



แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
คณะศิลปศาสตร์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572

คณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยพะเยา

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568-2572 นี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา และการพัฒนาประเทศ โดยมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 และมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 การจัดทำแผนฯ ฉบับนี้ได้จัดทำโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีการศึกษาแผนยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ชาติกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย รวมทั้งการกำหนดแนวทางการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยาให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568-2572 ประกอบด้วย กรอบแนวคิดของแผนยุทธศาสตร์ แผนการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โครงร่างองค์กร รายละเอียดแผนยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา และแนวทางการติดตามประเมินผล รวมทั้งการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และนำผลการประเมินตนเองตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) มาปรับปรุงแผนพัฒนา แนวปฏิบัติและโครงการสนับสนุนพันธกิจทุกด้านของคณะให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ในนามของผู้บริหารคณะศิลปศาสตร์ ขอขอบคุณบุคลากร ที่ให้ความร่วมมือจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568-2572 นี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา กาวีระ
คณบดีคณะศิลปศาสตร์

สารบัญ

สารบัญ	1
ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์กร (Organization Profile).....	1
1.1 ประวัติความเป็นมาของคณะศิลปศาสตร์	1
1.2 หลักสูตรและบริการ	5
1.3 บริการของคณะ และแนวทางการให้บริการ	9
1.4 กระบวนการจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาร่างงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572...	25
1.5 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม สมรรถนะหลักและอัตลักษณ์บัณฑิต ของมหาวิทยาลัย พะเยา	30
ส่วนที่ 2_การประเมินสภาพแวดล้อม และวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของคณะศิลปศาสตร์.....	40
2.1. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน.....	40
2.1.4 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ.....	45
ส่วนที่ 3_แผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาคณะศิลปศาสตร์	46
3.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ พ.ศ. 2568 – 2572	46
ส่วนที่ 4_การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงพัฒนา.....	68
4.1 การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์.....	68
4.2 การติดตามประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงาน	70
4.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)	72

ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

1.1 ประวัติความเป็นมาของคณะศิลปศาสตร์

คณะศิลปศาสตร์ ชื่อเดิมคือ สำนักวิชาศิลปศาสตร์ เริ่มก่อตั้งเป็นครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. 2538 ในชื่อ กลุ่มวิชาศิลปศาสตร์ โดยเปิดสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ และหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นการเรียนการสอนในวันเสาร์และวันอาทิตย์ ณ สถานที่ทำการชั่วคราว วิทยาเขตที่โรงเรียนพะเยาพิทยาคม อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ต่อมาในปี พ.ศ. 2542 ได้ย้ายสถานที่ทำการมายังตำบลแม่กา อำเภอเมืองพะเยา และเริ่มจัดการเรียนการสอนในวันและเวลาราชการ

ในปีการศึกษา 2544 มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา ได้ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารขึ้นใหม่โดยได้จัดตั้งกลุ่มวิชาต่าง ๆ เป็น 3 กลุ่มวิชา คือ กลุ่มวิชาศิลปศาสตร์ กลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งในแต่ละกลุ่มวิชาได้แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็นสาขาวิชา สำหรับกลุ่มวิชาศิลปศาสตร์ ประกอบด้วย 4 สาขาวิชา คือสาขาวิชาพื้นฐาน สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ สาขาวิชาการบัญชี และสาขาวิชาภาษาอังกฤษ

ต่อมาปีการศึกษา 2545 กลุ่มวิชาศิลปศาสตร์ได้จัดให้มีการเรียนการสอนเพิ่มขึ้นอีก 3 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการท่องเที่ยว สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ และสาขาวิชาพัฒนสังคม การพัฒนาโครงสร้างทางการบริหารและการเปิดสอนหลักสูตรต่าง ๆ ได้ดำเนินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลกับความต้องการด้านการศึกษาของเยาวชน และเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างสำนักวิชาของมหาวิทยาลัยนเรศวร โดยในปีการศึกษา 2546 มหาวิทยาลัยนเรศวรได้ยกฐานะกลุ่มวิชาศิลปศาสตร์ขึ้นเป็นสำนักวิชาศิลปศาสตร์ ประกอบด้วย 3 สาขาวิชาเดิม คือ สาขาวิชาพื้นฐาน สาขาวิชาภาษาอังกฤษ และสาขาวิชาพัฒนสังคม และได้เปิดสอนหลักสูตรเพิ่มขึ้น โดยมีสาขาวิชาที่รับผิดชอบคือ สาขาวิชานิติศาสตร์ และสาขาวิชาภาษาจีน ส่วนสาขาวิชาการจัดการธุรกิจ สาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาการท่องเที่ยว และสาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ ได้แยกจากสำนักวิชาศิลปศาสตร์โดยไปสังกัดสำนักวิชาวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ที่ตั้งขึ้นใหม่

ในปีการศึกษา 2547 สำนักวิชาศิลปศาสตร์ได้เปิดสอนหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิตสาขาวิชาภาษาไทย และหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต โดยสาขาวิชาภาษาไทยและสาขาวิชารัฐศาสตร์เป็นหน่วยที่รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรดังกล่าวตามลำดับ และในปีการศึกษา 2548 ได้เปิดสอนหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาญี่ปุ่น โดยสาขาวิชาภาษาญี่ปุ่นเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการเรียนการสอน

ในปีการศึกษา 2549 สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มีจำนวนกลุ่มสาขาวิชาที่เปิดสอนในสถาบันทั้งหมด 8 กลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ 1) สาขาวิชาพื้นฐาน 2) สาขาวิชานิติศาสตร์ 3) สาขาวิชารัฐศาสตร์ 4) สาขาวิชาพัฒนาสังคม 5) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ 6) สาขาวิชาภาษาจีน 7) สาขาวิชาภาษาไทย และ 8) สาขาวิชาภาษาญี่ปุ่น

ในปีการศึกษา 2550 สาขาวิชานิติศาสตร์แยกตัวออกไปจัดตั้งเป็นสำนักวิชานิติศาสตร์ และในปีการศึกษาเดียวกันสำนักวิชาศิลปศาสตร์เปิดสอนหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิตสาขาวิชาออกแบบบรรจุภัณฑ์ โดยสาขาวิชาออกแบบบรรจุภัณฑ์เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการเรียนการสอน และได้เปิดสอนระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะ)

ในปีการศึกษา 2551 สำนักวิชาศิลปศาสตร์ ทำการปิดสาขาวิชาพื้นฐาน เนื่องจากอาจารย์ในสาขาวิชาพื้นฐานบางส่วนต้องย้ายสังกัดไปอยู่กับสาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การแพทย์ ทางสำนักวิชาจึงกระจายอาจารย์ที่เหลือไปสังกัดยังสาขาวิชาที่ตรงกับวุฒิการศึกษาที่จบ คือ สาขาวิชาพัฒนาสังคม สาขาวิชารัฐศาสตร์ และสาขาวิชาภาษาไทย ทั้งนี้ยังได้มีการปรับเปลี่ยนชื่อสาขาวิชาออกแบบบรรจุภัณฑ์ เป็น สาขาวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ในปีการศึกษาเดียวกันด้วย

ปีการศึกษา 2552 สำนักวิชาศิลปศาสตร์เปิดให้มีการเรียนการสอนเพิ่มขึ้นอีก 1 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาภาษาฝรั่งเศส ซึ่งแยกตัวออกมาจากสาขาวิชาภาษาอังกฤษ ดังนั้นใน ปีการศึกษา 2552 มีจำนวนกลุ่มสาขาวิชาที่เปิดสอนในสถาบันทั้งหมด 8 กลุ่มสาขาวิชา ได้แก่

ลำดับที่	สาขาวิชา
1	สาขาวิชารัฐศาสตร์
2	สาขาวิชาพัฒนาสังคม
3	สาขาวิชาภาษาอังกฤษ
4	สาขาวิชาภาษาจีน
5	สาขาวิชาภาษาไทย
6	สาขาวิชาภาษาญี่ปุ่น
7	สาขาวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์
8	สาขาวิชาภาษาฝรั่งเศส

ที่มา: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา 2567

การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ คือตั้งแต่เดือนตุลาคม 2553 มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตพะเยา ได้รับการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ตามประกาศในราช

กิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2553 และได้มีการประกาศโครงสร้างใหม่ของส่วนงานวิชาการแยกเป็นคณะ สำนักวิชาศิลปศาสตร์ได้รับการยกฐานะเป็น “คณะศิลปศาสตร์” ประกอบด้วย สาขาวิชาพัฒนาลังคม สาขาวิชาภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ภาษาไทย ภาษาฝรั่งเศส ภาษาอังกฤษ รัฐศาสตร์ โดย สาขาวิชาออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ที่เดิมเคยสังกัดในสำนักวิชาศิลปศาสตร์ แยกออกไปสังกัดอยู่ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และศิลปกรรมศาสตร์ ต่อมาเมื่อมหาวิทยาลัยได้มอบให้คณะศิลปศาสตร์จัดการศึกษาด้านศึกษาศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์จึงได้จัดตั้งสาขาวิชาการศึกษา และจัดทำหลักสูตรการศึกษาบัณฑิต (หลักสูตรห้าปี)

ปีการศึกษา 2553 คณะศิลปศาสตร์พัฒนาการจัดการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นเป็นปีแรกโดยเปิดหลักสูตร รป.ม. (นโยบายสาธารณะ)

ปีการศึกษา 2554 เปิดสอนระดับปริญญาโท หลักสูตร ศศ.ม. (ภาษาไทย) ศศ.ม. (ภาษาอังกฤษ)

ปีการศึกษา 2555 เปิดสอนระดับปริญญาเอก ศศ.ด. (ภาษาไทย)

ปีการศึกษา 2556 สาขาวิชาการศึกษาย้ายไปสังกัดวิทยาลัยการศึกษา และคณะศิลปศาสตร์เปิดสอนระดับปริญญาเอกหลักสูตร ศศ.ด. (ภาษาอังกฤษ) ต่อมาเมื่อมหาวิทยาลัยปรับปรุงหน่วยงานภายในโดยยุบวิทยาลัยการศึกษาต่อเนื่องและตั้งหน่วยงานใหม่เป็นวิทยาลัยการศึกษาในปีการศึกษา 2556 อาจารย์สาขาวิชาการศึกษาและนิสิตหลักสูตรการศึกษาบัณฑิตจึงย้ายไปสังกัดวิทยาลัยการศึกษา

ตุลาคม 2557 มหาวิทยาลัยได้แยกสาขาวิชารัฐศาสตร์และพัฒนาลังคม ออกไปจัดตั้งคณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ จึงจัดการเรียนการสอนทางด้านภาษา โดยมีหลักสูตร 9 หลักสูตร ดังนี้

ตารางที่ 1 การจัดการเรียนการสอนในปี 2557

ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร	ชื่อย่อของหลักสูตร
ระดับปริญญาตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาจีน)	ศศ.บ. (ภาษาจีน)
	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาญี่ปุ่น)	ศศ.บ. (ภาษาญี่ปุ่น)
	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาไทย)	ศศ.บ. (ภาษาไทย)
	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาฝรั่งเศส)	ศศ.บ. (ภาษาฝรั่งเศส)
	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ)	ศศ.บ. (ภาษาอังกฤษ)
ระดับปริญญาโท	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ภาษาไทย)	ศศ.ม. (ภาษาไทย)
	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ)	ศศ.ม. (ภาษาอังกฤษ)
ระดับปริญญาเอก	ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ภาษาไทย)	ศศ.ด. (ภาษาไทย)
	ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ)	ศศ.ด. (ภาษาอังกฤษ)

การก้าวเข้าสู่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 คณะศิลปศาสตร์ ได้มีการดำเนินงานตามพันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยมีการจัดตั้งหน่วยความเป็นเลิศทางการวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเน้นการบูรณาการเข้ากับสหสาขาและบูรณาการทุกศาสตร์เข้าด้วยกัน ซึ่งอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของรองคณบดีฝ่ายวิจัย คณะศิลปศาสตร์

นอกจากนี้ในเดือน มกราคม 2558 มีการจัดตั้งศูนย์ภาษาคณะศิลปศาสตร์ขึ้น เพื่อใช้เป็นพื้นที่และสนามสอบวัดระดับความรู้ทางภาษา (ภาษาจีน ภาษาอังกฤษ ภาษาฝรั่งเศส) และการให้บริการทางด้านภาษา ไม่ว่าจะเป็นการแปลภาษา การตัดเกลาภาษา รวมทั้งการแสวงหารายได้ และการบริการที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (In cash & In kind)

ในปีการศึกษา 2561 คณะศิลปศาสตร์ได้เปิดหลักสูตรใหม่จำนวน 2 หลักสูตร และจัดการเรียนการสอนทางด้านภาษาศาสตร์ ดังนี้

ตารางที่ 2 หลักสูตรใหม่ที่เปิดทำการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2561 ระดับบัณฑิตศึกษา

ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร	ชื่อย่อของหลักสูตร
ระดับปริญญาโท	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ภาษาศาสตร์ประยุกต์)	ศศ.ม. (ภาษาศาสตร์ประยุกต์)
ระดับปริญญาเอก	ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ภาษาศาสตร์ประยุกต์)	ศศ.ด. (ภาษาศาสตร์ประยุกต์)

นอกจากนี้ในคณะ ยังมีเปิดสอนในหลักสูตรคู่ขนานทั้งในคณะ และภายนอกคณะ ดังนี้

ตารางที่ 3 หลักสูตรคู่ขนานทั้งภายในและภายนอกคณะศิลปศาสตร์

ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร
ระดับปริญญาตรี (คู่ขนานภายในคณะฯ)	หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) คู่ขนานศิลปศาสตรบัณฑิต(ภาษาจีน)
	หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) คู่ขนานศิลปศาสตรบัณฑิต(ภาษาฝรั่งเศส)
ระดับปริญญาตรี (คู่ขนานกับคณะอื่น)	หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาจีน) คู่ขนานหลักสูตรการแพทย์แผนจีนบัณฑิต
	หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) คู่ขนานนิติศาสตรบัณฑิต (นิติศาสตร์)
	หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) คู่ขนานวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.1.2 เป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยพะเยา และคณะศิลปศาสตร์

การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก สู่ความสำเร็จ ของมหาวิทยาลัยพะเยา ได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต
- 2) การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและชุมชน
- 3) การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม
- 4) การทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม เพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติ
- 5) การพัฒนาระบบบริหารจัดการ ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน

1.2 หลักสูตรและบริการ

1.2.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยาในปัจจุบันเป็นส่วนงานที่รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนด้านภาษาใน 5 สาขาวิชา คือ ภาษาไทย ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ภาษาอังกฤษ และภาษาฝรั่งเศส ซึ่งมีจัดการเรียนการสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา และการจัดการเรียนการสอนหมวดศึกษาทั่วไปในรายวิชาภาษาไทยและภาษาอังกฤษและวิชาบริการ (วิชาเลือกเสรีทางภาษา วิชาภาษาอังกฤษนอกเหนือจากหมวดศึกษาทั่วไป) ในทุกหลักสูตรของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งการให้บริการกิจกรรมทางภาษาที่เกี่ยวข้อง ในรอบปีการศึกษา 2567 คณะศิลปศาสตร์รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนประกอบด้วยหลักสูตร (1) ระดับปริญญาตรี จำนวน 5 หลักสูตร (2) ระดับปริญญาโท จำนวน 3 หลักสูตร (3) ระดับปริญญาเอก จำนวน 3 หลักสูตร และหลักสูตรควบสองปริญญา จำนวน 8 หลักสูตร หลักสูตร Non-Degree จำนวน 12 หลักสูตร และรายวิชา Pre-Degree จำนวน 14 รายวิชา

ระดับปริญญาตรี 5 หลักสูตร

1. ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) ภาษาไทย
2. ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) ภาษาจีน
3. ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) ภาษาญี่ปุ่น
4. ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) ภาษาอังกฤษ
5. ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) ภาษาฝรั่งเศส

ระดับปริญญาโท 3 หลักสูตร

1. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) ภาษาไทย
2. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) ภาษาอังกฤษ
3. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) ภาษาศาสตร์ประยุกต์

ระดับปริญญาเอก 3 หลักสูตร

1. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) ภาษาไทย
2. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) ภาษาอังกฤษ
3. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) ภาษาศาสตร์ประยุกต์

ระดับปริญญาตรีควบ 2 ปริญญา (ภายในคณะ)

1. ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาจีน) และ ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ)
2. ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาฝรั่งเศส) และ ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ)

ระดับปริญญาตรีควบ 2 ปริญญา (ร่วมกับคณะอื่น)

1. วิทยาศาสตร์บัณฑิต (เทคโนโลยีสารสนเทศ) ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ)
2. นิติศาสตรบัณฑิต และ ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ)
3. แพทย์แผนจีนบัณฑิต และ ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาจีน)
4. การศึกษาศาสตรบัณฑิต (การศึกษา) และ ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาจีน)
5. การศึกษาศาสตรบัณฑิต (การศึกษา) และ ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาไทย)
6. การศึกษาศาสตรบัณฑิต (การศึกษา) และ ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ)

1.2.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน (Non –Degree)

ตั้งแต่ปีการศึกษา 2563 จนถึงปัจจุบัน คณะศิลปศาสตร์มีหลักสูตรที่ทำการจัดการเรียนการสอนมาแล้ว จำนวน 12 หลักสูตร โดยมีรายชื่อหลักสูตร ดังต่อไปนี้

1. หลักสูตรระยะสั้น “ภาษาอังกฤษเพื่อการโรงแรม”
2. หลักสูตรระยะสั้น “ภาษาญี่ปุ่นเพื่อเทคโนโลยียานยนต์สมัยใหม่เบื้องต้น”
3. หลักสูตรระยะสั้น “ภาษาฝรั่งเศสด้านอาหาร 1”
4. หลักสูตรระยะสั้น “ภาษาอังกฤษเพื่อพะยาศึกษา 3 เมืองท่องเที่ยวล้านนาตะวันออก”
5. หลักสูตรระยะสั้น “การสื่อสารภาษาอังกฤษเบื้องต้น”
6. หลักสูตรระยะสั้น “การสนทนาภาษาจีนแบบเร่งรัด”
7. หลักสูตรระยะสั้น “ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับพยาบาลวิชาชีพ”
8. หลักสูตรระยะสั้น “ภาษาไทยสำหรับชาวต่างประเทศ ระดับพื้นฐาน”
9. หลักสูตรระยะสั้น “ศิลปะการประพันธ์กวีนิพนธ์และเพลงเพื่ออาชีพ”
10. หลักสูตรระยะสั้น “ภาษาฝรั่งเศสเพื่อการโรงแรม”
11. หลักสูตรระยะสั้น “ภาษาไทยเพื่อการสื่อสารสำหรับชาวต่างประเทศระดับเบื้องต้น”
12. หลักสูตรระยะสั้น “การเขียนหนังสือราชการ”

1.2.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน (Pre –Degree)

ตั้งแต่ปีการศึกษา 2566 จนถึงปัจจุบัน คณะศิลปศาสตร์มีรายวิชาที่เปิดลงทะเบียนเพื่อจัดการจัดการเรียนการสอนมาแล้ว จำนวน 15 รายวิชา โดยมีรายชื่อหลักสูตร ดังต่อไปนี้

1. ภาษาอังกฤษสำหรับชีวิตประจำวัน
2. ภาษาไทยในชีวิตประจำวัน
3. ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร
4. ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารเชิงวิชาการและวิชาชีพ
5. ภาษาจีน 1
6. ภาษาญี่ปุ่นระดับต้น 1
7. ทักษะภาษาไทยเพื่อการรับสาร
8. ภาษาฝรั่งเศสระดับต้น 1
9. การฟังและการพูดในชีวิตประจำวัน
10. ภาษาจีนระดับต้น 1

11. การสนทนาภาษาฝรั่งเศสในชีวิตประจำวัน 1
12. การพูดเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ
13. การฟังและการพูดเพื่อแสดงความคิดเห็น
14. ภาษาญี่ปุ่นระดับต้น 2
15. ภาษาจีนระดับต้น 2

1.3 บริการของคณะ และแนวทางการให้บริการ

ตารางที่ 4 หลักสูตร/กิจกรรมการเรียนการสอนที่เปิดทำการสอนและลักษณะการจัดการศึกษาและความสำคัญเชิงเปรียบเทียบต่อความสำเร็จของคณะ

หลักสูตร	ความสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของคณะ	กลไกการส่งมอบ/ วิธีการจัดการ
หลักสูตรระยะสั้น (Non-degree)	1. สร้างโอกาสการเรียนรู้ภาษาให้กับนักเรียน บุคคลทั่วไป และนิสิต 2. พัฒนากำลังคนที่มีทักษะภาษาเชิงบูรณาการกับการประกอบอาชีพ (upskill และ reskill)	1. การพัฒนาหลักสูตร/ เนื้อหาโดยความร่วมมือกับสถานประกอบการ/ องค์กรที่เกี่ยวข้อง 2. หลักสูตรผ่านการพิจารณากรรมการวิชาการและเป็นไปตามผลลัพธ์การเรียนรู้ระดับประกาศนียบัตร 3. การจัดการเรียนการสอนในพื้นที่และออนไลน์ 4. การบันทึกผลการเรียน หน่วยกิตและประกาศนียบัตร
รายวิชาการจัดการศึกษา ล่วงหน้า Pre-degree	สร้างโอกาสทางการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะภาษาสำหรับบุคคลทั่วไปและกลุ่มนักเรียนเพื่อเป็นนิสิตในอนาคต	1. การพัฒนารายวิชาที่เน้นการเรียนรู้และพัฒนาทักษะภาษาที่เข้าถึงผู้เรียน 2. รายวิชาผ่านการพิจารณาจากกรรมการวิชาการและเป็นไปตามผลลัพธ์การเรียนรู้ระดับรายวิชา 3. การจัดการเรียนการสอนทั้งในพื้นที่และออนไลน์ 4. การบันทึกผลการเรียนและหน่วยกิตของรายวิชาในระเบียนผลการเรียน
หลักสูตรระดับปริญญาตรี จำนวน 5 หลักสูตร	1. ผลิตรากำลังคนด้านภาษาที่มีศักยภาพอย่างน้อยสองภาษา 2. พัฒนากำลังคนที่มีทักษะภาษาเชิงบูรณาการกับการประกอบอาชีพ (ทักษะดิจิทัล) 3. มุ่งเน้นความสำเร็จด้านภาวะการมีงานทำของบัณฑิต	1. พัฒนาหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา เป็นไปตามตามผลลัพธ์การเรียนรู้ระดับปริญญาตรี 2. พัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้บัณฑิตบรรลุเกณฑ์มาตรฐานสากลอย่างน้อยสองภาษา (วิชาเอกและวิชาโท: ภาษาไทยสำหรับผู้พูดภาษาแม่ , HSK, JLPT, DELF, CEFR) 3. พัฒนาทักษะภาษาเชิงบูรณาการผ่านการอบรมฝึกปฏิบัติ การฝึกงาน สหกิจศึกษาเป็นฐานในการจัดกิจกรรมและเน้นการฝึกปฏิบัติร่วมกับสถานประกอบการ/องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง
หลักสูตรควบสองปริญญา ในคณะฯ 2 หลักสูตร นอกคณะฯ 6 หลักสูตร	1. ผลิตรากำลังคนด้านภาษาต่างประเทศที่มีศักยภาพสองภาษาขึ้นไป 2. พัฒนากำลังคนที่มีทักษะภาษาเชิงบูรณาการกับการประกอบอาชีพ (ทักษะดิจิทัล) 3. มุ่งเน้นความสำเร็จด้านภาวะการมีงานทำของบัณฑิต	1. พัฒนาหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา เป็นไปตามตามผลลัพธ์การเรียนรู้ระดับปริญญาตรี 2. พัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้บัณฑิตบรรลุเกณฑ์มาตรฐานสากลสองภาษา

หลักสูตร	ความสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของคณะ	กลไกการส่งมอบ/ วิธีการจัดการ
		3. พัฒนาทักษะภาษาเชิงบูรณาการผ่านการอบรมฝึกปฏิบัติ การฝึกงาน สหกิจศึกษาเป็นฐานในการจัดกิจกรรมและเน้นการฝึกปฏิบัติร่วมกับสถานประกอบการ/องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง
หลักสูตรระดับปริญญาโท 3 หลักสูตร	1. สร้างบุคลากรทางการศึกษาที่มีองค์ความรู้และทักษะทางภาษาเชิงวิชาการระดับสูง (ทักษะดิจิทัล) 2. คุณภาพผลงานวิจัยเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาการ	1. พัฒนาหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา เป็นไปตามตามผลลัพธ์การเรียนรู้ระดับปริญญาโท 2. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผลงานวิจัยให้เป็นที่ยอมรับ
หลักสูตรระดับปริญญาเอก 3 หลักสูตร	1. สร้างบุคลากรทางการศึกษาที่มีองค์ความรู้และทักษะทางภาษาเชิงวิชาการระดับสูง (ทักษะดิจิทัล) 2. คุณภาพผลงานวิจัยเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาการและสามารถนำไปอ้างอิงได้	1. พัฒนาหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา เป็นไปตามตามผลลัพธ์การเรียนรู้ระดับปริญญาเอก 2. พัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้บัณฑิตบรรลุทักษะเชิงวิชาการระดับสูง 3. พัฒนาการใช้กระบวนการวิจัยเพื่อ สร้างองค์ความรู้ใหม่ ที่นำไปสู่การแก้ปัญหาแบบองค์รวม 4. เพิ่มพูนทักษะการวิจัย 5. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผลงานให้เป็นที่ยอมรับซึ่งเป็นที่ยอมรับและอ้างอิงได้

บริการ คณะศิลปศาสตร์มีบริการที่สำคัญที่มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนและการบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยในประเด็น “การแก้ปัญหาการอ่านออกเขียนได้” และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม พร้อมด้วยการให้บริการวิชาการของศูนย์ภาษา ซึ่งเป็นศูนย์ทดสอบภาษามาตรฐานสากลสำหรับภาษาไทย ภาษาต่างประเทศ และการรับรองของสมาชิวิชาชีพ และให้บริการการฝึกอบรมและบริการต่างๆ

ตารางที่ 5 บริการที่สำคัญ ลักษณะและความสำคัญเชิงเปรียบเทียบต่อความสำเร็จของคณะ

บริการ	ลักษณะและความสำคัญเชิงเปรียบเทียบต่อความสำเร็จของคณะ	กลไกการส่งมอบ/ วิธีการจัดการ
การวิจัย	การวิจัยด้านภาษา 1. การสร้างงานวิจัยที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้และนวัตกรรมทางภาษา 2. คุณภาพผลงานวิจัยและการเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ การวิจัยที่บูรณาการกับการบริการวิชาการ (แบบไม่แสวงหารายได้) 1. การสร้างวิจัยที่บูรณาการกับการบริการวิชาการที่ใช้นวัตกรรมทางภาษาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนในประเด็น “การแก้ปัญหาการอ่านออกเขียนได้” และภาษาเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ 2. ประโยชน์ของผลงานวิจัย/ นวัตกรรมทางภาษาก่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าต่อชุมชน	การวิจัยด้านภาษา 1. การดำเนินการวิจัยภายใต้เงื่อนไขของแหล่งทุนและการมีส่วนร่วมกับเครือข่ายสถาบันอื่นๆ 2. ระบบงานวิจัยและบริการวิชาการคณะ การวิจัยที่บูรณาการกับการบริการวิชาการ 1. การดำเนินการวิจัยภายใต้เงื่อนไขของแหล่งทุนและระบบงานวิจัยและบริการวิชาการคณะเพื่อแก้ปัญหาการอ่านออกเขียนได้ในพื้นที่จังหวัดพะเยาสำหรับกลุ่มผู้เรียนที่มีภาษาไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน 2. การดำเนินการวิจัยภายใต้เงื่อนไขของแหล่งทุนและระบบงานวิจัยและบริการวิชาการคณะเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ 3. การส่งมอบนวัตกรรมทางภาษาให้กับชุมชน
การบริการวิชาการ	แสวงหารายได้ 1. รายได้จากการให้บริการรายวิชาการจัดการศึกษาล่วงหน้า Pre-degree และหลักสูตร Non-degree 2. รายได้จากการเป็นศูนย์ภาษา จากการทดสอบและฝึกอบรม และรายได้จากการให้บริการทางภาษาอื่นๆ	1. การจัดการเรียนการสอนและการรับรองผลของรายวิชาและหลักสูตร 2. การจัดทำทดสอบและรับรองผลสอบทางภาษา ทั้งในพื้นที่และแบบออนไลน์

(1) การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ

คณะฯ มีวิธีการในการออกแบบหลักสูตรและบริการฯเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อกำหนด ระบุสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด 2) ออกแบบโครงสร้างของหลักสูตรและบริการฯ โดยใช้ COPIS Model แสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ตารางแสดงการออกแบบหลักสูตรและบริการฯให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญโดยใช้ COPIS Model

ลูกค้า Customer (C)	ผลลัพธ์ Output (O)	กระบวนการ Process (P)	ปัจจัย/ทรัพยากรที่ต้องใช้ Input (I)	ผู้ส่งมอบ Supplier (S)
พันธกิจ: 1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้ภาษาเพื่อสร้างศักยภาพคน				
ผู้เรียน (นักศึกษา) → หลักสูตรที่มีมาตรฐาน จบตรงเวลา และนำไปใช้ประกอบอาชีพได้ สถานประกอบการ → บัณฑิตที่มีทักษะทางภาษาและสมรรถนะตรงตามมาตรฐาน ผู้ปกครอง/สังคม → หลักสูตรที่น่าเชื่อถือ จบแล้วมีงานทำ	-บัณฑิตสำเร็จการศึกษา $\geq 80\%$ ภายในเวลาที่กำหนด -บัณฑิตมีสมรรถนะทางภาษา ตามเกณฑ์มาตรฐาน -บัณฑิตมีงานทำ $\geq 80\%$ ภายใน 1 ปี -หลักสูตรผ่านการรับรอง TQF/NQF, AUN-QA	-การออกแบบหลักสูตร -การจัดการเรียนการสอน -การพัฒนาทักษะภาษาสำหรับอาชีพ (CEFR, Soft Skills) -การวัดและประเมินผลมาตรฐานภาษา -การสนับสนุนผู้เรียน -การติดตามผลลัพธ์ (ระบบติดตามบัณฑิตและการมีงานทำ)	-คุณสมบัติตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร -ผู้สอนที่มีสมรรถนะด้านการสอนที่คณะฯ กำหนด UP PSF, ตำแหน่งวิชาการ -งบประมาณ -ห้องปฏิบัติการภาษา learning Space, LMS -ระบบทดสอบมาตรฐานภาษา	กระทรวง อว. (นโยบาย) มหาวิทยาลัยพะเยา (งบประมาณ/นโยบาย) หน่วยงานภายนอก (สถาบันทดสอบมาตรฐาน) นายจ้าง/สถานประกอบการ (ความต้องการแรงงาน)
พันธกิจ: 2) พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมด้านภาษา				
ผู้ให้ทุนวิจัย ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย	งานวิจัยมีคุณภาพ ระดับสากล ตีพิมพ์ใน TCI, Scopus	-การพัฒนาศักยภาพนักวิจัย -การบริหารทุนวิจัย -การเผยแพร่และถ่ายทอดผล	-ระบบพัฒนาศักยภาพ -นักวิจัยและเครือข่ายวิจัย -ทุนวิจัยจากภายในและภายนอก	ผู้ให้ทุน กระทรวง อว., วช., สกสว. มหาวิทยาลัยพะเยา คณะศิลปศาสตร์ สำนักพิมพ์ระดับชาติและนานาชาติ
พันธกิจ: 3) บริการวิชาการ				
3.1 เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนและแสวงหารายได้				
ชุมชน/สังคม (บริการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต)	-โครงการบริการวิชาการตอบโจทย์ชุมชนและเชื่อมโยง SDGs -ความพึงพอใจของชุมชน/ผู้รับบริการ $\geq 4/5$ -SROI ระดับ 4	-สำรวจความต้องการ PAR -การวิจัยเชิงบูรณาการเพื่อแก้ปัญหาการอ่านออกเขียนได้ -การติดตามผลลัพธ์ → วัด SROI, ความพึงพอใจ	-นักวิจัยเชิงพื้นที่ที่มีความเชี่ยวชาญด้านภาษา -งบประมาณ	กระทรวง อว. / หน่วยงานกำกับ มหาวิทยาลัยพะเยา คณะศิลปศาสตร์ หน่วยงานท้องถิ่นและชุมชน
3.2 บริการวิชาการ เพื่อแสวงหารายได้				
ผู้ใช้บริการศูนย์ภาษา	-รายได้จากบริการภาษาเพิ่มขึ้น $\geq 10\%$ ต่อปี -บริการด้านภาษาตามมาตรฐานสากล	-สำรวจความต้องการ -ออกแบบบริการ -ดำเนินงานบริการ -การติดตามผลลัพธ์ → รายได้, ความพึงพอใจ	-อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญด้านภาษา -ศูนย์ภาษา, ห้องปฏิบัติการ, ศูนย์ทดสอบมาตรฐาน, ข้อสอบวัดระดับทางภาษามาตรฐาน,	ผู้ใช้บริการศูนย์ภาษา

ลูกค้า Customer (C)	ผลลัพธ์ Output (O)	กระบวนการ Process (P)	ปัจจัย/ทรัพยากรที่ต้องใช้ Input (I)	ผู้ส่งมอบ Supplier (S)
			โปรแกรมพัฒนาทักษะ ภาษา -งบประมาณ	

(2) การออกแบบกระบวนการ

คณะฯ มีวิธีการในการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญโดย 1) วิเคราะห์ข้อกำหนดถึงสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของแต่ละกระบวนการ 2) ออกแบบกระบวนการโดยใช้ SIPOC Model 3) กำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดความสำเร็จ (leading และ lagging indications) 4) กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการ 5) นำร่างการออกแบบกระบวนการเสนอแก่กรรมการประจำคณะฯ 6) ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ 7) ทบทวนปรับปรุงการออกแบบปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดที่สำคัญ 8) ทบทวนกระบวนการ โดยพิจารณาให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญโดยใช้ SIPOC Model แสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ตารางแสดงการออกแบบกระบวนการหลักให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญโดยใช้ SIPOC Model

ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดหา Suppliers (S)	ปัจจัยนำเข้า Inputs (I)	กระบวนการทำงาน Processes (P)	ผลลัพธ์ Outputs (O)			ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย Customers (C)
			ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	Leading Indicators (ตัวชี้วัดเชิงนำ)	Lagging Indicators (ตัวชี้วัดเชิงตาม)	
กระบวนการพัฒนาหลักสูตร ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายวิชาการ / รองคณบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต / ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ / ประธานหลักสูตร						
กระทรวง อว. (กำหนดนโยบาย/ มาตรฐาน TQF) มหาวิทยาลัย พะเยา/คณะฯ (ยุทธศาสตร์ / งบประมาณ / บุคลากร) คณะกรรมการ วิชาการ / ผู้ทรงคุณวุฒิ สถานประกอบการ / นายจ้าง / ศิษย์ เก่า (ความต้องการ แรงงานและภาษา)	-กรอบมาตรฐาน คุณภาพ: TQF, AUN- QA, OBE -ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ที่มีสมรรถนะ (ตำแหน่งทางวิชาการ , ผ่านอบรม UP-PSF, OBE, AUN-QA) -ข้อมูลความต้องการ ผู้เรียน/สถาน ประกอบการ -งบประมาณ สนับสนุน	1. วิเคราะห์ความต้องการ → สำรวจ Stakeholder Needs, Market Demand 2. ออกแบบหลักสูตรให้สอดคล้อง TQF NQF, AUN-QA, OBE (PLOs—YLOs—CLOs) + หลักสูตรร่วมควบสองปริญญา 3. พัฒนาหลักสูตร → Personal- ized Learning สำหรับ Pre-de- gree, Non-degree 4. จัดการเรียนการสอน 5. วัดและประเมินผลทักษะภาษา ตามเกณฑ์มาตรฐาน 6. ติดตามและปรับปรุงหลักสูตร → AUN-QA, Employer Feed- back, PDCA	หลักสูตรที่ผ่านการ รับรองคุณภาพ (TQF /NQF, AUN-QA)	- ร้อยละของหลักสูตรที่มีการ ออกแบบและจัดการเรียนการ สอนด้วยหลักการ OBE - ร้อยละของหลักสูตรที่มีการ ตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร ภายใน	- ร้อยละหลักสูตรที่ได้รับการ รับรอง (100%)	ผู้เรียน (ได้รับการ เรียนการสอนคุณภาพ มีทักษะภาษาและ Soft Skills) ผู้ปกครอง (มั่นใจใน คุณภาพบัณฑิต) นายจ้าง/สถาน ประกอบการ (ได้รับ บัณฑิตที่ตรงตาม ความต้องการ) ชุมชน/สังคม (ได้รับ ประโยชน์ จากผู้สำเร็จ การศึกษา) มหาวิทยาลัย (บรรลุ ตามยุทธศาสตร์ การศึกษาและ คุณภาพ)
			- ผู้เรียนสามารถเทียบ โอนหน่วยกิตและผล การเรียน (หลักสูตร ควบสองปริญญา Non- degree, Pre-degree)	จำนวนหลักสูตร / รายวิชาที่ ได้รับการออกแบบให้รองรับ การเทียบโอน	จำนวนผู้เรียนที่สามารถเทียบ โอนหน่วยกิตและผลการเรียน	
			-ผู้เรียนมีทักษะภาษา ตามมาตรฐาน	- ร้อยละของผู้เรียนที่เข้าร่วม โครงการเสริมทักษะภาษา - ร้อยละของผู้เรียนที่ผ่าน เกณฑ์การทวนสอบYLOs	- ร้อยละผู้เรียนที่ผ่านเกณฑ์ มาตรฐานภาษา (≥วิชาเอก 100%, วิชาโท ≥ 80%)	
			ผู้เรียนจบตามแผน ≥ 80%	- อัตรา Drop-outต่ำกว่าร้อยละ 20 ต่อปี	- อัตราสำเร็จการศึกษาตาม แผน ≥ 80%	
			มีงานทำภายใน 1 ปี ≥ 80%	- จำนวนผู้เรียนที่เข้าร่วม โครงการพัฒนาทักษะด้าน การทำงาน/soft skills - จำนวนผู้เรียนที่ฝึก ประสบการณ์วิชาชีพ/ สหกิจศึกษา	- อัตราการมีงานทำภายใน 1 ปีหลังสำเร็จการศึกษา ≥ 80%	
			หลักสูตรสั้น / Non-de- gree	- จำนวนหลักสูตร Personal- ized	- ร้อยละผู้เรียนที่ผ่านเกณฑ์การ ประเมิน	

ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดหา Suppliers (S)	ปัจจัยนำเข้า Inputs (I)	กระบวนการทำงาน Processes (P)	ผลลัพธ์ Outputs (O)			ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย Customers (C)
			ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	Leading Indicators (ตัวชี้วัดเชิงนำ)	Lagging Indicators (ตัวชี้วัดเชิงตาม)	
			ตอบโจทย์ผู้เรียนด้วย Personalized Learning	Learning Modules ตาม ความต้องการผู้เรียน/สถาน ประกอบการ - จำนวนผู้เรียนที่เข้าร่วม Personalized Learning Modules	หลักสูตร Personalized Learning Modules - ความพึงพอใจผู้เรียน/ต่อ หลักสูตร ≥ 3.51	
กระบวนการจัดการเรียนการสอน ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายวิชาการ / รองคณบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต / ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ / ประธานหลักสูตร						
กระทรวง อว. (TQF, มาตรฐาน คุณภาพ) มหาวิทยาลัย / คณะศิลปศาสตร์ (ยุทธศาสตร์, งบ	-หลักสูตรที่ผ่าน TQF / AUN-QA -มคอ. รายวิชา, แผนการสอน -ผู้สอนที่มีสมรรถนะ PSF	1. เตรียมการสอน ที่สอดคล้องกับ PLOs YLOs และ CLOs 2. จัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของผู้เรียน 3. วัดและประเมินผลทักษะภาษา	-ผู้เรียนมีทักษะภาษา ตามมาตรฐานสากล	- ร้อยละผู้เรียนที่เข้าร่วม กิจกรรมเสริมทักษะภาษา	- ร้อยละผู้เรียนที่ผ่านเกณฑ์ มาตรฐานภาษาตามที่กำหนด (วิชาเอก 100%, วิชาโท ≥80%)	ผู้เรียน (การเรียนรู้ คุณภาพ) ผู้ปกครอง (มั่นใจใน คุณภาพบัณฑิต) สถานประกอบการ (บัณฑิตตรงความ ต้องการ)
ประมาณ,บุคลากร) ผู้สอน (องค์ความรู้, งานวิจัย) หน่วยงาน สนับสนุน (งาน วิชาการ, ศูนย์ ภาษา,งาน ปฏิบัติการ)	-ห้องเรียน, ห้องปฏิบัติการทาง ภาษา, โปรแกรม พัฒนาทักษะภาษา -งบประมาณ	ตามเกณฑ์มาตรฐาน + Validation 4. ให้คำปรึกษาและสนับสนุน (ระบบอาจารย์ที่ปรึกษา) 5. สรุปผลและปรับปรุงรายวิชา (PDCA) ** หลักสูตรควบสองปริญญา กระบวนการที่ 1-5 ต้องควบคุม คุณภาพการสอนร่วม (การตรวจสอบ คุณภาพผู้สอน และการจัดการเรียน การสอนผ่านการนิเทศการสอน)	-ผู้เรียนมี Soft Skills และ Future Skills	- ร้อยละผู้เรียนที่เข้าร่วม โครงการพัฒนาทักษะภาษา - จำนวนวิชาที่มีการ บูรณาการภาษาสำหรับ วิชาชีพ	- ผลการประเมิน Soft Skills จากผู้ประกอบการ	ชุมชน/สังคม (บัณฑิตที่มีคุณภาพ) มหาวิทยาลัย (บรรลุพันธกิจ)
			-บรรลุ PLOs-YLOs- CLOs	- ร้อยละของนิสิตที่ผ่านการ ทวนสอบผลการเรียนรู้รายชั้น ปี	- ร้อยละผู้เรียนที่บรรลุPLO ของหลักสูตร - ผลการประเมินตาม มาตรฐานหลักสูตร	
			-อัตราสำเร็จการศึกษา ตามแผน ≥ 90%	- อัตราการ Drop-out ต่อ ภาคการศึกษา	- อัตราการสำเร็จการศึกษา ≥ 80% ภายในเวลาที่กำหนด	

ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดหา Suppliers (S)	ปัจจัยนำเข้า Inputs (I)	กระบวนการทำงาน Processes (P)	ผลลัพธ์ Outputs (O)			ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย Customers (C)
			ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	Leading Indicators (ตัวชี้วัดเชิงนำ)	Lagging Indicators (ตัวชี้วัดเชิงตาม)	
กระบวนการพัฒนาทักษะภาษาสำหรับวิชาชีพ ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายวิชาการ / รองคณบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต / ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ / ประธานหลักสูตร						
กระทรวง อว. (นโยบาย/ CEFR) มหาวิทยาลัย/ คณะศิลปศาสตร์ (ยุทธศาสตร์, งบประมาณ, บุคลากร) ผู้สอนที่มีความ เชี่ยวชาญด้าน ภาษา ศูนย์ภาษา, งาน ห้องปฏิบัติการ สถานประกอบการ (ความต้องการ ทักษะภาษาใน วิชาชีพ)	-หลักสูตรระยะสั้น ภาษาเพื่ออาชีพ -Non-degree -รายวิชาภาษาเพื่อ อาชีพ -กรอบ มาตรฐานสากล -ข้อมูลความต้องการ แรงงาน -แหล่งเรียนรู้: LMS, Language Lab, E- learning Platform -งบประมาณและ ทรัพยากรสนับสนุน	1. วิเคราะห์ความต้องการ → ทักษะภาษาเพื่อการทำงาน 2. ออกแบบหลักสูตร/รายวิชา ให้สอดคล้อง OBE และมาตรฐาน CEFR/วิชาชีพ และPersonalized Learning Modules 3. จัดการเรียนการสอน ใช้ Active Learning, Project-based Learn- ing, Workplace Simulation 4. การวัดและประเมินผลทักษะ ภาษาตามเกณฑ์มาตรฐาน 5. การเชื่อมโยงกับสถาน ประกอบการ ฝึกงาน สหกิจ 6. การติดตามและปรับปรุง ใช้ Feedback จากนิสิตและนายจ้าง 7. ทวนสอบผลสัมฤทธิ์	-ผู้เรียนมีทักษะภาษา เพื่อการทำงานตาม มาตรฐาน สามารถใช้ ภาษาเพื่ออาชีพ -ผู้เรียนมี Soft Skills ด้านการสื่อสาร การ ทำงานร่วมทีม และการ แก้ปัญหา บัณฑิตพร้อมเข้าสู่ ตลาดแรงงาน ≥ 80%)	- ร้อยละนักศึกษาที่เข้าร่วม โครงการทักษะภาษาเพื่อ อาชีพ - จำนวนนิสิตที่ฝึก ประสบการณ์วิชาชีพ/ สหกิจศึกษา - ร้อยละของนิสิตที่ผ่านการ ทวนสอบYLO - จำนวนวิชาที่มีการบูรณา การ Soft Skills - ร้อยละผู้เรียนที่เข้าร่วม กิจกรรมพัฒนาทักษะ/ สาขาวิชา - ร้อยละผู้เรียนที่เข้าร่วม กิจกรรมพัฒนาทักษะเพื่อการ ทำงาน/สาขาวิชา	- ร้อยละผู้เรียนที่ผ่านเกณฑ์ มาตรฐานภาษาตามที่กำหนด (≥ ระดับที่กำหนด) - ผลการประเมินทักษะการใช้ ภาษาในที่ทำงานจริง (จาก สถานประกอบการ) ≥ 3.51 - ผลการประเมิน Soft Skills จาก สถานประกอบการ ≥ 80% - อัตราบัณฑิตมีงานทำภายใน 1 ปี ≥ 80% - ความพึงพอใจของผู้ใช้ บัณฑิต ≥ 3.51	ผู้เรียน (การพัฒนา ทักษะภาษาและ โอกาสทำงาน) ผู้ประกอบการ (มั่นใจใน คุณภาพบัณฑิต) สถานประกอบการ (บัณฑิตที่ตรงความ ต้องการภาษาและ อาชีพ) มหาวิทยาลัย (ภาพลักษณ์และการ จัดอันดับดีขึ้น) ชุมชน/สังคม (แรงงานคุณภาพ สนับสนุนเศรษฐกิจ ท้องถิ่น/ประเทศ)
กระบวนการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายบริหาร / รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ						
กระทรวง อว. / สกว. / วช. (นโยบายวิจัย, แหล่งทุน) มหาวิทยาลัย / คณะศิลปศาสตร์ (ยุทธศาสตร์, งบประมาณ)	-อาจารย์ที่มีศักยภาพ เป็นนักวิจัย -ทุนวิจัยและ งบประมาณสนับสนุน -หลักสูตร/โครงการ พัฒนานักวิจัย (Research Training, Research Training)	1. จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพ รายบุคคล 2. ดำเนินกิจกรรมพัฒนา: 2.1 อบรมเชิงปฏิบัติการด้าน Re- search Design, Research Meth- odology 2.2 จัด Research Cluster	-นักวิจัยมีสมรรถนะ เพิ่มขึ้น -นักวิจัยสามารถเขียน ข้อเสนอโครงการและ ขอทุนวิจัยได้	- ร้อยละนักวิจัยที่เข้าร่วม อบรม/Workshop ด้านวิจัย - จำนวนกิจกรรม Mentor- ing & Coaching ที่จัดขึ้นต่อ ปี - ร้อยละของอาจารย์ที่เสนอ โครงการเพื่อขอรับทุนอุดหนุน โครงการวิจัย	- จำนวนนักวิจัยที่บรรลุ Competency ตามเกณฑ์ที่ กำหนด - จำนวนข้อเสนอ โครงการวิจัยที่ได้รับทุน	นักวิจัย/อาจารย์ (ได้รับการพัฒนา) มหาวิทยาลัย/คณะฯ (ได้ผลงานวิจัยเพิ่ม, เสริมชื่อเสียง) หน่วยงานให้ทุน (ได้รับโครงการที่มี คุณภาพ)

ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดหา Suppliers (S)	ปัจจัยนำเข้า Inputs (I)	กระบวนการทำงาน Processes (P)	ผลลัพธ์ Outputs (O)			ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย Customers (C)
			ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	Leading Indicators (ตัวชี้วัดเชิงนำ)	Lagging Indicators (ตัวชี้วัดเชิงตาม)	
หน่วยงานวิจัย ภายนอก (พันธมิตร, เครือข่ายวิชาการ) อาจารย์/นักวิจัย ต้นแบบ	Mentoring Pro- gram) -ข้อมูลความต้องการ งานวิจัย	3. การติดตามและให้คำปรึกษา Mentor ตรวจสอบความก้าวหน้า และให้ข้อเสนอแนะ 4. การประเมินผลและปรับปรุง ใช้ KPI เช่น จำนวนผลงานวิจัย, จำนวนบทความตีพิมพ์, คุณภาพ ข้อเสนอโครงการ 5. ปรับแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับ Feedback	-จำนวนงานวิจัยที่ได้รับ ทุนเพิ่มขึ้น -บทความวิชาการ/ ผลงานวิจัยได้รับการ ตีพิมพ์ใน TCI/Scopus	- จำนวนข้อเสนอโครงการที่ ส่งไปยังแหล่งทุนในแต่ละปี - จำนวนบทความร่างที่ร่วม การประชุมวิชาการ/Peer Review - จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม อบรมการเขียนบทความ	- จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับ ทุนวิจัย - มูลค่าทุนวิจัยรวมต่อปี เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน - จำนวนบทความที่ได้รับการ ตีพิมพ์ต่อปี - ร้อยละผลงานวิจัยที่เผยแพร่ ระดับนานาชาติ	ชุมชน/สังคม (ได้รับ ประโยชน์จาก งานวิจัยและ นวัตกรรม)
กระบวนการบริหารทุนวิจัย ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายบริหาร / รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ						
หน่วยงานจัดสรร ทุนวิจัย (วช., สกว., สกอ., แหล่งทุนภายนอก ทั้งในและ ต่างประเทศ) มหาวิทยาลัย / คณะศิลปศาสตร์ (ฝ่ายวิจัย, กองแผน , กองคลัง) นักวิจัยผู้ยื่นขอทุน หน่วยงาน สนับสนุน (ฝ่าย วิจัย, การเงิน)	-ข้อกำหนดและ เงื่อนไขการให้ทุน -ข้อเสนอ โครงการวิจัย -งบประมาณที่ได้รับ การอนุมัติ -ระบบสารสนเทศการ วิจัย -บุคลากรด้านการเงิน และการบริหารวิจัย	1. การเผยแพร่ทุนวิจัย – ประชาสัมพันธ์ให้นักวิจัยทราบ 2. การยื่นข้อเสนอโครงการ – นักวิจัยจัดทำ Proposal และยื่น ผ่านระบบ/คณะฯ 3. การพิจารณาและอนุมัติทุน – คณะฯ /มหาวิทยาลัยตรวจสอบ ความถูกต้องและส่งต่อแหล่งทุน 4. การลงนามสัญญา – จัดทำและ ตรวจสอบสัญญาทุนวิจัย 5. การเบิกจ่ายและติดตาม งบประมาณ – ระบบการเงิน/พัสดุ สนับสนุน, ควบคุมการใช้จ่ายให้ ถูกต้อง โปร่งใส	โครงการวิจัยได้รับทุน และดำเนินงานได้ตาม แผน การเบิกจ่าย งบประมาณถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใส	- จำนวนข้อเสนอโครงการที่ ส่งเข้าพิจารณาในแต่ละปี - ระยะเวลาเฉลี่ยในการ ดำเนินการเบิกจ่ายแต่ละครั้ง - จำนวนครั้งการตรวจสอบ ความถูกต้องด้านเอกสาร การเงิน/พัสดุ	- จำนวนโครงการที่ได้รับทุน วิจัยจริง - ร้อยละโครงการที่ ดำเนินงานตามแผนงานและ กรอบเวลา - ร้อยละการเบิกจ่าย งบประมาณที่ถูกต้อง 100% - ความพึงพอใจนักวิจัยต่อ ความรวดเร็ว/โปร่งใสของ ระบบ ≥ 3.51	นักวิจัย/อาจารย์ (ได้รับทุนและสามารถ ทำวิจัยได้) มหาวิทยาลัย/คณะฯ (ได้ผลงานวิจัย, เสริม ชื่อเสียง และการจัดอันดับ) หน่วยงานผู้ให้ทุน (ได้รับรายงานการ วิจัยที่มีคุณภาพและ การใช้เงินถูกต้อง) ชุมชน/สังคม (ได้รับ ประโยชน์จาก ผลงานวิจัยและ นวัตกรรม)

ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดหา Suppliers (S)	ปัจจัยนำเข้า Inputs (I)	กระบวนการทำงาน Processes (P)	ผลลัพธ์ Outputs (O)			ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย Customers (C)
			ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	Leading Indicators (ตัวชี้วัดเชิงนำ)	Lagging Indicators (ตัวชี้วัดเชิงตาม)	
		6. การติดตามความก้าวหน้าโครงการ 7. การปิดโครงการและรายงานผล	นักวิจัยสามารถ ดำเนินการวิจัยได้อย่าง ต่อเนื่อง ผลงานวิจัยคุณภาพส่ง มอบตรงเวลา	- ร้อยละโครงการที่ได้รับงวด เงินตรงตามเวลา - อัตราการสะดุด/ล่าช้าใน การดำเนินโครงการ - ร้อยละโครงการที่ส่งรายงาน ความก้าวหน้าตรงตาม กำหนด	- ร้อยละโครงการที่ ดำเนินการตามแผนและ กรอบเวลา - ร้อยละโครงการที่ ดำเนินการตามแผนและ กรอบเวลา $\geq 80\%$	
กระบวนการเผยแพร่และใช้ประโยชน์งานวิจัย ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายบริหาร / รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ						
นักวิจัย / คณะฯ / มหาวิทยาลัย (ผลงานวิจัยและ นวัตกรรม) หน่วยงาน สนับสนุนงานวิจัย (ศูนย์วิจัย, กองวิจัย , มหาวิทยาลัย) หน่วยงานให้ทุน (ที่กำหนดเงื่อนไข การเผยแพร่/ รายงานผล)	-ผลงานวิจัยที่เสร็จสิ้น (รายงาน, บทความ, นวัตกรรม) -งบประมาณและ ทรัพยากรในการ เผยแพร่ (ค่าใช้จ่าย ตีพิมพ์, ค่าลงทะเบียน ประชุมวิชาการ) -ช่องทางเผยแพร่ ผลงาน -บุคลากรสนับสนุน ด้านการวิจัย	1. เตรียมความพร้อมผลงานวิจัย – ตรวจสอบคุณภาพ/มาตรฐานของ งานวิจัยให้ครบถ้วน 2. การเผยแพร่ ส่งบทความตีพิมพ์ ในวารสารวิชาการ (TCI, Scopus, ISI) หรือ นำเสนอผลงานในการ ประชุมวิชาการ 3. การนำไปใช้ประโยชน์ 4. การติดตามและประเมินผล – ตรวจสอบการใช้ประโยชน์จริง, วัด Social/ Economic/ Policy Impact	-ผลงานวิจัยได้รับการ ตีพิมพ์/เผยแพร่ใน ระดับชาติและ นานาชาติ ผลงานถูกนำไปใช้ ประโยชน์เชิงนโยบาย หรือเพื่อพัฒนาชุมชน	- จำนวนผู้เข้าร่วมอบรม/ Workshop การเขียน บทความวิชาการ - จำนวนบทความร่าง (Draft) ที่นักวิจัยส่งเข้าสู่ Peer Re- view - จำนวนโครงการวิจัยที่ ทำงานร่วมกับชุมชน - จำนวนเวทีแลกเปลี่ยน/ ถ่ายทอดงานวิจัยสู่ผู้ใช้จริง	- จำนวนบทความที่ได้รับการ ตีพิมพ์ระดับชาติ/นานาชาติ - ร้อยละผลงานที่ได้รับการ เผยแพร่/จำนวนบุคลากร ทั้งหมด - จำนวนการอ้างอิง - H-index - ค่า SROI จากงานวิจัย - ระดับความพึงพอใจ/ ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับ $\geq$ 3.51	นักวิจัย/ มหาวิทยาลัย (ชื่อเสียง ผลงาน วิชาการ, การจัด อันดับ) หน่วยงานผู้ให้ทุน (ได้ผลลัพธ์การวิจัย ครบถ้วน ใช้ประโยชน์ได้จริง) ชุมชน/สังคม (ได้องค์ความรู้/ แนวทางแก้ปัญหา)
กระบวนการการออกแบบโครงการบริการวิชาการแก่ชุมชน ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายบริหาร / รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ						
กระทรวง อว. / กระทรวงศึกษาธิการ (นโยบายด้าน การรู้หนังสือ) มหาวิทยาลัย / คณะศิลปศาสตร์ (วิสัยทัศน์)	-ข้อมูลความต้องการ ของชุมชน (Literacy Needs Assess- ment) -หลักสูตร/สื่อการ เรียนรู้สำหรับการรู้ หนังสือ (หนังสือ, สื่อ	1. สำรวจและวิเคราะห์ความ ต้องการ วิเคราะห์ปัญหาและ กลุ่มเป้าหมาย 2. กำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายโครงการ 3. ออกแบบโครงการและกิจกรรม การเรียนรู้ บูรณาการ Active	-แผนโครงการบริการ วิชาการที่ชัดเจน ครบถ้วน และ สอดคล้องกับ ความต้องการชุมชน	- จำนวนร้อยละของโครงการ ที่มีขั้นตอนการประชุมเพื่อ การมีส่วนร่วมของชุมชน/ผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียในการ วิเคราะห์ความต้องการ	- ร้อยละของโครงการที่จัดทำ แผนถูกต้อง แล้วเสร็จตาม กรอบเวลา - ระดับความพึงพอใจของ ชุมชน ≥ 3.51	ผู้เรียนที่อ่านออก เขียนได้ ดีขึ้น ครอบครัวและชุมชน (คุณภาพชีวิตและการ เข้าถึงโอกาสทางการ ศึกษาดีขึ้น)

ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดหา Suppliers (S)	ปัจจัยนำเข้า Inputs (I)	กระบวนการทำงาน Processes (P)	ผลลัพธ์ Outputs (O)			ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย Customers (C)
			ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	Leading Indicators (ตัวชี้วัดเชิงนำ)	Lagging Indicators (ตัวชี้วัดเชิงตาม)	
ยุทธศาสตร์ งบประมาณ) คณาจารย์ ผู้เชี่ยวชาญด้าน ภาษาและ การศึกษา โรงเรียน/ศูนย์การ เรียนรู้ชุมชน/ครู อาสา	ดิจิทัล, ชุดฝึกอ่าน เขียน) -งบประมาณ, บุคลากร, อาสาสมัคร -สถานที่สำหรับ ดำเนินกิจกรรม (ศูนย์ การเรียนรู้, โรงเรียน)	Learning, การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม 4. การจัดหาทรัพยากรและการ วางแผนดำเนินการ 5. การมีส่วนร่วมของชุมชน ประชุม ชี้แจงโครงการ, รับฟังความคิดเห็น 6. การติดตามและประเมินผลวัดผล 7. ใช้ Feedback ของผู้เรียนและ ครูอาสาเพื่อปรับปรุงโครงการ	-สื่อและกิจกรรมการ เรียนรู้ที่เหมาะสมกับ กลุ่มเป้าหมาย	-- จำนวนสื่อ/กิจกรรม ต้นแบบที่ผลิตและทดสอบกับ กลุ่มนำร่อง - ความเหมาะสมของสื่อที่ ได้รับการตรวจสอบจาก ผู้เชี่ยวชาญ - จำนวนโครงการบริการ วิชาการที่มีค่า SROI มากกว่า หรือเท่ากับ 1	-- ระดับความพึงพอใจของ ผู้เรียนต่อสื่อ/กิจกรรม $\geq$ 3.51 - ร้อยละผู้เข้าร่วมที่ทักษะการ อ่านเขียนดีขึ้นหลังจบ โครงการ $\geq$ 80% - จำนวนโครงการบริการ วิชาการที่มีค่า SROI ระดับ 4	โรงเรียน/ท้องถิ่น (ได้รับความร่วมมือใน การพัฒนาการศึกษา) มหาวิทยาลัย/คณะ ศิลปศาสตร์ (บรรล พันธกิจด้านบริการ วิชาการและสร้าง ชื่อเสียง) หน่วยงานรัฐ (สนับสนุนการ ยกระดับการรู้หนังสือ ของประเทศ)
กระบวนการการออกแบบการบริการทางภาษา ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ						
มหาวิทยาลัย / คณะศิลปศาสตร์ (นโยบาย, ยุทธศาสตร์, งบประมาณ) หน่วยงาน สนับสนุน (ศูนย์ ภาษา) อาจารย์ ผู้เชี่ยวชาญด้าน ภาษา เทคโนโลยีและผู้ ให้บริการระบบ (LMS, Online Test Platform)	-ข้อมูลความต้องการ ของผู้ใช้บริการ -มาตรฐานการ ทดสอบและการสอน ภาษา -บุคลากรผู้เชี่ยวชาญ ด้านภาษา -งบประมาณ, สถานที่, ระบบ IT -เครื่องมือและสื่อ -การเรียนรู้ (Online Platform, สื่อ มัลติมีเดีย, ชุด ทดสอบภาษา)	1. การสำรวจและวิเคราะห์ความ ต้องการ 2. การออกแบบการบริการ (หลักสูตรอบรมระยะสั้น/Non- degree / ศูนย์ทดสอบภาษา /บริการแปลภาษา/ล่าม 3. การจัดทำสื่อ/กิจกรรม/ มาตรฐานบริการ 3.1 กำหนดมาตรฐานคุณภาพ (Service Standards, SLA) 3.2 พัฒนาเนื้อหา, ชุดฝึก, แบบทดสอบ, ระบบการบริการ ประกาศต่าง ๆ 4. การให้บริการ เปิดอบรม/จัด สอบ/จัดบริการตามมาตรฐาน	-ผู้ให้บริการได้รับการ ทางภาษาที่ต้องการ -รายได้เสริมจากบริการ -ความพึงพอใจของ ผู้ให้บริการ $\geq$ 3.51	-จำนวนประเภทของบริการ ทางภาษาที่ตอบสนองต่อ ความต้องการของลูกค้า - จำนวนหลักสูตร/บริการทาง ภาษาที่เปิดใหม่ต่อปี - ร้อยละการตอบสนอง/แก้ไข ปัญหาภายใน 7 วัน	- จำนวนผู้ให้บริการทางภาษา มากขึ้น ไม่น้อยกว่า 10% ต่อ ปี - รายได้รวมจากการ ให้บริการภาษา (มากขึ้น ไม่ น้อยกว่า 10% ต่อปี) - อัตราการเติบโตของรายได้ จากบริการ $\geq$ 10% ต่อปี - คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย ของผู้ใช้บริการ $\geq$ 3.51	ผู้ให้บริการศูนย์ภาษา ได้รับการบริการ หรือ ความรู้ มหาวิทยาลัย/คณะฯ (ได้รับรายได้และ ชื่อเสียงจากบริการ คุณภาพ) นายจ้าง/องค์กร (ได้บุคลากรที่มีทักษะ ภาษาตามต้องการ)

ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดหา Suppliers (S)	ปัจจัยนำเข้า Inputs (I)	กระบวนการทำงาน Processes (P)	ผลลัพธ์ Outputs (O)			ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย Customers (C)
			ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	Leading Indicators (ตัวชี้วัดเชิงนำ)	Lagging Indicators (ตัวชี้วัดเชิงตาม)	
		5. การประเมินและปรับปรุงบริการ เก็บ Feedback ความพึงพอใจ, ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน/ผู้รับบริการ 6. นำข้อมูลมาปรับปรุงบริการ (PDCA)				

ตารางที่ 7 ตารางแสดงการออกแบบกระบวนการสนับสนุนให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญโดยใช้ SIPOC Model

ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดหา	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการทำงาน	ผลลัพธ์			ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
			ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	Leading Indicators (ตัวชี้วัดเชิงนำ)	Lagging Indicators (ตัวชี้วัดเชิงตาม)	
กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายบริหาร / รองคณบดีฝ่ายวิชาการ / ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร / งานบุคคล						
มหาวิทยาลัย / สภามหาวิทยาลัย (นโยบาย HR, โครงสร้าง อัตรากำลัง) คณะศิลปศาสตร์ (นโยบาย/แผนด้าน บุคลากร, งบประมาณ) กองการเจ้าหน้าที่ / กองทรัพยากรบุคคล (ระเบียบ/คู่มือการบริหาร บุคคล)	-Competency Framework (AUN-QA, OBE, UP-PSF, Area-Based Research) -ข้อมูลบุคลากร (ประวัติ การศึกษา, ผลงาน, ตำแหน่ง, ผลการ ประเมิน) -ระบบการประเมิน สมรรถนะ -แผนพัฒนาบุคลากร รายบุคคล (IDP) -งบประมาณและ ทรัพยากรด้านการ พัฒนาบุคลากร -หลักสูตร/โครงการ อบรมและพัฒนา	1. การวิเคราะห์และวางแผน อัตรากำลัง วิเคราะห์ความต้องการ บุคลากรตามพันธกิจและสมรรถนะที่ กำหนด 2. การสรรหาและคัดเลือก จัดหา บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความ ต้องการ 3. การบรรจุแต่งตั้งและปฐมนิเทศ ทำ ความเข้าใจนโยบาย ค่านิยม องค์กร 4. การพัฒนาและเพิ่มพูนศักยภาพ จัดอบรม/Workshop 5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน 6.การสร้างความรู้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สนับสนุนการเลื่อนตำแหน่งทาง วิชาการ ส่งเสริมการวิจัยและผลงาน วิชาการ 7. การสร้างแรงจูงใจและความผูกพัน วัดความพึงพอใจบุคลากรและ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน 8. การติดตามและปรับปรุง เก็บ ข้อมูล KPI, Feedback, Audit เพื่อ นำไปปรับปรุงระบบ HR	-บุคลากรมี ศักยภาพตาม Competency Framework	- ร้อยละบุคลากรที่เข้า ร่วมอบรม/พัฒนาตาม IDP (Individual Development Plan) - จำนวนครั้งการจัด อบรม/Workshop ตาม สมรรถนะที่คณะฯ กำหนดไว้ (การสอน-วิจัย) ต่อปี - จำนวนบุคลากรที่เข้า ร่วม Mentoring Program	- ร้อยละบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การ ประเมินสมรรถนะ (≥ เกณฑ์ที่ กำหนด) - ร้อยละผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่มี ความรู้ด้าน AUN-QA / OBE = 100% - ร้อยละบุคลากรที่มีความรู้ด้าน การจัดการเรียนการสอน ≥ 100% - ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์ การอบรมอาจารย์นิเทศก์ (กศบ.) ≥ 100% - ร้อยละของผู้รับผิดชอบหลักสูตร ระยะสั้นที่สามารถสร้างสื่อเพื่อ พัฒนาสมรรถนะด้านภาษาผ่าน งานวิจัย ≥ 100% - จำนวนตำแหน่งวิชาการ/วิชาชีพ ที่สูงขึ้น ≥ 1 คนต่อปี - จำนวนผลงานวิจัย≥3 ปี /1 ชิ้นงาน/ คน - จำนวนนักวิจัยเชิงพื้นที่ระดับ 2 ขึ้นไป ≥ 4 คน/ปี	บุคลากร (ได้พัฒนา ศักยภาพและ ความก้าวหน้าในอาชีพ, คณะศิลปศาสตร์ (ได้บุคลากรที่มี สมรรถนะและ ขับเคลื่อนพันธกิจได้) ผู้เรียน (ได้รับการเรียน การสอนจากอาจารย์ที่มีคุณภาพ) ชุมชน/สังคม (ได้รับ ประโยชน์จากบุคลากร ที่มีสมรรถนะวิชาการ และวิจัย) มหาวิทยาลัย/ หน่วยงานกำกับดูแล (มั่นใจในคุณภาพ กำลังคนและผลงาน)
กระบวนการการเงินและพัสดุ ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายบริหาร / งานการเงินและพัสดุ						
มหาวิทยาลัย / กองคลัง / กอง พัสดุ (กฎ ระเบียบ	-แผนงบประมาณ ประจำปี	1. การจัดทำและจัดสรรงบประมาณ และกระจายไปยังหน่วยงานย่อย	-การเบิกจ่าย งบประมาณ ถูกต้อง รวดเร็ว	- ระยะเวลาเฉลี่ยในการ ตรวจสอบเอกสารการ เบิกจ่าย	- ร้อยละการเบิกจ่ายที่ถูกต้องตาม ระเบียบ = 100% - ระยะเวลาเฉลี่ยในการเบิกจ่าย	บุคลากร/หน่วยงาน ภายในคณะฯ (ได้รับ

ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดทำ	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการทำงาน	ผลลัพธ์			ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
			ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	Leading Indicators (ตัวชี้วัดเชิงนำ)	Lagging Indicators (ตัวชี้วัดเชิงตาม)	
และนโยบายด้านการเงิน) คณะศิลปศาสตร์ (งบประมาณประจำปี) หน่วยงานภายใน คณะฯ(ที่ยื่นคำขอใช้งบหรือพัสดุ)	-คำขอรับ / คำขอจัดซื้อจัดจ้าง/บุคลากร -ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายการเงินการคลัง -หลักฐานการเงิน -เจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุที่มีความรู้ด้านกฎหมาย/ระเบียบ	2. การยื่นคำขอใช้จ่าย/จัดซื้อจัดจ้างตามแบบฟอร์มที่กำหนด 3. การตรวจสอบความถูกต้องเอกสารและความสอดคล้องกับระเบียบ 4. การอนุมัติและดำเนินการ และการเบิกจ่าย/จัดซื้อจัดจ้าง	และโปร่งใส 100%	- ร้อยละเอกสารเบิกจ่ายที่ครบถ้วนถูกต้องในครั้งแรก	เสร็จสิ้น ≤ เกณฑ์ (≤7 วัน) - คะแนนความพึงพอใจของผู้ขอเบิกจ่าย ≥ 3.51	งบประมาณ/พัสดุสนับสนุน) มหาวิทยาลัย (มั่นใจว่าการเงินคณะฯ โปร่งใสตรวจสอบได้)
			-การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามระเบียบและตรวจสอบได้	- ร้อยละการจัดทำ TOR/เอกสารประกวดราคาที่ตรวจสอบความถูกต้องก่อนเผยแพร่	- ร้อยละการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นไปตามระเบียบราชการ=100% - ระดับความเชื่อมั่น/ความโปร่งใสจาก ITA ด้านการใช้งบประมาณ ≥ 85คะแนน	ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง (ได้รับการชำระเงินตรงเวลาถูกต้อง)
หน่วยงานกำกับดูแล (สำนักตรวจสอบภายใน) ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง		5. การบันทึกบัญชีและการควบคุมบันทึกข้อมูลการเงินในระบบ, ติดตามการใช้จ่าย 6. การรายงานและการตรวจสอบจัดทำรายงานการเงิน/พัสดุ, ตรวจสอบภายใน/ภายนอก				
กระบวนการจัดการระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายบริหาร / ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร / งานปฏิบัติการทางภาษา						
มหาวิทยาลัย (นโยบาย IT, งบประมาณ, Infrastructure กลาง) คณะศิลปศาสตร์ (ความต้องการใช้งาน, งบประมาณสนับสนุน)	-Hardware, Software, Network Infrastructure -ระบบสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน (LMS, e-Library, Language Lab Software)	1. การวิเคราะห์และวางแผน IT จากแผนกลยุทธ์และความต้องการด้านสารสนเทศของบุคลากร 2. วางแผนกลยุทธ์ IT ให้สอดคล้องกับแผนคณะฯ /มหาวิทยาลัย 3. การจัดหาและติดตั้งระบบ/อุปกรณ์จัดซื้อ/พัฒนา Hardware, Software, ระบบเครือข่าย 4. ติดตั้งและทดสอบการใช้งานการให้บริการและสนับสนุนผู้ใช้	ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีที่มีความเสถียร ≥ 90% -การให้บริการที่มีความรวดเร็วและตอบสนองผู้ใช้ได้ทันเวลา -ผู้ใช้บริการ (ผู้เรียน อาจารย์	- จำนวนครั้งการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน ต่อปี - อัตราการตรวจสอบระบบเชิงรุก (Proactive Monitoring) - เวลาตอบสนองเฉลี่ยต่อเหตุขัดข้อง (Mean Time to Resolution- MTTR)	- จำนวนเหตุขัดข้องร้ายแรง = 0 - คะแนนความพึงพอใจการให้บริการ IT ≥ 3.51 - จำนวนเหตุการณ์การละเมิดข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อจริง = 0 - ผลการตรวจสอบ/รับรองมาตรฐานความปลอดภัยผ่าน 100% - Compliance Rate ตาม PDPA ≥ 100%	ผู้เรียน (ได้รับระบบเรียนออนไลน์/ Language Lab ที่เสถียรและทันสมัย) อาจารย์ (ใช้ LMS, E-learning, ฐานข้อมูลได้สะดวก)

ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดทำ	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการทำงาน	ผลลัพธ์			ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
			ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	Leading Indicators (ตัวชี้วัดเชิงนำ)	Lagging Indicators (ตัวชี้วัดเชิงตาม)	
ผู้ให้บริการ ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ บุคลากรด้าน IT (นักวิชาการคอมพิวเตอร์, ผู้ดูแลระบบ, admin LMS)	-ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS, HRM, Finance System) -มาตรการรักษาความปลอดภัย (Firewall, Backup, Access Control) -บุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้าน IT -ความต้องการของผู้ใช้บริการ	(Helpdesk, Training, Language Lab, LMS, ศูนย์สอบออนไลน์) 5. การดูแลระบบและความปลอดภัย 6. การบำรุงรักษา Hardware/Software สำหรับข้อมูล ป้องกันการโจมตีไซเบอร์ 7. การติดตามและประเมินผลเก็บข้อมูล uptime, response time 8. การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง Upgrade ระบบ นำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ (AI, Cloud, Big Data)	บุคลากร มีความพึงพอใจ ≥ 3.51 -ข้อมูลมีความปลอดภัย (Data Security, PDPA Compliance)	- ร้อยละคำขอใช้บริการ IT (Helpdesk Ticket) ที่ตอบสนองภายใน SLA (Service Level Agreement) - เวลาเฉลี่ยในการแก้ไขปัญหา (MTTR) - จำนวนครั้งการตรวจสอบความปลอดภัยระบบ ต่อปี - จำนวนเหตุการณ์ละเมิดความปลอดภัยที่ถูกตรวจพบและแก้ไขได้ทัน		บุคลากรสายสนับสนุน (ใช้ระบบ MIS, HR, Finance ได้มีประสิทธิภาพ) คณะฯ (มีระบบ IT ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร) มหาวิทยาลัย (มั่นใจว่าการจัดการข้อมูลปลอดภัยและโปร่งใส)
กระบวนการการบริหารองค์กร ผู้รับผิดชอบ: รองคณบดีฝ่ายบริหาร / หัวหน้าสำนักงาน / งานบริหารทั่วไป						
มหาวิทยาลัย – วิสัยทัศน์ นโยบาย ยุทธศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ – พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ หน่วยงานกำกับ (อว., สมศ., ก.พ.อ.) – กฎหมาย กฎระเบียบ มาตรฐานคุณภาพ	-ข้อมูลเชิงกลยุทธ์ (SWOT/TOWS, PESTEL, Needs Analysis) -แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและคณะฯ -ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร -ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ความต้องการ/ความคาดหวัง) -ทรัพยากร: บุคลากรงบประมาณ	1. กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จากการประเมินสภาพแวดล้อมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. จัดทำแผนปฏิบัติการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) จัดสรรทรัพยากร (คน งบประมาณ เทคโนโลยี) 3. นำแผนสู่การปฏิบัติ สื่อสารแผนสู่บุคลากรทุกระดับ กำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลา 4. ติดตามและประเมินผล	-แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกันทุกระดับ -การดำเนินงานของคณะฯ ตามเป้าหมายและ KPI ที่กำหนด	- ร้อยละของหน่วยงานที่จัดทำ Action Plan สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ $\geq 90\%$ - จำนวนรอบการทบทวนแผนงาน - ร้อยละ KPI ของหน่วยงานย่อยที่ align กับ KPI ระดับคณะฯ และมหาวิทยาลัย - ร้อยละโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการได้ตามกรอบเวลา	- ระดับความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์-ปฏิบัติการตามเกณฑ์ตรวจประเมิน $\geq 90\%$ - ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการสื่อสารยุทธศาสตร์ ≥ 3.51 - ร้อยละ KPI ของคณะฯ ที่บรรลุ $\geq 80\%$ ตามเป้าหมายที่กำหนด - ระดับผลการดำเนินงานของคณะฯ เมื่อ Benchmark หรือเกณฑ์มหาวิทยาลัย $\geq$ เกณฑ์ - ผลการตรวจประเมินคุณภาพภายในที่ ดีขึ้น	ผู้เรียน (การศึกษาที่มีคุณภาพ) บุคลากร (โอกาสพัฒนาและความก้าวหน้า) ศิษย์เก่า (ชื่อเสียงและเครือข่ายจากสถาบัน) ชุมชน/สังคม (การพัฒนาและประโยชน์จากงานวิชาการ) มหาวิทยาลัย/หน่วยงานกำกับ (มั่นใจ

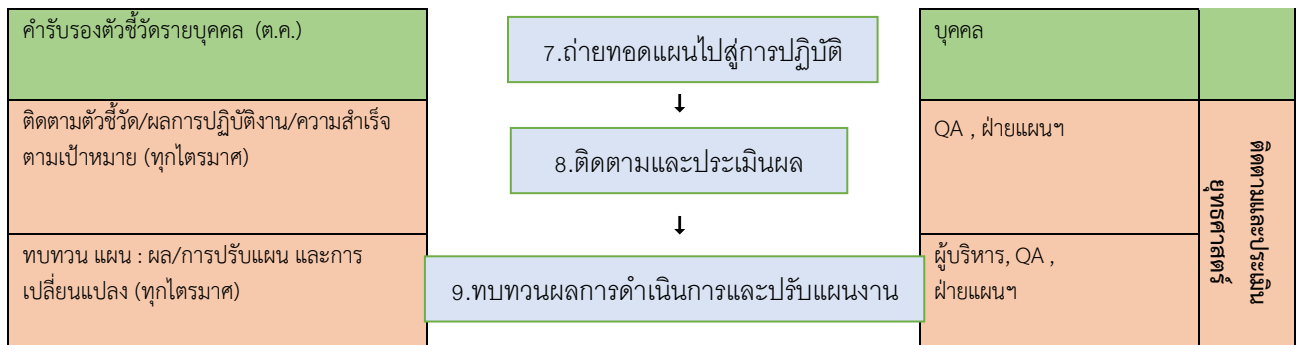
ผู้ส่งมอบ/ผู้จัดทำ	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการทำงาน	ผลลัพธ์			ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
			ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	Leading Indicators (ตัวชี้วัดเชิงนำ)	Lagging Indicators (ตัวชี้วัดเชิงตาม)	
	ระบบ IT และโครงสร้างพื้นฐาน	เก็บข้อมูลผลการดำเนินงานจากตัวชี้วัด เทียบกับ KPI 5. การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ใช้วงจร PDCA ใช้ผล Feedback ของ Stakeholders มาปรับปรุง		- จำนวนการติดตามและรายงานความก้าวหน้าตามรอบ - ร้อยละของงบประมาณที่เบิกจ่ายได้ตรงตามแผน		ในประสิทธิภาพ (ผลการบริหาร) ภาครัฐกิจ/นายจ้าง (บัณฑิตและผลงานวิจัยที่ตอบโจทย์)

1.4 กระบวนการจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์งาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572

คณะที่มอบหมายคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ดำเนินการในการวางแผนกลยุทธ์โดยมีกระบวนการทั้งหมด 9 ขั้นตอน แสดงในตารางที่ 6 โดยข้อมูล/ปัจจัยที่เกี่ยวข้องจะรวมถึง**บริบทของคณะ**ซึ่งเป็นปัจจัย/สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่อาจเป็นโอกาสหรือสิ่งคุกคาม **แนวโน้มและสถานการณ์**โดยพิจารณาแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการดำเนินการตามพันธกิจ **ผลการดำเนินการของคณะ**ที่ผ่านมา จากรายงานผลการดำเนินงาน รายงานการประกันคุณภาพองค์กร และ รายงานการประกันคุณภาพหลักสูตร **ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**อย่างครอบคลุมทุกกลุ่ม เช่น บุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ เป็นต้น โดยรายละเอียดข้อมูลนำเข้าทั้งหมดแสดงในตารางที่ 7 มีการกำหนดให้ใช้**เครื่องมือคุณภาพ**ในการวิเคราะห์และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในขั้นตอนที่ 2 โดย ปี 2566 คณะใช้ SWOT Analysis เป็นหลักในการวิเคราะห์และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ แต่ในปี 2567 มีการใช้เครื่องมือเพื่อวิเคราะห์บริบทองค์กรเพิ่มเติมเช่น TOWS Matrix, PEST, Five Forces และ 7s McKinsey และ Gap Analysis เพื่อการวิเคราะห์ที่เป็นระบบ ครอบคลุม และเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการกำหนดบริบทเชิงกลยุทธ์ **คณะมีการระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์**มีการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่เป็นความเสี่ยง โอกาสในการสร้างนวัตกรรม ที่อาจจะนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงของคณะได้ แสดงในตารางที่ 9 โดยคณะได้ใช้ข้อมูลดังกล่าวข้างต้นในการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์โดยวิสัยทัศน์โดยสรุปของคณะศิลปศาสตร์ในปี 2567 คือ “เราคือโรงเรียนภาษาสำหรับทุกคน” โดยมีวิสัยทัศน์ดังกล่าวมุ่งสู่การเป็น**สถาบันนวัตกรรมภาษาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน** มีการปรับพันธกิจ ค่านิยม และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมถึงสมรรถนะหลักของคณะ แสดงในตารางที่ 8 และ 9

ตารางที่ 8 กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการจัดทำแผนของคณะฯ

ข้อมูลนำเข้า	ขั้นตอนที่สำคัญ/กรอบเวลา	ผู้เกี่ยวข้อง	ขั้นตอน
รวบรวมข้อมูล ปัจจัยภายใน ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อคณะ (ม.ค.)	1.รวบรวมข้อมูลปัจจัย	ฝ่ายแผนฯ	การจัดทำยุทธศาสตร์
วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมมาจากทุกภาคส่วน (ก.พ.- มี.ค.)	2. การวิเคราะห์	ฝ่ายแผนฯ	
ความต้องการ/คาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย และการเทียบผลกับคู่แข่ง (เม.ย.)	3. ทบทวน/ กำหนด Vision, Mission, Values (VMV)	ฝ่ายแผนฯ ผู้บริหาร บุคลากร ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก	
กำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (พ.ค.-มิ.ย.)	4.กำหนดบริบทเชิงกลยุทธ์	ผู้บริหาร, กก.ประจำคณะฯ	
โอกาสเกิดความเสี่ยง/ความต่อเนื่องการของโครงการ เชิงกลยุทธ์ (ก.ค.)	5.ทบทวนระบบงานและการบริหารความเสี่ยง	ฝ่ายแผน, QAผู้บริหาร,	การนำยุทธศาสตร์ไปใช้
วัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ/ตัวชี้วัด (ส.ค.-ก.ย.)	6.จัดทำแผนปฏิบัติการ	ทุกฝ่าย, ทุกสาขา/หลักสูตร	



ตารางที่ 9 ข้อมูลนำเข้าที่สำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ปัจจัย	แหล่งข้อมูล	วิธีการรวบรวม	ความถี่	เครื่องมือการวิเคราะห์	ผู้รับผิดชอบ
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่สำคัญ					
1. นโยบายของ ม.	กองแผนฯ	การรายงานแผนกลยุทธ์	ปีละ 1 ครั้ง	SWOT Analysis	งานแผน
2. อัตรากำลัง และระดับความผูกพันของบุคลากร	งานบุคคล	การวิเคราะห์อัตรากำลัง	เดือนละ 1 ครั้ง	Five Forces Model	งานบุคคล
3. ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา	รายงานผลการดำเนินงาน	การรายงาน/การติดตามตัวชี้วัด	ทุกไตรมาส	GAP Analysis	งานแผน
4. ผลลัพธ์ด้านการเงิน	งานการเงิน	การรายงานการเงิน	เดือนละ 1 ครั้ง	SWOT Analysis	งานการเงิน
5. โอกาสเชิงกลยุทธ์	SWOT	การรายงานแผนกลยุทธ์	ปีละ 1 ครั้ง	SWOT Analysis	งานแผน
6. SC/SA	รายงานประจำปี	การรายงานแผนกลยุทธ์	ปีละ 1 ครั้ง	SWOT Analysis	งานแผน
7. ข้อมูลด้านการผลิตบัณฑิต	แผนรับเข้า รายงานประจำปี	การรายงานการรับเข้า-ตกรอก ของนิสิต	ปีละ 1 ครั้ง	GAP Analysis	งานวิชาการ
8. ปัจจัยเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงภายใน OP	รายงานความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยงและวิธี ควบคุม	ทุกไตรมาส	Risk Assessment	งานบริหาร
9. ข้อเสนอแนะจากบุคลากร	ผลการประเมินความพึงพอใจ ข้อเสนอแนะ	รวบรวมข้อเสนอแนะ ความ คิดเห็น สํารวจจากบุคลากร	ปีละ 1 ครั้ง	SWOT Analysis	งานบริหาร
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่สำคัญ					
1. ข้อเสนอแนะจากการตรวจประเมิน EdPEX/TQA	ผลการตรวจประเมินจาก กรรมการ TQA ภายนอก	รวบรวมข้อเสนอแนะจาก หน่วยงานภายนอก	ปีละ 1 ครั้ง	GAP Analysis	งานบริหาร
2. ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม	ผลประเมินความพึงพอใจ ข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ	แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ Focus group	ปีละ 1 ครั้ง	Five Forces Model	งานบริหาร
3. เทคโนโลยี	ผู้ผลิต	คัดเลือกประเด็นที่เกี่ยวข้องและมี ผลต่อการดำเนินงาน	ปีละ 1 ครั้ง	PEST Analysis	งานบริหาร
4. สภาพตลาดการแข่งขันและพฤติกรรมผู้เรียน	จากการสำรวจตลาด ข้อมูล คู่แข่งจากเว็บไซต์/สื่อ	คัดเลือกประเด็นที่เกี่ยวข้อง และมีผลต่อการดำเนินงาน	ปีละ 1 ครั้ง	Five Forces Model	งานวิชาการ
5. กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ	หน่วยงานภายนอก อาทิ อว. สตง.	คัดเลือกประเด็นที่เกี่ยวข้อง และมีผลต่อคณะฯ	รายไตรมาส	PEST Analysis	งานบริหาร
6. สภาพสังคม การเมือง เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม	จากสื่อมวลชน รายงานวิจัย และหน่วยงานรัฐบาล	คัดเลือกประเด็นที่เกี่ยวข้อง และมีผลต่อคณะฯ	ปีละ 1 ครั้ง	PEST Analysis	งานบริหาร

ตารางที่ 10 การสร้างนวัตกรรม

โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่เป็นความเสี่ยง	การสร้างนวัตกรรม	การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
1. การสร้างทางเลือกการศึกษาเพื่อดึงดูดผู้เรียนจากกลุ่มประชากรที่ไม่ได้เป็นเป้าหมายเดิม 2. ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนภาษาในช่องทางที่หลากหลายและเข้าถึงง่าย	1. หลักสูตรระยะสั้น (Non-degree) ที่ร่วมมือกับองค์กรวิชาชีพ/สถาบันการศึกษาระดับนานาชาติและเพิ่มช่องทางออนไลน์ 2. หลักสูตรการเรียนล่วงหน้า (Pre-degree) และเพิ่มช่องทางออนไลน์	การเป็นสถาบันนวัตกรรมภาษาที่สร้างโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต เข้าถึงง่ายที่สุด ผ่านรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรภาษาที่ หลากหลายที่สุด
3. บริการวิชาการที่แก้ปัญหาของชุมชนด้วยความเชี่ยวชาญด้านภาษาของคณะ	1. การแก้ปัญหาการอ่านออกเขียนได้ของชุมชนด้วย Phonics 2. การแก้ปัญหาการอ่านออกเขียนได้ด้วยนิทานสองภาษา	การยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนด้วยการ แก้ปัญหาการอ่านออกเขียนได้ ที่จะครอบคลุมพื้นที่จังหวัดพะเยา
4. สร้างนวัตกรรมภาษาด้วยหลักสูตรที่หลากหลายทั้งแบบปริญญาเดียวและควบสองปริญญา	หลักสูตรปริญญาเดียว 11 หลักสูตรและหลักสูตรควบสองปริญญา 8 หลักสูตร	การเป็นสถาบันนวัตกรรมภาษาที่สร้างโอกาสการเรียนรู้ภาษาที่เข้าถึงง่ายที่สุด ผ่านรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรภาษาที่ หลากหลายที่สุด
5. มีศูนย์ทดสอบและบริการทางภาษาด้วยมาตรฐานสากลและเพื่อการแสวงหารายได้	การจัดบริการวิชาการในรูปแบบการฝึกอบรมและบริการทางภาษา การเป็นศูนย์ทดสอบภาษามาตรฐานสากล	การใช้เกณฑ์มาตรฐานสากลทางภาษามายกระดับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการบริการ

จากการทบทวนกระบวนการการวางแผนกลยุทธ์ข้างต้นและการรวบรวมข้อมูลจากทุกภาคส่วน คณะฯจึงเกิดการเปลี่ยนแปลงดังนี้

ตารางที่ 11 การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์

ประเด็นการเปลี่ยนแปลงจากการทบทวน	เดิม	ใหม่
1. วิสัยทัศน์	คณะศิลปศาสตร์มุ่งสู่การเป็นสถาบันนวัตกรรมทางภาษาเพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิตและยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนด้วยมาตรฐานสากล	คณะศิลปศาสตร์มุ่งสู่การเป็นสถาบันนวัตกรรมภาษาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน
2. ตัวชี้วัดของวิสัยทัศน์	ไม่มี	ตัวชี้วัดความเป็นสถาบันนวัตกรรมทางภาษา 1. ร้อยละของหลักสูตรที่เป็นนวัตกรรมด้านภาษา 2. ร้อยละความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Community trust) จำแนกตามกลุ่ม ตัวชี้วัดความสามารถในการยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน 1. SROI จากการแก้ปัญหาการอ่านออกเขียนได้ มีค่า SROI ≥ 4.0
3. พันธกิจ	1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้ภาษาเพื่อสร้างศักยภาพคน 2) พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน 3) บูรณาการองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 4) บริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใสเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ	1. การสร้างโอกาสการเรียนรู้ภาษาเพื่อสร้างศักยภาพคน 2. พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน 3. การบริการวิชาการความรู้ด้านภาษาโดยการบูรณาการกับการวิจัยและการเรียนการสอนทั้งแบบแสวงหารายได้และไม่แสวงหารายได้
4. ตัวชี้วัดพันธกิจ	ไม่มี	ตัววัดพันธกิจการจัดการศึกษา 1. ร้อยละหลักสูตรที่ผ่านการประเมินภายในตามเกณฑ์ AUN QA ระดับคะแนน 3 ขึ้นไป (100 %) 2. ร้อยละความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต (80%) 3. ร้อยละของบัณฑิตที่มีงานทำในสายอาชีพที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่เรียนภายใน 1 ปีหลังสำเร็จการศึกษา (80%) 4. จำนวนงานวิจัยของนิสิตระดับปริญญาโท-เอกที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารที่มีคุณภาพในระดับชาติและนานาชาติ (...) 5. ร้อยละนักศึกษาที่มีทักษะในอนาคตที่เพิ่มขึ้น (Future Skill) (...) ตัววัดพันธกิจวิจัย 1. จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ (...) ตัววัดพันธกิจบูรณาการวิจัยและบริการวิชาการ

		1. จำนวนนวัตกรรมที่สามารถการแก้ปัญหาการอ่านออกเขียนได้ (...) 2. จำนวนโครงการวิจัยที่บูรณาการกับการบริการวิชาการที่มีค่า SROI ≥ 1 3. จำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ภาษา (...) 4. จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ภาษา (...) ตัววัดพันธกิจบริการวิชาการเพื่อแสวงหารายได้ 1. ร้อยละของกำไรสุทธิที่เพิ่มขึ้นต่อปี (Net Profit Margin) (เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี) 2. ร้อยละของผู้เข้ารับบริการวิชาการที่เพิ่มขึ้นต่อปี (ร้อยละ ...) 3. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ
5. ค่านิยม	การดำรงตนด้วยวัฒนธรรมคุณภาพ 1. บุคลากร: สมรรถนะบุคลากร จริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการและวิชาชีพ 2. งาน: คุณภาพผลงาน จริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ 3. กระบวนการ: ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและ PDCA	L – ความเป็นเลิศด้านภาษา (Language Excellence) เป็นเลิศด้านภาษา I – นวัตกรรม (Innovation) พัฒนาและบูรณาการ B – ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง (Belonging) ร่วมกันเป็นเจ้าของ A – การปรับตัว (Adaptability) เรียนรู้ไวพร้อมปรับตัว R – ความรับผิดชอบ (Responsibility) มีความรับผิดชอบ T – การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ร่วมมือร่วมใจ มุ่งสู่เป้าหมายด้วยกัน S – การอุทิศตนเพื่อสังคม (Social Devotion) มีจิตสาธารณะ
สมรรถนะหลัก	CC 1 ความเชี่ยวชาญทางภาษา CC 2 การปรับตัวในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย CC 3 การบูรณาการศาสตร์ทางภาษากับการเรียนการสอน การวิจัย บริการวิชาการ และทำนุฯ	CC1 ความเชี่ยวชาญในการสร้างโอกาสการเรียนรู้ทางภาษาที่เข้าถึงได้ทุกกลุ่ม CC 2 ความสามารถในการบูรณาการด้านภาษากับการแก้ไขปัญหาชุมชน

1.5 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม สมรรถนะหลักและอัตลักษณ์บัณฑิต ของมหาวิทยาลัยพะเยา



1.5.1 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม สมรรถนะหลักและอัตลักษณ์บัณฑิต ของคณะศิลปศาสตร์

ตารางที่ 12 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม สมรรถนะหลักและอัตลักษณ์บัณฑิต ของคณะศิลปศาสตร์

ปรัชญามหาวิทยาลัยพะเยา (Philosophy)	ปัญญาชีวี เสถียรชีวี นาม (ปัญญาชีวี เสถียรชีวี นามะ) "ดำรงชีวิตด้วยปัญญาประเสริฐที่สุด" (A Life of Wisdom Is the Most Wondrous of All)
ปณิธานมหาวิทยาลัยพะเยา (Determination)	ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน (Wisdom for Community Empowerment)
วิสัยทัศน์ (Vision) คณะศิลปศาสตร์	มุ่งสู่เป็นสถาบันนวัตกรรมทางภาษาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน
พันธกิจ (Mission) คณะศิลปศาสตร์	1) การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต 2) การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและชุมชน 3) การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม 4) การทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม เพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติ 5) การพัฒนาระบบบริหารจัดการ ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน
อัตลักษณ์บัณฑิตคณะศิลปศาสตร์ (Student Identity)	1) มีคุณภาพและมีสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และทักษะด้านภาษาเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve) 2) มีสุนทรียภาพ มีสุขภาพดี มีบุคลิกภาพดี
ค่านิยมองค์กรคณะศิลปศาสตร์ (Core Values)	L – ความเป็นเลิศด้านภาษา (Language Excellence) เป็นเลิศด้านภาษา I – นวัตกรรม (Innovation) พัฒนาและบูรณาการ B – ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง (Belonging) ร่วมกันเป็นเจ้าของ A – การปรับตัว (Adaptability) เรียนรู้ไว พร้อมปรับตัว R – ความรับผิดชอบ (Responsibility) มีความรับผิดชอบ T – การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ร่วมมือ ร่วมใจ มุ่งสู่เป้าหมายด้วยกัน S – การอุทิศตนเพื่อสังคม (Social Devotion) มีจิตสาธารณะ
สมรรถนะหลักคณะศิลปศาสตร์ (Core Competency)	CC1. ความเชี่ยวชาญในการสร้างโอกาสการเรียนรู้ทางภาษาที่เข้าถึงได้ทุกกลุ่ม CC2. ความสามารถในการบูรณาการด้านภาษากับการแก้ไขปัญหาชุมชน

คณะศิลปศาสตร์มีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมจากนโยบายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยพะเยา ในการสร้างวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรร่วมกันกับบุคลากรในคณะ ซึ่งมีปัจจัยการนำองค์กรตั้งแต่ระดับคณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี ประธานหลักสูตร อาจารย์ และบุคลากร รวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีส่วนร่วมและยั่งยืนตามวิสัยทัศน์ **“มุ่งสู่การเป็นสถาบันนวัตกรรมทางภาษาเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน”** นอกจากนี้ยังกำหนดเป้าหมายดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร จึงกำหนดเป้าหมายของการดำเนินการให้สอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยพะเยา ทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต
- 2) การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและชุมชน
- 3) การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม
- 4) การทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม เพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติ
- 5) การพัฒนาระบบบริหารจัดการ ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน

นอกจากนี้ผู้บริหารได้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่บุคลากรทุกระดับ ลูกค้ำ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการประชุมบุคลากร คณะศิลปศาสตร์ทุกภาคการศึกษา การประชุมคณะกรรมการประจำคณะ การประชุมปฐมนิเทศนิสิตใหม่ ช่องทางเว็บไซต์ คณะศิลปศาสตร์ เพื่อส่งเสริมและถ่ายทอดค่านิยมขององค์กร สร้างแนวทางปฏิบัติให้แก่บุคลากร และรับฟังเสียงสะท้อนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้บริหารได้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างผ่านการกำหนดนโยบายและร่วมในกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

1.5.2 บุคลากร (Workforce Profile)

ปีการศึกษา 2567 คณะมีบุคลากรรวม 126 คน บุคลากรสายวิชาการรวม 109 คน เป็นอาจารย์ 90 คน คิดเป็นร้อยละ 82.57 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 13.76 และ รองศาสตราจารย์ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.67 ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนรวม 17 คน เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย 14 คน และลูกจ้างชั่วคราวจากเงินรายได้คณะ 3 คน ดังแสดงในตารางที่ 6 และ 7

ตารางที่ 13 จำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตาม วุฒิการศึกษา ช่วงอายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

สายวิชาการ	จำนวน		วุฒิการศึกษา			ช่วงอายุ (ปี)				ระยะเวลาการปฏิบัติงาน (ปี)				
	คน	ร้อยละ	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	<25	25-42	43-57	>57	<5	6-15	16-20	21-25	>25
อาจารย์	87	79.09	6	55	26	0	53	32	2	15	44	27	4	0
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	19	17.27	0	5	14	0	10	8	2	0	8	3	5	0
รองศาสตราจารย์	4	3.64	0	1	3	0	0	2	1	0	4	0	0	0
ศาสตราจารย์	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
รวม (คน)	110	100	6	61	43	0	63	42	5	15	56	30	9	0
ร้อยละ			5.45	55.45	39.09	0	57.27	38.18	4.55	13.64	50.91	27.27	8.18	0

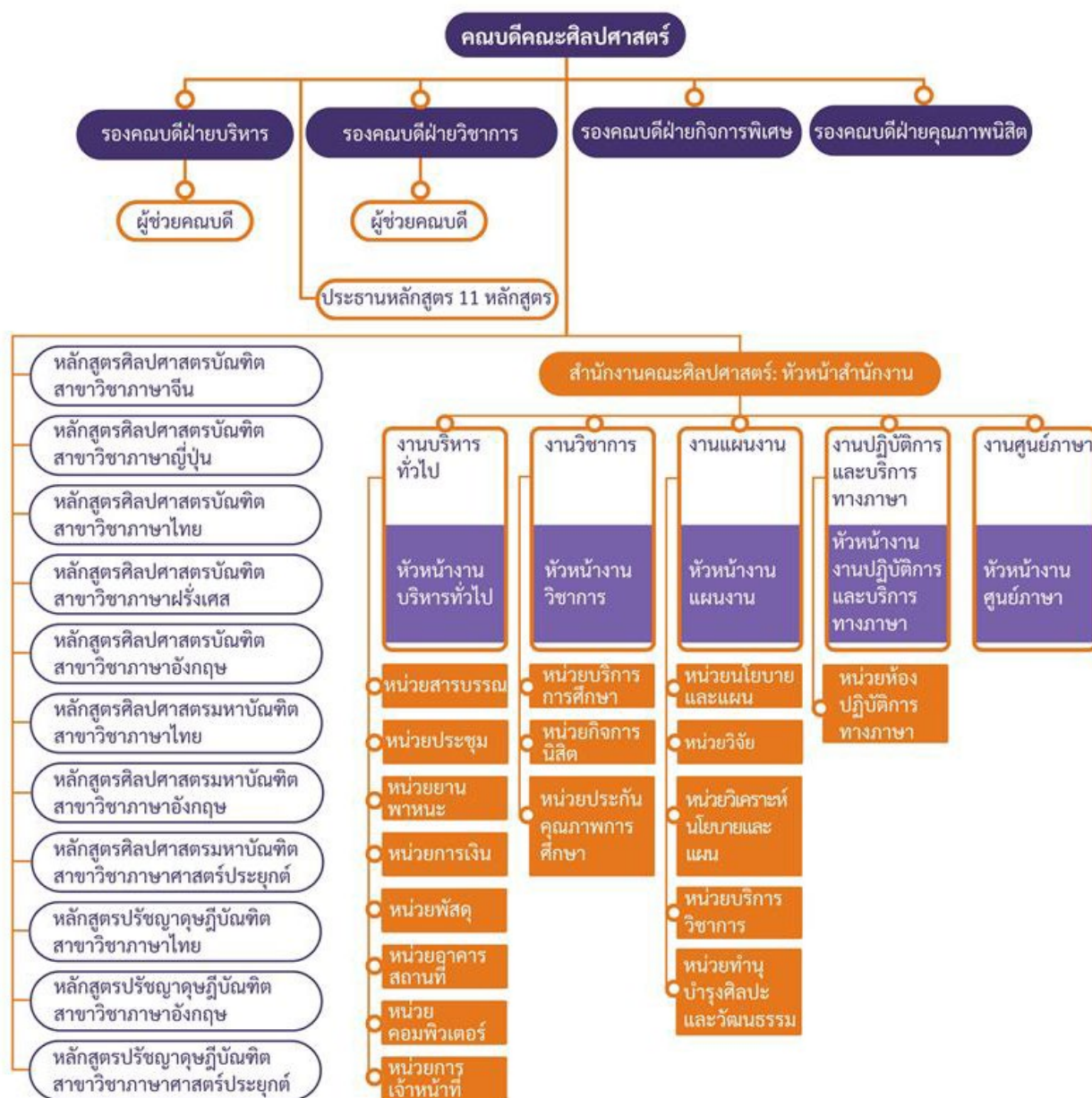
ตารางที่ 14 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตาม วุฒิการศึกษา ช่วงอายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน

สาย สนับสนุน	จำนวน		วุฒิการศึกษา			ช่วงอายุ (ปี)				ระยะเวลาการปฏิบัติงาน (ปี)				
	คน	ร้อยละ	ป.ตรี	ป.โท	ป. เอก	<2 5	25-42	43-57	>5 7	<5	6-15	16-20	21-25	>25
พ. มหาวิทยาลัย ย	14	82. 35	7	7	0	0	12	2	0	4	7	2	1	0
ลจช.เงิน รายได้	3	17. 65	2	1	0	0	3	0	0	2	1	0	0	0
รวม (คน)	17	100	9	8	0	0	15	2	0	6	8	2	1	0
ร้อยละ			52.94	47.06	0	0	88.24	11.76	0	35.29	47.06	11.76	5.88	0

คณะศิลปศาสตร์ มีเป้าหมายในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาอาจารย์ให้ใช้ความรู้และใช้ทักษะที่หลากหลายในการสอนเพื่อการพัฒนาผู้เรียนตามทักษะศตวรรษที่ 21 พัฒนารอบมาตรฐานวิชาชีพอาจารย์ด้านการสอนของมหาวิทยาลัยพะเยา (UP Professional Standard Framework, UP-PSF) ส่งเสริมจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย สร้างความรักในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีระบบการยกย่องหรือประกาศเกียรติคุณแก่อาจารย์ และการให้แรงจูงใจแก่อาจารย์ที่ได้รับตำแหน่งทางวิชาการ

1.5.3 โครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างการบริหารงานและการกำกับดูแลคณะฯ มีคณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด มีรองคณบดี และประธานหลักสูตรทุกหลักสูตร เป็นคณะกรรมการประจำคณะฯ โดยมีผู้ช่วยคณบดีร่วมรับผิดชอบการบริหารกำกับ สนับสนุนและประเมินผลตามตัวชี้วัดและมาตรฐานต่างๆ ตามพันธกิจ และมีหัวหน้าสำนักงานร่วมกำกับการดำเนินงานของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาคณะฯ อย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals)



แผนภูมิที่ 3 โครงสร้างการบริหารงาน คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

1.5.4 ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปีการศึกษา 2568 คณะศิลปศาสตร์จำแนกผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงความต้องการและความคาดหวัง ตามตารางที่ 13

ตารางที่ 15 ความต้องการประเภทผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการและความคาดหวัง

ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ/ความคาดหวัง
ผู้เรียน	
นิสิตระดับปริญญาตรี	- การสำเร็จการศึกษาตามเวลาที่กำหนด - การจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ - การสนับสนุนด้านทักษะภาษาเพื่อการประกอบอาชีพ - การมีงานทำ
นิสิตระดับปริญญาตรีหลักสูตรควบสองปริญญา	- การสำเร็จการศึกษาตามเวลาที่กำหนด - การจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ - การสนับสนุนด้านทักษะภาษาเพื่อการประกอบอาชีพ - การมีงานทำ
นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา	- การสำเร็จการศึกษาตามเวลาที่กำหนด - การจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ - การสนับสนุนด้านวิชาการและวิจัย
ผู้เรียนรายวิชาการจัดการศึกษาล่างหน้า (Pre-degree)	- การสอบผ่านในรายวิชาและเทียบโอนกับรายวิชาในหลักสูตร - การจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้
ผู้เรียนหลักสูตรระยะสั้นด้านวิชาชีพ	- องค์ความรู้ด้านภาษาที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพได้ - การจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้
ผู้เรียนหลักสูตรระยะสั้นเพื่อสะสมหน่วยกิต	- การสอบผ่านในรายวิชาและเทียบโอนกับรายวิชาในหลักสูตร - การจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้
ลูกค้ำกลุ่มอื่น	
ลูกค้ำกลุ่มอื่น ด้านการวิจัย	
ผู้ให้ทุนวิจัยภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	- การดำเนินการตามสัญญาการให้ทุน
ผู้ได้รับประโยชน์จากการวิจัย	- ผลงานนำไปใช้ประโยชน์เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน
ลูกค้ำกลุ่มอื่นด้านการบริการวิชาการ	
ผู้รับบริการวิชาการด้านภาษาที่แสวงหารายได้	1. ได้รับการบริการที่เป็นไปตามมาตรฐาน สะดวก สุกภาพ รวดเร็ว 2. ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะด้านภาษา
1. การทดสอบ	
2. การฝึกอบรม	

ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ/ความคาดหวัง
3. การบริการอื่นๆ (แปล ล่าม)	
ผู้รับบริการวิชาการกลุ่มไม่แสวงหารายได้	1. ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะทางภาษาเพื่อแก้ปัญหาการอ่านออกเขียนได้ 2. ได้รับนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาการอ่านออกเขียนได้
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
ผู้ประกอบการ	1. หลักสูตรมีมาตรฐานนำไปสู่การประกอบอาชีพในอนาคตได้ 2. การจัดการเรียนการสอนทันสมัย 3. มีอาจารย์มีคุณภาพ และใส่ใจนักศึกษา 4. หลักสูตรช่วยให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษาในเวลาที่เหมาะสม
ศิษย์เก่า	1. หลักสูตรมีคุณค่า ได้รับการยอมรับจากสังคม 2. มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างเครือข่าย 3. เปิดโอกาสสำหรับการแสดงความคิดเห็น

1.5.5 ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

คณะฯ คำนึงถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้ส่งมอบสำคัญของคุณคณะตามผลิตภัณฑ์หลักได้แก่ 1) ด้านการศึกษา 2) ด้านการวิจัย 3) ด้านการบริการวิชาการ

มีคู่ความร่วมมือคือส่วนงานวิชาการที่ร่วมจัดการหลักสูตรควบ 2 ปริญญา เครือข่ายวิจัย กลุ่มความร่วมมือภาครัฐและเอกชน ในการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น (Non-degree) รวมไปถึงการฝึกประสบการณ์และสหกิจศึกษา

ตารางที่ 16 ผู้ส่งมอบ บทบาทและข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน

กลุ่ม/ประเภท	บทบาท	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการสื่อสาร
ด้านการจัดการศึกษา			
ผู้ส่งมอบ 1. บริษัทผู้ส่งมอบโปรแกรมภาษา 2. บริษัทผู้ส่งมอบครุภัณฑ์ทางภาษา 3. บริษัทผู้ส่งมอบโปรแกรม Canva, Zoom, Freepik 4. ศูนย์บริการเทคโนโลยี	- จัดส่งโปรแกรม/ครุภัณฑ์/สิ่งสนับสนุนการศึกษาในการจัดการเรียนการสอน - ซ่อมบำรุงโปรแกรม/ครุภัณฑ์/สิ่งสนับสนุนการศึกษาให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้อยู่เสมอ	- โปรแกรม/ครุภัณฑ์/สิ่งสนับสนุนการศึกษามีคุณภาพ เหมาะสมในการจัดการเรียนการสอน - โปรแกรม/ครุภัณฑ์/สิ่งสนับสนุนการศึกษาอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานเสมอ - ปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง	- หนังสือราชการ - การประชุม via F2F, Zoom, MS Teams - โทรศัพท์ - Line - Facebook

กลุ่ม/ประเภท	บทบาท	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการสื่อสาร
สารสนเทศและการสื่อสาร		- ส่งมอบโปรแกรม/ครุภัณฑ์/สิ่งสนับสนุนการศึกษาตรงเวลา	
คู่ความร่วมมือ 1. สถานประกอบการ 2. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ 3. คณะนิติศาสตร์ 4. วิทยาลัยการศึกษา	ด้านการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ - รับนิสิตเข้าฝึกประสบการณ์วิชาชีพ - นิเทศงานและประเมินผล ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการบริหารจัดการหลักสูตร - ประสานงานและสร้างความร่วมมือด้านการศึกษาร่วมมือ - พัฒนาหลักสูตร	ด้านการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ - เพิ่มพูนประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน - วัดและประเมินผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในคู่มือฝึกประสบการณ์วิชาชีพ - ดูแลและให้คำแนะนำผู้เรียนตลอดระยะเวลาของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการบริหารจัดการหลักสูตร - ให้คำแนะนำและร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามข้อกำหนด - วางแผนในการจัดการศึกษาและบูรณาการรายวิชาร่วมกัน	- หนังสือราชการ - การประชุม via F2F, Zoom, MS Teams - โทรศัพท์ - Line - Facebook
ด้านการวิจัย			
ผู้ส่งมอบ ศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้	- สนับสนุนโปรแกรมสำหรับใช้ในงานวิจัย - ให้คำแนะนำในการใช้งานโปรแกรม - จัดหาบัญชีการใช้งานโปรแกรมให้เพียงพอต่อการใช้งานของนักวิจัย	- โปรแกรมสำหรับใช้ในงานวิจัยเพียงพอและอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานเสมอ	- หนังสือราชการ - การประชุม via F2F, Zoom, MS Teams - โทรศัพท์ - Line - Facebook
คู่ความร่วมมือ - สถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่มี MOU ร่วมกัน	- เพิ่มขีดความสามารถในการทำวิจัยและสร้างนวัตกรรม	- มีการทำวิจัยร่วมกัน	- หนังสือราชการ - email

กลุ่ม/ประเภท	บทบาท	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการสื่อสาร
			- การประชุม via F2F, Zoom, MS Teams
ด้านการบริการวิชาการ			
ผู้ส่งมอบ 1. บริษัทผู้ส่งมอบโปรแกรมการทดสอบทางภาษา	- จัดส่งโปรแกรมการทดสอบและบริการที่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ - จัดเตรียมโปรแกรมการทดสอบให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้ตามกำหนดการที่ศูนย์ภาษากำหนด - จัดส่งผลการทดสอบที่ถูกต้อง เป็นความลับ และตรงตามเวลา	- โปรแกรมการทดสอบเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ - บริการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	- หนังสือราชการ - การประชุม via F2F, Zoom, MS Teams - โทรศัพท์ - Line - Facebook
คู่ความร่วมมือ 1. ศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	- จัดเตรียมคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศต่างๆให้สามารถรองรับโปรแกรมการทดสอบที่กำหนดไว้ได้ - ร่วมเป็นกรรมการในการควบคุมการทดสอบ	- ดำเนินการตามบทบาทที่ได้กำหนดไว้	- หนังสือราชการ - การประชุม via F2F, Zoom, MS Teams - โทรศัพท์ - Line - Facebook

ส่วนที่ 2

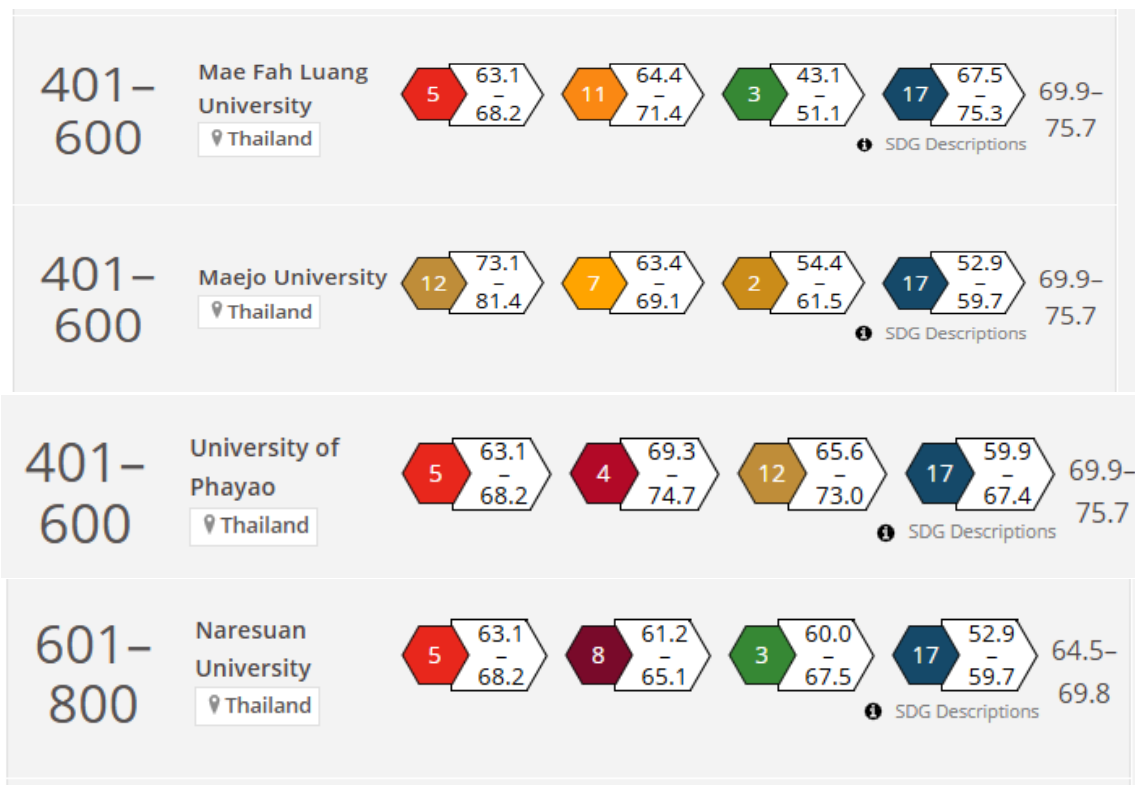
การประเมินสภาพแวดล้อม และวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของคณะศิลปศาสตร์

2.1. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

2.2.1 ตำแหน่งในการแข่งขัน

ในปัจจุบันคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยาเป็นสถาบันการจัดการเรียนการสอนภาษาที่มีความหลากหลายของหลักสูตรควบสองปริญญาเป็นอันดับหนึ่งของประเทศและเป็น 1 ใน 9 ของมหาวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนสาขาวิชาทางภาษาในเขตภาคเหนือ เมื่อวิเคราะห์ด้านขนาดขององค์กร (จำนวนบุคลากรและนิสิต) อยู่ในลำดับที่ 3 และมีความหลากหลายของหลักสูตรที่เปิดอย่างต่อเนื่องในลำดับที่ 3 (ม.เชียงใหม่ ม.นเรศวร ม.พะเยา ม.แม่ฟ้าหลวง และม.แม่โจ้) และตามการจัดอันดับ University Impact Rankings 2024 จากผลงานวิจัยด้าน Language Literature & Linguistics ของ ELSEVIER มหาวิทยาลัยพะเยา อยู่ในอันดับที่ 7 ร่วม ของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย และอันดับที่ 2 ร่วมจากมหาวิทยาลัยคู่เทียบ โดยเด่นในด้าน SDG 5, 4, 12, และ 17





ข้อมูล

https://www.timeshighereducation.com/impactrankings#!/length/25/locations/THA/sub-jects/3099/sort_by/rank/sort_order/asc

ตารางที่ 17 ข้อมูลเปรียบเทียบระหว่างสถาบันอื่นในปีการศึกษา 2567

ประเด็นการเปรียบเทียบ	คณะศิลปศาสตร์ ม.พะเยา	คณะมนุษยศาสตร์ ม.เชียงใหม่	คณะมนุษยศาสตร์ ม.นเรศวร	สำนักวิชาศิลปศาสตร์ ม.แม่ฟ้าหลวง	คณะศิลปศาสตร์ ม.แม่โจ้
จำนวน/ความหลากหลายของหลักสูตรด้านภาษา	11 หลักสูตร	11 หลักสูตร	14 หลักสูตร	7 หลักสูตร	2 หลักสูตร
หลักสูตรควบสองปริญญา	8 หลักสูตร	1 หลักสูตร	ไม่มี	1 หลักสูตร	ไม่มี
จำนวนผลงานตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (กพอ.รับรอง)	17	21	9	10	3
รายได้จากศูนย์บริการวิชาการภายในคณะ (บาท)	2,835,650	N/A	N/A	N/A	N/A

จำนวนหลักสูตร ระยะสั้น Non-de- gree	13 หลักสูตร	ไม่มี	8 หลักสูตร	1 หลักสูตร	2 หลักสูตร
รายวิชาการจัด การศึกษาล่วงหน้า Pre-degree	15 รายวิชา	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
ผลงานวิจัย/ บริการวิชาการที่ ยกระดับคุณภาพ ชีวิตชุมชน (ค่า SROI ≥ 1)	3	1	N/A	N/A	N/A
ระดับความพึง พอใจของผู้ใช้ บัณฑิต	4.37	4.48	4.24	4.26	4.51
ภาวะการมีงานทำ ภายใน 1 ปี	ร้อยละ 97.22	ร้อยละ 98	ร้อยละ 76	ร้อยละ 80	ร้อยละ 84
จำนวนผลงานวิจัย กับสถาบันใน ต่างประเทศ	3	5	1	3	ไม่มี
จำนวนผลงานวิจัย ระดับนานาชาติ ของนิสิตระดับ บัณฑิตศึกษา	7	4	ไม่มี	4	ไม่มี

โดยมีการแสดงประเภทของข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบระหว่างสถาบันและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยกลุ่มที่จัดการเรียนการสอนหลักสูตรภาษา ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 18 ข้อมูลเปรียบเทียบสถาบันภายนอก

ประเภทการ เปรียบเทียบ	เทียบกับสถาบัน/หน่วยงานภายใน กลุ่มมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์	ตัวชี้วัดที่เปรียบเทียบ
ด้านการศึกษา	ระหว่างสถาบัน 1. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 3. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง 4. มหาวิทยาลัยนเรศวร	- ความหลากหลาย/จำนวนหลักสูตรทางภาษาที่เปิด เปิดการเรียนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตรระดับอุดมศึกษา - รายวิชา Pre-degree - หลักสูตร Non-degree - จำนวนนิสิต/ ผู้เรียน

		- ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำ - ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต - การวัดสมรรถนะภาษาที่สองของบัณฑิต
ด้านการวิจัย	ระหว่างสถาบัน 1. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 3. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง 4. มหาวิทยาลัยนเรศวร	- จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ - ผลงานวิจัยที่มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน
ด้านการบริการวิชาการ	ระหว่างสถาบัน 1. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 3. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง 4. มหาวิทยาลัยนเรศวร	- ผลงานวิจัยที่มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน - โครงการที่มีค่า SROI ≥ 1 - รายได้ - จำนวนกิจกรรม/ หลักสูตรที่ให้บริการทางภาษา - จำนวนผู้เข้ารับบริการ - ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

2.1.2 การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

คณะได้เล็งเห็นความสำคัญของการแข่งขัน จึงได้กำหนดความท้าทายจากการวิเคราะห์ SWOT ด้านการศึกษา การเปลี่ยนแปลงด้านยุทธศาสตร์ชาติและบริบทของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยังคงส่งผลให้ภาษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาได้ ทำให้หลักสูตรทางภาษายังเป็นที่นิยม แต่ต้องมีการปรับตัวดังนี้

การพัฒนาหลักสูตร Pre-degree เพื่อการเข้าถึงผู้เรียนในทุกระดับในการสะสมหน่วยกิตเพื่อเทียบโอนเข้าศึกษาในหลักสูตรปกติเพื่อให้ได้รับวุฒิการศึกษาศิลปศาสตรบัณฑิต ด้านการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น (Non-degree) เพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศในกลุ่มอุตสาหกรรม New S Curve (การพัฒนาวิชาชีพการท่องเที่ยว โรงแรม และการบริหาร) ผ่านการบริหารจัดการของศูนย์ภาษา เน้นบูรณาการศาสตร์กับวิชาชีพในประเด็น อาทิ ภาษาญี่ปุ่นเพื่อเทคโนโลยียานยนต์ ภาษาอังกฤษสำหรับการโรงแรม รวมถึงหลักสูตรควบ 2 ปริญญา นอกจากนี้ยังมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและหลักสูตรออนไลน์ทางภาษาที่เข้าถึงง่ายซึ่งส่งผลต่อการหลักสูตรระดับปริญญาตรี แต่เป็นโอกาสสำหรับคณะฯ ที่จะเร่งสนับสนุนและพัฒนาการจัดทำสื่อและรายวิชาออนไลน์เพื่อให้เข้าถึงต่อผู้เรียนมากยิ่งขึ้นนอกจากนี้ยังมี ด้านการวิจัย และด้านบริการวิชาการ ดังนี้

ตารางที่ 19 ปัจจัยภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงสภาพการแข่งขัน

ประเด็นการวิเคราะห์	ปัจจัย	การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อสภาพการแข่งขัน
ด้านการศึกษา	ภายใน	- การปรับตัวของอาจารย์และบุคลากรภายในคณะเพื่อจัดการศึกษาที่หลากหลาย
	ภายนอก	- การเปลี่ยนแปลงทางด้านยุทธศาสตร์ที่ส่งผลให้ภาษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ - การจัดการเรียนการสอนในคณะศิลปศาสตร์มีหลักสูตรที่ใกล้เคียงกันกับสถาบันการศึกษาในภูมิภาคเดียวกัน - ความร่วมมือกับบริษัทเอกชนเพื่อให้มีการเรียนการสอนแบบ Work-integrated Learning ที่ตรงกับตลาดแรงงาน
ด้านการวิจัย	ภายใน	- อัตราส่วนของการทำวิจัยของอาจารย์และนักวิจัยในคณะที่มีความจำกัด - ไม่มีประสบการณ์การขอทุนวิจัยภายนอก
	ภายนอก	- การปรับเปลี่ยนนโยบายทางด้านการวิจัย เพื่อสร้างนวัตกรรม/ต่อยอดเชิงพาณิชย์/การยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน
ด้านบริการวิชาการ	ภายใน	- การปรับตัวของนิสิตในการวัดระดับภาษาตามเกณฑ์มาตรฐาน
	ภายนอก	- การแข่งขันภายนอกสูงขึ้น หน่วยงานภายนอกมีอำนาจในการต่อรองและเข้าถึงบริการวิชาการที่หลากหลาย

* แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญได้แก่ รายงานประจำปีของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ฐานข้อมูลงานวิจัยตามเกณฑ์กพอ. CHE-QA Online เว็บไซต์ของ Timehigherranking และการขอความอนุเคราะห์ข้อมูลจากหน่วยงานคู่เทียบโดยตรง

2.1.3 บริบทเชิงกลยุทธ์

คณะฯ ได้บริหารจัดการและดำเนินการ 3 ด้านได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการวิจัย และด้านการบริการวิชาการ

ตารางที่ 20 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge: SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage: SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (strategic Opportunity)
1. การพัฒนาหลักสูตรและหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองต่อตลาดแรงงานและเพิ่มจำนวนผู้เรียน 2. การบริหารอัตรากำลังที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล (ภาระงานสอน/วิชาการ/สนับสนุน)	1. หลักสูตรควบสองปริญญา 2. การมีเครือข่ายที่เข้มแข็งกับสถานประกอบการ (หลักสูตรระยะสั้น สหกิจ CWIE) 3. นิสิตสองภาษา	1. จัดการทดสอบวัดระดับความสามารถทางภาษาของนิสิตก่อนสำเร็จการศึกษาเทียบตามเกณฑ์มาตรฐานสากลสำหรับนิสิตและบุคคลทั่วไป 2. หลักสูตรระยะสั้นเป็นไปตามความต้องการของตลาด

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge: SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage: SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (strategic Opportunity)
3. การยกระดับนิสิตให้ผ่านการวัดระดับความสามารถทางภาษาของนิสิตก่อนสำเร็จการศึกษาเทียบตามเกณฑ์มาตรฐานสากล 4. การยกระดับคุณภาพงานวิจัยระดับนานาชาติ 4.1 เพิ่มจำนวนงานวิจัยระดับนานาชาติ 4.2 เพิ่มจำนวนนิสิตบัณฑิตศึกษา 5. การเพิ่มรายได้จากการบริการวิชาการแบบแสวงหารายได้ 6. การยกระดับการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการ 7. การสนับสนุนชุมชน/การบริการวิชาการ	4. การมีเครือข่ายที่เข้มแข็งกับโรงเรียนประถมในจังหวัดพะเยา ซึ่งเป็นพื้นที่เป้าหมายในการทำวิจัย	3. การสนับสนุนการจัดการศึกษาแบบออนไลน์ของมหาวิทยาลัยและคณะอย่างเป็นรูปธรรม ในด้านการพัฒนาสื่อและงบประมาณ

2.1.4 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

คณะฯ มีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยใช้หลักการวงจรคุณภาพ PDCA ADLI LeTCI และใช้เกณฑ์ EdPEx ในการขับเคลื่อนองค์กรและปรับปรุงกระบวนการและผลการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ทั้งในระดับงาน หลักสูตร พันธกิจ มีการใช้เครื่องมือ KM ในประเด็นการดูแลนิสิตและการจัดการเรียนการสอน การตีพิมพ์งานวิจัย และการพัฒนางานประจำของเจ้าหน้าที่ มีการใช้ข้อมูลจากผลการดำเนินงาน จากการรับฟังเสียงสะท้อนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการ แผนการเงินและงบประมาณ แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร (AUN-QA)) และผลการประเมิน EdPEx มาปรับปรุงผลการดำเนินงานตามรอบระยะเวลา 1 ปี โดยมีทั้งการติดตามรายเดือน 3 เดือน และ 6 เดือน จากผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการประจำคณะฯ โดยจะเน้นการวางรากฐานการพัฒนาระบบต่างๆ ในปีงบประมาณแรก และเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากผลการปรับปรุงในระยะต่อมาโดยคำนึงถึงกลยุทธ์ของสถาบัน และสภาพบริบทของสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

ส่วนที่ 3

แผนกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาคณะศิลปศาสตร์

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้กำหนดพันธกิจหลักที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 - 2580 จึงมุ่งเน้นสร้างความเข้มแข็งของสังคมด้วยการเตรียมคนไทยที่มีคุณภาพในศตวรรษ ที่ 21 ที่มีทักษะชีวิตและทักษะวิชาชีพตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานสามารถทำงานเพื่อดำรงชีพและช่วยเหลือสังคม พร้อมปรับตัวอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และการส่งเสริมการปฏิรูประบบเศรษฐกิจสังคมไปสู่ฐานนวัตกรรม เพื่อการแข่งขันของประเทศ ในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อ “สานความคิดสร้างจิตใจ” ให้เกิดพลังความสามัคคี ร่วมสร้างแต่สิ่งที่ดี อันจะนำมาซึ่งชื่อเสียง การยอมรับของชุมชน สังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ

คณะศิลปศาสตร์ ดำเนินงานวางแผนกลยุทธ์โดยคำนึงถึงการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า โดยปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย ผลการประเมินตนเอง วิสัยทัศน์ ค่านิยม สมรรถนะหลักขององค์กร แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ร่วมกับผลการวิเคราะห์ความต้องการความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้า และรายงานผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมาตามตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา สถานการณ์ สภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย ประเทศ และโลก โดยนำมาประมวลผลวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคามเพื่อกำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์ โดยอาศัยเครื่องมือ ที่เป็นที่ยอมรับ ได้แก่ SWOT, 7S, PEST Analysis รวมถึงการวิเคราะห์ความเสี่ยง จากนั้นมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างความท้าทายเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามพันธกิจหลักที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และเอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมจากการดำเนินงานของรอบปีที่ผ่านมา และวิเคราะห์เป็น 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ดังต่อไปนี้

3.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ พ.ศ. 2568 – 2572

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสการเรียนรู้ภาษาเพื่อสร้างศักยภาพคน

ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่ช่วงที่ 2 ของแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) และตามแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564-2570 ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning for All, SDGs) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Development) ควบคู่กับการสร้างความตระหนักรู้เรื่องผลกระทบของกิจกรรมมนุษย์ที่มีต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Ecological Footprint) โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้อย่างไม่มีขีดจำกัด ลดความเหลื่อมล้ำในสังคมไทย มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้และทักษะพร้อมเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต (Transversal Skills) พร้อมยกระดับคุณภาพการศึกษาและสมรรถนะของกำลังคนให้ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศตาม BCG Model ทั้งในรูปแบบ Degree และ Non-Degree ผ่านการเรียนรู้แบบสะสมประสบการณ์ (Experiential Education) และการบูรณาการกับการทำงาน (Work Based Learning) รวมทั้งเสริมสร้างบุคลากรคุณภาพสูงให้มีความเป็นมืออาชีพเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติและผลักดันให้เกิดการยกระดับชุมชนวิชาการ (Academic Community)

เป้าประสงค์

- ผลิตกำลังคนที่มีศักยภาพและทักษะภาษาเพื่อการประกอบอาชีพตามความต้องการของตลาดแรงงานและอุตสาหกรรมแห่งอนาคต

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

- พัฒนาศักยภาพคน ให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีองค์ความรู้และทักษะพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. มีการพัฒนาศักยภาพคน (Capacity Building) โดยเน้นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กับการสร้างความตระหนักรู้เรื่องผลกระทบของกิจกรรมมนุษย์ที่มีต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
2. พัฒนากำลังคน ให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตและมีองค์ความรู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต (Transversal Skills)
3. มี Digital Learning Platform รองรับการพัฒนาการจัดการศึกษาทุกรูปแบบ
4. มีโครงการรองรับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนิสิต
5. มีการพัฒนาอัตลักษณ์นิสิต (UP Identity) เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน

พันธกิจที่ 1 การสร้างโอกาสการเรียนรู้ภาษาเพื่อสร้างศักยภาพคน -การบูรณาการศาสตร์ เพื่อการผลิตบัณฑิตพันธุ์ใหม่ที่มีคุณภาพ มีทักษะผู้ประกอบการ มีทักษะภาษา และความเป็นสากล และสามารถร่วมทำงานได้ทั้งในท้องถิ่น และในระดับนานาชาติ					
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสการเรียนรู้ภาษาเพื่อสร้างศักยภาพคน เป้าประสงค์: (1) บัณฑิตมีคุณภาพ มีสมรรถนะตามความต้องการของตลาดงานที่ได้ระดับภาษาตามมาตรฐานสากล ทักษะในศตวรรษที่ 21 และตอบสนองอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve) (2) บัณฑิตได้รับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ					
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	SC	SA	กลยุทธ์ (Strategy)	ผลลัพธ์ (Output)	ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)
พัฒนาศักยภาพคนให้มีสมรรถนะตามความต้องการของตลาดงานที่ได้ระดับภาษาตามมาตรฐานสากล ทักษะในศตวรรษที่ 21 และตอบสนองอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve) และให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีองค์ความรู้และทักษะพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต	SC1 การพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร ทั้งด้าน วิทยุฒิ พฤติกรรม ทัศนคติ และวิถีชีวิต SC4 การจัดการศึกษาที่รองรับการขับเคลื่อนของสังคมโลก พัฒนาและเพิ่มศักยภาพคนทุกช่วงวัยพร้อมใช้ต่อตลาดแรงงานโลกยุคใหม่	SA3 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรที่หลากหลายเหมาะสมกับคนทุกช่วงวัย	1. มีการพัฒนาศักยภาพคนให้มีสมรรถนะตามความต้องการของตลาดงานที่ได้ระดับภาษาตามมาตรฐานสากล 2. พัฒนากำลังคน ให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตและมีองค์ความรู้พร้อมรับกับ การเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต (Transversal Skills) 3. มี Digital Learning Platform รองรับการพัฒนาการจัดการศึกษาทุกรูปแบบ 4. มีโครงการรองรับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนิสิต 5. มีการพัฒนาอัตลักษณ์นิสิต (UP Identity) และทักษะในศตวรรษที่ 21	1. จำนวนหลักสูตรผ่านการรับรองตามเกณฑ์มาตรฐานของ อว. 2. จำนวนหลักสูตรที่ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ AUN-QA 3. จำนวนบุคลากรสายวิชาการผ่านการประเมินอาจารย์มืออาชีพ (UP- PSF) ตั้งแต่ระดับ 2 ขึ้นไป 4. ร้อยละของบัณฑิตที่มีงานทำ	1. บัณฑิตมีสมรรถนะตามความต้องการของตลาดงานที่ได้ระดับภาษาตามมาตรฐานสากล 2. บัณฑิตมีองค์ความรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 3. บัณฑิตมีองค์ความรู้และทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสการเรียนรู้ภาษาเพื่อสร้างศักยภาพคน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าหมาย	ประเด็นยุทธศาสตร์	Lagging KPI/ค่าเป้าหมาย	Expected Result	Leading KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2572		2568	2569	2570	2571	2572	
1. พัฒนาศักยภาพคนให้มีความต้องการของตลาดงานที่ได้ระดับภาษาตามมาตรฐานสากลให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเมืองมีความรู้และทักษะพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต	ผลิตกำลังคนที่มีศักยภาพและทักษะการประกอบอาชีพตามความต้องการของตลาดแรงงานและอุตสาหกรรมแห่งอนาคต	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างศักยภาพของบัณฑิตด้านภาษาและทักษะแห่งอนาคต	1. ร้อยละของนิสิตที่มีระดับภาษาตามมาตรฐานสากล	ร้อยละ 100	1. จำนวนหลักสูตรผ่านการรับรองตามเกณฑ์มาตรฐานของ อว.	11	11	11	11	11	● รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองฯ กิจการพิเศษ
			2. ร้อยละของผู้เรียนที่มีความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิต	ร้อยละ 100	2. จำนวนหลักสูตร Non-Degree ที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2	2	2	2	2	
			3. ร้อยละของบัณฑิตที่มีงานทำภายใน 1 ปี	ร้อยละ 80	3. จำนวนหลักสูตร Pre-Degree ตามมาตรฐานของมหาวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์ม	5	5	5	5	5	
			4. ร้อยละของบัณฑิตที่ได้รับการประเมินความพึงพอใจจากผู้ใช้	ร้อยละ 80	2. จำนวนหลักสูตรที่ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษา	11	11	11	11	11	

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	เป้าหมาย	ประเด็น ยุทธศาสตร์	Lagging KPI/ ค่าเป้าหมาย	Expected Result	Leading KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบ หลัก
				2572		2568	2569	2570	2571	2572	
			บัณฑิต ในระดับดี (3.51) ขึ้นไป		ตามเกณฑ์ AUN- QA ระดับ 3 ขึ้นไป 3. จำนวนบุคลากร สายวิชาการผ่าน การประเมิน อาจารย์มีอาชีพ (UP- PSF) ระดับ 2 4. จำนวนบุคลากร สายวิชาการผ่าน การประเมิน อาจารย์มีอาชีพ (UP- PSF) ระดับ 3	0 2	0 2	0 2	0 2	2 3	
			5. ร้อยละของผู้เรียน ในโครงการ Learning Space และ หลักสูตร non-degree มี องค์ความรู้พร้อม รับการ เปลี่ยนแปลงสู่ อนาคต 6. ร้อยละความพึง พอใจของผู้เรียน ในโครงการ Learning Space	ร้อยละ 80 ร้อยละ 80	1. จำนวนโครงการ การเรียนรู้ Learn- ing Space เพื่อ พัฒนาความรู้และ ทักษะที่สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลง สู่อนาคต	1 2	1 2	1 2	1 2	1 2	● รองคณบดี ฝ่าย กิจการ พิเศษ และ ผู้ช่วย คณบดี

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าหมาย	ประเด็นยุทธศาสตร์	Lagging KPI/ ค่าเป้าหมาย	Expected Result	Leading KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2572		2568	2569	2570	2571	2572	
			และ หลักสูตร non-degree มีองค์ความรู้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต		2. จำนวนหลักสูตร Non-Degree เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต						
			7. มีโครงการดูแลกลุ่มผู้เรียนที่ (Student Service) ที่ครอบคลุมหลักสูตรทุกรูปแบบ ที่เอื้อให้เกิดความสุขในการเรียนรู้ของผู้เรียน		1. จำนวนโครงการการดูแลกลุ่มผู้เรียนที่ (Student Service) ที่ครอบคลุมหลักสูตรทุกรูปแบบ ที่เอื้อให้เกิดความสุขในการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	1	1	1	1	รองคณบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต
			8. มี โครงการรองรับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนิสิต		1. จำนวนโครงการดูแลนิสิตด้านสวัสดิการและบริการเพื่อคุณภาพชีวิตนิสิต ให้อยู่และเรียนอย่างมีความสุข (Wellness & Happiness) 2. จำนวนโครงการที่สนับสนุนการจัดพื้นที่เพื่อการ	1 1	1 1	1 1	1 1	1 1	● รองคณบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน

ตามแผนการขับเคลื่อนและปฏิรูประบบวิจัยแบบบูรณาการของประเทศและกรอบยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ 20 ปี ที่มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ผ่านหน่วยวิจัยที่มีมาตรฐาน (Quality Infrastructure) และผลักดันให้เกิดวิจัยขั้นพื้นฐาน (Blue Skies Research) ค้นพบองค์ความรู้ (Scientific Discovery) และการผลิตเทคโนโลยีแห่งอนาคต (Frontier Research) ตามอัตลักษณ์ (Uniqueness) และศักยภาพ (Potential) ของมหาวิทยาลัย เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการวิจัยที่ยั่งยืน เกิดความร่วมมือวิจัยกับทั้งรัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อระดมทรัพยากรและความเชี่ยวชาญ ถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ (Corporate University) ในการบริการวิชาการแก่สังคม (Social Engagement & Enterprise) ตลอดจนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise) ระบบเศรษฐกิจฐานราก (SMEs) Technology based Startup เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม (IDEs) และ Deep Technology และการพัฒนาทักษะการคิดเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Thinking) รวมทั้งการจัดการทรัพยากรสินทางปัญญา

เป้าประสงค์

สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมจากฐานชุมชนท้องถิ่น เพื่อยกระดับเศรษฐกิจชุมชนและสร้างการยอมรับคณะศิลปศาสตร์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

พัฒนาวิจัยเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นในระดับชาติและระดับนานาชาติ

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. มีผลงานวิจัยตามอัตลักษณ์ชุมชนท้องถิ่น เพื่อการค้นพบองค์ความรู้และและนวัตกรรมทางด้านภาษา
2. มีเครือข่ายการวิจัยเพื่อยกระดับการถ่ายทอดองค์ความรู้และและนวัตกรรมทางด้านภาษาให้เกิดการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น
3. มีงานวิจัยเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ

พันธกิจที่ 2 พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ในการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาพื้นที่ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความยั่งยืนของพื้นที่และประเทศ					
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชน เป้าประสงค์: พัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านภาษาในระดับชาติและระดับนานาชาติ					
วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	SC	SA	กลยุทธ์ (Strategy)	ผลลัพธ์ (Output)	ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)
พัฒนางานวิจัยเพื่อ สร้างนวัตกรรม ด้านภาษาใน ระดับชาติและ ระดับนานาชาติ	SC5 การผสมผสาน แนวคิด จารีต (ศาสตร์ และศิลป์) และ ศิลปะวัฒนธรรม ไทย สร้างคุณค่าสู่สากลที่ ได้รับการยอมรับ สู่ การยกระดับ การศึกษา ยกระดับ การวิจัยและบริการ วิชาการสู่เชิงพาณิชย์ SC7 การส่งเสริมให้เกิด การมีสุขภาวะ (กาย จิต สังคม ใจ) ที่ดี อย่างยั่งยืน เพื่อความ เป็นอยู่ที่ดีของสังคม (Societal Well-being)	SA1 ความสัมพันธ์กับ ชุมชนและการเข้าถึง แหล่งชุมชนที่ ประกอบด้วยทรัพยากร ด้านวัฒนธรรม ภูมิ ปัญญาและสิ่งแวดล้อม ที่เกื้อหนุนต่อการ ดำเนินการตามพันธกิจ ทุกด้านของ มหาวิทยาลัย SA2 ความพร้อมในการ ปรับตัวของ มหาวิทยาลัยต่อการ เปลี่ยนแปลง ด้าน เทคโนโลยี กฎหมาย สังคม สิ่งแวดล้อม SA4 ความร่วมมือกับ หน่วยงานภาครัฐและ เอกชน ทั้งระดับชาติ และนานาชาติ	1. พัฒนานุเคราะห์ให้มีศักยภาพ สูงด้านการวิจัยและนวัตกรรม ด้านภาษา 2. พัฒนาระบบการบริหาร งานวิจัยและนวัตกรรมด้าน ภาษา 3. พัฒนาระบบบริหารงานวิจัยที่ แก้ปัญหาชุมชน	1. จำนวนโครงการวิจัย ด้านภาษา	1. ผลงานตีพิมพ์ในระดับชาติและ ระดับนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัย นวัตกรรม และบริการวิชาการเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และชุมชน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าหมาย	ประเด็นยุทธศาสตร์	Lagging KPI/ค่าเป้าหมาย	Expected Results	Leading KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2572		2568	2569	2570	2571	2572	
พัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านภาษาในระดับชาติและระดับนานาชาติ	สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมด้านภาษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ทางภาษา ความเข้มแข็งทางวิชาการ และความเข้มแข็งของชุมชนในระดับชาติและระดับนานาชาติ	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมด้านภาษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ทางภาษา นวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และชุมชน	1. สัดส่วนผลงานวิจัย/นวัตกรรมต่อจำนวนบุคลากร 2. สัดส่วนจำนวนผลงานตีพิมพ์ระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ที่ปรึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา 3. จำนวนโครงการวิจัยด้านภาษาที่แก้ปัญหาชุมชน	ร้อยละ 10 ร้อยละ 10 2 โครงการ/ปี	1. จำนวนโครงการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานวิจัยของบุคลากรเพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศด้านงานวิจัย 2. จำนวนโครงการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ด้านการวิจัย 3. จำนวนโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้หรือองค์ความรู้ด้านภาษา (นับสะสม) 4. จำนวนโครงการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ 5. จำนวนโครงการวิจัยที่แก้ปัญหาชุมชน 6. จำนวนเครือข่ายการวิจัยทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เพื่อยกระดับถ่ายทอดองค์ความรู้ ความรู้และนวัตกรรมภาษาให้เกิดการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น	1 1 2 2 1	0 1 3 3 2 1	0 1 4 4 2 1	0 1 5 5 2 1	0 1 6 6 2 1	● รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ/ผู้ช่วยคณบดี

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตามแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (2561–2580) และแผนการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา ของกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม การพัฒนามหาวิทยาลัยกลุ่ม 3 พัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น (Area-base and Community) มุ่งพัฒนาสู่การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและชุมชนที่มีวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ ร่วมกัน การเป็นแหล่งเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน และการให้ ประชาชนมีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเน้นความมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคมในการส่งเสริมการเรียนรู้ภายใน ชุมชน การจัดหลักสูตร Non-Degree เพื่อพัฒนาประชาชนในชุมชนที่ตอบสนองต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ เพื่อ เสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชนท้องถิ่น (Societal Well-being) อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์

บูรณาการองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมไปพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ยกระดับรายได้ และยกระดับคุณภาพชีวิต

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

นำองค์ความรู้จากการบูรณาการองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาชุมชน เศรษฐกิจฐานรากและเศรษฐกิจนวัตกรรม และส่งเสริมสุขภาพยั่งยืน เพื่อความเป็นอยู่ที่ดี ของสังคม (Societal Well-being)

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. มีการพัฒนาชุมชนเป้าหมายในท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้านภาษาอย่างยั่งยืน
2. มีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และเศรษฐกิจ นวัตกรรมเพื่อยกระดับรายได้ ของชุมชนท้องถิ่น
2. ประชาชนในชุมชนเป้าหมายได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ทางด้านภาษาเพื่อความเป็นอยู่ที่ดี
3. มีการบริการวิชาการทางด้านภาษาแก่ชุมชนทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย

พันธกิจที่ 3 บูรณาการองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรม มุ่งเน้นนำองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรมไปใช้เพื่อการสร้างงาน สร้างอาชีพ และสร้างรายได้อย่างยั่งยืนให้แก่ชุมชนเป้าหมายในจังหวัดพะเยา					
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรม เป้าประสงค์: นำองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม (Societal Well-being)					
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	SC	SA	กลยุทธ์ (Strategy)	ผลลัพธ์ (Output)	ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)
นำองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านภาษาเพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม (Societal Well-being)	SC3 การแสวงหารายได้และพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน SC5 การผสมผสานกรอบแนวคิด จารีต(ศาสตร์และศิลป์) และศิลปวัฒนธรรมไทยสร้างคุณค่าสู่สากลที่ได้รับการยอมรับ สู่การยกระดับการศึกษา ยกระดับการวิจัยและบริการวิชาการสู่เชิงพาณิชย์ SC6 การมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงชุมชนโดยขับเคลื่อนเศรษฐกิจใหม่ (BCG) ด้วยนวัตกรรม	SA1 ความสัมพันธ์กับชุมชนและการเข้าถึงแหล่งชุมชน SA2 ความพร้อมในการปรับตัว SA3 ความยืดหยุ่นของการจัดการศึกษาที่มีรูปแบบการจัดหลักสูตร/การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย	1. มีการพัฒนาชุมชนเป้าหมายในท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทางภาษาอย่างยั่งยืน 2. มีเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและเศรษฐกิจ นวัตกรรมเพื่อยกระดับรายได้ของชุมชนท้องถิ่น 3. ประชาชนในชุมชนเป้าหมายได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ทางด้านภาษาเพื่อความเป็นอยู่ที่ดี 4. การเข้าถึงชุมชน เพื่อสืบค้นและวิเคราะห์ท้องถิ่น 5. มีการพัฒนาองค์ความรู้จาก ภูมิปัญญา อัตลักษณ์และวิถีชีวิตพื้นถิ่นเพื่อส่งเสริมระบบธุรกิจทุนทางวัฒนธรรม	1. จำนวนโครงการบริการวิชาการทางด้านภาษาแก่ชุมชน 2.จำนวนองค์ความรู้ที่มีแนวโน้มในการอนุรักษ์ฟื้นฟู + วิเคราะห์ความเป็นไปได้ ความคุ้มค่า คำนวณ 3.แนวทางยกระดับ เพื่อให้ได้แผน/แนวทางในการดำเนินการ ร้อยละความตระหนักรู้ของชุมชนในสิ่งที่เราต้องฟื้นฟู 4. จำนวน 2 นวัตกรรม 5. ค่าตอบแทนทางสังคมที่สะท้อนความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม	1. มีองค์ความรู้ด้านภาษา ศิลปะวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ควรค่าแก่การอนุรักษ์ 2. มีการยกระดับองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น 3. มีนวัตกรรมทางภาษาที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชน

พันธกิจที่ 3 บูรณาการองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรม มุ่งเน้นนำองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรมไปใช้เพื่อการสร้างงาน สร้างอาชีพ และสร้างรายได้อย่างยั่งยืนให้แก่ชุมชนเป้าหมายในจังหวัดพะเยา					
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรม เป้าประสงค์: นำองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม (Societal Well-being)					
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	SC	SA	กลยุทธ์ (Strategy)	ผลลัพธ์ (Output)	ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)
			(Cultural Creative Economy) ในระดับชาติและนานาชาติ 6. มีการบูรณาการองค์ความรู้ทางภาษากับพันธกิจด้านทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรม		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าหมาย	ประเด็นยุทธศาสตร์	Lagging KPI/ค่าเป้าหมาย	Expected Results	Leading KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2572		2568	2569	2570	2571	2572	
นำองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัย และการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม (Societal Well-being)	นำองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัย และการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรม ไปพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ยกระดับรายได้ และยกระดับคุณภาพชีวิต	ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรม	ผลตอบแทนทางสังคมที่ได้จากโครงการวิจัยที่แก้ปัญหาชุมชน	SROI มากกว่า 5:1	1. จำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ BCG และนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์	1	1	1	1	1	● รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ / ผู้ช่วยคณบดี
					2. จำนวนชุมชนที่เข้าร่วมโครงการบริการวิชาการของคณะ	2	2	2	2	2	
					3. จำนวนโครงการบริการวิชาการทางด้านภาษาแก่ชุมชน	1	1	1	1	1	
					4. จำนวน Learning Space เพื่อสนับสนุนการพัฒนาชุมชนในทุกพันธกิจ						

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าหมาย	ประเด็นยุทธศาสตร์	Lagging KPI/ค่าเป้าหมาย	Expected Results	Leading KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2572		2568	2569	2570	2571	2572	
นำองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัย และการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุง ศิลปวัฒนธรรม เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม (Societal Well-being)	นำองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัย และการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุง ศิลปวัฒนธรรม ไปพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ยกย่องได้ และยกระดับคุณภาพชีวิต	ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุง ศิลปวัฒนธรรม	1. มุ่งองค์ความรู้ด้าน ศิลปะวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับ ประเพณีการแห่ผ้าห่มพระธาตุ ที่ควรค่าแก่การอนุรักษ์	1 องค์ความรู้	1. โครงการสืบค้นและวิเคราะห์ ความเสี่ยงเพื่อกำหนดองค์ความรู้ของชุมชนที่จะนำไปอนุรักษ์ฟื้นฟู	1	0	0	0	0	รองคณบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าหมาย	ประเด็นยุทธศาสตร์	Lagging KPI/ค่าเป้าหมาย	Expected Results	Leading KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2572		2568	2569	2570	2571	2572	
นำองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัย และการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม (Societal Well-being)	นำองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัย และการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรม ไปพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ยกย่องระดับรายได้ และยกระดับคุณภาพชีวิต	ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการองค์ความรู้ด้านภาษากับการบริการวิชาการ วิจัยและการเรียนการสอน และการทำนุฯ บำรุงศิลปวัฒนธรรม	2. มีการยกระดับองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นเกี่ยวกับประเพณีการแห่ผ้าห่มพระธาตุ	1 แนวทางการยกระดับองค์ความรู้	1. แผนการดำเนินงานโครงการยกระดับองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับประเพณีการแห่ผ้าห่มพระธาตุ 2. ร้อยละของคนในชุมชนที่มีความตระหนักรู้ในองค์ความรู้ที่กำหนด	0	1	0	0	0	รองคณบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต
						0	0	70	75	80	รองคณบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าหมาย	ประเด็นยุทธศาสตร์	Lagging KPI/ค่าเป้าหมาย	Expected Results	Leading KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2572		2568	2569	2570	2571	2572	
			3. มีนวัตกรรมทางภาษาที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับศิลปะวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับประเพณีการแห่ผ้าห่มพระธาตุเพื่อเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชน	1. จำนวน 2 นวัตกรรม 2. ค่าตอบแทนทางสังคมที่สะท้อนความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของชุมชน	1. จำนวนบทเรียน 2. จำนวนสื่อ	0 0	0 0	1 0	0 1	0 1	รองคนบดี ฝ่ายคุณภาพ นิสิต

ยุทธศาสตร์ที่ 4 บริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใสเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งเน้นการขับเคลื่อนเชิงระบบ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยระบบธรรมาภิบาล การจัดการคุณภาพ รูปแบบการทำงานแบบร่วมมือกัน และการสนับสนุนงบประมาณบนพื้นฐานของความคุ้มค่า และการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า การดำเนินงาน ในรูปแบบดิจิทัล เพื่อการ ดำเนินงาน ที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ในทุกกระบวนการ มีการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล ให้สามารถดำเนินงาน ตามพันธกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล พร้อมทุ่มเท ทำงานเพื่อองค์กร ด้วยความสุข ด้วยผลการดำเนินงานที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยพะเยา ได้รับการประเมิน ITA ในระดับสูง แสดงให้เห็นถึงกระบวนการ ทำงานด้วยความโปร่งใส และมีประสิทธิภาพ เกื้อหนุน การมุ่งสู่ การบรรลุวิสัยทัศน์ ของคณะฯ บนพื้นฐาน แห่งความร่วมมือกัน ระหว่างคณะฯ ชุมชน และภูมิภาค เพื่อการเป็นต้นแบบ ของการเป็นหน่วยงาน เพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

เป้าประสงค์

พัฒนาระบบสนับสนุนการดำเนินพันธกิจของคณะฯและมหาวิทยาลัยพัฒนาบุคลากร พัฒนาระบบนิเวศมหาวิทยาลัยดิจิทัล และมหาวิทยาลัยสีเขียวระดับโลก

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ขับเคลื่อนเชิงระบบ เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ของคณะศิลปศาสตร์ ด้วยหลักธรรมาภิบาลบนพื้นฐานของคุณภาพและความร่วมมือกัน

ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. มีการขับเคลื่อนเชิงระบบ (System Drivers) เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก ของคณะศิลปศาสตร์ ประกอบด้วย ระบบธรรมาภิบาล (Governance Accountability) การจัดการคุณภาพ (Quality Management Framework) รูปแบบการทำงานแบบร่วมมือกัน (Collaboration Facilitation Platform)
2. มีระบบสารสนเทศการดำเนินงานของคณะในรูปแบบดิจิทัล (Cyber University Platform)
3. บุคลากรมีสมรรถนะสามารถดำเนินงานตามพันธกิจอย่างมีคุณภาพ และพร้อมทุ่มเททำงานเพื่อองค์กร ด้วยความสุข
4. มีการดำเนินงานสำนักงานสีเขียวเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานมหาวิทยาลัยสีเขียว
5. มี Learning Space สนับสนุนในทุกพันธกิจ ที่เป็นต้นแบบของสังคมและชุมชน

พันธกิจที่ 4 บริหารองค์รอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใสเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ					
ปรับปรุงกระบวนการและวัฒนธรรมการทำงานเพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้					
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 บริหารองค์รอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใสเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ					
เป้าประสงค์ พัฒนาระบบสนับสนุนการดำเนินพันธกิจของคณะฯ พัฒนาบุคลากร พัฒนาระบบสารสนเทศ และส่งเสริมมหาวิทยาลัยสีเขียว					
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	SC	SA	ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ผลลัพธ์ (Output)	ผลสัมฤทธิ์ (Outcome)
ขับเคลื่อนเชิงระบบเพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ของคณะฯ ด้วยหลักธรรมาภิบาลบนพื้นฐานของวัฒนธรรมคุณภาพและความร่วมมือกัน	SC2 พัฒนาระบบการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Bigdata analytic) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง -พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีระบบ Eco-System เพื่อลดผลกระทบของสภาวะแวดล้อม ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการในอนาคต	SA2 พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อขับเคลื่อนพันธกิจให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง SA4 ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทั้งระดับชาติและนานาชาติ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการตามพันธกิจ -พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเอื้อต่อการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ทางภาษา	1. มีการขับเคลื่อนเชิงระบบ (System Drivers) เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของคณะ ประกอบด้วย ระบบธรรมาภิบาล (Governance Accountability) การจัดการคุณภาพ (Quality Management Framework) และรูปแบบการทำงานแบบร่วมมือกัน (Collaboration Facilitation Platform) 2. มีระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในแต่ละพันธกิจของคณะ 3. บุคลากรมีสมรรถนะและสามารถดำเนินงานตามพันธกิจอย่างมีคุณภาพ 4. มีระบบการบริหารงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	1. ระดับการประเมิน ITA ผ่านตามเป้าหมายของคณะและมหาวิทยาลัย 2. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของคณะ 3. จำนวนระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการตัดสินใจและการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละพันธกิจ 4. จำนวนของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีสมรรถนะระดับชำนาญการในการปฏิบัติงาน 5.จำนวนแหล่งเรียนรู้ทางภาษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนา นิสิตและบุคลากรของคณะ	1. ผลการประเมิน ITA อยู่ในระดับที่คณะฯ กำหนด 2. มีเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของคณะ 3. มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของคณะ 4. บุคลากรสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะระดับชำนาญการและในระดับที่สูงขึ้น 5. มี Learning Space เป็นแหล่งเรียนรู้ทางภาษาเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนิสิตและบุคลากรในคณะฯ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 บริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใสเพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าหมาย	ประเด็นยุทธศาสตร์	Lagging KPI/ค่าเป้าหมาย	Expected Results	Leading KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบหลัก
				2572		2568	2569	2570	2571	2572	
ขับเคลื่อนเชิงระบบเพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ของคณะฯ ด้วยหลักธรรมาภิบาลบนพื้นฐานของวัฒนธรรมคุณภาพและความร่วมมือกัน	พัฒนาระบบสนับสนุนการดำเนินพันธกิจคณะฯ พัฒนาศักยภาพบุคลากร พัฒนาระบบสารสนเทศและสำนักงานสีเขียว	ยุทธศาสตร์ที่ 4 บริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใสเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ	1. ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) ในระดับดีมาก 2. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจในแต่ละพันธกิจหลักของคณะฯ 3. การเข้ารับการประเมิน EdPEX เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ 4. มีเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของคณะ	ระดับ A	1. จำนวนโครงการส่งเสริมธรรมาภิบาล 2. ระดับการประเมิน ITA ของคณะฯ อยู่ในระดับ A ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 3. จำนวนระบบสารสนเทศที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการ กระบวน การคุณภาพเพื่อสนับสนุน การดำเนินงานตามพันธกิจหลัก 4. จำนวนโครงการเพื่อพัฒนาการประเมิน EdPEX 5. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือในการ	1 85 1 1 2	1 85 1 1 2	1 85 1 1 2	1 85 1 1 2	1 85 1 1 2	●รองคณบดีฝ่ายบริหาร/ผู้ช่วยคณบดี

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	เป้าหมาย	ประเด็น ยุทธศาสตร์	Lagging KPI/ ค่าเป้าหมาย	Expected Results	Leading KPI	Expected Results					ผู้รับผิดชอบ หลัก
				2572		2568	2569	2570	2571	2572	
					ดำเนินงานตามพันธกิจหลักของคณะระดับนานาชาติ						
			1. บุคลากรมีความภูมิใจและมีความผูกพันในองค์กร		1. ร้อยละของบุคลากรที่มีทัศนคติที่ดีและมีความภูมิใจในองค์กร	80	80	80	80	80	● รองคณบดีฝ่ายบริหาร/ ผู้ช่วยคณบดี
			2. บุคลากรสายสนับสนุนที่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในระดับชำนาญการ		2. จำนวนของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีความก้าวหน้าทางสายงานในระดับชำนาญการ	1	2	2	2	2	● รองคณบดีฝ่ายบริหาร/ ผู้ช่วยคณบดี
			1. ส่งเสริมการดำเนินงานด้านมหาวิทยาลัยสีเขียว		1. จำนวนโครงการสำนักงานสีเขียว Green office 2. ร้อยละของการพัฒนาพื้นที่สีเขียวที่ได้รับการอนุรักษ์ ปกปักรักษา และใช้ประโยชน์อย่างเหมาะสมตาม Master Plan ที่กำหนด	1 35	1 35	1 35	1 35	1 35	● รองคณบดีฝ่ายบริหาร/ ผู้ช่วยคณบดี

ส่วนที่ 4

การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงพัฒนา

คณะศิลปศาสตร์ มีแผนระยะยาวคือ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแผนระยะสั้นคือ แผนปฏิบัติการประจำปีคณะศิลปศาสตร์ ซึ่งจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ โดยคณบดีมอบหมายให้รองคณบดีแต่ละฝ่ายเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานตามพันธกิจของคณะฯ ร่วมกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งมีข้อมูลครอบคลุม กำลังคน งบประมาณ สิ่งสนับสนุนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง และเสนอแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อเพื่อดำเนินการตรวจสอบให้ถูกต้องตามนโยบายการจัดสรรงบประมาณ โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ ในการใช้จ่ายงบประมาณ 3 ปีย้อนหลัง ประกอบกับข้อมูลคาดการณ์รายรับรายจ่ายที่จะเกิดขึ้น เพื่อกำหนดงบประมาณ ครุภัณฑ์ อัตราค่าจ้าง สนับสนุนกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการที่เปลี่ยนแปลง จากนั้น งานแผนงานคณะศิลปศาสตร์รวบรวมและจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีซึ่งผ่านการพิจารณาตามขั้นตอนข้างต้นแล้ว เสนอต่อกองแผนงานมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อพิจารณาถ้อยแถลง เสนอต่อสภามหาวิทยาลัยให้การอนุมัติ กองแผนงานแจ้งมติการอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อส่วนงาน/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนดไว้

4.1 การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์

4.1.1 การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคณะศิลปศาสตร์

เพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการผลักดันแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2572 ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีระบบและกลไก ดังนี้

- 1) คณบดีคณะศิลปศาสตร์ แลงนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2572ต่อประชาคมคณะศิลปศาสตร์
- 2) คณบดีมอบหมายให้รองคณบดีแต่ละฝ่ายเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามพันธกิจและตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะฯ
- 3) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มผ่านช่องทางที่หลากหลาย และมีการติดตามข้อมูลย้อนกลับจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นระยะ ๆ

4.1.2 กำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น โดยมีระบบและกลไก

1) กำหนดตัวผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น และกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ตั้งแต่ระดับรองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี ประธานหลักสูตร และระดับส่วนงานสนับสนุน ไปจนถึงระดับบุคลากรของคณะฯ

2) จัดตั้งคณะทำงานของแต่ละพันธกิจ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยการมีองค์ประกอบเป็นระดับผู้บังคับบัญชา (รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี) ระดับหัวหน้างาน และระดับปฏิบัติการ

4.1.3 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผน

รองคณบดีฝ่ายบริหารมอบหมายงานแผนงานติดตามผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของทุกพันธกิจ ผ่านระบบ e-Budget รายไตรมาส โดยพิจารณาการดำเนินโครงการและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการเทียบเคียงกับแผนปฏิบัติการที่วางแผนไว้ในช่วงเวลาดังกล่าว ซึ่งจะพิจารณาตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย

1. มีการดำเนินการล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติการที่กำหนด
2. การใช้จ่ายงบประมาณคลาดเคลื่อนจากแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนดไว้
3. ความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้
4. การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการ

ที่ตอบสนองอยู่

งานแผนงานจัดทำรายงานสรุปผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ เสนอต่อรองคณบดีฝ่ายบริหารเพื่อพิจารณา และถ่ายทอดผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ พร้อมมอบหมายให้ส่วนงานพิจารณาปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องและมุ่งเน้นความสำเร็จของการดำเนินงาน งานแผนงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ รอบ 6 เดือน เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติการจากที่ประชุมงานแผนงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ รอบ 12 เดือน เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในรอบปีถัดไป

4.1.4 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ

การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนตามความเหมาะสม เช่นงบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการตามตัวชี้วัดเร่งด่วน (Super KPI) การปรับปรุงข้อบังคับ กฎ ระเบียบ และประกาศให้คล่องตัวและตอบสนองต่อการพัฒนาคณะฯ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ของคณะศิลปศาสตร์

4.1.5 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการติดตามประเมินผล มีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์และนำรายงานผลการวิเคราะห์ไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

4.2 การติดตามประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงาน

กำหนดให้มีการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2572 เป็นรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน โดยกำหนดให้มีการประเมินปีงบประมาณละ 2 ครั้ง ตามวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

4.2.1 ระดับของการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ พ.ศ. 2568 - 2572 นี้ ได้กำหนดให้มีการเชื่อมโยงตัวบ่งชี้ของแผน 3 ระดับ ได้แก่

1. ระดับมหาวิทยาลัย
2. ระดับคณะ
3. ระดับโครงการ

โดยงานแผนงานจะติดตามผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของทุกหน่วยงาน ภายในมหาวิทยาลัย ผ่านระบบ e-Budget รายเดือน โดยพิจารณาจากการดำเนินโครงการและการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งระบบ e-Budget เป็นระบบสารสนเทศที่ถูกนำมาใช้เป็นกลไกในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน ข้อมูลการรายงานผลของทุกโครงการและกิจกรรมจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการรายงานผลในรูปแบบรายเดือน รายไตรมาส ราย 6 เดือน และรายปี ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัด กองแผนงาน ตลอดจนถึงผู้บริหารมหาวิทยาลัย สามารถเข้าถึงข้อมูลของหน่วยงาน และนำไปใช้ข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ ทบทวน ติดตามผลได้

และจากรายงานฯ ดังกล่าว จะถูกรวบรวมขึ้นเพื่อนำไปใช้วัด ในตัวชี้วัด ของระดับคณะส่วนงาน ตลอดจนถึงการรายงานแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยกองแผนงานจะทำการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดเพื่อใช้ประโยชน์ ตามวงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อให้กระบวนการการปฏิบัติงานและแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ รวมถึงรวบรวมรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนภาคประชาชน เพื่อแสดงถึงความมีธรรมาภิบาล

4.2.2 การรายงานผล

- 1) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการ (งบประมาณรายได้ประจำปีงบประมาณ) รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน ตามข้อกำหนด ITA
- 2) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อคณะกรรมการประจำคณะศิลปศาสตร์ เสนอเสนอต่อมหาวิทยาลัย กรมบัญชีกลางและสำนักงานงบประมาณ ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)
- 3) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่อคณะกรรมการประจำคณะศิลปศาสตร์ และเสนอต่อมหาวิทยาลัย กรมบัญชีกลาง และสำนักงานงบประมาณ ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)
- 4) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการประจำคณะศิลปศาสตร์ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย (สัณหาการศึกษา)
- 5) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนงานยุทธศาสตร์ แผนงานพื้นฐาน แผนงานบุคลากรภาครัฐ และแผนงานบูรณาการ (งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ)

- 5.1) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อสำนักงานงบประมาณ และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

- 5.2) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่อคณะกรรมการประจำคณะฯ และเสนอต่อมหาวิทยาลัยพะเยา สำนักงานงบประมาณ และ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)
- 5.3) รายงานผลการดำเนินโครงการตามคำขอของรัฐบาล กระทรวงเจ้าภาพและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 5.4) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการประจำคณะฯ และเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย (รอบ 12 เดือน)
- 6) การรายงานผลการดำเนินโครงการ (งบประมาณตามแผนงานบูรณาการ ประจำปี

งบประมาณ)

- 6.1) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อสำนักงานงบประมาณ สำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงเจ้าภาพ กลุ่มจังหวัด และจังหวัดที่เกี่ยวข้อง ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)
- 6.2) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด ต่อสำนักงานงบประมาณ สำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงเจ้าภาพ กลุ่มจังหวัด และจังหวัดที่เกี่ยวข้องปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)
- 6.3) รายงานผลการดำเนินโครงการตามคำขอของรัฐบาล กระทรวงเจ้าภาพและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 6.4) รายงานผลการดำเนินงานบูรณาการภาค สำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในระบบ e-MENSCR ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)
- 6.5) รายงานผลการดำเนินงานงบประมาณจังหวัดต่อจังหวัด ในระบบ PADME
- 6.6) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยปีละ 2 ครั้ง รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน
- 6.7) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแหล่งทุนอื่น ๆ ตามคำขอของแหล่งทุน และรายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย (เมษายน, กันยายน)

4.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)

4.3.1 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการที่สำคัญ

คณะศิลปศาสตร์จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงผลการดำเนินการที่สำคัญ จากผลการวิเคราะห์ และทบทวน ผลการดำเนินงาน โดยอาศัยข้อมูลจากกระบวนการ การติดตาม ประเมินผล กระบวนการขาดผลการดำเนินงานในอนาคต โดยพิจารณาจาก

- 1) ระดับความรุนแรงและผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจของคณะฯ
- 2) โอกาสและความเป็นไปได้ในการไม่บรรลุเป้าหมาย
- 3) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ายื่นอื่น ๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- 4) โอกาสความเป็นไปได้ในการพัฒนาปรับปรุงผลของการนำสารสนเทศด้านความต้องการ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ มีทบทวนปรับปรุงหลักสูตรและบริการใหม่ ๆ ที่สำคัญ

จากการทบทวนวิเคราะห์ผลการดำเนินการจากตัวชี้วัดเพื่อให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร บริการที่สำคัญ และกระบวนการ งานแผนงานเป็นผู้รวบรวมผลการดำเนินงาน ตลอดจนการกำหนดแผนบริหาร ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดแนวทางการติดตามและกำหนดนโยบายเพื่อป้องกันความเสี่ยง ต่อการไม่สามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ได้ซึ่งในระดับผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด จะดำเนินการทบทวนวิเคราะห์ ผลการดำเนินการและปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน จากกระบวนการดังกล่าวผู้บริหารจะ ร่วมกับพิจารณาประเด็นที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน จากระดับความเสี่ยงของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่อยู่ใน ระดับสูงและสูงมากก่อนเป็นอันดับแรก เช่นเดียวกับการคัดเลือกประเด็นที่ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มาดำเนินการพัฒนาเป็นนวัตกรรมต้นแบบเพื่อใช้ในการดำเนินการในประเด็นอื่นๆ เพิ่มเติม ทั้งนี้ประเด็นที่ได้ จากการพิจารณาดังกล่าว จะถูกเรียนในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิด การสื่อสาร ตามลำดับขั้นลงสู่บุคลากรในคณะศิลปศาสตร์ และคู่ส่งมอบที่เกี่ยวข้องตามลำดับ

4.3.2 การปรับปรุงผลการดำเนินงาน

การประเมินผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการเพื่อให้เกิดการปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

- 1) การประเมินผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามพันธกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการคณะ ศิลปศาสตร์
- 2) การประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ของแต่ละพันธกิจ
- 3) การประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ทั้งด้านขีดความสามารถของบุคลากร สมรรถนะ และสวัสดิการต่างๆ
- 4) การประเมินผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและธรรมาภิบาล
- 5) การประเมินผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมการอนุรักษ์ พลังงาน
- 6) การประเมินผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด