



มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Suan Sunandha Rajabhat University

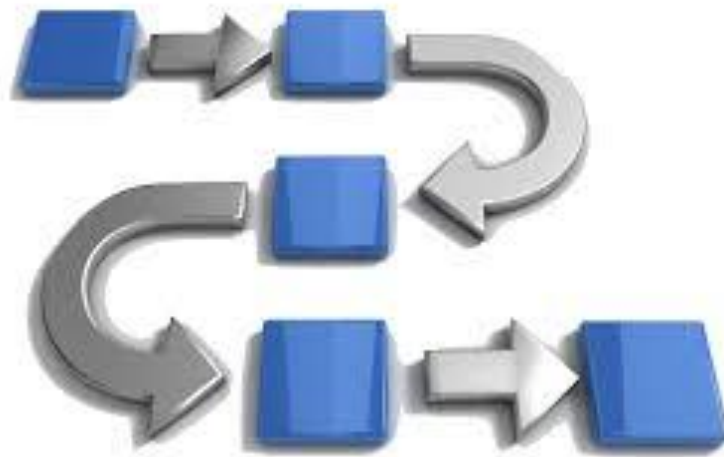
# คู่มือปฏิบัติงาน Work Manual

การจัดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

คณะครุศาสตร์



# คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)



1 ถนนอุทองนอก แขวง/เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

Suan Sunandha Rajabhat University

## คำนำ

คู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีจัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน คู่มือการปฏิบัติงานนี้ครอบคลุมขั้นตอนการเตรียมจัดทำแผน ขั้นตอนการวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพในปัจจุบันของคณะครุศาสตร์ ขั้นตอนการทำวิจัยทัศนศึกษา เก็บประสงค ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ขั้นตอนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และขั้นตอนติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ

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 เพื่อนำผลไปทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอน

คณะผู้จัดทำ  
สิงหาคม 2567

# สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือ	1
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1
1.4 ขอบเขตของคู่มือ	1
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	2
<b>บทที่ 2 โครงสร้าง และหน้าที่ความรับผิดชอบ</b>	<b>3</b>
2.1 โครงสร้างของหน่วยงาน	3
2.2 ภาระหน้าที่ของหน่วยงาน	4
2.3 บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง	5
2.4 ขั้นตอนการปฏิบัติ	6
<b>บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน</b>	<b>7</b>
3.1 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน	7
<b>บทที่ 4 เทคนิคการปฏิบัติงาน</b>	<b>8</b>
4.1 เทคนิคการปฏิบัติงาน	8
4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	9
<b>บทที่ 5 ข้อจำกัด ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการพัฒนา</b>	<b>12</b>
ภาคผนวก	
คณะผู้จัดทำ	

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2560-2574) เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมด้านการศึกษาของไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงไปทุกช่วงเวลาของการพัฒนาประเทศรวมทั้งเสนอยุทธศาสตร์และกลไกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นแผนชี้้นำการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาอยู่ระหว่างการดำเนินงานระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566-2570) และแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2568 ทำให้คณะครุศาสตร์ ต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ โดยคณะครุศาสตร์ได้รับนโยบายจากมหาวิทยาลัย ซึ่งกองนโยบายและแผนมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาเป็นผู้รับผิดชอบประสานงานและดำเนินการจัดการประชุมผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย กำหนดวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย และตัวชี้วัดเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และจัดทำคำรับรองสำหรับให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา และครุศาสตร์ดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรม ให้นักศึกษา และกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายจากทางมหาวิทยาลัยให้บรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

#### 1.2 วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือ

- 1) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของกระบวนการจัดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีสำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- 2) เพื่อเป็นประโยชน์ในการประเมินผลการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการจัดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

#### 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถใช้กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
- 2) ผลการประเมินในการปรับปรุงคุณภาพกระบวนการจัดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีได้มีการพัฒนาที่ดีขึ้นต่อไป

#### 1.4 ขอบเขตของคู่มือ

คู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน คู่มือการปฏิบัติงานนี้ครอบคลุมขั้นตอนการเตรียมจัดทำ

แผน ขั้นตอนการวิเคราะห์หัตถ์ภาพเพื่อประเมินสถานการณ์ในปัจจุบันของคณะครุศาสตร์ ขั้นตอนการทำ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ขั้นตอนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และ ขั้นตอนติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติราชการ

### 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

**แผนยุทธศาสตร์** หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้ สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal)

**ยุทธศาสตร์** หมายถึง แผนและนโยบายในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แผนยุทธศาสตร์จะใช้ในระดับผู้บริหารหรือระดับนโยบาย

**พันธกิจ** หมายถึง กรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยงาน

**วิสัยทัศน์** หมายถึง สิ่งที่เราต้องการให้หน่วยงานเป็นภายในกรอบระยะเวลาหนึ่งๆ

**ประเด็นยุทธศาสตร์** หมายถึง ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น

**ตัวชี้วัด** หมายถึง เครื่องมือที่ใช้วัดผลการดำเนินงานหรือประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงผลของการวัดหรือการประเมินในรูปแบบข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อ สะท้อน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานภายในองค์กร

**คาเป้าหมาย** หมายถึง ตัวเลข หรือค่าของตัวชี้วัดความสำเร็จ

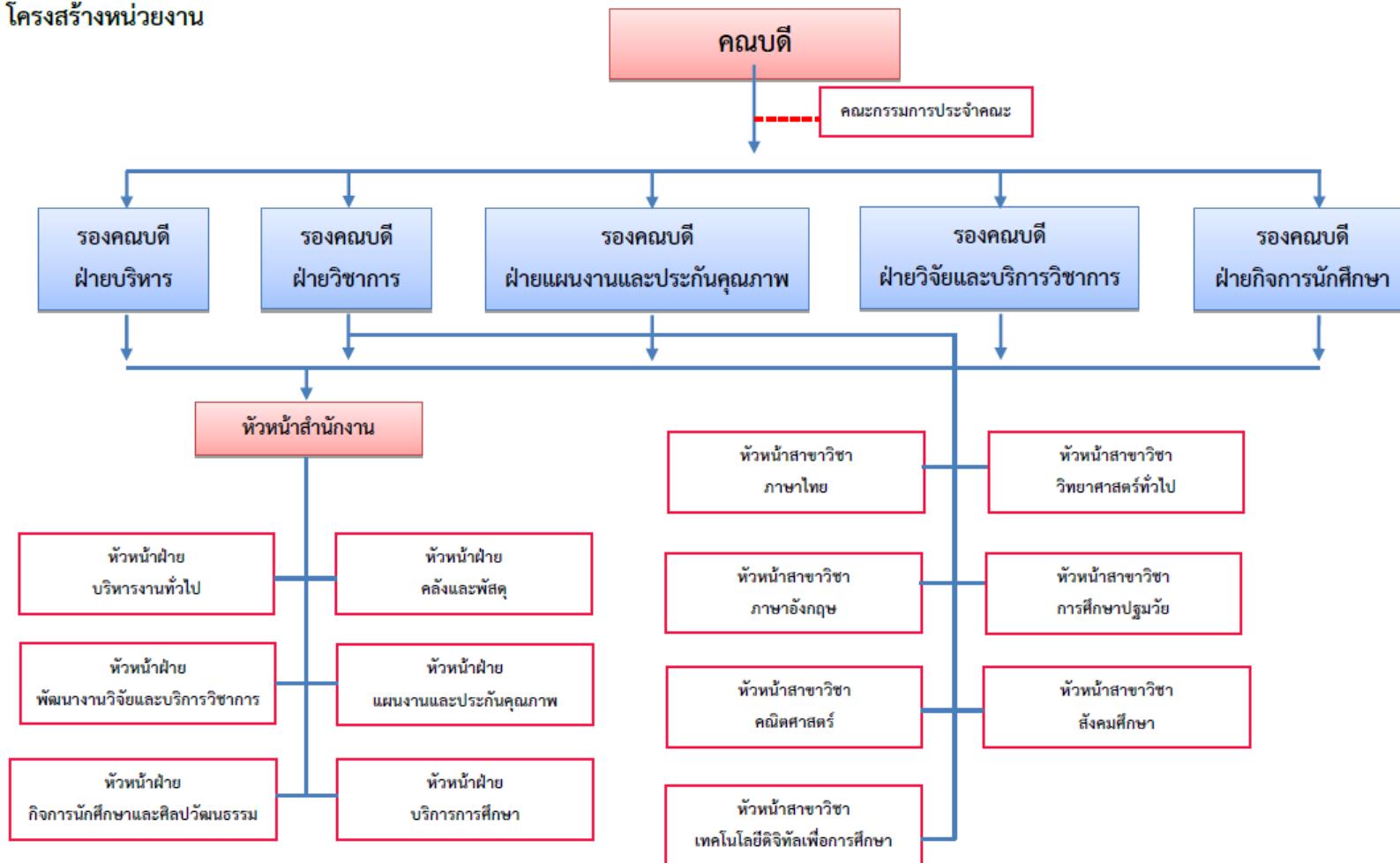
**กลยุทธ์** หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์

**ผลผลิต** หมายถึง ผลของการดำเนินงานตามกิจกรรม ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิต (Product) หรือ การ ให้บริการ (Service)

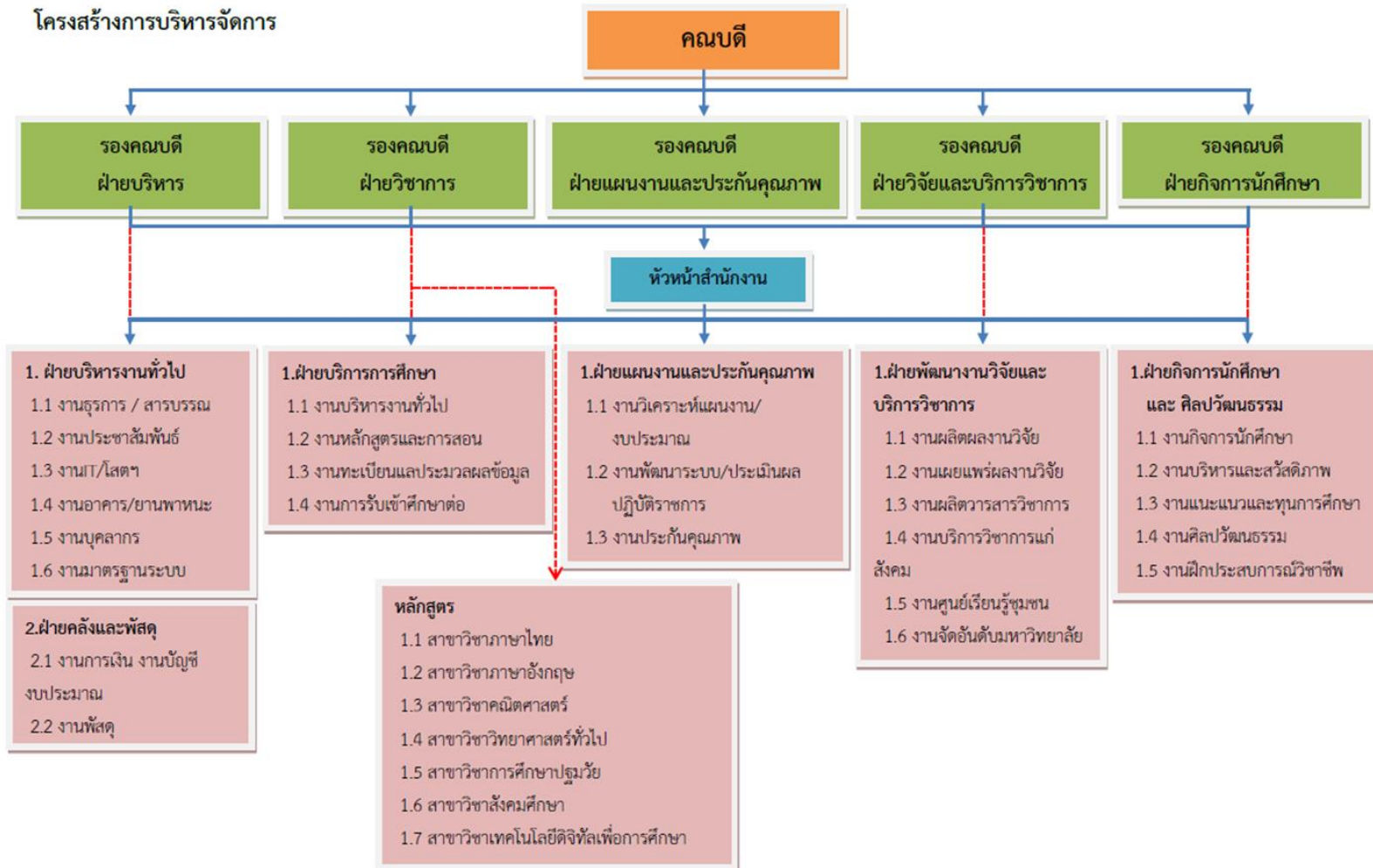
โครงสร้าง และหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.1 โครงสร้างขององค์กร (Organization Chart) / โครงสร้างหน่วยงาน

โครงสร้างหน่วยงาน



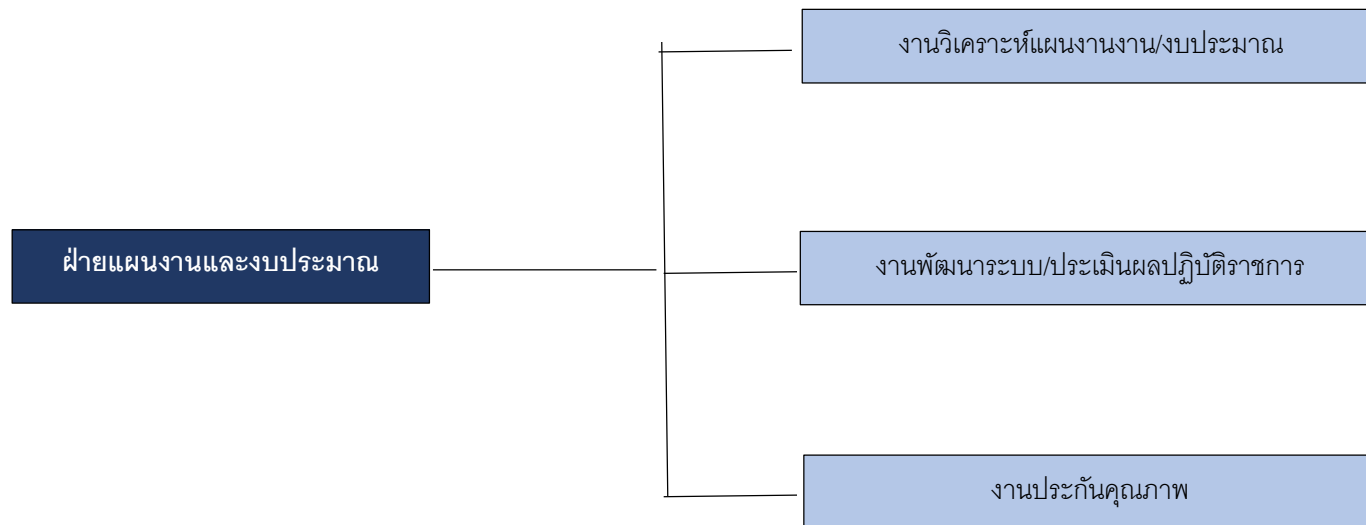
## 2.2 โครงสร้างการบริหาร (Administration Chart) / โครงสร้างของฝ่าย



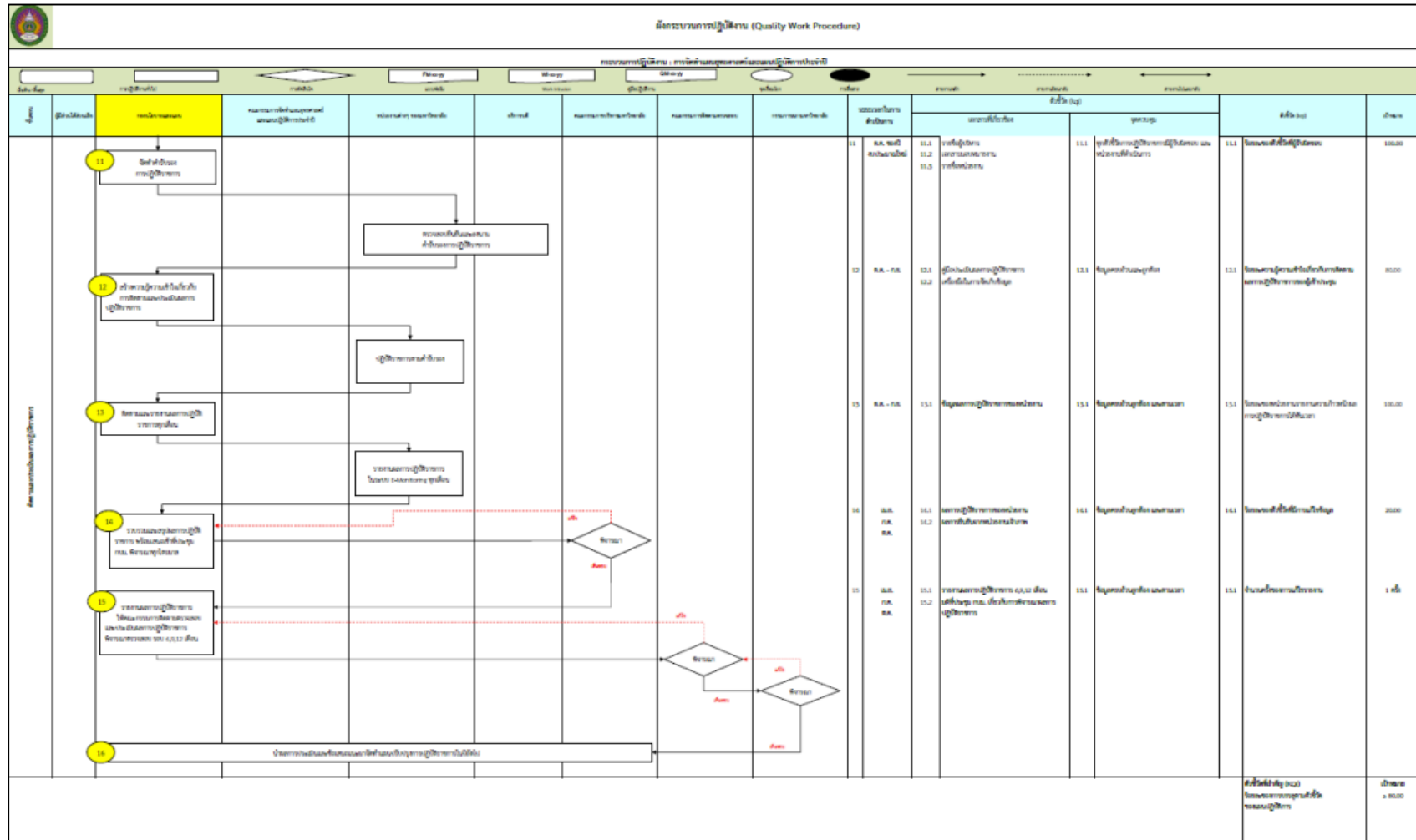


## 2.3 โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity Chart) / โครงสร้างงานของตนเอง JD

งานทั้งหมดของตนเอง



## 2.4 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน



### บทที่ 3

#### หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน

##### 3.1 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน

ผู้รับผิดชอบ	บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ
ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย/คณะ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ส่งเสริม สนับสนุน และให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องต่าง ๆ กับ คณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกรอบ ทิศทาง และแนวทางที่กำหนด</li> <li>2. พิจารณาแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>3. กำกับ และติดตามการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และ แผนปฏิบัติการ ประจำปี</li> </ol>
คณะกรรมการทบทวนแผน ยุทธศาสตร์และจัดทำ แผนปฏิบัติการ ประจำปี	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. รวมดำเนินการเก็บข้อมูลปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก</li> <li>2. รวมทบทวนวิสัยทัศน์พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และแผนที่ยุทธศาสตร์</li> <li>3. รวมกำหนดโครงการ/กิจกรรมของแผนยุทธศาสตร์</li> </ol>
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามแผน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดทำแนวทางการดำเนินงานและปฏิทินการดำเนินงาน</li> <li>2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ และจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>3. ประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนแผนยุทธศาสตร์และจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปี</li> <li>4. จัดทำเล่มแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>5. เสนอแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีต่อคณะกรรมการ บริหาร มหาวิทยาลัย (กบม.) และสภามหาวิทยาลัย</li> <li>6. สื่อสารแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี</li> </ol>

## บทที่ 4

## เทคนิคการปฏิบัติงาน

## 4.1 เทคนิคการปฏิบัติงาน

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	ผู้กำกับ
1. กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกระบวนการ	ตุลาคม	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
2. ดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกระบวนการ	ธันวาคม, มีนาคม, มิถุนายน, กันยายน	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
3. รวบรวมและสรุปผลการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกระบวนการ	ธันวาคม, มีนาคม, มิถุนายน, กันยายน	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
4. รายงานผลการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกระบวนการต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ขอเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการ	ธันวาคม, มีนาคม, มิถุนายน, กันยายน	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
5. นำขอเสนอแนะมาปรับปรุงกระบวนการ	มีนาคม, กันยายน	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ
6. ประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน	ตุลาคมของถัดไป	ฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผนงานและประกันคุณภาพ

## 4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

### 4.2.1 การวิเคราะห์กิจกรรมที่ต้องการพัฒนา

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอน	วิธีการปฏิบัติงานเดิม		วิธีการพัฒนางานใหม่		ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
	กิจกรรม/วิธีการ	ระยะเวลา	กิจกรรม/วิธีการ	ระยะเวลา	
1. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน	ฝ่ายแผนงานมีการจัดประชุมแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	30 นาที	ฝ่ายแผนงานมีการจัดประชุมแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	30 นาที	
2. การทบทวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ	เดือนกุมภาพันธ์ 2566 ฝ่ายแผนงานฯ มีการทบทวนงบประมาณการใช้จ่าย	2 วัน	เดือนกุมภาพันธ์ 2566 ฝ่ายแผนงานฯ มีการทบทวนงบประมาณการใช้จ่าย	1 วัน	ลดระยะเวลาในการทำงาน
3. การอนุมัติแผนปฏิบัติราชการประจำปี	ฝ่ายแผนงานฯ มีการจัดทำบันทึกขออนุมัติการใช้แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จากท่านอธิการบดี	30 นาที	ฝ่ายแผนงานฯ มีการจัดทำบันทึกขออนุมัติการใช้แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จากท่านอธิการบดี	30 นาที	
4. การปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการประจำปี	ในระหว่างปีงบประมาณมีนักศึกษาได้ทำการลงทะเบียนเพิ่มทำ	1 วัน	ในระหว่างปีงบประมาณมีนักศึกษาได้ทำการลงทะเบียนเพิ่มทำ	1 วัน	

ขั้นตอน	วิธีการปฏิบัติงานเดิม		วิธีการพัฒนางานใหม่		ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
	กิจกรรม/วิธีการ	ระยะเวลา	กิจกรรม/วิธีการ	ระยะเวลา	
	ให้คณะฯ ได้รับเงิน จัดสรรเพิ่มเติม ฝ่าย แผนงานมีการ ปรับปรุงแผนปฏิบัติ การเพื่อให้ตรงตาม ยอดเงินที่ได้รับ จัดสรร		ให้คณะฯ ได้รับเงิน จัดสรรเพิ่มเติม ฝ่าย แผนงานมีการ ปรับปรุงแผนปฏิบัติ การเพื่อให้ตรงตาม ยอดเงินที่ได้รับ จัดสรร		
5.การติดตาม ประเมินผล แผนปฏิบัติราชการ ประจำปี	มีการติดตาม ประเมินผล แผนปฏิบัติราชการ ประจำปี โดยฝ่าย แผนงานมีการ ติดตามผลการ รายงานการบรรลุ ตามตัวชี้วัดการ ปฏิบัติราชการของ ฝ่ายงานต่าง ๆ ภายในคณะ รายงานกอง นโยบายและแผน ทุก ๆ เดือน	1 วัน	มีการติดตาม ประเมินผล แผนปฏิบัติราชการ ประจำปี โดยฝ่าย แผนงานมีการ ติดตามผลการ รายงานการบรรลุ ตามตัวชี้วัดการ ปฏิบัติราชการของ ฝ่ายงานต่าง ๆ ภายในคณะรายงาน กองนโยบายและ แผน ทุก ๆ เดือน	3 ชม	ลดระยะเวลาในการ ทำงาน

#### 4.2.2 วิธีการปฏิบัติงาน (ใหม่)

แบบฟอร์มแสดงวิธีการปฏิบัติงาน (ใหม่)

กระบวนการจัดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอน	กิจกรรม/วิธีการ (ใหม่)	ระยะเวลา
การวิเคราะห์ทบทวน รวบรวม และจัดทำแผนงานต่าง ๆ บุคลากรขาดความเข้าใจใน กระบวนการจัดทำแผนของตนเองทำให้ขาดความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายของคณะฯ และเป้าหมายของตนเอง	งานนโยบายและแผนและผู้เกี่ยวข้องควรให้ความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องของความเชื่อมโยงของเป้าหมายของแผนกับเกณฑ์ต่าง ๆ ที่บุคลากรต้องจัดทำ รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับในคณะฯ ต้องควบคุม ดูแล ติดตามบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ ในการจัดทำแผนงานต่าง ๆ	ภายใน 1 วัน

# ภาคผนวก

คณะผู้จัดทำ



