



แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี
พ.ศ. 2556 – 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม



ผ่านความเห็นชอบในการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี ครั้งที่ 2/2560 เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2560

ผ่านความเห็นชอบในการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 12/2560 เมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2560

คำนำ

แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560 นี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทาง และเครื่องมือในการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี ตลอดจนใช้ในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวชี้วัดและเป้าหมายเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญาของสำนักงานอธิการบดี ซึ่งแผนกลยุทธ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามบริบทของสำนักงานอธิการบดีที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559 และนโยบายสภามหาวิทยาลัย โดยกระบวนการจัดทำแผนมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรของสำนักงานอธิการบดีทุกระดับและทุกหน่วยงาน

สำนักงานอธิการบดีหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนกลยุทธ์ฉบับนี้จะใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติภารกิจการทำงานให้แก่บุคลากร และหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายและทิศทางเดียวกัน อันจะนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อมหาวิทยาลัยต่อไป

สำนักงานอธิการบดี

บทสรุปผู้บริหาร

แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560 จัดทำขึ้นเพื่อให้เป็นแนวทาง และเครื่องมือในการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี ตลอดจนใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย เพื่อให้การดำเนินงานของทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีบรรลุตามปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักงานอธิการบดีอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560 ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ 6 เป้าประสงค์ 6 ตัวชี้วัด และ 5 กลยุทธ์ โดยมีรายละเอียดจำแนกตามยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานและการบริการที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย 4 เป้าประสงค์ 3 ตัวชี้วัดและ 2 กลยุทธ์

เป้าประสงค์

1. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ให้ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ
2. เป็นหน่วยงานที่มีระบบบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
3. มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการและการให้บริการ
4. สำนักงานอธิการบดีสามารถปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในทุกพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัด

- 1.1 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี
- 1.2 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีต่อการบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี
- 1.3 จำนวนเครือข่ายของหน่วยงานต่างๆ

กลยุทธ์

- 1.1 พัฒนาและปรับปรุงระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อม รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริการให้เกิดประสิทธิภาพ
- 1.2 สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายในและภายนอก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้มีคุณภาพ ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 3 ตัวชี้วัดและ 3 กลยุทธ์

เป้าประสงค์

1. บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ เหมาะสมในการปฏิบัติงาน
2. บุคลากรมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)

ตัวชี้วัด

- 2.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน
- 2.2 จำนวนโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร
- 2.3 จำนวนโครงการในการเตรียมความพร้อมบุคลากรสู่ความก้าวหน้าตามสายงาน

กลยุทธ์

- 2.1 พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะบุคลากรในการปฏิบัติงาน
- 2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร
- 2.3 เตรียมความพร้อมบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้าตามสายงาน

การทบทวนแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีครั้งนี้ ได้มีการประชุมของคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี ครั้งที่ 2/2560 เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2560 เพื่อพิจารณาประเด็นสำคัญและปรับปรุงรายละเอียดของแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัย โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ คือ

1. ปรับตัวชี้วัดให้มีความชัดเจน สะท้อนบริบทการทำงานของสำนักงานอธิการบดี
2. ปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัด มีความชัดเจน และสะท้อนบริบทการทำงานของสำนักงานอธิการบดี
3. จัดทำความเชื่อมโยงข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ ระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ เพื่อความชัดเจนในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ
4. จัดทำแบบฟอร์มการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560 พร้อมคำอธิบายตัวชี้วัด
5. จัดทำแบบสอบถามกลางเพื่อประเมินความพึงพอใจบุคลากรของสำนักงานอธิการบดีที่มีต่อการบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี

ทั้งนี้ ในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560 ฉบับนี้ ยังคงแนวทางการดำเนินการเช่นเดียวกับ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559 คือ กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัดรับผิดชอบเป็นผู้ดำเนินการ กำกับ ติดตามและประเมินผลตัวชี้วัด โดยการอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนเพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลสูงสุด

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทสรุปผู้บริหาร

ก

บทที่ 1 บทนำ

1

1.1 หลักการและเหตุผล

1

1.2 วัตถุประสงค์

1

1.3 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

1

1.4 กระบวนการทบทวนแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

3

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

4

1.6 ประเด็นทบทวน

4

บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

7

2.1 ข้อมูลพื้นฐาน

7

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

11

2.3 การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix

12

บทที่ 3 กลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

14

3.1 ปรัชญา

14

3.2 วิสัยทัศน์

14

3.3 พันธกิจ

14

3.4 ประเด็นยุทธศาสตร์

14

3.5 เป้าประสงค์

14

3.6 วัตถุประสงค์

15

3.7 ตัวชี้วัด

15

3.8 กลยุทธ์

15

3.9 นโยบายสำนักงานอธิการบดี

15

3.10 ตารางความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

กับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

16

3.11 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

17

3.12 แผนที่ยุทธศาสตร์

19

บทที่ 4 การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

20

แนวทางการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

20

บทที่ 5 การติดตามประเมินผลแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

22

การติดตามประเมินผลแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

22

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม เป็นการดำเนินการเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ซึ่งต้องสอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัยทั้ง 8 ด้าน เชื่อมโยงกับปรัชญา วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับพันธกิจตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547

จากเหตุผลดังกล่าวสำนักงานอธิการบดี จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2556 – 2560 ขึ้น โดยการดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ อันประกอบด้วยการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์และเสนอต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ โดยถ่ายทอดไปยังทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกคนในสังกัดสำนักงานอธิการบดีนำไปสู่การปฏิบัติ และเป็นแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีรวมถึงแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีจะมีการประชุมเพื่อทบทวนและปรับปรุงแผนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับบริบทในการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไปของมหาวิทยาลัย

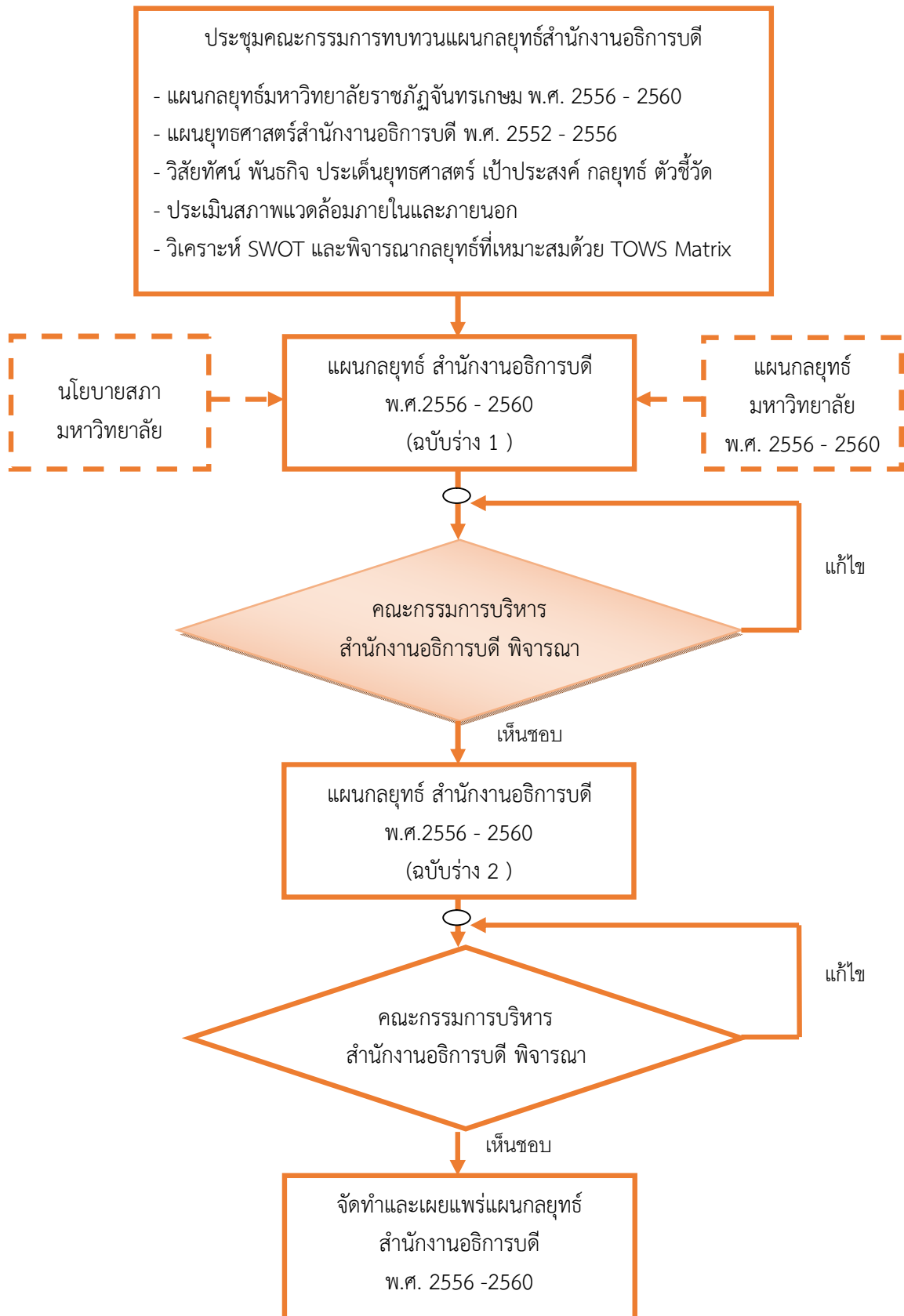
1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีให้สอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัย และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
- 2) เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 – 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2560 ที่นำไปสู่การปฏิบัติ
- 3) เพื่อกำหนดกรอบและทิศทางดำเนินงานให้ทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.3 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนกลยุทธ์ คณะกรรมการได้ดำเนินการประชุม โดยทำแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2556 – 2560 มาทบทวนให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ.2556 – 2560 โดยเน้นให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการพิจารณา จากนั้นจึงเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบและนำไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติต่อไป กระบวนการดังกล่าวสามารถสรุปได้ตามแผนภาพดังนี้

แผนภาพกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560

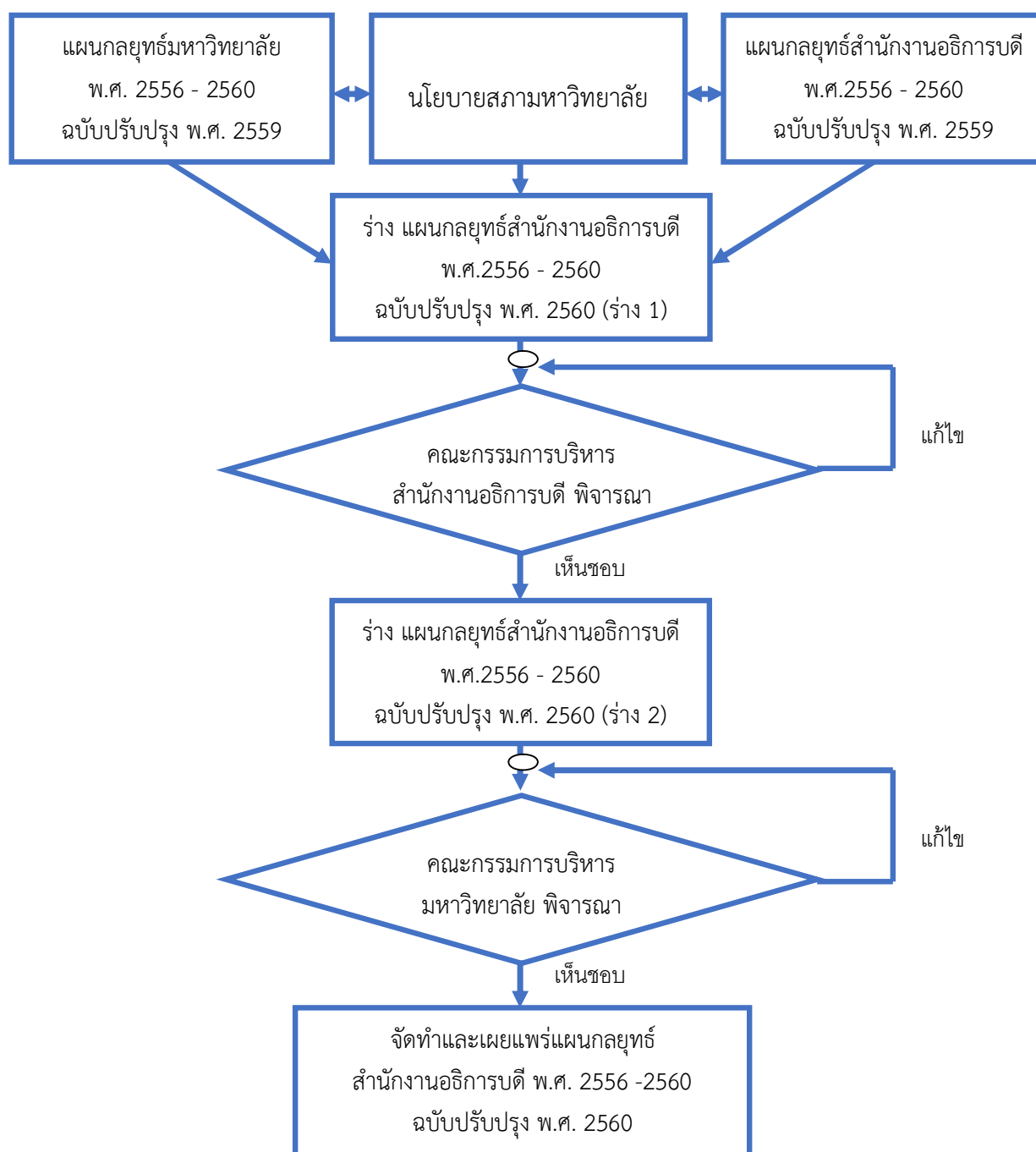


1.4 กระบวนการทบทวนแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี มีกระบวนการทบทวนแผนกลยุทธ์ โดยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนกลยุทธ์ และดำเนินการประชุมเพื่อพิจารณาทบทวนปรับปรุงรายละเอียดในแผน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ.2556 – 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560 สามารถสรุปกระบวนการได้ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพกระบวนการทบทวนแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560

ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560



1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) สำนักงานอธิการบดี ได้แนวทางการดำเนินงานเพื่อตอบสนองนโยบายและกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
- 2) สำนักงานอธิการบดีมีกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกัน ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน
- 3) สำนักงานอธิการบดี มีกรอบและทิศทางการดำเนินงานสำหรับหน่วยงานในสังกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.6 ประเด็นทบทวน

จากการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี ครั้งที่ 2/2560 เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2560 มีมติให้ปรับปรุงรายละเอียดแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560 เพื่อให้แผนกลยุทธ์ฯ มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย โดยมีรายละเอียดประเด็นทบทวนและการดำเนินการ ดังนี้

ประเด็น ทบทวน/การ ดำเนินการ	แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559	แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560	เหตุผลของ การทบทวน
1. เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานและการบริการที่มีคุณภาพ		
	1. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ให้ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ 2. เป็นหน่วยงานที่มีระบบบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี 3. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการและการให้บริการ	1. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ให้ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ 2. เป็นหน่วยงานที่มีระบบบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล 3. มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการและการให้บริการ 4. สำนักงานอธิการบดีสามารถปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในทุกพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. เพื่อให้เป้าประสงค์มีความชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีมากขึ้น 2. ปรับข้อความให้มีความเหมาะสม

ประเด็น ทบทวน/การ ดำเนินการ	แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559	แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560	เหตุผลของ การทบทวน
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้มีคุณภาพ		
	1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงาน 2. บุคลากรมีจิตสำนึกในการ ให้บริการ (Service Mind)	1. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และ ทัศนคติที่เหมาะสมในการ ปฏิบัติงาน 2. บุคลากรมีจิตสำนึกในการ ให้บริการ (Service Mind)	1. ปรับข้อความให้มีความ เหมาะสม
2. กลยุทธ์	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานและการบริการที่มีคุณภาพ		
	1.1 พัฒนาช่องทางการ ติดต่อสื่อสารระหว่าง หน่วยงานในสำนักงาน อธิการบดี และหน่วยงานอื่นๆ ในมหาวิทยาลัย 1.2 พัฒนาระบบ/กระบวนการการ ปฏิบัติงานและการบริการของ ทุกหน่วยงาน 1.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมทาง กายภาพให้เหมาะสมต่อการ ปฏิบัติงานและการบริการ 1.4 ปรับปรุง พัฒนา และจัดหา เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ สนับสนุนการปฏิบัติงานและ การบริการให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด 1.5 สร้างเครือข่ายของหน่วยงาน ต่างๆ ร่วมกับมหาวิทยาลัย ราชภัฏอื่นๆ	1.1 พัฒนาและปรับปรุงระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อม รวมถึงสิ่ง อำนวยความสะดวกเพื่อ สนับสนุนการปฏิบัติงานและ การบริการให้เกิด ประสิทธิภาพ 1.2 สร้างเครือข่ายกับ หน่วยงานภายในและ ภายนอก	1. เพื่อลดความซ้ำซ้อน ของเป้าประสงค์ให้มี ความกระชับและ ชัดเจน 2. ปรับข้อความให้ สอดคล้องกับความ เป็นไปได้ในการ ดำเนินงานของ สำนักงานอธิการบดี
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้มีคุณภาพ		
	2.1 พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน 2.2 จัดกิจกรรมและฝึกอบรมเพื่อ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างบุคลากร เสริมสร้าง ทัศนคติที่ดีในการทำงาน รวมถึงพัฒนาบุคลากรให้มี จิตสำนึกในการให้บริการ บุคคลภายนอกและบุคคล	2.1 พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะ บุคลากรในการปฏิบัติงาน 2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์อัน ดีระหว่างบุคลากร 2.3 เตรียมความพร้อมบุคลากร ให้เกิดความก้าวหน้าตาม สายงาน	1. ปรับข้อความให้มีความ เหมาะสม และชัดเจน

ประเด็น ทบทวน/การ ดำเนินการ	แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559	แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560	เหตุผลของ การทบทวน
	ภายในมหาวิทยาลัย 2.3 เตรียมความพร้อมบุคลากรให้ เกิดความก้าวหน้าตามสาย งาน		
3. ตัวชี้วัด	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานและการบริการที่มีคุณภาพ		
	1.1 ร้อยละความสำเร็จของการ พัฒนาช่องทางการ ติดต่อสื่อสารระหว่าง หน่วยงาน 1.2 ระดับความพึงพอใจของ ผู้ให้บริการต่อการให้บริการ ของสำนักงานอธิการบดี 1.3 ร้อยละความสำเร็จของ โครงสร้างพื้นฐาน และ สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ ได้รับการปรับปรุง 1.4 ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรต่อโครงสร้างพื้นฐาน และสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน 1.5 ร้อยละความสำเร็จการปรับปรุง พัฒนา และจัดหาเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและ การบริการ 1.6 ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรต่อการบริหารจัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 1.7 จำนวนเครือข่ายของหน่วยงาน ต่างๆ เช่น เครือข่ายกอง นโยบายและแผน เครือข่าย กองคลัง หรือเครือข่ายงานสาร บรรณ เป็นต้น	1.1 ร้อยละความพึงพอใจของ ผู้ให้บริการต่อการให้บริการ ของสำนักงานอธิการบดี 1.2 ร้อยละความพึงพอใจของ บุคลากรสำนักงานอธิการบดี ต่อการบริหารจัดการของ สำนักงานอธิการบดี 1.3 จำนวนเครือข่ายของ หน่วยงานต่างๆ	1. เพื่อลดความซ้ำซ้อน ของเป้าประสงค์ให้มี ความกระชับและ ชัดเจน 2. ปรับข้อความให้ สอดคล้องกับความ เป็นไปได้ในการ ดำเนินงานของ สำนักงานอธิการบดี

ประเด็น ทบทวน/การ ดำเนินการ	แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559	แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560	เหตุผลของ การทบทวน
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้มีคุณภาพ		
	2.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการ พัฒนาความรู้ และทักษะ เฉพาะตำแหน่ง 2.2 จำนวนโครงการหรือกิจกรรม เสริมสร้างทักษะในการ ปฏิบัติงาน 2.3 จำนวนโครงการ/กิจกรรม เสริมสร้างความสัมพันธ์ เสริมสร้างทัศนคติ และสร้าง จิตสำนึกในการบริการ 2.4 จำนวนโครงการ/กิจกรรมใน การเตรียมความพร้อม บุคลากรสู่ความก้าวหน้าตาม สายงาน	2.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาความรู้ และ ทักษะในการปฏิบัติงาน 2.2 จำนวนโครงการเสริมสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่าง บุคลากร 2.3 จำนวนโครงการในการ เตรียมความพร้อมบุคลากร สู่ความก้าวหน้าตามสายงาน	1. ปรับข้อความให้มีความ เหมาะสม และชัดเจน

จากการประชุมทบทวนแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560 คณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการ มีมติในการประชุมครั้งที่ 2/2560 เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2560 ให้ปรับปรุงรายละเอียดดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 ปรับข้อความเป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดให้มีความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน และสอดคล้องกับบริบทการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี
2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับข้อความเป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดให้มีความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน และสอดคล้องกับบริบทการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี

ทั้งนี้ แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560 ได้ผ่านความเห็นชอบในการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 12/2560 เมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2560

บทที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2.1 ข้อมูลพื้นฐาน

2.1.1 ประวัติความเป็นมาของสำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม จัดตั้งขึ้นตามมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 และกฎกระทรวง เรื่อง จัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2548 ตั้งอยู่ที่ชั้น 3 อาคารสำนักงานอธิการบดี ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

สำนักงานอธิการบดีมีภาระหน้าที่หลัก คือเป็นศูนย์กลางการบริหารงานทุกด้านของมหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน ประสานงาน สนับสนุน ตลอดจนอำนวยความสะดวกแก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย งานทั่วไปของสำนักงานอธิการบดีจึงเป็นงานที่เกี่ยวกับงานอำนวยการและประสานงาน กองคลัง กองบริหารงานบุคคล กองพัฒนานักศึกษา กองนโยบายและแผน กองอาคารสถานที่ กองกลาง และงานอื่นๆ ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

ในการบริหารงานของสำนักงานอธิการบดีนั้น มีผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และนับตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง “หัวหน้าสำนักงานอธิการบดี” เป็น “ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี” ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 นั้น สำนักงานอธิการบดีมีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ตามลำดับดังนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณรงค์	ทองปาน	พ.ศ. 2532 – 2538
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาติรี	ศิรินาม	พ.ศ. 2538 – 2541
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นุชรินทร์	ศศิพิบูลย์	พ.ศ. 2541 – 2542
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เรวัตร	พรหมเพ็ญ	พ.ศ. 2542 – 2544
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์จำรัส	มีกุล	พ.ศ. 2544 – 2545
6. นายสมนึก	ธัญญาวิรัชกุล	พ.ศ. 2546 – 2547
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อาทิตย์	โกสกุล	พ.ศ. 2548 – 2552
8. นายเจนพล	ทองเย็น	พ.ศ. 2552 – 2554
9. นายบุญเกียรติ	ชีระภากร	พ.ศ. 2556 – ปัจจุบัน
(รักษาราชการแทน)		

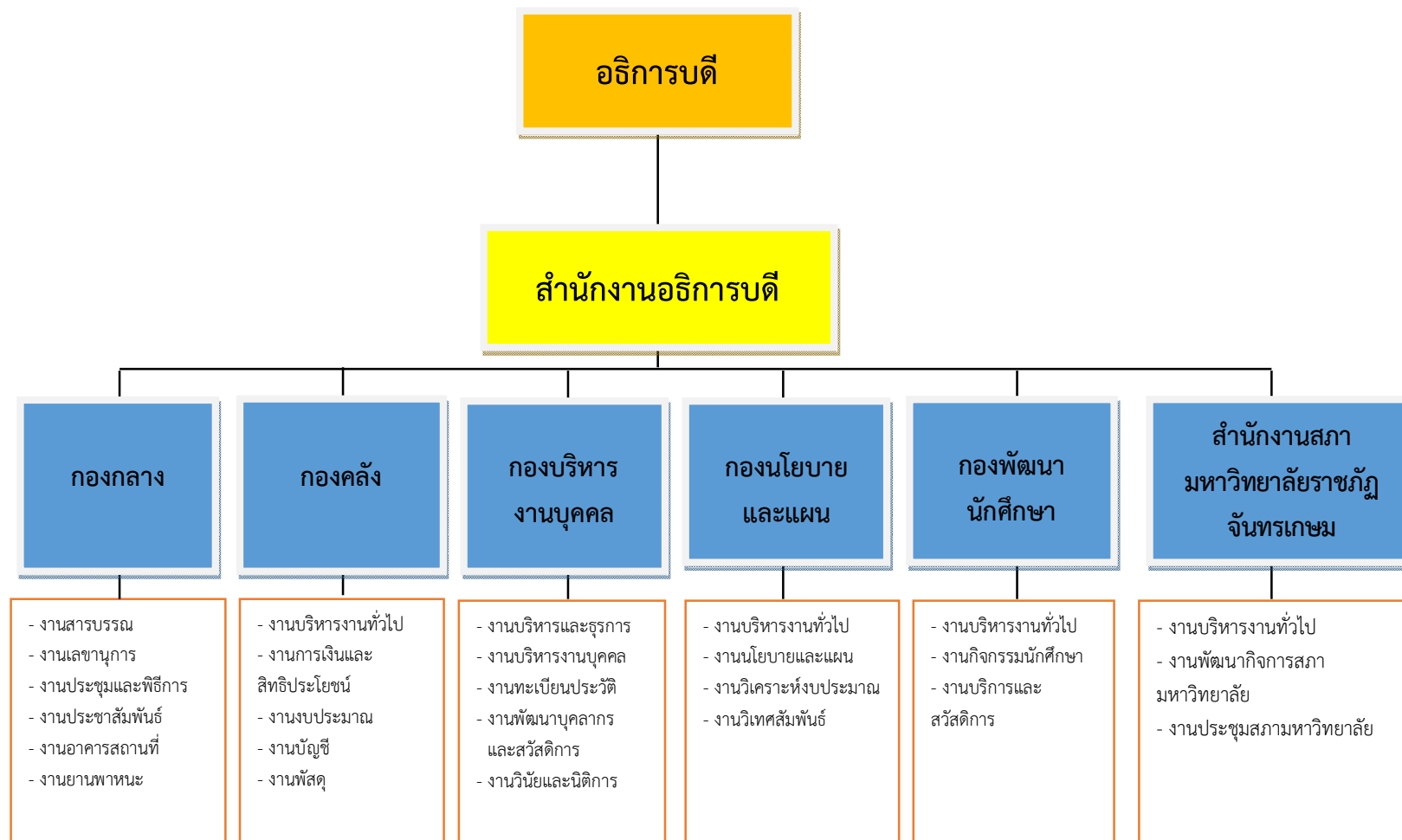
เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2547 ได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 123 ตอนที่ 74ง ประกาศให้แบ่งส่วนราชการในสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

1. กองกลาง
2. กองคลัง
3. กองกองนโยบายและแผน
4. กองบริหารงานบุคคล
5. กองพัฒนานักศึกษา

เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2552 ได้มีประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม เรื่องจัดตั้งสำนักงานสภามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม เป็นส่วนงานภายในสำนักงานอธิการบดี โดยความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย ปัจจุบันสำนักงานอธิการบดีมีหน่วยงานภายใน 6 หน่วยงานดังนี้

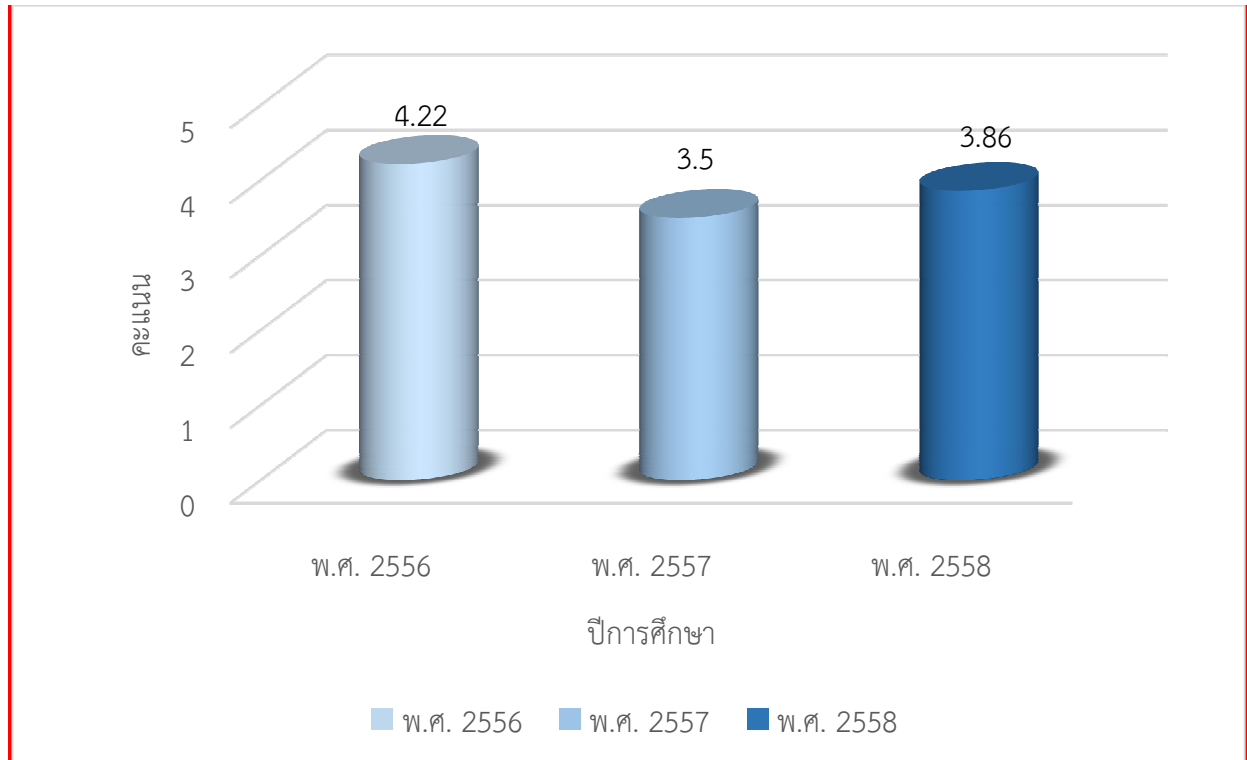
1. กองกลาง
2. กองคลัง
3. กองกองนโยบายและแผน
4. กองบริหารงานบุคคล
5. กองพัฒนานักศึกษา
6. สำนักงานสภามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการในสำนักงานอธิการบดี



2.1.2 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักงานอธิการบดีย้อนหลัง 3 ปีตั้งแต่ปีการศึกษา 2556 - 2558 มีคะแนนเฉลี่ยจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ดังนี้



แผนภูมิ แสดงผลการประเมินคุณภาพการศึกษาปีการศึกษา 2556 - 2558

ปีการศึกษา 2556 ได้คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ	4.22	คะแนน
ปีการศึกษา 2557 ได้คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ	3.50	คะแนน
ปีการศึกษา 2558 ได้คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ	3.86	คะแนน

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม สามารถแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1. บุคลากรมีความสามารถและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน S2. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง S3. บุคลากรภายในหน่วยงานให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดี S4. มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ S5. มีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างเหมาะสม S6. สถานที่ห้องปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์พอเพียงและทันสมัย S7. มีโครงสร้างองค์กรชัดเจน S8. มีการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน	W1. บุคลากรมีความกระตือรือร้นและการอุทิศตนในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ W2. บุคลากรมีความเข้าใจหรือสนใจศึกษากฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำงานไม่เพียงพอ W3. กฎระเบียบที่มีอยู่ไม่ครอบคลุมและส่งเสริมการปฏิบัติงาน W4. ความก้าวหน้าในสายอาชีพ รวมถึงระเบียบของพนักงานมหาวิทยาลัยไม่ชัดเจน W5. การประสานงานระหว่างหน่วยงานยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ W6. ความคล่องตัวในระบบการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอและไม่ทั่วถึง W7. การมอบหมายงานการติดตาม กำกับดูแลระดับหัวหน้างาน ผู้อำนวยการกองอยู่ระหว่างการพัฒนาแนวทางที่ชัดเจน บุคลากรยังมีความสับสนกับบทบาทหน้าที่ และภาระงาน
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O1. พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 กำหนดให้ มหาวิทยาลัยเป็นนิติบุคคลทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ O2. มหาวิทยาลัยกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานทำให้สำนักงานอธิการบดี มีโอกาสพัฒนางานมากขึ้น O3. มหาวิทยาลัยสนับสนุนระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้การปฏิบัติงานสะดวกรวดเร็วถูกต้องยิ่งขึ้น O4. มีการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	T1. การตัดสินใจเรื่องบริหารงานบุคคลหรืองบประมาณยังต้องขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับบน T2. หน่วยงานอื่นที่มาใช้บริการมีความคาดหวังสูงภายใต้กฎเกณฑ์ข้อบังคับ และระเบียบอื่นๆ อันจำกัดทำให้เพิ่มความกดดันในการปฏิบัติงาน T3. นโยบายรัฐไม่ต่อเนื่องเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งกระทบต่อการปฏิบัติงานปกติ T4. เทคโนโลยีเกิดการเปลี่ยนแปลงเร็วมาก ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงกับความต้องการของผู้รับบริการ (นักศึกษา,ประชาชน)

2.3 การวิเคราะห์กลยุทธ์ TOWS Matrix

	จุดแข็ง (Strength)		จุดอ่อน (Weakness)	
โอกาส (Opportunities)	S1S2S3O2	พัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ ให้เป็นผู้มีความสามารถ และเรียนรู้การทำงานจากประสบการณ์	W1O2	เสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานให้กับบุคลากร
	S5S6O2	พัฒนาโครงการพื้นฐาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	W4O2	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และแผนความก้าวหน้าตามสายงาน
	S5O3	พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	W1W5O2	จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น และได้พัฒนาบุคลากรร่วมกัน
	S7S8O1	พัฒนาระบบการปฏิบัติงานและการบริการของสำนักงาน	W7O2	กำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจน ทั้งในระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ
	S7O4	สร้างเครือข่ายของหน่วยงานต่างๆ ร่วมกับ มรภ. แห่งอื่นๆ	W5O2	พัฒนาช่องทางการสื่อสารของสำนักงาน อธิการบดี
อุปสรรค (Threats)	S5S6T4	จัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาและให้ความรู้บุคลากรเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ	W1W2T1	สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ภาระงานที่ชัดเจนให้กับบุคลากร รวมถึงสร้างภาพความสำเร็จร่วมกันให้บุคลากรได้เห็นอย่างชัดเจน
	S1S2S3T2	ปลูกฝังจิตสำนึกด้านการบริการ (Service Mind) ให้กับบุคลากรทุกหน่วยงาน	W3W7T2	ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากตารางวิเคราะห์ TOWS Matrix พบว่า ประเด็นสำคัญที่สำนักงานอธิการบดีควรดำเนินการแบ่งเป็น 2 ประเด็น คือ

ประเด็นที่ 1 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานและการบริการที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์	ความสอดคล้อง
กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาและปรับปรุงระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อม รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริการให้เกิดประสิทธิภาพ - พัฒนาช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงาน - พัฒนาระบบ/กระบวนการการปฏิบัติงานและการบริการ - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ - ปรับปรุง พัฒนา และจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศ - สนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	W5O2 S7S8O1 W3W7T2 W1W2T1 S5S6O2 S5O3
กลยุทธ์ 1.2 สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายในและภายนอก	S7O4

ประเด็นที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้มีคุณภาพ

กลยุทธ์	ความสอดคล้อง
กลยุทธ์ 2.1 พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะบุคลากรในการปฏิบัติงาน	S1S2S3O2
กลยุทธ์ 2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร	W1W5O2 W1O2 S1S2S3T2
กลยุทธ์ 2.3 เตรียมความพร้อมบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้าตามสายงาน	W4O2 W7O2 W1W2T1

บทที่ 3

กลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

3.1 ประโยชน์

“บริการฉับไว ถูกต้อง โปร่งใส มุ่งไกลสู่ความเป็นเลิศ”

3.2 วิสัยทัศน์

“เป็นศูนย์กลางการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย”

3.3 พันธกิจ

1. ให้บริการเพื่อสนับสนุนการบริหารงานของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรภายนอก
2. บริหารจัดการงานด้านนโยบายและแผน งบประมาณ งานด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ งานด้านกิจการนักศึกษา งานด้านบริหารงานบุคลากร งานสารบรรณ งานด้านประชาสัมพันธ์ การประสานงานและบริการงานด้านอาคารสถานที่ และงานด้านกิจการสภามหาวิทยาลัย
3. พัฒนาระบบการบริการและการบริหารจัดการที่ทันสมัย และมีธรรมาภิบาล
4. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการบริการและการบริหารจัดการ

3.4 ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานและการบริการที่มีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้มีคุณภาพ

3.5 เป้าประสงค์

1. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ให้ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ
2. เป็นหน่วยงานที่มีระบบบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
3. มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการและการให้บริการ
4. สำนักงานอธิการบดีสามารถปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในทุกพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน
6. บุคลากรมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)

3.6 วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบของบุคลากรในสำนักงานและหน่วยงาน
2. เพื่อนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ดำเนินงาน
3. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะการปฏิบัติงานทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม
4. เพื่อสร้างจิตสำนึกของบุคลากรด้านการบริการ ประสานงาน

3.7 ตัวชี้วัด

- 1.1 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี
- 1.2 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีต่อการบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี
- 1.3 จำนวนเครือข่ายของหน่วยงานต่างๆ
- 2.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน
- 2.2 จำนวนโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร
- 2.3 จำนวนโครงการในการเตรียมความพร้อมบุคลากรสู่ความก้าวหน้าตามสายงาน

3.8 กลยุทธ์

- 1.1 พัฒนาและปรับปรุงระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อม รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริการให้เกิดประสิทธิภาพ
- 1.2 สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายในและภายนอก
- 2.1 พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะบุคลากรในการปฏิบัติงาน
- 2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร
- 2.3 เตรียมความพร้อมบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้าตามสายงาน

3.9 นโยบายของสำนักงานอธิการบดี

1. ปฏิรูประบบการบริการให้มีคุณภาพ
2. พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและคุณธรรม
3. การบริหารจัดการภายในสำนักงานอธิการบดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีและตรวจสอบได้
4. พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานอธิการบดี ให้นำไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ระดมทรัพยากรภายในและภายนอก เพื่อให้พันธกิจของสำนักงานอธิการบดีบรรลุผลสูงสุด

3.10 ตารางความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย กับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556 - 2560 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559)	ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 - 2560 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560)	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการตาม หลักธรรมาภิบาลและมาตรฐาน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนากระบวนการปฏิบัติงานและการ บริการที่มีคุณภาพ	1. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ให้ ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ 2. เป็นหน่วยงานที่มีระบบบริหารจัดการที่มี มาตรฐาน เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล 3. มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ เหมาะสม และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกสำคัญใน การบริหารจัดการและการให้บริการ 4. สำนักงานอธิการบดีสามารถปฏิบัติงานเพื่อ สนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ในทุกพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาและปรับปรุงระบบ เทคโนโลยี สารสนเทศ สภาพแวดล้อม รวมถึงสิ่ง อำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการ ปฏิบัติงานและการบริการให้เกิด ประสิทธิภาพ
			กลยุทธ์ 1.2 สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายใน และภายนอก
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้มี คุณภาพ	1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และ ทัศนคติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน 2. บุคลากรมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)	กลยุทธ์ 2.1 พัฒนาความรู้ ความสามารถ และ ทักษะบุคลากรในการปฏิบัติงาน
			กลยุทธ์ 2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง บุคลากร
			กลยุทธ์ 2.3 เตรียมความพร้อมบุคลากรให้เกิด ความก้าวหน้าตามสายงาน

3.11 ตัวชี้วัดความสำเร็จ แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ. 2556 – 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการปฏิบัติงานและการบริการที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2556	2557	2558	2559	2560	
1.1 พัฒนาและปรับปรุงระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ สภาพแวดล้อม รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริการให้เกิดประสิทธิภาพ	1.1 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี	ร้อยละ	80	82	84	86	88	ทุกกอง
	1.2 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีต่อการบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี	ร้อยละ	80	82	84	86	88	ทุกกอง
1.2 สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายในและภายนอก	1.3 จำนวนเครือข่ายของหน่วยงานต่างๆ	เครือข่าย	2	3	4	4	5	ทุกกอง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้มีคุณภาพ

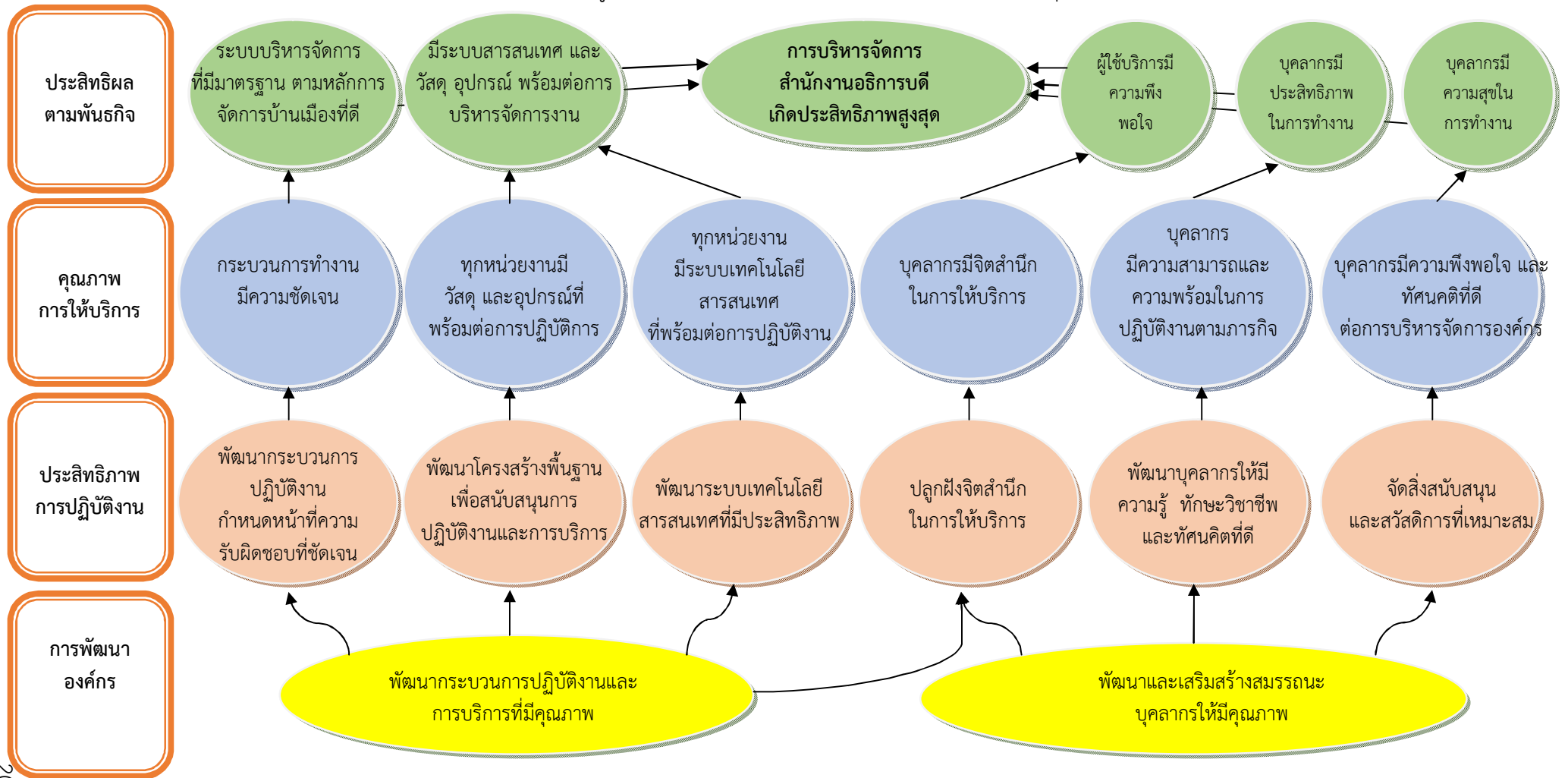
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2556	2557	2558	2559	2560	
2.1 พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะบุคลากรในการปฏิบัติงาน	2.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน	ร้อยละ	80	81	82	83	84	ทุกกอง
2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร ให้มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน รวมถึงมีจิตสำนึกในการให้บริการ	2.2 จำนวนโครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร	โครงการ	1	1	1	1	1	กองบริหารงานบุคคล
2.3 เตรียมความพร้อมบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้าตามสายงาน	2.3 จำนวนโครงการในการเตรียมความพร้อมบุคลากรสู่ความก้าวหน้าตามสายงาน	โครงการ	1	1	1	1	1	กองบริหารงานบุคคล

3.12 ตารางความเชื่อมโยงข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 – 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560



3.13 แผนที่ยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 – 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560

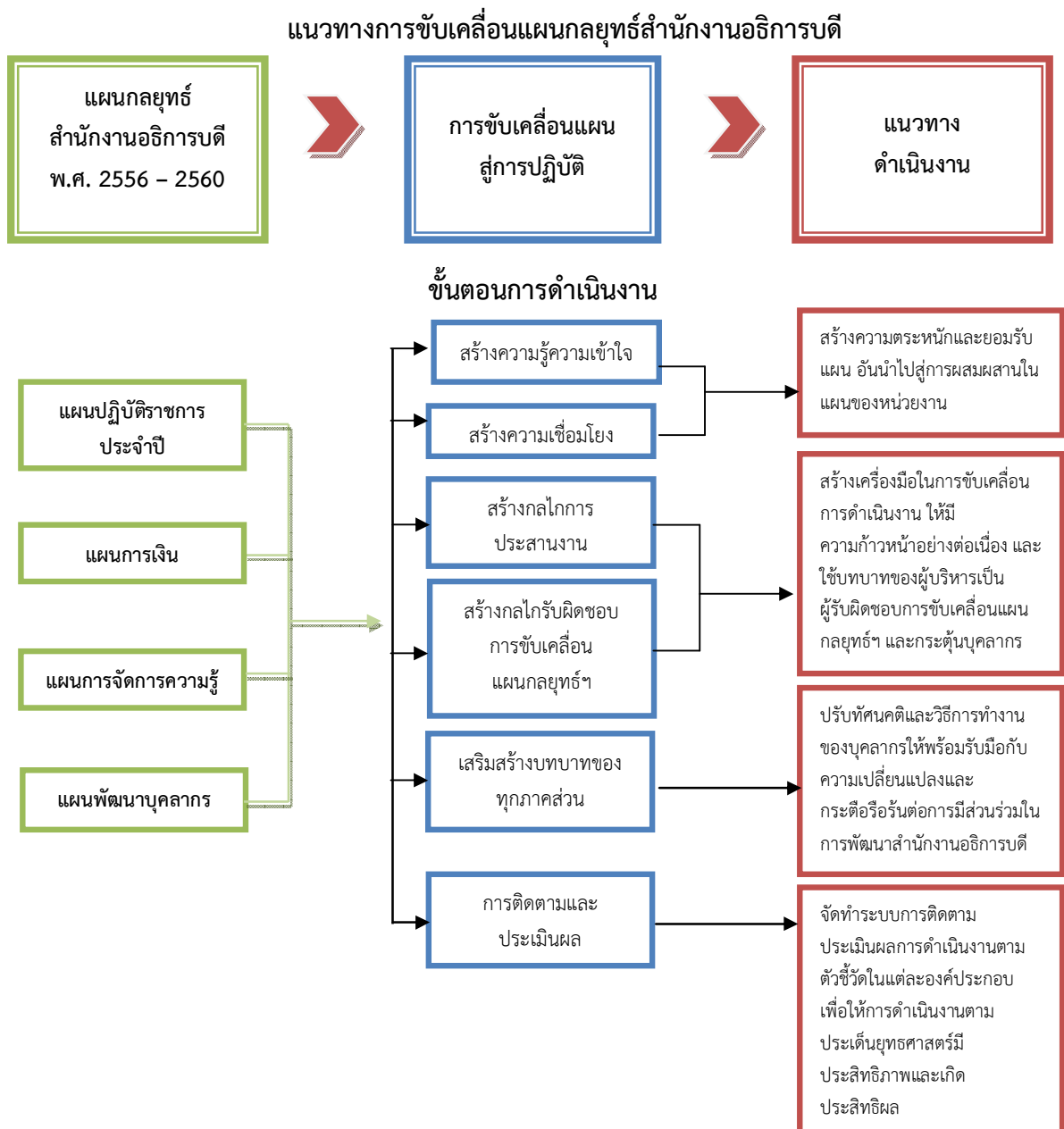
วิสัยทัศน์ “เป็นศูนย์กลางการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย”



บทที่ 4

การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจ และการตระหนักถึงภารกิจและความรับผิดชอบร่วมกันของทุกหน่วยงานของสำนักงานอธิการบดี เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยภายในทิศทางและแนวทางการดำเนินร่วมกัน ภายใต้กรอบการประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน ระดับสำนักงานอธิการบดี ดังนั้น เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนเกิดประสิทธิภาพและได้ ประสิทธิภาพผลสูงขึ้น การบริหารจัดการแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีฯ สู่การปฏิบัติจึงควรมีแนวทางดังนี้



1. สร้างความรู้ความเข้าใจ และสร้างความตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมเข้าร่วมในการผลักดันแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีไปสู่การปฏิบัติให้ทุกหน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักงานอธิการบดี โดยผลักดันให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีในทุกขั้นตอน
2. สร้างความเชื่อมโยงระหว่างแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีกับองค์ประกอบและเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในหน่วยงานสนับสนุน สำนักงานอธิการบดี เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานในแต่ละตัวบ่งชี้ รวมถึงการพิจารณาการจัดทำแผนการดำเนินงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการสนับสนุนการทำงานของแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย แผนปฏิบัติราชการประจำปี แผนการเงิน แผนการจัดการความรู้ และแผนพัฒนาบุคลากร
3. สร้างกลไกการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้การขับเคลื่อนกิจกรรม/โครงการมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล จัดเก็บ เผยแพร่ และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร พร้อมทั้งจัดทำฐานข้อมูลที่ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ง่าย เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นร่วมกัน
4. เพิ่มประสิทธิภาพกลไกรับผิดชอบการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ของสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในระดับสำนักงานอธิการบดี โดยกำหนดให้คณะผู้บริหารในระดับสำนักงานอธิการบดีมีหน้าที่รับผิดชอบในประเด็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง และให้บุคลากรในระดับปฏิบัติการเข้ามามีส่วนร่วมในการนำแผนกลยุทธ์มาเป็นกรอบการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมพร้อมกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานในแต่ละปีที่ชัดเจน และใช้เป็นเงื่อนไขในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. เสริมสร้างบทบาทของทุกหน่วยงานให้สามารถขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปรับทัศนคติในทางบวกและวิธีการทำงานของบุคลากรให้พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง และกระตุ้นหรือรื้อฟื้นต่อการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ผลักดันและสนับสนุนให้บุคลากรจากทุกหน่วยงานภายใต้สำนักงานอธิการบดีมีบทบาทในการพัฒนาสำนักงานอธิการบดีร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในภาพรวมต่อไป
6. ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ หรือนโยบายของผู้บริหารที่เปลี่ยนไป โดยยังคงมีเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีเป็นหลักพร้อมทั้งสร้างตัวบ่งชี้ที่สามารถนำไปใช้กำกับกับการดำเนินงานตามเป้าหมายหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้กรอบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยสนับสนุนให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อติดตามความก้าวหน้า และความสำเร็จของโครงการต่างๆ
7. มีการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ต่อผู้บริหาร คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสม และปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป
8. บูรณาการผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี เข้ากับการพัฒนาการดำเนินงานของบุคลากรทุกหน่วยงานที่อยู่ภายใต้สังกัดสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้เกิดการพัฒนาสำนักงานอธิการบดีในภาพรวม ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานในภาพรวมของมหาวิทยาลัยต่อไป

บทที่ 5

การติดตามประเมินผลแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ จันทราเกษม พ.ศ. 2556 - 2560 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560 มอบหมายให้ทุกหน่วยงานที่อยู่ภายใต้สังกัด สำนักงานอธิการบดี รายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่แต่ละหน่วยงานรับผิดชอบ โดยรวบรวมข้อมูล และรายงานความก้าวหน้าต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ เพื่อเป็นการนำ ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งจะนำไปสู่การพิจารณาแก้ไข ปรับปรุงแนวทางการดำเนินงาน และทบทวนเป้าหมายของกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีให้มีความ เหมาะสมยิ่งขึ้นต่อไป

ทั้งนี้ การติดตามการดำเนินงานทุก 2 ไตรมาส จะนำเข้าคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย พิจารณาเพื่อให้ข้อเสนอแนะ

ตารางที่ 5.1 ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

ขั้นตอนการดำเนินงาน	รอบ 6 เดือน (ไตรมาสที่ 2)	รอบ 12 เดือน (ไตรมาสที่ 4)
1. จัดทำหนังสือแจ้งให้หน่วยงานจัดส่งรายงาน (ก่อนสิ้นไตรมาส 15 วัน)	มี.ค.	ก.ย.
2. หน่วยงานจัดส่งรายงาน (ภายใน 15 วัน หลังสิ้นไตรมาส)	เม.ย.	ต.ค.
3. รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงาน	เม.ย.	ต.ค.
4. คณะกรรมการบริหาร สนอ. ประชุมพิจารณารายงาน	เม.ย.	ต.ค.
5. ปรับปรุงข้อมูลรายงาน ตามข้อเสนอแนะของคณะ กรรมการบริหาร สนอ.	เม.ย.	ต.ค.
6. เสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาให้ ข้อเสนอแนะ	เม.ย.	ต.ค.

ตารางที่ 5.2 ปฏิทินการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ไตรมาสที่ 2

ลำดับ	กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2560																			
		มกราคม				กุมภาพันธ์				มีนาคม				เมษายน				พฤษภาคม			
		สัปดาห์ที่				สัปดาห์ที่				สัปดาห์ที่				สัปดาห์ที่				สัปดาห์ที่			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ไตรมาสที่ 2 (1 ม.ค. - 31 มี.ค.)																					
1	จัดทำหนังสือแจ้งให้หน่วยงานจัดส่งรายงาน (ก่อนสิ้นไตรมาส 15 วัน)																				
2	หน่วยงานจัดส่งรายงาน (ภายใน 15 วัน หลังสิ้นไตรมาส)																				
3	รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงาน																				
4	คณะกรรมการบริหารฯ ประชุมพิจารณารายงาน																				
5	ปรับปรุงข้อมูลรายงาน ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหาร สนอ.																				
6	เสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ																				

ตารางที่ 5.3 ปฏิทินการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ไตรมาสที่ 4

ลำดับ	กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2560																			
		กรกฎาคม				สิงหาคม				กันยายน				ตุลาคม				พฤศจิกายน			
		สัปดาห์ที่				สัปดาห์ที่				สัปดาห์ที่				สัปดาห์ที่				สัปดาห์ที่			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ไตรมาสที่ 4 (1 ก.ค. - 30 ก.ย.)																					
1	จัดทำหนังสือแจ้งให้หน่วยงานจัดส่งรายงาน (ก่อนสิ้นไตรมาส 15 วัน)																				
2	หน่วยงานจัดส่งรายงาน (ภายใน 15 วัน หลังสิ้นไตรมาส)																				
3	รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายงาน																				
4	คณะกรรมการบริหารฯ ประชุมพิจารณารายงาน																				
5	ปรับปรุงข้อมูลรายงาน ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหาร สนอ.																				
6	เสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ																				