

คู่มือ

การจัดทำแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ กองนโยบายและแผน

การจัดทำแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

การทบทวนแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เพื่อกำหนดกรอบแนวทาง การดำเนินงาน ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ให้กับหน่วยงานในสังกัดทั้ง ๑๙ หน่วยงาน ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ กองนโยบายและแผน จะเริ่มดำเนินการ ช่วงไตรมาสแรกของปีงบประมาณ โดยกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาของสถาบันฯ จะแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาในอนาคต โดยสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙) นโยบายรัฐบาล กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๖๕) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ ทิศทางการพัฒนาด้านศิลปวัฒนธรรม ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- ๓.๑ การจัดทำแผน (Plan)
- ๓.๒ การปฏิบัติตามแผน (Do)
- ๓.๓ การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน (Check)
- ๓.๔ การปรับปรุงแก้ไข (Act)

๓.๑ การจัดทำแผน (Plan)

ผู้ดำเนินการได้ดำเนินการรวบรวมการปฏิบัติงานทบทวนข้อมูล เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถาบัน บัณฑิตพัฒนศิลป์ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ ดังต่อไปนี้

๓.๑.๑ การรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการรวบรวมข้อมูลทั้งภายนอกสถาบัน (External Factor) และข้อมูลภายในสถาบัน (Internal Factor) ดังนี้

๑. ข้อมูลภายนอกสถาบัน (External Factor) ประกอบด้วย

๑) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) แหล่งข้อมูล จากกระทรวงศึกษาธิการ หรือ <http://www.moe.go.th>

๒) แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๔๕ - ๒๕๕๙) แหล่งข้อมูลจากสำนักงานเลขาธิการ สภากาการศึกษา หรือ <http://www.onec.go.th>

๓) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙) แหล่งข้อมูลจาก สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) หรือ <http://www.nesdb.go.th>

๔) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๖๕) แหล่งข้อมูล จากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการ หรือ <http://www.mua.go.th>

๕) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๖๕) แหล่งข้อมูล จากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ หรือ <http://www.mua.go.th>

๖) นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ ฉบับที่ ๘ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙) แหล่งข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) หรือ <http://www.nrct.go.th>

๗) สถานการณ์โลกทางด้านการศึกษา เช่น การศึกษา : การสร้างประชาคมอาเซียน ๒๕๕๘ แหล่งข้อมูลจากสำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ หรือ <http://www.asean.moe.go.th>

๘) แผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๙) แหล่งข้อมูลจาก กลุ่มพัฒนาทุนทางวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม หรือ <https://www.m-culture.go.th>

๙) สารະสำคัญการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๖๑) แหล่งข้อมูลจาก เลขาธิการสภาการศึกษา หรือ <http://www.onec.go.th>

๑๐) แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ ๑๑ พ.ศ.๒๕๕๕ - ๒๕๕๙) แหล่งข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการหรือ <http://www.mu.go.th>

๒. ข้อมูลภายในสถาบัน (Internal Factor) ประกอบด้วย

- ๑) นโยบายอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
- ๒) พระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๐
- ๓) อัตลักษณ์ของสถาบันฯ
- ๔) เอกลักษณ์ของสถาบันฯ
- ๕) ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก
- ๖) ผลการตรวจรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ระดับสถาบันฯ
- ๗) ข้อมูลจากการสำรวจความพึงพอใจของนิสิตนักศึกษา และความพึงพอใจของบัณฑิต

๓.๑.๒ ศึกษารายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งข้อมูลภายนอกสถาบัน (External Factor) และข้อมูลภายในสถาบัน (Internal Factor)

ดำเนินการศึกษารายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งข้อมูลภายนอกสถาบัน (External Factor) และข้อมูลภายในสถาบันฯ (Internal Factor) พร้อมสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือสถาบัน

๑. ข้อมูลภายนอกสถาบัน (External Factor)

ตัวอย่าง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ กำหนดจุดมุ่งหมายและหลักการในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมที่ดีงามในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การจัดการศึกษาจะต้องเป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับปวงชน โดยยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ การจัดการศึกษาสามารถดำเนินการได้อย่างกว้างขวางและหลากหลายทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยรัฐเป็นผู้ส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบในชุมชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาส่งผลให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบและมีการรวบรวมหน่วยงานด้านการศึกษาคัดตั้งเป็นกระทรวงการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมที่มีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้เกิดเอกภาพในการจัดการและนโยบายการจัดการการศึกษา แต่มีความหลากหลายในการปฏิบัติและการกระจายอำนาจและให้มีคณะกรรมการการอุดมศึกษาทำหน้าที่กำกับดูแลกิจการด้านอุดมศึกษา

สถาบันฯ มีภารกิจสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) ในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมที่ดีงามในการดำรงชีวิต

ตัวอย่าง

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๔๕ - ๒๕๕๙)

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

๑. วิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ

ให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกหลักของการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์และรองรับการศึกษา การเรียนรู้และความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ ๒๑

๒. จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

การศึกษาเป็นเครื่องมือ/กลไกในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเป็น พลเมือง ๔ ประการ (เป็นคนดี มีวินัย เป็นพลเมืองที่ดีและมีคุณภาพของสังคมประเทศและของโลก) มีทักษะ ความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาประเทศ (สามารถเรียนรู้ได้ ตามความถนัดความสนใจ) และดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข (มีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้ รวมทั้งสามารถปรับตัว และดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างรู้เท่าทันการ เปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมพหุวัฒนธรรมที่เป็นพลวัตในโลกศตวรรษที่ ๒๑ ด้วยปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง)

๓. หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน

สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาและการเรียนรู้ทั้งการศึกษาในระบบโรงเรียน การศึกษานอกระบบโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อให้บริการการศึกษาและการเรียนรู้ แก่พลเมืองทั้งผู้ที่อยู่ในวัยเรียนและผู้ที่อยู่ในกำลังแรงงาน

๔. ครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

๔.๑) สถาบันฯ ผลิตรัฐต้องผลิตบัณฑิตสาขาวิชาชีพครูตามมาตรฐานหลักสูตร ระบบการคัดเลือกเข้าศึกษาในวิชาชีพครูต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์และคุณสมบัติที่กำหนด เพื่อให้ได้ผู้เรียน ที่มีศักยภาพและความสามารถตรงตามความต้องการและมีจิตวิญญาณของความเป็นครู

๔.๒) การสรรหาคัดเลือกและบรรจุครูใหม่ ให้เปลี่ยนสถานะเป็นพนักงานของรัฐ ด้วยระบบสัญญาจ้างและได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนรวมทั้งสิทธิประโยชน์ไม่ต่ำกว่าการเป็นข้าราชการ

๔.๓) การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาให้เปลี่ยนมาเป็นระบบการสรรหา และคัดเลือกโดยกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกิน ๔ ปี และมีสิทธิได้รับการแต่งตั้ง เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหากได้รับการคัดเลือก หากพ้นวาระการดำรงตำแหน่งหรือมิได้อยู่ในตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาให้กลับมาเป็นครูผู้สอนเช่นเดิม

๔.๔) ระบบการพัฒนาผู้บริหาร ครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ต้องเป็นไปตามความต้องการของผู้บริหาร ครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาและสามารถทดสอบวัด และประเมินทักษะ ความรู้ความสามารถและสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพครู เพื่อยกระดับสมรรถนะ ของวิชาชีพครูให้มีคุณภาพและมาตรฐานในระดับที่สูงขึ้น

๔.๕) เงินเดือน ค่าตอบแทนของผู้บริหาร ครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา เป็นไปตามผลงานและความสามารถและมีระบบสัญญาจ้าง รวมทั้งสิทธิประโยชน์ต้องไม่น้อยกว่าที่ข้าราชการได้รับ ซึ่งมีได้ขึ้นอยู่กับบัญชีเงินเดือนข้าราชการ เพื่อให้สามารถเลือกครูที่เก่งเข้ามาสอนหรือเลือกผู้บริหารที่มีความสามารถเข้ามาบริหารระบบทรัพยากรและการเงินเพื่อการศึกษา

๔.๖) ปรับระบบการจัดสรรเงินจากเดิมที่จัดสรรผ่านด้านอุปทานหรือสถานศึกษาไปสู่ด้านอุปสงค์ หรือตัวผู้เรียน เพื่อให้รัฐมีเครื่องมือทางการเงินในการกำกับบทบาท ภารกิจและอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติและแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนการผลิตและพัฒนากำลังคนที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศนอกเหนือจากการใช้เครื่องมือทางการเงินผ่านด้านอุปทาน

๔.๗) ให้สถานศึกษาสามารถเรียกเก็บค่าเล่าเรียน ค่าธรรมเนียมการเรียนหรือค่าบริการและ สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นที่ให้กับผู้เรียน ซึ่งเกินกว่าคุณภาพและมาตรฐานขั้นต่ำที่รัฐกำหนด เพื่อให้ผู้เรียน (ผู้ปกครอง) มีส่วนร่วมระดมทุนและสนองทุนเพื่อการศึกษาตามหลักประโยชน์ที่ได้รับ (Benefit Principle)

๕. ยุทธศาสตร์แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙

๑) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการศึกษา

๒) ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระดับสถานศึกษา

๓) ยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษา

๔) ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคม

๕) ยุทธศาสตร์การปรับระบบและกลไกการบริหารงานบุคคล

๖) ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบทรัพยากรและการเงินเพื่อการศึกษา

๗) ยุทธศาสตร์การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน

๘) ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคน เพื่อสนองตอบตลาดแรงงาน

และการพัฒนา ประเทศ (สถาบันอาชีวศึกษา/สถาบันอุดมศึกษา)

๙) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต

สถาบันมีภารกิจสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ ในประเด็นยุทธศาสตร์ ทั้ง ๙ ยุทธศาสตร์ ในการจัดการศึกษาทางด้านศิลปวัฒนธรรม ทั้งระดับพื้นฐานและอุดมศึกษา

ตัวอย่าง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นกรอบกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์และนโยบาย ซึ่งมีเนื้อหาสาระสำคัญ ดังนี้

ส่วนที่ ๑ : การประเมินสถานการณ์ของประเทศ

ส่วนที่ ๒ : วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนา

ส่วนที่ ๓ : ยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ ประกอบด้วย

- ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมในสังคม
- ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ความเข้มแข็งภาคเกษตร ความมั่นคงของอาหารและพลังงาน
- ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

- ยุทธศาสตร์การสร้างเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม

- ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
ส่วนที่ ๔ : การบริหารจัดการแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑
สู่การปฏิบัติ

สถาบันฯ มีภารกิจสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาคมนิสิตสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน

๒. ข้อมูลภายในสถาบัน (Internal Factor)

ตัวอย่าง

๒.๑ นโยบายอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีเนื้อหาสาระ ๑๑ ด้าน ประกอบด้วย
๑) การพัฒนาด้านการจัดการศึกษา (Forever Competence Building)
๒) การพัฒนาด้านการวิจัย (Creativity for innovative Solutions)
๓) การพัฒนาด้านบริการวิชาการแก่สังคม (Social & Community Achievements)
๔) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (Good Culture Brings Better Life)
๕) การพัฒนานักเรียนและนักศึกษา (๔H's (Head, Heart, Hand, Health) with CapabilityBuilding)

๖) การพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

๗) การบริหารจัดการ (Commitment)

๘) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computeracy)

๙) การติดต่อสื่อสารโดยการใช้ภาษาต่างประเทศ (Communication)

๑๐) การให้บริการและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน

นโยบายอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้ง ๑๑ ข้อ มีเป้าหมายเพื่อให้สถาบันมีแนวทางในการดำเนินงาน อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

ตัวอย่าง

๒.๒ พระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๐

พระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๐ ให้จัดตั้งสถาบันวิชาการเรียกว่า “สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์” มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาส่งเสริมวิชาการ ตั้งแต่ระดับพื้นฐานวิชาชีพถึงวิชาชีพชั้นสูง ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ ช่างศิลป์ ทั้งไทยและสากล รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอน สืบสาน สร้างสรรค์ ทำนุบำรุง และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ และศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนท้องถิ่น

ตัวอย่าง

๒.๓ อัตลักษณ์ของสถาบัน

สืบสาน สร้างสรรค์ งานศิลป์

ตัวอย่าง

๒.๔ เอกลักษณ์ของสถาบัน

เป็นผู้นำด้านงานศิลป์

๓.๑.๓ การสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ผู้ดำเนินการได้ดำเนินกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ ดังต่อไปนี้

๑. เตรียมความพร้อมการจัดโครงการทบทวนแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

- เขียนโครงการ กำหนดวัน เวลา สถานที่ และจำนวน/รายชื่อผู้เข้าร่วม
- เสนอและขออนุมัติหลักการโครงการ ขออนุมัติดำเนินงานโครงการ
- จัดเตรียมสถานที่ดำเนินการตามโครงการ
- จัดเตรียมบุคลากรผู้ดำเนินการโครงการทบทวนแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

- จัดทำหนังสือเชิญผู้เข้าร่วมประชุม ผู้บริหารของสถาบัน ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด อาจารย์ บุคลากร

- เชิญวิทยากร เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนและการจัดทำแผนกลยุทธ์ มาให้ความรู้ และร่วมระดมสมองกับผู้บริหารของสถาบัน ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร

- ยืมเงินทรองราชการ

- จัดทำเอกสารประกอบการประชุมประกอบด้วย ข้อมูลภายนอกสถาบัน (External Factor) และข้อมูลภายในสถาบัน (Internal Factor) ตามข้อ ๓.๑.๒ ศึกษารายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งข้อมูลภายนอกสถาบัน (External Factor) และข้อมูลภายในสถาบัน (Internal Factor) สรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือสถาบัน เพื่อนำมาจัดทำเป็นเอกสารประกอบการสัมมนาในการทบทวนแผนกลยุทธ์การพัฒนาศาสนาบัณฑิตพัฒนศิลป์

๒. ดำเนินการจัดโครงการทบทวนแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๒ เพื่อระดมสมอง

๒.๑ การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis)

ผู้ดำเนินการได้ดำเนินการจัดประชุมระดมสมอง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิเคราะห์ และสังเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลภายนอกสถาบัน (External Factor) และข้อมูลภายในสถาบัน (Internal Factor) ดังนี้

๒.๑.๑ จัดทำรายชื่อแบ่งกลุ่มเชิงปฏิบัติการ โดยแบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม โดยในแต่ละกลุ่มจะประกอบด้วย รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานแผน และงานประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้

กลุ่มที่ ๑ วิเคราะห์ปัจจัยภายใน หาจุดแข็ง (strength)

กลุ่มที่ ๒ วิเคราะห์ปัจจัยภายใน จุดอ่อน (Weakness)

กลุ่มที่ ๓ วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก หาโอกาส (Opportunity)

กลุ่มที่ ๔ วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และอุปสรรค (Threat)

๒.๑.๒ ออกแบบตารางวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร
ดังต่อไปนี้

๑) ออกแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในกรอบแนวคิดของแมคคินซี
(McKinsey ๗-S Framework) ตามตารางที่ ๓.๑

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร		
ปัจจัย	วิเคราะห์จุดแข็ง (strength)	วิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness)
1. Structure (โครงสร้างองค์กร) หมายถึง โครงสร้างองค์กร เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่ เช่น การรวมอำนาจ หรือการกระจายอำนาจของผู้บริหาร	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
2. Strategy (กลยุทธ์) การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโดยพิจารณาว่าองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนหรือไม่	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
3. Staff (การจัดการบุคคลเข้าทำงาน) การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีคุณภาพใหม่ มาโดยระบบเส้นสายหรือไม่	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
4. style (รูปแบบ) เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร การสไตล์การบริหารเป็นอย่างไร ถ้ามีพิธีการไม่สำเร็จ	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
5. System (ระบบ) กระบวนการและลำดับขั้นในการทำงานที่ต้องเป็นระบบที่สอดคล้องกัน (เข้ากัน)	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
6. Staff (บุคคล) การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีคุณภาพใหม่ มาโดยระบบเส้นสายหรือไม่	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
7. Skill (ทักษะ) หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขายการให้บริการ พนักงานมีทักษะในการทำงานหรือไม่	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
8. Shared Value (ค่านิยมร่วม) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความเชื่อร่วมกันในหน่วยงาน	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....

ตารางที่ ๓.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร

๒) ออกแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในกรอบแนวคิดของตัวแบบ

PEST Analysis

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร		
ปัจจัย	วิเคราะห์ โอกาส (O-Opportunities)	วิเคราะห์ อุปสรรค (T-Threats)
1. Political: ปัจจัยทางการเมือง เช่น นโยบายต่างๆของภาครัฐ, ระบบการปกครองนโยบายที่คิดกันทางการค้า เสถียรภาพทางการเมือง	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
2. Economic: ปัจจัยทางเศรษฐกิจ เช่น อัตราแลกเปลี่ยน ดอกเบี้ยนโยบาย อัตราการจ้างงาน/ว่างงาน รายได้ของประชากรในประเทศนั้นๆ GDP การเติบโตของเศรษฐกิจ ต้นทุนต่างๆ เช่น ค่าแรงงาน ราคาวัตถุดิบ เงินเพื่อ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจอื่นๆ	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
3.Social: ปัจจัยทางสังคม เช่น วัฒนธรรม ค่านิยม ทศนคติ ธรรมเนียม ประเพณี พฤติกรรมผู้บริโภค	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
4. Technology: ปัจจัยทางเทคโนโลยี เช่น ระบบการขนส่ง, การสื่อสาร และ Social Network	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....

ตารางที่ ๓.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร

เมื่อแต่ละกลุ่มระดมความคิด วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ผู้ดำเนินการต้องนำข้อมูลของแต่ละกลุ่มมาจัดหมวดหมู่ของประเด็นต่าง ๆ มารวบรวมข้อมูลในแต่ละรายการ ตามข้อ ๑) และข้อ ๒) ให้ผู้เข้าร่วมการอบรมนำผลการวิเคราะห์ ไปใช้ในกระบวนการการจัดทำแผนกลยุทธ์ การพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ในส่วนของการกำหนดทิศทางองค์กรและการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพองค์กรต่อไป โดยการนำประเด็นการวิเคราะห์ที่รวบรวมได้จากการทำ SWOT ทั้งหมด มาจัดอันดับความสำคัญ เพื่อให้ง่ายต่อการประเมินสภาวะแวดล้อม โดยการนำโอกาสและข้อจำกัดซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกจุดแข็ง และจุดอ่อน ซึ่งเป็นปัจจัยภายในองค์กรมาลงผัง โดยผังจะประกอบด้วยปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในตัดกันในลักษณะเป็น Graph นำมาวิเคราะห์ SWOT Analysis จะได้นำนักความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร การเก็บข้อมูลและประมวลผลนำหน้าจะทำให้สามารถกำหนดตำแหน่งขององค์กรได้

การวิเคราะห์สถานการณ์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

การวิเคราะห์สถานการณ์จากปัจจัยภายใน

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๑. มีการจัดการศึกษาหลายระดับในสถาบันฯ ทำให้มีปัญหาในการบริหารจัดการบุคลากร (ครู อาจารย์ ในระดับต่างๆ)	๑. มีการจัดการศึกษาหลายระดับในสถาบันฯ ทำให้มีปัญหาในการบริหารจัดการบุคลากร (ครู อาจารย์ ในระดับต่างๆ)
๒. กระบวนการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ทั้งภายใน ภายนอกและติดตามประเมินผลยังขาดประสิทธิภาพ	๒. กระบวนการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ทั้งภายใน ภายนอกและติดตามประเมินผลยังขาดประสิทธิภาพ
๓. การบริหารจัดการด้านอัตรากำลังยังขาดการวางแผนพัฒนาบุคลากร ทั้ง Career Path และ Competency จึงส่งผลให้บุคลากรในสถาบันขาดโอกาสในการพัฒนาตรงตามสาขาวิชาชีพและได้ใช้ศักยภาพของตนเองตามความเหมาะสม	๓. การบริหารจัดการด้านอัตรากำลังยังขาดการวางแผนพัฒนาบุคลากร ทั้ง Career Path และ Competency จึงส่งผลให้บุคลากรในสถาบันขาดโอกาสในการพัฒนาตรงตามสาขาวิชาชีพและได้ใช้ศักยภาพของตนเองตามความเหมาะสม
๔. พรบ. สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่บังคับใช้ไม่ทันสมัย และกฎข้อบังคับ ระเบียบ ที่ใช้ยังไม่ครอบคลุมในการบริหารจัดการ	4. พรบ. สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่บังคับใช้ไม่ทันสมัย และกฎข้อบังคับ ระเบียบ ที่ใช้ยังไม่ครอบคลุมในการบริหารจัดการ
๕. ระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ยังไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5. ระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ยังไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๖. การนำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ของสถาบันฯ ไปใช้ประโยชน์ / นำไปเผยแพร่สู่เวทีระดับชาติและนานาชาติยังมีน้อยรวมทั้งยังขาดแคลนนักวิจัยที่มีศักยภาพ	6. การนำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ของสถาบันฯ ไปใช้ประโยชน์ / นำไปเผยแพร่สู่เวทีระดับชาติและนานาชาติยังมีน้อยรวมทั้งยังขาดแคลนนักวิจัยที่มีศักยภาพในระดับอุดมศึกษา
๗. ขาดแคลนอัตรากำลังสายผู้สอนและสายสนับสนุนในระดับอุดมศึกษา	๕. ระบบการติดตามงานขาดการวางแผนและการสั่งการขาดความชัดเจน
๘. สถาบันฯ ยังไม่มีสถานที่ตั้งที่เหมาะสมและมีศักยภาพของสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา	๑๐. โครงสร้างการบริหารจัดการขาดความเป็นเอกภาพ
๙. ระบบการติดตามงานขาดการวางแผนและการสั่งการขาดความชัดเจน	๑๑. บุคลากรสายสนับสนุนยังขาดความรู้และประสบการณ์ในภาระงานของตัวเอง
๑๐. โครงสร้างการบริหารจัดการขาดความเป็นเอกภาพ	๑๐. โครงสร้างการบริหารจัดการขาดความเป็นเอกภาพ
๑๑. บุคลากรสายสนับสนุนยังขาดความรู้และประสบการณ์ในภาระงานของตัวเอง	๑๑. บุคลากรสายสนับสนุนยังขาดความรู้และประสบการณ์ในภาระงานของตัวเอง

ตารางที่ ๓.๓ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

การวิเคราะห์สถานการณ์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

การวิเคราะห์สถานการณ์จากปัจจัยภายนอก

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
๑. มีผู้เชี่ยวชาญ ผู้ชำนาญการ และศิลปินแห่งชาติด้านศิลปวัฒนธรรมมาช่วยในการจัดการเรียนการสอนและงานวิจัย	๑. สภาพปัญหาสังคม การเมือง เศรษฐกิจและครอบครัวมีผลกระทบ ต่อผู้เรียน
๒. มีนโยบาย แผนการศึกษาแห่งชาติที่ส่งเสริมการสร้างและนำเครือข่ายภูมิปัญญาและการเรียนด้านศิลปวัฒนธรรม	๒. มีสถาบันการศึกษาด้านศิลปวัฒนธรรมเพิ่มมากขึ้น
๓. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 เรื่องเศรษฐกิจสร้างสรรค์และนโยบายกระทรวงวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจจะทำให้สถานศึกษาด้านศิลปะมีแนวทางพัฒนาตนเองได้กว้างขวางขึ้น	๓. ค่านิยมวัฒนธรรมต่างชาติ เข้ามามีอิทธิพลต่อผู้เรียน ๔. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้บุคลากรก้าวตามไม่ทัน
๔. แผนการศึกษาให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตเปิดโอกาสให้สถาบันจัดการศึกษาเพื่อประชากรทุกระดับ	๕. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนส่งผลกระทบต่อการมีงานทำของนักศึกษาและอาจารย์ในด้านการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน
๕. การเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศยอมรับคุณภาพของการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของสถาบัน	๖. การจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ไม่ได้สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ อาจจะมีสภาพธรรมชาติและวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันผู้รับผิดชอบยังขาดความเข้าใจในการศึกษาบริบทของสถานศึกษาเหล่านั้นซึ่งส่งผลให้เกิดการเบี่ยงเบนในการจัดการศึกษาเฉพาะกลุ่มเหล่านั้นได้
๖. รัฐบาลมีนโยบายด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน	๗. แหล่งมั่วสุม อบายมุข สารเสพติด สภาพแวดล้อมทางสังคมเสื่อมโทรม มีผลกระทบต่อครูและนักเรียนและนักศึกษา
๗. นโยบายของรัฐที่ส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรมทำให้เพิ่มโอกาสสร้างงานให้นักเรียนนักศึกษา	๘. จำนวนประชากรวัยเรียนที่ลดลงมีผลกระทบต่อจำนวนและคุณภาพของผู้เข้าเรียนในสถานศึกษาในปัจจุบัน
๘. ยุทธศาสตร์ประเทศให้ความสำคัญกับการพัฒนาความร่วมมือและความเชื่อมโยงด้านศิลปวัฒนธรรมกับประชาคมอาเซียน	
๙. ชุมชนยอมรับและต้องการให้สถาบันขยายการจัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์และดนตรีในภูมิภาคเพิ่มขึ้น	
๑๐. นโยบายการเปิดประตูอาเซียนทำให้มีภาระงานและโอกาสในการร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านเพิ่มขึ้น	
๑๑. มีโอกาสได้เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมในงานสำคัญระดับชาตินานาชาติ งานพระราชพิธีและงานรัฐพิธีต่างๆ	
๑๒. มีนโยบายบริหารราชการ เน้นระบบธรรมาภิบาล ป้องกันปัญหาทุจริต ประพฤติกมิชอบ ช่วยให้การบริหารราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้น	

ตารางที่ ๓.๔ แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

๒.๒ การระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้วผู้เข้าร่วมอบรมละทีมวิทยากรจะดำเนินการระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จะเป็นการนำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์ เช่นนั้น สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ควรจะอย่างไร โดยการจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (TOWS Matrix)

สภาพแวดล้อม ภายใน สภาพแวดล้อม ภายนอก	S-Strengths (จุดแข็ง)	W-Weaknesses (จุดอ่อน)
O-Opportunities (โอกาส)	SO-Strategies (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO-Strategies (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
T-Threats (อุปสรรค)	ST-Strategies (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT-Strategies (กลยุทธ์เชิงรับ)

ตารางที่ ๓.๕ การระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม (TOWS Matrix)

- SO -Strategies (กลยุทธ์เชิงรุก) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงบวกทั้งคู่ องค์กรควรจะใช้จุดแข็งและโอกาสร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน
- ST -Strategies (กลยุทธ์เชิงป้องกัน) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับอุปสรรค ซึ่งมีจุดแข็ง (S) เป็นปัจจัยเชิงบวก และมีอุปสรรค (T) เป็นปัจจัยเชิงลบ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ต้องนำปัจจัยเชิงบวกไปจัดการกับปัจจัยเชิงลบ คือ นำจุดแข็งมาใช้เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรค
- WO -Strategies (กลยุทธ์เชิงแก้ไข) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาส ซึ่งมีจุดอ่อน (W) เป็นปัจจัยเชิงลบ แต่มีโอกาส (O) เป็นปัจจัยเชิงบวกสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ต้องนำปัจจัยเชิงบวกไปจัดการกับปัจจัยเชิงลบ คือ นำโอกาสมากำจัดจุดอ่อน หรือนำโอกาสมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร
- WT -Strategies (กลยุทธ์เชิงรับ) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อน (W) กับอุปสรรค (T) ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงลบทั้งคู่สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ต้องคิดกลยุทธ์ที่กระทำแล้วสามารถกำจัดจุดอ่อนได้ และสามารถป้องกันอุปสรรคได้ด้วยในคราวเดียวกัน

๒.๓ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจทิศทางของยุทธศาสตร์กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์

ผู้ดำเนินการได้ดำเนินการจัดประชุมระดมสมองเพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจทิศทางของยุทธศาสตร์กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ โดยรวบรวม สรุปข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติการของผู้เข้าร่วมสัมมนา จัดเป็นเอกสารสรุปการระดม ความคิดในแต่ละกิจกรรม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทางของยุทธศาสตร์ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ กิจกรรม งบประมาณ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการอบรมได้เห็นเป็นข้อมูลในภาพรวม

๑) วิสัยทัศน์ (vision)

รวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เช่น วัตถุประสงค์ ภารกิจหน่วยงาน ความคาดหวังและความต้องการของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักในสถานการณ์ ปัจจุบัน และศักยภาพของหน่วยงาน นำมุมมองของผู้บริหารแต่ละคนมารวมและเชื่อมโยงกัน แล้ว เรียงลำดับความสำคัญออกมาทีละด้าน ตามปกติมี ๓ ด้าน คือ ด้านงานที่ต้องพัฒนาต่อไป ด้านเวลาว่าจะ ใช้เวลานานเท่าใดจึงบรรลุเป้าหมาย และด้านเกณฑ์ กำหนดความสำเร็จของงานจากนั้น คัดเลือกและ ตัดสินใจอนาคตของหน่วยงานที่เป็นความฝันของทุกคน ชัดเจนสำนวนให้สื่อความหมายชัดเจน ปลูกเร้า ทำท้าย สร้างพลังจิตใจ มีสาระครอบคลุมองค์ประกอบของวิสัยทัศน์

ตัวอย่าง

วิสัยทัศน์ (vision)

“สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นองค์กรชั้นนำด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ และทัศนศิลป์ บริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลและนำสถาบันฯ สู่นานาชาติ”

๒) พันธกิจ (mission)

เป็นขอบเขตในการดำเนินงาน ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พันธกิจจะบ่งบอกว่าการดำเนินงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์คืออะไร อะไรคือสิ่งที่สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ต้องการจะเป็น แนวทางในการบริหารของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เพื่อทุกคนในสถาบันฯ จะได้ดำเนินการได้สอดคล้องกับ พันธกิจขององค์กร

ตัวอย่าง

พันธกิจ (mission)

๑. จัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ และทัศนศิลป์ ระดับพื้นฐานวิชาชีพ ถึง วิชาชีพชั้นสูง ที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับระดับชาติและนานาชาติ

๒. สร้างงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานนวัตกรรม ที่เป็นองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม อย่างมีคุณค่า แก่สังคม

๓. เป็นศูนย์กลางบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม

๔. อนุรักษ์ พัฒนา สืบสาน และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

๕. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและพัฒนาองค์กรเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก

๓) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

การกำหนดประเด็นสำคัญตามผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และดำเนินการพัฒนาสถาบันฯ ให้บรรลุวิสัยทัศน์

ตัวอย่าง

ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาการจัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์ คีตศิลป์และช่างศิลป์ ให้มีคุณภาพ และมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานนวัตกรรม องค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม เป็นที่ยอมรับและนำไปตีพิมพ์หรือใช้ประโยชน์ในระดับชาติหรือนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาระบบบริการทางวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมแก่ชุมชนและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริม สนับสนุนการอนุรักษ์ พัฒนา สืบสานและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

๔) การกำหนดเป้าประสงค์

เป็นการกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของแต่ละยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์จะต้องเป็นสิ่งที่เมื่อมีการปฏิบัติหรือทำไปแล้ว ท่านหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหลายสามารถวัดหรือตรวจสอบได้

ตัวอย่าง

เป้าประสงค์

๑. ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถตามเกณฑ์มาตรฐานเป็นที่ยอมรับระดับชาติ
๒. งานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานนวัตกรรม ที่นำไปตีพิมพ์หรือใช้ประโยชน์ในระดับชาติหรือนานาชาติ
๓. ชุมชนนำผลจากการได้รับบริการทางวิชาการไปใช้ประโยชน์
๔. เป็นแหล่งวิทยบริการด้านศิลปวัฒนธรรม สามารถให้บริการองค์ความรู้สู่สังคม
๕. มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพยึดหลักธรรมาภิบาล

๕) การกำหนดกลยุทธ์

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดแล้ว จะนำมาข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบ แมตริกซ์ โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix โดย TOWS Matrix เป็นตารางการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์ประเภทต่าง ๆ การรวมกันของแต่ละปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นวิธีการที่คุณสามารถใช้ในการสร้างตัวเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ดี

- จุดแข็งและโอกาส (SO) มีวิธีที่สามารถใช้จุดแข็งเพื่อสร้างโอกาสเหล่านี้หรือไม่?

- จุดแข็งและอุปสรรค (ST) มีวิธีที่สามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่อาจจะเกิดขึ้นจริงได้หรือไม่?

- จุดอ่อนและโอกาส (WO) มีวิธีที่ใช้โอกาสที่จะเอาชนะจุดอ่อนหรือไม่?

- จุดอ่อนและอุปสรรค (WT) มีวิธีที่สามารถลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรือไม่?

ซึ่งสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีกลยุทธ์/มาตรการ ที่มุ่งขับเคลื่อนการบรรลุทั้งหมด ๒๒ กลยุทธ์

๖) การกำหนดตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด เป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดว่าผลการปฏิบัติราชการตามกลยุทธ์ต่าง ได้ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นเช่นใด ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีทั้งตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ รวมทั้งสิ้น จำนวน ๓๔ ตัวชี้วัด

๓.๑.๔ วิเคราะห์และจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ผู้ดำเนินการได้ดำเนินการรวบรวม วิเคราะห์ ตรวจสอบรายละเอียด และจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ดังต่อไปนี้

๑) รวบรวม วิเคราะห์ จัดทำข้อมูลแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อประชุมผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด

- รวบรวมข้อมูล ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ รวมตลอดถึงโครงการ/กิจกรรม/ที่มีการทบทวน ตรวจสอบรายละเอียด เพื่อให้เกิดความถูกต้อง
- กำหนดวัน เวลา สถานที่ และจำนวน/รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม
- เสนอและขออนุมัติเชิญประชุมการกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ การพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘
- จัดทำหนังสือเชิญประชุมการกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ การพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘
- ยืมเงินทรองราชการ

- จัดเตรียม ข้อมูล จัดทำเอกสารประกอบการประชุม ประกอบด้วย ข้อมูลภายนอกสถาบันฯ (External Factor) และข้อมูลภายในสถาบันฯ (Internal Factor) พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ

๒) จัดประชุมผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด เพื่อทบทวนตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ รวมถึงโครงการ/กิจกรรม/ ในแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒

- จัดเก็บรวบรวมข้อมูลจากการประชุมกำกับดูแลตัวชี้วัด เพื่อทบทวนตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ รวมถึงโครงการ/กิจกรรม/ ในแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒

- ปรับปรุงแก้ไขข้อมูลตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ รวมถึงโครงการ/กิจกรรม/ และจัดทำเป็น (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีการวิเคราะห์ ค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัดแผนพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

๓) จัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ เพื่อ ประชาพิจารณ์แผน ต่อไป

ผู้ดำเนินการได้ดำเนินการ จัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ โดยมีเนื้อหาดังต่อไปนี้

บทที่ ๑ บทนำ

ผู้ดำเนินการได้รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ นำมาวิเคราะห์ ถึงหน้าที่ ที่เป็นสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม มีหน้าที่จัดการศึกษาและส่งเสริมวิชาการตั้งแต่ ระดับพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์และช่างศิลป์ทั้งไทย และสากล รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอน ทำการแสดง ทำการวิจัย ให้บริการ ทางวิชาการ ตลอดจนส่งเสริม สืบสาน สร้างสรรค์ ทำนุบำรุง เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของ ชาติ และศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนในท้องถิ่น ดังนั้น สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้เห็น ความสำคัญกับคุณภาพและการพัฒนามาตรฐานการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับมาอย่างต่อเนื่อง

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ผลิตบุคลากรเฉพาะสาขาต่าง ๆ เพื่อรับใช้สังคมแบ่งเป็น ๓ ระดับ

๑. เป็นช่างฝีมือประณีตทางนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ ช่างศิลป์ระดับผู้ปฏิบัติ
๒. เป็นครูระดับชำนาญที่สามารถถ่ายทอดศิลปะสาขาต่าง ๆ ได้
๓. เป็นผู้เชี่ยวชาญทางศิลปะเป็นศิลปินในศิลปะสาขาต่าง ๆ และมีฝีมือเชี่ยวชาญ เป็นที่ยอมรับระดับชาติ

ผลลัพธ์ต่อสังคมในการผลิตผู้สำเร็จการศึกษา มีดังนี้

๑. บำรุงรักษาและสืบทอดศิลปะวิทยาการทางนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ และช่างศิลป์
๒. ผลิตผู้สำเร็จการศึกษาเฉพาะด้านศิลปวัฒนธรรมทางนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ และช่างศิลป์ อันเป็นเอกลักษณ์ของชาติไทย เพื่อนำไปพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อวิถีชีวิตและสังคม

บทที่ ๒ บริบทและการวิเคราะห์สถานการณ์ (Context & SWOT Analysis) สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ผู้ดำเนินการได้รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล บริบท ต่างๆ ที่เป็นปัจจัย ทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ตลอดจนนโยบายการพัฒนา ของผู้บริหาร ตาม ๓.๑.๒ ศึกษารายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งข้อมูลภายนอกสถาบันฯ (External Factor) และ ข้อมูลภายในสถาบันฯ (Internal Factor) สรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาหรือสถาบันฯ

บทที่ ๓ แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๒

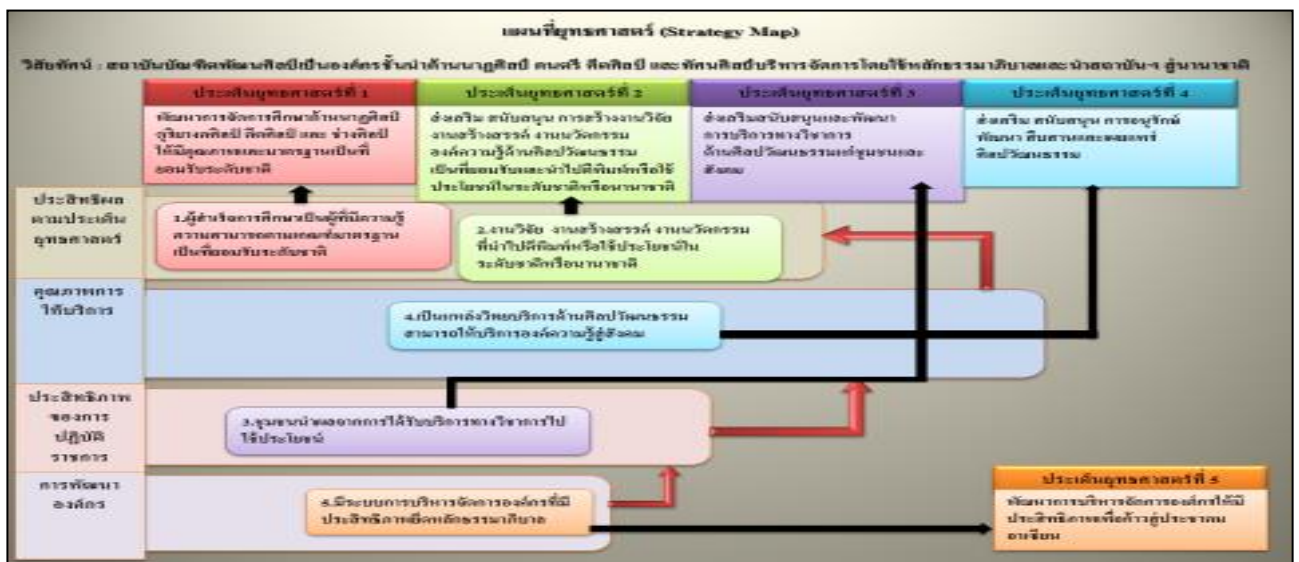
- ข้อมูล วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปณิธาน วัตถุประสงค์ เป้าหมายสู่ความสำเร็จ
อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ค่านิยมหลัก แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

ผู้ดำเนินการได้รวบรวม และจัดเรียงข้อมูลที่ได้จากการระดมความคิด ในส่วน
ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปณิธาน วัตถุประสงค์ เป้าหมายสู่ความสำเร็จอัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ค่านิยมหลัก
ของผู้เข้าร่วมอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการทบทวนแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้แก่ ผู้บริหาร
ผู้อำนวยการวิทยาลัย คณบดี ครูอาจารย์ และบุคลากรผู้เข้าร่วมสัมมนา และจัดทำสรุปข้อมูลนำเสนอที่
ประชุมประชุมผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด เพื่อทบทวนตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ รวมถึงตลอดถึงโครงการ/
กิจกรรม/ ในแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ ให้เป็นระบบ

- แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)

ผู้ดำเนินการได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ในรูปแบบ
ของความสัมพันธ์ต่อกันในเชิงเหตุและผล เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ (Outcome) ที่องค์กรปรารถนา
ซึ่งจัดวางประเด็นยุทธศาสตร์ลงในกรอบตาราง Balance Scorecard ใน ๔ มิติของระบบราชการไทย คือ
มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพและมิติด้านพัฒนาองค์กร แผนภาพ
ที่แสดงให้เห็นถึงยุทธศาสตร์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อให้นำไปสู่ผลลัพธ์ที่สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
ต้องการ เป็นเครื่องมือที่สื่อสารให้ทุกคนในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้ทราบถึงยุทธศาสตร์ของสถาบัน
อันจะทำให้ทั้งผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในยุทธศาสตร์ขององค์กรในภาพรวมได้อย่างชัดเจนมาก
ยิ่งขึ้น

ตัวอย่าง



ภาพที่ ๓.๑ แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)

บทที่ 4 แผนพัฒนาบุคลากร

ผู้ดำเนินการได้ประสานขอข้อมูล แผนพัฒนาบุคลากร ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จากฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อมาวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญที่จะทำให้ (ร่าง) แผนกลยุทธ์การพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีความสมบูรณ์ ได้แก่จำนวนบุคลากรทั้งหมดของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร ครู อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุนแยกประเภทเป็น ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง อัตราตำแหน่งว่าง และจำนวนเกษียณอายุราชการ รวมทั้งการสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อ ในระดับ ปริญญาโท และปริญญาเอก ทั้งในและต่างประเทศ ฝึกอบรมศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาการศึกษาทุกระดับ การนำเสนอ ผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ การพัฒนาผลงานวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงที่สถาบัน บัณฑิตพัฒนศิลป์ จะต้องปรับตัวในอนาคต และเพื่อก้าวไปสู่วิสัยทัศน์การพัฒนาสถาบันฯ ที่พึงปรารถนา ในระยะยาว การพัฒนาการศึกษาในระยะ 5 ปี ของแผนกลยุทธ์พัฒนาสถาบันฯ จึงได้กำหนดแผนพัฒนา บุคลากร เพื่อนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการ กำหนดงบประมาณ เป้าหมาย และตัวชี้วัดที่ส่งเสริมสนับสนุน บุคลากรของสถาบันฯ ให้มีการพัฒนาทุกด้าน

บทที่ 5 บทสรุป

ผู้ดำเนินการได้จัดทำ บทที่ ๕ บทสรุป เป็นบทสุดท้ายของเล่ม (ร่าง) แผนพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ โดยกล่าวถึงเป้าหมายแผนกลยุทธ์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ (เพื่อใช้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙) บทบาทและหน้าที่ของสถาบัน และเงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งมีเป้าหมายสู่ ความสำเร็จคือ บุคลากรทุกระดับมีความมุ่งมั่น และมีเป้าหมายเดียวกันในการพัฒนาองค์กร เพื่อก่อให้เกิด ผลลัพธ์ ที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพต่อองค์กรและสังคมไทย

ภาคผนวก

ผู้ดำเนินการได้จัดทำ ภาคผนวก ดังนี้

- ๑) จัดทำข้อมูลเปรียบเทียบประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ของแผนกลยุทธ์ระหว่างปี ๒๕๕๗ กับ ปี ๒๕๕๘
- ๒) จัดทำข้อมูลเปรียบเทียบกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมายของแผนกลยุทธ์ การพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ระหว่างปี ๒๕๕๗ กับ ปี ๒๕๕๘
- ๓) จัดทำคู่มือการดำเนินการตามแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

ผู้ดำเนินการได้จัดทำ คู่มือการดำเนินการตามแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒน ศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ ได้เพิ่มเติมในส่วนกลยุทธ์วิธีการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถเข้าใจขั้นตอน ทิศ ทางการนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ดังนี้

- จัดทำรายละเอียด ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/ตัวชี้วัดลงในแบบฟอร์มคู่มือ
- จัดทำ และกำหนดคู่มือวิธีการดำเนินงาน ในแต่ละตัวชี้วัดให้ครบถ้วน
- นัดหมายประชุมผู้รับผิดชอบแต่ละตัวชี้วัดเพื่อดูความถูกต้องของวิธีการ ดำเนินงานที่ฝ่ายนโยบายและแผนกำหนด รวมทั้งการกำหนดการติดตามและเกณฑ์การประเมินผล
- ตรวจสอบรายละเอียดของคู่มือในส่วนกลยุทธ์วิธีการ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง

คู่มือการดำเนินงานแผนกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ.2558 - 2562																				
วิสัยทัศน์: "สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นองค์กรชั้นนำบนฐานศิลป วัฒนธรรม และทัศนศิลป์ บริหารจัดการโดยใช้ดิจิทัลระบบงานและนวัตกรรมฯ อย่างมีประสิทธิภาพ"																				
พันธกิจ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ	กลยุทธ์ / มาตรการ	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์ / วิธีการ	เป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ	หมวดหมู่	โครงการ/กิจกรรม		
				2558	2559	2560	2561					2562	2558	2559	2560				2561	2562
1. จัดการศึกษาด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ และทัศนศิลป์ ระดับพื้นฐานวิชาชีพ ถึงวิชาชีพชั้นสูงที่มี คุณภาพเป็นที่ยอมรับ ระดับชาติและนานาชาติ	1. พัฒนาการจัดการศึกษาด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ และวิชาชีพ ให้มีคุณภาพ และ มาตรฐานเป็นที่ยอมรับระดับชาติ	1. ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นผู้ที่มี ความรู้ความสามารถตามเกณฑ์ มาตรฐานวิชาชีพต่อผู้ประกอบการ อิสระ (ตรงตามสาขา)	1. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษา ที่ลงทะเบียนต่อผู้ประกอบการ อิสระ (ตรงตามสาขา)	90	95	2560	95	98	98	รองอธิการบดี (นางจัญญา)	1. พัฒนาหลักสูตรพระคณาจารย์ มาตรฐานที่กำหนด	1. ร้อยละของหลักสูตรระดับที่ได้รับ การพัฒนามาตามตัวชี้วัด	1. จัดทำแผนการพัฒนาหลักสูตร ระดับพื้นฐาน ระดับวิชาชีพ ระดับอุดมศึกษา และการประเมิน 3. การนำหลักสูตรใหม่ไปใช้ 4. การประเมินผลการใช้หลักสูตร 5. การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร	100	100	100	100	100	รองอธิการบดี (นางจัญญา)	โครงการพัฒนาหลักสูตร - ระดับพื้นฐาน - ระดับวิชาชีพ - ระดับอุดมศึกษา โครงการยกระดับ - ระดับวิชาชีพทางการศึกษา - ระดับพื้นฐาน - ระดับวิชาชีพ
											2. พัฒนาผู้เรียนให้สำเร็จการศึกษา ตามเวลาที่กำหนดตามหลักสูตร	2. ร้อยละของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษา ภายในเวลาที่กำหนดตามหลักสูตร	1. การจัดทำแผนพัฒนาผู้เรียนให้สำเร็จการศึกษา ตามที่กำหนดตามหลักสูตร 2. สร้างแบบวัดและประเมินผลวิชาการในปีและ ภาคเรียนที่นิสิตมาตรฐาน 3. การติดตามการวัดประเมินผลที่ทางอื่นถึง ปัญหาการเรียนการสอนและการออกกลางคันของ นิสิตศึกษา 4. การติดตามผลการเรียนของนิสิตฯ ที่มีผลการ เรียนต่ำกว่าเกณฑ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ระดับ และ ติดตามผลการเรียนของนิสิตฯ ที่มีผลการเรียนต่ำ กว่าเกณฑ์และแจ้งผู้ปกครอง และนักศึกษาทราบ เพื่อดำเนินการแก้ไขผลการเรียนของผู้เรียน	90	90	90	90	90	รองอธิการบดี (นางจัญญา)	โครงการพัฒนาบุคลากรและ ตีพิมพ์ประมวล - ระดับพื้นฐาน - ระดับวิชาชีพ - ระดับอุดมศึกษา

ภาพที่ ๓.๒ แสดงการจัดทำและกำหนดตัวชี้วัดตัวชี้วัดการดำเนินงาน ในแต่ละตัวชี้วัดให้ครบถ้วน

๔) ตรวจสอบรายละเอียดของต้นฉบับ (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ เพื่อให้เกิดความถูกต้อง สมบูรณ์

โดยการตรวจสอบจากผู้ดำเนินการ เมื่อตรวจสอบข้อมูลครบถ้วน สมบูรณ์ ดำเนินการ
รายงานหัวหน้าฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อการตรวจสอบขั้นต่อไป

**๕) ขอยหมายเลขประจำหนังสือ ISBN จัดแจ้งการพิมพ์กลุ่มบริการทรัพยากรสารสนเทศ
สำนักหอสมุดแห่งชาติ ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์**

- จัดเตรียม แสแกนหน้าปกหนังสือ หน้าปกใน/หน้าลิขสิทธิ์ รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับโรงพิมพ์
จำนวนหน้าหนังสือ

- เข้าระบบสารสนเทศทางด้านมรดกศิลปวัฒนธรรมเพื่อประชาชนทางอิเล็กทรอนิกส์
ทาง <http://www.e-service.nlt.go.th/home/index.php>



ภาพที่ ๓.๓ แสดงระบบสารสนเทศทางด้านมรดกศิลปวัฒนธรรมเพื่อประชาชนทางอิเล็กทรอนิกส์

- เลือกบริการร้องขอ ISBN ขอลเลข ISBN และดำเนินการตามขั้นตอน ของระบบสารสนเทศทางด้านมรดกศิลปวัฒนธรรมเพื่อประชาชนทางอิเล็กทรอนิกส์
- รออนุมัติหมายเลข ISBN จากระบบสารสนเทศทางด้านมรดกศิลปวัฒนธรรมเพื่อประชาชนทางอิเล็กทรอนิกส์
- นำหมายเลข ISBN ที่ได้รับมาจัดพิมพ์ในหน้าปกใน พร้อมส่งเล่มหนังสือไปยังกลุ่มงานบริการพิเศษ ISSN ISBN จัดแจ้งการพิมพ์กลุ่มบริการทรัพยากรสารสนเทศ สำนักหอสมุดแห่งชาติ จำนวน ๓ เล่ม



สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม

แผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๒

พิมพ์ครั้งที่ ๑ กันยายน ๒๕๕๘

จำนวน ๕๐๐ เล่ม

เลข ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๕๔๓-๓๒๐-๔

จัดพิมพ์และเผยแพร่

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม

เลขที่ ๑๑๙/๑๙ หมู่ ๓ ถนน ศาลายา – นครชัยศรี

ต. ศาลายา อ. พุทธมณฑล จ. นครปฐม ๗๓๑๗๐

Bunditpatanasilpa Institute

๑๙๙ Moo ๓ Salaya Phuttamonthon

Nakhon Pathom ๗๓๑๗๐, Thailand

www.bpi.ac.th

ลิขสิทธิ์เป็นของ

กองนโยบายและแผน

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม

ชื่อและที่อยู่โรง

บริษัท นุชการพิมพ์ จำกัด

๒๓๒๒/๑ ซอย ลาดพร้าว ๗๑ ถนน ลาดพร้าว แขวง ลาดพร้าว

เขตลาดพร้าว กทม. ๑๐๒๓๐ โทร/โทรสาร ๐๒๗- ๑๙๔ - ๕๒๒

ภาพที่ ๓.๔ แสดงหมายเลข ISBN ที่ได้รับระบบสารสนเทศทางด้านมรดกศิลปวัฒนธรรมเพื่อประชาชน
ทางอิเล็กทรอนิกส์มาจัดพิมพ์ในหน้าปกใน

๓.๑.๕ การประชาสัมพันธ์ แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒

ผู้ดำเนินการได้ประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒ เพื่อรับฟังความเห็นข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ /หน่วยงานในสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม กองนโยบาย และแผนได้ดำเนินการทำแบบประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒ ดังนี้

๑. สร้างแบบประชาสัมพันธ์ (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒ มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ ๑ ความคิดเห็นต่อ SWOT Analysis (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค)

แบบประชาพิจารณ์

(ร่าง) แผนกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2558 – 2562

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ (ใช้ในปี 2559)

ชื่อ.....นามสกุล.....หน่วยงาน.....

.....

1.ความคิดเห็นต่อ SWOT Analysis (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค)

การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

SWOT Analysis	ความคิดเห็น		
	เห็นชอบ	ควรแก้ไข/ ปรับปรุง	ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็น ให้ปรับ/แก้ไขเป็น
จุดแข็ง (Strengths)			
1. เป็นสถาบันการศึกษาหลักในการอนุรักษ์ สืบสาน สร้างสรรค์ และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ กวีศิลป์ และทัศนศิลป์ อันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ			
2. เป็นสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาเฉพาะด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ กวีศิลป์ และทัศนศิลป์ เพื่อสนองความต้องการของผู้ที่มีความถนัดและสนใจ ตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอาชีวศึกษา และระดับอุดมศึกษา			
3. เป็นสถาบันการศึกษาที่ส่งเสริมสนับสนุน พัฒนา และบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม ระดับชาติ			
4. เป็นแหล่งเรียนรู้วิจัยป้อนอก ด้านนาฏศิลป์			

ภาพที่ ๓.๔ แสดงแบบประชาพิจารณ์ ส่วนที่ ๑ ความคิดเห็นต่อ SWOT Analysis (จุดแข็ง
จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค)

ส่วนที่ ๒ แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ แสดงพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ / มาตรการ ตัวชี้วัด

แผนกลยุทธ์การพัฒนาระบบบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ.2558 - 2562																		
วิสัยทัศน์ : "สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เป็นองค์กรชั้นนำด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตกวี และทัศนศิลป์บริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาลและนำสถาบันฯ สู่นานาชาติ"																		
พันธกิจ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์ / มาตรการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ความคิดเห็น		
				2558	2559	2560	2561	2562			2558	2559	2560	2561	2562	เห็นชอบ	ควรแก้ไขปรับปรุง	ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นให้ปรับปรุงแก้ไข
1. จัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ตรียางคีตศิลป์ คีตกวี และทัศนศิลป์	1.พัฒนาการจัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ตรียางคีตศิลป์ คีตกวี และทัศนศิลป์ ให้มีคุณภาพ และมาตรฐานเป็นที่ยอมรับระดับชาติ	1.ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพ	1. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาในระดับชั้น พิศายศิลป์/และช่างศิลป์ (ตรงตามสาขา)	90	95	95	98	98	1.พัฒนาหลักสูตรระดับนานาชาติ มาตรฐานที่กำหนด	1.ร้อยละของหลักสูตรระดับที่รับการพัฒนาตามเกณฑ์ที่กำหนด	100	100	100	100	100			
2. ผลิตบัณฑิตด้านนาฏศิลป์ ตรียางคีตศิลป์ คีตกวี และทัศนศิลป์	2.ผลิตบัณฑิตด้านนาฏศิลป์ ตรียางคีตศิลป์ คีตกวี และทัศนศิลป์ ให้มีคุณภาพ และมาตรฐานเป็นที่ยอมรับระดับชาติ	2. ร้อยละของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาก่อนในเวลาที่กำหนดตามหลักสูตร	2. ร้อยละของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาก่อนในเวลาที่กำหนดตามหลักสูตร	90	90	90	90	90	2.พัฒนาผู้เรียนให้สำเร็จการศึกษาก่อนในเวลาที่กำหนดตามหลักสูตร	2. ร้อยละของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาก่อนในเวลาที่กำหนดตามหลักสูตร	90	90	90	90	90			
3. ผลิตบัณฑิตด้านนาฏศิลป์ ตรียางคีตศิลป์ คีตกวี และทัศนศิลป์	3.ผลิตบัณฑิตด้านนาฏศิลป์ ตรียางคีตศิลป์ คีตกวี และทัศนศิลป์ ให้มีคุณภาพ และมาตรฐานเป็นที่ยอมรับระดับชาติ	3. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษา	3. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษา	85	90	95	98	98	3.พัฒนาผู้เรียนให้คุณลักษณะ	3. ร้อยละของผู้เรียนที่คุณลักษณะ	-	90	90	90	90			

ภาพที่ ๓.๕ แสดงแบบประชาพิจารณ์ ส่วนที่ ๒ แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

๒. การแบ่งกลุ่มเป้าหมายทั้งหมดจำนวน ๒๑๐ คน แบ่งเป็น ๕ กลุ่ม คือ

- ๑) ผู้ใช้บัณฑิต จำนวน ๖ ชุด
- ๒) ศิษย์เก่า จำนวน ๖ ชุด
- ๓) ส่วนราชการสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม จำนวน ๘ ชุด แบ่งเป็น
 - สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ๑ ชุด
 - กรมการศาสนา ๑ ชุด
 - กรมศิลปากร ๑ ชุด
 - กรมส่งเสริมวัฒนธรรม ๑ ชุด
 - สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ๑ ชุด
 - ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร (องค์การมหาชน) ๑ ชุด
 - หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) ๑ ชุด
 - ศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) ๑ ชุด
- ๔) สำนักงานอธิการบดี จำนวน ๑๐ ชุด
- ๕) สถานศึกษาในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ๑๘ แห่ง แห่งละ ๑๐ ชุด รวม

ทั้งสิ้น จำนวน ๑๘๐ ชุด

๓. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย โปรแกรม SPSS (Statistics Package for the Social Sciences)

ผู้ดำเนินการได้ใช้ โปรแกรม SPSS (Statistics Package for the Social Sciences) เป็นเครื่องมือในการ วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ดังนี้

- เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนได้เสียทั้ง ๒๑๐ คน แล้วนำข้อมูลที่ได้แปลงเป็นตัวเลข แล้วนำตัวเลขไปกรอกในโปรแกรม SPSS (Statistical Package for the Social Science for Windows) ซึ่งเป็นโปรแกรมที่มีประสิทธิภาพสูงในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และการจัดการข้อมูลต่าง ๆ สามารถวิเคราะห์

ข้อมูลโดยใช้สถิติประเภทต่าง ๆ เช่น ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตัวแปร	แบบจำลองประชากรที่ 1										แบบจำลองประชากรที่ 2										แบบจำลองประชากรที่ 3										แบบจำลองประชากรที่ 4										แบบจำลองประชากรที่ 5																			
	จุดที่										จุดที่										จุดที่										จุดที่										จุดที่										จุดที่									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1											

ภาพที่ ๓.๖ แสดงการนำข้อมูลที่ได้แปลงเป็นตัวเลขแล้วนำตัวเลขไปกรอกในโปรแกรม SPSS

ตัวแปร	แบบจำลองประชากรที่ 1										แบบจำลองประชากรที่ 2										แบบจำลองประชากรที่ 3										แบบจำลองประชากรที่ 4										แบบจำลองประชากรที่ 5									
	จุดที่										จุดที่										จุดที่										จุดที่										จุดที่									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	

- วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และการจัดการข้อมูลต่าง ๆ โปรแกรม SPSS (Statistics Package for the Social Sciences)

ชุดที่	SWOT																																
	จุดแข็ง							จุดอ่อน											โอกาส														
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
เห็นชอบ	208	205	206	205	202	198	198	193	193	192	187	190	196	189	187	193	187	184	203	200	203	202	202	198	196	201	199	210	202	205	199	204	203
ร้อยละ	99	98	98	98	96	94	94	92	92	91	89	91	93	90	89	92	89	88	97	95	97	96	96	94	93	94	95	100	96	98	95	97	97
ไม่เห็นชอบ	2	5	4	5	8	12	12	17	17	18	23	20	14	21	23	17	23	26	7	10	7	8	8	12	14	9	11	0	8	5	11	6	7
ร้อยละ	1	2.4	1.9	2.4	3.8	5.7	5.7	8.1	8.1	8.6	11	9.5	6.7	10	11	8.1	11	12	3.3	4.8	3.3	3.8	3.8	5.7	6.7	6.2	5.2	0	3.8	2.4	5.2	2.9	3.3
เฉลี่ยรวม																																	
เห็นชอบ	203							190											202														
ร้อยละ	96.7							90.5											96.0														
ไม่เห็นชอบ	7							20											8														
ร้อยละ	3.3							9.5											4.0														

ภาพที่ ๓.๗ แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และการจัดการข้อมูลต่าง ๆ โปรแกรม SPSS

ชุดที่	แบบฟอร์มลงข้อมูลประชากรที่จารณ์																																		
	SWOT									ความเห็นตัวชี้วัด แผนกลยุทธ์																									
	วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปณิธาน วัตถุประสงค์ าลา																																		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22					
207	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2					
208	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2					
209	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2					
210	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2					
เห็นชอบ	203	202	206	208	210	206	204	206	207	205	202	199	203	208	207	208	205	206	209	205	206	208	209	205	204	206	205	205	206	208	207	203	204	206	20
ร้อยละ	97	96	98	99	100	98	97	98	99	98	96	95	97	99	99	99	98	98	100	98	98	99	100	98	97	98	98	98	99	99	97	97	98	98	
ไม่เห็นชอบ	7	8	4	2	0	4	6	4	3	5	8	11	7	2	3	2	5	4	1	5	4	2	1	5	6	4	5	5	4	2	3	7	6	4	4
ร้อยละ	3.3	3.8	1.9	1	0	1.9	2.9	1.9	1.4	2.4	3.8	5.2	3.3	1	1.4	1	2.4	1.9	0.5	2.4	1.9	1	0.5	2.4	2.9	1.9	2.4	2.4	1.9	1	1.4	3.3	2.9	1.9	1.3
เฉลี่ยรวม																																			
เห็นชอบ	205									207								206																	
ร้อยละ	97.5									98.5								98.0																	
ไม่เห็นชอบ	5									3								4																	
ร้อยละ	2.5									1.5								2.0																	

๔. การสรุปผลการทำแบบประชาพิจารณ์ได้เป็น ๒ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ การวิเคราะห์สถานการณ์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

๑. จุดแข็ง ผู้มีส่วนได้เสียเห็นชอบจำนวน ๒๐๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๖.๗ และไม่เห็นชอบจำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๓
๒. จุดอ่อน ผู้มีส่วนได้เสียเห็นชอบจำนวน ๑๙๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๐.๕ และไม่เห็นชอบจำนวน ๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๕
๓. โอกาส ผู้มีส่วนได้เสียเห็นชอบจำนวน ๒๐๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๖ และไม่เห็นชอบจำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔
๔. อุปสรรค ผู้มีส่วนได้เสียเห็นชอบจำนวน ๑๙๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๖.๙ และไม่เห็นชอบจำนวน ๑๕ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๗.๑

๕. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปณิธาน วัตถุประสงค์ เป้าหมายสู่ความสำเร็จอัตลักษณ์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ อัตลักษณ์ของบัณฑิตสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ อัตลักษณ์ของผู้สำเร็จการศึกษา ระดับพื้นฐานและอาชีวศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผู้มีส่วนได้เสียเห็นชอบจำนวน ๒๐๕ คน คิดเป็น ร้อยละ ๙๗.๕ และไม่เห็นชอบ จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๕

ส่วนที่ ๒ แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒ แบ่งเป็น ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ ประกอบด้วย ๙ กลยุทธ์ ๙ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ เห็นชอบจำนวน ๒๐๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๘.๕ และไม่เห็นชอบจำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๕

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ประกอบด้วย ๕ กลยุทธ์ ๕ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ เห็นชอบจำนวน ๒๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๘ และไม่เห็นชอบจำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ประกอบด้วย ๒ กลยุทธ์ ๒ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ เห็นชอบจำนวน ๒๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๗.๙ และไม่เห็นชอบจำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๑

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ประกอบด้วย ๖ กลยุทธ์ ๘ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ เห็นชอบจำนวน ๒๐๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๘.๓ และไม่เห็นชอบจำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๗

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ๑๐ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ เห็นชอบจำนวน ๒๐๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๘.๘ และไม่เห็นชอบจำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๒

สำหรับข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบประชาพิจารณา กองนโยบายและแผนได้นำ ข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒ และนำเสนอ คณะกรรมการกลั่นกรองพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป

๓.๑.๖ เสนอ (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒ เพื่อนำเสนอ ต่อคณะกรรมการกลั่นกรองกระบวนการพัฒนาแผน สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ผู้ดำเนินการได้จัดทำข้อมูล (ร่าง) แผนกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันฯ เพื่อนำเสนอ ต่อผู้ทรงคุณวุฒิและคณะกรรมการให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ ในการประชุมคณะกรรมการกลั่นกรอง กระบวนการพัฒนาแผนสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ดังนี้

- เชิญประชุมคณะกรรมการกลั่นกรองกระบวนการพัฒนาแผน สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
- จัดทำข้อมูลสรุปนำเสนอ คณะกรรมการกลั่นกรองกระบวนการพัฒนาแผน ในรูปแบบ powerpoint

- จัดทำเอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการกลั่นกรองกระบวนการพัฒนาแผน สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

- จัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการกลั่นกรองกระบวนการพัฒนาแผน สถาบัน บัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อรวบรวมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิและคณะกรรมการเพื่อนำมา ปรับปรุงข้อมูลให้มีความถูกต้อง ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้โดยไม่ขัดระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ

-ปรับปรุงข้อมูล (ร่าง) แผนกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันฯ ตามข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการกลั่นกรองกระบวนการพัฒนาแผนสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อนำเสนอต่อสภาสถาบันฯ ให้ความเห็นชอบ ต่อไป

๓.๑.๗ เสนอ (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ ต่อ สภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ผู้ดำเนินการได้จัดทำข้อมูล (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ เพื่อนำเสนอต่อสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ในวาระเพื่อพิจารณาเพื่อให้สภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีมติเห็นชอบ ดังนี้

- เสนอวาระการประชุมสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
- จัดทำข้อมูลสรุป ร่าง แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ สภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ในรูปแบบ powerpoint
- จัดทำเอกสารประกอบการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
- บันทึกข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
- หากที่ประชุมมีข้อเสนอแนะให้กลับไปแก้ไข/เพิ่มเติม ผู้ดำเนินการจะดำเนินการปรับปรุง แก้ไข (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ ตามข้อเสนอแนะของสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์และนำเสนอที่ประชุมอีกครั้งหากที่ประชุมเห็นชอบ (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ สามารถนำไปขออนุมัติจัดจ้างพิมพ์รูปเล่ม แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ และเผยแพร่ให้หน่วยงานต่างๆ ภายในสถาบันฯ และนำข้อมูลไปใช้ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาหน่วยงานในสังกัด และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

๓.๑.๘ ขออนุมัติจ้างจัดพิมพ์หนังสือแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

เมื่อ (ร่าง) แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ มีมติเห็นชอบจากการประชุมสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผู้ดำเนินการได้ดำเนินการขออนุมัติจ้างจัดพิมพ์หนังสือแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ เพื่อเผยแพร่ให้หน่วยงานในสังกัด ทั้ง ๑๙ หน่วยงาน ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

๓.๒ การนำแผนไปปฏิบัติ (Do)

ผู้ดำเนินการได้ดำเนินการจัดเตรียมให้แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ ไปสู่การปฏิบัติดังนี้

๓.๒.๑ คำรับรองการปฏิบัติราชการตามแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

ผู้ดำเนินการได้จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ การทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน (อธิการบดี) กับผู้บริหารระดับคณะ (คณบดี/ผู้อำนวยการ) เพื่อเป็นการลงนามสัญญาการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ระหว่างสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์กับหน่วยงานในสังกัด ในการร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจของสถาบันฯ ให้บรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ตามคำรับรองฯ ดังนี้

- ๑) จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการตามแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ระหว่างอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กับรองอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

๒) จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการตามแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ระหว่างสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์กับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้ง ๑๘ แห่ง

๓.๒.๒ เตรียมจัดโครงการถ่ายทอดแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อมอบหมายความรับผิดชอบตามตัวชี้วัด และให้ความรู้ความเข้าใจแก่หน่วยงานในสังกัดใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาของหน่วยงาน

- กำหนด วัน เวลา จัดโครงการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
- เสนอและขออนุมัติหลักการโครงการขออนุมัติดำเนินงานโครงการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
- จัดเตรียมสถานที่ดำเนินการตามโครงการ
- จัดเตรียมบุคลากรผู้ดำเนินการ
- จัดทำหนังสือเชิญผู้เข้าร่วมประชุม
- ยืมเงินทรอกราชการ
- ออกแบบประเมินและสรุปผลการสัมมนาถ่ายทอดแผนกลยุทธ์
- จัดเตรียม ข้อมูล เอกสารประกอบการสัมมนา รวบรวมข้อมูลนโยบายของผู้บริหารสถาบันฯ และผู้รับผิดชอบในการกำกับดูแลกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันฯ เพื่อจัดทำเป็นเอกสารประกอบการถ่ายทอดแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

๓.๒.๓ ดำเนินการจัดประชุมสัมมนาถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดทราบและใช้ประโยชน์ในการใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

- ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด ชี้แจง วิธีการดำเนินงานแก่ผู้เข้าร่วมอบรมสัมมนาการถ่ายทอดแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จากคู่มือการดำเนินการตามแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ถึงขั้นตอนการปฏิบัติงาน การวัด เกณฑ์การวัด การออกแบบประเมิน หรือแบบวัดที่ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ต่างๆ
- การมอบหมายความรับผิดชอบตามตัวชี้วัด ให้แก่หน่วยงานในสังกัดในการดำเนินงานในตัวชี้วัดต่างๆ

๓.๒.๔ เผยแพร่แผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

- ๑) นำแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ แขนง Website ของสถาบันฯ
- ๒) จัดทำบันทึกนำเสนอเล่มแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ ไปยังหน่วยงานในสังกัด

๓.๒.๕ แจ้งให้หน่วยงานในสังกัด จัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาหน่วยงาน

เมื่อสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ได้ดำเนินการถ่ายทอดแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒ ตามตัวชี้วัด และคู่มือขั้นตอนการดำเนินงานแล้วนั้น สถานศึกษา ในสังกัด ทั้ง ๑๘ แห่งจะต้องดำเนินการจัดทำแผนการพัฒนาหน่วยงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมายเป็นภารกิจที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดนั้นๆ ในแผนการพัฒนาหน่วยงาน ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผู้ดำเนินการจะดำเนินการแจ้งสถานศึกษาทั้ง ๑๘ แห่งให้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาหน่วยงาน ดังนี้

- ออกแบบฟอร์ม การจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงาน พร้อมคำอธิบายในการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงาน
- ทำบันทึกแจ้งเวียน โดยกำหนดเวลาส่งเล่มแผนกลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงาน
- ตอบปัญหา ข้อสงสัยของหน่วยงานในสังกัดในการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงาน
- วิเคราะห์ความเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงานกับแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เมื่อสถานศึกษาในสังกัดดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงาน และส่งมาที่กองนโยบายและแผน ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์จะดำเนินการตรวจสอบข้อมูล ความสมบูรณ์ และวิเคราะห์ความเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงานกับแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

๓.๓ การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน (Check)

๓.๓.๑ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์พัฒนาสถาบัน รอบ ๖ เดือน และ รอบ ๑๒ เดือน

โดยฝ่ายประสิทธิภาพองค์กร ดำเนินการติดตามประเมินผลตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละสถานศึกษา ตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละตัวชี้วัด ส่งแบบฟอร์มการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์พัฒนาสถาบัน ให้แต่ละหน่วยงาน และรวบรวม ข้อมูล ผลการดำเนินงานรอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน จากผู้ที่ได้รับมอบหมายตามตัวชี้วัด อย่างน้อย ๒ ครั้ง รอบ ๖ เดือน และ รอบ ๑๒ เดือน และรายงานผลต่อสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

๓.๔ การปรับปรุงแก้ไข (Act)

๓.๔.๑ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ รอบ ๖ เดือน และ รอบ ๑๒ เดือน

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยฝ่ายประสิทธิภาพองค์กร ดำเนินการติดตามประเมินผลตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละสถานศึกษา ตามค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละตัวชี้วัด อย่างน้อย ๒ ครั้ง รอบ ๖ เดือน และ รอบ ๑๒ เดือนและรายงานผลต่อสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ จะนำข้อมูลผลการดำเนินการติดตามประเมินผลที่รายงานต่อสภาสถาบันฯ มาดำเนินการ ดังนี้

- ทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์พัฒนาสถาบันในปีที่ผ่านมาเพื่อศึกษา ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน สำหรับกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานในปีต่อไป
- ทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์พัฒนาสถาบันให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- ทบทวนตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายเพื่อให้เกิดความท้าทายในเชิงยุทธศาสตร์

๓.๔.๒ ข้อเสนอแนะจากการประชุมสภาสถาบัน

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยฝ่ายประสิทธิภาพองค์กร ดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ รอบ ๖ เดือน และ รอบ ๑๒ เดือน และรายงานต่อสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

เมื่อรายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ รอบ ๖ เดือน และ รอบ ๑๒ เดือน ต่อสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ สภาจะมีข้อเสนอแนะอย่างไร ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ ก็จะนำข้อมูลดังกล่าวมาเป็นข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน ในการทบทวนแผนครั้งต่อไป

