



แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา
เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ
ฉบับปรับปรุง

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓

กองแผนงาน
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยบูรพา

อนุมัติโดยสภามหาวิทยาลัยบูรพา ในคราวประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๕๘
วันที่ ๒๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๘

Wisdom of the East for the Future of the Nation
ขุมปัญญาตะวันออกเพื่ออนาคตของแผ่นดิน

เอกสารปกปิด สำหรับผู้ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยบูรพาเท่านั้น ห้ามเผยแพร่แก่ผู้ไม่เกี่ยวข้อง

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)

ส่วนที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ	๒
ส่วนที่ ๒ พันธกิจและวิสัยทัศน์	๓
๒.๑ พันธกิจ	๓
๒.๒ วิสัยทัศน์	๔
ส่วนที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา	๖
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพของบัณฑิต	๗
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาคุณภาพการวิจัยและการบริการวิชาการ	๙
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	๑๒
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การมีส่วนร่วมและการรับผิดชอบต่อสังคม	๑๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใน	๑๖
ส่วนที่ ๔ ปัจจัยพื้นฐานเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	๑๘
ภาคผนวก	๑๙
แผนยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยบูรพา	๒๐
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านวิเทศสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยบูรพา	๔๔

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ฉบับปรับปรุง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓ นี้ จัดทำขึ้นโดยการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ฉบับเดิม (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ - ๒๕๖๓) ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งสอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ตามวิสัยทัศน์ “ขุมปัญญาตะวันออก เพื่ออนาคตของแผ่นดิน (Wisdom of the East for the Future of the Nation)” การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ในครั้งนี้ มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาคมมหาวิทยาลัยบูรพา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยทุกระดับและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เพื่อให้ได้แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบูรพาอย่างแท้จริง

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยบูรพาเมื่อสิ้นสุดแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ มหาวิทยาลัยบูรพาจะมุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิผลจากการพัฒนาในประเด็นสำคัญ ดังนี้

๑. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร
๒. การเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่สังคม
๓. การพัฒนามาตรฐานการวัดระดับความสามารถ (BUU Standard) เพื่อรับประกันความสามารถของบัณฑิต
๔. การพัฒนาศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence)

การนำไปสู่ผลลัพธ์ตามประเด็นดังกล่าว มหาวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้ ๕ ด้าน ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพบัณฑิต

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาคุณภาพการวิจัยและการบริการวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การมีส่วนร่วมและการรับผิดชอบต่อสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใน

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประกันความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ จึงกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์จำนวน ๕ ตัวชี้วัดและกำหนดตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อใช้ในการติดตามและวัดความสำเร็จของการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ฉบับปรับปรุง
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓

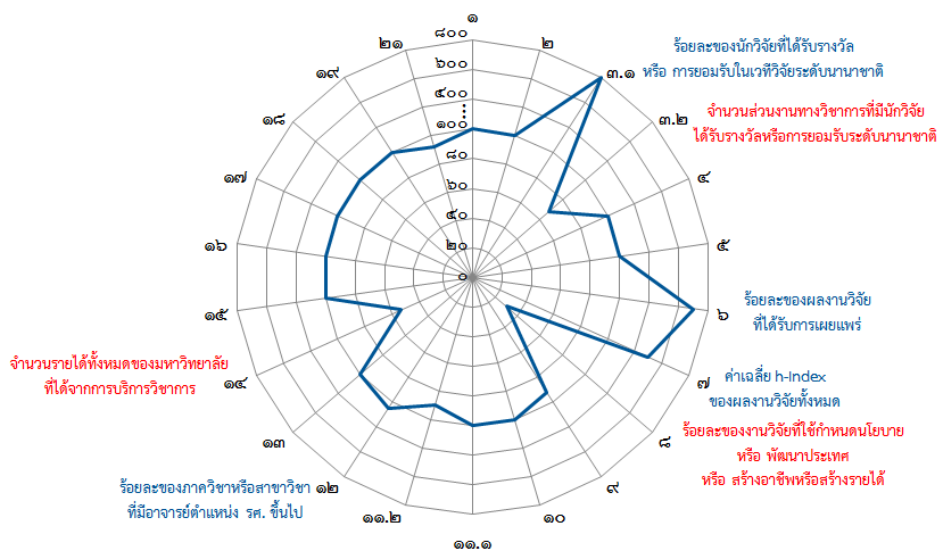
ส่วนที่ ๑
บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ซึ่งดำเนินไปอย่างรวดเร็วและมีความเกี่ยวพันเชื่อมโยงอย่างเป็นพลวัต ตลอดจนความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ขณะเดียวกันการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจในแต่ละพื้นที่ของประเทศไทยส่งผลให้เกิดการขยายตัวของสังคมเมือง มีผลสืบเนื่องถึงคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนในด้านต่าง ๆ ตลอดจนเป็นเหตุปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จากการพัฒนาที่มีความเป็นพลวัตสูงดังกล่าว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จะต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา รวมทั้งแสดงบทบาทนำในการพัฒนาศักยภาพของสังคมชุมชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

ขณะเดียวกัน เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ - ๒๕๖๓ ซึ่งปัจจุบันได้เข้าสู่ปีที่ ๕ ของแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวแล้วนั้น พบว่า ผลการดำเนินงานโดยภาพรวมเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ตามแผนภาพที่ ๑-๑

แผนภาพที่ ๑-๑ ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ฯ (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗)



อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานตามแผนภาพที่ ๑-๑ พบว่า มหาวิทยาลัย จำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้อย่างสมบูรณ์ โดยเฉพาะการพัฒนาในประเด็นสำคัญ ดังนี้

(๑) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

(๒) การเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่สังคม

(๓) การพัฒนามาตรฐานการวัดระดับความสามารถ (BUU Standard) เพื่อรับประกันความสามารถของบัณฑิต

(๔) การพัฒนาศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence)

จากความท้าทายของการพัฒนาและผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่กล่าวมาข้างต้น มหาวิทยาลัยบูรพา โดยคณะกรรมการทบทวนและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยบูรพา ที่ ๐๑๖๙/๒๕๕๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมและบริบทของการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ตลอดจนผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ในช่วงเวลาที่ผ่านมา จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ฉบับปรับปรุง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓ ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ฉบับปรับปรุงตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ - ๒๕๖๓ เป้าหมายสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ เป็นไปเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่สำคัญ ๓ ประการ คือ (๑) คุณภาพของบัณฑิต มหาบัณฑิต และดุขุภักดิ์บัณฑิตของมหาวิทยาลัย (๒) ศักยภาพในการดำเนินงานและการพัฒนาหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งสังคมชุมชนบริเวณพื้นที่โดยรอบมหาวิทยาลัยและวิทยาเขต และพื้นที่ใกล้เคียง และ (๓) คุณภาพทางวิชาการและวิจัย รวมทั้งคุณภาพในการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อการพัฒนาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

(๑) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและการกำหนดกิจกรรมการพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ อย่างบูรณาการ

(๒) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรการการปรับปรุงและเสริมสร้างปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัย

(๓) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างความเข้าใจและความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาร่วมกันระหว่างบุคลากรของมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคต

ส่วนที่ ๒ พันธกิจและวิสัยทัศน์

สืบเนื่องจากผลของการประชุมร่วมกันทั้งในระดับผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับส่วนงาน และผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย เห็นพ้องตรงกันเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาพันธกิจและวิสัยทัศน์ ให้มีความเหมาะสมและสามารถสื่อถึงทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ในการนี้ คณะกรรมการทบทวนและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา จึงได้ดำเนินการปรับปรุงพันธกิจและวิสัยทัศน์ขึ้นใหม่ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๒.๑ พันธกิจ

๒.๑.๑ พันธกิจที่มีอยู่เดิม

พันธกิจที่กำหนดไว้เดิม มีจำนวนทั้งสิ้น ๕ ประการ ดังนี้

- (๑) สร้างความรู้ปัญญาและบริหารจัดการให้เกิดคุณค่าต่อการพัฒนาสังคม
- (๒) จัดการศึกษาที่มีคุณภาพในระดับสากล สร้างบัณฑิตให้มีคุณธรรม เชี่ยวชาญในศาสตร์ เป็นผู้นำ ที่มีทักษะสากล
- (๓) บริการวิชาการสู่สังคม ร่วมสร้างสังคมอุดมปัญญาที่พึ่งตนเอง
- (๔) ส่งเสริม สนับสนุน และธำรงไว้ซึ่งศิลปะ วัฒนธรรม และความเป็นไทย
- (๕) พัฒนามหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงและพึ่งตนเองได้

๒.๑.๒ พันธกิจที่ได้รับการพัฒนาขึ้นใหม่

พันธกิจที่ได้รับการพัฒนาขึ้นใหม่นี้ มีที่มาจากเนื้อความตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. ๒๕๕๐ หมวด ๑ บททั่วไป มาตรา ๗ และมาตรา ๘ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- (๑) ดำเนินการจัดการศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียม ควบคู่กับการเสริมสร้างเสรีภาพทางวิชาการและการใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต บนพื้นฐานของหลักคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ
- (๒) ดำเนินการพัฒนาคุณภาพงานวิจัย เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์แขนงต่าง ๆ และดำเนินการให้บริการทางวิชาการและการถ่ายทอดองค์ความรู้ เพื่อการพัฒนาศักยภาพของหน่วยงาน ภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนสังคมชุมชน ให้สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมที่มีความเป็นพลวัตสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (๓) ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมสาธารณะในรูปแบบต่าง ๆ โดยครอบคลุม การทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม ศาสนา และการกีฬา รวมทั้งแสดงบทบาทนำในการพัฒนาสังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง

๒.๒ วิสัยทัศน์

การกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนามหาวิทยาลัย คณะกรรมการทบทวนและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา ได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตามกระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ประกอบกับ ข้อมูลการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สังคมไทยจะต้องเผชิญในอนาคตและทิศทางการพัฒนาประเทศ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙) ที่ดำเนินการโดยสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการพัฒนาที่เกี่ยวข้องในระดับกระทรวง เพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์สำคัญในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๒.๒.๑ วิสัยทัศน์ที่มีอยู่เดิม

“สร้างคนคุณภาพ สร้างปัญญาให้แผ่นดิน ด้วยคุณภาพการศึกษาระดับสากล เพื่อนำพา สังคมไทยสู่สังคมอุดมปัญญาที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน”

๒.๒.๒ วิสัยทัศน์ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมาใหม่

“ขุมปัญญาตะวันออกเพื่ออนาคตของแผ่นดิน”

(Wisdom of the East for the Future of the Nation)

๒.๒.๓ คำนิยามวิสัยทัศน์และขอบเขตการดำเนินการ

ขุมปัญญาตะวันออกเพื่ออนาคตของแผ่นดิน (Wisdom of the East for the Future of the Nation) หมายถึง การเป็นมหาวิทยาลัยหลักของภาคตะวันออกของประเทศไทย ที่มุ่งเน้นการสร้าง รากฐานเพื่อการพัฒนาให้กับประเทศ พร้อมทั้งแสดงบทบาทนำในการเตรียมความพร้อมให้กับทุกภาคส่วน ในสังคมไทย ด้วยองค์ความรู้และวิทยาการที่ทันสมัย ภายใต้ขอบเขตของศาสตร์ที่สำคัญ ๗ ด้าน ประกอบด้วย (๑) ศาสตร์ทางทะเล (๒) ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ (๓) ศาสตร์ทางด้านการศึกษา (๔) ศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง กับแรงงานและการทำงาน (๕) ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภาษาตะวันออก (ภาษาเกาหลี ภาษาจีน และภาษาญี่ปุ่น) (๖) ศาสตร์ทางด้านโลจิสติกส์ และ (๗) ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภาคตะวันออกของประเทศไทย บนพื้นฐานของ คติพจน์ที่ว่า “การวิจัยนำการพัฒนา” (Research-led Development) ควบคู่กับการส่งเสริมและสนับสนุน ภูมิปัญญาตะวันออก พร้อมด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพสูง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากการพัฒนา ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ที่มีความเกี่ยวพันเชื่อมโยง และมีผลกระทบอย่างเป็นพลวัตในปัจจุบันและในอนาคตได้อย่างมั่นคง

จากคำนิยามวิสัยทัศน์ที่กล่าวมา สามารถขยายความขอบเขตตามวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของการปรับปรุงและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ คือ มหาวิทยาลัยมุ่งมั่นที่จะพัฒนา ผลการดำเนินงานที่สำคัญใน ๓ ด้าน คือ (๑) ด้านคุณภาพของบัณฑิต มหาบัณฑิต และดุสิตบัณฑิต (๒) ด้านศักยภาพของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งสังคมชุมชน และ (๓) ด้านคุณภาพ ทางวิชาการ วิจัย และศักยภาพในการบริหารจัดการภายในของมหาวิทยาลัย

๒.๒.๔ ตัวชี้วัดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ มหาวิทยาลัยบูรพาจะมีผลการพัฒนาที่ปรากฏเป็นรูปธรรม เพื่อสะท้อนระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และการบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ ดังนี้

(๑) ผลการประเมินและการจัดอันดับคุณภาพของมหาวิทยาลัย โดยหน่วยงานอิสระภายในประเทศและต่างประเทศ ให้อยู่ในอันดับดีกว่า ๑๕๐ จากมหาวิทยาลัยทั้งหมดในทวีปเอเชีย

(๒) ผลงานด้านการวิจัย หรือผลงานสร้างสรรค์/นวัตกรรม หรือการบริการวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ ที่ได้รับการนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อการแก้ไขปัญหาหรือเพื่อการพัฒนาสังคมชุมชน หรือหน่วยงานต่าง ๆ ภาครัฐและภาคเอกชน และเกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม

(๓) ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิตและ/หรือความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิตของมหาวิทยาลัย

(๔) จำนวนโครงการสำคัญระดับประเทศ (โครงการที่เป็นวาระแห่งชาติหรือเป็นนโยบายของรัฐบาล) ที่มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นผู้ดำเนินการหรือร่วมดำเนินการ

(๕) จำนวนศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) ภายใต้ขอบเขตของศาสตร์ที่สำคัญ ๗ ด้าน ที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัย สามารถดำเนินการได้อย่างสมบูรณ์

ส่วนที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา

ยุทธศาสตร์การพัฒนานี้กำหนดไว้ในเอกสารฉบับนี้ กำหนดบนพื้นฐานของผลลัพธ์การพัฒนาที่สำคัญ ๓ ประการ ตามที่กำหนดไว้ในส่วนที่ ๑ โดยแนวทางของยุทธศาสตร์การพัฒนา ยึดหลักคตินิยมที่ว่า “การวิจัยนำการพัฒนา” (Research-led Development) ควบคู่กับการส่งเสริมและสนับสนุนภูมิปัญญาตะวันออก เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมั่นคงและยั่งยืน ยุทธศาสตร์การพัฒนา ครอบคลุมประเด็นสำคัญ ๕ ด้าน ดังแผนภาพที่ ๓-๑

แผนภาพที่ ๓-๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา



จากแผนภาพที่ ๓-๑ สามารถแจกแจงรายละเอียดขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์ รวมทั้งกลยุทธ์การดำเนินงานที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพของบัณฑิต

คำอธิบายยุทธศาสตร์ที่ ๑

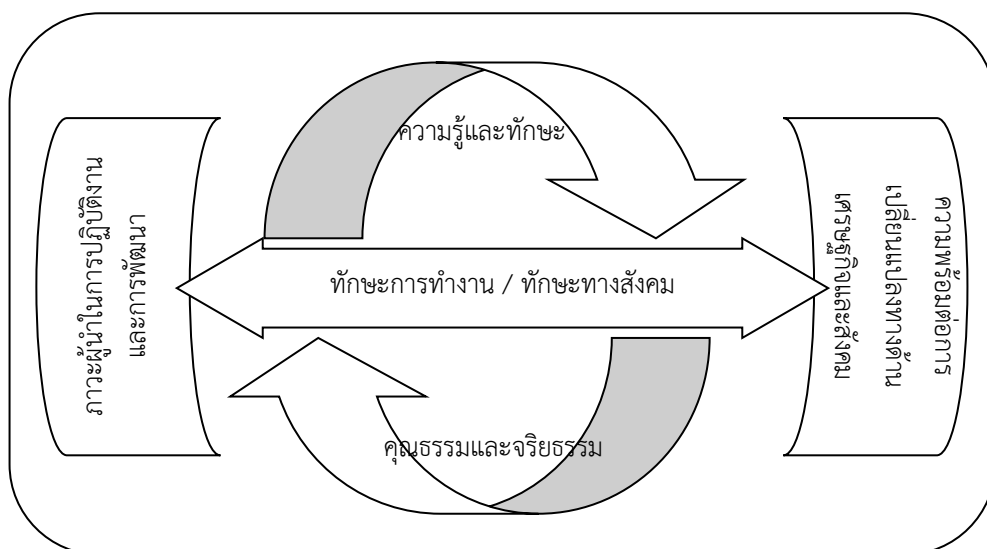
การพัฒนาคุณภาพของนิสิต มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ “ในเชิงวิชาการ” ซึ่งครอบคลุมความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการประยุกต์ศาสตร์ที่ศึกษาในทางปฏิบัติให้เป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับ ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ รวมทั้งความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์หลังจากสำเร็จการศึกษา ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานที่สังกัดหรือสังคมชุมชนอย่างเป็นรูปธรรมและมีความเหมาะสมกับบริบท การพัฒนา และคุณภาพ “ในเชิงการเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของสังคม” ครอบคลุมการดำรงตน การยึดมั่น ในหลักคุณธรรมจริยธรรมที่ดั่งงามตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมไทย รวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์

- (๑) ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิต
- (๒) ร้อยละความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิต มหาบัณฑิต และคณาจารย์บัณฑิตต่อคุณภาพ ทางวิชาการและ ทักษะในการปฏิบัติงานของบัณฑิต มหาบัณฑิต และคณาจารย์บัณฑิต
- (๓) ร้อยละของบัณฑิต มหาบัณฑิต และคณาจารย์บัณฑิตที่มีทักษะทางภาษาต่างประเทศผ่านเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนด
- (๔) จำนวนบัณฑิต มหาบัณฑิต และคณาจารย์บัณฑิตสามารถพัฒนาองค์ความรู้และทักษะให้สามารถ ประกอบอาชีพหรือประกอบธุรกิจที่สามารถสร้างรายได้ได้ด้วยตนเอง

จากยุทธศาสตร์การพัฒนาข้างต้น สามารถแสดงกรอบแนวคิด ได้ตามแผนภาพที่ ๓-๒

แผนภาพที่ ๓-๒ คุณภาพของบัณฑิต มหาบัณฑิต และคณาจารย์บัณฑิต



จากกรอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพนิสิตข้างต้น สามารถแจกแจงกลยุทธ์และเป้าหมาย การดำเนินการได้ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ ๑

กลยุทธ์	ขอบเขตการดำเนินการ / เป้าหมาย
๑.๑ การพัฒนากระบวนการคัดเลือกผู้เรียนที่มีศักยภาพ	เน้นการสร้างและพัฒนามาตรฐาน รวมทั้งระบบและกลไกในการคัดเลือกผู้เรียนให้ได้มาตรฐาน เพื่อให้ได้ผู้เรียนที่มีศักยภาพทางด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Attitude) และเชาว์ปัญญา (Aptitude)
๑.๒ การพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม	เน้นการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน สอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตที่ตรงความต้องการของสังคมและสามารถรองรับการพัฒนาประเทศในยุคปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์ให้สามารถดำเนินการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๑.๓ การพัฒนาความรู้และทักษะจากห้องเรียนสู่ชุมชน (From Classroom to Social Engagement) และการพัฒนาการเรียนรู้จากการปฏิบัติและการฝึกประสบการณ์ (Learning by doing)	เน้นการส่งเสริมและผลักดันให้เกิดการจัดการเรียนการสอนหรือการวิจัย โดยใช้ประเด็นปัญหาหรือบริบททางสังคมและทรัพยากรของชุมชนเป็นโจทย์หรือกรณีศึกษา รวมทั้งการเรียนรู้จากการฝึกประสบการณ์ตรงผ่านกระบวนการสหกิจศึกษา (Work Integrated Learning) ตลอดจนส่งเสริมและผลักดันให้นิสิตได้พัฒนาทักษะในการประยุกต์องค์ความรู้ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในการศึกษาหรือพัฒนาสังคมชุมชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของสาขาวิชาที่ศึกษา
๑.๔ การพัฒนาทักษะของนิสิตให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ และมาตรฐานทางด้านภาษาต่างประเทศ	เน้นการสร้างระบบและกลไกในการพัฒนาให้นิสิตมีความรู้ทักษะตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนานิสิตให้มีทักษะทางภาษาต่างประเทศตามเกณฑ์มาตรฐาน รวมทั้งเน้นการพัฒนานิสิตที่ศึกษาในวิชาฟิสิกส์และ/หรือคณิตศาสตร์ ให้มีความรู้และทักษะในการประยุกต์เพิ่มสูงขึ้น
๑.๕ การพัฒนาทักษะทางสังคมเพื่ออนาคต	เน้นการเสริมสร้างพัฒนาทักษะทางสังคม และทักษะการใช้ชีวิตที่เหมาะสมกับบรรทัดฐานของสังคมไทยตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสอดคล้องกับขนบธรรมเนียมประเพณีของประเทศไทย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาคุณภาพการวิจัยและการบริการวิชาการ

คำอธิบายยุทธศาสตร์ที่ ๒

การพัฒนาคุณภาพการวิจัยและการบริการวิชาการ เน้นการสร้างความโดดเด่นทางด้านผลงานวิจัย และการบริการวิชาการ ในส่วนของการวิจัย เน้นการสร้างและพัฒนางานวิจัยพื้นฐาน (Basic Research) โดยส่วนงานต่าง ๆ ดำเนินการตามศาสตร์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ และงานวิจัยประยุกต์ (Applied Research) ซึ่งอยู่ในรูปแบบของการบูรณาการศาสตร์สาขาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและระดับนานาชาติ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาตะวันออก สอดคล้องกับบริบท ทรัพยากร และความต้องการในการพัฒนาของสังคมชุมชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งนี้ ขอบเขตและเป้าหมายของการวิจัย ควรมีความเกี่ยวพันเชื่อมโยงกับศาสตร์ที่สำคัญ ๗ ด้าน ดังนี้

- (๑) ศาสตร์ทางทะเล
- (๒) ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ
- (๓) ศาสตร์ทางด้านการศึกษา
- (๔) ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับแรงงานและการทำงาน
- (๕) ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภาษาตะวันออก (ภาษาเกาหลี ภาษาญี่ปุ่น และภาษาจีน)
- (๖) ศาสตร์ทางด้านโลจิสติกส์
- (๗) ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภาคตะวันออกของประเทศไทย

ในส่วนของการบริการวิชาการ เน้นการส่งเสริมและผลักดันองค์ความรู้หรือผลงานวิจัย ไปสู่การประยุกต์หรือต่อยอดเพื่อการพัฒนาสังคมชุมชนและเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรม ตามบริบททางสังคมและทรัพยากรที่มีอยู่ในแต่ละพื้นที่

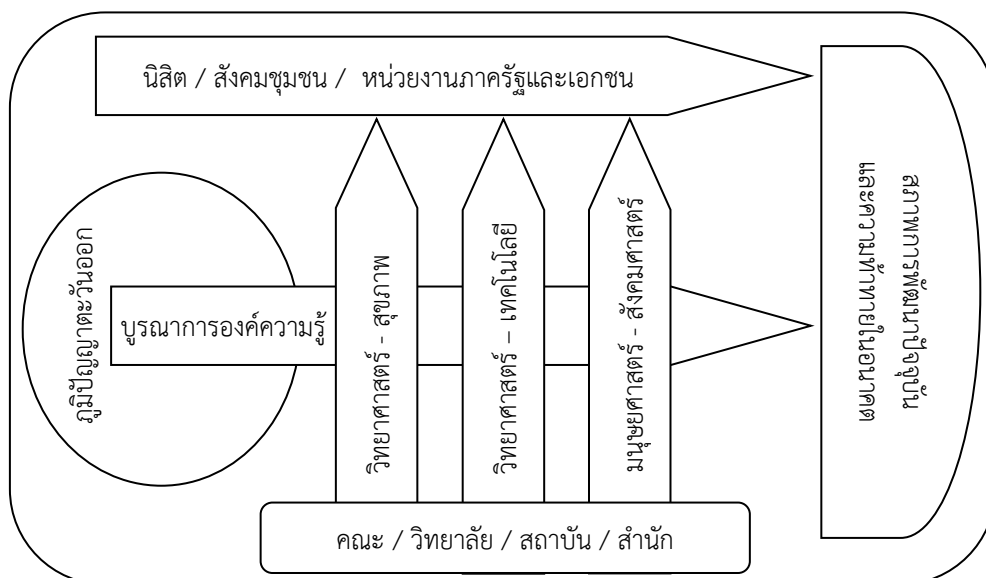
ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา โดยคณะกรรมการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ ดังนั้น การประเมินผลการดำเนินงานด้านการวิจัยและการบริการวิชาการบางส่วน จะเป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ทั้งนี้ ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในการประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ มีดังต่อไปนี้

- (๑) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยและการบริการวิชาการ
- (๒) จำนวนและสัดส่วนงานวิจัยพื้นฐาน (Basic Research) และงานวิจัยประยุกต์ (Applied Research) ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติที่เป็นที่ยอมรับ
- (๓) จำนวนผลงานวิจัยหรือผลงานทางวิชาการหรือผลงานในรูปแบบอื่น ๆ ที่ได้รับรางวัลในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ
- (๔) จำนวนผลงานวิจัยหรือการบริการทางวิชาการที่อยู่ในรูปแบบของการบูรณาการองค์ความรู้ จากศาสตร์สาขาต่าง ๆ หรือศาสตร์เฉพาะ และได้รับการนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาของประเทศหรือ การพัฒนาสังคมชุมชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
- (๕) จำนวนศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) ภายใต้ขอบเขตของศาสตร์ที่สำคัญ ๗ ด้าน ที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัย สามารถดำเนินการได้อย่างสมบูรณ์

จากขอบเขตการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด สามารถแสดงกรอบแนวคิดที่สำคัญตามแผนภาพที่ ๓-๓

แผนภาพที่ ๓-๓ คุณภาพการวิจัยและบริการวิชาการ



จากกรอบแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการวิจัยและบริการวิชาการข้างต้น สามารถแจกแจงกลยุทธ์และเป้าหมายการดำเนินการได้ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ ๒

กลยุทธ์	ขอบเขตการดำเนินการ / เป้าหมาย
๒.๑ การส่งเสริมและผลักดันการดำเนินการวิจัยและการบริการวิชาการ	ขอบเขตและเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการวิจัยและการบริการวิชาการ เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยและการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยบูรพา
๒.๒ การสร้างและพัฒนาระบบการส่งเสริมการทำวิจัย	เน้นการสร้าง พัฒนาระบบและกลไกในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพงานวิจัยพื้นฐานและงานวิจัยเชิงบูรณาการให้มีความสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของสังคมปัจจุบันและในอนาคต รวมทั้งเน้นการสร้างและพัฒนาหน่วยงานวิจัยต้นแบบ หรือศูนย์ความเป็นเลิศ (Center of Excellence) หรือเครือข่ายนักวิจัยที่ทำงานในเชิงบูรณาการองค์ความรู้ระหว่างศาสตร์สาขาต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ต่อการขยายผลในอนาคต ตลอดจนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในด้านต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัยให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์	ขอบเขตการดำเนินการ / เป้าหมาย
๒.๓ การส่งเสริมและผลักดันผลงานวิจัย นวัตกรรม หรือผลงานในรูปแบบอื่น ๆ ไปสู่การใช้ประโยชน์	เน้นการส่งเสริมและผลักดันผลงานวิจัย นวัตกรรม หรือผลงานในรูปแบบอื่น ๆ ไปสู่การใช้ประโยชน์จริง เพื่อการพัฒนาสังคมทุกภาคส่วน รวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการขอความคุ้มครองในทรัพย์สินทางปัญญาในรูปแบบต่าง ๆ และการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
๒.๔ การกำหนดภาระงานและตัวชี้วัดสำคัญ (Key Performance Indicators: KPIs)	เน้นการกำหนดภาระงานในด้านต่างๆ ของคณาจารย์ให้มีความเหมาะสม เพื่อประโยชน์ต่อการสร้างและพัฒนาคุณภาพด้านการวิจัย การบริการวิชาการ และการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดสำคัญ (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของคณาจารย์อย่างต่อเนื่อง

หมายเหตุ

การพัฒนาคุณภาพการวิจัยและการบริการวิชาการจำเป็นต้องพิจารณา “แผนยุทธศาสตร์ด้านวิเทศสัมพันธ์” และ “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากร” เป็นส่วนประกอบ เนื่องด้วยแผนยุทธศาสตร์ด้านวิเทศสัมพันธ์ได้ระบุประเด็นการพัฒนาและกลยุทธ์ที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและพัฒนาความร่วมมือทางการวิจัยและการบริการวิชาการกับสถาบันหรือหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศและต่างประเทศ ในขณะที่แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณากรได้ระบุประเด็นการพัฒนาและกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการเสริมสร้างศักยภาพของคณากรเพื่อการวิจัยและบริการวิชาการไว้อย่างครอบคลุม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

คำอธิบายยุทธศาสตร์ที่ ๓

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เน้นการพัฒนาศักยภาพและความเป็นมืออาชีพของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานร่วมกับมหาวิทยาลัย ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกระดับและทุกสายงาน โดยจำแนกตามประเภทตำแหน่งและคุณสมบัติให้มีศักยภาพตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ ประกอบกับการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนวัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ พร้อมด้วยการสร้าง พัฒนา สภาพแวดล้อม และสุขภาวะในการทำงานที่เหมาะสม เพื่อรองรับกระแสการพัฒนาในประเทศและต่างประเทศ ในปัจจุบันและอนาคต

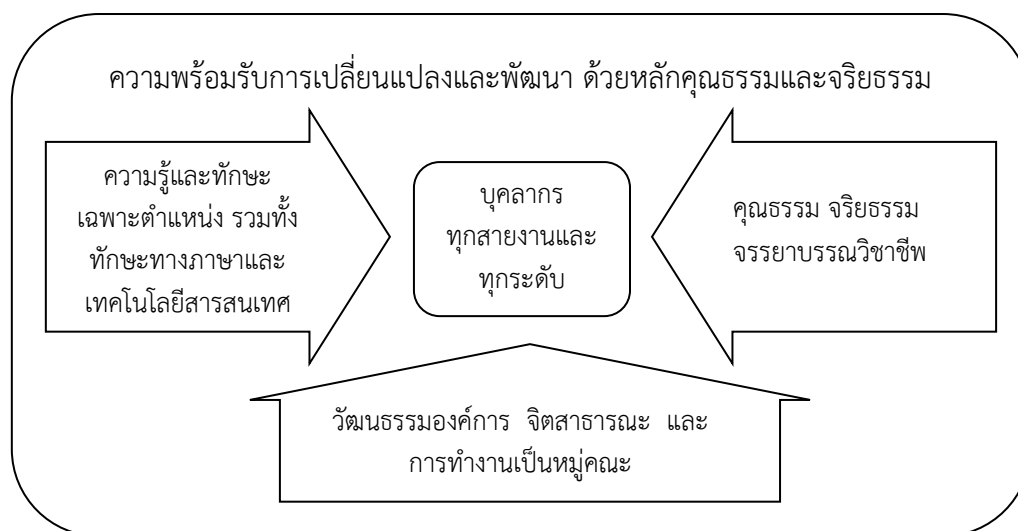
ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา โดยคณะกรรมการยกร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ได้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัย ทุกระดับและทุกสายงานเรียบร้อยแล้ว ดังนั้น การประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรบางส่วน จะเป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ทั้งนี้ ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ มีดังต่อไปนี้

- (๑) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- (๒) ทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศของบุคลากรเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และมีความเหมาะสมกับการใช้งานตามตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบ
- (๓) ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรมีความเหมาะสมกับการใช้งานตามตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบ
- (๔) ร้อยละความคิดเห็นของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ต่อการทำงานเป็นหมู่คณะ และการมีส่วนร่วมในการทำงานเชิงสร้างสรรค์
- (๕) ร้อยละความคิดเห็นของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย นิสิต และ/หรือสังคมชุมชนโดยรอบ ที่มีต่อความมีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย และวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัย

จากขอบเขตยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่กำหนด สามารถแสดงกรอบแนวคิดที่สำคัญ ตามแผนภาพที่ ๓-๔

แผนภาพที่ ๓-๔ ศักยภาพของบุคลากร



กลยุทธ์การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ ๓

กลยุทธ์	ขอบเขตการดำเนินการ / เป้าหมาย
๓.๑ การส่งเสริมและผลักดันการดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากร	ขอบเขตและเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยบูรพา
๓.๒ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ	เน้นการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีความชัดเจนและเข้มแข็ง รวมทั้งเน้นการเสริมสร้างความมีจิตสาธารณะ การทำงานเป็นหมู่คณะให้กับบุคลากรทุกสายงานและทุกระดับ
๓.๓ การสร้างระบบการสรรหา รักษาไว้ใช้งาน และพัฒนา	เน้นการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการและระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ
๓.๔ การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาทักษะทางภาษาต่างประเทศ และทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	เน้นการพัฒนาทักษะทางภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรทุกสายงานและทุกระดับ ให้มีทักษะที่เหมาะสมกับการใช้งาน รวมทั้งการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการรับบุคลากรใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน ให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพสูง

หมายเหตุ

การพัฒนาคุณภาพบุคลากรของมหาวิทยาลัยบูรพา จำเป็นต้องพิจารณาทิศทางการพัฒนา มหาวิทยาลัยตามแผนยุทธศาสตร์ด้านวิเทศสัมพันธ์ เป็นส่วนประกอบ เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การมีส่วนร่วมและการรับผิดชอบต่อสังคม

คำอธิบายยุทธศาสตร์ที่ ๔

การมีส่วนร่วมและการรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการเน้นการดำเนินการตามพันธกิจปรับปรุงใหม่ ข้อที่ ๓ กล่าวคือ เน้นการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมสาธารณะในรูปแบบต่าง ๆ โดยครอบคลุม ด้านการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม ศาสนา และการกีฬา รวมทั้งแสดงบทบาทนำในการพัฒนาสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมผ่านกระบวนการ เช่น การส่งเสริมกิจกรรมนิสิต การวิจัย และการบริการวิชาการ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยจะต้องเน้นการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ความเป็นพหุลักษณะทางสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งครอบคลุมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กิจกรรมระหว่างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาบุคลากรและนิสิต ตลอดจนการสร้างบรรยากาศทางกายภาพและภูมิทัศน์ภายในมหาวิทยาลัย ให้มีความเหมาะสมต่อการรองรับกระแสการพัฒนาภายในประเทศและต่างประเทศได้อย่างกลมกลืน ทั้งนี้ เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางด้านข้อมูลข่าวสารการส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นของภาคตะวันออกเฉียง

ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์

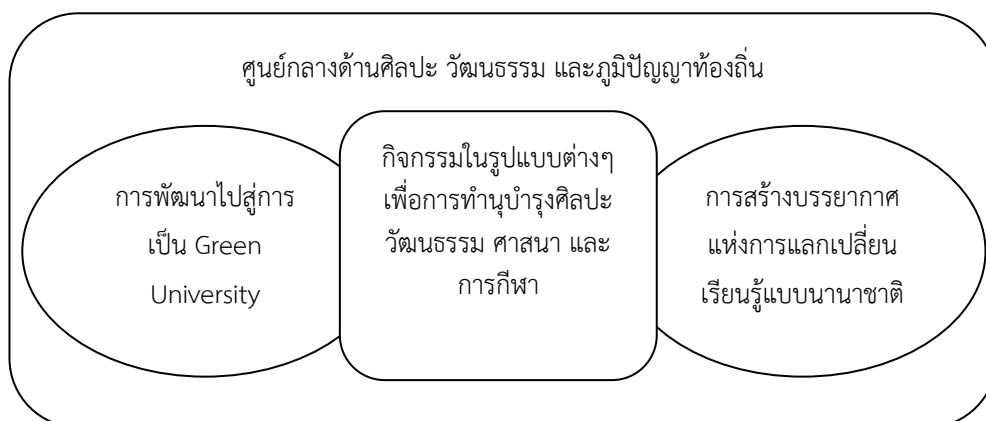
(๑) จำนวนกิจกรรมพันธกิจสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับสังคมชุมชนหรือหน่วยงานภายนอก ในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมสาธารณะรูปแบบต่าง ๆ โดยครอบคลุมด้านการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม ศาสนา และการกีฬา

(๒) ความคิดเห็นของบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยต่อการแสดงบทบาทนำในการส่งเสริมการทำนุบำรุง ศิลปะ วัฒนธรรม ศาสนา และการกีฬาของมหาวิทยาลัย

(๓) ความพึงพอใจของบุคลากรและนิสิตต่อสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกภายใน มหาวิทยาลัย และความคิดเห็นต่อการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้แบบนานาชาติ

จากขอบเขตยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนด สามารถแสดงกรอบแนวคิดที่สำคัญ ตามแผนภาพที่ ๓-๕

แผนภาพที่ ๓-๕ การมีส่วนร่วมและการรับผิดชอบต่อสังคม



จากขอบเขตยุทธศาสตร์การพัฒนาที่กำหนด สามารถกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายในการพัฒนา
ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ ๔

กลยุทธ์	ขอบเขตการดำเนินการ / เป้าหมาย
๔.๑ การพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การเป็น Green University	เน้นการปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมในด้านต่างๆ ให้เป็นไปตามองค์ประกอบสำคัญของการเป็น Green University ประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐาน สภาพแวดล้อม การใช้พลังงาน การจัดการของเสีย การจัดการน้ำ การขนส่งที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาตามหลักการ Green University แก่บุคลากรและนิสิต รวมทั้งการเน้นการจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการสร้างสุนทรียภาพและเอื้อประโยชน์ต่อการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้แบบนานาชาติ
๔.๒ การส่งเสริมการวิจัยหรือการบริการวิชาการเพื่อการอนุรักษ์และเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่น	เน้นการส่งเสริมการวิจัยหรือการบริการวิชาการ โดยให้คณาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ และนิสิต ได้ทำการศึกษาวิจัย โดยอาศัยองค์ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคม
๔.๓ การส่งเสริมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม ศาสนา และการกีฬา	เน้นการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย กับสังคมชุมชนหรือหน่วยงานภายนอก ในรูปแบบต่าง ๆ โดยครอบคลุมทั้งทางด้านการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม ศาสนา และการส่งเสริมการกีฬา
๔.๔ การส่งเสริมแนวคิดตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงและเศรษฐกิจสร้างสรรค์	เน้นการนำแนวคิดตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ไปเผยแพร่และผลักดันให้เกิดการนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย เช่น การจัดการเรียนการสอน การวิจัย หรือการจัดกิจกรรมการพัฒนาของส่วนงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใน

คำอธิบายยุทธศาสตร์ที่ ๕

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใน มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงานให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน Thailand Quality Class รวมทั้งการปรับปรุงและพัฒนาข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศให้เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาในระยะยาว

ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์

- (๑) การบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยได้รับการประเมินและรับรองจากสถาบันหรือหน่วยงานอิสระภายนอกกว่าได้มาตรฐานสากล หรือผ่านเกณฑ์การประเมิน Thailand Quality Class โดยสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
- (๒) ระดับความคิดเห็นหรือความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย

จากขอบเขตยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่กำหนด สามารถแสดงกรอบแนวคิดที่สำคัญ ตามแผนภาพที่ ๓-๖

แผนภาพที่ ๓-๖ เกณฑ์มาตรฐาน Thailand Quality Class

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ: มุมมองในเชิงระบบ



ที่มา : สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

กลยุทธ์การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ ๕

กลยุทธ์	ขอบเขตการดำเนินการ / เป้าหมาย
๕.๑ พัฒนาระบบบริหารจัดการตามเกณฑ์มาตรฐาน Thailand Quality Class	เน้นการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ไปตามเกณฑ์มาตรฐาน Thailand Quality Class ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

ส่วนที่ ๔

ปัจจัยพื้นฐานเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพาที่กำหนด เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม มหาวิทยาลัยบูรพาจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุง แก้ไข และเสริมสร้างปัจจัยพื้นฐานสำหรับการพัฒนา ในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

(๑) การปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทางด้านงบประมาณและการเงิน ให้มีความเหมาะสม สอดคล้อง และเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

(๒) การสร้างและพัฒนาระบบและกลไกการขับเคลื่อน กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ในรูปแบบของคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารส่วนงานและตัวแทนจากคณะกรรมการที่ได้ทำการยกร่างแผนยุทธศาสตร์ในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลเป็นรูปธรรม

(๓) การสร้างและพัฒนาระบบและกลไกการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยง เพื่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ในรูปแบบของคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมหาวิทยาลัย และผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยร่วมเป็นกรรมการ ทั้งนี้ เพื่อให้การตรวจสอบการดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(๔) การทำความเข้าใจกับผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาและประเด็นสำคัญที่ต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ตลอดจนการปรับแนวทางการดำเนินงานของส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยให้สามารถเอื้อประโยชน์ต่อกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย

(๕) การพัฒนาระบบการสื่อสารองค์การและการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม

(๖) การกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรทุกสายงานและทุกระดับ ให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

(๗) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมหลัก (Core Value) ที่มีความชัดเจน รวมทั้งส่งเสริมแนวคิดจิตสาธารณะให้เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

ภาคผนวก

- แผนยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยบูรพา
- แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านวิเทศสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยบูรพา

แผนยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยบูรพา

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓

ส่วนที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ผลจากการปรับปรุงและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ฉบับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓ ซึ่งมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพทางการวิจัย การจัดการเรียนการสอน การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคมชุมชนและประเทศชาติ รวมทั้งกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มหาวิทยาลัยบูรพาจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งถือเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรนั้น คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยบูรพา ได้มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ทุกตำแหน่ง และทุกสายงานอย่างครอบคลุมรอบด้าน เช่น การพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน การสร้างเสริมบรรยากาศของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและการทำงานร่วมกัน ควบคู่กับการสร้างความตระหนักถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกของบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยบูรพา บนพื้นฐานของการพัฒนาระดับสากล

ในการนี้ เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามที่คาดหวังอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสนองตอบต่อการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบูรพา คณะกรรมการร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากร มหาวิทยาลัยบูรพา จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากร มหาวิทยาลัยบูรพา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓ ฉบับนี้ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป โดยเนื้อหาใน ส่วนที่ ๒ เป็นการนำเสนอข้อมูลของบุคลากรของมหาวิทยาลัยในเบื้องต้น ขณะที่เนื้อหาในส่วนที่ ๓ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือภัยคุกคาม ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรสนับสนุนวิชาการ ประกอบกับข้อมูลจากกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ในส่วนที่ ๔ และส่วนที่ ๕ เป็นการนำเสนอ ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยในส่วนที่ ๔ จะมีเนื้อหาที่มุ่งเป้าหมายไปที่การพัฒนาบุคลากรเป็นหลัก โดยการจัดแบ่งกลุ่มบุคลากรออกเป็น ๓ กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มคณาจารย์ และกลุ่มบุคลากรสนับสนุนวิชาการ ในส่วนที่ ๕ มุ่งเน้นการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการและการพัฒนาศักยภาพเพื่อรองรับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

- (๑) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของมหาวิทยาลัยบูรพา
- (๒) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างความเข้าใจร่วมกันในการพัฒนาและการบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๓) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดมาตรการป้องกัน แก้ไข หรือลดความเสี่ยงอันเกิดจากการบริหารทรัพยากรบุคคล และเพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด

ส่วนที่ ๒ ข้อมูลทั่วไป

๒.๑ พันธกิจการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบูรพา

ตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. ๒๕๕๐ ได้กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบูรพาไว้ใน หมวด ๑ บททั่วไป มาตรา ๗ และมาตรา ๘ ดังต่อไปนี้

มาตรา ๗ ระบุว่า “ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ดำเนินการและส่งเสริมงานวิจัย เพื่อสร้างและพัฒนานองค์ความรู้และเทคโนโลยี ให้บริการทางวิชาการ ทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา รวมทั้งการสนับสนุนกิจกรรมของรัฐและท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม”

มาตรา ๘ ระบุว่า “ในการดำเนินการของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญกับ

- (๑) ความเป็นเลิศและเสรีภาพทางวิชาการ
- (๒) ความจำเป็นและความต้องการตามสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของไทย
- (๓) ความเสมอภาคทางการศึกษาของประชาชน
- (๔) ความมีคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่ไปกับความรู้ทางวิชาการ
- (๕) ความใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต”

๒.๒ สมรรถนะหลักของบุคลากร (ข้อมูลจากแผนยุทธศาสตร์ฉบับเดิม)

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่มหาวิทยาลัยได้เคยกำหนดไว้ ซึ่งเป็นสมรรถนะขั้นพื้นฐาน สำหรับบุคลากรทุกระดับ ทุกประเภทตำแหน่ง และทุกสายงาน และปรากฏอยู่ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา บุคลากร มหาวิทยาลัยบูรพามี ดังนี้

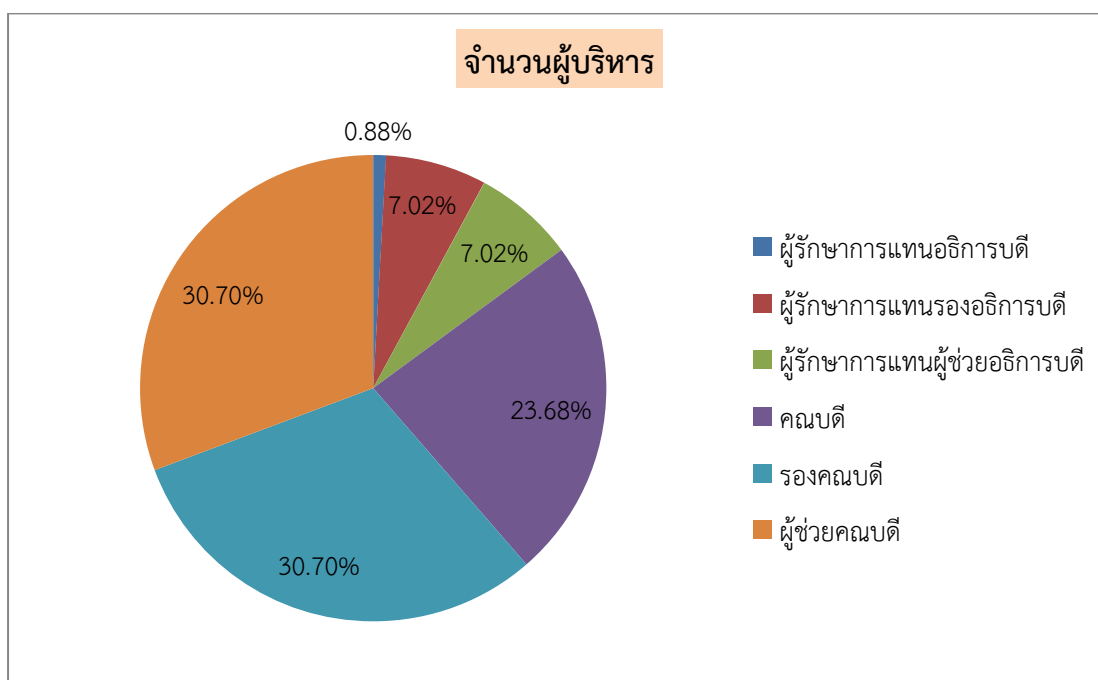
- (๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation – ACH)
- (๒) การบริการที่ดี (Service Mind – SERV)
- (๓) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise – EXP)
- (๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity – ING)
- (๕) การทำงานเป็นทีม (Teamwork – TW)

หมายเหตุ : คณะกรรมการยกร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร มีความเห็นว่ามหาวิทยาลัย ควรมีการทบทวนสมรรถนะหลักอีกครั้ง เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับการพัฒนาของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน และในอนาคต

๒.๓ ข้อมูลบุคลากร (ข้อมูล ณ วันที่ ๑๓ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๘)

๒.๓.๑. ผู้บริหาร จำนวนทั้งสิ้น ๑๑๔ คน ประกอบด้วย

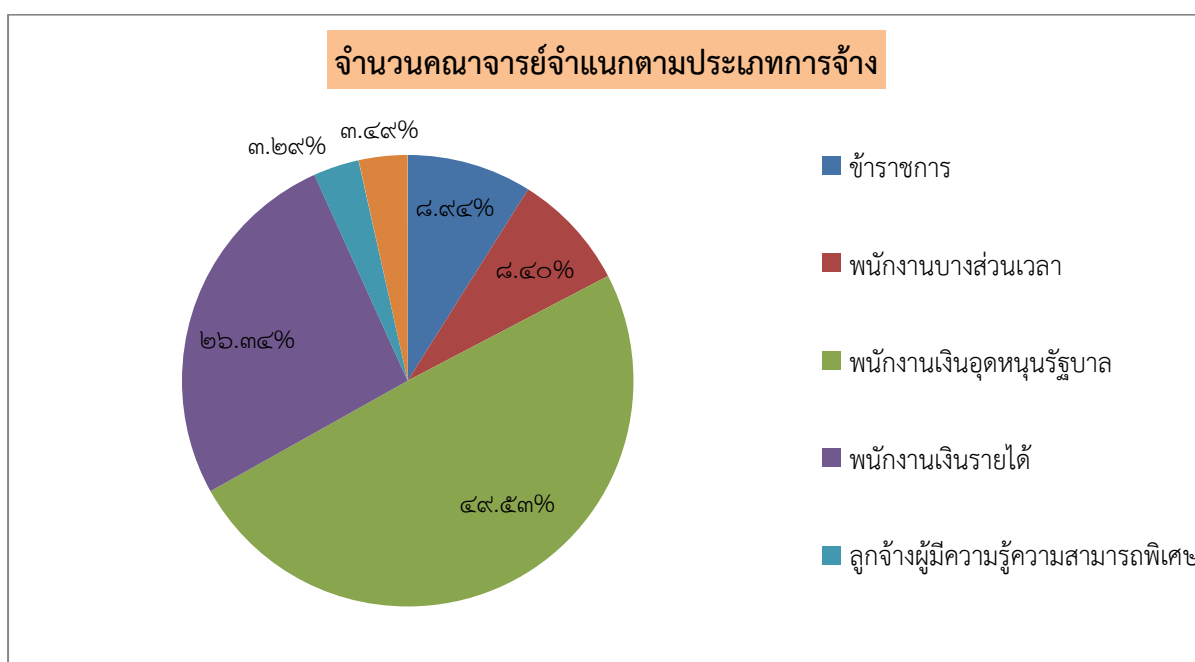
(๑) ผู้รักษาการแทนอธิการบดี	จำนวน ๑ คน
(๒) ผู้รักษาการแทนรองอธิการบดี	จำนวน ๘ คน
(๓) ผู้รักษาการแทนผู้ช่วยอธิการบดี	จำนวน ๘ คน
(๔) คณบดี	จำนวน ๒๗ คน
(๕) รองคณบดี	จำนวน ๓๕ คน
(๖) ผู้ช่วยคณบดี	จำนวน ๓๕ คน



๒.๓.๒ คณาจารย์ จำนวนทั้งสิ้น ๑,๔๘๘ คน โดยสามารถจำแนกตามประเภทการจ้าง ช่วงอายุและตำแหน่งทางวิชาการ ดังนี้

(๑) จำแนกตามประเภทการจ้าง

(๑.๑) ข้าราชการ	จำนวน ๑๓๓ คน
(๑.๒) พนักงานเงินอุดหนุนรัฐบาล	จำนวน ๗๓๗ คน
(๑.๓) พนักงานเงินรายได้	จำนวน ๓๙๒ คน
(๑.๔) พนักงานบางส่วนเวลา	จำนวน ๑๒๕ คน
(๑.๕) ลูกจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ	จำนวน ๔๙ คน
(๑.๖) ลูกจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ (ชาวต่างประเทศ)	จำนวน ๕๒ คน



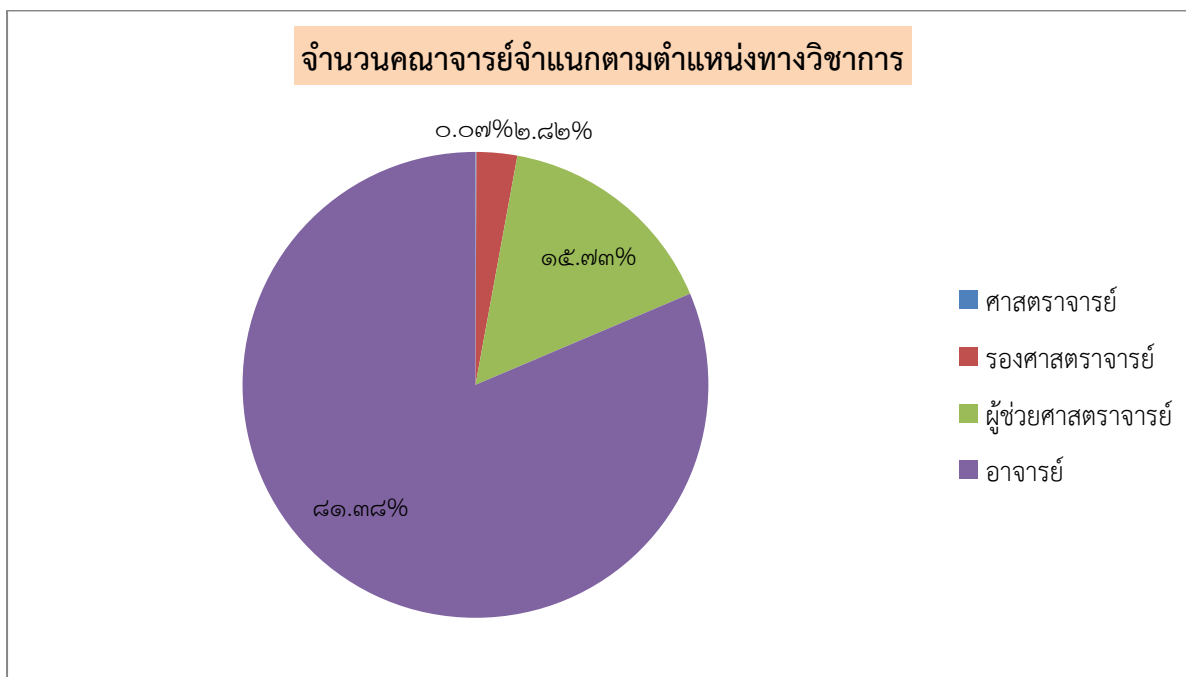
(๒) จำแนกตามช่วงอายุ

(๒.๑) อายุต่ำกว่า ๓๐ ปี	จำนวน ๑๗๒ คน
(๒.๒) อายุ ๓๑ - ๓๕ ปี	จำนวน ๓๓๗ คน
(๒.๓) อายุ ๓๖ - ๔๐ ปี	จำนวน ๓๖๔ คน
(๒.๔) อายุ ๔๑ - ๔๕ ปี	จำนวน ๒๐๘ คน
(๒.๕) อายุ ๔๖ - ๕๐ ปี	จำนวน ๑๔๙ คน
(๒.๖) อายุ ๕๑ - ๕๕ ปี	จำนวน ๑๑๘ คน
(๒.๗) อายุ ๕๖ - ๖๐ ปี	จำนวน ๘๓ คน
(๒.๘) อายุมากกว่า ๖๐ ปี	จำนวน ๕๗ คน



(๓) จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ

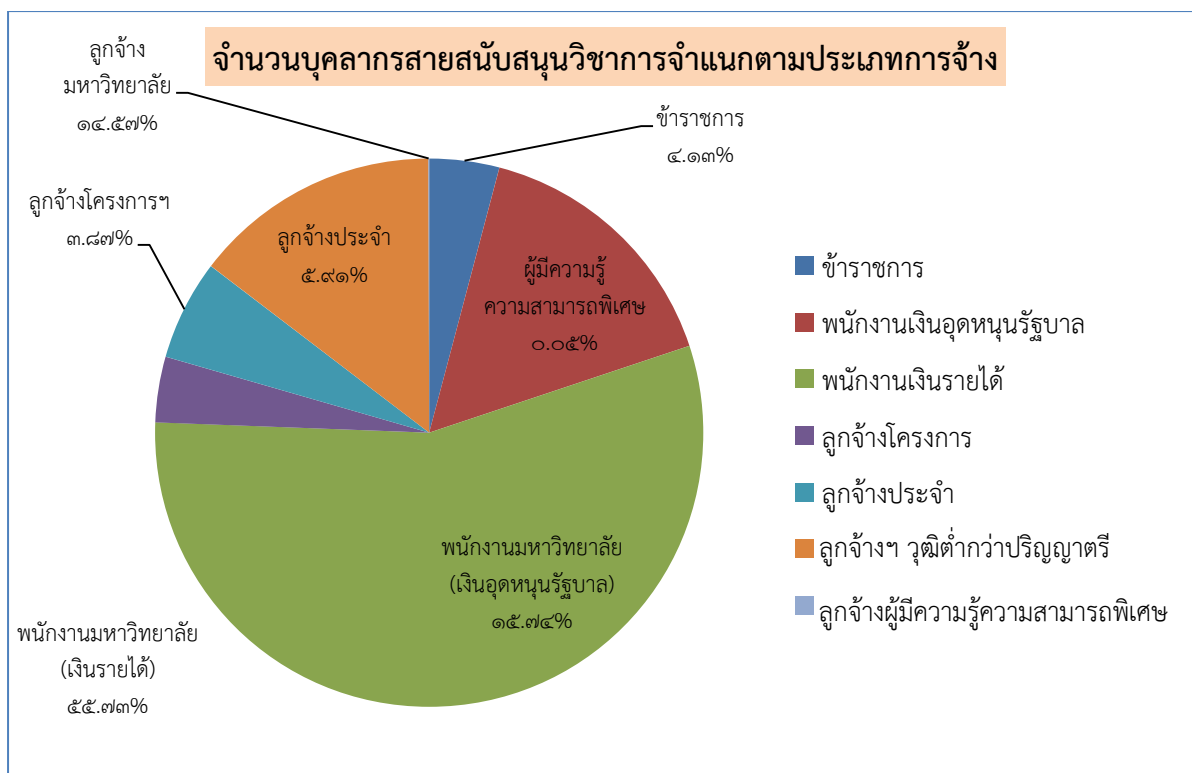
(๓.๑) ศาสตราจารย์	จำนวน	๑ คน
(๓.๒) รองศาสตราจารย์	จำนวน	๑๕ คน
(๓.๓) ผู้ช่วยศาสตราจารย์	จำนวน	๒๓๔ คน
(๓.๔) อาจารย์	จำนวน	๑,๒๑๑ คน



๒.๓.๓ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวนทั้งสิ้น ๑,๙๖๓ คน โดยสามารถจำแนกตามประเภทการจ้าง ช่วงอายุ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งทางวิชาชีพ ดังนี้

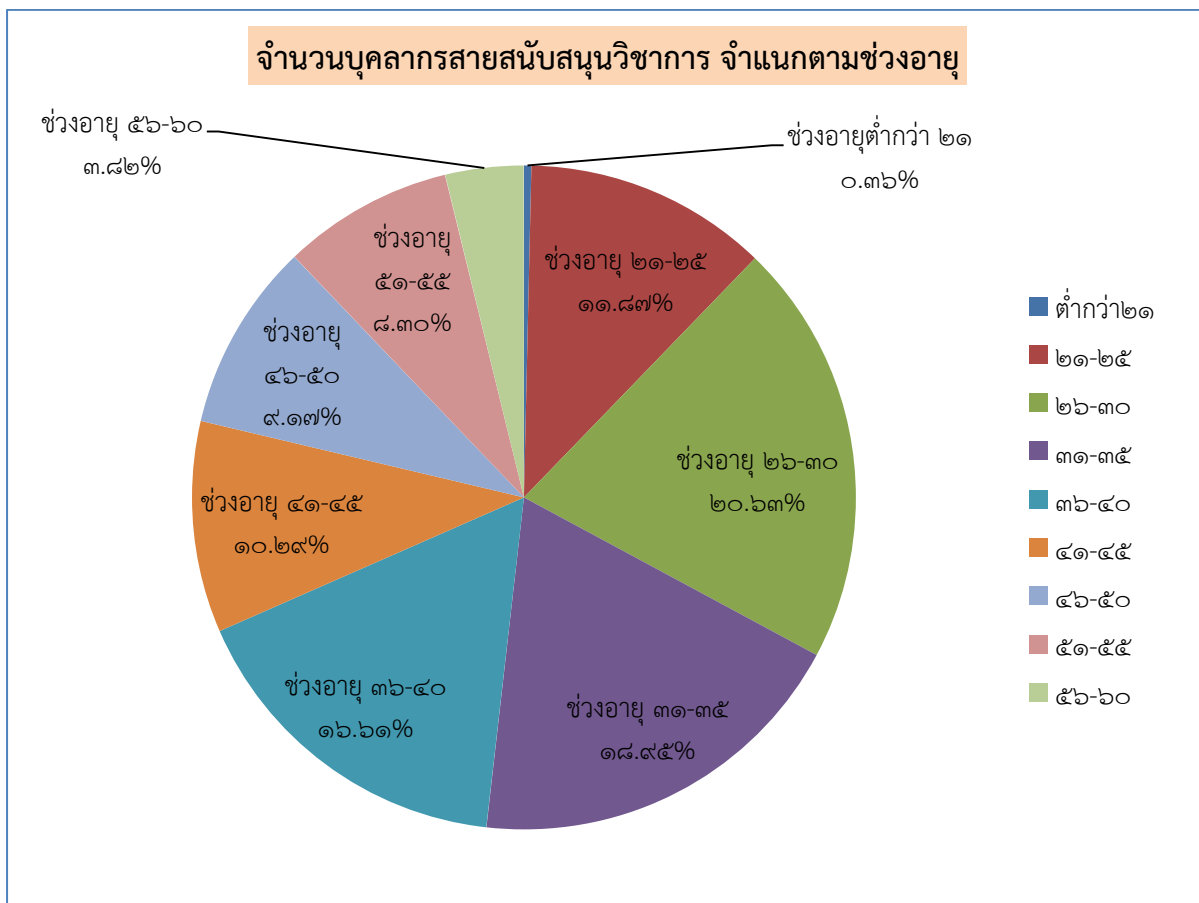
(๑) จำแนกตามประเภทการจ้าง ได้ดังนี้

(๑.๑) ข้าราชการ	จำนวน ๘๑ คน
(๑.๒) พนักงานเงินอุดหนุนรัฐบาล	จำนวน ๓๐๙ คน
(๑.๓) พนักงานเงินรายได้	จำนวน ๑,๐๙๔ คน
(๑.๔) ลูกจ้างโครงการ	จำนวน ๗๖ คน
(๑.๕) ลูกจ้างประจำ	จำนวน ๑๑๖ คน
(๑.๖) ลูกจ้างที่ทำงานด้านบริการ ที่ใช้คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี	จำนวน ๒๘๖ คน
(๑.๗) ลูกจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ	จำนวน ๑ คน



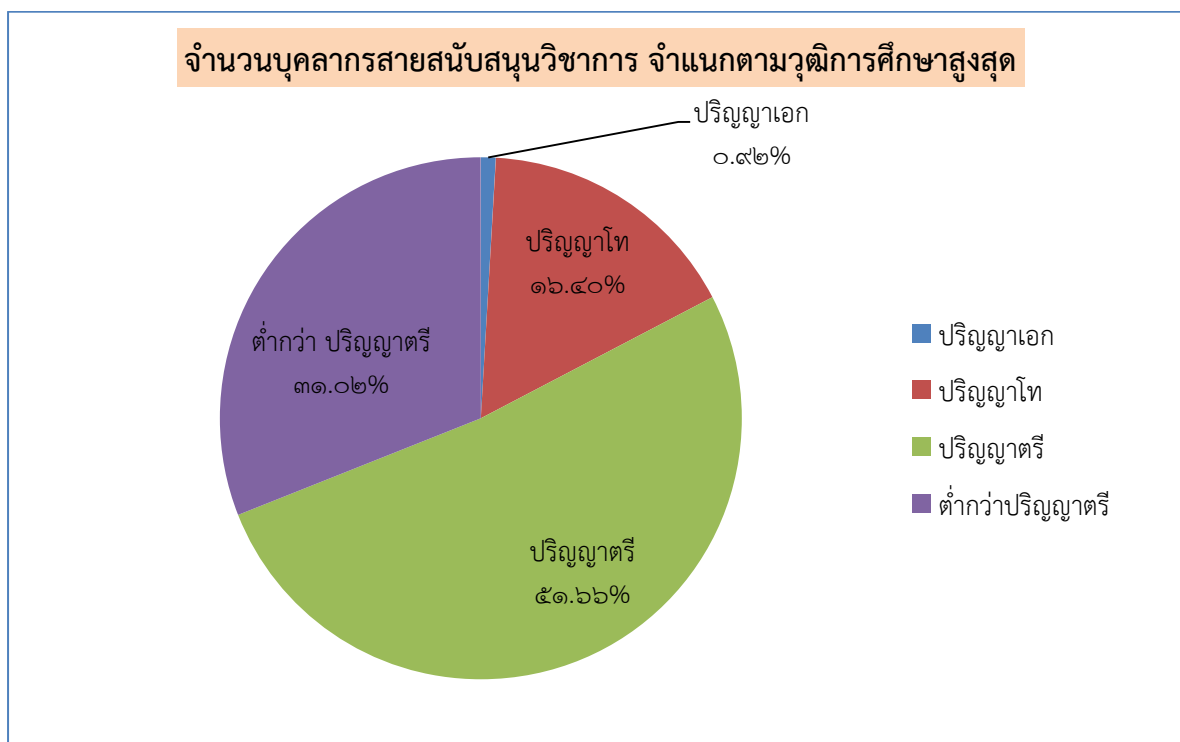
(๒) จำแนกตามช่วงอายุ

(๒.๑) อายุต่ำกว่า ๒๑ ปี	จำนวน ๗ คน
(๒.๒) อายุ ๒๑ - ๒๕ ปี	จำนวน ๒๓๓ คน
(๒.๓) อายุ ๒๖ - ๓๐ ปี	จำนวน ๔๐๕ คน
(๒.๔) อายุ ๓๑ - ๓๕ ปี	จำนวน ๓๗๒ คน
(๒.๕) อายุ ๓๖ - ๔๐ ปี	จำนวน ๓๒๖ คน
(๒.๖) อายุ ๔๑ - ๔๕ ปี	จำนวน ๒๐๒ คน
(๒.๗) อายุ ๔๖ - ๕๐ ปี	จำนวน ๑๘๐ คน
(๒.๘) อายุ ๕๑ - ๕๕ ปี	จำนวน ๑๖๓ คน
(๒.๙) อายุ ๕๖ - ๖๐ ปี	จำนวน ๗๕ คน



(๓) จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด

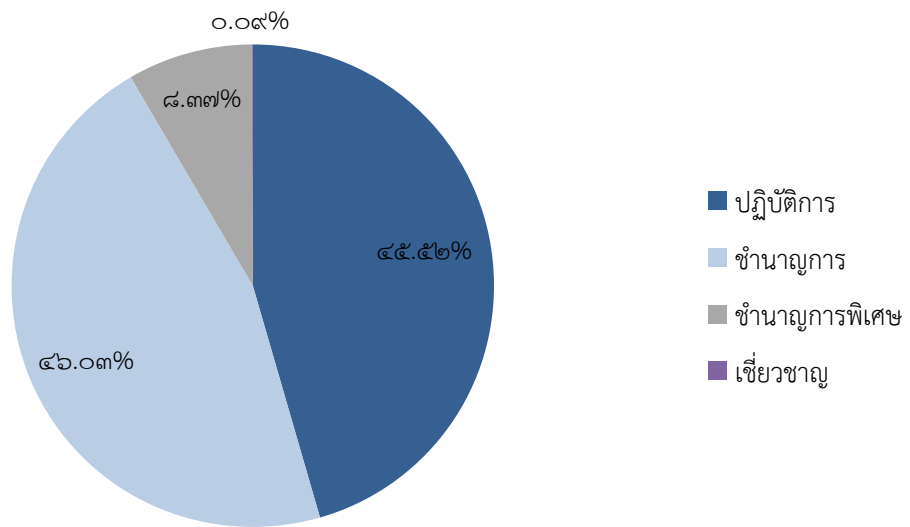
(๓.๑) ระดับปริญญาเอก	จำนวน ๑๘ คน
(๓.๒) ระดับปริญญาโท	จำนวน ๓๒๒ คน
(๓.๓) ระดับปริญญาตรี	จำนวน ๑,๐๑๔ คน
(๓.๔) ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี	จำนวน ๖๐๙ คน



(๔) จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาชีพ

(๔.๑) ตำแหน่งเชี่ยวชาญ	จำนวน ๑ คน
(๔.๒) ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ	จำนวน ๙๘ คน
(๔.๓) ตำแหน่งชำนาญการ	จำนวน ๕๓๙ คน
(๔.๔) ตำแหน่งปฏิบัติการ	จำนวน ๕๓๓ คน

จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาชีพ



ส่วนที่ ๓

การวิเคราะห์ SWOT

จุดแข็ง	โอกาส
กลไกการบริหารและส่วนงาน	
<p>๑. มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ซึ่งมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และสามารถกำหนดแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรได้เอง</p> <p>๒. มหาวิทยาลัยบูรพามีส่วนงานภายในที่มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์สาขาต่าง ๆ หลายด้าน ซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยได้</p> <p>๓. มหาวิทยาลัยบูรพามีที่ตั้งอยู่ในเขตการพัฒนาทางด้านอุตสาหกรรมของประเทศ และเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญของชาวต่างชาติและคนไทย</p>	<p>การบูรณาการความร่วมมือทางด้านเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในบริบทของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) ควบคู่กับกรอบความร่วมมือทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (ASEAN Socio-Cultural Community) ทำให้โอกาสในการพัฒนาการศึกษาเปิดกว้างมากขึ้นในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน</p>
เครือข่ายความร่วมมือ	
<p>มหาวิทยาลัยบูรพามีเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสามารถใช้เป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรได้</p>	<p>๑. พื้นที่ทางภาคตะวันออกของประเทศ มีแนวโน้มที่จะเป็นเป้าหมายสำหรับชาวต่างชาติในการพักอาศัย ซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถดึงดูดผู้เชี่ยวชาญมาร่วมงานกับมหาวิทยาลัยได้</p> <p>๒. มีแนวโน้มที่แหล่งทุนวิจัยภายนอกจะเพิ่มมากขึ้น เนื่องด้วยนโยบายของภาครัฐในการผลักดันให้ภาคเอกชนเพิ่มงบด้านการวิจัยและพัฒนา</p>
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	
<p>ค่าตอบแทนในปัจจุบันยังอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้กับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ</p>	<p>รัฐบาลมีแนวโน้มที่จะปรับเพิ่มค่าตอบแทนให้กับบุคลากรภาครัฐมากขึ้น</p>

จุดอ่อน	อุปสรรค / ภัยคุกคาม
กลไกการบริหารและส่วนงาน	
<p>๑. ระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ยังไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย</p> <p>๒. โครงสร้างทางการบริหารและสายการบังคับบัญชา ยังมีความซับซ้อน</p> <p>๓. ขาดการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รวมทั้งการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพที่เพียงพอ</p> <p>๔. กลไกและกระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรใหม่ ยังขาดประสิทธิภาพและไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร เช่น มาตรฐานทางจรรยาบรรณ ความรู้ความสามารถและ ทักษะในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสุขภาพจิตที่สมบูรณ์</p> <p>๕. ระบบและกลไกการทดลองการปฏิบัติงานยังไม่มี มาตรฐานที่ชัดเจนและขาดประสิทธิภาพ</p> <p>๖. ขาดกลไกการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>๗. ขาดระบบการเตรียมผู้บริหารรุ่นใหม่ รวมทั้งกลไก การพัฒนาผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งอยู่แล้ว</p> <p>๘. ขาดการวิเคราะห์ความต้องการและการทดแทน กำลังคน</p> <p>๙. ขาดการสร้างบรรยากาศสังคมแห่งการเรียนรู้</p> <p>๑๐. ขาดระบบการให้รางวัลหรือเชิดชูเกียรติสำหรับ บุคลากรที่เป็นแบบอย่างในการพัฒนา</p> <p>๑๑. ขาดการส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณ เพื่อการพัฒนาบุคลากรโดยรวมของมหาวิทยาลัย อย่างเพียงพอ</p>	<p>๑. สถาบันการศึกษาบางแห่งพยายามให้ค่าตอบแทน สูง ซึ่งอาจทำให้เกิดสถานะสมองไหล</p> <p>๒. มีแนวโน้มว่าจะมีมหาวิทยาลัยจากต่างพื้นที่ หรือ จากต่างประเทศ เข้ามาเปิดการเรียนการสอน ในบริเวณภาคตะวันออกเฉียงเหนือมากขึ้น</p>
ปัจเจกบุคคล	
<p>๑. ขาดทักษะทางภาษา</p> <p>๒. ขาดจิตสาธารณะ และการทำงานเป็นหมู่คณะ</p> <p>๓. คณาจารย์และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ทางวิชาการ/วิชาชีพมีจำนวนน้อยและขาดแรงจูงใจ</p> <p>๔. คณาจารย์ที่ต้องรับตำแหน่งบริหารรับภาระงาน ที่หนัก จึงทำให้ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหรือ การเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ</p> <p>๕. อาจารย์มีภาระงานสอนจำนวนมาก จึงทำให้ ไม่สามารถทำงานวิจัยได้</p>	<p>สถานะทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคปัจจุบัน อาจส่งผลกระทบต่อจรรยาบรรณในวิชาชีพของ บุคลากรได้ เช่น การรับจ้างทำงานวิจัยให้กับนิสิต หรือการแสวงหาประโยชน์ส่วนตัวจากตำแหน่งหน้าที่ เป็นต้น</p>

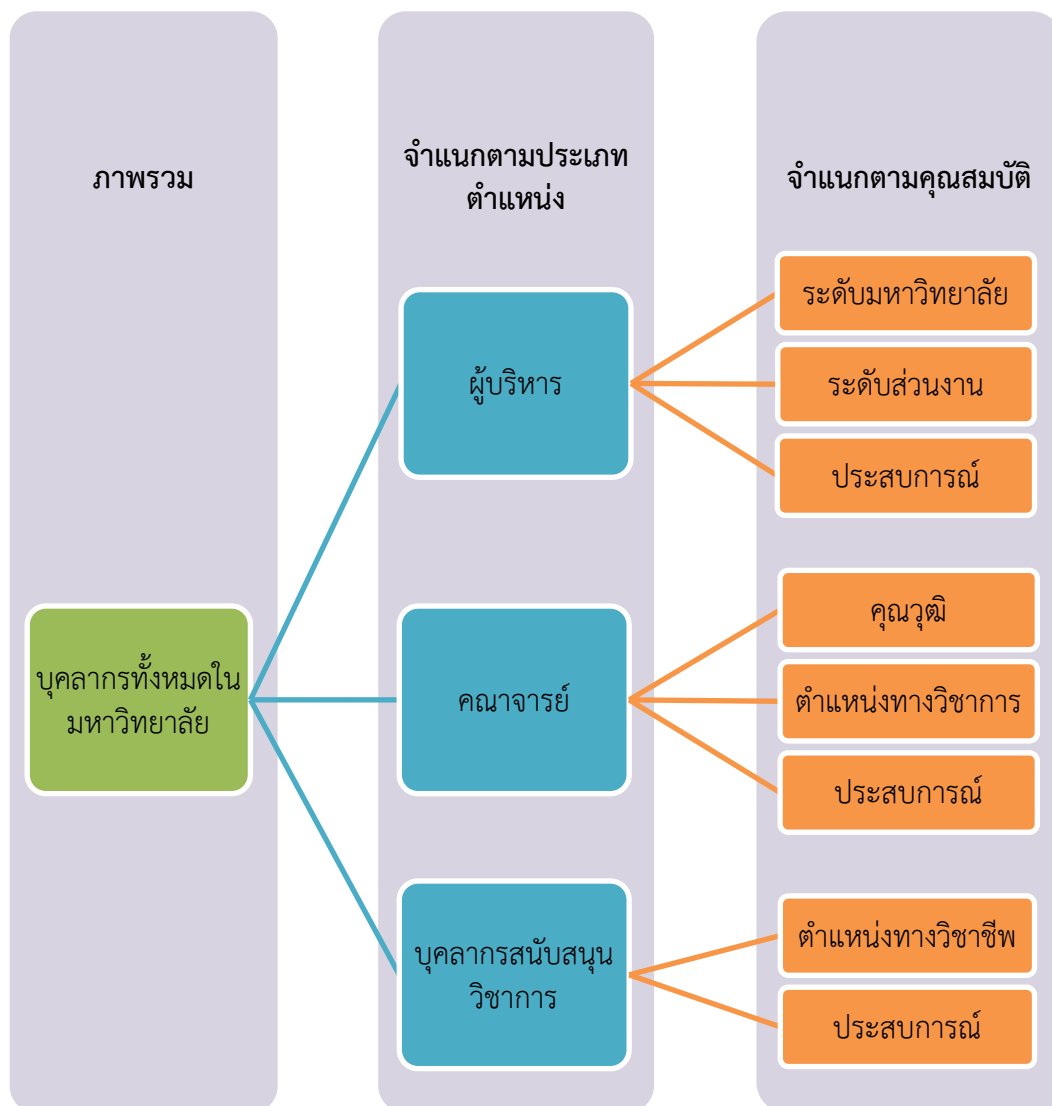
ส่วนที่ ๔

ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

๔.๑ การจัดกลุ่มคณาจารย์เพื่อการพัฒนา

การพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยบูรพา ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙ – ๒๕๖๓ ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ฉบับนี้ มุ่งเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคณาจารย์ในทุกระดับและทุกสายงาน โดยจำแนกตามประเภทตำแหน่งและคุณสมบัติ ณ ปัจจุบัน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงศักยภาพเพื่อรองรับการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคต โดยสามารถแสดงการจำแนกกลุ่มเป้าหมายเพื่อการพัฒนาได้ตามแผนภาพ ต่อไปนี้

แผนภาพที่ ๔.๑ การจำแนกกลุ่มเป้าหมายเพื่อการพัฒนา



๔.๒ แนวทางการพัฒนาบุคลากร

จากการจำแนกบุคลากรออกตามประเภทของตำแหน่งและคุณสมบัติของแต่ละบุคคล โดยมีรายละเอียดปรากฏตาม แผนภาพที่ ๔.๑ ในส่วนนี้ ได้ทำการแจกแจงรายละเอียดประเด็นสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ทั้งในภาพรวมของมหาวิทยาลัยและจำแนกรายกลุ่มตำแหน่ง เพื่อประโยชน์ต่อการใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนปฏิบัติการและกิจกรรมการพัฒนาโดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

๔.๒.๑ การพัฒนาบุคลากรในภาพรวม

การพัฒนาบุคลากรในภาพรวม เป็นผลลัพธ์จากกระบวนการรับฟังความคิดเห็นเพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของมหาวิทยาลัยบูรพา ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ตามกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร ประเด็นการพัฒนาดังกล่าว ครอบคลุมทั้งการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนา มหาวิทยาลัย เพื่อการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันในอนาคต ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่มหาวิทยาลัยจะต้องกำหนดและพัฒนาบุคลากรโดยรวม สามารถแสดงได้ตามแผนภาพ ต่อไปนี้

แผนภาพที่ ๔.๒ ประเด็นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในภาพรวม



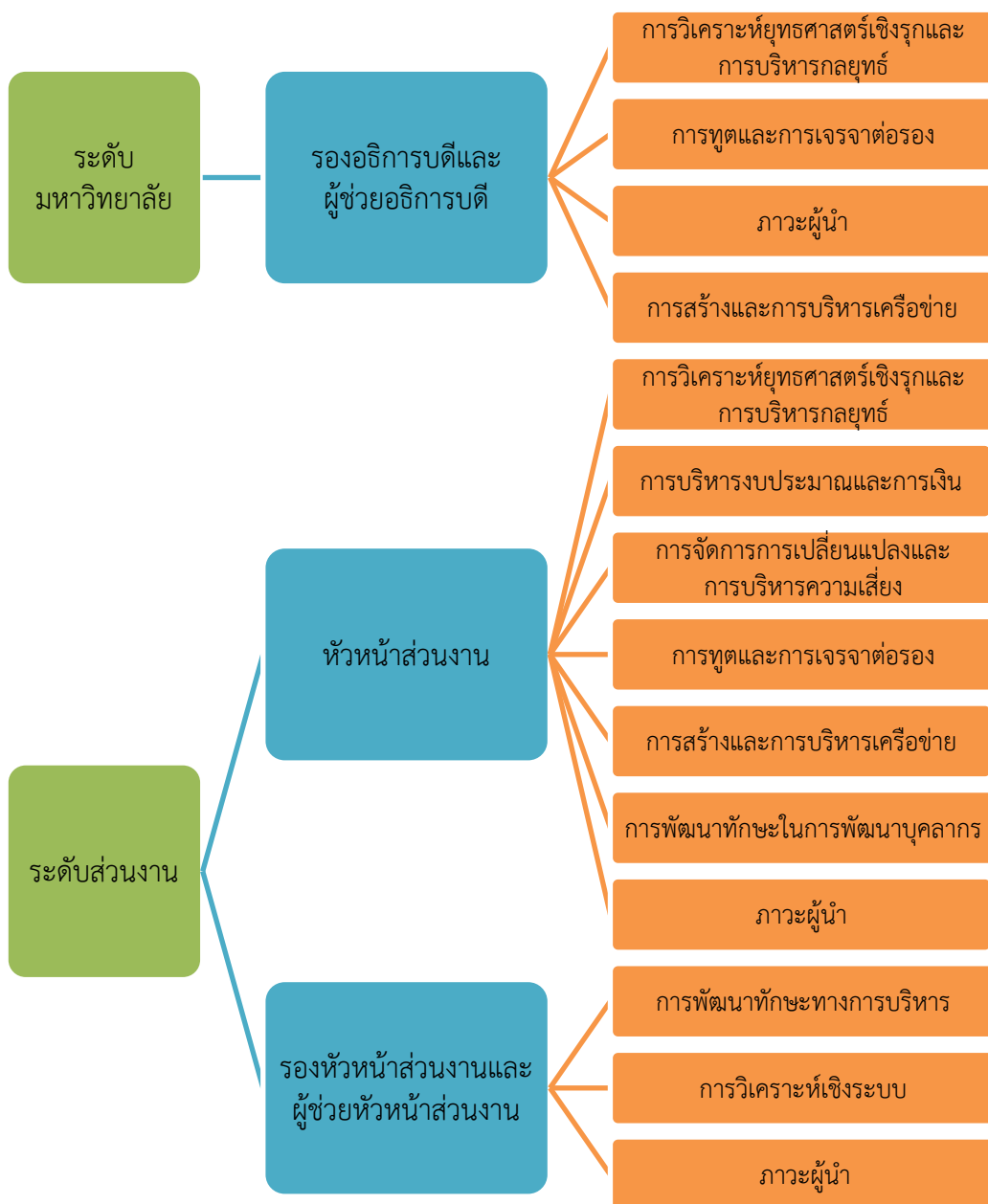
หมายเหตุ : ประเด็นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่กำหนดข้างต้น จะต้องดำเนินการจัดให้เหมาะสมกับประเภทและระดับตำแหน่งของบุคลากร ซึ่งจะปรากฏอยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปี

๔.๒.๒ แนวทางการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามกลุ่มงาน

ผลจากการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ได้สะท้อนให้เห็นถึงประเด็นสำคัญต่าง ๆ ที่บุคลากรแต่ละสายงานจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านความรู้และทักษะในรูปแบบและประเด็นที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ เพื่อเป็นการรองรับการพัฒนามหาวิทยาลัยตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และเพื่อเป็นการสร้างความพร้อมในการรองรับการพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยและการเป็นองค์กรอัจฉริยะตามที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ดังนั้น ประเด็นการพัฒนาบุคลากรในแต่ละสายงานจึงกำหนดขึ้น โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

(๑) การพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้บริหาร

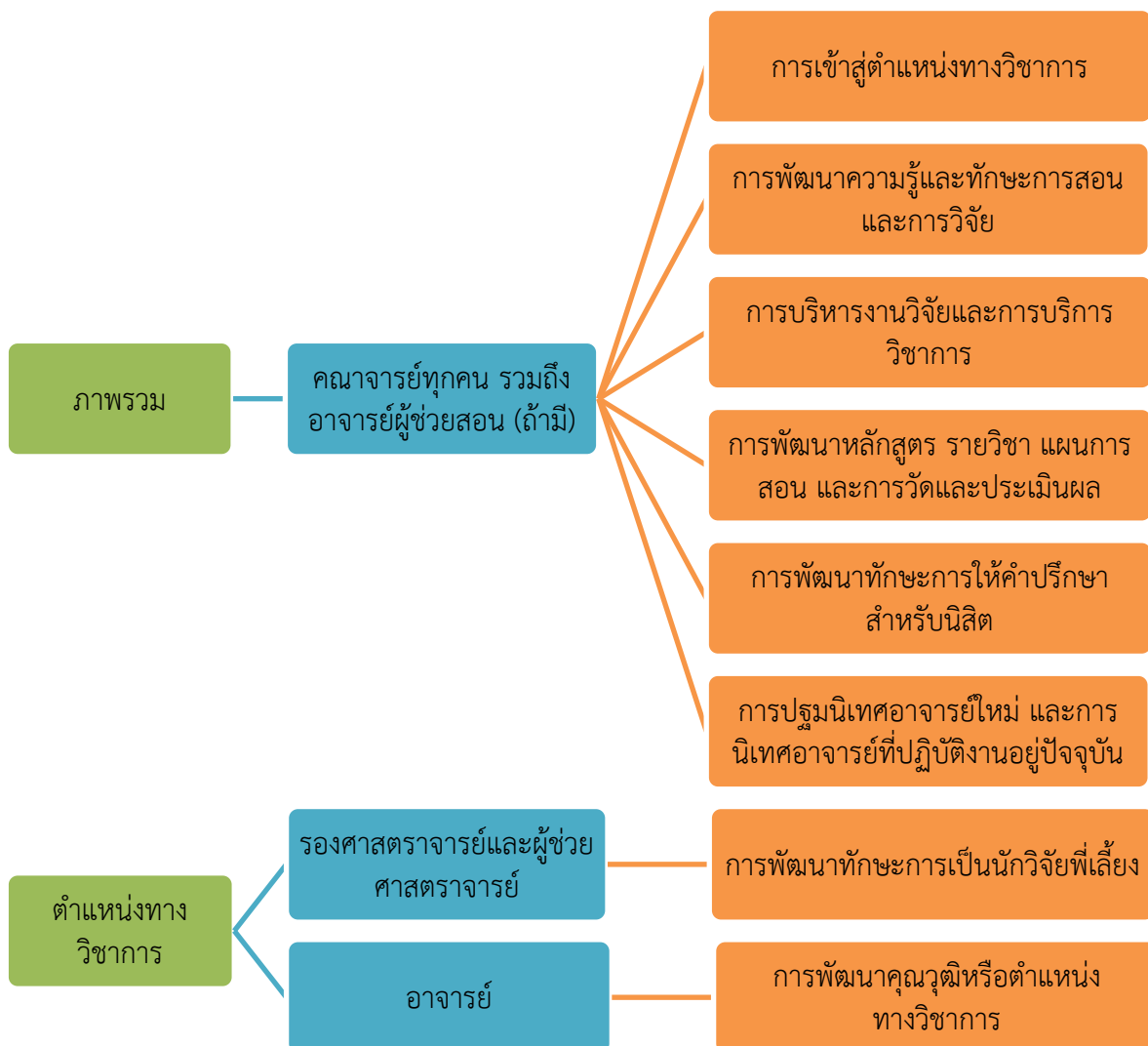
แผนภาพที่ ๔.๓ ประเด็นการพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้บริหาร



ประเด็นการพัฒนา	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (เบื้องต้น)
รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี		
๑. การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์เชิงรุกและการบริหารกลยุทธ์	๑ ครั้ง / ปี	การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน สำเร็จตามเป้าหมายมากกว่าร้อยละ ๙๐
๒. การทูตและการเจรจาต่อรอง		จำนวนเครือข่ายที่มีการลงนามความร่วมมือ ระหว่างกัน อยู่ในสถานะ Active โดยมี กิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
๓. การสร้างและการบริหารเครือข่าย		
๔. ภาวะผู้นำ		ผลการประเมินจากผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับ การประเมินสูงกว่าร้อยละ ๘๐
หัวหน้าส่วนงาน		
๑. การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์เชิงรุกและการบริหารกลยุทธ์	๑ ครั้ง / ปี	การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาของส่วนงานในทุกด้าน สำเร็จตามเป้าหมายมากกว่าร้อยละ ๙๐
๒. การบริหารงบประมาณและการเงิน		จำนวนเครือข่ายที่มีการลงนามความร่วมมือ ระหว่างกัน อยู่ในสถานะ Active โดยมี กิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
๓. การจัดการการเปลี่ยนแปลงและการบริหารความเสี่ยง		
๔. การทูตและการเจรจาต่อรอง		บุคลากรภายในส่วนงานได้รับการพัฒนา ความรู้และทักษะ พร้อมทั้งมีผล การปฏิบัติงานและพฤติกรรมการทำงาน อยู่ในระดับที่เหมาะสม
๕. การสร้างและการบริหารเครือข่าย		
๖. การพัฒนาทักษะในการพัฒนาบุคลากร		
๗. ภาวะผู้นำ		ผลการประเมินจากผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับ การประเมินสูงกว่าร้อยละ ๘๐
รองหัวหน้าส่วนงานและผู้ช่วยหัวหน้าส่วนงาน		
๑. การพัฒนาทักษะทางการบริหาร	๑ ครั้ง / ปี	การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และ แผนปฏิบัติการของส่วนงาน มีระดับ ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ ๙๐
๒. การวิเคราะห์เชิงระบบ		ผลการประเมินจากผู้ใต้บังคับบัญชา มีระดับ การประเมินสูงกว่าร้อยละ ๘๐
๓. ภาวะผู้นำ		

(๒) คณาจารย์

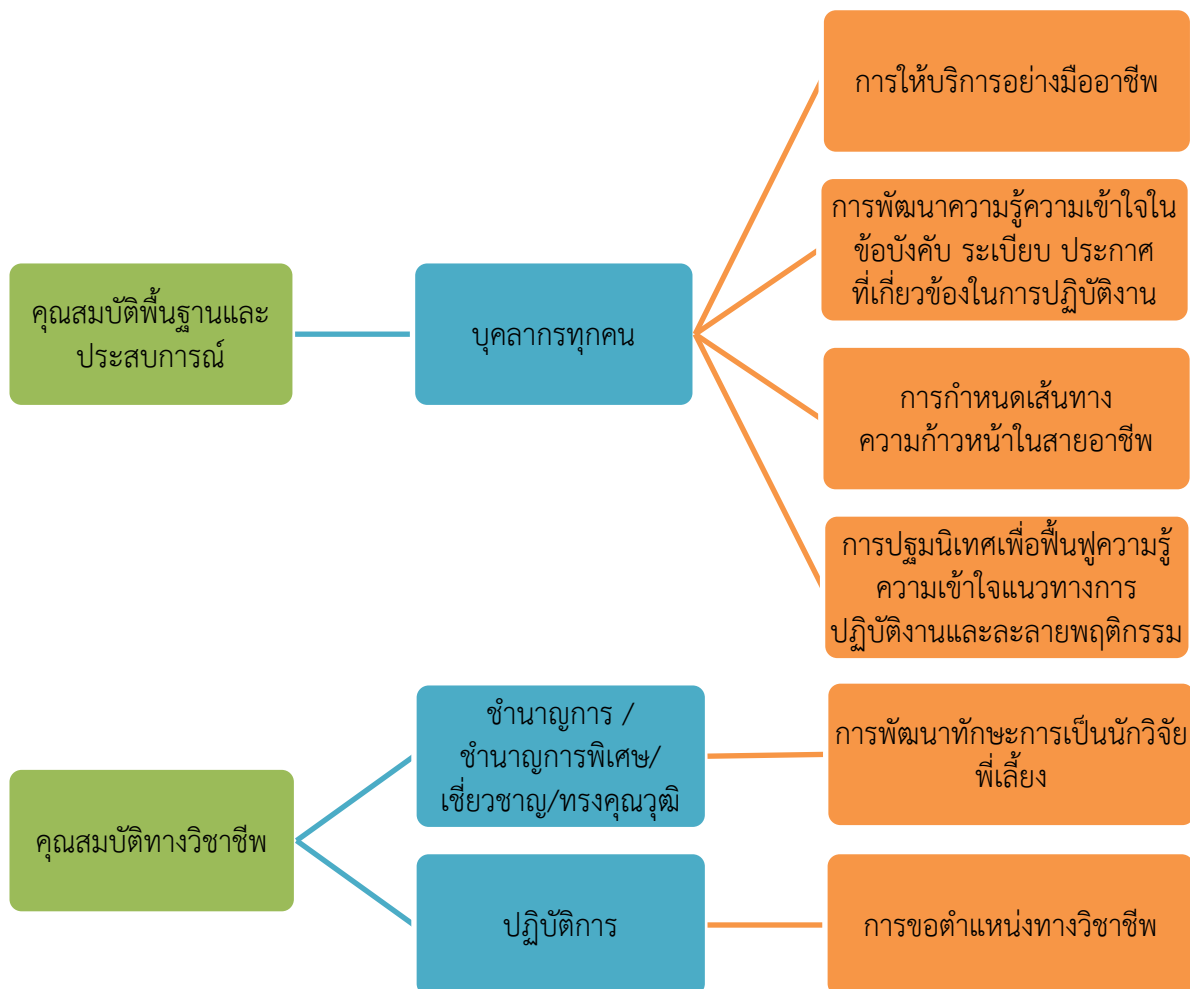
แผนภาพที่ ๔.๔ ประเด็นการพัฒนาบุคลากรกลุ่มคณาจารย์



ประเด็นการพัฒนา	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (เบื้องต้น)
คณาจารย์ทุกคน รวมถึงอาจารย์ผู้ช่วยสอน (ถ้ามี)		
๑. การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	๑ ครั้ง / ปี	ศาสตร์ที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัยบูรพา มีอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไป ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐
๒. การพัฒนาความรู้และทักษะ การสอนและการวิจัย		อาจารย์ประจำทุกคนของมหาวิทยาลัยบูรพา ผ่านเกณฑ์มาตรฐานกำหนดความเชี่ยวชาญ ในศาสตร์และทักษะในการสอนและการวิจัย
๓. การบริหารงานวิจัยและ การบริการวิชาการ		อาจารย์ประจำทุกคนของมหาวิทยาลัยบูรพา สามารถดำเนินการวิจัยและ/หรือให้บริการ วิชาการได้ด้วยตนเอง และมีผลการ ดำเนินงานสำเร็จสมบูรณ์ ร้อยละ ๑๐๐
๔. การพัฒนาหลักสูตร รายวิชา แผนการสอน และการวัดและ ประเมินผล		หลักสูตรการเรียนการสอนเป็นไปตามเกณฑ์ TQF ร้อยละ ๑๐๐
๕. การพัฒนาทักษะการให้ คำปรึกษาสำหรับนิสิต		ผลสำรวจความคิดเห็นของนิสิตเกี่ยวกับการ ให้คำปรึกษาของอาจารย์สูงกว่าร้อยละ ๘๐
๖. การปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ และ การนิเทศอาจารย์ที่ปฏิบัติงานอยู่ ปัจจุบัน		ดำเนินการปฐมนิเทศอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยเนื้อหาครอบคลุมสาระสำคัญที่อาจารย์ จำเป็นต้องรับทราบและเข้าใจ
รองศาสตราจารย์และผู้ช่วยศาสตราจารย์		
การพัฒนาทักษะการเป็นนักวิจัย พี่เลี้ยง	๑ ครั้ง / ปี	คณาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการระดับ ผู้ช่วยศาสตราจารย์และรองศาสตราจารย์ ทุกคนได้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ อย่างต่อเนื่องทุกปี
อาจารย์		
การพัฒนาคุณวุฒิหรือตำแหน่ง ทางวิชาการ	๑ ครั้ง / ปี	๑. อาจารย์ประจำที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมีจำนวนลดลง ร้อยละ ๙๐ จากจำนวนอาจารย์วุฒิปริญญาโททั้งหมด หรือ ๒. ศาสตร์ที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัยบูรพา มีอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ เพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐

(๓) บุคลากรสนับสนุนวิชาการ

แผนภาพที่ ๔.๕ ประเด็นการพัฒนาบุคลากรกลุ่มสนับสนุนวิชาการ



ประเด็นการพัฒนา	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (เบื้องต้น)
บุคลากรทุกคน		
๑. การให้บริการอย่างมีอาชีพ	๑ ครั้ง / ปี	ผลการประเมินคุณภาพการให้บริการจากผู้รับบริการ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยบูรพา สูงกว่าร้อยละ ๙๐
๒. การพัฒนาความรู้ความเข้าใจในข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน		บุคลากรสนับสนุนวิชาการได้เข้ารับการฝึกอบรมต่อปี ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของบุคลากรสนับสนุนวิชาการทั้งหมด
๓. การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ		บุคลากรสนับสนุนวิชาการทุกคนมีแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเองและผ่านการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นรูปธรรม
๔. การปฐมนิเทศเพื่อฟื้นฟูความรู้ความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงานและละลายพฤติกรรม		๑. ดำเนินการปฐมนิเทศอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยเนื้อหาครอบคลุมสาระสำคัญที่บุคลากรสนับสนุนวิชาการ ทั้งในระดับภาพรวมและในแต่ละสายงาน จำเป็นต้องรับทราบและเข้าใจ ๒. บุคลากรสนับสนุนวิชาการได้เข้ารับการฝึกอบรมต่อปี ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของบุคลากรสนับสนุนวิชาการทั้งหมด
ชำนาญการพิเศษ / ชำนาญการ		
การพัฒนาทักษะการเป็นนักวิจัยที่เลี้ยง	๑ ครั้ง / ปี	บุคลากรสนับสนุนวิชาการที่มีตำแหน่งทางวิชาชีพทุกคน ได้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องทุกปี
ปฏิบัติการ		
การขอตำแหน่งทางวิชาชีพ	๑ ครั้ง / ปี	บุคลากรสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยบูรพามีตำแหน่งทางวิชาชีพเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕ ต่อปี

ส่วนที่ ๕

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่สำคัญ

เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรที่กำหนด เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม มหาวิทยาลัยบูรพาจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุง แก้ไข และเสริมสร้างปัจจัยพื้นฐานสำหรับการพัฒนา รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

๕.๑ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาในภาพรวม

(๑) ควรมีการวิเคราะห์ ทบทวน และกำหนดสมรรถนะหลักในระดับมหาวิทยาลัยให้มีความเหมาะสมกับบริบทของการพัฒนามหาวิทยาลัย รวมทั้งกำหนดให้มีการประเมินสมรรถนะของบุคลากรในทุกระดับและทุกสายงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพที่ชัดเจน

(๒) ควรมีการกำหนดกฎเกณฑ์และมาตรฐานการคัดเลือกบุคลากรใหม่ที่สามารถใช้เป็นแนวทางเดียวกันทั่วทั้งมหาวิทยาลัย โดยครอบคลุมทั้งบุคลากรสายคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

(๓) ควรมีการกำหนดกลไกการติดตามและประเมินผลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

(๔) ควรมีการบูรณาการความร่วมมือระหว่างส่วนงาน รวมทั้งการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ส่วนงานในการพัฒนาศูนย์บุคลากรในด้านต่าง ๆ ตามความเชี่ยวชาญของส่วนงานนั้น ๆ

(๕) ควรมีการกำหนดโครงสร้าง สายการบังคับบัญชา ขอบเขตอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่สามารถใช้เป็นมาตรฐานอ้างอิงได้ทั่วทั้งมหาวิทยาลัย โดยครอบคลุมทั้งในระดับมหาวิทยาลัย ส่วนงานหน่วยงาน (กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลควรมีการปรับโครงสร้างและแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสมกับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย)

(๖) ควรมีการปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ หรือแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความเหมาะสมกับการรองรับการพัฒนา ทั้งในช่วงเวลาปัจจุบันและอนาคต

(๗) ควรมีการสร้างและพัฒนาฐานข้อมูลบุคลากรและข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(๘) ควรมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุมในทุกด้านที่จำเป็นหรือเพื่อรองรับการพัฒนาในอนาคต

(๙) ควรมีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

(๑๐) ควรมีการกำหนดและบังคับใช้มาตรฐานจรรยาบรรณของบุคลากรในแต่ละระดับและแต่ละตำแหน่งอย่างจริงจัง

๕.๒ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาผู้บริหาร

(๑) ควรมีการกำหนดแนวทางการคัดเลือกหรือพัฒนาผู้บริหารรุ่นใหม่ให้มีมาตรฐานสูง ทั้งทางด้านความรู้และทักษะทางการบริหาร ทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ และความพร้อมด้านสุขภาพจิตเพื่อการเป็นนักบริหารที่ดี รวมทั้งศึกษาและกำหนดระบบหรือกลไกการให้คำปรึกษาสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ (Mentor)

(๒) ควรมีการวิเคราะห์และกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร ในทุกระดับให้มีความชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน

(๓) ควรมีการกำหนดค่าความคาดหวังและตัวชี้วัดประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารในแต่ละระดับอย่างชัดเจนโดยพิจารณาจากยุทธศาสตร์การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก

(๔) ควรมีการกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารทุกระดับที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยผู้บริหารทุกระดับต้องเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

๕.๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาคณาจารย์

(๑) ควรมีการกำหนดแนวทางและมาตรฐานการคัดเลือกอาจารย์ใหม่ที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกส่วนงาน เช่น ทักษะทางภาษาอังกฤษและ/หรือภาษาที่สาม ศักยภาพในการทำวิจัย วุฒิกศัการระดับปริญญาเอก รวมทั้งการตรวจสอบความถูกต้องของคุณวุฒิ ประวัติในเชิงจรรยาบรรณ และ สุขภาพจิต เป็นต้น

(๒) ควรมีการปรับปรุงระบบการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว และมีมาตรฐาน ในระดับสากล

(๓) ควรมีระบบและกลไกรองรับการจ้างคณาจารย์ชาวต่างชาติหรือคณาจารย์พิเศษที่มีความ เชี่ยวชาญ หรือการรองรับการขอตำแหน่งทางวิชาการและค่าตอบแทนตำแหน่งทางวิชาการสำหรับคณาจารย์ ชาวต่างชาติ

(๔) ควรมีการกำหนดมาตรฐานภาระงานของคณาจารย์ที่ชัดเจนและสามารถใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ ควบคู่กับการกำหนดอัตราค่าตอบแทนการสอน เพื่อป้องกันปัญหาคณาจารย์มุ่งเน้นแต่การสอนโดยไม่ ทำวิจัย

(๕) ควรมีการกำหนดการต่อสัญญาจ้างโดยพิจารณาจากตำแหน่งทางวิชาการ ทั้งนี้ให้ครอบคลุมถึง คณาจารย์ที่เข้าปฏิบัติงานก่อนที่จะมีการประกาศใช้ด้วย โดยพิจารณาหลักกฎหมาย และกรณีศึกษาจาก มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ประกอบ

(๖) ควรมีการจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะนักวิจัยในระดับมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างคณาจารย์และนักวิจัย รวมทั้งเพื่อเป็นการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการวิจัยและบริการวิชาการ ผ่านระบบการให้คำปรึกษา (Mentor)

(๗) ควรมีการศึกษาวิเคราะห์และกำหนดระบบหรือกลไกในการจัดระดับทักษะทางสอนของ คณาจารย์เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาทักษะการสอนของคณาจารย์ในอนาคต

๕.๔ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาบุคลากรสนับสนุนวิชาการ

(๑) ควรมีการกำหนดแนวทางและมาตรฐานการคัดเลือกบุคลากรใหม่ที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐาน เดียวกันในทุกส่วนงาน เช่น ทักษะทางภาษาอังกฤษ ความพร้อมในการปฏิบัติงาน ประวัติในเชิงจรรยาบรรณ และสุขภาพจิต เป็นต้น

(๒) ควรมีการจัดทำโครงสร้างการบริหารและเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่ง/สายอาชีพที่เป็น มาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย ซึ่งหมายรวมถึงตำแหน่งบริหารด้วย

(๓) ควรมีการกำหนดสัดส่วนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับโครงสร้างการดำเนินงานและความจำเป็น และต้องมีการบังคับใช้กรอบอัตรากำลังอย่างจริงจัง

(๔) ควรจัดฝึกอบรมทั้งในเชิงความรู้และทักษะ เพื่อยกระดับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน รวมทั้งศึกษาและกำหนดระบบหรือกลไกการให้คำปรึกษา (Mentor) สำหรับผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านวิเทศสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓

ส่วนที่ ๑

บทนำ

นับตั้งแต่การก่อตั้ง เมื่อวันที่ ๘ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๔๘๘ จนถึงปัจจุบัน มหาวิทยาลัยบูรพาเข้าสู่การดำเนินงานปีที่ ๖๐ ซึ่งได้ปรับเปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๑ โดยมี ส่วนงานที่ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิต จำแนกเป็นคณะ จำนวน ๒๓ คณะ และวิทยาลัย จำนวน ๔ วิทยาลัย จากการจัดอันดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยในทวีปเอเชียทั้งหมด ในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ ที่ผ่านมา ซึ่งเป็นการจัดอันดับโดย บริษัท Quacquarelli Symonds ภายใต้หลักเกณฑ์ QS University Rankings: Asia 2014 มหาวิทยาลัยบูรพาได้รับการจัดอันดับ อยู่ในช่วงอันดับระหว่าง ๒๐๑ - ๒๕๐

จากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพาสู่ความเป็นเลิศ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ - ๒๕๖๓ ประกอบกับนโยบายการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาความเข้มแข็งทางด้านวิชาการและการวิจัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย ควบคู่กับเป้าหมายในการได้รับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในทวีปเอเชียตามเกณฑ์ QS University Rankings ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ ๑๕๐ ภายใน พ.ศ. ๒๕๖๓ ทำให้มหาวิทยาลัยบูรพา

มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดทิศทางการพัฒนาให้เกิดชัดเจน และเน้นการบูรณาการทรัพยากรทางการบริหารและความร่วมมือระหว่างส่วนงาน เพื่อสร้างความเชื่อมโยงของระบบงานในด้านต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งจำเป็นต้องมีแผนการพัฒนาร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นช่องทางในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและการวิจัยของมหาวิทยาลัย ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยตามแผนที่กำหนดไว้

จากประเด็นที่กล่าวมา ระบบงานด้านวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา นับเป็นระบบงานหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการกำหนดแผนการพัฒนาโดยมุ่งเน้นการบูรณาการความร่วมมือและทรัพยากรทางการบริหารระหว่างส่วนงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องระหว่างกัน อีกทั้งจำเป็นต้องมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ รวมทั้งกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานด้านวิเทศสัมพันธ์ของส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยให้มีความชัดเจน ปัจจุบัน งานวิเทศสัมพันธ์เป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดกองแผนงาน มหาวิทยาลัยบูรพา มีบุคลากร จำนวน ๔ คน และมีขอบเขตการดำเนินงานที่สำคัญสรุปได้ ดังต่อไปนี้

(๑) งานด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแสวงหาความร่วมมือใหม่ ประสานงานตามความร่วมมือที่มีอยู่เดิม และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเอกสารความร่วมมือต่าง ๆ

(๒) งานด้านพิธีการและสารนิเทศ เกี่ยวข้องกับการต้อนรับอาคันตุกะ รวมทั้งการประสานงานและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง

(๓) งานด้านทุนและความร่วมมือกับต่างประเทศ เกี่ยวข้องกับการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้ทุน การแลกเปลี่ยนบุคลากรและนิสิต ตลอดจนการศึกษาต่อในต่างประเทศของคณาจารย์และนิสิต

(๔) งานด้านการดูแลอาจารย์ อาสาสมัคร และนักศึกษาชาวต่างชาติ เกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางเอกสารสำหรับการทำงานของคณาจารย์ชาวต่างชาติ และการศึกษาของนิสิตภายในประเทศไทย รวมทั้งการประสานงานด้านการเดินทางและการอำนวยความสะดวกอื่น ๆ

(๕) งานบริหารทั่วไปภายในสำนักงาน

อย่างไรก็ตาม เนื่องด้วยการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา ทั้งในระดับประเทศและระดับระหว่างประเทศที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว ภายใต้กระแสภูมิภาคนิยม (Regionalism) ทำให้งานวิเทศสัมพันธ์ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานให้มีความยืดหยุ่นและมีลักษณะเป็นการทำงานเชิงรุกมากขึ้น รวมทั้งจำเป็นต้องแสดงบทบาทนำในการพัฒนาระบบงานด้านงานวิเทศสัมพันธ์ ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและในระดับส่วนงาน จากที่กล่าวมา เพื่อให้การดำเนินงานด้านวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา ให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ รวมทั้งสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ QS University Rankings คณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยบูรพาฉบับนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

ส่วนที่ ๒

ข้อมูลพื้นฐานประกอบการพิจารณา

๒.๑ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ - ๒๕๖๓

จากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ - ๒๕๖๓ ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ คือ “สร้างคนคุณภาพ สร้างปัญญาให้แผ่นดิน ด้วยคุณภาพทางการศึกษาระดับสากล เพื่อนำพาสังคมไทย สู่มสังคมอุดมปัญญาที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน” ได้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินงานด้านงานวิเทศสัมพันธ์ ที่จะต้องเสริมสร้างและผลักดันผลงานในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยบูรพา ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง ทั้งในเวทีระดับประเทศและเวทีระดับนานาชาติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนา “คุณภาพทางการศึกษาระดับสากล”

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า งานวิเทศสัมพันธ์ เป็นตัวจักรสำคัญในการผลักดันประเด็นยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารในด้านต่าง ๆ ที่มีอยู่ ควบคู่กับการบูรณาการความร่วมมือจากส่วนงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย เช่น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา การแลกเปลี่ยนบุคลากรและนิสิต การเพิ่มช่องทางและการสนับสนุนการขอทุนวิจัย หรือการจัดประชุมวิชาการร่วมกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น

๒.๒ ความร่วมมือทางวิชาการ

จากฐานข้อมูลด้านความร่วมมือ (MOU / MOA) ระบุว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๘ จนถึงปัจจุบัน มหาวิทยาลัยบูรพาได้ลงนามความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ จำนวนทั้งสิ้น ๒๔๔ ฉบับ โดยครอบคลุม ๒๖ ประเทศทั่วโลก นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยส่วนงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย ยังได้ดำเนินการลงนามความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศจำนวนมาก ซึ่งเป็นช่องทางในการดำเนินการร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายใต้กรอบความร่วมมือดังกล่าว ทั้งด้านการวิจัย การจัดประชุมวิชาการ การแลกเปลี่ยนบุคลากรและนิสิต เป็นต้น อย่างไรก็ตาม จากการพิจารณาข้อมูลความร่วมมือดังกล่าว ทั้งที่ปรากฏอยู่ในฐานข้อมูลระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน พบประเด็นสำคัญที่จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา ดังนี้

(๑) จำนวนความร่วมมือและสถาบัน/หน่วยงาน ที่มหาวิทยาลัยบูรพาหรือส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย ได้ลงนามความร่วมมือไว้ไม่สอดคล้องตรงกัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าฐานข้อมูลที่มีอยู่ยังไม่ได้รับการปรับปรุงให้เป็นฐานข้อมูลเดียวกัน หรือมีข้อมูลไม่ตรงกัน

(๒) กิจกรรมตามกรอบความร่วมมือกับสถาบัน/หน่วยงานที่ลงนามความร่วมมือไว้ยังไม่ต่อเนื่อง หรือยังไม่มีกิจกรรมที่สะท้อนความร่วมมือระหว่างกันอย่างชัดเจน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยบูรพาหรือส่วนงานต่าง ๆ ยังขาดการให้ความสำคัญกับการใช้ประโยชน์จากความร่วมมือระหว่างสถาบัน/หน่วยเท่าที่ควร อาทิ การทำวิจัยหรือการบริการวิชาการ การจัดประชุมวิชาการ หรือการแลกเปลี่ยนบุคลากรและนิสิต เป็นต้น

๒.๓ การจัดอันดับมหาวิทยาลัย

๒.๓.๑ การจัดอันดับมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์ QS University Rankings : Asia 2014

QS University Rankings เป็นเกณฑ์การจัดอันดับคุณภาพของมหาวิทยาลัย โดย บริษัท Quacquarelli Symonds ตั้งอยู่ ณ กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ ซึ่งหลักเกณฑ์ QS University Rankings: Asia 2014 สามารถแจกแจงได้ ดังนี้

- (๑) Academic Reputation (ร้อยละ ๓๐) เป็นการสำรวจความมีชื่อเสียงด้านวิชาการจากผู้ร่วมวิชาชีพ (Peer Review) ได้แก่ อาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัยทั่วทั้งเอเชีย
- (๒) Employer Reputation (ร้อยละ ๑๐) เป็นการประเมินคุณภาพของบัณฑิตที่ได้ออกมาจากการประเมินจากผู้จ้างงานทั่วเอเชีย
- (๓) Faculty : Student Ratio (ร้อยละ ๒๐) เป็นการประเมินจากสัดส่วนจำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์
- (๔) Citations per Paper (ร้อยละ ๑๕) เป็นการประเมินจากสัดส่วนการอ้างอิงต่อผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์
- (๕) Papers per Faculty (ร้อยละ ๑๕) เป็นการประเมินจากสัดส่วนจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ต่ออาจารย์
- (๖) International (ร้อยละ ๑๐) เป็นการประเมินจากสัดส่วนจำนวนอาจารย์ชาวต่างชาติ สัดส่วนจำนวนนิสิตต่างชาติ และจำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน

จากเกณฑ์การจัดอันดับข้างต้น ในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ มหาวิทยาลัยบูรพาได้รับการจัดอันดับ อยู่ในช่วงระหว่าง ๒๐๑ - ๒๕๐ จากมหาวิทยาลัยในทวีปเอเชียทั้งหมด จากเกณฑ์การจัดอันดับที่กำหนด งานวิเทศสัมพันธ์และงานที่เกี่ยวข้องกับการต่างประเทศในทุกมิติ จะมีความสัมพันธ์กับการสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณภาพตามเกณฑ์ QS Rankings อาทิ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผลงานทางวิชาการของคณาจารย์และนิสิต หรือการจัดเวทีนานาชาติสำหรับคณาจารย์และนิสิตในการเผยแพร่ผลงานให้เป็นที่รู้จักและยอมรับโดยทั่วไป หรือการแสวงหาโอกาสในการสร้างความร่วมมือและแลกเปลี่ยนบุคลากรและนิสิตระหว่างสถาบัน/หน่วยงาน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น

๒.๓.๒ การจัดอันดับมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์ Times Higher Education

Times Higher Education เป็นสถาบันจัดอันดับคุณภาพมหาวิทยาลัยของโลก ตั้งอยู่ ณ กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ ซึ่งเป็นสถาบันที่ได้รับการสนับสนุนจาก บริษัท Thomson Reuters ซึ่งตั้งอยู่ ณ นครนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยได้กำหนดเกณฑ์การจัดอันดับมหาวิทยาลัยไว้ ๕ ด้าน ประกอบด้วยตัวชี้วัด จำนวน ๑๓ ตัวชี้วัด ในปี ค.ศ.๒๐๑๓ เกณฑ์การจัดอันดับดังกล่าวสามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๒-๑ ตัวชี้วัดตามเกณฑ์การจัดอันดับมหาวิทยาลัย (Times Higher Education)

เกณฑ์	ตัวชี้วัด	คะแนน	รวม
๑. Teaching: the learning environment เป็นการพิจารณาจากสภาพแวดล้อมในการเรียนการสอน	๑.๑ Reputational survey (Teaching)	๑๕	๓๐
	๑.๒ Ph.D. awards per academic	๖	
	๑.๓ Undergraduate admitted per academic	๔.๕๐	
	๑.๔ Ph.D. / Undergraduate degree awarded	๒.๒๕	
	๑.๕ Income per academic	๒.๒๕	
๒. Research: volume, income and reputation พิจารณาจากปริมาณผลงานวิจัย รายได้จากการวิจัย และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยด้านการวิจัย	๒.๑ Reputational survey (research)	๑๘	๓๐
	๒.๒ Research income	๖	
	๒.๓ Paper per research and academic staff	๖	
๓. Citations: research influence พิจารณาจากการแสดงถึงความเชื่อมั่นของนักวิชาการทั่วโลกที่มีต่อคุณภาพการวิจัยของมหาวิทยาลัย		๓๐	๓๐
๔. Industry income: innovation พิจารณาจากรายได้ที่มาจาก การสนับสนุนทุนวิจัยจากภาคอุตสาหกรรมเปรียบเทียบกับจำนวนอาจารย์		๒.๕	๒.๕
๕. International outlook: staff, students and research พิจารณาจากความเป็นนานาชาติ ทั้งในส่วนของนักศึกษาและบุคลากร	๓.๑ Ratio of international to domestic students	๒.๕๐	๗.๕
	๓.๒ Ratio of international to academic staff	๒.๕๐	
	๓.๓ Citations – Research influence	๒.๕๐	
รวม		๑๐๐	๑๐๐

๒.๔ แนวโน้มการพัฒนาภายใต้กรอบความร่วมมือของประชาคมอาเซียน

จากการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดย World Economic Forum ในช่วงระหว่างปี ค.ศ. ๒๐๑๓ – ๒๐๑๔ ซึ่งปรากฏอยู่ใน Global Competitiveness Report (GCI) มีประเด็นที่น่าสนใจ คือ ความสามารถในการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจของประเทศไทย ได้รับการจัดอันดับอยู่ในอันดับที่ ๓๗ จากประเทศที่ได้รับการจัดอันดับ จำนวนทั้งสิ้น ๑๔๘ ประเทศ ซึ่งประเทศไทยได้รับการจัดอันดับเพิ่มขึ้น ๑ อันดับจากปี ค.ศ. ๒๐๑๒ – ๒๐๑๓ โดยสามารถพิจารณารายละเอียดเกณฑ์การประเมินในด้านต่างๆ ได้ตามแผนภาพที่ ๒-๑ เมื่อพิจารณาข้อมูลการจัดอันดับคุณภาพระบบการศึกษา ซึ่งสำรวจโดยใช้ Executive opinion survey บทพื้นฐานการเปรียบเทียบกับระดับความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ พบว่า คุณภาพระบบการศึกษาของประเทศไทยได้รับการจัดอันดับที่ ๗๘ จากจำนวนประเทศที่ได้รับการจัดอันดับทั้งสิ้น ๑๔๘ ประเทศ และอยู่ในอันดับที่ ๗ ของประเทศสมาชิกอาเซียน ๑๐ ประเทศ ขณะเดียวกัน ข้อมูลจากสถาบัน EF Education First ที่ได้ดำเนินการเผยแพร่ดัชนีความสามารถด้านการใช้

ภาษาอังกฤษของผู้ใหญ่ในประเทศต่าง ๆ ที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลัก พบว่า ผลสำรวจของประเทศ ไทยอยู่ในอันดับที่ ๔๒ จากการสำรวจทั้งสิ้น ๔๔ ประเทศ ตามแผนภาพที่ ๒-๒

แผนภาพที่ ๒-๑ ความสามารถในการแข่งขันของประเทศเชิงเปรียบเทียบ

Table 1: Performance of ASEAN members in the 2013–14 GCI and the 12 composing pillars, rank out of 148 economies

Country/economy	GLOBAL COMPETITIVENESS INDEX	BASIC REQUIREMENTS				EFFICIENCY ENHANCERS						INNOVATION AND SOPHISTICATED FACTORS	
		1st pillar: Institutions	2nd pillar: Infrastructure	3rd pillar: Macroeconomic environment	4th pillar: Health and primary education	5th pillar: Higher education and training	6th pillar: Goods market efficiency	7th pillar: Labor market efficiency	8th pillar: Financial market development	9th pillar: Technological readiness	10th pillar: Market size	11th pillar: Business sophistication	12th pillar: Innovation
Singapore	2	3	2	18	2	1	1	2	7	34	17	9	
Malaysia	24	29	29	38	33	46	10	25	6	51	26	25	
Brunei Darussalam	26	25	58	1	23	55	42	10	56	71	131	59	
Thailand	37	78	47	31	81	66	34	62	32	78	22	66	
Indonesia	38	67	61	26	72	64	50	103	60	75	15	33	
Philippines	59	79	96	40	96	67	82	100	48	77	33	69	
Vietnam	70	98	82	87	67	95	74	56	93	102	36	76	
Lao PDR	81	63	84	93	80	111	54	44	91	113	122	68	
Cambodia	88	91	101	83	99	116	55	27	65	97	92	91	
Myanmar	139	141	141	125	111	139	135	98	144	148	79	143	

ที่มา: World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2013 – 2014

แผนภาพที่ ๒-๒ ดัชนีความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษในประเทศเอเชีย

Rank	Country	EF EPI Score	Level
9	Malaysia	55.54	High Proficiency
12	Hong Kong	54.44	Moderate Proficiency
13	South Korea	54.19	Moderate Proficiency
14	Japan	54.17	Moderate Proficiency
25	Taiwan	48.93	Low Proficiency
26	Saudi Arabia	48.05	Low Proficiency
29	China	47.62	Low Proficiency
30	India	47.35	Low Proficiency
32	Russia	45.79	Low Proficiency
34	Indonesia	44.78	Very Low Proficiency
39	Vietnam	44.32	Very Low Proficiency
42	Thailand	39.41	Very Low Proficiency
44	Kazakhstan	31.74	Very Low Proficiency

ที่มา: <http://www.ef.co.th/epi>

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาในบริบทของการพัฒนาตามกรอบความร่วมมือของประชาคมอาเซียน ทั้งใน ส่วนของกรอบความร่วมมือ ASEAN Economic Community มุ่งเน้นการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและ ปัจจัยทางการผลิตที่เกี่ยวข้อง และกรอบความร่วมมือ ASEAN Socio-Cultural Community ซึ่งมุ่งเน้นการ เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศสมาชิกในเชิงสังคมและวัฒนธรรมที่ครอบคลุมด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะ อย่างยิ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Development) แล้วนั้น สะท้อนให้เห็นว่า ประเทศไทย โดยสถาบันการศึกษาต่างๆ ภายในประเทศ จะต้องเร่งพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาให้สามารถ เทียบเคียงได้กับประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคเดียวกัน มีประเด็นสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษา และอาจเป็นโอกาสสำหรับมหาวิทยาลัยบูรพาภายใต้บริบทการพัฒนาดังกล่าว สามารถແจกแจงได้ ดังนี้

(๑) กลุ่มอาชีพที่สามารถเคลื่อนย้ายไปทำงานในประเทศสมาชิกได้อย่างเสรีมากขึ้น จำนวน ๗ กลุ่ม อาชีพ ประกอบด้วย วิศวกร พยาบาล สถาปนิก นักสำรวจ บัญชี ทันตแพทย์ และแพทย์ เมื่อพิจารณา ในเชิงการจัดการเรียนการสอน จะเห็นได้ว่า มหาวิทยาลัยบูรพามีการจัดการเรียนการสอนครอบคลุมสาขาวิชา เหล่านี้เกือบทั้งหมด

(๒) การเปิดเสรีทางการศึกษา โดยข้อมูลจากศูนย์วิจัยกสิกร เมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๕ ได้นำเสนอข้อมูลและบทวิเคราะห์ กล่าวคือ จากข้อตกลงของประชาคมอาเซียน กิจกรรมสาขาบริการ ด้านการศึกษาที่ประเทศสมาชิกอาเซียนมีข้อผูกพัน ได้แก่ การศึกษาก่อนวัยเรียน ระดับประถม ระดับมัธยม รวมถึงการศึกษาเทคนิคและวิชาชีพ การศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาผู้ใหญ่ และโรงเรียนสอน ภาษาต่างประเทศ ทั้งนี้ ประเทศสมาชิกอาเซียนยอมรับที่จะเปิดเสรีการศึกษาในรูปแบบที่ ๑ คือ การ ให้บริการข้ามพรมแดน ซึ่งครอบคลุม การเรียนทางไกลและการเรียนผ่านระบบออนไลน์ต่างๆ รูปแบบที่ ๒ คือ การเดินทางไปใช้บริการในต่างประเทศ คือ เดินทางไปศึกษายังประเทศสมาชิก ส่วนรูปแบบที่ ๓ คือ การจัดตั้งสถานศึกษาในต่างประเทศ กำหนดให้จัดตั้งในรูปบริษัทและกำหนดให้ต่างชาติถือหุ้นได้ไม่เกินร้อยละ ๔๙ ส่วนการเปิดเสรีการศึกษาในรูปแบบที่ ๔ คือ การเคลื่อนย้ายบุคลากรวิชาชีพ (อาจารย์ที่เดินทางไป บรรยายหรือสอนในต่างประเทศ) ซึ่งยังไม่มีผูกพันในส่วนนี้ เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบศักยภาพและ คุณภาพการศึกษาของประเทศสมาชิกอาเซียน สามารถแสดงการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

ตารางที่ ๒-๒ โอกาสการศึกษาไทยภายใต้กรอบความร่วมมือประชาคมอาเซียน

รูปแบบการเปิดเสรีภาคการศึกษา	ข้อผูกพัน*	โอกาสทางธุรกิจ	ความท้าทายทางธุรกิจ
รูปแบบที่ ๑ การให้บริการข้ามพรมแดน	ไม่มีข้อจำกัด	การให้บริการเรียน/การสอนผ่านระบบออนไลน์สำหรับกลุ่มที่ไม่สะดวกที่จะเดินทางมาเรียนในไทย	ประเทศที่มีการพัฒนาเทคโนโลยี เช่น สิงคโปร์ อาจให้บริการด้านการศึกษาผ่านระบบออนไลน์
รูปแบบที่ ๒ การเดินทางไปต่างประเทศ	ไม่มีข้อจำกัด	เปิดหลักสูตรนานาชาติเพื่อรองรับนักเรียนจากกลุ่มประเทศอาเซียน	คู่แข่งที่มีศักยภาพทางด้านการศึกษา เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย แอ่งตลาดนักเรียนต่างชาติ รวมทั้งนักเรียนไทย

รูปแบบการเปิดเสรีภาคการศึกษา	ข้อผูกพัน*	โอกาสทางธุรกิจ	ความท้าทายทางธุรกิจ
รูปแบบที่ ๓ การจัดตั้งธุรกิจ	นิติบุคคลถือหุ้นได้ไม่เกินร้อยละ ๔๙ และต้องมีกรรมการสัญชาติไทยไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง	การออกไปจัดตั้งสถาบันการศึกษาอาจจะอยู่ในรูปของวิทยาเขต ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยรามคำแหง หรือการร่วมมือกับสถาบันการศึกษาท้องถิ่นในประเทศนั้น	สถาบันการศึกษาต่างประเทศสนใจเข้ามาให้บริการในประเทศไทยมากขึ้น
รูปแบบที่ ๔ การเคลื่อนย้ายแรงงาน/บุคคลทางการศึกษา	ไม่ผูกพัน	N/A	N/A

(๓) การเชื่อมต่อของเส้นทางคมนาคมทั้งในปัจจุบันและในอนาคต รวมทั้งทำเลที่ตั้งของมหาวิทยาลัยบูรพา นับเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์และดึงดูดความสนใจของนักศึกษาในอนาคต ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักศึกษาจากประเทศใกล้เคียง เช่น เวียดนาม กัมพูชา ลาว รวมถึงประเทศจีน ด้วยทำเลที่ตั้งที่มีความเหมาะสมในลักษณะ Corridor ซึ่งเป็นจุดผ่านของการเดินทาง ทั้งทางบก ทางอากาศ และทางเรือ ประกอบกับสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยบูรพา อยู่ใกล้กับชายหาดบางแสน เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่สำคัญ จึงนับได้ว่ามหาวิทยาลัยบูรพาอยู่ในทำเลที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในภาคตะวันออกด้วยกัน

จากข้อมูลสภาพการพัฒนาและผลจากการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในระดับประเทศและในส่วนของมหาวิทยาลัยบูรพาที่นำเสนอข้างต้น จะเห็นได้ว่า มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยบูรพาจะต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเร่งด่วน และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับนโยบายของมหาวิทยาลัยบูรพาในการผลักดันให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยในอีก ๕ ปีข้างหน้า และได้รับการจัดอันดับคุณภาพการศึกษาอยู่ในอันดับไม่ต่ำกว่า ๑๕๐ ของโลกแล้วนั้น ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยบูรพาจึงควรต้องเกิดความตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนามากยิ่งขึ้น ในส่วนของงานด้านวิเทศสัมพันธ์ มีภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการตอบโจทย์การพัฒนาให้มหาวิทยาลัยบูรพาเป็นนานาชาติ ซึ่งมีความสอดคล้องตามเกณฑ์การจัดอันดับคุณภาพของมหาวิทยาลัย โดย QS University Rankings และ Times Higher Education

ส่วนที่ ๓

การวิเคราะห์ SWOT ด้านงานวิเทศสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยบูรพา

จากข้อมูลในส่วนที่ ๒ ประกอบกับการประชุมระดมความคิดเห็นร่วมกันของคณะทำงานร่างแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยบูรพา สามารถสรุปประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงานด้านงานวิเทศสัมพันธ์ได้ ดังตารางต่อไปนี้

ประเด็น	จุดแข็ง	จุดอ่อน
บุคลากร	-	บุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านวิเทศสัมพันธ์ โดยส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตงานที่ดำเนินการ โดยเฉพาะความรู้ทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศและการทูต
ฐานข้อมูล ข้อมูล และการสื่อสารข้อมูล	มหาวิทยาลัยบูรพา โดยสำนักคอมพิวเตอร์ ได้พัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานด้านวิเทศสัมพันธ์แล้ว	๑. ฐานข้อมูล MOU / MOA ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และในระดับส่วนงานยังไม่สอดคล้องตรงกัน และยังไม่เป็นปัจจุบัน ๒. การสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของงานวิเทศสัมพันธ์ยังไม่แพร่หลายเท่าที่ควร ๓. การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารทาง Website ในรูปแบบภาษาอังกฤษยังอยู่ในระดับที่จำกัด
นโยบาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	-	๑. ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการจ้างบุคลากรชาวต่างชาติและประเด็นที่เกี่ยวข้องยังไม่เหมาะสมกับบริบทของการพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัย ๒. ระเบียบหรือแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการเงินรับ/ การเงินจ่ายในกรณีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันระหว่างสถาบัน/หน่วยงานยังไม่เอื้อประโยชน์ต่อความคล่องตัวในการทำงาน
หน่วยงาน / เครือข่าย ภายใน มหาวิทยาลัย	-	๑. มหาวิทยาลัยยังขาดการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการประสานงานระหว่างบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านวิเทศสัมพันธ์ของแต่ละส่วนงาน ๒. การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยยังขาดประสิทธิภาพ
หน่วยงาน / เครือข่าย ภายนอก มหาวิทยาลัย ทั้งในและต่างประเทศ	-	๑. มหาวิทยาลัยยังขาดการบริหารจัดการเครือข่ายภายนอก โดยเฉพาะการดำเนินกิจกรรมร่วมกันตาม MOU / MOA ๒. มหาวิทยาลัยยังขาดการบูรณาการความร่วมมือระหว่างสถาบัน/หน่วยงาน ที่ลงนามใน MOU/MOA ร่วมกัน เพื่อการบูรณาการและขยายขอบเขตความร่วมมือและสร้างกิจกรรม

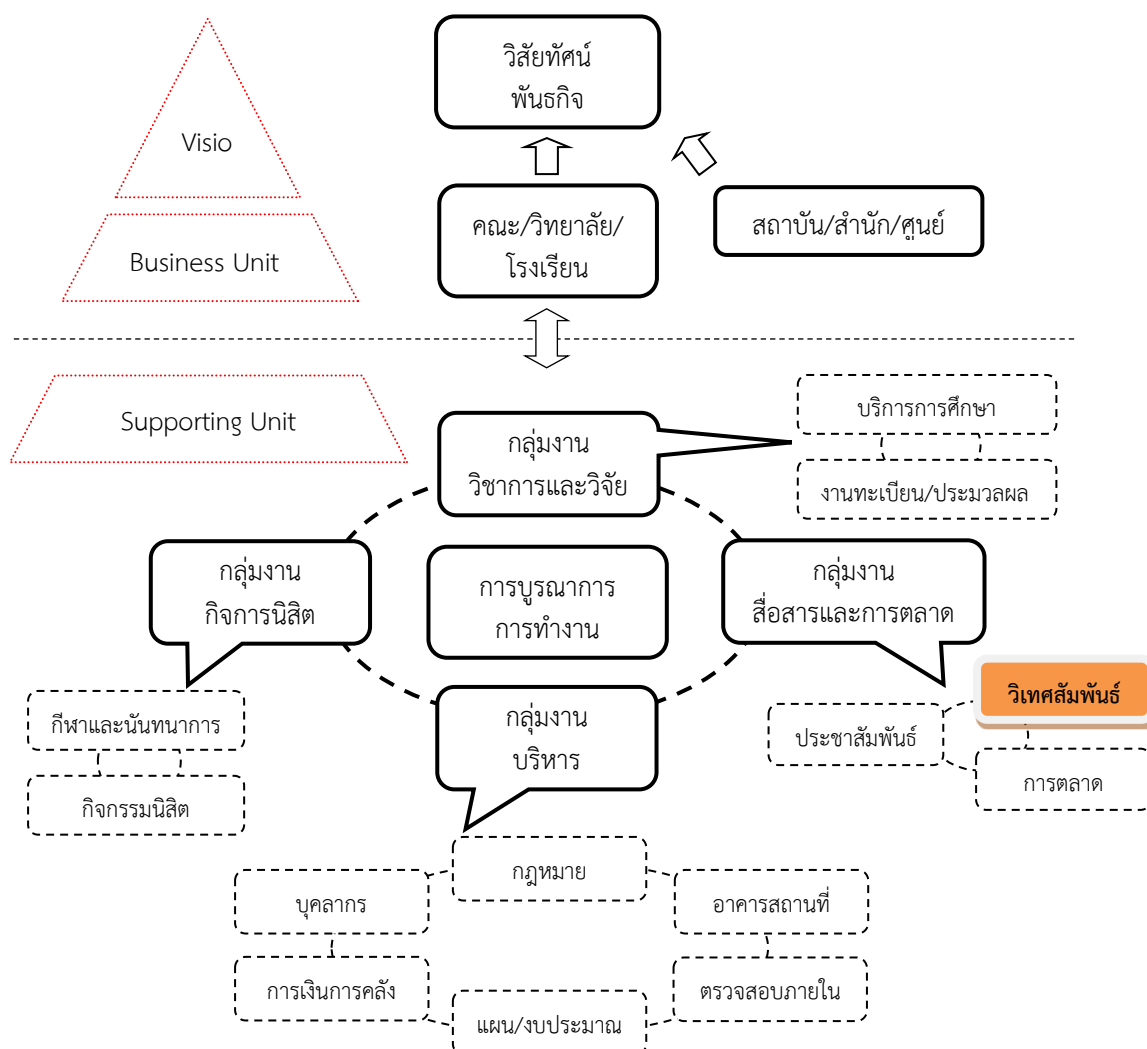
ประเด็น	โอกาส	อุปสรรค
บุคลากร	<p>๑. บุคลากรชาวต่างชาติที่ทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยบูรพามีจำนวนเพียงพอที่จะสามารถพัฒนาเครือข่ายงานวิเทศสัมพันธ์ได้</p> <p>๒. คณาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศสามารถใช้เครือข่ายในฐานะศิษย์เก่าเพื่อสร้างความร่วมมือทางวิชาการและวิจัยได้</p>	<p>๑. บุคลากรของมหาวิทยาลัยบูรพาโดยภาพรวมยังขาดการตระหนักถึงความสำคัญของงานวิเทศสัมพันธ์</p> <p>๒. บุคลากรของมหาวิทยาลัยบูรพามีจำนวนมากยังขาดความสนใจในกิจการต่างประเทศ หรือเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการต่างประเทศในระดับที่จำกัด</p> <p>๓. นิสิตมหาวิทยาลัยบูรพายังขาดความสนใจในการสมัครรับทุนหรือเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการต่างประเทศ</p>
จำนวนความร่วมมือ	จำนวนความร่วมมือที่ได้ลงนามไว้มีจำนวนมาก ซึ่งเป็นช่องทางสำหรับคณะ/วิทยาลัยต่างๆ ในการสร้างความร่วมมือเพิ่มเติมในหลากหลายรูปแบบ	การลงนามความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานภายนอก ยังต้องอาศัยอำนาจของอธิการบดีเป็นผู้ลงนามเพียงผู้เดียว
นโยบาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	แนวโน้มการพัฒนาการจัดการศึกษาของประเทศมีการขยายขอบเขตเพิ่มขึ้นสู่ระดับ ASEAN และในระดับสากล	การเปิดเสรีการศึกษาทำให้สถาบันการศึกษาในต่างประเทศเข้ามาให้บริการในประเทศไทยมากขึ้น รวมทั้งพยายามดึงดูดนักศึกษาให้ไปศึกษาในประเทศของตน
หน่วยงาน / เครือข่าย ภายนอก มหาวิทยาลัย ทั้งในและต่างประเทศ	<p>๑. ประเทศไทยเป็นที่ตั้งขององค์การสหประชาชาติประจำภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งมีหน่วยงานระดับนานาชาติที่มหาวิทยาลัยสามารถสร้างความร่วมมือได้</p> <p>๒. ในแต่ละปี สถาบันการศึกษาและหน่วยงานต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศเลือกประเทศไทยเป็นสถานที่จัดประชุมวิชาการนานาชาติบ่อยครั้ง ซึ่งเป็นช่องทางให้มหาวิทยาลัยบูรพาสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในด้านต่างๆ</p>	

ส่วนที่ ๔

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านงานวิเทศสัมพันธ์

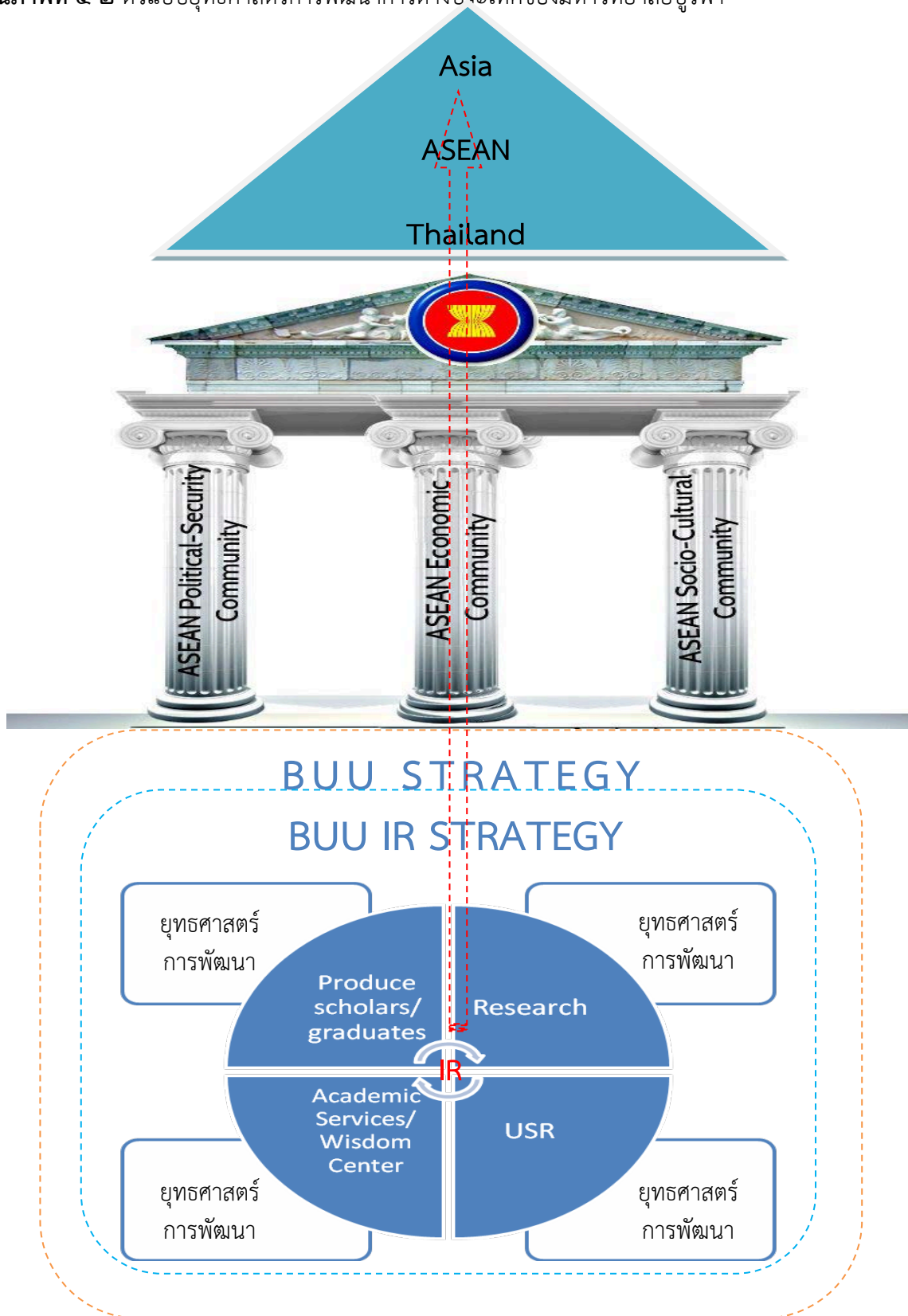
จากที่นำเสนอข้อมูลในส่วนที่ ๒ และส่วนที่ ๓ ประกอบกับการพิจารณาเปรียบเทียบกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยบูรพา ในการมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยในอีก ๕ ปีข้างหน้า และนโยบายการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานของมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์การจัดอันดับมหาวิทยาลัยโดยสถาบันจัดอันดับต่าง ๆ ตามที่กล่าวมาข้างต้น คณะทำงานวางแผนยุทธศาสตร์ด้านงานวิเทศสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยบูรพา จึงได้วิเคราะห์และออกแบบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านงานวิเทศสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยบูรพา ระยะเวลา ๕ ปี (ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - พ.ศ. ๒๕๖๓) ฉบับนี้ขึ้น ทั้งนี้ เพื่อสะท้อนภาพเชิงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างงานวิเทศสัมพันธ์กับส่วนงานหรือระบบงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย สามารถแสดงได้ ดังนี้

แผนภาพที่ ๔-๑ โครงสร้างความสัมพันธ์ทางการบริหารและงานวิเทศสัมพันธ์



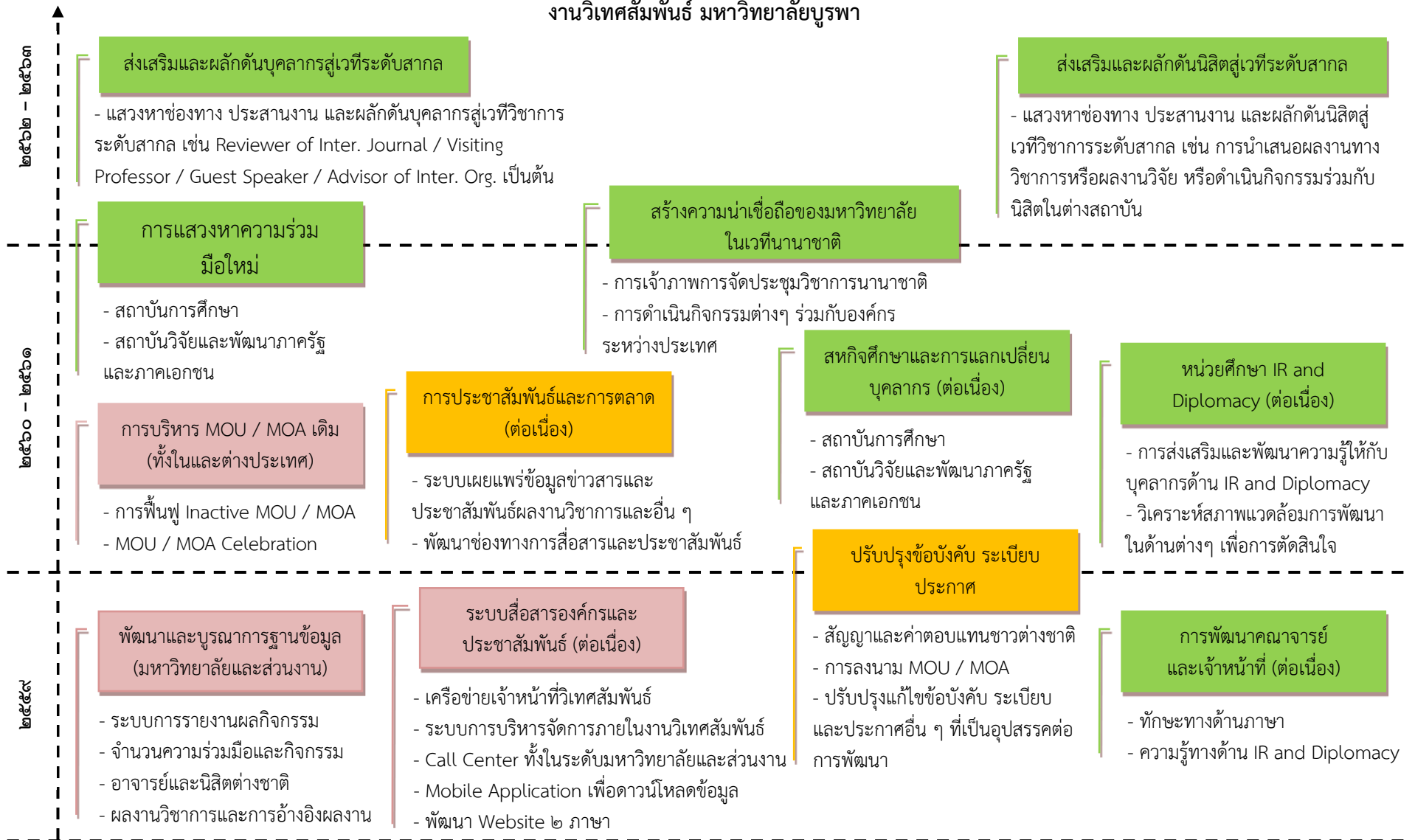
จากแผนภาพแสดงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างและระบบการบริหารงานข้างต้น สามารถแสดงภาพรวมของยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านงานวิเทศสัมพันธ์ได้ ดังแผนภาพที่ ๔-๒ ต่อไปนี้

แผนภาพที่ ๔-๒ ตัวแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับประเทศของมหาวิทยาลัยบูรพา



จากตัวแบบข้างต้น สามารถแจกแจงรายละเอียดในรูปแบบของแผนที่ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ซึ่งมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับกลุ่มงานอื่น ๆ ได้ ดังต่อไปนี้

แผนที่ยุทธศาสตร์ งานวิเทศสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยบูรพา



เอกสารปกปิด สำหรับผู้ปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยบูรพาเท่านั้น ห้ามเผยแพร่แก่ผู้ไม่เกี่ยวข้อง

แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านงานวิเทศสัมพันธ์ข้างต้น เป็นการแสดงภาพรวมของประเด็นสำคัญต่าง ๆ ครอบคลุมทั้งประเด็นที่จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน เพื่อประโยชน์ต่อการสร้างพื้นฐานของการพัฒนา และประเด็นที่ควรต้องเสริมสร้างและพัฒนา เพื่อประโยชน์ต่อการยกระดับศักยภาพการดำเนินงานด้านวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยในระยะยาว โดยสามารถสรุปยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานได้ ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบและกระบวนการบริหาร

ขอบเขตและเป้าหมายการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบและกระบวนการบริหาร เป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการปรับปรุงแก้ไขระบบและกระบวนการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยบูรพา โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานวิเทศสัมพันธ์หรืองานการต่างประเทศ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งครอบคลุมประเด็นสำคัญ เช่น ระบบการบริหารจัดการข้อมูล ระบบการบริหารงานบุคคล ระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน เป็นต้น ขณะเดียวกัน ยุทธศาสตร์นี้ได้มุ่งเน้นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ระเบียบ หรือประกาศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในการส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยบูรพา เช่น สัญญาจ้างและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรและนิสิตชาวต่างชาติ และการเงินรับ/การเงินจ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมร่วมกันระหว่างสถาบัน/หน่วยงาน เป็นต้น จากขอบเขตและเป้าหมายของยุทธศาสตร์ดังกล่าว สามารถแจกแจงกลยุทธ์การดำเนินงานที่สำคัญได้ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ การเสริมสร้างและพัฒนาระบบการบูรณาการข้อมูลทางการบริหาร

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ การเสริมสร้างและพัฒนาระบบการเครือข่ายความร่วมมือภายในมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ ๑.๓ การปรับปรุงและพัฒนาข้อบังคับ ระเบียบ หรือประกาศที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่ ๑.๔ การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร

จากกลยุทธ์ข้างต้น สามารถแจกแจงตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ พร้อมระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวได้ ดังตารางต่อไปนี้

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	ระยะเวลา/เป้าหมายตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์					หมายเหตุ
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	
กลยุทธ์ที่ ๑.๑ การเสริมสร้างและพัฒนาระบบการบูรณาการข้อมูลทางการบริหาร							
๑.๑.๑ ฐานข้อมูลความร่วมมือและกิจกรรมที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกันทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน	ฐานข้อมูล	๑	ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง			ต้องสามารถแสดงผล MOU / MOA เช่น ทวีปประเทศ สถาบัน/หน่วยงาน วันที่ลงนาม ผู้ลงนาม จำนวน เป็นต้น	
๑.๑.๒ ฐานข้อมูลบุคลากรและนิสิตชาวต่างชาติที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกันทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน	ฐานข้อมูล	๑	ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง			ต้องสามารถแสดงผล เช่น ประเทศที่มา ระยะเวลาทำงาน หน่วยงานที่สังกัด ประเภทของการจ้างหรือเข้ามาศึกษา เป็นต้น	

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	ระยะเวลา/เป้าหมาย ตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์					หมายเหตุ
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	
๑.๑.๓ ฐานข้อมูลการแลกเปลี่ยนบุคลากร และนิสิตของมหาวิทยาลัย	ฐานข้อมูล	๑	ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน อย่างต่อเนื่อง			ต้องสามารถแสดงผล เช่น จำนวน สังกัด สถาบัน/ หน่วยงานที่ วันเดือนปี และระยะเวลาที่บุคลากร และนิสิตแลกเปลี่ยน	
๑.๑.๔ ฐานข้อมูลผลงานทางวิชาการใน รูปแบบต่าง ๆ ที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกันทั้งในระดับ มหาวิทยาลัย และส่วนงาน	ฐานข้อมูล	๑	ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน อย่างต่อเนื่อง			ต้องสามารถแสดงผล เช่น ประเภทของผลงาน ชื่อ และสังกัดเจ้าของผลงาน แหล่งที่ผลงานปรากฏ จำนวนผลงานที่ได้รับการ อ้างอิง หรือนำไปใช้ ประโยชน์จริง เป็นต้น	
๑.๑.๕ ระบบการรายงานผลการดำเนิน กิจกรรมตาม MOU / MOA ที่ทุกส่วนงาน สามารถรายงานผลได้	ระบบ	๑	ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน อย่างต่อเนื่อง			ควรกำหนดเป็นแนว ปฏิบัติให้ทุกส่วนงานต้อง รายงานผลกิจกรรมต่าง ๆ ให้ทราบทันทีหลังเสร็จสิ้น กิจกรรมนั้น ๆ	
๑.๑.๖ Website ๒ ภาษา (ภาษาไทยและ ภาษาอังกฤษ)	Website	๑	ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน อย่างต่อเนื่อง			การปรับปรุง Website ต้องพิจารณาตามเกณฑ์ Webometrics Ranking of World Universities เป็นส่วนประกอบ	
กลยุทธ์ที่ ๑.๒ การเสริมสร้างและพัฒนาการบูรณาการเครือข่ายความร่วมมือภายในมหาวิทยาลัย							
๑.๒.๑ จัดตั้งเครือข่ายเจ้าหน้าที่วิเทศ สัมพันธ์ระหว่างส่วนงานภายใน มหาวิทยาลัย	เครือข่าย	๑	มีการประชุมร่วมกันอย่างน้อย ทุกไตรมาส				
๑.๒.๒ วิเคราะห์และจัดโครงสร้างการ ทำงานภายในงานวิเทศสัมพันธ์ให้เหมาะสม กับบริบทการพัฒนา	โครงสร้าง ระบบงาน (ฉบับ)	๑	ปรับปรุงตามความจำเป็น โดย พิจารณาจากบริบทการพัฒนา				
๑.๒.๓ บุคลากรและนิสิตมีการรับรู้ต่อ งานวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย	ระดับการรับรู้ (ร้อยละ)	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	ควรมีการสำรวจระดับการ รับรู้อย่างต่อเนื่องทุกปี
กลยุทธ์ที่ ๑.๓ การปรับปรุงและพัฒนาข้อบังคับ ระเบียบ หรือประกาศที่เกี่ยวข้อง							
๑.๓.๑ การศึกษาวิเคราะห์และปรับปรุง แก้ไขข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศของ มหาวิทยาลัยฯ ให้เอื้อประโยชน์ต่อการสร้าง และพัฒนาบรรยากาศทางวิชาการแบบ นานาชาติ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ดำเนินการให้ แล้วเสร็จใน ๒ ปีงบประมาณ	ปรับปรุงเพิ่มเติมตาม ความจำเป็น		ประเด็นสำคัญ เช่น ๑. การจ้างชาวต่างชาติ/ การขอตำแหน่งทาง วิชาการ ๒. การเงินรับการเงินจ่าย กรณีจัดกิจกรรมร่วม ระหว่างสถาบัน/ หน่วยงาน		

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	ระยะเวลา/เป้าหมายตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์					หมายเหตุ
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	
๑.๓.๒ การศึกษาวิเคราะห์และกำหนดแนวปฏิบัติในการลงนามความร่วมมือระหว่างสถาบัน/หน่วยงาน	ระยะเวลา ดำเนินการ	ดำเนินการให้แล้วเสร็จใน ๒ ปีงบประมาณ		ปรับปรุงเพิ่มเติมตามความจำเป็น			เน้นการลดขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการ
กลยุทธ์ที่ ๑.๔ การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร							
๑.๔.๑ การจัดฝึกอบรมภาษาต่างประเทศให้กับเจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์และผู้ที่เกี่ยวข้อง	ครั้ง	๓	๓	๓	๓	๓	
๑.๔.๒ การจัดฝึกอบรมความรู้ทางด้าน IR และ Diplomacy ให้กับเจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์และผู้ที่เกี่ยวข้อง	ครั้ง	๑	๑	๑	๑	๑	

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการความร่วมมือ

ขอบเขตและเป้าหมายการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความร่วมมือ เน้นการบริหารจัดการ MOU / MOA ที่มีอยู่เดิมให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ รวมทั้งแสวงหาความร่วมมือใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพาในภาพรวม ขณะเดียวกัน ยุทธศาสตร์นี้ครอบคลุมถึงการสร้างและพัฒนาช่องทางการสื่อสารและการตลาดเชิงรุก ตามแนวทาง “การตลาดสำหรับภาครัฐ” (Marketing in Public Sector) และแนวทางอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากขอบเขตและเป้าหมายของยุทธศาสตร์ดังกล่าว สามารถแจกแจงกลยุทธ์การดำเนินงานที่สำคัญได้ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ การบริหารจัดการเครือข่ายและความสัมพันธ์

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ การพัฒนาระบบการสื่อสารและการตลาดเชิงรุก

กลยุทธ์ที่ ๒.๓ การแสวงหาความร่วมมือ

กลยุทธ์ที่ ๒.๔ การศึกษาทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศและการทูต

จากกลยุทธ์ข้างต้น สามารถแจกแจงตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ พร้อมระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวได้ ดังตารางต่อไปนี้

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	ระยะเวลา/เป้าหมายตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์					หมายเหตุ
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	
กลยุทธ์ที่ ๒.๑ การบริหารจัดการเครือข่ายและความสัมพันธ์							
๒.๑.๑ วิเคราะห์และคัดแยก Inactive MOU / MOA ที่มีแนวโน้มจะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยฯ ในอนาคต พร้อมทั้งฟื้นฟูความสัมพันธ์อีกครั้ง (ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ)	ร้อยละ	-	๙๐	๑๐๐	-	-	คัดแยกจาก Inactive MOU/MOA ทั้งหมด เพื่อหา MOU/MOA ที่มีความเป็นไปได้ที่จะฟื้นฟูความร่วมมือและเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	ระยะเวลา/เป้าหมาย ตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์					หมายเหตุ
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	
๒.๑.๒ การส่งเสริมกิจกรรม MOU/MOA Celebration ระหว่างสถาบัน/หน่วยงาน	ร้อยละ	-	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	ดำเนินการในรูปแบบต่างๆ เช่น (๑) บันทึกข้อความส่งถึงสถาบัน/หน่วยงานนั้นๆ ในวันครบรอบการลงนาม MOU หรือ (๒) จัดกิจกรรมร่วมกัน
๒.๑.๓ การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างสถาบัน/หน่วยงาน	คน/ปี	-	๓๐	๓๐	๓๐	๓๐	๑. บุคลากรทั้งสายคณาจารย์และสายสนับสนุนวิชาการ ๒. จำนวนบุคลากรที่นับในแต่ละปีต้องไม่ซ้ำกับบุคลากรเดิม
๒.๑.๔ การแลกเปลี่ยนนิสิตระหว่างสถาบัน/หน่วยงาน	คน/ปี	-	๒๐	๒๐	๒๐	๒๐	จำนวนนิสิตที่นับในแต่ละปีต้องไม่ซ้ำกับนิสิตเดิม
กลยุทธ์ที่ ๒.๒ การพัฒนาระบบการสื่อสารและการตลาดเชิงรุก							
๒.๒.๑ การพัฒนา Mobile Application สำหรับผู้สนใจทั่วไปเพื่อการดาวน์โหลดข้อมูลของมหาวิทยาลัย	ระบบ	๑	ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง			๑. งานวิเทศสัมพันธ์ระดับมหาวิทยาลัยเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ โดยสามารถประสานงานกับงานวิเทศสัมพันธ์ของส่วนงานได้ ๒. เน้นการบูรณาการทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน	
๒.๒.๒ จัดตั้ง Call Center ที่เกี่ยวข้องกับงานวิเทศสัมพันธ์	หน่วย	๑	ดำเนินการต่อเนื่อง				
๒.๒.๓ แผนประชาสัมพันธ์และการตลาดของมหาวิทยาลัยฯ ที่มีความเป็นรูปธรรมและได้รับการผลักดันจากผู้บริหาร	ฉบับ	๑	ดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง				
๒.๒.๔ จำนวนนิสิตต่างชาติที่เพิ่มขึ้นจากการประชาสัมพันธ์หลักสูตรนานาชาติสู่สาธารณะ	ร้อยละ	-	๒๐	๒๐	๓๐	๓๐	
กลยุทธ์ที่ ๒.๓ การแสวงหาความร่วมมือ							
๒.๓.๑ จำนวน MOU กับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่อยู่ใน ๑๐๐ อันดับแรกของโลก และการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน	จำนวนสถาบัน	-	-	๕	๕	๕	
๒.๓.๒ จำนวน MOU กับหน่วยงานระดับนานาชาติ และการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน	จำนวนหน่วยงาน	-	-	๕	๕	๕	
กลยุทธ์ที่ ๒.๔ การศึกษาทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศและการทูต							
การจัดตั้งหน่วยศึกษา วิเคราะห์ และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้าน IR and Diplomacy	หน่วย	-	๑	ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง			เน้นศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการพัฒนาในด้านต่างๆ เพื่อการตัดสินใจ รวมทั้งเป็นหน่วยส่งเสริมและพัฒนาความรู้ทางด้าน IR and

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	ระยะเวลา/เป้าหมาย ตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์					หมายเหตุ
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	
							Diplomacy ให้กับ บุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์ และผู้ที่สนใจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับบุคลากรและนิสิตสู่สากล

ขอบเขตและเป้าหมายการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์การยกระดับบุคลากรสู่สากล เป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นแสวงหาช่องทาง ประสานงาน และผลักดันบุคลากรและนิสิตของมหาวิทยาลัยบูรพา ให้มีส่วนร่วมและมีบทบาทในเวทีวิชาการและวิจัยระดับนานาชาติ จากขอบเขตและเป้าหมายของยุทธศาสตร์ดังกล่าว สามารถแจกแจงกลยุทธ์การดำเนินงานที่สำคัญได้ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ การยกระดับมหาวิทยาลัยสู่เวทีนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ การส่งเสริมและผลักดันบุคลากรสู่เวทีนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ ๓.๓ การส่งเสริมและผลักดันนิสิตสู่เวทีนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ ๓.๔ การเสริมสร้างความรู้และทักษะทางการบริหารเครือข่ายและการทูต (สำหรับผู้บริหาร)

จากกลยุทธ์ข้างต้น สามารถแจกแจงตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ พร้อมระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวได้ ดังตารางต่อไปนี้

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	ระยะเวลา/เป้าหมาย ตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์					หมายเหตุ
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	
กลยุทธ์ที่ ๓.๑ การยกระดับมหาวิทยาลัยสู่เวทีนานาชาติ							
๓.๑.๑ การจัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติ พร้อม Proceedings ที่ได้รับการเผยแพร่ในฐานะข้อมูลนานาชาติ	จำนวน	-	๑	๑	๒	๒	ควรมีนักวิชาการและ/หรือ นิสิตต่างชาติเข้าร่วม ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๔๐ ของผู้เข้าร่วมทั้งหมด
๓.๑.๒ จำนวนงานวิจัย การบริการวิชาการ หรือกิจกรรม ที่ร่วมดำเนินการกับองค์กรระดับนานาชาติ	จำนวน	-	๑๕	๒๐	๒๕	๓๐	จำนวนงานวิจัย การบริการวิชาการ หรือกิจกรรม ที่นับแล้วในปีนั้น ๆ จะไม่นำมานับรวมอีกในปีถัดไป
กลยุทธ์ที่ ๓.๒ การส่งเสริมและผลักดันบุคลากรสู่เวทีนานาชาติ							
๓.๒.๑ จำนวนคณาจารย์ที่ได้รับเชิญให้เป็น Reviewer ของวารสารระดับนานาชาติ	จำนวน	-	-	-	๕	๕	
๓.๒.๒ จำนวนคณาจารย์ที่ได้รับเชิญให้เป็น Visiting Professor ในมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ	จำนวน	-	-	-	๕	๑๐	

กลยุทธ์ / ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยวัด	ระยะเวลา/เป้าหมาย ตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์					หมายเหตุ
		๕๙	๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	
๓.๒.๓ จำนวนคณาจารย์ที่ได้รับเชิญให้เป็น Guest Speaker ในเวทีประชุมวิชาการ ระดับนานาชาติ	จำนวน	-	-	-	๕	๑๐	
กลยุทธ์ที่ ๓.๓ การส่งเสริมและผลักดันนิสิตสู่เวทีนานาชาติ							
๓.๓.๑ จำนวนผลงานทางวิชาการในรูปแบบต่างๆ ของนิสิตที่ได้รับการเผยแพร่ในระดับนานาชาติ	จำนวน	-	๕	๑๐	๑๕	๒๐	
๓.๓.๒ จำนวนกิจกรรมทางวิชาการในระดับนานาชาติที่นิสิตได้เข้าร่วม	จำนวน	-	-	๑๐	๑๕	๒๐	
กลยุทธ์ที่ ๓.๔ การเสริมสร้างความรู้และทักษะทางการบริหารเครือข่ายและการทูต (สำหรับผู้บริหาร)							
การจัดกิจกรรมเสวนาทางวิชาการหรือกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการหรือกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะทางการบริหารเครือข่าย	จำนวน	-	๑	๑	๑	๑	