EdPEx

รายงานการประเมินตนเอง
ตามการดำเนินงานด้วยเกณฑ์ EdPEx เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือก เข้าโครงการ EdPEx 200 รุ่นที่ 9

เสนอต่อ
สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา
วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

จัดทำโดย
คณะมัณฑนศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
11 มีนาคม 2565

นิยามศัพท์และคำย่อ

สภามหาวิทยาลัย	หมายถึง	สภามหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร
มหาวิทยาลัย	หมายถึง	มหาวิทยาลัยศิลปากร
อธิการบดี	หมายถึง	อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร
คณะ	หมายถึง	คณะมัณฑนศิลป์
กรรมการคณะ	หมายถึง	คณะกรรมการประจำคณะมัณฑนศิลป์
คณบดี	หมายถึง	ผู้บริหารระดับสูง คณะมัณฑนศิลป์
ทีมผู้บริหาร	หมายถึง	คณบดี รองคณบดี และเลขานุการคณะ คณะมัณฑนศิลป์
ภาควิชา	หมายถึง	ภาควิชาที่สังกัดคณะมัณฑนศิลป์
หลักสูตร	หมายถึง	หลักสูตรที่ดำเนินการโดยคณะมัณฑนศิลป์
ศูนย์	หมายถึง	ศูนย์วิสาหกิจคณะมัณฑนศิลป์
สำนักงานคณบดี	หมายถึง	สำนักงานคณบดีคณะมัณฑนศิลป์
กลุ่มภารกิจ	หมายถึง	กลุ่มภารกิจที่สังกัดสำนักงานคณบดี คณะมัณฑนศิลป์
กองทุนวิจัยสร้างสรรค์	หมายถึง	กองทุนวิจัยสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรในส่วนของคณะมัณฑนศิลป์
กองทุนพัฒนามศก.	หมายถึง	กองทุนพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากรในส่วนของคณะมัณฑนศิลป์

โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

P1. ลักษณะองค์กร คณะมัณฑนศิลป์ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2499 โดยดำริของศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี คณบดีคนแรก นับเป็นคณะวิชาลำดับที่ 4 ของมหาวิทยาลัยศิลปากร มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตนักออกออกแบบที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ และมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดี ปัจจุบันเป็นเพียงคณะวิชาเดียวที่เปิดสอนด้านการออกแบบที่ครอบคลุมทุกสาขาของการออกแบบมากที่สุดในประเทศ

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่สำคัญตามพันธกิจ

ตารางที่ P.1-1 หลักสูตรและบริการที่สำคัญของคณะ

พันธกิจ/หลักสูตรและบริการ	ความสำคัญที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร	กลไกการส่งมอบ
การผลิตบัณฑิต **ระดับป.ตรี** 7 หลักสูตร **ระดับป.โท** 3 หลักสูตร **ระดับป.เอก** 3 หลักสูตร	ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถด้านการออกแบบ ที่มีจรรยาบรรณในการประกอบวิชาชีพ และความรับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและความต้องการของประเทศ	จัดการเรียนรู้ทั้งในที่ตั้งและออนไลน์ ด้วยกระบวนการ Active Learning, Practice Based Learning, Problem Based Learning, Research Based Learning และเสริมสร้างประสบการณ์ด้วยกิจกรรม Social Engagement, Active Citizen การฝึกงานวิชาชีพ การเข้าแข่งขันด้านการออกแบบ การนำเสนอผลงานวิจัย/สร้างสรรค์และการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ
การวิจัย/สร้างสรรค์	ผลิตผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ด้านศิลปะและการออกแบบ ซึ่งสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศ	ส่งเสริมการวิจัย/สร้างสรรค์ของบุคลากรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของทุกแหล่งทุน เผยแพร่ผลงานผ่านวารสารที่เป็นที่ยอมรับ นำเสนอผลงานในที่ประชุมวิชาการ ร่วมแสดงนิทรรศการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การจดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร
การบริการวิชาการ	บูรณาการการอนุรักษ์ การสืบสานมรดกภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรมไทย ในกระบวนการออกแบบ ทั้งแบบให้เปล่า และแบบสร้างรายได้	การให้คำปรึกษา การฝึกอบรม การประชุม การสัมมนา การประกวด การจัดนิทรรศการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ
การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	บูรณาการกับการเรียนการสอน การวิจัย/สร้างสรรค์ การบริการวิชาการ เพื่อธำรงการอนุรักษ์และสืบสานศิลปวัฒนธรรมไทย	สนับสนุนงานตามพันธกิจ ให้มีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย และถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคมด้วยการให้คำปรึกษา ฝึกอบรม การประชุม การสัมมนา การประกวด การจัดนิทรรศการ

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

ตารางที่ P.1-2 พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม และสมรรถนะหลัก

พันธกิจ	**1. ให้การศึกษาที่เน้นผลลัพธ์ที่ก่อประโยชน์ต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกมิติ** **2. ผลิตผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคม** **3. ให้บริการวิชาการที่มีการอนุรักษ์ สืบสาน บูรณาการ มรดกภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรมไทยในกระบวนการออกแบบ สามารถสร้างความเข้มแข็ง พัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน เสริมสร้างคุณค่าและมูลค่าให้กับชุมชน และสังคม** **4. บูรณาการการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน การวิจัย/สร้างสรรค์ และการบริการวิชาการ**
วิสัยทัศน์	**คณะวิชาชั้นนำด้านศิลปะและการออกแบบของประเทศ ที่มีมาตรฐานการศึกษาในระดับสากล**
ค่านิยม	**มัณฑนศิลป์เพื่อสังคม**
วัฒนธรรม	**ภูมิใจในสถาบัน สร้างสรรค์ผลงานเพื่อสังคม**
สมรรถนะหลัก	**ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถด้านศิลปะและการออกแบบที่มีมาตรฐานระดับสากล**

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ตารางที่ P.1-3 จำนวนบุคลากรจำแนกตาม ระดับการศึกษา สถานภาพ ในสายงานของบุคลากรและปัจจัยที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่

วุฒิการศึกษา	**สายวิชาการ**	**สายสนับสนุน**	**อื่นๆ**
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	21	**ระดับตำแหน่ง : สายวิชาการ**
ปริญญาตรี	4	21	ศ./รศ./ผศ./อ. = 1/ 17/ 36/ 45 (คน)
ปริญญาโท	68	15	คิดเป็นร้อยละ = 1.01/ 17.17/ 36.36/ 45.45
ปริญญาเอก	27	-	**ระดับตำแหน่ง : สายสนับสนุน**
รวม	99	57	ชำนาญการพิเศษ/ชำนาญการ/ปฏิบัติการ = 0/ 6/ 1/ 31 (คน)
ค่าเฉลี่ย อายุคน/อายุงาน			คิดเป็นร้อยละ = 0/ 10.53/ 1.75/ 54.39
อายุคนเฉลี่ย (ปี)	48.04	42.11	ชำนาญงานพิเศษ/ชำนาญงาน/ปฏิบัติงาน = 0/ 1/ 18 (คน)
อายุงานเฉลี่ย (ปี)	14.13	12.24	คิดเป็นร้อยละ = 0/ 1.75/ 31.58

คณะมัณฑนศิลป์ มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 156 คน ประกอบด้วย สายบริหารวิชาการ 1 คน สายวิชาการ 99 คน และสายสนับสนุน 57 คน มีปัจจัยสำคัญที่คณะส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรเพื่อสร้างความผูกพันโดยเพิ่มเติมจากสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรพึงได้รับตามระเบียบของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ P1-4 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรพึงได้รับเพิ่มเติมจากคณะ

รายการ	**บุคลากรสายวิชาการ**	**บุคลากรสายสนับสนุน**
1. โครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากรแต่ละสาย	✓	✓
2. การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และการลาศึกษาต่อ	✓	✓

3. การดูงานและนำเสนอผลงานในต่างประเทศ	✓	
4. การผลิตผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	✓	
5. เงินรางวัลสำหรับ นักวิจัย ผลงานวิจัยและผลงานสร้างสรรค์ดีเด่น	✓	
6. การจัดแสดงผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ประจำปี	✓	
7. การทำผลงานเพื่อขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ	✓	
8. เงินรางวัลสำหรับการดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	✓	
9. การทำผลงานวิจัยสถาบัน		✓
10. เงินรางวัลสำหรับการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นของสายงาน		✓
11. การตีพิมพ์บทความวิจัยในวารสารระดับชาติและนานาชาติ	✓	
12. เงินรางวัลจากการมีผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ หรือได้รับการเชิดชูเกียรติระดับชาติและนานาชาติ	✓	
13. เงินรางวัลจากการได้รับสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตรจากผลงานวิจัย/นวัตกรรม/สร้างสรรค์	✓	

สำหรับความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายด้านบุคลากรที่สำคัญ คือ เกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เข้มงวดมากขึ้นของมหาวิทยาลัย ทำให้คณะจะต้องสนองตอบต่อความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรที่คณะได้ดำเนินการรับฟังในประเด็นต่าง ๆ ตามตารางที่ P.1-5

ตารางที่ P.1-5 ความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร

ความต้องการและความคาดหวัง	บุคลากรสายวิชาการ	บุคลากรสายสนับสนุน
ด้านความมั่นคงในอาชีพ		
1. ความภาคภูมิใจที่มีต่อชื่อเสียงขององค์กร	✓	✓
2. ความต้องการในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า	✓	✓
3. การได้รับการต่อสัญญาจ้างเมื่อถึงกำหนด	✓	✓
4. การมีตำแหน่งทางวิชาการ หรือระดับความเชี่ยวชาญที่สูงขึ้น	✓	✓
5. การได้รับการประเมินเพื่อเลื่อนสถานะเป็นพนักงานประจำ		✓
ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก สวัสดิการ และบรรยากาศการทำงาน		
1. สภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	✓	✓
2. การมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ที่นอกเหนือไปจากสวัสดิการขั้นต่ำของมหาวิทยาลัย	✓	✓
3. การมีทุนการศึกษา ทุนวิจัย หรือทุนฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้หรือทักษะ	✓	✓
4. การมีผู้บริหารที่มีความยุติธรรมในการมอบหมายภาระงาน	✓	✓
5. ระบบการประเมินผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	✓	✓

ความต้องการและความคาดหวัง	บุคลากรสายวิชาการ	บุคลากรสายสนับสนุน
6. การได้รับคำชมเชย รางวัล และการเห็นความสำคัญจากผู้บริหาร	✓	✓
7. การมีเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร	✓	✓

(4) สินทรัพย์

ตารางที่ P.1-6 อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และครุภัณฑ์ที่สำคัญ

วังท่าพระ	**อาคารสถานที่** จำนวน 2 อาคาร ประกอบด้วย ห้องบรรยาย ห้องปฏิบัติการเขียนแบบ หอศิลปะและการออกแบบ ศูนย์วิสาหกิจมัณฑนศิลป์ (จัดตั้งปี 2564 จะเริ่มดำเนินการในปี 2565) **เทคโนโลยี** ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ จำนวน 2 ห้อง ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์สำหรับการออกแบบ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ฐานข้อมูลบุคลากร **ครุภัณฑ์ที่สำคัญ**เพื่อการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานคณบดีและภาควิชา
พระราชวังสนามจันทร์	**อาคารสถานที่** จำนวน 6 อาคาร ประกอบด้วย ห้องบรรยาย ห้องปฏิบัติการเขียนแบบ ห้องปฏิบัติการศิลปะปฏิบัติ 2 มิติ และ 3 มิติ ห้องปฏิบัติการถ่ายภาพ ห้องปฏิบัติการล้างและอัดขยายภาพ อาคารปฏิบัติงานไม้และโลหะ อาคารปฏิบัติงานเครื่องเคลือบดินเผา อาคารปฏิบัติงานสิ่งทอ ภาพพิมพ์ ประติมากรรม อาคารปฏิบัติงานเครื่องประดับ **เทคโนโลยี** ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ จำนวน 1 ห้อง ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์สำหรับการออกแบบ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ฐานข้อมูลบุคลากร และ**ครุภัณฑ์ที่สำคัญ**เพื่อการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานคณบดีและภาควิชา

(5) สภาวะแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

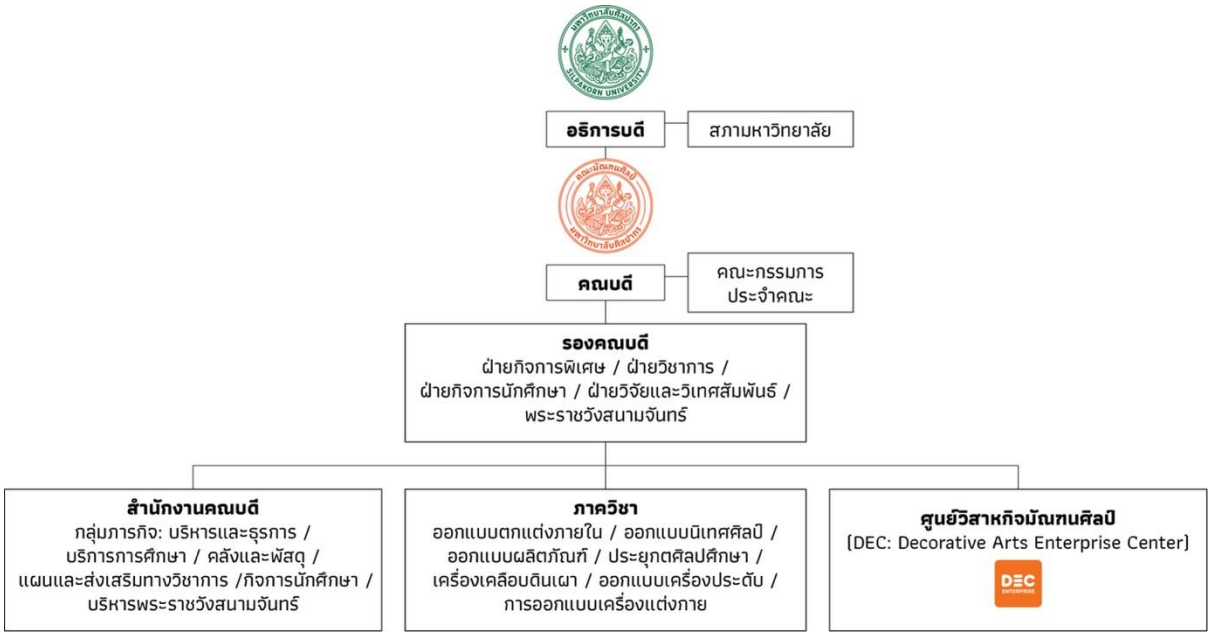
ตารางที่ P.1-7 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ จำแนกตามพันธกิจ

พันธกิจและกฎระเบียบข้อบังคับ
ด้านการจัดการเรียนการสอน1) เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2558 2) เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร AUN QA 3) ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา 4) พรบ.ลิขสิทธิ์ 5) ระเบียบการรับรองหลักสูตรจากสภาสถาปนิก เพื่อให้บัณฑิตในหลักสูตรศิลปบัณฑิต สาขาวิชาออกแบบภายใน สามารถสอบใบประกอบวิชาชีพภาคีสถาปนิก สาขาสถาปัตยกรรมภายในและมัณฑนศิลป์ (7.4 ก -4 จำนวนสิทธิบัตรจากผลงานของนักศึกษาระดับปริญญาตรี, 7.3 ก1 (1)-6 จำนวนสิทธิบัตรจากผลงานของอาจารย์)
ด้านการวิจัย/สร้างสรรค์ การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 1) ระเบียบ/ข้อบังคับ ว่าด้วยกองทุนสนับสนุนการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร และข้อบังคับว่าด้วยการบริการวิชาการแก่สังคม พ.ศ.2560 2) พรบ.ลิขสิทธิ์ 3) จรรยาบรรณการวิจัยในมนุษย์ (7.4 ก (3) -10 จำนวนข้อร้องเรียนการละเมิดจรรยาบรรณการวิจัยในมนุษย์, 7.4 ก (3) -11 ข้อร้องเรียนจากการจัดซื้อจัดจ้าง)
ด้านการบริหาร1) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา 2) พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559 3) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 (7.4 ก (3) -11 ข้อร้องเรียนจากการจัดซื้อจัดจ้าง)

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร เป็นหน่วยงานระดับคณะวิชาของมหาวิทยาลัยศิลปากร ภายใต้การกำกับดูแลของอธิการบดีและสภามหาวิทยาลัย มีคณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด แบ่งหน่วยงานภายในออกเป็น 3 ส่วนงาน คือ สำนักงานคณบดี ภาควิชา และศูนย์วิสาหกิจคณะมัณฑนศิลป์ มีการถ่ายทอดอำนาจหน้าที่ไปยังรองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร เลขานุการคณะ และผู้อำนวยการศูนย์ มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล ตรวจสอบ และประเมินผลโดยคณะกรรมการประจำคณะ ระบบการการกำกับดูแลองค์กร สภามหาวิทยาลัย และอธิการบดี เป็นผู้กำหนดนโยบายการบริหารงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของแผนตามนโยบายของอธิการบดี ที่ได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานระหว่างอธิการบดีและคณบดี มีการรายงานผลและการประเมินผลการดำเนินงานของคณบดีเป็นประจำทุกปีต่อสภามหาวิทยาลัย หลังจากคณบดีได้ลงนามในคำรับรองการปฏิบัติงานแล้ว จะนำตัวชี้วัดตามคำรับรองนั้นมากำหนดเป็นแนวทางในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร โดยมีคณะกรรมการประจำคณะมัณฑนศิลป์ทำหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลนโยบายการบริหารงานของคณะ คณบดีทำหน้าที่เป็นประธานกรรมการคณะ โดยองค์ประกอบของกรรมการคณะ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ผู้แทนคณาจารย์ และผู้แทนสายสนับสนุน กรรมการคณะจะทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ และทำหน้าที่ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่นำเสนอโดยคณบดี เพื่อกระจายอำนาจในการบริหารงาน ให้รองคณบดีและผู้ช่วยคณบดีเป็นประธานหรือรองประธานในคณะกรรมการแต่ละชุด เพื่อกำหนดนโยบายการบริหารงาน กำกับดูแล และรายงานผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่คณบดีได้จัดทำคำรับรองปฏิบัติงานไว้ นำเสนอกรรมการคณะให้ความเห็นชอบ และนำเสนอมหาวิทยาลัยตามลำดับ คณะมีการดำเนินงานเกี่ยวกับการทบทวนระบบการกำกับดูแลการบริหารงานจากผลการประเมินและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาจากสภามหาวิทยาลัย และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรและระดับคณะวิชาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกทุกปีการศึกษา

แผนภูมิที่ P.1-1 โครงสร้างองค์กรของคณะมัณฑนศิลป์



(2) ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ P.1-8 ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่ม	ความต้องการ/ความคาดหวัง
ผู้เรียนปัจจุบัน ระดับปริญญาตรี	พัฒนาทักษะและประสบการณ์ด้านการออกแบบเพื่อนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพ ทุนการศึกษา สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร โอกาสในการได้งานทำ
ผู้เรียนปัจจุบัน ระดับบัณฑิตศึกษา	พัฒนาทักษะด้านการออกแบบขั้นสูงด้วยกระบวนการการวิจัย สร้างโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทุนสนับสนุนการศึกษา/วิจัย การศึกษาดูงานตามความร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศ
ผู้เรียนในอนาคต	ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร ทุนการศึกษาและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเข้าศึกษา
ผู้ให้ทุนภายนอก	ผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริง
ผู้รับบริการวิชาการ	การบริการที่สอดคล้องกับความต้องการ แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้น (7.1 ก-1 ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ที่ได้งานทำ ตรงสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา, 7.1 ก-14 จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่นำไปต่อยอดในเชิงพาณิชย์)
ผู้ปกครอง	ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนการสอน ค่าใช้จ่าย สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ โอกาสในการได้งานทำ

กลุ่ม	ความต้องการ/ความคาดหวัง
ศิษย์เก่า	ภาพลักษณ์ที่ดีของคณะ ได้รับข้อมูลข่าวสารที่สม่ำเสมอ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติจากคณะ (7.1 ก-6 ผลงานวิจัย/ สร้างสรรค์ของนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับรางวัลในระดับชาติ, 7.1 ก-7 ผลงานวิจัย/ สร้างสรรค์ของนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับรางวัลในระดับนานาชาติ, 7.1 ก-15 จำนวนรางวัลระดับชาติที่สะท้อนถึงการอนุรักษ์และการส่งเสริมเอกลักษณ์ด้านศิลปะและวัฒนธรรมไทย ที่นักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคลากรของคณะฯ ได้รับ, 7.1 ก-16 จำนวนรางวัลระดับนานาชาติที่สะท้อนถึงการอนุรักษ์และการส่งเสริมเอกลักษณ์ด้านศิลปะและวัฒนธรรมไทย ที่นักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคลากรของคณะฯ ได้รับ, 7.5 ก-18 จำนวนรางวัล ยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติ ที่อาจารย์มีผลงานได้รับการจดลิขสิทธิ์/ สิทธิบัตร การได้รับตำแหน่งทางวิชาการ, 7.1 ก-19 รางวัลด้านผลงานวิชาการของอาจารย์ ระดับชาติ, 7.1 ก-20 รางวัลด้านผลงานวิชาการของอาจารย์ ระดับนานาชาติ)
ผู้ใช้บัณฑิต	ความเชี่ยวชาญในการออกแบบของบัณฑิตที่สามารถนำมาใช้ในการทำงานได้ทันที ทักษะด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ การปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (7.1 ก-3 ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตจากผู้ใช้บัณฑิต, 7.1 ค-1 ร้อยละนักศึกษาที่ฝึกงานแล้ว ได้งานในสถานประกอบการทันที)

(3) ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ

ตารางที่ P.1-9 ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือของคณะมัณฑนศิลป์

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ		บทบาท		กลไกการสื่อสาร	ข้อกำหนด
		ระบบงาน	ส่งเสริมการแข่งขัน		
ผู้ส่งมอบ	โรงเรียนมัธยมศึกษาและวิทยาลัยอาชีวศึกษา ที่มีความร่วมมือทางวิชาการ	ส่งเสริมให้นักเรียนและนักศึกษามีการฝึกฝนทักษะด้านการวาดเส้นและออกแบบตามเกณฑ์การคัดเลือกที่คณะกำหนด	ขยายฐานผู้เรียนในอนาคต ที่มีคุณสมบัติพร้อมจะเข้าศึกษาต่อในคณะ	การประชุม การแนะแนว และการเข้าประเมินแฟ้มผลงานของนักเรียนและนักศึกษา	นักเรียนและนักศึกษาที่มีคุณสมบัติผ่านเกณฑ์การคัดเลือก 7.1 ค-7
คู่ความร่วมมือ	บุคคลและองค์กร ที่สนับสนุนทุนการศึกษา	ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาของคณะ และพัฒนาเยาวชนของชาติ	พัฒนาศักยภาพของนักศึกษาให้มีผลงานเป็นที่ยอมรับ	โทรศัพท์, E-mail, เว็บไซต์, Social Media	ข้อกำหนดและเงื่อนไขในการสนับสนุนทุน ฯ
	องค์กรที่สนับสนุนการเผยแพร่ผลงานของคณะสู่สาธารณะ	ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาของคณะ และพัฒนาเยาวชนของชาติ	เผยแพร่ผลงานของคณะให้เป็นประจักษ์ต่อสาธารณชน	โทรศัพท์, E-mail, เว็บไซต์, Social Media	ข้อกำหนดและเงื่อนไขในการใช้สถานที่
คู่ความร่วมมือ	สถานประกอบการในการฝึกงานของนักศึกษา	ฝึกฝนทักษะและประสบการณ์การทำงานจริงแก่นักศึกษา	พัฒนาความสามารถของนักศึกษาเพื่อโอกาสในการได้งาน	การตรวจเยี่ยมและประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกงาน	ปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนด

	สถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีความร่วมมือ	กิจกรรมวิชาการต่าง ๆ การแลกเปลี่ยนนักศึกษาและการทำวิจัยร่วมกัน	พัฒนาความรู้และทักษะสากลของนักศึกษาและคณาจารย์	โทรศัพท์, E-mail, เว็บไซต์, Social Media	ข้อกำหนดและเงื่อนไขใน MOU

P.2 สภาวการณ์ขององค์กร

ก. สภาวะด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน คณะมัณฑนศิลป์ เป็นคณะวิชาที่เปิดสอนหลักสูตรเฉพาะด้านการออกแบบเพียงอย่างเดียว แตกต่างจากทุกมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนอื่น ๆ ที่เปิดสอนเพียงบางสาขาของการออกแบบรวมกับสาขาวิชาทางด้าน ทัศนศิลป์ หรือนาฏศิลป์ หรือดนตรี ภายใต้ชื่อ คณะศิลปกรรมศาสตร์ หรือ สถาปัตยกรรมศาสตร์ จึงไม่สามารถนับเป็นสถาบันคู่เทียบทั้งคณะวิชาได้อย่างมีนัยสำคัญ คณะฯ จึงเลือกคู่เทียบโดยพิจารณาจากคณะวิชาที่เปิดสอนสาขาวิชาด้านการออกแบบที่มีการเรียนการสอนใกล้เคียงกัน โดยเปรียบเทียบเฉพาะสาขาวิชาที่ได้รับความนิยมสูงสุดจากผู้เรียนในอนาคตนิยมเลือกเข้าศึกษามาโดยตลอด และมีสัดส่วนของผู้สมัครต่อจำนวนรับอยู่ในระดับสูงใกล้เคียงกัน **ระดับประเทศ** คือ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง สาขาวิชาสถาปัตยกรรมภายในและสาขาวิชานิเทศศิลป์ **ระดับสากล** คือ College of Design, Kookmin University, South Korea

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ปัจจัยที่มีผลต่อการแข่งขัน	ผลกระทบ	โอกาสในการสร้างนวัตกรรม และความร่วมมือ
KC1: การลดลงของจำนวนผู้เรียนในอนาคต อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศ	ส่วนแบ่งทางการตลาดลดลง ในขณะที่ สถาบันคู่แข่งทั้งองค์กรของรัฐและองค์กรภาคเอกชนมีการเปิดสอนสาขาวิชาที่คล้ายคลึงกันเพิ่มมากขึ้น	1.สร้างการตระหนักรู้(Awareness) ให้กับผู้เรียนในอนาคตว่า คณะมัณฑนศิลป์เป็นสถาบันชั้นนำในการผลิตนักออกแบบที่สร้างโอกาสในการประกอบวิชาชีพได้แน่นอนกว่า 2. สร้างเครือข่ายทางวิชาการกับต่างประเทศ เพื่อยกระดับคุณภาพของนักศึกษาและบัณฑิต ให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
KC2: การเปลี่ยนแปลงของภาคธุรกิจ และเทคโนโลยี	ภาคธุรกิจเอกชนบางแห่งลงมาสร้างหลักสูตร การเรียนการสอนเอง เพื่อสามารถผลิตนักศึกษาให้ตรงความต้องการของภาคธุรกิจ ซึ่งเรื่องนี้ก็ทำให้การแข่งขันในตลาดอุดมศึกษาสูงขึ้นไปอีก	1. สร้างเอกลักษณ์ ความเข้มแข็งทางวิชาการของคณะ เพิ่มรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของภาคธุรกิจ 2. ส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและวิทยาการจาสถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพสูงจาก

ปัจจัยที่มีผลต่อการแข่งขัน	ผลกระทบ	โอกาสในการสร้างนวัตกรรม และความร่วมมือ
		ต่างประเทศ 3. ทำข้อตกลงความร่วมมือกับภาคธุรกิจเพื่อจัดทำหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการ
KC3: ทัศนคติต่อการเรียนในระดับอุดมศึกษาของผู้เรียนในอนาคตเปลี่ยนแปลงอันเป็นผลจากCOVID-19	ประสบการณ์การทำงานนอกห้องเรียนของผู้เรียนในอนาคต คือ โลกเสมือนจริงที่จะทำให้เขาอยู่รอดปลอดภัย จึงหันไปสนใจเรียนหลักสูตรระยะสั้น และเป็นหลักสูตรเฉพาะทางที่เขาสนใจจริง ๆ สามารถประกอบอาชีพสร้างรายได้ได้ในระยะเวลาที่รวดเร็ว	1.สร้างหลักสูตรระยะสั้นด้านการออกแบบที่มีความหลากหลาย สามารถเลือกเรียนได้ตามอัธยาศัย ไม่มีเงื่อนไขของเวลาการศึกษา และเอื้อประโยชน์ต่อการนำไปใช้ประกอบวิชาชีพและสร้างรายได้อย่างรวดเร็ว 2. ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยการบริการวิชาการที่ผู้สนใจสามารถเข้าร่วมพัฒนาทักษะและประสบการณ์ด้านการออกแบบให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ตารางที่ P.2-1 ประเด็นสำคัญ ตัวชี้วัดผลงาน และแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ประเด็นและตัวชี้วัดผลงาน	แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
1) ร้อยละของการได้งานทำของบัณฑิตและรายได้เฉลี่ยที่สูงกว่าเกณฑ์ 2) จำนวนรางวัลที่นักศึกษาได้รับทั้งในระดับระดับชาติและนานาชาติ 3) จำนวนการจดสิทธิบัตร จากผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษาและอาจารย์ 4) จำนวนผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ 5) ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกและที่มีตำแหน่งวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ประจำ 6) จำนวนเงินทุนวิจัยสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	1)ระบบ CHE QA 3D 2)ฐานข้อมูลด้านการเผย แพร่ผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ 3)รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษา

ข.บริบทเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ P.2-2 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO)
SC1 สถาบันที่เปิดสอนด้านการออกแบบมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ทำให้มีการแข่งขันสูง **SC2** การเพิ่มผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ และสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ได้	**SA1** คณะเปิดสอนหลักสูตรสาขาด้านการออกแบบมากที่สุด และมีอาจารย์ที่เชี่ยวชาญการออกแบบเฉพาะทาง ครบทุกสาขา ศิษย์เก่ามีชื่อเสียง และมีผลงานด้านการออกแบบเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ **SA2** คณะสนับสนุนให้อาจารย์ได้ทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างเต็มความสามารถด้วยทุนอุดหนุนจากทั้งกองทุนสนับสนุนการวิจัย	**SO1** มี MOU กับสถาบันการศึกษาต่างประเทศหลายแห่ง ที่สามารถแลกเปลี่ยนองค์ความรู้นักศึกษา และอาจารย์ได้ และเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรเป็นระดับนานาชาติ เพื่อขยายกลุ่มผู้เรียนต่างชาติเพิ่มขึ้น

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO)
SC3 การเปิดบริการศูนย์ Decorative Arts Enterprise เพื่อบริการวิชาการ และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่ครบวงจร **SC4** การพัฒนาคุณวุฒิการศึกษาและตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ **SC5** การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน	นวัตกรรมและสร้างสรรค์ และงบภารกิจเชิงนโยบายจากเงินรายได้ของคณะ **SA3** คณะมีศักยภาพในการผลิตผลงานออกแบบในเชิงพาณิชย์ได้เอง และมีองค์กรภาครัฐและเอกชนต้องการว่าจ้างให้เป็นที่ปรึกษาจำนวนมาก **SA4** อาจารย์มีความพร้อมที่จะเพิ่มพูนความรู้ในระดับปริญญาเอก และมีผลงานทางวิชาการที่สามารถพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการได้ **SA5** บุคลากรสายสนับสนุนมีการพัฒนารายบุคคลในแต่ละงานที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ	**SO2** มีนโยบายส่งเสริมการวิจัย นวัตกรรม และสร้างสรรค์ที่ชัดเจน และระบบบริหารจัดการที่คล่องตัว **SO3** มีนโยบายความร่วมมือกับองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมที่ชัดเจน **SO4** มีนโยบายในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการ

ค.ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

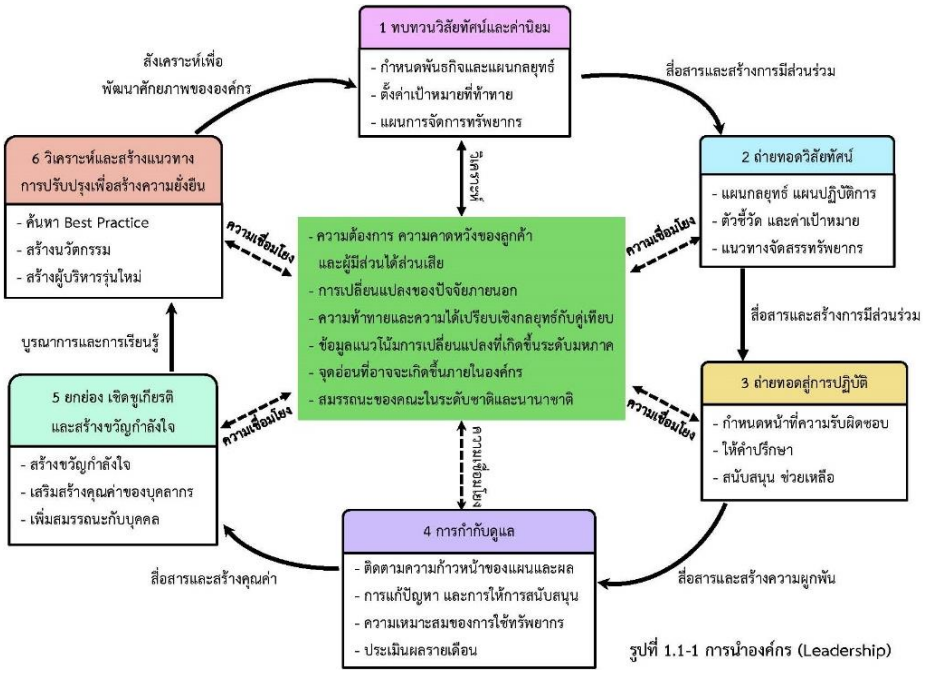
คณะมีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการตามแผนและตัวชี้วัดพันธกิจด้านต่าง ๆ ด้วยวงจรคุณภาพ PDSA ประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร AUN-QA และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx) โดยผ่านการประชุมหลักสูตร ภาควิชา ศูนย์ สำนักงานคณบดี นำเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

(1) กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม เมื่อคณบดีได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นวาระที่สองในปี พ.ศ. 2563 จึงนำนโยบายการนำองค์กรที่แถลงต่อสภาระหว่างกระบวนการสรรหา ฯ มาเป็นส่วนสำคัญในการทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยม (รูปที่1.1-1) โดย **1)** ทีมผู้บริหารประชุมหารือเพื่อทบทวนและปรับปรุงวิสัยทัศน์และค่านิยม ให้สะท้อนถึงจุดแข็ง และเป้าประสงค์ของคณะที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาวะแวดล้อมทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรแล้ว จัดทำเป็น “แผนพัฒนาคณะมัณฑนศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 4 ปี ปีงบประมาณ 2564 – 2567” นำเสนอต่อกรรมการคณะอธิการบดี และสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบตามลำดับ **2)** คณบดีดำเนินการถ่ายทอดด้วยการจัดการประชุมร่วมกันระหว่าง ทีมผู้ผู้บริหาร บุคลากรจากภาควิชา ฯ หลักสูตร และสำนักงานคณบดี และสื่อสารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแนวทางการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนตามแผนพัฒนา ฯ พร้อมรับฟังความเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงความชัดเจนของแนวปฏิบัติ **3)** มอบหมายตัวชี้วัดที่ปรับปรุงแล้วสู่บุคลากรตามสายงานเพื่อการปฏิบัติ โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การให้คำปรึกษาและการสนับสนุนช่วยเหลือ **4)** รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร และเลขานุการคณะ รับผิดชอบในการกำกับดูแลผ่านการประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่แต่งตั้งโดยคณบดี เพื่อติดตามความก้าวหน้าของแผนและผลพิจารณาความเหมาะสมของการใช้ทรัพยากร การแก้ปัญหา และการให้การสนับสนุน พร้อมประเมินผลเสนอต่อคณบดีและกรรมการคณะทุกรอบเดือน **5)** คณบดีมีระบบและกลไกในการยกย่องเชิดชูเกียรติ และสร้างขวัญกำลังใจ การสร้างความผูกพัน และการเสริมสร้างคุณค่าของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ด้วยการจัดสรรทรัพยากรจากงบประมาณภารกิจเชิงนโยบาย และกองทุนต่าง ๆ เมื่อการดำเนินการบรรลุตามตัวชี้วัดหรือเหนือกว่า เพื่อเพิ่มสมรรถนะส่วนบุคคลให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอนาคตได้ **6)** ทีมผู้บริหารคณะทำการวิเคราะห์



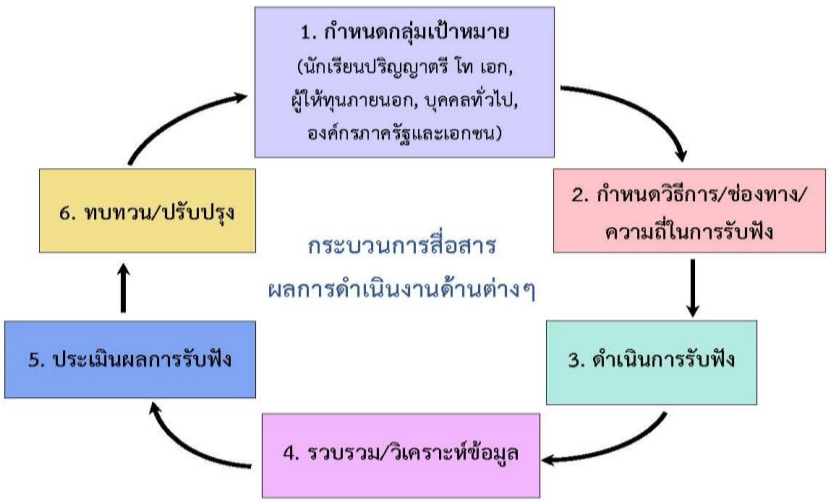
รูปที่ 1.1-1 การนำองค์กร (Leadership)

สังเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน มีการค้นหา Best Practice ที่มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม และการสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่ นำเสนอต่อที่ประชุมกรรมการคณะทุกรอบเดือน เพื่อการพัฒนาศักยภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม คณบดีมีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม โดย **1)** อาศัยกลไกหลักคือกรรมการคณะที่มีการประชุมในทุกรอบเดือน จะมีการชี้แจงกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยได้ประกาศใช้หรือมีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงกรณีศึกษาที่มีการละเมิดทั้งในและนอกคณะ เพื่อสร้างความเข้าใจในแนวทางของการปฏิบัติ **2)** มอบหมายให้หัวหน้าภาค และเลขานุการคณะ รับผิดชอบทำหน้าที่สื่อสารถ่ายทอดรายละเอียดจากที่ประชุม ฯ ต่อให้กับบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุนตามลำดับ **3)** กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ทีมผู้บริหาร และหัวหน้าภาคมอบหมายงานที่เป็นธรรมผ่าน KPIs รายบุคคล สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้เกิดการประเมินคุณธรรมทั่วทั้งองค์กรที่สอดคล้องกับจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด **4)** สำหรับนักศึกษาได้มีการส่งเสริมให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมในกิจกรรมการเรียนการสอน ที่เน้นย้ำถึงการตระหนักในความสำคัญของจรรยาบรรณวิชาชีพนักออกแบบ จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และข้อพึงปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการอ้างอิง และโทษของการคัดลอกผลงาน **5)** คณบดีดำเนินภารกิจทุกด้านด้วยความโปร่งใส มีการรายงานผลของการบริหารงานทั่วไป และการบริหารงบประมาณด้วยการแสดงสถานะทางการเงินทุกรอบเดือนที่สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา **6)** มีระบบการจัดการข้อร้องเรียน เพื่อนำไปสู่การแก้ไข พัฒนา ปรับปรุง ให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรมทั้งบุคลากรและนักศึกษา **7)** มีการจัดทำรายงานการดำเนินงานทั้งทางด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารวิชาการการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลเสนอต่อสภามศก.เพื่อการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณบดีตามข้อบังคับ ฯ ทุกปีงบประมาณ

ข. การสื่อสาร

คณบดีมีกลยุทธ์ในการสื่อสาร และสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งคณะ คู่ความร่วมมือสำคัญที่เป็นทางการ ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ และบุคคลทั่วไป (รูปที่ 1.1-2) โดย **1)** กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้ข้อมูลที่จะสื่อสารและรับฟังเสียงสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายนั้น ๆ ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ **2)** กำหนดกลยุทธ์



รูปที่ 1.1-2 กระบวนการสื่อสาร

วิธีการ ช่องทาง ช่วงเวลา และความถี่ตามประเภทของข้อมูล **3)** ดำเนินการสื่อสารและรับฟังตามช่องทางต่าง ๆ ที่กำหนด เช่น เอกสารหรือข่าวสารต่าง ๆ ทั่วไปที่บุคลากรภายในพึงรับทราบ การสื่อสารจะอาศัยช่องทางการเวียนแจ้ง สำหรับเรื่องระดับนโยบายหรือเรื่องสำคัญที่ต้องการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กระบวนการสื่อสารกับบุคลากรภายในคณะ จะอาศัยการนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาในลำดับแรกก่อน เมื่อได้มติจากที่ประชุมแล้ว คณบดีจะถ่ายทอดให้ทีมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร คณาจารย์ และบุคลากรเพื่อให้รับทราบหรือถือปฏิบัติตามลำดับ สำหรับนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกคณะ จะมีการสื่อสารผ่านการติดประกาศทางบอร์ดประชาสัมพันธ์ Website และ/หรือทางสื่อ Social Media อาทิ Facebook, Instagram, Line Official เป็นต้น **4)** รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลป้อนกลับเป็นรายวัน **5)** ประเมินประสิทธิผลของกระบวนการตามที่คาดหวัง และการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ **6)** นำข้อมูลที่ได้รับมาทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงาน เช่น การบรรลุตามวิสัยทัศน์ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ และข้อคิดเห็นจาก บุคลากร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและความผูกพัน การปรับปรุงรูปแบบการเรียนการสอน วัสดุและอุปกรณ์ฝึกปฏิบัติ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาศักยภาพสำหรับผู้เรียน การบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ และบุคคลทั่วไป ทั้งนี้เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการรับฟังและผลการประเมินก่อประโยชน์สูงสุดต่อการปรับปรุงการดำเนินงานของคณะที่เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง

ค. พันธกิจและผลการดำเนินการของสถาบัน

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

(2) การทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง คณบดีมีวิธีการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะ ดังรายละเอียด ตามตารางที่ 1.1-2

ตารางที่ 1.1-1 บทบาทของผู้นำสูงสุดในการสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

วัตถุประสงค์	วิธีการของผู้นำระดับสูง
1. สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่ทำให้บุคลากรทุกคนมุ่งปรับผลการดำเนินการ มุ่งบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	1) ควบคุม ดูแล การสื่อสารกับบุคลากรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ อย่างเป็นระบบ 2) จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเหมาะสมตามแผนปฏิบัติการ
2. เสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร และวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และบุคลากร	1) สื่อสารให้เกิดความเข้าใจถึงการสร้างคุณค่าให้กับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) กำหนดให้นำความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเป็นส่วนจำเป็นของกระบวนการทำงาน 3) กำหนดให้มีการติดตามการรับรู้ของลูกค้าอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้สูงกว่าความคาดหวัง
3. พัฒนาให้เกิดความคล่องตัวของคณะฯ และหน่วยงานในความรับผิดชอบ	1) กำหนดให้มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายนอกเป็นรายวัน และนำประเด็นมาหารือในทีมผู้บริหาร 2) หาแนวทางการแก้ไขหรือตั้งรับกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น แล้วนำมาเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะฯ เพื่อปรับแผนการดำเนินการ
4. เกิดการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล นวัตกรรม และความกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน	1) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนในรูปแบบที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในอนาคตที่ต้องการศึกษาหาความรู้เฉพาะที่เกิดประโยชน์ต่อการประกอบวิชาชีพอย่างรวดเร็ว ลดความสนใจเข้าสู่ระบบเดิมที่ใช้ระยะเวลานาน 2) สนับสนุนงบประมาณเพื่อริเริ่มโครงการบริการวิชาการใหม่ ๆ แบบให้เปล่า ที่สามารถสร้างImpactที่ดีให้กับชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของคณะ 3) สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกภาคส่วนเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ด้วยDigital Technologyใหม่ ๆ ให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีได้อย่างทันการณ์ 4) รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ ในการพัฒนางาน ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน
5. มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคตของคณะฯ	1) สนับสนุนให้บุคลากรรุ่นใหม่เข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการบริหาร 2) สร้างโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานของคณะในแต่ละด้าน

ตารางที่ 1.1-2 บทบาทของผู้นำสูงสุดในการสร้างสภาวะแวดล้อมที่มุ่งเน้นให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

วัตถุประสงค์	วิธีการของผู้นำระดับสูง
1. ทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังที่ทำให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการของคณะฯ	คณบดีแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร มีการกำหนดKPIsที่ชัดเจนตามความรับผิดชอบทั้งสายวิชาการระดับคณะ ภาควิชา และบุคลากรสายสนับสนุน โดยมอบหมายความรับผิดชอบให้ทีมผู้บริหารติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์	วิธีการของผู้นำระดับสูง
2. กำหนดเรื่องที่จำเป็นต้องทำ	ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติผ่านการวางแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการระยะสั้น ระยะยาว ตัวชี้วัดความสำเร็จตามเป้าหมายของผลการดำเนินงาน
3. ตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการเพื่อการเสริมสร้างคุณค่าให้แก่ ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของคู่เทียบ เพื่อปรับปรุงเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการให้ท้าทายยิ่งขึ้น
4. พัฒนาศักยภาพส่วนบุคคลของทีมผู้บริหาร	นำผลการดำเนินงานของคณะ ไปเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินการปฏิบัติงานของทีมผู้บริหารแต่ละท่าน

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) ระบบการการกำกับดูแลองค์กร

การกำกับดูแลการบริหารคณะ ดำเนินการโดยคณะกรรมการประจำวิทยาลัย 16 คน ประกอบด้วย คณบดี รองคณบดีฝ่ายต่าง ๆ 4 คน ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 10 คน และเลขานุการวิทยาลัยที่รับผิดชอบ ในการตรวจสอบความโปร่งใสของวิทยาลัยตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และเผยแพร่ให้บุคลากรรับทราบและถือปฏิบัติ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโดยคณะกรรมการประจำวิทยาลัยเป็น ประจำ ไดผ้ ลดำเนินงานตามภาพฎ่ 7.4ก-1

การกำกับดูแลตามวิสัยทัศน์และแผนปฏิบัติงาน คณบดีมอบหมายให้รองคณบดีแต่ละฝ่าย รับผิดชอบบริหาร กำกับดูแล สนับสนุน ประเมินผล และรายงานผลดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานของวิทยาลัยและรับผิดชอบ Corporate KPIs และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย ตลอดจนมาตรฐานทางด้านวิชาการต่าง ๆ โดยมีงานแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษามีหน้าที่รวบรวม วิเคราะห์ และรายงานผลตามตัวชี้วัดให้กับมหาวิทยาลัย และนำเสนอในฎ่ประชุมคณะกรรมการประจำวิทยาลัย1) จะนำตัวชี้วัดตามคำรับรองนั้นมากำหนดเป็นแนวทางในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร โดยมีกรรมการคณะอันประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ผู้แทนคณาจารย์ และผู้แทนสายสนับสนุน คณะกรรมการประจำคณะจะทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ และทำหน้าที่ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่นำเสนอโดยคณบดี ทำหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลนโยบายการบริหารงานของคณะ 2) องค์ประกอบของคณะกรรมการประจำ เพื่อกระจายอำนาจในการบริหารงาน ให้รองคณบดีและผู้ช่วยคณบดีเป็นประธานหรือรองประธานในคณะกรรมการแต่ละชุด เพื่อกำหนดนโยบายการบริหารงาน กำกับดูแล และรายงานผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่คณบดีได้จัดทำคำรับรองปฏิบัติงานไว้ โดยกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ มีหน้าที่รวบรวม วิเคราะห์ และรายงานผลตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของคณบดี นำเสนอคณะกรรมการประจำคณะฯ ให้ความเห็นชอบ และนำเสนอมหาวิทยาลัยตามลำดับ คณะมีการดำเนินงานเกี่ยวกับการทบทวนระบบการกำกับดูแลการบริหารงานจากผลการประเมินและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาจากสภามหาวิทยาลัย และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรและระดับคณะวิชาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

ตารางที่ 1.1-3 การทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับดูแลคณะ

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

(2) การประเมินผลการดำเนินการ คณบดีนำกระบวนการตามวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้การดำเนินงาน ประเมินผล และการปรับปรุงผลการดำเนินงานในทุกส่วนงานขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เริ่มต้นจากคณบดีจะได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง ปีละ 1 ครั้ง จากนั้นคณบดีจะดำเนินการถ่ายทอดตัวชี้วัดแผนปฏิบัติงานของคณะให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง มีการตกลงตัวชี้วัดการปฏิบัติงานประจำปี (Key Performance Indicators – KPIs) กับบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยแบ่งตัวชี้วัดออกเป็นภาระงานหลัก ภาระงานรอง และภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำระดับสูง เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน มีคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ในส่วนของระบบการประเมินการปฏิบัติงานในระดับทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร ทีมผู้บริหารคณะนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการทบทวน ปรับปรุงระบบการบริหารองค์กร และการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป เพื่อให้บรรลุตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาคณะ และมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด

ตารางที่ 1.1-4 การประเมินผลการดำเนินการของระบบการกำกับดูแลคณะฯ

ผู้รับการประเมิน	ผู้ประเมิน	รอบการประเมิน	วิธีการประเมิน	การใช้ผลการประเมิน
คณบดี	สภามหาวิทยาลัยและอธิการบดี	12 เดือน	การนำองค์กร และภาวะผู้นำ	ปรับปรุงการบริหาร เพื่อพัฒนาการบริหารงานให้ดียิ่งขึ้น
รองคณบดี	คณบดี และหัวหน้าภาควิชา 2 ภาควิชา	6 เดือน	ศักยภาพในการบริหารและผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย	เสริมสร้างการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมส่วนบุคคล สำหรับการเป็นผู้บริหารรุ่นใหม่
หัวหน้าภาควิชา	คณบดี และคณาจารย์สังกัดภาควิชา 2 คน	6 เดือน	ความสามารถในการบริหารและผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการประจำปี	เสริมสร้างการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมส่วนบุคคล สำหรับการเป็นผู้บริหารรุ่นใหม่
กรรมการคณะ	ทีมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร ผู้แทนบุคลากรสายสนับสนุน	12 เดือน	การนำองค์กร และภาวะผู้นำ	ปรับปรุงการควบคุมดูแลการบริหารของคณะฯ จากข้อเสนอแนะของฝ่ายต่างๆ เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

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

ตารางที่ 1.1-5 การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ

วิธีการพิจารณาความสอดคล้องของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในปัจจุบัน	การจัดทำประกาศต่างๆ ของคณะฯ จะดำเนินการโดยเสนอให้กองกฎหมายพิจารณาความสอดคล้องของกฎหมาย

	กฎระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย เพื่อทวนสอบความถูกต้องก่อนดำเนินการประกาศใช้ทุกครั้ง
วิธีการพิจารณาความสอดคล้องของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในอนาคต	หากมีการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในอนาคต เมื่อคณะฯ พิจารณาแนวทางการดำเนินงานเบื้องต้นแล้ว ก็จะต้องมีการตรวจสอบจากกองกฎหมายของมหาวิทยาลัยในทุกกรณี
ความกังวลของชุมชน	คณะฯ มีการรับฟังเสียงจากชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบ และนอกพื้นที่เป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงการให้บริการวิชาการ ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ
ผลกระทบเชิงลบต่อสังคม	คณะฯ มีการประเมินความเสี่ยงของผลกระทบเชิงลบต่อสังคมที่อาจเกิดขึ้น โดยการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการในแผนปฏิบัติการในการป้องกันและในการลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นนั้นๆ
การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงสถานการณ์ของหลักสูตร บริการ และการปฏิบัติการในอนาคต	คณะฯ มีการประเมินความเสี่ยงของสถานการณ์หลักสูตร และนำความเสี่ยงอันอาจเกิดขึ้นมากำหนดเป็นมาตรการในการป้องกัน เช่น การลดลงของผู้สมัครเข้าเรียน การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่ส่งผลต่อการได้งานทำของบัณฑิต และการลดความสำคัญในการเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของผู้เรียนในอนาคต

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม คณบดีกำกับดูแลให้การดำเนินงานทุกด้าน และการปฏิบัติตนของบุคลากร จะต้องตระหนักถึงหลักคุณธรรมและจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ มีการเวียนคู่มือจรรยาบรรณอาจารย์ จรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัยศิลปากรให้กับบุคลากรคณะรับทราบและถือปฏิบัติ นอกจากนี้ ยังได้กำหนดให้หัวหน้าภาควิชาเป็นผู้กำกับดูแลด้านจริยธรรมในบุคลากรสายวิชาการของภาควิชา และเลขานุการคณะเป็นผู้กำกับดูแลในส่วนของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีมีการกระทำที่ขัดต่อจริยธรรมของบุคลากร หัวหน้าภาควิชา และเลขานุการคณะจะเป็นผู้รายงานต่อคณะผู้บริหารระดับสูง เพื่อดำเนินการตามระเบียบของมหาวิทยาลัยต่อไป รวมถึงการสอดแทรกเนื้อหาในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติที่ไม่ขัดต่อหลักคุณธรรมและจริยธรรมในทุกหลักสูตรให้แก่นักศึกษา ทั้งนี้คณะมีการควบคุมผลกระทบเชิงลบต่อสังคม ดังตารางที่ 1.1-6

ตารางที่ 1.1-6 การควบคุมผลกระทบเชิงลบต่อสังคม

การกำกับติดตาม	มาตรการควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
หลักสูตร		
หลักสูตรและการเรียนการสอน	จำนวนข้อร้องเรียนของนักศึกษา	กรรมการประจำหลักสูตร
การฝึกงานที่กระทบต่อจริยธรรมการปฏิบัติงาน	จำนวนข้อร้องเรียนของสถานที่ฝึกงาน	กรรมการประจำหลักสูตร
วิจัย		
จริยธรรมการวิจัย	จำนวนครั้งการละเมิดจริยธรรมการวิจัย	รองคณบดีฝ่ายวิจัย

การกำกับติดตาม	มาตรการควบคุม	ผู้รับผิดชอบ
โครงการวิจัยที่ได้รับทุน	จำนวนโครงการวิจัยที่ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ ตามสัญญาที่กระทำไว้กับผู้ให้ทุน	รองคณบดีฝ่ายวิจัย
บริหาร		
จริยธรรมการจัดซื้อจัดจ้าง	จำนวนข้อร้องเรียนการจัดซื้อจัดจ้าง	คณบดี
จริยธรรมการบริหารงานบุคคล	จำนวนข้อร้องเรียนการบริหารงานบุคคล	คณบดี
บริการวิชาการ		
หลักสูตรฝึกอบรม	จำนวนข้อร้องเรียนจากการบริการวิชาการ	รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ

ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม

(1) ความผาสุกของสังคม คณะมีการกำหนดให้การสร้างประโยชน์และความผาสุกให้กับ ชุมชน สังคม และประเทศชาติโดยเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรภายใต้ค่านิยมของคณะ คือ “มัณฑนศิลป์เพื่อสังคม” คณบดีจึงมีเป้าหมายและแผนงานที่เป็นแนวทางการสร้างความผาสุกของสังคม โดย **1)** กำหนดให้การสร้างประโยชน์ให้สังคม เป็นโจทย์สำคัญที่คณะสนับสนุนให้มีการบูรณาการกับพันธกิจหลักของคณะ อันได้แก่ กิจกรรมการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษา การวิจัย/สร้างสรรค์ การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม **2)** มุ่งเน้นการนำองค์ความรู้ด้านศิลปะและการออกแบบไปช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน อาทิเช่น การออกแบบอัตลักษณ์ชุมชน การออกแบบเพื่อการเพิ่มมูลค่าของการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน และการออกแบบปรับปรุงสภาพแวดล้อมชุมชน เพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน **3)** สนับสนุนงบประมาณให้กับทุกกิจกรรมและโครงการที่มีเป้าหมายชัดเจนเพื่อการพัฒนาสังคมอย่างเป็นรูปธรรม 4) แสวงหาความร่วมมือกับองค์กรภายนอกเพื่อการสนับสนุนงบประมาณ และชี้แหล่งชุมชนสำคัญที่ต้องการความช่วยเหลือ **5)** กำกับ ติดตาม ประเมินผลลัพท์ด้านสังคมจากการดำเนินโครงการเพื่อการพัฒนาปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

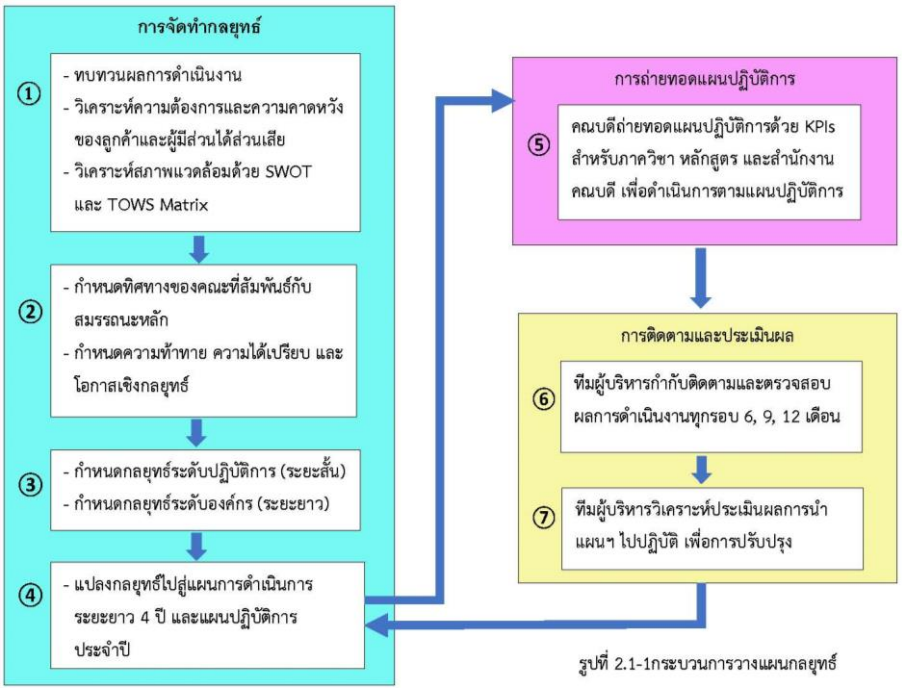
(2) การสนับสนุนชุมชน คณะมีการกำหนดนโยบายสนับสนุนชุมชนตามลำดับความสำคัญดังนี้ **1)** ตามนโยบายหลักของมหาวิทยาลัย คือ รับผิดชอบดูแลชุมชนของจังหวัดในภูมิภาคตะวันตกซึ่งเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ **2)** ชุมชนนอกพื้นที่ภูมิภาคตะวันตก คณะจะมีการพิจารณาจากแหล่งชุมชนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักศึกษาด้านศิลปวัฒนธรรม หรือผลิตภัณฑ์พื้นถิ่นที่ควรอนุรักษ์และพัฒนา **3)** ชุมชนที่มีการกำหนดพื้นที่โดยหน่วยงานหรือองค์กรภายนอกให้คณะร่วมสนับสนุนทั้งแบบให้เปล่า ให้งบประมาณสนับสนุน หรือการว่าจ้างให้ดำเนินการ อาทิเช่น การออกแบบอัตลักษณ์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว พัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อสร้างรายได้ จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการสร้างสรรค์ผลงานศิลปะและการออกแบบให้แก่เยาวชน การจัดประกวดออกแบบตราสัญญลักษณ์ ออกแบบผลิตภัณฑ์ ออกแบบพัฒนาสภาพแวดล้อม สื่อสร้างสรรค์ ฯ ล ฯ ปัจจุบันคณะมีข้อตกลงความร่วมมือกับ องค์กรภายนอกเพื่อร่วมกันสนับสนุนชุมชนในเชิงสร้างสรรค์อย่างยั่งยืน ได้แก่ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) สมาคมการค้าส่งเสริมหัตถกรรมไทย และอยู่ระหว่างดำเนินการลงนามความร่วมมือกับบริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด และสมาคมส่งเสริมผู้ประกอบการไทย จังหวัดนครปฐม

หมวดที่ 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของคณะ จะใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกภาคส่วน อันประกอบด้วย คณบดี ทีมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และประธานหลักสูตร ระดมความคิดเห็น โดยมีกระบวนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ **1)** ทบทวนผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ภายใน เพื่อทราบโอกาส และความเป็นไปได้ของการแข่งขัน ทบทวนเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่สำคัญตามแผนพัฒนาคณะและมศก. และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ภายนอกด้วย SWOT และ TOWS Matrix ทุกไตรมาสสุดท้ายก่อนเริ่มปีงบประมาณ **2)** นำผลการประเมินองค์กร มากำหนดทิศทางของคณะ ที่สัมพันธ์กับสมรรถนะหลักของคณะ คือ **ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถด้านศิลปะและการออกแบบที่มีมาตรฐานระดับสากล** มากำหนดเป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมศก. **3)** กำหนดกลยุทธ์ และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดกับธรรมชาติและสมรรถนะหลักของคณะ โดยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (ระยะสั้น) และกลยุทธ์ระดับองค์กร (ระยะยาว) **4)** นำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยคณบดี และทีมผู้บริหาร ร่วมกันพิจารณา แปลงกลยุทธ์และนโยบายเพื่อนำไปสู่แผนการดำเนินงานระยะยาว ตามแผนพัฒนาคณะมัณฑนศิลป์ ระยะ 4 ปี และแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม **5)** คณบดีถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้วยKPIs ไปสู่การปฏิบัติและมอบหมายให้ภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี จัดทำโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของคณะผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารภาควิชา และคณะกรรมการบริหารหลักสูตร เสนอต่อคณบดี เพื่อนำเสนอกรรมการคณะ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานและงบประมาณ เมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว ภาควิชาและหลักสูตรจะต้องมีการดำเนินงานตามกระบวนการ PDCA **6)** ทีมผู้บริหารรับผิดชอบในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ผลการ



รูปที่ 2.1-1กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ดำเนินงาน และรายงานผลต่อคณบดี กรรมการคณะ และมศก. ทุกรอบ 6, 9, และ 12 เดือน **7)** ทีมผู้บริหารรับผิดชอบในการวิเคราะห์และประเมินผลของการนำแผนปฏิบัติงานประจำปีไปปฏิบัติ และนำผลของการประเมินมาพิจารณาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแผนปฏิบัติการในปีถัดไป อย่างต่อเนื่อง

(2) นวัตกรรม คณะมีการกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของคณะ คือ **ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถด้านศิลปะและการออกแบบที่มีมาตรฐานระดับสากล** และพันธกิจทั้ง 4 ด้าน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและความเป็นสากล ทั้งทางด้านองค์ความรู้ บุคลากร และนักศึกษา ตามขั้นตอนดังนี้ **1)** ทีมผู้บริหารรวบรวมข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์ความท้าทายและโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่คณะสามารถนำมากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ที่สามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อผลักดันกิจกรรมหรือโครงการให้บรรลุเป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์ได้ **2)** มอบหมายให้รองคณบดีฝ่ายวิชาการและรองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์ จัดทำแผนงานที่คณะต้องการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมเป็นหลัก อาทิเช่น การเผยแพร่ ผลงานวิจัย ผลงานสร้างสรรค์ บทความวิชาการ และBook Chapterในฐานข้อมูลSCOPUS การนำเสนอผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ในเวที International Symposium และการส่งผลงานสร้างสรรค์เข้าร่วมประกวดทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การจดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร **3)** คณบดีให้การสนับสนุนทุนเพื่อผลิตผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ และการเผยแพร่ผลงานในทุกช่องทาง ด้วยงบประมาณเงินรายได้ประจำปีในหมวดของงบประมาณภารกิจเชิงนโยบาย กองทุนวิจัยสร้างสรรค์ และกองทุนพัฒนามศก. **4)** มีการจัดทำเป็นประกาศของคณะ เพื่อสื่อสารให้บุคลากรในทุกภาคส่วนได้ทราบอย่างทั่วถึง และมีการให้เงินรางวัลและการยกย่องชมเชยสำหรับผลงานที่ดำเนินการได้บรรลุตามตัวชี้วัดค่าเป้าหมายหรือเหนือกว่า เพื่อเป็นกำลังใจแก่ผู้ที่มีการสร้างสรรค์ผลงานที่โดดเด่นในทุกประเภทของนวัตกรรม **5)** คณบดีมีการติดตามผลการสร้างนวัตกรรมการนำไปใช้ประโยชน์ตามพันธกิจ วิเคราะห์ และประเมินผล เปรียบเทียบกับแผน ฯ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการโดยรวมให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ 1) คณบดีมอบหมายให้ทีมผู้บริหารรับผิดชอบรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ประกอบด้วย ข้อมูลเปรียบเทียบกับคู่เทียบจากแหล่งต่างๆ โอกาส และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ต้องพิจารณาควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ผลการประเมินคณบดีโดยสภามหาวิทยาลัย และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรและระดับคณะ **2)** ทีมผู้บริหารนำข้อมูลจากการวิเคราะห์มาช่วยเสริมสร้างให้การจัดทำแผนกลยุทธ์ให้มีความเป็นไปได้สูงที่จะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ **3)** คณบดีจัดการประชุมระดมความคิดเห็นของกรรมการประจำคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อรวบรวมและสังเคราะห์ข้อคิดเห็นทั้งหมดโดยทีมผู้บริหาร กำหนดเป็นแนวทางตามแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติ ในรูปของโครงการ กิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จ **4)** ทีมผู้บริหารคณะจะหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และทบทวนการดำเนินงานตามแผน เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในปีต่อไป

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก การวิเคราะห์ข้อมูลของคณะ อาศัยการทำ SWOTและTOWS Matrix เป็นแนวทางหลักเพื่อกำหนดและออกแบบระบบงานที่สำคัญ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งมอบคุณค่าให้แก่ ผู้เรียน ลูกค้า กลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้บรรลุตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งกระบวนการกำหนดระบบงานของคณะจะมีการวางแผนกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก ดังนี้ **1) ด้านการจัดการเรียนการสอน** ด้วยการพัฒนาหลักสูตรที่มีความเป็นเลิศด้านศิลปะและการออกแบบ การพัฒนาอาจารย์ที่มีสมรรถนะสูงทางด้านวิชาการ การวิจัย การสร้างสรรค์ เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพของบัณฑิตให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมตามความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **2) ด้านการวิจัยและการสร้างสรรค์** ด้วยการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัย ผลงานสร้างสรรค์และนวัตกรรมด้านการออกแบบที่ก่อประโยชน์ต่อสังคม เป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน และสามารถสร้างคุณค่าและมูลค่าให้กับคณะ **3) ด้านการบริการทางวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** ก่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้ใช้บริการด้วยการอนุรักษ์ สืบสาน บูรณาการ มรดกภูมิปัญญา และศิลปวัฒนธรรมไทยในกระบวนการออกแบบสามารถสร้างความเข้มแข็ง พัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน และเสริมสร้างคุณค่าและมูลค่าให้กับชุมชน สังคม และประเทศชาติ **4) ด้านการบริหาร** ดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของคณบดี ผ่านคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการวิจัย คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา คณะกรรมการกิจการนักศึกษา คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณบดี และกรรมการคณะตามลำดับ

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

รูปที่ 2.1-1 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คณะมัณฑนศิลป์

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 และความมีชื่อเสียงด้านวิชาการ (ACADEMIC REPUTATION) จำนวน 4 กลยุทธ์ 14 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการบูรณาการผลิตผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงกับท้องถิ่นหรืออุตสาหกรรม ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงของประเทศ เกิดคุณค่าทางเศรษฐกิจ เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ และเพื่อแก้ปัญหาของชุมชน สังคม (RESEARCH AND CREATIVITY) จำนวน 2 กลยุทธ์ 6 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 3 นำระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย นวัตกรรมในการบริหาร มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (SMART ADMINISTRATION) จำนวน 4 กลยุทธ์ 10 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนานักศึกษาและส่งเสริมความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งกับศิษย์เก่า (SMART STUDENT AND ALUMNI) จำนวน 2 กลยุทธ์ 4 ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 5 สร้างและเผยแพร่ภาพลักษณ์ศิลปากรสู่สาธารณะ (SILPAKORN BRANDING) จำนวน 2 กลยุทธ์ 5 ตัวชี้วัด

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

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

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการของคณะ เกิดจากการนำพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมของคณะ มากำหนดเป็นแนวคิดหลักสำหรับการจัดทำเป็นแผนพัฒนาคณะมัณฑนศิลป์ในระยะยาว 4 ปี และแตกเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งแผนปฏิบัติงานประจำปีนั้น จะมีการบูรณาการแนวทางยุทธศาสตร์ร่วมกับแผนยุทธ์ศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ทั้งนี้ การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติจริงนั้น จะได้รับการกำกับดูแลและให้ความเห็นชอบโดยกรรมการคณะ และมอบหมายให้หัวหน้าภาควิชาต่าง ๆ นำไปเสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริหารภาควิชา เพื่อจัดทำเป็นแผนงานระดับภาควิชา แล้วเสนอกลับเข้ามาให้คณบดีพิจารณา จัดทำเป็นแผนงานในภาพรวม

ของคณะอีกครั้ง โดยจะมีการปรับปรุงตัวชี้วัดให้ชัดเจนมากขึ้น กำหนดผู้รับผิดชอบ และพร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาของการปฏิบัติงาน ติดตามรายงานผลการดำเนินงานในรอบการประเมินผล 6, 9, 12 เดือน เพื่อพิจารณาการบรรลุเป้าหมาย และการปรับปรุงผลการดำเนินงานเป็นระยะ

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัตินั้น **1)** คณบดีเป็นผู้กำกับดูแลโดยผ่านความเห็นชอบจากกรรมการประจำคณะเป็นหลัก **2)** โดยกำหนดให้แต่ละส่วนงาน ตั้งแต่ภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดการปฏิบัติไปสู่บุคลากรในแต่ละส่วนงาน เพื่อผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ไปในทิศทางเดียวกัน **3)** คณบดีมีหน้าที่ในการควบคุมและกำกับการดำเนินงานตามแผน โดยมีระบบและกลไกในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ตามรอบระยะเวลา 6 เดือน, 9 เดือน, และ 12 เดือน ตามลำดับ **4)** ทีมผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบรวบรวม วิเคราะห์ และสรุปข้อมูลการดำเนินงาน พร้อมเสนอแนะแนวทางการพัฒนาปรับปรุงให้บรรลุตามเป้าประสงค์ยิ่งขึ้น เสนอต่อคณบดีและกรรมการคณะ พิจารณาให้ความเห็นชอบตามลำดับ

(3) การจัดสรรทรัพยากร 1) คณบดีกำหนดให้ส่วนงานต่างๆ อันได้แก่ ภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี จัดการประชุมร่วมกันเพื่อรวบรวมความต้องการด้านต่างๆ รวมถึงด้านการเงิน ในไตรมาสสุดท้ายก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณใหม่ **2)** ทีมผู้บริหารพิจารณาความเหมาะสมในการดำเนินงานตามหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน โดยคำนึงถึงสถานการณ์งบประมาณที่แท้จริงของคณะเป็นสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านการเงินและสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ มีความพร้อมและเพียงพอที่จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติการตามแผนปฏิบัติงาน เสนอต่อคณบดีและกรรมการคณะให้ความเห็นชอบ **3)** ทีมผู้บริหารติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการของส่วนงาน และผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ตามแผนปฏิบัติการ ที่ได้มอบหมายให้บุคลากรทุกภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี เป็นผู้รับผิดชอบ โดยกำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนทุกเดือน **4)** ทีมผู้บริหารประเมินผลการเบิกจ่ายงบประมาณเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานตามแผนของแต่ละส่วนงาน วิเคราะห์และประเมินผล นำเสอคณบดีพิจารณา **5)** คณบดีมีการรายงานสถานการณ์การเงิน การเบิกจ่ายงบประมาณของภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี พร้อมผลการวิเคราะห์การใช้งบประมาณ ต่อกรรมการคณะทุกรอบเดือน เพื่อรับทราบสถานการณ์ด้านการเงินเพื่อการวางแผนการจัดสรรทรพยากรของคณะในระยะต่อไป

(4) แผนงานด้านบุคลากร คณบดีมีแนวทางในการกำหนดแผนงานด้านบุคลากร เพื่อเสริมกลไกในการขับเคลื่อนความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ได้อย่างมั่นคงและต่อเนื่อง โดย **1)** จัดประชุม ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร และเลขานุการคณะ เพื่อร่วมกันพิจารณาวางแผนงานด้านบุคลากรให้สัมพันธ์กับการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในทุกไตรมาสสุดท้ายของปีงบประมาณ **2)** ที่ประชุมพิจารณาแนวทางการพัฒนาแผนอัตรากำลังของแต่ละส่วนงาน และการสรรหาพนักงานใหม่ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของคณะ และการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมที่จะสร้างผลงานตามแผนงานที่กำหนด **3)** ทีมผู้บริหารทบทวนและวิเคราะห์สมรรถนะหลักของบุคลากรในระดับผู้นำระดับสูง บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน

ในการขับเคลื่อนความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ในรอบปีงบประมาณที่ผ่านมา จัดทำรายงานเสนอต่อคณบดีและกรรมการคณะพิจารณา **4)** การขับเคลื่อนแผนงานด้านบุคลากรตามมติของที่ประชุมกรรมการคณะ ในส่วนของบุคลากรสายวิชาการ คณบดีได้กำหนดกลยุทธ์ให้เกิดการพัฒนาด้านคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์โดยเร็ว อันเนื่องมาจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับคณะ ที่ผ่านมาร้อยละของคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกและที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ต่อจำนวนอาจารย์ประจำยังไม่สอดคล้องตามเกณฑ์ **5)** สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน คณบดีจะให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านเพื่อเร่งรัดผลักดันให้เข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ ตามศักยภาพส่วนบุคคลให้สูงขึ้นตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานแต่ละกลุ่มภารกิจโดยถ้วนหน้ากัน

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ คณบดี ทีมผู้บริหารคณะ และคณะกรรมการประจำคณะ ร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์คณะ ตามกระบวนการ PDSA เป็นเครื่องมือกำหนดตัววัดผลการดำเนินงานโครงการ และกิจกรรมต่างๆ ที่ขับเคลื่อนความสำเร็จตามเป้าประสงค์ ด้านคุณภาพของกระบวนการบริหารองค์กร คุณภาพของการจัดการเรียนการสอน คุณภาพของการให้บริการทางวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และคุณภาพของการบริหารงบประมาณ จากนั้นคณะผู้บริหารระดับสูงจะนำแผนปฏิบัติการและตัววัดผลการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบแล้ว ไปใช้ในการจัดทำแผนดำเนินงานของแต่ละฝ่าย มีการวางระบบการวัดผล และประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ โดยมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบทุกโครงการและกิจกรรม เมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงานแล้ว จะต้องรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามภารกิจเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะฯ เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาโครงการ กิจกรรม และตัวชี้วัดให้มีความเที่ยงตรงยิ่งขึ้น

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ 1) คณบดีมอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการทำหน้าที่รวบรวมผลการดำเนินการของคณะ โดยการติดตามผลการดำเนินงานในรอบ 6 เดือน, 9 เดือน, และ 12 เดือน ของภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี โดยพิจารณาผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแต่ละตัวเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดนั้นๆ **2)** ทีมผู้บริหารรับผิดชอบวิเคราะห์และคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ในกรณีที่พบว่าตัวชี้วัดใดที่ไม่บรรลุเป้าหมายหรือมีแนวโน้มน้อยกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะพิจารณาสาเหตุและมาตรการแก้ไข พร้อมการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในระยะยาว เสนอต่อคณบดีพิจารณา **3)** คณบดีตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล ระหว่างตัวชี้วัดแต่ละตัวกับค่าเป้าหมายที่เกี่ยวข้องในแผนกลยุทธ์ เพื่อการดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ดังกล่าวให้สามารถส่งผลได้สอดคล้องกับค่าเป้าหมายมากยิ่งขึ้น 4)

ข. การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการ คณบดีมอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ ทำการวิเคราะห์สรุป และประมวลผลการดำเนินการตามแผนที่มีการประเมินรวมปีละ 3 ครั้ง ตามรอบการดำเนินงานทุกๆ 6 เดือน, 9 เดือน, และ 12 เดือน จากแผนงานและโครงการตามที่ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร และคณะกรรมการชุดต่างๆ เสนอผลการดำเนินงานต่อคณบดี หลังจากการวิเคราะห์แล้วหากผลการดำเนินงานของส่วนงานใดไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะมีการรายงานสาเหตุและเสนอ

แนวทางปรับปรุงการดำเนินงานให้กรรมการคณะพิจารณา เพื่อให้ความเห็นชอบให้มีการปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงกระบวนการ และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการที่ปรับปรุงใหม่ให้ผู้รับผิดชอบนำไปปฏิบัติ นอกจากนี้คณบดียังมีการติดตามผลกระทบจากปัจจัยภายนอกเป็นประจำ ผ่านการประชุมกรรมการคณะเพื่อปรับแผนปฏิบัติการในกรณีที่สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเปลี่ยนไปจากเดิมที่วิเคราะห์ไว้แล้ว คณบดีและผู้บริหารคณะจะร่วมกันหาแนวทางปรับปรุงทันที และเปิดโอกาสให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนสามารถปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการของโครงการ หรือกิจกรรมได้เมื่อพบปัญหาอุปสรรคที่คาดไม่ถึง เช่น ภาวการณ์ระบาดของ COVID-19 ทีมผู้บริหารจะดำเนินการรวบรวมโครงการและกิจกรรมของแต่ละฝ่ายเสนอต่อคณบดีเพื่อนำเข้าสู่วาระการประชุมกรรมการคณะ เพื่อให้ความเห็นชอบให้ปรับเปลี่ยนเลื่อน หรือยกเลิกโครงการ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการขอปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการได้ทันการ

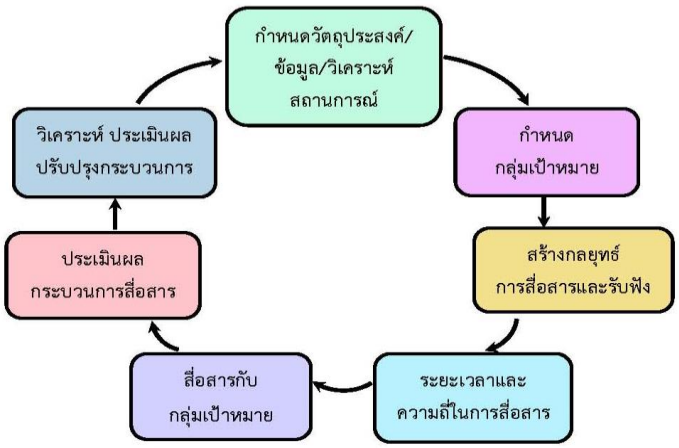
หมวดที่ 3 ลูกค้า

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน คณะมีกระบวนการรับฟังตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1.1 กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกกลุ่มตามที่กำหนดไว้ในโครงร่างองค์กร อันประกอบด้วย นักศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ผู้ให้ทุนภายนอก บุคคลทั่วไป และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยดำเนินตามกระบวนการตามรูปที่ 3.1-1 และตารางที่ 3.1-1 ดังนี้



รูปที่ 3.1-1 กระบวนการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ตารางที่ 3.1-1 วิธีการรับฟังความต้องการของผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วิธีการ/ช่องทางรับฟัง	กลุ่มเป้าหมาย									ความถี่	การนำไปใช้ประโยชน์			ผู้รับผิดชอบ
	นักเรียน	คู่ความร่วมมือ	ผู้รับบริการวิชาการ	ผู้ปกครอง	ศิษย์เก่า/ปัจจุบัน	ผู้เข้ารับสมัคร/ผู้ประกอบการ	ผู้สังเกตุการ, คู่ความร่วมมือ	แหล่งทุนวิจัย/สนับสนุน	บุคคลทั่วไป		ออกแบบปรับปรุงหลักสูตร	แผนกลยุทธ์	ปรับกระบวนการ	
เข้าร่วมประชุมกับทีมผู้บริหาร	●	●	●	●	●		●			2 ครั้ง/ปี	●	●	●	คณบดี
สำรวจความต้องการ/คาดหวัง	●	●	●	●	●	●	●	●	●	2 ครั้ง/ปี	●	●	●	รองฯ ฝ่ายวิชาการ
สำรวจความพึงพอใจ	●	●								2 ครั้ง/ปี	●		●	รองฯ วิชาการ

วิธีการ/ช่องทางรับฟัง	กลุ่มเป้าหมาย									ความถี่	การนำไปใช้ประโยชน์			ผู้รับผิดชอบ
	นักเรียน	คู่ความร่วมมือ	ผู้รับบริการวิชาการ	ผู้ปกครอง	ศิษย์เก่า/ปัจจุบัน	ผู้ใช้บัณฑิต/ผู้ประกอบการ	ผู้สูงอายุ, คู่ความร่วมมือ	แหล่งทุน/สนับสนุน	บุคคลทั่วไป		ออกแบบปรับปรุงหลักสูตร	แผนกลยุทธ์	ปรับกระบวนการ	
สำรวจความไม่พึงพอใจ	●									2 ครั้ง/ปี	●		●	รองฯ วิชาการ
จัด Open House	●	●		●		●				7 ครั้ง/ปี				รองฯ กิจการนศ.
ประเมินผลการสอนรายวิชา	●									2 ครั้ง/ปี	●		●	รองฯ วิชาการ
ประเมินความผูกพัน (NPS)	●									1 ครั้ง/ปี			●	รองฯ กิจการนศ.
ข้อร้องเรียน	●	●	●	●	●	●	●	●		ตลอดเวลา		●	●	รองฯ กิจการนศ.
Website	●	●	●	●	●	●	●	●	●	ตลอดเวลา	●	●	●	รองฯ กิจการพิเศษ
Facebook	●	●	●	●	●	●	●	●	●	ตลอดเวลา	●	●	●	รองฯ กิจการพิเศษ
Line Official	●	●	●	●	●	●	●	●	●	ตลอดเวลา	●	●	●	รองฯ กิจการพิเศษ
email	●	●	●	●	●	●	●	●	●	ตลอดเวลา	●	●	●	รองฯ กิจการพิเศษ
สำรวจความพึงพอใจการรับบริการวิชาการ			●							หลังเสร็จโครงการ			●	รองฯ วิชาการ
กิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการ	●	●								5 ครั้ง/ปี		●	●	รองฯ วิชาการ
สำรวจการได้งานทำ					●					1 ครั้ง/ปี		●	●	รองฯ กิจการนศ.
การให้ทุนจากหน่วยงานภายนอก								●		แหล่งทุนเปิดรับ		●	●	รองฯ วิชาการ

1.2 การดำเนินการด้านการรับฟังผู้เรียน คณะมีการกำหนดช่องทางที่หลากหลาย วิธีการ และความถี่ในการรับฟัง เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ต้องการจากนักศึกษา ได้แก่ การเข้าถึง Website, Facebook, Instagram, Line ของคณะ ภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี วิธีการรับฟัง ประกอบด้วยการพูดคุยโดยตรงกับคณาจารย์ในภาควิชา หลักสูตร อาจารย์ที่ปรึกษาทางวิชาการ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ การเขียนบันทึกข้อความหรือคำร้องต่าง ๆ ถึง คณะ ภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี สำหรับความถี่สำหรับการรับฟังนั้นคณะมีนโยบายให้ทุกภาคส่วนมีการเฝ้าสังเกตและติดตามทุกวัน เพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับ ความต้องการด้านการจัดการเรียนการสอน ความต้องการด้านการใช้ชีวิตในคณะและมหาวิทยาลัย หรือข้อร้องเรียนอื่น ๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการแก้ไขได้ทันท่วงที มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ โดย **1)** คณบดีมอบหมายให้ ทีมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร และบุคลากรสายสนับสนุน รับฟังในแต่ละช่องทางและวิธีการเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการเรียนในหลักสูตร รวมไปถึงการใช้ชีวิตในคณะหรือมหาวิทยาลัย และข้อร้องเรียนอื่น ๆ **2)** แต่ละส่วนงานรวมรวมข้อมูลและสรุปนำเสนอต่อคณบดีเป็นรายสัปดาห์ เพื่อสั่งการการปรับปรุงแก้ไข หากเป็นสถานการณ์ฉุกเฉินคณบดีก็จะสั่งดำเนินการแก้ไขโดยทันที **3)** หากเป็นปัญหาเชิงนโยบาย คณบดีก็จะนำเข้าหารือในที่ประชุมกรรมการคณะพิจารณา เพื่อการแก้ไขปรับปรุง เป็นระยะอย่าง

สม่ำเสมอ **4)** การประเมินผลรวมของการปฏิบัติ คณบดีมอบหมายกลุ่มภารกิจงานแผนและส่งเสริมวิชาการ รวบรวมข้อมูล สรุป และวิเคราะห์ เพื่อนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา **5)** นำผลการพิจารณาจากกรรมการคณะ ไปกำหนดเป็นนโยบายสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงานของบุคลากร การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน การปรับปรุงหลักสูตร ปรับปรุงแผนงานด้านกิจการนักศึกษา เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพนักศึกษาทั้งในคณะและมหาวิทยาลัยให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

1.3 การดำเนินการด้านการรับฟังลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีการจำแนกตามกลุ่มผู้รับบริการตามพันธกิจหลักของคณะ โดยมีช่องทางการสื่อสารของลูกค้าแต่ละกลุ่มที่หลากหลาย เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลความต้องการและความคาดหวัง สำหรับใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อพัฒนาการดำเนินงานของคณะ ในแต่ละปีการศึกษา ได้แก่ การเชิญร่วมกิจกรรมของคณะด้วยหนังสือเชิญอย่างเป็นทางการ การเชิญทางโทรศัพท์ E-mail, Website, Facebook, Instagram การบอกต่อ แบบสำรวจความต้องการ แบบสอบถามความพึงพอใจจากผู้ใช้บริการวิชาการ โดยคณบดีมอบหมายให้ทีมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร และบุคลากรสายสนับสนุนในสำนักงานคณบดี รับฟังในแต่ละช่องทางและวิธีการ โดยกลุ่มภารกิจงานแผนและส่งเสริมวิชาการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสรุปเป็นรายงานเสนอต่อคณบดีเพื่อนำเสนอกรรมการคณะพิจารณา เพื่อนำผลการพิจารณาจากกรรมการคณะไปเป็นแนวปฏิบัติสำหรับการปรับปรุงแผนการดำเนินงานรับฟังเสียงลูกค้ากลุ่มอื่นประจำปีการศึกษาถัดไป

(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี คณะมีกระบวนการรับฟังผู้เรียนและลูกค้าในอนาคต ดังนี้

กลุ่มนักเรียนและผู้ปกครอง คณะมีการจัด Open House โดยจำแนกตามสาขาวิชา เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนการสอนในแต่ละสาขาของการออกแบบด้วยการจัดนิทรรศการผลงานของนักศึกษาทุกชั้นปี ทำให้นักเรียนสามารถตัดสินใจเข้าศึกษาได้ตรงกับความต้องการ และผู้ปกครองเกิดการรับรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนและเส้นทางการประกอบอาชีพในอนาคตของนักเรียน นอกจากนี้ยังมีการจัด Workshop เกี่ยวกับแนวทางการจัดทำ Portfolio สำหรับการคัดเลือกในระบบ TCAS เพื่อการเข้าศึกษาต่อในคณะ จากการประเมินผลการดำเนินงาน พบว่า การรับนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี ปีการศึกษา 2563 สัดส่วนของจำนวนรับ ต่อจำนวนผู้สมัครเพิ่มขึ้น และการสละสิทธิ์เข้าศึกษาลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

กลุ่มศิษย์เก่าและผู้ใช้บัณฑิต มีการจัดกิจกรรมระหว่างคณะกับสมาคมศิษย์เก่า และให้ข้อมูลด้านหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาแก่ศิษย์เก่า ในส่วนของผู้ใช้บัณฑิตมีการรับฟังความต้องการผ่านแบบประเมินคุณภาพบัณฑิตทุกปี โดยข้อมูลที่ได้คณะมอบหมายให้อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร และอาจารย์ประจำหลักสูตรวิเคราะห์เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ ทำให้จำนวนศิษย์เก่าสมัครเข้าศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาเพิ่มขึ้น และบัณฑิตที่จบออกไปประกอบอาชีพมีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณพิตมากยิ่งขึ้น

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการกำหนดหลักสูตรและบริการฯ

(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น คณะมีวิธีการในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจทั้ง 4 ด้าน และค่านิยมของคณะ โดยจำแนกผู้เรียนออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก ตามประเภทของหลักสูตรและบริการ และใช้ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการจำแนกลูกค้ากลุ่มอื่นในอนาคต ด้านการวิจัย/

สร้างสรรค์ การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งจะมีผลต่อส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น

(2) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ คณะมีกระบวนการค้นหาความจำเป็นและความต้องการด้านการจัดการศึกษา และบริการ ฯ จากผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และตลาด โดย **1)** คณบดีมอบหมายให้รองคณบดีฝ่ายวิชาการบฟังความต้องการของผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่ระบุในโครงร่างองค์กร **2)** ทีมผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เส้นทางเพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับในการพัฒนาปรับปรุงแผนงาน โครงการ และกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจและผูกพันให้กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น นำเสนอต่อคณบดี **3)** คณบดีพิจารณากระบวนการจัดสรรงบประมาณเพื่อการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนทั้งด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม อาทิเช่น กิจกรรมพัฒนานักศึกษา สิ่งอำนวยความสะดวก และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ การให้คำปรึกษาและคำแนะนำเพื่อช่วยให้นักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาได้ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ทั้งระบบอาจารย์ที่ปรึกษาทางวิชาการ และที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ การจัดการแสดงนิทรรศการเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษาปัจจุบันและผู้สำเร็จการศึกษา การสนับสนุนให้นักศึกษาส่งผลงานเข้าประกวดทั้งในเวทีระดับชาติและนานาชาติ การให้ความรู้โดยการเชิญผู้เชี่ยวชาญการออกแบบในสาขาต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ มาบรรยายให้ความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ผ่านกระบวนการ workshop และการจัดกิจกรรมบริการวิชาการให้กับชุมชน องค์กร และหน่วยงานภายนอก เพื่อปลูกฝังค่านิยม **มัณฑนศิลป์เพื่อสังคม** ให้กับนักศึกษาด้วย 4) ทีมผู้บริหารกำกับดูแล ติดตาม วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินการ และสรุปเป็นข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาเสนอต่อคณบดีและกรรมการคณะพิจารณา

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ

(1) การจัดการความสัมพันธ์ คณะมีวิธีการในการสร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดย **1)** ทีมผู้บริหารซึ่งกำกับดูแล คณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการวิจัย คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาของคณะ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ดำเนินการรับฟังความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ด้วยวิธีการและช่องทางที่หลากหลายตามขอบข่ายความรับผิดชอบของคณะกรรมการแต่ละชุด **2)** ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น นำมาวิเคราะห์และสรุปเป็นประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร นำมาใช้ในการจัดบริการและโครงการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการ ประชาสัมพันธ์สื่อสารและแจ้งข้อมูลด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และสนับสนุนผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น **3)** มีการติดตามและประเมินผลโดย เพื่อนำผลมาใช้ปรับปรุงกระบวนการและการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพอยู่เสมอ โดย **กลุ่มผู้เรียน** จะติดตามปัจจัยที่ทำให้ผู้เรียนลาพักการศึกษา หรือลาออกกลางคัน ซึ่งมีปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ด้านการเงิน ความต้องการเปลี่ยนสาขา ผลการเรียนต่ำ และต้องการเปลี่ยนไปเรียนสถาบันอื่น และนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ปรับกระบวนการเรียนการสอนในแต่ละสาขาให้ตอบสนองความต้องการของนักศึกษามากยิ่งขึ้น พัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษาโดยเน้นย้ำให้อาจารย์ติดตามพัฒนาการของนักศึกษาทุกภาคการศึกษา ซึ่งจะทำให้การคงอยู่ของนักศึกษา และนักศึกษาสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตรเพิ่มขึ้น **ลูกค้าในอนาคต** ทีมผู้บริหารนำข้อมูลความต้องการเข้าศึกษาที่ได้รับจากกิจกรรม และการ

สื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การเชิญร่วมกิจกรรมของคณะด้วย Website, e-mail, Facebook, Instagram, การบอกต่อและแบบสำรวจความต้องการ การจัดกิจกรรม Open House นำเสนอผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษาแต่ละชั้นปีของทุกสาขาวิชา การจัดกิจกรรม Workshop เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำ Portfolio ตามสาขาวิชาที่นักเรียนต้องการเลือกเข้าศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการยื่นสมัครตามระบบ TCAS **กลุ่มแหล่งทุนวิจัย** คณะกรรมการวิจัยทำหน้าที่แสวงหาข้อมูลและวิเคราะห์ความต้องการของแหล่งทุนวิจัย และประชาสัมพันธ์ให้คณาจารย์และนักศึกษาทราบ สนับสนุนการดำเนินการในการสมัครขอรับทุน การกำกับดูแลคุณภาพของผลงานวิจัยสร้างสรรค์ของคณาจารย์และนักศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแหล่งทุน ประสานงานการส่งมอบงานวิจัยให้ตรงตามกำหนด และจัดเวทีการเผยแพร่ผลงานวิจัยสร้างสรรค์ของคณาจารย์และนักศึกษาออกสู่สาธารณชน เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์และนักศึกษาได้รับทุนวิจัยสร้างสรรค์ต่อเนื่องจากแหล่งทุนภายนอกอย่างสม่ำเสมอ และช่วยส่งผลให้เงินวิจัยสร้างสรรค์จากหน่วยงานภายนอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำสอดคล้องตามเกณฑ์มากยิ่งขึ้น **กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** คณะจัดกิจกรรมที่สะท้อนความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องภายใต้ค่านิยม **มัณฑนศิลป์เพื่อสังคม** มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่คณบดี ทีมผู้บริหารคณะ คณาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน และนักศึกษา เข้าร่วมกิจกรรมภายใต้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อเสริมสร้างการรับรู้ในเป้าประสงค์และสมรรถนะหลักด้านการบริการวิชาการแก่สังคมของคณะ ทำให้มีหน่วยงานที่ประสงค์เข้ามารับบริการและสนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น คณะมีวิธีการเข้าถึงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่ต้องการการสนับสนุน โดย 1) ทีมผู้บริหารดำเนินการการรับฟังเสียงของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นจากทุกช่องทางการสื่อสารของคณะอย่างต่อเนื่อง **2)** เมื่อทราบความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มเป้าหมายแล้ว ทีมผู้บริหารจะทำการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญโดยพิจารณาจากความจำเป็นเร่งด่วนในการสนับสนุน เพื่อสร้างความผูกพันในอนาคต **3)** จัดทำระบบการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มอย่างเจาะจง กำหนดผู้รับผิดชอบ **4)** มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ เพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไข ส่งผลให้ปีการศึกษา 2563 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนด้านการจัดการเรียนการสอน และความพึงพอใจลูกค้ากลุ่มอื่น เพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

(3) การจัดการข้อร้องเรียน คณะโดยทีมผู้บริหารมีการรับฟังข้อร้องเรียนจากผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลายช่องทาง ได้แก่ การร้องเรียนโดยตรงผ่านอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ผู้สอน หัวหน้าภาควิชา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร รวมถึงคณบดี นอกจากนี้ คณะยังมีช่องทางโทรศัพท์ทางสื่อสังคมออนไลน์ โดยมีการตรวจสอบข้อร้องเรียนทุกวัน และรีบดำเนินการปรับปรุงแก้ไข หากมีข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเชิงนโยบายของคณะ จะนำมาวิเคราะห์สาเหตุและเสนอพิจารณาผ่านที่ประชุมกรรมการคณะ เพื่อกำหนดมาตรการการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดการกับข้อร้องเรียน พร้อมติดตามประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงหรือทบทวนกระบวนการ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อร้องเรียนในลักษณะเดียวกันอีกในอนาคตได้

ข. การค้นหาความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน รองคณบดีฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบการประเมินความพึงพอใจของและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยมีการจำแนกออกไปให้ชัดเจนตามกลุ่ม คือ **กลุ่มผู้เรียน**ทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก มอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริการการศึกษารับผิดชอบประเมินความพึงพอใจในแต่ละด้าน ได้แก่ การประเมินความพึงพอใจต่อหลักสูตร การประเมินความพึงพอใจด้านการจัดการเรียนการสอน อาจารย์ผู้สอน สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และการให้บริการต่างๆ ผ่านระบบการประเมินออนไลน์ แล้วรวบรวมนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการวิชาการ หลังจากนั้นจะแจ้งผลให้อาจารย์ผู้สอนทราบเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน **ลูกค้ากลุ่มอื่น** มอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการรับผิดชอบดำเนินการ โดยแบ่งการประเมินออกเป็นสองส่วนคือ ผู้ใช้บัณฑิต ดำเนินการโดยใช้แบบประเมินคุณภาพบัณฑิต เพื่อให้ทราบระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตในด้านต่าง ๆ โดยหลักสูตรจะนำผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ด้านผู้รับบริการวิชาการ ดำเนินการภายหลังเสร็จสิ้นภารกิจ ด้วยการใช้แบบประเมินความพึงพอใจต่อการให้บริการของคณะและประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อนำข้อมูลป้อนกลับมาปรับปรุงกระบวนการให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น **การประเมินความผูกพัน** มอบหมายให้มอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการรับผิดชอบดำเนินการ โดยวิเคราะห์ข้อมูลจาก การคงอยู่ของนักศึกษาปัจจุบัน และจำนวนศิษย์เก่าที่เข้ามาศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา การประเมินความผูกพันของลูกค้าในอนาคตและผู้รับบริการวิชาการ พิจารณาจากจำนวนนักเรียนระดับมัธยมศึกษาและอาชีวะศึกษาที่มาสมัครเข้าศึกษาต่อในคณะ และจำนวนหน่วยงานผู้รับบริการที่มีความต่อเนื่องในการขอรับบริการทางวิชาการ และสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอและเหมาะสมในแต่ละโครงการ/กิจกรรม

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น รองคณบดีฝ่ายวิชาการรับผิดชอบในการกำกับดูแลให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการรับผิดชอบดำเนินการเก็บข้อมูล สำรวจผลความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อสถาบันคู่เทียบเคียง ที่มีการเปิดสอนในสาขาวิชาที่คล้ายคลึงกับคณะ โดยอาศัยข้อมูลจากระบบ CHE QA 3D ของสำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ควบคู่กับการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการวิชาการเปรียบเทียบกับสถาบันคู่เทียบเคียงเช่นเดียวกัน รวบรวม สรุป และวิเคราะห์เปรียบเทียบจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนา นำเสนอต่อที่ประชุมกรรมการคณะพิจารณาพร้อมข้อเสนอแนะ เพื่อกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาให้ทีมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชาและประธานหลักสูตร นำไปดำเนินการปรับปรุงการผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต และปรับปรุงการบริการวิชาการให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการมากที่สุด

ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด คณบดีให้ความสำคัญกับนำข้อมูลสารสนเทศป้อนกลับจากเสียงของลูกค้าและตลาดมาเป็นเครื่องมือที่สำคัญเพื่อเสริมสร้างแนวทางการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มากยิ่งขึ้น โดยการมอบหมายให้รองคณบดีกำกับดูแลคณะกรรมการชุดต่าง ๆ มีการรวมข้อมูลจากการรับฟังเสียงของลูกค้าและตลาดในทุกช่องทางในทุกรอบของการประชุมรายเดือน สรุปและวิเคราะห์ ความต้องการ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความจำเป็น และความคาดหวัง เพื่อรายงานต่อคณบดีและนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณา เพื่อกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานของแต่ละส่วนงาน และการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ให้มากยิ่งขึ้น

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ คณะมีกระบวนการรวบรวม ประเมินผล เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการจากตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ โดย **1)** ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ ที่สอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาหรือข้อมูลใหม่ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง 2) นำแต่ละปัจจัยมาพิจารณาทบทวนความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เดิม **3)** กำหนดแนวทางพัฒนาเพื่อปรับปรุงการดำเนินการขององค์กร ด้วยการปรับปรุงนิยามตัวชี้วัดให้ชัดเจนยิ่งขึ้น พร้อมทั้งปรับปรุงวิธีการจัดเก็บข้อมูล ปรับปรุงระยะเวลาในการเก็บข้อมูล และปรับปรุงวิธีการคำนวณจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องย้อนหลังให้เหมาะสมยิ่งขึ้นอย่างน้อย 3 ปี โดยพิจารณาจากแนวโน้มและความสอดคล้องเปรียบเทียบกับสถานการณ์จริง **4)** ดำเนินการปรับปรุงตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติงานประจำปีของคณะ โดยกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติงานที่ปรับปรุงแล้ว ได้แก่ ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูล จัดทำสารสนเทศ สรุป และจัดเก็บเข้าฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการถ่ายทอดตัวชี้วัดตามลำดับชั้นจนถึงระดับรายบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรและการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานร่วมกัน **5)** มีการพัฒนาระบบการกำกับติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ โดยพิจารณาจากความสำเร็จที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนพัฒนาคณะ ตามตารางที่ 4.1-1 และตารางที่ 4.1-2

ตารางที่ 4.1-1 สารสนเทศที่สำคัญและการติดตามและการนำไปใช้ประโยชน์

ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่	การใช้ประโยชน์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ACADEMIC REPUTATION			
1.จำนวนหลักสูตรใหม่ และหลักสูตรปรับปรุงที่มีลักษณะเป็นบูรณาการ สหวิทยาการ สองภาษา และนานาชาติ	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	รายปี	การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม
2.จำนวนรายวิชาระดับปริญญาตรีที่เป็น Active Learning, Social Engagement			
3.ร้อยละของบัณฑิตที่มีทักษะจำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 เช่น Start up, ผู้ประกอบการ หรือเจ้าของกิจการ			
4.รายได้เฉลี่ยของบัณฑิตระดับปริญญาตรีสูงกว่าเกณฑ์			
5.ผลงานของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับการตีพิมพ์และหรือเผยแพร่ ในระดับนานาชาติ			การส่งเสริมและพัฒนาการวิจัยและนวัตกรรม
6.จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้เพิ่มพูนคุณวุฒิทางการศึกษา		รายปี	การพัฒนาบุคลากรตามสายงาน
7.จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ			

ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่	การใช้ประโยชน์
8.อาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์		การส่งเสริมและพัฒนาการวิจัยและนวัตกรรม
9.จำนวนรางวัล ยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติ ที่อาจารย์มีผลงานได้รับการจดลิขสิทธิ์/ สิทธิบัตร การได้รับตำแหน่งทางวิชาการ			
10.จำนวนโครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการเรียนการสอนและการวิจัย			
11.จำนวนอาจารย์ที่เข้าร่วมการอบรมเกณฑ์ AUN-QA และ EdPEx	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ		การพัฒนาบุคลากรตามสายงาน
12.จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าร่วมการอบรมเกณฑ์ AUN-QA และ EdPEx			
13.จำนวนโครงการประชุม อบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา			
14.จำนวนโครงการและกิจกรรมความร่วมมือทางด้านวิชาการ และงานวิจัย/สร้างสรรค์กับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์		การวางแผนพัฒนาคณะ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 RESEARCH AND CREATIVITY			
1.เงินทุนสนับสนุนงานวิจัย/งานสร้างสรรค์สำหรับบุคลากรและนักศึกษาต่อปีงบประมาณ	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์	รายปี	การส่งเสริมและพัฒนาการวิจัยและนวัตกรรม
2.จำนวนผลงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ ที่ก่อประโยชน์ และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจต่อชุมชน และสังคม			
3.จำนวนผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารในฐานข้อมูลระดับชาติ และนานาชาติ ตามเกณฑ์คุณภาพ			
4.จำนวนข้อตกลงความร่วมมือทางด้านวิชาการกับสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศ			การวางแผนพัฒนาคณะ
5.จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนทั้ง in bound และ out bound			พัฒนามาตรฐานการศึกษาระดับสากล
6.จำนวนชุมชนและสังคมที่ได้รับการพัฒนาจากงานบริการวิชาการของคณะ	รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ		การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน
ยุทธศาสตร์ที่ 3 SMART AND GREEN ADMINISTRATION			
1.จำนวน Software และฐานข้อมูลที่นำมาใช้พัฒนาการดำเนินงานของคณะ	รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ	รายปี	การวางแผนพัฒนาคณะ
2.ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	รายปี	การวางแผนพัฒนาเพิ่มพูนสมรรถนะของบุคลากร
3.ร้อยละของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	เลขานุการคณะ		

ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่	การใช้ประโยชน์
4.บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาด้านวิชาชีพเฉพาะทาง			
5.จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาตำแหน่งที่สูงขึ้น			
6.ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพสถานที่ทำงาน		2 ครั้ง/ปี	การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพของอาคารห้องทำงาน และห้องเรียน
7.ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของอาคารสถานที่และภูมิทัศน์			
8.ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของห้องเรียน และห้องปฏิบัติการ			
9.จำนวนโครงการที่มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เพื่อความปลอดภัยของนักศึกษา และผู้มาติดต่อ			
10.ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น	คณบดี	รายปี	การพัฒนาด้านการบริหาร
ยุทธศาสตร์ที่ 4 SMART STUDENT AND ALUMNI			
1.ร้อยละของงบประมาณประจำปีที่ใช้ในการพัฒนาอาคารและห้องปฏิบัติการ และกิจกรรมการเรียนรู้	คณบดี	รายปี	
2.จำนวนโครงการ กิจกรรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	รายปี	การพัฒนาคุณค่านักศึกษา
3.จำนวนรางวัล ยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติ นักศึกษาที่สร้างชื่อเสียงให้กับคณะ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ			
4.โครงการ/กิจกรรมที่จัดร่วมกับนักศึกษาเก่า	รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	รายปี	
ยุทธศาสตร์ที่ 5 SU BRANDING			
1.จำนวนหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศที่มีความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนผลงานด้านศิลปะและการออกแบบที่มีการบูรณาการกับการอนุรักษ์และการพัฒนาศิลปวัฒนธรรม	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์	รายปี	การพัฒนาความเป็นสากลของคณะ
2.จำนวนโครงการ/กิจกรรมทางวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติที่คณะฯ เป็นผู้จัด หรือเป็นเจ้าภาพร่วม			
3.จำนวนนักศึกษาต่างชาติ			
4.จำนวนอาจารย์และผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศที่ร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน การวิจัย และสร้างสรรค์ผลงานด้านการออกแบบร่วมกับคณะ			

ตารางที่ 4.1-2 การทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและข้อมูลสนับสนุน

เรื่อง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด/สารสนเทศ	วงรอบ
ด้านการเรียนการสอน			
1. การพัฒนานวัตกรรมด้านการ		- จำนวนรายวิชาที่มีนวัตกรรมด้าน	2 ครั้ง/ปี

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

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ คณะมัณฑนศิลป์ เป็นคณะวิชาที่เปิดสอนหลักสูตรเฉพาะด้านการออกแบบเพียงอย่างเดียว แตกต่างจากทุกมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนอื่น ๆ ที่เปิดสอนเพียงบางสาขาของการออกแบบรวมกับสาขาวิชาทางด้าน ทัศนศิลป์ หรือนาฏศิลป์ หรือดนตรี ภายใต้ชื่อ คณะศิลปกรรมศาสตร์ หรือสถาปัตยกรรมศาสตร์ จึงไม่สามารถนับเป็นสถาบันคู่เทียบทั้งคณะวิชาได้อย่างมีนัยสำคัญ คณะฯ จึงเลือกคู่เทียบเคียงโดยพิจารณาจากคณะวิชาที่เปิดสอนสาขาวิชาด้านการออกแบบที่มีการเรียนการ

สอนใกล้เคียงกัน เลือกเปรียบเทียบเฉพาะสาขาวิชาที่ได้รับความนิยมสูงจากผู้เรียนในอนาคตที่นิยมเลือกเข้าศึกษามาโดยตลอด และมีสัดส่วนของผู้สมัครต่อจำนวนรับอยู่ในระดับสูงใกล้เคียงกัน **หลักสูตรปริญญาตรีระดับประเทศ** คือ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง สาขาที่เทียบเคียง คือ สาขาวิชาสถาปัตยกรรมภายใน และสาขาวิชานิเทศศิลป์ สำหรับ **หลักสูตรบัณฑิตศึกษาระดับสากล** คือ College of Design, Kookmin University, South Korea เพื่อผลักดันงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ของนักศึกษาในระดับปริญญาโทและระดับปริญญาเอก ให้มีมาตรฐานสูงยิ่งขึ้นและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

(3) ความคล่องตัวของการวัด คณบดีมีการกระจายความรับผิดชอบตามตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติงานประจำปี ไปสู่ทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน โดยมีคณะกรรมการชุดต่างๆ เป็นผู้รับผิดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน เพื่อกำกับตัวชี้วัดในแต่ละยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของคณะให้มากที่สุด มีการกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างเหมาะสมเพื่อทำหน้าที่รวบรวม จัดเก็บ และจัดทำฐานข้อมูล มีการกำหนดความถี่ในการรายงานผลตามแผนปฏิบัติงานทุกรอบ 6, 9, และ12 เดือน เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าประสงค์ ในกรณีที่พบว่ามีผลการดำเนินงานน้อยกว่าค่าคาดการณ์ จะจัดประชุมคณะกรรมการที่รับผิดชอบ เพื่อพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งภายในและภายนอกคณะ มีการรายงานผลและการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาทุกเดือน เพื่อให้สามารถปรับแก้โครงการหรือกิจกรรมในแผนได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ คณะมีกระบวนการการวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการโดยทีมผู้บริหารที่รับผิดชอบในแต่ละแผนปฏิบัติงาน มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานทั้งในระหว่างดำเนินการ จนถึงระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินการตามแผน แล้วนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์และทบทวนโดยเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่การพิจารณาหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไข โดยมอบหมายให้กลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลรายงานต่อคณบดีและกรรมการคณะพิจารณา เพื่อให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรับปรุงแผน การปรับค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัดและกระบวนการทำงาน สำหรับแผนปฏิบัติงานประจำปีถัดไป

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) ผลการดำเนินการในอนาคต หลังจากที่คณะมีการพิจารณาการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการทุกรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ตามแผนแล้ว ในกรณีที่พบว่ามีตัวชี้วัดใดที่ไม่บรรลุเป้าหมายหรือมีแนวโน้มน้อยกว่าค่าคาดการณ์ที่กำหนดไว้ จะพิจารณาถึงสาเหตุและหาแนวทาง การปรับปรุงแผนปฏิบัติการและมาตรการแก้ไข พร้อมกับเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับสถาบันคู่เทียบ และนโยบายของมหาวิทยาลัย ตลอดจนหน่วยงานที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัย คือ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายตามสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ

(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม จากข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำคณะที่ได้พิจารณาเกี่ยวกับการปรับปรุงแผน การปรับค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกระบวนการทำงาน จากการรายงานผลตามแผนปฏิบัติงานทุกรอบ 6 เดือน 9 เดือนและ 12 เดือน สำหรับการกำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปีในปีต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องนั้น คณะได้มีการการรวบรวมข้อมูลด้านนี้อย่างเป็นระบบ เพื่อเอื้อต่อการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยและกลยุทธ์ในการบรรลุเป้าประสงค์ โดยพิจารณาถึงผลกระทบที่มีต่อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เป็นลำดับแรก ถัดมาคือ ความจำเป็นเร่งด่วน ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น การบริหารจัดการเรื่องต้นทุน และการบริหารความเสี่ยง ในการดำเนินการตามแผนที่ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ที่จะมีการกำหนดตัวชี้วัดทั้งในระดับแผนและระดับบุคคลควบคู่ไปกับกระบวนการจัดการความรู้ 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 จากนั้นจึงดำเนินการปรับปรุงระบบให้พร้อมใช้อยู่เสมอ มีการมอบหมายให้ผู้ดูแลระบบพร้อมที่จะแก้ไขข้อขัดข้องที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที

ข. ความรู้ของสถาบัน

(1) การจัดการความรู้ คณะมีนโยบายด้านการจัดการความรู้สำหรับบุคลากร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์ความรู้ และเพื่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพให้กับบุคลากร มีระบบและกลไกการจัดการความรู้โดยกำหนดขอบเขตและหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับคณะกรรมการวิชาการ และคณะกรรมการวิจัย ร่วมกันทำหน้าที่จัดทำแผนดำเนินการ โดยมีขั้นตอนตามแผน คือ กำหนดประเด็นความรู้ที่จะดำเนินการในแต่ละรอบปีการศึกษา จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจหลักทั้ง 4 ด้านของคณะ อาทิเช่น การจัดกิจกรรมบูรณาการการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างภาควิชา แนวทางการเขียนหัวข้อการวิจัยเชิงสร้างสรรค์เพื่อขอรับทุนจากหน่วยงานภายนอก การเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์ในเวทีระดับนานาชาติ การเผยแพร่บทความวิชาการ บทความวิจัย Book Chapter ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ การบูรณาการงานบริการทางวิชาการของคณะร่วมกับองค์กรภายนอก การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรมกับองค์กรอื่น ให้แก่คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน ส่วนในขั้นตอนการดำเนินการตามแผนจะมีการดำเนินการในสองลักษณะ คือ การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเองระหว่างบุคลากรภายในคณะ หรือการสัมมนาที่มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ภายนอกมาเป็นผู้ร่วมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลังจากนั้นคณบดีมอบหมายให้กลุ่ม
ภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ จะทำหน้าที่ประเมินผลการดำเนินการ รวบรวมข้อมูล และเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรที่สามารถสืบค้นเพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานจริงต่อไป

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ คณะมีวิธีการค้นหากระบวนการทำงานที่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น เริ่มจากการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ โดยคณบดีจะจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นผลสำเร็จที่ตอบสนองต่อพันธกิจ วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผน มีการติดตามผลสำเร็จของการดำเนินงานแต่ละด้านเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย และจะนำผลการดำเนินงานที่โดดเด่นจากตัวชี้วัดเหล่านั้นเข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้ ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสัมมนาประจำปีของคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน มีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานดังกล่าวผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และเว็บไซต์ของคณะ เพื่อเป็นต้นแบบในการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เช่น ปี 2563 คณะมุ่งเน้นการส่งเสริมการยื่นจดสิทธิบัตรผลงานสร้างสรรค์ของอาจารย์และนักศึกษา เพื่อสอดรับกับกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันที่ได้กำหนดเป็นตัวชี้วัดไว้ในแผนปฏิบัติการ คณะจึงผลักดันและสนับสนุนให้หัวหน้าภาควิชา และประธานหลักสูตร เฟ้นหาผลงานสร้างสรรค์ของอาจารย์และนักศึกษา ยื่นจดสิทธิบัตรต่อกรมทรัพย์สินทางปัญญา จนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในด้านจำนวนสิทธิบัตรคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาของคณะโดยรวมสูงกว่าคณะวิชาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และสถาบันคู่เทียบ

(3) การเรียนรู้ระดับสถาบัน คณะจะใช้สมรรถนะหลักของคณะโดยเฉพาะ คือ ความโดดเด่นด้านศิลปะและการออกแบบเป็นแนวคิดพื้นฐานเบื้องต้นสำหรับการกำหนดหัวข้อการจัดการความรู้ ด้วยการส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณาจารย์ในแต่ละภาควิชา และสนับสนุนให้มีการบูรณาการข้ามศาสตร์ เพื่อเป็นการนำทรัพยากรหรือองค์ความรู้ที่คณาจารย์ได้สั่งสมประสบการณ์ส่วนบุคคล นำออกมาเสริมสร้างให้เกิดผลงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพระดับสูง และมีทิศทางที่สนับสนุนค่านิยมของคณะให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ได้เป็นอย่างดี จากนั้นคณบดีมอบหมายให้รอง

คณบดีฝ่ายวิชาการและกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ เป็นผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูลจากการจัดการความรู้ให้เป็นระบบในรูปแบบของเล่มรายงาน มีการเผยแพร่ในการประชุมสัมมนาประจำปี โดยสอดแทรกไปกับกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิเคราะห์ หาแนวทางในการพัฒนา รวมถึงการทบทวนผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ส่งผลดียิ่งขึ้น มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในทุกช่องทางการสื่อสารสู่บุคลากรในทุกภาคส่วน เพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีไปเป็นแนวทางการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายภายใต้ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อไป

หมวดที่ 5 บุคลากร

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

(1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง คณะมีวิธีการประเมินทักษะ สมรรถนะ เอกสารหลักฐานการรับรองคุณวุฒิ และจำนวนบุคลากรที่จำเป็นต้องมีในแต่ละลักษณะงานของส่วนงานต่าง ๆ โดย **1)** คณบดีจะจัดการประชุมร่วมกับ ทีมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และประธานหลักสูตร ทุกรอบปีการศึกษา เพื่อทบทวนการจัดทำระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมและก้าวทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง **2)** มีการวิเคราะห์และประเมินจำนวนอัตรากำลังที่เหมาะสมเพียงพอกับการปฏิบัติภารกิจของแต่ละส่วนงาน ขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากรที่มีอยู่สามารถรองรับการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ในระดับใด **3)** นอกจากนี้ยังร่วมกันประชุมหารือเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการจูงใจให้บุคลากรที่มุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้บรรลุผลและพัฒนาตนเอง การสร้างความผูกพันเพื่อธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร พร้อมทั้งกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงตามที่คณะต้องการ **4)** ทีมผู้บริหารทำหน้าที่รวบรวมความต้องการ และข้อคิดเห็นจากที่ประชุมมาจัดทำเป็นแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งที่มีอยู่ และการสรรหาบุคลากรใหม่ที่มีคุณวุฒิและคุณสมบัติตรงกับความต้องการของส่วนงาน **5)** นำเสนอแผนงานต่อคณบดีและกรรมการคณะพิจารณาให้ความเห็นชอบ **6)** ภายหลังจากการดำเนินการตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของส่วนงานที่ได้รับความเห็นชอบแล้ว ในแต่ละรอบปีการศึกษา คณบดีจะมอบหมายให้ทีมบริหารรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานตามแผนของภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี วิเคราะห์และประเมินผลเชิงสาเหตุ เพื่อทบทวนและปรับปรุงจำนวนอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร ให้เหมาะสมและส่งผลให้การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะทุกด้านเป็นไปอย่างรุดหน้าเสมอ

ตารางที่ 5.1-1 ขีดความสามารถของบุคลากรที่คณะกำหนด

กลุ่ม	ด้านทักษะ (Skill)	ด้านความรู้ (Knowledge)	ด้านทัศนคติ (Attitude)
ผู้บริหารระดับสูง	- ความเชี่ยวชาญในงานวิชาการ - สมรรถนะสูงด้านการบริหารงานและการควบคุมงาน - ความคิดเป็นระบบเชิงกลยุทธ์ และเชิงวิเคราะห์ - ความสามารถในการปรับตัวให้เข้า	- การบริหารองค์กร - การควบคุมคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ IQA, AUN-QA, EdPEx - กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ	- ความเป็นผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ - การทำงานเป็นทีม - ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

กลุ่ม	ด้านทักษะ (Skill)	ด้านความรู้ (Knowledge)	ด้านทัศนคติ (Attitude)
	กับ ยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา		
สายวิชาการ	- ความเชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชา - การคิดวิเคราะห์ - การบรรยาย การสาธิต - การเขียนเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ - ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา - การใช้ภาษาอังกฤษ	- ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาที่รับผิดชอบ - กระบวนการวิจัยสร้างสรรค์ - การบริหารการศึกษา - จรรยาบรรณาวิชาชีพครู	- การตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาทักษะวิชาชีพ - ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม - การแสวงหาความรู้ในสิ่งใหม่อยู่เสมอ - การทำงานเป็นทีม - คุณธรรมและจริยธรรม
สายสนับสนุน	- ความเชี่ยวชาญในสายงาน - การติดต่อประสานงานและการสื่อสาร - การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ - การใช้ภาษาอังกฤษ	- ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมต่อหน้าที่รับผิดชอบ - เกณฑ์คุณภาพการศึกษา	- การทำงานเป็นทีม - ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ - เข้าใจการให้บริการที่ดี

(2) บุคลากรใหม่ คณะมีกระบวนการ สรรหา ว่าจ้าง และบรรจุบุคลากรใหม่ โดยกำหนดให้มีการกำหนดคุณสมบัติและเงื่อนไขการรับสมัคร จากผลการประเมินความต้องการด้านอัตรากำลัง และขีดความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน แล้วดำเนินการรับสมัคร สอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และสอบสัมภาษณ์ตามเกณฑ์ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยคณะวางระบบเพื่อให้โอกาสบุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของคณะได้เช่น กรณีที่ไม่ผ่านการทดลองงาน สามารถขยายเวลาทดลองงานได้ไม่เกิน 1 ปี เพื่อให้เวลาเรียนรู้จากรุ่นพี่, หากมีผลประเมินตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป จะสามารถทำสัญญาจ้างต่อเนื่องจนถึงเกษียณอายุราชการ (60 ปี) นอกจากนี้ คณะยังส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตามสายงาน/ ความต้องการของบุคลากรที่สอดคล้องกับขีดความสามารถของคณะ และมอบสิทธิประโยชน์นอกเหนือจากที่มหาวิทยาลัยกำหนด เช่น สนับสนุนค่าลงทะเบียนโครงการอบรม, ทุนเพื่อจัดทำเอกสารประกอบการสอน การเขียนหรือแปลตำรา หนังสือ ผลงานทางวิชาการ, ทุนการศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ เงินรางวัลสนับสนุนการได้รับการเชิดชูเกียรติ/ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น จากการประเมินกระบวนการเพื่อให้ได้บุคลากรใหม่ของคณะ พบว่ายังมีปัจจัยที่คณะควบคุมไม่ได้และต้องการแก้ไขปรับปรุง เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่มหาวิทยาลัยกำหนด ทั้งด้านจำนวนกรอบอัตรากำลังที่ต้องการ และอัตราเงินเดือนที่สามารถแข่งขันกับสถาบันคู่เทียบได้

(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร คณะมีระบบและกลไกในการดำเนินการตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับบุคลากรที่จะเกษียณอายุ และการสร้างความผูกพันเพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านบุคลากรคุณภาพตามเกณฑ์ที่มีอยู่ให้ไม่มีการเปลี่ยนแปลง โดยคณบดีมีนโยบายจัดสรรเงินงบประมาณภารกิจเชิงนโยบาย เงินงบประมาณจากกองทุนพัฒนาคณะ และเงินงบประมาณจากกองทุนวิจัยสร้างสรรค์อย่างพอเพียง เพื่อสนับสนุนทุนสำหรับคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน ด้านการศึกษาต่อใน

ระดับที่สูงขึ้น ด้านการทำงานวิจัยสร้างสรรค์ ด้านการผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อการขอตำแหน่งทางวิชาการ ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยสร้างสรรค์ การส่งผลงานสร้างสรรค์ร่วมเข้าประกวด การจดสิทธิบัตร การเข้าร่วมอบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ ดูงาน ทั้งในและต่างประเทศ ฯลฯ การให้เงินรางวัลสำหรับการได้รับอนุมัติให้ดำรงตำแหน่งวิชาการที่สูงขึ้นในทุกระดับ การได้รับรางวัลจากการประกวด การได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิจัย บทความวิชาการ และ Book Chapter ในฐานข้อมูลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การได้รับหนังสือรับรองการเป็นเจ้าของสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร การทำผลงานเพื่อปรับตำแหน่งเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการและเชี่ยวชาญของสายสนับสนุน เพื่อพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์และความความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร คณบดีมอบหมายให้รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์โดยมีกลุ่มภารกิจบริหารและธุรการร่วมกับกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ ทำหน้าที่ประเมินผล วิเคราะห์ และสรุป เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อคณะอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 5.1-2 การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรของคณะ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และลดผลกระทบ

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

(4) การทำงานให้บรรลุผล คณบดีนำแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ เป้าประสงค์ของคณะ ข้อกำหนดของหลักสูตร ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขีดความสามารถของบุคลากร เป็นกรอบในการพิจารณามอบหมายงาน ทั้งในระดับแผนการดำเนินงานของทุกส่วนงาน และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานในระดับบุคคล โดยมีการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ การลงทุนด้านการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่ดี วัสดุและอุปกรณ์การทำงาน ตลอดจนวัสดุและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย เพื่อช่วยเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของบุคลากร และสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศในโลกกว้างได้โดยสะดวก มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและยุติธรรม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน คณบดีมอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการร่วมกับกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการ ทำหน้าที่ประ

เมินผล วิเคราะห์และสรุป กระบวนการบริหารจัดการการทำงานให้บรรลุผล เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อคณะให้มากยิ่งขึ้น ควบคู่กับการใช้ KPI รายบุคคลที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของหลักสูตร/ ภาควิชา/ สำนักงานคณบดี ภายใต้ระบบกลไกการขับเคลื่อนตามนโยบายของคณะผู้บริหาร ซึ่งมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้รับบริการ โดยมีการปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน ตั้งแต่ต้นปีการศึกษา 2563 เป็นต้นมา อาคารคณะมัณฑนศิลป์ วังท่าพระ ได้ดำเนินการปรับปรุงจนเสร็จสิ้นสมบูรณ์ทั้งอาคาร โดยคณบดีเป็นผู้กำกับดูแลร่วมกับคณะกรรมการปรับปรุงกายภาพ มหาวิทยาลัยศิลปากร วังท่าพระ ซึ่งเป็นไปตามแผนงานที่คณะเคยได้ดำเนินการจัดประชุมเพื่อวิเคราะห์ความต้องการการปรับปรุงจากประชาคม ทั้งทางด้านโครงสร้างอาคารและรูปลักษณ์ภายนอก การปรับปรุงห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องภาควิชาและห้องพักอาจารย์ และโต๊ะทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสำนักงานคณบดี หลังจากไม่ได้รับการปรับปรุงมาเป็นระยะเวลานานมากกว่า 30 ปี ในการปรับปรุงดังกล่าว คณะได้ปรับปรุงพัฒนาระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนสภาพแวดล้อมให้มีครบถ้วนทั้งความงามประโยขน์ใช้สอย และความปลอดภัย จัดให้มีสิ่งสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน เช่น โสตทัศนูปกรณ์ที่ครบถ้วนทันสมัย, ระบบ WIFI ที่ครอบคลุมทั้งอาคาร, ระบบการป้องกันการเกิดอัคคีภัยและการซ้อมหนีไฟร่วมกับส่วนกลางมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้บรรลุเป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ จากการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกภาคส่วนพบว่ามีความพึงพอใจในระดับดีมาก

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

ตารางที่ 5.1-3 ความต้องการและความคาดหวังสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร

ความต้องการและความคาดหวัง	บุคลากรสายวิชาการ	บุคลากรสายสนับสนุน

ด้านความมั่นคงในอาชีพ		
1. ความภาคภูมิใจที่มีต่อชื่อเสียงขององค์กร	✓	✓
2. ความต้องการในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า	✓	✓
3. การได้รับการต่อสัญญาจ้างเมื่อถึงกำหนด	✓	✓
4. การมีตำแหน่งทางวิชาการ หรือระดับความเชี่ยวชาญที่สูงขึ้น	✓	✓
5. การได้รับการประเมินเพื่อเลื่อนสถานะเป็นพนักงานประจำ		✓
ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก สวัสดิการ และบรรยากาศการทำงาน		
1. สภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	✓	✓
2. การมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ที่นอกเหนือไปจาก สวัสดิการขั้นต่ำของมหาวิทยาลัย	✓	✓
3. การมีทุนการศึกษา ทุนวิจัย หรือทุนฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูน ความรู้หรือทักษะ	✓	✓
4. การมีผู้บริหารที่มีความยุติธรรมในการมอบหมายภาระงาน	✓	✓
5. ระบบการประเมินผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	✓	✓
6. การได้รับคำชมเชย รางวัล และการเห็นความสำคัญจาก ผู้บริหาร	✓	✓
7. การมีเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร	✓	✓

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน คณะมีกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร ด้วยการจัดให้มีการประชุม และสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางร่วมกันในการพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ สร้างโอกาสในการมีปฏิสัมพันธ์ พบปะพูดคุยกันระหว่างบุคลากรทั้งในและนอกสถานที่ จัดกิจกรรมตามประเพณี เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากแนวปฏิบัติที่ดีในด้านต่าง ๆ การขันแข่งกีฬาภายใน งานเลี้ยงสังสรรค์ส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ งานเลี้ยงเกษียณอายุ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม โดยมอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการวิเคราะห์ปัจจัยความต้องการและความคาดหวัง รับผิดชอบประสานและดำเนินกิจกรรมตามแผน และสรุปเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

(2) การประเมินความผูกพัน คณบดีมอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัย และตัวชี้วัดที่สามารถสะท้อนความผูกพันของบุคลากรทุกสายงานให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม โดยการใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนทั้งในรูปแบบของเอกสารและแบบออนไลน์ เพื่อนำผลลัพธ์มาปรับปรุงการสร้างความผูกพันให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ข. วัฒนธรรมองค์กร

แนวความคิดในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรของคณะในวาระที่สองของการดำรงตำแหน่งคณบดี คือ มีความต้องการให้ค่านิยมองค์กรที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคณะฉบับแรกเมื่อเข้ารับหน้าที่คณบดีในวาระแรก คือ **“มัณฑนศิลป์เพื่อสังคม”** ที่ตลอดระยะเวลา 4 ปีของการปฏิบัติหน้าที่ คณบดีสามารถเสริมสร้างให้

บุคลากรทุกภาคส่วนเกิดการตระหนักรู้ในค่านิยมนี้ และถือปฏิบัติเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ซึ่งในวาระ 4 ปีต่อจากนี้คณบดีจึงมุ่งหวังให้ค่านิยมนี้ฝังลึกเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ควบคู่ไปกับความรักและภักดีต่อองค์กรที่มีการก่อตั้งมาครบ 65 ในปีนี้ จึงนำเสนอวัฒนธรรมองค์กร **"ภูมิใจในสถาบัน สร้างสรรค์ผลงานเพื่อสังคม"** เพิ่มขึ้นในแผนพัฒนาฉบับนี้ด้วย มีแนวปฏิบัติ คือ การทำหน้าที่ตามพันธกิจหลักของคณะทุกๆ ด้านตั้งแต่การผลิตบัณฑิต การวิจัยและการสร้างสรรค์ การบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะต้องคำนึงถึงการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านศิลปะและการออกแบบ เพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน เป็นหลัก โดยคณบดีจะปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในเรื่องของการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานภายใต้ทุกพันธกิจของคณะ มีระบบการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรลงสู่โครงการ และกิจกรรมในทุกด้านของแผนยุทธศาสตร์ และแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน มีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบผลข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง เพื่อความมั่นใจที่ต้องให้วัฒนธรรมองค์กรนี้ถูกปลูกฝังได้อย่างเป็นรูปธรรม

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน คณะมีการจัดการผลการปฏิบัติงาน โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินผลงาน และการให้รางวัลที่ชัดเจน มีการจัดทำประกาศที่ชัดเจนถึงหลักการและเหตุผลของการให้รางวัลและสื่อสารให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบในหลายช่องทาง มีการสนับสนุนงบประมาณภารกิจเชิงนโยบาย และกองทุนสนับสนุนการวิจัยสร้างสรรค์ที่เหมาะสม เพื่อจูงใจให้คณาจารย์ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก ผลิตผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เพื่อใช้ในการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ มีเงินรางวัลสำหรับอาจารย์ที่ได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ มีผลงานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ มีบทความวิชาการที่เผยแพร่ลงในวารสารต่างประเทศที่อยู่ในฐานข้อมูลที่สากลยอมรับ และมีผลงานออกแบบที่ได้รับการจดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร เป็นต้น

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

(3) ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา คณะมีระบบการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรในแต่ละสายงาน จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศจากการรายงานผลการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยของบุคลากร โดยกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมวิชาการจะทำการวิเคราะห์และสรุปประเด็นสำคัญที่สามารถส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรโดยรวม แล้วนำเสนอต่อคณบดีเพื่อพิจารณากำหนดเป็นหัวข้อของการจัดการความรู้ เพื่อจัดทำเป็นโครงการ/กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคลากร เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้รับเพิ่มขึ้นไปพัฒนาภารกิจส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการพัฒนาคณะต่อไป

(4) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน คณบดีมีการมอบหมายให้กลุ่มภารกิจบริหารและธุรการทำหน้าที่วิเคราะห์เพื่อการทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ที่สะท้อนความก้าวหน้าของแต่ละบุคคลในแต่ละสายงาน เช่น บุคลากรสายวิชาการก็จะมีตัวชี้วัดที่สามารถสะท้อนความก้าวหน้าในหน้าที่คือการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการหรือคุณวุฒิที่สูงขึ้น ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนก็จะต้องมีความก้าวหน้าที่ชัดเจนจากการเรียนรู้เพิ่มขึ้นเพื่อการพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบและการพัฒนาการเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการและเชี่ยวชาญในวิชาชีพเช่นเดียวกัน

หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการ

(1) การจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการ คณะมีข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการ โดย **1)** คณบดีมอบหมายให้รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์ รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา และรองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษรับผิดชอบดำเนินการในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของหลักสูตร การจัดการศึกษา การวิจัย/สร้างสรรค์ การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และกระบวนการทำงานที่สำคัญ เช่น ความร่วมมือกับต่างประเทศ **2)** ทีมผู้บริหารรวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการดำเนินการรับฟังเสียงจากผู้เรียนปัจจุบัน ผู้เรียนในอนาคต ลูกค้ากลุ่มอื่น ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลเปรียบเทียบกับข้อมูลของคู่เทียบ และข้อมูลจากการทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและข้อมูลสนับสนุน กฎหมาย กฎระเบียบ การรับรองคุณภาพที่เกี่ยวข้อง **3)** ทีมผู้บริหารวิเคราะห์เพื่อทราบความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่ม แล้วนำข้อมูลมาจัดทำข้อกำหนดข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน ให้เป็นไปตามข้อกำหนดพร้อมกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม สมรรถนะหลักขององค์กร และขีดความสามารถของบุคลากร **4)** ทีมผู้บริหารนำเสนอข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการต่อคณบดีและกรรมการคณะพิจารณาให้ความเห็นชอบ **5)** คณบดีดำเนินการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติให้กับภาควิชา หลักสูตร และสำนักงานคณบดี

(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญคณะมีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนการจัดการศึกษา การวิจัยสร้างสรรค์และนวัตกรรม และการบริการ รวมถึงข้อกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ ความถี่ในการเก็บข้อมูล และผู้รับผิดชอบ ดังนี้

ตารางที่ 6.1-1 ข้อกำหนดและกระบวนการทำงานที่สำคัญ

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดกระบวนการ (leading indicator)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (lagging indicator)	การเก็บข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
การจัดการการศึกษา					

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดกระบวนการ (leading indicator)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (lagging indicator)	การเก็บข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
CP1. การรับนักศึกษา	มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร	ร้อยละของผู้เข้าสอบที่ได้คะแนนความถนัดด้านการวาดเส้น และการออกแบบไม่ต่ำกว่า 80% 7.1 ข(1)-9	ร้อยละของ นศ.ที่รับได้ตามเป้า 7.1 ข(1)-10	1 ครั้ง/ปี	รอง ฯ วิชาการ
CP2. การบริหารและพัฒนาหลักสูตรให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ AUN-QA	หลักสูตรได้มาตรฐานตามเกณฑ์ AUN-QA	การประเมินทุกหลักสูตรผ่านเกณฑ์ AUN-QA 7.1 ข(1) -4	- การได้งานทำของผู้สำเร็จการศึกษา 7.1 ก-1 - ร้อยละของบัณฑิตที่มีรายได้สูงกว่าเกณฑ์ 7.1 ก-6	1 ครั้ง/ปี	รอง ฯ วิชาการ
CP3. การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล	- สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ตอบสนองตามความต้องการของผู้เรียน - การประเมินผลที่มีคุณภาพ	- จำนวนโครงการที่มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เพื่อความปลอดภัยของนักศึกษาและผู้มาติดต่อ 7.1 ข (2) -12 - จำนวนครั้งของการทวนสอบวัดผลสัมฤทธิ์ต่อปี 7.1 ข(2) -6	ความพึงใจของผู้เรียนต่อการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียน และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ 7.2 ก(1) -1 - ผู้สำเร็จการศึกษาที่จบการศึกษาตามหลักสูตรภายในระยะเวลาที่กำหนด ระดับปริญญาตรี 7.1 ข (1) -3	2 ครั้ง/ปี	รอง ฯ วิชาการ
การวิจัยสร้างสรรค์ และนวัตกรรม					
CP5.การบริหารการวิจัย/สร้างสรรค์	งานวิจัย/สร้างสรรค์ที่สอดคล้องตามระเบียบวิธีวิจัย	ร้อยละโครงการวิจัยภายในที่ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 7.1 ข(1) -7	จำนวนข้อร้องเรียนการละเมิดจรรยาบรรณการวิจัยในมนุษย์ 7.4 ก(3) -9	1 ครั้ง/เดือน	รอง ฯ วิจัย
CP6. สนับสนุนการนำผลงานวิจัยสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม และสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์ได้	งานวิจัยสร้างสรรค์ที่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน และตรงกับสมรรถนะหลักขององค์กรและก่อ	จำนวนโครงการที่สนับสนุนการนำผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ไปบริการวิชาการ ให้ชุมชนไปใช้ประโยชน์ 7.1 ข(1) -11	จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่นำไปต่อยอดในเชิงพาณิชย์ 7.1 ก-10	1 ครั้ง/เดือน	รอง ฯ วิจัย

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดกระบวนการ (leading indicator)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (lagging indicator)	การเก็บข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
	ประโยชน์ต่อชุมชน/สังคม และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในเชิงพาณิชย์ได้				
การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
CP8. การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ประเด็นความต้องการของผู้รับบริการและตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของคณะ	- จำนวนผู้รับบริการทางวิชาการ 7.1 ก-7	- ความพึงพอใจของผู้รับบริการทางวิชาการ ที่นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ 7.1 ก-8 - จำนวนผลงานจากการบริการวิชาการที่มีการเผยแพร่เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม 7.1 ก-9 - จำนวนรางวัลระดับ**ชาติ**ที่สะท้อนถึงการอนุรักษ์และการส่งเสริมเอกลักษณ์ด้านศิลปะและวัฒนธรรมไทย ที่นักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคลากรของคณะฯ ได้รับ 7.1 ก-11 - จำนวนรางวัลระดับ**นานาชาติ**ที่สะท้อนถึงการอนุรักษ์และการส่งเสริมเอกลักษณ์ด้านศิลปะและวัฒนธรรมไทย ที่นักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคลากรของคณะฯ ได้รับ 7.1 ก-12	1 ครั้ง/เดือน	รอง ฯ กิจการพิเศษ

ตารางที่ 6.1-2 ข้อกำหนดและกระบวนการสนับสนุน

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดกระบวนการ (leading indicator)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (lagging indicator)	การเก็บข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
SPC1. การประชาสัมพันธ์หลักสูตร และการสื่อสารองค์กร	กลุ่มผู้เรียนในอนาคตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าใจถึงผลการเรียนรู้ที่จะได้รับจากหลักสูตรแต่ละสาขา	จำนวนกิจกรรมการประชาสัมพันธ์/ ช่องทางการสื่อสารองค์กร	จำนวนผู้เรียนในอนาคตเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการรับ	1 ครั้ง/เดือน	รอง ฯ กิจการพิเศษ
SPC2. การสนับสนุนการเรียนการสอน	- การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการเรียน ตามเกณฑ์ AUN-QA - ความสมบูรณ์ครบถ้วนของสิ่งสนับสนุนการศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ให้แก่นักศึกษา	กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการเรียน ตามเกณฑ์ AUN-QA	การประเมินทุกหลักสูตรผ่านเกณฑ์ AUN-QA	2 ครั้ง/ปี	รอง ฯ วิชาการ
SPC3. การประกันคุณภาพการศึกษา	หลักสูตรผ่านการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์ AUN-QA	การดำเนินการหลักสูตรให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ AUN-QA	การประเมินทุกหลักสูตรผ่านเกณฑ์ AUN-QA	1 ครั้ง/ปี	รอง ฯ วิชาการ
SPC4. การจัดการความรู้	ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนานวัตกรรมตามพันธกิจของหน่วยงาน	จำนวนกิจกรรม KM และจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม	จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปพัฒนานวัตกรรมของคณะ ฯ	2 ครั้ง/ปี	รอง ฯ กิจการพิเศษ
SPC5. การพัฒนาศักยภาพนักวิจัย/สร้างสรรค์	- ทักษะสำคัญที่นักวิจัยต้องได้รับการพัฒนา	ควบคุมดูแลจรรยาบรรณของนักวิจัยให้สอดคล้องตามข้อบังคับ	ไม่พบนักวิจัย/สร้างสรรค์ที่มีการละเมิดข้อบังคับ	1 ครั้ง/เดือน	รอง ฯ วิจัย

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดกระบวนการ (leading indicator)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (lagging indicator)	การเก็บข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
	- นักวิจัยต้องไม่มีการละเมิดข้อบังคับ/จรรยาบรรณ				
SPC6. การจัดการงานคลังและพัสดุ	ถูกต้องตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด	ข้อร้องเรียนจากการจัดซื้อจัดจ้าง 7.4 ก(3) -11	1) การตรวจสอบจาก สตง.(องค์กรภายนอก) 7.4 ก(2) -6	1 ครั้ง/เดือน	คณบดี

(3) แนวคิดการออกแบบ คณะฯ มีวิธีการออกแบบการจัดการศึกษา งานวิจัยสร้างสรรค์และนวัตกรรม และการบริการ โดยด้าน**การจัดการศึกษา** คณะใช้เกณฑ์ของ AUN-QA และ Outcome Based Education เป็นเครื่องมือในการออกแบบหลักสูตร โดยอาศัยข้อมูลเสียงของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแนวคิดในการมุ่งสร้างสมรรถนะนักศึกษาทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ ทัศนคติ และทักษะ **งานวิจัยสร้างสรรค์และนวัตกรรม** มีแนวคิดในการผลิตผลงานวิจัยสร้างสรรค์ที่สามารถนำผลงานวิจัยสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม และสามารถนำไปสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์ได้ **การบริการวิชาการ** มุ่งเน้นเรื่องความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเป็นหลัก รวมทั้งความสอดคล้องด้านวัตถุประสงค์ของผู้สนับสนุนงบประมาณและนโยบายขององค์กร ประกอบด้วยการบริการวิชาการประเภทให้เปล่า และการบริการวิชาการประเภทสร้างรายได้

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ คณบดีและคณะกรรมการประจำคณะเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ โดยมอบอำนาจและภาระหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานให้กับทีมผู้บริหารคณะ หัวหน้าภาควิชา ประธานหลักสูตร คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ตามกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ มีการมอบหมายภาระงานในแต่ละกระบวนการเป็นลายลักษณ์อักษร กำหนดเงื่อนไข ตัวชี้วัดความสำเร็จ รวมถึงมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามรอบระยะเวลาเป็นรายเดือน โดยการรายงานผลการดำเนินงานของทีมผู้บริหารคณะในการประชุมผู้บริหาร การประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ การประชุมภาควิชา การประชุมหลักสูตร และการประชุมพนักงานสายสนับสนุนในแต่ละกลุ่มภารกิจ เลขานุการคณะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำรายงานผลตามรอบการติดตามผลของแผนรายไตรมาส คือ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน นำเสนอต่อคณะกรรมการคณะให้ความเห็นชอบ เพื่อให้มั่นใจว่าจะบรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และส่งมอบผลการบริหารจัดการการศึกษาและบริการที่ดีให้กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

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

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

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

คณะมีระบบการจัดการเครือข่ายอุปทานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับคณะ อันประกอบด้วย ผู้เรียน คู่ความร่วมมือ ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามพันธกิจการผลิตบัณฑิต การวิจัยสร้างสรรค์ การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยพิจารณาจากความต้องการและความคาดหวังที่คณะมีการรับฟังเสียงจากทุกกลุ่มที่ดำเนินการรวบรวม วิเคราะห์ สรุปเป็นข้อมูลสารสนเทศโดยกลุ่มภารกิจบริการการศึกษาร่วมกับกลุ่มภารกิจแผนและส่งเสริมทางวิชาการ เพื่อนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะพิจารณากำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้สามารถผลิตบัณฑิตที่ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังตอบสนองต่อความต้องการของเครือข่ายอุปทานอย่างมีประสิทธิผล ทำนองเดียวกัน พันธกิจด้านการวิจัยสร้างสรรค์ การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ก็จะต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการให้บริการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรผู้ขอรับบริการ และสอดคล้องกับความต้องการหรือเสริมสร้างประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม และสามารถนำไปสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์ได้ ทั้งนี้จะมีกระบวนการประเมินผลและทบทวนตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ง. การจัดการนวัตกรรม ระบบการจัดการนวัตกรรมด้านการจัดการศึกษาและการบริการของคณะ มีกระบวนการที่เริ่มต้นจาก **1)** ขั้นตอนการวางแผนเพื่อการสร้างนวัตกรรม โดยทีมผู้บริหารจะพิจารณาจากความสอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ของคณะ ที่มีผลต่อความพึงพอใจและการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **2)** คณบดีและทีมผู้บริหารร่วมกันพิจารณาจัดลำดับความสำคัญและคัดเลือกกิจกรรมที่จะดำเนินการ ซึ่งจะมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนความสำเร็จของแต่ละนวัตกรรม **3)** ทีมผู้บริหารพิจารณาความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ความเสี่ยง และความคุ้มทุน พร้อมจัดทำเป็นแผนการจัดการนวัตกรรม **4)** ทีมผู้บริหารนำเสนอแผนต่อคณบดีและกรรมการประจำคณะพิจารณากำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ในการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลทั้งโดยบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน **4)** ระหว่างการดำเนินการตามแผน มีการทบทวนและติดตามประเมินผลจากการป้อนข้อมูลย้อนกลับทุกไตรมาสอย่างสม่ำเสมอ **5)** ประสิทธิผลของการดำเนินการที่ผ่านมาผ่านมา คณะพบโอกาสที่สำคัญสำหรับพลิกโฉมการสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนของคณะรูปแบบใหม่ใหม่ กล่าวคือ การเรียนการสอนในรายวิชาวาดเส้น ซึ่งเป็นวิชาแกนสำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ในช่วงที่มีการระบาดของ COVID-19 ที่นักศึกษาไม่สามารถเข้าเรียนและฝึกฝนทักษะและประสบการณ์ตรงที่ห้องปฏิบัติการ ทีมผู้สอนมีการทดลองปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนวาดเส้นจากการใช้หุ่นจริงและนักศึกษาเรียนในห้องปฏิบัติการวาดเส้น ด้วยDigital Technologyเป็นความจริงเสมือนโดยอาศัยโปรแกรมสามมิติเพื่อการ

สอนออนไลน์ที่นักศึกษาสามารถเรียนและปฏิบัติได้เองที่บ้าน นอกจากนี้คณะยังได้นำDigital Technology อื่นๆ ที่เอื้อต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ด้านการออกแบบในหลากหลายสาขาที่มีความเป็นสากล จากอาจารย์และผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศของมหาวิทยาลัยหลายแห่งที่คณะมีข้อตกลงความร่วมมือ ให้แก่นักศึกษาออนไลน์โดยไร้ขีดจำกัดด้านระยะทาง และงบประมาณอีกด้วย

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ คณะมีการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการตามวิสัยทัศน์และพันธกิจต่าง ๆ โดย **1)** คณบดีมอบหมายให้ทีมบริหารกำกับดูแลและติดตามการบรรลุตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์ของแต่ละส่วนงานตามKPIsที่มอบหมายทุกรอบเดือน **2)** มีการรวบรวมผลการกำกับติดตามสรุป และรายงานต่อคณบดีและกรรมคณะเป็นรายไตรมาส เพื่อป้องกันความผิดพลาด ลดความซ้ำซ้อน เพื่อให้กระบวนการทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล **3)** คณบดีรับผิดชอบการกำกับดูแลการใช้จ่ายงบประมาณตามที่ส่วนงานได้ขออนุมัติจัดโครงการและกิจกรรมอย่างเคร่งครัด ในทิศทางที่สอดคล้องตามแผนกลยุทธ์ และแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ตามแผน **4)** เพื่อมิให้มีผลกระทบจากการจัดการต้นทุนต่อความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น คณบดีได้มอบหมายให้ทีมผู้บริหารประเมินผลกระทบจากการรับฟังเสียงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นประกอบกับการรายงานเพื่อการปรับปรุงให้เกิดความสมดุลย์ทั้งสองด้านอย่างต่อเนื่อง

ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ คณะมีกระบวนการการจัดการด้านความปลอดภัยข้อมูลและสารสนเทศบนโลกไซเบอร์ **1)** มีการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลตามความสำคัญและความจำเป็นของแต่ละภารกิจของบุคลากร **2)** มีการบริหารความเสี่ยงด้วยการกระจายการจัดเก็บข้อมูลทั้งในรูปแบบของเอกสารกระดาษ และไฟล์ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่กระจายจัดเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ของทีมผู้บริหารคณะ ภาควิชา หลักสูตร และกลุ่มภารกิจต่าง ๆในสำนักงานคณบดี ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันได้ตลอดเวลา **3)** รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดมาตรการควบคุมความปลอดภัยข้อมูลของหน่วยงานและรายงานผลต่อคณบดีและกรรมการคณะทุกรอบเดือน

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

(1) ความปลอดภัย คณะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่รับผิดชอบจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อศึกษาและสำรวจความเสี่ยงที่อาจจะมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของคณะในหลายมิติ และทำหน้าที่ในการหาแนวทางควบคุม กำกับ ติดตาม และรายงานผล ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ และมหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง มีการประเมินและทบทวนการดำเนินงานตามแผนทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของคณะ จะดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่เกิดการหยุดชะงักเมื่อมีเหตุฉุกเฉิน โดยเฉพาะด้านด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอาคาร คณบดีจึงมอบหมายกลุ่มภารกิจบริหารและธุรการเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตของบุคลากร นักศึกษา และผู้มาติดต่อ โดยมีการวางแนวทางป้องกันเหตุที่อาจเกิดขึ้น ได้แก่ การจัดหาอุปกรณ์ดับเพลิงอย่างพอเพียงและพร้อมใช้งานตลอดเวลา การติดตั้งสัญญาณแจ้งเหตุฉุกเฉิน การตรวจเช็คอุปกรณ์ไฟฟ้าอย่างสม่ำเสมอและมีระบบไฟฟ้าฉุกเฉิน มีการติดตั้งกล้องวงจรปิดภายในอาคาร ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และบริเวณรอบอาคาร มีการว่าจ้างหน่วยงานภายนอกที่มี

ความเชี่ยวชาญเฉพาะในการสนับสนุนภารกิจที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในอาคารสถานที่ เช่นการว่าจ้างบริษัททำความสะอาด ดูแล ตรวจสภาพ ซ่อมบำรุงลิฟต์ และเครื่องปรับอากาศ

ตารางที่ 6.2.1 การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

หัวข้อ	การเตรียมความพร้อม	กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ
อัคคีภัย	การป้องกัน	การตรวจสอบอุปกรณ์และสายไฟฟ้าอย่างสม่ำเสมอ/ติดตั้ง sprinkler/ออกแบบอาคารให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน/ซ้อมหนีไฟ	คณบดี/คกก.แผนฯ
	การจัดการ	การดับเพลิง	
	ความต่อเนื่องการดำเนินการ	การจัดหาสถานที่/การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ทดแทน	
	การทำให้คืนสู่สภาพเดิม	การสำรวจความเสียหาย/การซ่อมแซมสถานที่	
อุทกภัย	การป้องกัน	การเฝ้าระวังการเกิดอุทกภัย/การจัดเตรียมสาธารณูปโภค	
	การจัดการ	การร่วมมือในการช่วยเหลือผู้ประสบภัย	
	ความต่อเนื่องการดำเนินการ	การจัดบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ทดแทน	
	การทำให้คืนสู่สภาพเดิม	การสำรวจความเสียหาย/การซ่อมแซมสถานที่	
ไซเบอร์	การป้องกัน	จัดหา Software และ Hardware	
	การจัดการ	ควบคุม ตรวจสอบ และดูแลข้อมูลการใช้งาน	
	ความต่อเนื่องการดำเนินการ	ปรับปรุงและพัฒนา Software ให้มีความทันสมัย พร้อมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้งานแก่ User และมีแผนการควบคุมตรวจสอบประจำปี	
	การทำให้คืนสู่สภาพเดิม	การสำรวจความเสื่อมสภาพอุปกรณ์ Hardware/Software	

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ คณะมีการวางระบบการจัดการด้านความต่อเนื่องทางธุรกิจ ที่เป็นกระบวนการช่วยจัดการด้านความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาหรือการส่งมอบการให้บริการขององค์กรมีความต่อเนื่อง โดยมอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีการกำหนดมาตรการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน โดยวางแนวทางการเผชิญเหตุ การระงับเหตุ การฟื้นฟูและการทำให้กลับสู่สภาพเดิม นำเสนอต่อคณะกรรมการประจำคณะพิจารณาให้ความเห็นชอบ หลังจากนั้นคณบดีจะมอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามแผน เพื่อให้คณะสามารถจัดการเรียนการสอน บุคลากรสามารถปฏิบัติงานต่อเนื่องได้อย่างปลอดภัย

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ คณะมัณฑนศิลป์

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2561	2562	2563	ปี 2563
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน การตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่นและด้านกระบวนการ ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้เรียน					
1	ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ที่ได้งานทำ ตรงสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา	80.00	68.65	87.97	ร้อยละ 85

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2561	2562	2563	ปี 2563
2	ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรี ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูงกว่าเกณฑ์	82.70	88.38	89.03	ร้อยละ 85
3	ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตจากผู้ใช้บัณฑิต	4.29	4.31	4.65	ระดับ 4.25
4	จำนวนสิทธิบัตรจากผลงานของนักศึกษาระดับปริญญาตรี	2	3	142	150 ผลงาน
5	ผลงานวิจัย/ สร้างสรรค์ของนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ที่ได้รับการตีพิมพ์และหรือเผยแพร่ ในระดับนานาชาติ	10	6	14	ชิ้น
6	ผลงานวิจัย/ สร้างสรรค์ของนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับรางวัลในระดับชาติ	1	2	6	ชิ้น
7	ผลงานวิจัย/ สร้างสรรค์ของนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับรางวัลในระดับนานาชาติ	1	1	6	ชิ้น
8	บทความวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการเผยแพร่ในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ	3	6	14	10 ผลงาน
9	บทความวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ใน Refereed Journal หรือในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ	3	2	5	5 ผลงาน
10	จำนวนผลงานสร้างสรรค์ของอาจารย์ที่ได้รับการจัดแสดงในต่างประเทศ	68	73	48 *	ชิ้น
11	จำนวนผลงานจากการบริการวิชาการที่มีการเผยแพร่เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม	206	383	465	400 ผลงาน
12	จำนวนผู้รับบริการวิชาการ	2,714	2,882	3,049	3,000 คน
13	ความพึงพอใจของผู้รับบริการทางวิชาการ ที่นำความรู้ไปใช้ประโยชน์	3.88	4.96	4.98	ระดับ 4.50
14	จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่นำไปต่อยอดในเชิงพาณิชย์	37	112	43 *	ผลงาน
15	จำนวนรางวัลระดับชาติที่สะท้อนถึงการอนุรักษ์และการส่งเสริมเอกลักษณ์ด้านศิลปะและวัฒนธรรมไทย ที่นักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคลากรของคณะฯ ได้รับ	62	39	34 *	30 ผลงาน
16	จำนวนรางวัลระดับนานาชาติที่สะท้อนถึงการอนุรักษ์และการส่งเสริมเอกลักษณ์ด้านศิลปะและวัฒนธรรมไทย ที่นักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคลากรของคณะฯ ได้รับ	6	36	36	20 ผลงาน
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน ***(1)*** *ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ*					
1	อัตราการคงอยู่ของนักศึกษา ระดับปริญญาตรี	92.00	96.85	97.98	ร้อยละ 97
2	อัตราการคงอยู่ของนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา	79.01	80.05	87.04	ร้อยละ 97

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2561	2562	2563	ปี 2563
3	ผู้สำเร็จการศึกษาที่จบการศึกษาตามหลักสูตรภายในระยะเวลาที่กำหนด ระดับปริญญาตรี	86.11	89.13	89.49	ร้อยละ 85
4	ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการประเมินด้วยเกณฑ์ AUN-QA	0.00	30.77	38.46	ร้อยละ 100
5	งานบริการวิชาการที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	100	100	100	ร้อยละ
6	จำนวนครั้งของการทวนสอบวัดผลสัมฤทธิ์ต่อปี	2	2	2	ครั้ง/ ปี
7	ร้อยละโครงการวิจัยภายในที่ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก	100	100	100	ร้อยละ
8	ร้อยละของการเบิกจ่ายเงินที่ทันเวลา	100	100	100	ร้อยละ
9	ร้อยละของผู้เข้าสอบที่ได้คะแนนความถนัดด้านการวาดเส้นและการออกแบบไม่ต่ำกว่า 80%	100	100	100	ร้อยละ
10	ร้อยละของ นศ.ที่รับได้ตามเป้า	100	100	100	ร้อยละ
11	จำนวนโครงการที่สนับสนุนการนำผลงานวิจัย/สร้างสรรค์ไปบริการวิชาการ ให้ชุมชนไปใช้ประโยชน์	12	18	19	จำนวน
	(2) *การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน*				
12	จำนวนโครงการที่มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อความปลอดภัยของนักศึกษา และผู้มาติดต่อ	3	4	11	5 โครงการ/ ปี
13	จำนวนเหตุความไม่ปลอดภัยภายในคณะฯ	1	0	0	0 ครั้ง
13.1	จำนวนการเกิดอัคคีภัย	1	0	0	0 ครั้ง
13.2	จำนวนการเกิดโจรกรรม	0	0	0	0 ครั้ง
13.3	จำนวนการเกิดภัยคุกคามทางเพศ	0	0	0	0 ครั้ง
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน					
1	ร้อยละนักศึกษาที่ฝึกงานแล้ว ได้งานในสถานประกอบการทันที	18.65	22.96	37.00	ร้อยละ 25
2	จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (ขาเข้า)	1	4	1 *	3 คน
3	จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (ขาออก)	2	2	2	3 คน
4	จำนวนชุมชนและสังคมที่ได้รับการพัฒนาจากงานบริการวิชาการของคณะฯ	6	11	15	10 ชุมชน
5	ข้อตกลง/ ความร่วมมือทางวิชาการ MOU กับสถาบันอุดมศึกษาในระดับภูมิภาคอาเซียนและระดับนานาชาติ	16	18	20	20 สถาบัน
6	จำนวนนักศึกษาต่างชาติ	1	29	42	60 คน
7	จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ที่ได้รับทุนจากองค์กรภาครัฐ / อุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนการจัดทำวิทยานิพนธ์	3	5	3	2 คน
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น					

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2561	2562	2563	ปี 2563
	(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น				
1	ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการจัดการเรียนการสอน	90.39	96.05	97.36	ร้อยละ 95
1.1	เนื้อหา รายวิชาที่สอนในหลักสูตร มีความครบถ้วน สอดคล้องตามที่หลักสูตรประกาศ และกำหนดไว้	98.85	97.78	97.17	ร้อยละ 95
1.2	หลักสูตรมีความทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบัน	96.96	91.77	87.50	ร้อยละ 95
1.3	กระบวนการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรกระตุ้นให้นักศึกษาค้นคว้า / ส่งเสริมการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง	97.34	95.53	97.57	ร้อยละ 95
1.4	กระบวนการเรียนการสอนในหลักสูตร เปิดโอกาสให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน	98.10	95.90	92.71	ร้อยละ 95
1.5	อาจารย์ในหลักสูตรมีคุณวุฒิเหมาะสมกับหลักสูตรที่สอน มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงในเนื้อหาวิชาที่สอน	99.62	97.79	95.97	ร้อยละ 95
1.6	อาจารย์มีความสามารถในการอธิบาย และถ่ายทอดความรู้	98.85	98.74	97.98	ร้อยละ 95
1.7	อาจารย์มีการวางแผน และเตรียมการสอน	99.61	97.49	97.17	ร้อยละ 95
1.8	อาจารย์ดำเนินการสอนตรงตามวัตถุประสงค์ และครอบคลุมเนื้อหาวิชาตามหลักสูตร	100	98.74	97.18	ร้อยละ 95
1.9	การวัดและประเมินผลตรงตามวัตถุประสงค์ และครอบคลุมเนื้อหาวิชาตามหลักสูตร	99.62	96.87	97.98	ร้อยละ 95
1.10	การจัดแหล่งเรียนรู้ ห้องสมุด ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพและส่งเสริมการเรียนรู้ของนักศึกษา	94.68	89.87	80.57	ร้อยละ 95
2	ความพึงพอใจของบัณฑิตต่อหลักสูตรที่สำเร็จการศึกษา	85.28	93.50	94.67	ร้อยละ 95
2.1	การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรสอดคล้องกับสาขาวิชาที่เรียน เช่น ไปทัศนศึกษา เชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยาย ฯลฯ	95.80	94.32	97.17	ร้อยละ 95
2.2	หลักสูตรมีการจัดห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ วัสดุ และอุปกรณ์ที่เพียงพอ ได้มาตรฐาน และมีคุณภาพ สอดคล้องกับสาขาวิชาที่เรียน	93.13	84.33	79.84	ร้อยละ 95
2.3	สื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตร มีความทันสมัย เป็นสากล ได้มาตรฐาน เพียงพอ และสอดคล้องกับสาขาวิชาที่เรียน	93.16	84.01	79.84	ร้อยละ 95
2.4	อาจารย์มีคุณธรรม จริยธรรม มีบุคลิกภาพเหมาะสมกับความเป็นครู อาจารย์	99.62	97.49	97.18	ร้อยละ 95
2.5	อาจารย์ยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อวิจารณ์ของผู้เรียน	97.72	93.73	93.95	ร้อยละ 95

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2561	2562	2563	ปี 2563
2.6	การจัดกิจกรรมนักศึกษา / โครงการพัฒนานักศึกษา เพื่อการเสริมสร้างคุณภาพและศักยภาพของนักศึกษา	96.17	93.06	89.39	ร้อยละ 95
2.7	ระบบสนับสนุนช่วยเหลือและจัดสวัสดิการแก่นักศึกษา (อาทิ การให้ทุนการศึกษา การรักษาพยาบาล การผ่อนผันทหาร สนามกีฬา ลานจัดกิจกรรม หอพัก โรงอาหาร และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ฯลฯ)	92.02	90.25	81.05	ร้อยละ 95
2.8	ระบบการสื่อสารและให้ข้อมูลที่จำเป็นแก่นักศึกษา (มีความรวดเร็ว ทันสมัย เข้าถึงได้ง่าย รับรู้อย่างกว้างขวาง ทั่วถึง อาทิ มีเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์หลักสูตร / ข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีอินเทอร์เน็ต สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ)	92.78	90.28	79.92	ร้อยละ 95
2.9	ระบบ MIS / ฐานข้อมูลต่าง ๆ ที่ดี สำหรับการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ (อาทิ ระบบการลงทะเบียน การแจ้งเกรดผ่านระบบอินเทอร์เน็ต การประเมินการสอนของอาจารย์ ฯลฯ)	91.63	91.54	83.00	ร้อยละ 95
2.10	การจัดภูมิทัศน์ สภาพแวดล้อมโดยรอบมหาวิทยาลัย มีความปลอดภัย ร่มรื่น สวยงาม สะอาด และเหมาะสม	94.66	90.54	86.23	ร้อยละ 95
3	ความพึงพอใจของผู้รับบริการทางวิชาการ ต่อประโยชน์ที่ได้รับ	4.38	4.72	4.86	ระดับ 4.50
4	ความพึงพอใจของผู้รับบริการทางวิชาการ ต่อกระบวนการให้บริการ	4.36	4.87	4.91	ระดับ 4.50
	(2) *ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น*				
5	อัตราการออกกลางคันของนักศึกษา ในหลักสูตรปริญญาตรี	4.01	5.59	4.01	ไม่เกินร้อยละ 5
6	อัตราการออกกลางคันของนักศึกษา ในหลักสูตรบัณฑิตศึกษา	19.64	25.79	9.07	ไม่เกินร้อยละ 5
7	ร้อยละของแหล่งทุนภายนอกของโครงการบริการทางวิชาการรายเดิม ต่อแหล่งทุนทั้งหมด	30.00	30.77	33.33	ร้อยละ 30
8	จำนวนศิษย์เก่าที่ได้รับเชิญมาเป็นอาจารย์พิเศษ/ วิทยากรบรรยายพิเศษ	72	87	87	65 คน
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ***(1)*** *อัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร* *(1) อัตรากำลัง และขีดความสามารถของบุคลากร*					
1	อาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาเอก	24.18	25.95	28.28	ร้อยละ 30
2	อาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	46.15	55.14	55.56	ร้อยละ 80

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2561	2562	2563	ปี 2563
3	จำนวนเรื่องที่อาจารย์ได้รับเชิญไปเป็นวิทยากร หรือกรรมการตัดสินด้านวิชาการ/ วิชาชีพ	112	118	97 *	60 เรื่อง
4	นักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์ประจำ (FTES)	11.80	11.05	10.71	ไม่เกิน 20
5	ร้อยละผลงานสร้างสรรค์ของอาจารย์ที่ได้รับการจัดแสดงในต่างประเทศ ต่อจำนวนอาจารย์	76.40	78.49	51.61 * (Online)	ร้อยละ 30
6	จำนวนสิทธิบัตรจากผลงานของอาจารย์	19	10	17	15 ผลงาน
7	อาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด	18.89	23.78	37.37	ร้อยละ 30
	(2) *บรรยากาศการทำงาน*				
8	ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพสถานที่ทำงาน	4.14	4.52	4.82	ระดับ 4.50
9	ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของอาคารสถานที่และภูมิทัศน์	4.45	4.69	4.92	ระดับ 4.50
10	ความพึงพอใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของห้องเรียนและห้องปฏิบัติการ	3.36	4.23	4.47	ระดับ 4.50
	(3) *ความผูกพันของบุคลากร*				
11	ความพึงพอใจต่อปัจจัยที่ส่งเสริมให้บุคลากรผูกพันกับองค์กร	-	4.13	4.25	ระดับ 4.50
12	ความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรสายวิชาการ	-	-	4.44	ระดับ 4.50
13	ความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน	-	-	4.27	ระดับ 4.50
	(4) *การพัฒนาบุคลากร*				
14	อาจารย์ที่บรรจุไม่เกิน 2 ปีและได้รับการพัฒนาด้านเทคนิคการสอนและการวัดผล	80.00	85.71	80.20 *	ร้อยละ 80
15	จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งวิชาการ	46.15	55.14	55.56	ร้อยละ 55
16	อาจารย์ที่ได้รับทุนทำตำแหน่งวิชาการ	1.12	9.68	4.30 *	ร้อยละ 5
17	บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนา	87.30	80.67	80.70	ร้อยละ 80
18	จำนวนอาจารย์ที่เข้าร่วมการอบรมเกณฑ์ AUN-QA	70.97	78.65	100	ร้อยละ 80
19	จำนวนอาจารย์ที่เข้าร่วมการอบรมเกณฑ์ EdPEx	25.84	38.71	44.09	ร้อยละ 20
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ ธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม ***(1)*** *การนำองค์กร*					
1	จำนวนกิจกรรมที่คณบดีหรือคณะผู้บริหาร มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ นำเสนอความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน หรือให้ความรู้เรื่องเกณฑ์ – ระเบียบปฏิบัติใหม่ของมหาวิทยาลัยต่อบุคลากรสายวิชาการ	24	25	27	24 กิจกรรม

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2561	2562	2563	ปี 2563
2	จำนวนกิจกรรมที่คณบดีหรือคณะผู้บริหาร มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ นำเสนอความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน หรือให้ความรู้เรื่องเกณฑ์ – ระเบียบปฏิบัติใหม่ของมหาวิทยาลัยต่อบุคลากรสายสนับสนุน	24	26	28	24 กิจกรรม
3	จำนวนกิจกรรมที่คณบดีหรือคณะผู้บริหาร มีการแนะนำวิสัยทัศน์ นำเสนอจุดเด่นและผลการดำเนินงาน หรือให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นปัจจุบัน ต่อผู้สนใจสมัครเรียน นักศึกษา องค์กรหรือผู้รับบริการทางวิชาการของมหาวิทยาลัย	30	32	37	36 กิจกรรม
4	ผลการประเมินคณบดี โดยสภามหาวิทยาลัย	81.82	84.90	87.40	ร้อยละ
5	ผลการประเมินคณบดีด้านถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	4.09	4.13	4.20	ระดับ
	(2) *การกำกับดูแลองค์กร*				
6	จำนวนข้อทักท้วงจากการตรวจสอบของ สตง.	0	0	1	0
7	จำนวนข้อทักท้วงจากการตรวจสอบภายใน	0	0	0	0
	(3) *กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับและการรับรองคุณภาพ*				
8	ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ	100	100	100	ร้อยละ 100
9	จำนวนข้อร้องเรียนการละเมิดลิขสิทธิ์/ สิทธิบัตร	0	0	0	0
10	จำนวนข้อร้องเรียนการละเมิดจรรยาบรรณการวิจัยในมนุษย์	0	0	0	0
11	ข้อร้องเรียนจากการจัดซื้อจัดจ้าง	0	0	0	0
	(4) *จริยธรรม*				
12	จำนวนข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมของบุคลากร	0	0	0	0
13	จำนวนข้อร้องเรียนในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรม	0	0	0	0
14	จำนวนข้อร้องเรียนในเรื่องการบริหารงานของผู้บริหารคณะฯ	0	0	0	0
	(5) *สังคม*				
15	กิจกรรมบริการวิชาการที่คณะฯ ดำเนินการเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนและสังคม/ ให้องค์ความรู้ด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมแก่ผู้นำและผู้ประกอบการอุตสาหกรรม จากทุกแหล่งงบประมาณ	18	22	25	20 กิจกรรม
16	กิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ได้รับการยกย่อง หรือมีความต่อเนื่องและเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ	15	17	18	15 กิจกรรม

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2561	2562	2563	ปี 2563
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด					

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย ปี 2563
		2561	2562	2563	
	(1) *ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน*				
1	ต้นทุนต่อหน่วยต่อหลักสูตรต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ระดับปริญญาตรี	123,634	111,728	91,368	100,000
2	ต้นทุนต่อหน่วยต่อหลักสูตรต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ระดับปริญญาโท	132,972	87,665	138,329	100,000
3	ต้นทุนต่อหน่วยต่อหลักสูตรต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ระดับปริญญาเอก	150,906	100,828	119,740	100,000
	รายได้รวม (4-7)	77,563,557.40	103,890,844.19	75,995,765.53	
4	รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษา	60,830,600.00	62,286,163.00	63,780,983.00	70,000,000
5	รายได้จากการวิจัยทุนภายนอก	9,211,280.00	36,727,117.43	5,574,970.00	
6	รายได้จากการบริการวิชาการ	2,955,000.00	4,762,727.70	5,765,766.67	
7	รายได้อื่นๆ	4,566,677.40	114,836.06	874,045.86	
	รายจ่ายทั้งหมด (8-13)	66,374,049.80	79,985,293.04	55,079,842.50	
8	รายจ่ายด้านการจัดการศึกษา	30,904,680.56	20,100,037.57	34,240,139.95	
9	รายจ่ายด้านการบริหารทั่วไป	11,308,749.53	5,995,778.47	555,546.15	
10	รายจ่ายด้านการสาธารณูปโภค	2,300,535.70	1,388,902.86	1,192,825.04	
11	รายจ่ายด้านทุนการศึกษา	2,753,000.00	6,888,300.00	5,148,200.00	
12	รายจ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร	1,076,441.00	256,880.00	665,140.00	
13	รายจ่ายอื่น	18,030,643.01	45,355,394.14	13,277,991.36	
14	กำไร	11,189,507.60	23,905,551.15	20,915,923.03	
15	เงินคงคลัง	69,077,621.97	100,168,504.12	83,791,452.48	

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย ปี 2563
		2561	2562	2563	
	(1) *ผลการดำเนินการด้านการตลาด*				
16	สัดส่วนการรับผู้เข้าศึกษาต่อจำนวนผู้สมัคร ระดับปริญญาตรี	34.52	36.94	24.54 *	ร้อยละ
17	จำนวนนักศึกษาต่างชาติ ในหลักสูตรที่มีความร่วมมือกับต่างประเทศ	1	29	42	60 คน
18	จำนวนรางวัล ยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติ ที่อาจารย์มีผลงานได้รับการจดลิขสิทธิ์/ สิทธิบัตร การได้รับตำแหน่งทางวิชาการ	24	48	17 *	20 รางวัล
19	รางวัลด้านผลงานวิชาการของอาจารย์ ระดับชาติ	62	39	34 *	30 รางวัล
20	รางวัลด้านผลงานวิชาการของอาจารย์ ระดับนานาชาติ	6	36	36	20 รางวัล

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา			ค่าเป้าหมาย
		2561	2562	2563	ปี 2563
ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ					
1	ร้อยละการบรรลุความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการของคณะฯ	82.67	85.20	79.41 *	ร้อยละ 85
2	ร้อยละการบรรลุความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ของคณะฯ	81.82	86.05	80.26	ร้อยละ 85

* ผลจากสถานการณ์ Covid-19

ผลลัพธ์ของคณะมัณฑนศิลป์ มศก. และคู่เทียบ

หัวข้อ	ชื่อตัววัด	ข้อมูลปีการศึกษา		
		2561	2562	2563
1. ร้อยละของการได้งานทำของบัณฑิตภายในเวลา 1 ปี				
1.1	มศก. : ศิลปบัณฑิต การออกแบบภายใน	93.22	100	100
	สจล : สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต สถาปัตยกรรมภายใน	90.48	85.94	N/A
1.2	มศก. : ศิลปบัณฑิต การออกแบบนิเทศศิลป์	93.18	83.72	92.50
	สจล : สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต นิเทศศิลป์	77.27	77.50	N/A
2. รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของบัณฑิต				
2.1	มศก. : ศิลปบัณฑิต การออกแบบภายใน	20,985	18,312	19,776
	สจล : สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต สถาปัตยกรรมภายใน	20,630	20,170	N/A
2.2	มศก. : ศิลปบัณฑิต การออกแบบนิเทศศิลป์	21,417	20,803	17,618
	สจล : สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต นิเทศศิลป์	19,414	19,241	N/A
3. ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร				
3.1	มศก. : ศิลปบัณฑิต การออกแบบภายใน	0	0	0
	สจล : สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต สถาปัตยกรรมภายใน	31.25	31.25	N/A
3.2	มศก. : ศิลปบัณฑิต การออกแบบนิเทศศิลป์	40.00	40.00	40.00
	สจล : สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต นิเทศศิลป์	37.50	14.29	N/A
4. ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร				
4.1	มศก. : ศิลปบัณฑิต การออกแบบภายใน	28.57	28.57	28.57
	สจล : สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต สถาปัตยกรรมภายใน	75.00	81.25	N/A
4.2	มศก. : ศิลปบัณฑิต การออกแบบนิเทศศิลป์	40.00	40.00	40.00
	สจล : สถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต นิเทศศิลป์	0	0	0

หมายเหตุ : ในปีการศึกษา 2563 สถาบันคู่เทียบมีการปรับเปลี่ยนเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน จึงไม่มีข้อมูลผลการดำเนินงานในระบบ CHE-QA 3D