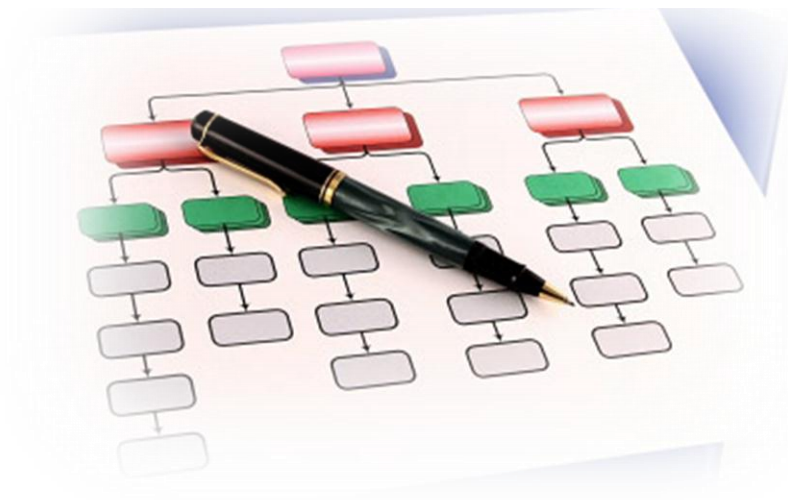




ประกาศใช้ ณ วันที่ 9 มกราคม 2562

คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
และแผนปฏิบัติการประจำปี



ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

Suan Sunandha Rajabhat University

คำนำ

คู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีนี้ จัดทำขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี เริ่มตั้งแต่ขั้นตอน 1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ขั้นตอน 2 ขออนุมัติโครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ขั้นตอน 3 จัดประชุมคณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ขั้นตอน 4 รวบรวมข้อมูลสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ขั้นตอน 5 จัดทำและส่งแบบสำรวจความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้กับผู้เกี่ยวข้อง ขั้นตอน 6 วิเคราะห์และรายงานผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อพันธกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์หลัก ของหน่วยงาน ขั้นตอน 7 จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ขั้นตอน 8 จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ (เฉพาะแผ่น A3) พร้อมส่งกองนโยบายและแผน ขั้นตอน 9 ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ตามข้อเสนอแนะของผู้บริหาร ขั้นตอน 10 ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำคณะ/คณะกรรมการอำนวยการ ขั้นตอน 11 จัดส่งแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณที่ได้รับอนุมัติไปยังกองนโยบายและแผน ขั้นตอน 12 ประชุมบุคลากรเพื่อมอบหมายโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ตลอดจนถึงขั้นตอน 13 จัดส่งแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณไปยังสาขาวิชา และผู้เกี่ยวข้องของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ให้สามารถนำกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในรูปแบบเดียวกัน

คู่มือฉบับนี้ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือ 2) ขอบเขตของกระบวนการ 3) นิยามศัพท์เฉพาะ 4) หน้าที่ความรับผิดชอบ 5) ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง 6) ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ 7) กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน (เดิม และใหม่) 8) มาตรฐานการปฏิบัติงาน และ 9) ระบบติดตามประเมินผล

คณะผู้จัดทำจะติดตามและประเมินผลความสำเร็จของมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดของคู่มือฉบับนี้ เพื่อนำผลไปทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

คณะผู้จัดทำ

9 มกราคม 2562

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
1. วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือ.....	1
2. ขอบเขตของกระบวนการ.....	1
3. นิยามศัพท์เฉพาะ.....	2
4. หน้าที่ความรับผิดชอบ.....	4
5. ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง.....	5
6. ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ.....	6
7. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน.....	6
7.1 กระบวนการปฏิบัติงาน.....	6
7.1.1 ผังกระบวนการปฏิบัติงาน	6
7.2 วิธีการปฏิบัติงาน.....	7
7.3 แบบฟอร์มที่ใช้ในการปฏิบัติงาน.....	9
7.4 เอกสารอ้างอิง.....	9
8. มาตรฐานการปฏิบัติงาน.....	9
9. ระบบติดตามประเมินผล.....	10
ภาคผนวก.....	11
ภาคผนวก ก หนังสืออนุมัติกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	12
ภาคผนวก ข แบบฟอร์มที่ใช้ปฏิบัติงาน	14
FM-worksheet-01 แบบฟอร์มการจัดลำดับความสำคัญประเด็น SWOT	
คณะผู้จัดทำ.....	15

1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีสำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
2. เพื่อเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

2. ขอบเขตของกระบวนการ

คู่มือการปฏิบัติงานนี้ครอบคลุมขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี เริ่มตั้งแต่ขั้นตอน 1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ขั้นตอน 2 ขออนุมัติโครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ขั้นตอน 3 จัดประชุมคณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ขั้นตอน 4 รวบรวมข้อมูลสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ขั้นตอน 5 จัดทำและส่งแบบสำรวจความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้กับผู้เกี่ยวข้อง ขั้นตอน 6 วิเคราะห์ และรายงานผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อพันธกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์หลัก ของหน่วยงาน ขั้นตอน 7 จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ขั้นตอน 8 จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ (เฉพาะแผ่น A3) พร้อมส่งกองนโยบายและแผน ขั้นตอน 9 ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณตามข้อเสนอแนะของผู้บริหาร ขั้นตอน 10 ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำคณะ/คณะกรรมการอำนวยการ ขั้นตอน 11 จัดส่งแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ที่ได้รับอนุมัติไปยังกองนโยบายและแผน ขั้นตอน 12 ประชุมบุคลากรเพื่อมอบหมายโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ตลอดจนถึงขั้นตอน 13 จัดส่งแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณไปยังสาขาวิชา และผู้เกี่ยวข้อง

3. นิยามศัพท์เฉพาะ

มาตรฐาน หมายถึง สิ่งที่เขาเป็นเกณฑ์สำหรับเทียบกำหนด ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542)

มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานในระดับใดระดับหนึ่ง ซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์ที่น่าพอใจหรืออยู่ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ทำได้ โดยมีกรอบในการพิจารณากำหนดมาตรฐานหลาย ๆ ด้าน อาทิ ด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานหน่วยงานกลางจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานประเภทนั้น ๆ ด้วย

ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางในการบรรลุจุดหมายของหน่วยงาน ดังนั้น จุดหมายจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยผู้จัดทำจำเป็นต้องกำหนดจุดหมายของหน่วยงานให้ชัดเจนเพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ออกมานั้นตรงตามความต้องการ และดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง

พันธกิจ หมายถึง กรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยงาน การกำหนดพันธกิจสามารถทำได้โดยนำภารกิจ (หรือหน้าที่ความรับผิดชอบ) แต่ละข้อที่หน่วยงานได้รับมอบหมายตั้งแต่แรกก่อตั้ง มาเป็นแนวทาง ทั้งนี้ ผู้จัดทำต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าพันธกิจแต่ละข้อมีความหมายครอบคลุมขอบเขตแค่ไหน และแต่ละข้อมีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในขั้นตอนต่อไปเป็นไปอย่างสะดวกและถูกต้อง

วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่เราต้องการให้หน่วยงานเป็นภายในกรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ โดยการจัดทำวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ควรกระทำเมื่อเราได้กำหนดพันธกิจของหน่วยงานเป็นที่เรียบร้อยแล้วจากนั้น จึงนำพันธกิจทั้งหมด มาพิจารณาในภาพรวม ว่าหน่วยงานจำเป็นต้องดำเนินการในเรื่องใดบ้างและเพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุพันธกิจได้ครบถ้วนทุกข้อ หน่วยงานต้องมีความเป็นเลิศในด้านใดหรือควรมุ่งเน้นไปในทิศทางใด

ประเด็นยุทธศาสตร์ หมายถึง ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น ประเด็นยุทธศาสตร์นี้ สามารถทำได้โดยการนำพันธกิจแต่ละข้อมาพิจารณาว่าในพันธกิจแต่ละข้อนั้นหน่วยงานต้องการดำเนินการในประเด็นใดเป็นพิเศษ และหลังจากได้ดำเนินการดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ต้องการให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด

เป้าประสงค์ หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานปรารถนาจะบรรลุ โดยต้องนำประเด็นยุทธศาสตร์มาพิจารณาว่า หากสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละข้อแล้ว ใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์และได้รับประโยชน์อย่างไร ยกตัวอย่าง เป้าประสงค์ของกรมสรรพากรประการหนึ่ง คือ รัฐมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีเพียงพอในการ

พัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ จากตัวอย่างนี้ ผู้ได้รับประโยชน์ คือ ภาครัฐ โดยได้ประโยชน์ คือ สามารถจัดเก็บภาษีได้มากพอที่จะนำไปพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ได้

ตัวชี้วัด หมายถึง สิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้หรือไม่ ขั้นตอนนี้ เราจะต้องพิจารณาหาปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้ดังกล่าว และต้องใช้ถ้อยคำที่ชัดเจนทั้งในแง่ของคำจำกัดความและการระบุขอบเขต เช่น “จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการในหนึ่งเดือน” เป็นต้น โดยตัวชี้วัดนี้จะถูกนำมาเป็นหลักในการกำหนดค่าเป้าหมายในลำดับต่อไป

ค่าเป้าหมาย หมายถึง ตัวเลข หรือค่าของตัวชี้วัดความสำเร็จที่หน่วยงานต้องการบรรลุขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนของการกำหนด หรือ ระบุว่าในแผนงานนั้น ๆ หน่วยงานต้องการทำอะไรให้ได้เป็นจำนวนเท่าไร และภายในกรอบระยะเวลาเท่าใด จึงจะถือว่าบรรลุเป้าหมาย เช่น ต้องผลิตนักสังคมสงเคราะห์เพิ่มเป็นจำนวน 1,250 คน ภายในระยะเวลา 5 ปี เป็นต้น

กลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยกลยุทธ์นี้จะกำหนดขึ้นจากการพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical success factors) เป็นสำคัญ กล่าวคือ ต้องพิจารณาว่าในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่ง ๆ นั้น มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จ และเราจำเป็นต้องทำอย่างไรจึงจะไปสู่จุดนั้นได้

เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงานระดับกรม หรือเมื่อดำเนินการจัดทำผลผลิต/โครงการตามที่กำหนด ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายการให้บริการ

ผลผลิต หมายถึง ผลของการดำเนินงานตามกิจกรรม ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิต (Product) หรือการให้บริการ (Service) ที่ดำเนินงานโดยหน่วยงานของรัฐหรือการตอบคำถามว่า หน่วยงานของรัฐจัดทำบริการอะไร (What) ในฐานะผู้จัดหาบริการ (Provider) ให้กับประชาชน เป้าหมายตามความต้องการของรัฐบาลในฐานะผู้ซื้อบริการ (Service purchaser) ให้กับประชาชน ทั้งในรูปแบบของการให้บริการโดยตรง หรือโดยการใช้วัสดุสิ่งของและหรือสิ่งก่อสร้าง เพื่อนำไปใช้ในการให้บริการแก่องค์กรภายนอกหน่วยงานหรือประชาชน โดยมีตัวชี้วัดผลสำเร็จในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา รวมทั้งค่าใช้จ่ายตามที่กำหนดไว้ในเอกสารประกอบพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมหรือที่กำหนดขึ้นใหม่ในระหว่างปีงบประมาณ

4. หน้าที่ความรับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบ	บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ
(1) ผู้บริหารระดับหน่วยงาน (คณบดี/รองคณบดี)	<ol style="list-style-type: none"> 1. พิจารณาวางแผน กำกับ สั่งการ แก้ปัญหา อุปสรรค ให้การกระบวนกรจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีในระดับหน่วยงานให้เป็นไปด้วยดี 2. นำแผนมาสู่การปฏิบัติตามกระบวนการ โดยใช้แผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เพื่อให้การปฏิบัติราชการของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์บรรลุตามเป้าหมายของแต่ละยุทธศาสตร์ที่กำหนด 3. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน และกิจกรรม พร้อมปัญหา อุปสรรค พร้อมข้อเสนอแนะเพื่อคณบดีพิจารณาและนำผลมาใช้ในการปรับปรุงยุทธศาสตร์
(2) บุคลากรสายสนับสนุน (ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดแนวทางและจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อเสนอให้ผู้บริหารได้พิจารณา 2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี 3. รับผิดชอบในการรับ รวบรวม ตรวจสอบ วิเคราะห์ SWOT และ จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีในระดับคณะ 4. ประชุมและจัดทำบันทึกขออนุมัติเล่มแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี พร้อมรายงานให้ผู้บริหารรับทราบ 5. เสนอแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีต่อคณะกรรมการบริหารคณะ คณะกรรมการประจำคณะ และขออนุมัติแผนต่ออธิการบดี 6. ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางเว็บไซต์ และบันทึกข้อความให้บุคลากรของคณะทราบ

5. ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

5.1 ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้ส่งมอบ/ผู้รับบริการ/ ผู้มีส่วนได้/ส่วนเสีย/คู่ความร่วมมือ	ความต้องการ
ผู้ส่งมอบ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	ให้คณะนํานโยบายหรือแนวทางที่เกี่ยวข้อง ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่ากับ งบประมาณที่จัดสรร
ผู้รับบริการ : ผู้บริหาร/หน่วยงาน	<ol style="list-style-type: none"> ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ มาตรการ กลยุทธ์ศาสตร์ โครงการ กิจกรรมที่ช่วยเพิ่มศักยภาพและการพัฒนามหาวิทยาลัยให้ดียิ่งขึ้น ตัวชี้วัดที่ได้รับมีความสอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน มีรายละเอียดของวิธีการวัด และการประเมินผลที่ชัดเจน ความถูกต้องของข้อมูลผลการดำเนินงาน และสามารถนำไปประกอบการตัดสินใจได้ ผลการปฏิบัติราชการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
ผู้มีส่วนได้/ส่วนเสีย : คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์	<ol style="list-style-type: none"> ทิศทางในการพัฒนาที่ชัดเจน และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อมูลผลการปฏิบัติราชการที่ถูกต้อง และสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการ
คู่ความร่วมมือ : บุคคลากรสายสนับสนุน	บุคคลากรสายสนับสนุนมีส่วนร่วมในการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนปฏิบัติการด้านต่าง ๆ

5.2 กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ โดยจัดทำเป็นแผน 4 ปี และมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติการตามแผน

6. ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

ข้อกำหนดที่สำคัญ	ที่มาของข้อกำหนดที่สำคัญ				กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
	ความต้องการ/ความคาดหวัง				
	ผู้ส่งมอบ	ผู้เรียน/ ผู้รับ บริการ	ผู้มีส่วนได้/ ส่วนเสีย	คู่ความ ร่วมมือ	
การปฏิบัติราชการของคณะ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บรรลุตามเป้าหมายของแต่ละ ยุทธศาสตร์ที่กำหนด	✓	✓	✓	✓	✓

7. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

7.1 กระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (Quality Work Procedure: QWP)

7.1.1 ผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (Quality Work Procedure: QWP)



ผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Quality Work Procedure)

กระบวนการปฏิบัติงาน : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี

<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> เริ่มต้น / เริ่มต้น การปฏิบัติงานทั่วไป การตัดสินใจ FM-xx-yy WL-xx-yy QM-xx-yy จุดเชื่อมโยง การสื่อสาร สายงานหลัก สายงานสนับสนุน สายงานไปและกลับ </div>											
ขั้นตอน	นโยบายและแผน	เจตนายุทธศาสตร์	รองคณบดีฝ่ายแผนฯ	คณบดี	คณะกรรมการประจำคณะ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	การวางแผนและควบคุมคุณภาพ		ตัวชี้วัด (kqi)	เป้าหมาย	
							เอกสารที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม			
ขั้นตอน 1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ขั้นตอน 2 ออกมติโครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ		เริ่มต้น ทำคำสั่งแต่งตั้ง ขออนุมัติโครงการ	ไม่อนุมัติ ไม่ถูกต้อง ถูกต้อง	ไม่อนุมัติ ไม่ถูกต้อง ถูกต้อง		สิงหาคม สิงหาคม	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนฯ โครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	ความถูกต้องของข้อมูล ความถูกต้องของข้อมูล	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนฯ โครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	1 ฉบับ ร้อยละ 100	
ขั้นตอน 3 จัดทำและเสนอร่างยุทธศาสตร์ฯ ขั้นตอน 4 รวบรวมข้อมูลสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ขั้นตอน 5 จัดทำร่างยุทธศาสตร์ฯ		ประชุมคณะกรรมการฯ รวบรวมข้อมูลสถานการณ์และสภาพแวดล้อม ส่งแบบสำรวจความคิดเห็นต่ออธิการบดี ท้องถิ่น หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ไม่ถูกต้อง ไม่อนุมัติ ถูกต้อง	ไม่อนุมัติ พิจารณา อนุมัติ		สิงหาคม สิงหาคม สิงหาคม	รายงานการประชุม ข้อมูลสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน แบบสำรวจความคิดเห็น	จำนวนผู้เข้าร่วมประชุม ความครบถ้วนของข้อมูลของหน่วยงาน ความครบถ้วนของข้อมูล	รายงานการประชุม ข้อมูลสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน แบบสำรวจความคิดเห็น	1 ฉบับ ร้อยละ 100 ร้อยละ 100	
ขั้นตอน 6 หารือและรายงานข้อมูล ขั้นตอน 7 จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการฯ		วิเคราะห์และรายงานผลข้อมูล จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการฯ - วิเคราะห์ปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ - การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ - การกำหนดเป้าประสงค์ - การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และคำขวัญหลักขององค์กร - จัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ กำหนดโครงการและกิจกรรม - จัดประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วน	ไม่ถูกต้อง ไม่อนุมัติ พิจารณา อนุมัติ	ไม่อนุมัติ พิจารณา อนุมัติ		สิงหาคม สิงหาคม	รายงานข้อมูลสภาพแวดล้อม (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ฯ	ความครบถ้วนของข้อมูล ความครบถ้วนของข้อมูล	รายงานข้อมูลสภาพแวดล้อม (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ฯ	ร้อยละ 100 ร้อยละ 100	
ขั้นตอน 8 จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ (เฉพาะแผน A3)	รับทราบ	จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ (เฉพาะแผน A3)				กันยายน	แผนยุทธศาสตร์ฯ (A3)	ความครบถ้วนของข้อมูล ความถูกต้องของข้อมูล	แผนยุทธศาสตร์ฯ (A3)	ร้อยละ 100	
ขั้นตอน 9 ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ขั้นตอน 10 ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ขั้นตอน 11 จัดส่งแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ		ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ จัดส่งแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ		ไม่อนุมัติ พิจารณา อนุมัติ		กันยายน กันยายน กันยายน	ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ บันทึกข้อความจัดส่งแผนยุทธศาสตร์ฯ	ความครบถ้วนของข้อมูล ความถูกต้องของข้อมูล	บันทึกข้อความจัดส่งแผนยุทธศาสตร์ฯ	1 ฉบับ ร้อยละ 100	
ขั้นตอน 12 ประชุมบุคลากรเพื่อมอบหมายโครงการ/กิจกรรม ขั้นตอน 13 จัดส่งแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ		ประชุมบุคลากรเพื่อมอบหมายโครงการ/กิจกรรม จัดส่งแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	ไม่ถูกต้อง ถูกต้อง	ไม่อนุมัติ พิจารณา อนุมัติ		กันยายน กันยายน กันยายน	แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	ความครบถ้วนของข้อมูล ความถูกต้องของข้อมูล	แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	1 เล่ม ร้อยละ 100	
ผู้อนุมัติ ตำแหน่ง วันที่						ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิพนธ์ ศศิธรเสาวภา คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 9-ม.ค.-62				ตัวชี้วัดที่สำคัญ (KQI) เล่มแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	เป้าหมาย 1 เล่ม

ขั้นตอน	กองนโยบายและแผน	จนท.ฝ่ายแผนงานฯ	รองคณบดีฝ่ายแผนฯ	คณบดี	คณะกรรมการประจำคณะ	ระยะเวลาในการดำเนินการ	การวางแผนและควบคุมคุณภาพ		ตัวชี้วัด (kqi)	เป้าหมาย
							เอกสารที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม		
									ร้อยละของการบรรลุตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ	ร้อยละ 100

7.2 วิธีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (Quality Work Instruction: QWI)

	วิธีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (QWI) กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี		
<p>คำจำกัดความ</p> <p>แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ ทั้งนี้้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้น้องค์การยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี</p>			
ขั้นตอนการปฏิบัติ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่ เกี่ยวข้อง
1. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ	สิงหาคม	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการ ทบทวนฯ
2. ขออนุมัติโครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	สิงหาคม	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	โครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ
3. จัดประชุมคณะกรรมการ ทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์	สิงหาคม	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รายงานการประชุม
4. รวบรวมข้อมูลสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน	สิงหาคม	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	ข้อมูลสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน
5. จัดทำและส่งแบบสำรวจความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ของหน่วยงาน ให้กับผู้เกี่ยวข้อง	สิงหาคม	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	แบบสำรวจความคิดเห็น

6. วิเคราะห์ และรายงานผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อพันธกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์หลัก ของหน่วยงาน	สิงหาคม	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รายงานข้อมูลสภาพแวดล้อม
7. จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ	สิงหาคม	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	(ร่าง) แผนยุทธศาสตร์
8. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ (เฉพาะแผน A3) พร้อมส่งกองนโยบายและแผน	กันยายน	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	แผนยุทธศาสตร์ (แผ่นA3)
9. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณตามข้อเสนอแนะของผู้บริหาร	กันยายน	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	แผนยุทธศาสตร์ที่แก้ไข
10. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำคณะ/คณะกรรมการอำนวยการ	กันยายน	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	แผนยุทธศาสตร์ที่แก้ไข
11. จัดส่งแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณที่ได้รับอนุมัติไปยังกองนโยบายและแผน	กันยายน	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	บันทึกข้อความจัดส่งแผนยุทธศาสตร์ฯ
12. ประชุมบุคลากรเพื่อมอบหมายโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ	กันยายน	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	-
13. จัดส่งแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณไปยังสาขาวิชา และผู้เกี่ยวข้อง	กันยายน	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

7.3 แบบฟอร์มที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

รหัส	ชื่อแบบฟอร์ม
FM-worksheet-01	แบบฟอร์มการจัดลำดับความสำคัญประเด็น SWOT

7.4 เอกสารอ้างอิง

1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) และแผนปฏิบัติการประจำปี
2. ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม
3. เอกสารแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) และแผนปฏิบัติการประจำปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
4. เอกสารแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) และแผนปฏิบัติการประจำปี ของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
5. เอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

8. มาตรฐานการปฏิบัติงาน

1. เล่มแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี เป้าหมาย 1 เล่ม
2. ร้อยละของการบรรลุตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ เป้าหมาย ร้อยละ 100

9. ระบบติดตามประเมินผล

การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีนั้น มีระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกระบวนการ ดังนี้

กิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผู้กำกับ
1. กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกระบวนการ	ตุลาคม	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
2. ดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกระบวนการ	ธันวาคม-กุมภาพันธ์ ของปีถัดไป	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
3. รวบรวมและสรุปผลการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกระบวนการ	กุมภาพันธ์ ของปีถัดไป	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
4. รายงานผลการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกระบวนการต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการ	กุมภาพันธ์ ของปีถัดไป	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
5. นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงกระบวนการ	ตุลาคม ของปีถัดไป	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
6. ประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน	ตุลาคม ของปีถัดไป	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ

หมายเหตุ การระบุระยะเวลาในการดำเนินการให้ระบุเดือนที่ดำเนินการ

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสืออนุมัติกระบวนการปฏิบัติงาน



หนังสือรับรองกระบวนการปฏิบัติงาน

ข้าพเจ้าผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิพนธ์ ศศิธรเสาวภา ตำแหน่ง คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ได้พิจารณาและเห็นชอบกับกระบวนการปฏิบัติงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ในฐานะผู้บังคับบัญชาและดูแลฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

โดยยินยอมให้ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ นำกระบวนการปฏิบัติงานคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มาใช้ในหน่วยงานตั้งแต่วันที่ 9 มกราคม พ.ศ.2562 เป็นต้นไป

ให้ไว้ ณ วันที่ 9 มกราคม 2562

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิพนธ์ ศศิธรเสาวภา)
คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ภาคผนวก ข
แบบฟอร์มที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

แบบฟอร์มการจัดลำดับความสำคัญประเด็น SWOT

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

1. ให้นำหมายเลขข้อของประเด็น SWOT (จาก Worksheet 1) โดยแยกตาม S W O T ที่มีผลกระทบต่อ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มากที่สุด 5 ลำดับแรก ลงในช่องตามการจัดลำดับความสำคัญของท่าน

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	ภัยคุกคาม (T)
ข้อที่_____	ข้อที่_____	ข้อที่_____	ข้อที่_____
ข้อที่_____	ข้อที่_____	ข้อที่_____	ข้อที่_____
ข้อที่_____	ข้อที่_____	ข้อที่_____	ข้อที่_____
ข้อที่_____	ข้อที่_____	ข้อที่_____	ข้อที่_____
ข้อที่_____	ข้อที่_____	ข้อที่_____	ข้อที่_____

2. ให้นำหมายเลขข้อของประเด็น SWOT จาก ขั้นตอนที่ 1 (ด้านบน) มาจัดลำดับความสำคัญ ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มากที่สุด 10 ลำดับแรก

คะแนน	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
ข้อที่										

หมายเหตุ

- ข้อที่ให้นำหน้าคะแนน = 10 หมายถึง ประเด็น SWOT ข้อนั้นมีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มากที่สุด และคะแนน = 9,8,7.....1 มีน้ำหนักผลกระทบลดหลั่นกันลงมา
- น้ำหนักของคะแนน หมายถึง ระดับความสำคัญของปัจจัย SWOT แต่ละข้อ ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ อาจจะมีผลกระทบเชิงบวกหรือลบก็ได้

คณะผู้จัดทำ

คู่มือปฏิบัติงานกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

- | | | |
|---------------------|-----------------|-----------------------------------|
| 1. ผศ.ดร.นิพนธ์ | ศศิธรเสาวภา | คณบดี |
| 2. ดร.ชั้นทอง | ใจดี | รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ |
| 3. นายประทีป | ชาลี | รักษาการหัวหน้าฝ่ายแผนงานฯ |
| 4. นางสาวสุภาวดี | เรืองสังข์ | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |
| 5. นางสาวกัญญาพัชมา | หงส์ภัทราจันทร์ | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |
| 6. นางนวมล | พรมมา | เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป |

คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

1 ถนนอุทองนอก แขวงวชิระ เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

Suan Sunandha Rajabhat University