



มหาวิทยาลัยมหิดล  
สถาบันวิจัยภาษา  
และวัฒนธรรมเอเชีย

# แผนยุทธศาสตร์

สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย  
มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2568 - 2572

# 5 ปี



RILCA STRATEGIC PLAN

2025 - 2029

แผนยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572)  
สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล

.....

- ปรัชญา** ภาษาและวัฒนธรรมเป็นหัวใจของการพัฒนาที่ยั่งยืน
- Language and culture are at the heart of sustainable development
- วิสัยทัศน์** เป็นผู้นำการวิจัยด้านภาษาและวัฒนธรรมเพื่อสุขภาวะที่ยั่งยืน
- To be the leading institute in language and culture research for sustainable well-being.
- พันธกิจ** มุ่งสร้างงานวิจัยด้านภาษาและวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่นำไปสู่การขับเคลื่อนสังคมสุขภาวะ
- Strive for language and culture research to develop knowledge and innovations that drive the advancement of a well-being-oriented society.

## ยุทธศาสตร์ที่ 1

### ผลิตงานวิจัยและนวัตกรรมด้านภาษาและวัฒนธรรมที่ชี้นำนโยบายสู่สังคมสุขภาวะอย่างยั่งยืน

Produce language and culture research and innovations that guide policy toward a sustainably well-being society

#### เป้าประสงค์

- 1.1 งานวิจัยและนวัตกรรมด้านภาษาและวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการผสมผสานความเชี่ยวชาญข้ามศาสตร์ เพื่อสร้างผลกระทบต่อสุขภาวะชุมชนและสังคม (O2, O4, T2, T3, T7)
- 1.2 งานวิจัยที่สามารถเป็นต้นแบบและชี้นำนโยบายสังคม และใช้ในเชิงพาณิชย์ (S5, W3)
- 1.3 เครือข่ายทางยุทธศาสตร์เพื่อการทำงานวิจัยที่ตอบโจทย์ความต้องการของสังคมอย่างแท้จริง (W6, O1)

#### กลยุทธ์

- 1.1.1 แสวงหาความร่วมมือและสนับสนุนการทำงานวิจัยกับนักวิจัยข้ามศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- 1.1.2 พัฒนาต่อยอดโครงการวิจัยที่สร้างผลกระทบต่อสุขภาวะชุมชนและสังคม
- 1.2.1 สร้างกลไกในการสังเคราะห์งานวิจัยเพื่อจัดกลุ่มองค์ความรู้ ทรัพย์สินทางปัญญา และนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบายชี้นำสังคม และใช้ในเชิงพาณิชย์
- 1.2.2 พัฒนาศักยภาพนักวิจัยให้สามารถยกระดับงานวิจัยเพื่อสร้างผลกระทบทางสังคม
- 1.3.1 สร้างความร่วมมือในการทำงานวิจัยร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

## เป้าประสงค์

1.1 งานวิจัยและนวัตกรรมด้านภาษาและวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการประสานความเชี่ยวชาญข้ามศาสตร์ เพื่อสร้างผลกระทบต่อสุขภาวะชุมชนและสังคม

## กลยุทธ์

- 1.1.1 แสวงหาความร่วมมือและสนับสนุนการทำงานวิจัยกับนักวิจัยข้ามศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย  
1.1.2 พัฒนาต่อยอดโครงการวิจัยที่สร้างผลกระทบต่อสุขภาวะชุมชนและสังคม

| Corporate KPIs  | ผู้รับผิดชอบ                                | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|---|---|----------|-------------|------|------|------|------|
|   |   |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 1.1.1.1 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์ระดับนานาชาติที่อยู่บนฐานข้อมูลสากล Scopus (PA1.1)  | - หลักสูตร<br>- ศูนย์ /<br>กลุ่มวิจัย       | เรื่อง   | 30          | 32   | 34   | 36   | 38   |
| 1.1.1.2 จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารที่อยู่ใน Q1* (PA1.2)<br><small>(Q1* หมายถึง วารสารที่อยู่ใน Q1 จาก SciVal ซึ่งเป็นการรายงานคุณภาพวารสารตามฐานข้อมูล Scopus โดยใช้การจัดอันดับวารสารแบบ SJR)</small> | - งานบริหาร<br>การวิจัยและ<br>วิเทศสัมพันธ์ | เรื่อง   | 15          | 16   | 17   | 18   | 19   |
| 1.1.1.3 จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารที่อยู่ใน Q1 Top 10 (PA1.3)<br><small>แต่มหาวิทยาลัยไม่ได้ทำ PA กับส่วนงาน, Flagship)</small>  |   | เรื่อง   | 7           | 8    | 9    | 9    | 10   |
| 1.1.1.4 จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ร่วมกับนักวิจัยต่างชาติ (PA1.4)  |   | เรื่อง   | 9           | 10   | 11   | 11   | 12   |

## เป้าประสงค์

1.2 งานวิจัยที่สามารถเป็นต้นแบบและขึ้นนโยบายสังคม และใช้ในเชิงพาณิชย์

## กลยุทธ์

- 1.2.1 สร้างกลไกในการสังเคราะห์งานวิจัยเพื่อจัดกลุ่มองค์ความรู้ ทรัพย์สินทางปัญญา และนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบายขึ้นสังคม และใช้ในเชิงพาณิชย์  
1.2.2 พัฒนาศักยภาพนักวิจัยให้สามารถยกระดับงานวิจัยเพื่อสร้างผลกระทบทางสังคม

| Corporate KPIs   | ผู้รับผิดชอบ   | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|--|--|----------|-------------|------|------|------|------|
|  |  |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 1.2.1.1 งานวิจัยหรือนวัตกรรมต้นแบบสำหรับวงวิชาการและสามารถนำไปใช้แก้ปัญหาสังคม หรือใช้ในเชิงพาณิชย์ (PA1.5 แต่มหาวิทยาลัยไม่ได้ทำ PA กับส่วนงาน, flagship) | - หลักสูตร<br>- ศูนย์/<br>กลุ่มวิจัย<br>- งานบริหาร<br>การวิจัยและ | เรื่อง   | 1           | 1    | 1    | 1    | 1    |
| 1.2.1.2 งานวิจัยชั้นนำทางสังคมในระดับชาติและนานาชาติ (PA3.1)   | วิเทศสัมพันธ์  | เรื่อง   | 2           | 2    | 2    | 2    | 2    |
| 1.2.2.1 จำนวนผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างผลกระทบทางสังคม (PA3.2)  |  | คน       | 1           | 1    | 1    | 1    | 1    |

### เป้าประสงค์

1.3 เครือข่ายทางยุทธศาสตร์เพื่อการทำงานวิจัยที่ตอบโจทย์ความต้องการของสังคมอย่างแท้จริง

### กลยุทธ์

1.3.1 สร้างความร่วมมือในการทำงานวิจัยร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ

| Corporate KPIs   | ผู้รับผิดชอบ                                | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|--|---|----------|-------------|------|------|------|------|
|  |   |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 1.3.1.1 โครงการวิจัยที่เป็นการบูรณาการข้ามศาสตร์กับเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ (flagship) | - หลักสูตร<br>- ศูนย์/<br>กลุ่มวิจัย        | โครงการ  | 1           | 1    | 2    | 2    | 3    |
| 1.3.1.2 จำนวนนักวิชาการต่างประเทศที่ทำงานวิจัยร่วมกับบุคลากรของสถาบันฯ (flagship)                | - งานบริหาร<br>การวิจัยและ<br>วิเทศสัมพันธ์ | คน       | 5           | 5    | 5    | 6    | 6    |

## ยุทธศาสตร์ที่ 2

### สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรม เพื่อสร้าง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสังคมสุขภาวะ

Create language and cultural learning innovations to  
produce change agents for social wellbeing

#### เป้าประสงค์

- 2.1 หลักสูตรรูปแบบ Non-degree ที่ ผสานองค์ความรู้ข้ามศาสตร์ (S1, O3, T4)
- 2.2 การเพิ่มจำนวนผู้เรียนระดับบัณฑิตศึกษาและ Non-degree อย่างต่อเนื่อง
- 2.3 การพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและผู้สอนอย่างต่อเนื่อง
- 2.4 นวัตกรรมด้านภาษาและวัฒนธรรมจากฐานความรู้และความเชี่ยวชาญของหลักสูตร

#### กลยุทธ์

- 2.1.1 สร้างหลักสูตร Non-degree ในรูปแบบ Shared-modular Courses เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 2.2.1 สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
- 2.2.2 ขยายตลาดผู้เรียนต่างประเทศ
- 2.3.1 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาหลักสูตร
- 2.3.2 ผลักดันให้อาจารย์เข้ารับการประเมินระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพอาจารย์ของมหาวิทยาลัยมหิดล (MUPSF)
- 2.3.3 สร้างกลไกขับเคลื่อนและยกระดับคุณภาพและมาตรฐานหลักสูตรตามเกณฑ์ AUN-QA
- 2.4.1 ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมด้านภาษาและวัฒนธรรมของหลักสูตร
- 2.4.2 ส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนในการประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงในสังคม

## เป้าประสงค์

### 2.1 หลักสูตรรูปแบบ Non-degree

#### กลยุทธ์

##### 2.1.1 สร้างหลักสูตร Non-degree ในรูปแบบ Shared-modular Courses เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

| Corporate KPIs   | ผู้รับผิดชอบ                          | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|--|---------------------------------------|----------|-------------|------|------|------|------|
|  |                                       |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 2.1.1.1 หลักสูตร Non-degree<br>(PA 2.9 แต่มหาวิทยาลัยไม่ได้ทำ PA กับส่วนงาน,<br>MU KPIs 2.9.1) | - หลักสูตร<br>- งานบริหาร<br>การศึกษา | หลักสูตร | 1           | 2    | 2    | 2    | 2    |

## เป้าประสงค์

### 2.2 การเพิ่มจำนวนผู้เรียนระดับบัณฑิตศึกษาและ Non-degree อย่างต่อเนื่อง

#### กลยุทธ์

##### 2.2.1 สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

##### 2.2.2 ขยายตลาดผู้เรียนต่างประเทศ

| Corporate KPIs  | ผู้รับผิดชอบ   | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|---|--|----------|-------------|------|------|------|------|
|   |  |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 2.2.1.1 จำนวนนักศึกษา Inbound และ<br>Outbound (PA 2.19, MU KPIs 2.19) | - หลักสูตร<br>- งานบริหาร<br>การศึกษา<br>- งานบริการ<br>วิชาการและ<br>ศิลปวัฒนธรรม<br>สร้างสรรค์ | คน       | 125         | 150  | 180  | 200  | 200  |
| 2.2.2.2 จำนวนผู้เรียน Non-degree<br>(flagship)                        | - หลักสูตร<br>- งานบริหาร  | คน       | 10          | 30   | 30   | 50   | 50   |
| 2.2.2.3 ร้อยละของผู้เรียนระดับ<br>บัณฑิตศึกษาที่รับเข้าใหม่เพิ่มขึ้น  | การศึกษา   | ร้อยละ   | 10          | 10   | 20   | 20   | 20   |

## เป้าประสงค์

### 2.3 การพัฒนาคุณภาพหลักสูตรและผู้สอนอย่างต่อเนื่อง

#### กลยุทธ์

2.3.1 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาหลักสูตร

2.3.2 ผลักดันให้อาจารย์เข้ารับการประเมินระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพอาจารย์ของมหาวิทยาลัยมหิดล (MUPSF)

2.3.3 สร้างกลไกขับเคลื่อนและยกระดับคุณภาพและมาตรฐานหลักสูตรตามเกณฑ์ AUN-QA

| Corporate KPIs  | ผู้รับผิดชอบ                          | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|---|---------------------------------------|----------|-------------|------|------|------|------|
|   |                                       |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 2.3.1.1 จำนวนอาจารย์ที่มีคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐาน MUPSF (PA 2.1)   | - หลักสูตร<br>- งานบริหาร<br>การศึกษา | คน       | 10          | 9    | 7    | 8    | 7    |
| - MUPSF ระดับ 3 (PA 2.1.1)  |                                       | คน       | 6           | 4    | 5    | 3    | 5    |
| - MUPSF ระดับ 2 (PA 2.1.2)  |                                       | คน       | 4           | 5    | 2    | 5    | 2    |
| 2.3.1.2 หลักสูตรที่ได้รับการรับรองคุณภาพ AUN-QA ระดับ 4 (PA 2.2.2)  |                                       | จำนวน    | -           | 1    | 1    | 1    | 1    |
| 2.3.1.3 จำนวนอาจารย์ที่ผ่านการอบรม AUN-QA หรือ ADP  |                                       | จำนวน    | 5           | 5    | 5    | 5    | 5    |
| 2.3.1.4 ร้อยละของความพึงพอใจของบัณฑิตที่มีต่อหลักสูตร (ระดับมาก-มากที่สุด) (MU KPIs 2.10)   | - หลักสูตร<br>- งานบริหาร<br>การศึกษา | ร้อยละ   | 80          | 80   | 85   | 85   | 90   |
| 2.3.1.5 ร้อยละของศิษย์เก่าที่มีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย (ระดับมาก-มากที่สุด) (PA 2.18.2 แต่มหาวิทยาลัยไม่ได้ทำ PA กับส่วนงาน, MU KPIs 2.18.2) |                                       | ร้อยละ   | 10          | 10   | 10   | 15   | 15   |



## เป้าประสงค์

2.4 นวัตกรรมด้านภาษาและวัฒนธรรมจากฐานความรู้และความเชี่ยวชาญของหลักสูตร

### กลยุทธ์

2.4.1 ส่งเสริมการพัฒนา นวัตกรรมด้านภาษาและวัฒนธรรมของหลักสูตร

2.4.2 ส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนในการประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงในสังคม

| Corporate KPIs  | ผู้รับผิดชอบ                          | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|---|---------------------------------------|----------|-------------|------|------|------|------|
|   |                                       |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 2.4.1.1 จำนวนนวัตกรรมที่เกิดจากความเชี่ยวชาญของหลักสูตรที่นำไปสู่การเรียนการสอน เช่น การสร้างโมเดลภาษาขนาดใหญ่ (LLM) หนังสือ คู่มือ ชุดความรู้ ฯลฯ (flagship) | - หลักสูตร<br>- งานบริหาร<br>การศึกษา | ชิ้น     | 1           | 1    | 1    | 1    | 1    |
| 2.4.2.1 ร้อยละของผู้เรียนที่ประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงทางสังคม  | - หลักสูตร                            | ร้อยละ   | 10          | 10   | 10   | 10   | 10   |

### ยุทธศาสตร์ที่ 3

### ยกระดับการให้บริการวิชาการเพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืน

Enhance academic services to establish sustainable income streams.

#### เป้าประสงค์

- 3.1 หลักสูตรอบรมและผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย (O6)
- 3.2 รายได้จากการบริการวิชาการเพื่อความมั่นคงทางการเงินของสถาบันฯ (S2, O6)
- 3.3 พื้นที่ผสมผสานพลังทางวัฒนธรรม (O5, O6)

#### กลยุทธ์

- 3.1.1 สร้างหลักสูตรอบรม RILCA Academy ในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์
- 3.1.2 พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมอัตลักษณ์ของสถาบันฯ และมหาวิทยาลัยร่วมกับเครือข่ายและชุมชน
- 3.2.1 กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีอำนาจซื้อ
- 3.2.2 พัฒนาระบบการให้บริการศูนย์ทดสอบภาษาไทยสำหรับชาวต่างชาติ (MUTT)
- 3.2.3 ขยายฐานการให้บริการของศูนย์ทดสอบภาษาไทยสำหรับชาวต่างชาติ (MUTT) ในต่างประเทศ
- 3.3.1 พัฒนาความร่วมมือและขยายเครือข่ายพันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 3.3.2 สร้างสรรค์กิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรม

### เป้าประสงค์

3.1 หลักสูตรอบรมและผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

#### กลยุทธ์

3.1.1 สร้างหลักสูตรอบรม RILCA Academy ในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์

3.1.2 พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมอัตลักษณ์ของสถาบันฯ และมหาวิทยาลัยร่วมกับเครือข่ายและชุมชน

| Corporate KPIs   | ผู้รับผิดชอบ                                | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|--|---|----------|-------------|------|------|------|------|
|  |   |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 3.1.1.1 จำนวนหลักสูตรอบรมในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์                             | - งานบริการวิชาการและศิลปวัฒนธรรมสร้างสรรค์ | หลักสูตร | 10          | 10   | 10   | 10   | 10   |
| 3.1.2.1 จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมอัตลักษณ์ของสถาบันฯ และมหาวิทยาลัย (flagship) | - งานบริการวิชาการและศิลปวัฒนธรรมสร้างสรรค์ | ชิ้นงาน  | 10          | 15   | 20   | 25   | 30   |

### เป้าประสงค์

3.2 รายได้จากบริการบริการวิชาการเพื่อความมั่นคงทางการเงินของสถาบันฯ

#### กลยุทธ์

3.2.1 กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีอำนาจซื้อ

3.2.2 พัฒนาระบบการให้บริการของศูนย์ทดสอบภาษาไทยสำหรับชาวต่างชาติ (MUTT)

3.2.3 ขยายฐานการให้บริการของศูนย์ทดสอบภาษาไทยสำหรับชาวต่างชาติ (MUTT) ในต่างประเทศ

| Corporate KPIs  | ผู้รับผิดชอบ                                | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|---|---|----------|-------------|------|------|------|------|
|   |   |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 3.2.1.1 ร้อยละของรายได้สุทธิจากการบริการวิชาการทั้งหมดของสถาบันฯ เพิ่มขึ้นจากปีก่อน | - งานบริการวิชาการและศิลปวัฒนธรรมสร้างสรรค์ | ร้อยละ   | 20          | 25   | 25   | 30   | 30   |

| Corporate KPIs   | ผู้รับผิดชอบ                      | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|--|-----------------------------------|----------|-------------|------|------|------|------|
|  |                                   |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 3.2.2.1 จำนวนผู้ใช้บริการของศูนย์ทดสอบภาษาไทยสำหรับชาวต่างชาติ (MUTT) (flagship) | - งานบริการวิชาการและศิลปวัฒนธรรม | คน       | 200         | 240  | 288  | 346  | 416  |
| 3.2.3.1 จำนวนศูนย์ทดสอบภาษาไทยสำหรับชาวต่างชาติ (MUTT) ในต่างประเทศ (flagship)   | สร้างสรรค์                        | ศูนย์    | 1           | 1    | 1    | 1    | 1    |

### เป้าประสงค์

3.3 พื้นที่ผานพลังทางวัฒนธรรม

### กลยุทธ์

3.3.1 พัฒนาร่วมมือและขยายเครือข่ายพันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3.3.2 สร้างสรรค์กิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรม

| Corporate KPIs   | ผู้รับผิดชอบ   | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|--|--|----------|-------------|------|------|------|------|
|  |  |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 3.3.1.1 จำนวนองค์กรเครือข่ายพันธมิตรใหม่   | - งานบริการวิชาการและศิลปวัฒนธรรม<br>สร้างสรรค์  | องค์กร   | 20          | 25   | 30   | 35   | 35   |
| 3.3.1.2 จำนวนโครงการ Capacity Building ที่ได้รับทุนสนับสนุนจากองค์กรภายนอก (PA 3.3 แต่มหาวิทยาลัยไม่ได้ทำ PA กับส่วนงาน, MU KPIs 3.3) (flagship) | - งานบริหารการวิจัยและวิเทศสัมพันธ์<br>- งานบริการวิชาการและศิลปวัฒนธรรม<br>สร้างสรรค์ | โครงการ  | 2           | 2    | 2    | 2    | 2    |

| Corporate KPIs  | ผู้รับผิดชอบ  | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |       |       |       |       |
|---|---|----------|-------------|-------|-------|-------|-------|
|   |   |          | 2568        | 2569  | 2570  | 2571  | 2572  |
| 3.3.2.1 จำนวนผู้ใช้งานพื้นที่<br>ผสานพลังทางวัฒนธรรมต่อปี | - งานบริการ<br>วิชาการและ<br>ศิลปวัฒนธรรม<br>สร้างสรรค์<br>- งานสื่อสาร<br>องค์กร | คน       | 1,000       | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |

## ยุทธศาสตร์ที่ 4

## บริหารองค์กรเพื่อความมั่นคงอย่างยั่งยืน

Manage the organization for sustainable security

### เป้าประสงค์

- 4.1 ระบบงานที่มีประสิทธิภาพ (W1, W2, O7)
- 4.2 การบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล (W1, W2, O7)
- 4.3 บุคลากรมีศักยภาพสูงในการปฏิบัติงาน (O1, O2)
- 4.4 บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร (S7, W3)
- 4.5 ความมั่นคงทางการเงิน (S4, W4, W5)
- 4.6 ภาพลักษณ์องค์กรในการใช้ภาษาและวัฒนธรรมเพื่อสร้างประโยชน์ต่อสังคม (T1, T5)
- 4.7 นิเวศการทำงานที่ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (S6, W3)

### กลยุทธ์

- 4.1.1 ปฏิรูประบบงานให้มีประสิทธิภาพโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ\*
- 4.2.1 สร้างระบบการตรวจสอบความโปร่งใสของการทำงาน
- 4.3.1 ส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน
- 4.3.2 สนับสนุนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 4.4.1 สร้างบรรยากาศ Happy Workplace
- 4.5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการเงินและงบประมาณ และสร้างรายได้จากทรัพย์สินของสถาบันฯ (เช่น อาคาร สถานที่ หนังสือ นวัตกรรม ฐานข้อมูล ฯลฯ)
- 4.6.1 สร้างความแข็งแกร่งให้ Brand RILCA
- 4.7.1 สร้างความปลอดภัยและความเป็นมิตรแก่บุคลากร นักศึกษา และผู้ใช้บริการ
- 4.7.2 ส่งเสริมค่านิยมการทำงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

## เป้าประสงค์

### 4.1 ระบบงานที่มีประสิทธิภาพ

#### กลยุทธ์

##### 4.1.1 ปฏิรูประบบงานให้มีประสิทธิภาพโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ\*

\*หมายเหตุ ระบบงาน หมายถึง ระบบฐานข้อมูลสำคัญของสถาบันฯ ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการตัดสินใจ ได้แก่ ระบบฐานข้อมูลด้านการวิจัย วิเทศสัมพันธ์ หลักสูตร นักศึกษา ศิษย์เก่า บริการวิชาการ สื่อสารองค์กร แผนและ การพัฒนาคุณภาพ ทรัพยากรบุคคล การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่

| Corporate KPIs  | ผู้รับผิดชอบ | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย         |        |        |        |        |
|---|--------------|----------|---------------------|--------|--------|--------|--------|
|   |              |          | 2568                | 2569   | 2570   | 2571   | 2572   |
| 4.1.1.1 พัฒนาระบบ Data governance เพื่อการบริหารจัดการ (flagship) | - งาน        | งาน      | 3<br>(แผน/HR /คลัง) | ทุกงาน | ทุกงาน | ทุกงาน | ทุกงาน |

## เป้าประสงค์

### 4.2 การบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล

#### กลยุทธ์

##### 4.2.1 สร้างระบบการตรวจสอบความโปร่งใสของการปฏิบัติงาน

| Corporate KPIs   | ผู้รับผิดชอบ   | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|--|--|----------|-------------|------|------|------|------|
|  |  |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 4.2.1.1 ผลประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ของสถาบันฯ อยู่ในระดับสูง (PA 4.1.2, MUPA 4.1)                     | - ทีมบริหาร<br>- หลักสูตร/ศูนย์<br>- งาน<br>- คณะกรรมการ | คะแนน    | 90          | 90   | 90   | 95   | 95   |
| 4.2.1.2 การจัดการธรรมาภิบาลข้อมูลเพื่อรองรับการเชื่อมโยงและใช้ข้อมูลพันธกิจหลัก (PA 4.6.1 แต่มหาวิทยาลัยไม่ได้ทำ PA กับส่วนงาน, MU KPIs 4.6.1) | ITA  | ร้อยละ   | 40          | 60   | 70   | 80   | 100  |

**เป้าประสงค์**

4.3 บุคลากรมีศักยภาพสูงในการปฏิบัติงาน

**กลยุทธ์**

4.3.1 ส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน

4.3.2 สนับสนุนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

| Corporate KPIs   | ผู้รับผิดชอบ   | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|--|--|----------|-------------|------|------|------|------|
|  |  |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 4.3.1.1 ร้อยละของบุคลากรเป้าหมายที่ผ่านการอบรมการใช้เทคโนโลยี<br><i>(PA 4.6.4 แต่มหาวิทยาลัยไม่ได้ทำ PA กับส่วนงาน, MU KPIs 4.6.6.1)</i> | - งาน<br>ยุทธศาสตร์<br>พัฒนาคุณภาพ<br>และทรัพยากร<br>บุคคล               | ร้อยละ   | 70          | 90   | 100  | 100  | 100  |
| 4.3.2.1 จำนวนผู้ที่ยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้นและผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการกลั่นกรองผลงานภายในสถาบันฯ                                       | - หลักสูตร<br>- งาน<br>ยุทธศาสตร์<br>พัฒนาคุณภาพ<br>และทรัพยากร<br>บุคคล | คน       | 2           | 4    | 5    | 5    | 5    |

**เป้าประสงค์**

4.4 บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กร

**กลยุทธ์**

4.4.1 สร้างบรรยากาศ Happy Workplace

| Corporate KPIs  | ผู้รับผิดชอบ        | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|---|---------------------|----------|-------------|------|------|------|------|
|   |                     |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 4.4.1.1 ร้อยละของบุคลากรที่มีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากขึ้นไป | - งาน<br>ยุทธศาสตร์ | ร้อยละ   | 80          | 80   | 85   | 90   | 95   |



| Corporate KPIs   | ผู้รับผิดชอบ   | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|--|--|----------|-------------|------|------|------|------|
|  |  |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 4.4.1.2 ร้อยละของบุคลากรที่มีค่าเฉลี่ย Well-Being ในระดับมากขึ้นไป | พัฒนาคุณภาพและทรัพยากรบุคคล<br>- คณะกรรมการ<br>สวัสดิการ | ร้อยละ   | 80          | 80   | 85   | 90   | 95   |

### เป้าประสงค์

4.5 ความมั่นคงทางการเงิน

### กลยุทธ์

4.5.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการเงินและงบประมาณ และสร้างรายได้จากทรัพย์สินของสถาบันฯ (เช่น อาคาร สถานที่ หนังสือ นวัตกรรม ฐานข้อมูล ฯลฯ)

| Corporate KPIs  | ผู้รับผิดชอบ                | หน่วยนับ           | ค่าเป้าหมาย |         |         |         |         |
|---|-----------------------------|--------------------|-------------|---------|---------|---------|---------|
|   |                             |                    | 2568        | 2569    | 2570    | 2571    | 2572    |
| 4.5.1.1 ประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ เมื่อจบปีงบประมาณ (PA 4.10)               | - งานยุทธศาสตร์             |                    |             |         |         |         |         |
| 4.5.1.1-1 ประสิทธิภาพการใช้งบประมาณแผ่นดิน เมื่อจบปีงบประมาณ (PA 4.10.1)    | พัฒนาคุณภาพและทรัพยากรบุคคล | ร้อยละ             | 95          | 95      | 95      | 95      | 95      |
| 4.5.1.1-2 ประสิทธิภาพการใช้งบประมาณเงินรายได้ เมื่อจบปีงบประมาณ (PA 4.10.2) |                             | ร้อยละ             | 80          | 80      | 80      | 80      | 80      |
| 4.5.1.2 ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน (PA 4.11)                        | - งานคลังและพัสดุ           |                    |             |         |         |         |         |
| 4.5.1.2-1 ค่า EBITDA เป็นบวก (PA 4.11.1)                                    |                             | เป็นบวก/<br>เป็นลบ | เป็นบวก     | เป็นบวก | เป็นบวก | เป็นบวก | เป็นบวก |
| 4.5.1.2-2 ค่า Net Income เป็นบวก (PA 4.11.2)                                |                             | เป็นบวก/<br>เป็นลบ | เป็นบวก     | เป็นบวก | เป็นบวก | เป็นบวก | เป็นบวก |

| Corporate KPIs  | ผู้รับผิดชอบ | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|---|--------------|----------|-------------|------|------|------|------|
|   |              |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 4.5.1.2-3 ค่า Net Profit Margin (PA 4.11.3) *มหาวิทยาลัยตั้งเป้าไว้ มากกว่าร้อยละ 5 |              | ร้อยละ   | 2           | 4    | 6    | 6    | 6    |
| 4.5.1.2-4 ค่า ROA (PA 4.11.4) *มหาวิทยาลัยตั้งเป้าไว้ มากกว่าร้อยละ 5               |              | ร้อยละ   | 4           | 5    | 6    | 6    | 6    |

### เป้าประสงค์

4.6 ภาพลักษณ์องค์กรในการใช้ภาษาและวัฒนธรรมเพื่อสร้างประโยชน์ต่อสังคม

### กลยุทธ์

4.6.1 สร้างความแข็งแกร่งให้ Brand RILCA

| Corporate KPIs                                 | ผู้รับผิดชอบ       | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|--|--------------------|----------|-------------|------|------|------|------|
|  |                    |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 4.6.1.1 การรับรู้แบรนด์ RILCA ของกลุ่มเป้าหมาย | - งานสื่อสารองค์กร | ร้อยละ   | 50          | 60   | 60   | 60   | 60   |

### เป้าประสงค์

4.7 นิเวศการทำงานที่ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

### กลยุทธ์

4.7.1 สร้างความปลอดภัยและความเป็นมิตรแก่บุคลากร นักศึกษา และผู้ให้บริการ

4.7.2 ส่งเสริมค่านิยมการทำงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

| Corporate KPIs                       | ผู้รับผิดชอบ      | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย               |                    |                    |                     |                     |
|--------------------------------------|-------------------|----------|---------------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
|                                      |                   |          | 2568                      | 2569               | 2570               | 2571                | 2572                |
| 4.7.1.1 ผลการประเมินสถานศึกษาปลอดภัย | - งานบริหารทั่วไป | รางวัล   | จัดทำ SAR เข้าร่วมโครงการ | ได้รับรางวัล ชมเชย | ได้รับรางวัล ชมเชย | สูงกว่ารางวัล ชมเชย | สูงกว่ารางวัล ชมเชย |

| Corporate KPIs   | ผู้รับผิดชอบ | หน่วยนับ | ค่าเป้าหมาย |      |      |      |      |
|--|--------------|----------|-------------|------|------|------|------|
|  |              |          | 2568        | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 |
| 4.7.1.2-1 สัดส่วนปริมาณขยะพลาสติกที่ลดลง   |              | ร้อยละ   | 10          | 10   | 10   | 10   | 10   |
| 4.7.1.2-2 สัดส่วนปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้าและการใช้กระดาษที่ลดลง                                    |              | ร้อยละ   | 10          | 10   | 10   | 10   | 10   |
| 4.7.2.1 ร้อยละความพึงพอใจต่อการจัดการสถานที่ให้เกิดสุขภาวะที่ดีในการทำงานและการเรียนในระดับดีขึ้น* |              | ร้อยละ   | 70          | 75   | 80   | 85   | 90   |

*\*หมายเหตุ* การจัดการสถานที่ให้เกิดสุขภาวะที่ดีในการทำงาน เช่น การตรวจสอบและล้างเครื่องปรับอากาศ การทำความสะอาดทั้งภายในและภายนอกอาคาร และการดูแลรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

## รายชื่อผู้บริหาร

- |  |   |
|--|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.นันทิยา ดวงภุมเมศ     | ผู้อำนวยการสถาบันฯ                              |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรพงษ์ บุญรักษา  | รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและการคลัง              |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณรงเดช พันธะพุมมี | รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์         |
| 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อธิป ธรรมวิจิตร   | รองผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์และทรัพยากรบุคคล    |
| 5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรารัฐ ไกรเสม     | รองผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาและกิจการพิเศษ        |
| 6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนิดา ศิวปฐมชัย  | รองผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารองค์กรและบริการวิชาการ |

## คณะทำงานยกร่างแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี (2568 – 2572)

- |   |                   |
|---|-------------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ขวัญจิต ศศิวงศาโรจน์                                     | ที่ปรึกษา         |
| 2. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย                                | ประธานคณะทำงาน    |
| 3. รองผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์และทรัพยากรบุคคล                               | รองประธานคณะทำงาน |
| 4. รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและการคลัง   | คณะทำงาน          |
| 5. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์                                    | คณะทำงาน          |
| 6. รองผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาและกิจการพิเศษ                                   | คณะทำงาน          |
| 7. รองผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารองค์กรและบริการวิชาการ                            | คณะทำงาน          |
| 8. ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพหุวัฒนธรรมศึกษา                   | คณะทำงาน          |
| 9. ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาษาศาสตร์                         | คณะทำงาน          |
| 10. ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาษาและการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม  | คณะทำงาน          |
| 11. ประธานหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาษาศาสตร์                       | คณะทำงาน          |
| 12. ประธานหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพหุวัฒนธรรมศึกษา                 | คณะทำงาน          |
| 13. ประธานหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาษาและการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม | คณะทำงาน          |
| 14. ประธานหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพิพิธภัณฑศึกษา                   | คณะทำงาน          |
| 15. ประธานประธานศูนย์ศึกษาและฟื้นฟูภาษาและวัฒนธรรมในภาวะวิกฤต                 | คณะทำงาน          |

|  |                             |
|--|-----------------------------|
| 16. ประธานศูนย์การศึกษา                              | คณะทำงาน                    |
| 17. ประธานศูนย์การแปลและบริการด้านภาษา               | คณะทำงาน                    |
| 18. ประธานกลุ่มภารกิจวัฒนธรรมสถานบริรักษ์            | คณะทำงาน                    |
| 19. หัวหน้างานบริหารการวิจัยและวิเทศสัมพันธ์         | คณะทำงาน                    |
| 20. หัวหน้างานบริหารการศึกษา                         | คณะทำงาน                    |
| 21. หัวหน้างานบริการวิชาการและศิลปวัฒนธรรมสร้างสรรค์ | คณะทำงาน                    |
| 22. หัวหน้างานบริหารทั่วไป                           | คณะทำงาน                    |
| 23. หัวหน้างานคลังและพัสดุ                           | คณะทำงาน                    |
| 24. หัวหน้างานสื่อสารองค์กร                          | คณะทำงาน                    |
| 25. นายกิตติศักดิ์ จินสงวน                           | คณะทำงาน                    |
| 26. ดร.กীরติกาญจน์ เจตน์ธนานันท์                     | คณะทำงานและเลขานุการ        |
| 27. นางสาวรัชิกา เอี่ยมเกิด                          | คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |
| 28. นางสาวสุกัญญา รวมญาติวงศ์                        | คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |

### คณะผู้จัดทำรูปเล่มแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี (2568 – 2572)

#### รวบรวมข้อมูล :

|  |  |
|--|--|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อธิป ธรรมวิจิตร | รองผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์และทรัพยากรบุคคล |
| 2. ดร.กীরติกาญจน์ เจตน์ธนานันท์          | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (ผู้อำนวยการพิเศษ)  |
| 3. นางสาวรัชิกา เอี่ยมเกิด               | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน                     |

#### ออกแบบปก :

|                      |                        |
|----------------------|------------------------|
| นายจิรวรรษ อรรถยเวที | นักประชาสัมพันธ์       |
| นายทศพร ทับวงศ์      | นักวิชาการโสตทัศนศึกษา |

#### จัดทำรูปเล่ม :

|                 |                        |
|-----------------|------------------------|
| นายทศพร ทับวงศ์ | นักวิชาการโสตทัศนศึกษา |
|-----------------|------------------------|



# แผนยุทธศาสตร์

สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเซีย  
มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2568 - 2572



RILCA, Mahidol University



<https://lc.mahidol.ac.th/>