

คู่มือ

การจัดทำแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี



นางสาวภาวิศา สำเนียงหงส์

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ปฏิบัติการ

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คำนำ

คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่นักวิเคราะห์นโยบายและแผน และผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและปฏิบัติงานแทนกันได้ ซึ่งในคู่มือกล่าวถึงกระบวนการปฏิบัติงานขั้นตอนการเตรียมข้อมูลและการวางแผน การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การขออนุมัติแผนปฏิบัติการประจำปี การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการต่อบุคลากร

ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับนักวิเคราะห์นโยบายและแผน รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ภาริตา สำเนียงหงษ์

เมษายน 2566

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญภาพ	ค
สารบัญตาราง	ง
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือ	2
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
1.4 ขอบเขตของคู่มือ	3
1.5 คำจำกัดความ	3
บทที่ 2 โครงสร้างหน่วยงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ	5
2.1 โครงสร้างองค์กรของคณะทันตแพทยศาสตร์	5
2.2 โครงสร้างการบริหารสำนักงานเลขานุการคณะทันตแพทยศาสตร์	7
2.3 โครงสร้างการปฏิบัติงานของงานบริหารและประกันคุณภาพ	8
2.4 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	9
2.5 มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	12
บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติงาน	14
3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน	14
3.2 วิธีการปฏิบัติงาน	23
3.3 แผนการดำเนินงาน	30
3.4 เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อพึงระวัง/ข้อควรคำนึงในการปฏิบัติงาน	30
บทที่ 4 เทคนิคและขั้นตอนการปฏิบัติงาน	31
4.1 สัญลักษณ์อธิบายผังกระบวนการงาน	31
4.2 แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน	33
4.3 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	38
4.4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน	50
บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ	51
5.1 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	51
5.2 แนวทางแก้ไข	52
5.3 ข้อเสนอแนะ	53
บรรณานุกรม	55
ประวัติผู้เขียน	56

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างองค์กรของคณะทันตแพทยศาสตร์	6
ภาพที่ 2.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ของคณะทันตแพทยศาสตร์	7
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารสำนักงานเลขานุการคณะทันตแพทยศาสตร์	8
ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการปฏิบัติงานของงานบริหารและประกันคุณภาพ	9
ภาพที่ 3.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ	16
ภาพที่ 3.2 การระบุน้ำหนักความสำคัญของจุดแข็งและจุดอ่อน	27
ภาพที่ 3.3 การระบุน้ำหนักความสำคัญของโอกาสและอุปสรรค	27
ภาพที่ 3.4 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX	28
ภาพที่ 4.1 แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	32
ภาพที่ 4.2 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	38
ภาพที่ 4.3 หนังสือเชิญประชุมเพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	40
ภาพที่ 4.4 SWOT MATRIX	41
ภาพที่ 4.5 แบบฟอร์มการวิเคราะห์ข้อมูล (SWOT MATRIX)	43
ภาพที่ 4.6 Template แบบฟอร์มการขอจัดสรรงบประมาณโครงการเงินอุดหนุน	47
ภาพที่ 4.7 Template ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ตามแผนฯ 13	48
ภาพที่ 4.8 วาระการประชุม	49

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกับภาระงาน	13
ตารางที่ 3.1 แผนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	30
ตารางที่ 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการทำแผนผังการปฏิบัติงาน (Work Flow)	31
ตารางที่ 4.2 แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	33
ตารางที่ 5.1 ปัญหาและอุปสรรคและแนวทางแก้ไข	52

บทที่ 1

บทนำ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญ

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 9 มาตรา 16 มาตรา 17 และ มาตรา 18 บัญญัติให้คณะรัฐมนตรีต้องจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดินตลอดระยะเวลาการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรีโดยจัดทำแผน 4 ปี เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนนิติบัญญัติและแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินตลอดระยะเวลา 4 ปี ของคณะรัฐมนตรี ทั้งในส่วนของราชการจะต้องทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินภายใน 60 วัน โดยต้องนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบก่อนเสนอขออนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณแผนปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 บัญญัติให้คณะรัฐมนตรีต้องจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดินตลอด ระยะเวลาการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐมนตรี โดยจัดทำเป็น 2 ประเภท คือ

1) แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี เป็นแผนปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการ (กระทรวง/กรม) แปรมาจากแผนบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล เพื่อแสดงภารกิจที่ส่วนราชการจะดำเนินการตลอดระยะเวลา 4 ปี เพื่อสนับสนุนการบริหารประเทศของรัฐบาลให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย สำคัญในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี จะแสดงให้เห็นถึงการแปลงประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ หลักในระดับชาติ ที่ส่วนราชการมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องไปสู่ “ภารกิจ” ที่ส่วนราชการต้องดำเนินการโดยส่วนราชการต้องนำเสนอประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ที่จะทำให้ภารกิจนั้นบรรลุผลสำเร็จพร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลสำเร็จของภารกิจเหล่านั้น รวมถึงผลิต/โครงการสำคัญ ที่ส่วนราชการจะจัดทำเพื่อรองรับงบประมาณสนับสนุนในระยะเวลา 4 ปี

2) แผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ (กระทรวง/กรม) ที่แสดงให้เห็นถึงภารกิจที่จะดำเนินการในปีใดปีหนึ่งที่กำหนด ภายใต้กรอบแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของส่วนราชการนั้น โดยจะมีสาระสำคัญเช่นเดียวกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี แต่จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณที่ละเอียด และชัดเจน เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นกรอบในการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีรวมถึงการรายงานผลการปฏิบัติราชการเมื่อสิ้นปีงบประมาณ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบทิศทางพัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปสู่ความเป็นเลิศ ในช่วงเวลาที่มหาวิทยาลัยต้องเผชิญกับความท้าทายจากภายในและภายนอกประเทศที่มีความผันผวนไม่แน่นอน อันเนื่องมาจากสถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ที่ส่งผลกระทบไปทั่วโลกและประเทศไทย มหาวิทยาลัยต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามากระทบแผนดังกล่าว ได้พิจารณาความสอดคล้อง และความเชื่อมโยงกับทิศทางพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป้าหมายและ

แผนการปฏิบัติงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2564-2566 ประมวลผลและกำหนดเป็นกรอบและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยที่จะมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศในอนาคต และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ดังนั้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยยังคงจุดเน้นในด้านที่เชี่ยวชาญ การเป็นที่พึ่งของประชาชน และบรรลุเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศ จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยระดับโลกเพื่อประชาชน” (The World – class University for the People) ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ 4 ประเด็น ดังนี้ ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce) ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace) ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society) ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)

คณะทันตแพทยศาสตร์ จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ตามแผนกลยุทธ์ของคณะทันตแพทยศาสตร์ และยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะฯ มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผน การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานภายในองค์กรมีส่วนร่วมในกำหนดกิจกรรมโครงการที่ตรงกับบทบาท และภารกิจของหน่วยงาน โดยหน่วยงานได้ระดมความคิดเห็น และกลั่นกรองวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งที่สำคัญของหน่วยงานนั้น ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลนำเข้า จากนั้นผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้างานได้ร่วมกันวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และจัดลำดับความสำคัญของข้อมูล สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้สอดคล้องกับพันธกิจที่สำคัญในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบจัดเก็บ และรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดต่าง ๆ รายงานข้อมูลในระบบสารสนเทศไปยังผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง จากนั้นผู้บริหารจะได้วิเคราะห์ข้อมูล/สารสนเทศ ว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหา อุปสรรคอย่างไร เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้ คณะฯ ยังได้รวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี เพื่อเตรียมการรับสถานการณ์ฉุกเฉิน หรือความเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้เขียนจึงมีความสนใจเขียนคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ขึ้นเพื่อเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ และวิธีการปฏิบัติให้กับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องภายในคณะทันตแพทยศาสตร์

1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

1.2.1 เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจรายละเอียด ขั้นตอนของกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ

1.2.2 เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ช่วยลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามที่มาตรฐานที่กำหนด

1.3 ประโยชน์ของการจัดคู่มือการปฏิบัติงาน

1.3.1 ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจรายละเอียด ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

1.3.2 ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ช่วยลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามที่มาตราฐานที่กำหนด

1.4 ขอบเขต

คู่มือการปฏิบัติงานนี้ ครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมข้อมูลและการวางแผน การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี การขออนุมัติแผนปฏิบัติราชการประจำปี การถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการต่อบุคลากร โดยการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับหน่วยแผนและงบประมาณ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้างาน ระยะเวลาในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ดำเนินงานตามคู่มือ คือ รอบปีงบประมาณ ตั้งแต่เดือนตุลาคม ถึงเดือนกันยายน ของปีถัดไป โดยคู่มือฉบับนี้เป็นการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2566

1.5 คำจำกัดความ

มหาวิทยาลัย หมายถึง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

กองแผนงาน หมายถึง กองแผนงาน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะ หมายถึง คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง ความคาดหวังในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะเป็น (โดยมิได้กำหนดวิธีการไว้) เป็นข้อความซึ่งกำหนดทิศทางของพันธกิจ เป็นสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งองค์กรมุ่งหมายมุ่งหวังหรือประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคต

พันธกิจ (Mission) หมายถึง ขอบเขต ภารกิจ บทบาทหน้าที่ที่ต้องดำเนินงาน ทั้งที่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดต่าง ๆ รวมทั้งที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

ค่านิยม (Values) หมายถึง หลักการและพฤติกรรมซึ่งนำไปสู่ถึงความคาดหวังในองค์กรและบุคลากรปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์กร ค่านิยมสนับสนุนและชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน และช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม

วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) หมายถึง ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์กร

ยุทธศาสตร์ (Strategy) หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตาม วิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal)

กลยุทธ์ (Strategic) หมายถึง แนวทางดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามพันธกิจ (Mission) ขององค์กร

เป้าประสงค์ (Goals) หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือ ผลลัพธ์/ผลสำเร็จที่องค์กรต้องการบรรลุถึง โดยทั่วไปจะเป็นข้อความที่กล่าวอย่างกว้างๆ ถึง

ผลลัพธ์ของบริการอันเนื่องมาจากหน้าที่หลักขององค์กร โดยจะต้องสอดคล้องกับพันธกิจที่กำหนดไว้และ
หน่วยงานย่อยภายในองค์กรควรมีเป้าประสงค์ของตนเองที่ชัดเจนและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

ตัวชี้วัด (Indicator) หมายถึง สิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าประสงค์
ที่วางไว้

ค่าเป้าหมาย (Target) หมายถึง ตัวเลข หรือค่าของตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่หน่วยงานต้องการบรรลุ

บทที่ 2

โครงสร้างหน่วยงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ

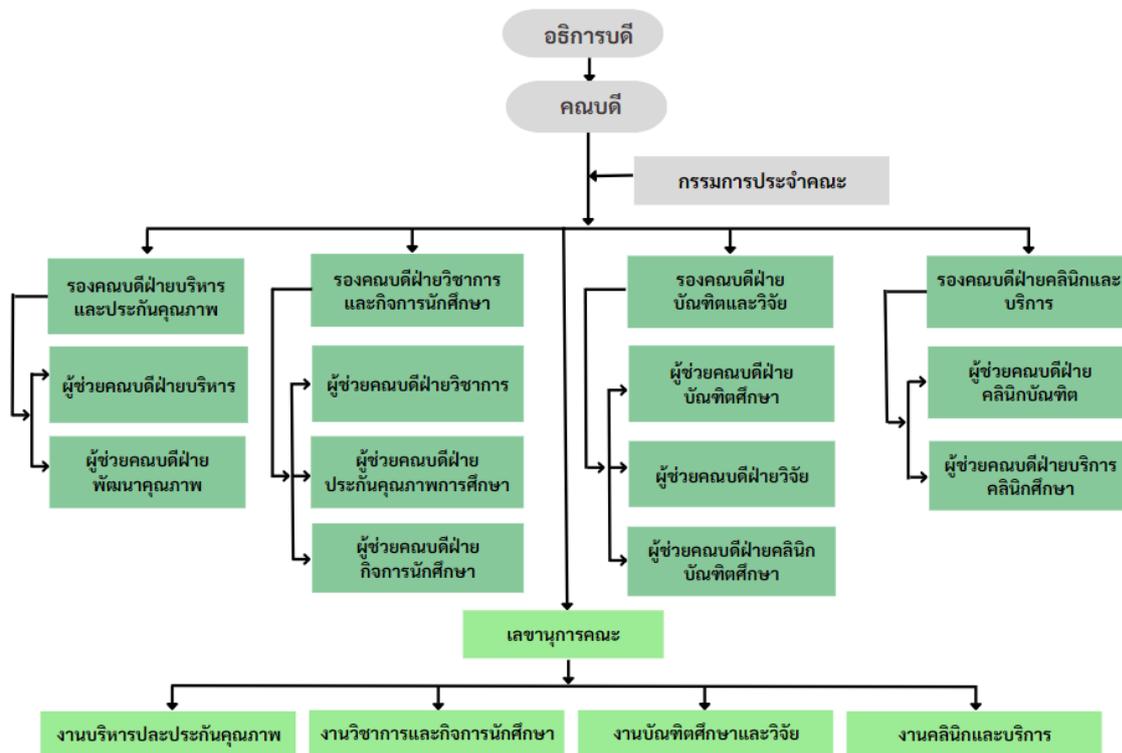
ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงโครงสร้างของหน่วยงานและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยขอแนะนำรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 โครงสร้างองค์กรของคณะทันตแพทยศาสตร์
- 2.2 โครงสร้างการบริหารสำนักงานเลขานุการคณะทันตแพทยศาสตร์
- 2.3 โครงสร้างการปฏิบัติงานของงานบริหารและประกันคุณภาพ
- 2.4 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
- 2.5 มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกับภาระงาน

2.1 โครงสร้างองค์กรของคณะทันตแพทยศาสตร์

2.1.1 โครงสร้างองค์กรของคณะทันตแพทยศาสตร์

คณะทันตแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นส่วนราชการระดับคณะวิชา สังกัดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม และเป็นคณะสายวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยดำเนินการจัดการศึกษาที่มีพื้นฐานบนหลักการ Community Oriented ให้นักศึกษาได้รับรู้ปัญหาสุขภาพรวมทั้งสุขภาพช่องปากของชุมชน ตั้งแต่เริ่มศึกษาในหลักสูตร ทั้งนี้ เพื่อให้ได้บัณฑิตที่เข้าใจกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ และการจัดการเรียนการสอนเป็นหน่วยการเรียน (Block Or Module) ลักษณะวิชาที่จัดสอนมีลักษณะบูรณาการของเนื้อหาวิชาหลายๆ วิชารวมกัน โดยเป็นการศึกษา ที่ใช้ปัญหาทางทันตแพทยศาสตร์ และทันตสาธารณสุขเป็นหลัก (Problem Based Learning) และมีการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนเห็นผลลัพธ์เป็นรูปธรรมหลาย ๆ อย่าง อาทิ เช่น การพัฒนาอาจารย์ การตีพิมพ์ของงานวิจัยในวารสารระดับนานาชาติ สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริการสุขภาพสู่ชุมชน ภายใต้โครงสร้างบริหารองค์กร ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างองค์กรของคณะทันตแพทยศาสตร์

2.1.2 วิสัยทัศน์คณะทันตแพทยศาสตร์

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นแหล่งเรียนรู้แห่งอนาคตด้านสหศาสตร์ สุขภาพช่องปาก สร้างงานวิจัยชั้นนำสังคม รวมทั้งให้บริการคลินิกด้วยมาตรฐานวิชาชีพเพื่อรอยยิ้ม และคุณภาพชีวิตประชาชน

2.1.3 พันธกิจ คณะทันตแพทยศาสตร์

2.1.3.1 สร้างทันตบุคลากรทั้งในระดับก่อนและหลังปริญญา ผู้มีทักษะการจัดการสุขภาพช่องปากเท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงของประชากรและสังคม ทั้งสังคมไทยและสังคมโลก มีทักษะเชิงธุรกิจ และการบริการจัดการคลินิกทันตกรรม รวมถึงเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต

2.1.3.2 สร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรม ที่มีมาตรฐานสากล ตอบปัญหาสังคม มีมูลค่าในเชิงเศรษฐกิจ

2.1.3.3 พัฒนาศูนย์ทันตกรรมทุกระดับในการบริหารของคณะ ให้ผ่านมาตรฐานคลินิกทันตกรรมคุณภาพโดยเริ่มจากระดับชาติ เช่น Thai Dental Safety Goals (TDCA) แล้วพัฒนาต่อไปเป็นระดับนานาชาติ เช่น Joint Commission International (JCI) accreditation standards

2.1.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ของคณะทันตแพทยศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ของคณะทันตแพทยศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังแสดงในภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ของคณะทันตแพทยศาสตร์

2.2 โครงสร้างการบริหารสำนักงานเลขานุการคณะทันตแพทยศาสตร์

2.2.1 โครงสร้างการบริหารสำนักงานเลขานุการคณะทันตแพทยศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะทันตแพทยศาสตร์ ซึ่งเป็นหน่วยสนับสนุนภารกิจหลักในด้านการส่งเสริม สนับสนุนคณาจารย์ในคณะให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของอาจารย์ทั้งด้านงานสอนงานวิจัย งานบริการวิชาการ งานบริการด้านสุขภาพ และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนงานอื่นที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แบ่งโครงสร้างการปฏิบัติงานในแต่ละงาน ดังนี้

งานบริหารและประกันคุณภาพ

มีหน่วยงานดำเนินการหลัก ได้แก่

- หน่วยแผนและงบประมาณ
- หน่วยการเงินและบัญชี
- หน่วยประกันคุณภาพและบริหารความเสี่ยง
- หน่วยบริหารทรัพยากรบุคคล
- หน่วยจัดซื้อจัดจ้างและพัสดุ
- หน่วยสารบรรณ
- หน่วยคอมพิวเตอร์
- หน่วยสื่อสารองค์กร

งานบัณฑิตศึกษาและวิจัย

มีหน่วยงานดำเนินการหลัก ได้แก่

- หน่วยบัณฑิตศึกษาและส่งเสริมการวิจัย
- หน่วยคลินิกนักศึกษาหลังปริญญา
- หน่วยห้องปฏิบัติการ
- หน่วยการศึกษาต่อเนื่อง

งานวิชาการและกิจการนักศึกษา

มีหน่วยงานดำเนินการหลัก ได้แก่

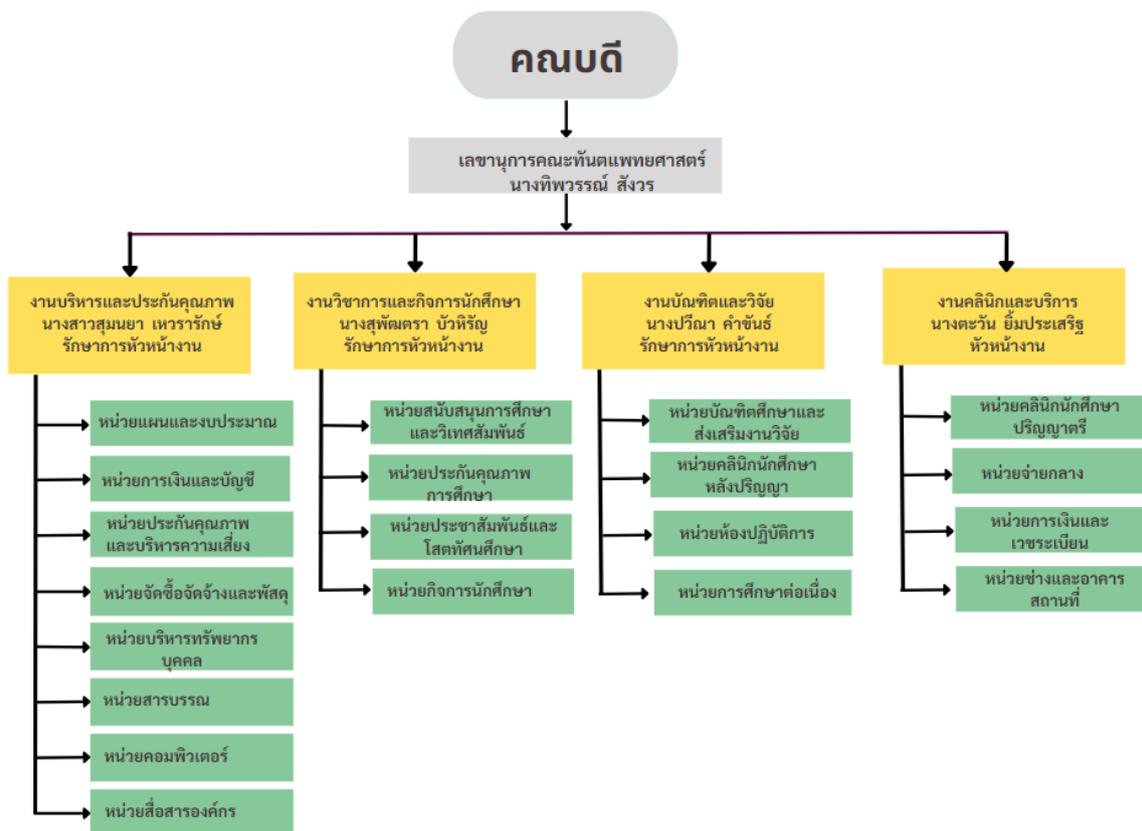
- หน่วยสนับสนุนการศึกษาและวิเทศสัมพันธ์
- หน่วยประกันคุณภาพการศึกษา
- หน่วยประชาสัมพันธ์และโสตทัศนศึกษา
- หน่วยกิจการนักศึกษา

งานคลินิกและบริการ

มีหน่วยงานดำเนินการหลัก ได้แก่

- หน่วยคลินิกนักศึกษาปริญญาตรี
- หน่วยจ่ายกลาง
- หน่วยการเงินและเวชระเบียน
- หน่วยช่างและอาคารสถานที่

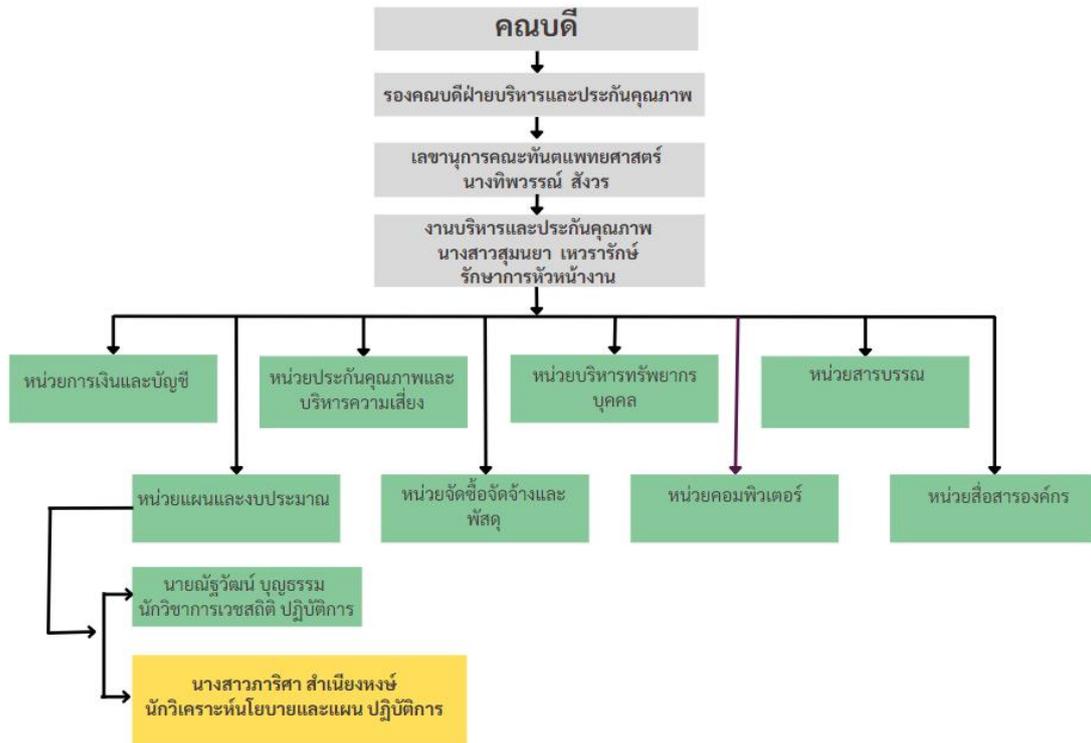
ดังแสดงในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารสำนักงานเลขานุการคณะทันตแพทยศาสตร์

2.3 โครงสร้างการปฏิบัติงานของงานบริหารและประกันคุณภาพ

หน่วยแผนและงบประมาณ คณะทันตแพทยศาสตร์ เป็นหน่วยงานที่อยู่ในกำกับของงานบริหารและประกันคุณภาพ มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการวิเคราะห์นโยบายและการวางแผนงาน ที่ปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายจากรายได้หน่วยงาน งบประมาณแผ่นดิน ข้อตกลงการปฏิบัติงานคณะประจำปี งานด้านแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารงานของคณะทันตแพทยศาสตร์ ซึ่งมีโครงสร้างการปฏิบัติงานดังแสดงในภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการปฏิบัติงานของงานบริหารและประกันคุณภาพ

2.3.1 ภาระหน้าที่ของหน่วยงาน

คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นคณะทันตแพทยศาสตร์ลำดับที่ 7 ของประเทศไทย โดยในขณะนั้นมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้พิจารณาเห็นว่าประเทศไทยกำลังประสบปัญหาขาดแคลนทันตบุคลากร โดยได้รับการอนุมัติให้จัดตั้งและประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 113 ตอนที่ 39 ลงวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2539 เป็นคณะทันตแพทยศาสตร์แห่งแรกที่เปิดรับนักศึกษา โครงการรับตรงจากผู้สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีแล้ว เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดด้านการจัดการศึกษาที่ฝึกให้นักศึกษามีทักษะคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยสอนภาคทฤษฎีแบบ PBL ใช้ชุมชนเป็นฐานในการเรียนรู้ คณะมีการพัฒนามาโดยลำดับ ในปีการศึกษา 2557 ได้เปิดสอนหลักสูตรทันตแพทยศาสตรบัณฑิต (ทวิภาษา) เป็นแห่งแรก ในประเทศไทย เพื่อพัฒนาบัณฑิตที่มีความเป็นนานาชาติมากขึ้น คณะยังมีการบริหารจัดการด้านการบริการสุขภาพร่วมกับโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ มาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจนถึงปัจจุบัน ซึ่งเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่ไม่เหมือนกับคณะทันตแพทยศาสตร์แห่งอื่น ๆ ในประเทศไทย

2.4 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.4.1 หน้าที่ความรับผิดชอบตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ประเภท	วิชาการ
ตำแหน่งประเภท	เชี่ยวชาญเฉพาะ
สายงาน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
ระดับ	ปฏิบัติการ

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้นที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถทางวิชาการในการทำงาน ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ และ ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.4.1.1 ด้านการปฏิบัติการ

1) ช่วยศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประสานแผน ประมวลแผน พิจารณาเสนอแนะเพื่อ ประกอบการกำหนดนโยบาย

2) จัดทำแผนโครงการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนโครงการต่าง ๆ ซึ่งเป็นแผนงานของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงาน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมได้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3) ให้บริการวิชาการด้านต่าง ๆ ให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ ระดับรองลงมาและแก่นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงาน ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

2.4.1.2 ด้านการวางแผน

วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

2.4.1.3 ด้านการประสานงาน

1) ประสานการทำงานร่วมกันระหว่างทีมงานหรือหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอก เพื่อความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

2) ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

2.4.1.4 ด้านการบริการ

1) ให้คำปรึกษา แนะนำเบื้องต้น เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ ทางด้านวิเคราะห์นโยบาย และแผน รวมทั้งตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบ ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์

2) จัดเก็บข้อมูลเบื้องต้น และให้บริการข้อมูลทางวิชาการ เกี่ยวกับด้านวิเคราะห์ นโยบายและแผน เพื่อให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน นักศึกษา ตลอดจนผู้รับบริการได้ ทราบข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ สอดคล้อง และสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน และใช้ ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน หลักเกณฑ์ มาตรการต่าง ๆ

2.4.2 หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งตามที่ได้รับมอบหมาย

2.4.2.1 ภาระงานหลัก

1) งานงบประมาณรายจ่ายจากรายได้หน่วยงาน มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานจัดทำ งบประมาณรายจ่ายจากรายได้หน่วยงาน ตรวจสอบรายรับจริงรายจ่ายจริงรายไตรมาส การจัดทำแผนการ ใช้จ่ายประจำปี การอนุมัติงบประมาณ การจัดสรรรายละเอียดรายการงบประมาณรายจ่ายจากรายได้

หน่วยงาน ผ่านระบบงบประมาณออนไลน์ของกองแผนงาน ตลอดจนการกำกับและติดตามผลการบริหาร งบประมาณ การสรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเสนอผู้บริหารคณะ โดยได้รับมอบหมาย รายละเอียด หน้าที่รับผิดชอบดังนี้

- ขั้นตอนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายเงินรายได้หน่วยงาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลนักศึกษา การจัดทำประมาณการรายรับ การยืนยันข้อมูลประมาณการรายรับ การจัดสรรวงเงินให้เป็นไปตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย และการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายเงิน รายได้หน่วยงาน

- ขั้นตอนการอนุมัติงบประมาณ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ขอตั้งงบประมาณ รายจ่ายเงินรายได้หน่วยงาน การพิจารณาถ่วงดุลของงบประมาณ การเสนอข้อมูลเพื่อขอความเห็นชอบจาก คณะกรรมการประจำคณะ และสภามหาวิทยาลัยอนุมัติ

- ขั้นตอนการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การบันทึกการงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ การจัดทำเอกสารงบประมาณรายจ่ายเงินรายได้หน่วยงาน การพิจารณาการโอน เปลี่ยนแปลงรายการ การบันทึกการโอนการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ และการตรวจสอบรายรับจริง

- ขั้นตอนการควบคุม ติดตามงบประมาณ ประกอบด้วย การกำกับและติดตามการ เบิกจ่ายงบประมาณ การรายงานผลรายรับจริงรายจ่ายจริงต่อผู้บริหารคณะและกองแผนงาน

2) งานข้อตกลงการปฏิบัติงานคณะประจำปีงบประมาณ วางระบบ ตรวจสอบ วิเคราะห์ข้อมูลเอกสารประกอบการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานคณะประจำปีงบประมาณ เสนอผู้บริหาร คณะกรรมการประจำคณะ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และส่งข้อมูลให้กองแผนงานเพื่อจัดทำข้อตกลง เสนอคณะบดีลงนาม ประกอบด้วย

- ข้อมูลพื้นฐานรายการตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก ค่าเป้าหมาย ตามข้อตกลงการ ปฏิบัติงาน เชงเปรียบเทียบกับย้อนหลัง 3 ปีงบประมาณ

- โครงการตามแผนกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ผลผลิต ผลลัพธ์ ค่าเป้าหมาย และงบประมาณ ที่สอดคล้องตามหลักเกณฑ์ และกรอบยุทธศาสตร์การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

- ประสาน ติดตาม สืบค้น จัดเก็บ วิเคราะห์ ตรวจสอบข้อมูลสรุปรายงานผล ดำเนินงานตามตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

- ตรวจสอบ รายงานข้อมูลผ่านระบบรายงานผลตามข้อตกลงปฏิบัติงานออนไลน์ ให้ กองแผนงาน เป็นรายเดือน

- ตรวจสอบ สรุปวิเคราะห์การจ้ดทำรายงานความก้าวหน้าผลดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเพื่อนำเสนอคณะกรรมการประจำคณะ พิจารณาเป็นรายไตรมาส

3) งานด้านแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ประสานงานหรือ ร่วมประชุมกับกองแผนงาน เพื่อรับทราบนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ พันธกิจ แผนปฏิบัติราชการประจำปี งบประมาณ และแผนงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

- วิเคราะห์นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติราชการ และแผนงานต่าง ๆ ของคณะ ให้สอดคล้องกัน รวมทั้งจัดทำรูปแบบแผนปฏิบัติราชการประจำปีของคณะ และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

- วิเคราะห์ตัวชี้วัดของคณะ/มหาวิทยาลัย และตรวจสอบวัตถุประสงค์/ตัวชี้วัดของโครงการต่าง ๆ ของคณะ ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของคณะ และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

- ประสานงานและติดตามโครงการตามแผนงานด้านบริการวิชาการ วิเคราะห์ผลการดำเนินงานโครงการตามแผน จัดทำรายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

- ติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปี และตรวจสอบรายละเอียดการใช้เงินงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเร่งรัดการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของคณะ ให้ไปเป็นไปตามแผน

- ทบทวนวัตถุประสงค์/ตัวชี้วัดของโครงการในเบื้องต้นให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของคณะ ก่อนเสนอขออนุมัติจากผู้บริหาร และติดตามผลการดำเนินโครงการตามระยะเวลาที่กำหนด

- รวบรวม ติดตาม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามโครงการ จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามไตรมาส ผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ และรายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เสนอผู้บริหารและมหาวิทยาลัย

- รวบรวมและจัดเก็บเอกสาร ข้อมูล และหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับงานนโยบาย และแผนให้เป็นระบบ และอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรของคณะในการสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

- ภารกิจอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้การดำเนินงานของคณะ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุเป้าประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ของคณะ และแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2.4.2.2 ภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

- 1) เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการบริหารจัดการระบบ Digital Dentistry
- 2) จัดโครงการสัมมนาคณะ และจัดโครงการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร
- 3) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

2.5 มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกับภาระงาน

จากภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้เขียนได้เลือกเอาการปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านแผนปฏิบัติราชการประจำปี มาเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน และนำมาเชื่อมโยงกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกับภาระงาน

มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	ภาระงาน
1. ด้านปฏิบัติการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำหนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานของคณะ 2. จัดการประชุมเพื่อทบทวนแผนปฏิบัติราชการประจำปี 3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ 4. การวิเคราะห์ผลสำเร็จของการปฏิบัติการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 5. จัดทำบันทึกข้อความ และจัดทำแบบฟอร์มตามที่กองแผนงานกำหนด
2. ด้านการวางแผน	<ol style="list-style-type: none"> 1. วางแผนการรายงานผลด้านตัวชี้วัด เป็นรายไตรมาส 2. วางแผนการรายงานผลด้านงบประมาณ เป็นรายไตรมาส 3. วางแผนการดำเนินงานติดตามความสำเร็จของโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี
3. ด้านการประสาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประสานงานกับทุกหน่วยงานในจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2. ประสานกับกองแผนงานในการส่งข้อมูลแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณเสนอต่อผู้บริหาร 3. ประสานงานกับทุกหน่วยงานในการติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส 4. ประสานงานกับกองแผนในการรายงานผลในระบบประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ มธ.
4. ด้านการบริการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ข้อมูลรายงานความคืบหน้าโครงการต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีเป็นรายไตรมาส 2. ให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบคำถามเกี่ยวกับแผนปฏิบัติราชการประจำปี 3. ให้คำปรึกษาแนะนำ และแก้ปัญหาเกี่ยวกับแผนปฏิบัติราชการประจำปี

บทที่ 3

หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของนักวิเคราะห์นโยบายและแผนในหน่วยงานคณะทันตแพทยศาสตร์เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ความแม่นยำเกี่ยวกับระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพไม่ขัดต่อกฎระเบียบ ซึ่งในบทนี้จะนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับ

- 3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน
- 3.2 วิธีการปฏิบัติงาน
- 3.3 แผนการดำเนินงาน
- 3.4 เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อพึงระวัง/ข้อควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี คณะทันตแพทยศาสตร์ เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้จัดทำจึงศึกษา ค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติม รวบรวม กฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี คณะทันตแพทยศาสตร์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1.1 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546



<https://shorturl.asia/k9KO8>

สรุปสาระสำคัญดังนี้

- 1) การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ในส่วนราชการปฏิบัติดังต่อไปนี้
 - (1) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการไว้เป็นล่วงหน้า
 - (2) กำหนดแผนปฏิบัติการของส่วนราชการต้องมีรายละเอียดของขั้นตอนระยะเวลา และงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัด
 - (3) ส่วนราชการต้องจัดให้ให้มีการติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติการเกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่ต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้เหมาะสม
 - (4) ในกรณีที่การปฏิบัติภารกิจ หรือปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการเกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้เหมาะสม

2) ให้คณะรัฐมนตรีจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดินตลอดระยะเวลาการบริหารราชการของคณะรัฐมนตรี เมื่อคณะรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาแล้วสำนักเลขาธิการ คณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสำนักงานประมาณร่วมกันจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดิน เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาภายในเก้าสิบวันนับตั้งแต่วันที่คณะรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภาเมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้มีผลผูกพันคณะรัฐมนตรี รัฐมนตรี และส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการจัดทำภารกิจให้เป็นไปตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

3.1.2 มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน พ.ศ. 2559 เกี่ยวกับการจัดทำแผนงานในภารกิจหลักของหน่วยงานระยะ 20 ปี



<https://shorturl.asia/r7qPD>

สรุปสาระสำคัญดังนี้

1) ให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจดำเนินการจัดทำแผนงานในภารกิจหลักของหน่วยงานระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 -2579) โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนปฏิรูป รวมทั้งจัดทำแผนแม่บท (Operation Plan) และแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

2) เมื่อแผนงานในภารกิจหน่วยงานระยะ 20 ปี ของส่วนงานราชการและรัฐวิสาหกิจผ่านการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีแล้ว ให้หน่วยงานกลางใช้แผนดังกล่าวประกอบการพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ

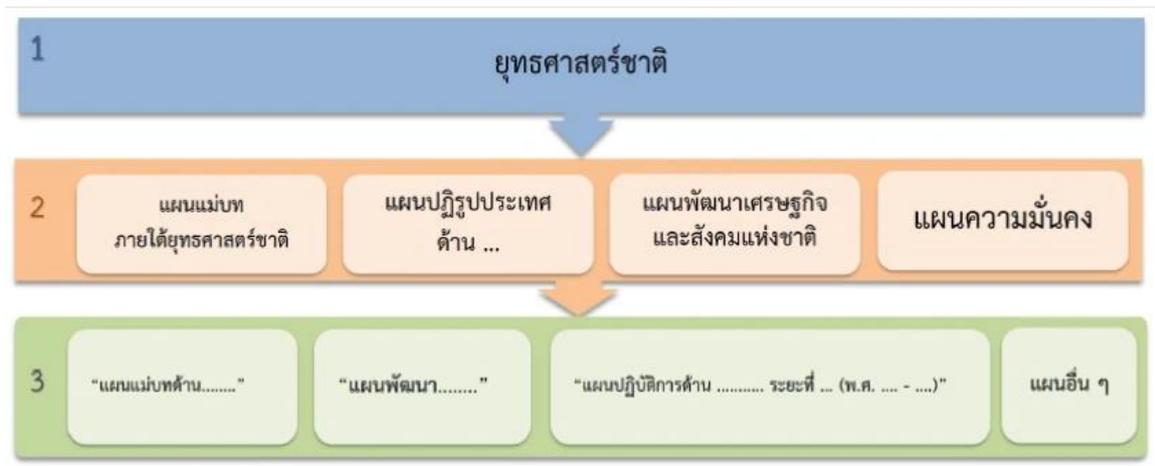
3) ให้สำนักงานประมาณใช้แผนงานดังกล่าวเป็นข้อมูลประกอบการจัดสรรงบประมาณ

3.1.3 มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2560 เกี่ยวกับการจัดทำแผนระดับ 3



<https://shorturl.asia/rLSOb>

สรุปสาระสำคัญดังนี้ มติ ครม. วันที่ 4 ธันวาคม 2560 กำหนดการตั้งชื่อแผนในระดับที่ 3 ให้ใช้ชื่อว่า “แผนปฏิบัติการด้าน ... ระยะที่ ... (พ.ศ. -)” เว้นแต่ได้มีการระบุชื่อแผนไว้ในกฎหมายก่อนที่จะมีมติ ครม. เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกำหนด พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง มติ ครม. เป็นต้น ว่าให้ใช้ชื่อแผนว่า แผนแม่บทด้าน... แผนพัฒนา.. หรือ แผนอื่น ๆ ... จึงจะสามารถใช้ชื่อแผนตามที่บัญญัติไว้ในกฎหมายนั้น ๆ



ภาพที่ 3.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ

แผนระดับที่ 3 คือแผนที่จัดทำขึ้นโดยหน่วยงานของรัฐ เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นการพัฒนาของแผนระดับที่ 1 และแผนระดับที่ 2 ไปสู่การปฏิบัติ หรือจัดทำขึ้นตามพันธกรณีหรืออนุสัญญาระหว่างประเทศประกอบด้วยแผนต่าง ๆ ดังนี้

1) “แผนปฏิบัติการด้าน ...” เป็นแผนการพัฒนาเชิงประเด็น (Issue Based) ที่ไม่ใช่การดำเนินการที่มีลักษณะเป็นภารกิจปกติ และมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากกว่า 1 กระทรวงหรือเทียบเท่า หรือหน่วยงานขึ้นตรงต่อ/ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรีขึ้นไป โดยต้องมีลักษณะเป็นแผนในเชิงปฏิบัติ (Action Plan) ซึ่งต้องมีองค์ประกอบและหลักเกณฑ์การจัดทำแผนปฏิบัติการด้าน... ตามที่สำนักงานฯ กำหนด (หน้า 21-27 และ 53-56) ทั้งนี้ ต้องพิจารณาถึงความจำเป็นของการต้องมีแผนปฏิบัติการด้าน... โดยต้องมีแผนเฉพาะเท่าที่จำเป็นเท่านั้น และต้องพิจารณาแผนปฏิบัติการด้านที่เกี่ยวข้อง หรือสอดคล้องกับแผนที่จะจัดทำขึ้นร่วมด้วย เพื่อพิจารณาความจำเป็นของการจัดทำแผนและ/หรือ การควรรวมเป็นแผนเดียวกัน และ/หรือ การยกเลิกการจัดทำแผน โดยเฉพาะในกรณีที่ไม่มีความหมายบัญญัติให้จัดทำแผนปฏิบัติการด้าน...

2) “แผนปฏิบัตินโยบายระยะ 5 ปี และแผนรายปี” เป็นแผนของส่วนราชการระดับกระทรวงหรือเทียบเท่าและระดับอื่น ๆ ตามบทบัญญัติพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ที่กำหนดให้ทุกหน่วยงานของรัฐต้องจัดทำแผนปฏิบัตินโยบายระยะ 5 ปี และแผนรายปีโดยแผนปฏิบัตินโยบายจะเป็นแผนระดับที่ 3 หลักในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนระดับที่ 2 นโยบายรัฐบาล รวมทั้งแผนระดับที่ 3 ที่เกี่ยวข้องไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรม

3) “แผนอื่น ๆ” หมายถึง แผนระดับที่ 3 อื่น ๆ ของหน่วยงานของรัฐที่มีความหมาย ระบุให้ใช้ชื่อนั้น ๆ

3.1.4 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562



<https://shorturl.asia/Uc0gi>

สรุปสาระสำคัญ ดังนี้

1) ให้ยกเลิกความในวรรคหนึ่งมาตรา 16 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน “มาตรา 16 ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้น โดยจัดทำเป็นแผนห้าปี ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทแผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง”

2) ให้ยกเลิกความในวรรคหนึ่งของมาตรา ๓๓ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน “มาตรา 33 ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็น หรือ สมควรที่จะยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติแผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรี ที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจ และสถานการณ์อื่นประกอบกัน”

3) ในวาระเริ่มแรก การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการเป็นแผนห้าปีตามมาตรา 16 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2564 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกฤษฎีกานี้ ให้จัดทำเป็นแผนสามปีโดยมีห้วงระยะเวลา ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2565”

3.1.5 การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในตัวชี้วัดที่ 9



<https://shorturl.asia/OA3UV>

สรุปสาระสำคัญดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 9 การเปิดเผยข้อมูล เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบใน 5 ประเด็น คือ

- 1) ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐาน ข่าวประชาสัมพันธ์ และการปฏิสัมพันธ์ข้อมูล
- 2) การบริหารงาน ได้แก่ แผนดำเนินงาน การปฏิบัติงาน และการให้บริการ

3) การบริหารเงินงบประมาณ ได้แก่ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และการจัดซื้อจัดจ้าง หรือการจัดหาพัสดุ

4) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

5) การส่งเสริมความโปร่งใสในหน่วยงาน ได้แก่ การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริต และประพฤติมิชอบ และการเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม

ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นแสดงถึงความโปร่งใสในการบริหารงานและการดำเนินงานของหน่วยงาน ตัวชี้วัดที่ 9 การเปิดเผยข้อมูล ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.1 ข้อมูลพื้นฐาน

แผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาหน่วยงาน องค์กรประกอบด้านข้อมูล

■ แสดงแผนการดำเนินภารกิจของหน่วยงานที่มีระยะมากกว่า 1 ปี

■ มีข้อมูลรายละเอียดของแผนฯ เช่น ยุทธศาสตร์หรือแนวทาง เป้าหมาย ตัวชี้วัด

เป็นต้น เป็นแผนที่มีระยะเวลาบังคับใช้ครอบคลุมปี พ.ศ. 2563

ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.2 การบริหารงาน

แผนดำเนินงานประจำปี องค์กรประกอบด้านข้อมูล

■ แสดงแผนการดำเนินภารกิจของหน่วยงานที่มีระยะ 1 ปี

■ มีข้อมูลรายละเอียดของแผนฯ เช่น โครงการหรือกิจกรรม งบประมาณที่ใช้

ระยะเวลาในการดำเนินการ เป็นต้น

■ เป็นแผนที่มีระยะเวลาบังคับใช้ในปี พ.ศ. 2563 รายงานการกำกับติดตามการ

ดำเนินงานประจำปี รอบ 6 เดือน องค์กรประกอบด้านข้อมูล

■ แสดงความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนดำเนินงานประจำปี

■ มีเนื้อหาหรือรายละเอียดความก้าวหน้า เช่น ความก้าวหน้าการดำเนินการแต่ละ

โครงการ/กิจกรรม รายละเอียดงบประมาณที่ใช้ดำเนินงาน เป็นต้น

■ เป็นข้อมูลในระยะเวลา 6 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2563 รายงานผลการดำเนินงาน

ประจำปีองค์กรประกอบด้านข้อมูล

(1) แสดงผลการดำเนินงานตามแผนดำเนินงานประจำปี มีข้อมูลรายละเอียดสรุปผลการดำเนินงาน เช่น ผลการดำเนินการโครงการหรือกิจกรรม ผลการใช้จ่ายงบประมาณ ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย เป็นต้น

(2) เป็นรายงานผลของปี พ.ศ. 2562

3.1.6 การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา ระดับสถาบัน องค์กรประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจกลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน



<https://shorturl.asia/NxOBI>

สรุปสาระสำคัญดังนี้

สถาบันอุดมศึกษามีพันธกิจหลัก คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ แก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมในการดำเนินพันธกิจหลัก สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องดำเนินงานผ่านคณะ ดังนั้น คณะต้องมีการพัฒนาแผนเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานของคณะให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลุ่มสถาบัน ตลอดจนมีการบริหารทั้งด้านบุคลากร การเงิน ความเสี่ยง และการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจหลักให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

- 1) พัฒนาแผนกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ SWOT โดยเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของคณะ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะ สถาบันรวมทั้งสอดคล้องกับกลุ่มสถาบันและเอกลักษณ์ของคณะ และพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีตามกรอบเวลาเพื่อให้บรรลุผล ตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์
- 2) การบริหารระบบและกลไก การเงินและงบประมาณอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
- 3) ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของคณะ และให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม
- 4) บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลอย่างครบถ้วนทั้ง 10 ประการที่อธิบายการดำเนินงานอย่างชัดเจน
- 5) ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีจากความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคล ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง และแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ตามประเด็นความรู้ ครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิต บัณฑิตและด้านการวิจัย จัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรและนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง
- 6) การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารและแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน
- 7) ดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามระบบและกลไกที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจ และพัฒนาการของคณะที่ได้ปรับให้การทำงานด้านการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานคณะตามปกติที่ประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพ

3.1.7 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565–2570)



<https://shorturl.asia/F2kfb>

สรุปสาระสำคัญดังนี้

องค์ประกอบสำคัญของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2670) ฉบับ มีดังนี้

1) ปรัชญา “.. มหาวิทยาลัยย่อมอุปมาประดุจบ่อน้ำ บำบัดความกระหายของราษฎร ผู้สมัครแสวงหาความรู้อันเป็นสิทธิและโอกาสที่เขาควรมีควรได้ ตามหลักแห่งเสรีภาพของการศึกษา.. ”
"..A university is, figuratively, an oasis that quenches the thirst of those who are in pursuit of knowledge. The opportunity to acquire higher education rightly belongs to every citizen under the principle of freedom of education... "

2) ปณิธาน “มหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน” "THAMMASAT FOR THE PEOPLE"

3) วิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยระดับโลกเพื่อประชาชน” “The world-class university for the people”

4) พันธกิจ

(1) จัดการศึกษา เผยแพร่ความรู้ ส่งเสริมและพัฒนาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง

(2) สร้างงานวิจัย และองค์ความรู้

(3) ให้บริการทางวิชาการ และวิชาชีพแก่สังคม

(4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ศาสนา ศิลปกรรม ภูมิปัญญา ส่งเสริมและพัฒนา วิชาธรรมศาสตร์และการเมือง

5) ค่านิยมองค์กร “เป็นเลิศ เป็นธรรม ร่วมนำสังคม” "Excellence, Morality, and Social Engagement"

6) เป้าหมายหลัก

(1) มหาวิทยาลัยได้รับรางวัลความเป็นเลิศระดับสากลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านวิชาการ วิจัยและนวัตกรรม การบริหารงาน รวมทั้งการเป็นมหาวิทยาลัยยั่งยืนที่มุ่งรับใช้ประชาชนและสังคม

(2) มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับสากลสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

(3) มหาวิทยาลัยได้รับการรับรองมาตรฐานสากลในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการสังคมและการบริหารงาน

(4) ภาวะการมีงานทำ และระดับความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากการผลิตบัณฑิต และพัฒนาคนทำงานให้มีคุณลักษณะและทักษะแห่งอนาคต

(5) ความเป็นองค์กรธรรมมาภิบาล และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

7) ประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา 4 Future ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce)

เป้าประสงค์ : พัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนานักศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)

เป้าประสงค์ : พัฒนากายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน และการบริหารด้านต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)

เป้าประสงค์ : พัฒนางานวิจัย นวัตกรรม การบริการสังคมและบริการสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)

เป้าประสงค์ : พัฒนาคือความร่วมมือทุกภาคส่วนของสังคมไทยและสังคมโลก

3.1.8 เป้าหมายในวาระดำรงตำแหน่งคณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2565 ถึงวันที่ 31 ตุลาคม 2568 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์ สุธี สุขสุเดช) นโยบายการบริหาร ผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในช่วงที่ดำรงตำแหน่ง



<https://shorturl.asia/70KNx>

สรุปสาระสำคัญดังนี้

1) วิสัยทัศน์ “คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นแหล่งเรียนรู้แห่งอนาคต ด้านสหศาสตร์สุขภาพช่องปาก สร้างงานวิจัยชั้นนำสังคม รวมทั้งให้บริการคลินิกด้วยมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อรอยยิ้มและคุณภาพชีวิตประชาชน”

2) นโยบายการบริหาร เป้าหมายหลักที่ต้องการให้เกิดขึ้นในช่วงที่ดำรงตำแหน่ง ได้แก่

ด้านการจัดการศึกษา

1) บูรณาการความรู้และทักษะ-สหศาสตร์ อันได้แก่ สุขศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เข้าสู่ในหลักสูตร เน้นให้เกิดทักษะทางทันตแพทยศาสตร์ ทักษะเชิงธุรกิจ และทักษะด้านกฎหมาย รวมถึงคุณธรรมการทำงานเพื่อประชาชนด้วย Spirit of Thammasat

2) สร้างระบบการเรียนการสอนตามอัธยาศัย (Upskill and Reskill) ทั้งในรูปแบบการอบรมระยะสั้น การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) ควบคู่กับระบบการเรียนในระดับหลักปริญญา เน้นทักษะทันต-สหศาสตร์

3) สร้างระบบดิจิทัล เพื่อติดตาม วิเคราะห์ ผลการเรียนรู้ และผลการฝึกปฏิบัติงานทางคลินิก ในระดับรายบุคคล

4) สร้างเทคโนโลยี และระบบติดตามวิเคราะห์ทักษะคลินิกให้กับนักศึกษาปริญญาตรี เป็นรายบุคคลพร้อมทั้งจัดระบบการเรียน/การฝึกทักษะทางคลินิกเสริมตามอัธยาศัย เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งเชิงวิชาการ และทักษะทางคลินิก

5) จัดแหล่งเรียนรู้ให้นักศึกษาทันตแพทย์ในการฝึกทักษะการบริหารงาน เงิน คน และวัสดุ ในคลินิกทันตกรรมผ่านระบบคลินิกทันตกรรมเสมือนจริง

6) สร้างระบบการศึกษาดูงานแบบ Shadow Learning กับคลินิกเอกชน และโรงพยาบาล เอกชนทั้งในและต่างประเทศ

7) เพิ่มความเข้มแข็งของระบบอาจารย์ที่ปรึกษาให้มีความหลากหลาย เช่น ที่ปรึกษา ด้านสุขภาพจิต ที่ปรึกษาประจำชั้นปี ที่ปรึกษาการฝึกปฏิบัติงานคลินิก และที่ปรึกษาประจำสายรหัส

8) กำหนดนโยบายในการพัฒนาอาจารย์เรื่องทันตแพทยศาสตร์ศึกษา และ active learning ให้เป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักของอาจารย์คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

9) กำหนดทิศทางกิจกรรมนักศึกษาคณะทันตแพทยศาสตร์ ให้อยู่ใน 3 กลุ่ม คือ กิจกรรมเพื่อสังคมไทย กิจกรรมเพื่อความเป็นพลเมืองโลก และกิจกรรมเพื่อสร้างพลังกลุ่ม

10) สนับสนุนและสร้างสภาพแวดล้อมของการจัดการหลักสูตร เพื่อเตรียมความพร้อมให้เข้าสู่การประเมินรับรองตามเกณฑ์มาตรฐาน AUNQA

ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

1) สนับสนุนกลไก และงบประมาณเพื่อการประชุม ประสานงาน กำหนดทิศทางการวิจัย และการผลิตนวัตกรรมของคณะทันตแพทยศาสตร์จากหน่วยวิจัย (Research unit) ทุกหน่วย รวมทั้งสร้างระบบสนับสนุนและติดตามงานวิจัย

2) ศึกษาความเป็นไปได้ของการแยกกลุ่มทำงานออกเป็นประเภทเน้นการสอนเป็นหลัก และประเภทศึกษาวิจัยเป็นหลัก

3) สร้างหน่วยวิจัย (Research unit) ด้านทันตแพทยศาสตร์บูรณาการ เพื่อสร้างองค์ความรู้ขึ้นในการแก้ปัญหาสุขภาพช่องปากระดับประเทศด้วยทันต-สหศาสตร์

4) สร้างระบบการเชื่อมโยงงานวิจัย นวัตกรรม กับโมเดลเชิงธุรกิจ

5) สนับสนุนทุนบ่มเพาะนักวิจัยรุ่นใหม่ผ่านกระบวนการทำงานร่วมกับนักวิจัยรุ่นพี่ทั้งในคณะและในระดับนานาชาติ

6) จัดให้มี Visiting Professor จากต่างประเทศทั้งในรูปแบบ Online และ Onsite เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระบบการวิจัย

7) สร้างระบบสนับสนุน บริหารงานบุคลากรด้านวิจัย และบริหารงานวิจัย โดยเฉพาะการพัฒนาระดับความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษของบุคลากรสายสนับสนุนในหน่วยวิจัย

8) สร้างระบบนิเวศธุรกิจด้วยการค้นหาพันธมิตร พันธมิตรแบบพหุภาคี พันธมิตรคู่แข่ง และคู่ความร่วมมือภายในและภายนอกคณะ/มหาวิทยาลัย เพื่อเติมเต็มสมรรถนะหลักให้แก่คณะ

ด้านการสร้างเครือข่ายและการบริการสุขภาพช่องปาก

- 1) สร้างเครือข่าย TUSCN ผ่านระบบการประชุม การจัดเสวนา และการจัดทำแผนปฏิบัติงาน
- 2) สนับสนุน และจัดสรรทุนดำเนินงานเพื่อบูรณาการองค์ความรู้ และการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาเชิงวิชาการของเครือข่าย
- 3) สร้างเครือข่าย ระบบศิษย์เก่าคณะทันตแพทยศาสตร์ ที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการบริการของคณะฯ
- 4) ใช้ระบบฐานข้อมูลดิจิทัล บริหารงานเครือข่าย โดยบูรณาการไปสู่ระบบฐานข้อมูลดิจิทัล สุขภาพระดับประเทศ
- 5) ประสานงานกับสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสร้างระบบเพิ่มการเข้าถึงบริการทันตกรรมของประชาชนในพื้นที่บริการของเครือข่าย
- 6) สนับสนุน และจัดสรรทุนเพื่อสร้างกระบวนการ การเชื่อมโยงแนวคิดและกิจกรรม Digital Dentistry ตั้งแต่ฐานข้อมูลสุขภาพ บริการ ทันตกรรมคลินิก บริการให้คำปรึกษาทันตกรรมทางไกล (Tele-Dentistry) รวมถึงการใช้หุ่นยนต์ และ AI ในทางทันตกรรม
- 7) ผลักดันให้เกิดการเข้าสู่กระบวนการพัฒนาคุณภาพคลินิก TDCA และ JCI
- 8) จัดบริการสุขภาพช่องปากแก่สังคม โดยคำนึงถึง Sustainability Development Goals เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการสุขภาพช่องปาก

ด้านการบริหารจัดการองค์กร

- 1) สร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและทั่วถึง ทั้งในแบบ Face-to-Face และแบบ Online ปรับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาค่าตอบแทนการปฏิบัติงานด้วย OKR สร้าง Roadmap และ Port-folio รายบุคคล สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสู่ตำแหน่งบริหารที่สูงขึ้น
- 2) ศึกษา อภิปรายและจัดสรรงบประมาณเพื่อสิทธิประโยชน์ของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ เพิ่มจากระบบที่ได้ตามปกติ โดยเฉพาะการเข้าถึงบริการทันตกรรม
- 3) จัดจ้างผู้เชี่ยวชาญเพื่อวิเคราะห์ระบบโครงสร้าง ICT ครอบคลุมทุกระบบ จัดให้มีระบบติดตามงาน บริหารด้วยรูปแบบ MIS (Management information system) รวมทั้งการลงทุนสร้าง และรักษาระบบ
- 4) สร้างระบบการใช้ทรัพยากร เช่น ครุภัณฑ์ ห้องปฏิบัติการ ร่วมกันในทุกกระดับ
- 5) กำหนดให้มีระบบการตรวจสอบ การซ่อม การปรับปรุงครุภัณฑ์ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และคลินิกทันตกรรมทุกระดับ

3.2 วิธีการปฏิบัติงาน

การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของคณะทันตแพทยศาสตร์ จัดทำเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ตามยุทธศาสตร์ ของคณะทันตแพทยศาสตร์ คณะมีการจัดทำแผนปฏิบัติ

ราชการอย่างเป็นระบบตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผน การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 การวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร

การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนาในปัจจุบันเป็นการประเมินโดยวิเคราะห์ถึงโอกาสและภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด อันเป็นสถานะแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนา ด้านต่าง ๆ รวมทั้งการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อันเป็นสถานะแวดล้อมภายใน ซึ่งทั้งหมดเป็นการประเมินสถานภาพขององค์กรในปัจจุบัน โดยเป็นการตอบคำถามว่า “ปัจจุบันหน่วยงานมีสถานภาพการพัฒนาอยู่จุดใด” สำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดผลการดำเนินงานในอนาคตต่อไป โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis เป็นเครื่องมือ ดังนี้

1) วิเคราะห์ศักยภาพภายใน (การวิเคราะห์ตนเอง)

(1) การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength = S) เป็นการพิจารณาปัจจัยภายในหน่วยงานว่ามีส่วนดี ความเข้มแข็ง ความสามารถ ศักยภาพ ส่วนที่ส่งเสริมความสำเร็จ ซึ่งจะพิจารณาในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหาร ระบบข้อมูล กำลังคน การเงิน ภาพลักษณ์รวมถึงข้อมูลปัจจุบันหรือ 3 ปีย้อนหลังเพื่อพิจารณาแนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น จำนวนอาจารย์ จำนวนนักศึกษา ผู้สำเร็จการศึกษา บุคลากรสายสนับสนุน ผลงานเด่นด้านการวิจัย จำนวนหลักสูตร รวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ เป็นต้น

(2) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness = W) เป็นการพิจารณาปัจจัยภายในหน่วยงานว่ามีส่วนเสีย ความอ่อนแอ ข้อจำกัด ความไม่พร้อม ซึ่งจะพิจารณาในด้านต่าง ๆ เช่นเดียวกับการวิเคราะห์จุดแข็ง

2) วิเคราะห์ศักยภาพภายนอก

(1) วิเคราะห์โอกาส (Opportunity = O) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีสภาพเป็นเช่นไร เหตุการณ์ของโลกและของประเทศที่เกิดขึ้นจะส่งผลต่อหน่วยงานอย่างไรมีการเปลี่ยนแปลงใดที่เป็นประโยชน์หรือเป็นโอกาสอันดีโดยจะต้องพิจารณาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ประชากร การเมือง การปกครอง เทคโนโลยีการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นต้น

(2) การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (Threat = T) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคหรือสภาวะคุกคาม ก่อให้เกิดผลเสียหรือเป็นข้อจำกัด โดยจะต้องพิจารณาทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม ประชากร การเมืองการปกครอง เทคโนโลยีการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เช่นเดียวกับการวิเคราะห์โอกาส

3.2.2 การกำหนดทิศทาง

การกำหนดทิศทางเป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือผลสำเร็จที่ต้องการ โดยพิจารณาจากภารกิจหลักของหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุความต้องการที่จะเป็นไปในอนาคต รวมถึงต้องนำประเด็นนโยบายตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565–2568) ฉบับทบทวน เป็นแผนปฏิบัติการราชการประจำปีตามภารกิจที่ได้รับ มอบหมายและภารกิจตามกฎหมาย ซึ่งมีแนวทาง ดังนี้

1) การจัดทำวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ หมายถึง ความคาดหวังของหน่วยงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตและมีความเป็นไปได้ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีลักษณะ ดังนี้

- (1) มีความเป็นไปได้เป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้จริง
- (2) ทำท่าย รั้าใจ สามารถใช้เป็นกรอบชี้นำให้บุคลากรดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุจุดยืนที่ต้องการ
- (3) เป็นข้อความง่าย ๆ ที่สามารถสื่อให้เห็นทิศทางในอนาคต
- (4) เป็นปรัชญาที่แสดงให้เห็นถึงค่านิยมที่ยึดถืออยู่ภายในใจของทุกคน
- (5) เป็นคำมั่นสัญญาของผู้บริหารที่แสดงถึงการตัดสินใจ และมุ่งมั่นที่ต้องรับผิดชอบการตัดสินใจ
- (6) เป็นตัวประสานปัจจัยต่าง ๆ ให้ดำเนินไปในทิศทางที่พึงปรารถนา
- (7) ได้รับการสนับสนุนและเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติ
- (8) ต้องตรวจสอบและวัดผลสำเร็จได้
- (9) สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร

2) การกำหนดภารกิจ พันธกิจ และค่านิยม

ภารกิจ คือ กิจที่เป็นภาระ แม้ไม่ยากทำก็ต้องทำ เพราะเป็นหน้าที่ตามกฎหมาย

พันธกิจ คือ ขอบเขต ภารกิจ บทบาทหน้าที่ ทั้งที่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อกำหนดต่าง ๆ รวมทั้งที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

โดยทั่วไปแล้ว ภารกิจจะใช้กับกิจหรืองานที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่หลักตามการจัดตั้งหน่วยงานนั้น ๆ ขึ้นมา หรือหากเป็นหน่วยงานราชการก็คืออำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ส่วนพันธกิจสามารถเปลี่ยนแปลงได้ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ที่หน่วยงานกำหนดขึ้น ซึ่งโดยหลักการแล้วเมื่อหน่วยงานกำหนดวิสัยทัศน์ใด ๆ ขึ้นมา หน่วยงานก็จะมีพันธกิจที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ภารกิจกับพันธกิจจะเกี่ยวพันกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจใด ๆ จะต้องอยู่ในอำนาจหน้าที่หรือขอบภารกิจของหน่วยงานทั้งสิ้น โดยเฉพาะหน่วยงานราชการ การกำหนดพันธกิจอาจเขียนเป็นข้อ ๆ หรือเป็นข้อความรวมกันก็ได้ ทั้งนี้กรอบแนวทางในการกำหนดพันธกิจต้องสอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วยงาน

ค่านิยม (Value) คือ ความคิดหรือความเชื่อร่วมกันขององค์กรซึ่งได้รับการพิจารณาแล้วว่า มีประโยชน์ ถูกต้องเหมาะสม เพื่อเป็นเกณฑ์ตัดสินว่าอะไรควรทำเพื่อประโยชน์ขององค์กร ค่านิยมกำหนดพฤติกรรมกลุ่มที่ปฏิบัติต่อเนื่องยาวนานก่อเกิดวัฒนธรรมองค์กร การสร้างค่านิยม จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้การกำหนดค่านิยมที่พึงประสงค์จะต้องเริ่มด้วยการนำวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานมาเป็นตัวตั้ง นอกจากนั้นยังต้องคำนึงถึงระบบงานและลักษณะเด่นของบุคลากรในภาพรวมค่านิยมที่ดีควรมีน้อยรายการ จำได้ง่าย ค่านิยมแต่ละรายการควรส่งเสริมซึ่งกันและกัน และเมื่อปฏิบัติแล้วจะส่งเสริมกลยุทธ์หลักขององค์กรด้วย

3) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ คือ สิ่งที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของหน่วยงานที่กำหนด เป็นกรอบชี้แนะ การกำหนดวิธีการ แนวทาง หรือขั้นตอนที่หน่วยงานเลือกปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุภารกิจ กับพันธกิจ เมื่อได้บรรลุภารกิจกับพันธกิจแล้ว ย่อมหมายถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการด้วย

4) การกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ คือ การนำผลจากการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพหน่วยงานมาให้น้ำหนักความสำคัญใน แต่ละปัจจัย (ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก) เพื่อพิจารณากำหนด ตำแหน่ง ณ ปัจจุบันของหน่วยงาน โดยมีแนวทาง ดังนี้

(1) โอกาส/จุดแข็ง หมายถึง หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกและภายในดีหรือปัจจัยภายนอกและภายในเป็นเชิงบวกทั้งหมด หรือภายนอกเอื้อและภายในเด่น ในกรณีนี้ยุทธศาสตร์ที่จะกำหนดขึ้นเรียกว่า ยุทธศาสตร์เชิงรุก(Aggressive Strategies) หรือสถานการณ์ดาวรุ่ง ซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวทาง เช่น ขยายงาน ผลิตสินค้าส่งเสริม กระจายงาน สนับสนุน ฯลฯ

(2) จุดแข็ง/อุปสรรค หมายถึง หน่วยงานที่ปัจจัยภายในดีแต่มีปัจจัยภายนอกไม่ดีหรือปัจจัยภายในเชิงบวก แต่มีปัจจัยภายนอกเป็นเชิงลบ หรือภายในเด่นแต่ภายนอกจุด ในกรณีนี้ยุทธศาสตร์ที่จะกำหนดขึ้น เรียกว่า ยุทธศาสตร์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategies) หรือสถานการณ์แม่วัว ให้นมคือการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของหน่วยงานให้เป็นประโยชน์ซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวทาง เช่น ขยายงานที่เป็นจุดแข็งควบคุม หลีกเลี่ยงอุปสรรค คุ้มครอง รักษา ปกป้อง ฯลฯ ทั้งนี้การกำหนดยุทธศาสตร์ในเรื่องใด ด้านใด จะขึ้นอยู่กับน้ำหนักความสำคัญของจุดแข็งและอุปสรรคของหน่วยงาน

(3) จุดอ่อน/โอกาส หมายถึง หน่วยงานมีปัจจัยภายในไม่ดีแต่มีปัจจัยภายนอกดีหรือ ปัจจัยภายในเป็นเชิงลบแต่ปัจจัยภายนอกเป็นเชิงบวก หรือภายในด้อยแต่ภายนอกเอื้อ ในกรณีนี้ยุทธศาสตร์ที่จะกำหนดขึ้น เรียกว่า ยุทธศาสตร์พลิกฟื้น (Turn around Strategies) หรือสถานการณ์ที่ยังมีคำถามหรือข้อสงสัยอยู่ ซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวทาง เช่น ปรับปรุง เพิ่มช่องทาง พัฒนาสร้างเครือข่าย ร่วมทุน เร่งรัด หาแนวร่วม ร่วมมือ ฯลฯ ทั้งนี้จะกำหนดยุทธศาสตร์ในเรื่องใด ด้านใด จะขึ้นอยู่กับน้ำหนักความสำคัญของจุดอ่อนและโอกาสของหน่วยงาน

(4) อุปสรรค/จุดอ่อน หมายถึง หน่วยงานมีปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในไม่ดีหรือปัจจัยภายนอกและภายในเป็นเชิงลบทั้งหมด หรือภายนอกจุดและภายในด้อย ในกรณีนี้ยุทธศาสตร์จะกำหนดขึ้น เรียกว่า ยุทธศาสตร์การตัดทอน (Retrenchment Strategies) หรือสถานการณ์สุนัขจรอก ซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์สามารถกำหนดในกรอบแนวทาง เช่น ทบทวน ลดกิจกรรม/ชะลอการดำเนินงาน ถ่างโอน/ยุบรวม ปรับเปลี่ยนกิจกรรม แก้ไข ปรับปรุงสิ่งที่เป็นจุดอ่อน ทั้งนี้จะกำหนดยุทธศาสตร์ในเรื่องใด ด้านใด จะขึ้นอยู่กับน้ำหนักความสำคัญของอุปสรรค และจุดอ่อนของหน่วยงาน

INTERNAL FACTORS		Strenght	Weakeness	ระดับของความเข้มแข็งและอ่อนแอ										
				-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4		
CUSTOMER CONCENTRICITY														
MONEY														
MANPOWER														
Learning and Growth														
ACADEMIC MANAGEMENT														
INTERNAL PROCESS														
RESEARCH														
INTERNATIONAL CONECTION														

ภาพที่ 3.2 การระบุน้ำหนักความสำคัญของจุดแข็งและจุดอ่อน

EXTERNAL FACTORS (ปัจจัยภายนอก)		Oppotinity	Threat	ระดับของผลกระทบ										
				-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4		
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														

ภาพที่ 3.3 การระบุน้ำหนักความสำคัญของโอกาสและอุปสรรค

หลังจากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก ทำให้เห็นถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ต้องนำข้อมูลทั้งหมด ต้องนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบ SWOT MATRIX

SWOT MATRIX	Key Strengths		Key Weaknesses	
	S1		W1	
	S2		W2	
	S3		W3	
	S4		W4	
	S5		W5	
Key Opportunities		SO (รุก)	WO (แก้ไข)	
O1				
O2				
O3				
O4				
O5				
Key Threats		ST(สยบ)	WT (ป้องกันตนเอง)	
T1				
T2				
T3				
T4				
T5				

	PHASE I: 2565	PHASE II: 2566	PHASE III: 2567
	Vision (Main Objective)	Vision (Main Objective)	Vision (Main Objective)
	What goals to achieve? as measured by	What goals to achieve? as measured by	What goals to achieve? as measured by
Key Points	Mission (Main Key Results)	Mission (Main Key Results)	Mission (Main Key Results)
1 Customer Concentricity			
2 Human Resource Development			
3 Internal Process Development			
4 Machinery Improvement			
5 Financial Perspective			
6 R&D for Commercialisation			
7 Risk Management			
8 New Product Development			

ภาพที่ 3.4 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX

3.2.3 การแปลงแผนสู่การปฏิบัติ

การแปลงแผนสู่การปฏิบัติหรือการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติคือ การจัดทำรายละเอียดของ แผนปฏิบัติการประจำปีที่สุดคล้องกับแผนปฏิบัติการ 4 ปี มหาวิทยาลัยให้ครบถ้วน เพื่อจัดทำค่า ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยดำเนินการตามองค์ประกอบของแผนปฏิบัติการ 4 ปีและ แผนปฏิบัติการประจำปี ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมือง ที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 16 ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยจัดทำเป็นแผน 4 ปี ซึ่งต้อง สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ตามมาตรา 13 และในแต่ละปีงบประมาณให้จัดทำ แผนปฏิบัติการ ประจำปีโดยมีสาระสำคัญเกี่ยวข้องดังนี้

- นโยบายในการปฏิบัติการของส่วนราชการ
- กำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวชี้วัดผลสำเร็จ
- ขั้นตอน ระยะเวลา และงบประมาณที่ต้องใช้ในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน
- ประมาณการรายได้รายจ่าย และทรัพยากรอื่นที่ต้องใช้ โดยมีแนวทาง ดังนี้

1) การกำหนดเป้าหมาย เป็นการกำหนดปริมาณหรือจำนวนสิ่งที่ต้องการให้บรรลุในแต่ละ ยุทธศาสตร์และแนวทาง / มาตรการการพัฒนา ภายในเวลาที่กำหนด จึงมีความเฉพาะเจาะจง ในผลที่คาดว่าจะได้รับในเชิงปริมาณตามช่วงเวลาต่าง ๆ ของกระบวนการดำเนินงาน เป้าหมายที่ดีควรมี องค์ประกอบ ดังนี้

- (1) ระยะเวลา ควรระบุว่าการทำอะไรให้บรรลุผลเมื่อไหร่
- (2) ปริมาณ ที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นเป็นจำนวนเท่าใด
- (3) คุณภาพ เป็นสภาพที่พึงปรารถนา
- (4) สถานที่ เป็นการระบุถึงเขตพื้นที่ครอบคลุมที่ต้องการ
- (5) ความเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จริง
- (6) ควรเป็นข้อความที่แสดงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นภายหลังโครงการสิ้นสุด
- (7) กรณีที่มีเป้าหมายมากกว่า 1 เป้าหมาย ควรจัดลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนไว้

เพื่อให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วน

2) การกำหนดโครงการ/กิจกรรมและผู้รับผิดชอบ โดยพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของ โครงการ การจัดลำดับความสำคัญของโครงการควรพิจารณาในสองประเด็นหลักคือ ความจำเป็น ความ เร่งด่วน และผลที่คาดว่าจะได้รับ (Desirability) หรือความคุ้มค่า ที่จะได้รับจากโครงการในมิติต่าง ๆ เช่น ประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความจำเป็นตามกฎหมาย และความ สอดคล้องกับทิศทางของ นโยบายมหาวิทยาลัย ในขณะที่เดียวกันควรพิจารณาถึงความพร้อมในการดำเนิน โครงการ/ความเป็นไปได้ (Feasibility) ในการดำเนินโครงการด้วย ทั้งนี้การกำหนดโครงการ/กิจกรรม ให้มีความครอบคลุมและสอดคล้องกับรายละเอียดการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละปีงบประมาณนั้น ๆ อาจจำแนกโครงการ/กิจกรรมเป็น 2 ส่วน คือ

(1) โครงการสำคัญหรือโครงการเด่น หมายถึง งานสำคัญที่หน่วยงานมุ่งเน้นให้เกิดผลต่อ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ซึ่งอาจพิจารณาจาก ความจำเป็น ความเร่งด่วน สภาพปัญหาปัจจุบัน เป็นต้น

(2) ภารกิจประจำ ภารกิจหลัก หมายถึง กิจหรืองานที่เป็นไปตามอำนาจหน้าที่หลักตาม การจัดตั้งหน่วยงานนั้น ๆ ขึ้นมา เช่น การจัดการเรียนการสอน การบริการวิชาการ เป็นต้น

3) กำหนดวงเงินงบประมาณโครงการเป็นรายปีโดยกำหนดว่าแต่ละปีจะใช้เท่าไร แหล่งที่มา จากแหล่งใดต้องระบุในแผนปฏิบัติการเบื้องต้นว่าแต่ละโครงการ/กิจกรรมนั้นจะมีงบประมาณมาจากไหน จากนั้นให้จัดทำภาพรวมของงบประมาณรายโครงการ/กิจกรรม รายปี รายประเด็นยุทธศาสตร์จำแนก ตามแหล่งที่มา ฯลฯ อย่างไรก็ตาม การแปลงแผนสู่การปฏิบัติต้องมีการสื่อสารถ่ายทอดตัวชี้วัด และ ค่าเป้าหมาย ไปสู่ระดับหน่วยปฏิบัติต่าง ๆ โดยกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ทั้งในระดับหน่วยงาน และ ส่วนงานไปจนถึงระดับบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้จริงและมีความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างกัน รวมทั้ง มีความสมดุลระหว่างมิติประสิทธิผล มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพ และมิติการพัฒนาองค์กร โดยการ ถ่ายทอดนโยบายผลผลิต ผลลัพธ์ และค่าเป้าหมายเพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติให้เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกัน ทั้งในแง่ทิศทาง และจังหวะเวลา

3.3 แผนการดำเนินงาน

สำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีนั้น เป็นการกำหนดนโยบาย การจัดทำแผน การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานภายในองค์กรมีส่วนร่วมในกำหนดกิจกรรม โครงการที่ตรงกับบทบาท และภารกิจของหน่วยงาน เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารในการวางแผนการดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และคณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้จัดทำแผนการดำเนินงาน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

กิจกรรม	ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4			หมายเหตุ
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี													14 วัน
2. จัดประชุมคณะกรรมการฯ จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี													7 วัน
3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)/กำหนดวิสัยทัศน์													14 วัน
4. จัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการประจำปี													14 วัน
5. เสนอกรรมการประจำคณะ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการประจำปี													2 วัน
6. การทำบันทึกข้อความส่งกองแผนงาน													1 วัน
7. การนำแผนปฏิบัติราชการประจำปีไปสู่การปฏิบัติ													1 ปีงบประมาณ

ตารางที่ 3.1 แผนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

3.4 เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อพึงระวัง/ข้อควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

ข้อควรคำนึงในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี คณะทันตแพทยศาสตร์ มีดังนี้

1) ตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการวางแผนให้ถูกต้องทันสมัย ครบถ้วน เพื่อให้การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันเป็นไปอย่างถูกต้อง เทียบตรง ซึ่งจะประโยชน์ในการพัฒนา และกำหนดแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

2) ควรจัดให้มีการทบทวนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเป็นประจำทุกปีเพื่อใช้ เป็นข้อมูลประกอบการทบทวน และปรับปรุง จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้ทันต่อสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลง

3) ตรวจสอบการกำหนดค่าตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายมีความถูกต้อง และสอดคล้องกันหรือไม่

4) ตรวจสอบงบประมาณ แหล่งที่มาของงบประมาณ หรือความเป็นไปได้ในการจัดงบประมาณ เพื่อจัดโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

5) ตรวจสอบการกำหนดผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถติดตามผล และความคืบหน้าในการดำเนิน โครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีได้

บทที่ 4

เทคนิคและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะทันตแพทยศาสตร์ ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งในบทนี้จะนำเสนอตารางผังกระบวนการงาน (Flow Chart) จากนั้นจึงอธิบายรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติ รวมถึงเทคนิคในการปฏิบัติงาน โดยอธิบายเนื้อหาตามลำดับ ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์อธิบายผังกระบวนการงาน
- 4.2 แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- 4.3 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- 4.4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน

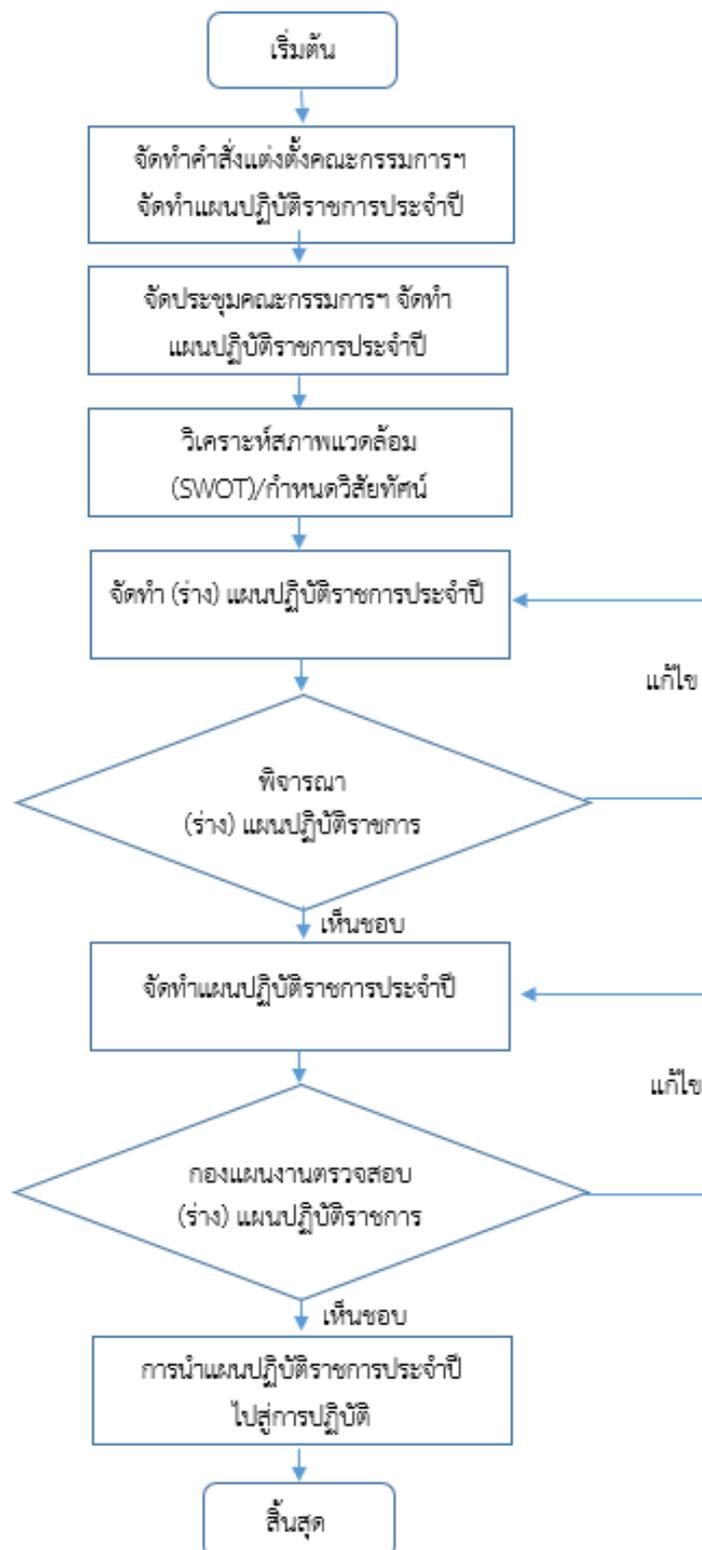
4.1 สัญลักษณ์อธิบายผังกระบวนการงาน

กระบวนการการปฏิบัติงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผู้เขียนจะอธิบายโดยใช้ผังตามภาพที่ 4.1 ซึ่งผู้เขียนได้นำแนวทางในการจัดทำคู่มือของ รุ่งโรจน์ ศิริพันธ์ (2562) จิตติมา เตียงไธสง (2561) และเทคนิคการเขียนคู่มือการปฏิบัติงานของ ปภาณณ ปภังกรภูรินทร์ (2560) มาปรับใช้เพื่อความเหมาะสม และเพื่อให้สามารถทำความเข้าใจผังกระบวนการตามตารางที่ 4.2 ได้ดียิ่งขึ้น ผู้เขียนขออธิบายสัญลักษณ์ที่ใช้ ทำความเข้าใจผังกระบวนการตามตารางที่ 4.1 ดังนี้

สัญลักษณ์	ความหมาย
	จุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด
	การปฏิบัติงาน หรือจัดให้มีการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีการตัดสินใจ และการอนุมัติ
	การตัดสินใจ ทางเลือก หรือการอนุมัติอย่างใดอย่างหนึ่ง
	ทิศทาง แทนทิศทางของขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งจะปฏิบัติต่อเนื่องตาม หัวลูกศร
	การเชื่อมต่อจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดแต่ละหน้า ตามจำนวนเลขที่แสดงในสัญลักษณ์
	จุดเชื่อมต่อ แทนจุดเชื่อมต่อของผังงานในที่มีเส้นมาบรรจบกัน เพื่อไปสู่การทำงานที่เหมือนเดิม

ตารางที่ 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการทำแผนผังการปฏิบัติงาน (Work Flow)

สำหรับแผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow) ของกระบวนการการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามขอบเขตการจัดทำคู่มือสามารถเขียนสรุปเป็นภาพรวมได้ ตามภาพที่ 4.1 และตามตารางที่ 4.2 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.1 แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow) ของกระบวนการการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

4.2 แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow)

ตารางที่ 4.2 แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow) ของกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะทันตแพทยศาสตร์

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา
1					
2		ขั้นตอนที่ 1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ 1. จัดทำร่างบัญชีรายชื่อคณะกรรมการตามแบบฟอร์มที่กำหนด 2. จัดทำร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ เสนอผู้บริหารฯ เพื่อพิจารณา 3. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ 4. ดำเนินการส่งคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการให้คณะกรรมการทราบ	ผู้บริหารคณะฯ/ หน่วยแผนและงบประมาณ	แบบหนังสือคำสั่ง	2 สัปดาห์
3		ขั้นตอนที่ 2 จัดประชุมคณะกรรมการฯ 1. ประสานงานกับคณะกรรมการฯ เพื่อกำหนดวันประชุม 2. จัดทำหนังสือเชิญประชุม/จัดทำบันทึกขออนุมัติค่าใช้จ่ายค่าอาหารรับรองการประชุม 3. ประสานงานทางโทรศัพท์กับคณะกรรมการฯ เพื่อแจ้งเตือนก่อนวันประชุม 1 วัน 4. แจกเอกสารการประชุมที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 5. บันทึกเสียงและจดรายงานการประชุม 6. ใบลงชื่อเข้าร่วมการประชุม 7. จัดทำบันทึกขออนุมัติเบิกเงินค่าอาหารรับรองการประชุม	คณะกรรมการฯ/ หน่วยแผนและงบประมาณ	1. Template ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ตามแผนฯ 13 2. แบบฟอร์มโครงการเชิงพัฒนาตามข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 3. Template Baseline รายการข้อมูลตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน 4. แผนปฏิบัติการประจำปีย้อนหลัง 3 ปีงบประมาณ 5. ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีย้อนหลัง 3 ปีงบประมาณ	1 สัปดาห์

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา
4	 <p style="text-align: center;">วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)/กำหนดวิสัยทัศน์</p>	<p>ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)/กำหนดวิสัยทัศน์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. วิเคราะห์การดำเนินงานในอดีตของคณะ 2. นำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการประจำปี มาวิเคราะห์ตามความเหมาะสมและสถานการณ์แต่ละปี 3. วิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. วิเคราะห์คู่แข่งชั้นสภาพการทำงาน 5. วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทาง เศรษฐกิจ สังคม กฎหมายเทคโนโลยี และนวัตกรรม 6. ประเมินความเสี่ยงในด้านการเงิน สังคม จริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ 7. พิจารณาความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์มา ธรรมศาสตร์ กับแผนปฏิบัติราชการประจำปีของคณะ เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน (ก.พ.ร) เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา (SAR) 8. กำหนด/ทบทวน วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน 9. พิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกำหนดกลยุทธ์ ในการมุ่งไปสู่ทิศทางที่กำหนด 	คณะกรรมการฯ/ หน่วยแผนและ งบประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570) 2. แผนปฏิบัติราชการประจำปี ของคณะทันตแพทยศาสตร์ 3. แผนปฏิบัติราชการประจำปี ของคณะทันตแพทยศาสตร์ และผลการดำเนินงาน ย้อนหลัง 3 ปีงบประมาณ 	2 สัปดาห์

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา
5		<p>ขั้นตอนที่ 4 จัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการประจำปี จัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมีรายละเอียดดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> กำหนดแผนงาน โครงการ/กิจกรรม ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม มอบหมายผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม แจ้งหน่วยงานจัดทำแผนการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรม 	คณะกรรมการฯ/ หน่วยแผนและ งบประมาณ	1. แบบฟอร์มโครงการเชิงพัฒนา ตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ	1 สัปดาห์
6		<p>ขั้นตอนที่ 5 พิจารณา (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการ คณะกรรมการประจำคณะฯ พิจารณาตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยฯ ดังเอกสารประกอบ</p> <ol style="list-style-type: none"> Template Baseline รายการข้อมูลตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน Template ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ตามแผนฯ 13 แบบฟอร์มโครงการเชิงพัฒนาตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ 	คณะกรรมการ ประจำคณะฯ/ คณะกรรมการฯ/ หน่วยแผนและ งบประมาณ	องค์ประกอบและแบบฟอร์ม การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี	1 วัน

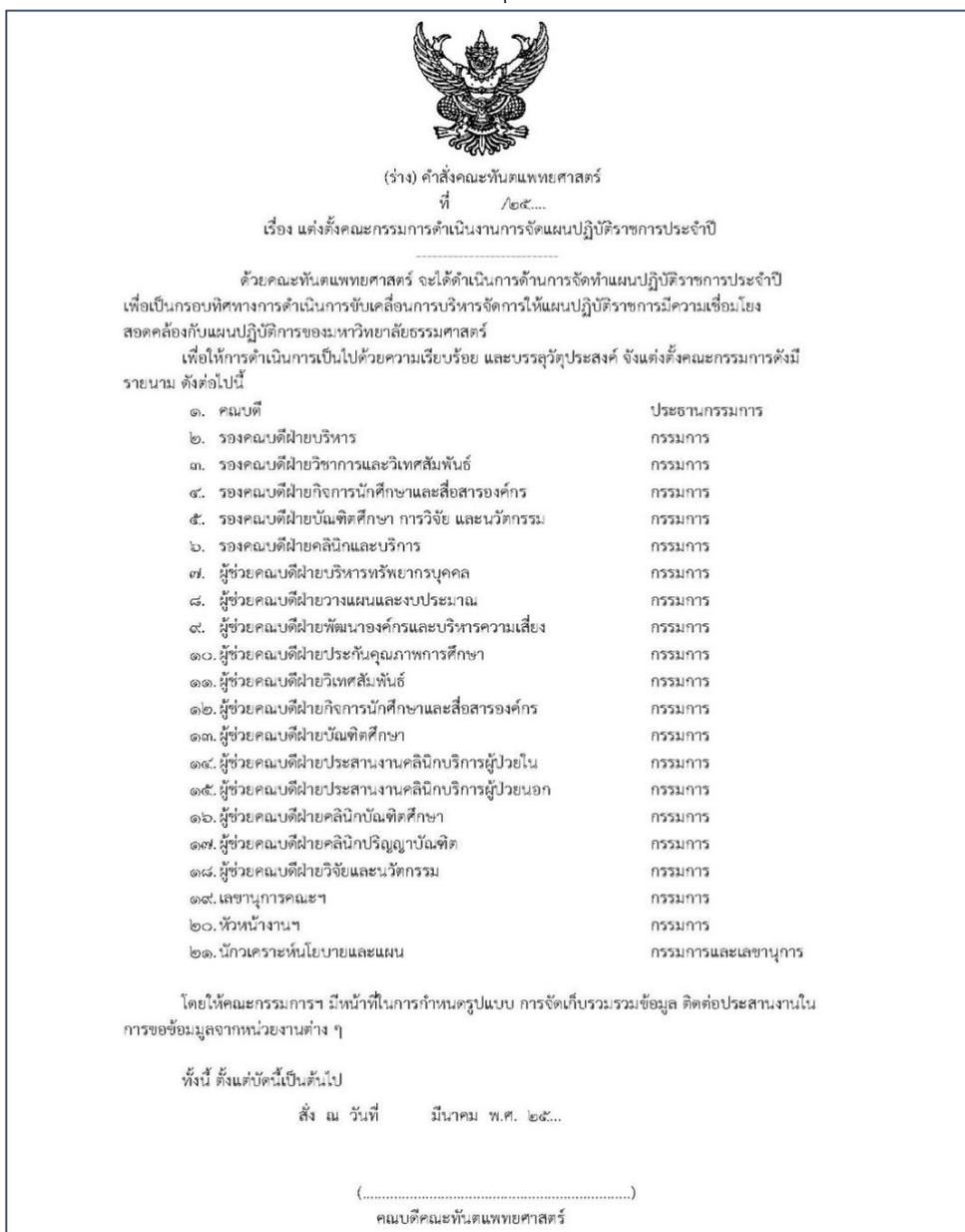
ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา
7		ขั้นตอนที่ 6 จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี 1. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการประจำปีตามมติที่ประชุม คณะกรรมการประจำคณะ 2. ส่งเอกสาร Template Baseline รายการข้อมูลตัวชี้วัด การปฏิบัติงาน Template ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน และแบบฟอร์มโครงการเชิงพัฒนาตามข้อตกลงการปฏิบัติงานตามปีงบประมาณ ให้เจ้าหน้าที่ของกองแผนงานที่ดูแลการจัดทำแผนของคณะ ทาง e-mail 3. จัดทำบันทึกข้อความแนบเอกสาร Template Baseline รายการข้อมูลตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน Template ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน และแบบฟอร์มโครงการเชิงพัฒนาตามข้อตกลงการปฏิบัติงานตามปีงบประมาณ ให้กองแผนงาน	คณะกรรมการฯ/ หน่วยแผนและงบประมาณ	1. (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการประจำปี กลุ่มที่ 1 หน่วยงานจัดการเรียนการสอน (ฉบับสมบูรณ์) 2. ส่งบันทึกข้อความแผนปฏิบัติราชการของคณะฯ ให้กองแผนงาน	1-2 วัน
8		ขั้นตอนที่ 7 กองแผนงานตรวจสอบแผนปฏิบัติราชการ กองแผนงานพิจารณาค่าเป้าหมายตัวชี้วัดว่าสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยฯ หรือไม่ 1. สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยดำเนินการต่อไป 2. ไม่สอดคล้อง กองแผนงานแจ้งให้หน่วยงาน ปรับแก้ไข ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	กองแผนงาน	(ร่าง) แผนปฏิบัติราชการประจำปี กลุ่มที่ 1 หน่วยงานจัดการเรียนการสอน (ฉบับสมบูรณ์)	2-3 สัปดาห์

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา
9		<p>ขั้นตอนที่ 8 การนำแผนปฏิบัติราชการประจำปีไปสู่การปฏิบัติ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติราชการของคณะฯ ที่ผ่านความเห็นชอบ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการ 2. จัดทำบันทึกข้อความ แผนปฏิบัติราชการของคณะฯ ฉบับสมบูรณ์ให้ทุกหน่วยงาน 3. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติราชการในเว็บไซต์ของคณะฯ 	หน่วยแผนและงบประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนปฏิบัติราชการประจำปี กลุ่มที่ 1 หน่วยงานจัดการเรียนการสอน (ฉบับสมบูรณ์) 2. บันทึกข้อความ แผนปฏิบัติราชการของคณะฯ ฉบับสมบูรณ์ให้ทุกหน่วยงาน 3. แผนปฏิบัติราชการประจำปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566  <p>https://shorturl.asia/5OKPg</p>	1-2 วัน

4.3 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 1 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

1. ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขอรายชื่อสำหรับจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
2. (ร่าง) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
3. นำเสนอ รองคณบดีฝ่ายบริหารและผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวางแผนและงบประมาณ พิจารณาเบื้องต้น
4. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เสนอ คณบดีเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง
5. จัดส่งคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทุกท่านที่ได้รับการแต่งตั้งทาง e-mail



ภาพที่ 4.2 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

ขั้นตอนที่ 2 จัดประชุมคณะกรรมการดำเนินงานจัดแผนปฏิบัติการประจำปี

1. ประชุมกรรมการฯ เพื่อกำหนดนโยบายการบริหารที่มีความสอดคล้องของมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์กำหนดไว้ และที่คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์ได้ทำข้อตกลงกับอธิการบดีมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ ในส่วนคณะกรรมการดำเนินงานจัดแผนปฏิบัติการประจำปี ระดมความคิดเห็นว่าจะดำเนินการบริหารจัดการจัดคณะทันตแพทยศาสตร์ไปในทิศทางใด โดยมีการกำหนด ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดี สามารถตอบสนองผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งจัดทำรายงานการประชุมเพื่อเป็นหลักฐาน

2. คณะกรรมการฯ พิจารณาความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570) และแผนปฏิบัติการประจำปี เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน (กพร) เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา (SAR) ตามลำดับ

3. คณะกรรมการฯ กำหนด ทบทวน แผนยุทธศาสตร์ 5 ปี ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย และประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายให้มีความสอดคล้องและความชัดเจน

4. พิจารณาถึงความสำเร็จของคณะทันตแพทยศาสตร์ และมาตรการที่ประสบความสำเร็จ ตลอดจนการกำหนดและเสนอรูปแบบแผนงาน แผนการดำเนินงาน ทำการศึกษา/วิเคราะห์/สรุปรูปแบบ จาก นโยบายของผู้บริหาร ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ พันธกิจ มหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์ พันธกิจ ของ คณะทันตแพทยศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะทันตแพทยศาสตร์ โทร. 7113

ที่ อว 67.23/

วันที่ 24 ธันวาคม 2564

เรื่อง ขอเรียนเชิญประชุมเพื่อร่วมกันพิจารณาตัวชี้วัดข้อตกลงการปฏิบัติงานและโครงการเชิงพัฒนา
คณะทันตแพทยศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

เรียน รองคณบดี

ตามที่ ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ กองแผนงาน ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 – 2570) และได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 12/2564 เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2564 เรียบร้อยแล้ว ซึ่งหน่วยงานในมหาวิทยาลัยต้องร่วมกันขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ระหว่างหัวหน้าหน่วยงานกับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 นั้น

หน่วยแผนและงบประมาณ จึงขอเรียนเชิญประชุมผู้บริหารเพื่อร่วมกันพิจารณาตัวชี้วัดข้อตกลงการปฏิบัติงานและโครงการเชิงพัฒนาตามประเด็นยุทธศาสตร์ ในวันที่ 12 มกราคม 2565 เวลา 12.00 เป็นต้นไป ห้องประชุม 923 ชั้น 9 อาคารปิยชาติ (รับประทานอาหารร่วมกัน)

จึงเรียนมาเพื่อเข้าร่วมประชุมในวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าว

คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์

สำเนาเรียน ผู้ช่วยคณบดี
หัวหน้างาน

ภาพที่ 4.3 หนังสือเชิญประชุมเพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการประจำปี

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)/กำหนดวิสัยทัศน์

1. วิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยใช้ SWOT Analysis เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล

SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

Strengths - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กร (ปัจจัยภายใน)

Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบขององค์กร (ปัจจัยภายใน)

Opportunities - โอกาสที่จะทำให้องค์กรดำเนินการได้ (ปัจจัยภายนอก)

Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร (ปัจจัยภายนอก)

หลักการสำคัญของ SWOT คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก (Situation Analysis) ซึ่งเป็นกรวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป ดังภาพที่



ภาพที่ 4.4 SWOT Analysis

ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์ของโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มัน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้นจะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากร และความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร ที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้างระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์ และผลกระทบก่อนหน้านี้ด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ที่ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเอง ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในจากมุมมอง ของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงาน ขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบายการเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม และสภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติพระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งองค์กรจะต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

3) ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรคแล้ว ให้นำ จุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใด และภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบ ดังนี้

- สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive -Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้ และฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิด และหาประโยชน์อย่างเต็มที่

- สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุด คือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลด หรือหลีกเลี่ยงภัยอุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด
- สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลาย ประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้
- สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ

SWOT MATRIX		Key Strengths		Key Weaknesses	
		S1		W1	
S2		W2			
S3		W3			
S4		W4			
S5		W5			
Key Opportunities		SO (รุก)		WO (แก้ไข)	
O1					
O2					
O3					
O4					
O5					
Key Threats		ST(สยบ)		WT (ป้องกันตนเอง)	
T1					
T2					
T3					
T4					
T5					

	PHASE I: 2565			PHASE II: 2566			PHASE III: 2567				
	Vision (Main Objective)			Vision (Main Objective)			Vision (Main Objective)				
What goals to achieve? as measured by			What goals to achieve? as measured by			What goals to achieve? as measured by					
Key Points			Mission (Main Key Results)			Mission (Main Key Results)			Mission (Main Key Results)		
1 Customer Concentricity											
2 Human Resource Development											
3 Internal Process Development											
4 Machinery Improvement											
5 Financial Perspective											
6 R&D for Commercialisation											
7 Risk Management											
8 New Product Development											

ภาพที่ 4.5 แบบฟอร์มการวิเคราะห์ข้อมูล (SWOT MATRIX)

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการประจำปี

1. คณะกรรมการฯ ดำเนินงานจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการประจำปีร่วมกันจัดทำ ความเชื่อมโยงความสัมพันธ์แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570)
2. กำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรม ผลผลิต ผลลัพธ์ ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อบรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. มอบหมายหน้าที่กำหนดความรับผิดชอบ โครงการ กิจกรรม ผลผลิต ผลลัพธ์

4. แจ้งหน่วยงานจัดทำแผนดำเนินงาน ดังนี้

1) การทำบันทึกแจ้งหน่วยงานจัดทำแผนการดำเนินงาน ประกอบด้วย

(1) บันทึกขอให้หน่วยงานจัดทำแผนการดำเนินงาน

(2) เอกสารชี้แจงการจัดทำแผนการดำเนินงาน หรือให้หน่วยงานดาวน์โหลดจาก

Google Drive

(3) แบบฟอร์มแผน/ผลการดำเนินงาน

(4) แบบฟอร์มการสรุปโครงการ โดยให้หน่วยงานจัดทำสรุปผลการดำเนินงาน

เพื่อนำส่งกองแผนงาน ก่อนสิ้นสุดเดือนกันยายนของทุกปี

2) ขั้นตอนการจัดทำแผน/ผลการดำเนินงาน สิ่งที่ต้องพิจารณาก่อนการจัดทำแผน/
ผลการดำเนินงาน มีดังนี้

(1) พิจารณาภารกิจของหน่วยงานที่สอดคล้องกับภารกิจของคณะทันตแพทยศาสตร์

(2) เลือกแผนงานที่สอดคล้องภารกิจของหน่วยงาน และอยู่ภายใต้แผนงานที่

ผู้บริหารกำหนด

(3) พิจารณาผลการวิเคราะห์ตนเองจากข้อมูลในปีที่ผ่านมา โดยเพิ่มเติมภารกิจที่
จะมีการดำเนินงานใหม่ และยกเลิกโครงการที่ไม่สามารถดำเนินการได้

(4) พิจารณาข้อมูลจากการตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในหน่วยงาน

(5) นำเสนอผลผลิต กิจกรรม โครงการ ภายใต้แผนงาน

(6) กำหนดหน่วยนับและจำนวนผลผลิตเป็นรายไตรมาส

(7) กำหนดระยะเวลาที่จะปฏิบัติเป็นรายไตรมาส

(8) กำหนดผู้รับผิดชอบ

(9) กำหนดงบประมาณ

3) แนวทางการเขียนแผนการดำเนินงาน ประจำปี

(1) ประเด็นยุทธศาสตร์ : ให้หน่วยงาน ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่อยู่ใน
แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570) ตามที่หน่วยงานมีภารกิจ
ที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ โดยแยกแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

(2) แผนงาน : ให้หน่วยงานระบุแผนงานที่หน่วยงานมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับ
ประเด็นยุทธศาสตร์

(3) กลยุทธ์ : ให้หน่วยงานเลือกกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานหน่วยงาน
ตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570)

(4) โครงการ/กิจกรรม : ให้ระบุโครงการ งาน/กิจกรรม ภายใต้แผนงาน และกล
ยุทธ์ที่หน่วยงานมีภารกิจ และหน้าที่จะดำเนินการเท่านั้น

(5) ตัวชี้วัด : ให้ระบุตัวชี้วัดความสำเร็จ/ผลการปฏิบัติงานในระดับโครงการ งาน/
กิจกรรม เช่น ตัวชี้วัดของกิจกรรมการให้บริการการวิเคราะห์ ตรวจสอบ คือ “ความพึงพอใจของ
ผู้รับบริการ”

(6) เป้าหมาย : ให้ความรู้ระดับของการบรรลุความสำเร็จของตัวชี้วัด ในเชิงปริมาณหรือคุณภาพ เช่น ตัวชี้วัด “ความพึงพอใจของผู้รับบริการ” เป้าหมายคือ “ร้อยละ 80 ของผู้รับบริการมีความพึงพอใจ”

(7) ผู้รับผิดชอบ : ระบุผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม เพื่อเชื่อมโยงปริมาณงานที่มีการได้รับมอบหมาย

(8) หน่วยนับ : ระบุหน่วยนับ ผลผลิตในเชิงปริมาณ ของเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัด โดยจะแสดงหน่วยนับ วัน ตัวอย่าง ครั้ง คน บาท ชั่วโมง หรือบางผลผลิตอาจแสดงหน่วยนับหลายหน่วยนับ เช่น ครั้ง/คน ครั้ง/ชม.

(9) แผนดำเนินงาน : กำหนดจำนวนผลผลิตให้สอดคล้องกับ โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการเป็นรายไตรมาส

(10) งบประมาณ : ระบุแหล่งงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ เช่น งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณรายจ่ายจากรายได้หน่วยงาน และประเภทงบรายจ่ายจำแนกออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน งบเงินอุดหนุน และงบรายจ่ายอื่น

4) การเสนอรายละเอียดโครงการภายใต้แผนการดำเนินงาน การจัดทำรายละเอียดโครงการลงในแบบฟอร์ม ภายใต้แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- (1) ชื่อโครงการ
- (2) ผู้รับผิดชอบโครงการ
- (3) ความสอดคล้อง/ความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ฉบับที่ 13

- (4) สถานภาพโครงการ
- (5) หลักการและเหตุผล
- (6) วัตถุประสงค์
- (7) กลุ่มเป้าหมาย
- (8) สถานที่ดำเนินโครงการ
- (9) ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ
- (10) ตัวชี้วัด
- (11) แผนและผลการดำเนินงาน
- (12) แผนและผลการใช้จ่ายงบประมาณ
- (13) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

แบบฟอร์มการขอจัดสรรงบประมาณโครงการเงินอุดหนุน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

หน่วยงาน :

1. ชื่อโครงการ :
2. ผู้รับผิดชอบโครงการ : ...(ผู้บริหารหน่วยงาน).....
3. ความสอดคล้อง/ความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่
เป้าประสงค์

กลยุทธ์	แผนงานงบประมาณ	
กลยุทธ์ที่		

4. สถานภาพโครงการ

- โครงการใหม่ในแผนฯ 13 โครงการใหม่ตามนโยบายผู้บริหาร
 โครงการต่อเนื่อง

5. หลักการและเหตุผล

.....

.....

.....

.....

6. วัตถุประสงค์

- 6.1
- 6.2

7. กลุ่มเป้าหมาย :

- นักศึกษา บุคลากร
 ประชาชน อื่นๆ (โปรดระบุ).....

8. สถานที่ดำเนินโครงการ :

- ทำพระจันทร์ ศูนย์รังสิต ศูนย์ลำปาง ศูนย์พืัทยา

9. ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ : เดือน โดยเริ่มต้นเดือนและสิ้นสุดเดือน

10. ตัวชี้วัด

10.1 ผลผลิต (Output)

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน			
			ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
1.						
2.						
3.						

10.2 ผลลัพธ์ (Outcome)

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน			
			ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4
1.						
2.						
3.						

กิจกรรม	หน่วยนับ	แผนและผลการดำเนินงานปี 2565								หมายเหตุ	
		ไตรมาส 1		ไตรมาส 2		ไตรมาส 3		ไตรมาส 4			รวม
		แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล		
1. กิจกรรมที่ 1.....											
2. กิจกรรมที่ 2.....											
3. กิจกรรมที่ 3.....											
4. กิจกรรมที่ 4.....											

12. แผนและผลการใช้จ่ายงบประมาณ

กิจกรรม	จำนวนเงิน			แผนและผลการใช้จ่ายงบประมาณ (บาท)								รวม	ค่าชี้แจงโดยสรุป	หมายเหตุ	
	ที่ไม่รับจัดสรร			ไตรมาส 1		ไตรมาส 2		ไตรมาส 3		ไตรมาส 4					
	รายได้	แผ่นดิน	รวม	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
1. กิจกรรมที่ 1.....															
งบบุคลากร*															
งบดำเนินงาน*															
- ค่าตอบแทน*															
- ค่าใช้สอย*															
- ค่าวัสดุ*															
งบลงทุน															
- ค่าจัดซื้อ															
- ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง															
2. กิจกรรมที่ 2.....															
3. กิจกรรมที่ 3.....															
4. กิจกรรมที่ 4.....															
รวม															

หมายเหตุ * ขอให้อธิบายรายละเอียด ที่มา ของงบประมาณที่ใช้ในโครงการตามหมวด งบบุคลากร งบดำเนินงาน (ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย วัสดุ) ในช่อง (15) ค่าชี้แจงโดยสรุป

13. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

.....

ภาพที่ 4.6 Template แบบฟอร์มการขอจัดสรรงบประมาณโครงการเงินอุดหนุน

โครงการเชิงพัฒนาตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

กลุ่มที่ 1 หน่วยงานจัดการเรียนการสอน

หน่วยงาน.....

โครงการ/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าน้ำหนัก (ร้อยละ)	ค่าเป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce)		5	
1.1 โครงการ.....			
ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)			
1)			
ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)			
1)			
ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนารูปแบบการทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)		5	
2.1 โครงการ.....			
ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)			
1)			
ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)			
1)			
ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาคูณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)		5	
3.1 โครงการ.....			
ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)			
1)			
ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)			
1)			
ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)		5	
4.1 โครงการ.....			
ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)			
1)			
ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)			
1)			
	น้ำหนักรวม	20	

ภาพที่ 4.7 Template ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ตามแผนฯ 13

ขั้นตอนที่ 5 พิจารณา (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการ

เสนอขออนุมัติแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อคณะกรรมการประจำคณะฯ การนำเสนอชี้แจงและขออนุมัติต้องดำเนินการจัดเตรียมเอกสาร ดังนี้

- 1) Power Point การจัดทำแผน/ผลการดำเนินการ
- 2) Template Baseline รายการข้อมูลตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ตามแผนฯ 13 กลุ่มที่ 1 หน่วยงานจัดการเรียนการสอน
- 3) แบบฟอร์มตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ตามแผนฯ 13 ประจำปีงบประมาณ กลุ่มที่ 1 หน่วยงานจัดการเรียนการสอน

4) แบบฟอร์มโครงการเชิงพัฒนาตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ กลุ่มที่ 1
หน่วยงานจัดการเรียนการสอน

ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องเพื่อพิจารณา

๔.๔ เรื่อง ร่าง ตัวชี้วัดและโครงการเชิงพัฒนาตามข้อตกลงการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐) คณะทันตแพทยศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ประธานเสนอที่ประชุมพิจารณาว่าด้วยตามที่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐) โดยได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ ๑๒/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๔ ที่ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ จำนวน ๔ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ ๑ พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce)
- ยุทธศาสตร์ ๒ พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)
- ยุทธศาสตร์ ๓ พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)
- ยุทธศาสตร์ ๔ พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)

โดยกองแผนงาน ได้จัดการประชุมเพื่อถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้แก่หน่วยงานต่างๆ เมื่อวันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๔ เพื่อชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานกับมหาวิทยาลัย โดยคณะทันตแพทยศาสตร์ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จัดการเรียนการสอน (กลุ่มที่ ๑) จะต้องจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ประกอบด้วย

- ๑. ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ จำนวน ๓๑ ตัวชี้วัด
- ๒. โครงการเชิงพัฒนา (แบบฟอร์ม PPR๐๑) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

คณะทันตแพทยศาสตร์ จึงได้จัดทำ ร่าง ข้อตกลงการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่ประกอบด้วย ค่าเป้าหมาย และ Baseline ตัวชี้วัด จำนวน ๓๑ ตัวชี้วัด และ โครงการเชิงพัฒนา ยุทธศาสตร์ ๑ โครงการ

จึงขอให้ที่ประชุมพิจารณา

ภาพที่ 4.8 วาระการประชุม

ขั้นตอนที่ 6 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (ฉบับสมบูรณ์)

เสนอขออนุมัติแผนปฏิบัติการประจำปีต่อกองแผนงานมหาวิทยาลัยฯ และสภามหาวิทยาลัยฯ ต้องดำเนินการจัดเตรียมเอกสาร ดังนี้

- 1) Template Baseline รายการข้อมูลตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ตามแผนฯ 13 กลุ่มที่ 1 หน่วยงานจัดการเรียนการสอน
- 2) แบบฟอร์มตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ตามแผนฯ 13 ประจำปีงบประมาณ กลุ่มที่ 1 หน่วยงานจัดการเรียนการสอน
- 3) แบบฟอร์มโครงการเชิงพัฒนาตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ กลุ่มที่ 1 หน่วยงานจัดการเรียน

ขั้นตอนที่ 7 กองแผนงานตรวจสอบแผนปฏิบัติการ

คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีตามมติที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ

1) Template Baseline รายการข้อมูลตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ตามแผนฯ 13 กลุ่มที่ 1
หน่วยงานจัดการเรียนการสอน

2) แบบฟอร์มตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ตามแผนฯ 13 ประจำปีงบประมาณ กลุ่มที่ 1
หน่วยงานจัดการเรียนการสอน

3) แบบฟอร์มโครงการเชิงพัฒนาตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ
กลุ่มที่ 1 หน่วยงานจัดการเรียน

ขั้นตอนที่ 8 การนำแผนปฏิบัติราชการประจำปีไปสู่การปฏิบัติ

1) นำแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ได้รับการอนุมัติ จากกองแผนงาน และสภามหาวิทยาลัย
จัดทำบันทึกแจ้งให้ทุกหน่วยงานรับทราบ

2) นำแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ได้รับการอนุมัติ จากกองแผนงาน และสภามหาวิทยาลัยฯ
โดยการถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการประจำปีไปสู่ปฏิบัติ การประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์ คณะทันตแพทยศาสตร์

4.4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน

เนื่องจากการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้มี
ความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานปัจจุบัน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบต้องมีการศึกษาพัฒนา
ความรู้และอาศัยเทคนิคในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องตาม
ระเบียบที่กำหนดและเกิดความพึงพอใจ โดยเทคนิคในการปฏิบัติงาน ดังนี้

4.4.1 ติดต่อประสานงาน ให้คำปรึกษาและแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ทุกคนด้วยความสุภาพ และเท่า
เทียม พยายามไม่ปฏิเสธหากผู้รับบริการขอความช่วยเหลือ

4.4.2 ผู้ปฏิบัติงานต้องพัฒนาความรู้ต้องศึกษาข้อมูลนโยบาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ อาทิ
พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม
แห่งชาติ นโยบายและยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สถานการณ์ต่าง ๆ ของโลก เป็นต้น เพื่อให้ทัน
ต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาวะการณ์ต่าง ๆ

4.4.3 ผู้ปฏิบัติงานควรรวบรวมปัญหา อุปสรรคในการจัดแผนปฏิบัติราชการที่ผ่านมา เพื่อนำเสนอ
ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานในครั้ง
ต่อไป

บทที่ 5

ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีนั้น มักพบกับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปแล้วมักเกิดจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่สามารถควบคุม และควบคุมไม่ได้ เพื่อป้องกันและแก้ปัญหาที่ผู้ปฏิบัติงานอาจพบในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ผู้จัดทำจึงได้รวบรวม 1) ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน 2) แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน 3) ข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

1) การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดแผนปฏิบัติราชการประจำปี เนื่องจากคณะกรรมการประกอบด้วยผู้บริหารทุกระดับ และหัวหน้างานแต่ละส่วนงาน เพื่อให้สามารถจัดทำแผนปฏิบัติราชการได้ครอบคลุมความต้องการของทุกหน่วยงาน ซึ่งหากในระหว่างปีงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารในกรณีต่าง ๆ ทำให้ต้องเปลี่ยนแปลงคำสั่งฯ ในทันทีเพื่อให้มีคณะกรรมการฯ ปฏิบัติหน้าที่ แต่จะขาดความต่อเนื่องเนื่องจากเป็นกรรมการคนใหม่หรือกรรมการชุดใหม่ที่ต้องใช้เวลาศึกษาทำความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

2) การจัดประชุมคณะกรรมการดำเนินงานจัดแผนปฏิบัติราชการประจำปี เนื่องจากวันประชุมมีคณะกรรมการฯ ติดตามกิจการทำให้ไม่ครบองค์ประชุมและต้องเลื่อนการประชุมออกไป ทำให้การทำงานล่าช้า

3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)/กำหนดวิสัยทัศน์ พบปัญหาดังนี้

(1) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเรื่อง SWOT

(2) ข้อมูลที่นำมาใช้ต้องใช้เวลาในการสืบค้นและรวบรวมจากหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้มีความล่าช้า

(3) เนื่องจากการจัดทำแผนคณะฯ ต้องมีความสอดคล้องกับแผนและนโยบายของมหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยต้องใช้ระยะเวลาในการจัดทำและการถ่ายทอดแผน

(4) เนื่องจากการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยระหว่างปี ทำให้คณะฯ ต้องปรับแผน และกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัย ไม่น่าเป็นปัญหา มันเป็นเรื่องปกติในการจัดทำแผน

(5) เนื่องจากสถานการณ์ต่าง ๆ ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินตามพันธกิจหลักของคณะฯ ได้แก่ นโยบายของรัฐ สถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อ ทำให้คณะฯ ต้องปรับแผนและกลยุทธ์ให้สามารถรองรับและแก้ไขได้ทันต่อสถานการณ์

4) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี บุคลากรยังไม่เข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานตนเอง ทำให้ขาดการเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายของคณะฯ และมหาวิทยาลัย

5) การพิจารณา (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการจากคณะกรรมการประจำคณะฯ ต้องมีข้อมูลโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ความทันสมัยวัดความสำเร็จของโครงการต่าง ๆ ที่ต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน

6) กองแผนงานตรวจสอบแผนปฏิบัติราชการ ต้องจัดทำข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลัง 3 ปี รวมทั้งค่ากำหนดข้อมูลตัวชี้วัดต้องสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

5.2 แนวทางแก้ไข

ในส่วนของปัญหาและแนวทางแก้ไข ผู้เขียนขอนำเสนอเป็นตารางเพื่อนำไปใช้ได้อย่างตรงประเด็น ดังแสดงในตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 ปัญหาและอุปสรรคและแนวทางแก้ไข

ที่	ปัญหาและอุปสรรค	แนวทางแก้ไข
1	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี เนื่องจากคณะกรรมการประกอบด้วยผู้บริหารทุกระดับ และหัวหน้างานแต่ละส่วนงาน เพื่อให้สามารถจัดทำแผนปฏิบัติราชการได้ครอบคลุมความต้องการของ ทุกหน่วยงาน ซึ่งหากในระหว่างปีงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารในกรณีต่าง ๆ ทำให้ต้องเปลี่ยนแปลงคำสั่งฯ ในทันทีเพื่อให้มีคณะกรรมการฯ ปฏิบัติหน้าที่ แต่จะขาดความต่อเนื่องเนื่องจากเป็นกรรมการคนใหม่หรือกรรมการชุดใหม่ที่ต้องใช้เวลาศึกษาทำความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความต่อเนื่อง	หน่วยแผนและงบประมาณ เสนอผู้บริหารเพื่อเปลี่ยนแปลงรายชื่อคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ทดแทนได้ และเตรียมข้อมูลที่จำเป็นให้ครบถ้วน
2	จัดประชุมคณะกรรมการดำเนินงานจัดแผนปฏิบัติราชการประจำปี เนื่องจากวันประชุมมีคณะกรรมการฯ ติดภารกิจทำให้ไม่ครบองค์ประชุมและต้องเลื่อนการประชุมออกไป ทำให้การทำงานล่าช้า	หน่วยแผนและงบประมาณ จัดทำปฏิทินการประชุมตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ และแจ้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดแผนปฏิบัติราชการประจำปีเพื่อทราบและคอนเฟิร์มนัดหมายล่วงหน้าอย่างน้อย 1 สัปดาห์ และก่อนวันประชุม 1 วัน
3	วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) กำหนดวิสัยทัศน์ 3.1 บุคลากรขาดความเข้าใจเรื่อง SWOT ทำให้การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีมีความล่าช้า	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) โดยเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถมาให้ความรู้แก่ผู้บริหาร บุคลากร เพื่อให้มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีหลักเกณฑ์ที่ถูกต้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
	3.2 ปัญหาเรื่องข้อมูลที่นำมาใช้ต้องใช้เวลาในการสืบค้นและรวบรวมจากหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้มีความล่าช้า ปัญหาเรื่องสารสนเทศในการตัดสินใจ	การสร้างระบบสารสนเทศเพื่อจัดเก็บฐานข้อมูลของแต่ละหน่วยงานให้สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ได้ครบถ้วนและรวดเร็ว และหน่วยงานของคณะฯ จัดเก็บข้อมูลเป็นรายไตรมาส

ที่	ปัญหาและอุปสรรค	แนวทางแก้ไข
	3.3 จากการจัดทำแผนต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย แต่มหาวิทยาลัยต้องใช้ระยะเวลาในการกำหนดนโยบายและแผนระดับมหาวิทยาลัย ทำให้คณะฯ ไม่สามารถกำหนดแผนและกลยุทธ์ของหน่วยงานได้ ทำให้การทำงานมีความล่าช้า	หน่วยแผนและงบประมาณเสนอผู้บริหารจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการของคณะฯ ตามนโยบายผู้บริหารเพื่อสามารถดำเนินการตามพันธกิจไปพลางก่อน และดำเนินการปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยในลำดับต่อไป
	3.4 การปรับแผนกลยุทธ์ในระหว่างแผนในระดับมหาวิทยาลัย และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินตามพันธกิจหลักของคณะฯ	หน่วยแผนและงบประมาณ ต้องตื่นตัวและเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงและการทบทวนเพื่อปรับแผนตลอดเวลา
4	จัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการประจำปี บุคลากรยังไม่เข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานตนเอง ทำให้ขาดการเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายของคณะฯ และมหาวิทยาลัย	หน่วยแผนและงบประมาณ จัดการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี การเขียนโครงการ ซึ่งจัดปีละ 1 ครั้ง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน
5	พิจารณา (ร่าง) แผนปฏิบัติราชการจากคณะกรรมการประจำคณะฯ ต้องมีข้อมูลโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ความทั้งตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการต่าง ๆ ที่ต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน	เตรียมข้อมูล 1) Template Baseline รายการข้อมูลตัวชี้วัด การปฏิบัติงาน 2) Template Baseline รายการข้อมูลตัวชี้วัด การปฏิบัติงานย้อนหลัง 3 ปีงบประมาณ 3) โครงการเชิงพัฒนาตามข้อตกลงการปฏิบัติงานโดยสรุปข้อมูลทั้งหมด ในแบบฟอร์มเดียว รวมทั้งจัดทำเอกสารอ้างอิงที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถตอบข้อซักถามจากกรรมการประจำคณะฯ ได้อย่างถูกต้อง

ที่	ปัญหาและอุปสรรค	แนวทางแก้ไข
6	กองแผนงานตรวจสอบแผนปฏิบัติราชการ ต้องจัดทำข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลัง 3 ปี รวมทั้งค่ากำหนดข้อมูลตัวชี้วัดต้องสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	เตรียมข้อมูล 1) Template Baseline รายการข้อมูลตัวชี้วัด การปฏิบัติงาน 2) Template Baseline รายการข้อมูลตัวชี้วัด การปฏิบัติงานย้อนหลัง 3 ปีงบประมาณ 3) โครงการเชิงพัฒนาตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดทำเอกสารอ้างอิงที่เกี่ยวข้อง โดยแยกแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน เพื่อเป็นข้อมูลให้กองแผนงานได้ตรวจสอบ

5.3 ข้อเสนอแนะ

1) หน่วยแผนและงบประมาณ ต้องศึกษาข้อมูลนโยบาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ อาทิพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สถานการณ์ต่าง ๆ ของโลก เป็นต้น เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาวะการณ์ต่าง ๆ

2) คณะฯ ควรส่งเสริมให้บุคลากรในทุกหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนงานโครงการ ได้เข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการจัดทำแผน การเขียนโครงการ การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัด เพื่อนำความรู้ไปปรับใช้เพื่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3) คณะฯ ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อให้เข้าถึงขั้นตอนการทำงานในส่วนต่าง ๆ โดยผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ได้อย่างเป็นปัจจุบัน

บรรณานุกรม

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กองทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์. (10 มี.ค. 2562). มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง. จาก http://203.131.211.58/hrtuweb/index.php?viewpage=job_qualification_5

เอกสารประกอบอื่น

กองแผนงาน, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.(2566). การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566.

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (ตุลาคม 2546).
ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 120 ตอนที่ 100ก

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2562 (เมษายน 2562).
ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 136 ตอนที่ 56ก

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.(2557).คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557.

สำนักงบประมาณ.(2552). คู่มือแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ (พ.ศ. 2552-2554) เพื่อการจัดทำ
งบประมาณ.กรุงเทพมหานคร : สำนักงบประมาณ

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.(2562). ระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และ
ประเมินผล การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562.
กรุงเทพมหานคร : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติ.
(2563). รายละเอียดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ
(Integrity and Transparency Assessment : ITA).
กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามทุจริตแห่งชาติ

รุ่งโรจน์ ศิริพันธ์ (2562). การจัดประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันภาษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาณภณ ปภังกรภูรินทร์ (2560). เทคนิคการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

จิตติมา เตียงไธสง (2561). การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรคณะกรรมการเศรษฐกิจ
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



ภาริศา สำเนียงหงษ์

PLARISA SOMNENGHONG

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

การศึกษา

2543

คณะบริหารธุรกิจ สาขาคอมพิวเตอร์
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

สถานที่ทำงาน

คณะทันตแพทยศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ข้อมูลการติดต่อ

 plarisa@tu.ac.th

 089-4952121

 43 หมู่ 5 ต. คลองจิก อ.บางปะอิน
จ. พระนครศรีอยุธยา

ประสบการณ์การทำงาน

2560-ปัจจุบัน

ดำเนินการเกี่ยวกับแผนและงบประมาณ
คณะทันตแพทยศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2558-2560

ดำเนินการเกี่ยวกับแผนและงบประมาณ
คณะสหเวชศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์