

## หมวด 2 : การวางแผนเชิงกลยุทธ์

### 2.1 การจัดทำแผนกลยุทธ์

#### 2.1 ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

##### 2.1 ก.(1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง นครนายก ปัจจุบันดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ที่แบ่งส่วนราชการตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ และมหาวิทยาลัยได้ปรับปรุงโครงสร้างโดยการอนุมัติของสภามหาวิทยาลัยให้จัดตั้งหน่วยงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานศูนย์ฯ มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารให้มีหน่วยงานหลักเพิ่มเติมขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและพันธกิจของมหาวิทยาลัย ทำให้ศูนย์ฯ ต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการศูนย์ฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ฯ ฝ่ายการสอน ได้แก่ อาจารย์ประจำศูนย์ฯ และฝ่ายสนับสนุนนอกเหนือจากโครงสร้างเดิมตามกฎกระทรวงในการแบ่งส่วนราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

#### ตารางที่ 2.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2557-2560)

กิจกรรม	ดำเนินการ/ผู้รับผิดชอบ	ช่วงเวลาดำเนินการ
<b>การเตรียมการวางแผน</b>		
1. ตั้งคณะทำงาน 2. การทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยรวบรวมฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจัดทำร่าง SWOT Analysis 3. ประชุมบุคลากรเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์	- ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	กรกฎาคม – ตุลาคม 2557
<b>การมีส่วนร่วม</b>		
1. ประชุมบุคลากรพิจารณาวิสัยทัศน์จัดทำ SWOT Analysis และ Strategy Map ร่วมกันเพื่อกำหนด เป้าประสงค์ และผลการดำเนินงานที่คาดหวังร่วมกัน	- ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	กรกฎาคม – ตุลาคม 2557
<b>การถ่ายทอด</b>		
1. จัดทำแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบกลยุทธ์หลักและโครงการ และมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับไปดำเนินการตามแผน	- ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	กรกฎาคม – ตุลาคม 2557

## ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

กิจกรรม	ดำเนินการ/ผู้รับผิดชอบ	ช่วงเวลาดำเนินการ
<b>การปรับปรุงแผน</b>		
1. ตั้งคณะทำงาน 2. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการทบทวนผลการดำเนินงาน ในรอบปีที่ผ่านมาและการดำเนินงาน ตามแผน 4 ปี เพื่อกำหนดกิจกรรม (Task) ที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้ แผน 4 ปี บรรลุตามเป้าประสงค์ 3. ประชุมสัมมนาบุคลากรเพื่อปรับปรุง แผนปี 2557-2560 และกำหนด ทิศทางการดำเนินงาน ช่วงปี 2557-2560	- ผู้บริหารและบุคลากรที่ ผู้เกี่ยวข้อง	

ศูนย์ฯ มีนโยบายให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี และกำหนดกรอบของเวลาให้ทุกหน่วยงานดำเนินการ คือ 4 ปี (2557 - 2560) โดยต้องจัดทำให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ศูนย์ฯ โดยการนำของผู้อำนวยการได้เริ่มดำเนินการจัดทำแผนระดับคณะตั้งแต่เดือนกรกฎาคม - ตุลาคม 2557 โดยมีผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเป็นคณะทำงาน

การทบทวน/ปรับปรุงแผน 4 ปี : ผู้บริหารกำหนดให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ 1 ปี ในทุกๆ ปี เพื่อให้แผน 4 ปี สามารถบรรลุผลตามที่คาดหวังได้ โดยการจัดทำแผน 1 ปี นั้นจะเป็นการทบทวนและปรับปรุงแผน 4 ปีอย่างต่อเนื่องทุกปี

การทบทวนปรับปรุงแผนปฏิบัติการ 4 ปี ศูนย์ฯ ได้ดำเนินการไปบ้างแล้ว โดยมีการประชุมบุคลากรเพื่อปรับปรุงแผนปฏิบัติการของศูนย์ฯ เมื่อวันที่ 23 - 24 พฤศจิกายน 2557 ประกอบด้วย ผู้บริหารและคณะกรรมการยุทธศาสตร์ของศูนย์ฯ และบุคลากร

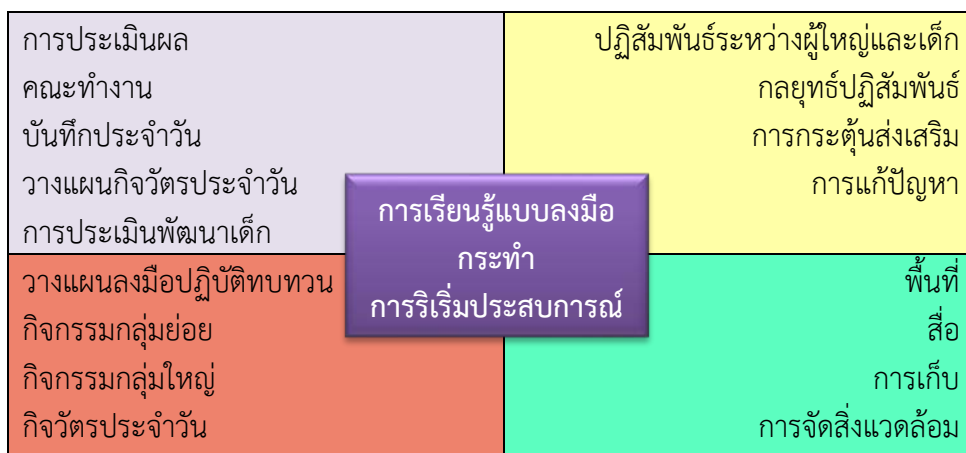
### 2.1 ก.(2) นวัตกรรม

ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง นครนายก มีการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อนวัตกรรมดังต่อไปนี้

1. ศูนย์ฯ มีการจัดบริการเครื่องคอมพิวเตอร์ให้นักศึกษาได้ใช้ โดยนักศึกษาแต่ละคนมีคอมพิวเตอร์ชนิดพกพาใช้หนึ่งคนต่อหนึ่งเครื่อง และมีบริการคอมพิวเตอร์เป็นส่วนกลางไว้สำหรับการจัดการเรียนการสอน และการสืบค้นข้อมูล

2. เครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยสอนเป็นโปรแกรมการเรียนการสอนโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์บันทึกเนื้อหาวิชาที่มีอักษร ข้อความภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหวที่ทำให้เด็กเห็นสภาพเสมือนจริง เหมาะสมกับการศึกษารายบุคคล

3. มีบทเรียนที่นำเสนอผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เชื่อมโยงเป็นเครือข่ายที่สามารถเรียนได้ทุกที่ทุกเวลา
4. มีกระบวนการประเมินผลลงมือปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักศึกษาและอาจารย์ มีการเรียนรู้แบบลงมือกระทำ และการริเริ่มประสบการณ์สำคัญ
5. มีบริการด้านกายภาพที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษาด้านห้องเรียนที่มีระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย
6. มีระบบทะเบียนออนไลน์มีห้องพยาบาลเพื่อบริการด้านอนามัยเบื้องต้นแก่นักศึกษามีห้องกิจกรรมนักศึกษา



**แผนภาพที่ 2.1 กรอบประสบการณ์และการสร้างกิจกรรม**

ศูนย์ฯ ได้มีการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์รวมทั้งตัดสินใจในความกล้าเสี่ยงด้วยปัญญาคือ มีอาจารย์ผู้สอนที่เน้นการเรียนรู้โดยเน้นที่ตัวเด็กเป็นศูนย์กลางประกอบกับในรายวิชามีขั้นตอนการพัฒนาทางจิตและสังคม ทฤษฎีพัฒนาการทางด้านสติปัญญา นอกจากทฤษฎีที่กล่าวมานี้อาจารย์ผู้สอนยังต้องกำหนดกรอบประสบการณ์และการสร้างกิจกรรมต่างๆ ให้เหมาะสมกับวัยตามความสามารถในการเรียนรู้ของรายบุคคลและรายกลุ่ม ให้เด็กมีความเข้าใจในการรู้วิธีประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงและใช้ระบบสะท้อนข้อมูลจากการสอนการสังเกตฉบับที่กพฤติกรรมการเรียนรู้ของเด็กเพื่อวางแผนการสอนในครั้งต่อไป ศูนย์ฯ ได้กำหนดอัตลักษณ์ของศูนย์ด้านปฐมวัย โรงเรียนสาธิตละอออุทิศ และโฮมเบเกอร์รี่

### 2.1 ก.(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง นครนายก ใช้กรอบของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นการแข่งขันพร้อมทั้งได้พิจารณาถึงบริบทของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการดำเนินงานของศูนย์ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการเริ่มต้นจากการทบทวนสิ่งดังต่อไปนี้คือ

1. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning)
  - การกำหนดหรือทบทวนวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรเพื่อกำหนดแน่ชัดว่าองค์กรมีลักษณะเช่นไร มีหน้าที่บริการอะไรแก่ใครบ้างจากนั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและภัยคุกคามโดยพิจารณาจากการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลาด คู่ค้า คู่แข่ง
  - การวิเคราะห์สถานการณ์การณ์ภายในเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน อาทิ เช่น ความสามารถด้านการผลิต การเงิน กฎระเบียบ การจัดการ และทรัพยากรบุคคล
  - การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรในระยะของแผนกลยุทธ์
  - การวิเคราะห์และเลือกกำหนดกลยุทธ์และแนวทางพัฒนาองค์กร
2. การนำกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติ (Strategic implementation)
  - กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร
  - การวางแผนการปฏิบัติการที่ระบุกิจกรรมต่างๆที่จะต้องดำเนินการ
  - การปรับปรุงพัฒนาองค์กร เช่น ระบบงาน ทรัพยากรบุคคล
3. การควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation)
  - การติดตาม ตรวจสอบ ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์
  - การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆ ที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งอาจต้องมีการปรับแผนกลยุทธ์

#### 2.1 ก.(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของสถาบัน

ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง นครนายก ให้ความสำคัญในการวางแผน ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการวางแผน คือ ผลการทบทวนเป็นตัวป้อนปัจจัยนำเข้าตั้งต้นของการจัดทำแผนประจำปี และการกำกับติดตามตัวชี้วัดที่สำคัญที่ผู้บริหาร (อธิการบดี) ติดตามส่งผลให้แผนปฏิบัติการของศูนย์ฯ ในแต่ละปีมีโครงการใหม่ๆ เกิดขึ้น ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 มีโครงการ จำนวน 4 โครงการ ได้แก่

1. โครงการจากทฤษฎีปฐมวัยสู่หัวใจการจัดการเรียนรู้ของครูมืออาชีพ
2. โครงการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน
3. โครงการบูรณาการคุณธรรมจริยธรรม ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นวัฒนธรรมไทย วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสวนดุสิต ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

4. โครงการความร่วมมือกับท้องถิ่นเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

จากการติดตามประเมินผลปฏิบัติราชการ ตาม กพร. และตัวชี้วัดที่ผู้บริหารติดตาม และรายงานในรอบ 1 เดือน ในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ และคณะกรรมการประจำศูนย์ฯ รายงานผลปฏิบัติการต่อบุคลากรราย 6 เดือน 12 เดือน เป็นช่องทางให้มีการปรับเปลี่ยนแผนตอบสนองตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ศูนย์ฯ ใช้ผลการประเมินตนเองตามกรอบ PMQA ร่วมกับผลสะท้อนกลับของผู้ประเมินภายนอกเป็นตัวสะท้อนบ่งชี้ว่า สมรรถนะหลักขององค์กร จุดแข็งขององค์กร หรือบุคลากรมีปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการวางแผน แหล่งข้อมูลและช่องทางให้มีการปรับเปลี่ยนแผนได้ตามสถานการณ์หรือสัญญาณที่เปลี่ยนแปลงไป และครอบคลุมผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 2.2 ระบบงานและสมรรถนะหลักของศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง นครนายก

ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการวางแผน	แหล่งข้อมูล	วิธีการวิเคราะห์	การนำมาใช้ในกระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ
วิสัยทัศน์			การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์	- อธิการบดี - ผู้อำนวยการศูนย์ฯ
จุดเน้นสถาบัน		การประเมินตนเอง SAR	การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์	ผู้อำนวยการศูนย์ฯ
จุดแข็งและจุดอ่อน	- ภายนอกศูนย์ฯ - ภายในศูนย์ฯ	การทำ SWOT	การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินผล	ฝ่ายแผนและงานประกันคุณภาพ
ผลการดำเนินงาน	- กพร. - สกอ. - สมศ.	GAP/analysis เป้า/ผล	การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการ ควบคุมและประเมินผล	ผู้อำนวยการศูนย์ฯ
บุคลากร	ฐานข้อมูลบุคลากร	ผลงานตามภาระงาน	การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินผล	ผู้อำนวยการศูนย์ฯ
ความต้องการ ความคาดหวัง ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้เสีย		ผลประเมินความพึงพอใจนักศึกษา ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ปกครอง	การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์	- ประธานหลักสูตร - นักศึกษา
ความเสี่ยง	กพร.	Risk Profile analysis	การควบคุมและประเมินผล การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์	คณะกรรมการ การบริหาร ความเสี่ยง
สกอ. สมศ.	หลักสูตรที่ได้มาตรฐาน	GAP/analysis เป้า/ผล	การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์	- ผู้อำนวยการศูนย์ฯ - ประธานหลักสูตร

## 2.1 ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

### 2.1 ข.(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง นครนายก มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ออกมาเป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การพัฒนาอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยบนพื้นฐานของความเป็นเลิศ
2. การสานประโยชน์และความร่วมมือในการพัฒนาความรู้และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอกเพื่อบริการวิชาการ
3. การรักษามูลค่าที่เป็นเลิศและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
4. การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดและเติบโตที่ยั่งยืน

#### เป้าประสงค์

1. หลักสูตรตรงตามความต้องการและการจัดการเรียนการสอนมีมาตรฐานทันสมัย
2. ขยายโอกาสและส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา
3. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์/วิชาชีพ
4. มีระบบการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### กลยุทธ์

1. บัณฑิตมีคุณภาพและคุณธรรมตามมาตรฐานวิชาชีพ
2. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรตามความเชี่ยวชาญ
4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ



แผนภาพที่ 2.2 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

## 2.1 ข.(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง นครนายก มีวิธีพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของศูนย์ฯ ดังนี้

ตารางที่ 2.3 การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	เป้าประสงค์ 1	กลยุทธ์ 1	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน
การพัฒนาอัตลักษณ์ มหาวิทยาลัยบนพื้นฐานของความเป็นเลิศ	หลักสูตรตรงตามความต้องการและการจัดการเรียนการสอนมีมาตรฐานทันสมัย	บัณฑิตมีคุณภาพและคุณธรรมตามมาตรฐานวิชาชีพ	การประเมินคุณภาพหลักสูตรตามมาตรฐานคุณวุฒิในระดับคะแนนตามเกณฑ์มาตรฐาน	หลักสูตรมีมาตรฐานตรงตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	เป้าประสงค์ 2	กลยุทธ์ 2	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน
การสานประโยชน์และความร่วมมือในการพัฒนาความรู้และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอกเพื่อบริการวิชาการ	ขยายโอกาสและส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้เข้ารับบริการมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	ผู้เข้ารับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจร้อยละ 80
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	เป้าประสงค์ 3	กลยุทธ์ 3	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน
การรักษาบุคลากรที่เป็นเลิศและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา	บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์/วิชาชีพ	ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรตามความเชี่ยวชาญ	มีแผนพัฒนาบุคลากรครอบคลุมทุกตำแหน่ง	บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถเฉพาะตรงตามตำแหน่งงาน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4	เป้าประสงค์ 4	กลยุทธ์ 4	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน
การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดและเติบโตที่ยั่งยืน การศึกษา	มีระบบบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ	บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการร้อยละ 90	บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ



## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

### 2.2 ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

#### 2.2 ก.(1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

ศูนย์การศึกษาออกที่ตั้ง นครนายก ผู้อำนวยการศูนย์ฯ และบุคลากรได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ และจัดทำประเด็นความเชื่อมโยงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยมีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานคณะกรรมการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการศูนย์ฯ คือ อาจารย์และบุคลากร จะพิจารณาจัดทำโครงการหรือกิจกรรมเสนอต่อที่ประชุมเพื่อพิจารณาความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของศูนย์ฯ แล้วจัดลำดับความสำคัญ มีการมอบหมายและมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการรวบรวมรายละเอียดโครงการ ซึ่งผ่านการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าสอดคล้องกับกลยุทธ์ จากนั้นจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี แล้วจัดส่งให้กองนโยบายและแผนวิเคราะห์เพื่อนำเสนอสภามหาวิทยาลัยอนุมัติ โดยศูนย์ฯ ได้รับอนุมัติงบประมาณในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ให้กับศูนย์ฯ นครนายกทั้งสิ้น 387,100 บาท (สามแสนแปดหมื่นเจ็ดพันหนึ่งร้อยบาทถ้วน) ประกอบด้วย เงินงบประมาณแผ่นดิน 329,700 บาท (สามแสนสองหมื่นเก้าพันเจ็ดร้อยบาทถ้วน) เงินบริหารกายเพื่อสุขภาพและนันทนาการ 57,400 บาท (ห้าหมื่นเจ็ดพันสี่ร้อยบาทถ้วน) ซึ่งได้นำไปจัดสรรสำหรับดำเนินงาน/โครงการต่างๆ ตามแผนปฏิบัติการ โดยจำแนกประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้

#### โครงการประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

มีโครงการ จำนวน 2 โครงการ รวมจำนวนเงินทั้งสิ้น 111,900 บาท

ประกอบด้วย

1. โครงการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูในสถานศึกษา (Internship) งบประมาณ 76,900 บาท
2. โครงการก้าวแรกสู่ มสศ. งบประมาณ 35,000 บาท

#### โครงการประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

มีโครงการ จำนวน 2 โครงการ รวมจำนวนเงินทั้งสิ้น 78,200 บาท ประกอบด้วย

1. โครงการบริหารกายเพื่อสุขภาพและกิจกรรมนันทนาการ ประจำปี 2557 งบประมาณ 57,400 บาท
2. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการวิธีวิทยาการวิจัยขั้นสูงเพื่อการตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัยในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญในระดับชาติหรือนานาชาติ (โครงการจัดงานนำเสนอผลงานวิจัย สาขาการศึกษาปฐมวัยระดับชาติ ปี 2560) งบประมาณ 20,800 บาท

### **โครงการประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3**

มีโครงการ จำนวน 2 โครงการ รวมจำนวนเงินทั้งสิ้น 52,000 บาท ประกอบด้วย

1. โครงการการประกันคุณภาพทางการศึกษา การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) และเขียนรายงานผลการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ประจำปี 2557 งบประมาณ 27,000 บาท

2. โครงการการประกันคุณภาพทางการศึกษา การประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และจัดทำเอกสารเตรียมรับการประเมินคุณภาพภายใน (SAR) ประจำปี 2557 งบประมาณ 25,000 บาท

### **โครงการประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4**

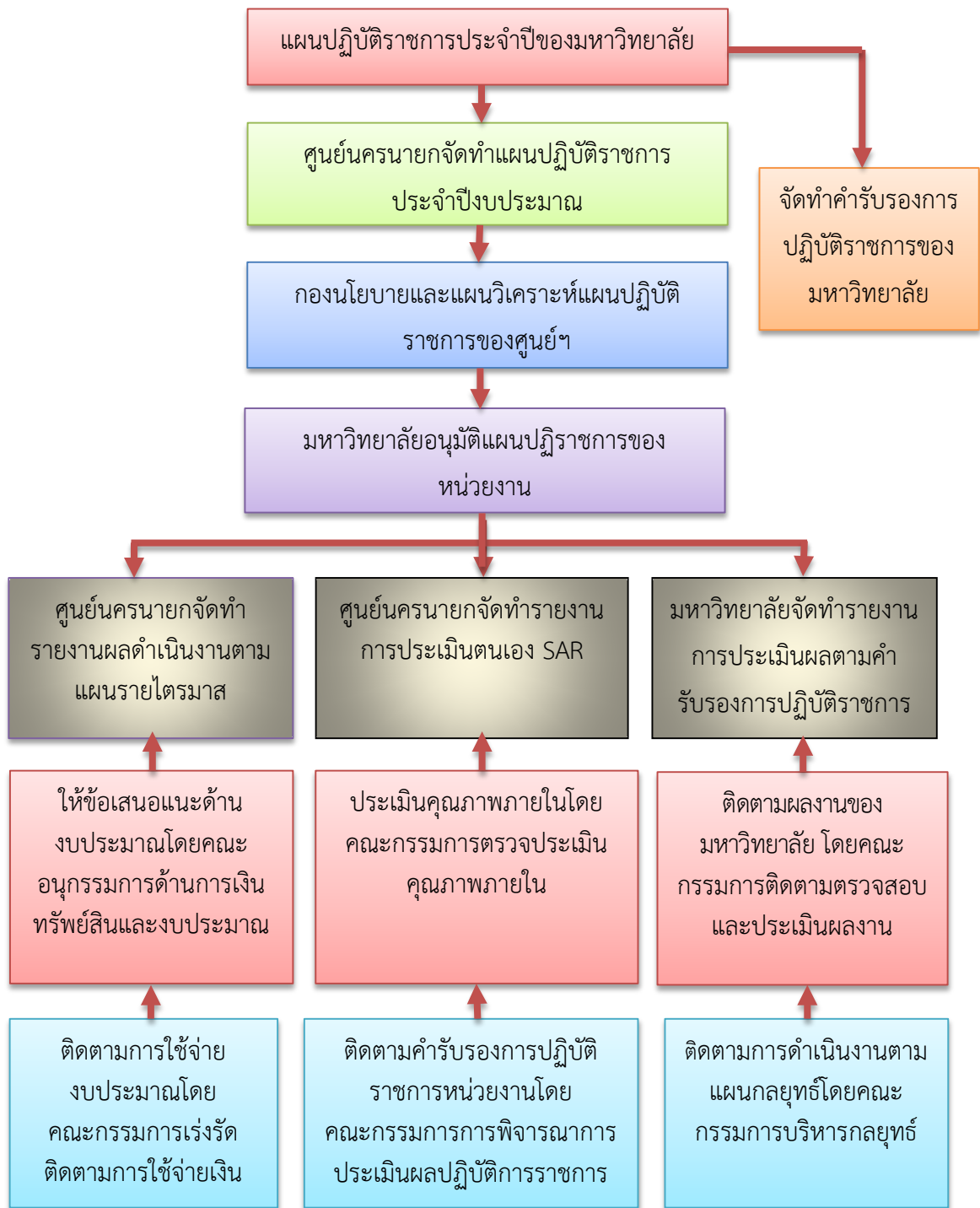
มีโครงการ จำนวน 2 โครงการ รวมจำนวนเงินทั้งสิ้น 145,000 บาท ประกอบด้วย

1. โครงการสืบสานศิลปวัฒนธรรมชนมไทยชนมท้องถิ่นโดยภูมิปัญญาท้องถิ่นจังหวัดนครนายกแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต งบประมาณ 90,000 บาท

2. โครงการนวัตกรรมเสริมสร้างของเล่นพื้นบ้านและของเล่นไทยโบราณจากภูมิปัญญาท้องถิ่นตามวิถีความพอเพียง งบประมาณ 55,000 บาท

#### **2.2 ก.(2) การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ**

ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง นครนายก เมื่อมีแผนปฏิบัติการแล้ว ก็จะนำแผนที่ดำเนินการต่างๆ จนผ่านการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยแล้วสู่การปฏิบัติ โดยมีรายละเอียดการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้



แผนภาพที่ 2.3 การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

ศูนย์ฯ มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยมีคณะทำงานทบทวนผลการปฏิบัติในปีที่ผ่านมาและแนะนำเสนอทิศทางการดำเนินงานในปีถัดไปโดยการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่มีการกำหนดกิจกรรม ผู้รับผิดชอบกิจกรรม และจัดสรรงบประมาณตามโครงการให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินการตามแผนจะบรรลุวัตถุประสงค์ มหาวิทยาลัยจึงให้อำนาจศูนย์ฯ จัดทำคำรับรองปฏิบัติราชการประจำปี โดยกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่จะดำเนินการตามแผน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรายงานผลการปฏิบัติงานตามที่ตัวชี้วัดที่กำหนดต่อมหาวิทยาลัยทุกกรอบระยะเวลาที่กำหนด สำหรับในระดับผู้ปฏิบัติมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน มีการรายงานผลการบริหารงบประมาณเสนอผู้บริหารทุกเดือน

## 2.2 ก.(3) การจัดสรรทรัพยากร

ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง นครนายก โดยให้อำนาจศูนย์ฯ มีการประเมินและจัดสรรทรัพยากรของศูนย์ฯ เป็นระยะเพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์ฯ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ รายละเอียดการจัดสรรด้านต่างๆ ดังนี้

1. การจัดสรรอัตรากำลัง : การวิเคราะห์อัตรากำลังปัจจุบันเพื่อกำหนดภาระงานให้เหมาะสม และมีการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้สำหรับจ้างบุคลากรเพิ่มตามภาระงานเพื่อไม่ให้เกิดกระทบกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

2. การจัดสรรงบประมาณ : มีการวิเคราะห์งบประมาณตามโครงการที่ดำเนินการในปีที่ผ่านมา และวิเคราะห์ประมาณการรายรับของศูนย์ฯ ในอนาคตเพื่อกำหนดกิจกรรม/โครงการที่จะดำเนินการพร้อมจัดสรรงบประมาณ และเนื่องจากเป็นงบประมาณที่คาดว่าจะได้รับ ดังนั้น เพื่อให้มีความมั่นใจว่าศูนย์ฯ สามารถดำเนินการได้ตามแผน จึงกำหนดเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณตามโครงการ 30% สำรองไว้สำหรับกรณีรายรับได้ไม่ตามเป้าหรือมีเหตุจำเป็นต้องใช้เงิน

3. การจัดสรรสำหรับครุภัณฑ์/อุปกรณ์ IT : ศูนย์ฯ มีการจัดทำแผนครุภัณฑ์ /IT และทบทวนแผนครุภัณฑ์ทุกปี และบรรจุแผนการจัดหาครุภัณฑ์ไว้เป็นโครงการที่จะดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีนั้นๆ

## 2.2 ก.(4) แผนด้านบุคลากร

ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง นครนายก มีแผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลแต่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของศูนย์ฯ ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และ 1 ปี ของศูนย์ฯ คือ การจัดสรรงบประมาณสำหรับเป็นทุนศึกษาต่อของอาจารย์ และจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านภาษา และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งกิจกรรมส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมของบุคลากร จัดสรรงบประมาณสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรสายวิชาการในการศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ สำหรับขบวนสร้างสมรรถนะของบุคลากรนั้น ศูนย์ฯ ได้จัดโครงการอบรมความรู้ด้านต่างๆ ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องนอกเหนือจากส่งไปอบรม/ประชุม/สัมมนา ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก และเพื่อให้แน่ใจว่าการพัฒนาบุคลากรบรรลุผล ศูนย์ฯ มีการประเมินบุคลากรทุก 6 และ 12 เดือน

## 2.2 ก.(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการนั้นจะใช้ตัวชี้วัดหลักตามที่กำหนดไว้แล้วในหมวดการนำองค์กร ข้อ (5) โดยตัวชี้วัดที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานคือ

1. ตัวชี้วัดเกี่ยวกับบัณฑิต เช่น การได้งานทำของบัณฑิต ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ศิษย์เก่าได้รับประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านต่างๆ
2. ตัวชี้วัดเกี่ยวกับคุณภาพนักศึกษา เช่น ผลงานนักศึกษาได้รับรางวัลระดับชาติ และนานาชาติ
3. ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยและผลงานวิชาการของบุคลากร
4. ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการ เช่น ต้นทุนการผลิตที่ลดลง การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระบบการประเมินที่มีคุณภาพ
5. ตัวชี้วัดทุกตัวที่กำหนดไว้ในแผน มีการถ่ายทอดลงมาให้บุคลากรทุกระดับทราบ ด้วยขบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและการจัดทำคำรับรองปฏิบัติราชการของศูนย์ฯ ตามที่กล่าวมาแล้ว ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ฯ ต่างได้รับมอบหมายให้ดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุก 6 เดือน ทำให้สามารถตรวจสอบความสอดคล้องและการส่งผลกระทบต่อความสำเร็จให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ผลจากการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของศูนย์ฯ ทำให้มีทิศทางและเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีแผนงานรองรับทำให้งานนโยบายถูกนำมาปฏิบัติได้จริง และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดผลลัพธ์และการดำเนินงานของศูนย์ฯ มุ่งไปในทิศทางที่กำหนดไว้

## 2.2 ก.(6) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง นครนายก มีการปรับเปลี่ยนในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ โดยเกณฑ์การพิจารณาปรับเปลี่ยนรายละเอียดแผนปฏิบัติการขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้อำนวยการศูนย์ฯ โดยมีกระบวนการดังนี้

1. ผู้รับผิดชอบโครงการ พิจารณาจากรายละเอียดการปรับเปลี่ยนแล้วมีการปรึกษาประชุมร่วมกันถึงเหตุผลในการปรับเปลี่ยนกรณีเล็กน้อยที่ไม่ส่งผลกระทบต่อภาพรวมของการดำเนินงานแล้วสามารถทำการแก้ไขได้
2. หากมีการปรับเปลี่ยนรายละเอียดโครงการ ควรมีการเรียกประชุมผู้รับผิดชอบและทำการขออนุมัติปรับแผน

## 2.2 ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง นครนายก มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพ และการควบคุมภายใน เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามกรอบเวลา ผลการดำเนินงานตามแผนที่ตั้งไว้ โดยมีการประเมินและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนเป็นระยะ มีการทบทวนผลการดำเนินงานของแต่ละโครงการตามแผนงานที่กำหนดไว้ โดยการประชุมปรึกษาหารือภายใน นอกจากนี้ศูนย์ฯ ยังได้มีการนำผลการประเมินกับที่คาดการณ์ไว้มาใช้ในการวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไป