

แผนยุทธศาสตร์ กองแผนงาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565)

Planning
Division



STOU
SukhothaiThammathirath
Open University



คำนำ

แผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานพัฒนาด้านนโยบายและแผน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพ ภายใต้วิสัยทัศน์ “เชี่ยวชาญ สร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านนโยบายและแผน” ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ กองแผนงานได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก และการกำหนดกลยุทธ์ พร้อมทั้งกิจกรรม/โครงการให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์หรือจุดเน้น ของกองแผนงาน

กองแผนงาน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) ของ กองแผนงานฉบับนี้ จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนการปฏิบัติงานของกองแผนงาน เพื่อให้บรรลุ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของกองแผนงาน และตอบสนองต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุ ผลสำเร็จต่อไป

กองแผนงาน
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมา	1
บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกองแผนงาน	2
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	2
2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	5
บทที่ 3 แผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565)	8
3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	8
3.2 พันธกิจ (Mission)	8
3.3 วัฒนธรรมองค์กร (Culture)	8
3.4 แผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565)	9



บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมา

กองแผนงาน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้เห็นถึงความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาและเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ อาทิเช่น ด้านการวางแผน งบประมาณ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การติดตามประเมินผล การพัฒนาโครงสร้างและระบบงาน การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนการบริหารจัดการภายในของกองแผนงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สอดคล้องกับอัตลักษณ์หรือจุดเน้นของกองแผนงาน และตอบสนองต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุผลสำเร็จ จึงจัดให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์กองแผนงานฉบับนี้ขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานและการพัฒนา/ปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองแผนงานให้เป็นปัจจุบันต่อไป

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) เป็นการทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำขึ้นโดยคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกองแผนงาน ซึ่งเป็นตัวแทนบุคลากรจากแต่ละงาน โดยแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกองแผนงาน
 - 1.1 สภาพแวดล้อมภายใน
 - 1.2 สภาพแวดล้อมภายนอก
2. แผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน
 - 2.1 วิสัยทัศน์
 - 2.2 พันธกิจ
 - 2.3 วัฒนธรรมองค์กร
 - 2.4 แผนยุทธศาสตร์
 - ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์
 - ตัวชี้วัด
 - ค่าเป้าหมาย
 - กลยุทธ์
 - แผนงาน/โครงการสำคัญและตัวชี้วัดความสำเร็จ
 - ผู้รับผิดชอบ



บทที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกองแผนงาน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกองแผนงาน เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนากองแผนงาน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis และการจัดทำกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมจากตัวแทนของแต่ละงานที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี ของกองแผนงาน ซึ่งในการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของกองแผนงาน ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ของหน่วยงาน โดยจำแนกตามหลักการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน 7's McKinsey สามารถสรุปได้ดังนี้

7S Model	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
โครงสร้าง (Structure)	S1.เป็นโครงสร้างองค์กรตามพระราชกฤษฎีกา ในวันที่ 15 มีนาคม 2522 โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 39 ตอนที่ 39 วันที่ 22 มีนาคม 2522 S2 สถานที่ตั้งสำนักงานมีความเหมาะสมเป็นส่วนตัว ไม่ได้ใช้พื้นที่ร่วมกับหน่วยงานอื่น S3 มีการปรับโครงสร้าง และระบบงานให้สอดคล้องกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร (ฝ่ายแผนงาน) ในแต่ละยุคสมัยของการเปลี่ยนแปลงคณะผู้บริหารฯ อยู่เสมอ	W1 การแบ่งงานไม่เหมาะสมกับภาระงานที่เพิ่มในปัจจุบัน ทำให้การกำกับดูแลไม่ทั่วถึง และเป็นลักษณะของโครงสร้างเป็นแบบแนวดิ่ง ทำให้การเชื่อมโยงระหว่างงานขาดการบูรณาการ W2 การทำงานใช้ลักษณะของการประสานงาน ไม่มีการบูรณาการ W3 โครงสร้างการบริหารและการจัดการไม่ครอบคลุมภารกิจใหม่หรือภารกิจที่เพิ่มขึ้น จึงไม่สามารถรองรับภารกิจในภาพรวมได้อย่างเหมาะสม W4 ปัจจุบันโครงสร้างและระบบงานที่เป็นทางการมีภาระงานเดิม / งานใหม่ที่เพิ่มขึ้นมีบุคลากรในแต่ละงานมากขึ้น ส่งผลให้การกำกับดูแลอาจไม่ทั่วถึง / ทำงานไม่ทันความต้องการของผู้บริหาร W5 โครงสร้างฯ ไม่สามารถรองรับการเติบโตของบุคลากรส่งผลให้ที่ผ่านมา สูญเสียบุคลากรจำนวนหนึ่งไปสอบเป็นหัวหน้างานที่หน่วยงานอื่น
ระบบ (System)	S4 มีกระบวนการทำงานที่เป็น Function และ Cross Function S5 มีข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนในการปฏิบัติงานด้านการบริหารและการตัดสินใจ	W6 ระบบสารสนเทศที่มีในปัจจุบันไม่ครอบคลุมทุกงาน ยังไม่ Real-time และเบ็ดเสร็จทีเดียว (ขาดฐานข้อมูลกลาง) กระจายอยู่แต่ละงานที่เป็นเจ้าของข้อมูล การใช้งานขึ้นอยู่กับความต้องการข้อมูลในแต่ละครั้ง



7S Model	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
	S6 มีการทำงานมีลักษณะการทำงานแบบมีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม S7 มีการทำงานอย่างเป็นระบบในงาน Function, OSM เช่น การกำหนดปฏิทินการทำงานในแต่ละงาน การกำหนดภาระงานและขั้นตอนการทำงาน ระยะเวลาดำเนินการ การกำหนดผู้รับผิดชอบ S8 มีการจัดทำคำรับรองฯ รายบุคคล เป็นกระบวนการหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	W7 ขาดการกำหนดมาตรฐานการให้บริการของภารกิจ
รูปแบบ/ลักษณะการปฏิบัติงาน (Style)	S9 ยึดหลักการที่ถูกต้อง และแม่นยำ	W8 ทำงานตามสั่ง ขาดความต่อเนื่อง W9 ล่าช้า ไม่ทันเวลา W10 ไม่ยืดหยุ่น ผู้บริหารบางคนอาจไม่ชอบ W11 การแลกเปลี่ยน/รับฟังความคิดเห็น การแสดงความคิดเห็นเริ่มสร้างสรรค์มีน้อย W12 ขาดการทำงานเชิงรุก W13 การทำงานแบบ Cross Function หรือการทำงานที่ต้องอาศัยข้อมูล/ ความช่วยเหลือจากหน่วยอื่นภายในกองแผนงาน ยังมีลักษณะเป็นทางการ
บุคลากร (Staff)	S10 บุคลากรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ พยายาม อดทน พร้อมเรียนรู้และปรับตัวต่อสิ่งใหม่ S11 บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ S12 บุคลากรสามารถปฏิบัติงานภายใต้สภาวะกดดันจากภายนอก S13 บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ และมีจิตบริการที่ดี S14 มีปริมาณเพียงพอต่อการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่	W14 บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ ที่ยังมีทักษะการวิเคราะห์และติดตามประเมินผลมีน้อย W15 การทำงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ทำให้เกิดการสะสมงาน ส่งผลกระทบต่องานชิ้นอื่น W16 ความละเอียดรอบคอบ การตรวจสอบ และการสังเกตของบุคลากรมีน้อย W17 บุคลากรเข้าออกบ่อยทำให้เกิดปัญหาภาระงานที่ไม่ต่อเนื่อง W18 บุคลากรที่รับผิดชอบงานประจำและต่อเนื่องในการวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำสารสนเทศต่าง ๆ และให้คำปรึกษาแนะนำกับหน่วยงาน ยังมีสถานะเป็นลูกจ้างประจำ (ปวส.) และลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน (ปริญญาตรี)



7S Model	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
		W19 ความละเอียดรอบคอบ การตรวจสอบ และการสังเกตของบุคลากรมีน้อย W20 บุคลากรมีโอกาสในการพัฒนาตนเองน้อย เนื่องจากปริมาณงานที่มาก และเป็นงานเร่งด่วน ทำให้ไม่ได้รับการส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะตามสายงาน W21 การบริหารงานบุคคลของกองแผนงานในภาพรวมยังไม่เป็นระบบ อัตราการจ้างการสืบทอดตำแหน่ง ความก้าวหน้าเป็นเรื่องของแต่ละงาน แต่ละบุคคล และรอกองการเจ้าหน้าที่ W22 โครงสร้างบุคลากรภายในงานส่วนหนึ่งเป็นลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน วุฒิ ปวส. ส่งให้บุคลากรเข้าออกบ่อยทำให้เกิดปัญหาภาระงานที่ไม่ต่อเนื่อง และเกิดการสะสมงาน ส่งผลกระทบต่องานชิ้นอื่น
ทักษะ (Skill)	S15 มีความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ	W23 ไม่ได้รับการพัฒนาให้ความรู้เฉพาะทางอย่างต่อเนื่อง W24 ทักษะความชำนาญในลักษณะงานที่เป็นเชิงบูรณาการความรู้จากหลายงานเข้าด้วยกัน ยังมีน้อย ซึ่งเนื่องจากในอนาคตจะมีลักษณะงานแบบนี้มากขึ้น W25 ทักษะ ความชำนาญในการมองภาพองค์รวมยังมีน้อย ไม่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างงานได้ หรือทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลไม่เป็นระบบ W26 ทักษะการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ส่วนใหญ่ยังมีไม่มาก W27 ทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง/การใฝ่รู้ด้วยตนเองยังมีน้อย ซึ่งเป็นคุณสมบัติของบุคลากรในสถาบันการศึกษาทางไกลควรมี W28 บุคลากรยังขาดทักษะ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ



7S Model	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
กลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ (Strategy)	S16 มีการกำหนดนโยบาย/ยุทธศาสตร์ของกองแผนงาน เพื่อกำหนดแผนการดำเนินงานและพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลตอบสนองต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	W29 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ไม่เป็นไปตามแผน ขาดความต่อเนื่อง
ค่านิยมร่วม (Shared Values)	S17 มีความชัดเจน สร้างสรรค์ ทันท่วงที สถานการณ์ มุ่งเน้นผลงาน	W30 ความร่วมมือในการดำเนินงานภาพรวม ยังไม่มีลักษณะใครรับผิดชอบอะไรก็ทำไป W31 บุคลากรรุ่นใหม่มีความผูกพันต่อองค์กรยังมีน้อย W32 ความตระหนักในการดูแลความรับผิดชอบต่อส่วนกลางของกองแผนงานร่วมกันยังมีน้อย

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) และภาวะคุกคาม (Threat) ของหน่วยงาน โดยจำแนกตามหลักการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก PEST สามารถสรุปได้ดังนี้

PEST	โอกาส (Opportunity : O)	ภาวะคุกคาม (Threat : T)
นโยบาย/การเมืองและกฎหมาย (Political)	O1 มีแผนยุทธศาสตร์ กฎหมาย ระเบียบ คู่มือ การปฏิบัติงานภายนอก ที่สามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง O2 มีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย เป็นโอกาสในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องสมรรถนะความต้องการขององค์กร O3 คณะกรรมการของสภามหาวิทยาลัยมีนโยบายการดำเนินงานที่ชัดเจน	T1 นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยไม่ต่อเนื่อง มีการเปลี่ยนแปลง ตามวาระของผู้บริหาร ส่งผลให้ไม่สามารถวางอัตราค่าจ้างรองรับภาระงานที่ปรับเปลี่ยนได้ทัน บุคลากรที่มีอยู่ต้องปรับตัวต่อการเรียนรู้ภารกิจใหม่ เพื่อตอบสนองนโยบายของผู้บริหาร ในขณะที่ภารกิจเดิมยังไม่มีทักษะความเชี่ยวชาญดีพอ T2 การเปลี่ยนรัฐบาล, การเปลี่ยนกระทรวง ส่งผลให้งานบางส่วนที่เป็นงานเชิงนโยบายอาจต้องชะลอ เพื่อสังเกตการณ์และรอความชัดเจนจากเรื่องดังกล่าว T3 การปรับเปลี่ยนกฎ ระเบียบ ตามคณะปฏิรูปฯ และจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้งานเดิมที่มีข้อจำกัดมากขึ้น และงานใหม่ที่ต้องวิเคราะห์ซับซ้อนมากขึ้น



PEST	โอกาส (Opportunity : O)	ภาวะคุกคาม (Threat : T)
เศรษฐกิจ (Economics)	O4 มีระเบียบงบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการบริหารเงินรายได้และทรัพย์สินมีผู้เชี่ยวชาญในการกลั่นกรอง กำกับดูแล ด้านการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัย O5 เป็นโอกาสในการนำแนวคิดการจัดทำกรอบวงเงิน มาใช้เป็นกรอบให้หน่วยงานจัดทำข้อเสนองบประมาณเบื้องต้นตามกรอบที่กองแผนงานเสนอ	T4 ภาครัฐมีแนวโน้มในการไม่สนับสนุนงบประมาณบางรายการให้กับมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน เช่น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับลงทุนค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง T5 แนวโน้มรายรับ รายจ่าย ของมหาวิทยาลัยลดลง ตลอดจนการปรับระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยใหม่ ส่งผลให้กระบวนการจัดทำแผนและงบประมาณประจำปีของมหาวิทยาลัยยากมากขึ้น
สังคม ความเชื่อ วัฒนธรรม (Social)	O6 มีเครือข่ายการวางแผนอุดมศึกษาที่ให้ความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน O7 การเป็นสมาชิกเครือข่ายระดับอุดมศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานระหว่างหน่วยงาน O8 สังคมสุขภาพ (Work-life Balance) ทำให้มีความสนใจต่อการรักษาสุขภาพของบุคลากรของกองแผนงานมากขึ้น เพื่อให้มีสุขภาพที่แข็งแรง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น O9 ผู้บริหาร หน่วยงาน ให้ความเชื่อมั่นต่อการทำงานของกองแผนงาน จึงมีโอกาสดำเนินการงานที่สำคัญ รวมถึงให้การสนับสนุนด้านคน งบประมาณ เครื่องมือ/อุปกรณ์ในการทำงาน เพื่อให้มีพร้อมต่อการดำเนินงานอยู่เสมอ	T6 หน่วยงานมีความคาดหวังต่อการวิเคราะห์งานของกองแผนงานสูง T7 นโยบายและหน่วยงานสามารถดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์ได้ โดยไม่ต้องพึ่งพากองแผนงาน T8 การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ มีผู้อยู่ในวัยเกษียณเพิ่มขึ้น หากไม่จัดทำแผนอัตรากำลังของกองหรือแผนสืบทอดตำแหน่ง ไว้ ส่งผลต่อกระบวนการสรรหา หรือการพัฒนาบุคลากรให้ทัน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง T9 ความเชื่อมั่นส่งผลต่อการมอบหมายงานที่เพิ่มขึ้น ทั้งที่ใช่หรือไม่ใช่ บทบาทภาระของกองแผนงาน (เกิดการโยนงาน ไม่มีใครทำ กองแผนงานเป็นคนทำ) T10 ความคาดหวัง และต้องการงานที่รวดเร็ว สร้างกดดันในการทำงาน เพราะบางครั้งผู้บริหารไม่ชัดเจน / หน่วยงานให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน ทำให้ผลงานที่ออกไปทั้งที่ให้อำนาจหรือเสนอแนะไปแล้ว เมื่อเกิดปัญหา หรือหน่วยงานปฏิบัติไม่ได้กองแผนงาน กลายเป็นจำเลยในหลาย ๆ เรื่อง
เทคโนโลยี (Technology)	O10 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการพัฒนา/ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ, การนำ ICT มาใช้ในการปฏิบัติงาน และทำให้การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารมีความเป็นไปได้ที่จะดำเนินการได้อย่างเป็นระบบที่สมบูรณ์	T11 ระบบโครงข่ายสารสนเทศของมหาวิทยาลัยยังขาดความเสถียร ทำให้ส่งผลต่อระบบปฏิบัติการต่าง ๆ บ่อยครั้ง T12 ระบบฐานข้อมูลหลักของมหาวิทยาลัยยังไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้ ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน



PEST	โอกาส (Opportunity : O)	ภาวะคุกคาม (Threat : T)
	O11 ผู้บริหารกองแผนงานให้ความสำคัญกับการพัฒนาและให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน O12 ระบบเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลง เป็นโอกาสให้บุคลากรเกิดการพัฒนากระบวนการทำงาน O13 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นโอกาสในการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การพัฒนาระบบต่าง ๆ ได้แก่ ระบบฐานข้อมูลกลางของกองแผนงานฯ , ระบบ e-Education, ระบบติดตามแผนและผลการใช้จ่ายงบประมาณ, ระบบ e-KPI บุคลากรกองแผนงาน, การใช้ระบบ Google From ในระบบสารบรรณภายใน, การขอข้อมูลภายใน เป็นต้น O14 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นโอกาสในการสนับสนุนมาตรการประหยัดของมหาวิทยาลัย เช่น การใช้ QR Code , Google From เพื่อลดการใช้กระดาษ และสนับสนุนการจัดประชุม O15 การนำ Social Media (Line) มาใช้ในการสื่อสารทั้งภายในงาน และ Cross Function หรือ นอกกองแผนงาน ทำให้การทำงานมีความสะดวก และรวดเร็วมากขึ้น	T13 การได้รับข้อมูลจากส่วนงานไม่สมบูรณ์ และล่าช้าเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน T14 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้การทำงานสะดวก รวดเร็ว แต่ความรอบคอบในการทำงาน ความรอบคอบในการสื่อสาร ลดลง T15 หากผู้ใช้ไม่เข้าใจในระบบฯ ที่พัฒนา การทำงานแทนที่จะรวดเร็ว แต่กลับล่าช้ามากขึ้น



บทที่ 3

แผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกในบทที่ 2 พบว่า จากสภาพแวดล้อมภายนอก มีหลายปัจจัยที่ส่งผลกระทบเชิงโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ต่อการพัฒนากองแผนงานในระยะ 5 ปี ข้างหน้า และด้วยขีดสมรรถนะจากการประเมินตนเองด้วยการพิจารณาจากการวิเคราะห์สภาพภายในที่มีทั้งจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ในแต่ละด้าน นำไปสู่การทบทวนวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ให้มีความชัดเจน รวมถึงการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ฉบับใหม่ ตลอดจนกลยุทธ์ กิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ที่สามารถผลักดันเป้าหมายสำคัญให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ และสะท้อนถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และอัตลักษณ์ของกองแผนงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

เชี่ยวชาญ สร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านนโยบายและแผน

3.2 พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาการวางแผน บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และติดตามประเมินผล
2. พัฒนางบประมาณและบริหารต้นทุน
3. พัฒนาโครงสร้างและระบบงานของมหาวิทยาลัย
4. พัฒนาสารสนเทศด้านการวางแผน
5. สนับสนุนการบริหารจัดการ

3.3 วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

C = Clear	หมายถึง มีความชัดเจน
C = Creative	หมายถึง มีความริเริ่มสร้างสรรค์
I = Immediately	หมายถึง ทันต่อสถานการณ์
R = Result base	หมายถึง มุ่งเน้นผลงาน

“CCIR : ชัดเจน สร้างสรรค์ ทันต่อสถานการณ์ มุ่งเน้นผลงาน”



แผนยุทธศาสตร์

กองแผนงาน

ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565)



แผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565)

พันธกิจที่ 1 พัฒนาการวางแผน บริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และติดตามประเมินผล

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์ กองแผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ					กลยุทธ์	แผน/แผนงาน/โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Output/Outcome)	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ ของโครงการ					ผู้รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	2565			2561	2562	2563	2564	2565	
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 1 พัฒนาระบบแผน ของมหาวิทยาลัยไปสู่ การบริหารจัดการที่ดี															
1.1 เพื่อจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยให้ สอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์ชาติ	1.1-1 ระดับ ความสำเร็จของการ จัดทำแผน ยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย ระยะ 20 ปี	ระดับ	-	มีกรอบ แผนฯ	เสนอ (ร่าง) ต่อสภา ฯ	ประ ภาศใช้ แผนฯ	-	- จัดทำแผน ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยให้ สอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์ชาติ	1. โครงการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มสธ. 20 ปี						- งานวางผัง แม่บท
									ตัวชี้วัดความสำเร็จ	61	62	63	64	65	
									- ระดับความสำเร็จของการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย ระยะ 20 ปี	-	มีกรอบ แผนฯ	เสนอ (ร่าง) ต่อสภา ฯ	ประ ภาศใช้ แผนฯ	-	
1.2 มีการวางแผนที่ สอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์	1.2-1 ระดับ ความสำเร็จของการ พัฒนาระบบการวาง แผนการจัด การศึกษา (e-education Target)	ระดับ	-	1. จัดทำ TOR ระยะที่ 2. พัฒนา ระบบฯ ระยะที่ 1	พัฒนา ระบบ ระยะที่ 2	ใช้งาน ระบบฯ	-	- เพิ่มประสิทธิภาพ การจัดทำเป้าหมาย ด้านการจัด การศึกษาใน แผนปฏิบัติการ ประจำปี โดยเน้น การมีส่วนร่วมจาก สาขาวิชาและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	2. โครงการพัฒนาระบบการวางแผนการจัดการศึกษา						- วางผัง แม่บท/ผู้ที่ เกี่ยวข้อง
									ตัวชี้วัดความสำเร็จ	61	62	63	64	65	
									- ระดับความสำเร็จของการ จัดทำระบบการวาง แผนการจัดการศึกษา (e-education Target)	-	1. จัดทำ TOR 2. พัฒนา ระบบฯ ระยะที่ 1	พัฒนา ระบบ ระยะที่ 2	ใช้งาน ระบบฯ	-	

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์ กองแผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ					กลยุทธ์	แผน/แผนงาน/โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Output/Outcome)	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ ของโครงการ					ผู้รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	2565			2561	2562	2563	2564	2565	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหาร ความเสี่ยงและระบบ ควบคุมภายใน															
2.1 เพื่อปรับปรุง ระบบการบริหารความ เสี่ยงและการควบคุม ภายในของ มหาวิทยาลัยให้มี ความน่าเชื่อถือและได้ มาตรฐานทั่วทั้งองค์กร	2.1-1 ระดับ ความสำเร็จของการ พัฒนาปรับปรุง กระบวนการบริหาร ความเสี่ยง และการควบคุม ภายใน	ระดับ	-	-	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	- มีการปรับปรุงแบบ ของการบริหารความ เสี่ยงและการควบคุม ภายในของ มหาวิทยาลัย	3. โครงการพัฒนาระบบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน						- งานวางผัง แม่บท
									ตัวชี้วัดความสำเร็จ	61	62	63	64	65	
									- ระดับความสำเร็จของการ พัฒนาปรับปรุง กระบวนการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุม ภายใน <u>เกณฑ์การให้คะแนน</u> ระดับ 1 = มีการทบทวน/ ปรับปรุงคณะกรรมการฯ หรือโครงสร้างการบริหาร ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับ พรบ.การอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ระดับ 2 = มีการทบทวน/ ปรับปรุงกระบวนการจัดทำ แผนบริหารความเสี่ยงฯ ให้ สอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	-	-	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	



ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์ กองแผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ					กลยุทธ์	แผน/แผนงาน/โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Output/Outcome)	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ ของโครงการ					ผู้รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	2565			2561	2562	2563	2564	2565	
									ระดับ 3 = มี กระบวนการพัฒนาความรู้ แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และมีกระบวนการถ่ายทอด แผนบริหารความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัยสู่การ ปฏิบัติประจำปี ระดับ 4 = ร้อยละ 80 ของ หน่วยงานมีการจัดทำแผน บริหารความเสี่ยงฯ ของ หน่วยงานที่เชื่อมโยงกับ แผนบริหารความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัย ระดับ 5 = ร้อยละ 100 ของหน่วยงานมีการจัดทำ แผนบริหารความเสี่ยงฯ ของหน่วยงานที่เชื่อมโยง กับแผนบริหารความเสี่ยงฯ ของมหาวิทยาลัย						

พันธกิจที่ 2 พัฒนางบประมาณและบริหารต้นทุน

[illegible]



พันธกิจที่ 4 พัฒนาศาสนเทศด้านการวางแผน

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์ กองแผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ					กลยุทธ์	แผน/แผนงาน/โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Output/Outcome)	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ ของโครงการ					ผู้รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	2565			2561	2562	2563	2564	2565	
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 4 พัฒนาระบบ สารสนเทศการบริหาร จัดการ เพื่อสนับสนุน การตัดสินใจของ ผู้บริหาร															
4.1 มีระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่มี มาตรฐานและทันสมัย สำหรับใช้ในการบริหาร เพื่อการตัดสินใจของ ผู้บริหาร	4.1-1 ระดับ ความสำเร็จของการ พัฒนาสารสนเทศ เชิงยุทธศาสตร์	ระดับ	-	จัดทำ TOR	พัฒนา โปรแกรม	1 โปรแกรม	ใช้งาน	- พัฒนาระบบ สารสนเทศที่มี ประสิทธิภาพต่อการ วางแผนและการ ตัดสินใจ - สนับสนุนการ ให้บริการตามภารกิจ ผ่านระบบเครือข่าย สารสนเทศ (ของ มหาวิทยาลัย)	5. โครงการการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการวางแผนและตัดสินใจระดับผู้บริหาร					- งานวิจัย สถาบันและ สารสนเทศ	
									ตัวชี้วัดความสำเร็จ	61	62	63	64		65
									- ระดับความสำเร็จของการ พัฒนาสารสนเทศเชิง ยุทธศาสตร์	-	จัดทำ TOR	พัฒนา โปรแกรม	1 โปรแกรม		ใช้งาน
									- ระดับความสำเร็จของการ พัฒนาระบบ PMIS2	จัดทำ TOR	พัฒนา โปรแกรม	1 โปรแกรม	ใช้งาน		-
	4.1-2 ระดับ ความสำเร็จของการ พัฒนาระบบ PMIS2	ระดับ	จัดทำ TOR	พัฒนา โปรแกรม	1 โปรแกรม	ใช้งาน	-		- ระดับความสำเร็จของการ พัฒนาระบบบริหารจัดการ วิจัยสถาบัน (IRMS)	-	จัดทำ TOR ระยะที่ 1	1. จัดทำ TOR ระยะที่ 2 2. พัฒนา โปรแกรม	1 โปรแกรม	ใช้งาน	

พันธกิจที่ 5 สนับสนุนการบริหารจัดการ

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์ กองแผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ					กลยุทธ์	แผน/แผนงาน/โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Output/Outcome)	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ ของโครงการ					ผู้รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	2565			2561	2562	2563	2564	2565	
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 5 ทบทุน/พัฒนา โครงสร้างภายในเพื่อ การรองรับการขยาย ภารกิจของหน่วยงาน															
5.1 เพื่อให้มี โครงสร้างองค์กรและ ระบบงานที่รองรับ ภารกิจในปัจจุบันและ อนาคตให้มี ประสิทธิภาพ 5.2 ปรับ/พัฒนา กระบวนการทำงานให้ เกิดความคล่องตัว	5.1-1 มีการปรับ โครงสร้างการ บริหารงานภายในกอง แผนงาน เพื่อรองรับ ภารกิจในปัจจุบันและ อนาคต	มี/ไม่มี	-	-	มี	-	-	- จัดโครงสร้าง องค์กรแบบบูรณา การที่มีความยืดหยุ่น เพื่อรองรับ สถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไป - จัดหาแนวทาง/ มาตรการรองรับการ เปลี่ยนแปลงของ ภาระงานที่เพิ่มขึ้น เพื่อหารูปแบบ วิธีการเพื่อลด กระบวนการขั้นตอน การทำงาน โดย มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของงาน	6. โครงการพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างของกองแผนงาน						
									ตัวชี้วัดความสำเร็จ	61	62	63	64		65
									- มีการปรับโครงสร้างการ บริหารงานภายในกอง แผนงาน เพื่อรองรับภารกิจ ในปัจจุบันและอนาคต	-	-	มี	-		-



ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์ กองแผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ					กลยุทธ์	แผน/แผนงาน/โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Output/Outcome)	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ ของโครงการ					ผู้รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	2565			2561	2562	2563	2564	2565	
								- ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานที่เป็นทีมและการทำงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน							
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 6 พัฒนาระบบ บริหารทรัพยากร บุคคลที่ตอบสนองต่อ การบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ															
6.1 เพื่อเพิ่มขีด สมรรถนะบุคลากร กองแผนงานให้มี ความรู้ความสามารถ ที่หลากหลายเป็น ประโยชน์ต่อการ สนับสนุนการบริหาร จัดการองค์กรเชิง ยุทธศาสตร์	6.1-1 ระดับ ความสำเร็จของการ พัฒนา 3P (บุคลากร (Person) ผลิตภัณฑ์ (Product) และ กระบวนการ (Process))	ระดับ	-	-	พัฒนา Person (P1)	พัฒนา Product (P2)	พัฒนา Process (P3)	- การพัฒนา 3 P (บุคลากร (Person) ผลิตภัณฑ์ (Product) และ กระบวนการ (Process))	7. โครงการพัฒนา 3 P (บุคลากร (Person) ผลิตภัณฑ์ (Product) และ กระบวนการ (Process))					- ทุกงาน	
									ตัวชี้วัดความสำเร็จ	61	62	63	64		65
									ระดับความสำเร็จของการ พัฒนา 3P (บุคลากร (Person) ผลิตภัณฑ์ (Product) และ กระบวนการ (Process))	-	-	พัฒนา Person (P1)	พัฒนา Product (P2)		พัฒนา Process (P3)



ประเด็น ยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์ กองแผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ					กลยุทธ์	แผน/แผนงาน/โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Output/Outcome)	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ ของโครงการ					ผู้รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	2565			2561	2562	2563	2564	2565	
	6.1-2 จำนวนบุคลากร ที่ยื่นขอรับการเลื่อน ตำแหน่งความก้าวหน้า ทางวิชาชีพของสาย สนับสนุนเมื่อเทียบกับ บุคลากรที่อยู่ในเกณฑ์ ทั้งหมดของหน่วยงาน (วัดเฉพาะการยื่นขอ กำหนดตำแหน่งสูงขึ้น สำหรับบุคลากรไปยัง กจ.) จากพนักงาน ทั้งหมด 23 คน ระดับชำนาญการ (ป.ตรี ไม่น้อยกว่า 6 ปี) - ปี 61 จำนวน 1 คน - ปี 62 จำนวน 1 คน - ปี 66 จำนวน 1 คน - ตั้งแต่ปี 67 เป็นต้น ไป จำนวน 4 คน ระดับชำนาญการ (ป.โท ไม่น้อยกว่า 4 ปี) - ปี 61 จำนวน 4 คน	คน	5	3	1	3	1								



ประเด็น ยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์ กองแผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ					กลยุทธ์	แผน/แผนงาน/โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Output/Outcome)	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ ของโครงการ					ผู้รับผิดชอบ
			2561	2562	2563	2564	2565			2561	2562	2563	2564	2565	
	- ปี 62 จำนวน 2 คน - ปี 64 จำนวน 3 คน - ปี 65 จำนวน 1 คน - ปี 66 จำนวน 2 คน ระดับชำนาญการพิเศษ (ระดับชำนาญการไม่ น้อยกว่า 4 ปี) - ปี 63 = 1 คน - ปี 66 = 1 คน														
	6.1-3 ร้อยละของ บุคลากรประจำสาย สนับสนุนที่ได้รับการ พัฒนาเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านต่างๆ	ร้อยละ	70	70	70	70	70								
	6.1-4 ระดับ ความสำเร็จของการ พัฒนาหน่วยงานสู่ องค์กรการเรียนรู้	ระดับ	5	5	5	5	5								
	6.1-5 จำนวน โครงการ/กิจกรรมที่มี ผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน	กิจกรรม	1	1	1	1	1								

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์ กองแผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ					กลยุทธ์	แผน/แผนงาน/โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Output/Outcome)	ค่าเป้าหมายประจำปีงบประมาณ ของโครงการ					ผู้รับผิดชอบ					
			2561	2562	2563	2564	2565			2561	2562	2563	2564	2565						
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 7 สร้างสรรค์การ ปฏิบัติงานด้าน นโยบายและแผนให้ ทันสมัยและมุ่งเน้น นวัตกรรม																				
7.1 เพื่อให้สามารถ บริหารการ เปลี่ยนแปลงให้ ทันสมัยและมุ่งเน้น นวัตกรรม	- จำนวนฐานข้อมูล กลางของกองแผนงาน	ฐาน ข้อมูล	-	-	-	1 ฐาน ข้อมูล	-	- พัฒนาระบบ ฐานข้อมูลในแต่ละ ด้านให้เชื่อมโยงกัน ทุกระบบ	8. โครงการจัดทำฐานข้อมูลกลางของกองแผนงาน					- ทุกระบบ						
								ตัวชี้วัดความสำเร็จ	61	62	63	64	65							
								- จำนวนฐานข้อมูลกลาง ของกองแผนงาน	-	-	-	1 ฐาน ข้อมูล	-							
								- จัดทำแผน ยุทธศาสตร์กอง แผนงาน ระยะ5 ปี เพื่อรองรับ สถานการณ์ใน ปัจจุบันและอนาคต ได้อย่างเท่าทัน	9. โครงการติดตามงานกองแผนงานด้วย Google Drive					- งานธุรการ						
									ตัวชี้วัดความสำเร็จ	61	62	63	64		65					
									- ร้อยละของการอัปโหลด รายงานหนังสือรับเข้าใน การติดตามงานของทุกระบบ ขึ้น Google Drive	-	100	100	100		100					
								- นำเครื่องมือการ บริหารจัดการที่ ทันสมัยมาใช้ในการ พัฒนางานกอง แผนงาน	10. โครงการจัดทำฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ในงานบริการผ่านเว็บไซต์กองแผนงาน					- งานธุรการ						
									ตัวชี้วัดความสำเร็จ	61	62	63	64		65					
- จำนวนฟอร์ม อิเล็กทรอนิกส์ในงาน บริการผ่านเว็บไซต์กอง แผนงาน	-	-	2	2	-															

[illegible]

