**หมวดที่ 2 กลยุทธ์**

|  |
| --- |
| **2.1 การจัดทำกลยุทธ์** |
| 1. **กระบวนการจัดทำกลยุทธ์** |
| **2.1ก (1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์** |
| 1. วิธีการและกระบวนการที่สำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนระยะสั้นระยะยาว กรอบเวลาการดำเนินการจัดทำแผน   **ภาพที่ 2.1ก (1)-1 แผนภูมิกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2560-2564**  **(flowchart)**  **ตารางที่ 2.1ก (1)-1 ปัจจัยนำเข้าเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ คณะศิลปศาสตร์ ปี 2560-2564**   |  |  |  | | --- | --- | --- | | **ปัจจัยจากกระบวนการรับฟังเสียงในกลุ่มลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ตลาด ความท้าทาย โอกาส และปัจจัยภายนอก** | **ปัจจัยจากกระบวนการรับฟังเสียงในกลุ่มบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ จุดอ่อน จุดแข็ง และปัจจัยภายในคณะ** | **กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ** | |  |  |  | |  |  |  | |  |  |  | |  |  |  | |  |  |  | |
| 1. วิธีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ |
| 1. วิธีการจัดการความคล่องตัวในการดำเนินการ ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์   **ภาพที่ 2.1ก (1)-2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา ค่านิยม สมรรถนะหลักของคณะฯ** |
| **2.1ก (2) นวัตกรรม** |
| 1. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์กระตุ้นการสร้างนวัตกรรมอย่างไร |
| 1. วิธีการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์ |
| 1. โอกาสเชิงกลยุทธ์ของคณะมีอะไรบ้าง |
| **2.1ก (3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์** |
| 1. วิธีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์   **ภาพที่** **2.1ก (3)-1 กรอบการพัฒนาคณะศิลปศาสตร์** |
| 1. วิธีการใช้ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มาร่วมพิจารณาทำแผน |
| 1. วิธีการใช้การบริหารความเสี่ยง และความเปลี่ยนแปลงเรื่องกฎระเบียบ ข้อบังคับ มาร่วมพิจารณา |
| 1. วิธีการพิจารณาจุดบอดที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำแผน |
| 1. วิธีการพิจารณาว่าจะสามารถทำตามแผนได้หรือไม่   **ตารางที่ 2.1ก (3)-1 การนำความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มาใช้ประโยชน์ ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์คณะ ปี 2561-2563 มาทบทวนและปรับปรุงสู่แผนกลยุทธ์ปี 2564** |
| **ข วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์** |
| **2.1ข (1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์** |
| 1. ระบุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของคณะ และตารางเวลาที่จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ |
| 1. อะไรคือเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เหล่านั้น |
| 1. มีการวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงเรื่องสำคัญอะไรบ้าง เช่น หลักสูตรและการบริการ ลูกค้าและตลาด ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือการปฏิบัติการของคณะ |
| **2.1ข (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์** |
| 1. วิธีการจัดการความสมดุลในการจัดการงบประมาณ ทรัพยากร กรอบเวลาสั้นยาว เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแต่ละฝ่าย |
| 1. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตั้งมาใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก และความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์อย่างเต็มที่อย่างไร |
| 1. วิธีการพิจารณาและสร้างสมดุลจากความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |

|  |
| --- |
| **2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ** |
| **ก การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ** |
| **2.2ก (1) แผนปฏิบัติการ** |
| 1. วิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการ |
| 1. แผนปฏิบัติการระยะสั้นระยะยาวที่สำคัญมีอะไรบ้าง |
| 1. แผนปฏิบัติการสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างไร |
| **2.2ก (2) การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ** |
| 1. วิธีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ |
| 1. วิธีการถ่ายทอดแผนไปสู่บุคลากร นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| 1. คณะมั่นใจได้อย่างไรว่าผลลัพธ์ที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะมีความยั่งยืน   **ภาพที่ 2.2ก (2)-1 กระบวนการจัดการการปฏิบัติงาน**  **ตารางที่ 2.2ก (2)-1 แผนกลยุทธ์คณะฯ ปี 2563 และปี 2564 แปลงสู่การปฏิบัติ**   |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **ปีงบประมาณ 2563** | | | **ปีงบประมาณ 2564** | | | | **ยุทธ์ศาสตร์** | **โครงการ** | **ตัวชี้วัดโครงการ** | **ยุทธ์ศาสตร์** | **โครงการ** | **ตัวชี้วัดโครงการ** | |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  | |
| **2.2ก (3) การจัดสรรทรัพยากร** |
| 1. วิธีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอื่นเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามแผน |
| 1. วิธีการจัดการความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผน เพื่อคงความมั่นคงด้านการเงิน   **ตารางที่ 2.2ก (3)-1 แผนการประมาณการรายได้และรายจ่าย ปีงบประมาณ 2564-2569**   |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | **สรุปการตั้ง ประมาณการรายได้ รายจ่าย ปี 2564-2569** | | | | | | | | | | รายการ | 2562 | 2563 |  |  |  |  |  |  | | 1.ประมาณการรายรับ |  |  |  |  |  |  |  |  | | 1.1 รายรับจากการดำเนินการ |  |  |  |  |  |  |  |  | | 1.2 รายรับจากรายได้สะสม |  |  |  |  |  |  |  |  | | 2. ประมาณการายจ่าย |  |  |  |  |  |  |  |  | | 1-2 รายรับสูงกว่ารายจ่าย |  |  |  |  |  |  |  |  | | 1-2 เป้ารายรับสูงกว่ารายจ่าย 10% (ไม่รวมรายับจากเงินรายได้สะสม) |  |  |  |  |  |  |  |  | |
| **2.2ก (4) แผนด้านบุคลากร** |
| 1. แผนด้านบุคลากรจะสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างไร |
| 1. แผนด้านบุคลากรได้เน้นถึงผลกระทบด้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดกับบุคลากรหรืออัตรากำลังอย่างไร |
| **2.2ก (5) ตัววัดผลการดำเนินการ** |
| 1. ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง |
| 1. วิธีการสร้างระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการ และมีความสอดคล้องกันทั้งคณะอย่างไร |
| **2.2ก (6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ** |
| 1. ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นระยะยาว |
| 1. ผลการดำเนินการเป็นไปตามค่าเป้าหมายหรือไม่ เป็นอย่างไรเมื่อเทียบกับคู่แข่งหรือระดับเทียบเคียง |
| 1. วิธีการดำเนินการเมื่อผลการดำเนินการนั้นมีความแตกต่างจากคู่แข่งหรือระดับเทียบเคียง |
| **ข การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ** |
| **2.2ข (1) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ** |
| 1. วิธีการปรับแผนและนำแผนใหม่มาปฏิบัติอย่างรวดเร็วเมื่อมีสถานการณ์บังคับ |

**หมวดที่ 7 ผลลัพธ์**

|  |
| --- |
| **7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล** |
| 1. **ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ** |
| **7.4ข (1) ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ** |
| ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดสำคัญในการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของคณะคืออะไร ผลลัพธ์ด้านการเสริมสร้างสมรรถนะหลักของคณะให้แข็งแกร่งขึ้น คืออะไร (ควรแสดงเป็นกราฟ รูปภาพ แสดงตัวเลขผลลัพธ์อย่างน้อย 3 ปีย้อนหลัง) เช่น  (เขียนอธิบาย)  **ภาพที่ 7.4ข (1)-1 ร้อยละผลสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติฯ และการใช้จ่ายงบประมาณโครงการ**  **ภาพที่ 7.4ข (1)-2 ร้อยละของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติงาน ที่บรรลุเป้าหมาย**  **ภาพที่ 7.4ข (1)-3 ร้อยละผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์**  **ภาพที่ 7.4ข (1)-4 ร้อยละของตัวชี้วัดที่สำคัญตามพันธกิจของคณะฯที่บรรลุเป้าหมาย** |

|  |
| --- |
| **7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด** |
| 1. **ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด** |
| **7.5ก (1) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน** |
| ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดสำคัญในด้านงบประมาณและการเงิน การควบคุมต้นทุน ความมั่นคงทางการเงิน หรือผลการดำเนินการด้านงบประมาณ ผลดังกล่าวมีความแตกต่างตามส่วนตลาด กลุ่มและประเภทของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างไร (ควรแสดงเป็นกราฟ รูปภาพ แสดงตัวเลขผลลัพธ์อย่างน้อย 3 ปีย้อนหลัง) เช่น  (เขียนอธิบาย)  **ภาพที่ 7.5ก (1)-1 จำนวนผลตอบแทนจากการให้บริการวิชาการเทียบกับเป้าหมาย**  **ภาพที่ 7.5ก (1)-2 สถานะทางการเงินของงบประมาณแผ่นดินของคณะฯ**  **ภาพที่ 7.5ก (1)-3 สถานะทางการเงินของงบประมาณเงินรายได้ของคณะฯ**  **ภาพที่ 7.5ก (1)-4 จำนวนงบประมาณเงินรายได้คณะฯ ที่ถูกจัดสรรเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติตามพันธกิจ**  **ภาพที่ 7.5ก (1)-5 ตัวชี้วัดทางการเงินระยะสั้นของคณะฯ (เช่น อัตราส่วนทุนหมุนเวียน อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้)**  **ภาพที่ 7.5ก (1)-6 ตัวชี้วัดทางการเงินระยะยาวของคณะฯ (เช่น อัตราหนี้สินรวมต่อทุนรวม กำไรสะสม มูลค่าของทรัพย์สินรวม)** |
| **7.5ก (2) ผลการดำเนินการด้านตลาด** |
| ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดสำคัญของการดำเนินการด้านตลาด ส่วนแบ่งตลาด การเจาะตลาดใหม่ ผลดังกล่าวมีความแตกต่างตามส่วนตลาด กลุ่มและประเภทของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างไร (ควรแสดงเป็นกราฟ รูปภาพ แสดงตัวเลขผลลัพธ์อย่างน้อย 3 ปีย้อนหลัง) เช่น  (เขียนอธิบาย)  **ภาพที่ 7.5ก (2)-1 จำนวนนักศึกษาที่สมัครเข้าศึกษาและจำนวนรับจริง**  **ภาพที่ 7.5ก (2)-2 ช่วงคะแนน Admission (ต่ำสุด-สูงสุด) ปีการศึกษา 2560-2562 ของคณะฯ และเทียบกับคู่เทียบ**  **ภาพที่ 7.5ก (2)-3 จำนวนโครงการวิจัยจำแนกตามแหล่งทุนภาครัฐและเอกชน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ**  **ภาพที่ 7.5ก (2)-4 จำนวนเงินวิจัยจำแนกตามแหล่งทุนภาครัฐและเอกชน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ**  **ภาพที่ 7.5ก (2)-5 จำนวนเงินวิจัยจำแนกตามแหล่งทุนภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย**  **ภาพที่ 7.5ก (2)-6 จำนวนลูกค้าเก่าและใหม่ที่ใช้บริการศูนย์การแปล**  **ภาพที่ 7.5ก (2)-7 จำนวนลูกค้าเก่าและใหม่ที่ใช้บริการโครงการบริการวิชาการแก่สังคม** |