



**แผนยุทธศาสตร์
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 - 2569)
และแผนปฏิบัติการ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565**

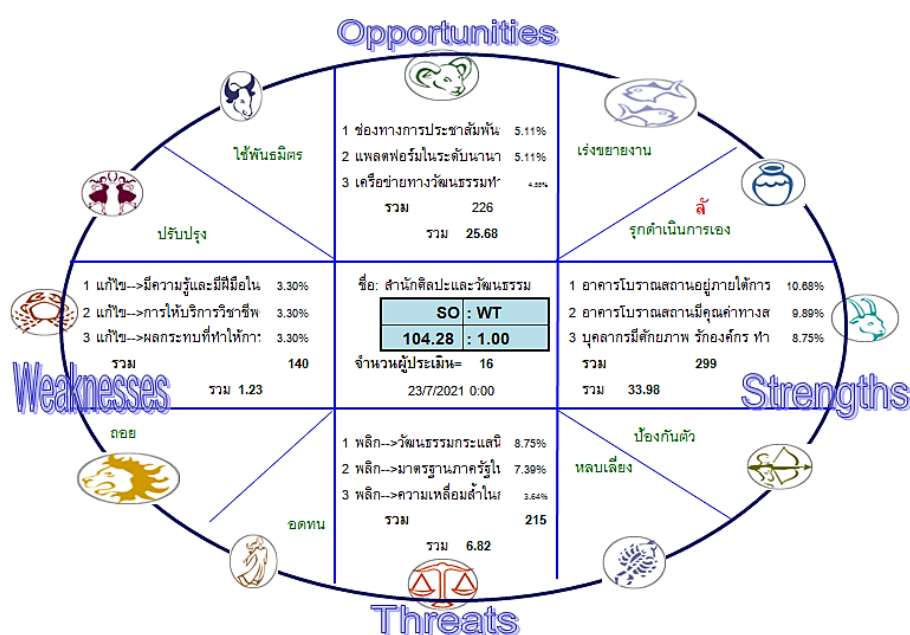


สำนักศิลปะและวัฒนธรรม
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ได้รับการอนุมัติจากอธิการบดี
เมื่อวันที่ 16 กันยายน 2564

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมเป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่เน้นความสัมฤทธิ์ผลของงานให้เกิดขึ้น และเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ตลอดจนการปฏิรูประบบราชการตามแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ได้เน้นให้ใช้แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานในการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อให้ทุกหน่วยงานมีแนวทางและทิศทางที่ชัดเจน และสามารถตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของงานได้

แผนปฏิบัติการของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม พัฒนาปรับปรุงให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ตามลำดับ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ได้จัดให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงาน และวิเคราะห์ SWOT ซึ่งพบว่า ตำแหน่งยุทธศาสตร์อยู่ในตำแหน่ง “ถอย” จึงได้ปรับปรุงตำแหน่งยุทธศาสตร์ให้มีความท้าทายต่อการดำเนินงานเชิงรุก และปรับกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานให้ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยลด/ ขจัดประเด็นที่เป็นจุดอ่อน และพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสในประเด็นที่เป็นภัยคุกคาม ซึ่งพบว่าตำแหน่งยุทธศาสตร์ปรับปรุงอยู่ในตำแหน่ง “รุกดำเนินการเอง” ดังภาพ



สำนักศิลปะและวัฒนธรรมได้วางเป้าหมายเพื่อให้เป็นการปฏิบัติงานโดยภาพรวมของหน่วยงานสอดคล้องและเป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยมีสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

แหล่งการเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรมระดับชาติและสากล

"The Arts and Culture office Center of SSRU becomes the Arts and Culture Resource Center at the National and International levels"

พันธกิจ (Mission)

1. อนุรักษ์ สืบสาน เผยแพร่ และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมสู่สากล
2. ให้บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมรัตนโกสินทร์
3. พัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศด้านศิลปวัฒนธรรมรัตนโกสินทร์บนฐานของผลงานวิจัยและแหล่งข้อมูลเครือข่าย

ภารกิจหลัก (Key result area)

ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

เสาหลัก (Pillar)

อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนามรดกทางศิลปวัฒนธรรม

วัฒนธรรม (Culture)

1. ทีมงานเป็นหัวใจ (Team Working)
2. ใช้เทคโนโลยีประยุกต์งาน (IT Application)
3. สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Enhancement)
4. เชิดชูธรรมาภิบาล (Good Governance)
5. บริหารงานตามกรอบจรรยาบรรณวิชาชีพ (Ethical Practice)

อัตลักษณ์ (Identity)

คลังวัฒนธรรมสวนสุนันทา

เอกลักษณ์ (Uniqueness)

การบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม

ค่านิยมหลัก (Core Values)

สร้างเสริมคุณภาพการให้บริการศิลปวัฒนธรรม

ความสำเร็จของการจัดการข้อร้องเรียนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 90) และ (13) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการมาตรการประหยัดพลังงาน (ร้อยละ 100)

การจัดสรรงบประมาณ ที่ประชุมได้จัดสรรงบประมาณเงินรายได้เพื่อดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวนทั้งสิ้น 3,882,300 บาท โดยจำแนกเป็น (1) ภาคปกติ จำนวน 3,426,600 บาท และ (2) ภาคพิเศษจำนวน 455,700 บาท รายละเอียดการจัดสรรงบประมาณ มีดังนี้

ยุทธศาสตร์	งบประมาณ (ภาคปกติ)	งบประมาณ (ภาคพิเศษ)	รวม
1. สร้างสรรค์และบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อก้าวสู่เอตทัคคะในระดับนานาชาติ	2,214,100	455,700	2,669,800
2. กระจายบุคลากรภาครัฐ	1,212,500	-	1,212,500
รวมงบประมาณ	3,426,600	455,700	3,882,300

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ได้กำหนดโครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda) จำนวนทั้งสิ้น 3 โครงการ ดังนี้

1. โครงการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (U-Ranking)
2. โครงการจัดหารายได้ด้วยการบริการวิชาการ
3. โครงการกำกับองค์การที่ดี

แนวทางการดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายดังกล่าว จึงวางมาตรการและกำหนดแนวทางการแปลงแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล ดังนี้

1. เสริมสร้างความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 พร้อมกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการ เพื่อแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันขององค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกให้มีความพร้อมและมีส่วนร่วมในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีแนวทาง ดังนี้

1.1 สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแนวคิดและสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยการจัดเวทีสร้างความเข้าใจในการกิจเป้าหมาย และยุทธศาสตร์การพัฒนา ให้กับบุคลากร ให้ทราบถึงบทบาทความรับผิดชอบของตนที่

ความสำเร็จของการจัดการซื้อร้องเรียนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย (ร้อยละ 90) และ (13) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการมาตรการประหยัดพลังงาน (ร้อยละ 100)

การจัดสรรงบประมาณ ที่ประชุมได้จัดสรรงบประมาณเงินรายได้เพื่อดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวนทั้งสิ้น 3,882,300 บาท โดยจำแนกเป็น (1) ภาคปกติ จำนวน 3,426,600 บาท และ (2) ภาคพิเศษจำนวน 455,700 บาท รายละเอียดการจัดสรรงบประมาณ มีดังนี้

ยุทธศาสตร์	งบประมาณ (ภาคปกติ)	งบประมาณ (ภาคพิเศษ)	รวม
1. สร้างสรรค์และบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อก้าวสู่เอตทัคคะในระดับนานาชาติ	2,214,100	455,700	2,669,800
2. ร่ายจ่ายบุคลากรภาครัฐ	1,212,500	-	1,212,500
รวมงบประมาณ	3,426,600	455,700	3,882,300

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ได้กำหนดโครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda) จำนวนทั้งสิ้น 3 โครงการ ดังนี้

1. โครงการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (U-Ranking)
2. โครงการจัดการรายได้ด้วยการบริการวิชาการ
3. โครงการกำกับองค์การที่ดี

แนวทางการดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายดังกล่าว จึงวางมาตรการและกำหนดแนวทางการแปลงแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล ดังนี้

1. เสริมสร้างความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 พร้อมกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการ เพื่อแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันขององค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกให้มีความพร้อมและมีส่วนร่วมในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีแนวทาง ดังนี้

1.1 สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแนวคิดและสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยการจัดเวทีสร้างความเข้าใจในการกิจเป้าหมาย และยุทธศาสตร์การพัฒนา ให้กับบุคลากร ให้ทราบถึงบทบาทความรับผิดชอบของตนที่

จะสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

1.2 ผลักดันระบบงบประมาณ และการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวทางของแผนงานและโครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ โดยเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นหลัก

1.3 ส่งเสริมให้ฝ่ายงานต่างๆ ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม จัดทำแผนปฏิบัติการด้านต่างๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงและประเมินผลงานของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้

1.4 จัดให้มีการลงนามคำรับรองการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างพันธสัญญาเชิงยุทธศาสตร์ทั่วองค์กรทั้งระบบ พร้อมทั้งเชื่อมโยงผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สู่การประเมินผลงาน

1.5 ส่งเสริมมาตรการในการประชาสัมพันธ์และการสร้างบรรยากาศยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องผ่านสื่อภายในสำนักศิลปะและวัฒนธรรมผ่านกิจกรรมต่างๆ เพื่อกระตุ้น ปลุกเร้า และขับเคลื่อนงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

2. พัฒนาระบบการจัดทำแผนงาน/โครงการของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องในลักษณะบูรณาการ เพื่อเป็นเครื่องมือในการประสานแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยมีแนวทางดังนี้

2.1 สนับสนุนการจัดทำแผนงาน/โครงการในลักษณะการบูรณาการและประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในสำนักศิลปะและวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์การพัฒนา ได้แก่

- (1) แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนความสัมพันธ์กับเครือข่าย
- (2) แผนปฏิบัติการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
- (3) แผนปฏิบัติการด้านการจัดหารายได้
- (4) แผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ
- (5) แผนพัฒนาบุคลากร
- (6) แผนบริหารทรัพยากรบุคคล
- (7) แผนกลยุทธ์ทางการเงิน
- (8) แผนการจัดการความรู้
- (9) แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- (10) แผนปฏิบัติการด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
- (11) แผนปฏิบัติการด้านการปรับปรุงภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม
- (12) แผนปฏิบัติการด้านการประชาสัมพันธ์เชิงรุก

(13) แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

2.2 กำหนดขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงานตามแผนงานโครงการให้ชัดเจน มุ่งเน้นที่การสร้างกระบวนทัศน์คติใหม่ (Paradigm Shift) แก่ผู้ปฏิบัติ มีการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่มุ่งผลสัมฤทธิ์กับระบบการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน

2.3 ติดตาม ตรวจสอบผลที่ได้จากการดำเนินแผนงานโครงการว่าสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนา รวมทั้งสามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม ทันสมัยด้วยเทคโนโลยี

การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัตินั้นเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากที่จะผลักดันการทำงานของกลไกทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วม รวมทั้งต้องอาศัยกระบวนการและกลไกการผนึกกำลังในหลายมิติในการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคน ในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกัน และไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กรคือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้ประสบผลสำเร็จ จึงประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รวบรวมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และสื่อสารทิศทางองค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับได้มีความเข้าใจ
2. ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ โดยนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานมาแปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่ระดับบุคคลในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมทั้งต้องมีระบบในการจูงใจให้ทุกคนมุ่งเน้นการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์
4. การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในสำนักศิลปะและวัฒนธรรมในการขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการของแต่ละฝ่ายให้มีความก้าวหน้า เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล จัดเก็บข้อมูล เผยแพร่ข้อมูล และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน
5. การจัดระบบการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินการในทุกระดับ

การติดตามและประเมินผล

เมื่อมีการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับทุกหน่วยงานภายในสำนักศิลปะและวัฒนธรรมแล้ว สำนักศิลปะและวัฒนธรรมจะต้องวางระบบที่จะวัดความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ในระดับต่างๆ จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อช่วยให้ทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ผลกระทบที่เกิดขึ้น อันจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาหาแนวทาง

แก้ไขต่อไป การติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิผล จะต้องอาศัยดัชนีชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติ และหลายระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการแนวใหม่ ดังนี้

1. การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งสรุปบทเรียนและข้อเสนอแนะสำหรับนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน และจัดทำรายงานผลรายไตรมาสเพื่อแสดงถึงความก้าวหน้า และปัญหาอุปสรรคต่างๆ ให้ผู้บริหารทุกระดับทราบและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงการจัดทำรายงานผลงานประจำปีเผยแพร่สู่สาธารณะ

3. การติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผลการจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เพื่อเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

4. การติดตามผลตามคำรับรองการปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดไว้แล้ว โดยมีการกำหนดระยะเวลาการติดตามประเมินผลตนเองในทุกๆ เดือน

5. ควรมีกลไกเชื่อมโยงการประเมินผลงานรายบุคคลกับผลงานในระดับสาขาวิชา เพื่อเชื่อมโยงกับผลงานในระดับมหาวิทยาลัย เพื่อแสดงถึงผลสำเร็จของการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
ส่วน 1 บทนำ	1
1.1 ประวัติความเป็นมาของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม	1
1.2 โครงสร้างสำนักศิลปะและวัฒนธรรม	2
1.3 โครงสร้างการบริหารจัดการ	4
1.4 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	6
1.4.1 ข้อมูลการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	6
1.4.2 ข้อมูลบุคลากร	6
1.5 ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)	7
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	9
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร	9
2.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis)	9
2.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)	9
2.2 ประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม	10
2.2.1 ประเด็นจุดแข็ง (Strengths : S)	10
2.2.2 ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses : W)	10
2.2.3 ประเด็นโอกาส (Opportunities : O)	11
2.2.4 ประเด็นภัยคุกคาม (Threats : T)	12
2.3 ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม	12
2.3.1 ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมในปัจจุบัน	12
2.3.2 ตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุงแล้ว	13
2.4 แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) ของมหาวิทยาลัย	15

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ส่วนที่ 3 สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)	23
3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	23
3.2 พันธกิจ (Mission)	23
3.3 ภารกิจหลัก (Key result area)	23
3.4 เสาหลัก (Pillar)	23
3.5 วัฒนธรรม (Culture)	23
3.6 อัตลักษณ์ (Identity)	23
3.7 เอกลักษณ์ (Uniqueness)	24
3.8 ค่านิยมหลัก (Core Values)	24
3.9 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Thrusts)	24
3.10 แผนที่ยุทธศาสตร์ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565-2569	24
ส่วนที่ 4 แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)	26
ส่วนที่ 5 แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	30
5.1 โครงการที่สำนักศิลปะและวัฒนธรรมดำเนินการในภาพรวมของมหาวิทยาลัย	30
5.2 แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	31
ส่วนที่ 6 แนวทางการนำแผนสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล	36
ภาคผนวก	40
1 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ	41
2 ผลการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์	44
3 ประมวลภาพกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	51
4 รายชื่อผู้บริหารและบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	56
5 หนังสือขออนุมัติแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	58

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แสดงจำนวนโครงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	6
2 แสดงจำนวนบุคลากรจำแนกตามฝ่ายงาน	6
3 แสดงจำนวนเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด แผนงาน/กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรมของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) ในแต่ละยุทธศาสตร์	22

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 โครงสร้างหน่วยงาน สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	3
2 โครงสร้างการบริหารจัดการ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	5
3 ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)	8
4 ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์	13
5 ตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุงแล้ว	14
6 SSRU “KEEP” Model	20
7 SSRU “SWITCH”	21
8 แผนที่ยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569	25

ส่วนที่ 1 บทนำ

1.1 ประวัติความเป็นมาของหน่วยงาน

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ตั้งอยู่ ณ อาคารสายสุทธานภดล ซึ่งแต่เดิมเป็นพระตำหนักที่ประทับ มีลักษณะเป็นพระตำหนักแฝด 2 ชั้น โดยมีทางเชื่อมหากัน ปีกซ้ายเป็นที่ประทับของพระวิมาดาเธอ พระองค์เจ้าสายสวลีภิรมย์ กรมพระสุทธาสินีนาฏ ปิยมหาราชปดิวรัดา ส่วนปีกขวาเป็นที่ประทับของสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้านิมิตนาภดล วิมลประภาวดี กรมขุนอุทองเขตขัตติยนารี พระราชธิดาในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวและพระวิมาดาเธอฯ ชั้นล่างก่ออิฐถือปูน พื้นปูกระเบื้องแผ่น ชันบนเป็นโครงสร้างไม้ ตามลักษณะสถาปัตยกรรมแบบ Italian Renaissance ภายใต้การดูแลการก่อสร้างของ เจ้าพระยายมราช (ปั้น สุขุม) ซึ่งพระตำหนักแห่งนี้ นับว่าเป็นแหล่งต้นตอทางศิลปะและวัฒนธรรมในราชสำนัก

สำนักศิลปะและวัฒนธรรมได้รับการพัฒนาเป็นลำดับ ดังนี้

พ.ศ. 2523 ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม วิทยาลัยครูสวนสุนันทา ได้รับอนุมัติให้จัดตั้งตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ โดยเปิดทำการเป็นครั้งแรกเมื่อ วันที่ 10 พฤศจิกายน 2523 เพื่อดำเนินกิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรม

12 มีนาคม พ.ศ. 2530 สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ได้รับการจัดตั้งเป็นหน่วยราชการเทียบเท่าคณะ

4 มกราคม พ.ศ. 2533 สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงเปิดพิพิธภัณฑ์พระตำหนักสายสุทธานภดล ณ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม วิทยาลัยครูสวนสุนันทา

พ.ศ. 2538 วิทยาลัยครูสวนสุนันทาเปลี่ยนฐานะเป็น “สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา” ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏและสำนักศิลปะและวัฒนธรรม เป็นหน่วยงานตามโครงสร้างของสถาบัน

10 มิถุนายน พ.ศ. 2547 สถาบันราชภัฏสวนสุนันทาได้เปลี่ยนฐานะเป็น “มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา” ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ และสำนักศิลปะและวัฒนธรรม เป็นหน่วยงานตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2548 พระตำหนักได้รับการบูรณะครั้งใหญ่จนแล้วเสร็จ และได้ปรับปรุงเป็นพิพิธภัณฑ์เพื่อการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมกรุงรัตนโกสินทร์

พ.ศ. 2555 อาคารจุฑารัตนภรณ์ อาคารอาหารทิพย์นิวาสน์ และอาคารเอื้อนอาชว์ แถมถวัลย์ ได้รับการปรับปรุงเป็นอาคารจัดแสดงนิทรรศการด้านดุริยศิลป์ นาฏศิลป์และทัศนศิลป์

พ.ศ. 2557 ชั้นบนของอาคารสายสุทธานภดลได้รับการพัฒนาเป็นพิพิธภัณฑ์อาคารสายสุทธานภดล

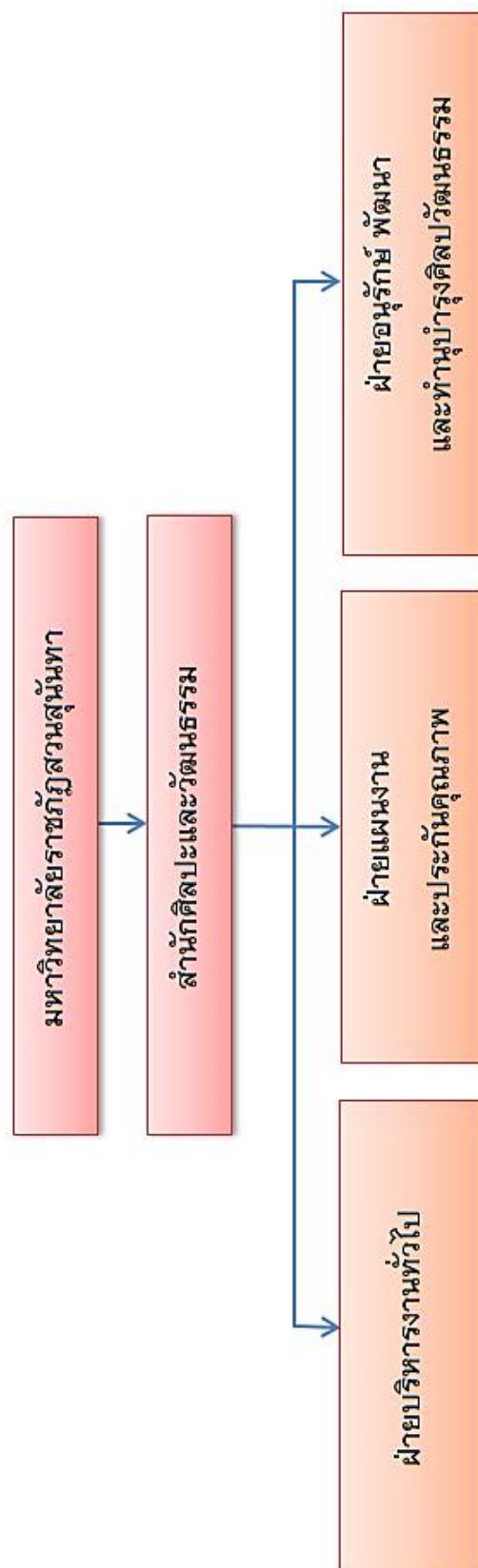
ปัจจุบัน สำนักศิลปะและวัฒนธรรมดูแลและให้บริการเยี่ยมชมตึกในสวนสุนันทารวม 4 อาคาร คือ อาคารสายสุทธานภดล อาคารจุฑารัตนภรณ์ อาคารอาหารทิพย์นิวาสน์ และอาคารเอื้อนอาชว์แถมถวัลย์ ซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ที่นำเสนอชีวิตราชสำนักฝ่ายในและเป็นหนึ่งในเครือข่าย Muse Pass ร่วมกับมิวเซียมสยาม ภายใต้การกำกับดูแลของสถาบันพิพิธภัณฑ์การเรียนรู้แห่งชาติ

1.2 โครงสร้างสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีการบริหารจัดการโดยแบ่งภาระงานตามกรอบโครงสร้างของหน่วยงาน มีทั้งหมด 3 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
2. ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
3. ฝ่ายอนุรักษ์ พัฒนา และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

โดยโครงการของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โครงสร้างหน่วยงาน สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

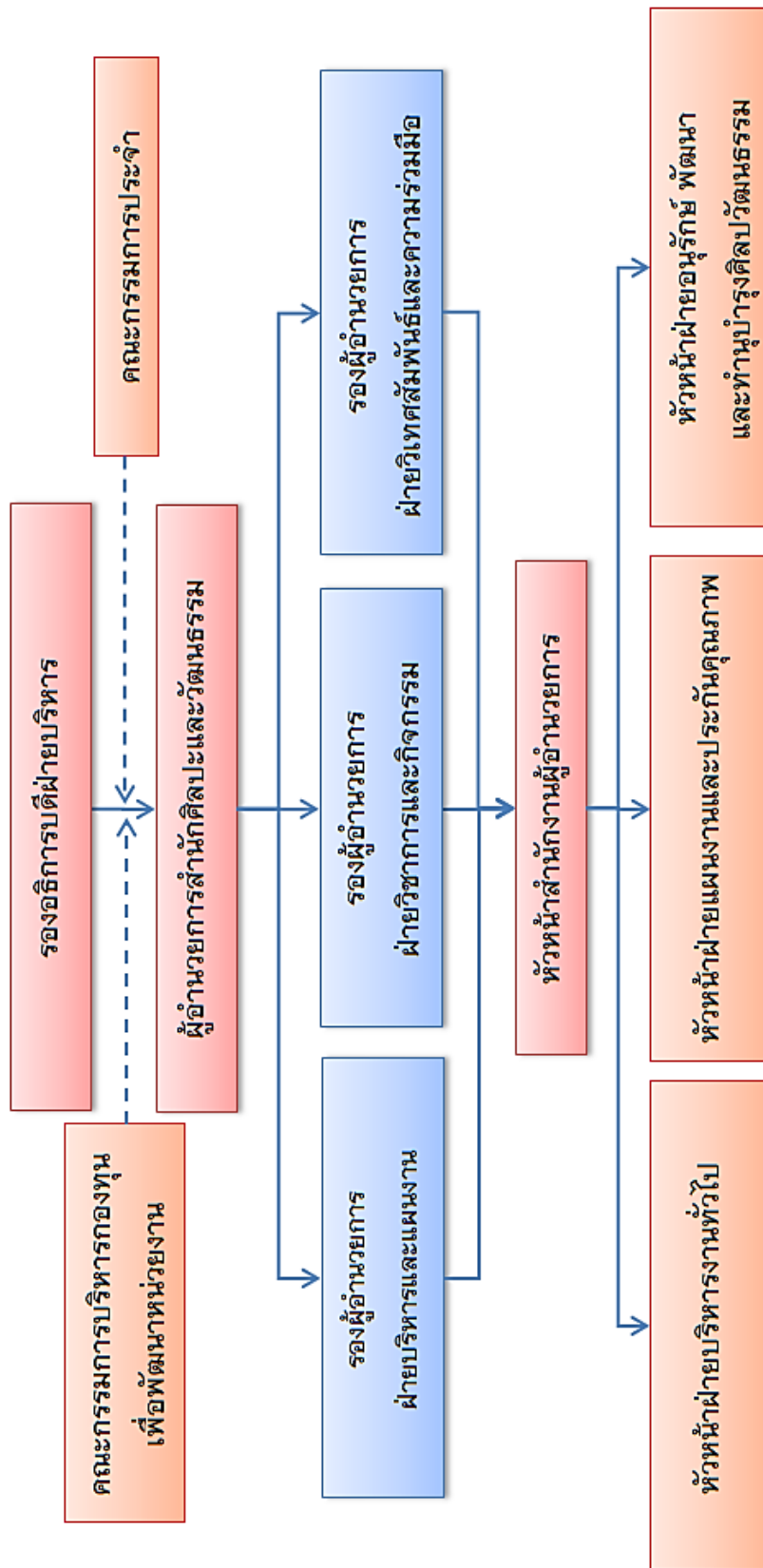
1.3 โครงสร้างการบริหารจัดการ

การบริหารงานของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม บริหารงานโดยผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรมเป็นผู้บังคับบัญชาระดับหน่วยงาน ดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร โดยมีคณะกรรมการประจำหน่วยงาน ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนงานของหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย ให้ความเห็นชอบงบประมาณประจำปี ส่งเสริมและวางแผนงานของหน่วยงาน กำกับ ดูแล ควบคุม มาตรฐาน ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะในกิจกรรม งาน และการพัฒนาหน่วยงาน ส่งเสริมศักยภาพหน่วยงาน และตลอดจนการติดตามผลการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน และมีคณะกรรมการบริหารกองทุนเพื่อพัฒนาหน่วยงาน ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย แผนงาน ออกประกาศและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการดำเนินงานของกองทุน อนุมัติงบประมาณรายจ่ายของกองทุน ดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดหารายได้สมทบกองทุน และบริการจัดการกองทุนให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด

ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม ในฐานะผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน ได้กระจายอำนาจไปสู่รองผู้อำนวยการ 3 ฝ่าย ได้แก่

1. รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและแผนงาน
2. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและกิจกรรม
3. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และความร่วมมือ

โดยรองผู้อำนวยการมีหน้าที่ในการเป็นผู้ให้คำปรึกษา ผลักดัน ชี้แนะแนวทาง กำกับดูแล การดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ และดำเนินการสั่งการไปยังหัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการและ หัวหน้าฝ่ายเป็นลำดับถัดไป โครงสร้างการบริหารจัดการของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม มีดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

1.4 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม สามารถสรุปผลงานตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – 2564 โดยจำแนกตามข้อมูลการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และข้อมูลบุคลากร ดังนี้

1.4.1 ข้อมูลการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนโครงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

หน่วยงาน	จำนวนโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม		
	ปีงบประมาณ 2562	ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564
สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	29 โครงการ	20 โครงการ	23 โครงการ
รวมทั้งสิ้น	29	20	23

1.4.2 ข้อมูลบุคลากร

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนบุคลากรจำแนกตามฝ่ายงาน

หน่วยงาน	ปีงบประมาณ 2562				ปีงบประมาณ 2563				ปีงบประมาณ 2564			
	ตรี	โท	เอก	รวม	ตรี	โท	เอก	รวม	ตรี	โท	เอก	รวม
ฝ่ายบริหารงานทั่วไป	5	-	-	5	5	-	-	5	5	-	-	5
ฝ่ายแผนงานและประกัน คุณภาพ	1	1	-	2	1	1	-	2	1	1	-	2
ฝ่ายอนุรักษ์ พัฒนา และ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3	1	-	4	3	1	-	4	3	2	-	5
รวมทั้งสิ้น	9	2	-	11	9	2	-	11	9	3	-	12

หมายเหตุ ข้อมูลบุคลากร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เป็นต้นไป ไม่นับตำแหน่งหัวหน้าสำนักงาน
ผู้อำนวยการ ลูกจ้างประจำ และคนงาน

1.5 ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ได้จัดตั้งคณะกรรมการทบทวน จัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของหน่วยงาน โดยคณะกรรมการมีหน้าที่ในการทบทวน ปรับปรุงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หน่วยงาน จัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย จัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการดำเนินงานประจำปี โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักศิลปะและวัฒนธรรมมีขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) ดังต่อไปนี้

- 1) คณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอก
 - 2) ผู้บริหารกำหนดปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม)
 - 3) ผู้บริหารและบุคลากร ประเมินให้น้ำหนักคะแนนตามลำดับจากมากไปหาน้อยของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม
 - 4) คณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ และรองผู้บริหารระดับหน่วยงาน วิเคราะห์ปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักขององค์กร
 - 5) คณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ รองผู้บริหารระดับหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานกำหนดโครงการและกิจกรรม
 - 6) คณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ยก (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
 - 7) คณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ จัดประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 8) นำเสนอคณะกรรมการประจำหน่วยงานพิจารณา และนำเสนออธิการบดีอนุมัติแผนฯ
 - 9) นำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ไปสู่การปฏิบัติ
- ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สามารถแสดงขั้นตอน ดังภาพที่ 3

ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)



ดังภาพที่ 3 ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

เพื่อทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมโดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

2.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis)

เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการระบุจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมโดยอาศัยกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในตามหลักการ 7-S Model ของ McKinsey ซึ่งสามารถสรุปแนวทางการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

- Structure (โครงสร้าง) มีโครงสร้างการทำงาน หรือโครงสร้างการจัดองค์กรในระดับต่างๆ เหมาะสมดีหรือไม่
- Strategy (กลยุทธ์) มีการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานไว้หรือไม่
- System (ระบบ) ระบบการทำงานเป็นอย่างไร มีจุดอ่อนหรือจุดแข็งอะไรบ้าง
- Skill (ความชำนาญ) บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ หรือชำนาญมากน้อยเพียงใด มีทักษะในการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับหรือไม่
- Staff (บุคลากร) บุคลากรของมีความพร้อมมากน้อยเพียงใด และมีจำนวนเพียงพอหรือไม่
- Style (รูปแบบ) รูปแบบการบริหารเป็นที่ยอมรับและมีประสิทธิภาพหรือไม่
- Shared Value (ค่านิยมร่วม) บุคลากรและองค์กรมีค่านิยมร่วมหรือไม่ อะไรบ้างที่ทำให้องค์กรเข้มแข็งหรืออ่อนแอ

2.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)

เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการระบุสถานการณ์ที่เป็นโอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม โดยอาศัยกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกตามหลักการ PESTModel ซึ่งสามารถสรุปแนวทางการวิเคราะห์ได้ดังนี้

- P-Politics เป็นการวิเคราะห์สภาพทางการเมือง รวมทั้งกฎหมายและนโยบายทางการเมืองที่มีผลกระทบกับสำนักศิลปะและวัฒนธรรม
- E-Economics เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์และแนวโน้มทางเศรษฐกิจที่มีผลต่อสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

○ S-Social เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์และกระแสสังคมที่มีต่อสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

○ T-Technology เป็นการวิเคราะห์แนวโน้มของการพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

2.2 ประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

สำนักศิลปะและวัฒนธรรมได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารภายในหน่วยงานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมโดยสามารถสรุปประเด็นปัจจัยในแต่ละด้าน ดังนี้

2.2.1 ประเด็นจุดแข็ง (Strengths : S)(8 ประเด็น) ดังต่อไปนี้

1. บุคลากรมีศักยภาพ รักองค์กร ทำงานเป็นทีม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
2. อาคารโบราณสถานอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักฯ ที่มีคุณค่าทางศิลปวัฒนธรรม และเป็นแหล่งเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรมรัตนโกสินทร์
3. อาคารโบราณสถานมีคุณค่าทางสถาปัตยกรรมที่ได้รับการยกย่องรวมถึงรางวัลด้านการอนุรักษ์มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก
4. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงาน
5. การบริหารงาน/การมอบอำนาจหน้าที่มีความคล่องตัวและชัดเจนต่อการปฏิบัติงาน
6. การจัดสรรงบประมาณในแต่ละปีมีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการบริหารจัดการ
7. การจัดโครงการและกิจกรรมวัฒนธรรมไทยและภูมิปัญญาแบบชาววังสวนสุนันทามีความหลากหลาย
8. ผลงานการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารมีหลากหลายช่องทาง และเป็นที่รู้จักในวงกว้าง

2.2.2 ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses : W)(5 ประเด็น) ดังต่อไปนี้

1. การให้บริการวิชาชีพด้านศิลปะและวัฒนธรรมกับชุมชนมีปริมาณน้อย
2. ความสามารถและทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษของบุคลากรอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมาย
3. ผลกระทบที่ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงาน เช่น การบริหารโครงการไม่สอดคล้องตามกระบวนการหรืออิมงานที่กำหนด การจัดโครงการ/การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

4. วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการดำเนินกิจกรรมหรือการบริหารงานรวดเร็วที่กำหนด และสามารถใช้งานได้เพียงระยะสั้นๆ
5. การจัดโครงการขาดความเชื่อมโยงกับหลักการและแนวคิดที่สำคัญกับแผนการจัดตั้งคำของบประมาณที่กำหนดในต้นปีงบประมาณ เช่น วัตถุประสงค์โครงการ ระยะเวลาดำเนินงาน และจำนวนกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น
6. บรรยากาศห้องสำนักงานคับแคบ/แออัดไม่เอื้อต่อการทำงาน
7. กรอบโครงสร้างงานขององค์กรไม่ยืดหยุ่นต่อการปฏิบัติหน้าที่และมีบุคลากรไม่ครบอัตรา
8. มีความรู้และมีฝีมือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/สินค้าเอกลักษณ์ความเป็นวังสวนสุนันทา แต่ขาดการบูรณาการต่อยอดผลิตภัณฑ์ไปสู่การจัดแสดงสินค้า/จัดทำหน่วยเพื่อสร้างรายได้

2.2.3 ประเด็นโอกาส (Opportunities : O)(8 ประเด็น) ดังต่อไปนี้

1. เครือข่ายทางวัฒนธรรมทำให้การพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรมมีผลงานมากขึ้นและเป็นรูปธรรม
2. ช่องทางการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ทำให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่รวดเร็ว
3. มหาวิทยาลัยมีนโยบายสนับสนุนภารกิจทางศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
4. พันธกิจและพรบ.มหาวิทยาลัยที่กำหนดให้งานทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมเป็นภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา
5. นโยบาย ในการพัฒนาทักษะทางภาษาอังกฤษของบุคลากรเป็นไปอย่างจริงจังและมุ่งผลสัมฤทธิ์
6. ความร่วมมือทางศิลปวัฒนธรรมเป็นเสาหลักหนึ่งของกรอบความร่วมมือ ASEAN
7. หน่วยงานภาครัฐ/เอกชนเห็นความสำคัญของการดำเนินกิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรม
8. แพลตฟอร์มในระดับนานาชาติเห็นความสำคัญของการดำเนินกิจกรรมและการเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมไปสู่สาธารณชน

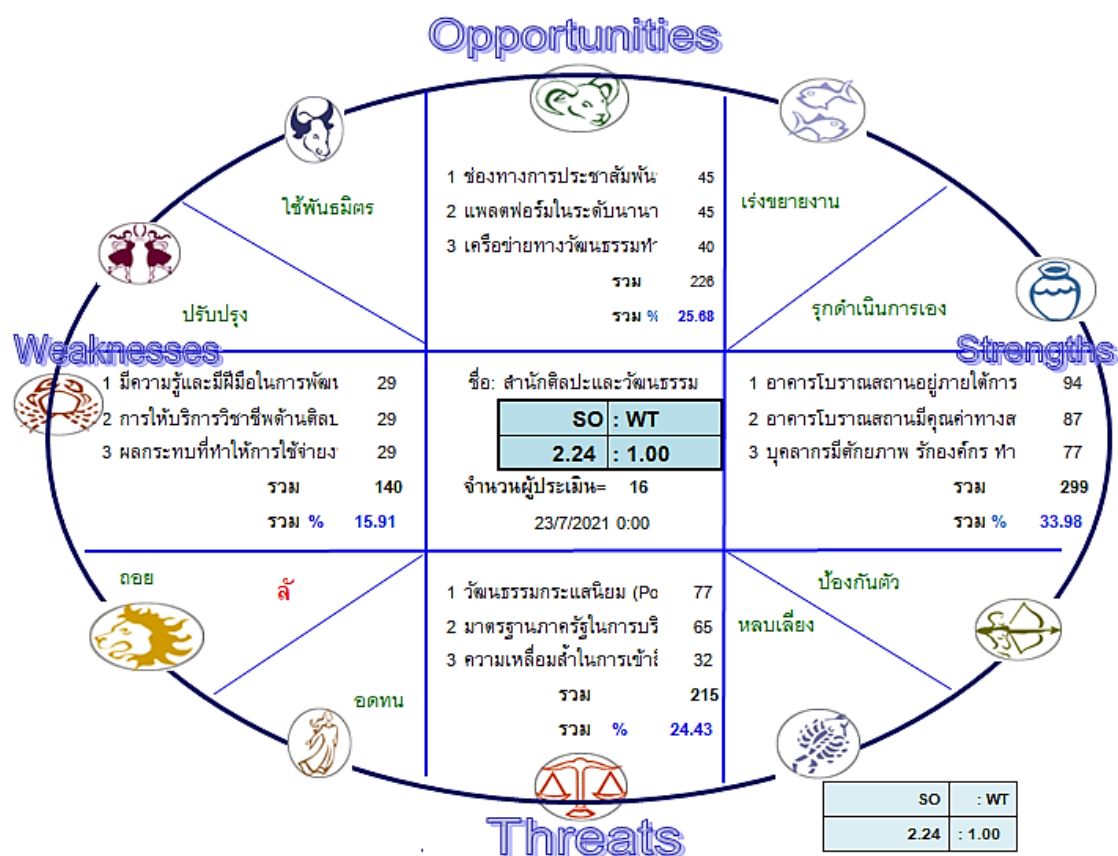
2.2.4 ประเด็นภัยคุกคาม (Threats: T) (8 ประเด็น) ดังต่อไปนี้

1. ความคิดรวบยอดทางวัฒนธรรม (Culture concept) เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพเศรษฐกิจและสังคม
2. วัฒนธรรมกระแสนิยม (Popular Culture / Pop Culture) มีอิทธิพลต่อแนวคิดของเยาวชนรุ่นใหม่
3. ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงข้อมูลส่งผลกระทบต่อระดับการรับรู้ของแต่ละบุคคล
4. มาตรการภาครัฐในการบริหารจัดการ/ควบคุมการเผยแพร่เชื้อไวรัสในสถานการณ์โควิดส่งผลต่อการจัดกิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรม
5. ผู้เผยแพร่ข้อมูลความรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมไม่มีจรรยาบรรณ/จริยธรรมในการตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่ในสื่อที่มีหลากหลายในปัจจุบัน

2.3 ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

2.3.1 ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมในปัจจุบัน

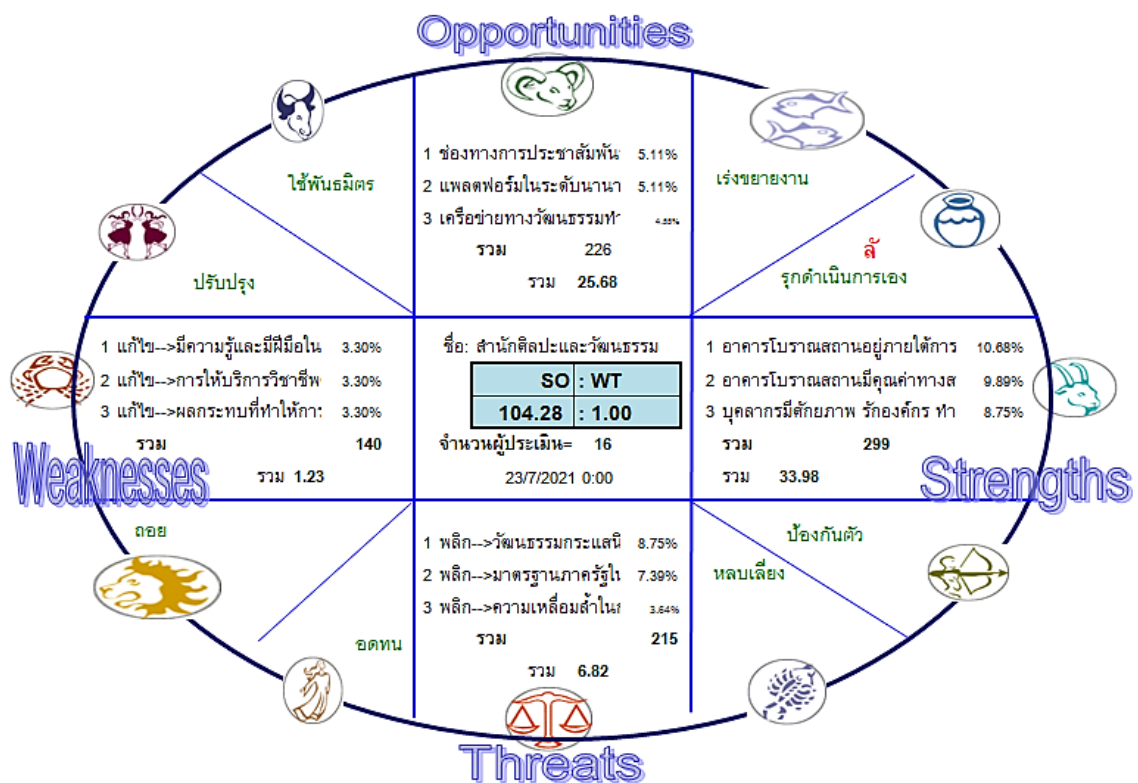
สำนักศิลปะและวัฒนธรรมได้วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม โดยการให้น้ำหนักความสำคัญว่าประเด็นใดมีความสำคัญมากที่สุดตามลำดับ โดยให้ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน จำนวน 16 คน เป็นผู้ประเมิน จากนั้นจึงนำข้อมูลมาประมวลผลเพื่อหาตำแหน่งยุทธศาสตร์ และผลการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม พบว่า อยู่ในตำแหน่ง “ถอย” ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์

2.3.2 ตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุงแล้ว

สำนักศิลปะและวัฒนธรรมได้พิจารณาดำเนินการยุทธศาสตร์แล้วมีความเห็นว่า ตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่ได้เป็นตำแหน่งที่ต้องปรับปรุงให้มีความท้าทายต่อการดำเนินงานเชิงรุก และปรับกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานให้ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบันซึ่งมีทั้งโอกาสและภัยคุกคาม สำนักศิลปะและวัฒนธรรมจึงลด/ ขจัดประเด็นที่เป็นจุดอ่อน และพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสในประเด็นที่เป็นภัยคุกคาม เพื่อปรับปรุงตำแหน่งยุทธศาสตร์มีความท้าทายต่อการดำเนินงานเชิงรุกที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันมากยิ่งขึ้น โดยพบว่า ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม อยู่ในตำแหน่ง “รุกดำเนินการเอง” ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 ตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุงแล้ว

2.4 แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 –2569) ของมหาวิทยาลัย

วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยเอตทัตตะที่มีอัตลักษณ์ (Niche Guru University)

ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ : สาขาวิชาไม่น้อยกว่า 2 สาขา ที่เป็นเลิศอยู่ในกลุ่ม 10 อันดับแรกของมหาวิทยาลัยไทย

จุดประสงค์ (Purpose)

- 1) บัณฑิตที่เน้นองค์ความรู้เป็นเอตทัตตะ
- 2) การวิจัยทางวิชาการที่อุดมไปด้วยความคิดสร้างสรรค์
- 3) ผลงานวิชาการที่ตอบและแก้ปัญหาของสังคม
- 4) ศิลปะและวัฒนธรรมไทยตามแม่แบบวัฒนธรรมวังสวนสุนันทา

พันธกิจ (Mission)

- 1) ให้การศึกษา (To offer education) ผลิตบัณฑิตที่เน้นองค์ความรู้เป็นเอตทัตตะ ฝึกหัดครูปลูกฝังประชาชนให้สามารถเรียนรู้ในระดับสูง มีความเป็นมนุษย์ที่รับผิดชอบต่ออนาคตของโลกที่มีแนวโน้มเป็นนานาชาติ มีจิตวิญญาณในการทำไทย โดยไม่กลัวล้มเหลว
- 2) วิจัย (To conduct research) มุ่งมั่นในการลงทุนทางการศึกษาวิจัยในศาสตร์ที่เป็นเอตทัตตะที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดผลประโยชน์ได้เพื่อความสงบสุข และความเจริญรุ่งเรือง ผ่านการแสวงหาด้วยการวิจัยทางวิชาการที่อุดมไปด้วยความคิดสร้างสรรค์
- 3) บริการวิชาการ (To provide academic services) การส่งมอบผลงานวิชาการในระดับเอตทัตตะที่ตอบและแก้ปัญหาของสังคม โดยการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น และสังคม
- 4) ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (To conserve arts and culture) การส่งเสริมและสนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรมไทย โดยการพัฒนาและสร้างแม่แบบวัฒนธรรมวังสวนสุนันทาให้เป็นที่ยกย่องและชื่นชมของมนุษยชาติ

ภารกิจหลัก (Key result area)

- 1) ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า
- 2) ให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชนและสังคม
- 3) อนุรักษ์ พัฒนาให้บริการเป็นศูนย์กลางทางด้านศิลปวัฒนธรรม และธำรงรักษา สืบสานความเป็นไทย
- 4) วิจัย สร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้
- 5) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และเน้นให้เครือข่ายมีส่วนร่วม

เสาหลัก (Pillar)

- 1) ทุนความรู้ (Knowledge Capital)
- 2) คุณธรรม (Morality)
- 3) เครือข่าย (Partnership)
- 4) ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism)
- 5) วัฒนธรรม (Culture) ที่ว่า “ความเป็นแบบอย่างที่ดีตามวิถีของรัตนโกสินทร์”

วัฒนธรรม (Culture)

ความดีงามและการปฏิบัติตนในจริยวัตรแบบไทย และความเคารพผู้อาวุโส

อัตลักษณ์ (Identity)

เป็นนักปฏิบัติ ผนัด้วิชาการ เชี่ยวชาญการสื่อสาร ชำนาญการคิด มีจิตสาธารณะ

นิยามของคำสำคัญอัตลักษณ์

เป็นนักปฏิบัติ หมายถึง บัณฑิตที่มีความสามารถด้านวิชาการหรือวิชาชีพ มีทักษะ และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน สามารถใช้หลักวิชาการด้วยความชำนาญ มีคุณธรรม ใฝ่ศึกษาเรียนรู้ และพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

เชี่ยวชาญการสื่อสาร หมายถึง บัณฑิตที่มีทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สามารถสื่อสารและถ่ายทอดความรู้ความชำนาญในสาขาวิชาที่ศึกษา โดยใช้ระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสู่ชุมชนและสังคม

มีจิตสาธารณะ หมายถึง บัณฑิตที่มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักแบ่งปัน ช่วยเหลือผู้อื่น มุ่งทำความดีที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ

เอกลักษณ์ (Uniqueness)

เน้นความเป็นวัง ปลูกฝังองค์ความรู้ ยึดมั่นคุณธรรมให้เชิดชู เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล

นิยามของคำสำคัญเอกลักษณ์

เน้นความเป็นวัง หมายถึง เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นภาพลักษณ์ ทักษะ และบุคลิกภาพ ที่สะท้อนความเป็นวังสวนสุนันทา และเผยแพร่แหล่งเรียนรู้ข้อมูลศิลปวัฒนธรรมด้านต่างๆ โดยเฉพาะศิลปวัฒนธรรมกรุงรัตนโกสินทร์

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่สากล หมายถึง เป็นมหาวิทยาลัยที่มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทันสมัยสามารถแข่งขันได้ในระดับชาติและนานาชาติ ตอบสนองทุกรูปแบบการเรียนรู้ของผู้รับบริการได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

ค่านิยมหลัก (Core Values)

มหาวิทยาลัยฯ จะยึดมั่นในค่านิยมหลักสี่ประการในการนำพามหาวิทยาลัยสู่ความสำเร็จในอนาคต ดังนี้

- 1) W (Wisdom & Creativity) : ปัญญาและความคิดสร้างสรรค์
- 2) H (Happiness & Loyalty) : ความผาสุกและความภักดีในองค์กร
- 3) I (Integration & Collaboration) : บูรณาการ และความร่วมมือ
- 4) P (Professionalism) : ความเป็นมืออาชีพ

การยึดมั่นในค่านิยมหลักที่เรียกว่า WHIP ข้างต้น จะเป็นสิ่งที่ใช้เป็นแนวทางการส่งเสริมการดำเนินการของมหาวิทยาลัยและการดำเนินชีวิตของคนในมหาวิทยาลัย ซึ่งประเด็นคุณค่าที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาให้ความสำคัญและยึดถือ และมีการแสดงออกเป็นวิถีชีวิตของสมาชิกทุกคนในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ซึ่งจะสร้างความเข้มแข็งให้กับวัฒนธรรมองค์การที่ทุกคนประพฤติปฏิบัติเป็นประจำวัน กล่าวคือ มหาวิทยาลัยแห่งนี้มีบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ความสุข ความรักและภักดีต่อมหาวิทยาลัย มีการทำงานเป็นทีม และความเป็นมืออาชีพ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่ทุกคนประจักษ์ และตอบสนองปรัชญานำทางของมหาวิทยาลัยที่ยึดถือ “ความรู้คู่คุณธรรม” ไปตลอดระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์นี้

นโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (พ.ศ. 2565 – 2569)

มหาวิทยาลัยฯ มีกำหนดนโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ไปสู่ความสำเร็จที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. นโยบายด้านการบริหารจัดการ

- 1.) เร่งรัดและสร้างกระบวนการและกลไกการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทุกคนให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จสูงสุดในเส้นทางวิชาชีพ
- 2.) รักษาเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ของความเป็นสวนสุนันทาที่มีดีอันน่าภูมิใจ เพื่อนำไปสู่ความผาสุกและคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กร
- 3.) ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรในทุกมิติ
- 4.) จัดสภาพแวดล้อมที่ดีด้านการเรียนการสอนให้กับนักศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุปกรณ์ บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย
- 5.) ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ได้พัฒนาในเส้นทางวิชาชีพทั้งในด้านคุณวุฒิ การศึกษาและผลงานวิชาการ รวมทั้งความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษและนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

2. นโยบายด้านการผลิตบัณฑิต

- 1.) พัฒนาสาขาวิชาต่างๆ สาขาวิชาไปสู่ความเป็นเอกัตถะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในระดับประเทศและระดับสากล
- 2.) ประสานเครือข่ายภายนอกมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะผู้ใช้บัณฑิตเพื่อการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนครอบคลุมในทุกกระบวนการ
- 3.) ยกกระดับการเรียนการสอนและการวิจัย โดยการมีเครือข่ายกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศเพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และบุคลากร
- 4.) มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้ที่มีความรู้ลึกซึ้งในศาสตร์ที่สำเร็จการศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ และเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี
- 5.) พัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีและการใช้ภาษาอังกฤษอยู่ในระดับที่ดี สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้
- 6.) พัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีพรสวรรค์และความสามารถพิเศษที่โดดเด่นนอกจากศาสตร์ที่ศึกษา

3. นโยบายด้านการวิจัย

- 1.) มุ่งเน้นผลิตงานวิจัยที่เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่และพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง
- 2.) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการบูรณาการวิจัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน
- 3.) สร้างให้นักศึกษาดั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอกมีขีดความสามารถในด้านการวิจัยและสร้างผลงานที่เป็นยอมรับของสังคมได้

4. นโยบายด้านการบริการวิชาการ

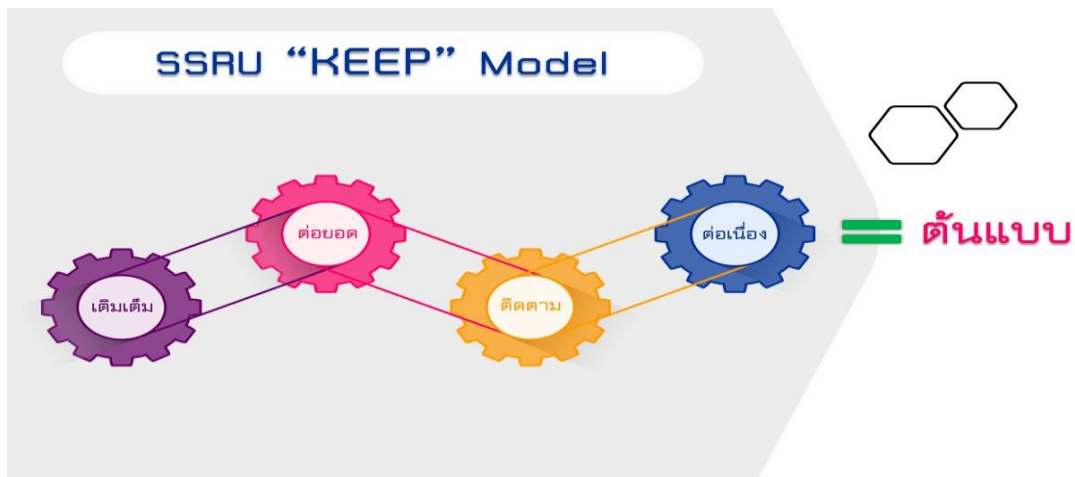
- 1.) ส่งเสริมให้มีการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับงานวิจัย และเกิดการบูรณาการกับการเรียนการสอน
- 2.) สร้างเครือข่ายกับองค์กรภาครัฐและเอกชนในการให้บริการวิชาการ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง ยั่งยืน นำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้
- 3.) ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อสร้างโอกาสเรียนรู้ให้แก่ทุกคนทุกกลุ่มวัย

5. นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

- 1.) ส่งเสริมและสืบสานศิลปวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ความเป็นสวนสุนันทา
- 2.) ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย ค้นคว้า เพื่อเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ทางวัฒนธรรม
- 3.) สนับสนุนให้มีการสร้างเครือข่ายทางวัฒนธรรมแลกเปลี่ยนเพื่อการอนุรักษ์และเผยแพร่ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

เป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย (University Development Goals)

เมื่อสถานการณ์เปลี่ยน เราก็ต้องปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันและทันต่อโลกอนาคต แต่สำหรับสิ่งที่ดีและมีคุณค่า เราต้องธำรงรักษา มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดรูปแบบของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา คือ SSRU “KEEP” Model เพื่อมุ่งเติมเต็มในสิ่งที่ยังเดินไปไม่ถึงจุดหมายปลายทางและเป้าหมายที่ตั้งไว้ ต่อยอดทุนความรู้และทุนสังคมที่มีอยู่ ติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อกำกับติดตามระบบการทำงานเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ความเป็น “ต้นแบบ” ตามวิสัยทัศน์ 15 ปี เพราะนี่คือสิ่งที่ทรงคุณค่าที่จะต้องดูแลรักษาเอาไว้ สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 6

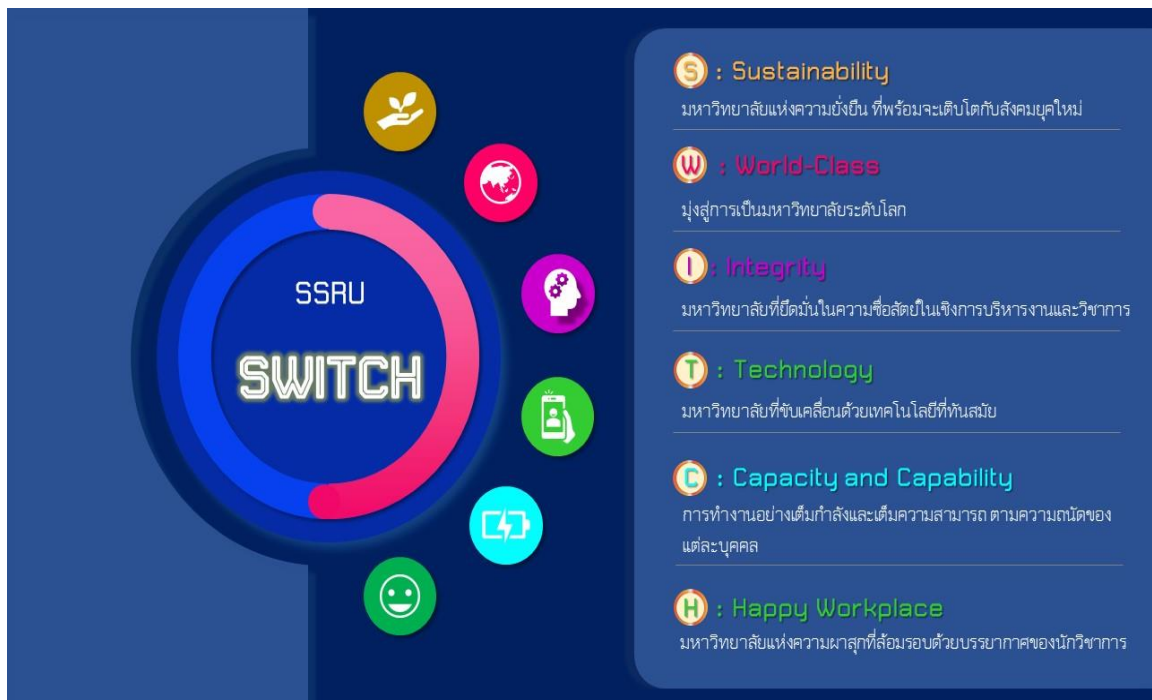


ภาพที่ 6 SSRU “KEEP” Model

จากรูปแบบของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาด้วย **SSRU “KEEP” Model** มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนา **SSRU “SWITCH”** ในการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ รายละเอียดดังนี้

- ✚ S : Sustainability University which Grow Along with Society.
มหาวิทยาลัยแห่งความยั่งยืนที่พร้อมจะเติบโตกับสังคมยุคใหม่
- ✚ W : Aiming to be the World-Class University.
มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก
- ✚ I : University which Hold up to Administration and Academic Integrity Principle.
มหาวิทยาลัยที่ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ในเชิงการบริหารงานและวิชาการ
- ✚ T : Technology Driven University in Both Administration and Academic Aspect.
มหาวิทยาลัยที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย
- ✚ C : Capacity and Capability.
การทำงานอย่างเต็มกำลังและเต็มความสามารถตามความถนัดของแต่ละบุคคล
- ✚ H : Happy Workplace University which has Scholarly Organization Atmosphere.
มหาวิทยาลัยแห่งความสุขที่ล้อมรอบด้วยบรรยากาศของนักวิชาการ

ทั้งนี้ สามารถแสดงเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย **SSRU “SWITCH”** ดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 SSRU “SWITCH”

ยุทธศาสตร์ (Strategic Thrusts)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัตตะและผลิตบัณฑิตให้เป็นมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมระดับชาติและนานาชาติเพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด แผนงาน/กลยุทธ์ และ โครงการ/กิจกรรมของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) ในแต่ละยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	จำนวน			
	เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการ/ กิจกรรม
1) พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะและผลิตบัณฑิตให้เป็นมืออาชีพ	8	33	29	33
2) สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมระดับชาติและนานาชาติเพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน	9	22	17	19
3) สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ	7	9	8	8
รวมทั้งสิ้น	24	64	54	60

ส่วนที่ 3 สารสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)

3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

แหล่งการเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรมระดับชาติและสากล

"The Arts and Culture office Center of SSRU becomes the Arts and Culture Resource Center at the National and International levels"

3.2 พันธกิจ (Mission)

1. อนุรักษ์ สืบสาน เผยแพร่ และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมสู่สากล
2. ให้บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมรัตนโกสินทร์
3. พัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศด้านศิลปวัฒนธรรมรัตนโกสินทร์บนฐานของผลงานวิจัย และแหล่งข้อมูลเครือข่าย

3.3 ภารกิจหลัก (Key result area)

ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

3.4 เสาหลัก (Pillar)

อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนามรดกทางศิลปวัฒนธรรม

3.5 วัฒนธรรม (Culture)

1. ทีมงานเป็นหัวใจ (Team Working)
2. ใช้เทคโนโลยีประยุกต์งาน (IT Application)
3. สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Enhancement)
4. เชิดชูธรรมาภิบาล (Good Governance)
5. บริหารงานตามกรอบจรรยาบรรณวิชาชีพ (Ethical Practice)

3.6 อัตลักษณ์ (Identity)

คลังวัฒนธรรมสวนสุนันทา

3.7 เอกลักษณ์ (Uniqueness)

การบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม

3.8 ค่านิยมหลัก (Core Values)

สร้างเสริมคุณภาพการให้บริการศิลปวัฒนธรรม

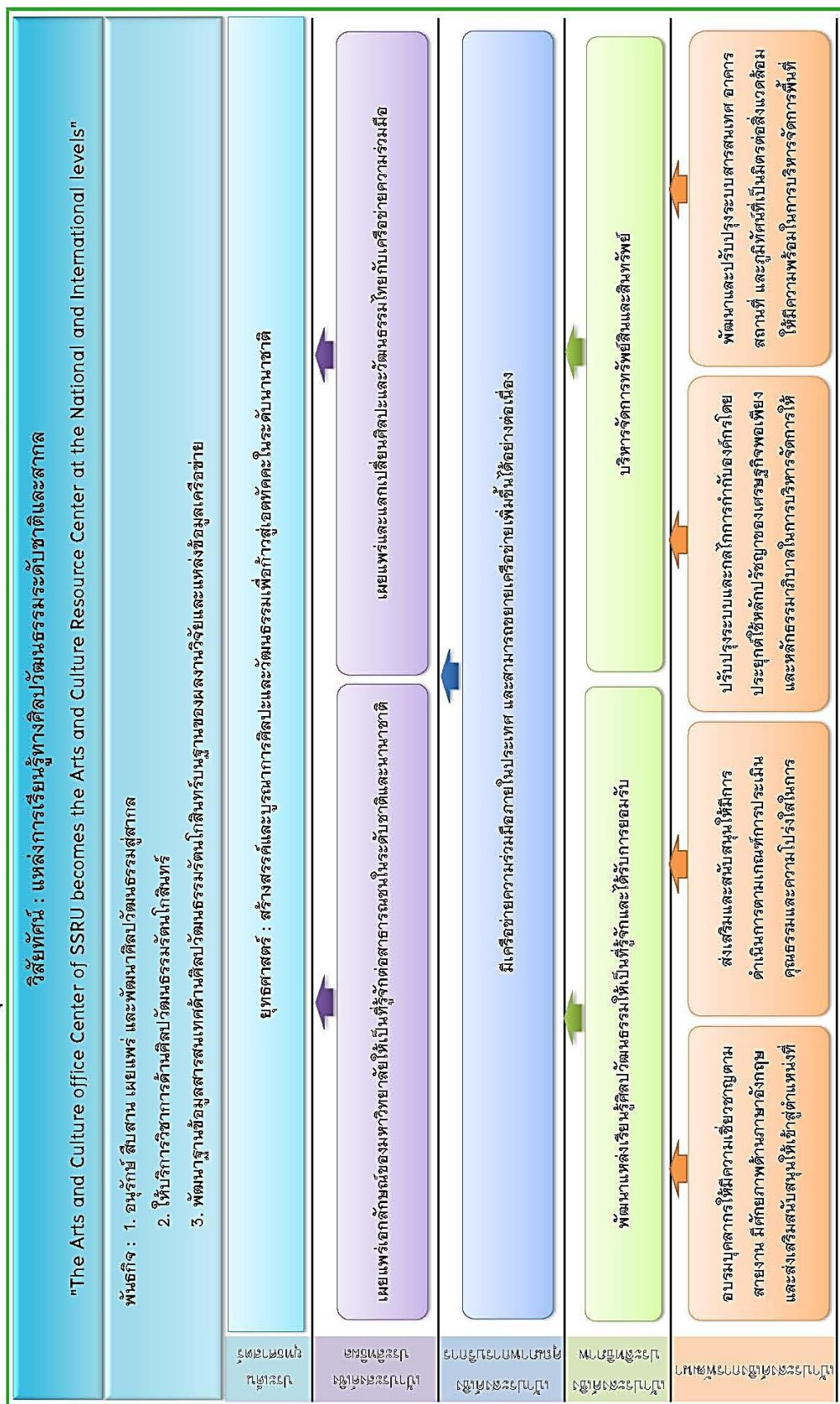
3.9 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Thrusts)

ประเด็นยุทธศาสตร์ : สร้างสรรค์และบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อก้าวสู่เอตทัคคะในระดับนานาชาติ

3.10 แผนที่ยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569

แผนที่ยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569
มีดังภาพที่ 8

แผนที่ยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม ปี 2565 – 2569 (Strategic Map)



ภาพที่ 8 แผนที่ยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569

ส่วนที่ 4 แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)

ยุทธศาสตร์ : สร้างสรรค์และบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อก้าวสู่เอตทัคคะในระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงาน			ปี 2564 (รอบ 9 เดือน)	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการเชิง ยุทธศาสตร์	ผู้กำกับดูแล
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563		ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569			
ประสิทธิผล														
1. เผยแพร่เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับต่อสาธารณชนในระดับชาติและนานาชาติ	1.1 ร้อยละความสำเร็จของแผนการจัดอันดับมหาวิทยาลัย ⁽¹⁶⁾	ร้อยละ	-	100.00	100.00	66.67	≥80.00	≥85.00	≥90.00	≥90.00	≥95.00	1.1.1 เผยแพร่ข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมผ่านระบบฐานข้อมูล	โครงการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (U-Ranking) (A) ¹⁶	รองฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และความร่วมมือ
2. เผยแพร่และแลกเปลี่ยนศิลปะและวัฒนธรรมไทยกับเครือข่ายความร่วมมือ	2.1 ร้อยละของเครือข่ายที่มีผลผลิตร่วมกันและเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	100.00	100.00	100.00	50.00	≥90.00	≥92.00	≥94.00	≥96.00	100.00	2.1.1 เผยแพร่และแลกเปลี่ยนศิลปะและวัฒนธรรมไทยกับเครือข่ายความร่วมมือ	โครงการการมีส่วนร่วมของเครือข่ายและท้องถิ่นในการพัฒนามหาวิทยาลัย	รองฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และความร่วมมือ
คุณภาพบริการ														
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในประเทศและสามารถขยายเครือข่ายเพิ่มขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง	3.1 ร้อยละของเครือข่ายความร่วมมือในประเทศที่มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน	ร้อยละ	100.00	100.00	100.00	50.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	3.1.1 พัฒนาหรือเพิ่มความร่วมมือกับเครือข่ายภายในประเทศเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับมหาวิทยาลัย	โครงการความร่วมมือกับเครือข่ายภายในประเทศ	รองฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และความร่วมมือ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงาน			ปี 2564 (รอบ 9 เดือน)	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการเชิง ยุทธศาสตร์	ผู้กำกับดูแล
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563		ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569			
	3.2 ร้อยละข้อตกลง ความร่วมมือในประเทศที่ มีการจัดกิจกรรมอย่าง ต่อเนื่อง	ร้อยละ	-	-	-	-	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	3.2.1 สนับสนุนการ ดำเนินกิจกรรมตาม ข้อตกลงความ ร่วมมือของเครือข่าย และท้องถิ่น	โครงการจัด กิจกรรมตาม ข้อตกลงความ ร่วมมือภายใน ประเทศ	รองฝ่าย วิเทศสัมพันธ์ และความ ร่วมมือ
ประสิทธิภาพ														
4. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรมให้เป็นที่ รู้จักและได้รับการ ยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ ตลอดจนส่งเสริมและ เผยแพร่เอกลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยให้เป็นที่ รู้จักต่อสาธารณชน	4.1 จำนวนโครงการ/ กิจกรรมที่เผยแพร่ภูมิ ปัญญาท้องถิ่นและของ ชาติ หรือส่งเสริมการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และศาสนา หรือ ให้บริการวิชาการเพื่อ พัฒนาชุมชนและสังคม	โครงการ	-	-	-	-	20	22	24	26	28	4.1.1 พัฒนาแหล่ง เรียนรู้ศิลปวัฒนธรรม รวมถึงกิจกรรมที่ ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ในระดับชาติและ นานาชาติ ตลอดจน ส่งเสริมและเผยแพร่ เอกลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยให้เป็นที่ รู้จักต่อสาธารณชน	โครงการบริการ แหล่งเรียนรู้และ กิจกรรมด้าน ศิลปวัฒนธรรม	รองฝ่าย วิชาการและ กิจกรรม/ รองฝ่าย บริหารและ แผนงาน
	4.2 จำนวนองค์ความรู้ ด้านศิลปะและวัฒนธรรม ที่ได้รับการเผยแพร่ใน ระดับนานาชาติ	องค์ ความรู้	-	-	-	N/A	3	3	3	3	3	4.2.1 เผยแพร่ เอกลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยและ องค์ความรู้ด้าน ศิลปวัฒนธรรมใน ระดับนานาชาติ	โครงการเผยแพร่ ศิลปะและ วัฒนธรรมสู่สากล	รองฝ่าย วิชาการและ กิจกรรม

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงาน			ปี 2564 (รอบ 9 เดือน)	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการเชิง ยุทธศาสตร์	ผู้กำกับดูแล
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563		ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569			
5. บริหารจัดการ ทรัพย์สินและสินทรัพย์ โดยการใช้ประโยชน์จาก ต้นทุนทางวัฒนธรรม ที่มีประสิทธิภาพ	5.1 เงินรายได้จากการ บริการวิชาการ ⁽¹⁴⁾	บาท	65,750	69,000	48,500	107,800	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	5.1.1 บูรณาการระบบ การจัดหารายได้ของ มหาวิทยาลัยกับ ต้นทุนทางปัญญาของ สำนักศิลปะและ วัฒนธรรม	โครงการจัดหา รายได้ด้วยการ บริการวิชาการ (A) ¹⁴	รองฝ่าย วิเทศสัมพันธ์ และความ ร่วมมือ
การพัฒนองค์กร														
6. พัฒนาบุคลากรมี ความรู้ความเข้าใจและ มีศักยภาพในการ ปฏิบัติงานสูงขึ้น ตลอดจนมีความ ก้าวหน้าในสายอาชีพ	6.1 จำนวนบุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการที่เข้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น	คน	3	3	3	3	1	1	1	1	1	6.1.1 อบรมบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญ ตามสายงาน มี ศักยภาพด้าน ภาษาอังกฤษ และ ส่งเสริมสนับสนุนให้ เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	โครงการเข้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น ของบุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการ	รองฝ่าย บริหารและ แผนงาน
	6.2 ร้อยละของบุคลากร ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ภาษาอังกฤษของ มหาวิทยาลัย	ร้อยละ	33.33	91.67	100.00	100.00	≥72.00	≥74.00	≥75.00	≥76.00	≥77.00		โครงการพัฒนา ศักยภาพด้าน ภาษาอังกฤษของ บุคลากร	รองฝ่าย วิเทศสัมพันธ์ และความ ร่วมมือ
7. สนับสนุนมหาวิทยาลัย ให้ผ่านเกณฑ์การประเมิน คุณธรรมและความ โปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ : ITA	7.1 ร้อยละของการ เปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ผ่านหน้าเว็บไซต์ ของหน่วยงาน	ร้อยละ	-	-	-	-	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	7.1.1 ส่งเสริมและ สนับสนุนให้มีการ ดำเนินการตามเกณฑ์ การประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสใน การดำเนินงาน	โครงการประเมิน คุณธรรมและความ โปร่งใส	รองฝ่าย บริหารและ แผนงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงาน			ปี 2564 (รอบ 9 เดือน)	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการเชิง ยุทธศาสตร์	ผู้กำกับดูแล
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563		ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569			
8. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจตามทิศทางการกำหนดไว้	8.1 ร้อยละความสำเร็จของการถ่ายทอดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ⁽¹⁰⁾	ร้อยละ	-	-	-	73.33	≥90.00	100.00	100.00	100.00	100.00	8.1.1 ปรับปรุงระบบและกลไกการกำกับองค์กรโดยประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว	โครงการกำกับองค์กรที่ดี (A) ¹⁰	รองฝ่ายบริหารและแผนงาน
9. บริหารจัดการอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และปรับปรุงภูมิทัศน์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและประหยัดงบประมาณ	9.1 ร้อยละความสำเร็จของการจัดการข้อร้องเรียนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย	ครั้ง/ปี	-	-	-	-	≥90.00	100.00	100.00	100.00	100.00	8.1.1 พัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศ อาคารสถานที่ และภูมิทัศน์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมให้มีความพร้อมในการบริหารจัดการพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ	โครงการปรับปรุงกายภาพ ภูมิทัศน์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	รองฝ่ายบริหารและแผนงาน
	9.2 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการมาตรการประหยัดพลังงาน	ร้อยละ	-	-	-	-	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00		โครงการประหยัดพลังงาน	

ส่วนที่ 5 แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

5.1 โครงการที่สำนักศิลปะและวัฒนธรรมดำเนินการในภาพรวมของมหาวิทยาลัย

โครงการ	งบประมาณ	ฝ่าย
1. โครงการการมีส่วนร่วมของเครือข่ายและท้องถิ่นในการพัฒนามหาวิทยาลัย	50,000	ฝ่ายอนุรักษ์ พัฒนาและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
2. โครงการความร่วมมือกับเครือข่ายภายในประเทศ	150,000	ฝ่ายอนุรักษ์ พัฒนาและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
3. โครงการจัดกิจกรรมตามข้อตกลงความร่วมมือภายในประเทศ	40,000	ฝ่ายอนุรักษ์ พัฒนาและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
4. โครงการบริการแหล่งเรียนรู้และกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม	850,000	ฝ่ายอนุรักษ์ พัฒนาและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
5. โครงการเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมสู่สากล	298,850	ฝ่ายอนุรักษ์ พัฒนาและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
6. โครงการพัฒนาเอกลักษณ์	30,000	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
รวมทั้งสิ้น	1,418,850	

5.2 แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ : สร้างสรรค์และบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อก้าวสู่เอตทัคคะในระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงาน			ปี 2564 (รอบ 9 เดือน)	ค่าเป้าหมาย ปี 2565	แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการเชิง ยุทธศาสตร์	งบประมาณ (บาท)	ผู้กำกับดูแล
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563						
ประสิทธิผล											
1. เผยแพร่เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักต่อสาธารณชนในระดับชาติและนานาชาติ	1.1 ร้อยละความสำเร็จของแผนการจัดอันดับมหาวิทยาลัย ⁽¹⁶⁾	ร้อยละ	-	100.00	100.00	66.67	≥80.00	1.1.1 เผยแพร่ข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมผ่านระบบฐานข้อมูล	โครงการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (U-Ranking) (A) ¹⁶	-	รองฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และความร่วมมือ
2. เผยแพร่และแลกเปลี่ยนศิลปะและวัฒนธรรมไทยกับเครือข่ายความร่วมมือ	2.1 ร้อยละของเครือข่ายที่มีผลผลิตร่วมกันและเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	100.00	100.00	100.00	50.00	≥90.00	2.1.1 เผยแพร่และแลกเปลี่ยนศิลปะและวัฒนธรรมไทยกับเครือข่ายความร่วมมือ	โครงการการมีส่วนร่วมของเครือข่ายและท้องถิ่นในการพัฒนามหาวิทยาลัย	50,000	รองฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และความร่วมมือ
คุณภาพบริการ											
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในประเทศและสามารถขยายเครือข่ายเพิ่มขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง	3.1 ร้อยละของเครือข่ายความร่วมมือในประเทศที่มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน	ร้อยละ	100.00	100.00	100.00	50.00	100.00	3.1.1 พัฒนาหรือเพิ่มความร่วมมือกับเครือข่ายภายในประเทศเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับมหาวิทยาลัย	โครงการความร่วมมือกับเครือข่ายภายในประเทศ	150,000	รองฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และความร่วมมือ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงาน			ปี 2564 (รอบ 9 เดือน)	ค่าเป้าหมาย ปี 2565	แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการเชิง ยุทธศาสตร์	งบประมาณ (บาท)	ผู้กำกับดูแล
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563						
	3.2 ร้อยละข้อตกลงความร่วมมือในประเทศที่มีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละ	-	-	-	-	80.00	3.2.1 สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมตามข้อตกลงความร่วมมือของเครือข่ายและท้องถิ่น	โครงการจัดกิจกรรมตามข้อตกลงความร่วมมือภายในประเทศ	40,000	รองฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และความร่วมมือ
ประสิทธิภาพ											
4. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ตลอดจนส่งเสริมและเผยแพร่เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักต่อสาธารณชน	4.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่เผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและของชาติ หรือส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและศาสนา หรือให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม	โครงการ	-	-	-	-	20	4.1.1 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมรวมถึงกิจกรรมที่ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมในระดับชาติและนานาชาติ ตลอดจนส่งเสริมและเผยแพร่เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักต่อสาธารณชน	โครงการบริการแหล่งเรียนรู้และกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม	850,000	รองฝ่ายวิชาการและกิจการ/รองฝ่ายบริหารและแผนงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงาน			ปี 2564 (รอบ 9 เดือน)	ค่าเป้าหมาย ปี 2565	แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการเชิง ยุทธศาสตร์	งบประมาณ (บาท)	ผู้กำกับดูแล
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563						
	4.2 จำนวนองค์ความรู้ ด้านศิลปะและ วัฒนธรรมที่ได้รับการ เผยแพร่ในระดับ นานาชาติ	องค์ ความรู้	-	-	-	N/A	3	4.2.1 เผยแพร่ เอกลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยและองค์ ความรู้ด้าน ศิลปวัฒนธรรมในระดับ นานาชาติ	โครงการเผยแพร่ ศิลปะและ วัฒนธรรมสู่สากล	298,850	รองฝ่าย วิชาการและ กิจกรรม
5. บริหารจัดการ ทรัพย์สินและสินทรัพย์ โดยการใช้ประโยชน์จาก ต้นทุนทางวัฒนธรรมที่มี ประสิทธิภาพ	5.1 เงินรายได้จากการ บริการวิชาการ ⁽¹⁴⁾	บาท	65,750	69,000	48,500	107,800	500,000	5.1.1 บูรณาการระบบ การจัดการรายได้ของ มหาวิทยาลัยกับต้นทุน ทางปัญญาของสำนัก ศิลปะและวัฒนธรรม	โครงการจัดหา รายได้ด้วยการ บริการวิชาการ (A) ¹⁴	-	รองฝ่ายวิเทศ สัมพันธ์และ ความร่วมมือ
การพัฒนาองค์กร											
6. พัฒนาบุคลากรมี ความรู้ความเข้าใจและ มีศักยภาพในการ ปฏิบัติงานสูงขึ้น ตลอดจนมีความ ก้าวหน้าในสายอาชีพ	6.1 จำนวนบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ ที่เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	คน	3	3	3	3	1	6.1.1 อบรมบุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญตาม สายงาน มีศักยภาพ ด้านภาษาอังกฤษ และ ส่งเสริมสนับสนุนให้เข้า สู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	โครงการเข้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น ของบุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการ	-	รองฝ่าย บริหารและ แผนงาน
	6.2 ร้อยละของ บุคลากรที่ผ่านเกณฑ์ มาตรฐานภาษาอังกฤษ ของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	33.33	91.67	100.00	100.00	≥72.00		โครงการพัฒนา ศักยภาพด้าน ภาษาอังกฤษของ บุคลากร	-	รองฝ่ายวิเทศ สัมพันธ์และ ความร่วมมือ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงาน			ปี 2564 (รอบ 9 เดือน)	ค่าเป้าหมาย ปี 2565	แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการเชิง ยุทธศาสตร์	งบประมาณ (บาท)	ผู้กำกับดูแล
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563						
7. สนับสนุนมหาวิทยาลัยให้ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ : ITA	7.1 ร้อยละของการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ผ่านหน้าเว็บไซต์ของหน่วยงาน	ร้อยละ	-	-	-	-	100.00	7.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน	โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส	-	รองฝ่ายบริหารและแผนงาน
8. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจตามทิศทางที่กำหนดไว้	8.1 ร้อยละความสำเร็จของการถ่ายทอดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ⁽¹⁰⁾	ร้อยละ	-	-	-	73.33	≥90.00	8.1.1 ปรับปรุงระบบและกลไกการกำกับองค์กรโดยประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว	โครงการกำกับองค์กรที่ดี (A) ¹⁰	1,720,950	รองฝ่ายบริหารและแผนงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ผลการดำเนินงาน			ปี 2564 (รอบ 9 เดือน)	ค่าเป้าหมาย ปี 2565	แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการเชิง ยุทธศาสตร์	งบประมาณ	ผู้กำกับดูแล
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563					(บาท)	
9. บริหารจัดการอาคาร สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก และปรับปรุง ภูมิทัศน์ที่เอื้อต่อการ ปฏิบัติงานและประหยัด งบประมาณ	9.1 ร้อยละความสำเร็จ ของการจัดการข้อ ร้องเรียนเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวก ตามพันธกิจของ มหาวิทยาลัย	ครั้ง/ปี	-	-	-	-	≥90.00	8.1.1 พัฒนาและ ปรับปรุงระบบ สารสนเทศ อาคาร สถานที่ และภูมิทัศน์ที่ เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อมให้มีความ พร้อมในการบริหาร จัดการพื้นที่อย่างมี ประสิทธิภาพ	โครงการปรับปรุง กายภาพ ภูมิทัศน์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็น มิตรต่อสิ่งแวดล้อม	50,000	รองฝ่าย บริหารและ แผนงาน
	9.2 ร้อยละความสำเร็จ ของการดำเนินการ มาตรการประหยัด พลังงาน	ร้อยละ	-	-	-	-	100.00		โครงการประหยัด พลังงาน	-	
รวมงบประมาณตามยุทธศาสตร์										3,159,800	
รายการบุคลากรภาครัฐ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม										1,212,500	
รวมงบประมาณประจำปี										4,372,300	

ส่วนที่ 6 แนวทางการนำแผนสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

การแปลงยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ไปสู่การปฏิบัติจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการประสานความร่วมมือในการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาไปสู่การจัดทำแผนงานและโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการพัฒนาระบบข้อมูลและการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งได้กำหนดวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อเสริมสร้างความรู้ และความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรภายในของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมในเรื่องแนวคิดและสาระสำคัญของยุทธศาสตร์การพัฒนาของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม
2. เพื่อปรับกระบวนการและกลไกการบริหารจัดการให้สามารถสนับสนุนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อให้มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือ

เป้าหมาย

1. ผู้บริหารและบุคลากรของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมมีความรู้ความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 และมีส่วนร่วมในกระบวนการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ
2. มีกลไกและกระบวนการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ และมีการจัดทำแผนงานและโครงการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่สอดคล้องกับเป้าหมายและตัวชี้วัด
3. กำหนดเครื่องชี้วัดผลสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ได้อย่างเป็นรูปธรรม

แนวทางการดำเนินการ

เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายดังกล่าว จึงวางมาตรการและกำหนดแนวทางการแปลงแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล ดังนี้

1. เสริมสร้างความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 พร้อมกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการ เพื่อแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันขององค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกให้มีความพร้อมและมีส่วนร่วมในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีแนวทาง ดังนี้

1.1 สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแนวคิดและสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยการจัดเวทีสร้างความเข้าใจในภารกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์การพัฒนา ให้กับบุคลากร ให้ทราบถึงบทบาทความรับผิดชอบของตนที่จะสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

1.2 ผลักดันระบบงบประมาณ และการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวทางของแผนงานและโครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ โดยเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นหลัก

1.3 ส่งเสริมให้ฝ่ายงานต่างๆ ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม จัดทำแผนปฏิบัติการด้านต่างๆ ประจำปีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงและประเมินผลงานของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้

1.4 จัดให้มีการลงนามคำรับรองการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างพันธสัญญาเชิงยุทธศาสตร์ทั่วองค์กรทั้งระบบ พร้อมทั้งเชื่อมโยงผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สู่การประเมินผลงาน

1.5 ส่งเสริมมาตรการในการประชาสัมพันธ์และการสร้างบรรยากาศยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องผ่านสื่อภายในสำนักศิลปะและวัฒนธรรมผ่านกิจกรรมต่างๆ เพื่อกระตุ้น ปลุกเร้า และขับเคลื่อนงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

2. พัฒนาระบบการจัดทำแผนงาน/โครงการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในลักษณะบูรณาการ เพื่อเป็นเครื่องมือในการประสานแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยมีแนวทางดังนี้

2.1 สนับสนุนการจัดทำแผนงาน/โครงการในลักษณะการบูรณาการและประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในสำนักศิลปะและวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์การพัฒนา ได้แก่

- (1) แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนความสัมพันธ์กับเครือข่าย
- (2) แผนปฏิบัติการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
- (3) แผนปฏิบัติการด้านการจัดหารายได้
- (4) แผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ
- (5) แผนพัฒนาบุคลากร
- (6) แผนบริหารทรัพยากรบุคคล
- (7) แผนกลยุทธ์ทางการเงิน
- (8) แผนการจัดการความรู้
- (9) แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- (10) แผนปฏิบัติการด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
- (11) แผนปฏิบัติการด้านการปรับปรุงภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม
- (12) แผนปฏิบัติการด้านการประชาสัมพันธ์เชิงรุก
- (13) แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

2.2 กำหนดขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงานตามแผนงานโครงการให้ชัดเจน มุ่งเน้นที่การสร้างกระบวนทัศน์คติใหม่ (Paradigm Shift) แก่ผู้ปฏิบัติ มีการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่มุ่งผลสัมฤทธิ์กับระบบการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน

2.3 ติดตาม ตรวจสอบผลที่ได้จากการดำเนินแผนงานโครงการว่าสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนา รวมทั้งสามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรมทันสมัยด้วยเทคโนโลยี

การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัตินั้นเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากที่จะผลักดันการทำงานของกลไกทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วม รวมทั้งต้องอาศัยกระบวนการและกลไกการผนึกกำลังในหลายมิติในการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคน ในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกัน และไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กรคือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้ประสบผลสำเร็จ จึงประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รวบรวมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และสื่อสารทิศทางองค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับได้มีความเข้าใจ
2. ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ โดยนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานมาแปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่ฝ่ายงานและระดับบุคคลในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมทั้งต้องมีระบบในการจูงใจให้ทุกคนมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์

4. การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในสำนักศิลปะและวัฒนธรรมในการขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการของแต่ละฝ่ายให้มีความก้าวหน้า เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล จัดเก็บข้อมูล เผยแพร่ข้อมูล และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน

5. การจัดระบบการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินการในทุกระดับ

การติดตามและประเมินผล

เมื่อมีการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับทุกหน่วยงานภายในสำนักศิลปะและวัฒนธรรมแล้ว สำนักศิลปะและวัฒนธรรมจะต้องวางระบบที่จะวัดความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ในระดับต่างๆ จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อช่วยให้ทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ผลกระทบที่เกิดขึ้น อันจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาหาแนวทางแก้ไขต่อไป การติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิผล จะต้องอาศัยดัชนีชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติ และหลายระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการแนวใหม่ ดังนี้

1. การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งสรุปทบทวนและข้อเสนอแนะสำหรับนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกวัน และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นรายรายไตรมาสเพื่อแสดงถึงความก้าวหน้า และปัญหาอุปสรรคต่างๆ ให้ผู้บริหารทุกระดับทราบและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงการจัดทำรายงานผลงานประจำปีเผยแพร่สู่สาธารณะ

3. การติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผลการจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เพื่อเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

4. การติดตามผลตามคำรับรองการปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดไว้แล้ว โดยมีการกำหนดระยะเวลาการติดตามประเมินผลตนเองในทุกๆ เดือน

5. ควรมีกลไกเชื่อมโยงการประเมินผลงานรายบุคคลกับผลงานในระดับฝ่าย เพื่อเชื่อมโยงกับผลงานในระดับหน่วยงาน เพื่อแสดงถึงผลสำเร็จของการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ
ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนปฏิบัติการ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



คำสั่งสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

ที่ ๑๐๗/๒๕๖๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

สำนักศิลปะและวัฒนธรรมเป็นหน่วยงานสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีภารกิจหลักในการดำเนินงานด้านศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนด เพื่อให้สำนักศิลปะและวัฒนธรรมมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีผลสัมฤทธิ์สูงสุด ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีลงไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนการทบทวนแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้สอดคล้องและครอบคลุมกับทุกภารกิจที่ได้รับมอบหมาย สำนักศิลปะและวัฒนธรรม จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังต่อไปนี้

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา พงษ์เพ็ง (รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร)	ที่ปรึกษา
๒. อาจารย์ ดร.พีระพล ชีชาลย์	ประธาน
๓. อาจารย์กิริธา ธรรมเจริญสถิต	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนศักดิ์ ผดุงเศรษฐกิจ	กรรมการ
๕. อาจารย์ ดร.นันทิดา โอฐกรรม	กรรมการ
๖. นางสาวสุลาวัลย์ พันธุ์ศรี	กรรมการ
๗. นางพรชภรณ์ โยธิตกานต์	กรรมการ
๘. นางสาวลักขณา นาคกล่อม	กรรมการ
๙. นางสาวจิตรา นุช เวสา	กรรมการและเลขานุการ

ให้คณะกรรมการมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๑.๑ ทบทวนยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

๑.๒ วางแผนกลยุทธ์การดำเนินงานด้านศิลปะและวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับนโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย

๑.๓ จัดทำแผนปฏิบัติการ และแผนการดำเนินงานประจำปี

๑.๔ จัดตั้งเงินงบประมาณให้ครอบคลุมทุกภารกิจของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

๑.๕ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี

๑.๖ จัดทำรายงานผลการปฏิบัติราชการประจำปี และรายงานต่อคณะกรรมการประจำ

หน่วยงาน

๒. ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๒.๑ ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

๒.๒ วิเคราะห์ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

๒.๓ กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ และการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

๒.๔ วิเคราะห์ค่าใช้จ่าย วิเคราะห์สถานะ และความมั่นคงทางการเงิน

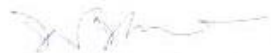
๒.๕ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทางการเงิน

๒.๖ จัดทำรายงานผลดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทางการเงิน และรายงานต่อคณะกรรมการประจำหน่วยงาน

๓. งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ให้คณะกรรมการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สั่ง ณ วันที่ ๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๔



(ดร.พีระพล ชัยวาสถ์)

ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

14 มิ.ย.64 เวลา 16:33:09 Non-PKI Server Sign

Signature Code : NWGBA-EEAQ-QAzADU-ANQBD

ภาคผนวก 2

ผลการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์

ผลการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์

สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักศิลปะและวัฒนธรรมทั้งที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม โดยการให้น้ำหนักความสำคัญว่า ประเด็นใดมีความสำคัญมากที่สุดตามลำดับ โดยให้ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน จำนวน 18 ท่าน เป็นผู้ประเมินผลการประเมินเป็นน้ำหนักคะแนนตามลำดับจากมากไปหาน้อยของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ปรากฏดังนี้

1. น้ำหนักคะแนนของจุดแข็ง

เรียงจากลำดับคะแนนมากไปหาน้อย ตามตารางต่อไปนี้

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นจุดแข็ง
S1	94	02 อาคารโบราณสถานอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักฯ ที่มีคุณค่าทางศิลปวัฒนธรรม และเป็นแหล่งเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรมรัตนโกสินทร์
S2	87	03 อาคารโบราณสถานมีคุณค่าทางสถาปัตยกรรมที่ได้รับการยกย่องรวมถึงรางวัลด้านการอนุรักษ์มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก
S3	77	01 บุคลากรมีศักยภาพ รักองค์กร ทำงานเป็นทีม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
S4	20	08 ผลงานการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารมีหลากหลายช่องทาง และเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง
S5	11	07 การจัดโครงการและกิจกรรมวัฒนธรรมไทยและภูมิปัญญาแบบชาววัง สอนสุนทราภรณ์มีความหลากหลาย
S6	6	06 การจัดสรรงบประมาณในแต่ละปีมีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการบริหารจัดการ
S7	4	05 การบริหารงาน/การมอบอำนาจหน้าที่ที่มีความคล่องตัวและชัดเจนต่อการปฏิบัติงาน
S8	0	04 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงาน

2. น้ำหนักคะแนนของจุดอ่อน

เรียงจากลำดับคะแนนมากไปหาน้อย ตามตารางต่อไปนี้

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นจุดอ่อน
W1	29	01 การให้บริการวิชาชีพด้านศิลปะและวัฒนธรรมกับชุมชนมีปริมาณน้อย
W2	29	08 มีความรู้และมีฝีมือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/สินค้าเอกลักษณ์ความเป็นวังสวนสุนันทา แต่ขาดการบูรณาการต่อยอดผลิตภัณฑ์ไปสู่การจัดแสดงสินค้า/จัดทำหน่ายเพื่อสร้างรายได้
W3	29	03 ผลกระทบที่ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงาน เช่น การบริหารโครงการไม่สอดคล้องตามกระบวนการหรือทีมงานที่กำหนด การจัดโครงการ/การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
W4	23	06 บรรยากาศของสำนักงานคับแคบ/แออัดไม่เอื้อต่อการทำงาน
W5	15	04 วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการดำเนินกิจกรรมหรือการบริหารงานช้าเร็วกว่ากำหนด และสามารถใช้งานได้เพียงระยะสั้นๆ
W6	10	02 ความสามารถและทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษของบุคลากรอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมาย
W7	5	07 กรอบโครงสร้างงานขององค์กรไม่ยืดหยุ่นต่อการปฏิบัติหน้าที่และมีบุคลากรไม่ครบอัตรา
W8	0	05 การจัดโครงการขาดความเชื่อมโยงกับหลักการและแนวคิดที่สำคัญกับแผนการจัดตั้งค่าของงบประมาณที่กำหนดในต้นปีงบประมาณ เช่น วัตถุประสงค์โครงการ ระยะเวลาดำเนินงาน และจำนวนกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น

3. น้ำหนักคะแนนของโอกาส

เรียงจากลำดับคะแนนมากไปหาน้อย ตามตารางต่อไปนี้

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นโอกาส
01	45	02 ช่องทางการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ทำให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่รวดเร็ว
02	45	08 แพลตฟอร์มในระดับนานาชาติเห็นความสำคัญของการดำเนินกิจกรรมและการเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมไปสู่สาธารณชน
03	40	01 เครือข่ายทางวัฒนธรรมทำให้การพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรมมีผลงานมากขึ้นและเป็นรูปธรรม
04	28	07 หน่วยงานภาครัฐ/เอกชนเห็นความสำคัญของการดำเนินกิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรม
05	23	03 มหาวิทยาลัยมีนโยบายสนับสนุนภารกิจทางศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
06	21	05 นโยบาย ในการพัฒนาทักษะทางภาษาอังกฤษของบุคลากรเป็นไปอย่างจริงจังและมุ่งผลสัมฤทธิ์
07	14	06 ความร่วมมือทางศิลปวัฒนธรรมเป็นเสาหลักหนึ่งของกรอบความร่วมมือ ASEAN
08	10	04 พันธกิจและพรบ.มหาวิทยาลัยที่กำหนดให้งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเป็นภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา

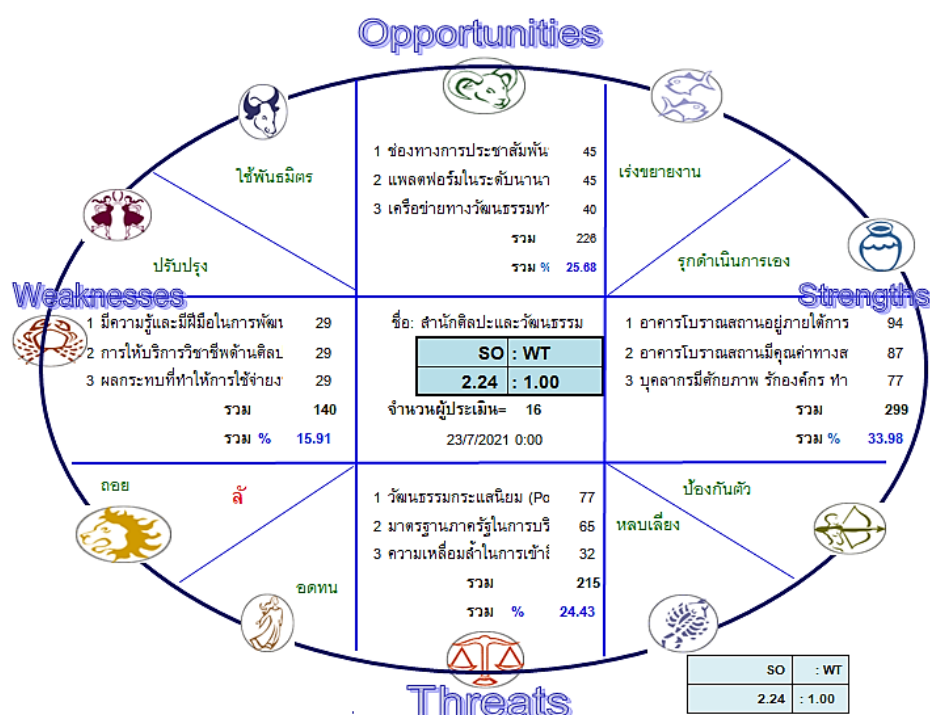
4. น้ำหนักคะแนนของภัยคุกคาม

เรียงจากลำดับคะแนนมากไปหาน้อย ตามตารางต่อไปนี้

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นภัยคุกคาม
T1	77	02 วัฒนธรรมกระแสนิยม (Popular Culture / Pop Culture) มีอิทธิพลต่อแนวคิดของเยาวชนรุ่นใหม่
T2	65	04 มาตรการภาครัฐในการบริหารจัดการ/ควบคุมการเผยแพร่เชื้อไวรัสในสถานการณ์โควิดส่งผลกระทบต่อการจัดกิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรม
T3	32	03 ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงข้อมูลส่งผลกระทบต่อระดับการรับรู้ของแต่ละบุคคล
T4	24	01 ความคิดรวบยอดทางวัฒนธรรม (Culture concept) เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพเศรษฐกิจและสังคม
T5	17	05 ผู้เผยแพร่ข้อมูลความรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมไม่มีจรรยาบรรณ/จริยธรรมในการตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่ในสื่อที่มีหลากหลายในปัจจุบัน

5. ตำแหน่งยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน

สำนักศิลปะและวัฒนธรรมอยู่ในตำแหน่ง “ถอย” ดังแสดงจากภาพข้างล่างนี้



สำนักศิลปะและวัฒนธรรมได้พิจารณาตำแหน่งยุทธศาสตร์แล้วมีความเห็นว่า ตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่ได้เป็นตำแหน่งที่ต้องปรับปรุงให้มีความท้าทายต่อการดำเนินงานเชิงรุก และปรับ กลยุทธ์ในการปฏิบัติงานให้ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบันซึ่งมีทั้งโอกาสและภัยคุกคาม สำนักศิลปะและวัฒนธรรมจึงลด/ ขจัดประเด็นที่เป็นจุดอ่อน และพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสใน ประเด็นที่เป็นภัยคุกคาม เพื่อปรับปรุงตำแหน่งยุทธศาสตร์มีความท้าทายต่อการดำเนินงานเชิงรุก ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันมากยิ่งขึ้น โดยพบว่า ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของสำนักศิลปะและ วัฒนธรรม อยู่ในตำแหน่ง “รุกดำเนินการเอง” โดยมีรายละเอียดดังนี้

สำนักศิลปะและวัฒนธรรมลด/ขจัดประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (ระดับในการมุ่งมั่นปรับปรุง ระดับ 1 = น้อยมาก ระดับ 2 = น้อย ระดับ 3 = ปานกลาง ระดับ 4 = สูง ระดับ 5 = สูงมาก) ดังนี้

01 การให้บริการวิชาชีพด้านศิลปะและวัฒนธรรมกับชุมชนมีปริมาณน้อย (ระดับ 5)

02 ความสามารถและทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษของบุคลากรอยู่ในระดับต่ำ กว่าเป้าหมาย (ระดับ 4)

03 ผลกระทบที่ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณล่าช้าไม่เป็นไปตามแผนงาน เช่น การ บริหารโครงการไม่สอดคล้องตามกระบวนการหรืออิมงานที่กำหนด การจัดโครงการ/การเบิกจ่าย งบประมาณไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด (ระดับ 4)

04 วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการดำเนินกิจกรรมหรือการ บริหารงานช้าเร็วกว่ากำหนด และสามารถใช้งานได้เพียงระยะสั้นๆ (ระดับ 4)

06 บรรยากาศห้องสำนักงานคับแคบ/ แออัดไม่เอื้อต่อการทำงาน (ระดับ 5)

07 กรอบโครงสร้างงานขององค์กรไม่ยืดหยุ่นต่อการปฏิบัติหน้าที่และมีบุคลากรไม่ ครบอัตรา (ระดับ 5)

08 มีความรู้และมีฝีมือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/สินค้าเอกลักษณ์ความเป็นวังสวน สุนันทา แต่ขาดการบูรณาการต่อยอดผลิตภัณฑ์ไปสู่การจัดแสดงสินค้า/จัดทำหน่วยเพื่อสร้าง รายได้ (ระดับ 5)

สำนักศิลปะและวัฒนธรรมพลิกวิกฤติเป็นโอกาสในประเด็นที่เป็นภัยคุกคาม (ระดับ ในการมุ่งมั่นปรับปรุงระดับ 1 = น้อยมาก ระดับ 2 = น้อย ระดับ 3 = ปานกลาง ระดับ 4 = สูง ระดับ 5 = สูงมาก) ดังนี้

02 วัฒนธรรมกระแสนิยม (Popular Culture / Pop Culture) มีอิทธิพลต่อแนวคิดของ เยาวชนรุ่นใหม่ (ระดับ 3)

04 มาตรการภาครัฐในการบริหารจัดการ/ควบคุมการเผยแพร่เชื้อไวรัสใน สถานการณ์โควิดส่งผลต่อการจัดกิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรม (ระดับ 5)

03 ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงข้อมูลส่งผลต่อระดับการรับรู้ของแต่ละบุคคล (ระดับ 3)

01 ความคิดรวบยอดทางวัฒนธรรม (Culture concept) เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพเศรษฐกิจและสังคม (ระดับ 3)

05 ผู้เผยแพร่ข้อมูลความรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมไม่มีจรรยาบรรณ/จริยธรรมในการตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่ในสื่อที่มีหลากหลายในปัจจุบัน (ระดับ 3)



ภาคผนวก 3

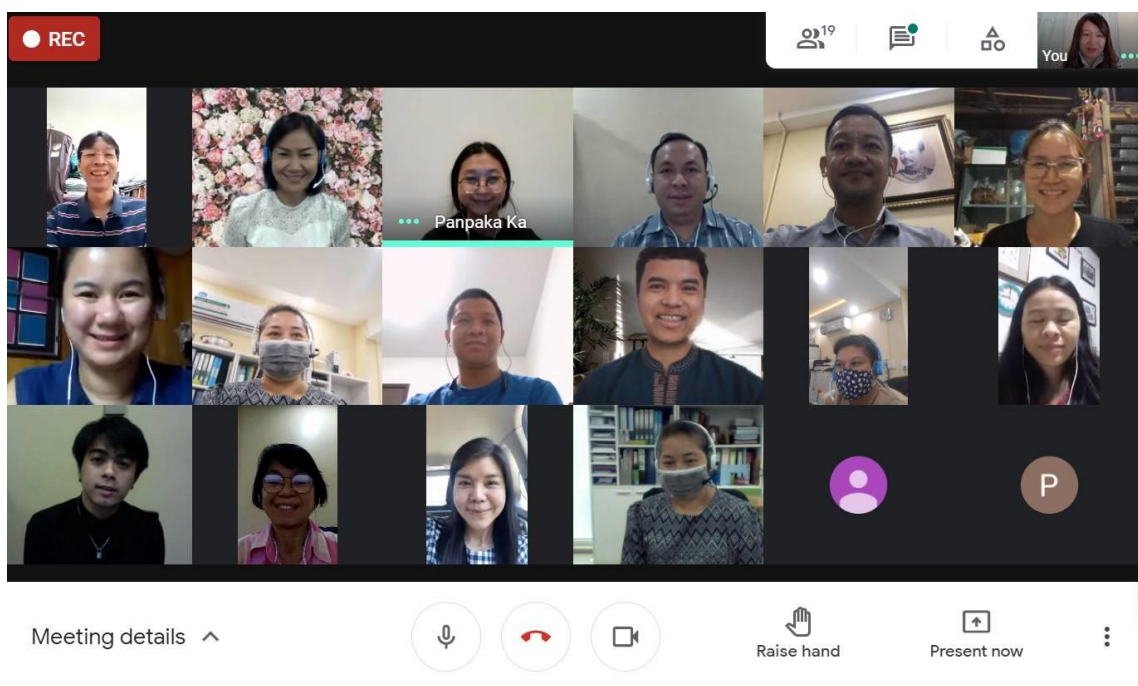
ประมวลภาพกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

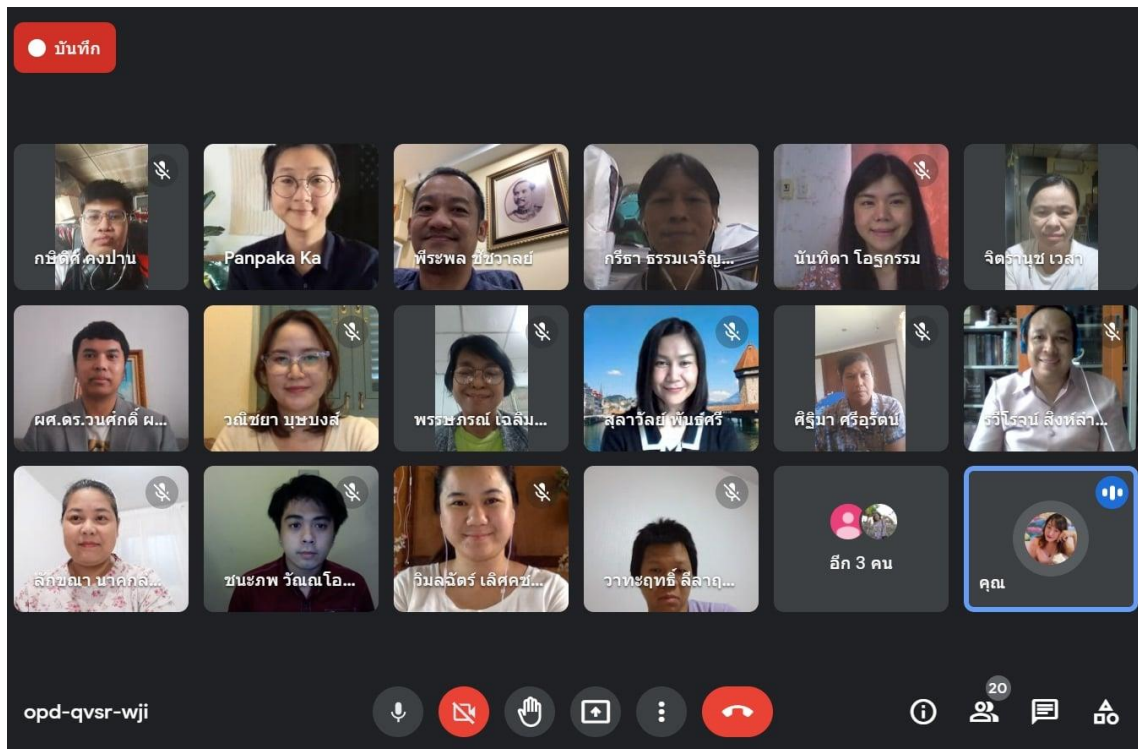
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)

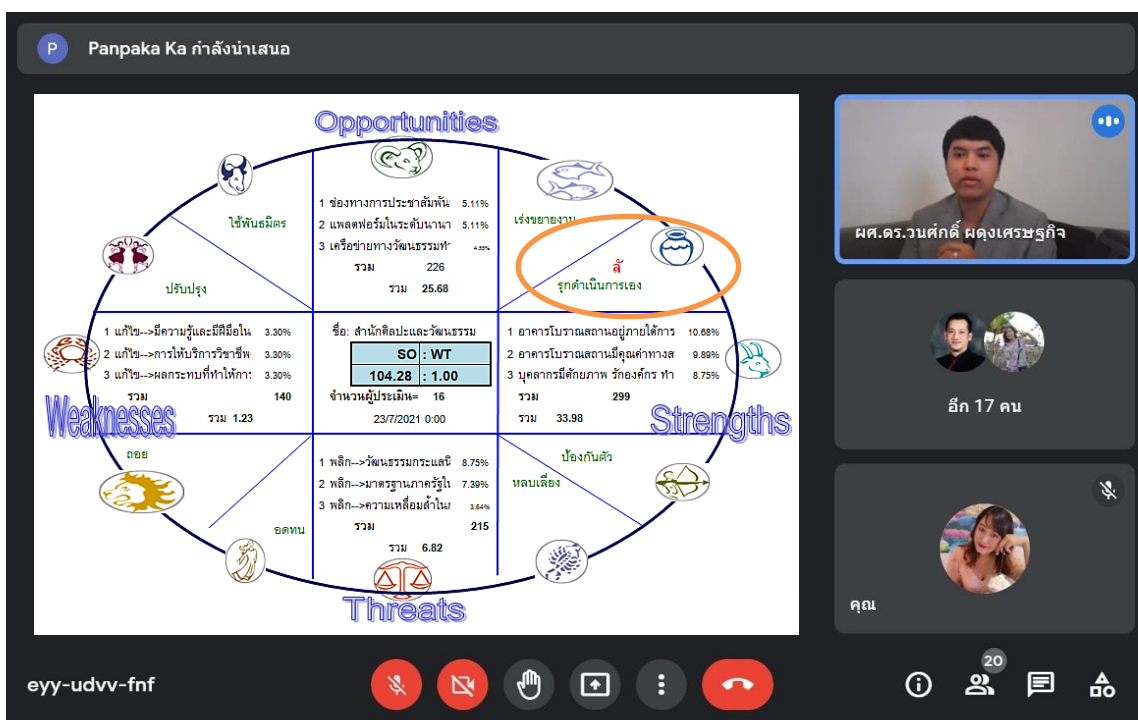
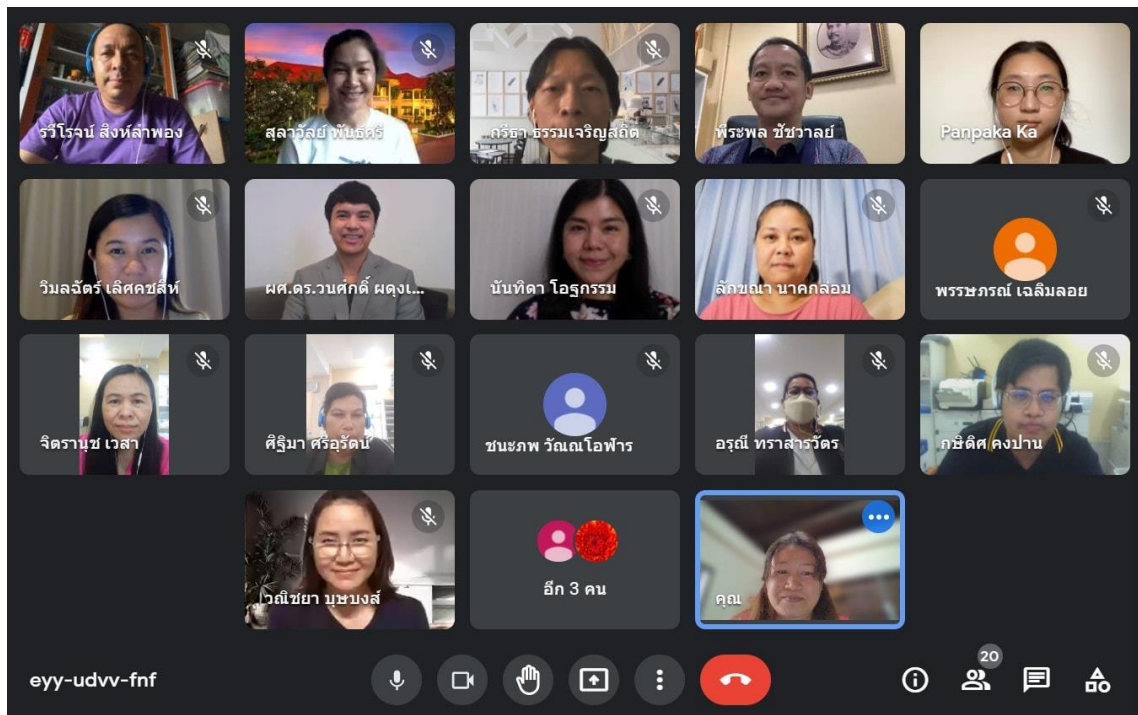
และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ประมวลภาพกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)
และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565









ภาคผนวก 4

รายชื่อผู้บริหารและบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)

และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

สรุปรายชื่อผู้บริหารและบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)

และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

1.	อาจารย์ ดร.พีระพล ชัชวาลย์	ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม
2.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรศักดิ์ ผดุงเศรษฐกิจ	รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและกิจกรรม
3.	อาจารย์ ดร.นันทิตา ไชยธรรม	รองผู้อำนวยการฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และความร่วมมือ
4.	อาจารย์กฤษา ธรรมเจริญสถิต	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและแผนงาน
5.	นางสาวสุภาวีย์ พันธุ์ศรี	ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ
6.	นางพรพรภรณ์ โสยิตกานต์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ
7.	นางสาวลักขณา นาคกล่อม	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป
8.	นางสาวจิตราหนูช เวสสา	หัวหน้าฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
9.	นายวีโรจน์ สิงห์ลำพอง	นักประชาสัมพันธ์
10.	นายชนะภพ วัฒนโฬพาร	ภัณฑารักษ์
11.	นางสาววิมลฉัตร เลิศคชสิทธิ์	ภัณฑารักษ์
12.	นางสาววณิชยา บุษบงษ์	ภัณฑารักษ์
13.	นายวาทะฤทธิ์ สีสาทฤทธิ์	เจ้าหน้าที่ระบบคอมพิวเตอร์
14.	นางศิริมา ศรีอุรัตน์	นักวิชาการพัสดุ
15.	นางสาวสาลิณี บุญสมเคราะห์	นักประชาสัมพันธ์
16.	นางสาวพรรณผกา แก้วดิน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
17.	นายกษิตติค คงปาน	นักวิชาการศึกษา
18.	นางวันนี คณารักษ์	พนักงานเก็บเอกสาร
19.	นางสาวอรุณี ทราสารวัตร	คนงาน

ภาคผนวก 5

หนังสือขออนุมัติแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569)
และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โทร. ๑๒๑๖

ที่ สศว./ ๕๓๐

วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๕

เรื่อง โปรดพิจารณาอนุมัติแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ ปี และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการด้านต่างๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕/ปีการศึกษา ๒๕๖๕

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ด้วย สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ได้ดำเนินการทบทวนทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการด้านต่างๆ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕/ปีการศึกษา ๒๕๖๕ ซึ่งสำนักฯ ได้นำเสนอแผนงานดังกล่าวต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักศิลปะและวัฒนธรรม โดยที่ประชุมมีมติเห็นชอบแผนงานเรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๖๕ ที่ผ่านมา

ในการนี้ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม ขอความอนุเคราะห์ท่านได้โปรดพิจารณาอนุมัติแผนงานดังกล่าว ซึ่งประกอบด้วย แผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ จำนวน ๑ แผน แผนปฏิบัติการฯ ระดับมหาวิทยาลัย จำนวน ๑ แผน และแผนปฏิบัติการฯ ระดับหน่วยงาน จำนวน ๑๓ แผน รวมทั้งสิ้น จำนวน ๑๕ แผน ดังนี้ (รายละเอียดของแผน มีดังเอกสารแนบ)

ลำดับ	ชื่อแผน
๑	แผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๒	แผนปฏิบัติการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) และประจำปีการศึกษา ๒๕๖๕ (ระดับมหาวิทยาลัย)
๓	แผนกลยุทธ์ทางการเงิน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙ (ฉบับทบทวนปรับปรุง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕)
๔	แผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๕	แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๖	แผนพัฒนาบุคลากร ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) และประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๗	แผนบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) และประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๘	แผนปฏิบัติการด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๙	แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๑๐	แผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) และประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๑๑	แผนปฏิบัติการด้านการปรับปรุงภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๑๒	แผนปฏิบัติการด้านการจัดการรายได้ ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) และประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๑๓	แผนปฏิบัติการด้านการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๑๔	แผนปฏิบัติการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) และประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๑๕	แผนปฏิบัติการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๔ – ๒๕๖๘) และประจำปีการศึกษา ๒๕๖๔

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบโปรด

๑. อนุมัติแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕
๒. อนุมัติแผนปฏิบัติการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๔ - ๒๕๖๘) และประจำปีการศึกษา ๒๕๖๔ (ระดับมหาวิทยาลัย)
๓. อนุมัติแผนปฏิบัติการด้านต่างๆ ประจำปีงบประมาณ/ปีการศึกษา จำนวน ๑๓ แผน



(ดร.พีระพล ชัยวาลย์)

ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม

15 ก.ย. 64 เวลา 17:55:40 Non-PKI Server Sign

Signature Code : 0ABCA-EEARA-AxAdg-AOQAx

อนุมัติ



(รศ.ดร.ชุติกา จงจำนงค์)

อธิการบดี

16 ก.ย. 64 เวลา 10:07:25 Non-PKI Server Sign

Signature Code : NABDA-DcAQg-A1AEI-AOQBE

