



# คู่มือการปฏิบัติงาน

## เรื่อง

ขั้นตอนการปฏิบัติงานหลักการจัดทำแผนการบริหาร  
และแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน  
ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

จัดทำโดย นางสาวสายสมร ตีบมา

ตำแหน่ง : นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการ

หน่วยงาน : งานยุทธศาสตร์และบุคลากร

## คำนำ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนไว้เป็นเบื้องต้นก่อนปัจจัยอื่น ๆ ของหลักธรรมาภิบาล ดังนี้ มาตรา 9 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติ ได้แก่ (1) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า (2) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการตามข้อ(1) ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอนเป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจและตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ได้ตระหนักถึงการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล แผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) จัดทำขึ้นโดยยึดตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 -2579 แผนพัฒนาภาคเหนือแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ๒ และแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา แนวทางการจัดสรรงบประมาณยึดตามระเบียบสำนักงานงบประมาณ ประกาศ และระเบียบของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา แผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ถู้อ ต่อไป

นางสาวสายสมร ตีบมา  
กองบริหารทรัพยากรเชียงราย  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

## สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	
• บริบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	1
ส่วนที่ 2 บริบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย	
• บริบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย	4
• โครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย	6
ส่วนที่ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติงานหลักการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการ และสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ระยะ 5 ปี พ.ศ.2561-2565	
• ขั้นตอนการจัดทำ	8
• บทสรุป	34
ประวัติผู้จัดทำ	

## ส่วนที่ 1

### บริบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

#### ประวัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จัดตั้งขึ้นเป็นสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญาครั้งแรก เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2518 โดยพระราชบัญญัติวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา พ.ศ.2518 ใช้ชื่อว่า “วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา” และโอนวิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยเกษตรกรรมและวิทยาลัยต่าง ๆ ในสังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เข้ามาสังกัด ต่อมาพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนามว่า “ราชมงคล” เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2531 พร้อมทั้งมีพระราชบัญญัติเปลี่ยนชื่อวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เป็นสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2532 ทำให้วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาได้รับการเปลี่ยนชื่อใหม่เป็น “สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล”

ในระยะต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งกำหนดให้สถาบันการศึกษาที่เปิดสอนระดับปริญญาต้องเป็นนิติบุคคล ทำให้สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเริ่มมีแนวคิดในการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยนิติบุคคล กระทั่งเมื่อวันที่ 18 มกราคม พ.ศ.2548 พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ.2548 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นผลให้มีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเกิดขึ้นใหม่ จำนวน 9 แห่ง เป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จัดการศึกษาด้านวิชาชีพชั้นสูงที่เน้นการปฏิบัติ ผลิตครูวิชาชีพ และให้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา มีโอกาสในการศึกษาต่อด้านวิชาชีพเฉพาะทางระดับปริญญาเป็นหลัก

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เป็น 1 ใน 9 ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งตั้งอยู่ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย ใน 6 เขตจังหวัดได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย พิชณุโลก ตาก น่านและลำปาง มีตราประจำเป็นรูปวงกลม ภายใต้มหาพิชัยมงกุฎ ภายในวงกลมเป็นรูปดอกบัวบาน 8 กลีบล้อมรอบ หมายถึง ทางแห่งความสำเร็จ มรรค 8 และความสดชื่น เบิกบาน ก่อให้เกิดปัญญาแผ่ขยายไปทั่วสารทิศ ภายในดอกบัวเป็นตราพระราชลัญจกรบรรจอยู่ หมายถึง สัญลักษณ์และเครื่องหมายประจำองค์พระมหากษัตริย์ของรัชกาลที่ 9 ซึ่งพระองค์เป็นผู้พระราชทานนามว่า “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล” บนตรารูปวงกลมมีพระมหาพิชัยมงกุฎครอบและมีเลข 9 อยู่ หมายถึง รัชกาลที่ 9 ด้านล่างของตรารูปวงกลมทำเป็นกรอบโค้งรองรับชื่อ “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา” คั่นปิดท้ายของกรอบด้วยลวดลายดอกไม้ทิพย์ประจำยามทั้งสองข้าง หมายถึง ความเจริญรุ่งเรือง แจ่มใส เบิกบาน



**รูปภาพที่ 1.1** ตรามหาพิชัยมงกุฏ  
แสดงตราสัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

**ปรัชญา :** “นวัตกรรมเพื่อชุมชน”

**วิสัยทัศน์ :** มหาวิทยาลัยชั้นนำด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี ในการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต ของสังคม ชุมชน ท้องถิ่น อย่างยั่งยืน

**พันธกิจ :**

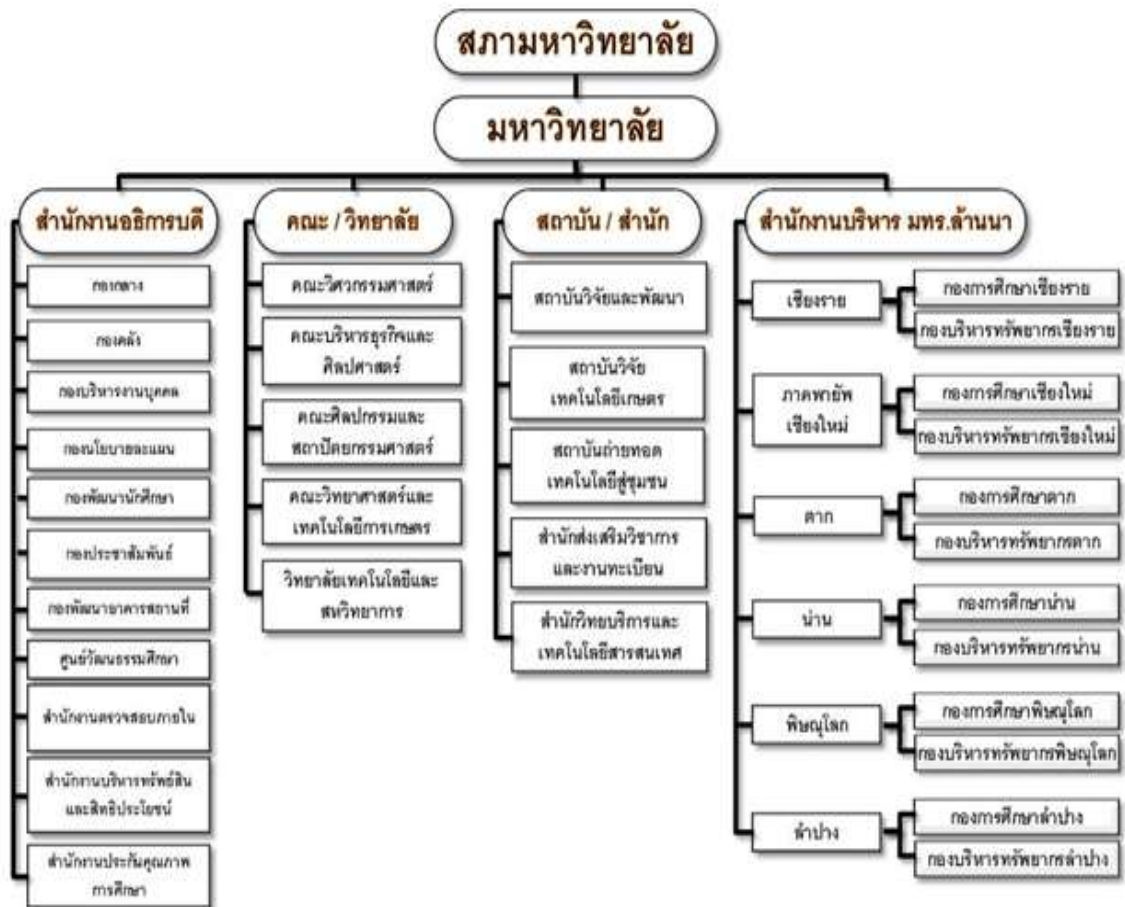
1. จัดการศึกษาวิชาชีพ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและผลิตครูวิชาชีพ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ โดยมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ ที่มีคุณธรรม จริยธรรม พึ่งพาตนเองได้ และเป็นพี่พี่ทางวิชาการให้กับสังคมและท้องถิ่น
2. ศึกษา วิจัย ที่เน้นการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในระดับชาติและนานาชาติ
3. การบริการวิชาการ มุ่งเน้นถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคม ชุมชน ท้องถิ่น อย่างยั่งยืน
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่ง ศิลปและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาสร้างสมดุลของสังคมกับสิ่งแวดล้อม
5. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับมหาวิทยาลัย นำไปสู่การพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืน

**อัตลักษณ์ :** “บัณฑิตนักปฏิบัติมืออาชีพที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน”

- บัณฑิตนักปฏิบัติ (Hands - on)
- ใช้ทักษะที่มีเทคโนโลยีเป็นฐาน (Technology - based Learning)
- สร้างความเชี่ยวชาญวิชาชีพ (Professional oriented)

**เอกลักษณ์ :** ภาพลักษณ์ที่ดีเป็นสิ่งสำคัญของทุกองค์กร การกำหนดเอกลักษณ์ที่ชัดเจน สามารถใช้เป็นกรอบสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัย เอกลักษณ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ประกอบด้วย อุตสาหกรรมเกษตร เกษตรปลอดภัย ความหลากหลายทางชีวภาพ และความมั่นคงทางอาหาร เทคโนโลยีและการจัดการเพื่อชุมชน การค้าและบริการจัดการเทคโนโลยี วัฒนธรรมท้องถิ่นและนวัตกรรมอาหารสุขภาพและพันธุกรรมพืช เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน และสร้างความเข้าใจให้มีเป้าหมายเดียวกันสู่การเป็น “มหาวิทยาลัยนวัตกรรมเพื่อชุมชน”

โครงสร้างการบริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา



รูปภาพที่ 1.2 โครงสร้างการบริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

แสดงผังการบริหาร รูปภาพที่ 1.2 ตั้งแต่ระดับสภามหาวิทยาลัยมายังมหาวิทยาลัย สำนักงาน อธิการบดี คณะ/วิทยาลัย สถาบัน/สำนัก และสำนักงานบริหารมทร.ล้านนา ตามลำดับ

## ส่วนที่ 2

### บริบทของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

#### ประวัติและแนวคิดการจัดตั้งของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

**ประวัติ :** สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา วิทยาเขตเชียงราย จัดตั้งขึ้นเพื่อเฉลิมพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ในวโรกาสฉลองสิริราชสมบัติ 50 ปี ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดตั้งขึ้นโดยได้รับการสถาปนาและวางศิลาฤกษ์ ในวันที่ 3 มกราคม พ.ศ.2539 เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาและพัฒนาสู่ท้องถิ่นโดยมุ่งเน้นเป้าหมายในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน และพื้นที่เขต สี่เหลี่ยมเศรษฐกิจ ตั้งอยู่ในเขตตำบลทรายขาว อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย บนเนื้อที่ 5,000 ไร่ โดยในระยะแรกได้จัดการเรียนการสอนโดยใช้วิธีการฝากเรียนที่วิทยาเขตภาคพายัพ จังหวัดเชียงใหม่ แล้วจึงย้ายมาเปิดทำการเรียน การสอนที่จังหวัดเชียงรายในปีการศึกษา 2540 ต่อมาได้ประกาศ ในราชกิจจานุเบกษาเป็นผลให้มีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาเป็น 1 ใน 9 แห่ง ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งตั้งอยู่ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย และมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ตั้งอยู่ในเขตจังหวัด เชียงราย ปัจจุบันจัดการเรียนการสอน ระดับปริญญาตรี 2 คณะ คือคณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์

**แนวคิดการจัดตั้ง :** เพื่อเป็นการกระจายโอกาสทางการศึกษาและการพัฒนาไปสู่ท้องถิ่นชนบท และเฉลิมฉลองในวโรกาส “กาญจนาภิเษก” พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงครองราชย์ครบ 50 ปี ในปีพ.ศ. 2539

1. เป็นสถานศึกษาสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีพื้นที่เป้าหมายดำเนินงาน ในเขตภาคเหนือตอนบน และในเขตเศรษฐกิจพิเศษ 4 ชาติที่เรียกว่า “สี่เหลี่ยมเศรษฐกิจ” ตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ
2. เป็นสถาบันการศึกษาที่มุ่งผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกลาง จนถึงระดับสูง ทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และด้านบริการ โดยสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของภาคเหนือตอนบนและประเทศ
3. เป็นสถาบันการศึกษาที่มุ่งค้นคว้าทดสอบ ศึกษาทดลองและวิจัยพัฒนาองค์ความรู้ ใหม่ ๆ เพื่อสนองความต้องการของตลาดแรงงานและสังคมภูมิภาค
4. เป็นสถาบันการศึกษาที่มุ่งบริการทางวิชาการแก่ชุมชน ให้คำปรึกษา และจัดฝึกอบรมด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและด้านบริการเพื่อสนับสนุนโครงการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในท้องถิ่น
5. เป็นสถาบันการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและศิลปวัฒนธรรมให้คงอยู่และสืบทอดเป็นมรดกของท้องถิ่นตลอดไป
6. เพื่อดำเนินการในกิจกรรม “โครงการอนุรักษ์ทรัพยากรพันธุ์พืชและสิ่งแวดล้อม ในท้องถิ่น” ในสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

**ปรัชญาการจัดการศึกษา :** มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย มีความเชื่อมั่นว่าเทคโนโลยีในสาขาต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบสำคัญในขบวนการศึกษาที่จะช่วยเสริมสร้างมาตรฐานและคุณภาพของชีวิต เพื่อเป็นกำลังสำคัญ สำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย จัดการศึกษามุ่งพัฒนาบุคคล ให้มีความเจนจัดทางวิชาการ มีความเชี่ยวชาญเชิงปฏิบัติ และมีคุณสมบัติที่จำเป็นตามลักษณะของงานอาชีพพร้อมที่จะทำงานและปรับปรุงตนเอง ให้ก้าวหน้าทันต่อวิวัฒนาการทางเทคโนโลยี รวมทั้งปลูกฝังความเป็นระเบียบวินัยและความประณีต สำนึกในจรรยาอาชีพ มีคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อหน้าที่และสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย จัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นพัฒนากำลังคน ในคำกล่าว “สร้างคนสู่งาน เชี่ยวชาญเทคโนโลยี”

**วิสัยทัศน์ :** มหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติบนฐาน...สร้างสรรค์...นวัตกรรม วิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี...เพื่อชุมชน...สู่สากล”

**พันธกิจ :**

1. จัดการศึกษาด้านวิชาชีพ ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และ ด้านบริหารธุรกิจ เพื่อผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ(Hands -on)
2. สร้างงานวิจัยที่ทรงคุณค่าและให้บริการถ่ายทอดองค์ความรู้ ต่อยอดการประยุกต์ใช้ประโยชน์สู่สังคม ชุมชน ท้องถิ่น
3. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้
4. สร้างความตระหนักในคุณค่า ศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

**อัตลักษณ์ :** การพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการบริหารจัดการธุรกิจ เพื่อรองรับการขยายตัวด้านการค้า และการบริการในพื้นที่แนวชายแดนในกรอบอนุภาครุ่มน้ำโขง Tread and Service

**เป้าหมาย :**

1. มหาวิทยาลัยสามารถเพิ่มจำนวนนักศึกษาได้ตามเป้าหมาย
2. มหาวิทยาลัยมีระบบกระบวนการและกลไกรองรับการพัฒนากำลังคนนักปฏิบัติทั้งกลุ่มในอุดมศึกษาและนอกอุดมศึกษา
3. มหาวิทยาลัยให้บริการถ่ายทอดองค์ความรู้ ต่อยอดการประยุกต์งานวิจัยเพื่อใช้ประโยชน์สู่สังคม ชุมชน ท้องถิ่น และนำมาซึ่งรายได้เข้ามหาวิทยาลัย
4. มหาวิทยาลัยเตรียมความพร้อมก่อนออกนอกระบบและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง
5. มหาวิทยาลัยตอบสนองต่อโครงการเกษตรอุตสาหกรรมส่งออกภาคเหนือ
6. มหาวิทยาลัยส่งเสริมศักยภาพสายสนับสนุนให้เติบโตในทิศทางที่ควรเป็น
7. มหาวิทยาลัยมีการประเมินความดีความชอบ อย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้
8. มหาวิทยาลัยจัดตั้งศูนย์ส่งเสริม คุณค่า ศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม



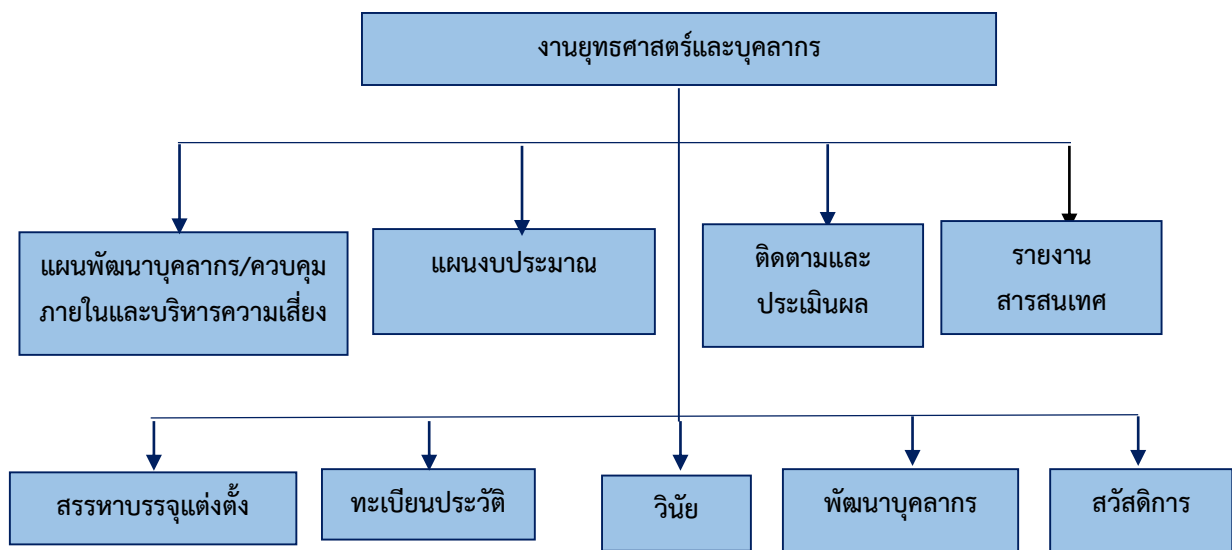


## โครงสร้างการบริหารกองบริหารทรัพยากรเชียงราย



รูปภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารงานในกองบริหารทรัพยากรเชียงราย แสดงแผนผังการบริหารงานแยกตามหน่วยงานย่อยในกองบริหารทรัพยากร

## โครงสร้างการปฏิบัติงานในงานยุทธศาสตร์และบุคลากร



รูปภาพที่ 2.4 โครงสร้างในการปฏิบัติงานในงานยุทธศาสตร์และบุคลากร แสดงแผนผังการปฏิบัติงานแยกตามหน่วยงานย่อยในงานยุทธศาสตร์และบุคลากร

**ส่วนที่ 3**  
**ขั้นตอนการปฏิบัติงานหลัก**  
**การจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร**  
**สายวิชาการและสายสนับสนุน**  
**มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ระยะ 5 ปี พ.ศ.2566-2570**

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนไว้เป็นเบื้องต้นก่อนปัจจัยอื่น ๆ ของหลักธรรมาภิบาล ดังนี้ มาตรา 9 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติ ได้แก่ (1) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า (2) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการตามข้อ(1) ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอนเป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ได้ตระหนักถึงการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล แผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) จัดทำขึ้นโดยยึดตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 -2579 แผนพัฒนาภาคเหนือแผนพัฒนาคณากรการพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ๒ และแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา แนวทางการจัดสรรงบประมาณยึดตามระเบียบสำนักงานงบประมาณ ประกาศ และระเบียบของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา แผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ถือ ต่อไป

การปฏิบัติงานในการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย มีความสำคัญตรงที่เป็นเครื่องมือแนวทางให้กับหน่วยงานภายในสามารถปฏิบัติงานตามพันธกิจหลัก เพื่อให้เกิดวิธีการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ตอบสนองเป้าประสงค์และทิศทางการพัฒนา มหาวิทยาลัยตามยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่คุณภาพและมาตรฐานในการจัดการศึกษา และเป็นที่ยอมรับจากบุคคลและองค์กรภายนอก เมื่อได้จัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ผู้รับผิดชอบในงานยุทธศาสตร์และคณากร มีหน้าที่ดำเนินการประสานหน่วยงานภายในให้เสนอรายชื่อตัวแทนของหน่วยงานร่วมเป็นคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) และจัดทำหนังสือสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ การจัดประชุมคณะกรรมการฯ นำเสนอรูปแบบการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการคู่มือการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน มทร.ล้านนา เชียงราย ระยะ 5 ปี พ.ศ.2566-2570 8 | Page

และสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ฉบับรูปเล่ม เช่น ลำดับการจัดทำแผนการบริหาร และแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน การเสนอข้อมูลรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ความเชื่อมโยงของแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย เป็นข้อมูลให้คณะกรรมการประกอบการพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ

คู่มือการปฏิบัติงานหลักนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อใช้ยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน กำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Description) ด้านการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) สร้างความเข้าใจให้ตรงกัน สำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านยุทธศาสตร์และผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถศึกษาได้ด้วยตนเองใช้เป็นเครื่องมือประกันคุณภาพการทำงาน เป็นระบบยิ่งขึ้น สามารถใช้ในการบริหารจัดการการวิเคราะห์ระบบงานของหน่วยงาน ยุทธศาสตร์และบุคลากรและถือเป็นผลงานทางวิชาการ

การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลัก แผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย นี้จะเป็นประโยชน์แก่

1) ผู้นำคู่มือปฏิบัติงานหลักนี้ไปใช้โดยตรง ทำให้ทราบและเข้าใจการปฏิบัติงาน ว่าควรทำอะไรก่อนหลัง และปฏิบัติอย่างไร เมื่อใด กับใคร ใช้เป็นสื่อในการประสานงาน ระหว่างงานงบประมาณ งานการเงิน งานพัสดุ และงานบัญชี โดยอ้อมสามารถพิจารณาว่ามีขั้นตอนไหนบ้างที่ไม่จำเป็น ปรับปรุงขั้นตอน ควบรวมวิธีการหรือลดขั้นตอน แบ่งแยก รายละเอียดงานแต่ละขั้นตอนเป็นหมวดหมู่อย่างชัดเจนทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ เกิดความสะดวกรวดเร็ว ประหยัดเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่เกิดความสับสนในหน้าที่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ลดข้อผิดพลาดในการทำงาน

2) เป็นประโยชน์ต่องานยุทธศาสตร์และบุคลากร กองบริหารทรัพยากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ช่วยลดเวลาในการสอนงานให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่และสามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมและเป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงานด้านการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ซึ่งถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานระยะ 5 ปี ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

3) เป็นประโยชน์ต่อสาธารณชน นำไปเผยแพร่ให้หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ที่ได้นำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย มาใช้ในองค์กรนำไปประกอบการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องและเป็นตัวอย่างของแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้

ในคู่มือปฏิบัติงานนี้ ได้กำหนดค่านิยมและคำศัพท์ไว้ดังต่อไปนี้

1) การวางแผน (Planning) เป็นความพยายามที่เป็นระบบในการพิจารณาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในอนาคตที่คาดหวัง การวางแผนเป็นกระบวนการทางสติปัญญาในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการว่าจะทำอย่างไรให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น โดยการพิจารณากำหนดแนวทางปฏิบัติงานบนฐานการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ความรู้และการคาดคะเนอย่างใช้ดุลพินิจการวางแผนจึงมีความเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตที่ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนและตัดสินใจแนวทางปฏิบัติและการกระทำขึ้นล่วงหน้าที่ดีที่สุด โดยผ่านกระบวนการคิดก่อนทำฉะนั้นจึงสามารถกล่าวได้ว่าการแผนคือความพยายามที่เป็นระบบ เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคตเพื่อให้องค์การบรรลุผลที่ปรารถนา การวางแผนจะเกี่ยวข้องกัน 2 อย่างคือ จุดหมายปลายทางกับวิธีการ จุดหมายปลายทางคือจะทำอะไร วิธีการคือจะทำอย่างไร

2) การวิเคราะห์ (Analysis) หมายถึง

2.1 การแยกแยะสิ่งที่จะพิจารณาออกเป็นส่วนย่อย ที่มีความสัมพันธ์กัน รวมทั้งการสืบค้นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ เพื่อดูว่าส่วนประกอบย่อยมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องในเชิงเหตุผล หรือทฤษฎี ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจเรื่องนั้น ๆ อย่างแท้จริงการวิเคราะห์ถือเป็นทักษะที่มนุษย์ฝึกได้ โดยมีผู้กล่าวไว้ว่าทักษะการวิเคราะห์ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ (1) ความรู้ความเข้าใจ ประสบการณ์ ตลอดจนทัศนคติในเรื่องที่จะวิเคราะห์นั้น ๆ เรียกว่าศาสตร์ (2) ศิลปะในการใช้ภาษา การสื่อสาร การถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจมุมมองเรียกว่า ศิลปะ (3) สัญชาตญาณและความกล้าหาญเรียกว่า พรสวรรค์

2.2 การแยกแยะทางความคิด หรือทางวัตถุของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อให้เห็น องค์ประกอบเพื่อศึกษาแต่ละองค์ประกอบหรือว่าแยกแยะเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดสิ่งนั้น หรือเรื่องนั้น

3) ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นวิธีการที่เป็นหลักสำคัญในการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าประสงค์รวมโดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องแล้วแยกเป็นการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม(อุปสรรค) หรือ การวิเคราะห์ SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats) ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อประกอบการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่ประหยัดและบรรลุเป้าหมายสูงสุดกลางอีกนัยหนึ่ง ยุทธศาสตร์ คือแผนการปฏิบัติที่รวบรวมความพยายามทั้งหลาย เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์รวม ซึ่งเป็นกระบวนการตัดสินใจที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงเป้าประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายสุดท้าย (Ends) เข้ากับ วิธี หรือหนทาง และวิธีการ (Ways) หรือเครื่องมือ (Means) ในอันที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น

ยุทธศาสตร์ในระดับสุดของประเทศได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ หรือ Grand National Strategy ซึ่งเป็นกระบวนการกำหนดเป้าประสงค์หลักของชาติที่ได้รับการยอมรับ จุดประสงค์สุดท้ายของ Grand Strategy มักจะอยู่ในรูปของผลประโยชน์แห่งชาติ ที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง และความมั่งคั่ง บทบาทของกระบวนการยุทธศาสตร์ก็คือ การแปลผลประโยชน์ของชาติเหล่านั้นให้เป็นวิธีการ หรือเครื่องมือที่จะทำให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์เหล่านั้น นั่นเอง ส่วนเครื่องมือ หรือวิธีการต่าง ๆ ก็จะถูกกล่าวถึงในรูปของเครื่องมือพลังอำนาจแห่งชาติ ซึ่งก็คือ

การเมือง การทหาร และเศรษฐกิจ ดังนั้นจึงเป็น ภาระบวการซึ่งมีการจัดและใช้เพครื่องมีพลังอำนาจแห่งชาติทุกด้าน เพื่อให้บรรลุผลประโยชน์ของชาติ

4) วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง (1) จุดมุ่งหมาย (End) สูงสุดขององค์การ เป็นจุดมุ่งหมายที่เราคาดหวังว่าจะไปให้ถึงในอนาคต วิสัยทัศน์นำมกำหนดนไว้ระหว่าง 5 ถึง 10 ปี เอกชนนิยมกำหนดวิสัยทัศน์ในระยะ 5 ปี หน่วยงานราชการกำหนดวิสัยทัศน์ในระยะ 10 ปี

5) พันธกิจ (Mission) คือ ภารกิจย่อยหลาย ๆ อย่างที่ต้องทำให้สำเร็จในระยะกลาง เพื่อให้เป้าหมายหลักระยะยาว หรือวิสัยทัศน์ (Vision) สำเร็จ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร พันธกิจเป็นขอบเขตในการดำเนินงาน และเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงวิธีการ ที่องค์กรจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ หากวิสัยทัศน์เปรียบเสมือนจุดหมายปลายทาง พันธกิจก็เหมือนแผนการที่จะนำองค์กรให้ไปถึงจุดหมายนั้น และยังบ่งบอกได้ด้วยว่าองค์กรนั้น ๆ ต้องทำอะไรและต้องการที่จะเป็นอะไร

6) จุดมุ่งหมาย (Goal) หมายถึง (1) ผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบางที่เรียกว่า “ปัจจัยความสำเร็จที่ยอดยิ่งยวด” หรือ CSE (Critical Success Factor) หรือวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (2) สภาพในอนาคต หรือระดับผลการดำเนินงานที่ต้องการให้บรรลุเป้าประสงค์เป็ฯได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว คือจุดหมายปลายทางที่ขึ้นำการปฏิบัติเป้าประสงค์ในเชิงประมาณมักจะเรียกว่า เป้าหมายซึ่งรวมถึงจุดหรือ ช่วงที่เห็นตัวเลขเป้าหมายอาจเป็นการคาดการณ์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และหรือ ข้อมูลเชิงแข่งขันคำว่าเป้าหมายที่ท้าทายอย่างย่อง มั่งจะเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงที่สำคัญหรือการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด ซึ่งมักจะอยู่ในเรื่องสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำคัญในอนาคตขององค์การ

7) แผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี หมายถึง เป็นแผนระยะยาวของส่วนราชการ (กระทรวง/กรม) ที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน เพื่อนำไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

8) ประเด็นยุทธศาสตร์ หมายถึง ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนาต้องมุ่งเน้น สามารถทำได้โดยการนำพันธกิจแต่ละข้อมาพิจารณาว่าในพันธกิจแต่ละข้อนั้นหน่วยงานต้องการดำเนินการในประเด็นใดเป็นพิเศษ และหลังจากได้ดำเนินการดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ต้องการให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด

9) กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนธุรกิจและวางแผนรายละเอียดการปฏิบัติเพื่อให้้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้ ผ่านการคัดสรรคุณค่าให้กับกลุ่มลูกค้าโดยเฉพาะการออกแบบแผนการปฏิบัติการให้เหมาะสมกับทรัพยากรในองค์กรและการวางแผนป้องกันเพื่อไม่ให้กลยุทธ์ล้มเหลวในระยะสั้นและระยะยาว ๆ

10) เป้าหมาย หมายถึง เป้าหมายเชิงปริมาณหรือคุณภาพ หรือทั้งสองส่วนที่ทำให้แยกแยะได้ว่าการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามตัวชี้วัด (KPIs) ที่กำหนดไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด ภายในระยะเวลาที่ระบุอย่างชัดเจน

11) BSC: Balancel Scorecard หมายถึง การแปลงวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของ้องค์การให้ออกมาเป็นดัชนีชี้วัดต่าง ๆ และผลัดดันดัชนีวัดเหล่านั้นให้ตอบสนองต่อเป้าหมายที่เป็นคุณค่าความสำเร็จของการบริหารองค์การเชิงยุทธศาสตร์ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในธุรกิจ และด้านการเรียนรู้และการเติบโตของ้องค์การ

รวมถึงการสร้างสมดุลในแต่ละด้าน ตลอดจนการส่งต่อดัชนีชี้วัดในแต่ละด้านลงไปในระดับต่าง ๆ ในองค์การ

12) แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) คือ แผนภาพ หรือแผนผังที่มีลักษณะดังนี้ (1) แผนภาพที่แสดงให้เห็นถึงการสร้างคุณค่าขององค์การ โดยการเชื่อมโยงเป้าประสงค์ในแต่ละยุทธศาสตร์ ตามมิติของบัตรลงคะแนนสมดุล BSC: Balanced Scorecard 4 มิติ (ด้านประสิทธิภาพตามผลยุทธศาสตร์ หรือ การเงิน ด้านคุณภาพการบริการ หรือลูกค้า ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ หรือกระบวนการภายใน ด้านพัฒนาองค์การหรือการเรียนรู้และการเติมโต) ในรูปของความสัมพันธ์ของเหตุและผล (2) แผนผังสรุปความคิดรวบยอดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์องค์การ เปรียบเสมือนแผนที่แสดงเส้นทางเดินสู่ออนาคต จากเป้าประสงค์ในระดับพื้นฐาน นำไปยังจุดหมายปลายทางหรือวิสัยทัศน์ที่องค์การวางไว้

13) ผลผลิต (Output) หมายถึง (1) กิจกรรม งาน หรือบริการที่สำเร็จสมบูรณ์แล้ว เพื่อส่งให้ผู้รับบริการ งานทุกอย่างต้องมีผู้รับบริการ ผู้รับบริการอาจจะเป็นคนในองค์การหรือคนนอกองค์การ (2) งาน บริการ หรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ทำสำเร็จสมบูรณ์พร้อมส่งมอบให้ประชาชนผู้รับบริการ ผลผลิตเป็นงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม อংশส่วนราชการโดยตรง

14) ผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึง (1) เหตุการณ์ สิ่งที่เกิดขึ้นหรือเงื่อนไขที่เกิดขึ้นนอกโครงการและมีความเกี่ยวข้องโดยตรง ต่อผู้ใช้บริการและสาธารณะ (2) ผลที่เกิดขึ้นตามมา ผลกระทบ หรือเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนผู้รับบริการ และสาธารณชน

15) ผลกระทบ (Impact) หมายถึง (1) ผลที่คาดว่าจะก่อให้เกิดผลดี หรือผลเสียในระยะยาวอย่างไร โดยประโยชน์ที่ลงสู่ประชาชนนั้น ประชาชนจะได้รับผลประโยชน์อะไรบ้างจากการดำเนินงานของโครงการนี้ สามารถแสดงผลประโยชน์ต่อสังคม (2) ผลที่ได้รับหรือเกิดจากการกระทำ ซึ่งอาจจะเป็นไปในทางที่ดีไม่ดีกว่า

16) โครงการ (Project) หมายถึง (1) องค์ประกอบย่อยของแผนงาน เมื่อโครงการทุกโครงการที่อยู่ภายใต้แผนงานประสบผลสำเร็จก็จะส่งผลให้แผนงานนั้น ๆ ประสบผลสำเร็จ โดยทั่วไปโครงสร้างโครงการหนึ่ง ๆ จะประกอบด้วยชื่อโครงการวัตถุประสงค์ของโครงการ ผลผลิตของโครงการ ทรัพยากรและกิจกรรมของโครงการ (2) กระบวนการทำงานที่ประกอบไปด้วยกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรม ซึ่งมีการทำโครงการเป็นไปตามลำดับ โดยการทำงานจะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในการดำเนินโครงการจะต้องมีผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อโครงการ มีหน้าที่บริหารงาน กิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานเหมาะสมกับเวลา และงบประมาณที่ตั้งไว้

17) ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง ความไม่แน่นอนที่อาจนำไปสู่ความสูญเสีย หรือเสียหาย การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นในการบริหารแผนยุทธศาสตร์เพื่อหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความสูญเสียหรือเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

18) การจัดสรรงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายตามพระราชบัญญัติงบประมาณประจำปี หรือพระราชบัญญัติงบประมาณเพิ่มเติม ให้ส่วน

ราชการหรือรัฐวิสาหกิจใช้จ่ายหรือก่อกำหนดผู้พ้น ทั้งนี้ อาจดำเนินการได้โดยใช้การอนุมัติเงิน  
ประจำงวดหรือวิธีการอื่นใดตามที่สำนักงบประมาณกำหนด

19) งบประมาณรายจ่าย หมายถึง จำนวนเงินอย่างสูงที่อนุญาตให้จ่ายหรือให้ก่อกำหนด  
ผู้พ้นได้ ตามวัตถุประสงค์และภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณ  
รายจ่าย “งบประมาณรายจ่ายข้ามปี ” หมายความว่า งบประมาณรายจ่ายที่ใช้ได้เกินปีงบประมาณ  
ตามวัตถุประสงค์และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย

20) Job Description หมายถึง หน้าที่งาน เป็นเอกสารที่แสดงถึงขอบเขตความ  
รับผิดชอบในตำแหน่งงาน

การปฏิบัติงานด้านการจัดการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและ  
สายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย  
สามารถแสดงขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยรวมได้ดังแผนผังการทำงาน (Flowchart) แสดงใน  
รูปภาพที่ 3.1 ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงาน 6 ขั้นตอนต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนา  
บุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา  
เชียงราย ให้ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบและเสนอรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
ราชมงคลล้านนา เชียงราย พิจารณาแต่งตั้ง

ขั้นตอนที่ 2 จัดประชุมและทำหน้าที่เลขานุการ การประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนการ  
บริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ดำเนินการตามวาระ เสนอรายงานในที่ประชุม  
คณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน  
ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) จัดทำกลยุทธ์ ตัวชี้วัด  
ค่าเป้าหมาย

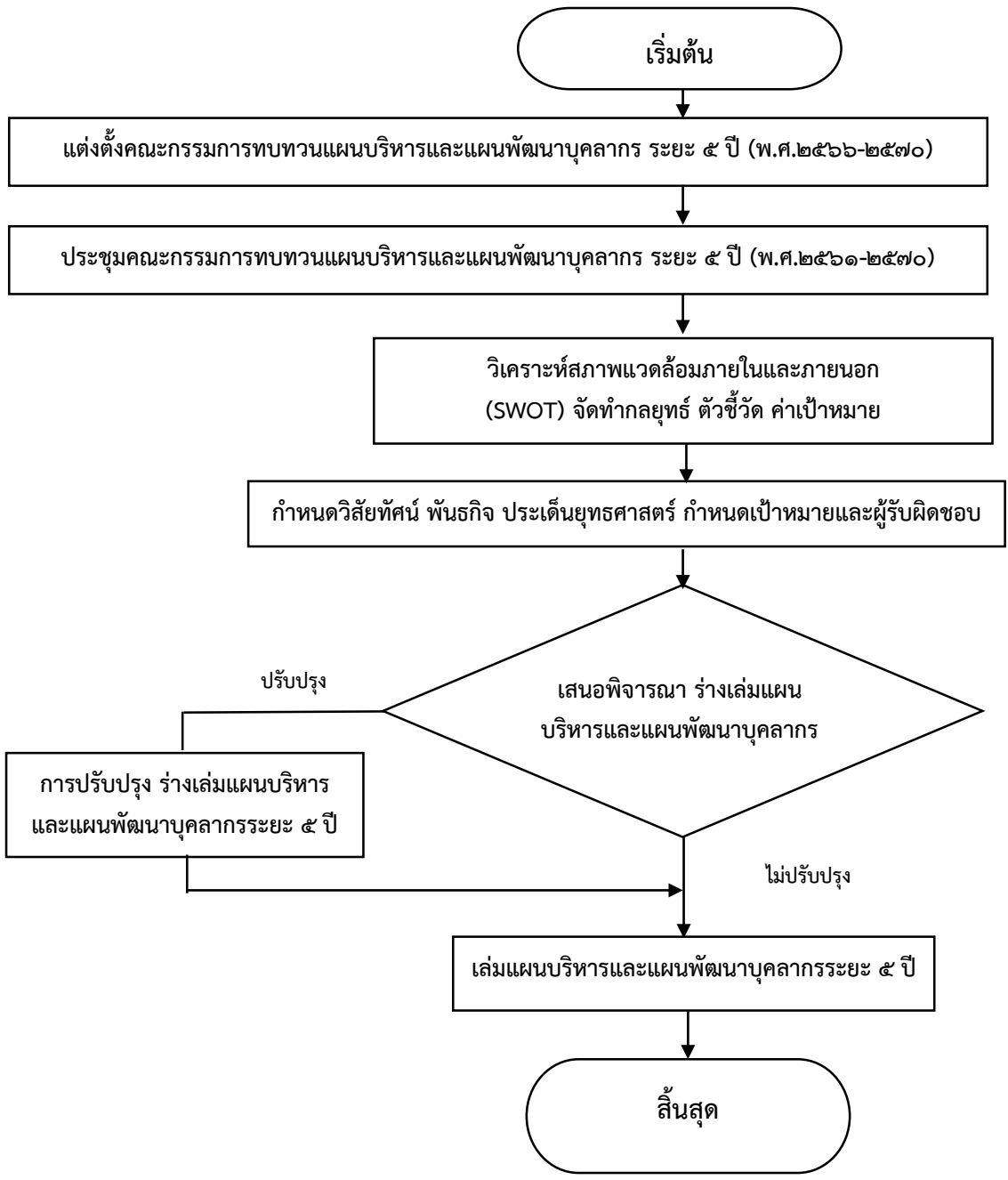
ขั้นตอนที่ 4 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมายและ  
ผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนที่ 5 เสนอเล่มร่างแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและ  
สายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ให้  
ผู้บังคับบัญชา และเสนอคณะกรรมการฯ ตรวจสอบ เพื่อปรับปรุงและแก้ไข

- เสนอเล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสาย  
สนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา  
เชียงราย และรายงานที่ประชุมคณะกรรมการบริหารเขตพื้นที่พิจารณา
- เสนอเล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสาย  
สนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา  
เชียงราย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ให้รองอธิการบดี  
พิจารณา



ขั้นตอนที่ 6 จัดพิมพ์รูปเล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ส่งให้ กอง สาขา หลักสูตร ผู้ที่เกี่ยวข้อง และนำขึ้นเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย และแบ่งปันข้อมูล)Share) บนระบบ Internet ผ่าน Application Google Drive เพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล



รูปภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

ขั้นตอนการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน  
ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

### 3.1 แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการ และสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

เป็นการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สาย  
วิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา  
เชียงราย โดยการจัดทำหนังสือไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คณะ สาขา หลักสูตร กอง เพื่อให้  
เสนอรายชื่อตัวแทนเข้าร่วมจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและ  
สายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย  
เสนอคำสั่งให้หัวหน้าส่วนราชการเป็นผู้ลงนาม และจัดส่งคำสั่งให้คณะกรรมการลงนาม  
รับทราบคำสั่ง หรือจัดส่งไปยังระบบสารสนเทศ E-office เพื่อทราบต่อไป

เพื่อให้ทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการรับรู้และดำเนินการจัดทำแผนการบริหาร  
และแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของ  
มหาวิทยาลัยร่วมกัน ในการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ จึงต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับ  
วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสาย  
สนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) หน่วยงาน คณะ สาขา หลักสูตร กอง และคณากรที่  
เกี่ยวข้อง รวมถึงการความรู้ในด้านการจัดทำคำสั่งความเข้าใจในแบบฟอร์มคำสั่ง โครงสร้าง  
มหาวิทยาลัย สายงานผู้บังคับบัญชาเพื่อทราบสอบคำสั่ง เสนอการลงนามในคำสั่ง

นอกจากนี้การรู้ความสามารถในการจัดพิมพ์ รูปแบบหนังสือคำสั่งตามระเบียบ  
งานสารบัญ ด้วยระบบ Microsoft Word และความชำนาญงานด้านเอกสาร มีความละเอียด  
รอบคอบระมัดระวังในการจัดทำคำสั่งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนา  
คณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ให้ถูกต้อง แม่นยำ และ  
รวดเร็วตามกำหนดระยะเวลาดังรูปภาพที่ 3.2 คำสั่งคณะกรรมการทบทวนแผนการบริหารและ  
แผนการพัฒนาคณากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย



คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย  
ที่ ๒๒ /๒๕๖๕

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามแผนการบริหาร และแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย มีพันธกิจหลัก คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในการดำเนินพันธกิจหลักมหาวิทยาลัย จึงจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร ที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อนด้านบุคลากรและความต้องการของบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และสมรรถนะหลักหรือวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงาน ตลอดจนครอบคลุมการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาโดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และการพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้บุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ โดยการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ดังนั้น จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามแผนการบริหาร และแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน ดังต่อไปนี้

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิเชษฐ	ทิพย์ประเสริฐ	ประธานกรรมการ
๒. นางรวิษณา	นำอิน	รองประธานกรรมการ
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณภัทร	ทิพย์ศรี	กรรมการ
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อนนท์	นำอิน	กรรมการ
๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชไมพร	รัตนเจริญชัย	กรรมการ
๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิชัย	ธนะสานวรคุณ	กรรมการ
๗. นายอังกูร	ว่องตระกูล	กรรมการ
๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณรงค์	เมตไตรพันธ์	กรรมการ
๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เอกชัย	ชัยดี	กรรมการ
๑๐. นายนิวัติ	นวลกัน	กรรมการ
๑๑. นางสาวปภาวดี	เนตรสุวรรณ	กรรมการ
๑๑. นายอนิรุทธิ์	สงศ์ธนาพิทักษ์	กรรมการ
๑๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์แววดาว	พรมเสน	กรรมการ
๑๓. นายภิราวิชญ์	ชัยมาลา	กรรมการ
๑๔. นางปวีณา	อำนาจพรเลิศ	กรรมการ
๑๕. นางณัชชา	ทิพย์ประเสริฐ	กรรมการ
๑๖. นางโสมวรรณ	ทิพจร	กรรมการ
๑๗. นางสาวปิยะดา	ครูบา	กรรมการ
		๑๘.นางสาว...
๑๘. นางสาววินยา	อุโมงค์	กรรมการ
๑๙. นายสุรเชษฐ์	ชมภูมิ่ง	กรรมการ
๒๐. นางสาวณภัทร	ปัญญาวงศ์	กรรมการ
๒๑. นางสาววิไลวรรณ	ไชยพรหม	กรรมการ
๒๒. นางสาวสายสมร	ตีบมา	กรรมการและเลขานุการ
๒๓. นางสาวสุสุนันท์	พุดธวงศ์	ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๔. นางมุสตี	สร้อยสุวรรณ	ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๕. นางจิรวรรณ	น่วมคำนึ่ง	ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๖. นางสาวศิริมาศย์	ธรรมวงศ์	ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๗. นางสาวนัชพร	ตีบมา	ผู้ช่วยเลขานุการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑๓ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๕ เป็นต้นไป

ถึง ณ วันที่ ๑๓ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๕

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิเชษฐ ทิพย์ประเสริฐ)

ผู้ช่วยอธิการ ปฏิบัติราชการแทน

ผู้ปฏิบัติหน้าที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

รูปภาพที่ 3.2 คำสั่งคณะกรรมการทบทวนแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

## ปัญหาและอุปสรรค

1. ในการจัดทำหนังสือราชการ การใช้รูปแบบหนังสือคำสั่งตามระเบียบงานสารบัญ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 มักเกิดปัญหาในการจัดทำไม่ถูกต้อง เนื่องจากผู้ปฏิบัติไม่มีความชำนาญในการจัดทำ เป็นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นไม่บ่อยครั้ง อาจทำให้เกิดการจัดทำหนังสือคำสั่ง ผิดรูปแบบทางราชการ

2. การจัดพิมพ์ชื่อ สกุล และตำแหน่งหน้าที่ของคณะกรรมการในหนังสือคำสั่งไม่ถูกต้อง

## แนวทางแก้ไขปัญหา

1. ในการจัดทำหนังสือราชการ ควรใช้รูปแบบหนังสือคำสั่งตามระเบียบงานสารบัญ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 และฉบับปรับปรุง

2. ควรตรวจสอบ รายชื่อคณะกรรมการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยบุคลากร เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนการจัดพิมพ์ชื่อ สกุล และตำแหน่งหน้าที่ของคณะกรรมการ ในหนังสือคำสั่งให้ถูกต้อง

## ข้อเสนอแนะ

1. การนำรูปแบบคำสั่งที่เคยได้จัดทำไว้แล้วถูกต้องตามระเบียบมาใช้เป็นรูปแบบ ตัวอย่าง เพื่อให้เกิดการทำงานที่รวดเร็วและถูกต้องตามระเบียบงานสารบัญ

2. ควรให้หัวหน้างาน หรือบุคลากรในงานช่วยตรวจทานหนังสือคำสั่งก่อนการเสนอ ผู้บังคับบัญชา

## 3.2 การจัดการประชุมคณะกรรมการทบทวนแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคูคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

การประชุมเป็นการมารวมกันของคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคูคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ทำหน้าที่ตามคำสั่ง เพื่อปรึกษาหารือกันในการจัดแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคูคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ในการประชุมแต่ละครั้งมีองค์ประกอบหรือบุคคลที่ทำให้การประชุมดำเนินการไปได้ ดังต่อไปนี้

- ประธาน หมายถึง ผู้ทำหน้าที่เป็นประธานในการประชุม 1) มีอำนาจกำหนดนัดหมายการประชุม เรียกประชุม เลื่อนการประชุม สั่งพักการประชุมชั่วคราว สั่งปิดการประชุม และเป็นผู้ตัดสินใจขาดในกรณีที่มีการลงมติที่คะแนนเสียงในแต่ละฝ่ายเท่ากับ 2) เป็นผู้กำหนดระเบียบวาระการประชุม กำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการประชุม รวมทั้ง พิจารณาเชิญบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมโดยมอบหมายเรื่องทั้งหมดนี้ให้เลขานุการเป็นผู้ดำเนินการต่อไป ๓) ในขณะที่ประชุม ประธานเป็นผู้ดำเนินการประชุม และควบคุมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ให้โอกาสผู้เข้าประชุมได้เสนอความเห็น และควรสรุปมติที่ประชุมในเวลาอันสมควร

- กรรมการ หมายถึง ผู้เข้าร่วมเป็นองค์ประชุมหรือผู้เข้าร่วมให้ความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะต่อที่ประชุมบทบาทหน้าที่ของกรรมการ 1) เข้าประชุมตามกำหนดเวลาที่ได้รับนัดหมาย หากไม่สามารถเข้าประชุมได้ ควรแจ้งให้เลขานุการทราบล่วงหน้าก่อนการประชุม 2) ศึกษา

ระเบียบวาระพร้อมเอกสารการประชุม และเตรียมข้อมูล เพื่อเสนอที่ประชุม ๓) ให้ความร่วมมือพิจารณา แสดงความคิดเห็นต่อที่ประชุมอย่างตรงไปตรงมา 4) การพิจารณาออกเสียงใช้หลักนิติธรรม และหลักคุณธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ 5) ในการพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งมีกรรมการผู้ใดผู้หนึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียในเรื่องนั้น ๆ กรรมการผู้นั้นจะต้องออกจากห้องประชุม ๖) กรณีที่เป็นเรื่องลับ ต้องรักษาความลับของทางราชการอย่างเคร่งครัด

- ฝ่ายเลขานุการ หมายถึง ผู้ทำหน้าที่จัดประชุมในการประชุมครั้งนั้น รวมทั้งผู้ทำหน้าที่เสนอเรื่องต่อที่ประชุมบทบาทหน้าที่ของฝ่ายเลขานุการ 1) การจัดระเบียบวาระ พร้อมเอกสารประกอบการประชุม เสนอประธานเห็นชอบก่อนส่งให้อนุกรรมการ ล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน 2) เตรียมห้องประชุมพร้อมเอกสารประกอบการประชุม เอกสารอ้างอิง และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จะอำนวยความสะดวกในการจัดประชุม 3) ติดต่อ ประสานอนุกรรมการให้มาประชุมตามกำหนดเวลา 4) นำเสนอเรื่องต่อที่ประชุม 5) บันทึกรายงานการประชุมเป็นหนังสือ ถ้ามีความเห็นแย้งให้บันทึกความเห็นแย้งพร้อมทั้งเหตุผลไว้ในรายงานการประชุม และถ้ากรรมการฝ่ายข้างน้อยเสนอความเห็นแย้งเป็นหนังสือก็ให้บันทึกความเห็นแย้งนั้นไว้ด้วย 6) สำหรับกรณีที่มีการประชุมลับให้บันทึกลับแยก ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๔ 7) จัดทำรายงานการประชุมพร้อมมติที่ประชุม ควรส่งให้กรรมการทราบภายใน ๗ วัน 8) ติดตามผลการดำเนินการตามมติที่ประชุม และจัดทำรายงานเสนอที่ประชุมในครั้งต่อไป

ในการประชุมฯ การมีทักษะการนำเสนอข้อมูลความเชื่อมโยงแผนพัฒนาบุคลากรชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 -2579 แผนพัฒนาภาคเหนือแผนพัฒนาบุคลากรการพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ๒ และแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา โดยจัดทำเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย และการนำเสนอข้อมูลกรอบแนวคิด ระดับผลกระทบทางตรงของแผนพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุนที่มีผลต่อ Flaships ด้วยโปรแกรมนำเสนอ Microsoft Powerpoint เพื่อรายงานในที่ประชุม

การรายงานสรุปผลการดำเนินงาน ตามเป้าหมายและตัวชี้วัด และงบประมาณรายได้และรายจ่ายประจำปี ด้วยระบบ Microsoft Excel รวมทั้งวิธีการรวบรวมข้อมูลด้วยระบบ Microsoft Word เพื่อจัดทำรายงานการประชุม ในการเตรียมการประชุมนั้น ผู้รับผิดชอบงานยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นฝ่ายเลขานุการต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

**1. การจัดทำระเบียบวาระการประชุมเป็นการจัดทำเอกสารที่จะใช้ในการประชุม ซึ่งจะเรียงลำดับไป ดังนี้**

- 1.1 ระเบียบวาระที่ ๑ –เรื่องที่ประธานและฝ่ายเลขานุการแจ้งให้ที่ประชุมทราบ
- 1.2 ระเบียบวาระที่ ๒ –เรื่องรับรองรายงานการประชุม
- 1.3 ระเบียบวาระที่ ๓ –เรื่องสืบเนื่อง
- 1.3 ระเบียบวาระที่ ๔ –เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา
- 1.4 ระเบียบวาระที่ ๕ –เรื่องเสนอเพื่อทราบ
- 1.5 ระเบียบวาระที่ ๖ –เรื่องอื่น ๆ

## 2. การจัดเตรียมข้อมูลและเอกสารสำหรับการประชุม

2.1 การจัดเตรียมข้อมูลหรือบันทึกเรื่องฝ่ายเลขานุการเจ้าของเรื่องที่จะนำเสนอที่ประชุม จะต้องจัดทำเอกสารเพื่อส่งให้ฝ่ายเลขานุการผู้จัดประชุม

2.2 จัดเตรียมเอกสารสำหรับการประชุม ฝ่ายเลขานุการผู้จัดประชุมต้องจัดเตรียมเอกสารที่จะใช้ประกอบการประชุม เช่น หนังสือกฎหมายพระราชบัญญัติ หนังสือเวียน หนังสือกฎ – ระเบียบต่าง ๆ ฯลฯ

## 3. การจัดทำหนังสือเชิญประชุม

3.1 ฝ่ายเลขานุการผู้จัดประชุมต้องจัดทำหนังสือเชิญประชุม ส่งถึงประธานและกรรมการ โดยจัดทำเป็นหนังสือราชการภายนอก

3.2 การจองห้องประชุม การเตรียมห้องประชุม การเตรียมอาหารว่างและเครื่องดื่ม

3.3 การจัดส่งระเบียบวาระการประชุมให้คณะกรรมการ

ฝ่ายเลขานุการต้องตัดส่งระเบียบวาระการประชุมให้ถึงประธานและกรรมการล่วงหน้าก่อนการประชุมอย่างน้อย ๓ วัน การประสานการประชุม และการตรวจสอบการเข้าร่วมประชุมของกรรมการ ฝ่ายเลขานุการต้องประสานการประชุมและขอคำยืนยันการเข้าร่วมประชุมจากกรรมการ โดยปกติให้ประสานก่อนวันประชุม ๒ วัน

## 4. การจัดทำบันทึกเรื่องและการจัดทำรายงานการประชุม

การจัดทำบันทึกเรื่อง เป็นงานของฝ่ายเลขานุการผู้นำเสนอเรื่องต่อที่ประชุมจะต้องจัดทำบันทึกเรื่องบันทึกเรื่องจะมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. เรื่องที่ หมายถึง การจัดลำดับเรื่องที่จะนำเสนอต่อที่ประชุม
2. เรื่อง หมายถึง ชื่อเรื่องที่จะนำเสนอ
3. คำขอ หมายถึง รายละเอียดของเรื่องที่จะนำเสนอ
4. กฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง หมายถึง กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ฯ ที่ใช้ประกอบการพิจารณาคำขอเรื่องนั้น
5. รายละเอียดประกอบการพิจารณา หมายถึง ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะนำเสนอ เพื่อที่จะนำมาประกอบการพิจารณา
6. ภายหลังจากการประชุม เป็นหน้าที่ของฝ่ายเลขานุการผู้จัด จะต้องจัดทำรายงานการประชุม

ตัวอย่างรูปแบบแนวการบันทึกรายงานการประชุม ดังต่อไปนี้

-ตัวอย่าง-

แนวการบันทึกรายงานการประชุม

(หน่วยงาน)

รายงานการประชุม.....

วันที่..... เดือน ..... พ.ศ.....

ณ .....

**ผู้มาประชุม**

- 1. .... ประธานกรรมการ
- 2. .... กรรมการ
- 3. .... กรรมการ
- 4. .... กรรมการ
- 5. .... กรรมการ
- 6. .... กรรมการ
- 7. .... กรรมการ

**ผู้ไม่มาประชุม**

- 1. .... กรณีติดราชการ
- 2. .... กรณีติดราชการ

**ผู้เข้าร่วมประชุม**

- 1. ....
- 2. ....

เริ่มประชุมเวลา .น .....

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องที่ประธานหรือเลขานุการแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

.....  
.....  
.....  
.....

ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องรับรองรายงานการประชุม ครั้งที่ ...../วัน เดือน ปี .....

.....  
.....  
.....  
.....

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องสืบเนื่อง

.....  
.....  
.....  
.....





(.....)

### ปัญหาและอุปสรรค

1. การติดต่อประสานงานคณะกรรมการฯ ให้เข้าร่วมการประชุมฯ อาจเกิดปัญหาที่มีผู้เข้าร่วมประชุมไม่ถึงครึ่งของคณะกรรมการ
2. การเชิญประชุมโดยไม่ได้กำหนดวันและเวลาร่วมกันกับคณะกรรมการ ทำให้แจ้งหนังสือเชิญประชุมกระชั้นชิด
3. ขาดการประสานงานเพื่อยืนยันการเข้าร่วมประชุมฯ กับคณะกรรมการฯ ทางสื่อออนไลน์ และทางโทรศัพท์

### แนวทางแก้ไขปัญหา

1. การติดต่อประสานงานคณะกรรมการฯ ก่อนล่วงหน้า 3 วันนัดหมายการประชุมฯ
2. การจัดทำปฏิทินการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงเสร็จสิ้นการทำงานร่วมกัน

### ข้อเสนอแนะ

1. การจัดทำแบบตอบรับเข้าร่วมประชุมแนบท้ายหนังสือเชิญประชุมด้วยทุกครั้ง เพื่อทราบจำนวนผู้เข้าประชุม

### 3.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) จัดทำกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในของมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างไร

โดยวิธีการแยกแยะสิ่งที่จะพิจารณาออกเป็นส่วนย่อย ที่มีความสัมพันธ์กัน รวมทั้งการสืบค้นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ เพื่อดูว่าส่วนประกอบย่อยมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องในเชิงเหตุผล หรือทฤษฎี ซึ่งจะช่วงให้เกิดความเข้าใจเรื่องนั้น ๆ อย่างแท้จริง การวิเคราะห์ถือเป็นทักษะที่มนุษย์ฝึกได้ โดยมีผู้กล่าวไว้ว่าทักษะการวิเคราะห์ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (1) ความรู้ความเข้าใจ ประสบการณ์ ตลอดจนทัศนคติในเรื่องที่จะวิเคราะห์นั้น ๆ เรียกว่า ศาสตร์ (2) ศิลปะในการใช้ภาษา การสื่อสาร การถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจมุมมองเรียกว่า ศิลปะ (3) สัญชาตญาณและความกล้าหาญเรียกว่า พรสวรรค์

การแยกแยะทางความคิด หรือทางวัตถุของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อให้เห็น องค์ประกอบเพื่อศึกษาแต่ละองค์ประกอบหรือว่าแยกแยะเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ของ องค์ประกอบต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดสิ่งนั้น หรือเรื่องนั้น

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในของมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุ เป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนของมหาวิทยาลัย จะเป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมาย มหาวิทยาลัยในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุ

เป้าหมายของมหาวิทยาลัย ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้มหาวิทยาลัยเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม ดั้งขั้นตอนการดำเนินการ ทำ คือ

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย
2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก
3. ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม
4. เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์
5. สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์
6. กระบวนการพัฒนาภาพสภาวะแวดล้อม (Scenario Development Process)
7. การกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์

โดยวิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

1. สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

2. สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อนสถานการณ์นี้เป็นภัยอุปสรรคสถานการณ์ที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลาย ประการดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่างๆที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

3. สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อนสถานการณ์องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการ (โอกาส-แข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่ หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว)Turnaround-Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อน ภายในต่างๆ ให้ พร้อมทั้งจะฉกฉวยโอกาสต่างๆที่เปิดให้

4. สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็งสถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่ (อุปสรรค-เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยาย ขอบข่ายกิจการ)diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาว ด้านอื่น ๆ แทน ดังรูปภาพที่ 3.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT)

ข้อ	ปัจจัยภายใน
<b>จุดแข็ง )Strengths(</b>	
S1	บุคลากรผู้สอนมีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการสอนเฉพาะด้าน
S2	บุคลากรผู้สอนมีคุณวุฒิตรงกับหลักสูตรที่สอน รวมถึงได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาวิธีการสอน พัฒนาหลักสูตร พัฒนางานวิจัยและเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น
S3	บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาเพื่อดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
S4	บุคลากรทั้งสายสอนและสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในการบริการวิชาการ
S5	บุคลากรมีความพร้อมในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง
S6	บุคลากรมีความสามัคคี ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ดี
S7	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ในสายงานที่รับผิดชอบ
S8	บุคลากรรุ่นใหม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ทันต่อเหตุการณ์
S9	บุคลากรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น
S10	บุคลากรใช้ทรัพยากรร่วมกันในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ข้อ	ปัจจัยภายใน
<b>จุดอ่อน )Weaknesses(</b>	
W1	งบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรมีจำกัด ทำให้การจัดสรรรายบุคคลเป็นจำนวนเงินน้อยกว่าความต้องการ
W2	สมรรถภาพทางภาษาต่างประเทศของบุคลากรยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย
W3	บุคลากรส่วนใหญ่ได้รับการงานที่ค่อนข้างมากซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอน และการสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ
W4	บุคลากรทำงานเฉพาะด้าน ยังไม่สามารถทำงานทดแทนกันได้
W5	บุคลากรบางส่วนขาดการวิเคราะห์การพัฒนาตนเอง
W6	ขาดการส่งเสริมการเป็นผู้บริหาร และหัวหน้างาน
W7	ขาดการนำผลการประเมินความพึงพอใจ มาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาในการให้บริการ
W8	ระบบการสื่อสารในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ
W9	บุคลากรขาดการเสริมแรงจูงใจในการทำงาน
W10	การประเมินผลการปฏิบัติราชการบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับการทำงานจริง

การวิเคราะห์สถานการณ์จากปัจจัยภายนอกเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์จากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อดำเนินงานด้านพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ตอบสนองต่อพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ ตรงตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ที่เป็นทั้ง โอกาส )Opportunities) และอุปสรรค )Threats)

### การวิเคราะห์จากสถานการณ์ปัจจัยภายนอก

ข้อ	ปัจจัยภายนอก
<b>โอกาส )Opportunities(</b>	
O1	สถานประกอบการ เช่น)SME OTOP วิชาทกิจ ชุมชน ให้ความเชื่อมั่นบุคลากรในการ(เข้าไปดูแลและเป็นพี่ปรึกษา แนะนำในการพัฒนาธุรกิจ
O2	ระบบประกันคุณภาพการศึกษาช่วยให้การบริหารจัดการและการดำเนินงานเป็นระบบมากขึ้น
O3	มหาวิทยาลัยมีนโยบายสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความก้าวหน้า
O4	มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานกลางที่สนับสนุนการใช้ระบบปฏิบัติการสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
O5	หน่วยงานคณะ และกองให้ความร่วมมือในการประสานงานเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดเป็นอย่างดี
O6	มีเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก

ข้อ	ปัจจัยภายนอก
<b>อุปสรรค )Threats(</b>	
T1	กฎระเบียบภาครัฐบางส่วนส่งผลให้การทำงานของผูปฏิบัติงานมีอุปสรรคต่อการพัฒนาการดำเนินงาน
T2	กฎ ระเบียบภาครัฐ บางส่วนมีการปรับเปลี่ยน มีผลต่อการพัฒนาตนเอง
T3	มีโครงสร้างองค์กรที่ทำให้อำนาจ หน้าที่ ทับซ้อนและไม่ชัดเจน ทำให้มีปัญหาในระบบการทำงาน และการสื่อสารองค์กร
T4	บุคลากรในตำแหน่งพนักงานราชการไม่มีระเบียบทางกฎหมายในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ

รูปภาพที่ 3.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

### ปัญหาและอุปสรรค

1. โอกาสผิดพลาดเกิดจาก คุณภาพของข้อมูลที่น่ามาใช้วิเคราะห์ ทักษะ ประสบการณ์ และความเข้าใจในความรู้พื้นฐานของเทคนิค SWOT ของผู้วิเคราะห์

### แนวทางแก้ไขปัญหา

1. ควรอาศัยที่ปรึกษาภายนอกมหาวิทยาลัยในการให้คำปรึกษาแนะนำกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความรัดกุมและเข้าใจง่าย

## 2. ต้องทบทวน SWOT เป็นระยะ ๆ

### ข้อเสนอแนะ

1. ในการพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT ควรวิเคราะห์แยกแยะควรทำอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้ได้ปัจจัยที่มีความสำคัญจริง ๆ เป็นสาเหตุหลัก ๆ ของปัญหาที่แท้จริง กล่าวคือ เป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในการนำไปกำหนดเป็นนโยบาย ตลอดจนสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ ที่จะทำให้มหาวิทยาลัย บรรลุเป้าหมายที่เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Result) ได้จริง

2. การกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ไม่ควรกำหนดของเขตของความหมายของปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นจุดอ่อน (W) หรือ จุดแข็ง (S) หรือ โอกาส (O) หรือ อุปสรรค (T) ให้มีความหมายคาบเกี่ยวกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตัดสินใจ และชี้ชัดว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้นเป็นปัจจัยในกลุ่มใด ทั้งนี้เพราะปัจจัยที่

## 3.4 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมายและผู้รับผิดชอบ

การวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ พินิจวิเคราะห์และกำหนดหนทางสู่อนาคตที่สามารถนำพามหาวิทยาลัยไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง ในการกำหนดอนาคตและสร้างหนทางไปสู่ความสำเร็จ คือ แผนพัฒนาบุคลากร (Strategic Planning) ซึ่งในความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากรอยู่ที่ “วิสัยทัศน์” (Vision)

ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่ได้จากการเรียนรู้ ทั้งที่เป็นความรู้และความเข้าใจ จากประสบการณ์การทำงานและประสบการณ์ของบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่รวบรวมจากแหล่งต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน ต่อจากนั้นอาศัยกระบวนการวางแผนที่เป็นระบบในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ผู้รับผิดชอบหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมีบทบาทในการเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในการวางกรอบและขั้นตอนการจัดทำแผนในลักษณะ ส่งเสริม ช่วยเหลือ สนับสนุน กระตุ้น และจัดหาข้อมูลป้อนให้คณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ๆ ให้เป็นไปตามขั้นตอนการวางแผน มากกว่าการเข้าไปกำหนดเนื้อหาสาระของแผน ซึ่งจะให้เกิดผลที่มีความชัดเจน ได้แก่ การวางแผน และการคิดเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างเป็นระบบ

การกำหนดวิสัยทัศน์ อาศัยการคิดเชิงยุทธศาสตร์ โดยการสังเคราะห์จากปัญหาท้าทายผนวกกับความสามารถเชิงวิชาชีพ ความท้าทายที่เกิดจากการพิจารณาจากสิ่งที่คุณคนในมหาวิทยาลัย ให้ข้อเสนอแนะ หรือภาวะการณ์ที่ไม่พึงประสงค์แล้วนำมาสร้างนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาและตอบโจทย์ความต้องการได้ แผนพัฒนาบุคลากรจึงมีความหมายรวมของการคิดเชิงยุทธศาสตร์ คือการกำหนดวิสัยทัศน์ และการจัดทำวิธีการให้ได้ผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ นั่นคือการจัดทำแผน หมายถึง การเล็งเห็น และกำหนด อนาคตที่มุ่งหวังภายใต้ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความน่าจะเป็นที่จะเกิดความสำเร็จ และหาวิธีการที่มุ่งสู่วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์เป็นเพียงแนวความคิดหรือภาพลักษณ์ของอนาคตที่มหาวิทยาลัยพึงปรารถนา เป็นการเริ่มต้นสู่อนาคตแบบตัวถ่วงระโดด ผ่านการการใช้ทักษะ ความสามารถ ศักยภาพและทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง

ผู้นำทุกระดับจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล นั่นคือจะต้องพยายามยกระดับมหาวิทยาลัยของตนเองให้ทัดเทียมกับและได้เปรียบคู่แข่งชั้นในทุกด้าน ดังนั้นผู้นำที่ดียิ่งต้องมีความคิดริเริ่ม เปิดกว้างพร้อมที่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นคนทันสมัย มีเหตุผล รวมทั้งเข้าใจสถานการณ์โลกทั้งในปัจจุบัน ก้าวทันและก้าวหน้าในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรง

ยุทธศาสตร์เป็นจุดเริ่มต้นของธรรมาภิบาล หรือการบริหารมหาวิทยาลัยที่ดี จากการแสดงรายละเอียดในการดำเนินงานต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้าให้ทุกหน่วยงานได้รับรู้ล่วงหน้า ซึ่งแสดงถึงความโปร่งใสในการบริหารมหาวิทยาลัยในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ (1) การประกาศคุณธรรมในการบริหารมหาวิทยาลัยที่ดีที่มุ่งให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรส่วนรวมด้วยความเป็นธรรม (2) เป็นการแสดงถึงการใช้ความรู้ที่เกิดจากกระบวนการทางปัญญา การระดมความคิดในการจัดทำยุทธศาสตร์ ที่อาศัยหลักวิชาและความรู้ที่สั่งสมมายาวนาน และวิธีการทางยุทธศาสตร์ (3) การมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางของหน่วยงาน บุคลากร ผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องมีส่วนได้เสียกับผลการดำเนินงานของแผน ในการจัดทำแผนสำหรับการบริหารมหาวิทยาลัยเป็นการแสดงถึงพันธะของผู้บริหารในการรับใช้มหาวิทยาลัย จากการนำทรัพยากรของรัฐ ได้แก่ งบประมาณ และอำนาจรัฐมาใช้ในมหาวิทยาลัย การดำเนินการนี้จึงเป็นตามหลักของความโปร่งใส ของธรรมาภิบาล

การวางแผนพัฒนาบุคลากรคือ กิจกรรมที่ทำให้เล็งเห็นและกำหนดอนาคตที่มุ่งหวังภายใต้ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความน่าจะเป็น ที่จะเกิดความสำเร็จ ยุทธศาสตร์คือ การคิดเรื่องอนาคต การควบคุมอนาคต การตัดสินใจ การบูรณาการการตัดสินใจ และกระบวนการที่เป็นทางการในการก่อให้เกิดผลที่คาดหวัง ซึ่งประโยชน์ของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมีดังต่อไปนี้

1. กำหนดอนาคตที่มุ่งหวังเป็นอนาคตของมหาวิทยาลัยร่วมกัน
2. สื่อสารเป้าประสงค์ถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. นำความผูกพันต่อทิศทางของมหาวิทยาลัย
4. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพที่จัดตามลำดับความสำคัญ
5. การติดตามความก้าวหน้า
6. สร้างฉันทมติของทิศทางของมหาวิทยาลัย
7. มีจุดมุ่งหมายชัดเจน มุ่งสู่ความสัมฤทธิ์ของประสิทธิผล
8. เชื่อมประสานผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ
9. สร้างทีมที่เข้มแข็งในการขจัดปัญหา
10. สร้างการยึดโยงมหาวิทยาลัยเข้าด้วยกัน

ดังรูปภาพที่ 3.4 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และอัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

## วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ  
บนฐาน...สร้างสรรค์...นวัตกรรม...  
วิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี...เพื่อชุมชน...สู่สากล”

## พันธกิจ

- จัดการศึกษาด้านวิชาชีพ ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และ ด้านบริหารธุรกิจ เพื่อผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ(Hands-On)
- สร้างงานวิจัยที่ทรงคุณค่าและให้บริการถ่ายทอดองค์ความรู้ ค่อยถอดการประยุกต์ใช้ประโยชน์สู่สังคม ชุมชน ท้องถิ่น
- บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้
- สร้างความตระหนักในคุณค่า ศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

## เป้าหมาย

1. มทร.ล้านนา ชร. สามารถเพิ่มจำนวนนักศึกษาได้ตามเป้าหมาย
2. มทร.ล้านนา ชร. มีระบบกระบวนการและกลไกรองรับการพัฒนากำลังคนนักปฏิบัติทั้งกลุ่มในอุดมศึกษาและนอกอุดมศึกษา
3. มทร.ล้านนา ชร. ให้บริการถ่ายทอดองค์ความรู้ ค่อยถอดการประยุกต์งานวิจัยเพื่อใช้ประโยชน์สู่สังคม ชุมชน ท้องถิ่น และนำมาซึ่งรายได้เข้ามาวิทยาลัยฯ
4. มทร.ล้านนา ชร. เตรียมความพร้อมก่อนออกนอกระบบและสถานะการเปลี่ยนแปลง
5. มทร.ล้านนา ชร. ตอบสนองต่อโครงการเกษตรอุตสาหกรรมส่งออกภาคเหนือ
6. ส่งเสริมศักยภาพสายสนับสนุนให้เติบโตในทิศทางที่ควรเป็น
7. มทร.ล้านนา ชร. มีการประเมินความดีความชอบ อย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้
8. มทร.ล้านนา ชร. จัดตั้งศูนย์ส่งเสริม คุณค่า ศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

## อัตลักษณ์ (Identity)

“การพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและการบริหารจัดการธุรกิจ เพื่อรองรับการขยายตัวด้านการค้าและการบริการในพื้นที่แนวชายแดนในกรอบอนุภาคร่วมน้ำโขง Tread and Service”

รูปภาพที่ 3.4 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และอัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

ความเชื่อมโยงสอดคล้องยุทธศาสตร์ กับแผนปฏิบัติราชการระยะ .ปี มท 5 ล้านนา กับแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร/

### ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่สู่ความเป็นเลิศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมสังคมภาคีเครือข่าย ยกระดับศักยภาพสังคม คุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งล้านนาให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก

### เป้าประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อให้การบริหารจัดการระบบงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้การบริหารด้านบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นธรรม
3. เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในมหาวิทยาลัยให้เกิดสมรรถนะและทักษะ

### ผลสัมฤทธิ์ตัวชี้วัด (Key Results – KR)

1. KR 1 : ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานภาครัฐ (ITA)
2. KR 2 : บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

### กลยุทธ์ (Strategy)

1. ส่งเสริมการบริหารจัดการด้วยนวัตกรรมและการทำงานเชิงบูรณาการร่วมกัน
- 2 ส่งเสริมการบริหารงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมภาคี .
- 3 พัฒนาระบบ .Strategic Human Resource Management



โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
1. พัฒนาระบบสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร เพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	บุคลากรมทรล้านนา เชียงราย.	กบ.ช.
2. โครงการส่งเสริมอาจารย์ประจำหลักสูตรเพื่อการฝังตัวในสถานประกอบการ ข้อมูลความเสี่ยง)66(	บุคลากรสายวิชาการ	คณะสาขา/
3. จัดอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผลลัพธ์ ข้อมูลความเสี่ยง)66(	บุคลากรสายวิชาการ	กศ.ช.
4. จัดอบรมโครงการฝึกปฏิบัติการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย ข้อมูลความเสี่ยง)66(	บุคลากรสายวิชาการ	กศ.ช.
5. จัดอบรมให้ความรู้เรื่องบทบาทหน้าที่ของอาจารย์รับผิดชอบหลักสูตร อาจารย์ประจำหลักสูตร อาจารย์ผู้สอน ข้อมูลความเสี่ยง)66(	บุคลากรสายวิชาการ	กศ.ช.
6. จัดอบรมการบูรณาการดำเนินงานวิจัยนวัตกรรมภูมิปัญญา และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมกับหลักสูตร และกิจกรรมแก่คณาจารย์ ข้อมูลความเสี่ยง)66(	บุคลากรสายวิชาการ	กศ.ช.
7.จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ 2566 เพื่อจัดลำดับการพัฒนาบุคลากร ข้อมูลความเสี่ยง)66(	บุคลากรมทรล้านนา เชียงราย.	กบ.ช.
8. จัดสรรงบประมาณเพื่อจัดอบรมในหัวข้อที่ทุกคนในหลักสูตรเห็นควร ข้อมูลความเสี่ยง)66(	บุคลากรมทรล้านนา เชียงราย.	กบ.ช.
9. กิจกรรมพัฒนาแผนการสื่อสารองค์กรและการประชาสัมพันธ์ (จุดอ่อน)	บุคลากรมทรล้านนา เชียงราย.	กบ.ช.
10. กิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับการทำงานจริง (จุดอ่อน)	บุคลากรมทรล้านนา เชียงราย.	กบ.ช.
11. กิจกรรมพัฒนาและยกระดับสมรรถภาพทางภาษาอังกฤษของบุคลากร(จุดอ่อน)	บุคลากรมทรล้านนา เชียงราย.	คณะสาขา/
13. โครงการพัฒนาบุคลากร เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง (จุดอ่อน)	1) หัวหน้างานฝ่าย/ 2) ผู้อำนวยการกอง/รองคณบดี/ รองผู้อำนวยการสำนักสถาบัน/ 3) ผู้ช่วยอธิการ/รองอธิการบดี/	กบ.ช.
14. กิจกรรมการวิเคราะห์ผลประเมินความพึงพอใจ ในการให้บริการ (จุดอ่อน)	บุคลากรมทรล้านนา เชียงราย.	กบ.ช.
15. โครงการจิตอาสาเพื่อพัฒนาบุคลากร (จุดอ่อน)	บุคลากรมทรล้านนา เชียงราย.	กบ.ช.
16. โครงการออกแบบคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีของการบูรณาการเรียนการสอน 66 แผนปฏิบัติการ ปี))	บุคลากรมทรล้านนา เชียงราย.	กบ.ช.
17. โครงการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ผ่าน Social media 66 แผนปฏิบัติการ ปี))	บุคลากรมทรล้านนา เชียงราย.	กบ.ช.

วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผลลัพธ์ (๒๕๖๑)	ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ					ผู้รับผิดชอบ
					๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
๑. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา	๑.1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา	๑.๑.๑ พัฒนาการเรียนการสอน	๑.๑.๑.๑ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	
			๑.๑.๑.๒ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%		
			๑.๑.๑.๓ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%		
			๑.๑.๑.๔ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%		
		๑.๑.๒ พัฒนาการเรียนการสอน	๑.๑.๒.๑ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	
			๑.๑.๒.๒ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%		
			๑.๑.๒.๓ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%		
			๑.๑.๒.๔ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%		
			๑.๑.๒.๕ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%		
			๑.๑.๒.๖ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%		

รูปภาพที่ 3.5 (1) การกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ผลลัพธ์ เป้าหมาย และผู้รับผิดชอบ

วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผลลัพธ์ (๒๕๖๑)	ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ					ผู้รับผิดชอบ
					๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
๒. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาระดับมัธยมศึกษา	๒.๑ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาระดับมัธยมศึกษา	๒.๑.๑ พัฒนาการเรียนการสอน	๒.๑.๑.๑ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	
			๒.๑.๑.๒ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%		
			๒.๑.๑.๓ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%		
			๒.๑.๑.๔ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%		
			๒.๑.๑.๕ จำนวนนักเรียนที่เรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%		

รูปภาพที่ 3.5 (2) การกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ผลลัพธ์ เป้าหมาย และผู้รับผิดชอบ

ฝ่ายตรวจประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2563

จุดประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผลลัพธ์ (KPI)	ค่าเฉลี่ย	ปีงบประมาณ					ผู้รับผิดชอบ
					2562	2563	2564	2565	2566	
		35.1.4 มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	35.17 มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	เฉลี่ย	3	3	3	3	3	ผู้อำนวยการ
			35.18 มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	เฉลี่ย	3	3	3	3	3	
วัตถุประสงค์ที่ 3 การพัฒนาระบบงานสารสนเทศของหน่วยงาน	ตัวชี้วัดที่ 3.1 มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาระบบงานสารสนเทศของหน่วยงาน	35.17 มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	เฉลี่ย	3	3	3	3	3	ผู้อำนวยการ
			35.18 มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	เฉลี่ย	3	3	3	3	3	ผู้อำนวยการ

รูปภาพที่ 3.5 (3) การกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ผลลัพธ์ เป้าหมาย และผู้รับผิดชอบ

ฝ่ายตรวจประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2562-2563

จุดประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผลลัพธ์ (KPI)	ค่าเฉลี่ย	ปีงบประมาณ					ผู้รับผิดชอบ
					2562	2563	2564	2565	2566	
			35.20 มีระบบงานสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	เฉลี่ย	3	3	3	3	3	ผู้อำนวยการ
			35.21 มีระบบงานสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	เฉลี่ย	3	3	3	3	3	ผู้อำนวยการ
			35.22 มีระบบงานสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	เฉลี่ย	3	3	3	3	3	ผู้อำนวยการ

รูปภาพที่ 3.5 (4) การกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ผลลัพธ์ เป้าหมาย และผู้รับผิดชอบ

### ปัญหาและอุปสรรค

1. การยอมรับประโยชน์ของแผนพัฒนาบุคลากร ในการเตรียมมหาวิทยาลัยวสุอนาคตที่ประพิงประสงค์ค่อนข้างน้อย
2. ความเหมาะสมของเวลาในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
3. การยอมรับในออกแบบกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วมในกระบวนการค่อนข้างน้อย

### แนวทางแก้ไขปัญหา

1. การเปิดรับความคิดใหม่ ๆ ไม่ยึดติดกับระเบียบ กฎเกณฑ์ที่เคร่งครัดเกินไป และเตรียมมหาวิทยาลัยวสุอนาคตที่ประพิงประสงค์
2. มีการวางแผนให้มีความเหมาะสมของเวลาในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
3. การปรับทัศนคติ เสียสละและยอมรับในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ไม่มีกระบวนการที่ตายตัวเพียงกระบวนการเดียว แต่สามารถออกแบบกระบวนการให้เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยวสุได้

### ข้อเสนอแนะ

1. แผนพัฒนาบุคลากรที่ดีควรมีความยืดหยุ่น และไม่ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัย
2. แผนพัฒนาบุคลากรอาศัยประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย ไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งหมด
3. แผนพัฒนาบุคลากรเป็นการตอบโจทย์ระยะยาวเป็นหลักสำคัญ การแก้ปัญหาวิกฤติเฉพาะหน้าควรมีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงไว้รองรับ

### 3.4 กำหนดร่างและรูปแบบ รายละเอียดเล่มการจัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ระยะ 5 ปี พ.ศ.2566-2570

ในการกำหนดร่างและรูปแบบ รายละเอียดเล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ได้รับแจ้งจากทางกองบริหารงานบุคคล ให้ดำเนินการจัดทำตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ได้กำหนดมานั้น และให้เพิ่มเติมรายละเอียดข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องเป็นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ดังนั้นขั้นตอนในการจัดทำร่างและรูปแบบ รายละเอียดเล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ดังรูปภาพที่ 3.6 สารบัญ รูปเล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงรายดังรายละเอียดต่อไปนี้

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

- ข้อมูลพื้นฐาน
- โครงสร้างการบริหาร
- ข้อมูลบุคลากร

### ส่วนที่ 2 :การบริหารการพัฒนาบุคลากร

- นโยบายแนวทางการพัฒนาบุคลากร
- วัตถุประสงค์
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก
- ความเชื่อมโยงสอดคล้องยุทธศาสตร์ กับแผนปฏิบัติการ ระยะเวลา ปี 5 .ศ.พ)2566 -2570ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย (

### ส่วนที่ 3 มาตรการในการบริหารและเตรียมกำลังคน

- สรุปแผนความต้องการกำลังคน
- การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ
- การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน
- แนวทางความก้าวหน้าในตำแหน่ง

### ส่วนที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติ และแนวทางการติดตามประเมินผล

### ส่วนที่ 5 ปัจจัยความสำเร็จของแผนบริหารและการพัฒนาบุคลากร

#### ภาคผนวก

- คำสั่งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ระยะเวลา .ศ.พ) ปี 52566-2570(
- รูปภาพการประชุมฯ

### 3.5 การปรับปรุง ร่างเล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

เป็นการดำเนินงานคณะกรรมการทบทวนแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ได้ตรวจสอบร่างเล่มแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาฯ พร้อมให้ข้อเสนอแนะ แก้ไข และเพิ่มเติมข้อมูล เมื่อได้พิจารณาเล่มร่างเล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ในที่ประชุมร่วมกันแล้ว เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระยะเวลาที่ได้วางแผนกำหนดได้ ผู้รับผิดชอบในหน้าที่จัดทำ จึงดำเนินการปรับปรุง แก้ไข ให้เป็นไปตามให้ข้อเสนอแนะ แก้ไข และเพิ่มเติมข้อมูล ในรูปเล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย เสนอต่อผู้บังคับบัญชา และเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยต่อไป

ในการปรับปรุง แก้ไข เล่มร่างแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณาจารย์ สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย อาศัยความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรม Microsoft word ในการตรวจสอบแก้ไขเอกสาร เช่นการใช้คำสั่ง Track Changes ซึ่งสามารถทำให้ตรวจสอบข้อมูลผิดพลาดหรือการแก้ไขคำผิดได้อย่างรวดเร็ว

### 3.6 เล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณาจารย์ สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

การจัดทำรูปเล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณาจารย์ สายวิชาการและสายสนับสนุน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย เป็นขั้นตอนที่ต้องตระหนักและให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นขั้นตอนที่จะสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องทราบผลการจัดทำโครงการได้ชัดเจน ซึ่งจะเป็น ประโยชน์ต่อหน่วยงาน คณะ กอง และผู้ที่เกี่ยวข้องที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานในปีงบประมาณต่อไป ดังรูปภาพที่ 3.7 รูปเล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณาจารย์ สายวิชาการและสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย



รูปภาพที่ 3.7 ร่างรูปเล่มแผนการบริหารและแผนการพัฒนาคณาจารย์ สายวิชาการและสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย

## บทสรุป

หลักการสำคัญของแผนพัฒนาบุคลากร คือ การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันและสถานการณ์ที่ต้องการในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการในการปิดหรือลดช่องว่างดังกล่าว ได้แก่ การดำเนินการในปัจจุบันให้ก้าวออกจากสถานการณ์ปัจจุบันไปสู่สถานการณ์ที่ต้องการ ที่เรียกว่า “แผนที่นำทาง” (Roadmap) เพื่อให้สามารถไปสู่เป้าหมายปลายทางที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ อย่างรอบคอบเป็นระบบในการกำหนดแผนที่มีประสิทธิผล องค์ประกอบที่สำคัญของแผนพัฒนาบุคลากรสะท้อนแนวคิดข้างต้น จึงควรมีหัวข้อดังต่อไปนี้

บทนำ การเริ่มต้นในการถ่ายทอดและสื่อสารสาระของแผนพัฒนาบุคลากร เป็นการกล่าวสรุปถึงเหตุผล ความจำเป็นกรอบระยะเวลาของแผน และผู้จัดทำแผน

ความเป็นมาของการจัดทำยุทธศาสตร์ การบรรยายเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยมีความสำคัญต่อการสื่อความเข้าใจสาระของแผนได้แก่ ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย การบริหารจัดการ เครื่องมือที่สำคัญ และการให้ข้อมูลสำคัญโดยสรุปของการดำเนินการของมหาวิทยาลัย

โครงสร้างมหาวิทยาลัย (Organizational Structure) ได้แก่ รายละเอียดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างในการดำเนินการจากระดับสูงสุด (เช่น คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เชียงราย ) จนถึงการจัดบุคลากรลงในโครงสร้างมหาวิทยาลัย

วิสัยทัศน์ (Vision) การเขียนวิสัยทัศน์ให้เกิดความชัดเจน สามารถสื่อสารให้เกิดยอมรับและปลูกฝังในจิตสำนึกของผู้เกี่ยวข้อง ควรกล่าวอย่างย่อให้จดจำง่าย ให้แสดงว่า “มหาวิทยาลัยเป็นอะไรในอนาคตระยะยาว” สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จ วิสัยทัศน์เป็นหลักสำคัญของยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับค่านิยมหลัก และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ค่านิยมหลัก (Values) มหาวิทยาลัยที่จะต้องมีและแสดงจุดยืนอันเป็นหลักการสำคัญของการดำเนินงานและเป็นการสร้างวัฒนธรรมมหาวิทยาลัย

พันธกิจ (Mission Statement) คือการระบุความประสงค์ ของมหาวิทยาลัยที่แสดงถึงความจำเป็นในการจัดตั้ง และดำรงอยู่ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ซึ่งแตกต่างจากวิสัยทัศน์ในประเด็นที่ไม่มีภาระจุดมุ่งหมายสำหรับอนาคต

ประเด็นปัญหาที่สำคัญ การแสดงปัญหาที่สำคัญ เป็นการเจาะจงประเด็นสำคัญที่มหาวิทยาลัยต้องการสื่อสารให้มีความชัดเจนการวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวางฐานสำคัญ ในการทำความเข้าใจบริบทที่มีอิทธิพลต่อมหาวิทยาลัย ทั้งที่แสดงให้เห็นถึงความแข็งแกร่ง หรือจุดแข็ง (Strengths) ของมหาวิทยาลัยในการตอบสนองและรองรับโอกาสต่าง ๆ (Opportunities) ในขณะที่ ความอ่อนแอ หรือจุดอ่อน (Weaknesses) ที่อาจถูกปัจจัยภายนอกคุกคาม (Threats)

แผนพัฒนาบุคลากรแสดงจุดมุ่งหมายทั้งในระยะยาวและระยะสั้น รวมทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นรูปธรรมที่สามารถวัดได้อย่างเป็นวัตถุประสงค์ และแตกย่อยเป็นตัวชี้วัดที่มีกลยุทธ์ขับเคลื่อนให้เกิดค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจใช้วิธีการเขียนจุดมุ่งหมายในลักษณะแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) บนพื้นฐานของ BSC (Balaced Scorecard) เป็นการวัดผลที่ขับเคลื่อนประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย

ในแต่ละเป้าหมายของแต่ละวัตถุประสงค์ จะต้องมีการดำเนินการให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามค่าเป้าหมายที่วางไว้ในตัวชี้วัดผลงาน หรือ KPI (Key Performance Indicator) โดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบ ทรัพยากรต่าง ๆ เช่นงบประมาณ เป็นต้น สนับสนุนการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย ซึ่งอาจใช้วิธีการเขียนกลยุทธ์ในลักษณะแผนงาน

การประเมินผล (Evaluation) เทคนิคการประเมินผลจะต้องมีความชัดเจน และระบุไว้ในแผนพัฒนาบุคลากรอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยให้มีการนำการกำกับติดตามตามตัวชี้วัดผลงานหลัก หรือ KPI และการจัดทำรายงานผลการดำเนินการที่ครอบคลุมการสรุปการประเมินผลที่มีการเปรียบเทียบเป้าหมายที่วางไว้

บทสรุปผู้บริหาร เป็นการสรุปขั้นตอนสุดท้ายที่จะช่วยให้บุคลากรในมหาวิทยาลัย ผู้มีส่วนได้เสีย หรือผู้อ่านได้เข้าใจแผนอย่างรวดเร็ว



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นางสาวสายสมร ดีับมา  
ที่อยู่ บ้านเลขที่ 3 หมู่ที่ 15 ตำบล ห้วยสัก อำเภอ เมือง จังหวัด เชียงราย  
รหัสไปรษณีย์ 57000  
โทรศัพท์ 08-3203-6397,0966867111  
อีเมล [samorn\\_zero@rmutl.ac.th](mailto:samorn_zero@rmutl.ac.th) ; [samorn.plan@gmail.com](mailto:samorn.plan@gmail.com)

### ประวัติการศึกษา

- ระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ.2552
- ระดับปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ แขนงวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย พ.ศ.2545
- ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเชียงราย พ.ศ.2541
- ระดับประกาศนียบัตร (ปวช.) สาขาเลขานุการ วิทยาลัยการอาชีพเชียงราย พ.ศ.2539
- ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน พ.ศ. 2537
- ระดับประถมศึกษา โรงเรียนแม่จ้อ พ.ศ.2531

### ประสบการณ์ทำงาน

- ปี พ.ศ.2547 ตำแหน่ง พนักงานพิมพ์ดีด  
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเชียงราย คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์
- ปี พ.ศ.2547-2549 ตำแหน่ง พนักงานธุรการ  
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเชียงราย งานวิชาการและหลักสูตร
- ปี พ.ศ.2549-2555 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป  
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเชียงราย งานยุทธศาสตร์และแผน
- ปี พ.ศ.2555- 2562 ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาเชียงราย งานยุทธศาสตร์และแผน
- ปี พ.ศ.2562- ปัจจุบัน ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาเชียงราย งานยุทธศาสตร์และบุคลากร