

# STRATEGIC PLAN 2022 - 2026

## STRATEGY OFFICE





## TABLE OF CONTENTS

---

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>1. EXECUTIVE SUMMARY .....</b>	<b>2</b>
<b>2. STRATEGY OFFICE OVERVIEW .....</b>	<b>4</b>
<b>3. ENVIRONMENTAL SCANNING.....</b>	<b>7</b>
<b>4. VISION, MISSION, STRATEGY, Key Result .....</b>	<b>16</b>
<b>5. PROJECTS,ACTIVITIES, KPIs.....</b>	<b>21</b>
<b>6. STRATEGIC PROJECT.....</b>	<b>24</b>

# INTRODUCTION

---

แผนกลยุทธ์สำนักงานยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2565 - 2569 (Strategic Plan 2022 - 2026, Strategy Office) ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยความร่วมมือของบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ ในการระดมความคิดเห็น กำหนดกลยุทธ์ นโยบายการดำเนินงานและโครงการ ภายใต้กรอบทิศทางของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ระยะยาว พ.ศ. 2560 - 2579 (KMUTT Roadmap 2036) แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2569) ทั้งนี้ได้พิจารณาการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อันจะมีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของสำนักงานยุทธศาสตร์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ อย่างเป็นรูปธรรม

แผนกลยุทธ์ สำนักงานยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2565 - 2569 ดำเนินการแล้วเสร็จได้ด้วยความร่วมมือของบุคลากรทุกท่านภายในสำนักงานยุทธศาสตร์ และคณะผู้บริหารที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และแนวทางการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ ทางคณะทำงานฯ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

สำนักงานยุทธศาสตร์

ธันวาคม 2564

# 1. EXECUTIVE SUMMARY

สำนักงานยุทธศาสตร์เป็นหน่วยสนับสนุนของมหาวิทยาลัยช่วยขับเคลื่อนการทำงานที่สนองตอบเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ภายใต้ภารกิจที่มีความเกี่ยวข้องและต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ความผันผวนทางเศรษฐกิจ พลังงาน และภูมิอากาศ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่ออย่างชัดเจน ดังนั้น การปรับบทบาทของสำนักงานยุทธศาสตร์เพื่อเตรียมความพร้อมและมีแนวทางการพัฒนาภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ ให้สามารถรับมือกับสถานการณ์และโจทย์การพัฒนาประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ และเชื่อมโยงกับนโยบายแผนกลยุทธ์ของสำนักงานอธิการบดี และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2569) จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง

สำหรับกระบวนการในการยกร่างแผนกลยุทธ์สำนักงานยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2565 - 2569 ได้มีขั้นตอนการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน (ภายนอกและภายใน) จากการรวบรวมข้อมูล ความคิดเห็น และการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในกลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีการขอความเห็นและข้อเสนอแนะ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ ในมิติบทบาทและหน้าที่ของสำนักงานยุทธศาสตร์ รวมถึงทักษะความสามารถของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ในกลุ่มผู้บริหารระดับคณะ สำนัก สถาบัน และกลุ่มผู้ปฏิบัติการทุกระดับได้สำรวจความเห็นผ่านแบบสอบถามออนไลน์ ประเด็นที่สอบถาม เป็นมิติของการรับรู้การให้บริการต่างๆ ของสำนักงานยุทธศาสตร์ ปัญหาและอุปสรรคในการรับบริการ รวมถึงการแก้ไขปัญหาที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงบริการ มิติของความต้องการหรือความคาดหวังในบทบาทของสำนักงานยุทธศาสตร์ในอนาคต และนำผลสรุปดังกล่าวไปเป็นข้อมูลประกอบการจัด Workshop การระดมสมองของบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ ผ่านกิจกรรมการวิเคราะห์ตนเอง ที่เลือกใช้เครื่องมือ SOAR เพื่อค้นหาจุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) แร่งบันดาลใจ (Aspiration) และผลลัพธ์ (Result) นอกจากนี้ได้ทบทวน Vision, Mission และจัดลำดับความสำคัญของความคาดหวัง และได้นำผล/ข้อมูลสำคัญต่างๆ ที่ได้รับการสัมภาษณ์ การสำรวจและการจัดทำ Workshop ต่างๆ ใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ และปรับปรุงพัฒนาการทำงานของบุคลากรในสำนักงานยุทธศาสตร์ ตอบโจทย์การพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ สำนักงานยุทธศาสตร์ได้กำหนดวิสัยทัศน์ใหม่โดย “สำนักงานยุทธศาสตร์จะเป็นองค์กร Smart Organization in 2026 for Sustainable Entrepreneurial University” เป็นหน่วยงานที่มีความคล่องตัวสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว ด้วยความรู้ใหม่ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

โดยได้มีการกำหนด STRATEGIC OBJECTIVE (SO) และกลยุทธ์ที่จะดำเนินการในระยะ 5 ปีดังนี้

**STRATEGIC OBJECTIVE 1** การพัฒนาความรู้ ทักษะ ปรับการทำงานตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลง (SMART PEOPLE) มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรให้มีศักยภาพ และการปรับระบบบริหารจัดการบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ลักษณะของงานรูปแบบใหม่

**กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรให้มีศักยภาพรองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ลักษณะของงานรูปแบบใหม่

**กลยุทธ์ที่ 2** ปรับระบบบริหารจัดการบุคลากรให้สอดคล้องกับการทำงานรูปแบบใหม่

**STRATEGIC OBJECTIVE 2 การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ ที่เน้นสร้างความพึงพอใจต่อการให้บริการ (SMART SERVICE)** มุ่งยกระดับคุณภาพการบริการตามพันธกิจของสำนักงานยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับการทำงานรูปแบบใหม่ ด้วยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงาน และปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

**กลยุทธ์ที่ 3** ยกระดับคุณภาพการบริการตามพันธกิจของสำนักงานยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับการทำงานรูปแบบใหม่

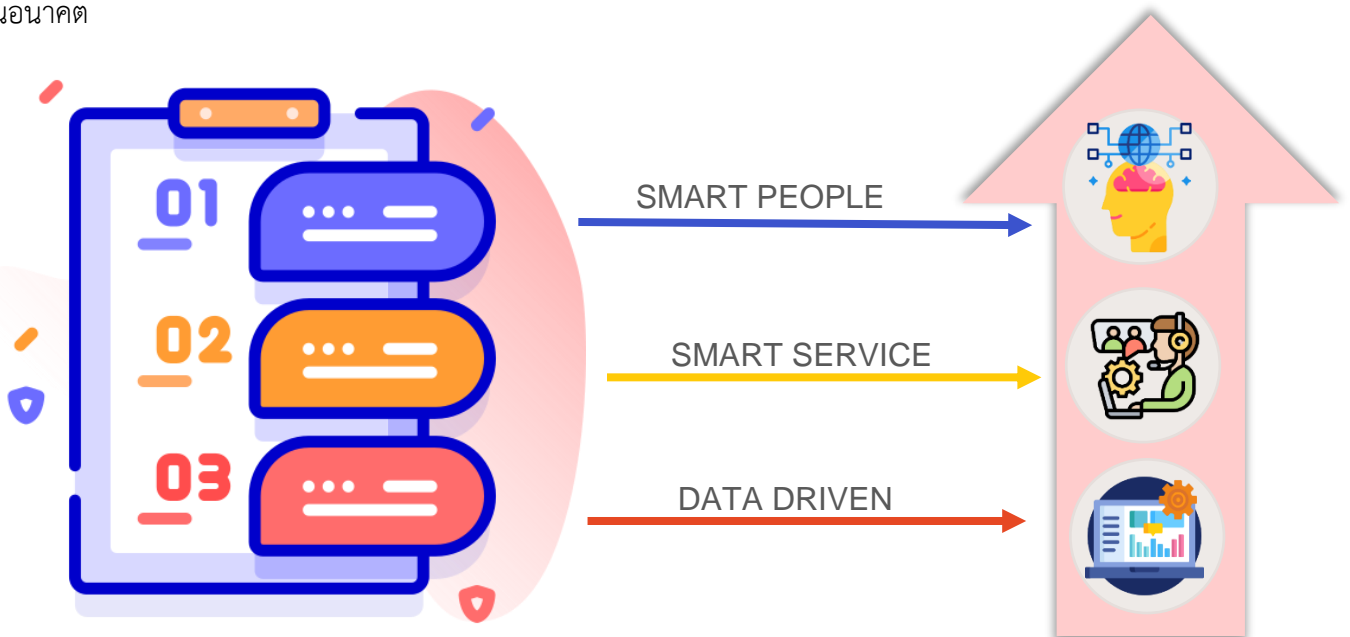
**กลยุทธ์ที่ 4** ปรับเปลี่ยนช่องทางการให้บริการ การสื่อสาร และการนำเสนอให้สอดคล้องกับรูปแบบชีวิตความปกติใหม่ (New Normal)

**STRATEGIC OBJECTIVE 3 การขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรด้วยข้อมูล ที่มีการจัดเก็บและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ (DATA DRIVEN)** มุ่งเน้นการบูรณาการการใช้งานข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Data Sharing) และพัฒนาระบบบริการข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ เพื่อยกระดับเป็นหน่วยงานชั้นนำที่ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงด้วยการใช้ข้อมูล

**กลยุทธ์ที่ 5** บูรณาการการใช้งานข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Data Sharing) และพัฒนาระบบบริการข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ

**กลยุทธ์ที่ 6** ยกระดับเป็นหน่วยงานชั้นนำที่ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงด้วยการใช้ข้อมูล

การจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานยุทธศาสตร์ จะช่วยให้หน่วยงานมีแนวทางการบริหารจัดการ บุคลากรพร้อมจะพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะรองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ลักษณะของงานรูปแบบใหม่ สามารถให้บริการอย่างมีมาตรฐานและมีความเป็นมืออาชีพ พร้อมทั้งขับเคลื่อนการดำเนินงานของหน่วยงานด้วยข้อมูลที่มีการจัดเก็บและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบที่ได้รับการยอมรับ (Recognized) จากหน่วยงาน ด้วยมีแผนงานและตัวชี้วัดที่ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดนวัตกรรมในการให้บริการ กระบวนการทำงานอันจะนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการให้บริการตามภารกิจใหม่ในอนาคต



## 2. STRATEGY OFFICE OVERVIEW

สำนักงานยุทธศาสตร์ (สนย.) เดิมชื่อว่า กองแผนงาน เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมาพร้อมกับการก่อตั้งมหาวิทยาลัยตั้งแต่ยังมีสถานะภาพเป็น “วิทยาลัยเทคนิคธนบุรี” ในปี 2503 โดยมีการแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริการ และฝ่ายธุรการ ต่อมาปี 2512 วิทยาลัยฯ ได้จัดตั้งงานวิจัยการศึกษาในฝ่ายบริการ เพื่อทำหน้าที่ในการจัดเก็บข้อมูลด้านต่าง ๆ ของวิทยาเขต กระทั่งต่อมาในปี 2529 มีการแยกสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเป็น 3 สถาบัน โดยสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าวิทยาเขตธนบุรี ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” และงานวิจัยการศึกษาได้แยกออกจากฝ่ายบริการ เป็นโครงการจัดตั้งกองแผนงาน แบ่งงานออกเป็น 5 งาน ได้แก่

- 1) งานวิจัยสถาบัน
- 2) งานวิเคราะห์งบประมาณ
- 3) งานวางแผนแม่บท
- 4) งานวิเทศสัมพันธ์
- 5) งานธุรการ

หลังจากนั้นในปี 2531 จากโครงการจัดตั้งฯ ได้รับการจัดตั้งเป็น “กองแผนงาน” สังกัดสำนักงานอธิการบดี อีกสิบปีต่อมาในปี 2541 มหาวิทยาลัยได้เปลี่ยนสถานะมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และเปลี่ยนชื่อเป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” เมื่อมีการปรับเปลี่ยนจึงได้มีการทบทวนโครงสร้างการบริหารงานของในสำนักงานอธิการบดีใหม่ ในส่วนของกองแผนงานได้เปลี่ยนชื่องานและเพิ่มงานใหม่ให้ครอบคลุมภารกิจมากขึ้น รวมทั้งงานวิเทศสัมพันธ์ได้เปลี่ยนชื่อเป็นงานกิจการนานาชาติ และย้ายไปสังกัดสำนักบัณฑิตศึกษาและกิจการนานาชาติ ทำให้โครงสร้างใหม่ของกองแผนงานที่สอดคล้องกับภารกิจที่มีทั้งปรับปรุงเพิ่มเติมและปรับออกไปเป็นหน่วยงานใหม่อื่น แบ่งเป็น 5 งาน ดังนี้

- 1) งานวางแผนและประเมินผล
- 2) งานวิเคราะห์งบประมาณ
- 3) งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ
- 4) งานวิเคราะห์และพัฒนาระบบงาน
- 5) งานธุรการ (ช่วยงานผู้บริหาร)

ต่อมาในปี 2549 – 2550 ได้มีการปรับโครงสร้างกองแผนงานใหม่อีกครั้งตามนโยบายผู้บริหาร โดยเพิ่มงานติดตามและประเมินผล ซึ่งเป็นภาระงานที่มีความสำคัญมากขึ้น และยุบงานธุรการรายละเอียดตามโครงสร้างใหม่ จึงแบ่งเป็น 4 งาน ดังนี้

- 1) งานวางแผนและยุทธศาสตร์
- 2) งานวิเคราะห์งบประมาณ
- 3) งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ
- 4) งานติดตามและประเมินผล

ในปี 2556 สภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในการประชุมครั้งที่ 166 เมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2556 มีมติอนุมัติให้ปรับโครงสร้างสำนักงานอธิการบดี และจัดทำประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เรื่องการแบ่งกลุ่มงานภายในส่วนงาน สังกัดสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2556 โดยกองแผนงาน ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สำนักงานยุทธศาสตร์” และมีการแบ่งกลุ่มงานภายในเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่

- 1) กลุ่มงานแผนและการจัดการยุทธศาสตร์
- 2) กลุ่มงานงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากร
- 3) กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ



การปรับเปลี่ยนชื่อมาเป็น “สำนักงานยุทธศาสตร์” และมีการแบ่งส่วนงานเป็นกลุ่มงานใหม่นั้น เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรสมัยใหม่ที่มีความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการจัดการกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้ดำเนินงานได้ตามแผนที่วางไว้ และมีการติดตามหรือปรับกลยุทธ์ได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งด้านข้อมูลสารสนเทศที่มีความสำคัญกับการทำงานและการตัดสินใจมากขึ้นและจำเป็นต้องมีการจัดการเพื่อนำไปใช้ให้ทันการณ์ อีกทั้งให้สอดคล้องกับภารกิจใหม่ที่มีทั้งปรับลดและปรับเพิ่มมากขึ้น และการบริหารงานให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว งานที่สำคัญอีกงานหนึ่งคือด้านงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ ในกลุ่มงานนี้จะมีการทำงานเชิงพัฒนาหรืองานเชิงรุกมากขึ้น เช่น การศึกษาเพื่อหาแนวทางหรือวิธีการจัดสรรงบประมาณให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย การวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือความเป็นไปได้ในการลงทุน การศึกษาวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ พัฒนากลไกและเครื่องมือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง

การแบ่งส่วนงานออกเป็นกลุ่มงานโดยคำนึงถึงลักษณะงานและความก้าวหน้าของบุคลากรที่ต้องปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ (Function Based) อย่างไรก็ตามการทำงานของหน่วยงานเน้นการทำงานที่มีการบูรณาการทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีลักษณะแนวราบมากขึ้น โดยการจัดองค์กรในรูปของ Matrix Organization ซึ่งเป็นการบริหารที่ทำให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานได้ดีขึ้น

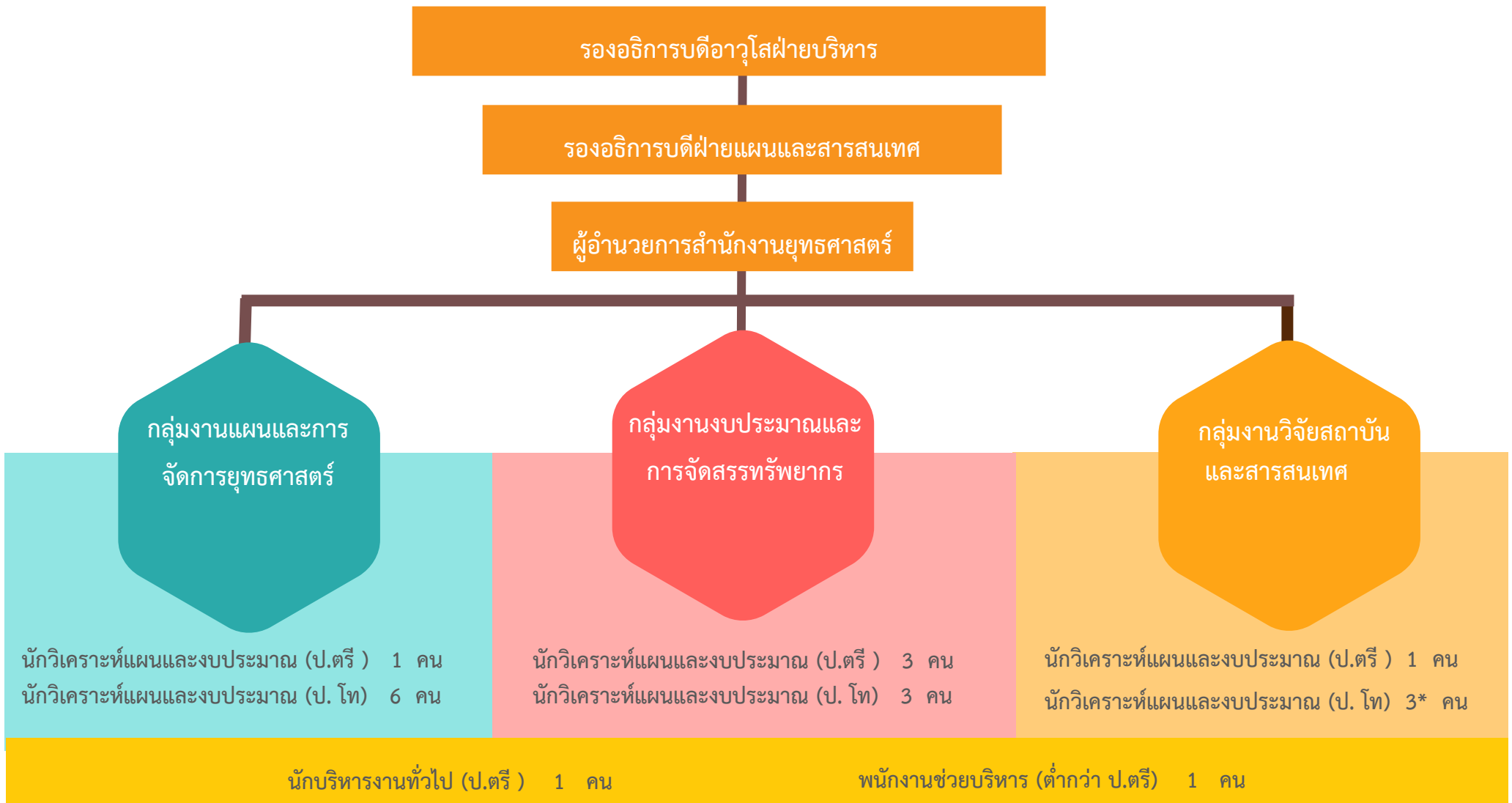
#### โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังของบุคลากร สนย.

ปัจจุบัน สนย. มีบุคลากรรวม 20 คน (รวมผู้อำนวยการ) ส่วนใหญ่เป็นพนักงาน ตำแหน่งนักวิเคราะห์แผนและงบประมาณ ด้วยลักษณะงานบุคลากรจำเป็นต้องมีทักษะการวิเคราะห์ในระดับที่ดี จึงกำหนดคุณสมบัติการรับบุคคลที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป และในระยะเวลา 10 ปีข้างหน้าจะมีบุคลากรเกษียณจำนวน 8 คนดังนี้

ตำแหน่ง	ปี 2566	ปี 2568	ปี 2570	ปี 2572	ปี 2573
นักวิเคราะห์แผนและงบประมาณ	1 คน		1 คน	3 คน	1 คน
นักบริหารงานทั่วไป				1 คน	
พนักงานช่วยบริหาร		1 คน			

หมายเหตุ: ข้อมูลจากระบบ HPB ณ วันที่ 30 ก.ย. 2564

จากจำนวนบุคลากร 19 คน (ไม่รวมผู้อำนวยการ) บุคลากรส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทรวม 12 คน (คิดเป็นร้อยละ 63 ของบุคลากรทั้งหมด) วุฒิปริญญาตรี จำนวน 6 คน (ร้อยละ 32 ของบุคลากรทั้งหมด) และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งทำงานในตำแหน่งพนักงานช่วยบริหาร ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5 ของบุคลากรทั้งหมด) ทั้งนี้หน่วยงานมีลูกจ้างมหาวิทยาลัย ตำแหน่งนักวิเคราะห์แผนและงบประมาณ วุฒิปริญญาโท จำนวน 1 คน รายละเอียดตามข้อมูลในโครงสร้างการบริหารของหน่วยงาน ดังนี้



หมายเหตุ: \* รวมบุคลากรที่เป็นลูกจ้างมหาวิทยาลัย วุฒิ ป.โท จำนวน 1 คน  
ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม 2564



### 3. ENVIRONMENTAL SCANNING

#### การวิเคราะห์ปัจจัยและแรงผลักดันสำคัญที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ของ สนย.

##### 1) การดำเนินงานตามภารกิจหลัก

สำนักงานยุทธศาสตร์ (Strategy Office: STG) หรือ สนย. เป็นหน่วยงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนขององค์กร โดยมีภารกิจหลักในการสนับสนุนการกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยจัดทำแผนต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ทั้งระยะสั้นและระยะยาว แผนบริหารความเสี่ยง วิเคราะห์และจัดสรรทรัพยากร (งบประมาณ คน และพื้นที่) ตลอดจนติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของทุกภาคส่วน ด้วยความมุ่งหวังในการส่งมอบคุณค่าของการวิเคราะห์ และเสนอสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ อันเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยมีกระบวนการหลักที่สำคัญในการดำเนินการ 3 กระบวนการหลัก (Key Process) ประกอบด้วย

**P1: การสนับสนุน ขับเคลื่อน และเชื่อมโยงการจัดทำแผนกลยุทธ์ ให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย**

**P2: การติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย**

**P3: การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และการบริหารงานของมหาวิทยาลัย**

ทั้งนี้ ในกระบวนการหลักก็จะมีกระบวนการย่อยที่ดำเนินการอยู่ ซึ่งบางส่วนเป็นงานประจำ (Routine Based) และบางส่วนดำเนินการเป็นรอบ ๆ หรือเป็นเทศกาล ซึ่งผลลัพธ์ของการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ของกระบวนการ จะได้สินค้า (Product) หรือ บริการ (Service) ที่มีความสำคัญเช่นเดียวกัน รายละเอียดของกระบวนการหลักทั้ง 3 กระบวนการมีดังนี้

กระบวนการหลักที่ 1 (P1: การสนับสนุน ขับเคลื่อน และเชื่อมโยงการจัดทำแผนกลยุทธ์ ให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย) เริ่มตั้งแต่การจัดทำแผนต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย และสนับสนุนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ในรูปแบบการวิเคราะห์โครงการใหม่ การวิเคราะห์งบประมาณ จัดสรรงบประมาณ และการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง การบริหารความเสี่ยง มี Key Product ที่ให้บริการที่สำคัญคือ การจัดทำแผนการดำเนินงาน และงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง หรือที่เรียกว่า แผน 1+2 ซึ่งปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญในการวางแผน 1+2 โดยมีกลไกการสื่อสารในภาพรวมของมหาวิทยาลัยร่วมกับคณะ สำนัก สถาบัน ทั้งการเดินสายภายใต้โครงการ 6+1 flagship track 2 หรือโครงการที่เป็นลักษณะต้องเชื่อมโยงการทำงานเป็นเครือข่ายมากขึ้น

กระบวนการหลักที่ 2 (P2: การติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือการติดตามผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ (Monitoring) แล้วนำมาวิเคราะห์และประเมินผล (Evaluation) ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ในรูปแบบของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI Performance) ที่ Key Product ของกระบวนการนี้ ทั้งนี้หากมีสถานการณ์ที่เข้ามากระทบและส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผน จะต้องปรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณ เพื่อลดผลกระทบต่อกระบวนการหลักที่ 1 (P1) ซึ่งในปัจจุบันกระบวนการติดตามและประเมินผล มุ่งหวังการรายงานผลเชิงผลลัพธ์ (Output) และผลกระทบ (Outcome) ของการประเมินผลแผนกลยุทธ์ระยะครึ่งแผนและระยะสั้นแผน

กระบวนการที่ 3 (P3: การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการบริหารงานของมหาวิทยาลัย) ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลทุติยภูมิ โดยการรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานต้นข้อมูล (Primary Source) ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย อาทิ คณะ สำนัก สถาบัน สำนักงานทะเบียนนักศึกษา สำนักงานคัดเลือกและสรรหานักศึกษา สำนักงานคลัง สำนักงานจัดหาและจัดการสินทรัพย์ เป็นต้น เพื่อนำข้อมูล Fact มาวิเคราะห์สนับสนุน 3 กระบวนการหลัก โดยการส่งมอบงาน 2 รูปแบบ คือ **ข้อมูลสำคัญทั่วไป (Generic Data)** และ **ข้อมูลแบบ Executive** มีเป้าหมายการส่งมอบคุณค่างานในรูปแบบของระบบ Dashboard เป็นหน้ากระดานที่ใช้ในการสรุป ในมุมมองที่ดูง่าย รวมถึงระบบที่ช่วยสรุปผลการดำเนินงานจากกระบวนการที่ 2 ที่มีการบันทึกข้อมูลทั้งหมด เพื่อนำเสนอข้อมูลสำหรับผู้บริหารใช้ตัดสินใจในรูปแบบ Dashboard ในห้อง War Room ชั้น 5 อาคารสำนักงานอธิการบดี (สนอ.)

## 2) การวิเคราะห์ตนเองและปัจจัยที่มีผลกระทบ

- ❖ สำนักงานยุทธศาสตร์เป็นหน่วยงานหลักในการวางแผน สนับสนุนการกำหนดทิศทาง การพัฒนา มหาวิทยาลัย โดยภายใต้ภารกิจที่สำคัญและต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่างๆทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมทั้งความท้าทายใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเคลื่อนย้ายแรงงาน พลังงานและภูมิอากาศ รวมทั้งสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัส Covid-19 ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบอย่างชัดเจน ดังนั้น การปรับบทบาทของสำนักงานยุทธศาสตร์เพื่อเตรียมความพร้อมและมีแนวทางการพัฒนาภายในหน่วยงานอย่างเป็นระบบให้สามารถรับมือกับสถานการณ์และโจทย์การพัฒนาประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ
- ❖ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ สนย. (พ.ศ. 2565 - 2569) เพื่อเตรียมความพร้อมของหน่วยงาน ได้มีการทบทวน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบ มาเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงานและให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรของ สนย. ให้มีความพร้อม สามารถปฏิบัติงานเพื่อบรรลุพันธกิจของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 3) การวิเคราะห์ปัจจัยความท้าทายต่อสำนักงานยุทธศาสตร์



ในปัจจุบันโลกกำลังเข้าสู่ยุคใหม่ เป็น“โลกพลิกผัน” หรือเป็นโลกความจริงใหม่ นำไปสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงมากมาย ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การดำเนินธุรกิจ และรูปแบบการทำงานที่มีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น จากการเร่งความเร็วของการปฏิวัติด้านเทคโนโลยี ด้านดิจิทัล และด้านคอมพิวเตอร์ ทำให้สภาพแวดล้อมที่เราต้องเผชิญในอนาคตมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีแนวโน้มผันผวนสูงขึ้น (Volatile) ไม่แน่นอน (Uncertain) ซับซ้อน (Complex) และเป็นไปในทิศทางที่คลุมเครือคาดเดาได้ยาก (Ambiguous) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า โลก VUCA เป็นโลกไม่แน่นอน 4 ด้านที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน โดยมีสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ ทิศทางเศรษฐกิจปัจจุบันเป็นลักษณะ New Normal เป็นทิศทางที่เศรษฐกิจโตต่ำ การค้าโลกที่ลดลง โภภะภัณฑ์ที่มีราคาต่ำลง ผลตอบแทนจากการลงทุนที่มีความผันผวนสูง กระแสเทคโนโลยีที่พลิกโฉมโลก (Disruptive Technology) และสภาวะแวดล้อมต่าง เช่น ปัญหาโลกร้อน เกิดโรคระบาด ภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลงรุนแรงมากขึ้น และเกิดภัยธรรมชาติที่รุนแรงตามมา ทำให้ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในยุคนี้ เรียกว่า **ความเสี่ยง VUCA** การตอบสนองและการจัดการความเสี่ยง จึงมีความแตกต่างจากการบริหารความเสี่ยงแบบปกติ เนื่องจากเป็นความเสี่ยง



ที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบจากภายนอกที่มีความหลากหลาย ซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เป็นความเสี่ยงที่องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายเป็นอย่างมาก

และที่สำคัญเมื่อวิถีของโลกเปลี่ยนไป ไม่สามารถกลับมาเป็นเหมือนเดิม ความเสี่ยงที่สำคัญที่สุดคือ การไม่ปรับตัว หรือไม่พร้อมที่จะปรับตัว จะเห็นได้จากหลาย ๆ ตัวอย่างของกลุ่มธุรกิจหลายอุตสาหกรรม ที่ต้องปิดกิจการลดจำนวนพนักงาน ลดเงินเดือนหรือเลิกจ้าง แม้แต่อุตสาหกรรมสถาบันอุดมศึกษา (Higher Educations) เองก็ตาม จะเห็นได้ว่าในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยจำนวนมากในต่างประเทศมีการปรับตัวในเรื่องการพัฒนาองค์ความรู้ การทำการตลาดรูปแบบใหม่เพื่อแสวงหารายได้แบบใหม่ รวมทั้งการลดต้นทุน แต่ก็มีหลายมหาวิทยาลัยที่ไม่สามารถปรับตัวได้ก็เริ่มทยอยปิดตัวไป ในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาของไทยเองก็เร่งปรับรูปแบบการให้บริการที่แตกต่างกันไป ตามความถนัดและความสามารถ โดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) ก็มีการปรับรูปแบบการเรียนรู้ เป็นการให้การศึกษาคอนทุกช่วงวัย ทุกคนสามารถเข้ามาเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยได้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาทักษะความรู้ให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา เน้นการผลิตคนหลากหลายตามความต้องการของผู้เรียนและผู้ประกอบการ

สำนักงานยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นหน่วยงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนขององค์กร ตามภารกิจหลักข้างต้น จึงได้กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยให้บุคลากรทุกคนในองค์กรได้ร่วมกันระดมสมองผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง และโอกาสที่จะไปสู่เป้าหมายในการดำเนินงานในอนาคต โดยใช้เครื่องมือ SOAR Analysis ประกอบด้วยปัจจัย Strengths (จุดแข็ง) Opportunities (โอกาส) Aspiration (แรงบันดาลใจ) และ Result (ผลลัพธ์) โดยผลการระดมสมองมีดังนี้

❖ การวิเคราะห์ SOAR: Strength (จุดแข็ง) Opportunities (โอกาส) Aspiration (แรงบันดาลใจ) และ Results (ผลลัพธ์)

 จุดแข็ง (Strength)	 Opportunities (โอกาส)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ มอบหมายงานให้หลากหลาย</li> <li>● ทราบข้อมูลในภาพรวมของมหาวิทยาลัยมากกว่าหน่วยงานอื่น</li> <li>● มีความรับผิดชอบ และมีความอดทนสูง สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทุกสถานการณ์</li> <li>● มีความตั้งใจในการทำงาน รับผิดชอบต่องานทุ่มเทเวลาให้กับงานอย่างเต็มที่</li> <li>● การทำงานเป็นทีมที่ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อน ๆ ในทีมงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากงานใหม่ที่เข้ามาเรื่อย ๆ ทำให้เห็นการสะสมความรู้ และเพิ่มประสบการณ์ทำงาน</li> <li>● ได้รับโอกาสทำงานต่าง ๆ ที่เข้ามาแบบเร่งด่วน ส่งผลให้เกิดความท้าทายในการทำงานและเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ</li> <li>● Disruption ต่าง ๆ จากภายนอกเป็นโจทย์สำคัญให้ได้ฝึกทักษะในการทำงานให้เก่งและแกร่งยิ่งขึ้น</li> <li>● ได้รับความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ อย่างกัลยาณมิตร</li> </ul>

Aspiration (แรงบันดาลใจ) 	Results (ผลลัพธ์) 
<ul style="list-style-type: none"> <li>● การเปลี่ยนแปลงเร็ว ทำให้ปรับตัว เพื่อยู่รอด ต้องมีการเตรียมความพร้อมกำลังคน/พัฒนาศักยภาพบุคลากร</li> <li>● มีคลังข้อมูลที่พร้อมใช้งานสามารถนำไปประมวผลได้</li> <li>● เป็นหน่วยงานใน 3 อันดับแรกของหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี ที่มีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนด</li> <li>● ยกระดับการทำงานที่ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลง และได้รับการยอมรับในฐานะองค์กรชาวนวัตกรรม เป็นต้นแบบของหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี (STG. Reform)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีแผนการพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap) รายบุคคล</li> <li>● ความสำเร็จในการรวบรวมฐานข้อมูลนักศึกษาบุคลากร งบประมาณ และงานวิจัย</li> <li>● มีกระบวนการที่ได้มาตรฐานและเป็นระบบ</li> <li>● ความพึงพอใจในคุณภาพและบริการของสำนักงานยุทธศาสตร์อยู่ในระดับสูง</li> <li>● การได้รับการยอมรับ (Recognized) จากผู้รับบริการหรือลูกค้าของสำนักงานยุทธศาสตร์ทุกระดับ</li> <li>● บุคลากรมีความภาคภูมิใจและมีความผูกพันกับหน่วยงานมากขึ้น</li> </ul>

นอกจากการวิเคราะห์ตนเองแล้ว ได้สอบถามกลุ่มผู้รับบริการของสำนักงานยุทธศาสตร์ (Customer Focused) การรับฟังเสียงของลูกค้า VOC (Voice of Customer) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัย กลุ่มผู้บริหารระดับคณะ สำนัก สถาบัน และกลุ่มผู้ปฏิบัติการทุกระดับ จากแบบสอบถามออนไลน์ เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพและการให้บริการของสำนักงานยุทธศาสตร์ ในภาพรวมสรุปข้อมูลดังนี้

❖ **ความเห็นเกี่ยวกับสำนักงานยุทธศาสตร์ VOC (Voice of Customer) ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

■ **ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ได้มีข้อเสนอแนะ ดังนี้**

1) **บทบาทและหน้าที่ของบุคลากร**

- สามารถแสดงข้อมูลการวิเคราะห์ทุกมิติซึ่งหน่วยงานจะสามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อได้
- มีการสื่อสารการนำข้อมูลไปใช้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย
- ทำงานแบบ Proactive
- กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงความเห็นต่างกับผู้บริหารบนข้อมูลที่ถูกต้อง
- ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบใหม่เน้นความคล่องตัว การทำงานเป็นทีม (Cross functional team) การทำงานแบบ Agile Organization
- ปรับ Mindset และวัฒนธรรมการทำงาน
- เป็น Facilitator การวางกลไก Strategy Deployment
- มีการจัดทำ Strategy Management และ Strategy Reporting อย่างเป็นระบบ

2) **ทักษะและความสามารถ**

- ความรู้เรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ ระบุคุณลักษณะ (Characteristics) ของกลยุทธ์เพื่อให้เข้าใจความหมายในทิศทางเดียวกัน

- ความสามารถด้านการวิเคราะห์แบบ Data Analysis และการนำเสนอข้อมูลแบบ Visualization
- วิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นไปได้ในอนาคต (Scenario Analysis) นำเสนอในรูปแบบของ Infographic เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลให้ผู้บริหารในการตัดสินใจ
- ความคิดสร้างสรรค์ การริเริ่มความคิดใหม่ ๆ ต่อยอดไปสู่นวัตกรรม เป็นการได้มาของรูปแบบการนำเสนอที่ทันสมัย
- การสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น การสื่อสารเน้นการสื่อสารที่ดี รวมถึง การแชร์ข้อมูล การเรียนรู้ร่วมกัน

- ข้อมูลจากแบบสำรวจความเห็นเกี่ยวกับสำนักงานยุทธศาสตร์ โดยมีข้อมูลทั้งสิ้น 60 ชุด ระยะเวลาเก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 25 พ.ค. - 13 มิ.ย. 2564 สามารถประมวลผลได้ ดังนี้

กลุ่มเป้าหมาย	ด้านบุคลากร	กระบวนการทำงาน	การสื่อสาร
<b>1. การให้บริการต่าง ๆ ของสำนักงานยุทธศาสตร์ที่ผ่านมาเป็นอย่างไร</b>			
ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับคณะ สำนักสถาบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความรู้ และเต็มใจให้บริการมุ่งมั่นในการทำงาน เหมาะสมกับหน้าที่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กรอบการทำงานไม่ยืดหยุ่น ไม่เป็นระบบ ขาดการวิเคราะห์ข้อมูล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ข้อมูลและคำแนะนำไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานได้</li> </ul>
สายวิชาการ: อาจารย์/นักวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ให้บริการดี รวดเร็ว มีความเป็นมืออาชีพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เข้าถึงยาก บทบาทไม่ชัดเจน</li> <li>• ควรให้บริการเสมอภาคและเท่าเทียม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ยังไม่ชัดเจน รู้ What แต่ไม่รู้ How และ Why</li> </ul>
สายสนับสนุน/อื่น ๆ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่วนมากให้บริการดี รวดเร็ว มีความเป็นมิตร ให้ความชัดเจน ทุ่มเทในการทำงานแต่หยุดการพัฒนาและยึดแนวกรอบทำงานแบบเดิม เข้าถึงยาก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ไม่เข้าใจในงานของตนเอง</li> <li>• ทำงานเชิงรับมากกว่าเชิงรุก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ชัดเจน เป็นกันเอง ให้ข้อมูลครบถ้วน</li> </ul>
<b>2. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน หรือประสานงานกับ สนย.</b>			
ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับคณะ สำนักสถาบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ให้บริการล่าช้า</li> <li>• คำแนะนำไม่มีหลักการนำไปปฏิบัติได้ ขาดทักษะการมองภาพรวมที่ใช้ในการวิเคราะห์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ไม่ชัดเจน</li> <li>• ข้อมูลไม่ทันสมัย ต้องตามเรื่องบ่อย ๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ขาดความชัดเจน</li> <li>• ไม่รู้จักข้อมูล ทำให้ไม่สามารถอธิบายการเชื่อมโยงข้อมูลได้</li> </ul>
สายวิชาการ: อาจารย์/นักวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การติดต่อ เข้าถึงยาก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ข้อมูลนำเสนอไม่ชัดเจน</li> <li>• ขอข้อมูลด่วน จำกัดเวลา และเป็นข้อมูลที่ซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ตอบคำถามเหมือน Chatbot</li> <li>• นำเสนอข้อมูลคลุมเครือ</li> </ul>

กลุ่มเป้าหมาย	ด้านบุคลากร	กระบวนการทำงาน	การสื่อสาร
			<ul style="list-style-type: none"> <li>ขาดทักษะการสื่อสารที่ทำให้มีความเข้าใจไม่ตรงกัน</li> </ul>
สายสนับสนุน/อื่น ๆ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่วนมากไม่พบปัญหาในการประสานงานกับ สนย. แต่ใช้เวลานานในการนัดหมายขอคำปรึกษา</li> <li>ส่วนน้อยที่ให้ความเห็นว่า อึดอัดในการประสานงานขอคำปรึกษา กระบวนการทำงานไม่ชัดเจนเปลี่ยนไปมา กระบวนการบางอย่างใช้เวลานาน</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>การประสานงานยาก ติดประชุม</li> <li>สื่อสารไม่ชัดเจน ไม่ตรงกัน ใช้ภาษาที่ฟังยาก ทำให้คำตอบไม่น่าเชื่อถือ</li> </ul>
<b>3. หากพบว่าเกิดปัญหาและอุปสรรคขึ้นระหว่างการทำงานในข้อ 2. มีแนวทางในการปรับปรุง และแก้ไขอย่างไร</b>			
ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับคณะ สำนักสถาบัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารระดับรองอธิการบดีควรมาจัดระบบ กำหนดเป้าหมายของสำนักงานยุทธศาสตร์ ให้ชัดเจน จัดอัตรากำลังของ สนย. ตามศักยภาพ / ศึกษาคณอื่น สืบค้นหาข้อมูลเอง / ติดตามบ่อย ๆ จนกว่าจะได้รับความชัดเจนเพื่อให้งานเสร็จ</li> </ul>		
สายวิชาการ: อาจารย์/ นักวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>แจ้งผู้รับผิดชอบหน่วยงาน / นัดประชุมหารือเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น / เสนอแนะให้มีปฏิทินโครงสร้างการใช้ข้อมูล และสื่อสารให้ผู้รับบริการทราบ/ ควรให้ความช่วยเหลือหน่วยงานอย่างเป็นมิตรและเพิ่มความชัดเจนของข้อมูล / สร้างโอกาสการสนทนา KM กันมากขึ้น</li> </ul>		
สายสนับสนุน/อื่น ๆ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงการทำงาน ควรทำงานแทนกันได้ นัดหารือ เพื่อให้งานนั้นสำเร็จทำใจยอมรับกับความเป็น สนย. และรายงานหัวหน้างานเพิ่มช่องทางการสื่อสาร และให้บริการด้วยความเป็นมิตร</li> </ul>		
<b>4. หากท่านได้รับโอกาสในการทำงานร่วมกับสำนักงานยุทธศาสตร์ ท่านยินดีที่จะเข้าร่วมหรือไม่ เพราะเหตุใด</b>			
PROS		CONS	
<ul style="list-style-type: none"> <li>เกิดการเรียนรู้ / ประสบการณ์เพิ่มขึ้น</li> <li>พัฒนาตนเองให้เก่งขึ้น</li> <li>มีลักษณะงานที่ทำหาย ทำให้ต้องปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป</li> <li>เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาเป้าหมาย มจร. ร่วมกัน</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>ลักษณะงานมีความเครียดสูง</li> <li>การสื่อสารไม่เข้าใจ / ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล (พูดจาไม่สุภาพ)</li> <li>การทำงานไม่เป็นระบบ</li> <li>มีความยุ่งยาก ซ้ำซ้อน และไม่ทันสมัยของระบบสนับสนุนการทำงาน เช่น ด้านงบประมาณ</li> <li>ต้องแก้ไขปัญหาในการทำงานด้วยตนเอง</li> </ul>	
<b>5. บทบาทของสำนักงานยุทธศาสตร์ในอนาคต (ความคาดหวังของลูกค้า)</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>ให้คำปรึกษา กำกับและเป็น Facilitator การจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานให้สามารถจัดทำ Strategic Plan ได้</li> <li>มีการบริหารจัดการ วิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลอย่างเป็นระบบและถูกต้อง เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารและหน่วยงาน</li> <li>ทำงานเชิงรุก มีความเป็นมืออาชีพ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นไปได้ในอนาคต (Scenario Analysis)</li> <li>มีการติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>			



#### 4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

แนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานยุทธศาสตร์

##### ■ แผนพัฒนา มจร. ระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2560 - 2579 (KMUTT Roadmap 2036)

แผนพัฒนา มจร. ระยะยาว 20 ปี ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ กล่าวคือ มจร. จะเป็น “มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่มุ่งพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัย ความคิดสร้างสรรค์ และความเป็นผู้ประกอบการ ทำให้เกิดคุณค่า นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้สังคมโลกเข้มแข็งและยั่งยืน” โดยมหาวิทยาลัยมีการกำหนดว่า คุณค่า หมายถึง (1) คุณค่าของคน คือ การผลิตกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีสมรรถนะ มีความสามารถในการทำงานในตลาดโลก (Employability in the Global Market) และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Social Change Agent) (2) คุณค่าของกระบวนการเรียนการสอน ที่นำไปสู่นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ (3) คุณค่าของงานวิจัยและงานบริการวิชาการ คือ ตอบโจทย์และชี้นำภาคอุตสาหกรรมและสังคม

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) โดยที่ “มจร. จะเป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ที่เป็นที่ยอมรับด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ภายในปี 2564” ในระยะ 10 ปี ช่วงแผนกลยุทธ์ของ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2569) “มจร. จะเป็น Entrepreneurial University ชั้นนำ 3 อันดับแรกในอาเซียนภายในปี 2569” ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2570 - 2574) มจร.จะเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นที่ยอมรับในการเป็น Entrepreneurial University และในระยะ 40 ปี (พ.ศ. 2575 - 2579) มจร.จะเป็น Science, Technology and Innovation (STI) University ที่มีคุณค่าและมีความหมายมากที่สุดอาเซียน

ดังนั้น มหาวิทยาลัยต้องพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการดำเนินงานในอนาคต และพัฒนา มหาวิทยาลัยให้ก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก โดยมีแนวทางพัฒนา (Theme of Development) ในการสร้างความเป็นเลิศและความแข็งแกร่งทางวิชาการ เป็นผู้นำทางนวัตกรรมการเรียนรู้ (Learning Excellence) เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีความโดดเด่นในผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (Research Excellence) ให้บริการการศึกษาและวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ กับกลุ่มคนและสังคมทุกภาคส่วน ภายใต้การขับเคลื่อนการบริหารจัดการที่ดีอย่างมีธรรมาภิบาล (Management and Good Governance) เพื่อสร้างบัณฑิตที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสังคม และมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก (Global Prominence) ที่เป็นมิตรและใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการพัฒนาที่ยั่งยืน (Green and Sustainability)

##### ■ แผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2569)

แผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2569) ได้กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) เป็น “มจร. จะเป็น Sustainable Entrepreneurial University ชั้นนำ 3 อันดับแรกในอาเซียน ภายในปี 2569” โดยได้กำหนดกรอบทิศทางการเปลี่ยนแปลง (Transform) ของ มจร. ที่มุ่งสร้างคุณค่าไปสู่ประเด็นดังต่อไปนี้

- (1) **Relevant Excellence & Inclusiveness:** มจร. เป็นสถาบันที่เปิดกว้างในการพัฒนาศักยภาพกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสำหรับคนทุกกลุ่ม ทุกช่วงวัย ทุกสถานะ อย่างมีคุณภาพและมุ่งสร้าง “Employability” รองรับงาน อาชีพ และกิจการรูปแบบใหม่ในบริบทอนาคต ด้วยนวัตกรรม การเรียนรู้
- (2) **Innovation with Execution:** มจร. มีบทบาทนำในด้านการพัฒนาคน การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่ใช้ประโยชน์จริง รวมถึงการเสนอนโยบายสำหรับประเทศ ในอุตสาหกรรมและพื้นที่เป้าหมาย ทั้งหมดนี้เพื่อนำไปสู่การสร้างผลกระทบวงกว้างต่อเศรษฐกิจและสังคม ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ



- (3) **New Business Model & Operational Excellence Organizational Resilience:** มจธ. มีรูปแบบการดำเนินงานและระบบงานที่เป็นเลิศ นำไปสู่การมีทรัพยากรที่พร้อมสนับสนุนการเติบโตและการมีสถานะทางการเงินที่มั่นคงและยืดหยุ่นสามารถรับมือผลกระทบจากวิกฤตได้ (วิกฤตที่มีผลกระทบระดับที่ใกล้เคียงกับ COVID-19 ที่อาจเกิดขึ้นอีกในอนาคต)
- (4) **Sustainability:** มจธ. ดำเนินการด้วยวิถีแห่งความยั่งยืน ทั้งในมิติ คนในสังคม (People) โลกที่เราอาศัย (Planet) และ คุณค่าขององค์กร (Prosperity)

ทั้งนี้ มีการกำหนด Strategic Objective (SO) ในด้านต่างๆ รวมทั้งการกำหนดแนวทางเบื้องต้นสำหรับแต่ละ SO เพื่อนำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัด มาตรการ และกิจกรรมที่เป็นเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiatives) ที่คาดหวังให้บรรลุผลและมีหลายทางเลือก ภายใต้แผนกลยุทธ์ มจธ. ฉบับที่ 13 ต่อไป ดังนี้

**Strategic Objective 1:** พัฒนาคณะด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของประเทศ ด้วยการเรียนการสอนคุณภาพสูงที่อยู่บนฐานนวัตกรรมการเรียนรู้ เปิดกว้างต่อผู้เรียนทุกกลุ่ม ปรับตัวได้ต่อความพลิกผันของอนาคต (Upgrading STI manpower with Quality, Inclusive Education & Learning Innovations)

**Strategic Objective 2:** สร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมด้วยความสามารถฐานสถาบัน (Creating Knowledge, Research & Innovation with Institutionalized Capabilities)

**Strategic Objective 3:** เร่งพัฒนาระบบสนับสนุน Commercialization/Utilization งานวิจัยและนวัตกรรม มจธ. และระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อสร้างคุณค่าและเพิ่มความเข้มแข็งให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมและชุมชนสังคม (Accelerating Innovation & Impacts for Industry & Community)

**Strategic Objective 4:** พัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรประสิทธิภาพสูงด้วย Digital Transformation รองรับการทำงานในทุกมิติของมหาวิทยาลัย (Achieving High-performance Organization with Digital Transformation)

**Strategic Objective 5:** ยกระดับและปรับ Profile ของบุคลากรและปฏิรูปการบริหารจัดการบุคลากรใหม่สามารถสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่อนาคต (Transforming HR & HR Management for the future)

**Strategic Objective 6:** พัฒนามหาวิทยาลัยให้เกิดความสามารถสู่ความยั่งยืนที่ทำให้เกิดสมดุลในมิติคนในสังคมสิ่งแวดล้อมที่อาศัย และ คุณค่าขององค์กร (Cultivating the Sustainability)

#### ■ แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี (พ.ศ. 2565 - 2569)

ทิศทางการพัฒนา สนอ. จะมุ่งสู่เป็นหน่วยงานสนับสนุนการเป็น Entrepreneurial Uni โดยบูรณาการสร้างสมดุลการทำงาน และการให้บริการอย่างมืออาชีพ สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีพันธกิจในการบูรณาการภารกิจการให้บริการทุกพื้นที่การศึกษา เสริมสร้างระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ และเป็นศูนย์รวมฐานข้อมูลเพื่อการบริหารและบริหาร ร่วมพัฒนาสมรรถนะและคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร และมีค่านิยมในการเป็นมืออาชีพและมีคุณธรรม จริยธรรม (Professionalism and Integrity) ทั้งนี้ แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดีมีเป้าหมายหลักในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 4 เป้าหมายหลัก ได้แก่

**เป้าหมายที่ 1:** ยกระดับการสนับสนุนการบริหารและการบริการเพื่อตอบสนองภารกิจของมหาวิทยาลัยด้วยฐานนวัตกรรมการเรียนรู้ (Learning Innovations)

**เป้าหมายที่ 2:** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ พร้อมสร้างสมดุลการทำงาน (Work-Life Integration)

**เป้าหมายที่ 3:** ปฏิรูประบบการบริหารจัดการองค์กรเชิงรุกอย่างมีธรรมาภิบาล และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

**เป้าหมายที่ 4:** การสื่อสาร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ระยะยาว (Strategic Partnership)

ทั้งนี้ แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2569) จะเป็นกลไกสำคัญเพื่อการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้แผนปฏิบัติการตามกลยุทธ์การพัฒนาสำนักงานอธิการบดี โดยดำเนินการใน 2 มิติ คือ มิติการดำเนินงานในระดับสำนักงานอธิการบดี และมิติของมหาวิทยาลัย เพื่อร่วมผลักดันให้การดำเนินงานผ่านภารกิจและโครงการต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

### 5) ทิศทางการพัฒนาศักยภาพของสำนักงานยุทธศาสตร์

สนย. ได้วิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงานของช่วงที่ผ่านมา รวมทั้งดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับในมหาวิทยาลัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประกอบการพิจารณาและปรับปรุงกลยุทธ์ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ในการปรับเปลี่ยนทิศทางการพัฒนาในครั้งนี้ ได้มองทิศทางแนวโน้มลักษณะการทำงานของสำนักงานยุทธศาสตร์ในอนาคต ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยในอีก 5 ปี ข้างหน้า จะมุ่งดำเนินการตามกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้พัฒนาองค์กรเพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ตามแนวทาง ดังนี้

- 1) ให้ความสำคัญกับภารกิจหลักของสำนักงานยุทธศาสตร์ ในการขับเคลื่อนตามเป้าหมายการเป็น Sustainable Entrepreneurial University
- 2) เตรียมความพร้อมในด้านกำลังคนของสำนักงานยุทธศาสตร์ พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ มีทักษะการทำงานที่หลากหลาย ทันสมัย และสามารถประยุกต์เลือกใช้เครื่องมือในการทำงาน ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ พร้อมปรับตัวให้เข้ากับรูปแบบการทำงานที่หลากหลาย การทำงานแบบ Agile Team และการทำงานข้ามหน่วยงาน (Cross Functional) โดยยึดกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะ (Competency Based Development) ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิค (Functional competency) การกำหนดคุณลักษณะ (Attribute) พร้อมทั้งส่งเสริมรูปแบบการเรียนรู้ ได้แก่ (1) การเรียนการสอนแบบทางการที่เป็นการถ่ายทอดความรู้ร้อยละ 10 (2) การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝนภายใต้การดูแลสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาหรือ Mentoring / Coaching ร้อยละ 20 และ (3) การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ ร้อยละ 70 (สัดส่วนการเรียนรู้ 10:20:70 )
- 3) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากร ทั้งในเชิงกว้างและเชิงลึก อีกทั้งต้องมีการวางแผนอัตรากำลังคน การพัฒนาศักยภาพและรักษา กำลังคนที่มีคุณภาพของหน่วยงาน รวมถึงการให้ความสำคัญกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่และภารกิจตาม วิสัยทัศน์ บทบาท ของสำนักงานยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) การเป็นหน่วยงานยุทธศาสตร์โดยการนำเสนอแผนยุทธศาสตร์ การจัดสรรทรัพยากรและนโยบาย การพัฒนาที่เป็นรูปธรรมให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และการประเมินผลที่เชื่อถือได้ รวมถึงเป็นคลังข้อมูลที่มีการจัดเก็บและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ส่งเสริมการขับเคลื่อนตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ

## 4. VISION MISSION STRATEGY KEY RESULT



### 1) วิสัยทัศน์ (Vision)

“Smart Organization in 2026 for Sustainable Entrepreneurial University”

สำนักงานยุทธศาสตร์เป็นหน่วยงานที่มีความคล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว ด้วยความรู้ใหม่ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

หมายเหตุ: บุคลากรพร้อมจะพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะรองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ลักษณะของงานรูปแบบใหม่ (New Normal) สามารถให้บริการอย่างมีมาตรฐานและมีความเป็นมืออาชีพ พร้อมทั้งขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรด้วยข้อมูลที่มีการจัดเก็บและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

### 2) พันธกิจ (Mission)

- สนับสนุน ขับเคลื่อนการจัดทำแผนในระดับมหาวิทยาลัย ถ่ายทอดแผนและกระจายกลยุทธ์ลงสู่หน่วยงาน (Deployment & Alignment) และ Facilitate หน่วยงานให้สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานและงบประมาณ 1+2 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย (Strategy Management) และการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอื่น ๆ
- ติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย (Strategy Reporting)
- เป็นคลังข้อมูลกลางและแหล่งสารสนเทศของมหาวิทยาลัย รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร และจัดทำรายงานและเอกสารต่างๆ เพื่อเผยแพร่ให้กับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการบริหารความเสี่ยง และการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัยตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นไปตามมาตรฐานสากล

3) ค่านิยม (Values)



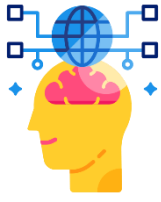
4) วัตถุประสงค์

- เพื่อเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ทักษะ ปรับการทำงานตบโจทย์การเปลี่ยนแปลง
- เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศด้านการบริการ ยกกระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ ที่เน้นสร้างความพึงพอใจต่อการให้บริการ
- เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรด้วยข้อมูล ที่มีการจัดเก็บและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

5) เป้าหมาย

Milestone	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
ปี 2565	เตรียมความพร้อมกำลังคน/พัฒนาศักยภาพบุคลากร (STG. Career Path and Training Roadmap)	แผนการพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap) รายบุคคล แล้วเสร็จในปี 2565
ปี 2566	มีคลังข้อมูลที่พร้อมใช้งานสามารถนำไปประมวลผลได้	ร้อยละความสำเร็จในการรวบรวมฐานข้อมูล นักศึกษา บุคลากร งบประมาณ และงานวิจัย ร้อยละ 100
ปี 2567	เป็นหน่วยงานใน 3 อันดับแรกที่มีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนด	กระบวนการที่ได้มาตรฐานและเป็นระบบ ร้อยละ 100
ปี 2568	ยกระดับการทำงานที่ตบโจทย์การเปลี่ยนแปลง	ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับ 5
ปี 2569	สำนักงานยุทธศาสตร์ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี เป็นต้นแบบในฐานะองค์กรชาวนวัตกรรม	STG. Reform: ได้รับการยอมรับ (Recognized) จากผู้รับบริการหรือลูกค้าของสำนักงานยุทธศาสตร์ทุกระดับ

6) STRATEGIE OBJECTIVE / กลยุทธ์



O1: SMART PEOPLE มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ทักษะ ปรับการทำงาน  
ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์

1. พัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรให้มีศักยภาพรองรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ลักษณะของงานรูปแบบใหม่

แนวทาง

- วิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นกับรูปแบบการทำงาน (Skill Gap Analysis) และเพิ่มทักษะของบุคลากรของสำนักงาน ยุทธศาสตร์ให้ตรงกับลักษณะงานใหม่เป็นรายบุคคล
- ยกกระดับความสามารถในการทำงานโดยส่งเสริมทักษะของพนักงานให้มีความหลากหลาย
- ปรับกระบวนการความคิด (Mindset) ของทุกคนในองค์กรให้อยู่บนพื้นฐานของข้อมูล (Data Informed)

2. ปรับระบบบริหารจัดการบุคลากรให้สอดคล้องกับการทำงานรูปแบบใหม่

แนวทาง

- กำหนดคุณสมบัติและความสามารถในการทำงานรูปแบบใหม่เพื่อตอบโจทย์การทำงานลักษณะงานใหม่
- สร้างทัศนคติการทำงานร่วมกันอย่างมีกัลยาณมิตร (Colleague) ส่งเสริมการทำงานอย่างมีความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับบุคลากรในองค์กร

Key Result และค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	Based Line		ค่าเป้าหมาย			
	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
KR1. แผนการพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap) รายบุคคล แล้วเสร็จในปี 2565	N/A	ดำเนินการแล้วเสร็จ	-	-	-	-
KR2. ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามคุณลักษณะรายบุคคลที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาบุคลากร	N/A	60	70	80	90	100
KR3. มีกระบวนการงานเชิงพัฒนา (Strategic Project) 2 กระบวนการต่อปี	N/A	2	2	2	2	2
KR4. อัตราการลาออกจากงานต่อปีลดลง	N/A	15	10	10	5	5
KR5. ระดับคะแนนเฉลี่ยความผูกพันกับองค์กร (Personal Engagement / Happiness) อยู่ในระดับ 4 และ 5 คิดเป็นร้อยละ	N/A	70	80	85	85	85

STRATEGIE OBJECTIVE Owner: หัวหน้ากลุ่มงานงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากร



**SO2: SMART SERVICE** พัฒนาความเป็นเลิศด้านการบริการระดับ  
คุณภาพและมาตรฐานการให้บริการที่เน้นสร้างความพึงพอใจ  
ต่อการให้บริการ

**กลยุทธ์**

**3. ยกระดับคุณภาพการบริการตามพันธกิจของสำนักงานยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับการทำงานรูปแบบใหม่**

**แนวทาง**

- ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงาน และปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่นำไปสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ยุคใหม่ (Transformation) รองรับการใช้งานระบบบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัย

**4. ปรับเปลี่ยนช่องทางการให้บริการ การสื่อสาร และการนำเสนอให้สอดคล้องกับรูปแบบชีวิตความปกติใหม่ (New Normal)**

**แนวทาง**

- ปรับรูปแบบการสื่อสารแบบเชิงรุก สร้างการรับรู้ให้กลุ่มเป้าหมายเข้าถึงได้ตลอดเวลา และทันต่อสถานการณ์
- เพิ่มช่องทางการให้บริการที่ทันสมัยและเข้าถึงได้รวดเร็ว

**Key Result และค่าเป้าหมาย**

ตัวชี้วัด	Based Line			ค่าเป้าหมาย		
	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
KR1. ร้อยละของกระบวนการทำงานหลักที่ให้บริการเป็นไปตามมาตรฐาน	N/A	80	80	90	90	100
KR2. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการมากกว่าหรือเท่ากับระดับ 4 (จาก 5 ระดับ)	N/A	80	85	85	90	90
KR3. ร้อยละในการตอบคำถามและให้คำปรึกษาในเรื่องเดิมลดลง	N/A	50	40	30	20	10
KR4. ความพึงพอใจของผู้รับบริการสามารถใช้ประโยชน์จากระบบบริหารจัดการองค์กรของมหาวิทยาลัย	N/A	80	85	85	90	90

STRATEGIC OBJECTIVE Owner: หัวหน้ากลุ่มงานแผนและการจัดการยุทธศาสตร์



**SO3: DATA DRIVEN สนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร  
ด้วยข้อมูล ที่มีการจัดเก็บและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ**

**กลยุทธ์**

5. บูรณาการการใช้งานข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Data Sharing) และพัฒนาระบบบริการข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพ  
แนวทาง

- ร่วมสร้างฐานข้อมูลกลาง (Data Warehouse) เพื่อการบริหารจัดการและการบริการที่มีคุณภาพ (Quick win)

6. ยกกระดับเป็นหน่วยงานชั้นนำที่ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงด้วยการใช้ข้อมูล

แนวทาง

- ส่งเสริมการใช้หลักการบริหารข้อมูลด้วยข้อเท็จจริง (Management by Fact) เพื่อนำไปใช้วิเคราะห์ (Data Analysis) ประกอบการตัดสินใจในการทำงาน
- พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อนำเสนอข้อมูล (Business Intelligence, BI) ที่มีคุณภาพและทันสมัย สำหรับสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ

**Key Result และค่าเป้าหมาย**

ตัวชี้วัด	Based Line			ค่าเป้าหมาย		
	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
KR1. ร้อยละของระดับความสำเร็จของการเชื่อม ฐานข้อมูลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสำนักงาน ยุทธศาสตร์	N/A	20	40	60	80	100
KR2. จำนวนข้อผิดพลาดของข้อมูลในการนำเสนอใน ห้อง War room	N/A	15	10	10	5	5
KR3. ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการมากกว่าหรือ เท่ากับระดับ 4 จาก 5 ระดับ	N/A	70	75	75	80	80

STRATEGIC OBJECTIVE Owner: หัวหน้ากลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ



## 5. PROJECTS, ACTIVITIES, KPIS (2565 - 2569)

โครงการ (กิจกรรม)	ตัวชี้วัด	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
<b>1. โครงการปรับแผนการพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap) รายบุคคล (Project Owner: นางสาวณัฐหทัย สนใจยุทธ)</b>						
1.1 กิจกรรมการสร้างทายาทการทำงาน (ที่มีผลกระทบสูง) (โครงการ 1+1)	- กลุ่มงานละ 1 งานต่อปี (ชิ้นงาน)	-	-	3	3	3
1.2 กิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรตาม Training Roadmap	- ร้อยละของบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนาตาม Training Roadmap	-	80	90	100	100
1.3 กิจกรรมวัดและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร						
<b>2. โครงการ STG Data-driven Culture (Project Owner: นางกนกพร สุวรรณมาตร์)</b>						
2.1 ยกระดับทักษะความสามารถด้าน Data Analytic and Presentation ของนักวิเคราะห์แผนและงบประมาณ	ระดับความสามารถ (Competency) ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลของบุคลากรเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัย คาดหวัง (คิดเป็นร้อยละ)	50	60	70	80	90
2.2 ปรับกระบวนการทางความคิดให้เป็น Data Informed Culture						
<b>3. โครงการแข่งรัก ปันสุข (Project Owner: นางสาววันเพ็ญ กุลศรีชัย)</b>						
3.1 กิจกรรมสร้างขวัญและกำลังใจ (ประกาศยกย่อง /ชมเชย /หรือให้รางวัล กับบุคลากรที่มีพัฒนาการการทำงานที่ดีขึ้น)	- ร้อยละความพึงพอใจต่อกิจกรรมการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร	60	70	80	90	90
3.2 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายในหน่วยงาน	- ระดับความสำเร็จในการจัดกิจกรรม KM ภายในหน่วยงาน	4	4	5	5	5
3.3 กิจกรรมสำรวจความผูกพันของบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์	- ร้อยละของระดับคะแนนเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับ 4 และ 5	70	80	85	85	85

## STRATEGIC PLAN

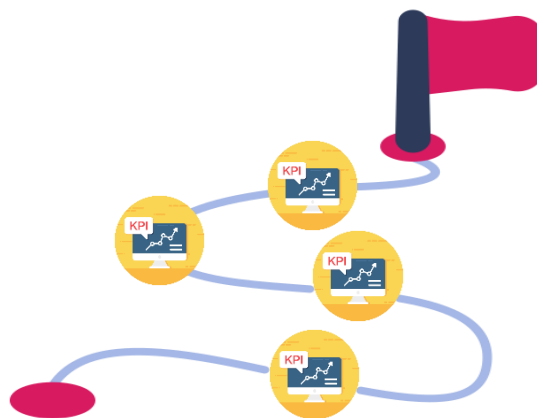
2022 - 2026

โครงการ (กิจกรรม)	ตัวชี้วัด	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
<b>4. โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ Service Quality Development (Project Owner: นางสาววรรณฤดี รักษาวงศ์)</b>						
4.1 การปรับปรุงกระบวนการทำงานและการประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA)	- ร้อยละของกระบวนการที่ได้ประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ	80	90	100	100	100
4.2 การบริหารจัดการงานประจำวัน (Daily Management: DM) ให้มีมาตรฐานและเป็นระบบ	- ร้อยละของกระบวนการที่ได้มาตรฐานและเป็นระบบ	50	100	-	-	-
4.3 การปรับปรุงและเพิ่มผลิตภาพในการทำงานด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	- จำนวนกระบวนการที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยปีละ	1	1	1	1	1
4.4 การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการเพื่อการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น	- ร้อยละการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการมากกว่าหรือเท่ากับระดับ 4 (จาก 5 ระดับ)	80	80	85	85	90
<b>5. โครงการ Renovate ช่องทางการสื่อสารของสำนักงานยุทธศาสตร์ให้มีชีวิต (Project Owner: นางสาววราภรณ์ นิธิสุภา)</b>						
5.1 จัดทำ FAQ บนเว็บไซต์สำนักงานยุทธศาสตร์ให้ทันสมัยอยู่เสมอ	- ร้อยละของจำนวนคำถามที่เป็นคำถามซ้ำกับ FAQ	50	40	30	20	10
5.2 กิจกรรม Renovate ช่องทางการสื่อสารของสำนักงานยุทธศาสตร์ในเฟซบุ๊ก (Facebook) และ เว็บไซต์ (Website) สนย.	- ให้แล้วเสร็จภายใน 6 เดือนของปีงบประมาณ 2565					
5.3 ประชาสัมพันธ์กิจกรรมการดำเนินงานของสำนักงานยุทธศาสตร์ หรือนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์ผ่านช่องทางการสื่อสารที่มีอยู่อย่างสม่ำเสมอ	- จำนวนครั้งของการประชาสัมพันธ์	5 ครั้ง	10 ครั้ง	10 ครั้ง	12 ครั้ง	12 ครั้ง
5.4 กิจกรรมการที่ส่งเสริมทักษะ Digital Content และทักษะการนำเสนอที่ดี	- จำนวน Digital Content / Digital PR ที่แสดงบนเฟซบุ๊ก (Facebook) และเว็บไซต์ (Website) ของ สนย.	30	50	70	70	70

## STRATEGIC PLAN

2022 - 2026

โครงการ (กิจกรรม)	ตัวชี้วัด	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
<b>6. โครงการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายนักวิเคราะห์แผน และงบประมาณ (Project Owner: นางสาวอัมพิกา เกตุทราย)</b>						
6.1 กิจกรรมที่ส่งเสริมเครือข่ายนักวิเคราะห์แผนและงบประมาณ - การวิเคราะห์ต้นทุน - การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการเงิน	- ร้อยละการประเมิน ความพึงพอใจของผู้รับบริการมากกว่าหรือเท่ากับระดับ 4 (จาก 5 ระดับ)	80	80	90	90	90
<b>7. การพัฒนาคลังข้อมูล (Data Warehouse) (Project Owner: นางสาวสาธิตา ผลอินทร์)</b>						
7.1 Work Calendar for Timeline Set up 7.2 จัดตั้ง War room และพัฒนา KMUTT Dashboard	รวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาไว้ในคลังข้อมูล และสามารถนำเสนอรายงานผลได้ - Operational Dashboard - Strategic Dashboard - Analytic Dashboard	- รวบรวมฐานข้อมูลนักศึกษา บุคลากรงบประมาณ และวิจัย โดยนำเสนอในรูปแบบ Operational / Strategic / Analytic Dashboard			เชื่อมโยงข้อมูลภายในคลังข้อมูลได้สมบูรณ์	



## 6. STRATEGIC PROJECT

### โครงการปรับแผนการพัฒนาบุคลากร (Training Road Map) รายบุคคล

#### 1. หลักการและเหตุผล

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสุขภาพของคน ทำให้ตลาดแรงงานทั่วโลกเกิดการหยุดชะงัก ผู้คนตกงาน ถูกลดเงินเดือน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงวิถีการใช้ชีวิตและการทำงานที่ไม่เหมือนเดิม องค์กรต่าง ๆ ต้องแข่งขันภายใต้การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบ อาทิ การทำงานระยะไกลหรือ Work from Home กลายเป็นแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่ ส่งผลให้คนที่เป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าประสงค์ ต้องได้รับการพัฒนาให้สามารถเพิ่มคุณค่า หรือพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ประกอบกับประเทศไทยเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุ นอกจากนี้จะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโดยรวมแล้ว ยังส่งผลโดยตรงต่อการขาดแคลนกำลังแรงงานในการขับเคลื่อนประเทศ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตระหนักถึงผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จึงได้มีการปรับเปลี่ยนการทำงานจากเดิมในพื้นที่ (Insite) เป็นการทำงาน Work from Home และได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของบุคลากรให้ยืดหยุ่นรองรับวิถีการใช้ชีวิตการทำงานรูปแบบใหม่คือ Hybrid กล่าวคือการทำงานในพื้นที่ผสมผสานกับการทำงาน WFH นอกจากนี้แล้ว มจร. ยังตระหนักถึงการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุซึ่งพิจารณาจากอัตราเกษียณอายุของบุคลากรตั้งแต่ปีงบประมาณ 2565 - 2574 พบว่ามีอัตราเกษียณอายุโดยเฉลี่ยปีละ 45 คน ทำให้ต้องเร่งดำเนินการจัดทำแผนการทดแทนความสามารถและความเชี่ยวชาญที่สำคัญของมหาวิทยาลัยให้ยั่งยืนในอนาคต

สำนักงานยุทธศาสตร์ เป็นองค์กรที่มีพันธกิจในการจัดทำแผนต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย วิเคราะห์ จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอื่นๆ ตลอดจนจัดทำสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร และจัดทำรายงาน/เอกสารต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ให้กับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย บุคลากรของสำนักงานยุทธศาสตร์จำเป็นต้องเข้าใจในบริบทของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รวมถึงแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต การบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สามารถนำส่งข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ ได้ทันต่อการตัดสินใจบนความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงเล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาและยกระดับศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ประกอบกับหน่วยงานมีอัตราเกษียณอายุตั้งแต่ปีงบประมาณ 2565 - 2574 รวม 9 อัตรา ทำให้ต้องเร่งจัดเตรียมแผนการทดแทนความสามารถ เพื่อให้บุคลากรมีทักษะที่เพียงพอในการดำเนินงานในอนาคต

ดังนั้น สำนักงานยุทธศาสตร์จึงได้กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรลงถึงระดับรายบุคคล เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร ซึ่งได้ดำเนินการมาตั้งแต่แผนกลยุทธ์สำนักงานยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) และเห็นควรให้ดำเนินการต่อเนื่องในแผนกลยุทธ์สำนักงานยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2569) เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรเห็นเส้นทางการพัฒนาของตนเองที่สอดคล้องกับมาตรฐานของมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังเตรียมแผนการสร้างทายาทเพื่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง และรองรับการเกษียณอายุของบุคลากรที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

นิยาม ทายาทการทำงาน หมายถึง

1. บุคลากรในสำนักงานยุทธศาสตร์สามารถปฏิบัติงานทดแทนอัตราเกษียณอายุ
2. บุคลากรในสำนักงานยุทธศาสตร์สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ในกรณีที่มีบุคลากรติดภารกิจ

## 2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการวางแผนการพัฒนาบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่มหาวิทยาลัยกำหนด และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- 2.2 เพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรของสำนักงานยุทธศาสตร์ให้สามารถปฏิบัติงานที่เป็น Function หลักของหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่องและสามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคต

## 3. กลุ่มเป้าหมาย

### 3.1 บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ รวม 19 คน

1) นักวิเคราะห์แผนและงบประมาณ	17	คน
2) นักบริหารงานทั่วไป	1	คน
3) พนักงานช่วยบริหาร	1	คน

#### 4. กิจกรรมและขั้นตอนการดำเนินการ

กิจกรรม	แผนกลยุทธ์ สำนักงานยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569)																			
	ปีงบประมาณ 2565				ปีงบประมาณ 2566				ปีงบประมาณ 2567				ปีงบประมาณ 2568				ปีงบประมาณ 2569			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
<b>กิจกรรมที่ 0 การจัดเตรียมข้อมูลเพื่อให้พร้อมสำหรับกิจกรรมที่ 1-3</b>																				
1. ศึกษารายละเอียดโครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) เดิม และผลการดำเนินโครงการ																				
2. ปรับปรุงข้อมูลบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ให้เป็นปัจจุบันเพื่อนำไปกำหนดรายละเอียดในกิจกรรมที่ 2																				
3. ทหหรือแนวทางในการติดตามและวิธีการประเมินผลการดำเนินงานของกิจกรรมที่ 3																				
<b>กิจกรรมที่ 1 กิจกรรมการสร้างทายาทการทำงาน (ที่มีผลกระทบสูง) (โครงการ 1+1)</b>																				
1. วางแผนร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงานในการจัดเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับการถ่ายทอดงาน																				
2. วางแนวทางการดำเนินงานสำหรับการทำงานร่วมกัน																				
3. ดำเนินการทำงานร่วมกัน																				
4. ประเมินผลการดำเนินกิจกรรม ร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงานและบุคลากรที่รับการถ่ายทอด																				
<b>กิจกรรมที่ 2 กิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรตาม Training Roadmap</b>																				
1. ประสานงานกับสำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อขอทราบตารางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย																				

กิจกรรม	แผนกลยุทธ์ สำนักงานยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569)																			
	ปีงบประมาณ 2565				ปีงบประมาณ 2566				ปีงบประมาณ 2567				ปีงบประมาณ 2568				ปีงบประมาณ 2569			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3
2. ประสานบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์เข้าร่วมการพัฒนาตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด																				
3. ติดตามการเข้าร่วมโครงการของบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ ร่วมกับ สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล																				
4. ประเมินผลการดำเนินกิจกรรม และ รายงานที่ประชุมสำนักงานยุทธศาสตร์																				
กิจกรรมที่ 3 กิจกรรมวัดและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร																				
1. ผู้บังคับบัญชาประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา																				



5. **งบประมาณ** ครัวเรือนค่าใช้จ่ายการพัฒนาและฝึกอบรมต่อบุคลากร ประมาณ 10,000 บาทต่อหัว ภาพรวมหน่วยงานไม่เกิน 200,000 บาท/ปี (ทั้งนี้ในหลายกิจกรรมย่อย อาจไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน)

รายการ	ปีงบประมาณ				
	2565	2566	2567	2568	2569
เป้าหมาย (คน)	19	21	21	21	21
งบประมาณ (บาท)	190,000	200,000	200,000	200,000	200,000

หมายเหตุ : กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเป็นการหมุนเวียนบุคลากร (ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมพร้อมกันทั้งหมด เพื่อให้มีบุคลากรให้บริการหน่วยงานต่าง ๆ)

## 6. ตัวชี้วัดโครงการ

- 6.1 บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ได้เข้าร่วมโครงการพัฒนาบุคลากรตาม Training Roadmap ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2566
- 6.2 บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ได้เข้าร่วมกิจกรรมการสร้างทายาทการทำงาน และมีทายาทการทำงาน ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2567 กลุ่มงานละ 1 ชิ้นงานต่อปี
- 6.3 มีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานยุทธศาสตร์ ตามรอบการประเมินของมหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง

## 7. ผลผลิตผลลัพธ์

### 7.1 ผลผลิต

1. บุคลากรได้รับความรู้ และการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับตำแหน่งงานตาม Training Roadmap ของมหาวิทยาลัย
2. สำนักงานยุทธศาสตร์มีทายาทการทำงานในทุกกลุ่มงาน

### 7.2 ผลลัพธ์

1. สำนักงานยุทธศาสตร์มีบุคลากรที่สามารถทำงานทดแทนกันได้ในทุกกลุ่มงาน
2. บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ได้รับการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาศักยภาพเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

## 8. ความเสี่ยงโครงการและการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk)	การจัดการความเสี่ยง(Mitigation)
(1) บุคลากรไม่เข้าร่วมพัฒนาตนเอง ไม่เห็นประโยชน์ของการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคลหรือขาดความรับผิดชอบในการเข้าร่วมสัมมนา	(1) ผู้บังคับบัญชาชี้แจง และอธิบายถึงความสำคัญในการวางแผนการพัฒนาตนเอง
(2) การจัดสัมมนามีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามวัน เวลา และสถานที่ ที่กำหนดไว้เดิม	(2) มีการมอบหมายงานอื่นรองรับ ถ้าการจัดสัมมนาไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

ความเสี่ยง (Risk)	การจัดการความเสี่ยง(Mitigation)
(3) เมื่อบุคลากรผ่านการอบรมหรือพัฒนาแล้ว ไม่มีโอกาสในการนำสมรรถนะมาใช้ให้ปรากฏเป็นผลงานที่เป็นรูปธรรม	(3) ผู้บังคับบัญชาควรให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนให้แสดงศักยภาพของตนเอง เมื่อผ่านการอบรมการพัฒนาตนเองเรียบร้อยแล้ว

## 9. รายละเอียดผู้ร่วมดำเนินงาน

รายชื่อ	ตำแหน่ง	บทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ	สัดส่วนการดำเนินโครงการ
คุณกนกพร สุวรรณมาตร	ที่ปรึกษาโครงการ	ภาพรวมโครงการ	5%
คุณณัฐหทัย สนใจยุทธ	หัวหน้าโครงการ	วางแผนการดำเนินงาน บริหารจัดการและดูแลควบคุมการดำเนินโครงการให้เป็นไปตามแผน	40%
คุณอัจฉรียา ทองสัมฤทธิ์	คณะทำงาน	ร่วมบริหารจัดการและสนับสนุนกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	30%
คุณวารารณ์ สุกุลพานิช	คณะทำงาน	ประสานงาน และสนับสนุนกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	25%

# โครงการ STG Data-driven Culture

## 1. หลักการและเหตุผล

การพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 – 2569) เป็นช่วงที่มหาวิทยาลัยจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่สำคัญ ทั้งในระดับโลก ระดับประเทศ และระดับภูมิภาค รวมทั้งปัจจัยภายในที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้มหาวิทยาลัยต้องขับเคลื่อนตัวให้องค์กร เพื่อพัฒนาให้สอดคล้องกับกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศไทยในระยะ 20 ปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาและปฏิรูปประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในส่วนของการดำเนินการของมหาวิทยาลัย ได้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในทุกรูปแบบ ทำให้ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างมหาศาล ทั้งในเชิงปริมาณ รูปแบบ ความซับซ้อน และความรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลง เช่น ข้อมูลรายการ (Transaction) ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการงานที่ถูกปรับเปลี่ยนมาอยู่ในรูปแบบดิจิทัล ข้อมูลจากไฟล์เอกสารต่าง ๆ ที่ใช้แทนที่กระดาษ ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน (Data Integration) เป็นต้น นอกจากนี้ จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโควิด-19 ทำให้เกิดผลกระทบต่าง ๆ อย่างมากทั่วทั้งโลกในทุกมิติ โดยเฉพาะระบบเศรษฐกิจ ระบบสาธารณสุข ระบบการศึกษา รวมทั้ง มจร. ที่ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน คาดเดาได้ยากลำบาก ความท้าทายในความอยู่รอดทางด้านการเงิน เป็นต้น

ดังนั้น การเตรียมบุคลากรของสำนักงานยุทธศาสตร์ ปรับกระบวนการความคิด (Mindset) ของทุกคนในองค์กรให้อยู่บนพื้นฐานของข้อมูล (Data Informed) เพิ่มความรู้ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Big Data & Analytics) ของข้อมูลมหาศาลดังกล่าว จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมาก เพื่อให้สามารถบริหารจัดการข้อมูลที่มีขนาดใหญ่และมีความหลากหลายได้อย่างเป็นระบบ รวมทั้งสามารถใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก เพื่อสนับสนุนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการตัดสินใจของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำข้อมูลไปใช้วิเคราะห์คาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

## 2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อประยุกต์ใช้ความรู้ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นในการทำความเข้าใจข้อมูลจริงจากหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.2 เพื่อสามารถนำเสนอหรือสื่อสารข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.3 เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานด้วยทักษะในการใช้ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจ

## 3. กลุ่มเป้าหมาย

### 3.1 บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์

- 1) นักวิเคราะห์แผนและงบประมาณ

#### 4. กิจกรรมและขั้นตอนการดำเนินการ

กิจกรรม	ปี 2565				ปี 2566				ปี 2567				ปี 2568				ปี 2569			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
1. ยกระดับทักษะความสามารถด้าน Data Analytic and Presentation ของนักวิเคราะห์แผนและงบประมาณ																				
1.1 ทำแผนพัฒนาทักษะ																				
1.2 หาแหล่งเรียนรู้พัฒนาทักษะ																				
1.3 สื่อสารแหล่งเรียนรู้																				
1.4 ดำเนินการพัฒนทักษะตามแผน																				
1.5 ติดตามรายงานการพัฒนา เสนอที่ประชุมหน่วยงาน																				
1.6 สรุปผลการพัฒนาทักษะ ตามแผน																				

5. งบประมาณ ถัวเฉลี่ยค่าใช้จ่ายการพัฒนาและฝึกอบรมต่อบุคลากร ประมาณ 10,000 บาทต่อหัว  
ภาพรวมหน่วยงานไม่เกิน 200,000 บาท/ปี (ทั้งนี้ในหลายกิจกรรมย่อย อาจไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน)

รายการ	ปีงบประมาณ				
	2565	2566	2567	2568	2569
เป้าหมาย (คน)	15	17	17	18	18
งบประมาณ (บาท)	150,000	170,000	170,000	180,000	180,000

6. ตัวชี้วัดโครงการ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายแต่ละปี				
	2565	2566	2567	2568	2569
6.1 ระดับความสามารถ (Competency) ด้านการวิเคราะห์ ข้อมูลของบุคลากรเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ มหาวิทยาลัยคาคาหวัง (คิดเป็นร้อยละ)	50	60	70	80	90

7. ผลผลิตผลลัพธ์

- 7.1 บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์เข้าร่วมการพัฒนาทักษะความสามารถด้าน Data Analytic and Presentation ตามค่าเป้าหมายที่กำหนด
- 7.2 มีทักษะในการใช้ข้อมูลนำมาวิเคราะห์ประกอบการสื่อสาร
- 7.3 สามารถนำเสนอข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์

8. ความเสี่ยงโครงการและการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงโครงการ	แนวทางการจัดการ
1. บุคลากรติดภารกิจสำคัญ เร่งด่วน ไม่สามารถพัฒนาทักษะได้ตามแผนที่กำหนด	ปรับช่วงเวลาพัฒนา
2. ระดับความสามารถไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด	สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะ เน้น OJT
3. บุคลากรไม่เข้าร่วมการพัฒนาทักษะ ทั้งที่ระดับความสามารถไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ใช้บทลงโทษตามหลักเกณฑ์ของ มจร.

## 9. ผู้รับผิดชอบโครงการ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	บทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ	ร้อยละภาระงาน การดำเนินโครงการ
คุณกนกพร สุวรรณมาตร	หัวหน้าโครงการ	วางแผนการดำเนินงาน บริหารจัดการ และดูแลควบคุมการดำเนินโครงการให้ เป็นไปตามแผน	30%
คุณกิตติญาณ์ เฟื่องชูนุช	รองหัวหน้าโครงการ	ร่วมวางแผนและบริหารจัดการ สนับสนุนกระบวนการทำงานให้ บรรลุเป้าหมาย	30%
คุณณัฐหทัย สนใจยุทธ	คณะทำงาน	ร่วมบริหารจัดการและสนับสนุน กระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	20%
คุณวันเพ็ญ กุลศรีชัย	คณะทำงาน	ประสานงาน และสนับสนุน กระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	20%

# โครงการแบ่งรัก ปันสุข

## 1. หลักการและเหตุผล

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงจากหลากหลายปัจจัย และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นับได้ว่าเป็นตัวผลักดัน และขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาในมิติต่าง ๆ แบบก้าวกระโดด ซึ่งเป็นเรื่องท้าทายความสามารถและการปรับตัวขององค์กรเป็นอย่างมาก เห็นได้จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ส่งผลให้รูปแบบการทำงานเปลี่ยนแปลงไปอย่างฉับพลัน จากเดิมที่ต้องเดินทางไปทำงานในสถานที่ตั้งหรือออฟฟิศ กลายมาเป็นการทำงานทางไกล โดยอาศัยเทคโนโลยีออนไลน์ทั้งหลาย ถึงแม้สถานการณ์จะคลี่คลายลง แต่หลายองค์กรยังคงให้พนักงานทำงานจากที่บ้าน (Work from Home) หรือทำงานทางไกล Remote Worker และอีกส่วนหนึ่งได้ปรับการทำงานเป็นลักษณะการทำงานแบบถาวรด้วยรูปแบบผสมผสานระหว่างทำงานทางไกลกับการเดินทางไปทำงานที่ออฟฟิศ สลับกัน (Hybrid Workplace) การทำงานทางไกลจะให้ความสะดวกในหลาย ๆ ด้าน แต่อาจจะส่งผลต่องานบางประเภทที่รูปแบบการทำงานจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเสริมสร้างศักยภาพ และความสามารถของบุคลากร ที่มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ทักษะ ปรับการทำงานให้ตอบโจทย์กับการเปลี่ยนแปลง ปรับระบบบริหารจัดการบุคลากรให้สอดคล้องกับการทำงานรูปแบบใหม่ (New Normal)

จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว นับเป็นความท้าทายที่สร้างโอกาสให้กับสำนักงานยุทธศาสตร์ โดยได้ปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้วยการสร้างวัฒนธรรมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับคุณภาพสู่การลดต้นทุน แต่ทั้งนี้ สิ่งที่สำคัญในการทำงานร่วมกันไม่ว่าจะเป็นการทำงานในรูปแบบไหน บุคลากรในองค์กรต้องมีทัศนคติในการทำงานร่วมกันอย่างมีกัลยาณมิตร (Colleague) ให้ความสนใจกับงานที่ทำและมีความสุขกับการทำงาน พร้อมด้วยมีคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งหน่วยงานจึงไม่ลืมที่จะสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างความผูกพันให้กับพนักงานต่อที่ทำงานและเพื่อนร่วมงาน กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสำนักงานยุทธศาสตร์ให้เป็นหน่วยงานที่มีความคล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วด้วยองค์ความรู้สมัยใหม่ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง

ดังนั้น การสร้างการมีส่วนร่วมและความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) เป็นสิ่งสำคัญที่สร้างความรู้สึกในการเป็นเจ้าของของหน่วยงานร่วมกัน เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์กร จึงได้จัดทำโครงการแบ่งรัก ปันสุข โดยเน้นกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน สร้างความสามัคคีในการทำงาน ซึ่งทุกคนร่วมกันทำให้เกิดผลสำเร็จ มุ่งเป้าหมายเดียวกัน ส่งผลให้หน่วยงานสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อสร้างความผูกพันต่อหน่วยงาน สู่การเป็นหน่วยงานแห่งความสุข
- 2.2 เพื่อกระชับความสัมพันธ์ของบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ ในยุคการทำงานรูปแบบใหม่

## 3. กลุ่มเป้าหมาย

- 3.1 บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์

#### 4. กิจกรรมและขั้นตอนการดำเนินการ

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี 2565-2569)											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
<b>1. การสร้างขวัญและกำลังใจ</b>												
1.1 ส่งการ์ดอวยพรวันเกิดให้กับบุคลากรใน สนย.												
- ออกแบบ E card อวยพรวันเกิด												
- ส่งการ์ดอวยพรตามช่องทางการสื่อสารภายใน												
1.2 จัดกิจกรรมตามวันสำคัญต่าง ๆ												
- ออกแบบกิจกรรม												
- สื่อสารการจัดกิจกรรม												
- ดำเนินกิจกรรม												
1.3 จัดกิจกรรมค้นหาผู้ที่มีผลงานเด่นประจำปี												
- ออกแบบแนวคิดหรือเกณฑ์การให้รางวัลกับหัวหน้ากลุ่มงานและผู้อำนวยการ สนย.												
- หาผู้สนับสนุนรางวัล												
- สังเกตการณ์และเก็บข้อมูล												
- นำส่งข้อมูลเสนอหัวหน้ากลุ่มงานและ ผอ.												
- ประกาศผลบุคลากรที่มีผลงานเด่นประจำปี												
- มอบรางวัลและประกาศนียบัตร												
1.4 จัดกิจกรรม “Buddy ทายรัก ทายใจ”												
- จัดกิจกรรม Buddy โดยอาจเป็นการนำสิ่งของเล็ก ๆ น้อย ๆ มาแลกกัน เพื่อเป็นการเสริมสร้างกำลังใจซึ่งกันและกัน โดยที่อีกฝ่ายไม่รู้ตัว (จับฉลากคู่ Buddy)												



กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี 2565-2569)											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
- ส่งจดหมายสื่อรักให้กันและกัน เพื่อเป็นการให้กำลังใจคู่ Buddy ของตนเอง อาจเป็นการนำจดหมายรักไปวางไว้บนโต๊ะของคู่ Buddy												
- จัดกิจกรรมวันสิ้นปี (แบบเว้นระยะห่าง) โดยการเฉลย Buddy และมีการนำของขวัญมาให้กัน												
1.5 สำรวจความพึงพอใจกิจกรรมการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร												
1.6 สรุปผลการสำรวจ												
<b>2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน</b>												
2.1 กำหนดรูปแบบการ KM และสื่อสารในที่ประชุม สนย.												
2.2 ทีมนำเสนอประเด็น Hot issue จากสถานการณ์ปัจจุบันที่เป็นประโยชน์												
2.3 ตัวแทนนำเสนอ KM ประจำเดือนในการประชุมประจำเดือน สนย.												
2.4 สื่อสารหัวข้อ KM ที่น่าสนใจจากการนำเสนอตามช่องการสื่อสารของ สนย.												
2.5 สำรวจความพึงพอใจของการจัดกิจกรรม KM ภายในหน่วยงาน												
2.6 สรุปผลการสำรวจ												

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี 2565-2569)											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
<b>3. การสร้างความผูกพันของบุคลากร สนย.</b>												
3.1 จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมอย่างต่อเนื่อง (ทำบุญร่วมกัน/ บริจาคสิ่งของ)												
3.2 ส่งเสริมกิจกรรมการออกกำลังกาย												
3.3 จัดสภาพแวดล้อม (มุมพักผ่อนระหว่างวัน)												
3.4 ออกแบบการสำรวจความผูกพันในองค์กร												
3.5 สำรวจความผูกพันในองค์กร												
3.6 สรุปผลการสำรวจ												

## 5. งบประมาณ (ถ้ามี)

## 6. ตัวชี้วัดโครงการ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายแต่ละปี				
	2565	2566	2567	2568	2569
6.1 ร้อยละความพึงพอใจในกิจกรรมการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร	60	70	80	90	90
6.2 ระดับความสำเร็จในการจัดกิจกรรม KM ภายในหน่วยงาน	4	4	5	5	5
6.3 ร้อยละของระดับคะแนนเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับ 4 และ 5	70	80	85	85	85

## 7. ผลผลิตผลลัพธ์

### 7.1 ผลผลิต

- ร้อยละ 80 ของบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ให้ความสนใจเข้าร่วมกิจกรรมทั้ง 3 กิจกรรมหลัก
- กิจกรรมสามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนด

### 7.2 ผลลัพธ์

- บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันในการทำงานรูปแบบใหม่
- บุคลากรได้เรียนรู้ เข้าใจ และสามารถนำประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาปรับใช้ ทั้งในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาหน่วยงาน

## 8. ความเสี่ยงโครงการและการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงโครงการ	แนวทางการจัดการ
1. บุคลากรติดภารกิจสำคัญ เร่งด่วน ไม่สามารถร่วมกิจกรรมได้	ยอมรับความเสี่ยงไม่เกินร้อยละ 30 ของจำนวนบุคลากรทั้งหมด
2. ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่กำหนด (ระยะเวลาดำเนินการ)	ติดตามผลการดำเนินงานต่อเนื่อง และปรับแผนการดำเนินงาน
3. โครงการยังไม่เป็นที่สนใจ ส่งผลให้บุคลากรเข้าร่วมน้อย	ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น และสำรวจความต้องการของบุคลากรในสำนักงานยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาปรับปรุงและแก้ไขโครงการ

## 9. ผู้รับผิดชอบโครงการ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	บทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ	ร้อยละภาระงาน การดำเนินโครงการ
คุณวันเพ็ญ กุลศรีชัย	หัวหน้าโครงการ	วางแผนการดำเนินงาน บริหารจัดการและดูแลควบคุม ติดตามการดำเนินโครงการให้เป็นไปตามแผน	40%
คุณประภัสสร ประทุมมา	คณะทำงาน	ร่วมบริหารจัดการและสนับสนุนกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	30%
คุณเบญจวรรณ เฉลิมโยธิน	คณะทำงาน	ประสานงาน และสนับสนุนกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	30%

# โครงการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ Service Quality Development

## 1. หลักการและเหตุผล

สำนักงานยุทธศาสตร์มีภารกิจหลักเกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะยาว พ.ศ. 2560 - 2579 (Roadmap 2036) มีหน่วยงานขอรับบริการหลายระดับ เช่น กลุ่มงาน ภาควิชา คณะ/สำนัก และหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่เป็นการขอรับบริการด้านให้คำแนะนำ สอบถามข้อมูล การจัดสรรทรัพยากร ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ทั้งนี้จากสถานการณ์โรคระบาดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2563 จนถึงปัจจุบัน สำนักงานยุทธศาสตร์ได้มีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน เช่น การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น หรือการปฏิบัติงานมีทั้งแบบทำงานที่ Office และแบบทำงานที่บ้าน (Work from home) ซึ่งยังคงให้ความสำคัญกับการให้บริการที่คงคุณภาพและมีมาตรฐานโดยยึดหลักการบริหารเพื่อคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) เพื่อให้การบริหารและการจัดการมีประสิทธิภาพ และบริการที่มีคุณภาพ 5 มิติ (อ้างอิงข้อมูลจาก <http://www.tpa.or.th>) ประกอบด้วย

1. **ความเป็นรูปธรรมของการบริการ (Tangibility)** หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อันได้แก่ สถานที่ บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร และสัญลักษณ์ รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าได้รับการดูแล ห่วงใย และความตั้งใจจากผู้ให้บริการ บริการที่ถูกนำเสนอออกมาเป็นรูปธรรมจะทำให้ผู้รับบริการรับรู้ถึงการให้บริการนั้น ๆ ได้ชัดเจนขึ้น
2. **ความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability)** หมายถึง ความสามารถในการให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับผู้รับบริการ บริการที่ให้ทุกครั้งจะต้องมีความถูกต้อง เหมาะสม และได้ผลออกมาเช่นเดิมในทุกจุดของบริการ ความสม่ำเสมอนี้จะทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าการบริการที่ได้รับนั้นมีความน่าเชื่อถือ สามารถให้ความไว้วางใจได้
3. **การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness)** หมายถึง ความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันท่วงที ผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการใช้บริการ รวมทั้งจะต้องกระจายการให้บริการไปอย่างทั่วถึง รวดเร็ว
4. **การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance)** หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ ผู้ให้บริการจะต้องแสดงถึงทักษะความรู้ ความสามารถในการให้บริการและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยความสุภาพ นุ่มนวล มีกิริยามารยาทที่ดี ใช้การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและให้ความมั่นใจว่าผู้รับบริการจะได้รับบริการที่ดีที่สุด
5. **การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy)** หมายถึง ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการที่แตกต่างของผู้รับบริการแต่ละคน

## 2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการบริหารจัดการงานประจำวัน (Daily Management)
- 2.2 เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานให้ทันสมัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน
- 2.3 เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

## 3. กลุ่มเป้าหมาย

- บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์

#### 4. กิจกรรมและขั้นตอนการดำเนินการ

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2565 - 2569														ผู้รับผิดชอบ	
	2565											2566	2567	2568		2569
	ต.ค. 64	พ.ย. 64	ธ.ค. 64	ม.ค. 65	ก.พ. 65	มี.ค. 65	เม.ย. 65	พ.ค. 65	มิ.ย. 65	ก.ค. 65	ส.ค. 65					
<b>1. การปรับปรุงกระบวนการทำงานและการประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA)</b>																
1.1 รวบรวมขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Manual) ทุกกระบวนการของสำนักงานยุทธศาสตร์																
1.2 ตรวจสอบกระบวนการทำงานที่ปฏิบัติเทียบกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Manual) เป็นกระบวนการเดียวกัน																
1.3 จัดส่งสถานะกระบวนการปฏิบัติงาน และการประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA) ให้แต่ละกลุ่มงานรับทราบ เพื่อยืนยันสถานะที่ถูกต้อง																
1.4 จัดทำตารางปรับปรุงกระบวนการทำงาน และประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA) แจ้งให้แต่ละกลุ่มงานรับทราบเพื่อดำเนินการ																
1.5 ติดตามการทำงานให้เป็นตามกำหนดการที่วางไว้																
<b>2. การบริหารจัดการงานประจำวัน (Daily Management: DM) ให้มีมาตรฐานและเป็นระบบ</b>																
2.1 รวบรวมข้อมูลกระบวนการงานที่จะปรับปรุงคุณภาพ เพื่อให้ได้มาตรฐานในแต่ละกลุ่มงาน																
2.2 จัดทำตารางกำหนดการให้แต่ละกลุ่มงานรับทราบ																
2.3 ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน																



กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2565 - 2569													ผู้รับผิดชอบ		
	2565											2566	2567		2568	2569
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.					
64	64	64	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65				
<b>3. การปรับปรุงและเพิ่มผลิตภาพในการทำงานด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน</b>																
3.1 กำหนดให้แต่ละกลุ่มงานเสนอกระบวนการทำงานที่ต้องการปรับปรุงโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน																
3.2 เสนอกระบวนการทำงานที่ได้ดำเนินการปรับปรุงเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์																
3.3 ปรับปรุงกระบวนการทำงานตามข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งนำกระบวนการดังกล่าวมาปฏิบัติจริง																
<b>4. การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการเพื่อการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น</b>																
4.1 ออกแบบข้อหาคำถามเพื่อสำรวจความพึงพอใจผู้รับบริการ																
4.2 ประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการเข้ามาร่วมตอบแบบสอบถาม																
4.3 วิเคราะห์ผลที่ได้จากแบบสำรวจความพึงพอใจ																
4.4 สรุปผลการวิเคราะห์แจ้งให้บุคลากรภายในสำนักงานยุทธศาสตร์																

## 5. งบประมาณ (ถ้ามี)

## 6. ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายแต่ละปี				
	2565	2566	2567	2568	2569
6.1 ร้อยละของกระบวนการที่ได้ประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ	80	90	100	100	100
6.2 ร้อยละของกระบวนการที่ได้มาตรฐานและเป็นระบบ	50	100	-	-	-
6.3 จำนวนกระบวนการที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ	1	1	1	1	1
6.4 ร้อยละการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการมากกว่าหรือเท่ากับระดับ 4 (จาก 5 ระดับ)	80	80	85	85	90

## 7. ผลผลิตผลลัพธ์

### 7.1 ผลผลิต (Output)

- สำนักงานยุทธศาสตร์มีคู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการทำงาน (Work Manual) และมีการประกาศข้อตกลงการให้บริการ (SLA) ครบทุกกระบวนการ

### 7.2 ผลลัพธ์ (Outcome)

- สำนักงานยุทธศาสตร์มีการให้บริการอย่างเป็นมาตรฐาน
- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80 (พิจารณาจากคะแนนความพึงพอใจ 5 ระดับ)

## 8. ความเสี่ยงโครงการและการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงโครงการ	แนวทางการจัดการ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนด	ติดตามผลการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ และมีการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

## 9. ผู้รับผิดชอบโครงการ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	บทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ	สัดส่วนการดำเนินโครงการ
คุณอัมพิกา เกตุกราย	ที่ปรึกษาโครงการ	ให้คำปรึกษาในการวางแผน บริหารจัดการ	4%
คุณวรรณฤดี รักษาวงศ์	หัวหน้าโครงการ	วางแผนบริหารจัดการ ดำเนินโครงการ กำกับดูแลภาพรวมโครงการ	16%
คุณสาคร อินหวังสุข	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	16%
คุณมนทิพา ยศศักดิ์ศรี	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	16%
คุณกฤษณา คงลา	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	16%
คุณวันดี กรวยทอง	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	16%
คุณฐิติธร สว่างจันทร์	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	16%

# โครงการ Renovate ช่องทางการสื่อสารของสำนักงานยุทธศาสตร์ให้มีชีวิต

## 1. หลักการและเหตุผล

สำนักงานยุทธศาสตร์เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทและมีหน้าที่สำคัญในการสนับสนุนงานด้านยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยสนับสนุน ขับเคลื่อนการจัดทำแผนในระดับมหาวิทยาลัย ถ่ายทอดแผนและกระจายกลยุทธ์ลงสู่หน่วยงาน (Deployment & Alignment) และ Facilitate หน่วยงานให้สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานและงบประมาณ 1+2 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย (Strategy Management) และการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอื่น ๆ ติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย (Strategy Reporting) เป็นคลังข้อมูลกลางและแหล่งสารสนเทศของมหาวิทยาลัย รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร และจัดทำรายงานและเอกสารต่างๆ เพื่อเผยแพร่ให้กับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จำเป็นต้องมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ข่าวสารต่าง ๆ ของสำนักงานยุทธศาสตร์ ตลอดจนเพิ่มช่องทางการประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัย ดังนั้น สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาช่องทางการสื่อสาร เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากช่วงที่ผ่านมา การติดต่อสื่อสารของสำนักงานยุทธศาสตร์ ยังคงพบปัญหาหลากหลายประการ และพบว่าช่องทางการสื่อสารยังมีรูปแบบที่ไม่หลากหลาย หากเทียบกับยุคดิจิทัล และการนำเสนอยังไม่เป็นที่ดึงดูดความสนใจ เว็บไซต์ของ สนย. ยังมีรูปแบบการนำเสนอที่จำกัด ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ตลอดจนผู้บริหารที่ต้องการข้อมูลภายในเว็บไซต์

ด้วยเหตุนี้ สำนักงานยุทธศาสตร์จึงต้องปรับช่องทางการติดต่อสื่อสาร หรือพัฒนาช่องทางการประชาสัมพันธ์ ข่าวสารผ่านช่องทาง Social Media ที่เป็นช่องทางใหม่ และปรับปรุงเว็บไซต์ที่มีอยู่เดิมให้มีความน่าสนใจ มีความสะดวก รวดเร็ว เพิ่มประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ให้กับผู้ใช้มาใช้งาน อาจจะช่วยเพิ่มการให้บริการของสำนักงานยุทธศาสตร์ให้ดียิ่งขึ้น และอำนวยความสะดวกให้บริการ เอกสารเผยแพร่ ตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจของผู้บริหาร อีกทั้งยังตอบสนองนโยบายการพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลอีกด้วย

## 2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อพัฒนาช่องทางการสื่อสารของสำนักงานยุทธศาสตร์ผ่านช่องทาง Social Media ในยุคการทำงานรูปแบบใหม่
- 2.2 เพื่อปรับปรุงและพัฒนาเว็บไซต์ของสำนักงานยุทธศาสตร์ให้ทันสมัย ใช้งานง่ายและมีความปลอดภัย

## 3. กลุ่มเป้าหมาย

- 3.1 บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์
- 3.2 บุคลากร และผู้รับบริการ ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

#### 4. กิจกรรมและขั้นตอนการดำเนินการ

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี 2565-2569)											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
<b>1. การปรับปรุงและเพิ่มช่องทางการสื่อสารของ สนย.</b>												
<b>1.1 ปรับปรุงช่องทาง Facebook</b>												
- ออกแบบและตกแต่ง Facebook												
- นำเสนอ Content ผ่าน Facebook												
- เปิดใช้ช่อง Chat ผ่านทาง Facebook Fan page												
- กำหนด Admin และให้บริการถาม-ตอบปัญหาต่าง ๆ												
- ประชาสัมพันธ์ช่องทางการสื่อสารผ่านทางเว็บไซต์ของ สนย.												
- เก็บจำนวนผู้ติดตาม												
- สำรวจความพึงพอใจในการใช้บริการ												
- นำผลการวัดความพึงพอใจมาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น												
<b>1.2 การเพิ่มช่องทางการสื่อสารผ่าน Line Official</b>												
- สร้าง Line Official												
- เปิดใช้ช่อง Chat กลุ่ม												
- กำหนด Admin และให้บริการถาม-ตอบปัญหาต่าง ๆ												
- ประชาสัมพันธ์ช่องทางการสื่อสารผ่านทางเว็บไซต์ของ สนย.												
- เก็บจำนวนผู้ติดตาม												
- สำรวจความพึงพอใจในการใช้บริการ												
<b>2. การพัฒนาและปรับปรุงเว็บไซต์ สนย.</b>												
<b>2.1 เพิ่ม Q&amp;A คำถามที่พบบ่อย และอธิบายไว้ที่หน้าเว็บไซต์</b>												

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ (ปี 2565-2569)											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
- ให้ทุกกลุ่มงานระบุคำถามและคำอธิบาย ที่พบบ่อยในการติดต่อกับหน่วยงาน												
- ออกแบบหน้าเว็บไซต์ Q&A												
- นำข้อมูล ถาม-ตอบ Q&A ไว้ที่เว็บไซต์												
- ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากร มจธ. รับทราบและเข้ามาใช้งาน												
<b>2.2 ปรับปรุงเว็บไซต์ สนย. (เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ 2566)</b>												
- วางแผนการดำเนินการ กำหนดแนวปฏิบัติและจัดทำโครงการ												
- รวบรวมความต้องการและจัดทำ TOR												
- พัฒนาเว็บไซต์ (จ้าง Outsource)												
- ทดสอบระบบและอัปโหลดข้อมูลขึ้นเว็บไซต์												
- ดำเนินการปรับแก้ไขจนสามารถใช้งานได้จริง												
- สำรวจความพึงพอใจในการให้บริการผ่านเว็บไซต์และช่องทาง การดาวน์โหลดเอกสาร												
<b>3. กิจกรรมส่งเสริมทักษะ Digital Content และทักษะการนำเสนอที่ดี</b>												
- หาแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเองของการพัฒนาทักษะ Digital Content และทักษะการนำเสนอ												
- สื่อสารแหล่งเรียนรู้ที่น่าสนใจให้บุคลากรใน สนย. ทราบ												
- ศึกษาและทำความเข้าใจเครื่องมือที่ช่วยในการเพิ่มการนำเสนอที่น่าสนใจ												
- นำเสนอเครื่องมือในการสร้าง Content ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน หน่วยงาน												
- เก็บข้อมูลการนำเครื่องมือในการสร้าง Content ไปใช้												

## 5. งบประมาณ (ถ้ามี)

สรุปค่าใช้จ่ายของโครงการ

หน่วย: บาท

รายการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
1. ค่าใช้สอย					
1.1 ค่าจ้างพัฒนาเว็บไซต์	30,000	-	-	-	-
1.2 ค่าบำรุงรักษา	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
1.3 ค่าวัสดุ	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
1.4 อื่น ๆ	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>44,000</b>	<b>14,000</b>	<b>14,000</b>	<b>14,000</b>	<b>14,000</b>

## 6. ตัวชี้วัดโครงการ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายแต่ละปี				
	2565	2566	2567	2568	2569
6.1 ร้อยละของจำนวนคำถามที่เป็นคำถามซ้ำกับ FAQ	50	40	30	20	10
6.2 Renovate Facebook สนย. (แล้วเสร็จปี 2565)	100%	-	-	-	-
6.3 จำนวนครั้งของการประชาสัมพันธ์ (ครั้ง)	5	10	10	12	12
6.4 จำนวน Digital Content /Digital PR ที่แสดงบน Facebook /Website	30	50	70	70	70

## 7. ผลผลิตผลลัพธ์

### 7.1 ผลผลิต

- สำนักงานยุทธศาสตร์มีช่องทางการติดต่อสื่อสารเพิ่มขึ้น
- เว็บไซต์ของหน่วยงานมีการเคลื่อนไหว เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้ความทันสมัย
- บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์มีทักษะ Digital Content และทักษะการนำเสนอดีขึ้น

### 7.2 ผลลัพธ์

- มีช่องทางสำหรับติดต่อกับสำนักงานยุทธศาสตร์ที่สะดวก และรวดเร็วยิ่งขึ้น นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือสร้างทางเลือกใหม่ เพื่อบรรลุตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และมหาวิทยาลัย
- มีการนำเสนอ Content ที่น่าสนใจประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางทางการติดต่อสื่อสาร ทั้งทางหน้าเว็บไซต์ และสื่อ Social Media ต่าง ๆ
- หน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลและข่าวสารจากเว็บไซต์ไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน และประกอบการตัดสินใจอย่างถูกต้อง

## 8. ความเสี่ยงโครงการและการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงโครงการ	แนวทางการจัดการ
(1) Server ที่จัดเก็บฐานข้อมูลและไฟล์เอกสารไม่สามารถทำงานได้ ไม่เสถียร ทำให้ข้อมูลที่อยู่บนเว็บไซต์หายไปและกู้กลับมาได้เพียงบางส่วน	(1) มีการวางแผนออกแบบเว็บไซต์ใหม่ และเปลี่ยนที่จัดเก็บไฟล์เอกสารไว้ที่ One Drive และจ้างโปรแกรมเมอร์ maintenance เพื่อดูแลและสำรองข้อมูล
(2) โดเมนแอสกเกอร์เข้ามาทำลายเว็บไซต์ และไม่สามารถกู้เอกสารบางส่วนกลับมาได้ ทำให้ต้องอัปเดตไฟล์กลับไปเข้าที่เว็บไซต์ และเกิดการ ทำงานที่ซ้ำซ้อน	(2) จ้างโปรแกรมเมอร์ maintenance เพื่อช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและสำรองข้อมูลทุก ๆ เดือน
(3) เว็บไซต์ไม่สามารถใช้งานได้เนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ	(3) ให้สำนักคอมพิวเตอร์ช่วยดำเนินการแก้ไข อย่างเร่งด่วน
(4) ช่องทางการสื่อสารที่เพิ่มขึ้น อาจจะยังไม่มีผู้รับบริการในช่วงแรก เนื่องจากติดต่อสื่อสารโดยตรงกับผู้ให้บริการ	(4) ประชาสัมพันธ์ให้คนเข้ามาใช้บริการผ่านช่องทางใหม่ และมีการเก็บสถิติผู้ใช้งานเว็บไซต์และถามคำถาม

## 9. ผู้รับผิดชอบโครงการ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	บทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ	สัดส่วนการดำเนินโครงการ
คุณวราภรณ์ นิธิสุภา	หัวหน้าโครงการ	วางแผนการดำเนินงาน บริหารจัดการและดำเนินโครงการให้เป็นไปตามแผน กำกับดูแลภาพรวมโครงการ	40%
คุณมนทิพา ยศศักดิ์ศรี	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	15%
คุณวันเพ็ญ กุลศรีชัย	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	15%
คุณชวลิต สุขศรี	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	15%
คุณนิชาภัทร อุทัยนงกูร	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	15%



# โครงการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายนักวิเคราะห์แผนและงบประมาณ

## 1. หลักการและเหตุผล

การดำเนินงานในปัจจุบันอยู่ในสถานะที่ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนทั้งทางตรงและทางอ้อมที่สำคัญในหลายๆ ด้าน จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง (Disruptive Change) ซึ่งมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมองไกลและเข้าใจสถานการณ์ โดยมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องสร้างความรู้และเตรียมตัวรับมือเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องแม้เกิดเหตุการณ์ความผันผวนหรือวิกฤติ โดยต้องมีความรู้และสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับด้านแผนและงบประมาณ โดยเฉพาะด้านการเงินและงบประมาณ ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงาน มักถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของหน่วยงานอยู่เสมอ ดังนั้น การตระหนักถึงประเด็นสำคัญที่ควรให้ความสนใจเมื่อต้องการใช้ข้อมูล และข้อจำกัดในการใช้ข้อมูลด้านการเงินและงบประมาณ จะทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถนำเครื่องมือในการวิเคราะห์มาใช้ประโยชน์ในการวางยุทธศาสตร์การพัฒนาและสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบาย (Policy Innovation) รวมทั้งการปรับเปลี่ยนองค์กร (Organizational Transformation) และพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในทิศทางเดียวกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยจะก้าวไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมายและวิสัยทัศน์ได้จะต้องมีการดำเนินการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่วิเคราะห์แล้วว่ามีผลจำเป็นต่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) ที่กำหนดขึ้น จากการศึกษา มจร. จะเป็น Entrepreneurial University ชั้นนำ 3 อันดับแรกในอาเซียน ภายในปี 2569” ตามทิศทางการดำเนินการในแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2569) โดยมหาวิทยาลัยต้องเตรียมการเพื่อรองรับการจัดการศึกษาเชิงผลลัพธ์การเรียนรู้ ที่เน้นการสร้างความสามารถ (Competence) ประกอบกับบุคลากรต้องทำงานตามหน้าที่รับผิดชอบควบคู่กับการเพิ่มขีดความรู้ความสามารถ (Up-skill/Re-skill/Cross-skill) ให้เท่าทันเทคโนโลยีด้วยการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ดังนั้น สำนักงานยุทธศาสตร์จึงได้จัดโครงการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายนักวิเคราะห์แผนและงบประมาณขึ้น เพื่อสร้างความเข้าใจในบริบทให้สอดคล้องภายใต้ภาพการจัดการและการวางแผนให้เหมาะสมและตรงกับเป้าหมายขององค์กร

## 2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อมหาวิทยาลัย และทราบถึงความสำคัญของการวิเคราะห์การเงินและงบประมาณเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ที่ช่วยในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อความมั่นคง อยู่รอดได้อย่างยั่งยืน

2.2 เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ของเครือข่ายแผนและงบประมาณที่จะเป็นพลังร่วมในการพัฒนางานของมหาวิทยาลัยท่ามกลางความท้าทายในปัจจุบัน

## 3. กลุ่มเป้าหมาย

3.1 บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ รวม 19 คน

- |                               |    |    |
|-------------------------------|----|----|
| 1) นักวิเคราะห์แผนและงบประมาณ | 17 | คน |
| 2) นักบริหารงานทั่วไป         | 1  | คน |
| 3) พนักงานช่วยบริหาร          | 1  | คน |

3.2 เครือข่ายนักวิเคราะห์แผนและงบประมาณจากหน่วยงานต่างๆ

#### 4. กิจกรรมและขั้นตอนการดำเนินการ

กิจกรรม	ปี 2565				ปี 2566				ปี 2567				ปี 2568				ปี 2569			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>1. การประชุมเครือข่ายวิเคราะห์แผนและงบประมาณ</b>																				
1.1 จัดประชุมเครือข่ายฯ ทุก 2 เดือนเพื่อสอบถามปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้																				
<b>2. การจัดทำ Financial Model</b>																				
2.1 วางแผนร่วมกับ ผศ.ดร.สันติ เจริญพรพัฒนา ในการกำหนดวันและเนื้อหาที่เกี่ยวข้องเพื่อถ่ายทอดให้กับสมาชิก																				
2.2 จัดโครงการถ่ายทอดความรู้ให้สมาชิกในเครือข่าย																				
2.3 กำหนดช่วงเวลาในการทำ On the Job Training																				
2.4 ประเมินผลการดำเนินโครงการ																				
<b>3. การวิเคราะห์ต้นทุนการผลิต</b>																				
3.1 ประสานงานกับสำนักงานคลังเพื่อกำหนดเครื่องมือและเนื้อหาที่จะส่งมอบให้กับสมาชิกเครือข่าย																				
3.2 จัดโครงการถ่ายทอดความรู้ให้กับสมาชิกเครือข่าย																				
3.3 กำหนดช่วงเวลาในการทำ On the Job Training																				
3.4 ประเมินผลการดำเนินโครงการ																				

กิจกรรม	ปี 2565				ปี 2566				ปี 2567				ปี 2568				ปี 2569			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>4. การจัดทำ Product Analysis</b>																				
4.1 กำหนดเนื้อหาและช่วงเวลาในการจัดโครงการ																				
4.2 จัดโครงการถ่ายทอดความรู้ให้กับสมาชิกเครือข่าย																				
4.3 กำหนดช่วงเวลาในการทำ On the Job Training																				
4.4 ประเมินผลการดำเนินโครงการ																				

หมายเหตุ: กิจกรรมที่ 2-4 จะกำหนดในต้นปีงบประมาณแต่ละปี เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เข้ามากระทบ

## 5. งบประมาณ ถัวเฉลี่ยค่าใช้จ่ายการพัฒนาและฝึกอบรมต่อบุคลากร ประมาณ 500 บาทต่อหัว

ภาพรวมหน่วยงานไม่เกิน 25,000 บาท/ปี (ทั้งนี้ในหลายกิจกรรมย่อย อาจไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน)

รายการ	ปีงบประมาณ				
	2565	2566	2567	2568	2569
เป้าหมาย (คน)	50	50	50	50	50
งบประมาณ (บาท)	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000

หมายเหตุ : กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเป็นการหมุนเวียนบุคลากร (ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมพร้อมกันทั้งหมด เพื่อให้มีบุคลากรให้บริการหน่วยงานต่าง ๆ)

## 6. ตัวชี้วัดโครงการ

- 6.1 บุคลากรสามารถนำความรู้ ทักษะ มาประยุกต์ใช้และสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 80
- 6.2 มีแหล่งข้อมูลที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ เผยแพร่และสื่อสาร แลกเปลี่ยนร่วมกัน จำนวน 1 ชุด
- 6.3 ทุกหน่วยงานสามารถวิเคราะห์การเงินและงบประมาณ ประกอบการจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (1+2)

## 7. ผลผลิตผลลัพธ์

### 7.1 ผลผลิต

1. ผู้เข้าร่วมโครงการมีความรู้ ความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร และสามารถนำไปถ่ายทอดให้กับบุคลากรในองค์กรได้
2. กลุ่มเครือข่ายฯ ได้รับการพัฒนาทักษะกระบวนการคิดวิเคราะห์ การสืบค้นข้อมูล การหาความเชื่อมโยงสู่การกำหนดกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อความยั่งยืนขององค์กร
3. หน่วยงานมีข้อมูลเพื่อประกอบการวิเคราะห์ให้รู้จักตัวเอง ที่สามารถแสดงให้เห็นถึงรายรับ-รายจ่ายในอนาคตของการดำเนินงานตามแผนงาน งาน/โครงการต่างๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

### 7.2 ผลลัพธ์

มหาวิทยาลัยมีการวิเคราะห์การเงินและงบประมาณ ประกอบการจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (1+2) ตามศักยภาพทางการเงิน โดยไม่ละเลยความเสี่ยงด้านการเงินที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต บนฐานที่หน่วยงานภายในรู้จักตนเองและรู้จักแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน

## 8. ความเสี่ยงโครงการและการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk)	การจัดการความเสี่ยง(Mitigation)
(1) บุคลากรไม่เข้าร่วมพัฒนาตนเอง ไม่เห็นประโยชน์ของการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมหรือขาดความรับผิดชอบในการเข้าร่วมสัมมนา	(1) สมาชิกสำนักงานยุทธศาสตร์อธิบายถึงความจำเป็นและประโยชน์ที่สำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรม
(2) การจัดสัมมนามีการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปตามวัน เวลา และสถานที่ ที่กำหนดไว้เดิม	(2) มีการมอบหมายหรือปรับเปลี่ยนกิจกรรม หากการจัดสัมมนาไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

ความเสี่ยง (Risk)	การจัดการความเสี่ยง(Mitigation)
(3) เมื่อบุคลากรผ่านการอบรมหรือพัฒนาแล้ว ไม่มีโอกาสในการนำสมรรถนะมาใช้ให้ปรากฏเป็นผลงานที่เป็นรูปธรรม	(3) ผู้บังคับบัญชาควรให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนได้แสดงศักยภาพของตนเอง เมื่อผ่านการมอบหมายงานที่สอดคล้องกับการจัดกิจกรรม

## 9. รายละเอียดผู้ร่วมดำเนินงาน

รายชื่อ	ตำแหน่ง	บทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ	สัดส่วนการดำเนินงานโครงการ
คุณอัมพิกา เกตุกราย	หัวหน้าโครงการ	ภาพรวมโครงการ	10%
คุณกนกพร สุวรรณมาตร	คณะทำงาน	ภาพรวมโครงการ	10%
คุณณัฐหทัย สนใจยุทธ	คณะทำงาน	วางแผนการดำเนินงาน บริหารจัดการและดูแลควบคุมการดำเนินโครงการให้เป็นไปตามแผน	15%
คุณสาคร อินห้วงสุข	คณะทำงาน	วางแผนการดำเนินงาน บริหารจัดการและดูแลควบคุมการดำเนินโครงการให้เป็นไปตามแผน	15%
คุณวันดี กรวยทอง	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	10%
คุณวรรณฤติ รักษาวงศ์	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	10%
คุณชวลิต สุขศรี	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	10%
คุณสาธิตา ผลอินทร์	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	10%
คุณจิตติธร สว่างจันทร์	คณะทำงาน	ประสานงาน และสนับสนุนกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	5%
คุณอัจฉริยา ทองสัมฤทธิ์	คณะทำงาน	ประสานงาน และสนับสนุนกระบวนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	5%

## โครงการการพัฒนาคลังข้อมูล (Data Warehouse)

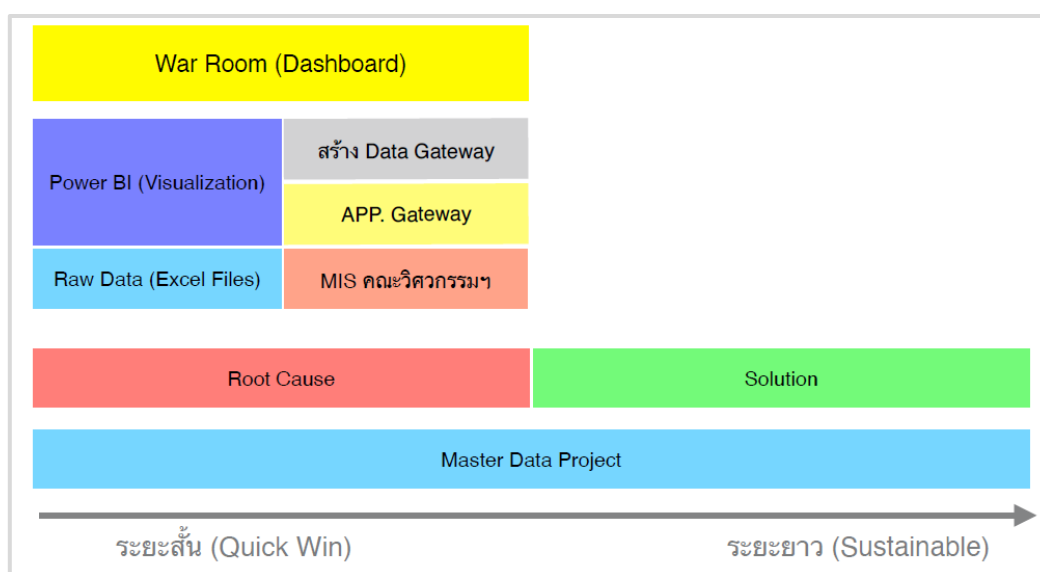
### หลักการและเหตุผล :

ข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร รวมทั้งใช้ในการวางแผนงานและแผนกลยุทธ์เพื่อให้สามารถตอบโต้ต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การมีข้อมูลแต่ขาดการจัดการที่เป็นระบบจะส่งผลให้เกิดความยุ่งยากในการเข้าถึงและนำมาใช้ประโยชน์ อีกทั้งยังต้องเสียค่าใช้จ่ายและบุคลากรจำนวนมากในการเก็บรักษาข้อมูลเหล่านั้นไว้โดยไม่จำเป็น นอกจากนี้ หากข้อมูลที่จะนำมาใช้วิเคราะห์มีข้อผิดพลาดก็อาจก่อให้เกิดความเสียหายที่ไม่อาจประเมินค่าได้ ดังนั้น การจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำเสนอข้อมูลที่มีคุณค่าและผ่านการกลั่นกรองจากผู้บริหาร เพื่อใช้ในการตัดสินใจให้ทันต่อเหตุการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในยุคสังคมดิจิทัลที่มีความต้องการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

สำนักงานยุทธศาสตร์ (สนย.) มีภารกิจในการจัดทำแผนของมหาวิทยาลัย วิเคราะห์ จัดสรรงบประมาณและทรัพยากร จัดทำรายงาน / เอกสารต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมถึงจัดทำสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยจะมีการเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญและจำเป็นจากแหล่งต่าง ๆ ในการใช้งานร่วมกัน สำหรับใช้อ้างอิงและจัดทำวิเคราะห์เพื่อเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจบริหารงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งข้อมูลส่วนใหญ่ที่ใช้จะเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่ได้มาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ในระยะเวลาที่ผ่านมา ช่วงปีงบประมาณ 2556-2562 มหาวิทยาลัยโดยสำนักงานยุทธศาสตร์ร่วมกับสำนักคอมพิวเตอร์ได้พัฒนาระบบบริการสารสนเทศ มจธ. (New KISS) และระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Executive Information System : EIS) ทั้งนี้ ระบบดังกล่าวประสบปัญหาไม่สามารถนำเสนอข้อมูลได้ เนื่องจาก โครงสร้างของระบบข้อมูลไม่เป็นไปในลักษณะของคลังข้อมูล (Data Warehouse) ประกอบกับการจัดจ้างบริษัทที่ปรึกษาจากภายนอกในการพัฒนาระบบฯ ซึ่งยังขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัย ส่งผลให้ต้องชะลอการพัฒนาระบบสารสนเทศดังกล่าว ในเวลาต่อมา ภายหลังจากจัดทำโครงการปรับปรุงระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยที่ปรึกษาจากทาง Japan Management Association Consultants (JMAC) ทางมหาวิทยาลัยจึงมีแนวคิดในการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย (Digital Transformation) ในมิติ Information Service ด้วยการพัฒนาระบบต่าง ๆ เพื่อไปสู่การเป็นองค์กรที่ใช้ Digital Data

แนวคิดการทำ Digital Transformation ของกระบวนการด้านบริการข้อมูลเพื่อรองรับงานบริหาร



(ที่มา : Toward KMUTT Digital Transformation, ผู้บริหารสารสนเทศระดับสูง)

โดย Digital Transformation แบ่งการดำเนินงานเป็น 2 ระยะ คือ

- 1) **ระยะสั้น (Quick Win)** เพื่อใช้งานในระหว่างจัดทำโครงการ Master Data ด้วยการวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา (Root cause) และป้องกันการเกิดเหตุการณ์ซ้ำแบบถาวร ซึ่งไม่ควรมองเฉพาะทางออก การแก้ไขเฉพาะหน้า แต่ควรเป็นวิธีการแก้ไขที่ช่วยป้องกันความผิดพลาดแบบเดิมในอนาคตได้ การดำเนินการในส่วนนี้จะมีการนำข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ที่ได้จากหน่วยงานเจ้าของข้อมูลมา นำเสนอด้วยเครื่องมือสำหรับ Visualization
- 2) **ระยะยาว (Long Term)** มุ่งเน้นที่ ระบบหรือกระบวนการด้วยการค้นหา Insight เพื่อนำมาสู่ Innovative Solution เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ออกแบบมาเพื่อใช้เป็นวิธีการแก้ปัญหาหรือตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ในระหว่างดำเนินโครงการ Master Data ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเห็นสมควรให้ดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในระยะสั้น (Quick Win) เพื่อใช้แสดงผลข้อมูล (Visualization) ในลักษณะ Dashboard โดยการใช้ซอฟต์แวร์ อาทิ Microsoft Power BI และใช้ Raw Data (Excel File) ที่ได้จากหน่วยงานเจ้าของข้อมูล เพื่อให้สะดวกต่อการนำข้อมูลไปใช้งาน ลดปัญหาความซ้ำซ้อนของข้อมูลและเป็นการบูรณาการข้อมูลที่ดี หนึ่ง Dashboard ที่ถูกจัดทำขึ้นจะต้องมีจำนวนข้อมูลเพียงพอและมีรูปแบบที่เหมาะสมต่อผู้ใช้งาน (User) ในทุกระดับของมหาวิทยาลัย โดย Dashboard ดังกล่าวจะใช้นำเสนอข้อมูลภายในห้องประชุม War Room ซึ่งจะต้องสามารถประมวลและรายงานผลการดำเนินงานในภาพรวมได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติ จนสามารถนำไปใช้ประกอบการบริหารมหาวิทยาลัยได้อย่างยั่งยืน

## 2. วัตถุประสงค์ :

- 1) เพื่อรวบรวมข้อมูล และเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรด้วยข้อมูลที่มีการจัดเก็บและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ (Data Driven)
- 2) เพื่อพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการจัดการข้อมูล ระบบประมวลผล ระบบการแสดงผลสำหรับคลังข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ พร้อมรองรับจำนวนข้อมูลที่เพิ่มมากขึ้นในแต่ละปี
- 3) เพื่อเป็นศูนย์กลางการให้บริการข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัย สำหรับนำไปใช้เพื่อการบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ โดยสามารถเข้าใช้งานได้จากฐานข้อมูลเดียวกัน (Single Source Data)

## 3. ขอบเขตและหน่วยงานที่ทำงานร่วมกัน :

ดำเนินการพัฒนาระบบคลังข้อมูล (Data Warehouse) ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูลระบบงานประจำวัน (Operational Database) และฐานข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งยังรวมข้อมูลที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันและข้อมูลในอดีตเข้าไว้ในฐานข้อมูล เพื่อให้สามารถเรียกใช้งานได้จากอินเทอร์เน็ตเดียวกัน และมีความพร้อมสำหรับการจัดการข้อมูลและนำข้อมูลไปใช้วิเคราะห์ด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ ผู้ใช้งานทั้งระดับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทั่วไปสามารถเข้าถึงและเรียกใช้ฐานข้อมูลได้ด้วยตัวเอง โดยไม่ต้องอาศัยความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่ทางเทคนิคอีกต่อไป ซึ่งฐานข้อมูลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

- ฐานข้อมูลนักศึกษา : สำนักงานคัดเลือกและสรรหานักศึกษา สำนักงานทะเบียนนักศึกษา สำนักงานพัฒนาการศึกษาและบริการ
- ฐานข้อมูลบุคลากร : สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- ฐานข้อมูลการเงินและงบประมาณ : สำนักงานคลัง สำนักงานยุทธศาสตร์
- ฐานข้อมูลการวิจัย : สำนักงานวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร

#### 4. กลุ่มเป้าหมาย :

- ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย / คณะ / ภาควิชา / สำนัก / สถาบัน และบุคลากรของมหาวิทยาลัย

#### 5. ผลผลิตและผลลัพธ์ :

##### 5.1 ผลผลิต (Output)

- ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่รวบรวมและเชื่อมโยงข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมารวมไว้ที่เดียว
- ผู้ใช้งานระบบสารสนเทศ (User) มีความพึงพอใจต่อการใช้งานมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80 (พิจารณาจากคะแนนความพึงพอใจ 5 ระดับ)

##### 5.2 ผลลัพธ์ (Outcome)

- ระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นมีข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการใช้งานของบุคลากรในมหาวิทยาลัย และช่วยอำนวยความสะดวกในการวิเคราะห์งานสำหรับสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ
- มีระบบที่สามารถพัฒนาประสิทธิภาพให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเทคโนโลยี-รวมทั้งมีบุคลากรที่สามารถบำรุง ดูแลรักษา และพัฒนาระบบได้อย่างต่อเนื่อง

#### 6. ตัวชี้วัดโครงการ :

หน่วย : ร้อยละ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายแต่ละปี				
	2565	2566	2567	2568	2569
1) รวบรวมฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาไว้ในคลังข้อมูลของ สนย.	50	70	85	100	100
2) นำเสนอข้อมูลในห้อง War Room ในลักษณะ Dashboard ได้อย่างถูกต้อง	-	50	70	90	100
3) ความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบสารสนเทศ (User)	-	-	-	50	80

#### 7. ขั้นตอนการดำเนินการ : (ให้ระบุกิจกรรม / ขั้นตอนโดยละเอียด)

การดำเนินโครงการพัฒนาค้างข้อมูล (Data Warehouse) เพื่อสนับสนุนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย จะเป็นการนำเสนอข้อมูลทั้งส่วนที่ได้จากฐานข้อมูลกลางของมหาวิทยาลัยและจากหน่วยงานเจ้าของข้อมูลโดยตรง โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบ Dashboard ณ ห้องประชุม War Room ของสำนักงานยุทธศาสตร์ผ่านเครื่องมือสำหรับ Visualization โดยมีขั้นตอนการดำเนินโครงการ ดังนี้

- 1) ศึกษาและรวบรวมความต้องการของผู้ใช้งาน (User) ในแต่ละระดับด้วยการสอบถามจากบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ พิจารณาจากข้อคำถาม / ข้อเสนอแนะจากผู้บริหาร รวมถึงเอกสารนำเสนอผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในปีที่ผ่านมา หนังสือสารสนเทศ รายงานประจำปี ฯลฯ
- 2) วางแผนการดำเนินงานโดยกำหนด Timeline ของแต่ละขั้นตอน พร้อมทั้งระบุผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน



- 3) ออกแบบ Dashboard ที่เหมาะสมต่อการนำเสนอข้อมูลแต่ละประเภท เพื่อเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์ และ/หรือผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้อง เพื่อตรวจสอบความต้องการของผู้ใช้ข้อมูล (User)
- 4) ประสานงานกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูล และ/หรือเจ้าหน้าที่สำนักคอมพิวเตอร์เพื่อจัดทำข้อตกลงร่วมกัน (MOU) ในการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันระหว่างหน่วยงาน
  - 4.1) ระบุรายชื่อผู้รับผิดชอบของหน่วยงานเจ้าของข้อมูล เพื่อให้สะดวกในการติดต่อ / สอบถาม ในกรณีมีข้อสงสัยในระหว่างดำเนินการ
  - 4.2) ประสานงานเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบข้อมูล เพื่อแจ้งรายละเอียดของข้อมูลที่ต้องการ รอบเวลาของการเก็บข้อมูลและส่งมอบข้อมูลมายัง สนย.
  - 4.3) จัดทำบันทึกข้อตกลงระหว่างหน่วยงาน โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์เป็นผู้ลงนาม และเสนอต่อผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานเจ้าของข้อมูล
- 5) จัดเก็บข้อมูลที่ได้จากหน่วยงานเจ้าของข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบบน Microsoft OneDrive (พื้นที่เก็บข้อมูลบนคลาวด์) เพื่อให้ง่ายต่อการค้นหา และสามารถใช้งานข้อมูลร่วมกันระหว่าง Dashboard แต่ละประเภทได้
- 6) ดำเนินการพัฒนาระบบ / จัดทำ Dashboard ตามที่ได้ออกแบบไว้ ซึ่งรายงานที่จะใช้นำเสนอในห้องประชุม War Room แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ (ตามประเภทของข้อมูล) ได้แก่
  - 6.1) Operational Dashboard ใช้ในการนำเสนอข้อมูลพื้นฐานจากฐานข้อมูลนักศึกษา ข้อมูลบุคลากร และข้อมูลการวิจัย
  - 6.2) Analytic Dashboard ใช้แสดงผลข้อมูลการวิเคราะห์ทางการเงินและงบประมาณเป็นหลัก โดยอาจมีการ Cross ฐานข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้อง และ/หรือ มีความแปรผันซึ่งกันและกัน
  - 6.3) Strategic Dashboard ใช้ในการนำเสนอข้อมูลผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อการบริหารแผนและติดตามการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ และสามารถบ่งชี้ถึงสถานการณ์ในภาพรวมของมหาวิทยาลัย
- 7) ตรวจสอบความถูกต้องของการนำเสนอข้อมูลจากระบบ / Dashboard
- 8) เปิดให้ผู้ใช้งาน (User) ทดลองใช้งานระบบสารสนเทศ / Dashboard
- 9) สอบถามความคิดเห็น / รับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ทดลองใช้งาน
- 10) ปรับปรุงแก้ไขระบบสารสนเทศ / Dashboard จนสามารถใช้งานได้จริง
- 11) เผยแพร่ระบบสารสนเทศ / Dashboard ให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ ปีงบประมาณ 2565-2569														ผู้รับผิดชอบ		
	2565											2566	2567	2568		2569	
	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) ศึกษาและรวบรวมความต้องการของผู้ใช้งาน (User) ในแต่ละระดับ																	คณะทำงาน
2) วางแผนการดำเนินงานโดยกำหนด Timeline แต่ละขั้นตอน																	คณะทำงาน
3) ออกแบบ Dashboard ที่เหมาะสมต่อการนำเสนอข้อมูลแต่ละประเภท																	คณะทำงาน
3.1) Operational Dashboard																	สาธิตา ประภัสสร
3.2) Analytic Dashboard																	ณัฐหทัย วรรณฤติ
3.3) Strategic Dashboard																	สาคร นิชาภัทร
4) ประสานงานกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูล เพื่อจัดทำ MOU ในการแบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงาน																	คณะทำงาน
4.1) ระบุรายชื่อผู้รับผิดชอบของหน่วยงานเจ้าของข้อมูล																	คณะทำงาน
4.2) แจงรายละเอียดของข้อมูลที่ต้องการ รอบเวลาของการเก็บข้อมูลและส่งมอบข้อมูลมายัง สนย. ให้แก่ผู้ใช้ข้อมูลรับทราบ																	คณะทำงาน
4.3) จัดส่งบันทึกข้อตกลงระหว่างหน่วยงานไปยังเจ้าหน้าที่ / หน่วยงานเจ้าของข้อมูล																	คณะทำงาน
5) จัดเก็บข้อมูลที่ได้จากหน่วยงานเจ้าของข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบบน Microsoft OneDrive																	คณะทำงาน
6) ดำเนินการพัฒนาระบบ / จัดทำ Dashboard ตามที่ได้ออกแบบไว้																	คณะทำงาน
6.1) Operational Dashboard																	สาธิตา ประภัสสร
6.2) Analytic Dashboard																	ณัฐหทัย วรรณฤติ
6.3) Strategic Dashboard																	สาคร นิชาภัทร
7) ตรวจสอบความถูกต้องของการนำเสนอข้อมูล																	คณะทำงาน
8) เปิดให้ User ทดลองใช้งาน																	คณะทำงาน
9) สอบถามความคิดเห็น / รับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ทดลองใช้งาน																	คณะทำงาน
10) ปรับปรุงแก้ไขจนสามารถใช้งานได้จริง																	คณะทำงาน
11) เผยแพร่ระบบสารสนเทศ / Dashboard ให้แก่ผู้ใช้งานทุกระดับ																	คณะทำงาน

หมายเหตุ - นำเสนอ Dashboard ให้ผู้บริหารรับทราบเป็นระยะ เพื่อตรวจสอบความต้องการในการใช้งาน (กรณีมีความต้องการเพิ่มเติม จะได้ดำเนินการได้ทันที)

8. งบประมาณ (ถ้ามี)

-

9. ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง (Risk Factor & Mitigation)

Risk	Mitigation
1) ความต่อเนื่องในการนำเข้า และปรับปรุงคุณภาพข้อมูลของแต่ละหน่วยงาน	- ทารีร่วมกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูล และพิจารณาเก็บข้อมูลในลักษณะของตารางข้อมูล (Excel file) ทดแทน - ทารีร่วมกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูล เพื่อวางแผนการเก็บข้อมูล และนำส่งเข้าระบบ / Dashboard
2) ข้อมูลในระบบสารสนเทศยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้งาน (User) ในอนาคต	- สอบถามความต้องการเพิ่มเติม / รับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งาน (User) โดยต้องพิจารณาความเหมาะสมในการเพิ่มข้อมูล และทารีร่วมกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูลเพื่อวางแผนเพิ่มเติมข้อมูลส่วนที่ต้องการเข้าสู่ระบบ
3) การพัฒนากำลังคนให้ทันกับเทคโนโลยีสารสนเทศ	- ติดตามการพัฒนาวិทยาการเทคโนโลยีสารสนเทศ ควบคู่กับพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นของกำลังคน ทั้งด้าน ICT และด้านการบริหารจัดการ
4) ไม่สามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนด	- ติดตามผลการดำเนินการอย่างใกล้ชิด พร้อมหาสาเหตุและปรับปรุงแผนการดำเนินการให้เหมาะสม

10. ผู้รับผิดชอบโครงการ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	บทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบ	สัดส่วนการดำเนินโครงการ
คุณกิตติญาณม์ เฟื่องชูนุช	ที่ปรึกษาโครงการ	ให้คำปรึกษาภาพรวมการดำเนินโครงการ	5%
คุณสาธิตา ผลอินทร์	หัวหน้าโครงการ	วางแผนการดำเนินงาน บริหารจัดการและดูแลควบคุมการดำเนินโครงการให้เป็นไปตามแผน	20%
คุณประภัสสร ประทุมมา	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	15%
คุณวรรณฤดี รักษาวงศ์	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	15%
คุณสาคร อินห้วงสุข	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	15%
คุณณัฐหทัย สนใจยุทธ	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	15%
คุณนิชาภัทร อุทัยชนังกูร	คณะทำงาน	ร่วมดำเนินกิจกรรมให้โครงการเป็นไปตามแผน	15%

## ที่ปรึกษา

อาจารย์ธนิตสรณ์	จิระพรชัย	รองอธิการบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศ
ดร.วรรณา	เต็มสิริพจน์	รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์
นางสาวอัมพิกา	เกตุกราย	รักษาการหัวหน้ากลุ่มงานแผนและการจัดการยุทธศาสตร์
นางกนกพร	สุวรรณมาตร์	รักษาการหัวหน้ากลุ่มงานงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากร
นางสาวกิตติญาณ์	เฟื่องชุนุช	รักษาการหัวหน้ากลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ

## ผู้ร่วมจัดทำ

ดร.วรรณา	เต็มสิริพจน์
นางสาวอัมพิกา	เกตุกราย
นางวราภรณ์	สกุลพานิช
นางนิชาภัทร	อุทัยชนิงกูร
นางสาวณัฐหทัย	สนใจยุทธ
นางสาววันเพ็ญ	กุลศรีชัย
นางสาคร	อินห้วงสุข
นางสาววราภรณ์	นิธิสุภา
นางมนทิพา	ยศศักดิ์ศรี
นางกนกพร	สุวรรณมาตร์
นางสาววันดี	กรวยทอง
นางสาวฐิติธร	สว่างจันทร์
นางอัจฉริยา	ทองสัมฤทธิ์
นางสาววรรณฤดี	รักษาวงค์
นายชวลิต	สุขศรี
นางเบญจวรรณ	เฉลิมโยธิน
นางสาวกิตติญาณ์	เฟื่องชุนุช
นางกฤษณา	คงลา
นางสาวสาธิตา	ผลอินทร์
นางสาวประภัสสร	ประทุมมา

## วิเคราะห์/เรียบเรียง

นางสาววันเพ็ญ	กุลศรีชัย
นางอัจฉริยา	ทองสัมฤทธิ์

## สำนักงานยุทธศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

126 ถนนประชาอุทิศ บางมด ทุ่งครุ กทม. 10140