



# คู่มือปฏิบัติงานสำหรับสายสนับสนุน เรื่อง

## การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลแผน

นางสาวชาลิสา วงศ์สายะ

นักวิชาการอุดมศึกษา

งานแผนและประกันคุณภาพ สำนักงานบริหารคณะ  
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์





# คู่มือปฏิบัติงานสำหรับสายสนับสนุน เรื่อง

## การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลแผน

นางสาวชาลิสา วงศ์สายะ

นักวิชาการอุดมศึกษา

งานแผนและประกันคุณภาพ สำนักงานบริหารคณะ  
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

## คำนำ

คู่มือปฏิบัติงานสำหรับสายสนับสนุน เรื่อง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผน มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านแผนและบุคคลทั่วไปที่สนใจ ศึกษากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กระบวนการนำแผนสู่การปฏิบัติ และกระบวนการประเมินผลแผน อีกทั้งใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บุคลากรด้านแผนในหน่วยงาน ให้สามารถปฏิบัติงานทดแทน กันได้และเป็นไปตามมาตรฐานที่งานกำหนด ช่วยลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ผู้เขียนได้นำความรู้ที่ได้จากประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านการประสานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการวิเคราะห์ประเมินผลแผน มารวบรวมและเรียบเรียงเนื้อหา เทคนิคการปฏิบัติงาน ถ่ายทอดลงสู่คู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้

ผู้เขียนได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หทัยรัตน์ แสงจันทร์ รองคณบดีฝ่ายแผนการเงินและประกันคุณภาพ นายผดุงศักดิ์ อรนพ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ รักษาการแทนผู้อำนวยการกองนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผน นายธนากร ทองอนันต์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ หัวหน้ากลุ่มงานแผนและประกันคุณภาพ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และนางสาวจรรยา ชูจันทร์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ ข้าราชการบำนาญ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทาง และตรวจสอบคู่มือปฏิบัติงานฉบับนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานด้านแผน และผู้ที่สนใจทั่วไป ทั้งนี้หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้เขียนขอน้อมรับคำติชม เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนา การปฏิบัติงานต่อไป

ชาลิสสา วงศ์สายะ  
นักวิชาการอุดมศึกษา

## สารบัญ

### หน้า

คำนำ .....	ก
สารบัญ .....	ข
สารบัญตาราง .....	ง
สารบัญภาพ .....	จ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมา ความจำเป็นและความสำคัญ .....	1
วัตถุประสงค์.....	4
ขอบเขต .....	4
นิยามศัพท์.....	4
บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ .....	6
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง.....	6
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ.....	6
โครงสร้างการบริหารจัดการ .....	9
บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข.....	13
หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน .....	13
วิธีการปฏิบัติงาน.....	23
เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน .....	51
แนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	54
บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน.....	57
กิจกรรม/แผนปฏิบัติงาน .....	57
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน .....	68
ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน.....	86
จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน.....	87
บทที่ 5 ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน.....	89
ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน.....	89
ข้อเสนอแนะ.....	94
บรรณานุกรม .....	95

ภาคผนวก .....	97
ภาคผนวก ก เอกสารประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ .....	98
ภาคผนวก ข เอกสารประกอบการนำแผนสู่การปฏิบัติ/การจัดทำแผนปฏิบัติการ.....	112
ภาคผนวก ค เอกสารประกอบการประเมินผลแผน.....	169
ประวัติผู้เขียน .....	186

## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ถือครองและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย .....	6
ตารางที่ 2	ตารางสร้างกลยุทธ์ TOWS Matrix.....	19
ตารางที่ 3	ลำดับชั้นการรับรองโครงการ/กิจกรรม/รายงานของแต่ละหน่วยงาน .....	36
ตารางที่ 4	ปฏิทินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (ปีงบประมาณ).....	57
ตารางที่ 5	ปฏิทินการนำแผนสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ (ปีงบประมาณ).....	64
ตารางที่ 6	ปฏิทินการติดตามประเมินผลและการนำผลไปปรับปรุง กรณีประเมินแผนระหว่างปีงบประมาณและเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ.....	67
ตารางที่ 7	ขั้นตอนการปฏิบัติงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์.....	69
ตารางที่ 8	ขั้นตอนการปฏิบัติงานการจัดทำแผนปฏิบัติการและขั้นตอนนำแผนไปปฏิบัติ .....	76
ตารางที่ 9	ขั้นตอนการปฏิบัติงานการติดตามประเมินผลและการนำผลไปปรับปรุง .....	84
ตารางที่ 10	สรุปประเด็นปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ .....	89
ตารางที่ 11	สรุปประเด็นปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนากระบวนการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ .....	90
ตารางที่ 12	สรุปประเด็นปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนากระบวนการติดตามประเมินผลและการนำผลไปปรับปรุง.....	93

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1	แผนภูมิแกงปลาแสดงปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผน.....	3
ภาพที่ 2	โครงสร้างองค์กร คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.....	10
ภาพที่ 3	โครงสร้างการบริหาร คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.....	11
ภาพที่ 4	โครงสร้างการปฏิบัติงาน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.....	12
ภาพที่ 5	วงจรคุณภาพ PDCA Cycle หรือวงจรเดมมิง (Deming Cycle).....	14
ภาพที่ 6	กรอบแนวคิดการวิเคราะห์ห้องค์กรและการจัดทำแผนยุทธศาสตร์.....	16
ภาพที่ 7	7s McKinsey Framework.....	17
ภาพที่ 8	Five-Force Models.....	18
ภาพที่ 9	ตำแหน่งยุทธศาสตร์เส้นฐาน (Baseline) ขององค์กร.....	19
ภาพที่ 10	ตำแหน่งยุทธศาสตร์องค์กรที่ทำหาย.....	19
ภาพที่ 11	องค์ประกอบแผนปฏิบัติการประจำปี.....	22
ภาพที่ 12	การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์.....	23
ภาพที่ 13	การบูรณาการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผน กับวงจรคุณภาพ (PDCA).....	24
ภาพที่ 14	ขั้นตอนการวิเคราะห์ห้องค์กรและกำหนดทิศทางองค์กร.....	27
ภาพที่ 15	ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์.....	28
ภาพที่ 16	ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี.....	29
ภาพที่ 17	ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี.....	30
ภาพที่ 18	ขั้นตอนการดำเนินการตามแผนหน่วยงาน.....	32
ภาพที่ 19	เส้นทางการขออนุมัติโครงการที่ใช้งบประมาณเงินรายได้.....	38
ภาพที่ 20	เส้นทางการขออนุมัติโครงการที่ใช้งบประมาณแผ่นดิน.....	39
ภาพที่ 21	เส้นทางการขออนุมัติโครงการเก็บค่าลงทะเบียน/งบบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์.....	40
ภาพที่ 22	เส้นทางการขออนุมัติโครงการไม่ใช้งบประมาณ.....	41
ภาพที่ 23	ตัวอย่างการประเมินแผนหน่วยงานบริการวิชาการ ปีงบประมาณ 2564.....	46
ภาพที่ 24	การประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปีและการนำผลไปปรับปรุงแผนปีถัดไป.....	48
ภาพที่ 25	ขั้นตอนการติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงาน (Evaluation & Control).....	49
ภาพที่ 26	ขั้นตอนการติดตาม/รายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงาน.....	50

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมา ความจำเป็นและความสำคัญ

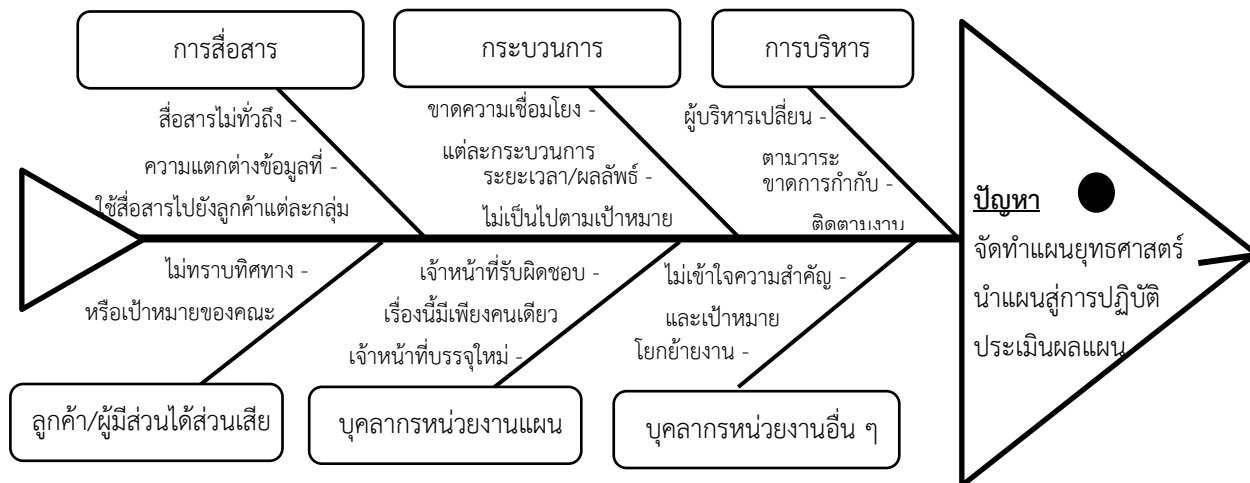
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสถาบันที่จัดการศึกษาพยาบาลระดับอุดมศึกษา เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาพยาบาลและผลิตบุคลากรพยาบาล คณะฯ เริ่มวิวัฒนาการด้านการจัดการศึกษามาตั้งแต่ปีการศึกษา 2516 โดยมีระบบและกลไกการพัฒนาและบริหารหลักสูตรระดับปริญญาตรี โท เอก และหลักสูตรนานาชาติ ให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยอาเซียน (ASEAN University Network Quality Assurance: AUN-QA) ของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) และสภาการพยาบาล มีการประเมินผลและนำผลไปพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพร้อมกับการเคลื่อนย้าย (Mobility) ทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับประเทศในกลุ่มอาเซียนที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ อีกทั้งมหาวิทยาลัย ได้เปลี่ยนสถานภาพเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามราชกิจจานุเบกษา เล่ม 133 ตอนที่ 53 ก หน้า 1 ณ วันที่ 21 มิถุนายน 2559 และเปลี่ยนต้นสังกัดจากกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) เพื่อให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว มีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งส่งผลต่อการแข่งขันในตลาดวิชาการ แต่ละสถาบันต่างมุ่งพัฒนาศักยภาพสร้างมาตรฐานทางการศึกษาให้อยู่เหนือคู่แข่ง คณะฯ จึงต้องปรับตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยมีแผนการบริหารองค์กรที่มีความชัดเจนสอดคล้องกับสังคมพลวัต เพื่อดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถขับเคลื่อนให้คณะฯ บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้

คณะฯ กำหนดทิศทางการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยมีคณะกรรมการประจำ ส่วนงานคณะพยาบาลศาสตร์ ทำหน้าที่ตามกฎหมายและมหาวิทยาลัยกำหนด ในการวางนโยบาย กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และแผนพัฒนามหาวิทยาลัย โดยใช้เกณฑ์ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศเกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ของสภาการพยาบาล เพื่อขับเคลื่อนภารกิจหลักและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาของคณะฯ ให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการพยาบาล ซึ่งเกณฑ์คุณภาพทั้ง 2 เกณฑ์ กำหนดให้องค์กรมีแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานผลการดำเนินงานและนำผลไปปรับปรุงในปีถัดไป โดยแผนยุทธศาสตร์นั้นต้องผ่านการพิจารณาอนุมัติจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปัจจุบันอยู่ในช่วงของแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2564-2568 ภายใต้กรอบแผนยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) และแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.

2561-2580) อีกทั้งมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2561-2565

คณะฯ ได้นำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว สู่การปฏิบัติรายปีอย่างเป็นรูปธรรม โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี คณะบดีมอบรองคณบดีและผู้ช่วยคณบดีที่รับผิดชอบในแต่ละภารกิจ ดำเนินการจัดทำร่างแผนปฏิบัติการตามภารกิจที่รับผิดชอบ จากนั้นจัดสัมมนาทีมบริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อนำร่างแผนปฏิบัติการตามภารกิจไปจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์ เสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อรับรองแผนปฏิบัติการประจำปี คณะบดีมอบให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปถ่ายทอดสู่บุคลากรตามลำดับ โดยรองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี ผู้อำนวยการ ถ่ายทอดไปยังหน่วยงาน มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน และการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการ ปีละ 4 ครั้ง ตามไตรมาส โดยไตรมาสที่ 1 (ตุลาคม-ธันวาคม) ไตรมาส 2 (มกราคม-มีนาคม) ไตรมาสที่ 3 (เมษายน-มิถุนายน) และไตรมาสที่ 4 (กรกฎาคม-กันยายน) โดยเปรียบเทียบผลของตัวบ่งชี้การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการกับเป้าหมาย และนำผลการประเมินที่ได้เสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ มีการนำผลการพิจารณาและข้อเสนอแนะการปรับปรุงแผนปฏิบัติการจากที่ประชุมฯ ไปสู่การปรับปรุงการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในปีถัดไป กรณีที่ต้องปรับเปลี่ยนแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการเมื่อ 1) แนวโน้มของ GAP มีมากขึ้น 2) มีการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบข้อบังคับ 3) มีความต้องการใหม่ เทคโนโลยีใหม่ หรือสถานการณ์แวดล้อมเกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ โรคระบาด ภัยพิบัติ ฯลฯ อันจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของแผน ผู้บริหารที่รับผิดชอบแต่ละพันธกิจ นำประเด็นดังกล่าวมาพิจารณาตามรอบทุกไตรมาส เมื่อปรับแผนแล้วนำเสนอแผนใหม่ในที่ประชุมทีมบริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ ตามลำดับ แล้วนำแผนใหม่ที่ได้รับการอนุมัติไปดำเนินการได้ทันที จากนั้นนำเสนอความก้าวหน้าในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ ในไตรมาสถัดไป

งานแผนและประกันคุณภาพ เป็นศูนย์รวมข้อมูลและสารสนเทศที่ถูกต้อง มีหน้าที่ รวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูล สารสนเทศ ด้านแผน งบประมาณและอัตรากำลัง พร้อมทั้งการติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน พัฒนาระบบสารสนเทศด้านแผนและประกันคุณภาพ ที่สนับสนุนการทำงานระดับปฏิบัติการและการตัดสินใจของผู้บริหาร ผู้เขียนปฏิบัติงานในส่วนของงานแผนและงบประมาณ ซึ่งเป็นหน่วยย่อยของงานแผนและประกันคุณภาพ มีหน้าที่ในการออกแบบและควบคุมกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผลและการนำผลไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในครั้งต่อไป จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของกระบวนการ ดังนี้



ภาพที่ 1 แผนภูมิแก๊งปลาแสดงปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผน

จากการวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผนข้างต้น (ภาพที่ 1) สามารถแบ่งปัญหาออกเป็น 2 กรณี ได้แก่

- 1) ปัญหาจากการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1.1) การบริหารองค์กร เนื่องจากทีมบริหารเปลี่ยนแปลงตามวาระ (4 ปี) จึงขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการ เกิดช่องว่างระหว่างทีมบริหารกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ เมื่อเปลี่ยนทีมบริหารชุดใหม่ต้องมีการทบทวนแผนงานและทิศทางการดำเนินงานใหม่ จากการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า หน่วยงานย่อยภายในคณะฯ ขาดการนำแผนปฏิบัติการระดับคณะสู่แผนระดับหน่วยงาน ส่งผลให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบหน่วยงานนั้น ๆ ไม่สามารถกำกับติดตามการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนได้ 1.2) กระบวนการ การขาดความเชื่อมโยงของกระบวนการอันส่งผลให้ระยะเวลาและผลลัพธ์ของกระบวนการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ได้แก่ กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับทำให้ไม่ได้รับการยอมรับ จึงต้องย้อนกลับกระบวนการ อันจะส่งผลต่อการนำแผนสู่การปฏิบัติล่าช้า 1.3) การสื่อสาร เนื่องจากลูกค้าแต่ละกลุ่มมีการรับรู้และต้องการสารที่แตกต่างกัน ดังนั้นข้อมูลที่จะต้องสื่อสารหรือกระบวนการที่สร้างให้ลูกค้า แต่ละกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมจึงต้องออกแบบให้มีความแตกต่างกัน
- 2) ปัญหาจากตัวบุคคล ประกอบด้วย 2.1) บุคลากรหน่วยงานต่าง ๆ ที่รับผิดชอบในการนำแผนสู่การปฏิบัติ ขาดความเข้าใจถึงความสำคัญของผลลัพธ์และเป้าหมายของแผน ประกอบกับมีการโยกย้ายบุคลากรทำให้ต้องเรียนรู้งานใหม่ จึงขาดการวางแผนการดำเนินงานด้วยตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทำงานแบบรอการสื่อสารจากบนลงล่าง (Top-Down) หรือรอคำสั่งจากผู้บริหาร ซึ่งหากอยู่ในช่วงของการเปลี่ยนวาระของผู้บริหารจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของแผน 2.2) บุคลากรหน่วยงานแผน บุคลากรที่รับผิดชอบด้านแผนและงบประมาณ มี 2 คน ซึ่งแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบแตกต่างกัน โดยบุคลากรที่กำกับดูแลด้านแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผนมีเพียงคนเดียว ประกอบกับมีเจ้าหน้าที่บรรจุ

ใหม่ทดแทนผู้เกษียณ จึงทำให้ต้องดำเนินงานภายใต้อัตรากำลังที่จำกัด 2.3) ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ นักศึกษา ผู้ปกครอง อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน แหล่งฝึกปฏิบัติ ชุมชน ฯลฯ บางกลุ่มไม่ทราบทิศทางหรือเป้าหมายของคณะ จึงต้องสร้างการมีส่วนร่วมและการสื่อสารที่ทั่วถึง โดยการจัดเวทีระดมความคิดเห็นหรือประชาพิจารณ์ถึงทิศทางของคณะ ให้แก่ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม

จึงเห็นได้ว่าการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานและปัญหาจากตัวบุคคล ทั้ง 2 กรณี ขึ้นอยู่กับความสามารถในการกำกับแต่ละกระบวนการของผู้รับผิดชอบด้านแผน ให้เป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นความรู้และความชำนาญที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) บุคคลต้องถ่ายทอดออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้และแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ให้แก่บุคคลอื่นได้เรียนรู้ต่อไป ผู้เขียนจึงได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานสำหรับสายสนับสนุน เรื่อง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผน เพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการปฏิบัติงานด้านแผน ควบคุมกระบวนการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาและผลลัพธ์ตามเป้าหมาย ทั้งยังใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บุคลากรปฏิบัติงานทดแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลแผนให้แก่บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานด้านแผนและบุคคลทั่วไปที่สนใจ
2. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านแผน สามารถควบคุมกระบวนการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานที่งานกำหนด และเจ้าหน้าที่ใช้ปฏิบัติงานทดแทนกันได้ ช่วยลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

### ขอบเขต

คู่มือปฏิบัติงานสำหรับสายสนับสนุน เรื่อง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผน ฉบับนี้ ผู้เขียนกำหนดกรอบการปฏิบัติงานสำหรับสายสนับสนุนด้านแผนที่ปฏิบัติงานภายในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยดำเนินการตามวงจรคุณภาพ (PDCA Cycle) ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กระบวนการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติหรือกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี กระบวนการติดตามประเมินผลและการนำผลไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในครั้งต่อไป

### นิยามศัพท์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การกำหนดกรอบทิศทางการทำงานระยะ 5 ปี ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อให้คณะฯ สามารถดำเนินกิจกรรมตามภารกิจหลักและความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสถานะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกคณะฯ

การนำแผนสู่การปฏิบัติ หมายถึง การนำแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สู่การปฏิบัติรายปี โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ เป็นการกำหนดการดำเนินงานระยะสั้น 1 ปี ประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรมที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์คณะฯ และโครงการ/กิจกรรมที่เป็นงานประจำเพื่อขับเคลื่อนภารกิจหลัก ระยะเวลา งบประมาณและ ผู้รับผิดชอบ

การประเมินผลแผน หมายถึง การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อกำกับติดตามให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด วิเคราะห์สรุปผลการดำเนินงานและปัญหาเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อประเมินว่าคณะฯ สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ และนำผลไปปรับปรุงแก้ไขกระบวนการดำเนินงานในปีถัดไป

## บทที่ 2

### บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

#### บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ประเภท	ปฏิบัติการและวิชาชีพ ตำแหน่งเชี่ยวชาญเฉพาะ
ชื่อตำแหน่ง	นักวิชาการอุดมศึกษา

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานด้านแผน โดยใช้ความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์กร การจัดทำแผน และการบริหารจัดการแผน ประกอบกับทักษะในการประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร และการทำงานเป็นทีม ต้องใช้ความสามารถและประสบการณ์ที่สูงในการดำเนินงานด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน ของคณะพยาบาลศาสตร์ เพื่อให้คณะมีทิศทางการทำงานและขับเคลื่อนพันธกิจได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งการปฏิบัติงานต้องมีการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อพัฒนางานและแก้ไขปัญหาอุปสรรคในงานที่มีความซับซ้อนและมีขอบเขตกว้างขวางอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ มีการปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย เช่น การประสานและร่วมจัดทำคำของบประมาณจากแหล่งงบประมาณต่าง ๆ การจัดทำแผนรับนักศึกษา เป็นต้น

#### ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ตารางที่ 1 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ถือครองและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ถือครอง	บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย
1. ด้านการปฏิบัติการ 1.1 ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานทั่วไปในสำนักงาน 1.2 ศึกษา รวบรวมข้อมูล สถิติ สรุปรายงาน เพื่อสนับสนุนการบริหารสำนักงาน 1.3 ปฏิบัติงานเลขานุการ 1.4 ทำเรื่องติดต่อกับหน่วยงานและบุคคลต่าง ๆ	1. ด้านการปฏิบัติการ 1.1 วางแผนการทำงานตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผลและการของบประมาณทั้งภายในและภายนอกคณะ โดยกำหนดกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานให้แต่ละหน่วยงานดำเนินการตามเวลาที่ผู้ปฏิบัติงานกำหนด เพื่อให้การดำเนินงานของคณะฯ ในภาพรวมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อการประสานงานกับมหาวิทยาลัยภรณีเร่งด่วน 1.2 วิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบายและตัวชี้วัดคุณภาพ ประสานแผน และประมวลผลแผน เพื่อใช้ประกอบการพิจารณา

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ของตำแหน่งที่ถือครอง	บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย
<p>1.5 ให้บริการวิชาการด้านต่าง ๆ เช่น ให้คำปรึกษา แนะนำ</p>	<p>ของผู้บริหารในการกำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของคณะ และประเมินผลความสำเร็จของแผนและตัวชี้วัดรายไตรมาสและรายปี เพื่อนำผลเสนอคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ ให้สามารถกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานและนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของคณะฯ ให้บรรลุเป้าหมาย</p> <p>1.3 มีส่วนร่วมกำหนดทิศทางการดำเนินงานระดับคณะ โดยการวิเคราะห์นโยบายทุกระดับ ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและความสอดคล้องของการดำเนินงานและนโยบาย เสนอผู้บริหารเพื่อประกอบการพิจารณาในการกำหนดทิศทางการคณะฯ ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์</p> <p>1.4 มีความแม่นยำในการพิจารณาเกณฑ์ค่าของบฯ ให้ของบได้ทุกปี และสามารถประมาณการจัดสรรงบอุดหนุนได้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์การใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อเสนอผู้บริหารประกอบการตัดสินใจ อีกทั้งมีส่วนร่วมในการจัดทำค่าของบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก เช่น งบประมาณการเชิงยุทธศาสตร์ งบประมาณที่ขอผ่านพื้นที่ และโครงการสำคัญเพื่อการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติฯ</p> <p>1.5 ประสานการทำงานร่วมกับทีมบริหาร คณะกรรมการประจำส่วนงานฯ หน่วยงานภายใน โดยมีบทบาทให้ความเห็นและคำแนะนำเพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงาน แก้ไขปัญหา และตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผนปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน โดยสามารถเสนอแนะถึงผลดีผลเสียที่จะเกิดจากกระบวนการทำงานแก่ผู้บริหารเพื่อประกอบการตัดสินใจให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด</p> <p>1.6 ออกแบบเครื่องมือและพัฒนาระบบฐานข้อมูล ในการจัดการข้อมูลด้านแผนและงบประมาณ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สังเคราะห์และจัดทำข้อมูลเสนอผู้บริหารประกอบการตัดสินใจในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของคณะ</p>

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ของตำแหน่งที่ถือครอง	บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย
	<p>1.7 นำความรู้และประสบการณ์มาจัดทำกระบวนการงาน/คู่มือปฏิบัติงานเพื่อถ่ายทอดเทคนิคการทำงาน แก้ไขปัญหาพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p>
<p>2. ด้านการวางแผน</p> <p>วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด</p>	<p>2. ด้านการวางแผน</p> <p>2.1 ร่วมวางแผนการดำเนินงานด้านนโยบายและแผนกับผู้บริหารเพื่อขับเคลื่อนคณะพยาบาลศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยการกำหนดกิจกรรม กรอบระยะเวลา และการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับภารกิจของคณะฯ</p> <p>2.2 จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน และขั้นตอนปฏิบัติงาน ผังกระบวนการ (Flow Chart) ด้านแผนและงบประมาณ เพื่อวางแผนและกำหนดกรอบเวลาการทำงานของแต่ละกระบวนการ ให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยแสดงให้เห็นถึง กระบวนการทำงาน ปฏิทินการปฏิบัติงาน แสดงความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ในกระบวนการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถรับทราบถึงแผนการดำเนินงานในภาพรวม</p>
<p>3. ด้านการประสานงาน</p> <p>3.1 ประสานการทำงานร่วมกันระหว่างทีมงานหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก</p> <p>3.2 ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>3. ด้านการประสานงาน</p> <p>3.1 ประสานการทำงานกับหน่วยงานภายใน ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือโดยไม่เกิดความสับสนหรือขัดแย้งในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย ให้ผลการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ ประสานการจัดโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ การรายงานผลตามแผน และการจัดทำคำของบประมาณ ฯลฯ</p> <p>3.2 ประสานการทำงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เข้าใจถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ความต้องการของหน่วยงานภายนอก ได้แก่ การประสานความร่วมมือในการจัดทำคำของบประมาณ การแข่งขันที่ การจัดทำข้อมูลและการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณในระบบฐานข้อมูล ฯลฯ</p>

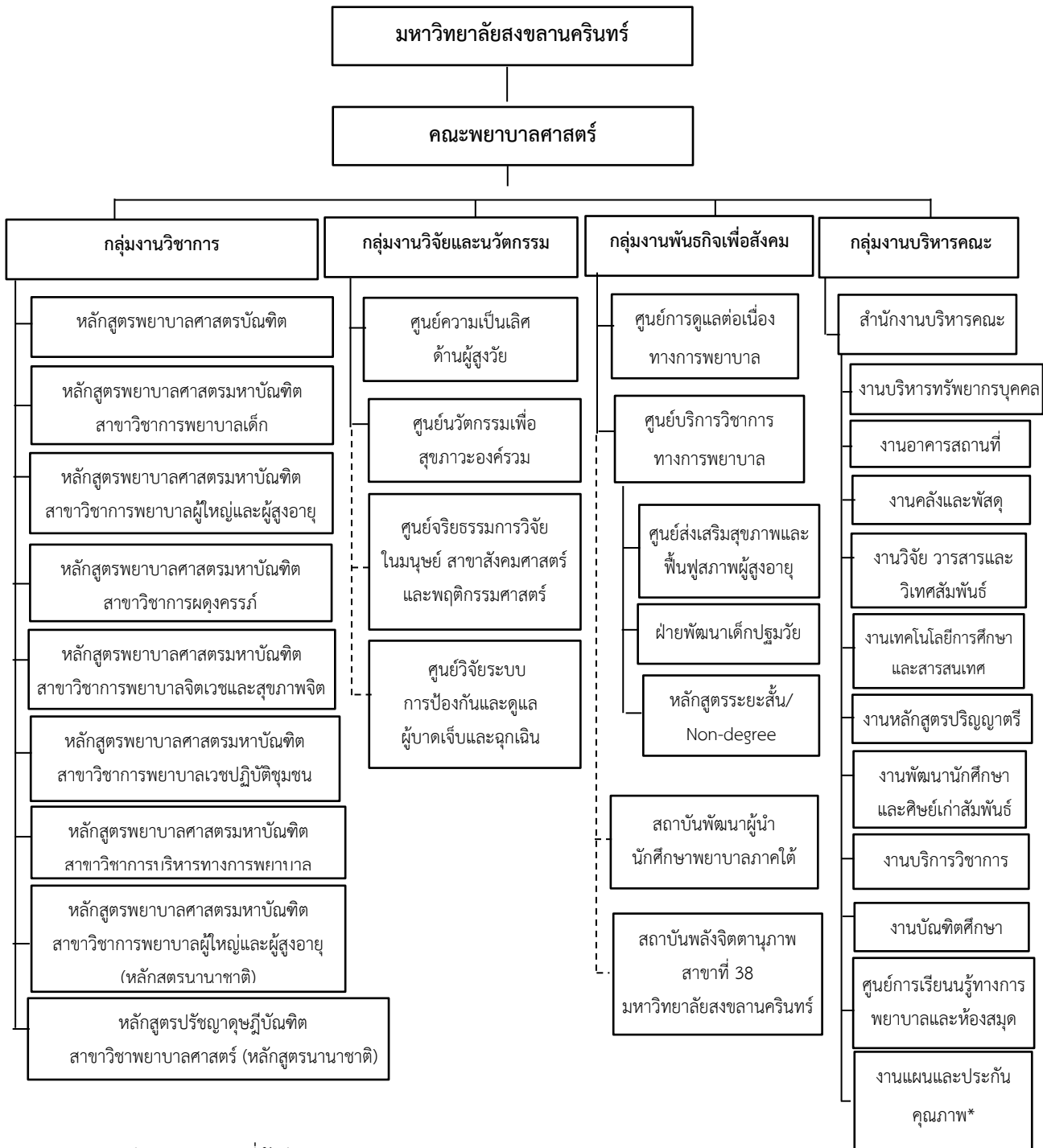
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ของตำแหน่งที่ถือครอง	บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย
<p>4. ด้านการบริการ</p> <p>4.1 ให้คำปรึกษา แนะนำเบื้องต้น เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ทางด้านการบริหารทั่วไป</p> <p>4.2 จัดเก็บข้อมูลเบื้องต้น และ ให้บริการข้อมูลทางวิชาการ เกี่ยวกับด้านการบริหารทั่วไป</p>	<p>4. ด้านการบริการ</p> <p>4.1 ให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ อบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อ ถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน กำหนดหน่วยงาน ภายในและภายนอกให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง</p> <p>4.2 ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจและสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ พัฒนาฐานข้อมูลพร้อมทั้งจัดทำเอกสารเผยแพร่ เกี่ยวกับด้านแผน</p> <p>4.3 ให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับด้านแผนงานและงบประมาณ เพื่อให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้ทราบข้อมูล และนำไปใช้เป็นประโยชน์</p>

### โครงสร้างการบริหารจัดการ

#### 1. โครงสร้างองค์กร (Organization Chart)

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นส่วนงานประเภทวิชาการ มีภาระหน้าที่ในการจัดการศึกษา พัฒนาศึกษาพยาบาลมนุษยทุกช่วงวัย พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม และพัฒนางานบริการวิชาการเพื่อสังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ปรับโครงสร้างภายในส่วนงานคณะฯ ตามประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2563 ณ วันที่ 26 พฤศจิกายน 2563 โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่มงาน ดังนี้

- 1) กลุ่มงานวิชาการ
- 2) กลุ่มงานวิจัยและนวัตกรรม
- 3) กลุ่มงานพันธกิจเพื่อสังคม และ
- 4) กลุ่มงานบริหารคณะ



\* หมายถึง สำนักงานที่ผู้เขียนสังกัด

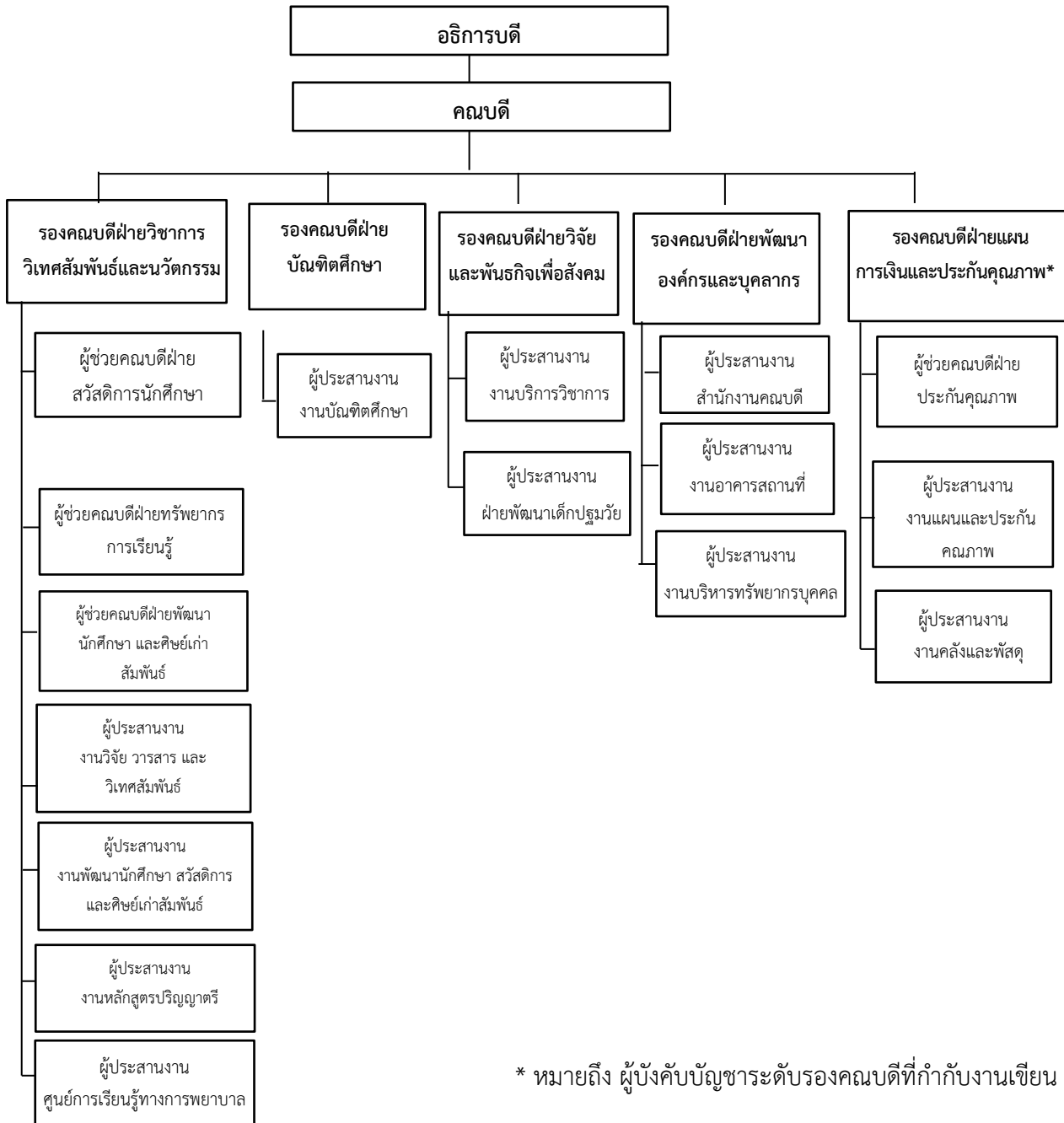
———— หมายถึง หน่วยงานที่คณะจัดตั้งขึ้น

----- หมายถึง หน่วยงานภายนอกที่มาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะ

ภาพที่ 2 โครงสร้างองค์กร คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

## 2. โครงสร้างการบริหาร (Administration Chart)

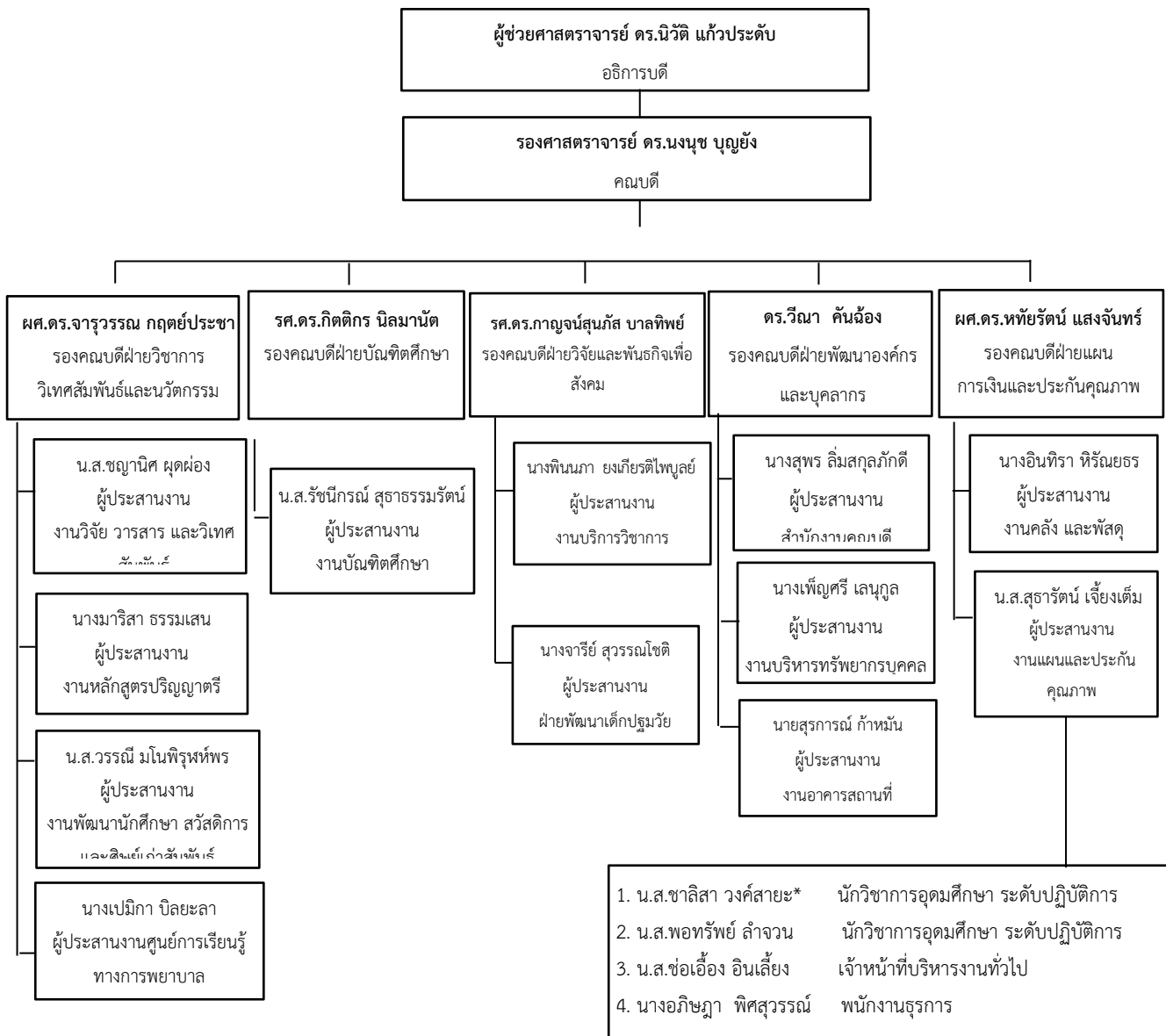
คณะพยาบาลศาสตร์ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยมีคณบดี บริหารกำกับและติดตามการดำเนินงานของทุกหน่วยงานภายในคณะผ่านทีมบริหาร ประกอบด้วย รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี และผู้อำนวยการศูนย์ มีคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผน กำกับควบคุมมาตรฐานการดำเนินงานของคณะฯ ให้สอดคล้องกับทิศทางนโยบายของมหาวิทยาลัย



ภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหาร คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### 3. โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity Chart)

สำนักงานบริหารคณะ สังกัดกลุ่มงานบริหารคณะ มีหน้าที่ในการสนับสนุนทุกภารกิจหลักของคณะฯ ประกอบด้วย 11 งาน และเพื่อให้การบริหารจัดการได้สะดวก รวดเร็ว ตรงตามพันธกิจคณะ และเพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คณะฯ จัดให้มีผู้ประสานงาน ซึ่งทำหน้าที่สื่อสารและประสานงานให้กับบุคลากรระหว่างหน่วยงาน และผู้บังคับบัญชา ผู้จัดทำคู่มือเป็นผู้ปฏิบัติงานแผนและงบประมาณ และปฏิบัติงานภายใต้รองคณบดีฝ่ายแผน การเงินและประกันคุณภาพ สามารถอธิบายโครงสร้างการปฏิบัติงานเป็นแผนภาพ ดังนี้



\* หมายถึง ผู้เขียน ซึ่งเป็นบุคลากรที่กำลังขอเปลี่ยนตำแหน่งเป็นนักวิชาการอุดมศึกษา ระดับปฏิบัติการ  
ภาพที่ 4 โครงสร้างการปฏิบัติงาน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### บทที่ 3

## หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

### หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (Prince of Songkhla University) (ม.อ.) เป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งภาคใต้ เริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ. 2508 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการกระจายโอกาสการศึกษาระดับอุดมศึกษาออกสู่ภูมิภาค ยกกระดับมาตรฐานการศึกษาในท้องถิ่นและสนับสนุนการพัฒนาภูมิภาคเขตพื้นที่การศึกษา ตั้งอยู่ใน 5 จังหวัด ได้แก่ สงขลา ปัตตานี ภูเก็ต สุราษฎร์ธานี และตรัง ปี พ.ศ. 2559 ม.อ. ได้เปลี่ยนสถานภาพเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามราชกิจจานุเบกษา เล่ม 133 ตอนที่ 53 ก หน้า 1 ณ วันที่ 21 มิถุนายน 2559 และเปลี่ยนต้นสังกัดจากกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2563) ดำเนินการภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 มาตรา 47 อีกทั้งข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินส่วนงาน พ.ศ. 2564 (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2564ก) กำหนดให้ส่วนงานมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (Internal Educational Quality Assurance) และระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก (External Education Quality Assurance) เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทั้งตามที่กฎหมายกำหนดและตามความสมัครใจ ปัจจุบัน ม.อ. มีระบบการประกันคุณภาพภายใน โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence; EdPEX) ซึ่งในหมวดที่ 2 กลยุทธ์ เป็นการตรวจสอบว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการปรับเปลี่ยนแผนเพื่อเตรียมการสำหรับขับเคลื่อนสถาบันภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต ม.อ. ดำเนินการด้านการเรียนการสอน จำนวน 36 คณะ/สถาบัน 416 หลักสูตร (คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย, 2565) โดยจำแนกเป็น 3 กลุ่มวิชา คือ กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2516 ระยะเวลาเริ่มแรกมีฐานะเป็นภาควิชาโรงเรียนพยาบาล สังกัดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ต่อมาได้รับอนุมัติจากทบวงมหาวิทยาลัย ให้ยกฐานะเป็นคณะพยาบาลศาสตร์ และประกาศจัดตั้งเป็นคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในราชกิจจานุเบกษา (ฉบับพิเศษ เล่มที่ 97 ตอนที่ 154 วันที่ 6 ตุลาคม 2523) ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับคณะ โดยใช้เกณฑ์การประกันคุณภาพเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence; EdPEX) (สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, 2558) ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด นอกเหนือจากการประกันคุณภาพภายในตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดแล้ว คณะยังมีการประกันคุณภาพทางวิชาชีพ ตามเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ (Nursing and Midwifery Practice Standard) ของสภาการพยาบาล โดยเกณฑ์คุณภาพทั้ง 2 เกณฑ์ ให้ความสำคัญกับการ

จัดทำแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, 2558) การประเมินผลแผนและนำผลการประเมินไปใช้วางแผนในปีต่อไป (สภาการพยาบาล, 2563)

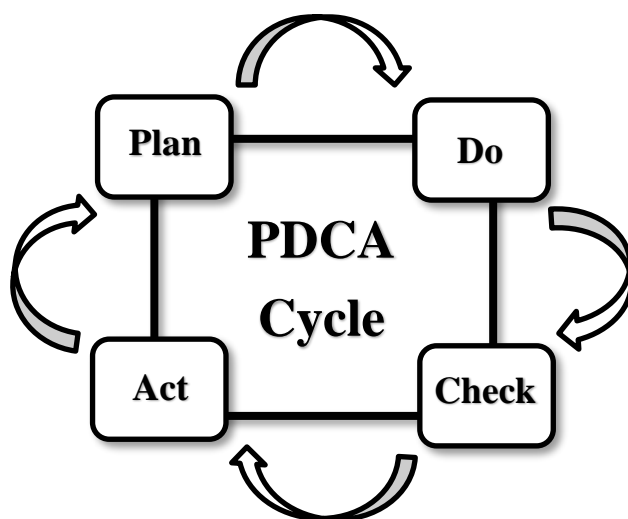
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลแผน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ดำเนินการตามวงจรคุณภาพ (PDCA Cycle) ซึ่งพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1925 โดยวอลท์เทอร์ ชิวฮาร์ท (Walter Shewhart) ผู้ริเริ่มใช้วิธีการทางสถิติในการควบคุมคุณภาพที่เรียกว่า การควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ (Statistical Quality Control) โดยใช้แผนภูมิควบคุมและการสุ่มตัวอย่าง เพื่อการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ ต่อมาในปี ค.ศ. 1950 วงจรคุณภาพ (PDCA Cycle) ได้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายมากขึ้นโดย วิลเลียม เอ็ดเวิร์ดส์ เดมมิ่ง (William Edwards Deming) ถือได้ว่าเป็นบิดาแห่งการควบคุมคุณภาพ วงจรนี้จึงมีอีกชื่อหนึ่งว่าวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) (Moen & Norman, 2006) เป็นแนวคิดในการพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้มองเห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างทางและสามารถแก้ไขปัญหานั้นทันที ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถลดความผิดพลาดและความซ้ำซ้อนในการทำงาน ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ ประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ

P - Plan หมายถึง กระบวนการวางแผนหรือการวางกรอบการทำงาน โดยกำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดผลได้ มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร

D - Do หมายถึง กระบวนการดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผน

C - Check หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ/ประเมินผลการดำเนินการทุกขั้นตอนเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด

A - Action หมายถึง กระบวนการปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย และนำข้อผิดพลาดต่าง ๆ ไปวางแผนงานเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหานั้นที่จะเกิดขึ้นต่อไป



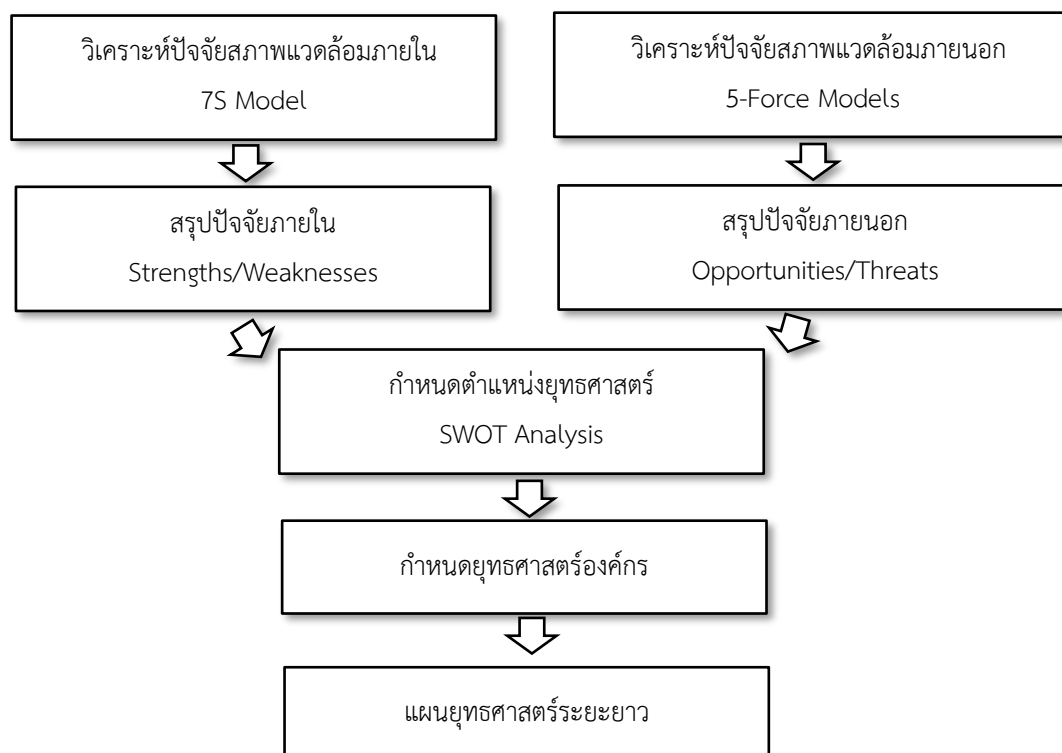
ภาพที่ 5 วงจรคุณภาพ PDCA Cycle หรือวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle)

การดำเนินงานตามแนวทาง PDCA แบบครบวงจร ตามภาพที่ 5 เริ่มจากการวางแผนอย่างเหมาะสมให้การดำเนินงานมีความสอดคล้องกับคนในองค์กรและตบโจทย์ขององค์กรได้ตรงจุด โดยใช้ข้อมูลของสถานการณ์จริงในปัจจุบันวางแผนในอนาคต และที่สำคัญการดำเนินการได้รับการเฝ้าติดตามประเมินผลอย่างเป็นระยะ ซึ่งก็จะทำให้สามารถปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ทันเวลา รวมถึงการสรุปบทเรียนที่ได้หลังจากสิ้นสุดการดำเนินงานให้สามารถเรียนรู้รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับองค์กร และนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานรอบใหม่ เป็นการเรียนรู้จากความผิดพลาดและพัฒนาต่อยอดสิ่งสำเร็จ ซึ่งจะทำให้กิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพได้รับการพัฒนาและยกระดับได้อย่างต่อเนื่อง (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558)

### การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ในยุคปัจจุบันและอนาคตที่จะเกิดขึ้น โดยผู้บริหารต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์คาดการณ์ได้ไว้อีก 5 ปี หรือ 10 ปี หรือมากกว่านั้นองค์กรจะเกิดอะไรขึ้น เป็นการมองเห็นภาพเป้าหมายและการวางแผนเพื่อสู่ภาพเป้าหมายนั้น (พัชราพรรณ ขอบธรรม, 2562) พัฒนาศักยภาพขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริงและความต้องการของผู้รับบริการ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมแบบมองภายนอกประสานภายในอย่างรอบคอบ เพื่อกำหนดทางเลือกหรือกลยุทธ์ที่ดีที่สุดที่สามารถเพิ่มสมรรถนะทางการแข่งขันขององค์กรได้ ช่วยกำหนดสถานะขององค์กร (Position) กำหนดทิศทาง (Direction) ขององค์กรได้อย่างชัดเจน เสริมความมุ่งมั่น (Commitment) และความพยายาม (Effort) ในการทำงานร่วมกันของบุคลากรให้เห็นถึงความสอดคล้องต้องกัน (Consistency) ในวิธีการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สร้างพันธมิตรและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก การส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในจัดทำแผน เป็นไปตามหลักคิดที่ว่าหากบุคคลได้มีส่วนร่วมในการวางแผนทุกขั้นตอนจะส่งผลให้รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของแผนนั้น และเกิดเป็นข้อผูกมัดทำให้ต้องปฏิบัติตามแผน (วรรณภา วิจิตรจรรยา, 2557) ผลที่ได้รับจากการวางแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์ คือ 6 Es ดังนี้ E1 ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ผลงานหรือผลลัพธ์สุดท้ายที่แสดงถึงระดับความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ E2 ประสิทธิภาพ (Efficiency) การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ต้องการ โดยใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ความสำเร็จที่เกิดขึ้นทั้งเชิงปริมาณหรือคุณภาพที่เท่ากันนั้น จะต้องใช้ทรัพยากรองค์กรที่น้อยกว่า E3 ประหยัด (Economy) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายใต้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด (ได้แก่ ระบบคน ระบบทุน ระบบสารสนเทศ ฯลฯ) E4 เป็นธรรม (Equity) หลักความเป็นธรรมภายในหน่วยงาน ความเสมอภาคและความเท่าเทียมกัน E5 ปลุกใจการทำงาน (Empowerment) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติงาน การกระจายอำนาจทางการบริหาร เพื่อการใช้ดุลยพินิจที่ทันเวลาและทันเหตุการณ์ รวมทั้งการให้การสนับสนุนของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงาน E6 ความผูกพัน (Engagement) การสร้างค่านิยมร่วมในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายขององค์กร เป็นจุดยึดโยงร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานซึ่งส่งผลต่อการสร้างพลังในการทำงานเป็นทีม (ณดา จันทร์สม, 2555)

ผู้เขียนได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2554) โดยสรุปกรอบแนวคิดดังแสดงในภาพที่ 6

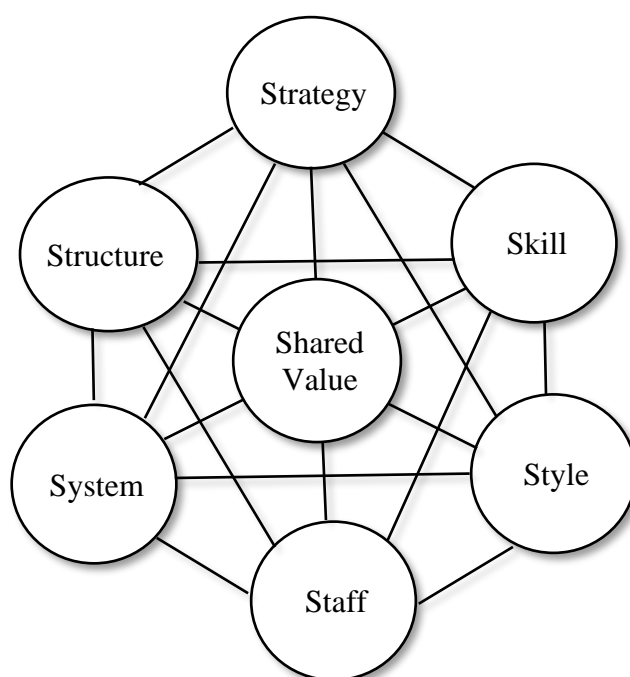


ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดการวิเคราะห์องค์กรและการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

จากกรอบแนวคิดการวิเคราะห์องค์กรและการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ข้างต้น (ภาพที่ 6) สามารถอธิบายรายละเอียดในแต่ละกรอบ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร คือ การระดมสมองเพื่อวิเคราะห์สภาพขององค์กรทั้งภายในและภายนอก โดย ดำรงค์ วัฒนา (2553) กล่าวถึงการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร นิยมใช้กรอบการวิเคราะห์ 7S (7s McKinsey Framework) ของปีเตอร์สและวอเตอร์แมน (Peters & Waterman, 1982) เพื่อกำหนดประเด็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ใช้กรอบการวิเคราะห์ตัวแบบ 5 พลัง (Five-Force Models) ของพอร์เตอร์ (Porter, 1980) เพื่อกำหนดประเด็นที่เป็นโอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) จากนั้นนำข้อมูลไปทำการวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis: Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats) ของฮัมฟรี (Humphrey, 1960, อ้างถึงใน ดำรงค์ วัฒนา, 2553) เพื่อหาตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Baseline) ขององค์กร ได้แก่ ยุทธศาสตร์การขจัดจุดอ่อน พลิกวิกฤติเป็นโอกาส และใช้จุดแข็งสร้างโอกาส เป็นต้น

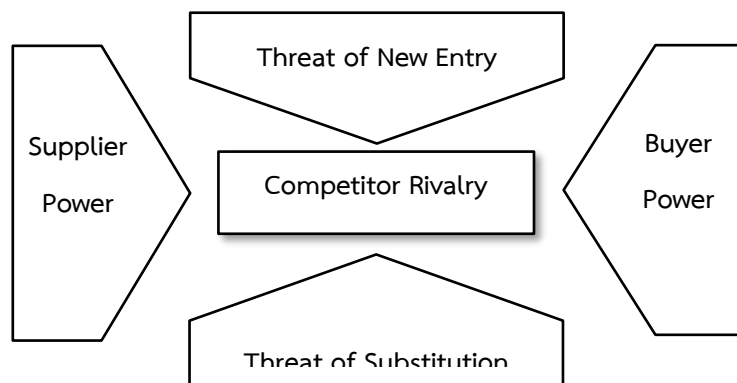
1.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยใช้กรอบแนวคิด 7S (7s McKinsey Framework) เป็นการวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กรในอดีตที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน มีจุดแข็งและจุดอ่อนอะไรบ้าง มีการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ 7 ปัจจัย ดังนี้ 1) Strategy องค์กรมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานไว้หรือไม่ อย่างไร 2) Skill บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ มีทักษะในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด อย่างไร 3) Style รูปแบบการบริหารมีความเหมาะสม มีประสิทธิผลหรือไม่ อย่างไร 4) Staff บุคลากรมีจำนวนเพียงพอและบรรจุตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร 5) System ระบบการทำงานเป็นอย่างไร มีระเบียบแบบแผนชัดเจนหรือไม่เพียงใด 6) Structure โครงสร้างปัจจุบันช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วแค่ไหน และ 7) Shared Value มีค่านิยมร่วมหรือไม่ แสดงออกซึ่งค่านิยมร่วมอย่างไร มีวิธีการอะไรที่จะทำให้ค่านิยมแข็งแกร่ง



ภาพที่ 7 7s McKinsey Framework

แหล่งที่มา: Peters & Waterman (1982, อ้างถึงใน ดำรงค์ วัฒนา, 2553, น. 18-19)

1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้การวิเคราะห์ตัวแบบ 5 พลัง (Five-Force Models) เพื่อศึกษาโอกาสและอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมหรือขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้แก่ 1) Competitor Rivalry พลังของกลุ่มคู่แข่ง 2) Buyer Power อำนาจการต่อรองของลูกค้า 3) Supplier Power อำนาจการต่อรองของผู้จัดจำหน่าย 4) Threat of Substitution ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน และ 5) Threat of New Entry ภัยคุกคามของกลุ่มคู่แข่งรายใหม่หรือความยากง่ายของการเข้าตลาดของผู้แข่งขันรายใหม่



ภาพที่ 8 Five-Force Models

แหล่งที่มา: Porter (1980, อ้างถึงใน ตำรงค์ วัฒนา, 2553, น. 16)

2. กำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยการนำผลการวิเคราะห์จุดอ่อน (Weaknesses) และจุดแข็ง (Strengths) ซึ่งเป็นปัจจัยภายในองค์กรจากตัวแบบ 7s McKinsey Framework และผลการวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกองค์กรจากตัวแบบ Five-Force Models โดยการระดมสมองจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ร่วมกันสรุปประเด็นปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อและตรงกับสภาพขององค์กร แล้วให้ค่าน้ำหนักแต่ละประเด็น เพื่อลำดับความสำคัญของแต่ละประเด็น (ประชา ต้นเสนีย์, 2559) ดังนี้

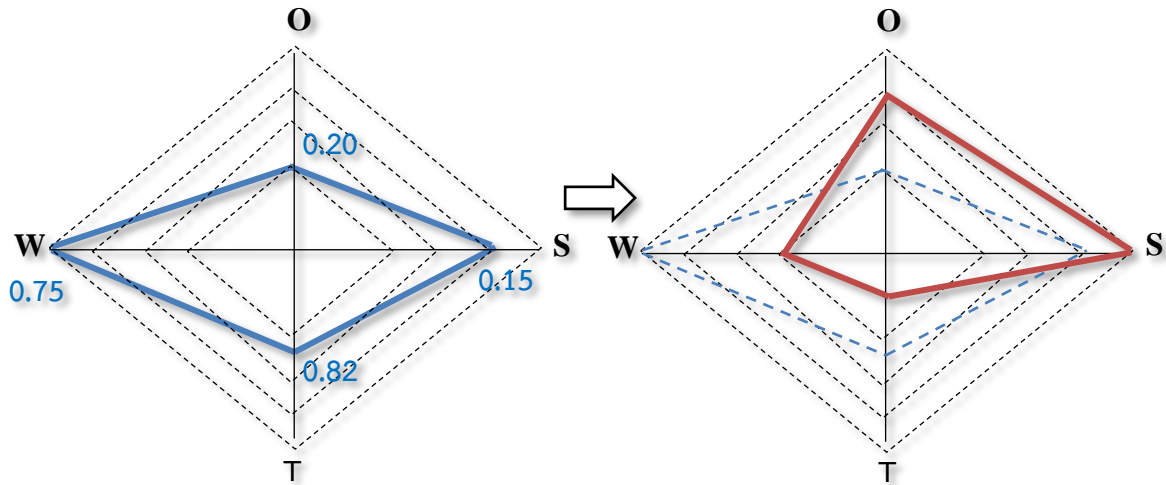
2.1 วิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัยภายใน (Internal Factors Analysis Summary : IFAS) เพื่อให้เห็นว่าองค์กรมีจุดแข็งและจุดอ่อนที่สำคัญในเรื่องใดที่ต้องปรับปรุงก่อน

2.2 วิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัยภายนอก (External Factors Analysis Summary : EFAS) เพื่อให้เห็นว่าองค์กรได้ประโยชน์และได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกแต่ละอย่างมาอย่างน้อยแค่ไหน และจะให้เห็นชัดเจนว่าปัจจัยใดเป็นเรื่องที่จะต้องปรับปรุง

2.3 สรุปปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (Strategic Factors Analysis Summary : SFAS) หรือ SFAS Matrix โดยนำผลการวิเคราะห์จากตาราง IFAS และ EFAS ช่วยให้องค์กรสามารถลำดับความสำคัญลดปัจจัยจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคให้เหลือน้อยที่สุด เหลือแต่เพียงปัจจัยที่สำคัญต่อองค์กรจริง ๆ

2.4 กำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่องค์กรดำเนินการอยู่ หรือเรียกว่าตำแหน่งเส้นฐาน (baseline) ตัวอย่างเช่น องค์กร ก วิเคราะห์องค์กรแล้วพบว่า มีปัจจัยภายในซึ่งเป็นจุดอ่อนที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุดร้อยละ 75 ( $W=0.75$ ) แต่จุดแข็งมีค่าน้ำหนักเพียงร้อยละ 15 ( $S=0.15$ ) อีกทั้งองค์กรมีปัจจัยภายนอกซึ่งมีปัจจัยคุกคามที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุดร้อยละ 82 ( $T=0.82$ ) และมีค่าน้ำหนักของโอกาสเพียงร้อยละ 20 ( $O=0.20$ ) จึงกำหนดตำแหน่งเส้นฐานได้ดังแสดงในภาพที่ 9 ดังนั้น องค์กรไม่สามารถมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันได้ จึงเป็นความท้าทายในการลดจุดอ่อนขององค์กร จัดการกับภัยคุกคามที่มีน้ำหนักมาก โดยการพลิก

วิกฤตให้เป็นโอกาสและกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อสร้างความท้าทาย (ดำรงค์ วัฒนา, 2553) ดังแสดงได้ในภาพที่ 10



ภาพที่ 9 ตำแหน่งยุทธศาสตร์เส้นฐาน (Baseline) ขององค์กร ภาพที่ 10 ตำแหน่งยุทธศาสตร์องค์กรที่ท้าทาย

3. กำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรและสร้างกลยุทธ์ใหม่ (Strategic Issues/Themes) ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การคงอยู่และความสำเร็จขององค์กรภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน เป็นประเด็นหลักที่ องค์กรให้ความสำคัญ โดยการนำปัจจัยจากตาราง SFAS Matrix ไปจัดทำตาราง TOWS Matrix เพื่อสร้างกล ยุทธ์ใหม่ขึ้นมา ตามสภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร โดยการจับคู่ปัจจัยภายใน (Internal Factors) และ ภายนอกขององค์กร (External Factors) แล้วนำคะแนนที่ได้จาก SFAS มารวมในตาราง SWOT Matrix ให้ กำหนดกลยุทธ์ตามช่องที่มีคะแนนมากที่สุด ประกอบด้วย กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงรับ และ กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ดำรงค์ วัฒนา, 2553) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตารางสร้างกลยุทธ์ TOWS Matrix

	ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	จุดแข็ง (S) =.....คะแนน S1 S2 S3	จุดอ่อน (W) =.....คะแนน W1 W2 W3
ปัจจัยภายนอก (External Factors)		กลยุทธ์ SO =.....คะแนน กลยุทธ์เชิงรุก/เดิไบโต (Aggressive)	กลยุทธ์ WO =.....คะแนน กลยุทธ์เชิงแก้ไข ตั้งรับปรับตัว/คงที่ (Turnaround)
โอกาส (S) =.....คะแนน O1 O2 O3		กลยุทธ์ ST =.....คะแนน กลยุทธ์เชิงป้องกัน (Defensive)	กลยุทธ์ WT =.....คะแนน กลยุทธ์เชิงรับ/ถอยฉาก (Retrenchment)
อุปสรรค (T) =.....คะแนน T1 T2 T3			

กลยุทธ์เชิงรุก (SO) เป็นการจับคู่จุดแข็ง (Strengths) กับโอกาส (Opportunities) โดยการใช้จุดแข็งภายในร่วมกับโอกาสภายนอกเพื่อทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เป็นการจับคู่จุดอ่อน (Weaknesses) กับโอกาส (Opportunities) โดยการใช้ประโยชน์จากโอกาสภายนอกลดจุดอ่อนภายในองค์กร

กลยุทธ์ป้องกัน (ST) เป็นการจับคู่จุดแข็ง (Strengths) กับอุปสรรค (Threats) โดยการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งภายในเพื่อเอาชนะภัยคุกคามหรืออุปสรรคจากภายนอก

กลยุทธ์เชิงรับ (WT) เป็นการจับคู่จุดอ่อน (Weaknesses) กับอุปสรรค (Threats) เป็นกลยุทธ์ที่มีความท้าทายที่สุดที่องค์กรจะต้องสร้างกลยุทธ์ในการลดจุดอ่อนภายในและหลีกเลี่ยงอุปสรรค กลยุทธ์แบบ Stability Strategy โดยองค์กรมีทางเลือก 3 ทาง คือ การหยุดเติบโตชั่วคราว การอยู่เฉยๆ ไม่เปลี่ยนแปลงอะไร หรือดำเนินการแบบเดิมแต่ลดต้นทุนลง

4. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดที่ชัดเจน มีหลักเกณฑ์ในการกำหนดดังนี้

4.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ภาพความสำเร็จที่องค์กรต้องการจะเป็นในอนาคต หรือผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายขององค์กร ระยะ 5-10 ปี โดยวิเคราะห์ความเป็นไปได้และจุดที่องค์กรต้องการจะเป็นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4.2 การกำหนดพันธกิจ (Mission) ขอบเขตการดำเนินงานขององค์กร บอกให้รู้ถึงสาเหตุการดำรงอยู่ หน้าที่ที่จะต้องทำเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์องค์กร

4.3 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง สิ่งที่ต้องการพัฒนาและต้องมุ่งเน้นให้บรรลุตามพันธกิจและเป้าประสงค์ โดยการนำพันธกิจและเป้าประสงค์แต่ละข้อมาพิจารณาว่าในแต่ละหัวข้อนั้น องค์กรต้องการดำเนินการในประเด็นใดเป็นพิเศษและหลังจากได้ดำเนินการดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ต้องการให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์

4.4 การกำหนดเป้าประสงค์ (Goals) อะไรคือสิ่งที่ต้องการบรรลุ สภาพในอนาคตหรือระดับผลการดำเนินงานที่ต้องการให้บรรลุ โดยต้องนำพันธกิจมาพิจารณาว่า หากสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามพันธกิจแต่ละข้อแล้ว ใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ และได้รับประโยชน์อย่างไร โดยการมองกรอบการประเมินผลทั้งสี่มิติ (Balance Score Card) ของแคปแลนและนอลตัน (Kaplan & Norton, 1996) ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจที่กำหนดไว้

4.5 การกำหนดตัวชี้วัด (KPIs : Key Performance Indicators) การกำหนดสิ่งที่จะบ่งชี้ให้เห็นถึงการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยในการกำหนดตัวชี้วัดต้องคำนึงถึง 5 องค์ประกอบ (ปกรณศิริประกอบ, 2564) ดังนี้ 1) S - Specific (เจาะจง) มีความเจาะจงว่าต้องการทำอะไรและผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร 2) M - Measurable (วัดได้) วัดผลที่จะเกิดขึ้นได้ ไม่เป็นภาระ ตัวชี้วัดไม่มากเกินไป 3) A - Agreed Upon (เห็นชอบ) มีความเห็นชอบระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา 4) R - Realistic (เป็นจริงได้)

ต้องท้าทายและสามารถทำได้ และ 5) T - Time Bound (กรอบเวลา) มีระยะเวลาในการทำงานที่เหมาะสม ไม่สั้นหรือยาวเกินไป โดยแต่ละตัวชี้วัดต้องกำหนดค่าเป้าหมาย (Targets) ตัวเลขหรือค่าของตัวชี้วัดที่จะต้องไปให้ถึง เพื่อให้รู้ค่าของความสำเร็จที่องค์กรต้องการให้บรรลุซึ่งจะแสดงเป็นตัวเลข ดังนี้ ร้อยละ อัตราส่วน ค่าเฉลี่ย จำนวน อัตรา และสัดส่วน ซึ่งต้องมีความท้าทาย สูงกว่ามาตรฐานการทำงานที่เคยปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความพยายามแต่ก็อย่าสูงเกินไปจนไม่สามารถทำได้จริงและนำไปสู่การพัฒนา

4.6 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) เมื่อกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จ องค์กรต้องหากวิธีหรือมาตรการที่องค์กรจะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยพิจารณาจากการที่จะบรรลุเป้าประสงค์นั้น ๆ ต้องใช้ปัจจัยใดบ้าง จำเป็นต้องทำอะไรที่จะมีผลต่อความสำเร็จนั้น เพื่อที่จะต่อยอดไปออกแบบโครงการ/กิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

### การนำแผนสู่การปฏิบัติ

การนำแผนสู่การปฏิบัติ คือ การนำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 5 ปี สู่การปฏิบัติรายปีอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์เป็นภาพฉายระยะยาวที่กำหนดไว้ว่าองค์กรมีเป้าหมายอย่างไร มีทิศทางการทำงานแบบไหน มีตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างไร มีกลยุทธ์ใดบ้าง ที่จะขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายนั้น องค์กรต้องกำกับการทำงานและประเมินแนวโน้มการบรรลุเป้าหมายเป็นระยะ เพื่อให้สามารถลดข้อผิดพลาดระหว่างทางก่อนถึงเป้าหมาย โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร และประเมินผลสำเร็จทุกปี ประกอบไปด้วย ชุดโครงการ/กิจกรรม (Project) ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่อยู่ภายใต้แต่ละยุทธศาสตร์ กำหนดระยะเวลาที่ดำเนินการ งบประมาณและผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม ดังแสดงในภาพที่ 11 ซึ่งหากขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งอาจจะส่งผลให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ โดย ธเนศ ยุคันตวนิชชัย (2560) กล่าวถึงแนวคิดของศาสตราจารย์ ดร.ลอร์เร็นซ์ จี. เรบินนิเอก (Prof. Dr. Lawrence G. Hrebiniak) แห่งวิทยาลัยธุรกิจวอร์ตัน (Wharton Business School) มหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย (University of Pennsylvania) ซึ่งได้กล่าวว่า การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีแบบแผนเป็นชุดของกิจกรรมที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งส่งเสริมให้องค์กรสามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นรูปธรรมได้

แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ .....									
ยุทธศาสตร์ที่ .....									
เป้าประสงค์ 1.1 .....									
(1) ตัวชี้วัด (KPIs)	(2) กลยุทธ์	(3) โครงการ/กิจกรรม	(4) กลุ่ม เป้าหมาย	(5) ระยะเวลา	(6) งบประมาณ				(7) ผู้รับผิดชอบ
					รายได้	ผลิต เพิ่ม	กองทุน วิจัย	อื่น ๆ	

ภาพที่ 11 องค์ประกอบแผนปฏิบัติการประจำปี

### การประเมินผลแผน

การประเมินผลแผน คือ การติดตามประเมินผลการดำเนินงานของแผน เพื่อวิเคราะห์ผลความสำเร็จของการดำเนินงานโดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับเป้าหมาย และนำผลดังกล่าวไปปรับปรุงแก้ไขกระบวนการดำเนินงานในครั้งต่อไป โดยสรุปกำหนดระยะเวลาในการประเมินผล ประกอบด้วย 3 ระยะ ดังนี้

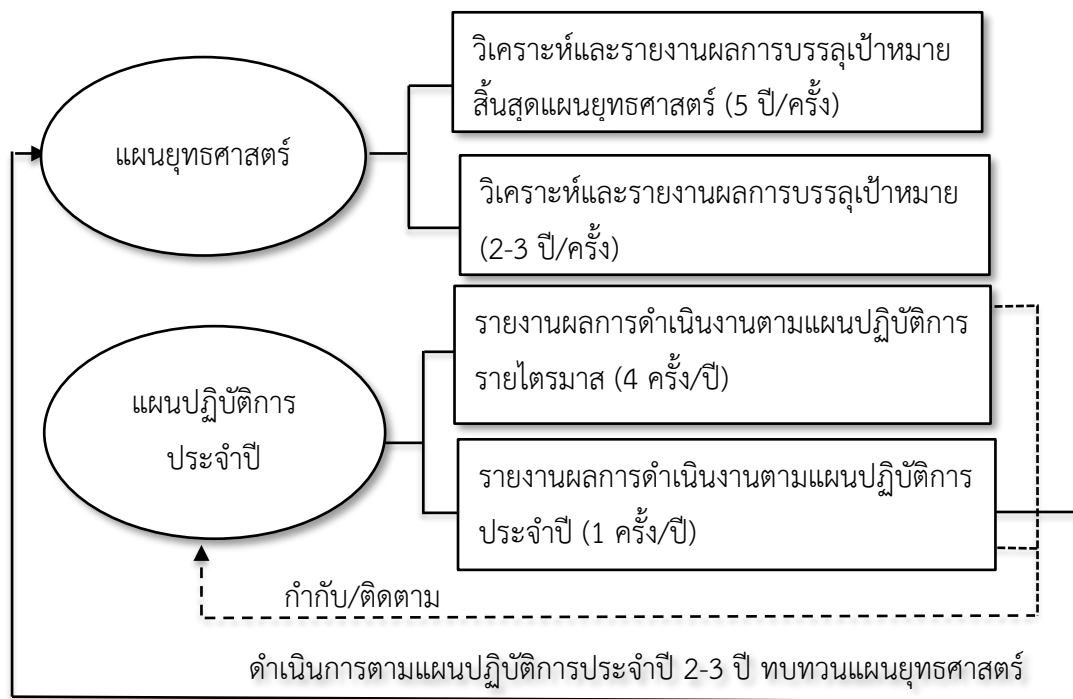
1. ประเมินผลรายปีตามรอบการประเมินแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นการติดตามและประเมินผลในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการว่าได้ผลเป็นอย่างไร โครงการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างไร และเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ตามแผนหรือไม่การประเมินในขั้นตอนนี้จะทำให้ได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวของการปฏิบัติงานในโครงการที่จะนำมาเป็นบทเรียน (Lessons Learned) ที่จะช่วยในการตัดสินใจสำหรับโครงการใหม่ ๆ รวมทั้งการปรับปรุงโครงการซึ่งมีลักษณะเหมือนหรือใกล้เคียงกับโครงการที่ได้ทำเพื่อกำกับติดตามการขับเคลื่อนกลยุทธ์

2. ประเมินผลเมื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีไปแล้ว 2-3 ปี หรือกรณีเกิดการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก เพื่อเป็นการประเมินแนวโน้มการบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และทิศทางที่กำหนดไว้ระยะยาว องค์กรต้องทบทวนยุทธศาสตร์ใหม่ประเมินแนวโน้มการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเพื่อปรับยุทธวิธีที่จะดำเนินการใหม่กรณีที่มีแนวโน้มจะไม่บรรลุ

3. ประเมินเมื่อสิ้นสุดแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว เพื่อประเมินการบรรลุวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร หากองค์กรดำเนินการจนบรรลุวิสัยทัศน์ องค์กรก็จะกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ที่เหนือกว่าคู่แข่ง หากไม่บรรลุวิสัยทัศน์องค์กรต้องวิเคราะห์หาจุดบกพร่องและพิจารณาว่าจะวางยุทธวิธีใหม่อย่างไรหรืออาจปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ใหม่ ซึ่งผลจากการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น องค์กรจะใช้เป็นข้อมูล

ย้อนกลับไปเป็นข้อมูลสำหรับวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ฉบับใหม่ต่อไป

สรุปกรอบเวลาในการประเมินผลแผน ดังแสดงในภาพที่ 12

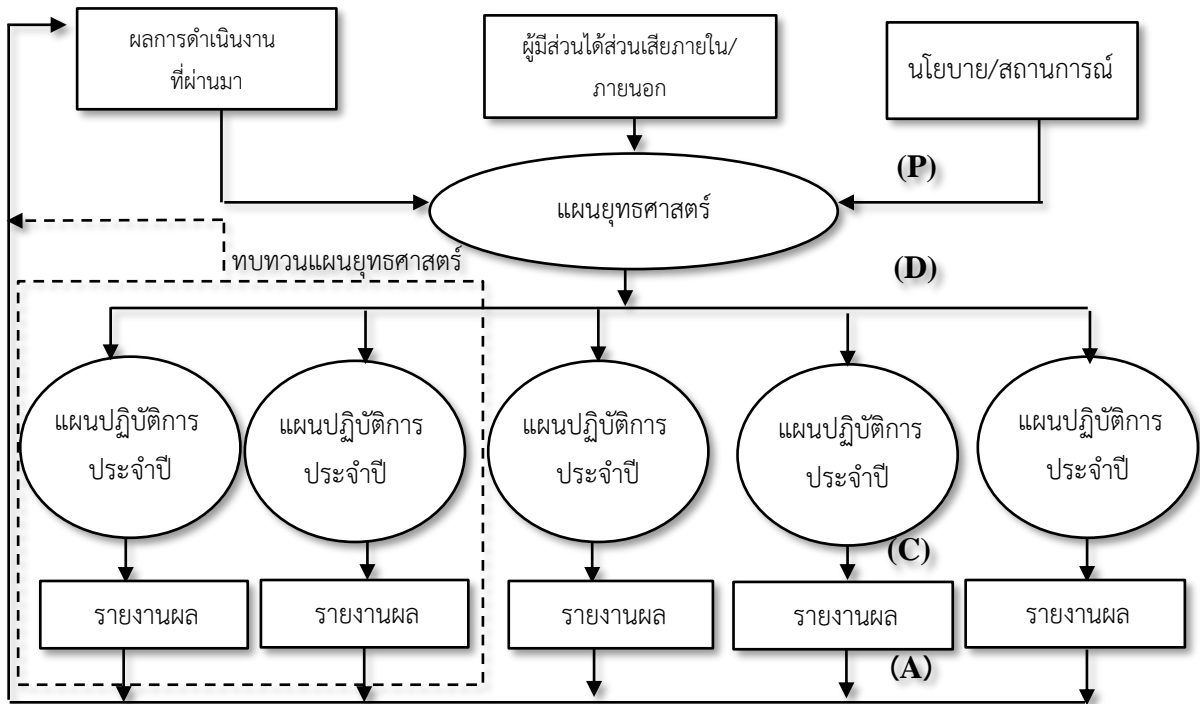


ภาพที่ 12 การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์

หมายเหตุ: ——— หมายถึง การดำเนินการปกติ - - - - - หมายถึง การกำกับติดตาม

### วิธีการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาองค์ประกอบของการดำเนินงานภายใต้วงจรคุณภาพ (PDCA) และประโยชน์ของการนำมาพัฒนากระบวนการทำงาน ผู้เขียนได้นำมาใช้เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารแผนพัฒนาคณะฯ โดยบูรณาการกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผน กับแนวความคิดการดำเนินงานภายใต้วงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ลดการสูญเสียทรัพยากรและงบประมาณ โดยกำหนดให้การวางแผน Plan (P) คือ กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นการวางแผนระยะยาว การปฏิบัติตามแผน Do (D) คือ กระบวนการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติหรือการจัดทำแผนปฏิบัติการ การตรวจสอบ Check (C) คือ กระบวนการประเมินผลแผนระยะยาว/ระยะสั้น และการปรับปรุง Act (A) คือ กระบวนการนำผลสรุปของข้อผิดพลาดหรือข้อควรแก้ไข ไปปรับปรุงแก้ไข แผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการ ครั้งต่อไป ข้อมูลจากการประเมินผลไปวางแผนในครั้งต่อไป ดังแสดงในภาพที่ 13



ภาพที่ 13 การบูรณาการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผน  
 กั่วงจรคุณภาพ (PDCA)

หมายเหตุ: ——— หมายถึง การดำเนินการปกติ - - - - หมายถึง การทบทวน

การบูรณาการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผน กั่วงจรคุณภาพ (PDCA) ข้างต้น (ภาพที่ 13) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (P) เป็นการกำหนดกรอบทิศทางที่คณะฯ จะต้องดำเนินการในระยะ 5 ปี โดยวางแผนภายใต้ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมา เพื่อนำมาปรับปรุงแผนฉบับปัจจุบัน และต้องสอดคล้องกับนโยบายของทั้งภาครัฐ และสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งสภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกและความแข็งแกร่งของกลุ่ม พร้อมทั้งต้องรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาประกอบในการตัดสินใจวางแผนของคณะฯ จากนั้นเข้าสู่ขั้นของการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (D) โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรการระยะยาวในแผนยุทธศาสตร์ฯ ประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรมที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์คณะฯ และโครงการ/กิจกรรมที่เป็นงานประจำเพื่อขับเคลื่อนภารกิจหลัก เมื่อดำเนินการได้ระยะเวลาหนึ่งเข้าสู่กระบวนการตรวจสอบ/ประเมินผล (C) โดยการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี รายไตรมาส 3 เดือน/ครั้ง เพื่อกำกับติดตามให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด วิเคราะห์สรุปผลการดำเนินงานและปัญหาเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เข้าสู่กระบวนการปรับปรุงแก้ไขหากพบปัญหา (A) เมื่อคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ รับทราบปัญหา ร่วมพิจารณาและวางแผนแก้ไขปัญหา สรุปมติส่งต่อให้ผู้รับผิดชอบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณดำเนินการสรุปและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเสนอคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อใช้ในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในปีถัดไป เมื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2-3 ปี

หากเกิดเหตุการณ์เปลี่ยนแปลง เช่น นโยบายรัฐบาล นโยบายมหาวิทยาลัย เกณฑ์การประกันคุณภาพ ฯลฯ ให้ ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ใหม่ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวโน้มการบรรลุเป้าหมาย จากนั้นนำแผน ยุทธศาสตร์ฉบับทบทวนสู่แผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

ผู้เขียนนำแนวคิดทฤษฎีที่ศึกษา มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง รายละเอียดการปฏิบัติของแต่ละ กระบวนการ ดังนี้

### 1. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) : P

เจ้าหน้าที่งานแผน มีหน้าที่ในการประสานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาล ศาสตร์ โดยการวางแผนงานของกระบวนการทั้งหมดเสนอผู้บริหาร ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและ กำหนดทิศทางองค์กรและการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ รายละเอียดแต่ละ ขั้นตอน ดังนี้

#### 1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดทิศทางองค์กร

1) จัดเตรียมข้อมูลประกอบการสัมมนา ประกอบไปด้วย SIPOC Model กระบวนการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ และปฏิทินจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (ตารางที่ 5) เพื่อให้ผู้บริหารเห็นภาพรวมของ กระบวนการที่ต้องดำเนินการ ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลคู่แข่ง ทิศทาง/นโยบายมหาวิทยาลัย ฯลฯ พร้อมทั้งจัดทำวาระเสนอคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อกำหนดวัน เวลาสถานที่ในการจัดกิจกรรม

2) จัดสัมมนาทีมบริหารเพื่อพิจารณาข้อมูลจุดอ่อน (Weakness) จุดแข็ง (Strength) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) และจัดทำ (ร่าง) ทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ เพื่อให้ ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการสัมมนาบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรครั้งต่อไป

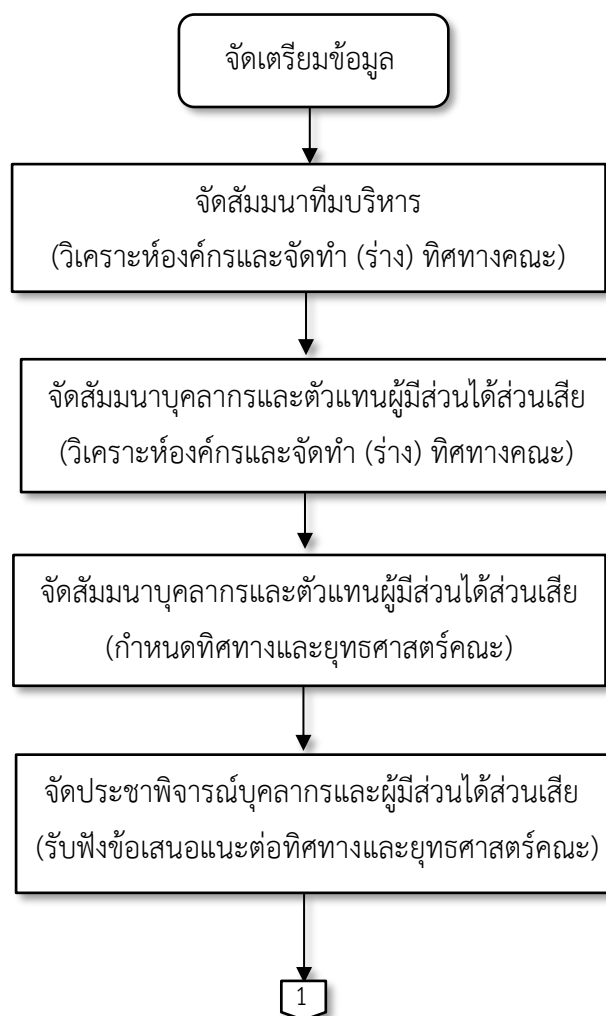
3) จัดสัมมนามูลนิธิ ตัวแทนนักศึกษา ตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ปกครอง แหล่ง ฝึกปฏิบัติทางการพยาบาลทั้งโรงพยาบาลและชุมชน ชมรมศิษย์เก่าพยาบาลสงขลานครินทร์ ชมรมผู้สูงอายุ จังหวัดสงขลา และศูนย์ส่งเสริมสุขภาพและฟื้นฟูสภาพผู้สูงอายุ โดยจัดแบ่งกลุ่มเป็นบุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนักศึกษา เนื่องจากแต่ละกลุ่มมีพื้นฐานการรับรู้และความ ต้องการที่แตกต่างกัน เพื่อร่วมกันระดมสมอง (Brainstorm) วิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) จุดแข็ง (Strength) โดยใช้ 7s McKinsey Framework และวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) อุปสรรค (Threat) โดยใช้ Five-Force Models จากนั้นร่วมกันกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ของคณะ โดยการวิเคราะห์ปัจจัย ภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ใช้ตาราง IFAS ในการวิเคราะห์ความสำคัญจุดแข็งและจุดอ่อนที่ สำคัญในเรื่องใดที่ต้องปรับปรุงก่อน ส่วนตาราง EFAS วิเคราะห์ให้เห็นว่าองค์กรได้ประโยชน์และได้รับ ผลกระทบจากปัจจัยภายนอกแต่ละอย่างมากน้อยแค่ไหน และจะให้เห็นชัดเจนว่าปัจจัยใดเป็นเรื่องที่จะต้อง ปรับปรุง จากนั้นร่วมกันสรุปปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ในตาราง SFAS Matrix ลำดับความสำคัญลดปัจจัยจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคให้เหลือน้อยที่สุด เหลือแต่เพียงปัจจัยที่สำคัญต่อองค์กรจริง ๆ ไปจัดทำตาราง TOWS Matrix เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมา เจ้าหน้าที่งานแผนต้องควบคุมกระบวนการทั้งหมดให้เป็นไปตามกรอบ

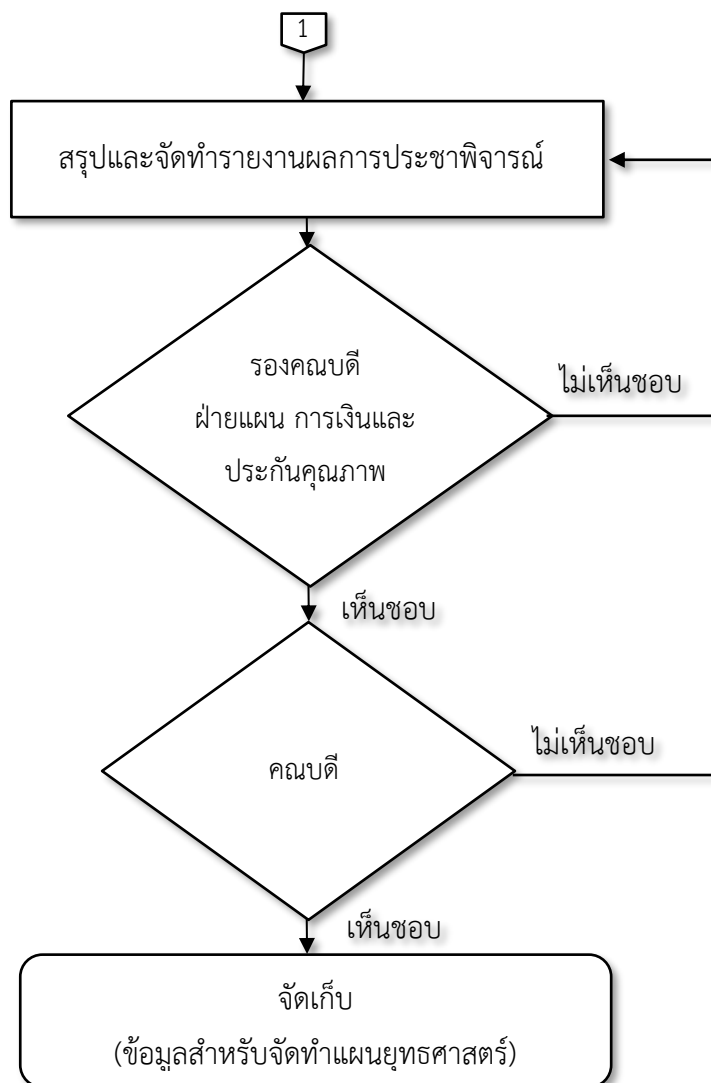
ระยะเวลา และรวบรวมความคิดเห็นของแต่ละกลุ่มจัดทำ (ร่าง) ทิศทางและยุทธศาสตร์ของคณะฯ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์

4) จัดประชาพิจารณ์เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะต่อทิศทางและยุทธศาสตร์ โดยนำข้อมูล(ร่าง) ทิศทางและยุทธศาสตร์ของคณะฯ ที่ได้จากข้อ 3 มารับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องอีกครั้งหนึ่ง ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ตัวแทนนักศึกษา ตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ปกครอง แหล่งฝึกปฏิบัติทางการพยาบาลทั้งโรงพยาบาลและชุมชน ชมรมศิษย์เก่าพยาบาลสงขลานครินทร์ ชมรมผู้สูงอายุ จังหวัดสงขลา และศูนย์ส่งเสริมสุขภาพและฟื้นฟูสภาพผู้สูงอายุ

5) สรุปและรายงานผลการประชาพิจารณ์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอก ในการกำหนดทิศทางของคณะพยาบาลศาสตร์

ขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดทิศทางองค์กร ดังแสดงในภาพที่ 14





ภาพที่ 14 ขั้นตอนการวิเคราะห์ห้องค์กรและกำหนดทิศทางองค์กร

## 1.2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดทิศทางองค์กร ทำให้ได้ข้อเสนอแนะต่อทิศทางและยุทธศาสตร์ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกคณะฯ จากนั้น เจ้าหน้าที่งานแผน มีหน้าที่ในการประสานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับสมบูรณ์ในขั้นต่อไป รายละเอียด ดังนี้

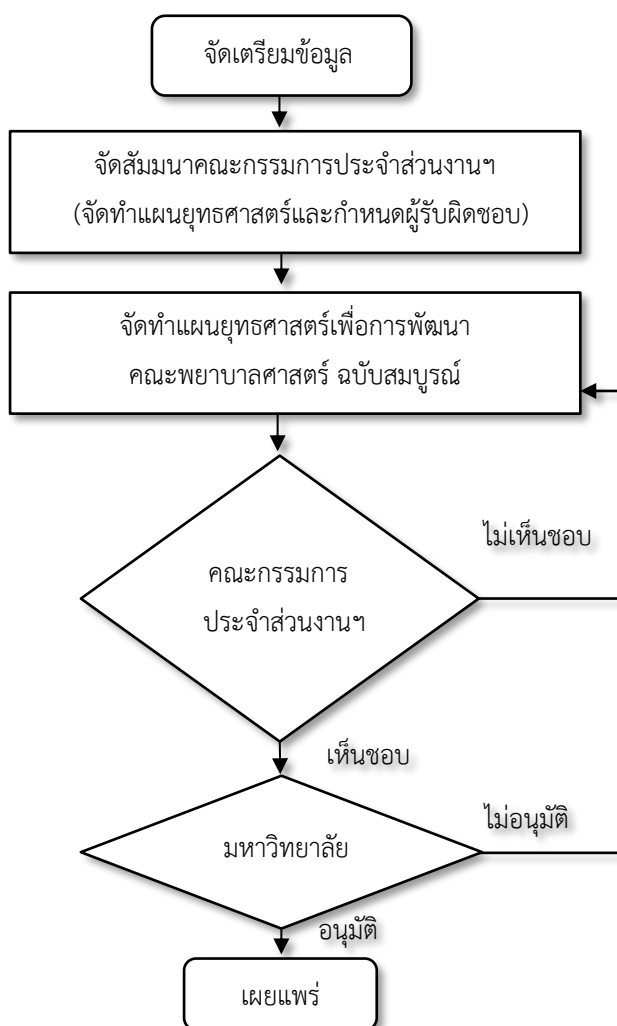
1) จัดสัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อสรุปผลการกำหนดทิศทาง การดำเนินงาน และยุทธศาสตร์ของคณะ พร้อมทั้งกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และกลยุทธ์หรือมาตรการระยะยาวที่คณะจะดำเนินการในระยะ 5 ปี และกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละมาตรการ เพื่อกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่คณะกำหนด

2) จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี ฉบับสมบูรณ์ (ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์/มาตรการ

ระยะยาว ผู้บริหารที่รับผิดชอบในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์) เสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อพิจารณารับรอง

3) จัดส่งแผนแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี เสนอมหาวิทยาลัยเพื่ออนุมัติใช้แผนยุทธศาสตร์ เป็นไปตามเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารองค์กร ต้องมีหลักฐานที่แสดงว่าแผนกลยุทธ์ได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสถาบัน (สภากาพยาบาล, 2563, น. 10)

4) เผยแพร่ทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กร (วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์) ให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนคณะให้บรรลุเป้าหมาย ผ่านตามช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ อีเมล ไลน์คณะ บอร์ดประชาสัมพันธ์ ป้ายดิจิตอลประชาสัมพันธ์ (Digital Signage) เว็บไซต์คณะ โครงการคณบดีพบบุคลากร (Meet the Dean) ฯลฯ และเผยแพร่ให้แก่บุคคลภายนอกคณะ เพื่อให้รับทราบเกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานของคณะผ่านทางเว็บไซต์คณะ ส่วนแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ฉบับสมบูรณ์ เผยแพร่ทางเว็บไซต์คณะพร้อมทั้งจัดทำรูปเล่มส่งให้ทีมบริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารงานคณะ พร้อมทั้งประเมินการรับรู้และความคิดเห็นต่อทิศทางของคณะขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ดังแสดงในภาพที่ 15



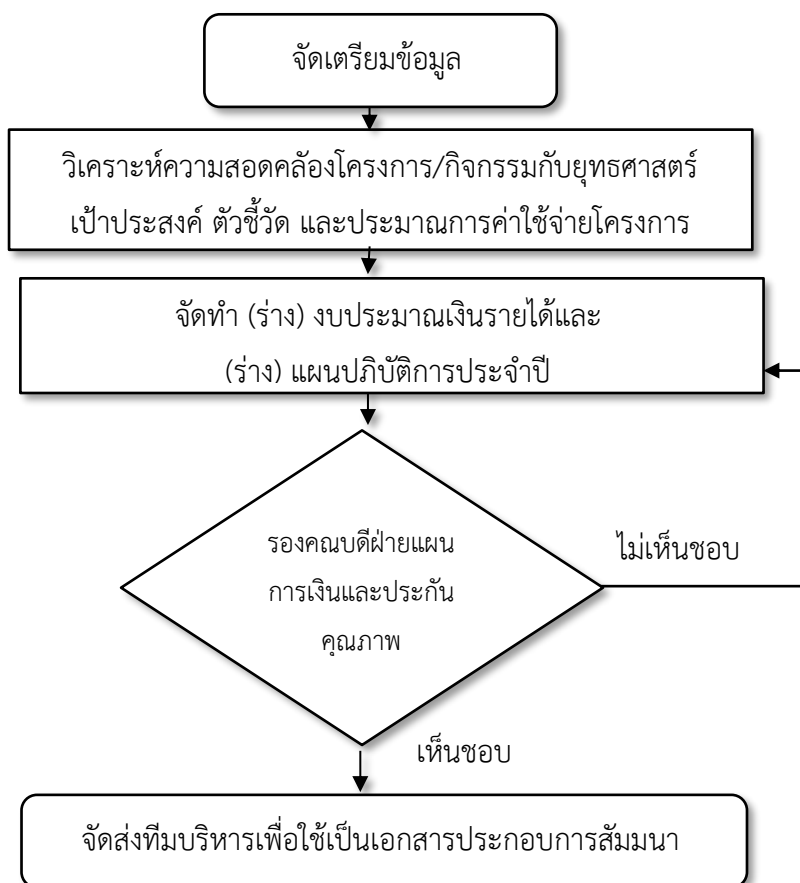
ภาพที่ 15 ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์

## 2. กระบวนการนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation) : D

คณะฯ ได้นำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยการนำแผนปฏิบัติการประจำปี บูรณาการโครงการ/กิจกรรมเพื่อให้ครอบคลุมพันธกิจของคณะฯ เพื่อให้สามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ ประโยชน์ให้เกิดความคุ้มค่า และประเมินความสำเร็จหลังเสร็จสิ้นการดำเนินงานว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยเจ้าหน้าที่งานแผน มีหน้าที่การประสานการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลสำหรับจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ได้แก่ วิเคราะห์ความสอดคล้องของ โครงการ/กิจกรรมกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าประสงค์ และประมาณการค่าใช้จ่ายแต่ละ โครงการ/กิจกรรมจากรายการจ่ายจริงของปีที่ผ่านมา

2.2 จัดทำ (ร่าง) ประมาณการรายรับ-รายจ่ายงบประมาณเงินรายได้ และ (ร่าง) แผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบการสัมมนาจัดทำแผนปฏิบัติการ



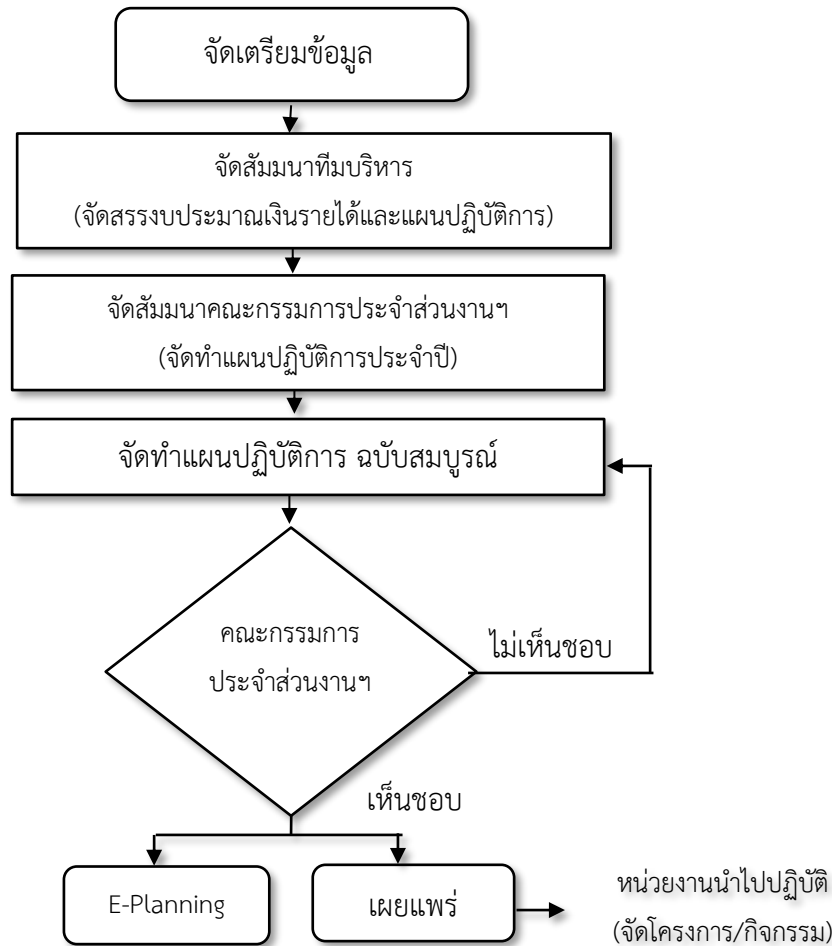
ภาพที่ 16 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

2.3 จัดสัมมนาทีมบริหาร เพื่อพิจารณา (ร่าง) ประมาณการรายรับ-รายจ่ายงบประมาณเงินรายได้ และจัดสรรงบประมาณสำหรับแผนปฏิบัติการประจำปี

2.4 จัดสัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อพิจารณา (ร่าง) ประมาณการรายรับ-รายจ่าย งบประมาณเงินรายได้ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

2.5 จัดทำประมาณการรายรับ-รายจ่ายงบประมาณเงินรายได้ และแผนปฏิบัติการประจำปี ฉบับสมบูรณ์ เสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อรับรองแผนปฏิบัติการประจำปี

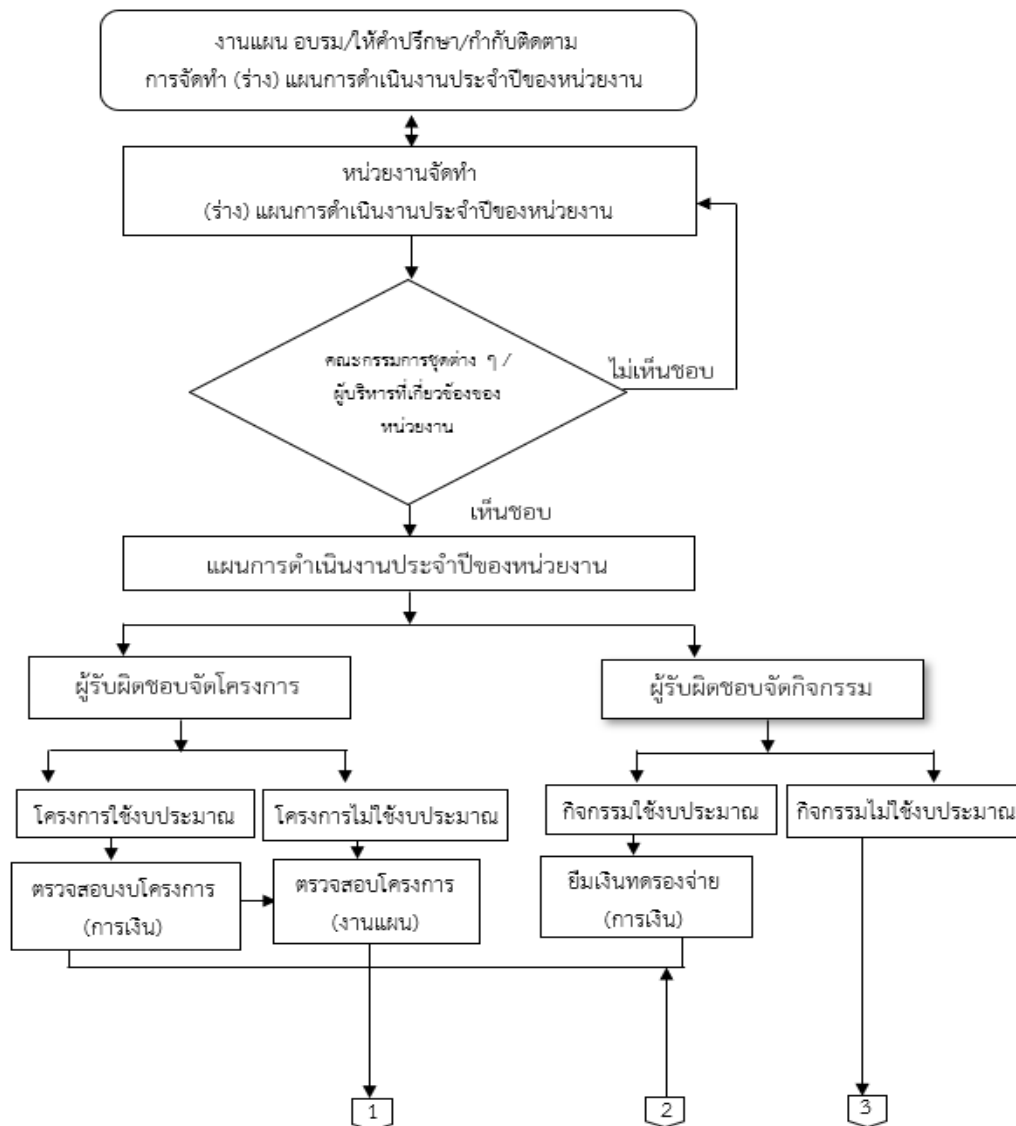
2.6 เผยแพร่แผนปฏิบัติการประจำปีให้แก่บุคลากรทุกคน เพื่อได้รับทราบถึงโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่คณะต้องดำเนินการในปีนั้น ๆ ทางอีเมลและเว็บไซต์คณะ อีกทั้งจัดทำรูปเล่มเผยแพร่ให้แก่ผู้บริหารและหน่วยงานเพื่อใช้ในการกำกับติดตามให้การดำเนินการโครงการ/กิจกรรมเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี

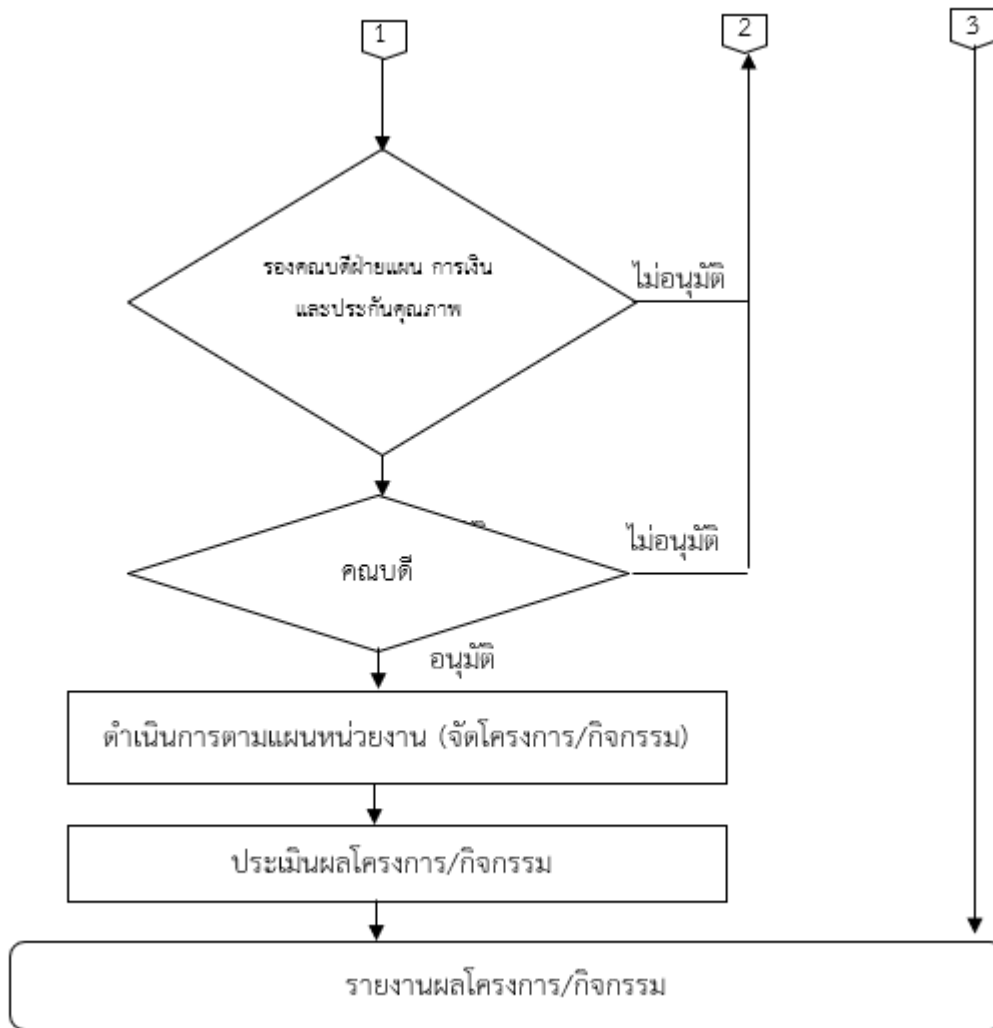


ภาพที่ 17 ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

2.7 คีย์ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ในระบบติดตามโครงการ (E-Planning) ซึ่งผู้เขียนร่วมกับเจ้าหน้าที่โปรแกรมเมอร์คณะฯ ได้พัฒนาระบบติดตามโครงการ (E-Planning) เพื่อผู้บริหารสามารถกำกับติดตามการจัดโครงการ/กิจกรรมที่บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปี แบบเป็นปัจจุบัน (Realtime) โดยระบบจะแสดงให้เห็นว่าโครงการ/กิจกรรมที่ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และโครงการ/กิจกรรมที่ขับเคลื่อนพันธกิจซึ่งจัดเป็นประจำทุกปี จำแนกรายไตรมาสและภาระกิจ อีกทั้งแสดงให้เห็นถึงโครงการ/กิจกรรมใดที่ยังไม่ได้ดำเนินการ และมีแนวโน้มที่จะดำเนินการไม่ทัน ผู้บริหารจะได้ติดตามให้ดำเนินการได้ทัน่วงที

2.8 หน่วยงานนำแผนปฏิบัติการระดับคณะสู่การปฏิบัติ งานแผนเผยแพร่แผนปฏิบัติการประจำปีระดับคณะให้หน่วยงานก่อนสิ้นปีงบประมาณ และจัดอบรมหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการนำแผนสู่การปฏิบัติให้แก่หน่วยงาน จากนั้นผู้ประสานงานของหน่วยงาน สกัดโครงการ/กิจกรรมที่หน่วยงานรับผิดชอบจากแผนปฏิบัติการระดับคณะ จัดประชุมหน่วยงานพร้อมทั้งเชิญผู้บริหารที่รับผิดชอบแต่ละหน่วยงานเข้าร่วมประชุมเพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน กำหนดรูปแบบและระยะเวลาในการดำเนินงานที่ชัดเจนขึ้น พร้อมทั้งมอบหมายผู้รับผิดชอบในหน่วยงาน และนำเข้าคณะกรรมการชุดต่าง ๆ เพื่อร่วมพิจารณาและรับรองแผนการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน ได้แก่ คณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา คณะกรรมการวิจัย เป็นต้น เมื่อได้แผนการดำเนินงานของหน่วยงานแล้ว ผู้ได้รับมอบหมายดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรม พร้อมทั้งประเมินผลและรายงานผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ/กิจกรรม จัดทำรายงานวิเคราะห์ความสำเร็จตามแผน สรุปปัญหาอุปสรรคพร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการจัดโครงการ/กิจกรรมของหน่วยงานในปีถัดไป ดังแสดงในภาพที่ 18





ภาพที่ 18 ขั้นตอนการดำเนินการตามแผนหน่วยงาน

จากภาพที่ 18 การดำเนินงานตามแผนของหน่วยงาน เมื่อมอบหมายผู้รับผิดชอบในการจัดโครงการ/กิจกรรมแล้ว ผู้รับผิดชอบต้องดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1. จัดโครงการ/กิจกรรม 2. ประเมินโครงการ/กิจกรรม 3. การรายงานผลโครงการ/กิจกรรม โดยผู้เขียนสรุปรายละเอียดวิธีการดำเนินงานทุกขั้นตอนได้ ดังนี้

2.8.1 การจัดโครงการ/กิจกรรม ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม ศึกษากระบวนการ PDCA เพื่อนำมาปรับใช้ในการจัดโครงการ/กิจกรรมหรือปฏิบัติงานแผน ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน การประเมินผล และการรายงานผลโครงการ/กิจกรรม เพื่อนำผลไปปรับปรุงการจัดโครงการในครั้งต่อไป พร้อมทั้งศึกษาแบบฟอร์มการเสนอขอจัดโครงการ และการรายงานโครงการ/กิจกรรม ซึ่งต้องมีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์เพื่อให้โครงการ/กิจกรรมมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีระดับคณะ โดยการจัดโครงการและการจัดกิจกรรม มีความแตกต่างกันดังนี้

1) การจัดโครงการ ผู้รับผิดชอบสำรวจความพร้อมก่อนจัดโครงการ โดยใช้แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดโครงการ (Project Check list) จากนั้นเขียน “แบบเสนอโครงการ” พร้อมทั้งจัดทำบันทึกขออนุมัติจัดโครงการตามเส้นทางการขออนุมัติจำแนกตามแหล่งงบประมาณ ภาพที่ 19-22 ก่อนการดำเนินงานทุกโครงการ ไม่ว่าจะเป็โครงการที่ใช้งบประมาณหรือไม่ใช้งบประมาณ เมื่อผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานเซ็นรับรองในโครงการแล้วเสร็จ ผู้รับผิดชอบส่งบันทึกขออนุมัติจัดโครงการ พร้อม “แบบเสนอโครงการ” ส่งงานการเงินเพื่อตรวจสอบการขอใช้งบประมาณ จากนั้นงานการเงินส่งโครงการไปยังงานแผนฯ กรณีไม่ใช้งบประมาณให้หน่วยงานส่งไปยังงานแผนฯ เพื่อตรวจสอบสถานะโครงการว่าบรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปีหรือไม่ กรณีไม่บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปี งานแผนฯ จะบรรจุให้เป็นโครงการย่อยภายใต้โครงการหลักที่มีความสอดคล้องกันและขับเคลื่อนกลยุทธ์เดียวกัน ก่อนเสนอคณบดีผ่านรองคณบดีฝ่ายแผนฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติจัดโครงการ เมื่อจัดแล้วเสร็จทำเรื่องเบิกจ่ายงบประมาณ ประเมินผลและรายงานผลการจัดโครงการ

2) การจัดกิจกรรม ผู้รับผิดชอบสำรวจความพร้อมก่อนจัดกิจกรรม โดยใช้แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดกิจกรรม (Activity Check List) สามารถดำเนินการตามรูปแบบของกิจกรรมที่ได้วางแผนโดยไม่ต้องมีการจัดทำ “แบบเสนอโครงการ” แต่ต้องรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานทุกไตรมาสในระบบติดตามโครงการ (E-Planning) และรายงานผลเมื่อสิ้นสุดโครงการใน “แบบสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ” และแนบรายงานดังกล่าวในระบบ เพื่อใช้เป็นหลักฐานแสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรมและใช้เป็นหลักฐานประกอบการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งเกณฑ์สภาฯ และเกณฑ์ EdPEX

2.1) กิจกรรมที่ใช้งบประมาณ หน่วยงานยืมเงินทตรงจ่าย โดยใช้เอกสารฉบับบันทึกขออนุมัติจัดกิจกรรม สัญญาการยืมเงิน เมื่อได้รับงบประมาณแล้วให้ดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผน และรายงานผลความก้าวหน้ารายไตรมาสในระบบ พร้อมทั้งรายงานผลเมื่อแล้วเสร็จหรือเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ

2.2) กิจกรรมที่ไม่ใช้งบประมาณ ดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผนที่วางไว้ และรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานรายไตรมาสในระบบ พร้อมทั้งรายงานผลเมื่อแล้วเสร็จหรือเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ

โดยมีองค์ประกอบของแบบฟอร์ม ดังนี้

“แบบเสนอโครงการ” เป็นการวางแผนกระบวนการดำเนินงานในโครงการ ตั้งแต่กิจกรรมในโครงการ งบประมาณและการประเมินผล โดยโครงการควรมีรายละเอียดครบถ้วนตามแบบฟอร์มที่คณะกำหนด เนื่องจากแบบฟอร์มจัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินโครงการที่บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้โครงการมีความชัดเจน มีเป้าหมายและผลลัพธ์ที่สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาคณะเป็นไปในทิศทางที่กำหนด มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของคณะ องค์ประกอบของแบบเสนอโครงการมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) ชื่อโครงการ เป็นการระบุให้เห็นถึงสิ่งที่จะดำเนินการหรือเป้าหมายที่ต้องการ แสดงให้เห็นว่าจะทำอะไร มีความชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย และสอดคล้องกับลักษณะโครงการ
- 2) หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ ระบุหน่วยงานที่ดำเนินการหลักและหน่วยงานร่วม
- 3) ผู้รับผิดชอบโครงการ ระบุชื่อผู้บริหารซึ่งปรากฏในช่องผู้รับผิดชอบในแผนปฏิบัติการ และชื่อเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานโครงการ
- 4) ลักษณะโครงการ/กิจกรรม หมายถึง รูปแบบการจัดโครงการ ดังนี้
  - การสัมมนา เป็นโครงการที่มีลักษณะที่คณะบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือหลายกลุ่ม มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องรวมกัน และมีการมารวมกลุ่มเพื่อปรึกษาหารือ แสดงความรู้ ความคิดเห็น โดยใช้เหตุผล หลักการ ประสบการณ์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อช่วยแก้ปัญหาบางประการให้ ลุล่วง หรือสร้างแนวทางในการปฏิบัติที่ถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
  - การอบรม เป็นโครงการที่มีลักษณะที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
  - การประชุม เป็นโครงการที่มีลักษณะที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาพบปะ ปรึกษาหารือกันเพื่ออภิปราย แลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นลงเป็นมติ เพื่อนำมติไปบริหารหรือปฏิบัติต่อไป
  - การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นโครงการที่มีลักษณะประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม เน้น การฝึกหรือลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดทักษะ/ความเชี่ยวชาญ สมาชิกในห้องประชุมต้องร่วมกันศึกษา ค้นคว้า ตลอดจนทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติ เพื่อเพิ่มทักษะปฏิบัติงานตามหัวข้อประชุมในครั้งนั้น หัวใจสำคัญของการประชุมในรูปแบบนี้ คือ เรียนรู้ ฝึกปฏิบัติ พร้อมนำไปปฏิบัติในการปฏิบัติงานจริง
  - อื่น ๆ เป็นโครงการที่มีลักษณะแตกต่างจาก 4 ลักษณะข้างต้น เช่น โครงการ พัฒนางาน โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) เป็นต้น
- 5) ภารกิจ หมายถึง โครงการมีความสอดคล้องกับภารกิจหลักด้านใด ได้แก่ ด้าน การเรียนการสอน ด้านการพัฒนานักศึกษา ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม และด้านการบริหารจัดการ
- 6) สถานะโครงการ หมายถึง โครงการบรรจุในแผนปฏิบัติการระดับคณะฯ ข้อไหน หน้าอะไร หรือเป็นโครงการของแผนระดับสาขาวิชา/ฝ่าย/หน่วยงานใด การที่โครงการบรรจุในแผนระดับคณะ หรือแผนระดับหน่วยงาน แสดงให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพในการวางแผนของคณะ
- 7) ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง โครงการมีความสอดคล้องกับประเด็น ยุทธศาสตร์ใดของแผนปฏิบัติการคณะ โดยดูจากตำแหน่งของโครงการ/กิจกรรมว่าอยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ใด
- 8) เป้าประสงค์ หมายถึง โครงการอยู่ภายใต้เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดการประกัน คุณภาพและกลยุทธ์ใดของแผนปฏิบัติการประจำปี

9) กลยุทธ์ (กลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการ) หมายถึง แนวทางที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือเกิดการได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้กลยุทธ์ที่บรรจุในแผนปฏิบัติการที่โครงการสนับสนุนอยู่ ดูจากตำแหน่งโครงการว่าตรงกับกลยุทธ์ใดในช่องกลยุทธ์

10) ตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษา (ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPIs) ในแผนปฏิบัติการ) ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดระดับคณะ โดยใช้ตัวชี้วัดที่บรรจุในแผนปฏิบัติการที่โครงการสนับสนุนอยู่ ดูจากตำแหน่งโครงการว่าตรงกับตัวชี้วัดใดในช่อง KPIs

11) หลักการและเหตุผล หมายถึง โครงการมีหลักการและเหตุผลความจำเป็นใด สามารถแก้ไขปัญหาหรือตอบโจทย์การพัฒนาคณะอย่างไร โดยแจกแจงละเอียดของปัญหา ความจำเป็น และชี้แจงถึงประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินการโครงการ หากไม่ดำเนินการจะเกิดปัญหาใดในอนาคต

12) วัตถุประสงค์ หมายถึง โครงการมีเป้าหมายหรือต้องการให้เกิดผลอย่างไร แสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายปลายทางที่ต้องการ ต้องมีความชัดเจน ปฏิบัติได้และวัดและประเมินผลได้

13) ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมายโครงการ หมายถึง โครงการมีการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับใช้ติดตามประเมินผลความสำเร็จของโครงการหรือไม่ และกำหนดเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดไว้อย่างไร ทั้งเชิงปริมาณ (Output) เชิงคุณภาพ (Outcome) เป็นการสร้างเครื่องมือที่จะบ่งบอกถึงความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของโครงการเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

14) ผู้เข้าร่วมโครงการ หมายถึง กลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง ที่ต้องการให้ผลลัพธ์เกิดขึ้นจากกลุ่มนี้ โดยระบุประเภทผู้เข้าร่วมโครงการ ได้แก่ สายวิชาการ สายสนับสนุน ผู้บริหาร คณะกรรมการ นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ฯลฯ พร้อมทั้งระบุจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ

15) วิทยากร ผู้ที่เชิญมาให้ความรู้แก่ผู้เข้าร่วมโครงการ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในสาขาวิชาที่ตนเองมีความชำนาญจนสามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่นมีความรู้ความเข้าใจได้

16) ระยะเวลาการดำเนินงาน การกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานเพื่อให้รู้ว่าโครงการดังกล่าวเริ่มต้นเมื่อไหร่ และมีวันสิ้นสุดเมื่อไหร่ โดยระบุระยะเวลาที่เริ่มดำเนินการ/เตรียมงาน และวันจัดโครงการ

17) สถานที่ดำเนินการ หมายถึง การระบุสถานที่ตั้งของโครงการหรือระบุว่ากิจกรรมนั้นจะทำ ณ สถานที่แห่งใด เพื่อสะดวกต่อการจัดเตรียมสถานที่ให้พร้อมก่อนที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ

18) วิธีการดำเนินการ/ขั้นตอนการดำเนินงาน หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานตามกระบวนการวงจรคุณภาพ (PDCA) และผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับหรือสิ่งที่จะเกิดขึ้นหลังสิ้นสุดกระบวนการแต่ละกระบวนการ ตัวอย่างการเขียนวิธีการดำเนินการ/ขั้นตอนการดำเนินงาน (ภาคผนวก ข-11)

19) งบประมาณและทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการ หมายถึง การแจกแจงรายละเอียดด้านการเงินว่าโครงการครั้งนี้เป็นจำนวนเงินเท่าไร เป็นการประมาณการรายรับ-รายจ่ายโครงการ และทรัพยากรที่ต้องการใช้ในโครงการ โดยการประมาณการรายจ่ายต้องมีความใกล้เคียงกับการจ่ายจริงที่จะเกิดขึ้นมากที่สุด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณของคณะฯ ประกอบด้วยแหล่งที่มาของงบประมาณ ได้แก่ เงินรายได้คณะ เงินแผ่นดิน เงินกองทุนวิจัย และเงินอื่น ๆ เช่น เงินสนับสนุน

จากองค์กรภายนอก เงินค่าลงทะเบียน ฯลฯ ในส่วนของรายจ่าย ให้จำแนกรายการค่าใช้จ่ายตามหมวดงบประมาณ ได้แก่ ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย และค่าวัสดุ หลักเกณฑ์การใช้งบประมาณตามประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง การเบิกค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการจัดประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. 2564 (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2564ข) การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน พ.ศ. 2562 (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2562) หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินช่วยเหลือค่าอาหารบุคลากรในการเดินทางไปปฏิบัติงานนอกเขตที่ตั้งที่ทำการจากเงินรายได้ของหน่วยงาน พ.ศ. 2550 (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2550) และแนวปฏิบัติการเบิกจ่ายเงินค่าอาหารในการจัดเลี้ยงรับรองคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2562 (คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2562) (ภาคผนวก ข-12)

20) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ หมายถึง การคาดการณ์เมื่อสิ้นสุดโครงการว่าจะมีผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นทั้งโดยตรงและโดยอ้อมอย่างไร โดยระบุให้ชัดเจนว่าใครจะได้รับผลประโยชน์และผลกระทบนั้น

21) วิธีการติดตามและประเมินผลโครงการ หมายถึง วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ประเมินการดำเนินโครงการว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ของโครงการที่เกิดขึ้นจริง กับผลลัพธ์ของโครงการที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ได้แก่ การสัมภาษณ์ การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม การทำแบบทดสอบ การสังเกต การประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ฯลฯ

22) ข้อเสนอแนะและแนวทางปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินการตามโครงการที่ผ่านมา ในกรณีที่เป็นโครงการต่อเนื่องหรือโครงการที่จัดเป็นประจำทุกปี เพื่อแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผ่านการปรับปรุงแก้ไขโครงการตามวงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาคณะ

23) ลงนาม ประกอบด้วย 1) ผู้ขออนุมัติโครงการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่หน่วยงาน/อาจารย์ประจำสาขาวิชา 2) ผู้รับรองโครงการ แบบเสนอโครงการ ต้องผ่านการรับรองจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น โดยเริ่มจากผู้ประสานงานระดับหน่วยงาน (เช่นกำกับท้ายชื่อผู้ขออนุมัติ) ประธานหลักสูตร ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้ช่วยคณบดี รองคณบดี ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ลำดับชั้นการรับรองโครงการ/กิจกรรม/รายงานของแต่ละหน่วยงาน

หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัด โครงการ	ผู้บริหารที่รับรองโครงการ	
	ระดับที่ 1	ระดับที่ 2
งานหลักสูตรปริญญาตรี	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิเทศสัมพันธ์ และนวัตกรรม	
งานพัฒนานักศึกษา	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา และศิษย์เก่าสัมพันธ์	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิเทศสัมพันธ์ และนวัตกรรม

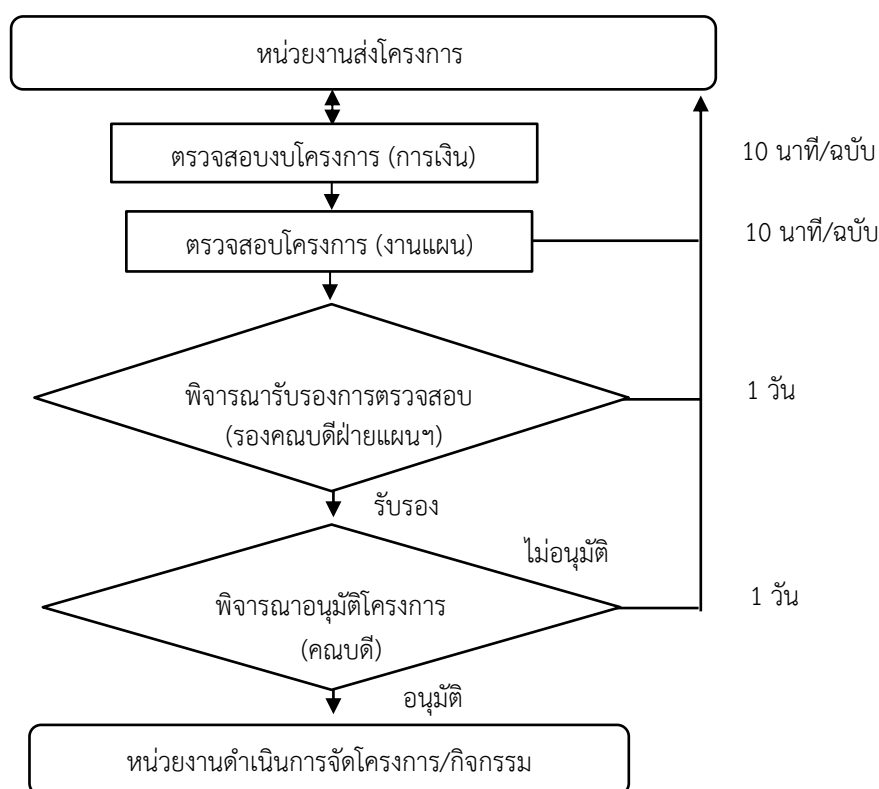
หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัด โครงการ	ผู้บริหารที่รับรองโครงการ	
	ระดับที่ 1	ระดับที่ 2
งานสวัสดิการนักศึกษา	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายสวัสดิการ นักศึกษา	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิเทศสัมพันธ์ และนวัตกรรม
งานบริหารทรัพยากรบุคคล	รองคณบดีฝ่ายพัฒนาองค์กร และบุคลากร	-
งานสารบรรณ	รองคณบดีฝ่ายพัฒนาองค์กร และบุคลากร	-
งานอาคารสถานที่	รองคณบดีฝ่ายพัฒนาองค์กร และบุคลากร	-
งานแผนและประกันคุณภาพ	รองคณบดีฝ่ายแผน การเงินและ ประกันคุณภาพ	-
งานวิจัย	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพันธกิจ เพื่อสังคม	-
งานวิเทศสัมพันธ์	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิเทศสัมพันธ์ และนวัตกรรม	-
งานบริการวิชาการ	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพันธกิจ เพื่อสังคม	-
ฝ่ายพัฒนาเด็กปฐมวัย	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพันธกิจ เพื่อสังคม	-
งานเทคโนโลยีการศึกษาและ สารสนเทศ	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพันธกิจ เพื่อสังคม	-
ศูนย์ความเป็นเลิศด้านผู้สูงอายุ (ด้านวิจัย)	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิเทศสัมพันธ์ และนวัตกรรม	-
ศูนย์นวัตกรรมเพื่อสุขภาวะองค์กรวม	ผู้อำนวยการศูนย์ฯ	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิเทศสัมพันธ์ และนวัตกรรม
ศูนย์จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ฯ	ประธานคณะกรรมการฯ	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพันธกิจเพื่อ สังคม
ศูนย์ระบบการป้องกันและดูแล ผู้บาดเจ็บและฉุกเฉิน	ผู้อำนวยการศูนย์ฯ	-
กลุ่มวิชา/หลักสูตร	หัวหน้ากลุ่มวิชา/ประธาน หลักสูตร	- รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิเทศสัมพันธ์ และนวัตกรรม

หน่วยงานผู้รับผิดชอบจัด โครงการ	ผู้บริหารที่รับรองโครงการ	
	ระดับที่ 1	ระดับที่ 2
		- รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

24) รายละเอียดกำหนดการ หมายถึง กิจกรรมที่จะดำเนินการในโครงการ ประกอบด้วยวัน/เดือน/ปี เวลา และรายการกิจกรรม ซึ่งแต่ละกิจกรรมต้องสอดคล้องกับการประมาณการรายจ่ายงบประมาณ ยกตัวอย่างเช่น กิจกรรมเริ่มเวลา 8.30-10.30 น. เบิกได้เฉพาะค่าอาหารว่างเข้าไม่สามารถเบิกอาหารมื้อเที่ยงได้ เป็นต้น

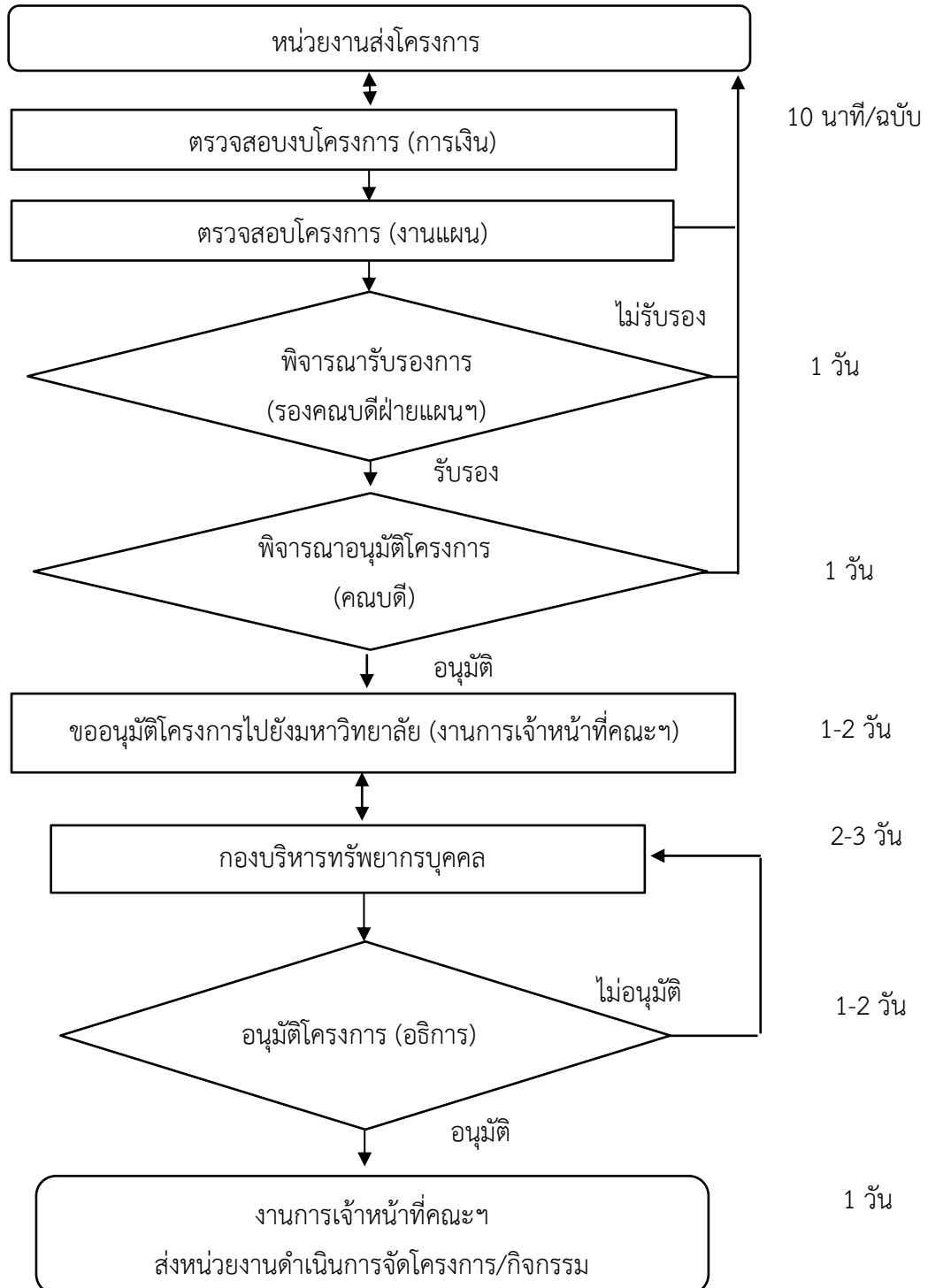
การส่งเอกสารขออนุมัติจัดโครงการ มีเส้นทางการส่งโครงการเพื่อขออนุมัติสามารถจำแนกตามกรณีของแหล่งงบประมาณ ผู้เขียนจัดทำผังเส้นทางดังแสดงในภาพที่ 19-22

1) กรณีโครงการใช้งบประมาณเงินรายได้ ระยะเวลาดำเนินการ 2-3 วัน  
(ระยะเวลาดำเนินการปรับเปลี่ยนตามรอบการเดินหนังสือของงานสารบรรณ)



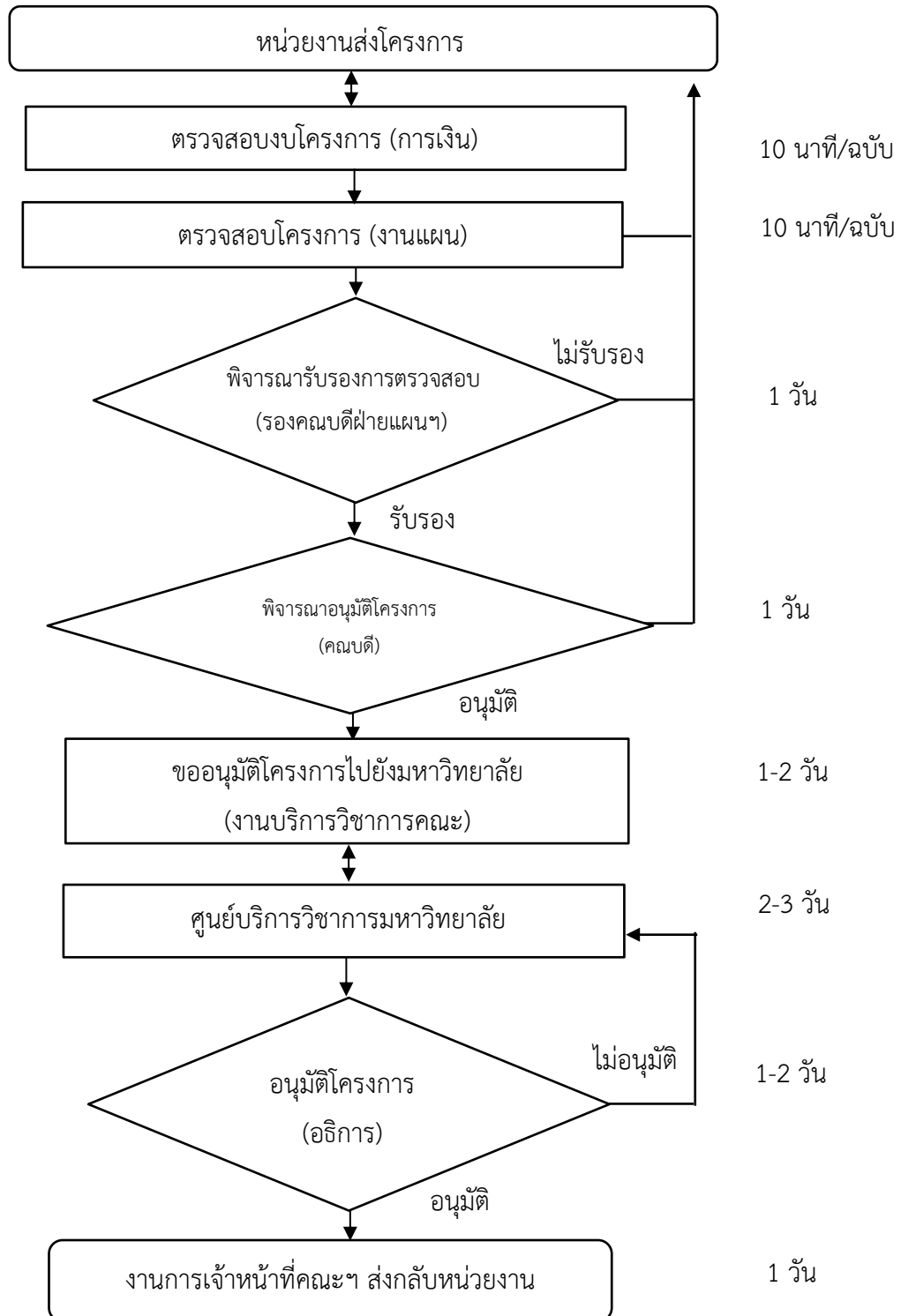
ภาพที่ 19 เส้นทางขออนุมัติโครงการที่ใช้งบประมาณเงินรายได้

2) กรณีโครงการใช้งบประมาณเงินแผ่นดิน ระยะเวลาดำเนินการ 10-12 วัน (ระยะเวลาดำเนินการปรับเปลี่ยนตามรอบการเดินหนังสือของงานสารบรรณและการดำเนินการของมหาวิทยาลัย)



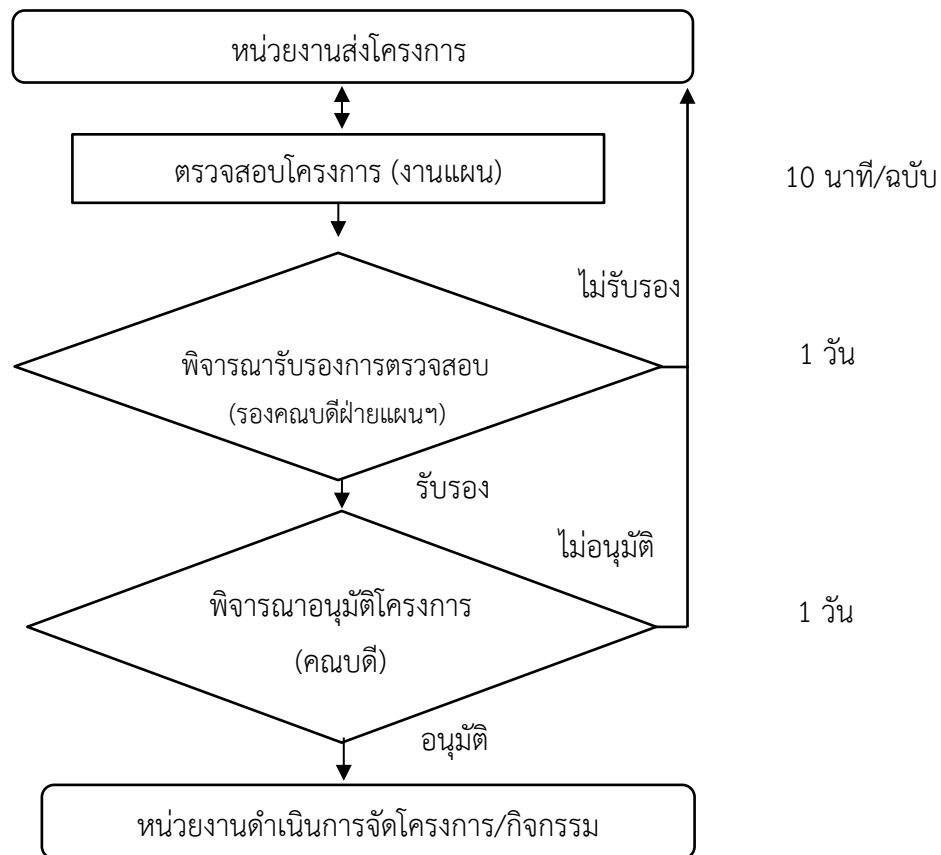
ภาพที่ 20 เส้นทางการขออนุมัติโครงการที่ใช้งบประมาณแผ่นดิน

3) กรณีโครงการเก็บค่าลงทะเบียน/งบบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ ระยะเวลาดำเนินการ 10-12 วัน (ระยะเวลาดำเนินการปรับเปลี่ยนตามรอบการเดินหนังสือของงานสารบรรณและการดำเนินการของมหาวิทยาลัย)



ภาพที่ 21 เส้นทางการขออนุมัติโครงการเก็บค่าลงทะเบียน/งบบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์

4) กรณีโครงการไม่ใช้งบประมาณ ระยะเวลาดำเนินการ 2-3 วัน (ระยะเวลาดำเนินการปรับเปลี่ยนตามรอบการเดินหนังสือของงานสารบรรณ)



ภาพที่ 22 เส้นทางการขออนุมัติโครงการไม่ใช้งบประมาณ

2.8.2 การประเมินโครงการ/กิจกรรม ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมดำเนินการประเมินความสำเร็จโครงการ/กิจกรรม ซึ่งการประเมินได้แบ่งออกเป็น 3 กรณี ดังนี้

1) กรณีเป็นโครงการอบรมให้ความรู้ ผู้รับผิดชอบควรประเมินระดับความรู้ของผู้เข้าร่วมโครงการก่อนการอบรม (Pretest) และเมื่อสิ้นสุดการอบรมควรประเมินระดับความรู้อีกครั้ง (Posttest) เพื่อวัดประสิทธิผลของการให้ความรู้ที่ได้จากโครงการ

2) กรณีเป็นโครงการสัมมนาทั่วไป ควรประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ ข้อคำถามควรเป็นในลักษณะผลลัพธ์ที่ได้จากการสัมมนา โดยการนำวัตถุประสงค์และผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ มาปรับเป็นข้อคำถาม

3) กรณีเป็นกิจกรรม ผู้รับผิดชอบกิจกรรมประเมินการดำเนินงานด้วยตนเองเป็นระยะ หากพบข้อบกพร่องอันจะส่งผลต่อการบรรลุผลกิจกรรมให้รีบรายงานผู้บังคับบัญชาเพื่อหาทางแก้ไขและปรับปรุงโครงการ และเมื่อสิ้นสุดกิจกรรมให้ประเมินความสำเร็จของกิจกรรมจากเป้าหมายของกิจกรรม

จากข้อ 1)-3) ข้างต้น เมื่อประเมินโครงการ/กิจกรรมแล้วเสร็จ ผู้รับผิดชอบต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ตามแบบฟอร์มของคณะ “แบบสรุปผลการดำเนินงานโครงการ” หรือ “แบบสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรม” เพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการรายงานในระบบการติดตามโครงการ (E-Planning) ต่อไป

2.8.3 การรายงานผลโครงการ/กิจกรรม ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม จัดทำรายงานผลการดำเนินการตามแบบฟอร์มของคณะ “แบบสรุปผลการดำเนินงานโครงการ” หรือ “แบบสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรม” เสนอร้องคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี/ผู้อำนวยการศูนย์ฯ ผ่านผู้ประสานงานหน่วยงาน เพื่อรับรองรายงานผล จากนั้นรายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ในระบบติดตามโครงการ (E-Planning) พร้อมแนบหลักฐานโครงการที่ได้รับการอนุมัติและรายงานผลโครงการที่ผ่านการรับรองจากผู้บริหารที่เกี่ยวข้องแล้ว ภายใน 7 วันหลังสิ้นสุดโครงการ/กิจกรรม กรณีที่เป็นโครงการ/กิจกรรมที่เป็นโครงการระยะยาวที่จัดตลอดทั้งปีหรือวันสิ้นสุดอยู่ในปีงบประมาณหน้า ให้ผู้รับผิดชอบรายงานความก้าวหน้าของโครงการ/กิจกรรม ในระบบเช่นเดียวกับโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วเสร็จ

โดยประกอบของแบบสรุปผลโครงการและกิจกรรม ดังนี้

1) แบบสรุปผลการดำเนินงานโครงการ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของการวางแผนโครงการ ประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

(1) ชื่อโครงการ ชื่อโครงการตรงตามที่ขออนุมัติจัดโครงการ

(2) หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดโครงการ ควรมีข้อมูลที่ตรงกับแบบเสนอโครงการที่ผ่านการอนุมัติให้จัดโครงการแล้ว หากมีการเปลี่ยนแปลงควรอธิบายเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงข้อมูล

(3) ผู้รับผิดชอบโครงการ คือ หน่วยงานที่ดำเนินการหลัก หน่วยงานร่วม และผู้ประสานงานโครงการ ซึ่งระบุไว้ในโครงการที่ผ่านการอนุมัติแล้ว หากมีการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มผู้รับผิดชอบ ควรเขียนอธิบายเหตุผล

(4) ระยะเวลาดำเนินการ ประกอบด้วย ระยะเวลาตามแผน และระยะเวลาดำเนินการจริง เพื่อประเมินประสิทธิภาพการกำหนดเวลาดำเนินการ หากไม่ตรงกันให้ผู้รับผิดชอบอธิบายเหตุผล

(5) กลุ่มเป้าหมายและจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ประกอบด้วย กลุ่มเป้าหมาย (ตามแผน) และผู้เข้าร่วมโครงการ (ตามจริง) เพื่อประเมินประสิทธิผลของโครงการ หากมีผู้เข้าร่วมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ย่อมส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ให้ผู้รับผิดชอบอธิบายเหตุผลด้วย

(6) งบประมาณตามแผน งบประมาณที่ระบุไว้ในโครงการที่ผ่านการอนุมัติ

(7) งบประมาณที่จ่ายจริง จำแนกตามหมวดงบประมาณ เพื่อประเมินประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ หากใช้งบประมาณมากหรือน้อยกว่าประมาณการรายจ่าย ให้อธิบายเหตุผลเพื่อในปีต่อไปจะได้ปรับลดหรือเพิ่มงบประมาณให้สอดคล้องกับการดำเนินการได้

(8) ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ประกอบด้วย 1) ผลการบรรลุตัวชี้วัดโครงการ 2) ประเมินผลกระบวนการ การประเมินผลทั้ง 2 ประเด็น เป็นการประเมินทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยนำตัวชี้วัดโครงการและกระบวนการจากแบบเสนอโครงการ มาประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อเปรียบเทียบสิ่งที่จะเกิดขึ้นหลังสิ้นสุดโครงการกับแผนในโครงการที่กำหนดไว้ กรณีไม่บรรลุผลผู้รับผิดชอบโครงการต้องสามารถอธิบายถึงเหตุผลการไม่บรรลุนั้น

(8.1) ผลการบรรลุตัวชี้วัดโครงการ ประเมินการบรรลุตัวชี้วัดโดยการเปรียบเทียบระหว่างตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนกับผลดำเนินการ ประกอบด้วยตัวชี้วัดเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

(8.2) ประเมินผลกระบวนการ ประกอบด้วย การประเมินเปรียบเทียบผลลัพธ์กระบวนการที่คาดว่าจะได้รับ กับผลลัพธ์กระบวนการที่เกิดขึ้นจริง

(8.3) ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไป (ผู้จัดอบรม/สัมมนา) ในการรายงานโครงการควรรายงานถึงปัญหา/อุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน ตั้งแต่ขั้นการเตรียมจัดโครงการจนถึงวันสิ้นสุดโครงการ พร้อมทั้งอธิบายถึงแนวทางแก้ไขปัญหานั้น เพื่อให้สามารถนำปัญหาและข้อเสนอแนะดังกล่าวไปปรับปรุงการจัดโครงการในครั้งต่อไป

(8.4) ข้อเสนอแนะของผู้เข้าร่วมอบรม/สัมมนา ในครั้งต่อไป (ผู้เข้าร่วม/กลุ่มเป้าหมาย) เป็นข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถาม การแจ้งด้วยตัวเอง ฯลฯ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการจัดโครงการในครั้งต่อไปให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เข้าร่วมสัมมนา

(9) ลงนาม ประกอบด้วย 1) ผู้ขอรายงานโครงการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่หน่วยงาน/อาจารย์ประจำสาขาวิชา 2) ผู้รับรองรายงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการศูนย์ ประธานหลักสูตร ผู้ช่วยคณบดี รองคณบดี

2) สรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ (ภาคผนวก ข-6) ซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของการวางแผนกิจกรรม มีองค์ประกอบของแบบฟอร์ม ดังนี้

(1) ชื่อกิจกรรม หมายถึง การระบุให้เห็นถึงสิ่งที่จะดำเนินการ หรือเป้าหมายที่ต้องการ แสดงให้เห็นว่าจะทำอะไร มีความชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย และสอดคล้องกับลักษณะโครงการการ

(2) หน่วยงานที่รับผิดชอบกิจกรรม หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดโครงการ

(3) ผู้รับผิดชอบกิจกรรม คือ หน่วยงานที่ดำเนินการหลัก หน่วยงานร่วม และผู้ประสานงานกิจกรรม

(4) ภารกิจ คือ กิจกรรมจัดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อภารกิจหลักของคณะ ได้แก่ การเรียนการสอน การพัฒนานักศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ

(5) สถานะกิจกรรม คือ กิจกรรมถูกบรรจุในแผนระดับใด ได้แก่ แผนคณะ  
แผนหน่วยงาน

(6) ความเชื่อมโยงแผนงานประจำกับแผนยุทธศาสตร์ คือ กิจกรรมมีความ  
เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ใดในแผนปฏิบัติการประจำปี สืบเนื่องจากจุดที่กิจกรรมบรรจุอยู่

(7) เป้าประสงค์ที่ (เป้าประสงค์ในแผนปฏิบัติการ)โครงการอยู่ภายใต้  
เป้าประสงค์ใดของแผนปฏิบัติการประจำปี

(8) กลยุทธ์ (กลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการ) หมายถึง กิจกรรมอยู่ภายใต้กลยุทธ์ใด  
ของแผนปฏิบัติการประจำปี

(9) ตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษา (ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPIs) ใน  
แผนปฏิบัติการ) หมายถึง กิจกรรมอยู่ภายใต้ตัวชี้วัดการประกันคุณภาพใดของแผนปฏิบัติการประจำปี

(10) หลักการและเหตุผล หมายถึง กิจกรรมมีหลักการและเหตุผลความจำเป็น  
ใด สามารถแก้ไขปัญหาหรือตอบโจทย์การพัฒนาคณะอย่างไร โดยแจกแจงละเอียดของปัญหา ความจำเป็น  
และชี้แจงถึงประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินงานกิจกรรม หากไม่ดำเนินการจะเกิดปัญหาใดในอนาคต

(11) ระยะเวลาดำเนินการ ประกอบด้วย ระยะเวลาตามแผน และระยะเวลา  
ดำเนินการจริง เพื่อประเมินประสิทธิภาพการกำหนดเวลาดำเนินการ หากไม่ตรงกันให้ผู้รับผิดชอบอธิบาย  
เหตุผล

(12) กลุ่มเป้าหมายและจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ประกอบด้วย กลุ่มเป้าหมาย  
(ตามแผน) และผู้เข้าร่วมโครงการ (ตามจริง) เพื่อประเมินประสิทธิผลของโครงการ หากมีผู้เข้าร่วมไม่เป็นไป  
ตามเป้าหมาย ย่อมส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ให้ผู้รับผิดชอบอธิบายเหตุผลด้วย

(13) งบประมาณตามแผน งบประมาณที่ระบุไว้ในโครงการที่ผ่านการอนุมัติ

(14) งบประมาณที่จ่ายจริง จำแนกตามหมวดงบประมาณ เพื่อประเมิน  
ประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ หากใช้งบประมาณมากหรือน้อยกว่าประมาณการรายจ่าย ให้อธิบายเหตุผล  
เพื่อในปีต่อไปจะได้ปรับลดหรือเพิ่มงบประมาณให้สอดคล้องกับการดำเนินการได้

(15) ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ประกอบด้วย 1) ผลการบรรลุ  
ตัวชี้วัดโครงการ 2) ประเมินผลกระทบจากการประเมินผลทั้ง 2 ประเด็น เป็นการประเมินทั้งประสิทธิภาพ  
และประสิทธิผล โดยนำตัวชี้วัดโครงการและผลกระทบจากแบบเสนอโครงการ มาประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น  
เพื่อเปรียบเทียบสิ่งที่จะเกิดขึ้นหลังสิ้นสุดโครงการกับแผนในโครงการที่กำหนดไว้ กรณีไม่บรรลุผลผู้รับผิดชอบ  
โครงการต้องสามารถอธิบายถึงเหตุผลการไม่บรรลุผลนั้น

(15.1) เป้าหมาย/วัตถุประสงค์ของกิจกรรม และผลการดำเนินงาน  
กิจกรรม วัตถุประสงค์ หมายถึง โครงการมีเป้าหมายหรือต้องการให้เกิดผลอย่างไร แสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมาย  
ปลายทางที่ต้องการ ต้องมีความชัดเจน ปฏิบัติได้และวัดและประเมินผลได้

(15.2) ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงแก้ไข ในครั้งต่อไป (ผู้  
จัดกิจกรรม)ในการรายงานโครงการควรรายงานถึงปัญหา/อุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานตั้งแต่ขั้น

การเตรียมจัดโครงการจนถึงวันสิ้นสุดโครงการ พร้อมทั้งอธิบายถึงแนวทางแก้ไขปัญหานั้น เพื่อให้สามารถนำปัญหาและข้อเสนอแนะดังกล่าวไปปรับปรุงการจัดโครงการในครั้งต่อไป

(15.3) ข้อเสนอแนะของผู้เข้าร่วมอบรม/สัมมนา ในครั้งต่อไป (ผู้เข้าร่วม/กลุ่มเป้าหมาย) เป็นข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถาม การแจ้งด้วยตัวเอง ฯลฯ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการจัดโครงการในครั้งต่อไปให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เข้าร่วมสัมมนา

(16) ลงนาม ประกอบด้วย 1) ผู้ขอรายงานโครงการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่หน่วยงาน/อาจารย์ประจำสาขาวิชา 2) ผู้รับรองรายงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการศูนย์ ประธานหลักสูตร ผู้ช่วยคณบดี รองคณบดี

(17) รายงานผลในระบบติดตามโครงการ E-Planning

การประเมินผลการประเมินผลแผนหน่วยงาน ถึงแม้งานแผนเป็นผู้กำกับติดตามและสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมของคณะ แต่ในส่วนของหน่วยงานควรมีการประเมินผลแผนของหน่วยงานเองด้วย เพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินการตามแผนในปีต่อไป ผู้ประสานงานของหน่วยงานมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการนี้ ต้องกำกับติดตามการรายงานผลแผนในภาพรวมของหน่วยงานให้มีความสมบูรณ์ เพื่อผู้บริหารสามารถดูผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบได้อย่าง Realtime หากพบว่ามีโครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่ได้ดำเนินการ และมีแนวโน้มจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุแผนปฏิบัติการระดับคณะ ผู้บริหารจะสามารถพิจารณาตัดสินใจปรับเปลี่ยนเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ทันเวลา ผู้เขียนได้ออกแบบการประเมินผลแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน ดังแสดงในภาพที่ 23

## การประเมินแผนหน่วยงานบริการวิชาการ ปีงบประมาณ 2564

โครงการ/กิจกรรม	ระยะดำเนินการ		งบประมาณ		ตัวชี้วัดตามแผน	ผลการดำเนินงาน	บรรลุ	ไม่บรรลุ	ร้อยละการบรรลุ	หมายเหตุ	
	แผน	จริง	แผน	จริง							
1.โครงการประชุมวิชาการ (Virtual Conference) การนำผลงานวิจัยด้านผู้สูงอายุไปใช้ประโยชน์	ธ.ค.63-ก.พ.64	1ก.พ.-22มี.ค.64	12,300	11,790	1. ความพึงพอใจฯ 4.00 คะแนน 2. มีเครือข่ายความร่วมมือในการวิจัยด้านผู้สูงอายุ 3. งานวิจัย/งานสร้างสรรค์/ผลงานตามพันธกิจเพื่อสังคมที่นำไปใช้ประโยชน์	1.ความพึงพอใจฯ คะแนน 4.44 และ 4.31 2.มีเครือข่ายเป็นสถานบริการทางการแพทย์เข้าร่วม 3.นำความรู้ไปเป็นแนวทางเพื่อพัฒนาต่อยอดปรับปรุง/นวัตกรรมการดูแลสุขภาพ	/		100		
2.โครงการพัฒนาฐานข้อมูลศูนย์ส่งเสริมสุขภาพและฟื้นฟูสภาพผู้สูงอายุ	11พ.ย.63	11พ.ย.63	4,000	1,200	1.ทราบพิกัดบ้านของสมาชิกศูนย์ส่งผู้สูงอายุ	1.เข้าถึงพิกัดของบ้านของสมาชิกศูนย์ส่งเสริมสุขภาพและฟื้นฟูสภาพ	/		100		
3. พัฒนาระบบข้อมูลของศูนย์การดูแลต่อเนื่อง: ด้านครอบครัวและชุมชน	1ต.ค.63-9ก.ย.64	22ม.ค.64-2ส.ค.64	ไม่ใช้งบ	ไม่ใช้งบ	เว็บไซต์ศูนย์การดูแลต่อเนื่อง คณะพยาบาลศาสตร์ 1 เว็บไซต์	เว็บไซต์ศูนย์การดูแลต่อเนื่อง คณะพยาบาลศาสตร์ 1 เว็บไซต์	/		100		
4.วันแม่แห่งชาติ	ส.ค.64	ยกเลิก	2,000	-	-	-	/	-	-	ยกเลิกเนื่องจากสถานการณ์โควิด-19 ระลอกที่ 3	
5.โครงการอบรมหลักสูตรระยะสั้น สาขาการพยาบาลผดุงครรภ์	ส.ค.64-พ.ย.64	ยกเลิก	ค่าลงทะเบียน 2,600,000	-	-	-	/	-	-	ยกเลิกเนื่องจากสถานการณ์โควิด-19 ระลอกที่ 3	
รวมผลการบรรลุ/ไม่บรรลุ							3	2			
ร้อยละการบรรลุตามแผนหน่วยงาน							$\frac{\text{จำนวนโครงการที่บรรลุ/ไม่บรรลุ}}{\text{จำนวนโครงการทั้งหมด}} \times 100$		60.00	40.00	

ปัญหาอุปสรรค	แนวทางปรับปรุงแผนหน่วยงานในปีต่อไป
1. โครงการที่ยกเลิก เป็นโครงการที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด เนื่องจากลักษณะของกิจกรรมต้องเข้าร่วมในสถานที่ที่คณะพยาบาลศาสตร์	- ปรับรูปแบบกิจกรรมให้มีทั้ง onsite และ online โดยคำนึงถึง social distancing
2. การดำเนินการบางกิจกรรมล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด	- ประชุมวางแผนร่วมกับผู้รับผิดชอบโครงการ เพื่อกำหนดวันที่สามารถจัดได้จริง เนื่องจากระยะเวลาที่ล่าช้าส่งผลต่อการประเมินผลแผนในแต่ละไตรมาส

## ภาพที่ 23 ตัวอย่างการประเมินแผนหน่วยงานบริการวิชาการ ปีงบประมาณ 2564

จากภาพที่ 23 ผู้ประสานงานหน่วยงาน ประเมินผลการบรรลุเป้าหมายของแผนหน่วยงานระหว่างการดำเนินการตามแผน หากพบว่าแผนมีแนวโน้มจะไม่บรรลุ เช่น มีการยกเลิกโครงการ เลื่อนจัดโครงการ หรือเกิดเหตุที่จะส่งผลให้การดำเนินการล่าช้าไม่เป็นไปตามแผน ให้ผู้ประสานงานดำเนินการวิเคราะห์ผลการบรรลุโครงการ/กิจกรรมที่หน่วยงานรับผิดชอบ เสนอผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน ร่วมกันแก้ไข และกำกับติดตามการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนหน่วยงาน และประเมินผลแผนอีกครั้งเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณเพื่อนำผลการดำเนินงานไปปรับปรุงแผนการดำเนินงานของหน่วยงานในปีต่อไป กรณีโครงการที่ไม่บรรลุแต่เป็นโครงการประจำที่ต้องจัดต่อเนื่อง ให้สรุปปัญหาอุปสรรคที่ต้องปรับปรุงในปีถัดไป หรือโครงการที่ไม่ตอบสนองต่อเป้าหมายหลักขององค์กร ก็ให้ยกเลิกโครงการ

### 3. กระบวนการติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงาน (C)

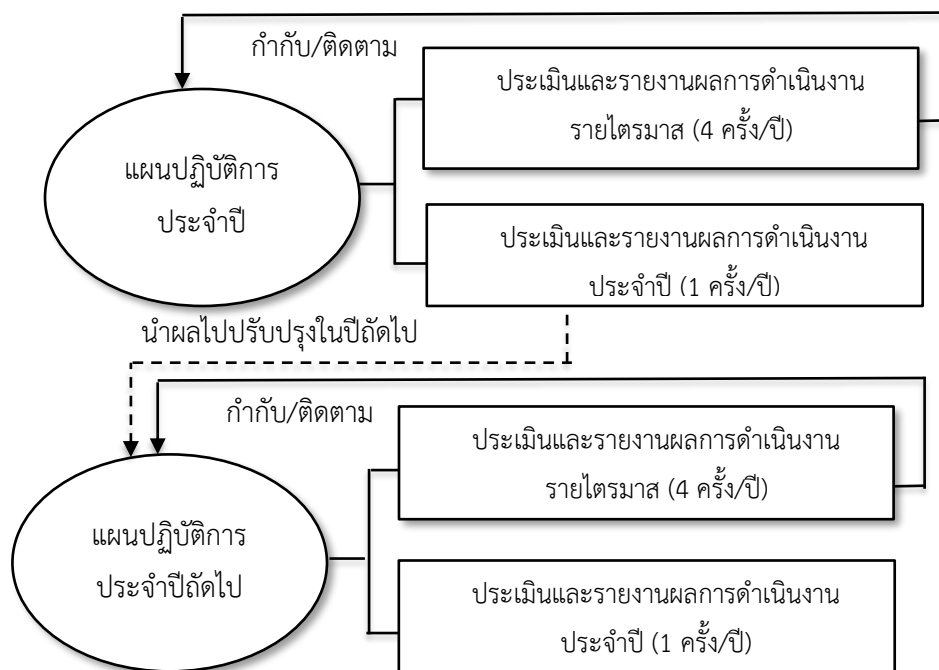
งานแผนฯ ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้กำกับ ติดตาม วิเคราะห์และรายงานผลแผนปฏิบัติการประจำปี เสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ โดยมีการติดตามแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) รายไตรมาส (4 ครั้ง/ปี หรือทุก 3 เดือน) และ 2) สิ้นสุดปีงบประมาณ รายละเอียดการปฏิบัติมีดังนี้

#### 3.1 รายงานผลแผนปฏิบัติการประจำปี รายไตรมาส

คณะฯ กำหนดให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจรายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 7 วัน ในระบบ E-Planning โดยเจ้าหน้าที่งานแผนฯ มีหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ วิเคราะห์และประเมินรายไตรมาส หรือทุก 3 เดือน โดยไตรมาสที่ 1 เดือนตุลาคม-ธันวาคม ไตรมาสที่ 2 เดือนมกราคม-มีนาคม ไตรมาสที่ 3 เดือนเมษายน-มิถุนายน และไตรมาสที่ 4 เดือนกรกฎาคม-กันยายน เสนอคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อดูแนวโน้มการบรรลุเป้าหมายเป็นระยะ หากพบปัญหาสามารถแก้ไขได้ทันเวลา

#### 3.2 รายงานผลแผนปฏิบัติการประจำปี เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ

การประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปีเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ เป็น กระบวนการของเจ้าหน้าที่งานแผนฯ ในการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อประเมินว่าโครงการ/กิจกรรมที่บรรลุในแผนปฏิบัติการสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยการจัดทำรายงานแสดงให้เห็นถึงร้อยละของการบรรลุหรือไม่บรรลุตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม ที่บรรลุในแผนปฏิบัติการประจำปี ระบุสาเหตุของการไม่บรรลุ ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุง เพื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของแผนขับเคลื่อนและแผนปฏิบัติการ โดยเปรียบเทียบจากการบรรลุตัวชี้วัดกับปีที่ผ่านมา รวมทั้งการเทียบเคียงตัวชี้วัดกับสถาบันคู่เทียบ และแนวโน้มของผลลัพธ์เป็นไปในทิศทางใด เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารว่าโครงการ/กิจกรรมควรดำเนินการต่อไปหรือยกเลิก ควรมีการปรับปรุงแก้ไขในส่วนใดบ้าง หรือควรออกแบบโครงการใหม่ในการแก้ไขจุดบกพร่องในการบรรลุในแผนปฏิบัติการในปีต่อไป



ภาพที่ 24 การประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปีและการนำผลไปปรับปรุงแผนปีถัดไป

โดยงานแผนมีขั้นตอนในการติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงาน ดังนี้

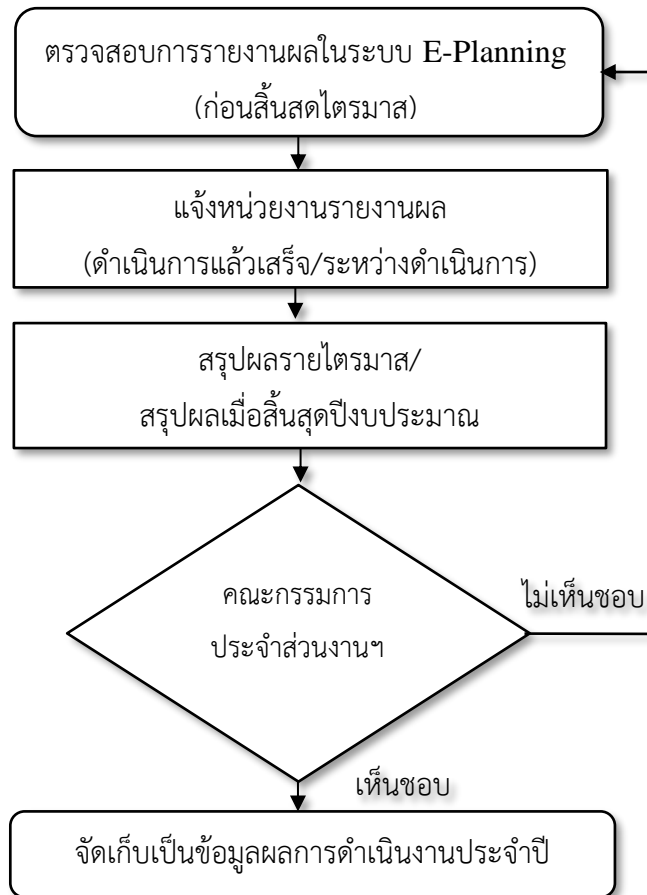
3.1 ตรวจสอบการรายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมในระบบติดตามโครงการ (E-Planning) เมื่อใกล้สิ้นสุดแต่ละไตรมาส

3.2 แจ้งหน่วยงานให้รายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วหรืออยู่ระหว่างการดำเนินงานแต่ยังไม่ได้รายงานในระบบ

3.3 สรุปผลและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดไตรมาส พร้อมทั้งจัดทำรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาสเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อกำกับติดตามให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี

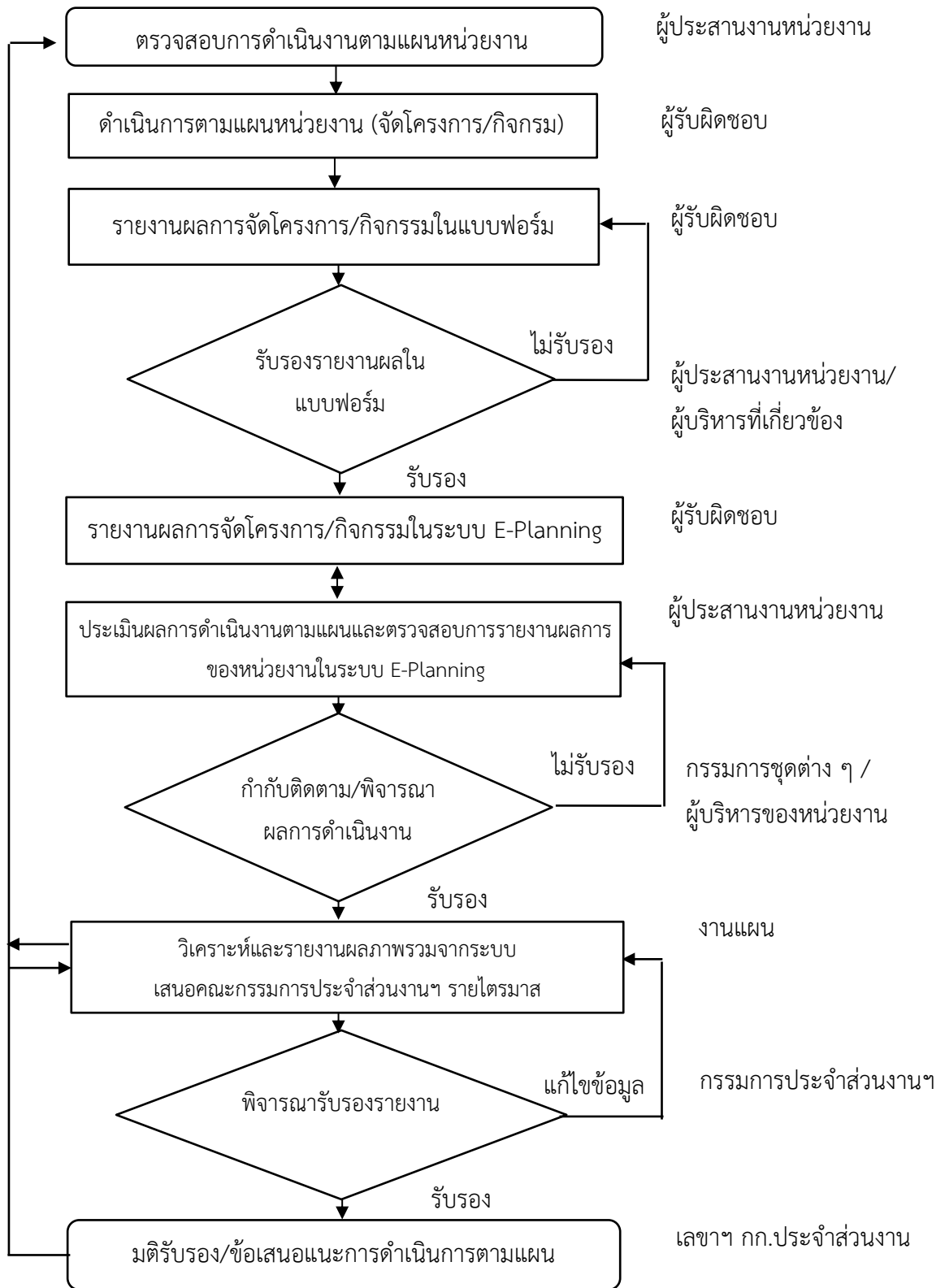
3.4 สรุปผลและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ จัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อพิจารณาแนวโน้มการบรรลุเป้าหมายและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการในปีต่อไป

การติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนนี้ สามารถสรุปเป็นผังการดำเนินงานในภาพรวม ดังแสดงในภาพที่ 25



ภาพที่ 25 ขั้นตอนการติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงาน (Evaluation & Control)

หน่วยงานต่าง ๆ เมื่อได้รับแจ้งจากงานแผน ให้ดำเนินการรายงานผลโครงการ/กิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการและดำเนินการแล้วเสร็จ เพื่องานแผนจะได้สรุปผลเสนอคณะกรรมการประจำส่วนงานต่อไป โดยมีขั้นตอนตามภาพที่ 26



ภาพที่ 26 ขั้นตอนการติดตาม/รายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงาน

#### 4. กระบวนการทบทวนและนำผลไปปรับปรุงครั้งต่อไป (A) แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

4.1 การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ เมื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีไปแล้ว 2-3 ปี งานแผนฯ ประสานการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ใหม่ เพื่อประเมินผลการดำเนินงานเพื่อคณวโน้มการบรรลุเป้าหมายของคณะ โดยพิจารณาจากผลการประเมินจากแผนปฏิบัติการประจำปี และวิเคราะห์องค์กรใหม่ หากมีแนวโน้มที่จะไม่สำเร็จตามเป้าหมายให้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ฉบับทบทวน (ดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์) หากเป็นเพียงการปรับกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ก็ไม่จำเป็นต้องทำประชาพิจารณ์ใหม่ให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรเกินความจำเป็น จากนั้นนำสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการปี ที่ 4-5 ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ฉบับทบทวน (ดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ)

4.2 การทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปี กรณีเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอกองค์กร เจ้าหน้าที่งานแผนฯ ประสานการทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปี โดยเตรียมข้อมูลสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือข้อบ่งชี้ที่ต้องทบทวนใหม่ ให้แก่ผู้บริหารเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปี (ดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ)

#### เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

##### 1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดสัมมนาเพื่อระดมความคิดเห็นในการการวิเคราะห์องค์กร เจ้าหน้าที่งาน ควรกำหนดรูปแบบการจัดสัมมนาให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถควบคุมระยะเวลาและผลลัพธ์ของการสัมมนา โดยวางแผนร่วมกับทีมบริหารในการกำหนดกิจกรรม ได้แก่ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การระดมความคิดเห็นแบบ World Café การจัดประชุมกลุ่มย่อย (Group Discussion) ฯลฯ อีกทั้งควรเตรียมเอกสารประกอบการสัมมนาให้พร้อม ได้แก่

1.1 ใบงาน สำหรับให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาระดมความคิดเห็นในการวิเคราะห์องค์กรและกำหนดยุทธศาสตร์องค์กร ดังนี้

1.1.1 ตารางการวิเคราะห์ 7s McKinsey Framework (ภาคผนวก ก-4) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์องค์กร (Strategy) ทักษะ/ความโดดเด่น/ความเชี่ยวชาญ (Skill) รูปแบบการบริหาร (Style) การบริหารจัดการบุคคล (Staff) ระบบ/กระบวนการทำงาน (System) โครงสร้างองค์กร (Structure) และค่านิยมร่วม/วัฒนธรรมองค์กร (Shared Value)

1.1.2 ตารางการวิเคราะห์ Five-Force Models (ภาคผนวก ก-5) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาวิเคราะห์แรงกดดันจากภายนอกองค์กรที่ควรระวังและให้ความสำคัญ ได้แก่ คู่แข่ง (Competitor Rivalry) อำนาจการต่อรองจากลูกค้า (Buyer Power) อำนาจการต่อรองจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Supplier Power) ภัยคุกคามจากการทดแทน (Threat of Substitution) ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entry)

1.1.3 ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน IFAS (ภาคผนวก ก-6) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาสรุปปัจจัยภายในจากการวิเคราะห์ 7s McKinsey โดยจับกลุ่มปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และปัจจัยที่

เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) จากนั้นให้ค่าน้ำหนัก (Weight) แต่ละปัจจัย คะแนน 0.00 (ไม่สำคัญ) ไปจนถึง 1.00 (สำคัญสุด) และให้คะแนนประเมิน (Rating) คะแนน 1 (กระทบน้อย) ถึง 5 (กระทบมากที่สุด) นำค่าน้ำหนัก (Weight) คูณคะแนนประเมิน (Rating) เพื่อหาคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Score) เรียงลำดับความแรงด่วนของปัจจัยที่ควรปรับปรุง

1.1.4 ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก EFAS (ภาคผนวก ก-7) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาสรุปปัจจัยภายนอกจากการวิเคราะห์ Five-Force Models เปรียบเทียบปัจจัยในแต่ละด้านมีผลกระทบและมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด โดยจับกลุ่มปัจจัยที่เป็นโอกาส (Opportunities) และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค (Threats) จากนั้นให้ค่าน้ำหนัก (Weight) ตามความสำคัญแต่ละปัจจัย คะแนน 0.00 (ไม่สำคัญ) ไปจนถึง 1.00 (สำคัญสุด) และให้คะแนนประเมิน (Rating) คะแนน 1 (กระทบน้อย) ถึง 5 (กระทบมากที่สุด) นำค่าน้ำหนัก (Weight) คูณคะแนนประเมิน (Rating) เพื่อหาคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Score)

1.1.5 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (ค่าน้ำหนัก) SFAS (ภาคผนวก ก-8) เป็นการสรุปปัจจัยเชิงกลยุทธ์ขององค์กรจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน IFAS และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก EFAS เพื่อสรุปปัจจัยเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอกจากตาราง IFAS และ EFAS จะได้ปัจจัยมากหลายรายการ ซึ่งองค์กรไม่สามารถจะนำมาเป็นกลยุทธ์ได้ทั้งหมด ดังนั้นการทำ SFAS จะเป็นการเลือกปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร โดยมีการให้คะแนนค่าน้ำหนัก (Weight) ตามความสำคัญ กำหนดให้ช่วงคะแนน 0.00 (ไม่สำคัญ) ไปจนถึง 1.00 (สำคัญสุด) จากนั้นนำมาจัดลำดับ (Rating) : คะแนน 1 (กระทบน้อย) ถึง 5 (กระทบมากที่สุด) เพื่อคิดค่าถ่วงน้ำหนัก (Score) ซึ่งมาจากค่าน้ำหนัก (Weight) คูณระดับ (Rating) จากนั้นกำหนดระยะเวลาแสดงช่วงเวลาของปัจจัย แบ่งเป็น 3 ระยะคือ ระยะสั้น (น้อยกว่า 1 ปี) ระยะกลาง (1-3 ปี) และระยะยาว (3 ปี ขึ้นไป)

1.1.6 ตารางกำหนดกลยุทธ์ TOWs Matrix (ภาคผนวก ก-9) เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมปัจจุบัน เป็นการจับคู่ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกจากการวิเคราะห์ EFAS จากนั้นนำผลคะแนนมาคูณกัน เพื่อหาค่าคะแนนที่มากที่สุดว่าจะอยู่ในช่องกลยุทธ์ใด ดังต่อไปนี้ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์ป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) เมื่อได้ตำแหน่งกลยุทธ์แล้วให้นำมาสร้างกลยุทธ์เป็นรายชื่อ ให้เกิดความชัดเจนและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมากยิ่งขึ้น

## 1.2 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ดังนี้

1.2.1 รายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ แสดงผลประเมินการบรรลุตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดจำแนกตามประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อดูแนวโน้มการบรรลุตัวชี้วัด ระยะ 5 ปี (ภาคผนวก ก-3) เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาใช้ประกอบการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงาน หรือยกเลิกเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่

1.2.2 รายงานสรุปปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ จำแนกตามภารกิจประกอบด้วย 1) ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานที่ผ่านมา 2) การแก้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานที่ผ่านมา 3) นโยบายการดำเนินงานแผนการพัฒนา และกิจกรรมหลักที่จะดำเนินการ 4) งบประมาณที่เป็นจุดเน้นสำคัญหรือสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงาน

### 1.3 ข้อมูลทิศทางนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.3.1 จัดทำแผนผังการวิเคราะห์ความสอดคล้อง ระหว่างยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ยุทธศาสตร์แผนพัฒนามหาวิทยาลัยและยุทธศาสตร์แผนพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ (ภาคผนวก ก-2) เพื่อให้เห็นถึงการขับเคลื่อนคณะภายใต้นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ

1.3.2 สรุปรอบยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาจากแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะยาว 20 ปี และระยะ 5 ปี เนื่องจาก การกำหนดทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของระดับประเทศและกระทรวง ดังนั้น เจ้าหน้าที่งานแผน ควรสรุปรอบทิศทางของมหาวิทยาลัยในประเด็นหลักๆ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนานำมาเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ห้องค์กร โดยสรุปประเด็นหลักๆ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ กิจกรรมหลักตามภารกิจ เป็นต้น

## 2. การนำแผนสู่การปฏิบัติ

2.1 การจัดสรรงบประมาณโครงการ/กิจกรรมที่สูงเกินไป จะส่งผลให้งบประมาณตามแผนสูงกว่ารายจ่ายจริง แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการจัดสรรงบประมาณ ดังนั้น ในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณโครงการ/กิจกรรม ในขั้นของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เจ้าหน้าที่งานแผน ควรเตรียมข้อมูลรายจ่ายจริงย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปี (ภาคผนวก ข-1) เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานการตัดสินใจของผู้บริหารในการจัดสรรงบประมาณแต่ละโครงการ/กิจกรรม อีกทั้งควรประมาณการงบประมาณที่ใช้จ่ายในโครงการ/กิจกรรมให้ใกล้เคียงกับการใช้จริงให้มากที่สุด โดยคำนวณจากจำนวนกลุ่มเป้าหมาย เพื่อลดปัญหาการตั้งวงเงินงบประมาณรายจ่ายสูงเกินไป

2.2 การจัดโครงการ/กิจกรรม เจ้าหน้าที่งานแผน ต้องติดตามให้หน่วยงานนำแผนปฏิบัติการระดับคณะ สู่การจัดทำแผนดำเนินงานของหน่วยงาน ก่อนสิ้นปีงบประมาณ ภายหลังจากการเผยแพร่แผนปฏิบัติการประจำปี ดังนั้นเจ้าหน้าที่งานแผน ควรจัดอบรมหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการนำแผนสู่การปฏิบัติให้แก่ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมของหน่วยงาน เรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการ PDCA เพื่อนำมาปรับใช้ในการจัดโครงการ/กิจกรรม ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน การประเมินผล และการรายงานผลโครงการ/กิจกรรม เพื่อนำผลไปปรับปรุงการจัดโครงการในครั้งต่อไป และการเขียนแบบฟอร์มการเสนอขอจัดโครงการ และการรายงานโครงการ/กิจกรรม ซึ่งต้องมีรายละเอียดที่ครบถ้วนสมบูรณ์เพื่อให้โครงการ/กิจกรรมมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีระดับคณะ

2.3 การเขียนแบบเสนอโครงการและการรายงานผลโครงการ/กิจกรรม เจ้าหน้าที่งานแผน ต้องกำกับให้หน่วยงานเขียนรายละเอียดครบถ้วนตามแบบฟอร์มที่คณะกำหนด คือ “แบบเสนอโครงการ” (ภาคผนวก ข-10) “แบบสรุปผลการดำเนินงานโครงการ” (ภาคผนวก ข-48) และ “แบบสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรม” (ภาคผนวก ข-49) เนื่องจากแบบฟอร์มดังกล่าว คณะกำหนดให้มีรายละเอียดที่แสดงให้เห็นว่าโครงการมีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของคณะ และมีการประเมินผลโครงการที่ชัดเจน ไม่ได้เป็นโครงการที่จัดขึ้นเพียงเพราะแค่อยากจัดโดยไม่คำนึงถึงความคุ้มค่า คุ้มทุนและการขับเคลื่อนคณะ

2.4 การประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรม ความสำเร็จของการดำเนินการอีกประการหนึ่งของการนำแผนสู่การปฏิบัติ คือ โครงการ/กิจกรรม มีกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมเป็นไปตามที่กำหนด โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมายที่มีขนาดใหญ่หรือเป็นบุคคลภายนอก เช่น โครงการประชุมวิชาการนานาชาติ โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า โครงการอบรมระยะสั้น ฯลฯ ควรประชาสัมพันธ์เชิงรุกและหลากหลายช่องทาง ทั้งแหล่งประชาสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัย ได้แก่ เว็บไซต์คณะ เว็บไซต์มหาวิทยาลัย โปสเตอร์ Signage PacD เป็นต้น และแหล่งประชาสัมพันธ์ภายนอกมหาวิทยาลัย ได้แก่ กลุ่มไลน์ เครือข่าย Facebook เว็บไซต์หน่วยงานราชการ โรงพยาบาล หน่วยงานเอกชน เป็นต้น

### 3. การประเมินผลแผน

เจ้าหน้าที่งานแผน ควรตรวจสอบการรายงานผลการจัดโครงการ/กิจกรรม ในระบบติดตามโครงการ (E-Planning) ล่วงหน้า 1-2 สัปดาห์ ก่อนสิ้นสุดแต่ละไตรมาส โดยแจ้งไปยังหน่วยงานทางอีเมลเข้าไปรายงานผลในระบบ (ภาคผนวก ค-1) เพื่อกำกับติดตามโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วแต่ยังไม่แสดงผล ต้องตรวจสอบการแนบไฟล์หลักฐานการดำเนินงานในระบบติดตามแผนปฏิบัติการ (E-Planning) ประกอบด้วยไฟล์ “แบบเสนอโครงการ” ที่ผ่านการรับรองจากรองคมนตรี/ผู้ช่วยคมนตรีที่เกี่ยวข้อง และผ่านการอนุมัติให้จัดโครงการจากคณบดี พร้อมทั้งไฟล์ “แบบรายงานโครงการ” หรือ “แบบรายงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ” ที่ผ่านการรับรองจากรองคมนตรี/ผู้ช่วยคมนตรีที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องแนบไฟล์ทั้ง 2 รายการที่มีความสมบูรณ์ซึ่งผ่านการรับรองและอนุมัติ เพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบในการดำเนินงาน ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถโหลดข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ในอนาคตได้ สามารถลดการสูญหายของข้อมูล จากนั้นจัดทำรายงานผลเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ (ภาคผนวก ค-2 ถึง ภาคผนวก ค-4)

จึงเห็นได้ว่า เจ้าหน้าที่งานแผน มีบทบาทสำคัญในการกำกับติดตามและให้คำแนะนำ แก่หน่วยงานในการประเมินโครงการ/กิจกรรมได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้ลึกซึ้งเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน โดยจะได้กล่าวต่อไปในส่วนของแนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้เขียนได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ การใช้กรอบแนวคิดการบริหารงานตามวงจรคุณภาพ PDCA การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติและการประเมินผล จากนักวิชาการ นักวิจัยและนักคิดต่าง ๆ โดยสรุปดังนี้

การวางแผนกลยุทธ์ คือ การกำหนดยุทธวิธีเพื่อการตัดสินใจเลือกเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคตขององค์กร ซึ่งเป็นเป้าหมายในระยะยาว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยต้องมีภาวะวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรค รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่จะนำองค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (พัชราพรรณ ชอชมรรณ, 2562) สอดคล้องกับแนวคิดของ ฌานา จันท์สม (2555) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ว่า เป็นการกำหนดเจตจำนงเชิงกลยุทธ์ในระยะยาวที่ชัดเจนและสอดคล้องต้องกันเป็นการพัฒนา

ความสามารถขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง อันได้แก่ โลกาภิวัตน์ (Globalization) ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ (Diversity) การดำเนินงานที่ใช้ E-Business และกระแสบริโภคนิยม (Consumerism) เมื่อได้เป้าหมายระยะยาวที่สอดคล้องกับสถานการณ์แล้ว องค์กรต้องกำหนดกลยุทธ์ (Corporates Strategy) โดยพิจารณาจากภาพรวมของธุรกิจ เพื่อการวางแผนอนาคตและเพื่อบรรลุเป้าหมายของการดำเนินงานในช่วงเวลาหนึ่งที่ต้องพิจารณาว่า ควรจะขยายการเจริญเติบโตหรือดำรงไว้ในรูปแบบเดิม รวมถึงการพัฒนาทั้งในส่วนภายในและภายนอกองค์กร เช่น การควบรวมกิจการ การร่วมลงทุน การซื้อกิจการ หรือการลดระดับการดำเนินงานและเลือกใช้กลยุทธ์จัดการกับวงจรธุรกิจ โดยสามารถแบ่งกลยุทธ์ได้ 3 ประเภทดังนี้ 1) กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) สำหรับธุรกิจที่บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ มีผลประกอบการที่ดี ผู้บริหารอาจพิจารณาเพื่อขยายการเจริญเติบโตของกิจการ เช่น การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด การเพิ่มยอดขายเพื่อสร้างผลกำไร หรือการลดต้นทุนการผลิตในอุตสาหกรรมเพื่อการแข่งขันด้านราคา 2) กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงาน กิจการจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์เพื่อการรักษาคุณภาพของกิจการ เช่น การขาดทรัพยากร การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายทางธุรกิจ สภาพทางเศรษฐกิจตกต่ำ รวมถึงพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป 3) กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategy) กรณีการเกิดวิกฤติภาวะการขาดทุนหรือล้มเหลวจากการสร้างผลกำไรธุรกิจเข้าสู่ภาวะตกต่ำจากการดำเนินงาน จึงเป็นทางเลือกสุดท้ายขององค์กรที่ต้องใช้กลยุทธ์การตัดทอนบางสิ่งบางอย่าง เช่น การขายทิ้งหน่วยงานที่ไม่สร้างผลกำไร การถอนการลงทุน รวมทั้งกลยุทธ์การเลิกกิจการ (พจนานต์ ตันติกรพรรณ และคณะ, 2561)

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2561, น. 4) จัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ โดยใช้แนวทางในการออกแบบกระบวนการทำงานโดยใช้วงจร PDCA เริ่มจากการวางแผน (Plan) แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ศึกษา วิเคราะห์นโยบาย ยุทธศาสตร์ภารกิจ/พันธกิจของหน่วยงาน จัดทำแผนยุทธศาสตร์ จากนั้นเข้าสู่ขั้นปฏิบัติตามแผน (Do) โดยการแปลงเป็นแผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติราชการประจำปี (Action Plan) ไปสู่การปฏิบัติ การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ เพื่อให้หน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้กับบุคลากรในหน่วยงานทราบ การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการของหน่วยงานตามวิธีการ/ขั้นตอน ระยะเวลา กำหนดไว้ การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน (Check) โดยการสรุปผลการติดตามและประเมินผล รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน พร้อมทั้งจัดทำรายงานแจกจ่ายและเผยแพร่ในรูปของเอกสารและนำลงเว็บไซต์ของหน่วยงาน และขั้นสุดท้ายทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการในปีที่ผ่านมาเพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน สำหรับกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานในปีต่อไป และทบทวนตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายเพื่อให้เกิดความท้าทายในเชิงยุทธศาสตร์ ทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

การแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ชัยรัตน์ นทีประสิทธิ์พร (2562) ได้ศึกษากลยุทธ์การแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนในกรอบประชาคมอาเซียนภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์พลิกฟื้น และกลยุทธ์เชิงรุก คือ การดึง

การมีส่วนร่วมของชุมชน เครือข่ายไม่ว่าจะเป็น ภาคเอกชน หรือในส่วนของราชการ ถึงแม้จะไม่มิงงบประมาณของ อปท. แต่สามารถขอรับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ โดยการบูรณาการร่วมกัน กลยุทธ์ตัดทอน คือ อปท. ควรเลี่ยงการทำกิจกรรม หรือโครงการที่เสี่ยงกับการทำผิดกฎหมาย และทำกิจกรรมกับชุมชนที่ให้ความร่วมมือก่อนเพื่อขยายไปยังภาคส่วนอื่น ๆ และกลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ คือ การสร้างภาคีเครือข่าย อปท. ทั้งในจังหวัด และต่างจังหวัด เพื่อศึกษาแลกเปลี่ยนความรู้ด้านต่าง ๆ และหาก อปท. มีผู้นำที่ดีควรมีการเชิดชูเป็นผู้นำตัวอย่าง จาก 4 กลยุทธ์สามารถนำมาสู่การปฏิบัติ ตามที่ได้กำหนดไว้ ออกเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ข้อดังนี้ คือ (1) เทศบาลอัจฉริยะ (Smart Municipality) แบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลักที่พัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1.1) ด้านคน 1.2) ด้านเทคโนโลยี 1.3) ด้านงบประมาณ และ 1.4) ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ (2) องค์กรแห่งความเป็นสากล แบ่งออกเป็น 6 ประเด็นหลัก ดังนี้ 2.1) ด้านบุคลากร 2.2) ด้านงบประมาณ 2.3) ด้านอำนาจในการบริหารจัดการ 2.4) ด้านระบบจัดการ 2.5) ด้านพลังงานและสาธารณสุข และ 2.6) ด้านระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย (3) องค์กรแห่งความเป็นเลิศ แบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลัก ดังนี้ 3.1) ด้านบุคลากร 3.2) ด้านเทคโนโลยี 3.3) ด้านการบริหารจัดการ และ 3.4) ด้านชุมชน (4) องค์กรแห่งการพัฒนา แบ่งออกเป็น 5 ประเด็นหลัก ดังนี้ 4.1) ด้านบริหาร 4.2) ด้านผังเมือง 4.3) ด้านภารกิจถ่ายโอน 4.4) ด้านงบประมาณ และ 4.5) ด้านบุคลากร และ (5) เทศบาลแห่งความทันสมัย แบ่งออกเป็น 5 ประเด็นหลัก ดังนี้ 5.1) ด้านบุคลากร 5.2) ด้านงบประมาณ 5.3) ด้านเทคโนโลยี 5.4) ด้านการบริการ และ 5.5) ด้านชุมชน

การติดตามประเมินผลและการนำไปปรับปรุง เมื่อองค์กรกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางให้องค์กรแล้วนั้น องค์กรต้องนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งมีการติดตามประเมินผลเป็นระยะ เนื่องจากสถานการณ์โลกในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ในบางครั้งแผนที่วางไว้อาจจะไม่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากการศึกษาของไพรัช บวรสมพงษ์ และคณะ (2555) ได้กล่าวถึงการติดตามและการพัฒนาผลลัพธ์ว่า ลักษณะแผนยุทธศาสตร์มีความยืดหยุ่นสูง ทำให้การติดตามในด้านความชัดเจนของเป้าหมายแต่ละปี แต่ละช่วงเวลาเกิดความคลาดเคลื่อนไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ จำเป็นต้องมีการรวบรวมจัดทำข้อมูลและติดตามผล เพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับและสนับสนุนการวางแผนและออกแบบกิจกรรมการขับเคลื่อนแผนฯ อย่างเป็นลำดับขั้นตอนและเป็นระบบ และสามารถบ่งชี้สะท้อนความสำเร็จที่เกิดขึ้นได้ในแต่ละช่วงเวลา

ผู้เขียน จึงได้ประมวลความรู้จากแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ นักวิจัย และนักคิด ช่างต้น มาปรับใช้ปฏิบัติงานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผนตามวงจรคุณภาพ (PDCA) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ดังจะกล่าวต่อไปในบทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน



กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ปีงบประมาณ											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
วิเคราะห์ องค์กรและ จัดทำ (ร่าง) ทิศ ทางการ ดำเนินงานของ คณะฯ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็น ยุทธศาสตร์)(1 ครั้งๆ ละ 1-2 วัน)													
3. จัดสัมมนา บุคลากรทุก คน ตัวแทน นักศึกษา นักศึกษา ตัวแทนผู้มี ส่วนได้ส่วน เสีย ได้แก่ ผู้ประกอบการ แหล่งฝึก ปฏิบัติทางการ พยาบาลทั้ง โรงพยาบาล และชุมชน ชมรมศิษย์เก่า พยาบาล สงขลา นครินทร์ ชมรมผู้สูงอายุ จังหวัดสงขลา และศูนย์ ส่งเสริม สุขภาพและ ฟื้นฟูสุขภาพ	บุคลากร ตัวแทน นักศึกษา ตัวแทนผู้มี ส่วนได้ส่วน เสีย ได้แก่ ผู้ประกอบการ แหล่งฝึก ปฏิบัติทางการ พยาบาลทั้ง โรงพยาบาล และชุมชน ชมรมศิษย์เก่า พยาบาล สงขลา นครินทร์ ชมรมผู้สูงอายุ จังหวัดสงขลา และศูนย์ ส่งเสริม สุขภาพและ ฟื้นฟูสุขภาพ			/	/	/							

กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ปีงบประมาณ											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
ผู้สูงอายุ เพื่อ ระดมสมอง ร่วมกัน วิเคราะห์ องค์กรกำหนด ทิศทางคณะฯ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์) (2-3 ครั้งๆ ละ 1-2 วัน โดย จัดแยกกลุ่ม)													
4. จัดประชุม ทีมบริหาร เพื่อสรุปผล การวิเคราะห์ องค์กรและทิศ ทางการ ดำเนินงาน ระยะ 5 ปี (1 วัน)	ทีมบริหาร					/							
5. จัดประชา พิจารณ์ โดย เชิญกลุ่ม บุคลากร ตัวแทน นักศึกษา ตัวแทนผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ ข้อคิดเห็นต่อ ทิศทางการ ดำเนินงาน ระยะ 5 ปี อาจ	บุคลากร ตัวแทน นักศึกษา ตัวแทนผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย					/	/						

กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ปีงบประมาณ											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
จัดรวมกลุ่มหรือแยกกลุ่ม													
6. จัดสัมมนา คณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อสรุปผลการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน คณะและกำหนดเป้าประสงค์ตัวชี้วัดความสำเร็จและกลยุทธ์หรือมาตรการระยะยาว 5 ปี และกำหนดผู้รับผิดชอบ (รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี/ผู้อำนวยการ/ประธานหลักสูตร)(1 ครั้ง ๆ ละ 1-2 วัน)	คณะกรรมการประจำส่วนงานฯ							/	/				
7. เสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อรับรองทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ	คณะกรรมการประจำส่วนงานฯ									/	/		

กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ปีงบประมาณ												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
(วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและ ค่าเป้าหมาย ประเด็น ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หรือ มาตรการ ระยะยาว 5 ปี)														
8. จัดทำแผน ยุทธศาสตร์ เพื่อการ พัฒนา คณะพยาบาลศาสตร์ ฉบับสมบูรณ์	งานแผนฯ										/			
9. เสนอ มหาวิทยาลัย เพื่ออนุมัติใช้ แผน ยุทธศาสตร์ เพื่อการ พัฒนาคณะฯ	มหาวิทยาลัย										/	/		
10. เผยแพร่/ สื่อสารทิศทาง และ ยุทธศาสตร์ของ องค์กร (วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็น ยุทธศาสตร์) ให้	บุคลากร (อาจารย์ สายสนับสนุน) นักศึกษา บุคคลภายนอก คณะ											/	/	



กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ปีงบประมาณ												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
ทาง Website และ Facebook คณะ 3) จัดทำรูปเล่ม ส่งให้ทีม บริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางการ บริหารงาน คณะ														
11. สรุปและ จัดทำรายงาน การจัดทำ ยุทธศาสตร์ คณะฯ เพื่อใช้เป็นหลักฐาน ประกอบการ ดำเนินการของ คณะ	งานแผน													/

## 2. ปฏิทินการนำแผนสู่การปฏิบัติ

การนำแผนสู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ควรเริ่มดำเนินการล่วงหน้า 1 ปี โดยโครงการ/กิจกรรมที่บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปี ต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดเพื่อขับเคลื่อนให้คณะฯ บรรลุเป้าหมาย เมื่อนำแผนปฏิบัติการประจำปี เผยแพร่สู่หน่วยงานแล้ว หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามระยะเวลาที่ระบุไว้ในแผน กรณีไม่สามารถดำเนินการได้ในปีงบประมาณ หน่วยงานต้องทำหนังสือชี้แจงต่อคณบดีและแจ้งงานแผนฯ เพื่อทราบต่อไป ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ปฏิทินการนำแผนสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ (ปีงบประมาณ)

กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ปีงบประมาณ											
		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. ประเมินความพร้อม/เตรียมการจัดสัมมนา ได้แก่ ประสานการจัดสัมมนา วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำเอกสารประกอบ การสัมมนา	งานแผนฯ						/						
2. จัดสัมมนาทีมบริหาร เพื่อพิจารณาฉบับ (ร่าง) งบประมาณการรายรับ-รายจ่ายงบประมาณเงินรายได้ และจัดสรรงบประมาณสำหรับแผนปฏิบัติการ (1-2 ครั้ง ๆ ละ 1-2 วัน)	ทีมบริหาร						/	/					
3. จัดสัมมนาคณะกรรมการ การประจำส่วนงานฯ เพื่อพิจารณา (ร่าง) งบประมาณการรายรับ-รายจ่ายงบประมาณเงินรายได้ และจัดทำแผนปฏิบัติการ (1 ครั้ง ๆ ละ 1-2 วัน)	คณะกรรมการประจำส่วนงานฯ							/	/				
4. เสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อรับรองประมาณการรายรับ-รายจ่ายงบประมาณเงิน	คณะกรรมการประจำส่วนงานฯ									/	/		



กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ปีงบประมาณ											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
โครงการ/กิจกรรมที่บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนปีงบประมาณถัดไป ตุลาคม-กันยายน) ข้อควรปฏิบัติ : ควรจัดอบรม/แลกเปลี่ยนเรียนรู้การนำแผนสู่การปฏิบัติให้แก่หน่วยงาน เพื่อสร้างความเข้าใจการนำแผนระดับคณะผู้แผนระดับหน่วยงานให้มีความรู้เรื่ององค์ประกอบ ความสำคัญ และผลลัพธ์ที่ต้องได้จากแผนปฏิบัติการ													

### 3. ปฏิทินการติดตามประเมินผลและการนำผลไปปรับปรุง

การติดตามประเมินผล ผู้เขียนจะติดตามรายงานโครงการ/กิจกรรม และความก้าวหน้าของตัวชี้วัดเพื่อสรุปผลเสนอต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ ทุก 3 เดือนหรือทุกไตรมาส และสรุปในภาพรวมอีกครั้งเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ ดังนี้

ไตรมาส 1 : ตุลาคม-ธันวาคม

ไตรมาส 2 : มกราคม-มีนาคม

ไตรมาส 3 : เมษายน-มิถุนายน

ไตรมาส 4 : กรกฎาคม-กันยายน

เมื่อดำเนินการแผนปฏิบัติการประจำปีเข้าสู่ปีที่ 2-3 จะดำเนินการประเมินผลเพื่อดูแนวโน้มการบรรลุเป้าหมายของแผนระยะต่อไปและนำข้อมูลไปปรับปรุงกรณีปรับแผน ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ปฏิทินการติดตามประเมินผลและการนำผลไปปรับปรุง กรณีประเมินแผนระหว่างปีงบประมาณ และเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ

กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ปีงบประมาณ												
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.
1. ตรวจสอบการรายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมในระบบติดตามโครงการ (E-Planning) และแจ้งหน่วยงานให้รายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วหรืออยู่ระหว่างการดำเนินงาน (ก่อนสิ้นสุดไตรมาส)	งานแผน หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ โครงการ			/			/			/			/	
2. สรุปผลและวิเคราะห์ผลเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ โดยไตรมาสที่ 4 เป็นการวิเคราะห์ผลโดยรวมตั้งแต่ไตรมาสที่ 1-4 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินงานในปีถัดไป (สิ้นสุดไตรมาส)	งานแผน คณะกรรมการ ประจำส่วน งานฯ				/			/			/			/

#### การทบทวนแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ

1. การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ เมื่อสิ้นสุดแผนปฏิบัติการประจำปี ปีที่ 2-3 ให้จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

1.1 รวบรวมผลการประเมินจากแผนปฏิบัติการประจำปี และข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์องค์กรใหม่ (ปฏิทินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์) หากเป็นเพียงการปรับกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ก็ไม่จำเป็นต้องทำประชาพิจารณ์ใหม่ให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรเกินความจำเป็น

1.2 นำสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการปีที่ 4-5 ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ฉบับทบทวน (ปฏิทินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี)

2. การทบทวนแผนปฏิบัติการ กรณีสถานการณ์เกิดการเปลี่ยนแปลงระหว่างปีงบประมาณ อันได้แก่นโยบาย ทิศทาง งบประมาณเปลี่ยนแปลง ฯลฯ ให้จัดทำปฏิทินทบทวนแผนปฏิบัติการ โดยดำเนินการตามขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (ปฏิทินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี)

### ขั้นตอนการปฏิบัติงาน



จากการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานข้างต้น เพื่อให้สามารถแสดงให้เห็นในภาพรวมขอบเขตของกระบวนการทำงานของทุกกระบวนการ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดการสูญเสียทั้งทรัพยากรและเวลา อีกทั้งได้ผลลัพธ์ตรงกับเป้าหมายของกระบวนการ ผู้เขียนได้จัดทำขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่แสดงให้เห็นถึงรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการ

#### 1. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นขั้นตอนของการวางแผน (Plan) ในกระบวนการ PDCA เป็นการกำหนดทิศทาง/แนวทางในการดำเนินงานของคณะพยาบาลศาสตร์ระยะยาว 5 ปี ผู้เขียนเป็นผู้ประสานการจัดทำแผนฯ เริ่มจากการประเมินความพร้อม/วางแผนการดำเนินการประจำปี สார்วจทรัพยากรที่มีอยู่ ทั้งข้อมูล วัสดุอุปกรณ์ กลุ่มเป้าหมายและบุคลากรที่จะร่วมในการจัดทำ เสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาแผนการดำเนินงาน และจัดทำ (ร่าง) เอกสารที่ใช้ประกอบในการจัดทำแผนฯ ดังแสดงในตารางที่ 7

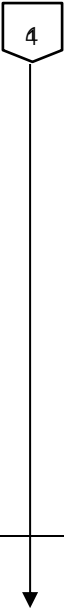
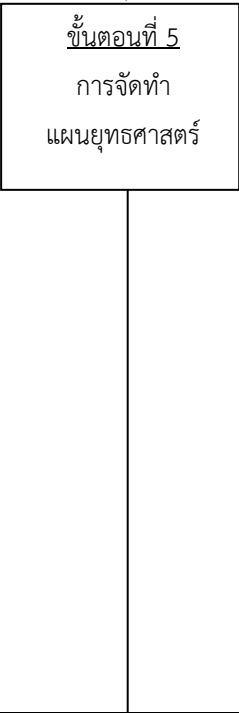
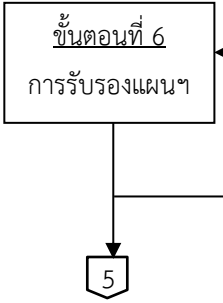
ตารางที่ 7 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">ขั้นตอนที่ 1 ประเมินความพร้อม/ วางแผนการ ดำเนินการ</p> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px; display: inline-block; margin: 0 auto;"></div> </div>	<p>1. วางแผนการจัดทำ/กำหนดกิจกรรม</p> <p>1.1 กำหนดกิจกรรมที่ต้องการดำเนินการตลอดทั้งปีเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณา ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมการจัดสัมมนาที่บริหาร เพื่อวิเคราะห์องค์กรและจัดทำ (ร่าง) ทิศทางฯ</li> <li>- กิจกรรมการจัดสัมมนาบุคลากรทุกคน ตัวแทนนักศึกษา ตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อร่วมกันวิเคราะห์องค์กรและกำหนดทิศทางคณะฯ</li> <li>- กิจกรรมการจัดจัดประชาพิจารณ์บุคลากร นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ</li> <li>- กิจกรรมการจัดสัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ</li> </ul> <p>1.2 จัดทำ (ร่าง) ชุดโครงการสัมมนาเพื่อกำหนดทิศทางคณะฯ ระยะ 5 ปี</p> <p>1.3 จัดทำวาระ เสนอคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อพิจารณากำหนดวันและสถานที่จัดสัมมนา</p> <p>1.4 เขียนโครงการฉบับสมบูรณ์ เสนอรองคมนตรีฝ่ายแผนฯ เพื่อรับรองโครงการ</p> <p>1.5 ขออนุมัติจัดโครงการ (ดำเนินการตามเส้นทางการขออนุมัติโครงการใช้งบประมาณที่ 20)</p> <p>1.6 ขออนุมัติจัดหาอุปกรณ์ เช่น กระดาษ flip chart ปากกาเมจิก ตามแบบฟอร์มใบขอจัดหาพัสดุพร้อมแนบโครงการที่ผ่านการอนุมัติจากคณบดี กรณีเป็นโครงการขอใช้งบประมาณแผ่นดินต้องผ่านการอนุมัติจากมหาวิทยาลัยก่อน</p> <p>1.7 ขออนุมัติยืมเงินทรองจ่าย จัดทำบันทึกขออนุมัติยืมเงินทรองจ่ายพร้อมสัญญาการยืมเงิน จำนวน 2 ชุดแนบโครงการที่ผ่านการอนุมัติแล้ว</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SIPOC Model (ตารางที่ 1)</li> <li>- ปฏิทินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (ตารางที่ 4)</li> <li>- แบบการเขียนวาระเพื่อพิจารณา (ภาคผนวก ก-10)</li> <li>- แบบเสนอโครงการ (ภาคผนวก ข-10 ข-11 ข-12)</li> <li>- บันทึกขออนุมัติโครงการ (ภาคผนวก ข-14)</li> <li>-แบบใบขอให้จัดหาพัสดุ (ภาคผนวก ก-21)</li> <li>-บันทึกขออนุมัติยืมเงินทรองจ่าย (ภาคผนวก ข-17)</li> <li>-แบบฟอร์มสัญญาการยืมเงิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-วางแผนการจัดกิจกรรมและจัดทำเอกสารด้วยตนเอง</li> <li>-เสนอแผนการจัดกิจกรรมและเอกสารผู้บริหารเพื่อพิจารณา</li> </ul>

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<p style="text-align: center;">1</p> 	<p><b>ข้อเสนอแนะ :</b></p> <p>1) ควรยืมเงินโครงการย่อย ทีละโครงการ เนื่องจากอาจมีการเปลี่ยนแปลงวันจัดโครงการย่อย</p> <p>2) การกำหนดวันในชุดโครงการใหญ่ ให้กำหนดจากวันว่างของคณบดีเป็นหลัก เนื่องจากการกำหนดทิศทางองค์กร ผู้บริหารสูงสุดต้องเป็นองค์ประธาน</p> <p>1.8 เตรียมข้อมูลประกอบการสัมมนา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สรุปรุยุทธศาสตร์ทุกระดับ ทำแผนผังความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของคณะ เมื่อสรุปรุยุทธศาสตร์แล้วเสร็จ ให้จัดทำตารางความสอดคล้องระหว่างแผนต่าง ๆ เพื่อดูความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์</li> <li>- ผลการดำเนินงานย้อนหลัง (3-4 ปี)</li> <li>- ตารางการวิเคราะห์องค์กร</li> <li>- สรุปรุปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านมา</li> <li>- ข้อมูลประกอบอื่น ๆ ช่วงเวลาที่จัดโครงการ เช่น นโยบาย ข่าวสารจาก</li> </ul>	<p>(ภาคผนวก ข-18)</p> <p>- Project Check list (ภาคผนวก ข-7)</p>	
<p style="text-align: center;">ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์</p>  <p style="text-align: center;">2</p>	<p>2. วิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์</p> <p>2.1 จัดสัมมนาทีมบริหาร เพื่อวิเคราะห์องค์กรและจัดทำ (ร่าง) ทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์)</p> <p>2.1.1 เตรียมการจัดสัมมนา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สสำรวจผู้เข้าร่วมสัมมนา (online)</li> <li>- ยืมเงินตรงจ่าย</li> <li>- ประสานการจัดสถานที่</li> </ul> <p>1) กรณีจัดภายในคณะฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขอความอนุเคราะห์ติดตั้งอุปกรณ์</li> <li>- ขอความอนุเคราะห์แม่บ้าน</li> </ul> <p>2) กรณีจัดภายนอกคณะฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประสานงานสถานที่</li> <li>- อุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดนอกสถานที่ให้ประสานกับสถานที่ว่ามีอุปกรณ์สำหรับสัมมนาหรือไม่ เช่น คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก โปรเจคเตอร์</li> </ul>	<p>-แบบสำรวจผู้เข้าร่วมสัมมนา (ภาคผนวก ข-26 ข-27)</p> <p>-ระบบขอใช้ห้อง (ภาคผนวก ข-20)</p> <p>-บันทึกขอความอนุเคราะห์แม่บ้านและเจ้าหน้าที่โสตฯ (ภาคผนวก ข-23,ข-22)</p> <p>-แบบฟอร์มขอใช้รถ (ภาคผนวก ข-24)</p> <p>- ขออนุมัติเดินทาง (ภาคผนวก ข-25)</p>	<p>-กำกับให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนการจัดกิจกรรมที่กำหนดด้วยตนเอง</p> <p>-ตรวจสอบความครบถ้วนของเอกสารและข้อมูลที่ได้จากการสัมมนาด้วยตนเอง</p>

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">3</p>	<p>เป็นต้น หากไม่มีให้นำไปเองโดยขอความอนุเคราะห์ยืมไปใช้นอกสถานที่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขอบริการใช้รถ กรณีออกนอกสถานที่</li> <li>- ขออนุมัติเดินทางไปราชการ</li> </ul> <p>2.1.2 จัดสัมมนาตามวันที่กำหนด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ใบเสนอชื่อเข้าร่วมสัมมนาเพื่อใช้ประกอบในการเบิกจ่ายงบประมาณเมื่อสิ้นสุดโครงการ</li> <li>- เข้าร่วมสัมมนาเพื่อให้ข้อมูลและประสานงานระหว่างวันเพื่อให้การสัมมนาคล่องตัวขึ้น</li> </ul> <p>2.1.3 สรุปผลการสัมมนา (รอสรุปผลรวมเมื่อสิ้นสุดการจัดสัมมนาตามชุดโครงการ)</p> <p>2.1.4 เบิกจ่ายโครงการ</p> <p><b>ข้อเสนอแนะ :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การจัดสัมมนาที่ผู้บริหาร ควรประเมินผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์โครงการ ไม่ต้องจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจโครงการ เช่น วัตถุประสงค์เพื่อการวิเคราะห์ห้องค์กร ผลลัพธ์คือผลการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งองค์กร</li> <li>2) การจัดโครงการแต่ละครั้งอาจมีข้อผิดพลาดการบริหารโครงการ ดังนั้นควรจัดทำ checklist การจัดโครงการ เพื่อตรวจสอบความครบถ้วนของขั้นตอน เอกสารที่ใช้ในการจัดโครงการ และผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ใบเสนอชื่อเข้าร่วม (ภาคผนวก ข-32)</li> <li>-ภาพความสอดคล้องยุทธศาสตร์ (ภาคผนวก ก-2)</li> <li>-ข้อมูลตัวชี้วัด (ภาคผนวก ก-3)</li> <li>-ตารางวิเคราะห์ปัจจัยภายใน 7S (ภาคผนวก ก-4)</li> <li>-ตารางวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก 5 Force (ภาคผนวก ก-5)</li> <li>-ตารางวิเคราะห์ความสำคัญปัจจัยภายใน IFAS (ภาคผนวก ก-6)</li> <li>-ตารางวิเคราะห์ความสำคัญปัจจัยภายนอก EFAS (ภาคผนวก ก-7)</li> <li>-ตารางสรุปผลวิเคราะห์กลยุทธ์ SFAS (ภาคผนวก ก-8)</li> <li>-ตารางกำหนดกลยุทธ์ TOWS Matrix (ภาคผนวก ก-9)</li> <li>-บันทึกขออนุมัติเบิกจ่าย (ภาคผนวก ข-33)</li> <li>-แบบสรุปผลโครงการ (ภาคผนวก ข-48)</li> </ul>	

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<p style="text-align: center;">3</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p style="text-align: center;"><u>ขั้นตอนที่ 3</u> วิเคราะห์องค์กรและกำหนดทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ ระยะเวลา 5 ปี</p> </div> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>3. วิเคราะห์องค์กรและกำหนดทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ ระยะเวลา 5 ปี</p> <p>3.1 จัดสัมมนาบุคลากรทุกคน ตัวแทนนักศึกษา ตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ปกครอง แหล่งฝึกปฏิบัติทางการพยาบาลทั้งโรงพยาบาลและชุมชน ชมรมศิษย์เก่าพยาบาล สงขลานครินทร์ ชมรมผู้สูงอายุจังหวัดสงขลา และศูนย์ส่งเสริมสุขภาพและฟื้นฟูสภาพผู้สูงอายุ เพื่อระดมสมองร่วมกันวิเคราะห์องค์กรและกำหนดทิศทางการดำเนินงาน (วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์) โดยมีกระบวนการจัดสัมมนาตามขั้นตอนที่ 2</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) เตรียมการจัดสัมมนา</li> <li>2) จัดสัมมนาตามวันที่กำหนด</li> <li>3) สรุปผลการสัมมนา (รอสรุปผลรวมเมื่อสิ้นสุดการจัดสัมมนาตามชุดโครงการ)</li> <li>4) เบิกจ่ายโครงการ</li> </ol> <p>3.2 จัดสัมมนาทีมบริหาร เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์องค์กรและทิศทางการดำเนินงานระยะเวลา 5 ปี โดยมีกระบวนการจัดประชุมตามขั้นตอนที่ 2</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) เตรียมการจัดประชุม</li> <li>2) จัดประชุมตามวันที่กำหนด</li> <li>3) สรุปผลการประชุม (รอสรุปผลรวมเมื่อสิ้นสุดการจัดสัมมนาตามชุดโครงการ)</li> <li>4) เบิกจ่ายการจัดเลี้ยง</li> </ol>	<p>-แบบฟอร์มตามขั้นตอนที่ 2</p> <p>-หนังสือเชิญบุคลากรภายในคณะเข้าร่วมสัมมนา (ภาคผนวก ข-26 ข-27)</p> <p>-หนังสือเชิญบุคคลภายในมหาวิทยาลัยเข้าร่วมสัมมนา (ภาคผนวก ข-28)</p> <p>-หนังสือเชิญบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยเข้าร่วมสัมมนา (ภาคผนวก ข-29)</p> <p>- หนังสือเชิญวิทยากร (ภาคผนวก ข-30)</p> <p>-แบบฟอร์มตามขั้นตอนที่ 2</p>	<p>-นำผลการวิเคราะห์องค์กรและทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ เสนอทีมบริหารเพื่อสรุปผลการวิเคราะห์และสกัดเป็นทิศทางการดำเนินงาน</p>
<p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p style="text-align: center;"><u>ขั้นตอนที่ 4</u> รับฟังความคิดเห็นจากภายในและภายนอกองค์กร</p> </div> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">4</p>	<p>4. การรับฟังความคิดเห็นจากภายในและภายนอกองค์กร</p> <p>4.1 จัดประชาพิจารณ์ เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะต่อทิศทางและยุทธศาสตร์(วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์) จากผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากร นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ผู้ปกครอง แหล่งฝึกปฏิบัติทางการพยาบาลทั้งโรงพยาบาลและชุมชน ชมรมศิษย์เก่าพยาบาล สงขลานครินทร์ ชมรมผู้สูงอายุจังหวัดสงขลา</p>	<p>-แบบฟอร์มตามขั้นตอนที่ 3</p> <p>-แบบสอบถามความคิดเห็นต่อการปรับวิสัยทัศน์ใหม่ (ภาคผนวก ก-14 ก-15)</p>	<p>-นำผลการประชาพิจารณ์ เสนอทีมบริหารเพื่อสรุปทิศทางดำเนินงานของคณะฯ ให้เกิดความชัดเจน</p>

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<p style="text-align: center;">4</p> 	<p>และศูนย์ส่งเสริมสุขภาพและฟื้นฟูสภาพผู้สูงอายุ) โดยมีกระบวนการ จัดสัมมนาตามขั้นตอนที่ 3</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) เตรียมการจัดสัมมนา</li> <li>2) จัดประชุมตามวันที่กำหนด</li> <li>3) สรุปผลการประชุม (รอสรุปผลรวมเมื่อสิ้นสุดการจัดสัมมนาตามชุดโครงการ)</li> <li>4) เบิกจ่ายโครงการ</li> </ol> <p><b>ข้อเสนอแนะ :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) สามารถประชาสัมพันธ์ได้หลายช่องทาง ทั้งแบบจัดประชุม ประเมินแบบสอบถาม Online</li> </ol>		
<p style="text-align: center;">ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำ แผนยุทธศาสตร์</p> 	<p>5. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์</p> <p>5.1 จัดสัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อสรุปผลการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานคณะและกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และกลยุทธ์หรือมาตรการระยะยาว 5 ปี และกำหนดผู้รับผิดชอบ (รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี/ผู้อำนวยการ/ประธานหลักสูตร) โดยมีกระบวนการจัดสัมมนาตามขั้นตอนที่ 2</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) เตรียมการจัดสัมมนา</li> <li>2) จัดสัมมนาตามวันที่กำหนด</li> <li>3) สรุปผลการสัมมนา</li> <li>4) เบิกจ่ายโครงการ</li> </ol> <p>5.2 สรุปและจัดทำรายงานการจัดทำยุทธศาสตร์คณะฯ เพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการดำเนินการของคณะ</p>	<p>-แบบฟอร์มตามขั้นตอนที่ 2</p> <p>-เล่มรายงานการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานของคณะฯ ระยะ 5 ปี</p>	<p>-นำผลการประชาพิจารณ์ เสนอคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์</p>
<p style="text-align: center;">ขั้นตอนที่ 6 การรับรองแผนฯ</p>  <p style="text-align: center;">5</p>	<p>6. รับรองแผนยุทธศาสตร์</p> <p>6.1 จัดทำวาระเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อพิจารณารับรองทิศทาง การดำเนินงานคณะฯ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หรือมาตรการระยะยาว 5 ปี)</p>	<p>-วาระเพื่อพิจารณารับรองแผนยุทธศาสตร์ฯ (ภาคผนวก ก-11)</p>	<p>-นำแผนยุทธศาสตร์เสนอคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อพิจารณารับรอง</p> <p>-นำแผนยุทธศาสตร์เสนอมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ</p>

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
	<p>6.2. เสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ พิจารณารับรองแผนยุทธศาสตร์</p> <p>6.2.1 จัดทำวาระเสนอที่ประชุม</p> <p>6.2.2 ปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ</p> <p>6.3 จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา คณะพยาบาลศาสตร์ ฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วย ปก สารบรรณ บทนำ ความเป็นมา วัตถุประสงค์ และทิศทางการดำเนินงาน คณะฯ</p> <p>6.4 จัดทำหนังสือเสนอมหาวิทยาลัย ขออนุมัติใช้แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี พร้อมแนบเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาล ที่กำหนดให้แผนยุทธศาสตร์ต้องผ่านการอนุมัติจากมหาวิทยาลัย</p> <p><b>ข้อเสนอแนะ :</b></p> <p>1) ควรส่งเล่มแผนยุทธศาสตร์ไปยังกองนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผน เพื่อขออนุมัติแผนฯ ให้เป็นไปตามเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารองค์กร ต้องมีหลักฐานที่แสดงว่าแผนยุทธศาสตร์ได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสถาบัน (สภาการพยาบาล, 2563)</p> <p>2) ควรตรวจสอบเกณฑ์ฯสภาฯ ว่าเกณฑ์กำหนดให้แผนยุทธศาสตร์ต้องผ่านการอนุมัติจากมหาวิทยาลัยหรือไม่ เนื่องจากในทุกปีอาจมีการเปลี่ยนเกณฑ์</p>	<p>-แผนยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ฉบับสมบูรณ์</p> <p>-บันทึกขออนุมัติแผนยุทธศาสตร์ (ภาคผนวก ก-13)</p>	<p>-ตรวจสอบเกณฑ์สภาฯ ด้วยตนเอง เพื่อยืนยันการส่งแผนยุทธศาสตร์ไปขออนุมัติจากมหาวิทยาลัย</p>
<p>ขั้นตอนที่ 7 เผยแพร่/สื่อสาร</p>	<p>7. เผยแพร่/สื่อสารทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กร (วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์) ให้กลุ่มต่าง ๆ ดังนี้</p> <p>7.1 บุคลากร นักศึกษา เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนคณะให้บรรลุเป้าหมาย ผ่านตามช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ E-Mail Facebook Line ป้ายหน้าคณะ เว็บไซต์คณะ ฯลฯ</p>	<p>-เอกสารทิศทางการขับเคลื่อนคณะ</p> <p>1) สำหรับบุคลากร นักศึกษา และบุคคลทั่วไป</p> <p>เผยแพร่วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม</p>	<p>-ตรวจสอบการเข้าถึงเอกสารของกลุ่มเป้าหมายจากผู้ประสานงานกลุ่มวิชาการ ประธานงานกลุ่มงาน ประธานชั้นปี</p>

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">6</div>	7.2 บุคคลภายนอกคณะ เพื่อให้รับทราบเกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานฯ ผ่านทาง Website และ Facebook คณะ 7.3 ทีมบริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารงานคณะ ส่งเล่มฉบับสมบูรณ์	สมรรถนะหลัก และยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนคณะ ระยะ 5 ปี 2) สำหรับทีมบริหาร เผยแพร่แผนยุทธศาสตร์	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 100px; margin: 0 auto;">             ขั้นตอนที่ 8              ประเมินการรับรู้           </div>	8.1 จัดทำแบบสำรวจ 8.2 การสำรวจการรับรู้แบบออนไลน์ 8.3 สรุปผลการสำรวจ 8.4 ปรับปรุงกระบวนการสื่อสาร	- แบบสอบถามการรับรู้และความเข้าใจของบุคลากรและนักศึกษาต่อทิศทางการดำเนินงานของคณะ (ภาคผนวก ก-14 ก-15)	-ติดตามการตอบแบบสอบถามผ่านผู้ประสานงานกลุ่มวิชาการ ประธานชั้นปี
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; width: 150px; margin: 0 auto;">             เสร็จสิ้นกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์           </div>			

## 2. กระบวนการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

กระบวนการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เป็นขั้นของการปฏิบัติ (Do) ในกระบวนการ PDCA โดยการถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายรายปี และกลยุทธ์/มาตรการ จากแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติรายปี โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ โดยกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง/แนวทางในการดำเนินงานประจำปีของคณะฯ ให้มีความชัดเจน เพื่อให้คณะฯ ประหยัดทรัพยากรในการดำเนินการ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขั้นตอนการปฏิบัติงานการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้เขียนเป็นผู้ประสานการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยเริ่มจากประเมินความพร้อม สำรวจทรัพยากรที่มีอยู่ ทั้งข้อมูล วัสดุอุปกรณ์ และกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำมาวางแผนการดำเนินงานเสนอผู้บริหารก่อนดำเนินการขั้นต่อไป ซึ่งขั้นตอนนี้ผู้เขียนจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการประจำปี เสนอทีมบริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อพิจารณาโครงการ/กิจกรรมให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์/มาตรการระยะยาวจากแผนยุทธศาสตร์ ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการจัดทำแผนปฏิบัติการและขั้นตอนนำไปปฏิบัติ

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p style="text-align: center;">ขั้นตอนที่ 1 ประเมินความพร้อม/ วางแผนการดำเนินการ</p> </div> <div style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; height: 600px; margin: 10px auto; position: relative;"> <div style="position: absolute; bottom: 0; left: 0; right: 0; text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px; display: inline-block; margin: 0 auto;"></div> </div> </div>	<p>1. วางแผนการจัดทำ/กำหนดกิจกรรม</p> <p>1.1 กำหนดกิจกรรมที่ต้องการดำเนินการตลอดทั้งปีเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณา ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมการจัดสัมมนาทีมบริหาร (1-2 ครั้งๆ ละ 1-2 วัน)</li> <li>- กิจกรรมการจัดสัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ (1 ครั้งๆ ละ 1-2 วัน)</li> </ul> <p><b>ข้อเสนอแนะ :</b></p> <p>1) ควรสำรวจวันว่างของคณบดีในการกำหนดวันแต่ละโครงการ ตั้งแต่ 2-3ขึ้นไปเพื่อเป็นฐานในการสำรวจวันว่างของทีมบริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ</p> <p>1.2 จัดทำโครงการฉบับสมบูรณ์เสนอรองคณบดีฝ่ายแผนฯ เพื่อรับรองโครงการ</p> <p>1.3 ขออนุมัติจัดโครงการ (ดำเนินการตามขั้นตอนการขออนุมัติโครงการ ภาพที่ 15)</p> <p>1.4 ขออนุมัติจัดหาอุปกรณ์ เช่น กระดาษ flip chart ปากกาเมจิก ตามแบบฟอร์มใบขอจัดหาพัสดุพร้อมแนบโครงการที่ผ่านการอนุมัติจากคณบดี กรณีเป็นโครงการขอใช้งบประมาณแผ่นดินต้องผ่านการอนุมัติจากมหาวิทยาลัยก่อน</p> <p>1.5 เตรียมข้อมูลประกอบการสัมมนา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- (ร่าง) จัดสรรงบประมาณโครงการ/กิจกรรม</li> <li>- (ร่าง) แผนปฏิบัติการประจำปี</li> </ul> <p><b>ข้อเสนอแนะ :</b></p> <p>1) ควรประมาณการค่าใช้จ่ายโครงการจากรายการจ่ายจริงของปีที่ผ่านมา</p> <p>2) การจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการควรวิเคราะห์ความสอดคล้องโครงการ/กิจกรรมกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด จากแผนยุทธศาสตร์คณะ</p>	<p>- ปฏิทินการนำแผนสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ (ตารางที่ 5)</p> <p>- แบบเสนอโครงการ (ภาคผนวก ข-10)</p> <p>- Project Check list (ภาคผนวก ข-7)</p>	<p>-วางแผนการจัดกิจกรรมและจัดทำเอกสารด้วยตนเอง</p> <p>-เสนอแผนการจัดกิจกรรมและเอกสารผู้บริหารเพื่อพิจารณา</p>

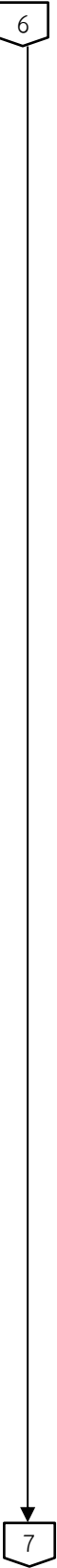
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<p style="text-align: center;">1</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p style="text-align: center;">ขั้นตอนที่ 2 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี</p> </div> <p style="text-align: center;">2</p>	<p>2. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี</p> <p>2.1 จัดสัมมนาทีมบริหาร เพื่อพิจารณา (ร่าง) ประมวลการรายรับ-รายจ่ายงบประมาณเงินรายได้ และจัดสรรงบประมาณสำหรับแผนปฏิบัติการประจำปี (1-2 ครั้งๆ ละ 1-2 วัน)</p> <p>2.1.1 เตรียมการจัดสัมมนา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สสำรวจผู้เข้าร่วมสัมมนา (online)</li> <li>- ยืมเงินตรงจ่าย</li> <li>- ประสานการจัดสถานที่</li> </ul> <p>1) กรณีจัดภายในคณะฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขอความอนุเคราะห์ติดตั้งอุปกรณ์</li> <li>- ขอความอนุเคราะห์แม่บ้าน</li> </ul> <p>2) กรณีจัดภายนอกคณะฯ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประสานงานสถานที่</li> <li>- อุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดนอกสถานที่ให้ประสานกับสถานที่ว่ามีอุปกรณ์สำหรับสัมมนาหรือไม่ เช่น คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก โปรเจคเตอร์ เป็นต้น หากไม่มีให้นำไปเองโดยขอความอนุเคราะห์ยืมไปใช้นอกสถานที่</li> <li>- ขอบริการใช้รถ กรณีออกนอกสถานที่</li> <li>- ขออนุมัติเดินทางไปราชการ</li> </ul> <p>2.1.2 จัดสัมมนาตามวันที่กำหนด</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ใบเซ็นชื่อเข้าร่วมสัมมนาเพื่อใช้ประกอบการเบิกจ่ายงบประมาณเมื่อสิ้นสุดโครงการ</li> <li>- เข้าร่วมสัมมนาเพื่อให้ข้อมูลและประสานงานระหว่างวันเพื่อให้การสัมมนาคล่องตัวขึ้น</li> </ul> <p>2.1.3 สรุปผลการสัมมนา (รอสรุปผลรวมเมื่อสิ้นสุดการจัดสัมมนาตามชุดโครงการ)</p> <p>2.1.4 เบิกจ่ายโครงการ</p> <p><b>ข้อเสนอแนะ :</b></p> <p>1) การจัดสัมมนาทีมบริหาร ให้ประเมินผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์โครงการ ไม่ต้องจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจโครงการ</p>	<p>-แบบสำรวจผู้เข้าร่วมสัมมนา (ภาคผนวก ข-26 ข-27)</p> <p>-บันทึกขอความอนุเคราะห์แม่บ้านและเจ้าหน้าที่โสตฯ (ภาคผนวก ข-22 ข-23)</p> <p>-แบบฟอร์มขอใช้รถ (ภาคผนวก ก-24)</p> <p>-ใบเซ็นชื่อเข้าร่วมโครงการ (ภาคผนวก ก-32)</p> <p>-แบบจัดสรรงบประมาณโครงการ/กิจกรรม (ภาคผนวก ข-1 ข-2)</p> <p>-(ร่าง) แผนปฏิบัติการ (ภาคผนวก ข-3)</p>	<p>-กำกับให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนการจัดกิจกรรมที่กำหนดด้วยตนเอง</p> <p>-ตรวจสอบความครบถ้วนของเอกสารและข้อมูลที่ไ้จากการสัมมนาด้วยตนเอง</p>

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<p style="text-align: center;">2</p>	<p>2) การจัดโครงการในแต่ละครั้งอาจมีข้อผิดพลาดการบริหารโครงการ ดังนั้นควรจัดทำ checklist การจัดโครงการ</p> <p>2.2 จัดสัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อพิจารณา (ร่าง) ประมาณการรายรับ-รายจ่ายงบประมาณเงินรายได้ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (1 ครั้ง ๆ ละ 1-2 วัน) ดำเนินการจัดสัมมนาตามขั้นตอนของการสัมมนาที่บริหาร 2.1</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) เตรียมการจัดสัมมนา</li> <li>2) จัดสัมมนาตามวันที่กำหนด</li> <li>3) ปรับแผนปฏิบัติการตามข้อเสนอแนะ</li> <li>4) เบิกจ่ายโครงการ</li> <li>5) สรุปผลการสัมมนาชุดโครงการ</li> </ol>	-เอกสารตามขั้นตอนที่ 2	
<p style="text-align: center;">ขั้นตอนที่ 3</p> <p style="text-align: center;">การรับรองแผนปฏิบัติการ</p>	<p>3. เสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อรับรองประมาณการรายรับ-รายจ่ายงบประมาณเงินรายได้ และแผนปฏิบัติการประจำปี</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) จัดทำวาระเสนอที่ประชุมเพื่อพิจารณารับรองแผนปฏิบัติการ</li> <li>2) ปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ</li> <li>3) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ฉบับสมบูรณ์</li> </ol>	-วาระรับรองแผนปฏิบัติการประจำปี (ภาคผนวก ข-4)	-เสนอ (ร่าง) การจัดสรรงบประมาณและ(ร่าง) แผนปฏิบัติการ ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อพิจารณาก่อนการจัดทำรูปแบบฉบับสมบูรณ์
<p style="text-align: center;">ขั้นตอนที่ 4</p> <p style="text-align: center;">เผยแพร่/สื่อสาร</p> <p style="text-align: center;">3</p>	<p>4. เผยแพร่แผนปฏิบัติการประจำปีให้แก่บุคลากรทุกคน</p> <p>4.1 บุคลากรทุกคน เผยแพร่ทางอีเมลและเว็บไซต์คณะ เพื่อได้รับทราบถึงโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่คณะต้องดำเนินการ</p>	-อีเมลแจ้งเผยแพร่แผนปฏิบัติการประจำปี (ภาคผนวก ข-5) - ใบเซ็นต์รับเล่มแผนปฏิบัติการ	-ตรวจสอบการเข้าถึงเอกสารของกลุ่มเป้าหมายจากอีเมลทีกลับ หากมีอีเมลทีกลับ ให้ประสานเจ้าหน้าที่

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<p style="text-align: center;">3</p>	<p>4.2 ทีมบริหารและหน่วยงาน เผยแพร่เป็นรูปเล่มเพื่อใช้ในการกำกับติดตามให้การดำเนินการโครงการ/กิจกรรมเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี</p> <p>4.3 คีย์ข้อมูลแผนปฏิบัติการประจำปีในระบบติดตามโครงการ (E-Planning) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถกำกับติดตามการจัดโครงการ/กิจกรรมที่บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปี แบบเป็นปัจจุบัน (Realtime)</p>	<p>- ระบบติดตามโครงการ (E-Planning) (ภาคผนวก ข-6)</p>	<p>ประสานงานสาขา/ผู้ประสานงานหน่วยงานเพื่อตรวจสอบอีเมลของกลุ่มเป้าหมายอีกครั้ง</p>
<p style="text-align: center;">ขั้นตอนที่ 5 การนำแผนสู่การปฏิบัติ</p>	<p>5. หน่วยงานได้รับแผนปฏิบัติการระดับคณะแล้วให้นำไปจัดทำแผนดำเนินงานของหน่วยงาน (ภาพที่ 12) เมื่อผ่านกระบวนการจัดทำแผนของหน่วยงานแล้ว ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรม ดังนี้</p> <p>5.1 การจัดโครงการ</p> <p>1) ประเมินความพร้อมก่อนการจัดโครงการ โดยใช้แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดโครงการ (Project Check list) โดยระบุกิจกรรมและผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมนั้น เพื่อให้แสดงถึงรายละเอียดที่ผู้จัดโครงการต้องดำเนินการ</p> <p>2) ขออนุมัติจัดโครงการ ประกอบด้วย แบบเสนอโครงการ บันทึกขออนุมัติจัดโครงการ บันทึกขออนุมัติจัดโครงการตามแหล่งงบประมาณ (ภาคผนวก ก-6) โดยเส้นทางขออนุมัติดังแสดงในภาพที่ 19-22</p> <p>3) ขอยืมเงินทราจจ่าย การขอยืมเงินทราจจ่าย หมายถึง เงินที่คณะจ่ายให้แก่ผู้ยืมเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการโครงการตามแผนงานเอกสารที่ใช้ประกอบ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บันทึกขอยืมเงินทราจจ่าย 2 ใบ</li> <li>- สัญญาขอยืมเงินทราจจ่าย 2 ใบ</li> <li>- โครงการที่ผ่านการอนุมัติ 1 ชุด พร้อมแนบเส้นทางขออนุมัติโครงการจากอธิการบดี</li> </ul>	<p>- Project Check list (ภาคผนวก ข-7)</p> <p>-แบบเสนอโครงการ (ภาคผนวก ข-10)</p> <p>-บันทึกขออนุมัติจัดโครงการ (ภาคผนวก ข-13 ถึง ข-16)</p> <p>- บันทึกขอยืมเงินทราจจ่าย (ภาคผนวก ข-17)</p> <p>- สัญญาขอยืมเงินทราจจ่าย (ภาคผนวก ข-18)</p> <p>- เส้นทางขออนุมัติโครงการจากอธิการบดี (ระบบ E-Doc) (ภาคผนวก ข-19)</p>	<p>-ตรวจสอบโครงการ/กิจกรรมก่อนเสนอคณะตีผ่านรองฯแผนฯอนุมัติจัดโครงการ</p>
<p style="text-align: center;">4</p>			

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<p style="text-align: center;">4</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">5</p>	<p>4) ประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การจองห้องประชุม การขอเบิกวัสดุอุปกรณ์ในการจัดโครงการ การขอความอนุเคราะห์อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์พร้อมเจ้าหน้าที่ การขอความอนุเคราะห์แม่บ้าน การขออนุมัติใช้รถ การขออนุมัติเดินทางไปปฏิบัติราชการ การสำรวจผู้เข้าร่วมประชุม หนังสือเชิญวิทยากร และการประชาสัมพันธ์</p> <p>5) จัดโครงการ ประกอบด้วย รับลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการ ประสานงานระหว่างการจัดโครงการ</p> <p>6) เบิกจ่ายโครงการเมื่อดำเนินการจัดโครงการแล้วเสร็จ โดยเอกสารประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บันทึกข้อความอนุมัติเบิกจ่ายโครงการ</li> <li>- หลักฐานการชำระเงิน ได้แก่ ใบสำคัญรับเงิน (กรณีวงเงินเกิน 2,000 บาท ให้แนบสำเนาบัตรประชาชนจากร้านค้า/ผู้รับเงิน) ใบเสร็จรับเงิน ใบรับรองแทนใบเสร็จรับเงิน (ภาคผนวก ข-3 ข-4 ข-5 ข-6) ชุดโครงการที่ได้รับคืนจากงานคลังฯ ใบเซ็นเข้าร่วมโครงการ</li> </ul> <p>7) ประเมินผลโครงการ เป็นการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ วิเคราะห์และสรุปปัญหาอุปสรรคเพื่อนำผลไปพัฒนารูปแบบเนื้อหา และกระบวนการจัดโครงการในปีถัดไป หรือควรงยกเลิก/ยุบโครงการ โดยมีการประเมินหลายรูปแบบ ได้แก่ การประเมินการรับรู้และการเข้าใจต่อเนื้อหา การประเมินความพึงพอใจต่อการจัดสัมมนา ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลโครงการ หรือบางกรณีมีการอบรมให้ความรู้ อาจมีการประเมินความรู้ก่อนและหลังการอบรม เมื่อแปลผลคะแนนแล้วเสร็จให้นำผลไปรายงานใน “แบบสรุปผลโครงการ”</p> <p>8) รายงานโครงการ เพื่อแสดงการสรุปผลรวมของโครงการทั้งหมด สำหรับการตัดสินใจในการดำเนินการโครงการ แสดงให้เห็นถึงการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการจนบรรลุเป้าหมาย</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบจองห้องประชุม (ภาคผนวก ข-20)</li> <li>- ใบขอให้จัดหาวัสดุ (ภาคผนวก ข-21)</li> <li>- บันทึกข้อความอนุเคราะห์อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ฯ (ภาคผนวก ข-22)</li> <li>- บันทึกข้อความอนุเคราะห์แม่บ้าน (ภาคผนวก ข-23)</li> <li>- แบบขออนุญาตใช้รถยนต์ในราชการ (ภาคผนวก ข-24)</li> <li>- ขออนุมัติเดินทางในระบบ MIS (ภาคผนวก ข-25)</li> <li>- การสำรวจผู้เข้าร่วม (ภาคผนวก ข-26 ถึง 29)</li> <li>- หนังสือเชิญวิทยากร (ภาคผนวก ข-30)</li> <li>- แบบฟอร์มขอรับบริการออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์ (ภาคผนวก ข-31)</li> <li>- แบบลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการ (ภาคผนวก ข-32)</li> <li>- บันทึกข้อความอนุมัติเบิกจ่ายโครงการ (ภาคผนวก ข-33)</li> </ul>	

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<p style="text-align: center;">5</p>	<p>การพบปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินการโครงการ ประกอบกับข้อเสนอแนะที่ได้จากผู้จัดโครงการและผู้เข้าร่วมโครงการ ที่ต้องนำไปปรับปรุงในปีถัดไป ดังนั้น ผู้ประเมินโครงการต้องเขียนรายงานผลโครงการที่มีความชัดเจนควรมีรายละเอียดครบถ้วนตาม “แบบสรุปผลโครงการ”</p> <p>9) รายงานผลการดำเนินงานในระบบ E-Planning โดยแวนไฟล์หลักฐานทั้งโครงการที่ผ่านการอนุมัติและรายงานผลที่ผ่านการรับรองจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับ ภายใน 7 วันหลังสิ้นสุดการจัดโครงการ</p> <p>5.2 การจัดกิจกรรม</p> <p>5.2.1 การจัดกิจกรรมที่ใช้งบประมาณ ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการกิจกรรม ต้องประเมินความพร้อม และวางแผนการจัดกิจกรรมเช่นเดียวกับการจัดโครงการ เพื่อป้องกันความผิดพลาดระหว่างการดำเนินงานที่จะส่งผลให้กิจกรรมไม่บรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งการประเมินผลและรายงานผลกิจกรรม โดยแบ่งเป็น 2 กรณี ดังนี้</p> <p>1) กรณีที่มีการจัดประชุม ประเมินความพร้อม และวางแผนการดำเนินงาน โดยใช้ “แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดกิจกรรม (Activity Check list-1)” จากนั้นขอยืมเงินทดรองจ่าย ประสานหน่วยงานและผู้เข้าร่วม จากนั้นดำเนินการจัดประชุมตามวันที่กำหนด พร้อมทั้งเตรียมเอกสารเพื่อแจกให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุม (กรณีที่ไม่ได้ส่งให้ผู้เข้าร่วมประชุมล่วงหน้า) รับลงทะเบียนผู้เข้าร่วมกิจกรรมตามแบบรับลงทะเบียน ประสานงานระหว่างการจัดกิจกรรม และเบิกจ่ายกิจกรรม จากนั้น ประเมินผลกิจกรรมและรายงานผลในการรายงานผลการดำเนินงานตาม “สรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ” และรายงานในระบบติดตามโครงการ (E-Planning)</p>	<p>-แบบประเมินความพึงพอใจ (ภาคผนวก ข-43 ถึง ข-47)</p> <p>-แบบสรุปผลโครงการ (ภาคผนวก ข-48)</p> <p>-Activity Check list-1 (ภาคผนวก ข-8)</p> <p>-Activity Check list-2 (ภาคผนวก ข-9)</p> <p>-แบบรับลงทะเบียน (ภาคผนวก ข-32)</p> <p>-เบิกจ่ายงบประมาณ (ภาคผนวก ข-33 ถึง ข-42)</p> <p>-แบบประเมินความพึงพอใจ (ภาคผนวก ข-43 ถึง ข-47)</p> <p>-สรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ (ภาคผนวก ข-49)</p>	
<p style="text-align: center;">6</p>			

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<p style="text-align: center;">6</p>  <p style="text-align: center;">7</p>	<p><b>ข้อเสนอแนะ :</b></p> <p>ก่อนเวลาเริ่มประชุมประมาณ 1 ชั่วโมง ควรตรวจสอบความพร้อมของห้องประชุมทั้งระบบ เสียง ไมค์ แสง คอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการโหวตไลต์ นำเสนอ โปรเจคเตอร์ ฯลฯ</p> <p>2) กรณีกิจกรรมที่ไม่ได้มีการจัดประชุม ประเมินความพร้อมและวางแผนการดำเนินงานโดยใช้ “แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดกิจกรรม (Activity Check list-2)” เช่น สนับสนุนทุนการศึกษา สนับสนุนทุนวิจัย สามารถดำเนินการตามขั้นตอนที่วางแผนไว้ตาม “แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดกิจกรรม (Activity Check list-2) กรณีไม่มีการจัดประชุม” ได้แก่ ประสานการจัดทำประกาศทุน ประชาสัมพันธ์ทุน เป็นต้น จากนั้นประเมินผลกิจกรรมและรายงานผลในการรายงานผลการดำเนินงานตาม “สรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ” และรายงานในระบบติดตามโครงการ (E-Planning)</p> <p>5.2.2 กิจกรรมที่ไม่ใช้งบประมาณ ได้แก่ การสร้างความสุขในสถานที่ทำงาน (ตลาดปิ่นสุข) การพัฒนาระบบและกลไกจริยธรรมในการประกอบวิชาชีพ การประเมินผลรายวิชา/อาจารย์ผู้สอน/ทรัพยากรการเรียนรู้/แหล่งฝึกปฏิบัติ เป็นต้น มีขั้นตอนดำเนินการเช่นเดียวกับกิจกรรมที่ใช้งบประมาณ ยกเว้น การยืมเงินทดรองจ่ายและการเบิกจ่าย จากนั้นประเมินผลกิจกรรมและรายงานผลในการรายงานผลการดำเนินงานตาม “สรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ” และรายงานในระบบติดตามโครงการ (E-Planning)</p> <p><b>ข้อเสนอแนะ :</b></p> <p>1) การจัดโครงการ/กิจกรรม มีหลายขั้นตอนต้องประสานงานกับหน่วยงานและผู้เข้าร่วม</p>		

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<div style="text-align: center;">7</div>	<p>ประชุม ซึ่งผู้จัดอาจดำเนินการไม่ครบถ้วน ดังนั้นผู้เขียนจึงได้ออกแบบแบบตรวจสอบความครบถ้วนขั้นตอนการจัดโครงการ/กิจกรรม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดโครงการ (Project Check list) - แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดกิจกรรม (Activity Check list-1) กรณีเป็นกิจกรรมที่มีการประชุม</li> <li>-แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดกิจกรรม (Activity Check list-2) กรณีไม่มีการจัดประชุม</li> </ul> <p>เช่น การสนับสนุนทุนผลิตตำรา การสนับสนุนทุนการศึกษา</p>		
<div style="text-align: center;">สิ้นสุดกระบวนการ นำแผนสู่การปฏิบัติ</div>			

### 3. กระบวนการประเมินผลแผนและการนำผลไปปรับปรุง

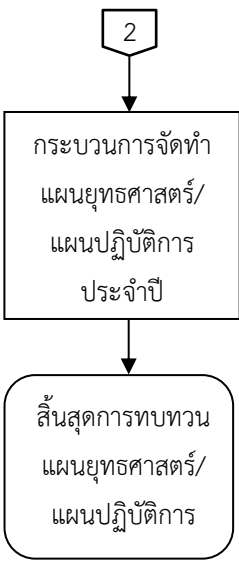
การประเมินผลแผนและการนำผลไปปรับปรุง เป็นขั้นของการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการทำงาน (Check) ในกระบวนการ PDCA เป็นการเปรียบเทียบผลกับเป้าหมายที่กำหนด ประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการรายปี และแผนยุทธศาสตร์กลางแผนเมื่อดำเนินการไปแล้ว 2-3 ปี

ขั้นตอนการประเมินผลแผนและการนำผลไปปรับปรุง ผู้เขียนเป็นผู้ประสาน ติดตามการรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูลมาสรุปและวิเคราะห์ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการรายปี และผลแผนยุทธศาสตร์กลางแผนเมื่อดำเนินการไปแล้ว 2-3 ปี เสนอคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อกำกับติดตามให้การดำเนินงานเป็นไปเป้าหมายของแผนและนำผลไปวางแผนการต่อไป ดังแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ขั้นตอนการปฏิบัติงานการติดตามประเมินผลและการนำผลไปปรับปรุง

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม/แผนปฏิบัติงาน	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; text-align: center;"> <p><u>ขั้นตอนที่ 1</u> ติดตามการ รายงานผลการ ดำเนินงาน</p> </div>	<p>1. เตรียมข้อมูลในการติดตามผลการดำเนินงาน</p> <p>1.1 ตรวจสอบการรายงานผลการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรมในระบบติดตามโครงการ (E-Planning)</p> <p>1.2 แจ้งหน่วยงานรายงานผลการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วหรืออยู่ ระหว่างการดำเนินงาน (ทางอีเมล) ก่อนสิ้นสุด แต่ละไตรมาส โดยกำหนดดังนี้</p> <p>ไตรมาสที่ 1 : ตุลาคม-ธันวาคม ส่งอีเมลแจ้ง หน่วยงานรายงานผล วันที่ 20-31 ธันวาคม</p> <p>ไตรมาสที่ 2 : มกราคม-มีนาคม ส่งอีเมลแจ้ง หน่วยงานรายงาน วันที่ 20-31 มีนาคม</p> <p>ไตรมาสที่ 3 : เมษายน-มิถุนายน ส่งอีเมล แจ้งหน่วยงานรายงาน วันที่ 20-30 มิถุนายน</p> <p>ไตรมาสที่ 4 : กรกฎาคม-กันยายน ส่งอีเมล แจ้งหน่วยงานรายงาน วันที่ 20-30 กันยายน</p> <p><b>ข้อเสนอแนะ :</b> ควรแจ้งหน่วยงานให้รายงานผลการ ดำเนินงานภายใน 15 วัน หลังสิ้นสุดการจัด โครงการ</p>	<p>-อีเมลแจ้งหน่วยงาน รายงานผลการจัด โครงการ/กิจกรรม (ภาคผนวก ค-1)</p> <p>-คู่มือการรายงานใน ระบบติดตามโครงการ (E-Planning) แขนง หน้าระบบติดตาม โครงการ <a href="https://www.nur.psu.ac.th/E-planning/">https://www.nur.psu.ac.th/E-planning/</a></p>	<p>-ตรวจสอบความถูกต้องของรายงานในระบบทุกสัปดาห์และแจ้งกลับ หน่วยงานหากพบ การรายงานที่ไม่ ถูกต้อง</p>
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; text-align: center;"> <p><u>ขั้นตอนที่ 2</u> การจัดทำรายงาน</p> </div>	<p>2. การจัดทำรายงาน</p> <p>2.1 ควรตรวจสอบหลักฐานที่หน่วยงานแขนง ในระบบ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบเสนอโครงการที่ผ่านการอนุมัติแล้ว</li> <li>- รายงานโครงการตามแบบการรายงาน โครงการ/กิจกรรมผ่านการรับรองจาก ผู้บริหาร ที่เกี่ยวข้อง</li> </ul> <p>2.2 สรุปและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการ</p>	<p>-เอกสารประกอบ วาระรายงานผลการ ดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการ กรณี รายไตรมาส (ภาคผนวก ค-2)</p> <p>-เอกสารประกอบ วาระรายงานผลการ ดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการ กรณี สิ้นสุดงบประมาณ (ภาคผนวก ค-4)</p>	<p>-ปิดระบบเมื่อถึง กำหนดการรายงาน ผล เพื่อตรวจสอบ ความถูกต้องและ สรุปผลข้อมูล</p>

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม/แผนปฏิบัติงาน	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
<p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <b>ขั้นตอนที่ 3</b>  <b>การรับรองรายงาน</b> </div> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>3. การรับรองรายงาน</p> <p>3.1 จัดทำวาระเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ หลังสิ้นสุดแต่ละไตรมาส</p> <p>ไตรมาสที่ 1 : ตุลาคม-ธันวาคม เสนอที่ประชุมเดือนมกราคม</p> <p>ไตรมาสที่ 2 : มกราคม-มีนาคม เสนอที่ประชุมเดือนเมษายน</p> <p>ไตรมาสที่ 3 : เมษายน-มิถุนายน เสนอที่ประชุมเดือนกรกฎาคม</p> <p>ไตรมาสที่ 4 : กรกฎาคม-กันยายน เสนอที่ประชุมเดือนตุลาคม</p> <p><b>ข้อเสนอแนะ :</b></p> <p>ไตรมาสที่ 4 เป็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานโดยรวมตั้งแต่ไตรมาสที่ 1-4</p> <p>3.2 ปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ</p> <p>3.3 จัดทำเล่มรายงานฉบับสมบูรณ์</p>	<p>- วาระรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ กรณีรายไตรมาส (ภาคผนวก ค-2)</p> <p>-วาระรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ กรณีสิ้นสุดงบประมาณ (ภาคผนวก ค-4)</p>	<p>-นำผลการดำเนินงานเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เพื่อทราบและกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน</p>
<p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <b>ขั้นตอนที่ 4</b>  <b>เผยแพร่</b> </div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center;"> <b>สิ้นสุดขั้นติดตามการรายงานผลการดำเนินงาน</b> </div>	<p>4. เผยแพร่หน่วยงานที่รับผิดชอบ ทางอีเมลและแขวนหน้าเว็บไซต์งานแผน</p>	<p>- อีเมลแจ้งมติรับรองการรายงานผลการดำเนินงานตามแผน (ภาคผนวก ค-3)</p>	<p>-ตรวจสอบการเข้าถึงข้อมูลจากอีเมลตีกลับ หากพบให้ประสานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; text-align: center;"> <b>การทบทวนแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการประจำปี</b> </div> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">2</p>	<p>1. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ เมื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติการไปแล้ว 2-3 ปี หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอกองค์กร</p> <p>1) ประสานการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ใหม่</p> <p>2) รวบรวมผลการประเมินจากแผนปฏิบัติการปี และข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์องค์กรใหม่ (เริ่มดำเนินการตามกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์) หากเป็นเพียงการปรับกลยุทธ์ในการขับเคลื่อน</p>	<p>-แบบฟอร์มตามขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ</p>	<p>-บันทึกแจ้งคณบดีผ่านรองคณบดีฝ่ายแผนฯ เพื่อพิจารณาการทบทวนแผนยุทธศาสตร์</p>

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	กิจกรรม/แผนปฏิบัติงาน	แบบฟอร์มและเอกสาร	วิธีติดตามประเมินผล
 <p>2</p> <p>กระบวนการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์/ แผนปฏิบัติการ ประจำปี</p> <p>สิ้นสุดการทบทวน แผนยุทธศาสตร์/ แผนปฏิบัติการ</p>	<p>ยุทธศาสตร์ ก็ไม่จำเป็นต้องทำประชาพิจารณ์ใหม่ให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรเกินความจำเป็น</p> <p>3) นำสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการปีที่ 4-5 ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ฉบับ ทบทวน</p> <p>2. ทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปี กรณีเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอกองค์กร</p> <p>1) ประสานการทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปี</p> <p>2) เตรียมข้อมูลสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงหรือข้อบ่งชี้ที่ต้องทบทวนใหม่ เช่น ตัวชี้วัดมีการปรับเปลี่ยนเกณฑ์ มหาวิทยาลัยปรับทิศทาง ฯลฯ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการทบทวนแผน (ดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ)</p>		

### ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน

จากขั้นตอนปฏิบัติงานข้างต้น ผู้เขียนมีข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านแผน ดังนี้

#### 1. การสนับสนุนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

1.1 จัดทำตารางกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย รูปแบบกิจกรรม กลุ่มเป้าหมายและผลที่คาดว่าจะได้รับ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการกำหนดกิจกรรม ลดความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เสนอรองคมนตรีฝ่ายแผนและคณบดี เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ ก่อนจัดทำโครงการฉบับสมบูรณ์เสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ

1.2 สรุปข้อมูลหรือผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา ได้แก่ รายงานการบรรลุตัวชี้วัด รายงานการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ย้อนหลังอย่างน้อย 2-3 ปี เพื่อผู้บริหารสามารถใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดอ่อน จุดแข็ง) ประกอบการกำหนดทิศทางองค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว

#### 2. การสนับสนุนการนำแผนสู่การปฏิบัติ

2.1 เผยแพร่แผนปฏิบัติการประจำปี ล่วงหน้า 1 เดือนก่อนสิ้นสุดปีงบประมาณ เพื่อให้หน่วยงานนำแผนปฏิบัติการระดับคณะ ไปวางแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยส่งเป็นรูปเล่ม และแนวนไฟล์ (Word) หน้าเว็บไซต์งานแผนฯ อีกทั้งควรจัดอบรม หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการนำแผนระดับคณะสู่แผนระดับหน่วยงาน เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเชื่อมโยงและความสำคัญของความสอดคล้องโครงการ/กิจกรรมที่หน่วยงานรับผิดชอบกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ

2.2 ตรวจสอบโครงการ/กิจกรรมของหน่วยงาน ให้ครบถ้วนตามเป็นไปตามแบบฟอร์มที่คณะ กำหนด ทั้ง “แบบเสนอโครงการ” “แบบสรุปผลการดำเนินงานโครงการ” และแบบสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรม” เพื่อแสดงให้เห็นว่าโครงการมีความสอดคล้องกับทิศทางงานของคณะ การนำข้อเสนอแนะหรือข้อควร ปรับปรุงจากปีที่ผ่านมา มาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งนี้ และมีการประเมินผลโครงการที่ชัดเจน ทั้งผลการใช้จ่ายงบประมาณเปรียบเทียบระหว่างแผนและผล การบรรลุตัวชี้วัดและผลการบรรลุกระบวนการ เพื่อเป็นการประเมินทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดโครงการ/กิจกรรม

2.3 ชี้แจงการนำแผนสู่การปฏิบัติก่อนสิ้นปีงบประมาณและยื่นเตือนหน่วยงาน ในการรายงานผล การจัดโครงการ/กิจกรรม ในระบบติดตามโครงการ (E-Planning) ซึ่งผู้รับผิดชอบโครงการควรรายงานโครงการ ในระบบเมื่อโครงการแล้วเสร็จภายใน 7 วัน เนื่องจากระบบเป็นแบบ Real Time ผู้บริหารสามารถเข้ามาดู รายงานผลได้ตลอดเวลา ดังนั้น ข้อมูลในระบบต้องมีการรายงานที่รวดเร็วและมีความถูกต้อง ผู้บริหารสามารถ นำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. การสนับสนุนการประเมินผลแผน

ควรตรวจสอบการรายงานผลการจัดโครงการ/กิจกรรม ในระบบติดตามโครงการ (E-Planning) บ่อยครั้ง เนื่องจากมีการรายงานผลผิดพลาด เช่น รายงานโครงการย่อยไม่เป็นไปตามรูปแบบในคู่มือ ส่งผลให้ระบบนับ จำนวนโครงการย่อยเป็นโครงการหลักเกิดการนับจำนวนซ้ำ ทำให้จำนวนโครงการเพิ่มขึ้น หรือกรณีเลือกปีที่ จัดโครงการผิด ทำให้จำนวนโครงการในปีนั้น ๆ หายไป เมื่อพบข้อผิดพลาดดังกล่าวให้รีบแจ้งกลับหน่วยงาน เพื่อดำเนินการแก้ไขโดยด่วน เนื่องจากระบบเป็นแบบ Real Time ผู้บริหารสามารถเข้ามาดูรายงานผลได้ ตลอดเวลา ดังนั้น ข้อมูลในระบบต้องมีความถูกต้อง ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

### จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

ผู้เขียนรักษาและปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยจรรยาบรรณของ ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 ดังนี้

ข้อ 6 ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพึงประพฤติปฏิบัติตามแนวพระราโชวาทของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรมพระบรมราชชนก ที่ให้ถือประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่สอง ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง

ข้อ 8 ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพึงเป็นผู้มีศีลธรรมอันดี และประพฤติตนให้เหมาะสมกับการเป็น ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

ข้อ 9 ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพึงมีทัศนคติที่ดี และพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้ง เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ข้อ 10 ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพึงปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต เสมอภาคและปราศจากอคติ

ข้อ 11 ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพึงปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ รอบคอบ รวดเร็ว ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องเหมาะสมผล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของมหาวิทยาลัยและประชาชนเป็นสำคัญ

ข้อ 12 ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพึงดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยอย่างประหยัด คุ่มค่า โดยระมัดระวังมิให้เสียหายหรือสิ้นเปลืองเยี่ยงวิญญูชนจะพึงปฏิบัติต่อทรัพย์สินของตนเอง

ข้อ 13 ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพึงมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือช่วยเหลือกลุ่มงานของตน ทั้งในด้านการให้ความคิดเห็น การช่วยทำงาน และการแก้ปัญหาาร่วมกัน รวมทั้งการเสนอแนะในสิ่งที่เห็นว่าจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบด้วย

ข้อ 15 ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพึงปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานตลอดจนผู้เกี่ยวข้องด้วยความสุภาพมีน้ำใจ และมนุษยสัมพันธ์อันดี

ข้อ 17 ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพึงละเว้นจากการนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตน

ข้อ 18 ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพึงให้บริการต่อนักศึกษา ประชาชน และผู้รับบริการอย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเป็นธรรม เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ และใช้กิริยาจาที่สุภาพอ่อนโยน เมื่อเห็นว่าเรื่องใดไม่สามารถปฏิบัติได้ หรือไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตนจะต้องปฏิบัติ ควรชี้แจงเหตุผล หรือแนะนำให้ติดต่อยังหน่วยงานหรือบุคคลซึ่งตนทราบว่ามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ ต่อไป

## บทที่ 5

### ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน

จากการปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ ผู้เขียนพบปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติและการประเมินผลแผน จึงได้หาแนวทางแก้ไขและพัฒนาปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา จนทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นลดน้อยลง ดังนั้น ผู้เขียนจึงได้สรุปปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในประเด็นนั้น ๆ พร้อมทั้งแนวทางแก้ไขและพัฒนาปัญหา ดังแสดงในตารางที่ 10-12

#### ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน

ตารางที่ 10 สรุปประเด็นปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ปัญหา อุปสรรค	แนวทางแก้ไขและพัฒนา
1. การขาดความเชื่อมโยงของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อันส่งผลให้ระยะเวลาและผลลัพธ์ของกระบวนการไม่เป็นไปตามเป้าหมายของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของคณะฯ ประกอบกับทีมบริหารเปลี่ยนแปลงตามวาระจึงขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการ	- จัดทำปฏิทินแผนการดำเนินงานให้ครอบคลุมกระบวนการบริหารแผนพัฒนาคณะ ตั้งแต่ปฏิทินจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปฏิทินจัดทำแผนปฏิบัติการ และปฏิทินการประเมินผลแผน เสนอผู้บริหารก่อนการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการฉบับใหม่หรือกรณีเปลี่ยนทีมบริหารตามวาระ - จัดทำ SIPOC Model ของกระบวนการบริหารแผนคณะฯ ให้เห็นถึงผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) สิ่งนำเข้าสู่กระบวนการ (Input) กระบวนการ (Process) ที่แสดงให้เห็นถึงตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ ผลลัพธ์ (Output) ที่ได้ และผู้ที่รับมอบผลผลิตของกระบวนการ ซึ่งจะทำให้ทีมบริหารเห็นภาพรวมของกระบวนการทั้งหมด
2. การสื่อสารเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินงานของคณะไม่ทั่วถึงเนื่องจากกลุ่มเป้าหมายมีลักษณะความต้องการและการรับรู้ที่แตกต่างกัน	- เชิญกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกคณะ เข้ามามีส่วนร่วมระดมความคิดเห็นในการวิเคราะห์องค์กรและร่วมกำหนดทิศทางองค์กร โดยแบ่งเป็นกลุ่มบุคลากรสายวิชาการ กลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน กลุ่มนักศึกษาและผู้ปกครอง กลุ่มแหล่งฝึกปฏิบัติและกลุ่มชุมชน เป็นต้น เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าใจที่มาที่ไปของการกำหนดเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ให้การ

ปัญหา อุปสรรค	แนวทางแก้ไขและพัฒนา
	<p>ยอมรับและมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาของคณะให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน</p> <p>- เพิ่มช่องทางการสื่อสารทิศทางการดำเนินงานของคณะ หลากหลายยิ่งขึ้น โดยแบ่งเป็น 2 กรณี</p> <p>1) กรณีภายในคณะฯ ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ สายสนับสนุน สื่อสารผ่านการจัดโครงการผู้บริหารพบนักศึกษา/บุคลากร (Meet the Dean) อบรม สัมมนา ประชุม อีเมล กลุ่มไลน์ เฟซบุ๊ก ป้ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น</p> <p>2) กรณีภายนอกคณะฯ ได้แก่ มหาวิทยาลัย ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แหล่งฝึกปฏิบัติทางคลินิกและชุมชน กลุ่มนักเรียน สื่อสารผ่านเว็บไซต์คณะ เฟซบุ๊กคณะ โครงการประชาสัมพันธ์หลักสูตร จัดบูธประชาสัมพันธ์ในงานประชุมวิชาการ ประชาสัมพันธ์เมื่อมีการจัดประชุม ในแหล่งชุมชนหรือแหล่งฝึก</p>

ตารางที่ 11 สรุปประเด็นปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนาระบบการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

ปัญหา อุปสรรค	แนวทางแก้ไขและพัฒนา
<p>1. การรับรู้ ความเข้าใจ และการให้ความสำคัญของบุคลากร ต่อการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการแตกต่างกัน เนื่องจากมีบุคลากรหลายระดับ ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี</p>	<p>- ปรับรูปแบบการสื่อสารให้แก่บุคลากรแต่ละระดับ ให้รับรู้ถึงการมีอยู่ของแผน และเข้าใจถึงความสำคัญและความเกี่ยวข้องของตนเองในการจัดทำแผนและการนำแผนไปปฏิบัติ โดยให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวิเคราะห์องค์กรและกำหนดทิศทางการดำเนินงานของคณะ เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะฯ อีกทั้งให้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์ งานแผนฯ ส่ง (ร่าง) แผนปฏิบัติการประจำปี (แผนงานประจำปี) ไปยังหน่วยงานเพื่อตรวจสอบโครงการ/กิจกรรมให้มีความครบถ้วน และสอดคล้องกับการดำเนินการตามภารกิจที่หน่วยงานรับผิดชอบ ซึ่งจะส่งผลให้การประมาณการใช้</p>

ปัญหา อุปสรรค	แนวทางแก้ไขและพัฒนา
	<p>จ่ายงบประมาณโครงการมีความใกล้เคียงกับการใช้จ่ายจริงมากที่สุด สามารถกำหนดระยะเวลาการดำเนินการที่ชัดเจนขึ้น ผลลัพธ์สุดท้ายของการมีส่วนร่วมคือการส่งผลให้หน่วยงานให้การยอมรับแผนและดำเนินการตามแผนด้วยความเข้าใจที่มากขึ้นของแผนของตนเองต้องรับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการนำแผนสู่การปฏิบัติ ก่อนสิ้นสุดปีงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณที่จะมาถึง โดยแบ่งเป็นส่วน of ความรู้เรื่องแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนปฏิบัติการระดับคณะสู่การจัดทำแผนของหน่วยงาน การจัดโครงการ/กิจกรรม การประเมินและการรายงานผล ความเกี่ยวข้องของบุคลากรทุกตำแหน่งกับแผนของคณะ</li> <li>- ผู้บริหารที่รับผิดชอบแต่ละภารกิจ ควรนำแผนระดับคณะแปลงเป็นแผนดำเนินงานของหน่วยงาน กำหนดโครงการ/กิจกรรมที่จะต้องดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณโดยมีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระดับคณะ อันจะส่งผลให้หน่วยงานทราบที่ไปที่มาและเป้าหมายในการจัดโครงการ/กิจกรรมที่จะบรรจุในแผนปฏิบัติการระดับคณะ</li> </ul>
<p>2. การจัดโครงการไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาตามแผนปฏิบัติการและการรายงานผลการดำเนินงานมีความล่าช้า</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาระบบการกำกับ/ติดตามการดำเนินงานและการรายงานผลการตามแผน ดังนี้             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) พัฒนาระบบติดตามโครงการ (E-Planning) โดยระบบแสดงจำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่บรรจุในแผนปฏิบัติการรายไตรมาส ทำให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบแต่ละภารกิจ สามารถควบคุมกำกับติดตามให้หน่วยงานเร่งดำเนินการได้อย่างเป็นปัจจุบัน (Realtime) อีกทั้งช่วยลดปริมาณกระดาษและขั้นตอนในการส่งหนังสือติดตามหน่วยงานในการรายงานผลการจัดโครงการ/กิจกรรม โดยการแจ้งเตือนทางอีเมลให้หน่วยงานเข้าไปรายงานผลการดำเนินงานในระบบพร้อมแนบหลักฐาน จึงช่วยป้องกันความเสี่ยงที่หลักฐานประกอบการดำเนินการสูญหาย</li> <li>2) จัดทำบัญชีตรวจรับโครงการที่เสนอขออนุมัติจัดโครงการ เนื่องจากก่อนการจัดโครงการ ผู้รับผิดชอบต้อง</li> </ol> </li> </ul>

ปัญหา อุปสรรค	แนวทางแก้ไขและพัฒนา
	<p>เสนอขออนุมัติจัดโครงการผ่านงานแผนฯ จึงได้จัดทำบัญชีตรวจรับโครงการขึ้น เพื่อบันทึกรายละเอียดการขอจัดโครงการ ประกอบด้วย รหัสโครงการ วันที่ตรวจรับ/ส่งกลับงบประมาณ วันที่จัดโครงการ และผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยบัญชีฯ สามารถใช้ติดตามโครงการที่จัดไปแล้วแต่ยังไม่รายงานผลในระบบติดตามโครงการ (E-Planning) เนื่องจากในระบบบางโครงการมีการจัดโครงการย่อย ซึ่งจะไม่แสดงให้เห็นในหน้าสรุปผล ดังนั้น บัญชีตรวจรับโครงการสามารถใช้ทำงานควบคู่กับระบบติดตามโครงการ ส่งผลให้การกำกับ/ติดตามการรายงานผลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ออกแบบ “แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดโครงการ (Project Check List)” และ “แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดกิจกรรม (Activity Check List)” เพื่อช่วยให้ผู้รับผิดชอบในการจัดโครงการ/กิจกรรม ทราบถึงกระบวนการ กรอบระยะเวลาในภาพรวมและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถกำกับควบคุมกระบวนการและขั้นตอนในการดำเนินงานได้อย่างครบถ้วนทุกขั้นตอน</li> </ul>
<p>3. บุคลากรใหม่หรือบุคลากรที่มีการโยกย้ายงานไม่เข้าใจแนวปฏิบัติ/ขั้นตอนการจัดโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำคู่มือการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับการนำแผนสู่การปฏิบัติ การเขียนโครงการ การประสานการจัดโครงการ การเบิกจ่ายงบประมาณ และการรายงานผล เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติให้แก่บุคลากรใหม่ บุคลากรที่โยกย้ายงาน หรือบุคลากรเดิมที่รับผิดชอบการจัดโครงการ</li> <li>- จัดทำ Flowchart ขั้นตอนขออนุมัติโครงการเผยแพร่ให้แก่หน่วยงานใช้ในการดำเนินการขออนุมัติ ทำให้หน่วยงานทราบถึงเส้นทางการส่งเอกสาร และสามารถติดตามโครงการได้</li> </ul>

ตารางที่ 12 สรุปประเด็นปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนากระบวนการติดตามประเมินผลและการนำผลไปปรับปรุง

ปัญหา อุปสรรค	แนวทางแก้ไขและพัฒนา
<p>1. การรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามโครงการ (E-Planning) มีความล่าช้าส่งผลต่อการสรุปวิเคราะห์และจัดทำรายงานเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดแนวปฏิบัติ ให้ผู้รับผิดชอบการจัดโครงการ/กิจกรรม รายงานผลในระบบเมื่อจัดโครงการแล้วเสร็จภายใน 7 วัน และรายงานความก้าวหน้าโครงการ/กิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการ ก่อนสิ้นสุดทุกไตรมาส</li> <li>- ตรวจสอบระบบบ่อยครั้ง ตั้งแต่ 1-2 ครั้ง/สัปดาห์ เพื่อติดตามผู้รับผิดชอบโดยตรงให้รายงานโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วเสร็จ หรือรายงานความก้าวหน้าในกรณีที่โครงการ/กิจกรรมอยู่ระหว่างดำเนินการเพื่อให้รายงานมีความครบถ้วนสมบูรณ์</li> <li>- ระบุเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการรายงานแต่ละโครงการ/กิจกรรม ในบัญชีตรวจรับโครงการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามรายงานให้เกิดความครบถ้วนและทันเวลา</li> </ul>
<p>2. การรายงานผลการดำเนินงานไม่ครบถ้วน ขาดการประเมินผลสัมฤทธิ์และการบรรลุเป้าหมายโครงการ/กิจกรรม จึงไม่สามารถประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ ส่งผลต่อการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ออกแบบ “แบบเสนอโครงการ” “แบบสรุปผลการดำเนินงานโครงการ” และ “แบบสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรม” แสดงให้เห็นว่าโครงการ/กิจกรรม มีความสอดคล้องกับทิศทางดำเนินงานของคณะ การนำข้อเสนอแนะหรือข้อควรปรับปรุงจากปีที่ผ่านมา มาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งนี้ และมีการประเมินผลโครงการที่ชัดเจน ทั้งผลการใช้จ่ายงบประมาณเปรียบเทียบระหว่างแผนและผล การบรรลุตัวชี้วัดและผลการบรรลุกระบวนการ เพื่อเป็นการประเมินทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล</li> <li>- ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง กำกับการเขียน “แบบเสนอโครงการ” “แบบสรุปผลการดำเนินงานโครงการ” และ “แบบสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรม” ให้มีข้อมูลครบถ้วนตามที่แบบฟอร์มกำหนดก่อนเซ็นรับรองโครงการหรือรายงานผลโครงการ/กิจกรรม ในส่วนของเจ้าหน้าที่งานแผนฯ ต้องตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์อีกครั้งเมื่อหน่วยงานส่งขออนุมัติโครงการและรายงานผลโครงการ/กิจกรรม</li> </ul>

## ข้อเสนอแนะ

จากปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขและพัฒนางาน ข้างต้นแล้วนั้น ผู้เขียนมีข้อเสนอแนะเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนี้

1. ด้านการเผยแพร่ความรู้ในการนำแผนไปสู่การขับเคลื่อนพันธกิจ ควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านแผนระหว่างหน่วยงานภายในคณะพยาบาลศาสตร์ เพื่อเป็นการประเมินการรับรู้และการนำแผนไปปฏิบัติแต่ละหน่วยงาน อีกทั้งหน่วยงานสามารถเรียนรู้จากหน่วยงานอื่นมาดัดแปลงให้เข้ากับหน่วยงานตนเอง

2. ด้านการสื่อสารแนวปฏิบัติ ควรจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงาน ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow) หรือ อินโฟกราฟิกส์ (Infographic) เพื่อช่วยให้งานดำเนินไปอย่างเป็นระบบตามขั้นตอน และยังสามารถพัฒนาระบบการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพดีขึ้น และควรปรับปรุงแนวปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

3. การดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรม ผู้เขียนมีข้อสังเกตว่ายังคงใช้กระดาษเป็นหลักในหลายขั้นตอน ได้แก่ การจัดทำแบบเสนอโครงการ การประสานกับหน่วยงานภายในคณะ การรายงานโครงการ/กิจกรรม ซึ่งคณะฯ มีระบบสารสนเทศที่สามารถรองรับการดำเนินงานดังกล่าว แต่ยังคงขาดการพัฒนาและขับเคลื่อนในการใช้งาน จึงควรพัฒนาระบบสารสนเทศที่มีอยู่ให้สามารถรองรับการดำเนินงานข้างต้น ดังนี้

3.1 การพัฒนา “ระบบติดตามโครงการ (E-Planning)” ให้สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี แบบเสนอโครงการ การรับรองโครงการ การอนุมัติจัดโครงการ และการรับรองรายงานโครงการ/กิจกรรมในระบบ

3.2 การพัฒนา “ระบบขอใช้ห้องเรียน ห้องประชุมและโสตทัศนูปกรณ์” ให้สามารถขอใช้ห้องประชุม พร้อมทั้งอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ การขอความอนุเคราะห์แม่บ้าน ขอความอนุเคราะห์ถ่ายภาพ โดยที่ไม่ต้องส่งเอกสารไปยังหน่วยงานต่าง ๆ

3.3 พัฒนาระบบ “ขอใช้รถ” เพื่อให้บริการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การบริการวิชาการและสำหรับผู้จัดโครงการที่ต้องออกนอกสถานที่

## บรรณานุกรม

- คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย. (2565). *เอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 7/2565 วันที่ 5 กรกฎาคม 2565: ข้อมูลจำนวนนักศึกษาตามแผนและยืนยันรับเข้าใหม่ ปีการศึกษา 2566*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2562). *แนวปฏิบัติการเบิกจ่ายเงินค่าอาหารในการจัดเลี้ยงรับรอง คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2565). *แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชัยรัตน์ นทีประสิทธิ์พร. (2562). *กลยุทธ์การแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนในกรอบประชาคมอาเซียนภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ณดา จันทร์สม. (2555). *การแปลงยุทธศาสตร์ของกระทรวงไปสู่การปฏิบัติในรูปของแผนงาน/โครงการ*. คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ดำรงค์ วัฒนา. (2553). *แนวคิดและแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์*. *วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย*, 2(2), 16-21.
- ธนศ ยุคันตวนิชชัย. (2560). *การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการสาขาวิชาบริหารรัฐกิจโดยยึดหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาไทย*. *อินทนิลทักษิณสาร*, 12(3), 44-45.
- ปกรณ์ ศิริประกอบ. (2564). *การวางแผนยุทธศาสตร์ VS กลยุทธ์*. [http://web1.dep.go.th/sites/default/files/files/news/strategic\\_planning\\_%E0%B8%9E%E0%B8%81\\_%E0%B8%9E%E0%B8%A1.pdf](http://web1.dep.go.th/sites/default/files/files/news/strategic_planning_%E0%B8%9E%E0%B8%81_%E0%B8%9E%E0%B8%A1.pdf)
- ประชา ตันเสนีย์. (2559). *สรุปการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Summary Strategy Mapping)*. [http://www.advanced-mba.ru.ac.th/advanced-mba-2559/homeweb/Pramuan/pramuan-doc-strategy-14-15\\_9\\_62.pdf](http://www.advanced-mba.ru.ac.th/advanced-mba-2559/homeweb/Pramuan/pramuan-doc-strategy-14-15_9_62.pdf)
- พกานต์ ตันติกรพรรณ และคณะ. (2561). *องค์ประกอบการจัดการเชิงการตลาดของสถานศึกษาอาชีวะเอกชนเพื่อลดการขาดแคลนแรงงานภาคอุตสาหกรรม เขตภาคใต้ประเทศไทย*. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 29, 66-77.
- พัชรพรรณ ชอบธรรม. (2562). *การวางแผนกลยุทธ์: เครื่องมือสู่ความสำเร็จขององค์กร*. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*, 1(2), 65-68.

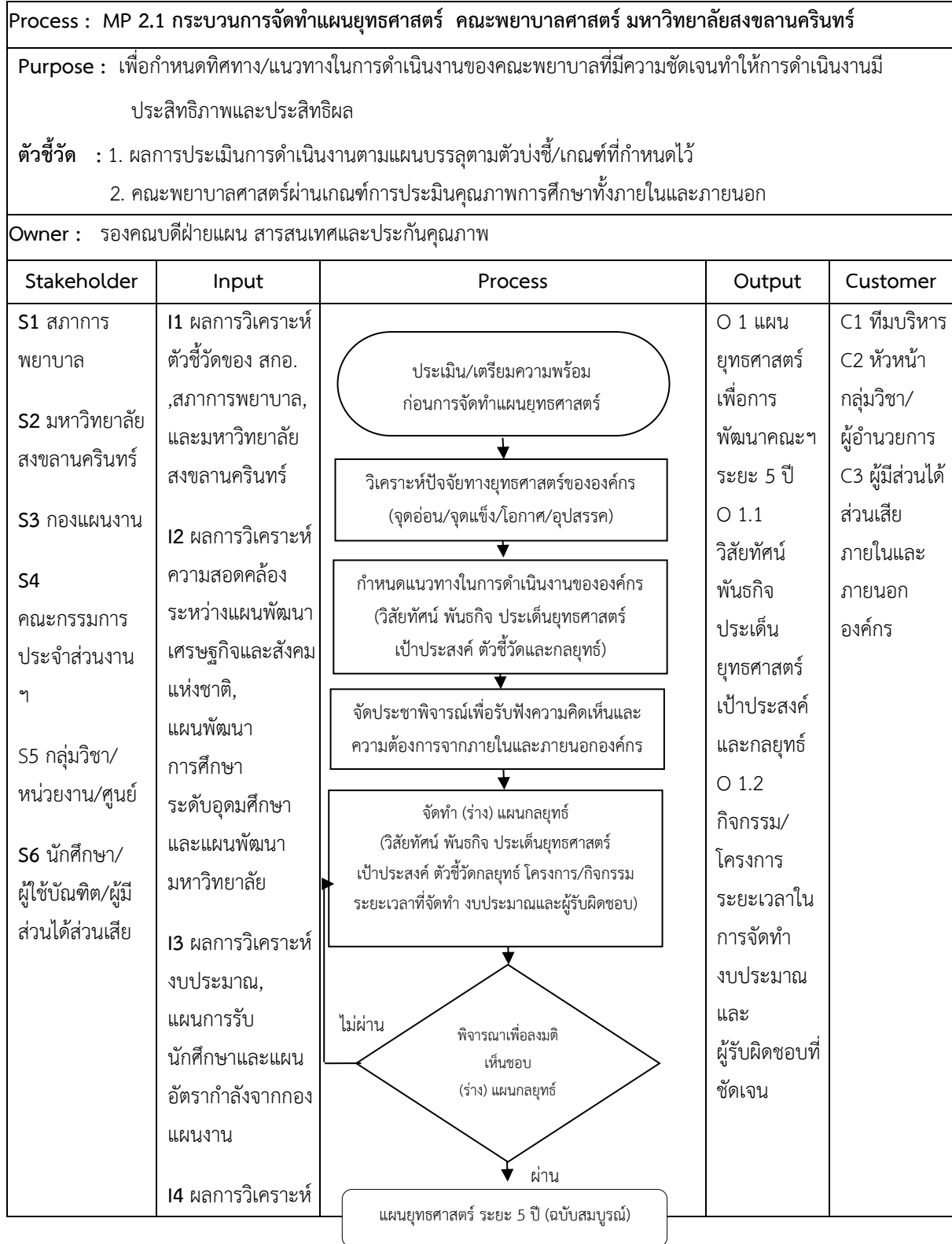
- ไพรัช บวรสมพงษ์ และคณะ. (2555). *การประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ทศวรรษกำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550-2559*. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2550). *หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินช่วยเหลือค่าอาหารบุคลากรในการเดินทางไปปฏิบัติงานนอกเขตที่ตั้งที่ทำการจากเงินรายได้ของหน่วยงาน*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2562). *ประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2563). *ประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง การแบ่งส่วนงานภายใน ส่วนงานของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2563*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2564ก). *ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2564 ว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินส่วนงาน พ.ศ. 2564*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2564ข). *ประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง การเบิกค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการจัดประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. 2564*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วรรณภา วิจิตรจรรยา. (2557). บทบาทของผู้นำในการสร้างควมมีส่วนร่วมของพนักงาน (The Leader Role in Employee Participation). *วารสารบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร*, 9(1), 59-66.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2554). *การบริหารจัดการและการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ*. โพรเพช.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2558). *PDCA*. <https://www.ftpi.or.th/2015/2125>
- สภาการพยาบาล. (2563). *คู่มือการรับรองสถาบันการศึกษา วิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์*. สภาการพยาบาล.
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2561). *คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning Manual)*. สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา. (2558). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561*. สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Moen, R, & Norman, C. (2006). *Evolution of the PDCA cycle*. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.470.5465&rep=rep1&type=pdf>
- Peters, T. J. & Waterman, R. H. (1982). *In search of excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. Harper and Row.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

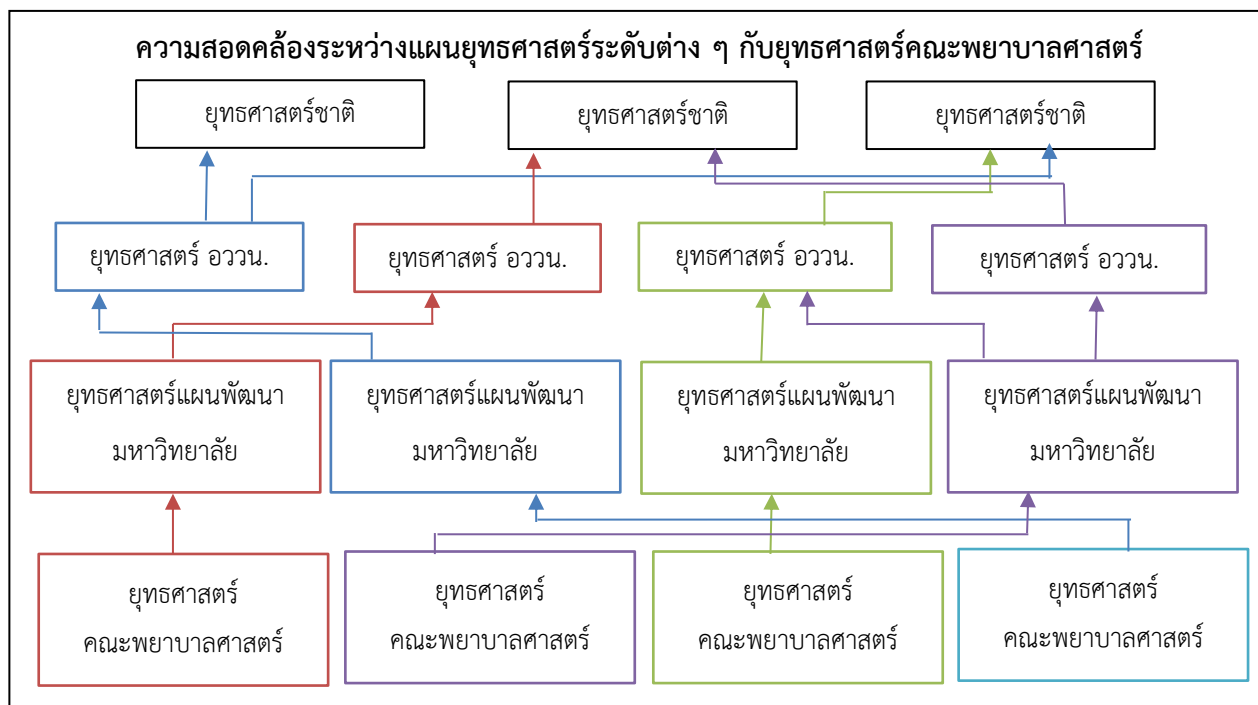
เอกสารประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ก-1 ตัวอย่าง SIPOC Model



	สภาพแวดล้อม องค์กร ได้แก่ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส ภัยคุกคาม  15 ความต้องการ คุณภาพทาง การศึกษา/ความพึง พอใจของผู้ใช้ บัณฑิต/ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย			
Stakeholder requirement	Input specification	Process specification	Output specification	Customer requirement
SR1 แผนยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนาคณะ พยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี ที่มีความ สอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาการศึกษา ระดับ อุดมศึกษา และแผนพัฒนา มหาวิทยาลัย	IS1 ตัวชี้วัดผลการ ดำเนินงานเพื่อใช้วัด ความสำเร็จของการ ดำเนินงานตามแผน ให้เป็นไปตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษา	PS1 จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาล ศาสตร์ ฉบับสมบูรณ์ แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด	OS1 แผน ยุทธศาสตร์เพื่อ การพัฒนา คณะพยาบาล ศาสตร์ ที่มี ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล	CR1 ผู้บริหาร มีสารสนเทศที่ ถูกต้องเพื่อใช้ ในการกำหนด ทิศทางการ ดำเนินงานของ องค์กร  CR2 ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้ง ภายในและ ภายนอกทราบ ทิศทางการ ดำเนินงานของ คณะ  CR3 บุคคล ทั่วไปให้การ ยอมรับและ เห็นถึง คุณภาพ/ มาตรฐาน การศึกษาของ องค์กร

## ก-2 แบบการวิเคราะห์ความสอดคล้องยุทธศาสตร์



## ก-3 ตัวอย่างข้อมูลตัวชี้วัดประกันคุณภาพย้อนหลัง 3-5 ปี

รหัส	ตัววัด	2560	2561	2562	2563	2564	เป้าหมาย 2565	หมายเหตุ
	<b>ผลลัพธ์ด้านการจัดการศึกษา</b>							
KPI 1	ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิตภายใน 1 ปี (ปริญาตรี)* (7.1ก6)	95.00	93.90	91.20	97.10	N/A	ร้อยละ 100	(มอ.2.1-1) รอผลจากกองแผน
KPI 2	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิต (ปริญาตรี)* (7.1ก2)	3.71	3.88	4.02	4.28	N/A	≥3.51* (5 คะแนน)	(มอ.1.2-3) รอผลจากกองแผน
KPI 3	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิต (บัณฑิตศึกษา)* (7.1ก3)	4.19	4.32	4.42	4.42	N/A	≥3.51* (5 คะแนน)	(มอ.1.2-3) รอผลจากกองแผน
KPI 4	ร้อยละของบัณฑิตที่สอบผ่านการขึ้นทะเบียนรับใบประกอบวิชาชีพ (ปริญาตรี)* (7.1ก8)	100	98.53	100	99.5	N/A	ร้อยละ 100*	(เกณฑ์สภาฯ) รอผลจากสภาฯ
	<b>ผลลัพธ์ด้านการวิจัย</b>							
KPI 5	จำนวนผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการอาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ (ISI/SCOPUS)	6	18	30	31	41	20 เรื่อง	(มอ.1.1-1)

รหัส	ตัววัด	2560	2561	2562	2563	2564	เป้าหมาย 2565	หมายเหตุ
	<b>ผลลัพธ์ด้านการบริการวิชาการ</b>							
KPI 6	จำนวนโครงการ/หลักสูตร non-degree / หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น	7	4	9	6	9	เพิ่มขึ้น 1	(มอ.2.3-3, มอ.2.3-7)
KPI 7	จำนวนหลักสูตร non-degree ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเพื่อส่งเสริมการดูแลต่อเนื่อง	-	-	-	2	1	1 โครงการ	(คณะฯ)
KPI 8	จำนวนชุมชนที่คณะฯ ร่วมสร้างความเข้มแข็ง/พัฒนาเป็นชุมชนต้นแบบด้านการดูแลสุขภาพ	-	-	-	1	2	1 ชุมชน	(คณะฯ)
KPI 9	เด็กที่ฝ่ายปฐมวัยมีพัฒนาการตามเกณฑ์	83.68	92.79	88.65	90.47	92.50	ร้อยละ 90	ตัวชี้วัดใหม่ เริ่ม 2561
	<b>ผลลัพธ์การพัฒนาบุคลากร</b>							
KPI 10	บุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านการอบรมภาษาอังกฤษ	3.82	4.03	5.52	79.19	22.14	ร้อยละ 80	
KPI 11	อาจารย์ที่เข้าร่วมอบรม/สัมมนา/ประชุมวิชาการในประเทศต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานทั้งหมด	77.14	74.50	90.29	90.20	60.19	ร้อยละ 60	
	<b>ผลลัพธ์การกำกับดูแลองค์กร</b>							
KPI 12	ร้อยละของผลการประเมินด้านการกำกับดูแลการบริหารงานที่ดี ที่อยู่ในระดับมาก-มากที่สุด	-	-	-	70.40	76.10	ร้อยละ 80	ตัวชี้วัดใหม่ เริ่ม 2563
KPI 13	ร้อยละของผลการประเมินด้านการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารงานที่เหมาะสม ที่อยู่ในระดับมาก-มากที่สุด	-	-	-	73.60	75.80	ร้อยละ 80	ตัวชี้วัดใหม่ เริ่ม 2563
KPI 14	ร้อยละของผลการประเมินด้านการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ที่อยู่ในระดับมาก-มากที่สุด	-	-	-	73.20	76.50	ร้อยละ 75	ตัวชี้วัดใหม่ เริ่ม 2563

#### ก-4 ตารางวิเคราะห์ 7s McKinsey Framework

7s	Strengths	Weaknesses
Strategy การวางแผนกลยุทธ์องค์กร		
Skill ทักษะ/ความโดดเด่น/ความเชี่ยวชาญ		
Style รูปแบบการบริหาร		

7s	Strengths	Weaknesses
Staff การบริหารจัดการบุคคล		
System ระบบ/กระบวนการทำงาน		
Structure โครงสร้างองค์กร		
Shared Value ค่านิยมร่วม/วัฒนธรรมองค์กร		

#### ก-5 ตารางวิเคราะห์ Five-Force Models

5-Force	Opportunities	Threats
Competitor Rivalry คู่แข่ง		
Buyer Power อำนาจการต่อรองจากลูกค้า		
Supplier Power อำนาจการต่อรองจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
Threat of Substitution ภัยคุกคามจากการทดแทน		
Threat of New Entry ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่		

#### ก-6 ตารางวิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัยภายใน (Internal Factors Analysis Summary : IFAS)

ปัจจัยภายใน (Internal Factor)	น้ำหนัก (Weight)	ระดับ (Rating)	คะแนนถ่วง น้ำหนัก (Score)	ข้อคิดเห็น (Commend)
จุดแข็ง (Strengths)				
จุดอ่อน (Weaknesses)				
คะแนนรวม (Total Scores)	1.00			

หมายเหตุ : การกำหนดคะแนนในตาราง IFAS

- ค่าน้ำหนัก (Weight) : คะแนน 0.00 (ไม่สำคัญ) ไปจนถึง 1.00 (สำคัญสุด) คะแนนรวมเท่ากับ 1.00
- คะแนนประเมิน (Rating) : คะแนน 1 (กระทบน้อย) ถึง 5 (กระทบมากที่สุด)
- คะแนนถ่วงน้ำหนัก (score) : มาจาก ค่าน้ำหนัก (Weight) x คะแนนประเมิน (Rating)
- ความเห็น : ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนั้น ๆ (ไม่ใช่ก็ได้)

#### ก-7 ตารางวิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัยภายนอก (External Factors Analysis Summary : EFAS)

ปัจจัยภายนอก (Internal Factor)	น้ำหนัก (Weight)	ระดับ (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Score)	ข้อคิดเห็น (Commend)
โอกาส (Opportunities)				
อุปสรรค (Threats)				
คะแนนรวม (Total Scores)	1.00			

หมายเหตุ : การกำหนดคะแนนในตาราง EFAS

- ค่าน้ำหนัก (Weight) : คะแนน 0.00 (ไม่สำคัญ) ไปจนถึง 1.00 (สำคัญสุด) คะแนนรวมเท่ากับ 1.00
- คะแนนประเมิน (Rating) : คะแนน 1 (กระทบน้อย) ถึง 5 (กระทบมากที่สุด)
- คะแนนถ่วงน้ำหนัก (score) : มาจาก ค่าน้ำหนัก (Weight) x คะแนนประเมิน (Rating)
- ความเห็น : ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนั้น ๆ (ไม่ใช่ก็ได้)

#### ก-8 ตารางสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (Strategic Factors Analysis Summary : SFAS)

ปัจจัย (Factor)	น้ำหนัก (Weight)	ระดับ (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Score)	ระยะเวลา	ข้อคิดเห็น (Commend)
1					
2					
3					
4					
5					
คะแนนรวม (Total Scores)					

หมายเหตุ : การกำหนดคะแนนใน SFAS

- ค่าน้ำหนัก (Weight) : คะแนน 0.00 (ไม่สำคัญ) ไปจนถึง 1.00 (สำคัญสุด) คะแนนรวมเท่ากับ 1.00
- ระดับ (Rating) : คะแนน 1 (กระทบน้อย) ถึง 5 (กระทบมากที่สุด)

- คะแนนถ่วงน้ำหนัก (score) : มาจาก ค่าน้ำหนัก (Weight) x ระดับ (Rating)
- ระยะเวลา : แสดงช่วงเวลาของแต่ละปัจจัย แบ่งเป็น 3 ระยะคือ ระยะสั้น (น้อยกว่า 1 ปี) ระยะกลาง (1-3 ปี) และระยะยาว (3 ปีขึ้นไป)
- ความเห็น : ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนั้น ๆ (ไม่ใส่ก็ได้)

หมายเหตุ : ตาราง ก-4 ถึง ก-7. ประชา ตันเสนีย์.(2564) . สรุปการจัดการเชิงกลยุทธ์ (SUMMARY Strategy Mapping). [http://www.advanced-mba.ru.ac.th/advanced-mba-2559/homeweb/Pramuan/pramuan-doc-strategy-14-15\\_9\\_62.pdf](http://www.advanced-mba.ru.ac.th/advanced-mba-2559/homeweb/Pramuan/pramuan-doc-strategy-14-15_9_62.pdf)

### ก-9 ตารางกำหนดกลยุทธ์ TOWS Matrix

	ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S) =.....คะแนน S1..... S2.....	จุดอ่อน (W) =.....คะแนน W1.....
ปัจจัยภายนอก			
โอกาส (O) =.....คะแนน O1..... O2.....		กลยุทธ์ SO =.....คะแนน	กลยุทธ์ WO =.....คะแนน
อุปสรรค (T) =.....คะแนน T1..... T2.....		กลยุทธ์ ST =.....คะแนน	กลยุทธ์ WT =.....คะแนน

### ก-10 ตัวอย่างวาระเพื่อพิจารณากำหนดวันสัมมนา

วาระที่ กำหนดวันจัดสัมมนาเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568)

#### ความเป็นมา

ในปีงบประมาณ 2564 เป็นปีที่สิ้นสุดของแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2560-2564 ประกอบกับช่วงปี 2563 คณะฯ ปรับโครงสร้างใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างของมหาวิทยาลัย ส่งผลให้คณะฯ ต้องปรับระบบการดำเนินงานภายใน (Work System) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของคณะ ดังนั้น คณะฯ จึงกำหนดจัดสัมมนาเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568) ซึ่งมาจากการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรทุกคนและการรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ และร่วมกันขับเคลื่อนคณะฯ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วย 4 โครงการย่อย ดังนี้

โครงการย่อย 1 สัมมนาทีมบริหาร เรื่อง จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา คณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568)

โครงการย่อย 2 สัมมนาบุคลากร นักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เรื่อง การวิเคราะห์ องค์กรและกำหนดทิศทางการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568)

โครงการย่อย 3 ประชาพิจารณ์กลุ่มบุคลากร นักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อทิศทางการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568)

โครงการย่อย 4 สัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ เรื่อง พิจารณา (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568)

จึงเสนอที่ประชุมเพื่อพิจารณากำหนดวันจัดสัมมนา

#### ประเด็นพิจารณา

โครงการย่อย 1 วันที่.....เดือน..... พ.ศ. 2563 สถานที่.....

โครงการย่อย 2 วันที่.....เดือน..... พ.ศ. 2563 สถานที่.....

โครงการย่อย 3 วันที่.....เดือน..... พ.ศ. 2563 สถานที่.....

โครงการย่อย 4 วันที่.....เดือน..... พ.ศ. 2563 สถานที่.....

#### มติที่ประชุม

#### ก-11 ตัวอย่างวาระรับรองแผนยุทธศาสตร์

วาระที่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2564-2568

#### ความเป็นมา

ปีงบประมาณ 2564 เป็นปีที่สิ้นสุดของแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563-2564) ประกอบกับช่วงปี 2563 คณะฯ ปรับโครงสร้างใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างของมหาวิทยาลัย ส่งผลให้คณะฯ ต้องปรับระบบการดำเนินงานภายใน (Work System) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย คณะฯ จึงจัดสัมมนาทีมบริหาร วันที่ 9-11 พฤษภาคม 2563 และสัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงานคณะฯ วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 เพื่อทบทวนระบบงาน (Work System) และทิศทางการดำเนินงานพร้อมทั้งจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2564-2568 และได้เชิญผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ผศ.เสาวลักษณ์ สุขประเสริฐ ให้ข้อเสนอแนะต่อทิศทางการพัฒนา คณะพยาบาลศาสตร์ฯ ในวันที่ 26-27 พฤษภาคม 2563 จากนั้นทีมบริหารจึงนำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ มาปรับยุทธศาสตร์

การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2564-2568 และระบบงาน (Work System) ในคราวประชุมที่มบริหาร  
วันที่ 4 มิถุนายน 2563

คณะฯ เชิญตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแหล่งฝึกและชุมชน เข้าร่วมวิพากษ์และให้ข้อเสนอแนะต่อ  
ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2564-2568 ในวันที่ 11 มิถุนายน 2563 เวลา 9.00-12.00  
น. ผ่านระบบ zoom และห้องประชุมทางไกล (2224) คณะพยาบาลศาสตร์ โดยตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
ประกอบด้วย โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โรงพยาบาลหาดใหญ่ โรงพยาบาลสงขลา โรงพยาบาลจิตเวช  
สงขลาราชนครินทร์ โรงพยาบาลธัญญาลักษณ์สงขลา ศูนย์บริการสาธารณสุขสามชัย ศูนย์บริการสาธารณสุข  
เพชรเกษม ศูนย์บริการสาธารณสุขโพธิพงษ์บุญมณีอินทร์ศรีมี โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลคลองหอยโข่ง  
และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลคองหงส์ จากนั้น เวลา 13.00-16.00 น. ทีมบริหารได้ประชุมร่วมกันเพื่อ  
ปรับแผนยุทธศาสตร์ฯ ตามข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ  
สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานของคณะฯ เป็นไปอย่างมี  
ประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายสูงสุดของคณะฯ

#### ประเด็นพิจารณา

รับรองยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2564-2568

#### มติที่ประชุม

## ก-12 ตัวอย่างวาระรับรองแผนยุทธศาสตร์ฉบับทบทวน

วาระที่ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563-2564) และ (ร่าง) แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

### ความเป็นมา

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จัดสัมมนาสัมมนาทีมบริหาร ในวันที่ 7-8 มกราคม 2562 และสัมมนาคณะกรรมการประจำคณะ ในวันที่ 21 มกราคม 2562 เพื่อพัฒนาระบบงาน (Work System) และจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563-2564) จากนั้นจัดสัมมนาคณะกรรมการประจำคณะ เพื่อจัดทำงบประมาณรายรับ-รายจ่ายเงินรายได้ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 และแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ในวันที่ 22 - 23 เมษายน 2562 และนำเข้ารับรองในคราวประชุมคณะกรรมการประจำคณะ ครั้งที่ 6/2562 วันที่ 21 พฤษภาคม 2562

เนื่องจากในปี 2564 ประเทศจะเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์แบบ ประกอบกับยุทธศาสตร์ชาติ มุ่งเน้นให้ประชาชนมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต คณะจึงได้ทบทวนวิสัยทัศน์ใหม่ ผ่านการประชาพิจารณ์ จากนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากรทุกระดับในคณะ เมื่อได้ข้อเสนอแนะจากกลุ่มต่างๆ แล้ว คณะได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้อาจารย์ หัวหน้ากลุ่มงานและตัวแทนบุคลากรสายสนับสนุน ร่วมกันทบทวนยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานของคณะ ในวันที่ 22-24 กรกฎาคม 2562 โดยเชิญ อาจารย์ณัฐพัชร์ ล้อประดิษฐ์พงษ์ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการพัฒนาองค์กรและการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นวิทยากรในการอบรมครั้งนี้ จากนั้นคณะจัดสัมมนาคณะกรรมการประจำคณะ ในวันที่ 19-20 สิงหาคม 2562 เพื่อสรุปผลการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ และนำเข้ารับรองในที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ครั้งที่ 11/2562 วันที่ 16 กันยายน 2562 จากนั้นทีมบริหารปรับแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563-2564) และแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จากนั้นนำเข้าพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ครั้งที่ 14/2562 (วาระพิเศษครั้งที่ 4/2562) วันที่ 7 พฤศจิกายน 2562 ดังเอกสารประกอบวาระการประชุม

### ประเด็นพิจารณา

1. (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563-2564)
2. (ร่าง) แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

### มติที่ประชุม

## ก-13 ตัวอย่างบันทึกขออนุมัติแผนยุทธศาสตร์



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โทร. ๖๕๓๑

ที่ มอ ๑๐๕/๖๓-

วันที่

ธันวาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุมัติแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

เรียน อธิการบดี

ตามที่สภาการพยาบาล ได้กำหนดเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. ๒๕๖๓ ตัวบ่งชี้ที่ ๑ การบริหารองค์กร โดยหลักฐานอ้างอิงข้อ ๔) หลักฐานที่แสดงว่าแผนกลยุทธ์ได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสถาบัน ดังรายละเอียดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่แนบมาพร้อมนี้ นั้น

ในการนี้ คณะพยาบาลศาสตร์ จึงขอส่งแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๔) และแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘ ดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้ เพื่อเสนอมหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติให้เป็นไปตามเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและอนุมัติด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.นงนุช บุญยัง)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

#### ก-14 ตัวอย่างแบบสอบถามความคิดเห็นต่อการปรับวิสัยทัศน์ใหม่

##### ความคิดเห็นต่อ (ร่าง) วิสัยทัศน์ใหม่

“คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลชั้นนำระดับสากล  
สร้างนวัตกรรมเพื่อการดูแลต่อเนื่อง”

##### ตอนที่ 1 นิยามศัพท์และสาเหตุการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ใหม่

- สถาบันการศึกษาพยาบาลชั้นนำ หมายถึง 1 ใน 3 ของสถาบันการศึกษาพยาบาลภายในประเทศ (ภายในปี พ.ศ. 2565)
- ระดับสากล หมายถึง 100 อันดับแรกของโลก (ภายในปี พ.ศ. 2567)
- การดูแลต่อเนื่อง หมายถึง การดูแลต่อเนื่องในทุกช่วงวัยตั้งแต่ระยะก่อนคลอด ทารก เด็ก วัยรุ่น วัยผู้ใหญ่ และวัยผู้สูงอายุ การดูแลในทุกภาวะสุขภาพตั้งแต่การส่งเสริมสุขภาพดี การดูแลในระยะเจ็บป่วยเล็กน้อยจนถึงรุนแรงวิกฤตและเสียชีวิต และการดูแลในระหว่างการรักษาในโรงพยาบาลและต่อเนื่องไปสู่อุปการะและชุมชน

##### สาเหตุที่ต้องเปลี่ยนวิสัยทัศน์

1. สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างประชากรไทยจะปรับเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์แบบในปี 2564
2. ยุทธศาสตร์ชาติที่มุ่งเน้นการดูแลประชากรไทยทุกช่วงวัย มีการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ จะเต็มรูปแบบในปี 2564 และระบบสุขภาพของประเทศไทยและสุขภาพโลกเน้นที่การดูแลต่อเนื่อง
3. นโยบายของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่มุ่งเน้นการดูแลทุกช่วงวัย

##### ตอนที่ 2 ท่านมีความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ใหม่และการมีส่วนร่วมในการประชาพิจารณ์ครั้งนี้อย่างไร

ระดับการประเมิน 5=เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 4=เห็นด้วย, 3=เห็นด้วยปานกลาง, 2=ไม่แน่ใจ, 1=ไม่เห็นด้วย

ความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ใหม่และการมีส่วนร่วม	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
1. วิสัยทัศน์ใหม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและสถานการณ์ของประเทศที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต					
2. วิสัยทัศน์ใหม่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย					
3. วิสัยทัศน์ใหม่สอดคล้องกับสถานการณ์ภายในของคณะ					
4. คณะสามารถผลิตพยาบาลไปสู่ระดับสากล					
5. ท่านเห็นด้วยกับการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ใหม่					
6. ท่านมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการปรับวิสัยทัศน์					

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อวิสัยทัศน์ดังกล่าว .....
2. ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไรต่อการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ดังกล่าว.....

### ก-15 ตัวอย่างแบบสอบถามการรับรู้และความเข้าใจของบุคลากรต่อทิศทางการดำเนินงาน

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ประเภทบุคลากร       สายวิชาการ       สายสนับสนุน

#### ตอนที่ 2 การรับรู้และช่องทางการรับรู้ของบุคลากรต่อทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ

1. ท่านเคยรับรู้/รับทราบ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์คณะพยาบาลศาสตร์

ไม่เคย       เคย

2. ท่านเคยรับรู้/รับทราบ โครงสร้างคณะพยาบาลศาสตร์

ไม่เคย       เคย

3. ท่านเคยรับรู้/รับทราบ บทบาทหน้าที่ของตนเองภายในคณะพยาบาลศาสตร์

ไม่เคย       เคย

4. ท่านได้รับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์และโครงสร้างคณะพยาบาลศาสตร์ จากช่องทางใด

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

การประชุมชี้แจงในโอกาสต่าง ๆ       เพื่อนร่วมงาน

ผู้บังคับบัญชา

สื่อสังคมออนไลน์ เช่น อีเมล เฟซบุ๊ก ไลน์

อื่น ๆ โปรดระบุ

5. ท่านคิดว่าช่องทางการสื่อสารช่องทางใด ที่จะทำให้บุคลากรทุกคนสามารถรับทราบข่าวสารได้ง่าย

และทั่วถึงมากที่สุด (ตอบได้เพียง 1 ข้อ)

การประชุมชี้แจงในโอกาสต่าง ๆ

เพื่อนร่วมงาน

ผู้บังคับบัญชา

สื่อสารสังคมออนไลน์ เช่น อีเมล เฟซบุ๊ก ไลน์

อื่น ๆ โปรดระบุ

ตอนที่ 3 การรับรู้และเข้าใจต่อทิศทางการดำเนินงานของคณะพยาบาลศาสตร์  
ระดับการรับรู้ 5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด

การรับรู้และเข้าใจต่อทิศทางการดำเนินงานของคณะพยาบาลศาสตร์	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
1. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสถาบัน การศึกษาพยาบาลชั้นนำระดับสากล สร้างนวัตกรรมเพื่อการดูแลต่อเนื่อง					
2. พันธกิจ 1) ผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะวิชาชีพตามมาตรฐานสากล และทักษะในศตวรรษที่ 21 2) สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการพยาบาลเพื่อการดูแลต่อเนื่อง 3) ให้บริการวิชาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาวะของชุมชน สังคม และประเทศ 4) ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมไทย โดยบูรณาการกับการจัดการศึกษาวิจัยและบริการวิชาการ					
3. ค่านิยม “Smile Smart Synergy สุขในงาน ประสานพลัง ทำงานอย่างมืออาชีพ”					
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568) 1) การขับเคลื่อนระบบการเรียนรู้เพื่อการผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะวิชาชีพตามมาตรฐานสากลและทักษะในศตวรรษที่ 21 2) การขับเคลื่อนผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการดูแลต่อเนื่อง ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดเชิงพาณิชย์ 3) การขับเคลื่อนบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาวะของสังคมและประเทศ 4) การขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง					
5. โครงสร้างคณะพยาบาลศาสตร์ 1) โครงสร้างองค์กร 2) โครงสร้างการบริหารองค์กร					
6. บทบาทหน้าที่ของท่านในคณะ					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ .....

.....



### ข-3 ตัวอย่าง (ร่าง) แผนปฏิบัติการประจำปี

#### (ร่าง) แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2565

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนระบบการเรียนรู้เพื่อการผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะวิชาชีพตามมาตรฐานสากลและทักษะใน

#### ศตวรรษที่ 21

เป้าประสงค์ 1.1 หลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของสังคม

เป้าประสงค์ 1.2 บัณฑิตมีสมรรถนะเชิงวิชาชีพ พร้อมปฏิบัติงานหลังสำเร็จการศึกษา

เป้าประสงค์ 1.3 ทรัพยากรการเรียนรู้เอื้อต่อระบบการเรียนรู้ยุคใหม่

(1) ตัวชี้วัด (KPIs)	(2) กลยุทธ์	(3) โครงการกิจกรรม	(4) กลุ่มเป้าหมาย	(5) ระยะเวลา	(6) งบประมาณ				(7) ผู้รับผิดชอบ
					รายได้	ผลิต เพิ่ม	กองทุน วิจัย	อื่น ๆ	
KPI 14 จำนวน หลักสูตรที่มี รูปแบบการจัด การศึกษาแนว ใหม่ (1 หลักสูตร) KPI 15* ร้อย ละของการรับ นักศึกษาได้ตาม แผนของแต่ละ หลักสูตร (ร้อยละ 90) (ตรี/โท/ เอก) KPI 16 คะแนน ความพึงพอใจ ของ นักศึกษา ปริญญาตรีปี สุดท้ายต่อการ จัดการศึกษา ของหลักสูตร (≥4.00 คะแนน)	- ปรับปรุง/ พัฒนา หลักสูตรแนว ใหม่ตอบสนอง ความต้องการ ของสังคมและ สอดคล้องกับ สถานการณ์ ประเทศ	1. โครงการพัฒนา หลักสูตรแนวใหม่ทั้ง ระดับปริญญาตรีและ บัณฑิตศึกษา (Joint degree, English program) และการ ดำเนินงานของ PSU extension center	นักศึกษา (ตรี/บัณฑิต)	เม.ย.65- พ.ค. 65			50,000		รองฯบัณฑิต ฯ รองฯ วิชาการฯ
		2. โครงการ Open house หลักสูตร ปริญญาตรี (จัดร่วมกับ โครงการวันสถาปนา คณะฯ)	นักศึกษา ปริญญาตรี	7 ต.ค. 64	2,000				รองฯวิชาการ ฯ
		3. สนับสนุนการ ดำเนินงานของหลักสูตร ปริญญาตรี (กลุ่มวิชาที่ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 6 นค. จำนวน 5 กลุ่มวิชา ๆ ละ 5,000 บาท รวม 25,000 บาท) (กลุ่มวิชา ที่มากกว่า 6 นค. 6 กลุ่มวิชา ๆ ละ 10,000 บาท รวม 60,000 บาท)	นักศึกษา ปริญญาตรี	ต.ค.64- ก.ย.65	85,000				หน.กลุ่มวิชา

#### ข-4 ตัวอย่างวาระรับรองแผนปฏิบัติการประจำปี

วาระที่ 5.3.2 แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

##### ความเป็นมา

ตามที่คณะพยาบาลศาสตร์ จัดสัมมนาที่มบริหาร เรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เมื่อวันที่ 26-28 เมษายน 2564 เพื่อพิจารณาโครงการ/กิจกรรมและงบประมาณ ที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ประกอบด้วย โครงการ/กิจกรรมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ และโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการประจำปี ภายใต้ 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การขับเคลื่อนระบบการเรียนรู้เพื่อการผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะวิชาชีพตามมาตรฐานสากลและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 2) การขับเคลื่อนผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการดูแลต่อเนื่อง ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดเชิงพาณิชย์ 3) การขับเคลื่อนบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาพของสังคมและประเทศ และ 4) การขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อพิจารณา ดังเอกสารประกอบวาระการประชุม

##### ประเด็นพิจารณา

รับรองแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

##### มติที่ประชุม


### ข-5 ตัวอย่างอีเมลแจ้งเผยแพร่แผนปฏิบัติการ



>>> ขอเผยแพร่แผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 <<<



CHALISA WONGSAYA <chalisa.wo@psu.ac.th> ถึง nurse-all

พ. 1 ก.ย. 2021 09:33

เรียน บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนทุกท่าน

งานแผนและประกันคุณภาพ ขอส่ง  "แผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565" เพื่อเผยแพร่กรอบแนวทางการดำเนินงานของคณะพยาบาลศาสตร์ ในปีงบประมาณ 2565 (ตุลาคม 2564-กันยายน 2565) ดังไฟล์ที่แนบมาพร้อมนี้

อนึ่ง ท่านสามารถดาวน์โหลดแผนปฏิบัติการฉบับ Word / PDF ได้ที่  

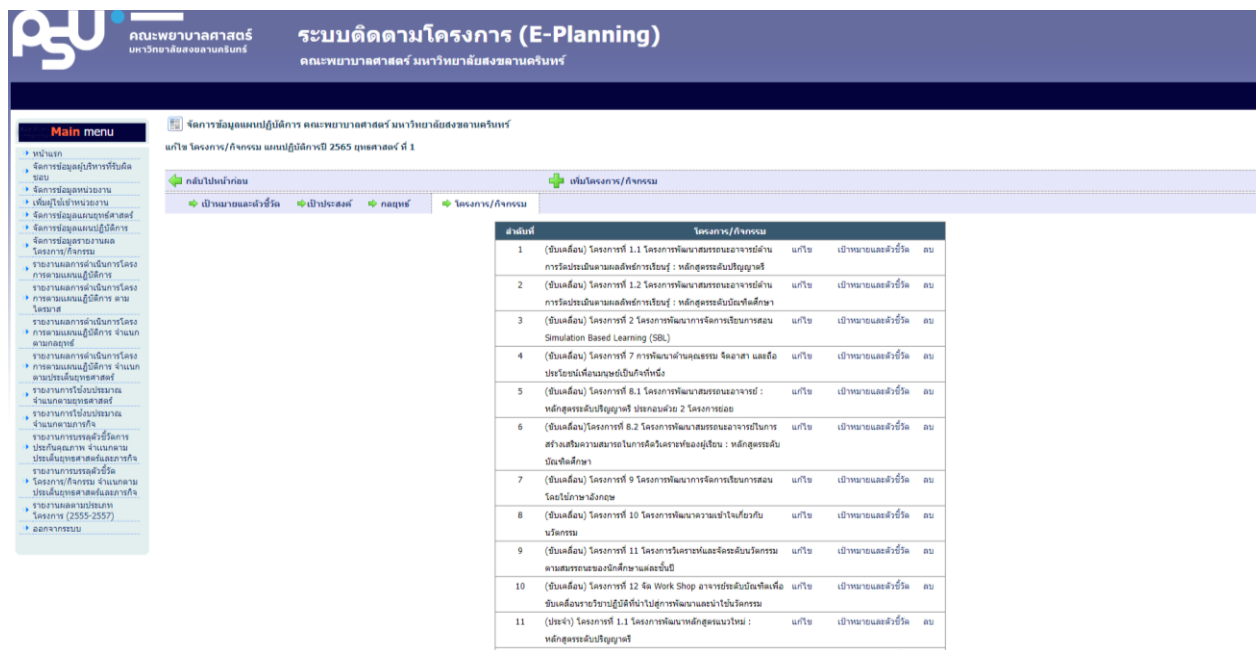
[https://www.nur.psu.ac.th/nur/file\\_in\\_folder.aspx?id\\_folder=55&formtype=per&tab=4](https://www.nur.psu.ac.th/nur/file_in_folder.aspx?id_folder=55&formtype=per&tab=4)  

ขอบคุณค่ะ

งานแผนและประกันคุณภาพ

โทร 6531

### ข-6 ตัวอย่างระบบติดตามโครงการ (E-Planning)



The screenshot shows the 'ระบบติดตามโครงการ (E-Planning)' interface. It includes a main menu on the left with various administrative options. The main content area displays a table of projects with columns for 'ลำดับที่' (Serial Number), 'โครงการ/กิจกรรม' (Project/Activity), 'เจ้าของ' (Owner), 'เป้าหมายและตัวชี้วัด' (Target and Indicator), and 'สถานะ' (Status).

ลำดับที่	โครงการ/กิจกรรม	เจ้าของ	เป้าหมายและตัวชี้วัด	สถานะ
1	(ขับเคลื่อน) โครงการที่ 1.1 โครงการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการประเมินตามผลลัพธ์การเรียนรู้ : หลักสูตรระดับปริญญาตรี	แก้ว	เป้าหมายและตัวชี้วัด	สน
2	(ขับเคลื่อน) โครงการที่ 1.2 โครงการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการประเมินตามผลลัพธ์การเรียนรู้ : หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	แก้ว	เป้าหมายและตัวชี้วัด	สน
3	(ขับเคลื่อน) โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน Simulation Based Learning (SBL)	แก้ว	เป้าหมายและตัวชี้วัด	สน
4	(ขับเคลื่อน) โครงการที่ 7 การพัฒนาวัฒนธรรม จิตอาสา และสื่อประโยชน์คืนชุมชนเป็นกิจวัตร	แก้ว	เป้าหมายและตัวชี้วัด	สน
5	(ขับเคลื่อน) โครงการที่ 8.1 โครงการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ : หลักสูตรระดับปริญญาตรี ภาคเรียนที่ 2 โครงการย่อย	แก้ว	เป้าหมายและตัวชี้วัด	สน
6	(ขับเคลื่อน)โครงการที่ 8.2 โครงการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ในการส่งเสริมความเสมอภาคในกรณีโครงการของโรงเรียน : หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	แก้ว	เป้าหมายและตัวชี้วัด	สน
7	(ขับเคลื่อน) โครงการที่ 9 โครงการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน โดยไม่ผ่านห้องเรียน	แก้ว	เป้าหมายและตัวชี้วัด	สน
8	(ขับเคลื่อน) โครงการที่ 10 โครงการพัฒนาความเข้าใจในชุมชน	แก้ว	เป้าหมายและตัวชี้วัด	สน
9	(ขับเคลื่อน) โครงการที่ 11 โครงการในราชภัฏและจัดระดับกิจกรรม ตามสมรรถนะของนักศึกษาและชั้นปี	แก้ว	เป้าหมายและตัวชี้วัด	สน
10	(ขับเคลื่อน) โครงการที่ 12 กิจกรรม Work Shop อาจารย์ช่วยสนับสนุนพี่เลี้ยง	แก้ว	เป้าหมายและตัวชี้วัด	สน
11	(ประจำ) โครงการที่ 1.1 โครงการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการ : หลักสูตรระดับปริญญาตรี	แก้ว	เป้าหมายและตัวชี้วัด	สน

ข-7 แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดโครงการ (Project Check list)

แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดโครงการ (Project Check list)

เรื่อง.....

วันที่จัดโครงการ.....เดือน.....พ.ศ..... ณ ห้องประชุม.....

ลำดับ	รายการ	สถานะ (✓ แล้ว เสร็จ)	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
	<b>วางแผนโครงการ</b>			
1	เขียนโครงการ (ตามแบบเสนอโครงการของคณะ)			
2	ขออนุมัติโครงการ (คณบดี)			
3	ขออนุมัติโครงการ (อธิการบดี)			
4	ยืมเงินทรงจ่าย			
5	จัดหาวัสดุ			
6	จองห้องประชุม			
7	สำรวจผู้เข้าร่วม			
8	ประสานงานกับสถานที่ (กรณีจัดภายนอก)			
9	ขอความอนุเคราะห์อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์			
10	ขอความอนุเคราะห์แม่บ้าน			
11	เชิญวิทยากร			
12	แจ้งรายชื่อผู้เข้าร่วมและส่งเอกสารประกอบการประชุม			
	<b>จัดโครงการ</b>			
13	ตรวจสอบความพร้อมใช้ของห้องประชุม			
14	ใบเซ็นชื่อเข้าร่วมสัมมนา			
	<b>ประเมินผลโครงการ</b>			
15	แบบ Pre-Test Post-Test			
16	แบบประเมินความพึงพอใจ			
17	เบิกจ่ายโครงการ			
	<b>รายงานผลการดำเนินงาน</b>			
18	รายงานโครงการใน “แบบสรุปผลโครงการ”			

ลำดับ	รายการ	สถานะ (✓ แล้ว เสร็จ)	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
19	รายงานผลโครงการในระบบติดตามโครงการ “E-Planning”			

#### ข-8 แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดกิจกรรมกรณีมีการประชุมย่อย (Activity Check list-1)

แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดกิจกรรม (Activity Check list-1)

กรณีมีการประชุมย่อย

เรื่อง.....

วันที่จัดโครงการ.....เดือน.....พ.ศ..... ณ ห้องประชุม.....

ลำดับ	รายการ	สถานะ (✓ แล้วเสร็จ)	ผู้รับผิดชอบ
	<b>วางแผนกิจกรรม</b>		
1	ยืมเงินทตรงจ่าย		
2	จัดหาพัสดุ		
3	จองห้องประชุม (กรณีประชุมคณะกรรมการย่อย หรือประชุมหน่วยงานเพื่อวางแผนกิจกรรม)		
4	ประสานงานผู้เข้าร่วมกิจกรรม		
5	ประสานการขอใช้ห้องประชุม พร้อมอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์		
6	ขอความอนุเคราะห์แม่บ้าน		
	<b>จัดกิจกรรม</b>		
7	ตรวจสอบความพร้อมใช้ของห้องประชุม		
8	ใบเซ็นชื่อเข้าร่วมสัมมนา		
	<b>ประเมินผลกิจกรรม</b>		
9	ประเมินผลระหว่างการจัดโครงการ (ประเมินแนวโน้มการบรรลุวัตถุประสงค์กิจกรรม)		
10	เบิกจ่ายโครงการ		
	<b>รายงานผลการดำเนินงาน</b>		
11	รายงานโครงการใน “แบบสรุปผลกิจกรรม”		

ลำดับ	รายการ	สถานะ (✓ แล้วเสร็จ)	ผู้รับผิดชอบ
12	รายงานผลโครงการในระบบติดตามโครงการ “E-Planning”		

ข-9 แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดกิจกรรมกรณีไม่มีการจัดประชุม (Activity Check list-2)

แบบตรวจสอบความครบถ้วนการจัดกิจกรรม (Activity Check list-2)

กรณีไม่มีการจัดประชุม

เรื่อง.....

วันที่จัดโครงการ.....เดือน.....พ.ศ..... ณ ห้องประชุม.....

ลำดับ	รายการ	สถานะ (✓ แล้วเสร็จ)	ผู้รับผิดชอบ
	<b>วางแผนกิจกรรม</b>		
1	จัดทำประกาศสนับสนุนทุน		
2	ประชาสัมพันธ์		
	<b>จัดกิจกรรม</b>		
3	ประสานงานผู้ได้รับทุน (เอกสารประกอบการขอทุน ขั้นตอน)		
	<b>ประเมินผลกิจกรรม</b>		
4	ประเมินผลระหว่างดำเนินกิจกรรม		
	<b>รายงานผลการดำเนินงาน</b>		
5	สรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ		
6	รายงานผลในระบบ E-Planning		

## ข-10 แบบเสนอโครงการ

แบบเสนอโครงการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วิสัยทัศน์ “คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลชั้นนำระดับสากล สร้างนวัตกรรมเพื่อ  
การดูแลต่อเนื่อง”

1. ชื่อโครงการ .....
2. หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ .....
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม
4. ลักษณะโครงการ/กิจกรรม [ ] สัมมนา [ ] อบรม [ ] ประชุม [ ] ประชุมเชิงปฏิบัติการ  
[ ] อื่น ๆ โปรดระบุ .....
5. ภารกิจ (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) [ ] การเรียนการสอน [ ] การพัฒนานักศึกษา [ ] การวิจัย  
[ ] การบริการวิชาการ [ ] ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม [ ] การบริหารจัดการ
6. สถานะโครงการ บรรจุในแผน [ ] คณะฯ ข้อ.....หน้า.....  
[ ] สาขาวิชา/ฝ่าย  
[ ] หน่วยงาน
7. แผนขับเคลื่อน/แผนประจำ  
[ ] แผนขับเคลื่อนยุทธศาสตร์  
[ ] แผนงานประจำ  
ความเชื่อมโยงแผนงานประจำกับแผนยุทธศาสตร์  
[ ] ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนระบบการเรียนรู้เพื่อการผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะวิชาชีพตามมาตรฐานสากลและ  
ทักษะในศตวรรษที่ 21  
[ ] ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการดูแลต่อเนื่อง ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์และ  
ต่อยอดเชิงพาณิชย์  
[ ] ยุทธศาสตร์ที่ 3 การขับเคลื่อนบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาวะ  
ของสังคมและประเทศ  
[ ] ยุทธศาสตร์ที่ 4 การขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
8. เป้าประสงค์ที่ (เป้าประสงค์ในแผนปฏิบัติการ)
9. กลยุทธ์ (กลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการ)
10. ตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษา (ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPIs) ในแผนปฏิบัติการ)
11. หลักการและเหตุผล
12. วัตถุประสงค์
13. ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมายโครงการ  
13.1 เสิ่งปริมาณ (Output)  
13.2 เสิ่งคุณภาพ (Outcome)
14. ผู้เข้าร่วมโครงการ (ระบุประเภทผู้เข้าร่วมโครงการและจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ)

15. วิทยากร
16. ระยะเวลาดำเนินการ
  - 16.1 เริ่มดำเนินการ/เตรียมงาน
  - 16.2 วันจัดโครงการ
17. สถานที่ดำเนินการ
18. วิธีการดำเนินการ/ขั้นตอนการดำเนินงาน

กระบวนการ	วิธีการดำเนินการ/ ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา	ผลลัพธ์กระบวนการ ที่คาดว่าจะได้รับ
1. P (Plan) การวางแผน			
2. D (Do) การลงมือปฏิบัติ			
3. C(Check) การติดตาม ตรวจสอบประเมินผล			
4. A(Act) ปรับปรุงแก้ไข			

หมายเหตุ : ผลลัพธ์กระบวนการที่คาดว่าจะได้รับ หมายถึง สิ่งที่จะเกิดขึ้นหลังสิ้นสุดกระบวนการ

19. งบประมาณและทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการ

รายรับ งบประมาณ จำนวน ..... บาท (.....)

แหล่งงบประมาณ  เงินรายได้  เงินแผ่นดิน  เงินกองทุนวิจัย  อื่น ๆ โปรดระบุ.....

รายจ่าย จำนวนเงิน ..... บาท (.....)

1. ค่าตอบแทน ..... บาท
  - ค่าวิทยากร ..... บาท
  - ค่าทำงานล่วงเวลา ..... บาท
2. ค่าใช้สอย ..... บาท
  - ค่าอาหารกลางวัน ..... บาท  
(..... คน x ..... บาท x ..... มื้อ)
  - ค่าอาหารว่าง ..... บาท  
(..... คน x ..... บาท x ..... มื้อ)
  - ค่าเดินทาง ..... บาท
3. ค่าวัสดุ ..... บาท
  - ค่าอุปกรณ์สำนักงาน ..... บาท
  - ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ..... บาท

หมายเหตุ : ถัวเฉลี่ยจ่ายทุกรายการ

20. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ
21. วิธีการติดตามและประเมินผลโครงการ (เช่น สัมภาษณ์ สอบถาม สํารวจ ฯลฯ)
22. ข้อเสนอแนะและแนวทางปรับปรุงแก้ไข

(ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขผลการดำเนินการตามโครงการที่ผ่านมา หรือกรณีที่ยังไม่เคยจัดโครงการนี้ เกิดปัญหาอุปสรรคอะไรที่ทำให้ต้องจัดโครงการในครั้งนี้)

ข้อเสนอแนะจากโครงการที่ผ่านมา/ปัญหาอุปสรรค	นำมาปรับปรุงในครั้งนี้

23. ลงนาม

ผู้ขออนุมัติโครงการ/กิจกรรม .....

( )

ผู้รับรอง .....

( )

รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี/หัวหน้าสาขา

24. รายละเอียดกำหนดการ

### ข-11 ตัวอย่างการเขียนวิธีการดำเนินการ/ขั้นตอนการดำเนินงาน (PDCA) ในแบบเสนอโครงการ

กระบวนการ	วิธีการดำเนินการ/ ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา	ผลลัพธ์กระบวนการ ที่คาดว่าจะได้รับ
1. P (Plan) การวางแผน	-การเตรียมความพร้อม -การเขียนโครงการ (เป็นการวางแผนการดำเนินงาน) -การขออนุมัติจัดโครงการ -การยืมเงินทตรงจ่าย -การประสานงานหน่วยงาน เช่น ประสานเรื่องสถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ -สำรวจผู้เข้าร่วมโครงการ	ช่วงเวลาของการเตรียมความพร้อม	-โครงการได้รับการอนุมัติ -มีความพร้อมในการจัดโครงการ (Checklist การจัดโครงการ)
2. D (Do) การลงมือปฏิบัติ	-ดำเนินการจัดโครงการตามวันเวลาที่กำหนด 1) ลงทะเบียน 2) ประสานให้โครงการดำเนินการได้อย่างราบรื่น 3) ประเมินผลโครงการ (ประเมินความพึงพอใจผู้เข้าร่วมโครงการ)	ช่วงเวลาของการจัดโครงการ	-จัดโครงการแล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด -ผลประเมินโครงการ
3. C(Check) การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล	- กรณีโครงการระยะยาว : ติดตามประเมินผลเป็นระยะ เพื่อแก้ไขปัญหาให้ทันเวลาและรายงานปัญหาแก่ผู้บริหาร พร้อมทั้งรายงานความก้าวหน้าโครงการทุกไตรมาส ในระบบติดตามโครงการ E-Planning - กรณีโครงการระยะสั้น 1-2 วัน : สรุปผลและรายงานผลโครงการตาม “แบบสรุปผลโครงการ” เมื่อจัดโครงการแล้วเสร็จ เสนอผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบ	ช่วงเวลาในการสรุปผลและรายงานผล	-รายงานความก้าวหน้า -รายงานผลการจัดโครงการ

กระบวนการ	วิธีการดำเนินการ/ ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา	ผลลัพธ์กระบวนการ ที่คาดว่าจะได้รับ
	และรับรองผลรายงานผลในระบบติดตามโครงการ E-Planning		
4. A(Act) ปรับปรุงแก้ไข	-แก้ไขปรับปรุงแบบสรุปผลโครงการตามข้อเสนอแนะ -สรุปผลการจัดโครงการเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินการปีต่อไป		รายงานการนำผลไปปรับปรุงการจัดโครงการในปีต่อไป

#### ข-12 หลักเกณฑ์การใช้งบประมาณในโครงการ/กิจกรรม

หมวดงบประมาณ	อัตราเบิกจ่าย (บาท)	กรณีพิจารณา
<b>1. ค่าตอบแทน</b>		
1.1 ค่าตอบแทนวิทยากร		
- กรณีเป็นวิทยากรที่เป็นบุคลากร	800 บาท/ชั่วโมง	
- กรณีเป็นวิทยากรที่เป็นบุคลากรภายนอก	1,600 บาท/ชั่วโมง	
1.2 ค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ		
- ปฏิบัติงานนอกเวลาในวันทำการปกติ	50 บาท/ชั่วโมง	- ไม่เกิน 200/วัน
- ปฏิบัติงานในวันหยุดทำการปกติ	60 บาท/ชั่วโมง	- ไม่เกิน 420 บาท/วัน
1.3 ค่าตอบแทนพนักงานขับรถ กรณีเดินทางไปปฏิบัติงานนอกเขตที่ตั้งที่ทำการ		
- ปฏิบัติงานในวันเวลาทำการปกติ (ไม่น้อยกว่า 6 ชั่วโมง หรือระยะทางเที่ยวเดียวเกินกว่า 50 กิโลเมตร	รถตู้ ไม่เกิน 60 บาท/วัน รถบัส ไม่เกิน 80 บาท/วัน	
- ปฏิบัติงานนอกเวลาในวันทำการปกติ	<u>รถตู้</u> -ไม่เกิน 50 บาท/ชั่วโมง -ไม่เกิน 200 บาท/วัน <u>รถบัส</u> - ไม่เกิน 60 บาท/ชั่วโมง - ไม่เกิน 300 บาท/วัน <u>รถตู้</u> -ไม่เกิน 60 บาท/ชั่วโมง -ไม่เกิน 420 บาท/วัน <u>รถบัส</u> - ไม่เกิน 70 บาท/ชั่วโมง - ไม่เกิน 500 บาท/ชั่วโมง	
- ปฏิบัติงานในวันหยุดทำการปกติ		

หมวดงบประมาณ	อัตราเบิกจ่าย (บาท)	กรณีพิจารณา
<p><b>2. ค่าใช้สอย</b></p> <p>2.1 ค่าอาหาร กรณีจัดเลี้ยงภายใน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- อาหารกลางวัน</li> <li>- อาหารเย็น</li> <li>- อาหารว่างและเครื่องดื่ม</li> </ul> <p>2.2 ค่าอาหาร กรณีจัดเลี้ยงภายนอกคณะ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดครบทุกมื้อ ในสถานที่ส่วนราชการ</li> <li>- จัดครบทุกมื้อ ในสถานที่เอกชน</li> <li>- จัดไม่ครบทุกมื้อ ในสถานที่ส่วนราชการ</li> <li>- จัดไม่ครบทุกมื้อ ในสถานที่เอกชน</li> </ul> <p>2.3 ค่าอาหารว่าง กรณีจัดเลี้ยงภายนอกคณะ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ในสถานที่ส่วนราชการ</li> <li>- ในสถานที่เอกชน</li> </ul> <p>2.4 ค่าห้องพัก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่าที่พักระดับหัวหน้าส่วนงานขึ้นไป</li> <li>- ค่าที่พักตำแหน่งอื่น ๆ</li> <li>- ค่าที่พักเหมาจ่าย</li> </ul> <p>2.5 ค่าถ่ายเอกสาร หมายถึง ค่าผลิตเอกสาร สำหรับการดำเนินงาน</p>	<p>80 บาท/คน/มื้อ</p> <p>ไม่เกิน 100 บาท/คน/มื้อ</p> <p>ไม่เกิน 30 บาท/คน/มื้อ</p> <p>ไม่เกิน 800 บาท/วัน/คน</p> <p>ไม่เกิน 1,200 บาท/วัน/คน</p> <p>ไม่เกิน 600 บาท/วัน/คน</p> <p>ไม่เกิน 900 บาท/วัน/คน</p> <p>ไม่เกิน 50 บาท/มื้อ/คน</p> <p>ไม่เกิน 100 บาท/มื้อ/คน</p> <p>ห้องเดี่ยว 2,500 บาท/วัน ห้องคู่ 1,400 บาท/วัน</p> <p>ห้องเดี่ยว 1,600 บาท/วัน</p> <p>ห้องคู่ 900 บาท/วัน</p> <p>600 บาท/วัน</p> <p>เบิกจ่ายตามจริง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หากมีบุคคลภายนอกเข้าร่วมประชุม หรือกรณีอื่น ๆ ให้อยู่ในดุลยพินิจของคณบดี</li> <li>- อาหารกลางวัน ต้องประชุมต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 4 ชม. คาบเกี่ยวอาหารมื้อกลางวัน</li> <li>- อาหารเย็น ต้องมีการประชุมต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 3 ชม. ตั้งแต่เวลา 16.30 น เป็นต้นไป</li> <li>- อาหารว่าง ต้องมีการประชุมต่อเนื่อง ตั้งแต่ 2 ชม.ขึ้นไป</li> </ul>
<p>3) ค่าวัสดุ หมายถึง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งของที่มีสภาพไม่คงทนถาวร สิ้นเปลือง หดไป หรือเปลี่ยนสภาพไปในระยะเวลาอันสั้น ได้แก่ ค่าวัสดุสำนักงาน ค่าวัสดุงานครัว ค่าน้ำมันรถ และค่าวัสดุสิ้นเปลืองต่าง ๆ</p>	<p>เบิกจ่ายตามจริง</p>	
<p>4) ค่าครุภัณฑ์ หมายถึง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งของที่มีลักษณะโดยสภาพคงทนถาวร หรือตามปกติมีอายุการใช้งานยืนนาน ไม่สิ้นเปลือง หดไป หรือเปลี่ยนสภาพไปในระยะเวลาอันสั้น</p>	<p>เบิกจ่ายตามจริง</p>	

ข-13 ตัวอย่างบันทึกขออนุมัติจัดโครงการจากคณบดี



**บันทึกข้อความ**

ส่วนงาน งานแผนและประกันคุณภาพ คณะพยาบาลศาสตร์ โทร. 6531

ที่ มอ 105.1.6/63-

วันที่ พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขออนุมัติจัดสัมมนา เรื่อง การกำหนดทิศทางการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568)

เรียน คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ด้วยคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความประสงค์ที่จะจัดสัมมนา เรื่อง การกำหนดทิศทางการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568) ประกอบด้วย 3 โครงการย่อย ดังนี้

โครงการย่อย 1 สัมมนาทีมบริหาร เรื่อง จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา คณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568) วันที่.....สถานที่.....จำนวน.....บาท

โครงการย่อย 2 สัมมนาบุคลากร นักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เรื่อง การวิเคราะห์ องค์กรและกำหนดทิศทางการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568) วันที่.....สถานที่.....จำนวน.....บาท

โครงการย่อย 3 ประชาพิจารณ์กลุ่มบุคลากร นักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อทิศทางการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568) วันที่.....สถานที่.....จำนวน.....บาท

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568) ใช้งบประมาณเงินแผ่นดินและเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวนเงิน 112,640 บาท (หนึ่งแสนหนึ่งหมื่นสองพันหกร้อยสี่สิบบาทถ้วน)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ผู้ขออนุมัติโครงการ.....

(นางสาวชวลิตา วงศ์สายะ)

นักวิชาการอุดมศึกษา

ผู้รับรองโครงการ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หทัยรัตน์ แสงจันทร์)

รองคณบดีฝ่ายแผน การเงินและประกันคุณภาพ

ข-14 ตัวอย่างบันทึกขออนุมัติจัดโครงการจากอธิการบดี (กรณีขอใช้งบแผ่นดิน)



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารบุคคล คณะพยาบาลศาสตร์ โทร. 6425

ที่ มอ 105/65- วันที่ มีนาคม 2565

เรื่อง ขออนุมัติจัดโครงการ เรื่อง “ค่ายการสร้างผลงานเพื่อขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น”

เรียน อธิการบดี

ด้วยคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความประสงค์ที่จะจัดโครงการเรื่อง “ค่ายการสร้างผลงานเพื่อขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น” ในระหว่างวันที่ 10 พฤษภาคม 2565 ถึง เดือน 31 กรกฎาคม 2565 ณ ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ 3304 อาคารดวงวดี สังกัด คณะพยาบาลศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการเข้าใจและสามารถทำผลงานยื่นขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นได้มากขึ้น และมีผลงานประเภทคู่มือปฏิบัติงานนำไปขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น

ในการนี้ คณะพยาบาลศาสตร์ จึงขออนุมัติจัดโครงการดังกล่าว โดยใช้งบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้ ปีงบประมาณ 2565 จำนวน 28,650 บาท (สองหมื่นแปดพันหกร้อยห้าสิบบาทถ้วน) ดังรายละเอียดแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.นงนุช บุญยัง)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ข-15 ตัวอย่างบันทึกขออนุมัติจัดโครงการจากอธิการบดี (กรณีโครงการบริการวิชาการแบบเก็บ  
ค่าลงทะเบียน)



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะพยาบาลศาสตร์ โทร.6458

ที่ มอ 105/

วันที่

มีนาคม 2565

เรื่อง ขออนุมัติจัดโครงการอบรม

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ด้วย คณะพยาบาลศาสตร์ ร่วมกับฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี กำหนดหลักสูตร การพยาบาลเฉพาะทาง สาขาการจัดการทางการพยาบาล รุ่นที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม ถึง 30 พฤศจิกายน 2565 รวม 16 สัปดาห์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความคิดเชิงบวกต่อการบริหารระบบบริการสุขภาพของประเทศ การบริหารการพยาบาลเชิงกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการคุณภาพและความปลอดภัยทางการพยาบาล ความเป็นผู้นำและการเป็นผู้ประกอบการ และการพัฒนาทักษะการบริหารงานประจำและการจัดการงานสร้างสรรค์โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง นั้น

ในการนี้ ศูนย์บริการวิชาการทางการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จึงขออนุมัติจัดหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง สาขาการจัดการทางการพยาบาล รุ่นที่ 1 ค่าลงทะเบียนคนละ 40,000 บาท จำนวน 40 คน เป็นเงิน 1,600,000 บาท และขออนุมัติให้ข้าราชการเข้ารับการอบรมได้โดยไม่ถือเป็นวันลาและมีสิทธิเบิกค่าลงทะเบียนได้ในอัตรา 40,000 บาท ตลอดจนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้ตามระเบียบของทางราชการเมื่อได้รับอนุมัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการอนุมัติให้เดินทางไปราชการและจัดฝึกอบรมของทางราชการ พ.ศ. 2547 หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค.0409.6/ว95 ลงวันที่ 2 ตุลาคม 2549 รวมทั้งหนังสือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่มีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม และหนังสือคณะกรรมการอุดมศึกษาที่ 9/2546 ลงวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 และหนังสือกระทรวงการคลังที่ 0406.4/ ว485 ลงวันที่ 25 ธันวาคม 2552

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.นงนุช บุญยัง)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ข-16 ตัวอย่างบันทึกขออนุมัติจัดโครงการจากอธิการบดี (กรณีโครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า)



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ศูนย์บริการวิชาการทางการแพทย์ คณะพยาบาลศาสตร์ โทร.6458

ที่ มอ 105/64-

วันที่

พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขออนุมัติจัดโครงการพัฒนาระบบการดูแลแบบองค์รวมต่อเนื่องและอัจฉริยะ ด้วยกรอบแนวคิดภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรมเพื่อรองรับสังคมสูงวัย: กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา

เรียน คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ตามที่คณะพยาบาลศาสตร์ ได้รับงบประมาณโครงการพัฒนาระบบการดูแลแบบองค์รวมต่อเนื่องและอัจฉริยะ ด้วยกรอบแนวคิดภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรมเพื่อรองรับสังคมสูงวัย: กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา โดยมีวัตถุประสงค์พัฒนาระบบสารสนเทศและชุดความรู้ในการจัดการสุขภาพและความรอบรู้ทางสุขภาพของผู้สูงวัยและครอบครัวผู้สูงวัย การพัฒนาระบบและกลไกกองทุนชีวิตเพื่อการมีชีวิตที่ดีและมีความมั่นคงปลอดภัยของผู้สูงวัย การพัฒนาศักยภาพของทุนมนุษย์ 3 กลุ่มวัย ได้แก่ วัยผู้สูงอายุ วัยแรงงาน และเยาวชน เพื่อการมีชีวิตที่มั่นคงปลอดภัยและเป็นที่ยิ่งของผู้สูงวัย การพัฒนาระบบการให้คำปรึกษาสุขภาพทางไกล (telehealth) เพื่อการเข้าถึงอย่างเท่าเทียมของผู้สูงวัยและบุคคลทุกกลุ่มวัยและการพัฒนาชุมชนต้นแบบเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้สูงวัยแบบองค์รวมโดยมีครอบครัวเป็นฐานความร่วมมือ

ในการนี้ คณะพยาบาลศาสตร์ จึงขออนุมัติจัดโครงการพัฒนาระบบการดูแลแบบองค์รวมต่อเนื่องและอัจฉริยะ ด้วยกรอบแนวคิดภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรมเพื่อรองรับสังคมสูงวัย: กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา โดยใช้งบประมาณจากสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จำนวน 9,015,700 บาท (เก้าล้านหนึ่งหมื่นห้าพันเจ็ดร้อยบาทถ้วน) ดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์สุนภัส บาลทิพย์)

รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพันธกิจเพื่อสังคม

ข-17 ตัวอย่างบันทึกขออนุมัติยืมเงินทรองจ่าย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โทร. 6531

ที่ มอ 105.1.6/64-56

วันที่ 31 มีนาคม 2564

เรื่อง ขออนุมัติยืมเงินทรองจ่าย

(1) เรียน คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ด้วยคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความประสงค์ที่จะจัดสัมมนา คณะกรรมการประจำส่วนงานคณะฯ เรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อใช้เป็น แนวทางการดำเนินงานและเป็นกรอบในการประเมินผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2565 ในวันที่ 25-28 เมษายน 2564 ณ ภูมายอดตรีสอร์ท อ.ห้วยยอด จ.ตรัง ผู้เข้าร่วมโครงการจำนวน 27 คน ประกอบด้วย คณะกรรมการประจำส่วนงานและเจ้าหน้าที่งานแผน โดยใช้งบประมาณเงินรายได้และเงินแผ่นดิน จำนวน 174,000 บาท (หนึ่งแสนเจ็ดหมื่นสี่พันบาทถ้วน)

ในการนี้ จึงขออนุมัติยืมเงินทรองจ่าย จำนวน 174,000 บาท (หนึ่งแสนเจ็ดหมื่นสี่พันบาทถ้วน) เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการดังกล่าว เมื่อเบิกจากคลังได้แล้ว จะนำมาชำระคืนคณะฯ ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้ยืมเงินด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(นางสาวชาลิสา วงศ์สายะ)

นักวิชาการอุดมศึกษา

(2) เรียน คณบดี

เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติการยืมเงินทรองจ่ายของ นางสาวชาลิสา วงศ์สายะ จำนวน 174,000 บาท (หนึ่งแสนเจ็ดหมื่นสี่พันบาทถ้วน)

(3) อนุมัติ



## ข-19 ตัวอย่างเส้นทางการอนุมัติโครงการจากอธิการบดี (ระบบ E-Doc)

4/8/2021

ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

[มอ 105/64-526]ขออนุมัติจัดโครงการสัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงานคณะพยาบาลศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ [More] [Less]

เส้นทางทั้งหมด

01 มี.ค. 64 14.11 น. คุณเพ็ญศรี เลนกุล : ลงรับ

01 มี.ค. 64 14.12 น. คุณเพ็ญศรี เลนกุล : ส่งออกนอกหน่วยงาน/คณะ

ส่งให้คณะ/หน่วยงานกองบริหารทรัพยากรบุคคล ลงรับเมื่อ01 มี.ค. 64 14.29 น. ลงรับโดยคุณจำเนียร ประทุมชาติภักดี

01 มี.ค. 64 14.29 น. คุณจำเนียร ประทุมชาติภักดี : ลงรับ

01 มี.ค. 64 14.30 น. คุณจำเนียร ประทุมชาติภักดี : ส่งสั่งการ/รอสั่งการ

01 มี.ค. 64 16.34 น. คุณลาวัลย์ บุญชู : **สั่งการ (เรียน รองอธิการบดีวิทยาเขตหาดใหญ่)**

เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติจัดโครงการสัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงานคณะพยาบาลศาสตร์ เรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565 ระหว่างวันที่ 25-28 เมษายน 2564 ณ ภูมายอดรีสอร์ท อำเภอห้วยยอด จังหวัดตรัง โดยใช้งบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ 2564 จำนวนเงิน 174,000 บาท (หนึ่งแสนเจ็ดหมื่นสี่พันบาทถ้วน) ซึ่งอำนาจการอนุมัติจัดโครงการเป็นของรองอธิการบดีวิทยาเขตหาดใหญ่ ตามคำสั่งมอบอำนาจที่ 1026/2561 ลงวันที่ 14 มิถุนายน 2561และส่งเรื่องคืนคณะพยาบาลศาสตร์ต่อไปด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง)

01 มี.ค. 64 16.34 น. คุณลาวัลย์ บุญชู : ส่งสั่งการ/รอสั่งการ

11 มี.ค. 64 12.16 น. คุณเมตตา ชุมอินทร์ : **สั่งการ**

11 มี.ค. 64 12.16 น. คุณเมตตา ชุมอินทร์ : ส่งสั่งการ/รอสั่งการ

11 มี.ค. 64 14.40 น. คุณสิทธิศักดิ์ สมบัติยานุชิต : **สั่งการ**

11 มี.ค. 64 14.40 น. คุณสิทธิศักดิ์ สมบัติยานุชิต : ส่งสั่งการ/รอสั่งการ

11 มี.ค. 64 21.38 น. คุณวศิน สุวรรณรัตน์ : **สั่งการ (อนุมัติ)**

12 มี.ค. 64 16.26 น. คุณจำเนียร ประทุมชาติภักดี : ส่งออกนอกหน่วยงาน/คณะ

ส่งให้คณะ/หน่วยงานคณะพยาบาลศาสตร์ ลงรับเมื่อ12 มี.ค. 64 16.27 น. ลงรับโดยคุณวาสนา สุระสังวาลย์

12 มี.ค. 64 16.27 น. คุณวาสนา สุระสังวาลย์ : ลงรับ

12 มี.ค. 64 16.32 น. คุณวาสนา สุระสังวาลย์ : สิ้นสุด

12 มี.ค. 64 16.32 น. คุณวาสนา สุระสังวาลย์ : จัดเข้าแฟ้ม : (หน่วยการเจ้าหน้าที่)

12 มี.ค. 64 16.32 น. คุณวาสนา สุระสังวาลย์ : ส่งหน่วยงานภายใน

ส่ง : **หน่วยการเจ้าหน้าที่** ลงรับเมื่อ30 มี.ค. 64 14.31 น. ลงรับโดยคุณเพ็ญศรี เลนกุล

30 มี.ค. 64 14.31 น. คุณเพ็ญศรี เลนกุล : ลงรับ

30 มี.ค. 64 14.34 น. คุณเพ็ญศรี เลนกุล : ส่งสั่งการ/รอสั่งการ **[เรียน คณบดี**

มหาวิทยาลัยได้อนุมัติการจัดโครงการสัมมนาคณะก.ประจำส่วนงาน เรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คณะพยาบาลศาสตร์ ในวันที่ 25-28 เมษายน 2564 ณ ภูมายอดรีสอร์ท จ.ตรัง

เห็นควรแจ้งงานแผนเพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

31 มี.ค. 64 12.33 น. คุณณงนุช บุญยัง : **สั่งการ (ทราบ ดำเนินการตามเสนอ)**

05 เม.ย. 64 13.56 น. คุณเพ็ญศรี เลนกุล : ส่งบุคลากร

05 เม.ย. 64 13.56 น. คุณชาลิสา วงศ์สาขะ : อ่าน : ยังไม่อ่าน

12 มี.ค. 64 16.26 น. คุณจำเนียร ประทุมชาติภักดี : สิ้นสุด

12 มี.ค. 64 16.26 น. คุณจำเนียร ประทุมชาติภักดี : จัดเข้าแฟ้ม : (\*ภายใน (ส่วนงาน/วิทยาเขต)-64)

## ข-20 ระบบขอใช้ห้องเรียนห้องประชุมและโสตทัศนูปกรณ์

หน้าหลัก    เกี่ยวกับคณะฯ    ผู้สนใจเข้าศึกษา    นักศึกษา    อาจารย์    บุคลากร    ระบบสารสนเทศ    การเรียนการสอนออนไลน์    ข่าว    ศิษย์เก่า

ระบบสารสนเทศ

ผู้บริหาร  
**อาจารย์ / บุคลากร**  
 นักศึกษา

โครงการระบบฐานข้อมูลคณะฯ และมหาวิทยาลัย

ระบบสารสนเทศสำหรับอาจารย์ / บุคลากร

ระบบของคณะฯ

แบบฟอร์ม / คู่มือ / คำสั่ง / ระเบียบ / ประกาศ

**ขอใช้ห้องเรียน ห้องประชุม และโสตทัศนูปกรณ์**

ตารางแผนเรียนอาจารย์ สอนภาคปฏิบัติ

ตารางการใช้ห้องปฏิบัติการ NRC

E-Meeting  
 ประชุม / ปรึกษาออนไลน์  
 Faculty of Nursing

E-Meeting

ระบบแจ้งซ่อม  
 ครัวเรือน

ระบบแจ้งซ่อมครุภัณฑ์

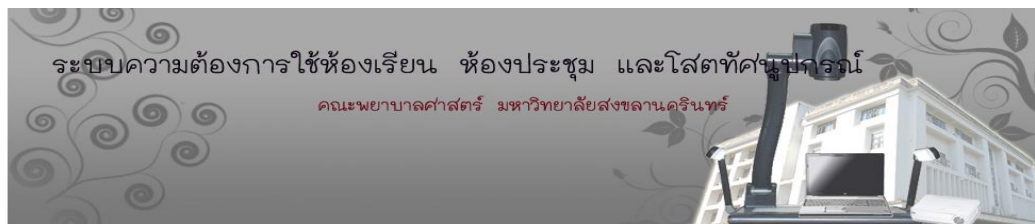
ระบบข่าวประชาสัมพันธ์

สารสนเทศด้านการบริหารบุคลากร

ระบบการแจ้งขออนุญาต

ระบบการจัดการข้อมูลกลุ่มงาน

สสวท



เมนูหลัก

- >> ความต้องการการใช้ห้อง
- >> ประวัติความต้องการการใช้ห้อง
- >> ตรวจสอบความต้องการการใช้ห้อง
- >> รายละเอียดห้องและอุปกรณ์
- >> ออกจากระบบ

ขอใช้ห้องเพื่อใช้ในการอบรมสัมมนา

ห้องที่ต้องการขอใช้: **---กรุณาเลือกห้อง---**

รายละเอียดวันเวลาที่ขอใช้บริการ:  เป็นวัน  เป็นช่วง

วันที่ขอใช้ห้อง: 3/10/2022

เวลาที่ขอใช้ห้อง จาก [H] [M] ถึง [H] [M]

หัวข้อการอบรม/สัมมนา:

จำนวนคน:

รายละเอียดเพิ่มเติม:

อีเมล: **chalisa.wo@psu.ac.th**

ต้องการอาหารว่าง:  ต้องการ  ไม่ต้องการ

## ข-21 แบบฟอร์มขอจัดหาพัสดุ



### ใบขอให้จัดหาพัสดุ

หน่วยพัสดุ

รับที่.....

วันที่.....

เวลา.....

ส่วนงาน .....

ที่ มอ ..... วันที่ .....

เรื่อง ขออนุมัติจัดซื้อ/จ้างทำพัสดุ โดยวิธีเฉพาะเจาะจง

- (1) เรียน คณะบดีคณะพยาบาลศาสตร์  
ด้วยข้าพเจ้ามีความจำเป็นต้องใช้พัสดุ ตามรายการข้างล่างนี้ จำนวน.....รายการ ต้องการใช้พัสดุวันที่.....

เพื่อ.....

( ) เป็นรายการที่ได้รับจัดสรรจากเงิน..... ( ) เป็นรายการที่ไม่ได้ตั้งงบประมาณไว้ จำนวน .....รายการ ดังต่อไปนี้

ลำดับ ที่	รายการ (ระบุรายละเอียดคุณลักษณะที่ชัดเจน)	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	ราคารวม	กรรมการตรวจรับพัสดุ ประกอบด้วย
					1
					2
					3
					วงเงินต่ำกว่า 100,000 บาท
					จะแต่งตั้งกรรมการ
					ตรวจรับพัสดุเพียงคนเดียว
					ก็ได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ลงชื่อ .....

(.....)

ตำแหน่ง .....

(สำหรับ เจ้าหน้าที่พัสดุ)

(2) เรียน  คณะบดี

รองคณะบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ ประกันคุณภาพและการเงิน

เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติจัดซื้อ/จ้างฯดังรายการข้างต้น จำนวน.....รายการ

เป็นเงินจำนวนรวม.....บาท(.....)

พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุที่ระบุข้างต้นด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(สำหรับ ผู้บริหาร)

(3) อนุมัติ

ข-22 ตัวอย่างบันทึกขอความอนุเคราะห์ใ้ส่ตท้ศนุปรกรณ์ พร้อมเจ้าหน้าที่ใ้ส่ตท้ศนุปรกรณ์



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานแผนและประกันคุณภาพ คณะพยาบาลศาสตร์ โทร.6531

ที่ มอ 105.1.6/63-139

วันที่ 9 มิถุนายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เครื่องโพรเจคเตอร์ เครื่องพิมพ์ พร้อมเจ้าหน้าที่ใ้ส่ตท้ศนุปรกรณ์

เรียน รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ด้วยคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความประสงค์ที่จะจัดสัมมนาทีมบริหาร เรื่องทิศทางการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568) วันที่ 11 มิถุนายน 2563 ณ ห้องประชุมดวงวี สังกะขันธ์ (2228) ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยดังนี้

ในการนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เครื่องโพรเจคเตอร์ เครื่องพิมพ์ (Printer) พร้อมเจ้าหน้าที่ใ้ส่ตท้ศนุปรกรณ์ เพื่อจัดเตรียมและดูแลความเรียบร้อยของอุปกรณ์ใ้ส่ตท้ศนุปรกรณ์ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ในวันและเวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดใ้ความอนุเคราะห์และดำเนินการต่อไป จะเป็นพระคุณยิ่ง

ผู้ขออนุมัติ .....

(นางสาวชาลิสสา วงศ์สายะ)

นักวิชาการอุดมศึกษา

ข-23 ตัวอย่างบันทึกขอความอนุเคราะห์แม่บ้าน



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานแผนและประกันคุณภาพ คณะพยาบาลศาสตร์ โทร.6531

ที่ มอ 105.1.6/63-090

วันที่ 06 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แม่บ้าน

เรียน หัวหน้ากลุ่มงานการเจ้าหน้าที่ ภูมิทัศน์และยานพาหนะ

ด้วยคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความประสงค์ที่จะจัดสัมมนา เรื่อง จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568) ในวันที่ 9-11 พฤษภาคม 2563 ณ ห้องประชุมตวงวดี สังกะโบล (2228) เวลา 8.30-16.30 น. โดยผู้เข้าร่วมสัมมนา ประกอบด้วย ทีมบริหาร 10 คน หัวหน้ากลุ่มงาน 3 คน และเจ้าหน้าที่งานแผนฯ 1 คน กำหนดค่าใช้จ่ายดังนี้

- ค่าอาหารว่างเช้า บ่าย 2,520 บาท

(14 คน x 30 บาท x 2 มื้อ x 3 วัน)

- ค่าอาหารกลางวัน 3,360 บาท

(14 คน x 80 บาท x 1 มื้อ x 3 วัน)

อนึ่ง อาจมีการเปลี่ยนแปลงการจัดอาหารบางมื้อ เนื่องจากอาจปรับเปลี่ยนกิจกรรมในกำหนดการได้

ในการนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์แม่บ้านเพื่อจัดห้องประชุม อาหารว่างและอาหารกลางวันในวันและเวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์และดำเนินการต่อไป จะเป็นพระคุณยิ่ง

ผู้ขออนุมัติ .....

(นางสาวชาลิสา วงศ์สายะ)

นักวิชาการอุดมศึกษา

## ข-24 แบบฟอร์มขออนุญาตใช้รถยนต์ในราชการ

มอ..... / ..... ลงวันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

**แบบขออนุญาตใช้รถยนต์ในราชการ**  
**คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยนครินทร์**

**ส่วนที่ 1 (ผู้ขอใช้รถราชการ)**  
 เรือน คณบดีคณะวิทยาศาสตร์  
 ตำแหน่ง..... เจ้า.....  
 ตำแหน่ง..... หน่วยงาน/สาขาวิชา..... โทรศัพท์.....  
 มีความประสงค์ขออนุญาตใช้รถยนต์ในวันที่..... เดือน..... พ.ศ.....  
 ตั้งแต่เวลา..... ถึงเวลา.....  
 ด้วยราชการเรื่อง..... จำนวนผู้โดยสาร..... คน  
 เพื่อเดินทางไปปฏิบัติงานที่..... อำเภอ..... จังหวัด.....

ให้รถรับที่.....  ให้รถไปส่งและรอรับกลับ  
 ให้รถไป-ส่ง โดยไม่ต้องรอรับกลับ  ให้รถรับกลับวันที่..... เวลา..... น.  
 ผู้ขอใช้รถรับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด  คณะฯ รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด

ลงนาม..... ผู้ขอใช้รถราชการ  
 วันที่.....

ขอรับรองว่าเป็นการขอใช้รถในงานราชการจริง  
 ลงนาม..... ผู้บังคับบัญชา  
 (.....)  
 วันที่.....

---

**ส่วนที่ 2 (ผู้ควบคุมยานพาหนะ)**  
 สามารถจัดรถให้ใช้ได้โดยไร้รถประเภท..... หมายเลขทะเบียน.....  
 ชื่อพนักงานขับรถ.....  
 ลงชื่อ..... ผู้ควบคุมยานพาหนะ  
 หมายเหตุ.....

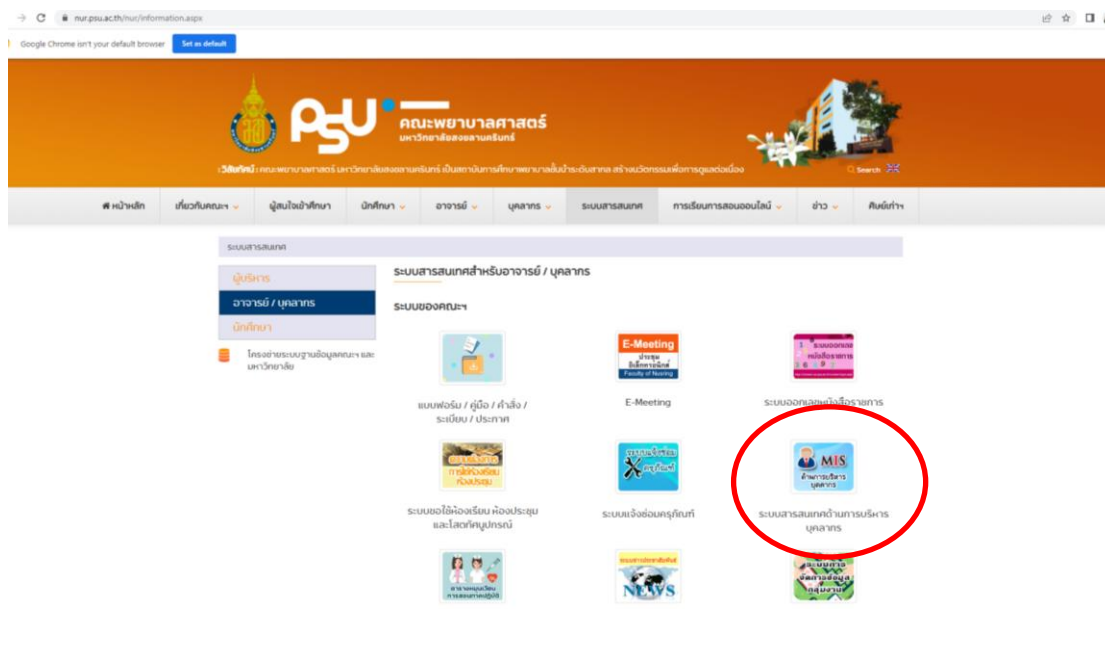
---

**ส่วนที่ 3 (ผู้อนุญาต)**  
 อนุมัติให้ใช้รถยนต์ในราชการของคณะฯ ได้  
 .....  
 คณบดี / รองคณบดีฝ่ายพัฒนางานองค์กร และบุคลากร  
 วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

---

**ส่วนที่ 4 (ข้อมูลย้อนกลับผู้ขอใช้)**  
 เรือน.....  
 ตามที่ท่านได้ขออนุญาตใช้รถยนต์ราชการในวันที่..... เวลา..... น.  
 เพื่อไปราชการที่.....  
 สามารถจัดรถประเภท..... หมายเลขทะเบียน..... พนักงานขับรถ.....  
 ลงชื่อ..... ผู้ควบคุมยานพาหนะ

ข-25 ระบบสารสนเทศด้านการบริหารบุคลากร (MIS) ขออนุมัติเดินทางไปราชการ



MIS : ระบบฐานข้อมูลบุคลากร

บันทึกข้อมูลการขออนุมัติเดินทางไปราชการ

เลขที่หนังสือ นอ. : [ ] / [ ]

\* เดือน :  ไบประเทศ  ต่างประเทศ

\* เรื่อง :

\* เริ่ม :

\* ผู้ขออนุมัติ : นางสาวชลิลา วัฒนสาธร

\* กำหนดเดินทาง :  ถึงวันที่

\* วัตถุประสงค์ :

\* ชื่อเรื่อง :

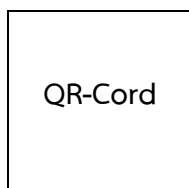
\* สถานที่ :

\* ประเทศ :

\* วันที่ประชุม :  ถึงวันที่

## ข-26 ตัวอย่างการสำรวจผู้เข้าร่วมประชุมออนไลน์ (Online)

“เชิญทีมบริหารทุกท่านเข้าสัมมนาเพื่อทบทวนทิศทางการดำเนินงานและจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2564-2568 ในวันที่ 7-8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2563 ณ บ้านสวนพรนับพัน อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา **โดยตอบรับเข้าร่วมสัมมนาที่ <http://bit.ly/Plan642> หรือ สแกนคิวอาร์โค้ด**ท้ายหนังสือฉบับนี้ ให้แล้วเสร็จภายในวันจันทร์ที่ 19 ตุลาคม 2563 รายละเอียดหนังสือเชิญและกำหนดการสัมมนาที่แนบมาพร้อมนี้”



เมื่อคลิกลิงค์หรือสแกนคิวอาร์โค้ดแล้ว จะปรากฏแบบตอบรับออนไลน์

แบบตอบรับเข้าร่วมสัมมนาทีมบริหาร เรื่อง การทบทวนทิศทางการดำเนินงานและจัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2564-2568 ในวันที่ 7-8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2563 ณ บ้านสวนพรนับพัน อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา

ลงทะเบียนได้ตั้งแต่วันที่ - 19 ตุลาคม 2563

**\*จำเป็น**

### 1. ชื่อ-สกุล\*

กรอกชื่อ-นามสกุล พร้อมตำแหน่งทางวิชาการ/คุณวุฒิ (รศ./ผศ./ดร.)

.....

### 2. ตำแหน่งบริหาร\*

คลิกเลือกตำแหน่งบริหาร

- คณบดี
- รองคณบดีฝ่ายแผน การเงินและประกันคุณภาพ
- รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิเทศสัมพันธ์และนวัตกรรม
- รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา
- รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพันธกิจเพื่อสังคม
- รองคณบดีฝ่ายพัฒนาองค์กรและบุคลากร

- ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายการศึกษาปริญญาตรี และศิษย์เก่าสัมพันธ์
- ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายทรัพยากรการเรียนรู้และสวัสดิการนักศึกษา
- ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริการวิชาการ
- ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนาบุคลากร

### 3. โทรศัพท์มือถือ\*

กรอกหมายเลขโทรศัพท์มือถือเพื่อความสะดวกในการประสานงาน

.....

### 4. อีเมล\*

กรอก E-mail Address เพื่อยืนยันศิษย์ผ่านทางอีเมล

.....

### 5. อาหารมื้อกลางวัน/มื้อเย็น \*

คลิกเลือกชนิดอาหาร

- ไทย  อิสลาม  เจ  มังสวิรัต

**\*เมื่อท่านกรอกครบถ้วนแล้ว**

**โปรดกดส่ง**

**ส่ง**

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ผู้ประสานงาน : นางสาวชาลิสา วงศ์สายะ งานแผนและประกันคุณภาพ โทร 6531

ข-27 ตัวอย่างบันทึกเชิญเข้าร่วมสัมมนาพร้อมแบบตอบรับ



**บันทึกข้อความ**

ส่วนงาน งานแผนและประกันคุณภาพ คณะพยาบาลศาสตร์ โทร.6531

ที่ มอ 105.1.6/63-

วันที่ พฤษภาคม 2563

เรื่อง สัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงานคณะพยาบาลศาสตร์ เรื่อง พิจารณา (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา คณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568)

เรียน

คณะพยาบาลศาสตร์ ทบทวนและปรับวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของคณะใหม่ จาก “คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นเลิศทางวิชาการการพยาบาลที่ผสมผสานภูมิปัญญา ตะวันออก มุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ” เป็น “คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสถาบันการศึกษา พยาบาลชั้นนำ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรรวม” ซึ่งผ่านการประชาพิจารณ์วิสัยทัศน์ และรับฟังข้อเสนอแนะจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากรทุกคนทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ผ่านการรับรอง ในคราวประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ครั้งที่ 15/2562 วันที่ 11 พฤศจิกายน 2562 จากนั้นงานแผนฯ ได้จัดทำ แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563-2564) และ แผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 และรับรองในคราวประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ ครั้งที่ 16/2562 วันที่ 16 ธันวาคม 2562 นั้น

ในปีงบประมาณ 2564 เป็นปีที่สิ้นสุดของแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563-2564) ประกอบกับช่วงปี 2563 คณะฯ ปรับโครงสร้างใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับ โครงสร้างของมหาวิทยาลัย ส่งผลให้คณะฯ ต้องปรับระบบการดำเนินงานภายใน (work system) เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของคณะ ดังนั้น คณะฯ จึงกำหนดจัดสัมมนาเพื่อ กำหนดทิศทางการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568) **ในวันที่ 15 พฤษภาคม 2563 เวลา 9.00-16.00 น. ณ ห้องประชุมดวงวดี สังกะโบล (2228)**

ในการนี้ งานแผนฯ จึงขอส่งแบบตอบรับการเข้าร่วมสัมมนาดังกล่าว **โปรดส่งแบบตอบรับคืนไปยังงานแผนฯ (คุณชวลิตา วงศ์สายะ โทร 6531) ภายในวันอังคารที่ 12 พฤษภาคม 2563** เพื่อสรุปรายชื่อและจัดส่งเอกสาร ประกอบการสัมมนาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและส่งแบบฟอร์มตามวัน เวลาที่กำหนดด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หทัยรัตน์ แสงจันทร์)  
รองคณบดีฝ่ายแผน การเงินและประกันคุณภาพ

## แบบตอบรับ

การสัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงานคณะพยาบาลศาสตร์ เรื่อง พิจารณา (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์เพื่อ  
การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568)

วันที่ 15 พฤษภาคม 2563 เวลา 9.00-16.00 น. ณ ห้องประชุมดวงวดี สังกะโชบล (2228)

ชื่อ.....สกุล.....

ตำแหน่ง.....

สำรวจการเข้าร่วมสัมมนา

เข้าร่วมได้ 9.00-16.00 น.

เข้าร่วมได้ ช่วงเวลา.....สาเหตุ.....

เข้าร่วมไม่ได้ สาเหตุ.....

อาหารกลางวัน

อาหารเจ

อาหารอิสลาม

อาหารทั่วไป

มีอาการแพ้อาหาร (โปรดระบุ).....

---

ส่งคืนงานแผ่นฯ (คุณชาลิสา วงศ์สายะ โทร 6531) ภายในวันอังคารที่ 12 พฤษภาคม 2563

---

ข-28 ตัวอย่างบันทึกเชิญบุคคลภายในมหาวิทยาลัยเข้าร่วมสัมมนา



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โทร. ๖๕๓๑

ที่ มอ ๑๐๕/๖๓-

วันที่ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมวิพากษ์และแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๘) ผ่านช่องทางออนไลน์ (ZOOM)

เรียน

ด้วยคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา กำหนดจัดประชาพิจารณ์ เรื่อง ทิศทางการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๘) ในวันที่ ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๓ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ผ่านช่องทางออนไลน์ (ZOOM) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ร่วมวิพากษ์และแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๘) ผู้เข้าร่วมประชาพิจารณ์ ประกอบด้วย ตัวแทนจากแหล่งฝึกปฏิบัติและชุมชน ดังนี้ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โรงพยาบาลหาดใหญ่ โรงพยาบาลสงขลา โรงพยาบาลจิตเวชสงขลาราชนครินทร์ โรงพยาบาลธัญญารักษ์สงขลา โรงพยาบาลส่งเสริมตำบลคลองหอยโข่ง โรงพยาบาลส่งเสริมตำบลคอหงส์ และเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยขอความคิดเห็นที่รับจากการประชาพิจารณ์ในครั้งนี้ คณะฯ จะนำไปปรับทิศทางการพัฒนาคณะฯ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ในการนี้ คณะพยาบาลศาสตร์ จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมวิพากษ์และแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ ๕ ปี ตามวันเวลาดังกล่าว โดยลงทะเบียนเพื่อเข้าร่วมประชุมภายในวันศุกร์ที่ ๕ มิถุนายน ๒๕๖๓ นี้ ตามลิ้งค์ที่ส่งทาง E-Mail : chalisa.wo@psu.ac.th หรือติดต่อผู้ประสานงานคณะฯ คุณชวลิตา วงศ์สายะ โทร ๐๗๔-๒๘๖๕๓๑ ๐๘๗-๓๙๐๙๓๓๕ และคณะฯ จะส่ง Meeting ID พร้อมเอกสารประกอบการประชุมให้ท่านในภายหลัง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา เข้าร่วมวิพากษ์และแสดงความคิดเห็นฯ ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นงนุช บุญยั้ง)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำนักงานบริหารคณะ

โทร (๐๗๔) ๒๘๖-๕๓๑

โทรสาร (๐๗๔) ๒๘๖-๔๒๑

ข-29 ตัวอย่างหนังสือเชิญบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยเข้าร่วมสัมมนา



ที่ อว ๖๘๐๑.๐๕/๑๐๐๕

คณะพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

๑๕ ถนนกาญจนวนิช

อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา ๙๐๑๑๐

๒๖ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมวิพากษ์และแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๘) ผ่านช่องทางออนไลน์ (ZOOM)

เรียน

ด้วยคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา กำหนดจัดประชาพิจารณ์ เรื่อง ทิศทางการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๘) ในวันที่ ๑๑ มิถุนายน ๒๕๖๓ เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. ผ่านช่องทางออนไลน์ (ZOOM) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ร่วมวิพากษ์และแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔-๒๕๖๘) ผู้เข้าร่วมประชาพิจารณ์ ประกอบด้วย ตัวแทนจากแหล่งฝึกปฏิบัติและชุมชน ดังนี้ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โรงพยาบาลหาดใหญ่ โรงพยาบาลสงขลา โรงพยาบาลจิตเวชสงขลาราชนครินทร์ โรงพยาบาลธัญญารักษ์สงขลา โรงพยาบาลส่งเสริมตำบลคลองหอยโข่ง โรงพยาบาลส่งเสริมตำบลคองหงส์ และเทศบาลนครหาดใหญ่ โดยขอคิดเห็นที่ได้รับจากการประชาพิจารณ์ในครั้งนี้ คณะฯ จะนำไปปรับทิศทางการพัฒนาคณะฯ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ในการนี้ คณะพยาบาลศาสตร์ จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมวิพากษ์และแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ ระยะ ๕ ปี ตามวันเวลาดังกล่าว โดยลงทะเบียนเพื่อเข้าร่วมประชุมภายในวันศุกร์ที่ ๕ มิถุนายน ๒๕๖๓ นี้ ตามลิงค์ที่ส่งทาง E-Mail : [chalisa.wo@psu.ac.th](mailto:chalisa.wo@psu.ac.th) หรือติดต่อ ผู้ประสานงาน คณะฯ คุณชวลิตา วงศ์สายะ โทร ๐๗๔-๒๘๖๕๓๑ ๐๘๗-๓๙๐๙๓๓๕ และคณะฯ จะส่ง Meeting ID พร้อมเอกสารประกอบการประชุมให้ท่านในภายหลัง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและเข้าร่วมวิพากษ์และแสดงความคิดเห็นฯ ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

สำนักงานบริหารคณะ

โทร (๐๗๔) ๒๘๖-๕๓๑

โทรสาร (๐๗๔) ๒๘๖-๔๒๑

(รองศาสตราจารย์ ดร.นงนุช บุญยั้ง)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

## ข-30 ตัวอย่างหนังสือเชิญวิทยากร

ที่ อว 6801.05/



คณะพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

๑๕ ถนนกาญจนวนิช

อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา ๙๐๑๑๐

กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญท่านเป็นวิทยากรอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การทบทวนยุทธศาสตร์และการกำหนดทิศทางการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

เรียน อาจารย์ณัฐพัชร์ ล้อประดิษฐ์พงษ์

ด้วยคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีกำหนดจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การทบทวนยุทธศาสตร์และการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในวันที่ 22-24 กรกฎาคม 2562 ห้องประชุมศิริพร ชัมภลลิขิต (3309) อาคารดวงวดี สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้แก่ผู้เข้าร่วมอบรม อีกทั้งคณะได้ทบทวนยุทธศาสตร์และมี ทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน นั้น

ในการนี้ คณะพยาบาลศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นวิทยากรในการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การทบทวนยุทธศาสตร์และการกำหนดทิศทางการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามวันเวลาดังกล่าว ดังรายละเอียดกำหนดการที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นงนุช บุญยัง)


คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำนักงานเลขานุการ

โทร (๐๗๔) ๒๘๖-๕๓๑

โทรสาร (๐๗๔) ๒๘๖-๔๒๑

ข-31 แบบฟอร์มขอรับบริการออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์

 <p>คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์</p>	<p><b>งานเทคโนโลยีการศึกษา โทร. 6452, 6453</b> <b>แบบฟอร์มขอรับบริการออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์</b></p>	<p>สำหรับเจ้าหน้าที่</p> <p>เลขที่รับ ..... วันที่ ...../...../..... เสร็จ.....</p>
<p>ชื่อผู้ขอใช้บริการ ..... ภาควิชา/หน่วยงาน..... วันที่กรอกแบบฟอร์มฯ..... โทรศัพท์..... อีเมล.....</p>		
<p><b>กรุณาใส่เครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ลงช่องที่ต้องการ</b></p> <p><b>ออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์ (กรอกข้อมูลให้ครบถ้วน)</b></p> <p><input type="checkbox"/> โปสเตอร์ <input type="radio"/> A4 <input type="radio"/> A3 ระบุขนาด ..... จำนวน.....แผ่น</p> <p><input type="checkbox"/> ไวนิล ระบุขนาด (กว้างxยาว)..... จำนวน.....แผ่น</p> <p><input type="checkbox"/> Row up ขนาด (80 cm x200 cm) จำนวน.....แผ่น</p> <p><input type="checkbox"/> แผ่นพับ ขนาด <input type="radio"/> A5 หน้า/หลัง <input type="radio"/> A4 พับ 3 ส่วน จำนวน.....แผ่น</p> <p><input type="checkbox"/> เกียรติบัตร ระบุขนาด <input type="radio"/> A5 จำนวน.....แผ่น <input type="radio"/> A4 จำนวน.....แผ่น</p> <p><input type="checkbox"/> ออกแบบปก หนังสือ หน้า/หลัง ระบุขนาด .....จำนวน.....แผ่น</p> <p>อื่นๆ .....</p>		<p>วันที่ใช้สื่อ..... ส่งชิ้นงานให้คุณ..... หน่วยงาน/ภาควิชา.....</p>
<p>ข้อความ..... ..... ..... ..... .....</p>		
<p><b>ขั้นตอนการขอรับบริการออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์</b></p> <p>1. ให้ผู้รับบริการกรอกแบบฟอร์มให้ครบถ้วน</p> <p>2. ให้ผู้รับบริการจัดพิมพ์รายละเอียดเนื้อหาในรูปแบบไฟล์ Microsoft Word และแนบไฟล์ ภาพ ที่จะใช้ผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ พร้อมส่งให้เจ้าหน้าที่ผู้ผลิต</p> <p>3. <b>ระยะเวลา</b>ในการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ประมาณ <b>1 สัปดาห์</b> ขึ้นอยู่กับความยากง่ายของชิ้นงาน</p>		
<p><b>สำหรับผู้ขอรับบริการ</b></p> <p>ลงชื่อ..... (.....) ผู้ขอรับบริการ ...../...../.....</p>	<p><b>สำหรับเจ้าหน้าที่</b></p> <p><input type="checkbox"/> สามารถดำเนินการได้</p> <p><input type="checkbox"/> อื่นๆ.....</p> <p>ลงชื่อ.....ผู้รับผิดชอบงาน ...../...../.....</p>	<p><b>เห็นควรอนุมัติ/คำสั่ง</b></p> <p>มอบหมายผู้ดำเนินการ..... อื่นๆ.....</p> <p>ลงชื่อ..... ...../...../.....</p>

ข-32 ตัวอย่างแบบลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการ

แบบลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการ

รายชื่อผู้เข้าร่วมสัมมนา/ประชุม/อบรม

เรื่อง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ..... ณ ห้องประชุม.....

รายชื่อ	ตำแหน่ง	หน่วยงาน/ สาขาวิชา	ลายเซ็น
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			

ข-33 ตัวอย่างบันทึกขออนุมัติเบิกจ่ายโครงการ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานแผนและประกันคุณภาพ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โทร.6531

ที่ มอ 105.1.6/64-082

วันที่ 29 เมษายน 2564

เรื่อง ขออนุมัติเบิกจ่ายเงินจัดสัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงานคณะพยาบาลศาสตร์

เรียน คณบดี

คณะพยาบาลศาสตร์ ได้จัดสัมมนาคณะกรรมการประจำส่วนงานคณะพยาบาลศาสตร์ เรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วันที่ 26-28 เมษายน 2564 เวลา 08.00-16.30 น. โดยปรับสถานที่จัดสัมมนา จากภูมยอตรีสอร์ท อำเภอห้วยยอด จังหวัดตรัง เป็นห้องประชุมศิริพร ชัมภลิจิต (3309) คณะพยาบาลศาสตร์ เนื่องจากสถานการณ์โควิด (Covid-19) นั้น

ในการนี้ จึงใคร่ขออนุมัติจัดเลี้ยงพร้อมเบิกจ่ายเงินสัมมนาดังกล่าว โดยใช้งบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ จำนวน 11,420 บาท (หนึ่งหมื่นหนึ่งพันสี่ร้อยยี่สิบบาทถ้วน) รายละเอียดดังนี้

ค่าใช้จ่าย

- |                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| 1) ค่าอาหารว่างเช้า-บ่าย         | 4,564 บาท |
| 2) ค่าอาหารกลางวันและเครื่องดื่ม | 6,856 บาท |


อนึ่ง คณะฯ โอนเงินเข้าบัญชีสำหรับจัดสัมมนา วันที่ 23 เมษายน 2564 จำนวน 174,000.- บาท (ตามสัญญาเงิน 126/64) จ่ายจริง 11,420.-บาท คืนเงินให้คณะฯ ตามใบรับคืนเงินยืม เล่มที่ 200/09979 วันที่ 29 เมษายน 2564 จำนวน 162,580.- บาท

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(นางสาวชาลิสา วงศ์สายะ)

นักวิชาการอุดมศึกษา

ข-34 ตัวอย่างบิลเงินสด/ใบเสร็จรับเงินที่สมบูรณ์



### บิลเงินสด

### CASH SALES

เลขที่ BOOK NO. 33

เลขที่ BILL NO. 24


วันที่ DATE: ๑๒ / 4 / ๖4

นามลูกค้า CUSTOMER: คุณ พงษ์ภักดีศักดิ์ เลขประจำตัวประชาชน/เลขประจำตัวผู้เสียภาษี 9๑๓1๐113๗2๓1

ที่อยู่ ADDRESS: วังเทเวศน์รังสิต ถนนวิภาวดีรังสิต อ.เมือง จ.นนทบุรี

จำนวน QUANTITY	รายการ DESCRIPTION	หน่วยละ UNIT PRICE		จำนวนเงิน AMOUNT	
		บาท/Baht	สต./Stg.	บาท/Baht	สต./Stg.
	ค่าอาหารกลางวัน			3,120	
		รวมเงิน TOTAL		3,120	

ผู้รับเงิน RECEIVED BY: [Signature] ขงทับเงินไว้ตามระเบียบคุณ



### ใบเสร็จรับเงิน

เลขที่ 20211023001

วันที่ ๑๑/10/๖4

ร้าน บิลลิน คาเฟ่ แอนด์ บิสโทร  
25 ซ.4 ศาลารังสรรค์ ถ.ศาลารังสรรค์  
ต.หาดใหญ่ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110  
โทร. 074-261-499  
เลขประจำตัวผู้เสียภาษี 1909800136169

ลูกค้า คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
ที่อยู่ ตำบลคลองสี่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110

เลขประจำตัวผู้เสียภาษี 0๑๑๔๐๐๕๕๐๘๖๐

ผู้ติดต่อ \_\_\_\_\_ เบอร์โทร \_\_\_\_\_

ลำดับที่	รายละเอียด	จำนวนเงิน
1	อาหาร และ เครื่องดื่ม อาหารกลางวัน ๑๑/๑๐/๖๔	825.-
รวมเงิน		825.-

- เปลี่ยนข้อผิดพลาด -

ในนาม ร้าน บิลลิน คาเฟ่ แอนด์ บิสโทร  
ผู้รับมอบอำนาจ [Signature]  
วันที่ ๑๑/10/๖4

## ข-35 ตัวอย่างใบกำกับภาษีที่สมบูรณ์

ใบเสร็จรับเงิน/ใบกำกับภาษี  
Receipt/Tax Invoice ( ต้นฉบับ / original )

ลูกค้า / Customer คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (สำนักงานใหญ่)  
 ที่อยู่ / Address ถนนปิ่นเกล้าตัด ตำบลคลองเตย อำเภอกาชาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110  
 เลขผู้เสียภาษี / Tax ID 0994000580860 E: -  
 ผู้ติดต่อ / Attention - T: -

เลขที่ / No. RT-2021102300001  
 วันที่ / Issue 23/10/2021  
 อ้างอิง / Ref. -

ผู้ออก คุณ ทศปิ่น เบค ซอป (สำนักงานใหญ่) เลขผู้เสียภาษี / Tax ID 1909800258078  
 Issuer เลขที่ 32 ถนนกระจ่ายลูทึค ตำบลสทาดใหญ่ อำเภอกาชาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110 จัดเตรียมโดย / Prepared by อรุณกานต์ เกื้อสุข  
 T: 0937744324 E: t.delokvarakul@gmail.com  
 W: www.facebook.com/tasspunbakeshop

รหัส ID no.	คำอธิบาย Description	จำนวน Quantity	ราคาต่อหน่วย Unit Price	มูลค่าก่อนภาษี Pre-Tax Amount
P00034	อาหารและเครื่องดื่ม อ่างขาวเจ้า ๑๓/๑๐/๒๔	1	1,318.00	1,231.78

หมายเหตุ / Remarks	ราคาสุทธิสินค้าที่เสียภาษี (บาท) / Pre-VAT Amount	1,231.78
	ภาษีมูลค่าเพิ่ม (บาท) / VAT	86.22
	จำนวนเงินรวมทั้งสิ้น (บาท) / Grand Total	1,318.00
	จำนวนเงินรวมทั้งสิ้น	หนึ่งพันสามร้อยสิบแปดบาทถ้วน

## การชำระเงิน / Payment

ธนาคาร : อ. สิริกัญญา-06553459467 วันที่ 23/10/2021 ยอด 1,318.00 บาท

ข้อมูลเพิ่มเติม .....

หัก ณ ที่จ่าย

ข้อมูลเพิ่มเติม .....

## อนุมัติโดย / Approved by

## รับชำระ / Received by

อรุณกานต์  
วันที่ / Date 23-10-64

วันที่ / Date .....

## ข-36 ตัวอย่างใบสำคัญรับเงิน

## ใบสำคัญรับเงิน

ที่..คณะพยาบาลศาสตร์..

วันที่ 24 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2564

ข้าพเจ้า ชนันจิต คนกล่อม อยู่บ้านเลขที่ 27  
 หมู่ที่ 3 ถนน สันติ 3 ตำบล หาดใหญ่ อำเภอ หาดใหญ่ จังหวัด สงขลา  
 ได้รับเงินจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ดังรายการต่อไปนี้

รายการ	จำนวนเงิน
ค่าอาหาร (คณะพยาบาลฯ ณ ๓๐.๖๔) มีใบ	๗๘๐
	๗๘๐

จำนวนเงิน (ตัวอักษร) เจ็ดร้อยสามสิบบาทถ้วน(ลงชื่อ) ชนันจิต คนกล่อม ผู้รับเงิน(ลงชื่อ) ทศ วรณ ผู้จ่ายเงิน

ข-37 ใบรับรองแทนใบเสร็จรับเงิน (กรณีไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงินจากผู้รับเงินได้ เช่น ค่างรถรับจ้าง)

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ใบรับรองแทนใบเสร็จรับเงิน

ส่วนงาน คณะพยาบาลศาสตร์

วัน เดือน ปี	รายละเอียดการจ่าย	จำนวนเงิน		หมายเหตุ
		บาท	สต.	
รวมเป็นเงิน (ตัวอักษร)				
(.....)				

ข้าพเจ้า ..... ตำแหน่ง  
 .....หน่วยงานที่สังกัด ..... ขอรับรองว่า  
 รายจ่ายข้างต้นนี้ ไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงินจากผู้รับเงินได้ และข้าพเจ้าได้จ่ายค่าใช้จ่ายตาม  
 รายละเอียดข้างต้นเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยจริง

ลงชื่อ ..... ผู้จ่ายเงิน

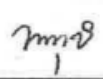
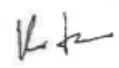


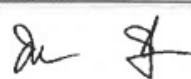
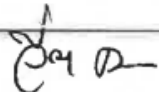
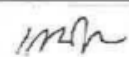
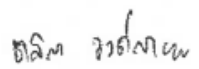
( ..... )

วันที่ .....



ข-39 ตัวอย่างลายเซ็นผู้เข้าร่วมโครงการ

รายชื่อผู้เข้าร่วมสัมมนาทีมบริหาร เรื่อง การนำแผนสู่การปฏิบัติ ประจำปีงบประมาณ 2565  
วันที่ 23-24 ตุลาคม 2564 ณ ห้องประชุมดวงวดี สังกะโบล (2228) คณะพยาบาลศาสตร์

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
1	รองศาสตราจารย์ ดร.นงนุช บุญยัง	คณบดี	
2	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หทัยรัตน์ แสงจันทร์	รองคณบดีฝ่ายแผน การเงินและ ประกันคุณภาพ	
3	รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติกร นิลมานันต์	รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา	
4	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรรุวรรณ กฤตย์ประชา	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิเทศสัมพันธ์ และนวัตกรรม	
5	รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์สุนภัส บาลทิพย์	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพันธกิจเพื่อ สังคม	
6	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภาพร ชูกำเหนิด	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายการศึกษาปริญญาตรี พัฒนานักศึกษา และศิษย์เก่าสัมพันธ์	
7	ดร.วิมา คันฉ่อง	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนาบุคลากร	
8	ดร.เกณิกา จิรัชยาพร	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายสวัสดิการนักศึกษา	
9	ดร.เกสร พรหมเหล็ก	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายทรัพยากรการเรียนรู้	
10	นางสาวชาลิสา วงศ์สายะ	ผู้ประสานงานโครงการ	

ข-40 ตัวอย่างบันทึกขออนุมัติยืมเงินตรงจ่ายที่ผ่านการอนุมัติ

โอนวันที่ 22 พ.ค. 64

ยืมคณะ 22/65

หน่วยคลัง 80  
วันที่ 12 ต.ค. 2564  
เวลา 10.00น.

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โทร. 6531  
ที่ มค 105 16/64-211 วันที่ 12 ตุลาคม 2564

เรื่อง ขออนุมัติยืมเงินตรงจ่าย

-----

(1) เรียน คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ด้วยคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความประสงค์ที่จะจัดสัมมนา  
ทีมบริหาร เรื่อง การนำแผนสู่การปฏิบัติ ประจำปีงบประมาณ 2565 ในวันที่ 23-24 ตุลาคม 2564 ณ  
ห้องประชุมดวงดี สังกัด (2228) เพื่อนำแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ.2565 สู่การปฏิบัติอย่าง  
มีประสิทธิภาพและเพื่อสื่อสารและเตรียมความพร้อมทีมบริหารในการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ.  
2565 ผู้เข้าร่วม 10 คน ประกอบด้วย ทีมบริหาร 9 คน เจ้าหน้าที่งานแผนฯ 1 คน ใช้งบประมาณเงิน  
รายได้ จำนวนเงิน 4,640 บาท (สี่พันหกร้อยสี่สิบบาทถ้วน)

ในการนี้ จึงขออนุมัติยืมเงินตรงจ่าย จำนวน 4,640 บาท (สี่พันหกร้อยสี่สิบบาทถ้วน) เพื่อ  
เป็นค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการดังกล่าว เมื่อเบิกจากคลังได้แล้ว จะนำมาชำระคืนคณะฯ ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้ยืมเงินด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

นางสาว วรดี ลุง  
(นางสาวชาลิสา วงศ์สายะ)  
นักวิชาการอุดมศึกษา

12 ต.ค. 64

<p>(2) เรียน คณบดี</p> <p>เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติการยืมเงินตรงจ่ายของ นางสาวชาลิสา วงศ์สายะ จำนวน 4,640 บาท (สี่พันหกร้อยสี่สิบบาทถ้วน)</p> <p style="text-align: right;">14 พ.ค. 64</p>	<p>(3) อนุมัติ</p> <p style="text-align: right;">15 ต.ค. 64</p>
--	---

ข-41 ตัวอย่างสัญญายืมเงินตรงจ่ายที่ผ่านการอนุมัติ

สัญญาการยืมเงิน		เลขที่				
ยื่นต่อ ( / ) คณะบดีคณะพยาบาลศาสตร์ ( ) ผู้อำนวยการกองคลัง		21/65				
ข้าพเจ้า นางสาวชวลีสา วงศ์สายะ ตำแหน่ง นักวิชาการอุดมศึกษา		วันที่ครบกำหนด 11/10/64				
สังกัด คณะพยาบาลศาสตร์ จังหวัด สงขลา						
มีความประสงค์จะขอยืมเงินจาก ( / ) หน่วยคลังคณะพยาบาลศาสตร์ ( ) กองคลัง						
เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการ...จัดโครงการ ...ดังรายละเอียดต่อไปนี้						
จัดสัมมนาทีมบริหาร เรื่อง การนำแผนสู่การปฏิบัติ ประจำปีงบประมาณ 2565	4,640					
ในวันที่ 23-24 ตุลาคม 2564 ณ ห้องประชุมดวงดี สิงโบล (2228)						
(ตัวอักษร)	(สีพันทหรือสีสิบบาทถ้วน)	รวมเงิน(บาท) 4,640				
ข้าพเจ้าสัญญาว่าจะปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการทุกประการ และจะนำไปสำคัญจ่ายที่ถูกต้องพร้อมทั้งเงินเหลือจ่าย (ถ้ามี) ส่งใช้ภายในกำหนดไว้ในระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง คือ ภายใน...วัน นับแต่วันที่ได้รับเงินยืมนี้						
ถ้าข้าพเจ้าไม่ส่งตามกำหนด ข้าพเจ้ายินยอมให้หักเงินเดือน ค่าจ้าง เบี้ยหวัด บำเหน็จ บำนาญ หรือเงินอื่นใดที่ข้าพเจ้า จะพึงได้จากทางราชการชดใช้จำนวนเงินที่ยืมไปจนครบถ้วนได้ทันที						
ลายมือชื่อ..... พจวิสา วงศ์สายะ ผู้ยืม วันที่ 19 ต.ค. 64						
เสนอ (✓) คณะบดีคณะพยาบาลศาสตร์ ( )						
ได้ตรวจสอบแล้ว เห็นสมควรอนุมัติให้ยืมตามใบยืมฉบับนี้ได้ จำนวน		4,640 บาท				
(สีพันทหรือสีสิบบาทถ้วน)						
ลงชื่อ..... วันที่ 19 ต.ค. 64						
คำอนุมัติ						
อนุมัติให้ยืมตามเงื่อนไขข้างต้นได้ เป็นเงิน จำนวน		4,640 บาท				
(สีพันทหรือสีสิบบาทถ้วน)						
ลงชื่อ..... ผู้อนุมัติ วันที่ 19 ต.ค. 64						
ใบรับเงิน						
ได้รับเงินยืม จำนวน		4,640 บาท				
(สีพันทหรือสีสิบบาทถ้วน)						
ไปเป็นการถูกต้องแล้ว						
ลงชื่อ..... พจวิสา วงศ์สายะ ผู้รับเงิน วันที่ 19 ตุลาคม 2564						
รายการส่งใช้เงินยืม						
ครั้งที่	วัน เดือน ปี	รายการส่งใช้		คงค้าง	ลายมือชื่อ ผู้รับ	ใบรับเลขที่
		เงินสด/ใบสำคัญ	จำนวนเงิน			

ข-42 ตัวอย่างโครงการที่ผ่านการอนุมัติ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานแผนและประกันคุณภาพ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โทร.6531

ที่ มอ 105.1.6/64-210

วันที่ 11 ตุลาคม 2564

เรื่อง ขออนุมัติจัดสัมมนาที่มบริหาร เรื่อง การนำแผนสู่การปฏิบัติ ประจำปีงบประมาณ 2565

เรียน คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ด้วยคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความประสงค์ที่จะจัดสัมมนาที่มบริหาร เรื่อง การนำแผนสู่การปฏิบัติ ประจำปีงบประมาณ 2565 ในวันที่ 23-24 ตุลาคม 2564 ณ ห้องประชุมดวงวดี สังกะโชบล (2228) คณะพยาบาลศาสตร์ เพื่อนำแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ.2565 สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อสื่อสารและเตรียมความพร้อมที่มบริหารในการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ซึ่งเป็นโครงการที่บรรจุในแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ.2565 ข้อ 63 หน้า 38 ใช้งบประมาณเงินรายได้ จำนวนเงิน 4,640 บาท (สี่พันหกร้อยสี่สิบบาทถ้วน)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ผู้ขออนุมัติ ..... ชวลิตา วงศ์สายะ  
(นางสาวชวลิตา วงศ์สายะ)  
นักวิชาการอุดมศึกษา

ผู้รับรอง ..... K L  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หทัยรัตน์ แสงจันทร์)  
รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ การเงินและประกันคุณภาพ

เรื่อง คณบดีนำยอดคณบดีฝ่ายแผน การเงินฯ  
งานคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์การประกันคุณภาพ

ข้ากษาผู้ช่วยคณบดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

.....  
๗ ต.ค. ๖๔ K L  
11 ตุลาคม ๖๔  
11 ตุลาคม ๖๔

.....  
11 ตุลาคม ๖๔

### ข-43 ตัวอย่างแบบประเมินและการรายงานผลการประเมินการรับรู้ภายหลังการจัดโครงการ

#### 1) ตัวอย่างแบบประเมิน

**ส่วนที่ 1** ท่านบรรลุวัตถุประสงค์ในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้เพียงใด โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องรายการตามความคิดเห็น ระดับการประเมิน 5 = มากที่สุด, 4= มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด

ประเด็น	ระดับคะแนน				
	5	4	3	2	1
<b>1. โครงสร้างการบริหารส่วนงาน</b>					
1.1 ท่านได้รับทราบโครงสร้างการบริหารส่วนงานวิชาการของคณะ "แบบหลักสูตร"					
1.2 ท่านได้รับทราบถึงการแบ่งงานย่อยภายใต้โครงสร้างส่วนงานของคณะฯ					
<b>2. แผนการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2565</b>					
2.1 ท่านทราบถึงทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ ปี 2565					
2.2 ท่านทราบถึงแผนการดำเนินงานตามพันธกิจที่ท่านรับผิดชอบ (แผนปฏิบัติการงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ ปฏิทินการทำงานฯ					
<b>3. การประกันคุณภาพการศึกษา</b>					
3.1 ท่านได้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาคณะฯ ตาม OKR ของมหาวิทยาลัย					
3.2 ท่านร่วมเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมิน AUN : Inter					
3.3 ท่านได้รับทราบถึงแผนการเตรียมเอกสารสำหรับการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์ EdPEX					
3.4 ท่านได้รับทราบถึงแผนการเตรียมเอกสารสำหรับการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์ สภาการพยาบาล]					
3.5 ท่านได้ร่วมจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ของสภาการพยาบาล					
<b>4. การบริการวิชาการ</b>					
4.1 คณะฯ มีแผนการดำเนินงานโครงการบนแผ่นดินที่ได้รับจัดสรร (9 ล้าน) โดยร่วมมือกับเครือข่ายชุมชนท้องถิ่น ได้แก่ เทศบาลนครหาดใหญ่/คองหงส์/ท่าข้าม เป็นต้น					
4.2 คณะฯ มีการกำหนดกิจกรรมในการประชุมวิชาการนานาชาติ วันที่ 7-8 ตุลาคม 2565 ในวันสถาปนาครบรอบ 50 ปี คณะฯ]					
<b>5. ข้อคิดเห็นในภาพรวมของประเด็นการสัมมนา</b>					
5.1 ได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมสัมมนาในครั้งนี้					
5.2 ข้อคิดเห็นในภาพรวมของประเด็นการสัมมนา [ท่านสามารถนำข้อมูลไปถ่ายทอดให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านเพื่อให้ทราบแผนการดำเนินงานของคณะในพันธกิจที่ท่านและหน่วยงานต้องดำเนินการ					
<b>รวม</b>					

**ส่วนที่ 2** ข้อเสนอแนะ (เพื่อใช้ในการจัดสัมมนาในคราวต่อไป) .....

.....

## 2) ตัวอย่างการรายงานผล

รายงานผลการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรต่อการนำแผนสู่การปฏิบัติ ปีงบประมาณ 2565

ประเด็น	คะแนน	ระดับ
1. โครงสร้างการบริหารส่วนงาน	5	ระดับมากที่สุด
1.1 ท่านได้รับทราบโครงสร้างการบริหารส่วนงานวิชาการของคณะ "แบบหลักสูตร"	5	ระดับมากที่สุด
1.2 ท่านได้รับทราบถึงการแบ่งงานย่อยภายใต้โครงสร้างส่วนงานของคณะฯ	5	ระดับมากที่สุด
2. แผนการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2565	4.93	ระดับมากที่สุด
2.1 ท่านทราบถึงทิศทางการดำเนินงานของคณะฯ ปี 2565	5	ระดับมากที่สุด
2.2 ท่านทราบถึงแผนการดำเนินงานตามพันธกิจที่ท่านรับผิดชอบ (แผนปฏิบัติการ งบประมาณที่ใช้ดำเนินการ ปฏิทินการทำงานฯ	4.86	ระดับมากที่สุด
3. การประกันคุณภาพการศึกษา	4.94	ระดับมากที่สุด
3.1 ท่านได้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาคณะฯ ตาม OKR ของมหาวิทยาลัย	5	ระดับมากที่สุด
3.2 ท่านร่วมเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมิน AUN : Inter	5	ระดับมากที่สุด
3.3 ท่านได้รับทราบถึงแผนการเตรียมเอกสารสำหรับการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์ EdPEX	5	ระดับมากที่สุด
3.4 ท่านได้รับทราบถึงแผนการเตรียมเอกสารสำหรับการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์ สภาการพยาบาล]	4.71	ระดับมากที่สุด
3.5 ท่านได้ร่วมจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ของสภาการพยาบาล	5	ระดับมากที่สุด
4. การบริการวิชาการ	5	ระดับมากที่สุด
4.1 คณะฯ มีแผนการดำเนินงานโครงการบ่มเพาะดินที่ได้รับจัดสรร (9 ล้าน) โดยร่วมมือกับเครือข่ายชุมชนท้องถิ่น ได้แก่ เทศบาลนครหาดใหญ่/คองหงส์/ท่าข้าม เป็นต้น	5	ระดับมากที่สุด
4.2 คณะฯ มีการกำหนดกิจกรรมในการประชุมวิชาการนานาชาติ วันที่ 7-8 ตุลาคม 2565 ในวันสถาปนาครบรอบ 50 ปี คณะฯ]	5	ระดับมากที่สุด
5. ข้อคิดเห็นในภาพรวมของประเด็นการสัมมนา	5	ระดับมากที่สุด
5.1 ได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมสัมมนาในครั้งนี้	5	ระดับมากที่สุด
5.2 ข้อคิดเห็นในภาพรวมของประเด็นการสัมมนา [ท่านสามารถนำข้อมูลไปถ่ายทอดให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านเพื่อให้ทราบแผนการดำเนินงานของคณะฯ ในพันธกิจที่ท่านและหน่วยงานต้องดำเนินการ	5	ระดับมากที่สุด
รวม	4.97	ระดับมากที่สุด

เกณฑ์การกำหนดระดับคะแนน

4.51-5.00	คะแนน	หมายถึง	ระดับมากที่สุด
3.51-4.50	คะแนน	หมายถึง	ระดับมาก
2.51-3.50	คะแนน	หมายถึง	ระดับปานกลาง
1.51-2.50	คะแนน	หมายถึง	ระดับน้อย
0.00-1.50	คะแนน	หมายถึง	ระดับน้อยที่สุด

#### ข-44 ตัวอย่างแบบประเมินและการรายงานผลการประเมินความพึงพอใจต่อการจัดโครงการ

##### 1) ตัวอย่างแบบประเมิน

**ส่วนที่ 1** ท่านบรรลุวัตถุประสงค์ในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้เพียงใด โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องรายการตามความคิดเห็นของท่าน ระดับการประเมิน 5 = มากที่สุด, 4= มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด

ประเด็น	ระดับคะแนน				
	5	4	3	2	1
1. กระบวนการจัดกิจกรรมตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการ					
2. การจัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนมีความยืดหยุ่นสามารถปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้					
3. ระยะเวลาในการจัดโครงการ					
4. สถานที่มีความเหมาะสม					
5. อุปกรณ์วัสดุทัศนูปกรณ์ พร้อมใช้งาน					
6. การประสานงานและการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ข้อเสนอแนะต่อการจัดโครงการ					
<b>รวม</b>					

**ส่วนที่ 2** ข้อเสนอแนะ (เพื่อใช้ในการจัดสัมมนาในคราวต่อไป) .....

.....

##### 2) ตัวอย่างรายงานผล

รายงานผลการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมโครงการต่อการจัดโครงการ

ประเด็น	คะแนน	ระดับ
1. กระบวนการจัดกิจกรรมตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการ	5	ดีมากที่สุด
2. การจัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนมีความยืดหยุ่นสามารถปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้	5	ดีมากที่สุด
3. ระยะเวลาในการจัดโครงการ	5	ดีมากที่สุด
4. สถานที่มีความเหมาะสม	5	ดีมากที่สุด
5. อุปกรณ์วัสดุทัศนูปกรณ์ พร้อมใช้งาน	5	ดีมากที่สุด
6. การประสานงานและการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ข้อเสนอแนะต่อการจัดโครงการ	5	ดีมากที่สุด
<b>รวม</b>	5	ดีมากที่สุด

เกณฑ์การกำหนดระดับคะแนน

4.51-5.00 คะแนน หมายถึง ดีมากที่สุด

3.51-4.50 คะแนน หมายถึง ดีมาก

2.51-3.50 คะแนน หมายถึง ปานกลาง

1.51-2.50 คะแนน หมายถึง ควรปรับปรุง

0.00-1.50 คะแนน หมายถึง ควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วนที่สุด

#### ข-45 ตัวอย่างแบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลโครงการ

##### 1) ตัวอย่างแบบประเมิน

ส่วนที่ 1 ท่านบรรลุวัตถุประสงค์ในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้เพียงใด โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องรายการตามความคิดเห็น ระดับการประเมิน 5 = มากที่สุด, 4= มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด

ด้านคุณภาพ : การบรรลุวัตถุประสงค์	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
1. การนำเสนอผลการดำเนินงานโครงการพัฒนางาน ปีงบประมาณ 2557					
1.1 นำเสนอผลการดำเนินงานได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ตามกระบวนการ PDCA-Par					
1.2 นำเสนอผลการดำเนินงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการที่นำเสนอ					
1.3 นำเสนอผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนทุกขั้นตอน					
2. ได้รับความรู้เพิ่มเติมจากการเรียนรู้กระบวนการทำงานและสามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
2.1 ได้รับความรู้จากการวิพากษ์ผลการดำเนินงานโครงการของคณะกรรมการ					
2.2 นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการไปปรับปรุงกระบวนการทำงานได้					
2.3 มีแนวทางในการจัดทำโครงการพัฒนางานในปีถัดไป					
ด้านประสิทธิภาพ : สิ่งอำนวยความสะดวกมีความเหมาะสมและเพียงพอ	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
3. สถานที่จัดสัมมนา					
4. ระยะเวลาในการจัดสัมมนา					
5. โสตทัศนอุปกรณ์					
6. เอกสาร/ข้อมูลประกอบการสัมมนา					
7. อาหารว่างและอาหารกลางวัน					
ด้านกระบวนการ : ขั้นตอนการจัดกิจกรรม	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
8. กระบวนการจัดกิจกรรมตรงกับวัตถุประสงค์การจัดโครงการ					
9. การจัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนหรือการให้บริการ มีความยืดหยุ่นสามารถปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้					
ด้านการบริการ : เจ้าหน้าที่	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
10. เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุภาพ มีเมตริจิต กระตือรือร้น และรวดเร็ว ฉับไว					
11. เจ้าหน้าที่ได้ประชาสัมพันธ์การสัมมนาล่วงหน้าและทั่วถึง					

12. เจ้าหน้าที่ สื่อสาร/ตอบข้อซักถาม เกี่ยวกับข้อมูลโครงการได้เป็นอย่างดีและตรงต่อความต้องการ					
---	--	--	--	--	--

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะ (เพื่อใช้ในการจัดสัมมนาในคราวต่อไป) .....

.....

## 2) ตัวอย่างรายงานผล

รายงานผลการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมโครงการต่อการจัดโครงการ

ประเด็นการประเมิน	คะแนน	ระดับ
<b>ด้านคุณภาพ : การบรรลุวัตถุประสงค์</b>	<b>4.33</b>	<b>ดีมาก</b>
<b>1. การนำเสนอผลการดำเนินงานโครงการพัฒนางาน ปีงบประมาณ 2557</b>	<b>4.19</b>	<b>ดีมาก</b>
1.1 นำเสนอผลการดำเนินงานได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ตามกระบวนการ PDCA-Par	4.21	ดีมาก
1.2 นำเสนอผลการดำเนินงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการที่นำเสนอ	4.00	ดีมาก
1.3 นำเสนอผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนทุกขั้นตอน	4.35	ดีมาก
<b>2. ได้รับความรู้เพิ่มเติมจากการเรียนรู้กระบวนการทำงานและสามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</b>	<b>4.46</b>	<b>ดีมาก</b>
2.1 ได้รับความรู้จากการวิพากษ์ผลการดำเนินงานโครงการของคณะกรรมการ	4.51	ดีมากที่สุด
2.2 นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการไปปรับปรุงกระบวนการทำงานได้	4.30	ดีมาก
2.3 มีแนวทางในการจัดทำโครงการพัฒนางานในปีถัดไป	4.58	ดีมากที่สุด
<b>ด้านประสิทธิภาพ : สิ่งอำนวยความสะดวกมีความเหมาะสมและเพียงพอ</b>	<b>4.41</b>	<b>ดีมาก</b>
3. สถานที่จัดสัมมนา	4.90	ดีมากที่สุด
4. ระยะเวลาในการจัดสัมมนา	4.50	ดีมากที่สุด
5. โสตทัศนูปกรณ์	4.00	
6. เอกสาร/ข้อมูลประกอบการสัมมนา	4.10	
7. อาหารว่างและอาหารกลางวัน	4.54	ดีมากที่สุด
<b>ด้านกระบวนการ : ขั้นตอนการจัดกิจกรรม</b>	<b>4.90</b>	<b>ดีมากที่สุด</b>
8. กระบวนการจัดกิจกรรมตรงกับวัตถุประสงค์การจัดโครงการ	4.90	ดีมากที่สุด
9. การจัดกิจกรรมแต่ละขั้นตอนหรือการให้บริการ มีความยืดหยุ่นสามารถปรับให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้	4.90	ดีมากที่สุด
<b>ด้านการบริการ : เจ้าหน้าที่</b>	<b>4.80</b>	<b>ดีมากที่สุด</b>
10. เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุภาพ มีไมตรีจิต กระตือรือร้น และรวดเร็ว ฉับไว	4.60	ดีมากที่สุด
11. เจ้าหน้าที่ได้ประชาสัมพันธ์การสัมมนาล่วงหน้าและทั่วถึง	5.00	ดีมากที่สุด
12. เจ้าหน้าที่ สื่อสาร/ตอบข้อซักถาม เกี่ยวกับข้อมูลโครงการได้เป็นอย่างดีและตรงต่อความต้องการ	4.80	ดีมากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.61</b>	<b>ดีมากที่สุด</b>

## เกณฑ์การกำหนดระดับคะแนน

4.51-5.00	คะแนน	หมายถึง	ดีมากที่สุด
3.51-4.50	คะแนน	หมายถึง	ดีมาก
2.51-3.50	คะแนน	หมายถึง	ปานกลาง
1.51-2.50	คะแนน	หมายถึง	ควรปรับปรุง
0.00-1.50	คะแนน	หมายถึง	ควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วนที่สุด

## ข-46 ตัวอย่างแบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลโครงการ กรณีมหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 1 ท่านบรรลุวัตถุประสงค์ในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้เพียงใด โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องรายการตามความคิดเห็น ระดับการประเมิน 5 = มากที่สุด, 4= มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด

ด้านคุณภาพ : การบรรลุวัตถุประสงค์	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
<b>1. ความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมอบรม</b>					
1.1 ก่อนเข้ารับการอบรมท่านมีความรู้เรื่องนี้ในระดับใด					
1.2 หลังจากได้รับการอบรมท่านมีความรู้เพิ่มมากขึ้นระดับใด					
1.3 ความรู้ความเข้าใจที่ท่านได้รับจากการบรรยายในแต่ละหัวข้อของการอบรม					
1.3.1 หัวข้อการวางแผนกลยุทธ์					
1.3.2 หัวข้อการสื่อสารในองค์กร					
1.4 ความรู้ที่ได้รับสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้					
<b>2. การให้ความรู้ของวิทยากร</b>					
2.1 ความสามารถในการถ่ายทอดเนื้อหาการอบรม (น่าสนใจ ชัดเจนและตรงประเด็น)					
2.2 การสร้างบรรยากาศในการอบรม (การจูงใจผู้เข้าอบรม)					
2.3 การกระตุ้นให้ผู้ฟังใช้ความคิด					
2.4 สอดแทรกแนวคิดในการประยุกต์ใช้ปฏิบัติงานได้					
2.5 เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ซักถาม แสดงความคิดเห็นหรืออภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น					
ด้านประสิทธิภาพ : สิ่งอำนวยความสะดวกมีความเหมาะสมและเพียงพอ	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
3. สถานที่จัดสัมมนา					
4. ระยะเวลาในการจัดสัมมนา					
5. โสตทัศนอุปกรณ์					
6. เอกสาร/ข้อมูลประกอบการสัมมนา					
7. อาหารว่างและอาหารกลางวัน					

ด้านกระบวนการ : ขั้นตอนการจัดกิจกรรม	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
8. กำหนดการและขั้นตอนในการจัดกิจกรรมมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการ คือ ผู้เข้าร่วมอบรมได้รับความรู้ในเรื่องการวางแผนกลยุทธ์และการสื่อสารในองค์กร					
ด้านการบริการ : เจ้าหน้าที่	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
9. เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความรวดเร็ว ฉับไว					
10. เจ้าหน้าที่ได้ประชาสัมพันธ์การอบรมล่วงหน้าและทั่วถึง					

## ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะ ดี ชม ในการอบรมครั้งนี้ ได้แก่.....
2. หัวข้อที่ท่านอยากให้จัดอบรมด้านแผนครั้งต่อไป ได้แก่.....

## 2) ตัวอย่างรายงานผล

รายงานผลการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมโครงการต่อการจัดโครงการ

ประเด็นประเมิน	คะแนน	ระดับ
<b>ด้านคุณภาพ : การบรรลุวัตถุประสงค์</b>	<b>4.68</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>1. ความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมอบรม</b>	<b>4.49</b>	<b>มาก</b>
1.1 ก่อนเข้ารับการอบรมท่านมีความรู้เรื่องนี้ในระดับใด	3.51	มากที่สุด
1.2 หลังจากได้รับการอบรมท่านมีความรู้เพิ่มมากขึ้นระดับใด	4.68	มากที่สุด
1.3 ความรู้ความเข้าใจที่ท่านได้รับการบรรยายในแต่ละหัวข้อของการอบรม	4.85	มากที่สุด
1.3.1 หัวข้อการวางแผนกลยุทธ์	4.90	มากที่สุด
1.3.2 หัวข้อการสื่อสารในองค์กร	4.80	มากที่สุด
1.4 ความรู้ที่ได้รับสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้	4.93	มากที่สุด
<b>2. การให้ความรู้ของวิทยากร</b>	<b>4.87</b>	<b>มากที่สุด</b>
2.1 ความสามารถในการถ่ายทอดเนื้อหาการอบรม (น่าสนใจ ชัดเจนและตรงประเด็น)	5.00	มากที่สุด
2.2 การสร้างบรรยากาศในการอบรม (การตั้งใจผู้เข้าอบรม)	5.00	มากที่สุด
2.3 การกระตุ้นให้ผู้ฟังใช้ความคิด	5.00	มากที่สุด
2.4 สอดแทรกแนวคิดในการประยุกต์ใช้ปฏิบัติงานได้	4.85	มากที่สุด
2.5 เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ซักถาม แสดงความคิดเห็นหรืออภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	4.50	มาก
<b>ด้านประสิทธิภาพ : สิ่งอำนวยความสะดวกมีความเหมาะสมและเพียงพอ</b>	<b>4.18</b>	<b>มาก</b>
3. สถานที่จัดสัมมนา	4.60	มากที่สุด
4. ระยะเวลาในการจัดสัมมนา	4.00	มาก
5. โสตทัศนอุปกรณ์	3.89	มาก

ประเด็นประเมิน	คะแนน	ระดับ
6. เอกสาร/ข้อมูลประกอบการสัมมนา	4.20	มาก
7. อาหารว่างและอาหารกลางวัน	4.21	มาก
<b>ด้านกระบวนการ : ขั้นตอนการจัดกิจกรรม</b>	<b>4.93</b>	<b>มาก</b>
8. กำหนดการและขั้นตอนในการจัดกิจกรรมมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการ คือ ผู้เข้าร่วมอบรมได้รับความรู้ในเรื่องการวางแผนกลยุทธ์และการสื่อสารในองค์กร	4.93	มากที่สุด
<b>ด้านการบริการ : เจ้าหน้าที่</b>	<b>4.79</b>	<b>มากที่สุด</b>
9. เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความรวดเร็ว ฉับไว	4.60	มากที่สุด
10. เจ้าหน้าที่ได้ประชาสัมพันธ์การอบรมล่วงหน้าและทั่วถึง	4.98	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.65</b>	<b>มากที่สุด</b>

เกณฑ์การกำหนดระดับคะแนน

4.51-5.00	คะแนน	หมายถึง	มากที่สุด
3.51-4.50	คะแนน	หมายถึง	มาก
2.51-3.50	คะแนน	หมายถึง	ปานกลาง
1.51-2.50	คะแนน	หมายถึง	น้อย
0.00-1.50	คะแนน	หมายถึง	น้อยที่สุด

#### ข-47 ตัวอย่างแบบทดสอบความรู้ Pre-Test / Post-Test

แบบทดสอบความรู้ เรื่อง การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี

1. เมื่อท่านจัดทำโครงการฉบับสมบูรณ์แล้วเสร็จท่านควรส่งขออนุมัติโครงการไปหน่วยงานใด: กรณีโครงการขอใช้งบประมาณ ?
  - งานคลังและพัสดุ  งานแผนและประกันคุณภาพ  งานบริหารทรัพยากรบุคคล
2. เมื่อท่านจัดทำโครงการฉบับสมบูรณ์แล้วเสร็จ ท่านส่งขออนุมัติโครงการไปหน่วยงานใด : กรณีโครงการไม่ใช้งบประมาณ ?
  - งานคลังและพัสดุ  งานแผนและประกันคุณภาพ  งานบริหารทรัพยากรบุคคล
3. เหตุใดท่านต้องส่งโครงการฉบับสมบูรณ์ไปยังงานคลังและพัสดุ ?
  - ตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบมหาวิทยาลัยและระเบียบพัสดุ
  - ตรวจสอบสถานะโครงการว่าเป็นโครงการบรรจุในแผนหรือนอกแผน
  - ตรวจสอบโครงการเพื่อส่งขออนุมัติมหาวิทยาลัย
4. เหตุใดท่านต้องส่งโครงการฉบับสมบูรณ์ไปยังงานแผนและประกันคุณภาพ ?
  - ตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบมหาวิทยาลัยและระเบียบพัสดุ
  - ตรวจสอบสถานะโครงการว่าเป็นโครงการบรรจุในแผนหรือนอกแผน
  - ตรวจสอบโครงการเพื่อส่งขออนุมัติมหาวิทยาลัย
5. งบประมาณโครงการจำแนกเป็นกี่แหล่ง (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ) ?
  - เงินรายได้  เงินแผ่นดิน/ผลิตพยาบาลเพิ่ม  เงินกองทุนวิจัย
  - เงินค่าลงทะเบียน  เงินสนับสนุนจากภายนอก  เงินสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา
6. เมื่อท่านจัดโครงการ/กิจกรรมแล้วเสร็จ ควรรายงานผลในระบบ E-Planning ภายในกี่วัน ?
  - เมื่อสิ้นสุดแต่ละไตรมาส
  - เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ
  - ภายใน 10 วัน
7. ระบุว่า เป็นกิจกรรมอยู่ภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปีข้อใด/หน้าใดในบันทึกขออนุมัติยืมเงินตรงจ่าย/เบิกจ่าย ตรงกับการดำเนินการของโครงการ/กิจกรรมในลักษณะใด ?
  - กิจกรรมที่ไม่ได้เขียนเป็นรูปแบบโครงการ แต่ใช้งบประมาณ
  - กิจกรรมที่ดำเนินการระยะยาวตลอดปีงบประมาณ (ทั้งแบบใช้งบประมาณ/ไม่ใช้งบประมาณ)
  - กิจกรรมที่เขียนเป็นรูปแบบโครงการ ดำเนินการแล้วเสร็จที่อยู่ระหว่างเบิกจ่าย
8. รายงานความก้าวหน้าการดำเนินการ ก่อนสิ้นสุดทุกไตรมาส ตรงกับการดำเนินการของโครงการ/กิจกรรม ในลักษณะใด ?
  - กิจกรรมที่ไม่ได้เขียนเป็นรูปแบบโครงการ แต่ใช้งบประมาณ
  - กิจกรรมที่ดำเนินการระยะยาวตลอดปีงบประมาณ (ทั้งแบบใช้งบประมาณ/ไม่ใช้งบประมาณ)
  - กิจกรรมที่เขียนเป็นรูปแบบโครงการ ดำเนินการแล้วเสร็จที่อยู่ระหว่างเบิกจ่าย

## ข-48 แบบสรุปผลโครงการ

สรุปผลการดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วิทยาลัยศรัทธา “คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลชั้นนำระดับสากล  
สร้างนวัตกรรมเพื่อการดูแลต่อเนื่อง”

1. ชื่อโครงการ .....
2. หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ .....
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ .....
4. ระยะเวลาดำเนินการ
  - 4.1 ระยะเวลาตามแผน .....
  - 4.2 ระยะเวลาดำเนินการจริง .....
5. กลุ่มเป้าหมายและจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ (กรณีจัดโครงการอบรม/สัมมนา/ประชุม)
  - 5.1 กลุ่มเป้าหมาย (ตามแผน) .....
  - 5.2 ผู้เข้าร่วมโครงการ (ตามจริง) .....
6. งบประมาณตามแผนปฏิบัติการ จำนวน ..... บาท
  - 6.1 รับเงินลงทะเบียน จำนวน ..... บาท
  - 6.2 ได้รับเงินสนับสนุนจาก..... จำนวน ..... บาท
  - 6.3 เงินงบประมาณแผ่นดิน จำนวน ..... บาท
  - 6.4 งบประมาณเงินรายได้คณะ จำนวน ..... บาท
  - 6.5 งบกองทุนวิจัย จำนวน ..... บาท
7. งบประมาณที่จ่ายจริง จำนวน ..... บาท
  - 7.1 ค่าจ้าง จำนวน ..... บาท
  - 7.2 ค่าตอบแทน จำนวน ..... บาท
  - 7.3 ค่าใช้สอย จำนวน ..... บาท
  - 7.4 ค่าวัสดุ จำนวน ..... บาท
  - 7.5 อื่น ๆ จำนวน ..... บาท
8. ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม
  - 8.1 ผลการบรรลุตัวชี้วัดโครงการ

ตัวชี้วัดโครงการ	ผลการดำเนินงาน	บรรลุ/ไม่บรรลุ	เหตุผลการไม่บรรลุ
1. ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ			
2. ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ			

## 8.2 ประเมินผลกระบวนการ

กระบวนการ	ผลลัพธ์กระบวนการ ที่คาดว่าจะได้รับ	ผลลัพธ์กระบวนการ ที่เกิดขึ้นจริง	บรรลุ/ ไม่บรรลุ	เหตุผลที่ไม่บรรลุ
1. P (Plan) การวางแผน				
2. D (Do) การลงมือปฏิบัติ				
3. C(Check) การติดตาม ตรวจสอบประเมินผล				
4. A(Act) ปรับปรุงแก้ไข				

หมายเหตุ : - ผลลัพธ์กระบวนการที่คาดว่าจะได้รับ หมายถึง สิ่งที่จะเกิดขึ้นหลังสิ้นสุดกระบวนการ (จากแบบเสนอโครงการ)  
- ผลลัพธ์กระบวนการที่เกิดขึ้นจริง หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นหลังสิ้นสุดกระบวนการ หากไม่เป็นไปตามผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ให้ใส่ว่าไม่บรรลุ พร้อมเหตุผลที่ไม่บรรลุ

## 8.3 ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงแก้ไข ในครั้งต่อไป (ผู้จัดอบรม/สัมมนา)

ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางการปรับปรุงแก้ไข

## 8.4 ข้อเสนอแนะของผู้เข้าร่วมอบรม/สัมมนา ในครั้งต่อไป (ผู้เข้าร่วม/กลุ่มเป้าหมาย)

.....  
.....

## 9. ลงนาม

ผู้รับผิดชอบโครงการ .....

( )

ผู้รับรอง .....

(รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดีที่เกี่ยวข้อง/หัวหน้าสาขาวิชา)

## ข-49 แบบสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ

สรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วิสัยทัศน์ “คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลชั้นนำระดับสากล สร้างนวัตกรรม  
เพื่อการดูแลต่อเนื่อง”

1. ชื่อกิจกรรม .....
2. หน่วยงานที่รับผิดชอบกิจกรรม .....
3. ผู้รับผิดชอบกิจกรรม .....
4. ภารกิจ (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)  การเรียนการสอน  การพัฒนานักศึกษา  การวิจัย  
 การบริการวิชาการ  ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม  การบริหารจัดการ
5. สถานะกิจกรรม      บรรจุในแผน       คณะฯ      ข้อ.....หน้า.....  
 สาขาวิชา/ฝ่าย  
 หน่วยงาน
6. ความเชื่อมโยงแผนงานประจำกับแผนยุทธศาสตร์
  - ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนระบบการเรียนรู้เพื่อการผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะวิชาชีพตามมาตรฐานสากลและทักษะในศตวรรษที่ 21
  - ยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการดูแลต่อเนื่อง ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดเชิงพาณิชย์
  - ยุทธศาสตร์ที่ 3 การขับเคลื่อนบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาวะของสังคมและประเทศ
  - ยุทธศาสตร์ที่ 4 การขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
7. เป้าประสงค์ที่ (เป้าประสงค์ในแผนปฏิบัติการ)
8. กลยุทธ์ (กลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการ)
9. ตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษา (ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPIs) ในแผนปฏิบัติการ)
10. หลักการและเหตุผล
11. ระยะเวลาดำเนินการ
  - 11.1 ระยะเวลาตามแผน .....
  - 11.2 ระยะเวลาดำเนินการจริง .....
12. กลุ่มเป้าหมายและจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม
  - 12.1 กลุ่มเป้าหมาย (ตามแผน) .....
  - 12.2 ผู้เข้าร่วมโครงการ (ตามจริง) .....

## 13. งบประมาณตามแผนปฏิบัติการ จำนวน ..... บาท

- 13.1 รับเงินลงทะเบียน จำนวน ..... บาท  
 13.2 ได้รับเงินสนับสนุนจาก..... จำนวน ..... บาท  
 13.3 เงินงบประมาณแผ่นดิน จำนวน ..... บาท  
 13.4 งบประมาณเงินรายได้คณะ จำนวน ..... บาท

## 14. งบประมาณที่จ่ายจริง จำนวน ..... บาท

- 14.1 ค่าจ้าง จำนวน ..... บาท  
 14.2 ค่าตอบแทน จำนวน ..... บาท  
 14.3 ค่าใช้สอย จำนวน ..... บาท  
 14.4 ค่าวัสดุ จำนวน ..... บาท  
 14.5 อื่น ๆ จำนวน ..... บาท

## 15. ผลการดำเนินงานกิจกรรม

## 15.1 เป้าหมาย/วัตถุประสงค์ของกิจกรรม และผลการดำเนินงานกิจกรรม

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์ของกิจกรรม	ผลการดำเนินงาน	บรรลุ/ไม่บรรลุ

## 15.2 ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงแก้ไข ในครั้งต่อไป (ผู้จัดกิจกรรม)

ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางการปรับปรุงแก้ไข

## 15.3 ข้อเสนอแนะของผู้เข้าร่วมอบรม/สัมมนา ในครั้งต่อไป (ผู้เข้าร่วม/กลุ่มเป้าหมาย)

.....  
 .....

## 16. ลงนาม

ผู้รับผิดชอบโครงการ .....  
 ( )

ผู้รับรอง .....  
 (รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดีที่เกี่ยวข้อง/หัวหน้าสาขาวิชา)

**ภาคผนวก ค**  
**เอกสารประกอบการประเมินผลแผน**

**ค-1 ตัวอย่างอีเมลติดตามการรายงานผลการดำเนินงาน**

รายงานแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ 2564 ไตรมาส 4

CHALISA WONGSAYA <chalisa.wo@psu.ac.th> ถึง Nurse-staff

จ. 27 ก.ย. 2021 12:02

เรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการ 2564

ตามทีมงานแผนฯ ได้เผยแพร่แผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ให้แก่หน่วยงาน/ฝ่าย/ศูนย์ เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ในปีงบประมาณ 2564 แล้วนั้น

บัดนี้ ใกล้สิ้นสุดปีงบประมาณ 2564 แล้ว (ต.ค.63-ก.ย.64) จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม รายงานผลการดำเนินงานในระบบ E-Planning ให้แล้วเสร็จภายในวันศุกร์ที่ 8 ตุลาคม 2564 หากท่านไม่พบโครงการ/กิจกรรมที่ท่านดำเนินการในระบบ โปรดแจ้งงานแผนฯ เพื่อเพิ่มในระบบ เนื่องจากงานแผนฯ ต้องสรุปวิเคราะห์และรายงานผล เสนอคณบดีผ่านรองแผนฯ ภายในวันจันทร์ที่ 11 ตุลาคม 2564 ก่อนเสนอเข้ารับรองในคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ ประจำเดือนตุลาคม 2564 ต่อไป

อนึ่ง จากการตรวจสอบข้อมูลในระบบ พบว่า มีหลายโครงการที่สถานะโครงการ "รายงานแล้ว" แต่ข้อมูลและหลักฐานยังไม่ครบถ้วน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอภัยหากอีเมลฉบับนี้ รบกวนผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องในการรายงานโครงการ/กิจกรรม

น.ส.ชาลิสา วงศ์สายะ

งานแผนและประกันคุณภาพ

โทร 6531

**ค-2 ตัวอย่างการจัดทำวาระรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ**

วาระที่ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564  
ไตรมาสที่ 1-3 (1 ตุลาคม 2563- 30 มิถุนายน 2564)

ตามที่มติคณะกรรมการประจำส่วนงานคณะพยาบาลศาสตร์ ครั้งที่ 10/2563 เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2563 มีมติรับรองแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เพื่อใช้เป็นกรอบดำเนินงานของคณะฯ ในปีงบประมาณ 2564 นั้น บัดนี้ คณะฯ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการแล้ว 9 เดือน (ตุลาคม 2563-มิถุนายน 2564) พบว่า โครงการ/กิจกรรมทั้งหมด 191 โครงการ/กิจกรรม ดำเนินการแล้ว 100 โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 52.36 อยู่ระหว่างดำเนินการ 54 โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 28.27 ยังไม่ดำเนินการ 1 โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 0.52 และยกเลิก 36 โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 18.85 งบประมาณเงินรายได้ตามแผน 5,044,000 บาท จ่ายจริง 3,304,492 บาท คิดเป็นร้อยละ 65.51 งบผลิตเพิ่มตามแผน 4,840,000 บาท จ่ายจริง 2,211,486 บาท คิดเป็นร้อยละ 45.69 งบกองทุนวิจัยตามแผน 15,583,454 บาท จ่ายจริง 4,200,785 บาท คิดเป็นร้อยละ 26.96 รายละเอียดตั้งเอกสารประกอบวาระการประชุม

จึงเสนอที่ประชุมเพื่อทราบ

## เอกสารประกอบวาระ

สรุปจำนวนโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ช่วงวันที่ 1 ตุลาคม 2563-30 มิถุนายน 2564

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน (โครงการ/กิจกรรม)			
		ดำเนินการแล้ว	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ยังไม่ดำเนินการ	ยกเลิก
1. การขับเคลื่อนระบบการเรียนรู้เพื่อการผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะวิชาชีพตามมาตรฐานสากลและทักษะในศตวรรษที่21	79	50	16	0	13
2. การขับเคลื่อนผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการดูแลต่อเนื่อง ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดเชิงพาณิชย์	22	5	15	0	2
3. การขับเคลื่อนบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาพของสังคมและประเทศ	35	16	10	1	8
4. การขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	55	29	13	0	13
รวม	191	100	54	1	36

จำนวน ร้อยละ

โครงการ/กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ	100	52.36
โครงการ/กิจกรรม อยู่ระหว่างดำเนินการ	54	28.27
โครงการ/กิจกรรม ยังไม่ดำเนินการ	1	0.52
โครงการ/กิจกรรม ยกเลิก	36	18.85

## สรุปงบประมาณดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

ช่วงวันที่ 1 ตุลาคม 2563-30 มิถุนายน 2564

ประเด็นยุทธศาสตร์	งบประมาณ							
	รายได้		ผลิตเพิ่ม		กองทุนวิจัย		อื่น ๆ	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
1. การขับเคลื่อนระบบการเรียนรู้เพื่อการผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะวิชาชีพตามมาตรฐานสากลและทักษะในศตวรรษที่21	2,209,000	1,621,566	1,780,000	1,559,598	740,000	36,539	270,000	205,720
2. การขับเคลื่อนผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการดูแลต่อเนื่องที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดเชิงพาณิชย์	108,000	-	-	-	3,795,000	513,490	-	-
3. การขับเคลื่อนบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาวะของสังคมและประเทศ	412,000	200,710	-	5,500	670,000	1,523,138	9,015,000	219,625

ประเด็นยุทธศาสตร์	งบประมาณ							
	รายได้		ผลิตเพิ่ม		กองทุนวิจัย		อื่น ๆ	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
4. การขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	2,315,000	1,482,216	3,060,000	646,388	10,378,454	2,127,618	-	-
รวม	5,044,000	3,304,492	4,840,000	2,211,486	15,583,454	4,200,785	9,285,000	425,345

หมายเหตุ : งบอื่น ๆ หมายถึง งบประมาณจากแหล่งอื่น เช่น ค่าลงทะเบียน งบสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เงินบำรุงกิจกรรมนักศึกษา

#### สรุปงบประมาณคงเหลือ

	แผน	จ่ายจริง	ร้อยละ	คงเหลือ
1. งบรายได้	5,044,000	3,304,492	65.51	1,739,508
2. งบผลิตเพิ่ม	4,840,000	2,211,486	45.69	2,628,514
3. งบกองทุนวิจัย	15,583,454	4,200,785	26.96	11,382,669

### ค-3 อีเมลแจ้งมติรับรองการรายงานผลการดำเนินงานตามแผน

CHALISA WONGSAYA <chalisa.wo@psu.ac.th> ถึง Nurse-staff

จ. 25 พ.ค. 13:00

เรียน หัวหน้างาน/ฝ่าย/ศูนย์

ตามที่งานแผนฯ ได้สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ 2564 ไตรมาส 1-3 (1 ต.ค. 63- 30 มิ.ย. 64) โดยได้สรุปข้อมูลจากระบบติดตามโครงการ (E-Planning) และได้นำเข้าเสนอในที่ประชุม คณะกรรมการประจำส่วนงานฯ ครั้งที่ 10/2564 วันที่ 19 กรกฎาคม 2564 แล้วนั้น

บัดนี้ งานแผนฯ ขอส่งมติรับรองสรุปผลการรายงานฯ และขอความอนุเคราะห์ผู้รับผิดชอบ ดำเนินการ ดังนี้

- 1) โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ขอให้รายงานผลพร้อมหลักฐานในระบบให้สมบูรณ์
- 2) โครงการที่ขออนุมัติจัดโครงการแล้วแต่อยู่ระหว่างดำเนินการ ขอให้เข้าไปแวนไฟล์โครงการและ

รายงานความก้าวหน้าในระบบ

- 3) จากการตรวจสอบระบบ พบว่า

3.1 มีหน่วยงานที่รายงานโครงการ/กิจกรรมย่อยผิดรูปแบบ จึงส่งผลให้ระบบเกิดการนับซ้ำ

3.2 มีหน่วยงานที่รายงานโครงการ/กิจกรรม โดยไม่ได้ติดช่อง

นับโครงการ  บรรลุ/ระหว่างดำเนินการ/ไม่บรรลุ จึงทำให้ระบบไม่นับจำนวนโครงการ และไม่แสดงในหน้ารายงานผลของผู้บริหาร

3.3 ระบุเดือนผิด ทำให้ระบบดึงโครงการไปอยู่ปีงบอื่น โดยปีงบประมาณ 2563 คือ 1.10.2020 ถึง 30.09.2021

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการแก้ไขด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ดาวน์โหลดคู่มือการรายงานระบบ E-Planning  <https://www.nur.psu.ac.th/E-planning/>

#### ค-4 ตัวอย่างการจัดทำวาระรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ กรณีสิ้นสุดงบประมาณ

วาระที่ ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 คณะพยาบาลศาสตร์  
(ตุลาคม 2562-กันยายน 2563)

ตามที่คณะพยาบาลศาสตร์ ได้จัดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการรายไตรมาส เพื่อกำกับติดตามการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ซึ่งแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ประกอบด้วย จำนวน 4 ยุทธศาสตร์ 13 เป้าประสงค์ 22 กลยุทธ์ 146 ตัวชี้วัด 189 โครงการ/กิจกรรม (65 โครงการเดี่ยว 124 กิจกรรมย่อย) ใช้เกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556 และเกณฑ์ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) นั้น

จากการติดตามผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 (ตุลาคม 2562-กันยายน 2563) พบว่า มีกิจกรรมที่ดำเนินการโดยไม่บรรจุในแผนปฏิบัติการ (นอกแผน) 19 กิจกรรมย่อย ทำให้มีโครงการ/กิจกรรมรวมทั้งหมด 208 โครงการ/กิจกรรม (65 โครงการเดี่ยว 143 กิจกรรมย่อย) ดำเนินการแล้ว 190 โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 91.35 ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ 18 โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 8.65 โดยรายงานผลการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์และตามภารกิจหลัก เพื่อเสนอที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะเพื่อทราบ ดังรายละเอียดในเอกสารประกอบวาระ ดังนี้

##### 1. รายงานผลการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานสากล  
มีสมรรถนะด้านภูมิปัญญาตะวันออกและค่านึงถึงประโยชน์  
เพื่อนมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างองค์ความรู้ทางการพยาบาลและภูมิปัญญาตะวันออกเพื่อ  
พัฒนาการศึกษาสังคม ประเทศและสู่นานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารจัดการงานบริการวิชาการที่มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนอง  
สังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 บริหารเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาลและนำองค์กร  
สู่ความเป็นสากล

##### 2. รายงานผลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก

2.1 ด้านการจัดการศึกษา (ด้านการเรียนการสอน/ด้านการพัฒนานักศึกษา)

2.2 ด้านการวิจัย

2.3 ด้านการบริการวิชาการ

2.4 ด้านการพัฒนาบุคลากร (สายวิชาการ/สายสนับสนุน)

2.5 ด้านการบริหารทั่วไป

จึงเสนอที่ประชุมเพื่อทราบ

### ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้กำหนดไว้ 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ 13 เป้าประสงค์ 22 กลยุทธ์ 146 ตัวชี้วัด 189 โครงการ/กิจกรรม (65 โครงการเดี่ยว 124 กิจกรรมย่อย) จากการติดตามผลการดำเนินงาน พบว่า มีกิจกรรมที่ดำเนินการโดยไม่บรรลุในแผนปฏิบัติการ (นอกแผน) 19 กิจกรรมย่อย ทำให้มีโครงการ/กิจกรรมทั้งหมด 208 โครงการ/กิจกรรม (65 โครงการเดี่ยว 143 กิจกรรมย่อย) รายละเอียดดังนี้

#### 1. รายงานผลการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานสากล มีสมรรถนะด้านภูมิปัญญาตะวันออกและคำนึงถึงประโยชน์เพื่อนมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างองค์ความรู้ทางการพยาบาลและภูมิปัญญาตะวันออกเพื่อพัฒนาการศึกษาสังคม ประเทศและสู่นานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารจัดการงานบริการวิชาการที่มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 บริหารเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาลและนำองค์กรสู่ความเป็นสากล

#### ตารางที่ 1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมจำแนกตามประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผน						ผลการดำเนินงาน										
	จำนวนโครงการ/กิจกรรม			ลักษณะโครงการ/กิจกรรม			ดำเนินการแล้วเสร็จ (รายไตรมาส)						ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ				
	เดี่ยว	ย่อย	รวม	ในแผน	นอกแผน	รวม	ต.1	ต.2	ต.3	ต.4	รวม	ร้อยละ	ระหว่าง	ยกเลิก	เลื่อน	รวม	ร้อยละ
1	13	65	78	64	14	78	12	13	14	36	75	96.15	-	-	3	3	3.85
2	15	-	15	15	-	15	-	-	1	13	14	93.33	-	-	1	1	6.67
3	8	32	40	37	3	40	7	4	6	14	31	77.50	4	5	-	9	22.50

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผน						ผลการดำเนินงาน										
	จำนวนโครงการ/กิจกรรม			ลักษณะโครงการ/กิจกรรม			ดำเนินการแล้วเสร็จ (รายไตรมาส)						ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ				
	เดี่ยว	ย่อย	รวม	ในแผน	นอกแผน	รวม	ต.1	ต.2	ต.3	ต.4	รวม	ร้อยละ	ระหว่าง	ยกเลิก	เลื่อน	รวม	ร้อยละ
4	29	46	75	73	2	75	9	8	19	34	70	93.33	2	1	2	5	6.67
รวม	65	143	208	189	19	208	28	25	40	97	190	91.35	6	6	6	18	8.65

หมายเหตุ : โครงการ/กิจกรรมที่ไม่ได้บรรจุในแผนปฏิบัติการ (นอกแผน) และโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ อยู่ในเอกสารแนบท้ายรายงาน หน้า 9

#### ◆ สรุปผลตารางที่ 1

โครงการ/กิจกรรมทั้งหมด 208 โครงการ/กิจกรรม โดยแบ่งเป็น 65 โครงการเดี่ยว 143 กิจกรรมย่อย บรรจุในแผนปฏิบัติการ 189 โครงการ/กิจกรรม ไม่บรรจุในแผนปฏิบัติการ (นอกแผน) 19 กิจกรรมย่อย ดำเนินการแล้วเสร็จ 190 โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 91.35 ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ 18 โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 8.65

#### ◆ ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 : มีโครงการ/กิจกรรมที่ไม่บรรจุในแผนปฏิบัติการ (นอกแผน) สูงสุด จำนวน 14 โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 6.73 ของโครงการ/กิจกรรมทั้งหมด เนื่องจากเป็นโครงการที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนานักศึกษาและอาจารย์ ให้การจัดการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานสากล มีสมรรถนะด้านภูมิปัญญาตะวันออกและคำนึงถึงประโยชน์เพื่อนมนุษย์ เช่น โครงการ Stakeholder needs@analysis (ปรับปรุงหลักสูตรตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) สัมมนาเพื่อพัฒนาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตและหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่เน้นผลลัพธ์ โครงการการปรับแบบประเมินเป็น Rubric ระดับบัณฑิตศึกษา โครงการอบรมแกนนำปฐมพยาบาลเบื้องต้น เป็นต้น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : มีโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการน้อยที่สุด 14 โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 6.73 ของโครงการ/กิจกรรมทั้งหมด เนื่องจากแต่ละโครงการมีกิจกรรมที่ไม่สามารถนับเป็นกิจกรรมย่อยได้ เนื่องจากเป็นเพียงขั้นตอนการดำเนินงานแต่ต้องรายงานผลการดำเนินงาน เช่น การพัฒนาระบบการนำวิจัยไปใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย ติดตามผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ในชุมชนและสังคมของอาจารย์และนักศึกษา จัดให้มีหน่วยงานเพื่อประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยและนวัตกรรมของ

อาจารย์และนักศึกษาให้มีการนำไปใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง (PR-Public Relation) สร้าง Website จัดทำ Blog สร้างคำถาม Online ที่นำไปใช้ประโยชน์ในชุมชนและสังคมฯ ประกอบกับ การขับเคลื่อนการผลิตผลงานวิจัยอยู่ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์อื่นหลายโครงการ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เพื่อพัฒนานักศึกษา เช่น โครงการ Research Day, Research Camp การพัฒนานักศึกษาเกี่ยวกับจริยธรรมในการวิจัย อีกทั้งอยู่ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ได้แก่ โครงการผลิตผลงานวิชาการ/วิจัยของอาจารย์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3-4 : มีโครงการที่ดำเนินการไม่แล้วเสร็จสูงสุด จำนวน 9 โครงการ/กิจกรรมและ 5 โครงการ/กิจกรรม ตามลำดับ เนื่องจากเป็นโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ ยกเลิกและเลื่อนไปจัดปีงบประมาณ 2563 รายชื่อโครงการ/กิจกรรมตามเอกสารแนบท้ายหน้า 9

ในภาพรวม ผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 4 มีการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมสูงสุด จำนวน 97 โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 51.05 ของโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จ เนื่องจากมีโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการระยะยาวตั้งแต่ไตรมาส 1-4 จึงนับจำนวนโครงการ/กิจกรรมเมื่อดำเนินแล้วเสร็จในไตรมาสสุดท้าย เช่น การสนับสนุนนักศึกษาแลกเปลี่ยนไปต่างประเทศ สนับสนุนการจัดตั้งกลุ่ม RG/RU/RC และผลักดันให้มี Excellent Center การสนับสนุนการเผยแพร่งานวิจัย/นวัตกรรมทางการแพทย์ โครงการสร้างเสริมศักยภาพชุมชนในการดูแลผู้พิการทางจิต โครงการสุขภาพจิตทางอากาศ การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้านเศรษฐกิจพอเพียง และภูมิปัญญาตะวันออก เป็นต้น

หมายเหตุ : หน่วยงานรายงานโครงการ/กิจกรรมล่าช้า และไม่ครบถ้วน ทำให้ต้องใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งส่งผลให้รายงานผลมีความล่าช้า

ตารางที่ 2 วิเคราะห์งบประมาณจำแนกตามประเด็นประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์	งบประมาณตามแผนปฏิบัติการ						งบประมาณจ่ายจริง						
	รายได้	แผ่นดิน	ผลิตเพิ่ม	กองทุนวิจัย	อื่น ๆ	รวม	รายได้	แผ่นดิน	ผลิตเพิ่ม	กองทุนวิจัย	อื่น ๆ	รวม	ร้อยละ
1	1,138,600	-	7,000,000	628,200	94,000	8,860,800	1,294,054	87,415	5,582,014	87,127	123,029	7,173,639	80.96
2	-	-	-	7,004,000	-	7,004,000	-	-	-	2,034,123	-	2,034,123	29.04
3	748,000	235,000	-	-	1,700,000	2,683,000	114,652	42,499	-	-	5,508,542	5,665,692	211.17
4	5,895,500	2,836,000	2,520,000	80,000	50,000	11,381,500	3,800,683	260,900	972,933	28,676	-	5,063,191	44.49
รวม	7,782,100	3,071,000	9,520,000	7,712,200	1,844,000	29,929,300	5,209,388	390,814	6,554,947	2,149,926	5,631,571	19,936,645	66.61

อื่น ๆ หมายถึง แหล่งงบประมาณจากการลงทะเบียน โครงการว่าจ้าง เงินสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา เป็นต้น

◆ สรุปผลตารางที่ 2

งบประมาณตามแผนปฏิบัติการทุกแหล่งงบรวมทั้งสิ้น 29,929,300 บาท จ่ายจริง 19,936,645 คิดเป็นร้อยละ 66.61

ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 งบประมาณตามแผนทุกแหล่งงบ 8,860,800 บาท จ่ายจริง 7,173,639 บาท คิดเป็นร้อยละ 80.96

ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 งบประมาณตามแผนทุกแหล่งงบ 7,004,000 บาท จ่ายจริง 2,034,123 บาท คิดเป็นร้อยละ 29.04

ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 งบประมาณตามแผนทุกแหล่งงบ 2,683,000 บาท จ่ายจริง 5,665,692 บาท คิดเป็นร้อยละ 211.17

ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 งบประมาณตามแผนทุกแหล่งงบ 11,381,500 บาท จ่ายจริง 5,063,191 บาท คิดเป็นร้อยละ 44.49

◆ ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เงินรายได้จ่ายจริงสูงกว่าแผนที่ตั้งไว้ จำนวน 155,454 บาท เนื่องจากมีการดำเนินงานโครงการที่ไม่ได้บรรจุในแผนปฏิบัติการ (นอกแผน) เช่น สัมมนาเพื่อพัฒนาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตและหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่เน้นผลลัพธ์ จ่ายจริง 10,420 บาท โครงการความร่วมมือระหว่างคณะพยาบาลศาสตร์กับแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา จ่ายจริง 28,930 บาท โครงการอบรมหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพด้านการสอนสำหรับพยาบาลพี่เลี้ยง จ่ายจริง 46,056

โครงการเตรียมความพร้อมนักศึกษาใหม่ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต จ่ายจริง 17,636 บาท เป็นต้น ส่วนเงินแผ่นดินไม่ได้ตั้งแผนจ่ายไว้ แต่มีจ่ายจริง 87,127 บาท เนื่องจากเป็นโครงการที่ระบุในแผนเป็นเงินรายได้ แต่จ่ายจริงในงบแผ่นดิน คือ โครงการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เงินกองทุนวิจัยจ่ายจริงต่ำกว่าแผน จำนวน 4,969,877 บาท เนื่องจาก 1) สนับสนุนการจัดตั้งกลุ่ม RG/RU/RC และผลักดันให้มี Excellent Center แผน 2,300,000 บาท จ่ายจริง 180,000 บาท 2) โครงการสนับสนุนงบประมาณการเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ (นักศึกษา) แผน 360,000 บาท จ่ายจริง 52,455 บาท 3) สนับสนุนกิจกรรมวิจัยกับเครือข่ายต่างประเทศ แผน 1,000,000 บาท ผลการดำเนินงานไม่มีค่าใช้จ่าย เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่อาจารย์ของคณะฯ ทำวิจัยร่วมกับต่างประเทศซึ่งเป็นโครงการวิจัยภายนอก 4) เชิญผู้เชี่ยวชาญชาวต่างชาติมาจัดทำค่ายเพื่อเตรียมต้นฉบับ สำหรับอาจารย์และนักศึกษา ในการผลิตผลงานระดับนานาชาติ แผน 311,000 บาท จ่ายจริง 77,531 บาท

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 เงินแหล่งอื่น ๆ สูงกว่าแผน จำนวน 3,808,542 บาท เนื่องจากมีโครงการที่ไม่บรรจุในแผนปฏิบัติการ (นอกแผน) จำนวน 2 โครงการ คือ โครงการอบรมหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง สาขาการพยาบาลผู้ป่วยวิกฤติ ค่าลงทะเบียน 1,400,000 บาท (35 คน x 40,000 บาท) และหลักสูตรฝึกอบรมการพยาบาลเฉพาะทางสาขาการผดุงครรภ์ 1,120,000 บาท (28 คน x 40,000 บาท)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 งบแผ่นดินจ่ายจริงต่ำกว่าแผน จำนวน 2,575,100 บาท เนื่องจาก 1) โครงการสร้างเสริมสุขภาวะตามช่วงวัยของประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบลทุ่งลาน แผน 150,000 บาท จ่ายจริง 3,100 บาท 2) สัมมนาแผนพัฒนาคณะฯ (ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ฯ 20 ปี/5 ปี และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี) แผน 300,000 บาท จ่ายจริง 156,304 บาท 3) โครงการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์ EdPEx แผน 200,000 บาท จ่ายจริง 40,751 บาท 4) การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการเฉพาะกลุ่ม แผน 2,000,000 บาท จ่ายจริง 100,000 บาท เป็นต้น ส่วนงบผลิตเพิ่มจ่ายจริงต่ำกว่าแผน จำนวน 1,547,067 บาท เนื่องจาก 1) งบพัฒนาอาจารย์รายบุคคล แผน 1,950,000 บาท จ่ายจริง 857,345 บาท เนื่องจากมีบางส่วนที่ต้องเบิกจากเงินรายได้ 2) โครงการอบรมภาวะผู้นำคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ แผน 300,000 บาท จ่ายจริงใช้เงินแผ่นดิน 61,728 บาท 3) จัดซื้อชุดทักษะการฝึกปฏิบัติการพยาบาล (Simulation) แผน 6,000,000 บาท จ่ายจริง 4,500,000 บาท 4) ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แผน 200,000 บาท จ่ายจริง 3,500 บาท

หมายเหตุ

1. ผลการวิเคราะห์งบประมาณดังกล่าว เป็นเพียงการวิเคราะห์งบประมาณที่ใช้ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ 2562 เท่านั้น ไม่ใช่การวิเคราะห์ งบประมาณดำเนินการของคณะทั้งหมด

2. ผลการจ่ายจริงจากการรายงานโครงการ/กิจกรรมของหน่วยงาน ไม่ตรงกับการจ่ายจริงของการเงิน เนื่องจากมีหมวดรายจ่ายบางรายการที่สามารถผันเงินไปเบิกในแหล่งบ่อนได้ เช่น หมวดค่าตอบแทน หมวดค่าใช้สอยและวัสดุ ที่สามารถนำไปเบิกในเงินแผ่นดินหรือเงินผลิตเพิ่มได้ แต่บางรายการก็ไม่สามารถเบิกได้ ถึงแม้จะมีการตรวจงบประมาณก่อนการขออนุมัติโครงการ แต่เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จหน่วยงานไม่สามารถแยกงบจ่ายจริงได้ว่าจ่ายจากแหล่งใด จึงส่งผลให้การวิเคราะห์งบประมาณยังไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร ปัจจุบันมหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างพัฒนาระบบฐานข้อมูลทางการเงิน เพื่อประสิทธิภาพในการควบคุมการเงินทุกแหล่งทุน ซึ่งจะเริ่มใช้จริงปีงบประมาณ 2564

## 2. รายงานผลการดำเนินงานตามภารกิจ

ตารางที่ 3 จำนวนโครงการ/กิจกรรมจำแนกตามภารกิจ

ภารกิจ	แผน						ผลการดำเนินงาน										
	จำนวนโครงการ/กิจกรรม			ลักษณะโครงการ/กิจกรรม			ดำเนินการแล้วเสร็จ (รายไตรมาส)						ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ				
	เดี่ยว	ย่อย	รวม	ในแผน	นอกแผน	รวม	ต.1	ต.2	ต.3	ต.4	รวม	ร้อยละ	ระหว่าง	ยกเลิก	เลื่อน	รวม	ร้อยละ
1. การจัดการศึกษา	10	59	59	60	9	69	9	11	13	33	66	95.65	-	-	3	3	4.35
1.1 ด้านการเรียนการสอน	4	13	17	11	6	17	1	4	5	7	17	100	-	-	-	-	-
1.2 ด้านการพัฒนานักศึกษา	6	46	52	49	3	52	8	7	8	26	49	94.23	-	-	3	3	5.77
2. การวิจัย	17	-	17	17	-	17	2	-	1	13	16	94.12	-	-	1	1	5.88
3. การบริการวิชาการ	8	32	40	37	3	40	7	4	6	14	31	77.50	4	5	-	9	22.50
4. การพัฒนาบุคลากร	11	16	27	22	5	27	3	2	6	16	27	100.00	-	-	-	-	-
4.1 สายวิชาการ	8	11	19	14	5	19	2	2	4	11	19	100	-	-	-	-	-
4.2 สายสนับสนุน	3	5	8	8	0	8	1	-	2	5	8	100	-	-	-	-	-
5. การบริหารทั่วไป	19	36	55	53	2	55	7	8	14	21	50	90.91	2	1	2	5	9.09

ภารกิจ	แผน						ผลการดำเนินงาน										
	จำนวนโครงการ/กิจกรรม			ลักษณะโครงการ/กิจกรรม			ดำเนินการแล้วเสร็จ (รายไตรมาส)						ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ				
	เดี่ยว	ย่อย	รวม	ในแผน	นอก แผน	รวม	ต.1	ต.2	ต.3	ต.4	รวม	ร้อยละ	ระหว่าง	ยกเลิก	เลื่อน	รวม	ร้อยละ
รวม	65	143	208	189	19	208	28	25	40	97	190	91.35	6	6	6	18	8.65

หมายเหตุ : ภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม บูรณาการอยู่ในทุกภารกิจ

#### ◆ สรุปผลตารางที่ 3

โครงการ/กิจกรรมทั้งหมด 208 โครงการ/กิจกรรม มีผลการดำเนินงานจำแนกตามภารกิจดังนี้

การจัดการศึกษา จำนวน 69 โครงการ/กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 66 โครงการ/กิจกรรม (ร้อยละ 95.65) ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ 3 โครงการ/กิจกรรม (ร้อยละ 4.35)

การวิจัย จำนวน 17 โครงการ/กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 16 โครงการ/กิจกรรม (ร้อยละ 94.12) ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ 1 โครงการ/กิจกรรม (ร้อยละ 5.88)

การบริการวิชาการ จำนวน 40 โครงการ/กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 31 โครงการ/กิจกรรม (ร้อยละ 77.50) ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ 9 โครงการ/กิจกรรม (ร้อยละ 22.50)

การพัฒนาบุคลากร จำนวน 27 โครงการ/กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 27 โครงการ/กิจกรรม (ร้อยละ 100)

การบริหารทั่วไป จำนวน 55 โครงการ/กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 50 โครงการ/กิจกรรม (ร้อยละ 90.91) ดำเนินการไม่แล้วเสร็จ 5 โครงการ/กิจกรรม (ร้อยละ 9.09)

#### ◆ ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 3

ภารกิจด้านการบริการวิชาการ : มีโครงการที่ดำเนินการไม่แล้วเสร็จสูงสุด จำนวน 9 โครงการ/กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 22.50 ของการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมด้านบริการวิชาการทั้งหมด เนื่องจากมีโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 4 โครงการ คือ 1) พัฒนาระบบการประเมินความต้องการความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า 2) พัฒนารฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญของอาจารย์ด้านบริการวิชาการ และประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกเข้าถึง ข้อมูล (ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ) 3) โครงการอบรมหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง สาขาการพยาบาลผู้ป่วยวิกฤติ 4) หลักสูตรฝึกอบรมการพยาบาลเฉพาะทางสาขาการผดุงครรภ์ รุ่นที่

1 อีกทั้งมีโครงการที่ยกเลิก จำนวน 5 โครงการ/กิจกรรม คือ 1) โยคะเพื่อสุขภาพสำหรับบุคคลทั่วไป เนื่องจากมีผู้สมัครน้อยไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2) โครงการ Mobile toys เนื่องจากปรับเป็นโครงการวิจัย แต่ยังไม่สามารถดำเนินการ 3) สร้างเสริมสุขภาพหญิงตั้งครรภ์ เนื่องจากบูรณาการในการเรียนการสอนแล้ว 4) โครงการอบรมการดูแลสุขภาพที่ผสมผสานภูมิปัญญาตะวันออก (นานาชาติ) เนื่องจากยังไม่ได้กำหนดรูปแบบหลักสูตรการอบรม 5) โครงการอบรมประกาศนียบัตรครูโยคะเพื่อสุขภาพ รุ่นที่ 6 เนื่องจากมีผู้สมัครน้อยไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ตารางที่ 4 วิเคราะห์งบประมาณจำแนกตามภารกิจ

ภารกิจ	งบประมาณตามแผนปฏิบัติการ						งบประมาณจ่ายจริง						
	รายได้	แผ่นดิน	ผลิตเพิ่ม	กองทุนวิจัย	อื่น ๆ	รวม	รายได้	แผ่นดิน	ผลิตเพิ่ม	กองทุนวิจัย	อื่น ๆ	รวม	ร้อยละ
1. การจัดการศึกษา	1,035,600	-	7,000,000	231,700	94,000	8,361,300	1,182,250	22,064	5,582,014	34,672	123,029	6,944,029	83.05
1.1 ด้านการเรียนการสอน	174,000	-	7,000,000	-	-	7,174,000	181,524	22,064	5,575,514	-	24,813	5,803,915	80.90
1.2 ด้านการพัฒนาการศึกษา	861,600	-	-	231,700	94,000	1,187,300	1,000,726	-	6,500	34,672	98,216	1,140,114	96.31
2. การวิจัย	-	-	-	7,360,500	-	7,360,500	-	-	-	1,936,196	-	1,936,196	26.31
3. การบริการวิชาการ	748,000	220,000	-	-	1,700,000	2,668,000	101,882	18,009	-	-	5,508,542	5,628,432	210.96
4. การพัฒนาบุคลากร	4,836,000	2,245,000	1,980,000	120,000	50,000	9,231,000	3,800,683	89,841	972,933	179,058	-	4,542,437	49.21
4.1 สายวิชาการ	4,357,000	2,190,000	1,980,000	70,000	50,000	8,647,000	3,174,688	65,351	890,617	162,382	-	4,293,037	49.65
4.2 สายสนับสนุน	479,000	55,000	-	50,000	-	584,000	155,955	24,490	52,279	16,676	-	249,400	42.71
5. การบริหารทั่วไป	1,162,500	606,000	540,000	-	-	2,308,500	594,615	260,899	30,037	-	-	885,551	38.36
รวม	7,782,100	3,071,000	9,520,000	7,712,200	1,844,000	29,929,300	5,209,388	390,814	6,554,947	2,149,926	5,631,571	19,936,645	66.61

◆ สรุปผลตารางที่ 4

งบประมาณตามแผนปฏิบัติการทุกแหล่งงบรวมทั้งสิ้น 29,929,300 บาท จ่ายจริง 19,936,645 คิดเป็นร้อยละ 66.61

การจัดการศึกษา	งบประมาณตามแผนทุกแหล่งงบ	8,361,300 บาท	จ่ายจริง	6,944,029 บาท	คิดเป็นร้อยละ	83.05
การวิจัย	งบประมาณตามแผนทุกแหล่งงบ	7,360,500 บาท	จ่ายจริง	1,936,196 บาท	คิดเป็นร้อยละ	26.31
การบริการวิชาการ	งบประมาณตามแผนทุกแหล่งงบ	2,683,000 บาท	จ่ายจริง	5,628,432 บาท	คิดเป็นร้อยละ	210.96
การพัฒนาบุคลากร	งบประมาณตามแผนทุกแหล่งงบ	9,231,000 บาท	จ่ายจริง	4,542,437 บาท	คิดเป็นร้อยละ	49.21
การบริหารทั่วไป	งบประมาณตามแผนทุกแหล่งงบ	2,308,500 บาท	จ่ายจริง	885,551 บาท	คิดเป็นร้อยละ	38.36

◆ ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 4

การจัดการศึกษา จ่ายจริงต่ำกว่าแผน จำนวน 1,417,271 บาท เนื่องจากการดำเนินการด้านการเรียนการสอน หมดเงินผลิตเพิ่มจ่ายจริงต่ำกว่าแผน ได้แก่ การจัดซื้อชุดทักษะการฝึกปฏิบัติการพยาบาล (Simulation) แผน 6,000,000 บาท จ่ายจริง 4,500,000 บาท

การวิจัย จ่ายจริงต่ำกว่าแผน จำนวน 5,424,304 บาท เนื่องจากมีโครงการ/กิจกรรม หมดเงินวิจัยจ่ายจริงต่ำกว่าแผน ได้แก่ 1) การสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่ม RG/RU/RC และผลักดันให้มี Excellent Center แผน 2,300,000 บาท จ่ายจริง 180,000 บาท 2) การสนับสนุนงบประมาณการเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมระดับชาติและนานาชาติ (นักศึกษา) แผน 360,000 บาท จ่ายจริง 52,455 บาท 3) สนับสนุนการดำเนินการศูนย์จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ด้านสังคมและพฤติกรรมศาสตร์ (IRB) แผน 550,000 บาท จ่ายจริง ไม่มีค่าใช้จ่าย 4) สนับสนุนกิจกรรมวิจัยกับเครือข่ายต่างประเทศ แผน 1,000,000 บาท ไม่มีค่าใช้จ่าย เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่อาจารย์ของคณะฯ ทำวิจัยร่วมกับต่างประเทศซึ่งเป็นโครงการวิจัยภายนอก

การบริการวิชาการ จ่ายจริงสูงกว่าแผน จำนวน 2,960,432 บาท เนื่องจากมีโครงการที่ไม่บรรจุในแผน (นอกแผน) จำนวน 2 โครงการ คือ โครงการอบรมหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง สาขาการพยาบาลผู้ป่วยวิกฤติ ค่าลงทะเบียน 1,400,000 บาท (35 คน x 40,000 บาท) และหลักสูตรฝึกอบรมการพยาบาลเฉพาะทาง สาขาการผดุงครรภ์ 1,120,000 บาท (28 คน x 40,000 บาท)

การพัฒนาบุคลากร จ่ายจริงต่ำกว่าแผน จำนวน 4,688,563 บาท เนื่องจาก 1) งบประมาณอาจารย์รายบุคคล แผน 1,950,000 บาท จ่ายจริง 857,345 บาท เนื่องจากมีบางส่วนที่ต้องเบิกจากเงินรายได้ 2) การจัดกิจกรรมพัฒนาอาจารย์เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการเฉพาะกลุ่ม แผน 2,000,000 บาท จ่ายจริง 100,000 บาท เป็นต้น

การบริหารทั่วไป จ่ายจริงต่ำกว่าแผน จำนวน 1,422,949 บาท เนื่องจาก 1) โครงการอบรมภาวะผู้นำคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ แผน 300,000 บาท จ่ายจริงใช้เงินแผ่นดิน 61,728 บาท 2) สัมมนาแผนพัฒนาคณะฯ (ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ฯ 20 ปี/5 ปี และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี) แผน 300,000 บาท จ่ายจริง 156,304 บาท 3) โครงการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการประกันคุณภาพตามเกณฑ์ EdPEx แผน 200,000 บาท จ่ายจริง 40,751 บาท 4) ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แผน 200,000 บาท จ่ายจริง 3,500 บาท เป็นต้น

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวชาลิสา วงศ์สายะ
ตำแหน่ง	พนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่ง นักวิชาการอุดมศึกษา
สังกัด	สำนักงานบริหารคณะ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี วุฒិการศึกษาศศ.บ. สาขาวิชา รัฐศาสตร์ (บริหารรัฐกิจ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปีที่สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2546 ปริญญาโท วุฒิการศึกษาศศ.ม. สาขาวิชา นโยบายและการวางแผนสังคม มหาวิทยาลัยทักษิณ
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2555-2556 นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานเลขานุการ ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2556-ปัจจุบัน นักวิชาการอุดมศึกษา สำนักงานบริหารคณะ ปฏิบัติงานด้านแผนและงบประมาณ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### สถานที่ติดต่อ

งานแผนและประกันคุณภาพ สำนักงานบริหารคณะ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
เลขที่ 15 ถนนกาญจนวนิช ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110 หมายเลขโทรศัพท์  
074 28 6531 e-Mail : chalisa.wo@psu.ac.th



งานแผนและประกันคุณภาพ สำนักงานบริหารคณะ  
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์