



คู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์

เฉลิมพันธ์ แก้วกันทะ

คณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยพะเยา

คำนำ

คู่มือการปฏิบัติงาน เรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ฉบับนี้ จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านงานแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และเป็นคู่มือให้บุคลากรศึกษา ทำความเข้าใจหลักเกณฑ์ วิธีการ ขั้นตอน เทคนิคการปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์ ตลอดจนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานแผนงาน รวมถึงเพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการกำกับและติดตามผลการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ประกอบด้วยขั้นตอนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ยกร่างแผน และสรุปแผนยุทธศาสตร์ จัดทำแผนหรือโครงการ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผน พร้อมยกตัวอย่างวิธีการปฏิบัติงานที่ผู้เขียนได้ปฏิบัติงานมาแล้ว และถ่ายทอดออกมาเพื่อให้ผู้อ่านหรือผู้ที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกันนำไปปฏิบัติได้

ผู้เขียนขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา กาวีระ คณบดีคณะศิลปศาสตร์ รองศาสตราจารย์ ดร.ผณินรา อีรานนท์ ดร.รัตนา ยาวิเลิง ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการปฏิบัติงาน เรื่องการทำแผนยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านงานแผนงาน และผู้ที่สนใจทั่วไป

เฉลิมพันธ์ แก้วกันทะ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
25 ธันวาคม 2563

สารบัญ

คำนำ	หน้า
สารบัญ	ก
สารบัญตาราง	ข
สารบัญภาพ	
บทที่ 1 บทนำ	xx
ความเป็นมาและความสำคัญ	xx
วัตถุประสงค์	xx
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	xx
ขอบเขตของคู่มือ	xx
คำจำกัดความเบื้องต้น	xx
บทที่ 2 โครงสร้าง ภารกิจหน่วยงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง	xx
โครงสร้างการบริหารจัดการของหน่วยงาน	xx
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	xx
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	xx
บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน	xx
หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน	xx
ข้อควรระวังในการปฏิบัติงาน	xx
บทที่ 4 เทคนิคการปฏิบัติงาน	xx
กิจกรรม/แผนการปฏิบัติงาน	xx
ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน	xx
การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน	xx
จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)	xx
บทที่ 5 ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ	xx
ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไข	xx
ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา	
บรรณานุกรม	
ภาคผนวก	
ประวัติผู้เขียน	

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญ

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ถูกยกฐานะให้เป็น “คณะศิลปศาสตร์” เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2553 ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา และสภามหาวิทยาลัยพะเยา ประกอบไปด้วย สาขาวิชาจำนวน 5 สาขาวิชา (ระดับหลักสูตร) และ คณะ จำเป็นต้องเครื่องมืออย่างหนึ่งที่เป็นเสมือนเข็มทิศนำทางการพัฒนาคณะไปในทิศทางเดียวกัน คือ แผนยุทธศาสตร์ มีทิศทางการดำเนินงานให้เป็น

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นเสาหลักในการบริหารจัดการ และพาคณะไปสู่เส้นทางของความสำเร็จ และการรับรู้ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งตอบสนองต่อการพัฒนาตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม การบริหารจัดการ และยังสอดคล้องกับพันธกิจหลักที่สำคัญ (Mission) ในการจัดทำ แผนนโยบาย เป้าหมายและแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติในระดับคณะ และถ่ายทอดไปหลักสูตร ตลอดจนสอดคล้องกับงานบริการหลักงานแผนงานคณะศิลปศาสตร์ คือ งานจัดทำนโยบายและแผน

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้เขียนจึงมีความสนใจเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นการบูรณาการและ ดำเนินงานในมิติของคณะศิลปศาสตร์ กระบวนการทำงานที่สำคัญดังกล่าวจะส่งผลในการส่งเสริมและ ผลักดันให้ภารกิจและพันธกิจของหน่วยงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านงานแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์
2. เพื่อใช้เป็นคู่มือให้บุคลากรศึกษา ทำความเข้าใจหลักเกณฑ์ วิธีการ ขั้นตอน เทคนิคการ ปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์ ตลอดจนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน แผนงาน
3. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้
4. เพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการกำกับและติดตามผลการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ของคณะ ศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านงานแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
2. เป็นคู่มือให้บุคลากรศึกษา ทำความเข้าใจหลักเกณฑ์ วิธีการ ขั้นตอน เทคนิคการปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์ ตลอดจนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานแผนงาน
3. ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานแผนงานแทนกันได้
4. ผู้บริหารใช้ในการกำกับและติดตามผลการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

ขอบเขตของคู่มือ

การปฏิบัติงานตามคู่มือนี้ ครอบคลุมขั้นตอนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ยกร่างแผน และสรุปแผนยุทธศาสตร์ จัดทำแผนหรือโครงการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่าง ๆ ซึ่งเป็นแผนงานของหน่วยงานทั้งหมด เพื่อให้การปฏิบัติงาน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัยด้านวิเคราะห์ นโยบายและแผน จัดทำเอกสารวิชาการ คู่มือเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ และเผยแพร่ผลงานทางด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน เพื่อพัฒนางานวิชาการ และพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้านการวางแผนร่วมกำหนดนโยบายและแผนงานของหน่วยงานที่สังกัดวางแผนหรือร่วมวางแผนการทำงานตามแผนงานหรือโครงการของหน่วยงาน แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด อีกทั้งดำเนินการจัดทำและวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีการศึกษารายละเอียด ข้อมูล และผลการดำเนินงานตั้งแต่แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา (1 มีคุณภาพของงาน) เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบันตามกรอบมาตรฐานการพัฒนากำลังสู่สากลและศตวรรษที่ 21 โดยใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับบริบทของการพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ (1 มีคุณภาพของงาน และ 2 มีความยุ่งยากซับซ้อน) อันได้แก่ การใช้เทคนิคแบบ Balance Score Card (BSC) ในการวิเคราะห์และจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ และเทคนิค Objective Key Results (OKRs) เพื่อใช้กำหนดตัวชี้วัด (KPI) (2 มีความยุ่งยากซับซ้อน) เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ (Output) ผลผลิต (Outcome) ผลกระทบ (Impact) และการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามตัวชี้วัด (1 มีคุณภาพของงานและ 3 มีการกำกับตรวจสอบ) ติดตามตรวจสอบความถูกต้องของ

ข้อมูล และรายละเอียดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ ผ่านการประเมินผล นอกจากนี้แล้วยังมีการจัดประชุมระดมความคิดเห็นของผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ รวมไปถึงการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอก เพื่อวิเคราะห์ตัวตนขององค์กรผ่านกระบวนการ SWOT Analysis ทั้งการกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (4 มีการตัดสินใจ) ในการอบรมเชิงปฏิบัติการในการเรียนรู้และการจัดการความรู้ (KM Management and active learning) เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผน กระบวนการจัดทำแผน เป็นต้น (1 มีคุณภาพของงาน)

คำจำกัดความเบื้องต้น

ยุทธศาสตร์ (Strategic) หมายถึง แนวทางในการบรรลุจุดหมายของหน่วยงาน ดังนั้นจุดหมาย จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยผู้จัดทำจำเป็นต้องกำหนดจุดหมายของหน่วยงานให้ชัดเจนเพื่อให้ยุทธศาสตร์ ที่ได้ออกมานั้นตรงตามความต้องการและดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง

วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานต้องการให้เป็น ภายในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจจะกำหนดทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

พันธกิจ (Mission) หมายถึง กรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยงาน การกำหนดพันธกิจ สามารถทำได้โดยนำภารกิจ (หรือหน้าที่ความรับผิดชอบ) แต่ละข้อที่หน่วยงานได้รับมอบหมายตั้งแต่แรกก่อตั้งมาเป็นแนวทาง ทั้งนี้ ผู้จัดทำต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าพันธกิจแต่ละข้อมีความหมายครอบคลุมขอบเขตแค่ไหน แต่ละข้อมีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในขั้นตอนต่อไปเป็นไปอย่างสะดวก

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) หมายถึง ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนาต้องมุ่งเน้น ประเด็นยุทธศาสตร์นี้สามารถทำได้โดยการนำพันธกิจแต่ละข้อมาพิจารณาว่าในพันธกิจแต่ละข้อนั้นหน่วยงานต้องการดำเนินการในประเด็นใดเป็นพิเศษ และหลังจากได้ดำเนินการดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้วต้องการให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด

เป้าประสงค์ (Goal) หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานปรารถนาจะบรรลุ โดยต้องนำประเด็นยุทธศาสตร์มาพิจารณาว่า หากสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละข้อ ใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์และได้รับประโยชน์อย่างไร

ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) หมายถึง สิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้หรือไม่ ต้องพิจารณาหาปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้ดังกล่าว และต้องใช้ถ้อยคำที่ชัดเจนทั้งในแง่ของคำจำกัดความและการระบุขอบเขต โดยตัวชี้วัดนี้จะถูกนำไปเป็นหลักในการกำหนดค่าเป้าหมายในลำดับต่อไป

ค่าเป้าหมาย (Target) หมายถึง ตัวเลขหรือค่าของตัวชี้วัดความสำเร็จที่หน่วยงานต้องการบรรลุขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนของการกำหนดหรือระบุไว้ในแผนงานนั้น ๆ หน่วยงานต้องการทำอะไรให้ได้เป็นจำนวนเท่าไรและภายในกรอบระยะเวลาเท่าใด จึงจะถือว่าบรรลุเป้าหมาย

กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยกลยุทธ์นี้จะกำหนดขึ้น จากการพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors) เป็นสำคัญ กล่าวคือ ต้องพิจารณาว่าในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่ง ๆ นั้น มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จและเราจำเป็นต้องทำอย่างไร จึงจะไปสู่จุดนั้นได้

บทที่ 2

โครงสร้าง ภารกิจหน่วยงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

โครงสร้างการบริหารจัดการของหน่วยงาน

คณะศิลปศาสตร์ ชื่อเดิมคือ สำนักวิชาศิลปศาสตร์ เริ่มก่อตั้งเป็นครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. 2538 ในชื่อกลุ่มวิชาศิลปศาสตร์ โดยเปิดสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ และหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นการเรียนการสอนในวันเสาร์และวันอาทิตย์ ณ สถานที่ทำการชั่วคราว วิทยาเขตที่โรงเรียนพะเยาพิทยาคม อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ต่อมาในปี พ.ศ. 2542 ได้ย้ายสถานที่ทำการมายังตำบลแม่กา อำเภอเมืองพะเยา และเริ่มจัดการเรียนการสอนในวันและเวลาราชการ

ในปีการศึกษา 2544 มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา ได้ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารขึ้นใหม่โดยได้จัดตั้งกลุ่มวิชาต่าง ๆ เป็น 3 กลุ่มวิชา คือ กลุ่มวิชาศิลปศาสตร์ กลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งในแต่ละกลุ่มวิชาได้แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็นสาขาวิชา สำหรับกลุ่มวิชาศิลปศาสตร์ ประกอบด้วย 4 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาพื้นฐาน สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ สาขาวิชาการบัญชี และสาขาวิชาภาษาอังกฤษ

ต่อมาปีการศึกษา 2545 กลุ่มวิชาศิลปศาสตร์ได้จัดให้มีการเรียนการสอนเพิ่มขึ้นอีก 3 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการท่องเที่ยว สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ และสาขาวิชาพัฒนาสังคม การพัฒนาโครงสร้างทางการบริหารและการเปิดสอนหลักสูตรต่าง ๆ ได้ดำเนินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลกับความต้องการด้านการศึกษาของเยาวชน และเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างสำนักวิชาของมหาวิทยาลัยนเรศวร โดยในปีการศึกษา 2546 มหาวิทยาลัยนเรศวรได้ยกฐานะกลุ่มวิชาศิลปศาสตร์ขึ้นเป็นสำนักวิชาศิลปศาสตร์ ประกอบด้วย 3 สาขาวิชาเดิม คือ สาขาวิชาพื้นฐาน สาขาวิชาภาษาอังกฤษ และสาขาวิชาพัฒนาสังคม และได้เปิดสอนหลักสูตรเพิ่มขึ้น โดยมีสาขาวิชาที่รับผิดชอบคือ สาขาวิชานิติศาสตร์ และสาขาวิชาภาษาจีน ส่วนสาขาวิชาการจัดการธุรกิจ สาขาวิชาการบัญชี สาขาวิชาการท่องเที่ยว และสาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ ได้แยกจากสำนักวิชาศิลปศาสตร์โดยไปสังกัดสำนักวิชาวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ที่ตั้งขึ้นใหม่

ในปีการศึกษา 2547 สำนักวิชาศิลปศาสตร์ได้เปิดสอนหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย และหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต โดยสาขาวิชาภาษาไทยและสาขาวิชารัฐศาสตร์เป็นหน่วยที่รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรดังกล่าวตามลำดับ และในปีการศึกษา 2548 ได้เปิดสอนหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาญี่ปุ่น โดยสาขาวิชาภาษาญี่ปุ่นเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการเรียนการสอน

ในปีการศึกษา 2549 สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มีจำนวนกลุ่มสาขาวิชาที่เปิดสอนในสถาบันทั้งหมด 8 กลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ 1. สาขาวิชาพื้นฐาน 2. สาขาวิชานิติศาสตร์ 3. สาขาวิชารัฐศาสตร์ 4. สาขาวิชาพัฒนาสังคม 5. สาขาวิชาภาษาอังกฤษ 6. สาขาวิชาภาษาจีน 7. สาขาวิชาภาษาไทย 8. สาขาวิชาภาษาญี่ปุ่น

ในปีการศึกษา 2550 สาขาวิชานิติศาสตร์แยกตัวออกไปจัดตั้งเป็นสำนักวิชานิติศาสตร์ และในปีการศึกษาเดียวกันสำนักวิชาศิลปศาสตร์เปิดสอนหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิตสาขาวิชาออกแบบบรรจุภัณฑ์ โดยสาขาวิชาออกแบบบรรจุภัณฑ์เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการเรียนการสอน และได้เปิดสอนระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (นโยบายสาธารณะ)

ในปีการศึกษา 2551 สำนักวิชาศิลปศาสตร์ ทำการปิดสาขาวิชาพื้นฐาน เนื่องจากอาจารย์ในสาขาวิชาพื้นฐานบางส่วนต้องย้ายสังกัดไปอยู่กับสาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การแพทย์ ทางสำนักวิชาจึงกระจายอาจารย์ที่เหลือไปสังกัดยังสาขาวิชาที่ตรงกับวุฒิการศึกษาที่จบ คือ สาขาวิชาพัฒนาสังคม สาขาวิชารัฐศาสตร์ และสาขาวิชาภาษาไทย ทั้งนี้ยังได้มีการปรับเปลี่ยนชื่อสาขาวิชาออกแบบบรรจุภัณฑ์ เป็น สาขาวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ในปีการศึกษาเดียวกันด้วย

ปีการศึกษา 2552 สำนักวิชาศิลปศาสตร์เปิดให้มีการเรียนการสอนเพิ่มขึ้นอีก 1 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาภาษาฝรั่งเศส ซึ่งแยกตัวออกมาจากสาขาวิชาภาษาอังกฤษ ดังนั้นในปีการศึกษา 2552 มีจำนวนกลุ่มสาขาวิชาที่เปิดสอนในสถาบันทั้งหมด 8 กลุ่มสาขาวิชา ได้แก่

ลำดับที่	สาขาวิชา
1	สาขาวิชารัฐศาสตร์
2	สาขาวิชาพัฒนาสังคม
3	สาขาวิชาภาษาอังกฤษ
4	สาขาวิชาภาษาจีน
5	สาขาวิชาภาษาไทย
6	สาขาวิชาภาษาญี่ปุ่น
7	สาขาวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์
8	สาขาวิชาภาษาฝรั่งเศส

ที่มา: (คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา 2558)

การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ คือตั้งแต่เดือนตุลาคม 2553 มหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยาได้รับการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2553 และได้มีการประกาศโครงสร้างใหม่ของส่วนงานวิชาการแยกเป็นคณะ สำนักวิชาศิลปศาสตร์ได้รับการยกฐานะเป็น “คณะศิลปศาสตร์” ประกอบด้วยสาขาวิชาพัฒนาสังคม สาขาวิชาภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ภาษาไทย ภาษาฝรั่งเศส ภาษาอังกฤษ

รัฐศาสตร์ โดย สาขาวิชาออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ที่เดิมเคยสังกัดในสำนักวิชาศิลปศาสตร์ แยกออกไปสังกัดอยู่ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และศิลปกรรมศาสตร์

ต่อมาเมื่อมหาวิทยาลัยได้มอบให้คณะศิลปศาสตร์จัดการศึกษาด้านศึกษาศาสตร์ คณะศิลป-ศาสตร์ขอตั้งสาขาวิชาการศึกษา และจัดทำหลักสูตรการศึกษามัธยมศึกษา (หลักสูตรห้าปี)

ในปีการศึกษา 2553 คณะศิลปศาสตร์พัฒนาการจัดการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นเป็นปีแรกโดยเปิดหลักสูตร รป.ม. (นโยบายสาธารณะ)

ปีการศึกษา 2554 เปิดสอนระดับปริญญาโท หลักสูตร ศศ.ม. (ภาษาไทย) ศศ.ม. (ภาษาอังกฤษ)

ปีการศึกษา 2555 เปิดสอนระดับปริญญาเอก ศศ.ด. (ภาษาไทย)

ปีการศึกษา 2556 สาขาวิชาการศึกษาย้ายไปสังกัดวิทยาลัยการศึกษา และคณะศิลปศาสตร์ เปิดสอนระดับปริญญาเอกหลักสูตร ศศ.ด.(ภาษาอังกฤษ)

ต่อมาเมื่อมหาวิทยาลัยปรับปรุงหน่วยงานภายในโดยยุบวิทยาลัยการศึกษาต่อเนื่องและตั้งหน่วยงานใหม่เป็นวิทยาลัยการศึกษาในปีการศึกษา 2556 อาจารย์สาขาวิชาการศึกษาและนิสิตหลักสูตรการศึกษามัธยมศึกษาจึงย้ายไปสังกัดวิทยาลัยการศึกษา

ตุลาคม 2557 มหาวิทยาลัยได้แยกสาขาวิชารัฐศาสตร์และพัฒนาสังคม ออกไปจัดตั้งคณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ จึงจัดการเรียนการสอนทางด้านภาษา โดยมีหลักสูตร 9 หลักสูตร ดังนี้

ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร	ชื่อย่อของหลักสูตร
ระดับปริญญาตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาจีน)	ศศ.บ.(ภาษาจีน)
	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาญี่ปุ่น)	ศศ.บ.(ภาษาญี่ปุ่น)
	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาไทย)	ศศ.บ.(ภาษาไทย)
	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาฝรั่งเศส)	ศศ.บ.(ภาษาฝรั่งเศส)
	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ)	ศศ.บ.(ภาษาอังกฤษ)
ระดับปริญญาโท	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ภาษาไทย)	ศศ.ม.(ภาษาไทย)
	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ)	ศศ.ม.(ภาษาอังกฤษ)
ระดับปริญญาเอก	ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ภาษาไทย)	ศศ.ด.(ภาษาไทย)
	ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ)	ศศ.ด.(ภาษาอังกฤษ)

ที่มา: (คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา 2558)

การก้าวเข้าสู่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 คณะศิลปศาสตร์ ได้มีการดำเนินงานตามพันธกิจและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยมีการจัดตั้งหน่วยความเป็นเลิศทางการวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเน้นการบูรณาการเข้ากับสหสาขาและบูรณาการทุกศาสตร์เข้าด้วยกัน ซึ่งอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของรองคณบดีฝ่ายวิจัย คณะศิลปศาสตร์

นอกจากนี้ในเดือน มกราคม 2558 มีการจัดตั้งศูนย์ภาษาคณะศิลปศาสตร์ขึ้น เพื่อใช้เป็นพื้นที่และสนามสอบวัดระดับความรู้ทางภาษา (ภาษาจีน ภาษาอังกฤษ ภาษาฝรั่งเศส) และการ

ให้บริการทางด้านภาษา ไม่ว่าจะเป็นการแปลภาษา การขัดเกลาภาษา รวมทั้งการแสวงหารายได้ และการบริการที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (In cash & In kind)

ในปีการศึกษา 2561 คณะศิลปศาสตร์ได้เปิดหลักสูตรใหม่จำนวน 2 หลักสูตร และจัดการเรียนการสอนทางด้านภาษาศาสตร์ขึ้น ดังนี้

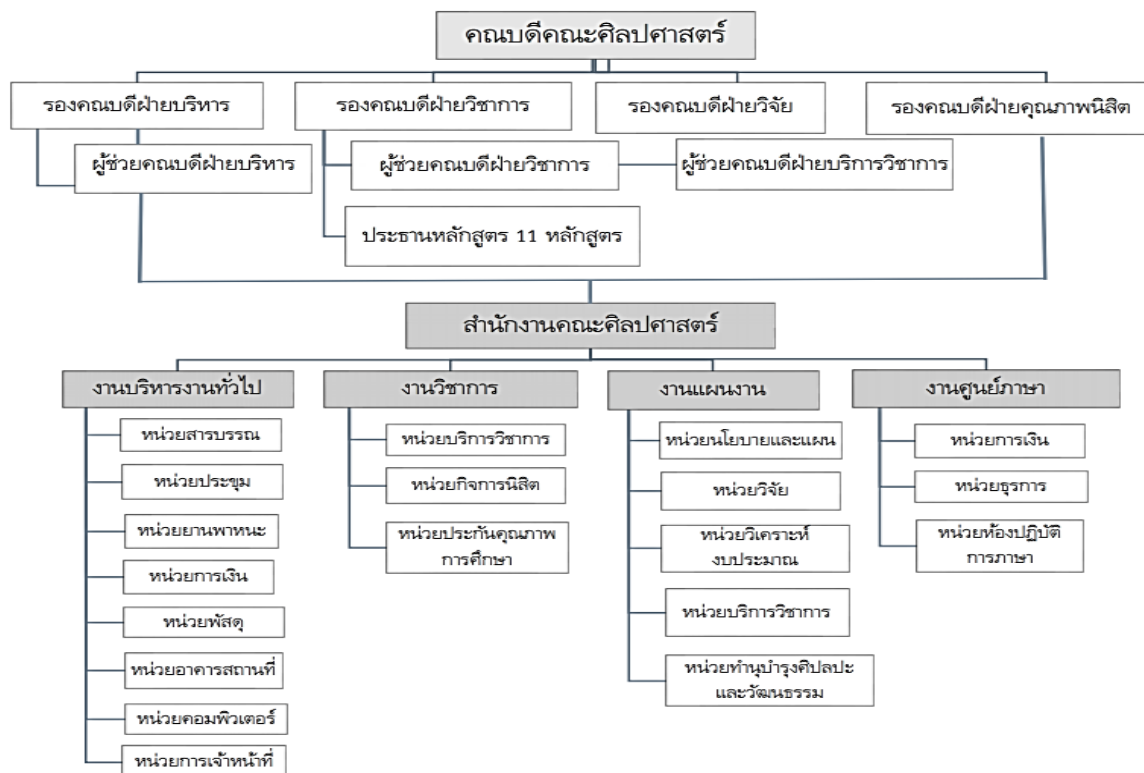
ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร	ชื่อย่อของหลักสูตร
ระดับปริญญาโท	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ภาษาศาสตร์ประยุกต์)	ศศ.ม.(ภาษาศาสตร์ประยุกต์)
ระดับปริญญาเอก	ศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ภาษาศาสตร์ประยุกต์)	ศศ.ด.(ภาษาศาสตร์ประยุกต์)

นอกจากนี้ในคณะฯ ยังมีเปิดสอนในหลักสูตรคู่ขนานทั้งในคณะ และภายนอกคณะ ดังนี้

ระดับการศึกษา	ชื่อหลักสูตร
ระดับปริญญาตรี (คู่ขนานภายในคณะฯ)	หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) คู่ขนานศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาจีน) หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) คู่ขนานศิลปศาสตรบัณฑิต(ภาษาฝรั่งเศส)
ระดับปริญญาตรี (คู่ขนานกับคณะอื่น)	หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาจีน) คู่ขนานหลักสูตรการแพทย์แผนจีนบัณฑิต หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) คู่ขนานนิติศาสตรบัณฑิต (นิติศาสตร์) หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) คู่ขนานวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ

โครงสร้างการบริหารจัดการ

โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างทางการบริหาร (Organization and Administration chart)



ภาพ 1 โครงสร้างองค์กร และโครงสร้างการบริหารงาน

โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity chart)



ภาพ 2 โครงสร้างการบริหารงานคณะศิลปศาสตร์ (ผู้บริหารคณะศิลปศาสตร์)





ภาพ 3 โครงการสร้างการบริหารงานคณะศิลปศาสตร์ (ประธานหลักสูตรจำนวน 11 หลักสูตร)



นางสาวสุกัญญา เสมอเชื้อ
รักษาการหัวหน้าสำนักงาน

1. งานบริหารทั่วไป



นางสาวสุกัญญา
เสมอเชื้อ
เจ้าหน้าที่บริหารงาน
ทั่วไป
- หน่วยสารบรรณ
- หน่วยประชุม
- หน่วยยานพาหนะ



นางสาวพจนารถ
เชิดสกุล
นักวิชาการเงินและ
บัญชี
- หน่วยการเงิน



นางสาวเอมอร
วงศ์วรรณ เจ้าหน้าที่
ประจำคณะศิลป
ศาสตร์
- หน่วยการเงิน



นางสาวอรนภา
อ่องประภฤติ
นักวิชาการพัสดุ
- หน่วยอาคารสถานที่



นายกิตติพนธ์
เจริญกุล
นักวิชาการ
คอมพิวเตอร์
- หน่วยคอมพิวเตอร์



นางสาวเยาวเรศ
กาทองทุ่ง
บุคลากร
- หน่วยการเจ้าหน้าที่

2. งานวิชาการ



นางสาวสุภาพร คำศ
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
(รักษาการหัวหน้างาน
วิชาการ)
- หน่วยบริการการศึกษา



นางสาวโสภิตา สุทธานะ
นักวิชาการศึกษา
- หน่วยบริการการศึกษา



นางสาวชุตินา ปัญญาวงศ์
นักวิชาการศึกษา
- หน่วยบริการการศึกษา



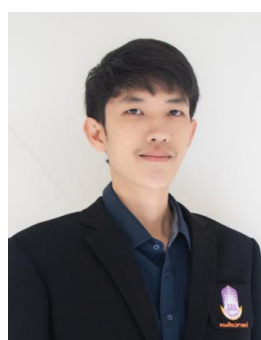
นางสาวปวลี ดวงดี
นักวิชาการศึกษา
- หน่วยบริการการศึกษา



นางสาวไพลิน วงศ์ไชย
นักวิชาการศึกษา
- หน่วยบริการการศึกษา



นางสาวเสาวภาค วันสนุก
นักกิจการนักศึกษา
- หน่วยกิจการนิสิต
- หน่วยประกัน
คุณภาพ



นายสถาพร เทพอุดม
เจ้าหน้าที่ประจำคณะศิลป
ศาสตร์
- หน่วยประกันคุณภาพ

3. งานแผนงาน



นางสาวพนารัตน์ เชิดสกุล
นักวิชาการเงินและบัญชี
รักษาราชการหัวหน้างานแผนงาน
- หน่วยวิเคราะห์งบประมาณ



นายเฉลิมพันธ์ แก้วกันทะ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
- หน่วยนโยบายและแผน
- หน่วยวิจัย
- หน่วยประกันคุณภาพ



นายสถาพร เทพอุดม
เจ้าหน้าที่ประจำคณะศิลป
ศาสตร์
- หน่วยนโยบายและแผน
- หน่วยบริการวิชาการ



นางสาวเสาวภาค วันสนุก
นักกิจการนักศึกษา
- หน่วยทำนุบำรุงศิลปและ
วัฒนธรรม

4. งานปฏิบัติการและ ให้บริการทางภาษา



นางสาวปวลี ดวงดี
นักวิชาการศึกษา
รักษาราชการหัวหน้างาน
ปฏิบัติการและให้บริการทาง
ภาษา



นางสาวพนารัตน์ เชิดสกุล
นักวิชาการเงินและบัญชี
- หน่วยการเงิน



นางสาวเอมอร วงศ์วรรณ
เจ้าหน้าที่ประจำคณะศิลป
ศาสตร์
- หน่วยการเงิน



นางสาวไพลิน วงศ์ไชย
นักวิชาการศึกษา
- หน่วยธุรการ



นางสาวสุภาพร คำรส
นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
- หน่วยห้องปฏิบัติการภาษา



นายเชษฐพัฒน์ เพียรจริง
เจ้าหน้าที่ประจำคณะศิลปศาสตร์
- หน่วยห้องปฏิบัติการภาษา

ภาระหน้าที่ของหน่วยงาน

นโยบายการพัฒนาคณะศิลปศาสตร์ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

นโยบายด้านที่ 1 การผลิตบัณฑิตและหลักสูตร: มุ่งพัฒนากระบวนการผลิตบัณฑิตให้มี

คุณภาพ มีความรู้คู่คุณธรรม ตรงตามความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน

- ❖ พัฒนาการผลิตตำราและสื่อประกอบการเรียนการสอนของคณาจารย์
- ❖ พัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนด้วยระบบสารสนเทศ และการเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีแบบผสมผสาน
- ❖ จัดให้มีและปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกของคณะฯ เช่น พื้นที่กิจกรรมนิสิต Language Corner ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนิสิต

ระดับปริญญาตรี

- ❖ เปิดโอกาสทางการศึกษาให้นักเรียนทั่วไปและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่มีทักษะทางภาษาเข้าศึกษาต่อในคณะศิลปศาสตร์ผ่านกระบวนการเชิงรุกด้านการประชาสัมพันธ์ การคัดเลือกนิสิตโครงการพิเศษ การทำ MOU กับโรงเรียนในพื้นที่
- ❖ ส่งเสริมอัตลักษณ์นิสิตผ่านกิจกรรมพัฒนานิสิตที่เน้นผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง
- ✓ องค์ความรู้และทักษะภาษาของวิชาเอก
- ✓ ทักษะภาษาอื่นจากกลุ่มวิชาโท (ภาษาไทย ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ภาษาฝรั่งเศส ภาษาอังกฤษ)
- ✓ ทักษะในศตวรรษที่ 21 คุณธรรมจริยธรรมและการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- ✓ ทักษะเพื่อการอาชีพเบื้องต้น (การเป็นผู้ประกอบการ การขาย มัคคุเทศก์ การจัดทำเว็บไซต์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปและการบัญชี(ด้วยการฝึกอบรมระยะสั้น)
- ❖ ปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานและมีความเหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิ ระบบ credit bank การรองรับผู้เรียนต่อจากระดับอาชีวศึกษา
- ❖ ขยายความร่วมมือกับสถานประกอบการด้วยสหกิจศึกษาทั้งในและต่างประเทศทั้งในด้านการผลิตบัณฑิตและการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร

ระดับบัณฑิตศึกษา

- ❖ พัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐาน ปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่นและรองรับบริบทของการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิ หลักสูตรภาษาศาสตรประยุกต์ที่สามารถบูรณาการกับศาสตร์ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่นและฝรั่งเศสเพื่อต่อยอดงานวิจัยในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก
- ❖ เน้นการพัฒนาความรู้เพื่อการวิจัยในระดับที่สูงขึ้นของกลุ่มบุคลากรในสถานประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชน
- ❖ ส่งเสริมและการสนับสนุนการทำวิจัยของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาในด้านโอกาสการเผยแพร่ผลงาน องค์ความรู้เชิงนวัตกรรมและเครือข่ายการทำวิจัยทั้งในและต่างประเทศ

นโยบายด้านที่ 2 การวิจัย: มุ่งสร้างสรรค์ผลงานวิจัยและวิชาการด้วยศาสตร์ทาง

ภาษาและการบูรณาการ

- ❖ ส่งเสริมให้หน่วยวิจัยของคณะฯ สร้างแนวทางและสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการและนวัตกรรมของบุคลากรเพื่อทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (mentor) ให้กับคณาจารย์และเพิ่มพูนความรู้ให้กับนิสิตระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา โดยแบ่ง กลุ่มพัฒนางานวิจัยของบุคลากร ดังนี้
 - ✓ กลุ่มเตรียมความพร้อมด้านการวิจัย (การวิจัย การจัดทำข้อเสนอรับทุน การประชาสัมพันธ์แหล่งทุน)
 - ✓ กลุ่มวิจัยของนิสิตระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา
 - ✓ กลุ่มวิจัยสถาบัน (บุคลากรสายสนับสนุนและผู้บริหารเพื่อการวิเคราะห์และพัฒนางานประจำ)
 - ✓ กลุ่มวิจัยในชั้นเรียนคุณภาพสูงและการตีพิมพ์เผยแพร่ (สำหรับคณาจารย์ที่มีภาระงานสอนมากและผู้สนใจ)
 - ✓ กลุ่มวิจัยองค์ความรู้เพื่อความเข้มแข็งทางวิชาการ
 - ✓ กลุ่มสร้างงานวิจัยบูรณาการศาสตร์/ พันธกิจ สนองนโยบายประเทศ และการสร้างนวัตกรรม
- ❖ สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านงานวิจัยในระดับนานาชาติ
- ❖ สร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรที่มีงานวิจัยในระดับนานาชาติ

นโยบายด้านที่ 3 การบริการวิชาการแบบแบบแสวงหารายได้และไม่แสวงหารายได้

- ❖ ส่งเสริมการดำเนินการของศูนย์ภาษา คณะศิลปศาสตร์ ให้เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนงานบริการวิชาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนโดยเน้นการบูรณาการพันธกิจแบบไม่แสวงหารายได้
- ❖ ส่งเสริมการดำเนินการของศูนย์ภาษา คณะศิลปศาสตร์ ให้เป็นหน่วยงานหลักในการแสวงหารายได้อย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ในกิจกรรมการให้บริการทางภาษา อาทิ จัดศูนย์สอบวัดระดับทางภาษาต่างๆ (TOEIC, HSK) หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อการสอบวัดระดับทางภาษา หลักสูตรภาษาเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ
- ❖ พัฒนาและปรับปรุงระบบการเป็นศูนย์บริการตรวจ แปล ชัดเกล้าภาษา จัดหาล่าม ให้คำปรึกษาด้านกิจกรรมทางภาษาให้กับบุคคลทั่วไป รวมถึงหน่วยงานภาครัฐและเอกชน
- ❖ การพัฒนาศูนย์ภาษาเพื่อตอบสนองนโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนด

นโยบายด้านที่ 4 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม: ศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่บูรณาการการเรียนการสอนและการวิจัย

- ❖ ส่งเสริมการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอน การวิจัยและการมีส่วนร่วมของชุมชนและการบูรณาการองค์ความรู้ทางภาษาและคติชนวิทยา
- ❖ การใช้กระบวนการวิจัยเพื่อเก็บข้อมูล สร้างคลังข้อมูลท้องถิ่นและคีน้องค์ความรู้สู่ชุมชนและการเผยแพร่
- ❖ สร้างเครือข่ายและร่วมมือมหาวิทยาลัยพะเยา หน่วยงานภาครัฐ เอกชน

นโยบายด้านที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล

- ❖ บริหารงานและความรับผิดชอบต่อตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยธรรมาภิบาล โดยเน้นประเด็นดังต่อไปนี้
 - ✓ การบริหารยุทธศาสตร์
 - ✓ การบริหารความเสี่ยง
 - ✓ ระบบสารสนเทศในการตัดสินใจเชิงบริหาร
 - ✓ การจัดการความรู้ในคณะ
- ❖ ดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมคุณภาพและสร้างความตระหนักรู้ร่วมกันเพื่อให้บุคลากรเห็นคุณค่าของตนเองในฐานะกำลังสำคัญขององค์กรที่มีคุณภาพและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและการร่วมเสนอทางออก โดยจะเน้นหลัก 3 อ. ดังต่อไปนี้
 - ✓ อดทน คือการอดทนต่อการะับผิดชอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายส่วนตนและส่วนรวม
 - ✓ อุทิศ คือการทุ่มเทเสียสละเพื่อการสร้างประโยชน์ต่อผู้อื่นในฐานะบุคลากรทางการศึกษา
 - ✓ อีสุระ คือไม่ถูกครอบงำด้วยยววิชา ต้องเป็นผู้รู้จริง และมีอีสุระเสรีภาพในการคิดและแสดงออกที่เหมาะสม
- ❖ เพิ่มจำนวนของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในคณะ ปัจจุบันมีเพียงร้อยละ 12 โดยมีเป้าหมายที่ร้อยละ 30 ภายใน 4 ปี
- ❖ เพิ่มคุณวุฒิปริญญาเอกในอาจารย์ประจำ ปัจจุบันมีเพียงร้อยละ 28 โดยมีเป้าหมายที่ร้อยละ 50 ภายใน 4 ปี
- ❖ เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรสายสนับสนุนในการพัฒนางาน เช่น การเข้าสู่ตำแหน่งเชี่ยวชาญ/ชำนาญการ การฝึกอบรมภาษาต่างประเทศ การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การทำวิจัยสถาบัน พร้อมงบประมาณสนับสนุน
- ❖ กำหนดและจัดทำเกณฑ์การประเมินสมรรถนะของบุคลากรของคณะฯ ทุกระดับตามศักยภาพสำหรับใช้ในการพัฒนางานและการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมและโปร่งใสและการให้ข้อมูลป้อนกลับและเพื่อการพัฒนา
- ❖ พัฒนาระบบการสื่อสารภายในคณะให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจ ข้อมูลข่าวสารและการรับฟังความคิดเห็นผ่านช่องทางต่างๆ

❖ สร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ การยกย่อง การให้เกียรติ ขวัญและกำลังใจ ร่วมกันในวาระสำคัญต่าง ๆ สร้างบรรยากาศเชิงบวกในการทำงานเพื่อก่อให้เกิดพลังในการทำงาน และความสามัคคีภายในคณะ

❖ สนับสนุนนโยบายสำนักงานสีเขียวเพื่อสร้างความตระหนักรู้ถึงสิ่งแวดล้อม (ตามแผนอุดมศึกษา 15 ปี อุดมศึกษาต้องสร้างความตระหนักรู้ด้านการอนุรักษ์พลังงาน สิ่งแวดล้อมและ ทรัพยากรธรรมชาติ

(6) เอกลักษณ์มหาวิทยาลัยพะเยา

“ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน”

(7) อัตลักษณ์บัณฑิตมหาวิทยาลัยพะเยา

อัตลักษณ์ทางวิชาชีพ: มีคุณภาพและมีสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา มาตรฐาน วิชาชีพ ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามความต้องการของอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve)

อัตลักษณ์ทั่วไป: มีสุนทรียภาพ มีสุขภาพดี มีบุคลิกภาพดี

(8) แนวทางการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจึงได้กำหนดกลไกและการขับเคลื่อนไว้ดังนี้

7.1 การกำหนดอำนาจหน้าที่และผู้รับผิดชอบในด้านการสนับสนุน กำกับ ติดตาม และ รายงานผล การนํานโยบายสู่การปฏิบัติ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในคณะฯ

7.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีโดยการประสานความร่วมมือกับบุคลากรในทุก ระดับ เพื่อร่วมกำหนดแผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัด เป้าหมาย งบประมาณและผู้รับผิดชอบให้มีความ สอดคล้องและตอบสนองเป้าหมายตามนโยบายที่กำหนดไว้

7.3 ถ่ายทอดนโยบาย แผนปฏิบัติการ และเป้าหมายเพื่อสร้างความเข้าใจกับบุคลากร ทุกระดับ

7.4 การติดตามและประเมินผล

7.4.1 ติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนนโยบาย โดยเสนอผลการติดตามในที่ ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ

7.4.2 เผยแพร่การรายงานผลการขับเคลื่อนนโยบายผ่านทางช่องทางเอกสาร การประชุมและสื่อเทคโนโลยี

7.4.3 จัดทำรายงานผลการดำเนินการประจำปี

7.4.4 การใช้ระบบประกันคุณภาพและระบบสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการ ติดตามผลและประเมินผลการดำเนินงานของคณะฯ

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

1) หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งสายงานวิเคราะห์นโยบาย ที่กำหนดโดย ก.พ.อ. เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2553 ระบุบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสายงานวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับปฏิบัติการ ดังนี้

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้นที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถทางวิชาการในการทำงาน ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติการ

(1) ช่วยศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประสานแผน ประมวลแผน พิจารณาเสนอแนะเพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย

(2) จัดทำแผนหรือโครงการ ติดตามประเมินผล การดำเนินงานตามแผนและโครงการต่างๆ ซึ่งเป็นแผนงานของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงาน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. ด้านการวางแผน

วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

3. ด้านการประสานงาน

(1) ประสานการทำงานร่วมกันระหว่างทีมงานหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

(2) ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

4. ด้านการบริการ

(1) ให้คำปรึกษา แนะนำเบื้องต้น เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ ทางด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน รวมทั้งตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ทราบข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์

(2) จัดเก็บข้อมูลเบื้องต้น และให้บริการข้อมูลทางวิชาการ เกี่ยวกับด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน เพื่อให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน นักศึกษา ตลอดจนผู้รับบริการได้ทราบข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ สอดคล้อง และสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน และใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน หลักเกณฑ์ มาตรการต่าง ๆ

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของนายเฉลิมพันธ์ แก้วกันทะ ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับ ปฏิบัติการ ตามที่ได้รับมอบหมาย มีดังนี้

ภาระงานประจำงานนโยบายและแผน

1. จัดทำแผนคณะ, จัดทำแผนกลยุทธ์ของคณะ, แผนปฏิบัติการประจำปีของคณะ วิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ของคณะศิลปศาสตร์ระยะสั้น 1 ปี และระยะยาว 4 ปี
2. ขอปรับแผนตามความต้องการของสาขาวิชาและคณะ เสนอกองแผนงาน
3. จัดทำคู่มือในการติดตามและประเมินผล เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน
4. การติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์ แผนงาน/โครงการ ในแผนปฏิบัติการประจำปี
5. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในงบประมาณประจำปี รอบ 6 เดือน (ตุลาคม – มีนาคม)
6. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในงบประมาณประจำปี รอบ 9 เดือน (ตุลาคม – มิถุนายน)
7. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในงบประมาณประจำปี รอบ 12 เดือน (ตุลาคม – กันยายน)
8. ติดตามและประเมินผลความสอดคล้องกันระหว่างปรัชญา ปณิธาน นโยบายและวัตถุประสงค์ กับแผนงานต่าง ๆ ของคณะฯ ที่กำหนดขึ้น
9. ดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการ
10. ดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงาน Super KPI
11. หน้าที่ อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ภาระงานด้านหน่วยการประกันคุณภาพการศึกษา

1. กำหนดนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา
2. ควบคุม ดูแล ตรวจสอบ ติดตามการประกันคุณภาพการศึกษาภายในคณะ ดังนี้
3. ตรวจสอบ ติดตาม ความสอดคล้องของนโยบายกับแนวปฏิบัติที่คณะ สาขาวิชา และหน่วยงานที่ได้ กำหนดไว้
4. ตรวจสอบ ติดตาม การนำผลการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้บริหารงาน
5. เสนอผลการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้
- 5.1 ผลการตรวจสอบ ติดตาม ของคณะกรรมการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้บริหารงาน
- 5.2 ผลการตรวจสอบ ติดตาม ของคณะกรรมการตรวจการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
- 5.3 ติดตามและตรวจสอบ ผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEX, AUN QA
- 5.4 ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานผ่านระบบ UPQA

6. จัดทำคู่มือการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของคณะศิลปศาสตร์ และรายงาน
ปฏิทินการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

7. หน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ภาระงานประจำด้านการวิจัยและบริการวิชาการ

1. จัดทำเอกสารในการประชุมคณะกรรมการวิจัยของคณะ
2. ติดต่อประสานงานกับคณะกรรมการวิจัยคณะ
3. รวบรวมเอกสารงานวิจัยของอาจารย์ในคณะส่งกองบริหารงานวิจัย
4. ติดต่อ ประสานงานวิจัยระหว่างอาจารย์ในคณะกับกองบริหารงานวิจัย
5. จัดทำสัญญาเพื่อขอรับการสนับสนุนทุนวิจัยงบประมาณรายได้คณะฯ และมหาวิทยาลัย
ส่งกองบริหารงานวิจัย

6. เข้าร่วมประชุมกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ประชุมและเข้าร่วมรับฟังการวิจัยของ
เครือข่ายวิชาการ – วิจัยสายมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

7. ประชาสัมพันธ์ทุนสนับสนุนโครงการวิจัยของคณะ และมหาวิทยาลัย พร้อมทั้ง
ประสานงาน ด้านการวิจัยของคณะศิลปศาสตร์/มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก

8. งานธุรการ : หนังสือรับ-หนังสือส่ง เกี่ยวกับงานวิจัย เช่น เอกสารเชิญชวนเข้าร่วมการ
ประชุมวิชาการวิจัยระดับนานาชาติ การเข้าร่วมรับฟังเทคนิคการพัฒนาผลงานทางวิชาการ เป็นต้น

9. การเงิน : การเบิกจ่ายเงินวิจัย /ทุนสนับสนุนจากคณะฯ/มหาวิทยาลัย/หน่วยงานภายนอก
พร้อมให้คำปรึกษาด้านการเคลียร์ค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการวิจัย

10. หน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย จากหน่วยวิจัยคณะศิลปศาสตร์ เช่น การอบรม การ
ประชุม และการสัมมนา

11. งานบริการวิชาการ รับผิดชอบในการดำเนินงานบริการวิชาการ และลงพื้นที่ รวมถึง
ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในโครงการบริการวิชาการ

12. ดำเนินงานเกี่ยวกับ Super KPI ของคณะและมหาวิทยาลัย

13. จัดทำคู่มือการดำเนินงานวิจัยคณะศิลปศาสตร์

ภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากรองคณบดีฝ่ายวิจัย และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ประสานงานสาขาวิชาภาษาอังกฤษ

มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

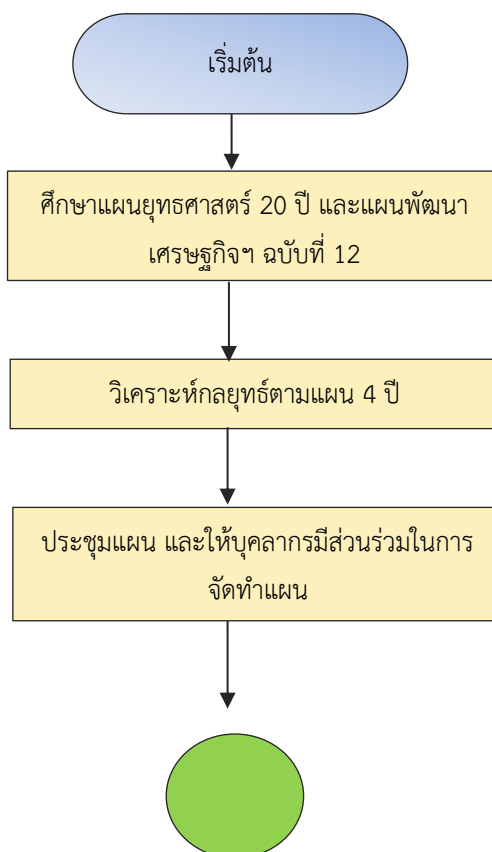
1. จัดทำรายการโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของสาขาวิชา
 - รหัสและชื่อโครงการ
 - งบประมาณโครงการ
 - กำหนดการจัดโครงการ
2. จัดทำร่างโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของสาขาวิชาให้กับหัวหน้า
สาขาวิชา/หัวหน้าโครงการ
 - ร่างโครงการฯ เป็นไปตามแบบฟอร์มของมหาวิทยาลัย
3. จัดทำบันทึกข้อความที่เกี่ยวกับโครงการให้กับสาขาวิชา/หัวหน้าโครงการ
 - บันทึกข้อความขออนุมัติดำเนินโครงการ

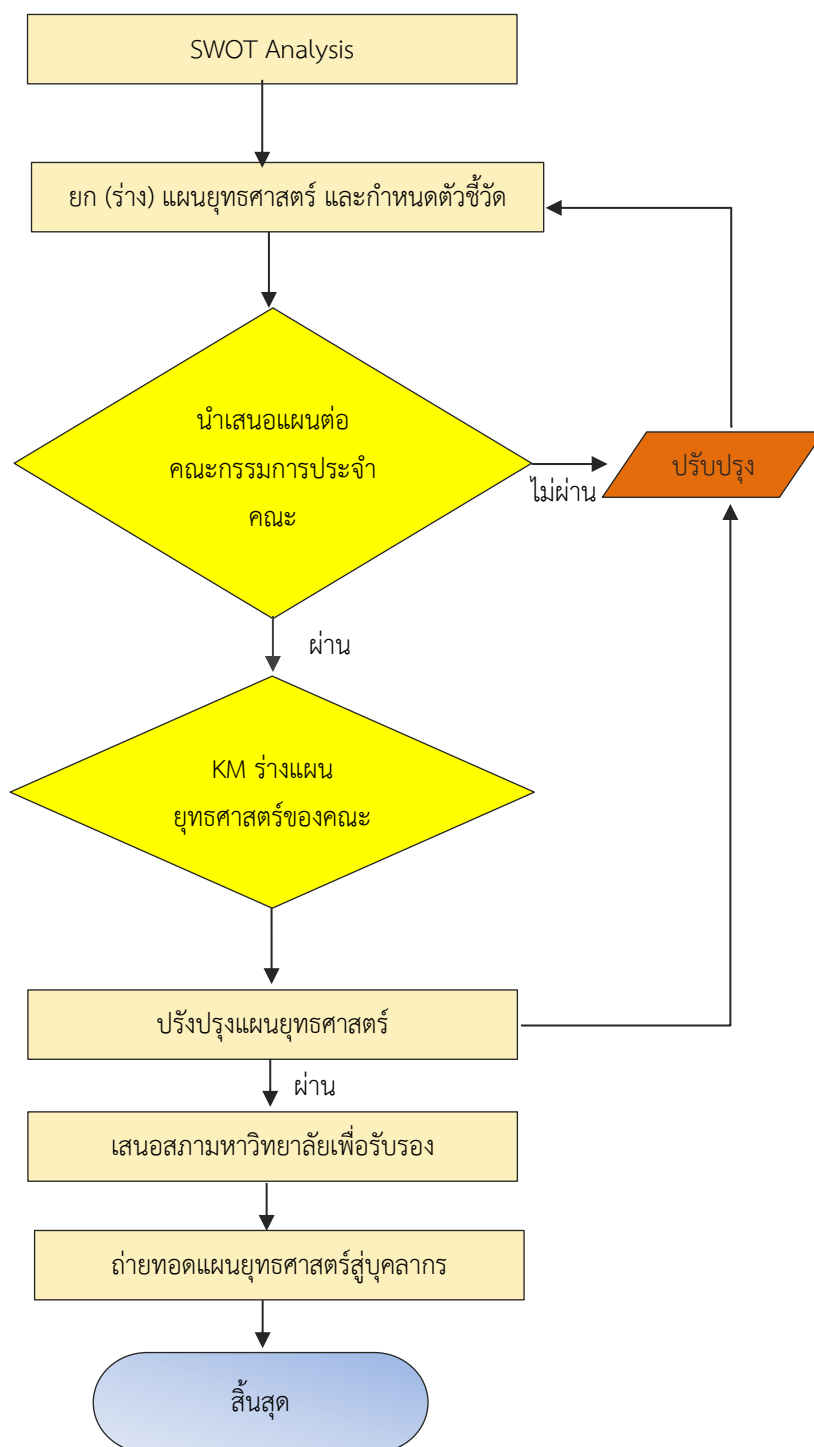
- บันทึกข้อความขออนุมัติยืมเงิน/ค่าใช้จ่าย
- บันทึกข้อความอื่น ๆ เช่น จ้างนิสิตช่วยงาน เชิญเข้าร่วมโครงการ อนุเคราะห์ใช้สถานที่ อนุเคราะห์ใช้ยานพาหนะ เชิญวิทยากร จ้างทำสื่อประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

4. จัดทำสรุปโครงการเสนอหัวหน้าสาขาวิชา/หัวหน้าโครงการ ภายใน 15 วัน หลังเสร็จสิ้นโครงการ

- ประสานงานกับงานการเงินและพัสดุเพื่อสรุปรายการค่าใช้จ่ายพร้อมเอกสารการเงิน
- วิเคราะห์ข้อมูลการประเมินโครงการตามตัวชี้วัด
- รวบรวมข้อมูลอื่น ๆ เพื่อประกอบการจัดทำรายงานโครงการ เช่น ภาพถ่ายแบบสอบถาม

จากภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้เขียนได้เลือกเอาการปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของคณะศิลปศาสตร์เพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในบริบทของคณะศิลปศาสตร์ มาเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน โดยมี Flow Chart ดังนี้





บทที่ 3

หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน

หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องทราบถึงแนวคิด ทฤษฎี ประกาศ ซึ่งประกอบไปด้วย

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
2. ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา
3. องค์ความรู้ด้านการจัดทำแผน (Planning Knowledge)
4. การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process)
5. การกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางขององค์กร
6. การวิเคราะห์ลักษณะที่สำคัญขององค์กร (SWOT Analysis)
7. การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้วยวิธีการ Tows Metric

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน อันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) เพื่อให้ประเทศไทยสามารถยกระดับการพัฒนาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และเป้าหมายการพัฒนาประเทศข้างต้น จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศระยะยาวที่จะทำให้ประเทศไทยมีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ ในทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ ภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการของประเทศได้รับการพัฒนายกระดับไปสู่การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่ม และพัฒนากลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจใหม่ที่จะสร้างและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ เพื่อยกระดับฐานรายได้ของประชาชนในภาพรวมและกระจายผลประโยชน์ไปสู่ภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม คนไทยได้รับการพัฒนาให้เป็นคนดี เก่ง มีวินัย คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม และมีศักยภาพในการคิดวิเคราะห์ สามารถ “รู้ รับ ปรับใช้” เทคโนโลยีใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง สามารถเข้าถึงบริการพื้นฐาน ระบบสวัสดิการ และกระบวนการยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีใครถูกทิ้งไว้ข้างหลัง การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ “ประชารัฐ” โดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพ

ชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยแต่ละยุทธศาสตร์มีเป้าหมายและประเด็นการพัฒนา ดังนี้

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย เอกराช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ (1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่ (2) “ปรับปรุงปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคต ผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต และ (3) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคนรุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปรุงปัจจุบัน พร้อมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลาง และลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สามและอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญที่ให้ความสำคัญกับการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชน ท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อ

ส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมาภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติดังกล่าวอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม มุ่งเน้นให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยม วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ โดยบูรณาการร่วมระหว่าง “ครอบครัว ชุมชน ศาสนา การศึกษา และสื่อ” ในการหล่อหลอมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม ในลักษณะที่เป็น ‘วิถี’ การดำเนินชีวิต

การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมผ่านการเลี้ยงดูในครอบครัว โดยส่งเสริมให้ครอบครัวมีความอบอุ่น ดำเนินชีวิตโดยยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มัธยัสถ์ อดออม ซื่อสัตย์ และแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีการจัดกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะดังกล่าว รวมทั้งการพัฒนาพ่อแม่ให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต

การบูรณาการเรื่องความซื่อสัตย์ วินัย คุณธรรม จริยธรรม ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา โดยให้สถานศึกษาสอดแทรกการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และการมีจิตสาธารณะเข้าไปในทุกสาระวิชาและในทุกกิจกรรม รวมทั้งปรับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้เอื้อต่อการมีคุณธรรม จริยธรรม และจิตสาธารณะ รวมถึงการรักษาขนบธรรมเนียมและประเพณีอันดีงาม

การสร้างความเข้มแข็งในสถาบันทางศาสนา เพื่อเผยแผ่หลักคำสอนที่ดีงามให้แก่ประชาชน โดยพัฒนา ผู้เผยแผ่ศาสนาให้ประพฤติปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างตาม คำสอนที่ถูกต้องของแต่ละศาสนา รวมทั้งมีการเผยแผ่หลักธรรมคำสอนทางศาสนาที่สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตที่เข้าใจง่าย และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน โดยการพัฒนาผู้นำชุมชนให้เป็นต้นแบบของการมีคุณธรรมจริยธรรม การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนในการจัดกิจกรรมสาธารณประโยชน์ การจัดระเบียบสังคม และการนำเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม รวมถึงการลงโทษผู้ละเมิดบรรทัดฐานที่ดีทางสังคม

การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์จากภาคธุรกิจ โดยกระตุ้นให้ภาคธุรกิจมีการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล พัฒนาสร้างความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคมของคนทุกคนในบริษัท ทั้งพนักงานและลูกค้า ปรับเปลี่ยนทัศนคติการคำนวณผลตอบแทนให้คำนึงถึงต้นทุนทางสังคม ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อตอบแทนสังคม รวมทั้งกระตุ้นให้เกิดการประกอบธุรกิจเพื่อสังคม

การใช้สื่อและสื่อสารมวลชนในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมของคนในสังคม โดยส่งเสริมให้สื่อและสื่อสารมวลชนปฏิบัติตามจรรยาบรรณสื่ออย่างเคร่งครัด การจัดเวลาและพื้นที่ออกอากาศให้แก่สื่อสร้างสรรค์ ในช่วงเวลาที่มีผู้ชมมากที่สุด รวมทั้งการส่งเสริมการใช้สื่อออนไลน์ และเครือข่ายสังคมออนไลน์อย่างสร้างสรรค์ นำเสนอตัวอย่างของการมีคุณธรรม จริยธรรม และการมีจิตสาธารณะ เพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

การส่งเสริมให้คนไทยมีจิตสาธารณะและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม โดยสร้างความตระหนักให้ประชาชนรู้จักหน้าที่ของตนเอง การตรงต่อเวลา การยอมรับความหลากหลาย เห็นคุณค่าและความสำคัญในการประกอบสัมมาอาชีพหรือมีงานทำ เน้นการพึ่งพาตนเอง และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและต่อผู้อื่น และเป็นพลเมืองที่ดี และส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมการทำงานเพื่อส่วนรวม สนับสนุน ส่งเสริม เป้าหมายของประเทศและยุทธศาสตร์ชาติ

การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์ ปฐมวัย วัยเด็ก วัยรุ่น วัยเรียน วัยผู้ใหญ่ วัยแรงงาน และวัยผู้สูงอายุ เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีทักษะความรู้ เป็นคนดี มีวินัย เรียนรู้ได้ด้วยตนเองในทุกช่วงวัย มีความรอบรู้ทางการเงิน มีความสามารถในการวางแผนชีวิตและการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า รวมถึงการพัฒนาและปรับทัศนคติให้คนทุกช่วงวัยที่เคยกระทำผิดได้กลับมาใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างสงบสุขและเป็นการกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ

ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ โดยมุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม และการสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ

การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ ๒๑ โดยออกแบบกระบวนการเรียนรู้ในทุกระดับชั้นอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษาที่มุ่งเน้นการใช้ฐานความรู้และระบบคิดในลักษณะสหวิทยาการ อาทิ ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และการตั้งคำถาม ความเข้าใจและความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ความรู้ทางวิศวกรรมศาสตร์และการคิดเพื่อหาทางแก้ปัญหา ความรู้และทักษะทางศิลปะ และความรู้ด้านคณิตศาสตร์และระบบคิดของเหตุผลและการหาความสัมพันธ์ การพัฒนาระบบการเรียนรู้เชิงบูรณาการที่เน้นการลงมือปฏิบัติ มีการสะท้อนความคิด/ทบทวนไตร่ตรอง การสร้างผู้เรียนให้สามารถกำกับการเรียนรู้ของตนได้ การหล่อหลอมทักษะการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่ผู้เรียนสามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ในการสร้างรายได้หลายช่องทาง รวมทั้งการเรียนรู้ด้านวิชาชีพและทักษะชีวิต

การเปลี่ยนโฉมบทบาท ‘ครู’ ให้เป็นครูยุคใหม่ โดยปรับบทบาทจาก “ครูสอน” เป็น “โค้ช” หรือ “ผู้อำนวยการการเรียนรู้” ทำหน้าที่กระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ แนะนำวิธีเรียนรู้และบริหารจัดการสร้างความรู้ ออกแบบกิจกรรมและสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียน และมีบทบาทเป็นนักวิจัยพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน รวมทั้งปรับระบบการผลิตและพัฒนาครู ตั้งแต่การดึงดูด คัดสรร ผู้มีความสามารถสูงให้เข้ามาเป็นครูคุณภาพ มีระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้งเงินเดือน เส้นทางสายอาชีพ การสนับสนุนสื่อการสอน และสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน รวมถึงการพัฒนาครูที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนมาเป็นผู้สร้างครูรุ่นใหม่อย่างเป็นระบบ และวัดผลงานจากการพัฒนาผู้เรียนโดยตรง

การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับ ทุกประเภท จัดให้มีมาตรฐานขั้นต่ำของโรงเรียนในทุกระดับ จัดโครงสร้างการจัดการการศึกษาเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์และให้เอื้อต่อการเข้าถึงการศึกษาอย่างเสมอภาค ทัวถึง และใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยกกระดับสถาบันการศึกษาในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นเลิศ ปฏิรูปการคลังด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการจัดการศึกษา พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาโดยแยกออกจากกระบวนการประเมินและการรับรองคุณภาพที่เน้นผลลัพธ์ที่ตัวผู้เรียน รวมทั้งมีการปฏิรูประบบการสอบที่นำไปสู่การวัดผลในเชิงทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ ๒๑ มากกว่าการวัดระดับความรู้ตลอดจนมีการวิจัยและใช้เทคโนโลยีในการสร้างและจัดการความรู้ในการจัดการเรียนการสอน การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่

การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเน้นการจัดระบบการศึกษาและระบบฝึกอบรมบนฐานสมรรถนะที่มีคุณภาพสูงและยืดหยุ่นผ่านการพัฒนากลไกต่าง ๆ อาทิ การพัฒนาการศึกษาออนไลน์แบบเปิด การพัฒนาระบบการเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะการรู้ดิจิทัล การมีระบบเทียบโอน

ประสบการณ์ ระบบธนาคารหน่วยกิต มาตรการจูงใจให้คนเข้าสู่การยกระดับทักษะ การให้สถานประกอบการเพิ่มผลิตภาพแรงงานผ่านการพัฒนาความสามารถทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องภายใต้กรอบคุณวุฒิวิชาชีพ นอกจากนี้ ต้องพัฒนาระบบการเรียนรู้ในชุมชนให้เข้าถึงความรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นพื้นที่เรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิต รวมถึงการเรียนรู้และทบทวนทักษะพื้นฐาน ได้แก่ การอ่านออก-เขียนได้-คิดเลขเป็น โดยระดมทรัพยากรจากภาคเอกชน และภาคประชาสังคม การพัฒนาทัศนคติและแรงบันดาลใจที่อยากเรียนรู้ การสร้างนิสัยใฝ่เรียนรู้ และให้ผู้เรียนได้ตระหนักถึงสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว รวมทั้งนำความรู้ไปพัฒนาต่อยอดหรือประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตได้

การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก บนพื้นฐานของความเข้าใจลุ่มลึกในประวัติศาสตร์ ประเพณี วัฒนธรรมของไทยและการพัฒนาการของประเทศเพื่อนบ้าน เพิ่มการรับรู้ของคนไทยด้านพหุวัฒนธรรม การเห็นคุณค่าและมีความอดกลั้นต่อความแตกต่างทางความเชื่อ ความคิด วิถีชีวิต ผ่านความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อนบ้าน การแลกเปลี่ยนเด็ก เยาวชน และนักเรียน การฝังตัวและการทำงานระยะสั้นในประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์

การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม โดยเน้นการพัฒนาทักษะดิจิทัล ทักษะการคัดกรองความรู้ องค์ความรู้ การใช้เทคโนโลยีผสมผสานกับคุณค่าของครูไปพร้อมกัน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพที่ประชาชนสามารถเข้าถึงทรัพยากรและใช้ประโยชน์จากระบบการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านเทคโนโลยีการเรียนรู้สมัยใหม่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ โดยเน้นการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพสถาบันการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและมีความโดดเด่นเฉพาะสาขาสู่ระดับนานาชาติ ในการให้บริการทางการศึกษา วิชาการ และการพัฒนาสมรรถนะแรงงาน ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและการแลกเปลี่ยนนักเรียน นักศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ เป็นศูนย์ฝึกอบรม และศูนย์ทดสอบสมรรถนะในระดับภูมิภาค

การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย อาทิ ภาษา ตรรกะและคณิตศาสตร์ ด้านทักษะและมิติ ดนตรี กีฬาและการเคลื่อนไหวของร่างกาย การจัดการตนเอง มนุษย์สัมพันธ์ รวมถึงผู้มีความสามารถอันโดดเด่นด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน โดยการพัฒนาและรักษากลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษของพหุปัญญาแต่ละประเภท การสร้างสภาพแวดล้อมและระบบสนับสนุนประชากรไทยมีอาชีพบนฐานพหุปัญญา การสร้างเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง

การสร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุนที่เหมาะสมสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษผ่านกลไกต่าง ๆ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือการทำงานที่เหมาะสม การสร้างระบบเชื่อมโยงเครือข่ายวิจัยกับศูนย์ความเป็นเลิศที่มีอยู่ในปัจจุบันในรูปแบบการร่วมมือ การมีกลไกการทำงานในลักษณะการรวมตัวของกลุ่มคนในหลายสาขาวิชา เพื่อรวมนักวิจัยและนักเทคโนโลยีชั้นนำให้สามารถต่อยอดงานวิจัยที่สามารถตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ การสร้างความร่วมมือและเชื่อมต่อกับสถาบันวิจัยอื่น ๆ ทั่วโลก เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้นักวิจัย

ความสามารถสูงของไทย รวมถึงการเปิดพื้นที่ในการสร้างเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง

การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างกระทรวง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยการเชื่อมโยงข้อมูลรายบุคคลที่เกี่ยวกับการศึกษา การพัฒนาตนเอง สุขภาพและการพัฒนาอาชีพในตลอดช่วงชีวิต เพื่อเสริมและสร้างศักยภาพของการดำเนินงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามพันธกิจของแต่ละกระทรวงให้มีความเข้มแข็ง และตอบโจทย์ประเทศ เป็นฐานข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง และศักยภาพบุคคลของประเทศ นำไปสู่การตัดสินใจระดับนโยบายและปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคนไทยอย่างมีทิศทางและสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศไทยในอนาคต รวมถึงข้อมูลที่สนับสนุนการผลิตกำลังแรงงานที่มีทักษะตรงต่อความต้องการของตลาดงานในอนาคต และใช้ประกอบการตัดสินใจในการศึกษาต่อ อนาคตการคลังสมองเพื่อรวบรวมผู้สูงอายุที่มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ เพื่อถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ ให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติ

การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ โดยมุ่งส่งเสริมการใช้กิจกรรมนันทนาการและกีฬาเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างสุขภาวะของประชาชนอย่างครบวงจรและมีคุณภาพมาตรฐาน การสร้างนิสัยรักกีฬาและมีน้ำใจเป็นนักกีฬา และการใช้กีฬาและนันทนาการในการพัฒนาจิตใจ สร้างความสามัคคีของคนในชาติ หล่อหลอมการเป็นพลเมืองดี พัฒนาคุณภาพชีวิต รวมทั้งการพัฒนาทักษะด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพในระดับนานาชาติในการสร้างชื่อเสียงและเกียรติภูมิของประเทศชาติเพื่อรองรับอุตสาหกรรมกีฬา

การส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาขั้นพื้นฐานให้กลายเป็นวิถีชีวิต โดยส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน ประชาชนทั่วไป บุคคลกลุ่มพิเศษ และผู้ด้อยโอกาส มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการออกกำลังกาย การปฐมพยาบาลเบื้องต้น และการเล่นกีฬาบางชนิดที่มีความจำเป็นต่อทักษะในการดำรงชีวิต รวมทั้งการมีอิสระในการประกอบกิจกรรมนันทนาการตามความถนัดหรือความสนใจ เฉพาะบุคคล และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวิถีชีวิต เพื่อพัฒนาจิตใจ สร้างความสัมพันธ์อันดี หล่อหลอมจิตวิญญาณและการเป็นพลเมืองดี

องค์ความรู้เกี่ยวกับจัดทำแผน

แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ได้นั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกใน หน่วยงานที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่หน่วยงานประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้นอกจากนั้น หน่วยงานยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) โดยกำหนดเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ ทรัพยากร/งบประมาณที่ต้องใช้ กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติและผลที่คาดว่าจะได้รับ รวมไปถึงใช้ในการติดตามประเมินผลงานได้อีกด้วย

การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process)

เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบมีอยู่ 3 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)

การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นการตอบคำถามทางยุทธศาสตร์ 4 คำถามที่สำคัญ คือ

1. ในอนาคตเราต้องการไปสู่จุดไหน (Where do we want to be)
2. ปัจจุบันเราอยู่ ณ จุดไหน (Where are we now)
3. เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร (How do we get there)
4. เราจะต้องทำหรือปรับเปลี่ยนอะไรบ้างเพื่อไปถึงจุดนั้น (What do we have to do or change in order to get there)

เราต้องการไปสู่จุดไหน
ปัจจุบันเราอยู่ ณ จุดไหน
เราจะไปสู่จุดนั้น ได้อย่างไร
เราต้องทำหรือ ปรับเปลี่ยนอะไรบ้างเพื่อไปถึงจุดนั้น

การกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางขององค์กร
การวิเคราะห์ลักษณะสำคัญขององค์กร
การกำหนดยุทธศาสตร์และการเขียนแผนที่
การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

ที่มา: พสุเตชะรินทร์ (2553) การวางแผนและการกำหนดยุทธศาสตร์

2. การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

เป็นการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยแผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือสำหรับใช้เป็นแนวปฏิบัติสำหรับส่วนงานต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกันทั้งในแง่ทิศทางและจังหวัดเวลาโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการนั้นอาจใช้รูปแบบต่าง ๆ กันได้หลายแบบ เช่น การใช้การวางแผนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์ (Logical Framework Project Planning) หรืออาจเขียนในทำนอง Gantt Chart ก็ได้ นอกจากนี้ ยังมีบทบาทในการร่วมกันนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติโดยวิธีการจัดการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อให้บุคลากรได้เกิดการเรียนรู้แผนและนำแผนไปสู่การปฏิบัติทั้งนี้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงและฝ่ายที่เกี่ยวข้องด้วย

3. การควบคุมติดตามและประเมินผล (Strategic Control)

การติดตามและประเมินผล ซึ่งหมายถึง การคอยติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าปัญหาอุปสรรคตลอดจนความสำเร็จและล้มเหลวของโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งวิธีการในการติดตามประเมินผลนั้นคือ การคอยติดตามข่าวสารข้อมูลโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับตัวชี้วัดความสำเร็จต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้และคอยแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นตลอดจนถึงการคอยติดตามให้การสนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานต่าง ๆ ในทุก ๆ ด้านให้สามารถปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ลักษณะสำคัญขององค์กร (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการสำคัญในการตั้งประเด็นคำถามและมุ่งหาคำตอบที่จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการ เพื่อการพัฒนาเป็นการศึกษาหาเหตุผลเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรโดยมีประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาดังนี้

1. สถานการณ์ในขณะนั้นเป็นอย่างไร
2. สถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นมีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของบุคลากรหรือไม่มากนักเพียงใด
3. อะไรคือมูลเหตุที่ทำให้เกิดสภาพการณ์เช่นนั้น
4. มีใครบ้างที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องและ/หรือมีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
5. องค์กรมีขีดความสามารถในการเผชิญและแก้ไขปัญหานั้นหรือไม่

ในการระบุประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการภายในองค์กรควรพิจารณาจากสภาพแวดล้อมภายนอกว่ามีประเด็นใดที่เป็นโอกาสหรือเป็นแรงที่เอื้อต่อการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาและมีประเด็นใดที่เป็นภัยคุกคามหรือเป็นอุปสรรคที่ทำให้การบริหารงานสะดุดหยุดลงหรือเกิดปัญหาอย่างรุนแรงและย้อนกลับมาพิจารณาว่าเมื่อเปรียบเทียบกับสถานการณ์ภายนอกที่เกิดขึ้นภายในองค์กรมีขีดความสามารถอะไรบ้างที่จะฉกฉวยโอกาสและหรือ/การเผชิญกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นหรือไม่มีประเด็นปัจจัยใดที่เป็นจุดแข็งที่สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมีประเด็นใดบ้างที่เป็นจุดอ่อนที่ต้องรีบแก้ไขหรือป้องกันโดยการวิเคราะห์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการตรวจสอบประเมินและกรองปัจจัยหรือข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อหาโอกาสและภัยคุกคามได้แก่สถานะเศรษฐกิจและสังคมการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศการเมืองและกฎหมายความต้องการของผู้รับบริการนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องตลอดจนถึงสถานการณ์ต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง
2. การวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรโดยทั่วไปจะพิจารณาจาก McKinsey 7S Framework ดังนี้คือ
 - 2.1 โครงสร้างองค์กร (Structure)
 - 2.2 ระบบการปฏิบัติงาน (System)
 - 2.3 จำนวนบุคลากร (Staff)
 - 2.4 ความสามารถของบุคลากร (Skill)
 - 2.5 ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์องค์กร (Strategy)
 - 2.6 รูปแบบการบริหาร (Style)
 - 2.7 วิสัยทัศน์ / ค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน (Share values)

จากนั้น คือการนำประเด็นการวิเคราะห์ที่รวบรวมได้จากการทำ SWOT ทั้งหมดมาจัดอันดับความสำคัญ เพื่อให้ง่ายต่อการประเมินสถานะแวดล้อมโดยการนำโอกาสและข้อจำกัดซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกจุดแข็งและจุดอ่อนซึ่งเป็นปัจจัยภายในองค์กรมาลงผัง (TOWS Matrix) โดยผังจะประกอบด้วย

ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในตัดกันในลักษณะเป็น Graph นามาวินิจฉัย SWOT Analysis จะได้

น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรการเก็บข้อมูลและประมวลผลน้ำหนักจะทำให้สามารถกำหนดตำแหน่งขององค์กรได้

การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์

สำนักงาน กพร. ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551-2555) ซึ่งได้นำแนวความคิดการบริหารยุทธศาสตร์มาใช้เพื่อให้องค์กรมีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน มีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อไปสู่ทิศทางที่ต้องการรวมทั้งมีการติดตามประเมินผลที่ชัดเจนมาใช้ แผนที่ยุทธศาสตร์เป็นแผนภาพที่แสดงให้เห็นถึงยุทธศาสตร์ขององค์กร ในรูปแบบของความสัมพันธ์ในเชิงของเหตุและผล (Cause-and-Effect Relationship) โดยเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ (Outcome) ที่องค์กรปรารถนา โดยนำแนวความคิด Balanced Scorecard คือมุมมองทางด้านการเงิน (Financial Perspective) ลูกค้า (Customer Perspective) กระบวนการภายใน (Internal Process) และการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร (Learning and Growth Perspective) อันจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ ทั้งนี้ ได้ประยุกต์มุมมองของ Balanced Scorecard ให้เข้ากับระบบราชการของไทย ดังนี้

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ (Run the Business) ผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการพัฒนาการปฏิบัติราชการ เป็นต้น

มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Serve the Customer) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการให้การให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจ แก่ผู้รับบริการ

มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (Manage Resources) ความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น

มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร (Capacity Building) ความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การลดอัตราว่างหรือการจัดสรรอัตราว่างให้คุ้มค่า การมอบอำนาจการตัดสินใจ การอนุมัติ อนุญาต ไปยังระดับปฏิบัติการ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้งาน เป็นต้น แผนที่ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย เป้าประสงค์ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่แสดงความเชื่อมโยงด้วยหลักของเหตุและผล ดังนั้น การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ จึงมีความเชื่อมโยงกับการจัดทำวิสัยทัศน์ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

หลักการสร้างตัวชี้วัดที่ดี

การกำหนดตัวชี้วัดควรมีการพิจารณาว่าหน่วยงานต้องการตัวชี้วัดในระดับใดและต้องการที่ใช้ตัวชี้วัดในการประเมินผลในประเด็นใด แล้วจึงกำหนดตัวชี้วัดให้มีลักษณะที่ดี ในกรณีที่เป็นตัวชี้วัดระดับ output ให้คำนึงถึงการวัดผลจากปริมาณผลผลิต (Quantity) คุณลักษณะ (Quality) ต้นทุน (Cost) และเวลา (Time) กลุ่มเป้าหมาย (Target) โดยต้องมีความสมเหตุสมผล ที่จะสามารถอธิบายได้ (Validity) มีข้อมูลที่สามารถสนับสนุนตัวชี้วัดได้ (Availability) มีความเชื่อถือได้ (Reliability) และมีความเคลื่อนไหวจากความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitivity)

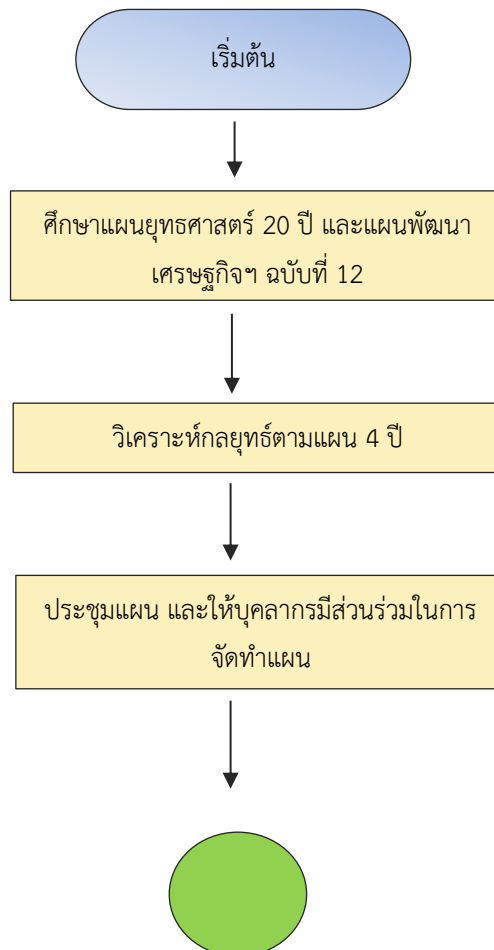
ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี ควรประกอบด้วย

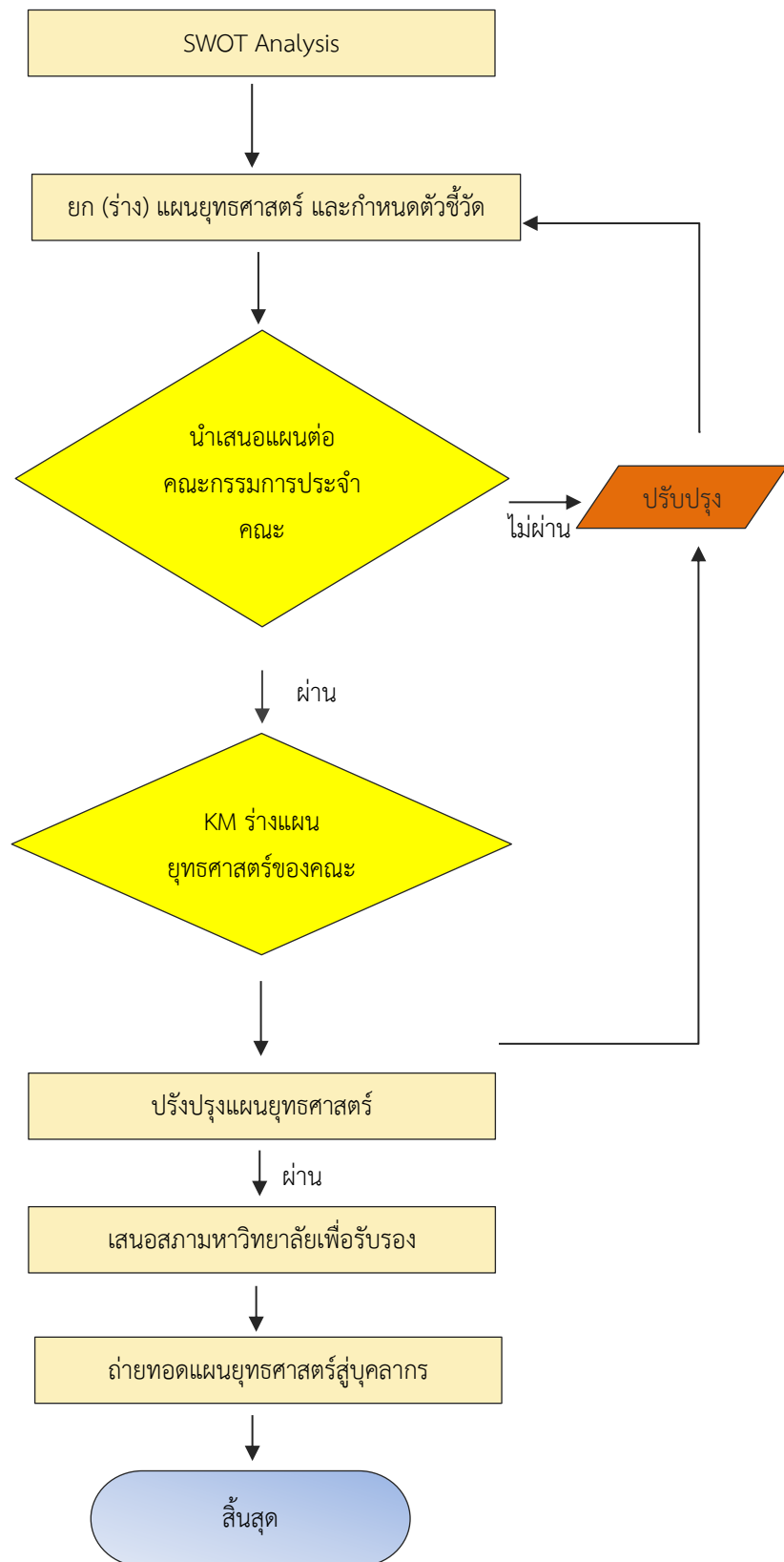
1. มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร
2. ควรแสดงถึงสิ่งที่มีความมีความสำคัญเท่านั้น
3. ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่เป็นเหตุและผล
4. ประกอบด้วยมิติหรือมุมมองที่หลากหลาย เช่น ในการให้บริการ มิได้วัดผลจากการสำรวจกับผู้รับบริการเท่านั้น แต่ควรรวมถึงมุมมองด้านคุณภาพในการให้บริการ และมุมมองด้านการพัฒนาองค์กรที่เกี่ยวข้องด้วย
5. จะต้องมีความสอดคล้องหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบทุกตัว
6. ควรเป็นตัวชี้วัดที่องค์กรสามารถควบคุมได้อย่างน้อยร้อยละ 80 ของตัวชี้วัด ทั้งนี้ เนื่องจากถ้าภายในองค์กรประกอบด้วยตัวชี้วัดที่ไม่สามารถควบคุมได้มากเกินไป จะทำให้ตัวชี้วัดนั้นไม่สามารถแสดงถึงความสามารถการดำเนินงานที่แท้จริงขององค์กร
7. เป็นตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ผู้เข้าใจมีเพียงแค่ผู้จัดทำตัวชี้วัดเท่านั้น
8. จะต้องช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ดี ในการใช้ตัวชี้วัดให้เกิดประโยชน์นั้น ไม่ใช่ตัวชี้วัดเมื่อต้องการประเมินผลเท่านั้น แต่ควรจะใช้ตัวชี้วัดในการติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่สำคัญสำหรับองค์กร องค์กรบางแห่งนำผลของตัวชี้วัดใส่ไว้ในระบบ Internet ภายในองค์กร โดยเป็นรูปกราฟฟิคที่เข้าใจง่าย และประกอบด้วยสีที่เข้าใจทั่วไปในระดับสากล ได้แก่ สีเขียว ซึ่งแสดงว่าตัวชี้วัดนั้นบรรลุเป้า ปลอดภัย สีเหลือง ซึ่งแสดงว่าผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดนั้นเริ่มที่จะมีปัญหา และสีแดง ซึ่งแสดงว่าตัวชี้วัดมีปัญหาเกิดขึ้น ซึ่งสามารถที่จะเข้ามาตรวจสอบตัวชี้วัดแต่ละตัว ทำให้สามารถทราบว่าการดำเนินงานของตนเองและหน่วยงานเป็นอย่างไร
9. จะต้องไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กร ซึ่งเป็นข้อควรระวังในการจัดทำตัวชี้วัดเนื่องจาก
 - เมื่อมีตัวชี้วัด โดยเฉพาะตัวชี้วัดของหน่วยงานแต่ละหน่วยงานจะทำให้แต่ละหน่วยงานต้องมีการแย่งชิงทรัพยากรภายในองค์กรกัน เพื่อที่จะทำให้แต่ละฝ่ายบรรลุถึงเป้าหมายของตัวชี้วัดของตนเอง
 - การมีตัวชี้วัดของแต่ละหน่วยงาน ทำให้เกิดการไม่ร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานแต่ละหน่วยงานเนื่องจากหน่วยงานทั้งหลายจะไม่ร่วมมือหรือช่วยเหลือกัน เพราะการช่วยเหลืออาจจะทำให้หน่วยงานของตนเองไม่บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

(ร่าง)
บทที่ 4

เทคนิคการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานด้านแผนงานให้เกิดความถูกต้อง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด
ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานให้มากที่สุด สิ่งหนึ่งคือ การกำหนดตัวชี้วัด ตามกรอบการดำเนินงาน และ
ปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงานดังนี้





กิจกรรม/แผนการปฏิบัติงาน

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา มีการดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาตามปีงบประมาณ ซึ่งมีรายละเอียดการปฏิบัติตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แผนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของคณะศิลปศาสตร์

[illegible]

กิจกรรม	เดือน												หมายเหตุ
	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	
5. นำเสนอแผนต่อคณะกรรมการประจำคณะ						↔							
6. KM ร่างแผนยุทธศาสตร์ของคณะ							↔						
6. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ (Check)								↔					
7. เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อรับรอง									↔				
8. ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่บุคลากร										↔		↔	

รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

1. การศึกษาแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 12
.....
2. วิเคราะห์กลยุทธ์ตามแผน 4 ปี
.....
3. ประชุมแผน และให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน
.....
4. SWOT Analysis
.....
5. ยก (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ และกำหนดตัวชี้วัด
.....
6. นำเสนอแผนต่อคณะกรรมการประจำคณะ
.....
7. KM ร่างแผนยุทธศาสตร์ของคณะ
.....
8. ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์
.....
9. เสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อรับรอง
.....
10. ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่บุคลากร
.....

บทที่ 5

ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ปัญหา อุปสรรค ของผู้ปฏิบัติงานด้านแผนงาน

ขั้นตอนดำเนินงาน	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางแก้ไข
ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 12	การศึกษายังไม่ครอบคลุม เพียงพอต่อการจัดทำแผน	- ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจของหน่วยงาน
วิเคราะห์กลยุทธ์ตามแผน 4 ปี	- ข้อมูลที่ใช้บางอย่างยังขาดเรื่องของการเทียบเคียง และข้อมูลย้อนหลัง	- จัดทำการวิเคราะห์และหาข้อมูลย้อนหลัง เพื่อใช้ประกอบการวางกลยุทธ์ที่สนองต่อตัวชี้วัด
ประชุมแผน และให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน	- บุคลากรรับทราบข่าวสารไม่ทั่วถึง	- สร้างการรับรู้และประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกระดับได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นในการพัฒนาต่อแผนยุทธศาสตร์
SWOT Analysis	- การจัดวางองค์ประกอบของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	- วิเคราะห์ SWOT ด้วยการวิเคราะห์ข้อดี เพื่อร่วมหาจุดแข็งที่เป็นเอกลักษณ์ จุดอ่อนที่ต้องพัฒนา โอกาส ในการพัฒนาต่อไป และอุปสรรคที่ทำให้ไม่เกิดการพัฒนา