

กาจัดทำแผนและงบประมาณ แบบมุ่งเห็นผลงานตามยุทธศาสตร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง

1 พ.ย. 2547

รศ. ดร. ไซติชัย เจริญงาม
สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT)

สารบัญ

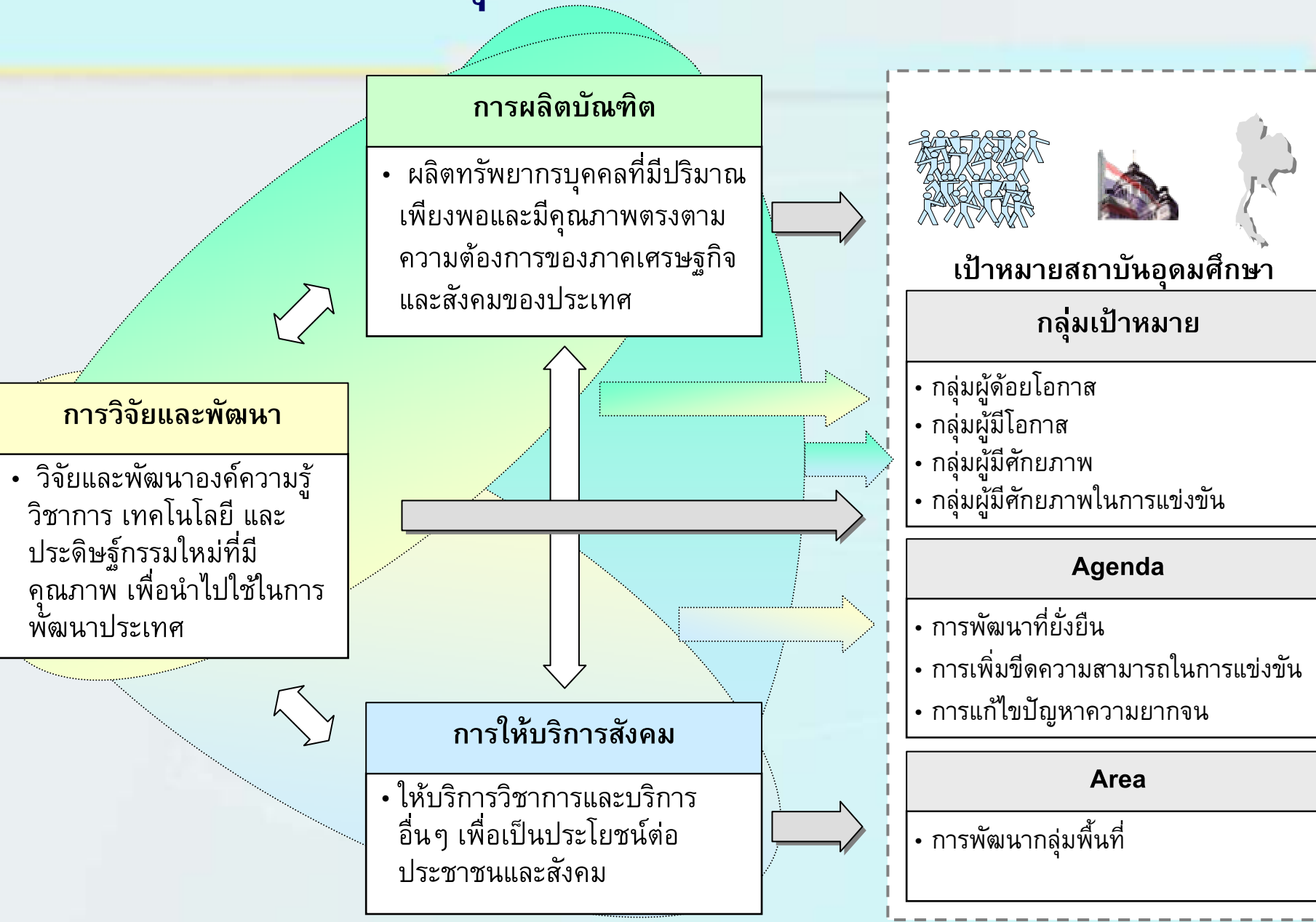
- การจัดการอุดมศึกษาในบริบทใหม่
- ระบบงบประมาณแบบมุ่งเห็นผลงานตามยุทธศาสตร์
- การขับเคลื่อนภารกิจอุดมศึกษาตามทิศทางการปฏิรูปการศึกษา
- การถ่ายทอดกลยุทธ์และเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา
- การกำหนดดัชนีวัดผลการปฏิบัติงาน
- แนวคิดริเริ่มเชิงยุทธศาสตร์
- การขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดริเริ่มเชิงยุทธศาสตร์



การจัดการอุดมศึกษาในบริบทใหม่

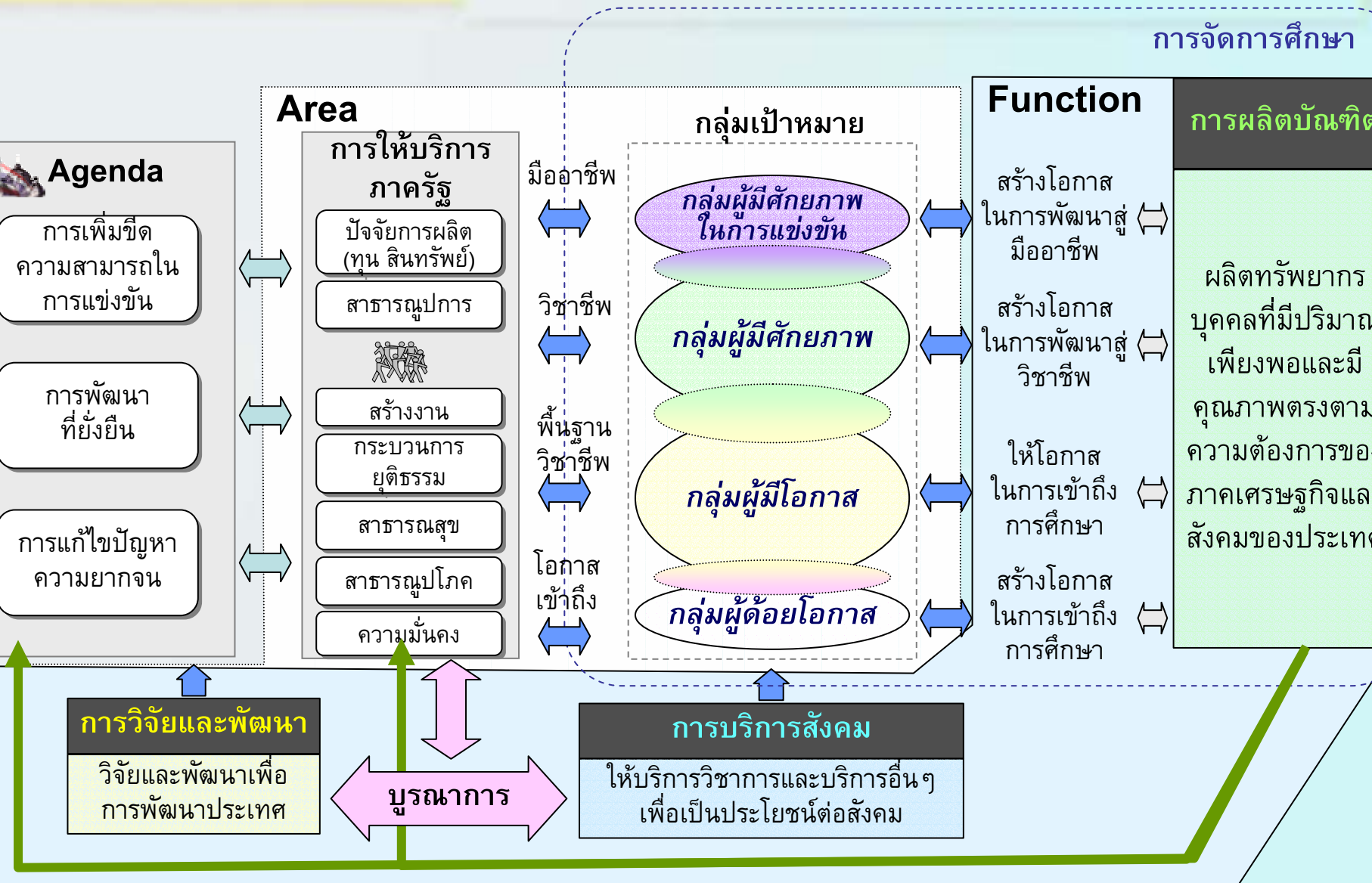


กรอบภารกิจสถาบันอุดมศึกษา

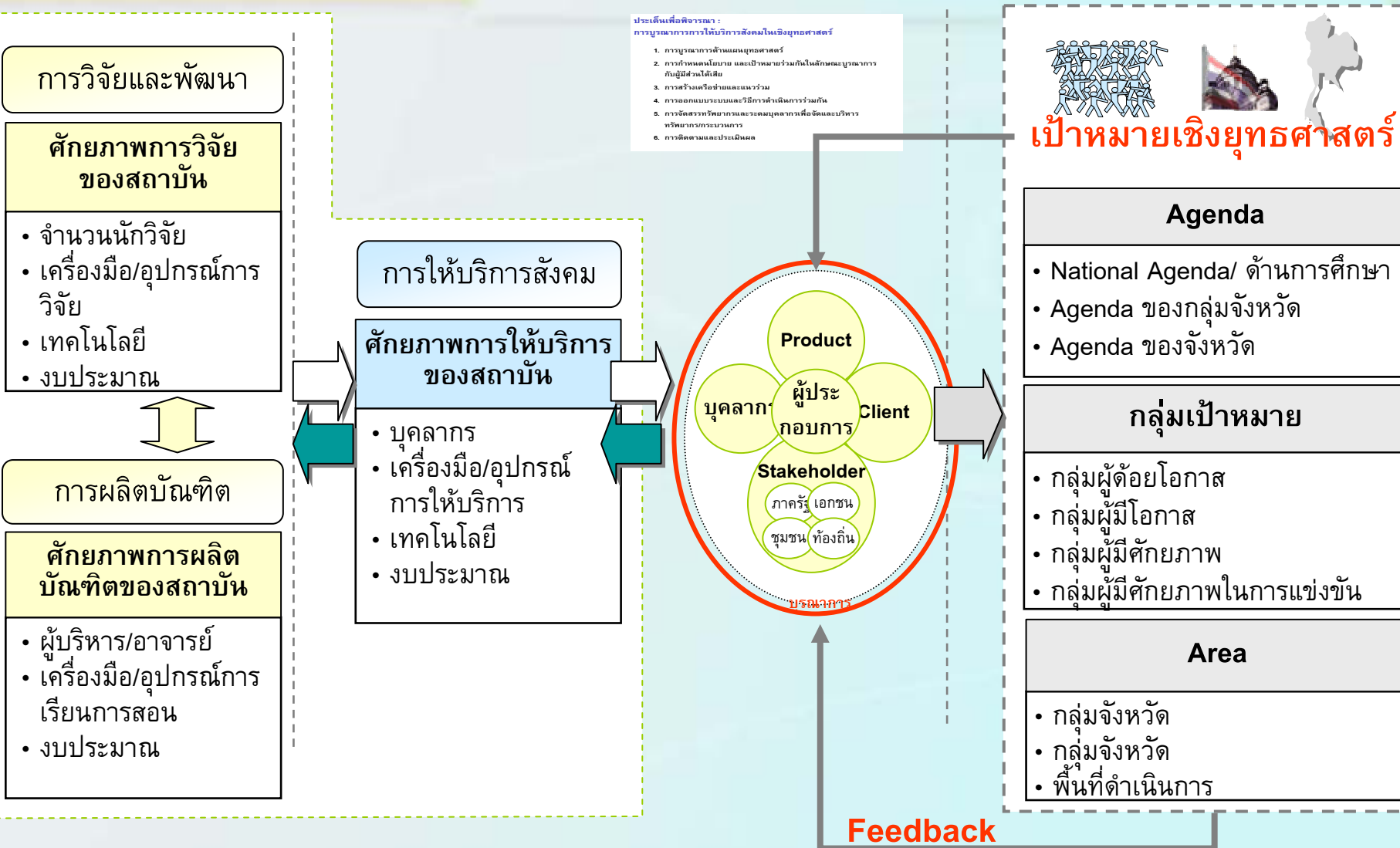


แนวทางการจัดการสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์ : ผลิตรั้วพยากรณ์มนุษย์ที่มีคุณภาพและคุณธรรมในปริมาณที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตามทิศทางการของประเทศ ตลอดจนเสริมสร้างศักยภาพและยกระดับในการพึ่งพิงตนเอง

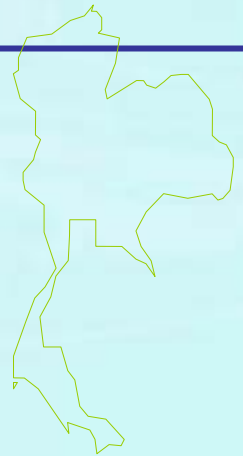


การบูรณาการการให้บริการสังคมในเชิงยุทธศาสตร์



ระบบงบประมาณ

แบบมุ่งเห็นผลงานตามยุทธศาสตร์



นโยบายรัฐบาล

พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร

นายกรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา เมื่อ 26 ก.พ. 44

15. นโยบายการบริหารราชการแผ่นดิน

15.2 ด้านการบริหารราชการ

“ เร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดทำและจัดสรรงบประมาณ ให้เป็น
เครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ
นโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ และส่งเสริมให้
กระทรวง ทบวง กรมมีบทบาทในการตัดสินใจมากขึ้น พร้อมทั้ง
จัดให้มีระบบควบคุมตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส “

วิสัยทัศน์ประเทศไทย

“เป็นการใช้กลไกทุกส่วนเพิ่มพลังแผ่นดิน สร้างความแข็งแกร่งให้สังคม
และเศรษฐกิจไทยและคนไทยมีเกียรติ ศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจในความเป็นคนไทย

- การมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ
- สำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อส่วนรวมและประเทศชาติ

วิสัยทัศน์เอกชน

วิสัยทัศน์การเมือง

วิสัยทัศน์ประชาชน

วิสัยทัศน์ระบบราชการ

วิสัยทัศน์ประเทศไทย

ประเทศไทยมีการพัฒนาที่ยั่งยืน
มีเสถียรภาพ และความเจริญทางด้าน
เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอย่างสมดุล
และเป็นผู้นำในเวทีระหว่างประเทศ

- ประชาชนอยู่ดีกินดี สุขภาพ
สมบูรณ์ คุณภาพชีวิตดีขึ้น มี
คุณธรรม จริยธรรม มีวินัย มี
เอกลักษณ์ของความเป็นไทย และ
มีส่วนร่วมมากขึ้น สำนึกในหน้าที่
และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม
มากขึ้น

- พัฒนาระบบการบริหารของภาครัฐให้มีขีด
สมรรถนะสูง เอื้อต่อการพัฒนาประเทศอย่าง
สมดุลและยั่งยืน โดยยึดประโยชน์ของ
ประชาชนและประเทศชาติเป็นเป้าหมาย

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเห็นผลงานตามยุทธศาสตร์: องค์ประกอบที่สำคัญ

➤ มุ่งเห็นผลสำเร็จของงาน ตามผลผลิต ผลลัพธ์

- เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ
- เป้าหมายการให้บริการระดับกระทรวง
- ผลผลิตและตัวชี้วัด

➤ เน้นหลักการธรรมาภิบาล

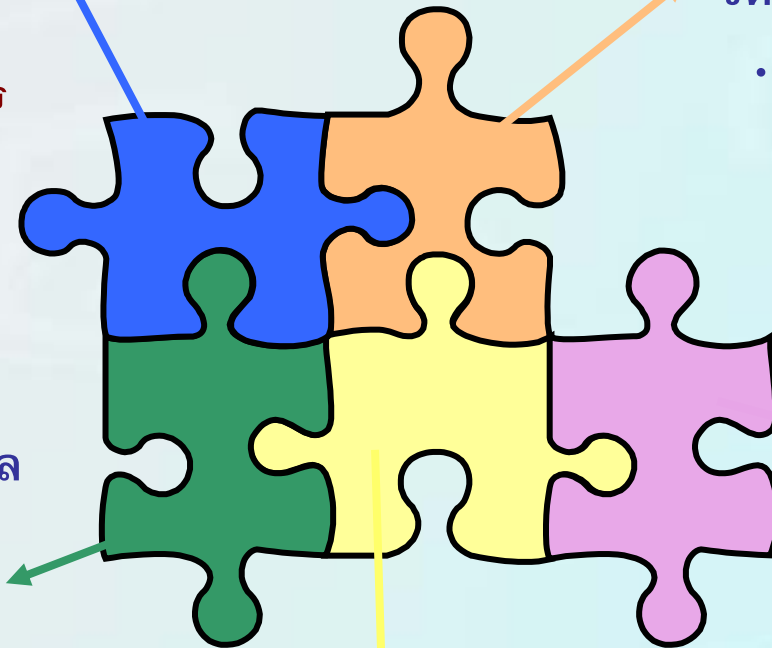
- การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละระดับ
- มีระบบการติดตามประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินงานที่โปร่งใสและตรวจสอบได้

➤ การมอบอำนาจการบริหาร จัดการงบประมาณ

- เน้นให้กระทรวงมีอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จมากกว่าเน้นกฎระเบียบ

➤ การเพิ่มขอบเขตความ ครอบคลุมของงบประมาณ

➤ การประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้า ระยะปานกลาง (MTEF)



มุมมองด้านนโยบาย **Policy**

1. ถูกกำหนดโดยนโยบาย Policy driven / มีรากฐานจากนโยบาย Policy based
2. ความยั่งยืนทางการคลัง Fiscal sustainability
3. มุ่งเน้นที่ประชาชน People oriented
4. การประมาณการล่วงหน้า Forward looking
5. การจัดสรรตามลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ Clear strategic prioritization
6. มุ่งเน้นผลงาน Performance based

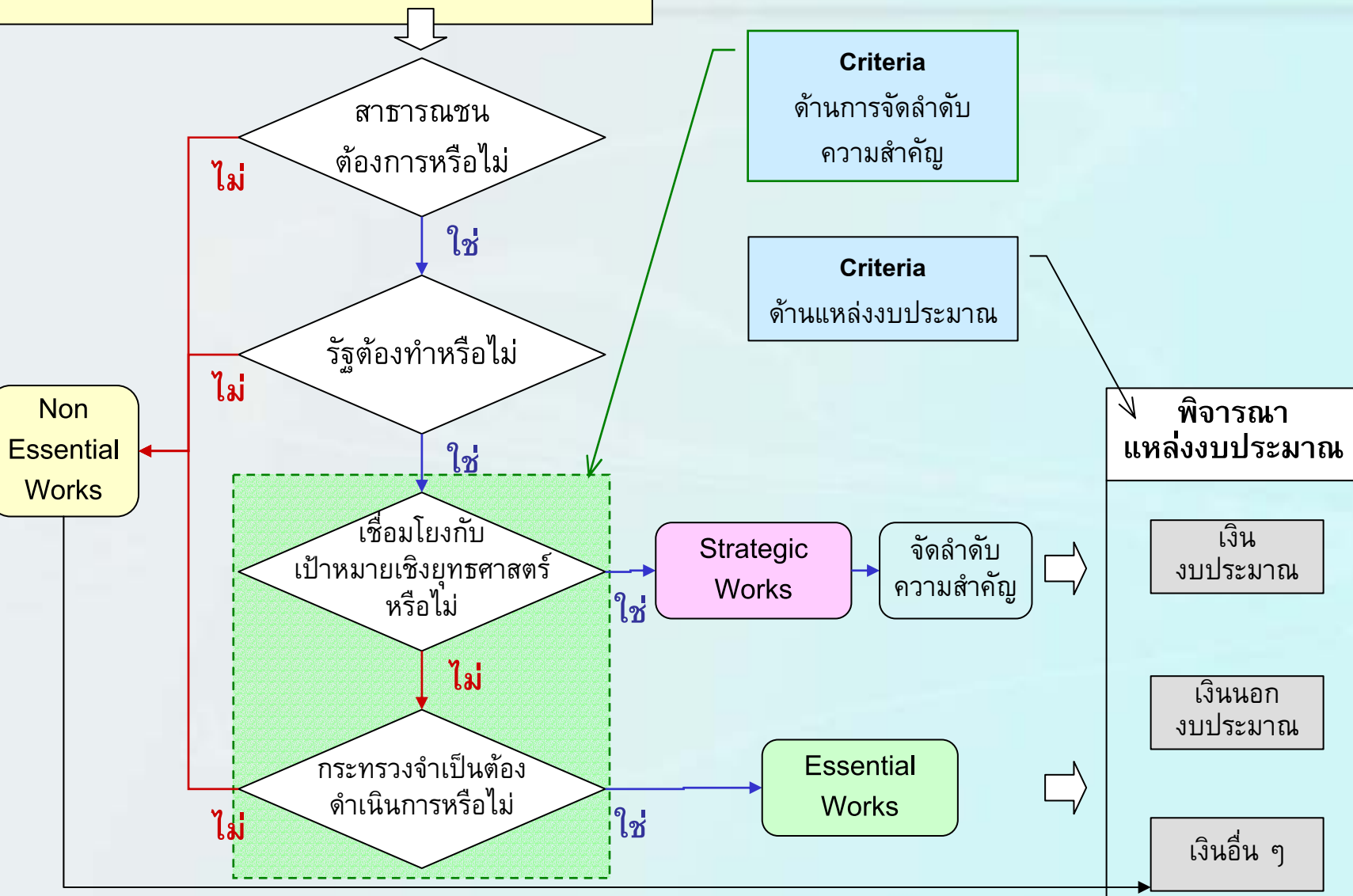
มุมมองด้านการบริหารจัดการ **Management**

1. การกระจายอำนาจ Deconcentration
2. ธรรมาภิบาล Good governance (ความโปร่งใส และตรวจสอบได้ Transparency and accountability)
3. มีความคล่องตัวในการบริหาร Management flexibility
4. ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล Efficiency and effectiveness
5. การเปิดเผยข้อมูลทางด้านการงบประมาณ และการติดตามผล Complete budget information and monitoring





ขั้นตอนการพิจารณา ภารกิจยุทธศาสตร์และภารกิจประจำ

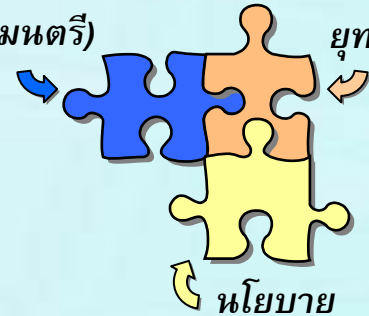


การขับเคลื่อนภารกิจอุดมศึกษา ตามทิศทางการปฏิรูปการศึกษา

แนวทางปฏิรูปการศึกษา

(นายกรัฐมนตรี)

ยุทธศาสตร์ชาติ



นโยบาย

ปัญหาปฏิรูปการศึกษา



แนวทางปฏิรูปการศึกษา (นายกรัฐมนตรี)

1. การบริหารจัดการภายใน**มหาวิทยาลัย** โดยส่งเสริมการสร้างระบบเครือข่ายความรู้ และการใช้ทรัพยากรทุกประเภทร่วมกัน
2. การบริหารระบบห้องสมุด (Living Library)
3. การพัฒนา**มหาวิทยาลัย**ให้เป็นแหล่งความรู้ (Knowledge based Societies)
4. การกำหนดเป้าหมายและวางแผนกำลังคน ต้องสอดคล้องกับ Demand Side
5. **การปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตบัณฑิต**
 - การผลิตตามความต้องการของผู้ใช้
 - เน้นความเชื่อมโยงกับชุมชนและสังคม
6. การพัฒนาการศึกษาที่**มุ่งให้บัณฑิตมีความรู้สหวิทยาการ** (Multidisciplinary) โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือ

กรอบแนวคิดและนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาของประเทศ



ยุทธศาสตร์ชาติ

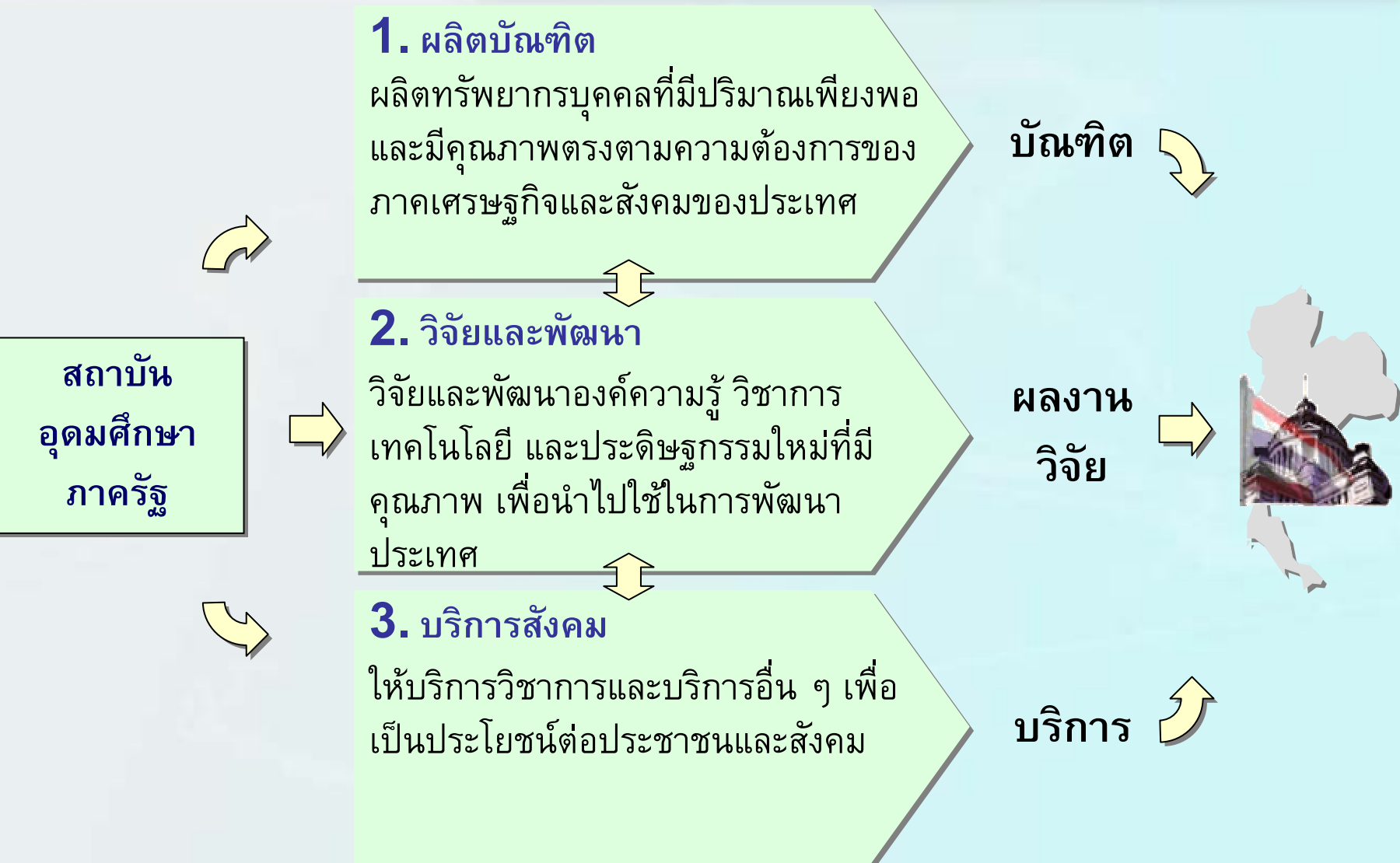
1. ยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ
2. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคม การแก้ไขปัญหาความยากจน และยกระดับคุณภาพชีวิต



นโยบายปญจปฏิรูปการศึกษา

1. ปฏิรูประบบการศึกษา
2. ปฏิรูปการเรียนรู้
3. ปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษา
4. ปฏิรูปครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
5. ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐส่งผลการพัฒนาประเทศ

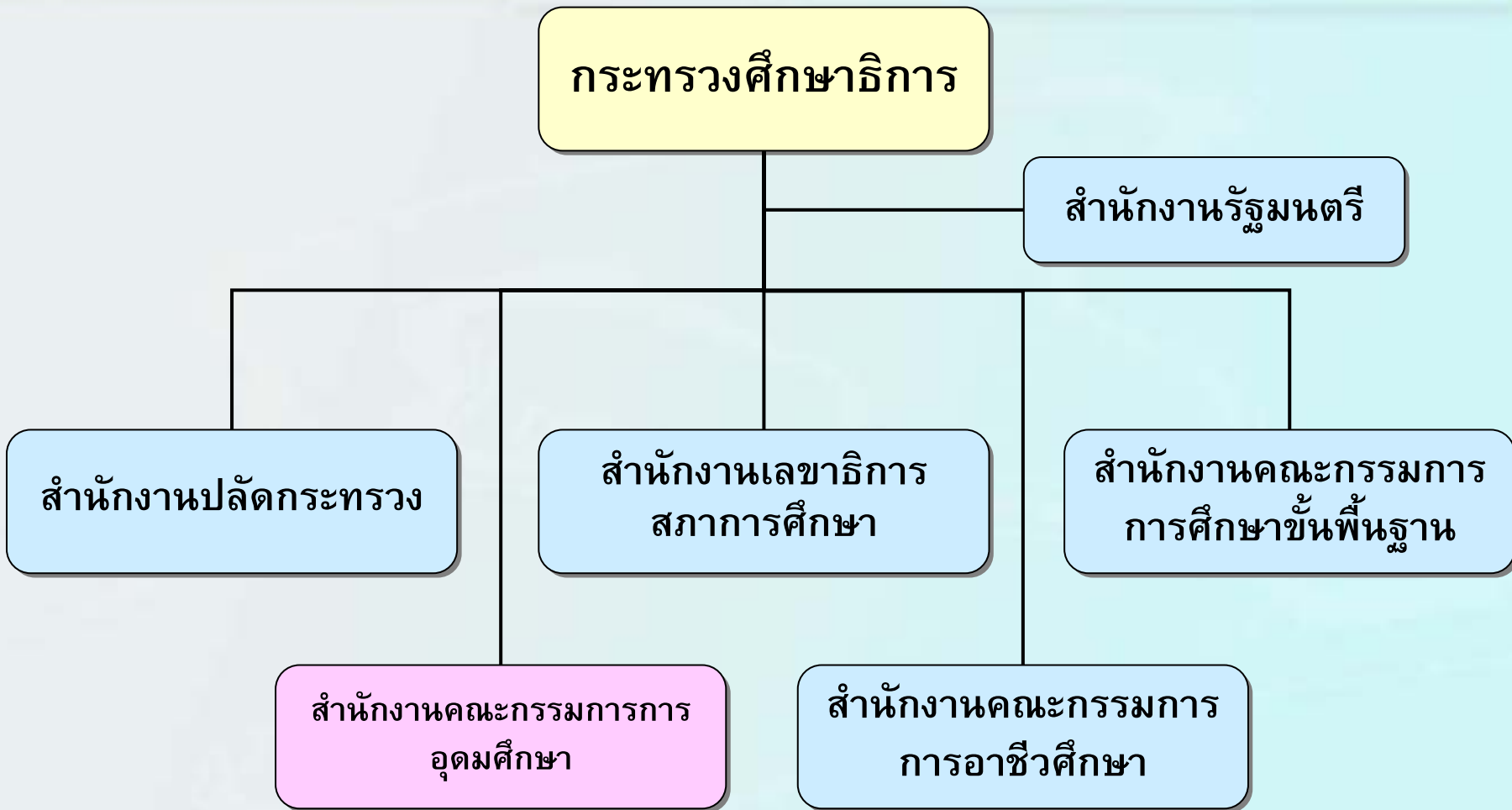


กระทรวงศึกษาธิการ

พระราชบัญญัติ ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545

มาตรา ๔๐ กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและกำกับดูแล **การศึกษาทุกระดับและทุกประเภท** กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตามตรวจสอบ และประเมินผล การจัดการศึกษา และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ กระทรวงศึกษาธิการหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

โครงสร้างกระทรวงศึกษาธิการ

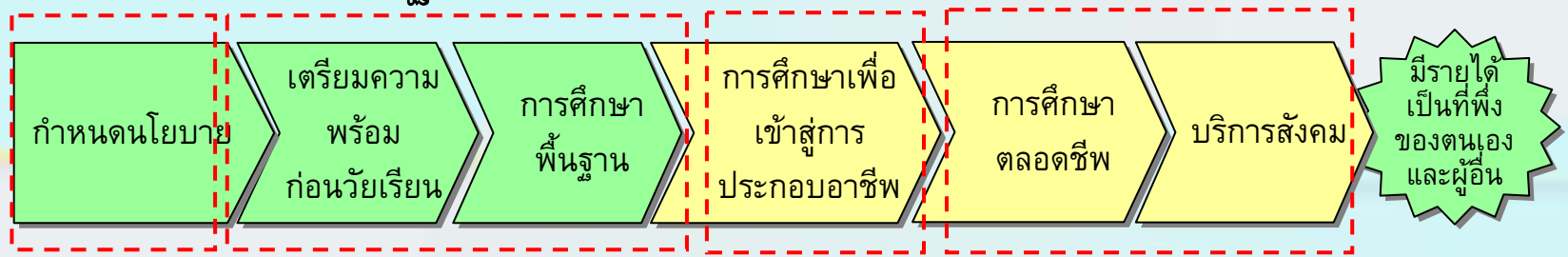


สสส.

สพจ./สบ.

สกอ./สอศ.

สกอ./สอศ./กสณ.



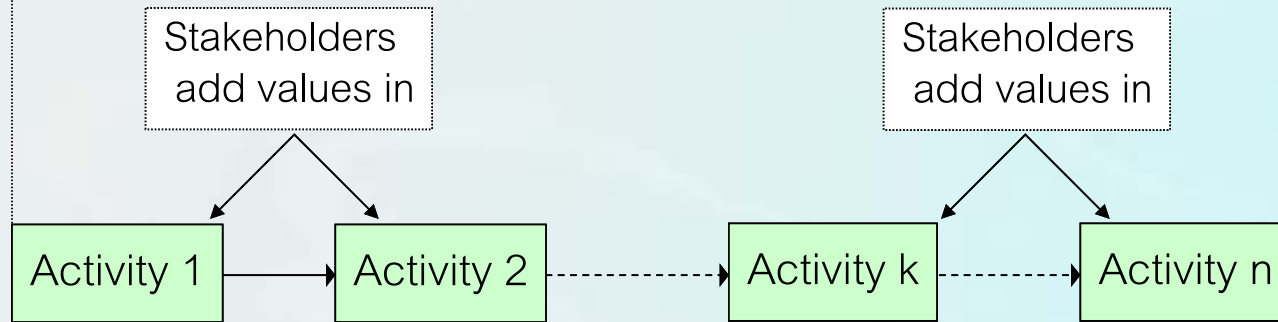
Begin

Process

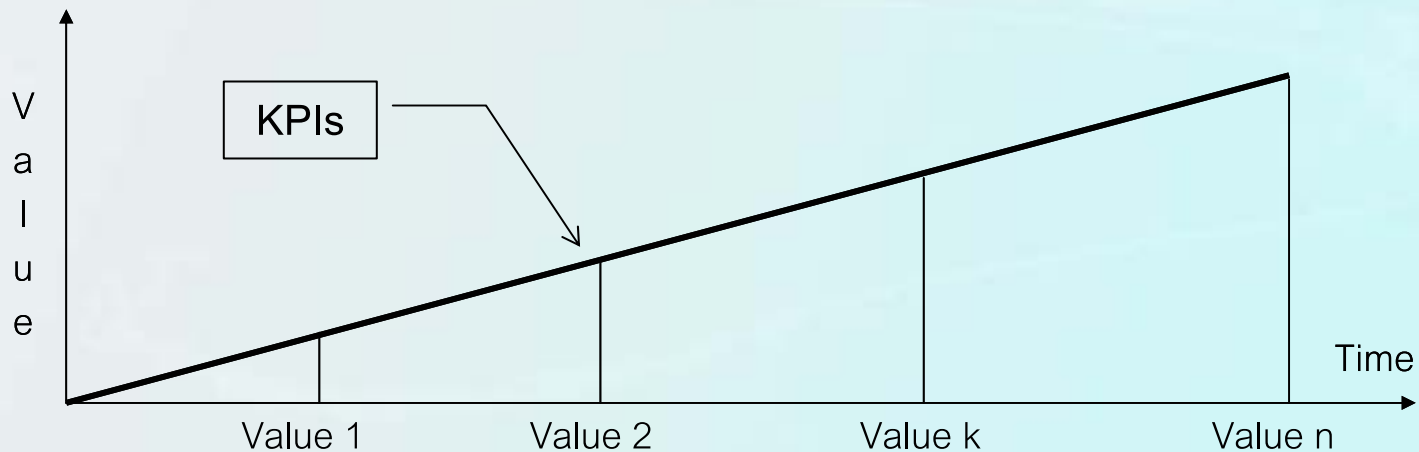
End

สกอ./สอศ.

Previous Process



Next Process





3. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

พระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546

มาตรา ๑๖ ให้คณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็น อิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาระดับปริญญา ตามกฎหมายว่า ด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และเสนอแนะในการ ออกระเบียบ หลักเกณฑ์ และประกาศที่เกี่ยวกับการบริหารของสำนักงาน.....

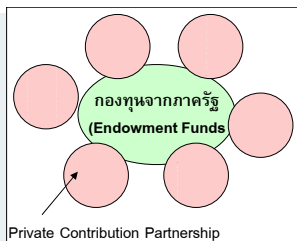
จัดสรรผ่านงานคณะกรรมการ

จัดสรรผ่านภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคชุมชน/ ประชาชน

จัดสรรผ่าน **Center of Excellence** ในสาขาวิชาชีพต่างๆ

จัดสรรผ่านระบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลไกในการจัดสรรทุนการศึกษา



ยุทธศาสตร์

Job Placement

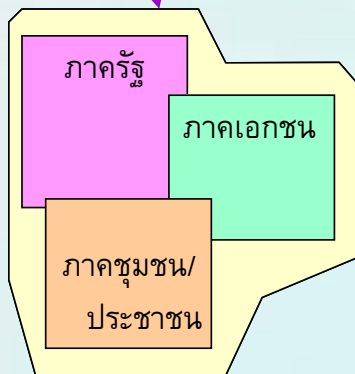
1. เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน
ของประเทศ

2. การเสริมสร้างการพัฒนาที่
ยั่งยืนของประเทศ

3. การพัฒนาสังคม การแก้ไข
ปัญหาความยากจน
ยกระดับคุณภาพชีวิต

4. ความมั่นคง การต่างประเทศ
และการอำนวยความสะดวก

5. การบริหารจัดการประเทศ



Career Development

Center of Excellent

ของสถาบันการศึกษา

Job Development

อุดมศึกษา

วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี

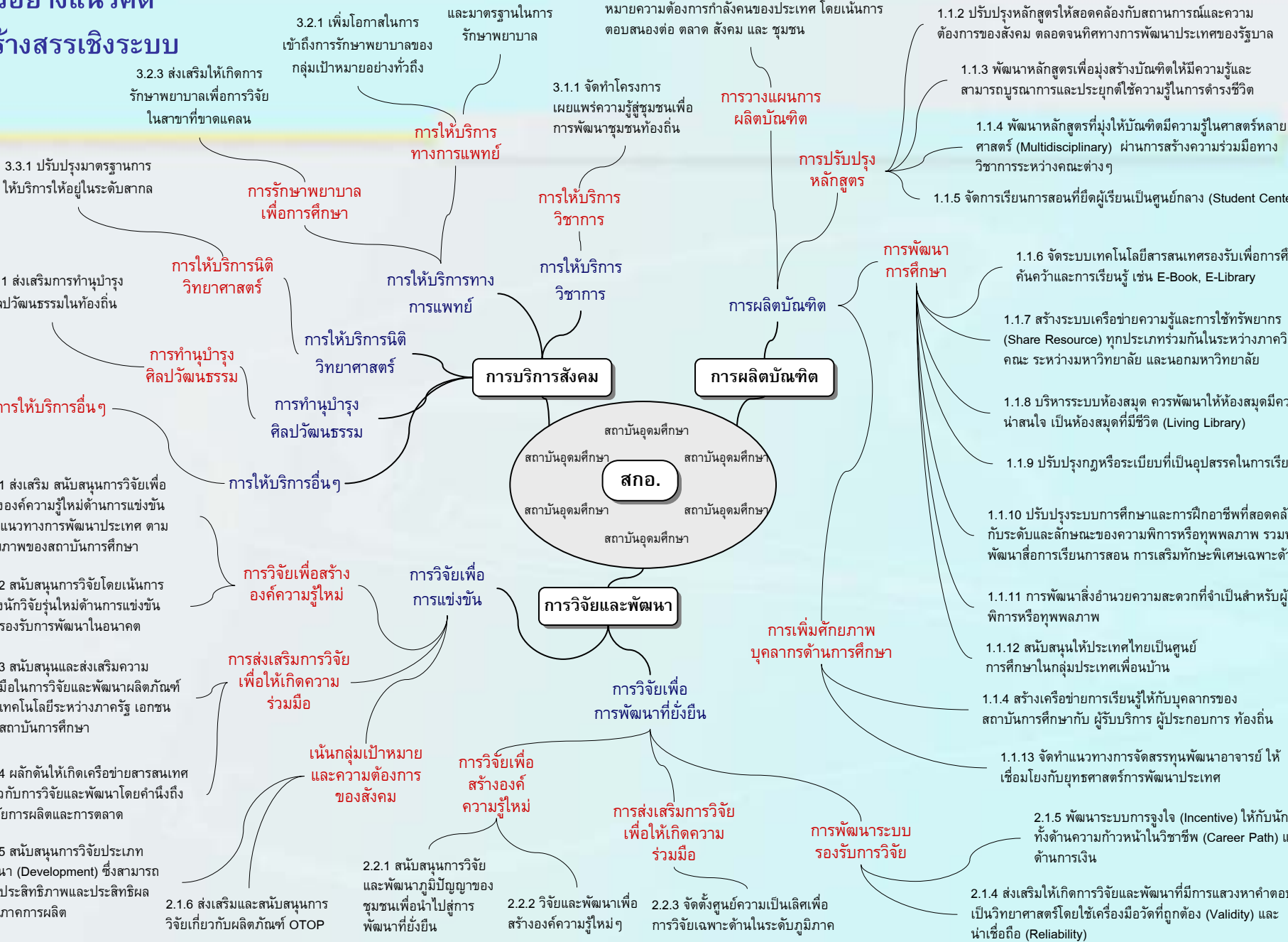
วิทยาศาสตร์สุขภาพ

สังคม
และศิลปศาสตร์

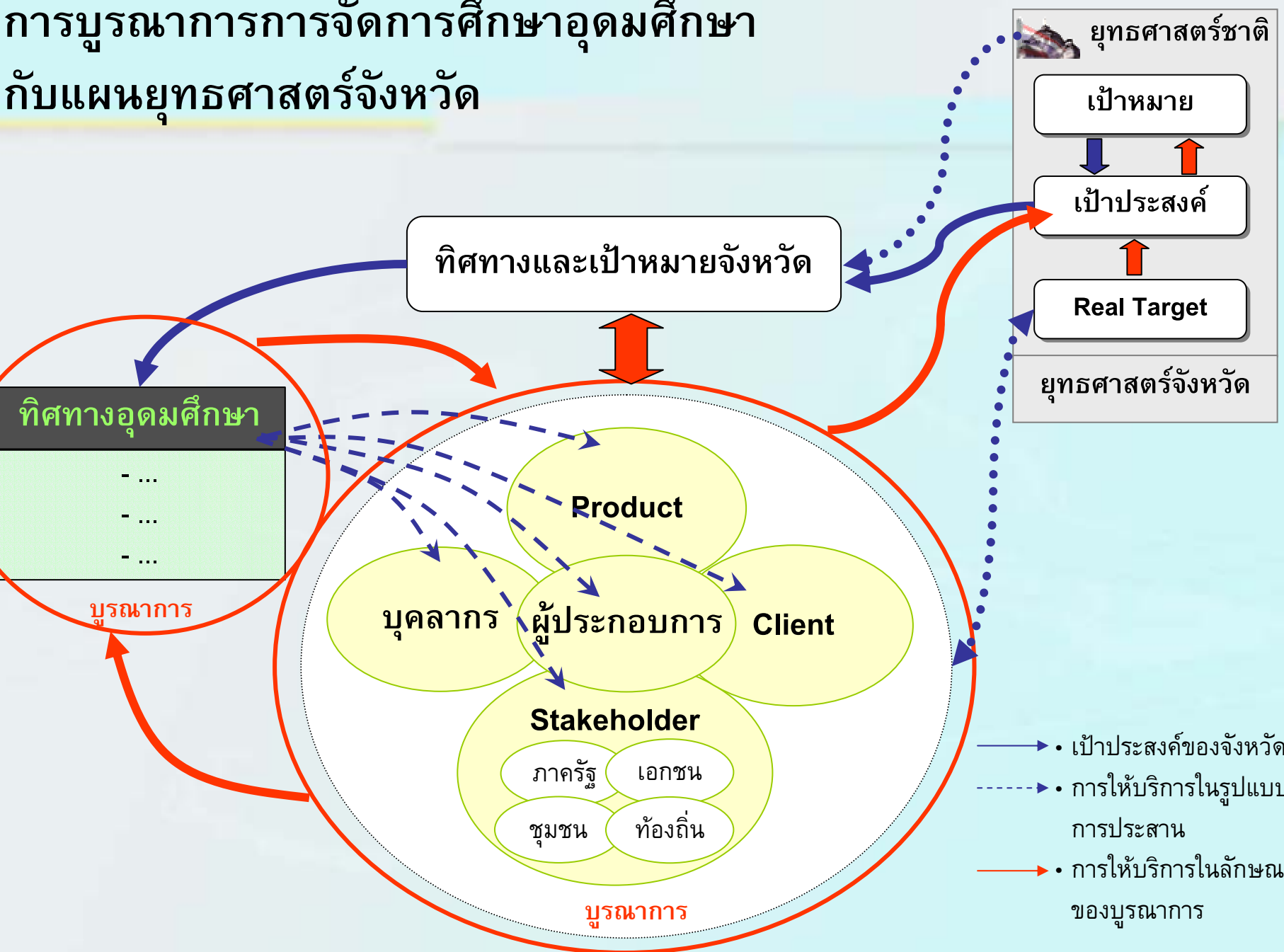
การบริหารจัดการ

ระบบ
การจัด
การศึกษ
ขั้นพื้นฐาน

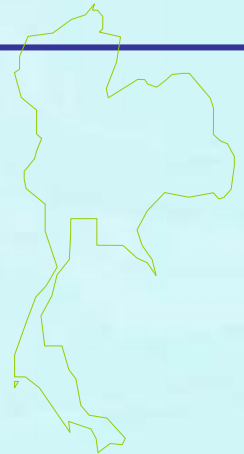
ร่างสรเชิงระบบ



การบูรณาการการจัดการศึกษาอุดมศึกษา กับแผนยุทธศาสตร์จังหวัด



แนวคิดริเริ่มเชิงยุทธศาสตร์



Design of Manpower

ยุทธศาสตร์

1. เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน
ของประเทศ

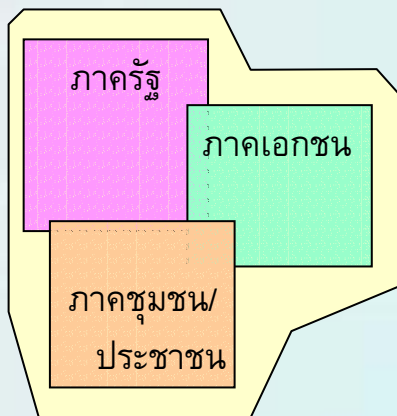
2. การเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน
ของประเทศ

3. การพัฒนาสังคม การแก้ไขปัญหาความยากจน และยกระดับคุณภาพชีวิต

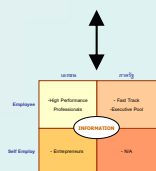
4. ความมั่นคง การต่างประเทศ และการอำนวยความสะดวก

5. การบริหารจัดการประเทศ

Job Placement



Career Development



Job Development

อุดมศึกษา

วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี

วิทยาศาสตร์สุขภาพ

สังคม
และศิลปศาสตร์

การบริหารจัดการ

ระบบ
การจัด
การศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

- > Flexibility ในการเปลี่ยนสาขาวิชาชีพ
- > ภาครัฐคาดการณ์ปริมาณความต้องการของผู้มีความสามารถพิเศษในแต่ละสาขา

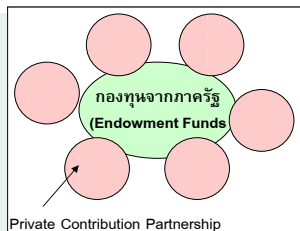
จัดสรรผ่านสำนักงานคณะกรรมการการ

จัดสรรผ่านภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคชุมชน/ ประชาชน

จัดสรรผ่าน **Center of Excellence** ในสาขาวิชาชีพต่างๆ

จัดสรรผ่านระบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลไกในการจัดสรรทุนการศึกษา



ยุทธศาสตร์

Job Placement

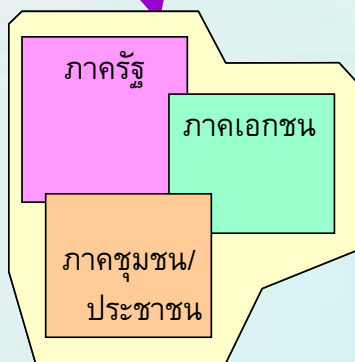
1. เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน
ของประเทศ

2. การเสริมสร้างการพัฒนาที่
ยั่งยืนของประเทศ

3. การพัฒนาสังคม การแก้ไข
ปัญหาความยากจน
ยกระดับคุณภาพชีวิต

4. ความมั่นคง การต่างประเทศ
และการอำนวยความสะดวก

5. การบริหารจัดการประเทศ



Career Development

Center of Excellent

ของสถาบันการศึกษา

Job Development

อุดมศึกษา

วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี

วิทยาศาสตร์สุขภาพ

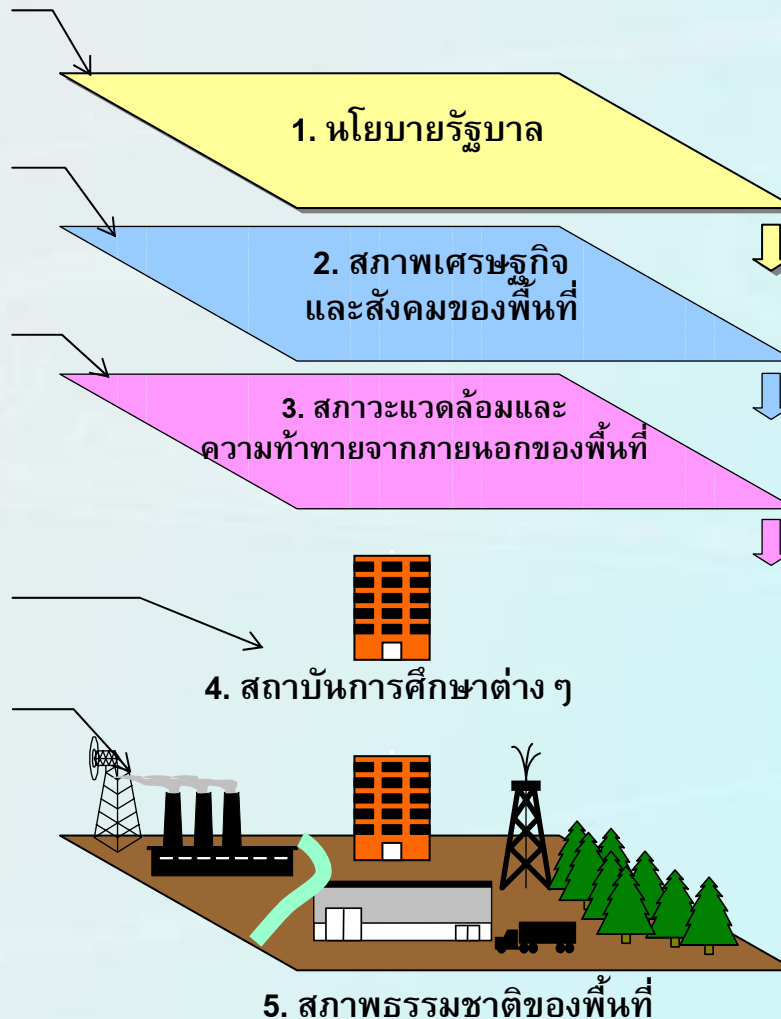
สังคม
และศิลปศาสตร์

การบริหารจัดการ

ระบบ
การจัด
การศึกษ
ขั้นพื้นฐา

กรอบแนวคิดในการบูรณาการ Area Agenda และ Function

- .1 เป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ
- .2 ยุทธศาสตร์ชาติ
- .1 สภาพเศรษฐกิจ
- .2 สภาพสังคม
- .1 การแข่งขันจากภายนอก
- .2 ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
- .3 สภาพการค้าเสรี
- .4 อื่น ๆ
- .1 ศักยภาพของสถาบันการศึกษา
- .1 สภาพทางธรรมชาติ
- .2 สภาพการบริหาร/การปกครอง



เป้าหมาย
สถาบันการศึกษา

1. ด้านผลิตนักศึกษา

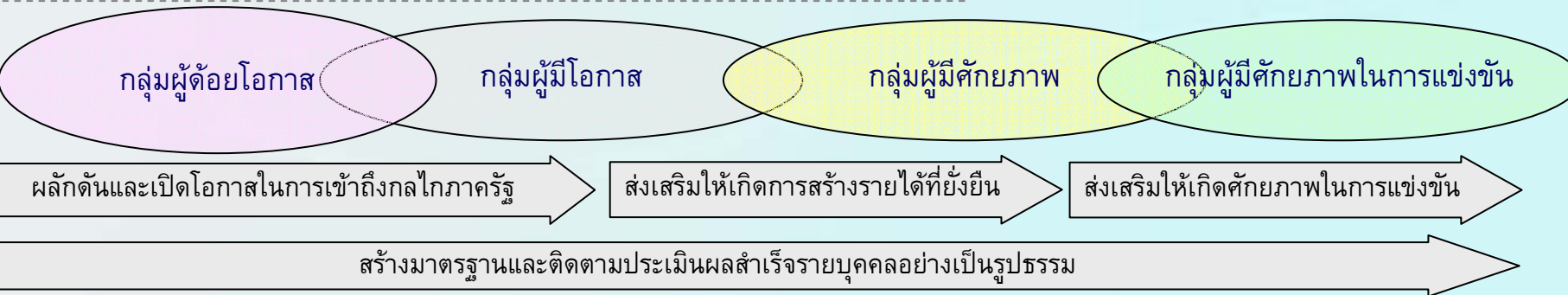
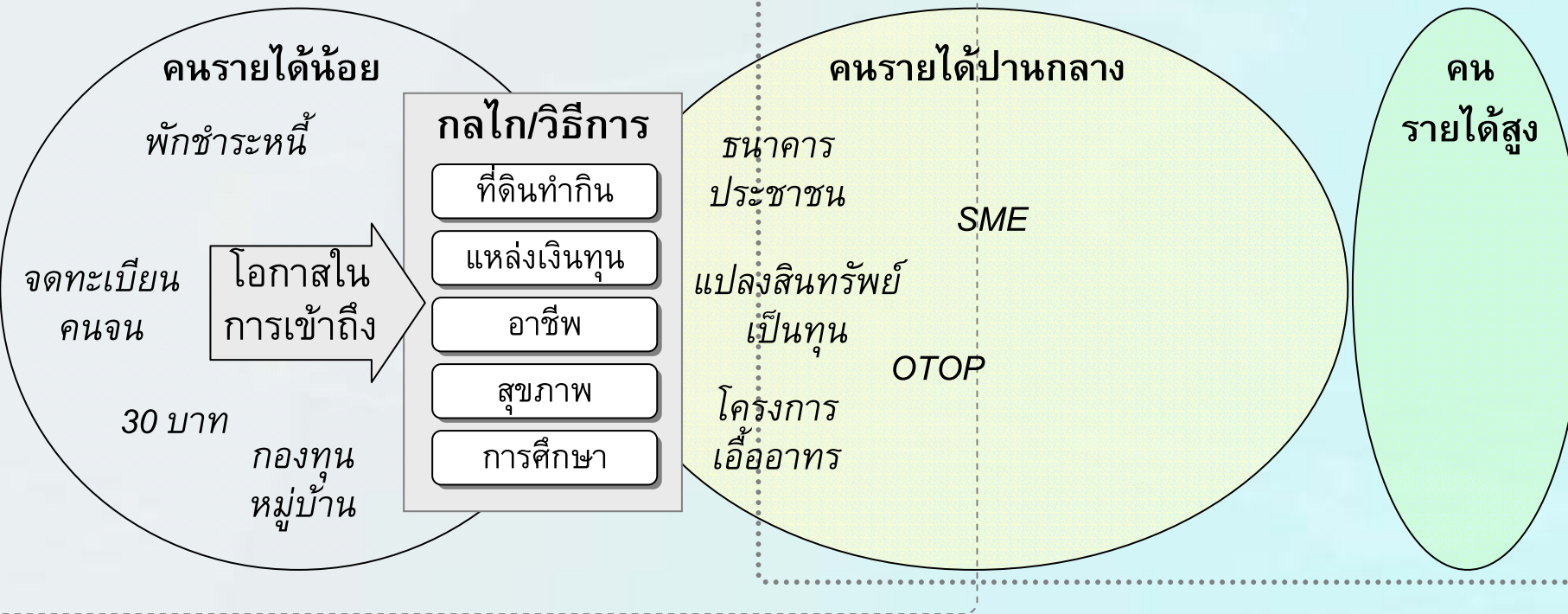
2. ด้านวิจัยและพัฒนา

3. ด้านบริการสังคม

ขอบเขตภารกิจ

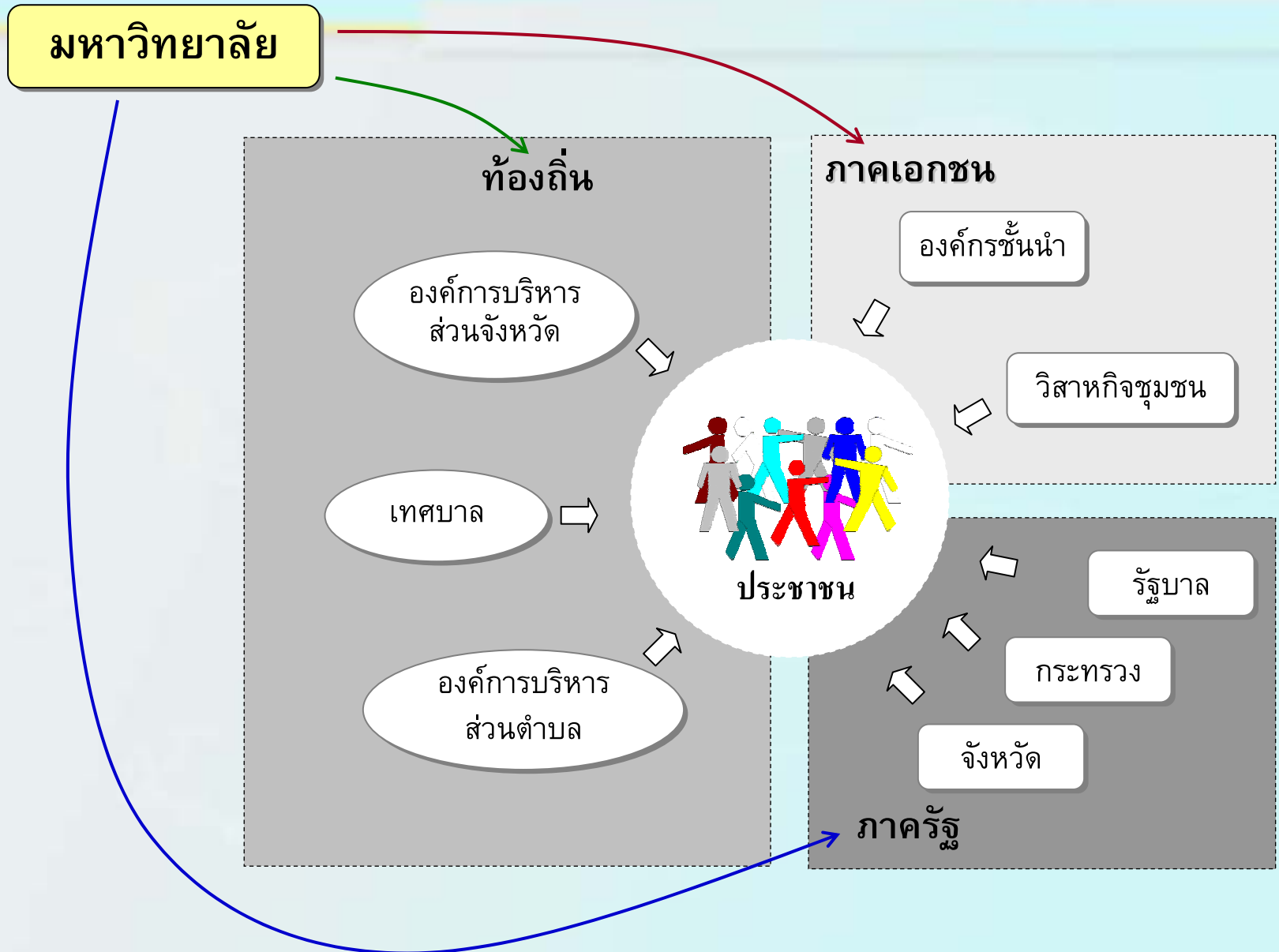
ยุทธศาสตร์เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์แก้ไขปัญหาความยากจน



แนวความคิด ในการพิจารณากลุ่มเป้าหมาย

กรอบแนวคิด



ลักษณะของกลุ่มเป้าหมายในการให้บริการ

ระดับ
ชุมชน

ระดับ
จังหวัด

ระดับ
ประเทศ

ภาครัฐ

ท้องถิ่น

ภาคเอกชน

ระดับอำเภอ	ระดับจังหวัด	ส่วนกลาง/ กระทรวง
องค์การบริหาร ส่วนตำบล	เทศบาล	องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด
วิสาหกิจชุมชน		องค์กรชั้นนำ

เรื่องสำคัญ

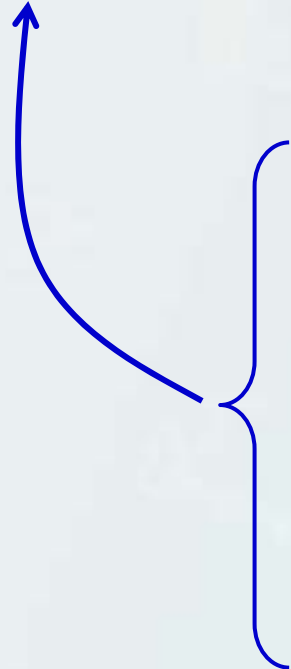


ระดับ
ชุมชน

ระดับ
จังหวัด

ระดับ
ประเทศ

	ระดับ ชุมชน	ระดับ จังหวัด	ระดับ ประเทศ
1. เกษตรกรรม			
2. อุตสาหกรรม			
3. พาณิชยกรรม			
4. ท่องเที่ยว			
5. สิ่งแวดล้อม			

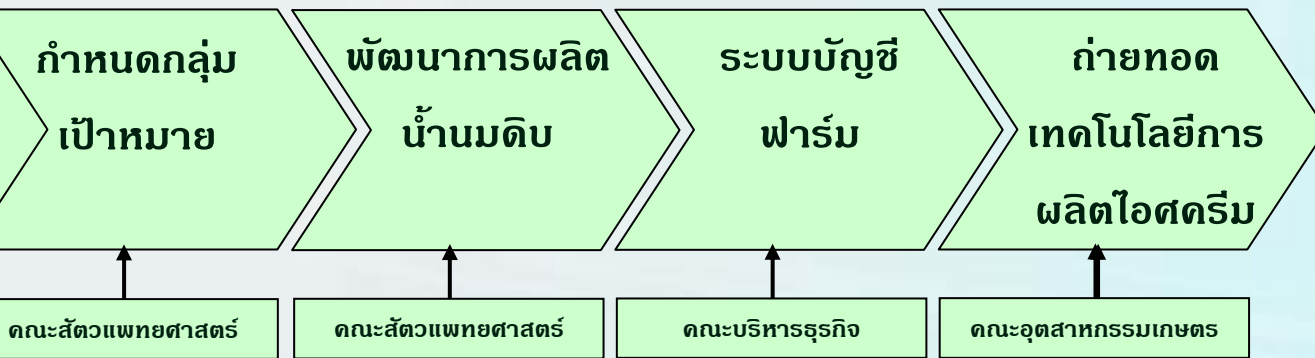


แนวคิดการบูรณาการ 3 ระดับ

1. การบูรณาการภายในสถาบันอุดมศึกษา
2. การบูรณาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษา
3. การบูรณาการระหว่างกระทรวง/ หน่วยงานภายนอก

1. การบูรณาการภายในสถาบันอุดมศึกษา

- ยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ
 - โครงการการแก้ไขปัญหาดูคุณภาพ และผลผลิตน้ำนมดิบของเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมรายย่อย



คัดเลือกฟาร์มโคนม

- เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตน้ำนมดิบ (เกษตรกรมีรายได้เพิ่ม 1,000 บาท/เดือน/ฟาร์ม)
- เพิ่มคุณภาพน้ำนมดิบ (ค่าโซมาติกเซลล์ ไม่เกิน 500,000 เซลล์)

- การจัดทำบัญชีฟาร์ม (ต้นแบบระบบบัญชีฟาร์มโคนม)

- สูตรและการผลิตไอศกรีม (ชนิดไอศกรีมที่ผลิตและรายได้จากการจำหน่าย)

2. การบูรณาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษา



ประเด็นยุทธศาสตร์ 2.

5. ยุทธศาสตร์ปรับปรุงประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการสมัยใหม่

3. การบูรณาการระหว่างกระทรวง/หน่วยงานภายนอก

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม



ฐานทรัพยากรที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน

สถาบันอุดมศึกษา

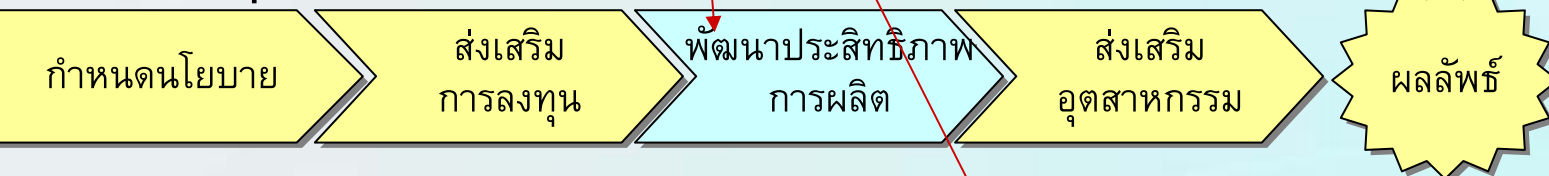


การบูรณาการกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อกำหนดเป้าหมายการให้บริการทางด้านงานวิจัยและพัฒนา

กระทรวงสาธารณสุข



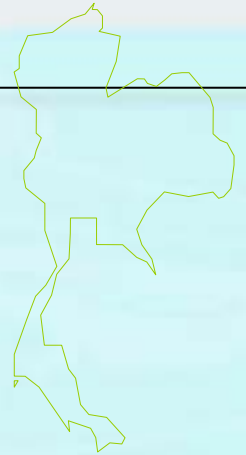
กระทรวงอุตสาหกรรม



กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (ศ.2.2)



การถ่ายทอดกลยุทธ์และ เป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา



หลักเกณฑ์และแนวทางกำหนดตัวชี้วัด

- หลักเกณฑ์การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จ ต้องสามารถวัดได้ โดยไม่เป็นภาระงบประมาณ ประกอบด้วย

1. ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

2. ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

3. ตัวชี้วัดเชิงเวลา

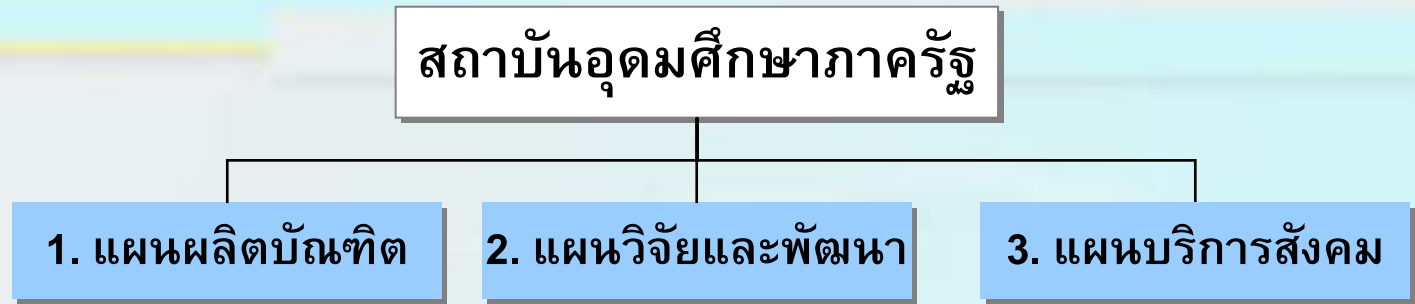
4. ตัวชี้วัดเชิงต้นทุน

“If you can’t measure it, you can’t manage it” :

An organization’s measurement system strongly affects the behavior of people both inside and outside the organization. If companies are to survive and prosper in information age competition, they must use measurement and management systems derived from their strategies and capabilities.

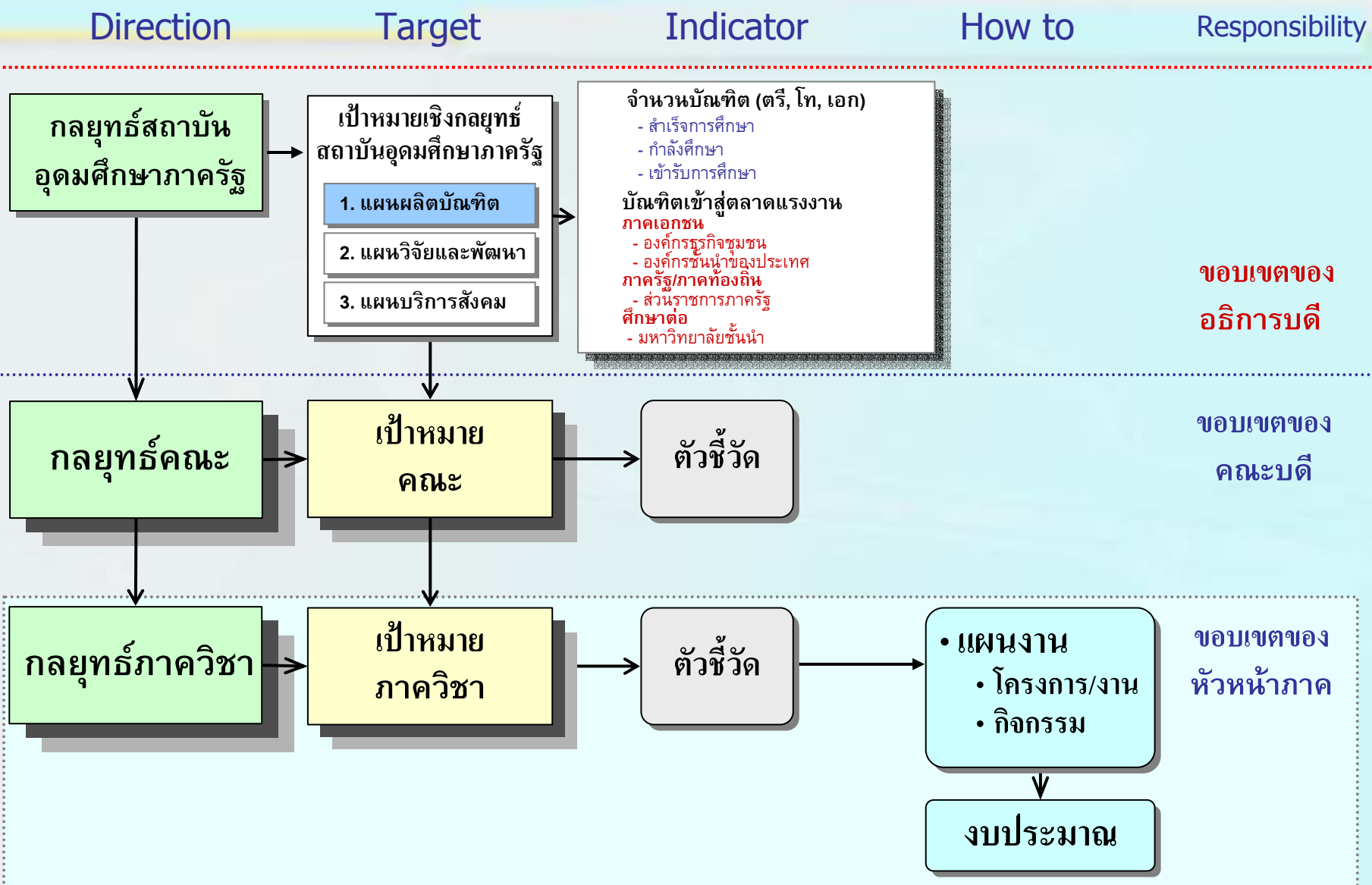
(Kaplan and Norton, 1996)

ตัวอย่างตัวชี้วัด

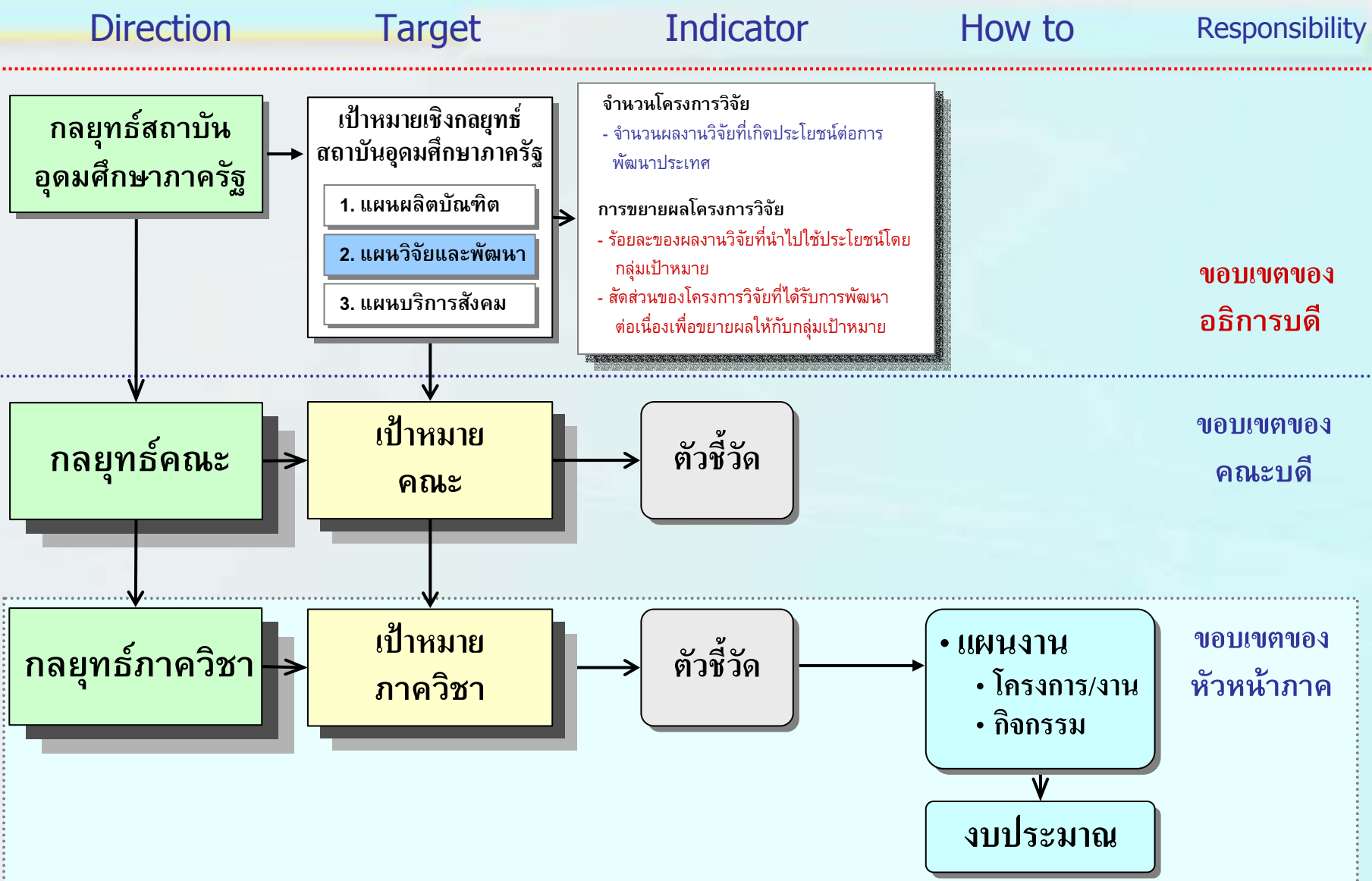


ตัวชี้วัด			
เชิงปริมาณ	ตัวชี้วัด		
	จำนวนบัณฑิต (ตรี, โท, เอก)	จำนวนโครงการวิจัย	จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับบริการความรู้เชิงวิชาการ
	- สำเร็จการศึกษา - กำลังศึกษา - เข้ารับการศึกษา	- จำนวนผลงานวิจัยที่เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ	- ภาคเอกชนจำนวน.....องค์กร - ภาคประชาชนจำนวน.....คน
เชิงคุณภาพ	ตัวชี้วัด		
	บัณฑิตเข้าสู่ตลาดแรงงาน	การขยายผลโครงการวิจัย	ความรู้เชิงวิชาการส่งผลให้เกิดประโยชน์
	ภาคเอกชน - องค์กรธุรกิจชุมชน - องค์กรชั้นนำของประเทศ - Entrepreneur ภาครัฐ/ภาคท้องถิ่น - องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น - ส่วนราชการภาครัฐ ศึกษาต่อ - มหาวิทยาลัย(ชั้นนำ)ในประเทศ - มหาวิทยาลัย(ชั้นนำ)ในต่างประเทศ	- ร้อยละของผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์โดยกลุ่มเป้าหมาย - สัดส่วนของโครงการวิจัยที่ได้รับการพัฒนาต่อเนื่องเพื่อขยายผลให้กับกลุ่มเป้าหมาย	- การเพิ่มประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลในการดำเนินงานของกลุ่มเป้าหมาย - สร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับกลุ่มเป้าหมายด้าน....

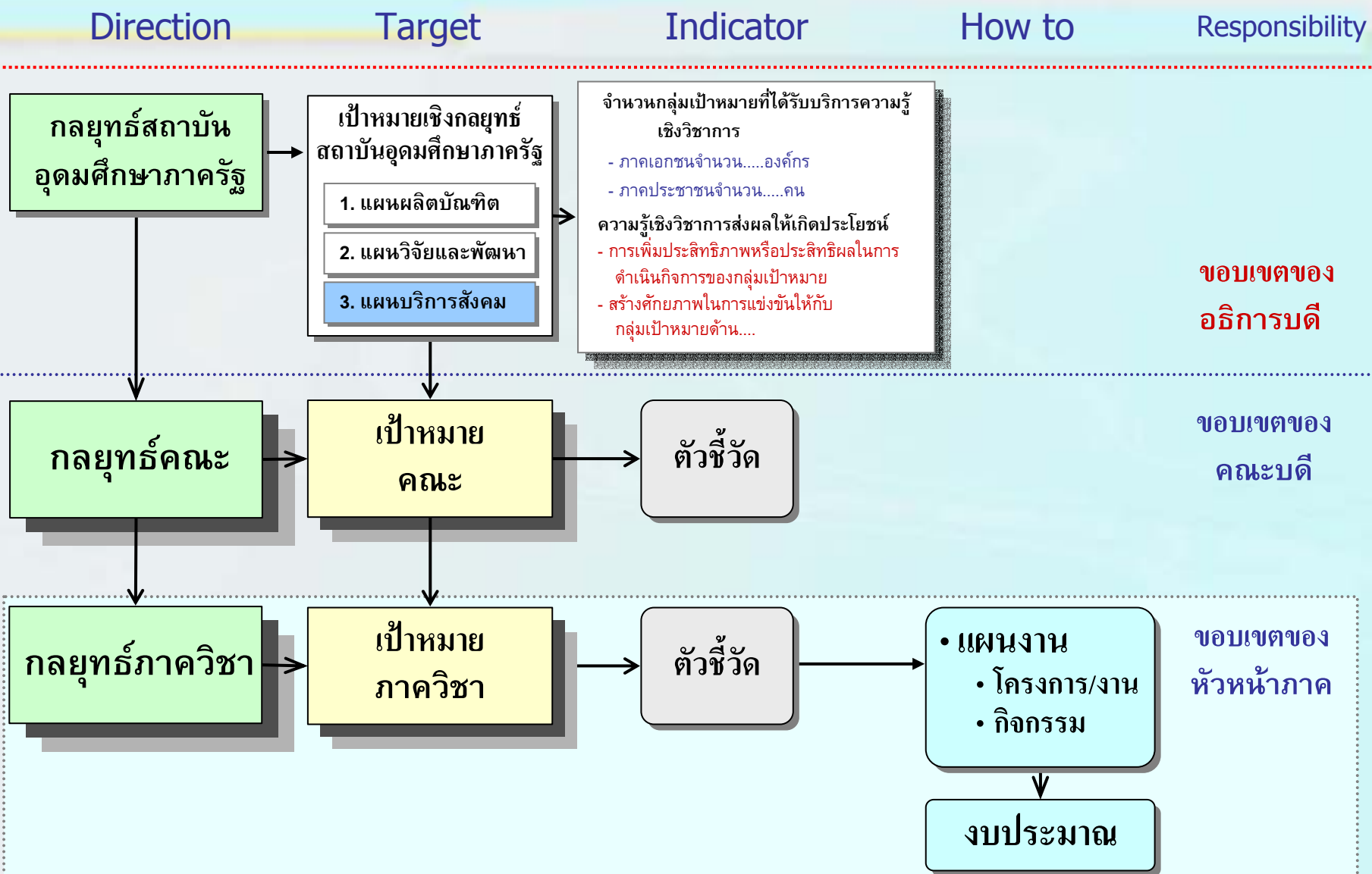
การถ่ายทอดกลยุทธ์และเป้าหมายการให้บริการ

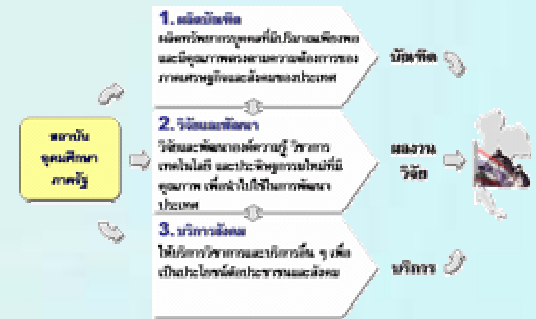


การถ่ายทอดกลยุทธ์และเป้าหมายการให้บริการ

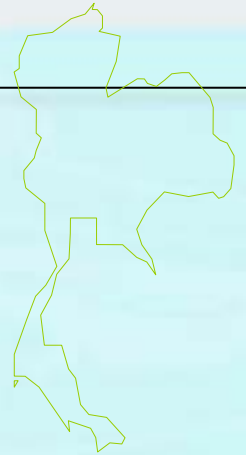


การถ่ายทอดกลยุทธ์และเป้าหมายการให้บริการ





การกำหนดดัชนีวัดผลการปฏิบัติงาน



หลักเกณฑ์และแนวทางกำหนดดัชนีวัด

1. **ชื่อของดัชนี (Name of KPIs)**- เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันภายในองค์กร
2. **ความสำคัญของดัชนี (Importance of KPIs)** - เพื่อบอกค่าจำกัดความและบอกความสำคัญของดัชนีโดยระบุวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัดหรือประเมิน
3. **ข้อมูลที่นำมาใช้ในการจัดทำ (Data Requirement)** - เป็นการบอกถึงการที่จะได้มาซึ่งดัชนีวัดจะต้องประกอบด้วยข้อมูลจากส่วนใดบ้างซึ่งข้อมูลที่จะประกอบในการวัดผลแบ่งออกเป็น ข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อมูลเชิงคุณภาพ
4. **วิธีการวิเคราะห์ (Analysis)** - เป็นการกำหนดว่าตัวชี้วัดนี้จะต้องทำการวิเคราะห์แบบใด ซึ่งวิธีวิเคราะห์ที่นิยมนำมา ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่

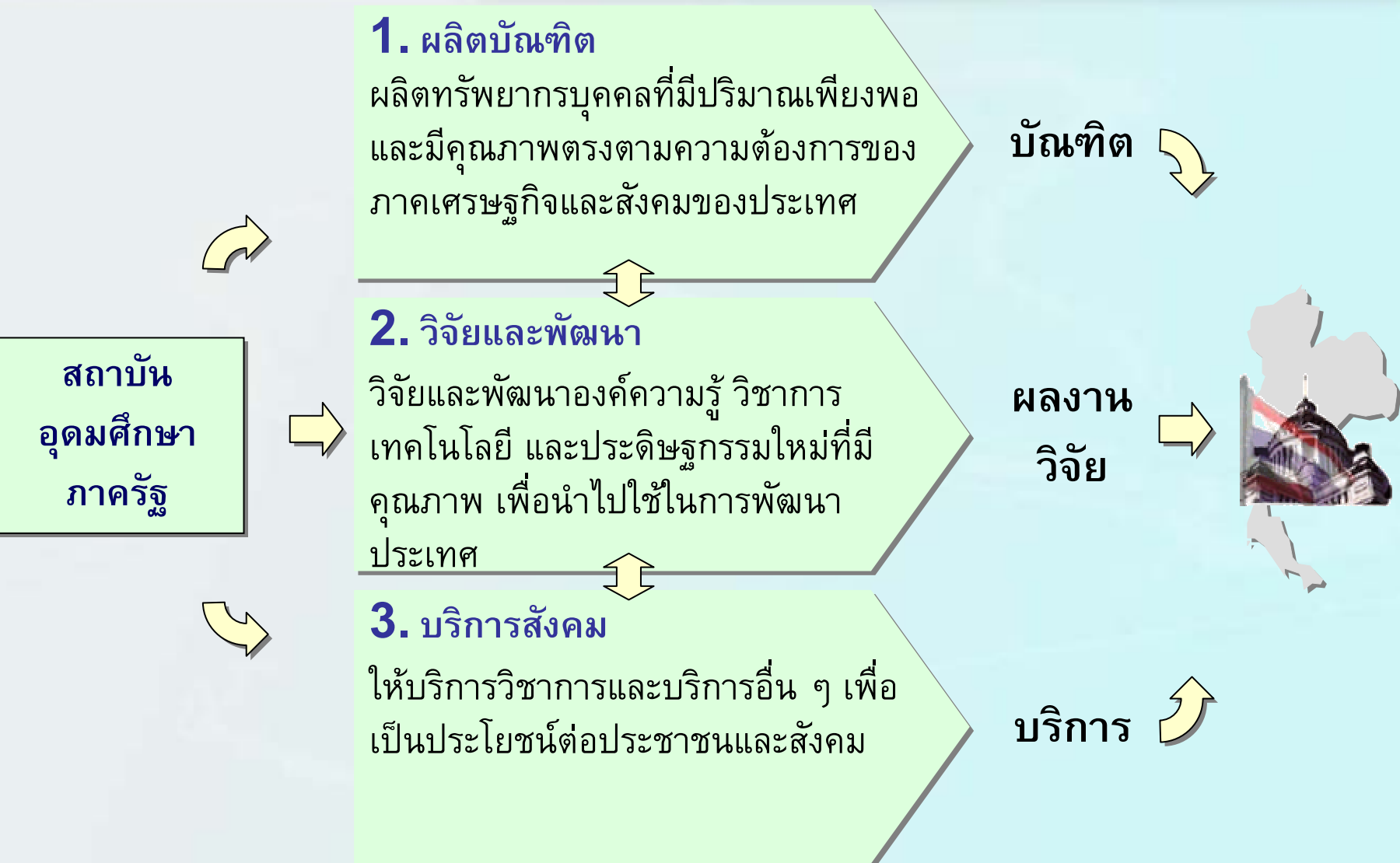
Trend Analysis เป็นการดูแนวโน้มของผลลัพธ์ที่ได้ว่าเป็นอย่างไร

Comparative Analysis เป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ในปัจจุบันกับผลลัพธ์ในอดีต

Ratio Analysis เป็นการวิเคราะห์โดยใช้สัดส่วน

5. **หน่วยงานที่รับผิดชอบดัชนีวัด** – เป็นการกำหนดถึงผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อดัชนีวัดแต่ละตัว ซึ่งอาจจะมีมากกว่า 1 ดัชนีวัดก็ได้

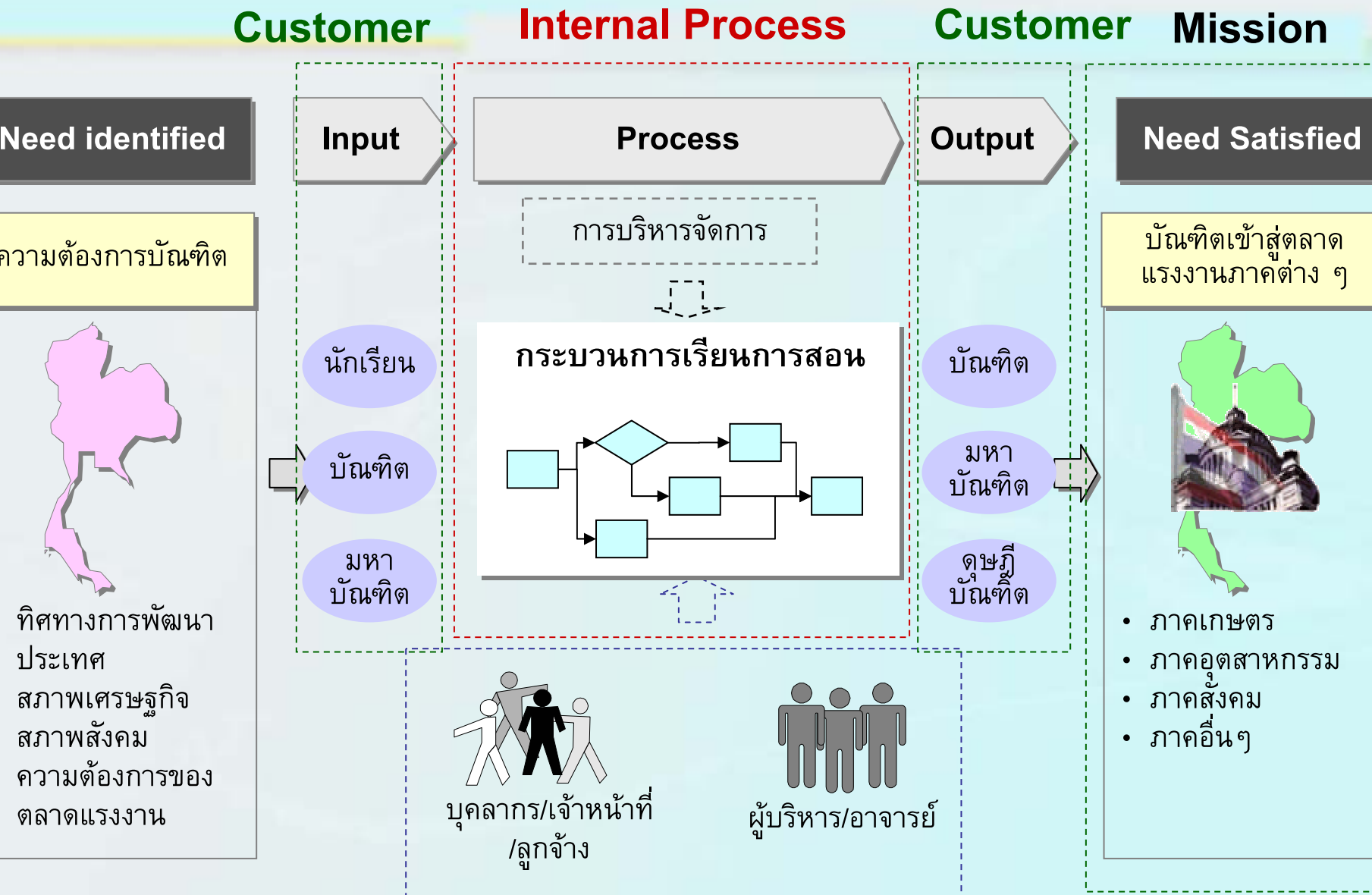
สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐส่งผลการพัฒนาประเทศ



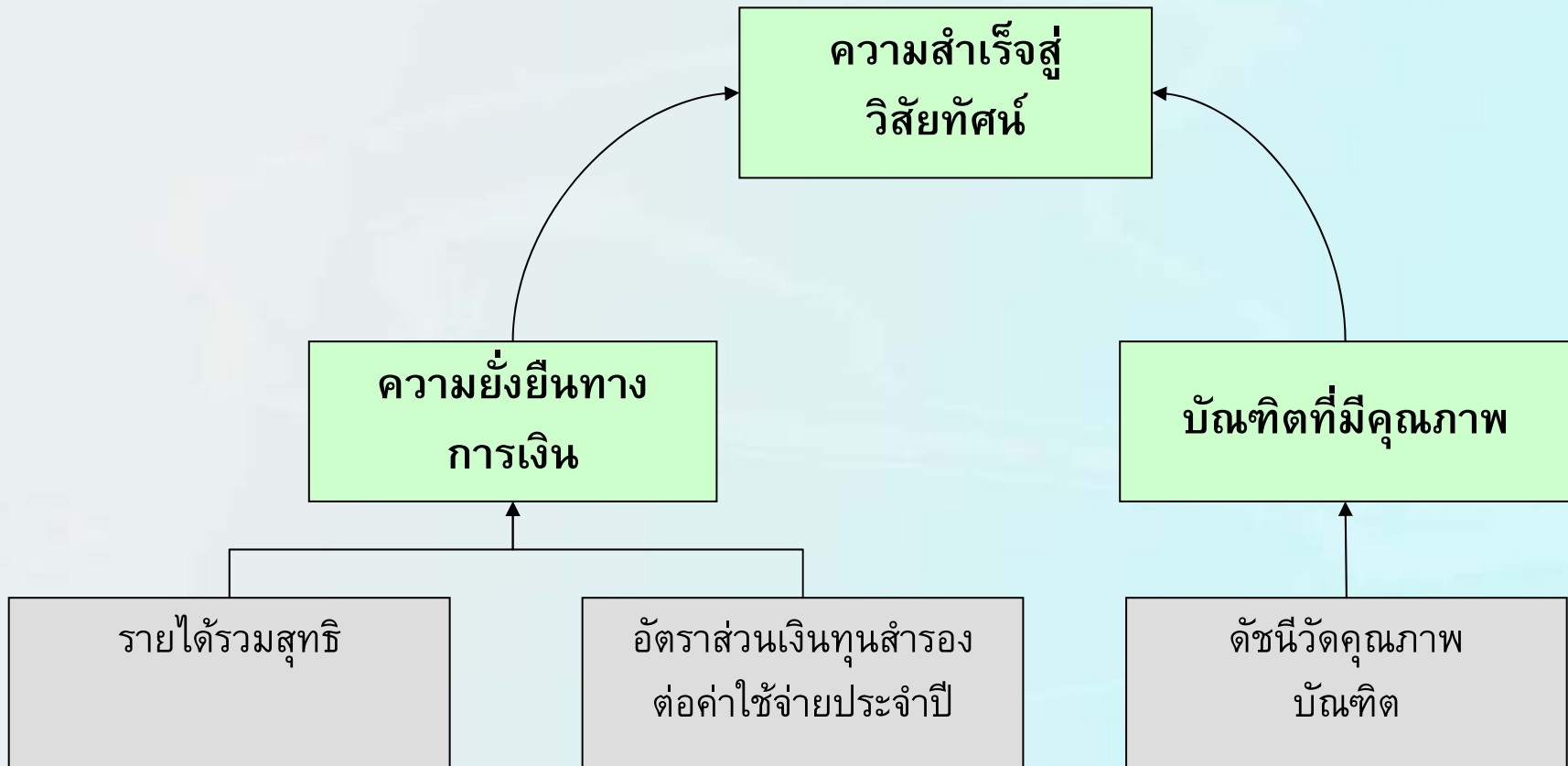
1. ผลิตภัณฑ์

“ผลิตภัณฑ์ยากรบุคคลที่มีปริมาณเพียงพอและมี
คุณภาพตรงตามความต้องการของภาค
เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ”

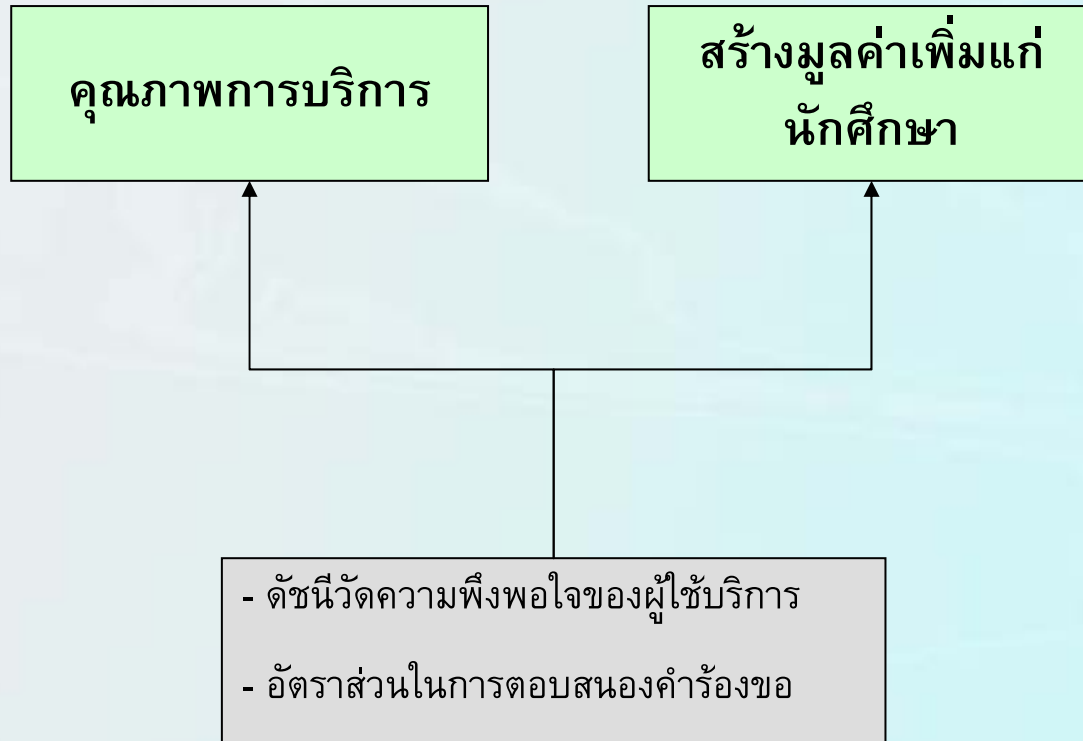
1. ผลิตภัณฑ์



I. Mission Perspective

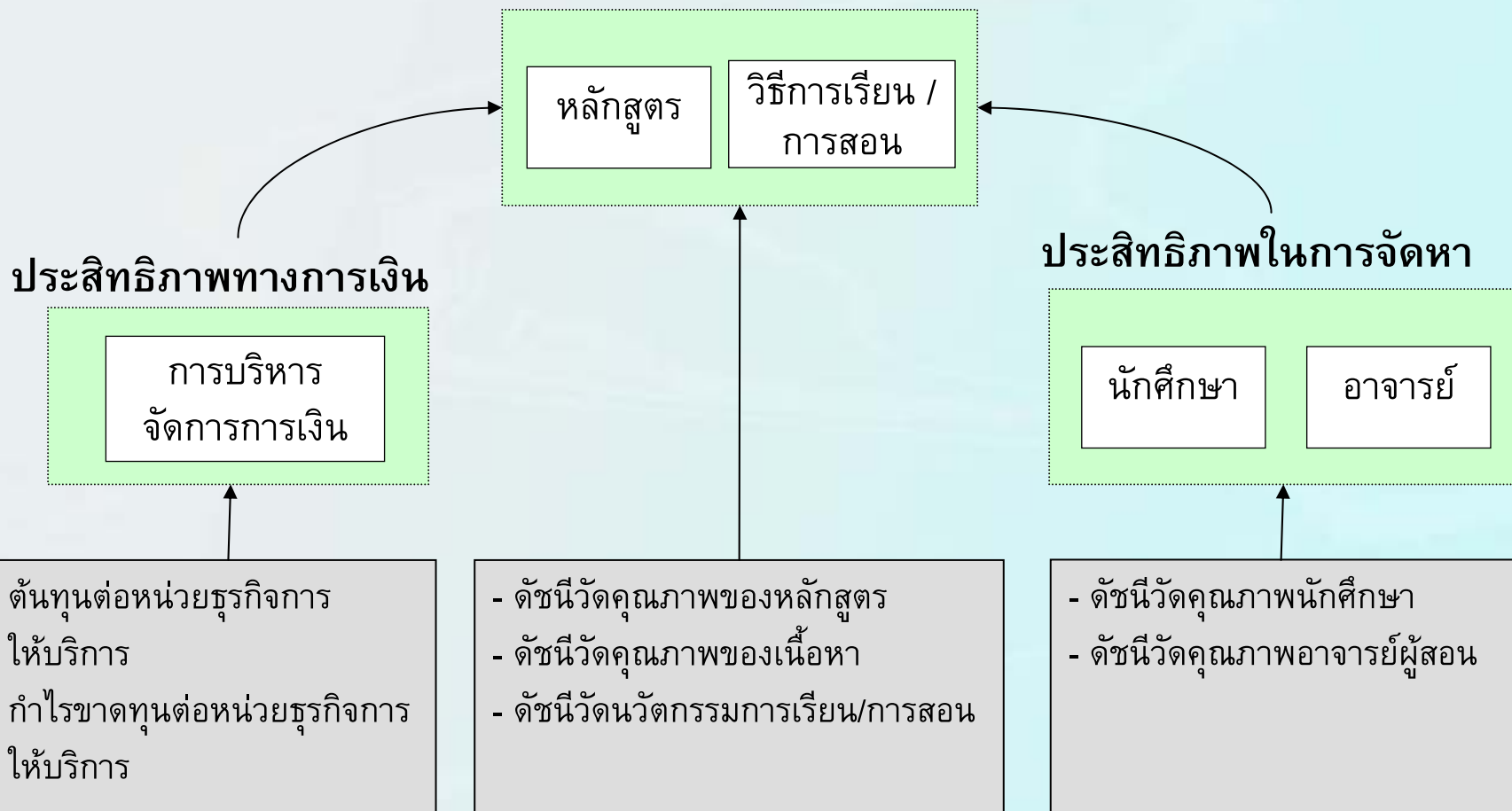


II. Customer Perspective

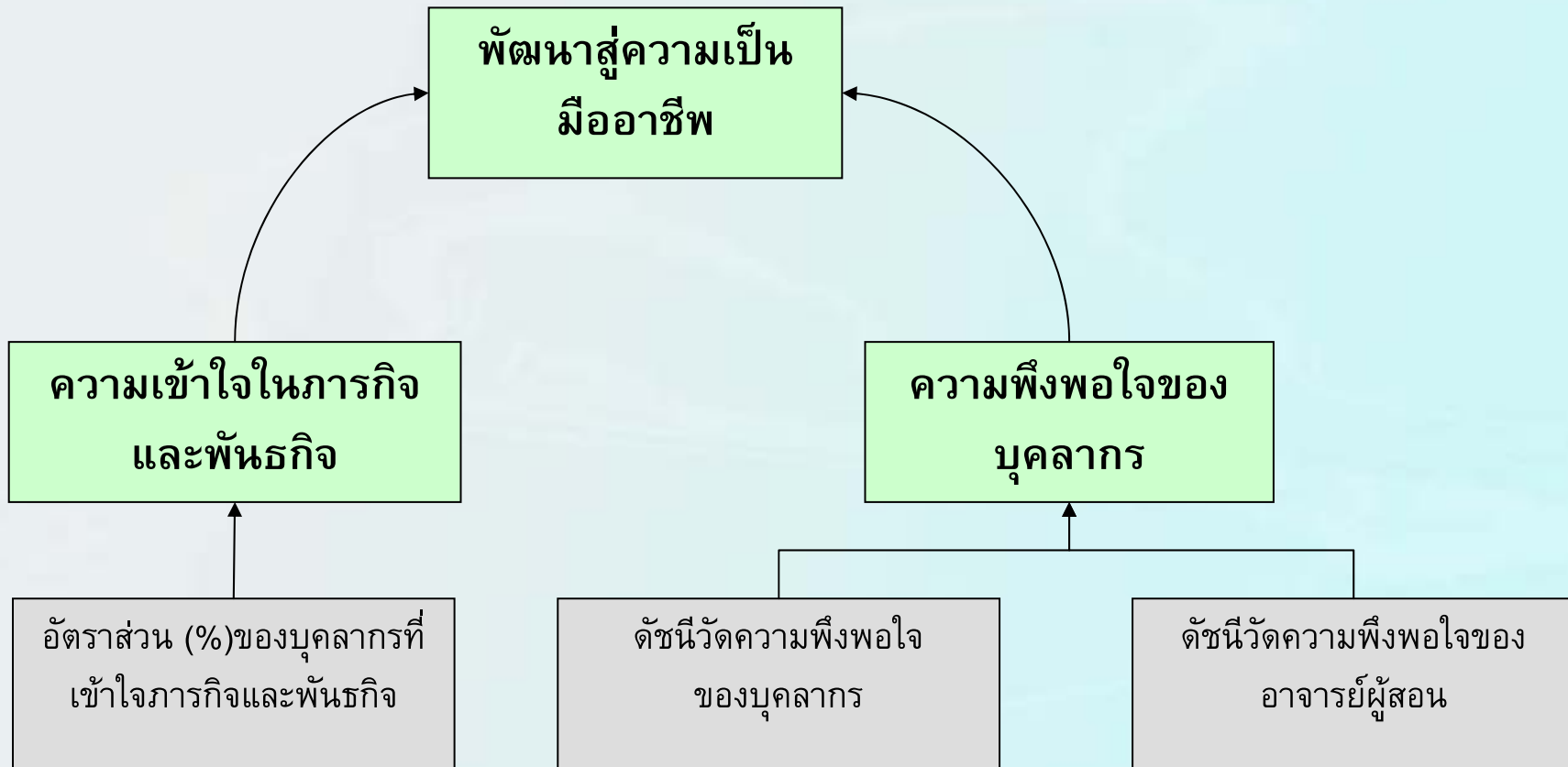


III. Internal Process Perspective

ความเป็นเลิศทางการการศึกษา



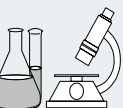
IV. Learning and Growth Perspective



1. ผลิตภัณฑ์

แผนที่ทางยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

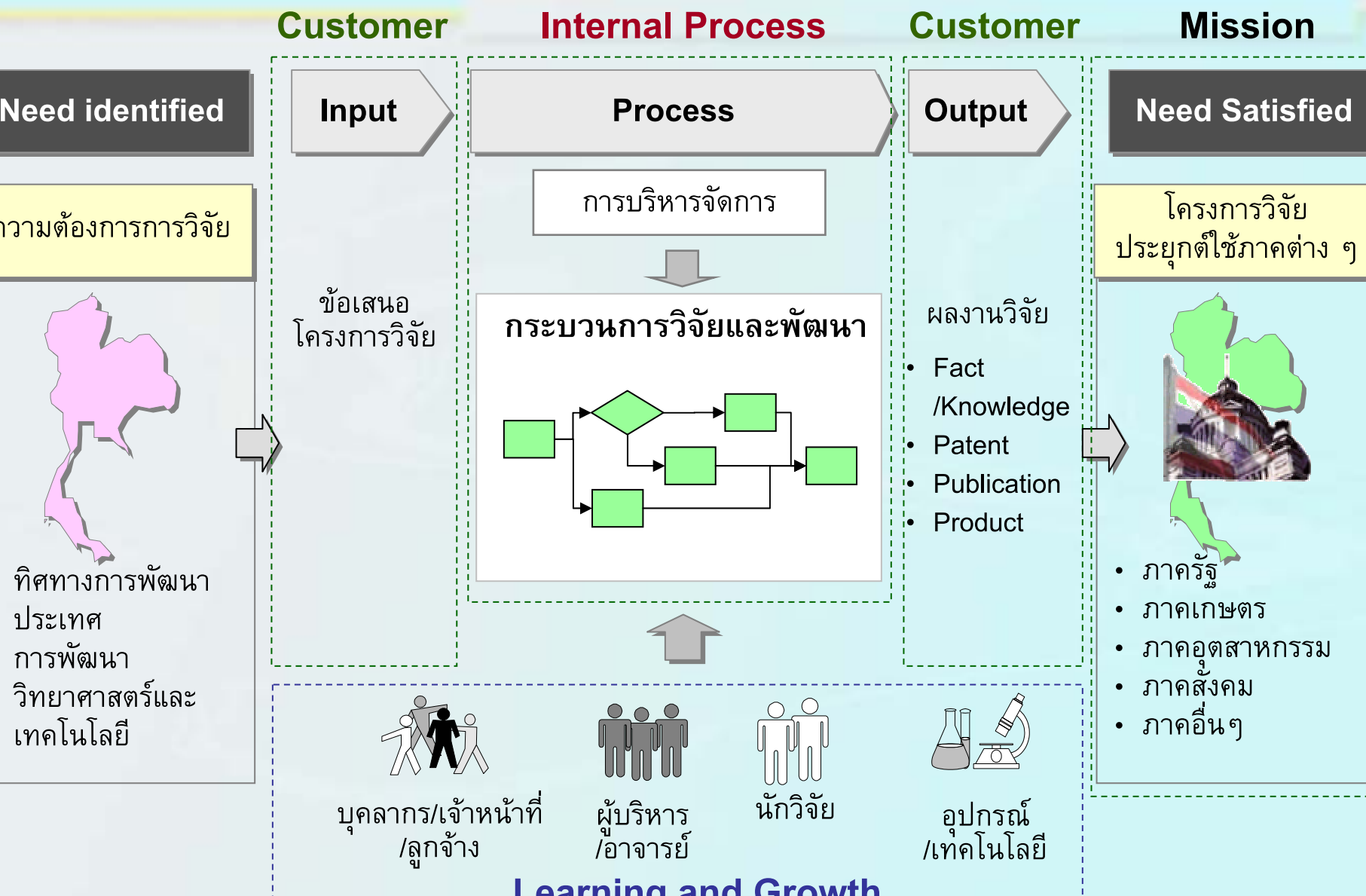
Strategic Theme ยุทธศาสตร์	Critical Success Factors ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	Critical Measures ดัชนีวัดความสำเร็จ
1. Mission Perspective	1.1 ความยั่งยืนทางการเงิน 1.2 พันธกิจที่มีคุณภาพ	• รายได้รวมสุทธิ • อัตราส่วนเงินทุนสำรอง • ดัชนีวัดคุณภาพบัณฑิต
2. Customer Perspective	2.1 ความพึงพอใจในคุณภาพการบริการ 2.2 สร้างมูลค่าเพิ่มแก่นักศึกษา	• ดัชนีวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ • อัตราส่วนในการตอบสนองคำร้องขอ
3. Internal Perspective	3.1 ความมีประสิทธิภาพในการบริหารการเงิน 3.2 จัดหาหน.ศ.และอาจารย์ 3.3 หลักสูตรและวิธีการเรียน/สอน	• ต้นทุนต่อหน่วยธุรกิจ • กำไรขาดทุนต่อหน่วยธุรกิจ • ดัชนีวัดคุณภาพของหลักสูตร • ดัชนีวัดนวัตกรรมการเรียน/สอน
4. Learning and Growth Perspective	4.1 พัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ 4.2 ความเข้าใจในการกิจและพันธกิจ 4.3 ความพึงพอใจของบุคลากร	• อัตราส่วน (%)ของบุคลากรที่เข้าใจภารกิจและพันธกิจ • ดัชนีวัดความพึงพอใจของอาจารย์ผู้สอน • ดัชนีวัดความพึงพอใจของบุคลากร



2. วิจัยและพัฒนา

“วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ วิชาการ เทคโนโลยี
และประดิษฐ์กรรมใหม่ที่มีคุณภาพ เพื่อนำไปใช้
ในการพัฒนาประเทศ

2. วิจัยและพัฒนา



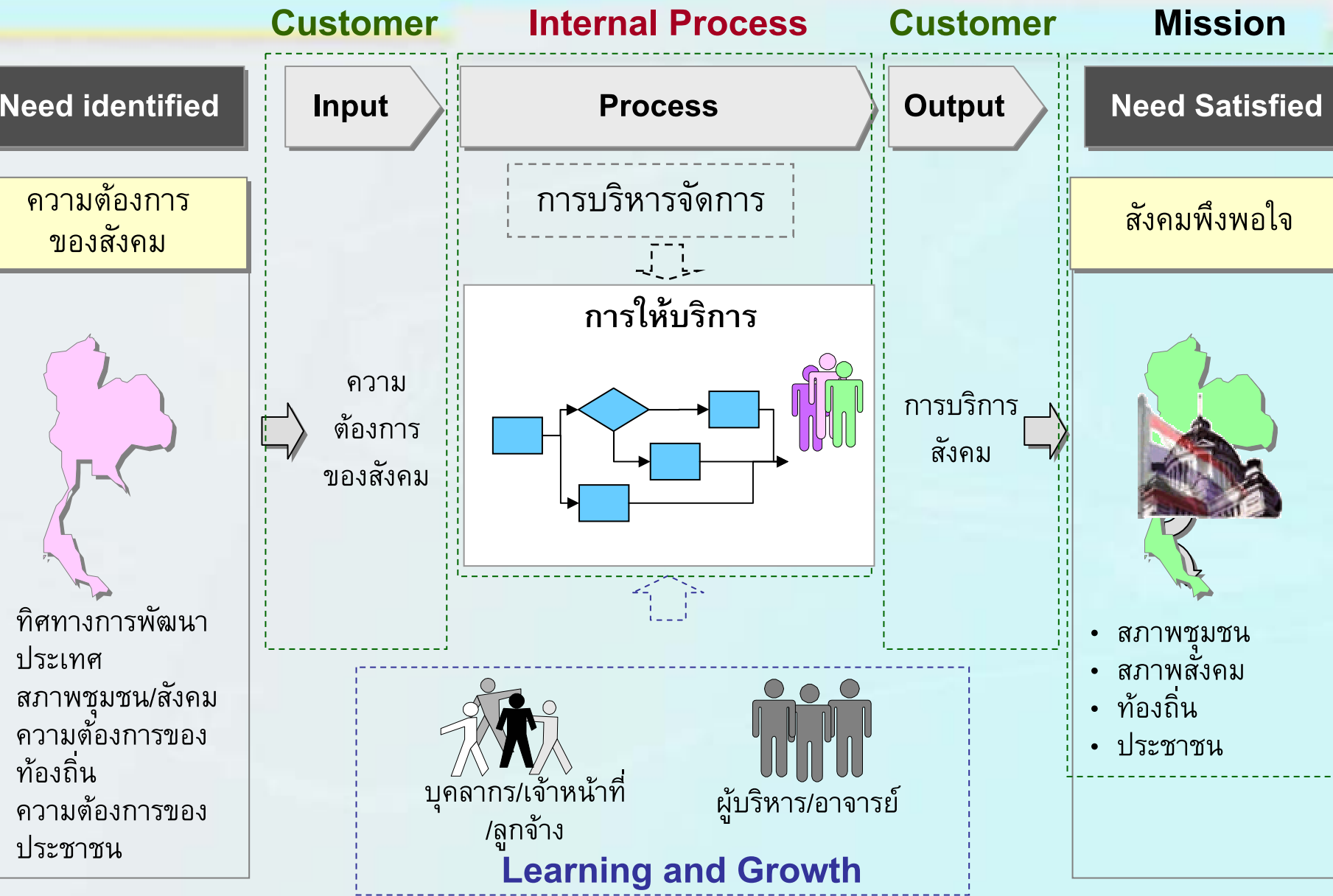
แผนที่ทางยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

Strategic Theme ยุทธศาสตร์	Critical Success Factors ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	Critical Measures ดัชนีวัดความสำเร็จ
1. Mission Perspective	1.1 การขยายผลสู่ภาคปฏิบัติ 1.2 การพัฒนาโครงการวิจัยต่อเนื่อง	- อัตราส่วนจำนวนโครงการวิจัยที่ขยายผลสู่ภาคปฏิบัติต่อจำนวนโครงการทั้งหมด - อัตราส่วนจำนวนโครงการวิจัยที่ดำเนินการพัฒนาต่อเนื่อง
2. Customer Perspective	2.1 ความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย 2.2 ความพึงพอใจและตรงความต้องการของภาครัฐหรือภาคเอกชน	- ดัชนีวัดความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมายของโครงการวิจัย - ดัชนีวัดความพึงพอใจและตรงความต้องการของภาครัฐหรือภาคเอกชน (กลุ่มธุรกิจ)
3. Internal Perspective	3.1 ความพร้อมในการวางแผน 3.2 ประสิทธิภาพในการควบคุม 3.3 ประสิทธิภาพของผลผลิต	- ดัชนีวัดความพร้อมในการวางแผนโครงการ - ดัชนีวัดการคุณภาพการควบคุมโครงการ - ดัชนีวัดประสิทธิผลของผลผลิตโครงการ
4. Learning and Growth Perspective	4.1 ความร่วมมือกับกลุ่มเป้าหมาย 4.2 ความพึงพอใจของนักวิจัย 4.3 การเรียนรู้เทคโนโลยี	- สัดส่วนโครงการที่ร่วมดำเนินการกับกลุ่มเป้าหมายโครงการ - สัดส่วนงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากภายนอก - ดัชนีวัดความพึงพอใจของนักวิจัย - จำนวนสิทธิบัตร - จำนวนการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ - ดัชนีวัดการพัฒนาเทคโนโลยี

3. บริการสังคม

“ให้บริการวิชาการและบริการอื่น ๆ เพื่อเป็น
ประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม”

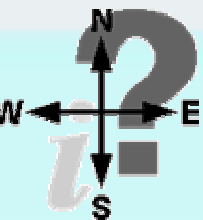
3. บริการสังคม



3. บริการสังคม

แผนที่ทางยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

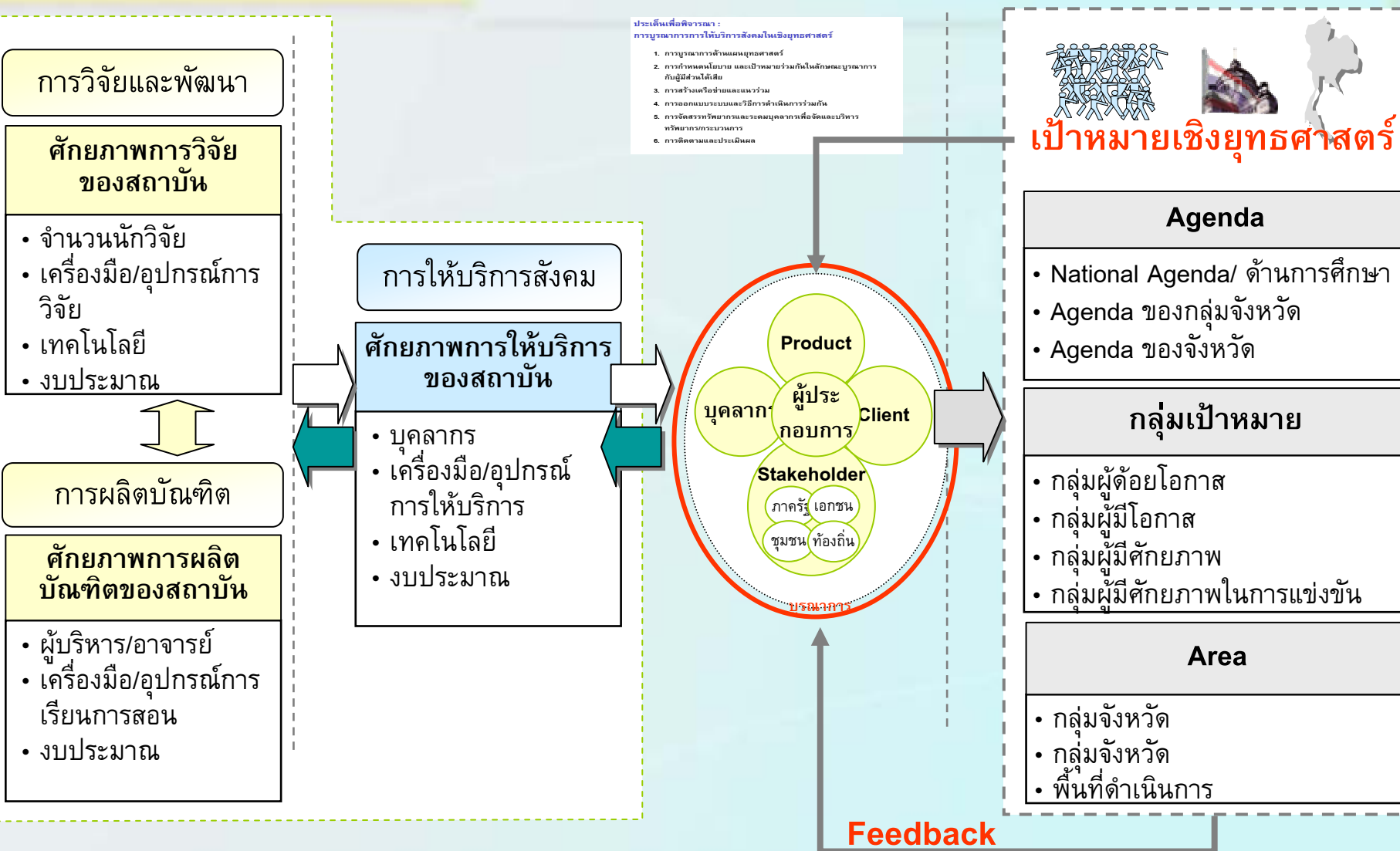
Strategic Theme ยุทธศาสตร์	Critical Success Factors ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	Critical Measures ดัชนีวัดความสำเร็จ
1. Mission Perspective	1.1 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	• ดัชนีวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
2. Customer Perspective	2.1 ความพึงพอใจของกลุ่มผู้รับบริการ 2.2 การรักษากลุ่มผู้รับบริการ	• ดัชนีวัดความพึงพอใจของกลุ่มผู้รับบริการ • ดัชนีวัดร้อยละที่เพิ่มขึ้นและลดลงของกลุ่มผู้รับบริการ
3. Internal Perspective	3.1 การควบคุมคุณภาพการให้บริการ 3.3 คุณภาพการให้บริการ	• ดัชนีวัดการควบคุมคุณภาพการให้บริการ • ดัชนีวัดคุณภาพของการให้บริการ
4. Learning and Growth Perspective	4.1 สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน 4.2 ความพึงพอใจของบุคลากร 4.3 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ	• ดัชนีความพร้อมของเครื่องมือในการให้บริการ • ดัชนีวัดความพึงพอใจของบุคลากร • ดัชนีวัดการพัฒนาของบุคลากร • ดัชนีวัดขีดความสามารถของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ



การขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษา ตามแนวคิดริเริ่มเชิงยุทธศาสตร์



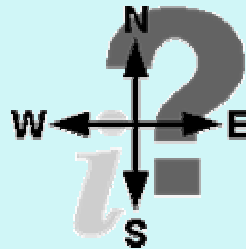
การบูรณาการการให้บริการสังคมในเชิงยุทธศาสตร์



หลักการที่สำคัญ

เนื่องจาก "การจัดทำแผนและงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์" เป็นเรื่องใหม่ การขับเคลื่อนภารกิจจึงจำเป็นต้องมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ ในการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ในหลักการพื้นฐานที่สำคัญ

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลักทั้งหมดจะต้อง **เห็นภาพทั้งหมด เป็นภาพเดียวกัน** และ **พร้อมที่จะขับเคลื่อน** ไปได้อย่างสอดคล้องและเป็นระบบตามทิศทางที่กำหนด



การบริหารการเปลี่ยนแปลง

1

สร้างเจตนาในนโยบาย

(Policy Legitimization)

2

สรรหาแนวร่วม

(Constituency Building)

3

ออกแบบและ

ปรับปรุงกระบวนการ

(Process Design and Modification)

4

ระดมทรัพยากรบุคคล

และบริหารการดำเนินการ

(Resources Mobilization and Action)

5

ติดตามความคืบหน้าและ
ประเมินผลกระทบ

(Progress and Impact of Policy
Change Monitoring)

การบริหาร
การเปลี่ยนแปลง

กาจัดทำแผนและงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง

1 พ.ย. 2547

รศ. ดร. ไซติชัย เจริญงาม
สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT)