



แผนกลยุทธ์

กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ปีงบประมาณ 2551-2554

คณะกรรมการจัดทำ

แผนกลยุทธ์

กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ที่ปรึกษา :

ผศ.สรชัย เข็นเปรม
รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา

คณะกรรมการ :

นายสะอาด เข้มสิดา	ประธาน
ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน	
นายนเรนทร อมรจติ	รองประธาน
นางอาณา เข้มสิดา	กรรมการ
นางสาวจิตติมา แสงนวล	กรรมการ
นางสาวสุรภา พูลเพิ่ม	กรรมการ
นายธีรวัฒน์ เสนะโท	กรรมการ
นายอภิวัฒน์ พานทอง	กรรมการและเลขานุการ
นางสาวสุชาดา วงษ์กรอบ	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

เจ้าของ : กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

พิมพ์ครั้งที่ 1 : จำนวน 50 เล่ม

คำนำ

การบริหารจัดการของกองนโยบายและแผนภายใต้บทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีที่มีปรัชญาในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีภาระหน้าที่ในการผลิตบัณฑิต วิจัย ให้บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองนโยบายและแผนในฐานะหน่วยงานที่สนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย จำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินภารกิจให้สอดคล้องกับภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ระยะ 4 ปี ซึ่งกลยุทธ์ต่าง ๆ เป็นผลมาจากการระดมความคิดเห็นของบุคลากรของกองทั้งหมด และคำแนะนำจาก รองอธิการบดีที่กำลังดูแล ทั้งนี้เพื่อให้สามารถผลักดันภารกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้ลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กองนโยบายและแผน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์ของ กองนโยบายและแผนจะเป็นเครื่องมือนำไปสู่ความสำเร็จในภารกิจของกองและมหาวิทยาลัย ขอขอบคุณบุคลากรของกองทุกคนที่มีส่วนร่วม ในการกำหนดกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

(นายสะอาด เข้มสิดา)

ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

ตุลาคม 2551

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร	4
ส่วนที่ 3 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และมาตรการ	9
ส่วนที่ 4 แผนปฏิบัติการ	14
ส่วนที่ 5 การนำแผนสู่การปฏิบัติและติดตามประเมินผล	15

ส่วนที่ 1 บทนำ

ความรับผิดชอบด้านการวางแผนของมหาวิทยาลัยของกองนโยบายและแผนนั้น ถือได้ว่าเป็นโอกาสอันสำคัญในการที่จะช่วยให้อำนาจมหาวิทยาลัย พัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ กองนโยบายและแผนจึงมีภาระผูกพันที่จะต้องดำเนินการกิจเพื่อสนองความต้องการของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานอื่นๆ ภายในมหาวิทยาลัย

กองนโยบายและแผน จัดตั้งขึ้นตามประกาศแบ่งส่วนราชการของกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานในการประสานงานจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานตามแผน ติดตามและประเมินผลการดำเนินการประจำปีของมหาวิทยาลัยเพื่อชี้ให้เห็นระดับความสัมฤทธิ์ผล หรือปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย ดำเนินการจัดทำงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ และให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำงบประมาณแก่หน่วยงานต่าง ๆ เก็บรวบรวมวิเคราะห์ และบริหารข้อมูลต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการบริหารและการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ได้แก่ ข้อมูลทางด้านคณาจารย์ข้าราชการ ลูกจ้างประเภทต่าง ๆ ข้อมูลนักศึกษาข้อมูลทางวิชาการ ข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลงบประมาณของมหาวิทยาลัย และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นต้น ดำเนินการวิจัยสถาบัน (Institutional Research) เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ดำเนินงานด้านการวางแผนแม่บทของมหาวิทยาลัย ดำเนินงานด้านวิเทศสัมพันธ์ และดำเนินงานด้านธุรการ บุคคล การเงิน และพัสดุของกองนโยบายและแผน

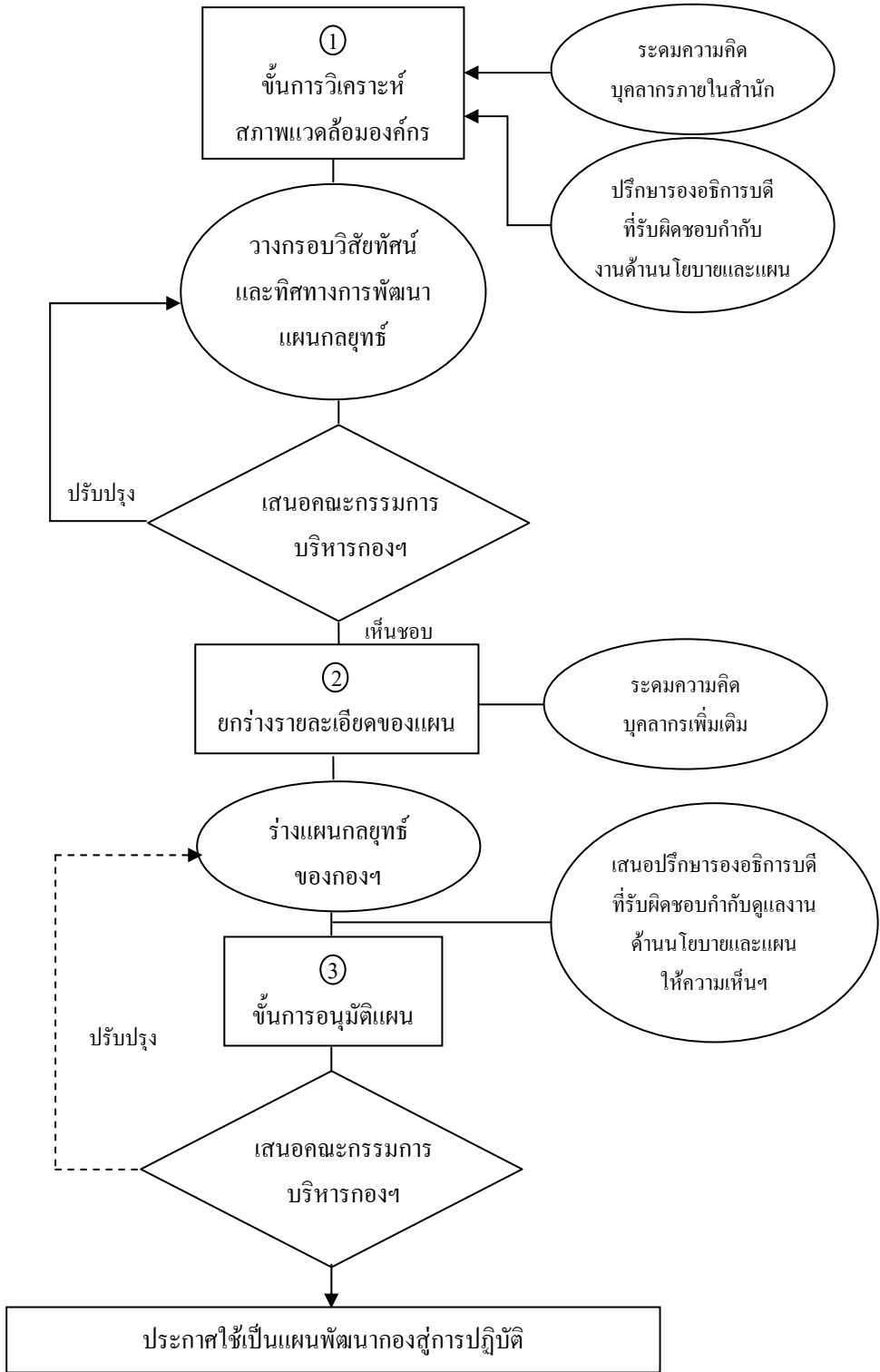
นโยบายการปฏิรูปการศึกษา และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ทำให้มหาวิทยาลัยที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีความอิสระในการบริหารจัดการมากขึ้น หน่วยงานต่างๆ ตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัยต้องสนองภารกิจและบทบาทของมหาวิทยาลัย กองนโยบายและแผนเองก็ต้องพร้อมทั้งด้านบุคลากร การจัดการด้านงบประมาณการเงินภายใต้ภายในกอง การจัดการด้านวิชาการ และข้อสำคัญคือการทำ ความเข้าใจกับบุคลากรในกองเพื่อให้เกิดความพร้อมสมบูรณ์มากที่สุดเพื่อเป็นส่วนราชการภายใต้มหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการและขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์

กองนโยบายและแผนได้วางกระบวนการและขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยเปิดโอกาสให้มีการระดมความคิดอย่างกว้างขวางจากบุคลากรของกองและรับฟังข้อเสนอจากรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา เพื่อให้ได้แผนที่มีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยและภารกิจของกอง โดยกำหนดขั้นตอนการจัดทำแผนไว้ 3 ขั้นตอนหลัก คือ

1. ขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เน้นการระดมความคิดและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ทุกระดับของกอง
2. ขั้นตอนการยกร่างรายละเอียดของแผน เป็นการวางแผนเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ สู่การปฏิบัติ
3. ขั้นการอนุมัติแผน เป็นการอนุมัติโดยคณะกรรมการบริหารกองเพื่อนำแผนสู่การปฏิบัติ

แผนภูมิแสดงกระบวนการและขั้นตอนการจัดทำ
แผนกลยุทธ์กองนโยบายและแผน พ.ศ. 2551-2554



ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร

กองนโยบายและแผนได้ดำเนินงานตามภารกิจด้วยความก้าวหน้ามาเป็นลำดับนั้น สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมีผลทำให้การดำเนินการตามภารกิจเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมดังกล่าว พอสรุปได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายนอก

1.1 การประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งมีผลให้สถานภาพของสถาบันราชภัฏเพชรบุรีเดิม ปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยมีฐานเป็นนิติบุคคล มีการเตรียมการปรับโครงสร้างการบริหารและปรับปรุงการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ตามร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งมีพันธกิจสำคัญ 8 ประการ ได้แก่

1) แสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล

2) ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น อีกทั้งยังส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การผลิตดังกล่าวจะต้องให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศ

3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

4) เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

5) เสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

6) ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

7) ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

8) ศึกษา วิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

การเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยดังกล่าว มีผลทำให้กองนโยบายและแผน ต้องปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อไป

1.2 การปฏิรูประบอบราชการที่มีผลกระทบต่ออง การลดกำลังคนภาครัฐทำให้ กองนโยบายและแผนขาดโอกาสที่จะได้รับอัตรากำลังเพิ่มเติม ซึ่งคู่แข่งขัดแย้งกับภารกิจใหม่ ที่กว้างขวางขึ้น ขณะที่บุคลากรไม่สามารถบรรจุแต่งตั้งเพิ่มเติม ในข้อจำกัดดังกล่าวจำเป็น ต้องกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมเพื่อการดำเนินการภารกิจภายใต้ข้อจำกัดด้านบุคลากรให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ

1.3 การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ที่มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วมีผลทำให้กองนโยบายและแผนต้องปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อประโยชน์สูงสุดและความคุ้มค่าในการนำ

เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาแบ่งเบาภาระงานของบุคลากรให้มากที่สุด

1.4 การเปลี่ยนแปลง และการปรับบทบาทของส่วนราชการภายในมหาวิทยาลัย เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลกระทบการดำเนินการกิจของกองนโยบายและแผน เนื่องจากกองจะต้องปรับบทบาท ในฐานะผู้ประสานงานในเรื่องงบประมาณและการเงินการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

1.5 นโยบายของรัฐบาลในการปฏิรูปการบริหารงบประมาณภาครัฐที่มีวัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงบทบาทของภาครัฐไปสู่การบริหารจัดการแนวใหม่ที่เน้นผลการดำเนินงาน โดยยึดผลผลิตและผลลัพธ์เป็นหลัก ซึ่งตามแผนปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐดังกล่าว ต้องปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-base budgeting) เพื่อให้สามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความโปร่งใสและความเป็นธรรม กองนโยบายและแผนในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่อง

งบประมาณของมหาวิทยาลัยโดยตรงจำเป็นต้องปรับบทบาทและเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการ รองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยสามารถผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามที่สำนักงานงบประมาณกำหนดทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ และแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนกิจกรรม การบริหารการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและการรายงานผล การบริหารสินทรัพย์ และการตรวจสอบภายใน ซึ่งจะทำให้สถาบันสามารถลงนามใน RA (Resource Agreement) ต่อไป

2. สภาพแวดล้อมภายใน

2.1 ด้านการบริหาร กองนโยบายและแผนในปัจจุบันแบ่งส่วนราชการออกเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานนโยบายและยุทธศาสตร์ กลุ่มงานวิเทศสัมพันธ์ การบริหารงานยังมีข้อจำกัดพอสมควรเนื่องจากขาดการทำงานเชิงรุก ส่วนการใช้สารสนเทศในการบริหารจัดการภายใต้กองอยู่ในระดับดีเมื่อเทียบกับหน่วยงานในระดับเดียวกัน

2.2 ด้านงบประมาณ กองนโยบายและแผนได้รับงบประมาณค่อนข้างน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานระดับเดียวกัน โดยงบประมาณส่วนใหญ่ที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนพนักงานมหาวิทยาลัย ขณะเดียวกันภารกิจใหม่มีเพิ่มขึ้นตลอดเวลา เนื่องจากระหว่างเตรียมการสู่การเป็นมหาวิทยาลัย งานเตรียมความพร้อมหลายส่วนที่มหาวิทยาลัยมอบหมายให้ดำเนินการ ทำให้งบประมาณที่ได้ไม่เพียงพอ นอกจากนั้นระบบการติดตามและประเมินผลค่าใช้จ่ายงบประมาณของกองยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน ควรมีการพัฒนากระบวนการติดตามและประเมินผลให้รัดกุมชัดเจน และรายงานต่อมหาวิทยาลัยได้ดียิ่งขึ้น

2.3 ด้านอาคารสถานที่ กองนโยบายและแผนมีสถานที่ปฏิบัติงานค่อนข้างเหมาะสม มีความพร้อมพอสมควรเนื่องจากมีการแบ่งสัดส่วนห้องสำนักงานไว้ค่อนข้างชัดเจน เช่น ห้องประชุม ห้องปฏิบัติการและบริหารงบประมาณ ห้องจัดทำเอกสาร เป็นต้น แต่เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงานและบุคลากรที่มีจะเห็นได้ว่ามีพื้นที่ค่อนข้างน้อย ถ้าสามารถขยายได้จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและเกิดความสะดวกยิ่งขึ้น

2.4 ด้านบุคลากร กองนโยบายและแผนมีบุคลากรระดับผู้บริหาร 4 อัตรา ส่วนบุคลากรระดับปฏิบัติการมี 4 อัตรา ซึ่งเพียงพอต่อการปฏิบัติการกิจในปัจจุบัน แต่ในอนาคตจะมีการปรับเปลี่ยนบทบาทและภารกิจเพิ่มขึ้น บุคลากรที่มีอยู่จะไม่สามารถรองรับได้ สำหรับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรยังมีข้อจำกัด เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ยังเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยที่ไม่มีระบบการบริหารที่ดีพอ

2.5 การวิจัย กองนโยบายและแผนมีหน้าที่โดยตรงในการทำวิจัยสถาบัน เพื่อเตรียมข้อมูลแก่ผู้บริหาร แต่ที่ผ่านมายังไม่ได้ปฏิบัติการกิจนี้อย่างจริงจัง เนื่องจากยังขาดบุคลากรผู้ชำนาญการวิจัย เพื่อบรรลุภารกิจ

ดังกล่าว อาจเปลี่ยนแปลงวิธีการดังกล่าวการทำวิจัยให้หลากหลายมากขึ้น

3. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม

เพื่อทราบถึงสถานภาพในการดำเนินงานในปัจจุบันของกองนโยบายและแผน ได้จัดประชุมบุคลากรทั้งหมดทำการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคามนำไปกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ นโยบาย และมาตรการต่าง ๆ ดังนี้

3.1 จุดแข็ง

- 3.1.1 กองนโยบายและแผนเป็นหน่วยงานสำคัญในการกำหนดนโยบายและแผน งบประมาณ และบริการสารสนเทศเพื่อการบริหารของมหาวิทยาลัย
- 3.1.2 เป็นหน่วยงานที่ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้ดำเนินงานสำคัญ ๆ เนื่องจากบุคลากรมีความสามารถพิเศษหลากหลาย
- 3.1.3 บุคลากรของกองส่วนใหญ่อยู่ในวัยที่พร้อมจะพัฒนาหน่วยงาน ส่วนผู้อาวุโสพร้อมที่จะเป็นที่ปรึกษาที่ดี
- 3.1.4 มีทรัพยากรสนับสนุนที่ทันสมัย เช่น เครื่องมือสำนักงาน อุปกรณ์สื่อสาร คอมพิวเตอร์ ฯลฯ

3.2 จุดอ่อน

- 3.2.1 บุคลากรบางส่วนยังขาดประสบการณ์ จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา
- 3.2.2 บุคลากรมีจำนวนน้อย โดยเฉพาะระดับหัวหน้ากลุ่มงาน
- 3.2.3 ปริมาณงานมากจนทำให้บุคลากรขาดโอกาสในการพัฒนาตนเอง
- 3.2.4 ผู้บริหารระดับหัวหน้ากลุ่มงานยังขาดทักษะการบริหาร จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 3.2.5 การปฏิบัติงานและการประสานกับหน่วยงานอื่นยังไม่ได้รับการตอบสนองที่ดี
- 3.2.6 ยังขาดการประชาสัมพันธ์บทบาทหน้าที่และผลงานของกอง
- 3.2.7 สถานที่ปฏิบัติงานยังขาดครุภัณฑ์บางรายการที่จะสามารถอำนวยความสะดวกและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สะดวกสบายได้เท่าที่ควร

3.3 โอกาส

- 3.3.1 ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับงานด้านวางแผนและพัฒนาเป็นอย่างมาก
- 3.3.2 การบริหารงานจัดการแบบใหม่ให้ความสำคัญกับงานวางแผนเป็นอันดับแรก
- 3.3.3 การปรับปรุงโครงสร้างใหม่จากสถาบัน สุนิติบุคคล ทำให้กองนโยบายและแผนมีความสำคัญมากขึ้น
- 3.3.4 บุคลากรส่วนใหญ่ได้มีส่วนร่วมในการรับรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงการบริหารจัดการระบบงานงบประมาณและการเงิน

3.4 ภาวะคุกคาม

- 3.4.1 การปฏิบัติงานเกือบทุกงานต้องทำในกรอบเวลาที่จำกัด
- 3.4.2 การปรับโครงสร้างใหม่จากสถาบัน สุนิติบุคคลทำให้ภารกิจของกองมากขึ้นขณะที่บุคลากรเท่าเดิม

ส่วนที่ 3 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และมาตรการ

ปรัชญา	“เป็นสมองและกลไกในการพัฒนามหาวิทยาลัย”
วิสัยทัศน์	“กองนโยบายและแผน เป็นองค์กรที่ปฏิบัติงาน โดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ประสานความคิดและความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัย อย่างเหมาะสม”
พันธกิจ	“วางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย จัดทำงบประมาณ ประสานภารกิจ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน วิจัย และให้บริการสารสนเทศ”

วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และมาตรการ

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อพัฒนานุคลากร ให้มีความเชี่ยวชาญในสายงานที่รับผิดชอบ สร้างเสริมจิตสำนึก ความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ นโยบายและแนวทางพัฒนานุคลากรให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

- มาตรการ**
- 1.1 ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาต่อ อบรม ศึกษาดูงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
 - 1.2 พัฒนาทักษะการใช้ทรัพยากร ภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีของบุคลากร
 - 1.3 ปรับเจตคติในการทำงานร่วมกัน การให้บริการและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร
 - 1.4 สนับสนุนให้บุคลากรระดับหัวหน้างานทำวิจัย และวิเคราะห์งานในเนื้อหาและภาระงานที่เกี่ยวข้อง
 - 1.5 สนับสนุนให้มีการหมุนเวียนการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรมีความรอบรู้และกว้างขวาง

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อพัฒนาระบบกลไกในการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับภารกิจของกอง

กลยุทธ์ พัฒนาระบบและวิธีการบริหารจัดการ

- มาตรการ**
- 2.1 จัดให้มีโครงสร้างการบริหารภายในเป็นแนวราบขนาดเล็ก และสายบังคับบัญชาสั้น
 - 2.2 วิเคราะห์และกำหนดกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจ
 - 2.3 จัดให้มีคำบรรยายลักษณะงานที่ชัดเจนมีการแบ่งภารกิจอย่างชัดเจน และกำหนดผู้รับผิดชอบให้เหมาะสมกับปริมาณงาน
 - 2.4 สนับสนุนให้ใช้ระบบประกันคุณภาพในการประกันคุณภาพงานด้านบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง
 - 2.5 ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยการบริหารจัดการให้มากที่สุด
 - 2.6 จัดให้มีการประเมินผลหน่วยงานภายในอย่างต่อเนื่อง และรายงานให้มหาวิทยาลัยทราบ

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ

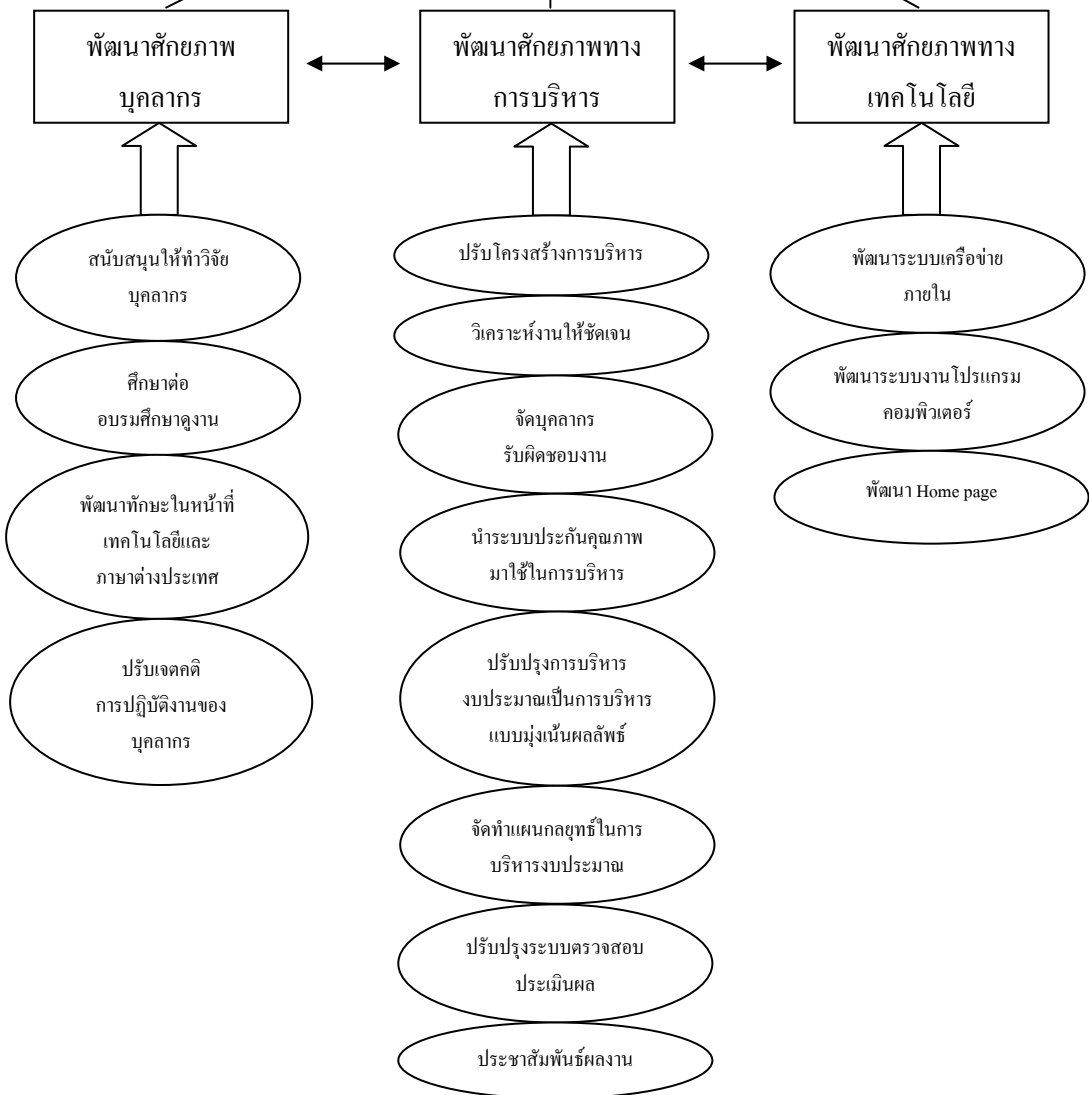
- มาตรการ**
- 3.1 จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านงบประมาณแบบมีการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม และบริหารแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์
 - 3.2 ให้ทุกกลุ่มงานเสนอค่าของงบประมาณตามแผนกลยุทธ์

- 3.3 ให้มีการคำนวณต้นทุนกิจกรรมทุกกิจกรรมที่กองดำเนินการ
- 3.4 ให้ทุกกลุ่มงานมีรายงานผลการปฏิบัติงานและรายงานให้กองทราบ
- 3.5 ให้ทุกกลุ่มงานใช้เงินงบประมาณเท่าที่จำเป็นและประหยัด

วัตถุประสงค์ที่ 4	เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้มีสิ่งแวดล้อม และมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี
กลยุทธ์	พัฒนาสภาพแวดล้อมหน่วยงานให้เหมาะสมกับภารกิจ
มาตรการ	<ul style="list-style-type: none"> 4.1 จัดหาอุปกรณ์สำนักงาน และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน 4.2 ให้มีการระดมความคิด เพื่อจัดผังสำนักงานแห่งใหม่ 4.3 จัดให้มีสถานที่อ่านหนังสือที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกองสำหรับบุคลากร และหน่วยงานอื่นที่สนใจ
วัตถุประสงค์ที่ 5	เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน
กลยุทธ์	พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในกองให้อยู่ระดับแนวหน้า
มาตรการ	<ul style="list-style-type: none"> 5.1 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาระบบงานตามภารกิจของกองให้ได้ทุกงาน 5.2 จัดงบประมาณพัฒนาระบบเครือข่ายภายในกอง 5.3 สนับสนุนให้บุคลากรมีเครื่องคอมพิวเตอร์ครบทุกคน 5.4 จัดให้มีการอบรมความรู้ทางด้านเทคโนโลยีใหม่ แก่บุคลากร 5.5 จัดให้มีฐานข้อมูลทุก ๆ ด้าน ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานภายในกอง 5.6 พัฒนา Home page ของกองที่สามารถให้บริการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ
วัตถุประสงค์ 6	เพื่อส่งเสริมกิจการด้านวิเทศสัมพันธ์
กลยุทธ์	สร้างความเข้มแข็งให้กับงานวิเทศสัมพันธ์
มาตรการ	<ul style="list-style-type: none"> 6.1 เพิ่มทักษะการพูด การฟัง การสอนภาษาอังกฤษให้กับเจ้าหน้าที่ 6.2 พัฒนาหรืออบรมด้านการเขียน โครงการขอความช่วยเหลือหรือความร่วมมือกับต่างประเทศ 6.3 จัดให้มีเอกสาร ตำรา และสื่อต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมความรู้ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศแก่บุคลากรของกอง 6.4 จัดการศึกษาเพื่อเสริมความรู้ และประสบการณ์ด้านวิเทศสัมพันธ์ แก่บุคลากร
วัตถุประสงค์ที่ 7	พัฒนาด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนภารกิจ สร้างภาพลักษณ์ และสร้างชื่อเสียงของกอง
กลยุทธ์	สร้างเครื่องมือประชาสัมพันธ์กองที่ชัดเจน
มาตรการ	<ul style="list-style-type: none"> 7.1 จัดทำแผ่นพับ แผ่นปลิว เสนอข่าวสารของกอง 7.2 จัดทำข่าวสารลง Home page ของกอง

กลยุทธ์การพัฒนา
สำนักวางแผนและพัฒนา

วิสัยทัศน์ “กองนโยบายและแผน เป็นองค์กรที่ปฏิบัติงานโดยยึดหลักการ
บริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ประสานความคิดและความร่วมมือ
กับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อเสนอแนวทางในการ
พัฒนามหาวิทยาลัย อย่างเหมาะสม”



ส่วนที่ 4 แผนปฏิบัติการ

เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้ง 7 ประการ กองนโยบายและแผนกำหนดแผนปฏิบัติงาน/โครงการ ไว้ดังนี้

แผนปฏิบัติการ

กิจกรรม	ปีงบประมาณ				ตัวชี้วัดผลงาน	ผู้รับผิดชอบ
	51	52	53	54		
1. ศึกษางานสถาบันอุดมศึกษา (ปีละ 1 ครั้ง)	✓	✓	✓	✓	- จำนวนบุคลากรที่ได้รับการศึกษาดูงาน - รายงานผลการศึกษาดูงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล	
2. จัดอบรมหรือจัดส่งบุคลากรฝึกอบรมทักษะในงาน ภาษาต่างประเทศและการใช้เทคโนโลยี (ปีละไม่ต่ำกว่า 10 คน)	✓	✓	✓	✓	- จำนวนบุคลากรที่ได้รับการอบรม - ความรู้ความสามารถในงานหลังการฝึกอบรม	
3. จัดประชุมบุคลากรในกอง (เดือนละ 1 ครั้ง)	✓	✓	✓	✓	- บุคลากรมีความเข้าใจและมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน - รายงานการประชุม	
4. จัดทำงานวิเคราะห์วิจัย (ปีละ 1 เรื่อง)	✓	✓	✓	✓	- เอกสารผลงานวิเคราะห์ วิจัย ของบุคลากร	
5. จัดอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจงานประกันคุณภาพแก่ บุคลากร (จัดปีเว้นปี)	✓	✓	✓	✓	- ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรหลังการอบรม	
6. จัดประชุมวิเคราะห์อัตรากำลังตามภารกิจใหม่	✓	✓	✓	✓	- แผนอัตรากำลังของกอง	
7. ขออัตราตามแผนอัตรากำลังต่อสถาบัน	✓	✓	✓	✓	- จำนวนบุคลากรของกอง - คุณภาพและปริมาณที่ทำได้ต่อปี	
8. จัดประชุมเพื่อประเมินผลการดำเนินงานของกอง	✓	✓	✓	✓	- รายงานประจำปีของกอง - ผลการดำเนินงานของแต่ละกลุ่มงาน	
9. จัดหาครุภัณฑ์สนับสนุนการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	- จำนวนครุภัณฑ์ - ความคุ้มค่าของการใช้งานครุภัณฑ์	
10. จัดทำแผนพัฒนาสำนักงานใหม่	✓	✓	✓	✓	- เอกสารแผนพัฒนาสำนักงาน	
11. พัฒนาสำนักงานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	- สภาพแวดล้อมที่ดีของกอง - ความพึงพอใจต่อสภาพสำนักงานของบุคลากร	
12. จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับบุคลากร	✓	✓	✓	✓	- จำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อบุคลากร - สถิติการใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์	
13. พัฒนา Home page ของกอง	✓	✓	✓	✓	- จำนวนข้อมูลข่าวสารที่แสดงบน Home page ของกอง	
14. จัดอบรมหรือจัดส่งบุคลากรอบรมการเขียนโครงการขอความ ช่วยเหลือหรือความร่วมมือกับต่างประเทศ	✓	✓	✓	✓	- จำนวนบุคลากรที่ผ่านการอบรมฯ - จำนวนโครงการความร่วมมือกับต่างประเทศ	
15. ประชาสัมพันธ์ภารกิจของกอง	✓	✓	✓	✓	- จำนวนสื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ - จำนวนข่าวสารที่ประชาสัมพันธ์	

ส่วนที่ 5 การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

เพื่อให้การนำแผนสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในช่วงแผนกลยุทธ์ของกอง จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินการไว้ ดังนี้

1. เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิถีคิด วิถีทำงานใหม่ สร้างกระบวนการมีส่วนร่วม บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของแผนกลยุทธ์
2. เพื่อปรับกระบวนการ และหลักเกณฑ์การบริหารจัดการให้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงแผนกลยุทธ์ เชื่อมโยงการจัดทำแผนปฏิบัติการในทุกกลุ่มงาน
3. เพื่อติดตามประเมินผลการพัฒนาอย่างมีระบบ โดยจัดทำดัชนีวัดเป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผล

แนวทางการดำเนินการ

การแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลจะบังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมได้นั้น จึงเป็นต้องเปลี่ยนวิถีคิดและวิถีทำงานอย่างจริงจัง ภายใต้หลักการ การมีส่วนร่วม โดยมีแนวทางดำเนินการตามลำดับความสำคัญดังนี้

1. เสริมสร้างความเข้าใจในแผนกลยุทธ์ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ มีความเข้าใจ มีความรู้สึกที่ดี มีความพร้อมโดย
 - 1.1 ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิถีคิด วิถีการทำงานของบุคลากร
 - 1.2 ให้ความสำคัญต่อการวิเคราะห์ วิจัย เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้จากการวิเคราะห์ วิจัยสู่การปฏิบัติ
2. จัดทำแผนปฏิบัติการ ที่มีความเชื่อมโยงกันภายใต้หลักการมีส่วนร่วม เพื่อเป็นเครื่องมือในการแปลงแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดย
 - 2.1 สนับสนุนให้มีการประสานงานและการทำงานในแนวราบระหว่างกลุ่มงานมากขึ้น
 - 2.2 สนับสนุนให้มีการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องตามแผนกลยุทธ์
 - 2.3 สนับสนุนการจัดทำแผนปฏิบัติการของกลุ่มงาน และมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
3. พัฒนาระบบและกลไกการติดตามประเมินผล ให้สอดคล้องกับกระบวนการปรับระบบบริหารจัดการแนวใหม่โดย
 - 3.1 ให้มีเกณฑ์ชี้วัดประเมิผลงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อนำมาป็นข้อมูล ในการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคนอย่างเป็นระบบ
 - 3.2 ให้มีการนำข้อมูลที่ได้จากการติดตามประเมินผล มาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแผนงานประจำปีอย่างต่อเนื่อง
 - 3.3 จัดให้มีการระดมความคิด และมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลอย่างกว้างขวาง