



แผนกลยุทธ์

สำนักงานอธิการบดี

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565-2569

ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี ครั้งที่ 12/2564

วันอังคารที่ 7 ธันวาคม 2564

คำนำ

แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2565–2569 นี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหารจัดการสำนักงานอธิการบดีในระยะ 5 ปีข้างหน้าโดยแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ได้จัดทำบนพื้นฐานของข้อมูลจากการประเมินสภาพปัจจุบันและการประเมินของสำนักงานอธิการบดีและการทบทวนวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT ANALYSIS) และนโยบายการพัฒนาของสำนักงานอธิการบดี แผนกลยุทธ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่างๆ ประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และบุคลากรหน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานอธิการบดีเพื่อนำเสนอและรับฟังข้อคิดเห็นตลอดจนข้อเสนอแนะในการจัดทำและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ ก่อนนำเสนอขอความเห็นชอบที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดีหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2565–2569 ฉบับนี้จะเป็นเสมือนเข็มทิศชี้แนวทางที่ชัดเจนสำหรับประชาคมในสำนักงานอธิการบดีในการรวมพลังนำไปสู่การพัฒนาให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดต่อไป

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร

สารบัญ

ส่วนที่ 1	บริบทของสำนักงานอธิการบดี	1
	1.1 บทนำ	1
	1.2 โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหาร	3
ส่วนที่ 2	สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาสำนักงานอธิการบดี	5
	2.1 บริบทการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก	5
	2.1.1 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และนวัตกรรม	5
	2.1.2 เศรษฐกิจ และสังคมดิจิทัล (Digital Economy)	5
	2.1.3 นโยบายการบริหารงานของผู้บริหาร	6
	2.2 บริบทภายในของสำนักงานอธิการบดี	6
	2.2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสำนักงานอธิการบดี : SWOT Analysis	6
	2.3 ความเชื่อมโยงของแผน	8
ส่วนที่ 3	แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565–2569	10
	3.1 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ	10
	3.2 ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของแผนพัฒนา	11
ส่วนที่ 4	การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ฯ	15
	4.1 การนำแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีสู่การปฏิบัติงาน	15
	4.2 การกำกับดูแลการดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล	16

ส่วนที่ 1

บริบทของสำนักงานอธิการบดี

บทนำ

มหาวิทยาลัยศิลปากรมีฐานะเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม และไม่เป็นรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณและกฎหมายอื่น ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 133 ตอนที่ 49ก เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2559 และมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 2 กรกฎาคม 2559 เป็นต้นมา และได้มีประกาศมหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 9 มาตรา 10 และมาตรา 22 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559 สภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 6/2559 เมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2559 ให้มหาวิทยาลัยศิลปากรมีส่วนงาน ดังนี้

- (1) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย
- (2) สำนักงานอธิการบดี
- (3) คณะ
- (4) ส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ

ทั้งนี้ ให้สำนักงานอธิการบดี มีภาระหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินการของอธิการบดีเพื่อให้การดำเนินการของมหาวิทยาลัยบรรลุตามวัตถุประสงค์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ต่อมาได้มีประกาศมหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนงานของมหาวิทยาลัยศิลปากร (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2561 ฉบับลงวันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2561 ให้แบ่งหน่วยงานภายในของสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

- (1) หน่วยงานภายในระดับกองหรือหน่วยงานภายในที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง
 - (1) กองกฎหมาย
 - (2) กองกลาง
 - (3) กองกิจการนักศึกษา
 - (4) กองคลัง
 - (5) กองงานวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
 - (6) กองงานวิทยาเขตเพชรบุรี

- (7) กองทรัพยากรมนุษย์
- (8) กองบริหารงานวิชาการ
- (9) กองประกันคุณภาพการศึกษา
- (10) กองแผนงาน

(2) หน่วยงานย่อยระดับงานที่มีภาระหน้าที่เฉพาะหรือตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

- (1) งานจัดการทรัพยากรมหาวิทยาลัย
- (2) งานวิเทศสัมพันธ์
- (3) งานสภาคณาจารย์และพนักงาน
- (4) งานสื่อสารองค์กร

(3) หน่วยงานภายในระดับกองที่มีภาระหน้าที่เฉพาะหรือตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

โดยการบริหารจัดการขึ้นตรงต่ออธิการบดี

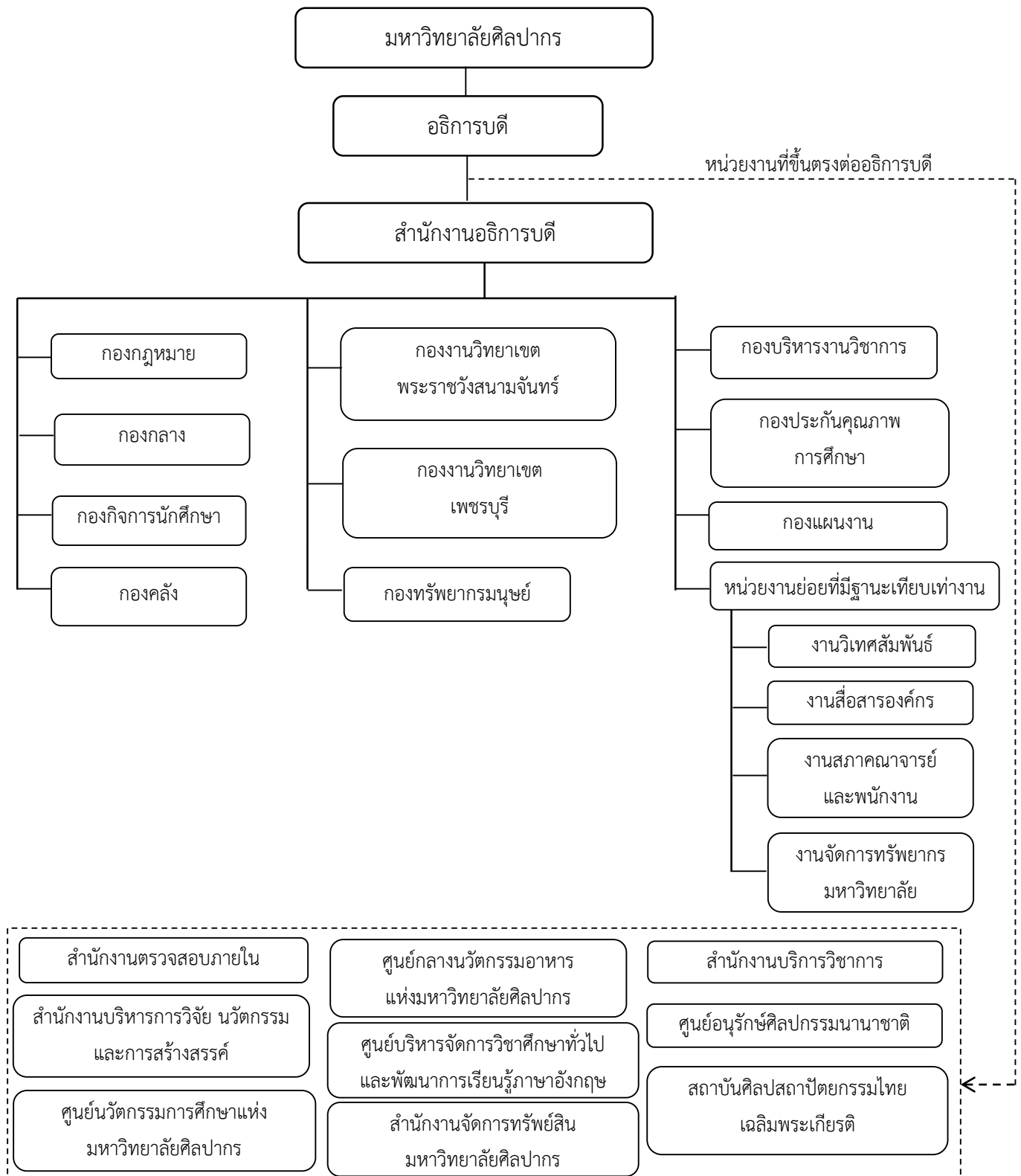
- (1) ศูนย์นวัตกรรมการอาหารแห่งมหาวิทยาลัยศิลปากร
- (2) ศูนย์บริหารจัดการวิชาการศึกษาทั่วไปและพัฒนาการเรียนภาษาอังกฤษ
- (3) สถาบันศิลปสถาปัตยกรรมไทยเฉลิมพระเกียรติ
- (4) สำนักงานตรวจสอบภายใน
- (5) สำนักงานบริการวิชาการ
- (6) สำนักงานบริหารการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์

และมีประกาศมหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนงานของมหาวิทยาลัยศิลปากร (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2562 ฉบับลงวันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2562 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมหน่วยงานภายในของส่วนงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย โดยประกาศมหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนงานของมหาวิทยาลัยศิลปากร (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2561 ฉบับลงวันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2561 โดยให้เพิ่มความต่อไปนี้อย่างนี้ (7) (8) และ (9) ดังนี้ ซึ่งการบริหารจัดการขึ้นตรงต่ออธิการบดี

- (7) ศูนย์อนุรักษ์ศิลปกรรมนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร
- (8) ศูนย์นวัตกรรมการศึกษาแห่งมหาวิทยาลัยศิลปากร
- (9) สำนักงานจัดการทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยศิลปากร

โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหาร

แผนภูมิโครงสร้างองค์กรและการแบ่งหน่วยงานภายในของสำนักงานอธิการบดี



หมายเหตุ : - โครงสร้างตามประกาศมหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนงานของมหาวิทยาลัยศิลปากร (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2561 และ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2562

แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานอธิการบดี



*หน่วยงานเฉพาะกิจ จำนวน 8 หน่วยงาน ได้แก่

- (1) ศูนย์นวัตกรรมอาหารแห่งมหาวิทยาลัยศิลปากร*
- (2) ศูนย์บริหารจัดการวิชาการศึกษาทั่วไปและพัฒนาการเรียนภาษาอังกฤษ*
- (3) สถาบันศิลปสถาปัตยกรรมไทยเฉลิมพระเกียรติ*
- (4) สำนักงานบริการวิชาการ*
- (5) สำนักงานบริหารการวิจัย นวัตกรรมและการสร้างสรรค์*
- (6) ศูนย์อนุรักษ์ศิลปกรรมนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร*
- (7) ศูนย์นวัตกรรมการศึกษาแห่งมหาวิทยาลัยศิลปากร*
- (8) สำนักงานจัดการทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยศิลปากร*

มีระบบบริหารงานที่แยกออกจากระบบการบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี ขึ้นตรงต่ออธิการบดี

ส่วนที่ 2

สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาสำนักงานอธิการบดี

2.1 บริบทการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก

2.1.1 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และนวัตกรรม

การปรับเปลี่ยนที่รวดเร็วด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบการผลิตและการค้าที่มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์กลายเป็นรูปแบบการค้าที่มีบทบาทมากขึ้น มีการยกระดับกระบวนการผลิตแบบอัตโนมัติไปสู่การใช้เทคโนโลยีที่ผสมผสานระหว่าง Information Technology กับ Operational Technology หรือที่เรียกว่า Internet of Things (เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์มือถือ รถยนต์ ตู้เย็น โทรทัศน์ และอื่นๆ เข้าไว้ด้วยกัน) ผวนวกับความสามารถในการจัดการกับ Big Data และ Cloud Technology ทำให้การผลิตสินค้าและบริการมีความหลากหลาย และตรงตามความต้องการของผู้บริโภครายบุคคล มุ่งพัฒนาไปสู่ Smart Products และ Smart Services ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของผู้บริโภคในสังคมปัจจุบันรวมถึงอนาคตอันใกล้ โดยเฉพาะผลกระทบต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้และการหาความรู้ของมนุษย์ ซึ่งเป็นรากฐานอันสำคัญของการพัฒนาสำนักงานอธิการบดี ดังนั้น การเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาสนับสนุนการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ จะส่งผลให้การดำเนินงานในความรับผิดชอบเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และสามารถพัฒนาศักยภาพด้านข้อมูลต่าง ๆ ให้เกิดความก้าวหน้า

2.1.2 เศรษฐกิจ และสังคมดิจิทัล (Digital Economy)

ปัจจุบันโลกได้เปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคการแข่งขันทางดิจิทัลอย่างรุนแรง การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตมวลรวมของประเทศให้ทันกับโลกในยุคปัจจุบันจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจาก Digital Economy มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในการลดต้นทุนในการประกอบการด้านการผลิต การขาย โดยการติดต่อสื่อสารผ่านเทคโนโลยีหรือระบบอินเทอร์เน็ต เช่น e-mail โทรศัพท์มือถือ Conference Call ซึ่งช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ รวมทั้ง การขยายตัวอย่างกว้างขวางของ E-commerce ท่ามกลางสภาพการณ์ที่ต้นทุนในการดำเนินการลดต่ำลง เช่น การขายสินค้าผ่านอินเทอร์เน็ตโดยไม่ต้องมีร้านค้า ความสะดวกของผู้ซื้อที่ไม่ต้องเดินทางไปหาซื้อของ เกษตรกรเปิด Application และรู้ได้ทันทีจากตำแหน่ง GPS ที่ตนอยู่ในพื้นที่นั้นในป็นั้นควรปลูกพืชอะไร ช่วยอำนวยความสะดวกในการลงทุนธุรกิจข้ามพรมแดนมากยิ่งขึ้น เช่น การจองโรงแรมและโปรแกรมการท่องเที่ยว การซื้อหุ้นต่างประเทศ การค้าขายเงินตราต่างประเทศ นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดการขยายกิจการจ้างงานและสร้างการจ้างงานในลักษณะใหม่ ๆ เช่น นักกลยุทธ์การตลาดทาง Social Media ที่ปรึกษา E-commerce นักโฆษณาสินค้าทาง Social Media และสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น สื่อการเรียนการสอนผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (E-Learning)

แต่ในขณะเดียวกันก็พบว่าคนไทยจำนวนมากใช้เทคโนโลยี Digital เพื่อความบันเทิง ทั้งการเล่น Facebook, line, Smartphone และ Tablet มากกว่าการนำไปใช้ในด้านการทำงาน ดังนั้น จึงต้องเร่งพัฒนาความรู้ การสร้างความตระหนักด้านการใช้เทคโนโลยี Digital ให้กับบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี

2.1.3 นโยบายการบริหารงานของผู้บริหาร

การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจของสำนักงานอธิการบดีอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยแนวนโยบายการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย หากแนวนโยบายการบริหารงานของผู้บริหารไม่ชัดเจนและขาดความต่อเนื่อง จะส่งผลกระทบต่อการทำงานและการพัฒนาองค์กร โดยต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับช่วงเวลา และแนวนโยบายตลอดเวลา สำนักงานอธิการบดีในฐานะหน่วยงานสนับสนุนจึงต้องกำหนดแนวปฏิบัติในแต่ละด้าน ให้มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวและดำเนินการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้ สำนักงานอธิการบดีมีวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานเป็นทีม โดยมีการปรึกษาหารือร่วมกันในคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดีอย่างต่อเนื่อง

2.2 บริบทภายในของสำนักงานอธิการบดี

2.2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสำนักงานอธิการบดี (SWOT Analysis)

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรของสำนักงานอธิการบดี ดำเนินการโดยคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี ได้ประชุมระดมความคิดเห็นทบทวน และประเมินจุดแข็งจุดอ่อนของสำนักงานอธิการบดี โดยใช้หลัก 7S's MODEL ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและสถานภาพ ศักยภาพปัจจุบันของสำนักงานอธิการบดี ตลอดจนเกณฑ์และมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของ สกอ. ในการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนที่แท้จริงของสำนักงานอธิการบดี เพื่อนำไปประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และนโยบายสำคัญในการวางแผนพัฒนาสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

1. เป็นหน่วยงานในการสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยตามภารกิจของหน่วยงาน
2. มีความร่วมมือที่ดีระหว่างกองภายในสำนักงานอธิการบดี และการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและตัดสินใจร่วมกัน
3. บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งในองค์ความรู้เพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย
4. การบริหารจัดการมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับเปลี่ยนให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง
5. สำนักงานอธิการบดีมีแผนพัฒนา กำกับกับการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด
6. มีระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงและสนับสนุนการปฏิบัติงานระหว่างสำนักงานอธิการบดีกับส่วนงาน รวมทั้งการเชื่อมโยงระบบงานต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. บุคลากรบางส่วนยังขาดการพัฒนาทักษะงานในอนาคต เช่น ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ ทักษะด้านเทคโนโลยี
2. การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ในการให้บุคลากรที่มีความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ วิเคราะห์ผลการดำเนินงานพัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นทางการ ยังไม่มีระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน
3. ผลงานที่แสดงถึงความเชี่ยวชาญ ยังไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม
4. การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะบูรณาการความรู้ร่วมกันภายในกองและระหว่างกองยังมีน้อย ทำให้เมื่อมีผู้เชี่ยวชาญขาดการถ่ายทอดงานจากรุ่นสู่รุ่น
5. การเชื่อมต่อและการนำเสนอฐานข้อมูล ยังไม่อยู่ในรูปแบบที่พร้อมใช้เพื่อการวิเคราะห์ในการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างทันท่วงที

โอกาส (Opportunities)

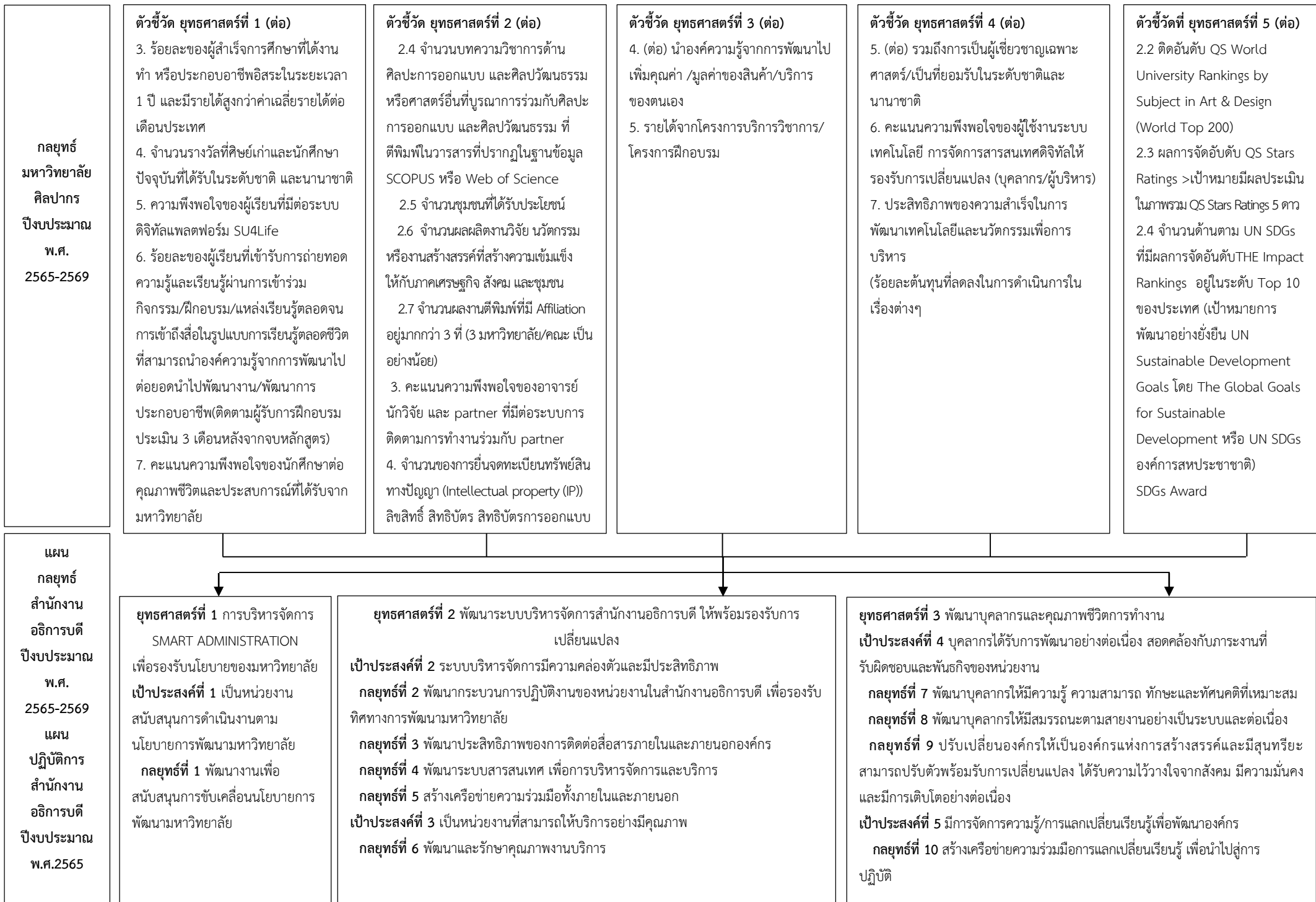
1. หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีหลายหน่วยงานมีเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น/สถาบันอื่น ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสานงานระหว่างกัน
2. สำนักงานอธิการบดีต้องปรับตัวและพัฒนาการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัวอยู่ตลอดเวลา ให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง
3. การสร้างสัมพันธภาพกับชุมชนทำให้สำนักงานอธิการบดีได้รับการสนับสนุนจากชุมชนอย่างราบรื่น
4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี
5. นโยบายผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากรและมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะ เพื่อประยุกต์ในงานให้มีคุณภาพ
6. วิฤตการณ์และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่ส่งผลต่อทัศนคติ รูปแบบการดำเนินชีวิต การทำงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ และปรับตัวในทุกระดับ

อุปสรรค (Threats)

1. จำนวนนักศึกษารับเข้าลดน้อยลง เนื่องจากประชากรวัยเรียนลดลง ประชากรผู้สูงอายุมากขึ้น ประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในอนาคต

2.3 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี กับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยศิลปากร

<p>แผน กลยุทธ์ มหาวิทยาลัย ศิลปากร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565-2569</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (HR Capability Building)</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อสร้างและใช้ประโยชน์องค์ความรู้ บูรณาการศาสตร์ขับเคลื่อนเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน สังคม และประเทศชาติ สู่เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 พลิกโฉมปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการสร้างสรรค์และมีสุนทรียะ สามารถปรับตัวพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง ได้รับความไว้วางใจจากสังคม มีความมั่นคงและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเป็นเลิศและนวัตกรรม</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ยกระดับความเป็นเลิศในเวทีโลก</p>	
	<p>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1 : การสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ข้ามศาสตร์สำหรับผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์และเป็นระบบดิจิทัล</p>	<p>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 : การบูรณาการศาสตร์และบูรณาการความร่วมมือเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมพัฒนาสังคมและประเทศอย่างยั่งยืน</p>	<p>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 : การพัฒนาบริการวิชาการผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล และศูนย์บริการวิชาการครบวงจร (One stop Academic Service Center)</p>	<p>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 : การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม และพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย</p>	<p>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 5 : การส่งเสริมเอกลักษณ์องค์กรผ่านช่องทางทางการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ และยกระดับคุณภาพชีวิตและจิตใจด้วยการบูรณาการศิลปะกับศาสตร์อื่น เพื่อความผาสุกของสังคม</p>
	<p>ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ที่ 1 1. คะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพของบัณฑิตในมิติต่าง ๆ เช่น ภาษาอังกฤษ ทักษะความคิดสร้างสรรค์ ความเป็นผู้ประกอบการ คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และความสามารถในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการบูรณาการข้ามศาสตร์ หรือคิดเชื่อมโยงในสถานการณ์ต่าง ๆ 2. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีความพึงพอใจต่อการส่งมอบคุณค่า และประสบการณ์ให้แก่บัณฑิต เพื่อรองรับโลกและสังคมเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปสู่ระบบเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) (วัดระดับ ป.ตรี มุ่งเน้นวัดทักษะ IT ดิจิทัล)</p>	<p>ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ที่ 2 1. มูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจสังคม และคุณภาพชีวิต ผลตอบแทนการลงทุน (ROI) / ผลตอบแทนการลงทุนทางสังคม(SROI) /คุณค่าของผู้ใช้ผลงานวิจัย/SRL/TRL) ของโครงการวิจัย (เลือกอย่างน้อย 1 หน่วยนับ) 2. จำนวนผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ (publication) ที่มี impact factor, citation สูง 2.1 จำนวนผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่ปรากฏในฐานข้อมูล Scopus 2.2 จำนวนการอ้างอิง (Citation) ของผลงานตีพิมพ์ ในฐานข้อมูล Scopus 2.3 จำนวนผลงานวิจัยที่เป็นเลิศด้านวิชาการ (จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ใน (Q1-Q2) ที่ปรากฏในฐานข้อมูล Scopus ทั้งหมด</p>	<p>ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ที่ 3 1.มูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจสังคม และคุณภาพชีวิต (ROI/ SROI) ของโครงการบริการวิชาการ/โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2. คุณค่าของโครงการ/กิจกรรมด้านบริการวิชาการที่มีต่อสังคม ชุมชน และประเทศ (ประเมินโดยผู้รับบริการ) 3. คุณค่าของโครงการ/กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมที่มีต่อสังคม ชุมชน และประเทศ (ประเมินโดยผู้รับบริการ) 4. จำนวนผู้ประกอบการใหม่/ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม/วิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการพัฒนาและยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ที่มีรายได้เพิ่มขึ้น/สามารถ</p>	<p>ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ที่ 4 1. มหาวิทยาลัย คณะ/ ส่วนงาน มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศตามแนวทาง EdPEX200 (สะสม) 1.1 EdPex300 2. ผลคะแนนเฉลี่ยระดับคุณภาพและความโปร่งใส (ITA) ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย 3. ร้อยละของเงินสะสมที่เพิ่มขึ้นต่อรายได้ 4. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาและมีทักษะต่างๆ ตามกำหนด ผู้บริหาร/สายวิชาการ/สายสนับสนุน) 5. จำนวนรางวัลที่อาจารย์/ผู้สอนที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และนานาชาติ ในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย/สร้างสรรค์ ด้านศิลปวัฒนธรรม และด้านอื่น ๆ</p>	<p>ตัวชี้วัดที่ ยุทธศาสตร์ที่ 5 1. การเพิ่มการรับรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยศิลปากร 1.1 Marketing survey 1.2 จำนวนผู้รับบริการที่เข้าถึง/สนใจในเนื้อหาใหม่ที่มหาวิทยาลัยเผยแพร่ในแต่ละปี (จำนวนผู้อ่าน ผู้แชร์ Content ต่อใน Social/มีส่วนร่วม Comment ในเชิงสร้างสรรค์/ จำนวน Scoop /Column จาก Endorser/Influencer) 2. ผลการจัดอันดับความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ 2.1 จำนวนสาขาวิชาที่ติดอันดับโลก (Subject Rankings) ตามการจัดอันดับโดย QS หรือ THE</p>



ส่วนที่ 3

แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565-2569

3.1 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

ปรัชญา (Philosophy)

“พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างสร้างสรรค์ และใส่ใจสิ่งแวดล้อม”

ปณิธาน (Determination)

มุ่งมั่นสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้วยหลักการบริหารจัดการที่ดี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรที่สนับสนุนด้านการบริหารจัดการ การประสานงาน การบูรณาการ เพื่อมุ่งเน้นคุณภาพการบริการที่เป็นเลิศ”

พันธกิจ (Mission)

เสริมสร้างระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม พัฒนาศักยภาพ คุณภาพชีวิต การทำงานของบุคลากร สร้างความผูกพันที่ดีภายในองค์กร และใส่ใจสิ่งแวดล้อม

ค่านิยม (Core Value)

C = Creativity ความสร้างสรรค์

R = Resilience ความยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

E = Excellence ความเป็นเลิศ

A = Accountability ความรับผิดชอบ

T = Teamwork การทำงานเป็นทีม

I = Innovation นวัตกรรม

V = Vigor ความมีพลัง

E = Enduring growth การเติบโตอย่างยั่งยืน

3.2 ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ ของแผนพัฒนาสำนักงานอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการ SMART ADMINISTRATION เพื่อรองรับนโยบายของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ 1 เป็นหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัย

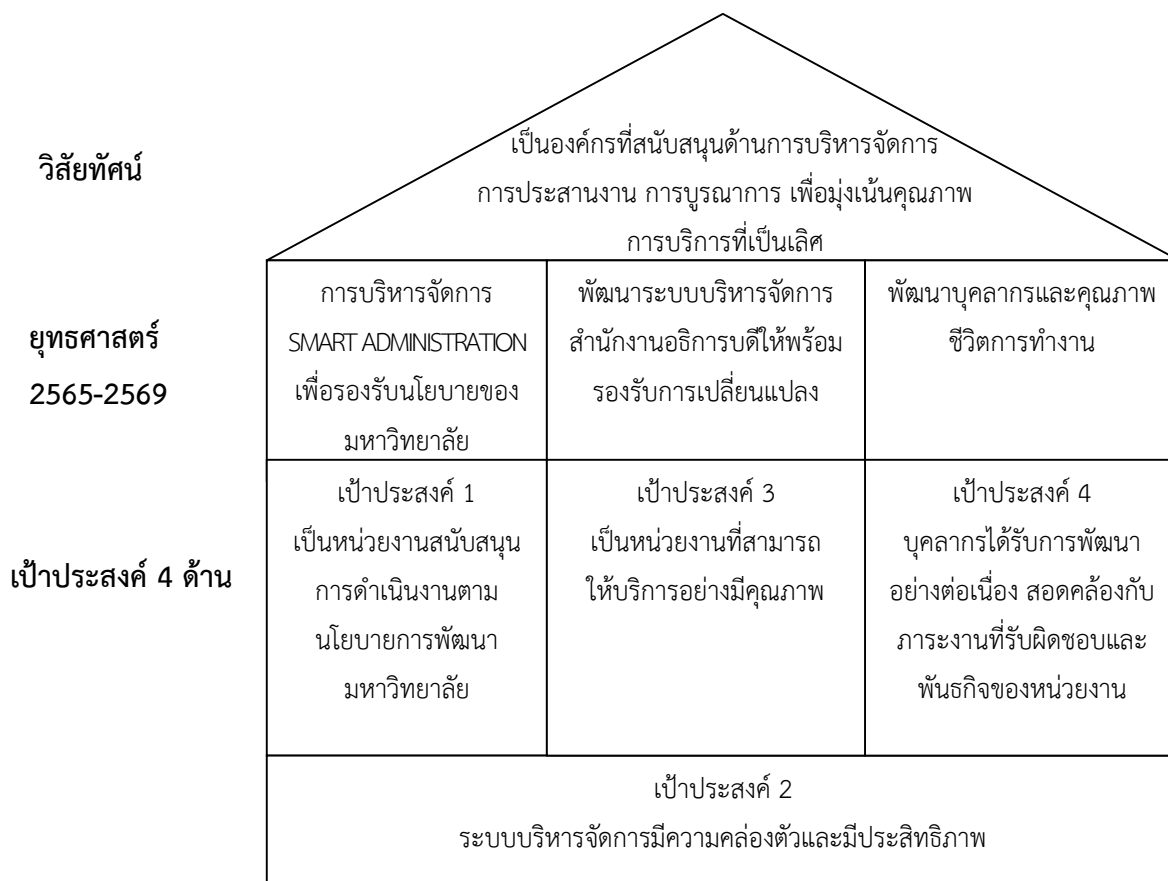
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการสำนักงานอธิการบดีให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง

เป้าประสงค์ 2 ระบบบริหารจัดการมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ 3 เป็นหน่วยงานที่สามารถให้บริการอย่างมีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรและคุณภาพชีวิตการทำงาน

เป้าประสงค์ 4 บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับภาระงานที่รับผิดชอบ และพันธกิจของหน่วยงาน



แผนภาพที่ 1 แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565-2569 มุ่งบรรลุ 3 ยุทธศาสตร์ 4 เป้าประสงค์

แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565-2569

กรอบยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและกลยุทธ์

วิสัยทัศน์ : เป็นองค์กรที่สนับสนุนด้านการบริหารจัดการ การประสานงาน การบูรณาการ เพื่อมุ่งเน้น
คุณภาพการบริการที่เป็นเลิศ

ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัด
		2565	2566	2567	2568	2569	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการ SMART ADMINISTRATION เพื่อรองรับนโยบายของมหาวิทยาลัย							
เป้าประสงค์ที่ 1 เป็นหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัย							
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนางานเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัย							
ตัวชี้วัด							
1. ร้อยละโครงการ/กิจกรรม ที่มีความสำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ที่สนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ใน 4 ยุทธศาสตร์	ร้อยละ	90	90	90	92	92	ผอ.ทุกหน่วยงาน ในสนอ.
2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี	ร้อยละ	84	86	88	90	92	ผอ.ทุกหน่วยงาน ในสนอ.
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการสำนักงานอธิการบดีให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง							
เป้าประสงค์ที่ 2 ระบบบริหารจัดการมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ							
กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี เพื่อรองรับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย							
กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร							
กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการและบริการ							
กลยุทธ์ที่ 5 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก							
ตัวชี้วัด							
3. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสำนักงานอธิการบดี	ร้อยละ	84	86	88	90	92	ผอ.ทุก หน่วยงาน ใน สนอ.
4. การพัฒนาสำนักงานอธิการบดีให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง							
4.1 ร้อยละของหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม เพื่อใช้ในการบริหารจัดการ	ร้อยละ	80	80	85	85	90	ผอ.ทุกหน่วยงาน ในสนอ.
4.2 ร้อยละของหน่วยงานที่มีการปรับปรุงคุณภาพของงานตามภารกิจหลักด้วย SIPOC Model	ร้อยละ	100	100	100	100	100	ผอ.ทุกหน่วยงาน ในสนอ.

ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัด
		2565	2566	2567	2568	2569	
4.3 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานอธิการบดี	ร้อยละ	80	80	80	80	80	ผอ.ทุกหน่วยงาน ในสนอ.
4.4 จำนวนแนวปฏิบัติที่ดีของเรื่องที่สำคัญ	แนวปฏิบัติ	1	1	1	1	1	ผอ.ทุกหน่วยงาน ในสนอ.
5. ร้อยละของหน่วยงานระดับกองที่มีการจัดทำรายงานประเมินตนเอง เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์ EdPEX	ร้อยละ	100	100	100	100	100	ผอ.ทุกหน่วยงาน ในสนอ.
6. ผลคะแนนเฉลี่ยระดับคุณภาพและความโปร่งใส (ITA) ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประเมินโดยสำนักงาน ป.ป.ช.	คะแนน	95	95	96	96	97	ผอ.กองประกัน คุณภาพการศึกษา
7. ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาและบุคลากรภายใน ต่อสภาพแวดล้อมและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	ค่าเฉลี่ย	3.60	3.60	3.80	3.80	4.00	1. ผอ.กองกลาง 2. ผอ. กองงาน วิทยาเขต พระราชวัง สนามจันทร์ 3. ผอ. กองงาน วิทยาเขต เพชรบุรี 4. ผอ.กอง กิจการนักศึกษา
8. ระดับความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของผู้รับบริการจากสำนักงานอธิการบดี (นักศึกษา ผู้รับบริการภายนอกและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย)	ค่าเฉลี่ย	4.20	4.30	4.40	4.50	4.50	ผอ.ทุก หน่วยงาน ใน สนอ.
เป้าประสงค์ที่ 3 เป็นหน่วยงานที่สามารถให้บริการอย่างมีคุณภาพ							
กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาและรักษาคุณภาพงานบริการ							
ตัวชี้วัด							
9. ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อคุณภาพชีวิตและประสบการณ์ที่ได้รับ (ประเมินโดยผู้ประเมินภายนอก)	ค่าเฉลี่ย	3.51	3.75	3.80	3.85	3.90	1.ผอ.กองงาน วิทยาเขตเพชรบุรี 2.ผอ.กองแผน งาน

ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัด
		2565	2566	2567	2568	2569	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรและคุณภาพชีวิตการทำงาน							
เป้าประสงค์ที่ 4 บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับภาระงานที่รับผิดชอบและพันธกิจของหน่วยงาน							
กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่เหมาะสม							
กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะตามสายงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง							
ตัวชี้วัด							
10. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถหรือสมรรถนะ เพื่อพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล หมายเหตุ : ข้าราชการและพนักงานประจำ	ร้อยละ	90	95	95	95	95	ผอ.ทุกหน่วยงาน ในสนอ.

ส่วนที่ 4

การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์

เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีตามพันธกิจต่าง ๆ ภายใต้แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565–2569 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการแปลงแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีขั้นตอนและแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

4.1 การนำแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีสู่การปฏิบัติงาน

(ร่าง) แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565–2569



เสนอคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดีให้ความเห็นชอบแผนกลยุทธ์
เสนอคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดีพิจารณากำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์
2565–2569

แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีที่ใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565–2569

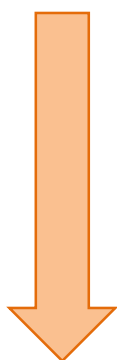


ประชุมผู้อำนวยการกอง/ผู้อำนวยการหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง ชักซ้อม
ความเข้าใจ แนวทางปฏิบัติ ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ทำความเข้าใจตัวชี้วัด และให้
ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้หน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2565
ส่งต่อแผนฯ ให้หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี และทำความเข้าใจกับบุคลากรในหน่วยงาน

แผนปฏิบัติการสำนักงานอธิการบดี และงบประมาณรายจ่ายประจำปี

กำหนดโครงการ/กิจกรรมที่
จะดำเนินการ

โครงการ/กิจกรรม 2 ส่วน คือ
เชิงพัฒนา และที่เป็นงาน
ประจำ



หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีพิจารณาจัดทำโครงการ/กิจกรรม
ที่สอดคล้องกับนโยบาย และส่งผลการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดของ
แผนฯ พร้อมระบุงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ

เผยแพร่แผน และสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนิน
โครงการ/กิจกรรมตามแผน

แผนปฏิบัติการประจำปี ของหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี

4.2 การกำกับดูแลการดำเนินงาน ติดตามและประเมินผล

- การเผยแพร่และทำความเข้าใจในแผนกลยุทธ์ และนโยบายต่างๆ เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง เพื่อเป็นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนกลยุทธ์ทั้งหมดได้ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง และบุคคลอื่น เกี่ยวกับการเป็นตัวจักรสำคัญของการพัฒนา ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายวิธี ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานเพื่อรับผิดชอบการเผยแพร่เชิงยุทธศาสตร์ การจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น โดยการเผยแพร่เชิงยุทธศาสตร์มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดให้มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันอย่างเข้มแข็ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนงานและโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งหวังให้ภารกิจของสำนักงานอธิการบดีประสบผลสำเร็จ

- มีผู้รับผิดชอบหลักระดับผู้อำนวยการกอง/ผู้อำนวยการหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง สำหรับแต่ละตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี เพื่อกำกับดูแล และเฝ้าระวังให้ผลการดำเนินการเมื่อสิ้นปีงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมาย

- มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ปีละ 1 ครั้ง และเมื่อสิ้นสุดแผน (ปี 2569) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ปีละ 3 ครั้ง คือ รอบ 6 รอบ 9 เดือน และ 12 เดือน ทั้งนี้ ได้กำหนดนิยามศัพท์ตัวชี้วัด และสูตรการคำนวณ/วิธีการนับ ดังนี้

ตัวชี้วัด	สูตรการคำนวณ / วิธีการนับ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการ SMART ADMINISTRATION เพื่อรองรับนโยบายของมหาวิทยาลัย	
เป้าประสงค์ที่ 1 เป็นหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัย	
1. ร้อยละโครงการ/กิจกรรม ที่มีความสำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการ โดยเป็นโครงการ/กิจกรรม ที่สนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ใน 4 ยุทธศาสตร์	$\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่บรรลุเป้าหมาย}}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรม ตามแผนทั้งหมด}} \times 100$
2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี	$\frac{\text{จำนวนตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย}}{\text{จำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดตามแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี}} \times 100$
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการสำนักงานอธิการบดีให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง	
เป้าประสงค์ที่ 2 ระบบบริหารจัดการมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	
3. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสำนักงานอธิการบดี	$\frac{\text{จำนวนตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย}}{\text{จำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดตามแผนปฏิบัติการสำนักงานอธิการบดี}} \times 100$

ตัวชี้วัด	สูตรการคำนวณ / วิธีการนับ
4. การพัฒนาสำนักงานอธิการบดีให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง	
4.1 ร้อยละของหน่วยงานที่ได้รับ การพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและนวัตกรรม เพื่อใช้ ในการบริหารจัดการ	$\frac{\text{หน่วยงานที่ได้รับการพัฒนาระบบฯ}}{\text{หน่วยงานทั้งหมดในสำนักงานอธิการบดี}} \times 100$
4.2 ร้อยละของหน่วยงานที่มีการ ปรับปรุงคุณภาพของงานตาม ภารกิจหลักด้วย SIPOC Model	$\frac{\text{หน่วยงานที่มีการปรับปรุงคุณภาพของงานตามภารกิจหลักด้วย SIPOC Model}}{\text{หน่วยงานทั้งหมดในสำนักงานอธิการบดี}} \times 100$
4.3 ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินงานตามแผนการจัดการ ความรู้ของสำนักงานอธิการบดี	$\frac{\text{จำนวนตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมายตามแผนการจัดการความรู้}}{\text{จำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดตามแผนการจัดการความรู้}} \times 100$
4.4 จำนวนแนวปฏิบัติที่ดีของ เรื่องที่สำคัญ	จำนวนแนวปฏิบัติที่ดีของเรื่องที่สำคัญของหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี
5. ร้อยละของหน่วยงานระดับกองที่ มีการจัดทำรายงานประเมิน ตนเอง เพื่อรองรับการประเมิน คุณภาพตามเกณฑ์ EdPEX	$\frac{\text{หน่วยงานระดับกองที่มีการจัดทำรายงานประเมินตนเอง}}{\text{หน่วยงานทั้งหมดในสำนักงานอธิการบดี}} \times 100$
6. ผลคะแนนเฉลี่ยระดับคุณภาพแล ความโปร่งใส (ITA) ในการ ดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประเมินโดยสำนักงาน ป.ป.ช.	ผลคะแนนเฉลี่ยระดับคุณภาพและความโปร่งใส (ITA) ในการดำเนินงานของหน่วยงาน ภาครัฐ ประเมินโดยสำนักงาน ป.ป.ช.
7. ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา และบุคลากรภายใน ต่อ สภาพแวดล้อมและ สิ่งสนับสนุน การเรียนรู้	<p>ผลรวมของค่าคะแนนรวมที่ได้จากการประเมินของ นักศึกษาและบุคลากรภายใน ต่อสภาพแวดล้อมและ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้</p> <p>จำนวนบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดีที่ตอบแบบประเมินทั้งหมด</p>
8. ระดับความพึงพอใจในคุณภาพ การให้บริการของผู้รับบริการจาก สำนักงานอธิการบดี (นักศึกษา ผู้รับบริการภายนอกและ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย)	<p>ผลรวมของค่าคะแนนรวมที่ได้จากการประเมินของ คุณภาพการให้บริการของผู้รับบริการจากสำนักงานอธิการบดี</p> <p>จำนวนบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดีที่ตอบแบบประเมินทั้งหมด</p>
เป้าประสงค์ที่ 3 เป็นหน่วยงานที่สามารถให้บริการอย่างมีคุณภาพ	
1. ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา ต่อคุณภาพชีวิตและประสบการณ์ ที่ได้รับ (ประเมินโดยผู้ประเมิน ภายนอก)	<p>ผลรวมของค่าคะแนนรวมที่ได้จากการประเมินของ นักศึกษาต่อคุณภาพชีวิตและประสบการณ์ที่ได้รับ</p> <p>จำนวนบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดีที่ตอบแบบประเมินทั้งหมด</p>

ตัวชี้วัด	สูตรการคำนวณ / วิธีการนับ
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรและคุณภาพชีวิตการทำงาน	
เป้าประสงค์ที่ 4 บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับภาระงานที่รับผิดชอบและพันธกิจของหน่วยงาน	
<p>10. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ หรือสมรรถนะ เพื่อพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล</p> <p>หมายเหตุ : ข้าราชการและพนักงานประจำ</p>	$\frac{\text{จำนวนบุคลากรที่ผ่านการพัฒนา ทั้งภายในและภายนอก}}{\text{จำนวนบุคลากรทั้งหมดของหน่วยงานระดับกองในสำนักงานอธิการบดี}} \times 100$ <p>หมายเหตุ ให้นับเฉพาะข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย (ประเภทประจำ)</p>