แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ ๑๓

(พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐)

THAMMASAT UNIVERSITY STRATEGIC PLAN 2022-2027

วิสัยทัศน์ (VISION)

มหาวิทยาลัยระดับโลกเพื่อประชาชน

THE WORLD-CLASS UNIVERSITY FOR THE PEOPLE

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ ๑๓
(พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐)

ผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ครั้งที่ ๑๒/๒๕๖๔ วันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปสู่ความเป็นเลิศ ในช่วงเวลาที่มหาวิทยาลัยจะต้องเผชิญกับความท้าทายจากภายในและภายนอกประเทศ ที่มีความผันผวนไม่แน่นอนและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงขึ้นในอนาคต อันเนื่องมาจากสถานการณ์แพร่ระบาดของโคโรน่าไวรัส (COVID-19) ที่ส่งผลกระทบไปทั่วโลกและประเทศไทย มหาวิทยาลัยต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามากระทบ แผนดังกล่าวได้พิจารณาความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) (พ.ศ. 2567-2570) การพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา เป้าหมายและแผนการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2564-2566 ศักยภาพของมหาวิทยาลัย และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ตลอดทั้งได้คำนึงถึงสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อวิถีชีวิตความเป็นอยู่และรูปแบบการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงไป นำมาประมวลผลและกำหนดเป็นกรอบและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยที่จะมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศในอนาคต และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ดังนั้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยยังคงจุดเน้นในด้านที่เชี่ยวชาญ การเป็นที่พึ่งของประชาชน และบรรลุเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศ จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยระดับโลกเพื่อประชาชน” (The World - class University for the People) ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 4 ประเด็น ดังนี้

ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce)
ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)
ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)
ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)

แผนดังกล่าว มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้มีทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานโลก ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ทันสมัย ตอบสนองความต้องการ และสร้างการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสังคมโลกในอนาคตอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านสังคม บริการสุขภาพ และคุณภาพชีวิตของประชาชน ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ยังเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลก โดยการปรับรูปแบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ของโลก เน้นไปที่การเสริมสร้างศักยภาพในด้านต่าง ๆ พัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับประชากรทุกช่วงวัยให้มีความพร้อมและมีศักยภาพสำหรับตลาดแรงงานในอนาคต เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเป็นรูปธรรม

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยการระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประชุมสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัย และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้งอดีตและปัจจุบัน คณาจารย์ นักศึกษา และบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ได้แก่ นายจ้าง ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และประชาชน เป็นต้น

ฝ่ายวางแผนฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570) จะเป็นกรอบและทิศทางในการขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยและหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของแผนตามที่กำหนดไว้ ฝ่ายวางแผนฯ ขอขอบคุณ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่ได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
สิงหาคม 2564

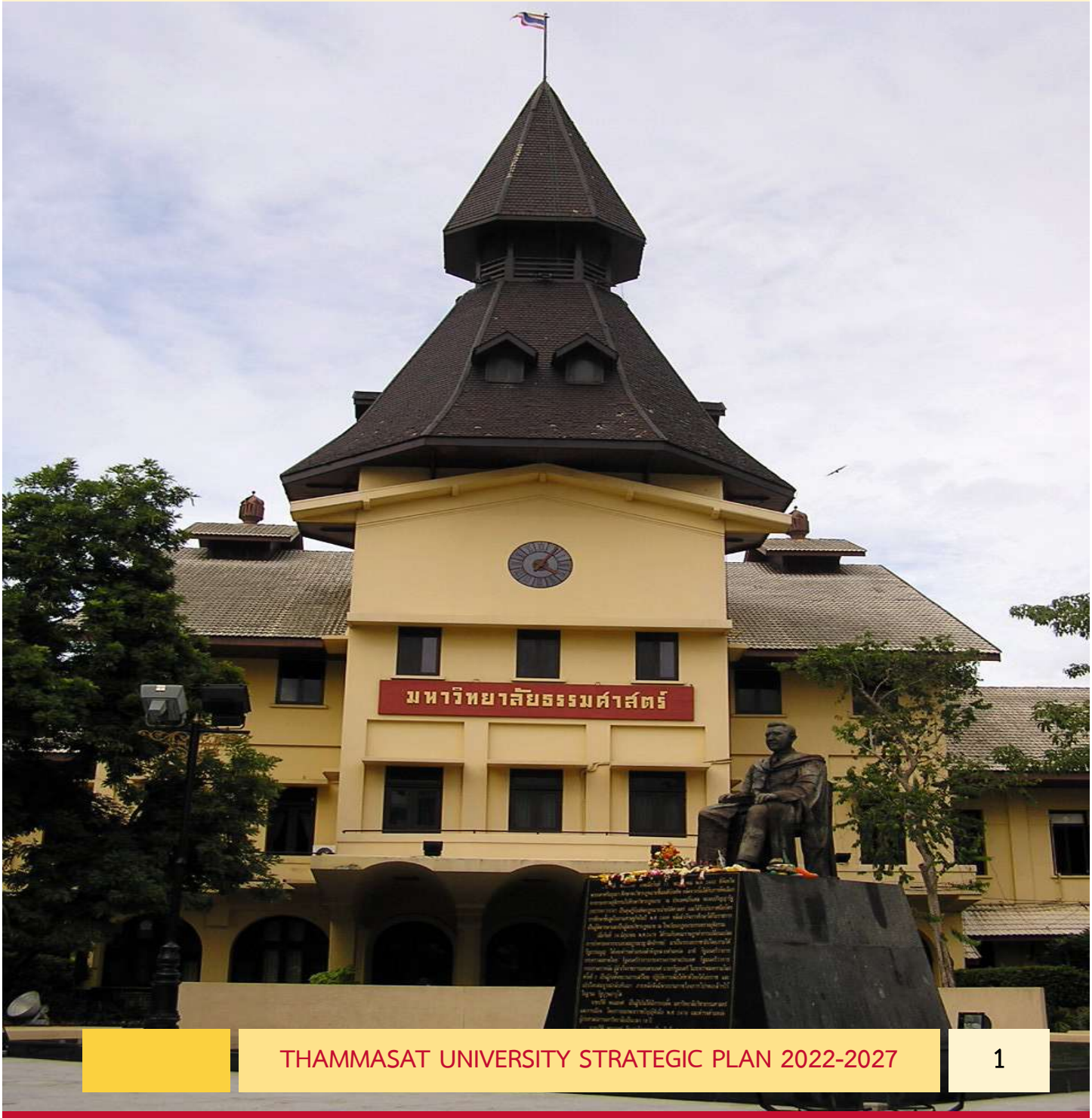
สารบัญ

		หน้า
ส่วนที่ 1	**ข้อมูลพื้นฐานข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัย**	**1**
	1.1 สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย	2
	1.2 โครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัย	11
	1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)	13
	1.3.1 ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 12	13
	1.3.2 ผลการประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	20
	1.3.3 QS University Rankings	24
ส่วนที่ 2	**กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์**	**25**
	2.1 ความท้าทายของวงการอุดมศึกษา	26
	2.2 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	29
	2.3 ข้อเสนอของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	44
	2.4 ทิศทางเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก	48
	2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)	51
ส่วนที่ 3	**วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย**	**57**
ส่วนที่ 4	**การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการรายงาน ติดตาม และประเมินผล**	**100**
ภาคผนวก		103
ภาคผนวก 1	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570)	104
ภาคผนวก 2	ปฏิทินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	107
ภาคผนวก 3	การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	112

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ ๑๓

(พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐)

ส่วนที่ 1
ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัย



1.1 สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย

ข้อมูลสถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยในช่วงที่จัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 เป็นการนำเสนอข้อมูลในปีการศึกษา 2563 ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลด้านกายภาพ ข้อมูลด้านงบประมาณ ข้อมูลด้านผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ข้อมูลด้านหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษา ข้อมูลด้านนักศึกษา และข้อมูลภาวะการมีงานทำของบัณฑิต โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านกายภาพ

ในปีการศึกษา 2563 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีพื้นที่จำแนกตามสถานที่ตั้งรวมทั้งสิ้นประมาณ 3,892 ไร่ จำแนกเป็นพื้นที่ใช้ประโยชน์ของมหาวิทยาลัยประมาณ 2,872 ไร่ และพื้นที่ให้หน่วยงานอื่นเช่า/ใช้ ประโยชน์ ประมาณ 1,020 ไร่ (พื้นที่ที่ให้สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT) เช่าประมาณ 834 ไร่ 3 งาน 35 ตารางวา และพื้นที่ที่มอบให้สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) สร้างอุทยานวิทยาศาสตร์ ประมาณ 185 ไร่ 1 งาน 2.5 ตารางวา)

ที่ดินใช้ประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ประมาณ 2,872 ไร่ มีพื้นที่ใช้สอยของอาคารเรียนและอาคารสำนักงานต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น 1,849,701 ตารางเมตร

1) **ศูนย์ท่าพระจันทร์ 56 ไร่** ประกอบด้วย พื้นที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์ จำนวน 49 ไร่ ศูนย์กีฬาในร่มและหอพักรัชดาภิเษก เขตตลิ่งชัน จำนวน 3 ไร่ และหอพักหญิง มธ. เขตสาทร จำนวน 4 ไร่ รวมมีพื้นที่ใช้สอย **122,111.21 ตารางเมตร**

2) **ศูนย์รังสิต 1,916 ไร่** ประกอบด้วย พื้นที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จำนวน 1,851 ไร่ พื้นที่สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร ตำบลบางกะดี จำนวน 10 ไร่ ที่ดินตำบลคูคต อำเภอลำลูกกา จำนวน 10 ไร่ และมีพื้นที่ใช้สอยรวม **1,558,806.80 ตารางเมตร** และที่ดินตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จำนวน 45 ไร่

3) **ศูนย์ลำปาง 311 ไร่** มีพื้นที่ใช้สอย **119,372.83 ตารางเมตร**

4) **ศูนย์พัทยา 584.5 ไร่** มีพื้นที่ใช้สอย **51,882.48 ตารางเมตร**

นอกจากนี้ ยังมีพื้นที่ที่ได้รับบริจาคในจังหวัดสมุทรปราการ 0.454 ไร่ และพื้นที่ของอนุสรณ์สถานปรีดี พนมยงค์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 3 ไร่ พื้นที่ใช้สอย **290 ตารางเมตร**

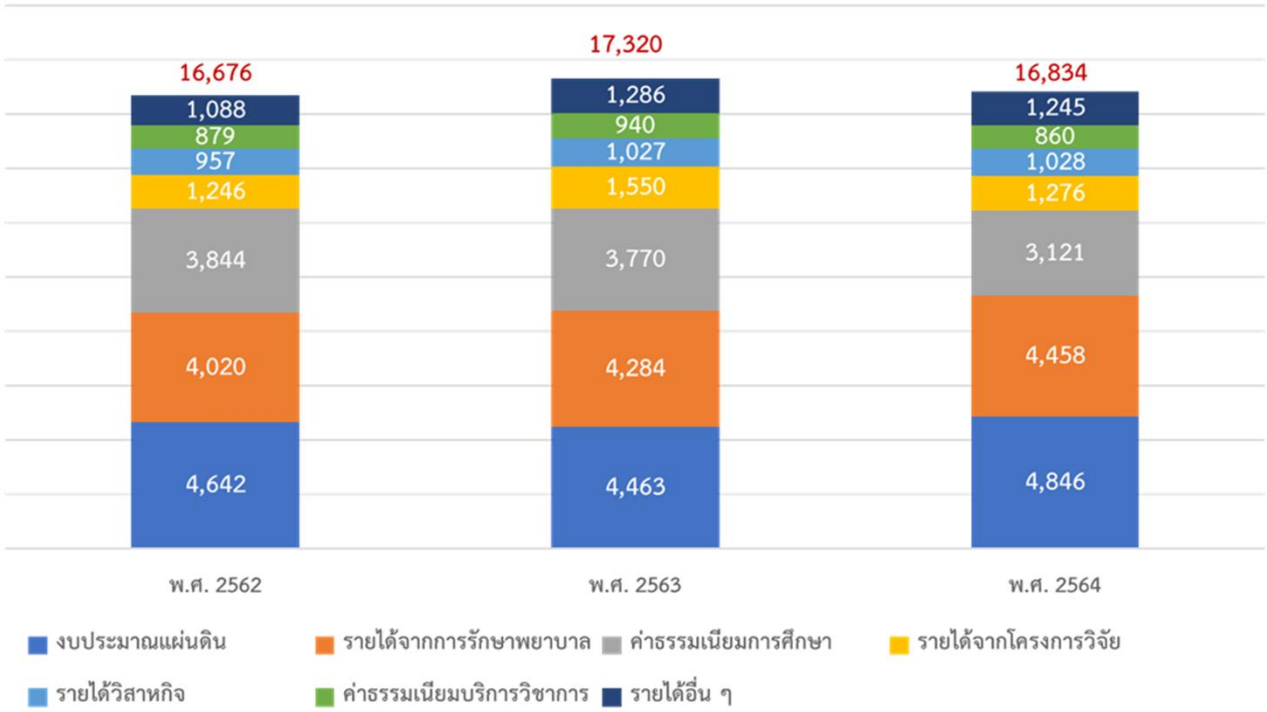
2. ด้านงบประมาณ

งบประมาณของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ งบประมาณรายรับและงบประมาณรายจ่าย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 งบประมาณรายรับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

งบประมาณรายรับจากแหล่งงบประมาณ รวม 7 แหล่ง คือ 1) งบประมาณแผ่นดิน 2) รายได้จากการรักษาพยาบาล 3) ค่าธรรมเนียมการศึกษา 4) รายได้จากโครงการวิจัย 5) รายได้วิสาหกิจ 6) ค่าธรรมเนียมบริการวิชาการ 7) รายได้อื่น ๆ (เงินบริจาค ค่าเช่าสถานที่ เงินลงทุนฯ) เมื่อเปรียบเทียบงบประมาณรายรับในช่วง 3 ปี คือ ปีงบประมาณ พ.ศ.2562-2564 พบว่า งบประมาณรายรับมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นและลดลง โดยในปี 2562 มีงบประมาณรายรับ 16,676 ล้านบาท ในปี 2563 มีงบประมาณรายรับ 17,320 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 3.9 และในปี 2564 มีงบประมาณรายรับ 16,834 ล้านบาท ลดลงจากปี 2563 คิดเป็นร้อยละ 0.3

แผนภูมิแสดงงบประมาณรายรับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2564 (หน่วย: ล้านบาท)



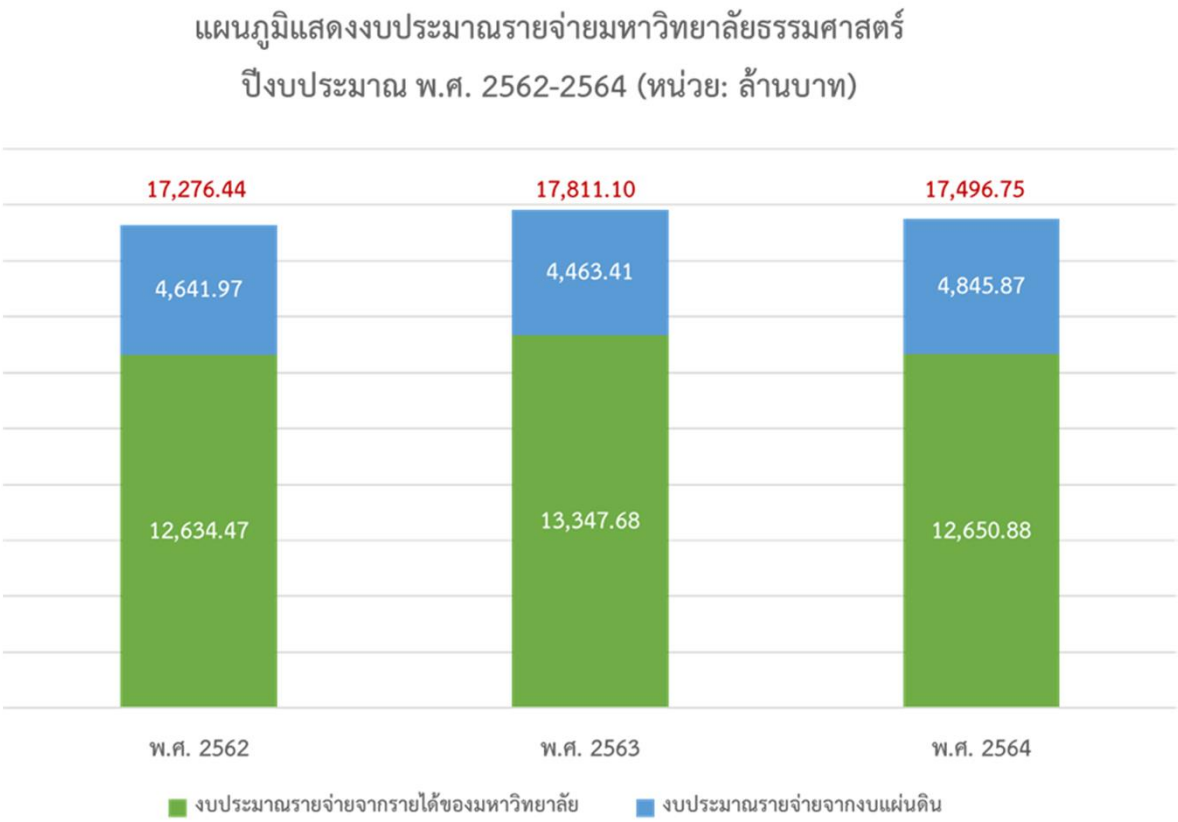
2.2 งบประมาณรายจ่ายมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

งบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มาจาก 2 แหล่ง คือ

1) งบประมาณรายจ่ายจากรายได้ของมหาวิทยาลัย (รวมงบเพิ่มเติมระหว่างปี)

2) งบประมาณแผ่นดิน

เมื่อเปรียบเทียบงบประมาณรายจ่ายในช่วง 3 ปี คือ ปีงบประมาณ พ.ศ.2562-2564 พบว่า งบประมาณรายจ่ายมีแนวโน้มลดลง โดยในปี 2563 มีงบประมาณรายจ่ายจำนวน 13,347.68 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 742.04 ล้านบาท จากปี 2562 แต่ในปี 2564 มีงบประมาณรายจ่ายจำนวน 12,650.88 ล้านบาท หรือลดลง ร้อยละ 5.2 จากปี 2563 ดังนี้



หมายเหตุ: * 1. งบประมาณรายจ่ายจากรายได้ของมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2563 รวมงบเพิ่มเติมระหว่างปีครั้งที่ 1 และ 2

2. งบประมาณรายจ่ายจากรายได้ของมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 รวมงบเพิ่มเติมระหว่างปีครั้งที่ 1

3. ด้านผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น 9,167 คน จำแนกตามประเภท ดังนี้

1) สายวิชาการ จำนวน 2,292 คน คิดเป็นร้อยละ 25

2) สายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 4,818 คน คิดเป็นร้อยละ 52.6

3) ลูกจ้างทุกประเภท จำนวน 2,057 คน คิดเป็นร้อยละ 22.4

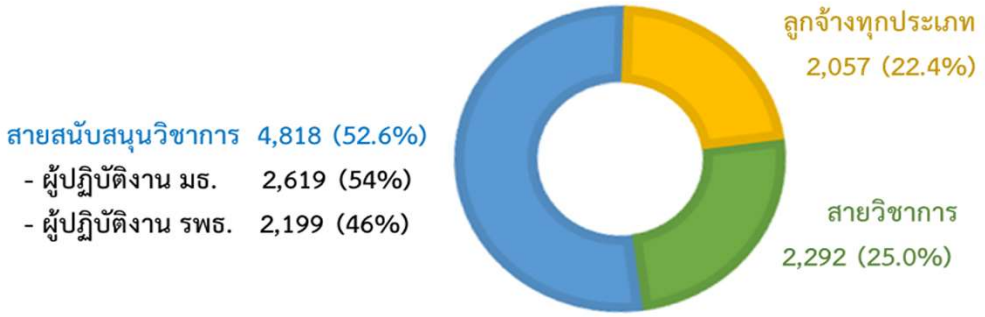
เมื่อพิจารณาสายวิชาการ พบว่า สามารถจำแนกตามตำแหน่งวิชาการได้ ดังนี้

ศาสตราจารย์ จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 รองศาสตราจารย์ จำนวน 428 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 760 คน คิดเป็นร้อยละ 33.1 และอาจารย์ จำนวน 1,019 คน คิดเป็นร้อยละ 44.5

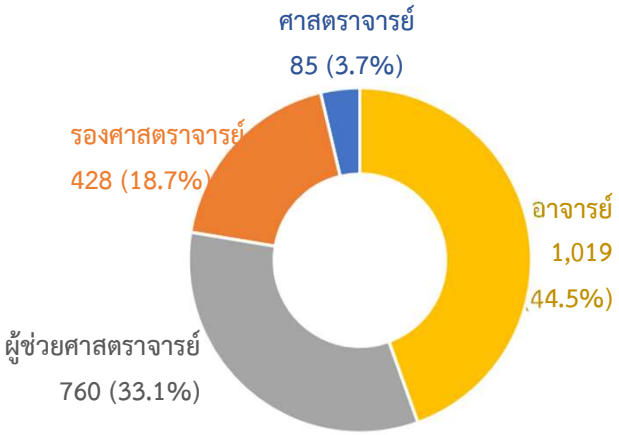
หากพิจารณาตามคุณวุฒิการศึกษา พบว่า มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก จำนวน 1,577 คน คิดเป็นร้อยละ 68.8 คุณวุฒิระดับปริญญาโท จำนวน 640 คน คิดเป็นร้อยละ 27.9 และคุณวุฒิระดับปริญญาตรี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3

จำแนกตามประเภทสายงาน

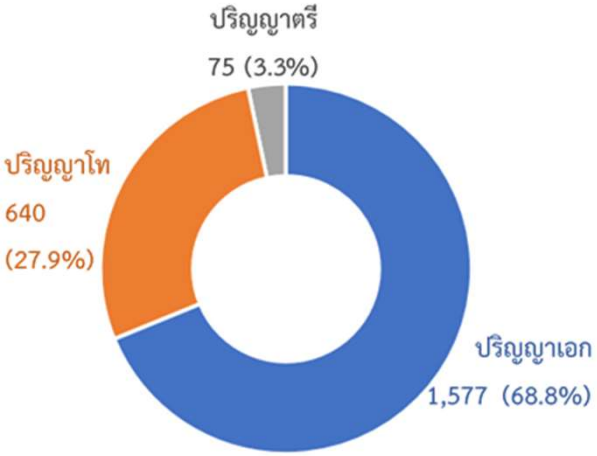
หน่วย: คน (%)



สายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งวิชาการ

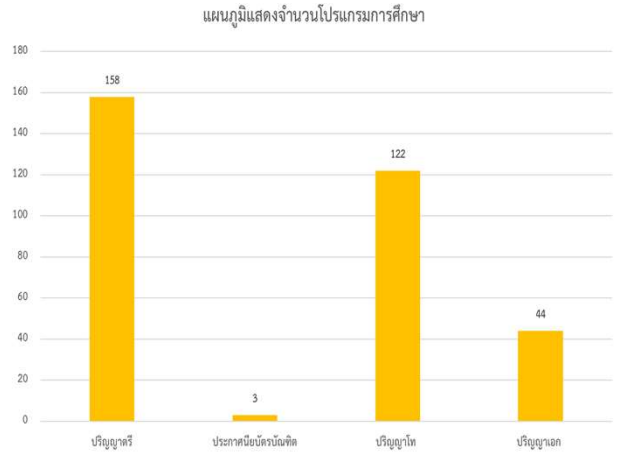


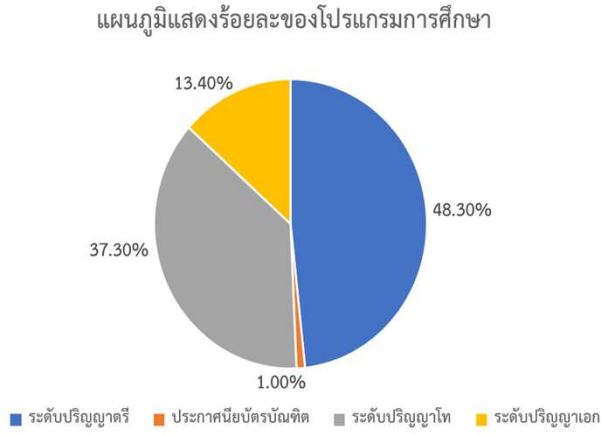
สายวิชาการจำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา

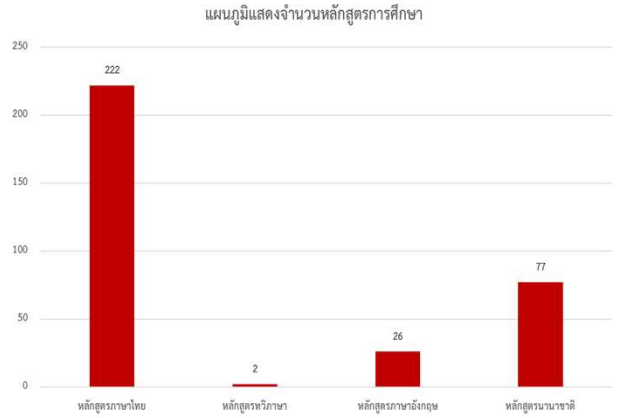


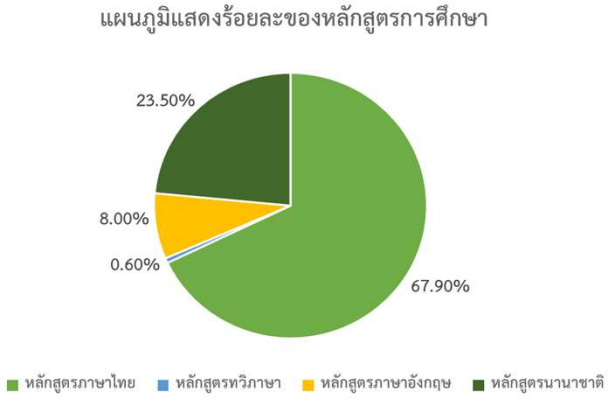
4. หลักสูตรและโปรแกรมการศึกษา

ในปีการศึกษา 2563 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนรวมทั้งสิ้น 327 โปรแกรม ได้แก่ ระดับปริญญาตรี จำนวน 158 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 48.3 ประกาศนียบัตรบัณฑิต จำนวน 3 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 1.0 ระดับปริญญาโท จำนวน 122 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 37.3 และระดับปริญญาเอก จำนวน 44 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 13.4 โดยเป็นหลักสูตรภาษาไทย จำนวน 222 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 67.9 หลักสูตรทวิภาษาจำนวน 2 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 0.6 หลักสูตรภาษาอังกฤษ จำนวน 26 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 8.0 และหลักสูตรนานาชาติ จำนวน 77 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 23.5









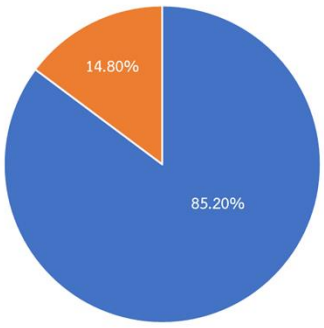
5. นักศึกษา

ในปีการศึกษา 2563 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มี**นักศึกษาเข้าใหม่**ทุกระดับการศึกษา **จำนวน 12,286 คน** จำแนกเป็นนักศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 10,466 คน คิดเป็นร้อยละ 85.2 ระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 1,820 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 และมี**นักศึกษาทั้งหมด จำนวน 41,705 คน** จำแนกตามระดับการศึกษา ได้ดังนี้

ระดับปริญญาตรี จำนวน 36,353 คน คิดเป็นร้อยละ 87.2 ระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 5,352 คน คิดเป็นร้อยละ 12.8 โดยจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา ดังนี้ กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ จำนวน 23,456 คน คิดเป็นร้อยละ 56.2 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 11,877 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 6,372 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3

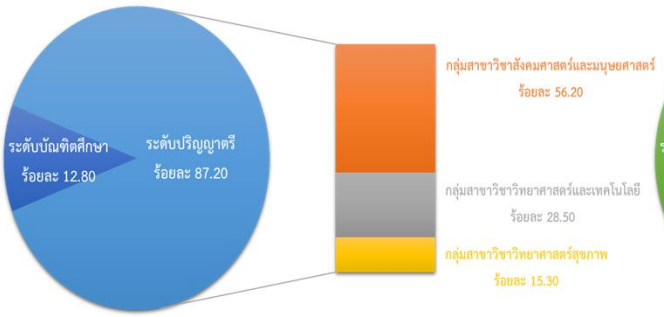
และมีผู้สำเร็จการศึกษา รุ่นปีการศึกษา 2562 จำนวน 9,523 คน จำแนกเป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 7,701 คน คิดเป็นร้อยละ 80.9 และระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 1,822 คน คิดเป็นร้อยละ 19.1 หากจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา ได้ดังนี้ กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ จำนวน 5,810 คน คิดเป็นร้อยละ 61 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 2,613 คน คิดเป็นร้อยละ 27.4 และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 1,100 คน คิดเป็นร้อยละ 11.6

แผนภูมิแสดงร้อยละของนักศึกษาเข้าใหม่ ปีการศึกษา 2563

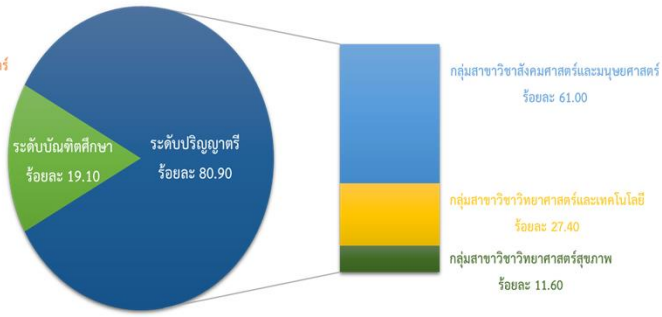


ระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษา

แผนภูมิแสดงร้อยละของนักศึกษาทั้งหมด ปีการศึกษา 2563



แผนภูมิแสดงร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษา รุ่นปีการศึกษา 2562



จำนวนนักศึกษาเข้าใหม่ ทั้งหมด และผู้สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2563

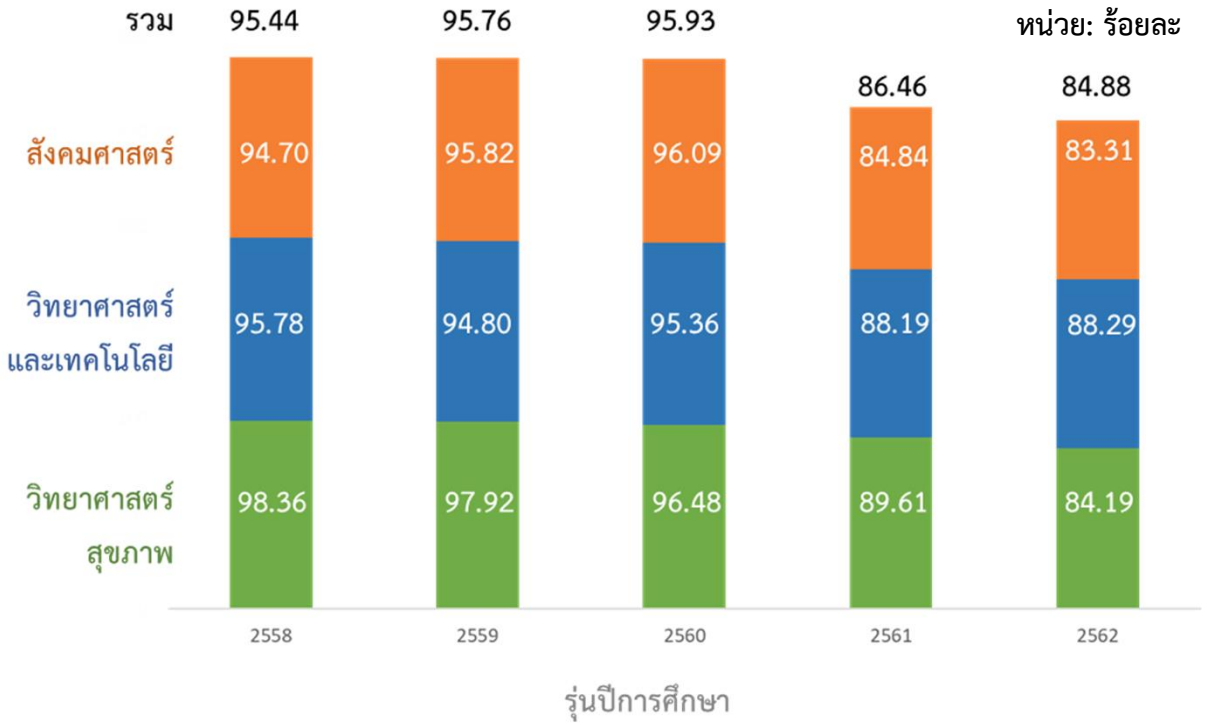
หน่วย: คน

กลุ่มสาขาวิชา	ระดับการศึกษา			
	ป.ตรี	ป.บัณฑิต	ป.โท	ป.เอก
1. นักศึกษาเข้าใหม่	**10,466**	**9**	**1,657**	**154**
1.1 กลุ่มสังคมศาสตร์	5,742	9	1,175	64
1.2 กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	3,240	-	349	53
1.3 กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ	1,484	-	133	37
2. นักศึกษาทั้งหมด	**36,353**	**16**	**4,541**	**795**
2.1 กลุ่มสังคมศาสตร์	20,087	16	3,080	273
2.2 กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	10,537	-	1,030	310
2.3 กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ	5,729	-	431	212
3. ผู้สำเร็จการศึกษา	**7,701**	**49**	**1,641**	**132**
3.1 กลุ่มสังคมศาสตร์	4,486	49	1,238	37
3.2 กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	2,232	-	316	65
3.3 กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ	983	-	87	30

6. ภาวะการมีงานทำของบัณฑิต รุ่นปีการศึกษา 2562

เป็นการสำรวจบัณฑิตระดับปริญญาตรี โดยใช้แบบสำรวจของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ผลสำรวจ พบว่า บัณฑิตระดับปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษา รุ่นปีการศึกษา 2562 จำนวน 7,625 คน (ไม่นับรวมบัณฑิตนิติศาสตร์ ภาคบัณฑิต จำนวน 76 คน) มีผู้ตอบแบบสอบถาม 5,936 คน คิดเป็นร้อยละ 77.85 โดยเป็นบัณฑิตที่มีงานทำแล้ว 3,867 คน คิดเป็นร้อยละ 84.88 เป็นบัณฑิตที่ยังไม่ทำงาน 693 คน คิดเป็นร้อยละ 15.12 (ไม่นับรวมบัณฑิตที่ศึกษาต่อ/อื่น ๆ ได้แก่ อุปสมบท และเกณฑ์ทหาร)

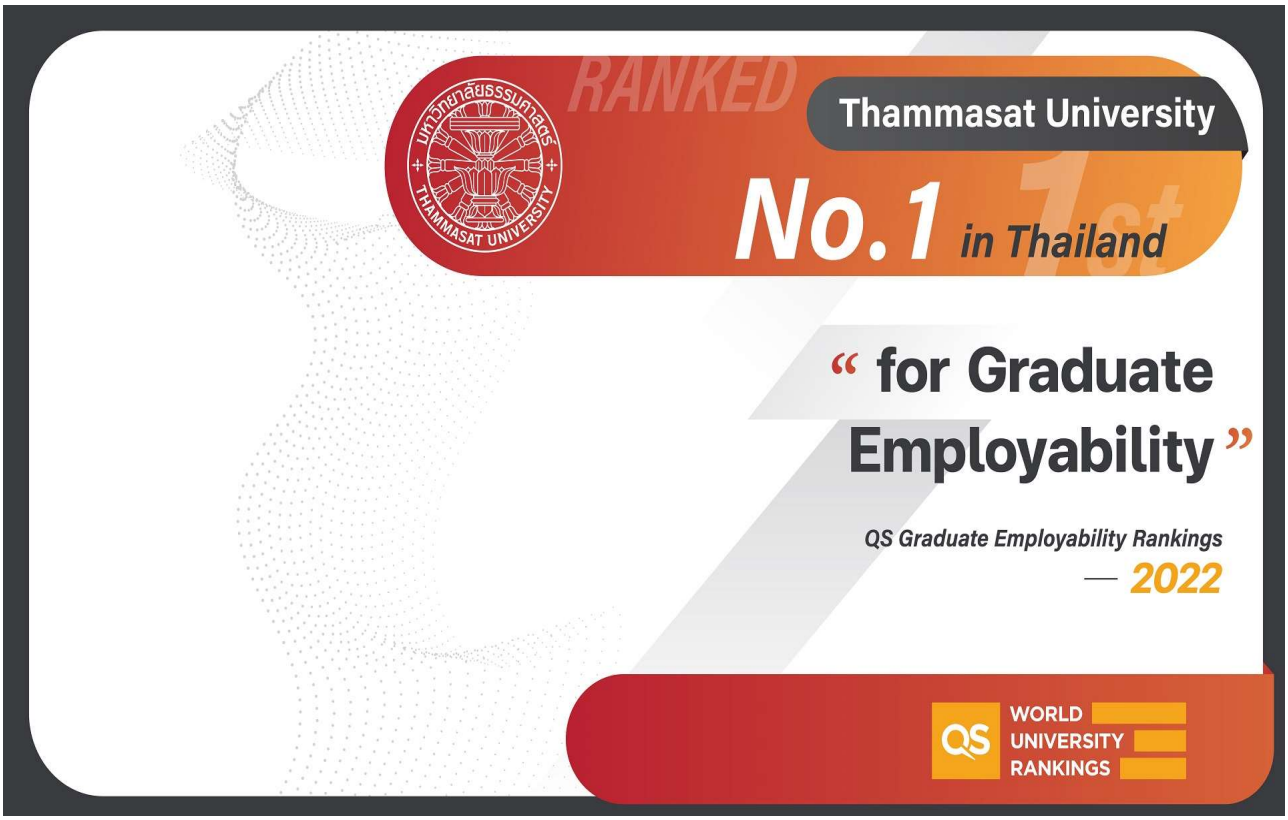
การมีงานทำของบัณฑิต รุ่นปีการศึกษา 2558-2562



จากสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโคโรน่า 2019 (COVID-19) ตั้งแต่เดือนมกราคม 2563-ปัจจุบัน ทำให้สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ มีการปิดตัวของกิจการต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาวะการมีงานทำของบัณฑิตในรุ่นปีการศึกษา 2561 - 2562

ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสากล QS Graduated Employability Rankings 2022

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อยู่ในกลุ่มอันดับที่ 141-150 ดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา (อันดับที่ 171-180) และเป็นอันดับที่ 1 ในประเทศไทย ร่วมกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

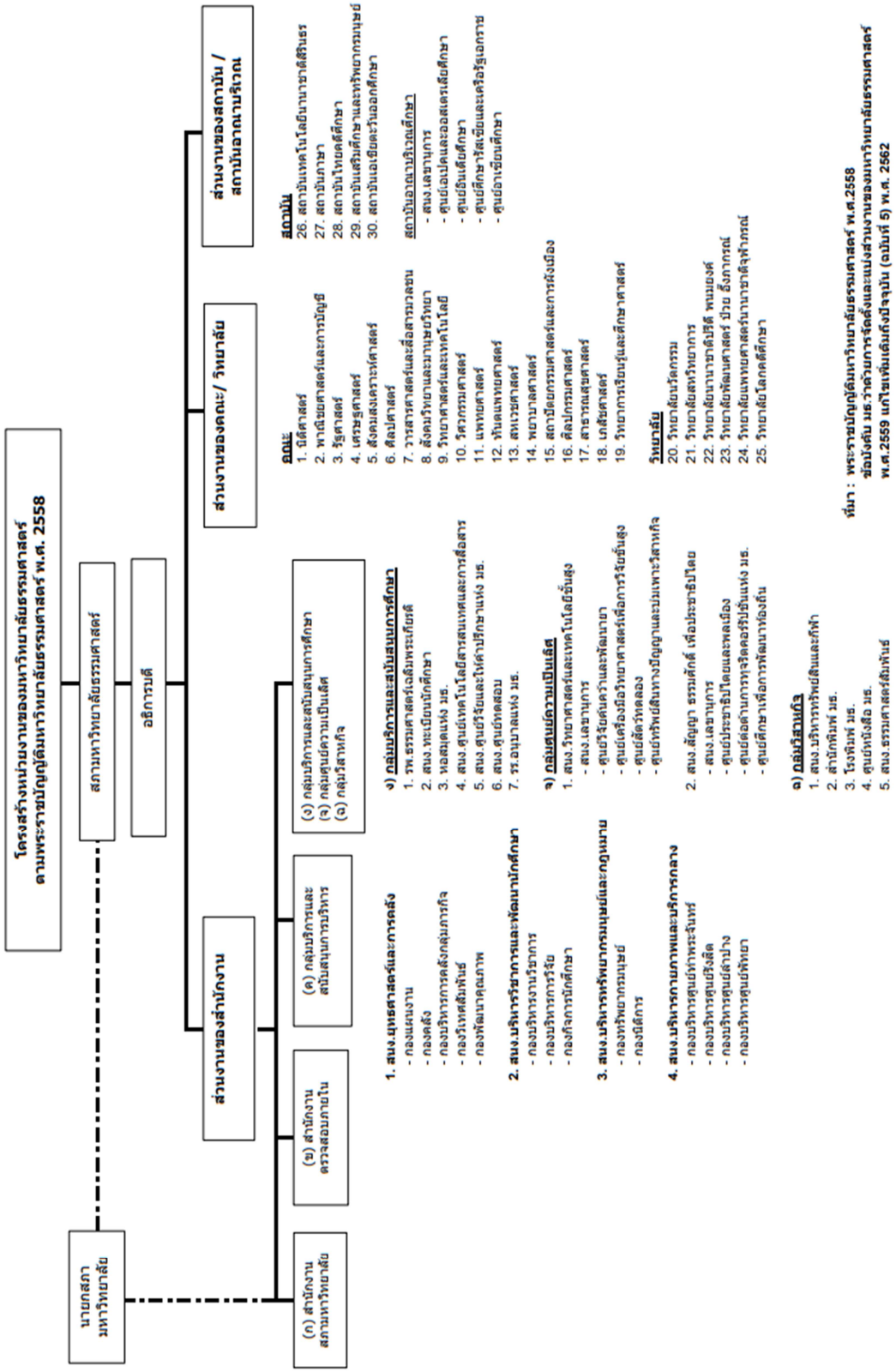


1.2 โครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปรับเปลี่ยนสถานะไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2558 และมีการปรับโครงสร้างและการบริหารงานภายใน ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยโครงสร้างและการบริหารภายในส่วนงาน พ.ศ. 2559 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยการจัดตั้งและการแบ่งส่วนงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2559 โดยใช้หลักการบูรณาการ และการทำงานร่วมกัน ทั้งในด้านบุคลากร สถานที่ การบูรณาการการทำงานร่วมกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดความคล่องตัวมากขึ้น โดยมีโครงสร้างการบริหารงานเป็น 3 ส่วนงาน ดังนี้

1) ส่วนงานของสำนักงาน ประกอบด้วย
   - (ก) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย
   - (ข) สำนักงานตรวจสอบภายใน
   - (ค) กลุ่มบริการและสนับสนุนการบริหาร ได้แก่
     - สำนักงานยุทธศาสตร์และการคลัง
     - สำนักงานบริหารวิชาการและพัฒนานักศึกษา
     - สำนักงานบริหารทรัพยากรมนุษย์และกฎหมาย
     - สำนักงานบริหารกายภาพและบริหารกลาง
   - (ง) กลุ่มบริการและสนับสนุนการศึกษา
   - (จ) กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
   - (ฉ) กลุ่มวิสาหกิจ
2) ส่วนงานของคณะ/วิทยาลัย/สถาบัน (หน่วยงานที่จัดการเรียนการสอน)
3) ส่วนงานของสถาบัน

แผนภูมิ โครงสร้างหน่วยงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2558



1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนยุทธศาสตร์ มธ. ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570) ได้นำผลการดำเนินงานสำคัญของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) มาประกอบในการจัดทำ ได้แก่ 1) ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ฯ 2) ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตของมหาวิทยาลัยจากผู้ใช้บัณฑิต 3) คุณภาพการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัย 4) คุณภาพการให้บริการของโรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ 5) ผลการสำรวจความคิดเห็นและผลการประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และ 6) ผลการจัดอันดับของสถาบันจัดอันดับมหาวิทยาลัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.3.1 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 8/2559 เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2559 โดยกำหนดวิสัยทัศน์ว่า “สร้างผู้นำด้วยการศึกษาและวิจัยระดับโลก” และกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนา 5 ยุทธศาสตร์ และได้มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ฉบับดังกล่าว โดยยังคงองค์ประกอบของแผนไว้เช่นเดิม และปรับปรุงตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) โดยปรับลดตัวชี้วัดจากเดิม 37 ตัวชี้วัด เป็น 29 ตัวชี้วัด เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น การขับเคลื่อนแผนโดยการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในด้านการจัดการศึกษา ความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ การวิจัย การบริการวิชาการและบริการสุขภาพ การชี้นำและเสนอแนะทางออกต่อสังคม การทำนุบำรุงสังคม ศิลปะ วัฒนธรรม และการสร้างความเป็นเลิศในการบริหาร

เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามที่กำหนดไว้เทียบกับค่าเป้าหมายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2563 (3 ปี) จำนวน 28 ตัวชี้วัด พบว่า ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์มีดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS จำนวน 7 ตัวชี้วัด

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดพบว่า

- ตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1.1) ความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิตตามคุณลักษณะ GREATS 1.2) คะแนนเฉลี่ยของนักศึกษาที่เข้าทดสอบคุณลักษณะ GREATS/ Entrepreneur/ Digital skills 1.3) ผลทดสอบภาษาอังกฤษ TU-GET (CBT) 1.5) ค่าเฉลี่ยผลประเมินการสอนของอาจารย์ และ 1.6) ร้อยละของอาจารย์วุฒิปริญญาเอก
- ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมาย 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1.4) ภาวะการมีงานทำของบัณฑิต และ 1.7) ร้อยละของนักศึกษาปริญญาเอก

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS			
ตัวชี้วัด	**หน่วยนับ**	**เป้าหมาย**	**ผลการดำเนินงาน**
1.1 ความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิตตามคุณลักษณะ GREATS	ร้อยละ	89	89
1.2 คะแนนเฉลี่ยของนักศึกษาที่เข้าทดสอบคุณลักษณะ GREATS/ Entrepreneur/ Digital skills	ร้อยละ	75	76.32
1.3 ผลทดสอบภาษาอังกฤษ TU-GET (CBT)	คะแนน	42	57
1.4 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิต	ร้อยละ	95	93
1.5 ค่าเฉลี่ยผลประเมินการสอนของอาจารย์	คะแนน	4.2	4.5
1.6 ร้อยละของอาจารย์วุฒิปริญญาเอก	ร้อยละ	72.5	73.2
1.7 ร้อยละของนักศึกษาปริญญาเอก	ร้อยละ	3.2	2.2

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก จำนวน 6 ตัวชี้วัด

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดพบว่า

- ตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ 2.1) ร้อยละของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์/ เผยแพร่/ จัดแสดง ในฐานข้อมูลเป้าหมายระดับนานาชาติ (Scopus) ต่ออาจารย์ประจำและ/ หรือนักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงานจริง 2.2) จำนวนผลงานวิจัย/ งานสร้างสรรค์/ สิ่งประดิษฐ์ ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรทั้งในและต่างประเทศ 2.3) จำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/ สิ่งประดิษฐ์/ งานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์/ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Impact)/ โครงการ Startup ที่ประสบผลสำเร็จ และ 2.5) เงินทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ

- ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมาย 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ 2.4.1) ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/ งานสร้างสรรค์ของอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/ หรือระดับนานาชาติต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำทั้งหมด และ 2.4.2) ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/ งานสร้างสรรค์ของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/ หรือระดับนานาชาติ ต่อนักศึกษาทั้งหมด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก			
ตัวชี้วัด	**หน่วยนับ**	**เป้าหมาย**	**ผลการดำเนินงาน**
2.1 ร้อยละของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์/ เผยแพร่/ จัดแสดง ในฐานข้อมูลเป้าหมายระดับนานาชาติ (Scopus) ต่ออาจารย์ประจำและ/ หรือนักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	34	43
2.2 จำนวนผลงานวิจัย/ งานสร้างสรรค์/ สิ่งประดิษฐ์ ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตร ทั้งในและต่างประเทศ	เรื่อง/ ผลงาน	30	90
2.3 จำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/ สิ่งประดิษฐ์/ งานสร้างสรรค์ ที่นำไปใช้ประโยชน์/ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Impact)/ โครงการ Startup ที่ประสบผลสำเร็จ	เรื่อง/ ผลงาน/ โครงการ	535	567
2.4 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/ งานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/ หรือระดับนานาชาติ			
2.4.1 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/ งานสร้างสรรค์ของอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/ หรือระดับนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำทั้งหมด	ร้อยละ	4.5	3.4
2.4.2 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/ งานสร้างสรรค์ของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลระดับชาติและ/ หรือระดับนานาชาติ ต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	0.6	0.5
2.5 เงินทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ	บาท/คน	235,000	422,449

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความเป็นนานาชาติและเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ จำนวน 5 ตัวชี้วัด

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดพบว่า

- ตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ 3.3 ร้อยละอาจารย์เต็มเวลาชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง และ 3.5) จำนวนผลงานที่เกิดจากความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก
- ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมาย 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 3.1) ร้อยละของนักศึกษาเต็มเวลาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด 3.2 ร้อยละของนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่รับเข้าและส่งออกต่อนักศึกษาทั้งหมด และ 3.4) ร้อยละของอาจารย์แลกเปลี่ยนที่รับเข้าและส่งออกต่ออาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความเป็นนานาชาติและเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ			
ตัวชี้วัด	**หน่วยนับ**	**เป้าหมาย**	**ผลการดำเนินงาน**
3.1 ร้อยละของนักศึกษาเต็มเวลาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	4.0	2.4
3.2 ร้อยละของนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่รับเข้าและส่งออกต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	6.0	4.2
3.3 ร้อยละอาจารย์เต็มเวลาชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	14.0	15.7
3.4 ร้อยละของอาจารย์แลกเปลี่ยนที่รับเข้าและส่งออกต่ออาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	17.0	11.0
3.5 จำนวนผลงานที่เกิดจากความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก	ผลงาน	255	591

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มุ่งเน้นการเป็น "มหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน" ที่ให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล จำนวน 3 ตัวชี้วัด

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดพบว่า

- ตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 4.1) จำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อสังคมที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน และบรรลุวัตถุประสงค์ 4.2.1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ และ 4.2.2) ความพึงพอใจของผู้รับบริการสุขภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มุ่งเน้นการเป็น "มหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน" ที่ให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล			
ตัวชี้วัด	**หน่วยนับ**	**เป้าหมาย**	**ผลการดำเนินงาน**
4.1 จำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อสังคมที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน และบรรลุวัตถุประสงค์	โครงการ/ชุมชน	295	617
4.2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ			
4.2.1 ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ	ร้อยละ	85	87.02
4.2.2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการสุขภาพ	ร้อยละ	85	89.25

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งสู่ความมั่นคง ยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย

จำนวน 7 ตัวชี้วัด

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดพบว่า

- ตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 5.1.2) ความพึงพอใจของผู้รับบริการเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย 5.2.1) ร้อยละของโครงการด้าน Sustainable Development Goals (SDG) ที่บรรลุวัตถุประสงค์ 5.2.2) ร้อยละของกิจกรรมด้าน Smart Technology ที่ดำเนินการ5.3) ความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางการเงิน (รายได้งบคลังต่อรายได้รวม) 5.4) ผลประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเฉลี่ย และ 5.5) การได้รับการยอมรับ/ รางวัล/ การรับรองมาตรฐานด้านการจัดการ

- ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมาย 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ 5.1.1) ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก และ 5.1.2) ความพึงพอใจของผู้รับบริการเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งสู่ความมั่นคง ยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย			
ตัวชี้วัด	**หน่วยนับ**	**เป้าหมาย**	**ผลการดำเนินงาน**
5.1 ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย			
5.1.1 ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก	ร้อยละ	85	76
5.1.2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	85	81
5.2 การดำเนินการ “มหาวิทยาลัยยั่งยืน” ตามนโยบายมหาวิทยาลัย			
5.2.1 ร้อยละของโครงการด้าน Sustainable Development Goals (SDGs) ที่บรรลุวัตถุประสงค์	ร้อยละ	100	100
5.2.2 ร้อยละของกิจกรรมด้าน Smart Technology ที่ดำเนินการ	ร้อยละ	100	100
5.3 ความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางการเงิน (รายได้งบคลังต่อรายได้รวม)	ร้อยละ	≤ 20	20
5.4 ผลประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	78	86
5.5 การได้รับการยอมรับ/ รางวัล/ การรับรองมาตรฐานด้านการจัดการ	หน่วยงาน/ รางวัล/ การรับรองมาตรฐาน	85	164

ผลการดำเนินงานในช่วง 3 ปี ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโคโรน่า 2019 (COVID-19) ตั้งแต่เดือนมกราคม 2563-ปัจจุบัน ส่งผลผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยโดยตรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

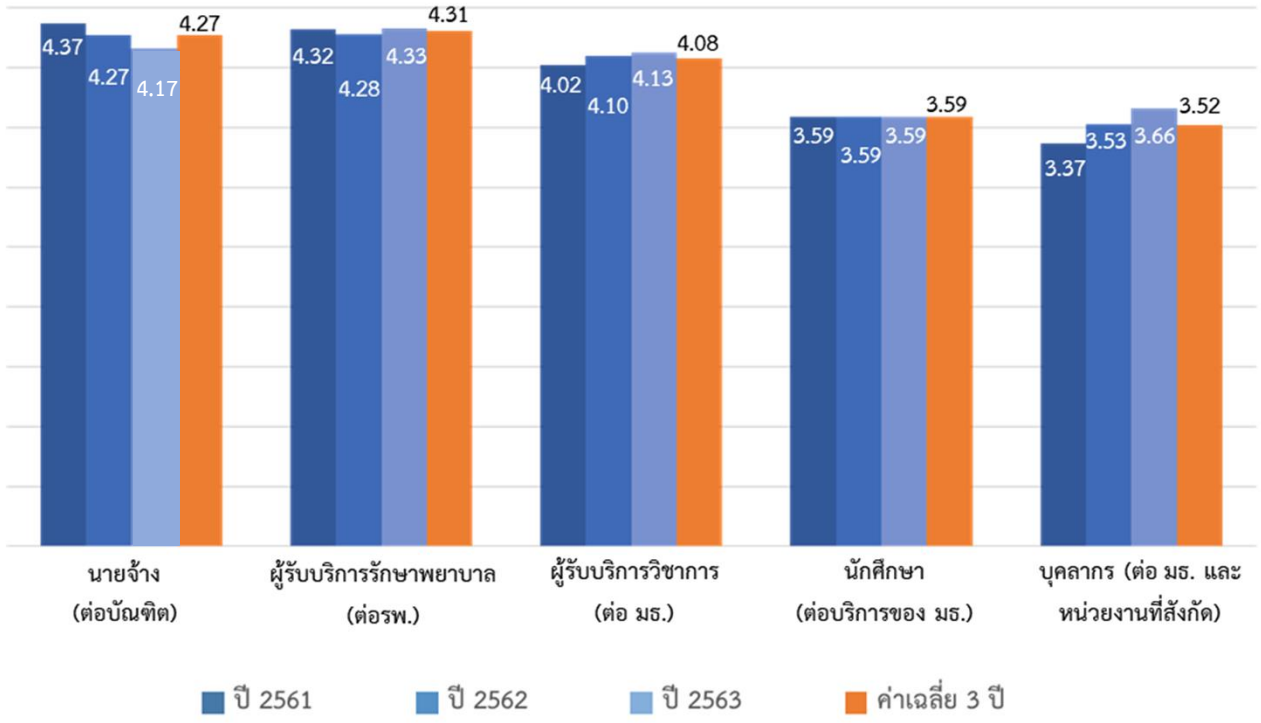
- ด้านการมีงานทำของบัณฑิต เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้มีการปิดตัวของกิจการต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดที่ 1.4 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิต
- ด้านการรับนักศึกษาปริญญาเอก เนื่องจากความไม่แน่นอนจากสถานการณ์ COVID-19 มีผลต่อการตัดสินใจศึกษาต่อในระดับสูง จึงส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดที่ 1.7 ร้อยละของนักศึกษาปริญญาเอก
- ด้านรางวัลผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/ งานสร้างสรรค์ เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้มีการเลื่อน/ ยกเลิก/ งดการจัดประกวดต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งการเดินทางระหว่างประเทศไม่สามารถกระทำได้ จึงส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดที่ 2.4.1 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/ งานสร้างสรรค์ของอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/ หรือระดับนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำทั้งหมด และตัวชี้วัดที่ 2.4.2 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/ งานสร้างสรรค์ของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/ หรือระดับนานาชาติ ต่อนักศึกษาทั้งหมด
- ด้านนานาชาติ เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้ไม่สามารถเดินทางระหว่างประเทศได้ จึงส่งผลกับการแลกเปลี่ยนอาจารย์และนักศึกษา ซึ่งส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดที่ 3.1 ร้อยละของนักศึกษาเต็มเวลาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด ตัวชี้วัดที่ 3.2 ร้อยละของนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่รับเข้าและส่งออกต่อนักศึกษาทั้งหมด และตัวชี้วัดที่ 3.4 ร้อยละของอาจารย์แลกเปลี่ยนที่รับเข้าและส่งออกต่ออาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง
- ด้านการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณต่าง ๆ เพื่อแก้ไขวิกฤติจากสถานการณ์ดังกล่าว จึงส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดที่ 5.1.1 ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก ตัวชี้วัดที่ 5.1.2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย และตัวชี้วัดที่ 5.3 ความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางการเงิน

1.3.2 ผลการประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยได้สำรวจความคิดเห็นและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลสำรวจที่ได้มาประกอบการกำหนดทิศทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป โดยการสำรวจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) 8 กลุ่ม จำแนกเป็น การสำรวจระดับความพึงพอใจ 5 กลุ่ม คือ นายจ้างของบัณฑิต ผู้รับบริการวิชาการ ผู้รับบริการรักษาพยาบาล นักศึกษา และบุคลากร และการสำรวจความคิดเห็น/ ความคาดหวัง 3 กลุ่ม คือ ผู้ปกครองบัณฑิต ศิษย์เก่า และประชาชน ซึ่งผลสำรวจสรุปได้ดังนี้

1) ผลสำรวจระดับความพึงพอใจ จากนายจ้างของบัณฑิต ผู้รับบริการวิชาการ ผู้รับบริการรักษาพยาบาล นักศึกษา และบุคลากร ในช่วงปี 2561–2563 มีค่าเฉลี่ยดังนี้

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ (ร้อยละ)			
	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ค่าเฉลี่ย 3 ปี
1. นายจ้าง (ต่อบัณฑิต)	4.37 (87.40)	4.27 (85.40)	4.17 (83.40)	4.27 (85.40)
2. ผู้รับบริการรักษาพยาบาล (ต่อรพ.)	4.32 (86.40)	4.28 (85.60)	4.33 (86.60)	4.31 (86.20)
3. ผู้รับบริการวิชาการ (ต่อ มธ.)	4.02 (80.40)	4.10 (82.00)	4.13 (82.60)	4.08 (81.60)
4. นักศึกษา (ต่อบริการของ มธ.)	3.59 (71.80)	3.59 (71.80)	3.59 (71.80)	3.59 (71.80)
5. บุคลากร (ต่อ มธ. และหน่วยงานที่สังกัด)	3.37 (67.40)	3.53 (70.60)	3.66 (73.20)	3.52 (70.40)



กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความพึงพอใจ		
	พอใจมาก	ข้อเสนอแนะ	ประเด็นการพัฒนา
1. นายจ้างที่มีต่อบัณฑิต	1. ความซื่อสัตย์ สุจริต 2. การมีจริยธรรมวิชาชีพหรือมีจริยธรรมในการประกอบอาชีพ 3. ความขยันหมั่นเพียร	1. ความสามารถในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการสร้างโอกาสใหม่ 2. ความสามารถในการประเมินคุณภาพและความน่าเชื่อถือของข้อมูล 3. ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงหรือเพิ่มทักษะของบัณฑิตตามข้อเสนอแนะ เพื่อผลิตบัณฑิตให้ตรงตามความต้องการของนายจ้าง/ผู้ใช้บัณฑิต
2. ผู้รับบริการรักษาพยาบาลของ รพ.	1. การให้บริการของแพทย์ 2. ความสะอาดของอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จัดเตรียมไว้ให้ 3. การให้บริการของพยาบาล 4. การให้บริการของเจ้าหน้าที่ห้องเจาะเลือด	1. ที่จอดรถเพียงพอ 2. ระยะเวลาการรอคอยแพทย์ตรวจ 3. ที่นั่งสำหรับรอรับบริการมีความเพียงพอ	โรงพยาบาลฯ ควรปรับปรุงการให้บริการตามข้อเสนอแนะ
3. ผู้รับบริการวิชาการของมธ.	1. ให้บริการด้วยความเสมอภาคเหมือนกันทุกรายไม่เลือกปฏิบัติ 2. มีความรู้ความสามารถในการให้บริการ 3. ความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่	1. มีประกาศ หรือแจ้งขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการที่ชัดเจน 2. ระยะเวลาการให้บริการมีความเหมาะสม 3. ขั้นตอนในการให้บริการมีความคล่องตัว ไม่ยุ่งยาก 4. ความชัดเจนของป้ายข้อความบอกจุดบริการ/ ป้ายประชาสัมพันธ์	มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงการให้บริการตามข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนาทักษะการให้บริการที่เป็นเลิศ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นความพึงพอใจ		
	พอใจมาก	ข้อเสนอแนะ	ประเด็นการพัฒนา
4. นักศึกษาที่มีต่อบริการที่มธ. จัดให้	1. ความพร้อมของอาจารย์ที่จะอธิบายเพิ่มเติมในประเด็นต่าง ๆ 2. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม และมีภาวะผู้นำ 3. สร้างหลักสูตรการให้บริการวิชาการแบบใหม่ ๆ ที่ตอบสนอง ความต้องการ/การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลก	1. ความหลากหลายและเพียงพอของร้านค้า 2. ความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวก 3. ชมรม ชุมนุมต่าง ๆ มีเพียงพอและตรงกับความต้องการของนักศึกษา	มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงการให้บริการตามข้อเสนอแนะ
5. บุคลากรต่อการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน	1. ความโดดเด่นทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ 2. การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ 3. เป็นสัญลักษณ์ของเสรีภาพและประชาธิปไตย 4. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม และมีภาวะผู้นำ	1. การบริหารด้านการเงิน/งบประมาณ/ พัสดุ 2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3. การบริหารจัดการด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม 4. การจัดสวัสดิการให้อย่างเหมาะสม 5. การมีระบบสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	1. ควรเพิ่มความสะอาดภายในพื้นที่มหาวิทยาลัย เพิ่มพื้นที่สีเขียว การปรับปรุงภูมิทัศน์ 2. การแก้ไขปัญหาและปรับปรุงระบบการจราจรในมหาวิทยาลัยให้เป็นระเบียบมากขึ้น 3. พัฒนาระบบการระบายน้ำ-คูคลอง ท่อระบายน้ำให้ดีขึ้น

2) ผลสำรวจความคิดเห็น/ความคาดหวัง จากผู้ปกครอง ประชาชน และศิษย์เก่า

จากผลสำรวจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3 กลุ่มดังกล่าว พบว่า

- ด้านคุณลักษณะของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา มีลักษณะเด่น คือ บัณฑิตมีความรู้ความสามารถทางวิชาการตามสาขาที่เรียนหรือที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องและรู้รอบเพื่อเชื่อมโยงกับสังคม และรู้จักใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่าและมีความสุข แต่มีลักษณะด้อย คือ ความรู้และทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศ วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความสามารถในการปรับตัว และการประพฤติปฏิบัติตามกรอบศีลธรรมและวัฒนธรรมอันดีงาม

- ด้านภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย มีจุดแข็ง คือ การเป็นสัญลักษณ์ของเสรีภาพและประชาธิปไตย ความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับประเทศ มีความโดดเด่นทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ และผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม และมีภาวะผู้นำ แต่ยังมีจุดอ่อนในด้านความโดดเด่นทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ อีกทั้งในด้านการมีชื่อเสียงในระดับนานาชาติ

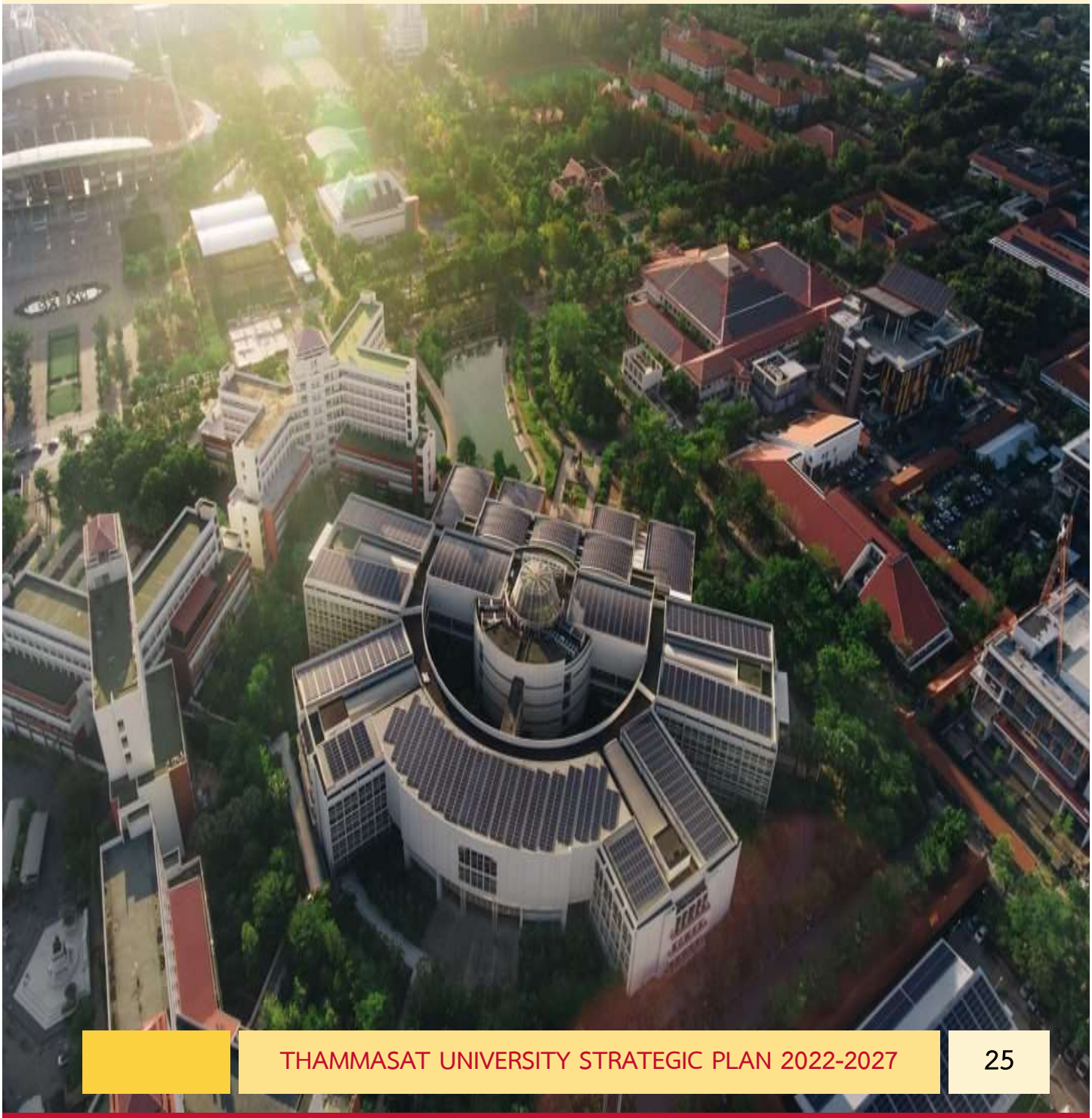
- ด้านคาดหวังที่มีต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย มีจุดแข็ง คือ การบ่มเพาะให้นักศึกษาตระหนักในสิทธิ หน้าที่ของตนเอง และยึดมั่นในวิถีประชาธิปไตย มีจิตอาสา มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรที่หลากหลายและตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน และเป็นมหาวิทยาลัยที่เชี่ยวชาญการวิจัยเฉพาะด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ และมีจุดอ่อน คือ ในด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญการวิจัยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านการสร้างหลักสูตรที่มีจุดเด่น/ แตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่นคือ การมีกลุ่มเป้าหมายเฉพาะทางหรือมีลักษณะพิเศษมากขึ้น และด้านการบริหารจัดการที่โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้

1.3.3 QS University Rankings

ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยชั้นนำ ปี 2021 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อยู่อันดับ 561-570 ของโลก อันดับ 111 ของเอเชีย และอันดับที่ 3 ของประเทศไทย ได้รับการพิจารณาคัดเลือกการจัดอันดับ 36 สาขาวิชา จากทั้งหมด 48 สาขาวิชา โดยได้รับการจัดอันดับ 1 กลุ่มสาขาวิชา คือ Social sciences & Management (อันดับที่ 369) และ 5 สาขาวิชา ดังนี้

Subject	Ranking
1) Business & Management Studies	251-300
2) Law & Legal Studied	251-300
3) Sociology	301-320
4) Economics & Econometrics	451-500
5) Medicine	501-550

ส่วนที่ 2
กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์



2.1 ความท้าทายของวงการอุดมศึกษา

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างก้าวกระโดดในหลายปีที่ผ่านมาได้ส่งผลกระทบในวงกว้าง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของการใช้ชีวิต รูปแบบธุรกิจ สภาพแวดล้อมในเชิงเศรษฐกิจและสังคม รวมไปถึงรูปแบบการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นั้นได้ถูกเรียกว่าสภาพแวดล้อมแบบ VUCA กล่าวคือสภาพแวดล้อมที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) ด้วยเหตุนี้เองอุตสาหกรรมต่าง ๆ รวมไปถึงวงการอุดมศึกษาทั่วโลกจำเป็นจะต้องเตรียมความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต เช่น ความผันผวนทางเศรษฐกิจ-การเงินของโลก สงครามการค้าระหว่างประเทศ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร รวมถึงสถานการณ์ไวรัส Covid-19 ที่ส่งผลกระทบไปทั่วโลก เป็นต้น

ดังนั้น ในสถานการณ์แบบ VUCA โลกกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผันผวนไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือนั้น มหาวิทยาลัยจึงต้องมีการปรับตัว (transform) ด้วยการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (vision) เพื่อรับมือกับความผันผวน (volatility) การสร้างความเข้าใจ (understanding) เพื่อจัดการกับความไม่แน่นอน (uncertainty) การเพิ่มความชัดเจน (clarity) เพื่อจัดการกับความซับซ้อน (complexity) และการปรับเปลี่ยนให้ว่องไว (agility) เพื่อจัดการกับความคลุมเครือ (ambiguity) ในหลากหลายมิติ อาทิ รูปแบบการเรียนการสอน องค์ความรู้และทักษะที่จำเป็น การบริหารจัดการทรัพยากร โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี การพัฒนาในเชิงกายภาพ เป็นต้น

ปัจจุบัน วงการอุดมศึกษาของไทยและโลกกำลังเผชิญกับความท้าทายหลัก ทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร (demographic shifts)

เทคโนโลยีทางการแพทย์ที่พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็วในหลายทศวรรษที่ผ่านมาส่งผลให้ประชากรสามารถมีอายุที่ยืนยาวขึ้น ในขณะเดียวกันวิถีชีวิตของคนรุ่นใหม่มีแนวโน้มที่จะมีบุตรลดน้อยลงจากเดิม จนทำให้หลายประเทศทั่วโลกกำลังเข้าสู่การเป็นสังคมสูงวัย การศึกษาที่ผ่านมาชี้ให้เห็นว่าประเทศกำลังพัฒนา (developing country) ใช้เวลาในการเปลี่ยนผ่านจากสังคมสูงวัย (aging society) ไปยังสังคมสูงวัยโดยสมบูรณ์ (aged society) รวดเร็วกว่าประเทศที่พัฒนาแล้ว (developed country) เป็นอย่างมาก ซึ่งประเทศไทยก็นับว่าเป็นหนึ่งในประเทศในกลุ่มดังกล่าว แต่สิ่งที่น่ากังวลไปกว่านั้นคือ ประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะมีจำนวนประชากรในวัยแรงงานลดลงอย่างรวดเร็วเมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคอาเซียน อีกทั้ง ระดับรายได้ต่อหัวและระดับการศึกษาของไทยยังอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าประเทศอื่นที่ได้ก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยแล้ว

สำหรับมหาวิทยาลัยในไทยซึ่งส่วนใหญ่ล้วนแล้วแต่มีพันธกิจหลักในการผลิตบัณฑิต การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรจะทำให้ฐานลูกค้าหลักนั้นมีจำนวนลดลงอย่างรวดเร็วจนอาจทำให้ไม่สามารถที่จะรักษาเสถียรภาพทางการเงินได้ แต่ในวิกฤติย่อมมีโอกาส เนื่องจากอายุที่ยืนยาวของประชากรจะสร้างความจำเป็นในการแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการสร้างรายได้เพื่อประทังชีวิตที่มีช่วงเวลาที่ยาวนานขึ้น ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรตระหนักถึงความสำคัญในการระบุฐานลูกค้าเป้าหมายใหม่ เพื่อความอยู่รอดทางด้านการเงิน

นอกจากนั้น สถาบันอุดมศึกษาควรแสวงหาโอกาสในการให้บริการทั้งเชิงวิชาการและสุขภาพ เพื่อช่วยเหลือประเทศชาติในการรับมือกับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรที่มีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นรุนแรงและรวดเร็วกว่าประเทศอื่น ๆ อีกด้วย เช่น การพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวกับการดูแลผู้สูงอายุ การเสริมทักษะใหม่ การออกแบบการทำงาน และการเงินการคลังให้แก่ผู้สูงอายุ ซึ่งจะเป็นแรงงานสำคัญและมีสัดส่วนของจำนวนประชากรมากที่สุดในอนาคต

2) แนวโน้มการได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินลดลง (decline in state funding)

หลังจากที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์แปรสภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม พ.ศ. 2558 มหาวิทยาลัยได้รับความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการกิจการภายในมหาวิทยาลัยมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันก็มีความคาดหวังจากภาครัฐที่จะต้องสามารถเลี้ยงตัวเองได้ โดยภาครัฐมีนโยบายอุดหนุนงบประมาณให้มหาวิทยาลัยที่แปรสภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐลดลง

การได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินที่ลดลงผลักดันให้มหาวิทยาลัยต้องพึ่งพาตนเองมากขึ้น ทั้งในแง่ของการสร้างรายได้ เช่น การจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดมากขึ้น พัฒนาหลักสูตรร่วมกันกับสถานประกอบการการให้บริการเชิงวิชาการสำหรับบุคลากรขององค์กรภายนอก การให้บริการสุขภาพที่มีมาตรฐานสากล เป็นต้น และในแง่ของการลดต้นทุนผ่านการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงานมากขึ้น ลดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงาน การแบ่งปันทรัพยากรระหว่างหน่วยงาน เป็นต้น นอกจากนั้น มหาวิทยาลัยควรเล็งเห็นความสำคัญของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและแสวงหาแหล่งทุนสนับสนุนด้านต่าง ๆ จากภายนอกมากขึ้นอีกด้วย

3) วิถีชีวิตใหม่และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัล
(new normal & digital disruption)

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัล (digital disruption) เปลี่ยนพฤติกรรมการแสวงหาความรู้ของผู้เรียนจากการฟังการบรรยายในห้องเรียนเป็นหลัก ไปเป็นการเรียนแบบผสมผสานผ่านสื่อออนไลน์ที่หลากหลาย สถานการณ์ Covid-19 เป็นตัวเร่งทำให้ความต้องการให้มหาวิทยาลัยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนแบบออนไลน์นั้นเกิดเร็วขึ้น โดยอาจารย์ผู้สอนมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวเองจนทำให้เกิดความคุ้นเคยกับการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อการเรียนการสอนมากขึ้น การที่มหาวิทยาลัยจะแปรผันไปเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล การฝึกฝนทักษะการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านช่องทางออนไลน์อย่างมืออาชีพจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งยวด นอกจากนั้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล เช่น การเข้าถึงสัญญานอินเตอร์เน็ต และการสนับสนุนอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับนักศึกษา เช่น tablet ก็ยังเป็นนโยบายที่จะต้องได้รับการสนับสนุนอีกด้วย

4) ช่องว่างทักษะของแรงงาน (skills gap in workplace)

ช่องว่างทักษะของแรงงาน ซึ่งหมายถึงความแตกต่างระหว่างทักษะที่แรงงานมีอยู่กับทักษะในการทำงานที่นายจ้างคาดหวัง การพัฒนากำลังคนของประเทศไทยนอกจากประเด็นเรื่องการเพิ่มจำนวนแรงงานฝีมือให้เพียงพอต่อความต้องการของตลาดแรงงานแล้ว ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะของแรงงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังของนายจ้างด้วย

หากแบ่งแรงงานออกเป็นสองกลุ่ม คือ แรงงานใหม่ที่เพิ่งจบการศึกษากับแรงงานที่ทำงานอยู่แล้ว แรงงานใหม่ที่ก้าวเข้าไปสู่โลกของการทำงานเป็นครั้งแรกจะมีความพร้อมมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสิ่งที่ได้เรียนรู้ในระบบการศึกษา ซึ่งต้องมีทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในสภาพแวดล้อมการทำงานจริงตามบริบทของพื้นที่ควบคู่กันไป ส่วนแรงงานที่ทำงานอยู่แล้ว ช่องว่างทักษะเกิดจากการที่แรงงานปรับตัวกับลักษณะของงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามช่วงเวลาไม่ได้ หรือไม่มีโอกาสได้ยกระดับทักษะของตนเอง การแก้ปัญหานี้จึงเชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตในรูปแบบต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับลักษณะงานและความพร้อมของแต่ละคน

ทั้งนี้ การลดช่องว่างทักษะต้องแก้ไขในระดับพื้นที่ด้วย เพราะแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกันการจัดการศึกษาจึงควรเป็นการจัดการศึกษาในเชิงพื้นที่ตามไปด้วย การสร้างแรงงานที่ทักษะในการทำงานตรงกับลักษณะของอุตสาหกรรมในพื้นที่ การทำงานร่วมกับผู้ประกอบการในพื้นที่ในรูปแบบของการฝึกงานหรือการมีวิทยากรมาสอนในมหาวิทยาลัย ควบคู่ไปกับการเปิดโอกาสให้แรงงานในตลาดแรงงานได้มีโอกาสยกระดับทักษะของตนเองให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เปลี่ยนไป

5) การแข่งขันจากมหาวิทยาลัยต่างประเทศ (competition from international universities)

การเติบโตของตลาดการเรียนการสอนในรูปแบบของออนไลน์ทำให้ระยะทางไม่เป็นอุปสรรคต่อการเข้าถึงผู้เรียนอีกต่อไป ในหลายปีที่ผ่านมา ตลาดหลักสูตรแบบไม่รับปริญญา (non-degree programs) ของไทยจึงได้มีคู่แข่งเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศเข้ามาแข่งขันอย่างมากมาย การแข่งขันของมหาวิทยาลัยจึงกลายเป็นการแข่งขันแบบไร้พรมแดน ต้องสู้กับหลักสูตรออนไลน์ในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาทั่วโลก

สิ่งที่สำคัญสุดคือ สำหรับหลาย ๆ บริษัทใบปริญญาของคนทำงานจะเริ่มไม่มีความหมาย แต่ต้องการคนทำงานได้จริง สามารถเข้าใจรูปแบบการทำงานแบบใหม่ จะเรียนจากที่ไหนก็ได้ และต้องพร้อมเรียนรู้ตลอดเวลา ไม่จำเป็นต้องจบจากมหาวิทยาลัยแห่งเดียว ยิ่งผู้ประกอบการมีความต้องการคนทำงานที่มีทักษะจริงมีความรู้จริง ผู้เรียนก็ยิ่งต้องขวนขวายหาความรู้อย่างจริงจัง อาจต้องการประกาศนียบัตร (Certification) จากสถาบันขั้นนำมากกว่าการเรียนเพื่อเอาเกรดแบบเดิม ๆ

ดังนั้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องสร้างความโดดเด่นในเชิงวิชาการระดับโลก เพื่อเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (competitive advantage) ในเวทีโลก

ความท้าทายข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในรูปแบบ VUCA ซึ่งส่งผลกระทบรุนแรงมากต่อการดำเนินงานและการพัฒนามหาวิทยาลัยจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยต้องเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และมหาวิทยาลัยจะต้องเตรียมความพร้อมให้สามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว

2.2 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

การจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้พิจารณาความสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งนโยบายและทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ภายใต้บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2559 มาตรา 65 และพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้มี “ยุทธศาสตร์ชาติ” เพื่อเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศในระยะยาว พร้อมกับการปฏิรูปและการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารราชการแผ่นดินในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพของประเทศไทยในทุกภาคส่วนและนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นหรือบรรเทาความรุนแรงของสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทั้งปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาความเหลื่อมล้ำ ปัญหาทุจริตคอรัปชั่น และปัญหาความขัดแย้งในสังคม รวมถึงความสามารถรับมือกับภัยคุกคามและบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถเปลี่ยนผ่านประเทศไปพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ใหม่ของโลกได้ ซึ่งจะทำให้ประเทศไทยยังคงรักษาบทบาทสำคัญในเวทีโลก สามารถดำรงรักษาความเป็นชาติให้มีความมั่นคง และคนไทยในประเทศมีความอยู่ดีมีสุขอย่างทั่วหน้ากัน

สาระสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ จะประกอบด้วย วิสัยทัศน์และเป้าหมายของชาติที่คนไทยทุกคนต้องบรรลุร่วมกัน รวมทั้งนโยบายแห่งชาติและมาตรการเฉพาะ ซึ่งเป็นแนวทาง ทิศทาง และวิธีการที่ทุกองค์กรและคนไทยทุกคนต้องมุ่งดำเนินการไปพร้อมกันอย่างประสานสอดคล้อง เพื่อให้บรรลุซึ่งสิ่งที่คนไทยทุกคนต้องการ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม ดังนี้

วิสัยทัศน์: ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ทั้งนี้การจะบรรลุวิสัยทัศน์และทำให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์นั้น จำเป็นจะต้องมีการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะยาวและกำหนดแนวทางการพัฒนาของทุกภาคส่วนให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน และเพื่อถ่ายทอดแนวทางการพัฒนาสู่การปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลาอย่างต่อเนื่องและมีการบูรณาการ เกิดการรวมพลังของทุกภาคส่วนในสังคม ทั้งประชาชน เอกชน ประชาสังคม ในการขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อการสร้างและรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติและบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว คนไทยมีความสุข อยู่ดี กินดี สังคมมีความมั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรม ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์หลัก

1. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
2. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
3. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์**
4. **ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม**
5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าหมายความมั่นคง

1. มีความมั่นคงปลอดภัย จากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศ สังคม ชุมชน ครัวเรือน และปัจเจกบุคคล และมีความมั่นคงในทุกมิติ ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง

2. ประเทศ มีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย มีสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ที่เข้มแข็งเป็นศูนย์กลางและเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน ระบบการเมืองที่มั่นคงเป็นกลไกที่นำไปสู่การบริหารประเทศที่ต่อเนื่องและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล

3. สังคม มีความปรองดองและความสามัคคี สามารถผนึกกำลังเพื่อพัฒนาประเทศ ชุมชน มีความเข้มแข็ง ครอบครัว มีความอบอุ่น

ประชาชน มีความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิต มีที่อยู่อาศัยและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน

4. ฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงของอาหาร พลังงาน และน้ำ

เป้าหมายความมั่งคั่ง

1. ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ยกระดับเป็นประเทศในกลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชากรได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน

2. เศรษฐกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูง สามารถสร้างรายได้ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ สร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต และเป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาคทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิต การค้า การลงทุน และการทำธุรกิจ มีบทบาทสำคัญในระดับภูมิภาคและระดับโลก เกิดสายสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและการค้าอย่างมีพลัง

3. ความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่อง ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทางสังคม และทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายความยั่งยืน

1. การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญด้านรายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่ไม่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติเกินพอดี ไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมจนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศ

2. การผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับกฎ ระเบียบของประชาคมโลกซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

3. ประชาชนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน เพื่อการพัฒนาในทุกระดับอย่างสมดุล มีเสถียรภาพและยั่งยืนทุกภาคส่วนในสังคม ยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่มา: เอกสารยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 http://nscr.nesdb.go.th/

<u>แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ</u>

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นแผนระดับที่สองที่เป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” แผนแม่บท 23 ประเด็น ประกอบด้วย (1) ความมั่นคง (2) การต่างประเทศ (3) การเกษตร (4) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต (5) การท่องเที่ยว (6) พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ (7) โครงสร้างพื้นฐานระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล (8) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ (9) เขตเศรษฐกิจพิเศษ (10) การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม (11) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (12)การพัฒนาการเรียนรู้ (13)การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี (14) ศักยภาพการกีฬา (15) พลังทางสังคม (16) เศรษฐกิจฐานราก (17) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม (18) การเติบโตอย่างยั่งยืน (19) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม (23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

<u>แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา</u>

การปฏิรูปการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปประเทศเนื่องจากการศึกษาเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาครอบคลุมถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต ไม่ได้จำกัดเฉพาะการศึกษาเพื่อคุณวุฒิเท่านั้น

วัตถุประสงค์ของการปฏิรูปการศึกษา มี 4 ด้าน ดังนี้

1) ยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษา (enhance quality of education)

2) ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (reduce disparity in education)

3) มุ่งความเป็นเลิศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (leverage excellence and competitiveness)

4) ปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร เพิ่มความคล่องตัวในการรองรับความหลากหลายของการจัดการศึกษา และสร้างเสริมธรรมาภิบาล (improve Efficiency, agility and good governance)

<u>ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570)</u>

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 เป็นแผนระดับที่สองที่ระบุทิศทางการพัฒนาที่ประเทศควรให้ความสำคัญและมุ่งดำเนินการในระยะ 5 ปีที่สองของแผนยุทธศาสตร์ชาติให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายการพัฒนาระยะยาว โดยแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ทำหน้าที่เป็นกลไกในการชี้ประเด็นที่มีลำดับความสำคัญสูงต่อการพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปี โดยกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนาบนพื้นฐานแนวคิดสำคัญ 4 ประการ คือ (1) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยการสืบสานรักษาต่อยอด ยึดหลักพอประมาณและมีเหตุผลควบคู่กบการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี (2) แนวคิด Resilience ลดความเปราะบางต่อความเปลี่ยนแปลง สร้างความพร้อมของประเทศในการรับมือและปรับตัวให้อยู่รอดในสภาวะวิกฤติ (3) เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ เพื่อมุ่งเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชนทุกกลุ่ม และ (4) โมเดลเศรษฐกิจ BCG เศรษฐกิจชีวิตภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว โดยมีวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาฯ 13 เพื่อ **พลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน”** โดยกำหนดเป้าหมายหลักที่สำคัญ 5 ประการ และหมุดหมายการพัฒนา 13 หมุดหมาย ดังนี้

เป้าหมายหลักที่สำคัญ 5 ประการ

1) การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม
2) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่
3) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม
4) การเปลี่ยนผ่านไปสู่ความยั่งยืน
5) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทโลกใหม่

หมุดหมายการพัฒนา 13 หมุดหมาย

หมุดหมายที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง
หมุดหมายที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน
หมุดหมายที่ 3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก
หมุดหมายที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง
หมุดหมายที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค
หมุดหมายที่ 6 ไทยเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลและอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะของอาเซียน
หมุดหมายที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้
หมุดหมายที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน
หมุดหมายที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม
หมุดหมายที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

หมุดหมายที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

<u>ปรัชญาการอุดมศึกษาไทยและระบบอุดมศึกษาใหม่ด้านการสร้างบัณฑิตและพัฒนากำลังคน</u>

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 10 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ.2562 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในการประชุมครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2564 และครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2564 จึงกำหนดปรัชญาการอุดมศึกษาไทยและระบบอุดมศึกษาใหม่ด้านการสร้างบัณฑิตและพัฒนากำลังคน ไว้ดังนี้ “การอุดมศึกษาไทย มุ่งสร้างบัณฑิตและพัฒนากำลังคนในทุกช่วงวัย (Lifelong Learning) ให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นและรองรับสังคมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปอย่างฉับพลัน (Disruption) ทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้เป็นอย่างดี รวมถึงเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) ของประเทศในระดับสากล และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน แต่ในขณะเดียวกัน ก็มีความรักและภูมิใจในสถาบัน วัฒนธรรม และประเพณีที่ดีงามของชาติ ทั้งนี้ ให้การสร้างบัณฑิตและพัฒนากำลังคนต้องทำร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ เช่น ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และชุมชนอย่างใกล้ชิด”

<u>นโยบาย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม</u>

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ได้มอบนโยบายในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อขับเคลื่อนให้ “อว. เป็นหน่วยงานที่พัฒนาประเทศ โดยใช้ความรู้และพลังปัญญา” โดยจะขยายการดำเนินงานไปสู่พื้นที่ เน้นกลไกการทำงานเชิงรุกให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม บูรณาการด้านการอุดมศึกษาและด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อประชาชนอย่างรวดเร็ว ผ่านการผลักดันกิจกรรมสำคัญเร่งด่วน 5 เรื่อง ดังนี้

1. ขับเคลื่อนโครงการมหาวิทยาลัยสู่ตำบล สร้างรากแก้วประเทศ เพื่อเป็นกลไกสำคัญของ อว. ในการปฏิบัติงานในพื้นที่และให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม โดยจะใช้ศักยภาพมหาวิทยาลัย (อาจารย์/ นิสิต/ นักศึกษา/ องค์ความรู้) และหน่วยงานด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ร่วมกับ “อว. ส่วนหน้า” ทำงาน เชิงรุกปฏิบัติงานในพื้นที่ ช่วยแก้ไขปัญหาในชุมชน สนับสนุนการพัฒนาประเทศตามแนวทางขับเคลื่อนไทยไป ด้วยกัน ขยายผลจากฐานโครงการมหาวิทยาลัยสู่ตำบลปี 2564 ยกระดับตำบลที่มีความพร้อมไปสู่ระดับยั่งยืน นอกจากนี้จะเน้นการมีส่วนร่วมและข้อเสนอของเยาวชนเป็นพลังในการพัฒนาประเทศ ผ่านกลไก Hackathonและจะผลักดันเพื่อให้เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจในชุมชน/ พื้นที่ โดยกลไก “มหาวิทยาลัยให้เป็นตลาด (University as Marketplace)” ให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่าง ๆ ของ อว. เป็นหน่วยกระตุ้นเศรษฐกิจที่สำคัญ สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการ ประชาชนในพื้นที่สามารถสร้างรายได้

2. จัดตั้งวิทยสถานด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์แห่งประเทศไทย (ธัชชา) เน้นขับเคลื่อนพัฒนาวิชาการ วิจัยและพัฒนาบุคลากรด้านสังคมศาสตร์ครั้งสำคัญของประเทศ ควบคู่ไปกับการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยจะบูรณาการขับเคลื่อนและขยายผลธัชชาให้เกิดความยั่งยืน สร้างสมดุลทางวิชาการและเพื่อใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ งานวิจัยแบบสหวิทยาการ เชื่อมโยงสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งในเบื้องต้นประกอบด้วย 5 สถาบัน คือ สุวรรณภูมิศึกษา, เศรษฐกิจพอเพียง, โลกคดีศึกษา, ศูนย์พิพิธภัณฑ์ศิลปกรรมแห่งชาติ และศูนย์ช่างศิลป์ท้องถิ่น

3. สนับสนุนและขับเคลื่อนการวิจัยที่สามารถแก้ไขปัญหาเร่งด่วนและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม เพื่อขับเคลื่อนการวิจัยแบบมุ่งเป้าที่เกิดผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์ และนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยและนวัตกรรม ไปใช้แก้ไขปัญหาเร่งด่วน

3.1) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อรองรับสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 และเดินหน้าสร้างความมั่นคงของประเทศด้านสุขภาพ สามารถพัฒนาเพื่อผลิตยา วัคซีน และนวัตกรรมทางการแพทย์ได้เอง มีอุตสาหกรรมการแพทย์ สาธารณสุขที่พึ่งพาตัวเองได้ โดยมีตัวอย่างผลงานวิจัยที่เป็นรูปธรรมที่ผ่านมา เช่น วัคซีน ชุดตรวจนวัตกรรมทางการแพทย์

3.2) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม เช่น PM 2.5 ภัยแล้ง การอยู่กันของคนทุกช่วงวัย พลังจากผู้สูงอายุ - เปลี่ยนคนเกษียณเป็นพลัง

3.3) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ส่งเสริม Bio-Circular-Green (BCG) Economy โดยมุ่งเน้นการบริการที่เป็นเอกลักษณ์ของไทย และเน้นอุตสาหกรรมที่ประเทศไทยมีความเข้มแข็ง คือ เกษตรและอาหาร สุขภาพและการแพทย์

3.4) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ ยกระดับการพึ่งพาตนเอง แปลงทุนวัฒนธรรมสู่สินค้าและบริการเชิงวัฒนธรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

4. ผลักดันการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ขั้นสูง พันธมิตรทางยุทธศาสตร์และวางรากฐานให้ประเทศ มุ่งให้เกิดการร่วมลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน การใช้ทรัพยากรโครงสร้างพื้นฐานร่วมกันและการเชื่อมโยงประเทศไทยกับนานาชาติ ผ่านกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการของศูนย์ความเป็นเลิศทางการวิจัยในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ เช่น ความร่วมมืออวกาศไทย (Thai Space Consortium) เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีด้านการสำรวจอวกาศและดาราศาสตร์, โครงการสร้างเครื่องกำเนิดแสงซินโครตรอนระดับพลังงาน 3 GeV ซึ่งจะทำให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางวิจัยด้านแสงซินโครตรอนชั้นแนวหน้าของโลก, เมืองนวัตกรรมอาหาร, คลังข้อมูลสารสนเทศการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และอุทยานวิทยาศาสตร์ภูมิภาค

5. พลิกโฉมระบบการอุดมศึกษาของไทย และสร้างแรงจูงใจ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ในทุกระดับและทุกระบบ เพื่อขับเคลื่อนและปลดล็อกข้อจำกัดและส่งเสริมระบบนิเวศของการเรียนรู้ตลอดชีวิต

5.1) พลิกโฉมระบบอุดมศึกษาของไทย (Reinventing University) โดยผลักดันมหาวิทยาลัยให้สามารถพัฒนาความเป็นเลิศตามความชำนาญและจุดมุ่งเน้นของแต่ละกลุ่มมหาวิทยาลัย ผ่าน 5 กลไก ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การพัฒนาและแสวงหาบุคลากร ความเป็นนานาชาติ การบริหารงานวิจัย และนวัตกรรม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความชัดเจนในภารกิจและสามารถดำเนินการให้เกิดผลตามที่มุ่งไว้

5.2) สร้างแรงจูงใจและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับและทุกระบบโดยผลักดันระบบตำแหน่งทางวิชาการในรูปแบบใหม่ (ศาสตราจารย์ปฏิบัติ/ ศาสตราจารย์วิจัย/ ศาสตราจารย์ด้านการสอน) ให้ทุนพัฒนาบุคลากรและเส้นทางอาชีพ สนับสนุนให้ภาคประชาชนและสังคมมีส่วนสำคัญในการพัฒนาการอุดมศึกษาและสนับสนุนให้เกิดประชาชนนักวิจัย บูรณาการการให้ทุนการศึกษา/ ทุนวิจัยที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ สนับสนุนและขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับกลุ่มผู้ด้อยโอกาส เช่น นักศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้ จังหวัดชายขอบ และนักศึกษาผู้พิการ

5.3) พัฒนาบุคลากรการเรียนการสอน โดยเฉพาะการสร้างและพัฒนาครูในทุกระดับ รวมทั้งครูอาชีวะ และสนับสนุนการเตรียมเยาวชน เช่น จัดตั้งสาธิตอาชีวะ เป็นต้น

5.4) พัฒนากำลังคนทุกช่วงวัยผ่านระบบการอุดมศึกษาที่ทันสมัย มีคุณภาพ พัฒนารูปแบบ การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับทุกกลุ่มคน พัฒนาเยาวชน นิสิต นักศึกษาให้เป็นพลังของชาติ เสริมสร้างทักษะเพื่อสร้างโอกาสให้ประชาชนมีอาชีพและรายได้ สร้างความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดแรงงานโดยสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ โดยพัฒนาการศึกษาแบบผสมผสานในสถานการณ์ COVID-19, จัดทำหลักสูตร Upskill/Reskill ในลักษณะ non-degree เพื่อพัฒนาทักษะ และสร้างความพร้อมให้กับประชาชนให้ตรงกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม เกษตรกรรม และการบริการ

5.5) สร้างแรงบันดาลใจให้กับเยาวชน นิสิต นักศึกษา และประชาชน โดยเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ ทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์ อย่างทั่วถึง ส่งเสริมให้ชุมชนและประชาชนมีส่วนร่วมในการศึกษาข้อมูลในท้องถิ่น สร้างแรงบันดาลใจที่จะนำไปปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของแต่ละพื้นที่ แต่ละวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดประโยชน์ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ

5.6) เสริมบทบาทของประเทศไทยในเวทีนานาชาติ โดยเฉพาะใน CLMV ทั้งด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ให้เกิดการพัฒนาของภูมิภาคอย่างเป็นรูปธรรม และเสริมสร้างความสัมพันธ์กับต่างประเทศโดยเฉพาะสาธารณรัฐประชาชนจีน ญี่ปุ่น เกาหลี อินเดีย สหรัฐอเมริกาและยุโรป

ที่มา : https://www.mhesi.go.th/index.php/en/pr-executive-news/2974-2565-5.html

<u>ยุทธศาสตร์และแผนงานด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566-2570</u>

ยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา ได้กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และแผนงานสำคัญ ดังนี้

วิสัยทัศน์ "สานพลังการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมไทย
พลิกโฉมให้ประเทศมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและยั่งยืน
ยกระดับความสามารถในการแข่งขันด้วยเศรษฐกิจสร้างคุณค่า และพร้อมก้าวสู่อนาคต"

เป้าประสงค์

1) คนไทยมีสมรรถนะและทักษะสูง เพียงพอในการพลิกโฉมประเทศให้ยกระดับความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

2) เศรษฐกิจไทยมีความสามารถในการแข่งขันด้วยเศรษฐกิจสร้างคุณค่าและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพิ่มความมั่นคงของเศรษฐกิจฐานราก และพึ่งพาตนเองได้ ยั่งยืน พร้อมสู่อนาคต

3) สังคมไทยมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนสามารถแก้ปัญหาท้าทายของสังคมและสิ่งแวดล้อม ปรับตัวได้ทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก

ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาเศรษฐกิจไทยด้วยเศรษฐกิจสร้างคุณค่าและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ให้มีความสามารถในการแข่งขัน และพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน พร้อมสู่อนาคต

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน สามารถแก้ไขปัญหา ท้าทายและปรับตัวได้ทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรมระดับขั้นแนวหน้าที่ก้าวหน้าล้ำยุค เพื่อสร้างโอกาสใหม่และความพร้อมของประเทศในอนาคต

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนากำลังคน สถาบันอุดมศึกษา และสถาบันวิจัยให้เป็นฐานการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศแบบก้าวกระโดดและอย่างยั่งยืน

จุดมุ่งเน้นของนโยบาย (High-Priority Policy)

1) ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง โดยใช้การพัฒนาตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

2) ประเทศไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวโดยใช้แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ มุ่งเน้นคุณค่าและความยั่งยืน สามารถเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและการกระจายรายได้

3) ประเทศไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตร เกษตรแปรรูป และอาหารที่มีคุณค่าและมูลค่าสูง โดยมีมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงเป็นอันดับ 1 ใน 10 ของโลก

4) ผู้สูงอายุมีศักยภาพและโอกาสอย่างเต็มที่ในการพึ่งตนเอง มีคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สังคม เพื่อรองรับสังคมสูงวัย

5) ประเทศไทยสามารถพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ก้าวหน้า ล้ำยุคสู่อนาคต และเทคโนโลยีอวกาศสำหรับการยกระดับอุตสาหกรรม ธุรกิจ และการบริการที่มีอยู่แล้ว และพัฒนาอุตสาหกรรม/ธุรกิจใหม่

6) ประเทศไทยสามารถสร้างกำลังคนสมรรถนะสูงและเป็นศูนย์กลางกำลังคนระดับสูงของอาเซียน โดยการพลิกโฉมระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต และสอดรับกับปรัชญาการอุดมศึกษาไทยใหม่

แผนงานสำคัญ (Flagship) ตามจุดมุ่งเน้นนโยบาย

1) พัฒนาและผลิตวัคซีนป้องกันโควิด-19 และเป็นศูนย์กลางด้านวัคซีนในระดับอาเซียน

2) พัฒนาอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์การแพทย์ขั้นสูง (Advanced Therapy Medicinal Products) ให้เป็นอันดับหนึ่งของอาเซียน

3) พัฒนาและยกระดับการท่องเที่ยวโดยใช้แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่เน้นคุณค่า สร้างความยั่งยืน และเพิ่มรายได้ของประเทศ สามารถเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวคุณภาพสูงและการมาเยือนซ้ำ

4) ยกระดับการผลิตและการส่งออก Functional Ingredients, Functional Food , Novel Food ให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจสูง และไทยเป็นศูนย์กลางการผลิตและส่งออกชั้นนำของโลก

5) เร่งพัฒนาการผลิตและการส่งออกอาหารและผลไม้ไทยคุณค่าสูง ให้ไทยเป็นผู้นำของโลก โดยเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและประเทศที่สั่งซื้อ

6) เร่งพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้า โดยมุ่งเน้นแบตเตอรี่และชิ้นส่วนสำคัญที่ก้าวหน้าและล้ำยุคสู่อนาคต ให้ประเทศเป็นศูนย์กลางการผลิตของอาเซียน

7) พัฒนาและส่งเสริมให้ประเทศเพิ่มธุรกิจฐานนวัตกรรม (Innovation Driven Enterprise: IDE) ขนาดใหญ่

8) เพิ่มศักยภาพและโอกาสสำหรับผู้สูงวัย ให้ประเทศมีผู้สูงอายุที่สามารถพึ่งตนเองได้สร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้แก่สังคมในสัดส่วนสูงขึ้น

9) พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ก้าวหน้า ล้ำยุคสู่อนาคต และเทคโนโลยีอวกาศเพื่อต่อยอดสู่อุตสาหกรรมอวกาศในอนาคต รวมทั้งการสร้างดาวเทียมส่งไปสำรวจดวงจันทร์

10) พัฒนาการเป็นศูนย์กลางกำลังคนระดับสูง (Hub of Talent) ของอาเซียน

11) พัฒนาการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ (Hub of Knowledge) ของอาเซียนรวมถึงด้านศาสตร์โลกตะวันออก

12) ผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงเฉพาะทางที่ตรงตามความต้องการของอุตสาหกรรมเป้าหมายสำคัญเร่งด่วนของประเทศและการพัฒนาแห่งอนาคต โดยพลิกโฉมระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต และร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมและนานาชาต

13) พัฒนากำลังคนที่ผลิตโดยระบบอุดมศึกษาให้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็น ควบคู่กับการมีสมรรถนะสูงด้านวิชาชีพและวิชาการ

ที่มา : (ร่าง) กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ.2566-2570

<u>แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ.2564-2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2566-2570</u>

ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการอุดมศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ "อุดมศึกษาสร้างคน สร้างปัญญา เพื่อพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน" มีประเด็นยุทธศาสตร์ที่ขับเคลื่อนการผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ 3 ประเด็น (ร่าง) แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ.2564-2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2566-2570

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพคน (Capacity Building)

การพัฒนาศักยภาพคน การอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning for All) (SDGs) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Development) ควบคู่กับการสร้างความตระหนักรู้เรื่องผลกระทบของกิจกรรมมนุษย์ที่มีต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Ecological Footprint) โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้อย่างไม่มีขีดจำกัด เพื่อให้มีองค์ความรู้และทักษะพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต (Transversal Skills) พร้อมยกระดับคุณภาพการศึกษา สมรรถนะของกำลังผ่านการวางแผนและปรับระบบคุณภาพ มาตรฐานการอุดมศึกษาให้มีความยืดหยุ่นและหลากหลายสอดรับกับประเภทหรือกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนเสริมสร้างบุคลากรคุณภาพสูงของสถาบันอุดมศึกษา และผลักดันให้เกิดการยกระดับชุมชนวิชาการของไทย (Academic Community) ให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

เป้าหมาย :

1. การจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดช่วงชีวิต (Lifelong Learning) อย่างมีคุณภาพ มาตรฐานและยืดหยุ่นเหมาะสมกับกำลังคนทุกกลุ่มวัย (Enhancing Curriculums for Desired Learning Outcomes)

2. บัณฑิต/กำลังคนได้รับการพัฒนาและยกระดับทักษะ (Re Skills Up Skills and New Skills) เพื่อการทำงาน และการดำรงชีวิต (Soft & Hard Skills & Transversal Skills) ให้มีคุณภาพและปริมาณรองรับการพัฒนาประเทศ ตามการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก

3. บัณฑิต/กำลังคนมีความตระหนักรู้ ปรับเปลี่ยนวิถีการดำรงชีวิตที่เป็นมิตรเป็นสิ่งแวดล้อม รองรับและสอดคล้องเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

4. การสร้างเสริมบุคลากรให้มีศักยภาพสูงและความเชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์ (Enhancement of Brainpower & Concentration of Talents)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมระบบนิเวศวิจัยอุดมศึกษา (Research Ecosystem Building)

การส่งเสริมระบบนิเวศวิจัยอุดมศึกษา การอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ผ่านการผลักดันให้เกิดการวิจัยตามอัตลักษณ์และศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษา การยกระดับหน่วยวิจัย การสร้างความร่วมมือการวิจัยกับภาคส่วนต่าง ๆ และการพัฒนาทักษะด้านการวิจัย (Research Skills) และทักษะการคิดเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Thinking) ตลอดจนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหรือปัจจัยเอื้อ ภายในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้การอุดมศึกษาเป็นแหล่ง องค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม พร้อมถ่ายทอดให้เกิดการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

เป้าหมาย :

1. การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมถ่ายทอดและประยุกต์ใช้ (Research Innovation and Technology Transfer) เพื่อความยั่งยืนในมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

2. ทรัพยากรด้านการวิจัยและพัฒนาในระบบอุดมศึกษามีประสิทธิภาพสามารถสร้างขีดความสามารถ ทั้งทางวิชาการและการนำใช้งานจริง

3. นิเวศสถาบันอุดมศึกษาเอื้อต่อการเพิ่มพูนทักษะผู้ประกอบการและพัฒนาศักยภาพทางธุรกิจ Corporate University, Start-up, Spin-off, Incubator และ Accelerator) รวมถึงระบบทรัพย์สินทางปัญญาและถ่ายทอดเทคโนโลยีมีประสิทธิภาพส่งต่อผลงานสู่สังคมและเศรษฐกิจ (Research Administration and Support Office)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation)

การจัดระบบอุดมศึกษาใหม่ มุ่งหวังให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นหน่วยจัดการศึกษาขั้นสูงที่เป็นกลไกหลักสำคัญในการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ผ่านการบริหารจัดการที่ยึดมั่นตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) การสร้างความมั่นคงทางการเงินในระบบอุดมศึกษา ในการใช้จ่ายงบประมาณที่ภาครัฐสนับสนุนอย่างคุ้มค่า คุ้มทุน และมีประโยชน์สูงสุด การพัฒนาจุดแข็งตามอัตลักษณ์และศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อนำาไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นการเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้เป็นที่ยอมรับระดับโลก ตลอดจนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และระบบฐานข้อมูล (Big Data) เพื่อการอุดมศึกษาและวิจัย สำหรับเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ การเรียนการสอน และการบริหารจัดการทางการศึกษาให้สามารถขยายบริการทางการศึกษาได้เพิ่มมากขึ้น และส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถใช้ประโยชน์และพัฒนากลไกการเรียนรู้ของตนเองโดยอิสระ

เป้าหมาย :

1. ระบบอุดมศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรที่สร้างผลสัมฤทธิ์และคุ้มค่าต่อการลงทุนในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Performance -Based) โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

2. สถาบันอุดมศึกษามีความเป็นเลิศตามอัตลักษณ์/จุดแข็ง เพื่อให้เกิดคุณภาพในระบบอุดมศึกษา และสะท้อนผลลัพธ์ (Outcome - based) สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน/พื้นที่/ประเทศ

3. สถาบันอุดมศึกษาเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและตอบสนองต่อโลกในศตวรรษที่ 21

ที่มา : (ร่าง) แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ.2564-2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2566-2570

<u>การพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University) และกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564</u>

การพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University) คือ การปฏิรูปสถาบันอุดมศึกษาให้สามารถจัดการศึกษา วิจัย และผลิตบัณฑิตให้ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศตามศักยภาพและความถนัด เพื่อเป็นหัวจักรในการพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อันนำไปสู่ความยั่งยืน สิ่งที่สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องทำคือ การปฏิรูประบบการบริหาร ปรับเปลี่ยนหลักสูตรและการเรียนการสอนให้ทันสมัย ผลิตกำลังคนคุณภาพสูงทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีปัญญาและคุณธรรม ยกระดับการวิจัยและสร้างนวัตกรรมให้มีความเป็นเลิศ รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการของบัณฑิต (Entrepreneur) และเพิ่มโอกาส “การเรียนรู้ตลอดชีวิต” ของคนทุกช่วงวัย[1]

กฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2564 โดยที่มาตรา 24 วรรคสามแห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 บัญญัติให้การจัดสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลุ่มและการกำหนดมาตรการส่งเสริม สนับสนุน ประเมินคุณภาพ กำกับดูแล และจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับการจัดกลุ่มดังกล่าว เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง เพื่อให้การพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาและการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ รวมทั้งการพัฒนาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เกิดผลสัมฤทธิ์ ซึ่งกำหนดกรอบระยะเวลาให้สภาสถาบันอุดมศึกษาดำเนินการตามขั้นตอนของกฎกระทรวง ดังนี้

- ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการ ตามความในข้อ 13 แห่งกฎกระทรวงฯ เพื่อประมวลข้อมูลที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาและทำการประเมินตนเอง ผ่านระบบการประเมินตนเองและการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ (Thai University Strategic Classification and Self-Assessment System - UCLAS) เพื่อรองรับการประเมินตนเองตามตัวชี้วัดกลุ่มยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา
- จัดทำแผนการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย แผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่นให้เป็นแผนใหม่แผนเดียวโดยมีระยะเวลาของแผน 5 ปี และมีแผนปฏิบัติการรายปีเพื่อการจัดสรรงบประมาณตามมาตรา 45
- เห็นชอบผลการประเมินตนเองฯ เลือกกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา และเห็นชอบแผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่นเพื่อการจัดสรรงบประมาณตามมาตรา 45 และเสนอคณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) พิจารณาและให้ความเห็นก่อนจะเสนอความเห็นต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อประกอบการพิจารณาประกาศกำหนดสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกลุ่ม

[1] แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่น (ฉบับปรับปรุง) กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564

การจัดทำแผนการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาปฏิรูประบบการบริหาร ปรับเปลี่ยนหลักสูตรและการเรียนการสอนให้ทันสมัย เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้วยงานวิจัยและนวัตกรรม การผลิตกำลังคนคุณภาพสูง โดยการส่งเสริมสนับสนุนและจัดสรรงบประมาณให้สถาบันอุดมศึกษามีความเป็นเลิศตามจุดแข็งที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศ สร้างจุดต่างตามความถนัด และมีความหลากหลายตามพันธกิจและตามความเชี่ยวชาญ ผ่าน 5 กลุ่มยุทธศาสตร์หลัก และผ่าน 5 กิจกรรมหลักของ Reinventing University System ได้แก่ (1) การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน (2) การพัฒนาและแสวงหาบุคลากรที่เน้นสมรรถนะ (3) ความเป็นนานาชาติ (4) การบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม และ (5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ โดยกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาเสนอแนวทางการปฏิรูปใน 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การปฏิรูประบบบริหารในสถาบันอุดมศึกษา อย่างเป็นรูปธรรมใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารบุคคล 2) ด้านแผน ระบบการเงินและงบประมาณ 3) ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และ 4) ด้านระบบธรรมาภิบาล โดยให้ระบุผลลัพธ์รายปีของแผนการปฏิรูปแต่ละด้าน และระบุจุดเน้นและทิศทางตามสาขาความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา

ส่วนที่ 2 การพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา การผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่น ตามกลุ่มยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับศักยภาพและความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา ดังนี้

1) กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การวิจัยที่มีคุณภาพระดับสากลและสามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้

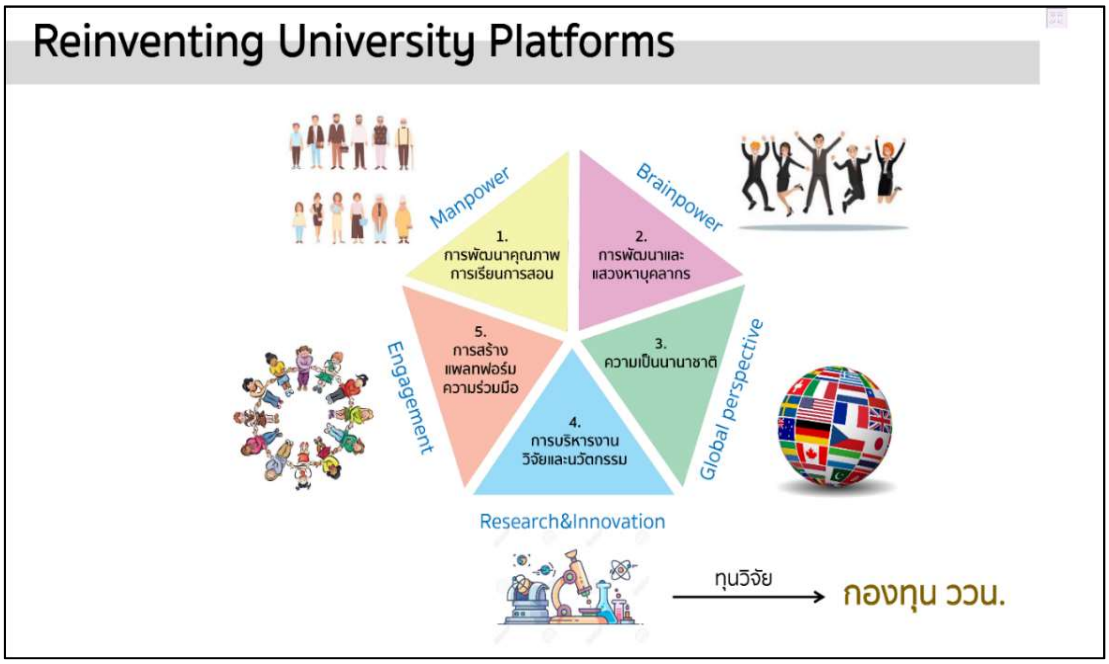
2) กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การจัดการการศึกษาเพื่อเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม เพื่อตอบโจทย์ของประเทศในการพัฒนาเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และบริการ

3) กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและชุมชนที่มีวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ร่วมกัน การเป็นแหล่งเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยี เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน และการให้ประชาชนมีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิต อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

4) กลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การพัฒนาปัญญาด้วยหลักศาสนาผสานกับหลักวิชาการ

5) กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การผลิตและพัฒนาบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีความสามารถทางวิชาชีพระดับสูง หรือบัณฑิตสาขาจำเพาะตามความต้องการของประเทศในแต่ละขณะ พัฒนาความรู้และนวัตกรรม รวมทั้งถ่ายทอดความรู้เชิงทฤษฎีสู่การปฏิบัติ โดยต้องเน้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ หรือจรรโลงศิลปะและวัฒนธรรม มีความสามารถในการเรียนรู้และยกระดับสมรรถนะทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

โดยมีแนวทางหลักในการจัดทำแผนการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือแผนการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่น ควรประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 5 กิจกรรม ที่มีความแตกต่างตามกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา



<u>เป้าหมายและแผนการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2564 – 2566 (รองศาสตราจารย์ เกศินี วิฑูรชาติ)</u> มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์เพื่อการบริหารมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยระดับโลกเพื่อประชาชน

The world-class university for the people

2. เป้าหมายหลัก

2.1 มหาวิทยาลัยได้รับรางวัลความเป็นเลิศระดับสากลอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านวิชาการ วิจัยและนวัตกรรม การบริหารงาน รวมทั้งการเป็นมหาวิทยาลัยยั่งยืนที่มุ่งรับใช้ประชาชนและสังคม

2.2 มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับสากลสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2.3 มหาวิทยาลัยได้รับการรับรองมาตรฐานสากลในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการสังคม และการบริหารงาน

2.4 ภาวะการมีงานทำ และระดับความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจากการมุ่งผลิตบัณฑิตและพัฒนาคนทำงานให้มีคุณลักษณะและทักษะแห่งอนาคต

2.5 ความเป็นองค์กรธรรมาภิบาล และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2.3 ข้อเสนอของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2570) นี้ มหาวิทยาลัยได้คำนึงถึงความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยได้ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย นักศึกษา/ศิษย์เก่า ผู้บริหารหน่วยงาน และกลุ่มผู้ใช้บัณฑิต เริ่มดำเนินการเดือนพฤษภาคม–พฤศจิกายน 2563 โดยมีประเด็นสัมภาษณ์ กลยุทธ์เพื่อบรรลุยุทธศาสตร์ ภาพมหาวิทยาลัยเมื่อครบ 100 ปี และทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วงเวลาของความท้าทายของอุดมศึกษาไทยและโลก นำมาประมวลเป็นข้อเสนอแนะรายด้านที่สำคัญ ดังนี้

2.3.1 ด้านการผลิตบัณฑิต

เพื่อให้มหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตธรรมศาสตร์ที่มีคุณสมบัติพึงประสงค์ของนายจ้าง ตลอดทั้งสามารถปรับตัวรับกับสภาวะที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลที่ส่งผลต่อตลาดแรงงาน หลักสูตร การเรียนการสอน นั้น กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยได้ให้ข้อเสนอแนะที่สำคัญ ดังนี้

คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ใช้บัณฑิตส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า แม้สภาวการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลจะส่งผลต่อการดำรงชีวิต การเลือกประกอบอาชีพ หรือการสูญหาย/แทนที่ของบางอาชีพ นายจ้างส่วนใหญ่ยังคงต้องการให้บัณฑิตที่มหาวิทยาลัยผลิตสู่ตลาดแรงงานมีคุณสมบัติพื้นฐาน และตอบโจทย์ศตวรรษที่ 21 คือ นอกจากทักษะความรู้จากสาขาวิชาที่จบการศึกษาแล้ว สิ่งที่บัณฑิตควรจะมีคือ ความขยัน ซื่อสัตย์ อดทน สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่หลากหลายได้ มีความคล่องตัวและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานได้ มีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ประมวลข้อมูล ตลอดทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีทักษะทางด้านภาษา เพราะการทำงานในโลกยุคดิจิทัลความสามารถทางด้านภาษายิ่งเป็นสิ่งจำเป็นมากขึ้น

หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน

เพื่อผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับความต้องการของนายจ้างในโลกยุคดิจิทัล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสนอให้มหาวิทยาลัยปรับตัวด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน อาจารย์ผู้สอนให้เท่าทันและสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เหมาะสมกับผู้เรียนที่หลากหลายตลอดช่วงอายุ และตอบโจทย์ความต้องการ ดังนี้

1) จัดการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่น ปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ อาทิ การเรียนการสอนออนไลน์ในช่วงสถานการณ์ Covid-19

2) โครงสร้างหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น บูรณาการศาสตร์หลากหลายสาขาวิชา หรือการมีความร่วมมือระหว่างคณะกับภาคธุรกิจ/เอกชนผู้ใช้บัณฑิต เพื่อให้ตอบโจทย์ผู้เรียน ตลาดแรงงาน ความต้องการประเทศ และโลกอนาคต

3) Platform การจัดการเรียนการสอน Online curriculum ควบคู่กับการสอนในห้องเรียน เพื่อให้เกิดการผสมผสาน (hybrid) ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการของผู้เรียน

4) องค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์หรือใช้ได้จริงในการทำงาน การใช้ชีวิตประจำวัน เช่น ความรู้เรื่องภาษี บัญชี สำหรับผู้ประกอบการ SMEs/ การวางแผนการเงิน การจัดการภาษีด้วยตนเอง

5) หลักสูตรเพิ่มทักษะที่จำเป็นในการทำงาน การใช้เทคโนโลยีในการทำงาน

6) หลักสูตรที่สร้างองค์ความรู้/ นวัตกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม หรือยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

7) เพิ่มระยะเวลาการฝึกงาน/ สหกิจศึกษาให้มากขึ้น เพื่อฝึกให้นักศึกษาทำ case study โดยอาจพัฒนาหลักสูตรร่วมกับบริษัทเอกชน เพื่อให้พร้อมทำงานเมื่อจบการศึกษา

8) Review หลักสูตรที่เปิดสอนให้ทันสมัย/ ตอบโจทย์ความต้องการ

9) หลักสูตร Up-skill/ Re-skill/ Lifelong learning ในรูปแบบ non thesis/ non degree/ ออนไลน์และในห้องเรียน เพื่อตอบโจทย์ผู้เรียนหลากหลายกลุ่ม

อาจารย์

ทักษะอาจารย์ผู้สอนสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนการสอนในยุค disrupt ทางเทคโนโลยี เพราะต้องการทักษะด้านการสอนที่อาจารย์ผู้สอนเป็นผู้บ่มเพาะ กระตุ้นให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้การฝึกปฏิบัติ โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดไวรัส Covid-19 อาจารย์ผู้สอนต้องจัดการสอนผ่าน platform ออนไลน์ การสร้างสื่อการสอน clip การสอบ การวัดผล นอกจากนั้น คุณสมบัติการเป็นอาจารย์ที่ดียังเป็นสิ่งสำคัญที่อาจารย์ยุคใหม่จะต้องเรียนรู้จากอาจารย์รุ่นก่อน เพื่อเรียนรู้วิธีการสอน การบ่มเพาะนักศึกษาและการผลิตผลงานวิจัย วิชาการให้กับมหาวิทยาลัยคงความโดดเด่นไว้ได้

นักศึกษา

มหาวิทยาลัยยังคงเป็นที่พึ่งของสังคมและประชาชน คำนึงถึงความแตกต่างหลากหลายและความเป็นธรรมทางสังคม โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้บริหารได้เสนอแนะวิธีการคัดเลือกนักศึกษาเข้าสู่มหาวิทยาลัย ดังนี้

1) เปิดกว้างรับนักศึกษาเข้ามาบ่มเพาะ โดยรับนักศึกษาแบบไม่สังกัดคณะในปีแรกแล้วเลือกสาขาวิชาที่ตรงความต้องการในชั้นปี 2-3 (ยกเว้นสาขาที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านตั้งแต่แรก) เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษาที่หลากหลายมากขึ้น เน้น competency base อาชีพที่ต้องการในอนาคตควบคู่กับสาขาวิชาชีพเฉพาะ เป็นต้น

2) Recruit เด็กเก่ง บ่มเพาะให้เกิดบัณฑิตที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ของตลาดแรงงาน/ ศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยชั้นนำ เพื่อสร้าง linkage/reputations กลับมายังมหาวิทยาลัย

3) Recruit เด็กจากหลากหลายกลุ่มในสังคม เพื่อให้เกิดการรับรู้/ เรียนรู้การใช้ชีวิตร่วมกันของนักศึกษาที่มีที่มาแตกต่างกัน เกิดการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันของคนที่มีที่มาแตกต่างหลากหลาย เพื่อเตรียมพร้อมเมื่อออกไปใช้ชีวิตในสังคมได้

2.3.2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความโดดเด่นไปสู่เป้าหมายระดับสากลที่ตั้งเป้าหมายไว้ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เสนอให้มหาวิทยาลัยดำเนินการที่สำคัญเพื่อผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้ตอบโจทย์สังคม/ประเทศ เพื่อให้เกิดการยอมรับในสังคมประเทศและนำมาซึ่งงบประมาณและผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นที่ยอมรับ ดังนี้

1) กำหนด Agenda การวิจัยและนวัตกรรมเน้นวิจัยบูรณาการศาสตร์ ตอบโจทย์ประเด็นที่สังคม/ประเทศ/โลกต้องการ

2) ยกระดับผลงานวิจัยและนวัตกรรม ส่งเสริม/ สนับสนุนการตีพิมพ์ในวารสารชั้นนำต่างประเทศ

3) มีระบบพี่เลี้ยง/ สนับสนุนทุนวิจัยและนวัตกรรมภายในให้อาจารย์รุ่นใหม่ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ

4) แสวงหาแหล่งทุนวิจัยและนวัตกรรม/ ความร่วมมือจากภายนอก โดยมุ่งทำวิจัยในประเด็นที่ภายนอกต้องการ

5) สนับสนุนให้เกิดการทำวิจัยและนวัตกรรมในทุกกลุ่มอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา

6) สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศ/ สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการวิจัยและนวัตกรรม เช่น กฎ ระเบียบข้อบังคับ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำวิจัยและนวัตกรรม

2.3.3 ด้านความเป็นนานาชาติ

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล มหาวิทยาลัยควรดำเนินการโดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ ได้แก่ การจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกและเอเชีย การจัดทำคู่เทียบระดับสากลและเอเชีย เพื่อให้ทราบสถานะปัจจุบันและเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย สถาบันชั้นนำ/ เอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการ วิจัย การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ อาจารย์ นักศึกษา บุคลากร ซึ่งจะนำมาซึ่งชื่อเสียง การได้รับการยอมรับในระดับสากล นอกจากนั้น ภายในมหาวิทยาลัยจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศความเป็นนานาชาติ ทั้งการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะภาษาต่างประเทศ เพื่อสื่อสารกับอาจารย์และนักศึกษาต่างประเทศได้ เป็นต้น

2.3.4 ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ยังคงบทบาทความโดดเด่นในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน มีจิตวิญญาณธรรมศาสตร์ “รักประชาชน รักความเป็นธรรม และรักประชาธิปไตย” โดยการให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพ และเป็นที่พึ่งของสังคมและประชาชน โดยเสนอแนะ ดังนี้

1) จัดหลักสูตร Up-skill/ Re-skill/ Lifelong learning ในรูปแบบ non thesis/ non degree/ ออนไลน์และในห้องเรียน เพื่อตอบโจทย์ผู้เรียนหลากหลายกลุ่ม (ไม่คิดค่าธรรมเนียม)

2) เพิ่มบทบาทการเป็น incubator: พี่เลี้ยงให้กับสถานศึกษาระดับมัธยม เพื่อชี้แนะ แนะนำให้นักเรียนรู้จักการเรียนในมหาวิทยาลัย

3) คงความเป็นธรรมศาสตร์เพื่อประชาชนที่มีบทบาทช่วยเหลือ แก้ปัญหาที่สอดคล้องกับประเด็นที่สังคมต้องการ

THAMMASAT
SUSTAINABILITY

2.3.5 ด้านบริหารจัดการ

เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความยั่งยืนและคงสถานะที่ดีเพื่อนักศึกษา บุคลากร และผู้รับบริการ มหาวิทยาลัยไม่อาจหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนผ่าน transform ได้ และต้องปรับตัวเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีในอนาคต ในด้านการเงินการคลัง ทรัพยากรบุคคล กฎระเบียบ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลให้เกิดความกระชับ คล่องตัว มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสถานการณ์ รวมทั้ง การสร้างสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี การบริหารจัดการให้ทั้ง 4 ศูนย์ Campus มีความโดดเด่น สอดคล้องกับพื้นที่ และต้องแสวงหาความร่วมมือและเชื่อมโยงศิษย์เก่าเพื่อการสนับสนุนมหาวิทยาลัย/ คณะ/ สาขาวิชาให้มีความเข้มแข็ง ดังนี้

1) Sustainable ด้านการเงิน คน สภาพแวดล้อม

2) Transformation การบริหารจัดการ กฎ ระเบียบด้านการเงิน บัญชี พัสดุ บริหารทรัพยากรมนุษย์ ขั้นตอนการทำงานให้กระชับ คล่องตัว

3) ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการฐานข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ การเงินการคลัง บัญชี นักศึกษา

4) พัฒนา competency ของบุคลากรให้รองรับการทำงานในโลกยุคดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ความสามารถด้านภาษาในงานที่เกี่ยวข้อง

5) ระบบบริหารจัดการสมัยใหม่ มีธรรมาภิบาลโปร่งใส ตรวจสอบได้

6) Infrastructure ที่ส่งเสริมบรรยากาศเรียนรู้ campus มีความปลอดภัย

7) สร้าง campus life /smart society

8) สร้างจุดเด่นของแต่ละ campus ให้สอดคล้องกับพื้นที่ทั้ง 4 ศูนย์การศึกษา

9) พัฒนาฐานข้อมูลศิษย์เก่าให้เข็มแข็ง เชื่อมโยงศิษย์เก่าในการสนับสนุนมหาวิทยาลัย คณะ สาขาวิชา ในการสนับสนุนด้านทรัพยากร เงินทุนการศึกษา วิจัย ฝึกงาน ทำงาน หรือการเชิญเป็น Speaker แชร์ประสบการณ์/ แลกเปลี่ยนเรียนรู้โอกาสประสบความสำเร็จ

2.4 ทิศทางเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก

ผลจากการสำรวจทิศทางเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก ทั้งในทวีปอเมริกา ยุโรป และเอเชีย ประกอบไปด้วย Cornell University และ Harvard University จากประเทศสหรัฐอเมริกา London School of Economics จากสหราชอาณาจักร และ National University of Singapore จากประเทศสิงคโปร์ (รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 1) แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยชั้นนำมีการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ที่สะท้อนถึงความเป็นเลิศระดับโลกในด้านที่เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย ซึ่งตอกย้ำถึงการแข่งขันของวงการอุดมศึกษาที่ไร้พรมแดน

นอกจากนั้น แนวโน้มของค่านิยม (value) และคติ (principle) ที่มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกให้ความสำคัญนั้นจะเน้นเรื่องของการมีนวัตกรรม (innovation,discovery) ที่ส่งผลกระทบที่สำคัญ (impact, purposeful) และมีความโดดเด่น (excellence) การช่วยเหลือและการมีส่วนร่วมของสังคม (community) และโลก (global) อย่างยั่งยืน (sustainable) ก็นับว่าเป็นอีกหนึ่งด้านที่ได้รับความสำคัญ รวมไปถึงการยอมรับความต่าง (diversity, inclusion) อีกด้วย

ตารางที่ 1 Vision, values and principles of world-leading universities

University	Cornell University	Harvard University	London School of Economics	National University of Singapore
Country	USA	USA	UK	Singapore
Vision	To be the exemplary comprehensive research university for the 21st century.	To set the standard for residential liberal arts and sciences education	The leading social science institution with the greatest global impact.	A leading global university shaping the future
Values/ Principles	Purposeful discovery; Free and open inquiry and expression; A community of belonging; Exploration across boundaries; Changing lives through engagement; Respect for the natural environment	Respect for the rights differences, and dignity of others; Honesty and integrity in all dealings; Conscientious pursuit of excellence in our work; Accountability for actions and conduct in the community; Responsibility for the bonds and bridges that enable all to grow with and learn from one another.	Excellence built from diversity and inclusion; Global impact and reach; Ensuring sustainable future	Innovative; Resilience; Excellence; Respect; Integrity;

การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แผนระดับหนึ่ง	**ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)** **วิสัยทัศน์: "ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง"**		
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์	ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
แผนระดับสอง	แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 9 เขตเศรษฐกิจพิเศษ ประเด็นที่ 11 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ประเด็นที่ 12 การพัฒนาการเรียนรู้ ประเด็นที่ 13 การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ประเด็นที่ 17 ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม ประเด็นที่ 23 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา 1. ยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษา 2. ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา 3. มุ่งความเป็นเลิศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ 4. ปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร เพิ่มความคล่องตัวในการรองรับความหลากหลายของการจัดการศึกษาและสร้างเสริมธรรมาภิบาล	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) หมุดหมายที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต
แผนงาน อว.	แผนงานด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566-2570 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาเศรษฐกิจไทยด้วยเศรษฐกิจสร้างคุณค่าและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ให้มีความสามารถในการแข่งขัน และพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน พร้อมสู่อนาคต ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน สามารถแก้ไขปัญหา ท้าทายและปรับตัวได้ทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรมระดับขั้นแนวหน้าที่ก้าวหน้าล้ำยุค เพื่อสร้างโอกาสใหม่และความพร้อมของประเทศในอนาคต ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนากำลังคน สถาบันอุดมศึกษา และสถาบันวิจัยให้เป็นฐานการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศแบบก้าวกระโดดและอย่างยั่งยืน	แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566-2570 ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพคน (Capacity Building) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมระบบนิเวศวิจัยอุดมศึกษา (Research Ecosystem Building) ยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation)	การพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University) และกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 1. การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน 2. การพัฒนาและแสวงหาบุคลากรที่เน้นสมรรถนะ 3. ความเป็นนานาชาติ 4. การบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม 5. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ แนวทางการปฏิรูปใน 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การปฏิรูประบบบริหารในสถาบันอุดมศึกษา ส่วนที่ 2 การพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา การผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่น
แผนยุทธศาสตร์ มธ.	**แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2570)** **วิสัยทัศน์: "มหาวิทยาลัยระดับโลกเพื่อประชาชน (The world-class university for the people)"**		
	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)	ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)
			ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)

2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)

จุดแข็ง (STRENGTH)	จุดอ่อน (WEAKNESS)
S1. เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ S2. มีความโดดเด่นทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ S3. มีบทบาทในการสนับสนุนและเผยแพร่แนวคิดเรื่องเสรีภาพและประชาธิปไตย S4. ศิษย์เก่ามีชื่อเสียงและประสบความสำเร็จอยู่ในภาคส่วนต่างๆ ที่สำคัญของประเทศ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม สามารถช่วยสนับสนุนและคงความโดดเด่นให้กับมหาวิทยาลัย S5. บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาและการแสวงหาและผลิตองค์ความรู้ใหม่ ๆ S6. จัดการศึกษาครอบคลุมในเกือบทุกสาขาวิชาที่สำคัญของประเทศ มีจำนวนหลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้นและมีความเข้มแข็งทางวิชาการ	W1. คุณลักษณะบัณฑิตพึงประสงค์ที่นายจ้างต้องการให้มีเพิ่มขึ้นของ บัณฑิต มธ. คือ ทักษะภาษาต่างประเทศ ความเป็นผู้นำ และความสามารถในการตัดสินใจ W2. การวางแผน/บริหารจัดการทรัพยากรเพื่อให้มหาวิทยาลัยยังคงความโดดเด่น มีชื่อเสียง/สนับสนุนการบริหารจัดการ/ การพัฒนามหาวิทยาลัย W3. ผลงานวิจัย/ นวัตกรรมที่ตอบโจทย์สังคม/ประเทศ รวมทั้งงบประมาณวิจัยยังมีน้อย W4. ระบบ IT ของมหาวิทยาลัยต้องปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล การเรียนการสอนออนไลน์ การวัด-ประเมินผล การสร้างแพลตฟอร์ม คลิปการสอน ฯลฯ W5. การบูรณาการ/ การเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูล (data center) ยังไม่เชื่อมโยงกัน W6. ขาดแผนพัฒนาบุคลากร การประเมินผล การปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ W7. การมีหลายศูนย์ที่ตั้ง (Center) ทำให้ต้องจัดสรรทรัพยากรเพื่อพัฒนาความเป็นเลิศเฉพาะทางของแต่ละศูนย์ที่สอดคล้องกับพื้นที่ W8. แนวคิดในการพัฒนามหาวิทยาลัยในเชิงรุกยังมีน้อย ทำให้การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายทำได้ช้า W9. ระบบการทำงานยังไม่เป็นระบบ ติดขั้นตอนปฏิบัติมากกว่าเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน ทำให้ขาดการเชื่อมโยงและมองเป้าหมายภาพรวมองค์กรร่วมกัน

โอกาส (OPPORTUNITIES)	อุปสรรค (THREATS)
O1. การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร (demographic shift) ด้วยเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ก้าวล้ำ ทำให้ประชากรมีอายุยืนยาวขึ้น ขณะที่วิถีชีวิตของคนยุคใหม่มีแนวโน้มมีบุตรลดน้อยลง ทำให้ประชากรในวัยเรียนลดลง และประเทศกำลังก้าวสู่สังคมสูงวัยโดยสมบูรณ์ (aged society) ทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสในการปรับตัวรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต จากผู้เรียนทุกช่วงวัย O2. การประกาศให้ มธ. ศูนย์พัทยา อยู่ในเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับโอกาสในการพัฒนาความเป็นเลิศของศูนย์พัทยา ในการเป็น HUB และการต่อยอดเศรษฐกิจที่มีมูลค่าเพิ่ม ประเทศต้องการองค์ความรู้จากสถาบันการศึกษา O3. ยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศในการกำหนดบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการเพิ่มศักยภาพกำลังคนของประเทศให้มีศักยภาพ มีความสามารถในการแข่งขัน และสร้างรายได้ให้กับประเทศในการก้าวข้ามกับดักประเทศรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศพัฒนาแล้ว O4. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นโอกาสในการให้มหาวิทยาลัยปรับตัวด้านการเรียนการสอน การวิจัย เครือข่ายความร่วมมือ บริการวิชาการ และการบริหารจัดการทรัพยากร O5. สภาพแวดล้อมผันผวน (ภาวะโลกร้อน/ ภัยธรรมชาติ/ โรคระบาด) ความตื่นตัวในเรื่องต่าง ๆ ถือเป็นโอกาสในการพัฒนาหลักสูตร สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่	T1. การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร (demographic shift) ด้วยเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ก้าวล้ำ ทำให้ประชากรมีอายุยืนยาวขึ้น ขณะที่วิถีชีวิตของคนยุคใหม่มีแนวโน้มมีบุตรลดน้อยลง ทำให้ประชากรในวัยเรียนลดลง และประเทศกำลังก้าวสู่สังคมสูงวัยโดยสมบูรณ์ (aged society) T2. แนวโน้มการได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินลดลง (decline in state funding) จากการเปลี่ยนสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยต้องพึ่งพางบรายได้ของตนเองมากขึ้น T3. New Normal & Digital disrupt: วิถีชีวิตแบบใหม่ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลต่อวิถีชีวิตและพฤติกรรมในการแสวงหาความรู้ของผู้เรียนยุคใหม่ ที่แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากทุกที่ทุกเวลา สถานการณ์ COVID-19 เป็นตัวเร่งทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัว เกิดการเรียนรู้ผ่าน platform แบบใหม่ การเรียนการสอนออนไลน์ การปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลมากขึ้น T4. ช่องว่างทักษะของแรงงาน (Skill gap in workplace) ด้วยการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้นายจ้างคาดหวังทักษะจากแรงงานมากขึ้น ขณะที่แรงงานที่ออกสู่ตลาดยังมีทักษะไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด มหาวิทยาลัยจะต้องปรับตัว ฝึกทักษะให้กับแรงงานจบใหม่ให้สอดคล้องกับความคาดหวังของนายจ้างและตลาด รวมทั้งการเพิ่ม/ฝึกทักษะให้กับแรงงานที่มีอยู่เดิมให้มีทักษะที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

โอกาส (OPPORTUNITIES)	อุปสรรค (THREATS)
O6. การมีเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับมหาวิทยาลัย O7. ความก้าวล้ำในด้านเทคโนโลยีจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน O8. การสร้างรถไฟฟ้าสายสีแดงเข้ม ช่วงบางซื่อ-ธรรมศาสตร์รังสิต รวมทั้งการพัฒนาระบบขนส่งขนาดรอง (Feeder) ในพื้นที่โดยรอบและภายใน มธ. ศูนย์รังสิต จะช่วยให้สามารถเชื่อมต่อกับสถานี และพื้นที่อื่น ๆ ได้อย่างสะดวก มีความคล่องตัวในการสัญจรมากขึ้น	T5. ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว-ถดถอยจากสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 ส่งผลต่อรายได้ของประเทศ รวมถึงผู้ปกครองของผู้เรียนในการตัดสินใจส่งบุตรหลานเข้าเรียนในระดับมหาวิทยาลัย T6. การแข่งขันจากมหาวิทยาลัยต่างประเทศ (Competition from International Universities) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้ตลาดการเรียนการสอนออนไลน์เปิดกว้างมากขึ้น มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงในต่างประเทศมีหลักสูตรออนไลน์ ทั้งแบบรับปริญญา-ไม่รับปริญญา ดึงดูดผู้เรียนจากทั่วโลก ทำให้มหาวิทยาลัยไม่เพียงมีคู่แข่งขันภายในประเทศ หากแต่มีคู่แข่งขันเพิ่มมากขึ้นจากมหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงในต่างประเทศด้วย T7. ปัญหาสิ่งแวดล้อมและภาวะโลกร้อน ส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย

เมื่อได้ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็งและจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอก โอกาสและอุปสรรค ของมหาวิทยาลัยแล้ว ได้นำมาวิเคราะห์และ สรุปผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 ดังนี้

จุดแข็ง (STRENGTH)	จุดอ่อน (WEAKNESS)	โอกาส (OPPORTUNITIES)	อุปสรรค (THREATS)	กลยุทธ์	ประเด็นยุทธศาสตร์
S1, S6	W1	O1	T1/T4/T6	1.1 ปฏิรูปหลักสูตรเพื่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce)
S1, S5	W3, W6	O1, O3	T6	1.2 พัฒนาศักยภาพผู้สอนสู่การเป็นผู้นำการเรียนรู้และการทำวิจัย	
S1, S3, S6	W1	O1, O4, O5	T3/T4/T6	1.3 พัฒนากระบวนการเรียนรู้ สู่การปฏิบัติได้จริง สร้างสรรค์เป็น มีเป้าหมาย และมุ่งประโยชน์ส่วนรวม	
S3	W1	O1	T1/T6	1.4 พัฒนากิจกรรมนักศึกษา	
S1	W2, W4, W5, W7, W9	O4, O5, O7	T3/T6/T7	2.1 พัฒนาระบบสารสนเทศ การสื่อสาร และกลไกการบริหาร	ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)
S1, S5	W2, W4, W5, W6, W9	O4, O7	T3/T6	2.2 พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร	
S1	W2, W3, W7	O8	T2/T5	2.3 พัฒนาความมั่นคงทางการเงิน	
S1	W2, W5, W7, W8, W9	O5	T4/T7	2.4 พัฒนากายภาพและสภาพแวดล้อม “SMART UNIVERSITY”	
S1	W2, W9			2.5 พัฒนาสู่การเป็นองค์กรธรรมาภิบาล	
S1	W2, W3, W5, W8, W9	O1-O8	T1-T7	2.6 ขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัย (SDGs)	
S2, S3, S5	W3	O3, O5, O6	T2	3.1 ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัยนวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับนโยบายชาติและจุดเด่นของมหาวิทยาลัย	ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)
S2, S4, S5	W8	O2, O3, O7	T5, T6	3.2 ส่งเสริมให้เกิดการต่อยอดงานวิจัย/นวัตกรรมเพื่อให้เกิด Startup โดยเฉพาะที่เป็น Social Businessที่ช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม	
S1, S4	W3	O3, O6	T2, T6	3.3 ส่งเสริมการเผยแพร่และการประกวดผลงานวิจัยนวัตกรรมไปสู่ระดับนานาชาติ	
S5, S6	W3, W9	O2, O4, O6	T2, T6, T7	3.4 พัฒนาคุณภาพนักวิจัยและสร้างบรรยากาศในการทำงานวิจัย	
S1, S2, S3, S4, S5, S6	W3, W5, W7	O2, O3, O6	T2, T6	3.5 สร้างเครือข่ายงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	
S1, S2, S3, S4, S5, S6	W1, W5, W8	O1, O4, O5, O7, O8	T1, T3, T5	3.6 บริการความรู้สู่การพัฒนาสังคม	
S1, S4, S5	W2, W5	O1, O2, O7	T2, T3, T5	3.7 พัฒนาระบบการให้บริการ	

จุดแข็ง (STRENGTH)	จุดอ่อน (WEAKNESS)	โอกาส (OPPORTUNITIES)	อุปสรรค (THREATS)	กลยุทธ์	ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์
S1, S6		O1, O2, O3, O6, O7	T1	4.1 สร้างความร่วมมือกับองค์กร /เครือข่ายภายในและภายนอกประเทศและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ โดยมุ่งเน้นกลุ่มประเทศอาเซียนและเอเชียตะวันออก	ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)
S1		O4, O7	T6	4.2 สื่อสารธรรมศาสตร์สู่สากล	
S6		O7	T1, T6	4.3 สรรหานักศึกษา/บุคลากรต่างชาติเชิงรุก (Proactive recruiting)	
S1, S2, S5	W3	O2, O3	T1, T2	4.4 ส่งเสริมการร่วมทุนวิจัยกับหน่วยงานภายนอก (Matching Fund)	

ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) (พ.ศ. 2567-2570) การพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา และให้บรรลุเป้าหมายและแผนการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2564-2566 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี 2565-2570 จึงเป็นการพัฒนา 4 ส่วน ดังนี้

1. พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce)
2. พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)
3. พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)
4. พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)

เพื่อให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกเพื่อประชาชน (The World-class University for the People) โดยใช้จุดแข็งของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ ที่มีความโดดเด่นในด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มีบุคลากรสายวิชาการที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่าง ๆ สามารถจัดการศึกษาครอบคลุมในเกือบทุกสาขาวิชาที่สำคัญของประเทศ โดยจะมุ่งเน้นการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ทันสมัย ตอบสนองความต้องการ สร้างการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาสังคมโลกในอนาคตอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านสังคม บริการสุขภาพ และคุณภาพชีวิตของประชาชน และในยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ยังเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลก โดยการปรับรูปแบบของการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ของโลก รวมทั้งเน้นไปในประชากรทุกช่วงวัย เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทักษะในทุกด้านให้กับประชากรทุกคน

เนื่องจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ยังมีจุดอ่อนในด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) การพัฒนาด้านบุคลากร และการบริหารจัดการข้อมูล จึงได้มุ่งเน้นยุทธศาสตร์เกี่ยวกับ Future Workplace ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทั้งกายภาพ และ Online ที่ทันสมัย ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอนาคต

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ทำให้การแลกเปลี่ยนกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ รวมถึง การผลิตบัณฑิตเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดโลก เป็นเรื่องที่ท้าทายอย่างมาก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ทันสมัยเหมาะสมกับโลกปัจจุบัน ยุทธศาสตร์นี้ จึงมุ่งเน้นความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและสถาบันชั้นนำต่าง ๆ ทั่วโลก จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด และด้วยการสนับสนุนจากยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศ ในการเพิ่มศักยภาพกำลังคนของประเทศให้มีความสามารถในการแข่งขัน อีกทั้ง ยังประกาศให้ศูนย์พัทยาเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ซึ่งจะสนับสนุนยุทธศาสตร์ในแง่ของการสร้างคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคตได้เป็นอย่างดียิ่ง

จากการวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมนอก ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาต่าง ๆ จึงได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 อันประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์และแผนปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3
วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

1. ปรัชญา

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

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

สุนทรพจน์ของศาสตราจารย์ ดร.ปรีดี พนมยงค์ ผู้ประศาสน์การมหาวิทยาลัย

2. ปณิธาน

“มหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน”

"THAMMASAT FOR THE PEOPLE“

3. วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยระดับโลกเพื่อประชาชน

The world-class university for the people

4. พันธกิจ (พระราชบัญญัติ มธ. พ.ศ. 2558)

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

5. ค่านิยมองค์กร

“เป็นเลิศ เป็นธรรม ร่วมนำสังคม”

"Excellence, Morality, and Social Engagement"

6. ทิศทางการพัฒนาของ 4 ศูนย์การศึกษา

ธรรมศาสตร์ท่าพระจันทร์: เมืองนวัตกรรมสังคม
(Thammasat Tha Prachan: The Social Innopolis)
ธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต: เมืองนวัตกรรมบูรณาการหลายศาสตร์
(Thammasat Rangsit: The Integrative Innopolis)
ธรรมศาสตร์ ศูนย์พัทยา: เมืองนวัตกรรมแห่งสุขภาพและเวลเนส
(Thammasat Pattaya: The Health and Wellness Innopolis)
ธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง: เมืองนวัตกรรมต้นแบบของการศึกษาแบบพหุศาสตร์ (Multidisciplinary)
(Thammasat Lampang: The Prototype of multidisciplinary Innopolis)

7. เป้าหมายหลัก

1. มหาวิทยาลัยได้รับรางวัลความเป็นเลิศระดับสากลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านวิชาการ วิจัยและนวัตกรรม การบริหารงาน รวมทั้งการเป็นมหาวิทยาลัยยั่งยืนที่มุ่งรับใช้ประชาชนและสังคม
2. มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับสากลสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
3. มหาวิทยาลัยได้รับการรับรองมาตรฐานสากลในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการสังคม และการบริหารงาน
4. ภาวะการมีงานทำ และระดับความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากการมุ่งผลิตบัณฑิต และพัฒนาคนทำงานให้มีคุณลักษณะและทักษะแห่งอนาคต
5. ความเป็นองค์กรธรรมาภิบาล และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

8. ประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา 4 Future

ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce)

เป้าประสงค์: พัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนานักศึกษา

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะเป็นสถาบันวิชาการที่สร้างพลังการทำงานในอนาคตให้กับประเทศ โดยจะทำหน้าที่เป็นแพลตฟอร์มในการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตให้กับบัณฑิต และคนทำงานในอาชีพต่าง ๆ เพื่อทำให้ทุกคนสามารถปรับตัวจากอาชีพเดิมจำนวนมากที่กำลังจะหายไป และตอบโจทย์อาชีพใหม่ ๆ ที่ท้าทายในโลกอนาคต โดยทำงานได้ทุกที่ทั่วโลก นอกจากนี้ยังต้องมีจิตสำนึกที่สอดคล้องไปกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามแนวทางที่กำหนดไว้โดยสหประชาชาติอีกด้วย

ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)

เป้าประสงค์: พัฒนากายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน และการบริหารด้านต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นสถานที่ทำงานแห่งอนาคต ที่ช่วยสร้างผลิตภาพสูงสุดให้คนทำงาน มีโครงสร้างพื้นฐาน ทั้งกายภาพและออนไลน์ที่ทันสมัย สะดวกสบาย รวมทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานควบคู่ไปกับความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน โดยมีทักษะการทำงานที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก

ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)

เป้าประสงค์: พัฒนางานวิจัย นวัตกรรม การบริการสังคมและบริการสุขภาพ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะเป็นพื้นที่ในการวิจัย สร้างสรรค์นวัตกรรม และStartup รวมทั้งให้บริการสังคมและบริการทางสุขภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและสร้างสังคมที่ดียิ่งขึ้นในอนาคต

ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)

เป้าประสงค์: พัฒนาความร่วมมือกับทุกภาคส่วนของสังคมไทยและสังคมโลก

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะเป็นต้นแบบความร่วมมือแห่งอนาคตที่ระดมทรัพยากรทั้งในด้านการเงิน ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ตลอดจนเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ จากหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศเข้ามาสู่กระบวนการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาเพื่อตอบโจทย์ที่เป็นปัญหาสำคัญ ๆ ให้กับทุกภาคส่วนของสังคมไทยและสังคมโลก โดยจะสร้างโมเดลความร่วมมือที่เป็นประโยชน์อย่างมีนัยสำคัญให้กับทุกฝ่าย เพื่อให้เป็นความร่วมมือที่ต่อเนื่องอย่างยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce) **เป้าประสงค์:** พัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนานักศึกษา	1.1 ปฏิรูปหลักสูตรเพื่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21 1.2 พัฒนาศักยภาพผู้สอนสู่การเป็นผู้นำการเรียนรู้และการทำวิจัย 1.3 พัฒนากระบวนการเรียนรู้ สู่การปฏิบัติได้จริง สร้างสรรค์เป็น มีเป้าหมาย และมุ่งประโยชน์ส่วนรวม 1.4 พัฒนากิจกรรมนักศึกษา
ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace) **เป้าประสงค์:** พัฒนากายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน และการบริหารด้านต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย	2.1 พัฒนาระบบสารสนเทศ การสื่อสาร และกลไกการบริหาร 2.2 พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร 2.3 พัฒนาความมั่นคงทางการเงิน 2.4 พัฒนากายภาพและสภาพแวดล้อม “SMART UNIVERSITY” 2.5 พัฒนาสู่การเป็นองค์กรธรรมาภิบาล 2.6 ขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัย (SDGs)
ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society) **เป้าประสงค์:** พัฒนางานวิจัย นวัตกรรม การบริการสังคมและบริการสุขภาพ	3.1 ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัยนวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับนโยบายชาติและจุดเด่นของมหาวิทยาลัย 3.2 ส่งเสริมให้เกิดการต่อยอดงานวิจัย/นวัตกรรมเพื่อให้เกิด Startup โดยเฉพาะที่เป็น Social Business ที่ช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม 3.3 ส่งเสริมการเผยแพร่และการประกวดผลงานวิจัย นวัตกรรมไปสู่ระดับนานาชาติ 3.4 พัฒนาคุณภาพนักวิจัยและสร้างบรรยากาศในการทำงานวิจัย 3.5 สร้างเครือข่ายงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 3.6 บริการความรู้สู่การพัฒนาสังคม 3.7 พัฒนาระบบการให้บริการ
ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration) **เป้าประสงค์:** พัฒนาความร่วมมือกับทุกภาคส่วนของสังคมไทยและสังคมโลก	4.1 สร้างความร่วมมือกับองค์กร/ เครือข่ายภายในและภายนอกประเทศ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ โดยมุ่งเน้นกลุ่มประเทศอาเซียนและเอเชียตะวันออก 4.2 สื่อสารธรรมศาสตร์สู่สากล 4.3 สรรหานักศึกษา/ บุคลากรต่างชาติเชิงรุก (Proactive recruiting) 4.4 ส่งเสริมการร่วมทุนวิจัยกับหน่วยงานภายนอก (Matching Fund)

9. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน มีรายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce)

ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายการนักศึกษา ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง

เป้าประสงค์: พัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนานักศึกษา

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะเป็นสถาบันวิชาการที่สร้างพลังการทำงานในอนาคตให้กับประเทศ โดยจะทำหน้าที่เป็นแพลตฟอร์มในการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตให้กับบัณฑิตและคนทำงานในอาชีพต่าง ๆ เพื่อทำให้ทุกคนสามารถปรับตัวจากอาชีพเดิมจำนวนมากที่กำลังจะหายไป และตอบโจทย์อาชีพใหม่ ๆ ที่ท้าทายในโลกอนาคต โดยทำงานได้ทุกที่ทั่วโลก นอกจากนี้ยังต้องมีจิตสำนึกที่สอดคล้องไปกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามแนวทางที่กำหนดไว้โดยสหประชาชาติอีกด้วย

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์						ผู้กำกับ/ติดตาม ระดับ มหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 65	ปี 66	ปี 67	ปี 68	ปี 69	ปี 70		
1.1 ความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิตตามคุณลักษณะ GREATS	ร้อยละ	89.5	89.3	87.6	90	90	90	90	90	90	- ฝ่ายวิชาการ	หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.2 คะแนนเฉลี่ยของนักศึกษาที่เข้าทดสอบคุณลักษณะ GREATS/ Future Skill Set	คะแนน	-	-	76.3	80	80	80	85	85	85	- ฝ่ายวิชาการ	หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.3 ผลทดสอบภาษาอังกฤษ/ TU-GET (CBT)	คะแนน	-	59.9	54.1	60	60	60	65	65	65	- ฝ่ายวิชาการ	- หน่วยจัดการเรียนการสอน - สถาบันภาษา
1.4 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิต	ร้อยละ	95.8	95.9	86.5	95	95	95	95	95	95	- ฝ่ายวิชาการ	- หน่วยจัดการเรียนการสอน จัดเก็บแบบสอบถาม - กองแผนงานติดตามประมวลผล
1.5 จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล	หลักสูตรทั้งหมด	-	-	19	-	21	-	-	24	-	- ฝ่ายวิชาการ	หน่วยจัดการเรียนการสอน

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์						ผู้กำกับ/ติดตามระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 65	ปี 66	ปี 67	ปี 68	ปี 69	ปี 70		
1.6 Academic International Award รางวัลการแข่งขันทางด้านวิชาการ อาจารย์ นักศึกษา	รางวัล/ปี	-	-	16	20	25	30	33	36	39	- ฝ่ายวิชาการ	หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.7 จำนวนหน่วยงานที่เข้าร่วมเปิดสอนรายวิชาในธรรมศาสตร์ตลาดวิชาและปริญญาโทออนไลน์	หน่วยงาน	-	-	4	5	10	15	20	25	27	- ฝ่ายวิชาการ	หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.8 ร้อยละของหลักสูตรที่ปรับปรุงตามแนวทาง Thammasat for GREATS & SDGs ต่อหลักสูตรทั้งหมด	ร้อยละ	-	-	-	-	20	30	40	50	60	- ฝ่ายวิชาการ - คณะกรรมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)	หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.9 ร้อยละของอาจารย์วุฒิปริญญาเอกต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด	ร้อยละ	-	70.33	73.17	75	76	77	78	79	80	- ฝ่ายวิชาการ	หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.10 ร้อยละของนักศึกษาปริญญาเอกต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	2.2	2.2	2.1	3	3	3	4	4	4	- ฝ่ายวิชาการ	หน่วยจัดการเรียนการสอน

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
1.1 ปฏิรูปหลักสูตรเพื่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21	1. Thammasat for GREATS & SDGs - ปรับปรุงหลักสูตรตอบโจทย์ GREATS & SDGs, Digital & Financial Literacy ที่เปิดกว้างวิชาพื้นฐาน รวมถึงหลักสูตรที่สร้างงานวิจัย - โครงการพัฒนาสมรรถนะ GREATS ของนักศึกษาระดับปริญญาตรี และสมรรถนะด้านการทำวิจัยของนักศึกษาทุกระดับ - กำหนดให้ทุกคณะมีรายวิชาที่เปิดสอนโดยใช้ผลงานวิจัย มธ. ที่เกี่ยวกับ SDGs 3, 5, 10, 12, 16, 17 - สนับสนุนให้ทุกหลักสูตรมี Partners - มุ่งพัฒนา Skill-focuss,สร้าง Common core courses & Resources Sharing, พัฒนา e-learning, เทียบโอนหน่วยกิตจากการเรียนรู้ภาคปฏิบัติและการทำวิจัย	- ฝ่ายวิชาการ	ร้อยละหลักสูตรที่ปรับปรุงเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดอย่างน้อย 4 ใน 5 ข้อ	-	20	30	40	50	60
	2. โครงการ Thammasat Upskill/ Reskill - ศึกษารายวิชาแบบ E-learning เช่น โครงการธรรมศาสตร์ตลาดวิชา (Thammasat Gen Next Academy)	- ฝ่ายวิชาการ	จำนวนวิชาออนไลน์ที่เปิดเพิ่มขึ้นในระบบ/ปี	10	10	10	10	10	10
	- แบบรับปริญญา เช่น หลักสูตรปริญญาโทออนไลน์ (โครงการ TUXSA)		จำนวนหลักสูตร	4	5	6	7	8	9
	3. โครงการ Future Skill Set - Future Skill Measurement	- ฝ่ายวิชาการ	จำนวนแบบทดสอบทักษะที่พัฒนาขึ้น	8	10	10	10	10	10
	- Future Skill Grooming		จำนวนหลักสูตรอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ	2	4	6	6	6	6
	4. Digital Class Forward พัฒนาโครงสร้างการบริการด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการเรียนการสอน การวิจัย ในระบบออนไลน์	- ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ							

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
	5. โครงการขับเคลื่อนการรับรองมาตรฐานหลักสูตรระดับสากล	- ฝ่ายวิชาการ	จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล	20	20	21	21	22	22
	6. International Research Programs - พัฒนาการเรียนการสอน การแลกเปลี่ยนนักศึกษา/ อาจารย์ และการทำวิจัยกับมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก - double Ph.D. Research Programs	- ฝ่ายวิชาการ	จำนวนหลักสูตร	-	1	1	1	1	1
1.2 พัฒนาศักยภาพผู้สอนสู่การเป็นผู้นำการเรียนรู้และการทำวิจัย	7. โครงการพัฒนาอาจารย์ผู้สอนให้มีศักยภาพในระดับสากล	- ฝ่ายวิชาการ							
	8. โครงการพัฒนาอาจารย์ในด้านการใช้นวัตกรรมการสอนแบบใหม่	- ฝ่ายวิชาการ	จำนวนผู้เข้าร่วมอบรม	200	250	300	350	400	450
	9. โครงการสร้างชุมชนวิชาชีพสำหรับการพัฒนาอาจารย์ (Professional learning community)	- ฝ่ายวิชาการ	จำนวนอาจารย์ที่เข้าร่วมกิจกรรม	50	75	100	125	150	175
	10. โครงการอาจารย์พี่เลี้ยง								
1.3 พัฒนากระบวนการเรียนรู้ สู่การปฏิบัติได้จริง สร้างสรรค์เป็น มีเป้าหมายและมุ่งประโยชน์ส่วนรวม	11. โครงการผลักดันจำนวนวิชาที่ใช้แนวทางการเรียนการสอนแบบ Active Learning ให้มากขึ้น	- ฝ่ายวิชาการ	จำนวนกิจกรรมส่งเสริมการสอนแบบ Active Learning ต่อปี	3	3	3	3	3	3

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
1.4 พัฒนากิจกรรมนักศึกษา	12. โครงการพัฒนาการจัดหางานที่เป็นสื่อกลางระหว่างนักศึกษากับบริษัทต่าง ๆ ที่ต้องการรับนักศึกษาไปทำงาน/ฝึกงาน	- ฝ่ายการนักศึกษา	บริษัทที่ต้องการรับนักศึกษาไปทำงาน/ฝึกงาน (บริษัท)	250	250	275	275	300	300
	13. SDGs LEADERSHIP PROJECT - ส่งเสริมความรู้และทักษะการพัฒนาที่ยั่งยืน และความคิดริเริ่มของนักศึกษาเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	- ฝ่ายการนักศึกษา	นักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม (คน)	60	70	80	90	100	100
	14. การพัฒนานักศึกษาของนักศึกษาศูนย์ลำปางในยุคอนาคต - การพัฒนานักศึกษาด้านส่งเสริมทักษะภาษา - การพัฒนานักศึกษาด้านส่งเสริมทักษะความเป็นผู้ประกอบการ - การพัฒนานักศึกษาด้านส่งเสริมจิตวิญญาณความเป็นธรรมศาสตร์	- ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง	โครงการ	2	3	3	3	3	3
	15. Thammasat Lampang Innopolis เมืองนวัตกรรมต้นแบบของการศึกษาแบบพหุศาสตร์ (Multidisciplinary) - Service Learning in Practice - Full-Scale Frontier School	- ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง	 หลักสูตร หลักสูตร	 1 -	 1 1	 1 -	 1 -	 1 -	 1 -
	16. โครงการส่งเสริมให้นักศึกษามีทักษะการเป็นผู้ประกอบการที่เกิดจากการต่อยอดงานวิจัยในเชิงพาณิชย์	- ฝ่ายวิชาการ	นักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนวิชา TU 109 และเข้าร่วมกิจกรรมที่ดำเนินการผ่าน 88 Sandbox (คน)	800	800	800	800	800	800

ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)

ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายบริหารท่าพระจันทร์ ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง ฝ่ายบริหารศูนย์พัทยา ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายการคลัง ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ ฝ่ายสื่อสารองค์กรและกิจการพิเศษ ฝ่ายกฎหมาย

เป้าประสงค์: พัฒนากายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน และการบริหารด้านต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นสถานที่ทำงานแห่งอนาคต ที่ช่วยสร้างผลิตภาพสูงสุดให้คนทำงาน มีโครงสร้างพื้นฐาน ทั้งกายภาพและออนไลน์ที่ทันสมัย สะดวกสบาย รวมทั้งกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานควบคู่ไปกับความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน โดยมีทักษะการทำงานที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์						ผู้กำกับ/ติดตาม ระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 65	ปี 66	ปี 67	ปี 68	ปี 69	ปี 70		
2.1 ร้อยละของโครงการส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	-	-	-	10	10	10	10	10	10	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต - คณะกรรมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)	ทุกหน่วยงาน
2.2 ร้อยละของโครงการของที่แสดงความเท่าเทียมทางเพศที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	-	-	-	10	10	10	10	10	10		ทุกหน่วยงาน
2.3 ร้อยละของโครงการพัฒนา/ปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้พิการที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	-	-	-	10	5	5	5	5	5		ทุกหน่วยงาน
2.4 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการปฏิบัติงานทุกระดับ (นักศึกษา บุคลากร ศิษย์เก่า ประชาชน ผู้รับบริการ)	ร้อยละ	76.00	75.43	75.41	85	85	85	85	85	85	ฝ่ายวางแผน	ทุกหน่วยงาน
2.5 ความสามารถในการพึ่งพาตนเองด้านการเงิน (งบรายได้หน่วยงาน/รายได้ทั้งหมด ไม่รวมงบลงทุน)	ร้อยละ	75.6	77.7	80.8	≥ 80	≥ 80	≥ 80	≥ 80	≥ 80	≥ 80	ฝ่ายการคลัง	ทุกหน่วยงาน
2.6 การได้รับรางวัล/การรับรองมาตรฐานสากล	รางวัล/การรับรองมาตรฐาน	-	-	6	7	8	9	10	11	12	- ทุกฝ่าย	ทุกหน่วยงาน

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
2.1 พัฒนาระบบสารสนเทศการสื่อสาร และกลไกการบริหาร	1. IT Infrastructure & Services ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน และบริการทางดิจิทัลให้กับทั้ง 4 ศูนย์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย								
	- Smart Security ติดตั้ง CCTV โดยรอบมหาวิทยาลัย พร้อมด้วยระบบ Scan และจดจำใบหน้า	- ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ							
	- Campus-Wide Wi-Fi ติดตั้ง Wi-Fi เพิ่มเติมจำนวน 500 จุด ในทั้ง 4 ศูนย์ของมหาวิทยาลัย	- ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	ร้อยละความสำเร็จ	100	100	100	100	100	100
	- Thammasat Data Intelligence System เชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย	- ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ - สทส.	ร้อยละความสำเร็จ	100	100	100	100	100	100
	- HR App & Systems พัฒนาแอพพลิเคชั่นด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับการติดต่อใช้บริการและสอบถามข้อมูล รวมทั้งมี Chatbot ในการให้คำปรึกษา แนะนำ	- ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนา HR App	70	80	100	-	-	-
	- Thammasat Grant & Scholarship Platform สร้างออนไลน์ดิจิตอลแพลตฟอร์ม สำหรับขอทุนสนับสนุนต่าง ๆ จากมหาวิทยาลัย	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม - ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบ	1	-	-	-	-	-
	- Paperless University มหาวิทยาลัยไร้กระดาษ โดยมหาวิทยาลัยจะนำระบบ Work Flowใหม่ และระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์มาใช้อย่างเต็มรูปแบบทั้งมหาวิทยาลัย พัฒนาระบบ e-Document ห้องประชุมไร้กระดาษ ห้องประชุมสื่อสารทางไกล	- ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ - สทส.	ร้อยละความสำเร็จ	100	100	100	100	100	100

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
	- ERP for Thammasat's Financial Sustainability Project - Software Center จัดหาซอฟต์แวร์ลิขสิทธิ์เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาและการทำวิจัยของคณาจารย์ - Gadget Center จัดหา iPad สำหรับนักศึกษายืมไปใช้เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน	- ฝ่ายการคลัง - ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ - สทส. - ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ - หอสมุด	ส่วนงานที่ใช้ระบบ ร้อยละความสำเร็จ	26 100	46 100	- 100	- 100	- 100	- 100
	2. IT Security & Governance พัฒนาและกำกับดูแลการดำเนินการทางดิจิทัลให้ประสบผลสำเร็จ และเป็นไปตามมาตรฐานและกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	- ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ - สทส. - ฝ่ายกฎหมาย	ร้อยละความสำเร็จ	100	100	100	100	100	100
	3. การจัดทำระบบฐานข้อมูลกฎหมายและกฎของมหาวิทยาลัย	- ฝ่ายกฎหมาย	ร้อยละความสำเร็จ	100	-	-	-	-	-
	4. การพัฒนาระบบการดำเนินการทางวินัยและการพิจารณาเรื่องอุทธรณ์และร้องทุกข์	- ฝ่ายกฎหมาย	ร้อยละความสำเร็จ	100	-	-	-	-	-
	5. การยกร่างและปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	- ฝ่ายกฎหมาย	ร้อยละความสำเร็จ	75	80	100	-	-	-
	6. Thammasat SMART City ขยายขอบเขตและต่อยอดการนำเทคโนโลยีการสื่อสาร และปัญญาประดิษฐ์มาประยุกต์ใช้ เพื่อชีวิตที่ดีขึ้นของคนธรรมศาสตร์	- ฝ่ายบริหารศูนย์พัทยา - ฝ่ายบริหารท่าพระจันทร์ - ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง - ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต - ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	โครงการ/ผลงาน/ระบบ โครงการ โครงการ โครงการ	5 1 2 3	5 1 - 3	5 1 1 4	5 1 - 4	5 1 - 5	5 1 - 5
	7. TU GREATS App บริการ Mobile Application - Interface ข้อมูลเข้า ระบบ ERP	- ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ - ฝ่ายคลัง - สทส. - สำนักทะเบียน - ฝ่ายการนักศึกษา	งาน	1	-	-	-	-	-

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
	8. โครงการรับรองมาตรฐานสากลต่าง ๆ	- ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ	หน่วยงานที่ได้รับรองมาตรฐานสากล	8	-	9	10	11	12
	9. การพัฒนาคุณภาพหน่วยงานด้วยเกณฑ์ EdPEx	- ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ	- หน่วยงานที่ได้ edpex 200	2	2	3	3	4	4
			- หน่วยงานที่ได้ edpex 300	-	1	-	-	2	2
	10. แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต เช่น อุทกภัย อัคคีภัย วาตภัย สถานการณ์แพร่ระบาดไวรัสโคโรน่า (COVID-19)	คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	โครงการ	3	3	4	4	5	5
2.2 พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร	11. HR System Transformation - Joint Appointment Systems สนับสนุนให้หลายหน่วยงานที่ตกลงร่วมกันจ้างบุคคลภายนอกให้มาปฏิบัติงานให้กับหน่วยงาน โดยมีข้อตกลงในการแบ่งหน้าที่ และภาระงานที่จะทำให้กับแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน โดยหัวหน้าหน่วยงานเห็นชอบร่วมกัน	ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์	ร้อยละความสำเร็จ	75	100	-	-	-	-
	- การออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าตามความถนัดและความเชี่ยวชาญของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ (Research Speedway + Dual Track Path)	ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์	ร้อยละความสำเร็จ	60	80	100	-	-	-
	- การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะแห่งอนาคต (Future Skill Set Development + Individual Development Plan)	ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์	คน	120	120	120	120	120	120
	- 360-Degree Evaluation ออกแบบระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้พิจารณาข้อมูลรอบด้าน	ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์	ร้อยละความสำเร็จ	70	80	100	-	-	-

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
	- Succession Plan กำหนดแนวทางการสืบทอดตำแหน่งบริหารที่ชัดเจนและเป็นระบบ	ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์	ร้อยละความสำเร็จ	60	100	-	-	-	-
	- Flexible Benefits ปรับระบบสวัสดิการให้มีความยืดหยุ่นสอดรับกับความต้องการและเงื่อนไขที่แตกต่างของบุคลากรแต่ละคน เพิ่มอัตราเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของฝ่ายนายจ้างให้สูงขึ้นเป็นสูงสุดร้อยละ 7	ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์	ร้อยละความสำเร็จ	100	-	-	-	-	-
	12. TU Social Stat เพื่อพัฒนา Future Workforce สร้างทักษะด้านการใช้ชีวิตในสังคมอย่างมีคุณภาพ (Social Stat) เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในอนาคต	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต	ร้อยละความพึงพอใจ	75	80	80	85	85	85
	13. ปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้านการวิจัย	- คณะกรรมการขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่า มธ. (Transformation)							
2.3 พัฒนาความมั่นคงทางการเงิน	14. Financial Sustainability Model สร้างความมั่นคงและยั่งยืนทางการเงินให้กับมหาวิทยาลัย ด้วยการสร้างกระแสรายได้ที่สม่ำเสมอจากการลงทุน และใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ เช่น								
	- การเพิ่มมูลค่าพื้นที่ 3.5 ไร่ในซอยงามดูพลี	- ฝ่ายการคลัง							
	• จัดทำแผนการเพิ่มมูลค่า		แผน	1	-	-	-	-	-
	• ประชาสัมพันธ์		งาน	1	-	-	-	-	-
	• จัดหาคู่สัญญา		ราย	1	-	-	-	-	-
	- โครงการวางผังพื้นที่รองรับรถไฟฟ้า และโครงการพัฒนาพื้นที่ 36 ไร่ พื้นที่หอพัก TU DOME	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต	โครงการ	1	1	2	2	2	3
	- ขยายบทบาท TU-IP และสำนักงานบริหารทรัพย์สินและกีฬา	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม							
	- การบริหารเงินโดยบริษัทหลักทรัพย์มืออาชีพ	- ฝ่ายการคลัง							
	• จัดทำโครงการประชาสัมพันธ์การลงทุนโดยบริษัทหลักทรัพย์	- ฝ่ายการคลัง	โครงการ	1	-	-	-	-	-
	• ปรับนโยบายการลงทุนให้สามารถลงทุนในต่างประเทศได้ และจัดทำข้อบังคับ		ข้อบังคับ	1	-	-	-	-	-

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
	• เชิญชวนส่วนงานเข้าร่วมฟังการนำเสนอแผนการลงทุนจากบลจ.เพื่อเพิ่มสัดส่วนในการลงทุน		งาน	1	1	1	-	-	-
	- Thammasat Endowment Fund • ประชาสัมพันธ์ จัดกิจกรรมและกระตุ้นเพื่อส่งเสริมการระดมทุน	- ฝ่ายการคลัง - ศิษย์เก่าสัมพันธ์	งาน	1	-	-	-	-	-
	- Financial Sustainability Model	ฝ่ายบริหารศูนย์พัทยา	แผนงาน/กิจกรรม	4	4	4	4	4	4
	- การระดมทุนเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง อย่างยั่งยืน	- ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง	ล้านบาท/ปี	0.4	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
	- การจัดหารายได้จากการต่อยอดผลงานวิจัยและนวัตกรรม	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม - ฝ่ายการคลัง	โครงการเผยแพร่ผลงาน	1	1	1	1	1	1
2.4 พัฒนากายภาพและสภาพแวดล้อม "SMART UNIVERSITY"	15. Workplace Improvement Fund ให้ทุกหน่วยงานต้องจัดสรรเงินเข้ากองทุนเพื่อพัฒนาสถานที่ทำงานทุกปี และให้นำมาใช้เพื่อการยกเครื่องสถานที่ทำงานให้มีคุณภาพ และทันสมัย - จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำร่างข้อบังคับกองทุน/เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่ออนุมัติ	- ฝ่ายการคลัง	ข้อบังคับ	1	-	-	-	-	-
	16. TU Rangsit: Smart city สร้างศูนย์รังสิตให้เป็นนิเวศการทำงานแห่งอนาคต ที่ทรงประสิทธิภาพและไร้กังวลสำหรับทุกคน	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	75	80	80	85	85	85
	17. TU Rangsit: Viva city สร้างพื้นที่รวมใจ เติมฝัน เพื่อสร้างโอกาสในการสร้างสรรค์ ความรักตนเอง รักธรรมศาสตร์ และรักประชาชน	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	75	80	80	85	85	85
	18. Thammasat Wellness Center (ศูนย์สร้างเสริมสุขภาพ Wellbeing Center และศูนย์ชีวิตชีวา Viva City)	- ฝ่ายการนักศึกษา	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	80	85	85	90	90	90

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
	19. TULP Connectivity พัฒนาระบบขนส่งที่สามารถเชื่อมต่อนักศึกษาศูนย์ลำปาง สู่พื้นที่การใช้ชีวิตอื่น ๆ	- ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง	จำนวนรถรางไฟฟ้า (คัน)	4	-	-	-	-	-
	20. TULP Great Landscape พัฒนาแผนการปรับปรุงภูมิทัศน์ของศูนย์ลำปาง สู่ความยั่งยืน	- ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง	โครงการ	2	-	1	-	1	-
	21. TULP Lake สร้างระบบการบริหารจัดการน้ำในศูนย์ลำปาง	- ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง	โครงการ	-	1	-	-	-	-
	22. TULP Safety Campus พัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อความปลอดภัยของนักศึกษาและบุคลากรศูนย์ลำปางในทุกมิติ	- ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง	โครงการ	4	1	1	-	-	-
	23. TULP Wellness Center (ศูนย์ wellness ที่ดูแลนักศึกษา และบุคลากร)	- ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง	โครงการ	1	1	-	-	-	-
	24. Thammasat Disabilities Center รวมศูนย์การดูแลนักศึกษาพิการตั้งแต่ต้นจนจบแบบบูรณาการ	- ฝ่ายการนักศึกษา - กองบริหารศูนย์รังสิต	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	80 75	85 80	85 80	90 85	90 85	90 85
	25. Thammasat Festivals สร้างกิจกรรมประจำปีที่มีชีวิตชีวาของประชาคมธรรมศาสตร์	- ฝ่ายการนักศึกษา - ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ - ฝ่ายบริหารท่าพระจันทร์ - ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต - ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง - ฝ่ายบริหารศูนย์พัทยา	โครงการ ร้อยละความพึงพอใจ โครงการ ร้อยละความพึงพอใจ โครงการ ร้อยละความพึงพอใจ	120 75 1 75 2 85	130 80 1 80 3 85	140 80 1 80 2 85	140 85 1 85 2 85	150 85 1 85 2 85	150 85 1 85 2 85
2.5 พัฒนาสู่การเป็นองค์กรธรรมาภิบาล	26. โครงการส่งเสริมธรรมาภิบาล - ดำเนินการจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ - พัฒนาระบบการบริหารงานและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการป้องกันและปราบปรามทุจริต และดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาล	ศูนย์ต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชันแห่ง มธ.	โครงการ	2	3	3	4	4	4

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
2.6 ขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัย (SDGs)	27. จัดตั้งคณะทำงานด้าน SDGs 5 ชุด ประกอบไปด้วย คณะทำงานด้านนโยบายและการปฏิบัติการ, ด้านการขับเคลื่อนการวิจัยและการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน, ด้านการสร้างความร่วมมือเพื่อการพัฒนา, ด้านการมีส่วนร่วมของนักศึกษา และด้านการประเมินผลกระทบการขับเคลื่อน	คณะกรรมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนา อย่างยั่งยืน (SDGs)	คำสั่งแต่งตั้งและแผนการดำเนินงาน	1	1	1	1	1	1
	28. จัดตั้งศูนย์ธรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	คณะกรรมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)	แผนและการดำเนินงาน	1	1	1	1	1	1
	29. กำหนดเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัยแล้วถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ และติดตามประเมินผล	คณะกรรมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)	ร้อยละของหน่วยงานที่มีนโยบาย แผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้องการพัฒนาที่ยั่งยืน	90	100	100	100	100	100
	30. ปฏิรูประบบ รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำรายงานด้าน SDGs ของมหาวิทยาลัยเพื่อสื่อสารต่อสังคม	คณะกรรมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)	จำนวนรายงานการพัฒนาที่ยั่งยืนระดับมหาวิทยาลัย	1	1	1	1	1	1
	31. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการขับเคลื่อน SDGs	คณะกรรมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)	ร้อยละของงบประมาณรายจ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน	10	10	15	15	20	20
	32. สร้างการมีส่วนร่วมด้าน SDGs ทั้งภายในมหาวิทยาลัย และภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคม	คณะกรรมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)	แผนงาน โครงการในลัดษณะภาคีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน	5	5	7	7	10	10

ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)

ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ คณะกรรมการบริการวิชาการ คณะกรรมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (TU RAC) สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์

เป้าประสงค์: พัฒนางานวิจัย นวัตกรรม การบริการสังคมและบริการสุขภาพ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะเป็นพื้นที่ในการวิจัย สร้างสรรค์นวัตกรรม และStartup รวมทั้งให้บริการสังคมและบริการทางสุขภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและสร้างสังคมที่ดียิ่งขึ้นในอนาคต

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์						ผู้กำกับ/ติดตามระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 65	ปี 66	ปี 67	ปี 68	ปี 69	ปี 70		
3.1 ร้อยละของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์/ เผยแพร่/ จัดแสดงในฐานข้อมูลเป้าหมายระดับนานาชาติ (Scopus) ต่ออาจารย์ประจำและ/หรือนักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	36.1	38.1	42.5	44	46	48	50	52	54	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	- หน่วยจัดการเรียนการสอน - กลุ่มหน่วยงานศูนย์ความเป็นเลิศและที่มีภารกิจวิจัยและบริการวิชาการ
3.2 จำนวนผลงานวิจัย/ งานสร้างสรรค์/ สิ่งประดิษฐ์ ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตร/ รางวัลด้านศิลปวัฒนธรรม ทั้งในและต่างประเทศ	เรื่อง / ผลงาน / รางวัล	97	79	93	100	110	120	130	140	150	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	- หน่วยจัดการเรียนการสอน - กลุ่มหน่วยงานศูนย์ความเป็นเลิศและที่มีภารกิจวิจัยและบริการวิชาการ - ทุกหน่วยงาน
3.3 จำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/ สิ่งประดิษฐ์/ งานสร้างสรรค์ ที่นำไปใช้ประโยชน์/ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Impact)/ โครงการ Startup ที่ประสบผลสำเร็จ	เรื่อง/ ผลงาน/ โครงการ	411	358	427	450	480	510	540	570	600	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	- หน่วยจัดการเรียนการสอน - กลุ่มหน่วยงานศูนย์ความเป็นเลิศและที่มีภารกิจวิจัยและบริการวิชาการ

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์						ผู้กำกับ/ติดตาม ระดับ มหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 65	ปี 66	ปี 67	ปี 68	ปี 69	ปี 70		
3.4 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/ งานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/ หรือระดับนานาชาติ											- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	- หน่วยจัดการเรียนการสอน - กลุ่มหน่วยงานศูนย์ความเป็นเลิศและที่มีภารกิจวิจัยและบริการวิชาการ
3.4.1 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ของอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/หรือระดับนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำทั้งหมด	ร้อยละ	-	3.58	2.34	4	6	8	10	12	14	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	
3.4.2 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/ นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/หรือระดับนานาชาติ ต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	-	0.48	0.40	0.6	0.8	1.0	1.2	1.4	1.8	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	
3.5 ความร่วมมือวิจัยระดับนานาชาติ	ร้อยละ	-	-	33.9	40	50	55	60	65	70	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	- หน่วยจัดการเรียนการสอน - กลุ่มหน่วยงานศูนย์ความเป็นเลิศและที่มีภารกิจวิจัยและบริการวิชาการ

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์						ผู้กำกับ/ติดตาม ระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 65	ปี 66	ปี 67	ปี 68	ปี 69	ปี 70		
3.6 งบประมาณด้านการวิจัยต่อจำนวนบุคลากร	บาท/คน	-	-	401,545	500,000	750,000	1 ล้าน	2 ล้าน	2.5 ล้าน	3 ล้าน	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	- หน่วยจัดการเรียนการสอน - กลุ่มหน่วยงานศูนย์ความเป็นเลิศและที่มีภารกิจวิจัยและบริการวิชาการ
3.7 ร้อยละของงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) และมี Keyword ตรงตาม SDGs ต่อจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) ทั้งหมด	ร้อยละ	-	-	-	10	15	20	25	30	30	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม -คณะกรรมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)	- หน่วยจัดการเรียนการสอน - กลุ่มหน่วยงานศูนย์ความเป็นเลิศและที่มีภารกิจวิจัยและบริการวิชาการ
3.8 การบริการวิชาการ • จำนวนผู้เข้ารับบริการวิชาการ	คน	-	-	20,431	22,500	24,750	27,225	29,950	32,950	36,250	- ฝ่ายวิชาการ - คณะทำงานบริการวิชาการ	- หน่วยจัดการเรียนการสอน - กลุ่มหน่วยงานศูนย์ความเป็นเลิศและที่มีภารกิจวิจัยและบริการวิชาการ
• ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ	ร้อยละ	80.40	82.86	82.57	85	85	85	85	85	85		

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
3.1 ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัยนวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับนโยบายชาติและจุดเด่นของมหาวิทยาลัย	1. เพิ่มการสนับสนุนทุนวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้และความก้าวหน้าทางวิชาการ และผลิตผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ • ทุนอุดหนุนศูนย์ความเป็นเลิศ (CoE) และหน่วยวิจัย (Research Unit) • ยกระดับการสนับสนุนการให้รางวัลการตีพิมพ์ผลงานวิจัย • ทุนสนับสนุนนักวิจัยหลังปริญญาเอก (Postdoctoral Fellowship) ทุนนักศึกษาปริญญาเอก ทุนสนับสนุนอาจารย์ไปทำวิจัยระยะสั้นในต่างประเทศ ทุนพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่เพื่อผลิตผลงานวิจัยคุณภาพสูง	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	ร้อยละที่เพิ่มขึ้น	5	5	5	-	-	-
	2. ส่งเสริมให้เกิดกลุ่มวิจัยในสาขาวิชาที่มหาวิทยาลัยมีศักยภาพและมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ • กลุ่มวิจัยด้านนวัตกรรมทางการแพทย์และสาธารณสุขในสถานการณ์ New Normal • กลุ่มวิจัยด้านพลังงานสะอาด • กลุ่มวิจัยด้านการลดความเหลื่อมล้ำ • กลุ่มวิจัยด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต • กลุ่มวิจัยด้านการเป็นผู้ประกอบการ • กลุ่มวิจัยด้านปัญญาประดิษฐ์	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	จำนวนกลุ่มวิจัย	-	2	2	2	-	-
	3. โครงการส่งเสริมการวิจัยด้าน SDGs โดยขับเคลื่อนการบูรณาการระหว่างหน่วยงานให้เกิดงานวิจัยด้าน SDGs ที่สอดคล้องกับศักยภาพและเป้าหมายหลักของคณะและมหาวิทยาลัย	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม - คณะกรรมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)	จำนวนโครงการ	25	30	35	40	45	50

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
3.2 ส่งเสริมให้เกิดการต่อยอดงานวิจัย/นวัตกรรมเพื่อให้เกิด Startup โดยเฉพาะที่เป็น Social Business ที่ช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม	4. จัดให้มีกองทุนพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ และสนับสนุนการยื่นจดสิทธิบัตร ตลอดจนต่อยอดผลงานไปสู่ Startup และ Smart SME	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม - ฝ่ายการนักศึกษา - ศูนย์ทรัพย์สินทางปัญญาและบ่มเพาะวิสาหกิจ	กองทุน ผลงานที่ไปสู่ Startup และ Smart SME (ผลงาน)	- -	- -	- 1	- 1	- 2	1 3
3.3 ส่งเสริมการเผยแพร่และการประกวดผลงานวิจัยนวัตกรรมไปสู่ระดับนานาชาติ	5. โครงการส่งเสริมการประกวดผลงานวิจัยและนวัตกรรมของนักศึกษาและอาจารย์ในระดับสากล	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	โครงการ	1	1	1	1	1	1
3.4 พัฒนาคุณภาพนักวิจัยและสร้างบรรยากาศในการทำงานวิจัย	6. เพิ่มผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ (Talent) ด้านการวิจัย • กลุ่มอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยในระดับดีมาก ทั้งในและต่างประเทศ ที่เกษียณอายุแล้วให้มาทำงานใน มธ. • สรรหาผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษด้านการวิจัยเข้ามาทำงานใน มธ. • รับอาจารย์ใหม่ที่มีความสามารถด้านการทำวิจัย	- ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม							
	7. ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้ศาสตราจารย์ของ มธ. ร่วมสร้างความเข้มแข็งด้านการวิจัยให้ มธ.	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	1	1	1	1	1	1
	8. กำหนดเงื่อนไขด้านผลงานวิจัยตามกรอบเวลาที่กำหนดในสัญญาจ้างของอาจารย์	- ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์							
	9. โครงการระบบพี่เลี้ยงนักวิจัยรุ่นใหม่และเส้นทางสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม - ฝ่ายวิชาการ - ฝ่ายพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ	ทุนวิจัย	20	25	30	35	40	45

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
	10. ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานในการวิจัย								
	• จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือวิจัย และห้องปฏิบัติการให้มีคุณภาพและทันสมัย ภายใต้ระบบบริหารที่คล่องตัวและยืดหยุ่น	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	การผ่านการรับรองคุณภาพตามมาตรฐาน	1	1	1	1	1	1
	• ธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต: เมืองนวัตกรรมบูรณาการหลายศาสตร์ (Thammasat Rangsit: The Integrative Innopolis)	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต	แผนงาน/โครงการ	2	2	3	3	4	4
	- Food Innopolis	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	จำวน Pilot Plant	1	-	-	-	-	-
	- Co-working Space	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต							
	- อุทยานเรียนรู้ป่วย 100 ปี	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต							
	• ธรรมศาสตร์ท่าพระจันทร์: เมืองนวัตกรรมสังคม (Thammasat Tha Prachan: The Social Innopolis)	- ฝ่ายบริหารศูนย์ท่าพระจันทร์	โครงการ	1	1	1	1	1	1
	- Thammasat Freedom Square	- สำนักงานบริหารทรัพย์สินและกีฬา							
	- Co-Working Space	- ฝ่ายการนักศึกษา	Freedom Square / Co-Working Space (แห่ง)	-	-	1	1	2	2
	• ธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง: เมืองนวัตกรรมต้นแบบของการศึกษาแบบพหุศาสตร์ (Multidisciplinary) (Thammasat Lampang: The Prototype of multidisciplinary Innopolis)	- ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง	โครงการ	2	1	2	1	2	1
	- Campus talk: Can we talk? @ LP Campus (Co-Working Space across Disciplines)								
	- Academic seminar @ LP Campus								
	• ธรรมศาสตร์ ศูนย์พัทยา: เมืองนวัตกรรมแห่งสุขภาพและเวลเนส (Thammasat Pattaya: The Health and Wellness Innopolis)	- ฝ่ายบริหารศูนย์พัทยา	โครงการ/ผลงาน	3	5	5	5	5	5

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
	11. พัฒนาระบบนิเวศการวิจัยให้สมบูรณ์ อาทิเช่น ระบบบริหารงานวิจัย การบริการติดต่อประสานงานด้านการวิจัย และข้อมูลอาจารย์ที่ปรึกษาสำหรับนักวิจัยใหม่	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	ทุนวิจัย	20	25	30	35	40	45
3.5 สร้างเครือข่ายงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	12. พัฒนาความร่วมมือด้านการวิจัยกับองค์กรภาครัฐและเอกชนชั้นนำจากทั้งในและต่างประเทศเชิงรุก เช่น - สวทช. ทั้งในด้านเงินทุนวิจัย การร่วมเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย การใช้อุปกรณ์วิจัย การร่วมทำงานวิจัย และการให้ตำแหน่งทางวิชาการแก่นักวิจัย สวทช.	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	หน่วยงานที่ร่วมมือ	5	10	15	20	25	30
3.6 บริการความรู้สู่การพัฒนาสังคม	13. โครงการส่งเสริมการจัดบริการวิชาการที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและความเข้มแข็งของชุมชน	- สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ - หน่วยงานจัดการเรียนการสอน	โครงการ	174	180	185	190	195	200
3.7 พัฒนาระบบการให้บริการ	14. โครงการรับรองมาตรฐานสากลด้านการให้บริการสุขภาพ	- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ	การรับรองมาตรฐาน	5	5	2	2	2	1

ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)

ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ ฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์ ฝ่ายสื่อสารองค์กร

เป้าประสงค์: พัฒนาความร่วมมือกับทุกภาคส่วนของสังคมไทยและสังคมโลก

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะเป็นต้นแบบความร่วมมือแห่งอนาคตที่ระดมทรัพยากร ทั้งในด้านการเงิน ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ตลอดจนเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ จากหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ เข้ามาสู่กระบวนการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาเพื่อตอบโจทย์ที่เป็นปัญหาสำคัญ ๆ ให้กับทุกภาคส่วนของสังคมไทยและสังคมโลก โดยจะสร้างโมเดลความร่วมมือที่เป็นประโยชน์อย่างมีนัยสำคัญให้กับทุกฝ่าย เพื่อให้เป็นความร่วมมือที่ต่อเนื่องอย่างยั่งยืน

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์						ผู้กำกับ/ติดตามระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 65	ปี 66	ปี 67	ปี 68	ปี 69	ปี 70		
4.1 ร้อยละของนักศึกษาเต็มเวลาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	1.42	2.08	2.32	3	4	5	6	7	8	-ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	หน่วยจัดการเรียนการสอน
4.2 ร้อยละของนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่รับเข้าและส่งออกต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	3.57	5.37	3.30	4	5	6	7	8	9	-ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	หน่วยจัดการเรียนการสอน
4.3 ร้อยละอาจารย์เต็มเวลาชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	9.87	9.91	9.50	10	11	12	13	14	15	-ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	หน่วยจัดการเรียนการสอน
4.4 ร้อยละของอาจารย์แลกเปลี่ยนที่รับเข้าและส่งออกต่ออาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	8.82	12.17	10.49	10	12	14	16	18	20	-ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	หน่วยจัดการเรียนการสอน
4.5 เงินทุนสนับสนุนการดำเนินงานจากภายนอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ	บาท/คน	-	-	823,634.75	900,000	1,000,000	1,100,000	1,200,000	1,300,000	1,300,000	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	- หน่วยจัดการเรียนการสอน - กลุ่มหน่วยงานศูนย์ความเป็นเลิศและที่มีภารกิจวิจัยและบริการวิชาการ

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
4.1 สร้างความร่วมมือกับองค์กร/ เครือข่ายภายในและภายนอกประเทศและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ โดยมุ่งเน้นกลุ่มประเทศอาเซียนและเอเชียตะวันออก	1. Thammasat Global Advisory Board	- ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	ครั้ง	1	1	1	1	1	1
	2. สร้าง Thammasat Alumni Network (พัฒนาเครือข่ายศิษย์เก่า/ฐานข้อมูลศิษย์เก่า)	- ฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์	ร้อยละความสำเร็จ	100	100	100	100	100	100
4.2 สื่อสารธรรมศาสตร์สู่สากล	3. การขับเคลื่อน International Reputations - เผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์ภาษาอังกฤษลงในเว็บไซต์ QS เพื่อให้ประชาคมโลกได้รู้จักมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มากยิ่งขึ้น - เผยแพร่ข้อมูลมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในเว็บไซต์ Times Higher Education	- ฝ่ายสื่อสารองค์กร	ชิ้น โครงการ	80 1	80 1	90 1	90 2	100 2	100 2
4.3 สรรหานักศึกษา/ บุคลากรต่างชาติเชิงรุก (Proactive recruiting)	4. International Students Recruitment	- ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	จำนวนประเทศ	1	2	3	4	5	6
	5. Postdoctoral Fellowship เพื่อดึงดูดบุคคลวุฒิปริญญาเอกจบใหม่ที่มีคุณภาพสูงจากทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งต่างประเทศ	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	ทุนวิจัย	25	25	25	30	30	30
4.4 ส่งเสริมการร่วมทุนวิจัยกับหน่วยงานภายนอก (Matching Fund)	6 Endowment Chair Professorship ต่อยอดและขยายผลการระดมทุนจากภาคเอกชนเพื่อมาสนับสนุนการวิจัยระดับสูงในศาสตร์สาขาต่าง ๆ	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	ทุนวิจัย	20	20	20	30	30	30

กลยุทธ์	แผนงาน / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินการ					
				ปี65	ปี66	ปี67	ปี68	ปี69	ปี70
	7. โครงการการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public-Private Partnerships) เชิงรุก	- ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	โครงการ	1	2	3	4	5	6
		- ฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์	โครงการ/กิจกรรม	2	3	3	2	1	1
		- ฝ่ายบริหารศูนย์พัทยา	หน่วยงาน/องค์กร/ข้อตกลง	5	5	5	5	5	5
	8. Thammasat Small Business & Startup Fund ตั้งกองทุนสนับสนุนคนธรรมศาสตร์ให้มีโอกาสสร้างรายได้ผ่านการทำธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อคนในธรรมศาสตร์และต่อสังคม	- ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	จำนวน Startup	-	5	10	15	-	-
	9. การหา sponsor จากภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการไปประกวด/ แข่งขันผลงานต่าง ๆ	- ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	โครงการ	1	2	3	4	5	6
	- sponsor ที่สนับสนุนค่าใช้จ่าย	- ฝ่ายการนักศึกษา	ราย	5	6	7	8	9	10
		- ฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์	ราย	1	1	1	1	1	1
	- เงินที่ได้รับการสนับสนุนจาก sponsor	- ฝ่ายการนักศึกษา	ล้านบาท	0.10	0.15	0.20	0.25	0.30	0.30

รายละเอียดโครงการตามแผนการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce)
1. Thammasat for GREATS & SDGs มหาวิทยาลัยมุ่งตอบโจทย์การผลิตบัณฑิตให้มีคุณลักษณะผู้นำแห่งอนาคต 6 ด้าน (GREATS: Global Mindset, Responsibility, Eloquence, Aesthetic Appreciation, Teamwork, & Spirit of Thammasat) กับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามแนวทางของสหประชาชาติ (SDGs) ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงจะกำหนดแนวทางในการดำเนินการต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรใหม่ การปรับปรุงหลักสูตรเดิม และการจัดการเรียนการสอน การสอนด้าน SDGs การจัดสรรงบประมาณหลัก เพื่อการวิจัยตามโจทย์ของมหาวิทยาลัย และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้ความร่วมมือกับสหประชาชาติเพื่อจะนำไปสู่การผนวกเนื้อหาในการเรียนการสอน และการวิจัยอย่างจริงจัง เช่น ในรูปแบบของ SDGs Lab โดยร่วมมือกับองค์กรภายนอกที่สนใจ ทั้งจากภาครัฐและเอกชน
2. โครงการ Thammasat Upskill/ Reskill โครงการยกระดับและปรับเปลี่ยนสู่ชุดทักษะแห่งอนาคต เป็นโครงการพัฒนา ยกระดับ และปรับเปลี่ยนทักษะของคนทำงานในภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคมไทย รวมทั้งบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการทำงานในอนาคตที่มีแนวโน้มถูกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี และความเป็นนานาชาติเป็นหลัก โดยดำเนินการในรูปแบบหลักคือ หลักสูตรออนไลน์ ผ่าน Gen Next Academy หรือธรรมศาสตร์ตลาดวิชา หลักสูตรปริญญาโทในโครงการ TUXSA รวมทั้ง โครงการอบรมต่าง ๆ และการเปิดให้คนนอกมาเรียนร่วมกับนักศึกษาปัจจุบัน
3. โครงการ Future Skill Set จัดทำแบบประเมินทักษะในอาชีพแห่งอนาคตแบบออนไลน์ ให้นักศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายได้ประเมินทักษะในอาชีพแห่งอนาคตของตนเอง และนำผลการประเมินไปเสริมสร้างและพัฒนาทักษะของตนเองตามอาชีพแห่งอนาคตที่สนใจ และนำไปสร้างคอร์สเสริมสร้างทักษะในอาชีพแห่งอนาคตแบบออนไลน์
4. Digital Class Forward มหาวิทยาลัยมีระบบสนับสนุนการเรียนการสอนแบบ online ที่สนับสนุนทุกกระบวนการเรียนการสอน ตั้งแต่การรวบรวมรายชื่อนักศึกษาในรายวิชา การจัดการเรียนการสอน online การวัดผลแบบ online และระบบช่วยตรวจสอบความถูกต้องของ Assignment และสนับสนุนการทำวิจัย
5. โครงการขับเคลื่อนการรับรองมาตรฐานหลักสูตรระดับสากล กลไกในการขับเคลื่อนหลักสูตรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหลักของมหาวิทยาลัย และให้หลักสูตรของมหาวิทยาลัยได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับอาเซียน หรือในระดับสากล

ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce)
6. International Research Programs - พัฒนาการเรียน การสอน การแลกเปลี่ยนนักศึกษา/อาจารย์ และการทำวิจัยกับมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก - double Ph.D. Research Programs
7. โครงการผลักดันจำนวนวิชาที่ใช้แนวทางการเรียนการสอน แบบ Active Learning ให้มากขึ้น ผลักดันจำนวนวิชาที่ใช้การเรียนการสอนในแนว Active Learning ให้เพิ่มมากขึ้นในทุกหลักสูตร โดยการพัฒนาอาจารย์ สร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และคงไว้ซึ่งการให้รางวัลสำหรับวิชาดีเด่น
8. โครงการพัฒนาการจัดหางานที่เป็นสื่อกลางระหว่างนักศึกษากับบริษัทต่าง ๆ ที่ต้องการรับนักศึกษาไปทำงาน/ ฝึกงาน พัฒนาศูนย์การจัดหางานให้เป็นศูนย์อำนวยความสะดวกแก่นักศึกษาในการสมัครงาน ทั้งแบบ On site และ Online จัดกิจกรรม ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดหางาน เป็นสื่อกลางระหว่างนักศึกษากับบริษัทต่าง ๆ ที่ต้องการรับนักศึกษาไปทำงาน/ ฝึกงาน
9. SDGs LEADERSHIP PROJECT ส่งเสริมความรู้และทักษะการพัฒนาที่ยั่งยืน และความคิดริเริ่มของนักศึกษา เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
10. การพัฒนานักศึกษาของนักศึกษาศูนย์ลำปางในยุคอนาคต พัฒนานักศึกษาเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณภาพ และสมรรถนะในการแข่งขันทั้งตลาดแรงงานในประเทศและต่างประเทศได้ รวมไปจนถึงการดำเนินการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งสามารถพัฒนาและยกระดับสมรรถนะและขีดความสามารถของนักศึกษาในการแข่งขันในประชาคมโลกได้อย่างมีคุณภาพ
11. Thammasat Lampang Innopolis เมืองนวัตกรรมต้นแบบของการศึกษาแบบพหุศาสตร์ (Multidisciplinary) พัฒนาพื้นที่ 282 ไร่ ให้เป็นมากกว่าพื้นที่ในการจัดการเรียนการสอน ไปสู่เมืองนวัตกรรมต้นแบบของการศึกษาแบบพหุศาสตร์ โดยประกอบไปด้วย - Service Learning in Practice มุ่งเน้นการศึกษาและพัฒนาท้องถิ่น รวมทั้งการเสริมสร้างสมรรถนะชุมชนในการเป็นต้นแบบเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ ภายใต้การทำงานร่วมกันของนักศึกษา และคณาจารย์จากหลากหลายศาสตร์/ สาขาวิชา - Full-Scale Frontier School จัดการจัดการเรียนการสอนในลักษณะที่นักศึกษาเข้าสู่มหาวิทยาลัยแล้วเลือกเรียนได้ตามความถนัดและสนใจ โดยประสมประสานจากตะกร้าวิชาของศาสตร์สาขาต่าง ๆ ที่มีให้เลือกอย่างเต็มรูปแบบแห่งแรกของไทย

ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)
1. IT Infrastructure & Services ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน และบริการทางดิจิทัลให้กับทั้ง 4 ศูนย์ ซึ่งประกอบด้วย - Smart Security ติดตั้ง CCTV โดยรอบมหาวิทยาลัยพร้อมด้วยระบบ Scan และจดจำใบหน้า - Campus-Wide Wi-Fi ติดตั้ง Wi-Fi เพิ่มเติม จำนวน 500 จุด ในทั้ง 4 ศูนย์ของมหาวิทยาลัย - Thammasat Data Intelligence System เชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย - HR App & Systems พัฒนาแอพพลิเคชั่นด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับการติดต่อใช้บริการและสอบถามข้อมูล รวมทั้งมี Chatbot ในการให้คำปรึกษา แนะนำ - Thammasat Grant & Scholarship Platform สร้างออนไลน์ดิจิตอลแพลตฟอร์ม สำหรับขอทุนสนับสนุนต่าง ๆ จากมหาวิทยาลัย - Paperless University มหาวิทยาลัยไร้กระดาษ โดยมหาวิทยาลัยจะนำระบบ Work Flow ใหม่ และระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์มาใช้อย่างเต็มรูปแบบทั้งมหาวิทยาลัย พัฒนาระบบ e-Document ห้องประชุมไร้กระดาษ ห้องประชุมสื่อสารทางไกล - ERP for Thammasat's Financial Sustainability Project - Software Center จัดหาซอฟต์แวร์ลิขสิทธิ์ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาและการทำวิจัยของคณาจารย์ - Gadget Center จัดหา iPad สำหรับนักศึกษายืมไปใช้ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ทั้งในและนอกห้องเรียน
2. IT Security & Governance พัฒนาและกำกับดูแลการดำเนินการทางดิจิทัลให้ประสบผลสำเร็จ และเป็นไปตามมาตรฐานและกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
3. การจัดทำระบบฐานข้อมูลกฎหมายและกฎของมหาวิทยาลัย รวบรวมกฎหมายและกฎที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายมาอยู่ในระบบฐานข้อมูลส่วนกลาง และทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน เพื่อสะดวกในการศึกษา เข้าถึง เข้าใจ และใช้ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยและส่วนงานต่าง ๆ
4. การพัฒนาระบบการดำเนินการทางวินัยและการพิจารณาเรื่องอุทธรณ์และร้องทุกข์ พัฒนาระบบการดำเนินการทางวินัยของพนักงานมหาวิทยาลัย และการพิจารณาเรื่องอุทธรณ์และร้องทุกข์ให้มีกระบวนการที่เป็นธรรม มีมาตรฐาน ชอบด้วยกฎหมาย และมีความรวดเร็ว
5. การยกร่างและปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศต่าง ๆ ที่ครอบคลุม ครบถ้วน และมีหลักการที่สอดคล้องกับหลักการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)
6. Thammasat SMART City ขยายขอบเขตและต่อยอดการนำเทคโนโลยีการสื่อสาร และปัญญาประดิษฐ์มาประยุกต์ใช้ เพื่อชีวิตที่ดีขึ้นของคนธรรมศาสตร์ เช่น ระบบการเดินทางอัจฉริยะ อาคารอัจฉริยะเพื่อการประหยัดพลังงาน ระบบการสัญจรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น รถไฟฟ้าให้เช่า มอเตอร์ไซด์ไฟฟ้าให้เช่า รถบัสไฟฟ้าที่เป็นสวัสดิการพนักงาน เป็นต้น
7. TU GREATS App บริการ Mobile Application ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากธนาคารกรุงเทพ โดยมีเป้าหมายช่วยทำให้การใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยของบุคลากรและนักศึกษามีความทันสมัยและสะดวกสบายมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบผลการลงทะเบียน ตารางเรียน ชำระค่าลงทะเบียน การติดต่อสื่อสารกับอาจารย์ผู้สอน พร้อมรับข่าวสารต่าง ๆ จากคณะ และมหาวิทยาลัย รวมทั้งการสื่อสารกันในแต่ละวิชา และการเช็คชื่อเข้าห้องเรียนแบบ Real-Time ปัจจุบันมีผู้ใช้งาน 32,798 คน เป้าหมายต่อไป คือ การเพิ่มฟังก์ชันที่จะพัฒนาวิถีชีวิตภายในมหาวิทยาลัย
8. โครงการรับรองมาตรฐานสากลต่าง ๆ - ISO 27001: 2018 สำนักงานศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (สทส.) - ISO 9001: 2015 สำนักงานบริหารทรัพย์สินและกีฬา
9. การพัฒนาคุณภาพหน่วยงานด้วยเกณฑ์ EdPEx ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานให้ไปสู่ความเป็นเลิศจากผลการประเมินคุณภาพด้วยเกณฑ์ EdPEx
10. แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต กำหนดแนวทางและมาตรการดำเนินการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในภารกิจหลักหรืองานบริการที่สำคัญได้อย่างต่อเนื่องแม้เกิดสภาวะวิกฤต ตามแผนความต่อเนื่อง หรือ Business Continuity Plan (BCP) เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤติ ไม่ว่าจะเกิดจากภัยธรรมชาติหรืออุบัติเหตุ เช่น อุทกภัย อัคคีภัย วาตภัย รวมทั้งสถานการณ์แพร่ระบาดไวรัสโคโรน่า (COVID-19)
11. TU Social Stat สร้างทักษะด้านการใช้ชีวิตในสังคมอย่างมีคุณภาพ (Social Stat) 5 ด้าน ประกอบด้วย Strength: ความแข็งแกร่งด้านร่างกายและจิตใจ Kindness: ความอ่อนโยนและมนุษยธรรม Proficiency: ความชำนาญและทักษะเฉพาะ Knowledge: ความรู้รอบตัว Charm: เสน่ห์ในการใช้ชีวิตเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพในอนาคต

ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)
12. HR System Transformation - Toward a New Balance in Manpower สร้างความสมดุลในอัตรากำลัง โดยจะดำเนินการควบคู่กันไปใน 2 ลักษณะ Manpower Index Guideline และ Special-Need-Basis Manpower - Joint Appointment Systems สนับสนุนให้หลายหน่วยงานที่ตกลงร่วมกันจ้างบุคคลภายนอกให้มาปฏิบัติงานให้กับหน่วยงาน โดยมีข้อตกลงในการแบ่งหน้าที่และภาระงานที่จะทำให้กับแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน โดยหัวหน้าหน่วยงานเห็นชอบร่วมกัน - การออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าตามความถนัดและความเชี่ยวชาญของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ (Research Speedway + Dual Track Path) - การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะแห่งอนาคต (Future Skill Set Development + Individual Development Plan) - 360-Degree Evaluation ออกแบบระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้พิจารณาข้อมูลรอบด้าน - Succession Plan กำหนดแนวทางการสืบทอดตำแหน่งบริหารที่ชัดเจน และเป็นระบบ - Flexible Benefits ปรับระบบสวัสดิการให้มีความยืดหยุ่นสอดรับกับความต้องการและเงื่อนไขที่แตกต่างของบุคลากรแต่ละคน เพิ่มอัตราเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของฝ่ายนายจ้างให้สูงขึ้นเป็นสูงสุดร้อยละ 7
13. ปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้านการวิจัย ปรับโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยให้มีความสอดคล้องและส่งเสริมกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้านการวิจัย
14. Financial Sustainability Model สร้างความมั่นคงและยั่งยืนทางการเงินให้กับมหาวิทยาลัย ด้วยการสร้างกระแสรายได้ที่สม่ำเสมอจากการลงทุนและใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ เช่น - การเพิ่มมูลค่าพื้นที่ 3.5 ไร่ ในซอยงามดูพลี - โครงการวางผังพื้นที่รองรับรถไฟฟ้า - ขยายบทบาท TU-IP และสำนักงานบริหารทรัพย์สินและกีฬา - การบริหารเงินโดยบริษัทหลักทรัพย์มืออาชีพ - Thammasat Endowment Fund กองทุนพัฒนามหาวิทยาลัย โดยนำเฉพาะดอกผลมาใช้เพื่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นโมเดลเดียวกันกับมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก - Financial Sustainability Model - การระดมทุนเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง อย่างยั่งยืน - การจัดหารายได้จากการต่อยอดผลงานวิจัยและนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)
15. Workplace Improvement Fund ให้ทุกหน่วยงานต้องจัดสรรเงินเข้ากองทุนเพื่อพัฒนาสถานที่ทำงานทุกปี และให้นำมาใช้เพื่อการยกเครื่องสถานที่ทำงานให้มีคุณภาพและทันสมัย ทั้งในด้านอาคารสถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ใช้ใน การทำงาน โดยกำหนดให้มีการปรับปรุงใหญ่เป็นประจำทุกช่วงเวลาที่เหมาะสมกับหน่วยงานนั้น ๆ
16. TU Rangsit: Smart city เพื่อพัฒนา Future Workforce สร้างศูนย์รังสิตให้เป็นนิเวศการทำงานแห่งอนาคต ที่ทรงประสิทธิภาพและไร้กังวลสำหรับทุกคนพื้นที่ศูนย์รังสิต ประกอบด้วยหลายหน่วยงาน อาทิ เช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สถาบันเอเชียศึกษา และสถาบันพัฒนาเทคโนโลยีแห่งชาติ หน่วยงานเหล่านี้มีความหลากหลาย ทั้งทางสุขศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ภายในพื้นที่ 1,769 ไร่ และมีผู้คน 45,000 คน ที่ต้องทำงานและใช้ชีวิตอยู่ในพื้นที่ศูนย์รังสิต ดังนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่มีความต้องการที่หลากหลาย ใช้ชีวิตในการทำงานอย่างสะดวกสบาย ปลอดภัยไร้กังวล รวมถึงการเดินทางและการสื่อสารอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้เป็นที่ทำงานในอนาคต (Future Workplace) ที่สามารถสร้างงานคุณภาพให้กับองค์กร นอกจากนี้ ที่ทำงานจำเป็นต้องมีคุณสมบัติทางกายภาพและการบริหารจัดการ ตลอดจนสร้างระบบนิเวศการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญระหว่างศาสตร์ เพื่อสร้างผลงานในระดับนานาชาติที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ และพัฒนาศูนย์รังสิตให้เป็นแหล่งการสร้าง Multidisciplinary innovation
17. TU Rangsit: Viva city โครงการพัฒนา Viva city มุ่งเน้นการส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาระบบขนส่งมวลชน ทางเดิน ทางเท้า และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อเป็นภาพรวมให้ มธ. ศูนย์รังสิตเป็น viva city ที่สามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุข รังสรรค์จินตนาการในการทำงานวิจัย เพื่อสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรมศาสตร์ผสมผสานให้ศูนย์รังสิต เป็น Multidisciplinary innovation center
18. Thammasat Wellness Center บูรณาการการให้บริการของศูนย์สร้างเสริมสุขภาพ Wellbeing Center ที่ดูแลสุขภาพกาย ศูนย์ชีวิตชีวา Viva City ที่ดูแลสุขภาพจิตใจ เพื่อการให้บริการสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพในทุกมิติ รวมทั้งขยายการให้บริการผ่านระบบ online ให้ครบทั้ง 4 ศูนย์
19. TULP Connectivity พัฒนาระบบขนส่งที่สามารถเชื่อมต่อนักศึกษาศูนย์ลำปางสู่พื้นที่การใช้ชีวิตอื่น ๆ และระบบสนับสนุนการขนส่งที่รองรับการใช้งานของนักศึกษาศูนย์ลำปางได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)
20. TULP Great Landscape พัฒนาแผนการปรับปรุงภูมิทัศน์ของศูนย์ลำปางสู่ความยั่งยืน
21. TULP Lake สร้างระบบการบริหารจัดการน้ำ รองรับการบำบัดน้ำเสีย การนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ และการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง
22. TULP Safety Campus พัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อความปลอดภัยของนักศึกษาและบุคลากรศูนย์ลำปางในทุกมิติ
23. TULP Wellness Center เพื่อพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาวะและคุณภาพชีวิตของนักศึกษาและบุคลากรของศูนย์ลำปางในทุกมิติ จัดตั้ง TULP Wellness Center เพื่อพัฒนาองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านร่างกาย ด้านจิตใจ ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม
24. Thammasat Disabilities Center พัฒนาและยกระดับมาตรฐานการดูแลนักศึกษาที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกายของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ รวมศูนย์การดูแลนักศึกษาพิการตั้งแต่ต้นจนจบแบบบูรณาการ ตั้งแต่แรกเข้าจนถึงสำเร็จการศึกษา และเริ่มต้นการทำงาน โดยครอบคลุมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านการเรียน การใช้ชีวิต การเดินทาง ตลอดจนการดูแลด้านสุขภาพกายและสุขภาพใจ เพื่อให้นักศึกษากลุ่มนี้เติบโตเป็นแบบอย่างของผู้ทำประโยชน์ให้กับสังคมได้เป็นอย่างดีต่อไป
25. Thammasat Festivals สร้างกิจกรรมประจำปีที่มีชีวิตชีวาของประชาคมธรรมศาสตร์ เพื่อเป็นพื้นที่การแสดงออกซึ่งความสามารถ ความถนัด และความชอบในด้านต่าง ๆ ของสมาชิกในประชาคม ทั้งเดี่ยวและกลุ่ม โดยจัดในรูปแบบ Marketplace & Creative Space ในพื้นที่ธรรมศาสตร์ทั้ง 4 ศูนย์ รวมทั้งสนับสนุนให้เข้าสู่ตลาดออนไลน์ของธรรมศาสตร์และการฝากร้านอีกด้วย นอกจากนี้จะจัดทำปฏิทินเทศกาลรวมทั้งของมหาวิทยาลัย และของนักศึกษา เพื่อให้เกิดชีวิตชีวาในธรรมศาสตร์อย่างต่อเนื่อง เป็นรูปธรรม
26. โครงการส่งเสริมธรรมาภิบาล - ดำเนินการจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ - พัฒนาระบบการบริหารงานและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการป้องกันและปราบปรามทุจริตและดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)
27. จัดตั้งคณะทำงานด้าน SDGs 5 ชุด คณะทำงานด้าน SDGs 5 ชุด ประกอบไปด้วย คณะทำงานด้านนโยบายและการปฏิบัติการ, ด้านการขับเคลื่อนการวิจัยและการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน, ด้านการสร้างความร่วมมือเพื่อการพัฒนา, ด้านการมีส่วนร่วมของนักศึกษา และด้านการประเมินผลกระทบการขับเคลื่อน
28. จัดตั้งศูนย์ธรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จัดตั้งศูนย์ธรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัย
29. กำหนดเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัย กำหนดเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัย แล้วถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติและติดตามประเมินผล
30. ปฏิรูประบบ รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำรายงานด้าน SDGs ของมหาวิทยาลัย ปฏิรูประบบ รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำรายงานด้าน SDGs ของมหาวิทยาลัยเพื่อสื่อสารต่อสังคม
31. จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการขับเคลื่อน SDGs จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการขับเคลื่อน SDGs เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัย
32. สร้างการมีส่วนร่วมด้าน SDGs ทั้งภายในมหาวิทยาลัย และภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคม สร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก โดยเฉพาะภาคเอกชน ศิษย์เก่า รวมทั้งสถานทูตของประเทศต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาด้านความยั่งยืนในมหาวิทยาลัย และใช้ศักยภาพของมหาวิทยาลัยสร้างประโยชน์ให้ชุมชนและสังคม

ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)
1. เพิ่มการสนับสนุนทุนวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้และความก้าวหน้าทางวิชาการ และผลิตผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ • ทุนอุดหนุนศูนย์ความเป็นเลิศ (CoE) และหน่วยวิจัย (Research Unit) • ยกระดับการสนับสนุนการให้รางวัลการตีพิมพ์ผลงานวิจัย • ทุนสนับสนุนนักวิจัยหลังปริญญาเอก (Postdoctoral Fellowship) ทุนนักศึกษาปริญญาเอก ทุนสนับสนุนอาจารย์ไปทำวิจัยระยะสั้นในต่างประเทศ ทุนพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่เพื่อผลิตผลงานวิจัยคุณภาพสูง
2. ส่งเสริมให้เกิดกลุ่มวิจัยในสาขาวิชาที่มหาวิทยาลัยมีศักยภาพและมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ • กลุ่มวิจัยด้านนวัตกรรมทางการแพทย์และสาธารณสุขในสถานการณ์ New Normal • กลุ่มวิจัยด้านพลังงานสะอาด • กลุ่มวิจัยด้านการลดความเหลื่อมล้ำ • กลุ่มวิจัยด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต • กลุ่มวิจัยด้านการเป็นผู้ประกอบการ • กลุ่มวิจัยด้านปัญญาประดิษฐ์
3. โครงการส่งเสริมการวิจัยด้าน SDGs โดยขับเคลื่อนการบูรณาการระหว่างหน่วยงานให้เกิดงานวิจัยด้าน SDGs ที่สอดคล้องกับศักยภาพและเป้าหมายหลักของคณะและมหาวิทยาลัย
4. จัดให้มีกองทุนพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ และสนับสนุนการยื่นจดสิทธิบัตร ตลอดจนต่อยอดผลงานไปสู่ Startup และ Smart SME ส่งเสริมให้อาจารย์ผลิตผลงานนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยจัดให้มีกองทุนพัฒนานวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ ส่งเสริมทั้งอาจารย์ที่มีประสบการณ์และผลงานแล้ว และอาจารย์ที่มีศักยภาพและมีความประสงค์เริ่มงานด้านนี้ สนับสนุนการยื่นจดสิทธิบัตร ตลอดจนส่งเสริมให้ต่อยอดผลงานไปสู่ Startup และ Smart SME
5. โครงการส่งเสริมการประกวดผลงานวิจัยและนวัตกรรมของนักศึกษาและอาจารย์ในระดับสากล ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาและอาจารย์ส่งผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปประกวดในระดับสากล เช่น สนับสนุนทุน การหา sponsor จากภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการไปประกวด/ แข่งขันผลงานต่าง ๆ

ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)
6. เพิ่มผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ (Talent) ด้านการวิจัย • กลุ่มอาจารย์ที่มีผลงานวิจัยในระดับดีมาก ทั้งในและต่างประเทศ ที่เกษียณอายุแล้วให้มาทำงานใน มธ. • สรรหาผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษด้านการวิจัยเข้ามาทำงานใน มธ. • รับอาจารย์ใหม่ที่มีความสามารถด้านการทำวิจัย
7. ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้ศาสตราจารย์ของ มธ. ร่วมสร้างความเข้มแข็งด้านการวิจัยให้ มธ. ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ แล้วทำงานวิจัยเพื่อเพิ่มผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยอาจจะจัดให้มีโครงการรวมพลังศาสตราจารย์เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้การวิจัยของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
8. กำหนดเงื่อนไขด้านผลงานวิจัยตามกรอบเวลาที่กำหนดในสัญญาจ้างของอาจารย์ เพิ่มการผลิตผลงานวิจัยโดยกำหนดเงื่อนไขในสัญญาจ้างของอาจารย์ ให้อาจารย์ต้องมีผลงานวิจัยตามกรอบเวลาที่กำหนด • จำกัดระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอาจารย์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ • กำหนดผลงานวิจัยที่อาจารย์ต้องมีก่อนต่อสัญญาแต่ละครั้ง • กำหนดงานทุนสนับสนุนการวิจัยจากภายนอกที่อาจารย์ต้องได้รับในแต่ละปี
9. โครงการระบบพี่เลี้ยงนักวิจัยรุ่นใหม่และเส้นทางสู่ตำแหน่งวิชาการ จัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ให้ความรู้กับอาจารย์ นักวิจัย ผู้ช่วยนักวิจัย ในการทำวิจัยและขอตำแหน่งทางวิชาการ เช่น เทคนิคการเขียนบทความ/ ตำรา/ หนังสือ หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ การทำงานวิจัยระหว่างสาขา ทุนวิจัย และการเขียนข้อเสนอโครงการ เป็นต้น
10. พัฒนาระบบนิเวศการวิจัยให้สมบูรณ์ พัฒนาระบบนิเวศการวิจัยให้สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ ระบบนิเวศการวิจัย คือ กลไกต่าง ๆ ที่เกื้อหนุนการทำวิจัย อาทิเช่น ระบบบริหารงานวิจัย การบริการติดต่อประสานงานด้านการวิจัย และข้อมูลอาจารย์ที่ปรึกษาสำหรับนักวิจัยใหม่
11. พัฒนาความร่วมมือด้านการวิจัยกับองค์กรภาครัฐและเอกชนชั้นนำจากทั้งในและต่างประเทศเชิงรุก เช่น พัฒนาความร่วมมือด้านการวิจัยกับ สวทช. อย่างจริงจัง โดยใช้ข้อตกลงความร่วมมือ (MoU.) กับสวทช. ที่ทำไว้เดิม เป็นแนวทางเปิดโอกาสให้อาจารย์ของมหาวิทยาลัยได้ทำวิจัยร่วมกันกับนักวิจัยของ สวทช. และมีโอกาสที่ผลิตผลงานที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ความร่วมมือนี้จะเปิดโอกาสให้อาจารย์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ใช้ห้องปฏิบัติการและอุปกรณ์วิจัยที่ทันสมัยระดับชาติ

ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)
12. ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานในการวิจัย • จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือวิจัย และห้องปฏิบัติการให้มีคุณภาพและทันสมัย ภายใต้ระบบบริหารที่คล่องตัวและยืดหยุ่น • โครงการ Thammasat Rangsit Innopolis เมืองนวัตกรรมที่บูรณาการหลายศาสตร์ พัฒนาไปสู่ความเป็นเมืองนวัตกรรมที่บูรณาการหลายศาสตร์ โดยมุ่งสร้างการทำงานที่ประสานความร่วมมือจากหลายคณะ หลายความเชี่ยวชาญ รวมทั้ง โรงพยาบาล สวทช. และ AIT ในเขตพื้นที่เดียวกัน ให้สามารถทำงานร่วมกันได้โดยสะดวก มีผลสำเร็จเป็นรูปธรรม โดยมีองค์ประกอบหลัก ๆ เช่น - Food Innopolis เมืองนวัตกรรมอาหารที่จะทำการวิจัย ทดลอง และขยายผลงานวิจัยนวัตกรรมอาหารมูลค่าสูง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ภาคอุตสาหกรรมแปรรูปอาหารของประเทศ โดยได้รับสิทธิประโยชน์จากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน โดยอยู่ระหว่างปรับปรุงอาคารให้เป็นโรงงานอุตสาหกรรมอาหารต้นแบบตามหลักสุขาภิบาลอาหาร เพื่อขอรับรองเป็นสถานที่ผลิตอาหารตามมาตรฐาน อย. และ GMP รวมทั้งอยู่ระหว่างการจัดตั้งบริษัทร่วมทุนระหว่างมหาวิทยาลัยกับองค์กรภายนอก - Co-working Space จัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างธุรกิจใหม่ ๆ โดยเครือข่ายพี่เลี้ยงธุรกิจ เครือข่ายนักลงทุนและศิษย์เก่ามาร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ - อุทยานเรียนรู้ป๋วย 100 ปี ขยายบทบาทอาคารซึ่งได้รับรางวัลชนะเลิศด้านสถาปัตยกรรมในสาขาภูมิทัศน์และการออกแบบพื้นที่สาธารณะ ให้เป็นพื้นที่เพื่อการเรียนรู้ทางสังคมแบบบูรณาการ โดยจัดแบ่งเป็นพื้นที่การเรียนรู้ ห้องนิทรรศการ ห้องข้อมูลธรรมศาสตร์ ห้องสมุด และห้องประชุมที่ให้บริการแก่ประชาชน ส่งเสริม Green Roof Urban Farm แปลงเกษตรออร์กานิกบนหลังคาขนาด 7,000 ตารางเมตร เพื่อผลักดันเรื่องอาหารปลอดสารเคมีในมหาวิทยาลัย และเป็นพื้นที่สีเขียวที่เป็นสวนสาธารณะลอยฟ้า เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจและการออกกำลังกาย • โครงการ Thammasat Tha Prachan Innopolis เมืองนวัตกรรมสังคม เป็นการต่อยอดจากทุนเดิมตั้งแต่สถาปนามหาวิทยาลัย โดยความร่วมมือระหว่างคณะต่าง ๆ ด้านสังคมศาสตร์ที่ยังรักษาฐานเดิมได้อย่างแข็งแกร่ง โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ เช่น - Thammasat Freedom Square ปรับพื้นที่ใจกลางให้เป็นลานกิจกรรมสาธารณะที่ยกระดับให้สูงขึ้นจากพื้นดิน โดยยังคงมีสนามฟุตบอลและลู่วิ่ง ควบคู่กับการปรับภูมิทัศน์โดยรอบให้ร่มรื่น เป็นพื้นที่กลางแจ้ง เพื่อการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ประชาธิปไตยและการเมืองไทย โดยด้านล่างพัฒนาเป็นพื้นที่จอดรถ 500 คัน เพื่อรองรับการใช้งานของบุคลากร ผู้มาติดต่อ และนักศึกษา โดยจะดำเนินการควบคู่ให้สอดรับไปกับการปรับปรุงอาคารโดมและภูมิทัศน์โดยรอบ เพื่อเชิดชูพื้นที่เก่าแก่ตั้งแต่สถาปนามหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)
- Co-Working Space เพิ่มพื้นที่ในการศึกษาและทำงาน โดยดำเนินการร่วมกับสำนักหอสมุด และงานกิจกรรมนักศึกษา โดยจะดำเนินการให้มีความเหมาะสมกับสภาพวิถีปกติใหม่ที่ต้องการความสะอาด โปร่ง โล่ง และการเว้นระยะห่างอย่างเหมาะสม โดยจัดให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างธุรกิจใหม่ ๆ โดยเครือข่ายพี่เลี้ยงธุรกิจ เครือข่ายนักลงทุน และศิษย์เก่ามาร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ • โครงการ Thammasat Lampang Innopolis เมืองนวัตกรรมต้นแบบของการศึกษาแบบพหุศาสตร์ (Multidisciplinary) - Campus talk: Can we talk? @ LP Campus สร้างพื้นที่เรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรและนักศึกษา (Co-working space across Disciplines) เพื่อขับเคลื่อนการทำงาน และการเรียนรู้ร่วมกันของนักศึกษา บุคลากร ชุมชน และประเทศชาติ ผ่านการผสมผสานองค์ความรู้แบบพหุศาสตร์ อันเป็นการพัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future workforce) ที่จะตอบสนองการพัฒนาของประเทศได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งยังส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน และประเทศชาติ (Future collaboration) - Academic seminar @ LP Campus สนับสนุนการเป็น Innopolis ด้านพหุศาสตร์ (Multidisciplinary) ที่เป็นเลิศในภูมิภาค สร้างพื้นที่การแสดงออกทางวิชาการที่เหมาะสมให้กับนักศึกษา บุคลากร และผู้สนใจ โดยเน้นส่งเสริมให้มีการดึงศักยภาพของนักศึกษาและบุคลากรของศูนย์ลำปางออกมาแสดงได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งยังมีส่วนช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีด้านวิชาการให้กับศูนย์ลำปาง และขยายความร่วมมือด้านวิชาการระหว่างสถาบันการศึกษาในภูมิภาค และมหาวิทยาลัยคู่สัญญา (Future collaboration) • โครงการ Thammasat Pattaya Innopolis เมืองนวัตกรรมแห่งสุขภาพและเวลเนส พัฒนาให้เป็นเมืองนวัตกรรมแห่งสุขภาพและเวลเนส เป็นต้นแบบศูนย์บริการทางการแพทย์ดิจิทัลแบบครบวงจร ตั้งแต่ป้องกัน รักษา บำรุง และเสริมสร้างสุขภาพให้แข็งแรง รองรับสังคมผู้สูงอายุทั้งไทยและทั่วโลก โดยได้รับการสนับสนุนทั้งที่ดินที่ได้รับการบริจาคเพิ่มเติม ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการ EEC และได้รับงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ
13. โครงการส่งเสริมการจัดบริการวิชาการที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและความเข้มแข็งของชุมชน ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการวิชาการที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ สอดคล้องกับบริบทและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ชุมชน และสังคม ตามระดับความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
14. โครงการรับรองมาตรฐานสากลด้านการให้บริการสุขภาพ ส่งเสริมและสนับสนุนหน่วยงานที่ให้บริการด้านสุขภาพของมหาวิทยาลัย พัฒนาการบริการให้มีมาตรฐานระดับสากล

ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)
1. Thammasat Global Advisory Board ขอให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะที่ปรึกษาจากองค์กรชั้นนำในแต่ละภูมิภาคของโลก ทั้งในภาคการศึกษา ภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำปรึกษากลยุทธ์ในระดับโลกให้กับมหาวิทยาลัย ช่วยเชื่อมโยงธรรมศาสตร์กับองค์กรอื่น ๆ ในภูมิภาคนั้น ๆ ของโลก โดยมีการประชุมปีละ 1 ครั้ง พร้อมกับการจัดงานที่สำคัญ ๆ ระดับโลก 1 ครั้งในทุก ๆ 2 ปี
2. สร้าง Thammasat Alumni Network (พัฒนาเครือข่ายศิษย์เก่า/ ฐานข้อมูลศิษย์เก่า) เชื่อมโยงความสัมพันธ์และฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกันระหว่างสมาคมธรรมศาสตร์ และสมาคมที่เป็นศิษย์เก่าของคณะต่าง ๆ และจัดให้มีกิจกรรมร่วมกัน ทั้งในส่วนกลางและต่างจังหวัด โดยใช้โอกาสสำคัญ ๆ เช่น วันธรรมศาสตร์ วันธรรมศาสตร์สามัคคี วันปรีดี ฯลฯ เพื่อให้เกิดเป็นเครือข่ายขนาดใหญ่ในการสร้างประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัย และสังคม ทั้งในรูปแบบการระดมทุนและการพัฒนาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ ในสังคม
3. การขับเคลื่อน International Reputations พัฒนาระบบเพื่อขับเคลื่อน International Reputations ประกอบด้วยระบบ Content Creation System ระบบ Vision Communications System และระบบ International PR System
4. International Students Recruitment ดำเนินการเชิงรุกในการรับนักศึกษาต่างชาติเต็มเวลา โดย - เริ่มต้นให้เข้าสู่ระบบการศึกษาออนไลน์ผ่านทาง Gen Next Academy พร้อมให้ทุนสนับสนุนนักเรียนที่มีศักยภาพในระดับสูง - ขยับไปสู่ระบบ Hybrid Classrooms เมื่อนักศึกษาขึ้นสู่ชั้นปีที่สูงขึ้น - มุ่งไปที่การสร้างความสัมพันธ์โรงเรียนมัธยมปลายชั้นนำ ทั้งในอาเซียนและโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย พร้อมการจัดสรรทุนการศึกษาผ่านความร่วมมือกับธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่และสมาคมธนาคาร - จัดทำหลักสูตรออนไลน์เพื่อพัฒนาหลักสูตรภาษาไทยสำหรับนักเรียนมัธยมปลายในกลุ่มประเทศอาเซียน โดยผู้ที่เรียนสำเร็จและสอบผ่านก็จะได้รับสิทธิในการสมัครเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรของธรรมศาสตร์ - จัด ASEAN Hackathon สำหรับนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยขอให้ภาคเอกชนที่มีการลงทุนในภูมิภาคอาเซียนเป็นผู้สนับสนุนทางการเงินและการจัดการ โดยทีมนักเรียนที่ชนะการแข่งขันในด้านต่าง ๆ จะได้รับโอกาสพิเศษในการคัดเลือกให้เข้าศึกษาต่อในหลักสูตรนานาชาติที่ธรรมศาสตร์

ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)
5. Postdoctoral Fellowship - จัดสรรเงินไม่น้อยกว่า 20 ล้านบาท/ปี เพื่อดึงดูดบุคคลวุฒิปริญญาเอกจบใหม่ที่มีคุณภาพสูงจากทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งต่างประเทศ ให้มาประจำที่ธรรมศาสตร์เป็นเวลา 1 ปี เพื่อผลิตผลงานตีพิมพ์คุณภาพสูงในระดับ Top 10% ของ Scopus ให้กับมหาวิทยาลัย - กำหนดให้อาจารย์ใหม่ที่สำเร็จการศึกษาปริญญาเอกไม่เกิน 5 ปีทุกคน ต้องยื่นสมัครขอรับทุนอัจฉริยภาพนักวิจัยรุ่นใหม่ เพื่อเป็นการผลักดันให้เร่งเดินไปบนเส้นทางการผลิตผลงานตีพิมพ์คุณภาพสูงเป็นไปได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น
6. Endowment Chair Professorship ต่อยอดและขยายผลการระดมทุนจากภาคเอกชน เพื่อมาสนับสนุนการวิจัยระดับสูงในศาสตร์สาขาต่าง ๆ
7. โครงการการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public-Private Partnerships) เชิงรุก การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของมหาวิทยาลัย เป็นการผสมผสานความเชี่ยวชาญระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคเอกชนในการให้ทรัพยากร รวมทั้งเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อการพัฒนาคุณภาพการให้บริการต่อสาธารณะ การเพิ่มขีดความสามารถในการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ เช่น เขตส่งเสริมกิจการพิเศษ: ศูนย์นวัตกรรมการแพทย์ครบวงจร ธรรมศาสตร์ (พัทยา)
8. Thammasat Small Business & Startup Fund ตั้งกองทุนสนับสนุนคนธรรมศาสตร์ทั้งที่เป็นนักศึกษา อาจารย์ บุคลากรปัจจุบัน และศิษย์เก่าหรือบุคลากรที่เกษียณไปแล้วที่เข้ามาจับมือกับบุคลากรปัจจุบันให้มีโอกาสสร้างรายได้ผ่านการทำธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อคนในธรรมศาสตร์และต่อสังคม โดยมุ่งสนับสนุนธุรกิจและสตาร์ทอัพทุกขนาดที่ตอบโจทย์ Better Life Better Society คือ มุ่งทำให้ชีวิตดีขึ้น สังคมดีขึ้น
9. การหา sponsor จากภาคเอกชนเพื่อสนับสนุนการค่าใช้จ่ายในการไปประกวด/ แข่งขันผลงานต่าง ๆ แสวงหาความร่วมมือในการระดมทุนและจัดทำแผนงานในการระดมทุนจากศิษย์เก่าและภาคเอกชนร่วมกับสำนักศิษย์เก่าสัมพันธ์และสมาคมธรรมศาสตร์

ส่วนที่ 4
การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการรายงาน ติดตาม และประเมินผล

เมื่อแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2567) ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ และคณะกรรมการด้านการวางแผนและงบประมาณแล้ว ซึ่งจะได้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา ในการประชุมครั้งที่ 22/2564 วันที่ 22 พฤศจิกายน 2564 และ สภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในการประชุมครั้งที่ 12/2564 วันที่ 29 พฤศจิกายน 2564 ได้อนุมัติแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570) หลังจากนั้นจึงเป็นขั้นตอนของการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการรายงานติดตามและประเมินผล เพื่อให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานและร่วมกันขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนี้

4.1 การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

ในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้น ฝ่ายวางแผนได้ดำเนินการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 ในหลากหลายช่องทาง ดังนี้

1) การจัดประชุมถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ โดยมีผู้เข้าร่วม คือ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ และเจ้าหน้าที่กองแผนงาน ในวันที่ 21 ธันวาคม 2564

2) การกำหนดผู้รับผิดชอบขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย

ในการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 ได้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ในระดับมหาวิทยาลัย โดยได้ประสานกับฝ่ายต่าง ๆ ที่รับผิดชอบในแต่ประเด็นยุทธศาสตร์ในระดับมหาวิทยาลัยเพื่อให้มีส่วนร่วมในการถ่ายทอด กำกับ และติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามพันธกิจของแต่ละฝ่าย ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ฝ่ายวิชาการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ฝ่ายบริหารท่าพระจันทร์ ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง ฝ่ายบริหารศูนย์พัทยา ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายการคลัง ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ ฝ่ายสื่อสารองค์กรและกิจการพิเศษ ฝ่ายกฎหมาย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ คณะกรรมการบริการวิชาการ คณะกรรมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (TU RAC) สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ ฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์ ฝ่ายสื่อสารองค์กร

ฝ่ายต่าง ๆ ตามที่กล่าวมานั้นจะเป็นผู้รับผิดชอบในประเด็นยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัยเพื่อช่วยให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป้าประสงค์ กิจกรรม/โครงการเชิงพัฒนาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน และกลยุทธ์เชิงรุกให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน และแผนปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยกำหนดให้หน่วยงานภายในจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ และจัดทำแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดเป้าประสงค์ และโครงการเชิงพัฒนาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์และผลการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยฝ่ายวางแผนได้จัดทำคู่มือและรายละเอียดตัวชี้วัดสำหรับข้อตกลงการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานนี้จะทำให้หน่วยงานมีส่วนร่วมในขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ผ่านการทำผลงานให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ และโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานประจำปี (โครงการเชิงพัฒนา) ตามกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ และจะช่วยผลักดันให้เป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ในภาพรวมมหาวิทยาลัยสัมฤทธิ์ผลได้

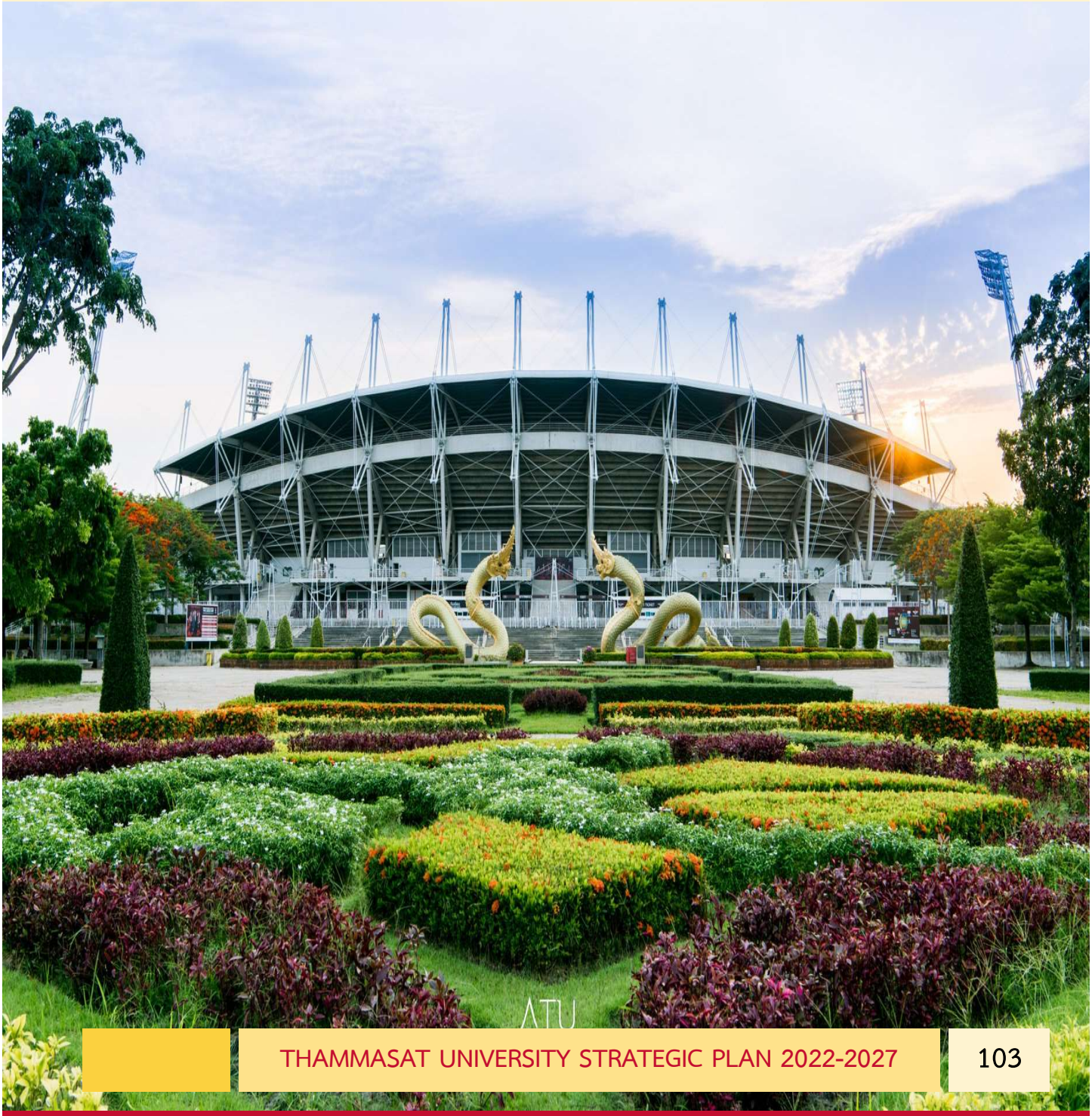
4) การจัดทำเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานของผู้บริหารหน่วยงานตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด เมื่อผู้บริหารเข้ารับตำแหน่งต้องจัดทำเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้น ๆ แถลงต่อสภามหาวิทยาลัย โดยเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานนั้นจะแสดงความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดเป้าประสงค์ของหน่วยงานให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดด้วย และแสดงให้เห็นถึงการร่วมผลักดันเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ และสอดรับกับข้อตกลงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

5) การประชาสัมพันธ์ ผ่านเว็บไซต์มหาวิทยาลัย www.tu.ac.th และเว็บไซต์กองแผนงาน planning.tu.ac.th โดยข้อมูลในเว็บไซต์กองแผนงานหน่วยงานสามารถเรียกดูแผนยุทธศาสตร์ได้จากหน้าแรก นอกจากนั้น ได้จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ติดตั้งทั้งศูนย์ท่าพระจันทร์ ศูนย์รังสิต และศูนย์ลำปาง และแจกจ่ายแผ่นพับประชาสัมพันธ์ไปยังทุกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการรับรู้แผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 อย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและประชาคมธรรมศาสตร์

4.2 การรายงาน ติดตาม และประเมินผล

การรายงาน ติดตาม และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 จะดำเนินการติดตามผ่านข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปี โดยกำหนดให้หน่วยงานรายงานผลงานตามตัวชี้วัดเป้าประสงค์ผ่านระบบประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ มธ. เป็นรายเดือน และรายงานผลการดำเนินงานโครงการเชิงพัฒนาผ่านระบบงบประมาณออนไลน์ http://budget.planning.tu.ac.th เมื่อดำเนินโครงการแล้วเสร็จตามที่ระบุในข้อตกลง โดยจะรายงานผลการดำเนินงานในภาพรวมมหาวิทยาลัยต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการด้านการวางแผนและงบประมาณ เพื่อนำผลการดำเนินงานมาพิจารณาวิเคราะห์ ทบทวน ปัญหา/อุปสรรค รวมทั้งการปรับแผนยุทธศาสตร์เมื่อดำเนินได้ครึ่งแผน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เมื่อสิ้นสุดแผน

ภาคผนวก



ภาคผนวก 1

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570)

คำสั่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ที่ ๕๓๓ /๒๕๖๓
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ ๑๓
(พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐)

เพื่อให้การดำเนินงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐) เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนอุดมศึกษา และการมีส่วนร่วมของประชาคมธรรมศาสตร์ จึงเห็นสมควรแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐) ประกอบด้วยบุคคล ดังมีรายนามต่อไปนี้

๑. อธิการบดี	ที่ปรึกษา
๒. นายวินิจ ศิลามงคล	ที่ปรึกษา
๓. Professor Dr.Bodo Schlegelmilch	ที่ปรึกษา
๔. นางเกศรา มัญชุศรี	ประธานกรรมการ
๕. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ	รองประธานกรรมการ
๖. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	กรรมการ
๗. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	กรรมการ
๘. รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง	กรรมการ
๙. รองอธิการบดีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	กรรมการ
๑๐. คณบดีคณะรัฐศาสตร์	กรรมการ
๑๑. คณบดีคณะศิลปศาสตร์	กรรมการ
๑๒. คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์	กรรมการ
๑๓. คณบดีคณะแพทยศาสตร์	กรรมการ
๑๔. ผู้อำนวยการโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ	กรรมการ
๑๕. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผน	กรรมการและเลขานุการ
๑๖. ผู้อำนวยการกองแผนงาน	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๗. หัวหน้างานยุทธศาสตร์ สารสนเทศและการประเมินผล	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

-/ให้คณะกรรมการ

- ๒ -

ให้คณะกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. ศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูล เพื่อดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๒๐ ปี แล้วเสร็จตามกรอบเวลาที่กำหนด

๒. นำเสนอร่างแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐) ที่ดำเนินการแล้วเสร็จต่อคณะอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้านการวางแผนและงบประมาณพิจารณาให้ความเห็นชอบ และเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ

๓. งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๐ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

(รองศาสตราจารย์ เกศินี วิฑูรชาติ)
อธิการบดี

ภาคผนวก 2

ปฏิทินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ปฏิทินการดำเนินงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570)

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ
ธันวาคม 2562	ประชุมหารือเตรียมจัดทำแผนยุทธศาสตร์	1. กำหนดแผนการดำเนินงาน/ปฏิทิน 2. ยกร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 3. กำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสำรวจข้อมูล/สัมภาษณ์ 1. นักศึกษา 2. อาจารย์ 3. เจ้าหน้าที่ 4. ศิษย์เก่า 5. ผู้รับบริการ 6. อว./ สกอ. 7. ผู้บริหารมธ. และผู้บริหารคณะ 8. ผู้ปกครอง 9. ประชาชน
มกราคม 2563	จัดสัมมนาเสริมทักษะการจัดทำแผน 2 ครั้ง	กลุ่มเป้าหมาย คือ บุคลากรกองแผนงาน - ครั้งที่ 1 วันศุกร์ที่ 17 มกราคม 2563 เรื่อง “การบริหารอุดมศึกษาไทยและยุทธศาสตร์อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.)” โดย รศ.ดร.ธัชเฉลิม สุทธิพงษ์ประชา - ครั้งที่ 2 เรื่อง การบริหารจัดการแบบ Objectives & Key Results (OKRs) โดย ศ.ดร.นภดล ร่มโพธิ์
10 – 11 มกราคม 2563	สัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัย (จัดโดยกองพัฒนาคุณภาพที่ มธ. ศูนย์พัทยา)	กลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มผู้บริหารของมหาวิทยาลัย

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ
ธันวาคม 2562 – กุมภาพันธ์ 2563	อธิการบดีพบหน่วยงาน 24 หน่วยงาน	26/12/2562 สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ 3/01/2563 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี 6/01/2563 วิทยาลัยนวัตกรรม 7/01/2563 คณะแพทยศาสตร์ 7/01/2563 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง 8/01/2563 คณะเภสัชศาสตร์ 14/01/2563 วิทยาลัยนานาชาติปรีดี พนมยงค์ 20/01/2563 คณะสาธารณสุขศาสตร์ 21/01/2563 คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน 23/01/2563 คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา 27/01/2563 สถาบันภาษา 3/02/2563 วิทยาลัยสหวิทยาการ 5/02/2563 คณะวิศวกรรมศาสตร์ 5/02/2563 คณะสหเวชศาสตร์ 17/02/2563 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 18/02/2563 คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ 19/02/2563 วิทยาลัยโลกคดีศึกษา 19/02/2563 คณะพยาบาลศาสตร์ 20/02/2563 คณะเศรษฐศาสตร์ 24/02/2563 คณะศิลปศาสตร์ 26/02/2563 วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ป๋วย อึ๊งภากรณ์ 28/02/2563 วิทยาลัยแพทยศาสตร์นานาชาติจุฬาภรณ์ 28/02/2563 คณะศิลปกรรมศาสตร์ 28/02/2563 คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์
มีนาคม 2563	เก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ	รวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมตลาดอุดมศึกษาโลก แผนยุทธศาสตร์ของประเทศ แผนยุทธศาสตร์ของ อว. แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ
เมษายน 2563	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ คำสั่ง มธ. ที่ 533/2563
20 พฤษภาคม 2563	หารือแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13	ผู้เข้าร่วมประชุม 1. นางเกศรา มัญชุศรี ประธานคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ดนุพันธ์ วิสุวรรณ รองประธานกรรมการ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรัตน์ ทีรฆาภิบาล กรรมการและเลขานุการ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผน 4. นางถนอมศรี ลอยเพ็ชร กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองแผนงาน 5. นางสาวมธุรส บุญช่วย กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ 6. นางสาวสุนันทา มะลิไทย 7. นางสาวบุบผา ชุณหรัตน์ 8. นางสาวสุธาสินี ดอกชะเอม
พฤษภาคม - สิงหาคม 2563 และ พฤศจิกายน 2563	สัมภาษณ์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลุ่มเป้าหมาย 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย กลุ่มนักศึกษา/ ศิษย์เก่า ผู้บริหารคณะ/ หน่วยงานภายใน กลุ่มผู้ใช้บัณฑิต ประเด็นสัมภาษณ์ - กลยุทธ์เพื่อบรรลุ Strategic Goals (Key Objectives) - ภาพของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เมื่อครบ 100 ปี (ในอีก 15 ปีข้างหน้า) ท่านอยากเห็นหรือต้องการให้ มธ. เป็นอย่างไร หรือมีทิศทางการพัฒนาอย่างไร - ความท้าทายของการอุดมศึกษาของไทยและของโลก

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ
สิงหาคม 2563 - กุมภาพันธ์ 2564	ยกร่างแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 และเสนอร่างแผนฯ ต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อหารือ และรับฟังความคิดเห็น รวมถึงข้อเสนอแนะ	รวบรวม/สรุปข้อมูล และยกร่างแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 และหารือร่วมกับผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง
กันยายน 2564	เสนอร่าง แผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 ต่อคณะกรรมการด้านการวางแผนและงบประมาณ	วัตถุประสงค์ เพื่อให้คณะกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอต่อแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ทบทวน ปรับ “ร่าง” แผนยุทธศาสตร์ตามข้อเสนอของคณะกรรมการฯ
พฤศจิกายน 2564	เสนอร่าง แผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา	วัตถุประสงค์ เพื่อให้คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพิจารณา “ร่าง” แผนยุทธศาสตร์ มธ. ฉบับที่ 13
	เสนอขออนุมัติแผนฯ ต่อสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เพื่ออนุมัติ	วัตถุประสงค์ เพื่ออนุมัติแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 ไปสู่การปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด
ธันวาคม 2564	จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13	เพื่อชี้แจง สื่อสารและสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนแผน ไปสู่การปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยมีผู้เข้าร่วม คือ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ และเจ้าหน้าที่กองแผนงาน

ภาคผนวก 3

การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายนามของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบไปด้วย กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย กลุ่มนักศึกษา/ ศิษย์เก่า ผู้บริหารคณะ/ หน่วยงานภายใน และกลุ่มผู้ใช้บัณฑิต ในการสัมภาษณ์ถึงทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	วัน/เดือน/ปี
กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย			
1	ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิติไกรพจน์	อดีตอธิการบดี	15 มิ.ย. 63
2	ศาสตราจารย์วุฒิสาร ตันไชย	กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ	1 ก.ค. 63
3	นายจักรกฤศฎิ์ พาราพันธกุล	กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ	17 ก.ค. 63
4	รองศาสตราจารย์เกศินี วิฑูรชาติ	อธิการบดี	16 ก.ย. 63
5	รองศาสตราจารย์ ดร.ชาลี เจริญลาภนพรัตน์	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	26 มิ.ย. 63
6	ศาสตราจารย์ แพทย์หญิงอรพรรณ โพชนุกูล	รองอธิการบดีฝ่ายการนักศึกษา	14 ก.ค. 63
7	ศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์หญิงศิริวรรณ สืบนุการณ์	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม	28 พ.ค. 63
8	รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติ ประเสริฐสุข	รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	14 ก.ค. 63
9	รองศาสตราจารย์ ดร.ดนุพันธ์ วิสุวรรณ	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ	9 ก.ย. 63
10	รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สุภัทรกุล	รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง	15 ก.ค. 63
11	รองศาสตราจารย์ นายแพทย์กัมมาล กุมาร ปาวา	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ	15 ก.ค. 63
12	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา เทวานฤมิตรกุล	รองอธิการบดีฝ่ายความยั่งยืนและบริหารศูนย์รังสิต	30 มิ.ย. 63
13	ศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กัมพูสิริ	รองอธิการบดีฝ่ายกฎหมายและบริหารศูนย์ลำปาง	2 ก.ค. 63
14	รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์และท่าพระจันทร์	8 ก.ค. 63
15	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรพล สังข์โพธิ์	รองอธิการบดีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	9 ก.ค. 63
16	นายบุญสม อัครธรรมกุล	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์	1 ก.ค 63

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	วัน/เดือน/ปี
กลุ่มนักศึกษา/ ศิษย์เก่า			
1	สภานักศึกษา		5 ส.ค. 63
2	นักศึกษาโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา		16 พ.ย. 63
3	ดร.วิรไท สันติประภพ	ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย	25 มิ.ย. 63
4	คุณชนินท์ ว่องกุศลกิจ	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)	8 ก.ค. 63
5	สัมภาษณ์กลุ่มศิษย์เก่า		30 ก.ค. 63
	- คุณมงคล ลีลาธรรม (คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี)	อดีต MD.SMEs Bank	
	- คุณสุนทร เด่นธรรม (คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี)	CEO บมจ.ฮิวแมนิก้า	
	- คุณจิรยศ เทพพิพิธ (คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง)	ผู้นำเรื่องการแข่งขันเกม ROV ในประเทศไทย	
	- คุณอุดมศิลป์ เหมสถาปัตย์ (คณะวิศวกรรมศาสตร์)	ที่ปรึกษาอิสระ	
	- คุณมานิต พาณิชย์กุล (คณะศิลปศาสตร์)	VP - UOB Bank	
	- คุณกอบกาญจน์ ตระกูลวารี (คณะศิลปศาสตร์)	ผู้บุกเบิกสหทัยมูลนิธิ	
ผู้บริหารคณะ/ หน่วยงานภายใน			
1	ที่ประชุมคณบดีกลุ่มสังคมศาตร์และมนุษยศาสตร์		28 พ.ค. 63
2	ที่ประชุมคณบดีกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - คณะวิศวกรรมศาสตร์ และ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง - คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และ สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร		15 มิ.ย. 63 25 มิ.ย. 63

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	วัน/เดือน/ปี
3	ที่ประชุมคณบดีกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ		28 พ.ค. 63
4	คณบดีคณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์		21 พ.ค. 63
5	สภาอาจารย์		4 มิ.ย. 63
6	สภาพนักงานมหาวิทยาลัย		17 มิ.ย. 63
กลุ่มผู้ใช้บัณฑิต			
1	หม่อมหลวงพัชรภากร เทวกุล	เลขาธิการ ก.พ.	14 ส.ค. 63
2	คุณสราวุฒิ อยู่วิทยา	รองประธานหอการค้าและประธานคณะกรรมการยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา	25 ส.ค. 63
3	คุณสุพันธุ์ มงคลสุธี	ประธานสภาอุตสาหกรรม	26 ส.ค. 63