



รายงานการประเมินตนเอง
ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)
คณะมัณฑนศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ฉบับปีการศึกษา 2563

คำนำ

รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ฉบับปีการศึกษา 2563 ของคณะมัณฑนศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นการรวบรวมและรายงานผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์ ของคณะฯ ตลอดปีการศึกษา 2563 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของบุคลากรทุกระดับ เพื่อควบคุมมาตรฐานการจัดการศึกษาของคณะ อย่างยั่งยืน

(อาจารย์ ดร.ธนาทร เจียรกุล)

คณบดีคณะมัณฑนศิลป์

21 มิถุนายน 2564

สภามหาวิทยาลัย	หมายถึง
มหาวิทยาลัย	หมายถึง
อธิการบดี	หมายถึง
มหาวิทยาลัย	หมายถึง
คณะ	หมายถึง
กรรมการประจำคณะ	หมายถึง
คณบดี	หมายถึง
ทีมผู้บริหารคณะ	หมายถึง
ภาควิชา	หมายถึง
หลักสูตร	หมายถึง
ศูนย์	หมายถึง
สำนักงานคณบดี	หมายถึง
กลุ่มภารกิจ	หมายถึง
กองทุนวิจัยสร้างสรรค์	หมายถึง
กองทุนพัฒนามศก.	หมายถึง

นิยามศัพท์และคำย่อ

สภามหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร
มหาวิทยาลัยศิลปากร
อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร
มหาวิทยาลัยศิลปากร
คณะมัณฑนศิลป์
คณะกรรมการประจำคณะมัณฑนศิลป์
ผู้บริหารระดับสูง คณะมัณฑนศิลป์
รองคณบดี และเลขานุการคณะ คณะมัณฑนศิลป์
ภาควิชาที่สังกัดคณะมัณฑนศิลป์
หลักสูตรที่ดำเนินการโดยคณะมัณฑนศิลป์
ศูนย์วิสาห์กิจคณะมัณฑนศิลป์
สำนักงานคณบดีคณะมัณฑนศิลป์
กลุ่มภารกิจที่สังกัดสำนักงานคณบดี คณะมัณฑนศิลป์
กองทุนวิจัยสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรในส่วนของคณะมัณฑนศิลป์
กองทุนพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากรในส่วนของคณะมัณฑนศิลป์

โครงสร้างองค์กร (Organization Profile)

P1. ลักษณะองค์กร

คณะมัณฑนศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2499 โดยดำริของท่านศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นคณบดีคนแรก นับเป็นคณะวิชาลำดับที่ 4 ของมหาวิทยาลัยศิลปากร มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตนักออกแบบที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ และมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดี

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(1) หลักสูตร และบริการสำคัญตามพันธกิจ

ตารางที่ P.1-1 หลักสูตรและบริการของคณะมัณฑนศิลป์

พันธกิจ/หลักสูตรและบริการ	ความสำคัญที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร	กลไกการส่งมอบ
ด้านการจัดการเรียนการสอน		
ระดับปริญญาตรี ศิลปบัณฑิต 7 หลักสูตร ได้แก่ ออกแบบตกแต่งภายใน ออกแบบนิเทศศิลป์ ออกแบบผลิตภัณฑ์ ประยุกต์ศิลปศึกษา เครื่องเคลือบดินเผา ออกแบบเครื่องประดับ และการออกแบบเครื่องแต่งกาย	ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพการออกแบบ มีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ และความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดี สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	การบรรยาย การสัมมนา การฝึกปฏิบัติการ การศึกษาด้วยตนเอง การศึกษานอกสถานที่ การเสริมสร้างประสบการณ์ด้วยกระบวนการ Active Learning, Active Citizen, Social Engagement, Entrepreneurship การฝึกงาน วิชาชีพในสถานประกอบการ การเข้าร่วมการแข่งขัน และการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ
ระดับปริญญาโท ศิลปมหาบัณฑิต 3 หลักสูตร ได้แก่ ออกแบบผลิตภัณฑ์ ออกแบบเครื่องประดับ และศิลปะการออกแบบ ระดับปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต 3 หลักสูตร ได้แก่ ศิลปะการออกแบบ (หลักสูตรนานาชาติ) การออกแบบ และศิลปะการออกแบบเชิงวัฒนธรรม	ผลิตมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิตที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพการออกแบบขั้นสูง สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้านศิลปะและการออกแบบเพื่อการพัฒนา ทั้งในเชิงวิชาการและวิชาชีพการออกแบบ ด้วยกระบวนการทำวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ การเผยแพร่บทความวิจัยในฐานข้อมูลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และการจัดนิทรรศการแสดงผลงานสร้างสรรค์ออกสู่สาธารณชน	การบรรยาย การสัมมนา การฝึกปฏิบัติการ การศึกษาด้วยตนเอง การศึกษานอกสถานที่ Practice Based Research การศึกษาดูงานและการเข้าร่วมนำเสนอ ผลงานวิจัยสร้างสรรค์ทั้งในและต่างประเทศ
ด้านการวิจัย		
ผลงานวิจัย/สร้างสรรค์	ผลิตผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ด้านศิลปะและการออกแบบ ที่เป็นประโยชน์และตอบสนองต่อ	รายงานวิจัย การจัดนิทรรศการ การประชุมวิชาการ การตีพิมพ์

พันธกิจ/หลักสูตรและบริการ	ความสำคัญที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร	กลไกการส่งมอบ
	ความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศ	เผยแพร่ การจดสิทธิบัตร และ นำเสนอผลงานในระดับชาติและ นานาชาติ
ด้านการบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม		
การบริการวิชาการแบบคิด ค่าใช้จ่าย และแบบให้เปล่า	ให้บริการวิชาการที่มีการบูรณาการ การ อนุรักษ์ การสืบสานมรดกภูมิปัญญา และ ศิลปวัฒนธรรมไทยในกระบวนการออกแบบ	การให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัย การฝึกอบรม การประชุม วิชาการ การสัมมนา การจัด นิทรรศการ การจัดประกวด

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

ตารางที่ P.1-2 พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

พันธกิจ	1. พัฒนาองค์ความรู้ด้านการออกแบบที่มีมาตรฐานระดับสากล 2. ให้การศึกษาที่เน้นผลลัพธ์ที่ก่อประโยชน์ต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกมิติ 3. ผลิตผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม 4. ให้บริการวิชาการที่มีการอนุรักษ์ สืบสาน บูรณาการ มรดกภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรมไทยใน กระบวนการออกแบบ สามารถสร้างความเข้มแข็ง พัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน เสริมสร้างคุณค่า และมูลค่าให้กับชุมชน สังคม และประเทศชาติ
วิสัยทัศน์	คณะวิชาชั้นนำด้านการออกแบบของประเทศ ที่มีมาตรฐานการศึกษาในระดับสากล
ค่านิยม	มั่งคั่งศิลป์เพื่อสังคม
วัฒนธรรม	ภูมิใจในสถาบัน สร้างสรรค์ผลงานเพื่อสังคม

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร คณะมีบุคลากรทั้งสิ้น 158 คน สายบริหารวิชาการ 1 คน สายวิชาการ 101 คน สายสนับสนุน 57 คน มีสวัสดิการด้านการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรแต่ละสาย ทุนเพื่อการวิจัย และสร้างสรรค์ ทุนศึกษาต่อ ทุนดูงาน ทุนนำเสนอผลงานในต่างประเทศ เงินรางวัลสำหรับตำแหน่งวิชาการ เผยแพร่บทความในฐานข้อมูล สิทธิบัตร และอนุสิทธิบัตร

ตารางที่ P.1-3 ระดับการศึกษา และสถานภาพในสายงานของบุคลากร

บุคลากร	ระดับการศึกษา				สถานภาพ				รวม (อัตรา)
	ป.เอก	ป.โท	ป.ตรี	< ป.ตรี	ข้าราชการ	พนักงาน ประจำ	พนักงาน ชั่วคราว	อื่น ๆ	
สายบริหารวิชาการ	1	-	-	-	-	1	-	-	1

บุคลากร	ระดับการศึกษา				สถานภาพ				รวม (อัตรา)
	ป.เอก	ป.โท	ป.ตรี	< ป.ตรี	ข้าราชการ	พนักงานประจำ	พนักงานชั่วคราว	อื่น ๆ	
ผู้เชี่ยวชาญ	3	2	2	-	-	-	7	-	7
สายวิชาการ	24	68	1	-	8	85	-	-	93
สายสนับสนุน	-	15	21	21	-	27	10	20	57
รวม	28	84	24	21	8	108	17	21	158
ความก้าวหน้าในสายงาน สายวิชาการ: ศาสตราจารย์/รองศาสตราจารย์/ผู้ช่วยศาสตราจารย์/อาจารย์ = 1/ 14/ 34/ 44 (คน) สายสนับสนุนวิชาการ: เชี่ยวชาญ/ชำนาญการพิเศษ/ชำนาญการ/ปฏิบัติการ = 0/ 6/ 1/ 50 (คน)									

ตารางที่ P.1-4 ปัจจัยที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่

ปัจจัย	สายวิชาการ		บุคลากรสายสนับสนุน	
	ปัจจัยหลัก	ปัจจัยรอง	ปัจจัยหลัก	ปัจจัยรอง
ความภาคภูมิใจที่มีต่อชื่อเสียงขององค์กร	✓		✓	
ความต้องการในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า	✓		✓	
ความมั่นคงในอาชีพและหน้าที่การงาน	✓		✓	
การได้รับโอกาสเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ	✓		✓	
สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	✓		✓	
สวัสดิการและสิทธิประโยชน์	✓		✓	
ระบบการประเมินผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	✓		✓	
การได้รับคำชมเชย รางวัล และการเห็นความสำคัญจากผู้บริหาร	✓		✓	
ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเหนือจากภาระงานหลัก		✓		✓

(4) สินทรัพย์

ตารางที่ P.1-5 อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และครุภัณฑ์ที่สำคัญ

อาคารคณะ วังท่าพระ	จำนวน 2 อาคาร ประกอบด้วย ห้องบรรยาย ห้องปฏิบัติการเขียนแบบ ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และครุภัณฑ์เพื่อการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน
อาคารคณะ พระราชวัง สนามจันทร์	จำนวน 6 อาคาร ประกอบด้วย ห้องบรรยาย ห้องปฏิบัติการเขียนแบบ ห้องปฏิบัติการศิลปะปฏิบัติ 2 มิติ และ 3 มิติ ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการถ่ายภาพ ล้าง-อัดขยายภาพ อาคารปฏิบัติงานไม้และโลหะ อาคารปฏิบัติงานเครื่องเคลือบดินเผา อาคารปฏิบัติงานสิ่งทอ ภาพพิมพ์

	ประติมากรรม อาคารปฏิบัติงานเครื่องประดับ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และครุภัณฑ์เพื่อการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน
--	---

(5) สภาวะแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

ตารางที่ P.1-6 กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับจำแนกตามพันธกิจ

พันธกิจ	กฎระเบียบข้อบังคับ
ด้านการผลิตบัณฑิต	- เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี และหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ.2558 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต และมหาบัณฑิต
ด้านการวิจัย/สร้างสรรค์	ระเบียบ/ข้อบังคับ ว่าด้วยกองทุนสนับสนุนการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร และจรรยาบรรณการวิจัยในมนุษย์
ด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปศิลปวัฒนธรรม	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการบริการวิชาการแก่สังคม พ.ศ.2560 ประกาศมหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง หลักเกณฑ์ อัตราจ่าย เงื่อนไข วิธีการในการจัดเก็บ การนำส่ง การเบิกจ่ายค่าบริการ และการเปลี่ยนแปลงโครงการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
ด้านการบริหาร	- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา - พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559 - กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและประกาศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินและงบประมาณของกระทรวงการคลัง/กรมบัญชีกลาง/ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ - ระเบียบมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ พ.ศ. 2561

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร คณะมัณฑนศิลป์เป็นหน่วยงานระดับคณะวิชาของมหาวิทยาลัย ได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยแบ่งหน่วยงานภายในออกเป็น 3 ส่วนงาน คือ สำนักงานคณบดี ภาควิชา 7 ภาควิชา และศูนย์วิสาหกิจคณะมัณฑนศิลป์ โดยมีคณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการประจำคณะ ฯ อันประกอบด้วย คณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ผู้แทนคณาจารย์ ผู้แทนสายสนับสนุน และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559

แผนภูมิที่ P.1-1 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรของคณะมัณฑนศิลป์



คนบดี

สำนักงานคนบดี

บริหารและธุรการ
บริการการศึกษา
คลังและพัสดุ
แผนและส่งเสริมทางวิชาการ
กิจการนักศึกษา
บริหารพระราชวังสนามจันทร์

ภาควิชา

ออกแบบตกแต่งภายใน
ออกแบบนิเทศศิลป์
ออกแบบผลิตภัณฑ์
ประยุกต์ศิลปศึกษา
เครื่องเคลือบดินเผา
ออกแบบเครื่องประดับ
ออกแบบเครื่องแต่งกาย



ศูนย์วิสาหกิจคณะมัณฑนศิลป์
(Decorative Arts
Enterprise Center)

(2) ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ P.1-7 ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่ม	ความต้องการ/ความคาดหวัง
ผู้เรียน	
นักศึกษาระดับปริญญาตรี	ได้รับความรู้และพัฒนาทักษะด้านการออกแบบเพื่อนำไปใช้ในการประกอบอาชีพ สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร ได้รับสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ทุนการศึกษา และความร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศ
นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	ได้รับความรู้และทักษะด้านการออกแบบขั้นสูง ได้พัฒนาองค์ความรู้ด้านการออกแบบด้วยกระบวนการวิจัย/สร้างสรรค์ สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร สร้างโอกาสในการประกอบอาชีพ ทุนสนับสนุนการศึกษาและการวิจัย/สร้างสรรค์ การเผยแพร่ผลงานในวารสารวิชาการ และ ความร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศ
ลูกค้ำกลุ่มอื่น	
ผู้เรียนในอนาคต	ได้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรที่ถูกต้อง ทุนการศึกษา และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเข้าศึกษา
ผู้ให้ทุนภายนอก	ผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของเจ้าของทุน สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม
บุคคลทั่วไปและหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน	ได้รับความรู้และพัฒนาทักษะทางด้านการออกแบบที่ถูกต้องตามหลักวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการ ได้รับแนวทาง วิคิดเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ หรือสามารถนำไปสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	

กลุ่ม	ความต้องการ/ความคาดหวัง
ผู้ปกครอง	ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร การเรียนการสอน ค่าใช้จ่าย สิ่งอำนวยความสะดวกที่ส่งเสริมประสิทธิภาพในการศึกษา ความปลอดภัย โอกาสในการประกอบอาชีพ
ศิษย์เก่า	ภาพลักษณ์ที่ดีของคณะฯ ได้รับข้อมูลข่าวสารของคณะฯ อย่างสม่ำเสมอ และการได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติจากคณะฯ
ผู้ใช้บัณฑิต	ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานจากบัณฑิต ที่มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญด้านการออกแบบที่สามารถนำมาใช้ในการทำงานได้ทันที และสามารถสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ได้

(3) ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ

ตารางที่ P.1-8 ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือของคณะมัณฑนศิลป์

คู่ความร่วมมือ	บทบาทในระบบงาน	เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน/สร้างนวัตกรรม	กลไกการสื่อสาร
การผลิตบัณฑิต โรงเรียนมัธยมศึกษา แหล่งฝึกงานวิชาชีพ องค์กร สถาบันที่ต้องการ ผู้มีทักษะ และประสบการณ์ ด้านการออกแบบขั้นสูง	กระบวนการรับนักศึกษา การสร้างประสบการณ์ วิชาชีพการออกแบบใน มุมมองใหม่ ๆ แก่นักศึกษา โจทย์วิจัย และทุนสนับสนุน การศึกษา	ผลิตนักร้องแบบที่มีสมรรถนะสูง มีเครือข่ายที่เอื้อต่อการฝึกงาน มีความร่วมมือทางวิชาการกับ สถาบันการศึกษาด้านศิลปะและ การออกแบบทั้งในและ ต่างประเทศที่เอื้อต่อการพัฒนา องค์ความรู้	เชิญร่วมกิจกรรม ของคณะฯ ทาง โทรศัพท์, จดหมาย, E-mail เว็บไซต์, Social Media, การบอกต่อ
การวิจัย/สร้างสรรค์ มหาวิทยาลัย หน่วยงานภาครัฐและ เอกชน ผู้ประกอบการ/ชุมชนที่มี ความต้องการใช้ประโยชน์ จากผลงานวิจัย/ สร้างสรรค์	การให้ทุนวิจัย การให้ความไว้วางใจเลือกใช้ ผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ของ คณะฯ เพื่อให้ได้รับแนว ทางการพัฒนาและเพิ่มผล การประกอบการ	ส่งมอบผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ที่มี คุณภาพ สอดคล้องตามความ ต้องการของหน่วยงาน ชุมชน และสังคม สร้างความนิยมในสินค้าและ บริการที่เกิดจากผลงานวิจัย/ สร้างสรรค์	เชิญร่วมกิจกรรม ของคณะฯ ทาง โทรศัพท์, จดหมาย, E-mail เว็บไซต์, Social Media, การบอกต่อ
การบริการวิชาการ นักเรียน นักศึกษา และ ผู้สนใจด้านศิลปะและการ ออกแบบ หน่วยงานภาครัฐและ เอกชนที่ว่างจ้างให้เป็น ที่ปรึกษา	เปิดโอกาสให้อาจารย์ใช้ ทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม เป็นแหล่งเรียนรู้ให้นักศึกษา ที่ปฏิบัติงานร่วมกับอาจารย์ ใช้ทักษะความรู้แก้ปัญหาใน สถานการณ์จริง	สร้างความเชื่อมโยงทางสังคม (Social Linkage) ที่ช่วยสนับสนุน แบรนด์ของคณะฯ มีกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดี กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน อย่างสม่ำเสมอ	เชิญร่วมกิจกรรม ของคณะฯ ทาง โทรศัพท์, จดหมาย, E-mail เว็บไซต์, Social Media, การบอกต่อ

P.2 สภาพการณ์ขององค์กร

ก. สถานะด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน คณะมัณฑนศิลป์ เป็นคณะวิชาที่เปิดสอนหลักสูตรเฉพาะด้านการออกแบบเพียงอย่างเดียว แตกต่างจากทุกมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนอื่น ๆ ที่เปิดสอนเพียงบางสาขาของการออกแบบรวมกับสาขาวิชาทางด้านทัศนศิลป์ หรือนาฏศิลป์ หรือดนตรี ภายใต้ชื่อคณะศิลปกรรมศาสตร์ หรือสถาปัตยกรรมศาสตร์ จึงไม่นับว่าเป็นสถาบันคู่แข่งทั้งคณะวิชาได้อย่างมีนัยสำคัญ คงสามารถเทียบเคียงได้แค่บางสาขาวิชาเท่านั้น

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของคณะ พบว่า ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งมีผลกระทบมากที่สุด เนื่องจากคณะมีความจำเป็นจะต้องให้นักศึกษาชั้นปีที่ 1 ทุกสาขาวิชาเรียนที่วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ เพราะข้อจำกัดด้านพื้นที่ในวังท่าพระที่มีไม่เพียงพอสำหรับห้องปฏิบัติการเขียนแบบ ห้องปฏิบัติการวาดเส้น และห้องปฏิบัติการประติมากรรม ซึ่งรองรับการเรียนการสอนวิชาพื้นฐานด้านศิลปะสำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ทำให้กลุ่มเป้าหมายที่สนใจเข้าศึกษาในสาขาการออกแบบของคณะ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่พักอาศัยอยู่ในกรุงเทพฯ และปริมณฑล เห็นว่าไม่สะดวกในการเดินทาง หรือต้องมีภาระเช่าหอพักอยู่ที่จังหวัดนครปฐม จึงเลือกไปสมัครเรียนกับสถาบันซึ่งมีสถานที่จัดการเรียนการสอนในใจกลางกรุงเทพฯ เพราะสะดวกต่อการเดินทาง ทำให้แต่ละปีมียอดผู้ยืนยันสิทธิ์เข้าศึกษาในคณะ ไม่สอดคล้องกับจำนวนรับอย่างต่อเนื่อง

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ตารางที่ P.2-1 ประเด็นสำคัญ ตัวชี้วัดผลงาน และแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ประเด็น	ตัวชี้วัดผลงาน	แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
ด้านการเรียนการสอน	1. ร้อยละของการได้งานทำของบัณฑิต และรายได้เฉลี่ยที่สูงกว่าเกณฑ์ 2. ร้อยละของบัณฑิตที่มีทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 เช่น Start up ผู้ประกอบการ หรือเจ้าของกิจการ 3. จำนวนรางวัลที่นักศึกษาได้รับทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ 4. จำนวนการจดสิทธิบัตรจากผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษา 5. จำนวนผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ	ข้อมูลจากระบบ CHE QA3 D - ฐานข้อมูลด้านการเผยแพร่ งานวิจัย และบทความวิชาการที่น่าเชื่อถือ
ด้านคุณสมบัติผลงานวิจัยและผลงานสร้างสรรค์ของอาจารย์	1. ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก และที่มีตำแหน่งวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ประจำ 2. จำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ สิทธิบัตร การแสดงผลงาน ของอาจารย์ 3. จำนวนเงินทุนวิจัยสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	รายงานประจำปี หรือรายงานการประเมินตนเอง

ข.บริบทเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ P.2-2 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

บริบทเชิงกลยุทธ์	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)
ด้านหลักสูตร	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถาบันที่เปิดสอนทางด้านการออกแบบมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น มีหลักสูตรที่หลากหลาย ทำให้มีการแข่งขันสูงขึ้น 2. การเปลี่ยนแปลงด้านประชากรวัยเรียนมีแนวโน้มลดลง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แปรนด์คณะมัณฑนศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ยังคงครองใจผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) ในฐานะคณะวิชาที่เปิดสอนหลักสูตรด้านการออกแบบเป็นแห่งแรกของประเทศ 2. ศิษย์เก่ามีชื่อเสียงและผลงานด้านการออกแบบเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
ด้านวิจัยและบริการวิชาการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การเพิ่มผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ที่มีการเผยแพร่ผลงานทั้งในระดับชาติและนานาชาติ 2. การจัดตั้งศูนย์ Decorative Arts Enterprise เพื่อให้บริการวิชาการด้านการออกแบบที่ครบวงจร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การผลักดันให้คณาจารย์ทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ด้วยการสนับสนุนงบประมาณจากกองทุนสนับสนุนการวิจัยและสร้างสรรค์ของคณะฯ และบปการกิจเชิงนโยบายจากเงินรายได้ 2. คณะฯ มีผลงานออกแบบที่หลากหลายที่สามารถผลิตในเชิงพาณิชย์ได้ นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่ต้องการว่าจ้างให้คณะฯ เป็นที่ปรึกษาด้านการออกแบบ
ด้านการบริหารจัดการ	ระบบการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระดับสากล	องค์กรมีการพัฒนาระบบการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน
ด้านบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาคุณวุฒิการศึกษาและตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ 2. การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) ของบุคลากรสายสนับสนุน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศักยภาพของคณาจารย์มีความพร้อมที่จะเพิ่มพูนความรู้ในระดับปริญญาเอก และมีผลงานทางวิชาการที่สามารถขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นได้ 2. บุคลากรสายสนับสนุนมีความรู้เฉพาะบุคคลในแต่ละด้านที่รับผิดชอบที่ชัดเจน 3. บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุเฉลี่ยอยู่ในวัยทำงาน

ค.ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

คณะดำเนินการโดยอาศัยวงจรคุณภาพ PDCA ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามพันธกิจด้านต่าง ๆ ของส่วนงาน ตามเกณฑ์มาตรฐานของ AUN-QA และ EdPEX โดยผ่านการนำเสนอต่อที่ประชุมหลักสูตร ภาควิชา ศูนย์ สำนักงานคณบดี และคณะกรรมการประจำคณะตามลำดับ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

(1) การกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม คณะบดีมีกระบวนการในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมตามระบบการนำองค์กร ด้วยการนำเสนอ “แผนพัฒนาคณะมัณฑนศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2564 – 2567” ที่ได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยเพื่อเข้ารับตำแหน่งคณะบดีในวาระที่สอง ต่อประชาคมของคณะ ซึ่งได้ทบทวนและปรับปรุงจาก “แผนพัฒนาคณะมัณฑนศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2560 – 2564” ที่กำหนดขึ้นเมื่อคราวดำรงตำแหน่งในวาระแรก ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย และการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกทั้งนโยบายของชาติ นโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และพัฒนาการของสถาบันคู่แข่ง โดยปรับปรุงวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดให้มีความรัดกุมและสามารถสะท้อนถึงการพัฒนาของคณะได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ส่วนค่านิยมยังคงไว้เช่นเดิมคือ **“มัณฑนศิลป์เพื่อสังคม”** เพราะระยะเวลา 4 ปีที่ผ่านมาบุคลากรทุกภาคส่วนเกิดการตระหนักรู้ในค่านิยมนี้ และถือปฏิบัติเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ซึ่งในวาระ 4 ปีต่อจากนี้ คณะบดีมุ่งหวังให้ค่านิยมนี้ฝังลึกเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ควบคู่ไปกับการรักและภักดีต่อองค์กรที่มีการก่อตั้งมาครบ 65 ในปีนี้ จึงนำเสนอวัฒนธรรมองค์กร **“ภูมิใจในสถาบัน สร้างสรรค์ผลงานเพื่อสังคม”** เพิ่มขึ้นในแผนพัฒนาฉบับนี้ด้วย ต่อจากนั้นคณะบดีก็ได้ดำเนินการจัดประชุมเพื่อรับฟังความเห็นจากบุคลากรทุกภาคส่วน ซึ่งมีการปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเปลี่ยนแปลงวิธีการจากเดิมที่เป็นการจัดประชุมบุคลากรทุกภาคส่วนพร้อมกันทั้งคณะในคราวเดียวกัน เป็นการจัดประชุมระหว่างคณะบดีและทีมผู้บริหารคณะ กับคณาจารย์แยกตามภาควิชา และสำนักงานคณะบดีโดยตรง เพื่อนำเสนอแผนฉบับใหม่ รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาภาควิชา หลักสูตร สำนักงานคณะบดี ตลอดจนคณะโดยภาพรวม จากการดำเนินการในลักษณะนี้พบว่า คณะได้รับข้อมูลป้อนกลับที่ตรงประเด็นความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรอันประกอบด้วย คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุนทุกระดับมากที่สุด ด้วยระยะเวลาของการมีปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนแนวความคิดต่อกลุ่มมากกว่า 3 ชั่วโมง วันละ 2 กลุ่ม เป็นเวลา 4 วัน ช่วยให้กระบวนการถ่ายทอดแผนสู่ตัวบุคคลเป็นไปอย่างมั่นคง สร้างความสัมพันธ์ที่แนบแน่น และพร้อมใจกันดำเนินการตามแผนพัฒนาฉบับใหม่ของคณะด้วยความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคณะไปในทิศทางอันพึงประสงค์ร่วมกัน ภายใต้ค่านิยมองค์กรคือ **“มัณฑนศิลป์เพื่อสังคม”** หลังจากนั้นคณะบดีกับทีมผู้บริหารคณะจะทำการวิเคราะห์ประเด็นสภาพแวดล้อม และปัจจัยที่จะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ **“คณะวิชาชั้นนำด้านการออกแบบของประเทศ ที่มีมาตรฐานการศึกษาในระดับสากล”** และกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการให้บรรลุตามพันธกิจของคณะ คณะบดีมีการวางระบบการบริหารบุคลากรตามสายงาน อาทิ บุคลากรสายวิชาการ มีการส่งเสริมให้คณาจารย์ปฏิบัติงานตามความเชี่ยวชาญ สนับสนุนงบประมาณเพื่อการวิจัย การสร้างสรรค์ผลงานศิลปะและการออกแบบ การเพิ่มพูนทักษะความรู้จากการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาต่างๆ การนำเสนอผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มสมรรถนะส่วนบุคคลให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอนาคตได้ รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการดำเนินงานของแต่ละภาควิชาและหลักสูตร ให้สอดคล้องตามเกณฑ์การประกันคุณภาพ

การศึกษา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพอาจารย์ ส่งผลให้คณาจารย์มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกและตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ส่งเสริมให้มีความภาคภูมิใจในหน้าที่รับผิดชอบ ด้วยการปรับเปลี่ยนการบริหารงานภายในสำนักงานคณบดี จากการแบ่งสายงานในลักษณะของลำดับขั้น (Pyramid) ที่มีหัวหน้างานกำกับดูแลจากเดิม 6 งาน เป็นแบบแนวระนาบ (Flat Organization) ตามกลุ่มภารกิจที่จำแนกตามชื่องานเดิม คือ 1) กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการ 2) กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา 3) กลุ่มภารกิจคลังและพัสดุ 4) กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ 5) กลุ่มภารกิจกิจการนักศึกษา และ 6) กลุ่มภารกิจบริหารพระราชวังสนามจันทร์ ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนทุกคนจะมีภารกิจเฉพาะตัวที่ชัดเจน โดยไม่ต้องมีหัวหน้างาน สามารถส่งผลงานตามหน้าที่รับผิดชอบต่อคณะผู้บริหารระดับสูงได้โดยตรง ช่วยให้เกิดขั้นตอนและระยะเวลาการทำงานลง

เพื่อเป็นการเผยแพร่ค่านิยม “มัตถนศิลป์เพื่อสังคม” ทุกกิจกรรมของคณะฯ คณบดี และทีมผู้บริหารคณะ มีการดำเนินงานเพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินการตามค่านิยม อาทิเช่น **โครงการพัฒนาศิลปะกับชุมชนและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น เพื่อราชบุรี เศรษฐกิจสร้างสรรค์** ณ ริมแม่น้ำแม่กลอง ทำเทียบเรือถนนวรเดช เขตชุมชนคนตลาด เทศบาลเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี **การจัดประกวดการออกแบบลวดลายบนหน้ากากอนามัยโดยนักศึกษาคณะมัตถนศิลป์ ภายใต้แนวคิด THAI-GERMAN RELATIONS : FAR AWAY BUT NOT APART** เนื่องในโอกาสเฉลิมฉลองครบรอบ 158 ปี ความสัมพันธ์ระหว่างไทยและเยอรมนี ให้กับสถานทูตสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี กรุงเทพฯ ฯ และการออกแบบภาพวาดและการจัดองค์ประกอบบนหน้ากากอนามัย ภายใต้ความสัมพันธ์ไทย-เยอรมนี ภายใต้แนวคิด **ห่างไกล แต่ไม่ห่างกัน (FAR AWAY, BUT TOGETHER)** ให้กับองค์กร Hanns Seidel Foundation ประจำประเทศไทย พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมของภาควิชา กิจกรรมของหลักสูตร และกิจกรรมต่างๆ ของนักศึกษาและสมาคมศิษย์เก่าคณะมัตถนศิลป์ ที่มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านศิลปะและการออกแบบ สู่การพัฒนาที่ก่อประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม นอกจากนี้ คณะฯ ยังมีการเสริมสร้างความตระหนักในค่านิยมของคณะ ด้วยการสื่อสารผ่านช่องทางหลักคือ ที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ ที่ประชุมคณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการวิจัยวิจัย ที่ประชุมคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาของคณะ ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และที่ประชุมคณะกรรมการฝ่ายกิจการนักศึกษา โดยช่องทางการสื่อสารอื่นๆ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ผ่านจอแอลอีดีภายในอาคาร, เว็บไซต์ของคณะฯ, คอลัมน์ข่าวลงในสื่อหนังสือพิมพ์และนิตยสาร ทั้งในรูปแบบของสิ่งพิมพ์และออนไลน์, สื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook, Instagram, และ Line Group

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม ผู้นำระดับสูงโดยคณบดีเป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเองตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เน้นการบริหารงานที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มั่นคงในระบบคุณธรรมและจริยธรรม มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ทีมผู้บริหารคณะ ตามลำดับ มีการถ่ายทอดและมอบหมายงานที่เป็นธรรมผ่านตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลัก (Key Performance Indicators – KPIs) รายบุคคล สอดคล้องกับจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากรมหาวิทยาลัยศิลปากร สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร ดำเนินภารกิจทุกด้านด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติ มีระบบการกำกับดูแลการดำเนินงานของคณะฯ และคณบดี ด้วยการติดตาม

และประเมินผลการดำเนินงานทั้งทางด้านการบริหารงานทั่วไป และการจัดการเรียนการสอน เพื่อรายงานต่อสภามหาวิทยาลัยทุกปีงบประมาณ

ข. การสื่อสาร

คณะบดีได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายของการสื่อสารผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของคณะฯ ออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ บุคลากรภายในคณะ นักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกคณะฯ โดยแบ่งลักษณะของการสื่อสารออกเป็น 3 รูปแบบ คือ 1) เรื่องระดับนโยบายหรือเรื่องสำคัญที่ต้องการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กระบวนการสื่อสารกับบุคลากรภายในคณะฯ จะอาศัยการนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ พิจารณาในลำดับแรกก่อน เมื่อได้มติจากที่ประชุมฯ แล้ว คณะบดีจะมอบหมายให้เลขานุการคณะฯ ถ่ายทอดให้รองคณะบดีที่เกี่ยวข้อง หัวหน้าภาควิชา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร คณาจารย์ และบุคลากรเพื่อให้รับทราบหรือถือปฏิบัติตามลำดับ 2) เอกสารหรือข่าวสารต่างๆ ทั่วไปที่บุคลากรภายในพึงรับทราบ การสื่อสารจะอาศัยช่องทางการเวียนแจ้ง โดยเลขานุการคณะฯ จะเป็นผู้กลั่นกรองเรื่องเพื่อเสนอคณะบดีทราบหรือพิจารณาในลำดับแรก แล้วจึงมอบหมายให้บุคลากรในกลุ่มภารกิจที่เกี่ยวข้องทำการเวียนแจ้งทั้งในรูปแบบของเอกสารแจ้งถึงรองคณะบดีที่เกี่ยวข้อง หัวหน้าภาควิชา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร คณาจารย์ และบุคลากรรับทราบ หรือการเวียนแจ้งผ่านช่องทางในระบบอิเล็กทรอนิกส์ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ 3) สำหรับนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกคณะฯ จะมีการสื่อสารผ่านการติดประกาศทางบอร์ดประชาสัมพันธ์ Website และ/หรือทางสื่อ Social Media อาทิ Facebook, Instagram, Line Group ฯลฯ เป็นต้น

ค. พันธกิจและผลการดำเนินการของสถาบัน

(1) การสร้างสถานะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ คณะบดีมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุผลตามพันธกิจขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการสำรวจความคิดเห็น ความต้องการ และความคาดหวังของบุคลากร นักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิต และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกคณะฯ แล้วนำผลการประเมินการดำเนินงานที่ผ่านมา มาทบทวนเพื่อให้ทราบความก้าวหน้าในการบรรลุวิสัยทัศน์ ในการจัดทำกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับแผนการดำเนินการประจำปี การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ เป้าหมาย และผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานตามพันธกิจด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัยและสร้างสรรค์ ด้านการบริการทางวิชาการต่อสังคม และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการบริหารจัดการ มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจ ทั้งงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ปกติ งบประมาณเงินรายได้สะสม งบประมาณภารกิจเชิงนโยบาย กองทุนวิจัยสร้างสรรค์ กองทุนส่งเสริมและพัฒนาคณะมัณฑนศิลป์ รวมไปถึงแหล่งทุนภายนอกที่คณะฯ รับเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการ การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมและโครงการจะพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของโครงการหรือกิจกรรมที่ตอบสนองกลยุทธ์ เป้าหมาย และภารกิจเชิงนโยบายขององค์กร รวมทั้งสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่สามารถสนับสนุนการขอตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ การพัฒนาชุมชนหรือสังคม และการต่อยอดสู่การสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ให้กับองค์กรได้

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง คณบดียึดหลักธรรมาภิบาล โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร ผ่านทางการทำงานในคณะกรรมการชุดต่างๆ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการจำแนกภาระหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน สนับสนุนรางวัลแก่ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร มีการปรับโครงสร้างองค์กรโดยแบ่งส่วนงานภายในสำนักงานคณบดีให้เป็นแบบแนวระนาบ (Flat Organization) ซึ่งไม่มีการแต่งตั้งหัวหน้างาน แทนที่ระบบลำดับชั้น (Pyramid) ที่มีหัวหน้างาน โดยจำแนกการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสำนักงานคณบดีเป็นกลุ่มภารกิจด้านต่างๆ ส่งผลผลิตโดยตรงให้กับผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้อง ทำให้ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และมีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมสอดคล้องกับศักยภาพของแต่ละบุคคล

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้กับสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร สภามหาวิทยาลัย และอธิการบดี เป็นผู้กำหนดนโยบายการบริหารงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของแผนตามนโยบายของอธิการบดี ที่ได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานระหว่างอธิการบดีและคณบดี มีการรายงานผลและการประเมินผลการดำเนินงานของคณบดีเป็นประจำทุกปีต่อสภามหาวิทยาลัย หลังจากคณบดีได้ลงนามในคำรับรองการปฏิบัติงานแล้ว จะนำตัวชี้วัดตามคำรับรองนั้นมากำหนดเป็นแนวทางในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร โดยมีคณะกรรมการประจำคณะมัณฑนศิลป์ทำหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลนโยบายการบริหารงานของคณะ คณบดีทำหน้าที่เป็นประธานคณะกรรมการประจำคณะ โดยองค์ประกอบของคณะกรรมการประจำ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ผู้แทนคณาจารย์ และผู้แทนสายสนับสนุน คณะกรรมการประจำคณะฯ จะทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ และทำหน้าที่ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่นำเสนอโดยคณบดี เพื่อกระจายอำนาจในการบริหารงาน ให้รองคณบดีและผู้ช่วยคณบดีเป็นประธานหรือรองประธานในคณะกรรมการแต่ละชุด เพื่อกำหนดนโยบายการบริหารงาน กำกับดูแล และรายงานผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่คณบดีได้จัดทำคำรับรองปฏิบัติงานไว้ โดยกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ มีหน้าที่รวบรวม วิเคราะห์ และรายงานผลตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของคณบดี นำเสนอคณะกรรมการประจำคณะฯ ให้ความเห็นชอบ และนำเสนอมหาวิทยาลัยตามลำดับ คณะฯ มีการดำเนินงานเกี่ยวกับการทบทวนระบบการกำกับดูแลการบริหารงานจากผลการประเมินและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาจากสภามหาวิทยาลัย และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรและระดับคณะวิชาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(2) การประเมินผลการดำเนินการ คณบดีนำกระบวนการตามวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้การดำเนินงาน ประเมินผล และการปรับปรุงผลการดำเนินงานในทุกส่วนงานขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เริ่มต้นจากคณบดีจะได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง ปีละ 1 ครั้ง จากนั้นผู้ในระดับสูงจะมีถ่ายทอดตัวชี้วัดแผนปฏิบัติงานของคณะฯ ให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง มี

การตกลงตัวชี้วัดการปฏิบัติงานประจำปี (Key Performance Indicators – KPIs) กับบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยแบ่งตัวชี้วัดออกเป็นภาระงานหลัก ภาระงานรอง และภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำระดับสูง เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน มีคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ในส่วนของระบบการประเมินการปฏิบัติงานในระดับที่มีผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน และนำผลการประเมินไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรปีต่อไป ผู้นำระดับสูงนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการทบทวนและปรับปรุงระบบการบริหารองค์กร เพื่อให้บรรลุตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาคณะ และมหาวิทยาลัย

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

(1) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ คณะมัณฑนศิลป์ เป็นคณะวิชาที่เปิดทำการสอนด้านศิลปะและการออกแบบเป็นหลัก ดังนั้นประเด็นสำคัญที่คณะฯ มุ่งเน้นความถูกต้องตามกฎหมาย และจริยธรรม โดยยึดถือแนวทางการปฏิบัติภายใต้กฎหมาย ข้อบังคับ และพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยศิลปากร จำแนกออกตามภารกิจหลัก 3 ด้าน คือ

ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน คณะฯ มุ่งเน้นให้ทุกหลักสูตรสอดแทรกประเด็นสำคัญต่างๆ ที่นักศึกษาจะต้องปฏิบัติตามให้ถูกต้องตามกฎหมาย เช่น ข้อบังคับ และพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยศิลปากร กฎหมายลิขสิทธิ์ พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

ด้านการวิจัยและการสร้างสรรค์ คณะฯ มุ่งเน้นให้บุคลากรที่ทำการวิจัยหรือการสร้างสรรค์ผลงานด้านศิลปะและการออกแบบ จะต้องมีการบันทึกการปฏิบัติงานและกระบวนการเผยแพร่ผลงานให้ถูกต้องตามหลักจริยธรรมของนักวิจัยและวิชาชีพนักออกแบบ

ด้านการบริการทางวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คณะฯ มีการดำเนินการทั้งแบบให้เปล่าและที่คิดค่าบริการ ประเด็นสำคัญที่คณะฯ ตระหนัก คือ การเป็นสถาบันการศึกษาซึ่งสามารถเป็นที่พึ่งสามารถให้ความรู้ และให้คำปรึกษา คำแนะนำแก่สังคม รวมถึงการให้บริการทางด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะต้องมีความตระหนักทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness) โดยดำเนินการอย่างรอบคอบและไม่ขัดต่อขนบธรรมเนียมประเพณีของชุมชนและสังคมที่ปฏิบัติสืบเนื่องต่อกันมา รวมถึงไม่ละเมิดสิทธิหรือผิดต่อหลักกฎหมาย และต้องไม่ละเมิดหลักการของแต่ละศาสนาด้วย

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม คณบดีกำกับดูแลให้การดำเนินงานทุกด้าน และการปฏิบัติตนของบุคลากร จะต้องตระหนักถึงหลักคุณธรรมและจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ มีการเวียนคู่มือจรรยาบรรณอาจารย์ จรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัยศิลปากรให้กับบุคลากรคณะฯ รับทราบและถือปฏิบัติ นอกจากนี้ยังได้กำหนดให้หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้กำกับดูแลด้านจริยธรรมในบุคลากรสายวิชาการของภาควิชา และเลขานุการคณะฯ เป็นผู้กำกับดูแลในส่วนของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีมีการกระทำที่ขัดต่อจริยธรรมของบุคลากร หัวหน้าภาควิชา และเลขานุการคณะฯ จะเป็นผู้รายงานต่อคณะผู้บริหารระดับสูง เพื่อดำเนินการ

ตามระเบียบของมหาวิทยาลัยต่อไป รวมถึงการสอดแทรกเนื้อหาในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติที่ไม่ขัดต่อหลักคุณธรรมและจริยธรรมในทุกหลักสูตรให้แก่นักศึกษา

ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม

(1) **ความผาสุกของสังคม** ด้วยค่านิยมของคณะ คือ “มณฑลศิลป์เพื่อสังคม” คณะจึงมีเป้าหมายและแผนงานที่เป็นแนวทางการสร้างความผาสุกของสังคม โดยสร้างแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัด นำไปสู่โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกัน เช่น โครงการที่มีการบูรณาการระหว่างโครงการ/ กิจกรรมการบริการทางวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การวิจัย/สร้างสรรค์ และการจัดการเรียนการสอน ให้ก่อประโยชน์สุขต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ ในส่วนของโครงการบริการทางวิชาการที่คณะฯ ดำเนินการจะมุ่งเน้นการนำองค์ความรู้ด้านศิลปะและการออกแบบไปช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน อาทิเช่น การออกแบบอัตลักษณ์ชุมชน การออกแบบเพื่อการเพิ่มมูลค่าของการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน และการออกแบบปรับปรุงสภาพแวดล้อมชุมชน เพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน ส่วนกิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในหลายโครงการ จะดำเนินการควบคู่ไปกับกิจกรรมการบริการทางวิชาการของคณะฯ เช่น โครงการนักออกแบบยอดเยี่ยมแห่งปี (Designer of the Year) โครงการส่งเสริมชุมชนต้นแบบ สีสานมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ เป็นต้น

(2) **การสนับสนุนชุมชน** คณะมีนโยบายสนับสนุนชุมชนตามนโยบายหลักของมหาวิทยาลัย คือ รับผิดชอบดูแลชุมชนในภูมิภาคตะวันตก โดยมีกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ จังหวัดนครปฐมซึ่งเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย ศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ คณะได้มีโครงการออกแบบอัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว พัฒนาเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตของชุมชนในอำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการสร้างสรรค์ผลงานศิลปะและการออกแบบภาคฤดูร้อนให้แก่เยาวชนของจังหวัดนครปฐม ภายใต้ความร่วมมือกับเทศบาลนครนครปฐม การร่วมออกซุ้มกิจกรรมในงานวันเด็กของจังหวัดนครปฐม โครงการออกแบบยกระดับสินค้าชุมชนในกลุ่ม 4 จังหวัดในภูมิภาคตะวันตกที่จังหวัดนครปฐมเป็นตัวแทนกลุ่ม นอกจากนี้คณะฯ ยังมีข้อตกลงความร่วมมือกับองค์กรภายนอกเพื่อร่วมกันสนับสนุนชุมชน ได้แก่ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) และกำลังจะมีการลงนามความร่วมมือกับบริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด เพื่อการพัฒนาชุมชนในเชิงสร้างสรรค์อีกด้วย

หมวดที่ 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของคณะ จะใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกภาคส่วน อันประกอบด้วย คณบดี ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ผู้จัดการศูนย์ และประธานหลักสูตร ระดมความคิดเห็น โดยมีกระบวนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1.1. กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ทุกไตรมาสสุดท้ายก่อนเริ่มปีงบประมาณ กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ จะทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน ให้ทราบถึงสภาพการแข่งขัน โอกาส และความเป็นไปได้ เพื่อทบทวนเป้าประสงค์ และตัวชี้วัดที่สำคัญตามแผนพัฒนาคณะและมหาวิทยาลัย และวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยSWOTและTOWS Matrix เพื่อนำผลจากการวิเคราะห์มากำหนดเป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์

1.2. การกำหนดทิศทาง เป็นการนำผลการประเมินองค์กร มากำหนดทิศทางของคณะ ที่สัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของคณะ คือ การเป็นผู้นำด้านศิลปะและการออกแบบ และความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากำหนดเป็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นผู้กำหนดทิศทางหลักของเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

1.3. การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาแผนระยะสั้นและระยะยาว บนรากฐานจากการประเมินองค์กร สถานภาพ และสภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก และนำผลการประเมินองค์กรมากำหนดเป็นทิศทางการดำเนินงานตามพันธกิจของคณะฯ และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดกับธรรมชาติและสมรรถนะหลักของคณะฯ โดยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (ระยะสั้น) และกลยุทธ์ระดับองค์กร (ระยะยาว)

1.4 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่คณบดี ทีมผู้บริหารคณะ และคณะกรรมการประจำคณะ ร่วมกันพิจารณา แปลงกลยุทธ์และนโยบายเพื่อนำไปสู่แผนการดำเนินงานระยะยาว ตามแผนพัฒนาคณะมัณฑนศิลป์ ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2564 - 2567 และแผนปฏิบัติงานประจำปี ที่มีการกำหนดรายละเอียดของการปฏิบัติงานด้านต่างๆ เช่น หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ของโครงการ งบประมาณ ระยะเวลาในการดำเนินงาน ตัวชี้วัดความสำเร็จ ผู้รับผิดชอบ เป็นต้น เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัตินั้น คณะจะมอบหมายให้ภาควิชา และหลักสูตร จัดทำโครงการต่างๆ ตามแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของคณะฯ ที่กำหนดนโยบายไว้ ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารภาควิชา และคณะกรรมการบริหารหลักสูตร เสนอต่อคณบดี เพื่อนำเสนอคณะกรรมการประจำคณะ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานและงบประมาณ เมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว ภาควิชาและหลักสูตรจะต้องมีการดำเนินงานตามกระบวนการ PDCA

1.5. การประเมินผล เป็นกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำแผนปฏิบัติงานประจำปีไปปฏิบัติ ซึ่งคณะฯ มีการกำหนดระยะเวลาในการติดตามและประเมินผลไว้แล้วอย่างชัดเจน ทั้งนี้ผล

ของการประเมินจะถูกนำมาพิจารณาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแนวทางในการปฏิบัติงานในปีถัดไป อย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 3 กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของคณะมัณฑนศิลป์

ข้อมูลและสารสนเทศ	วิธีการรวบรวมข้อมูล	การนำไปใช้	ความถี่
แผนพัฒนามหาวิทยาลัย และแผนพัฒนาคณะ	รวบรวม สรุป และวิเคราะห์ โดยกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ	กำหนดทิศทางการพัฒนาคณะ	ปีละ 1 ครั้ง
สถานการณ์ภายใน และสถานการณ์ภายนอก	แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ โดยกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ	กำหนดทิศทางการพัฒนาคณะ	ปีละ 1 ครั้ง
ความต้องการและความคาดหวังของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ โดยกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ	กำหนดทิศทางการพัฒนาคณะ	ปีละ 1 ครั้ง
สินทรัพย์ การเงิน และงบประมาณ	รวบรวมและสรุปรายงานทางการเงินและบัญชี โดยกลุ่มภารกิจคลังและพัสดุ	การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	ปีละ 1 ครั้ง
ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา	รวบรวมและสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปี และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน โดยกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ	การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	ปีละ 1 ครั้ง

(2) นวัตกรรม

คณะมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของคณะ คือ การเป็นผู้นำด้านศิลปะและการออกแบบ และพันธกิจทั้ง 4 ด้าน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทั้งทางด้านองค์ความรู้ บุคลากร และนักศึกษา โดยกำหนดนวัตกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของมหาวิทยาลัย และของคณะเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์เป็นหลัก อาทิเช่น ผลงานวิจัย ผลงานสร้างสรรค์ บทความวิชาการ และBook Chapterในฐานข้อมูลSCOPUS การนำเสนอผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ในเวทีNational และ International Symposium การส่งผลงานสร้างสรรค์เข้าร่วมประกวดทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การจดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร มีการสนับสนุนทุนเพื่อผลิตผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ และการเผยแพร่ผลงานในทุกช่องทาง ด้วยงบประมาณเงินรายได้ประจำปีในหมวดของงบประมาณภารกิจเชิงนโยบาย กองทุนวิจัยสร้างสรรค์ และกองทุนพัฒนามศก. มีการจัดทำเป็นประกาศของคณะเพื่อสื่อสารให้บุคลากรในทุกภาคส่วนได้ทราบอย่างทั่วถึง มีการให้เงินรางวัลและการยกย่องชมเชยเพื่อเป็นกำลังใจในการสร้างสรรค์ผลงานในทุกประเภทของนวัตกรรม คณบดีมีการติดตามผลการสร้างนวัตกรรม การนำไปใช้ประโยชน์ตามพันธกิจ การประเมินผล การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการโดยรวม และนำเสนอคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา

(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

คณะรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก โดยมีผู้รับผิดชอบ คือ กลุ่มภารกิจแผนและสนับสนุนวิชาการ ประกอบด้วย ข้อมูลเปรียบเทียบกับคู่แข่งจากแหล่งต่างๆ โอกาส และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ต้องพิจารณาควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ผลการประเมินคนบดีโดยสภามหาวิทยาลัย และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรและระดับคณะฯ การรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากหลายด้าน ทำให้คณะได้ข้อมูลที่จะช่วยเสริมสร้างให้การจัดทำแผนกลยุทธ์มีความเป็นไปได้สูงที่จะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ ประกอบกับการระดมความคิดเห็นของคณะกรรมการประจำคณะฯ หัวหน้าภาควิชา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน รวบรวมข้อมูลทั้งหมดกำหนดเป็นแนวทางตามแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติ ในรูปของโครงการ กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จ หลังจากนั้นคนบดีและทีมผู้บริหารคณะจะหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และทบทวนการดำเนินงานตามแผน เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในปีต่อไป

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก

การวิเคราะห์ข้อมูลของคณะ อาศัยการทำSWOTและTOWS Matrix เป็นแนวทางหลักเพื่อกำหนดและออกแบบระบบงานที่สำคัญ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งมอบคุณค่าให้แก่ ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้บรรลุตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งกระบวนการกำหนดระบบงานของคณะจะมีการวางแผนกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก ดังนี้

4.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้วยการพัฒนาหลักสูตรที่มีความเป็นเลิศด้านศิลปะและการออกแบบ การพัฒนาอาจารย์ที่มีสมรรถนะสูงทางด้านวิชาการ การวิจัย การสร้างสรรค์ เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพของบัณฑิตให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมตามความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.2 ด้านการวิจัย และการสร้างสรรค์ ด้วยการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัย ผลงานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมด้านการออกแบบที่ก่อประโยชน์ต่อสังคม เป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน และสามารถสร้างคุณค่าและมูลค่าให้กับคณะ

4.3 ด้านการบริการทางวิชาการ ก่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้ใช้บริการด้วยการอนุรักษ์ สืบสาน บูรณาการ มรดกภูมิปัญญา และศิลปวัฒนธรรมไทยในกระบวนการออกแบบ สามารถสร้างความเข้มแข็ง พัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน และเสริมสร้างคุณค่าและมูลค่าให้กับชุมชน สังคม และประเทศชาติ

การบริหารระบบงาน ดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของคนบดี ผ่านคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการวิจัย คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา คณะกรรมการกิจการนักศึกษา คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคนบดี และกรรมการคณะตามลำดับ

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

คณะกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์โดยยึดหลักการของ Balanced Scorecard ที่ประกอบด้วย 4 มุมมอง ได้แก่ ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านกระบวนการภายใน ด้านการพัฒนาองค์กร และด้านการเงิน

แปลงเป็นตัวชี้วัด และแผนปฏิบัติการระยะยาว 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำนวน 5 ยุทธศาสตร์ 15 กลยุทธ์ และ 39 ตัวชี้วัด ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความโดดเด่น เป็นเลิศเฉพาะทาง และควมมีชื่อเสียงด้านวิชาการ (ACADEMIC REPUTATION)

กลยุทธ์ที่ .11 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ให้มีความเป็นเลิศเฉพาะทาง มีความหลากหลายตามความต้องการของผู้เรียน On-demand, Diverse and Flexi-education มีความสร้างสรรค์ และเป็นสากล						
มาตรการ : พัฒนาหลักสูตร พัฒนานวัตกรรมเพื่อการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ						
ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67
1	จำนวนหลักสูตรใหม่ และหลักสูตรปรับปรุงที่มีลักษณะเป็นบูรณาการ สหวิทยาการ สองภาษา และนานาชาติ	หลักสูตร	2	2	2	2
2	จำนวนรายวิชาระดับปริญญาตรีที่เป็น active learning, social engagement	รายวิชา	>5	>5	>5	>5
3	ร้อยละของบัณฑิตที่มีทักษะจำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 เช่น Start up, ผู้ประกอบการ หรือเจ้าของกิจการ	ร้อยละ	>30	>30	>30	>30
4	รายได้เฉลี่ยของบัณฑิตระดับปริญญาตรีสูงกว่าสถาบันคู่เทียบ	ร้อยละ	>20	>20	>20	>20
5	ผลงานของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ที่ได้รับการตีพิมพ์และหรือเผยแพร่ ในระดับนานาชาติ	ร้อยละ	>75	>75	>75	>75
กลยุทธ์ที่ .12 พัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการของอาจารย์						
มาตรการ : พัฒนาอาจารย์ด้านคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น						
ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67
6	จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้เพิ่มพูนคุณวุฒิทางการศึกษา	คน	>3	>3	>3	>3
7	จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละ	>60	>60	>60	>60
8	อาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด	ร้อยละ	>30	>30	>30	>30

9	จำนวนรางวัล ยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติ ที่อาจารย์มีผลงานได้รับการจดลิขสิทธิ์/ สิทธิบัตร การได้รับตำแหน่งทางวิชาการ	จำนวน	>40	>40	>40	>40
10	จำนวนโครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการเรียนการสอนและการวิจัย	จำนวน	>3	>3	>3	>3
กลยุทธ์ที่ 13 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียม และเป็นที่ยอมรับในระดับสากลตามแนวทาง AUN-QA และ EdPEX						
มาตรการ : ส่งเสริมการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาของคณะฯ ภาควิชา และหลักสูตร						
ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67
11	จำนวนอาจารย์ที่เข้าร่วมการอบรมเกณฑ์ AUN-QA และ EdPEX	ร้อยละ	>75	>75	>75	>75
12	จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าร่วมการอบรมเกณฑ์ AUN-QA และ EdPEX	ร้อยละ	>10	>10	>10	>10
13	จำนวนโครงการประชุม อบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา	จำนวน	>3	>3	>3	>3
กลยุทธ์ที่ 14 สนับสนุน ส่งเสริม และผลักดันผลงานทางวิชาการสู่ระดับนานาชาติ						
มาตรการ : ส่งเสริมการดำเนินงานด้านวิชาการของคณะฯ สู่ความเป็นนานาชาติ						
ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67
14	จำนวนโครงการและกิจกรรมความร่วมมือทางด้านวิชาการ และงานวิจัย/สร้างสรรค์กับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ	ครั้ง	>20	>20	>20	>20

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการบูรณาการผลิตผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงกับท้องถิ่นหรืออุตสาหกรรม ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงของประเทศ เกิดคุณค่าทางเศรษฐกิจ เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ และเพื่อแก้ปัญหาของชุมชน สังคม (RESEARCH AND CREATIVITY)

กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนาระบบ กลไก ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมการเพิ่มศักยภาพผลิตงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนาสังคม ชุมชน หรือตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ						
มาตรการ : สนับสนุนทรัพยากร และส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการวิจัย/สร้างสรรค์						
ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67

15	เงินทุนสนับสนุนงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ สำหรับบุคลากรและนักศึกษาต่อปีงบประมาณ	ร้อยละ	>5	>5	>5	>5
16	จำนวนผลงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ ที่ก่อประโยชน์ และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจต่อชุมชน และสังคม	จำนวน	>10	>10	>10	>10
17	จำนวนผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารในฐานข้อมูลระดับชาติ และนานาชาติ ตามเกณฑ์คุณภาพ	จำนวน	>15	>15	>15	>15
กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจากภายนอก ทั้งในระดับนานาชาติ ระดับชาติ ระดับจังหวัด และระดับชุมชน						
มาตรการ : สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ การวิจัย จากภายนอก ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ ส่งเสริมการบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อการพัฒนาชุมชน และสังคม						
ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67
18	จำนวนข้อตกลงความร่วมมือทางด้านวิชาการ กับสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศ	จำนวน	>15	>15	>15	>15
19	จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนทั้ง in bound และ out bound	จำนวน	>5	>5	>5	>5
20	จำนวนชุมชนและสังคมที่ได้รับการพัฒนาจากงานบริการวิชาการของคณะฯ	จำนวน	>10	>10	>10	>10

ยุทธศาสตร์ที่ 3 นำระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย นวัตกรรมในการบริหาร มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (SMART ADMINISTRATION)

กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาคณะมัณฑนศิลป์ให้เป็นคณะวิชาที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมในการบริหารจัดการที่ทันสมัย						
มาตรการ : สนับสนุนงบประมาณสำหรับการจัดหา Software และฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ						
ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67
21	จำนวน Software และฐานข้อมูลที่นำมาใช้ พัฒนาการดำเนินงานของคณะฯ	จำนวน นับ	2	2	2	2
กลยุทธ์ที่ 3.2 พัฒนาระบบและทรัพยากรบุคคลให้มีธรรมาภิบาลพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน						
มาตรการ : พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง						
ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67

22	ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	ร้อยละ	25	>25	>25	>25
23	ร้อยละของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	ร้อยละ	57	>57	>57	>57
24	บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาด้านวิชาชีพเฉพาะทาง	ร้อยละ	80	>80	>80	>80
25	จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาตำแหน่งที่สูงขึ้น	จำนวน	2	2	2	2

กลยุทธ์ที่ 3.3 พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสิ่งแวดล้อมของคณะฯ โดยเน้นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

มาตรการ : ปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการทำงานของบุคลากร และการเรียนของนักศึกษา

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67
26	ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพสถานที่ทำงาน	ระดับ	>4.00	>4.00	>4.00	>4.00
27	ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของอาคารสถานที่และภูมิทัศน์	ระดับ	>4.00	>4.00	>4.00	>4.00
28	ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของห้องเรียน และห้องปฏิบัติการ	ระดับ	>4.00	>4.00	>4.00	>4.00
29	จำนวนโครงการที่มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เพื่อความปลอดภัยของนักศึกษาและผู้มาติดต่อ	จำนวน	>5	>5	>5	>5

กลยุทธ์ที่ 3.4 การสร้างเสถียรภาพ และความมั่นคงทางการเงินของคณะฯ

มาตรการ : พัฒนาแนวทางการหารายได้เพิ่มให้กับคณะฯ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67
30	ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	>3	>3	>3	>3

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนานักศึกษาและส่งเสริมความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งกับศิษย์เก่า (SMART STUDENT AND ALUMNI)

กลยุทธ์ที่ 4.1 พัฒนานักศึกษาให้เป็น Smart Student พร้อมทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21

มาตรการ : พัฒนาระบบและกลไกในการพัฒนานักศึกษาให้เป็น Smart Student

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67

31	ร้อยละของงบประมาณประจำปีที่ใช้ในการพัฒนาอาคารและห้องปฏิบัติการ และกิจกรรมการเรียนรู้	ร้อยละ	5	5	5	5
32	จำนวนโครงการ กิจกรรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21	จำนวน	>3	>3	>3	>3
33	จำนวนรางวัล ยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติ นักศึกษาที่สร้างชื่อเสียงให้กับคณะฯ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	จำนวน	>20	>20	>20	>20
กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก/ชุมชน สมาคมนักศึกษาเก่า เพื่อพัฒนานักศึกษา						
มาตรการ : ส่งเสริมการประสานความร่วมมือกับสมาคมนักศึกษาเก่า เพื่อพัฒนานักศึกษา						
ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67
34	โครงการ/กิจกรรมที่จัดร่วมกับนักศึกษาเก่า	จำนวน	>2	>2	>2	>2

ยุทธศาสตร์ที่ 5 สร้างและเผยแพร่ภาพลักษณ์ศิลปากรสู่สาธารณะ (SILPAKORN BRANDING)

กลยุทธ์ที่ 5.1 ส่งเสริมและขยายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกด้านศิลปวัฒนธรรม นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ เพื่อผลักดันมหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางความเป็นเลิศด้านศิลปวัฒนธรรมในภูมิภาค ASEAN						
มาตรการ : ส่งเสริมและสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางความเป็นเลิศด้านศิลปวัฒนธรรม						
ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67
35	จำนวนหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศที่มีความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนผลงานด้านศิลปะและการออกแบบที่มีการบูรณาการกับการอนุรักษ์และการพัฒนาศิลปวัฒนธรรม	จำนวน	>15	>15	>15	>15
กลยุทธ์ที่ 5.2 มุ่งสร้าง SILPAKORN BRANDING และสื่อสาร เผยแพร่ภาพลักษณ์ศิลปากรสู่ภายนอก						
มาตรการ : สร้างการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภายนอก และเผยแพร่ภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเชิงรุก						
ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ..25			
			64	65	66	67
36	จำนวนโครงการ/กิจกรรมทางวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติที่คณะฯ เป็นผู้จัด หรือเป็นเจ้าภาพร่วม	จำนวน	>3	>3	>3	>3
37	จำนวนโครงการ/กิจกรรมเผยแพร่ภาพลักษณ์องค์กร และมหาวิทยาลัย	จำนวน	>1	>1	>1	>1

กลยุทธ์ที่ 5.3 พัฒนาคณะฯ สู่วิชาการเป็นนานาชาติ						
มาตรการ : ส่งเสริมและพัฒนาคณะฯ สู่วิชาการเป็นนานาชาติ						
ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ...25			
			64	65	66	67
38	จำนวนนักศึกษาต่างชาติ	จำนวน	>60	>60	>60	>60
39	จำนวนอาจารย์และผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศที่ร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน การวิจัย และสร้างสรรค์ผลงานด้านการออกแบบร่วมกับคณะฯ	จำนวน	>10	>10	>10	>10

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

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

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการของคณะ เกิดจากการนำพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมของคณะ มากำหนดเป็นแนวคิดหลักสำหรับการจัดทำเป็นแผนพัฒนาคณะฯ มั่นทนศิลป์ในระยะยาว 4 ปี และแตกเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งแผนปฏิบัติงานประจำปีนั้น จะมีการบูรณาการแนวทางยุทธศาสตร์ร่วมกับแผนยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ทั้งนี้การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติจริงนั้น จะได้รับการกำกับดูแลและให้ความเห็นชอบโดยคณะกรรมการประจำคณะ และมอบหมายให้หัวหน้าภาควิชาต่าง ๆ นำไปเสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริหารภาควิชา เพื่อจัดทำเป็นแผนงานระดับภาควิชา แล้วเสนอกลับเข้ามาให้คณบดีพิจารณา จัดทำเป็นแผนงานในภาพรวมของคณะอีกครั้ง โดยจะมีการปรับปรุงตัวชี้วัดให้ชัดเจนมากขึ้น กำหนดผู้รับผิดชอบ และพร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาของการปฏิบัติงาน ติดตามรายงานผลการดำเนินงานในรอบการประเมินผล 6, 9, 12 เดือน เพื่อพิจารณาการบรรลุเป้าหมาย และการปรับปรุงผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ต่อไป

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัตินั้น การกำกับดูแลและดำเนินงานในรูปแบบที่จะต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำคณะเป็นหลัก โดยกำหนดให้แต่ละส่วนงาน ตั้งแต่ภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดการปฏิบัติไปสู่บุคลากรในแต่ละส่วนงาน เพื่อผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยคณบดีมีหน้าที่ในการควบคุมและกำกับการดำเนินการตามแผน โดยมีระบบการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ตามรอบระยะเวลา 6 เดือน, 9 เดือน, และ 12 เดือน ตามลำดับ ทั้งนี้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ จะทำหน้าที่รวบรวมและสรุปข้อมูลดังกล่าวเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะ พิจารณาให้ความเห็นชอบตามลำดับ

(3) การจัดสรรทรัพยากร

คณบดีกำหนดให้ส่วนงานต่างๆ อันได้แก่ ภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี จัดการประชุมร่วมกันเพื่อรวบรวมความต้องการด้านต่างๆ รวมถึงด้านการเงิน ในไตรมาสสุดท้ายก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณใหม่ เพื่อนำมาพิจารณาความเหมาะสมในการดำเนินงานตามหน้าที่รับผิดชอบของส่วนงาน ผ่านความเห็นชอบของที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ โดยคำนึงถึงสถานการณ์งบประมาณที่แท้จริงของคณะเป็นสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านการเงินและสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ มีความพร้อมและเพียงพอที่จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติการตามแผนปฏิบัติงาน ทั้งนี้ คณะมีการติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการของส่วนงาน และผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ตามแผนปฏิบัติการของคณะ ที่ได้มอบหมายให้บุคลากรทุกภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี เป็นผู้รับผิดชอบ โดยกำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนทุกเดือน ในส่วนความรับผิดชอบของคณะก็มีการรายงานสถานการณ์การเงิน การเบิกจ่ายงบประมาณของภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี ต่อคณะกรรมการประจำคณะเพื่อทราบทุกเดือน เพื่อที่คณะผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าภาควิชา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร ผู้แทนคณาจารย์ และผู้แทนสายสนับสนุน จะได้รับทราบสถานการณ์ด้านการเงินและอื่นๆ เพื่อการวางแผนการทำงานในระยะต่อไป

(4) แผนงานด้านบุคลากร

คณบดี ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร และเลขานุการคณะ ร่วมกันพิจารณาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ที่เชื่อมโยงกับการวางแผนงานด้านบุคลากร ประกอบด้วย แผนอัตรากำลัง และการสรรหาพนักงานใหม่ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของคณะ และการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมที่จะสร้างผลงานตามแผนงานที่กำหนด โดยวิเคราะห์สมรรถนะหลักของบุคลากรในระดับผู้นำระดับสูง บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ที่จะขับเคลื่อนความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

ในส่วนของบุคลากรสายวิชาการ คณบดีได้วางกลยุทธ์ให้เกิดการพัฒนาด้านคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์โดยเร็ว อันเนื่องมาจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับคณะ ที่ผ่านมาร้อยละของคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกและที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ต่อจำนวนอาจารย์ประจำยังไม่สอดคล้องตามเกณฑ์ ด้วยการให้ทุนเพื่อศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกทุกหลักสูตรที่คณะฯ เปิดสอน ให้กับทุกภาควิชาโดยไม่จำกัดจำนวน ให้ทุนสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการแก่ภาควิชาและ

หลักสูตร ภาควิชาและหลักสูตรละ 100,000 บาท ต่อปี ต่อหน่วยงาน และให้เงินรางวัลแก่คณาจารย์ที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ จำนวน 30,000 บาท รองศาสตราจารย์ จำนวน 20,000 บาท และผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 10,000 บาท นอกจากนี้ ยังมีการส่งเสริมให้คณาจารย์จัดสิทธิบัตรผลงานสร้างสรรค์ด้านการออกแบบโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และเมื่อผลงานได้รับการรับรองสิทธิบัตรแล้ว คณะฯ ก็จะมอบเงินรางวัลให้อีกสิทธิบัตรละ 10,000 บาท

สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน คณะฯ ก็ให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้านเพื่อเร่งรัดผลักดันให้เข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ ตามศักยภาพส่วนบุคคลให้สูงขึ้นตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานแต่ละกลุ่มภารกิจโดยถัวหน้ากัน

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

คณบดี ทีมผู้บริหารคณะ และคณะกรรมการประจำคณะ ร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์คณะฯ ตามกระบวนการ PDSA เป็นเครื่องมือกำหนดตัววัดผลการดำเนินงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ที่ขับเคลื่อนความสำเร็จตามเป้าประสงค์ ด้านคุณภาพของกระบวนการบริหาร องค์กร คุณภาพของการจัดการเรียนการสอน คุณภาพของการให้บริการทางวิชาการและการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และคุณภาพของการบริหารงบประมาณ จากนั้นคณะผู้บริหารระดับสูงจะนำแผนปฏิบัติการและตัววัดผลการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบแล้ว ไปใช้ในการจัดทำแผนดำเนินงานของแต่ละฝ่าย มีการวางระบบ การวัดผล และประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ โดยมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบทุกโครงการและกิจกรรม เมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงานแล้ว จะต้องรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามภารกิจเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะฯ เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาโครงการ กิจกรรม และตัวชี้วัดให้มีความเที่ยงตรงยิ่งขึ้น

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

คณบดีมอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการวิเคราะห์และคาดการณ์ผลการดำเนินการ ของคณะ โดยการติดตามผลการดำเนินงานในรอบ 6 เดือน, 9 เดือน, และ 12 เดือน ของภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี โดยพิจารณาผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแต่ละตัว เปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายของ ตัวชี้วัดนั้นๆ จากนั้นจึงวิเคราะห์และคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ในกรณีที่พบว่าตัวชี้วัดใดที่ไม่บรรลุเป้าหมายหรือมีแนวโน้มน้อยกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะพิจารณา สาเหตุและปรับปรุงแผนปฏิบัติการและมาตรการแก้ไข สำหรับการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในระยะยาว คณบดีจะตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล ระหว่างตัวชี้วัดแต่ละตัวกับค่าเป้าหมายที่เกี่ยวข้องในแผนกลยุทธ์ และดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ดังกล่าวให้สามารถส่งผลได้สอดคล้องกับค่าเป้าหมายให้มากที่สุด

ข. การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการ

คณบดีมอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ ทำการวิเคราะห์สรุป และประมวลผล การดำเนินการตามแผนที่มีการประเมินรวมปีละ 3 ครั้ง ตามรอบการดำเนินงานทุกๆ 6 เดือน, 9 เดือน, และ 12 เดือน จากแผนงานและโครงการตามที่ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร และคณะกรรมการ

การชุดต่างๆ ที่เสนอผลการดำเนินการต่อคณบดี หลังจากการวิเคราะห์แล้ว หากผลการดำเนินงานของส่วนงานใดไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะมีการรายงานสาเหตุและเสนอแนวทางปรับปรุงการดำเนินงานให้คณะกรรมการประจำคณะพิจารณาให้ความเห็นชอบให้มีการปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงกระบวนการ และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการที่ปรับปรุงใหม่ให้ผู้รับผิดชอบนำไปปฏิบัติ นอกจากนี้คณบดียังมีการติดตามผลกระทบจากปัจจัยภายนอกเป็นประจำ ผ่านการประชุมคณะกรรมการประจำคณะเพื่อปรับแผนปฏิบัติการ ในกรณีที่สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเปลี่ยนไปจากเดิมที่วิเคราะห์ไว้แล้ว คณบดีและผู้บริหารคณะจะร่วมกันหาแนวทางปรับปรุงทันที และเปิดโอกาสให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนสามารถปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการของโครงการ หรือกิจกรรมได้เมื่อพบปัญหาอุปสรรคที่คาดไม่ถึง เช่น ภาวะการระบาดของ COVID-19 โดยกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ จะดำเนินการรวบรวมโครงการ และกิจกรรมของแต่ละฝ่ายเสนอต่อคณบดีเพื่อนำเข้าสู่วาระการประชุมคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อให้ความเห็นชอบให้ปรับเปลี่ยนเลื่อน หรือยกเลิกโครงการ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการขอปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการได้ทันการ

หมวดที่ 3 ลูกค้ำ

3.1 ความคาดหวังของลูกค้ำ

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

(1) ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน คณะมีกระบวนการรับฟังตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1.1 กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกกลุ่มตามที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์กร อันประกอบด้วย นักศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ผู้ให้ทุนภายนอก บุคคลทั่วไป และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

1.2 การดำเนินการด้านการรับฟังผู้เรียน คณะมีการกำหนดช่องทางที่หลากหลาย วิธีการ และ ความถี่ในการรับฟัง เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ต้องการจากนักศึกษา ได้แก่ การเข้าถึง Website, Facebook, Instagram, Line ของคณะ ภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี วิธีการรับฟัง ประกอบด้วย การพูดคุย โดยตรงกับคณาจารย์ในภาควิชา หลักสูตร อาจารย์ที่ปรึกษาทางวิชาการ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ การ เขียนบันทึกข้อความหรือคำร้องต่าง ๆ ถึง คณะ ภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี สำหรับความถี่ สำหรับการรับฟังนั้นคณะมีนโยบายให้ทุกภาคส่วนมีการเฝ้าสังเกตและติดตามทุกวันเพื่อให้ได้สารสนเทศ เกี่ยวกับ ความต้องการด้านการจัดการเรียนการสอน ความต้องการด้านการใช้ชีวิตในคณะและมหาวิทยาลัย หรือข้อร้องเรียนอื่น ๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการแก้ไขได้ทันเวลาที่ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ โดยคณบดี มอบหมายให้ ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร และบุคลากรสายสนับสนุน รับฟังในแต่ละ ช่องทางและวิธีการ เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการเรียนในหลักสูตร รวมไปถึงการใช้ชีวิตในคณะหรือ มหาวิทยาลัย และข้อร้องเรียนอื่น ๆ นำเสนอต่อคณบดีเพื่อสั่งการการปรับปรุงแก้ไข หากเป็นสถานการณ์ ฉุกเฉินคณะก็จะดำเนินการแก้ไขโดยทันที แต่หากเป็นปัญหาเชิงนโยบายคณบดีก็จะนำเข้าหารือในที่ประชุม คณะกรรมการประจำคณะพิจารณา การประเมินผล คณบดีมอบหมายกลุ่มภารกิจงานแผนและส่งเสริม วิชาการรวบรวมข้อมูล สรุป และวิเคราะห์ เพื่อนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา แล้วจะ นำผลการพิจารณาจากคณะกรรมการประจำคณะ ไปกำหนดเป็นนโยบายสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงาน ของบุคลากร การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน การปรับปรุงหลักสูตร การแก้ปัญหา หรือกำหนดแนวทางการดำเนินการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษาในคณะและมหาวิทยาลัยของนักศึกษา และการปรับปรุงแผนงานด้านกิจการนักศึกษา

1.3 การดำเนินการด้านการรับฟังลูกค้ำกลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีการจำแนกตามกลุ่ม ผู้รับบริการตามพันธกิจหลักของคณะ โดยมีช่องทางการสื่อสารของลูกค้ำแต่ละกลุ่มที่หลากหลาย เพื่อให้ได้มาซึ่ง ข้อมูลความต้องการและความคาดหวัง สำหรับใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อพัฒนาการดำเนินงานของคณะ ในแต่ละปี การศึกษา ได้แก่ การเชิญร่วมกิจกรรมของคณะด้วยหนังสือเชิญอย่างเป็นทางการ การเชิญทางโทรศัพท์ E-mail, Website, Facebook, Instagram การบอกต่อ แบบสำรวจความต้องการ แบบสอบถามความพึงพอใจจาก ผู้ใช้บริการวิชาการ โดยคณบดีมอบหมายให้ ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร และบุคลากร

สายสนับสนุน รับฟังในแต่ละช่องทางและวิธีการ และกลุ่มภารกิจงานแผนและส่งเสริมวิชาการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสรุปเป็นรายงานเสนอต่อคณบดีเพื่อนำเสนอคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา เพื่อนำผลการพิจารณาจากคณะกรรมการประจำคณะไปเป็นแนวปฏิบัติสำหรับการปรับปรุงแผนการดำเนินงานประจำปี ด้านการวิจัยสร้างสรรค์ การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

(2) ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นที่พึงมี คณะมีกระบวนการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ำในอนาคต ดังนี้

กลุ่มนักเรียนและผู้ปกครอง คณะมีการจัด Open House โดยจำแนกตามสาขาวิชา เพื่อให้ ข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนการสอนในแต่ละสาขาของการออกแบบด้วยการจัดนิทรรศการผลงานของนักศึกษาทุกชั้นปี ทำให้นักเรียนสามารถตัดสินใจเข้าศึกษาได้ตรงกับความต้องการ และผู้ปกครองเกิดการรับรู้เกี่ยวกับการเรียน การสอนและเส้นทางการประกอบอาชีพในอนาคตของนักเรียน นอกจากนี้ยังมีการจัด Workshop เกี่ยวกับแนวทางการ จัดทำ Portfolio สำหรับการคัดเลือกในระบบ TCAS เพื่อการเข้าศึกษาต่อในคณะ จากการประเมินผลการ ดำเนินงาน พบว่า การรับนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี ปีการศึกษา 2563 สัดส่วนของจำนวนรับ ต่อจำนวน ผู้สมัครเพิ่มขึ้น และการสละสิทธิ์เข้าศึกษาลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

กลุ่มศิษย์เก่าและผู้ใช้บัณฑิต มีการจัดกิจกรรมระหว่างคณะกับสมาคมศิษย์เก่า และให้ข้อมูล ด้านหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาแก่ศิษย์เก่า ในส่วนของผู้ใช้บัณฑิตมีการรับฟังความต้องการผ่านแบบประเมิน คุณภาพบัณฑิตทุกปี โดยข้อมูลที่ได้คณะมอบหมายให้อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร และอาจารย์ประจำหลักสูตร วิเคราะห์เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ ทำให้จำนวนศิษย์เก่าสมัครเข้าศึกษาในระดับ บัณฑิตศึกษาเพิ่มขึ้น และบัณฑิตที่จบออกไปประกอบอาชีพมีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ บัณฑิตมากยิ่งขึ้น

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และการกำหนดหลักสูตรและบริการฯ

(1) **การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น** คณะมีวิธีการในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และ ส่วนตลาด ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจทั้ง 4 ด้าน และค่านิยมของคณะ โดยจำแนกผู้เรียนออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก ตามประเภทของหลักสูตรและบริการ และใช้ข้อมูล ความต้องการและความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการจำแนกลูกค้ำกลุ่มอื่นในอนาคตซึ่งจะมีผลต่อส่วนตลาด ที่เพิ่มขึ้น

(2) **การจัดการศึกษาและบริการฯ** คณะมีกระบวนการรับฟังความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ำ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่ระบุในโครงสร้างองค์กร นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เส้นทางเพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการ จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับในการพัฒนาปรับปรุงแผนงาน โครงการ และ กิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจและผูกพันให้กับผู้เรียนและศิษย์เก่า ผ่านกระบวนการจัดสรร งบประมาณเพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนทั้งด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม กิจกรรมพัฒนานักศึกษา สิ่ง อำนวยความสะดวก และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ การให้คำปรึกษาและคำแนะนำเพื่อช่วยให้นักศึกษาสามารถ สำเร็จการศึกษาได้ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ทั้งระบบอาจารย์ที่ปรึกษาทางวิชาการ และที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ การจัดการแสดงนิทรรศการเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษาปัจจุบันและผู้สำเร็จการศึกษา

การสนับสนุนให้นักศึกษาส่งผลงานเข้าประกวดทั้งในเวทีระดับชาติและนานาชาติ การให้ความรู้โดยการเชิญผู้เชี่ยวชาญการออกแบบในสาขาต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ มาบรรยายให้ความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ผ่านกระบวนการ workshop และการจัดกิจกรรมบริการวิชาการให้กับชุมชน องค์กร และหน่วยงานภายนอก เพื่อปลูกฝังค่านิยม **มัณฑนศิลป์เพื่อสังคม** ให้กับนักศึกษาด้วย

3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ๆ

(1) **การจัดการความสัมพันธ์** คณะมีการรับฟังความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านวิธีการและช่องทางที่หลากหลาย โดยทีมผู้บริหารคณะ และคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่รับผิดชอบงานแต่ละด้าน แล้วใช้ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการรับฟังผู้เรียน ลูกค้ำ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำมาวิเคราะห์และสรุปเป็นประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร นำมาใช้ในการจัดบริการและโครงการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการ สื่อสารและแจ้งข้อมูลด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และสนับสนุนผู้เรียน ลูกค้ำ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการติดตามและประเมินผล เพื่อนำผลมาใช้ปรับปรุงกระบวนการและการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพอยู่เสมอ สำหรับ**กลุ่มผู้เรียน** จะติดตามปัจจัยที่ทำให้ผู้เรียนลาพักการศึกษา หรือลาออกกลางคัน ซึ่งมีปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ด้านการเงิน ความต้องการเปลี่ยนสาขา ผลการเรียนต่ำ และต้องการเปลี่ยนไปเรียนสถาบันอื่น และนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ปรับกระบวนการเรียนการสอนในแต่ละสาขาให้ตอบสนองความต้องการของนักศึกษามากยิ่งขึ้น พัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษาโดยเน้นย้ำให้อาจารย์ติดตามพัฒนาการของนักศึกษาทุกภาคการศึกษา ซึ่งจะทำการคงอยู่ของนักศึกษาเพิ่มขึ้น และนักศึกษาสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตรเพิ่มขึ้น **กลุ่มลูกค้ำในอนาคต** คณะได้รับข้อมูลความต้องการเข้าศึกษาผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การเชิญร่วมกิจกรรมของคณะด้วย Website, e-mail, Facebook, Instagram การบอกต่อ และแบบสำรวจความต้องการ การจัดกิจกรรม Open House นำเสนอผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษาแต่ละชั้นปีของทุกสาขาวิชา และกิจกรรม Workshop เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำ Portfolio ตามสาขาวิชาที่นักเรียนต้องการเลือกเข้าศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการยื่นสมัครตามระบบ TCAS **กลุ่มแหล่งทุนวิจัย** คณะกรรมการวิจัยและกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ ทำหน้าที่แสวงหาข้อมูลและวิเคราะห์ความต้องการของแหล่งทุนวิจัย และประชาสัมพันธ์ให้คณาจารย์และนักศึกษาทราบ สนับสนุนการดำเนินการในการสมัครขอรับทุน การกำกับดูแลคุณภาพของผลงานวิจัยสร้างสรรค์ของคณาจารย์และนักศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแหล่งทุน ประสานงานการส่งมอบงานวิจัยให้ตรงตามกำหนด และจัดเวทีการเผยแพร่ผลงานวิจัยสร้างสรรค์ของคณาจารย์และนักศึกษารายงานต่อสาธารณชน เป็นผลให้อาจารย์และนักศึกษาได้รับทุนวิจัยสร้างสรรค์ต่อเนื่องจากแหล่งทุนภายนอกอย่างสม่ำเสมอ และช่วยส่งผลให้เงินวิจัยสร้างสรรค์จากหน่วยงานภายนอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำสอคล้องตามเกณฑ์ **กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** คณะจัดกิจกรรมที่สะท้อนความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องภายใต้ค่านิยม มัณฑนศิลป์เพื่อสังคม มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่คณบดี ทีมผู้บริหารคณะ คณาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน และนักศึกษา เข้าร่วมกิจกรรมภายใต้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อเสริมสร้างการรับรู้ในเป้าประสงค์และสมรรถนะหลักด้านการบริการวิชาการแก่สังคมของคณะ ทำให้มีหน่วยงานที่ประสงค์เข้ามาใช้บริการและสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

(2) **การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น** คณะมีวิธีการเข้าถึงผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นที่ต้องการการสนับสนุน โดยการรับฟังเสียงของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นจากทุกช่องทางสื่อสารของคณะ เมื่อทราบความต้องการและความคาดหวัง ทีมผู้บริหารคณะและกลุ่มภารกิจแผนและสนับสนุนวิชาการ จะทำการ

วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญโดยพิจารณาจากความจำเป็นเร่งด่วนในการสนับสนุน เพื่อสร้างความผูกพันในอนาคต จัดทำระบบการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น กำหนดผู้รับผิดชอบ มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ เพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไข ส่งผลให้ปีการศึกษา 2563 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการจัดการเรียนการสอน และความพึงพอใจลูกค้ำกลุ่มอื่น เพิ่มสูงขึ้น

(3) การจัดการข้อร้องเรียน คณะมีการรับฟังข้อร้องเรียนจากผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลายช่องทาง ได้แก่ การร้องเรียนโดยตรงผ่านอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ผู้สอน หัวหน้าภาควิชา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร รวมถึงคนบติ นอกจากนี้ คณะยังมีช่องทางโทรศัพท์ ทางสื่อสังคมออนไลน์ โดยมีการตรวจสอบข้อร้องเรียนทุกวัน และรีบดำเนินการปรับปรุงแก้ไข หากมีข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเชิงนโยบายของคณะ จะนำมาวิเคราะห์สาเหตุและเสนอพิจารณาผ่านที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อกำหนดมาตรการการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดการกับข้อร้องเรียน พร้อมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงหรือทบทวนกระบวนการ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อร้องเรียนในลักษณะเดียวกันอีกในอนาคต

ข. การค้นหาความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก คณะมอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริการการศึกษารับผิดชอบประเมินความพึงพอใจในแต่ละด้าน ได้แก่ การประเมินความพึงพอใจต่อหลักสูตร การประเมินความพึงพอใจด้านการจัดการเรียนการสอน อาจารย์ผู้สอน สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และการให้บริการต่างๆ ผ่านระบบการประเมินออนไลน์ แล้วรวบรวมนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการวิชาการ หลังจากนั้นจะแจ้งผลให้อาจารย์ผู้สอนทราบเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน การประเมินความพึงพอใจของลูกค้ำกลุ่มอื่น คณะมอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการรับผิดชอบดำเนินการ แบ่งการประเมินออกเป็นสองส่วนคือ ผู้ใช้บัณฑิต ดำเนินการโดยใช้แบบประเมินคุณภาพบัณฑิต เพื่อให้ทราบระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตในด้านต่าง ๆ โดยหลักสูตรจะนำผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ด้านผู้รับบริการวิชาการ ดำเนินการภายหลังเสร็จสิ้นภารกิจ ด้วยการใช้แบบประเมินความพึงพอใจต่อการให้บริการของคณะและประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงกระบวนการให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น **การประเมินความผูกพันของผู้เรียน** พิจารณาจากการคงอยู่ของนักศึกษาปัจจุบัน และจำนวนศิษย์เก่าที่เข้ามาศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา การประเมินความผูกพันของลูกค้ำในอนาคตและผู้รับบริการวิชาการ พิจารณาจากจำนวนนักเรียนระดับมัธยมศึกษาและอาชีวศึกษาที่มาสัมผัสเข้าศึกษาต่อในคณะ และจำนวนหน่วยงานผู้รับบริการที่มีความต่อเนื่องในการขอรับบริการทางวิชาการ และสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอและเหมาะสมในแต่ละโครงการ/กิจกรรม

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น คณะมอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ รับผิดชอบดำเนินการ สสำรวจผลความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อสถาบันอื่น ๆ ที่มีการเปิดสอนในสาขาวิชาที่คล้ายคลึงกับคณะ โดยอาศัยข้อมูลจากระบบ CHE QA 3D ของสำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์

วิจัยและนวัตกรรม รวบรวม สรุป และวิเคราะห์เปรียบเทียบจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนา นำเสนอต่อที่ประชุม คณะกรรมการประจำคณะพิจารณา เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาให้ภาควิชาและหลักสูตรดำเนินการปรับปรุง การผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตมากยิ่งขึ้น

ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด

คณะกำหนดวิธีการในการใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด ด้วยการมอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผน และส่งเสริมวิชาการรับผิดชอบดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากการรับฟังเสียงของลูกค้าและตลาดในทุกช่องทาง สรุป และวิเคราะห์ ความต้องการ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความจำเป็น และความคาดหวัง นำเสนอที่ประชุม คณะกรรมการประจำคณะพิจารณา เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานของแต่ละส่วน งาน และการกำหนดนโยบายสำหรับการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ของคณะและตัวชี้วัดความสำเร็จ ให้สามารถบรรลุ เป้าประสงค์มากยิ่งขึ้น

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) **ตัววัดผลการดำเนินการ** คณะมีกระบวนการรวบรวม ประเมินผล เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ จากตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ ที่สอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับ เป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาหรือข้อมูลใหม่ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง จากนั้นนำแต่ละ ปัจจัยมาพิจารณาทบทวนความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เดิม แล้วกำหนดแนวทางพัฒนา เพื่อปรับปรุงการดำเนินการขององค์กร ด้วยการปรับปรุงนิยามตัวชี้วัดให้ชัดเจนยิ่งขึ้น พร้อมทั้งปรับปรุงวิธีการ จัดเก็บข้อมูล ปรับปรุงระยะเวลาในการเก็บข้อมูล และปรับปรุงวิธีการคำนวณให้เหมาะสมยิ่งขึ้นจากข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปี โดยพิจารณาจากแนวโน้มและความสอดคล้องเปรียบเทียบกับสถานการณ์จริง แล้วจึง ดำเนินการปรับปรุงตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติงานประจำปีของคณะ โดยกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดใน แผนปฏิบัติงานที่ปรับปรุงแล้ว ได้แก่ ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูล จัดทำสารสนเทศ สรุป และจัดเก็บเข้าฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการถ่ายทอดตัวชี้วัดตามลำดับชั้นจนถึงระดับ รายบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรและการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานร่วมกัน มีการ พัฒนาระบบการกำกับติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ โดยพิจารณาจาก ความสำเร็จที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนพัฒนาคณะ

ตารางที่ 4.1-1 การทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและข้อมูลสนับสนุน

เรื่อง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด/สารสนเทศ	วงรอบ
ด้านการเรียนการสอน			
1. การพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน	คณะกรรมการวิชาการ	- จำนวนรายวิชาที่มีนวัตกรรมด้าน การเรียนการสอน	ปีละ 2 ครั้ง
2. การพัฒนาหลักสูตร		- จำนวนหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน	ปีละ 2 ครั้ง
3. การรับนักศึกษาและเตรียมความพร้อมก่อนเข้าศึกษา		- จำนวนนักศึกษาใหม่ - อัตราการคงอยู่	ปีละ 2 ครั้ง
4. การวางระบบผู้สอนและการจัดการเรียนการสอน		- รายวิชาที่มีการบูรณาการกับการ วิจัย การบริการทางวิชาการ และ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	ปีละ 3 ครั้ง
5. การวัดผล และการประเมินผล		- ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา - อัตราการมีงานทำของบัณฑิต - ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิต	ปีละ 1 ครั้ง
ด้านการวิจัย/สร้างสรรค์			
1. การวิจัยและการสร้างสรรค์ที่ก่อประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม	คณะกรรมการวิจัย	- จำนวนโครงการวิจัยและการ สร้างสรรค์ผลงานศิลปะและการ	ปีละ 2 ครั้ง

เรื่อง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด/สารสนเทศ	วงรอบ
		ออกแบบที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม	
2. การเผยแพร่บทความวิจัย และผลงานสร้างสรรค์		- จำนวนผลงานวิจัย และผลงานสร้างสรรค์ ที่ได้รับการเผยแพร่	ปีละ 1 ครั้ง
ด้านการบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม			
1. การดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมบริการทางวิชาการ	รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ	- จำนวนโครงการบริการทางวิชาการ - ผลสัมฤทธิ์ของโครงการที่เป็นรูปธรรม - ผลประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ปีละ 1 ครั้ง
2. การดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม		- จำนวนโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม - ผลสัมฤทธิ์ของโครงการที่เป็นรูปธรรม - ผลประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ปีละ 1 ครั้ง
ด้านการให้บริการนักศึกษา			
การให้บริการด้านการเรียนการสอน และการใช้ชีวิตในคณะและมหาวิทยาลัยของนักศึกษา	รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	- ความพึงพอใจของนักศึกษาในการให้บริการด้านการเรียนการสอนและการใช้ชีวิตในคณะและมหาวิทยาลัย - ข้อร้องเรียนของนักศึกษา	ปีละ 2 ครั้ง

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ คณะกำหนดคู่เทียบจำนวน 2 สถาบัน โดยพิจารณาจากคณะวิชาในสถาบันที่อยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล ที่เปิดทำการสอนในสาขาวิชาด้านศิลปะและการออกแบบ ซึ่งมีจำนวนหลักสูตรใกล้เคียงกับที่คณะเปิดสอน คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีการกำหนดประเด็นเปรียบเทียบ ด้วยการพิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะหลักของสถาบัน และโอกาสในการปรับปรุงผลการดำเนินงานของคณะให้นำหน้าคู่เทียบเสมอ โดยอาศัยผลจากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ กำหนดเป็นประเด็นเปรียบเทียบตามจุดเด่นของคณะ คือ สัดส่วนจำนวนผู้สมัครต่อจำนวนรับนักศึกษา จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ ร้อยละของบทความวิชาการ ผลงานวิจัยและผลงานสร้างสรรค์ของอาจารย์ ร้อยละของการได้งานทำของบัณฑิต และจำนวนสิทธิบัตร

(3) **ความคล่องตัวของการวัด** คณะบดีมีการกระจายความรับผิดชอบตามตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติงานประจำปี ไปสู่ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน โดยมีคณะกรรมการชุดต่างๆ เป็นผู้รับผิดชอบผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน เพื่อกำกับตัวชี้วัดในแต่ละยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของคณะให้มากที่สุด มีการกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างเหมาะสมเพื่อทำหน้าที่รวบรวม จัดเก็บ และจัดทำฐานข้อมูล มีการกำหนดความถี่ในการรายงานผลตามแผนปฏิบัติงานในรอบ 6, 9, และ 12 เดือน เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าประสงค์ ในกรณีที่พบว่ามีการดำเนินงานน้อยกว่าค่าคาดการณ์ จะจัดประชุมคณะกรรมการที่รับผิดชอบ เพื่อพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกคณะ มีการรายงานผลและการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาทุกเดือน เพื่อให้สามารถปรับแก้โครงการหรือกิจกรรมในแผนได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

คณะมีวิธีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการจากทีมผู้บริหารคณะที่รับผิดชอบในแต่ละแผนปฏิบัติงาน มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานทั้งในระหว่างดำเนินการ จนถึงระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินการตามแผน แล้วนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์และทบทวนโดยเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การพิจารณาหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไข จากนั้นกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการจะทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลรายงานต่อคณะบดี เพื่อนำเสนอคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงแผน การปรับค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกระบวนการทำงาน สำหรับแผนปฏิบัติงานประจำปีถัดไป

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) **ผลการดำเนินการในอนาคต** หลังจากที่คณะมีการพิจารณาการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ตามแผนแล้ว ในกรณีที่พบว่าตัวชี้วัดใดที่ไม่บรรลุเป้าหมายหรือมีแนวโน้มน้อยกว่าค่าคาดการณ์ที่กำหนดไว้ จะพิจารณาถึงสาเหตุและหาแนวทาง

การปรับปรุงแผนปฏิบัติการและมาตรการแก้ไข พร้อมกับเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับสถาบันคู่เทียบ และนโยบายของมหาวิทยาลัย ตลอดจนหน่วยงานที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัย คือ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายตามสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ

(2) **การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม** จากข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำคณะที่ได้พิจารณาเกี่ยวกับการปรับปรุงแผน การปรับค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกระบวนการทำงาน จากการรายงานผลตามแผนปฏิบัติงานในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน สำหรับการกำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปีในปีต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องนั้น คณะได้มีการรวบรวมข้อมูลด้านนี้อย่างเป็นระบบ เพื่อเอื้อต่อการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยและกลยุทธ์ในการบรรลุเป้าประสงค์ โดยพิจารณาถึงผลกระทบที่มีต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เป็นลำดับแรก ถัดมาคือ ความจำเป็นเร่งด่วน ความต้องการและความ

คาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น การบริหารจัดการเรื่องต้นทุน และการบริหารความเสี่ยง ในการดำเนินตามแผนที่ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติที่จะมีการกำหนดตัวชี้วัดทั้งในระดับแผนและระดับบุคคล ควบคู่ไปกับกระบวนการจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการเรียนการสอน ทางด้านการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานของบุคลากร และการบริการด้านต่าง ๆ

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

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

(2) **ความพร้อมใช้** คณะมีการบริหารจัดการระบบข้อมูลและสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งาน โดยมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลและรายงานผลทางระบบฐานข้อมูล REG ระบบฐานข้อมูล MIS และระบบฐานข้อมูล SU-ERP ของมหาวิทยาลัย และระบบฐานข้อมูลภายในอื่น ๆ ที่คณะมีการพัฒนาให้มีการจัดเก็บรายละเอียดของข้อมูลให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล เช่น ระบบฐานข้อมูลประวัติและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน ระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผน เป็นต้น เพื่อให้ผู้ใช้งานทั้งคณะผู้บริหารระดับสูง คณาจารย์ และบุคลากร สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา มีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการใช้ข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการได้รับมอบหมายให้ดำเนินการรวบรวมความต้องการที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาปรับปรุงระบบฐานข้อมูล เพื่อนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาให้ความเห็นชอบการดำเนินงาน และการจัดสรรทรัพยากร จากนั้นจึงดำเนินการปรับปรุงระบบให้พร้อมใ้ใช้อยู่เสมอ มีการมอบหมายให้ผู้ดูแลระบบพร้อมที่จะแก้ไขข้อขัดข้องที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที

ข. ความรู้ของสถาบัน

(1) **การจัดการความรู้** คณะมีนโยบายด้านการจัดการความรู้สำหรับบุคลากร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์ความรู้ และเพื่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพให้กับบุคลากร มีระบบและกลไกการจัดการความรู้โดยกำหนดขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับคณะกรรมการวิชาการ และคณะกรรมการวิจัย ร่วมกันทำหน้าที่จัดทำแผนดำเนินการ โดยมีขั้นตอนตามแผน คือ กำหนดประเด็นความรู้ที่จะดำเนินการใน

แต่ละรอบปีการศึกษา จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจหลักทั้ง 4 ด้านของคณะ อาทิเช่น การจัดกิจกรรมบูรณาการการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างภาควิชา แนวทางการเขียนหัวข้อการวิจัยเชิงสร้างสรรค์เพื่อขอรับทุนจากหน่วยงานภายนอก การเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์ในเวทีระดับนานาชาติ การเผยแพร่บทความวิชาการ บทความวิจัย Book Chapter ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ การบูรณาการงานบริการทางวิชาการของคณะร่วมกับองค์กรภายนอก การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรมกับองค์กรอื่น ให้แก่คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน ส่วนในขั้นตอนการดำเนินการตามแผน จะมีการดำเนินการในสองลักษณะ คือ การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเองระหว่างบุคลากรภายในคณะ หรือการสัมมนาที่มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ภายนอกมาเป็นผู้ร่วมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลังจากนั้นกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ จะทำหน้าที่ประเมินผลการดำเนินการ รวบรวมข้อมูล และเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรที่สามารถสืบค้นเพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานจริงต่อไป

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ คณะมีวิธีการค้นหากระบวนการทำงานที่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น เริ่มจากการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ โดยคณะบดึจะจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นผลสำเร็จที่ตอบสนองต่อพันธกิจ วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผน มีการติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานแต่ละด้านเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย และจะนำผลการดำเนินงานที่โดดเด่นจากตัวชี้วัดเหล่านั้นเข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้ ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสัมมนาประจำปีของคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน มีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานดังกล่าวผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และเว็บไซต์ของคณะ เพื่อเป็นต้นแบบในการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เช่น ปี 2563 คณะมุ่งเน้นการส่งเสริมการยื่นจดสิทธิบัตรผลงานสร้างสรรค์ของอาจารย์และนักศึกษา เพื่อสอดคล้องกับกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันที่ได้กำหนดเป็นตัวชี้วัดไว้ในแผนปฏิบัติการ คณะจึงผลักดันและสนับสนุนให้หัวหน้าภาควิชา และประธานหลักสูตร ค้นหาผลงานสร้างสรรค์ของอาจารย์และนักศึกษา ยื่นจดสิทธิบัตรต่อกรมทรัพย์สินทางปัญญา จนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในด้านจำนวนสิทธิบัตรคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาของคณะโดยรวมสูงกว่าคณะวิชาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และสถาบันคู่แข่ง

(3) การเรียนรู้ระดับสถาบัน คณะจะใช้สมรรถนะหลักของคณะโดยเฉพาะ คือ ความโดดเด่นด้านศิลปะและการออกแบบเป็นแนวคิดพื้นฐานเบื้องต้นสำหรับการกำหนดหัวข้อการจัดการความรู้ ด้วยการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณาจารย์ในแต่ละภาควิชา และสนับสนุนให้มีการบูรณาการข้ามศาสตร์ เพื่อเป็นการนำทรัพยากรหรือองค์ความรู้ที่คณาจารย์ได้สั่งสมประสบการณ์ส่วนบุคคล นำออกมาเสริมสร้างให้เกิดผลงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพระดับสูง และมีทิศทางที่สนับสนุนค่านิยมของคณะให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ได้เป็นอย่างดี จากนั้นกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการจะเป็นผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูลจากการจัดการความรู้ให้เป็นระบบในรูปแบบของเล่มรายงาน มีการเผยแพร่ในการประชุมสัมมนาประจำปี โดยสอดแทรกไปกับกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิเคราะห์ หาแนวทางในการพัฒนา รวมถึงการทบทวนผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ส่งผลดียิ่งขึ้น มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในทุกช่องทาง การสื่อสารสู่บุคลากรในทุกภาคส่วน เพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีไปเป็นแนวทางการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายภายใต้ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อไป

หมวดที่ 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

(1) **ชีตความสามารถและอัตรากำลัง** คณบดี ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา และประธานหลักสูตร มีการหารือร่วมกัน เพื่อจัดทำระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้วยการวิเคราะห์และประเมินจำนวนอัตรากำลังที่เหมาะสมเพียงพอกับการปฏิบัติภารกิจ ชีตความสามารถของบุคลากร ที่รองรับการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยม แผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ และเป้าประสงค์ของคณะตามแผน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ยังร่วมกันประชุมหารือเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการจูงใจให้บุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลและพัฒนาตนเอง เพื่ออํารงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร พร้อมทั้งกระบวนกรพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงตามที่คณะต้องการ แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาให้ความเห็นชอบ ภายหลังจากการดำเนินการตามระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ได้รับความเห็นชอบแล้ว คณบดีจะมอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริหารและธุรกรการทำหน้าที่ประเมินผล เพื่อทบทวนและปรับปรุงจำนวนอัตรากำลังและชีตความสามารถของบุคลากร ให้เหมาะสมและส่งผลให้การดำเนินพันธกิจของคณะทุกด้านเป็นไปอย่างรู้ตหน้าเสมอ

ตารางที่ 5.1-1 ชีตความสามารถของบุคลากรที่คณะกำหนด

กลุ่ม	ด้านทักษะ (Skill)	ด้านความรู้ (Knowledge)	ด้านทัศนคติ (Attitude)
ผู้บริหารระดับสูง	<ul style="list-style-type: none"> - ความเชี่ยวชาญในงานวิชาการ - สมรรถนะสูงด้านการบริหารงานและการควบคุมงาน - คิดเป็นระบบเชิงกลยุทธ์ และเชิงวิเคราะห์ - ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา 	<ul style="list-style-type: none"> - การบริหารองค์กร - การควบคุมคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ IQA, AUN-QA, EdPEX - กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ - การทำงานเป็นทีม - ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม
สายวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> - ความเชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชา - การคิดวิเคราะห์ - การบรรยาย การสาธิต - การเขียนเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ - ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา - การใช้ภาษาอังกฤษ 	<ul style="list-style-type: none"> - ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาที่รับผิดชอบ - กระบวนการวิจัยสร้างสรรค์ - การบริหารการศึกษา - จรรยาบรรณวิชาชีพครู 	<ul style="list-style-type: none"> - การตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาทักษะวิชาชีพ - ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม - การแสวงหาความรู้ในสิ่งใหม่อยู่เสมอ - การทำงานเป็นทีม - คุณธรรมและจริยธรรม
สายสนับสนุน	<ul style="list-style-type: none"> - ความเชี่ยวชาญในสายงาน - การติดต่อประสานงานและการสื่อสาร 	<ul style="list-style-type: none"> - ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมต่อหน้าที่รับผิดชอบ 	<ul style="list-style-type: none"> - การทำงานเป็นทีม - ความรับผิดชอบต่อหน้าที่

กลุ่ม	ด้านทักษะ (Skill)	ด้านความรู้ (Knowledge)	ด้านทัศนคติ (Attitude)
	- การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ - การใช้ภาษาอังกฤษ	- เกณฑ์คุณภาพการศึกษา	- เข้าใจการให้บริการที่ดี

(2) **บุคลากรใหม่** คณะฯ มีกระบวนการสรรหา ว่าจ้าง และบรรจุบุคลากรใหม่ โดยกำหนดให้มีการกำหนดคุณสมบัติและเงื่อนไขการรับสมัคร จากผลการประเมินความต้องการอัตรากำลัง และขีดความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน แล้วดำเนินการรับสมัคร สอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และสอบสัมภาษณ์ตามเกณฑ์ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยศิลปากร จากการประเมินผลการดำเนินการเพื่อให้ได้บุคลากรใหม่ของคณะ พบว่ายังมีปัจจัยปัญหาที่ควบคุมไม่ได้และต้องการการแก้ไขปรับปรุง เพราะจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่มหาวิทยาลัยกำหนด ทั้งด้านจำนวนกรอบอัตรากำลังที่ต้องการ และอัตราเงินเดือนที่สามารถแข่งขันกับสถาบันคู่แข่งได้

(3) **การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร** คณะมีระบบและกลไกในการดำเนินการตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับบุคลากรที่จะเกษียณอายุ และการสร้างความผูกพันเพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านบุคลากรคุณภาพตามเกณฑ์ที่มีอยู่ให้ไม่มีการเปลี่ยนแปลง โดยคณะมีนโยบายจัดสรรเงินงบประมาณภารกิจเชิงนโยบาย เงินงบประมาณจากกองทุนพัฒนาคณะ และเงินงบประมาณจากกองทุนวิจัยสร้างสรรค์อย่างพอเพียง เพื่อสนับสนุนทุนสำหรับคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน ด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ด้านการทำงานวิจัยสร้างสรรค์ ด้านการผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อการขอตำแหน่งทางวิชาการ ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยสร้างสรรค์ การส่งผลงานสร้างสรรค์ร่วมเข้าประกวด การจดสิทธิบัตร การเข้าร่วมอบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ ทุน ทั้งในและต่างประเทศ ฯลฯ การให้เงินรางวัลสำหรับการได้รับอนุมัติให้ดำรงตำแหน่งวิชาการที่สูงขึ้นในทุกระดับ การได้รับรางวัลจากการประกวด การได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิจัย บทความวิชาการ และBook Chapterในฐานข้อมูลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การได้รับหนังสือรับรองการเป็นเจ้าของสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร เพื่อพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร คณะมีมติมอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการร่วมกับกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ ทำหน้าที่ประเมินผล วิเคราะห์ และสรุป เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อคณะอย่างยั่งยืน

(4) **การทำงานให้บรรลุผล** คณะมีผู้นำแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ เป้าประสงค์ของคณะ ข้อกำหนดของหลักสูตร ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขีดความสามารถของบุคลากร เป็นกรอบในการพิจารณาขอบข่ายงาน ทั้งในระดับแผนการดำเนินงานของทุกส่วนงาน และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานในระดับบุคคล โดยมีการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ การลงทุนด้านการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่ดี วัสดุและอุปกรณ์การทำงาน ตลอดจนวัสดุและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย เพื่อช่วยเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของบุคลากร และสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศในโลกกว้างได้โดยสะดวก มี

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและยุติธรรม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน
คนบตีมอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการร่วมกับกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ ทำหน้าที่ประเมินผล วิเคราะห์และสรุป กระบวนการบริหารจัดการการทำงานให้บรรลุผล เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อคณะให้มากยิ่งขึ้น

ข. บรรยายภาพการทำงานของบุคลากร

(1) **สภาพแวดล้อมของการทำงาน** ตั้งแต่ต้นปีการศึกษา 2563 เป็นต้นมา อาคารคณะมัณฑนศิลป์วังท่าพระ ได้ดำเนินการปรับปรุงเสร็จสิ้นสมบูรณ์ทั้งอาคาร ซึ่งเป็นไปตามแผนงานที่คณะเคยได้ดำเนินการจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์ความต้องการการปรับปรุงจากทุกภาคส่วนทั้งทางด้านโครงสร้างอาคารและรูปลักษณ์ภายนอก การปรับปรุงห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องภาควิชาและห้องพักอาจารย์ และโต๊ะทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสำนักงานคนบตี หลังจากไม่ได้รับการปรับปรุงมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานมากกว่า 30 ปี ในการปรับปรุงดังกล่าว คณะได้ปรับปรุงพัฒนาสภาพแวดล้อมให้มีครบถ้วนทั้งความงดงามและประโยชน์ใช้สอย มีสิ่งสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เช่น โสตทัศนูปกรณ์ที่ครบถ้วนทันสมัย และระบบWiFiที่ครอบคลุมทั้งอาคาร ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ จากการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกภาคส่วนพบว่ามีความพึงพอใจในระดับดีมาก

(2) **นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร** คนบตีมีนโยบายด้านสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรที่เป็นรูปธรรม คือ สนับสนุนงบประมาณประจำปีตามแผนพัฒนาของคณะเพื่อสนับสนุนด้านสวัสดิการของบุคลากร โดยให้บุคลากรทุกระดับพึงได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ครบถ้วนตามระเบียบของมหาวิทยาลัยที่สำคัญ อันได้แก่ การประกันสุขภาพ เงินชดเชย กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนอย่างเพียงพอ อาทิเช่น งบประมาณสนับสนุนทุนการศึกษาต่อ ทุนวิจัยและสร้างสรรค์ผลงาน ทุนสนับสนุนการทำผลงานวิชาการเพื่อการขอกำหนดตำแหน่งวิชาการที่สูงขึ้น ทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิชาการออกสู่สาธารณชน มีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลสำหรับผู้ทำชื่อเสียงให้กับคณะและมหาวิทยาลัยโดยรวม ผู้ที่มีผลงานวิชาการเผยแพร่ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ผู้ที่มีผลงานสร้างสรรค์ได้รับรางวัลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ผู้ที่มีผลงานการจดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตรงานการออกแบบ รวมถึงผู้ที่ได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น มีการมอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการทำการวิเคราะห์ ประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย สรุปข้อเสนอแนะเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา เพื่อการพัฒนาทบทวนและปรับปรุงนโยบายให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. ความผูกพันของบุคลากร

(1) **ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน** คณะมีกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร ด้วยการจัดให้มีการประชุม และสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางร่วมกันในการพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ สร้างโอกาสในการมีปฏิสัมพันธ์ พบปะพูดคุยกันระหว่างบุคลากรทั้งในและนอกสถานที่ จัดกิจกรรมตามประเพณี เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากแนวปฏิบัติที่ดีในด้านต่าง ๆ การแข่งขันกีฬาภายใน งานเลี้ยงสังสรรค์ส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ งานเลี้ยงเกษียณอายุ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม โดยมอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการวิเคราะห์ปัจจัยความต้องการ และความคาดหวัง รับผิดชอบประสานและดำเนินกิจกรรมตามแผน และสรุปเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

(3) **การประเมินความผูกพัน** คณะมีมอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัย และตัวชี้วัดที่สามารถสะท้อนความผูกพันของบุคลากรทุกสายงานให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม โดยการใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนทั้งในรูปแบบของเอกสาร และแบบออนไลน์ เพื่อนำผลลัพธ์มาปรับปรุงการสร้างความผูกพันให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ข. วัฒนธรรมองค์กร

แนวความคิดในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรของคณะในวาระที่สองของการดำรงตำแหน่งคณบดี คือ มีความต้องการให้ค่านิยมองค์กรที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคณะฉบับแรกเมื่อเข้ารับหน้าที่คณบดีในวาระแรก คือ **“มัณฑนศิลป์เพื่อสังคม”** ที่ตลอดระยะเวลา 4 ปีของการปฏิบัติหน้าที่ คณบดีสามารถเสริมสร้างให้บุคลากรทุกภาคส่วนเกิดการตระหนักรู้ในค่านิยมนี้ และถือปฏิบัติเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ซึ่งในวาระ 4 ปีต่อจากนี้คณบดีจึงมุ่งหวังให้ค่านิยมนี้ฝังลึกเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ควบคู่ไปกับการรักและภักดีต่อองค์กรที่มีการก่อตั้งมาครบ 65 ในปีนี้ จึงนำเสนอวัฒนธรรมองค์กร **“ภูมิใจในสถาบัน สร้างสรรค์ผลงานเพื่อสังคม”** เพิ่มขึ้นในแผนพัฒนาฉบับนี้ด้วย มีแนวปฏิบัติ คือ การทำหน้าที่ตามพันธกิจหลักของคณะฯ ทุกๆ ด้านตั้งแต่การผลิตบัณฑิต การวิจัยและการสร้างสรรค์ การบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะต้องคำนึงถึงการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านศิลปะและการออกแบบ เพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน เป็นหลัก โดยคณบดีจะปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในเรื่องของการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานภายใต้ทุกพันธกิจของคณะ มีระบบการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรลงสู่โครงการ และกิจกรรมในทุกด้านของแผนยุทธศาสตร์ และแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน มีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบผลข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง เพื่อความมั่นใจที่ต้องให้วัฒนธรรมองค์กรนี้ถูกปลูกฝังได้อย่างเป็นรูปธรรม

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

(1) **การจัดการผลการปฏิบัติงาน** คณะมีการจัดการผลการปฏิบัติงาน โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินผลงาน และการให้รางวัลที่ชัดเจน มีการจัดทำประกาศที่ชัดเจนถึงหลักการและเหตุผลของการให้รางวัลและสื่อสารให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบในหลายช่องทาง มีการสนับสนุนงบประมาณภารกิจเชิงนโยบาย และกองทุนสนับสนุนการวิจัยสร้างสรรค์ที่เหมาะสม เพื่อจูงใจให้คณาจารย์ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก ผลิตผลงานวิจัย และงานสร้างสรรค์เพื่อใช้ในการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ มีเงินรางวัลสำหรับอาจารย์ที่ได้รับการอนุมัติจาก

สภามหาวิทยาลัยให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ มีผลงานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ มีบทความวิชาการที่เผยแพร่ลงในวารสารต่างประเทศที่อยู่ในฐานข้อมูลที่สากลยอมรับ และมีผลงานออกแบบที่ได้รับการจดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร เป็นต้น

(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน คณะตีความหมายให้กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการ รวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารบุคลากร สมรรถนะหลักของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสายวิชาการ อาทิ การบริหาร การเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การทำวิจัย การทำงานสร้างสรรค์ เป็นต้น สำหรับการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของสายสนับสนุน จะมุ่งเน้นกระบวนการเพื่อพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบของตนเองเป็นหลัก มีการทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนรายปี เพื่อให้มีการพัฒนาผลการปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

(3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา คณะมีระบบการประเมินประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรในแต่ละสายงาน จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศจากการรายงานผลการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยของบุคลากร โดยกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการจะทำการวิเคราะห์และสรุปประเด็นสำคัญที่สามารถส่งผลกระทบต่อพัฒนาองค์กรโดยรวม แล้วนำเสนอต่อคณะเพื่อพิจารณากำหนดเป็นหัวข้อของการจัดการความรู้ เพื่อจัดทำเป็นโครงการ/กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคลากร เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้รับเพิ่มขึ้นไปพัฒนาภารกิจส่วนบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาคณะต่อไป

(4) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน คณะตีความหมายให้กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการทำหน้าที่วิเคราะห์เพื่อการทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ที่สะท้อนความก้าวหน้าของแต่ละบุคคลในแต่ละสายงาน เช่น บุคลากรสายวิชาการก็จะมีตัวชี้วัดที่สามารถสะท้อนความก้าวหน้าในหน้าที่คือการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการหรือคุณวุฒิที่สูงขึ้น ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนก็จะต้องมีความก้าวหน้าที่ชัดเจนจากการเรียนรู้เพิ่มขึ้นเพื่อพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคลที่เป็นประโยชน์ต่อพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบและการพัฒนาการเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการและเชี่ยวชาญในวิชาชีพเช่นเดียวกัน

หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองพันธกิจอื่น ๆ และกระบวนการ

(1) การจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองพันธกิจอื่น ๆ และกระบวนการ คณะกรรมการประจำคณะ มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบในการจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัยสร้างสรรค์ และบริการ โดยผู้รับผิดชอบแต่ละด้านรวบรวมข้อมูลนำเข้า ได้แก่ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และสมรรถนะหลักขององค์กร ชีตความสามารถของบุคลากร ข้อมูลความต้องการและความคาดหวัง ข้อมูลเสียงของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่เทียบที่ระบุในโครงสร้างองค์กร ต้นทุน ความต้องการของตลาดแรงงาน ข้อมูลจากการทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและข้อมูลสนับสนุน กฎหมาย ภาวะเป็ยบ การรับรองคุณภาพที่เกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์จัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน ให้เป็นไปตามข้อกำหนดพร้อมกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ

(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ คณะมีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน ดังนี้

ด้านการจัดการการศึกษา

กระบวนการหลักที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การบริหารและการพัฒนาหลักสูตรให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ AUN-QA 2) การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลที่มีคุณภาพ 3) การส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพนักศึกษาให้มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ และการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

กระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วย 1) การประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตรและระดับคณะ 2) การจัดการความรู้ 3) การรับสมัครนักศึกษา 4) การเตรียมความพร้อมก่อนเข้าศึกษา 5) การจัดการสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

ด้านการวิจัยสร้างสรรค์ และนวัตกรรม

กระบวนการหลักที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การบริหารการวิจัยสร้างสรรค์ให้เป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัย และมีการตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติ 2) การนำผลงานวิจัยสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม และสามารถนำไปสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์ได้

กระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วย 1) การจัดการความรู้ 2) การพัฒนาศักยภาพนักวิจัยสร้างสรรค์ 3) การกำกับดูแลด้านจรรยาบรรณนักวิจัยสร้างสรรค์ 4) การจัดการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวิจัยสร้างสรรค์

การบริการ

กระบวนการหลักที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การบริการนักศึกษา 2) การบริการวิชาการ

กระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วย 1) การจัดการความรู้ 2) การจัดการข้อมูลสารสนเทศ 3) การจัดการงานคลังและพัสดุ 4) การสื่อสารองค์กร

(3) **แนวคิดการออกแบบ** คณะฯ มีวิธีการออกแบบการจัดการศึกษา งานวิจัยสร้างสรรค์และนวัตกรรม และการบริการ โดย**ด้านการจัดการศึกษา** คณะใช้เกณฑ์ของ AUN-QA และ Outcome Based Education เป็นเครื่องมือในการออกแบบหลักสูตร โดยอาศัยข้อมูลเสียงของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแนวคิดในการมุ่งสร้างสมรรถนะนักศึกษาทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ **งานวิจัยสร้างสรรค์และนวัตกรรม** มีแนวคิดในการผลิตผลงานวิจัยสร้างสรรค์ที่สามารถนำผลงานวิจัยสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม และสามารถนำไปสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์ได้ **การบริการวิชาการ** มุ่งเน้นเรื่องความสอดคล้องกับต้องการของชุมชนเป็นหลัก รวมทั้งความสอดคล้องด้านวัตถุประสงค์ของผู้สนับสนุนงบประมาณและนโยบายขององค์กร ประกอบด้วยบริการวิชาการประเภทให้เปล่า และบริการวิชาการประเภทสร้างรายได้

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

(1) **การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ** คณบดีและคกก.ประจำคณะฯ เป็นผู้รับผิดชอบควบคุมกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ โดยมอบอำนาจและภาระหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานให้กับทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ตามกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ โดยมอบหมายภาระงานในแต่ละกระบวนการเป็นสายลักษณะอักษร กำหนดเงื่อนไข ตัวชี้วัดความสำเร็จ รวมถึงมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามรอบระยะเวลาเป็นรายเดือน โดยการรายงานผลการดำเนินงานของทีมผู้บริหาร คณะในการประชุมผู้บริหาร การประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ การประชุมภาควิชา และการประชุมพนักงานสายสนับสนุนในแต่ละกลุ่มภารกิจ มีการรายงานผลตามรอบการติดตามผลของแผน คือ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน เพื่อให้มั่นใจว่าจะบรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และส่งมอบผลการบริหารจัดการการศึกษา และบริการที่ดีให้กับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

(2) **กระบวนการสนับสนุน** คณบดีมีการกำหนดกระบวนการที่สำคัญตามกระบวนการหลัก โดยมีการมอบหมายงาน กำกับติดตาม และประเมินผล ตามลำดับขั้นโดยอาศัยวงจรคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือในการออกแบบกิจกรรมที่ช่วยสนับสนุนกิจกรรมหลักให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีการปรับปรุงคุณภาพจากข้อมูลป้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ

(3) **การปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองพันธกิจอื่น ๆ และกระบวนการ** ระบบในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของคณะ อาศัยข้อมูลสารสนเทศจากผลการปฏิบัติงานที่ยังไม่ตอบสนองตามข้อกำหนดของหลักสูตร บริการและกระบวนการ เสียงของลูกค้ำ ความต้องการความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลสภาพการณ์และแนวโน้มในปัจจุบันและที่ผ่านมาในอดีต มากำหนดประเด็นที่จะพัฒนาปรับปรุง เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดผลที่คาดหวังหรือผลที่คาดว่าจะได้รับเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามความคืบหน้าของประสิทธิผลของการดำเนินงาน

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

คณะมีระบบการจัดการเครือข่ายอุปทานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับคณะ อันประกอบด้วย ผู้เรียน คู่ความร่วมมือ ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามพันธกิจการผลิตบัณฑิต การวิจัยสร้างสรรค์ การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยพิจารณาจากความต้องการและความคาดหวังที่คณะมีการรับฟังเสียงจากทุกกลุ่ม

ที่ดำเนินการรวบรวม วิเคราะห์ สรุปเป็นข้อมูลสารสนเทศโดยกลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ร่วมกับกลุ่มภารกิจแผน และส่งเสริมการศึกษา เพื่อนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา กำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนา และปรับปรุงหลักสูตรให้สามารถผลิตบัณฑิตที่ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังตอบสนองต่อความต้องการของเครือข่าย อุทยานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำนองเดียวกัน พันธกิจด้านการวิจัยสร้างสรรค์ การบริการวิชาการ และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ก็จะต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการให้บริการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และ นโยบายขององค์กรผู้ขอรับบริการ และสอดคล้องกับความต้องการหรือเสริมสร้างประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม และสามารถนำไปสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์ได้ ทั้งนี้จะมีกระบวนการประเมินผลและทบทวนตัวชี้วัดความสำเร็จ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ง. การจัดการนวัตกรรม

ระบบการจัดการนวัตกรรมด้านการจัดการศึกษาและบริการของคณะ มีกระบวนการที่เริ่มต้นจาก 1) ขั้นตอนการวางแผนเพื่อการสร้างนวัตกรรม โดยจะพิจารณาจากความต้องการของพื้นที่ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ของ คณะ ที่มีผลต่อความพึงพอใจและการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) พิจารณาจัดลำดับ ความสำคัญและคัดเลือกกิจกรรมที่จะดำเนินการ ซึ่งจะมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนความสำเร็จของแต่ละ นวัตกรรม 3) พิจารณาความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์เสี่ยง และความคุ้มค่า เสนอ ต่อ คณะกรรมการประจำคณะพิจารณา กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ในการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลทั้งโดยบุคลากรสาย วิชาการและสายสนับสนุน มีการทบทวนและติดตามประเมินผลจากการป้อนข้อมูลย้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ คณะมีกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญ โดย กำหนดตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์ และถ่ายทอดให้แต่ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร บุคลากรสาย วิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ดำเนินการตามตัวชี้วัด มีการกำกับติดตามจากการประชุมคณะกรรมการประจำ คณะ เพื่อป้องกันความผิดพลาด ลดความซ้ำซ้อน เพื่อให้กระบวนการทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คณะมี การกำกับดูแลการใช้จ่ายงบประมาณตามที่ได้ขออนุมัติจัดโครงการและกิจกรรมอย่างเคร่งครัด ในทิศทางที่สอดคล้อง ตามแผนกลยุทธ์ และแนวปฏิบัติที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ คณะมีการจัดการด้านความปลอดภัยข้อมูลและ สารสนเทศ ด้วยการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลตามความสำคัญและความจำเป็นของแต่ละภารกิจของบุคลากร มีการบริหารความเสี่ยงด้วยการกระจายการจัดเก็บข้อมูลทั้งในรูปแบบของเอกสารกระดาษ และไฟล์ข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์ที่กระจายจัดเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ของทีมผู้บริหารคณะ ภาควิชา หลักสูตร และกลุ่มภารกิจ ต่าง ๆ ในสำนักงานคณะ ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันได้ตลอดเวลา

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

(1) ความปลอดภัย คณะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่รับผิดชอบจัดทำแผน บริหารความเสี่ยง เพื่อศึกษาและสำรวจความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของคณะในหลายมิติ และทำหน้าที่ในการหาแนวทางควบคุม กำกับ ติดตาม และรายงานผล ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ และ

มหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง มีการประเมินและทบทวนการดำเนินงานตามแผนทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของคณะ จะดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่เกิดการหยุดชะงักเมื่อมีเหตุฉุกเฉิน โดยเฉพาะด้านด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอาคาร คณะบดีจึงมอบหมายกลุ่มภารกิจบริหารและธุรการเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตของบุคลากร นักศึกษา และผู้มาติดต่อ โดยมีการวางแผนป้องกันเหตุที่อาจเกิดขึ้น ได้แก่ การจัดหาอุปกรณ์ดับเพลิงอย่างพอเพียงและพร้อมใช้งานตลอดเวลา การติดตั้งสัญญาณแจ้งเหตุฉุกเฉิน การตรวจเช็คอุปกรณ์ไฟฟ้าอย่างสม่ำเสมอและมีระบบไฟฟ้าฉุกเฉิน มีการติดตั้งกล้องวงจรปิดภายในอาคาร ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และบริเวณรอบอาคาร มีการว่าจ้างหน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในการสนับสนุนภารกิจที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในอาคารสถานที่ เช่นการว่าจ้างบริษัททำความสะอาด ดูแล ตรวจสอบสภาพ ซ่อมบำรุงลิฟต์ และเครื่องปรับอากาศ

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ คณะมีการวางระบบการจัดการด้านความต่อเนื่องทางธุรกิจ ที่เป็นกระบวนการช่วยจัดการด้านความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษา หรือการส่งมอบบริการ ให้บริการขององค์กรมีความต่อเนื่อง โดยมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีการกำหนดมาตรการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน โดยวางแผนแนวทางการเผชิญเหตุ การระงับเหตุ การฟื้นฟูและการทำให้กลับสู่สภาพเดิม นำเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาให้ความเห็นชอบ หลังจากนั้นคณะบดีจะมอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามแผน เพื่อให้คณะสามารถจัดการเรียนการสอน บุคลากรสามารถปฏิบัติงานต่อเนื่องได้อย่างปลอดภัย

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			หน่วยวัด
		2561	2562	2563	
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน การตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่นและด้านกระบวนการ					
ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้เรียน					
1	ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ที่ได้งานทำตรงสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา	82.05	68.65	87.97	ร้อยละ
2	ผลงานของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ที่ได้รับการตีพิมพ์และหรือเผยแพร่ในระดับนานาชาติ	36.84	0.00	17.14	ร้อยละ
3	ผลงานของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก ที่ได้รับการตีพิมพ์และหรือเผยแพร่ในระดับนานาชาติ	62.50	16.67	75.00	ร้อยละ
4	คุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	4.29	4.31	4.65	ระดับ
5	ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรี ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูงกว่าเกณฑ์	82.70	88.38	89.03	ร้อยละ
6	จำนวนผู้รับบริการทางวิชาการ	2,714	2,882	3,049	คน
7	ผู้รับบริการทางวิชาการ นำความรู้ไปใช้ประโยชน์	4.93	4.96	4.98	ระดับ
8	จำนวนผลงานจากการบริการวิชาการที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อรับใช้สังคมและชุมชน อย่างเป็นรูปธรรม	295	383	465	เรื่อง/ ชิ้นงาน
9	ผลงานสร้างสรรค์ ที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์ทางสุนทรียะ	177	203	149	ชิ้น
10	จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่นำไปต่อยอดในเชิงพาณิชย์	2	2	3	เรื่อง
11	จำนวนรางวัลระดับชาติและนานาชาติที่สะท้อนถึงการอนุรักษ์และการส่งเสริมเอกลักษณ์ด้านศิลปะและวัฒนธรรมไทย ที่นักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคลากรของคณะฯ ได้รับ	97	103	42	จำนวน
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน					
(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ					
1	อัตราการคงอยู่ของนักศึกษา ระดับปริญญาตรี	93.15	96.85	97.98	ร้อยละ
2	อัตราการคงอยู่ของนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา	72.48	80.05	87.04	ร้อยละ
3	ผู้สำเร็จการศึกษาที่จบการศึกษาตามหลักสูตรภายในระยะเวลาที่กำหนด ระดับปริญญาตรี	87.04	89.13	89.49	ร้อยละ
4	ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการประเมินด้วยเกณฑ์ AUN-QA	0.00	30.77	38.46	ร้อยละ
5	จำนวนสิทธิบัตรจากผลงานของนักศึกษา	2	3	42	เรื่อง
(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน					

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			หน่วยวัด
		2561	2562	2563	
6	จำนวนโครงการที่มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เพื่อความปลอดภัยของนักศึกษาและผู้มาติดต่อ	5	4	11	โครงการ
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน					
1	จำนวนนักศึกษาที่ฝึกงานแล้ว ได้งานในสถานประกอบการทันที	30.00	37.00	39.00	ร้อยละ
2	จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (ขาเข้า)	3	4	1	คน
3	จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (ขาออก)	1	2	2	คน
4	จำนวนชุมชนและสังคมที่ได้รับการพัฒนาจากงานบริการวิชาการของคณะฯ	6	7	9	ชุมชน
5	ข้อตกลง/ ความร่วมมือทางวิชาการ MOU กับสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการจัดอันดับใน QS World University Ranking	3	2	2	จำนวน
6	จำนวนนักศึกษาต่างชาติ	1	29	42	จำนวน
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า					
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น					
<i>(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น</i>					
1	ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการจัดการเรียนการสอน	93.82	96.05	97.36	ร้อยละ
2	ความพึงพอใจของบัณฑิตต่อหลักสูตรที่สำเร็จการศึกษา	85.28	93.50	94.67	ร้อยละ
3	ความพึงพอใจของผู้รับบริการทางวิชาการ ต่อประโยชน์จากบริการ	4.65	4.72	4.86	ระดับ
4	ความพึงพอใจของผู้รับบริการทางวิชาการ ต่อกระบวนการให้บริการ	4.75	4.87	4.91	ระดับ
<i>(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น</i>					
5	อัตราการออกกลางคันของนักศึกษา ในหลักสูตรปริญญาตรี	6.10	5.59	4.01	ร้อยละ
6	อัตราการออกกลางคันของนักศึกษา ในหลักสูตรบัณฑิตศึกษา	38.50	25.79	9.07	ร้อยละ
7	ร้อยละของแหล่งทุนภายนอกของโครงการบริการทางวิชาการรายเดิม ต่อแหล่งทุนทั้งหมด	30.00	30.77	33.33	ร้อยละ
8					
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร					
ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร					
<i>(1) อัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร</i>					
<i>(1) อัตรากำลัง และขีดความสามารถของบุคลากร</i>					
1	อาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาเอก	25.82	24.18	25.95	ร้อยละ
2	อาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	47.25	46.15	55.14	ร้อยละ

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			หน่วยวัด
		2561	2562	2563	
3	จำนวนเรื่องที่อาจารย์ได้รับเชิญไปเป็นวิทยากรหรือกรรมการตัดสินด้านวิชาการ/ วิชาชีพ	112	118	97	เรื่อง
4	นักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่ากับจำนวนอาจารย์ประจำ (FTES)	12.59	11.05	10.71	คน
5	จำนวนผลงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจัดแสดงในต่างประเทศ	65	73	0	ชิ้น
6	บทความวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ในวารสาร/ฐานข้อมูลระดับนานาชาติ	0	1	2	จำนวน
7	บทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ใน Refereed Journal หรือในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ	3	2	5	จำนวน
8	จำนวนสิทธิบัตรจากผลงานของอาจารย์	8	10	13	เรื่อง
9	อาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด	66.29	18.89	23.78	ร้อยละ
(2) บรรยากาศการทำงาน					
10	ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพสถานที่ทำงาน	3.78	4.52	4.82	ระดับ
11	ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของอาคารสถานที่และภูมิทัศน์	3.85	4.69	4.92	ระดับ
12	ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของห้องเรียน และห้องปฏิบัติการ	3.67	4.23	4.47	ระดับ
(3) ความผูกพันของบุคลากร					
13	ความพึงพอใจต่อปัจจัยที่ส่งเสริมให้บุคลากรผูกพันกับองค์กร	3.94	4.13	4.25	ระดับ
14	ความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรสายวิชาการ	-	-	4.44	ระดับ
15	ความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน	-	-	4.27	ระดับ
(4) การพัฒนาบุคลากร					
16	อาจารย์ที่บรรจุไม่เกิน 2 ปีและได้รับการพัฒนาด้านเทคนิคการสอนและการวัดผล	84.62	80.00	85.71	ร้อยละ
17	จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งวิชาการ	46.15	47.25	55.14	ร้อยละ
18	บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนา	87.72	87.30	80.67	ร้อยละ
19	จำนวนอาจารย์ที่เข้าร่วมการอบรมเกณฑ์ AUN-QA	20.83	47.92	67.71	ร้อยละ
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร					
ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม					
(1) การนำองค์กร					
1	จำนวนโครงการ/ กิจกรรมที่คณบดีหรือคณะผู้บริหาร มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ นำเสนอความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน หรือให้	1	1	1	โครงการ/กิจกรรม

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			หน่วยวัด
		2561	2562	2563	
	ความรู้เรื่องเกณฑ์ – ระเบียบปฏิบัติใหม่ของมหาวิทยาลัย ต่อบุคลากรสายวิชาการ				
2	จำนวนโครงการ/ กิจกรรมที่คณบดีหรือคณะผู้บริหาร มีการถ่ายทอดวิทยุทัศน์ นำเสนอความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน หรือให้ความรู้เรื่องเกณฑ์ – ระเบียบปฏิบัติใหม่ของมหาวิทยาลัย ต่อบุคลากรสายสนับสนุน	1	1	1	โครงการ/ กิจกรรม
(2) การกำกับดูแล					
3	ร้อยละของประเด็นการแก้ไขการดำเนินงาน ต่อประเด็นข้อเสนอแนะ ของหน่วยงานที่ตรวจสอบผลการดำเนินงานด้านการเงินของคณะฯ	95.00	96.00	97.00	ร้อยละ
4	ผลการประเมินคณบดี	79.00	84.90	(อยู่ระหว่างรอผล)	ร้อยละ
(3) กฎหมาย ข้อบังคับและการรับรองมาตรฐาน					
5	ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ	100	100	100	ร้อยละ
6	จำนวนข้อร้องเรียนการละเมิดลิขสิทธิ์/ สิทธิบัตร	0	0	0	จำนวน
7	จำนวนข้อร้องเรียนการละเมิดจรรยาบรรณการวิจัยในมนุษย์	0	0	0	จำนวน
8	ข้อร้องเรียนจากการจัดซื้อจัดจ้าง	0	0	0	จำนวน
(4) จริยธรรม					
9	จำนวนข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมของบุคลากร	ไม่มีข้อร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน	เรื่อง
10	จำนวนข้อร้องเรียนในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรม	ไม่มีข้อร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน	เรื่อง
11	จำนวนข้อร้องเรียนในเรื่องการบริหารงานของผู้บริหารคณะฯ	ไม่มีข้อร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน	เรื่อง
(5) สังคม					
12	โครงการบริการวิชาการที่คณะฯ ดำเนินการเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนและสังคม/ ให้องค์ความรู้ด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมแก่ผู้นำและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม จากทุกแหล่งงบประมาณ	20	18	17	จำนวน
13	โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ได้รับการยกย่อง หรือมีความต่อเนื่องและเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ	2	2	3	จำนวน
ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ					
1	จำนวนการแสดงผลนิทรรศการผลงานสร้างสรรค์ และดนตรีของนักศึกษาและอาจารย์	14	16	15	ครั้ง
2	จำนวนโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์จากการดำเนินการโดยคณะฯ และดำเนินการโดยความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก	4	6	7	โครงการ

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			หน่วยวัด
		2561	2562	2563	
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์					
ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด					
(1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน					
1	ต้นทุนต่อหน่วยต่อหลักสูตรต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ระดับปริญญาตรี	133,950.03	123,634.09	111,728.46	บาท
2	ต้นทุนต่อหน่วยต่อหลักสูตรต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ระดับปริญญาโท	121,315.20	132,972.28	87,664.71	บาท
3	ต้นทุนต่อหน่วยต่อหลักสูตรต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ระดับปริญญาเอก	134,801.63	150,906.38	100,827.63	บาท
4	งบประมาณเงินรายได้ที่จัดสรรให้กองทุนวิจัยและสร้างสรรค์	1,789,100	3,753,400	3,795,700	บาท
5	เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์/ ต่อคน/ ต่อปี	120,238.34	121,677.08	128,693.13	บาท
6	เงินรายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษา	70,830,600	62,286,162.54	63,780,983	บาท
7	เงินรายได้จากการบริการวิชาการ เงินบริจาคจากศิษย์เก่าและบุคคลภายนอก	1,304,130	1,365,600	1,463,150	บาท
8	อัตราส่วนระหว่างเงินรายได้จากการบริการวิชาการ เงินบริจาคจากศิษย์เก่าและบุคคลภายนอก กับเงินรายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษา	1.84	2.19	2.29	-
9	ร้อยละของการเบิกจ่ายเงินที่ทันเวลา	100	100	100	ร้อยละ
(2) ผลการดำเนินการด้านการตลาด					
10	สัดส่วนการรับผู้เข้าศึกษาต่อจำนวนผู้สมัครระดับปริญญาตรี	33.33	34.52	36.94	ร้อยละ
11	ร้อยละการบรรลุตามแผนปฏิบัติการประจำปี	81.82	82.67	84.71	ร้อยละ
12	จำนวนนักศึกษาต่างชาติ ในหลักสูตรที่มีความร่วมมือกับต่างประเทศ	3	34	42	คน
13	จำนวนรางวัล ยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติ ที่อาจารย์มีผลงานได้รับการจดลิขสิทธิ์/ สิทธิบัตร การได้รับตำแหน่งทางวิชาการ	18	23	39	รางวัล
14	จำนวนรางวัล ยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติ นักศึกษาและศิษย์เก่าที่สร้างชื่อเสียงให้กับคณะฯ	35	49	58	รางวัล