

KMUTT

แผนกลยุทธ์ สำนักงานยุทธศาสตร์

พ.ศ. 2557-2559

คำนำ



แผนกลยุทธ์ สำนักงานยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2557-2559 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นภายใต้ความร่วมมือของบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ ในการระดมความคิดเห็น กำหนดกลยุทธ์ นโยบายการดำเนินงาน โครงการ ภายใต้กรอบทิศทางของแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) และแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2555-2559 ทั้งนี้ได้พิจารณาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสำนักงานยุทธศาสตร์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

แผนกลยุทธ์ สำนักงานยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2557-2559 สำเร็จลงได้ด้วยความร่วมมือของบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ และผู้บริหารที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อเสนอแนะต่างๆ

สำนักงานยุทธศาสตร์

สิงหาคม 2557

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	3
บทที่ 1 บทนำ	4
บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)	9
บทที่ 3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์	18
บทที่ 4 การกำหนดโครงการ/กิจกรรม ตามแผนกลยุทธ์	22
บทที่ 5 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	24
ภาคผนวก รายละเอียดโครงการ	25

บทสรุปผู้บริหาร



แผนกลยุทธ์ สำนักงานยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2557-2559 เป็นแผนที่ใช้ในการกำกับทิศทางการดำเนินงานภายในสำนักงานยุทธศาสตร์ ซึ่งเกิดจากการระดมความคิดเห็นร่วมกันของบุคลากรภายในสำนักงานฯ โดยแผนกลยุทธ์ฉบับนี้เน้นเรื่อง “บูรณาการสารสนเทศเพื่อการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพ” ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางของแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี และแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) โดยสาระสำคัญของแผนฉบับนี้ประกอบด้วยนโยบายหลัก 3 ด้าน ได้แก่

นโยบายเฉพาะด้าน :	
1. ด้านคุณภาพ	มุ่งเน้นที่จะเพิ่มผลผลิตการดำเนินงานในสำนักงานให้มีความเป็นเลิศ พัฒนาสมรรถนะระบบบริหารจัดการให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างจุดแข็งให้กับบุคลากรในการปรับปรุงคุณภาพงานให้มีคุณภาพ สามารถนำผลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและหน่วยงานอื่น
2. ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม	มุ่งเน้นการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานให้เอื้อต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และคุณภาพของงาน โดยการปรับปรุงการใช้พื้นที่และรักษาสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เพื่อบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว มีความปลอดภัยมากขึ้น และมีสุขภาพพลานามัยที่ดี
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	มุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการเรียนรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน การระดมสรรพกำลังทางด้านความคิด และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อมหาวิทยาลัยจะได้มีบุคลากรที่มีศักยภาพทั้งในด้านคุณภาพ ความรู้ความสามารถ คุณธรรม ความเป็นเลิศทางวิชาการ และความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยี โดยบุคลากรจะมีส่วนร่วมในการสร้างผลงานความสำเร็จ สร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ แผนกลยุทธ์ สำนักงานยุทธศาสตร์ เป็นกลไกสำคัญให้บุคลากรของหน่วยงานสามารถขับเคลื่อนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี และแผนกลยุทธ์ มจร. ที่ได้ทำการกำหนดร่วมกัน

บทที่ 1 บทนำ



1. หลักการและเหตุผล

สำนักงานยุทธศาสตร์เป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการวิเคราะห์นโยบาย แผนงาน โครงการ งบประมาณ และข้อมูลต่างๆ เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัย ให้ก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการงานในด้านต่างๆ ตามภาระหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแนวนโยบายของมหาวิทยาลัยตามที่ได้ตั้งไว้

การบริหารงานภายในสำนักงานยุทธศาสตร์มีการจัดสายการบังคับบัญชาไปตามลำดับ โดยมีรองอธิการบดีอาวุโสฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศ เป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานของสำนักฯ และมีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านต่างๆ ทั้งการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างในหน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของรองอธิการบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศ การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการเป็นคณะทำงานและกรรมการชุดต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ นับตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2556 ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างสำนักงานอธิการบดีและประกาศในราชกิจจานุเบกษาอย่างเป็นทางการ โครงสร้างสำนักงานอธิการบดี (ใหม่) มุ่งพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว ด้วยการมีสายการบังคับบัญชาที่สอดคล้องเหมาะสม มีการจัดรวมกลุ่มงานที่มีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกันไว้ด้วยกัน มีการปรับย้ายหน่วยงาน และจัดแบ่งงานในหน่วยงานเดิมออกเป็นหน่วยงานใหม่ และเพิ่มเติมหน่วยงานใหม่ให้สอดคล้องกับระบบการทำงานที่ทันสมัย

สำนักงานยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เห็นควรให้มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ฉบับเดิม ให้ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยคาดหวังว่าแผนกลยุทธ์ดังกล่าวจะเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันและบูรณาการวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เป็นรูปธรรม มีความชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ และสอดคล้องกับโครงสร้างใหม่ที่ได้เปลี่ยนแปลงไป

2. ประวัติความเป็นมาของสำนักงานยุทธศาสตร์

“สำนักงานยุทธศาสตร์” มีชื่อเดิมว่า “กองแผนงาน” เป็นหน่วยงานที่มีพัฒนาการมาพร้อมกับการก่อตั้งวิทยาลัยเทคนิคธนบุรี (ชื่อเดิมของมหาวิทยาลัยในขณะนั้น) โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ปี 2503 : ได้มีการก่อตั้งวิทยาลัยเทคนิคธนบุรีขึ้น ภายใต้สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริการ และฝ่ายธุรการ
- ปี 2512 : มีการจัดตั้ง “งานวิจัยการศึกษา” ขึ้น ในฝ่ายบริการ
- ปี 2523 : วิทยาลัยเทคนิคธนบุรียกฐานะขึ้นเป็น “สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า วิทยาเขตธนบุรี” และในปีเดียวกันนี้ได้มีการจัดตั้งสำนักงานรองอธิการบดีขึ้น
- ปี 2526 : สำนักงานรองอธิการบดี แบ่งส่วนราชการออกเป็น กองธุรการและกองบริการการศึกษา โดยมี “งานวิจัยการศึกษา” สังกัดอยู่ภายใต้กองบริการการศึกษา

- ปี 2529 : มีพระราชบัญญัติแยกสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าทั้ง 3 วิทยาเขตออกเป็นอิสระและมีบทบาทในการบริหารงานเอง รวมทั้งได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” โดยในปีเดียวกันนี้ มีการจัดตั้งงานวิจัยการศึกษาเป็น “โครงการจัดตั้งกองแผนงาน” แบ่งงานเป็น 5 งาน ได้แก่
 1. งานวิจัยสถาบัน
 2. งานวิเคราะห์งบประมาณ
 3. งานวางแผนแม่บท
 4. งานวิเทศสัมพันธ์
 5. งานธุรการ
 - ปี 2531 : จัดตั้งสำนักงานอธิการบดีขึ้น โดยแบ่งส่วนราชการเป็นกองกลาง กองกิจการนักศึกษา กองบริการการศึกษา และกองแผนงาน (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 105 ตอนที่ 180 ลงวันที่ 3 พฤศจิกายน 2531)
 - ปี 2541 : “สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” เปลี่ยนสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล และเปลี่ยนชื่อเป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” มีการทบทวนโครงสร้างการบริหารงานในสำนักงานอธิการบดีทั้งหมด โดยในส่วนของกองแผนงาน ได้แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มงาน ดังนี้
 1. งานวางแผนและประเมินผล
 2. งานวิเคราะห์งบประมาณ
 3. งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ
 4. งานวิเคราะห์และพัฒนาระบบงาน
 5. งานธุรการ (ช่วยงานผู้บริหาร)
- หมายเหตุ
- งานวิเทศสัมพันธ์ได้แยกออกจากกองแผนงานและเปลี่ยนชื่อเป็น “งานกิจการนานาชาติ” สังกัดสำนักบัณฑิตศึกษาและกิจการนานาชาติ ตามมติสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 5/2541 วันที่ 23 กรกฎาคม 2541
 - กลุ่มงานวิเคราะห์และพัฒนาระบบงาน แยกออกจากกองแผนงานเมื่อปี 2544 เสนอเป็น “โครงการจัดตั้งส่วนพัฒนาระบบงาน” ซึ่งได้รับการบรรจุไว้ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) ตามมติสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 31 วันที่ 17 พฤษภาคม 2544
- ปี 2549-2550 : กองแผนงานปรับโครงสร้างใหม่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ โดยยุบ “กลุ่มงานธุรการ” และเพิ่ม “งานติดตามและประเมินผล” ดังนี้
 1. งานวางแผนและยุทธศาสตร์
 2. งานวิเคราะห์งบประมาณ
 3. งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ
 4. งานติดตามและประเมินผล

ทั้งนี้ สาเหตุหลักในการปรับโครงสร้าง คือ

- 1) **นโยบายมหาวิทยาลัย** กำหนดไม่ให้มีงานธุรการภายใต้กองต่างๆ ดังนั้น จึงย้ายบุคลากรของงานธุรการเดิม 3 คน มางานติดตามและประเมินผล 1 คน ส่วนอีก 2 คน ให้ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการกองแผนงาน ช่วยให้ช่วยภาระงานของแต่ละบุคคลเพิ่มขึ้น
- 2) **การดูแลรับผิดชอบภารกิจที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ** เนื่องจากมหาวิทยาลัยเน้นให้ความสำคัญกับการติดตามผลการดำเนินงานของทุกหน่วยงาน ทั้งในด้านภารกิจหลักและภารกิจที่สนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัย รวมถึงงบประมาณรายรับ-รายจ่าย ฯลฯ ที่ผ่านมากองแผนงาน ยังมีจุดอ่อนในด้านนี้อยู่ จึงเห็นควรเพิ่มงานติดตามและประเมินผล เพื่อมารับผิดชอบดูแลงานด้านนี้เป็นการเฉพาะ

- ปี 2551 – 2555 : มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง**คณะกรรมการปรับโครงสร้างสำนักงานอธิการบดี** โดยคาดว่า การปรับโครงสร้างใหม่ที่เน้นการทำงานตามภาระหน้าที่ (Function Base) จะทำให้การทำงาน และการบริหารจัดการของหน่วยงานดีขึ้น ด้วยการบริหารจัดการภายใต้แต่ละสำนักงานของ อธิการบดีและรองอธิการบดีต่างๆ มีความชัดเจน คล่องตัว และเบ็ดเสร็จมากขึ้น

- ปี 2556 : สภามหาวิทยาลัยมีมติให้ดำเนินการปรับโครงสร้างสำนักงานอธิการบดี ในการประชุม ครั้งที่ 166 วันที่ 8 มีนาคม 2556 พร้อมทั้งได้จัดทำประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เรื่อง การแบ่งกลุ่มงานภายในส่วนงาน สังกัดสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 ณ วันที่ 25 กรกฎาคม 2556 โดยในส่วนของกองแผนงาน ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สำนักงานยุทธศาสตร์” และแบ่งกลุ่มงานภายในเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่

1. กลุ่มงานแผนและการจัดการยุทธศาสตร์
2. กลุ่มงานงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากร
3. กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ

3. วัตถุประสงค์

- 3.1 เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาสำนักงานยุทธศาสตร์ โดยให้เชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี รวมถึงสอดคล้องกับความคาดหวังและความต้องการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 3.2 เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานยุทธศาสตร์ที่สมบูรณ์ ชัดเจน สามารถใช้อ้างอิง และพัฒนาต่อยอดรวมทั้งประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานฯ ได้
- 3.3 เพื่อใช้ในการสื่อสารและถ่ายทอดไปสู่บุคลากรในสำนักงานยุทธศาสตร์ ให้เกิดการรับรู้ เข้าใจ และการนำไปสู่การปฏิบัติ อันจะส่งผลให้การดำเนินงานของสำนักงานฯ สามารถบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้

4. กรอบแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์

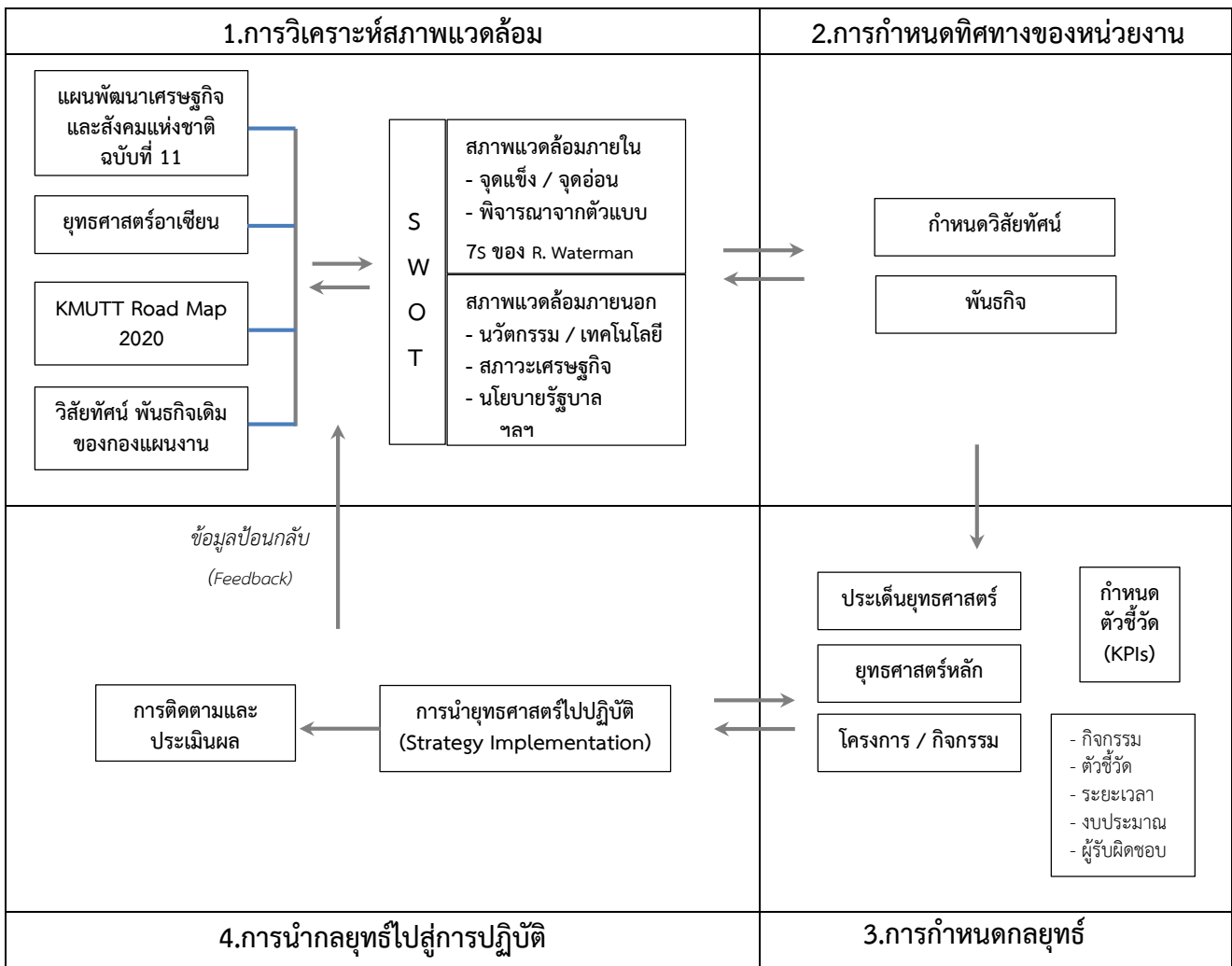
ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานยุทธศาสตร์ มีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังแสดงในภาพที่ 1 โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนแรก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อเป็นการประเมินทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ของสำนักงานยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่สอง การกำหนดทิศทางของหน่วยงาน อันประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ของสำนักงานฯ ว่ามีเป้าหมายมุ่งไปในทิศทางใด พร้อมทั้งมีภาระหน้าที่หลักและการให้บริการด้านใดบ้าง

ขั้นตอนที่สาม การกำหนดกลยุทธ์หลัก ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักงานฯ รวมถึงการกำหนดโครงการ / กิจกรรม ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด ระยะเวลาในการดำเนินการ งบประมาณ และผู้รับผิดชอบโครงการไว้อย่างชัดเจน

ขั้นตอนที่สี่ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) ให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการติดตามและประเมินผลอย่างใกล้ชิด และแสดงข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อย่างสม่ำเสมอ ตามช่วงเวลาที่กำหนด



ภาพที่ 1.1 แผนภาพการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของสำนักงานยุทธศาสตร์ (ดัดแปลงจากแผนกลยุทธ์ประจำปี พ.ศ.2556-2559 ของสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม)

ทั้งนี้ แผนกลยุทธ์ สำนักงานยุทธศาสตร์ ฉบับนี้ แบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 บท ดังนี้

- บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล ประวัติความเป็นมาของสำนักงานยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และกรอบแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์
- บทที่ 2 ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
- บทที่ 3 ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์
- บทที่ 4 ประกอบด้วย การกำหนดโครงการ / กิจกรรม ตามแผนกลยุทธ์
- บทที่ 5 ประกอบด้วย การติดตามและการประเมินผลการดำเนินงาน

รายละเอียดของเนื้อหาในแต่ละบทจะได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

1. ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก

สำนักงานยุทธศาสตร์ มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการวิเคราะห์นโยบาย แผนงาน/โครงการ งบประมาณ และข้อมูลต่างๆ เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ให้ก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ พร้อมกับมีความคล่องตัวในการบริหารงาน รวมทั้งการดำเนินการเกี่ยวกับภารกิจต่างๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทิศทางการพัฒนาสำนักงานยุทธศาสตร์ได้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ 4 การบริหารจัดการและธรรมาภิบาล และเป้าหมายที่ 5 การสร้างเครือข่ายและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยผลการดำเนินงานที่สำคัญในรอบปีงบประมาณ 2555-2556 แบ่งตามภารกิจออกเป็นด้านต่างๆ ได้ดังนี้

1.1 ด้านการพัฒนาและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ มจร. ประกอบด้วยการจัดทำแผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) จัดทำตัวชี้วัด “KMUTT Super KPIs” จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง จัดทำแผนการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานและการประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ และเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนช่วงเวลาเปิด-ปิดภาคเรียนให้ตรงกับอาเซียน

1.2 ด้านการจัดสรรทรัพยากร ประกอบด้วยการจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณแบบ 1+2 ปรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณประจำปี และการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง

1.3 ด้านการจัดทำฐานข้อมูล และวิจัยสถาบันเพื่อการบริหาร ประกอบด้วยการบริหารจัดการอาคารและสถานที่ของมหาวิทยาลัย การรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยเพื่อจัดส่งเข้ารับการจัดอันดับ การวิจัยการติดตามเส้นทางอาชีพ (Career Path) ของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลา 10 ปี การปรับปรุงระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KISS) และการจัดทำเอกสารเผยแพร่

1.4 ด้านการติดตามประเมินผลแผนกลยุทธ์ มจร. และการรายงานผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงาน ประจำปี (12 เดือน, 6 เดือน) รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย และรายงานผลการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี (PART)

1.5 ด้านการพัฒนาศักยภาพองค์กรและบุคลากร ประกอบด้วยการพัฒนาศักยภาพของสำนักงานยุทธศาสตร์ ด้วยการสนับสนุนทุนการศึกษาต่อ และส่งเสริมการเข้าร่วมอบรม/ประชุม/สัมมนา/ดูงาน ตามเส้นทางพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย อาทิ การอบรมหลักสูตรภาษาอังกฤษ การสัมมนาเครือข่ายการวางแผนอุดมศึกษาประจำปี และการส่งบุคลากรเข้าร่วมในโครงการวิจัยมหาวิทยาลัย (UR)

2. แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

2.1 KMUTT Roadmap 2020 มีกรอบการพัฒนามหาวิทยาลัย 6 ด้าน ได้แก่

1. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ใหม่ (New Approach to Learning)
2. การสร้างความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและวิจัย (S&T Core Capability and Clustering)
3. การสร้างบัณฑิตและบุคลากรที่เป็นคนอย่างสมบูรณ์ (Humanization)
4. การปรับโครงสร้างหน่วยงาน (Organizational Reform)
5. ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการสมัยใหม่ (Good Governance and Modern Management)
6. การสร้างความเป็นสากล (Internationalization)

- 2.2 แผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)** ประกอบด้วยเป้าหมายหลัก 6 ด้านคือ
- เป้าหมายที่ 1 : พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน (New Approach to Learning)
 - เป้าหมายที่ 2 : การสร้างความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและวิจัย (S&T Core Capability and Clustering)
 - เป้าหมายที่ 3 : การสร้างบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรที่มีความเป็นคนอย่างสมบูรณ์ (Humanization)
 - เป้าหมายที่ 4 : การบริหารจัดการและธรรมาภิบาล (Good Governace & Modern Management)
 - เป้าหมายที่ 5 : การสร้างเครือข่ายและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Networking and Resource Utilization)
 - เป้าหมายที่ 6 : การพัฒนาสู่ความเป็นสากล (Internationalization)

- 2.3 แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2555-2559** ประกอบด้วยเป้าหมายหลัก 4 ด้านคือ
- เป้าหมายที่ 1 : การสนับสนุนการบริหารงานด้านการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้รูปแบบใหม่
 - เป้าหมายที่ 2 : การพัฒนาบัณฑิตและบุคลากรมุ่งสู่ความเป็นสากล
 - เป้าหมายที่ 3 : การบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - เป้าหมายที่ 4 : การสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับ

2.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559

การพัฒนาในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 มียุทธศาสตร์การพัฒนาที่สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา คือยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะสงฆ์สังฆมณฑลแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ซึ่งมุ่งเตรียมคนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัยให้มีภูมิคุ้มกันเพื่อเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเสริมสร้างศักยภาพของคนในทุกมิติให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีสติปัญญาที่รอบรู้ และมีจิตใจที่สำนึกในคุณธรรมจริยธรรม มีความเพียร และรู้คุณค่าความเป็นไทย มีโอกาสและสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิต ควบคู่กับการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในสังคมและสถาบันทางสังคมให้เข้มแข็งและเอื้อต่อการพัฒนาคน รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้เข้มแข็งและสามารถสร้างภูมิคุ้มกันให้คนในชุมชน และเป็นพลังทางสังคมในการพัฒนาประเทศ

2.5 แผนยุทธศาสตร์อาเซียนของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ในการเตรียมความพร้อมของระบบอุดมศึกษาเพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียนและเปิดเสรีการค้าบริการด้านการอุดมศึกษา ในปี พ.ศ. 2558 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ซึ่งมีวิสัยทัศน์ที่จะทำให้บัณฑิตไทยมีความสามารถในระดับสากล และมีความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก โดยมียุทธศาสตร์ 3 ประการ คือ (1) การเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตให้มีคุณภาพมาตรฐานในระดับสากล (2) การพัฒนาความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาประชาคมอาเซียน และ (3) การส่งเสริมบทบาทของอุดมศึกษาไทยในประชาคมอาเซียน

3. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม

กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร เพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยองค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ได้นั้นต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน และวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ โอกาส และภัยคุกคาม เพื่อพิจารณาปัจจัยสภาพแวดล้อมว่ามีผลกระทบอย่างไรต่อองค์กร โดยมีเครื่องมือการวิเคราะห์ที่สำคัญ คือ SWOT Analysis

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบันเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงาน คำว่า SWOT ย่อมาจากประเด็นที่ต้องมีการวิเคราะห์ ได้แก่



Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในสำนักงานยุทธศาสตร์ที่เป็นบวก ซึ่งสำนักงานยุทธศาสตร์นำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่สำนักงานยุทธศาสตร์ทำได้ดี

Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในสำนักงานยุทธศาสตร์ที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งสำนักงานยุทธศาสตร์ไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่สำนักงานยุทธศาสตร์ทำได้ไม่ดี



Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานของสำนักงานยุทธศาสตร์บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการของสำนักงานยุทธศาสตร์

Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานของสำนักงานยุทธศาสตร์ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อสำนักงานยุทธศาสตร์



หลักการสำคัญของ SWOT คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคาม การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในสำนักงานยุทธศาสตร์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารของสำนักงานยุทธศาสตร์ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกสำนักงานยุทธศาสตร์ ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อสำนักงานยุทธศาสตร์ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่างๆ ที่สำนักงานยุทธศาสตร์มีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการตามกลยุทธ์ของสำนักงานยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อไป ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสำนักงานยุทธศาสตร์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คือปัจจัยที่อยู่ภายในสำนักงานยุทธศาสตร์ ได้แก่ โครงสร้างวัฒนธรรม และทรัพยากรของสำนักงานยุทธศาสตร์ โครงสร้างจะแสดงให้เห็นถึงการรวมกลุ่มงาน ความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ การไหลเวียนของงาน การติดต่อสื่อสารภายใน ซึ่งวัฒนธรรมสำนักงานยุทธศาสตร์ (Corporate culture) จะหมายถึงความเชื่อ ความคาดหวัง และค่านิยมร่วมกัน ส่วนทรัพยากรของสำนักงานยุทธศาสตร์ (Corporate resources) จะหมายถึงทรัพย์สินทุกอย่างภายในสำนักงานยุทธศาสตร์ ได้แก่ คน เงินทุน วัตถุดิบ เทคโนโลยี และทักษะ เป็นต้น

ในการตั้งคำถามสำหรับ **การวิเคราะห์จุดแข็ง**ของสำนักงานยุทธศาสตร์ เช่น

- จุดได้เปรียบของสำนักงานยุทธศาสตร์คืออะไร
- อะไรคือสิ่งที่สำนักงานยุทธศาสตร์ทำได้ดีกว่าสำนักงานยุทธศาสตร์อื่น
- การบริหารจัดการด้านทรัพยากรอะไรของสำนักงานยุทธศาสตร์ที่มีต้นทุนต่ำที่สุด และที่สำนักงานยุทธศาสตร์อื่นไม่มี
- อะไรคือสิ่งที่ผู้รับบริการพึงพอใจ และสิ่งที่ผู้รับบริการพึงพอใจเป็นจุดแข็งของสำนักงานยุทธศาสตร์หรือไม่

การตั้งคำถามสำหรับ**การวิเคราะห์จุดอ่อน**ของสำนักงานยุทธศาสตร์ เช่น

- อะไร คือ สิ่งที่ต้องปรับปรุง
- อะไร คือ สิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง
- อะไร คือ สิ่งที่ผู้รับบริการของสำนักงานยุทธศาสตร์มองว่าเป็น จุดอ่อน
- ปัจจัยอะไรที่ทำให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรลดลง

โดยเครื่องมือที่นิยมใช้ คือการวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ (7S) ของ R.Waterman ดังนี้

1) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิง กลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2) โครงสร้างองค์กร (Structure) คือโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดองค์กรที่ดี จะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3) ระบบการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System) ฯลฯ

4) บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้ องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กร ที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กร จะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ

(Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆโดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7) ค่านิยมร่วม (Shared values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

2. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก คือปัจจัยที่อยู่ภายนอกในระดับกว้างและมีผลกระทบโดยอ้อมต่อการปฏิบัติการขององค์กร ไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายนอกจะมีอยู่สองส่วนคือ สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป

- สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (TASK ENVIRONMENT) จะประกอบด้วย ปัจจัยที่กระทบและถูกกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงาน ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ ผู้มีส่วนได้เสีย รัฐบาล ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ชุมชน คู่แข่งขัน และกลุ่มผลประโยชน์
- สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (GENERAL ENVIRONMENT) จะประกอบด้วยปัจจัยที่ไม่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานระยะสั้นปัจจัยเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจระยะยาว ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี การเมืองและกฎหมาย รวมทั้งสถานการณ์ต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย โอกาส และภัยคุกคาม

การตั้งคำถามสำหรับ การวิเคราะห์โอกาสขององค์กร เช่น

- อะไรที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สามารถพัฒนาองค์กรได้ในระยะยาว
- การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีช่วยสนับสนุนในการทำงานอย่างไร
- นโยบายของรัฐบาลส่งเสริมให้องค์กรปรับเปลี่ยนการทำงานอย่างไร
- การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ต่างประเทศมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

การตั้งคำถามสำหรับ การวิเคราะห์ภัยคุกคามขององค์กร เช่น

- การเปลี่ยนแปลงสภาวะเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร
- เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลเสียต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างไร
- อะไรเป็นจุดอ่อนที่ส่งผลกระทบกับการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่นิยมใช้คือ PEST ANALYSIS ของ Thomas L. Wheelen and J. David Hunger มีดังนี้

1) การเมือง (Political Component = P) เป็นการวิเคราะห์นโยบายและกฎหมายต่างๆ ของภาครัฐที่น่าจะมีผลทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น External Environment? นโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี และกฎระเบียบต่างๆ ความมั่นคงของ

รัฐบาล บทบาทของกลุ่มผลประโยชน์และกลุ่มพลังทางการเมือง ความขัดแย้งและความรุนแรงทางการเมือง พฤติกรรมทางการเมือง กลุ่มผู้มีอิทธิพล / เครือข่ายพันธมิตร ฯลฯ

2) เศรษฐกิจ (Economic Component = E) เป็นการวิเคราะห์เศรษฐกิจระดับมหภาค/ระดับจุลภาค ซึ่งหมายถึงระบบเศรษฐกิจทั้งในและ ระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร อาทิ อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ผลผลิตมวลรวมในประเทศ การค้าระหว่างประเทศและดุลการชำระเงิน อัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ อัตราการว่างงาน ภาวะการจ้างงานและค่าแรง การลงทุนภาคเอกชน อัตราเพิ่มของระดับราคาและดัชนีราคา ราคาน้ำมันดิบ ภาษีอากรและการใช้จ่ายของรัฐบาล หนี้สาธารณะ เงินคงคลัง การเงินการธนาคาร สภาพปัญหาของสาขาการพัฒนา/บริการ ฯลฯ

3) สังคมและวัฒนธรรม (Socio cultural Component = S) เป็นการวิเคราะห์สถานะทางสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งหมายถึงโครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวข้อง กับการดำเนินงานขององค์กร อาทิ ระดับการศึกษาและอัตราการรู้หนังสือของประชากร จำนวนประชากร โครงสร้างของประชากร ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรม แบบแผนการดำเนินชีวิตและพฤติกรรม การประกอบอาชีพ คุณภาพชีวิต ลักษณะของชุมชน และการตั้งถิ่นฐาน การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การกระจายรายได้และความเป็นธรรมในสังคม สภาพของบ้านเมืองและลักษณะทางภูมิศาสตร์ โครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ การคมนาคมและการติดต่อสื่อสาร ระบบนิเวศน์และสิ่งแวดล้อม ฯลฯ

4) เทคโนโลยี (Technological Component = T) เป็นการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะมีผลต่อการดำเนินงาน เช่น การผลิต คิดค้นเทคโนโลยีต่างๆ ความรู้และวิทยาการแขนงต่างๆ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กร ความก้าวหน้าในการวิจัยและพัฒนาในสาขาที่เกี่ยวข้อง รวมถึง การเสริมสร้างประสิทธิภาพการผลิตและการให้บริการโดยใช้อุปกรณ์อัตโนมัติต่าง ๆ

นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยภายนอกอื่นนอกเหนือจากดังกล่าวข้างต้นที่อาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนาขององค์กร ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ความต้องการของผู้รับบริการ และสถานการณ์ต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานยุทธศาสตร์

บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ ได้ร่วมกันระดมสมองการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2556 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ปัจจัย	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
1. โครงสร้างองค์กร	- โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น - หน่วยงานให้ความเชื่อถือ - สนย. มีการแบ่งงานเป็นส่วนๆ อย่างมีระบบ สามารถรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน	- สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสม (กายภาพ) - ขาดการทำ 5 ส อย่างต่อเนื่อง
2. ระบบการปฏิบัติงาน	- สนย. เป็นศูนย์กลางข้อมูล (Data Bank) มีการเก็บตัวเลขสถิติเป็นฐานข้อมูล ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญในการตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อการบริหารจัดการและพัฒนา มจร.	- ระบบการจัดเก็บข้อมูลยังมีข้อจำกัด ขาดเสถียรภาพ (ด้าน IT) และไม่เป็นระบบ - ขาดมาตรการในการจัดการข้อมูลจากหน่วยงานอื่น

ปัจจัย	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
3. บุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีความสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม และสามารถร่วมกันแก้ปัญหาได้ - บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ดีแบบกัลยาณมิตร 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรขาดการวางแผนเรื่องการบริหารเวลาในการทำงาน ทำให้ไม่สามารถกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จได้ - บุคลากรขาดความพร้อมที่จะรองรับความเปลี่ยนแปลง - บุคลากรใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลยังไม่เต็มที่ - บุคลากรเริ่มมีปัญหาสุขภาพมากขึ้น
4. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีทักษะ ความรู้ และความสามารถเหมาะสมกับงาน - บุคลากรมีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา - บุคลากรสามารถทำงานได้ภายใต้ข้อจำกัด (ระยะเวลา, สถานการณ์ และแรงกดดัน) 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรเชี่ยวชาญแต่ในงานของตนเอง ไม่สามารถทำงานแทนกันได้ และมองไม่เห็นภาพการบริหารจัดการแบบองค์รวม - บุคลากรยังขาดการปฏิสัมพันธ์กันในหลายๆ มิติ เช่น ระหว่างกลุ่มงาน ระหว่างคนในกลุ่มงาน และระหว่างกลุ่มอายุที่ต่างกัน - บุคลากรขาดทักษะการสื่อสารตอบคำถามไม่ตรงประเด็น - บุคลากรขาดทักษะที่จำเป็นในงานที่ทำ เช่น ทักษะการเขียนเชิงวิเคราะห์/วิชาการ การจับประเด็น และทักษะภาษาอังกฤษ
5. รูปแบบการบริหารจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล - ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น - ผู้บริหารเปิดโอกาสและสนับสนุนให้บุคลากรแสดงความสามารถ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการรายงานสถานภาพของงานต่อผู้บังคับบัญชาไม่สม่ำเสมอ
6. ค่านิยมร่วม	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความซื่อสัตย์ และความรักองค์กร - บุคลากรมีความตั้งใจ มุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงาน - บุคลากรมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกันในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ 	ไม่มีจุดอ่อน

2. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัย	โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
1. การเมือง	<p><u>ระดับประเทศ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ภาครัฐสนับสนุนงบประมาณในการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศ - เกิดความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาครัฐทำให้ สนย. มีเครือข่ายที่กว้างขึ้น เช่น ความร่วมมือระหว่างกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 : ROC รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และ ประสบการณ์การทำวิจัย <p><u>ระดับมหาวิทยาลัย</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาทักษะตาม Training Road map KMUTT และเพิ่มพูนความรู้ในระดับที่สูงขึ้น 	<p><u>ระดับประเทศ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ความขัดแย้งทางการเมืองส่งผลต่อการทำงานทำให้การดำเนินงานล่าช้า - ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมือง ทำให้นโยบายของรัฐบาลไม่ต่อเนื่อง การบริหารงานชะงักงัน (รัฐไม่มีเวลาสนับสนุนการศึกษา) <p><u>ระดับมหาวิทยาลัย</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - นโยบายของมหาวิทยาลัยด้านการเติบโตของบุคลากร (เลื่อน จ.) มีผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร - ค่าตอบแทนและสวัสดิการของมหาวิทยาลัยมีผลต่อการรับคนเข้าทำงาน
2. เศรษฐกิจ		<ul style="list-style-type: none"> - เศรษฐกิจย่ำแย่ส่งผลให้ได้รับการสนับสนุนจากรัฐน้อยลง - เศรษฐกิจอ่อนแอ/ขาดสภาพคล่อง - สภาวะเศรษฐกิจและสังคมที่ตกต่ำทำให้บุคลากรหมดกำลังใจทำงาน - ภาวะเศรษฐกิจที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลทำให้ข้าวยากมากแพง ทั้งที่บุคลากรได้รับเงินเดือนน้อย
3. สังคมและวัฒนธรรม		<ul style="list-style-type: none"> - การเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบประสานงานภายในหน่วยงาน/คณะ (ภายนอก สนย.) ทำให้บุคลากรขาดความรู้และความเข้าใจอย่างถูกต้อง และการปรับเปลี่ยนกระบวนการโดยไม่แจ้งให้ทราบ ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น ส่งข้อมูลไม่ตรงเวลา

ปัจจัย	โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
4. เทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> - เมื่อมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจะทำให้สามารถนำเสนอข้อมูลง่ายขึ้น และทำงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว - มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับสำนักงานยุทธศาสตร์ให้เชื่อมโยงกับภายนอก - การพัฒนาเทคโนโลยีทำให้รู้ถึงสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตได้อย่างรวดเร็วขึ้น - มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง เช่น Line/ Facebook 	<ul style="list-style-type: none"> - การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้าน IT ทำให้บุคลากรต้องพัฒนาทักษะอยู่ตลอดเวลา - การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่มีภาระงานมาก ส่งผลให้การทำงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบ IT ล่าช้า รวมทั้งการพัฒนาระบบด้วย
5. ความต้องการของผู้รับบริการ	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป - เป็นหน่วยงานเชิงยุทธศาสตร์ที่เป็นแหล่งข้อมูลของมหาวิทยาลัยที่น่าเชื่อถือ - ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและให้คำแนะนำโดยตรง ทำให้สนย.ทำงานตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารมีความคาดหวังต้องการให้บุคลากร สนย. มีทักษะด้านการวิเคราะห์เชิงลึกมากขึ้น
6. สถานการณ์ต่างประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> - การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ รวมทั้งพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและภาษาอื่นๆ - การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้มีความต้องการกำลังคนที่มีศักยภาพเข้ามาทำงาน - การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนส่งผลให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมการทำงานของประเทศต่างๆ - การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้เกิดข้อตกลงร่วมกันในการทำวิจัยใหม่ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเกิดการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ - การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้ต้องมีการติดต่อสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษมากขึ้น แต่ขีดความสามารถของบุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่เพียงพอ ทำให้ต้องเพิ่มทักษะด้านภาษาอังกฤษมากขึ้น - การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้บุคลากรต้องปรับตัวในการทำงานเพื่อรองรับภาระงานมากขึ้น

วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และกลยุทธ์

สำนักงานอธิการบดีได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2555-2559 ที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย ไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์ มจร.

มุ่งมั่น	เป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่เรียนรู้
มุ่งสู่	ความเป็นเลิศในเทคโนโลยีและการวิจัย
มุ่งธำรง	ปณิธานในการสร้างบัณฑิตที่เก่งและดี
มุ่งสร้าง	ชื่อเสียงและเกียรติภูมิให้เป็นที่ภูมิใจของประชาคม
มุ่งก้าว	ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก

ค่านิยมหลัก (Core Values)

Professional and Integrity – เป็นมืออาชีพและมีคุณธรรม จริยธรรม

วิสัยทัศน์ สনอ.

มุ่งสู่ความเป็นเลิศในการให้บริการอย่างมืออาชีพ

พันธกิจ การดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ สำนักงานอธิการบดีต้องดำเนินภารกิจ ดังนี้

1. พัฒนาการทำงานแบบบูรณาการ ทำงานเป็นทีม ได้ผลที่รวดเร็ว ทันการณ์ และถูกต้อง
2. พัฒนาการทำงานที่ทันสมัยและที่ธรรมาภิบาล
3. พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิต เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้

เป้าหมายหลักของแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2555-2559

เป้าหมายที่ 1 การสนับสนุนการบริหารงานด้านการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้รูปแบบใหม่

เป้าหมายที่ 2 การพัฒนาบัณฑิตและบุคลากรมุ่งสู่ความเป็นสากล

เป้าหมายที่ 3 การบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายที่ 4 การสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับ

สำนักงานยุทธศาสตร์เป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานอธิการบดี จึงได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เพื่อให้มีแนวทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน อันมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์พัฒนา มหาวิทยาลัย ไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์

Innovative strategist:-

เป็นนักยุทธศาสตร์ที่สร้างสรรค์และเชี่ยวชาญการวางแผนกลยุทธ์ จัดการสารสนเทศอย่างชาญฉลาด ร่วมสร้างเครือข่ายการทำงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร รวมทั้งกำกับการทำงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

พันธกิจ

- พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถทางด้านวางแผน และจัดการยุทธศาสตร์ที่สร้างสรรค์
- พัฒนาระบบการทำงาน ระบบสารสนเทศ และการวางแผนอย่างมีคุณภาพ
- ถ่ายทอดแผนและจัดการยุทธศาสตร์ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์
- วิจัยสถาบันและสร้างสรรค์การทำงานรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่อง

นโยบาย

ขับเคลื่อนการดำเนินงานที่เน้นคุณภาพ เกิดคุณค่า มีผลผลิตภาพ ด้วยการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล ที่มุ่งสู่ความยั่งยืน คุณภาพงาน คุณภาพสภาพแวดล้อม คุณภาพบุคลากร

เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจของมหาวิทยาลัย สำนักงานยุทธศาสตร์จึงได้กำหนด นโยบายขึ้น เพื่อสร้างระบบกลไกและวางรูปแบบการบริหาร / จัดการ การประกันคุณภาพในด้านต่างๆ การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการเรียนรู้ มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน และการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม ดังนี้

นโยบายเฉพาะด้าน

1. ด้านคุณภาพงาน

สำนักงานยุทธศาสตร์มุ่งเน้นที่จะเพิ่มผลผลิตภาพการดำเนินงานในสำนักงานให้มีความเป็นเลิศ พัฒนาสมรรถนะระบบบริหารจัดการให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างจุดแข็งให้กับบุคลากรในการปรับปรุงคุณภาพงานให้มีคุณภาพสามารถนำไปใช้ได้ เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และหน่วยงานอื่น รายละเอียดมีดังนี้

นโยบายที่ 1.1 ส่งเสริมให้มีคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานยุทธศาสตร์ (ได้คู่มือการทำงาน / ปรับปรุงกระบวนการงาน / ลดเวลาการทำงาน)

นโยบายที่ 1.2 สร้างระบบตรวจสอบการประกันคุณภาพงานของสำนักงานยุทธศาสตร์ (ได้งานที่มีคุณภาพ / SAR ที่มีประสิทธิภาพ)

นโยบายที่ 1.3 สนับสนุนให้มีการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานยุทธศาสตร์ (เชิงวิเคราะห์) (ปีละ 1 ครั้ง / ปรับปรุงคุณภาพงาน)

นโยบายที่ 1.4 สนับสนุนให้เกิดเครือข่ายการทำงานขึ้นภายในสำนักงานยุทธศาสตร์ และหน่วยงานอื่นภายในมหาวิทยาลัย

2. ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม

สำนักงานยุทธศาสตร์พัฒนาสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานให้เอื้อต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และคุณภาพของงาน โดยการปรับปรุงการใช้พื้นที่และรักษาสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เพื่อบุคลากรสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว มีความปลอดภัยมากขึ้น และมีสุขภาพพลานามัยที่ดี รายละเอียดมีดังนี้

นโยบายที่ 2.1 สนับสนุนการจัดทำโครงการ 5 ส อย่างต่อเนื่อง (การให้บริการที่รวดเร็ว / ระบบเอกสาร / สภาพแวดล้อมที่น่าอยู่)

นโยบายที่ 2.2 ปรับปรุงการใช้พื้นที่ภายในกองให้เอื้อต่อระบบงานของสำนักงานยุทธศาสตร์ (ประสิทธิภาพการทำงาน : ลดเวลาเดินทางเอกสาร)

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานยุทธศาสตร์มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการเรียนรู้ ความชำนาญ ในการปฏิบัติงานการระดมสรรพกำลังทางความคิด และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อมหาวิทยาลัยจะได้มีบุคลากรที่มีศักยภาพทั้งในด้านคุณภาพ ความรู้ความสามารถ คุณธรรม ความเป็นเลิศทางวิชาการ และความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยี โดยบุคลากร เหล่านี้จะมีส่วนในการสร้างผลงานความสำเร็จ สร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัย รายละเอียดมีดังนี้

นโยบายที่ 3.1 สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมในตำแหน่งที่รับผิดชอบและเหมาะสม (อย่างน้อย 1 ครั้ง : คน : ปี)

นโยบายที่ 3.2 สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมและหรือมีโอกาสในการทำผลงาน

นโยบายที่ 3.3 สนับสนุนให้บุคลากรกองแผนงานมีสุขภาพกายและใจที่ดี

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1: พัฒนาศักยภาพของบุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

- การสื่อสาร (ฟัง พูด อ่าน เขียน ไทย/อังกฤษ)
- พัฒนาทักษะด้านการวิจัย
- การวิเคราะห์ (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)
- การทำงานเป็นทีม
- การถ่ายทอดการทำงานและระบบที่เลี้ยง
- สร้างสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน

กลยุทธ์ที่ 2: ปรับปรุงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน

- ปรับปรุงสำนักงานสมัยใหม่
- ดำเนินการจัดทำ 5 ส อย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาระบบการทำงานที่มีคุณภาพให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพมหาวิทยาลัย

- การทำงานข้ามกลุ่มงาน/Multi-tasking
- Green Unit/ Paperless
- ปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Work Flow/SLA)

กลยุทธ์ที่ 4 : ปรับปรุงและพัฒนาช่องทางการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ

- เพิ่มช่องทางการให้บริการ
- ปรับปรุง Website หน่วยงาน เป็นสองภาษา ปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 5 : พัฒนาระบบสารสนเทศให้ตอบสนองต่อการใช้งานในทุกระดับ

- ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง (EIS)
- ระบบบริการสารสนเทศ มจธ. (KISS)
- e-Planning
- อื่นๆ เช่น TFA

บทที่ 4

การกำหนดโครงการ / กิจกรรม ตามแผนกลยุทธ์

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักงานยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2557-2559 ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายการดำเนินงานและแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในรูปแบบของโครงการ/กิจกรรม พร้อมการกำหนด ผู้รับผิดชอบโครงการ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

กลยุทธ์	โครงการ	ปีงบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		57	58	59	
1. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	1.1 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร สนย. - อบรมภาษาอังกฤษ (2 วัน/สัปดาห์) ปีละ 1 ครั้ง - อบรม TQM (1 ครั้ง/เดือน) ปีละ 1 Phase - อบรมสถิติพื้นฐาน (ครึ่งละ 1 วัน) - อบรม SPSS (ครึ่งละ 1 วัน) - การใช้ระบบสารสนเทศ เช่น KISS, TFA (ครึ่งละ 1 วัน)	✓	✓	✓	มนตรีพา
	1.2 โครงการ On the Job Training (บุคลากร สนย. และเครือข่ายแผนฯ) : Mentoring, Buddy	✓	✓	✓	นิชาภัทร
	1.3 โครงการ University Shadowing (ภายนอก สนย.)	✓	✓	✓	ณัฐหทัย
	1.4 โครงการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ	✓	✓	✓	ดร.สุรัตน์
2. ปรับปรุงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน	2.1 โครงการ Happy Place - โครงการปรับปรุงสำนักงานยุทธศาสตร์ - โครงการ Paperless - กิจกรรม 5 ส. สนุกสนาน (เดือนละ 1 ครั้ง)	✓	✓	✓	วันดี
	2.2 โครงการ Happy Life - กิจกรรมเสริมสร้างสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน - กิจกรรมสร้างสมดุลระหว่างสมองทั้ง 2 ซีก - โครงการชุมชนนักปฏิบัติ CoPs	✓	✓	✓	กฤษณา
3. พัฒนาระบบการทำงานที่มีคุณภาพให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพของมหาวิทยาลัย	3.1 โครงการพัฒนาระบบงานที่มีคุณภาพ - โครงการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน : Working Paper/ Policy Procedure - โครงการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กร (KM) - โครงการจัดทำและปรับปรุงแบบสอบถามความพึงพอใจ สนย.	✓	✓	✓	มนตรีพา
	3.2 โครงการ 1 วิจัย 1 ทีม - โครงการประเมินมูลค่าผลกระทบที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์หรือสิ่งประดิษฐ์ไปใช้ประโยชน์ - โครงการประเมินผลสัมฤทธิ์จากการใช้ PBBS มจร. - โครงการประมาณการค่าใช้จ่ายบุคลากร มจร. ล่วงหน้า 5 ปี (พ.ศ. 2558-2562)	✓	✓	✓	วารภรณ์ ฐิติธร/มนตรีพา
			✓	✓	นิชาภัทร
		✓	✓	✓	ณัฐหทัย สาคร

กลยุทธ์	โครงการ	ปีงบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		57	58	59	
3. พัฒนาระบบการทำงานที่มีคุณภาพให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพของมหาวิทยาลัย (ต่อ)	- โครงการ Model การจัดสรรงบประมาณด้วย FTES ใหม่	✓	✓		อัมพิกา
	- โครงการ Financial Sustainability ของ ศูนย์บริการทางการศึกษาระชาชบุรี	✓	✓		ณัฐหทัย
	- โครงการ Employability	✓			สาธิตา
	- โครงการวิจัยวิทยาลัยชุมชนกับกระบวนการเรียนรู้ของคนและชุมชน	✓			ดร.อริยา
4. ปรับปรุงและพัฒนาช่องทางการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ	4.1 โครงการปรับปรุงและพัฒนาช่องทางการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ				
	- การปรับปรุง website ให้ทันสมัยและเป็น 2 ภาษา	✓	✓	✓	วรรณฤดี
	- ปฏิทินการปฏิบัติงานภาพรวม สนย.	✓	✓	✓	มนทิพา
	- จดหมายข่าว (ปีละ 2 ครั้ง)	✓	✓	✓	ดร.อริยา
	- E-mail/SMS ข่าว	✓	✓	✓	สาคร
	- E-service, E-doc, E-report ที่เชื่อมโยงกับ E-service, E-meeting ของ มจร. โดยเริ่มต้นที่การประชุมที่ สนย. เป็นเลขานุการ เช่น คนคลังแผนกรรมการงบประมาณ, คณะทำงานพิจารณากรอบอัตรากำลัง เป็นต้น	✓	✓	✓	ฐิติธร
5. พัฒนาระบบสารสนเทศให้ตอบสนองต่อการใช้งานในทุกกระดับ	5.1 โครงการปรับปรุงระบบบริการสารสนเทศ มจร. : KISS	✓	✓	✓	กิตติญาณ์
	5.2 โครงการจัดทำระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง	✓			กิตติญาณ์/อ้อมใจ
	5.3 โครงการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการดำเนินงาน (Business Intelligent)	✓			อ้อมใจ

บทที่ 5

การติดตามและการประเมินผลการดำเนินงาน

การติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือที่สนับสนุนให้การดำเนินงานภายในสำนักงานยุทธศาสตร์ เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ และให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการรับรู้และทราบถึงความสำเร็จ/ความล้มเหลวในการดำเนินงาน อันจะนำไปสู่การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาวิธีการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ โดยการติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพนั้นมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. มีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายโครงการ/กิจกรรมทุกสัปดาห์ผ่านกลไกการประชุมสำนักงานยุทธศาสตร์ ในทุกวันจันทร์เพื่อรับทราบปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน และช่วยกันเสนอแนวทางการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น
2. มีการสรุปรายงานตามนโยบายการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสำนักงานยุทธศาสตร์ รอบ 6 เดือนและ 12 เดือน
3. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ สำนักงานยุทธศาสตร์ ทุกปีงบประมาณ เพื่อเป็นการวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ผลการประเมินจะนำมาใช้ปรับปรุงการดำเนินงานในปีถัดไป หรือเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักงานยุทธศาสตร์ฉบับถัดไป

ภาคผนวก
รายละเอียดโครงการ

แบบเสนอโครงการสำนักงานยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2557

1. ชื่อโครงการ

โครงการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการดำเนินงาน (Business Intelligent)

2. ผู้รับผิดชอบ และสัดส่วนงานที่ทำ (%)

นางสาวอ้อมใจ ไกรเนตร (100%)

3. สอดคล้องกับกลยุทธ์ สนย. (ระบุได้มากกว่า 1 ข้อ)

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการทำงานที่มีคุณภาพให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพมหาวิทยาลัย
- กลยุทธ์ที่ 4 ปรับปรุงและพัฒนาช่องทางการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ
- กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ตอบสนองต่อการใช้งานในทุกระดับ

4. หลักการและเหตุผล (ความสำคัญ และที่มา)

การพัฒนาระบบการทำงาน ระบบสารสนเทศ ถือเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจสำคัญของสำนักงานยุทธศาสตร์ ในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย มีความจำเป็นต้องอาศัยสารสนเทศด้านต่างๆ เพื่อการวิเคราะห์และตัดสินใจในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง แต่อย่างไรก็ดีการพัฒนาสารสนเทศดังกล่าวยังขาดความเชื่อมโยงข้อมูลในลักษณะการบูรณาการ และขาดมาตรฐานในการเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ เข้าด้วยกัน ทำให้การใช้ประโยชน์จากข้อมูลในระบบต่างๆ ที่มีความเกี่ยวเนื่องกันทำได้ยากและซับซ้อน เกิดการสูญเสียงบประมาณในการพัฒนาระบบที่ซ้ำซ้อนกันเป็นจำนวนมาก เกิดความขัดแย้งกันของข้อมูลชนิดเดียวกันจากระบบงานที่ต่างกัน ไม่สามารถส่งต่อหรือใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานหรือระบบงานที่ต่างกันได้

สำนักงานยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางในการประสานการทำงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย จึงมีแนวคิดในการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน และการตัดสินใจของผู้บริหาร ในแต่ละระดับ รวมถึงสามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานระดับคณะ/ สำนัก/ สถาบัน ตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยต่อไป

5. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารในแต่ละระดับ

6. เป้าหมาย

มีระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานและการตัดสินใจของผู้บริหารในแต่ละระดับ

7. ระยะเวลาที่ทำการวิจัย และสถานที่ทำการทดลอง และ/หรือเก็บข้อมูล

เริ่มต้นโครงการ 1 ธันวาคม 2556

สิ้นสุดโครงการ 30 กันยายน 2557

9. งบประมาณการดำเนินงาน (ถ้ามี)

- N/A -

10. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงสนับสนุนการตัดสินใจ
วางแผนกลยุทธ์และการบริหารมหาวิทยาลัย

11. ตัวชี้วัด

มีระบบสารสนเทศพร้อมใช้ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

แบบเสนอโครงการสำนักงานยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2557

1. ชื่อโครงการ

โครงการ 1 วิจัย 1 ทีม

2. ผู้รับผิดชอบ และสัดส่วนงานที่ทำ (%)

2.1 การประเมินมูลค่าผลกระทบที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์หรือสิ่งประดิษฐ์ไปใช้ประโยชน์

นางนิชาภัทร อุทัยชังกูร (35%)

นางสาวอ้อมใจ ไกรเนตร (35%)

นางสาวศรินญา เฟื่องสุก (30%)

2.2 การประเมินผลสัมฤทธิ์จากการใช้ PBBS ของ มจร.

นางสาวณัฐหทัย สนใจยุทธ (50%)

นางสาวอัมพิกา เกตุกราย (50%)

3. สอดคล้องกับกลยุทธ์ สนย. (ระบุได้มากกว่า 1 ข้อ)

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการทำงานที่มีคุณภาพให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพมหาวิทยาลัย
- กลยุทธ์ที่ 4 ปรับปรุงและพัฒนาช่องทางการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ
- กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ตอบสนองต่อการใช้งานในทุกระดับ

4. หลักการและเหตุผล (ความสำคัญ และที่มา)

ด้วยสำนักงานยุทธศาสตร์ มีภารกิจสำคัญในการเป็นนักยุทธศาสตร์ที่สร้างสรรค์และเชี่ยวชาญ สำหรับการกำหนดแผนกลยุทธ์ รวมทั้งจัดการยุทธศาสตร์ให้บรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย และมีนโยบายขับเคลื่อนการดำเนินงานที่เน้นคุณภาพ เกิดคุณค่า และมีผลิตภาพทั่วทั้งองค์กรแต่ด้วยในปัจจุบันพบว่า การดำเนินงานมิได้อยู่ภายใต้หลักการของการตัดสินใจด้วยเหตุและผล แต่จะอาศัยประสบการณ์ (Management by Fact) และความกล้าตัดสินใจ (Gut Feeling) เป็นหลัก

ดังนั้น จึงเสนอโครงการ 1 วิจัย 1 ทีม เพื่อใช้การวิจัยเป็นกระบวนการ/เครื่องมือของการตัดสินใจด้วยเหตุและผล และนำผลมาแก้ปัญหาตลอดจนพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร อีกทั้งเพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการตื่นตัวคิดค้นในการทำงานรูปแบบใหม่ๆ เกิดการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมจากการทำงานประจำ และยังเป็นส่งเสริมให้บุคลากรฝึกฝนทักษะการคิด/การวิเคราะห์มากยิ่งขึ้น

5. วัตถุประสงค์

- a. เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรทำการวิจัยสำหรับพัฒนางาน/ องค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ

- b. เพื่อส่งเสริมการทำงานรูปแบบใหม่ๆ และฝึกฝนทักษะให้บุคลากรเกิดการคิด/ การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

6. เป้าหมาย

มีบุคลากรภายในกลุ่มงาน/ บุคลากรหลายกลุ่มงาน ทำการวิจัยร่วมกันอย่างน้อย 1 ทีม/ ปีงบประมาณ

7. ระยะเวลาที่ทำการวิจัย และสถานที่ทำการทดลอง และ/หรือเก็บข้อมูล

เริ่มต้นโครงการ 1 ธันวาคม 2556

สิ้นสุดโครงการ 30 กันยายน 2557

8. แผนการดำเนินงาน (ให้ระบุกิจกรรม / ขั้นตอนโดยละเอียด)

กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2557											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. กำหนดหัวข้อวิจัย/เขียน โครงร่างงานวิจัย 1.1 การประเมินมูลค่า ผลกระทบที่เกิดจากการนำ ผลงานวิจัยหรืองาน สร้างสรรค์หรือสิ่งประดิษฐ์ ไปใช้ประโยชน์ 1.2 ประเมินผลสัมฤทธิ์ จากการใช้ PBBS ของ มจธ.		↔										
2. ขออนุมัติโครงการ/เสนอ โครงร่างงานวิจัย			↔									
3. ทบทวนวรรณกรรม/ปรับแก้ โครงร่างงานวิจัย				↔								
4. เก็บรวบรวมข้อมูล					↔	↔	↔					
5. ประมวลผลโครงการ								↔	↔			
6. สรุปผลโครงการและจัดทำ รายงานฉบับสมบูรณ์										↔	↔	
7. ปรับแก้รายงานฉบับ สมบูรณ์												↔

9. งบประมาณการดำเนินงาน (ถ้ามี)

- ไม่มี -

10. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 10.1 บุคลากรสามารถนำแนวทางที่ได้จากการวิจัยมาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 10.2 บุคลากรมีทักษะด้านการคิด/วิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เพิ่มมากขึ้น

11. ตัวชี้วัด

มีงานวิจัยที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานอย่างน้อย 1 เรื่อง/ ปีงบประมาณ

แบบเสนอโครงการสำนักงานยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2557

1. ชื่อโครงการ

จัดทำคู่มือการใช้งานระบบค่าเล่าเรียน (Tuition Fee Analysts : TFA)

2. ผู้รับผิดชอบ และสัดส่วนงานที่ทำ (%)

นางสาววรรณฤดี รักษาวงศ์ 60 % และนางสาววันดี กรวยทอง 40 %

3. สอดคล้องกับกลยุทธ์ สนย. (ระบุได้มากกว่า 1 ข้อ)

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการทำงานที่มีคุณภาพให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพมหาวิทยาลัย
- กลยุทธ์ที่ 4 ปรับปรุงและพัฒนาช่องทางการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ
- กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ตอบสนองต่อการใช้งานในทุกระดับ

4. หลักการและเหตุผล (ความสำคัญ และที่มา)

ประมาณการรายรับค่าเล่าเรียนเป็นแหล่งรายรับหลักของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่จัดการเรียนการสอน ดังนั้นการจัดทำแผนรายรับ ผลรายรับ และรับจริงของรายได้จากค่าเล่าเรียนเป็นสิ่งที่ คณะ/ ภาควิชามีความต้องการทราบ เพื่อใช้ในการวางแผน และประเมินผลแผนงานจัดการศึกษาของหน่วยงานดังกล่าว ซึ่งวิธีการที่ได้มามีขั้นตอนค่อนข้างซับซ้อนและใช้เวลามากให้ได้ข้อมูลประกอบการวางแผน ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึงมีนโยบายให้ สำนักคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยสำนักงานยุทธศาสตร์ซึ่งขณะนั้นคือกองแผนงานในการจัดทำระบบรายรับค่าเล่าเรียน (Tuition Fee Analysts : TFA) โดยใช้ระบบดังกล่าวได้ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2549 อย่างไรก็ตามหน่วยงานจัดการเรียนการสอนส่วนใหญ่ยังคงไม่เข้าใจการใช้งานของระบบค่าเรียน ดังนั้นสำนักงานยุทธศาสตร์ร่วมกับเครือข่ายแผนฯ จัดทำคู่มือการใช้งานระบบค่าเล่าเรียน (Tuition Fee Analysts : TFA) เพื่อหน่วยงานจัดการเรียนการสอนนำไปวางแผนงบประมาณ 1+2 ได้

5. วัตถุประสงค์

- a. เพื่อให้สามารถรวบรวมข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์ในการประมาณการรายรับค่าเล่าเรียน
- b. เพื่อให้หน่วยงานนำคู่มือการใช้งานระบบค่าเล่าเรียนปฏิบัติงานได้
- c. เพื่อเป็นองค์ความรู้ให้กับองค์กร

6. เป้าหมาย

- a. หน่วยงานเข้าใจและนำคู่มือการใช้งานระบบค่าเล่าเรียน (Tuition Fee Analysts : TFA) ไปปฏิบัติงานได้
- b. สามารถจัดทำคู่มือการใช้งานระบบค่าเล่าเรียนได้ ภายใน 6 เดือน เริ่ม 1 ธันวาคม 2556 – 31 พฤษภาคม 2557

7. ระยะเวลาที่ทำการวิจัย และสถานที่ทำการทดลอง และ/หรือเก็บข้อมูล
 เริ่มต้นโครงการ 1 ธันวาคม 2556
 สิ้นสุดโครงการ 31 พฤษภาคม 2557

8. แผนการดำเนินงาน (ให้ระบุกิจกรรม / ขั้นตอนโดยละเอียด)

กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2557											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. รวบรวมข้อมูล กำหนดหลักการ แนวคิดและวิธี			■									
2. จัดทำร่างคู่มือการใช้งานระบบค่าเล่าเรียน			■	■	■	■						
3. นำร่างคู่มือการใช้งานระบบค่าเล่าเรียนให้เครือข่ายทดสอบความเข้าใจพร้อมขอข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง						■	■					
4. นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง							■	■				
5. จัดทำคู่มือใช้งานฉบับสมบูรณ์							■	■	■			

9. งบประมาณการดำเนินงาน (ถ้ามี)

10. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

หน่วยงานสามารถนำคู่มือการใช้งานระบบค่าเล่าเรียน (Tuition Fee Analysts : TFA) ไปใช้งานได้

11. ตัวชี้วัด

สามารถจัดทำคู่มือการใช้งานระบบค่าเล่าเรียนได้ ภายใน 6 เดือน เริ่ม 1 ธันวาคม 2556 – 31 พฤษภาคม 2557

แบบเสนอโครงการสำนักงานยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2557-2559

1. ชื่อโครงการ

โครงการปรับปรุงระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KISS)

2. ผู้รับผิดชอบโครงการ

กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ

3. สอดคล้องกับกลยุทธ์ สนย. (ระบุได้มากกว่า 1 ข้อ)

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการทำงานที่มีคุณภาพให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพมหาวิทยาลัย
- กลยุทธ์ที่ 4 ปรับปรุงและพัฒนาช่องทางการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ
- กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบสารสนเทศให้ตอบสนองต่อการใช้งานในทุกระดับ

4. หลักการและเหตุผล

เนื่องจากการบริหารจัดการระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในระบอบที่ผ่านมายังคงมีรูปแบบการจัดการระบบฐานข้อมูลส่วนใหญ่ในลักษณะ Operational Database (ฐานข้อมูลทั่วไปที่ใช้ในการปฏิบัติงานประจำวัน) มากกว่าการจัดการฐานข้อมูลแบบ Decision Support Database or Data Warehouse (ฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจหรือคลังข้อมูล) แม้มหาวิทยาลัยจะได้เริ่มต้นพัฒนาระบบคลังข้อมูลเพื่อการตัดสินใจขึ้น ในปี 2547 โดยใช้ชื่อโปรแกรมว่า “ระบบตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน หรือ KPIs Online” รับผิดชอบโครงการโดยงานวิจัยสถาบันฯ กองแผนงาน (ชื่อในขณะนั้น) และพัฒนาระบบโดยสำนักคอมพิวเตอร์ ซึ่งระบบได้ถูกพัฒนาจนสามารถนำมาใช้งานจริงได้ในปี 2548 ต่อเนื่องจนถึงปี 2549 แต่ต่อมาเมื่อมหาวิทยาลัยต้องเข้ารับการประเมินภายนอกจาก สมศ. ในปี 2549 สมศ.ได้ทำการปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดและวิธีการเก็บข้อมูลบางส่วน ทำให้โปรแกรม KPIs Online ไม่สามารถนำมาใช้งานได้ครอบคลุมตามความต้องการ โปรแกรม KPIs Online จึงไม่ได้ถูกนำมาใช้งานอีก

ดังนั้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจที่เหมาะสมสำหรับผู้ใช้งานในทุกระดับมหาวิทยาลัย สำนักงานยุทธศาสตร์จึงดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยตามหลักการของการสร้าง **คลังข้อมูล (Data Warehouse)** โดยใช้ชื่อโครงการว่า “โครงการปรับปรุงระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KMUTT Information Services System : KISS) โดยระบบดังกล่าวจะทำการประมวลผลและรายงานผลการดำเนินงานในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ อีกทั้งต้องมีจำนวนข้อมูลเพียงพอและมีรูปแบบเหมาะสมต่อผู้ใช้งานในแต่ละระดับ

5. วัตถุประสงค์ของโครงการ

- a. เพื่อให้สามารถรวบรวมข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหารและผู้ใช้งานในทุกระดับ จากระบบปฏิบัติการต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยมาเก็บไว้ในคลังข้อมูลที่ออกแบบเฉพาะ

กิจกรรมของโครงการ	ระยะเวลาในปีงบประมาณ 2557 - 2559											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
2. ประสานงานกับสำนักคอมพิวเตอร์ในการคัดเลือกและจัดจ้างบริษัทมาดำเนินการพัฒนาระบบ (รวมระยะเวลาในการดำเนินการด้านการจัดจ้างกับสำนักงานจัดหาและจัดการทรัพย์สิน)				↔								
3. ประสานงานกับทีมพัฒนาระบบเพื่อวางแผนการออกแบบระบบประชุมหรือติดต่อทางอีเมลเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันในส่วนของสถาปัตยกรรมของระบบ และรูปแบบการออกรายงาน เพื่อให้เข้าใจตรงกันในการพัฒนาโครงสร้างระบบ					↔							
4. ทีมพัฒนาระบบดำเนินการออกแบบและพัฒนาระบบ						↔						
5. งานวิจัยสถาบันฯ ตรวจสอบและทดลองใช้งานระบบ								↔				
6. ประสานงานกับทีมพัฒนาในการดำเนินการแก้ไขรายงานที่ยังไม่ถูกต้อง / ครบถ้วน จนสามารถใช้งานได้จริง										↔		

กิจกรรมของโครงการ	ระยะเวลาในปีงบประมาณ 2557 - 2559												
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
7. ประสานงานกับสำนักคอมพิวเตอร์และทีมพัฒนา ในการจัดฝึกอบรมการใช้งานระบบฯ ให้กับกลุ่มเป้า- หมายให้สามารถใช้งานระบบได้ด้วยตนเอง -บุคลากรของสำนักงานยุทธศาสตร์ (ทุกคน) -ตัวแทนบุคลากรจากหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย													↔

หมายเหตุ การพัฒนาระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KISS) ในแต่ละฐานข้อมูลตามที่แสดงไว้ในแผนปีงบประมาณ 2557-2559 มีกิจกรรมและระยะเวลาในการดำเนินการในลักษณะเดียวกัน จึงนำเสนอรวมโดยไม่ได้แสดงแยกแต่ละฐานข้อมูล

9. งบประมาณการดำเนินงาน (ถ้ามี)

-ไม่มี-

10. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

-ไม่มี-

11. ตัวชี้วัด

- สามารถให้บริการข้อมูลบนระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KISS) ในส่วนของฐานข้อมูลต่างๆ ได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง ตรงตามรูปแบบการออกรายงานที่ได้ออกแบบไว้
- กลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มสามารถเรียกใช้งานระบบบริการสารสนเทศได้ด้วยตนเอง

แบบเสนอโครงการสำนักงานยุทธศาสตร์

ประจำปีงบประมาณ 2557-2558



1. ชื่อโครงการ

โครงการ “การสำรวจภาวะการทำงาน (Employability) ของบัณฑิต มจร.”

2. ผู้รับผิดชอบโครงการ

นางสาวสาธิตา ผลอินทร์

นางสาวพรวิมล สุพัฒน์กิจกุล

3. ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ

กุมภาพันธ์ 2557 – กันยายน 2558

4. หลักการและเหตุผล

กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้จัดทำหนังสือ “ภาวะการทำงานทำของผู้สำเร็จการศึกษา” และ “การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อการปฏิบัติงานของบัณฑิต มจร.” เป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารในการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร พัฒนาระบบการศึกษา ตลอดจนพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้ได้มาตรฐานตรงตามปณิธานของมหาวิทยาลัย และตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน

จากการสำรวจภาวะที่บัณฑิตมีงานทำและความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อการปฏิบัติงานของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยถือเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถและคุณภาพของบัณฑิต มจร. ได้เป็นอย่างดี ซึ่งในปัจจุบันทางกลุ่มงานวิจัยสถาบันฯ ได้ทำการสำรวจข้อมูลเหล่านี้โดยการอ้างอิงเกณฑ์มาตรฐานสำหรับประเมินคุณภาพการศึกษา 2 รูปแบบ คือ

1) การประเมินตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

2) การประเมินตามระบบการตรวจประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อการรับรองคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)

แต่อย่างไรก็ตาม ตัวบ่งชี้คุณภาพบัณฑิตดังกล่าว เป็นการประเมินคุณภาพการศึกษาตามกรอบของการประเมินที่จำกัด เนื่องจากการวัดคุณภาพบัณฑิตในภาพรวมเท่านั้น

ทางกลุ่มงานวิจัยสถาบันฯ จึงมีแนวคิดที่จะศึกษาเปรียบเทียบข้อมูลการสำรวจภาวะการทำงาน (Employability) ของหน่วยงานภาคการศึกษาต่างๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาแบบสอบถามสำหรับสำรวจคุณภาพบัณฑิต มจร. และข้อมูลที่ได้จากการสำรวจยังสามารถนำมาต่อยอดเพื่อพัฒนาระบบการเรียนการสอนจนได้บัณฑิตที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยในการสร้างบัณฑิตที่เก่งและดี อีกทั้งยังเป็นการพัฒนา มจร. ให้มีความเป็นสากล ก้าวไปเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก และเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

5. วัตถุประสงค์

a. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบข้อมูลการสอบถามภาวะการทำงาน (Employability) ของหน่วยงาน ภาคการศึกษาต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ และนำมาปรับปรุงแบบสอบถาม “การสำรวจภาวะการทำงาน (Employability) ของบัณฑิต มจร.”

b. เพื่อสำรวจภาวะการทำงาน (Employability) ของบัณฑิต มจร. ที่สำเร็จการศึกษาตั้งแต่รุ่น ปีการศึกษา 2556 เป็นต้นไป

6. รายละเอียดกิจกรรมและแผนปฏิบัติการ

รายละเอียดกิจกรรม	ปีงบประมาณ 2557	ปีงบประมาณ 2558
1. รวบรวมข้อมูลการสำรวจ Employability จากสถาบันทางการศึกษาต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ	✓	
2. วิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลต่างๆ กับข้อมูลของ มจร.	✓	
3. จัดทำแบบสอบถามการสำรวจ Employability ของบัณฑิต มจร. เพื่อเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์	✓	
4. จัดทำที่อยู่ของศิษย์เก่าและผู้ใช้บัณฑิต / สำเนาแบบสอบถาม / จัดส่งแบบสอบถาม		✓
5. รวบรวมข้อมูลที่รับกลับคืน / ตรวจสอบ / ประมวลผล		✓
6. สรุปรายชื่อการสำรวจ / จัดทำรูปเล่มรายงาน		✓
7. เผยแพร่แก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยบนเว็บไซต์ของสำนักงาน (PDF file)		✓

รายละเอียดการดำเนินงาน

รายละเอียดกิจกรรม	ปีงบประมาณ 2557											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. รวบรวมข้อมูลการสำรวจ Employability จากสถาบันทางการศึกษาต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ					←→							
2. วิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลต่างๆ กับข้อมูลของ มจร.					←→							
3. จัดทำแบบสอบถามการสำรวจ Employability ของบัณฑิต มจร. เพื่อเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์						←→						
	ปีงบประมาณ 2558											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
4. จัดทำที่อยู่ของศิษย์เก่าและผู้ใช้บัณฑิต / สำเนาแบบสอบถาม / จัดส่งแบบสอบถาม					←→							
5. รวบรวมข้อมูลที่รับกลับคืน / ตรวจสอบ / ประมวลผล						←→						
6. สรุปรายชื่อการสำรวจ / จัดทำรูปเล่มรายงาน											←→	
7. เผยแพร่แก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยบนเว็บไซต์ของสำนักงาน (PDF file)												↔

หมายเหตุ เนื่องจากการสำรวจ Employability ในครั้งนี้ จะดำเนินการส่งแบบสอบถามไปพร้อมกับการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต รุ่นปีการศึกษา 2556 ซึ่งมีรอบของการเก็บข้อมูลอยู่ในปีงบประมาณ 2558 ดังนั้น ระยะเวลาในการสำรวจ Employability จึงอยู่ในช่วงปีงบประมาณ 2558 ด้วย

7. ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการสำรวจภาวะการทำงาน (Employability) ไปใช้ประโยชน์เพื่อการต่อยอดในการบริหารและการดำเนินงานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยได้

8. ตัวชี้วัด

สามารถดำเนินการจัดทำแบบสอบถาม “การสำรวจภาวะการทำงาน (Employability) ของบัณฑิต มจร.” เพื่อสำรวจผู้สำเร็จการศึกษา รุ่นปีการศึกษา 2556 ได้ภายในปีการศึกษา 2557 (ปีงบประมาณ 2558)