

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

KM กองแผนงาน

30 ตุลาคม **2551**

แผน = การกำหนดไว้ล่วงหน้า

ยุทธ = การรบ

“ การวางแผนยุทธศาสตร์ ” เป็นเรื่องของทหาร

ทำไมต้องวางแผนยุทธศาสตร์

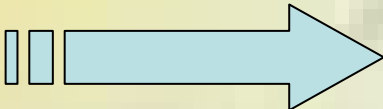
ชัยชนะ / พ่ายแพ้

ความเป็น / ความตาย

ของกลุ่ม / กอง / เมือง / ประเทศ

แนวความคิดของเรื่องยุทธศาสตร์

- เป้าหมาย
- เป้าหมายอย่างเดียว คือ ต้องชนะ
 - ความสำเร็จของภารกิจ
 - การมีชีวิตรอด
 - ได้รับบำเหน็จ / รางวัล
- การดำเนินการ
- ต้องเน้นเชิงรุกมากกว่ารับ

รุก  ชัยชนะ

ความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์

อยู่ที่ ...?

แม่ทัพ

นายกอง

นายหมู่

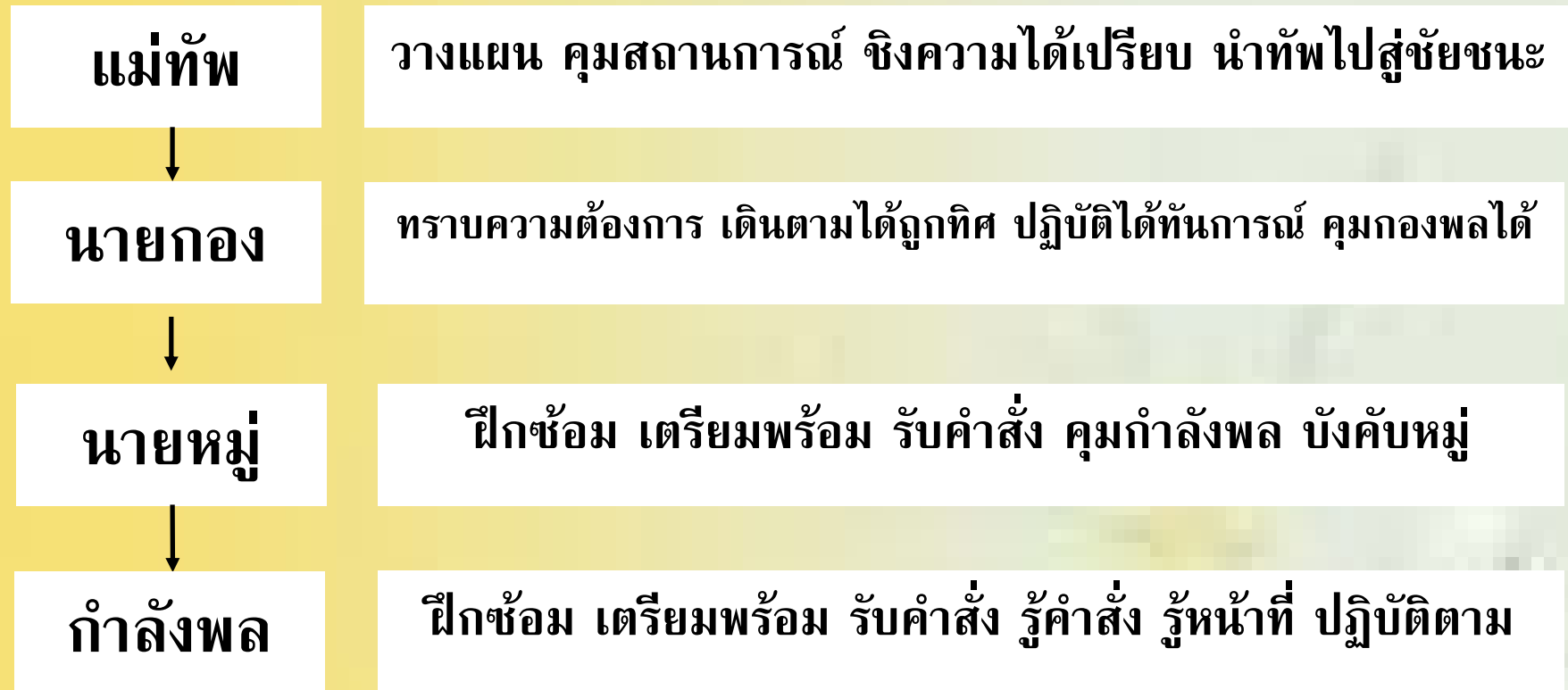
กำลังพล

- ♠ กองหน้า
- ≡ กองหนุน
- Ω กองเสบียง
- ψ กองอาวุธ
- ~ กองข่าว / ลาดตระเวน

- ☒ เขี้ยว ☒ อินทรี
- ☒ มดดำ ☒ แมวเซา

- ☒ iiiii ☒ iiiii
- ☒ iiiii ☒ iiiii

ความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์



✘ รู้สถานการณ์

✘ วางแผนดี ✘ ปฏิบัติได้ ✘ ในเวลาเหมาะสม

✘ กำลังทุนดี ✘ มีฝีมือ

- ปัจจัยของความสำเร็จ : ฝีมือ สามัคคี วินัย ใจพร้อม
คือพลังสร้างความสำเร็จ
- ข้อสำคัญ : ต้อง ประเมินสถานการณ์ ได้ถูกต้อง และ
มี แผนการ ที่เยี่ยมยอด

จุดเด่นของแผนยุทธศาสตร์

- มุ่งเป้าหมายความสำเร็จอย่างสูง / มีผลมาก
- วิเคราะห์สถานการณ์ ที่เป็นจริง อย่างรอบคอบ และรอบด้าน
- ปรับเปลี่ยนได้ ให้เหมาะสมตามสถานการณ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบ อย่างทันการณ์

**ใคร เอาหลักการของแผนยุทธศาสตร์ มาใช้ ?
เพื่อเหตุใด ?**

ภาคธุรกิจ

- **เพื่อความอยู่รอด**
- **เพื่อความเจริญรุ่งเรือง**

การปรับใช้แผนยุทธศาสตร์ ในภาคธุรกิจ

ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร

ครบทุกกระบวนการ

แจ้งให้ทราบทั่วถึงกัน

กลยุทธ์ที่จำเป็นระดับธุรกิจ

- ★ นวัตกรรม
- ★ คุณภาพ
- ★ การพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ
- ★ ความยืดหยุ่น
- ★ ความรวดเร็ว

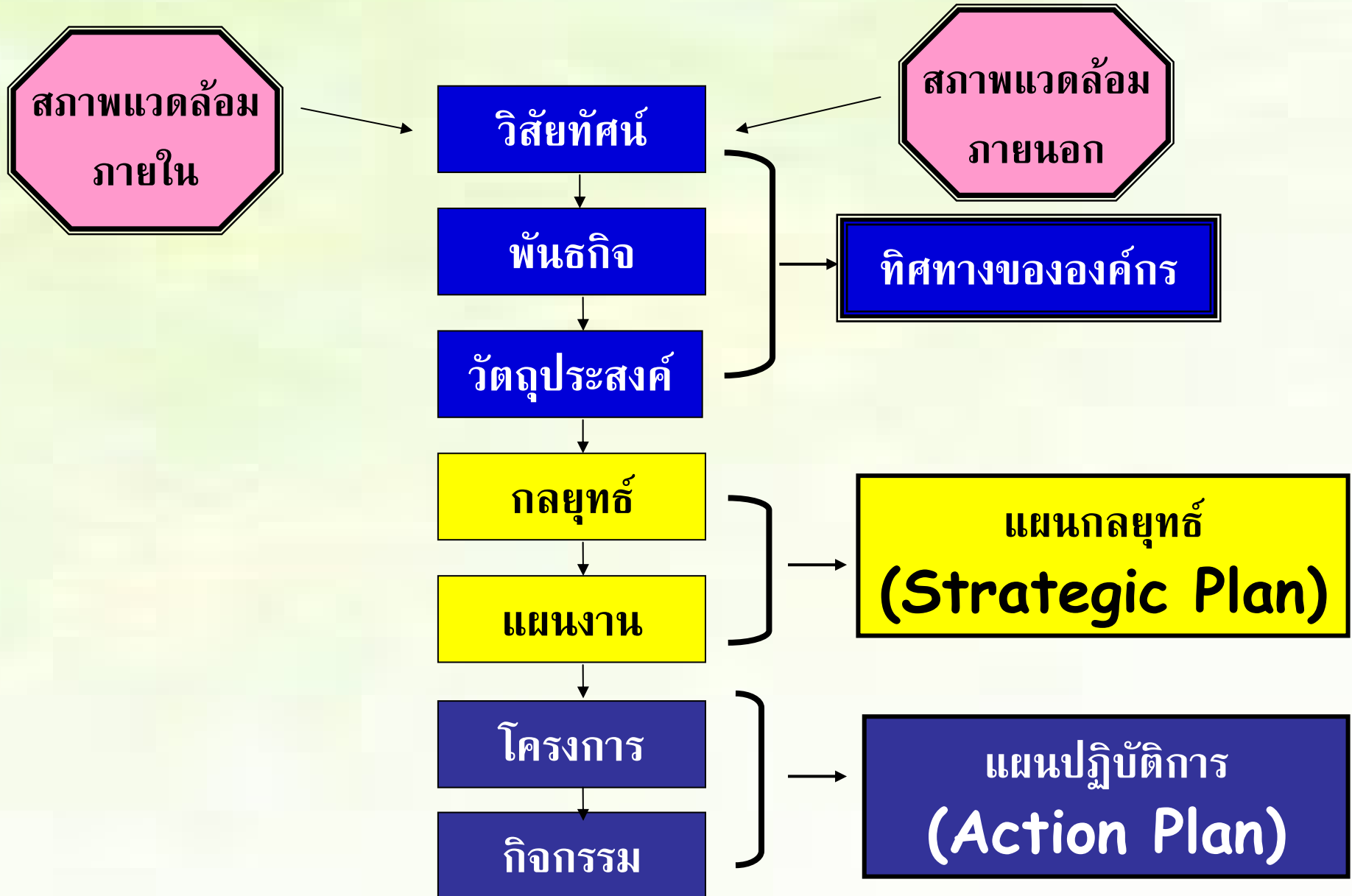
การปรับใช้แผนยุทธศาสตร์ในภาคราชการ

- กำหนดทิศทาง
- กำหนดเป้าหมาย
- กำหนดวิธีการ
- กำหนดแนวทางการวัดผลสำเร็จ
- เน้นความสำคัญของการตรวจสอบ ประเมิน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน

ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์

1. วิเคราะห์ **SWOT**
 2. กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ
 3. กำหนดวัตถุประสงค์
 4. กำหนดยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์
 5. กำหนดกลุ่มกิจกรรม (แผนงานโครงการ)
 6. กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด
- รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์/ประเมินสถานการณ์
 - กำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดภารกิจ
 - กำหนดกลยุทธ์ / ยุทธวิธี
 - มอบหมายงาน / ดำเนินการ
 - ตรวจสอบ ประเมินผล ความสำเร็จ /
 - ปรับแผน

โครงสร้างแผนกลยุทธ์

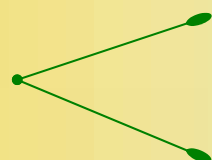


ความหมาย

วิสัยทัศน์	=	ตำแหน่ง / ภาพขององค์กรในอนาคต
พันธกิจ	=	ขอบเขตหรือหน้าที่ที่ต้องทำให้บรรลุวิสัยทัศน์
วัตถุประสงค์	=	ผลสำเร็จ/ผลลัพธ์ที่ต้องการในอนาคต
กลยุทธ์	=	แผนงาน/ทิศทางการทำงานที่ชัดเจน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจ
ผลผลิต	=	สิ่งของ/บริการที่เป็นรูปธรรมที่องค์กรจัดให้
ผลลัพธ์	=	ผลสุดท้ายที่ต้องการให้เกิดกับกลุ่มเป้าหมาย ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและภายนอก (SWOT ANALYSIS)

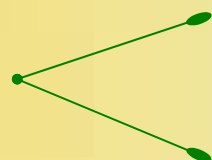
ภายใน



S STRENGTH (จุดแข็ง)

W WEAKNESS (จุดอ่อน)

ภายนอก



O OPPORTUNITY (โอกาส)

T THREAT (อุปสรรค)

A photograph of two young children sitting inside a dome-shaped structure made of white, textured blocks, resembling an igloo. The child on the left is leaning against the wall and smiling, while the child on the right is sitting cross-legged and looking towards the camera. The structure has a small arched entrance. The background is a light-colored, textured surface, possibly snow or a painted backdrop, with some faint, colorful drawings of a tent and other structures in the distance.

ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

- ความสามารถและสถานการณ์ ภายใน องค์กร
ที่เป็น**บวก**
ซึ่งองค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ หรือ
การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี

โอกาส (Opportunities)

- ปัจจัยและสถานการณ์ ภายนอก ที่เอื้ออำนวยให้การ
ทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์
หรือ สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

จุดอ่อน (Weaknesses)

- สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็น ลบ / ด้อย
ความสามารถ

ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ หรือ การ
ดำเนินการในองค์กรที่ทำได้ไม่ดี

ภัยคุกคาม / อุปสรรค (Threats)

- ปัจจัยและสถานการณ์ ภายนอก ที่ ขัดขวางการทำงาน
ขององค์กรไม่ให้เกิดบรรลุวัตถุประสงค์ หรือ สภาพแวดล้อม
ภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร

แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์

โอกาส (O)

จุดแข็ง

(S)

(SO)

ยุทธศาสตร์เชิงรุก
(Growth Strategy)

(WO)

ยุทธศาสตร์เชิงรับ
(Stability Strategy)

จุดอ่อน

(W)

(ST)

ยุทธศาสตร์เชิงรับ
(Stability Strategy)

(WT)

ยุทธศาสตร์เชิงถอย
(Retrenchment
Strategy)

ภัยคุกคาม (T)

กำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์ขององค์กร

- กำหนดวิสัยทัศน์
- กำหนดพันธกิจ
- กำหนดเป้าประสงค์

กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)

1. เป็นภาพในอนาคตที่หน่วยงานจะเป็นหรือทำให้อะไรเป็น
2. สอดคล้องกับการวิเคราะห์ความต้องการ
3. ทุกคนในองค์กรเป็นเจ้าของและเข้าใจ
4. แปลงลงสู่การปฏิบัติ

กำหนดพันธกิจ (Mission)

1. บ่งบอกว่าหน่วยงานจะทำอะไร ประกอบด้วย 2 ส่วน
คือ พันธกิจตามกฎหมาย และพันธกิจตามวิสัยทัศน์
2. สิ่งที่จะทำมีอะไรต้องแสดงให้เห็น ไม่ต้องระบุ
วัตถุประสงค์
3. ต้องเป็นกรอบในการกำหนดพันธกิจของหน่วยงานย่อย

กำหนดเป้าประสงค์ (Goal)

1. เป็นผลของวิสัยทัศน์และพันธกิจว่าได้อะไร
2. สิ่งที่ต้องการให้บรรลุ
3. เป็นผลที่วัดได้เป็นรูปธรรม

ประโยชน์ : กลยุทธ์

1. มีทิศทางของส่วนรวมในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร
2. สะดวกในการสร้างความเข้าใจสำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
3. สะดวกในการบริหารจัดการ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

คุณภาพ : กลยุทธ์

1. มีพื้นฐานการวิเคราะห์และพื้นฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วน
2. มุ่งการนำไปปฏิบัติได้จริง
3. มุ่งให้เกิดการเห็นชอบและการยอมรับร่วมกัน

การกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย

- ตัวชี้วัดอาจทำในรูปของเป้าประสงค์ , ประเด็นยุทธศาสตร์ , กลยุทธ์หรือกิจกรรม หน่วยงาน จะต้องเป็นผู้กำหนดเอง
- เป้าหมาย คือ ค่าตัวชี้วัดที่ต้องการจะทำเท่าไร (จะเป็นการกำหนดร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และ ผู้ปฏิบัติการโดยตรง)
- สามารถพิจารณาในรูปปริมาณ คุณภาพ เวลา ต้นทุน
- กำหนดให้สูงกว่าปกติเพื่อท้าทาย

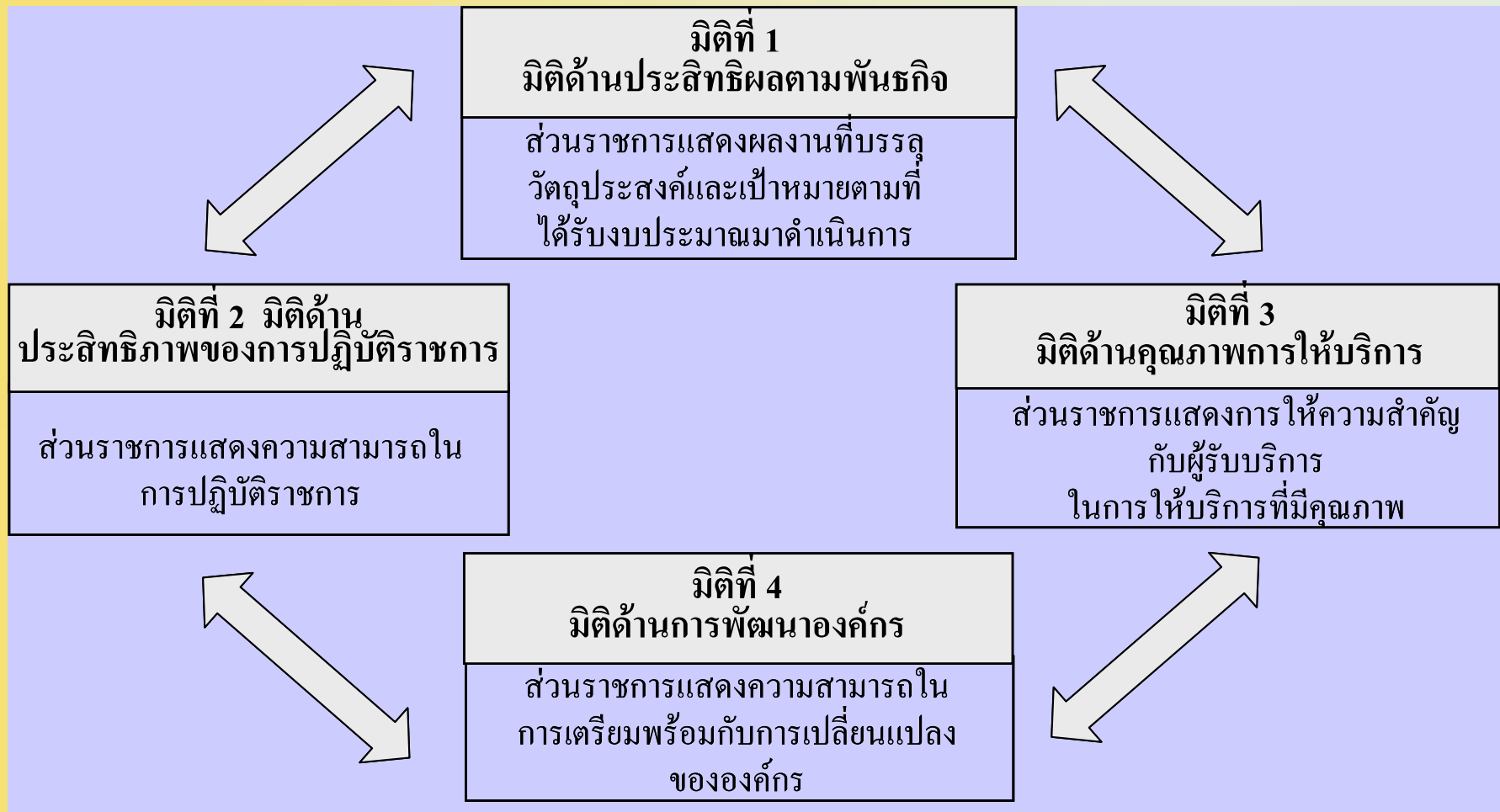
ปัจจัยความสำเร็จของการจัดทำแผนกลยุทธ์

- ผู้บริหารระดับสูงริเริ่มและรับผิดชอบ
- ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นสนับสนุน
- สร้างความเข้าใจให้ผู้เกี่ยวข้อง
- สร้างความมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้
- ระบบข้อมูลมีคุณภาพ
- มีการประเมินผลงานและนำไปปรับปรุงงานต่อเนื่อง

ปัจจัยของความสำเร็จในการแปลงแผน

- ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญ
- การมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกหน่วยงาน
- การมีส่วนร่วมของบุคลากร
- ความพร้อมของทีมวางแผน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของ กพร.



มาตรฐานคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สมศ.

มาตรฐาน	น้ำหนัก	จำนวนตัวบ่งชี้
1. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต	อย่างน้อย 20	6+2 *
2. มาตรฐานด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	อย่างน้อย 20	5+2 *
3. มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ	อย่างน้อย 20	4+3 *
4. มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	อย่างน้อย 10	2+2 *
รวม มาตรฐาน 1 - 4	100	17+9 *
5. มาตรฐานด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร	20	11
6. มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน	20	9
7. มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพ	20	2
รวม มาตรฐาน 5 - 7	60	22
รวม มาตรฐาน 1 - 7	160	39+9 *

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา (สกอ.)

องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนงาน

องค์ประกอบที่ 2 การเรียนการสอน

องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนานิสิต

องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย

องค์ประกอบที่ 5 การบริการทางวิชาการแก่สังคม

องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและจัดการ

องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ

องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายใน

แผนงบประมาณ

- คือ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีขององค์กร

งบประมาณแผ่นดิน

- เอกสารงบประมาณ ฉบับที่ 3 “งบประมาณรายจ่าย” ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ..... เล่มที่ 8 (ขาวคาดแดง)
- เอกสารงบประมาณ ฉบับที่ 6 “คู่มือรหัสงบประมาณรายจ่าย”
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ..... (เล่มฟ้า)

งบประมาณเงินรายได้

- เอกสารงบประมาณเงินรายได้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ..... ภาคปกติ
- เอกสารงบประมาณเงินรายได้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ..... ภาคพิเศษ

แผนและผลผลิตงบประมาณรายจ่ายประจำปี 2551 ของ มก.

- แผน งบประมาณ. เร่งรัดปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ผลผลิต

1. ผลงานการให้บริการวิชาการ

2. ผู้สำเร็จการศึกษา (ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ, ด้านสังคมศาสตร์ และผู้สำเร็จการศึกษาตามโครงการเร่งรัดผลิตบัณฑิตสาขาขาดแคลน)

- แผน งบประมาณ. อนุรักษ์ สืบทอดประเพณี วัฒนธรรมที่ดีงาม

ผลผลิต - ผลงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- แผน งบประมาณ. สนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีวิจัยและนวัตกรรม

ผลผลิต - ผลงานวิจัยเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยี

• คำถาม

• แลกเปลี่ยนข้อคิด / ความเห็น

• ทำแบบสอบถาม

เฉลยแบบทดสอบ

1. S

2. T

3. O

4. T

5. W

6. S

7. T

8. O

9. T

10. W

ขอบคุณอย่างยิ่ง