

คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง



การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปี กองกิจการนักศึกษา



คำนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ รวมถึง ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๗ ซึ่งกำหนดให้ทุกกระทรวงและส่วนราชการ ต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินและในแต่ละปีงบประมาณส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เนื่องจากกระบวนการบริหารที่จะทำให้การทำงานก้าวไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์กรที่วางไว้ โดยผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (planning) เพราะถือเป็นปัจจัยแรกที่สำคัญซึ่งองค์กรควรตระหนัก การวางแผนจึงเป็นเครื่องมือในการบริหารงานหรือการจัดการที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพทำให้บุคลากรทุกฝ่ายรู้แนวทางการทำงานไปตามที่กำหนดไว้ มองเห็นวิธีการในการปฏิบัติงาน รู้สภาพปัญหา และอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

ภารกิจแผนกองกิจการนักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงได้จัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ฉบับนี้ขึ้น เพื่อให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ต่อไป

กองกิจการนักศึกษา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

มกราคม 2559

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของกองกิจการนักศึกษา	2
- โครงสร้างกองกิจการนักศึกษา	3
- การบริหารงานกองกิจการนักศึกษา	5
บทที่ 3 หลักการและวิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการ	6
- แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	13
- ขั้นตอนและแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการงบประมาณประจำปี	14
- กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการและงบประมาณประจำปี	15
บทที่ 4 แบบฟอร์มการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	17
- องค์กรประกอบแผนปฏิบัติการประจำปี	19
- แบบฟอร์มการติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการประจำปี	28
ภาคผนวก	32
บรรณานุกรม	34

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมา

ตามนัยแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 บัญญัติให้คณะรัฐมนตรีต้องจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดินตลอดระยะเวลาการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรีโดยจัดทำเป็นแผน 4 ปี เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนนิติบัญญัติและแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินตลอดระยะเวลา 4 ปี ของคณะรัฐมนตรี ทั้งนี้ในส่วนของการจะต้องทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปีและแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน โดยต้องนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบก่อนเสนอของบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ทั้งนี้ เมื่อแผนปฏิบัติราชการประจำปีได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรีแล้ว ให้สำนักงบประมาณจัดสรรงบประมาณเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในแต่ละภารกิจตามแผนปฏิบัติราชการ

กองกิจการนักศึกษา เป็นส่วนราชการภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นส่วนราชการหนึ่งที่อยู่ภายใต้กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานที่พัฒนานักศึกษาและให้บริการนักศึกษาในด้านต่างๆ ซึ่งมีงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ รวม 6 งาน ได้แก่ งานธุรการ งานวินัยนักศึกษา งานกิจกรรมนักศึกษา งานแนะแนวและจัดหางาน งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา งานบริการเงินยืมเพื่อการศึกษา กองกิจการนักศึกษาจึงต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ตามกรอบแนวทางมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้กำหนดไว้ เพื่อให้มีความสอดคล้อง เชื่อมโยง เกิดผลสัมฤทธิ์ บรรลุเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน โดยใช้ทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือ

1. เพื่อให้มีคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
2. เพื่อให้บุคลากรใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. มีคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
2. บุคลากรสามารถจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีได้อย่างถูกต้อง ตรงตามวัตถุประสงค์

ขอบเขตของคู่มือ

การจัดทำคู่มือแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ในครั้งนี้เป็นการดำเนินการเขียนขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของกองกิจการนักศึกษา เพื่อให้บุคลากรกองกิจการนักศึกษา ได้นำคู่มือดังกล่าวไปศึกษาถึงขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการได้ถูกต้อง

บทที่ 2

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของกองกิจการนักศึกษา

กองกิจการนักศึกษา ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 12 เมษายน 2522 โดยมีการแบ่งส่วนราชการ เป็น 4 งาน คือ งานองค์การนักศึกษา งานแนะแนวและจัดหางาน งานบริการและสวัสดิการ งานวินัย และปกครอง ต่อมาเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2533 คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (ก.ม.) ได้พิจารณาอนุมัติให้ปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการสำนักงานอธิการบดี โดยกองกิจการนักศึกษา ได้แบ่งออกเป็น 7 งาน ได้แก่ งานธุรการ งานกีฬา งานแนะแนวและจัดหางาน งานบริการและสวัสดิการ งานวินัยนักศึกษา งานหอพักนักศึกษา และงานกิจกรรมนักศึกษา ต่อมา เมื่อเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2555 ได้ แบ่งหน่วยงานออกเป็น 7 งาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานแนะแนวและจัดหางาน งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา งานวินัยนักศึกษา งานกิจกรรมนักศึกษา งานระเบียบงานกิจกรรมนักศึกษา งานบริการเงินยืมเพื่อการศึกษา ส่วนงานหอพักและงานกีฬาได้แยกออกไปเป็น สำนักงานบริหารจัดการหอพักนักศึกษา และสำนักงานการกีฬา โดยขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์ ต่อมา เมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2558 ได้มีคำสั่งมหาวิทยาลัยที่ 1936/2558 แต่งตั้งหัวหน้างานกองกิจการนักศึกษา โดยมีทั้งหมด 6 งาน ได้แก่ งานธุรการ งานบริการและสวัสดิการ งานแนะแนวและจัดหางาน งานบริการเงินยืมเพื่อการศึกษา งานวินัยนักศึกษา และงานกิจกรรมนักศึกษา กองกิจการนักศึกษา มีบุคลากรปฏิบัติงาน รวมทั้งหมด จำนวน 42 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 11 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 2 คน ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 9 คน พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 19 คน พนักงานราชการ จำนวน 1 คน

ปณิธาน

มุ่งหวังบริการและพัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตสู่ศตวรรษที่ 21 อย่างมีคุณภาพ

วิสัยทัศน์

กองกิจการนักศึกษา เป็นหน่วยงานพัฒนานักศึกษาสู่ศตวรรษที่ 21 อย่างมีคุณภาพ

พันธกิจ

1. บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล
2. พัฒนานักศึกษาสู่ศตวรรษที่ 21 อย่างมีคุณภาพ
3. บริการนักศึกษาเพื่อเอื้อต่อคุณภาพชีวิตที่ดี

ค่านิยม

ยิ้มแย้มแจ่มใสใส่ใจบริการ

วัฒนธรรม

บริการและพัฒนานักศึกษาด้วยความเอื้ออาทร

โครงสร้างกองกิจการนักศึกษา



โครงสร้างผู้บริหารกองกิจการนักศึกษา



ผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษา
นางสาวนรรัตน์ สอนสา



หัวหน้างานธุรการ
นางสาววรรณิ์ เสือบัว



นักวิชาการศึกษา
ภารกิจจัดการความรู้และพัฒนารวิจัย
ดร.ชำนาญ บัวทวน



หัวหน้างานบริการและสวัสดิการ
นางสุดสวาท นามราชกุล



นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ
ภารกิจประกันคุณภาพ
นางสุวิมล บุญจันทร์



หัวหน้างานแนะแนวและจัดหางาน
นางปภากร ตลประสิทธิ์



นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ
ภารกิจแผนและบริหารความเสี่ยง
นางนภาพร ไอรารัตน์



หัวหน้างานวินัยนักศึกษา
นายภาคภูมิ ทิทา



หัวหน้างานบริการเงิน
ยืมเพื่อการศึกษา
นายกฤษณชัย แก้วสกุลธรรม



หัวหน้างานกิจกรรมนักศึกษา

นายณัฐพล พวงคต

การบริหารงานของกองกิจการนักศึกษา

กองกิจการนักศึกษา บริหารงานภายใต้คณะกรรมการบริหารกองกิจการนักศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษา เป็นประธาน ข้าราชการพิเศษ หัวหน้างาน และ ข้าราชการ เป็นกรรมการ จำนวน 10 คน กองกิจการศึกษามีทั้งหมด 6 งาน ได้แก่ งานธุรการ งานแนะแนวและจัดหางาน งานบริการและสวัสดิการ งานวินัยนักศึกษา งานกิจกรรมนักศึกษา งานบริการเงินยืมเพื่อการศึกษา ซึ่งแต่ละงานมีภารกิจดังนี้

งานธุรการ มีหน้าที่งานด้านสารบรรณ การติดต่อประสานงานทั่วไป การเจ้าหน้าที่ การเงินและบัญชีทั้งในส่วนของกองกิจการนักศึกษา ฝ่ายพัฒนานักศึกษาและองค์การนักศึกษา การพัสดุ ห้องประชุม ยานพาหนะ โทรศัพท์ทางไกล การยืมพัสดุ การจัดเลี้ยงอาหารว่าง เครื่องดื่มในการประชุมและสารสนเทศ

งานแนะแนวและจัดหางาน มีหน้าที่ให้บริการในการให้คำปรึกษาในเรื่องการเรียนและการใช้ชีวิต การจัดหางาน การบริการสนเทศเกี่ยวกับการศึกษาและอาชีพ และการศึกษาต่อ บริการแบบทดสอบทางจิตวิทยา การจัดโครงการพัฒนาศักยภาพนักศึกษา และพัฒนานุคลิกภาพ

งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา มีหน้าที่จัดบริการให้แก่นักศึกษา ได้แก่ ทุนการศึกษา เงินช่วยเหลือค่าอาหารกลางวัน บริการนักศึกษาพิการ

งานวินัยนักศึกษา มีหน้าที่ดำเนินงานด้านวินัยนักศึกษาให้เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วยวินัยนักศึกษา พ.ศ. 2551 การสอบสวนวินัยนักศึกษา จัดทำฐานข้อมูลนักศึกษาที่กระทำผิดวินัยฯ ดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม การรณรงค์ให้นักศึกษาแต่งกายถูกระเบียบ/ลดละเลิกอบายมุขในรูปแบบต่างๆ การปลูกจิตสำนึกให้นักศึกษามีระเบียบวินัยมีพฤติกรรมเป็นที่พึงประสงค์ของสังคม

งานกิจกรรมนักศึกษา มีหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงาน กิจกรรมเสริมหลักสูตรขององค์การนักศึกษา สภานักศึกษา ชมรมด้านอาสาพัฒนาและบำเพ็ญประโยชน์ ศิลปวัฒนธรรม จริยธรรม วิชาการ กำกับดูแลเงินบำรุงกิจกรรมเสริมหลักสูตรของนักศึกษา การดำเนินงานและการบันทึกข้อมูลการเข้าร่วมกิจกรรมของนักศึกษาลงในระบบทะเบียนกิจกรรมเพื่อการสำเร็จการศึกษา การออกใบระเบียบกิจกรรมนักศึกษา การดูแลและบำรุงรักษาอาคารสถานที่ในการทำกิจกรรมของนักศึกษา เช่น อาคารที่ทำ การองค์การนักศึกษา ที่ทำการชมรม และการส่งนักศึกษาเข้าร่วมโครงการต่างๆ กับหน่วยงาน/องค์กรเอกชนต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพนักศึกษาในด้านต่างๆ

งานบริการเงินยืมเพื่อการศึกษา มีหน้าที่จัดบริการให้แก่นักศึกษา ได้แก่ กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) กองทุนเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาที่ผูกกับรายได้ในอนาคต (กรอ.) และการให้บริการเงินยืมฉุกเฉินแก่นักศึกษา

ขานาญการและขานาญการพิเศษ มีหน้าที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา การจัดทำรายงานประจำปี การพัฒนาการวิจัยและการจัดการความรู้ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดทำบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการ การรายงานผลตามมาตรการและโครงการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี การรายงานผลการดำเนินงานของกองกิจการนักศึกษาต่อมหาวิทยาลัย

บทที่ 3

หลักการและวิธีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ

การจัดทำคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ในครั้งนี้ ผู้จัดทำได้ศึกษาเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยเฉพาะคู่มือแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 มหาวิทยาลัยขอนแก่น การนำเสนอแบ่งออกเป็น ดังนี้

1. แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ
2. การติดตามและประเมินผล

หลักการ

แผนปฏิบัติราชการ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มี 2 ประเภท คือ

- 1) แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี
- 2) แผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี เป็นแผนปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการ (กระทรวง/กรม) แปรลงมาจากแผนการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล เพื่อแสดงภารกิจที่ส่วนราชการจะดำเนินการตลอดระยะเวลา 4 ปี เพื่อสนับสนุนการบริหารประเทศของรัฐบาลให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย สำคัญ ในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี จะแสดงให้เห็นถึงการแปลงประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลักในระดับชาติที่ส่วนราชการมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องไปสู่ “ภารกิจ” ที่ส่วนราชการต้องดำเนินการ โดยส่วนราชการต้องนำเสนอประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ที่จะทำให้ภารกิจนั้นบรรลุผลสำเร็จพร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลสำเร็จของภารกิจเหล่านั้น รวมถึงผลผลิต /โครงการสำคัญ ที่ส่วนราชการจะจัดทำเพื่อรองรับงบประมาณสนับสนุนในระยะเวลา 4 ปี

แผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ (กระทรวง/กรม) ที่แสดงให้เห็นถึงภารกิจที่จะดำเนินการในปีใดปีหนึ่งที่กำหนด ภายใต้กรอบแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของส่วนราชการนั้น โดยจะมีสาระสำคัญเช่นเดียวกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี แต่จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณที่ละเอียด และชัดเจน เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นกรอบในการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมถึงการรายงานผลการปฏิบัติราชการ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ทั้งนี้ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2547 ข้อ 8 ให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการตามมาตรา 16 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ดังต่อไปนี้

- (1) แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี
- (2) แผนปฏิบัติราชการประจำปี

แผนปฏิบัติราชการหรือแผนยุทธศาสตร์ คือ การตอบคำถามที่สำคัญสี่คำถาม คือ (1) ปัจจุบันเราอยู่ ณ จุดไหน (การวิเคราะห์ SWOT) (2) ในอนาคตเราต้องการไปสู่จุดไหน (การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร) (3) เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร (การกำหนดยุทธศาสตร์) และ (4) เราจะต้องทำหรือปรับเปลี่ยนอะไรบ้างเพื่อไปถึงจุดนั้น (การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ)

แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการ

การวิเคราะห์ศักยภาพ

การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสภาพการพัฒนาในปัจจุบันเป็นการประเมิน โดยวิเคราะห์ถึงโอกาสและภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด อันเป็นสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาในด้านต่างๆ รวมทั้งการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อันเป็นสภาวะแวดล้อมภายใน ซึ่งทั้งหมดเป็นการประเมินสภาพขององค์กรในปัจจุบัน โดยเป็นการตอบคำถามว่า “ปัจจุบันหน่วยงานมีสภาพการพัฒนาอยู่จุดใด” สำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดการดำเนินงานในอนาคตต่อไป โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis เป็นเครื่องมือ ดังนี้

วิเคราะห์ศักยภาพภายใน (การวิเคราะห์ตนเอง)

(1) การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength = S) เป็นการพิจารณาปัจจัยภายในหน่วยงานว่ามี ส่วนดี ความเข้มแข็ง ความสามารถ ศักยภาพ ส่วนที่ส่งเสริมความสำเร็จ ซึ่งจะพิจารณาในด้านต่างๆ เช่น การบริหาร ระบบข้อมูล กำลังคน การเงิน ภาพลักษณ์ รวมถึงข้อมูลปัจจุบันหรือ 3 ปีย้อนหลังเพื่อพิจารณาแนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น จำนวนอาจารย์ จำนวนนักศึกษา ผู้สำเร็จการศึกษา บุคลากรสายสนับสนุน ผลงานเด่นด้านการวิจัย จำนวนหลักสูตร รวมถึงทรัพยากรต่างๆ เป็นต้น

(2) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness = W) เป็นการพิจารณาปัจจัยภายในหน่วยงานว่ามี ส่วนเสีย ความอ่อนแอ ข้อจำกัด ความไม่พร้อม ซึ่งจะพิจารณาในด้านต่างๆ เช่นเกี่ยวกับการวิเคราะห์จุดแข็ง

ตารางที่ 1 ตารางการวิเคราะห์ศักยภาพภายใน

ประเด็นการวิเคราะห์			
จุดแข็ง	น้ำหนักคะแนน	จุดอ่อน	น้ำหนักคะแนน
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	

วิเคราะห์ศักยภาพภายนอก

(1) วิเคราะห์โอกาส (Opportunity = O) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกว่ามีสภาพเป็นเช่นไร เหตุการณ์ของโลกและของประเทศที่เกิดขึ้นจะส่งผลต่อหน่วยงานอย่างไรมีการเปลี่ยนแปลงใดที่เป็นประโยชน์ หรือเป็นโอกาสอันดี โดยจะต้องพิจารณาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ประชากร การเมือง การปกครอง เทคโนโลยี การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นต้น

(2) การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat = T) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม ก่อให้เกิดผลเสียหรือเป็นข้อจำกัด โดยจะต้องพิจารณาทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม ประชากร การเมืองการปกครอง เทคโนโลยี การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เช่นเกี่ยวกับการวิเคราะห์โอกาส

ตารางที่ 2 ตารางการวิเคราะห์ศักยภาพภายนอก

ประเด็นการวิเคราะห์			
โอกาส	น้ำหนักคะแนน	อุปสรรค / ภัยคุกคาม	น้ำหนักคะแนน
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	

การกำหนดทิศทาง

การกำหนดทิศทางเป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือผลสำเร็จที่ต้องการ โดยพิจารณาจากภารกิจหลักของหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุความต้องการที่จะเป็นไปในอนาคต สำหรับ กองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ต้องนำประเด็นนโยบายตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี มหาวิทยาลัยขอนแก่น จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปี ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายและภารกิจตามกฎหมาย ซึ่งมีแนวทาง ดังนี้

1. การจัดทำวิสัยทัศน์

เป็นการกำหนดภาพในอนาคตที่หน่วยงานต้องการเห็น ต้องการเป็น โดยทั่วไปแล้วจะพิจารณาในกรอบระยะเวลา 4 ปี การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีลักษณะ ดังนี้

- (1) มีความเป็นไปได้เป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้จริง
- (2) ทำท่าย เร้าใจ สามารถใช้เป็นกรอบชี้แนะให้บุคลากรดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุจุดยืนที่ต้องการ
- (3) เป็นข้อความง่ายๆ ที่สามารถสื่อให้เห็นทิศทางในอนาคต
- (4) เป็นปรัชญาที่แสดงให้เห็นถึงค่านิยมที่ยึดถืออยู่ภายในใจของทุกคน
- (5) เป็นคำมั่นสัญญาของผู้บริหารที่แสดงถึงการตัดสินใจ และมุ่งมั่นที่ต้องรับผิดชอบการตัดสินใจ และมุ่งมั่นที่ต้องรับผิดชอบต่อ
- (6) เป็นตัวประสานปัจจัยต่างๆ ให้ดำเนินไปในทิศทางที่พึงปรารถนา
- (7) ได้รับการสนับสนุนและเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติ
- (8) ต้องตรวจสอบและวัดผลสำเร็จได้
- (9) สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร

2. การกำหนดภารกิจ พันธกิจ และค่านิยม

การกำหนดภารกิจกับพันธกิจ (Mission) ภารกิจ คือ กิจที่เป็นภาระ แม้ไม่ยากทำก็ต้องทำ เพราะเป็นหน้าที่ตามกฎหมาย พันธกิจ คือ กิจที่เป็นพันธะ เป็นการพันธนาการ ไม่ทำไม่ได้ เพราะจะไม่บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยทั่วไปแล้ว ภารกิจจะใช้กับกิจหรืองานที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่หลักตามการจัดตั้งหน่วยงานนั้นๆ ขึ้นมา หรือหากเป็นหน่วยงานราชการก็คืออำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ส่วนพันธกิจสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ที่หน่วยงานกำหนดขึ้น ซึ่งโดยหลักการแล้วเมื่อหน่วยงานกำหนดวิสัยทัศน์ใดๆขึ้นมา หน่วยงานก็จะมีพันธะที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ภารกิจกับพันธกิจจะเกี่ยวพันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจใดๆ จะต้องอยู่ในอำนาจหน้าที่หรือกรอบ

ภารกิจของหน่วยงานทั้งสิ้น โดยเฉพาะหน่วยงานราชการ การกำหนดพันธกิจอาจเขียนเป็นข้อๆ หรือเป็นข้อความรวมกันก็ได้ ทั้งนี้ กรอบแนวทางในการกำหนดพันธกิจต้องสอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วยงาน

ค่านิยม (Value) คือ เกณฑ์ตัดสินว่าอะไรควรทำเพื่อประโยชน์ขององค์กร ค่านิยมกำหนดพฤติกรรมกลุ่มที่ปฏิบัติต่อเนื่องยาวนานก่อเกิดวัฒนธรรมองค์กร การสร้างค่านิยม จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้ การกำหนดค่านิยมที่พึงประสงค์จะต้องเริ่มด้วยการนำวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานมาเป็นตัวตั้ง นอกจากนั้นยังต้องคำนึงถึงระบบงานและลักษณะเด่นของบุคลากรในภาพรวม ค่านิยมที่ดีควรมีน้อยรายการ จำได้ง่าย และอยู่ในวิสัยที่บุคลากรทุกคนจะปฏิบัติได้ในการทำงาน ค่านิยมแต่ละรายการควรส่งเสริมซึ่งกันและกัน และเมื่อปฏิบัติแล้วจะส่งเสริมกลยุทธ์หลักขององค์กรด้วย

3. การกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และแนวทาง / มาตรการ

ยุทธศาสตร์ คือ แนวคิดหรือวิธีการที่แยกแยะอันบ่งบอกถึงลักษณะการเคลื่อนตัวขององค์กรว่าจะก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการในอนาคตได้อย่างไร อันเป็นการตอบคำถามที่ว่า **“จะไปถึงจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างไร”** ดังนั้น **ยุทธศาสตร์** จึงเป็นกรอบชี้แนะหรือส่วนหัวขบวนของชุดแผนงาน ซึ่งเป็นการกำหนดวิธีการ แนวทาง หรือขั้นตอนที่หน่วยงานเลือกปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งวัตถุประสงค์/เป้าหมายรวมและวัตถุประสงค์/เป้าหมายเฉพาะส่วน และเมื่อได้บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายรวมแล้ว ย่อมหมายถึงการบรรลุภารกิจที่ต้องการเห็นด้วย หน่วยงานสามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ได้ ๓ แนวทาง คือ

- (1) ยึดกรอบประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี มาใช้เป็นประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของหน่วยงาน
- (2) หน่วยงานสามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ใหม่เองทั้งหมดได้ แต่ต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับทิศทางและนโยบายการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย
- (3) ใช้ผสมผสานระหว่างแนวทางที่ 1 และแนวทางที่ 2 คือ ยึดยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเป็นหลัก และคิดประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ขึ้นใหม่ด้วย เพื่อประโยชน์ส่วนหนึ่งในการเชื่อมต่อยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและส่วนหนึ่งสอดคล้องกับสภาพปัญหาของหน่วยงานเอง

การกำหนดยุทธศาสตร์โดยใช้หลักการ SWOT คือ การนำผลจากการวิเคราะห์สถานภาพหน่วยงานมาให้น้ำหนักความสำคัญในแต่ละปัจจัย (ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก) เพื่อพิจารณากำหนดตำแหน่ง ณ ปัจจุบันของหน่วยงาน โดยมีแนวทาง ดังนี้

(1) **โอกาส/จุดแข็ง** หมายถึง หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกและภายในดี หรือปัจจัยภายนอกและภายในเป็นเชิงบวกทั้งหมด หรือภายนอกเอื้อและภายในเด่น ในกรณีนี้ยุทธศาสตร์ที่จะกำหนดขึ้นเรียกว่า ยุทธศาสตร์เชิงรุก (Aggressive Strategies) หรือสถานการณ์ดาวรุ่ง ซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวทาง เช่น ขยายงาน ทรนงค์ ส่งเสริม กระจายงาน สนับสนุน เพิ่มเครือข่าย เพิ่มเป้าหมายพัฒนา ฯลฯ

(2) **จุดแข็ง / อุปสรรค** หมายถึง หน่วยงานที่ปัจจัยภายในดี แต่มีปัจจัยภายนอกไม่ดี หรือปัจจัยภายในเชิงบวก แต่มีปัจจัยภายนอกเป็นเชิงลบ หรือภายในเด่นแต่ภายนอกจุด ในกรณีนี้ยุทธศาสตร์ที่จะกำหนดขึ้น เรียกว่า ยุทธศาสตร์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategies) หรือสถานการณ์แม่วัวให้นม คือการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของหน่วยงานให้เป็นประโยชน์ ซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวทาง เช่น ขยายงานที่เป็นจุดแข็ง ควบคุม หลีกเลียงอุปสรรค คุ้มครอง รักษา ปกป้องรักษา ป้องกัน ฯลฯ ทั้งนี้ การกำหนดยุทธศาสตร์ในเรื่องใด ด้านใด จะขึ้นอยู่กับน้ำหนักความสำคัญของจุดแข็งและอุปสรรคของหน่วยงาน

(3) จุดอ่อน / โอกาส หมายถึง หน่วยงานมีปัจจัยภายในไม่ดีแต่มีปัจจัยภายนอกดี หรือ ปัจจัยภายในเป็นเชิงลบแต่ปัจจัยภายนอกเป็นเชิงบวก หรือภายในด้อยแต่ภายนอกเอื้อ ในกรณีนี้ยุทธศาสตร์ที่จะกำหนดขึ้น เรียกว่า ยุทธศาสตร์พลิกฟื้น (Turn around Strategies) หรือสถานการณ์ที่ยังมีคำถามหรือข้อสงสัยอยู่ ซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวทาง เช่น ปรับปรุง เพิ่มช่องทาง พัฒนา สร้างเครือข่าย ร่วมทุน เร่งรัด หาแนวร่วม ร่วมมือ ฯลฯ ทั้งนี้จะกำหนดยุทธศาสตร์ในเรื่องใด ด้านใด จะขึ้นอยู่กับน้ำหนักความสำคัญของจุดอ่อนและโอกาสของหน่วยงาน

(4) อุปสรรค / จุดอ่อน หมายถึง หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในไม่ดี หรือ ปัจจัยภายนอกและภายในเป็นเชิงลบทั้งหมด หรือภายนอกจุดและภายในด้อย ในกรณีนี้ยุทธศาสตร์จะกำหนดขึ้นเรียกว่า ยุทธศาสตร์การตัดทอน (Retrenchment Strategies) หรือสถานการณ์สูญขจนตรอก ซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์สามารถกำหนดในกรอบแนวทาง เช่น ทบทวน ลดกิจกรรม/ชะลอการดำเนินงาน ถ้ายโอน/ยุบรวม ปรับเปลี่ยนกิจกรรม แก้ไข ปรับปรุงสิ่งที่เป็นจุดอ่อน ทั้งนี้ จะกำหนดยุทธศาสตร์ในเรื่องใด ด้านใด จะขึ้นอยู่กับน้ำหนักความสำคัญของอุปสรรคและจุดอ่อนของหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ที่กำหนดควรให้มีความสมดุลในแต่ละด้าน ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับการจัดทำคำรับรอง การปฏิบัติราชการของส่วนราชการ เพื่อวัดผลการปฏิบัติราชการว่าสัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ เพียงใด โดยได้กำหนดการวัดผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการออกเป็น 4 มิติ คือ

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ เช่น

- 1.1 ประสิทธิผลการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
- 1.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
- 1.3 ประสิทธิผล (ผลสัมฤทธิ์) ตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนของมหาวิทยาลัย

มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ เช่น

- 2.2 คุณภาพการให้บริการ
- 2.3 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ เช่น

- 3.1 การลดค่าใช้จ่าย
- 3.2 การลดระยะเวลาการให้บริการ

มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร เช่น

- 4.1 การบริหารความรู้ในองค์กร (Knowledge Management)
- 4.2 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ (IT)
- 4.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change)
- 4.4 การพัฒนาบุคลากร

การแปลงแผนสู่การปฏิบัติ

การแปลงแผนสู่การปฏิบัติ หรือ การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ คือ การจัดทำรายละเอียดของแผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้ครบถ้วน เพื่อจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยดำเนินการตามองค์ประกอบของแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 16 ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการโดยจัดทำเป็นแผน 4 ปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับ

แผนการบริหารราชการแผ่นดิน ตามมาตรา 13 และในแต่ละปีงบประมาณให้จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับ

- นโยบายในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ
- กำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวชี้วัดผลสำเร็จ
- ขั้นตอน ระยะเวลา และงบประมาณที่ต้องใช้ในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน
- ประมาณการรายได้ รายจ่าย และทรัพยากรอื่นที่ต้องใช้

โดยมีแนวทาง ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย เป็นการกำหนดปริมาณหรือจำนวนสิ่งที่ต้องการให้บรรลุในแต่ละยุทธศาสตร์และแนวทาง / มาตรการการพัฒนา ภายในเวลาที่กำหนด จึงมีความเฉพาะเจาะจงในผลที่คาดว่าจะได้รับในเชิงปริมาณตามช่วงเวลาต่างๆ ของกระบวนการดำเนินงาน เป้าหมายที่ดี ควรมืองค์ประกอบ ดังนี้

- (1) ระยะเวลา ควรระบุว่าการทำอะไรให้บรรลุผลเมื่อไหร่
- (2) ปริมาณ ที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นเป็นจำนวนเท่าใด
- (3) คุณภาพ เป็นสภาพที่พึงปรารถนา
- (4) สถานที่ เป็นการระบุถึงเขตพื้นที่ครอบคลุมที่ต้องการ
- (5) ความเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จริง
- (6) ควรเป็นข้อความที่แสดงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นภายหลังโครงการสิ้นสุด
- (7) กรณีที่มีเป้าหมายมากกว่า 1 เป้าหมาย ควรจัดลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนไว้ เพื่อให้

เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วน

2. การกำหนดโครงการ / กิจกรรมและผู้รับผิดชอบ โดยพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของโครงการ การจัดลำดับความสำคัญของโครงการควรพิจารณาในสองประเด็นหลัก คือ ความจำเป็น ความเร่งด่วน และผลที่คาดว่าจะได้รับ (Desirability) หรือความคุ้มค่า ที่จะได้รับจากโครงการในมิติต่างๆ เช่น ประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความจำเป็นตามกฎหมาย และความสอดคล้องกับทิศทางของนโยบายมหาวิทยาลัย ในขณะที่เดียวกันควรพิจารณาถึงความพร้อมในการดำเนินโครงการ/ความเป็นไปได้ (Feasibility) ในการดำเนินโครงการด้วย ทั้งนี้ การกำหนดโครงการ/กิจกรรม ให้มีความครอบคลุมและสอดคล้องกับรายละเอียดการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละปีงบประมาณนั้นๆ อาจจำแนกโครงการ/กิจกรรมเป็น 2 ส่วน คือ

- (1) โครงการสำคัญหรือโครงการเด่น หมายถึง งานสำคัญที่หน่วยงานมุ่งเน้นให้เกิดผลต่อเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ซึ่งอาจพิจารณาจาก ความจำเป็น ความเร่งด่วน สภาพปัญหาปัจจุบัน เป็นต้น
- (2) ภารกิจประจำ ภารกิจหลัก หมายถึง ภารกิจงานที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่หลักตามการจัดตั้งหน่วยงานนั้นๆ ขึ้นมา เช่น การจัดการเรียนการสอน การบริการวิชาการ เป็นต้น

3. กำหนดวงเงินงบประมาณโครงการเป็นรายปี โดยกำหนดว่าแต่ละปีจะใช้เท่าไร แหล่งที่มาจากไหน ต้องระบุในแผนปฏิบัติราชการเบื้องต้นว่าแต่ละโครงการ/กิจกรรมนั้น จะมีงบประมาณมาจากไหน จากนั้นให้จัดทำภาพรวมของงบประมาณรายโครงการ/กิจกรรม รายปี รายประเด็นยุทธศาสตร์ จำแนกตามแหล่งที่มา ฯลฯ

อย่างไรก็ตาม การแปลงแผนสู่การปฏิบัติ ต้องมีการสื่อสารถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ไปสู่ระดับหน่วยปฏิบัติต่างๆ โดยกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ทั้งในระดับหน่วยงานและส่วนงาน ไปจนถึงระดับบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้จริงและมีความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างกัน รวมทั้งมีความสมดุลระหว่างมิติ

ประสิทธิผล มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพ และมิติการพัฒนาองค์กร โดยการถ่ายทอดนโยบายผลผลิต ผลลัพธ์ และค่าเป้าหมายเพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกันทั้งในแง่ทิศทางและจังหวะเวลา

การติดตามและประเมินผล

การติดตาม หมายถึง กระบวนการในการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ว่าเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ และมีการรายงานปัญหาที่เกิดขึ้น

การประเมินผล หมายถึง กระบวนการในการใช้ดุลพินิจ และค่านิยมในการพิจารณาตัดสินคุณค่า ความเหมาะสม ความคุ้มค่า หรือผลสัมฤทธิ์ของเหตุการณ์ โครงการ หรือสิ่งอื่นใด หลังจากที่ได้มีการเปรียบเทียบผลที่วัดได้ โดยวิธีการใด ๆ ก็ตามกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์หรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้

การติดตามและประเมินผล หมายถึง กระบวนการวัดและติดตามผลการปฏิบัติงานของแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อประเมินว่าสามารถปฏิบัติงานหรือโครงการให้เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยมีการรายงานผลแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

การติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

(1) เพื่อรวบรวมผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากเงื่อนไขเวลาที่ควรปฏิบัติและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ

(2) เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานเป็นระยะๆ นำไปสู่การปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการประจำปีในช่วงเวลาที่เหมาะสม

(3) เพื่อต้องการทราบผลสัมฤทธิ์โดยรวมของการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในระยะต่อไป

(4) เพื่อต้องการทราบประโยชน์ที่ได้จากแผนปฏิบัติราชการประจำปี ในด้านการบริหารและการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

การติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นกระบวนการสำคัญที่มุ่งรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อเสนอให้ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ได้ทราบเป็นระยะๆ โดยผู้รับผิดชอบอาจนำข้อมูลจากการกำกับ ติดตามและประเมินผลปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน หรือปรับเปลี่ยนเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับทรัพยากรหรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในระหว่างปีและในปีต่อไปได้ด้วย ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการควบคุมการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดจนการเรียนรู้ในองค์กร โดยดำเนินการเปรียบเทียบผล การปฏิบัติงานที่ได้จริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในรูปผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ทั้งนี้ อาจใช้รูปแบบการประเมิน 3 ลักษณะ คือ (1) การประเมินเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Evaluation) (2) การประเมินเชิงปริมาณ (Quantitative evaluation) และ (3) การตรวจสอบโดยผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders audit) นอกจากนี้ อาจประเมินทั้งระหว่างโครงการ (In-process evaluation) และเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ (Post-project evaluation) ภายใต้การบูรณาการระบบการประเมินผลจากหน่วยงานกลางต่างๆ ให้เป็นเอกภาพ ทั้งนี้ กรอบเวลาการติดตามและประเมินผลอาจกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินการต่อผู้บริหารของหน่วยงานเป็นระยะๆ คือ รอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน

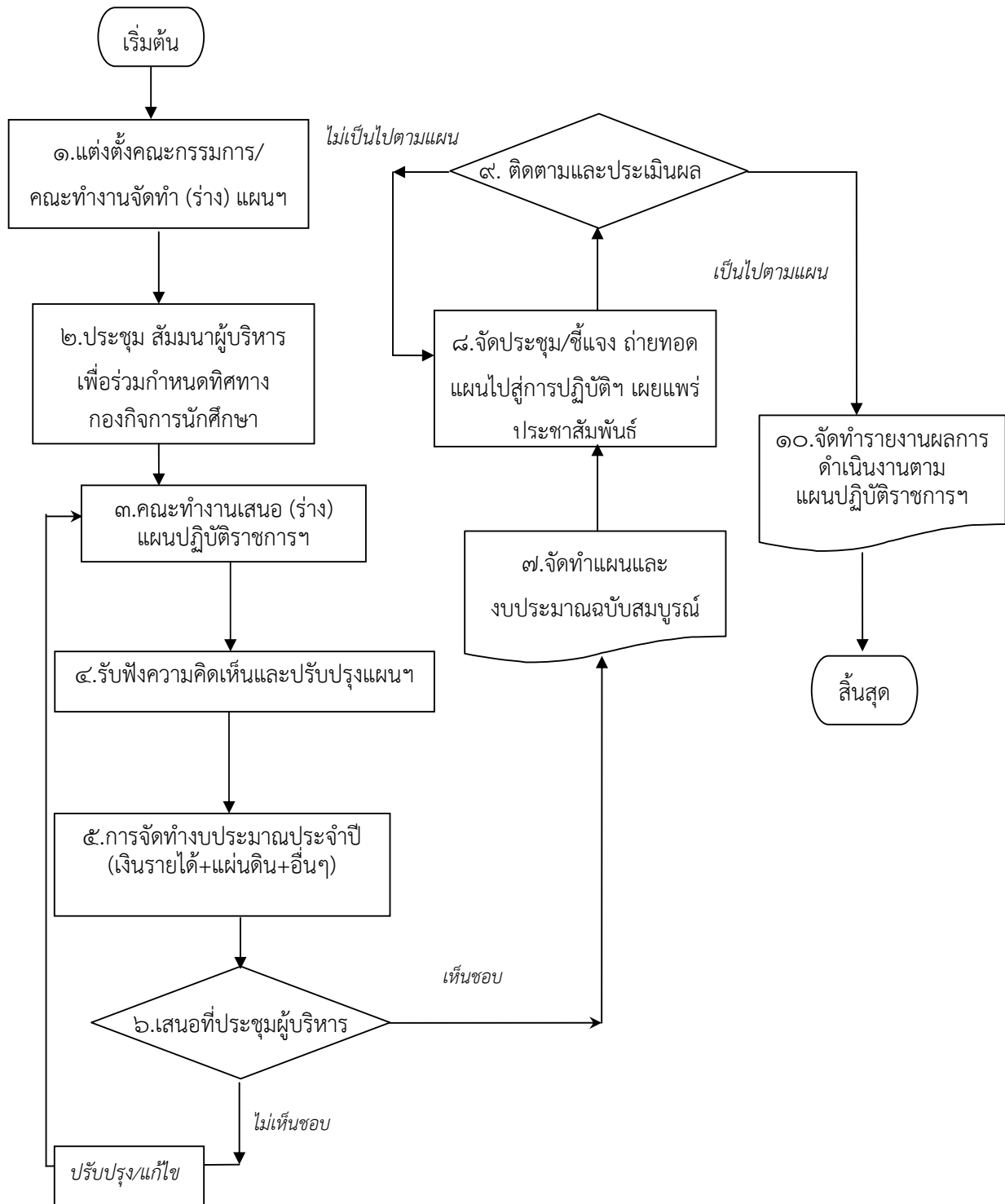
แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

แนวทางการดำเนินการ

1. **แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อดำเนินการ**
 1. วิเคราะห์ศักยภาพ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) โดยคณะทำงานมีหน้าที่วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis)
 2. วิเคราะห์ความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับกองกิจการนักศึกษา
 3. วิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย
 4. วิเคราะห์คู่แข่งชั้นสภาพการทำงาน
 5. วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย เทคโนโลยีและนวัตกรรม
 6. ประเมินความเสี่ยงในด้านการเงิน สังคม จริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ
2. **จัดประชุมสัมมนาผู้บริหารเพื่อร่วมกำหนดทิศทางของ หน่วยงาน**
 1. กำหนดตำแหน่ง (Positioning) ของกองกิจการนักศึกษา โดยพิจารณาข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT
 2. พิจารณาความเชื่อมโยงกับ แผนปฏิบัติการ 4 ปี มหาวิทยาลัยขอนแก่น เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน (ก.พ.ร.) เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) QS Ranking กรอบมาตรฐานอุดมศึกษา TQF
 3. กำหนด/ทบทวน วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน
 4. พิจารณาปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายโดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard และกำหนดกลยุทธ์หลักในการมุ่งไปสู่ทิศทางที่กำหนด
3. **คณะทำงานร่วมกัน**
 1. จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)
 2. จัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการประจำปี
4. **จัดประชุมสัมมนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
 1. พิจารณาแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) เพื่อสร้างความเข้าใจในยุทธศาสตร์
 2. พิจารณา (ร่าง) แผนปฏิบัติการประจำปี
 3. กำหนดแผนงาน/โครงการ ผลผลิต ผลลัพธ์ ทรัพยากรที่ใช้ซึ่งปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
 4. มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ
5. **คณะทำงานปรับปรุง จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์**
 1. เสนอต่อที่ประชุม
 2. เสนอต่อมหาวิทยาลัย
 3. เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์เอกสารบนเว็บไซต์
6. **การติดตามและประเมินผล** โดย

กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินการ รอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน และรายงานต่อผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษา และมหาวิทยาลัยทราบ ต่อไป

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการและงบประมาณประจำปี



ปฏิทินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณประจำปี และการติดตามประเมินผล

กระบวนการ	กิจกรรม	ช่วงเวลา
๑.การทบทวนการจัดทำแผนและงบประมาณ	➢ รับนโยบายการจัดทำงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ จากกองแผนงาน	ต.ค.-พ.ย. ปีที่ผ่านมา
๒.การวางแผนปฏิบัติราชการและแผนงบประมาณ	➢ เตรียมความพร้อมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ	พ.ย.- ธ.ค.ปีที่ผ่านมา
	➢ กองกิจการนักศึกษา ดำเนินการดังนี้ - วิเคราะห์ SWOT ของหน่วยงาน - (ร่าง) แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ - วิเคราะห์แผนการบริหารความเสี่ยง	มี.ค.-พ.ค. ปีปัจจุบัน
	➢ กำหนดทิศทาง กรอบและเป้าหมายแผนปฏิบัติการประจำปี	เม.ย. ปีปัจจุบัน
	➢ จัดทำรายละเอียดงบประมาณเงินรายได้ ประจำปี งบประมาณ ตามโครงการกิจกรรมใน (ร่าง) แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ	พ.ค. ปีปัจจุบัน
	➢ ส่งค่าของงบประมาณเงินรายได้ปีงบประมาณ ให้กองแผนงาน	มิ.ย. ปีปัจจุบัน
๓. การอนุมัติแผนปฏิบัติการและงบประมาณ	➢ ที่ประชุมผู้บริหารกองกิจการนักศึกษาพิจารณารายละเอียดงบประมาณและแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ	ส.ค. ปีปัจจุบัน
๔.การจัดทำ/ปรับปรุงแผนปฏิบัติการ	➢ กองกิจการนักศึกษา จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ ที่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับอนุมัติ	ก.ย. ปีปัจจุบัน
๕.การติดตามประเมินผล	➢ กองกิจการนักศึกษา รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ รอบ ๖ ๙ และ ๑๒ เดือน	มี.ค.ปีถัดไป มิ.ย.ปีถัดไป ก.ย.ปีถัดไป

บทที่ 4

แบบฟอร์มการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ตลอดจนการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย องค์ประกอบและแบบฟอร์มในการจัดทำ ซึ่งผู้จัดทำคู่มือได้ศึกษาจากคู่มือแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2557 มหาวิทยาลัยขอนแก่น และแบบฟอร์มในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จะต้องเป็นแบบที่กองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นผู้กำหนดขึ้น ซึ่งคณะ/หน่วยงานสามารถนำไปเพิ่มเติมข้อมูลบางส่วนได้ เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วน และสะดวกในการติดตามและรายงานผล ดังนี้

1. แบบฟอร์มการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ ได้แก่
 - ส่วนที่ 1 บทนำ
 - ส่วนที่ 2 รายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปี
 - ส่วนที่ 3 ภาคผนวก
2. แบบฟอร์มการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วยส่วนสำคัญ ได้แก่

- ส่วนที่ 1 สรุปข้อมูลผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด กลยุทธ์ โครงการ
- ส่วนที่ 2 สรุปข้อมูลผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ โครงการ และระดับของผลงาน
- ส่วนที่ 3 แบบฟอร์มการรายงานผลการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แบบฟอร์ม
การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

องค์ประกอบแผนปฏิบัติการประจำปี

ปก

คำนำ

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร

ส่วนที่ 1 บทนำ

ส่วนที่ 2 แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ..... คณะ/หน่วยงาน

2.1 วิสัยทัศน์

2.2 พันธกิจ

2.3 ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์

2.4 แผนที่ยุทธศาสตร์

2.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

2.6 สรุปรายละเอียดโครงการตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

2.7 สรุปงบประมาณที่ใช้ตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

ภาคผนวก

ก. ความเชื่อมโยงแผนบริหารราชการแผ่นดิน และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. คณะ/หน่วยงาน

ข. ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การจตุรกรงบประมาณ ประเด็นยุทธศาสตร์และผลผลิต คณะ/หน่วยงาน ปีงบประมาณ พ.ศ.

ค. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ คณะ/หน่วยงาน (SWOT Analysis)

ง. กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. คณะ/หน่วยงาน

จ. คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. คณะ/หน่วยงาน

ส่วนที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมา

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

1.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

1.3 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ส่วนที่ 2

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. คณะ/หน่วยงาน

2.1 ปณิธาน วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยม

.....

.....

2.2 วิสัยทัศน์

.....

.....

2.3 พันธกิจ

.....

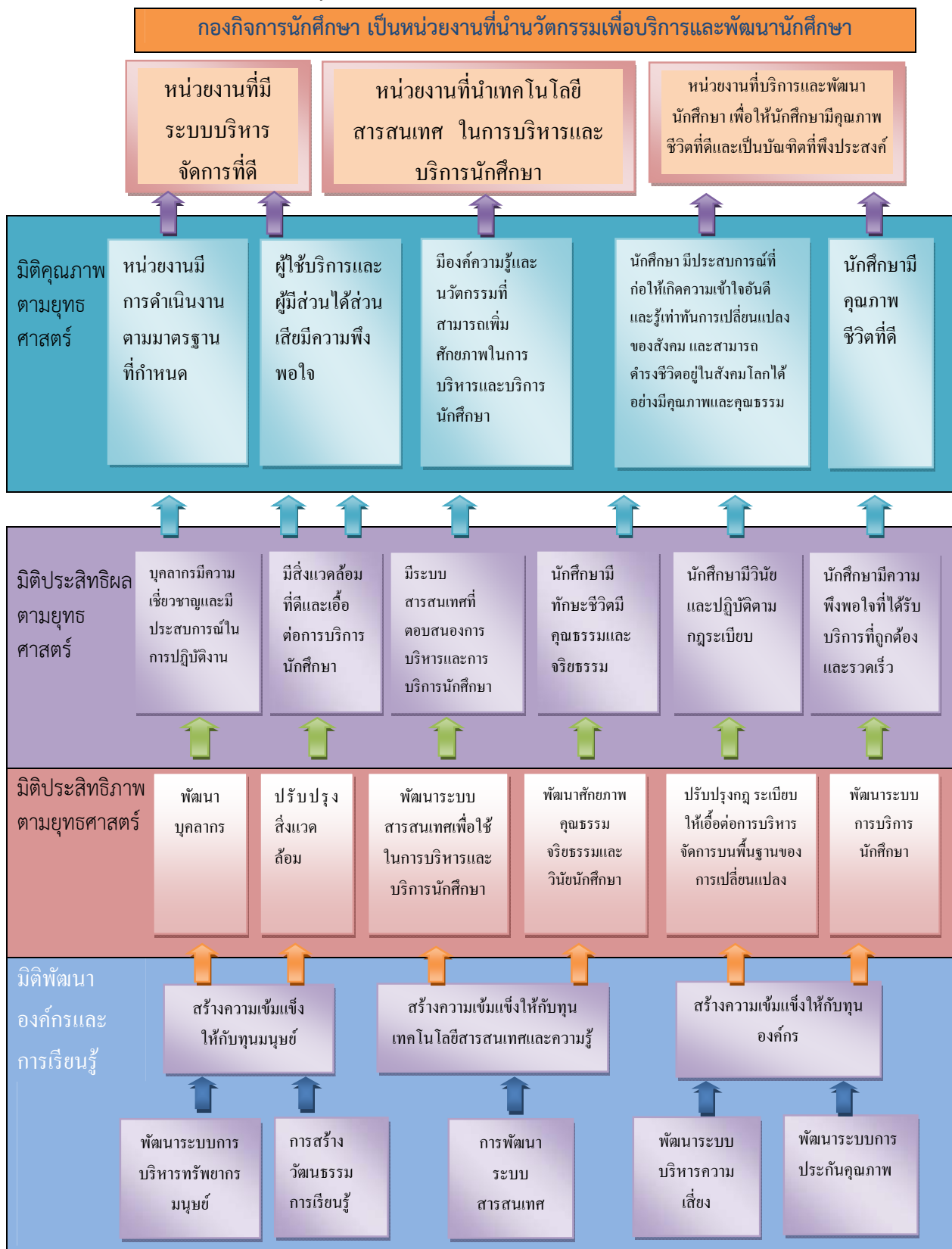
.....

2.4 ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)		เป้าประสงค์ (Goals)	
1	1.1
		1.2
2	2.1
		2.2
3	3.1
		3.2
4	4.1
		4.2
5	5.1
		5.2

(ตัวอย่าง)

2.5 แผนที่ยุทธศาสตร์กองกิจการนักศึกษา พ.ศ.



2.6 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน	ค่าเป้าหมาย
			ปีที่ผ่านมา	ปีปัจจุบัน
1	1.1	1.1 1.2 1.3		
2	2.1	2.1 2.2 2.3		
3	3.1	3.1 3.2		

2.7 สรุปรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. กองกิจการนักศึกษา

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

เป้าประสงค์.....

กลยุทธ์/ มาตรการ	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย โครงการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)				กำหนดจัด	ผู้รับผิดชอบ	ความ สอดคล้องกับ นโยบาย งบประมาณ
			แผ่นดิน	รายได้	อื่นๆ	รวม			
กลยุทธ์ที่ 1									
มาตรการที่ 1 (ถ้ามี)									
									(ระบุรหัสนโยบาย งบประมาณ มช. พ.ศ.....)
มาตรการที่ 2 (ถ้ามี)									
กลยุทธ์ที่ 2									
มาตรการที่ 1 (ถ้ามี)									

หมายเหตุ : ความสอดคล้องกับนโยบายงบประมาณโปรดระบุรหัสนโยบายการจัดทำงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ..... มหาวิทยาลัยขอนแก่น

(ตัวอย่าง) การเชื่อมโยงแผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.
และแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. มหาวิทยาลัยขอนแก่น

แผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2555-2558 นโยบาย	แผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ประเด็นยุทธศาสตร์
1. นโยบายเร่งด่วนที่จะเริ่มดำเนินการในปีแรก	-
2. นโยบายนโยบายความมั่นคงของรัฐ	-
3. นโยบายเศรษฐกิจ	10. การบริหารจัดการทรัพยากร ทรัพย์สิน และทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดและพึ่งตนเองได้
4. นโยบายสังคมและคุณภาพชีวิต	2. การผลิตบัณฑิตที่ดี 3. ด้านการพัฒนาการศึกษา 4. ด้านการวิจัย 5. ด้านบริการวิชาการ 6. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ดี 7. ด้านพัฒนาคุณภาพและระบบประกันคุณภาพ 8. ด้านศิษย์เก่าสัมพันธ์ที่ดี
5. นโยบายที่ดินทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	-
6. นโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยฯ	4. ด้านการวิจัย

(ตัวอย่าง) การเชื่อมโยงแผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.
และแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. มหาวิทยาลัยขอนแก่น

แผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2555-2558 นโยบาย	แผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ประเด็นยุทธศาสตร์
7. นโยบายการต่างประเทศและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ	-
8. นโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	1. ระบบบริหารจัดการที่ดี 9. ด้านชุมชนสัมพันธ์

*แบบฟอร์มการติดตามและประเมินผลตาม
แผนปฏิบัติการประจำปี*

<p>ส่วนที่ ๒</p> <p>สรุปข้อมูลผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ โครงการ และระดับของผลงาน</p> <p>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่</p>

เป้าประสงค์ :

ระดับผลงาน

- ๓ ดำเนินการแล้ว เป็นไปตามแผนและเป้าหมาย
- ๒ อยู่ในระหว่างดำเนินการ ยังไม่บรรลุเป้าหมาย
- ๑ ยังไม่ได้ดำเนินการ

กลยุทธ์	โครงการ	ระดับผลงาน
๑.๑ กลยุทธ์		
๑.๑.๑		
๑.๑.๒		
๑.๒ กลยุทธ์		
๑.๒.๑		
๑.๒.๒		
๑.๒.๓		

ส่วนที่ ๓
แบบฟอร์มการรายงานผลการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่

เป้าประสงค์ :

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	หน่วย นับ	ค่า เป้าหมาย	ผลการ ดำเนินงาน	รายละเอียดผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ..... (รอบ.....เดือน ระหว่าง.....ถึง.....)	ผู้รับผิดชอบ	ปัญหาอุปสรรค
๑.๑ กลยุทธ์ที่ ๑							
	๑.๑.๑	โครงการ					
		รายละเอียดตัวชี้วัด					
		๑)					
	๑.๑.๒	โครงการ					
		รายละเอียดตัวชี้วัด					
		๑)					
๑.๒ กลยุทธ์ที่ ๒							
	๑.๒.๑	โครงการ					
		รายละเอียดตัวชี้วัด					
		๑)					

ภาคผนวก

ภาคผนวก

คำอธิบายความหมายประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น (โดยมิได้กำหนดวิธีการไว้) เป็นข้อความซึ่งกำหนดทิศทางของพันธกิจ เป็นสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่ง ที่องค์กรมุ่งหมาย มุ่งหวังหรือประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคต

พันธกิจ (Mission) หมายถึง ขอบเขต ภารกิจ บทบาทหน้าที่ที่ต้องดำเนินงาน ทั้งที่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดต่าง ๆ รวมทั้งที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการ ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

ค่านิยม (Values) หมายถึง หลักการและพฤติกรรมซึ่งนำไปสู่ถึงความคาดหวังให้องค์กรและบุคลากรปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร ค่านิยมสนับสนุนและชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน และช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม

วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) หมายถึง ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้น ในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์กร

ยุทธศาสตร์ (Strategy) หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal)

กลยุทธ์ (Strategic) หมายถึง แนวทางดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามพันธกิจ (Mission) ขององค์กร

เป้าประสงค์ (Goals) หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือผลลัพธ์/ผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุถึง โดยทั่วไปจะเป็นข้อความที่กล่าวอย่างกว้างๆ ถึงผลลัพธ์ของบริการอันเนื่องมาจากหน้าที่หลักขององค์กร โดยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้ และหน่วยงานย่อยภายในองค์กรควรมีเป้าประสงค์ของตนเองที่ชัดเจนและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

ตัวชี้วัด (Indicator) หมายถึง สิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้

ค่าเป้าหมาย (Target) หมายถึง ตัวเลข หรือค่าของตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่หน่วยงานต้องการบรรลุ

ภารกิจประจำ หมายถึง งานที่จำเป็นต้องดำเนินการตามกฎหมาย หรือ ระเบียบและสนับสนุนต่อการดำเนินการกิจกรรมยุทธศาสตร์

ภารกิจยุทธศาสตร์ หมายถึง งานที่จำเป็นต้องดำเนินการและผลจากการดำเนินงานมีผลเชื่อมโยงสู่ความสำเร็จของเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่กำหนด

บรรณานุกรม

กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี.(2557).คู่มือแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 มหาวิทยาลัยขอนแก่น

กองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.(2557).รายงานประจำปี 2557 กองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เรืองชัย จรุงศิริวัฒน์.(2558).เทคนิคการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน.มหาวิทยาลัยขอนแก่น

.....