การวางแผนกลยุทธ์ สู่การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ

21 กันยายน 2567

กรีนเลครีสอร์ท จ.เชียงใหม่

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การวางแผนและกลยุทธ์

1. หน่วยงานมีวิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีความท้าทาย การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เหมาะสมมาวิเคราะห์อย่างชัดเจน
2. หน่วยงานมีวิธีการตัดสินใจเกี่ยวกับลำดับระบบงานสำคัญ และผู้รับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและเป้าประสงค์
3. หน่วยงานมีวิธีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ พร้อมทั้งตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการกำกับติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
4. หน่วยงานแสดงข้อมูลฐานะความมั่นคงทางการเงิน และมีวิธีการบริหารทรัพยากรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการให้บรรลุความสำเร็จตามตัวบ่งชี้ที่หน่วยงานกำหนด ภายใต้การบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อแผนปฏิบัติการต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ
5. หน่วยงานมีวิธีการคาดการณ์ผลลัพธ์ตัวบ่งชี้ของแผน และเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอกที่มีบริบทใกล้เคียงกัน จนนำไปสู่การปรับแผนการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างต่อเนื่อง

STRATEGIC ADVANTAGES: ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

"ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์" หมายถึง ความได้เปรียบในตลาด ที่เป็นตัวตัดสินว่าสถาบันจะประสบความสำเร็จในอนาคต ซึ่งโดยทั่วไปมักเป็นปัจจัยที่ช่วยให้สถาบันประสบความสำเร็จในการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและอนาคตเมื่อเทียบกับสถาบันอื่นที่คล้ายคลึงกันในด้านหลักสูตร และบริการฯ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มักมาจาก 2 แหล่ง คือ **(1) สมรรถนะหลักของสถาบัน ที่เน้นการสร้างและเพิ่มพูนความสามารถภายในสถาบัน (2) ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ซึ่งเกิดจากการปรับและใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกและกับคู่ความร่วมมือ**

ตัวอย่างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

- **ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน**
- **เครือข่ายความร่วมมือระดับนานาชาติและมีแหล่งทุนวิจัยจากภายนอกประเทศและภาคอุตสาหกรรม**

STRATEGIC CHALLENGES: ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

"ความท้าทายเชิงกลยุทธ์" หมายถึง แรงกดดันต่างๆ ที่มีผลอย่างชัดเจนต่อความสำเร็จ ในอนาคตของสถาบัน ความท้าทายดังกล่าวมักเกิดจากแรงผลักดันของบรรยากาศความร่วมมือและ/หรือตำแหน่งการแข่งขันที่สถาบันคาดหวังในอนาคต เมื่อเทียบกับสถาบันอื่นที่มีหลักสูตรและบริการฯ ที่คล้ายคลึงกัน โดยทั่วไปความท้าทายเชิงกลยุทธ์จะมาจากแรงผลักดันภายนอก

ตัวอย่างความท้าทายด้านพันธกิจ (โจทย์สำคัญขององค์กรที่ต้องเอาชนะ)

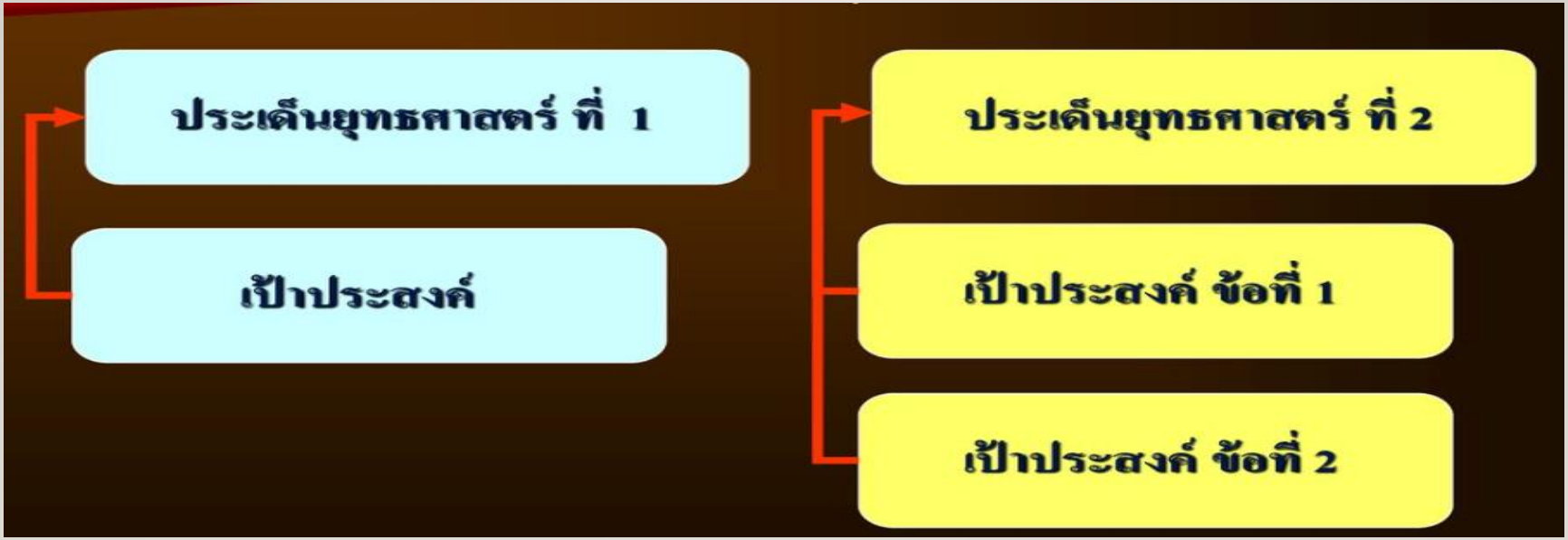
- การพัฒนาทักษะสากลให้กับนักศึกษาทุกระดับ
- การสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีผลกระทบสูงต่อสังคม
- การสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคมและชุมชนอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม

การวางแผนกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ หมายถึง ประเด็นหลักที่สำคัญ ที่จำเป็นต้องดำเนินการพัฒนา เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้าน จะต้องกำหนดว่าอะไรคือเป้าประสงค์ที่ต้องการบรรลุ (What to measure?)

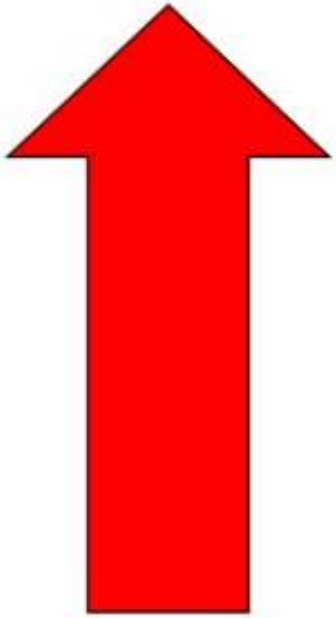


ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator : KPI)

KPI หมายถึง “ดัชนีที่ชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน” โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ เป็นวิธีการที่องค์กรใช้ในการวัดและประเมินผลความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

กลยุทธ์ (Strategy)

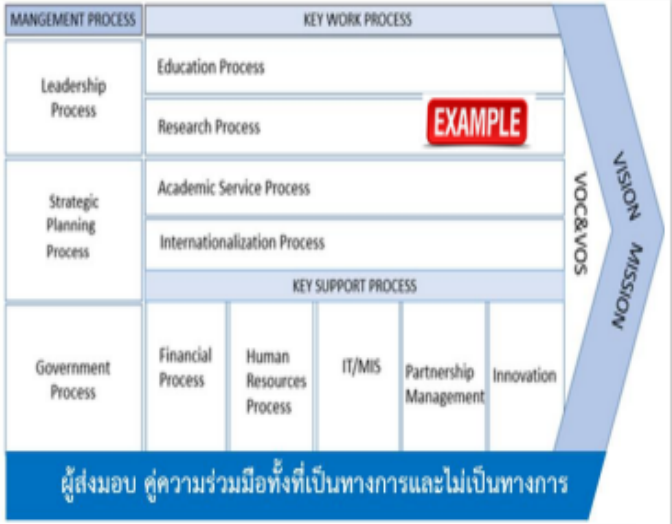
เป้าประสงค์ / ตัวชี้วัด / เป้าหมาย



กลยุทธ์ คือ สิ่งที่องค์กรจะต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

สถานะ / สิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก (WORK SYSTEMS and CORE COMPETENCIES)



สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการตัดสินใจว่ากระบวนการสำคัญใดจะดำเนินการโดยสถาบันและกระบวนการใดดำเนินการจากภายนอกโดยผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (“ระบบงาน” ประกอบด้วย กระบวนการทำงานภายในกับแหล่งทรัพยากรภายนอกที่จำเป็นต่อการพัฒนาการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการเพื่อส่งมอบให้ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อให้ประสบความสำเร็จในตลาด)

1	2	3	4		5	6
จำแนกระบบการทำงานตามโครงสร้าง	จำนวนกระบวนการตามระบบงาน	จำแนกกระบวนการที่ดำเนินการเองโดยใช้สมรรถนะหลัก	กระบวนการที่ดำเนินการโดย Outsource		ติดตามตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ
			ผู้ส่งมอบ	คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ		
ระบบบริหารจัดการ	การกำกับดูแล	การกำกับด้านธรรมาภิบาล	-	-		
	การวางแผนกลยุทธ์	การวางแผนยุทธศาสตร์	-	-		
ระบบการทำงานหลัก	ผลิตบัณฑิต	การจัดการเรียนการสอน	การจัดหาทรัพยากรด้านการจัดการเรียนการสอน	-การแลกเปลี่ยนนักศึกษา -การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ		
	วิจัย	การผลิตผลงานวิจัย	จัดหาเครื่องมือวิจัย	-การจัดการของเสียจากการวิจัย		
	บริการวิชาการ	การถ่ายทอดองค์ความรู้	-	-การบูรณาการองค์ความรู้		
ระบบการสนับสนุน	การพัฒนาบุคลากร	การพัฒนาบุคลากร	ระบบการประเมิน	-		
	กระบวนการด้านเทคโนโลยี	การบริหารจัดการ ICT	ระบบรักษาความปลอดภัย	-		
	การรักษาความปลอดภัย	ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	ระบบรักษาความปลอดภัย 24 ชั่วโมง	-		
	การจัดการสินทรัพย์	การจัดหารายได้	การเช่าพื้นที่ทำธุรกิจ	-		@kku

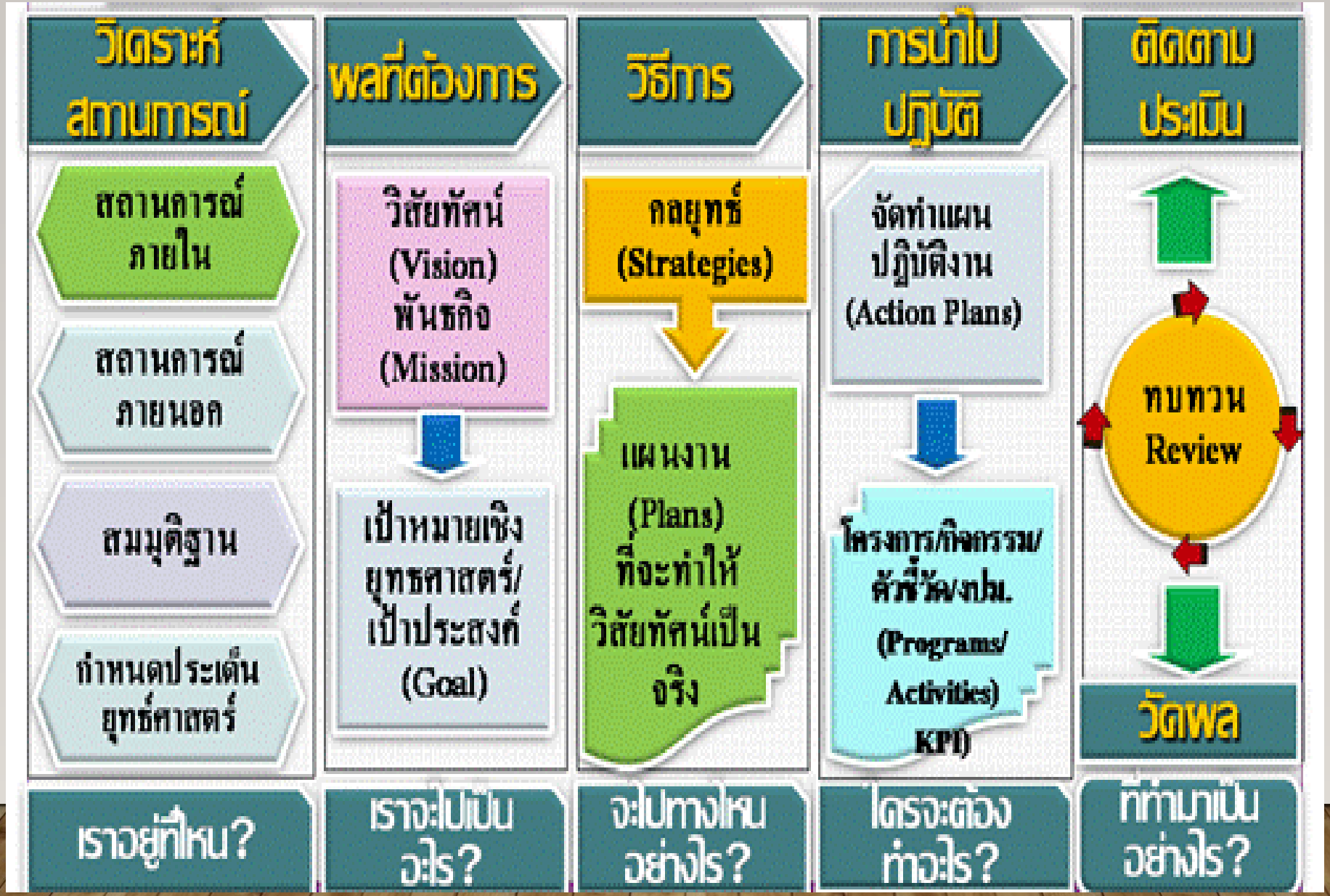
สมรรถนะหลัก (Core competency)

สิ่งที่สถาบันมีความชำนาญที่สุด เป็นขีดความสามารถ เชิงกลยุทธ์ที่เป็นหัวใจสำคัญซึ่งจะช่วยให้สถาบันบรรลุพันธกิจ หรือสร้างความได้เปรียบในตลาดหรือสภาวะแวดล้อมของการบริการ สมรรถนะหลักของสถาบันมักเป็นสิ่งที่คู่แข่งหรือผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ลอกเลียนแบบได้ยาก และอาจสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง หรือสร้างโอกาสในระบบนิเวศธุรกิจ หากขาดสมรรถนะหลักที่จำเป็นของสถาบันอาจส่งผลต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ หรือการเสียเปรียบในตลาด

สมรรถนะหลักมทร.ล้านนา

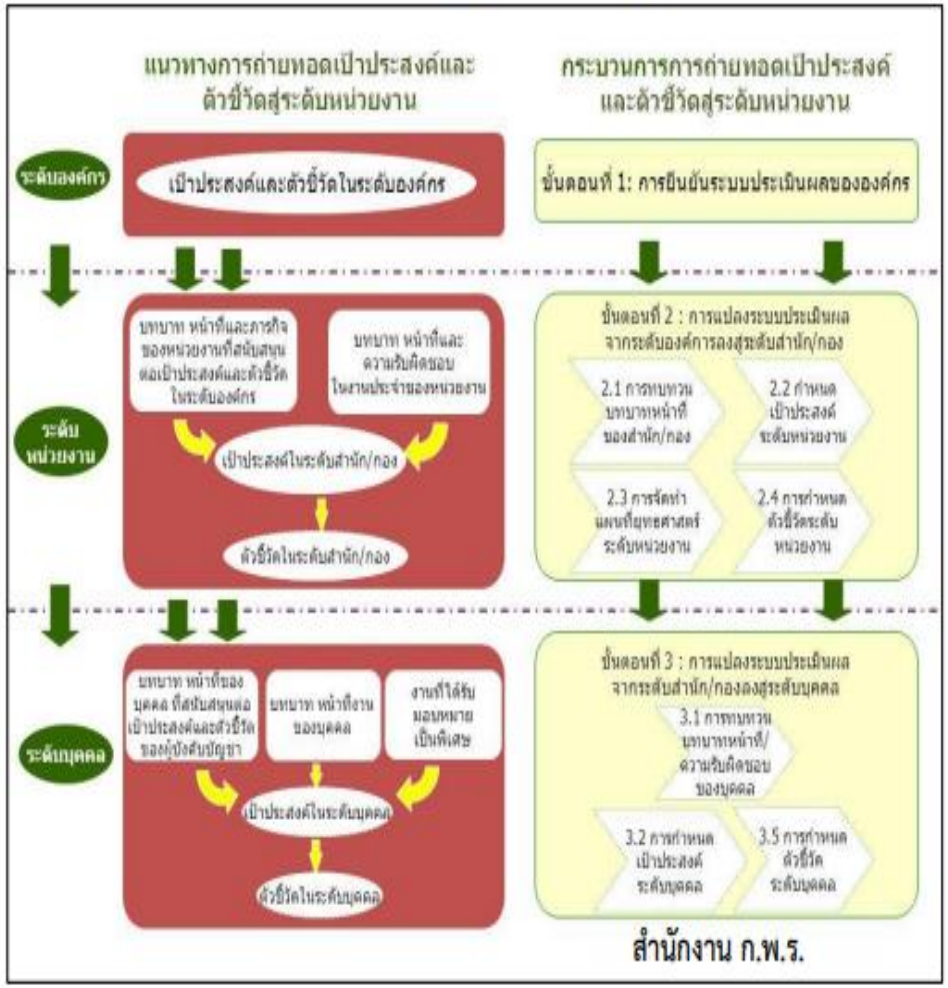
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)
- บริการที่ดี (Service mind)
- การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)
- การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

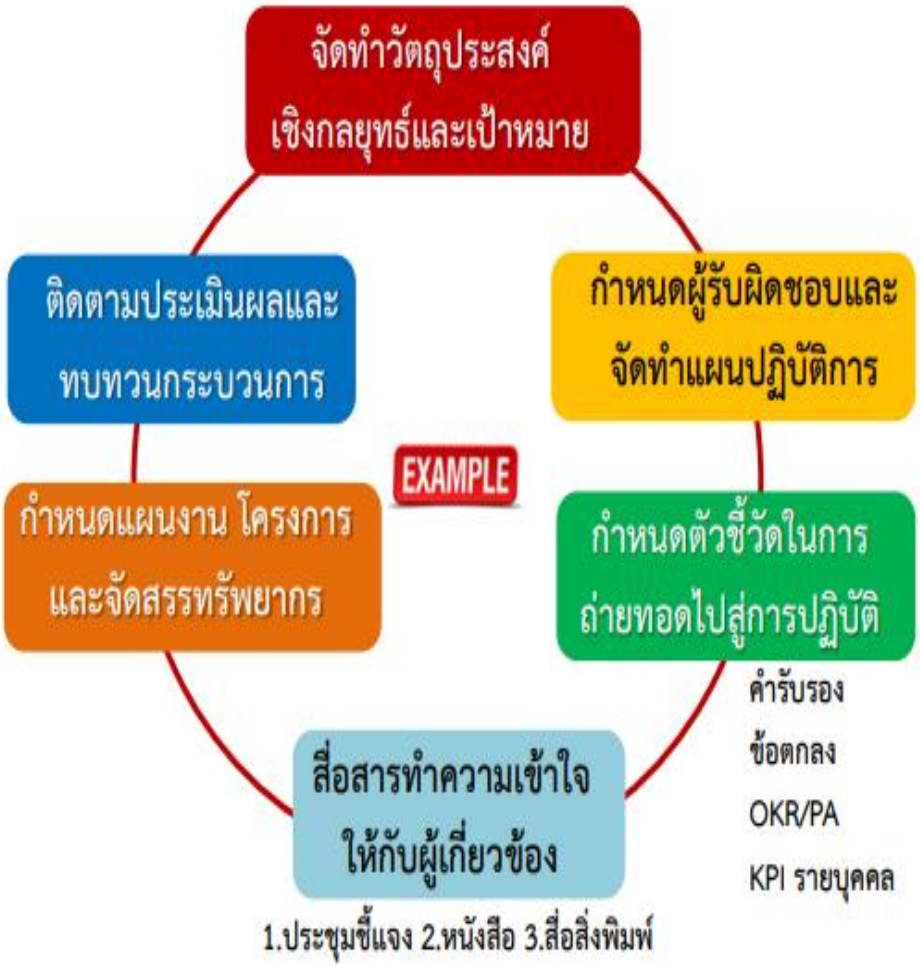
การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ



การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบที่สำคัญและคู่ความร่วมมือที่สำคัญทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (*) เพื่อให้มั่นใจว่าสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีความยั่งยืน





การจัดสรรทรัพยากร (Resource allocation)

- องค์กรทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ
- องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้เพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ
- องค์กรจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าฐานะการเงินยังมีความมั่นคง

(4) แผนด้านบุคลากร (WORKFORCE Plans)

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะที่ยาวขึ้นมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรอย่างไร

1 วิเคราะห์วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและความท้าทายด้านบุคลากร

1 กำหนดทักษะที่จำเป็นต่อการสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแต่ละด้าน

3 กำหนดแผนกลยุทธ์ในด้านการพัฒนาบุคลากรและแผนปฏิบัติการ

4 กำหนดผู้รับผิดชอบ

1 การติดตามประเมินผล

vision

EXAMPLE

@kku

การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT)

ส่วนที่ 3 แบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment) หรือแบบวัด OIT เป็นการตรวจสอบระดับการเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐที่เผยแพร่ไว้ทางหน้าเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน แบ่งออกเป็น 2 ตัวชี้วัด ได้แก่

ตัวชี้วัดที่ 9 การเปิดเผยข้อมูล โดยมีตัวชี้วัดย่อย ได้แก่

- ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.1 ข้อมูลพื้นฐาน
- ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.2 การบริหารงานและการใช้จ่ายงบประมาณ
- ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.3 การจัดซื้อจัดจ้าง
- ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.4 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.5 การส่งเสริมความโปร่งใส

ตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต มีตัวชี้วัดย่อย ได้แก่

- ตัวชี้วัดย่อยที่ 10.1 การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตในประเด็นสินบน
- ตัวชี้วัดย่อยที่ 10.2 การส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส

ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.1 ข้อมูลพื้นฐาน

ข้อมูลพื้นฐาน

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล	ระดับคะแนน
o1	โครงสร้าง	• แสดงแผนผังโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของหน่วยงาน* • แสดงตำแหน่งที่สำคัญและการแบ่งส่วนงานภายใน ยกตัวอย่างเช่น สำนัก กอง ศูนย์ ฝ่าย ส่วน กลุ่ม เป็นต้น *กรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ให้แสดงแผนผังโครงสร้าง ทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายข้าราชการประจำ	100 คะแนน: เปิดเผยข้อมูลครบถ้วนตามองค์ประกอบที่กำหนดและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด 0 คะแนน: เปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วนตามองค์ประกอบที่กำหนดหรือไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
o2	ข้อมูลผู้บริหาร	• แสดงข้อมูลของผู้บริหารสูงสุด และผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารของหน่วยงาน อย่างน้อยประกอบด้วย* (1) ผู้บริหารสูงสุด (2) รองผู้บริหารสูงสุด • แสดงข้อมูลของผู้บริหารแต่ละคน อย่างน้อยประกอบด้วย (1) ชื่อ-นามสกุล (2) ตำแหน่ง (3) รูปถ่าย (4) ช่องทางการติดต่อ *กรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ให้แสดงข้อมูลผู้บริหารในฝ่ายการเมือง และฝ่ายข้าราชการประจำ	100 คะแนน: เปิดเผยข้อมูลครบถ้วนตามองค์ประกอบที่กำหนดและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด 0 คะแนน: เปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วนตามองค์ประกอบที่กำหนดหรือไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด