

## ขั้นตอนปฏิบัติงาน งานด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์

### วัตถุประสงค์ของคู่มือ

1. เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ประจำปีของหน่วยงาน
2. เพื่อแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่หลากหลายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
3. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานใหม่ ให้สามารถศึกษางานได้อย่างรวดเร็วจากคู่มือปฏิบัติงาน และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง
4. เพื่อให้การบริหารงานด้านนโยบายและแผนมีระบบและมีประสิทธิภาพ

### ภาระหน้าที่ของหน่วยงาน

1. ดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพของหน่วยงานในภาพรวม และในระดับมหาวิทยาลัย
2. ดำเนินงานด้านการจัดทำนโยบายและแผนของหน่วยงานในภาพรวม
3. ดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของหน่วยงาน และในระดับมหาวิทยาลัย
4. ดำเนินงานด้านการรายงานผลการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์
5. ดำเนินงานด้านการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน และในระดับมหาวิทยาลัย
6. ทำหน้าที่ประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยตามหลักธรรมาภิบาล

### บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน

บทบาทหน้าที่ (ของตำแหน่ง) : รับผิดชอบงานบริหารงานทั่วไป

หัวหน้างาน : รับทราบและให้ข้อเสนอแนะ

ผู้อำนวยการ : ตรวจสอบ

รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและการจัดบัณฑิตศึกษา : เห็นชอบ/อนุมัติ

### ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 1 รวบรวมข้อมูล ทั้งภายนอกสถาบัน และข้อมูลภายในสถาบัน

ข้อมูลภายนอกสถาบัน ประกอบด้วย

1) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แหล่งข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) หรือ <http://www.nesdb.go.th>

2) แผนการบริหารราชการแผ่นดิน แหล่งข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) หรือ <http://www.opdc.go.th>

3) แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี กระทรวงศึกษาธิการ แหล่งข้อมูลจากกระทรวงศึกษาธิการ หรือ <http://www.moe.go.th>

4) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 - 2565) แหล่งข้อมูลจาก สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ หรือ <http://www.mua.go.th>

5) แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา แหล่งข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ หรือ <http://www.mua.go.th>

6) นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ แหล่งข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) หรือ <http://www.nrct.go.th>

ข้อมูลภายในสถาบัน (Internal Factor) ประกอบด้วย

- 1) แผนกลยุทธ์ประจำปี ระดับมหาวิทยาลัย
- 2) ผลการตรวจรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ระดับสถาบัน และระดับมหาวิทยาลัย
- 3) ผลการประเมินแผนกลยุทธ์ประจำปีที่ผ่านมา

**ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ประจำปี ประกอบด้วย**

- 1) กำหนดวัน เวลา สถานที่เพื่อจัดประชุมจัดทำแผนกลยุทธ์
- 2) จัดทำหนังสือเชิญบุคลากรประจำหน่วยงานเข้าร่วมประชุมเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วม (ภาคผนวก ก)
- 3) จัดทำแบบฟอร์มเพื่อทบทวนแผนกลยุทธ์ (ภาคผนวก ข)
- 4) จัดประชุมเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ประจำปี

4.1) ประชุมระดมสมองบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน โดยดำเนินการ ดังนี้

- กำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถาบันวิจัยและพัฒนา โดยทั้งนี้การกำหนด

วิสัยทัศน์จะยึดหลักต้องสอดคล้องกับข้อมูลที่รวบรวมมาในขั้นตอนที่ 1 ส่วนการกำหนดพันธกิจต้องยึดหลักสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนด โดยให้สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยต้องมีพันธกิจหลัก 4 ด้าน คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- ทำการกำหนด SWOT ของหน่วยงาน โดยให้ทุกคนให้คะแนน โดยวิธีการ

ถ่วงน้ำหนัก (เลือกข้อที่มีความสำคัญมากที่สุด 5 หัวข้อ ในแต่ละ “S” “W” “O” และ “T” โดยหัวข้อที่มีความสำคัญมากที่สุดให้คะแนนเป็น 5 ส่วนหัวข้อที่สำคัญน้อยที่สุดในบรรดา 5 ประเด็นที่เลือกนั้นให้คะแนนเป็น 1) และนำผลคะแนนการถ่วงน้ำหนักไปวิเคราะห์ต่อ และสรุปการเรียงลำดับความสำคัญในแต่ละประเด็น “S” “W” “O” และ “T” จับคู่ทำ SWOT Matching โดยการจับคู่ระหว่างปัจจัยแวดล้อมภายใน (S,W) กับปัจจัยแวดล้อมภายนอก (O,T) เท่านั้น นำ SWOT Matching ไปทำ SWOT Matrix

- กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด

และค่าเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด จัดทำร่างแผนกลยุทธ์เป็นรูปเล่มฉบับสมบูรณ์

**ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการนำเสนอแผนกลยุทธ์ต่อคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา**

- 1) กำหนดวัน เวลา สถานที่ จัดประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนาเพื่อเสนอร่างแผนกลยุทธ์ประจำปี
- 2) จัดทำบันทึกข้อความจากผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาหรือผู้รับผิดชอบ เพื่อขออนุญาตจัดการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา กับทางมหาวิทยาลัย
- 3) จัดทำหนังสือราชการภายนอกจากอธิการบดีหรือรองอธิการบดีเชิญคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนาประชุม
- 4) ขออนุมัติยืมเงินจากทางมหาวิทยาลัย

5) เตรียมเอกสารร่างแผนกลยุทธ์ประจำปีเพื่อเป็นเอกสารประกอบการประชุม ตามจำนวน

คณะกรรมการ

6) จัดประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา

7) ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

8) จัดทำแผนกลยุทธ์ประจำปีฉบับสมบูรณ์

9) เผยแพร่แผนกลยุทธ์ให้บุคลากรภายในหน่วยงานรับทราบ (อาจจะมากกว่า 1 ช่องทาง เช่น ผ่านเว็บไซต์ หรือจัดทำเป็นประกาศ) (ภาคผนวก ค)

#### **ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์**

1) จัดทำบันทึกข้อความจากผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาเพื่อติดตามผลการดำเนินงานกับผู้รับผิดชอบในแต่ละตัวบ่งชี้

2) จัดทำแบบฟอร์มติดตามผลการดำเนินงาน โดยดำเนินการติดตาม จำนวน 2 รอบ ระยะเวลา คือ รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน (ภาคผนวก จ)

3) ติดตามผลการดำเนินงานโดยการส่งบันทึกข้อความพร้อมแบบฟอร์มติดตามผลการดำเนินงาน

4) สรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมสถาบันวิจัยและพัฒนา เสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและ

พัฒนา

5) รายงานผลการติดตามต่อคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยวิจัยและพัฒนา (อาจจัดทำเป็นหนังสือเวียนเพื่อให้คณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยเป็นผู้พิจารณา)

#### **ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์**

1) จัดทำแบบฟอร์มประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ (ภาคผนวก ฉ)

2) ประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา

3) จัดทำรายงานสรุปผลการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์

4) รายงานผลการติดตามต่อคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยวิจัยและพัฒนา (อาจจัดทำเป็นหนังสือเวียนเพื่อให้คณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยเป็นผู้พิจารณา)

**ประวัติผู้จัดทำ ขั้นตอนปฏิบัติงาน งานด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์**

ชื่อ-ชื่อสกุล                      นางสาวชุตินา ทอสาร  
วันเดือนปีเกิด                    8 ตุลาคม 2525  
สถานที่เกิด                        อำเภอเมืองกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร  
ที่อยู่                                140 ตำบลในเมือง อำเภอเมืองกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร 62000  
โทร 08-1038-6868  
สถานที่ทำงาน                    มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
69 หมู่ที่ 1 ตำบลนครชุม อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร 62000  
ประวัติการศึกษา                   2548 ปริญญาตรีบริหารธุรกิจบัณฑิต แขนงการบัญชี  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร