



# คู่มือปฏิบัติงาน งานนโยบายและแผน

สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## คำนำ

งานนโยบายและแผน มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านนโยบายและการวางแผน ของสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ครอบคลุมตั้งแต่ กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี การปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับนโยบายของมหาวิทยาลัย จึงเป็นแหล่งข้อมูลการดำเนินงานที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อ ผู้บริหาร ตลอดจนบุคลากรของสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน จึงได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน งานนโยบายและแผนฉบับนี้

ทั้งนี้ ผู้จัดทำคู่มือได้รวบรวมเทคนิค วิธีการ ในด้านงานนโยบายและแผน ซึ่งวัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือ เพื่อเป็นเอกสารอ้างอิงในการปฏิบัติงาน ทั้งยังสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ และเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานในการตอบคำถามของผู้ใช้บริการ สามารถใช้เป็น แนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

งานนโยบายและแผน

สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน

## สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมา ความจำเป็น และความสำคัญ .....	1
วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือ .....	1
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	1
ขอบเขตของการจัดทำคู่มือ .....	2
บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ .....	3
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ .....	3
บทที่ 3 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน .....	6
หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน .....	6
บทที่ 4 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน .....	7
กระบวนการจัดทำแผนของสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน .....	7
ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาว (10 ปี) .....	9
ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะปานกลาง (5 ปี) .....	10
ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี .....	11
ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี .....	12
แนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน .....	13

## บทที่ 1 บทนำ

### ความเป็นมา ความจำเป็น และความสำคัญ

สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ก่อตั้งขึ้นด้วยการตระหนักในคุณค่า ความสำคัญด้านศิลปะและวัฒนธรรมของชาวอีสาน ในปีพ.ศ.2513 เริ่มดำเนินการในรูปการวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน โดยคณาจารย์และนิสิตที่สนใจและได้ตั้งหน่วยงานภายใต้ชื่อ “ศูนย์ศิลปะและวัฒนธรรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” มีที่ตั้งอยู่ ณ ภาควิชาศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตมหาสารคาม มีภารกิจในการวิจัย การบริการวิชาการ และ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน กำหนดยุทธศาสตร์สำคัญในการดำเนินงาน 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรมสู่ความเป็นเลิศในระดับชาติและนานาชาติ 2) ให้บริการวิชาการเพื่อตอบสนองความต้องการภาคอุตสาหกรรม และภาคประชาสังคม 3) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอีสานให้มีความโดดเด่นระดับชาติและนานาชาติ 4) บริหารองค์กรเพื่อความเป็นมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ

สำนักงานเลขานุการ สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน เป็นหน่วยสนับสนุนการให้บริการ โดยมีภาระหน้าที่ด้านบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย งานบุคคล งานสารบรรณ งานประชุม งานยานพาหนะ งานอาคารสถานที่ การเงิน งานพัสดุ งานงบประมาณ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานนโยบายและแผน งานประกันคุณภาพ งานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ซึ่งการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับนโยบาย แนวทางของมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นการพัฒนาการให้บริการของสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน และบุคลากรสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ จึงได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานงานนโยบายและแผนขึ้น ทั้งนี้ คู่มือนี้จะเป็นประโยชน์ทางด้านวิชาการและทางปฏิบัติต่อสำนักงานเลขานุการ บุคลากร สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน และมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

### วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือ

1. เพื่อให้มีคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจนอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งแสดงถึงรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานของกิจกรรม / กระบวนงานต่าง ๆ ของหน่วยงานเพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการ
2. เพื่อให้ปฏิบัติงานได้มาตรฐานเป็นไปตามเป้าหมาย ให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน แทนกันได้
3. เพื่อให้งานต่างๆ ได้ทราบกระบวนการปฏิบัติงานของงานนโยบายและแผน และนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกันในกระบวนการที่เกี่ยวข้องกัน

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. มีการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานที่ครบถ้วน สมบูรณ์ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการ
2. มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ดังนี้
  - 2.1 มาตรฐานต่อหน่วยงาน
    - ทำให้การกำหนดหน้าที่การงานชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน
    - ใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
    - ช่วยในการปรับปรุงงานและออกแบบกระบวนการใหม่

## 2.2 มาตรฐานต่อบุคลากร

- ได้รับทราบภาระหน้าที่ของตนเองชัดเจนยิ่งขึ้น ทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
- ได้เรียนรู้งานเร็วขึ้น ทั้งสำหรับผู้ปฏิบัติงานใหม่หรือผู้ปฏิบัติงานที่มีการปรับเปลี่ยนงาน
- สามารถสร้างความชำนาญหรือความเป็นมืออาชีพในงานที่ปฏิบัติ

### ขอบเขตของการจัดทำคู่มือ

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ครั้งนี้ครอบคลุมการจัดแผน ตั้งแต่ขั้นตอนการจัดทำแผน ประสานเจ้าของโครงการในการยืนยันการดำเนินโครงการ การติดตาม การประเมินผลตาม การรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชา

## บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

### บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

#### 1. ด้านการปฏิบัติการ

(1) ช่วยศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประสานแผน ประมวลแผน พิจารณาเสนอแนะ เพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย

(2) จัดทำแผนหรือโครงการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการต่าง ๆ ซึ่งเป็นแผนงานของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้การปฏิบัติงาน แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(3) ให้บริการวิชาการด้านต่าง ๆ เช่น ให้คำปรึกษา แนะนำในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา และแก่นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงาน ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

#### 2. ด้านการวางแผน

วางแผนการท างานที่รับผิดชอบ ร่วมวางแผนการท างานของหน่วยงานหรือโครงการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

#### 3. ด้านการประสานงาน

(1) ประสานการท างานร่วมกัน ระหว่างทีมงานหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

(2) ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 4. ด้านการบริการ

ให้คำปรึกษา แนะนำเบื้องต้น เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิเคราะห์นโยบายและแผนรวมทั้งตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูล ความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์

## ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ลักษณะงานของงานนโยบายและแผน มีภาระงานโดยแบ่งมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ดังนี้

มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	ภาระงาน
<p><b>1. ด้านการปฏิบัติการ</b></p> <p>1.1 ช่วยศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประสานแผน ประมวลแผน พิจารณาเสนอแนะ เพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย</p>	<p>1. รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน</p> <p>2. รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติ ราชการสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน</p> <p>3. รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแผนพัฒนา บุคลากรสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน</p>
<p>1.2 จัดทำแผนหรือโครงการ ติดตามประเมินผล การดำเนินงานตามแผนและโครงการต่าง ๆ ซึ่งเป็นแผนงานของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้ การปฏิบัติงาน แผนงาน โครงการ หรือ กิจกรรม ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้</p>	<p>1. ติดตาม รายงานผลการดำเนินโครงการบริการ วิชาการ ทานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และวิจัย</p> <p>2. ติดตาม รายงานผลการดำเนินงานตาม แผนกลยุทธ์ ปฏิบัติราชการ</p> <p>3. สรุป วิเคราะห์ รายงานผลการดำเนินงานตาม แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการ</p> <p>4. สรุป วิเคราะห์ รายงานผลการดำเนินงานตาม แผนบริการวิชาการ ทานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และวิจัย</p> <p>5. จัดทำรายงานผลการประเมินตามคำรับรองการ ปฏิบัติราชการ</p>
<p>1.3 ให้บริการวิชาการด้านต่าง ๆ เช่น ให้ คำปรึกษา แนะนำในการปฏิบัติงานแก่ เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมาและแก่นักศึกษา ที่มาฝึกปฏิบัติงานตอบปัญหาและชี้แจงเรื่อง ต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>1. ถ่ายทอดความรู้เรื่องจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติราชการ</p> <p>2. จัดทำรายงานประจำปี</p> <p>3. จัดทำข้อมูลงานนโยบายและแผน เพื่อเผยแพร่ ข้อมูล</p> <p>4. สนับสนุนข้อมูลสารสนเทศให้แก่งานอื่นๆ ที่ ต้องการนำไปประกอบการดำเนินงาน</p>
<p><b>2. ด้านการวางแผน</b></p> <p>วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมวางแผนการ ทำงานของหน่วยงานหรือโครงการเพื่อให้การ ดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่ กำหนด</p>	<p>1. จัดทำแผนการปฏิบัติงานรายบุคคลงานนโยบาย และแผน</p> <p>2. เข้าร่วมให้ข้อเสนอแนะ และจัดทำแผนกลยุทธ์ ของสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน</p> <p>3. เข้าร่วมให้ข้อเสนอแนะ จัดทำแผนปฏิบัติราชการ สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน</p> <p>4. เข้าร่วมให้ข้อเสนอแนะ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน</p> <p>5. เข้าร่วมให้ข้อเสนอแนะ และจัดทำแผนการ บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน</p> <p>6. เข้าร่วมให้ข้อเสนอแนะ ในการจัดทำแผนการ จัดการความรู้สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน</p>

มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	ภาระงาน
<p><b>3. ด้านการประสานงาน</b></p> <p>3.1 ประสานการทำงานร่วมกัน ระหว่างทีมงานหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้</p> <p>3.2 ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย</p>	<p>1. ประสาน ติดตาม ให้คำแนะนำในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน</p> <p>2. ประสาน ติดตาม ให้คำแนะนำในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ</p> <p>3. ประสาน ติดตาม ให้คำแนะนำในการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ</p>
<p><b>4. ด้านการบริการ</b></p> <p>4.1 ให้คำปรึกษา แนะนำเบื้องต้น เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน รวมทั้งตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูล ความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์</p>	<p>1. ถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน</p> <p>2. ให้คำแนะนำในการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ</p> <p>3. จัดทำรายงานประจำปี</p>
<p>4.2 จัดเก็บข้อมูลเบื้องต้น และให้บริการข้อมูลทางวิชาการเกี่ยวกับด้านวิเคราะห์นโยบายและแผนเพื่อให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน นักศึกษาตลอดจนผู้รับบริการได้ทราบข้อมูลและความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ สอดคล้อง และสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานและใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน หลักเกณฑ์ มาตรการต่าง ๆ</p>	<p>1. รวบรวม วิเคราะห์ จัดเก็บ ข้อมูลสารสนเทศด้านนโยบายและแผน และที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2. สนับสนุนข้อมูลสารสนเทศให้แก่งานอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานและใช้ประกอบการดำเนินงาน</p>



### บทที่ 3 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

#### หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

คู่มือการปฏิบัติงานการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีหลักเกณฑ์การปฏิบัติ ดังนี้

1. จัดทำแผนกลยุทธ์
2. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

ภายใต้เงื่อนไขของหลักเกณฑ์พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 ว่าด้วยการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 9 กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่ต้องใช้ของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จ และต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น และตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ.2537 มาตรา 20 (3) ได้กำหนดอำนาจและหน้าที่ของอธิการบดีไว้ว่า “จัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยและปฏิบัติตามนโยบาย และแผนงานรวมติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย” ดังนั้น แผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการประจำปี จัดทำขึ้นภายใต้กรอบแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ได้นำแนวทางการพัฒนาโดยยึดนโยบายของชาติ กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม การพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานของ สกอ. และการพัฒนาคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานสากล

## บทที่ 4 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

### กระบวนการจัดทำแผนของสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน

สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสานให้ความสำคัญและดำเนินการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ตามวงจรคุณภาพ PDCA กระบวนการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงานระยะยาว เริ่มต้นด้วยการประชุมระดมสมองเพื่อทบทวนและจัดทำแผนฯ โดยพิจารณาจากกรอบนโยบายมหาวิทยาลัยมหาสารคามและข้อมูลที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ที่ครอบคลุมต่อการกำหนดทิศทางพัฒนาของหน่วยงานผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ในการระดมสมองเพื่อประเมินศักยภาพของหน่วยงานและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT) ตามพันธกิจของหน่วยงาน รวมทั้งสภาพการณ์และแนวโน้มที่เกี่ยวข้องจากภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงจากอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ พลวัต ระบบธรรมชาติกับความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงในการพัฒนาการศึกษาในอนาคต กระบวนทัศน์การจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับโครงสร้างบุคลากร วิกฤตการจัดการศึกษาของชาติกับทางออกของอุดมศึกษาไทย ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 โดยผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานทุกคน

สำหรับการแปลงแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ไปเป็นแผนกลยุทธ์สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสานระยะยาว (10 ปี) ระยะปานกลาง (5 ปี) นั้น สถาบันวิจัยศิลปะฯ ได้นำกลยุทธ์ไปกำหนดเป็นโครงการเพื่อรองรับกลยุทธ์นั้นๆ เพื่อให้การดำเนินงานเชื่อมโยงสัมพันธ์กันทุกระดับ และนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ฯ ดังกล่าวไปยังทุกบุคลากรภายในสถาบันวิจัยศิลปะฯ ผ่านที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง และกิจกรรมเพื่อชี้แจงถ่ายทอด และทำความเข้าใจในแผนฯ และเพื่อให้บุคลากรสามารถแปลงแผนสู่การปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างทั่วถึง

มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน โดยเปิดโอกาสให้งานต่างๆ ภายในสถาบันวิจัยศิลปะฯ ร่วมเสนอโครงการ/กิจกรรมเพื่อบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี และนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์ วิเคราะห์ และให้รองผู้อำนวยการที่กำกับดูแลในแต่ละตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยระยะยาว (10 ปี) ระยะปานกลาง (5 ปี) พิจารณาความถูกต้องสมบูรณ์ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งได้สื่อสารและเผยแพร่แผนฯ โดยตรงไปยังทุกส่วนงาน เพื่อแจ้งให้ส่วนงานต่างๆ รับทราบและนำไปปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป และเผยแพร่ไว้ทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน อีกทางหนึ่ง

สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสานมีระบบกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนฯ ด้วยการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในคำรับรองการปฏิบัติงานประจำปี โดยมีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามกรอบเวลาที่กำหนด รวมทั้งมีการรายงานการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานเป็นประจำ 6, 9, 12 เดือน เพื่อประเมินความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนฯ และรายงานต่อผู้บริหารเพื่อทราบ

## สรุปกระบวนการจัดทำแผน

Input	Process	Output	Outcome	Feedback
<ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายทุกระดับ</li> <li>- สภาพแวดล้อมภายนอก</li> <li>- สภาพแวดล้อมภายใน</li> <li>- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>- ผู้รับบริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วางแผนยุทธศาสตร์</li> <li>- ถ่ายทอดแผน</li> <li>- แปลงแผนสู่การปฏิบัติ</li> <li>- ติดตาม/ประเมินผลแผน</li> <li>- ปรับปรุง/ทบทวน</li> </ul> <p><u>เครื่องมือที่ใช้</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PDCA</li> <li>- ระบบสารสนเทศของหน่วยงาน</li> <li>- เว็บไซต์หน่วยงาน</li> <li>- คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนกลยุทธ์ระยะยาว</li> <li>- แผนกลยุทธ์ระยะปานกลาง</li> <li>- แผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>- รายงานติดตาม/ประเมินผลแผน</li> </ul>	การบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี	ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ

## ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

- ▶ ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ระยะยาว (10 ปี)
- ▶ ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ระยะปานกลาง (5 ปี)
- ▶ ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- ▶ ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี

## ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาว (10 ปี)

ผู้รับผิดชอบ	Flowchart	วิธีดำเนินการ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
	เริ่มต้น		
ผู้บริหาร	กำหนดนโยบาย	ผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารงาน โดยอ้างอิงและสอดคล้องกับแผนของ มหาวิทยาลัย (1 วัน)	- รายงานการประชุม - แผนพัฒนาของ มหาวิทยาลัย
ฝ่ายแผนงาน	รวบรวม/สังเคราะห์ข้อมูล/ จัดทำเอกสาร	- ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำ แผนกลยุทธ์ฯ - จัดทำเอกสารเพื่อใช้ประกอบในการ วิเคราะห์จัดทำแผนกลยุทธ์ฯ (3 วัน)	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับ การจัดทำแผนกลยุทธ์
ฝ่ายแผนงาน	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผน	จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ ทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์/(1 วัน)	คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการฯ
ผู้บริหาร/ คณะกรรมการจัดทำ แผน/ฝ่ายแผนงาน	ประชุมคณะกรรมการจัดทำแผน	จัดประชุมคณะกรรมการจัดทำแผน เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ โดยให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดมความคิดเห็นและ ให้ข้อเสนอแนะ (1 วัน)	เอกสารต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องในการจัดทำ แผนฯ
ฝ่ายแผนงาน	จัดทำ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ฯ	นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์/ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดมความคิดเห็นมา จัดทำร่างแผน (1 วัน)	ข้อมูลที่ได้จากการจัด ประชุมคณะกรรมการ จัดทำแผน
ผู้บริหาร/ คณะกรรมการจัดทำ แผน/ฝ่ายแผนงาน	พิจารณา	มีข้อเสนอแนะ ไม่มีข้อเสนอแนะ	ผู้บริหารและคณะกรรมการพิจารณาร่าง แผนกลยุทธ์ฯ (1 วัน)
คณะกรรมการประจำ	พิจารณา	มีข้อเสนอแนะ ไม่มีข้อเสนอแนะ	คณะกรรมการประจำพิจารณาร่าง แผนกลยุทธ์ฯ (1 วัน)
ฝ่ายแผนงาน	จัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ฉบับสมบูรณ์	จัดทำรูปเล่มแผนกลยุทธ์ฯ ฉบับ สมบูรณ์ (1 วัน)	แผนกลยุทธ์ฯ ฉบับสมบูรณ์
ผู้บริหาร	ถ่ายทอดแผนฯ สู่อำนาจปฏิบัติ	- ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ฯ สู่บุคลากร เพื่อทำความเข้าใจและนำไปสู่ การปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน - มอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละ ประเด็นยุทธศาสตร์ไปดำเนินการ เพื่อให้ แผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (1 วัน)	แผนกลยุทธ์ฯ ฉบับ สมบูรณ์
ฝ่ายแผนงาน/งาน สารสนเทศ	แจ้งผู้เกี่ยวข้อง/เผยแพร่	แจ้งให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบ และนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน - เผยแพร่ (1 วัน)	แผนกลยุทธ์ฯ ฉบับ สมบูรณ์
	จบ		

## ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาว (5 ปี)

ผู้รับผิดชอบ	Flowchart	วิธีดำเนินการ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
	เริ่มต้น		
ผู้บริหาร	กำหนดนโยบาย	ผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารงาน โดยอ้างอิงและสอดคล้องกับแผนของมหาวิทยาลัย (1 วัน)	- รายงานการประชุม - แผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย
ฝ่ายแผนงาน	รวบรวม/สังเคราะห์ข้อมูล/ จัดทำเอกสาร	- ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ - จัดทำเอกสารเพื่อใช้ประกอบในการวิเคราะห์จัดทำแผนกลยุทธ์ฯ(3 วัน)	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์
ฝ่ายแผนงาน	แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผน	จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ ทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์/(1 วัน)	คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการฯ
ผู้บริหาร/ คณะกรรมการจัดทำ แผน/ฝ่ายแผนงาน	ประชุมคณะกรรมการจัดทำแผน	จัดประชุมคณะกรรมการจัดทำแผน เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดมความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ (1 วัน)	เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนฯ
ฝ่ายแผนงาน	จัดทำ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ฯ	นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์/ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดมความคิดเห็นมาจัดทำร่างแผน(1 วัน)	ข้อมูลที่ได้จากการจัดประชุมคณะกรรมการจัดทำแผน
ผู้บริหาร/ คณะกรรมการจัดทำ แผน/ฝ่ายแผนงาน	พิจารณา	มีข้อเสนอแนะ ไม่มีข้อเสนอแนะ	ผู้บริหารและคณะกรรมการพิจารณาร่างแผนกลยุทธ์ฯ (1 วัน)
คณะกรรมการประจำ	พิจารณา	มีข้อเสนอแนะ ไม่มีข้อเสนอแนะ	คณะกรรมการประจำพิจารณาร่างแผนกลยุทธ์ฯ (1 วัน)
ฝ่ายแผนงาน	จัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ฉบับสมบูรณ์	จัดทำรูปเล่มแผนกลยุทธ์ฯ ฉบับสมบูรณ์ (1 วัน)	แผนกลยุทธ์ฯ ฉบับสมบูรณ์
ผู้บริหาร	ถ่ายทอดแผนฯ สู่การปฏิบัติ	- ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ฯ สู่บุคลากร เพื่อทำความเข้าใจและนำไปสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน - มอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ไปดำเนินการ เพื่อให้แผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (1 วัน)	แผนกลยุทธ์ฯ ฉบับสมบูรณ์
ฝ่ายแผนงาน/งาน สารสนเทศ	แจ้งผู้เกี่ยวข้อง/เผยแพร่	แจ้งให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบและนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน - เผยแพร่ (1 วัน)	แผนกลยุทธ์ฯ ฉบับสมบูรณ์
	จบ		

## ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

ผู้รับผิดชอบ	Flowchart	วิธีดำเนินการ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
ฝ่ายแผนงาน		- ศึกษาและนำผลการดำเนินงานจากปีที่ผ่านมา นำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการฯ - แปลงแผนกลยุทธ์ฯ เป็นแผนปฏิบัติการฯ (3 วัน)	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ
ฝ่ายแผนงาน		จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี (1 วัน)	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ
ผู้บริหาร/ คณะกรรมการจัดทำ แผน/ฝ่ายแผนงาน		จัดประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดมความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ (1 วัน)	เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนฯ
ฝ่ายแผนงาน		นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดมความคิดเห็นมาจัดทำร่างแผน (1 วัน)	ข้อมูลที่ได้จากการจัดทำประชุมคณะกรรมการจัดทำแผน
ผู้บริหาร/ คณะกรรมการจัดทำ แผน/ฝ่ายแผนงาน		ผู้บริหารและคณะกรรมการพิจารณาร่างแผนปฏิบัติการฯ (1 วัน)	เอกสาร (ร่าง)แผนปฏิบัติการฯ
คณะกรรมการประจำ		คณะกรรมการประจำพิจารณาร่างแผนปฏิบัติการฯ (1 วัน)	เอกสาร (ร่าง)แผนปฏิบัติการฯ
ฝ่ายแผนงาน		จัดทำรูปเล่มแผนปฏิบัติการฯฉบับสมบูรณ์ (1 วัน)	แผนปฏิบัติการฯฉบับสมบูรณ์
ผู้บริหาร		- ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการฯ สู่บุคลากรเพื่อทำความเข้าใจและนำไปสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน - มอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ไปดำเนินการ เพื่อให้แผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (1 วัน)	แผนปฏิบัติการฯฉบับสมบูรณ์
ฝ่ายแผนงาน/งาน สารสนเทศ		แจ้งให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบและนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน - เผยแพร่ (1 วัน)	แผนปฏิบัติการฯฉบับสมบูรณ์

## ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติราชการประจำปี

ผู้รับผิดชอบ	Flowchart	วิธีดำเนินการ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
ฝ่ายแผนงาน		แจ้งให้ผู้รับผิดชอบงานรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการฯ ตามแบบฟอร์มและระยะเวลาที่กำหนด (รายไตรมาส) (1 วัน)	- บันทึกแจ้งผู้รับผิดชอบ - แบบฟอร์มการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติราชการฯ
ผู้รับผิดชอบ		ผู้รับผิดชอบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการฯ มายังฝ่ายแผนงาน (3 -5 วัน)	แบบฟอร์มการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการฯ
ฝ่ายแผนงาน		นำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น(3 วัน)	เอกสารรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการฯ
ฝ่ายแผนงาน		- สรุปผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการฯ เพื่อรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารและคณะกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ (2 วัน)	รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการฯ
ผู้บริหาร/กรรมการบริหาร/ คณะกรรมการประจำ		คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ข้อเสนอแนะรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติราชการ (1 วัน)	รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการฯ
ฝ่ายแผนงาน		- แจ้งรายงานผลการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติราชการฯ ที่ผ่านการพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะจากที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง - นำข้อเสนอแนะไปปรับแผนฯ ในปีถัดไป (1 วัน)	รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการฯ

## แนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน

เพื่อให้การดำเนินงานนโยบายและแผนประสบความสำเร็จ มีแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสานและกำหนดตัวบ่งชี้ ค่าเป้าหมาย และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน
2. ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติราชการประจำปีและจัดทำความเชื่อมโยงสู่แผนปฏิบัติราชการรายบุคคลของบุคลากรทุกคน
3. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่แปลงมาจากแผนกลยุทธ์ของสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสานครบทุกยุทธศาสตร์
4. ดำเนินงานตามแผน ติดตามผลการดำเนินงาน รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหาร อย่างต่อเนื่อง
5. เผยแพร่ข้อมูลผลการดำเนินงานต่อบุคลากร และหน่วยงานอื่น
6. นำข้อเสนอแนะจากผู้บริหาร คณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน ไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี ในปีถัดไป