

## ระบบและกลไกการจัดทำแผนกลยุทธ์

### 1. วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานจัดทำแผนกลยุทธ์

### 2. ขอบเขต

ระบบและกลไกการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย กำหนดนโยบายและเป้าหมายการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ วิเคราะห์ห้องค์กร กำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย 5 ปี จัดทำแผนงานและโครงการ การดำเนินการ กำกับติดตาม การประเมินความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ (KPI Template) ประเมินกระบวนการ และการปรับปรุงแก้ไข

### 3. คำนิยาม

การจัดทำแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการกำหนดจุดยืน และแนวทางการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีคุณภาพตามเกณฑ์การประกันคุณภาพในระดับอุดมศึกษา โดยการกำหนดนโยบาย และเป้าหมายการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ วิเคราะห์ห้องค์กร กำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย 5 ปี จัดทำแผนงานและโครงการ การดำเนินการ กำกับติดตาม การประเมินความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ (KPI Template) ประเมินกระบวนการ และการปรับปรุงแก้ไข

### 4. ผังขั้นตอนและมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ชื่อกระบวนการ: ระบบและกลไกการจัดทำแผนกลยุทธ์

วิธีปฏิบัติ

| วงจร   | ระบบ    |   | กลไก   |  |
|--------|---------|---|--|--|
| คุณภาพ | ขั้นตอน | รายละเอียดของวิธีปฏิบัติ  | ผู้รับผิดชอบ   | เอกสารที่เกี่ยวข้อง  |
|        |         |   |  |  |
| P      |         | <p>1.1 ทบทวน/แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ เสนอผู้อำนวยการพิจารณา ผู้อำนวยการอนุมัติคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์</p> <p>1.2 ประกาศแจ้งผู้ได้รับการแต่งตั้ง ทราบเพื่อเตรียมดำเนินการตามหน้าที่ ที่กำหนด</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้อำนวยการ</li> <li>-งานนโยบายและยุทธศาสตร์</li> <li>- รongฯ บริหารและยุทธศาสตร์</li> </ul>  | <p>1. สำเนาคำสั่งแต่งตั้งเรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์</p>  |
|        |         | <p>2.1 คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประชุมกำหนดขั้นตอนแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์ ทบทวนกระบวนการ ความรู้ การจัดทำแผนกลยุทธ์</p> <p>2.2 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-ทบทวนแผนกลยุทธ์ของวงรอบ ที่ผ่านมา</li> <li>-ทบทวนผลการดำเนินงานของ แผนกลยุทธ์วงรอบที่ผ่านมา</li> <li>- ศึกษาแผนกลยุทธ์ของสถาบัน พระบรมราชชนก และแผนยุทธศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก</li> <li>-ทบทวนแผนการศึกษาแห่งชาติ</li> <li>-ทบทวนแผนสุขภาพแห่งชาติ</li> <li>- แผนยุทธศาสตร์กระทรวง สาธารณสุข</li> <li>- กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับ ปริญญาตรี</li> <li>-ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ชาติ</li> <li>- ทบทวนประกาศสภาการพยาบาล</li> <li>- ทบทวนเกณฑ์มาตรฐานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง</li> </ul> <p>2.3 รวบรวมรายงานการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและความสอดคล้องของ แผนยุทธศาสตร์กับแผนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2.4 วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมของวิทยาลัยฯ และกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ โดยใช้ SWOT Analysis</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์</li> <li>-ผู้อำนวยการฯ</li> <li>-คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯ</li> </ul> | <p>1.รายงานการประชุม คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีครั้งที่..... วันที่..... วาระที่..... เรื่อง</p> <p>1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์กับ แผนต่างๆที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๒. รายงานการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและความ สอดคล้องของแผน ยุทธศาสตร์กับแผนต่างๆที่เกี่ยวข้อง</p> <p>3.ร่างแผนกลยุทธ์</p> <p>4. รายงานประชุมกรรมการบริหารวิทยาลัยฯครั้งที่... วันที่.....วาระที่..... เรื่อง การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย 5 ปี</p> |

| วจาจร  | ระบบ   |   | กลไก  |                       |
|--------|--|---|---|-----------------------|
|        | ขั้นตอน  | รายละเอียดของวิธีปฏิบัติ  | ผู้รับผิดชอบ  | เอกสารที่เกี่ยวข้อง   |
| คุณภาพ |  | <p>2.5 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย 5 ปี</p> <p>2.6 จัดทำแผนงาน และโครงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ตามประเด็น ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ ที่กำหนด</p> <p>2.7 กำหนดงบประมาณการดำเนินงาน การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สำหรับทุกแผนงานโครงการในระยะ 5 ปี</p> <p>2.8 กำหนดแนวทางการติดตามประเมินความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ (KPI Template)</p> <p>2.9 รวบรวมจัดทำเป็นร่างแผนกลยุทธ์ที่มีฝ่ายผู้รับผิดชอบ เสนอกรรมการบริหารพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ</p> <p>2.10 คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ดำเนินการรวบรวม ข้อเสนอแนะมาปรับปรุงและจัดทำร่างแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยฯ</p> |   |                       |
|        | <p>3. คืบข้อมูลแผนกลยุทธ์กับบุคลากร</p>            | <p>3.1 ดำเนินการคืบข้อมูลร่างแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยฯ โดยการมีส่วนร่วมหรือเชิญผู้เกี่ยวข้อง เช่น ตัวแทนแหล่งฝึก ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้าร่วมพิจารณา</p> <p>3.2 คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ดำเนินการรวบรวมข้อเสนอแนะ นำมาปรับปรุงแผนกลยุทธ์และเสนอต่อคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯ</p>   |   |                       |
|        | <p>4. พิจารณา</p> <p>ไม่เห็นชอบ</p> <p>เห็นชอบ</p> | <p>4.1 คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์เสนอแผนกลยุทธ์ต่อคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯพิจารณาอนุมัติ</p> <p>4.2 คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯพิจารณา เห็นชอบให้การอนุมัติ</p>   | <p>- คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์</p> <p>- คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯ</p> | 1.แผนกลยุทธ์วิทยาลัยฯ |

| วงจร<br>คุณภาพ | ระบบ                                      |   | กลไก   |   |
|----------------|---|---|--|---|
|                | ขั้นตอน                                   | รายละเอียดของวิธีปฏิบัติ  | ผู้รับผิดชอบ   | เอกสารที่เกี่ยวข้อง   |
| D              | ↓<br>5.ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ     | รองผู้อำนวยการฝ่ายจัดทำร่างคำสั่ง<br>การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่ระดับฝ่าย<br>และระดับบุคคล เสนอคณะกรรมการ<br>บริหารวิทยาลัยฯ  | - รองฯ<br>ผู้อำนวยการทุก<br>ฝ่าย<br>- คณะกรรมการ<br>บริหารวิทยาลัยฯ        | 1.สำเนาคำสั่ง<br>วิทยาลัยพยาบาล บรม<br>ราชชนนี สรรพสิทธิ<br>ประสงค์ เรื่อง การ<br>ถ่ายทอดตัวชี้วัดแผน<br>กลยุทธ์และ มอบหมาย<br>ผู้รับผิดชอบ     |
|                | ↓<br>6.ร่างคำสั่งการถ่ายทอด<br>แผนกลยุทธ์ | 6.1 คณะกรรมการจัดทำแผน<br>กลยุทธ์เสนอ ร่างคำสั่งการถ่ายทอด<br>แผนกลยุทธ์สู่ระดับ ฝ่าย และระดับ<br>บุคคล เสนอต่อคณะ กรรมการบริหาร<br>วิทยาลัยฯพิจารณา อนุมัติ<br>6.2 คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯ<br>พิจารณา หากเห็นชอบให้การอนุมัติหาก<br>ไม่เห็นชอบส่งกลับไปให้คณะกรรมการ<br>จัดทำแผนทบทวน  | - คณะกรรมการ<br>จัดทำแผนกลยุทธ์<br>- คณะกรรมการ<br>บริหารวิทยาลัย          | 1.ร่างคำสั่งถ่ายทอด<br>แผนกลยุทธ์วิทยาลัยฯ  |
|                | ↓<br>7.ประชุมชี้แจงแผน<br>กลยุทธ์ศาสตร์   | 7.1 งานนโยบายและ<br>ยุทธศาสตร์จัดประชุมทำความเข้าใจ<br>เข้ากับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับใน<br>ประเด็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็น<br>ยุทธศาสตร์ ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด<br>แผนงานโครงการ และถ่ายทอดสู่<br>ผู้รับผิดชอบ พร้อมมอบเอกสารแผน<br>กลยุทธ์ให้กับผู้เกี่ยวข้อง<br>7.2 ผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด<br>ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่รับผิดชอบ | -งานนโยบายและ<br>ยุทธศาสตร์<br>-ผู้รับผิดชอบ<br>ยุทธศาสตร์และ<br>ตัวชี้วัด | -แผนกลยุทธ์   |
|                | ↓<br>8.กำกับติดตามผลการ<br>ดำเนินงาน      | 8.1 กำกับติดตามการดำเนินงาน<br>ตาม แผนกลยุทธ์ รายไตรมาส ใน<br>ประเด็นการ บรรลุตัวชี้วัดที่กำหนด<br>และติดตามวงเงินงบประมาณที่ใช้<br>ในการดำเนินการพร้อมทั้งกำกับ<br>แผนงานโครงการที่กำลังจะ<br>ดำเนินการในไตรมาส<br>ต่อไป   | -หัวหน้างาน<br>นโยบายและ<br>ยุทธศาสตร์<br>-คณะกรรมการ<br>บริหารวิทยาลัยฯ   | 1.รายงานประชุม<br>คณะกรรมการ บริหาร<br>ครั้งที่.....<br>วันที่.....<br>วาระที่ เรื่องกำกับ<br>ติดตามการ<br>ดำเนินงานตามแผน<br>กลยุทธ์ รายไตรมาส |

| วงจร<br>คุณภาพ | ระบบ  |  | กลไก   |   |
|----------------|---|--|--|---|
|                | ขั้นตอน   | รายละเอียดของวิธีปฏิบัติ   | ผู้รับผิดชอบ   | เอกสารที่เกี่ยวข้อง   |
|                |   |  |  | ที่ 1,2,3,4<br>2.รายงานสรุปผล<br>การกำกับติดตาม<br>การดำเนินงานตาม<br>แผนกลยุทธ์<br>ไตรมาส ที่ 1,2,3,4  |
|                | <p>9.ประเมิน ความสำเร็จของ กระบวนการของ ระบบการจัดทำแผน</p> | <p>9.1 คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ร่วมกันประเมิน ความสำเร็จของ กระบวนการของระบบการจัดทำแผน กลยุทธ์จาก KPI ที่กำหนดพร้อมปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขได้แก่</p> <p>(1) มีแผนกลยุทธ์ครบทุกพันธกิจ</p> <p>(2) มีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ได้ตามกำหนดทั้งด้านระยะเวลาที่ กำหนดและการใช้จ่ายงบประมาณ ตามแผนที่ กำหนด</p> <p>(3) มีการรายงานผลการกำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ทุกพันธ กิจทุกไตรมาส</p> <p>(4) ความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ทุก โครงการ/กิจกรรมในทุกพันธกิจ เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่กำหนดในแต่ละ ปี</p> <p>9.2 ประเมินผลลัพธ์และกระบวนการ การจัดทำแผนกลยุทธ์และจัดทำแนว ทางการพัฒนา/ปรับปรุงตามผลการ ประเมินกระบวนการ</p> <p>9.3 คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ นำผลการประเมินความสำเร็จของ กระบวนการของจัดทำแผนกลยุทธ์ จาก</p> | <p>- รองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหารและ ยุทธศาสตร์</p> <p>- งานยุทธศาสตร์</p> <p>- คณะกรรมการ จัดทำแผนกลยุทธ์</p>      | <p>1. รายงานสรุปผล การ ประเมินแผนกล ยุทธ์ และผลการ ประเมิน กระบวนการ การ จัดทำ แผนกลยุทธ์</p>   |
| A              |   | <p>10.1 ประเมินผลลัพธ์และกระบวนการ กรรมการบริหารวิทยาลัยให้ความ เห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานการ จัดทำแผนกลยุทธ์ และผลการประเมิน กระบวนการแนวทางการปรับปรุง</p>  | <p>- หัวหน้างาน นโยบายและ ยุทธศาสตร์</p> <p>- คณะกรรมการ จัดทำแผนกลยุทธ์</p> <p>- คณะกรรมการ บริหารวิทยาลัยฯ</p> | <p>1. รายงานการประชุม คณะกรรมการบริหาร วิทยาลัยฯครั้งที่... วันที่.....วาระที่.....</p> <p>เรื่องรายงานผลการ ดำเนินงานการจัดทำ แผนกลยุทธ์ และผล</p> |

| วงจร   | ระบบ   |  | กลไก  |  |
|--------|--|--|---|--|
| คุณภาพ | ขั้นตอน  | รายละเอียดของวิธีปฏิบัติ   | ผู้รับผิดชอบ  | เอกสารที่เกี่ยวข้อง  |
|        | ↓  | 10.2 คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์<br>รวบรวมความเห็นของกรรมการบริหาร<br>วิทยาลัยสรุปเป็นรายงานการนำผลการ<br>ประเมินการดำเนินงานมาปรับปรุงแผน<br>กลยุทธ์ในปีการศึกษาต่อไป   |   | การประเมิน<br>กระบวนการจัดทำ<br>แผนกลยุทธ์   |
|        | <div style="border: 1px solid black; background-color: #f4a460; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">             11.ปรับปรุงผลการดำเนินงาน           </div> | 11.1<br>นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจาก<br>คณะกรรมการบริหารไปปรับปรุงการ<br>ดำเนินงาน ในปีงบประมาณต่อไป<br><br>11.2<br>แลกเปลี่ยนเรียนรู้/ถอดบทเรียน/<br>เที่ยงเคียงผลการดำเนินงานกับหน่วย<br>งานที่คัดสรรเพื่อดำเนินการสู่แนว<br>ปฏิบัติที่ดี<br><br>11.3 เผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดี | - รองฯ<br>- หัวหน้างาน<br>นโยบายและ<br>ยุทธศาสตร์<br>-คณะกรรมการ<br>จัดทำแผนกล<br>ยุทธ์ | 1.รายงานการประชุม<br>คณะกรรมการบริหาร<br>วิทยาลัยฯครั้งที่...<br>วันที่.....<br>วาระที่.....<br>เพื่อ พิจารณา เรื่อง นำ<br>ผลการประเมิน และ<br>ข้อเสนอแนะ จาก<br>คณะกรรมการ บริหาร<br>ไปปรับปรุง การ<br>ดำเนินงาน<br>ปีงบประมาณต่อไป 2.<br>รายงานผลการ<br>แลกเปลี่ยนเรียนรู้ /<br>แนวทางปฏิบัติที่ดี |
|        | <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #f4a460; padding: 10px; width: 50px; margin: 0 auto;">             สิ้นสุด           </div>     |  |   |  |