



ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564



สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2561 – 2564 ฉบับทบทวน พ.ศ. 2564 นี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทาง และเครื่องมือในการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี ตลอดจนใช้ในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวชี้วัดและเป้าหมายเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา ของสำนักงานอธิการบดี ซึ่งแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดีฉบับนี้จัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามบริบทของสำนักงานอธิการบดีที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พ.ศ. 2561 – 2564 และนโยบายสภามหาวิทยาลัย โดยกระบวนการจัดทำแผนมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรของสำนักงานอธิการบดีทุกระดับและทุกหน่วยงาน

สำนักงานอธิการบดีหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดีฉบับนี้จะใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติภารกิจการทำงานให้แก่บุคลากร และหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายและทิศทางเดียวกัน อันจะนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อมหาวิทยาลัยต่อไป

สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ

	หน้า
ตอนที่ 1 บทนำ.....	1
หลักการและเหตุผล.....	2
วัตถุประสงค์.....	2
กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี.....	2
กระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
ประเด็นทบทวน.....	4
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม.....	8
ข้อมูลพื้นฐาน.....	9
ลักษณะทั่วไปของสำนักงานอธิการบดี.....	11
สภาพแวดล้อมของสำนักงานอธิการบดี.....	11
สภาพทางกายภาพของสำนักงานอธิการบดี.....	11
จำนวนบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี.....	14
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและนอก (SWOT Analysis).....	15
ผลการสำรวจประเด็นลำดับความสำคัญการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสำนักงานอธิการบดี.....	17
ตอนที่ 3 แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2561-2564)	
ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564.....	21
ปรัชญา.....	22
พันธกิจ.....	22
อัตลักษณ์.....	22
เอกลักษณ์.....	22
วิสัยทัศน์.....	22
ประเด็นยุทธศาสตร์.....	22
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์.....	22
ตารางเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย กับ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์.....	23
แผนผังเชิงยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี.....	28
ตอนที่ 4 กระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ.....	29

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก คำสั่งสำนักงานอธิการบดี ที่ 22/2563 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวน แผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงาน อธิการบดี.....	32
ภาคผนวก ข การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์โดยใช้โปรแกรม SMART HIPO.....	34

ตอนที่ 1

บทนำ

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นการดำเนินการเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ซึ่งต้องสอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัย เชื่อมโยงกับปรัชญา วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับพันธกิจตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547

จากเหตุผลดังกล่าวสำนักงานอธิการบดี จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2561 – 2564 ขึ้น โดยการดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ อันประกอบด้วยการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์และเสนอต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ โดยถ่ายทอดไปยังทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกคนในสังกัดสำนักงานอธิการบดีนำไปสู่การปฏิบัติ และเป็นแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี รวมถึงแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดีจะมีการประชุมเพื่อทบทวนและปรับปรุงแผนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับบริบทในการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไปของมหาวิทยาลัย

1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีที่สอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัย และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- 2) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2561 – 2564 ฉบับทบทวน พ.ศ. 2564 ที่นำไปสู่การปฏิบัติ
- 3) เพื่อกำหนดกรอบและทิศทางดำเนินงานให้ทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.3 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี

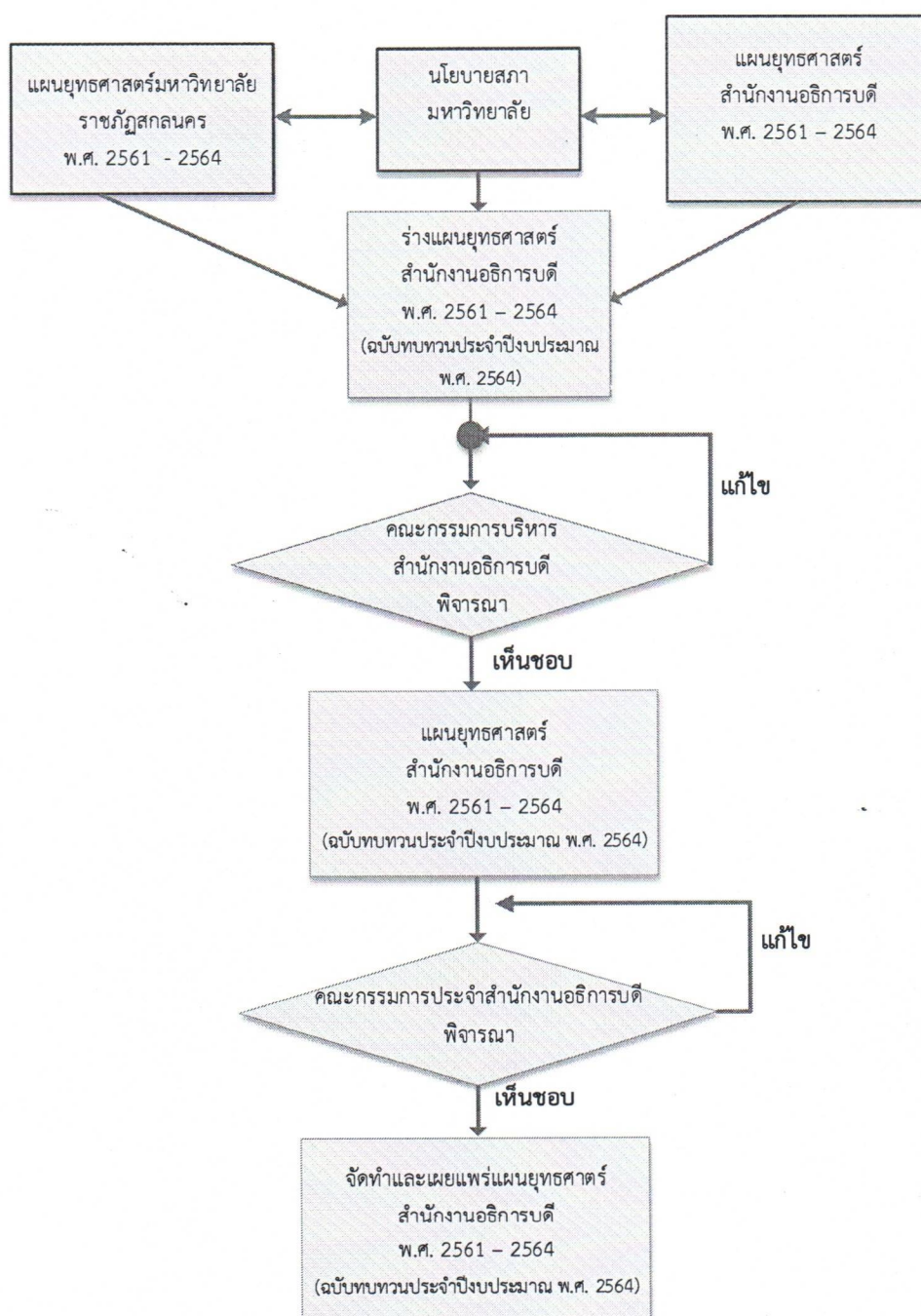
สำนักงานอธิการบดี มีกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี คณะกรรมการได้ดำเนินการประชุม โดยจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2561 – 2564 มาทบทวนให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พ.ศ. 2561 – 2564 โดยเน้นให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการพิจารณา จากนั้นจึงเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบและนำไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติต่อไป

1.4 กระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี มีกระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ โดยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนกลยุทธ์ และดำเนินการประชุมเพื่อพิจารณาทบทวนปรับปรุงรายละเอียดในแผน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พ.ศ. 2561 – 2564 ฉบับทบทวน พ.ศ. 2564 สามารถสรุปกระบวนการได้ดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพกระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2561 – 2564

ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564



1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) สำนักงานอธิการบดี ได้แนวทางการดำเนินงานเพื่อตอบสนองนโยบายและแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
- 2) สำนักงานอธิการบดีมีแผนยุทธศาสตร์ที่มีความสอดคล้องกัน ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน
- 3) สำนักงานอธิการบดี มีกรอบและทิศทางการดำเนินงานสำหรับหน่วยงานในสังกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.5 ประเด็นทบทวน

จากการประชุมคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่วันพุธที่ 24 มีนาคม พ.ศ. 2564 มีมติให้ปรับปรุงรายละเอียดแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2561 – 2564 ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยโดยมีรายละเอียดประเด็นทบทวนและการดำเนินการ ดังนี้

ประเด็นทบทวน การดำเนินการ	แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2561 – 2564 ฉบับทบทวน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2563	แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2561 – 2564 ฉบับทบทวน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564	เหตุผลของการทบทวน
1. ประเด็นยุทธศาสตร์	1. พัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม 2. พัฒนาบุคลากรและเสริมสร้างความรักความผูกพันต่อองค์กร 3. พัฒนาการให้บริการเชิงรุก ได้มาตรฐาน	1. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ 2. พัฒนาบุคลากรและเสริมสร้างความรักความผูกพันต่อองค์กร 3. สนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา 4. พัฒนาการให้บริการเชิงรุก	ปรับประเด็นยุทธศาสตร์มีความชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีมากขึ้น
2. เป้าประสงค์	1. พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนระบบบริหารจัดการ มีความ	1. สำนักงานอธิการบดีมีการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพเป็นไปตามหลัก	ปรับเป้าประสงค์มีความชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของการดำเนินงาน

ประเด็นทบทวน การดำเนินการ	แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2561 – 2564 ฉบับทบทวน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2563	แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2561 – 2564 ฉบับทบทวน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564	เหตุผลของการทบทวน
	คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ 2. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะสมรรถนะสามารถสร้างมูลค่าและเสริมสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร 3. มีการพัฒนาระบบบริการเชิงรุก พร้อมสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ	ธรรมาภิบาล 2. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะสมรรถนะสามารถสร้างมูลค่าและเสริมสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร 3. นักศึกษามีคุณภาพตามอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยและมีทักษะในการทำงานร่วมกับชุมชนท้องถิ่น 4. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ให้ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ	ของสำนักงานอธิการบดีมากขึ้น
3. ตัวชี้วัด	1. ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติราชการ 2. จำนวนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมที่สนับสนุนระบบบริหารจัดการของหน่วยงาน เพื่อให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	1. ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผน 2. จำนวนนวัตกรรมและแบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ 3. จำนวนองค์ความรู้ที่เกิดจากระบบการจัดการความรู้ 4. จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ได้รับ	ปรับตัวชี้วัดมีความชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีมากขึ้น

ประเด็นทบทวน การดำเนินการ	แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2561 – 2564 ฉบับทบทวน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2563	แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2561 – 2564 ฉบับทบทวน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564	เหตุผลของการทบทวน
	3. มีแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) เพื่อสนับสนุนระบบบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี 4. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะตามสายงาน และนำมาใช้ในการพัฒนางาน 5. จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับ ความก้าวหน้าตามสายงานประเภทวิชาชีพ เฉพาะ เชี่ยวชาญเฉพาะ 6. ร้อยละของบุคลากรที่จัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลักแล้วเสร็จและนำไปใช้ประโยชน์ 7. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงาน 8. ร้อยละความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรที่มีองค์กร 9. มีคู่มือการให้บริการที่ประกาศใช้จริง	ความก้าวหน้าตามสายงานประเภทผู้บริหารและประเภทวิชาชีพเฉพาะ เชี่ยวชาญเฉพาะ 5. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะตามสายงาน และนำมาใช้ในการพัฒนางาน 6. จำนวนบุคลากรที่จัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลักแล้วเสร็จและนำไปใช้ประโยชน์ 7. ร้อยละความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรที่มีองค์กร 8. ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย 9. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี	

ประเด็นทบทวน การดำเนินการ	แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2561 – 2564 ฉบับทบทวน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2563	แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี พ.ศ.2561 – 2564 ฉบับทบทวน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564	เหตุผลของการทบทวน
	10. จำนวนกระบวนงาน ที่มีการลดขั้นตอนและ ระยะเวลาการให้บริการ 11. ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการต่อการ ให้บริการของสำนักงาน อธิการบดี		

ตอนที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2.1 ข้อมูลพื้นฐาน

2.1.1 ประวัติความเป็นมาของสำนักอธิการบดี

ปี พ.ศ. 2548 ได้มีการปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยสถาบันราชภัฏ โดยประกาศใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 แทนพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 กระทรวงศึกษาธิการ จึงออกกฎกระทรวง เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2548 ให้จัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ดังนี้

1. สำนักงานอธิการบดี
2. คณะครุศาสตร์
3. คณะเทคโนโลยีการเกษตร
4. คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
5. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
6. คณะวิทยาการจัดการ
7. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
8. สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม
9. สถาบันวิจัยและพัฒนา
10. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
11. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

ต่อมาได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พ.ศ. 2549 ประกาศ ณ วันที่ 22 พฤษภาคม 2549 ให้แบ่งส่วนราชการในสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

1. กองกลาง แบ่งส่วนราชการเป็นระดับงานหรือเทียบเท่างาน ดังนี้
 - 1.1 งานบริหารทั่วไป
 - 1.2 งานบริหารบุคคลและนิติการ
 - 1.3 งานคลัง
 - 1.4 งานทรัพย์สินและรายได้
 - 1.5 งานพัสดุ
 - 1.6 งานประชาสัมพันธ์และโสตทัศนูปกรณ์
 - 1.7 งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ
 - 1.8 งานประกันคุณภาพการศึกษา
 - 1.9 หน่วยตรวจสอบภายใน

2. กองนโยบายและแผน แบ่งส่วนราชการเป็นระดับงานหรือเทียบเท่างาน ดังนี้

- 2.1 งานบริหารงานทั่วไป
- 2.2 งานวิเคราะห์งบประมาณ
- 2.3 งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ
- 2.4 งานวิเคราะห์แผนและติดตามประเมินผล

3. กองพัฒนานักศึกษา แบ่งส่วนราชการเป็นระดับงานหรือเทียบเท่างาน ดังนี้

- 3.1 งานบริหารทั่วไป
- 3.2 งานกิจกรรมนักศึกษาและกีฬา
- 3.3 งานแนะแนวการศึกษาและจัดหางาน
- 3.4 งานสวัสดิการนักศึกษา
- 3.5 งานอนามัยและสุขภาพ

4. โรงเรียนวิจิตรธรรมแห่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร แบ่งเป็นงานหรือเทียบเท่างาน ดังนี้

- 4.1 งานบริหารทั่วไป
- 4.2 งานปฐมวัย
- 4.3 งานประถมศึกษา
- 4.4 งานกิจการนักเรียน

5. ศูนย์บริการสนับสนุนนักศึกษาพิการระดับอุดมศึกษา แบ่งเป็นงานหรือเทียบเท่างาน ดังนี้

- 5.1 งานบริการและงานพัฒนา
- 5.2 งานสนับสนุนนักศึกษา

เมื่อวันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2561 ได้มีประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเป็นระดับงานหรือเทียบเท่างาน พ.ศ. 2561 ให้แบ่งส่วนราชการในสำนักงานอธิการบดี ดังนี้

1. กองกลาง แบ่งส่วนราชการเป็นระดับงานหรือเทียบเท่างาน ดังนี้

- 1.1 งานบริหารทั่วไป
- 1.2 งานบริหารบุคคลและนิติการ
- 1.3 งานคลัง
- 1.4 งานทรัพย์สินและรายได้
- 1.5 งานพัสดุ
- 1.6 งานประชาสัมพันธ์และโสตทัศนูปกรณ์
- 1.7 งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ
- 1.8 หน่วยตรวจสอบภายใน
- 1.9 โรงเรียนวิจิตรธรรมแห่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. กองนโยบายและแผน แบ่งส่วนราชการเป็นระดับงานหรือเทียบเท่างาน ดังนี้
 - 2.1 งานบริหารงานทั่วไป
 - 2.2 งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ
 - 2.3 งานแผนและงบประมาณ
 - 2.4 งานยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล
 - 2.5 งานประกันคุณภาพการศึกษา
3. กองพัฒนานักศึกษา แบ่งส่วนราชการเป็นระดับงานหรือเทียบเท่างาน ดังนี้
 - 3.1 งานบริหารทั่วไป
 - 3.2 งานส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมนักศึกษา
 - 3.3 งานสวัสดิการนักศึกษาและทุนการศึกษา
 - 3.4 งานแนะแนวและศิษย์เก่าสัมพันธ์
 - 3.5 งานอนามัยและสุขภาพ
 - 3.6 งานพัฒนาและส่งเสริมการศึกษานักศึกษาพิการ (DSS)

2.1.2 ลักษณะทั่วไปของสำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานหลักที่มีภารกิจสนับสนุนด้านการบริหารจัดการและให้บริการ แก่ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก เป็นหน่วยงานใหญ่ที่มีหน่วยงานย่อยหลายหน่วยงาน ซึ่งมีการกิจหลัก ที่แตกต่างกัน โดยสำนักงานอธิการบดีแบ่งออกเป็น 3 กอง ได้แก่ กองกลาง กองพัฒนานักศึกษา กองนโยบายและแผน โดยรวมเป็นหน่วยงานบริหารของมหาวิทยาลัยฯ เพื่อทำหน้าที่ให้บริการข้อมูล คำปรึกษาและอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยฯ โดยรวม

2.1.3 สภาพแวดล้อมของสำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี ให้บริการข้อมูล คำปรึกษาและอำนวยความสะดวก รวมทั้งการจัดหาและพัฒนาทรัพยากรเพื่อรองรับการให้บริการและการบริหารอย่างเป็นระบบ โดยสอดคล้องกับนโยบาย กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และภารกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มประสิทธิภาพ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย อาทิ ให้บริการผู้มาติดต่อใช้บริการที่หน่วยบริการโดยตรง ทางโทรศัพท์ หนังสือ การประชุม สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ฯลฯ ให้กับผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา หน่วยงานภาครัฐและเอกชน และประชาชนทั่วไปที่มาติดต่อขอใช้บริการ

2.1.4 สภาพทางกายภาพของสำนักงานอธิการบดี

1. อาคาร 10

- ชั้น 1 ประกอบด้วย งานบริหารทั่วไป งานคลัง
- ชั้น 2 ประกอบด้วย หน่วยเลขานุการ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย และห้องประชุม
- ชั้น 3 ประกอบด้วย ห้องประชุมสร้อยสุวรรณ ห้องประชุมพุทธชาด

- ชั้น 4 ประกอบด้วย งานพัสดุ
กองนโยบายและแผน และงานประกันคุณภาพการศึกษา
หน่วยตรวจสอบภายใน
- ชั้น 5 ประกอบด้วย งานบริหารบุคคลและนิติการ
งานทรัพย์สินและรายได้
- ชั้น 9 ประกอบด้วย ห้องเก็บเอกสาร วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ

2. อาคารสถานที่ และยานพาหนะ

3. อาคารกองพัฒนานักศึกษา (อาคารเอนกประสงค์ (อาคาร 20)) ประกอบด้วย

- ห้องรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา (ชั้น 1)
- ห้องผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา (ชั้น 1)
- ห้องประชุมอินทนิล (ชั้น 1)
- ห้องประชุมยางนา (ชั้น 1)
- ห้องงานบริหารงานทั่วไป (ชั้น 1)
- ห้องงานส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมนักศึกษา (ชั้น 1)
- ห้องงานสวัสดิการนักศึกษาและทุนการศึกษา (ชั้น 1)
- ห้องงานอนามัยและสุขภาพ (ชั้น 1)
- ห้องพยาบาล (ชั้น 1)
- ห้องงานแนะแนวและศิษย์เก่าสัมพันธ์ / คลินิกแนะแนวและให้คำปรึกษา (ชั้น 1)
- สำนักงานเครือข่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์ (ชั้น 2)
- ห้องสมุด (ชั้น 3)
- ห้องกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ (ชั้น 3)
- ห้องชมรมในสังกัดองค์การบริหารนักศึกษา ภาคปกติ (ชั้น 3 และ ชั้น 4)
- ห้องศูนย์ประสานงานสโมสรนักศึกษา
- ห้ององค์การบริหารนักศึกษา ภาคปกติ (ชั้น 4)
- ห้องสภานักศึกษา ภาคปกติ (ชั้น 4)

4. อาคารหน่วยรักษาความปลอดภัย

5. ศูนย์บริการสนับสนุนนักศึกษาพิการระดับอุดมศึกษา (DSS)

6. โรงเรียนวิถีธรรมแห่งมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

7. โรงอาหารใหม่ ประกอบด้วย สำนักงานสภาคณาจารย์และข้าราชการ

8. หอประชุมต่าง ๆ ประกอบด้วย หอประชุมมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร หอประชุมจามจุรี 1 หอประชุมจามจุรี 2

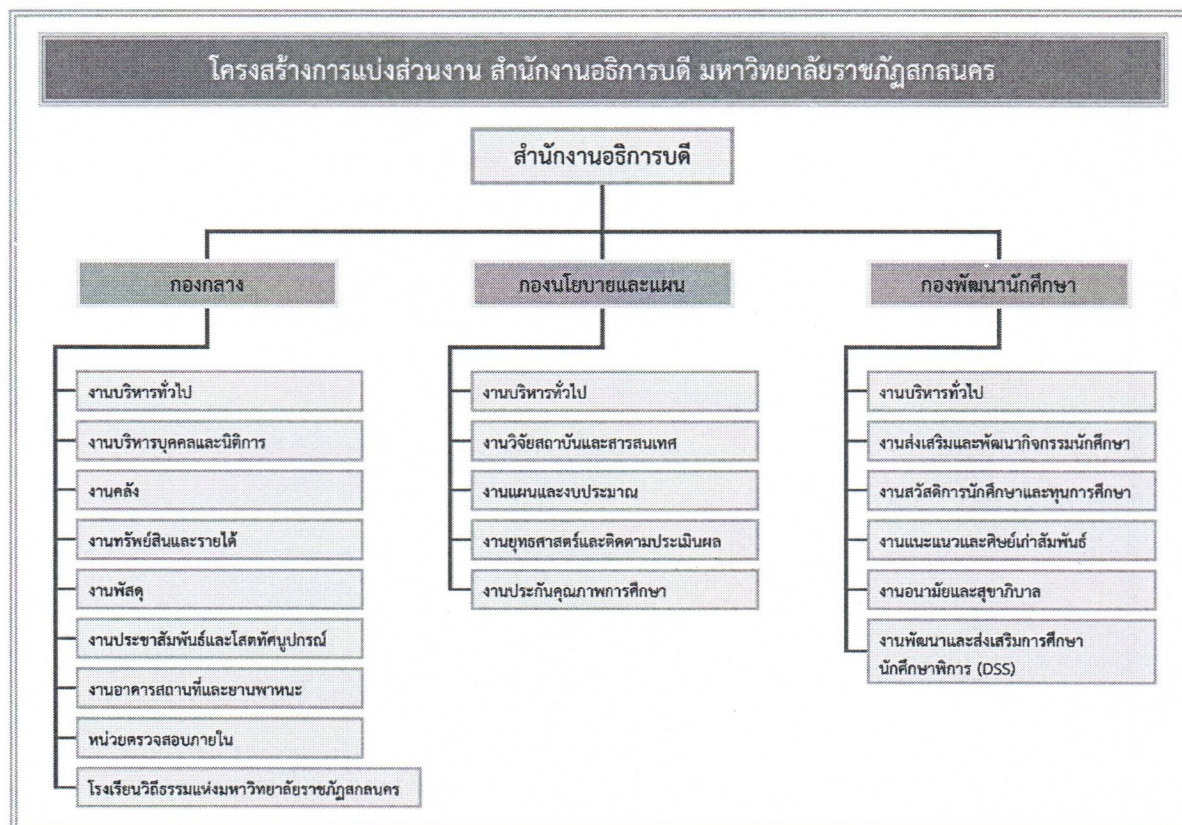
❖ สถานที่ตั้ง

สำนักงานอธิการบดี ตั้งอยู่เลขที่ 680 อาคาร 10 ชั้น 1 ถนนนิตโย ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง
จังหวัดสกลนคร รหัสไปรษณีย์ 47000 โทรศัพท์/โทรสาร 0 4297 0022 เว็บไซต์ <http://po.snru.ac.th>

2.1.5 ชื่อผู้บริหาร

1. ผศ.ชาคริต	ชาญชิตปรีชา	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
2. ผศ.ธีรธาร	ศรีมหา	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
3. ผศ.ดร.กาญจนา	วงศ์สวัสดิ์	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพ
4. นางนิรมล	เนื่องสิทธิ์	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน
5. นายเกษม	บุตรดี	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี
6. นางสาวพิชญาดา	ธานี	ผู้อำนวยการกองกลาง
7. นางวาสนา	จักรศรี	ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา
8. นางอมรรัตน์	ตุ่นกลิ่น	หัวหน้างานแผนและงบประมาณ รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

2.1.6 โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



2.1.7 จำนวนบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนบุคลากรแยกตามสายปฏิบัติงานและแยกตามประเภทบุคลากร

ลำดับที่	สังกัด	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย		ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน		รวม
					วิชาการ	สนับสนุน	วิชาการ	สนับสนุน	
1	กองกลาง	2	4	9	28	59	5	134	241
2	กองนโยบายและแผน	-	1	-	-	14	-		15
3	กองพัฒนานักศึกษา	1	-	1	-	14	-	19	35
รวม		3	5	10	28	87	5	153	291

ที่มา : งานบริหารบุคคลและนิติการ ข้อมูล ณ 23 พฤษภาคม 2564

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สามารถแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

สภาพแวดล้อมภายใน	
จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 สำนักงานอธิการบดีได้รับงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรในสายงานวิชาชีพอย่างเพียงพอ S2 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับสำนักงานอธิการบดีในการพัฒนางานและส่งเสริมการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น S3 สำนักงานอธิการบดีสนับสนุนอุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอให้กับหน่วยงาน S4 สำนักงานอธิการบดีเป็นศูนย์รวมของภารกิจด้านการบริหารจัดการที่สนับสนุนภารกิจหลักให้กับมหาวิทยาลัยเพื่อการขับเคลื่อนและถ่ายทอดลงสู่ส่วนราชการ S5 มีการทำงานเป็นทีม มุ่งมั่น เสียสละทุ่มเทเวลาการทำงานและมีการปรึกษาหารือภายในและภายนอกสำนักงานอธิการบดีในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน S6 เป็นแหล่งข้อมูลที่เป็นปัจจุบันด้านการบริหารเพื่อการตัดสินใจที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย	W1 การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสวัสดิการสำหรับบุคลากรยังไม่เชิงรุก W2 การวางแผนและการบริหารจัดการการใช้งบประมาณไม่ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ W3 บุคลากรบางส่วนยังขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และบูรณาการเรียนรู้กันระหว่างหน่วยงาน W4 การออกประกาศหรือแนวปฏิบัติด้านการเงินการคลัง ไม่ทันสมัย และยังไม่ครอบคลุม W5 บุคลากรทำงานแทนกันไม่ได้ เนื่องจากไม่มีระบบพี่เลี้ยงสอนกัน ในกรณีที่อีกคนติดภารกิจหรือไปราชการ

สภาพแวดล้อมภายนอก	
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O1 สำนักงานอธิการบดีให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง ในด้านการศึกษา ฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้ O2 มีเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น/สถาบันอื่น ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง O3 มีการนำความก้าวหน้าหลายอย่างเข้ามา ช่วยเหลือในการทำงานให้สะดวกมากยิ่งขึ้น O4 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีส่งผลต่อการพัฒนา การบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี O5 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบ สารสนเทศภายในหน่วยงาน และนำมาประยุกต์ใช้ ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรคุณภาพ	T1 นโยบายของรัฐไม่ต่อเนื่องและชัดเจน ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานเชิงรุกได้ T2 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการจัดโครงการ และกิจกรรมลดลง T3 การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านเทคโนโลยีทำให้ บุคลากรไม่สามารถเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ทัน T4 มหาวิทยาลัยมีหลายแห่งทำให้เกิดการแข่งขัน การรับนักศึกษาสูงส่งผลต่อการสนับสนุนการ ดำเนินงานของมหาวิทยาลัย T5 มีการแข่งขันการพัฒนาด้านระบบสารสนเทศ ของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้น

2.2.1 ผลการสำรวจประเด็นลำดับความสำคัญการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก สำนักงานอธิการบดี

ลำดับ	จุดแข็ง (Strength)
1	S1 สำนักงานอธิการบดีได้รับงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรในสายงานวิชาชีพอย่างเพียงพอ
2	S5 มีการทำงานเป็นทีม มุ่งมั่น เสียสละทุ่มเทเวลาการทำงาน และมีการปรึกษาหารือภายในและภายนอกสำนักงานอธิการบดีในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
3	S4 สำนักงานอธิการบดีเป็นศูนย์รวมของภารกิจด้านการบริหารจัดการที่สนับสนุนภารกิจหลักให้กับมหาวิทยาลัยเพื่อการขับเคลื่อนและถ่ายทอดลงสู่ส่วนราชการ
4	S3 สำนักงานอธิการบดีสนับสนุนอุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอให้กับหน่วยงาน
5	S2 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับสำนักงานอธิการบดีในการพัฒนางานและส่งเสริมการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น
6	S6 เป็นแหล่งข้อมูลที่เป็นปัจจุบันด้านการบริหารเพื่อการตัดสินใจที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย
ลำดับ	จุดอ่อน (Weakness)
1	W2 การวางแผนและการบริหารจัดการ การใช้งบประมาณไม่ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
2	W3 บุคลากรบางส่วนยังขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และบูรณาการเรียนรู้กันระหว่างหน่วยงาน
3	W5 บุคลากรทำงานแทนกันไม่ได้ เนื่องจากไม่มีระบบพี่เลี้ยง ในกรณีที่อีกคนติดภารกิจหรือไปราชการ
4	W1 การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสวัสดิการสำหรับบุคลากรยังไม่เชิงรุก
5	W4 การออกประกาศหรือแนวปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง ไม่ทันสมัย และยังไม่ครอบคลุม
ลำดับ	โอกาส (Opportunity)
1	O1 สำนักงานอธิการบดีให้โอกาสในการพัฒนาตนเองในด้านการศึกษา ฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้
2	O2 มีเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น/สถาบันอื่น ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
3	O4 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี

ลำดับ	โอกาส (Opportunity)
4	O5 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบสารสนเทศภายในหน่วยงาน และนำมาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรคุณภาพ
5	O3 มีการนำความก้าวหน้าหลายอย่างเข้ามาช่วยเหลือในการทำงานให้สะดวกมากยิ่งขึ้น
ลำดับ	อุปสรรค (Threat)
1	T3 การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านเทคโนโลยี ทำให้บุคลากรไม่สามารถเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ทัน
ลำดับ	อุปสรรค (Threat)
2	T2 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการจัดโครงการและกิจกรรมลดลง
ลำดับ	อุปสรรค (Threat)
3	T4 มหาวิทยาลัยมีหลายแห่งทำให้เกิดการแข่งขันการรับนักศึกษาสูงส่งผลกระทบต่อ การสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
4	T1 นโยบายของรัฐไม่ต่อเนื่องและชัดเจน ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานเชิงรุกได้
5	T5 มีการแข่งขันการพัฒนาด้านระบบสารสนเทศของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้น

2.2.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ TOW MATRIX โดยนำผลจากประเด็นลำดับความสำคัญมาทำทนายเชิงยุทธศาสตร์ โดยโปรแกรม SMART HPO ดังรายละเอียดตามตาราง

สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงรุก
S1 สำนักงานอธิการบดีได้รับงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรในสายงานวิชาชีพอย่างเพียงพอ	O1 สำนักงานอธิการบดีให้โอกาสในการพัฒนาตนเองในด้านการศึกษาฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้	กลยุทธ์ 2.1 ติดตามการนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะตามสายงานไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
S5 มีการทำงานเป็นทีม มุ่งมั่นเสียสละทุ่มเทเวลาการทำงาน และมีการปรึกษาหารือภายในและภายนอกสำนักงานอธิการบดีในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน	O2 มีเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น/สถาบันอื่น ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	กลยุทธ์ 3.1 กระตุ้นให้หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีจัดทำคู่มือการให้บริการเพื่อสร้างมาตรฐานการให้บริการสำหรับผู้มาใช้บริการ

สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงรุก
S5 มีการทำงานเป็นทีม มุ่งมั่น เสียสละทุ่มเทเวลาการทำงาน และมีการปรึกษาหารือภายในและ ภายนอกสำนักงานอธิการบดีใน การทำงานเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ร่วมกัน	O4 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหาร จัดการของสำนักงานอธิการบดี	กลยุทธ์ 3.2 ส่งเสริมให้มี นโยบายในการพัฒนาปรับปรุง ลดขั้นตอนและระยะเวลาการ ให้บริการ
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงป้องกัน
S4 สำนักงานอธิการบดีได้รับ งบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ในสายงานวิชาชีพอย่างเพียงพอ	T3 การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้านเทคโนโลยี ทำให้บุคลากรไม่ สามารถเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ทัน	กลยุทธ์ 1.2 ส่งเสริมและ พัฒนาบุคลากรทุกหน่วยงานใน สำนักงานอธิการบดีให้ใช้ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศในการ ปฏิบัติงาน
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงป้องกัน
S5 มีการทำงานเป็นทีม มุ่งมั่น เสียสละทุ่มเทเวลาการทำงาน และมีการปรึกษาหารือภายในและ ภายนอกสำนักงานอธิการบดีใน การทำงานเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ร่วมกัน	T4 มหาวิทยาลัยมีหลายแห่งทำให้ เกิดการแข่งขันการรับนักศึกษา สูงส่งผลต่อการสนับสนุนการ ดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	กลยุทธ์ที่ 3.3 พัฒนาบุคลากร ให้มีจิตสำนึกและทักษะด้าน การให้บริการ
S3 สำนักงานอธิการบดีสนับสนุน อุปกรณ์ในการทำงานอย่าง เพียงพอให้กับหน่วยงาน	T2 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ ในการจัดโครงการและกิจกรรม ลดลง	กลยุทธ์ที่ 2.4 กระตุ้นให้ บุคลากรภายในหน่วยงาน สำนักงานอธิการบดีตระหนักถึง และร่วมรณรงค์การประหยัด พลังงาน

สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงพัฒนา
W2 การวางแผนและการบริหารจัดการการใช้งบประมาณไม่ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	O4 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี	กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนากระบวนการวางแผนและติดตามประเมินผลให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
W3 บุคลากรบางส่วนยังขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และบูรณาการเรียนรู้กันระหว่างหน่วยงาน	O1 สำนักงานอธิการบดีให้โอกาสในการพัฒนาตนเองในด้านการศึกษาฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้	กลยุทธ์ที่ 2.2 เตรียมความพร้อมบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้าตามสายงาน
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงพัฒนา
W5 บุคลากรทำงานแทนกันไม่ได้ เนื่องจากไม่มีระบบพี่เลี้ยง ในกรณีที่อีกคนติดภารกิจหรือไปราชการ	O1 สำนักงานอธิการบดีให้โอกาสในการพัฒนาตนเองในด้านการศึกษาฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้	กลยุทธ์ที่ 2.3 สนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและนำมาใช้จริงในหน่วยงาน
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงพัฒนา
W4 การออกประกาศหรือแนวปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง ไม่ทันสมัย และยังไม่ครอบคลุม	O5 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบสารสนเทศภายในหน่วยงาน และนำมาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรคุณภาพ	กลยุทธ์ที่ 1.3 ส่งเสริมและจัดกิจกรรมการหาแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงรับ
W1 การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสวัสดิการสำหรับบุคลากรยังไม่เชิงรุก	T1 นโยบายของรัฐไม่ต่อเนื่องและชัดเจน ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานเชิงรุกได้	กลยุทธ์ที่ 2.5 พัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรและสร้างองค์กรแห่งความสุข

ตอนที่ 3

แผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี

ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2561 – 2564)

ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

แผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี ระยะ 4 ปี พ.ศ. 2561 – 2564

(ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564)

ปรัชญา

“สนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย มุ่งมั่นบริการ ระบบงานมาตรฐาน สร้างสรรค์กิจกรรม”

พันธกิจ

1. พัฒนาการบริหารและบริการให้เป็นศูนย์กลางในการสนับสนุนตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย
2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ในการบริการและบริหารจัดการ

อัตลักษณ์

“บุคลากรเป็นคนดี มีจิตสาธารณะ และมีทักษะวิชาชีพ”

เอกลักษณ์

“มุ่งมั่นบริการ ประสานงานอย่างมืออาชีพ สู่ผลงานคุณภาพมาตรฐาน”

วิสัยทัศน์

“เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม”

ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาบุคลากรและเสริมสร้างความรักความผูกพันต่อองค์กร
3. สนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา
4. พัฒนาการให้บริการเชิงรุก

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
1. การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	สำนักงานอธิการบดีมีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. พัฒนาบุคลากรและเสริมสร้างความรักความผูกพันต่อองค์กร	บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะสามารถสร้างมูลค่าและเสริมสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร
3. สนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา	นักศึกษามีคุณภาพตามอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยและมีทักษะในการทำงานร่วมกับชุมชนท้องถิ่น
4. พัฒนาการให้บริการเชิงรุก	สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ให้ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ

ตารางความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย กับ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561 – 2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563)	ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์สำนักงาน อธิการบดี พ.ศ. 2561 – 2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2564)	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	สำนักงานอธิการบดีมีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	กลยุทธ์ที่ 1.1 ติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน กลยุทธ์ 1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ 1.3 สร้างและพัฒนาการจัดการความรู้ในสำนักงานอธิการบดีและการวิจัยสถาบันเพื่อพัฒนาองค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรและเสริมสร้างความรักความผูกพันต่อองค์กร	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรและเสริมสร้างความรักความผูกพันต่อองค์กร	บุคลากรมีความรู้ความสามารถทักษะ สามารถสร้างมูลค่าและเสริมสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร	กลยุทธ์ 2.1 สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำผลงานเพื่อขอรับการประเมินเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการและสนับสนุนวิชาการ กลยุทธ์ที่ 2.2 ติดตามการนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะตามสายงานไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561 – 2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563)	ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์สำนักงาน อธิการบดี พ.ศ. 2561 – 2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2564)	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
			กลยุทธ์ที่ 2.3 สนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและนำมาใช้จริงในหน่วยงาน กลยุทธ์ที่ 2.4 สร้างสภาวะที่ดีในหน่วยงาน การปรับเปลี่ยนทัศนียภาพหรือมีการสร้างกิจกรรมร่วมกันในหน่วยงาน
	ยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนา นักศึกษา	นักศึกษามีคุณภาพตามอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยและมีทักษะในการทำงานร่วมกับชุมชนท้องถิ่น	กลยุทธ์ พัฒนาระบบการจัดการกิจกรรมนักศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาการให้บริการเชิงรุก	สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ให้ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ	กลยุทธ์ พัฒนามาตรฐานการให้บริการเชิงรุก พร้อมสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2564	กลยุทธ์	เจ้าภาพหลัก
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : สำนักงานอธิการบดีมีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล			
1. ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผน	ร้อยละ 80	ติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน	กองนโยบายและแผน
2. จำนวนนวัตกรรมและแบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ	3 ระบบ	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	กองกลาง กองนโยบายและแผน กองพัฒนานักศึกษา
3. จำนวนองค์ความรู้ที่เกิดจากระบบการจัดการความรู้	10 เรื่อง	สร้างและพัฒนากิจการความรู้ในสำนักงานอธิการบดีและการวิจัยสถาบันเพื่อพัฒนาองค์กร	กองกลาง กองนโยบายและแผน กองพัฒนานักศึกษา

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและเสริมสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กร

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2564	กลยุทธ์	เจ้าภาพหลัก
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะสามารถสร้างมูลค่าและเสริมสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร			
1. จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ ได้รับความก้าวหน้าตามสายงานประเภท ผู้บริหารและประเภทวิชาชีพเฉพาะ เชี่ยวชาญเฉพาะ	3 คน	สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำผลงานเพื่อขอรับการประเมินเข้าสู่ตำแหน่งทาง วิชาการและสนับสนุนวิชาการ	งานบริหารบุคคลและ นิติการ กองกลาง
2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ตามสายงาน และนำมาใช้ในการพัฒนางาน	ร้อยละ 75	ติดตามการนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะตามสายงานไปใช้ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	งานบริหารบุคคลและ นิติการ กองกลาง
3. จำนวนบุคลากรที่จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน หลักแล้วเสร็จและนำไปใช้ประโยชน์	3 เล่ม	สนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและนำมาใช้จริงใน หน่วยงาน	งานบริหารบุคคลและ นิติการ กองกลาง
4. ร้อยละความพึงพอใจและความผูกพัน ของบุคลากรที่มีองค์กร	ร้อยละ 80	สร้างสภาพแวดล้อมที่ดียิ่งขึ้นในการทำงาน การปรับเปลี่ยนทัศนคติภาพหรือมีการสร้าง กิจกรรมร่วมกันในหน่วยงาน	กองกลาง กองนโยบายและแผน กองพัฒนานักศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา

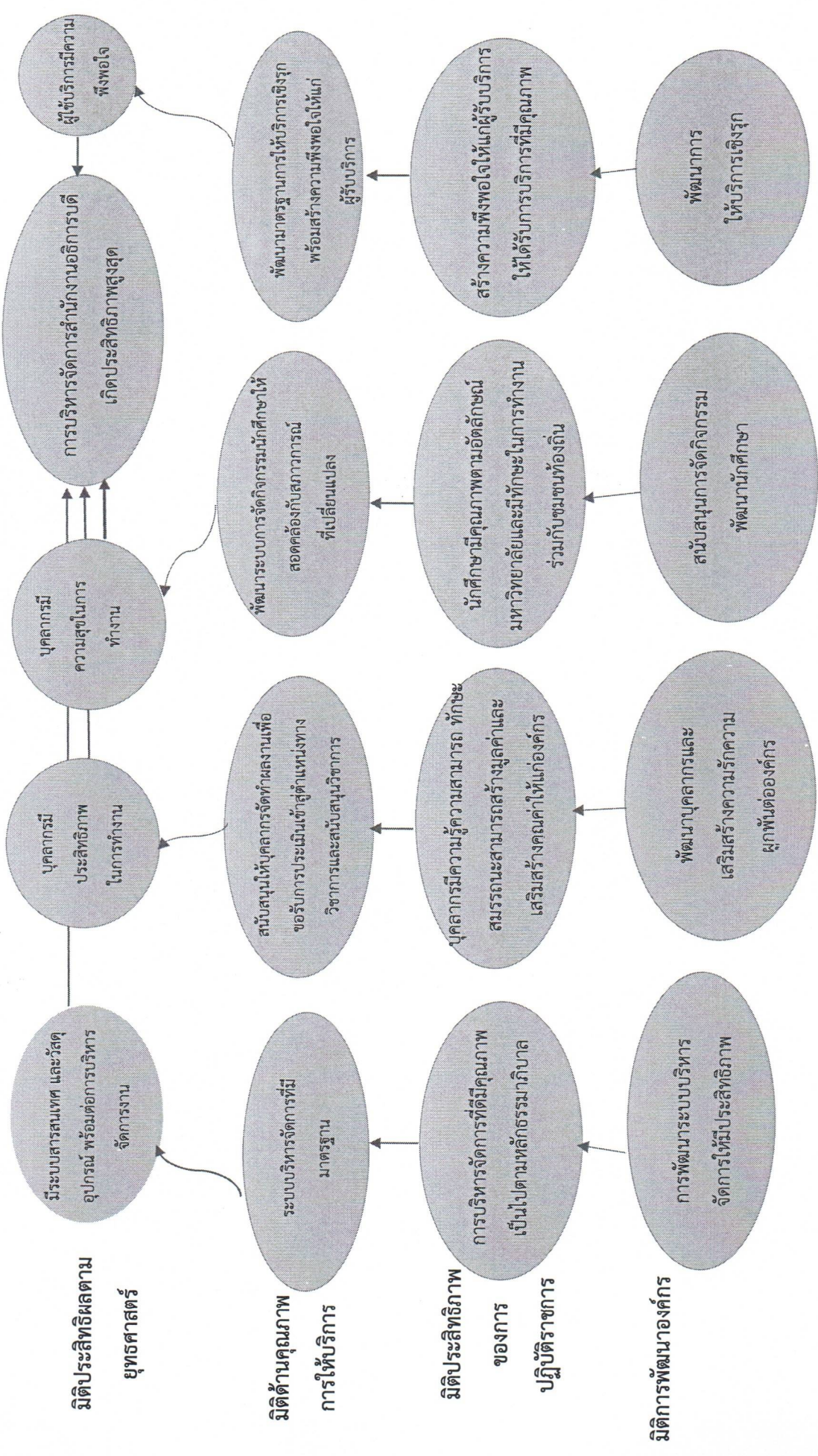
ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2564	กลยุทธ์	เจ้าภาพหลัก
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : นักศึกษามีคุณภาพตามอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยและมีทักษะในการทำงานร่วมกับชุมชนท้องถิ่น			
ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ 80	พัฒนาระบบการจัดกิจกรรมนักศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	กองพัฒนานักศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาการให้บริการเชิงรุก

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 2564	กลยุทธ์	เจ้าภาพหลัก
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ให้ได้รับการบริการที่มีคุณภาพ			
ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี	ร้อยละ 80	พัฒนามาตรฐานการให้บริการเชิงรุก พร้อมสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ	งานบริหารทั่วไป กองกลาง

แผนผังเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Map) สำนักงานอธิการบดี

วิสัยทัศน์ : “เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการ โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม”



ตอนที่ 4

กระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

กระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อนำสำนักงานอธิการบดีให้บรรลุวิสัยทัศน์ ต้องการอาศัยกระบวนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และมีระบบการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ดังนั้นเพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติมีแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน สำนักงานอธิการบดีได้กำหนดแนวทางในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. การแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ระดับสำนักงานอธิการบดีสู่ระดับหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี

ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดีสู่ระดับหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี โดยดำเนินการดังนี้

- 1) จัดประชุมชี้แจง และสื่อสารผ่านเว็บไซต์สำนักงานอธิการบดี และให้หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีทราบ
- 2) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี que แสดงรายละเอียดโครงการหรือกิจกรรม งบประมาณดำเนินงาน ระยะเวลาดำเนินงาน หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดโครงการ ที่สอดคล้องกับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์
- 3) จัดให้มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างมหาวิทยาลัยกับสำนักงานอธิการบดีและจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการรายโครงการ ระหว่างผู้รับผิดชอบโครงการกับหัวหน้าหน่วยงาน
- 4) การปฏิบัติตามแผนโดยหน่วยงานดำเนินการตามโครงการและนำโครงการเข้าสู่ระบบบริหารโครงการของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น งบประมาณในการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ อาจมาจากงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณเงินรายได้

2. การติดตามเพื่อให้เกิดการประเมินผล การเรียนรู้ และการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์

การติดตามเพื่อให้เกิดการประเมินผล การเรียนรู้ และมีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารและกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดีเพื่อพิจารณาเห็นชอบ

ภาคผนวก ก

คำสั่งสำนักงานอธิการบดี ที่ 22/2563

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี

และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานอธิการบดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564



คำสั่งสำนักงานอธิการบดี

ที่ ๒๒ /๒๕๖๓

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ระยะ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔)

และจัดทำแผนปฏิบัติราชการ สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

ด้วยสำนักงานอธิการบดี จะดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติราชการสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาสำนักงานอธิการบดี จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนี้

๑. คณะกรรมการที่ปรึกษา ประกอบด้วย

๑.๑ อธิการบดี	ประธาน
๑.๒ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	รองประธาน
๑.๓. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพ	กรรมการ
๑.๔ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	กรรมการ
๑.๕ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน	กรรมการ

หน้าที่ ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและอำนวยความสะดวกตลอดจนสนับสนุนด้านงบประมาณและบุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานพัฒนาแผนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี

๒. คณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วย

๒.๑ ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	ประธานกรรมการ
๒.๒ ผู้อำนวยการกองกลาง	รองประธานกรรมการ
๒.๓ ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา	รองประธานกรรมการ
๒.๔ ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน	รองประธานกรรมการ
๒.๕ นางอุดมพร บุตรสุวรรณ	กรรมการ
๒.๖ นางมาลัยวัลย์ อินค้ำน้อย	กรรมการ
๒.๗ นางอังคณา ศิริกุล	กรรมการ
๒.๘ นายปีตา โทณสิมมา	กรรมการ
๒.๙ นางนงเยาว์ จารณะ	กรรมการ
๒.๑๐ นางสาวสุกัญญา ลามคำ	กรรมการ
๒.๑๑ นางสาวบุษกร ถานทองดี	กรรมการ
๒.๑๒ นางเกศนรินทร์ อัยกร	กรรมการ
๒.๑๓ นายฤทธิไกร สุทธิ	กรรมการ

๒.๑๔ นางเกกिला...

- ๒ -

๒.๑๔ นางสาวเกกิดา แสงบัวท้าว	กรรมการ
๒.๑๕ นายภาณุวัฒน์ ศักดิ์ดีดา	กรรมการ
๒.๑๖ นางสาวณัฐพิมล วัชรกุล	กรรมการและเลขานุการ
๒.๑๗ นางสาวอรอนงค์ ชูเดชวัฒนา	กรรมการและเลขานุการ
๒.๑๘ นางสาวนพวัลย์ ฝ่ายเทศ	กรรมการและเลขานุการ
๒.๑๙ นางสาวธิดารัตน์ อุปชัย	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๒๐ นางสาวสุภาพร ศิริพันธ์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๒๑ นายชัยมงคล โชติวัฒนตระกูล	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๒๒ นางสาวชนกญาดา โคตรสาส์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๒๓ นางสาวเบญจพร มายูร	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. ดำเนินการวิเคราะห์จุดแข็ง (strength) จุดอ่อน (weakness) โอกาส (opportunity) และภัยคุกคาม (threat) ของสำนักงานอธิการบดี
๒. ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
๓. กำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ของแต่ละตัวชี้วัดที่จะใช้วัดความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
๔. ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ สำนักงานอธิการบดี เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารสำนักงานอธิการบดี

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๘ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

(นายเกษม บุตรดี)

ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

ภาคผนวก ข

การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์โดยใช้โปรแกรม SMART HPO

ขั้นตอนที่ 1 โปรแกรม SMART HPO

Strategic Management Analysis Reporting Tool - High Performance Organization

ทำงาน
อย่าง
จริง
ระเบิดจาก
ข้างใน
ทำตาม
ลำดับขั้น
แก้ปัญหา
ที่จุดเล็ก
องคฺรวม

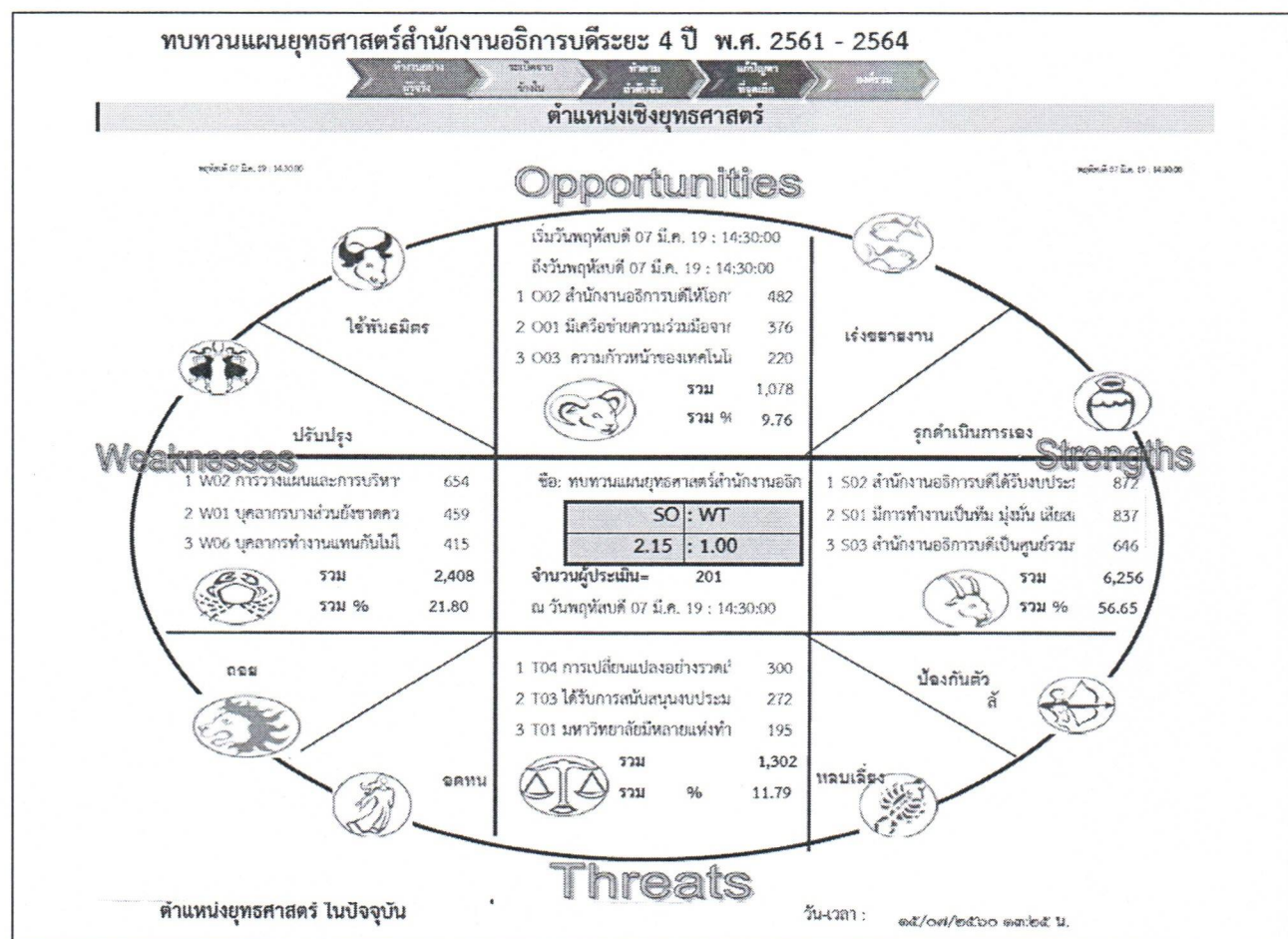
การจัดการยุทธศาสตร์		ข้อมูลพื้นฐานขององค์การ (Info1) 1GenInfo ข้อมูลพื้นฐานขององค์การ (Info2) 2GenInfo การวิเคราะห์องค์การ ลักษณะองค์การ 3Organization การวิเคราะห์ SWOT 7SWOT ข้อมูลประเมิน SWOT ออนไลน์ 8eSurvey ประเด็น SWOT ที่สำคัญ 8SWOTHigh ข้อมูลประเมิน SWOT ด้วยมือ 9Assess การวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ 10Position ระบบ ข้างใน การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ การท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ 11Challenge SFAS 12SFAS ยุทธศาสตร์น้ำมันสี่ไตรมาส (กรอบ) Action ยุทธศาสตร์น้ำมันสี่ไตรมาส (กริด) ActionGrid TOWS Matrix TOWS ข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ VMS 1 VMS 2 การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Translating Strategy into Action) แผนที่ยุทธศาสตร์ บัตรคะแนนเขตที่ 1 BSC 1 บัตรคะแนนเขตที่ 2 BSC 2 บัตรคะแนนเขตที่ 3 BSC 3 บัตรคะแนนเขตที่ 4 BSC 4 บัตรคะแนนเขตที่ 5 BSC 5	
ทำงานอย่าง จริงจัง - ศึกษาข้อมูลอย่าง เป็นระบบ		ทำตาม ลำดับขั้น	
แก้ปัญหา ที่จุดเล็ก	การเขียนแผน องคฺรวม Design		

ขั้นตอนที่ 3 ผลการสำรวจประเด็นลำดับความสำคัญการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก สำนักงานอธิการบดี

ลำดับ	%	จุดแข็ง (Strength)
1	7.90%	S1 สำนักงานอธิการบดีได้รับงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรในสายงานวิชาชีพอย่างเพียงพอ
2	7.58%	S5 มีการทำงานเป็นทีม มุ่งมั่น เสียสละทุ่มเทเวลาการทำงาน และมีการปรึกษาหารือภายในและภายนอก สำนักงานอธิการบดีในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
3	5.85%	S4 สำนักงานอธิการบดีเป็นศูนย์รวมของภารกิจด้านการบริหารจัดการที่สนับสนุนภารกิจหลักให้กับมหาวิทยาลัยเพื่อการขับเคลื่อนและถ่ายทอดลงสู่ส่วนราชการ
4	5.68%	S3 สำนักงานอธิการบดีสนับสนุนอุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอให้กับหน่วยงาน
5	5.40%	S2 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับสำนักงานอธิการบดีในการพัฒนางานและส่งเสริมการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น
6	5.05%	S6 เป็นแหล่งข้อมูลที่เป็นปัจจุบันด้านการบริหารเพื่อการตัดสินใจที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย
ลำดับ	%	จุดอ่อน (Weakness)
1	5.92%	W2 การวางแผนและการบริหารจัดการ การใช้งบประมาณไม่ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
2	4.16%	W3 บุคลากรบางส่วนยังขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และบูรณาการเรียนรู้กันระหว่างหน่วยงาน
3	3.76%	W5 บุคลากรทำงานแทนกันไม่ได้ เนื่องจากไม่มีระบบพี่เลี้ยง ในกรณีที่อีกคนติดภารกิจหรือไปราชการ
4	2.98%	W1 การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสวัสดิการสำหรับบุคลากรยังไม่เชิงรุก
5	2.77%	W4 การออกประกาศหรือแนวปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง ไม่ทันสมัย และยังไม่ครอบคลุม
ลำดับ	%	โอกาส (Opportunity)
1	4.36%	O1 สำนักงานอธิการบดีให้โอกาสในการพัฒนาตนเองในด้านการศึกษา ฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้
2	3.40%	O2 มีเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น/สถาบันอื่น ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
3	3.29%	O4 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี
4	2.59%	O5 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบสารสนเทศภายในหน่วยงาน และนำมาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรคุณภาพ

ลำดับ	%	โอกาส (Opportunity)
5	2.35%	O3 มีการนำความก้าวหน้าหลายอย่างเข้ามาช่วยเหลือในการทำงานให้สะดวกมากยิ่งขึ้น
ลำดับ	%	อุปสรรค (Threat)
1	2.72%	T3 การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านเทคโนโลยี ทำให้บุคลากรไม่สามารถเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ทัน
ลำดับ	%	อุปสรรค (Threat)
2	2.46%	T2 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการจัดโครงการและกิจกรรมลดลง
3	1.77%	T4 มหาวิทยาลัยมีหลายแห่งทำให้เกิดการแข่งขันการรับนักศึกษาสูงส่งผลต่อการสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
4	1.72%	T1 นโยบายของรัฐไม่ต่อเนื่องและชัดเจน ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานเชิงรุกได้
5	1.59%	T5 มีการแข่งขันการพัฒนาด้านระบบสารสนเทศของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ปัจจุบันของสำนักงานอธิการบดี



จากการประเมินประเด็นสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (SWOT) ของผู้ให้ข้อมูล 201 คน ได้ตำแหน่งยุทธศาสตร์ปัจจุบันในตำแหน่ง “เชิงป้องกันตัว” หรือ ST (Strengths/Threats) และความได้เปรียบ/เสียเปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SO: WT) = 2.15 : 1.00 แสดงให้เห็นถึงความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ แต่ความได้เปรียบนี้ ยังไม่เพียงพอ และชี้ถึงความจำเป็นที่สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จะต้องทำทนายประเด็นสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ข้างต้น แล้วนำไปจัดทำกลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ TOW MATRIX โดยนำผลจากประเด็นลำดับความสำคัญมาทำท่ายิงยุทธศาสตร์ โดยโปรแกรม SMART HPO ดังรายละเอียดตามตาราง

สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงรุก
S1 สำนักงานอธิการบดีได้รับงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรในสายงานวิชาชีพอย่างเพียงพอ	O1 สำนักงานอธิการบดีให้โอกาสในการพัฒนาตนเองในด้านการศึกษาฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้	กลยุทธ์ 2.1 ติดตามการนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะตามสายงานไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
S5 มีการทำงานเป็นทีม มุ่งมั่น เสียสละทุ่มเทเวลาการทำงาน และมีการปรึกษาหารือภายในและภายนอกสำนักงานอธิการบดีในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน	O2 มีเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น/สถาบันอื่น ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	กลยุทธ์ 3.1 กระตุ้นให้หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีจัดทำคู่มือการให้บริการเพื่อสร้างมาตรฐานการให้บริการสำหรับผู้มาใช้บริการ
S5 มีการทำงานเป็นทีม มุ่งมั่น เสียสละทุ่มเทเวลาการทำงาน และมีการปรึกษาหารือภายในและภายนอกสำนักงานอธิการบดีในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน	O4 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี	กลยุทธ์ 3.2 ส่งเสริมให้มีนโยบายในการพัฒนาปรับปรุงลดขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงป้องกัน
S4 สำนักงานอธิการบดีได้รับงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรในสายงานวิชาชีพอย่างเพียงพอ	T3 การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านเทคโนโลยี ทำให้บุคลากรไม่สามารถเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ทัน	กลยุทธ์ 1.2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีให้ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงป้องกัน
S5 มีการทำงานเป็นทีม มุ่งมั่น เสียสละ ทุ่มเทเวลาการทำงาน และมีการ ปรึกษาหารือภายในและภายนอก สำนักงานอธิการบดีในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน	T4 มหาวิทยาลัยมีหลายแห่งทำให้ เกิดการแข่งขันการรับนักศึกษาสูง ส่งผลต่อการสนับสนุนการ ดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	กลยุทธ์ที่ 3.3 พัฒนาบุคลากรให้ มีจิตสำนึกและทักษะด้านการ ให้บริการ
S3 สำนักงานอธิการบดีสนับสนุน อุปกรณ์ในการทำงานอย่างเพียงพอ ให้กับหน่วยงาน	T2 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ ในการจัดโครงการและกิจกรรม ลดลง	กลยุทธ์ที่ 2.4 กระตุ้นให้ บุคลากรภายในหน่วยงาน สำนักงานอธิการบดีตระหนักถึง และร่วมรณรงค์การประหยัด พลังงาน
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงพัฒนา
W2 การวางแผนและการบริหาร จัดการการใช้งบประมาณไม่ตรง ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	O4 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ส่งผลต่อการพัฒนาการบริหาร จัดการของสำนักงานอธิการบดี	กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนา กระบวนการวางแผนและติดตาม ประเมินผลให้มีประสิทธิภาพโดย ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
W3 บุคลากรบางส่วนยังขาดความ กระตือรือร้นในการเรียนรู้และ บูรณาการเรียนรู้กันระหว่าง หน่วยงาน	O1 สำนักงานอธิการบดีให้โอกาสใน การพัฒนาตนเองในด้าน การศึกษาฝึกอบรม เพิ่มพูน ความรู้	กลยุทธ์ที่ 2.2 เตรียมความ พร้อมบุคลากรให้เกิด ความก้าวหน้าตามสายงาน
W5 บุคลากรทำงานแทนกันไม่ได้ เนื่อง ด้วยไม่มีระบบพี่เลี้ยง ในกรณีที่ อีกคนติดภารกิจหรือไปราชการ	O1 สำนักงานอธิการบดีให้โอกาสใน การพัฒนาตนเองในด้าน การศึกษาฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้	กลยุทธ์ที่ 2.3 สนับสนุนและ กระตุ้นให้บุคลากรจัดทำคู่มือ ปฏิบัติงานและนำมาใช้จริงใน หน่วยงาน

สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงพัฒนา
W4 การออกประกาศหรือแนวปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง ไม่ทันสมัย และยังไม่ครอบคลุม	O5 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบสารสนเทศภายในหน่วยงาน และนำมา ประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรคุณภาพ	กลยุทธ์ที่ 1.3 ส่งเสริมและจัดกิจกรรมการหาแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน
สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก	กลยุทธ์เชิงรับ
W1 การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสวัสดิการสำหรับบุคลากรยังไม่เชิงรุก	T1 นโยบายของรัฐไม่ต่อเนื่องและชัดเจน ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานเชิงรุกได้	กลยุทธ์ที่ 2.5 พัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรและสร้างองค์กรแห่งความสุข