



# DESIGN FOR ALL

รายงานการประเมินตนเอง  
ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา  
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ  
(EdPEX-SAR)  
คณะมัณฑนศิลป์  
มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2565

## โครงสร้างองค์กร (Organization Profile)

**P1. ลักษณะองค์กร** คณะมัณฑนศิลป์ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2499 โดยศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี เป็นคนบตีคนแรก นับเป็นคณะวิชาลำดับที่ 4 ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วัตถุประสงค์เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูงด้านการออกแบบ และมีความรับผิดชอบที่ดีต่อสังคม ปัจจุบันเป็นเพียงคณะวิชาเดียวในประเทศที่เปิดสอนหลักสูตรสาขาวิชาด้านศิลปะและการออกแบบมากที่สุด

### ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(1) หลักสูตร และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่สำคัญตามพันธกิจ

ตารางที่ P.1-1 หลักสูตรและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่สำคัญ

พันธกิจ/หลักสูตรและบริการ	ความสำคัญที่มีต่อความสำเร็จของคณะ	กลไกการส่งมอบ
หลักสูตรระดับปริญญาตรี 7 หลักสูตร	ผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูงด้านการออกแบบ มีความรับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ	การเรียนการสอนตามแนวทาง OBE ที่เน้น Active, Practice Based, Problem Based Learning การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การฝึกงาน ส่งเสริมการส่งผลงานสร้างสรรค์เข้าร่วมประกวดทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และการจัดสิทธิบัตร
หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ปริญญาโท 6 หลักสูตร (ไทย 5 , นานาชาติ 1) ปริญญาเอก 3 หลักสูตร (ไทย 2 , นานาชาติ 1)	ผลิตบัณฑิตที่มีความรอบรู้ด้านศิลปะและการออกแบบ ผลิตผลงานวิจัย/สร้างสรรค์เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	การเรียนการสอนตามแนวทาง OBE ที่เน้น Research Based Learning การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ ส่งเสริมเผยแพร่ผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ การตีพิมพ์เผยแพร่ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และการจัดสิทธิบัตร
การวิจัย/สร้างสรรค์	ผลิตผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ด้านศิลปะและการออกแบบ ซึ่งสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่ก่อประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม	ผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม การเข้าร่วมแสดงผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ และการตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การจัดสิทธิบัตร
การบริการวิชาการ	ถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านศิลปะ การออกแบบที่สนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคม ทั้งแบบให้เปล่า และสร้างรายได้	การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การให้คำปรึกษา ฝึกอบรม ประชุม สัมมนา การประกวด การจัดงานนิทรรศการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารการตลาด
การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ดำรงไว้ซึ่งการอนุรักษ์ สืบสาน และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมไทย ด้วยการบูรณาการกับการเรียนการสอน การวิจัย/สร้างสรรค์ และการบริการวิชาการ	ให้คำปรึกษา ฝึกอบรม ประชุม สัมมนา การประกวด การจัดงานนิทรรศการ การวิจัย/สร้างสรรค์เพื่อการอนุรักษ์ สืบสาน และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมไทย การสร้างสุนทรียสภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อเสริมสร้างอัตลักษณ์ชุมชน และการท่องเที่ยวชุมชนอย่างยั่งยืน

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

ตารางที่ P.1-2 พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม และสมรรถนะหลัก

พันธกิจ	1. ผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูงด้านการออกแบบ และมีความรับผิดชอบที่ดีต่อสังคม 2. ผลิตผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ที่เน้นเป้าหมายเพื่อก่อประโยชน์ต่อชุมชน และสังคม 3. ให้บริการวิชาการที่สามารถสร้างคุณค่า มูลค่า และสนองต่อความต้องการของชุมชน และสังคม 4. อารังไว้ซึ่งการอนุรักษ์ สืบสาน พัฒนามรดกภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรมไทยในกระบวนการเรียนการสอน การวิจัย/สร้างสรรค์ และการบริการวิชาการ
วิสัยทัศน์	คณะวิชาชั้นนำด้านศิลปะและการออกแบบของภูมิภาคอาเซียน ที่มีมาตรฐานการศึกษาระดับสากล ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ 1) จำนวนลิตธิบัติรของนักศึกษาและอาจารย์ 2) จำนวนบทความวิชาการของนักศึกษาและอาจารย์ ตีพิมพ์ในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูลSCOPUS 3) จำนวนนักศึกษาต่างชาติและประเทศที่มาของนักศึกษา
ค่านิยม	มัตนศิลป์เพื่อสังคม
วัฒนธรรม	ภูมิใจในสถาบัน มุ่งมั่นพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศ
สมรรถนะหลัก	CC1) สร้างองค์ความรู้ด้านศิลปะและการออกแบบที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ CC2) บริการวิชาการเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ จากภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรมไทย

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ตารางที่ P.1-3 จำนวนบุคลากรจำแนกตาม ระดับการศึกษา สถานภาพ ในสายงานของบุคลากร

วุฒิการศึกษา	สายวิชาการ	สายสนับสนุน	อื่นๆ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	18	ระดับตำแหน่ง : สายวิชาการ
ปริญญาตรี	2	23	ศ./รศ./ผศ./อ. = 2/ 16/ 38/ 38 (คน)
ปริญญาโท	66	15	คิดเป็นร้อยละ = 1.92/ 15.38/ 36.54/ 46.15
ปริญญาเอก	36	-	ระดับตำแหน่ง : สายสนับสนุน
รวม	104	56	ชำนาญการพิเศษ/ชำนาญการ/ปฏิบัติการ = 3/4/ 21 (คน)
ค่าเฉลี่ย อายุคน/อายุงาน			คิดเป็นร้อยละ = 8.33/ 11.11/ 80.56 (คน)
อายุคนเฉลี่ย (ปี)	47.93	48.05	ชำนาญงานพิเศษ/ชำนาญงาน/ปฏิบัติงาน = 0/ 1/ 0 (คน)
อายุงานเฉลี่ย (ปี)	14.04	20.02	คิดเป็นร้อยละ = 0/ 5.00/ 0
ปัจจัยหลักที่ทำให้บุคลากรมุ่งมั่นต่อภารกิจของคณะฯ ได้แก่ 1) ความภาคภูมิใจต่อชื่อเสียงขององค์กร 2) ความต้องการในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า 3) ความมั่นคงในอาชีพและหน้าที่การงาน 4) การได้รับโอกาสเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ 5) การพัฒนาสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน และส่งเสริมคุณภาพชีวิต			

(4) สินทรัพย์

ตารางที่ P.1-4 อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และครุภัณฑ์ที่สำคัญ

วังท่าพระ	อาคารสถานที่ จำนวน 2 อาคาร ประกอบด้วย ห้องบรรยาย ห้องปฏิบัติการเขียนแบบ หอศิลปะ และการออกแบบ ศูนย์วิสาทหิจมัตนศิลป์ เทคโนโลยี ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ 50 เครื่อง จำนวน 2 ห้อง ซอฟต์แวร์ถูกกฎหมายสำหรับการเรียนการสอน <b>ครุภัณฑ์ที่สำคัญ</b> สนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย/สร้างสรรค์ และการปฏิบัติงานประจำวัน
-----------	--

<b>พระราชวัง สนามจันทร์</b>	อาคารสถานที่ จำนวน 6 อาคาร ประกอบด้วย ห้องบรรยาย ห้องปฏิบัติการเขียนแบบ ห้องปฏิบัติการศิลปะปฏิบัติ 2 มิติ และ 3 มิติ ห้องปฏิบัติการถ่ายภาพ ห้องปฏิบัติการล้างและอัดขยายภาพ อาคารปฏิบัติงานไม้และโลหะ อาคารปฏิบัติงานเครื่องเคลือบดินเผา อาคารปฏิบัติงานสิ่งทอ ภาพพิมพ์ ประติมากรรม อาคารปฏิบัติงานเครื่องประดับ <b>เทคโนโลยี</b> ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ 50 เครื่อง จำนวน 1 ห้อง ซอฟต์แวร์ถูกกฎหมายสำหรับการเรียนการสอน <b>ครุภัณฑ์ที่สำคัญ</b> สนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย/สร้างสรรค์ และการปฏิบัติงานประจำวัน
---------------------------------	---

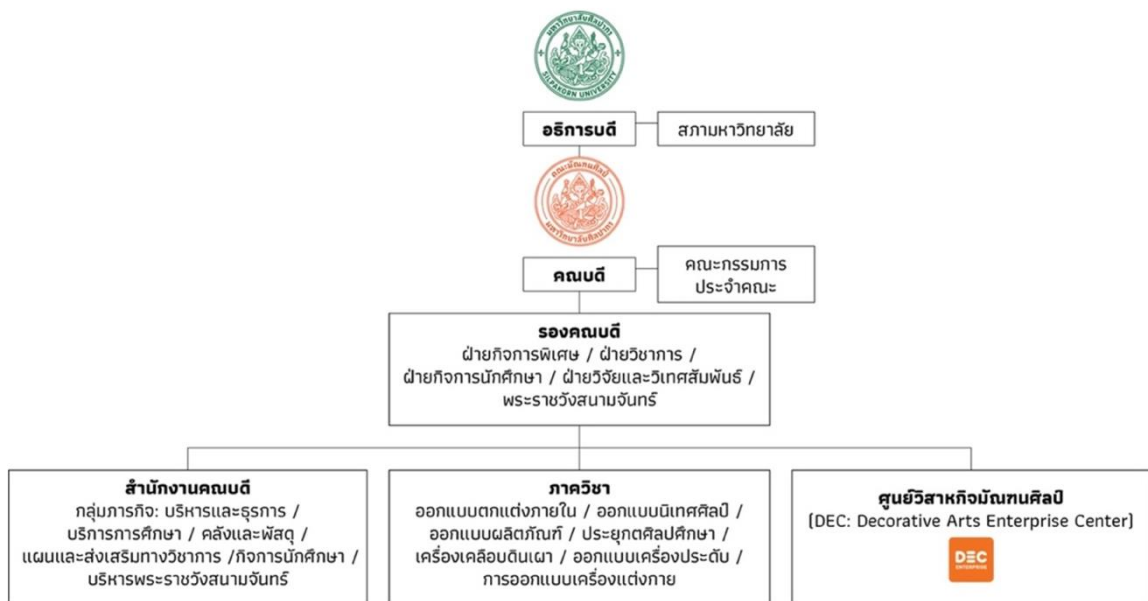
**(5) สภาวะแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ**

ตารางที่ P.1-5 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ จำแนกตามพันธกิจ

พันธกิจและกฎระเบียบข้อบังคับ
<b>ด้านการจัดการเรียนการสอน</b> 1) เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา 2) เกณฑ์ประเมินคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตรระดับหลักสูตร AUN-QA 3) ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา 4) เกณฑ์การพิจารณาหลักสูตรของสภาสถาปนิก สาขาสถาปัตยกรรมภายในและมัณฑนศิลป์
<b>ด้านการวิจัย/สร้างสรรค์ การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</b> ระเบียบ/ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยศิลปากร 1) ว่าด้วยกองทุนสนับสนุนการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์ 2) ว่าด้วยการบริการวิชาการแก่สังคม 3) ว่าด้วยกองทุนส่งเสริมและพัฒนาศึกษา 4) ว่าด้วยการวิจัยในมนุษย์ 5) พรบ.ลิขสิทธิ์
<b>ด้านการบริหาร</b> 1) พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559 2) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 3) ระเบียบเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

**ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร**

(1) **โครงสร้างองค์กร** เป็นหน่วยงานระดับคณะวิชาของมหาวิทยาลัยศิลปากร ภายใต้การกำกับดูแลของอธิการบดีและสภามหาวิทยาลัย มีคณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด มีนโยบายการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย อยู่ภายใต้การกำกับดูแล ตรวจสอบ และประเมินผล โดยคณะกรรมการประจำคณะ อธิการบดี และสภามหาวิทยาลัย



ภาพ P.1-1 โครงสร้างองค์กรของคณะมัณฑนศิลป์

(2) ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ P.1-8 ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่ม	ความต้องการ/ความคาดหวัง
C1 ผู้เรียนปัจจุบัน ระดับปริญญาตรี	พัฒนาทักษะและประสบการณ์ด้านการออกแบบให้เอื้อต่อการประกอบอาชีพ ทุนการศึกษา สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร โอกาสในการได้งานทำ
C2 ผู้เรียนปัจจุบัน ระดับบัณฑิตศึกษา	พัฒนาทักษะด้านการออกแบบขั้นสูงด้วยกระบวนการวิจัย สร้างโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทุนสนับสนุนการศึกษา/วิจัย การศึกษาดูงานตามความร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศ
C3 ผู้เรียนในอนาคต	ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรและโอกาสของการประกอบอาชีพ ช่องทางการเข้าถึงข้อมูล สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และทุนการศึกษา
C4 ผู้ให้ทุนภายนอก	ผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริง
C5 ผู้รับบริการ วิชาการ	การบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ำ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด
C6 ผู้ปกครอง	ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนการสอน ค่าใช้จ่าย สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ โอกาสในการได้งานทำ
C7 ศิษย์เก่า	ภาพลักษณ์ที่ดีของคณะ ได้รับข้อมูลข่าวสารที่สม่ำเสมอ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติจากคณะ
C8 ผู้ใช้บัณฑิต	ความเชี่ยวชาญในการออกแบบของบัณฑิตที่สามารถนำมาใช้ในการทำงานได้ทันที ทักษะด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ การปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(3) ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ

ตารางที่ P.1-9 ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือของคณะมัณฑนศิลป์

ผู้ส่งมอบและ คู่ความร่วมมือ	บทบาท		กลไกการสื่อสาร	ข้อกำหนด	
	ระบบงาน	ส่งเสริมการแข่งขัน			
ผู้ส่งมอบ	ร.ร.มัธยมศึกษาและ เทียบเท่า ที่มีความร่วม มือทางวิชาการ	ส่งเสริมให้มีการฝึกฝน ทักษะด้านศิลปะและการ ออกแบบตามเกณฑ์การ คัดเลือกที่คณะกำหนด	ขยายฐานผู้เรียนใน อนาคตที่มีคุณสมบัติ พร้อมจะเข้าศึกษา ต่อในคณะ	โทรศัพท์, Email, เว็บไซต์, Social Media การแนะนำ การทำ workshop	นักเรียนและ นักศึกษาที่มี คุณสมบัติผ่าน เกณฑ์คัดเลือก
คู่ความร่วมมือ	สถาบันและองค์กร ต่างประเทศที่มีความ ร่วมมือ	กิจกรรมวิชาการต่าง ๆ การแลกเปลี่ยนนักศึกษา และการทำวิจัยร่วมกัน	พัฒนาทักษะสากล ของนักศึกษาและ คณาจารย์	โทรศัพท์, E-mail, เว็บไซต์, Social Media การเยี่ยมชม การทำ workshop	กิจกรรมแลกเปลี่ยนด้าน การศึกษา/ วิจัย
	บุคคลและองค์กรที่ สนับสนุนทุนการศึกษา	ส่งเสริมและสนับสนุนการ ศึกษา และการพัฒนา เยาวชนของชาติ	ส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพด้านการ เรียนของนักศึกษา	โทรศัพท์, E-mail, เว็บไซต์, Social Media	เงื่อนไขในการ สนับสนุน ทุนการศึกษา
คู่ความร่วมมือ	สถานประกอบการใน การฝึกงานของ นักศึกษา	ฝึกฝนทักษะและ ประสบการณ์การทำงาน จริงแก่นักศึกษา	พัฒนาความสามารถ ของนักศึกษาเพื่อ โอกาสในการได้งาน	โทรศัพท์, E-mail, การนิเทศ การประ เมินผลการฝึกงาน	ปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์ที่ กำหนด

องค์กรที่สนับสนุนการเผยแพร่ผลงานของคณะผู้สําคัญ	สนับสนุนการใช้สถานที่เพื่อการเผยแพร่ผลงานของคณาจารย์และนักศึกษา	เผยแพร่ผลงานของคณะ ให้เป็นที่ประจักษ์ต่อสังคม	โทรศัพท์, E-mail, เว็บไซต์, Social Media	ข้อกำหนดและเงื่อนไขในการใช้สถานที่
---	---	---	--	------------------------------------

## P.2 สภาพการณ์ขององค์กร

### ก. สภาพะดานการแขงขัน

(1) **ตำแหน่งในการแข่งขัน** คณะเปิดสอนหลักสูตรทางการออกแบบที่ครอบคลุมทุกสาขาเพียงแห่งเดียวของประเทศ จึงยกระดับการแข่งขันไปสู่ระดับภูมิภาคอาเซียน และเลือก School of Art & Design, Nanyang Academy of Fine Arts ประเทศสิงคโปร์เป็นคู่แข่ง โดยพิจารณาจากชื่อเสียงของสถาบันในระดับสากลที่เปิดสอนสาขาวิชาด้านการออกแบบใกล้เคียงกัน

(2) **การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน** ปัจจัยที่สำคัญ คือ KC1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศ KC2) Disruption ในวงการศึกษและตลาดแรงงาน KC3) พัฒนาการของเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และ KC4) พฤติกรรมการแสวงหาความรู้ที่มีขอบเขตกว้างขวางในมหาวิทยาลัย

(3) **ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ** 1) จำนวนผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษาและอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับนานาชาติ 2) จำนวนสิทธิบัตรของนักศึกษาและอาจารย์ 3) จำนวนนักศึกษาต่างชาติและประเทศที่มาของนักศึกษา

### ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

#### ตารางที่ P.2-1 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO)
SC1 การปรับหลักสูตรและการเรียนการสอนให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	SA1 คณาจารย์และนักศึกษามีความเชี่ยวชาญและสมรรถนะด้านการออกแบบระดับสูงในทุกสาขา	SO1 การจัดการเรียนการสอนให้กับนักศึกษาต่างชาติในระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะภูมิภาคอาเซียน
SC2. การเพิ่มจำนวนผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษาและอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับนานาชาติ และการจดสิทธิบัตร	SA2 การสนับสนุนงบประมาณ/รางวัลให้นักศึกษา และอาจารย์ได้ทำงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และสิทธิบัตรอย่างเต็มความสามารถ	SO2 การให้บริการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
SC3 การเพิ่มจำนวนบทความวิชาการของนักศึกษาและอาจารย์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่อยู่ฐานข้อมูล SCOPUS	SA3 การมีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งทั้งในประเทศและต่างประเทศ	SO3 คณาจารย์และนักศึกษามีสมรรถนะทางด้านศิลปะและการออกแบบทั้งในเชิงความคิด และทักษะฝีมือเชิงหัตถศิลป์ในการสร้างสรรค์ผลงานต้นแบบ ที่เหนือกว่าเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์(AI)

### ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

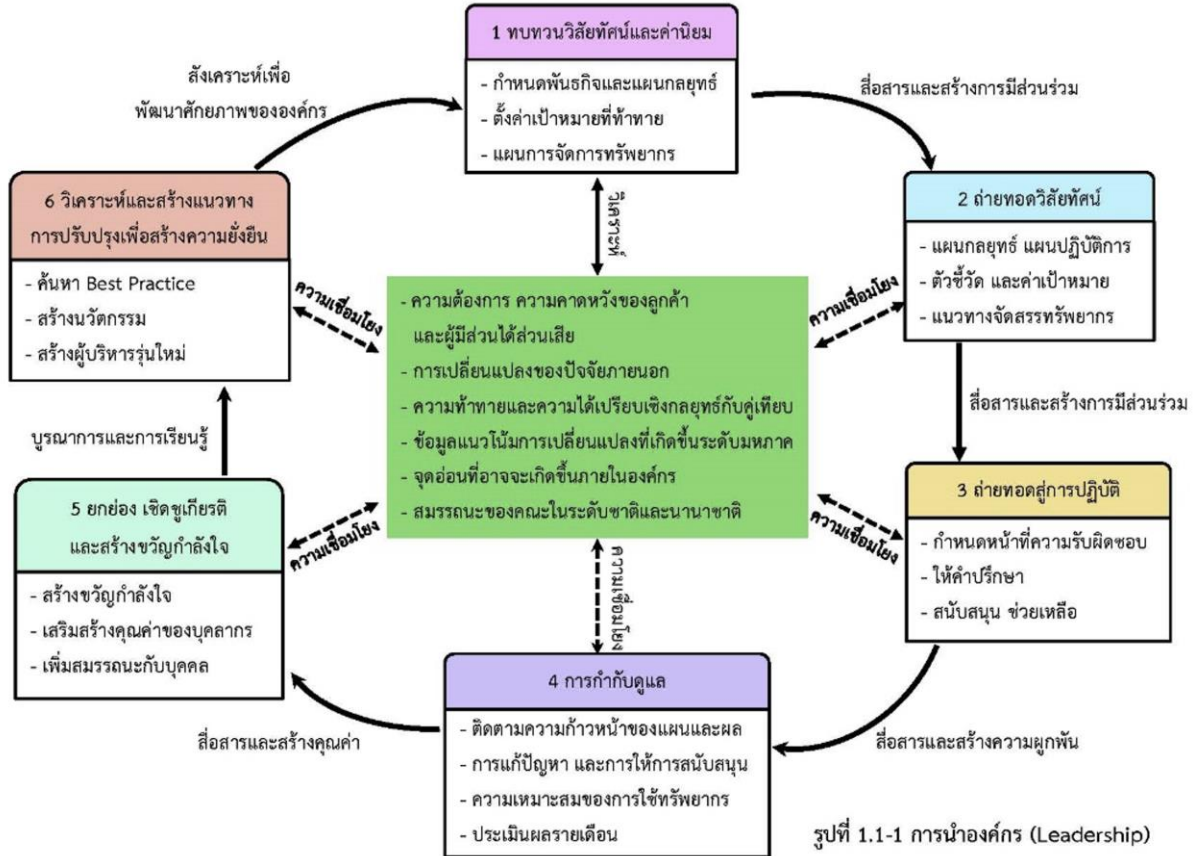
คณะนำรายงานผลการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตรด้วยเกณฑ์ AUN-QA และระดับคณะด้วยเกณฑ์EdPEX มาเป็นข้อมูลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่องด้วยวงจรรคุณภาพ PDSA นำเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะ อธิการบดี และสภามหาวิทยาลัยพิจารณา

## หมวดที่ 1 การนำองค์กร

### 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

#### ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

(1) กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ทีมผู้บริหารคณะซึ่งมีคณบดีเป็นผู้นำมีการทบทวนและปรับปรุงพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม จากคำแนะนำของผู้ตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาด้วยเกณฑ์ EdPEX ในปีที่ผ่านมาโดยผ่านระบบการนำองค์กร (Leadership System) ตามรูปที่ 1.1-1 ซึ่งประกอบด้วย 6 ขั้นตอนคือ



1) ทีมผู้บริหารคณะประชุมหารือเพื่อทบทวนและปรับปรุงวิสัยทัศน์และค่านิยม ให้สะท้อนถึงจุดแข็ง และเป้าประสงค์ของคณะที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาวะแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร รวมถึงความโดดเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่ง จึงได้มีการปรับวิสัยทัศน์จาก “คณะวิชาชั้นนำด้านศิลปะและการออกแบบของประเทศ ที่มีมาตรฐานการศึกษาในระดับสากล” เป็น “คณะวิชาชั้นนำด้านศิลปะและการออกแบบของภูมิภาคอาเซียน ที่มีมาตรฐานการศึกษาในระดับสากล” โดยพิจารณาจากผลลัพธ์ของการดำเนินการตามแผนพัฒนาคณะมัณฑนศิลป์ ฉบับปีงบประมาณ 2564-2567 เมื่อปีที่แล้ว พบว่าผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ จำนวนสิทธิบัตรของนักศึกษาและอาจารย์ จำนวนบทความวิชาการของนักศึกษาและอาจารย์ตีพิมพ์ในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูล SCOPUS และจำนวนและประเทศที่มาของนักศึกษาต่างชาติ สำหรับเป้าหมายของพันธกิจมีการปรับให้ชัดเจนต่อแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถผลักดันค่านิยม “มัณฑนศิลป์เพื่อสังคม” ให้ขับเคลื่อนไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นใหม่ได้ 2) ดำเนินการ

ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่บุคลากร ผู้ส่งมอบ ผู้เรียน ลูกค้าในอนาคต ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางการสื่อสาร ตามรูปที่ 1.1-1 3) มอบหมายตัวชี้วัดที่ปรับปรุงแล้วสู่บุคลากรตามสายงานเพื่อการปฏิบัติ โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การให้คำปรึกษา และการสนับสนุนช่วยเหลือ 4) รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร และเลขานุการคณะ รับผิดชอบในการกำกับดูแลผ่านการประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่แต่งตั้งโดยคณบดี เพื่อติดตามความก้าวหน้าของแผนและผล พิจารณาความเหมาะสมของการใช้ทรัพยากร การแก้ปัญหา และการให้การสนับสนุน พร้อมประเมินผลเสนอต่อคณบดีและกรรมการคณะทุกรอบเดือน 5) มีระบบและกลไกในการยกย่องเชิดชูเกียรติ และสร้างขวัญกำลังใจ การสร้างความผูกพัน และการเสริมสร้างคุณค่าของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ด้วยการจัดสรรทรัพยากรจากงบประมาณภารกิจเชิงนโยบาย และกองทุนต่าง ๆ เมื่อการดำเนินการบรรลุตามตัวชี้วัดหรือเหนือกว่า เพื่อเพิ่มสมรรถนะส่วนบุคคลให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอนาคตได้ 6) ทีมผู้บริหารคณะทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน มีการค้นหา Best Practice ที่มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม และการสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่ นำเสนอต่อที่ประชุมกรรมการคณะทุกรอบเดือน เพื่อการพัฒนาศักยภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

**(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม** คณะมีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายและมีจริยธรรม โดย 1) คณะที่มีการประชุมในทุกรอบเดือน ซึ่งจะมีการชี้แจงกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยได้ประกาศใช้หรือมีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงกรณีศึกษาที่มีการละเมิดทั้งในและนอกคณะ เพื่อสร้างความเข้าใจในแนวทางของการปฏิบัติ 2) มอบหมายให้หัวหน้าภาค และเลขานุการคณะ รับผิดชอบทำหน้าที่สื่อสารถ่ายทอดรายละเอียดจากที่ประชุม ฯ ต่อให้กับบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุนตามลำดับ 3) กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ทีมผู้บริหาร และหัวหน้าภาคมอบหมายงานที่เป็นธรรมผ่าน KPIs รายบุคคล สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้เกิดการประเมินคุณธรรมทั่วทั้งองค์กรที่สอดคล้องกับจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด 4) มีการส่งเสริมให้นักศึกษามีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมในกิจกรรมการเรียนการสอน ที่เน้นย้ำถึงการตระหนักในความสำคัญของจรรยาบรรณวิชาชีพนอกแบบ จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และข้อพึงปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการอ้างอิง และโทษของการคัดลอกผลงาน 5) คณบดีดำเนินการทุกด้านด้วยความโปร่งใส มีการรายงานผลของการบริหารงานทั่วไป และการบริหารงบประมาณด้วยการแสดงสถานะทางการเงินทุกรอบเดือนที่สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา 6) มีระบบการจัดการข้อร้องเรียน เพื่อนำไปสู่การแก้ไข พัฒนา ปรับปรุง ให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายและมีจริยธรรมทั้งบุคลากรและนักศึกษา 7) มีการจัดทำรายงานการดำเนินงานทั้งทางด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล เสนอต่อสภามศก.เพื่อการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณบดีตามข้อบังคับของมศก. ทุกปีงบประมาณ



รูปที่ 1.1-2 ช่องทางและวิธีการสื่อสารของคณบดี

ช่องทางการสื่อสาร		การสื่อสารต่อหน้า						การสื่อสารผ่านเทคโนโลยี						สื่อสิ่งพิมพ์				วัดประสิทธิผลของการสื่อสาร	
		ประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ	ประชุมกรรมการคณะ	ประชุม/ สัมมนาบุคลากร	ปฐมนิเทศ นศ.	ปัจฉิมนิเทศ	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ประเมินผลงานบุคคล	Email	โทรศัพท์	เว็บไซต์	Fan Page	Line Group	Zoom	จดหมายข่าว/ เว็บบล็อก	โบรชัวร์/ แผ่นพับ	งานเปิดบ้าน นศ.		งาน Gift
การสื่อสาร	ทางเดียว						✓	✓		✓				✓	✓			✓	
	สองทาง	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓			✓	✓		
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	กรรมการ	ประจำคณะ		✓															
		ชุดอื่นๆ						✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓		
	ผู้บริหาร	ผู้ทรงคุณวุฒิ	✓					✓											✓
		หน.ภาค, ปธ.หลักสูตร		✓		✓	✓												
	บุคลากรสาย	วิชาการ	✓		✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓					
		สนับสนุน			✓			✓	✓	✓		✓	✓						
	ลูกค้า	C1 นศ.ป.ตรี			✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓					✓
		C2 นศ.บัณฑิต			✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓					✓
		C3 ผู้เรียนในอนาคด	✓								✓	✓			✓	✓	✓	✓	
		C4 ผู้ให้ทุนภายนอก	✓												✓				
		C5 ผู้รับบริการ			✓										✓				
		C6 ผู้ปกครอง				✓					✓	✓				✓	✓	✓	
		C7 บัณฑิต/ศิษย์เก่า					✓					✓	✓		✓			✓	✓
		C8 ผู้ใช้บัณฑิต								✓					✓				
	ผู้ส่งมอบ/ร่วมมือ	ร.มัธยม/เทียบเท่า									✓				✓				
		สถาบันใน MOU	✓						✓										
		ผู้ให้ทุนการศึกษา				✓													
		สถานที่ฝึกงาน นศ.									✓								
	เวทีเผยแพร่ผลงาน/ Organizer	✓					✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Key Messages	พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม		✓		✓	✓	✓			✓					✓	✓	✓	✓	
	การตัดสินใจที่สำคัญ	✓					✓		✓										
	บริการลูกค้าในอนาคต	✓									✓		✓	✓	✓	✓			
	การมีส่วนร่วมของบุคลากร			✓							✓	✓	✓					✓	
	การยกย่องให้รางวัล, ผลประเมิน		✓					✓	✓		✓		✓	✓				✓	
ความถี่ในการสื่อสาร *		N	M	A	A	A	N	N	N	N	N	N	N	N	A	A	A		
ผู้รับผิดชอบ **		ค	ล	ผ	ผ	ผ	ค	ผ	ผ	ผ	ผ	ผ	ผ	ผ	ผ	ผ	ผ	ผ	
ตัวชี้วัดประสิทธิผลของการสื่อสาร																			

\* W-weekly, M-monthly, A-annually, N-as needed

\*\* ค : คณะผู้บริหาร, ล : เลขานุการ, ผ : ผู้จัดการ, คณะทำงาน

## ข. การสื่อสาร

คณะมีกลยุทธ์ในการสื่อสาร และสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งคณะ คู่ความร่วมมือสำคัญที่เป็นทางการ ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่นที่สำคัญ และบุคคลทั่วไป ตามรูปที่ 1.1-2 โดย 1) กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้ข้อมูลที่จะสื่อสารและรับฟังเสียงสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายนั้น ๆ ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ 2) กำหนดกลยุทธ์ วิธีการ ช่องทาง ช่วงเวลา และความถี่ตามประเภทของข้อมูล 3) ดำเนินการสื่อสารและรับฟังตามช่องทางต่าง ๆ ที่กำหนด เช่น เอกสารหรือข่าวสารต่าง ๆ ทั่วไปที่บุคลากรภายในพึงรับทราบ การสื่อสารจะอาศัยช่องทางการเวียนแจ้ง สำหรับเรื่องระดับนโยบายหรือเรื่องสำคัญที่ต้องการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กระบวนการสื่อสารกับบุคลากรภายในคณะ จะอาศัยการนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาในลำดับแรกก่อน เมื่อได้มติจากที่ประชุมแล้ว คณบดีจะถ่ายทอดให้ทีมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร คณาจารย์ และบุคลากรเพื่อให้รับทราบหรือถือปฏิบัติตามลำดับ สำหรับนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกคณะ จะมีการสื่อสารผ่านการติดประกาศทางบอร์ดประชาสัมพันธ์ Website และ/หรือทางสื่อ Social Media อาทิ Facebook, Instagram, Line Official เป็นต้น 4) รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลป้อนกลับเป็นรายวัน 5) ประเมินประสิทธิผลของกระบวนการตามที่คาดหวัง และการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ 6) นำข้อมูลที่ได้รับมา ทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงาน เช่น การบรรลุตามวิสัยทัศน์ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ และข้อคิดเห็นจาก บุคลากร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและความผูกพัน การปรับปรุงรูปแบบการเรียนการสอน วัสดุและอุปกรณ์ฝึกปฏิบัติ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาศักยภาพ สำหรับผู้เรียน การบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ำกลุ่มอื่นที่สำคัญ และบุคคลทั่วไป ทั้งนี้ เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการรับฟังและผลการประเมินก่อประโยชน์สูงสุดต่อการปรับปรุงการดำเนินงานของคณะที่เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง

#### ค. พันธกิจและผลการดำเนินการของสถาบัน

(1) การสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ คณะมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุผลตามพันธกิจขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยการ 1) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการสำรวจความคิดเห็น ความต้องการ และความคาดหวังของบุคลากร นักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิต และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกคณะ 2) นำผลการประเมินการดำเนินงานที่ผ่านมา มาทบทวนเพื่อให้ทราบความก้าวหน้าในการบรรลุวิสัยทัศน์ ในการจัดทำกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับแผนการดำเนินการประจำปี การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ เป้าหมาย และผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานตามพันธกิจด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์ ด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 3) ด้านการบริหารจัดการ มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจ ทั้งงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ปกติ งบประมาณเงินรายได้สะสม งบประมาณภารกิจเชิงนโยบาย กองทุนวิจัยสร้างสรรค์ กองทุนส่งเสริมและพัฒนาคณะมัณฑนศิลป์ รวมไปถึงแหล่งทุนภายนอกที่คณะรับเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการ 4) จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมและโครงการจะพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของโครงการหรือกิจกรรมที่ตอบสนองกลยุทธ์ เป้าหมาย และภารกิจเชิงนโยบายของคณะ รวมทั้งสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่สามารถสนับสนุนการพัฒนาชุมชนและสังคม และการต่อยอดสู่การสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ให้กับคณะได้

รูปที่ 1.1-3 บทบาทของผู้นำสูงสุดในการสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

วัตถุประสงค์	วิธีการของผู้นำระดับสูง
1. สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่ทำให้บุคลากรทุกคนมุ่งปรับผลการดำเนินการ มุ่งบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	1) ควบคุม ดูแล การสื่อสารกับบุคลากรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ อย่างเป็นระบบ 2) จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเหมาะสมตามแผนปฏิบัติการ
2. เสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร และวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และบุคลากร	1) สื่อสารให้เกิดความเข้าใจถึงการสร้างคุณค่าให้กับผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) กำหนดให้นำความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเป็นส่วนจำเป็นของกระบวนการทำงาน 3) กำหนดให้มีการติดตามการรับรู้ของลูกค้าอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้สูงกว่าความคาดหวัง
3. พัฒนาให้เกิดความคล่องตัวของคณะฯ และหน่วยงานในความรับผิดชอบ	1) กำหนดให้มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายนอกเป็นรายวัน และนำประเด็นมาหารือในที่ผู้บริหาร 2) หาแนวทางการแก้ไขหรือตั้งรับกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นแล้วนำมาเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะฯ เพื่อปรับแผนการดำเนินการ
4. เกิดการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล นวัตกรรมและความกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน	1) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนในรูปแบบที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในอนาคตที่ต้องการศึกษาหาความรู้เฉพาะที่เกิดประโยชน์ต่อการประกอบวิชาชีพอย่างรวดเร็ว ลดความสนใจเข้าสู่ระบบเดิมที่ใช้ระยะเวลานาน 2) สนับสนุนงบประมาณเพื่อริเริ่มโครงการบริการวิชาการใหม่ ๆ แบบให้เปล่า ที่สามารถสร้าง Impact ที่ดีให้กับชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของคณะฯ 3) สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกภาคส่วนเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วย Digital Technology ใหม่ ๆ ให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีได้อย่างทันการณ์ 4) รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ ในการพัฒนางาน ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน
5. มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของคณะฯ	1) สนับสนุนให้บุคลากรรุ่นใหม่เข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการบริหาร 2) สร้างโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานของคณะในแต่ละด้าน

(2) การทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง คณบดีมีวิธีการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะ ดังรายละเอียด รูปที่ 1.1-4

รูปที่ 1.1-4 บทบาทของผู้นำสูงสุดในการสร้างสภาวะแวดล้อมที่มุ่งเน้นให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

วัตถุประสงค์	วิธีการของผู้ในระดับสูง
1. ทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังซึ่งทำให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการของคณะฯ	คณบดีแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร มีการกำหนดKPIsที่ชัดเจนตามความรับผิดชอบทั้งสายวิชาการระดับคณะ ภาควิชา และบุคลากรสายสนับสนุน โดยมอบหมายความรับผิดชอบให้ทีมผู้บริหารติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ
2. กำหนดเรื่องที่จะต้องทำ	ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติผ่านการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการระยะสั้น ระยะยาว ตัวชี้วัดความสำเร็จตามเป้าหมายของผลการดำเนินงาน
3. ตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ เพื่อการเสริมสร้างคุณค่าให้แก่ ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของคู่แข่ง เพื่อปรับปรุงเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการให้ท้าทายยิ่งขึ้น
4. พัฒนาศักยภาพส่วนบุคคลของทีมผู้บริหาร	นำผลการดำเนินงานของคณะฯ ไปเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินการปฏิบัติงานของทีมผู้บริหารแต่ละท่าน

## 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

### ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร คณะมีการกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของคณะตามตัวชี้วัดที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย โดย 1) กำหนดตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์เป็นแนวทางในการกำกับการปฏิบัติงานของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร โดยมีคณะกรรมการประจำคณะอันประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ผู้แทนคณาจารย์ และผู้แทนสายสนับสนุน ทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ และทำหน้าที่ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ทำหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลนโยบายการบริหารงานของคณะ 2) คณบดีมอบหมายให้รองคณบดีและผู้ช่วยคณบดีเป็นประธานหรือรองประธานในคณะกรรมการแต่ละชุด เพื่อกำหนดนโยบายการบริหารงาน กำกับดูแล และรายงานผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่คณบดีได้จัดทำคำรับรองปฏิบัติงานไว้ 3) กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ รับผิดชอบรวบรวม วิเคราะห์ และรายงานผลตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานนำเสนอต่อคณบดี กรรมการประจำคณะ และมหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบตามลำดับ 4) มีการดำเนินงานเกี่ยวกับการทบทวนระบบการกำกับดูแลการบริหารงานจากผลการประเมินและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาจากสภามหาวิทยาลัย และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรและระดับคณะวิชาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

### รูปที่ 1.1-5 การทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับดูแลคณะ

ระบบการกำกับดูแลคณะฯ	การทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จ
1. ความรับผิดชอบในการกระทำของผู้ในระดับสูง	มีการประเมินคณบดีประจำปีโดยสภามหาวิทยาลัย และประเมินทีมผู้บริหารคณะฯ ทุกรอบ 6 เดือน
2. ความรับผิดชอบต่อกลยุทธ์	กำกับดูแลและประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของทีมผู้บริหารคณะฯ
3. ความรับผิดชอบด้านการเงิน	พิจารณา ทบทวนผลประกอบการด้านการใช้งบประมาณ ต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตร และผลกำไร/ขาดทุน
4. ความโปร่งใสในการดำเนินการ และการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลคณะฯ และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลคณะฯ	ดำเนินการตามแผนและรายงานผลการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประจำปีต่อมหาวิทยาลัย
5. ความเป็นอิสระและมีประสิทธิผลของการตรวจสอบภายในและภายนอก	คณะฯ ได้รับการตรวจสอบภายในองค์กร จากสำนักงานตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย และภายนอกองค์กรโดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.)
6. การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีการรับฟังเสียงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และดำเนินการแก้ไขปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรวดเร็ว
7. การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้ในระดับสูง	สร้างกระบวนการคัดสรรผู้ในระดับสูงของคณะฯ ที่มีศักยภาพสูงในเชิงบริหาร ให้เข้าร่วมการฝึกอบรมที่เน้นการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมส่วนบุคคลให้สูงขึ้น

(2) การประเมินผลการดำเนินการ คณะอาศัยกระบวนการตามวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้การดำเนินงาน ประเมินผล และการปรับปรุงผลการดำเนินงานในทุกส่วนงานขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เริ่มต้นจาก 1) คณบดีจะได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง ปีละ 1 ครั้ง 2) คณบดีถ่ายทอดตัวชี้วัดแผนปฏิบัติงานของคณะให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง มีการตกลงตัวชี้วัดการปฏิบัติงานประจำปี (Key Performance Indicators – KPIs) กับบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยแบ่งตัวชี้วัดออกเป็นภาระงานหลัก ภาระงานรอง และภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำระดับสูง เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 3) มีคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน 4) มีระบบการประเมินการปฏิบัติงานในระดับทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร 5) ทีมผู้บริหารคณะนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการทบทวน ปรับปรุงระบบการบริหารองค์กร และการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป เพื่อให้บรรลุตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาคณะ และมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด

รูปที่ 1.1-6 การประเมินผลการดำเนินการของระบบการกำกับดูแลคณะฯ

ผู้รับการประเมิน	ผู้ประเมิน	รอบการประเมิน	วิธีการประเมิน	การใช้ผลการประเมิน
คณบดี	สภามหาวิทยาลัย และอธิการบดี	12 เดือน	การนำองค์กร และภาวะ ผู้นำ	ปรับปรุงการบริหาร เพื่อพัฒนาการ บริหารงานให้ดียิ่งขึ้น
รอง คณบดี	คณบดี และ หัวหน้า ภาควิชา 2 ภาควิชา	6 เดือน	ศักยภาพในการบริหาร และผลการดำเนินงานตาม เป้าหมาย	เสริมสร้างการพัฒนาทักษะที่ เหมาะสมส่วนบุคคล สำหรับการเป็น ผู้บริหารรุ่นใหม่
หัวหน้า ภาควิชา	คณบดี และคณาจารย์ สังกัดภาควิชา 2 คน	6 เดือน	ความสามารถในการ บริหารและผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของ แผนปฏิบัติการประจำปี	เสริมสร้างการพัฒนาทักษะที่ เหมาะสมส่วนบุคคล สำหรับการเป็น ผู้บริหารรุ่นใหม่
กรรมการ คณะ	ทีมผู้บริหาร หัวหน้า ภาควิชา ประธาน หลักสูตร ผู้แทนบุคลากร สายสนับสนุน	12 เดือน	การนำองค์กร และภาวะ ผู้นำ	ปรับปรุงการควบคุมดูแลการบริหาร ของคณะฯ จากข้อเสนอแนะของฝ่าย ต่างๆ เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ดี ยิ่งขึ้น

#### ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

(1) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ คณะมัณฑนศิลป์ เป็นคณะวิชาที่เปิดทำการสอนด้านศิลปะและการออกแบบเป็นหลัก ดังนั้นประเด็นสำคัญที่คณะมุ่งเน้นความถูกต้องตามกฎหมาย และจริยธรรม โดยยึดถือแนวทางการปฏิบัติภายใต้กฎหมาย ข้อบังคับ และพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยศิลปากร จำแนกออกตามภารกิจหลัก 3 ด้าน คือ **1) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน** คณะมุ่งเน้นให้ทุกหลักสูตรสอดแทรกประเด็นสำคัญต่างๆ ที่นักศึกษาจะต้องปฏิบัติตามให้ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น ข้อบังคับ และพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยศิลปากร กฎหมายลิขสิทธิ์ พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ เป็นต้น **2) ด้านการวิจัยและการสร้างสรรค์** คณะมุ่งเน้นให้บุคลากรที่ทำการวิจัยหรือการสร้างสรรค์ผลงานด้านศิลปะและการออกแบบ จะต้องมีกระบวนการปฏิบัติงานและกระบวนการเผยแพร่ผลงานให้ถูกต้องตามหลักจริยธรรมของนักวิจัยและวิชาชีพออกแบบ **3) ด้านการบริการทางวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** คณะมีการดำเนินการทั้งแบบให้เปล่าและที่คิดค่าบริการ ประเด็นสำคัญที่คณะตระหนัก คือ การเป็นสถาบันการศึกษาซึ่งสามารถเป็นที่พึ่ง สามารถให้ความรู้ และให้คำปรึกษา คำแนะนำแก่สังคม รวมถึงการให้บริการทางด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะต้องมี ความตระหนักทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness) โดยเน้นการดำเนินการอย่างรอบคอบ และไม่ขัดต่อขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชนและสังคมที่ปฏิบัติสืบเนื่องต่อกันมา รวมถึงไม่ละเมิดสิทธิหรือผิดต่อหลักกฎหมาย และต้องไม่ละเมิดหลักการของแต่ละศาสนาด้วย

รูปที่ 1.1-7 การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ

วิธีการพิจารณาความสอดคล้องของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในปัจจุบัน	การจัดทำประกาศต่างๆ ของคณะฯ จะดำเนินการโดยเสนอ ให้กองกฎหมายพิจารณาความสอดคล้องของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย เพื่อทวนสอบความ ถูกต้องก่อนดำเนินการประกาศใช้ทุกครั้ง
วิธีการพิจารณาความสอดคล้องของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในอนาคต	หากมีการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับใน อนาคต เมื่อคณะฯ พิจารณาแนวทางการดำเนินงานเบื้องต้น แล้ว ก็จะต้องมีการตรวจสอบจากกองกฎหมายของ มหาวิทยาลัยในทุกกรณี
ความกังวลของชุมชน	คณะฯ มีการรับฟังเสียงจากชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบ และ นอกพื้นที่เป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงการให้บริการวิชาการ ที่ สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ
ผลกระทบเชิงลบต่อสังคม	คณะฯ มีการประเมินความเสี่ยงของผลกระทบเชิงลบต่อ สังคมที่อาจเกิดขึ้น โดยการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อกำหนดมาตรการในแผนปฏิบัติการในการป้องกันและใน การลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นนั้นๆ
การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงสถานการณ์ของหลักสูตร บริการ และการปฏิบัติการในอนาคต	คณะฯ มีการประเมินความเสี่ยงของสถานการณ์หลักสูตร และนำความเสี่ยงอันอาจเกิดขึ้นมากำหนดเป็นมาตรการใน การป้องกัน เช่น การลดลงของผู้สมัครเข้าเรียน การ เปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อรายได้งานทำของบัณฑิต และการลดความสำคัญในการเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ของผู้เรียนในอนาคต

(2) การประพุดติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม คณบดีกำกับดูแลให้การดำเนินงานทุกด้าน และการปฏิบัติ  
ตนของบุคลากร จะต้องตระหนักถึงหลักคุณธรรมและจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ มีการเวียนคู่มือจรรยาบรรณ  
อาจารย์ จรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัยศิลปากรให้กับบุคลากรคณะรับทราบและถือปฏิบัติ นอกจากนี้ ยัง  
ได้กำหนดให้หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้กำกับดูแลด้านจริยธรรมในบุคลากรสายวิชาการของภาควิชา และ  
เลขานุการคณะเป็นผู้กำกับดูแลในส่วนของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีมีการกระทำที่ขัดต่อจริยธรรมของ  
บุคลากร หัวหน้าภาควิชา และเลขานุการคณะจะเป็นผู้รายงานต่อคณะผู้บริหารระดับสูง เพื่อดำเนินการตาม  
ระเบียบของมหาวิทยาลัยต่อไป รวมถึงการสอดแทรกเนื้อหาในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติที่ไม่  
ขัดต่อหลักคุณธรรมและจริยธรรมในทุกหลักสูตรให้นักศึกษา ทั้งนี้คณะมีการควบคุมผลกระทบเชิงลบต่อ  
สังคม ดังรูปที่ 1.1-8

รูปที่ 1.1-8 การควบคุมผลกระทบเชิงลบต่อสังคม

การกำกับติดตาม	มาตรการควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
<b>หลักสูตร</b>		
หลักสูตรและการเรียนการสอน	จำนวนข้อร้องเรียนของนักศึกษา	กรรมการประจำหลักสูตร
การฝึกงานที่กระทบต่อจริยธรรม การปฏิบัติงาน	จำนวนข้อร้องเรียนของสถานที่ฝึกงาน	กรรมการประจำหลักสูตร
<b>วิจัย</b>		
จริยธรรมการวิจัย	จำนวนครั้งการละเมิดจริยธรรมการวิจัย	รองคณบดีฝ่ายวิจัย
โครงการวิจัยที่ได้รับทุน	จำนวนโครงการวิจัยที่ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ ตาม สัญญาที่กระทำไว้กับผู้ให้ทุน	รองคณบดีฝ่ายวิจัย
<b>บริหาร</b>		
จริยธรรมการจัดซื้อจัดจ้าง	จำนวนข้อร้องเรียนการจัดซื้อจัดจ้าง	คณบดี
จริยธรรมการบริหารงานบุคคล	จำนวนข้อร้องเรียนการบริหารงานบุคคล	คณบดี
<b>บริการวิชาการ</b>		
หลักสูตรฝึกอบรม	จำนวนข้อร้องเรียนจากการบริการวิชาการ	รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ

#### ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม

(1) **ความผาสุกของสังคม** คณะมีการกำหนดให้การสร้างประโยชน์และความผาสุกให้กับ ชุมชน สังคม และประเทศชาติโดยเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรภายใต้ค่านิยมของคณะ คือ “มัตถนศิลป์เพื่อสังคม” คณะจึงมีเป้าหมายและแผนงานที่เป็นแนวทางการสร้างความผาสุกของสังคม โดย 1) กำหนดให้การสร้างประโยชน์ให้สังคม เป็นโจทย์สำคัญที่คณะสนับสนุนให้มีการบูรณาการกับพันธกิจหลักของ คณะ อันได้แก่ กิจกรรมการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษา การวิจัย/สร้างสรรค์ การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) กำหนดเป้าประสงค์ที่มุ่งเน้นการนำองค์ความรู้ด้านศิลปะและการ ออกแบบไปช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน อาทิเช่น การออกแบบอัตลักษณ์ชุมชน การออกแบบเพื่อ การเพิ่มมูลค่าของการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน และการออกแบบปรับปรุงสภาพแวดล้อมชุมชน เพื่อสนับสนุน การท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน 3) มีระบบการจัดสรรงบประมาณให้กับทุกกิจกรรมและโครงการที่มี เป้าหมายชัดเจนเพื่อการพัฒนาสังคมอย่างเป็นรูปธรรม 4) แสวงหาความร่วมมือกับองค์กรภายนอกเพื่อการ สนับสนุนงบประมาณ และชี้แหล่งชุมชนสำคัญที่ต้องการความช่วยเหลือ 5) กำกับ ติดตาม ประเมินผลลัพธ์ด้าน สังคมจากการดำเนินโครงการเพื่อการพัฒนาปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

(2) **การสนับสนุนชุมชน** คณะมีการกำหนดนโยบายสนับสนุนชุมชนตามลำดับความสำคัญ ดังนี้ 1) กำหนดเป้าประสงค์ตามนโยบายหลักของมหาวิทยาลัย คือ รับผิดชอบต่อดูแลชุมชนของจังหวัดในภูมิภาคตะวันตกซึ่ง เป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์เป็นลำดับแรก และชุมชนนอกพื้นที่ภูมิภาค ตะวันตกเป็นลำดับรอง 2) มีกระบวนการคัดเลือกชุมชนทั้งในและนอกพื้นที่ภูมิภาคตะวันตก โดยมีการพิจารณาจาก แหล่งชุมชนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักศึกษาด้านศิลปวัฒนธรรม หรือผลิตภัณฑ์พื้นถิ่นที่ควรอนุรักษ์และพัฒนา 3) กำหนดขอบเขตของการดำเนินงานตามสมรรถนะหลักของคณะ อาทิเช่น การออกแบบอัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมการ



ท่องเที่ยว พัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อสร้างรายได้ จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการสร้างสรรค์ผลงานศิลปะ และการออกแบบให้แก่เยาวชน การจัดประกวดออกแบบตราสัญลักษณ์ ออกแบบผลิตภัณฑ์ ออกแบบพัฒนาสภาพแวดล้อม สื่อสร้างสรรค์ ฯ ล ฯ 4) มีระบบการประเมินความคุ้มค่าในการดำเนินการเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแผนงาน และแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในปีถัดไป

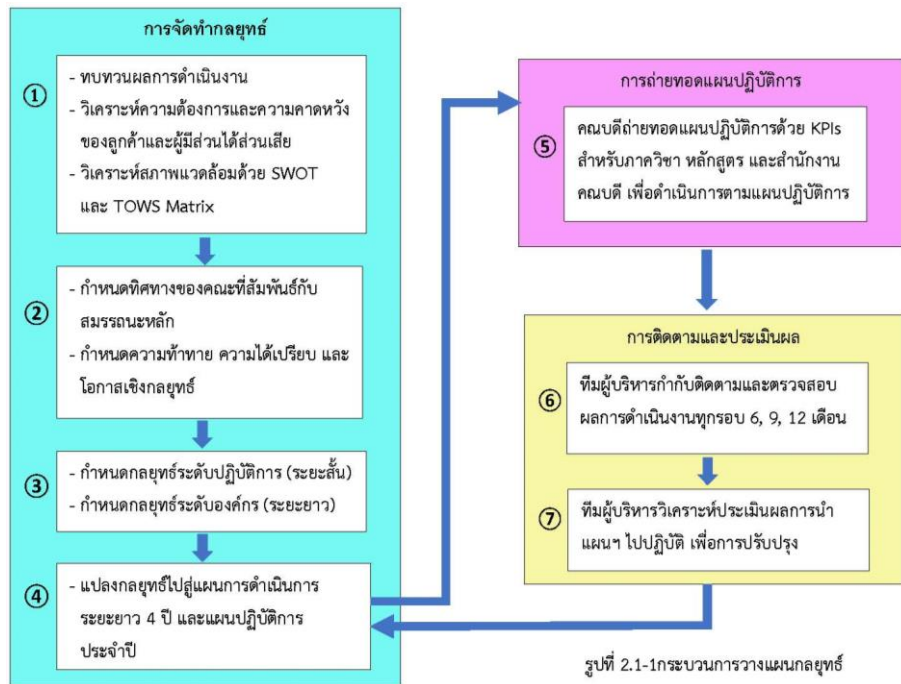
## หมวดที่ 2 กลยุทธ์

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

#### ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของคณะ จะใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกภาคส่วน อันประกอบด้วย คณบดี ทีมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และประธานหลักสูตร ระดมความคิดเห็น โดยมีกระบวนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ 1) ทบทวนผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ความต้องการ

และความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ภายใน เพื่อทราบโอกาส และความเป็นไปได้ของการแข่งขัน ทบทวนเป้าประสงค์ และตัวชี้วัดที่สำคัญตามแผนพัฒนา คณะและมศก. และวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และ



สถานการณ์ภายนอกด้วย SWOT และ TOWS Matrix ทุกไตรมาสสุดท้ายก่อนเริ่มปีงบประมาณ 2) นำผลการประเมินองค์กร มากำหนดทิศทางของคณะ ที่สัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของคณะ คือ **สร้างองค์ความรู้ด้านศิลปะและการออกแบบที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ** มากำหนดเป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมศก. 3) กำหนดกลยุทธ์ และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดกับธรรมชาติและสมรรถนะหลักของคณะ โดยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (ระยะสั้น) และกลยุทธ์ระดับองค์กร (ระยะยาว) 4) นำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยคณบดี และทีมผู้บริหาร ร่วมกันพิจารณา แปลงกลยุทธ์และนโยบายเพื่อนำไปสู่แผนการดำเนินงานระยะยาว ตามแผนพัฒนาคณะมัณฑนศิลป์ ระยะ 4 ปี และแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้สามารถดำเนินการ

ตามกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม 5) คณะบดีถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้วยKPIs ไปสู่การปฏิบัติและมอบหมายให้ภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณะบดี จัดทำโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของคณะ ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารภาควิชา และคณะกรรมการบริหารหลักสูตร เสนอต่อคณะบดี เพื่อนำเสนอกรรมการ คณะ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานและงบประมาณ เมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว ภาควิชาและหลักสูตรจะต้องมีการดำเนินงานตามกระบวนการ PDCA 6) ทีมผู้บริหารรับผิดชอบในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ผลการดำเนินงาน และรายงานผลต่อคณะบดี กรรมการคณะ และมศก. ทูกรอบ 6, 9, และ 12 เดือน 7) ทีมผู้บริหารรับผิดชอบในการวิเคราะห์และประเมินผลของการนำแผนปฏิบัติงานประจำปีไปปฏิบัติ และนำผลของการประเมินมาพิจารณาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแผนปฏิบัติการในปีถัดไป อย่างต่อเนื่อง

(2) **นวัตกรรม** คณะมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของคณะ คือ **สร้างองค์ความรู้ด้านศิลปะและการออกแบบที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ** และพันธกิจทั้ง 4 ด้าน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและความเป็นสากล ทั้งทางด้านองค์ความรู้ บุคลากร และนักศึกษา ตามขั้นตอนดังนี้ 1) ทีมผู้บริหารรวบรวมข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์ความท้าทายและโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่คณะสามารถนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ที่สามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อผลักดันกิจกรรมหรือโครงการให้บรรลุเป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์ได้ 2) มอบหมายให้รองคณบดีฝ่ายวิชาการและรองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์ จัดทำแผนงานที่คณะต้องการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมเป็นหลัก อาทิเช่น การเผยแพร่ ผลงานวิจัย ผลงานสร้างสรรค์ บทความวิชาการ และBook Chapterในฐานข้อมูลSCOPUS การนำเสนอผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ในเวที International Symposium และการส่งผลงานสร้างสรรค์เข้าร่วมประกวดทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การจดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร 3) มีระบบและกลไกการสนับสนุนงบประมาณเพื่อผลิตผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ และการเผยแพร่ผลงานในทุกเวทีทั้งระดับชาติและนานาชาติ 4) มีการจัดทำเป็นประกาศของคณะ เพื่อสื่อสารให้บุคลากรในทุกภาคส่วนได้ทราบอย่างทั่วถึง 5) มีการให้เงินรางวัลและการยกย่องชมเชยสำหรับผลงานที่ดำเนินการได้บรรลุตามตัวชี้วัดค่าเป้าหมายหรือเหนือกว่า เพื่อเป็นกำลังใจแก่ผู้ที่มีการสร้างสรรค์ผลงานที่โดดเด่นในทุกประเภทของนวัตกรรม 5) กลุ่มภารกิจมีการติดตามผลการสร้างนวัตกรรม การนำไปใช้ประโยชน์ตามพันธกิจ วิเคราะห์ และประเมินผลเปรียบเทียบกับแผน ฯ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการโดยรวมให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

(3) **การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์** 1) ทีมผู้บริหารรับผิดชอบรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ประกอบด้วย ข้อมูลเปรียบเทียบกับคู่แข่งจากแหล่งต่างๆ โอกาส และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ต้องพิจารณาควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ผลการประเมินคณะบดีโดยสภามหาวิทยาลัย และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรและระดับคณะ 2) ทีมผู้บริหารนำข้อมูลจากการวิเคราะห์มาช่วยเสริมสร้างให้การจัดทำแผนกลยุทธ์ให้มีความเป็นไปได้สูงที่จะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ 3) คณะบดีจัดการประชุมระดมความคิดเห็นของกรรมการประจำคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อรวบรวมและสังเคราะห์ข้อคิดเห็นทั้งหมดโดยทีมผู้บริหาร กำหนดเป็นแนวทางตามแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติ ในรูปของโครงการ กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จ 4) ทีมผู้บริหาร

คณะจะหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และทบทวนการดำเนินงานตามแผน เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในปีต่อไป

(4) **ระบบงานและสมรรถนะหลัก** การวิเคราะห์ข้อมูลของคณะ อาศัยการทำ SWOT และ TOWS Matrix เป็นแนวทางหลักเพื่อกำหนดและออกแบบระบบงานที่สำคัญ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้บรรลุตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งกระบวนการกำหนดระบบงานของคณะจะมีการวางแผนกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก ดังนี้ **1) ด้านการจัดการเรียนการสอน** ด้วยการพัฒนาหลักสูตรที่มีความเป็นเลิศด้านศิลปะและการออกแบบ การพัฒนาอาจารย์ที่มีสมรรถนะสูงทางด้านวิชาการ การวิจัย การสร้างสรรค์ เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพของบัณฑิตให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมตามความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **2) ด้านการวิจัยและการสร้างสรรค์** ด้วยการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัย ผลงานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมด้านการออกแบบที่ก่อประโยชน์ต่อสังคม เป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน และสามารถสร้างคุณค่าและมูลค่าให้กับคณะ **3) ด้านการบริการทางวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** ก่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้ใช้บริการ ด้วยการอนุรักษ์ สืบสาน บูรณาการ มรดกภูมิปัญญา และศิลปวัฒนธรรมไทยในกระบวนการออกแบบ สามารถสร้างความเข้มแข็ง พัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน และเสริมสร้างคุณค่าและมูลค่าให้กับชุมชน สังคม และประเทศชาติ **4) ด้านการบริหาร** ดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของคณบดี ผ่านคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการวิจัย คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา คณะกรรมการกิจการนักศึกษา คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณบดี และกรรมการคณะตามลำดับ

**ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์**

**(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์**

**รูปที่ 2.1-2 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์**



คณะกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์โดยยึดหลักการของ Balanced Scorecard ที่ประกอบด้วย 4 มุมมอง ได้แก่ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านกระบวนการภายใน ด้านการพัฒนาองค์กร และด้านการเงิน แปลงเป็นตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการระยะยาว 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำนวน 5 ยุทธศาสตร์ 15 กลยุทธ์ และ 39 ตัวชี้วัด

**(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์**

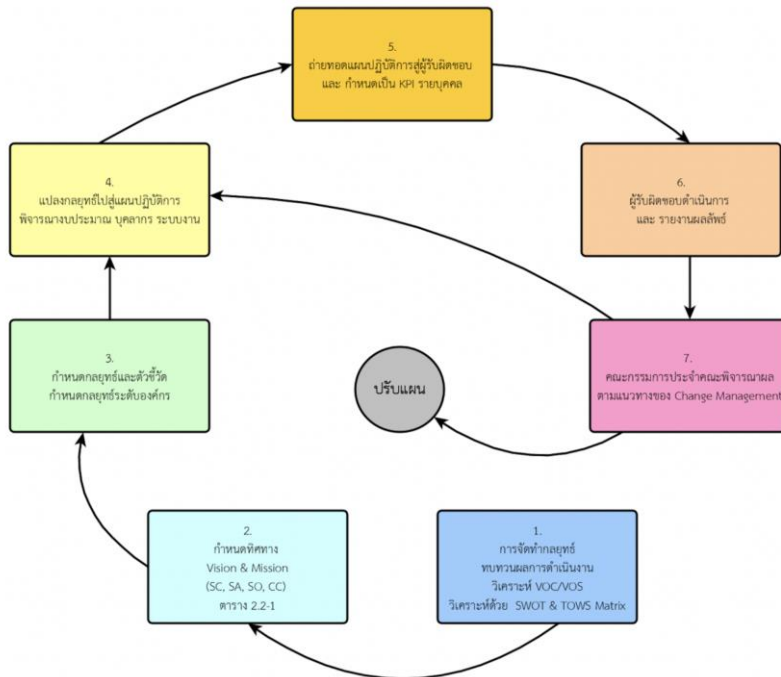
คณะกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั่วทั้งองค์กร ด้วยการพิจารณาถึงประโยชน์สูงสุดที่คณะพึงได้รับ และต้องสอดคล้องกับสมรรถนะหลัก พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมของคณะเป็นหลัก เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบในการพิจารณาจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ เพื่อการดำเนินงานของแต่ละภาควิชา และหลักสูตร ที่ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานจะต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของคณะ มีการวิเคราะห์ สรุป และประเมินผลเสนอต่อคณบดี เพื่อพิจารณาการบรรลุตามตัวชี้วัดในภาพรวมระดับคณะในเบื้องต้น และจะมีการพิจารณาร่วมกันผ่านที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะเพื่อความชัดเจนอีกครั้งหนึ่ง

**2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ**

**ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ**

**(1) แผนปฏิบัติการ**

คณะมีการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้น 1 ปี และระยะยาว 4 ปี ตามรูปที่ 2.2-2



**รูปที่ 2.2-2 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์**

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ คณะมีวิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการโดย 1) คณบดีถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าคาดหวังแก่ คณาจารย์ ผู้รับผิดชอบ ได้แก่ รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตรฯ ผู้อำนวยการศูนย์ และเลขานุการคณะ (ขั้นตอนที่ 5 รูปที่ 2.2-2) 2) ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดไปดำเนินการถ่ายทอดสู่บุคลากรในหน่วยงาน กำหนดเป็น KPI เพื่อถ่ายทอดความรับผิดชอบสู่รายบุคคล 3) ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดเสนอโครงการ/กิจกรรมตามแผน พร้อมระยะเวลาการดำเนินการ เพื่อพิจารณาอนุมัติโดยผ่านความเห็นของกรรมการที่เกี่ยวข้องและคณบดี 4) ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินการ และรายงานผลสัมฤทธิ์การดำเนินการในที่ประชุมกรรมการประจำคณะทุกเดือน 5) คณะกรรมการประจำคณะพิจารณาผลการดำเนินการ และค่าคาดหวังของแผนฯ ในแต่ละรอบตามแนวทางของ change

management 6) ในกรณีที่ผลลัพธ์มีแนวโน้มไม่สำเร็จตามแผน หรือมีการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก คณบดีมอบให้ ผู้รับผิดชอบในแต่ละพันธกิจดำเนินการปรับปรุงกระบวนการให้บรรลุผล หากมีแนวโน้มไม่สำเร็จ จึงมีการเสนอให้มีการปรับแผน ตาม 2.2 ข

**(3) การจัดสรรทรัพยากร 1)** คณบดีกำหนดให้ทุกส่วนงานจัดการประชุมร่วมกันเพื่อรวบรวมความต้องการ ด้านทรัพยากรทุกไตรมาสสุดท้ายก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณใหม่ **2)** คณบดีพิจารณาความเหมาะสมในการ ดำเนินงานของแต่ละส่วนงาน โดยคำนึงถึงสถานการณ์งบประมาณที่แท้จริง และความจำเป็นในการขับเคลื่อน แผนงานให้บรรลุผล **3)** ทีมผู้บริหารจัดทำแผนการจัดสรรทรัพยากรประจำปี เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ ประจำคณะให้ความเห็นชอบ **4)** ทีมผู้บริหารรับผิดชอบติดตามความก้าวหน้าของแต่ละส่วนงานและผลการ ดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่ระบุไว้ในแผนเป็นรายไตรมาส **5)** คณบดีกำหนดให้มีการทบทวนผลการ ดำเนินการตามตัวชี้วัด และแนวทางทางการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน 2 ครั้ง/ปี เสนอให้คณะกรรมการประจำ คณะได้รับทราบเพื่อการวางแผนสำหรับการทำงานในระยะต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**(4) แผนงานด้านบุคลากร 1)** คณบดี ทีมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร และเลขานุการคณะ ร่วมกันพิจารณาแผนอัตรากำลัง การพัฒนาบุคลากร และการสรรหาพนักงานใหม่ให้พร้อมที่จะขับเคลื่อนผลงาน ตามแผนงานที่กำหนด **2)** วิเคราะห์ความเหมาะสมของจำนวนบุคลากรเพื่อการจัดสรรคนและมอบหมายภาระงานให้ สอดคล้องตามแผนปฏิบัติการ **3)** วิเคราะห์สมรรถนะหลักของบุคลากรในทุกระดับที่จะขับเคลื่อนเพื่อให้บรรลุ ความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการควบคู่ไปกับIDPส่วนบุคคล **4)** กำหนดกลยุทธ์ให้เกิดการพัฒนาด้านคุณวุฒิและ ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์โดยเร็ว และผลักดันบุคลากรสายสนับสนุนให้เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นตาม เส้นทางการก้าวหน้าในสายงานของแต่ละกลุ่มภารกิจ **5)** ทบทวนและปรับปรุงแผนงานด้านบุคลากรให้มี จำนวนและสมรรถนะที่พร้อมต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะเป็นรายปี

**(5) ตัววัดผลการดำเนินการ** คณบดีมีวิธีการกำหนดตัวชี้วัดโดย **1)** มอบหมายให้ทีมผู้บริหาร ร่วมกันกำหนด ตัวชี้วัดผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ด้วยกระบวนการ PDCA เพื่อกำหนดตัววัดผลการดำเนินโครงการ /กิจกรรม ที่สามารถขับเคลื่อนความสำเร็จตามเป้าประสงค์ ด้านคุณภาพทุกพันธกิจ เสนอต่อคณะกรรมการ ประจำคณะให้ความเห็นชอบ **2)** คณบดีนำแผนปฏิบัติการและตัววัดผลการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบแล้ว ไปมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบทุกโครงการ/กิจกรรมดำเนินการตามแผน **3)** ทีมผู้บริหารติดตาม ประเมินผล ทบทวน และปรับปรุง ตลอดระยะเวลาของการดำเนินการ **4)** ทีมผู้บริหารสรุปผลการดำเนินงานต่อคณบดีและ คณะกรรมการประจำคณะพิจารณาเป็นรายเดือน เพื่อการปรับปรุงตัวชี้วัดให้มีความเที่ยงตรงยิ่งขึ้น

**(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ** คณบดีมอบหมายให้ **1)** ทีมผู้บริหารติดตามผล และวิเคราะห์ผลการ ดำเนินการของทุกส่วนงาน ตามตัวชี้วัดแต่ละตัว เปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย วิเคราะห์และคาดการณ์ผลการ ดำเนินการที่จะเกิดขึ้น **2)** ในกรณีที่พบว่าตัวชี้วัดใดที่ไม่บรรลุเป้าหมายหรือมีแนวโน้มน้อยกว่าค่าเป้าหมาย จะพิจารณาสาเหตุ ปรับปรุงแผนปฏิบัติการ และมาตรการแก้ไข **4)** การคาดการณ์ในระยะยาว คณบดีจะ ตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล ระหว่างตัวชี้วัดแต่ละตัวกับค่าเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง และสั่งการให้ ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ดังกล่าวให้สามารถส่งผลได้สอดคล้องกับค่าเป้าหมายให้มากที่สุด

## ข. การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการ

คณบดีมอบหมายให้ 1) ทีมผู้บริหารทำการวิเคราะห์ สรุป และประมวลผลการดำเนินการตามแผนปีละ 3 ครั้ง และอาจเสนอแนวทางการปรับเปลี่ยนแผน ฯ ต่อคณบดี และคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา 2) ในกรณีที่มีสถานการณ์ฉุกเฉินเมื่อคณบดีพิจารณาแล้วว่ามีเหตุความจำเป็นเร่งด่วน ก็สามารถปรับเปลี่ยนโครงการ และกิจกรรมการดำเนินการได้ทันที และรายงานให้คณะกรรมการประจำคณะทราบ 3) สำหรับการปรับเปลี่ยนในระดับแผนปฏิบัติการ ทีมผู้บริหารจะร่วมกันหาแนวทางการปรับปรุงแผน และเสนอคณะกรรมการประจำคณะให้ความเห็นชอบเป็นวาระพิเศษ เพื่อการดำเนินงานได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีผลกระทบในวงกว้าง

ตารางที่ 2.2-1 เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2565

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าหมายรายปี					แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ตัวชี้วัด	ค่าคาดการณ์รายปี					ผู้รับผิดชอบ	แผนบุคลากร
	64	65	66	67	68			64	65	66	67	68		
1. ผลิตบับันชิตดที่มีสมรรถนะสูงด้านการออกแบบในระดับสากล และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต														
<b>กลยุทธ์</b> 1. พัฒนาหลักสูตร และนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างทักษะและประสบการณ์ด้านการออกแบบระดับสูงที่มีมาตรฐานระดับสากลให้กับผู้เรียน และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4	5	6	7	8	การพัฒนาหลักสูตรให้ตอบสนองต่อแนวโน้มอาชีพใหม่ๆ ในอนาคตตามความต้องการของสังคม และเปิดสอนหลักสูตร non-degree และ Credit Bank ที่เอื้อกลุ่มลูกค้าในอนาคต และการใฝ่รู้ของบุคคลทั่วไปทุกวัย (S)	จำนวนหลักสูตรใหม่และหลักสูตรปรับปรุงที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการสองภาษา และนานาชาติ	4	5	6	7	8	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	พัฒนาบุคลากรทุกสายให้มีความเข้าใจและเพิ่มพูนทักษะที่สำคัญตามแนวทาง OBE ที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ AUN-QA
2. พัฒนาอาจารย์ด้านคุณวุฒิและตำแหน่งวิชาการที่สูงขึ้น	54	57	58	59	60	- ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ด้านตำแหน่งวิชาการ (L)	2. ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งวิชาการ	54	57	58	59	60		
3. พัฒนาความร่วมมือทางด้านการเรียนการสอน และงานวิจัย/สร้างสรรค์ กับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ	10	15	20	25	30	- ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ของนักศึกษาได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูล SCOPUS และได้รับการจดสิทธิบัตร (L)	3. ผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ของนักศึกษาที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูล SCOPUS	15	20	25	30	35	รองคณบดีฝ่ายวิชาการและรองคณบดี	พัฒนานักศึกษาเพื่อเพิ่มพูนทักษะที่สำคัญสำหรับการเขียนบทความวิชาการเพื่อ
	200	210	220	225	230		4. จำนวนสิทธิบัตรของนักศึกษา	205	215	225	230	235	ฝ่ายวิจัยและวิเทศ	วิชาการที่ได้รับการ

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าหมายรายปี					แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ตัวชี้วัด	ค่าคาดการณ์รายปี					ผู้รับผิดชอบ	แผนบุคลากร
	64	65	66	67	68			64	65	66	67	68		
	15	17	19	22	24	- ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนนักศึกษา และคณาจารย์ ตลอดจนการจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ สัมมนา ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ วิจัย/สร้างสรรค์ ร่วมกับกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ ที่มีMOUระหว่างกัน(L)	5. จำนวนข้อตกลงความร่วมมือทางด้านวิชาการกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ	17	20	22	24	26	สัมพันธ์	ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล SCOPUS และการจัดสิทธิบัตร
2. ผลิตผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ที่เน้นเป้าหมายชัดเจน เพื่อก่อประโยชน์ต่อชุมชน และสังคม														
<b>กลยุทธ์</b> 1. พัฒนางานวิจัย/สร้างสรรค์ที่เน้นเป้าหมายชัดเจน เพื่อก่อประโยชน์ต่อชุมชน และสังคม	10	13	16	19	22	- สนับสนุนทุนวิจัย/สร้างสรรค์ที่เน้นเป้าหมายก่อประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม (L)	1. จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ที่ก่อประโยชน์ และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจต่อชุมชน และสังคม	13	16	19	22	25	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศ	พัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ด้านการวิจัยและเพิ่ม
2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ	15	18	21	24	27	- ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ ที่มี MOU ระหว่างกัน (L)	2. จำนวนMOU กับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ	17	20	23	27	30	สัมพันธ์	จำนวนนักวิจัยรุ่นใหม่
3. พัฒนาผลงานวิชาการ ของอาจารย์ให้ได้รับการตีพิมพ์	10	13	16	19	22	- ส่งเสริมและสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ของอาจารย์ให้ได้รับการตีพิมพ์	3. จำนวนผลงานวิชาการ ของอาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์	15	18	21	24	27		



เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าหมายรายปี					แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ตัวชี้วัด	ค่าคาดการณ์รายปี					ผู้รับผิดชอบ	แผนบุคลากร	
	64	65	66	67	68			64	65	66	67	68			
เผยแพร่ในฐานข้อมูล SCOPUS และได้รับการจดสิทธิบัตร						เผยแพร่ในฐานข้อมูล SCOPUS และได้รับการจดสิทธิบัตร (L)	เผยแพร่ในฐานข้อมูล SCOPUS และได้รับการจดสิทธิบัตร								
3. ให้บริการวิชาการที่มีการอนุรักษ์ สืบสาน มรดกภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรมไทยในกระบวนการออกแบบ สามารถสร้างคุณค่า มูลค่า และพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนให้กับชุมชน															
<b>กลยุทธ์</b> 1. พัฒนาการบริการวิชาการ เพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคม	25	35	40	45	50	1. จำนวนชุมชนที่ได้รับการพัฒนาจากงานบริการวิชาการของคณะฯ	- ส่งเสริมและสนับสนุนโครงการบริการวิชาการที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาชุมชนและสังคม (L)	30	35	40	45	50			
2. พัฒนาศักยภาพชุมชนด้วยผลงานจากการบริการวิชาการที่ชุมชนนำไปใช้ประโยชน์	80	85	90	95	100	2. จำนวนผลงานจากการบริการวิชาการที่ชุมชนนำไปใช้ประโยชน์	- ส่งเสริมการพัฒนา ศักยภาพชุมชนด้วยผลงานบริการวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนให้กับชุมชน (L)	85	90	95	100	105			
3. ส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ	20	25	30	35	40	3. จำนวนกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ได้รับการยกย่อง หรือมีต่อเนื่องและเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ	- ส่งเสริมและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เป็นประโยชน์ต่อ	25	30	35	40	45			

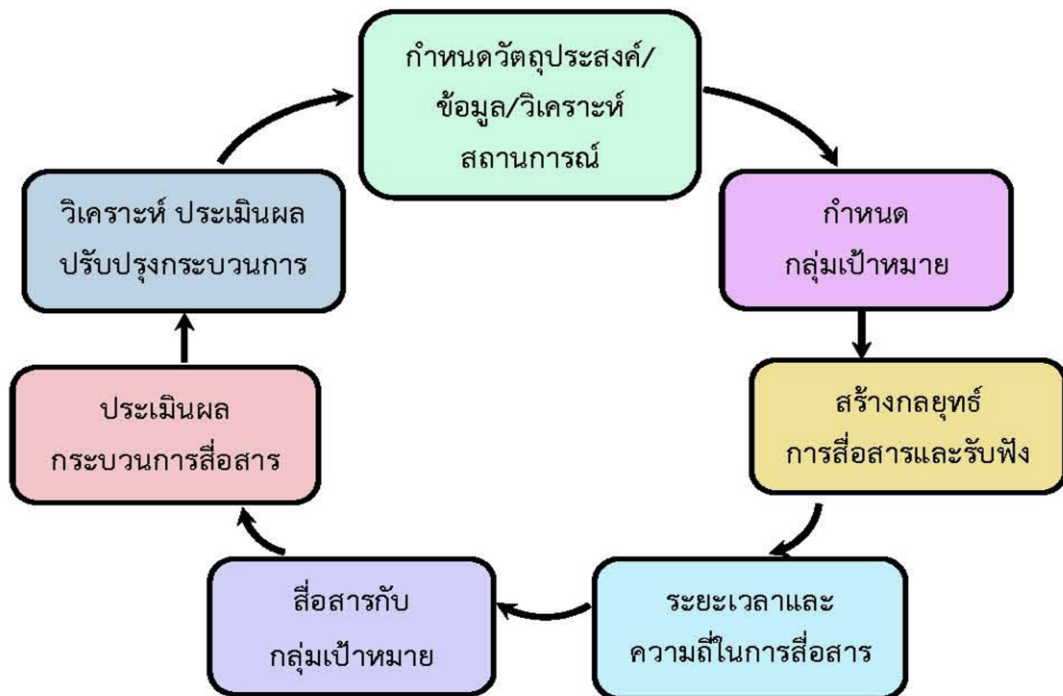
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าหมายรายปี					แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ตัวชี้วัด	ค่าคาดการณ์รายปี					ผู้รับผิดชอบ	แผนบุคลากร
	64	65	66	67	68			64	65	66	67	68		
							สังคมและ ประเทศชาติ (L)							

## หมวดที่ 3 ลูกค้ำ

### 3.1 ความคาดหวังของลูกค้ำ

#### ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

(1) ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน คณะมีกระบวนการรับฟังเสียงของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการจำแนกกลุ่มที่จะรับฟังเสียงให้ครอบคลุม และสอดคล้องกับพันธกิจและสมรรถนะหลักของคณะตามที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์กร เพื่อให้คณะสามารถนำเสียงของแต่ละกลุ่มมาจัดการให้ตรงกับความต้องการด้วยสมรรถนะหลักที่สำคัญของบุคลากร ทั้งนี้ มีกระบวนการตามลำดับขั้นตอน ตามรูปที่ 3.1-1 ดังนี้



รูปที่ 3.1-1 กระบวนการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

การดำเนินการด้านการรับฟังผู้เรียน คณะมีระบบและกลไกในการดำเนินงาน ดังนี้ 1) คัดเลือกวิธีการรับฟังที่สำคัญ มีการกำหนดช่องทาง วิธีการ และความถี่ในการรับฟังที่หลากหลาย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ต้องการจากผู้เรียนทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย การพูดคุยโดยตรงกับคณาจารย์ในภาควิชา หลักสูตร อาจารย์ที่ปรึกษาทางวิชาการ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ การเขียนบันทึกข้อความหรือคำร้องต่าง ๆ ถึงคณะ ภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี และเพิ่มช่องทางการสื่อสารด้วยสื่อสังคมออนไลน์ที่สำคัญ ด้วยการให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึง Website, Facebook, Instagram, Line ของคณะ ภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี 2) กำหนดนโยบายให้ทุกภาคส่วนมีการเฝ้าสังเกตและติดตามทุกวัน เพื่อให้ได้สารสนเทศได้ทันทั่วทั้งเกี่ยวกับ ความต้องการด้านการจัดการเรียนการสอน ความต้องการด้านการใช้ชีวิตในคณะและมหาวิทยาลัย

หรือข้อร้องเรียนอื่น ๆ 3) กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการรับผิดชอบรวบรวมข้อมูลการรับฟังจากทุกภาคส่วน วิเคราะห์ และสรุปเป็นรายงานเพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา 4) ทีมผู้บริหารนำผลการพิจารณาไปเป็นแนวปฏิบัติ สำหรับการปรับปรุงแผนการดำเนินงานรับฟังเสียงผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และกำหนดเป็นนโยบายสำหรับการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานของทุกภาคส่วน อันได้แก่ **ภาควิชาและหลักสูตร** ด้านการปรับปรุงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน กระบวนการด้านส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา **บุคลากรสายสนับสนุน** ด้านการบริการวิชาการ กิจกรรมนักศึกษา สภาพแวดล้อมด้านกายภาพและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้อื่น ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวัง ความผูกพัน และการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

(2) **ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นที่พึงมี** คณะมีวิธีการรับฟังเสียงของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นที่พึงมี ผ่านการสื่อสารด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยมีคณะกรรมการที่คณะมอบหมายให้รับผิดชอบกำกับดูแล แบ่งเป็น ด้านการจัดการศึกษา ได้แก่ นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย นักศึกษาต่างชาติ รวมถึงนักศึกษาเก่าที่สนใจเรียนในหลักสูตรอื่นหรือระดับบัณฑิตศึกษา **ด้านการวิจัย** แหล่งทุนสนับสนุน **ด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** ผู้เคยได้รับการ ผู้รับบริการกลุ่มใหม่ ทั้งนี้คณะจะนำข้อมูลที่ได้จากการรับฟังลูกค้ำกลุ่มอื่นที่พึงมีมาวิเคราะห์ให้ได้สารสนเทศที่สำคัญ เพื่อให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มมากที่สุด

รูปที่ 3.1-2 วิธีการรับฟังความต้องการของผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่นที่พึงมี

วิธีการ/ช่องทางรับฟัง	กลุ่มเป้าหมาย							ความถี่	การนำไปใช้ประโยชน์			ผู้รับผิดชอบ	
	นักเรียน	ผู้ร่วมร่วมมือ	ผู้ให้บริการวิชาการ	ผู้ปกครอง	ศิษย์เก่าบัณฑิต	ผู้สังเกตการณ์/ผู้ประเมินผล	ผู้สังเกตการณ์/ผู้ประเมินผล		แหล่งทุนวิจัย/สนับสนุน	บุคลากรทั่วไป	ออกแบบปรับปรุงหลักสูตร		แผนกลยุทธ์
เข้าร่วมประชุมกับทีมผู้บริหาร	●	●	●	●	●	●	●	●	2 ครั้ง/ปี	●	●	●	คณบดี
สำรวจความต้องการ/คาดหวัง	●	●	●	●	●	●	●	●	2 ครั้ง/ปี	●	●	●	รองฯ ฝ่ายวิชาการ
สำรวจความพึงพอใจ	●	●							2 ครั้ง/ปี	●		●	รองฯ วิชาการ
สำรวจความไม่พึงพอใจ	●								2 ครั้ง/ปี	●		●	รองฯ วิชาการ
จัด Open House	●	●	●		●				7 ครั้ง/ปี				รองฯ กิจกรรมศ.
ประเมินผลการสอนรายวิชา	●								2 ครั้ง/ปี	●		●	รองฯ วิชาการ
ประเมินความผูกพัน (NPS)	●								1 ครั้ง/ปี			●	รองฯ กิจกรรมศ.
ข้อร้องเรียน	●	●	●	●	●	●	●	●	ตลอดเวลา		●	●	รองฯ กิจกรรมศ.
Website	●	●	●	●	●	●	●	●	ตลอดเวลา	●	●	●	รองฯ กิจกรรมพิเศษ
Facebook	●	●	●	●	●	●	●	●	ตลอดเวลา	●	●	●	รองฯ กิจกรรมพิเศษ
Line Official	●	●	●	●	●	●	●	●	ตลอดเวลา	●	●	●	รองฯ กิจกรรมพิเศษ
email	●	●	●	●	●	●	●	●	ตลอดเวลา	●	●	●	รองฯ กิจกรรมพิเศษ
สำรวจความพึงพอใจการรับบริการวิชาการ			●						หลังเสร็จโครงการ			●	รองฯ วิชาการ
กิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการ	●	●							5 ครั้ง/ปี		●	●	รองฯ วิชาการ
สำรวจการดำเนินงานทำ				●					1 ครั้ง/ปี		●	●	รองฯ กิจกรรมศ.
การให้ทุนจากหน่วยงานภายนอก								●	แหล่งทุนเปิดรับ		●	●	รองฯ วิชาการ

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น คณะมีกรอบแนวคิดในการพิจารณากำหนดกลุ่มผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่นที่สำคัญ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะหลัก และค่านิยมของคณะ โดยมีการทบทวนกลุ่มลูกค้ำทุกปี ผ่านการพิจารณาของที่ประชุมกรรมการประจำคณะ เพื่อปรับปรุงระบบและกลไกสนับสนุนให้ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศของคณะได้อย่างสะดวก เช่น การเชิญชวนนักเรียนทั่วทุกภูมิภาคเข้าร่วมกิจกรรมการเตรียมความพร้อมสำหรับการทำPortfolio การทำWorkshopและทดสอบวัดคุณสมบัติด้านการออกแบบแต่ละสาขา และแนะแนวการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีแก่นักเรียนมัธยมปลาย และการศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาแก่นักศึกษาไทยและต่างชาติ ทั้งที่จัดในสถานที่ตั้งและผ่านระบบOnline

(2) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ คณะมีกระบวนการค้นหาความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่นที่สำคัญ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย **ด้านการจัดการศึกษา** คณะใช้ข้อมูลสารสนเทศจากการรับฟังเสียงลูกค้ำกลุ่มต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร การจัดทำหลักสูตรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในรูปแบบ non-degree และ credit bank การแสวงหาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ เพื่อสะท้อนความเป็นสากลของหลักสูตรคณะ ผ่านการรับนักศึกษาต่างชาติเข้ามาศึกษา การแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์ การทำworkshop และการจัดนิทรรศการแสดงผลงานร่วมกัน เป็นต้น **ด้านการวิจัย** คณะนำข้อมูลด้านความต้องการและความคาดหวังของผู้ให้ทุน ชุมชนและสังคม มากำหนดเป็นนโยบายการวิจัยของคณะให้สนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม และการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม **ด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** คณะมีเป้าหมายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการให้บริการด้วยการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านศิลปะและการออกแบบที่ีธารงไว้ซึ่งการอนุรักษ์ สืบสาน และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมไทยในผลงานออกแบบ ที่สนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคมที่จะนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ทั้งแบบให้เปล่าเพื่อสะท้อนค่านิยม **มีนชนศิลป์เพื่อสังคม** และแบบสร้างรายได้

### 3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ

#### ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ๆ

(1) **การจัดการความสัมพันธ์** คณะมีวิธีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ๆ โดย **1)** ทีมผู้บริหารซึ่งกำกับดูแล คณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการวิจัย คณะกรรมการกิจการนักศึกษา คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาของคณะ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการรับฟังความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ๆ ด้วยวิธีการและช่องทางที่หลากหลายตามขอบข่ายความรับผิดชอบของคณะกรรมการแต่ละชุด **2)** นำข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับจากกระบวนการรับฟังเสียง มาวิเคราะห์และสรุปเป็นประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร นำมาใช้ในการจัดบริการและโครงการต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวัง มีการประชาสัมพันธ์สื่อสารและแจ้งข้อมูลด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจให้กับผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่น ๆ **3)** มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของทุกภาคส่วน เพื่อนำผลมาใช้ปรับปรุงกระบวนการและการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพอยู่เสมอ โดย **กลุ่มผู้เรียน** จะติดตามปัจจัยที่ทำให้ผู้เรียนลาพักการศึกษา หรือลาออกกลางคัน ซึ่งมีปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ด้านการเงิน ความต้องการเปลี่ยนสาขา ผลการเรียนต่ำ และต้องการเปลี่ยนไปเรียนสถาบันอื่น และนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ปรับ

กระบวนการเรียนการสอนในแต่ละสาขาให้ตอบสนองความต้องการของนักศึกษามากยิ่งขึ้น พัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษาโดยเน้นย้ำให้อาจารย์ติดตามพัฒนาการของนักศึกษาทุกภาคการศึกษา ซึ่งจะทำให้การคงอยู่ของนักศึกษาและนักศึกษาสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตรเพิ่มขึ้น **ลูกค้าในอนาคต** ทีมผู้บริหารนำข้อมูลความต้องการเข้าศึกษาที่ได้รับจากกิจกรรม และการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การเชิญร่วมกิจกรรมของคณะด้วย Website, e-mail, Facebook, Instagram, การบอกต่อและแบบสำรวจความต้องการ การจัดกิจกรรม Open House นำเสนอผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษาแต่ละชั้นปีของทุกสาขาวิชา การจัดกิจกรรม Workshop เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำ Portfolio ตามสาขาวิชาที่นักเรียนต้องการเลือกเข้าศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการยื่นสมัครตามระบบ TCAS **กลุ่มแหล่งทุนวิจัย** คณะกรรมการวิจัยทำหน้าที่แสวงหาข้อมูลและวิเคราะห์ความต้องการของแหล่งทุนวิจัย และประชาสัมพันธ์ให้คณาจารย์และนักศึกษาทราบ สนับสนุนการดำเนินการในการสมัครขอรับทุน การกำกับดูแลคุณภาพของผลงานวิจัยสร้างสรรค์ของคณาจารย์และนักศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแหล่งทุน ประสานงานการส่งมอบงานวิจัยให้ตรงตามกำหนด และจัดเวทีการเผยแพร่ผลงานวิจัยสร้างสรรค์ของคณาจารย์และนักศึกษานอกสู่สาธารณชน เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์และนักศึกษาได้รับทุนวิจัยสร้างสรรค์ต่อเนื่องจากแหล่งทุนภายนอกอย่างสม่ำเสมอ และช่วยส่งผลให้เงินวิจัยสร้างสรรค์จากหน่วยงานภายนอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำสอดคล้องตามเกณฑ์มากยิ่งขึ้น **กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** คณะจัดกิจกรรมที่สะท้อนความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องภายใต้ค่านิยม **มีทัศนศิลป์เพื่อสังคม** มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่คณบดี ทีมผู้บริหารคณะ คณาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน และนักศึกษา เข้าร่วมกิจกรรมภายใต้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อเสริมสร้างการรับรู้ในเป้าประสงค์และสมรรถนะหลักด้านการบริการวิชาการแก่สังคมของคณะ ทำให้มีหน่วยงานที่ประสงค์เข้ามาใช้บริการและสนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

(2) **การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น** คณะมีวิธีการเข้าถึงผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ ที่ต้องการการสนับสนุน โดย 1) ทีมผู้บริหารกำกับติดตามการรับฟังเสียงของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ จากทุกช่องทางการสื่อสารของคณะอย่างต่อเนื่อง 2) นำข้อมูลสารสนเทศด้านความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มเป้าหมายมาทำการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญโดยพิจารณาจากความจำเป็นเร่งด่วนในการสนับสนุนเพื่อสร้างความผูกพัน 3) สร้างระบบและกลไกในการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มอย่างเจาะจง กำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน สร้างช่องทางที่หลากหลายทั้งในที่ตั้งและระบบออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อกลุ่มเป้าหมายในการเข้าถึงข้อมูลและขอรับการสนับสนุนได้อย่างสะดวก 4) มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ วิเคราะห์ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ รวมถึงความต้องการอื่นที่สำคัญ เพื่อนำผลมาพัฒนาการเข้าถึงของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(3) **การจัดการข้อร้องเรียน** คณะมีระบบการรับฟังข้อร้องเรียนจากผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลายช่องทาง ได้แก่ การร้องเรียนโดยตรงผ่านอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ผู้สอน หัวหน้าภาควิชา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร รวมถึงคณบดี นอกจากนี้ คณะยังมีช่องทางโทรศัพท์ ทางสื่อสังคมออนไลน์ โดยมีการตรวจสอบข้อร้องเรียนทุกวัน ซึ่งคณะมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนตามขั้นตอน ดังนี้ 1) รวบรวมข้อร้องเรียนจากทุกช่องทาง 2) คัดกรองและจำแนกข้อร้องเรียนออกเป็นด้านต่าง ๆ 3) ประชุมผู้ที่

เกี่ยวข้องมาร่วมพิจารณาหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขและรับดำเนินการปรับปรุงแก้ไขทันที หากมีข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเชิงนโยบายของคณะ จะนำมาวิเคราะห์สาเหตุและเสนอพิจารณาผ่านที่ประชุมกรรมการคณะ เพื่อกำหนดมาตรการการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขต่อไป 4) มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องติดตามประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงหรือทบทวนกระบวนการ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อร้องเรียนในลักษณะเดียวกันอีกในอนาคตได้

#### ข. การค้นหาความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน รองคณบดีฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น โดยมีการจำแนกออกไปให้ชัดเจนตามกลุ่ม คือ **กลุ่มผู้เรียน**ทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก มอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริการการศึกษารับผิดชอบต่อประเมินความพึงพอใจในแต่ละด้าน ได้แก่ การประเมินความพึงพอใจต่อหลักสูตร การประเมินความพึงพอใจด้านการจัดการเรียนการสอน อาจารย์ผู้สอน สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และการให้บริการต่างๆ ผ่านระบบการประเมินออนไลน์ แล้วรวบรวมนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการวิชาการ หลังจากนั้นจะแจ้งผลให้อาจารย์ผู้สอนทราบเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน มีการสรุปและนำเสนอรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ 2 ครั้งต่อปี **ลูกค้ำกลุ่มอื่น** มอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการรับผิดชอบต่อดำเนินการ โดยแบ่งการประเมินออกเป็นสองส่วนคือ ผู้ใช้บัณฑิต ดำเนินการโดยใช้แบบประเมินคุณภาพบัณฑิตเพื่อให้ทราบระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตในด้านต่าง ๆ โดยหลักสูตรจะนำผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ด้านผู้รับบริการวิชาการ ดำเนินการภายหลังเสร็จสิ้นภารกิจ ด้วยการใช้แบบประเมินความพึงพอใจต่อการให้บริการของคณะและประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อนำข้อมูลป้อนกลับมาปรับปรุงกระบวนการให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น มีการสรุปและนำเสนอรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ 1 ครั้งต่อปี **การประเมินความผูกพัน** มอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการรับผิดชอบต่อดำเนินการ โดยวิเคราะห์ข้อมูลจาก การคงอยู่ของนักศึกษาปัจจุบัน และจำนวนศิษย์เก่าที่เข้ามาศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา การประเมินความผูกพันของลูกค้ำในอนาคตและผู้รับบริการวิชาการพิจารณาจากจำนวนนักเรียนระดับมัธยมศึกษาและอาชีวศึกษาที่มาสมัครเข้าศึกษาต่อในคณะ และจำนวนหน่วยงานผู้รับบริการที่มีความต่อเนื่องในการขอรับบริการทางวิชาการ และสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอและเหมาะสมในแต่ละโครงการ/กิจกรรม มีการสรุปและนำเสนอรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ 1 ครั้งต่อปี

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น รองคณบดีฝ่ายวิชาการรับผิดชอบต่อในการกำกับดูแลให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการรับผิดชอบต่อดำเนินการเก็บข้อมูล สํารวจผลความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อสถาบันคู่เทียบเคียง ที่มีการเปิดสอนในสาขาวิชาที่คล้ายคลึงกับคณะ โดยอาศัยข้อมูลจากระบบ CHE QA 3D ของสำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ควบคู่กับการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการวิชาการเปรียบเทียบกับสถาบันคู่เทียบเคียงเช่นเดียวกัน รวบรวม สรุป และวิเคราะห์เปรียบเทียบจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนา นำเสนอต่อที่ประชุมกรรมการคณะพิจารณาพร้อมข้อเสนอแนะ เพื่อกำหนดเป็นแนว

ทางการพัฒนาให้ทีมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชาและประธานหลักสูตร นำไปดำเนินการปรับปรุงการผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต และปรับปรุงการบริการวิชาการให้ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการมากที่สุด

**ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด** คณะให้ความสำคัญกับนำข้อมูลสารสนเทศป้อนกลับจากเสียงของลูกค้าและตลาดมาเป็นเครื่องมือที่สำคัญเพื่อเสริมสร้างแนวทางการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มากยิ่งขึ้น โดยมีกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้ **1)** มอบหมายให้รองคณบดีที่กำกับดูแลคณะกรรมการชุดต่าง ๆ รวมข้อมูลจากการรับฟังเสียงของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในทุกช่องทางนำเสนอในทุกรอบของการประชุมผู้บริหารคณะรายเดือน **2)** ทีมผู้บริหารสรุปและวิเคราะห์ ความต้องการ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความจำเป็น และความคาดหวัง เพื่อรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา **3)** กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานของแต่ละส่วนงาน และการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ให้มากยิ่งขึ้น **3)** ด้านการตลาดในประเทศมอบหมายให้รองคณบดีฝ่ายวิชาการและรองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาหาแนวทางเพิ่มการรับฟังเสียงจากลูกค้าในอนาคตเพิ่มขึ้น ทั้งนักเรียนมัธยมปลายในกรุงเทพฯ ฯ และปริมณฑล รวมถึงภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ อาทิ การเพิ่มโควตาให้กับสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาที่เกี่ยวข้องด้านศิลปะและการออกแบบ การจัดทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับโรงเรียน การประชาสัมพันธ์หลักสูตรและแนะแนวการเตรียมตัวเพื่อสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อ **4)** ด้านการตลาดต่างประเทศ คณะมีนโยบายแสวงหาผู้เรียนจากต่างประเทศเข้าศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาเป็นจำนวนมาก เพื่อสะท้อนความมีมาตรฐานสากลของหลักสูตร และเสริมช่องว่างของการลดลงของผู้เรียนในประเทศอย่างมีนัยสำคัญ มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรในต่างประเทศทั้งภูมิภาคอาเซียนและประเทศจีนซึ่งเป็นลูกค้ารายใหญ่ ทั้งในรูปแบบการบรรยายพิเศษ การสัมมนา Workshop และทำวิจัยร่วม มีการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ปัจจุบันคณะมีนักศึกษาจากต่างประเทศจำนวนมาก และส่งผลดีต่อการเพิ่มรายได้ให้กับคณะอย่างมีนัยสำคัญ

## หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

### 4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

#### ก. การวัดผลการดำเนินการ

**(1) ตัววัดผลการดำเนินการ** คณะมีกระบวนการรวบรวม วิเคราะห์ และประเมินผล เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการจากตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ โดย **1)** รวบรวมตัววัดที่ใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันจาก Leading/Lagging Indicators ของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ **2)** รวบรวมตัววัดที่ใช้ติดตามการดำเนินงานโดยรวมของคณะจากตัววัดผลการดำเนินงานด้านงบประมาณและการเงิน และผลการดำเนินงานด้านการตลาด **3)** รวบรวมตัววัด Leading/Lagging Indicators ของแผนปฏิบัติการเพื่อติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ **4)** รวบรวมตัววัดที่สะท้อนการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น จากตัววัดผลลัพธ์ความพึงพอใจและ



ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น 5) วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ ที่ตัววัดสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาหรือข้อมูลใหม่ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง นำแต่ละปัจจัยมาพิจารณาทบทวนความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เดิม 6) กำหนดแนวทางพัฒนาเพื่อปรับปรุงการดำเนินการขององค์กร ด้วยการปรับปรุงนิยามตัวชี้วัดให้ชัดเจนยิ่งขึ้น พร้อมทั้งปรับปรุงวิธีการจัดเก็บข้อมูล ปรับปรุงระยะเวลาในการเก็บข้อมูล และปรับปรุงวิธีการคำนวณจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องย้อนหลังให้เหมาะสมยิ่งขึ้นอย่างน้อย 3 ปี โดยพิจารณาจากแนวโน้มและความสอดคล้องเปรียบเทียบกับสถานการณ์จริง 7) ดำเนินการปรับปรุงตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะ โดยกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการที่ปรับปรุงแล้ว ได้แก่ ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลจัดทำสารสนเทศ สรุป และจัดเก็บเข้าฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการถ่ายทอดตัวชี้วัดตามลำดับชั้นจนถึงระดับรายบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรและการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานร่วมกัน 8) มีการพัฒนาระบบการกำกับติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ โดยพิจารณาจากความสำเร็จที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนพัฒนาคณะ ตามตารางที่ 4.1-1 และตารางที่ 4.1-2

#### ตารางที่ 4.1-1 สารสนเทศที่สำคัญ การติดตามและการนำไปใช้ประโยชน์

ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่	การใช้ประโยชน์
<b>กลยุทธ์ที่ 1 ACADEMIC REPUTATION</b>			
1.จำนวนหลักสูตรใหม่ และหลักสูตรปรับปรุงที่มีลักษณะเป็นบูรณาการ สหวิทยาการ สองภาษา และนานาชาติ	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	รายปี	การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม
2.จำนวนรายวิชาการระดับปริญญาตรีที่เป็น Active Learning, Social Engagement			
3.ร้อยละของบัณฑิตที่มีทักษะจำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 เช่น Start up, ผู้ประกอบการ หรือเจ้าของกิจการ			
4.รายได้เฉลี่ยของบัณฑิตระดับปริญญาตรีสูงกว่าเกณฑ์			
5.ผลงานของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ			การส่งเสริมและพัฒนากิจการวิจัย และนวัตกรรม
6.จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้เพิ่มพูนคุณวุฒิทางการศึกษา		รายปี	การพัฒนาบุคลากรตามสายงาน
7.จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ			
8.อาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์		การส่งเสริมและพัฒนากิจการวิจัย และนวัตกรรม
9.จำนวนรางวัล ยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติ อาจารย์ที่มีผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ ผลงานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติและ			

ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่	การใช้ประโยชน์
นานาชาติ การจดลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร และการได้รับตำแหน่งทางวิชาการ			
10.จำนวนโครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการเรียนการสอนและการวิจัย			
11.จำนวนอาจารย์ที่เข้าร่วมการอบรมเกณฑ์ AUN-QA และ EdPEX	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ		การพัฒนาบุคลากรตามสายงาน
12.จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าร่วมการอบรมเกณฑ์ AUN-QA และ EdPEX			
13.จำนวนโครงการประชุม อบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา			
14.จำนวนโครงการและกิจกรรมความร่วมมือทางด้านวิชาการ และงานวิจัย/สร้างสรรค์กับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์		การวางแผนพัฒนาคณะ
<b>กลยุทธ์ที่ 2 RESEARCH AND CREATIVITY</b>			
1.เงินทุนสนับสนุนงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ สำหรับบุคลากรและนักศึกษาต่อปีงบประมาณ	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์	รายปี	การส่งเสริมและพัฒนาการวิจัย และนวัตกรรม
2.จำนวนผลงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ ที่ก่อประโยชน์ และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจต่อชุมชน และสังคม			
3.จำนวนผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารในฐานข้อมูลระดับชาติ และนานาชาติ ตามเกณฑ์คุณภาพ			
4.จำนวนข้อตกลงความร่วมมือทางด้านวิชาการกับสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศ			การวางแผนพัฒนาคณะ
5.จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนทั้ง in bound และ out bound			พัฒนามาตรฐานการศึกษาระดับสากล
6.จำนวนชุมชนและสังคมที่ได้รับการพัฒนาจากงานบริการวิชาการของคณะ	รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ		การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน
<b>กลยุทธ์ที่ 3 SMART AND GREEN ADMINISTRATION</b>			
1.จำนวน Software และฐานข้อมูลที่นำมาใช้พัฒนาการดำเนินงานของคณะ	รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ	รายปี	การวางแผนพัฒนาคณะ
2.ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	รายปี	การวางแผนพัฒนาเพิ่มพูนสมรรถนะของบุคลากร
3.ร้อยละของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ประจำ			

ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่	การใช้ประโยชน์
4.บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาด้านวิชาชีพเฉพาะทาง	เลขานุการ คณะ	2 ครั้ง/ปี	การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพของอาคาร ห้องทำงาน และ ห้องเรียน
5.จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาตำแหน่งที่สูงขึ้น			
6.ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพสถานที่ทำงาน			
7.ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของอาคารสถานที่และภูมิทัศน์			
8.ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของห้องเรียนและห้องปฏิบัติการ			
9.จำนวนโครงการที่มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เพื่อความปลอดภัยของนักศึกษา และผู้มาติดต่อ			
10.ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น	คณบดี	รายปี	การพัฒนาด้านการบริหาร
<b>กลยุทธ์ที่ 4 SMART STUDENT AND ALUMNI</b>			
1.ร้อยละของงบประมาณประจำปีที่ใช้ในการพัฒนาอาคารและห้องปฏิบัติการ และกิจกรรมการเรียนรู้	คณบดี	รายปี	
2.จำนวนโครงการ กิจกรรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	รายปี	การพัฒนาคุณค่านักศึกษา
3.จำนวนรางวัล ยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติ นักศึกษาที่สร้างชื่อเสียงให้กับคณะ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ			
4.โครงการ/กิจกรรมที่จัดร่วมกับนักศึกษาเก่า	รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	รายปี	
<b>กลยุทธ์ที่ 5 SU BRANDING</b>			
1.จำนวนหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศที่มีความด้านศิลปะและการออกแบบที่มีการบูรณาการกับการอนุรักษ์และการพัฒนาศิลปวัฒนธรรม	รองคณบดีฝ่ายวิจและวิเทศ วิเทศสัมพันธ์	รายปี	การพัฒนาความเป็นสากลของคณะ
2.จำนวนโครงการ/กิจกรรมทางวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติที่คณะฯ เป็นผู้จัด หรือเป็นเจ้าภาพร่วม			
3.จำนวนนักศึกษาต่างชาติ			
4.จำนวนอาจารย์และผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศที่ร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน การวิจัย และสร้างสรรค์ผลงานด้านการออกแบบร่วมกับคณะ			

ตารางที่ 4.1-2 การทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและข้อมูลสนับสนุน

เรื่อง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด/สารสนเทศ	วงรอบ
<b>ด้านการเรียนการสอน</b>			
1. การพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน	คณะกรรมการวิชาการ	- จำนวนรายวิชาที่มีนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน	2 ครั้ง/ปี
2. การพัฒนาหลักสูตร		- จำนวนหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน	2 ครั้ง/ปี
3. การรับนักศึกษาและเตรียมความพร้อมก่อนเข้าศึกษา		จำนวนนักศึกษาใหม่ อัตราการคงอยู่	2 ครั้ง/ปี
4. การวางระบบผู้สอนและการจัดการเรียนการสอน		- รายวิชาที่มีการบูรณาการกับการวิจัย การบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	3 ครั้ง/ปี
5. การวัดผล และการประเมินผล		- ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา - อัตราการมีงานทำของบัณฑิต - ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิต	1 ครั้ง/ปี
<b>ด้านการวิจัย/สร้างสรรค์</b>			
1. การวิจัยและการสร้างสรรค์ที่ก่อประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม	คณะกรรมการวิจัย	- จำนวนโครงการวิจัยและการสร้างสรรค์ผลงานศิลปะและการออกแบบที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม	1 ครั้ง/ปี
2. การเผยแพร่บทความวิจัย และผลงานสร้างสรรค์		- จำนวนผลงานวิจัย และผลงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการเผยแพร่	1 ครั้ง/ปี
<b>ด้านการบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</b>			
1. การดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมบริการทางวิชาการ	รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ	- จำนวนโครงการบริการทางวิชาการ - ผลสัมฤทธิ์ของโครงการที่เป็นรูปธรรม - ผลประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ	1 ครั้ง/ปี
2. การดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม		- จำนวนโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม - ผลสัมฤทธิ์ของโครงการที่เป็นรูปธรรม - ผลประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ	1 ครั้ง/ปี
<b>ด้านการให้บริการนักศึกษา</b>			
การให้บริการด้านการเรียนการสอน และการใช้ชีวิตในคณะและมหาวิทยาลัยของนักศึกษา	รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	- ความพึงพอใจของนักศึกษาในการให้บริการด้านการเรียนการสอนและการใช้ชีวิตในคณะและมหาวิทยาลัย - ข้อร้องเรียนของนักศึกษา	2 ครั้ง/ปี

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ คณะคณะเปิดสอนหลักสูตรทางด้าน การออกแบบที่ครอบคลุมทุกสาขาเพียงแห่งเดียวของประเทศ จึงยกระดับการแข่งขันไปสู่ระดับภูมิภาคอาเซียน และเลือก School of Art & Design, Nanyang Academy of Fine Arts ประเทศสิงคโปร์เป็นคู่เทียบ โดยพิจารณาจากชื่อเสียงของสถาบันในระดับสากลที่เปิดสอนสาขาวิชาด้านการออกแบบใกล้เคียงกัน ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ประกอบด้วย 1)

จำนวนผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษาและอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับนานาชาติ 2) จำนวนสิทธิบัตรของนักศึกษาและอาจารย์ 3) จำนวนนักศึกษาต่างชาติและประเทศที่มาของนักศึกษา

**(3) ความคล่องตัวของการวัด** คณะมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่ามีการกระจายความรับผิดชอบตามตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติงานประจำปี ไปสู่ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน โดย 1) แต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ เป็นผู้รับผิดชอบทำหน้าที่รวบรวม จัดเก็บ และจัดทำฐานข้อมูล มีการกำหนดความถี่ในการรายงานผลตามแผนปฏิบัติงานในรอบ 6, 9, และ 12 เดือน เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าประสงค์ในการดำเนินงาน เพื่อกำกับตัวชี้วัดในแต่ละกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของคณะให้มากที่สุด 2) ในกรณีที่พบว่าผลการดำเนินงานน้อยกว่าค่าคาดการณ์ จะจัดประชุมคณะกรรมการที่รับผิดชอบ เพื่อพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกคณะ 3) มีการรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาทุกเดือน เพื่อให้สามารถปรับปรุงตัววัดโครงการหรือกิจกรรมที่สำคัญในแผนได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

**ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ** คณะมีกระบวนการการวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ โดย 1) ผู้รับผิดชอบตัววัดในแต่ละแผนปฏิบัติงาน กำกับติดตามผลการดำเนินงานทั้งในระหว่างดำเนินการจนถึงระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินการตามแผน 2) นำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์และทบทวนโดยเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำรายงานเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา 3) นำผลการพิจารณาไปเป็นแนวทางในการจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่จะต้องมีการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง 4) นำผลการดำเนินงานที่โดดเด่นไปจัดการองค์ความรู้ที่สำคัญของคณะเพื่อพัฒนาเป็นนวัตกรรม หรือแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) เพื่อสนับสนุนข้อมูลเชิงเปรียบเทียบให้มีความโดดเด่นยิ่งขึ้น

### ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

**(1) ผลการดำเนินการในอนาคต** คณะมีวิธีการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต โดย 1) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ตามแผน 2) วิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลการดำเนินการของคณะ 3) วิเคราะห์ผลการดำเนินการของคู่แข่งเพื่อวิเคราะห์หาโอกาสในการปรับปรุงผลการดำเนินการให้สูงกว่าคู่แข่ง 4) กำหนดค่าคาดการณ์ที่จะให้มีผลลัพธ์ของการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายที่ได้เซ็นสัญญาไว้กับมศก. 5) ในกรณีที่พบว่าตัววัดใดที่ไม่บรรลุเป้าหมายหรือมีแนวโน้มน้อยกว่าค่าคาดการณ์ที่กำหนดไว้ จะพิจารณาถึงสาเหตุและหาแนวทาง การปรับปรุงแผนปฏิบัติการและมาตรการแก้ไข 6) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัย คือ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายตามสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อผลการดำเนินการของคณะให้บรรลุตามเป้าประสงค์ของแผนได้

**(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม** คณะมีระบบและกลไกในการจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่จะต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและโอกาสในการสร้างนวัตกรรม โดย 1) วิเคราะห์ และ

ทบทวนผลการดำเนินการ เพื่อเอื้อต่อการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยและกลยุทธ์ในการบรรลุเป้าประสงค์ โดยพิจารณาถึงผลกระทบที่มีต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เป็นลำดับแรก ถัดมาคือ ความจำเป็นเร่งด่วน ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น การบริหารจัดการเรื่องต้นทุน และการบริหารความเสี่ยง 2) ผลการดำเนินการตามแผนที่ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ จะมีการกำหนดตัวชี้วัดทั้งในระดับแผนและระดับบุคคลควบคู่ไปกับกระบวนการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี มาช่วยในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการเรียนการสอน ทางด้านการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานของบุคลากร และการบริการด้านต่างๆ 3) ผลการดำเนินการที่ส่งผลกระทบต่อ การส่งมอบคุณค่า และความสามารถในการแข่งขันของคณะ มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบปรับปรุงการดำเนินการและการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA

## 4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

### ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

(1) **คุณภาพ** คณะมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าข้อมูล และสารสนเทศที่ใช้ มีคุณภาพ ถูกต้องและแม่นยำ โดยการจัดระเบียบข้อมูลสารสนเทศของคณะตามลักษณะของการบริหารงาน กล่าวคือ 1) ถ้าเป็นการบริหารงานภายใน เกี่ยวกับด้านการบริหารบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ผู้รับผิดชอบรวบรวมจัดทำ คือ กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณผู้รับผิดชอบรวบรวมจัดทำ คือ กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ 3) ด้านการเงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง ผู้รับผิดชอบรวบรวมจัดทำ คือ กลุ่มภารกิจคลังและพัสดุ ซึ่งผ่านการตรวจสอบโดยคนบติ และทีมผู้บริหารคณะ ตามลำดับ 4) สำหรับการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอกจะใช้ข้อมูลและสารสนเทศของมหาวิทยาลัย เช่น ระบบฐานข้อมูล REG สำหรับงานทะเบียนนักศึกษา ระบบฐานข้อมูล RIS สำหรับผลงานวิจัยและผลงานสร้างสรรค์ ระบบฐานข้อมูล MIS และระบบฐานข้อมูล SU-ERP สำหรับการปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณ

(2) **ความพร้อมใช้** คณะมีการบริหารจัดการระบบข้อมูลและสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งาน โดย 1) มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลและรายงานผลทางระบบฐานข้อมูล REG ระบบฐานข้อมูล MIS และระบบฐานข้อมูล SU-ERP ของมหาวิทยาลัย และระบบฐานข้อมูลภายในอื่น ๆ ที่คณะมีการพัฒนาให้มีการจัดเก็บรายละเอียดของข้อมูลให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล 2) สำนวจความต้องการของบุคลากรในการใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้ผู้ใช้งานทั้งคณะผู้บริหารระดับสูง คณาจารย์ และบุคลากร สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา 3) กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการได้รับมอบหมายให้ดำเนินการรวบรวมความต้องการที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาปรับปรุงระบบฐานข้อมูล นำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาให้ความเห็นชอบการดำเนินงาน และการจัดสรรทรัพยากร 4) ดำเนินการปรับปรุงระบบให้พร้อมใ้ใช้อยู่เสมอ มีการมอบหมายให้ผู้ดูแลระบบพร้อมที่จะแก้ไขข้อขัดข้องที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที

### ข. ความรู้ของสถาบัน

(1) **การจัดการความรู้** คณะมีนโยบายด้านการจัดการความรู้สำหรับบุคลากร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์ความรู้ และเพื่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพให้กับบุคลากร มีระบบและกลไก

การจัดการความรู้ โดยกำหนดขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับคณะกรรมการวิชาการ และคณะกรรมการวิจัย ร่วมกันทำหน้าที่จัดทำแผนดำเนินการ โดยมีขั้นตอนตามแผน คือ กำหนดประเด็นความรู้ที่จะดำเนินการในแต่ละรอบปีการศึกษา จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจหลักทั้ง 4 ด้านของคณะ คือ **1) การจัดการศึกษา** มีการจัดกิจกรรมบูรณาการการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างภาควิชา **2) การวิจัยสร้างสรรค์** กำหนดทิศทางของหัวข้อการวิจัยเชิงสร้างสรรค์เพื่อขอรับทุนจากหน่วยงานภายนอก การเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์ในเวทีระดับนานาชาติ การเผยแพร่บทความวิชาการ บทความวิจัย Book Chapter ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ **3) การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการด้านการบริการวิชาการและการทำงานบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับองค์กรภายนอก **4)** ในขั้นตอนการดำเนินการตามแผน จะมีการดำเนินการในสองลักษณะ คือ การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเองระหว่างบุคลากรภายในคณะ หรือการสัมมนาที่มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ภายนอกมาเป็นผู้ร่วมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ **5)** กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ รับผิดชอบประเมินผลการดำเนินการ รวบรวมข้อมูลและเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรที่สามารถสืบค้นเพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานจริงต่อไป

**(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ** คณะมีวิธีการค้นหากระบวนการทำงานที่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น ดังนี้

**1)** กำหนดตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ จัดลำดับความสำคัญของตัววัดที่มุ่งเน้นผลสำเร็จที่ตอบสนองต่อพันธกิจ วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผน **2)** มีการติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานแต่ละด้านเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย **3)** นำผลการดำเนินงานที่โดดเด่นจากตัวชี้วัดเหล่านั้นเข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้ ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสัมมนาประจำปีของคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน **4)** มีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานดังกล่าวผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และเว็บไซต์ของคณะ เพื่อเป็นต้นแบบในการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เช่น คณะมุ่งเน้นการส่งเสริมการยื่นจดสิทธิบัตรผลงานสร้างสรรค์ของอาจารย์และนักศึกษา เพื่อสอดคล้องกับกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันที่ได้กำหนดเป็นตัวชี้วัดไว้ในแผนปฏิบัติการ คณะจึงผลักดันและสนับสนุนให้หัวหน้าภาควิชา และประธานหลักสูตร เฝ้าผลงานสร้างสรรค์ของอาจารย์และนักศึกษา ยื่นจดสิทธิบัตรต่อกรมทรัพย์สินทางปัญญา จนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในด้านจำนวนสิทธิบัตรคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาของคณะ โดยรวมสูงกว่าคณะวิชาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย

**(3) การเรียนรู้ระดับสถาบัน** คณะมีการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากสมรรถนะหลักของคณะที่มีความโดดเด่นด้านศิลปะและการออกแบบเป็นแนวคิดพื้นฐานเบื้องต้นสำหรับการกำหนดหัวข้อการจัดการความรู้ตามระบบงาน ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณาจารย์ในแต่ละภาควิชา และสนับสนุนให้มีการบูรณาการข้ามศาสตร์ เพื่อเป็นการนำทรัพยากรหรือองค์ความรู้ที่คณาจารย์ได้สั่งสมประสบการณ์ส่วนบุคคลออกมาเสริมสร้างให้เกิดผลงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพระดับสูง สนับสนุนค่านิยมของคณะให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ได้เป็นอย่างดี โดยมีรองคณบดีฝ่ายวิชาการและกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ เป็นผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูลจากการจัดการความรู้ให้เป็นระบบในรูปแบบของเล่มรายงาน มีการเผยแพร่ในการประชุมสัมมนาประจำปี มีการวิเคราะห์ หาแนวทางในการพัฒนารวมถึงการทบทวนผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ส่งผลดียิ่งขึ้น มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในทุกช่องทางสื่อสารสู่

บุคลากรในทุกภาคส่วน เพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีไปเป็นแนวทางการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายภายใต้ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อไป

## หมวดที่ 5 บุคลากร

### 5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

#### ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

(1) **ความจำเป็นด้านชีตความสามารถและอัตรากำลัง** คณะมีกระบวนการทำงานที่สำคัญในการวางแผนอัตรากำลัง ดังนี้ **1)** คณะบดีจะจัดการประชุมร่วมกับ ทีมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และประธานหลักสูตร ทุกรอบปีการศึกษา เพื่อทบทวนการจัดทำระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมและก้าวทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง **2)** มีการวิเคราะห์และประเมินจำนวนอัตรากำลังที่เหมาะสมเพียงพอกับการปฏิบัติภารกิจของแต่ละส่วนงาน ชีตความสามารถและสมรรถนะของบุคลากรที่มีอยู่สามารถรองรับการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ในระดับใด **3)** กำหนดกลยุทธ์ในการมุ่งเน้นให้บุคลากรที่มุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้บรรลุผลและพัฒนาตนเอง การสร้างความผูกพันเพื่อธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร รวมทั้งกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงตามที่คณะต้องการ **4)** ทีมผู้บริหารทำหน้าที่รวบรวมความต้องการ มาจัดทำเป็นแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งที่มีอยู่ และการสรรหาบุคลากรใหม่ที่มีคุณวุฒิและคุณสมบัติตรงกับความต้องการของส่วนงาน นำเสนอแผนงานต่อคณะกรรมการ

การประจำคณะคณะพิจารณาให้ความเห็นชอบ **5)** ภายหลังจากการดำเนินการตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลแล้ว กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการจะทำหน้าที่รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานตามแผนของภาควิชาหลักสูตร และสำนักงานคณะ วิเคราะห์และประเมินผลเชิงสาเหตุ เพื่อทบทวนและปรับปรุงจำนวนอัตรากำลังและชีตความสามารถของบุคลากร ให้เหมาะสมและส่งผลให้การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะทุกด้านเป็นไปอย่างรัดหน้าอยู่เสมอ

#### ตารางที่ 5.1-1 ชีตความสามารถของบุคลากรที่คณะกำหนด

กลุ่ม	ด้านทักษะ (Skill)	ด้านความรู้ (Knowledge)	ด้านทัศนคติ (Attitude)
ผู้บริหาร ระดับสูง	- ความเชี่ยวชาญในงานวิชาการ - สมรรถนะสูงด้านการบริหารงานและการควบคุมงาน - ความคิดเป็นระบบเชิงกลยุทธ์ และเชิงวิเคราะห์ - ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา	- การบริหารองค์กร - การควบคุมคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ IQA, AUN-QA, EdPEX - กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ	- ความเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ - การทำงานเป็นทีม - ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม
สายวิชาการ	- ความเชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชา - การคิดวิเคราะห์	- ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาที่รับผิดชอบ	- การตระหนักในความสำคัญของการพัฒนา



กลุ่ม	ด้านทักษะ (Skill)	ด้านความรู้ (Knowledge)	ด้านทัศนคติ (Attitude)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบรรยาย การสาธิต</li> <li>- การเขียนเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้</li> <li>- ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา</li> <li>- การใช้ภาษาอังกฤษ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระบวนการวิจัยสร้างสรรค์</li> <li>- การบริหารการศึกษา</li> <li>- จรรยาบรรณวิชาชีพครู</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทักษะวิชาชีพ</li> <li>- ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม</li> <li>- การแสวงหาความรู้ในสิ่งใหม่อยู่เสมอ</li> <li>- การทำงานเป็นทีม</li> <li>- คุณธรรมและจริยธรรม</li> </ul>
สายสนับสนุน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความเชี่ยวชาญในสายงาน</li> <li>- การติดต่อประสานงานและการสื่อสาร</li> <li>- การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์</li> <li>- การใช้ภาษาอังกฤษ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมต่อหน้าที่รับผิดชอบ</li> <li>- เกณฑ์คุณภาพการศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำงานเป็นทีม</li> <li>- ความรับผิดชอบต่อหน้าที่</li> <li>- เข้าใจการให้บริการที่ดี</li> </ul>

(2) **บุคลากรใหม่** คณะมีกระบวนการสรรหา ว่าจ้าง และบรรจุบุคลากรใหม่ โดย 1) กำหนดให้มีการกำหนดคุณสมบัติและเงื่อนไขการรับสมัคร จากผลการประเมินความต้องการด้านอัตรากำลัง และขีดความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน 2) ดำเนินการรับสมัคร สอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และสอบสัมภาษณ์ตามเกณฑ์ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยศิลปากร 3) มีระบบและกลไกเพื่อสร้างโอกาสให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรของคณะได้ เช่น กรณีที่ไม่ผ่านการทดลองงาน สามารถขยายเวลาทดลองงานได้ไม่เกิน 1 ปี เพื่อให้เวลาเรียนรู้จากบุคลากรเดิม หากมีผลประเมินตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไปจะสามารถทำสัญญาจ้างต่อเนื่องจนถึงเกษียณอายุราชการ 4) มีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตามสายงาน และมอบสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมจากที่มหาวิทยาลัยกำหนด เช่น ทุนสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ทุนสนับสนุนการจัดทำเอกสารประกอบการสอน การเขียนหนังสือ การแปลตำรา ทุนสนับสนุนการทำผลงานเพื่อขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ เงินรางวัลสนับสนุนการได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น จากการประเมินกระบวนการเพื่อให้ได้บุคลากรใหม่ของคณะ 5) มีปัจจัยที่คณะควบคุมไม่ได้และต้องการแก้ไขปรับปรุงคือ เงื่อนไขที่มหาวิทยาลัยกำหนด ทั้งด้านจำนวนกรอบอัตรากำลังทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนตามแผนที่คณะต้องการ และอัตราเงินเดือนที่สามารถแข่งขันกับสถาบันคู่เทียบได้

(3) **การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร** คณะมีระบบและกลไกในการดำเนินการตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับบุคลากรที่จะเกษียณอายุ และการสร้างความผูกพันเพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านบุคลากรคุณภาพตามเกณฑ์ที่มีอยู่ให้ไม่มีการเปลี่ยนแปลง โดย 1) **ด้านการจัดการศึกษา** มีนโยบายจัดสรรเงินงบประมาณภารกิจเชิงนโยบาย เงินงบประมาณจากกองทุนพัฒนาคณะ และเงินงบประมาณจากกองทุนวิจัยสร้างสรรค์อย่างพอเพียง เพื่อสนับสนุนทุนสำหรับคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ด้านการทำงานวิจัยสร้างสรรค์ ด้านการผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อการขอตำแหน่งทางวิชาการ ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยสร้างสรรค์ การส่งผลงานสร้างสรรค์ร่วมเข้าประกวด การจด

สิทธิบัตร การเข้าร่วมอบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ ดูงาน ทั้งในและต่างประเทศ ฯลฯ **2) ด้านการวิจัย สร้างสรรค์** การจัดการความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะการวิจัยสร้างสรรค์ การสนับสนุนทุนวิจัยสร้างสรรค์ การให้เงินรางวัลสำหรับการได้รับอนุมัติให้ดำรงตำแหน่งวิชาการที่สูงขึ้นในทุกระดับ การได้รับรางวัลจากการประกวด การได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิจัย บทความวิชาการ และ Book Chapter ในฐานข้อมูลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การได้รับหนังสือรับรองการเป็นเจ้าของสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร การทำผลงานเพื่อปรับตำแหน่งเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการและเชี่ยวชาญของสายสนับสนุน **3) ด้านการบริหารจัดการ** มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์และความความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน **4) กลุ่มภารกิจบริหารและ** ธุรการรับผิดชอบร่วมกับกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ ทำหน้าที่รวบรวมผลการดำเนินงาน ประเมินวิเคราะห์ และสรุป เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา เพื่อเป็นแนวทางการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อคณะอย่างยั่งยืน

**ตารางที่ 5.1-2 การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรของคณะ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และลดผลกระทบ**

ประเด็นการเปลี่ยนแปลง	การจัดการของคณะฯ	ผู้รับผิดชอบ
1. สร้างความสมดุลด้านความจำเป็นของบุคลากรและของคณะในกรณีที่ต้องลดจำนวนของบุคลากร	- เตรียมบุคลากรที่สามารถทำงานแทนในงานที่ลักษณะใกล้เคียง/ เกี่ยวเนื่องกัน โดยมอบหมายให้บุคลากรที่จะโอนย้าย/ ลาออก ถ่ายทอดงานให้ - เตรียมพี่เลี้ยงเพื่อสอนงาน/ ติดตามผลในระยะแรก	- คณะผู้บริหาร - บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
2. เตรียมการและจัดการใช้ช่วงเวลาที่มีการเพิ่มจำนวนของบุคลากร	- ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม/ เรียนรู้ระบบงาน/ การใช้ฐานข้อมูลต่างๆ ที่สำคัญของมหาวิทยาลัย - สนับสนุนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ดีเบื้องต้นในระยะต่อไป	- คณะผู้บริหาร - บุคลากร
3. เตรียมบุคลากรสำหรับการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างและระบบงานของคณะ หากจำเป็น	- ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรระหว่างสายงาน	- คณะผู้บริหาร - บุคลากร

**(4) การทำงานให้บรรลุผล** คณะมีกระบวนการวางระบบการทำงานและการบริหารงานให้บรรลุผล ดังนี้

**1)** กำหนด KPIs เพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ภายใต้ระบบกลไกการขับเคลื่อนตามนโยบายของคณะผู้บริหาร ซึ่งมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้รับบริการ โดยนำแผนกลยุทธ์ เป้าประสงค์ของคณะ ข้อกำหนดของหลักสูตร ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขีดความสามารถของบุคลากร เป็นกรอบในการพิจารณาขอบข่ายงาน ทั้งในระดับแผนการดำเนินงานของทุกส่วนงาน และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานในระดับบุคคล **2)** มีการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ ด้วยการลงทุนด้านการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่ดี วัสดุและอุปกรณ์การทำงาน ตลอดจนวัสดุและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย เพื่อ

ช่วยเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของบุคลากร และสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศในโลกกว้างได้โดยสะดวก

**3)** มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน **4)** กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ รับผิดชอบ ประเมินผล วิเคราะห์ และสรุป กระบวนการบริหารจัดการการทำงานให้บรรลุผล เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา เพื่อกำหนดแนวทางการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อคณะให้มากยิ่งขึ้น

#### ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

**(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน** คณะมีวิธีการดำเนินการด้วยการ **1)** วิเคราะห์ความต้องการจากการรับฟังเสียงประชาคมทั้งทางด้านโครงสร้างอาคารและรูปลักษณ์ภายนอก การปรับปรุงห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ที่ทำการภาควิชา ห้องพักอาจารย์ และโต๊ะทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสำนักงานคณะ **2)** มีการปรับปรุงพัฒนาระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนสภาพแวดล้อมให้มีครบถ้วนทั้งความงาม ประโยชน์ใช้สอย และความปลอดภัย **3)** จัดให้มีสิ่งสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานของสายสนับสนุน ด้วยโสตทัศนอุปกรณ์ที่ครบถ้วนทันสมัย และระบบ WIFI ที่ครอบคลุมทั่วทั้งอาคาร **4)** มีระบบการป้องกันการเกิดอัคคีภัยและการซ่อมหนีไฟร่วมกับส่วนกลางมหาวิทยาลัย **5)** มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกภาคส่วนเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้บรรลุเป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

**(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร** คณะมีนโยบายด้านสิทธิประโยชน์และแนวปฏิบัติสำหรับบุคลากรที่เป็นรูปธรรม คือ **1)** สนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับพึงได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ครบถ้วนตามระเบียบของมหาวิทยาลัยที่สำคัญ อันได้แก่ การประกันสุขภาพ เงินชดเชย กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าเช่าบ้านจากเงินรายได้ประจำปีของคณะ **2)** สนับสนุนงบประมาณภารกิจเชิงนโยบายเพิ่มเติมสำหรับการพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนอย่างเพียงพอ ได้แก่ งบประมาณสนับสนุนทุนการศึกษาต่อ ทุนวิจัยและสร้างสรรค์ผลงาน ทุนสนับสนุนการทำผลงานวิชาการเพื่อการขอตำแหน่งวิชาการที่สูงขึ้น ทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิชาการออกสู่สาธารณชน **3)** มีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลสำหรับผู้ทำชื่อเสียงให้กับคณะและมหาวิทยาลัยโดยรวม ได้แก่ ผู้ที่มีผลงานวิชาการเผยแพร่ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ผู้ที่มีผลงานสร้างสรรค์ได้รับรางวัลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ผู้ที่มีผลงานการจดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตรงานการออกแบบ รวมถึงผู้ที่ได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น **4)** กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการรับผิดชอบ การวิเคราะห์ ประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย และสรุปข้อเสนอแนะเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา เพื่อการพัฒนาทบทวนและปรับปรุงนโยบายให้เกิดประโยชน์สูงสุด

#### ตารางที่ 5.1-3 ความต้องการและความคาดหวังสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร

ความต้องการและความคาดหวัง	บุคลากรสายวิชาการ	บุคลากรสายสนับสนุน
ด้านความมั่นคงในอาชีพ		

ความต้องการและความคาดหวัง	บุคลากรสาย วิชาการ	บุคลากรสาย สนับสนุน
1. ความภาคภูมิใจที่มีต่อชื่อเสียงขององค์กร	✓	✓
2. ความต้องการในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า	✓	✓
3. การได้รับการต่อสัญญาจ้างเมื่อถึงกำหนด	✓	✓
4. การมีตำแหน่งทางวิชาการ หรือระดับความเชี่ยวชาญที่สูงขึ้น	✓	✓
5. การได้รับการประเมินเพื่อเลื่อนสถานะเป็นพนักงานประจำ		✓
<b>ด้านสิ่งแวดล้อมความสะอาด สุวีถีการ และบรรยากาศการทำงาน</b>		
1. สภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	✓	✓
2. การมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ที่นอกเหนือไปจาก สวัสดิการขั้นต่ำของมหาวิทยาลัย	✓	✓
3. การมีทุนการศึกษา ทุนวิจัย หรือทุนฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูน ความรู้หรือทักษะ	✓	✓
4. การมีผู้บริหารที่มีความยุติธรรมในการมอบหมายภาระงาน	✓	✓
5. ระบบการประเมินผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	✓	✓
6. การได้รับคำชมเชย รางวัล และการเห็นความสำคัญจาก ผู้บริหาร	✓	✓
7. การมีเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร	✓	✓

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

### ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(1) **ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน** คณะมีกระบวนการค้นหาปัจจัยความผูกพันของบุคลากร ด้วยการ **1)** จัดให้มีการประชุม และสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทั้งบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน เพื่อพิจารณาค้นหาปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดความผูกพันร่วมกันตามคุณลักษณะเฉพาะของคณะ และแนวปฏิบัติเพื่อการสนับสนุนการพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ **2)** สร้างโอกาสในการมีปฏิสัมพันธ์ พบปะพูดคุยกันระหว่างบุคลากรทั้งในและนอกสถานที่ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม **3)** มอบหมายกลุ่มภารกิจบริหารและธุรการรับผิดชอบประสานและดำเนินกิจกรรมตามแผนวิเคราะห์ปัจจัยความต้องการและความคาดหวัง และสรุปรายงานเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา **4)** กำหนดมาตรการและแนวทางการส่งเสริมปัจจัยการขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากรในแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม

(2) **การประเมินความผูกพัน** คณะมีวิธีการประเมินความผูกพัน โดย **1)** มอบหมายกลุ่มภารกิจบริหารและธุรการดำเนินการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร ปีละ 1 ครั้ง โดยการใช้แบบสอบถาม

ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ในรูปแบบของเอกสาร และแบบออนไลน์ 2) วิเคราะห์หาปัจจัยการขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร และตัวชี้วัดสำคัญที่สามารถสะท้อนความผูกพันของบุคลากรทุกสายงานให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม 3) สรุปรายงานเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา 4) นำผลลัพธ์มาทบทวนและปรับปรุงมาตรการและแนวทางการสร้างความผูกพันให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

#### ข. วัฒนธรรมองค์กร

คณบดีและทีมบริหารคณะทำหน้าที่ในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร “ภูมิใจในสถาบัน มุ่งมั่นพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศ” ที่พัฒนามาจากค่านิยม “มั่นคงศิลป์เพื่อสังคม” ที่คณบดีมีความมุ่งมั่นเสริมสร้างให้บุคลากรทุกภาคส่วนเกิดการตระหนักรู้ในค่านิยมนี้ และถือปฏิบัติเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ตลอดระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของคณบดีทั้งสองสมัย คณบดีจึงมุ่งหวังให้ค่านิยมนี้ฝังลึกเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ควบคู่ไปกับความรักและภักดีต่อองค์กรที่มีการก่อตั้งมาครบ 66 ในปีนี้ จึงนำเสนอวัฒนธรรมองค์กร “ภูมิใจในสถาบัน สร้างสรรค์ผลงานเพื่อสังคม” เพิ่มขึ้นในแผนพัฒนาฉบับที่รายงานสภามหาวิทยาลัยในวาระที่สองนี้ด้วย โดยมีแนวปฏิบัติ คือ 1) การทำหน้าที่ตามพันธกิจหลักของคณะต่างๆ ด้านตั้งแต่การผลิตบัณฑิต การวิจัยและการสร้างสรรค์ การบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะต้องคำนึงถึงการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านศิลปะและการออกแบบ เพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืนเป็นหลัก 2) คณบดีจะปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในเรื่องของการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานภายใต้ทุกพันธกิจของคณะ 3) มีระบบการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรลงสู่โครงการ และกิจกรรมในทุกด้านของแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน 4) มีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบผลข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง เพื่อความมั่นใจที่ต้องให้วัฒนธรรมองค์กรนี้ถูกปลูกฝังได้อย่างเป็นรูปธรรม

#### ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน คณะมีวิธีการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกสาย ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะ และของมหาวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน ดังนี้ 1) คณบดี ผู้บริหารคณะ และหัวหน้าส่วนงานประชุมเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนด KPIs ที่เหมาะสมตามคุณลักษณะของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน 2) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกสายและทุกระดับ โดยคณะกรรมการประจำคณะ 3) ถ่ายทอดหลักเกณฑ์การดำเนินการลงสู่บุคลากรผ่านหัวหน้าภาค ประธานหลักสูตร และเลขานุการคณะ 4) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยคณะกรรมการประเมินแต่ละชุดที่คณะกรรมการประจำคณะแต่งตั้ง 5) คณบดีและผู้บริหารคณะพิจารณาและทบทวนผลการประเมินจากคณะกรรมการประเมิน เพื่อให้เกิดความถูกต้อง โปร่งใส และเป็นธรรม รวมถึงการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรม 6) คณะส่งผลการประเมินและการเลื่อนขั้นเงินเดือนต่อมหาวิทยาลัยเพื่อให้ที่ประชุมกบม.ให้ความเห็นชอบ และออกคำสั่งการเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยอธิการบดี

**(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน** คณะมีระบบการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดย **1)** ทีมผู้บริหารคณะและกลุ่มภารกิจบริหารและธุรการรับผิดชอบรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านสมรรถนะหลักที่สำคัญของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน และความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรทุกระดับ รายงานเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา **2)** นำผลการพิจารณาที่กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ **3)** บุคลากรสายวิชาการ คณะส่งเสริมและสนับสนุนให้พัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหาร การเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การทำวิจัย การทำงานสร้างสรรค์ เป็นต้น **4)** สำหรับการพัฒนาขีดความสามารถของสายสนับสนุน จะมุ่งเน้นกระบวนการเพื่อพัฒนา งานในหน้าที่รับผิดชอบของตนเองเป็นหลักเพื่อพัฒนาไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การปรับตัวให้ก้าวทันกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะด้านการเขียนเพื่อการสื่อสาร แนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับระบบการเงินและงบประมาณ **5)** กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการมีหน้าที่รับผิดชอบ การทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนเป็นรายปี เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาเพื่อให้มีการพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลดียิ่งขึ้น

**(3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา** คณะมีวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรในแต่ละสายงาน โดย **1)** กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศจากการรายงานผลการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยของบุคลากร **2)** ทำการวิเคราะห์และสรุปประเด็นสำคัญที่สามารถส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรโดยรวม **3)** นำเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะเพื่อพิจารณากำหนดเป็นหัวข้อของการจัดการความรู้ที่สำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน **4)** จัดทำเป็นโครงการ/กิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคลากร เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้รับเพิ่มขึ้นไปพัฒนาภารกิจส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการพัฒนาคณะต่อไป

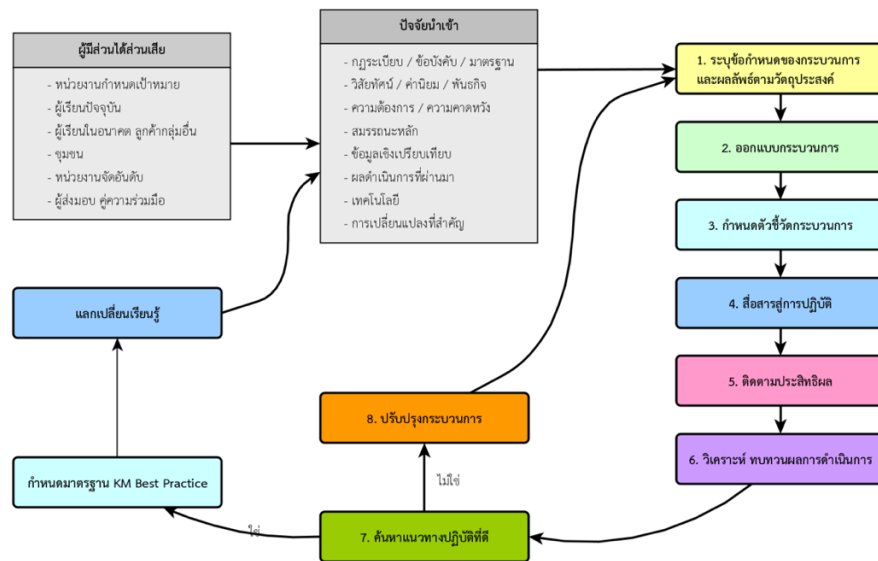
**(4) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน** คณะมีวิธีการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากร โดย **1)** มีการมอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการทำหน้าที่ทบทวนและวิเคราะห์ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ที่สะท้อนความก้าวหน้าของแต่ละบุคคลในแต่ละสายงาน **2)** บุคลากรสายวิชาการก็จะมีตัวชี้วัดที่สามารถสะท้อนความก้าวหน้าในหน้าที่ คือ การพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการและคุณวุฒิที่สูงขึ้น **3)** บุคลากรสายสนับสนุน คือ การเพิ่มคุณวุฒิที่สูงขึ้น ทุนอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ หรือเชี่ยวชาญ **4)** คณะมีแนวทางการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทั้งสองสายงานในทั้งระดับภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี ให้มีความก้าวหน้าที่ชัดเจน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจทุกด้าน

## หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ

### 6.1 กระบวนการทำงาน

#### ก. การออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการ

(1) การจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการ คณะมีวิธีการ ในการจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย บริการฯ และกระบวนการ ดังภาพ



ภาพที่ 6.1-1 การออกแบบ การจัดการ และการปรับปรุงกระบวนการ

(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ คณะมีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนการจัดการศึกษา การวิจัยสร้างสรรค์และนวัตกรรม การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ รวมถึงข้อกำหนด ตัวชี้วัดกระบวนการ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ ดังตารางที่ 6.1-1

(3) แนวคิดการออกแบบ คณะมีกระบวนการออกแบบที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจ และการส่งมอบคุณค่าที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ดังนี้ **การจัดการศึกษา** คณะใช้เกณฑ์ของ AUN-QA เป็นเครื่องมือในการออกแบบทุกหลักสูตรโดยอาศัยข้อมูลการรับฟังเสียงของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวคิดในการมุ่งสร้างสมรรถนะด้านการออกแบบขั้นสูงให้กับผู้เรียน และบุคคลทั่วไปทั้งในลักษณะของ non-degree และ credit bank เพื่อตอบสนองต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต **การวิจัย/สร้างสรรค์** มีแนวคิดในการผลิตผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ที่เน้นเป้าหมายชัดเจน เพื่อก่อประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และสามารถสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์เพื่อเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของประเทศได้ **การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** นำข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับจากการรับฟังเสียงลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินการให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและชุมชนเป็นหลัก ทั้งนี้ทุกกิจกรรมต้องมีการประเมินผล ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการให้บริการวิชาการในโอกาสต่อไป **การบริหารจัดการ** มีกระบวนการออกแบบข้อกำหนดที่สัมพันธ์กับงบประมาณที่ได้รับ โดยเน้นการพัฒนาองค์ความรู้ และการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่คณะวิชาชั้นนำด้านการออกแบบที่สามารถเทียบเคียงได้กับสถาบันชั้นนำของภูมิภาคอาเซียนได้

ตารางที่ 6.1-1 ข้อกำหนด กระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุน

Work Process	ข้อกำหนด (Key Requirement)	ตัวชี้วัดภายในกระบวนการ (Leading indicator)	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัดของผลการดำเนินการ (Lagging indicator)	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
Core Process การเรียนการสอน						
CP1.การรับนักศึกษา	ความต้องการของผู้เรียนก่อนเข้าเรียน และพัฒนาทักษะตามเกณฑ์ที่กำหนด	ร้อยละของผู้เข้าสอบที่ได้คะแนนด้าน การวาดเส้น และการออกแบบ $\geq 80$	100%	ร้อยละของนักศึกษาที่รับได้ตาม เป้าหมาย	100%	รองฯ วิชาการ
CP2.การจัดการเรียน การสอนและการ ประเมินผล	สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ตอบสนองต่อ ความต้องการของผู้เรียนและการ ประเมินผลที่มีคุณภาพ	จำนวนโครงการที่มีการพัฒนา สภาพแวดล้อมและจำนวนครั้งของ การทวนสอบวัดผลสัมฤทธิ์ต่อปี	2ครั้ง/ปี	ความพึงพอใจของผู้เรียนต่อการ จัดการเรียนการสอน สิ่งสนับสนุน การเรียนรู้	2ครั้ง/ปี	รองฯ วิชาการ
				การสำเร็จการศึกษาตามกำหนด	ทุกปี	
CP3.การประกัน คุณภาพการศึกษา	หลักสูตรผ่านการประเมินคุณภาพตาม เกณฑ์ AUN-QA	การดำเนินหลักสูตรให้มีคุณภาพตาม เกณฑ์ AUN-QA	ทุกปี	ผลการประเมินทุกหลักสูตร ผ่าน เกณฑ์ AUN-QA	ทุกปี	รองฯ วิชาการ
CP4.การบริหารการ วิจัย/สร้างสรรค์	งานวิจัย/สร้างสรรค์ที่สอดคล้องตาม ระเบียบวิธีวิจัย	ร้อยละโครงการวิจัยที่ได้รับการ ประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก	100%	จำนวนข้อร้องเรียนการละเมิด จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	0	รองฯ วิจัย
CP5.สนับสนุนการนำ ผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อ ชุมชนและสังคม และ เศรษฐกิจสร้างสรรค์	งานวิจัย/สร้างสรรค์ที่ก่อประโยชน์ต่อ ชุมชนและสังคม และเสริมสร้าง มูลค่าเพิ่มในเชิงพาณิชย์ได้	จำนวนโครงการที่สนับสนุนการนำ ผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ไปสร้าง ประโยชน์ให้กับชุมชน	10 โครงการ ต่อปี	จำนวนงานวิจัย/สร้างสรรค์ที่นำไปใช้ ประโยชน์ และสามารถต่อยอดในเชิง พาณิชย์	10 โครงการ ต่อปี	รองฯ วิจัย
CP6.การบริการวิชาการ และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	ประเด็นความต้องการของผู้รับบริการ และตามวิสัยทัศน์ ค่านิยมของคณะ	จำนวนผู้รับบริการทางวิชาการ และ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	10 โครงการ ต่อปี	จำนวนผลงานจากการบริการวิชาการ ที่มีการนำไปใช้เพื่อก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม	10 โครงการ ต่อปี	รองฯ กิจการพิเศษ



Work Process	ข้อกำหนด (Key Requirement)	ตัวชี้วัดภายในกระบวนการ (Leading indicator)	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัดของผลการดำเนินการ (Lagging indicator)	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
				จำนวนรางวัลระดับชาติและ นานาชาติที่สะท้อนถึงการอนุรักษ์ และการส่งเสริมเอกลักษณ์ด้านศิลปะ และวัฒนธรรมไทย ที่นักศึกษา และ บุคลากรของคณะได้รับ	10 รางวัล ต่อปี	รองฯ กิจการพิเศษ
CP.7การบริหาร งบประมาณและการ บริหารความเสี่ยง	ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการ บริหารงบประมาณและการบริหารความ เสี่ยง	การบริหารงบประมาณให้ตอบสนอง การดำเนินงานตามพันธกิจอย่างมี ประสิทธิภาพ และควบคุมความเสี่ยง	100%	ประสิทธิผลที่ชัดเจนในการบริหาร งบประมาณและการควบคุมความ เสี่ยง	100%	คณบดี
Support process						
SPC1.การ ประชาสัมพันธ์หลักสูตร และการสื่อสารองค์กร	กลุ่มผู้เรียนในอนาคตและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียสามารถเข้าใจถึงผลการเรียนรู้ที่จะ ได้รับจากหลักสูตรแต่ละสาขา	จำนวนกิจกรรมการประชาสัมพันธ์/ ช่องทางการสื่อสารองค์กร		จำนวนผู้เรียนในอนาคตเป็นไปตาม เป้าหมายที่ต้องการรับ	100%	รองฯ กิจการพิเศษ
SPC2.การสนับสนุนการ เรียนการสอน	- การจัดการเรียนการสอน การวัดผล และประเมินผลการเรียนตาม AUN-QA	กระบวนการจัดการเรียนการสอน วัด ประเมินผลการเรียนตาม AUN-QA	100%	การประเมินทุกหลักสูตรผ่านเกณฑ์ AUN-QA	100%	รองฯ วิชาการ
SPC3.การประกัน คุณภาพการศึกษา	หลักสูตรผ่านการประเมินคุณภาพตาม เกณฑ์ AUN-QA	การดำเนินการหลักสูตรให้มีคุณภาพ ตามเกณฑ์ AUN-QA	100%	การประเมินทุกหลักสูตรผ่านเกณฑ์ AUN-QA	100%	รองฯ วิชาการ
SPC4.การจัดการความรู้	ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา นวัตกรรมตามพันธกิจของหน่วยงาน	จำนวนกิจกรรม KM	2/โครงการ ต่อปี	จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปพัฒนา นวัตกรรมของคณะฯ	100%	รองฯ กิจการพิเศษ
SPC5.การพัฒนา ศักยภาพนักวิจัย/ สร้างสรรค์	- ทักษะที่นักวิจัยต้องได้รับการพัฒนา - นักวิจัยต้องไม่มีการละเมิดข้อบังคับ/ จรรยาบรรณ	ควบคุมดูแลจรรยาบรรณของนักวิจัย ให้สอดคล้องตามข้อบังคับ	100%	นักวิจัย/สร้างสรรค์ที่มีการละเมิด ข้อบังคับ	0%	รองฯ วิจัย

Work Process	ข้อกำหนด (Key Requirement)	ตัวชี้วัดภายในกระบวนการ (Leading indicator)	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัดของผลการดำเนินการ (Lagging indicator)	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
SPC.6การจัดการงาน คลังและพัสดุ	ถูกต้องตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด	ข้อร้องเรียนจากการจัดซื้อจัดจ้าง	0%	ผ่านการตรวจสอบจาก สตง.	100%	คณบดี

## ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ คณะมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจในการควบคุมกระบวนการทำงานที่สำคัญตามลำดับ ดังนี้ 1) กำหนดตัวชี้วัด Leading/Lagging Indicator ที่สะท้อนปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จตามข้อกำหนดของแต่ละกระบวนการ ตามตารางที่ 6.1-1 2) ถ่ายทอดสู่รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ตามกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ มีการมอบหมายภาระงานในแต่ละกระบวนการ เป็นลายลักษณ์อักษร กำหนดเงื่อนไข ตัวชี้วัดความสำเร็จ 3) ผู้รับผิดชอบแต่ละกระบวนการ กำกับติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามรอบระยะเวลาเป็นรายเดือน โดยการรายงานผลการดำเนินงานของทีมผู้บริหารคณะ ในการประชุมผู้บริหาร การประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ การประชุมภาควิชา การประชุมหลักสูตร และการประชุมพนักงานสายสนับสนุนในแต่ละกลุ่มภารกิจ 4) ผู้รับผิดชอบแต่ละแผนปฏิบัติการจัดทำรายงานเสนอทีมผู้บริหารเป็นรายไตรมาส 5) กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการนำเสนอผลการติดตามและผลการประเมินต่อคณะกรรมการประจำคณะให้ความเห็นชอบ เพื่อให้มั่นใจว่าจะบรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และส่งมอบผลการบริหารจัดการการศึกษา และบริการที่ดีให้กับผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) กระบวนการสนับสนุน คณะมีวิธีการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ตามตารางที่ 6.1-1 มีการมอบหมายงาน กำกับติดตาม และประเมินผล ตามลำดับขั้นโดยอาศัยวงจรคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือในการออกแบบกิจกรรมที่ช่วยสนับสนุนกิจกรรมหลักให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีการปรับปรุงคุณภาพจากข้อมูลป้อนกลับอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีบุคลากรและระบบการทำงานภายในคณะเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ทุกพันธกิจบรรลุผลสำเร็จ

(3) การปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย/สร้างสรรค์ บริการ และกระบวนการ ระบบในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานของคณะ อาศัยข้อมูลสารสนเทศจากผลการปฏิบัติงานที่ยังไม่ตอบสนองตามข้อกำหนดของหลักสูตร บริการ และกระบวนการ เสียงของลูกค้ำ ความต้องการความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลสภาพการณ์และแนวโน้มในปัจจุบันและที่ผ่านมาในอดีต มากำหนดประเด็นที่จะพัฒนาปรับปรุง เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดผลที่คาดหวังหรือผลที่คาดว่าจะได้รับเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามความคืบหน้าของประสิทธิผลของการดำเนินงาน

### ตารางที่ 6.1-2 กระบวนการปรับปรุงแต่ละระบบงานงาน

ระบบ	กระบวนการปรับปรุง	การปรับปรุง	ผู้รับผิดชอบ
การจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร และการประกันคุณภาพการศึกษา	นำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้สอน ผู้เรียน ผู้ใช้บัณฑิต มาเป็นข้อกำหนดที่สำคัญในการพิจารณาปรับปรุงหลักสูตร และการประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ AUN-QA	รอบระยะเวลาปกติ 5 ปี หรือปรับปรุงย่อยแต่ละภาคการศึกษา	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
การจัดการและการส่งเสริมการวิจัย/สร้างสรรค์	นำผลการประเมินผลงานวิจัย/สร้างสรรค์จากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก มาเป็นข้อกำหนดที่สำคัญในการพิจารณาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน	2 ครั้ง/ปี	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์

กระบวนการจัดกิจกรรมบริการวิชาการที่สนองต่อความต้องการ	นำผลการประเมินผลโครงการบริการวิชาการ และ ผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบต่อผู้รับบริการและชุมชนมาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน	ทุกรอบระยะเวลาของการดำเนินงานแต่ละโครงการ	รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
---	---	---	-------------------------

### ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

คณะมีระบบการจัดการเครือข่ายอุปทานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับคณะ อันประกอบด้วย ผู้เรียน คู่ความร่วมมือ ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย/สร้างสรรค์ การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยเริ่มต้นจาก **1**) รวบรวมข้อมูลความต้องการและความคาดหวังที่คณะมีการรับฟังเสียงจากทั้งกลุ่มผู้เรียน คู่ความร่วมมือ ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **2**) ดำเนินการวิเคราะห์และสรุปเป็นข้อมูลสารสนเทศโดยกลุ่มภารกิจบริการการศึกษาร่วมกับกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ เพื่อนำเสนอต่อคณบดี **3**) ทีมผู้บริหารนำข้อมูลมากำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการส่งมอบคุณค่า เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของเครือข่ายอุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ ในแต่ละพันธกิจ **4**) คณบดีนำเสนอประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติต่อไป

### ง. การจัดการนวัตกรรม

ระบบการจัดการนวัตกรรมของคณะตามพันธกิจด้านการจัดการศึกษา การวิจัย/สร้างสรรค์ และการบริการวิชาการ มีกระบวนการที่เริ่มต้นจาก **1**) พิจารณาการสร้างนวัตกรรมจากโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ **2**) พิจารณาความเป็นไปได้ในการสร้างนวัตกรรม **3**) จัดลำดับความสำคัญและคัดเลือกกิจกรรมที่จะดำเนินการ ซึ่งจะมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนความสำเร็จของแต่ละนวัตกรรม **4**) ทีมผู้บริหารพิจารณาความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ความเสี่ยง และความคุ้มค่า พร้อมจัดทำเป็นแผนการจัดการนวัตกรรม เสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะพิจารณากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ในการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลทั้งโดยบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน **5**) ระหว่างการดำเนินการตามแผน มีการทบทวนและติดตามประเมินผลจากการป้อนข้อมูลย้อนกลับทุกไตรมาสอย่างสม่ำเสมอ

จากประสิทธิภาพของการดำเนินการที่ผ่านมา คณะพบโอกาสที่สำคัญสำหรับพลิกโฉมการสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนของคณะรูปแบบใหม่ในหลายรายวิชา ในช่วงที่มีการระบาดของ COVID-19 ที่นักศึกษาไม่สามารถเข้าเรียนและฝึกฝนทักษะและประสบการณ์ตรงที่ห้องปฏิบัติการ ผู้สอนในแต่ละรายวิชาต้องปรับเปลี่ยนกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นการสอนออนไลน์ โดยมีการนำ Digital Technology ที่เอื้อต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ด้านการออกแบบมาใช้ และพบโอกาสที่สามารถเพิ่มประสบการณ์ความเป็นสากล จากอาจารย์และผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศของมหาวิทยาลัยหลายแห่งที่คณะมีข้อตกลงความร่วมมือ ให้แก่นักศึกษาทางออนไลน์โดยใช้ชุดจำกัดด้านระยะทาง และงบประมาณอีกด้วย

### 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ คณะมีการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการตามวิสัยทัศน์และพันธกิจต่าง ๆ ผ่านระบบการควบคุมการดำเนินงานโดย **1**) คณบดีกำกับแผน

งบประมาณโดยมอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการรวบรวมข้อมูลด้านรายรับและรายจ่าย วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในแต่ละประเภท เพื่อกำกับดูแลและติดตามการบรรลุประสิทธิภาพผลตามตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์ของแต่ละส่วนงานตามKPIsที่มอบหมายในรอบเดือน 2) มีการรวบรวมผลการกำกับติดตาม สรุป และรายงานต่อคณะกรรมการประจำคณะเป็นรายไตรมาส 3) คณะบดีรับผิดชอบการกำกับดูแลการใช้จ่ายงบประมาณตามที่ส่วนงานได้ขออนุมัติจัดโครงการและกิจกรรมอย่างเคร่งครัด ในทิศทางที่สอดคล้องตามภารกิจเชิงนโยบายตามแผนกลยุทธ์ 4) เพื่อมิให้มีผลกระทบจากการจัดการต้นทุนต่อความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น จากกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า คณะมีการประเมินและปรับปรุงให้เกิดความสมดุลทั้งสองด้านอย่างต่อเนื่อง

**ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์** คณะมีกระบวนการจัดการด้านความปลอดภัยข้อมูลและสารสนเทศบนโลกไซเบอร์ 1) มีการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลตามความสำคัญและความจำเป็นของแต่ละภารกิจของบุคลากร 2) มีระบบการบริหารความเสี่ยงด้วยการกระจายการจัดเก็บข้อมูลทั้งในรูปแบบของเอกสารกระดาษ และไฟล์ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่ไม่รวมศูนย์โดยกระจายการจัดเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ของทีมผู้บริหารคณะ ภาควิชา หลักสูตร และกลุ่มภารกิจต่าง ๆ ในสำนักงานคณะ ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันได้ตลอดเวลา 3) มีการกำหนดวงรอบของการอัปเดตทั้งอุปกรณ์และระบบปฏิบัติการเป็นรายปี เพื่อความปลอดภัยของข้อมูล 4) รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดมาตรการควบคุมความปลอดภัยข้อมูลของหน่วยงานและรายงานผลต่อคณบดีและกรรมการคณะในรอบเดือน

### ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

(1) **ความปลอดภัย** คณะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อศึกษาและสำรวจความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของคณะในหลายมิติ และทำหน้าที่ในการหาแนวทางควบคุม กำกับ ติดตาม และรายงานผล ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะและมหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง มีการประเมินและทบทวนการดำเนินงานตามแผนทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของคณะ จะดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่เกิดการหยุดชะงักเมื่อมีเหตุฉุกเฉิน โดยเฉพาะด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอาคาร ซึ่งกลุ่มภารกิจบริหารและธุรการเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตของบุคลากร นักศึกษา และผู้มาติดต่อ โดยมีการวางแผนป้องกันเหตุที่อาจเกิดขึ้น ได้แก่ การจัดหาอุปกรณ์ดับเพลิงอย่างพอเพียงและพร้อมใช้งานตลอดเวลา การติดตั้งสัญญาณแจ้งเหตุฉุกเฉิน การตรวจเช็คอุปกรณ์ไฟฟ้าอย่างสม่ำเสมอและมีระบบไฟฟ้าฉุกเฉิน มีการติดตั้งกล้องวงจรปิดภายในอาคาร ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และบริเวณรอบอาคาร มีการว่าจ้างหน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในการสนับสนุนภารกิจที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในอาคารสถานที่ เช่นการว่าจ้างบริษัททำความสะอาด ดูแล ตรวจสอบสภาพ ซ่อมบำรุงลิฟต์ และเครื่องปรับอากาศ

### ตารางที่ 6.2.1 การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

หัวข้อ	การเตรียมความพร้อม	กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ
อัคคีภัย	การป้องกัน	การตรวจสอบอุปกรณ์และสายไฟฟ้าอย่างสม่ำเสมอ ติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิงภายในอาคารทุกชั้นให้สอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐาน	คณบดี/ คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง
	การจัดการ	การดับเพลิง	
	ความต่อเนื่องการดำเนินการ	การย้ายสถานที่/การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ทดแทน	
	การทำให้คืนสู่สภาพเดิม	การซ่อมบำรุงและการซ่อมแซมให้ทันการ	
อุทกภัย	การป้องกัน	การเฝ้าระวังการเกิดอุทกภัย/การจัดเตรียมสาธารณูปโภค	
	การจัดการ	การร่วมมือในการช่วยเหลือผู้ประสบภัย	
	ความต่อเนื่องการดำเนินการ	การจัดบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ทดแทน	
	การทำให้คืนสู่สภาพเดิม	การซ่อมบำรุงและการซ่อมแซมให้ทันการ	
ไซเบอร์	การป้องกัน	จัดหา Hardware ที่มีคุณภาพ และ Software ถูกกฎหมาย	
	การจัดการ	ควบคุม ตรวจสอบ และดูแลข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ	
	ความต่อเนื่องการดำเนินการ	ปรับปรุงและพัฒนา Software ให้มีความทันสมัย พร้อมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้งานแก่ User และมีแผนการควบคุมตรวจสอบประจำปี	
	การทำให้คืนสู่สภาพเดิม	การซ่อมบำรุงและการซ่อมแซมให้ทันการ	

(2) **ความต่อเนื่องทางธุรกิจ** คณะมีการวางระบบการจัดการด้านความต่อเนื่องทางธุรกิจ ที่เป็นกระบวนการช่วยจัดการด้านความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษา หรือการส่งมอบการให้บริการขององค์กรมีความต่อเนื่อง ตามขั้นตอนดังนี้ **1)** คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามระดับความเสี่ยงอันอาจเกิดขึ้น **2)** มีการกำหนดมาตรการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน โดยวางแนวทางการเผชิญเหตุ การระงับเหตุ การฟื้นฟู และการทำให้กลับสู่สภาพเดิม **3)** มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามแผน เพื่อให้คณะสามารถจัดการเรียนการสอน และบุคลากรสามารถปฏิบัติงานต่อเนื่องได้อย่างปลอดภัย

### หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ คณะมัณฑนศิลป์

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2563	2564	2565	
<b>7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่นและด้านกระบวนการ</b>					
<b>ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า</b>					
7.1ก-1	ร้อยละของบัณฑิต ป.ตรี ที่มีรายได้ต่อเดือนสูงกว่าเกณฑ์	89.03	96.27	94.74	85
7.1ก-2	ระดับผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตจากผู้ใช้บัณฑิต	4.65	4.34	4.35	4.25

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2563	2564	2565	
7.1ก-3	จำนวนสิทธิบัตรจากผลงานของ นศ. ป.ตรี	122	203	33	150
7.1ก-4	จำนวนรางวัลระดับชาติที่ นศ. ป.ตรี ได้รับ *	35	30	33	30
7.1ก-5	จำนวนรางวัลระดับนานาชาติที่ นศ. ป.ตรี ได้รับ *	26	28	13	20
7.1ก-6	จำนวนรางวัลระดับชาติที่ นศ.บัณฑิตศึกษาได้รับ *	8	5	6	5
7.1ก-7	จำนวนรางวัลระดับนานาชาติที่ นศ.บัณฑิตศึกษาได้รับ *	6	9	4	5
7.1ก-8	จำนวนผลงานนศ.บัณฑิตศึกษาตีพิมพ์ในฐานข้อมูลSCOPUS	14	15	2	5
7.1ก-9	จำนวนผลงานของอาจารย์ที่ได้จัดแสดงในต่างประเทศ	48	67	75	65
7.1ก-10	จำนวนสิทธิบัตรจากผลงานของอาจารย์	17	32	30	15
7.1ก-11	จำนวนผลงานของอาจารย์ที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล SCOPUS	6	10	3	5
7.1ก-12	จำนวน Citation ในฐานข้อมูล SCOPUS ของอาจารย์	7	8	5	5
7.1ก-13	จำนวนงานบริการวิชาการที่ชุมชนไปใช้ประโยชน์	19	21	24	20
7.1ก-14	จำนวนผู้รับบริการวิชาการต่อปี	3,049	3,436	3,048	3,000
7.1ก-15	จำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ที่ต่อยอดในเชิงพาณิชย์	43**	61**	72	50
* รางวัลที่สะท้อนการอนุรักษ์เอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรมไทยที่นักศึกษาได้รับ ** ผลกระทบจากสถานการณ์ Covid-19					
<b>ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ</b>					
7.1ข-1	ร้อยละของ นศ.ป.ตรีและบัณฑิตที่รับได้ตามเป้าหมาย	100	100	100	100
7.1ข-2	ร้อยละการรับ นศ.ป.ตรีและบัณฑิตที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์	100	100	100	100
7.1ข-3	ร้อยละของอัตราการคงอยู่ของ นศ.ป.ตรี	97.98	98.45	79.05	90
7.1ข-4	ร้อยละของอัตราการคงอยู่ของ นศ.บัณฑิตศึกษา	87.04	98.63	79.92	80
7.1ข-5	ร้อยละของ นศ.ป.ตรีที่เรียนจบภายในระยะเวลาที่กำหนด	89.49	86.62	85.58	85
7.1ข-6	จำนวนรายวิชาที่มีการเรียนการสอนแบบ Active Learning	13	15	15	10
7.1ข-7	จำนวนครั้งของการทวนสอบวัดผลสัมฤทธิ์ต่อปี	2	2	2	2
7.1ข-8	จำนวนโครงการพัฒนาทักษะนอกหลักสูตรให้กับนักศึกษา	8	9	10	5
7.1ข-9	ร้อยละของโครงการวิจัยที่สำเร็จตามเวลาที่กำหนด	100	100	100	100
7.1ข-10	ร้อยละของโครงการบริการฯ ที่ทำได้เหนือกว่าข้อกำหนด	100	100	100	100
7.1ข-11	จำนวนกิจกรรมการจัดการความรู้	3	4	5	2
<b>(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน</b>					
7.1ข-12	การปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย/ปี	11	8	10	5
7.1ข-13	การดูแลยานพาหนะทุกรอบ 3 เดือน/ปี	4	4	4	4
7.1ข-14	การตรวจสอบพร้อมใช้ของลิฟท์, อุปกรณ์ไฟฟ้า/ปี	12	12	12	12
7.1ข-15	การตรวจสอบพร้อมใช้ของอุปกรณ์ดับเพลิง/ปี	2	2	2	2
7.1ข-16	จำนวนการเกิดอุบัติเหตุในห้องปฏิบัติการ	0	0	0	0
<b>ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน</b>					
7.1ค-1	ร้อยละของ นศ.ที่ได้งานจากสถานที่ฝึกงาน	37.00	27.32	32.29	25
7.1ค-2	ชุมชนที่ได้รับการพัฒนาจากงานบริการวิชาการ	15	31	34	10

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2563	2564	2565	
7.1ค-3	จำนวน MOU กับสถาบันในระดับนานาชาติ	20	21	23	20
7.1ค-4	จำนวนนศ.ต่างชาติที่เข้ามาศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา	42	120	127	60
7.1ค-5	จำนวนประเทศที่นศ.ต่างชาติเข้ามาศึกษาในระดับบัณฑิต	8	9	9	8
7.1ค-6	นศ.บัณฑิตศึกษาที่ได้รับทุนทำวิทยานิพนธ์จากภายนอก	3	6	6	2
<b>7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น</b>					
<b>(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (คะแนนเต็ม 5)</b>					
7.2ก-1	ความพึงพอใจของ นศ.ต่อการจัดการเรียนการสอน	4.80	4.89	4.55	4.50
7.2ก-2	ความพึงพอใจของบัณฑิตต่อหลักสูตรที่สำเร็จการศึกษา	4.73	4.82	4.62	4.50
7.2ก-3	ความพึงพอใจของบัณฑิตด้านคุณภาพของอาจารย์	4.38	4.54	4.61	4.50
7.2ก-4	ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการต่อประโยชน์ที่ได้รับ	4.75	4.86	4.90	4.50
7.2ก-5	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ทำนุฯ ต่อการให้บริการ	4.82	4.87	4.79	4.50
7.2ก-6	ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อม	3.78	4.01	4.67	4.50
<b>(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น</b>					
7.2ก-7	ร้อยละของ นศ. ป.ตรีที่การออกกลางคัน	4.01	1.55	4.19	5
7.2ก-8	ร้อยละของ นศ.บัณฑิตศึกษาที่ออกกลางคัน	9.07	1.37	5.04	5
7.2ก-9	จำนวนศิษย์เก่าที่ได้รับเชิญมาเป็นอาจารย์พิเศษ	87	85	89	80
7.2ก-10	จำนวนข้อร้องเรียนจาก นศ.	0	0	0	0
7.2ก-11	จำนวนข้อร้องเรียนด้านการวิจัย/สร้างสรรค์/การบริการฯ	0	0	0	0
<b>7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร</b>					
7.3ก-1	ร้อยละอาจารย์ประจำที่มีวุฒิ ป.เอก	28.28	31.13	36.07	30
7.3ก-2	ร้อยละอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	55.56	53.77	53.92	60
7.3ก-3	นศ.เต็มเวลาเทียบเท่าต่ออาจารย์ประจำ (FTES)	10.71	10.83	10.51	< 20
7.3ก-4	ร้อยละอาจารย์ที่ได้รับทุนวิจัย/สร้างสรรค์	37.37	41.67	33.65	30
7.3ก-5	สัดส่วนผลงานวิจัย/สร้างสรรค์/สิทธิบัตรต่ออาจารย์ 1 คน	0.97	1.17	2.23	1.00
<b>(2) บรรยากาศการทำงาน</b>					
7.3ก-6	ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ	4.82	4.04	4.75	4.50
7.3ก-7	ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของอาคาร	4.92	4.03	4.73	4.50
7.3ก-8	ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของห้องเรียน	4.47	4.05	4.61	4.50
7.3ก-9	ความพึงพอใจต่อสิทธิประโยชน์ สุขภาพ ความปลอดภัย	4.42	4.40	4.59	4.50
<b>(3) ความผูกพันของบุคลากร</b>					
7.3ก-10	ความผูกพันของบุคลากรสายวิชาการ/ สนับสนุน	4.13	4.44/4. 27	**	4.50
หัวข้อ	ประเด็นความผูกพันของบุคลากร	ค่าเฉลี่ยจากบุคลากรสาย			



		วิชาการ	สนับสนุน	ค่าเป้าหมาย
7.3ก-11	ความภาคภูมิใจต่อชื่อเสียงขององค์กร	4.50	4.50	4.50
7.3ก-12	ความต้องการในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า	4.75	4.67	4.50
7.3ก-13	ความมั่นคงในอาชีพและหน้าที่การงาน	4.96	5.00	4.50
7.3ก-14	การได้รับโอกาสเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.80	4.87	4.50
7.3ก-15	การพัฒนาสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	4.75	4.69	4.50

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2563	2564	2565	
<b>(4) การพัฒนาบุคลากร</b>					
7.3ก-16	ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนา	80.20	100	98.08	95
7.3ก-17	ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนา	80.70	100	94.55	95
7.3ก-18	ร้อยละของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งวิชาการ	55.56	53.77	53.92	60
7.3ก-19	ร้อยละของสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาชีพ	10.71	12.50	16.07	15
7.3ก-20	ร้อยละอาจารย์ที่เข้าร่วมการอบรมเกณฑ์ AUN-QA	100	100	100	100
7.3ก-21	ร้อยละของสายสนับสนุนที่เข้าร่วมการอบรมเกณฑ์ AUN-QA	44.09	100	100	100
<b>7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร</b>					
<b>ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการสร้างประโยชน์ให้สังคม (1) การนำองค์กร</b>					
7.4ก-1	ผลการประเมินการรับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม	N/A	3.70	3.75	3.60
7.4ก-2	ผลการประเมินด้านการขับเคลื่อนการทำงาน	N/A	3.70	3.79	3.60
7.4ก-3	ผลการประเมินด้านการตัดสินใจ และการแก้ปัญหา	N/A	3.80	3.64	3.60
7.4ก-4	ผลการประเมินด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	N/A	3.70	3.75	3.60
7.4ก-5	ผลการประเมินด้านการสื่อสารองค์กร	N/A	3.90	3.65	3.60
<b>(2) การกำกับดูแลองค์กร</b>					
7.4ก-6	ผลประเมินภาวะผู้นำของคณบดีจากบุคลากร (เต็ม 100)	82.8	84.2	88.89	80
7.4ก-7	ผลประเมินด้านประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลการดำเนินการของคณบดีจากสภามหาวิทยาลัย (เต็ม 100)	83.4	83.6	79.80	80
7.4ก-8	การประเมินความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง	N/A	3.70	3.65	3.60
7.4ก-9	การประเมินความรับผิดชอบของคณะกรรมการประจำคณะ	N/A	3.80	3.75	3.60
7.4ก-10	การประเมินด้านการจัดการความเสี่ยง	N/A	3.80	**	3.60
7.4ก-11	จำนวนข้อบกพร่องที่แจ้งจากการตรวจสอบของ สตง.	1	0	**	0
7.4ก-12	จำนวนข้อบกพร่องที่แจ้งจากการตรวจสอบภายใน	0	0	**	0
<b>(3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ</b>					
7.4ก-13	ร้อยละหลักสูตรที่ได้มาตรฐานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ	100	100	100	100
7.4ก-14	ร้อยละของหลักสูตรที่ประเมินคุณภาพตามเกณฑ์ AUN-QA	38.46	100	100	100

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2563	2564	2565	
7.4ก-15	หลักสูตรออกแบบภายใน (ป.ตรี) รับรองจากสภาสถาปนิก	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน
7.4ก-16	จำนวนเรื่องที่ไม่เป็นไปตามกฎระเบียบ/ข้อบังคับของ มศก.	0	0	0	0
7.4ก-17	ข้อร้องเรียนการละเมิดจรรยาบรรณการวิจัยในมนุษย์	0	0	0	0
7.4ก-18	ข้อร้องเรียนการละเมิดลิขสิทธิ์/ สิทธิบัตร	0	0	0	0
7.4ก-19	ข้อร้องเรียนจากการจัดซื้อจัดจ้าง	0	0	0	0
<b>(4) จริยธรรม</b>					
7.4ก-20	ข้อร้องเรียนด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร	0	0	0	0
7.4ก-21	ข้อร้องเรียนด้านจรรยาบรรณ/จริยธรรมของอาจารย์	0	0	0	0
7.4ก-22	ข้อร้องเรียนด้านจรรยาบรรณ/จริยธรรมของสายสนับสนุน	0	0	0	0
7.4ก-23	การนำแนวปฏิบัติ ITA มาใช้ (ร้อยละ)	100	100	100	100
<b>(5) สังคม</b>					
7.4ก-24	จำนวนกิจกรรมบริการที่บูรณาการอนุรักษ์ สืบสานมรดกภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรมไทย สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสังคม	25	24	27	20
7.4ก-25	กิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ได้รับการยกย่อง และเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ	18	14	18	15

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2563	2564	2565	
<b>7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด</b>					
<b>(1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน</b>					
7.5ก-1	ต้นทุนต่อหน่วยต่อหลักสูตร ป.ตรี	92,736	77,088	**	100,000
7.5ก-2	ต้นทุนต่อหน่วยต่อหลักสูตร ป.โท	138,329	120,354	**	80,000
7.5ก-3	ต้นทุนต่อหน่วยต่อหลักสูตร ป.เอก	119,740	90,459	**	80,000
7.5ก-4	รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษา	63,780,983	70,833,183	82,022,409	65,000,000
7.5ก-5	รายได้การวิจัย/บริการ/อื่นๆ	12,214,783*	3,765,800	24,874,444	10,000,000
7.5ก-6	รายได้รวม (4-5)	75,995,766	74,598,983	106,896,853	75,000,000
7.5ก-7	รายจ่ายด้านการจัดการศึกษา	39,943,886	50,016,568	52,995,823	35,000,000
7.5ก-8	รายจ่ายด้านสาธารณูปโภค	1,192,825	1,372,264	1,437,234	2,000,000
7.5ก-9	เงินทุนการศึกษา นศ. ป.ตรี	1,750,150	2,607,075	2,241,000	1,500,000
7.5ก-10	เงินสนับสนุนกิจกรรม นศ. ป.ตรี	880,000	1,600,000	1,750,000	1,000,000
7.5ก-11	เงินสนับสนุนกิจกรรม/ วิจัย นศ.บัณฑิต	800,000	980,000	1,100,000	800,000
7.5ก-12	รายจ่ายอื่น	12,192,981	2,417,110	19,055,226	15,000,000
7.5ก-13	รายจ่ายรวม (7-12)	56,759,842	58,993,017	76,864,284	55,300,000

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2563	2564	2565	
7.5ก-14	กำไร	19,235,924	15,605,966	30,032,569	20,000,000
7.5ก-15	เงินคงคลัง	83,791,452*	73,197,116	**	80,000,000

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2563	2564	2565	
<b>(2) ผลการดำเนินการด้านการตลาด</b>					
7.5ก-16	จำนวนผู้สมัคร TCAS รอบสำคัญที่สุด (พิจารณา Portfolio)	1,379	1,425	942	1,200
7.5ก-17	จำนวนโรงเรียนผู้สมัคร TCAS รอบสำคัญที่สุด (พิจารณา Portfolio)	241	258	436	200
7.5ก-18	ร้อยละของการรับ นศ.ป.ตรีเทียบกับแผน	106.90	111.03	99.31	100
7.5ก-19	ร้อยละของการรับ นศ.ป.โทเทียบกับแผน	31.25	30.00	40.00	70
7.5ก-20	ร้อยละของการรับ นศ.ป.เอกเทียบกับแผน	83.08	76.92	96.92	80
<b>ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ</b>					
7.5ข-1	ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี	79.41	96.67	85.00	85
7.5ข-2	ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์	80.26	100	85.00	85

\* รางวัลที่สะท้อนการอนุรักษ์เอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรมไทยที่นักศึกษา ศิษย์เก่าและบุคลากรได้รับ

\*\* ได้รับข้อมูลไม่ครบถ้วน/ ยังไม่ครบรอบปีงบประมาณ/ อยู่ระหว่างการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย