



มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Suan Sunandha Rajabhat University

# คู่มือปฏิบัติงาน Work Manual

กระบวนการ การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน



## คำนำ

คู่มือการปฏิบัติงาน กระบวนการ การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีนี้ จัดทำขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานแผนและงบประมาณของวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน ให้สามารถนำกระบวนการการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติในรูปแบบเดียวกัน

คู่มือฉบับนี้ประกอบด้วย 1) ความเป็นมาและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือ 3) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 4) ขอบเขตของคู่มือ 5) นิยามศัพท์เฉพาะ 6) โครงสร้างของหน่วยงาน 7) ภาระหน้าที่ของหน่วยงาน 8) บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง 9) ขั้นตอนการปฏิบัติ 10) หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน 11) เทคนิคการปฏิบัติงาน 12) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน 13) ข้อจำกัด ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการพัฒนา

คณะผู้จัดทำจะติดตามและประเมินผลความสำเร็จของมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดของคู่มือฉบับนี้ เพื่อนำผลไปทบทวนและปรับปรุงกระบวนการการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

คณะผู้จัดทำ

29 มกราคม 2566

# สารบัญ

หน้า

คำนำ

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ

- |     |                            |   |
|-----|----------------------------|---|
| 1.1 | ความเป็นมาและความสำคัญ     | 1 |
| 1.2 | วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือ | 2 |
| 1.3 | ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ  | 2 |
| 1.4 | ขอบเขตของคู่มือ            | 2 |
| 1.5 | นิยามศัพท์เฉพาะ            | 2 |

บทที่ 2 โครงสร้าง และหน้าที่ความรับผิดชอบ

- |     |  |   |
|-----|--|---|
| 2.1 | โครงสร้างของหน่วยงาน                   | 6 |
| 2.2 | ภาระหน้าที่ของหน่วยงาน                 | 6 |
| 2.3 | บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง | 7 |
| 2.4 | ขั้นตอนการปฏิบัติ                      | 8 |

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน

- |     |                            |   |
|-----|----------------------------|---|
| 3.1 | หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน | 9 |
|-----|----------------------------|---|

บทที่ 4 เทคนิคการปฏิบัติงาน

- |     |                      |    |
|-----|----------------------|----|
| 4.1 | เทคนิคการปฏิบัติงาน  | 10 |
| 4.2 | ขั้นตอนการปฏิบัติงาน | 10 |

บทที่ 5 ข้อจำกัด ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการพัฒนา

ภาคผนวก 15

ภาคผนวก ก หนังสือรับรองกระบวนการปฏิบัติงาน 17

คณะผู้จัดทำ 18

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

การบริหารของมหาวิทยาลัยจะบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัยและการบริหารงานเป็นไปตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยรวมถึงงบประมาณที่ได้มาจากงบประมาณแผ่นดินที่ รัฐบาลได้จัดสรรให้ในแต่ละปีงบประมาณ และงบประมาณเงินรายได้หรือเงินนอกงบประมาณที่ได้รับจากค่าธรรมเนียม ค่าหน่วยกิตและรายรับอื่น ๆ ที่ได้จากการดำเนินกิจการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเอง ซึ่งงบประมาณทั้งสองส่วนนี้ จะต้องดำเนินการเป็นไปตามกรอบนโยบายในทิศทางเดียวกัน โดยมีกรอบนโยบายและแผนงานเป็นหน่วยงานที่ดูแลและรับผิดชอบ เริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณ รวบรวมคำขอตั้งงบประมาณ หน่วยงานเสนอให้คณะกรรมการพิจารณากลับกรอง เพื่อเสนอต่อให้คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้พิจารณาอนุมัติจัดสรรตามความเหมาะสม ซึ่งถือเป็นการสิ้นสุดการจัดทำงบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ เมื่องบประมาณได้รับอนุมัติจัดสรร มหาวิทยาลัยโดยกองแผนงานจะแจ้งให้หน่วยงานทราบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร พร้อมกำหนดนโยบายในการบริหารงบประมาณ โดยจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อเป็นกรอบในการบริหารงบประมาณ ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 4 ไตรมาส และแจ้งให้หน่วยงานดำเนินการขอใช้งบประมาณและให้เป็นไปตามการมอบอำนาจของอธิการบดี

วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา วิทยาเขตจังหวัดนครปฐม มีเป้าหมายการพัฒนาวิทยาลัยมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในทุกมิติ เพิ่มผลิตภาพให้กับองค์กร และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของวิทยาลัย สนับสนุนกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติราชการและเผยแพร่ผลการดำเนินงานให้สาธารณชนได้ทราบ การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชนจะประสบความสำเร็จได้นั้น มีความจำเป็นที่จะต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อเป็นกลไกในการบริหารจัดการด้านการเงินให้เหมาะสมและเพียงพอที่จะสนับสนุนพันธกิจต่าง ๆ ของวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน ให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ อันได้แก่ การสร้างกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวิเคราะห์รายได้ ค่าใช้จ่าย ของการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากทุกแหล่งเงิน ทั้งจากงบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้จากค่าบำรุงการศึกษา รวมทั้งรายได้อื่น ๆ ที่วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชนได้รับ มีการนำเงินรายได้ไปจัดสรรอย่างเป็นระบบ มีฐานข้อมูลทางการเงินที่สามารถแยกค่าใช้จ่ายตามหมวดต่าง ๆ มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีผู้ตรวจสอบการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ

จากเหตุผลดังกล่าวมาข้างต้น ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ มีหน้าที่การวิเคราะห์แผน/งบประมาณ ประกอบกับผู้จัดทำคู่มือเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ ได้

เล็งเห็นความสำคัญกระบวนการปฏิบัติงาน “การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี” จึงทำคู่มือปฏิบัติงานฉบับนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

สำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และเพื่อเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

## 1.2 วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือ

1) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี สำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2) เพื่อเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

## 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ)

1) เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี สำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2) เป็นประโยชน์ในการประเมินผลการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

## 1.4 ขอบเขตของคู่มือ

คู่มือการปฏิบัติงานนี้ครอบคลุมขั้นตอนการเตรียมจัดทำแผน ประกอบด้วยกิจกรรม 1) แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2) รวบรวมและสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และ 3) วิเคราะห์และสรุปปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก **ขั้นตอนการวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพในปัจจุบันของมหาวิทยาลัย** ประกอบด้วยกิจกรรม 1) สำรวจเพื่อประเมินค่าคะแนนน้ำหนักของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และ 2) วิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์โดยใช้โปรแกรม Excel **ขั้นตอนการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์** ประกอบด้วยกิจกรรมทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์และแผนที่ยุทธศาสตร์ **ขั้นตอนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์** ประกอบด้วยกิจกรรม 1) กำหนดโครงการ/กิจกรรมของแผนยุทธศาสตร์ 2) รวบรวมและสรุป (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี 3) รวบรวมและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ระดับมหาวิทยาลัย พร้อมงบประมาณ

และแผนปฏิบัติการด้านต่างๆ และ 4) เผยแพร่แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี **ขั้นตอนติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ** ประกอบด้วยกิจกรรม 1) จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ 2) สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ 3) ติดตามและรายงานผลการปฏิบัติให้คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยทราบเป็นประจำทุกเดือน 4) รายงานผลการปฏิบัติราชการ 5) รายงานผลการปฏิบัติราชการให้คณะกรรมการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการพิจารณาตรวจสอบ รอบ 6,9,12 เดือน และ 6) นำผลการประเมินมาจัดทำแผนปรับปรุงการปฏิบัติราชการในปีถัดไป

### 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

**มาตรฐาน หมายถึง** สิ่งที่เขาเป็นเกณฑ์สำหรับเทียบกำหนด ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542)

**มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง** ผลการปฏิบัติงานในระดับใดระดับหนึ่ง ซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์ที่น่าพอใจหรืออยู่ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ทำได้ โดยมีกรอบในการพิจารณากำหนดมาตรฐานหลายๆ ด้าน อาทิ ด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานหน่วยงานกลางจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานประเภทนั้นๆ ด้วย

**แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง** ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้นจะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่สามารถวัดได้ ทั้งนี้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้นองค์การยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย

**ยุทธศาสตร์ หมายถึง** แนวทางในการบรรลุจุดหมายของหน่วยงาน ดังนั้น จุดหมายจึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งในการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยผู้จัดทำจำเป็นต้องกำหนดจุดหมายของหน่วยงานให้ชัดเจน เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ออกมานั้นตรงตามความต้องการ และดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง

**พันธกิจ หมายถึง** กรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยงาน การกำหนดพันธกิจสามารถทำได้โดยนำภารกิจ (หรือหน้าที่ที่ความรับผิดชอบ) แต่ละข้อที่หน่วยงานได้รับมอบหมายตั้งแต่ว่างแรกก่อตั้ง มาเป็นแนวทาง ทั้งนี้ ผู้จัดทำต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าพันธกิจแต่ละข้อมีความหมาย

ครอบคลุมขอบเขตแคบและแต่ละข้อมีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในขั้นตอนต่อไปเป็นไปอย่างสะดวกและถูกต้อง

**วิสัยทัศน์** หมายถึง สิ่งที่เราต้องการให้หน่วยงานเป็น ภายในกรอบระยะเวลาหนึ่งๆ โดยการจัดทำวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ควรกระทำเมื่อเราได้กำหนดพันธกิจของหน่วยงานเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จากนั้น จึงนำพันธกิจทั้งหมด มาพิจารณาในภาพรวมว่าหน่วยงานจะต้องดำเนินการในเรื่องใดบ้าง และเพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุพันธกิจได้ครบถ้วนทุกข้อ หน่วยงานต้องมีความเป็นเลิศในด้านใด หรือควรมุ่งเน้นไปในทิศทางใด

**ประเด็นยุทธศาสตร์** หมายถึง ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น ประเด็นยุทธศาสตร์นี้ สามารถทำได้โดยการนำพันธกิจแต่ละข้อมาพิจารณาว่าในพันธกิจแต่ละข้อนั้นหน่วยงานต้องการดำเนินการในประเด็นใดเป็นพิเศษ และหลังจากได้ดำเนินการดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ต้องการให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด

**เป้าประสงค์** หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานปรารถนาจะบรรลุ โดยต้องนำประเด็นยุทธศาสตร์มาพิจารณาว่าหากสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละข้อแล้วใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ และได้รับประโยชน์อย่างไร ยกตัวอย่างเช่น เป้าประสงค์ของกรมสรรพากรประการหนึ่ง คือ รัฐมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีเพียงพอในการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ จากตัวอย่างนี้ผู้ได้รับประโยชน์ คือ ภาครัฐ โดยได้ประโยชน์คือ สามารถจัดเก็บภาษีได้มากพอที่จะนำไปพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ ได้

**ตัวชี้วัด** หมายถึง สิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้หรือไม่ ขั้นตอนนี้เราจะต้องพิจารณาหาปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้ดังกล่าว และต้องใช้ถ้อยคำที่ชัดเจน ทั้งในแง่ของคำจำกัดความและการระบุขอบเขต ยกตัวอย่างเช่น “จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการในหนึ่งเดือน” เป็นต้นโดยตัวชี้วัดนี้จะถูกนำมาเป็นหลักในการกำหนดค่าเป้าหมายในลำดับต่อไป

**ค่าเป้าหมาย** หมายถึง ตัวเลข หรือค่าของตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่หน่วยงานต้องการบรรลุ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนของการกำหนด หรือ ระบุว่า ในแผนงานนั้นๆ หน่วยงานต้องการทำอะไรให้ได้เป็นจำนวนเท่าไรและภายในกรอบระยะเวลาเท่าใด จึงจะถือว่าบรรลุเป้าหมาย ยกตัวอย่างเช่น ต้องผลิตนักสังคมสงเคราะห์เพิ่มเป็นจำนวน 1,250 คน ภายในระยะเวลา 5 ปี เป็นต้น

**กลยุทธ์** หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยกลยุทธ์นี้จะกำหนดขึ้นจากการพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical success factors) เป็นสำคัญ กล่าวคือ ต้อง

พิจารณาว่าในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่งๆ นั้น มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จ และเราจำเป็นต้องทำอย่างไร จึงจะไปสู่จุดนั้นได้

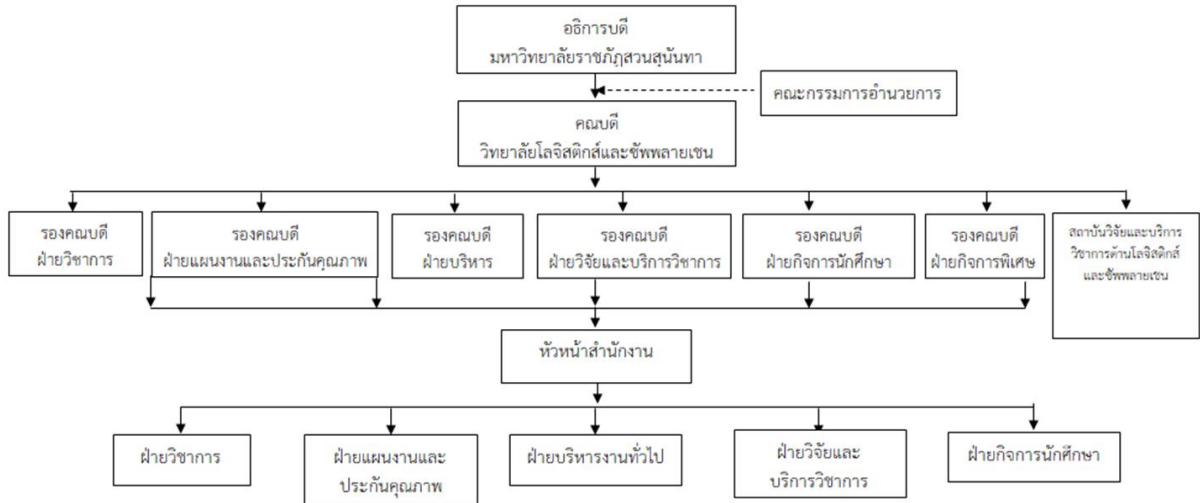
**เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน** หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงานระดับกรม หรือเมื่อดำเนินการจัดทำผลผลิต/โครงการตามที่กำหนด ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายการให้บริการ

**ผลผลิต** หมายถึง ผลของการดำเนินงานตามกิจกรรม ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิต (Product) หรือการให้บริการ (Service) ที่ดำเนินงานโดยหน่วยงานของรัฐหรือการตอบคำถามว่าหน่วยงานของรัฐจัดทำบริการอะไร (What) ในฐานะผู้จัดหาบริการ (Provider) ให้กับประชาชนเป้าหมายตามความต้องการของรัฐบาล ในฐานะผู้ซื้อบริการ (Service purchaser) ให้กับประชาชน ทั้งในรูปแบบของการให้บริการโดยตรง หรือโดยการใช้วัสดุสิ่งของและหรือสิ่งก่อสร้าง เพื่อนำไปใช้ในการให้บริการแก่องค์กรภายนอกหน่วยงานหรือประชาชน โดยมีตัวชี้วัดผลสำเร็จในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา รวมทั้งค่าใช้จ่ายตามที่กำหนดไว้ในเอกสารประกอบพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม หรือที่กำหนดขึ้นใหม่ในระหว่างปีงบประมาณ

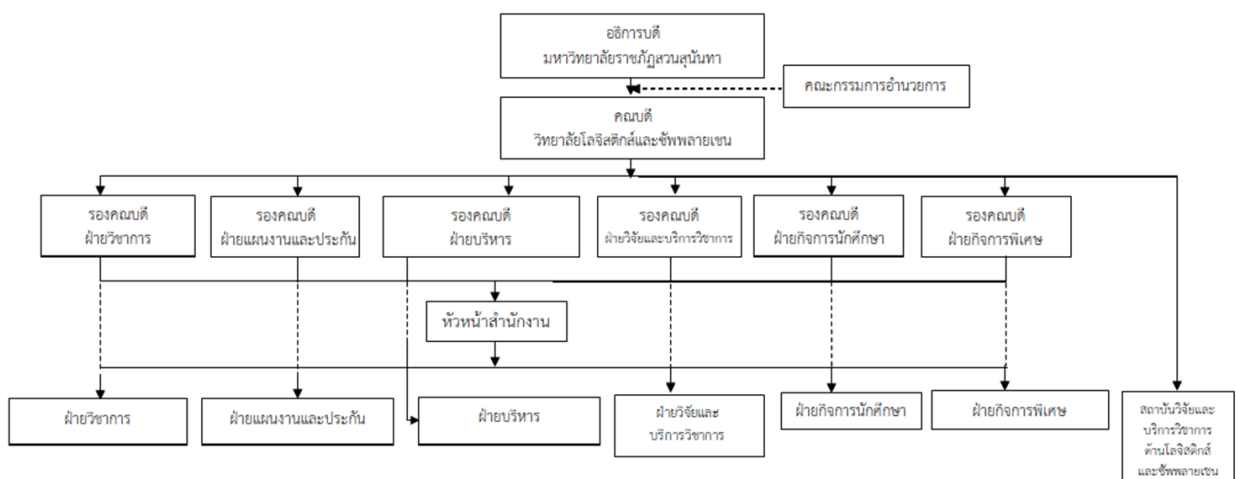


## บทที่ 2 โครงสร้าง และหน้าที่ความรับผิดชอบ

### 2.1 โครงสร้างขององค์กร (Organization Chart) / โครงสร้างหน่วยงาน



### 2.2 โครงสร้างการบริหาร (Administration Chart) / โครงสร้างของฝ่าย



## 2.3 โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity Chart) / โครงสร้างงานของตนเอง JD

1. งาน วิเคราะห์แผนงาน/งบประมาณ
  - 1.1 การจัดทำคำขอตั้งงบประมาณประจำปี – งบประมาณแผ่นดิน
  - 1.2 การจัดทำคำขอตั้งงบประมาณประจำปี – (งบประมาณนอกงบประมาณรายได้)
  - 1.3 การจัดทำประมาณการรายรับงบประมาณประจำปี
  - 1.4 การรายงานผลการปฏิบัติงานการใช้จ่ายงบประมาณประจำเดือน/ไตรมาส/ปี
  - 1.5 การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
  - 1.6 การควบคุมติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ
  - 1.7 การโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ (งบดำเนินงาน)
  - 1.8 การโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ (งบลงทุน)
  - 1.9 การจัดทำแผน/บริหารความเสี่ยง
  - 1.10 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 1.11 การรายงานการควบคุมภายใน
  - 1.12 การรายงานผลตามโครงการ Agenda ประจำเดือน
  - 1.13 การจัดทำรายงานการคำนวณต้นทุนต่อหน่วย
  - 1.14 การจัดทำรายงานความคุ้มค่า
  - 1.15 การจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพ ประจำปีงบประมาณ

## 2.4 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Quality Work Procedure)															
กระบวนการปฏิบัติงาน : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี															
ขั้นตอน	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ฝ่ายและงานที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	ฝ่ายงานต่างๆ ในวิทยาลัย	คณะดี	คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย	คณะกรรมการอำนวยการวิทยาลัย	ระยะเวลาในการดำเนินการ	ตัวชี้วัด (KPI)		ตัวชี้วัด (KQ)	เป้าหมาย			
									เอกสารที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม					
การเตรียมตัวก่อน		1. แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี						1 พ.ค.	1.1	มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	1.1	มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	1 ฉบับ		
								2 พ.ค.	2.1	มีผลของการจัดเก็บแบบสอบถามข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ	2.1	มีการสำรวจครบทุกกลุ่มเป้าหมาย	2.1	มีผลของการจัดเก็บแบบสอบถามข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ	≥ 80.00
								3 พ.ค. - มิ.ย.	3.1	มีรายงานข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ	3.1	จัดประเด็นของข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพออก	3.1	มีรายงานข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ	1 ชุด
การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน		วิเคราะห์และสรุปเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ						4 มิ.ย.	4.1	ประเด็นข้อเท็จจริง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคแบบออนไลน์ Google Forms	4.1	มีการสำรวจครบทุกกลุ่มเป้าหมาย	1 ชุด		
								5 มิ.ย.	5.1	มีรายงานผลการวิเคราะห์ด้านแผนยุทธศาสตร์	5.1	มีการวิเคราะห์ด้านแผนยุทธศาสตร์โดยบันทึกข้อมูลให้ถูกต้องครบถ้วน	5.1	มีรายงานผลการวิเคราะห์ด้านแผนยุทธศาสตร์	1 ชุด
								6 มิ.ย.	6.1	มีข้อมูลวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนที่ยุทธศาสตร์	6.1	คณะกรรมการ มีส่วนร่วมในการดำเนินการ	6.1	มีข้อมูลวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนที่ยุทธศาสตร์	1 ชุด
การจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนที่ยุทธศาสตร์		4. จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี						7 ก.ค.	7.1	มีข้อมูลโครงการ/กิจกรรมของแผนยุทธศาสตร์	7.1	คณะกรรมการ มีส่วนร่วมในการดำเนินการ	1 ชุด		
								8 ก.ค.	8.1	มี (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี	8.1	ข้อมูลครบถ้วนและถูกต้องตามมติที่ประชุม	8.1	มี (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี	1 ฉบับ
								9 ก.ค. - ก.ย.	9.1	มีแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี	9.1	ข้อมูลครบถ้วนและถูกต้อง	9.1	มีแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี	1 ฉบับ
								10 ค.ค. ของปีงบประมาณใหม่	10.1	จำนวนช่องทางที่มีการเผยแพร่ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนปฏิบัติการด้านต่างๆ	10.1	เผยแพร่ช่องทางต่างๆ ที่กำหนด	10.1	จำนวนช่องทางที่มีการเผยแพร่ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนปฏิบัติการด้านต่างๆ	≥ 3
ผู้อนุมัติ ตำแหน่ง วันที่											ตัวชี้วัดที่สำคัญ (KQ)	เป้าหมาย			
											มีผลของการรวบรวมข้อมูลตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ	≥ 80.00			

## บทที่ 3

### หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน

#### 3.1 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน

การดำเนินงานในการจัดทำกระบวนการ การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการปฏิบัติงาน ดังนี้

3.1.1 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ โดยจัดทำเป็นแผน 4 ปี และมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแผน

## บทที่ 4

### เทคนิคการปฏิบัติงาน

#### 4.1 เทคนิคการปฏิบัติงาน

การดำเนินงานในการจัดทำกระบวนการ การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี มีการนำเทคนิค / เครื่องมือ / วิธีการใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ / เทคโนโลยี ลดระยะเวลา ลดขั้นตอน ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

##### 4.1.1 เทคนิค / เครื่องมือ / วิธีการใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

การดำเนินงานในการจัดทำกระบวนการ การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ ได้นำแบบฟอร์มมาช่วยในการเขียนรายละเอียดของกิจกรรม/โครงการ ทำให้มีแผนการทำงาน และแนวทางในการจัดทำงบประมาณที่เหมาะสมของแต่ละกิจกรรม ทำให้การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

##### 4.1.2 ด้านเทคโนโลยี

การดำเนินงานในการจัดทำกระบวนการ การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ ได้นำเทคโนโลยี Google Forms สร้างแบบฟอร์มและแบบสำรวจออนไลน์ ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อประกอบการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

#### 4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

##### 4.2.1 การวิเคราะห์กิจกรรมที่ต้องการพัฒนา

ขั้นตอน	วิธีการปฏิบัติงานเดิม		วิธีการพัฒนางานใหม่		ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
	กิจกรรม/วิธีการ	ระยะเวลา	กิจกรรม/วิธีการ	ระยะเวลา	
1	ทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567	40 นาที	ทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567	40 นาที	

ขั้นตอน	วิธีการปฏิบัติงานเดิม		วิธีการพัฒนางานใหม่		ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
	กิจกรรม/วิธีการ	ระยะเวลา	กิจกรรม/วิธีการ	ระยะเวลา	
2	ประชุมคณะกรรมการ ทบพทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์และแผนที่ยุทธศาสตร์/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	3 ชั่วโมง	ประชุมคณะกรรมการ ทบพทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์และแผนที่ยุทธศาสตร์/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	3 ชั่วโมง	
3	วิเคราะห์และสรุปปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และสำรวจความคิดเห็นต่อพันธกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์หลักของหน่วยงาน	2 วัน	วิเคราะห์และสรุปปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และสำรวจความคิดเห็นต่อพันธกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์หลักของหน่วยงาน	4 ชั่วโมง	การลดระยะเวลาโดยการนำเทคโนโลยี GOOGLE FORMS สร้างแบบฟอร์มและแบบสำรวจออนไลน์ ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อประกอบการทบทวนแผนยุทธศาสตร์และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
4	จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567	7 วัน	จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567	7 วัน	การนำแบบฟอร์มมาช่วยในการเขียนรายละเอียดของกิจกรรม ทำให้มีแผนการทำงาน และแนวทางในการจัดทำ

ขั้นตอน	วิธีการปฏิบัติงานเดิม		วิธีการพัฒนางานใหม่		ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
	กิจกรรม/วิธีการ	ระยะเวลา	กิจกรรม/วิธีการ	ระยะเวลา	
					งบประมาณที่เหมาะสมของแต่ละกิจกรรม ทำให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
5	จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567 (เฉพาะแผน A3) พร้อมส่งกองนโยบายและแผน	3 ชั่วโมง	จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567 (เฉพาะแผน A3) พร้อมส่งกองนโยบายและแผน	3 ชั่วโมง	
6	จัดส่งแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ที่ได้รับอนุมัติไปยังกองนโยบายและแผน	30 นาที	จัดส่งแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ที่ได้รับอนุมัติไปยังกองนโยบายและแผน	30 นาที	
7	เผยแพร่แผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี	30 นาที	เผยแพร่แผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี	30 นาที	

#### 4.2.2 วิธีการปฏิบัติงาน (ใหม่)

##### กระบวนการ การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

ขั้นตอน	กิจกรรม/วิธีการ (ใหม่)	ระยะเวลา
1	ทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวน/จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567	3 ชั่วโมง
2	ประชุมคณะกรรมการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์และแผนที่ยุทธศาสตร์/จัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ	4 ชั่วโมง
3	วิเคราะห์และสรุปปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และสำรวจความคิดเห็นต่อพันธกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์หลักของหน่วยงาน	7 วัน
4	จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567	3 ชั่วโมง
5	จัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2567 (เฉพาะแผ่น A3) พร้อมส่งกองนโยบายและแผน	30 นาที
6	จัดส่งแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณที่ได้รับอนุมัติไปยังกองนโยบายและแผน	30 นาที
7	เผยแพร่แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี	3 ชั่วโมง



## บทที่ 5

### ข้อจำกัด ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการพัฒนา

การดำเนินงานในการจัดทำกระบวนการ การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี มีข้อจำกัด และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และแนวทางการพัฒนา ดังนี้

ข้อจำกัด และปัญหาอุปสรรค	แนวทางการพัฒนา
-	-

# ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
หนังสืออนุมัติกระบวนการปฏิบัติงาน



## หนังสือรับรองกระบวนการปฏิบัติงาน

ข้าพเจ้า ดร.สุदारัตน์ พิมลรัตนกานต์ ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ ได้พิจารณาและเห็นชอบกับกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ในฐานะผู้บังคับบัญชาและดูแลของฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ สังกัดวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน

โดยยินยอมให้ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน นำคู่มือปฏิบัติงานกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีมาใช้ในหน่วยงาน ตั้งแต่วันที่ ๒๙ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เป็นต้นไป

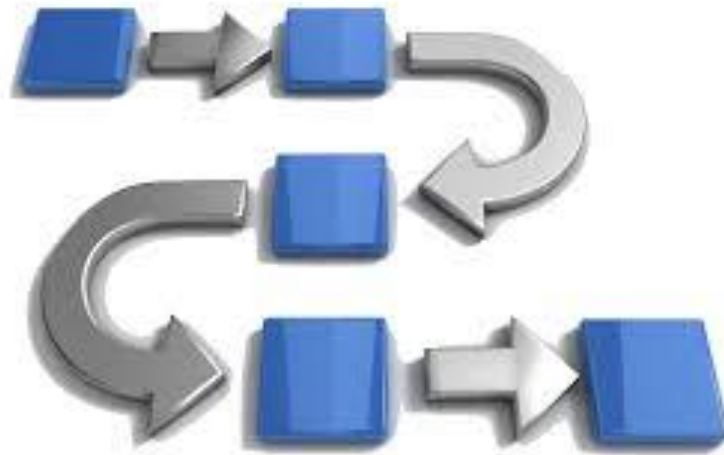
ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๙ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(ดร.สุदारัตน์ พิมลรัตนกานต์)  
ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ

คณะผู้จัดทำ  
คู่มือปฏิบัติงานกระบวนการ การจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติ  
การประจำปี

1. นางสาวกรรณิการ์ ศรีพนมวรรณ      นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

# คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)



1 ถนนอุทองนอก แขวง/เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

Suan Sunandha Rajabhat University