



แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564



เต็มเต็ม

ต่อยอด

ติดตาม

ต่อเนื่อง

สารจากอธิการบดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และระบบการศึกษาระดับสูงของประเทศ มีภารกิจในการพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและมีคุณสมบัติที่ดีพึงประสงค์ ตอบสนองต่อความต้องการของการพัฒนาประเทศมีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดยุทธศาสตร์ และทิศทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา เพื่อเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัย จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2560 – 2574) ที่จะมุ่งให้เป็นมหาวิทยาลัยที่คล่องตัวที่เป็นนานาชาติ หรือเป็น “มหาวิทยาลัยเอตทัคคะนานาชาติ” โดยแผนดังกล่าว จะเป็นแผนชี้้นำการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแปลงไปสู่การปฏิบัติในแต่ละปีต่อไป



มหาวิทยาลัยทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ให้รองรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี ดังกล่าวได้บริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาโดยการ “KEEP” ที่ “เดิมเดิม” ในสิ่งที่ยังเดินไปไม่ถึง จุดหมายปลายทางและเป้าหมายที่ตั้งไว้ “ต่อยอด” ทุนความรู้และทุนสังคมที่มีอยู่ กำกับ “ติดตาม” ระบบการทำงานเพื่อการพัฒนาอย่าง “ต่อเนื่อง” เพื่อนำไปสู่ความเป็น “ต้นแบบ” ดังวิสัยทัศน์ที่ว่า “มหาวิทยาลัยแม่แบบที่ดีของสังคม (Smart Archetype University of the Society)” ที่มุ่งความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ : รักษาความเป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และมีผลงานที่เป็นแม่แบบสวนสุนันทา ด้านการสอน วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งมหาวิทยาลัยได้มีการกำหนดจุดประสงค์ พันธกิจ ภารกิจ ยุทธศาสตร์ นโยบายในการบริหารมหาวิทยาลัย และเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็น “SWITCH” เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและแปลงไปสู่ในการปฏิบัติในแต่ละปี โดยการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จะเป็นทิศทางและแนวทางที่ชัดเจนให้กับผู้บริหารและบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ได้นำไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ต่อไป

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชุตินาญจน์ ศรีวีณุลย์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้นำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ระยะ 15 ปี (พ.ศ.2560 – 2574) ไปสู่การปฏิบัติ โดยเริ่มในช่วง 5 ปีแรก (พ.ศ.2560 – 2564) ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาเริ่มปฏิบัติในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ตามที่วางไว้ แต่ด้วยสถานการณ์ในโลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่เกิดขึ้น จึงทำให้ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) โดยการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้ขจัดจุดอ่อนและพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่สามารถแข่งขันทั้งในระดับประเทศและระดับสากลได้ มีรายละเอียดของการวิเคราะห์ดังนี้

1) A: Assessment ขั้นตอนการเตรียมจัดทำแผน

มหาวิทยาลัยได้จัดทำแบบสำรวจข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยให้ผู้บริหารได้แสดงความคิดเห็น ระหว่างวันที่ 1-5 มิถุนายน 2563 ผู้บริหารจำนวน 117 คน ที่ส่งแบบสำรวจจากจำนวนผู้บริหารทั้งหมด 127 คน

2) B: Baseline ขั้นตอนการวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพในปัจจุบันของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน ระหว่างวันที่ 25 มิถุนายน – 2 กรกฎาคม 2563 มีผู้บริหารที่ประเมินสถานภาพในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยจำนวน 118 คน จากจำนวนผู้บริหารทั้งหมด 127 คน เป็นผู้ประเมินเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยการให้น้ำหนักความสำคัญของประเด็นตามคะแนน 10 ไปถึงคะแนน 1 จำนวน 10 ประเด็น โดยสามารถสรุปประเด็นปัจจัยที่มีความสำคัญ 10 ลำดับแรกในแต่ละด้านที่ผู้บริหารได้ประเมิน ดังนี้

2.1 ประเด็นจุดแข็ง (Strengths : S) ทั้งหมด 25 ประเด็น คำนำน้หนักคะแนนความสำคัญของประเด็น 10 ลำดับ มีดังนี้

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นจุดแข็ง
S1	565	มีแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปีและประจำปีที่ชัดเจน - บุคลากรปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน - ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา - แผนกลยุทธ์ทางการเงิน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ทำให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์คล่องตัว - มหาวิทยาลัยมีกระบวนการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการให้กับบุคลากรได้รับทราบทุกระดับ

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นจุดแข็ง
S2	412	มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียง เป็นที่สนใจของนักศึกษา - เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏอันดับ 1 จำนวน 11 สมัย จากการจัดอันดับของ Webometrics Ranking of the World ส่งผลต่อภาพลักษณ์ทำให้มีผู้สนใจเข้าศึกษาต่อสูงกว่าปีที่ผ่านมา - เป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงด้านการผลิตครู และด้านนาฏศิลป์ ทำให้มีจำนวนนักศึกษาที่มาสมัครศึกษาต่อด้านครูและด้านนาฏศิลป์เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา
S3	245	มหาวิทยาลัยมีประวัติศาสตร์ ภาพลักษณ์ และเอกลักษณ์ที่โดดเด่น ทางศิลปวัฒนธรรม - มีการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมในเชิงประจักษ์ โดยเฉพาะด้านอาคารสถานที่ที่สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นวังเก่าสวนสุนันทา เป็นภาพลักษณ์ (Branding) ที่ดีขององค์การช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือ จดจำง่าย สร้างความไว้วางใจและเกิดความร่วมมือจากองค์การทั้งภายในและภายนอก ซึ่งถือเป็นจุดขายของมหาวิทยาลัยก่อให้เกิดภาพลักษณ์และเอกลักษณ์ที่โดดเด่น - เป็นสถานศึกษาเก่าแก่ มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม และชุมชน - เป็นแหล่งเรียนรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมของเกาะรัตนโกสินทร์ที่สำคัญ - มีกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่หลากหลายให้กับคณาจารย์ นักศึกษา บุคลากรทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยได้เข้าร่วม - สร้างเครือข่ายกับหน่วยงาน/องค์กรระดับชาติมากขึ้น
S4	200	มีหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน - หลักสูตรหลากหลาย - มีระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Knowledge Management Blended learning : SSRU Model for General Education Subjects) ที่ดีผ่านทางรายวิชาศึกษาทั่วไป นักศึกษาสามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ และมีความสุข
S5	190	ผู้บริหารและทีมผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ท้าทาย และร่วมรับผิดชอบผลักดันการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง - ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ท้าทายในการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยไปสู่ความสำเร็จได้ - มีทีมผู้บริหารรับผิดชอบร่วมกันผลักดันการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับ - บุคลากรทุกระดับศรัทธาและเข้าใจต่อความมุ่งมั่นของคณะผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เชื่อมมั่นในวิสัยทัศน์ของท่านอธิการบดี ที่จะนำพามหาวิทยาลัยไปสู่ความเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ เท้าทันต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลก

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นจุดแข็ง
		- ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน และตอบสนองแผนพัฒนาประเทศ ตลอดจนแผนยุทธศาสตร์ชาติ และมีการถ่ายทอดไปยังผู้รับผิดชอบในแต่ละระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ
S6	139	อาจารย์มีความเชี่ยวชาญ มีคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น - บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความชำนาญเฉพาะทาง - คณาจารย์มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอก ที่จบการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในศาสตร์แขนงต่างๆ ที่มีการจัดการเรียนการสอน - มีระบบพี่เลี้ยง สำหรับให้อาจารย์ทำผลงานเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการมากขึ้น
S7	124	มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกที่มีประสิทธิผลในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในการกิจด้านการวิจัย ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และมีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอาจารย์ การแก้ไขปัญหาตอบสนองความต้องการของชุมชน สร้างชื่อเสียงสร้างภาพลักษณ์ให้กับมหาวิทยาลัย
S8	119	มีทำเล ความพร้อมด้านสถานที่ และบรรยากาศภูมิทัศน์ที่ดี - มหาวิทยาลัยมีความพร้อมด้านสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน - มีบรรยากาศ และภูมิทัศน์ที่ดี เอื้อต่อการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของนักศึกษา และบุคลากร
S9	99	มหาวิทยาลัยส่งเสริม และสนับสนุนความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ - ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรและนักศึกษาได้เข้าร่วมแข่งขันในเวทีระดับชาติและนานาชาติเป็นจำนวนมาก - มีความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนที่จะพัฒนาองค์กรไปด้วยกัน
S10	94	มหาวิทยาลัยมีผลงานบริการวิชาการที่สามารถพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในการพึ่งพาตนเองได้อย่างเป็นรูปธรรม จนเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ชุมชนต่างๆ เป็นที่ชื่นชมของชุมชน และมีอาจารย์ที่ทำงานบริการวิชาการนี้ สามารถขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการจากผลงานรับใช้ชุมชนเป็นตัวอย่างให้อาจารย์รุ่นใหม่สนใจเข้ามาทำงานรับใช้ชุมชนมากขึ้น

2.2 ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses : W) ทั้งหมด 9 ประเด็น คำนวณน้ำหนักคะแนนความสำคัญของ
ประเด็น 9 ลำดับ มีดังนี้

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นจุดอ่อน
W1	160	สถานที่ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน - มหาวิทยาลัยฯ มีสถานที่และมีพื้นที่ไม่เพียงพอต่อจำนวนนักศึกษา ทำให้ไม่สามารถบริการได้อย่างเต็มที่ - มหาวิทยาลัยฯ มีสถานที่คับแคบต้องขยายวิทยาเขตใหม่หลายแห่ง ซึ่งต้องใช้ค่าใช้จ่ายในการลงทุนและการบริหารจัดการสูง
W2	150	กระบวนการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรม ยังไม่สามารถทำให้นักศึกษามีทักษะภาวะผู้นำ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และทักษะด้านภาษาอังกฤษ
W3	148	การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ยังมีน้อย - การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และอุตสาหกรรมยังมีน้อย ทำให้ได้รับทุนอุดหนุนจากเอกชนมีน้อยด้วย - การนำผลงานวิจัยไปสู่การจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตรและทรัพย์สินทางปัญญามีน้อย และต้องใช้ระยะเวลานาน
W4	141	การบริหารจัดการเรียนการสอนในระดับนานาชาติยังมีข้อจำกัด - หลักสูตรนานาชาติมีจำนวนน้อย ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยฯ ยังไม่เพียงพอที่จะดึงดูดคนจากทั่วโลกเข้ามาศึกษาได้ ทำให้ยากต่อการแข่งขันในระดับนานาชาติ - เปิดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับประชาคมอาเซียนไม่สอดคล้องกับการบริหารงบประมาณแผ่นดิน - การอนุรักษ์ พัฒนาและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยฯ ในระดับนานาชาติยังมีน้อย
W5	138	การปรับตัวของบุคลากรเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ยังต้องได้รับการพัฒนา เช่น COVID-19
W6	137	บุคลากรบางสาขาไม่เชี่ยวชาญ โดยเฉพาะความสามารถทางภาษาอังกฤษ - บุคลากรมีประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจน้อยในการบริหารจัดการด้านงบประมาณการเงิน การคลังและพัสดุ - บุคลากรบางส่วนมีทักษะในด้านภาษาต่างประเทศอยู่ในระดับน้อย
W7	92	บุคลากรสายวิชาการไม่เชี่ยวชาญในการใช้อุปกรณ์การสอนระบบออนไลน์
W8	80	การจัดการเรียนการสอนในบางรายวิชาเป็นกลุ่มใหญ่ จำนวนผู้เรียนมีเป็นจำนวนมากเกินไป ส่งผลกระทบต่อคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษา
W9	28	ผลงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ยังไม่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินของอุดมศึกษา

2.3 ประเด็นโอกาส (Opportunities : O) ทั้งหมด 28 ประเด็น คำนวณคะแนนความสำคัญของประเด็น 10 ลำดับ มีดังนี้

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นโอกาส
01	200	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย - ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งเสริมต่อการเรียนรู้แบบ E-learning - เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ที่หลากหลาย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพไร้ขีดจำกัด - เทคโนโลยีของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วส่งผลให้บุคลากรต้องปรับตัวสูง เกิดการบูรณาการความรู้ใหม่ ต้องชวนขยายพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
02	130	เทคโนโลยีทันสมัยขึ้นเอื้ออำนวยต่อการบริหารงาน - เทคโนโลยีการสื่อสาร On-line ทำให้สามารถส่งข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์สู่หน่วยงานภายนอกได้สะดวกยิ่งขึ้น - การเปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้น ช่วยลดความซับซ้อน และขั้นตอนในการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
03	125	การได้รับการจัดอันดับให้เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏอันดับ 1 เป็นการเพิ่มโอกาสในการติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้เกิดความร่วมมือทางวิชาการ เช่น การจัดการเรียนการสอน การทำวิจัยและบริการวิชาการได้มากขึ้น
04	79	มหาวิทยาลัยฯ ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน ที่มีระบบคมนาคมที่หลากหลาย ทำให้นักศึกษาเดินทางมาเรียนอย่างสะดวก
05	75	สภาวะทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน มีผลให้นักเรียนอาจเลือกเรียนในมหาวิทยาลัยที่มีค่าใช้จ่ายต่ำกว่า
06	69	ภาครัฐสนับสนุนการวิจัยอย่างหลากหลาย - ภาครัฐให้การสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาทุนทางปัญญาของชาติมีแหล่งทุนวิจัยที่รัฐบาลสนับสนุนผ่านสถาบัน/หน่วยงานส่งเสริมการวิจัย (เช่น สวทช. สกว.) และแหล่งทุนอื่นๆ อย่างหลากหลาย - ยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติเอื้อในการผลักดันให้เกิดงานวิจัยของมหาวิทยาลัย
07	65	มหาวิทยาลัยมีการปรับการเรียนการสอน การทำงานเน้นการ online ทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
08	45	รัฐบาลมีนโยบายพัฒนาคุณภาพคนสอดคล้องกับหลักสูตรของมหาวิทยาลัย - รัฐบาลมีกรอบนโยบายพัฒนากำลังพลด้านโลจิสติกส์ของประเทศสอดคล้องกับหลักสูตรของมหาวิทยาลัย - รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมพัฒนาคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน - รัฐบาลสนับสนุนงบประมาณในการผลิตบัณฑิตพยาบาลศาสตร์เพราะเป็นสาขาที่ขาดแคลน

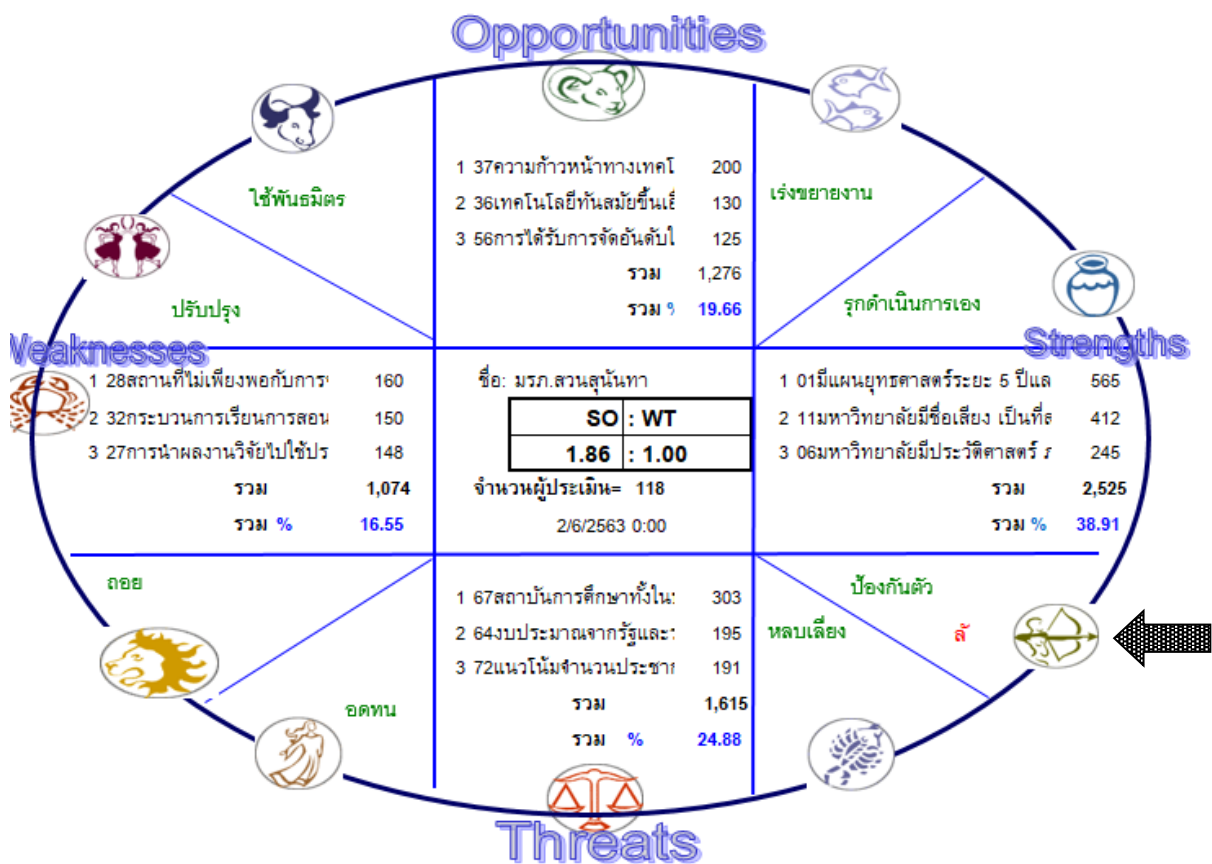
ลำดับ	คะแนน	ประเด็นโอกาส
09	44	เศรษฐกิจโลกก้าวเข้าสู่เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ (Creative Economy)
010	41	นโยบายการเข้าสู่ประชาคม อาเซียน เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาการศึกษาและร่วมมือทางการศึกษามากขึ้น - นโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนบุคลากร รวมถึงการขยายความร่วมมือกับประเทศ กลุ่มอาเซียนและกลุ่มประเทศอื่นๆ เพิ่มมากขึ้น - การเปิด AEC มีโอกาสที่จะเปิดหลักสูตรภาษาต่างประเทศ และรับนักศึกษาจากประเทศเพื่อนบ้านมากขึ้นและทำความร่วมมือกับประเทศในอาเซียนได้มากขึ้น - สัดส่วนของตลาดเพิ่มขึ้นจากการเปิดอาเซียน

2.4 ประเด็นภัยคุกคาม (Threats : T) ทั้งหมด 24 ประเด็น คำนวณคะแนนความสำคัญของประเด็น 10 ลำดับ มีดังนี้

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นภัยคุกคาม
T1	303	สถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศมีการแข่งขันกันมากขึ้น - สถาบันอุดมศึกษา มีการแข่งขันการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศในทุกมิติ - สถาบันการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตร์มีการเปิดกระจายทั่วทุกภูมิภาค - การมีคู่แข่งที่เข้มแข็งภายในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น ทำให้หน่วยงานประสบกับปัญหาการรับนักศึกษาไม่ได้ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ จึงต้องมีการปรับหลักสูตรให้ทันสมัยและต้องปรับระบบการประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น เกิดภาวะการแข่งขันทางการศึกษาสูงและหลากหลายทั้งเชิงเนื้อหา และเชิงพื้นที่ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้ - การแข่งขันทางการศึกษาด้านโลจิสติกส์ในสถาบันอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเพิ่มมากขึ้น - การแข่งขันทางด้านหลักสูตรค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ภายในประเทศ - มีการเปิดมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น ทำให้ภาวะการแข่งขันทางการศึกษาของสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศมีมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น เราอาจไม่ใช่หนึ่งในตัวเลือก

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นภัยคุกคาม
T2	195	งบประมาณจากรัฐและรายได้ของมหาวิทยาลัยมีจำกัด ทำให้การพัฒนาล่าช้า - งบประมาณจากภาครัฐในการบริหารจัดการมีอย่างจำกัดทำให้เกิดการพัฒนาที่ล่าช้าขาดความทันสมัย - ขาดแหล่งรายได้ที่มั่นคงที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการการปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยจึงเกิดความล่าช้าไม่สามารถแข่งขันในตลาดได้ทันเหตุการณ์
T3	191	แนวโน้มจำนวนประชากรวัยอุดมศึกษาของประเทศไทยลดลง ทำให้อัตราการเกิดลดลง อัตราประชากรในวัยเรียนลดลง และมีอัตราผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น
T4	142	สภาวะทางเศรษฐกิจที่ตกต่ำส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการเลือกสถานศึกษาให้ผู้เรียน
T5	135	รัฐบาลขาดเสถียรภาพทางการเมือง เป็นอุปสรรคต่อการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัย - นโยบายของรัฐบาลแต่ละยุคมีการเปลี่ยนแปลงทำให้ควบคุมไม่ได้ เกิดความไม่มั่นคงทางการเมือง ทำให้นโยบายทางการศึกษาขาดความต่อเนื่องไม่สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้ - การขาดเสถียรภาพทางการเมืองหรือความขัดแย้งทางการเมืองมีผลกระทบต่อการดำเนินงานวิจัยและบริการวิชาการ - ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองในประเทศทำให้เกิดการพัฒนาที่ล่าช้า ขาดความน่าเชื่อถือ ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนโดยตรง
T6	80	กฎระเบียบรัฐบาลเปลี่ยนแปลงบ่อย - การดำเนินงานและการแจ้งกำหนดการต่างๆ ของ สกอ. มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา - การปรับเปลี่ยนกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ทำให้นโยบายการบริหารของรัฐไม่ต่อเนื่อง ส่งผลให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถแข่งขันระดับนานาชาติได้ - การดำเนินงานและการแจ้งกำหนดการต่างๆ ของ สกอ. มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา
T7	73	ตลาดแรงงานต้องการพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะเฉพาะทางมากขึ้น จึงสวนทางกับหลักสูตรที่หลากหลายแต่ไม่ตอบสนองตลาดแรงงาน
T8	66	สถานการณ์ทางเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศมีการแปรเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยฯ
T9	58	เงินทุนสนับสนุนจากภาครัฐลดน้อยลง แต่มีคำถามในเรื่องความคุ้มค่า
T10	47	นักเรียนที่เข้ามาเป็นนักศึกษา มีความรู้พื้นฐานในเชิงวิชาการ โดยเฉลี่ยยังต่ำ

ผลวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน โดยใช้โปรแกรม Excel ปรากฏผลว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาอยู่ในตำแหน่ง “ป้องกัน” ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ณ ปัจจุบัน

จากตำแหน่งยุทธศาสตร์ในปัจจุบันที่อยู่ตำแหน่ง “ป้องกัน” มหาวิทยาลัยต้องปรับปรุงสถานการณ์โดยการลด/ขจัด ประเด็นที่เป็นจุดอ่อนและประเด็นที่เป็นภัยคุกคาม เพื่อให้อยู่ในตำแหน่ง “รุกดำเนินการเอง” หรือ “เร่งขยายงาน” โดยต้องให้สัดส่วน SO:WT ไม่น้อยกว่า 3:1 ผู้บริหารพิจารณาให้ค่าคะแนนในการลดจุดอ่อน (W) หรือขจัดภัยคุกคาม (T) เพื่อปรับตำแหน่งยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งค่าคะแนนมีดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง เร่งดำเนินการด่วนที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เร่งดำเนินการด่วน

คะแนน 3 หมายถึง เร่งดำเนินการ

คะแนน 2 หมายถึง ดำเนินการ

คะแนน 1 หมายถึง รอดำเนินการได้

ทั้งนี้ ผลการพิจารณาในการลดจุดอ่อน (W) หรือขจัดภัยคุกคาม (T) จำนวน 3 ประเด็น จากประเด็นจุดอ่อน (W) จำนวน 9 ประเด็น และประเด็นภัยคุกคาม (T) จำนวน 10 ประเด็น มีดังนี้

ค่าคะแนน	คะแนน	ประเภท	ประเด็น
5	303	T	สถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศมีการแข่งขันกันมากขึ้น - สถาบันอุดมศึกษา มีการแข่งขันการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศในทุกมิติ - สถาบันการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตร์มีการเปิดกระจายทั่วทุกภูมิภาค - การมีคู่แข่งที่เข้มแข็งภายในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น ทำให้หน่วยงานประสบกับปัญหาการรับนักศึกษาไม่ได้ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ จึงต้องมีการปรับหลักสูตรให้ทันสมัยและต้องปรับระบบการประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น เกิดภาวะการแข่งขันทางการศึกษาสูงและหลากหลายทั้งเชิงเนื้อหา และเชิงพื้นที่ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้ - การแข่งขันทางการศึกษาด้านโลจิสติกส์ในสถาบันอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเพิ่มมากขึ้น - การแข่งขันทางด้านหลักสูตรค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ภายในประเทศ - มีการเปิดมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศมากขึ้นทำให้ภาวะการแข่งขันทางการศึกษาของสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศมีมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น เราอาจไม่ใช่หนึ่งในตัวเลือก
5	160	W	สถานที่ไม่เพียงพอกับการจัดการเรียนการสอน - มหาวิทยาลัยฯ มีสถานที่และมีพื้นที่ไม่เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา ทำให้ไม่สามารถบริการได้อย่างเต็มที่ - มหาวิทยาลัยฯ มีสถานที่คับแคบต้องขยายวิทยาเขตใหม่หลายแห่ง ซึ่งต้องใช้ค่าใช้จ่ายในการลงทุนและการบริหารจัดการสูง
5	150	W	กระบวนการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรม ยังไม่สามารถทำให้นักศึกษามีทักษะภาวะผู้นำ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และทักษะด้านภาษาอังกฤษ

จากการปรับปรุงสถานการณ์โดยการลด/ขจัด ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน และพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสใน ประเด็นที่เป็นภัยคุกคาม มหาวิทยาลัยสามารถปรับตำแหน่งยุทธศาสตร์ไปอยู่ในตำแหน่ง “รุกดำเนินการเอง” ดังแสดงได้จากภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวณสุนันทา หลังขจัดจุดอ่อนและพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส

3) C: Component ขั้นตอนการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยได้จัดประชุมคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560–2564) และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 2 ครั้ง ได้แก่ ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2563 ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 5 อาคาร 31 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวณสุนันทา และครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2563 ณ ห้องประชุมหาดทรายแกรนด์ โรงแรมลองบีช ชะอำ จังหวัดเพชรบุรี เพื่อทบทวนเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน/กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรม ของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ในแต่ละยุทธศาสตร์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยแม่แบบที่ดีของสังคม (Smart Archetype University of the Society)

ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ : รักษาความเป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และมีผลงานที่เป็นแม่แบบสวนสุนันทาด้านการสอน วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

หมายเหตุ : แม่แบบที่ดีของความสามารถ (Smart) คือ เป็นลักษณะของ “ฉลาดหลักแหลมน่ามอง” ในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- S = Smart Students: นักศึกษา “ฉลาดหลักแหลมน่ามอง” มีความคิดดี ทำดี พูดดี แต่งกายดี
- M = Smart Management: การบริหารจัดการ “ฉลาดหลักแหลมน่ามอง” ผู้บริหารเก่งและดี รับผิดชอบ ต่อสังคม ทำดี มุ่งคุณภาพ และมีธรรมาภิบาล
- A = Smart Academic: วิชาการ “ฉลาดหลักแหลมน่ามอง” สร้างหลักวิชาที่สร้างสรรค์ และนำไปใช้ ประโยชน์ได้ รวมทั้งมีรูปแบบการนำเสนอที่ดี
- R = Smart Research: การวิจัย “ฉลาดหลักแหลมน่ามอง” สร้างผลงานวิจัยที่ตอบสนองสังคม และนำไปใช้ ประโยชน์ได้ รวมทั้งมีรูปแบบการนำเสนอที่ดี
- T = Smart Technology & Teacher: เทคโนโลยี & ครู “ฉลาดหลักแหลมน่ามอง” มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีครูที่เป็นต้นแบบในการคิดดีและทำดี

จุดประสงค์ (Purpose)

- 1) บัณฑิตที่เน้นองค์ความรู้เป็นเอกเทศเฉพาะ (Graduates with concentration on niche academic)
- 2) การวิจัยทางวิชาการที่อุดมไปด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Academic research with creative and innovative concept)
- 3) ผลงานวิชาการที่ตอบและแก้ปัญหาของสังคม (Academic works with respond and resolve the social problems)
- 4) ศิลปะและวัฒนธรรมไทยตามแม่แบบวัฒนธรรมวังสวนสุนันทา (Arts and culture based on Suan Sunandha Heritage)

พันธกิจ (Mission)

- 1) ให้การศึกษา (To offer education) ผลิตบัณฑิตที่เน้นองค์ความรู้เป็นเอกเทศเฉพาะ ฝึกหัดครู ปลูกฝัง ประชาชนให้สามารถเรียนรู้ในระดับสูง มีความเป็นมนุษย์ที่รับผิดชอบต่ออนาคตของโลกที่มีแนวโน้มเป็น นานาชาติ มีจิตวิญญาณในการทำทาย โดยไม่กลัวล้มเหลว
- 2) วิจัย (To conduct research) มุ่งมั่นในการลงทุนทางการศึกษาวิจัยในศาสตร์ที่เป็นเอกเทศเฉพาะ ที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดผลประโยชน์ได้เพื่อความสงบสุข และความเจริญรุ่งเรือง ผ่านการแสวงหาด้วยการ วิจัยทางวิชาการที่อุดมไปด้วยความคิดสร้างสรรค์

3) บริการวิชาการ (To provide academic services) การส่งมอบผลงานวิชาการในระดับเอดทัคคะที่ตอบและแก้ปัญหาของสังคม โดยการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น และสังคม

4) ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (To conserve arts and culture) การส่งเสริมและสนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรมไทย โดยการพัฒนาและสร้างแม่แบบวัฒนธรรมวังสวนสุนันทาให้เป็นที่ยกย่องและชื่นชมของมนุษยชาติ

ภารกิจหลัก (Key result area)

- 1) ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า (Produce Graduates with Front Row Quality)
- 2) ให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชนและสังคม (Provide Academic Services and Transfer Technology to Communities and International Society)
- 3) อนุรักษ์ พัฒนาให้บริการเป็นศูนย์กลางทางด้านศิลปวัฒนธรรม และดำรงรักษา สืบสานความเป็นไทย (Conserve and Develop Services Provision as the Center for Arts and Culture Service Center and Sustain the Thainess)
- 4) วิจัย สร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ (Conduct Research, Create Innovation and Develop Knowledge for Society)
- 5) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และเน้นให้เครือข่ายมีส่วนร่วม (Employ Modern Management System for Versatility with Concentration on Network Participation)

เสาหลัก (Pillar)

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

วัฒนธรรม (Culture)

ความดีงามและการปฏิบัติตนในจริยวัตรแบบไทย และความเคารพผู้อาวุโส
(Virtues and Thai etiquette practices and seniority recognition)

อัตลักษณ์ (Identity)

เป็นนักปฏิบัติ ผนัวิชาการ เชี่ยวชาญการสื่อสาร ชำนาญการคิด มีจิตสาธารณะ
นิยามของคำสำคัญอัตลักษณ์

เป็นนักปฏิบัติ หมายถึง บัณฑิตที่มีความสามารถด้านวิชาการหรือวิชาชีพ มีทักษะและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 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 และบุคลิกภาพที่สะท้อนความเป็นวังสวนสุนันทา 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. 2560 – 2564)

มหาวิทยาลัยฯ มีกำหนดนโยบายในการบริหารและพัฒนาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ไปสู่ความสำเร็จที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. นโยบายด้านการบริหารจัดการ

- 1.) เร่งรัดและสร้างกระบวนการและกลไกการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทุกคนให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จสูงสุดในเส้นทางวิชาชีพ
- 2.) รักษาเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ของความเป็นสวนสุนันทาที่มีอดีตอันน่าภูมิใจ เพื่อนำไปสู่ความผาสุกและคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กร
- 3.) ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรในทุกมิติ
- 4.) จัดสภาพแวดล้อมที่ดีด้านการเรียนการสอนให้กับนักศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุปกรณ์บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย
- 5.) ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ได้พัฒนาในเส้นทางวิชาชีพทั้งในด้านวุฒิการศึกษาและผลงานวิชาการ รวมทั้งความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษและนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

2. นโยบายด้านการผลิตบัณฑิต

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

3. นโยบายด้านการวิจัย

- 1.) มุ่งเน้นผลิตงานวิจัยที่เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่และพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง
- 2.) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการบูรณาการวิจัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน
- 3.) สร้างให้นักศึกษาดั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอกมีขีดความสามารถในด้านการวิจัย และสร้างผลงานที่เป็นยอมรับของสังคมได้

4. นโยบายด้านการบริการวิชาการ

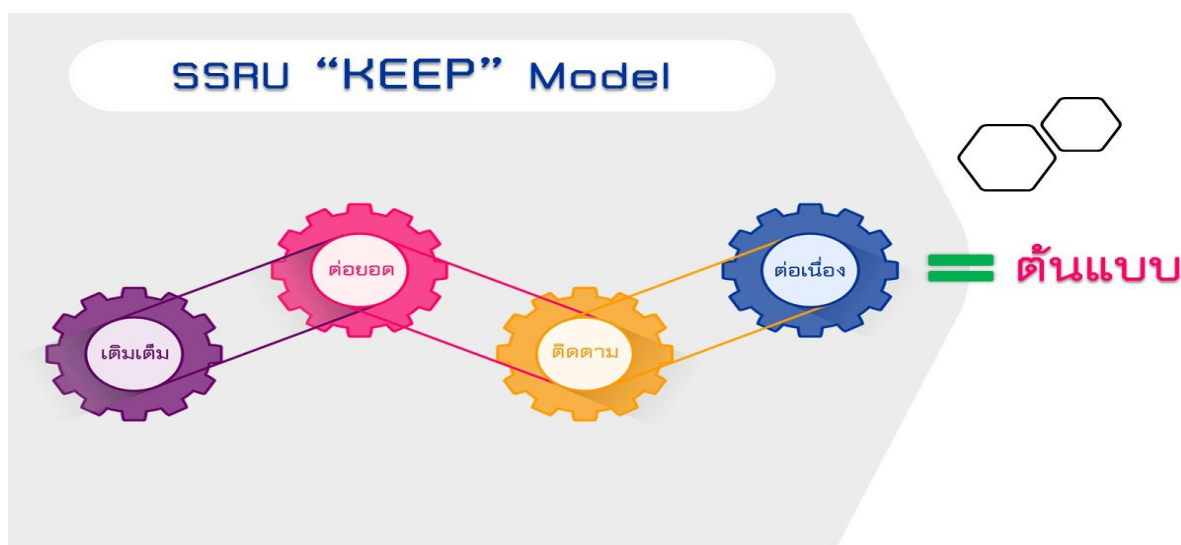
- 1.) ส่งเสริมให้มีการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับงานวิจัย และเกิดการบูรณาการกับการเรียนการสอน
- 2.) สร้างเครือข่ายกับองค์กรภาครัฐและเอกชนในการให้บริการวิชาการ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง ยั่งยืน นำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้
- 3.) ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อสร้างโอกาสเรียนรู้ให้แก่ทุกคนทุกกลุ่มวัย

5. นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

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

เป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย (University Development Goals)

เมื่อสถานการณ์เปลี่ยน เราก็ต้องปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันและทันต่อโลกอนาคต แต่สำหรับสิ่งที่ดีและมีคุณค่า เราต้องธำรงรักษา มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดรูปแบบของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา คือ SSRU “KEEP” Model เพื่อมุ่งเติมเต็มในสิ่งที่ยังเดินไปไม่ถึง จุดหมายปลายทางและเป้าหมายที่ตั้งไว้ ต่อยอดทุนความรู้และทุนสังคมที่มีอยู่ ติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อกำกับติดตามระบบการทำงานเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ความเป็น “ต้นแบบ” ตามวิสัยทัศน์ 15 ปี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา “มหาวิทยาลัยแม่แบบที่ดีของสังคม” เพราะนี่คือสิ่งที่ทรงคุณค่าที่จะต้องดูแลรักษาเอาไว้ สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 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 4



ภาพที่ 4 SSRU “SWITCH”

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Thrusts)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่างยั่งยืน (Raise the University's Potential to Become Sustainable Specialist)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน (Construct Academic Works for Elevating Local Wisdom Sustainably)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์ เชื่อมโยงเครือข่ายและท้องถิ่น (Establish Relationship to Link Local to Network)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายการยกย่องระดับนานาชาติ (Elevate the Level of International Recognition)

แต่จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จึงได้บูรรวมประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์ เชื่อมโยงเครือข่ายและท้องถิ่น กับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายการยกย่องระดับนานาชาติ เพื่อให้ขับเคลื่อนในการพัฒนาทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยสามารถสรุปประเด็นยุทธศาสตร์ที่ใช้ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 รายละเอียดมีดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่างยั่งยืน (Raise the University's Potential to Become Sustainable Specialist)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน (Construct Academic Works for Elevating Local Wisdom Sustainably)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ (Construct the Network Cooperation and Elevate the Recognition to the International Level)

โดยแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) สามารถสรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงาน/กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงาน/กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรม ของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ในแต่ละยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	จำนวน			
	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการ/ กิจกรรม
1) พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่างยั่งยืน	9	20	17	20
2) สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	8	14	13	13
3) สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ	6	7	8	8
รวมทั้งสิ้น	23	41	38	41

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ไปสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สามารถสรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงาน/กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงาน/กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรมของแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ในแต่ละยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	จำนวน			
	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการ/ กิจกรรม
1) พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคค์อย่างยั่งยืน	9	20	17	20
2) สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	8	14	13	13
3) สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ	6	7	8	8
รวมทั้งสิ้น	23	41	38	41

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้จัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวนทั้งสิ้น 1,840,929,900.00 บาท แบ่งเป็นงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 746,536,900.00 บาท และเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) จำนวน 1,094,393,000.00 บาท โดยทั้งนี้มหาวิทยาลัยฯ ปรับประยุกต์ใช้แนวทางการจัดทำงานงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ ประกอบด้วย 2 แนวทาง คือ 1) รายการค่าใช้จ่ายบุคลากร งบประมาณรายจ่ายจำนวนทั้งสิ้น 867,707,930.00 บาท จำแนกเป็นงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 440,343,200.00 บาท เงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) จำนวน 427,364,730.00 บาท และ 2) ขั้เคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย งบประมาณรายจ่ายจำนวนทั้งสิ้น 973,221,970.00 บาท จำแนกเป็นงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 306,193,700.00 บาท เงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) จำนวน 667,028,270.00 บาท รายละเอียดการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายในแต่ละยุทธศาสตร์ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ในแต่ละยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์	งบประมาณ แผ่นดิน	เงินนอก งบประมาณ (เงินรายได้)	รวมงบประมาณ ทั้งสิ้น
1) พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคค์อย่างยั่งยืน	270,548,000.00	589,211,900.00	859,759,900.00
2) สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	35,645,700.00	25,229,780.00	60,875,480.00
3) สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ	-	52,586,590.00	52,586,590.00
รวมทั้งสิ้น	306,193,700.00	667,028,270.00	973,221,970.00

รายละเอียดของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดโครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda) จำนวนทั้งสิ้น 6 โครงการ จำแนกแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่างยั่งยืน มีโครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda) จำนวน 3 โครงการ คือ

1. โครงการส่งเสริมผลงานนักศึกษาสู่การประกวดในระดับชาติหรือนานาชาติ
2. โครงการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ผสมผสาน (SSRU NEXT)
3. โครงการพัฒนาสาขาวิชาสู่เอตทัคคะ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน มีโครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda) จำนวน 2 โครงการ คือ

1. โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย นวัตกรรมและงานวิชาการ เพื่อการพัฒนาชุมชน
2. โครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์ เชื่อมโยงเครือข่ายและท้องถิ่น มีโครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda) จำนวน 1 โครงการ คือ

1. โครงการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (U-Ranking)

รวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้จัดทำแผนปฏิบัติการต่างๆ เพื่อใช้ให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้จำนวน 17 แผน ดังนี้

1. แผนพัฒนาสาขาวิชาสู่เอตทัคคะ
2. แผนปฏิบัติการด้านการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา
3. แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนความสัมพันธ์กับเครือข่าย
4. แผนปฏิบัติการด้านการวิจัย
5. แผนปฏิบัติการด้านการบริการวิชาการ
6. แผนปฏิบัติการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
7. แผนปฏิบัติการด้านการจัดหารายได้
8. แผนปฏิบัติการด้านการปรับปรุงภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม
9. แผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ
10. แผนพัฒนามนุษยศาสตร์
11. แผนบริหารทรัพยากรบุคคล
12. แผนกลยุทธ์ทางการเงิน
13. แผนการจัดการความรู้
14. แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
15. แผนปฏิบัติการด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
16. แผนปฏิบัติการด้านการประชาสัมพันธ์เชิงรุก
17. แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

4) D: Drive **ขั้นตอนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์**

มหาวิทยาลัยมีการประชุมผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2563 ณ ห้องประชุมหาดทรายแกรนด์ โรงแรมลองบีช ชะอำ จังหวัดเพชรบุรี เพื่อสร้างความเข้าใจในทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในการนำไปขับเคลื่อน

การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยฯ มีขั้นตอนในการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อที่จะผลักดันการทำงานของกลไกทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีส่วนร่วม รวมทั้งต้องอาศัยกระบวนการและกลไกการผนึกกำลังในหลายมิติในการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคน ในการขับเคลื่อนองค์การร่วมกัน และไปในแนวทางเดียวกัน มุ่งสู่จุดมุ่งหมายสูงสุดของมหาวิทยาลัยคือวิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยแม่แบบที่ดีของสังคม (Smart Archetype University of the Society)” ที่ตั้งไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รวบรวมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และสื่อสารทิศทางองค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับได้มีความเข้าใจ
2. ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ โดยนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานมาแปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่คณะ/สาขาวิชา/และระดับบุคคลในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมทั้งต้องมีระบบในการจูงใจให้ทุกคนมุ่งมั่นการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์
4. การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการของแต่ละหน่วยงานให้มีความก้าวหน้า เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล จัดเก็บข้อมูล เผยแพร่ข้อมูล และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน
5. การจัดระบบการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินการในทุกๆระดับ

5) E: Evaluation ขั้นตอนการประเมินผล

มหาวิทยาลัยได้มีการถ่ายทอดไปสู่หน่วยงานต่างๆ โดยการเสริมสร้างความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 พร้อมกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการ ดังนี้

การติดตามและประเมินผล

มหาวิทยาลัยฯ ได้วางระบบที่จะวัดความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ในระดับต่างๆ เพื่อช่วยให้ทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ผลกระทบที่เกิดขึ้น อันจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาหาแนวทางแก้ไขต่อไป ดังนี้

1. การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งสรุปบทเรียนและข้อเสนอแนะสำหรับนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป
2. การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยให้ทุกหน่วยงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน และจัดทำรายงานผลรายไตรมาสเพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคต่างๆ ให้ผู้บริหารทุกระดับทราบและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงการจัดทำรายงานผลงานประจำปีเผยแพร่สู่สาธารณะ
3. การติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผลการจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เพื่อเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
4. การติดตามผลตามคำรับรองการปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดไว้แล้ว โดยมีการกำหนดระยะเวลาการติดตามประเมินผลตนเองในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน
5. การพัฒนาและปรับปรุงกลไกเชื่อมโยงการประเมินผลงานรายบุคคลกับผลงานในระดับคณะ/วิทยาลัย/สำนัก/กอง เพื่อเชื่อมโยงกับผลงานในระดับมหาวิทยาลัย เพื่อแสดงถึงผลสำเร็จของการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

สารบัญ

	หน้า
สารจากอธิการบดี	ก
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ข
สารบัญ	น
สารบัญภาพ	ป
สารบัญตาราง	ผ
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1.1 ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย	1
1.2 พื้นที่จัดการศึกษา	2
1.3 โครงสร้างของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	3
1.4 โครงสร้างการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	4
1.5 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	5
1.5.1 ข้อมูลหลักสูตรที่เปิดสอน	5
1.5.2 ข้อมูลนักศึกษา	5
1.5.3 ข้อมูลผู้สำเร็จการศึกษา	7
1.5.4 ข้อมูลการดำเนินงานทำของบัณฑิต	7
1.5.5 ข้อมูลการทำงานตรงสาขาของบัณฑิต	8
1.5.6 ข้อมูลผลงานวิจัย	8
1.5.7 ข้อมูลการบริการวิชาการและวิชาชีพ	10
1.5.8 ข้อมูลการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	11
1.5.9 ข้อมูลบุคลากร	12
1.5.10 ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัย	14
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564)	15
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร	17
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment Analysis)	17
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)	17
ประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	18
1. ประเด็นจุดแข็ง (Strengths)	18
2. ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses)	20
3. ประเด็นโอกาส (Opportunities)	21
4. ประเด็นภัยคุกคาม (Threats)	23

	หน้า
ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	24
1. ตำแหน่งยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน	25
2. ตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุงแล้ว	25
วิสัยทัศน์ (Vision)	27
จุดประสงค์ (Purpose)	27
พันธกิจ (Mission)	27
ภารกิจหลัก (Key result area)	28
เสาหลัก (Pillar)	28
วัฒนธรรม (Culture)	28
อัตลักษณ์ (Identity)	29
เอกลักษณ์ (Uniqueness)	29
ค่านิยมหลัก (Core Values)	29
แผนที่ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2560 – 2574)	31
นโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย (The Policy on University's Management and Development)	32
เป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย (University Development Goals)	33
ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์สภาพัฒน์ฯ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	35
แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564)	36
ส่วนที่ 3 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563	43
ส่วนที่ 4 แนวทางการนำแผนสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล	49
4.1 การขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ	49
4.2 การติดตามและประเมินผล	51
ภาคผนวก	53
1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563	54
2. ประมวลภาพกิจกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	58

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ณ ปัจจุบัน
ภาพที่ 2	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา หลังขจัดจุดอ่อนและพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส
ภาพที่ 3	SSRU “KEEP” Model
ภาพที่ 4	SSRU “SWITCH”
ภาพที่ 5	ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย
ภาพที่ 6	พื้นที่จัดการศึกษา
ภาพที่ 7	โครงสร้างของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ภาพที่ 8	โครงสร้างการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ภาพที่ 9	หลักสูตรที่เปิดการเรียนการสอน ปีการศึกษา 2563
ภาพที่ 10	จำนวนนักศึกษาคงอยู่ ปีการศึกษา 2559 – 2563
ภาพที่ 11	จำนวนนักศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา ปีการศึกษา 2559 – 2563
ภาพที่ 12	จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2558 – 2562
ภาพที่ 13	ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิต ปีการศึกษา 2558 – 2561
ภาพที่ 14	ร้อยละการมีงานทำตรงสาขาวิชาของบัณฑิต ปีการศึกษา 2559 – 2562
ภาพที่ 15	ร้อยละอาจารย์ประจำที่มีผลงานวิจัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563
ภาพที่ 16	จำนวนผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563
ภาพที่ 17	ร้อยละของคุณภาพผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563
ภาพที่ 18	จำนวนโครงการบริการวิชาการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563
ภาพที่ 19	จำนวนโครงการบริการวิชาการที่นำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563
ภาพที่ 20	จำนวนโครงการและจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการส่งเสริมด้านศิลปวัฒนธรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563
ภาพที่ 21	สัดส่วนร้อยละบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุนวิชาการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563
ภาพที่ 22	ร้อยละอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563
ภาพที่ 23	ร้อยละอาจารย์ประจำที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563
ภาพที่ 24	ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563
ภาพที่ 25	ผลการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563

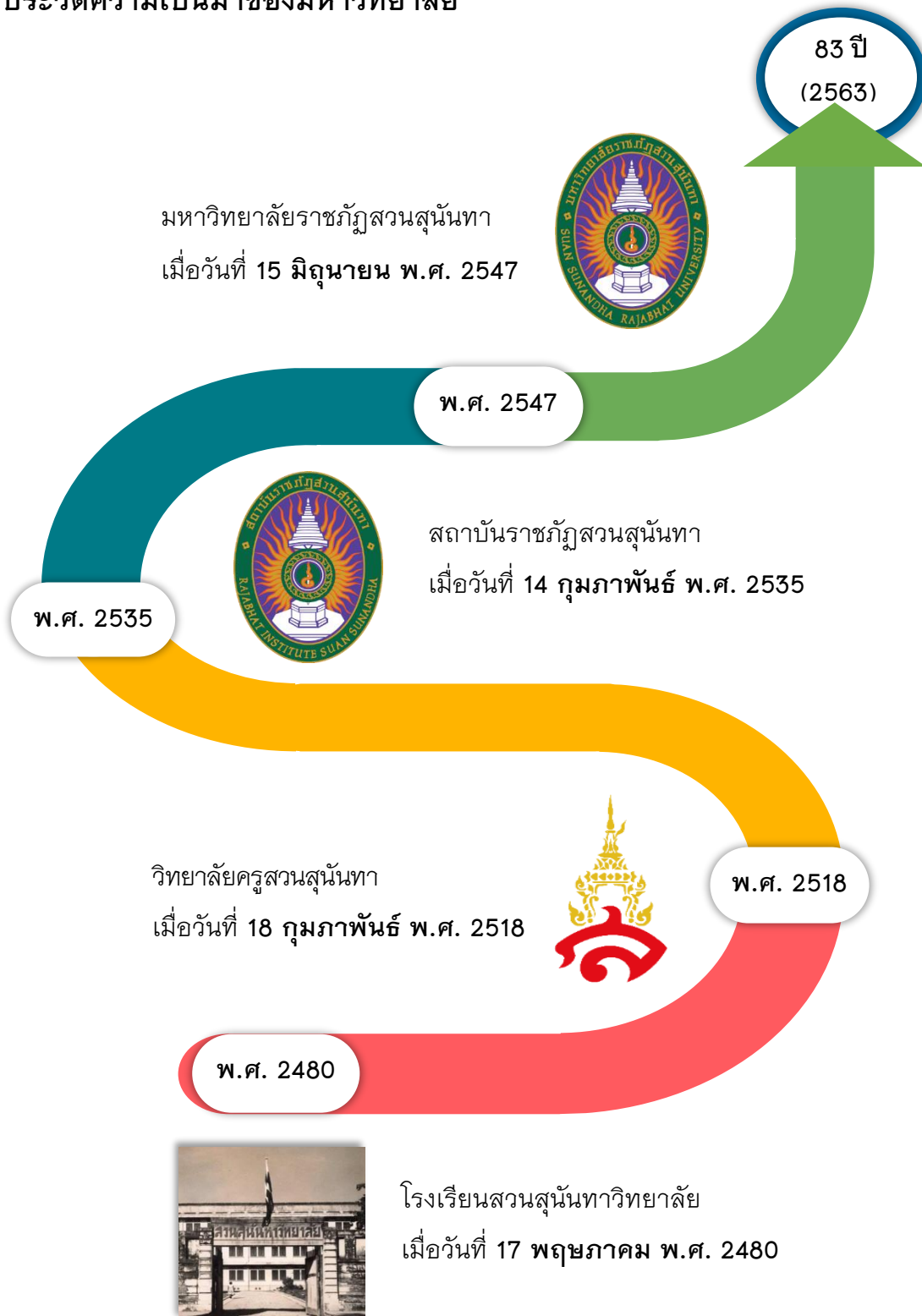
		หน้า
ภาพที่ 26	สวนสุนันทา 2030 ก้าวสู่ “มหาวิทยาลัยเอตทัคคะนานาชาติ”	15
ภาพที่ 27	แปลงแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 15 ปี ไปสู่แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี	16
ภาพที่ 28	ตัวแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ (ABCDE Model)	16
ภาพที่ 29	ตำแหน่งยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน	25
ภาพที่ 30	ตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุงแล้ว	26
ภาพที่ 31	แผนที่ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2560 – 2574)	31
ภาพที่ 32	SSRU “KEEP” Model	33
ภาพที่ 33	SSRU “SWITCH”	34
ภาพที่ 34	ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	35
ภาพที่ 35	ตัวแบบการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์	52

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	แสดงจำนวนเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงาน/กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรมของ แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 –2564) ในแต่ละยุทธศาสตร์	ณ
ตารางที่ 2	แสดงจำนวนเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงาน/กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรมของ แผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ในแต่ละยุทธศาสตร์	ด
ตารางที่ 3	แสดงการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ในแต่ละยุทธศาสตร์	ด

ส่วนที่ 1 บทนำ

1.1 ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย



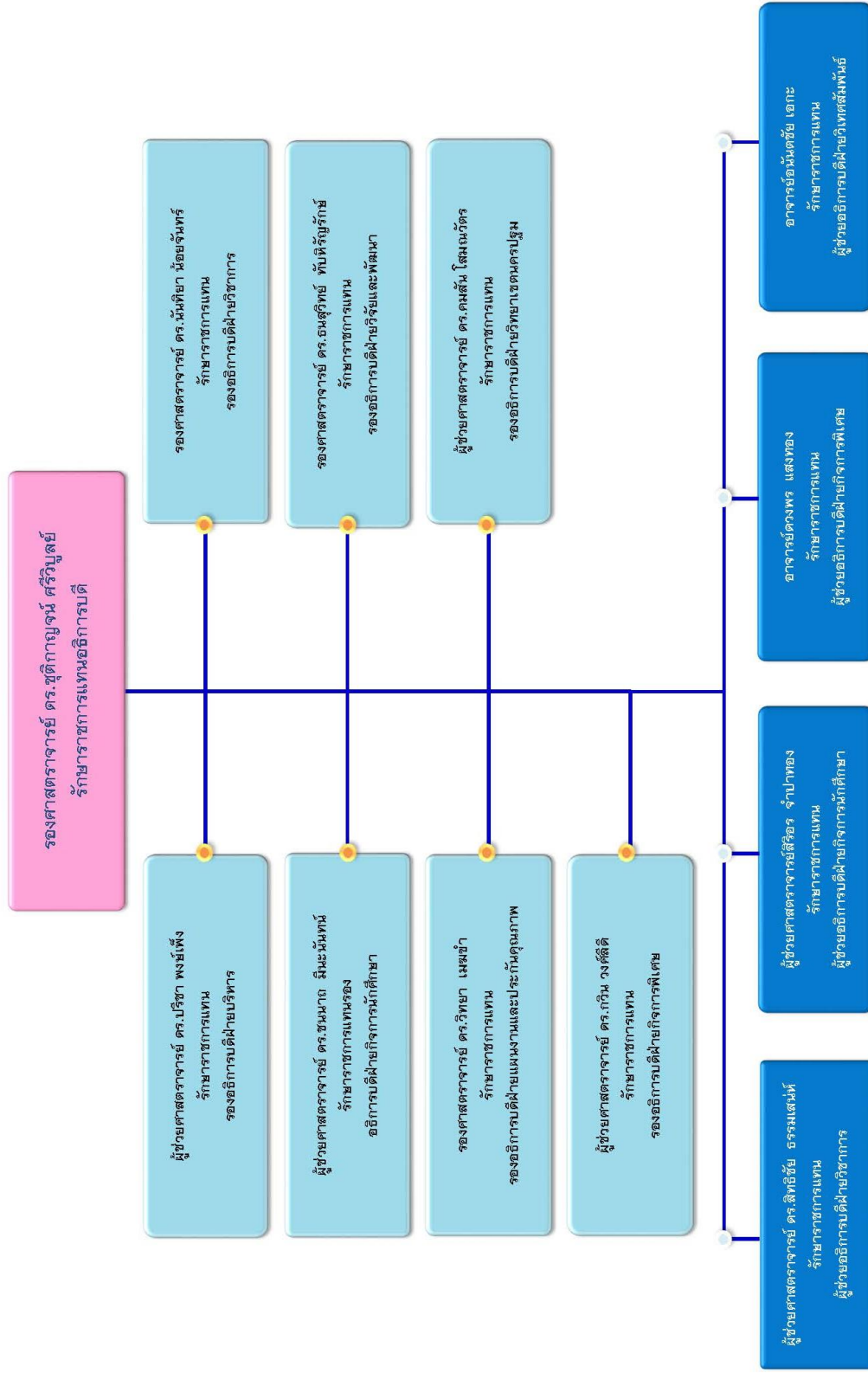
ภาพที่ 5 ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย

1.2 พื้นที่จัดการศึกษา



ภาพที่ 6 พื้นที่จัดการศึกษา

1.4 โครงสร้างการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



หมายเหตุ : การกำกับดูแลหน่วยงานให้เป็นไปตามคำสั่งมอบหมายจากอธิการบดี

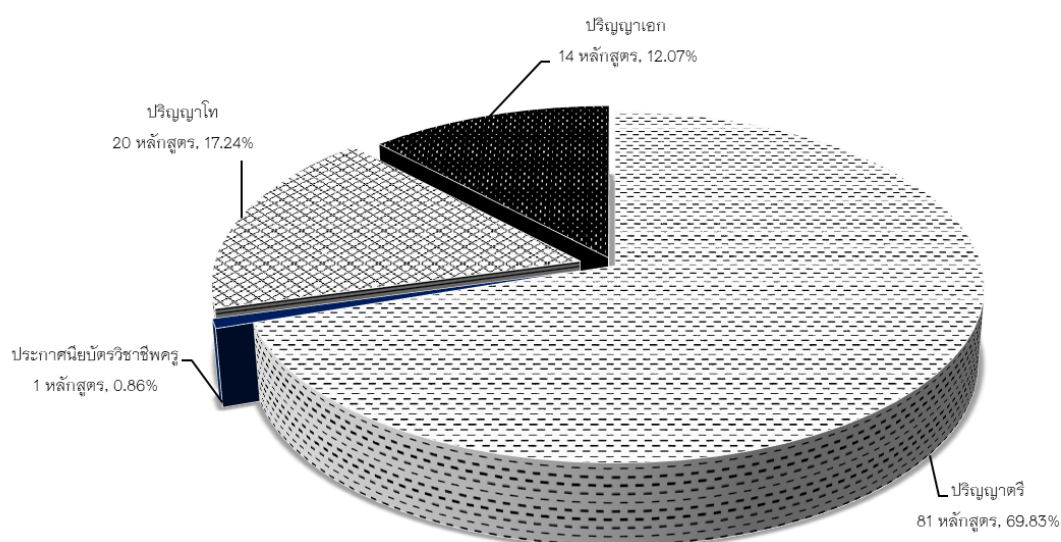
ภาพที่ 8 โครงสร้างการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

1.5 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

1.5.1 หลักสูตรที่จัดการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีหน่วยงานจัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา จำนวน 14 หน่วยงาน ประกอบด้วย 1) คณะครุศาสตร์ 2) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 3) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 4) คณะวิทยาการจัดการ 5) คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม 6) คณะศิลปกรรมศาสตร์ 7) บัณฑิตวิทยาลัย 8) วิทยาลัยนานาชาติ 9) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ 10) วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ 11) วิทยาลัยสหเวชศาสตร์ 12) วิทยาลัยการภาพยนตร์ ศิลปะการแสดงและสื่อใหม่ 13) วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน และ 14) วิทยาลัยสถาปัตยกรรมศาสตร์

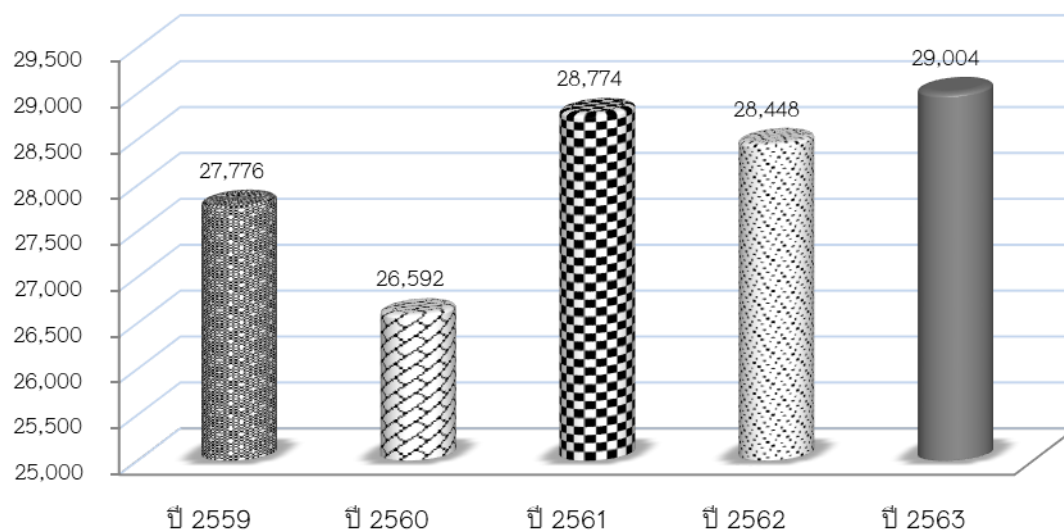
หลักสูตรที่เปิดสอนในปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 116 หลักสูตร (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2563) จำแนกเป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 81 หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 69.83 ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพครู จำนวน 1 หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 0.86 ระดับปริญญาโท จำนวน 20 หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 17.24 และระดับปริญญาเอก จำนวน 14 หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 12.07 โดยสามารถแสดงหลักสูตรที่เปิดการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 หลักสูตรที่เปิดการเรียนการสอน ปีการศึกษา 2563
แหล่งข้อมูล : กองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี

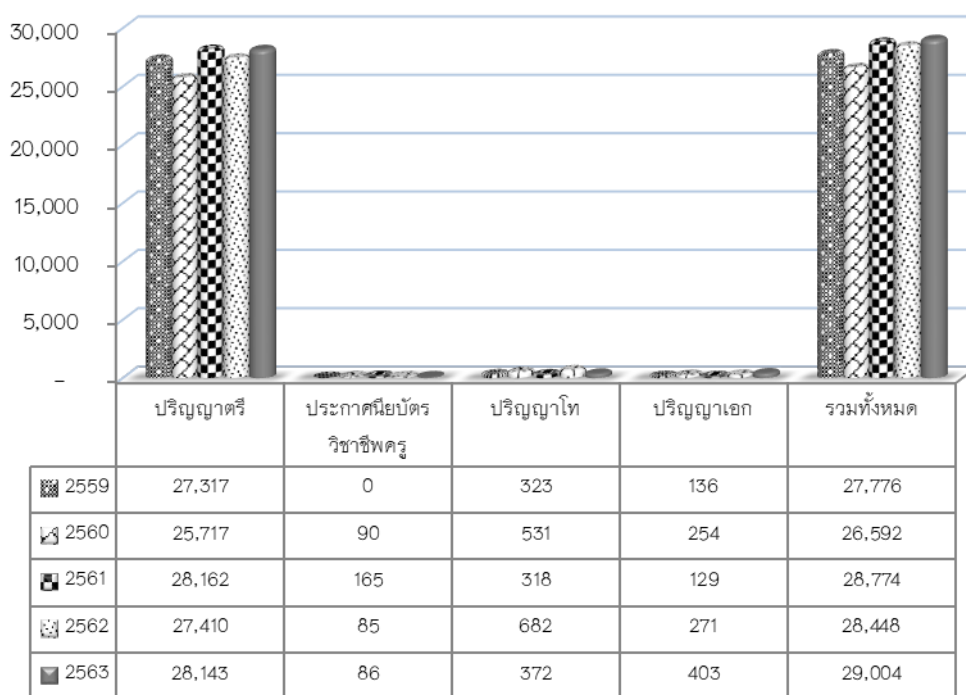
1.5.2 ข้อมูลนักศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีนักศึกษาในปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 29,004 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 11 กันยายน 2563) จำแนกเป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 28,143 คน คิดเป็นร้อยละ 97.03 ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพครู จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 0.30 ระดับปริญญาโท จำนวน 372 คน คิดเป็นร้อยละ 1.28 และระดับปริญญาเอก จำนวน 403 คน คิดเป็นร้อยละ 1.39 ทั้งนี้สามารถแสดงจำนวนนักศึกษาคงอยู่ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2559 – 2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 จำนวนนักศึกษาคงอยู่ ปีการศึกษา 2559 – 2563
แหล่งข้อมูล : กองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี

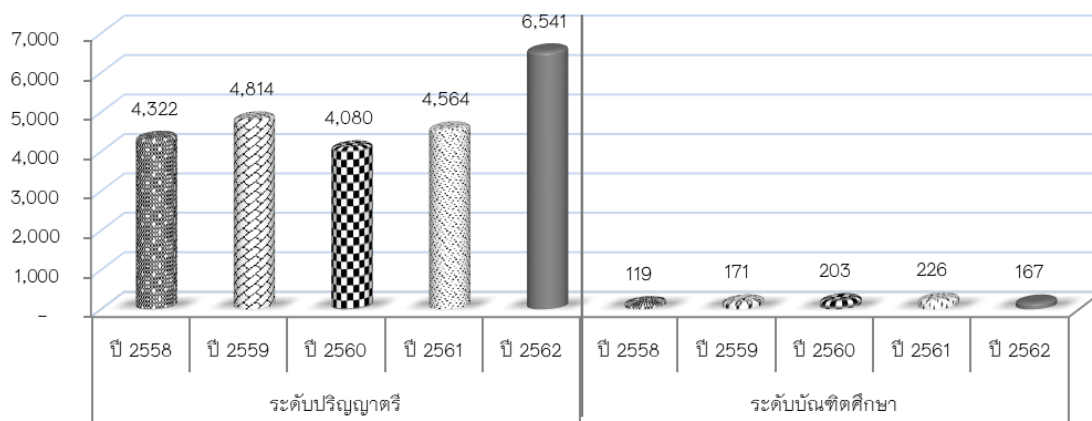
ทั้งนี้ จำแนกนักศึกษาตามระดับการศึกษาที่มหาวิทยาลัยฯ ดำเนินการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ปีการศึกษา 2559 – 2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 11



ภาพที่ 11 จำนวนนักศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษา ปีการศึกษา 2559 – 2563
แหล่งข้อมูล : กองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี

1.5.3 ข้อมูลผู้สำเร็จการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีผู้สำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2562 จำนวนทั้งสิ้น 6,708 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2563) จำแนกเป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 6,541 คน ระดับปริญญาโท จำนวน 118 คน และระดับปริญญาเอก จำนวน 49 คน ทั้งนี้สามารถแสดงจำนวนผู้สำเร็จการศึกษาดังแต่ปีการศึกษา 2558 – 2562 เป็นกราฟดังภาพที่ 12

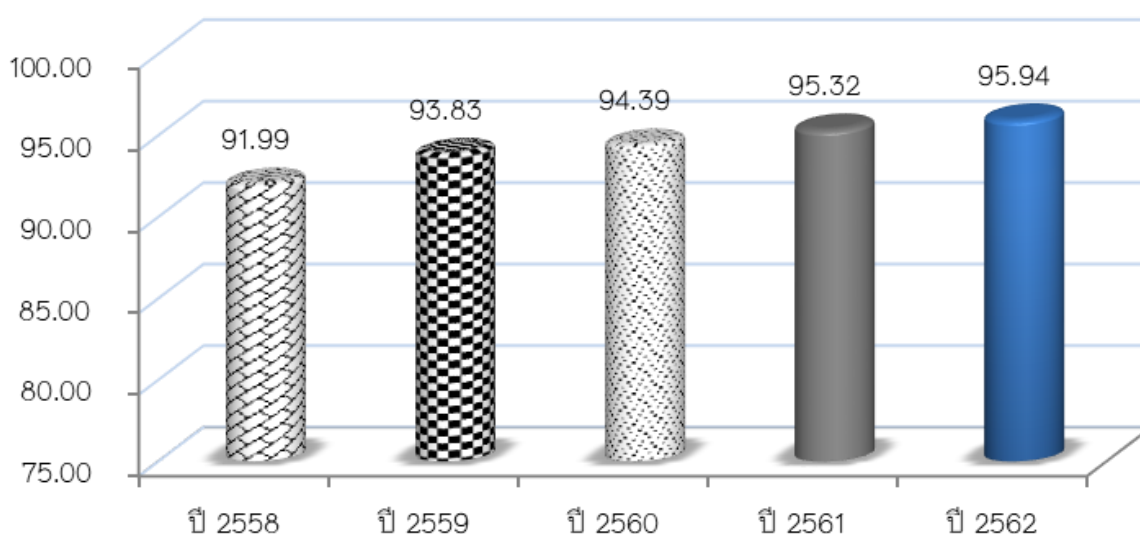


ภาพที่ 12 จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2558 – 2562

แหล่งข้อมูล : กองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี

1.5.4 ข้อมูลการมีงานทำของบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา สำนักรวจการณมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2561 ที่มีงานทำภายในระยะเวลา 1 ปี พบว่า บัณฑิตมีงานทำร้อยละ 95.94 ทั้งนี้สามารถแสดงร้อยละการมีงานทำของบัณฑิต ตั้งแต่ปีการศึกษา 2558 – 2562 เป็นกราฟดังภาพที่ 13

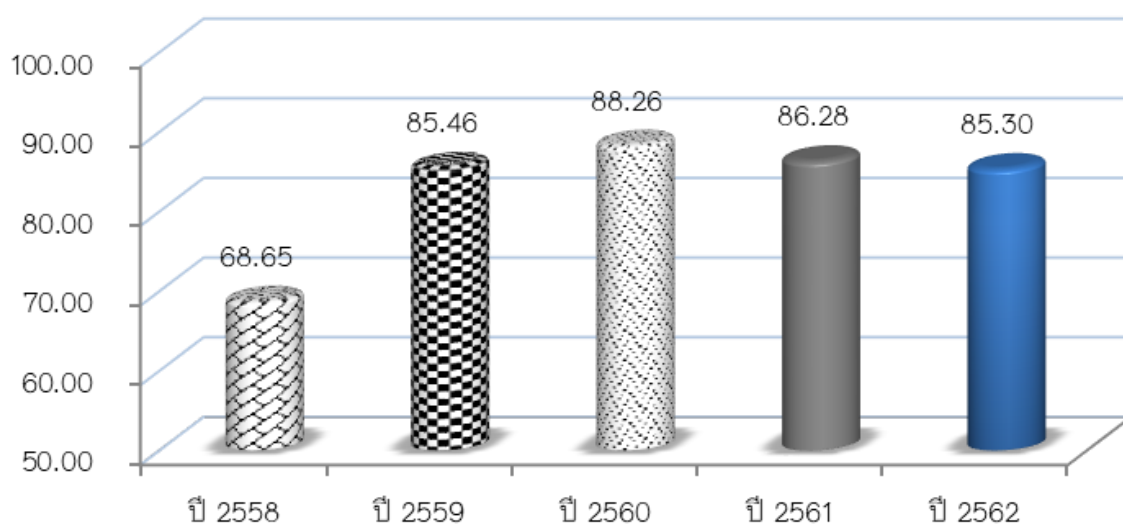


ภาพที่ 13 ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิต ปีการศึกษา 2558 – 2561

แหล่งข้อมูล : กองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี

1.5.5 ข้อมูลการทำงานตรงสาขาของบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา สํารวจประเภทงานของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา ในปีการศึกษา 2561 ที่มืงานทำภายในระยะเวลา 1 ปี พบว่า บัณฑิตมืงานทำที่ตรงสาขาร้อยละ 85.30 สามารถแสดงร้อยละการมืงานทำตรงสาขาของบัณฑิต ตั้งแต่ปีการศึกษา 2558 – 2562 เป็นกราฟ ดังภาพที่ 14



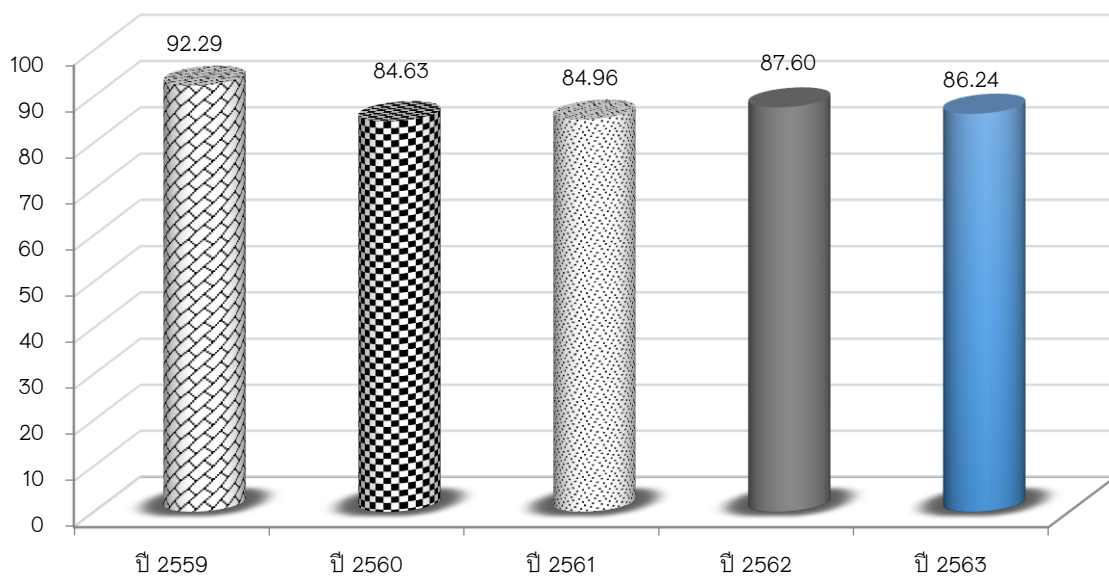
ภาพที่ 14 ร้อยละการมืงานทำตรงสาขาของบัณฑิต ปีการศึกษา 2558 – 2562
แหล่งข้อมูล : กองบริการการศึกษา สํานักงานอธิการบดี

1.5.6 ข้อมูลผลงานวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีการส่งเสริมและพัฒนาให้อาจารย์ประจำทำผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง โดยผลการดำเนินงานสามารถจำแนกออกเป็น 3 ด้านดังนี้

1) ด้านอาจารย์ประจำที่มีผลงานวิจัย

อาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่มีผลงานวิจัยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวน 746 คน คิดเป็นร้อยละ 86.24 จากจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด (ไม่นับรวมลาศึกษาต่อ) 865 คน ทั้งนี้สามารถแสดงร้อยละอาจารย์ประจำที่มีผลงานวิจัย ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563 เป็นกราฟ ดังภาพที่ 15

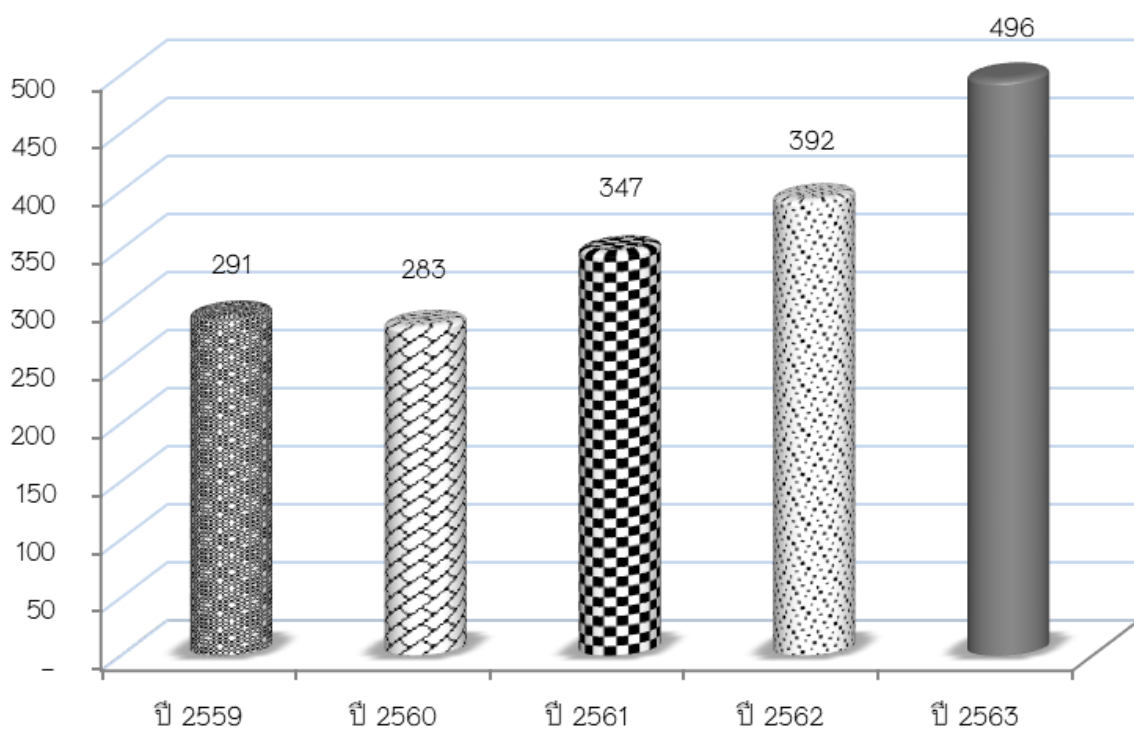


ภาพที่ 15 ร้อยละอาจารย์ประจำที่มีผลงานวิจัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2563

แหล่งข้อมูล : สถาบันวิจัยและพัฒนา

2) ด้านการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวน 496 ผลงาน ทั้งนี้สามารถแสดงจำนวนผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 16

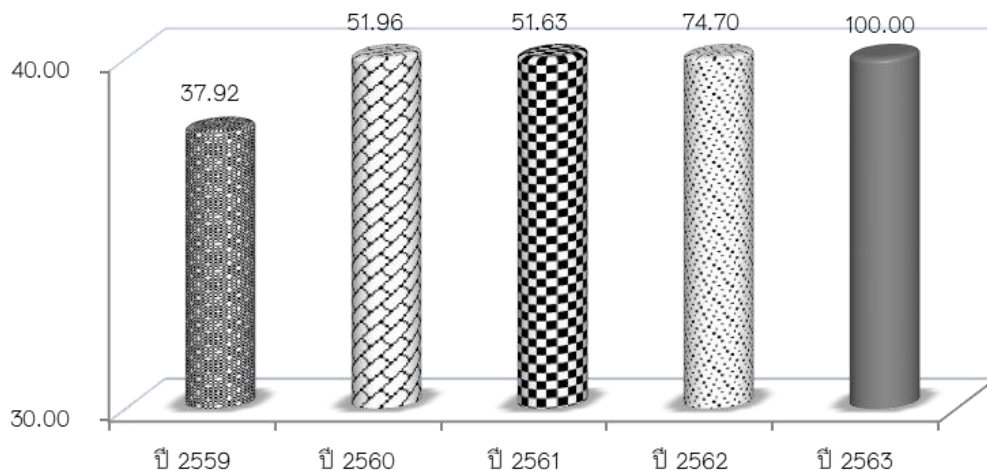


ภาพที่ 16 จำนวนผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563

แหล่งข้อมูล : สถาบันวิจัยและพัฒนา

3) ด้านการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย

ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติมีคุณภาพต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยทั้งหมด (นับรวมลาศึกษาต่อ) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวน 878 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 ทั้งนี้สามารถแสดงร้อยละของคุณภาพผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 17

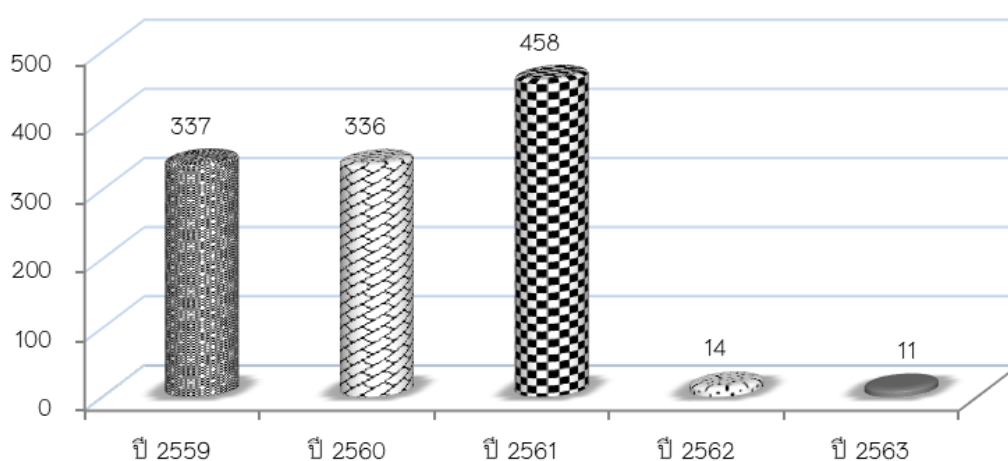


ภาพที่ 17 ร้อยละของคุณภาพผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2563

แหล่งข้อมูล : สถาบันวิจัยและพัฒนา

1.5.7 ข้อมูลการบริการวิชาการและวิชาชีพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีนโยบายส่งเสริมให้หน่วยงานต่างๆ จัดโครงการบริการวิชาการ เพื่อพัฒนาและตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม ตลอดจนมีการสร้างแหล่งเรียนรู้ที่ช่วยสร้างองค์ความรู้ให้กับชุมชนและสังคมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวนทั้งสิ้น 11 โครงการ ทั้งนี้สามารถแสดงจำนวนโครงการบริการวิชาการ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 18

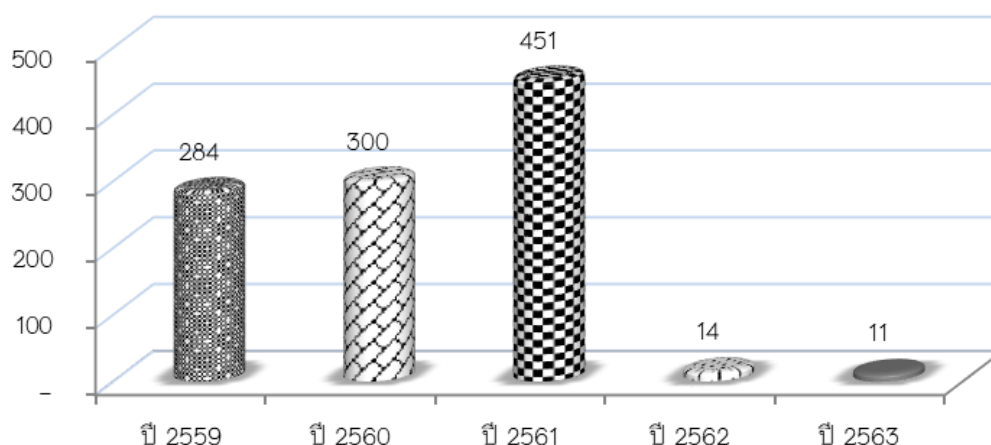


หมายเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – 2563 เป็นโครงการตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ 20 ปี

ภาพที่ 18 จำนวนโครงการบริการวิชาการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2563

แหล่งข้อมูล : สถาบันวิจัยและพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา นำความรู้และประสบการณ์จากโครงการบริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวน 11 โครงการ ทั้งนี้สามารถแสดงจำนวนโครงการบริการวิชาการที่นำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและงานวิจัยตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 19



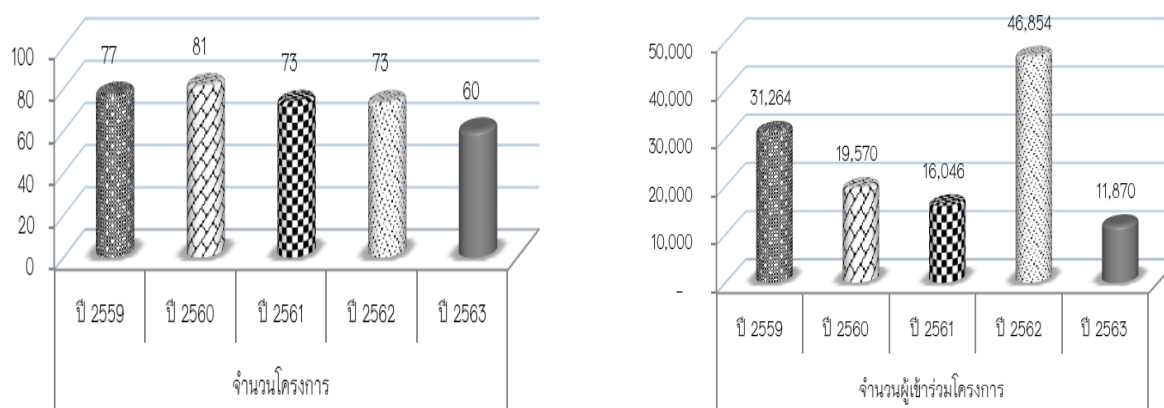
หมายเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – 2563 เป็นโครงการตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ 20 ปี

ภาพที่ 19 จำนวนโครงการบริการวิชาการที่นำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2563

แหล่งข้อมูล : สถาบันวิจัยและพัฒนา

1.5.8 ข้อมูลการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ดำเนินการจัดโครงการส่งเสริมการอนุรักษ์ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวน 60 โครงการ ผู้เข้าร่วมโครงการ จำนวนทั้งสิ้น 11,870 คน ทั้งนี้สามารถแสดงจำนวนโครงการและจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการส่งเสริมการอนุรักษ์ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 20



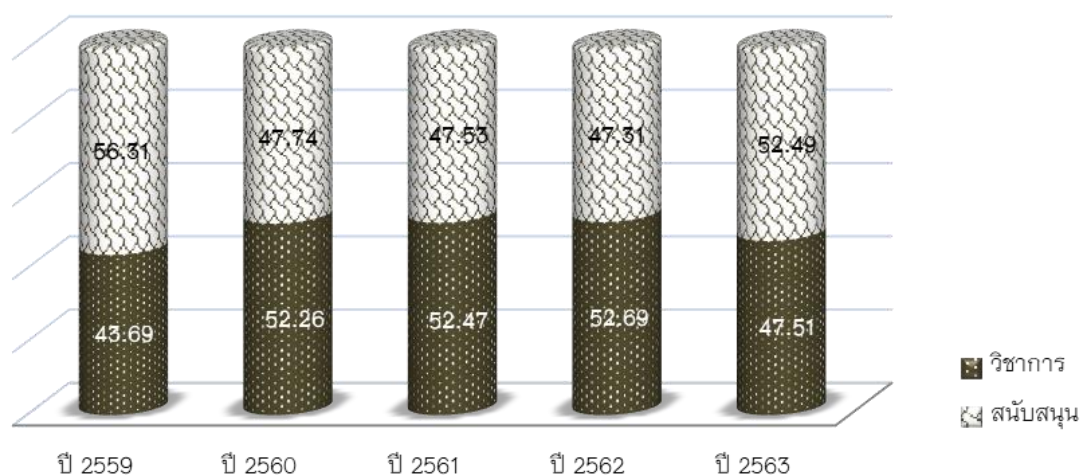
หมายเหตุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โครงการและผู้เข้าร่วมโครงการลดลงเนื่องจากสถานการณ์โรคไวรัสโคโรนา (COVID-19)

ภาพที่ 20 จำนวนโครงการและจำนวนผู้ร่วมเข้าร่วมโครงการส่งเสริมด้านศิลปวัฒนธรรม ปีงบประมาณ พ.ศ.2559-2563

แหล่งข้อมูล : สำนักศิลปะและวัฒนธรรม

1.5.9 ข้อมูลบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีบุคลากรในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวนทั้งสิ้น 1,848 คน จำแนกเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 878 คน คิดเป็น ร้อยละ 47.51 และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 970 คน คิดเป็นร้อยละ 52.49 ทั้งนี้สามารถแสดงสัดส่วนร้อยละบุคลากรสายวิชาการต่อบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 21

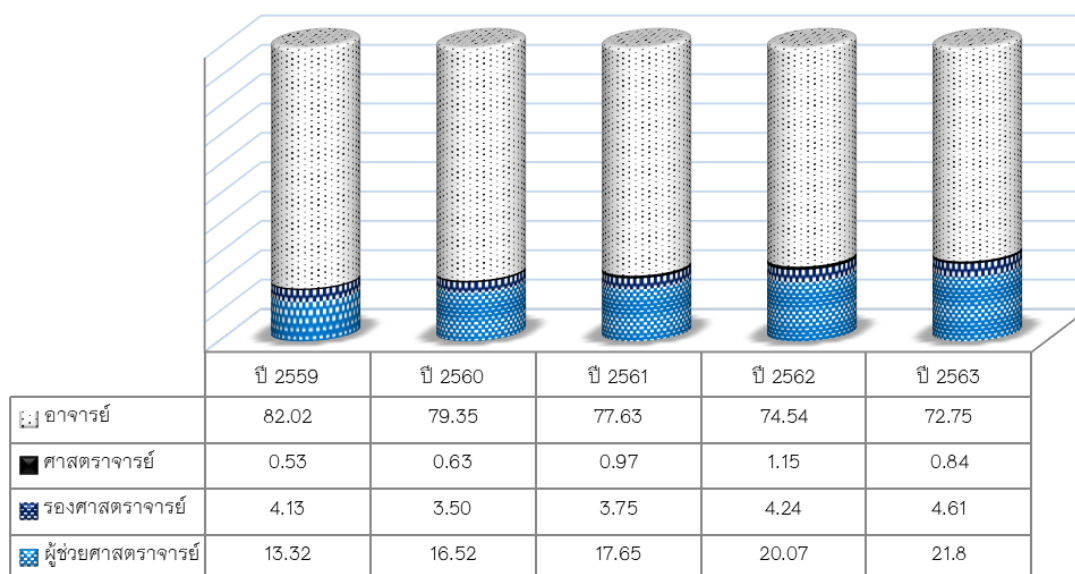


ภาพที่ 21 สัดส่วนร้อยละบุคลากรสายวิชาการต่อบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2563

แหล่งข้อมูล : กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี

1) บุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ร้อยละ 29.61 (260 คน) จำแนกเป็นศาสตราจารย์ ร้อยละ 3.08 (8 คน) รองศาสตราจารย์ ร้อยละ 16.92 (44 คน) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยละ 80.00 (208 คน) ทั้งนี้สามารถแสดงร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 22

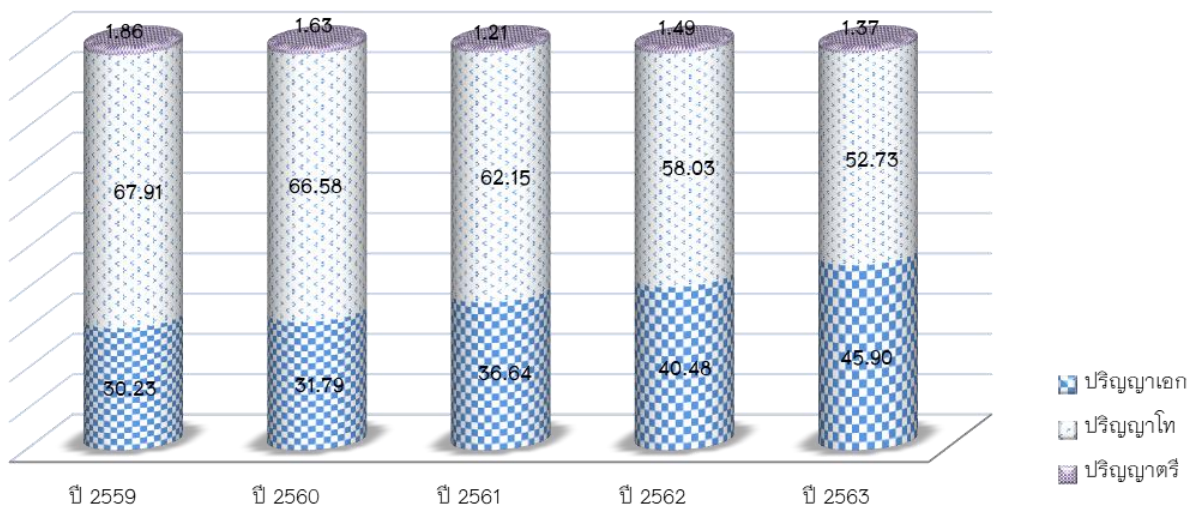


ภาพที่ 22 ร้อยละอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2563

แหล่งข้อมูล : กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี

2) บุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

อาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาเอกในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวน 403 คน จากอาจารย์ประจำจำนวนทั้งหมด 878 คน คิดเป็นร้อยละ 45.90 ทั้งนี้สามารถแสดงร้อยละอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาเอก ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 23

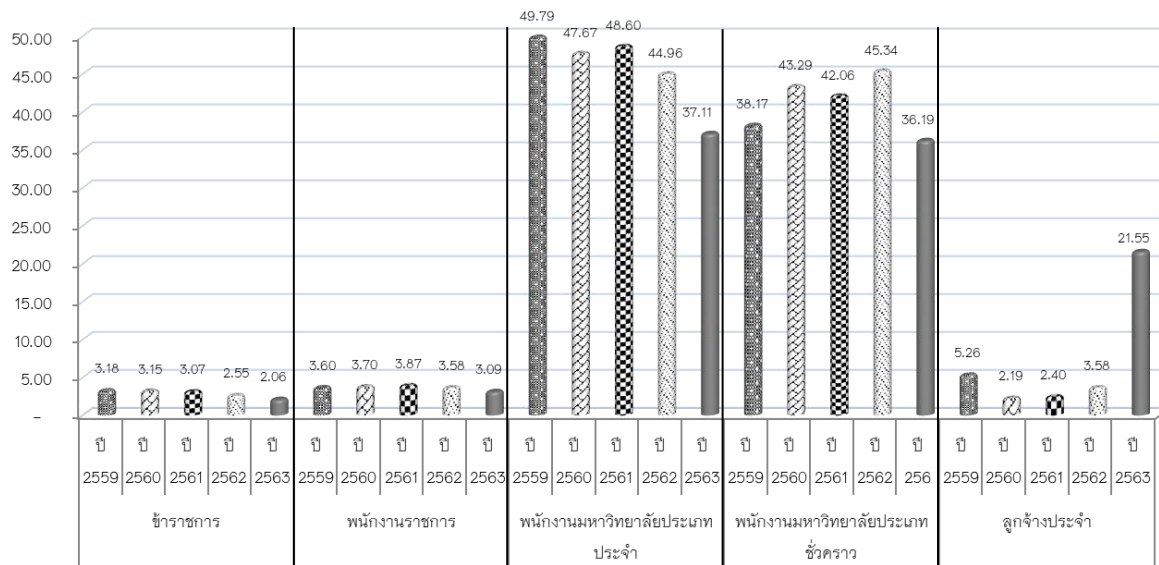


ภาพที่ 23 ร้อยละอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาเอก ระดับปริญญาเอก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2563

แหล่งข้อมูล : กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี

3) บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวนทั้งสิ้น 970 คน จำแนกเป็นข้าราชการ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 2.06 พนักงานราชการ จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 3.09 พนักงานมหาวิทยาลัยประเภทประจำ จำนวน 360 คน คิดเป็นร้อยละ 37.11 พนักงานมหาวิทยาลัยประเภทชั่วคราว จำนวน 351 คน คิดเป็นร้อยละ 36.19 และลูกจ้างประจำ จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 21.55 ทั้งนี้สามารถแสดงร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจำแนกตามประเภท ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 24

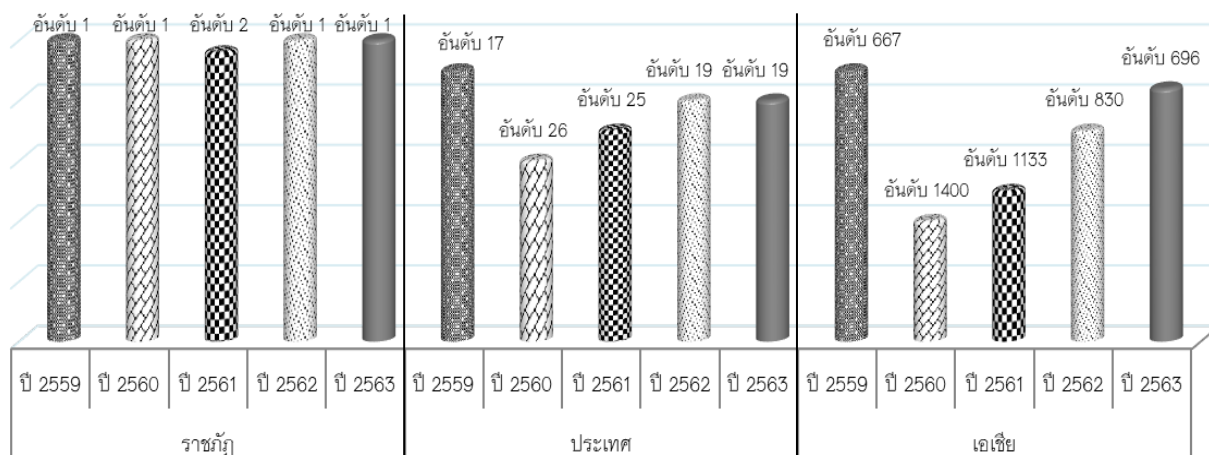


ภาพที่ 24 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2563

แหล่งข้อมูล : กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี

1.5.10 ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัย

ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัย จาก Webometrics Ranking of World University ประเทศสเปน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้รับการจัดอันดับในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ให้เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏอันดับ 1 มหาวิทยาลัยอันดับที่ 19 ของประเทศ และมหาวิทยาลัยอันดับที่ 696 ของเอเชีย ทั้งนี้สามารถแสดงการจัดอันดับตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2563 เป็นกราฟดังภาพที่ 25



ภาพที่ 25 ผลการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2563

แหล่งข้อมูล : <http://www.webometrics.info/en/asia/thailand>

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2560 – 2574) ได้ศึกษาสภาพแวดล้อมด้านการศึกษาของประเทศไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงไปทุกช่วงระยะเวลาของการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้งเสนอยุทธศาสตร์ และกลไกในการขับเคลื่อน เพื่อเป็นแผนชี้นำการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี และแปลงไปสู่การปฏิบัติในแผนระยะ 5 ปี และแต่ละปีต่อไป

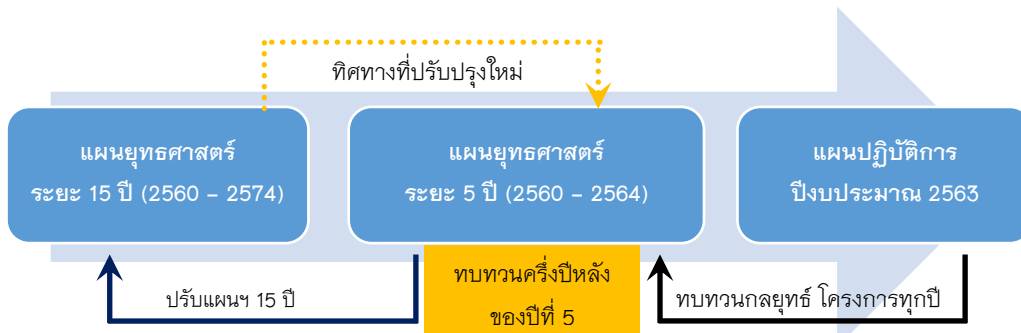
ทั้งนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้กำหนดความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2560 – 2574) แบ่งเป็น 3 ช่วงๆ ละ 5 ปี สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 26



เอตทัคคะ คือ “ชั้นครู”หรือ “ปรมาจารย์” (Guru) หมายถึง บุคลากรและผลผลิตของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพสูงระดับชั้นครู หรือ ปรมาจารย์

ภาพที่ 26 สวนสุนันทา 2030 ก้าวสู่ “มหาวิทยาลัยเอตทัคคะนานาชาติ”

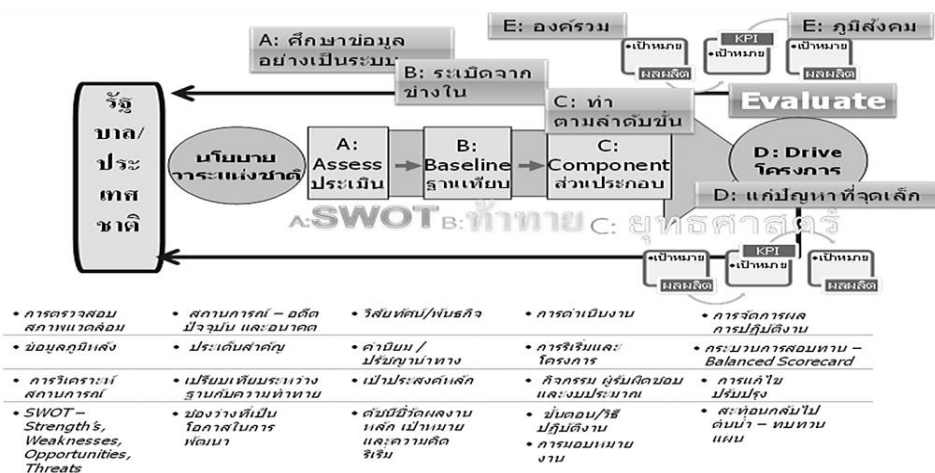
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทามีแนวทางในการนำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 15 ปี (พ.ศ.2560 – 2574) แปลงเป็นแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี ดังภาพที่ 27



ภาพที่ 27 แปลงแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 15 ปี ไปสู่แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี

สืบเนื่องจากที่สภาพแวดล้อมแวดล้อมด้านการศึกษาของไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงไปทุกช่วงเวลาของการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาจึงได้วิเคราะห์โดยอาศัยตัวแบบ “ABCDE” เป็นแนวทางสำหรับการคิดและการดำเนินการ ได้แก่ การตรวจสอบ (Assessment) เส้นฐาน (Baseline) องค์ประกอบ (Components) ลงสู่ความชัดเจน (Down to Specifics) และการประเมิน (Evaluate) ตามที่ได้แสดง ดังภาพที่ 28



ภาพที่ 28 ตัวแบบการวางแผนยุทธศาสตร์ (ABCDE Model)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้ดำเนินการวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis) และสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis) โดยได้สำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจากผู้บริหารทั้งระดับมหาวิทยาลัย และระดับหน่วยงาน ได้แก่ ประเด็นจุดแข็ง (Strengths : S) ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses : W) ประเด็นโอกาส (Opportunities : O) และประเด็นภัยคุกคาม (Threats : T) โดยมีการประเมินประเด็นปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์หาตำแหน่งยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ณ ปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อที่มหาวิทยาลัยฯ จะได้ปรับตำแหน่งยุทธศาสตร์ โดยการลด/ขจัด ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน และพลิกวิกฤติเป็นโอกาสในประเด็นที่เป็นภัยคุกคามมีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

เพื่อทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ทั้งด้านสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) และด้านสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) มีแนวปฏิบัติในแต่ละด้าน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment Analysis)

การวิเคราะห์เพื่อระบุจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยอาศัยกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในตามหลักการ 7-S Model ของ McKinsey สามารถสรุปแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้

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

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)

การวิเคราะห์เพื่อระบุสถานการณ์ที่เป็นโอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยอาศัยกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกตามหลักการ PEST Model สามารถสรุปแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้

- P-Politics เป็นการวิเคราะห์สภาพทางการเมือง รวมทั้งกฎหมายและนโยบายทางการเมืองที่มีผลกระทบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- E-Economics เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์และแนวโน้มทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- S-Social เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์และกระแสสังคมที่มีต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- T-Technology เป็นการวิเคราะห์แนวโน้มของการพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่มีผลกระทบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานจำนวน 117 คน เป็นผู้ประเมินเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยการให้น้ำหนักความสำคัญของประเด็นตามคะแนน 10 ไปถึงคะแนน 1 จำนวน 10 ประเด็น โดยสามารถสรุปประเด็นปัจจัยที่มีความสำคัญ 10 ลำดับแรกในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ประเด็นจุดแข็ง (Strengths : S) ทั้งหมด 25 ประเด็น คำนวณน้ำหนักคะแนนความสำคัญของประเด็น 10 ลำดับ มีดังต่อไปนี้

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นจุดแข็ง
S1	565	มีแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปีและประจำปีที่ชัดเจน - บุคลากรปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน - ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา - แผนกลยุทธ์ทางการเงิน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ทำให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์คล่องตัว - มหาวิทยาลัยมีกระบวนการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการให้กับบุคลากรได้รับทราบทุกระดับ
S2	412	มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียง เป็นที่สนใจของนักศึกษา - เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏอันดับ 1 จำนวน 11 สมัย จากการจัดอันดับของ Webometrics Ranking of the World ส่งผลต่อภาพลักษณ์ทำให้มีผู้สนใจเข้าศึกษาต่อสูงกว่าปีที่ผ่านมา - เป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงด้านการผลิตครู และด้านนาฏศิลป์ ทำให้มีจำนวนนักศึกษาที่มาสมัครศึกษาต่อด้านครูและด้านนาฏศิลป์เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา
S3	245	มหาวิทยาลัยมีประวัติศาสตร์ ภาพลักษณ์ และเอกลักษณ์ที่โดดเด่น ทางศิลปวัฒนธรรม - มีการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมในเชิงประจักษ์ โดยเฉพาะด้านอาคารสถานที่ที่สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นวังเก่าสวนสุนันทา เป็นภาพลักษณ์ (Branding) ที่ดีขององค์การ ช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือ จัดจาง่าย สร้างความไว้วางใจและเกิดความร่วมมือจากองค์การทั้งภายในและภายนอก ซึ่งถือเป็นจุดขายของมหาวิทยาลัยก่อให้เกิดภาพลักษณ์และเอกลักษณ์ที่โดดเด่น - เป็นสถานศึกษาเก่าแก่ มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม และชุมชน - เป็นแหล่งเรียนรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมของเกาะรัตนโกสินทร์ที่สำคัญ - มีกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่หลากหลายให้กับคณาจารย์ นักศึกษา บุคลากรทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยได้เข้าร่วม - สร้างเครือข่ายกับหน่วยงาน/องค์กรระดับชาติมากขึ้น

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นจุดแข็ง
S4	200	มีหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และตลาดแรงงาน – หลักสูตรหลากหลาย – มีระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Knowledge Management Blended learning : SSRU Model for General Education Subjects) ที่ดีผ่านทางรายวิชา ศึกษาทั่วไป นักศึกษาสามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ และมีความสุข
S5	190	ผู้บริหารและทีมผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ท้าทาย และร่วมรับผิดชอบผลักดันการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง – ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ท้าทายในการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัย ไปสู่ความสำเร็จได้ – มีทีมผู้บริหารรับผิดชอบร่วมกันผลักดันการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจัง ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับ – บุคลากรทุกระดับศรัทธาและเข้าใจต่อความมุ่งมั่นของคณะผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ของท่านอธิการบดี ที่จะนำพามหาวิทยาลัยไปสู่ความเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ เท้าทันต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและสังคมโลก – ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ที่ชัดเจนและตอบสนองแผนพัฒนาประเทศ ตลอดจนแผนยุทธศาสตร์ชาติ และมีการถ่ายทอดไปยังผู้รับผิดชอบในแต่ละระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ
S6	139	อาจารย์มีความเชี่ยวชาญ มีคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น – บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความชำนาญเฉพาะทาง – คณาจารย์มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอก ที่จบการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในศาสตร์แขนงต่างๆ ที่มีการจัดการเรียนการสอน – มีระบบพี่เลี้ยง สำหรับให้อาจารย์ทำผลงานเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการมากขึ้น
S7	124	มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกที่มีประสิทธิผลในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในการกิจ ด้านการวิจัย ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย และมีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอาจารย์ การแก้ไขปัญหาตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน สร้างชื่อเสียงสร้างภาพลักษณ์ให้กับมหาวิทยาลัย
S8	119	มีทำเล ความพร้อมด้านสถานที่ และบรรยากาศภูมิทัศน์ที่ดี – มหาวิทยาลัยมีความพร้อมด้านสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นจุดแข็ง
		- มีบรรยากาศ และภูมิทัศน์ที่ดี เอื้อต่อการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของนักศึกษาและบุคลากร
S9	99	มหาวิทยาลัยส่งเสริม และสนับสนุนความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ - ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรและนักศึกษาได้เข้าร่วมแข่งขันในเวทีระดับชาติและนานาชาติเป็นจำนวนมาก - มีความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนที่จะพัฒนาองค์กรไปด้วยกัน
S10	94	มหาวิทยาลัยมีผลงานบริการวิชาการที่สามารถพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในการพึ่งพาตนเองได้อย่างเป็นรูปธรรม จนเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ชุมชนต่างๆ เป็นที่ชื่นชมของชุมชน และมีอาจารย์ที่ทำงานบริการวิชาการนี้สามารถขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการจากผลงานรับใช้ชุมชนเป็นตัวช่วยให้อาจารย์รุ่นใหม่สนใจเข้ามาทำงานรับใช้ชุมชนมากขึ้น

2. ประเด็นจุดอ่อน (Weaknesses : W) ทั้งหมด 9 ประเด็น คำนวณคะแนนความสำคัญของประเด็น 9 ลำดับ มีดังต่อไปนี้

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นจุดอ่อน
W1	160	สถานที่ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน - มหาวิทยาลัยฯ มีสถานที่และมีพื้นที่ไม่เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา ทำให้ไม่สามารถบริการได้อย่างเต็มที่ - มหาวิทยาลัยฯ มีสถานที่คับแคบต้องขยายวิทยาเขตใหม่หลายแห่ง ซึ่งต้องใช้ค่าใช้จ่ายในการลงทุนและการบริหารจัดการสูง
W2	150	กระบวนการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรม ยังไม่สามารถทำให้นักศึกษามีทักษะภาวะผู้นำ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และทักษะด้านภาษาอังกฤษ
W3	148	การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ยังมีน้อย - การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และอุตสาหกรรมยังมีน้อย ทำให้ได้รับทุนอุดหนุนจากเอกชนมีน้อยด้วย - การนำผลงานวิจัยไปสู่การจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตรและทรัพย์สินทางปัญญามีน้อยและต้องใช้เวลาเนิ่นนาน
W4	141	การบริหารการเรียนการสอนในระดับนานาชาติยังมีข้อจำกัด - หลักสูตรนานาชาติมีจำนวนน้อย ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยฯ ยังไม่เพียงพอที่จะดึงดูดคนจากทั่วโลกเข้ามาศึกษาได้ ทำให้ยากต่อการแข่งขันในระดับนานาชาติ

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นจุดอ่อน
		- เปิดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับประชาคมอาเซียนไม่สอดคล้องกับการบริหารงบประมาณแผ่นดิน - การอนุรักษ์ พัฒนาและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยฯ ในระดับนานาชาติ ยังมีน้อย
W5	138	การปรับตัวของบุคลากรเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ยังต้องได้รับการพัฒนา เช่น COVID-19
W6	137	บุคลากรบางสาขาไม่เชี่ยวชาญ โดยเฉพาะความสามารถทางภาษาอังกฤษ - บุคลากรมีประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจน้อยในการบริหารจัดการด้านงบประมาณการเงิน การคลังและพัสดุ - บุคลากรบางส่วนมีทักษะในด้านภาษาต่างประเทศอยู่ในระดับน้อย
W7	92	บุคลากรสายวิชาการไม่เชี่ยวชาญในการใช้อุปกรณ์การสอนระบบออนไลน์
W8	80	การจัดการเรียนการสอนในบางรายวิชาเป็นกลุ่มใหญ่ จำนวนผู้เรียนมีเป็นจำนวนมากเกินไป ส่งผลกระทบต่อคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษา
W9	28	ผลงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ยังไม่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินของอุดมศึกษา

3. ประเด็นโอกาส (Opportunities : O) ทั้งหมด 28 ประเด็น คำนวณน้ำหนักคะแนนความสำคัญของประเด็น 10 ลำดับ มีดังต่อไปนี้

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นโอกาส
O1	200	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย - ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งเสริมต่อการเรียนรู้แบบ E-learning - เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ที่หลากหลาย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพไร้ขีดจำกัด - เทคโนโลยีของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วส่งผลให้บุคลากรต้องปรับตัวสูง เกิดการบูรณาการความรู้ใหม่ ต้องขนขวายพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
O2	130	เทคโนโลยีทันสมัยขึ้นเอื้ออำนวยต่อการบริหารงาน - เทคโนโลยีการสื่อสาร On-line ทำให้สามารถส่งข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์สู่หน่วยงานภายนอกได้สะดวกยิ่งขึ้น - การเปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้น ช่วยลดความซับซ้อน และขั้นตอนในการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นโอกาส
03	125	การได้รับการจัดอันดับให้เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏอันดับ 1 เป็นการเพิ่มโอกาสในการติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้เกิดความร่วมมือทางวิชาการ เช่น การจัดการเรียนการสอน การทำวิจัยและบริการวิชาการได้มากขึ้น
04	79	มหาวิทยาลัยฯ ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน ที่มีระบบคมนาคมที่หลากหลาย ทำให้นักศึกษาเดินทางมาเรียนอย่างสะดวก
05	75	สภากาชาดเศรษฐกิจในปัจจุบัน มีผลให้นักเรียนอาจเลือกเรียนในมหาวิทยาลัยที่มีค่าใช้จ่ายต่ำกว่า
06	69	ภาครัฐสนับสนุนการวิจัยอย่างหลากหลาย - ภาครัฐให้การสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาทุนทางปัญญาของชาติมีแหล่งทุนวิจัยที่รัฐบาลสนับสนุนผ่านสถาบัน/หน่วยงานส่งเสริมการวิจัย (เช่น สวทช. สกว.) และแหล่งทุนอื่นๆ อย่างหลากหลาย - ยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติเอื้อในการผลักดันให้เกิดงานวิจัยของมหาวิทยาลัย
07	65	มหาวิทยาลัยมีการปรับการเรียนการสอน การทำงานเน้นการ online ทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
08	45	รัฐบาลมีนโยบายพัฒนาคุณภาพคนสอดคล้องกับหลักสูตรของมหาวิทยาลัย - รัฐบาลมีกรอบนโยบายพัฒนากำลังพลด้านโลจิสติกส์ของประเทศสอดคล้องกับหลักสูตรของมหาวิทยาลัย - รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมพัฒนาคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน - รัฐบาลสนับสนุนงบประมาณในการผลิตบัณฑิตพยาบาลศาสตร์เพราะเป็นสาขาที่ขาดแคลน
09	44	เศรษฐกิจโลกก้าวเข้าสู่เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ (Creative Economy)
010	41	นโยบายการเข้าสู่ประชาคม อาเซียน เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาการศึกษาและร่วมมือทางการศึกษามากขึ้น - นโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนบุคลากร รวมถึงการขยายความร่วมมือกับประเทศ กลุ่มอาเซียนและกลุ่มประเทศอื่นๆ เพิ่มมากขึ้น - การเปิด AEC มีโอกาสที่จะเปิดหลักสูตรภาษาต่างประเทศ และรับนักศึกษาจากประเทศเพื่อนบ้านมากขึ้นและทำความร่วมมือกับประเทศในอาเซียนได้มากขึ้น - สัดส่วนของตลาดเพิ่มขึ้นจากการเปิดอาเซียน

4. ประเด็นภัยคุกคาม (Threats : T) ทั้งหมด 24 ประเด็น คำนวณน้ำหนักคะแนนความสำคัญของประเด็น 10 ลำดับ มีดังต่อไปนี้

ลำดับ	คะแนน	ประเด็นภัยคุกคาม
T1	303	สถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศมีการแข่งขันกันมากขึ้น - สถาบันอุดมศึกษา มีการแข่งขันการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศในทุกมิติ - สถาบันการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตร์มีการเปิดกระจายทั่วทุกภูมิภาค - การมีคู่แข่งที่เข้มแข็งภายในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น ทำให้หน่วยงานประสบกับปัญหาการรับนักศึกษาไม่ได้ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ จึงต้องมีการปรับหลักสูตรให้ทันสมัยและต้องปรับระบบการประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น เกิดภาวะการแข่งขันทางการศึกษาสูงและหลากหลายทั้งเชิงเนื้อหา และเชิงพื้นที่ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้ - การแข่งขันทางการศึกษาด้านโลจิสติกส์ในสถาบันอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเพิ่มมากขึ้น - การแข่งขันทางด้านหลักสูตรค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆภายในประเทศ - มีการเปิดมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น ทำให้ภาวะการแข่งขันทางการศึกษาของสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศมีมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น เราอาจไม่ใช่หนึ่งในตัวเลือก
T2	195	งบประมาณจากรัฐและรายได้ของมหาวิทยาลัยมีจำกัด ทำให้การพัฒาล่าช้า - งบประมาณจากรัฐในการบริหารจัดการมีอย่างจำกัดทำให้เกิดการพัฒนาที่ล่าช้าขาดความทันสมัย - ขาดแหล่งรายได้ที่มั่นคงที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการการปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย จึงเกิดความล่าช้าไม่สามารถแข่งขันในตลาดได้ทันเหตุการณ์
T3	191	แนวโน้มจำนวนประชากรวัยอุดมศึกษาของประเทศไทยลดลง ทำให้อัตราการเกิดลดลงอัตราประชากรในวัยเรียนลดลง และมีอัตราผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น
T4	142	สภาวะทางเศรษฐกิจที่ตกต่ำส่งผลกระทบต่อความตั้งใจของผู้ปกครองในการเลือกสถานศึกษาให้ผู้เรียน
T5	135	รัฐบาลขาดเสถียรภาพทางการเมือง เป็นอุปสรรคต่อการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัย

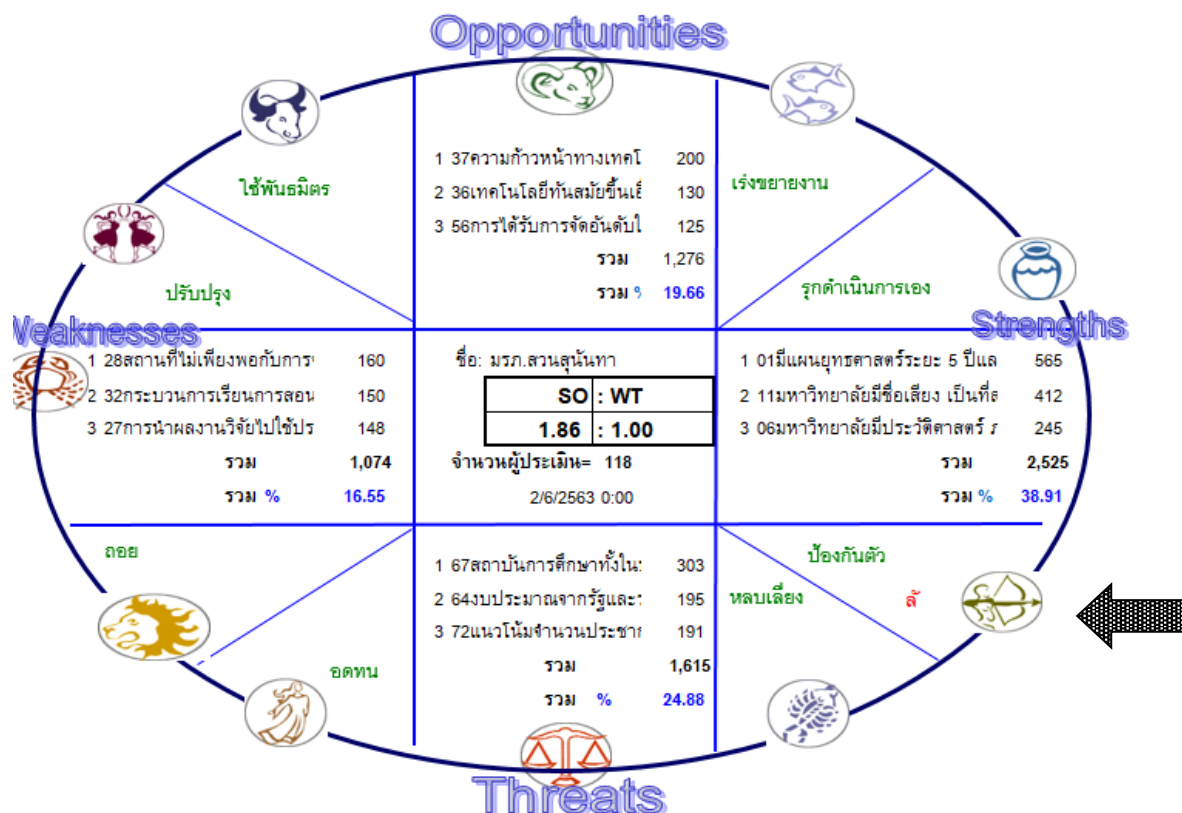
ลำดับ	คะแนน	ประเด็นภัยคุกคาม
		- นโยบายของรัฐบาลแต่ละยุคมีการเปลี่ยนแปลงทำให้ควบคุมไม่ได้ เกิดความไม่มั่นคงทางการเมือง ทำให้นโยบายทางการศึกษาขาดความต่อเนื่องไม่สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้ - การขาดเสถียรภาพทางการเมืองหรือความขัดแย้งทางการเมืองมีผลกระทบต่อการดำเนินงานวิจัยและบริการวิชาการ - ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองในประเทศทำให้เกิดการพัฒนาที่ล่าช้า ขาดความน่าเชื่อถือ ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนโดยตรง
T6	80	กฎระเบียบรัฐบาลเปลี่ยนแปลงบ่อย - การดำเนินงานและการแจ้งกำหนดการต่างๆ ของ สกอ. มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา - การปรับเปลี่ยนกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ทำให้นโยบายการบริหารของรัฐไม่ต่อเนื่องส่งผลให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถแข่งขันระดับนานาชาติได้ - การดำเนินงานและการแจ้งกำหนดการต่างๆ ของ สกอ. มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา
T7	73	ตลาดแรงงานต้องการพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะเฉพาะทางมากขึ้นจึงสวนทางกับหลักสูตรที่หลากหลายแต่ไม่ตอบสนองตลาดแรงงาน
T8	66	สถานการณ์ทางเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศมีการแปรเปลี่ยนอยู่ตลอด ส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยฯ
T9	58	เงินทุนสนับสนุนจากภาครัฐลดน้อยลง แต่มีคำถามในเรื่องความคุ้มค่า
T10	47	นักเรียนที่เข้ามาเป็นนักศึกษา มีความรู้พื้นฐานในเชิงวิชาการ โดยเฉลี่ยยังต่ำ

ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาโดยใช้โปรแกรม Excel ของที่ปรึกษาจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมาช่วยหาตำแหน่งยุทธศาสตร์ในปัจจุบันจากผลการประเมิน SWOT และหาตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุงแล้วโดยการลด/ขจัด ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน การพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสในประเด็นที่เป็นภัยคุกคาม รายละเอียดดังนี้

1. ตำแหน่งยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน

ผลการประมวลผลด้วยโปรแกรม Excel เพื่อหาตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในปัจจุบันตามความคิดเห็นของผู้บริหารทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน จำนวน 117 คน ปรากฏผลว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาอยู่ในตำแหน่ง “ป้องกัน” สามารถแสดงได้ภาพที่ 29



ภาพที่ 29 ตำแหน่งยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน

2. ตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุงแล้ว

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้ปรับปรุงสถานการณ์โดยการ ลด/ขจัดประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (ระดับในการมุ่งมั่นปรับปรุง (ระดับ 2) = ดำเนินการ (ระดับ 3) = เร่งดำเนินการ (ระดับ 4) = เร่งดำเนินการด่วน (ระดับ 5) = เร่งดำเนินการด่วนที่สุด) ดังนี้

สถานที่ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน (ระดับ 5)

- มหาวิทยาลัยฯ มีสถานที่และมีพื้นที่ไม่เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา ทำให้ไม่สามารถบริการได้อย่างเต็มที่
- มหาวิทยาลัยฯ มีสถานที่คับแคบต้องขยายวิทยาเขตใหม่หลายแห่ง ซึ่งต้องใช้ค่าใช้จ่ายในการลงทุนและการบริหารจัดการสูง

กระบวนการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรม ยังไม่สามารถทำให้นักศึกษามีทักษะภาวะผู้นำ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และทักษะด้านภาษาอังกฤษ (ระดับ 5)

สถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศมีการแข่งขันกันมากขึ้น (ระดับ 5)

- สถาบันอุดมศึกษา มีการแข่งขันการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศในทุกมิติ
- สถาบันการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตร์มีการเปิดกระจายทั่วทุกภูมิภาค
- การมีคู่แข่งที่เข้มแข็งภายในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น ทำให้หน่วยงานประสบกับปัญหาการรับนักศึกษาไม่ได้ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ จึงต้องมีการปรับหลักสูตรให้ทันสมัยและต้องปรับระบบการประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น เกิดภาวะการแข่งขันทางการศึกษาสูง และหลากหลายทั้งเชิงเนื้อหา และเชิงพื้นที่ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้
- การแข่งขันทางการศึกษาด้านโลจิสติกส์ในสถาบันอุดมศึกษาและอาชีวศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเพิ่มมากขึ้น
- การแข่งขันทางด้านหลักสูตรค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ภายในประเทศ
- มีการเปิดมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น ทำให้ภาวะการแข่งขันทางการศึกษาของสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศมีมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น เราอาจไม่ใช่หนึ่งในตัวเลือก

จากการปรับปรุงสถานการณ์โดยการลด/ขจัด ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน และพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสในประเด็นที่เป็นภัยคุกคาม มหาวิทยาลัยสามารถปรับตำแหน่งยุทธศาสตร์ไปอยู่ในตำแหน่ง “รุกดำเนินการเอง” สามารถแสดงได้ภาพที่ 30



ภาพที่ 30 ตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุงแล้ว

จากผลการศึกษาและวิเคราะห์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้มีกรอบความสำเร็จในช่วง 5 ปีแรก (พ.ศ. 2560 – 2564) โดยกำหนดวิสัยทัศน์ความสำเร็จตามรายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยแม่แบบที่ดีของสังคม (Smart Archetype University of the Society)

ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ : รักษาความเป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และมีผลงานที่เป็นแม่แบบสวนสุนันทาด้านการสอน วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

หมายเหตุ : แม่แบบที่ดีของความสามารถ (Smart) คือ เป็นลักษณะของ “ฉลาดหลักแหลมน่ามอง” ในเรื่องต่างๆ ดังนี้

S = Smart Students: นักศึกษา “ฉลาดหลักแหลมน่ามอง” มีความคิดดี ทำดี พุดดี แต่งกายดี

M = Smart Management: การบริหารจัดการ “ฉลาดหลักแหลมน่ามอง” ผู้บริหารเก่งและดี รับผิดชอบ ต่อสังคมทำดี มุ่งคุณภาพ และมีธรรมาภิบาล

A = Smart Academic: วิชาการ “ฉลาดหลักแหลมน่ามอง” สร้างหลักวิชาที่สร้างสรรค์ และนำไปใช้ประโยชน์ได้ รวมทั้งมีรูปแบบการนำเสนอที่ดี

R = Smart Research: การวิจัย “ฉลาดหลักแหลมน่ามอง” สร้างผลงานวิจัยที่ตอบสนองสังคม และนำไปใช้ประโยชน์ได้ รวมทั้งมีรูปแบบการนำเสนอที่ดี

T = Smart Technology & Teacher: เทคโนโลยี & ครู “ฉลาดหลักแหลมน่ามอง” มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีครูที่เป็นต้นแบบในการคิดดีและทำดี

จุดประสงค์ (Purpose)

- 1) บัณฑิตที่เน้นองค์ความรู้เป็นเอกเทศ (Graduates with Concentration on Niche Academic)
- 2) การวิจัยทางวิชาการที่อุดมไปด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Academic Research with Creative and Innovative Concept)
- 3) ผลงานวิชาการที่ตอบและแก้ปัญหาของสังคม (Academic Works with Respond and Resolve the Social Problems)
- 4) ศิลปะและวัฒนธรรมไทยตามแม่แบบวัฒนธรรมวังสวนสุนันทา (Arts and Culture Based on Suan Sunandha Heritage)

พันธกิจ (Mission)

- 1) ให้การศึกษา (To Offer Education) ผลิตบัณฑิตที่เน้นองค์ความรู้เป็นเอกเทศ ฝึกหัดครู ปูทางประชาชนให้สามารถเรียนรู้ในระดับสูง มีความเป็นมนุษย์ที่รับผิดชอบต่ออนาคตของโลก ที่มีแนวโน้มเป็นนานาชาติ มีจิตวิญญาณในการทำหาย 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) ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า (Produce Graduates with Front Row Quality)

2) ให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชนและสังคม (Provide Academic Services and Transfer Technology to Communities and International Society)

3) อนุรักษ์ พัฒนาให้บริการเป็นศูนย์กลางทางด้านศิลปวัฒนธรรม และธำรงรักษา สืบสานความเป็นไทย (Conserve and Develop Services Provision as the Center for Arts and Culture Service Center and Sustain the Thainess)

4) วิจัย สร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ (Conduct Research, Create Innovation and Develop Knowledge for Society)

5) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และเน้นให้เครือข่ายมีส่วนร่วม (Employ Modern Management System for Versatility with Concentration on Network Participation)

เสาหลัก (Pillar)

1) ทุนความรู้ (Knowledge Capital)

2) คุณธรรม (Morality)

3) เครือข่าย (Partnership)

4) ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism)

5) วัฒนธรรม (Culture) ที่ว่า “ความเป็นแบบอย่างที่ดีตามวิถีของรัตนโกสินทร์”

วัฒนธรรม (Culture)

ความดีงามและการปฏิบัติตนในจริยวัตรแบบไทย และความเคารพผู้อาวุโส

(Virtues and Thai Etiquette Practices and Seniority Recognition)

อัตลักษณ์ (Identity)

เป็นนักปฏิบัติ ผนัฒนาการ เชี่ยวชาญการสื่อสาร ชำนาญการคิด มีจิตสาธารณะ

นิยามของคำสำคัญอัตลักษณ์

เป็นนักปฏิบัติ หมายถึง บัณฑิตที่มีความสามารถด้านวิชาการหรือวิชาชีพ มีทักษะและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 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 เป็นมหาวิทยาลัยที่มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทันสมัย สามารถแข่งขันได้ในระดับชาติและนานาชาติ ตอบสนองทุกรูปแบบการเรียนรู้ของผู้รับบริการได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

ค่านิยมหลัก (Core Values)

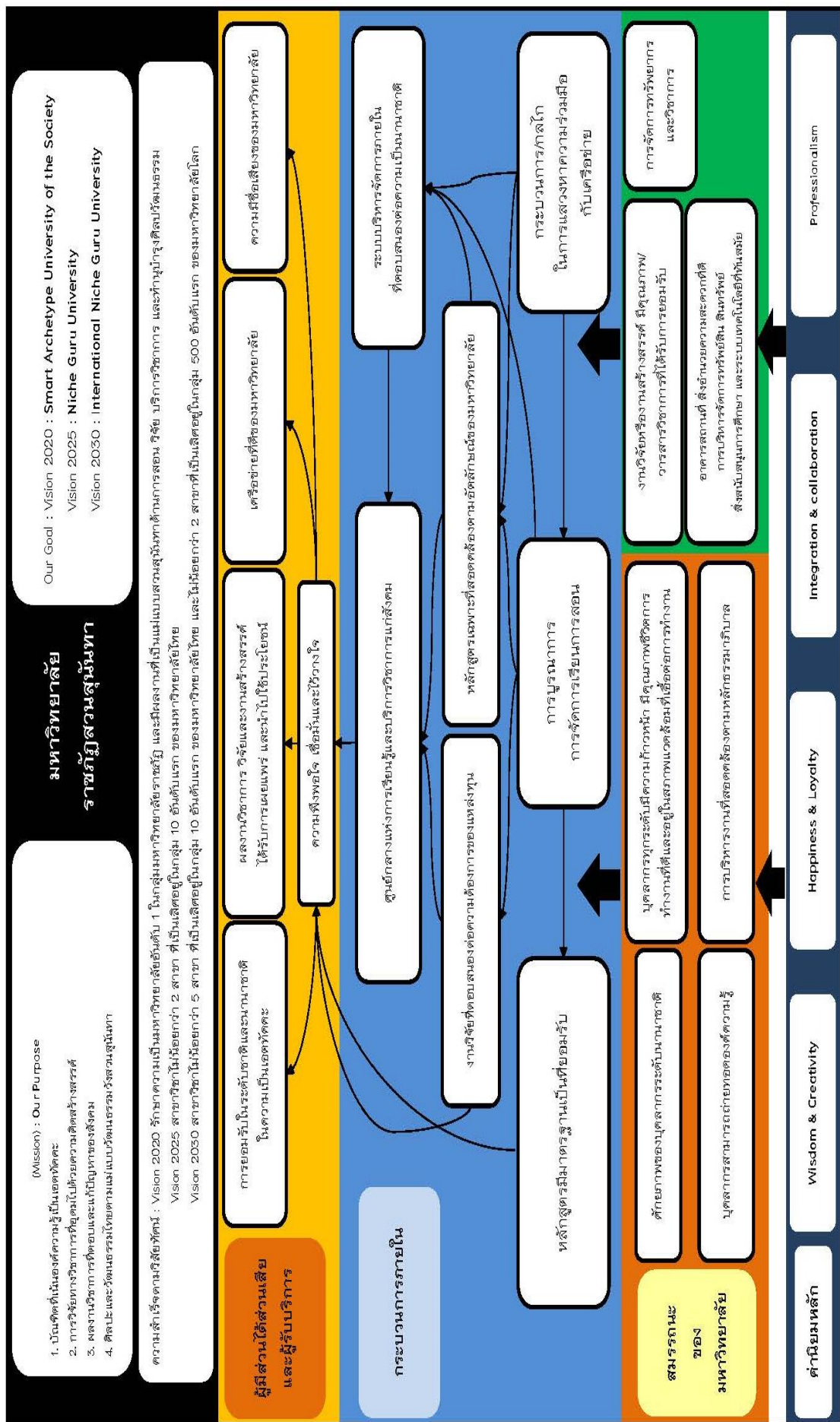
มหาวิทยาลัยฯ จะยึดมั่นในค่านิยมหลักสี่ประการในการนำพามหาวิทยาลัยสู่ความสำเร็จในอนาคต ดังนี้

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

การยึดมั่นในค่านิยมหลักที่เรียกว่า WHIP ข้างต้น จะเป็นสิ่งที่ใช้เป็นแนวทางการส่งเสริมการดำเนินการของมหาวิทยาลัย และการดำเนินชีวิตของคนในมหาวิทยาลัย ซึ่งประเด็นคุณค่าที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาให้ความสำคัญและยึดถือ และมีการแสดงออกเป็นวิถีชีวิตของสมาชิกทุกคนในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ซึ่งจะสร้างความเข้มแข็งให้กับวัฒนธรรมองค์การที่ทุกคนประพฤติปฏิบัติ

เป็นประจำวันกล่าวคือ มหาวิทยาลัยแห่งนี้มีบรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ความสุข ความรักและ
รักดีต่อมหาวิทยาลัย มีการทำงานเป็นทีม และความเป็นมืออาชีพ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่ทุกคนประจักษ์
และตอบสนองปรัชญานำทางของมหาวิทยาลัยที่ยึดถือ “ความรู้คู่คุณธรรม”

แผนที่ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ระยะ 15 ปี (พ.ศ.2560-2574)



ภาพที่ 31 แผนที่ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

นโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย (The Policy on University's Management and Development)

มหาวิทยาลัยฯ มีกำหนดนโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ไปสู่ความสำเร็จที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. นโยบายด้านการบริหารจัดการ

- 1) เร่งรัดและสร้างกระบวนการและกลไกการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทุกคนให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จสูงสุดในเส้นทางวิชาชีพ
- 2) รักษาเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ของความเป็นสวนสุนันทาที่มีอดีตอันน่าภูมิใจ เพื่อนำไปสู่ความผาสุกและคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กร
- 3) ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรในทุกมิติ
- 4) จัดสภาพแวดล้อมที่ดีด้านการเรียนการสอนให้กับนักศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุปกรณ์บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย
- 5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ได้พัฒนาในเส้นทางวิชาชีพทั้งในด้านวุฒิการศึกษาและผลงานวิชาการ รวมทั้งความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษและนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

2. นโยบายด้านการผลิตบัณฑิต

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

3. นโยบายด้านการวิจัย

- 1) มุ่งเน้นผลิตงานวิจัยที่เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่และพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง
- 2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการบูรณาการวิจัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน
- 3) สร้างให้นักศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอกมีขีดความสามารถในด้านการวิจัย และสร้างผลงานที่เป็นยอมรับของสังคมได้

4. นโยบายด้านการบริการวิชาการ

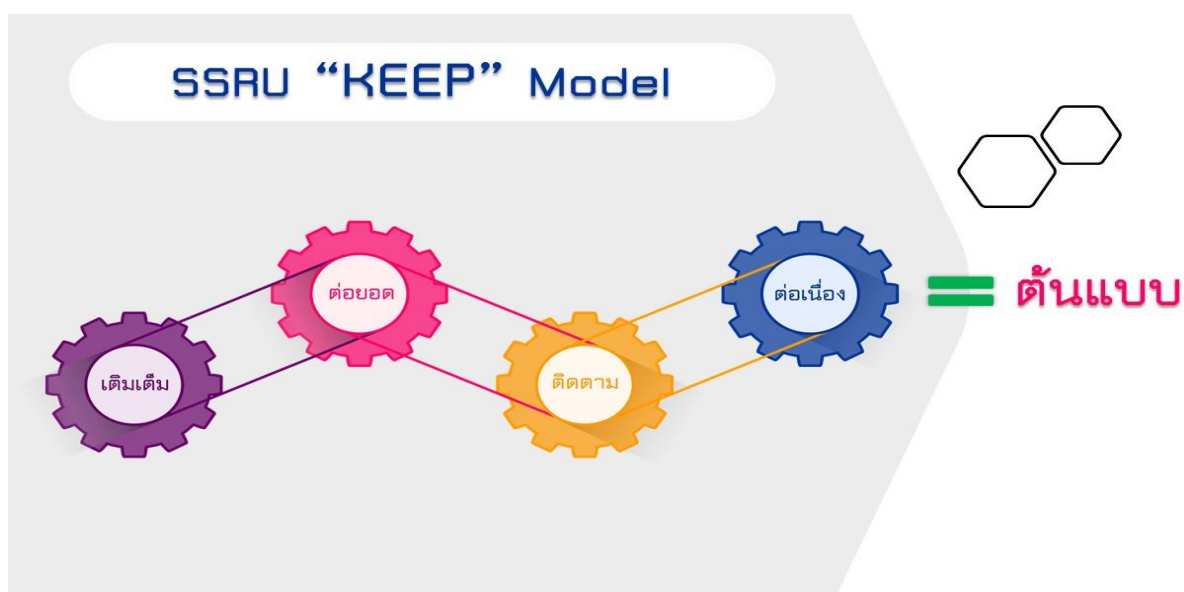
- 1) ส่งเสริมให้มีการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับงานวิจัย และเกิดการบูรณาการกับการเรียนการสอน
- 2) สร้างเครือข่ายกับองค์กรภาครัฐและเอกชนในการให้บริการวิชาการ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง ยั่งยืน นำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้
- 3) ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อสร้างโอกาสเรียนรู้ให้แก่ทุกคนทุกกลุ่มวัย

5. นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

- 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 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา “มหาวิทยาลัยแม่แบบที่ดีของสังคม” เพราะนี่คือสิ่งที่ทรงคุณค่าที่จะต้องดูแลรักษาเอาไว้ สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 32



ภาพที่ 32 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.
มหาวิทยาลัยแห่งความผาสุกที่ล้อมรอบด้วยบรรยากาศของนักวิชาการ

ทั้งนี้ สามารถแสดงเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย SSRU “SWITCH” ดังภาพที่ 33



ภาพที่ 33 SSRU “SWITCH”

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ได้มีความสอดคล้องกับกรอบของยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา แสดงได้ดังภาพที่ 34



ภาพที่ 34 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง
ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560 – 2564)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทานำกรอบแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2560 – 2574) มาจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ในช่วงห้าปีแรก ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการทบทวนทิศทางตามสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยดังกล่าวมาแล้วนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่างยั่งยืน (Raise the University's Potential to Become Sustainable Specialist)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน (Construct Academic Works for Elevating Local Wisdom Sustainably)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์ เชื่อมโยงเครือข่ายและท้องถิ่น (Establish Relationship to Link Local to Network)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายการยกย่องระดับนานาชาติ (Elevate the Level of International Recognition)

แต่จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จึงได้บูรรวมประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์ เชื่อมโยงเครือข่ายและท้องถิ่น กับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายการยกย่องระดับนานาชาติ เพื่อให้ขับเคลื่อนในการพัฒนาทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยสามารถสรุปประเด็นยุทธศาสตร์ที่ใช้ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 รายละเอียดมีดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่างยั่งยืน (Raise the University's Potential to Become Sustainable Specialist)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน (Construct Academic Works for Elevating Local Wisdom Sustainably)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ (Construct the Network Cooperation and Elevate the Recognition to the International Level)

ทั้งนี้สามารถสรุปจำนวนเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด แผนงาน/กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรมในแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ดังนี้

ยุทธศาสตร์	จำนวน			
	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการ/ กิจกรรม
1) พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัตตะอย่างยั่งยืน	9	20	17	20
2) สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	8	14	13	13
3) สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการรียกย่องระดับนานาชาติ	6	7	8	8
รวมทั้งสิ้น	23	41	38	41

รายละเอียดแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ดังนี้

แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560–2564) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคค์อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้กำกับดูแล	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564				
1.1 มหาวิทยาลัยเอตทัคค์ที่มีความยั่งยืน และได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	1.1.1 ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับการยกย่องหรือยอมรับในระดับชาติและ/หรือนานาชาติ ⁽¹⁾	ร้อยละ	–	≥0.20	≥0.50	≥0.40	≥0.45	1.1.1.1 สนับสนุนให้นักศึกษาส่งผลงานทางวิชาการ งานวิจัย และงานสร้างสรรค์เข้าประกวดในระดับชาติและนานาชาติ	โครงการส่งเสริมผลงานนักศึกษาสู่การประกวดในระดับชาติหรือนานาชาติ (A) ¹	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	สำนักงานอธิการบดี (กองพัฒนานักศึกษา)
1.2 บัณฑิตมีคุณภาพตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บัณฑิตและสังคม และมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	1.2.1 ระดับคะแนนคุณภาพของบัณฑิต ปริญญาตรี โท เอก ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ⁽²⁾	ระดับคะแนน	≥4.30	≥4.30	≥4.35	≥4.51	≥4.60	1.2.1.1 ส่งเสริมการบูรณาการการสอนด้วยนวัตกรรมร่วมสมัยอย่างมีประสิทธิภาพในการสร้างทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	โครงการจัดการเรียนการสอนสวนสุนันทา 4.0 (SSRU 4.0)	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สำนักงานอธิการบดี (กองบริการการศึกษา)
	1.2.2 ร้อยละของบัณฑิตปริญญาตรีที่ได้นำทำและประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี ⁽³⁾	ร้อยละ	≥88.00	≥88.00	≥91.00	≥92.00	≥91.65		กิจกรรมจัดการเรียนการสอนด้านสังคมศาสตร์		
									กิจกรรมจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ		
									กิจกรรมจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี		
									กิจกรรมการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	อธิการบดี	โรงเรียนสาธิต
	1.2.3 ร้อยละอาจารย์ที่มีการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ผสมผสานต่ออาจารย์ที่เลือกประเมินด้านการสอน	ร้อยละ	–	–	–	–	≥90.00	1.2.3.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้หลักสูตรดำเนินการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ผสมผสาน (SSRU NEXT)	โครงการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ผสมผสาน (SSRU NEXT) (A) ²	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สำนักงานอธิการบดี (กองบริการการศึกษา)
1.3 มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 หรือความสามารถพิเศษ (talent) ให้กับนักศึกษา สอดคล้องตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	1.3.1 ร้อยละนักศึกษาที่มีจิตอาสาหรือจิตสาธารณะ	ร้อยละ	–	–	–	–	≥20.00	1.3.1.1 ส่งเสริมและพัฒนานักศึกษาให้เป็นไปตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	โครงการสร้างนักศึกษาเป็นนักจิตอาสาหรือจิตสาธารณะ	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	สำนักงานอธิการบดี (กองพัฒนานักศึกษา)
	1.3.2 ร้อยละนักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 หรือ talents พิเศษ	ร้อยละ	–	–	–	–	≥20.00	และมีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และมีความสามารถพิเศษ	โครงการพัฒนานักศึกษาตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์และอัตลักษณ์สวนสุนันทา		
	1.3.3 จำนวนผลงานวิจัยของนักศึกษาที่ผ่านการคัดเลือกเป็นตัวแทนของหน่วยงานไปนำเสนอในระดับชาติหรือนานาชาติ	ผลงาน	–	–	28	≥28	≥70	1.3.3.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิจัยของนักศึกษาในระดับนานาชาติ	โครงการนำเสนองานวิจัย (Mini-conference) ของนักศึกษา	รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	สำนักงานอธิการบดี (กองนโยบายและแผน)
	1.3.4 ร้อยละนักศึกษาที่สอบผ่านมาตรฐานภาษาอังกฤษ CEFR ระดับ B1 หรือมาตรฐานอื่นที่เทียบเท่า	ร้อยละ	–	–	≥20.00	≥20.00	≥20.00	1.3.4.1 พัฒนาความรู้และทักษะภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษา	โครงการพัฒนานักศึกษาสู่การวิจัยในระดับชาติหรือนานาชาติ	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สถาบันสร้างสรรค์และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
1.4 หลักสูตรมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	1.4.1 จำนวนสาขาวิชาเอตทัคค์ที่มีคะแนนประเมินตั้งแต่ 80 คะแนนขึ้นไป ⁽⁴⁾	สาขาวิชา	–	–	4	≥6	≥7	1.4.1.1 ยกกระดับคุณภาพของสาขาวิชาเอตทัคค์ให้สามารถแข่งขันในระดับชาติหรือนานาชาติ	โครงการพัฒนาสาขาวิชาสู่เอตทัคค์ (A) ³	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สำนักงานอธิการบดี (กองบริการการศึกษา)
	1.4.2 ร้อยละของหลักสูตรทั้งหมดที่ผ่านตามเกณฑ์ประกันคุณภาพหลักสูตรของ สกอ . โดยได้คะแนนไม่ต่ำกว่าระดับ 3.01	ร้อยละ	≥60.00	≥70.00	≥80.00	≥95.00	≥95.00	1.4.2.1 พัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรของมหาวิทยาลัยให้ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	โครงการบริหารหลักสูตรที่มีคุณภาพ	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สำนักงานอธิการบดี (กองบริการการศึกษา)
	1.4.3 จำนวนหลักสูตร 2 ภาษาหรือหลักสูตรนานาชาติ	หลักสูตร	–	–	–	–	10	1.4.2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือกับสถานประกอบการหรือเครือข่ายในการพัฒนาหลักสูตร	โครงการประกันคุณภาพการศึกษา		
	1.4.4 จำนวนหลักสูตรระยะสั้น (Non-Degree)	หลักสูตร	–	–	–	–	14	1.4.4.1 พัฒนาลักสูตรระยะสั้น (Non-Degree) ให้เป็นที่ยอมรับและสามารถบริการวิชาการจัดหารายได้	โครงการพัฒนาหลักสูตร 2 ภาษาหรือหลักสูตรนานาชาติ		
1.5 บุคลากรทุกระดับมีความรู้ ทักษะและทัศนคติในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ	1.5.1 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละ	≥25.00	≥25.00	≥25.00	≥26.00	≥30.00	1.5.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	โครงการเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการ	อธิการบดี	สำนักงานอธิการบดี (กองบริหารงานบุคคล) (กองบริการการศึกษา)
	1.5.2 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	ร้อยละ	–	–	–	–	10	1.5.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	โครงการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ		สำนักงานอธิการบดี (กองบริหารงานบุคคล)
	1.5.3 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	≥20.00	≥25.00	≥30.00	≥35.00	≥70.00	1.5.3.1 พัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษให้กับบุคลากร	โครงการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษของบุคลากร	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สถาบันสร้างสรรค์และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
1.6 มหาวิทยาลัยผ่านเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ : ITA ⁽⁵⁾	1.6.1 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ : ITA ⁽⁵⁾	คะแนน	–	–	–	–	≥85.00	1.6.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน	โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	สำนักงานอธิการบดี (กองกลาง)
1.7 บุคลากรทุกระดับรับรู้และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยตามทิศทางที่กำหนดไว้	1.7.1 ร้อยละบุคลากรทุกระดับที่รับรู้และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจให้สำเร็จ	ร้อยละ	–	–	–	–	≥90.00	1.7.1.1 ปรับปรุงระบบและกลไกการกำกับองค์กรโดยประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยให้มีความ	โครงการกำกับองค์กรที่ดี	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	สำนักงานอธิการบดี (กองกลาง)
1.8 มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่รองรับการดำเนินการตามพันธกิจได้อย่างครบถ้วนและเกิดความประหยัดงบประมาณ	1.8.1 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย	ครั้ง/ปี	–	–	–	–	≤15	1.8.1.1 พัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศ อาคาร ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และภูมิทัศน์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมให้พร้อมสำหรับการจัดการเรียนการสอนและ	โครงการปรับปรุงกายภาพ ภูมิทัศน์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	สำนักงานอธิการบดี (กองกลาง)
	1.8.2 ร้อยละของการประหยัดงบประมาณจากการใช้ไฟฟ้าและน้ำเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	ร้อยละ	–	–	–	–	≥5.00	การกินอื่นๆ			
1.9 มหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการทรัพย์สิน สิทธิประโยชน์ในการปฏิบัติตามภารกิจ	1.9.1 เงินรายได้จากโครงการจัดหารายได้ด้านการบริการวิชาการและวิจัยต่ออาจารย์ประจำ ⁽⁶⁾	บาท/คน	–	–	650,000	≥325,000	≥350,000	1.9.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหารายได้ของหน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นระบบ	โครงการจัดหารายได้ด้วยการบริการวิชาการ	อธิการบดี	สำนักทรัพย์สินและรายได้

หมายเหตุ : () คือ ตัวชี้วัดที่สำคัญ

: (A) คือ โครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน												
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม		ผู้กำกับดูแล	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564					
2.1 ผลงานวิชาการ วิจัยและงานสร้างสรรค์ ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ในระดับชาติ หรือนานาชาติ	2.1.1 ร้อยละของผลงานวิชาการ วิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัย	ร้อยละ	≥30.00	≥30.00	≥40.00	≥55.00	≥55.00	2.1.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ของอาจารย์ประจำและนักวิจัยให้ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ในระดับชาติหรือนานาชาติ	โครงการส่งเสริมการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของอาจารย์ประจำและนักวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา	
	2.1.2 ร้อยละของผลงานนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในระดับชาติ หรือนานาชาติ	ร้อยละ	-	-	≥18.00	≥30.00	≥50.00	2.1.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาทั้งระดับปริญญาเอก และปริญญาโทให้ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ในระดับชาติหรือนานาชาติ	โครงการส่งเสริมการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับชาติและนานาชาติ	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	บัณฑิตวิทยาลัย	
	2.1.3 ร้อยละของผลงานนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในระดับชาติ หรือนานาชาติ	ร้อยละ	-	-	≥75.00	≥70.00	≥100.00					
2.2 ผลงานวิจัย งานนวัตกรรม งานสร้างสรรค์หรืองานวิชาการได้รับการนำไปใช้ประโยชน์และให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้	2.2.1 จำนวนงานวิจัย งานนวัตกรรม งานสร้างสรรค์หรืองานวิชาการที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือสร้างรายได้ลดรายจ่าย หรือพัฒนาประชาชนและชุมชนให้เข้มแข็งและยั่งยืน ⁽⁷⁾	ผลงาน	-	-	-	-	≥47	2.2.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัย งานวิชาการ ให้เกิดประโยชน์กับชุมชน	โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย นวัตกรรมและงานวิชาการ เพื่อการพัฒนาชุมชน (A) ⁴	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา	
2.3 ผลงานวิจัย งานนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ที่ยื่นจดอนุสิทธิบัตร หรือสิทธิบัตร	2.3.1 จำนวนผลงานวิจัย งานนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ที่ยื่นจดอนุสิทธิบัตร หรือสิทธิบัตร	ผลงาน	-	≥7	≥14	≥14	≥21	2.3.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัย งานนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดอนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์	โครงการส่งเสริมการจดอนุสิทธิบัตรหรือสิทธิบัตร	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา	
2.4 มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ และบริการทางวิชาการ แก่ชุมชน โรงเรียน วิทยาลัยชุมชน กลุ่มอาชีพ ผู้ประกอบการใหม่ และท้องถิ่นให้มีความให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืนตามศาสตร์พระราชา	2.4.1 จำนวนผู้เข้าเยี่ยมชมแหล่งเรียนรู้	คน	-	-	-	-	1,000	2.4.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มองค์ความรู้ในแหล่งเรียนรู้ และประชาสัมพันธ์ให้เข้าเยี่ยมชม	โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา	
	2.4.2 จำนวนศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นแหล่งให้คำปรึกษาแก่ประชาชนในชุมชนหรือบุคคลทั่วไป	ศูนย์การเรียนรู้	-	-	-	-	3	2.4.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มศูนย์การเรียนรู้	โครงการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้			
	2.4.3 จำนวนองค์ความรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่ได้รับการเผยแพร่ในระดับนานาชาติ ⁽⁸⁾	องค์ความรู้	-	-	-	-	≥3	2.4.3.1 ส่งเสริมและเผยแพร่เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้กับประชาคมและบุคลากรทั่วไปได้รับรู้	โครงการบริการแหล่งเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรม	อธิการบดี	สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	
								2.4.3.2 ส่งเสริม สืบสานและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ รวมถึงความเป็นไทย	โครงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม			
									โครงการแสดงผลงานทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม			
									กิจกรรมสร้างการรับรู้ความเป็นสวนสุนันทาให้กับนักศึกษา (3 ศิลป์)			
	2.4.4 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ⁽⁹⁾	ร้อยละ	-	-	-	-	≥80.00	2.4.4.1 ส่งเสริมการให้บริการวิชาการ โดยเน้นการสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนให้กับชุมชน โรงเรียน วิทยาลัยชุมชน กลุ่มอาชีพ ผู้ประกอบการใหม่และท้องถิ่น	โครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (A) ⁵	รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	สำนักงานอธิการบดี (กองนโยบายและแผน)	
									โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับคนในชุมชนฐานราก			
									โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น			
									โครงการส่งเสริมความรัก ความสามัคคีความเข้าใจในสิทธิหน้าที่ของตนเอง และผู้เ็นภายใต้พื้นฐานของสังคมประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข			
โครงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ ด้านการอ่าน การเขียนและการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนในระดับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน												
โครงการสนับสนุนสื่อวีดิทัศน์ประกอบการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาขาดแคลนครูให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก												
โครงการพัฒนาระบบข้อมูลตำบลในจังหวัด												
โครงการพัฒนาศูนย์เรียนรู้เพื่อการพัฒนาทักษะอาชีพของชุมชน												
2.5 มหาวิทยาลัยมีงานวิจัยที่ตอบสนองต่อความต้องการของแหล่งทุน	2.5.1 เงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัย	บาท/คน	≥25,000	≥25,000	≥25,000	≥25,000	≥25,000	2.5.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหาแหล่งทุนงานวิจัย นวัตกรรม โดยอาศัยเครือข่ายจากภาค อุตสาหกรรม ภาครัฐ หรือภาคบริการ	โครงการจัดหาแหล่งทุนงานวิจัยโดยอาศัยเครือข่าย	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา	
	- กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์											
	- กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี											
	- กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ	บาท/คน	≥50,000	≥50,000	≥50,000	≥50,000	≥50,000					
	2.5.2 จำนวนผลงานวิจัย นวัตกรรมหรืองานสิทธิบัตรที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	ผลงาน	-	-	-	≥7	≥14					
2.6 วารสารวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	2.6.1 จำนวนวารสารวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติ	วารสาร	≥5	6	9	9	11	2.6.1.1 ยกย่องวารสารวิชาการให้ได้คุณภาพและมาตรฐาน	โครงการยกระดับคุณภาพวารสารวิชาการสู่มาตรฐานและคุณภาพทั้งระบบ	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา	
2.7 มหาวิทยาลัยมีกระบวนการบริการวิชาการ ที่ได้มาตรฐาน สอดรับกับความต้องการของท้องถิ่นและสังคม	2.7.1 ร้อยละของการบริการวิชาการที่มีการบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอนหรือการวิจัย ⁽¹⁰⁾	ร้อยละ	-	-	-	-	≥90.00	2.7.1.1 พัฒนาระบบการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการ และเป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นและสังคม	โครงการพัฒนาระบบการบริการวิชาการ	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา	
2.8 อาจารย์และนักวิจัยมีศักยภาพในการริเริ่มสร้างสรรค์ งานวิจัย นวัตกรรม และการบริการวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ	2.8.1 จำนวนชุดโครงการวิจัยที่เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย ชุมชนและสังคม	ชุดโครงการ	-	-	-	-	4	2.8.1.1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรหรือนักวิจัยให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา	

หมายเหตุ : () คือ ตัวชี้วัดที่สำคัญ

: (A) คือ โครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ											
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผู้กำกับดูแล	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564				
3.1 มหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	3.1.1 ร้อยละความสำเร็จของแผนการจัดอันดับมหาวิทยาลัย ⁽¹¹⁾	ร้อยละ	100.00	–	–	–	≥80.00	3.1.1.1 สนับสนุนการสร้างผลงานตามแนวทางการจัดอันดับมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ	โครงการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (U–Ranking) (A) ⁶	รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	สำนักงานอธิการบดี (กองนโยบายและแผน)
	3.1.2 ร้อยละของงานวิจัย บทความวิชาการ งานสร้างสรรค์ นวัตกรรม และสิ่งประดิษฐ์ของอาจารย์และนักวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย	ร้อยละ	–	≥0.50	≥1.00	≥2.50	≥3.50	3.1.2.1 ส่งเสริมให้มีการแข่งขันทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ	โครงการส่งเสริมการประกวดผลงานวิชาการสู่เวทีระดับชาติและนานาชาติ	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา
3.2 เครือข่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาและเกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับมหาวิทยาลัย	3.2.1 ร้อยละของเครือข่ายที่มีผลผลิตร่วมกันและเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย ⁽¹²⁾	ร้อยละ	100.00	100.00	100.00	100.00	≥80.00	3.2.1.1 สนับสนุนการให้เครือข่ายและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัยตามภารกิจ (การผลิตบัณฑิต การวิจัย บริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	โครงการการมีส่วนร่วมของเครือข่ายและท้องถิ่นในการพัฒนามหาวิทยาลัย	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	สำนักงานอธิการบดี (กองพัฒนานักศึกษา)
3.3 ความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยโดยมีนักเรียนเลือกศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย	3.3.1 ร้อยละของนักเรียนที่เข้ามาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยต่อแผนรับนักศึกษาประจำปี ⁽¹³⁾	ร้อยละ	–	–	–	–	≥70.00	3.3.1.1 ดำเนินการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย และบริการให้ตรงตามกลุ่มเป้าหมายทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	โครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุก	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	สำนักงานอธิการบดี (กองบริการการศึกษา) (กองกลาง)
3.4 นักศึกษาชาวต่างชาติเข้าศึกษาต่อในสาขาวิชา	3.4.1 จำนวนนักศึกษาชาวต่างชาติ/นักศึกษาแลกเปลี่ยน ⁽¹⁴⁾	คน	–	28	28	≥200	≥300	3.4.1.1 สนับสนุนการแลกเปลี่ยนนักศึกษาวชาวต่างชาติ	โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษานานาชาติ	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สำนักงานอธิการบดี (กองบริการการศึกษา)
3.5 มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดกิจกรรมความร่วมมือกับเครือข่ายในประเทศและท้องถิ่น	3.5.1 ร้อยละของเครือข่ายความร่วมมือในประเทศที่มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน	ร้อยละ	–	≥40.00	≥75.00	100.00	≥80.00	3.5.1.1 พัฒนาหรือเพิ่มความร่วมมือกับเครือข่ายภายในประเทศเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับมหาวิทยาลัย	โครงการความร่วมมือกับเครือข่ายภายในประเทศ	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	สำนักงานอธิการบดี (กองพัฒนานักศึกษา)
								3.5.1.2 สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมตามข้อตกลงความร่วมมือของเครือข่ายและท้องถิ่น	โครงการจัดกิจกรรมตามข้อตกลงความร่วมมือของเครือข่ายและท้องถิ่น	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	สำนักงานอธิการบดี (กองพัฒนานักศึกษา)
3.6 มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดกิจกรรมความร่วมมือกับเครือข่ายต่างประเทศ	3.6.1 ร้อยละของเครือข่ายความร่วมมือต่างประเทศที่มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน	ร้อยละ	≥20.00	≥50.00	≥65.00	≥50.00	≥50.00	3.6.1.1 พัฒนาหรือเพิ่มความร่วมมือกับเครือข่ายต่างประเทศเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับมหาวิทยาลัยและเครือข่าย	โครงการความร่วมมือกับเครือข่ายต่างประเทศ	อธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	สำนักงานอธิการบดี (กองกลาง)

หมายเหตุ : () คือ ตัวชี้วัดที่สำคัญ
: (A) คือ โครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda)

ส่วนที่ 3 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ตามสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อแปลงไปสู่การปฏิบัติแต่ละปีตามที่กล่าวรายละเอียดในส่วนที่ 2 แล้วนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้นำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ที่ทบทวนมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เพื่อแปลงไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสามารถสรุปจำนวนเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด แผนงาน/กลยุทธ์ และโครงการเชิงยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ดังนี้

ยุทธศาสตร์	จำนวน			
	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม
1) พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่างยั่งยืน	9	20	17	20
2) สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	8	14	13	13
3) สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ	6	7	8	8
รวมทั้งสิ้น	23	41	38	41

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้จัดสรรงบประมาณปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เพื่อดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และภารกิจ จำนวนทั้งสิ้น 1,840,929,900.00 บาท แบ่งเป็นงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 746,536,900.00 บาท และเงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) จำนวน 1,094,393,000.00 บาท โดยปรับประยุกต์ใช้แนวทางการจัดทำงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ของสำนักงานงบประมาณ จำนวน 2 แนวทาง คือ 1) **รายการค่าใช้จ่ายบุคลากร** งบประมาณรายจ่ายจำนวนทั้งสิ้น **867,707,930.00 บาท** จำแนกเป็นงบประมาณแผ่นดิน 440,343,200.00 บาท เงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) จำนวน 427,364,730.00 บาท และ 2) **ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย** งบประมาณรายจ่ายจำนวนทั้งสิ้น **973,221,970.00 บาท** จำแนกเป็นงบประมาณแผ่นดินจำนวน 306,193,700.00 บาท เงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้) จำนวน 667,028,270.00 บาท รายละเอียดการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายในแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์	งบประมาณแผ่นดิน	เงินนอกงบประมาณ (เงินรายได้)	รวมงบประมาณทั้งสิ้น
1) พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่างยั่งยืน	270,548,000.00	589,211,900.00	859,759,900.00
2) สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	35,645,700.00	25,229,780.00	60,875,480.00
3) สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ	-	52,586,590.00	52,586,590.00
รวมทั้งสิ้น	306,193,700.00	667,028,270.00	973,221,970.00

มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดโครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวนทั้งสิ้น 6 โครงการ จำแนกแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่างยั่งยืน มีโครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda) จำนวน 3 โครงการ คือ

1. โครงการส่งเสริมผลงานนักศึกษาสู่การประกวดในระดับชาติหรือนานาชาติ
2. โครงการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ผสมผสาน (SSRU NEXT)
3. โครงการพัฒนาสาขาวิชาสู่เอตทัคคะ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน มีโครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda) จำนวน 2 โครงการ คือ

1. โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย นวัตกรรมและงานวิชาการ เพื่อการพัฒนาชุมชน
2. โครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์ เชื่อมโยงเครือข่ายและท้องถิ่น มีโครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda) จำนวน 1 โครงการ คือ

1. โครงการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (U-Ranking)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคค์อย่างยั่งยืน								
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย	แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ผู้กำกับดูแล	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1.1 มหาวิทยาลัยเอตทัคค์ที่มีความยั่งยืน และได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	1.1.1 ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับการยกย่องหรือยอมรับในระดับชาติและ/หรือนานาชาติ ⁽¹⁾	ร้อยละ	≥0.45	1.1.1.1 สนับสนุนให้นักศึกษาส่งผลงานทางวิชาการ งานวิจัย และงานสร้างสรรค์เข้าประกวดในระดับชาติและนานาชาติ	โครงการส่งเสริมผลงานนักศึกษาสู่การประกวดในระดับชาติหรือนานาชาติ (A) ¹	2,762,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	สำนักงานอธิการบดี (กองพัฒนานักศึกษา)
1.2 บัณฑิตมีคุณภาพตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บัณฑิตและสังคม และมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	1.2.1 ระดับคะแนนคุณภาพของบัณฑิต ปริญญาตรี โท เอก ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ⁽²⁾	ระดับคะแนน	≥4.60	1.2.1.1 ส่งเสริมการบูรณาการการสอนด้วยนวัตกรรมร่วมสมัยอย่างมีประสิทธิภาพในการสร้างทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	โครงการจัดการเรียนการสอนสวนสุนันทา 4.0 (SSRU 4.0)	193,723,870.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สำนักงานอธิการบดี (กองบริการการศึกษา)
	1.2.2 ร้อยละของบัณฑิตปริญญาตรีที่ทำงานทำและประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี ⁽³⁾	ร้อยละ	≥91.65		กิจกรรมจัดการเรียนการสอนด้านสังคมศาสตร์	72,480,800.00		
					กิจกรรมจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ	105,636,300.00		
					กิจกรรมจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	78,982,900.00		
					กิจกรรมการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	9,042,500.00	อธิการบดี	โรงเรียนสาธิต
	1.2.3 ร้อยละอาจารย์ที่มีการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ผสมผสานต่ออาจารย์ที่เลือกประเมินด้านการสอน	ร้อยละ	≥90.00	1.2.3.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้หลักสูตรดำเนินการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ผสมผสาน (SSRU NEXT)	โครงการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ผสมผสาน (SSRU NEXT) (A) ²	-	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สำนักงานอธิการบดี (กองบริการการศึกษา)
1.3 มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 หรือความสามารถพิเศษ (talent) ให้กับนักศึกษา สอดคล้องตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	1.3.1 ร้อยละนักศึกษาที่มีจิตอาสาหรือจิตสาธารณะ	ร้อยละ	≥20.00	1.3.1.1 ส่งเสริมและพัฒนานักศึกษาให้เป็นไปตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	โครงการสร้างนักศึกษาเป็นนักจิตอาสาหรือจิตสาธารณะ	2,551,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	สำนักงานอธิการบดี (กองพัฒนานักศึกษา)
	1.3.2 ร้อยละนักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 หรือ talents	ร้อยละ	≥20.00	และมีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และมีความสามารถพิเศษ	โครงการพัฒนานักศึกษาตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และอัตลักษณ์สวนสุนันทา	35,812,230.00		
	1.3.3 จำนวนผลงานวิจัยของนักศึกษาที่ผ่านการคัดเลือกเป็นตัวแทนของหน่วยงานไปนำเสนอในระดับชาติหรือนานาชาติ	ผลงาน	≥70	1.3.3.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิจัยของนักศึกษาในระดับนานาชาติ	โครงการนำเสนองานวิจัย (Mini-conference) ของนักศึกษา	1,593,500.00	รองอธิการบดีฝ่ายแผนงาน และประกันคุณภาพ	สำนักงานอธิการบดี (กองนโยบายและแผน)
	1.3.4 ร้อยละนักศึกษาที่สอบผ่านมาตรฐานภาษาอังกฤษ CEFR ระดับ B1 หรือมาตรฐานอื่นที่เทียบเท่า	ร้อยละ	≥20.00	1.3.4.1 พัฒนาความรู้และทักษะภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษา	โครงการพัฒนานักศึกษาสู่การวิจัยในระดับชาติหรือนานาชาติ	1,428,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สถาบันสร้างสรรค์ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
1.4 หลักสูตรมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	1.4.1 จำนวนสาขาวิชาเอตทัคค์ที่มีคะแนนประเมินตั้งแต่ 80 คะแนนขึ้นไป ⁽⁴⁾	สาขาวิชา	≥7	1.4.1.1 ยกระดับคุณภาพของสาขาวิชาเอตทัคค์ให้สามารถแข่งขันในระดับชาติหรือนานาชาติ	โครงการพัฒนาสาขาวิชาสู่เอตทัคค์ (A) ³	448,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สำนักงานอธิการบดี (กองบริการการศึกษา)
	1.4.2 ร้อยละของหลักสูตรทั้งหมดที่ผ่านตามเกณฑ์ประกันคุณภาพหลักสูตรของ สกอ. โดยได้คะแนนไม่ต่ำกว่าระดับ 3.01	ร้อยละ	≥95.00	1.4.2.1 พัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรของมหาวิทยาลัยให้ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	โครงการบริหารหลักสูตรที่มีคุณภาพ	1,379,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สำนักงานอธิการบดี (กองบริการการศึกษา)
	1.4.3 จำนวนหลักสูตร 2 ภาษาหรือหลักสูตรนานาชาติ	หลักสูตร	10	1.4.2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือกับสถานประกอบการหรือเครือข่ายในการพัฒนาหลักสูตร	โครงการประกันคุณภาพการศึกษา	6,161,000.00		
	1.4.4 จำนวนหลักสูตรระยะสั้น (Non-Degree)	หลักสูตร	14	1.4.4.1 พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น (Non-Degree) ให้เป็นที่ยอมรับและสามารถบริการวิชาการจัดหารายได้	โครงการพัฒนาหลักสูตร 2 ภาษาหรือหลักสูตรนานาชาติ	185,000.00		
					โครงการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น (Non-Degree)	451,000.00		
1.5 บุคลากรทุกระดับมีความรู้ ทักษะและทัศนคติในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ	1.5.1 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละ	≥30.00	1.5.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	โครงการเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการ	759,000.00	อธิการบดี	สำนักงานอธิการบดี (กองบริหารงานบุคคล) (กองบริการการศึกษา)
	1.5.2 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	ร้อยละ	10	1.5.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุน วิชาการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	โครงการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	10,177,400.00		สำนักงานอธิการบดี (กองบริหารงานบุคคล)
	1.5.3 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	≥70.00	1.5.3.1 พัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษให้กับบุคลากร	โครงการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษของบุคลากร	1,389,900.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สถาบันสร้างสรรค์ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
1.6 มหาวิทยาลัยผ่านเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ : ITA	1.6.1 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ : ITA ⁽⁵⁾	คะแนน	≥85.00	1.6.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน	โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส	978,800.00	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	สำนักงานอธิการบดี (กองกลาง)
1.7 บุคลากรทุกระดับรับรู้และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยตามทิศทางที่กำหนดไว้	1.7.1 ร้อยละบุคลากรทุกระดับที่รับรู้และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจให้สำเร็จ	ร้อยละ	≥90.00	1.7.1.1 ปรับปรุงระบบและกลไกการกำกับองค์กรโดยประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว	โครงการกำกับองค์กรที่ดี	263,109,020.00	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	สำนักงานอธิการบดี (กองกลาง)
1.8 มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่รองรับการดำเนินการตามพันธกิจได้อย่างครบถ้วนและเกิดความประหยัดงบประมาณ	1.8.1 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย	ครั้ง/ปี	≤15	1.8.1.1 พัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศ อาคาร ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และภูมิทัศน์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมให้พร้อมสำหรับการจัดการเรียนการสอนและ	โครงการปรับปรุงกายภาพ ภูมิทัศน์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	65,927,480.00	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	สำนักงานอธิการบดี (กองกลาง)
	1.8.2 ร้อยละของการประหยัดงบประมาณจากการใช้ไฟฟ้าและน้ำเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	ร้อยละ	≥5.00	การสืบเสาะ				
1.9 มหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการทรัพย์สิน สินทรัพย์ เพื่อใช้ในการปฏิบัติตามภารกิจ	1.9.1 เงินรายได้จากโครงการจัดหารายได้ด้านการบริการวิชาการและวิจัยต่ออาจารย์ประจำ ⁽⁶⁾	บาท/คน	≥350,000	1.9.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหารายได้ของหน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นระบบ	โครงการจัดหารายได้ด้วยการบริการวิชาการ	30,000.00	อธิการบดี	สำนักทรัพย์สินและรายได้

หมายเหตุ : () คือ ตัวชี้วัดที่สำคัญ

: (A) คือ โครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน								
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย	แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ผู้กำกับดูแล	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
2.1 ผลงานวิชาการ วิจัยและงานสร้างสรรค์ ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ในระดับชาติ หรือนานาชาติ	2.1.1 ร้อยละของผลงานวิชาการ วิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัย	ร้อยละ	≥55.00	2.1.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ของอาจารย์ประจำและนักวิจัยให้ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ในระดับชาติหรือนานาชาติ	โครงการส่งเสริมการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของอาจารย์ประจำและนักวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ	2,665,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา
	2.1.2 ร้อยละของผลงานนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในระดับชาติ หรือนานาชาติ	ร้อยละ	≥50.00	2.1.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาทั้งระดับปริญญาเอก และปริญญาโทให้ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ในระดับชาติหรือนานาชาติ	โครงการส่งเสริมการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับชาติและนานาชาติ	460,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	บัณฑิตวิทยาลัย
	2.1.3 ร้อยละของผลงานนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในระดับชาติ หรือนานาชาติ	ร้อยละ	≥100.00					
2.2 ผลงานวิจัย งานนวัตกรรม งานสร้างสรรค์หรืองานวิชาการได้รับการนำไปใช้ประโยชน์และให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้	2.2.1 จำนวนงานวิจัย งานนวัตกรรม งานสร้างสรรค์หรืองานวิชาการที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือสร้างรายได้ลดรายจ่าย หรือพัฒนาประชาชนและชุมชนให้เข้มแข็งและยั่งยืน ⁽⁷⁾	ผลงาน	≥47	2.2.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัย งานวิชาการ ให้เกิดประโยชน์กับชุมชน	โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย นวัตกรรมและงานวิชาการ เพื่อการพัฒนาชุมชน (A) ⁴	546,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา
2.3 ผลงานวิจัย งานนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ที่ยื่นจดอนุสิทธิบัตร หรือสิทธิบัตร	2.3.1 จำนวนผลงานวิจัย งานนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ที่ยื่นจดอนุสิทธิบัตร หรือสิทธิบัตร	ผลงาน	≥21	2.3.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัย งานนวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ให้ได้รับการจดอนุสิทธิบัตร สิทธิบัตร	โครงการส่งเสริมการจดอนุสิทธิบัตรหรือสิทธิบัตร	95,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา
2.4 มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ และบริการทางวิชาการแก่ชุมชน โรงเรียน วิทยาลัยชุมชน กลุ่มอาชีพ ผู้ประกอบการใหม่ และท้องถิ่นให้มีความให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืนตามศาสตร์พระราชา	2.4.1 จำนวนผู้เข้าเยี่ยมชมแหล่งเรียนรู้	คน	1,000	2.4.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มองค์ความรู้ในแหล่งเรียนรู้ และประชาสัมพันธ์ให้เข้าเยี่ยมชม	โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้	505,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา
	2.4.2 จำนวนศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นแหล่งให้คำปรึกษาแก่ประชาชนในชุมชนหรือบุคคลทั่วไป	ศูนย์การเรียนรู้	3	2.4.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มศูนย์การเรียนรู้	โครงการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้	905,000.00		
	2.4.3 จำนวนองค์ความรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่ได้รับการเผยแพร่ในระดับนานาชาติ ⁽⁸⁾	องค์ความรู้	≥3	2.4.3.1 ส่งเสริมและเผยแพร่เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้กับประชาคมและบุคลากรทั่วไปได้รับรู้	โครงการบริการแหล่งเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรม	320,000.00	อธิการบดี	สำนักศิลปะและวัฒนธรรม
				2.4.3.2 ส่งเสริม สืบสานและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ รวมถึงความเป็นไทย	โครงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	880,000.00		
					โครงการแสดงผลงานทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม	–		
					กิจกรรมสร้างการรับรู้ความเป็นสวนสุนันทาให้กับนักศึกษา (3 ศิลป์)	–		
	2.4.4 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ⁽⁹⁾	ร้อยละ	≥80.00	2.4.4.1 ส่งเสริมการให้บริการวิชาการ โดยเน้นการสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนให้กับชุมชน โรงเรียน วิทยาลัยชุมชน กลุ่มอาชีพ ผู้ประกอบการใหม่และท้องถิ่น	โครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (A) ⁵		รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	สำนักงานอธิการบดี (กองนโยบายและแผน)
					โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ให้กับคนในชุมชนฐานราก	10,650,200.00		
					โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนท้องถิ่น	8,005,100.00		
					โครงการส่งเสริมความรัก ความสามัคคีความเข้าใจในสิทธิหน้าที่ของตนเอง และผู้อื่นภายใต้พื้นฐานของสังคมประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข	2,005,100.00		
					โครงการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ ด้านการอ่าน การเขียนและการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนในระดับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	2,000,000.00		
					โครงการสนับสนุนสื่อวีดิทัศน์ประกอบการเรียนการสอนเพื่อแก้ไขปัญหาขาดแคลนครูให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก	1,403,100.00		
					โครงการพัฒนาระบบข้อมูลตำบลในจังหวัด	1,489,200.00		
					โครงการพัฒนาศูนย์เรียนรู้เพื่อการพัฒนาทักษะอาชีพของชุมชน	10,393,000.00		
2.5 มหาวิทยาลัยมีงานวิจัยที่ตอบสนองต่อความต้องการของแหล่งทุน	2.5.1 เงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัย			2.5.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหาแหล่งทุนงานวิจัย นวัตกรรม โดยอาศัยเครือข่ายจากภาค อุตสาหกรรม ภาครัฐ หรือภาคบริการ	โครงการจัดหาแหล่งทุนงานวิจัยโดยอาศัยเครือข่าย	14,942,780.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา
	– กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	บาท/คน	≥25,000					
	– กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	บาท/คน	≥60,000					
	– กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ	บาท/คน	≥50,000					
	2.5.2 จำนวนผลงานวิจัย นวัตกรรมหรืองานสิทธิบัตรที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	ผลงาน	≥14					
2.6 วารสารวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	2.6.1 จำนวนวารสารวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติ	วารสาร	11	2.6.1.1 ยกระดับวารสารวิชาการให้ได้คุณภาพและมาตรฐาน	โครงการยกระดับคุณภาพวารสารวิชาการสู่มาตรฐานและคุณภาพทั้งระบบ	3,044,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา
2.7 มหาวิทยาลัยมีกระบวนการบริการวิชาการ ที่ได้มาตรฐาน สอดรับกับความต้องการของท้องถิ่นและสังคม	2.7.1 ร้อยละของการบริการวิชาการที่มีการบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอนหรือการวิจัย ⁽¹⁰⁾	ร้อยละ	≥90.00	2.7.1.1 พัฒนาระบบการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการ และเป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นและสังคม	โครงการพัฒนาระบบการบริการวิชาการ	267,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา
2.8 อาจารย์และนักวิจัยมีศักยภาพในการริเริ่มสร้างสรรค์ งานวิจัย นวัตกรรม และการบริการวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ	2.8.1 จำนวนชุดโครงการวิจัยที่เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย ชุมชนและสังคม	ชุดโครงการ	4	2.8.1.1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรหรือนักวิจัยให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย	300,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา

หมายเหตุ : () คือ ตัวชี้วัดที่สำคัญ

: (A) คือ โครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ								
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย	แผนงาน/ กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ผู้กำกับดูแล	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
3.1 มหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	3.1.1 ร้อยละความสำเร็จของแผนการจัดอันดับมหาวิทยาลัย ⁽¹¹⁾	ร้อยละ	≥80.00	3.1.1.1 สนับสนุนการสร้างผลงานตามแนวทางการจัดอันดับมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ	โครงการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (U–Ranking) (A) ⁶	6,108,900.00	รองอธิการบดี ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	สำนักงานอธิการบดี (กองนโยบายและแผน)
	3.1.2 ร้อยละของงานวิจัย บทความวิชาการ งานสร้างสรรค์ นวัตกรรม และสิ่งประดิษฐ์ของอาจารย์และนักวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย	ร้อยละ	≥3.50	3.1.2.1 ส่งเสริมให้มีการแข่งขันทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ	โครงการส่งเสริมการประกวดผลงานวิชาการสู่เวทีระดับชาติและนานาชาติ	2,297,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	สถาบันวิจัยและพัฒนา
3.2 เครือข่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาและเกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับมหาวิทยาลัย	3.2.1 ร้อยละของเครือข่ายที่มีผลผลิตร่วมกันและเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย ⁽¹²⁾	ร้อยละ	≥80.00	3.2.1.1 สนับสนุนการให้เครือข่ายและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัยตามภารกิจ (การผลิตบัณฑิต การวิจัย บริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	โครงการการมีส่วนร่วมของเครือข่ายและท้องถิ่นในการพัฒนามหาวิทยาลัย	26,507,090.00	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	สำนักงานอธิการบดี (กองพัฒนานักศึกษา)
3.3 ความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยโดยมีนักเรียนเลือกศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย	3.3.1 ร้อยละของนักเรียนที่เข้ามาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยต่อแผนรับนักศึกษาประจำปี ⁽¹³⁾	ร้อยละ	≥70.00	3.3.1.1 ดำเนินการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย และบริการให้ตรงตามกลุ่มเป้าหมายทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	โครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุก	4,343,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	สำนักงานอธิการบดี (กองบริการการศึกษา) (กองกลาง)
3.4 นักศึกษาชาวต่างชาติเข้าศึกษาต่อในสาขาวิชา	3.4.1 จำนวนนักศึกษาชาวต่างชาติ/นักศึกษาแลกเปลี่ยน ⁽¹⁴⁾	คน	≥300	3.4.1.1 สนับสนุนการแลกเปลี่ยนนักศึกษาชาวต่างชาติ	โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษานานาชาติ	4,812,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	สำนักงานอธิการบดี (กองบริการการศึกษา)
3.5 มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดกิจกรรมความร่วมมือกับเครือข่ายในประเทศและท้องถิ่น	3.5.1 ร้อยละของเครือข่ายความร่วมมือในประเทศที่มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน	ร้อยละ	≥80.00	3.5.1.1 พัฒนาหรือเพิ่มความร่วมมือกับเครือข่ายภายในประเทศเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับมหาวิทยาลัย	โครงการความร่วมมือกับเครือข่ายภายในประเทศ	1,178,000.00	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	สำนักงานอธิการบดี (กองพัฒนานักศึกษา)
				3.5.1.2 สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมตามข้อตกลงความร่วมมือของเครือข่ายและท้องถิ่น	โครงการจัดกิจกรรมตามข้อตกลงความร่วมมือของเครือข่ายและท้องถิ่น	905,600.00	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	สำนักงานอธิการบดี (กองพัฒนานักศึกษา)
3.6 มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดกิจกรรมความร่วมมือกับเครือข่ายต่างประเทศ	3.6.1 ร้อยละของเครือข่ายความร่วมมือต่างประเทศที่มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน	ร้อยละ	≥50.00	3.6.1.1 พัฒนาหรือเพิ่มความร่วมมือกับเครือข่ายต่างประเทศเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับมหาวิทยาลัยและเครือข่าย	โครงการความร่วมมือกับเครือข่ายต่างประเทศ	6,435,000.00	อธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	สำนักงานอธิการบดี (กองกลาง)

หมายเหตุ : () คือ ตัวชี้วัดที่สำคัญ

: (A) คือ โครงการวาระสำคัญประจำปี (Agenda)

ส่วนที่ 4 แนวทางการนำแผนสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

ปัจจัยสำคัญของการวางแผนที่ดีจำเป็นต้องมีกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติที่ดีด้วย และต้องได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาในการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ ในส่วนของการวางแผนยุทธศาสตร์ได้มีกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการร่วมประชุมระดมความคิดเห็น และพิจารณากำหนดทิศทางการทำงานขององค์กรตามที่กล่าวแล้ว ดังนั้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ และวิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้จึงต้องมีการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

4.1 การขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากที่จะผลักดันการทำงานของกลไกทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีส่วนร่วม รวมทั้งต้องอาศัยกระบวนการและกลไกการผลักดันในหลายมิติในการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคน ในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกัน และไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กรคือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้ประสบผลสำเร็จจึงประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รวบรวมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และสื่อสารทิศทางองค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับได้มีความเข้าใจ
2. ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ โดยนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานมาแปลงเป็นแผนงาน/ โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่คณะ/สาขาวิชา และระดับบุคคลในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมทั้งต้องมีระบบในการจูงใจให้ทุกคนมุ่งเน้นการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์
4. การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการของแต่ละหน่วยงานให้มีความก้าวหน้า เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล จัดเก็บข้อมูล เผยแพร่ข้อมูล และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน
5. การจัดระบบการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินการในทุกระดับ

การนำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สู่การปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยนำกรอบแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2560 – 2574) มาเป็นแผนชี้นำในการจัดทำดังกล่าว เพื่อให้เกิดการประสานความร่วมมือในการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การจัดทำแผนงานและโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการพัฒนาระบบข้อมูลและการติดตามประเมินผลการทำงานตามแผนอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มหาวิทยาลัยฯ จึงได้วางแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

1. เสริมสร้างความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 พร้อมกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการ เพื่อแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันขององค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกให้มีความพร้อมและมีส่วนร่วมในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1.1 สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแนวคิดและสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560– 2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยการจัดเวทีสร้างความเข้าใจในการกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์การพัฒนา ให้กับบุคลากร ให้ทราบถึงบทบาทความรับผิดชอบของตนที่จะสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560– 2564)และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

1.2 ผลักดันระบบงบประมาณ และการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวทางของแผนงานและโครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ โดยเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นหลัก

1.3 ส่งเสริมให้หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงและประเมินผลงานของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้

1.4 จัดให้มีการลงนามคำรับรองการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างพันธสัญญาเชิงยุทธศาสตร์ทั่วองค์กรทั้งระบบ พร้อมทั้งเชื่อมโยงผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560 – 2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สู่การประเมินผลงาน

1.5 ส่งเสริมมาตรการในการประชาสัมพันธ์และการสร้างบรรยากาศยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องผ่านสื่อภายในมหาวิทยาลัยผ่านกิจกรรมต่างๆ เพื่อกระตุ้น ปลุกเร้า และขับเคลื่อนงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

2. พัฒนาระบบการจัดทำแผนงาน/โครงการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในลักษณะบูรณาการ เพื่อเป็นเครื่องมือในการประสานแผนไปสู่การปฏิบัติ มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

2.1 สนับสนุนการจัดทำแผนงาน/โครงการในลักษณะการบูรณาการและประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์การพัฒนา อาทิเช่น

- (1) แผนพัฒนาสาขาวิชาสู่เอกัตถะ
- (2) แผนปฏิบัติการด้านการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา
- (3) แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนความสัมพันธ์กับเครือข่าย
- (4) แผนปฏิบัติการด้านการวิจัย
- (5) แผนปฏิบัติการด้านการบริการวิชาการ
- (6) แผนปฏิบัติการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
- (7) แผนปฏิบัติการด้านการจัดหารายได้
- (8) แผนปฏิบัติการด้านการปรับปรุงภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม
- (9) แผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ
- (10) แผนพัฒนาบุคลากร

- (11) แผนบริหารทรัพยากรบุคคล
- (12) แผนกลยุทธ์ทางการเงิน
- (13) แผนการจัดการความรู้
- (14) แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- (15) แผนปฏิบัติการด้านการจัดซื้อจัดจ้าง
- (16) แผนปฏิบัติการด้านการประชาสัมพันธ์เชิงรุก
- (17) แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

2.2 กำหนดขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงานตามแผนงานโครงการให้ชัดเจนมุ่งเน้นที่การสร้างกระบวนทัศน์คติใหม่ (Paradigm Shift) แก่ผู้ปฏิบัติ มีการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่มุ่งผลสัมฤทธิ์กับระบบการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน

2.3 ติดตาม ตรวจสอบผลที่ได้จากการดำเนินแผนงานโครงการว่าสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนา รวมทั้งสามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรมทันสมัยด้วยเทคโนโลยี

4.2 การติดตามและประเมินผล

เมื่อมีการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยแล้วมหาวิทยาลัยจะต้องวางระบบที่จะวัดความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ในระดับต่างๆ จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อช่วยให้ทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ผลกระทบที่เกิดขึ้นอันจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาหาแนวทางแก้ไขต่อไป การติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยดัชนีชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติ และหลายระดับเพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการแนวใหม่ ดังนี้

1. การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งสรุปบทเรียนและข้อเสนอแนะสำหรับนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป

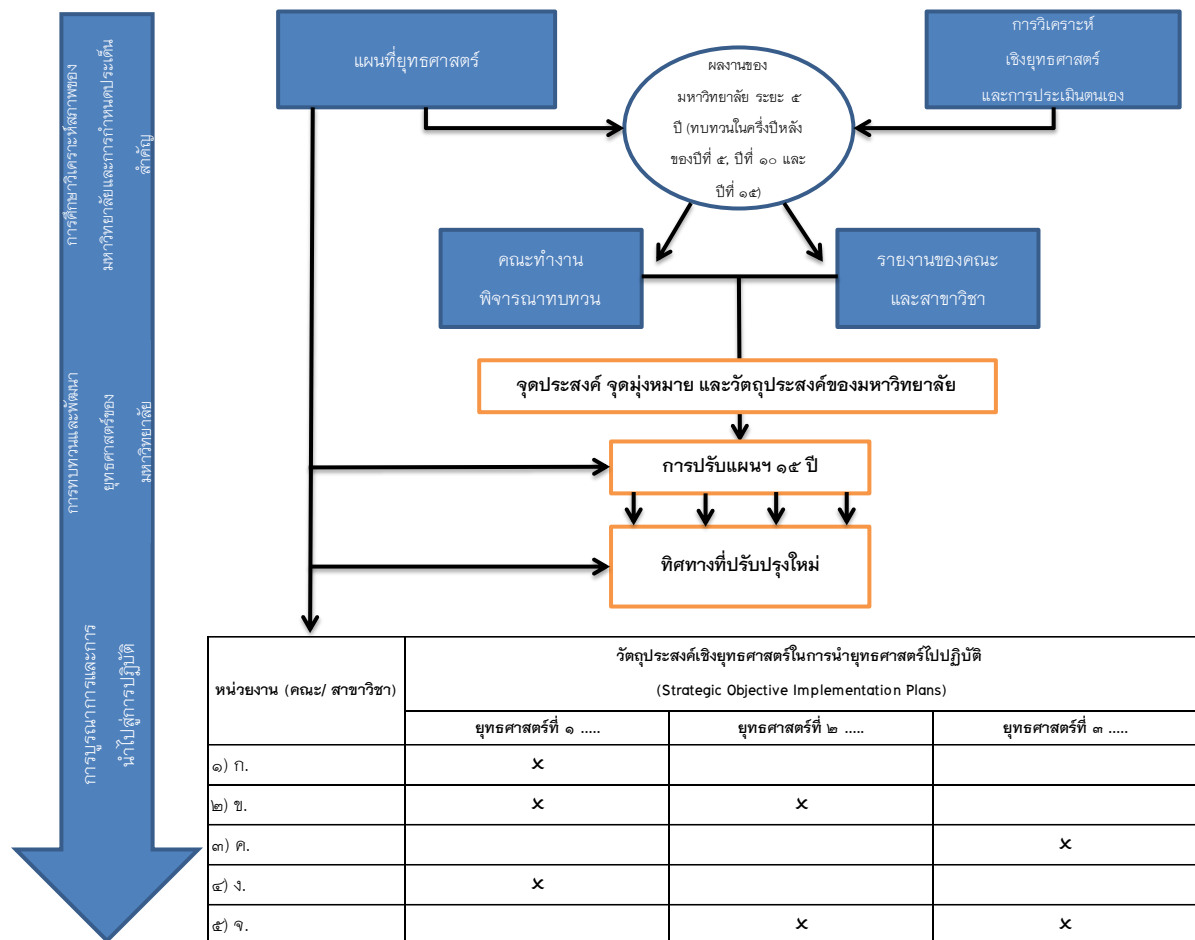
2. การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยให้ทุกหน่วยงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน และจัดทำรายงานผลรายไตรมาสเพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคต่างๆ ให้ผู้บริหารทุกระดับทราบและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงการจัดทำรายงานผลงานประจำปีเผยแพร่สู่สาธารณะ

3. การติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผลการจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เพื่อเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

4. การติดตามผลตามคำรับรองการปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดไว้แล้ว โดยมีการกำหนดระยะเวลาการติดตามประเมินผลตนเองในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน

5. ควรมีกลไกเชื่อมโยงการประเมินผลงานรายบุคคลกับผลงานในระดับคณะ/วิทยาลัย/สำนัก/กอง เพื่อเชื่อมโยงกับผลงานในระดับมหาวิทยาลัย เพื่อแสดงถึงผลสำเร็จของการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทากำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ในแต่ละช่วง (4 ปีครั้ง) ดังภาพที่ 35



ภาพที่ 35 ตัวแบบการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี

(พ.ศ. 2560 – 2564) และจัดทำแผนปฏิบัติการ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ที่ ๘๖/๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) และจัดทำ
แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๔) เพื่อเป็นแผนชี้นำในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ระยะ ๕ ปี แปลงไปสู่การปฏิบัติในแผนระยะ ๕ ปี และแต่ละปีต่อไปประกอบกับสภาพแวดล้อมของโลกในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจึงต้องมีการทบทวนเป้าประสงค์ แผนงาน/กลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายให้ทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์กับมหาวิทยาลัย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ (๑) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนี้

๑. อธิการบดี	ประธานกรรมการ
๒. รองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองประธานกรรมการ
๓. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	กรรมการ
๔. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	กรรมการ
๕. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	กรรมการ
๖. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
๗. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	กรรมการ
๘. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	กรรมการ
๙. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	กรรมการ
๑๐. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายทรัพย์สินและรายได้	กรรมการ
๑๑. คณบดีคณะครุศาสตร์	กรรมการ
๑๒. คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	กรรมการ
๑๓. คณบดีคณะวิทยาการจัดการ	กรรมการ
๑๔. คณบดีคณะศิลปกรรมศาสตร์	กรรมการ
๑๕. คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	กรรมการ
๑๖. คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กรรมการ
๑๗. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	กรรมการ
๑๘. คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ	กรรมการ
๑๙. คณบดีวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน	กรรมการ
๒๐. คณบดีวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ	กรรมการ

๒๑. คณะบดีวิทยาลัยการภาพยนตร์ศิลปะการแสดง และสื่อใหม่	กรรมการ
๒๒. คณะบดีวิทยาลัยสหเวชศาสตร์	กรรมการ
๒๓. คณะบดีวิทยาลัยนานาชาติ	กรรมการ
๒๔. คณะบดีวิทยาลัยสถาปัตยกรรมศาสตร์	กรรมการ
๒๕. ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิต	กรรมการ
๒๖. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
๒๗. ผู้อำนวยการสถาบันสร้างสรรค์และส่งเสริม การเรียนรู้ตลอดชีวิต	กรรมการ
๒๘. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	กรรมการ
๒๙. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี สารสนเทศ	กรรมการ
๓๐. ผู้อำนวยการศิลปะและวัฒนธรรม	กรรมการ
๓๑. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการศึกษาทั่วไป และนวัตกรรมการเรียนรู้ อีเล็กทรอนิกส์	กรรมการ
๓๒. ผู้อำนวยการสำนักทรัพย์สินและรายได้	กรรมการ
๓๓. ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาจังหวัดนครปฐม	กรรมการ
๓๔. ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม	กรรมการ
๓๕. ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาจังหวัดระนอง	กรรมการ
๓๖. ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาจังหวัดอุดรธานี	กรรมการ
๓๗. ผู้อำนวยการศูนย์แห่งความเป็นเลิศ ในการดูแลผู้สูงอายุ	กรรมการ
๓๘. ผู้อำนวยการกองกลาง	กรรมการ
๓๙. ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา	กรรมการ
๔๐. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๔๑. ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล	กรรมการ
๔๒. ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา	กรรมการ
๔๓. หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน	กรรมการ

๔๔. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน	กรรมการและเลขานุการ
๔๕. หัวหน้าฝ่ายแผนและงบประมาณ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๔๖. หัวหน้าฝ่ายติดตามและสารสนเทศ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๔๗. หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพและการจัดการความรู้	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๔๘. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบงานและประเมินผล ปฏิบัติราชการ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๔๙. บุคลากรฝ่ายแผนและงบประมาณ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

คณะกรรมการมีหน้าที่ดังนี้

๑. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
๒. นำเสนอแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา
๓. นำเสนอแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ต่อกรรมการสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา

สั่ง ณ วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๓



(รศ.ดร.ฤเดช เกิดวิชัย)

อธิการบดี

08ม.ค.63 เวลา 15:09:02 Non-PKI Server Sign

Signature Code : RAA3A-DYAMA-A5ADc-AMwA2

ภาคผนวก 2

ประมวลภาพกิจกรรม

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564)

และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ประมวลภาพกิจกรรม

การประชุมคณะกรรมการดำเนินงานทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี
(พ.ศ. 2560-2564) และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

วันพฤหัสบดีที่ 18 มิถุนายน 2563 เวลา 13.00 – 14.30 น.

ณ ห้องประชุมสภามหาวิทยาลัย ชั้น 5 อาคาร 31



ประมวลภาพกิจกรรม

การประชุมคณะกรรมการดำเนินงานทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี
(พ.ศ. 2560-2564) และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

วันอังคารที่ 14 กรกฎาคม 2563 เวลา 13.00 – 16.00 น.

ณ ห้องประชุมหาดทรายแกรนด์ โรงแรมลองบีช ชะอำ จังหวัดเพชรบุรี



คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

- | | |
|---|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ชุตินาฏ ตรีวิบูลย์ | รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เมฆขำ | รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.ธนสุวิทย์ ทับทิมรักษา | รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา |
| 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา พงษ์เพ็ง | รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร |
| 5. รองศาสตราจารย์ ดร.นันทยา น้อยจันทร์ | รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ |
| 6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนนาถ มีนะนันท์ | รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา |
| 7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คมลัน โสมณวัตร | รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวิทยาเขตนครปฐม |
| 8. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กวิณ วงศ์ลี้ดี | รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ |
| 7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิชัย ธรรมเสนห์ | รักษาราชการแทนผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ |
| 8. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สิริอร จำปาทอง | รักษาราชการแทนผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา |
| 9. อาจารย์ดวงพร แสงทอง | รักษาราชการแทนผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ |
| 10. อาจารย์อนันตชัย เอกะ | รักษาราชการแทนผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ |

ผู้เขียน/เรียบเรียง/รูปเล่ม

- | | |
|-----------------------------------|----------------------------|
| 1. นายสนธยา เจริญศิริ | ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน |
| 2. นางสาวปรางทิพย์ เกตุกลิ่น | หัวหน้าฝ่ายแผนและงบประมาณ |
| 3. นางสาวอังศุมาลีน นพพรพิกุลสกุล | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน |
| 4. นางสาวนภาพร ยิ่งหาญ | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน |
| 5. นายวุฒิพงศ์ จันทร์เมืองไทย | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน |

ปีที่พิมพ์

ตุลาคม 2563

จำนวน 200 เล่ม

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



สวนสุนันทา 2030 ก้าวสู่... “มหาวิทยาลัยเอตทัคคะนานาชาติ”

(2565 – 2569)
“มหาวิทยาลัยเอตทัคคะที่มีอัตลักษณ์”
(Niche Guru University)
สาขาวิชาไม่น้อยกว่า 2 สาขา ที่เป็นเลิศ
อยู่ในกลุ่ม 10 อันดับแรกของมหาวิทยาลัยไทย

2025

2020

(2560 – 2564)

“มหาวิทยาลัยแม่แบบที่ดีของสังคม”

(Smart Archetype University of the Society)

รักษาความเป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และมีผลงานที่เป็นแม่แบบสวนสุนันทา
ด้านการสอน วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2030

(2570 -2574)

“มหาวิทยาลัยเอตทัคคะนานาชาติ”

(International Niche Guru University)

สาขาวิชาไม่น้อยกว่า 5 สาขา ที่เป็นเลิศอยู่ในกลุ่ม 10 อันดับแรก
ของมหาวิทยาลัยไทย และไม่น้อยกว่า 2 สาขา ที่เป็นเลิศอยู่ใน
กลุ่ม 500 อันดับแรกของมหาวิทยาลัยโลก

กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
เลขที่ 1 ถ.อุททองนอก ดุสิต กทม.10300
โทร. 02-160-1037