



เล่มที่ ๒

(ตามแบบประเมิน ๒)

ข้อเสนอแนวทางการคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เรื่อง

การจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี

สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำหรับขอรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

ชำนาญการ

วิธีปฏิบัติ

ของ

นางสาวสุธิดา มีเพียร

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน เลขที่ ๒๗๑๒๐๐๔

ส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

คำนำ

การจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี หรือแผนกลยุทธ์ เป็นแผนที่เกิดจากการเชื่อมโยงการดำเนินการ หรือ บทบาทตนเองในปัจจุบันไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กรที่ต้องการจะดำเนินการ หรือต้องการวางบทบาทของตนเองไว้ ในอนาคต ซึ่งเกิดจากการคิด วิเคราะห์ แนวทาง และนโยบายการดำเนินงานภายใต้การคาดการณ์สถานการณ์ที่ คาดว่าจะเกิดขึ้นภายในอนาคตทั้งในด้านที่ส่งผลกระทบในแง่บวก (จุดแข็ง และโอกาส) และด้านที่ส่งผลกระทบในแง่ลบ (จุดอ่อน และอุปสรรค) โดยเป็นการวางแผนงานที่มุ่งเน้นการป้องกันปัญหา อุปสรรค และขจัดจุดอ่อนของ องค์กร และในขณะเดียวกันก็วางแผนเพื่อใช้โอกาสและจุดแข็งของตัวเองเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ใน อนาคต จะเห็นได้ว่าแผนพัฒนาระยะ ๕ ปีหรือแผนกลยุทธ์ มุ่งเน้นการนำองค์กรภายใต้การเตรียมความพร้อม เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ อันเป็นเป้าหมายหลักที่ องค์กรรับรู้ รับทราบ และมีแนวทางการดำเนินงานขององค์กรร่วมกัน

คู่มือการปฏิบัติงานเล่มนี้ เกิดจากความมุ่งมั่น และตั้งใจของผู้เขียนที่ต้องการถ่ายทอดประสบการณ์ และ ความรู้ในการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี เพื่อให้บุคลากรทั้งในสำนักงาน และบุคลากรของมหาวิทยาลัย ตลอดจน บุคคลทั่วไปมีความสนใจ และต้องการศึกษาการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ได้ทราบถึงกระบวนการ ขั้นตอน ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่จะส่งผลในการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี เพราะ ผู้เขียนเชื่อว่า การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ ต้องเริ่มต้นจากการที่บุคลากรในองค์กรนั้นรับรู้ รับทราบ นโยบาย และแนวทางการดำเนินงานของสำนักงานไปในทิศทางเดียวกัน และมองส่วนงานในอนาคตที่เป็นภาพ เดียวกัน ภายใต้หลักของประชาธิปไตยในการมีส่วนร่วม และเตรียมความพร้อมในการรองรับความเปลี่ยนแปลงที่ คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที ซึ่งเครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ รับทราบทุกอย่างในแนว เดียวกัน และยึดถือเพื่อนำมาปฏิบัติได้อย่างเชิงประจักษ์นั่นคือ “แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี” ที่จะเป็นสิ่งที่ยึดโยงกับ ให้บุคลากรในองค์กรเดินไปทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่องค์กรได้ร่วมตั้งกันไว้

ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือการปฏิบัติงานเล่มนี้ จักเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรทั้งในส่วนของสถาบัน ภาษา และบุคลากรของมหาวิทยาลัย ตลอดจนผู้ที่สนใจศึกษาเรื่องแผนพัฒนา ได้นำความรู้ที่ได้จากคู่มือการ ปฏิบัติงานเล่มนี้ไปประยุกต์ และปรับใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงานขององค์กร

นางสาวสุธิดา มีเพียร

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๓

สารบัญ

คำนำ	(๑)
สารบัญ	(๒)
สารบัญภาพ	(๕)
สารบัญตาราง	(๖)
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญ	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๒
๑.๓ ขอบเขต	๔
๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะ/คำจำกัดความ	๔
บทที่ ๒ โครงสร้างการบริหาร อัตรากำลัง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	
๒.๑ โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังของส่วนงาน	๕
๒.๑.๑ โครงสร้างการบริหารสถาบันภาษา	๖
๒.๑.๒ โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังของส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา	๙
๒.๒ ขอบข่ายภาระงานของส่วนงาน	๑๐
๒.๒.๑ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสถาบันภาษา	๑๐
๒.๒.๒ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนงานบริหาร	๑๒
๒.๓ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง	๑๖
๒.๔ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	๑๙
บทที่ ๓ หลักเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงาน และเงื่อนไข	
๓.๑ หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน	๒๓
๓.๑.๑ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยระยะที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)	๒๓
๓.๑.๒ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. ๒๕๕๖	๓๖
๓.๑.๓ ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง หลักเกณฑ์การเบิกจ่าย ค่าอาหาร เครื่องดื่มในการจัดกิจกรรม พุทธศักราช ๒๕๕๐	๔๖
๓.๑.๔ ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการเบิกจ่ายเงินรายได้ พ.ศ. ๒๕๕๖	๔๘

๓.๑.๕	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยประมวลจริยธรรม พุทธศักราช ๒๕๕๕	๕๗
๓.๒	วิธีการปฏิบัติงาน	๖๒
๓.๒.๑	แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ระยะที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)	๖๒
๓.๒.๒	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. ๒๕๕๖	๖๔
๓.๒.๓	ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง หลักเกณฑ์การเบิกจ่าย ค่าอาหาร เครื่องดื่มในการจัดกิจกรรม พุทธศักราช ๒๕๕๐	๖๔
๓.๒.๔	ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการเบิกจ่ายเงินรายได้ พ.ศ. ๒๕๕๖	๖๕
๓.๒.๕	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยประมวลจริยธรรม พุทธศักราช ๒๕๕๕	๖๕
๓.๓	เงื่อนไขหรือสิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน	๖๖
๓.๔	แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖๗
๓.๔.๑	แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์	๖๗
๓.๔.๒	แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๖๙
๓.๔.๓	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗๐
๓.๕	วิธีการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ	๗๔
๓.๖	วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน	๗๕
๓.๖.๑	การติดตาม	๗๖
๓.๖.๒	การประเมินผล	๗๗
๓.๗	จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	๗๘
บทที่ ๔ กระบวนการ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน		
๔.๑	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	๘๑
๔.๑.๑	รายละเอียดขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี	๘๑
๔.๑.๒	รายละเอียดขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี	๘๖
๔.๒	รายละเอียดกระบวนการ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน	๘๗
๔.๒.๑	รายละเอียดขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย	๘๘

๔.๒.๒ รายละเอียดขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี	๑๐๐
๔.๓ กิจกรรมการปฏิบัติงาน	๑๑๐
๔.๓.๑ กิจกรรมการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี	๑๑๐
บทที่ ๕ ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข และการพัฒนางาน	
๕.๑ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน	๑๑๕
๕.๒ แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน	๑๑๗
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๑๘
บรรณานุกรม	๑๑๙
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก คำสั่งแต่งตั้งผู้บริหาร และคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ	๑๒๒
ภาคผนวก ข แบบประวัติบุคลากรแนบท้ายผลงาน	๑๒๗
ประวัติผู้เขียน	๑๒๙

สารบัญญภาพ

ภาพที่

ภาพที่ ๒.๑	สัญลักษณ์ประจำสถาบันภาษา	๖
ภาพที่ ๒.๒	โครงสร้างการบริหารสถาบันภาษา	๘
ภาพที่ ๒.๓	โครงสร้างการบริหารส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา	๙
ภาพที่ ๒.๔	ภาระส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา	๑๕
ภาพที่ ๔.๑	แผนผังขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี	๘๕
ภาพที่ ๔.๒	รายละเอียดขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี	๘๖
ภาพที่ ๔.๓	สรุปความสำคัญของการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี	๑๐๘
ภาพที่ ๔.๔	ความเชื่อมโยงการจัดทำรายละเอียดประกอบการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี	๑๐๙

สารบัญตาราง

ตารางที่

ตารางที่ ๒.๑	บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่ง	๑๒
ตารางที่ ๒.๒	ลักษณะงานที่ปฏิบัติตามภาระงาน	๒๐
ตารางที่ ๔.๑	สัญลักษณ์ ความหมายที่ใช้ในการทำแผนผังการปฏิบัติงาน	๘๔
ตารางที่ ๔.๒	แผนผังขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา	๘๘
ตารางที่ ๔.๓	กิจกรรมการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา	๑๑๐

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญ

แผน (Plan) แผนกับการวางแผน เป็นคำที่แยกจากกันไม่ออก แผนคือข้อกำหนดที่ใช้เป็นเครื่องมือหรือแนวทางในการปฏิบัติ ส่วนการวางแผน คือ กระบวนการคิดพิจารณาไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร ทำไมจึงทำให้ใครทำ ทำที่ไหน เมื่อไหร่ โดยอาศัยการดำเนินงานที่เป็นระบบมีระเบียบและมีประสิทธิภาพ ผลผลิตจากการวางแผน ก็คือ การจัดทำแผน อันเป็นข้อกำหนดที่ใช้เป็นเครื่องมือหรือแนวทางในการปฏิบัติ หลักสำคัญของการวางแผนจึงมุ่งไปที่ความสำเร็จของการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และถือได้ว่างานอันดับแรกของการบริหารและจัดการของหน่วยงาน คือ การวางแผน (ที่มา : <http://www.plan.msu.ac.th/>)

การวางแผนเป็นขั้นตอนสำคัญที่ต้องกระทำก่อนการลงมือดำเนินงานต่าง ๆ ทั้งในส่วนของชีวิตส่วนตัว และในส่วนของการทำงานทำให้การวางแผนเป็นสิ่งที่คุ้นเคยและเคยปฏิบัติแม้ว่าจะคุ้นเคย และเคยปฏิบัติมาก่อนในส่วนของชีวิตส่วนตัว แต่เมื่อต้องดำเนินการวางแผนในส่วนของการปฏิบัติงานที่เป็นทางการ ผู้วางแผนหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผน ควรศึกษาความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผน ประกอบด้วย ความหมายของการวางแผน ปรัชญาของการวางแผน วัตถุประสงค์และความสำคัญของการ วางแผน การวางแผนและแผนที่ดี ประโยชน์ของการวางแผนและแผน และความผิดพลาดในการวางแผน เพื่อเป็นพื้นฐานให้เกิดความรู้ความเข้าใจ การวางแผน อันจะนำไปสู่การได้มาซึ่งแผนงานที่เหมาะสมบรรลุ ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ (ที่มา : <http://nfile.snru.ac.th/>)

จัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี หรือแผนกลยุทธ์ เป็นการจัดทำแผนระยะปานกลาง (Intermediate-Range Plan) คือ แผนที่ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการตั้งแต่ ๓ - ๔ ปี แต่ไม่เกิน ๕ ปี เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ของกระทรวง กรม ต่างๆ เป็นต้น ซึ่งการจัดทำแผนระยะปานกลางจะมีความแตกต่างกับ แผนระยะสั้น (Short-Range Plan) คือ แผนที่ใช้ระยะเวลาดำเนินการประมาณ ๑ ปี แต่ไม่เกิน ๒ ปี เช่น แผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) การวางแผนระยะสั้นอาจทำในรูปของแผนงาน (Program) หรือโครงการ (Project) ซึ่งมีลักษณะของการดำเนินการของงานและกิจกรรมที่ไม่สลับซับซ้อน ซึ่งมีความแตกต่างกับแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี หรือแผนกลยุทธ์ กล่าวคือ การจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี จะเป็นการวางแผนที่เกิดจากการเชื่อมโยงการดำเนินการ หรือบทบาทตนเองในปัจจุบันไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กรที่ต้องการจะดำเนินการ หรือต้องการวางบทบาทของตนเองไว้ในอนาคต ซึ่งเกิดจากการคิด วิเคราะห์ แนวทาง และนโยบายการดำเนินงาน ภายใต้การคาดการณ์สถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นภายในอนาคตทั้งในด้านที่ส่งผลกระทบในแง่บวก (จุดแข็ง และ

โอกาส) และด้านที่ส่งผลกระทบต่อในแง่ลบ (จุดอ่อน และอุปสรรค) โดยเป็นการวางแผนงานที่มุ่งเน้นการป้องกันปัญหา อุปสรรค และขจัดจุดอ่อนขององค์กร และในขณะเดียวกันก็วางแผนเพื่อใช้โอกาสและจุดแข็งของตัวเอง เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ในอนาคต จะเห็นได้ว่าแผนระยะ ๕ ปีหรือแผนกลยุทธ์มุ่งเน้นการนำพาองค์กรภายใต้การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ อันเป็นเป้าหมายหลักที่องค์กรรับรู้ รับทราบ และมีแนวทางการดำเนินงานขององค์กรร่วมกัน

จากการที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้มีวิสัยทัศน์ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ ๑๒ (๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ไว้ว่า “**มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาระดับโลก**” หมายถึงการเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นที่รู้จัก และได้รับการยอมรับของสถาบันที่จัดการศึกษาพระพุทธศาสนาทั่วโลก จากวิสัยทัศน์ดังกล่าวการที่มหาวิทยาลัยจะสามารถก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาระดับโลก ทั้งในด้านของการได้รับการยอมรับว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาด้านพระพุทธศาสนาที่ติดอันดับของโลกแล้ว มหาวิทยาลัยยังมีพันธกิจสำคัญซึ่งเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยคือ การเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้กว้างไกล และถูกต้องตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า ดังนั้นการที่มหาวิทยาลัยจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของตนเองได้นั้น เครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริม และผลักดันให้สำเร็จ นอกจากการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานแล้ว สิ่งที่สำคัญที่จะสามารถนำความรู้ที่ได้รับแล้วไปพัฒนา ต่อยอดและเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้อย่างกว้างนั้นก็คือ “**ภาษา**”

สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นส่วนงานสนับสนุนการศึกษาที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ มีพันธกิจ และบทบาทหน้าที่สำคัญหลักในการพัฒนาและฝึกอบรมความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ แก่บุคลากร นิสิตของมหาวิทยาลัย และประชาชนทั่วไป ดำเนินการด้านการสอบวัดความรู้ การแปลเอกสาร และข้อมูลทางวิชาการอื่นๆ ที่เป็นภาษาต่างประเทศ พัฒนาและฝึกอบรมความรู้ด้านภาษาไทยแก่นิสิตชาวต่างประเทศ ให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านภาษา โดยมีจุดมุ่งหมายในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ผ่านการเพิ่มพูนทักษะทางด้านภาษา คือ ๑) เพื่อให้เกิดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาให้กว้างไกลทั่วโลก ๒) เพื่อให้เกิดการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาในระดับนานาชาติเพื่อก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก ๓) เพื่อสร้างความพร้อมให้แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยในการดูแลรับรองเครือข่าย (ผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ และ นิสิตจากต่างประเทศ) ในการจัดการเรียนการสอน และการจัดงานระดับนานาชาติ ๔) เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดแรงงานที่ปัจจุบันมีการประเมินความรู้ความสามารถทางด้านภาษาเพิ่มเติมจากวุฒิการศึกษา และประสบการณ์

พันธกิจของสถาบันภาษา เป็นพันธกิจที่ส่งผลโดยตรงต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ในการก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยพระพุทธศาสนาระดับโลก อีกทั้งหน้าที่ที่รับผิดชอบยังมีผลต่อผู้มีส่วนได้เสียจากการดำเนินงานของสถาบันหลายภาคส่วน จะเห็นได้ว่านอกจากสถาบันภาษาจะต้องดำเนินการตามพันธกิจที่จัดตั้งแล้ว สถาบันภาษา

ยังต้องดำเนินการเชิงรุกเพื่อสนองวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคลากร นิสิต และบุคคลทั่วไปมีทักษะด้านภาษาที่สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดได้ ทั้งในด้านของการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และการดำรงชีวิตประจำวัน จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่สถาบันภาษาต้องมีการวางแผนที่เกิดจากการเชื่อมโยงการดำเนินงาน หรือบทบาทตนเองในปัจจุบันไปสู่จุดมุ่งหมายของสถาบันที่ต้องการจะดำเนินการ หรือต้องการวางบทบาทของตนเองไว้ในอนาคต ซึ่งเกิดจากการคิด วิเคราะห์ แนวทาง และนโยบายการดำเนินงานภายใต้การคาดการณ์สถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นภายในอนาคตทั้งที่ส่งผลกระทบต่อในแง่บวก และแง่ลบ โดยต้องเป็นการวางแผนงานที่มุ่งเน้นการป้องกันปัญหา อุปสรรค และขจัดจุดอ่อนขององค์กร และในขณะเดียวกันก็วางแผนเพื่อใช้โอกาสและจุดแข็งของตัวเองเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ในอนาคต ภายใต้การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และเครื่องมือที่สำคัญที่จะสามารถนำพาทุกคนในองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันได้นั้นก็คือ “แผนพัฒนาหรือแผนกลยุทธ์” ซึ่งจะเป็เหมือนเข็มทิศที่ให้ทุกคนในองค์กรได้ไว้ใช้สำหรับมองเห็นองค์กรในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน ยึดถือนโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานเดียวกัน ทั้งองค์กรภายใต้หลักการจัดทำแบบมีส่วนร่วมทั้งองค์กร

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้ รับทราบนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานของส่วนงานไปในทิศทางเดียวกัน และมองส่วนงานในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน ภายใต้หลักของประชาธิปไตยในการมีส่วนร่วม

๒. เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบแนวทางปฏิบัติขององค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม

๓. เพื่อให้บุคลากรได้มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ปัญหา และอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งถือเป็นการวิเคราะห์หรือมองตนเองก่อนการเริ่มลงมือปฏิบัติ และเตรียมความพร้อมในการรองรับความเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที

๔. แผนพัฒนาหรือแผนกลยุทธ์ เป็นการกำหนดรูปแบบการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based Budgeting) ซึ่งจะทำให้ส่วนงานได้มีการวิเคราะห์ วางแผน บริหารจัดการ แผนงานต่างๆ ที่เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้เสีย ภายใต้การใช้จ่ายงบประมาณอย่างเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๕. เพื่อให้ส่วนงานได้ใช้แผนพัฒนาเป็นเครื่องมือกำหนดกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) เพื่อจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่สอดคล้องกับการพัฒนาส่วนงานในอนาคตในแต่ละปีตามเป้าหมายในแผนพัฒนาที่วางไว้

๖. เพื่อให้ส่วนงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ยังไม่มีแผนพัฒนาของตนเอง ได้ใช้เป็นเครื่องมือทำความเข้าใจขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนา และสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาข้อมูล ไปจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ของตนเองได้

๑.๓ ขอบเขต

ขอบเขตของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานนี้ เป็นการศึกษาขั้นตอนการจัดทำคู่มือแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ของสถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งเริ่มตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้น คือขออนุมัติ ผู้อำนวยการสถาบันภาษาในการจัดทำแผนพัฒนา ไปจนถึงกระบวนการสุดท้ายคือการประกาศใช้แผนพัฒนาที่ ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสถาบันภาษาเรียบร้อยแล้ว

๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะ/คำจำกัดความ

แผนพัฒนาระยะ ๕ปี/แผนพัฒนา/ แผนกลยุทธ์	หมายถึง	แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่กำกับ/ดูแล สถาบัน	หมายถึง	อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ
ผู้บริหารสูงสุดของส่วนงาน วิทยาการ	หมายถึง	ผู้อำนวยการสถาบันภาษา วิทยาการที่เป็นผู้นำทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี
บุคลากร ผู้มีส่วนได้เสีย	หมายถึง	ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และลูกจ้างของสถาบันภาษา ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการได้รับ ประโยชน์ หรือผลกระทบโดยตรงจากการดำเนินงาน ของสถาบันภาษา
คณะกรรมการประจำ	หมายถึง	คณะกรรมการประจำสถาบันภาษา

บทที่ ๒

โครงสร้างการบริหาร อัตรากำลัง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

๒.๑ โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังของส่วนงาน

สถาบันภาษา ได้จัดตั้งขึ้นตามนโยบายของมหาวิทยาลัยฯ เมื่อวันที่ ๒๗ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๕ ตามประกาศมหาวิทยาลัยฯ เรื่อง การจัดตั้งสถาบันภาษา ลงวันที่ ๑๖ สิงหาคม ๒๕๕๕ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๒๙ หน้า ๖๐ ตอนพิเศษ ๑๕๔ ง ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๕ โดยมี สถานะเป็นส่วนงานสนับสนุนการศึกษาและเทียบเท่าคณะ เริ่มแรกได้แบ่งการบริหารออกเป็น ๒ ส่วน งาน คือ ๑. ส่วนบริหารงานและแผน ๒. ส่วนการสอนและพัฒนา ตามประกาศมหาวิทยาลัยฯ เรื่อง การแบ่งส่วนงานของสถาบันภาษา ลงวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๕๖ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๓๐ หน้า ๖๑ ตอนพิเศษ ๗๔ ง ๒๑ มิถุนายน ๒๕๕๖

ต่อมาได้มีประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง การแบ่งส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๕๖ ลงวันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๖ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๓๐ หน้า ๓๔ ตอนพิเศษ ๑๘๙ ง ๒๕ ธันวาคม ๒๕๕๖ ได้ปรับชื่อส่วนงานภายในสถาบันภาษาใหม่เป็น ส่วนงานบริหาร และ ส่วนวิชาการ

สถาบันภาษา มีภาระงานตามประกาศมหาวิทยาลัยฯ ดังนี้ “สถาบันภาษา มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและบริการด้านภาษาต่างประเทศแก่บุคลากรของ มหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านภาษาและวัฒนธรรม ทั้งในระดับชาติ ระดับอาเซียน และระดับนานาชาติ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับ มอบหมาย”

ปัจจุบันสถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีวิสัยทัศน์พันธกิจ ปณิธาน ค่านิยมหลัก ยุทธศาสตร์ Motto และสัญลักษณ์ประจำสถาบันภาษา ดังนี้

๑. วิสัยทัศน์

“ศูนย์กลางการศึกษาภาษา บูรณาการกับพระพุทธศาสนา ระดับนานาชาติ”

๒. พันธกิจ

๑. จัดการเรียนการสอนด้านภาษา
๒. พัฒนางานวิจัยด้านภาษา
๓. ให้บริการวิชาการด้านภาษา
๔. ทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรม

๓. ปณิธาน

จัดการศึกษาพระพุทธศาสนา บูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ พัฒนาจิตใจและสังคม

๔. ค่านิยมหลัก (Core Values)

Truth ยึดมั่นในความจริง

Trust ตั้งมั่นในความไว้วางใจ

เชื่อมั่นในความเป็นทีม

Training มุ่งมั่นในการพัฒนางาน

๕. ยุทธศาสตร์

๑. พัฒนาบุคลากร

๒. พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการวิจัย

๓. พัฒนาทรัพยากรการเรียนรู้

๔. พัฒนาการบริหารจัดการ

๖. Motto

Languages Change Lives “ภาษาเปลี่ยนชีวิตคุณได้”

๗. สัญลักษณ์ประจำสถาบัน



ภาพที่ ๒.๑ สัญลักษณ์ประจำสถาบันภาษา

๒.๑.๑ โครงสร้างการบริหารสถาบันภาษา

สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นส่วนงานสนับสนุนการศึกษา มีสถานะเทียบเท่าคณะ มีโครงสร้างการบริหารส่วนงานประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ กำกับดูแลสถาบันภาษา มีผู้อำนวยการสถาบันภาษาและ รองผู้อำนวยการสถาบัน

ภาษาทั้ง ๒ ฝ่าย คือรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และรองผู้อำนวยการฝ่าย วิชาการ และผู้อำนวยการส่วนงานทั้ง ๒ ส่วน คือผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร และผู้อำนวยการส่วน วิชาการ เป็นผู้บริหารสถาบันภาษา มีอาจารย์ สถาบันภาษาที่เป็นอัตราจ้าง จำนวน ๒ ตำแหน่ง มีบุคลากรอัตราประจำ จำนวน ๖ ตำแหน่ง และมีบุคลากรอัตรา จ้าง จำนวน ๔ ตำแหน่ง

โดยผู้อำนวยการสถาบันภาษา รองผู้อำนวยการสถาบันภาษาฝ่ายบริหาร และผู้อำนวยการ ส่วน งานบริหาร สถาบันภาษา ทำหน้าที่กำกับดูแลงานด้านการบริหาร การวางแผนวิจัยและพัฒนา ดังนี้

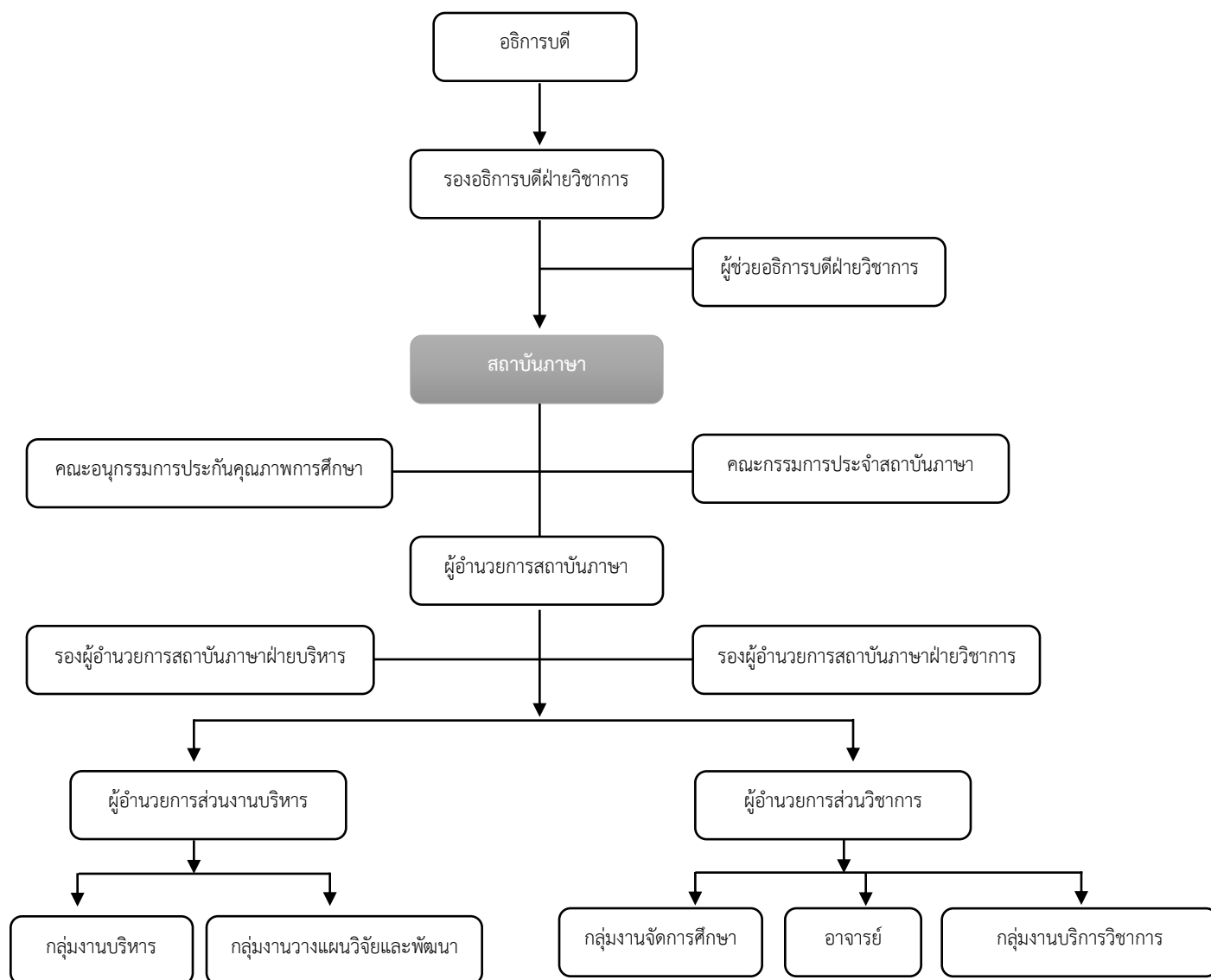
๑. กลุ่มงานบริหาร ประกอบด้วย งานด้านธุรการ ประสานงานด้านงบประมาณ การเงิน การบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา ประสานงานกับส่วนงาน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ ได้รับ มอบหมาย

๒. กลุ่มงานวางแผนวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย งานด้านนโยบายและแผน การ ประกันคุณภาพ การจัดการความรู้ การบริหารความเสี่ยง การวิจัยและพัฒนาสถาบัน และกิจกรรม ภายในสถาบัน ภาษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัยฯ และปฏิบัติงานอื่นที่ เกี่ยวข้องหรือที่ ได้รับ มอบหมาย

ผู้อำนวยการสถาบันภาษา รองผู้อำนวยการสถาบันภาษาฝ่ายวิชาการ และผู้อำนวยการส่วน วิชาการ สถาบันภาษา ทำหน้าที่กำกับดูแลด้านงานจัดการศึกษา และงานบริหารวิชาการ ดังนี้

๑. กลุ่มงานจัดการศึกษา ประกอบด้วย งานด้านการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรต่างๆ ทั้ง ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จัดทำตำราหลักสูตร พัฒนาสื่อการเรียนการสอนรวมทั้งประสานงานการ จัดการเรียน การสอนด้านภาษาของคณะ วิทยาเขต วิทยาลัย หรือส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่น ที่เกี่ยวข้องหรือที่ ได้รับมอบหมาย

๒. กลุ่มงานบริการวิชาการ ประกอบด้วย งานบริการวิชาการด้านภาษาในหลักสูตร วุฒิปัต ร ภาษาต่างประเทศ งานการเขียนบทความวิชาการ งานการบริการการแปลภาษาต่างประเทศ งานการจัดทดสอบ ภาษาต่างประเทศ งานการให้บริการห้องสมุดและสื่อการเรียนการสอนด้านภาษา และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย ปัจจุบันสถาบันภาษา มีโครงสร้างการบริหารงาน โดยมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ และผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ เป็นผู้กำกับดูแลสถาบันภาษาตามสายงาน และมี โครงสร้างการบริหารภายในของสถาบันภาษา ดังต่อไปนี้



ภาพที่ ๒.๒ โครงสร้างการบริหารสถาบันภาษา

๒.๑.๒ โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังของส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา

ส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารและงานสารนิเทศของสถาบัน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย มีโครงสร้างอัตรากำลัง ๖ อัตรာ โดยมีรองผู้อำนวยการสถาบันภาษาฝ่ายบริหาร และผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา กำกับดูแลทั้ง ๒ กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานบริหาร และกลุ่มงานวางแผนวิจัยและพัฒนา โดยมีโครงสร้างการบริหาร ดังต่อไปนี้



นายรุ่งโรจน์ ศิริพันธ์
รองผู้อำนวยการสถาบันภาษาฝ่ายบริหาร



นางสาวสุติดา มีเพียร
ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา

กลุ่มงานบริหาร

กลุ่มงานวางแผนวิจัยและพัฒนา



พระมหาวัชระ วชิรญาโณ
นักจัดการงานทั่วไป



พระมหาทศิร วชิรนาโค
นักจัดการงานทั่วไป



นางสาวตตะเพ็ญ อังกรวิรุทธ์
นักจัดการงานทั่วไป



นายรุ่งโรจน์ ศิริพันธ์
นักจัดการงานทั่วไป



นางสาวสุติดา มีเพียร*
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

ภาพที่ ๒.๓ โครงสร้างการบริหารส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา

* ผู้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

๒.๒ ขอบข่ายภาระงานของส่วนงาน

๒.๒.๑ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสถาบันภาษา

สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีอำนาจหน้าที่และบทบาท ความรับผิดชอบ ตามตามประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง ภารกิจ อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๖๒ ลงวันที่ ๒๔ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๒ ดังนี้

สถาบันภาษา “มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและบริการ ด้านภาษาต่างประเทศแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านภาษาและวัฒนธรรมทั้งในระดับชาติ ระดับอาเซียน และระดับนานาชาติ และปฏิบัติ หน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย”

๑. ส่วนงานบริหาร มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหาร งานสารนิเทศ ของสถาบัน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มงาน คือ

๑.๑ กลุ่มงานบริหาร ปฏิบัติงานด้านธุรการ ประสานงานด้านงบประมาณ การเงินการบัญชี พัสดุ นโยบายและแผนพัฒนา ประสานงานกับส่วนงาน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย กลุ่มงานบริหารมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ประกอบด้วย ๑๕ งานหลัก ได้แก่

๑.๑.๑ งานร่างโต้ตอบหนังสือเป็นภาษาอังกฤษ

๑.๑.๒ งานติดต่อสื่อสารกับองค์กรระหว่างประเทศในภารกิจของมหาวิทยาลัย

๑.๑.๓ งานจัดทำโครงการความร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศ

๑.๑.๔ งานให้คำแนะนำด้านการศึกษาก่อนนิสิตต่างประเทศและบริหารโครงการ

และสรุปผลรายงานต่อมหาวิทยาลัย

๑.๑.๕ งานรับ-ส่ง หนังสือภายใน-ภายนอก

๑.๑.๖ งานระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ของสถาบันภาษาและส่วนงานบริหาร

๑.๑.๗ งานลงทะเบียนรับ-ส่ง หนังสือราชการภายใน-ภายนอก เสนอให้ผู้บริหาร พิจารณาสั่งการและแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้อง

๑.๑.๘ งานจัดทำร่างคำสั่ง/ประกาศ/ระเบียบและข้อบังคับ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานและดำเนินงานของสถาบันภาษา

๑.๑.๙ งานร่างโต้ตอบหนังสือราชการทั้งภายในและภายนอก หนังสือขออนุมัติ หนังสือขอความอนุเคราะห์และหนังสืออื่นๆ

ที่ไม่เกี่ยวข้อง

๑.๑.๑๐ งานรวบรวม คัดแยก จัดเก็บเอกสารให้เป็นระบบ และทำลายเอกสาร

๑.๑.๑๑ งานการเงินและรายได้

๑.๑.๑๒ งานการบัญชี

๑.๑.๑๓ งานพัสดุและครุภัณฑ์

๑.๑.๑๔ งานงบประมาณและตรวจก่อนจ่าย

๑.๑.๑๕ ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

๑.๒ กลุ่มงานวางแผนวิจัยและพัฒนา ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน การประกันคุณภาพ การจัดการความรู้ การบริหารความเสี่ยง การวิจัยและพัฒนาสถาบันภาษา และกิจกรรมภายในสถาบันภาษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัย และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย กลุ่มงานวางแผนวิจัยและพัฒนา มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ประกอบด้วย ๑๓ งานหลัก ได้แก่

๑.๒.๑ งานวิจัยสถาบัน

๑.๒.๒ งานพัฒนาบุคลากร

๑.๒.๓ งานโฆษณาประชาสัมพันธ์

๑.๒.๔ งานลูกค้าสัมพันธ์

๑.๒.๕ งานจัดประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันภาษา

๑.๒.๖ งานจัดประชุมบุคลากรสถาบันภาษา

๑.๒.๗ งานพัฒนากองทุนสถาบันภาษา

๑.๒.๘ งานงบประมาณ

๑.๒.๙ งานนโยบายและแผน

๑.๒.๑๐ งานประกันคุณภาพ

๑.๒.๑๑ งานบริหารความเสี่ยง

๑.๒.๑๒ งานการจัดการความรู้

๑.๒.๑๓ ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

๒. ส่วนวิชาการ มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนและพัฒนา หลักสูตรด้านภาษา งานบริการวิชาการของสถาบัน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มงาน คือ

๒.๑ กลุ่มงานจัดการศึกษา ปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรต่างๆ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จัดทำตำราหลักสูตร พัฒนาสื่อการเรียนการสอนรวมทั้ง ประสานงานการจัดการเรียนการสอนด้านภาษาของคณะ วิทยาเขต วิทยาลัย หรือส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่

ได้รับมอบหมาย กลุ่มงานจัดการศึกษามีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ประกอบด้วย ๑๑ งานหลัก ได้แก่ ๒.๑.๑ งานหลักสูตรประกาศนียบัตร ๒.๑.๒ งานบริหารและประสานงานการจัดการเรียนการสอนหลักสูตร ๒.๑.๓ งานจัดสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษ (MCU-GET) ๒.๑.๔ งานจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษตามข้อบังคับ ๒.๑.๕ งานบริหารหลักสูตรอื่นๆ ที่คณะกรรมการประจำสถาบันเห็นควรเปิดการเรียนการสอน ๒.๑.๖ งานทะเบียนประวัตินิสิต ๒.๑.๗ งานประมวลผลการเรียน

๒.๒.๒ ทบพาทหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนงานบริหาร

สถาบันภาษา ส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหาร งานสารนิเทศของสถาบัน และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย มีอัตราบุคลากร ตามโครงสร้าง จำนวน ๖ อัตรา ประกอบด้วย ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป จำนวน ๕ อัตรา และ ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน ๑ อัตรา โดยมีภาระหน้าที่รับผิดชอบในส่วนงานแต่ละตำแหน่ง ตามตารางดังต่อไปนี้

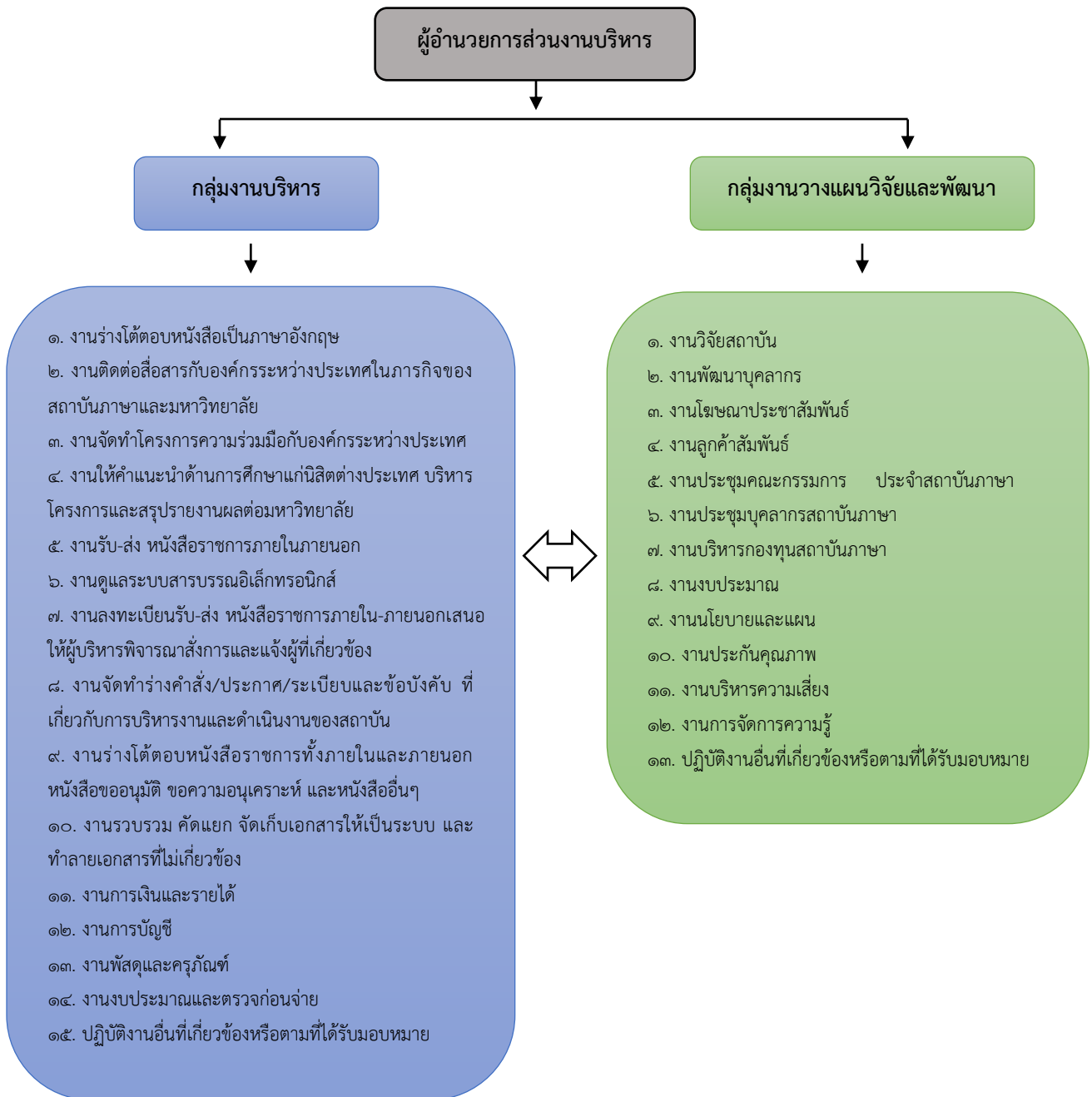
ตารางที่ ๒.๑ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่ง

ที่	ชื่อ-ฉายา/นามสกุล	ตำแหน่ง	วุฒิการศึกษา	ภาระงานที่รับผิดชอบ
๑.	 นายรุ่งโรจน์ ศิริพันธ์	นักจัดการงานทั่วไป ชำนาญการ (อัตราประจำ) เลขที่ ๔๗๑๒๐๐๒ (รองผู้อำนวยการ สถาบันภาษาฝ่าย บริหาร)	- ป.ธ. ๓ - น.ธ.เอก - ป.วค. (วิชาชีพครู) - ป.อ. (อังกฤษเพื่อ อาชีพ) - พธ.บ. (ศาสนา) - พธ.ม. (รัฐประศาสน ศาสตร์) - พธ.ด. (รัฐประศาสน ศาสตร์)	๑. งานวิจัยสถาบัน ๒. งานพัฒนาบุคลากร ๓. งานโฆษณาประชาสัมพันธ์ ๔. งานลูกค้าสัมพันธ์ ๕. งานประชุมคณะกรรมการ ประจำสถาบันภาษา ๖. งานประชุมบุคลากรสถาบัน ภาษา ๗. งานบริหารกองทุนสถาบัน ภาษา ๘. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ที่	ชื่อ-ฉายา/นามสกุล	ตำแหน่ง	วุฒิการศึกษา	ภาระงานที่รับผิดชอบ
๒.	 นางสาวสุธิดา มีเพียร	นักวิเคราะห์นโยบาย และแผน (อัตรา ประจำ) เลขที่ ๔๗๑๒๐๐๔ (ผู้อำนวยการส่วนงาน บริหาร สถาบันภาษา)	- บธ.บ. (เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ) - ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ)	๑. งานงบประมาณ ๒. งานนโยบายและแผน ๓. งานประกันคุณภาพ ๔. งานบริหารความเสี่ยง ๕. งานการจัดการความรู้ ๖. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ตามที่ได้รับมอบหมาย
๓.	 พระมหาวัชระ วชิรญาณ	นักจัดการงานทั่วไป (อัตราประจำ) เลขที่ ๔๗๑๒๐๐๑	- ป.ธ. ๓ - น.ธ.เอก - พธ.บ. (ภาษาอังกฤษ)	๑. งานร่างโต้ตอบหนังสือเป็น ภาษาอังกฤษ ๒. งานติดต่อสื่อสารกับองค์กร ระหว่างประเทศในภารกิจของ สถาบันภาษาและมหาวิทยาลัย ๓. งานจัดทำโครงการความ ร่วมมือกับองค์กรระหว่าง ประเทศ ๔. งานให้คำแนะนำด้าน การศึกษาแก่นิสิตต่างประเทศ บริหารโครงการและสรุป รายงานผลต่อมหาวิทยาลัย ๕. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ตามที่ได้รับมอบหมาย
๔.	- ว่าง -	นักจัดการงานทั่วไป (อัตราประจำ) เลขที่ ๔๗๑๒๐๐๓	-	-

ที่	ชื่อ-ฉายา/นามสกุล	ตำแหน่ง	วุฒิการศึกษา	ภาระงานที่รับผิดชอบ
๕.	 <p>พระมหาอาศิร วชิรนาโค</p>	<p>นักจัดการงานทั่วไป (อัตราราชการ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - น.ธ.เอก, - ป.ธ. ๓ - ป.กป. (การแปล) - พธ.บ. (ภาษาอังกฤษ) <p>เกียรตินิยมอันดับสอง</p>	<ol style="list-style-type: none"> ๑. งานรับ-ส่ง หนังสือราชการภายในภายนอก ๒. งานดูแลระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ๓. งานลงทะเบียนรับ-ส่ง หนังสือราชการภายใน-ภายนอก เสนอให้ผู้บริหารพิจารณาสั่งการ และแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้อง ๔. งานจัดทำร่างคำสั่ง/ประกาศ/ระเบียบและข้อบังคับ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานและดำเนินงานของสถาบัน ๕. งานร่างโต้ตอบหนังสือราชการทั้งภายในและภายนอก หนังสือขออนุมัติ ขอความอนุเคราะห์ ฯลฯ ๖. งานรวบรวม คัดแยก จัดเก็บ เอกสารให้เป็นระบบ และทำลายเอกสารที่ไม่เกี่ยวข้อง ๗. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย
๖.	 <p>นางสาวทตต์เพ็ญ อังกุลวิรุทธ์</p>	<p>นักจัดการงานทั่วไป (อัตราราชการ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ศศ.บ. (ภาษาอังกฤษ) 	<ol style="list-style-type: none"> ๑. งานการเงินและรายได้ ๒. งานการบัญชี ๓. งานพัสดุและครุภัณฑ์ ๔. งานงบประมาณและตรวจก่อนจ่าย ๕. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

สำหรับภาระงานบุคลากรส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา ทั้งสองส่วน คือ กลุ่มงานบริหาร และกลุ่มงานวางแผนวิจัยและพัฒนา โดยกลุ่มงานบริหารมีบุคลากรจำนวน ๔ รูป/คน (ว่าง ๑ อัตรา) และมีภาระงานหลักของบุคลากรจำนวน ๑๕ ภาระงาน ส่วนกลุ่มงานวางแผนวิจัยและพัฒนา มีบุคลากร จำนวน ๒ คน มีภาระงานหลักของบุคลากรจำนวน ๑๓ ภาระงาน ตามภาพที่ ๒.๔ ดังนี้



ภาพที่ ๒.๔ ภาระงานส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา

กล่าวโดยสรุป ส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหาร และงานสารนิเทศของสถาบันภาษา และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย มีบุคลากรตามโครงสร้างส่วนงานจำนวน ๖ รูป/คน แต่มีบุคลากรอยู่จริงในปัจจุบัน จำนวน ๕ รูป/คน มีตำแหน่งว่าง จำนวน ๑ ตำแหน่ง คือ ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป และมีลักษณะงานที่รับผิดชอบเปรียบเสมือนเป็นแม่บ้านของสถาบันภาษา ที่คอยสนับสนุนการดำเนินการของส่วนวิชาการ และดูแลงานในภาพรวมของสถาบันภาษา

๒.๓ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ปัจจุบันผู้เขียนผลงาน ดำรงตำแหน่งเป็นบุคลากรระดับปฏิบัติการ และดำรงตำแหน่งบริหารเป็นผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงมีหน้าที่ความรับผิดชอบภาระงานใน ๒ ฐานะ ดังนี้

๑) ปฏิบัติงานในฐานะผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา ซึ่งมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบ ดังนี้

ตำแหน่งผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า มีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบหลักของตำแหน่งในการบริหารงานทั่วไปของสถาบัน ประกอบด้วย การวางแผน การงบประมาณ การบริหารจัดการ การอำนวยการ การจัดระบบงาน รวมไปถึงการมอบหมาย กำกับ แนะนำ ตรวจสอบ ประเมินผลงาน ตัดสินใจ แก้ปัญหาในงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่างๆ ดังนี้

๑. ด้านการวางแผน

(๑) การวางแผนงาน โครงการ หรือแผนการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และผลสัมฤทธิ์ของโครงการ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย และเป็นไปตามแผนพัฒนาที่กำหนดไว้

(๒) กำกับ ติดตาม และเร่งรัดการดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ภายใต้โครงการที่รับผิดชอบ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ตั้งไว้ ตลอดจนรายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายของโครงการให้แก่มหาวิทยาลัยได้รับทราบ

(๓) ปรับแผนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้สถาบันได้ดำเนินการกิจกรรม และโครงการต่างๆ ได้ใกล้เคียงกับแผนงานที่วางไว้ โดยเกิดผลกระทบน้อยที่สุด ภายใต้สถานการณ์ หรือความจำเป็นฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในขณะนั้น ได้อย่างเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

๒. ด้านบริหารงาน

(๑) จัดวางระบบงาน และวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่/ผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้รับทราบและดำเนินการไปในแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด

(๒) กำกับ ดูแล ตรวจสอบ และติดตาม ให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไขในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน รวมถึงการมอบหมายผู้รับผิดชอบเพื่อดำเนินการในเรื่องต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้

(๓) ร่วมประชุมเพื่อรับฟังนโยบาย ชี้แจงข้อเท็จจริง พิจารณาให้ความเห็น และข้อเสนอแนะในที่ประชุมคณะกรรมการ และคณะทำงานต่างๆ ที่ได้รับแต่งตั้ง เพื่อปกป้องและรักษาผลประโยชน์ของหน่วยงาน

๓. ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

(๑) วิเคราะห์ภาระงาน และอัตรากำลังบุคลากรในหน่วยงานให้สอดคล้องกับภารกิจ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า

(๒) ติดตาม และประเมินผลงานของบุคลากรในบังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

(๓) ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรในบังคับบัญชา และบุคลากรทั้งหมดของส่วนงาน เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะและทักษะที่ตรงกับการปฏิบัติ ซึ่งเป็นส่วนในการเสริมสร้างให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

๔. ด้านบริหารทรัพยากรและงบประมาณ

(๑) วิเคราะห์ รวบรวม พิจารณา และถ่วงถ่วง เพื่อวางแผนการใช้ทรัพยากรและงบประมาณของหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

(๒) กำกับ ติดตาม ตรวจสอบการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ คุ่มค่า สูงสุด

ดังนี้

๒) ปฏิบัติงานในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ซึ่งมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบ

๑. ด้านการปฏิบัติการ

(๑) รวบรวม วิเคราะห์ นโยบายของมหาวิทยาลัย และพันธกิจหน้าที่ ของหน่วยงานเพื่อนำมาสรุป และเสนอประกอบในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

(๒) รวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาวิเคราะห์ พันธกิจ และแผนพัฒนาของหน่วยงานเพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์วางแผนการปฏิบัติงาน หรือโครงการให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

(๓) รวบรวมข้อมูลปัจจัยต่างๆ ทั้งในด้านบวก และด้านลบ เพื่อนำมากำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของหน่วยงานและวางแผนการดำเนินงานภายใต้สถานการณ์ที่คาดการณ์ว่าอาจจะเกิดขึ้น เพื่อให้หน่วยงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๒. ด้านการวางแผน

ร่วมกับผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงาน ในการวางแผนการทำงาน หรือโครงการต่างๆ ที่รับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓. ด้านการประสานงาน

(๑) ติดต่о ประสานการข้อมูล และการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

(๒) ชี้แจง แก้ไข และให้ข้อมูลรายละเอียดต่างๆ แก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมถึงการให้รายละเอียดข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน แก่ผู้มีส่วนได้เสียต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อสร้างความเข้าใจหรือ รับรู้ข้อมูล ทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานที่ตรงกันและดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน

๔. ด้านการบริการ

(๑) จัดทำ รวบรวมข้อมูลเพื่อเผยแพร่ และถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำ แผนงานโครงการของหน่วยงาน ให้บุคลากร และผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบ

(๒) ให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบปัญหา และชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานนโยบายและแผน เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

๒.๔ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ตำแหน่ง “นักวิเคราะห์นโยบายและแผน” อยู่ภายใต้กลุ่มงานวางแผนวิจัยและพัฒนา ส่วนงานบริหาร ซึ่งกลุ่มงานวางแผนวิจัยและพัฒนา มีภาระงานหลักในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน การประกันคุณภาพ การจัดการความรู้ การบริหารความเสี่ยง การวิจัยและพัฒนาสถาบันภาษา และกิจกรรมภายในสถาบันภาษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัย และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย กลุ่มงานวางแผนวิจัยและพัฒนา มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ประกอบด้วย ๑๓ งานหลัก ได้แก่

๑. งานวิจัยสถาบัน
๒. งานพัฒนาบุคลากร
๓. งานโฆษณาประชาสัมพันธ์
๔. งานลูกค้าสัมพันธ์
๕. งานจัดประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันภาษา
๖. งานจัดประชุมบุคลากรสถาบันภาษา
๗. งานพัฒนากองทุนสถาบันภาษา
๘. งานงบประมาณ
๙. งานนโยบายและแผน
๑๐. งานประกันคุณภาพ
๑๑. งานบริหารความเสี่ยง
๑๒. งานการจัดการความรู้
๑๓. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

ภาระงานหลักที่ผู้เขียนผลงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ ประกอบด้วย

๑. งานงบประมาณ
๒. งานนโยบายและแผน
๓. งานประกันคุณภาพ
๔. งานบริหารความเสี่ยง
๕. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติตามภาระงานแสดง ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒ ลักษณะงานที่ปฏิบัติตามภาระงาน

ภาระงาน	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
๑. งานงบประมาณ	๑. วิเคราะห์และเสนอเกณฑ์การจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี โดยวิเคราะห์ และจัดทำภายใต้ข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลังที่ผ่านมา และวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ขององค์กร เพื่อให้การวางแผนงานเป็นการวางแผนที่สามารถดำเนินการได้จริง และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อนำไปสู่การสรุปภาพรวมในการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี และการกำหนดแหล่งที่มาของงบประมาณในแต่ละงาน/โครงการ/กิจกรรม ประจำปี ได้อย่างเหมาะสม
	๒. จัดทำรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ ตามที่ได้รับจัดสรรทั้งการรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาส และการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี พร้อมทั้งวิเคราะห์และสรุป เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณา กำหนดแนวทางการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
	๓. การจัดทำค่าขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณประจำปี เพื่อให้งบประมาณที่ได้รับมาเกิดการใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า เต็มประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อส่วนงาน และมหาวิทยาลัยมากที่สุด และเพื่อให้งาน/กิจกรรม/โครงการ ที่ได้วางแผนในปีงบประมาณ สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่วางไว้ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปโดยไม่ได้คาดการณ์ไว้
	๔. รายงานรายรับ - รายจ่าย เงินกองทุนสถาบันภาษา ทั้งการรายงานรายรับ - รายจ่าย รายไตรมาส และการรายงานรายรับ - รายจ่าย ประจำปี เพื่อให้ผู้บริหารได้รับทราบถึงความสามารถในการจัดเก็บรายได้ และรายจ่ายของเงินกองทุนสถาบันภาษาว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ประมาณการไว้หรือไม่ และหากไม่เป็นไปตามแผนควรมีวิธีการดำเนินการอย่างไร เพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือใกล้เคียงกับประมาณที่คาดการณ์ไว้มากที่สุด

ภาระงาน	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
๒. งานนโยบายและแผน	<p>๑. ทบทวนแผนพัฒนาสถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙ เพื่อใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสถาบันภาษา ระยะที่ ๑๒ เพื่อให้การกำหนดแผนการดำเนินงานของแผนพัฒนาสถาบันภาษา ระยะที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ให้เป็นแผนที่สามารถปฏิบัติได้จริง การกำหนดรายรับ - รายจ่าย ของกองทุนสถาบันภาษา การกำหนดค่าเป้าหมายของผลผลิตและตัวชี้วัดต่างๆ มีความเหมาะสม ใกล้เคียงกับสภาพความเป็นจริงตามสถานการณ์ และวิเคราะห์จุดอ่อน อุปสรรค หรือปัจจัยที่ทำให้แผนพัฒนาสถาบันภาษาในระยะที่ ๑๒ ที่มีผลทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายของผลผลิตหรือตัวชี้วัดที่กำหนดไว้</p>
	<p>๒. การจัดทำแผนพัฒนาสถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๗) โดยการนำข้อมูลผลวิเคราะห์ที่ได้จากการทบทวนแผนพัฒนาสถาบันภาษา ระยะที่ ๑๒ มา กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ที่จะดำเนินการ ต่อเนื่องจากแผนที่ผ่านมา ผนวกรวมกับสิ่งที่สถาบันต้องการจะ ดำเนินการใหม่ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรือคาดว่าจะ เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ส่วนงานบรรลุวิสัยทัศน์ และเป็นส่วนสนับสนุน ให้มหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้เช่นกัน</p>
	<p>๓. รายงานผลการดำเนินงานโครงการ ตามที่ได้รับจัดสรรทั้งการ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีรายไตรมาส และ การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี พร้อมทั้ง วิเคราะห์และสรุป เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการใช้เป็นเครื่องมือ ในการพิจารณากำหนดแนวทางการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจ</p>
	<p>๔. ปรับแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้งาน/กิจกรรม/โครงการ ที่ได้รับการ จัดสรรงบประมาณประจำปี สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่ วางไว้ และเพื่อวางแผนการดำเนินงานให้สามารถดำเนินงานได้ภายใต้ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปโดยไม่ได้คาดการณ์ไว้</p>

ภาระงาน	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
๓. งานประกันคุณภาพ	รวบรวมข้อมูล เอกสารต่างเพื่อจัดทำเล่มสรุปรายงานประเมินตนเอง (SAR) สถาบันภาษา เพื่อให้คณะกรรมการตรวจประเมินการปฏิบัติงาน ส่วนงานสนับสนุนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้พิจารณา ประเมินผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมาตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้สถาบันภาษาได้ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
๔. งานการบริหารความเสี่ยง	จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง สถาบันภาษา และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี ต่อคณะกรรมการบริหารประจำสถาบันภาษา เพื่อพิจารณาปัจจัยที่มีความเสี่ยง และแนวทางในการบริหารจัดการ เพื่อลดความเสี่ยง หรือเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นให้หมดไป และสรุปผลการดำเนินงานภาพรวมประจำปี รายงานต่อสำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามรูปแบบที่กำหนด
ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ได้รับมอบหมาย	๑. การจัดทำรายงานประจำปี สถาบันภาษา เพื่อเป็นการรวบรวมผลการดำเนินงานในรอบปีของสถาบันภาษา และเพื่อเผยแพร่ผลการดำเนินงานของสถาบันภาษาให้กับภาคีเครือข่ายต่างๆ ได้รับทราบ เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสของการดำเนินงาน และเพื่อให้ทราบถึงแนวนโยบาย และทิศทางการดำเนินงานของสถาบันภาษาในปีถัดไป
	๒. การจัดโครงการอบรมภาษาต่างประเทศ ดำเนินการจัดอบรมภาษาต่างประเทศให้แก่บุคลากร นิสิต และประชาชนทั่วไป ทั้งในด้านภาษาเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวัน และภาษาที่บูรณาการกับพระพุทธศาสนาเพื่อการเผยแผ่

บทที่ ๓

หลักเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงาน และเงื่อนไข

๓.๑ หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน

การจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง อันจะทำให้แผนพัฒนาที่จัดทำขึ้นมีความสมบูรณ์ ถูกต้อง สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ หรือปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ในอนาคต ซึ่งหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนา ประกอบไปด้วย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ดังนี้

๑. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

๒. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ.๒๕๕๖

๓. ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายค่าอาหาร เครื่องดื่ม ในการจัดกิจกรรม พุทธศักราช ๒๕๕๐

๔. ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการเบิกจ่ายเงินรายได้ พ.ศ.๒๕๕๖

๕. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยประมวลจริยธรรม พุทธศักราช ๒๕๕๕

๓.๑.๑ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยระยะที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้เป็น “มหาวิทยาลัย พระพุทธศาสนา ระดับโลก” หมายถึงการเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นที่รู้จัก และได้รับการยอมรับของสถาบันที่จัดการศึกษาพระพุทธศาสนาทั่วโลก อันเป็นผลที่ได้มาจากกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ โดยได้มีการระดม ความคิดเห็นจากบุคลากรทุกภาคส่วนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยให้มีการระดมความคิดเห็นเพื่อร่วมกันกำหนดกรอบวิสัยทัศน์ กำหนดยุทธศาสตร์ตามนโยบายของผู้บริหาร ภายใต้บริบทของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี โดยมีความเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) สอดคล้องกับทิศทางของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๔ แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ ๑๒ โดยยังคงเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ปรัชญา ปณิธาน ตลอดจน

พันธกิจของ มหาวิทยาลัยในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ฯ ฉบับนี้ เริ่มจากการจัดโครงการ สัมมนาการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรทุกภาคส่วน ภายใต้กิจกรรม “เหลียวหลังแลหน้า: แผนพัฒนา มหาวิทยาลัย” ซึ่งดำเนินการจัด ๓ ครั้ง ครั้งที่ ๑ วันที่ ๒๘-๒๙ มีนาคม ๒๕๕๙ ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ครั้งที่ ๒ วันที่ ๔-๕ เมษายน ๒๕๕๙ ณ มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ครั้งที่ ๓ วันที่ ๓-๔ พฤษภาคม ๒๕๕๙ ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อยุธยา และมีการจัดสัมมนาปฏิบัติการเพื่อยกร่างแผนพัฒนาฯ โดย คณะอนุกรรมการจัดทำแผนพัฒนาฯ เมื่อวันที่ ๒๐-๒๑ สิงหาคม ๒๕๕๙ สัมมนาเชิงปฏิบัติการโดยคณะกรรมการจัดทำแผนฯ ในวันที่ ๓๐-๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๙ จากนั้นได้ นำเสนอเพื่อทบทวนร่างแผนพัฒนาฯ เมื่อวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน - ๑ ธันวาคม ๒๕๕๙ ผลจากการ ดำเนินการดังกล่าว จึงได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ และ วางเป้าหมายให้สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตาม วิสัยทัศน์ และสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาที่สำคัญในด้านต่าง ๆ ซึ่ง รายละเอียดของแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ฯ ระยะที่ ๑๒ ประกอบด้วย ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๒ เป้าประสงค์ ๓๕ ตัวชี้วัด ๔๑ กลยุทธ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบให้มีคุณภาพ ให้เป็นไปตามนวัตลักษณ์ของบัณฑิตที่พึง ประสงค์ โดยการใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาบูรณาการในกระบวนการจัดการเรียนสอน เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มี คุณภาพ เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติที่ให้การศึกษเป็นเครื่องมือกลไกในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเป็นพลเมือง มีทักษะความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการ ปฏิบัติงาน และ ดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข โดยมุ่งเน้นมาตรฐานผลการเรียนรู้ของบัณฑิต (Learning Outcomes) อันเป็น หลักการสำคัญของ การกำหนดกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF:Hed) ประกอบด้วย ๔ เป้าประสงค์ ๑๕ ตัวชี้วัด ๑๓ กลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม ให้มีคุณภาพทั้งในระดับชาติและ นานาชาติ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคณะความรู้ และนวัตกรรมด้านพระพุทธศาสนาบูรณาการกับศาสตร์อื่น เพื่อให้ สามารถตอบสนองความต้องการในการแก้ไขปัญหาของชุมชน สังคม ประเทศชาติ ตามเป้าหมายหลักของนโยบาย และยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ ๙ ประกอบด้วย ๓ เป้าประสงค์ ๖ ตัวชี้วัด ๕ กลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนางานบริการวิชาการแก่สังคม ให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับใน ระดับชาติและนานาชาติ ภายใต้กระบวนการสร้างและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญอย่าง ลึกซึ้งในหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนา จนเป็นผู้นำด้านการเผยแผ่และให้บริการวิชาการด้าน พระพุทธศาสนาตามที่ถูกต้อง และเป็นที่ยอมรับกับประชาชนในสังคมโลก ประกอบด้วย ๒ เป้าประสงค์ ๕ ตัวชี้วัด ๕ กลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนางานส่งเสริมพระพุทธศาสนา และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
ให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ โดยมุ่งส่งเสริมพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรมไทยให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ผ่านกระบวนการจัดกิจกรรม อย่างมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ๒ เป้าประสงค์ ๑ ตัวชี้วัด ๑ กลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กร เชิงพุทธบูรณาการ เพื่อให้เป็นต้นแบบขององค์กรที่นำหลักพระพุทธธรรม มาบูรณาการกับการบริหารจัดการสมัยใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ๑ เป้าประสงค์ ๗ ตัวชี้วัด ๘ กลยุทธ์

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพ			
<p>๑.๑ บัณฑิตมี คุณลักษณะตามนวลักษณ์ และกรอบ มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ (TQF: HEd)</p>	<p>๑.ระดับคะแนนความพึงพอใจของ ผู้ใช้ บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิต ตามนวลักษณ์ และ กรอบมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ (TQF:HEd)</p> <p>๒. จำนวนนิสิต/บัณฑิตที่ได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัลระดับชาติ หรือนานาชาติ</p> <p>๓. ร้อยละของนิสิตชาวต่างประเทศที่ สำเร็จ การศึกษาตามหลักสูตรต่อนิสิตชาว ต่างประเทศที่รับเข้าศึกษา ในแต่ละรุ่น</p> <p>๔. ร้อยละของบัณฑิตที่มีงานทำหรือ ปฏิบัติ ศาสนกิจในองค์กรหรือ หน่วยงานระหว่าง ประเทศต่อบัณฑิตที่มีงานทำหรือปฏิบัติ ศาสนกิจ</p>	<p>๑.ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนงานจัด การศึกษาดำเนินการพัฒนาบัณฑิตให้มี คุณลักษณะตามนวลักษณ์และตามกรอบ มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ (TQF:HEd)</p> <p>๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนงานจัด การศึกษาพัฒนาหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนา ศักยภาพ ในการเรียนรู้ให้สำเร็จตาม หลักสูตร</p> <p>๓. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นิสิตมีส่วน ร่วมในการจัดกิจกรรมกับเครือข่าย ระหว่างประเทศ</p>	<p>๑.รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ</p> <p>๒. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต</p> <p>๓. คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการศูนย์</p>
<p>๑.๒ หลักสูตรมีการบูรณาการหลัก พระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ที่เป็น นวัตกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจและการอยู่ ร่วมกันอย่างสันติสุข</p>	<p>๑.ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงให้ บูรณาการหลัก พระพุทธศาสนากับศาสตร์ สมัยใหม่</p> <p>๒. จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา และ บูรณาการหลักพระพุทธศาสนา กับศาสตร์ สมัยใหม่ที่เป็นนวัตกรรม</p>	<p>๑.ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้นำ หลักพระพุทธศาสนาไปประยุกต์ เชื่อมโยงกับศาสตร์สมัยใหม่เพื่อให้เกิด องค์ความรู้ในการพัฒนาและสร้าง ความ เข้มแข็งของ ชุมชนและสังคม</p> <p>๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นำองค์ความรู้ หรือนวัตกรรมไปใช้เพื่อพัฒนาจิตใจและ</p>	<p>๑. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ</p> <p>๒. คณบดี ผู้อำนวยการ วิทยาลัย และ ผู้อำนวยการศูนย์</p>

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
	<p>๓. ร้อยละของหลักสูตรที่มีการนำองค์ความรู้หรือนวัตกรรมไปใช้เพื่อพัฒนาจิตใจและสร้างชุมชนหรือสังคมให้เข้มแข็งและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข</p> <p>๔. ร้อยละของหลักสูตรนานาชาติที่มีการนำองค์ความรู้หรือนวัตกรรมไปใช้เพื่อพัฒนาจิตใจและสร้างชุมชน หรือสังคมให้เข้มแข็งและอยู่ ร่วมกันอย่างสันติสุข</p>	สร้างชุมชนหรือสังคมเข้มแข็งและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข	
<p>๑.๓ อาจารย์ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์และมีทักษะ ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ทันสมัยความเชี่ยวชาญในศาสตร์ และมีทักษะ ในการจัด กระบวนการเรียนรู้ที่ทันสมัย</p>	<p>๑. ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ</p> <p>๒. ร้อยละของอาจารย์ที่มีบทความ ตีพิมพ์หรือเผยแพร่ระดับนานาชาติ</p> <p>๓. ร้อยละของอาจารย์ที่ใช้วิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้มุ่งผลสัมฤทธิ์ คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์</p>	<p>๑. ส่งเสริม และสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ตามเกณฑ์ที่กำหนด</p> <p>๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์พัฒนาศักยภาพเพื่อสร้างผลงานทางวิชาการระดับ นานาชาติโดยใช้เครือข่ายความร่วมมือทาง วิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>๓. พัฒนากลไก ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกระบวนการเรียนรู้มุ่งผลสัมฤทธิ์ คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์</p> <p>๔. พัฒนาศักยภาพอาจารย์ในการจัดการเรียนรู้บูรณาการ การวิจัย การบริการ</p>	<p>๑. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ</p> <p>๒. รองอธิการบดีฝ่ายกิจการต่างประเทศ</p> <p>๓. คณบดีผู้อำนวยการวิทยาลัยและผู้อำนวยการศูนย์</p>

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
<p>๑.๔ ทรัพยากรการเรียนรู้เพียงพอและเหมาะสม</p>	<p>๑. ร้อยละของหลักสูตรที่มีทรัพยากร การเรียนรู้ที่ระบุใน มคอ.๒</p> <p>๒. ร้อยละของรายวิชาที่ผลิตและใช้สื่อการเรียนรู้ออนไลน์</p> <p>๓. ระดับความพึงพอใจของนิสิต คณาจารย์ที่มีต่อทรัพยากรทางการ เรียนรู้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ</p> <p>๔. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอก เพื่อสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้</p>	<p>วิชาการศึกษาและการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>๑. พัฒนาทรัพยากรการเรียนรู้ให้เพียงพอ และเหมาะสมตามรายละเอียดของหลักสูตร มคอ.๒ โดยการมีส่วนร่วมของคณะ วิทยาลัย และศูนย์</p> <p>๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ผลิตและใช้สื่อการเรียนรู้ออนไลน์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ</p> <p>๓. ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะ วิทยาลัย และศูนย์ พัฒนาสภาพแวดล้อมทาง กายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> <p>๔. สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอก เพื่อสนับสนุนทรัพยากร การเรียนรู้</p>	<p>๑. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร</p> <p>๒. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ</p> <p>๓. คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการศูนย์</p>

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมให้มีคุณภาพทั้งในระดับ ชาติและนานาชาติ			
๒.๑ ผลงานวิจัย งาน สร้างสรรค์และ นวัตกรรม ทางพระพุทธศาสนาเชิง บูรณา การส่งผลกระทบต่อ การพัฒนาจิตใจและสังคม อย่างยั่งยืน	๑. ร้อยละของผลงานวิจัยงานสร้างสรรค์และ นวัตกรรมทาง พระพุทธศาสนาเชิงบูรณาการ ที่ส่งผลกระทบต่อ การพัฒนาจิตใจและ สังคมอย่าง ยั่งยืน ต่อจำนวนผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และ นวัตกรรมทั้งหมด	๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์และ นักวิจัยพัฒนางานวิจัย งานสร้างสรรค์ และ นวัตกรรมทางพระพุทธศาสนาเชิง บูรณา การที่ส่งผลกระทบต่อ การพัฒนาจิตใจ และสังคม อย่างยั่งยืน	๑. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ๒. ผู้อำนวยการ สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ ๓.คณบดี ผู้อำนวยการ วิทยาลัย ผู้อำนวยการศูนย์
๒.๒ ผลงานวิจัยงาน สร้างสรรค์และ นวัตกรรม ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ทั้งใน ระดับชาติและ นานาชาติ	๑. ร้อยละของอาจารย์และนักวิจัยที่มี ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมที่ ตีพิมพ์เผยแพร่ ในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูล TCI ฐาน ๑ ๒. ร้อยละของผลงานวิจัย งาน สร้างสรรค์ และนวัตกรรมที่ ตีพิมพ์เผยแพร่ระดับ นานาชาติ ต่อจำนวนผลงานวิจัยงาน สร้างสรรค์และนวัตกรรม ทั้งหมด	๑. พัฒนาศักยภาพอาจารย์และนักวิจัย เพื่อสร้างงานวิจัย งานสร้างสรรค์และ นวัตกรรม ที่มีคุณภาพในระดับชาติและ นานาชาติ ๒. ส่งเสริม และสนับสนุนการตีพิมพ์ เผยแพร่ ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์และ นวัตกรรม ในระดับชาติและนานาชาติ ๓. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนงาน จัดทำวารสารและพัฒนาเข้าสู่ TCI ฐาน ๑ และ ระดับนานาชาติ ๔. สร้างและพัฒนาเครือข่ายความ ร่วมมือด้าน การวิจัยในระดับนานาชาติ	๑. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ๒. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ ๓. คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัยและ ผู้อำนวยการศูนย์
๒.๓ ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์และ นวัตกรรมได้รับการ อ้างอิงหรือนำไปใช้	๑. ร้อยละของผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์และ นวัตกรรมที่ได้รับการอ้างอิงหรือนำไปใช้	๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย พระพุทธศาสนาเชิงบูรณาการ โดยใช้ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกับ	๑. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ๒. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
<p>ประโยชน์ในการพัฒนาจิตใจและ สังคมทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ</p>	<p>ประโยชน์ ในการพัฒนาจิตใจและสังคมในระดับชาติ</p> <p>๒. ร้อยละของผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่ได้รับการอ้างอิงหรือนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาจิตใจและสังคมในระดับนานาชาติ</p> <p>๓. จำนวนโครงการวิจัยที่อาจารย์และนักวิจัยไทยดำเนินการร่วมกับนักวิจัยชาวต่างประเทศ</p>	<p>ชุมชน องค์กรในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>๒. พัฒนาระบบสารสนเทศงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่เชื่อมโยงเพื่อการอ้างอิงและนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและ ระดับนานาชาติ</p> <p>๓. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาโครงการวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่อาจารย์และนักวิจัยไทย ดำเนินการร่วมกับนักวิจัยชาวต่างประเทศ</p>	<p>๓. คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการศูนย์</p>

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนางานบริการวิชาการแก่สังคมให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ			
<p>๓.๑ ผลงานบริการ วิชาการแก่สังคมมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ</p>	<p>๑. ร้อยละของโครงการบริการวิชาการแก่สังคมที่มีผลความพึงพอใจของ ผู้รับบริการในระดับดี</p> <p>๒. จำนวนผลงานบริการวิชาการแก่สังคม ที่ได้รับการยกย่องหรือได้รับรางวัลในระดับชาติและนานาชาติ</p>	<p>๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการบริการ วิชาการ แก่สังคมที่ตอบสนองความต้องการของ ชุมชนและยุทธศาสตร์ของประเทศอย่างมีส่วนร่วม</p> <p>๒. เร่งรัดการจัดทำแผนบริการวิชาการแก่สังคมให้ตอบสนองความต้องการของชุมชน ยุทธศาสตร์ของประเทศและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) โดยการมีส่วนร่วมของทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๓. สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือการบริการวิชาการแก่สังคมทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ</p> <p>๔. พัฒนาและสนับสนุนศูนย์ความเป็นเลิศด้านพระพุทธศาสนา ระดับชาติและนานาชาติ</p>	<p>๑. รองอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ และเผยแผ่</p> <p>๒. ผู้อำนวยการสำนัก ส่งเสริมพระพุทธศาสนา และบริการสังคม</p>
<p>๓.๒ งานบริการวิชาการแก่สังคม บูรณาการกับการเรียนการสอน การ วิจัยและ ทุนบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>	<p>๑. ร้อยละของโครงการบริการวิชาการ แก่สังคมที่บูรณาการกับกระบวนการเรียนการสอนในรายวิชา</p> <p>๒. ร้อยละของโครงการบริการวิชาการ แก่สังคมที่บูรณาการกับการวิจัย</p>	<p>๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการบูรณาการงานบริการวิชาการแก่สังคมกับกระบวนการเรียนการสอนในรายวิชาการวิจัย และ ทุนบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>	<p>๑. รองอธิการบดีฝ่าย ประชาสัมพันธ์ และเผยแผ่</p> <p>๒. ผู้อำนวยการสำนัก ส่งเสริมพระพุทธศาสนา และบริการสังคม</p> <p>๓. ผู้อำนวยการ สถาบันวิปัสสนาธุระ</p>

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
	๓. ร้อยละของโครงการบริการวิชาการ แก่สังคมที่บูรณาการกับการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม		๔. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนางานส่งเสริมพระพุทธศาสนาและทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ			
๔.๑ ผลงานด้านพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรมมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ	๑. จำนวนผลงานด้านพระพุทธศาสนา และศิลปวัฒนธรรมที่ได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัลในระดับชาติ และนานาชาติ	๑. เร่งรัดการจัดทำ แผนส่งเสริมพระพุทธศาสนาและทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการมีส่วนร่วมของทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ๒. สนับสนุนและพัฒนางานส่งเสริมพระพุทธศาสนาและทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สะท้อนอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ๓. สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมืองานส่งเสริมพระพุทธศาสนาและทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ	๑. รองอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ และเผยแผ่ ๒. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนา และบริการสังคม ๓. ผู้อำนวยการสถาบันวิปัสสนาธุระ ๔. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ
๔.๒ นวัตกรรมด้าน พระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรมที่เกิดจาก การบูรณาการงานส่งเสริม พระพุทธศาสนาและ ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กับการเรียนการสอน การวิจัยและบริการวิชาการแก่สังคม	๑. จำนวนนวัตกรรมด้านพระพุทธศาสนาและศิลปวัฒนธรรมที่เกิดจากการบูรณาการงานส่งเสริมพระพุทธศาสนาและ ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนการวิจัยและบริการวิชาการแก่สังคม	๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรมโดยการบูรณาการงานส่งเสริมพระพุทธศาสนาและ ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการแก่สังคม	๑. รองอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และเผยแผ่ ๒. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมพระพุทธศาสนาและบริการสังคม ๓. ผู้อำนวยการสถาบันวิปัสสนาธุระ ๔. ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ ๕. คณบดี

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
			๖. ผู้อำนวยการวิทยาลัย ๗. ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ ๘. ผู้อำนวยการศูนย์

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรเชิงพุทธบูรณาการ			
<p>๕.๑ การบริหารจัดการองค์กร โดยใช้หลักพระพุทธศาสนา บูรณาการกับการ บริหารจัดการสมัยใหม่</p>	<p>๑. ระดับความสำเร็จของการนำหลักพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการ บริหารจัดการองค์กร</p> <p>๒. ระดับความสำเร็จของการบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล</p> <p>๓. ระดับผลความสำเร็จของงานเป็นไป ตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะที่ ๑๒</p> <p>๔. ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาตามพันธกิจและแผนสนับสนุนการบริหาร จัดการองค์กร</p> <p>๕. ร้อยละของการใช้จ่ายงบประมาณที่เป็นตามแผนงบประมาณ</p> <p>๖. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการ</p> <p>๗. ระดับความสุขของบุคลากรในการปฏิบัติงานภายในองค์กร</p>	<p>๑. พัฒนาและส่งเสริมการใช้หลักพระพุทธศาสนา ประยุกต์ในการบริหารจัดการองค์กร</p> <p>๒. ส่งเสริมและพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>๓. พัฒนาระบบและกลไกการบริหารติดตามผลการ ดำเนินงานตามแผนพัฒนา</p> <p>๔. กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตาม แผนพัฒนาตามพันธกิจและแผนสนับสนุนการบริหารจัดการองค์กร</p> <p>๕. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการดำเนินงานประมาณ</p> <p>๖. พัฒนาและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการองค์กร</p> <p>๗. ส่งเสริมการใช้ความรู้ และประสบการณ์ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน</p> <p>๘. พัฒนาระบบสวัสดิการบุคลากร</p>	<p>๑. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร</p> <p>๒. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน และพัฒนา</p> <p>๓. ผู้อำนวยการ สำนักหอสมุดและเทคโนโลยี</p>

๓.๑.๒ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ.๒๕๕๖



ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน
พ.ศ. ๒๕๕๖

เพื่ออนุวัติให้เป็นไปตามความในมาตรา ๑๙ (๑๑) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ จึงเห็นสมควรออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙ (๑๑) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๒๔ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๖ จึงมีมติให้ออกข้อบังคับไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. ๒๕๕๖”

ข้อ ๒ บรรดากฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด คำสั่ง หรือประกาศอื่นใดซึ่งขัดหรือแย้งกับข้อบังคับนี้ ให้ใช้ข้อบังคับนี้แทน

ข้อ ๓ ให้ยกเลิก

(๑) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พุทธศักราช ๒๕๔๑

(๒) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๔

(๓) ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน (ฉบับที่ ๓) พุทธศักราช ๒๕๕๖

ข้อ ๔ ให้ใช้ข้อบังคับนี้ตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศ เป็นต้นไป

ข้อ ๕ ในข้อบังคับนี้

“เงินรายได้” หมายความว่า

- (๑) เงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้เป็นรายปี
- (๒) เงินอุดหนุนและทรัพย์สินซึ่งมีผู้อุทิศให้แก่มหาวิทยาลัย
- (๓) เงินอุดหนุนจากศาสนสมบัติกลาง เงินที่เกิดขึ้นจากดอกผลมูลนิธิ เงินผลประโยชน์ ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน เบี้ยปรับ และค่าบริการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย
- (๔) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุนและจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย
- (๕) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการใช้ที่ราชพัสดุ ซึ่งมหาวิทยาลัยปกครองดูแลหรือใช้ประโยชน์

๒

(๖) เงินรายได้ทุกประเภทของมหาวิทยาลัยที่ไม่ได้กำหนดไว้ตาม (๑)
(๒) (๓) (๔) และ (๕)

“เงินสะสม” หมายความว่า เงินรายได้ประเภทเงินค่าธรรมเนียมและเงินผลประโยชน์
สะสมเหลือมาจากปีก่อน และเงินรายได้ประเภทเงินค่าธรรมเนียม และเงินผลประโยชน์เหลือจ่ายประจำปี

“เจ้าของเงินรายได้” หมายความว่า หน่วยงานที่รับเงินรายได้ คือ มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

“เจ้าของงบประมาณ” หมายความว่า ส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัยที่ได้รับงบประมาณรายจ่ายประจำปีจากเงินรายได้

“ปีงบประมาณ” หมายความว่า ระยะเวลาตั้งแต่วันที่หนึ่งตุลาคม ของปีหนึ่ง ถึงวันที่
สามสิบกันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับงบประมาณนั้น

“งบประมาณรายจ่าย” หมายความว่า จำนวนเงินอย่างสูงที่อนุญาตให้จ่ายหรือก่อ
หนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ และในระยะเวลาที่กำหนดในแต่ละปีงบประมาณ

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินของ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

“ส่วนงานการเงินส่วนกลาง” หมายความว่า กองคลังและทรัพย์สิน

“ส่วนงานการเงินวิทยาเขตหรือวิทยาลัย” หมายความว่า ฝ่ายคลังและพัสดุวิทยาเขต
วิทยาลัยหรือส่วนงานอื่นในกำกับ

ข้อ ๖ ให้อธิการบดีรักษาการให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้

หมวด ๑

คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน

ข้อ ๗ ให้มีคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน ประกอบด้วย

(๑) ประธานกรรมการ ได้แก่ อธิการบดี

(๒) ให้คณะกรรมการเลือกกรรมการตาม (๓) หนึ่งรูปเป็นรองประธานกรรมการ

(๓) กรรมการผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดีหรือคณบดีซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง
จำนวนห้ารูปหรือคน โดยคำแนะนำของอธิการบดี

(๔) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งสภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจำนวนหกรูปหรือคน
โดยคำแนะนำของอธิการบดี และในจำนวนนี้จะต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ด้านการเงินและการบัญชีไม่
น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง

(๕) กรรมการและเลขานุการ คือผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี ซึ่งสภามหาวิทยาลัย
แต่งตั้ง โดยคำแนะนำของอธิการบดี

ให้ผู้อำนวยการกองคลังและทรัพย์สิน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

ข้อ ๘ กรรมการตามข้อ ๗ (๔) มีวาระการดำรงตำแหน่งสามปี แต่อาจได้รับแต่งตั้งอีกได้ แต่
ต้องไม่เกินสองวาระติดต่อกัน

นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามความในวรรคแรกแล้ว กรรมการตามข้อ ๗ (๔) พ้น
จากตำแหน่งเมื่อ

(๑) มรณภาพหรือตาย

(๒) ลาออก

๓

(๓) ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการในประเภทนั้น

(๔) สภามหาวิทยาลัยถอดถอน

ในกรณีที่กรรมการตามข้อ ๗ (๔) พ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ และมีการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งแทนแล้ว ให้ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการนั้นอยู่ในตำแหน่งเพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน

ในกรณีที่กรรมการตามข้อ ๗ (๔) พ้นจากตำแหน่งตามวาระ แต่ยังมีได้แต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่ ให้กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะได้มีการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่

ข้อ ๙ การประชุม ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะถือเป็นองค์ประชุม

ให้ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุม ถ้าประธานกรรมการไม่สามารถมาประชุมได้ ให้รองประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมครั้งนั้น ถ้ารองประธานกรรมการไม่สามารถประชุมได้ ให้ที่ประชุมเลือกกรรมการที่มาประชุมที่เป็นพระภิกษุรูปหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม

การลงมติใด ๆ ให้ถือคะแนนเสียงข้างมากเป็นเด็ดขาด ถ้ามีคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานที่ประชุมเป็นผู้ลงคะแนนเสียงชี้ขาด

ข้อ ๑๐ คณะกรรมการมีอำนาจและหน้าที่ดังต่อไปนี้

(๑) กลั่นกรองและเสนอแนะต่อสภามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับนโยบายด้านการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การจัดหารายได้ และการบริหารจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย โดยอาจรวมถึงกิจกรรมด้านการลงทุนก็ได้

(๒) เสนอความเห็นเกี่ยวกับระบบการเงินและทรัพย์สิน การจัดทำบัญชี และรายงานทางการเงินเพื่อแสดงฐานะทางการเงิน การบริหารงบประมาณ และการตรวจสอบ ต่ออธิการบดี และ/หรือสภามหาวิทยาลัย

(๓) วินิจฉัยปัญหาและเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้ข้อบังคับระเบียบ และประกาศที่เกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยแก่อธิการบดี

(๔) เสนอแนะต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อออกระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีเกี่ยวกับการบริหารการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

(๕) เสนอความเห็นต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัย และความเหมาะสมในการจำหน่ายหนี้และสิทธิเรียกร้องเป็นสูญ

(๖) รายงานผลการดำเนินงานทางการเงินและทรัพย์สินต่อสภามหาวิทยาลัย

(๗) ออกประกาศมหาวิทยาลัย กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ และการพัสดุ

(๘) แต่งตั้งคณะกรรมการหรืออนุกรรมการ หรือคณะทำงาน หรือบุคคลเพื่อทำการใดๆ อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการ หรืออาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการการเงินและทรัพย์สินประจำวิทยาเขต วิทยาลัย ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด ทั้งนี้ อาจมอบหมายให้ทำการแทนคณะกรรมการเป็นกรณีๆ ไป ก็ได้

๔

(๙) ดำเนินการเรื่องอื่นๆ ที่เห็นว่าเป็นการแก้ปัญหาการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

(๑๐) อนุมัติหรือให้ความเห็นชอบในกรณีที่อธิการบดีร้องขอ ทั้งนี้ โดยไม่ขัดหรือแย้งกับอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย

(๑๑) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัย

หมวด ๒

รายได้

ข้อ ๑๑ ที่มาของเงินรายได้

(๑) เงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้ ได้แก่ เงินงบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้มหาวิทยาลัย

(๒) เงินอุดหนุนและทรัพย์สินซึ่งมีผู้ให้แก่มหาวิทยาลัย ได้แก่ เงินและทรัพย์สินซึ่งมีผู้อุทิศให้แก่มหาวิทยาลัย เพื่อการศึกษา หรือเพื่อการอื่น ตามวัตถุประสงค์ของผู้อุทิศให้

(๓) เงินอุดหนุนจากศาสนสมบัติกลาง เงินดอกผลที่เกิดขึ้นจากมูลนิธิ เงินผลประโยชน์ เงินค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน และค่าบริการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

(๔) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุนและจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ได้แก่ รายได้หรือผลประโยชน์จากการลงทุน การจัดการทรัพย์สิน ดอกผลการวิจัย การบริการทางวิชาการ หนังสือตำราและเอกสาร และรายได้的其他 ที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมของมหาวิทยาลัย

(๕) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการใช้ที่ราชพัสดุ ซึ่งมหาวิทยาลัยปกครองดูแลหรือใช้ประโยชน์

(๖) เงินที่มีผู้อุทิศให้โดยมีวัตถุประสงค์ ได้แก่

(ก) เงินซึ่งมีผู้อุทิศให้แก่มหาวิทยาลัย เพื่อใช้จ่ายที่เป็นไปตามเงื่อนไขหรือเจตนารมณ์ของผู้อุทิศให้

(ข) ดอกผลที่เกิดจากเงินในข้อ (๖) (ก)

(๗) เงินที่มหาวิทยาลัยรับฝากไว้โดยมีเงื่อนไข หรือเงื่อนไขในการจ่ายเงิน หรือจ่ายตามวัตถุประสงค์

(๘) เงินที่ได้รับเนื่องจากการจัดฝึกอบรม การจัดสัมมนา การวิจัย และการอื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับการดังกล่าว

(๙) เงินรายได้อื่นตามที่คณะกรรมการกำหนดโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย

ข้อ ๑๒ เงินรายได้ทุกประเภทจะหักไว้ใช้จ่ายเพื่อการใดก่อนส่งส่วนงานการเงินส่วนกลาง หรือส่วนงานการเงินวิทยาเขต หรือวิทยาลัย ก็ได้ เว้นแต่กรณีมีโครงการร่วมทุน โครงการพิเศษ หรือกิจการที่อยู่ในลักษณะต้องกระทำโดยรีบด่วนตามวัตถุประสงค์ของผู้บริจาค ตามที่คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินอนุมัติให้มีการหักค่าใช้จ่ายก่อนนำส่ง หรือมีระเบียบกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

ข้อ ๑๓ การรับเงินทุกประเภท ยกเว้นเงินงบประมาณแผ่นดิน จะต้องมีการออกเอกสารหลักฐานการรับเงิน แบบของเอกสารหลักฐานการรับเงินต้องเป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยมีเลขที่

๕

เรียงลำดับไว้ทุกฉบับ เอกสารหลักฐานการเงินต้องควบคุมให้ดีและให้ตรวจสอบได้ตลอดเวลา และมีทะเบียนควบคุมเอกสารและหลักฐานการเบิกจ่ายเอกสารการรับเงิน ที่สามารถตรวจสอบได้

ข้อ ๑๔ การจัดเก็บเงินทุกประเภท ให้ส่วนงานการเงินส่วนกลาง หรือ ส่วนงานการเงินวิทยาเขต หรือวิทยาลัย เป็นผู้จัดเก็บ ยกเว้นเงินรายได้ประเภทที่คณะกรรมการกำหนดให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้จัดเก็บ และให้ผู้จัดเก็บนำส่งส่วนงานการเงินส่วนกลาง หรือ ส่วนงานการเงินวิทยาเขตหรือวิทยาลัย ทุกวันในเวลาทำการ หรืออย่างช้าในวันทำการถัดไป

ข้อ ๑๕ เงินรายรับทุกประเภทของมหาวิทยาลัยให้นำฝากธนาคารหรือสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัยจำกัดเต็มจำนวนที่ได้รับภายในวันนั้น หรืออย่างช้าในวันทำการถัดไป

ข้อ ๑๖ มหาวิทยาลัยอาจจัดหารายได้ ดังนี้

- (๑) ชื่อพันธบัตรรัฐบาล
- (๒) ชื่อพันธบัตร หรือหุ้นกู้ของรัฐวิสาหกิจ
- (๓) ชื่อตัวเงินคลัง
- (๔) นำฝากธนาคารที่เป็นรัฐวิสาหกิจหรือธนาคารพาณิชย์
- (๕) ชื่อตัวสัญญาใช้เงินจากสถาบันการเงินของรัฐหรือของเอกชนที่มีฐานะมั่นคง

โดยมีธนาคารค้ำประกัน (อ่าววัล)

(๖) สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัยจำกัด

(๗) วิธีกรอื่น ๆ ที่คณะกรรมการกำหนดโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย

ข้อ ๑๗ ให้ ส่วนงานการเงินส่วนกลาง เก็บเงินสดไว้สำรองจ่ายในแต่ละขณะได้ไม่เกินสามแสนบาท และ/หรือ ส่วนงานการเงินวิทยาเขตหรือวิทยาลัย เก็บเงินสดไว้สำรองจ่ายในแต่ละขณะได้ไม่เกินห้าหมื่นบาท หรือจะเก็บเงินสดไว้สำรองจ่ายในแต่ละขณะได้เท่าใด ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด

ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องเก็บเงินสดไว้สำรองจ่ายสูงกว่าวงเงินตามวรรคแรก ให้ขออนุมัติคณะกรรมการเป็นการล่วงหน้า

หมวด ๓

รายจ่าย

ข้อ ๑๘ รายจ่ายของมหาวิทยาลัย แบ่งเป็นประเภทได้ดังนี้

(๑) ค่าใช้จ่ายดำเนินการ ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าสาธารณูปโภค ค่าสวัสดิการ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ

(๒) รายจ่ายลงทุนเพื่อดำเนินการปกติ ได้แก่ รายจ่ายลงทุนเพื่อที่ดินสิ่งก่อสร้าง เครื่องมือ อุปกรณ์ และหนังสือ

(๓) รายจ่ายลงทุนเพื่อการจัดหาผลประโยชน์

(๔) รายจ่ายอื่นๆ ที่คณะกรรมการกำหนดโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย การจ่ายเงินตามความในข้อ ๑๘ ให้จัดทำเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ข้อ ๑๙ เงินอุดหนุนและทรัพย์สิน ซึ่งมีผู้อุทิศให้แก่มหาวิทยาลัย ให้จ่ายตามวัตถุประสงค์ของผู้อุทิศให้

๖

ในกรณีที่ผู้อุทธรณ์ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้เพื่อการหนึ่งการใดโดยเฉพาะ ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนดโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย

ข้อ ๒๐ การส่งจ่ายเงิน สั่งซื้อ สั่งจ้าง และก่อหนี้ผูกพัน ให้อธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมาย มีอำนาจอนุมัติภายในวงเงินที่ได้รับจัดสรรงบประมาณในปีงบประมาณนั้น ทั้งนี้ ให้รวมถึงการก่อหนี้ผูกพันงบประมาณข้ามปี ซึ่งได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย

ข้อ ๒๑ การเบิกจ่ายเงิน ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนดโดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย ในกรณีที่ยังไม่ได้กำหนดระเบียบไว้ ให้อธิการบดีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการเป็นผู้อนุมัติ แล้วรายงานให้สภามหาวิทยาลัยทราบ

หมวด ๔

ทรัพย์สิน

ข้อ ๒๒ มหาวิทยาลัยอาจมีทรัพย์สินโดยแยกเป็นประเภทดังนี้

(๑) ทรัพย์สินหมุนเวียน ได้แก่ เงินสด หรือทรัพย์สินอื่นที่มีเหตุผลจะคาดหมายได้ว่าจะเปลี่ยนเป็นเงินสด หรือขาย หรือใช้หมดไประหว่างหนึ่งรอบระยะเวลาการดำเนินงานตามปกติของมหาวิทยาลัย ตัวอย่างทรัพย์สินหมุนเวียน เช่น เงินฝากธนาคาร ลูกหนี้ และตัวแลกเงิน

(๒) ทรัพย์สินถาวร ได้แก่ ทรัพย์สินอันมีลักษณะคงทน ที่ในการดำเนินงานกิจการ และใช้ได้นานกว่าหนึ่งรอบระยะเวลาการดำเนินงานตามปกติ มิได้มีไว้เพื่อขาย ตัวอย่างทรัพย์สินถาวร เช่น ที่ดิน สิ่งปลูกสร้าง ครุภัณฑ์

(๓) ทรัพย์สินอื่น ได้แก่ ทรัพย์สินที่ไม่อาจจัดเข้าเป็นทรัพย์สินหมุนเวียน หรือทรัพย์สินถาวรได้ เช่น ทรัพย์สินทางปัญญา ลิขสิทธิ์ และเงินลงทุนระยะยาว

ข้อ ๒๓ ให้มหาวิทยาลัยจัดเก็บเอกสารทางการบัญชี ทะเบียนทรัพย์สิน สมุดบัญชี และรายงานการบัญชีไว้เป็นหลักฐาน ให้อยู่ในสภาพที่ตรวจสอบได้ทุกเวลา

หมวด ๕

การงบประมาณ

ข้อ ๒๔ ให้มหาวิทยาลัยจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยแยกหมวดเงินและประเภทรายจ่าย ตามแผนงานและโครงการเสนอต่อคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาถ่วงถ่วงแล้วนำเสนอสภาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติใช้เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณนั้น

การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้ดำเนินการ ดังนี้

(๑) คณะกรรมการกำหนดวงเงินที่จะนำไปพิจารณาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีในแต่ละปีงบประมาณของส่วนงานเจ้าของเงินรายได้

(๒) คณะกรรมการอาจจัดสรรเงินรายได้จากหน่วยงานเจ้าของเงินรายได้แห่งหนึ่งได้ตามความเหมาะสม

(๓) คณะกรรมการอาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบประมาณการรายรับของส่วนงานเจ้าของเงินรายได้ และพิจารณาจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีของทุกส่วนงาน ให้เป็นไปตามนโยบายที่คณะกรรมการกำหนดก็ได้

๓)

(๔) ให้เจ้าของงบประมาณจัดทำประมาณการรายรับประจำปีจากเงินค่าธรรมเนียมและภายหลังจากกันเงินรายรับไว้เพื่อโอนหรือนำส่งเข้ากองทุนพัฒนามหาวิทยาลัย หรือกองทุนลักษณะอื่นแล้ว จึงจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีภายในวงเงินที่คณะกรรมการได้กำหนดไว้ตาม (๑) แล้ว

(๕) ในกรณีจำเป็นจะนำเงินสะสมบางส่วนมาสมทบเพื่อจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีด้วยก็ได้

(๖) งบประมาณรายจ่ายประจำปีให้จัดทำเป็นแผนงานประจำปี แสดงแผนงานและโครงการ โดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายและรายละเอียดการใช้จ่าย

(๗) ให้คณะอนุกรรมการตาม (๓) เสนองบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาภายในเดือนกันยายนของทุกปี

(๘) การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้จัดสรรงบประมาณเป็น ๒ ประเภท

(ก) งบประมาณรายจ่ายปกติ ได้แก่ งบประมาณที่จัดสรรให้เป็นรายจ่ายของแต่ละส่วนงาน ในลักษณะเป็นงบประมาณยอรวมโดยไม่จำแนกเป็นหมวดรายจ่าย

(ข) งบกลาง ได้แก่ งบประมาณที่จัดสรรไว้เป็นส่วนงานของเจ้าของเงินรายได้

ข้อ ๒๕ เงินงบประมาณรายจ่ายของปีงบประมาณใด ให้เบิกจ่ายภายในปีงบประมาณนั้น แต่ในกรณีที่ได้ออกหักพันไว้ และไม่สามารถเบิกจ่ายได้ทันภายในปีงบประมาณ ให้เจ้าของรายได้กันเงินไว้จ่ายตามภาวะผูกพันนั้นได้

การกันเงินไว้จ่ายตามภาวะผูกพันตามความในวรรคแรก ต้องได้รับอนุมัติจากอธิการบดี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

ข้อ ๒๖ ในกรณีที่มีการโอนหมวดรายจ่าย หรือเปลี่ยนแปลงรายการ หรือตั้งงบประมาณเพิ่มเติมระหว่างปี หรือลดงบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้ปฏิบัติ ดังนี้

(๑) ในกรณีที่มีความจำเป็นและเหตุผลสมควรให้อธิการบดีมีอำนาจพิจารณาโอนเงินงบประมาณระหว่างหมวดรายจ่ายของงบดำเนินการ หรือเปลี่ยนแปลงรายการของงบดำเนินการได้โดยไม่เพิ่มวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

การเปลี่ยนแปลงรายการ หรือรายละเอียดของงบลงทุนโดยไม่เพิ่มวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้นำเสนอคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินพิจารณาอนุมัติ

การโอนเงินงบประมาณเพื่อเริ่มโครงการใหม่ระหว่างปีที่มีผลเป็นภาวะผูกพันกับงบประมาณปีต่อไป การโอนงบประมาณหรือเปลี่ยนแปลงรายการของงบลงทุน และการใช้เงินเหลือจ่ายเพื่อดำเนินการในรายการใหม่ ให้คณะกรรมการพิจารณากลับกรองแล้วนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ

(๒) การโอนหมวดรายจ่าย หรือเปลี่ยนแปลงรายการโดยเพิ่มวงเงินงบประมาณที่ได้รับให้อธิการบดีนำเสนอสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

(๓) ในกรณีจำเป็นต้องใช้จ่ายเงินรายได้เกินกว่าวงเงินงบประมาณที่ได้รับอนุมัติไว้แล้วให้อธิการบดีเสนอขอจัดสรรงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมระหว่างปีต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณากลับกรอง แล้วนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติเป็นงบประมาณเพิ่มเติม

๘

(๔) ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นที่ต้องลดงบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้
อธิการบดีนำเสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาถ่วงดุลแล้วเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ

ข้อ ๒๗ ถ่างงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้ออกใช้ไม่ทัน ให้อธิการบดีนำเสนอสภา
มหาวิทยาลัยพิจารณาให้ใช้วงเงินงบประมาณ เท่าที่เคยได้รับอนุมัติในงบประมาณที่สิ้นปีกลางก่อน

ข้อ ๒๘ เมื่อสิ้นปีงบประมาณแล้ว ยังไม่ได้เบิกจ่ายเงินตามรายการที่กำหนดไว้ในเอกสาร
งบประมาณรายจ่ายประจำปี และมีได้ก่อนนี้ผูกพันหรือกันเงินไว้จ่ายเหลือปีให้นำเงินคงเหลือดังกล่าวไป
เป็นเงินสะสมของมหาวิทยาลัย ถ้าประสงค์จะนำมาใช้จ่ายให้จัดทำเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี

หมวด ๖

การบัญชี

ข้อ ๒๙ ให้ส่วนงานการเงินส่วนกลาง หรือส่วนงานการเงินวิทยาเขตหรือวิทยาลัย เป็น
ผู้รับผิดชอบการจัดทำบัญชีให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป และตามรายละเอียดของวิธีการ
ตามที่คณะกรรมการกำหนด หลักฐานที่ใช้ในการลงบัญชีจะต้องเก็บไว้เป็นระเบียบเพื่อสะดวกในการ
ตรวจสอบและเก็บรักษาไว้ไม่น้อยกว่าสิบปี

ในกรณีที่เป็นหนังสือหรือเอกสารเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การก่อหนี้ผูกพัน
ทางการเงินที่ไม่มีหลักฐานแห่งการก่อหนี้ เปลี่ยนแปลง โอน สงวน หรือระงับซึ่งสิทธิในทางการเงิน รวมถึง
หนังสือหรือเอกสารเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน หรือการก่อหนี้ผูกพันทางการเงินที่หมดความจำเป็นใน
การใช้เป็นหลักฐานแห่งการก่อหนี้ เปลี่ยนแปลง โอน สงวนหรือระงับซึ่งสิทธิในทางการเงิน เพราะได้มี
หนังสือหรือเอกสารอื่นที่สามารถนำมาใช้อ้างอิงหรือทดแทนหนังสือหรือเอกสารดังกล่าวแล้ว และ
สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบแล้วไม่มีปัญหา หรือเป็นเอกสารที่ไม่มีความจำเป็นต้องใช้
ประกอบการตรวจสอบหรือเพื่อการใดๆ อีก ให้เก็บรักษาไว้ไม่น้อยกว่าห้าปี

ข้อ ๓๐ การบันทึกบัญชี ให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป และตาม
รายละเอียดของวิธีการตามที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ ๓๑ ให้ส่วนงานการเงินส่วนกลางหรือส่วนงานการเงินวิทยาเขตหรือวิทยาลัยรับผิดชอบ
การจัดทำรายงานการเงิน ดังนี้

(๑) จัดทำงบการเงิน เพื่อแสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และการ
เปลี่ยนแปลงทุนสะสมและเงินคงเหลือประจำเดือนของมหาวิทยาลัย เสนอต่ออธิการบดีภายในวันที่สิบห้า
ของเดือนถัดไป

(๒) เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ให้จัดรายงานทางการเงินและบัญชีทำการ ส่งผู้สอบ
บัญชีของมหาวิทยาลัยภายในเก้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชี

หมวด ๗

การตรวจสอบ

ข้อ ๓๒ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการสากล โดยให้บรรลุตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของ
มหาวิทยาลัยและให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัย จึงให้มีระบบงานด้านการตรวจสอบภายในของ
มหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

๕

(๑) การตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือของสภามหาวิทยาลัยในการกำกับดูแลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มีความเป็นอิสระจากผู้บริหารเพื่อให้สามารถเสนอรายงานผลการตรวจความเห็น และข้อเสนอแนะที่น่าเชื่อถือ มีความชัดเจน เที่ยงตรง และถูกต้องตามความเป็นจริง ปราศจากอคติ รายงานผลการตรวจที่มีคุณลักษณะข้างต้นมิได้เป็นประโยชน์สำหรับสภามหาวิทยาลัยเท่าไรแต่เป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารด้วยเช่นเดียวกัน

(๒) มหาวิทยาลัยอาจแต่งตั้งบุคคลของมหาวิทยาลัย หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นบุคคลภายนอก หรือ ว่าจ้างสำนักงานวิชาชีพซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบภายในเป็นผู้ตรวจสอบภายในก็ได้ ทั้งนี้ ให้อำนาจการแต่งตั้งหรือการว่าจ้าง การโยกย้าย ถอดถอน การกำหนดค่าตอบแทน และการพิจารณาความดีความชอบของผู้ตรวจสอบภายในของสภามหาวิทยาลัย โดยสภามหาวิทยาลัยอาจแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบชั้นคณะหนึ่งเพื่อทำหน้าที่นี้แทนสภามหาวิทยาลัยก็ได้

(๓) ขอบเขตงานด้านการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย ไม่จำกัดเพียงเฉพาะการตรวจสอบด้านการเงินและทรัพย์สิน การบัญชี การงบประมาณ และการพัสดุเท่านั้น แต่อาจครอบคลุมถึงการตรวจสอบการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงานด้วยก็ได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความพร้อมของบุคลากรด้านการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย

ข้อ ๓๓ ให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้สอบบัญชีของมหาวิทยาลัย และทำรายงานผลการตรวจสอบบัญชีและการเงินเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวัน นับตั้งแต่วันสิ้นปีบัญชีเพื่อสภามหาวิทยาลัยเสนอต่อรัฐมนตรี

ข้อ ๓๔ ให้มหาวิทยาลัยเผยแพร่รายงานประจำปีของปีที่สิ้นไปแล้วนั้น แสดงงบการเงินที่ผู้สอบบัญชีรับรองว่าถูกต้องแล้ว พร้อมทั้งแสดงผลงานของมหาวิทยาลัยในปีที่ล่วงมาแล้ว และผลงานที่จะจัดทำในปีต่อไปภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวันนับตั้งแต่วันสิ้นปีบัญชี

หมวด ๘

กองทุน

ข้อ ๓๕ ให้มหาวิทยาลัยและส่วนงานจัดให้มีกองทุน เพื่อบริหารจัดการตามภารกิจและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย การจัดตั้ง การบริหาร การรวม การยุบเลิกกองทุน การชำระบัญชี และการโอนทรัพย์สินของกองทุน ให้เป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการนั้น

หมวด ๙

การจำหน่ายเป็นสูญ

ข้อ ๓๖ หนี้และสิทธิเรียกร้องของมหาวิทยาลัยที่มีต่อบุคคลหรือนิติบุคคลรายใดที่ได้ดำเนินการติดตามทวงถามให้มีการชำระหนี้หลายครั้งและเป็นเวลานานแล้วแต่ไม่ได้รับชำระ หากดำเนินการต่อไปอาจเป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเวลามาก ไม่คุ้มค่าในการดำเนินการ รวมทั้งกรณีเป็นหนี้ หรือสิทธิเรียกร้องที่ไม่อาจใช้สิทธิเรียกให้ชำระหนี้ได้ ทั้งนี้ เมื่อได้มีการดำเนินการทางกฎหมายจนถึงที่สุดแล้ว ให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องนำเสนออธิการบดีเพื่อนำเข้าพิจารณาในคณะกรรมการกลั่นกรองและเสนอผลการพิจารณาต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติให้ตัดออกจากบัญชีหรือให้ดำเนินการอย่างใดตามที่สภามหาวิทยาลัยเห็นสมควร

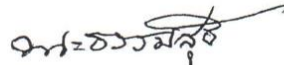
๑๐

หมวด ๑๐
บทเฉพาะกาล

ข้อ ๓๗ ให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินตามระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. ๒๕๕๑ เป็นคณะกรรมการตามข้อบังคับนี้และให้ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะครบวาระ

ข้อ ๓๘ ในระหว่างที่ยังมิได้ออกประกาศหรือกำหนดหลักเกณฑ์ตามข้อบังคับนี้ให้นำประกาศหรือหลักเกณฑ์ที่ออกตามระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. ๒๕๕๑ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติมหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่ใช้อยู่ มาใช้บังคับโดยอนุโลมเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับข้อบังคับนี้

ประกาศ ณ วันที่ ๕ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๖


(พระธรรมสุธี)

นายกสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓.๑.๓ ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายค่าอาหาร เครื่องดื่ม ในการจัดกิจกรรม พุทธศักราช ๒๕๕๐



210

ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
เรื่อง หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายค่าอาหารและเครื่องดื่มในการจัดกิจกรรม
พุทธศักราช ๒๕๕๐

เพื่อให้การดำเนินการเบิกจ่ายค่าอาหารและเครื่องดื่มในการจัดกิจกรรมของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย ดำเนินไป ด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๗ (๑) และ (๒) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๐ ข้อ ๑๐ (๑) แห่งระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. ๒๕๕๑ และมติคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน ในคราวประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๐ เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๑๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๐ จึงออกประกาศ มหาวิทยาลัยไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ในประกาศนี้

“กิจกรรม”	หมายถึง	กิจกรรมที่จัดขึ้นโดยมหาวิทยาลัย ให้หมาย รวมถึงกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยร่วมจัดด้วย
“หัวหน้าคณะ”	หมายถึง	ผู้บริหารสูงสุด หรือบุคลากรที่มีตำแหน่งสูงสุด หรือบุคลากรที่วิทยุฒิ อาวุโสสูงสุด กรณี ตำแหน่งเทียบเท่าที่เข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ
“ช่วงของว่าง”	หมายถึง	ช่วงกิจกรรมที่เกิดขึ้นระหว่างช่วงอาหารมื้อหลัก
“อาหารมื้อหลัก”	หมายถึง	อาหารมื้อเช้า อาหารมื้อเที่ยง และอาหารมื้อเย็น
“ช่วงเวลาอาหารเช้า”	หมายถึง	ช่วงกิจกรรมที่เกิดขึ้นก่อนเวลา ๐๘.๓๐ น.
“ช่วงเวลาอาหารกลางวัน”	หมายถึง	ช่วงกิจกรรมที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจนถึงเวลา ๑๑.๐๐ น. หรือเกิดขึ้น คร่อมเวลา ๑๑.๐๐-๑๓.๐๐ น.
“ช่วงเวลาอาหารเย็น”	หมายถึง	ช่วงกิจกรรมที่สิ้นสุดหลัง ๑๗.๓๐ น. เป็นต้นไป

ข้อ ๒ หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงิน

๒.๑ ให้หัวหน้าคณะพิจารณาความเหมาะสมในการเบิกจ่ายค่าอาหารและ เครื่องดื่มในการปฏิบัติงานตามความจำเป็นเท่าที่จ่ายจริงภายในวงเงิน โดยคำนึงถึงความ ประหยัด ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- ค่าของว่างและเครื่องดื่ม ไม่เกิน ๓๐ บาท / คน / ครั้ง
- ค่าอาหารมื้อหลัก ไม่เกิน ๒๐๐ บาท / คน / ครั้ง

๒.๒ ให้ตัวแทนบุคลากรที่ไปร่วมกิจกรรมขออนุมัติยืมเงินทรองจ่ายต่อมหาวิทยาลัย โดยคำนวณจากจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมและช่วงเวลาไปร่วมกิจกรรมในครั้งนั้น ๆ สำหรับในกรณีเร่งด่วนที่ไม่สามารถยืมเงินทรองจ่ายได้ทัน ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสำรองจ่ายไปก่อน แล้วขออนุมัติเบิกเงินคืนได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

๒.๓ หลักฐานการเบิกจ่ายเงิน ประกอบด้วย

๒.๓.๑ หนังสือสั่งการ/มอบหมายให้เข้าร่วมกิจกรรม

๒.๓.๒ รายงานผลการเข้าร่วมกิจกรรมตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด

๒.๓.๓ ใบเสร็จรับเงิน หรือใบรับรองแทนใบเสร็จรับเงิน

ข้อ ๓ ในกรณีที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้รับคำตอบแทนในลักษณะอื่นแล้วให้งดเบิกจ่ายเงินตามประกาศนี้

ข้อ ๔ ให้อธิการบดีเป็นผู้รักษาการตามประกาศนี้ และให้มีอำนาจวินิจฉัยชี้ขาดเกี่ยวกับการปฏิบัติการให้เป็นไปตามประกาศนี้ คำวินิจฉัยของอธิการบดีให้ถือเป็นที่สุด

กรณีมีค่าใช้จ่ายอื่นนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในประกาศนี้ให้อธิการบดีพิจารณาอนุมัติแล้วรายงานให้คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินทราบ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๕๐ เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ พฤศจิกายน พุทธศักราช ๒๕๕๐



(พระธรรมโกศาจารย์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓.๑.๔ ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการเบิกจ่ายเงินรายได้ พ.ศ.๒๕๕๖



ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการเบิกจ่ายเงินรายได้ พ.ศ. ๒๕๕๖

เพื่อให้การบริหารงานด้านการเงินของมหาวิทยาลัย ที่เกี่ยวกับการรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการเบิกจ่ายเงิน เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙ (๑๑) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๔๐ และมติสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๒๗ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๖ สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจึงวางระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการเบิกจ่ายเงินรายได้ พ.ศ. ๒๕๕๖”

ข้อ ๒ บรรดาระเบียบ คำสั่ง หรือประกาศอื่นใด ซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ ๓ ให้ใช้ระเบียบนี้ตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศ เป็นต้นไป

ข้อ ๔ ในระเบียบนี้

“ผู้มีอำนาจ”	หมายความว่า	อธิการบดี หรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมาย
“ส่วนงานการเงิน”	หมายความว่า	กองคลังและทรัพย์สิน สำนักงานอธิการบดี ส่วนคลังและทรัพย์สินของสำนักงานวิทยาเขต หรือวิทยาลัยในสังกัด
“หัวหน้าส่วนงานการเงิน”	หมายความว่า	ผู้อำนวยการกองคลังและทรัพย์สิน ผู้อำนวยการส่วนคลังและทรัพย์สิน หรือผู้อำนวยการวิทยาลัย
“เจ้าหน้าที่การเงิน”	หมายความว่า	หัวหน้ากลุ่มงานการเงิน หรือผู้ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน

๒

“บุคลากร”	หมายความว่า	คณาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และลูกจ้าง
“หลักฐานการรับเงิน”	หมายความว่า	ใบเสร็จรับเงินหรืออนุโมทนาบัตร
“หลักฐานการจ่าย”	หมายความว่า	หลักฐานที่แสดงว่าได้มีการจ่ายเงินให้แก่ผู้รับเงินหรือเจ้าหน้าที่ตามข้อผูกพันโดยถูกต้องแล้ว
“ตู้নিরภัย”	หมายความว่า	กำปั่นหรือตู้เหล็กหรือหีบเหล็กอันมั่นคง ที่ใช้สำหรับเก็บรักษาเงินของมหาวิทยาลัย

ข้อ ๕ การมอบอำนาจหรือการมอบหมายให้กระทำการใด ๆ ตามระเบียบนี้ ให้ทำเป็นลายลักษณ์อักษร

หมวด ๑ บททั่วไป

ข้อ ๖ การเบิกจ่ายเงิน การรับเงิน การเก็บรักษาเงินของโครงการขยายห้องเรียนและหน่วยวิทยบริการหรือหน่วยงานย่อยอื่นของมหาวิทยาลัย ให้ใช้ระเบียบนี้โดยอนุโลม

ข้อ ๗ การไม่ปฏิบัติตามระเบียบนี้โดยเจตนา หรือมีพฤติการณ์ส่อไปในทางทุจริต ถือเป็นความผิดทางวินัยอย่างร้ายแรง

ข้อ ๘ บรรดาแบบพิมพ์ เอกสาร ทะเบียนคุม รายงาน ที่ใช้ในการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่ายเงินยืมตรงจ่ายและการกันเงินไว้เบิกเหลือปี ตามระเบียบนี้ ตลอดจนวิธีใช้ ให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ข้อ ๙ การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่ายเงินยืมตรงจ่าย และการกันเงินไว้เบิกเหลือปีตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้ใช้สำหรับการดำเนินการเกี่ยวกับเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย เว้นแต่เงินรายได้บางประเภทที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดวิธีปฏิบัติไว้เป็นการเฉพาะ

หมวด ๒ การรับเงิน

ข้อ ๑๐ หลักฐานการรับเงินทุกประเภทให้ใช้ตามที่กองคลังและทรัพย์สิน สำนักงานอธิการบดี จัดพิมพ์เท่านั้น

หลักฐานการรับเงินตามวรรคหนึ่งให้พิมพ์หมายเลขกำกับเล่มและหมายเลขกำกับหลักฐานการรับเงินเรียงกันไปทุกฉบับ

ข้อ ๑๑ ให้กองคลังและทรัพย์สิน สำนักงานอธิการบดีจัดทำทะเบียนหลักฐานการรับเงินไว้เพื่อควบคุมและตรวจสอบได้ว่าได้จัดพิมพ์ขึ้นจำนวนเท่าใด ได้จ่ายหลักฐานการรับเงินเท่าใด เลขที่ใด ถึงเลขที่ใด ให้ส่วนงานใดหรือเจ้าหน้าที่การเงินผู้ใดไปดำเนินการจัดเก็บเงินเมื่อวัน เดือน ปีใด

ข้อ ๑๒ การจ่ายหลักฐานการรับเงินให้ส่วนงานหรือเจ้าหน้าที่การเงินไปจัดเก็บเงิน ให้พิจารณาจ่ายในจำนวนที่เหมาะสมแก่ลักษณะงานที่ปฏิบัติและให้มีหลักฐานการรับส่งหลักฐานการรับเงินนั้นด้วย

ข้อ ๑๓ หลักฐานการรับเงินเล่มใดฉบับใด เมื่อหมดความจำเป็นต้องใช้ ให้หัวหน้าส่วนงานหรือเจ้าหน้าที่การเงินที่รับหลักฐานการรับเงินนั้นนำส่งคืน กองคลังและทรัพย์สิน สำนักงานอธิการบดี ภายในสิบห้าวันทำการ

ข้อ ๑๔ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ให้ทุกส่วนงานซึ่งรับหลักฐานการรับเงินไปดำเนินการจัดเก็บเงิน รายงานให้อธิการบดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายทราบว่า มีหลักฐานการรับเงินอยู่ในความรับผิดชอบเล่มใด เลขที่ใดถึงเลขที่ใด และได้ใช้หลักฐานการรับเงินไปแล้วเล่มใด เลขที่ใดถึงเลขที่ใด ภายในสามสิบวันนับแต่วันเริ่มปีงบประมาณถัดไป

ข้อ ๑๕ หลักฐานการรับเงินเล่มที่ใช้ไม่หมดในแต่ละปีงบประมาณให้นำส่วนที่เหลือไปใช้ในปีงบประมาณถัดไป

ข้อ ๑๖ ห้ามขูดลบเพื่อแก้ไขเพิ่มเติมจำนวนเงินหรือชื่อผู้ชำระเงินในหลักฐานการรับเงิน หากหลักฐานการรับเงินฉบับใดลงรายการรับเงินผิดพลาด ให้ใช้วิธีขีดฆ่าแล้วพิมพ์หรือเขียนใหม่ด้วยหมึกทั้งจำนวนและให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับกับการแก้ไขไว้ทุกแห่งหรือออกฉบับใหม่ โดยให้นำหลักฐานการรับเงินที่ขีดฆ่าเลิกใช้นั้นติดไว้กับสำเนาหลักฐานการรับเงินในเล่ม

ข้อ ๑๗ ให้ส่วนงานการเงินเก็บรักษาสำเนาหลักฐานการรับเงินซึ่งสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินยังมิได้ตรวจสอบไว้ในที่มั่นคงและปลอดภัย อย่าให้เสียหายหรือสูญหายได้ เมื่อได้รับการตรวจสอบแล้วให้เก็บไว้เช่นเดียวกับเอกสารธรรมดาได้

ข้อ ๑๘ การรับเงินให้รับเป็นเงินสด เงินโอนผ่านธนาคาร เช็ค บัตรเดบิต บัตรเครดิต หรือเอกสารทางการเงินอื่น การรับเงินโดยเช็คห้ามรับเช็คลงวันที่ล่วงหน้าโดยจะถือว่าสมบูรณ์และออกหลักฐานการรับเงินได้ต่อเมื่อขึ้นเงินตามเช็คนั้นได้เรียบร้อยแล้วเท่านั้น

ข้อ ๑๙ การรับเงินทุกกรณี ให้ส่วนงานซึ่งมีหน้าที่รับเงินนั้น ออกหลักฐานการรับเงินและมอบต้นฉบับให้แก่ผู้จ่ายเงินทุกครั้ง ส่วนสำเนาให้เก็บไว้เป็นหลักฐาน

ข้อ ๒๐ ให้ใช้หลักฐานการรับเงินเล่มเดียวกันรับเงินทุกประเภท เว้นแต่เงินประเภทใดที่มีการรับชำระเป็นประจำและมีจำนวนมากราย จะแยกหลักฐานการรับเงินเล่มหนึ่งสำหรับการรับชำระเงินประเภทนั้นก็ได้

ข้อ ๒๑ ให้ส่วนงานที่มีการรับเงินและออกหลักฐานการรับเงิน บันทึกข้อมูลการรับเงินในสมุดหรือทะเบียนการรับเงินภายในวันที่ได้รับเงินนั้น

ในกรณีที่มีการรับเงินภายหลังกำหนดเวลาปิดบัญชีสำหรับวันนั้นแล้ว ให้บันทึกข้อมูลการรับเงินนั้นในสมุดหรือทะเบียนการรับเงินในวันทำการถัดไป

ข้อ ๒๒ ในกรณีการรับเงินของส่วนกลาง วิทยาเขตและวิทยาลัย ให้เจ้าหน้าที่การเงินของกองคลังและทรัพย์สิน สำนักงานอธิการบดี หรือส่วนคลังและทรัพย์สินของวิทยาเขตและวิทยาลัย ตรวจสอบจำนวนเงินที่เจ้าหน้าที่ผู้รับเงินของส่วนงานต่างๆดังกล่าวจัดเก็บและนำส่งกับหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในสมุดหรือทะเบียนการรับเงินว่าถูกต้องครบถ้วนหรือไม่

เมื่อได้ตรวจสอบความถูกต้องตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้เจ้าหน้าที่การเงินของกองคลังและทรัพย์สิน สำนักงานอธิการบดี หรือส่วนคลังและทรัพย์สินของวิทยาเขตและวิทยาลัย ผู้ตรวจสอบแสดงยอดรวมเงินรับตามหลักฐานการรับเงินทุกฉบับที่ได้รับในวันนั้นไว้ในสำเนาหลักฐานการรับเงินฉบับสุดท้าย และลงลายมือชื่อกำกับไว้ด้วย

ข้อ ๒๓ ในกรณีการรับเงินของส่วนงานอื่นนอกจาก ข้อ ๒๒ ให้ผู้บังคับบัญชาของส่วนงานตรวจสอบจำนวนเงินที่เจ้าหน้าที่ผู้รับเงินของส่วนงานนั้นจัดเก็บและนำส่งกับหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในสมุดหรือทะเบียนการรับเงินว่าถูกต้องครบถ้วนหรือไม่

เมื่อได้ตรวจสอบความถูกต้องตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้ผู้บังคับบัญชาของส่วนงานดังกล่าวเก็บเงินที่ได้รับในแต่ละวันนั้นไว้เพื่อรวบรวมนำเงินส่งเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของมหาวิทยาลัยหรือนำเงินที่ได้รับทั้งหมดส่ง กองคลังและทรัพย์สิน สำนักงานอธิการบดี หรือส่วนคลังและทรัพย์สิน สำนักงานวิทยาเขตหรือวิทยาลัยแล้วแต่กรณี ภายในวันนั้นหรืออย่างช้าในวันทำการถัดไป

หมวด ๓ การเก็บรักษาเงิน

ข้อ ๒๔ ให้ส่วนงานเก็บรักษาเงินสดไว้ ณ ที่ทำการได้ แต่ต้องนำฝากธนาคารในบัญชีมหาวิทยาลัยภายในวันนั้นหรืออย่างช้าในวันทำการถัดไป

การเก็บรักษาเงินตามวรรคหนึ่ง ให้จัดเก็บไว้ในตู้निรภัยซึ่งตั้งอยู่ในห้องมั่นคงหรือห้องที่ปลอดภัยของมหาวิทยาลัย

ข้อ ๒๕ ในกรณีที่ส่วนงานใดต้องเก็บรักษาทรัพย์สินที่มีมูลค่าสูงอยู่เป็นประจำ ให้จัดให้มีห้องมั่นคงเพื่อการนี้

ข้อ ๒๖ ห้องมั่นคงให้มีลูกกุญแจอย่างน้อยสองชุด แต่ละชุดไม่น้อยกว่าสองดอกแต่ไม่เกินสามดอกโดยแต่ละดอกต้องมีลักษณะต่างกัน โดยชุดหนึ่งมอบให้กรรมการเก็บรักษาเงิน ส่วนอีกชุดหนึ่งให้ผู้มีอำนาจมอบหมายให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมทำหน้าที่เก็บรักษาไว้

ข้อ ๒๗ ตู้นิรภัยให้มีลูกกุญแจอย่างน้อยสองชุด ชุดหนึ่งมอบให้กรรมการเก็บรักษาเงินเก็บรักษาไว้ ส่วนอีกชุดหนึ่งให้ผู้มีอำนาจมอบหมายให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมทำหน้าที่เก็บรักษาไว้

๕

ข้อ ๒๘ ให้ผู้มีอำนาจ แต่งตั้งบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างน้อยสามรูปหรือคนเป็นกรรมการเก็บรักษาเงินของมหาวิทยาลัย และต้องมีกรรมการเก็บรักษาเงินอยู่ปฏิบัติหน้าที่ครบจำนวนสามรูปหรือคน

ถ้ากรรมการเก็บรักษาเงินผู้ใดไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้แต่งตั้งบุคลากรอื่นเป็นกรรมการปฏิบัติหน้าที่แทนในระหว่างที่กรรมการนั้นไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

ข้อ ๒๙ ให้กรรมการเก็บรักษาเงินจำนวนสามรูปหรือคนตาม ข้อ ๒๘ ถือลูกกุญแจห้องมั่นคงคนละหนึ่งดอก

สำหรับกุญแจตู้निรภัยให้ผู้มีอำนาจมอบหมายให้กรรมการเก็บรักษาเงินถือลูกกุญแจคนละหนึ่งดอก

ข้อ ๓๐ กรรมการเก็บรักษาเงินต้องเก็บรักษาลูกกุญแจไว้ในที่ปลอดภัยมิให้สูญหายหรือให้ผู้ใดลักลอบนำไปพิมพ์แบบลูกกุญแจได้ หากปรากฏว่าลูกกุญแจสูญหาย หรือมีกรณีสงสัยว่าจะมีผู้ปลอมแปลงลูกกุญแจให้รายงานต่ออธิการบดีเพื่อสั่งการโดยทันที

ข้อ ๓๑ ห้ามกรรมการเก็บรักษาเงินมอบลูกกุญแจให้ผู้ที่ไม่ใช่กรรมการเก็บรักษาเงินทำหน้าที่กรรมการแทนโดยเด็ดขาด

ข้อ ๓๒ ให้ส่วนงานการเงินจัดทำรายงานเงินสดคงเหลือประจำวันเป็นประจำทุกวัน รายงานเงินสดคงเหลือประจำวันให้เป็นไปตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ข้อ ๓๓ เมื่อสิ้นเวลารับจ่ายเงิน ให้เจ้าหน้าที่การเงินนำเงินที่จะเก็บรักษาและรายงานเงินสดคงเหลือประจำวัน ส่งมอบให้กรรมการเก็บรักษาเงินเพื่อร่วมกันตรวจสอบตัวเงินและเอกสารแทนตัวเงิน เก็บรักษาในตู้นิรภัยและให้กรรมการเก็บรักษาเงินทั้งสามรูปหรือคนลงลายมือชื่อในรายงานเงินสดคงเหลือประจำวันไว้เป็นหลักฐาน

ข้อ ๓๔ รายงานเงินสดคงเหลือประจำวัน เมื่อกรรมการเก็บรักษาเงินได้ลงลายมือชื่อไว้แล้ว ให้หัวหน้าส่วนงานการเงินนำเสนออธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมายเพื่อทราบหรือพิจารณา

ข้อ ๓๕ ในกรณีที่เงินที่ได้รับมอบให้เก็บรักษา ไม่ตรงกับจำนวนเงินตามรายงานเงินสดคงเหลือประจำวัน ให้เจ้าหน้าที่การเงินผู้นำส่งเงินบันทึกจำนวนเงินที่ตรวจนับได้นั้นไว้ในรายงานเงินสดคงเหลือประจำวันและลงลายมือชื่อร่วมกับกรรมการเก็บรักษาเงินทั้งสามรูปหรือคน แล้วนำเงินเก็บรักษาไว้ในตู้นิรภัยและให้กรรมการเก็บรักษาเงินรายงานให้อธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมายทราบทันทีเพื่อพิจารณาสั่งการต่อไป

ข้อ ๓๖ เมื่อนำตัวเงินและเอกสารแทนตัวเงินเก็บไว้ในตู้นิรภัยเรียบร้อยแล้ว ให้กรรมการเก็บรักษาเงินทั้งสามรูปหรือคนใส่กุญแจตู้นิรภัยและหรือกุญแจห้องมั่นคงให้เรียบร้อยแล้ว

ข้อ ๓๗ ในวันทำการถัดไป ให้คณะกรรมการเก็บรักษาเงินมอบเงินที่เก็บรักษาไว้ทั้งหมด ให้หัวหน้าส่วนงานการเงินรับไปดำเนินการตามข้อ ๒๔ ต่อไป โดยจัดให้มีการลงลายมือชื่อรับเงินไว้เป็นหลักฐาน

ข้อ ๓๘ ให้คณะกรรมการเก็บรักษาเงินตรวจสอบความเรียบร้อยของกุญแจและสภาพทั่วไป แล้วจึงเปิดประตูห้องมั่นคงหรือตู้รับรษณีย์

ถ้ากุญแจหรือสภาพทั่วไปไม่เรียบร้อย หรือมีเหตุอื่นใดที่น่าสงสัย ให้รายงานผู้มีอำนาจทราบเพื่อพิจารณาสั่งการโดยทันที

หมวด ๔ การเบิกจ่ายเงิน

ข้อ ๓๙ การเบิกจ่ายเงินตามระเบียบนี้ ให้เบิกโดยส่งหลักฐานการจ่ายที่ได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจสั่งจ่ายเงินไปยังส่วนงานการเงิน

ข้อ ๔๐ รายจ่ายซึ่งมีลักษณะเป็นรายจ่ายประจำ หรือรายจ่ายอื่นๆให้นำมาเบิกจ่ายจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ได้รับแจ้งให้ชำระหนี้

ข้อ ๔๑ การจ่ายเงินตามที่มีการขอเบิกทุกกรณี ส่วนงานการเงินมีหน้าที่ตามกฎหมายที่จะต้องหักภาษี ณ ที่จ่าย ทั้งนี้ให้บันทึกบัญชีเป็นภาษีหัก ณ ที่จ่ายรอนำส่ง

ข้อ ๔๒ การขอเบิกเงินของส่วนงานสำหรับซื้อทรัพย์สิน จ้างทำของ หรือเช่าทรัพย์สิน ตามระเบียบมหาวิทยาลัยว่าด้วยการพัสดุ ให้ออกใบสั่งซื้อ ใบสั่งจ้าง สัญญา หรือข้อตกลง แล้วแต่กรณี และวงเงิน

ข้อ ๔๓ การขอเบิกเงินซื้อทรัพย์สิน จ้างทำของ หรือเช่าทรัพย์สิน ให้ส่วนงานที่จัดซื้อหรือจ้างดำเนินการขอเบิกเงินโดยเร็วอย่างช้าไม่เกินห้าวันทำการ นับจากวันที่ได้ตรวจรับทรัพย์สินหรือตรวจรับงานถูกต้องแล้ว

ข้อ ๔๔ เงินประเภทใดซึ่งต้องจ่ายเป็นประจำทุกเดือนภายในวันทำการสิ้นเดือน ให้ส่วนงานส่งคำขอเบิกเงินภายในวันที่สิบห้าของเดือนนั้น

กรณีการเบิกเงินไม่เป็นไปตามกำหนดเวลาในวรรคหนึ่ง ส่วนงานการเงินอาจจ่ายเงินที่ขอเบิกนั้นในเดือนถัดไป

ข้อ ๔๕ การจ่ายเงินให้กระทำเฉพาะที่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง กำหนดไว้ หรือมติสภามหาวิทยาลัยอนุมัติให้จ่ายได้ หรือตามที่ได้รับอนุญาตจากมหาวิทยาลัย และผู้มีอำนาจได้อนุมัติให้จ่ายได้

ข้อ ๔๖ การอนุมัติการจ่ายเงินให้เป็นอำนาจของอธิการบดี ภายในวงเงินงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยในปีงบประมาณนั้น ๆ

อธิการบดีอาจมอบอำนาจให้รองอธิการบดีหรือหัวหน้าส่วนงานเป็นผู้สั่งซื้อ สั่งจ้าง ก่อหนี้ผูกพัน และอนุมัติการจ่ายเงินของส่วนงานที่ได้รับงบประมาณรายจ่ายได้ สำหรับวงเงินที่จะมอบอำนาจนั้นให้อยู่ในดุลยพินิจของอธิการบดี

ข้อ ๔๗ ให้ผู้มีอำนาจอนุมัติหรือผู้ที่ได้รับมอบอำนาจตามข้อ ๔๖ ลงลายมือชื่ออนุมัติการจ่ายเงินในเอกสารขอเบิกจ่าย ซึ่งต้องแนบหลักฐานการจ่ายประกอบการเบิกจ่าย

ข้อ ๔๘ การจ่ายเงินต้องมีและเก็บหลักฐานการจ่ายไว้ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ

ข้อ ๔๙ ห้ามผู้มีหน้าที่จ่ายเงินเรียกหลักฐานการรับเงินหรือให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อรับเงินไว้เป็นการล่วงหน้า

ข้อ ๕๐ เจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงิน ที่ไม่สามารถมารับเงินจากส่วนงานการเงินได้ด้วยตนเอง จะมอบฉันทะให้ผู้อื่นเป็นผู้รับเงินแทนก็ได้

การจ่ายเงินในกรณีที่มีการโอนสิทธิเรียกร้อง ให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและวิธีการที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ข้อ ๕๑ ให้เจ้าหน้าที่ผู้จ่ายเงินประทับตราข้อความว่า “จ่ายเงินแล้ว” โดยลงลายมือชื่อรับรองการจ่ายและระบุชื่อผู้จ่ายเงินด้วยตัวบรรจง พร้อมทั้งวันที่ เดือน ปี ที่จ่ายกำกับไว้ในหลักฐานประกอบการจ่ายเงินทุกฉบับ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ

ข้อ ๕๒ การจ่ายเงินทุกรายการ ต้องมีการบันทึกการจ่ายเงินไว้ในทะเบียนการจ่ายเงิน โดยก่อนการบันทึกให้เจ้าหน้าที่การเงินตรวจสอบหลักฐานประกอบการจ่ายทุกครั้ง

ข้อ ๕๓ การจ่ายเงินให้ใช้หลักฐานการรับเงินหรือใบสำคัญรับเงิน ซึ่งผู้รับเงินเป็นผู้ออกให้ หรือใบรับรองการจ่ายเงินในกรณีที่ไม่อาจเรียกใบสำคัญรับเงินได้ เป็นหลักฐานการจ่าย

ข้อ ๕๔ การจ่ายเงินผ่านบัญชีธนาคารหรือการโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ให้แก่เจ้าหนี้ผู้มีสิทธิตามกฎหมายในการรับเงินจากมหาวิทยาลัยตามสัญญา ให้โอนเงินเข้าบัญชีของเจ้าหนี้โดยตรงเท่านั้น ทั้งนี้ ให้เจ้าหน้าที่การเงินตรวจสอบเลขที่บัญชี ชื่อบัญชีและจำนวนเงินให้ถูกต้องตรงกันกับเอกสารแสดงสิทธิการรับเงิน โดยใช้หลักฐานใบโอนเงินที่ธนาคารออกให้เป็นหลักฐานการจ่ายเงิน

ข้อ ๕๕ หลักฐานการจ่ายเงินต้องมีรายการ ดังต่อไปนี้

- (๑) ชื่อ สถานที่อยู่ หรือที่ทำการของผู้รับเงิน
- (๒) วัน เดือน ปี ที่รับเงิน
- (๓) รายละเอียดของการจ่ายเงิน
- (๔) จำนวนเงินทั้งตัวเลขและตัวอักษร
- (๕) ลายมือชื่อของผู้รับเงิน

ข้อ ๕๖ กรณีที่ไม่อาจเรียกหลักฐานการจ่ายเงินจากผู้รับเงินได้ ให้ผู้จ่ายเงินขอให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อในใบสำคัญรับเงินพร้อมแนบสำเนาบัตรประจำตัวประชาชนหรือบัตรอื่นใดที่ทางราชการออกให้โดยรับรองสำเนาถูกต้องแทนก็ได้

ข้อ ๕๗ กรณีเงินที่จ่ายไม่กินห้าพันบาทและไม่อาจเรียกหลักฐานการจ่ายเงินจากผู้รับเงินได้ ให้ผู้จ่ายเงินนั้นทำใบรับรองการจ่ายเงิน หรือ เอกสารรับรองการจ่ายเงิน โดยต้องให้

ผู้บังคับบัญชาซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าขึ้นไปรับรองการจ่ายเงินรายการนั้น แล้วจึงใช้เป็นหลักฐานประกอบการจ่ายได้

ข้อ ๕๘ ในกรณีที่หลักฐานการจ่ายเงินที่เกินห้าพันบาทสูญหาย และไม่อาจขอคู่ฉบับหรือหลักฐานการจ่ายเงินอื่นใดมาแทนได้ ให้ผู้ขอเบิกเงินทำเอกสารรับรองการจ่ายเงิน โดยชี้แจงเหตุผลพฤติการณ์ที่สูญหายหรือเหตุที่ไม่อาจขอคู่ฉบับหรือหลักฐานการจ่ายเงินได้ โดยต้องรับรองว่ายังไม่เคยนำหลักฐานการจ่ายเงินนั้นมาเบิกจ่าย แม้พบภายหลังจะไม่นำมาเบิกจ่ายอีก แล้วเสนออธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ใช้เอกสารรับรองการจ่ายเงินนั้นเป็นหลักฐานประกอบการจ่ายเงินได้

ข้อ ๕๙ กรณีที่หลักฐานการจ่ายของส่วนงานสูญหาย ให้ถือปฏิบัติตามวิธีการที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ข้อ ๖๐ หลักฐานการจ่ายต้องพิมพ์หรือเขียนด้วยหมึก การแก้ไขหลักฐานการจ่าย ให้ใช้วิธีขีดฆ่า แล้วพิมพ์หรือเขียนใหม่ด้วยหมึกทั้งจำนวนและให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับการแก้ไขไว้ทุกแห่ง

ข้อ ๖๑ ให้ส่วนงานการเงินเก็บรักษาหลักฐานการจ่ายไว้ในที่ปลอดภัยมิให้สูญหายหรือเสียหายได้ ทั้งนี้ เมื่อสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้ตรวจสอบแล้วให้เก็บเช่นเดียวกับเอกสารธรรมดาได้

ข้อ ๖๒ กรณีที่หลักฐานการจ่ายของส่วนงานที่เบิกจ่ายเงินและมหาวิทยาลัยได้ตรวจสอบถูกต้องแล้วสูญหาย ให้ถือปฏิบัติดังนี้

(๑) รายงานเป็นลายลักษณ์อักษรต่ออธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมาย เพื่อตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริง

(๒) แจ้งความต่อพนักงานสอบสวน

เมื่อทราบผลการสอบข้อเท็จจริงของคณะกรรมการตาม (๑) หากมีปัญหาใดที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน ก็ให้นำเสนอเพื่อพิจารณาวินิจฉัย

ข้อ ๖๓ การจ่ายเงินตามระเบียบนี้ ให้จ่ายเป็นเช็คหรือโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยให้ดำเนินการตามข้อ ๕๔

ข้อ ๖๔ การเขียนเช็คสั่งจ่ายเงินให้แก่เจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงิน ให้ออกเช็คสั่งจ่ายระบุชื่อในนามของเจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงิน โดยขีดฆ่าคำว่า “หรือผู้ถือ” ออก และให้ขีดคร่อมด้วย

ห้ามลงลายมือชื่อสั่งจ่ายในเช็คไว้ล่วงหน้า โดยยังมีได้เขียนหรือพิมพ์ชื่อผู้รับเงิน วันที่ที่ออกเช็ค และจำนวนเงินที่สั่งจ่ายทุกครั้ง

ข้อ ๖๕ การเขียนหรือพิมพ์จำนวนเงินในเช็คที่เป็นตัวเลขและตัวอักษรให้เขียนหรือพิมพ์ให้ขีดเส้น และขีดคำว่า “บาท” หรือขีดเส้นหน้าจำนวนเงินทั้งตัวเลขและตัวอักษร โดยไม่ให้มีช่องว่างที่จะเขียนหรือพิมพ์จำนวนเงินเพิ่มเติมได้ และให้ขีดเส้นตรงหลังชื่อสกุล ชื่อบริษัท หรือห้างหุ้นส่วนแล้วแต่กรณี จนขีดคำว่า “หรือผู้ถือ” โดยมีให้มีช่องว่างที่จะเขียนหรือพิมพ์ข้อความอื่นใดเพิ่มเติมได้

หมวด ๕
การเบิกจ่ายเงินยืมตรงจ่าย

ข้อ ๖๖ มหาวิทยาลัยอาจจ่ายเงินยืมตรงจ่ายให้แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อนำไปใช้ปฏิบัติงานก็ได้ โดยให้ผู้มีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงินตามข้อ ๔๖ เป็นผู้อนุมัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการยืมเงินตรงจ่ายที่มหาวิทยาลัยกำหนด

หมวด ๖
การกันเงินไว้เบิกเหลือในปี

ข้อ ๖๗ การขอกันเงินไว้เบิกเหลือปีตามระเบียบนี้ ส่วนงานของมหาวิทยาลัยที่ได้รับจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ต้องดำเนินการให้เสร็จสิ้นก่อนสิ้นปีงบประมาณ โดยปฏิบัติตามข้อ ๒๕ แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. ๒๕๕๖

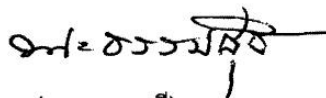
ข้อ ๖๘ ส่วนงานของมหาวิทยาลัยที่ได้รับจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีใด ซึ่งได้ก่อนนี้ผูกพันไว้ก่อนสิ้นปีงบประมาณนั้น แต่ไม่สามารถเบิกเงินไปชำระหนี้ได้ทัน ให้หัวหน้าส่วนงานนั้นเสนออธิการบดีพิจารณาอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน เพื่อกันเงินไว้เบิกเหลือปีได้อีกเป็นเวลาสามเดือนนับจากวันสิ้นปีงบประมาณ

หากส่วนงานไม่สามารถดำเนินการตามวรรคหนึ่งได้ให้นำเงินที่กันไว้วันนั้นเข้าเป็นเงินสะสมของมหาวิทยาลัย

บทเฉพาะกาล

ข้อ ๖๙ ให้ใช้สิ่งพิมพ์ที่เป็นหลักฐานการรับเงินที่ใช้มาแต่เดิมและคงเหลืออยู่ต่อไปจนกว่าจะมีสิ่งพิมพ์ตามระเบียบนี้ แต่ทั้งนี้ต้องไม่เกินสามร้อยหกสิบวันนับจากวันประกาศ

ประกาศ ณ วันที่ ๑๒ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๖



(พระธรรมสุทธิ)

นายกสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓.๑.๕ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยประมวลจริยธรรม พุทธศักราช

๒๕๕๕



ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ว่าด้วยประมวลจริยธรรม พุทธศักราช ๒๕๕๕

โดยที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๒๗๙ บัญญัติให้มีประมวลจริยธรรมเพื่อกำหนดมาตรฐานจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐแต่ละประเภท โดยให้มีกลไกและระบบบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญและเป็นแนวทางให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สำนึกในหน้าที่ เอื้อต่อพระธรรมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม เพื่ออนุวัติให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของบทบัญญัติดังกล่าว และเพื่อให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙ (๒) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๔๐ และมติสภามหาวิทยาลัยในคราวประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๒๘ มีนาคม พุทธศักราช ๒๕๕๕ จึงให้ออกข้อบังคับไว้ดังต่อไปนี้

หมวด ๑

บททั่วไป

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้ เรียกว่า “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยประมวลจริยธรรม พุทธศักราช ๒๕๕๕”

ข้อ ๒ ให้ใช้ข้อบังคับนี้ตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้ยกเลิกประกาศมหาวิทยาลัย ว่าด้วยจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ พ.ศ. ๒๕๕๓ และให้ใช้ข้อบังคับนี้แทน

ข้อ ๔ ในข้อบังคับนี้

“มหาวิทยาลัย” หมายความว่า มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

“สภามหาวิทยาลัย” หมายความว่า สภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

“บุคลากร” หมายความว่า คณาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และลูกจ้างที่เป็นบรรพชิตและคฤหัสถ์ หรือผู้ดำรงตำแหน่งบริหารวิชาการ หรือนักวิจัย และให้หมายรวมถึงบุคลากรอัตราจ้างด้วย

“คณะกรรมการจริยธรรม” หมายความว่า คณะกรรมการจริยธรรมของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

หมวด ๒

มาตรฐานจริยธรรม

ส่วนที่ ๑

มาตรฐานจริยธรรมอันเป็นค่านิยมหลัก

ข้อ ๕ บุคลากรของมหาวิทยาลัยต้องยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมอันเป็นค่านิยมหลัก ๑๑ ประการ ดังต่อไปนี้

๒

- (๑) ยึดมั่นในพระธรรมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม
- (๒) มีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์สุจริต และมีความรับผิดชอบ
- (๓) ยึดถือประโยชน์ของสังคม ประเทศชาติ พระพุทธศาสนา และมหาวิทยาลัย
เหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน
- (๔) ยืนหยัดในการทำสิ่งที่ถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย ถูกต้องเป็นธรรม และ
ถูกกฎหมาย
- (๕) ให้บริการแก่นิสิตและประชาชนทั่วไปด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัยไมตรีและ
ไม่เลือกปฏิบัติ
- (๖) ให้ข้อมูลข่าวสารแก่นิสิตและประชาชนทั่วไปอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่
บิดเบือนข้อเท็จจริง
- (๗) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- (๘) ยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- (๙) ยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณวิชาชีพของตนและของมหาวิทยาลัย
- (๑๐) มีจิตสาธารณะ รักษาขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม
- (๑๑) ใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยอย่างประหยัดและคุ้มค่า พร้อมกันนั้นก็มุ่ง
พัฒนาสร้างเสริมและรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ

ส่วนที่ ๒

มาตรฐานจริยธรรมของบุคลากร

- ข้อ ๖ บุคลากรของมหาวิทยาลัย ต้องยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม ดังนี้
- (๑) มีศรัทธา ยึดมั่น และปฏิบัติตามปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของ
มหาวิทยาลัย
- (๒) ประพฤติปฏิบัติอยู่ในพระธรรมวินัย ศีลธรรมอันดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริต
ปฏิบัติงานโดยยึดหลักศีลธรรม นโยบาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และประเพณีของ
มหาวิทยาลัย
- (๓) ละเว้นการประพฤติตนหรือกระทำการใดๆ อันอาจมีผลกระทบต่อชื่อเสียง
และภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
- (๔) มีศรัทธายึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์
ทรงเป็นประมุข
- (๕) รู้รักสามัคคี มีศรัทธายึดมั่นในแนวทางแก้ปัญหาด้วยสันติวิธี
- (๖) มีทัศนคติที่ดี มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความเสมอภาค ปราศจากอคติ
และปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถตามมาตรฐานภาระงานที่กำหนด
- (๗) ขยันมุ่งมั่นและใส่ใจพัฒนาตนให้มีความรู้ มีทักษะการทำงาน รวมถึงมี
บุคลิกภาพเหมาะสมแก่ฐานะ
- (๘) เป็นกัลยาณมิตรต่อเพื่อนร่วมงาน และปฏิบัติงานด้วยความมีมนุษยสัมพันธ์
อันดีกับเพื่อนร่วมงาน มีเมตตาทางกาย วาจา และใจต่อเพื่อนร่วมงาน มีน้ำใจ ให้ความเคารพผู้อื่น มี
ความยุติธรรม

(๙) ให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน มีอิสระทางความคิดและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

(๑๐) ปฏิบัติตนด้วยความรับผิดชอบต่องานเพื่อนร่วมงาน สังคม และประเทศชาติ

(๑๑) มีความสุขภาพเรียบร้อยทางกาย วาจา ปฏิบัติดีมีนัยกายสุจริต วชิสุจริต และมโนสุจริตในขณะปฏิบัติหน้าที่และในโอกาสอื่นๆ

(๑๒) อุทิศเวลาและปฏิบัติงานตรงต่อเวลาอย่างสม่ำเสมอ ใช้เวลาปฏิบัติงานให้เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่

(๑๓) ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม ทั้งในด้านชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน มีเมตตา เอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไปด้วยความเสมอภาค มีความเป็นธรรม ละเว้นการประพฤติที่ไม่เหมาะสม ไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสินจ้างไม่ว่าด้วยกิจการใดๆ

(๑๔) หมั่นศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง ติดตามความก้าวหน้าทางวิทยาการสมัยใหม่ตลอดเวลา สร้างสรรค์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการหรืองานสร้างสรรค์ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย สังคม และประเทศชาติ โดยไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ ไม่นำผลงานของผู้อื่นมาเป็นผลงานของตนและไม่ลอกเลียนผลงานของผู้อื่น

(๑๕) ให้เกียรติและอ้างถึงบุคคลหรือแหล่งที่มาของข้อมูลที่นำมาใช้ในผลงานทางวิชาการหรืองานสร้างสรรค์ของตนเองและแสดงหลักฐานการศึกษาค้นคว้าหรือการพัฒนาสร้างสรรค์อย่างชัดเจน และนำผลงานของตนไปใช้ประโยชน์ในทางที่ชอบธรรมและชอบด้วยกฎหมาย

หมวด ๓

กลไกและระบบบังคับใช้ประมวลจริยธรรม

ส่วนที่ ๑

กลไกการบังคับใช้ประมวลจริยธรรม

ข้อ ๗ ให้มีคณะกรรมการจริยธรรมของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

(๑) ประธานกรรมการ ได้แก่ อธิการบดี หรือรองอธิการบดีที่อธิการบดีมอบหมาย

(๒) กรรมการโดยตำแหน่ง ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร และรองอธิการบดีฝ่าย

วิชาการ

(๓) กรรมการที่เป็นรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี หรือผู้อำนวยการวิทยาลัย สถาบัน สำนัก จำนวนไม่เกินเก้ารูปหรือคนที่อธิการบดีแต่งตั้ง

(๔) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัยจำนวนไม่เกินห้ารูปหรือคนที่อธิการบดีแต่งตั้ง

(๕) กรรมการและเลขานุการ ได้แก่ ผู้อำนวยการกองกลาง

(๖) กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล

กรรมการตามข้อ (๓) และ (๔) มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ ๓ ปี และอาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่ต้องไม่เกินสองวาระติดต่อกัน

ในกรณีที่กรรมการตามข้อ (๓) และ (๔) พ้นจากตำแหน่งตามวาระ แต่ยังมีได้แต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่ ให้กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะได้แต่งตั้งกรรมการอื่นขึ้นใหม่

ในกรณีที่กรรมการตามข้อ (๓) และ (๔) พ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ อธิการบดีอาจพิจารณาแต่งตั้งกรรมการอื่นขึ้นมาแทน และให้กรรมการที่ได้รับแต่งตั้งขึ้นมาแทนนั้นดำรงตำแหน่งเท่าวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน

นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระตามวรรคสองแล้ว กรรมการตามข้อ (๓) และ (๔) พ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (๑) มรณภาพหรือตาย
- (๒) ลาออก
- (๓) ถูกลงโทษทางวินัย
- (๔) ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการประเภทนั้นๆ

ข้อ ๘ คณะกรรมการจริยธรรมมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- (๑) ดำเนินการเผยแพร่ ปลุกฝัง ส่งเสริม ให้คำแนะนํา และควบคุมกำกับดูแลในการบังคับใช้ประมวลจริยธรรมตามข้อบังคับนี้
- (๒) สอดส่องดูแลให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากร
- (๓) ขอความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัย ให้ชี้แจงข้อเท็จจริง โดยส่งเอกสารและหลักฐานที่เกี่ยวข้อง หรือส่งบุคคลมาชี้แจงด้วยวาจาเกี่ยวกับเรื่องที่มีการกล่าวหา
- (๔) เรียกบุคลากรของมหาวิทยาลัยผู้ถูกกล่าวหามาชี้แจง หรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่ถูกกล่าวหาโดยการให้ปากคำ ส่งเอกสารและหลักฐานอื่นๆ เพิ่มเติม
- (๕) รวบรวมข้อมูล และพยานหลักฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับเรื่องที่มีการกล่าวหาทั้งหมดทั้งวินิจฉัยว่ามีการกระทำความผิดจริยธรรมหรือไม่ และความผิดดังกล่าวเป็นความผิดวินัยหรือไม่
- (๖) พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับการลงโทษทางจริยธรรมต่อมหาวิทยาลัย
- (๗) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามอำนาจในข้อ (๓) (๔) และ (๕)
- (๘) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ อันเกี่ยวเนื่องกับมาตรฐานจริยธรรมตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

ข้อ ๙ การประชุมคณะกรรมการประมวลจริยธรรม ให้นำข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการประชุมสภามหาวิทยาลัยมาใช้บังคับโดยอนุโลม

ส่วนที่ ๒

ระบบบังคับใช้ประมวลจริยธรรม

ข้อ ๑๐ กรณีมีการร้องเรียน หรือปรากฏเหตุว่ามีการปฏิบัติละเมิดจริยธรรม ให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งดำเนินการสอบสวน เพื่อแสวงหาข้อเท็จจริงตามความเหมาะสมและจำเป็น โดยคำนึงถึงความเป็นธรรมแก่ผู้ถูกกล่าวหาด้วย

ในการสอบสวนแสวงหาข้อเท็จจริง ให้นำประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการสอบสวนบุคลากรผู้ถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัย พ.ศ.๒๕๔๓ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

๕

ข้อ ๑๑ เมื่อคณะอนุกรรมการได้รวบรวมพยานหลักฐานต่างๆ เสร็จสิ้นแล้ว ให้ประชุมพิจารณาลงมติว่า ผู้ถูกกล่าวหาประพฤติผิดจริยธรรมหรือไม่ ถ้าผิด เป็นความผิดจริยธรรมหรือร้ายแรงหรือไม่ร้ายแรงกรณีใด ตามข้อใด และควรได้รับโทษทางจริยธรรมสถานใด ถ้ากรณีมีเหตุว่าผู้ถูกกล่าวหาได้กระทำผิดวินัย ให้ระบุด้วยว่าเป็นความผิดวินัยกรณีใด ตามข้อบังคับ ประกาศ หรือระเบียบใด แต่ถ้าไม่ปรากฏข้อเท็จจริงว่าประพฤติผิดจริยธรรม ให้ทำความเข้าใจเรื่อง แล้วส่งสรุปผลการสอบสวนเสนอต่อคณะกรรมการจริยธรรมต่อไป

ข้อ ๑๒ ให้คณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานดำเนินการให้เสร็จสิ้นและรายงานให้คณะกรรมการจริยธรรมทราบภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง แต่ถ้ามีกรณีจำเป็นที่มีอาจดำเนินการให้เสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนดได้ อาจเสนอขอขยายเวลาดำเนินการต่อคณะกรรมการจริยธรรมได้ไม่เกินสองครั้ง ครั้งละไม่เกินสิบห้าวันก็ได้

ข้อ ๑๓ เมื่อปรากฏว่าบุคลากรประพฤติผิดจริยธรรมและความผิดดังกล่าวไม่เป็นการกระทำผิดวินัย ให้อธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมายดำเนินการดังนี้

- (๑) ในกรณีที่เป็นการประพฤติครั้งแรก ให้ทำการตักเตือน
- (๒) ในกรณีที่เป็นการประพฤติผิดในเรื่องเดิมที่ถูกตักเตือนแล้วตามข้อ(๑) ให้ออกคำสั่งให้ดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้องภายในเวลาที่กำหนด
- (๓) ถ้าผู้นั้นยังฝ่าฝืนไม่ดำเนินการให้ถูกต้องตามข้อ (๒) ให้ทำทัณฑ์บนไว้เป็นหนังสือ และให้ถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัยด้วย

ข้อ ๑๔ เมื่อปรากฏว่าบุคลากรประพฤติผิดจริยธรรมและความผิดดังกล่าวเป็นการกระทำผิดวินัย ให้มหาวิทยาลัยดำเนินการทางวินัยแก่บุคลากรผู้นั้นตามประกาศมหาวิทยาลัยเรื่องวินัย การรักษาวินัย และการดำเนินการทางวินัย พ.ศ. ๒๕๔๓

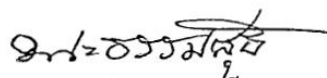
ข้อ ๑๕ การสั่งลงโทษทางจริยธรรม ให้ทำเป็นหนังสือ โดยระบุรายละเอียดแห่งการประพฤติผิดจริยธรรมให้ชัดเจน และให้ผู้ประพฤติจริยธรรมรับทราบด้วย

ข้อ ๑๖ บุคลากรผู้ใดถูกคำสั่งถึงที่สุดให้ลงโทษทางจริยธรรม แต่ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ให้ถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัย

ข้อ ๑๗ กรณีบุคลากรผู้ประพฤติผิดจริยธรรม ไม่พอใจคำสั่งลงโทษตามข้อ ๑๖ ให้ดำเนินการอุทธรณ์ ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการอุทธรณ์และการพิจารณาเรื่องอุทธรณ์ของบุคลากร พ.ศ. ๒๕๔๓

ข้อ ๑๘ ให้อธิการบดีรักษาการให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้

ประกาศ ณ วันที่ ๑๒ สิงหาคม พุทธศักราช ๒๕๕๕


(พระธรรมสุธี)

นายกสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓.๒ วิธีการปฏิบัติงาน

จากหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในหัวข้อที่ผ่านมา ที่จะทำให้แผนพัฒนาที่จัดทำขึ้นมีความสมบูรณ์ ถูกต้อง สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติได้เหมาะสมกับสถานการณ์ หรือปัจจัยสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไป ในอนาคต ซึ่งหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนา มีความเชื่อมโยงกับวิธีการปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๓.๒.๑ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในช่วงแผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ระยะที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระยะที่ ๑๒ มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี เนื่องจากการกำหนดแผนพัฒนาสถาบันนอกจากจะกำหนดตามพันธกิจการจัดตั้งแล้ว ยังต้องกำหนดนโยบายที่ให้สอดคล้องกับนโยบาย หรือแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอนาคตด้วย โดยแผนพัฒนามหาวิทยาลัย มีความเชื่อมโยงกับการจัดทำแผนพัฒนาสถาบัน คือ ก่อนการจัดทำแผนพัฒนาสถาบัน ส่วนงานจะต้องพิจารณาข้อมูลแผนพัฒนามหาวิทยาลัยโดยละเอียดก่อนว่า ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด ที่มหาวิทยาลัยกำหนดนั้น มีข้อใดที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้แล้วตรงกับพันธกิจหน้าที่ของ ส่วนงาน หรือส่วนงานสามารถรับเรื่องใดไปปฏิบัติเพื่อเป็นผู้ร่วมดำเนินการให้มหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เมื่อศึกษา วิเคราะห์ และกลั่นกรองข้อมูลแล้ว พบว่ามีความเชื่อมโยง หรือเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาสถาบัน ในแต่ละยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงาน ดังนี้

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระดับชาติให้มีคุณภาพ	
๑.๒ หลักสูตรมีการบูรณาการหลัก พระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ที่เป็นนวัตกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจ และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข	๑. ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงให้บูรณาการหลัก พระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่ ๒. จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา และบูรณาการหลักพระพุทธศาสนา กับศาสตร์สมัยใหม่ที่เป็นนวัตกรรม
๑.๓ อาจารย์ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญใน ศาสตร์และมีทักษะ ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ทันสมัยความ เชี่ยวชาญในศาสตร์ และมี ทักษะ ในการจัด กระบวนการเรียนรู้ที่ทันสมัย	๑. ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทาง วิชาการ ๒. ร้อยละของอาจารย์ที่มีบทความ ตีพิมพ์ หรือ เผยแพร่ระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
	๓. ร้อยละของอาจารย์ที่ใช้วิธีการจัด กระบวนการเรียนรู้มุ่งผลสัมฤทธิ์ คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์
๑.๔ ทรัพยากรการเรียนรู้เพียงพอและเหมาะสม	๒. ร้อยละของรายวิชาที่ผลิตและใช้สื่อการเรียนรู้ออนไลน์ ๓. ระดับความพึงพอใจของนิสิต คณาจารย์ที่มีต่อทรัพยากรทางการ เรียนรู้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ๔. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอก เพื่อสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนางานบริการวิชาการแก่สังคมให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	
๓.๑ ผลงานบริการ วิชาการแก่สังคมมี คุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและ นานาชาติ	๑. ร้อยละของโครงการบริการวิชาการแก่ สังคมที่มีผล ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการในระดับดี
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรเชิงพุทธบูรณาการ	
๕.๑ การบริหารจัดการองค์กร โดยใช้หลัก พระพุทธศาสนา บูรณาการกับการ บริหารจัดการสมัยใหม่	๑. ระดับความสำเร็จของการนำหลัก พระพุทธศาสนา มาประยุกต์ใช้ในการ บริหารจัดการองค์กร ๒. ระดับความสำเร็จของการบริหารตาม หลักธรรมาภิบาล ๕. ร้อยละของการใช้จ่ายงบประมาณที่เป็นตามแผน งบประมาณ ๗. ระดับความสุขของบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน ภายในองค์กร

จะเห็นได้ว่าหากส่วนงานสามารถวิเคราะห์ข้อมูลของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยให้ดีแล้วสามารถกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ที่ส่วนงานเกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง นอกจะทำให้แผนพัฒนาสถาบันมีความสมบูรณ์ ตอบรับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยแล้ว ประเด็นสำคัญ คือ การนำไปสู่การเชื่อมแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และแผนพัฒนาสถาบัน ในขั้นตอนของการ *เชื่อมยุทธศาสตร์* ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะบอกถึงความเชื่อมโยงระหว่างการทำงานของส่วนงานที่เป็นไปทิศทางในทิศทางเดียวกับมหาวิทยาลัย ในทางแผน นั่นเอง

๓.๒.๒ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ.๒๕๕๖

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ.๒๕๕๖ กล่าวในภาพรวมคือ ข้อบังคับที่จะทำให้ส่วนงานรับทราบถึงแหล่งที่มาของงบประมาณประเภทต่างๆ ทั้งเงินรายได้ และเงินงบประมาณแผ่นดิน วิธีการรับ - ได้มาซึ่งงบประมาณ วิธีการใช้จ่ายงบประมาณ และระยะเวลาในการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณแต่ละประเภทต่างๆ และวิธีการงบประมาณของมหาวิทยาลัย เพื่อให้หน่วยงานได้ทราบและประมาณการในอนาคตได้ว่างบประมาณของมหาวิทยาลัยจะเพิ่มขึ้น หรือลดลงอย่างไร ควรเสนอขอ งบประมาณ งาน/โครงการ/กิจกรรม อย่างไรเพื่อให้ได้รับงบประมาณ

ในการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา เมื่อรัฐวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และทิศทางที่จะดำเนินการแล้ว ก็ต้องกำหนดงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การที่งาน/โครงการ/กิจกรรมจะได้รับการพิจารณาให้ดำเนินการหรือไม่นั้น นอกจากความสำคัญในการดำเนินการโครงการนั้นแล้ว ปัจจัยที่สำคัญอีกประการคือ การกำหนดแหล่งงบประมาณให้ถูกต้อง และสัมพันธ์กับการดำเนินงาน การกำหนดแหล่งที่มาของเงินงบประมาณสอดคล้องกับความสำเร็จ จำเป็น และมีการเรียงลำดับความสำคัญ จำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการ หากส่วนงานสามารถพิจารณาปัจจัยสอดคล้องอื่นๆ ที่กล่าวมาได้ ก็จะทำให้การของบประมาณเพื่อดำเนินโครงการต่างๆ ได้รับการสนอง โอกาสในการถูกปรับลดงบประมาณน้อย และไม่เกิดข้อผิดพลาดหากจะดำเนินการแต่ไม่มีงบประมาณรองรับ

๓.๒.๓ ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายค่าอาหาร เครื่องดื่ม ในการจัดกิจกรรม พุทธศักราช ๒๕๕๐

เมื่อกำหนดงาน/โครงการ/กิจกรรม ได้แล้ว สิ่งที่ยังต้องพิจารณาต่อคือ งบประมาณในการดำเนินงานแต่ละงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการ การที่จะกำหนดงบประมาณให้ถูกต้องเหมาะสม เพื่อมิให้งบประมาณในโครงการใดโครงการหนึ่งมากเกินไปจนไม่สามารถดำเนินโครงการอื่นได้ หรือกำหนดน้อยเกินไปจนทำให้โครงการนั้นดำเนินงานไม่ได้ หรือได้แต่ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรืองาน/โครงการ/กิจกรรมใดควรใช้ งบประมาณจากแหล่งใดจึงจะเหมาะสม และไม่เกิดข้อผิดพลาดหากจะดำเนินการแต่ไม่มีงบประมาณรองรับการดำเนินงาน

ประกาศมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายค่าอาหาร เครื่องดื่ม ในการจัดกิจกรรม พุทธศักราช ๒๕๕๐ จะบอกถึงอัตราค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรม การดำเนินงานต่างๆของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเพื่อการประหยัดสูงสุด อัตราค่าใช้จ่ายที่ส่วนงานต้องทราบเพื่อประมาณการค่าใช้จ่ายในแต่ละงาน/โครงการ/กิจกรรม มีดังนี้

รายการ	อัตรา/ค่าใช้จ่าย
๑. ค่าของว่างและเครื่องดื่ม	๓๐ บาท / คน / ครั้ง
๒. ค่าอาหารมื้อหลัก	ไม่เกิน ๒๐๐ บาท / คน / ครั้ง

๓.๒.๔ ระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการเบิกจ่ายเงินรายได้ พ.ศ.๒๕๕๖

นอกจากระเบียบที่เกี่ยวข้องกับอัตราค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ แล้ว ส่วนงานจำเป็นต้องศึกษาระเบียบมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและการเบิกจ่ายเงินรายได้ พ.ศ.๒๕๕๖ เนื่องจากระเบียบดังกล่าวจะมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน กล่าวคือ เพื่อให้ส่วนงานได้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติตามกฎระเบียบของการรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การเบิกจ่ายเงินยืมทดรองจ่าย และการกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี ซึ่งทุกข้อปฏิบัติในระเบียบดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของแผนพัฒนา และการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ/กิจกรรม ทั้งสิ้น เพื่อมิให้เกิดการปฏิบัติที่ผิดพลาดเกี่ยวกับการเงิน และให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล

๓.๒.๕ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยประมวลจริยธรรม พุทธศักราช ๒๕๕๕

การดำเนินงานที่จะประสบความสำเร็จบรรลุตามตัวชี้วัด หรือบรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากความอดทนอดหยิ่ง อดทน ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ส่วนงานจำเป็นต้องมีปัจจัยอื่นเกื้อหนุนเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลสูงสุดภายใต้การทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข โปร่งใส และตรวจสอบได้

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยประมวลจริยธรรม พุทธศักราช ๒๕๕๕ เป็นระเบียบที่มีกลไกและระบบบังคับใช้เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สำนึกในหน้าที่ เอื้อเฟื้อต่อพระธรรมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความราบรื่น ทำงานร่วมกันอย่างเป็นมิตรเอื้อเฟื้อ เพราะเมื่อมีความสุขกับงานที่ทำก็จะส่งผลให้งานที่ทำออกมามีคุณภาพ และประสิทธิภาพตามที่กำหนดเป้าหมายไว้

๓.๓ เงื่อนไขหรือสิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

การทำแผนไม่ว่าจะเป็นแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง หรือระยะยาว ปัญหาหนึ่งที่ผู้รับผิดชอบในการทำแผนจะพบเจอเป็นประจำ คือผู้ร่วมทำแผนหรือบุคลากรไม่เข้าใจเรื่องแผน ไม่ว่าจะ เป็นคำที่เกี่ยวข้องกับแผน เช่น วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด แผนงานต่างๆ มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยง และมีที่มาอย่างไร หรือการไม่รู้ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน โครงการ หรือกิจกรรม ซึ่งผู้รับผิดชอบแผน หรือวิทยากรผู้นำทำแผน ต้องสามารถอธิบายรายละเอียดที่มาที่ไปของหัวข้อหรือขั้นตอนแต่ละขั้นตอนให้ผู้ร่วมจัดทำเข้าใจ เพื่อให้เป็นแผนที่จากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน ผู้นำเสนอพบว่า เงื่อนไขหรือสิ่งที่ควรคำนึงถึง ในการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นจนได้แผนพัฒนาที่ประกาศใช้โดยผ่านความเห็นชอบ จากคณะกรรมการประจำสถาบัน มีดังนี้

๑. **ผู้บริหารองค์กร** ผู้บริหารองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการกำหนดจุดมุ่งหมาย และทิศทางขององค์กรในอนาคตอย่างชัดเจน โดยผ่านกระบวนการที่ตกลึกทางความคิดแล้ว ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะแก่บุคลากรภายในองค์กร และทำความเข้าใจร่วมกันอย่างถูกต้องตรงกันแบบบูรณาการร่วมกันทางความคิด เพื่อการเติบโตขององค์กรในระยะยาว

๒. **วิทยากรหรือผู้นำทำแผน** จะต้องเป็นผู้ที่สามารถอธิบายถึงที่มาที่ไปของคำศัพท์ทางแผนได้อย่างชัดเจน และแสดงความเชื่อมโยงของคำแต่ละคำว่ามีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องอย่างไร หากวิทยากรเป็นผู้ที่มีความรู้ และมีประสบการณ์สูงในการถ่ายทอดองค์ความรู้ ก็จะทำให้ผู้เข้าร่วมทำแผนไม่เกิดความสับสน งุนงง มีผลให้เกิดความร่วมมือ และการแสดงออกทางความเห็นของผู้เข้าร่วมจัดทำแผน

๓. **ผู้มีส่วนได้เสีย** แผนที่ดีนอกจากจะเป็นแผนที่มีความท้าทายการดำเนินงานขององค์กรแล้ว ควรจะมีการสร้างผลกระทบให้ผู้มีส่วนได้เสียอย่างเด่นชัด ดังนั้นการเริ่มต้นทำแผนควรเชิญผู้มีส่วนได้เสียกับการดำเนินงานขององค์กรมาร่วมวิพากษ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นให้ครบถ้วน เพื่อให้แผนพัฒนามีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียได้มากที่สุด

๔. **บุคลากรในหน่วยงาน** การที่แผนจะสมบูรณ์แบบสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานของสถาบันในอนาคตได้นั้น ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วม การให้ข้อเสนอแนะร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงาน เพราะบุคลากรคือฟันเฟืองหลักที่จะเป็นผู้นำแผนไปสู่การลงมือทำ ดังนั้นบุคลากรในหน่วยงานจะต้องร่วมกันคิด ร่วมกันแสดงความคิดเห็นเพื่อให้แผนพัฒนาที่กำลังจะทำนั้นไม่เกิดปัญหา อุปสรรค อันเนื่องมาจากการไม่ร่วมลงมือทำของบุคลากรในหน่วยงาน

๕. **การดำเนินการงานที่สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย** แผนพัฒนานอกจากจะเป็นยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการตามพันธกิจของส่วนงานตามประกาศจัดตั้งแล้ว ต้องเป็นแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยด้วย เนื่องจากการที่มหาวิทยาลัยจะดำเนินการบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ได้ ก็เป็นผลมาจากการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยเป็นผู้ขับเคลื่อน ถ้าส่วนงานดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์

มหาวิทยาลัยก็จะบรรลุวิสัย ถ้าแผนพัฒนาสอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยแล้ว การดำเนินงานของสถาบันก็จะส่งผลต่อความสำเร็จ หรือการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยด้วย

๖. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ตรงหรือใกล้เคียงกับความเป็นจริง การที่แผนพัฒนาจะบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้หรือไม่ ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ การวิเคราะห์ข้อมูลบนพื้นฐานความเป็นจริง หรือใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด เช่น การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) สถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของส่วนงาน ซึ่งจะต้องวิเคราะห์ตามความเป็นจริงไม่ปิดบังข้อมูล หรือการวิเคราะห์ข้อมูลเข้าข้างตนเอง เพราะจะทำให้ส่วนงานไม่รู้ปัญหาที่แท้จริงของตนเอง ซึ่งจะทำให้แผนพัฒนาที่จัดทำออกมานั้นไม่ได้มีการแก้ไขปัญหาที่เป็นจุดอ่อนขององค์กร และเป็นแผนที่ไม่สามารถรองรับสถานการณ์หรือปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างทัน่วงที

๓.๔ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดทำคู่มือแผนพัฒนา หรือแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นแผนในการขับเคลื่อนองค์กรระยะ ๕ ปี ข้างหน้า ผู้เขียนได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการจัดทำคู่มือให้มีความครบถ้วน สมบูรณ์ ตามลำดับดังนี้

๑. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
๒. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
๓. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๓.๔.๑ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

เสรี พงศ์ (๒๕๔๘ : ๑๒๐) ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นแผนการดำเนินงานที่ร่าง ขึ้นมาอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีองค์ประกอบต่างๆ สัมพันธ์สอดคล้องกัน เป็นแผนที่มิวิสัยทัศน์หรือภาพฝันที่วาดไว้ เป็นการร่วมใจ มีเป้าประสงค์อันแสดงถึงเจตจำนงร่วมของทุกฝ่าย ผนึกพลังใจของทุกฝ่ายเพื่อกระทำพันธกิจ อันถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อให้เกิดผลกระทบและได้ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีมาจากการวิเคราะห์อดีต รู้ปัจจุบัน เพื่อไล่ให้ทันอนาคต วิเคราะห์สถานการณ์ที่ผ่านมา วิเคราะห์ทรัพยากร ทุนต่างๆ อันเป็นศักยภาพหรือความสามารถที่ยังไม่ได้พัฒนาหรือที่ยังพัฒนาไม่เต็มที่ หรือ ที่ยังซ่อนเร้นอยู่ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีเป็นผลที่เกิดจากกระบวนการวางแผนที่ดี บริหารจัดการแผนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดเป็นประสิทธิผลที่ปรากฏจริง เป็นแผนที่มิเป้าประสงค์ดี ก่อให้เกิดการร่วมใจ มีหลักการดี ก่อให้เกิดการร่วมคิด มีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดการร่วมทำ และมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ จัดการดี ก่อให้เกิดการร่วมแรง ในภาษาไทยก็พูดกันเป็นวลีว่า ร่วมแรงร่วมใจ ร่วมคิดร่วมทำ

เซอร์เกย์(Sergay, ๒๐๑๒ : ๕๙) อธิบายคำว่า “ยุทธศาสตร์ (Strategy)” หมายถึงกลไก หรือ เครื่องมือที่จะทำให้องค์กรมีหรือเพิ่มความสามารถในการแข่งขันที่ต้องการ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต และ แนวทางหรือวิธีการที่จะช่วยให้ได้มาซึ่งความสามารถในการแข่งขันดังกล่าวนี้

ฮิล และ โจนส์ (Hill & Jones, ๒๐๐๙ : ๒) อธิบายคำว่า “ยุทธศาสตร์ (Strategy)” คือชุด ของการปฏิบัติการซึ่งผู้บริหารเลือกนำมาใช้เพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กรของตนเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หากผลของ การใช้ยุทธศาสตร์ทำให้องค์กรมีสมรรถนะที่เหนือกว่าสิ่งนี้หมายถึงการมีความสามารถในการแข่งขัน

(Bryson, ๑๙๙๕ : ๓๒) ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือรูปแบบของวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ กิจกรรมการตัดสินใจ หรือการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นปัจจัยกำหนดว่าองค์กรคือใครทำอะไร และทำไปทำไม ยุทธศาสตร์แตกต่างกันตามระดับของหน่วยงานและช่วงเวลา

(Johnson and Scholes, ๑๙๙๙ : ๑๐) ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือทิศทางและขอบเขตของ องค์กรในระยะยาว เพื่อให้บรรลุ ประโยชน์แก่องค์กรโดยผ่านการจัดสรรทรัพยากรภายใต้ภาวะแวดล้อมแห่ง การเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ดร.จักษวัชร ศิริวรรณ ให้ความหมายว่า แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติ ตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์กร อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกัน ของสมาชิกในองค์กรที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็น จุดหมายปลายทางที่องค์กรประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ ทั้งนี้้องค์กรสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปี งบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้น้องค์กรยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย

จากความหมายของยุทธศาสตร์ที่กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า “ยุทธศาสตร์” คือ กระบวนการ หรือแผนการดำเนินงานอันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรที่จะ ทำงานร่วมกัน จากการวิเคราะห์อดีต รู้ปัจจุบัน เพื่อให้เตรียมพร้อมกับสถานการณ์ในอนาคต ภายใต้ทรัพยากร งบประมาณ ศักยภาพความสามารถของบุคลากร ที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อสนองความต้องการบนห้วงเวลาเฉพาะ และสภาวะแวดล้อมที่ไม่มีความแน่นอน เพื่อให้เกิดผลกระทบและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ โดยมีวิสัยทัศน์ที่เห็นพ้อง ต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรต้องการไปให้ถึง ผ่านการแปลงวิสัยทัศน์ออกมาเป็น วัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้

๓.๔.๒ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ดาฟท์ (Daft, ๑๙๙๙) อธิบายว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง ความสามารถของผู้ที่เป็นผู้นำ ในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่น เพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ ๑) คน ซึ่งได้แก่ ผู้นำกับผู้ตาม ๒) การโน้มน้าวหรือ อิทธิพล และ ๓) เป้าหมายขององค์การ และภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leadership) และผู้ติดตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

ปีนฤทัย ประดิษฐศิลป์(๒๕๕๑) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถและ พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่น มีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายร่วมกันและนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

ยुकส์ (Yukl, ๑๙๙๘) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึงพฤติกรรมร่วมกันหรือเหตุการณ์เดียวกันในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ

ดูบรินธ์ (Dubrin, ๑๙๙๘) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และการให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

คูช และ พอสเนอร์ (Kouzes & Posner, ๑๙๙๕) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ ศิลปะการระดมความช่วยเหลือให้ผู้ตามเกิดความอยากทำงานด้วยความอุตสาหพยายาม เพื่อให้เกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าของความสำเร็จร่วมกัน

โรบบิน (Robbin, ๑๙๙๑) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการสร้างเสริมอำนาจและการสอนผู้อื่นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติและความเชื่ออันจำกัดของบุคคลให้เปี่ยมไปด้วยพลัง

จากความหมายของภาวะผู้นำที่กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า “ภาวะผู้นำ” คือ ความสามารถและพฤติกรรมของผู้นำในการสร้างความเชื่อมั่น โน้มน้าว และสนับสนุนบุคคลอื่น เพื่อทำให้เกิดกิจกรรมของกลุ่มเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ

๓.๔.๓. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้เขียนได้พยายามศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาหรือแผนกลยุทธ์ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกับการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา ที่มีผู้ศึกษาไว้ได้ ดังนี้

ศิริพร ศรีอำดี (๒๕๕๙) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลบางเตือ อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี : กรณีศึกษาด้านระบบ สาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า

๑. การนำแผนยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลบางเตือไปปฏิบัติ ด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน พบว่าได้เกิดปัญหาอุปสรรค ดังนี้

- ๑.๑ ปัญหาความร่วมมือจากสมาชิกเทศบาลด้วยกัน
- ๑.๒ ปัญหาความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่น
- ๑.๓ ปัญหาสมรรถนะของหน่วยงานที่นำโครงการไปปฏิบัติ
- ๑.๔ ปัญหาระบบแนวทางไม่ชัดเจน
- ๑.๕ ปัญหาการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง
- ๑.๖ ปัญหาควบคุมประเมินผล

๒. จากการศึกษาพบว่าแนวทางที่ เทศบาลใช้แก้ไขปัญหาอุปสรรคที่ เกิดจากการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ด้านระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และโครงสร้างพื้นฐาน ได้ใช้วิธีการ แก้ไขปัญหาอุปสรรค ดังนี้

๒.๑ ปัญหาความร่วมมือจากสมาชิกเทศบาลด้วยกันนั้นเทศบาลได้ใช้วิธีการ ดังนี้

๒.๑.๑ ก่อนจะทำโครงการให้มีการให้สมาชิกลงพื้นที่ไปสำรวจความต้องการว่า ประชาชนต้องการโครงการใด เพื่อจะไม่ให้เกิดปัญหาความคิดเห็นขัดแย้งกันในเรื่องโครงการไม่มีความจำเป็นต่อประชาชน

๒.๑.๒ เรียกสมาชิกเทศบาลทุกคนที่เกี่ยวข้องกับโครงการมาปรึกษาขอความคิดเห็นในการที่จะนำไปปฏิบัติ และทำความเข้าใจกับโครงการที่จะนำไปปฏิบัติ

๒.๒ ปัญหาความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่นนั้นเทศบาลได้ใช้วิธีการ ดังนี้

๒.๒.๑ ก่อนจะทำโครงการเทศบาลได้ให้เจ้าหน้าที่ ไปสำรวจปัญหาในท้องถิ่นของประชาชนก่อนว่าต้องการให้แก้ไขเรื่องใด

๒.๒.๒ มีการประกาศรายละเอียดเกี่ยวกับโครงการให้ประชาชนทราบเพื่อไม่ให้ เกิดปัญหาที่ประชาชนคิดว่าการทุจริตโครงการกัน

๒.๓ ปัญหาระบบและแนวทางไม่ชัดเจนนั้นเทศบาลได้ใช้วิธีการ ดังนี้

๒.๓.๑ ในการวางแผนระบบแนวทางเทศบาลจะเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มาร่วมวางระบบแนวทางกันให้ชัดเจนสมบูรณ์

๒.๓.๒ โครงการที่จะต้องร่วมกับหน่วยงานอื่นเทศบาลจะประสานงานร่วมวาง ระบบแนวทางกันก่อน

๒.๔ ปัญหาสมรรถนะของหน่วยงานนั้นเทศบาลได้ใช้วิธีการ ดังนี้ เทศบาลได้ยึดหลักวิธี ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเส้นสายในการให้ได้รับโครงการ ไปปฏิบัติ และปัญหาหน่วยงานที่ไม่มีสมรรถนะเพียงพอในการปฏิบัติงาน

๒.๕ ปัญหาการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องนั้นเทศบาลได้ใช้วิธีการ ดังนี้

๒.๕.๑ เทศบาลจะเรียกประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการทุกฝ่ายมาทำความเข้าใจ เข้าใจ ชี้แจงในเรื่องของฝ่ายการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องกับโครงการ เพื่อให้เกิดความสบายใจกันทุกฝ่าย

๒.๕.๒ เทศบาลจะเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถที่จะเข้ามาตรวจสอบกับ การเข้ามาของฝ่ายการเมืองว่าเข้ามาเพื่ออะไร จะได้ไม่เกิดปัญหาว่าประชาชนคิดว่าฝ่ายการเมืองเข้ามาเพื่อ ผลประโยชน์

๒.๖ ปัญหาการควบคุมประเมินผลนั้นเทศบาลได้ใช้วิธีการ ดังนี้

๒.๖.๑ เทศบาลได้มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความชำนาญในโครงการไป ควบคุมดูประเมินผลโครงการ

๒.๖.๒ เทศบาลจะใช้วิธีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เข้าไปควบคุม จะไม่ปล่อยให้ เป็น หน้าที่ของผู้ที่นำโครงการไปปฏิบัติ

๒.๖.๓ เทศบาลจะมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่อีกชุดหนึ่งเพื่อตรวจสอบการทำงานของ เจ้าหน้าที่ที่เข้าไปควบคุมประเมินผลเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการทำงานที่หละหลวมของเจ้าหน้าที่

วิวัฒน์สายยศ, ชัญญา อภิบาลกุล (๒๕๕๗) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การนำ แผนพัฒนาสามปีของ องค์การบริหารส่วนตำบลไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลตะโกตาพิ อำเภอ ประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการศึกษาพบว่า

๑) การจัดทำแผนพัฒนาสามปี การนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามและ ประเมิน ผลแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลตะโกตาพิ อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ ในการจัดทำ แผนพัฒนาสามปีมีคณะกรรมการพัฒนาและคณะกรรมการสนับสนุนการจัด ทำแผนพัฒนา แต่ไม่แน่ใจว่ามีการ ประชุมกันก่อนที่จะจัดทำแผนพัฒนาสามปี การประชุมประชาคมจัดขึ้น ๑ ครั้ง/ปี ประชาชนมีส่วนร่วมในระดับ ปานกลาง มีการประสานงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมในการประชุมประชาคมด้วย มีการแนะนำและทำความเข้าใจกับประชาชนที่เข้าร่วม มีการจัดเรียงลำดับความสำคัญเร่งด่วนของโครงการ การจัดทำแผนพัฒนาสามปีได้ ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด ภายในเดือนมิถุนายน และมีการปิดประกาศโดยเปิดเผยให้ประชาชนทราบ การ

นำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติใช้โครงการในปีแรกจากแผนพัฒนาสามปีเป็นโครงการที่ใช้ในการบรรจุเข้างบประมาณรายจ่ายประจำปี ผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลและงบประมาณมีส่วนสำคัญมาก ในการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ การติดตามและ ประเมินผลแผนพัฒนามีคณะกรรมการติดตามและประเมิน ผลแผนพัฒนา ดำเนินการ 1 ครั้ง/ปี ประชาชนส่วนน้อย ที่มีโอกาสเข้าร่วม และไม่แน่ใจว่าได้มีการสรุปผลและ รายงานผลต่อผู้บริหาร แต่ผู้บริหารมีการรายงานผลต่อสภาองค์การ บริหารส่วนตำบล และประกาศให้ประชาชน โดยทั่วไปทราบ การปรับปรุงแก้ไขให้การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติให้ เกิดผลสัมฤทธิ์ได้มีการประชุมเพื่อ นำเสนอแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขเสนอต่อผู้บริหาร และผู้บริหารหารือกับสภาองค์การบริหารส่วนตำบลถึง แนวทางในการปรับปรุงแก้ไข

๒) ปัญหาในการนำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหาร ส่วนตำบลตะโกตาพิ อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดบุรีรัมย์ ไปสู่การปฏิบัติ ประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจและไม่ให้ความสำคัญ ภาคประชาชนและส่วน ราชการยังมีส่วนร่วมน้อย คณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องยังขาดประสิทธิภาพ ความต้องการของประชาชนมีมาก แต่งบประมาณมีจำนวนจำกัด การนำไปสู่การปฏิบัติยังมีความล่าช้า การพัฒนาเน้นเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งยังไม่ ครอบคลุม ระยะเวลาและห้วงเวลายังไม่เหมาะสม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน ผู้บริหารขาดหลักธรรมาภิบาล และการปิดประกาศและการประชาสัมพันธ์ยังไม่ครอบคลุม ทั้งถึง

๓) แนวทางในการนำแผนพัฒนาสามปีขององค์การ บริหารส่วนตำบลตะโกตาพิ อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดบุรีรัมย์ ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ควรสร้างความรู้ความเข้าใจ กับประชาชนในพื้นที่และส่งเสริม ให้ประชาชนเล็งเห็นถึงความสำคัญ ควรพัฒนาคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้มีประสิทธิภาพ ควรส่งเสริมให้ ภาคประชาชนและส่วนราชการเข้ามามีส่วนร่วม ควรมีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของโครงการและให้ ความสำคัญกับโครงการที่มีความจำเป็น เร่งด่วน โครงการควรต้องครอบคลุมทุกด้านและทุกพื้นที่ ระยะเวลาและ ห้วงเวลาในการดำเนินการควรมีความเหมาะสม ปัญหาความจำเป็นเร่งด่วนควรดำเนินการให้ทันท่วงที ควรมีการ รายงานผลการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ผู้บริหารควรมีคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใส การ ดำเนินการ ควรเป็นไปตามหลักเกณฑ์อย่างเป็นระบบ และควรมีการ ปิดประกาศและการประชาสัมพันธ์อย่าง ครอบคลุมทั่วถึง

ซึ่งผลการวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับการศึกษาของ สุพจน์ ศรีสันเทียะ (2550) ที่ศึกษาพบว่า ระดับ ศักยภาพในการจัดทำแผนพัฒนาสามปี และการนำแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ไปปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยทดสอบจากปัจจัยด้านต่าง ๆ โดยปัจจัยข้อที่สูงที่สุด คือ โครงการ บรรจุไว้ในแผนพัฒนาตรงกับความต้องการของประชาชน สำหรับการนำแผนพัฒนาสามปีไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับการศึกษาของ วันชาติ วินัยพานิช (2554) ที่ศึกษาพบว่า แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการ จัดทำแผนพัฒนาสามปี มีหลายด้านซึ่งหนึ่งใน นั้นก็คือด้านกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ การปฏิบัติตาม

กฎหมาย ระเบียบ รัฐควรดำเนินการแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ให้มีความชัดเจน และกำหนดภารกิจให้เหมาะสมกับองค์กร เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในทางปฏิบัติ

วัชรียา ยุทธทวิวัฒน์ (๒๕๕๖) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลไปปฏิบัติศึกษาระดับเทศบาลเมืองเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

๑) ปัจจัยในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และปัจจัยในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติด้านสมรรถนะของหน่วยงานที่นำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ ทรัพยากรในการนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติ การติดต่อสื่อสารและความชัดเจนของแผนพัฒนาสามปีมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ ($r_s=.495$, $r_s=.414$, $r_s=.395$, $r_s=.287$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามลำดับ

๒) ประสิทธิภาพของการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยมากที่สุดว่า การนำแผนพัฒนาสามปีไปปฏิบัติสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายรัฐบาลด้านการส่งเสริมที่ยั่งยืนของผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ติดเชื้อเอชไอวีสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารด้านสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เช่น การกำจัดขยะ การก่อสร้างถนน ฯลฯ

๓) ปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการนำแผนพัฒนาสามปีของเทศบาลเมืองเดชอุดมไปสู่การปฏิบัติ ในส่วนของพนักงานเทศบาลและคณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำและประเมินผลแผนพัฒนาสามปี ได้แก่ แผนพัฒนาสามปีมีจำนวนแผนงาน/โครงการมากเกินไป การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอต่อการนำไปปฏิบัติจริง ขณะที่คณะกรรมการชุมชนมีความคิดเห็นว่า โครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเน้นเฉพาะด้านโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค สาธารณูปการ

จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า การจัดทำแผนพัฒนาที่ดีควรเกิดจากการประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในการร่วมพิจารณาความเหมาะสมของการดำเนินการแผนงาน/โครงการ รวมถึงการจัดเรียงลำดับความสำคัญเร่งด่วนของโครงการที่ต้องดำเนินการภายใต้งบประมาณที่จะได้รับอย่างจำกัด ทั้งนี้เมื่อได้แผนเรียบร้อยแล้วควรมีการประกาศ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนการดำเนินงาน รวมถึงมีการติดตาม ประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงาน และการใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการกำกับดูแลได้รับทราบ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้กับทุกภาคส่วนได้รับรู้เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

๓.๕ วิธีการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

การบริการคือ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นการบริการที่ดี ผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ และชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอัน เป็นผลดีกับองค์กรของเรา และเบื้องหลังความสำเร็จเกือบทุกงาน อีกประการหนึ่งงานบริการเป็นเครื่องมือ สนับสนุนงานด้านต่างๆ ดังนั้น หากบริการดีผู้รับบริการจะเกิดความประทับใจ และเป็นหน้าเป็นตาของ องค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะดีไปด้วย (วิพุธ อ่องสกุล, 2548)

การบริการ คือ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้มาใช้บริการจะต้องมีหลักยึดถือปฏิบัติ มิใช่ว่า การให้ความช่วยเหลือหรือการทำประโยชน์ต่อผู้มาใช้บริการ จะเป็นไปตามใจของเราผู้ซึ่งเป็น ผู้ให้บริการ โดยทั่วไปหลักการให้บริการมีข้อควรคำนึง ดังนี้ ๑. สอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ ๒. ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพอใจ ๓. ปฏิบัติโดยถูกต้องสมบูรณ์ครบถ้วน ๔. เหมาะสมแก่สถานการณ์ ๕. ไม่ก่อผลเสียหายแก่บุคคลอื่น ๆ

การให้บริการเป็นการกระทำของบุคคลซึ่งมีบุคลิกภาพ อุปนิสัยและอารมณ์แตกต่างกันไป ในแต่ละบุคคล และแต่ละสถานการณ์ จึงมีการประพฤติปฏิบัติที่หลากหลายออกไป การบริการที่ดีอันเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป มีดังนี้ ๑) ทำด้วยความเต็มใจ ๒) ทำด้วยความรวดเร็ว ๓) ทำถูกต้อง ๔) ทำอย่างเท่าเทียมกัน ๕) ทำให้เกิดความชื่นใจ

ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันเกิดจากพื้นฐาน การรับรู้ ค่านิยมและประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับและจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสามารถตอบสนองความ ต้องการให้แก่บุคคล นั้นได้ ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันไป

สำหรับการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ สำหรับผู้เขียน ในฐานะที่ดำรงตำแหน่ง ปฏิบัติการในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนที่รับผิดชอบงานนโยบายและแผนโดยตรงแล้ว ยังดำรง ตำแหน่งผู้บริหารระดับกอง ซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกส่วนงาน ดังนั้นผู้เขียนมีวิธีการให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ โดยยึดหลักการถูกต้อง ถูกระเบียบ และถูกวินัยของ ผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

๑. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม กล่าวคือ การพิจารณาบรรจุโครงการ และงบประมาณในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ในแต่ละปีเพื่อยื่นขอ งบประมาณจัดสรรประจำปีให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสีย ต้องพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมที่ผ่านการ วิเคราะห์เหตุผลความจำเป็นสูงสุด และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนงาน และการเกิดการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย โดยการพิจารณานั้นต้องมีความเที่ยงธรรม ไม่เกิดจากความนึกคิดหรืออคติส่วนตัว หรือเอื้อให้ตนเองหรือผู้ใดผู้ หนึ่งได้หรือเสียผลประโยชน์นั้น

๒. การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ กล่าวคือ ในการดำเนินงานตามแผนต้องมีการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามกรอบที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ทั้งในด้านของผลการปฏิบัติงานตามแผน และการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นการชี้แจงการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณให้แก่ผู้บริหารสถาบัน และคณะกรรมการประจำสถาบันได้ทราบ ซึ่งแสดงถึงการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล

๓. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ กล่าวคือ พึงให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกท่าน/คน ด้วยมาตรฐานเดียวกันเหมือนกัน ไม่เลือกฝั่งหรือฝ่ายด้วยความคิดเห็นหรืออคติส่วนตัว ที่ทำให้เกิดการเลือกปฏิบัติที่มีหลายมาตรฐาน หรือเกิดข้อครหาที่ส่งผลให้สถาบันหรือมหาวิทยาลัยเสื่อมเสียได้

๔. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน กล่าวคือ ปฏิบัติงานให้เกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่สถาบัน และมหาวิทยาลัย ด้วยความตั้งใจ อุตสาหะ เอาใจใส่และรักษาผลประโยชน์ของสถาบัน และมหาวิทยาลัยเป็นที่ตั้ง

๕. การเรียนรู้ และฝึกฝนตนเองตลอดเวลา กล่าวคือ ต้องรู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากงานนโยบายและแผนเป็นงานที่ต้องอ้างอิง แผนยุทธศาสตร์ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศของหลายส่วนงานในการปฏิบัติงาน เช่น แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนยุทธศาสตร์กระทรวง ระเบียบข้อบังคับของสำนักงบประมาณ กรมบัญชีกลาง มหาวิทยาลัย และของสถาบันภาษาเอง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ แผนยุทธศาสตร์ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในงาน และให้คำแนะนำกับผู้อื่นได้อย่างไม่เกิดข้อผิดพลาด อันเกิดความเข้าใจผิดหรือข้อมูลที่รับรู้ รับทราบเป็นข้อมูลเก่า ซึ่งจะนำมาซึ่งการเสียประโยชน์ของสถาบัน และมหาวิทยาลัยได้

ผู้นำเสนอเชื่อว่า หากสามารถดำเนินการได้ตามวิธีการดังกล่าวข้างต้น คือ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาลภายใต้การบริการมาตรฐานเดียวกัน ด้วยข้อมูลที่ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นประโยชน์ต่อส่วนงาน และการเกิดการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย จะส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด

๓.๖ วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) เป็นคำที่มักจะใช้ควบคู่กัน การติดตามและประเมินผล จะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่า การดำเนินงานเป็นไปตามแผนหรือไม่ มีความก้าวหน้า มีปัญหาอุปสรรคหรือไม่ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติจะได้แก้ไขหาอุปสรรคเหล่านั้น และป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นต่อไป

การติดตาม (Monitoring) และ การประเมิน (Evaluation) เป็นกระบวนการที่แตกต่างกัน มีจุดหมายไม่เหมือนกัน แต่กระบวนการทั้งสองมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และเมื่อนำแนวคิดและหลักการติดตามและ

ประเมินผลมาประสานใช้ด้วยกันอย่างเหมาะสม จะช่วยให้ทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติสามารถกำกับ ทบทวน และ พัฒนางาน โครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การดำเนินการโครงการใด ๆ ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน ๓ ส่วน คือ

๑. การวางแผน (Planning หรือ Project Design) เป็นการศึกษาข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับโครงการ เพื่อสร้างวิสัยทัศน์อันจะนำไปสู่การกำหนดรายละเอียดในแต่ละส่วนโครงการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายแนวทางการดำเนินงานและผลที่คาดว่าจะได้รับ

๒. การดำเนินงาน/การปฏิบัติตามแผน (Implementation) เป็นขั้นตอนการบริหารงานเพื่อดำเนินกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ในส่วนของการวางแผน เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรให้ไปสู่เป้าหมายของโครงการ

๓. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) เป็นขั้นตอนที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินโครงการ เพราะเป็นการติดตามกำกับการดำเนินการของโครงการ เพื่อปรับปรุงและตรวจสอบผลสำเร็จของโครงการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์/ เป้าหมาย/ตัวชี้วัดหรือไม่

๓.๖.๑ การติดตาม

การติดตาม (Monitoring) เป็นกระบวนการในการบริหารงาน เพื่อตรวจสอบการดำเนินงานที่จะช่วยให้ระบบการวางแผนและการบริหารงานมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยรวบรวมข้อมูลตามระบบงาน เช่น เป้าหมาย วิธีการ ผลการปฏิบัติงาน แล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไข และเพื่อให้ได้ผลงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามเป็นวิธีการในการเร่งรัดตรวจสอบการดำเนินงาน/โครงการ ให้ดำเนินงานแล้วเสร็จตามเวลา และการติดตามผลนั้นจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องตลอดห้วงเวลาการดำเนินงาน/โครงการ อาจจะติดตามผลประจำทุก ๑ เดือน ๓ เดือน หรือตามความเหมาะสมในการเร่งรัดงาน เป็นต้น (คู่มือการติดตามและประเมินผล, สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา : ๑ - ๓)

ในส่วนของติดตามการดำเนินงานตามแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา จะเป็นการติดตามการดำเนินงานโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานจากผู้ดำเนินงานโดยตรง โดยให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละโครงการดำเนินการจัดส่งข้อมูลตามแบบรายงานผล ซึ่งหลังจากการเก็บและรวบรวมข้อมูลแล้ว ก็จะนำผลที่ได้มาประมวล และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในโครงการนั้นๆ โดยลักษณะของการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมาย/ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้เพื่อประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงาน และหากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้เกิดขึ้นจากปัญหา หรืออุปสรรคใด เพื่อนำมาเป็นรายงานเพื่อเสนอผู้บริหารรับทราบเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานโครงการบรรลุตามแผนที่กำหนดไว้

เนื่องจากแผนการดำเนินงานของแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ในแต่ละปีจะถูกถ่ายทอดออกมาเป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติการประจำปีนั้นๆ ดังนั้นการติดตามผลการดำเนินงานจะถูกแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนใหญ่ๆ คือ

๑. การติดตามจากแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) ซึ่งสถาบันภาษาจะมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทุกไตรมาส (ทุก ๓ เดือน ทั้งสิ้นปีละ ๔ ครั้ง) เพื่อประเมินความก้าวหน้าการดำเนินงานและจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารสถาบัน เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ ในการเร่งรัดติดตาม แก้ไขปัญหาอุปสรรคในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และรายงานเพื่อเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่อคณะกรรมการประจำสถาบันเพื่อพิจารณาให้แนวทางการดำเนินงานต่อไป

๒. การติดตามจากแผนพัฒนาสถาบันภาษาระยะ ๕ ปี เมื่อสิ้นปีงบประมาณในแต่ละปี สถาบันภาษาจะติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถาบันระยะ ๕ ปี ตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ตามแผนพัฒนาในปีนั้นๆ ในรูปแบบของการจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารสถาบัน และรายงานต่อคณะกรรมการประจำสถาบันตามลำดับ โดยเป็นข้อมูลที่จะทำให้ทราบถึงสถานภาพของการดำเนินโครงการ ปัญหาอุปสรรค ตลอดจนปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้การดำเนินโครงการมีปัญหา ติดขัดหรือล่าช้า

๓.๖.๒ การประเมินผล

การประเมินผล (Evaluation) เป็นกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของการดำเนินโครงการ และพิจารณาংশชี้ให้ทราบถึง จุดเด่น หรือจุดด้อยของโครงการอย่างมีระบบ แล้วตัดสินใจว่าจะปรับปรุงแก้ไขโครงการ เพื่อดำเนินงานต่อไป หรือยุติการดำเนินงาน การประเมินผลโครงการอย่างมีระบบย่อมจะมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารโครงการ ได้ตระหนักถึงคุณภาพของโครงการที่กำหนดไว้ว่าจะสามารถให้มีความถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งจะต้องส่งผลให้โครงการนั้นดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (คู่มือการติดตามและประเมินผล, สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา : ๑ - ๓)

การประเมินผลของแผนพัฒนาจะประเมินผลจากการติดตามจากแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี เมื่อสิ้นปีงบประมาณในแต่ละปี ตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ตามแผนพัฒนาในปีนั้นๆ ในรูปแบบของการจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารสถาบัน และรายงานต่อคณะกรรมการประจำสถาบันตามลำดับ โดยเป็นข้อมูลที่จะทำให้ทราบถึงสถานภาพของการดำเนินโครงการ ปัญหาอุปสรรค ตลอดจนปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้การดำเนินโครงการมีปัญหา ติดขัดหรือล่าช้า ทั้งนี้หากแผนงานโครงการที่ตั้งไว้มีปัญหา และอุปสรรคที่ต้องยอมรับหลีกเลี่ยงไม่ได้ หรือเป็นปัญหาที่สามารถแก้ไขได้แต่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ และโครงการที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ก็จะนำไปสู่การปรับแผนประจำปีเพื่อให้แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี เป็นแผนที่มีการปรับตัวตามสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างทันท่วงที

๓.๗ จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

จริยธรรมที่บุคลากรทุกตำแหน่งทุกรูป/คน ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ต้องยึดถือปฏิบัติภายใต้ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยประมวลจริยธรรม พุทธศักราช ๒๕๕๕ ประกอบด้วย

หมวด ๒ มาตรฐานจริยธรรม

ส่วนที่ ๑ มาตรฐานจริยธรรมอันเป็นค่านิยมหลัก

ข้อ ๕ บุคลากรของมหาวิทยาลัยต้องยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมอันเป็นค่านิยมหลัก

๑๑ ประการ ดังต่อไปนี้

- (๑) ยึดมั่นในพระธรรมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม
- (๒) มีจิตสำนึกที่ดีซื่อสัตย์สุจริต และมีความรับผิดชอบ
- (๓) ยึดมั่นประโยชน์ของสังคม ประเทศชาติ พระพุทธศาสนา และมหาวิทยาลัย
เหนือกว่า ประโยชน์ส่วนตน
- (๔) ยืนหยัดในการทำสิ่งที่ถูกต้องตามหลักพระธรรมวินัย ถูกต้องเป็นธรรม และ
ถูกกฎหมาย
- (๕) ให้บริการแก่นิสิตและประชาชนทั่วไปด้วยความรวดเร็วมีอัธยาศัยไมตรี ไม่
เลือกปฏิบัติ
- (๖) ให้ข้อมูลข่าวสารแก่นิสิตและประชาชนทั่วไปอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่
บิดเบือน ข้อเท็จจริง
- (๗) ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
- (๘) ยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
- (๙) ยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณวิชาชีพของตนและของมหาวิทยาลัย
- (๑๐) มีจิตสาธารณะ รักษาขนบธรรมเนียมและประเพณีอันดีงาม
- (๑๑) ใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยอย่างประหยัดและคุ้มค่า พร้อมกันนั้นก็มุ่ง

พัฒนาสร้าง เสริมและรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ

ส่วนที่ ๒ มาตรฐานจริยธรรมของบุคลากร

ข้อ ๖ บุคลากรของมหาวิทยาลัย ต้องยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม ดังนี้

- (๑) มีศรัทธา ยึดมั่น และปฏิบัติตามปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของ

มหาวิทยาลัย

- (๒) ประพฤติปฏิบัติอยู่ในพระธรรมวินัย ศีลธรรมอันดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติ งานโดยยึดหลักศีลธรรม นโยบาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และประเพณีของมหาวิทยาลัย
- (๓) ละเว้นการประพฤติหรือกระทำการใดๆ อันอาจมีผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
- (๔) มีศรัทธายึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น ประมุข
- (๕) รู้รักสามัคคี มีศรัทธายึดมั่นในแนวทางแก้ไขปัญหาด้วยสันติวิธี
- (๖) มีทัศนคติที่ดี มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีความเสมอภาค ปราศจากอคติ และปฏิบัติ หน้าที่เต็มความสามารถ ตามมาตรฐานภาระงานที่กำหนด
- (๗) ขยันมุ่งมั่นและใฝ่ใจพัฒนาตนให้มีความรู้ มีทักษะการทำงาน รวมถึงมีบุคลิกภาพ เหมาะสมแก่ฐานะ
- (๘) เป็นกัลยาณมิตรต่อเพื่อนร่วมงาน และปฏิบัติงานด้วยความมีมนุษยสัมพันธ์ อันดีกับ เพื่อนร่วมงาน มีเมตตาทางกาย วาจา และใจต่อเพื่อนร่วมงาน มีน้ำใจ ให้ความเคารพผู้อื่น มีความยุติธรรม
- (๙) ให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน มีอิสระทางความคิด และยอมรับฟัง ความคิดเห็นของผู้อื่น
- (๑๐) ปฏิบัติตนด้วยความรับผิดชอบต่อเพื่อนร่วมงาน สังคม และประเทศชาติ
- (๑๑) มีความสุขภาพเรียบร้อยทางกาย วาจา ปฏิบัติยึดมั่นกายสุจริต วจีสุจริต และมโนสุจริต ในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่และในโอกาสอื่นๆ
- (๑๒) อุทิศเวลาและปฏิบัติงานตรงต่อเวลาอย่างสม่ำเสมอ ใช้เวลาปฏิบัติงานให้เป็น ประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่
- (๑๓) ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม ทั้งในด้านชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงานมีเมตตา เอื้ออาทรต่อเพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไปด้วยความเสมอภาค มีความเป็นธรรม ละเว้นการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม ไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสินจ้างไม่ว่าด้วยกิจการใดๆ
- (๑๔) หมั่นศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง ติดตามความก้าวหน้าทางวิทยาการสมัยใหม่ ตลอดเวลา สร้างสรรค์เผยแพร่งานทางวิชาการหรืองานสร้างสรรค์ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย สังคม และประเทศชาติ โดยไม่ละเมียดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ ไม่นำ ผลงานของผู้อื่นมาเป็นผลงานของตนและไม่ลอกเลียนแบบผลงานของผู้อื่น

(๑๕) ให้เกียรติและอ้างถึงบุคคลหรือแหล่งที่มาของข้อมูลที่นำมาใช้ในผลงานทางวิชาการ หรืองานสร้างสรรค์ของตนเองและแสดงหลักฐานการศึกษาค้นคว้าหรือการพัฒนาสร้างสรรค์อย่างชัดเจน และนำผลงานของตนไปใช้ประโยชน์ในทางที่ชอบธรรมและชอบด้วยกฎหมาย

อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานยังต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๙ หมวด ๕ การรักษาจรรยาบุคลากร ดังนี้

- ๑) การยึดมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง
- ๒) ความซื่อสัตย์สุจริตและความรับผิดชอบ
- ๓) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้
- ๔) การปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรม โดยไม่เลือกปฏิบัติ
- ๕) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

กล่าวโดยสรุปในบทที่ ๓ ผู้นำเสนอผลงานได้พยายามเรียงเรียงความสอดคล้อง เพื่อให้เห็นถึงหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี หลักเกณฑ์มาตรฐานนั้นมีวิธีการนำไปปฏิบัติในงานอย่างไร และมีเงื่อนไขใดที่ต้องคำนึงถึงที่อาจจะทำให้การปฏิบัติงานนั้นไม่สำเร็จลุล่วง หรือทำให้เกิดข้อผิดพลาดได้ โดยมีแนวคิดและงานวิจัยจากผู้ที่ได้เคยวิจัยไว้เพื่อศึกษาสนับสนุนความคิดในแง่มุมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงวิธีการปฏิบัติเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย หรือผู้รับบริการ หลักวิธีการติดตามประเมินผลที่มีมาตรฐาน ควบคู่กับหลักจริยธรรมอันดีในการปฏิบัติงาน

บทที่ ๔

กระบวนการ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน

เนื้อหาในบทที่ ๔ จะกล่าวถึงขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา ซึ่งประกอบด้วยแผนผังการปฏิบัติงาน (Work Flow) รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานของการจัดทำแผนพัฒนา เพื่อให้ทราบว่าก่อนการจัดทำแผนต้องเตรียมตัวอย่างไร แต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานต้องทำอะไร ทำอย่างไร ทำที่ไหน ทำเมื่อไหร่ และผลลัพธ์ที่ต้องได้เมื่อสิ้นสุดในแต่ละขั้นตอนคืออะไร ใครคือผู้รับผิดชอบ ใครคือผู้กำกับติดตามดูแล รวมถึงขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี เช่น วิธีการกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ฯลฯ ตลอดจนเมื่อประชุมระดมความคิดเห็นจนได้แผนพัฒนาเรียบร้อยแล้วจะสามารถประกาศใช้โดยสมบูรณ์เมื่อไหร่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๔.๑ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

๔.๑.๑ รายละเอียดขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปีสถาบันภาษา ของสถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ เป็นการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผนวกเข้ากับสิ่งที่อยากจะทำและต้องการจะเป็นในอนาคต เพื่อนำมาวิเคราะห์แล้วจัดทำออกมาเป็นแผนที่ให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ด้วยเป้าหมายเดียว โดยสามารถแบ่งขั้นตอนการดำเนินงานได้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ผู้รับผิดชอบงานนโยบายและแผนของส่วนงาน ดำเนินการขออนุมัติผู้บริหารเพื่อดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบัน

ขั้นตอนที่ ๒ เมื่อได้รับอนุมัติให้จัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา ให้จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี โดยมีผู้อำนวยการสถาบันภาษาเป็นประธานกรรมการ ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร เป็นกรรมการและเลขานุการ และนักวิเคราะห์นโยบายและแผนผู้รับผิดชอบ เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดวันประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนพัฒนารอบที่ ๑

ขั้นตอนที่ ๔ ทำบันทึกข้อความเชิญผู้บริหารที่กำกับดูแลส่วนงาน เพื่อให้นโยบายในการดำเนินงานของส่วนงานในระยะ ๕ ปี ของสถาบันภาษาจะประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ และผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ซึ่งเป็นผู้กำกับ ติดตามการดำเนินงานของสถาบันภาษา

ขั้นตอนที่ ๕ ทำหนังสือเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเป็นผู้นำในการทำแผนเชิงปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ ๖ ทำบันทึกเชิญผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ของสถาบันภาษาเข้าร่วมประชุมเพื่อระดมความคิดเห็น

ขั้นตอนที่ ๗ จัดเตรียมสถานที่และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนา เช่น ข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ผ่านมา รายงานผลความสำเร็จของการดำเนินงานของแผนพัฒนาระยะ ๕ ปีที่ผ่านมา ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ของกระทรวง สำนักงานประมาณ กรมบัญชีกลาง หรือของมหาวิทยาลัย รวมไปถึงแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ของมหาวิทยาลัย เพื่อนำมาเชื่อมโยงความสอดคล้องการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสถาบันและมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ ๘ จัดประชุมทำแผนพัฒนารอบที่ ๑ โดยในการประชุมครั้งที่ ๑ นี้จะเป็นการประชุมเพื่อรับฟังนโยบายของผู้บริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย ที่มีต่อทิศทางการดำเนินงานของสถาบันภาษา รวมไปถึงผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดีที่ต้องการให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนางานเชิงรุก ในฐานะของผู้ที่กำกับ ติดตามและดูแลหน่วยงานโดยตรง และประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นของของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ของสถาบัน เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกองค์กร ที่จะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ขององค์กร

ขั้นตอนที่ ๙ นิมนต์/เชิญ คณะกรรมการวิพากษ์แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา ที่เป็นผู้มีส่วนได้เสียกับการดำเนินงานของสถาบันภาษา เพื่อวิพากษ์แผนพัฒนาของสถาบันภาษาที่ได้จากการประชุมครั้งที่ ๑ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียได้ร่วมพิจารณาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และแผนที่จะดำเนินการนั้นส่งผลดี ผลเสีย หรือขัดต่อระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศของมหาวิทยาลัย หรือส่วนใดหรือไม่ และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้แผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ ๑๐ เมื่อผ่านการวิพากษ์แผนและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิพากษ์แผนสถาบันภาษาระยะ ๕ ปี และผู้มีส่วนได้เสียแล้ว ก็ดำเนินการจัดประชุมทำแผนพัฒนารอบที่ ๒ โดยในขั้นตอนนี้จะทิ้งช่วงระยะเวลาจากขั้นตอนการประชุมจัดทำแผนพัฒนาครั้งที่ ๑ และการวิพากษ์แผนประมาณ ๗ - ๑๐ วัน เพื่อให้ผู้รับผิดชอบได้มีเวลาในการปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิพากษ์แผน หรือผู้มีส่วนได้เสีย และเพื่อให้ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ของสถาบันภาษาได้มีเวลานำแผนที่ร่วมวิเคราะห์ และจัดทำในครั้งแรกกลับมาพิจารณา และทบทวนให้ตกผลึก หรืออาจจะมีความคิดที่แตกต่างหรือแปลกใหม่ในการดำเนินการได้ โดยในการประชุมจัดทำแผนพัฒนารอบที่ ๒ นี้ จะเป็นการประชุมระดมความคิดเห็นของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ของสถาบันภาษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาต่อจากรอบที่ ๑ ในส่วนของโครงการ/กิจกรรมในแต่ละยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับโครงการ/กิจกรรม ทั้งตัวชี้วัดเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ จำนวนงบประมาณที่ใช้ในแต่ละโครงการ/กิจกรรม การกำหนดแหล่งที่มาของงบประมาณ ในแต่ละปีงบประมาณจนครบทั้ง ๕ ปีของแผนพัฒนา

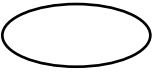
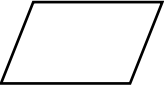
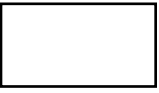
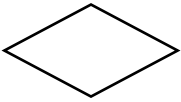
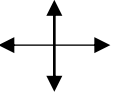

ขั้นตอนที่ ๑๑ เสนอ (ร่าง) แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา ต่อคณะกรรมการประจำสถาบัน เพื่อให้คณะกรรมการประจำได้พิจารณาความเหมาะสม ครบถ้วนของแผนพัฒนาตามพันธกิจหน้าที่ของสถาบัน และการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์หรือเชิงรุกที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย และนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำไปปรับปรุงแก้ไข

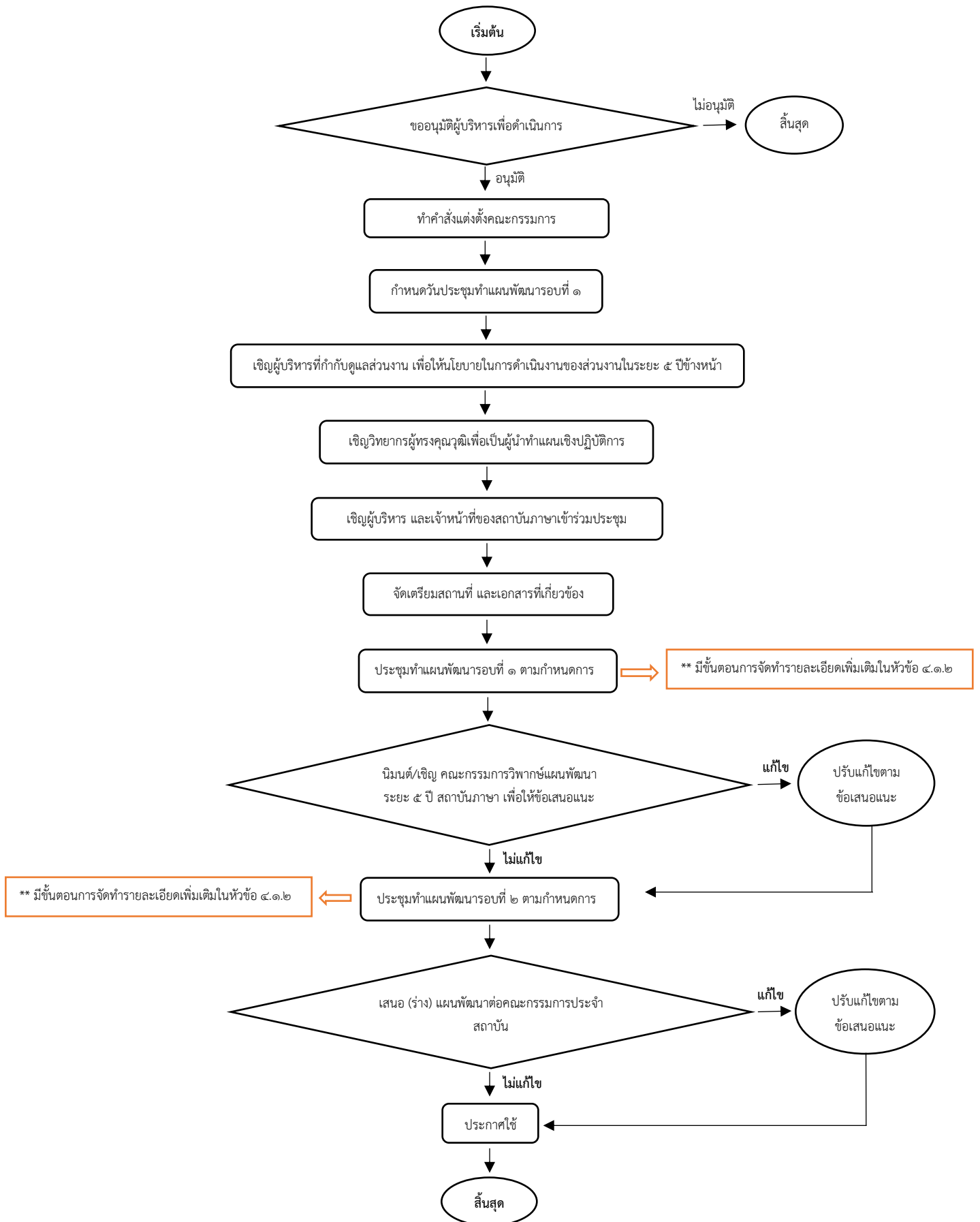
ขั้นตอนที่ ๑๒ เมื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสถาบัน เรียบร้อย และคณะกรรมการประจำได้มีมติเห็นชอบแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา ฉบับดังกล่าวแล้ว ถือว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาโดยคณะกรรมการประจำสถาบันให้ความเห็นชอบเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

การประกาศใช้แผนพัฒนาให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ แนวทางการดำเนินงานของสถาบันภาษา ตลอดระยะเวลาในอีก ๕ ปีข้างหน้า คือ ส่วนงานควรจัดพิมพ์แผนพัฒนาสถาบันและมอบให้กับส่วนงานต่างๆ ที่เป็นผู้มีส่วนได้เสีย หรือควรรับรู้นโยบายและการดำเนินงานของสถาบันเพื่อให้สามารถนำไปปรับการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานของตนเองได้

เพื่อเป็นการสรุปรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา ให้มีความละเอียด ชัดเจน และเห็นภาพขั้นตอนการดำเนินงานได้ละเอียดมากขึ้น ผู้เขียนจึงจัดทำขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา โดยอธิบายในรูปของแผนผังการปฏิบัติงาน (Work Flow) ที่มีสัญลักษณ์ในการเขียน แสดงในภาพที่ ๔.๑ และตารางที่ ๔.๑ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ สัญลักษณ์ ความหมายที่ใช้ในการทำแผนผังการปฏิบัติงาน (Work Flow)

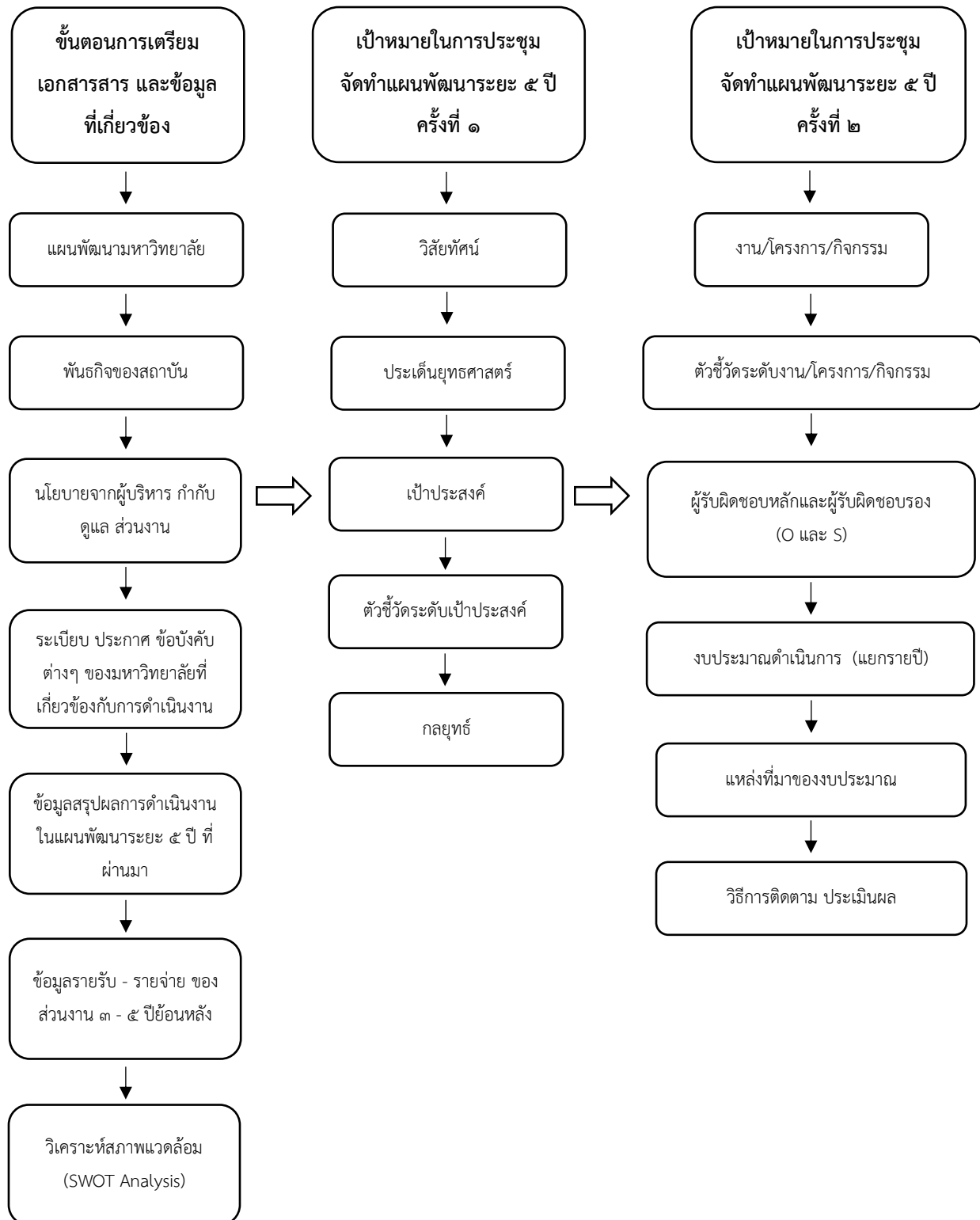
ที่	สัญลักษณ์	คำอธิบาย	รายละเอียด
๑		จุดเริ่มต้น/สิ้นสุด (Termination)	จุดเริ่มต้นและลงท้ายของผังงาน
๒		ข้อมูลนำเข้า/ส่งออก (Data Input / Output)	จุดที่มีการรับข้อมูล - ส่งออกข้อมูล
๓		การปฏิบัติงาน (Process)	จุดที่มีการปฏิบัติงาน
๔		ตัดสินใจ (Decision)	จุดที่ต้องเลือกปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง
๕		ทิศทาง (Flow line)	ทิศทางของขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน ซึ่งจะปฏิบัติ ต่อเนื่องกันตามหัวลูกศรชี้
๖		จุดเชื่อมต่อ (Connection)	แทนจุดเชื่อมต่อของผังงานในที่มีเส้น มาบรรจบเพื่อจะไปสู่ การทำงานที่ เหมือนกัน



ภาพที่ ๔.๑ แผนผังขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี

๔.๑.๒ รายละเอียดขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี

เมื่อทราบรายละเอียดขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ในภาพรวมเรียบร้อยแล้ว อีกประการหนึ่งที่สำคัญและจำเป็นต้องดำเนินการในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี คือการได้มาซึ่งรายละเอียดเนื้อหาประกอบการจัดทำเล่ม ซึ่งรายละเอียดและขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี อธิบายในรูปของลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน ดังแสดงในภาพที่ ๔.๒ ดังนี้



ภาพที่ ๔.๒ รายละเอียดขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี

๔.๒ รายละเอียดกระบวนการ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน

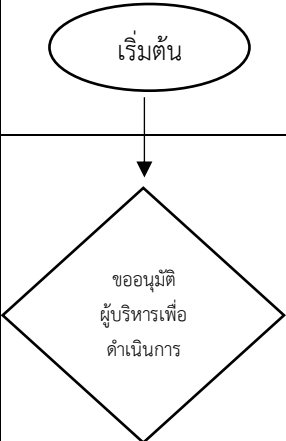
ในหัวข้อที่ ๔.๒ รายละเอียดกระบวนการ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผู้เขียนได้เขียนกระบวนการ และขั้นตอนการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอนหลักใหญ่ๆ ประกอบด้วย

๑. ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งจะเป็นการเขียนเพื่ออธิบายรายละเอียดภาพรวมของการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ตั้งแต่ขั้นตอนเริ่มต้นขออนุมัติจัดทำจากผู้บริหารส่วนงาน จนถึงขั้นตอนของการประกาศใช้โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสถาบัน เป็นที่เรียบร้อยแล้ว รายละเอียดตามตารางที่ ๔.๒

๒. ขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ดังที่กล่าวแล้วว่า การประชุมจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี จะมีการประชุมเพื่อจัดทำแผนจำนวน ๒ ครั้ง ซึ่งในขั้นตอนนี้จะอธิบายว่า ในการประชุมแต่ละครั้งเป้าหมายของการประชุมจะต้องได้อะไร หรือรายละเอียด ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาอย่างไรบ้าง และสิ่งสำคัญ คือ รายละเอียดที่ประกอบแต่ละหัวข้อนั้นมีความหมาย และที่มาอย่างไร เพื่อให้ผู้ที่อ่านเอกสาร หรือคู่มือฉบับนี้ได้เข้าใจ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ หรือนำไปปรับใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ที่เหมาะสมกับส่วนงานของตนเองได้

๔.๒.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ตารางที่ ๔.๒ แผนผังขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
						
๑		ขั้นตอนที่ ๑ จัดทำบันทึกเพื่อขออนุมัติดำเนินการ จัดทำบันทึกข้อความเพื่อขออนุมัติผู้อำนวยการสถาบันภาษา ในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี	๑. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ๒. ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา	๑. บันทึกข้อความขออนุมัติดำเนินการจัดทำแผนพัฒนา	๑ วัน	
๒		ขั้นตอนที่ ๒ การทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ๑. จัดทำ (ร่าง) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ เพื่อเสนอให้ผู้อำนวยการสถาบันภาษาพิจารณา โดยจัดทำคำสั่งออกเป็น ๒ คำสั่ง คือ	๑. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ๒. ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร สถาบันภาษา	๑. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ๒. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการวิพากษ์แผนระยะ ๕ ปี ๓. บันทึกข้อความเสนออธิการบดี เพื่อพิจารณาลงนามในคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการวิพากษ์แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี	๔ วัน	๑. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ควรมีรายชื่อบุคลากรของส่วนงานเป็นกรรมการทุกรูป/คน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กร และเกิดการรับรู้ รับทราบ

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
	↓	<p>๑.๑ คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการจัดทำ แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี</p> <p>๑.๒ คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการวิพากษ์แผน ระยะ ๕ ปี</p> <p>๒.เมื่อผู้บริหารเห็นชอบคำสั่ง แล้ว ให้ทำบันทึกโดย</p> <p>๒.๑ คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการจัดทำ แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ให้ ผู้อำนวยการสถาบันภาษาเป็น ผู้ลงนามคำสั่งแต่งตั้ง</p> <p>๒.๒ คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการวิพากษ์แผน ระยะ ๕ ปี ให้อธิการบดีเป็นผู้ ลงนาม</p>				<p>ทิศทางและนโยบายของ องค์กรเหมือนกัน</p> <p>๒. คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการวิพากษ์แผน ระยะ ๕ ปี ควรให้ผู้มีส่วน ได้เสียกับส่วนงานเป็นผู้ ร่วมวิพากษ์แผน เพื่อให้ แผนนั้นได้เกิด ประสิทธิภาพ และเกิดการ มีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่าย ทุกภาคส่วน</p>
๓	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p>กำหนดวันประชุม ทำแผนพัฒนารอบ ที่ ๑</p> </div> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดวัน ประชุม</p> <p>เมื่อผู้อำนวยการสถาบันภาษา และอธิการบดี ลงนามในคำสั่ง ต่างๆ เรียบร้อยแล้ว ร่วมกัน กำหนดวันประชุมเพื่อจัดทำ แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี พ.ศ.</p>	<p>๑. กรรมการและ เลขานุการ</p> <p>๒. กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ</p>	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทั้ง ๒ ชุด	๓ วัน	<p>๑. การกำหนดวันประชุม ในเบื้องต้นส่วนงานกำหนด เพียงช่วงระยะเวลาที่จะ ดำเนินการไว้เท่านั้น แต่ การจะกำหนดวันที่จะ ดำเนินการประชุมเพื่อ จัดทำแผนพัฒนา ส่วนงาน</p>

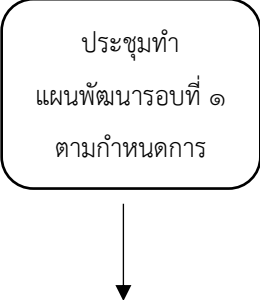
ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
		<p>โดยนอกจากกำหนดวันประชุมแล้วยังต้องกำหนดรายละเอียดต่างๆ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ประธานพิธีเปิดการประชุม (อธิการบดี) และบรรยายพิเศษเพื่อมอบนโยบายจากผู้บริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัยฯ ๒. รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี ที่กำกับดูแลส่วนงาน เพื่อมอบนโยบายจากผู้บริหารที่กำกับดูแลส่วนงาน ๓. วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเป็นผู้นำทำแผนเชิงปฏิบัติการ ๔. ผู้ร่วมวิพากษ์แผนพัฒนา <p>ระยะ ๕ ปี</p>				<p>ต้องประสานเพื่อขอวันที่ประธาน รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดีที่กำกับดูแล และวิทยากร วางในช่วงเดียวกัน เพื่อให้เมื่อเวลาส่งบันทึกเชิญประธาน รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และวิทยากรแล้วสามารถได้บุคคลสำคัญตรงตามที่กำหนดไว้และไม่เกิดข้อผิดพลาดในการมอบหมายตัวบุคคลเข้าร่วมแทน ที่อาจส่งผลให้วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนไม่บรรลุตามที่ตั้งไว้ได้</p>
๔	<p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p>เชิญผู้บริหารที่กำกับดูแลส่วนงาน เพื่อให้ นโยบายในการดำเนินงานของส่วนงานในระยะเวลา ๕ ปี ข้างหน้า</p> </div>	<p>ขั้นตอนที่ ๔ เชิญผู้บริหารที่กำกับดูแลส่วนงาน เพื่อให้ นโยบายในการดำเนินงานของส่วนงานในระยะเวลา ๕ ปี ข้างหน้า</p> <p>เมื่อมีการประสานอย่างไม่เป็นทางการเพื่อขอช่วงเวลาจากอธิการบดี และรองอธิการบดี</p>	<ol style="list-style-type: none"> ๑. กรรมการและเลขานุการ ๒. กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ 	<ol style="list-style-type: none"> ๑. บันทึกข้อความเชิญอธิการบดี รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี เพื่อเป็นประธานพิธีเปิด และบรรยายพิเศษ 	๗ วัน	


ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
		<p>ผู้ช่วยอธิการบดี ที่กำกับดูแล และได้วันเวลาที่ชัดเจนจากทุกท่านที่แน่นอน และชัดเจนแล้ว ให้ทำบันทึกข้อความเสนอผู้อำนวยการสถาบันภาษาเป็นผู้ลงนาม เพื่อเรียนเชิญท่านอธิการ รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี เป็นประธานในพิธีเปิด และบรรยายพิเศษ เพื่อมอบนโยบายในดำเนินงานของสถาบัน</p>				
๕	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; text-align: center;"> <p>เชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเป็นผู้นำทำแผนเชิงปฏิบัติการ</p> </div> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>ขั้นตอนที่ ๕ เชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเป็นผู้นำทำแผนเชิงปฏิบัติการ</p> <p>จัดทำหนังสือภายนอกเสนอผู้อำนวยการสถาบันภาษา เป็นผู้ลงนาม เพื่อนิมนต์/เชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ มาเป็นผู้นำในการทำแผนพัฒนาสถาบันในรูปแบบของการประชุมเชิงปฏิบัติการ</p>	<p>๑. กรรมการและเลขานุการ</p> <p>๒. กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ</p>	<p>๑. หนังสือภายนอกนิมนต์/เชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ</p>	๒ วัน	

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
๖	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; text-align: center;"> <p>เชิญผู้บริหาร และ เจ้าหน้าที่ของ สถาบันภาษาเข้า ร่วมประชุม</p> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">  </div>	<p>ขั้นตอนที่ ๖ นิมนต์/เชิญผู้บริหารและบุคลากรของส่วนงานทุกท่าน</p> <p>เมื่อประธาน (อธิการบดี) รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และวิทยากรที่นิมนต์/เชิญตอบรับการเข้าร่วมประชุมเรียบร้อยแล้ว ให้ดำเนินการจัดทำบันทึกเชิญผู้บริหาร และบุคลากรของส่วนงานเพื่อให้ทราบถึงวันประชุมที่ชัดเจน และเข้าร่วมจัดทำแผนพัฒนาของส่วนงานเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและรับรู้ รับทราบการดำเนินงานของส่วนงานไปในทิศทางเดียวกัน</p>	<p>๑. กรรมการและเลขานุการ</p> <p>๒. กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ</p>	<p>๑. บันทึกข้อความนิมนต์/เชิญผู้บริหาร บุคลากรของส่วนงาน</p>	๑ วัน	
๗	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; text-align: center;"> <p>จัดเตรียมสถานที่ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง</p> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">  </div>	<p>ขั้นตอนที่ ๗ จัดเตรียมสถานที่และเอกสารที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๑.การจัดเตรียมสถานที่</p> <p>๑.๑ เนื่องจากเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการที่มีการประชุมทั้งวัน ต้องเตรียมอาหารว่างเช้า/บ่าย และจัดเตรียม</p>	<p>๑. กรรมการและเลขานุการ</p> <p>๒. กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ</p>	<p>๑. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี ฉบับปัจจุบัน</p> <p>๒. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ.๒๕๕๖</p>	๓ - ๕ วัน	

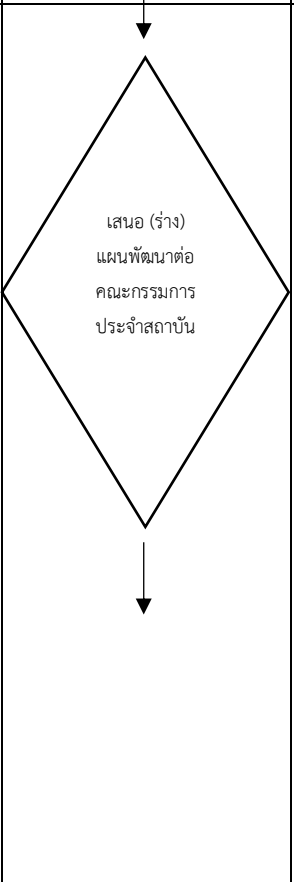
ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
		<p>ภัตตาหารเพล/ อาหาร กลางวันให้ผู้เข้าร่วมทุกรูป/คน</p> <p>๑.๒ จัดเตรียมสถานที่ประชุม เช็คความพร้อม ของโต๊ะ เก้าอี้ ไมคิโปรเจคเตอร์ โต๊ะหมู่บูชา ฯลฯ ให้สะอาด เรียบร้อย พร้อมใช้งาน</p> <p>๑.๓ จัดทำ/วางป้าย สามเหลี่ยมชื่อประธาน รอง อธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี วิทยาการ และแต่ละท่านที่มา ประชุมตามจุดที่นั่ง</p> <p>๑.๔ วางวาระประชุม/เอกสาร ที่เกี่ยวข้องให้เรียบร้อย</p> <p>๑.๕ เตรียมเอกสารลงนามเข้า ร่วมประชุม/ใบสำคัญรับเงิน/ สำเนาบัตร ให้แก่ประธาน รอง อธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และวิทยาการภายนอกเช่นรับ คำตอบแทนบรรยายพิเศษ และคำตอบแทนวิทยาการ บรรยาย</p> <p>๑.๖ เตรียมอุปกรณ์ บันทึกเสียง หรือเครื่องบันทึก</p>		<p>๓. ประกาศมหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง หลักเกณฑ์การเบิกจ่าย ค่าอาหาร เครื่องดื่ม ในการจัด กิจกรรม พุทธศักราช ๒๕๕๐</p> <p>๔. ระเบียบมหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่า ด้วยหลักเกณฑ์การรับเงิน การ เก็บรักษาเงินและการเบิก จ่ายเงินรายได้ พ.ศ.๒๕๕๖</p> <p>๕. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ว่า ด้วยประมวลจริยธรรม พุทธศักราช ๒๕๕๕</p> <p>๖. ข้อมูลสรุปผลการ ดำเนินงานในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ที่ผ่านมา</p> <p>๗. ข้อมูลประมาณการรายรับ - รายจ่าย ของส่วนงานใน ๕ ปีข้างหน้า</p> <p>๘. ข้อมูลรายรับ - รายจ่าย ของส่วนงาน ๓ - ๕ ปี ย้อนหลัง</p>		

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
		<p>การประชุมภาพเคลื่อนไหวให้เรียบร้อย</p> <p>๒.เอกสารที่เกี่ยวข้อง</p> <p>ก่อนจะประชุมจัดทำแผนให้เตรียมเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการจัดทำแผน ประกอบด้วย</p> <p>๒.๑ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระยะ ๕ ปีฉบับปัจจุบัน</p> <p>๒.๒ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ ต่างๆ ของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของส่วนงาน</p> <p>๒.๓ เอกสารสรุปข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาวิเคราะห์และประเมิน ความคุ้มค่า เช่น</p> <p>๑) ข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ที่ผ่านมา</p>				

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
		๓.๒ ข้อมูลประมาณการ รายรับ - รายจ่าย ของส่วน งานใน ๕ ปีข้างหน้า ๓.๓ ข้อมูลรายรับ - รายจ่าย ของส่วนงาน ๓ - ๕ ปีย้อนหลัง				
๘	 <p>ประชุมทำ แผนพัฒนารอบที่ ๑ ตามกำหนดการ</p>	ขั้นตอนที่ ๘ ดำเนินการจัด ประชุมทำแผนพัฒนารอบที่ ๑ การจัดประชุมทำแผนพัฒนา รอบที่ ๑ โดยสาระสำคัญหลัก คือ ๑. การรับมอบนโยบายจาก ผู้บริหารสูงสุดของ มหาวิทยาลัย (อธิการบดี) ๒. การรับมอบนโยบายจาก รองอธิการบดี ๓. การรับมอบนโยบายจาก ผู้ช่วยอธิการบดี เพื่อให้แนวทางปฏิบัติ และ ข้อเสนอแนะในการพัฒนางาน เชิงรุก ในฐานะของผู้ที่กำกับ ติดตามและดูแลหน่วยงาน โดยตรง และประชุมเพื่อระดม	๑. คณะกรรมการจัดทำ แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา	เอกสารที่จัดเตรียมไว้ใน ขั้นตอนที่ ๗	๓ วัน	การดำเนินการจัดประชุม ทำแผนพัฒนารอบที่ ๑ จะ ดำเนินการจัดทำในส่วน ของ ๑. วิสัยทัศน์ ๒. ยุทธศาสตร์ ๓. เป้าประสงค์ ๔. ตัวชี้วัดระดับ เป้าประสงค์ ๕. กลยุทธ์ และให้คณะกรรมการ วิชาการได้พิจารณา

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
		<p>ความคิดเห็นของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ของสถาบัน เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกองค์กร ที่จะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ขององค์กร</p>				
๙	 <p>นิมิตต์/เชิญ คณะกรรมการ วิพากษ์ แผนพัฒนา ระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา เพื่อให้ ข้อเสนอแนะ</p>	<p>ขั้นตอนที่ ๙ นิมิตต์/เชิญ คณะกรรมการวิพากษ์ แผนพัฒนา ระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา เพื่อให้ ข้อเสนอแนะ</p> <p>หลังจากดำเนินการจัดประชุม ทำแผนพัฒนารอบที่ ๑ ให้ส่วนงานนิมิตต์/เชิญคณะกรรมการวิพากษ์แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา และผู้มีส่วนได้เสียอื่น (ถ้ามี) เพื่อมาร่วม วิพากษ์แผน โดยวัตถุประสงค์ของการวิพากษ์ คือ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียกับการดำเนินงานของส่วนงานได้พิจารณาข้อมูล และแผนการดำเนินงานของ</p>	<p>๑. คณะกรรมการวิพากษ์ แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา</p> <p>๒. กรรมการและเลขานุการ</p> <p>๓. กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ</p>	<p>(ร่าง) แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา จากการจัด ประชุมรอบที่ ๑</p>	๑๐ วัน	<p>ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการวิพากษ์แผน และผู้มีส่วนได้เสียแล้ว หลังจากขั้นตอนนี้จะทิ้ง ช่วงระยะเวลาจากขั้นตอน การประชุมจัดทำ แผนพัฒนาครั้งที่ ๑ และการวิพากษ์แผนประมาณ ๗ - ๑๐ วัน เพื่อให้ ผู้รับผิดชอบได้มีเวลาใน การปรับแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการวิพากษ์แผน หรือผู้มีส่วนได้เสีย และ เพื่อให้ผู้บริหาร และ</p>

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
		<p>แผนพัฒนาในปีต่างๆ อย่างรอบคอบและเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและส่งผลกระทบต่อพัฒนาในทุกด้านแก่ผู้มีส่วนได้เสียอันได้แก่ นิสิต ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และประชาชนทั่วไป เพื่อให้แผนพัฒนานั้น สมบูรณ์และเกิดผลกระทบในทางบวกได้มากที่สุด</p>				<p>เจ้าหน้าที่ของสถาบันภาษาได้มีเวลานำแผนที่ร่วมวิเคราะห์ และจัดทำในครั้งแรกกลับมาพิจารณาและทบทวนให้ตกผลึกหรืออาจจะมีแนวความคิดที่แตกต่างหรือแปลกใหม่ในการดำเนินการได้</p>
๑๐	<p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p style="text-align: center;">ประชุมทำ แผนพัฒนารอบที่ ๒ ตามกำหนดการ</p> </div> <p style="text-align: center;">↓</p>	<p>ขั้นตอนที่ ๑๐ ประชุมทำแผนพัฒนารอบที่ ๒ ตามกำหนดการ</p> <p>ในการประชุมจัดทำแผนพัฒนารอบที่ ๒ เป็นการประชุมระดมความคิดเห็นของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ของสถาบันภาษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาต่อจากรอบที่ ๑ ในส่วนของโครงการ/กิจกรรมในแต่ละยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับโครงการ/กิจกรรม ทั้งตัวชี้วัดเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ</p>	<p>คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา</p>	<p>(ร่าง) แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา จากการประชุมครั้งที่ ๑ และได้ปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการวิพากษ์แผน สถาบันภาษาระยะ ๕ ปี เรียบร้อยแล้ว</p>	๓ วัน	

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
		จำนวนงบประมาณที่ใช้ในแต่ละโครงการ/กิจกรรม การกำหนดแหล่งที่มาของงบประมาณ ในแต่ละปีงบประมาณจนครบทั้ง ๕ ปีของแผนพัฒนา				
๑๑		<p>ขั้นตอนที่ ๑๑ เสนอ (ร่าง) แผนพัฒนาต่อคณะกรรมการประจำสถาบัน</p> <p>เสนอ (ร่าง) แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา ต่อคณะกรรมการประจำสถาบัน เพื่อให้คณะกรรมการประจำได้พิจารณาความเหมาะสม ครบถ้วนของแผนพัฒนาตามพันธกิจหน้าที่ของสถาบัน และการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ หรือเชิงรุกที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย และนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำไปปรับปรุงแก้ไข</p>	<p>๒. กรรมการและเลขานุการ</p> <p>๓. กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ</p>	(ร่าง) แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา	๔ วัน	<p>ในการนำเสนอ (ร่าง) แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษาต่อคณะกรรมการประจำส่วนงาน อาจมีข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ให้เพิ่มเติม เพื่อให้แผนพัฒนาดังกล่าวมีความครอบคลุม การดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย และส่วนงานมากขึ้น หากมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากคณะกรรมการประจำ ให้ดำเนินการปรับแก้ไข (ร่าง) แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำ และเมื่อปรับแก้ไขเรียบร้อยแล้ว</p>

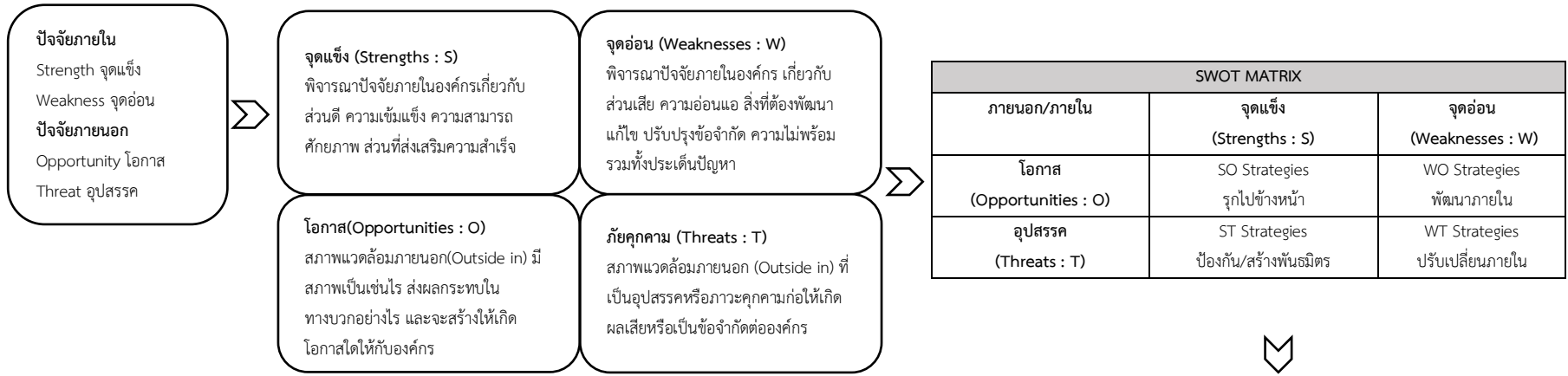
ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
						แล้วจึงจะได้เป็น แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา ที่สมบูรณ์ โดยผ่านความเห็นชอบจาก คณะกรรมการประจำ เรียบร้อยแล้ว
๑๒	<div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">ประกาศใช้</div>	ขั้นตอนที่ ๑๒ ประกาศใช้ ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการประจำสถาบัน เรียบร้อย และคณะกรรมการ ประจำได้มีมติเห็นชอบ แผนพัฒนาระยะ ๕ ปีสถาบัน ภาษา ฉบับดังกล่าวแล้ว ถือว่า หน่วยงานสามารถดำเนินการ ตามแผนพัฒนาโดย คณะกรรมการประจำสถาบัน ให้ความเห็นชอบเป็นที่ เรียบร้อยแล้ว	๒. กรรมการและ เลขานุการ ๓. กรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ	๑. แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา ที่ผ่านความ เห็นชอบจากคณะกรรมการ ประจำสถาบันเรียบร้อยแล้ว	๑๑ วัน	การประกาศใช้แผนพัฒนา ให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ แนวทางการดำเนินงาน ของสถาบันภาษาตลอด ระยะเวลาในอีก ๕ ปี ข้างหน้า คือ ส่วนงานควร จัดพิมพ์แผนพัฒนาสถาบัน และมอบให้กับส่วนงาน ต่างๆ ที่เป็นผู้มีส่วนได้เสีย หรือควรรับรู้นโยบายและ การดำเนินงานของสถาบัน เพื่อให้สามารถนำไปปรับ การดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง กับส่วนงานของตนเองได้

๔.๒.๒ ขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี

กระบวนการจัดทำรายละเอียดประกอบแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ เป็นการอธิบายถึงขั้นตอนการจัดทำเนื้อหา หรือรายละเอียดประกอบการจัดทำแผนพัฒนา ว่ามีความสำคัญในแต่ละหัวข้ออย่างไร รายละเอียดที่ประกอบแต่ละหัวข้อนั้นมีความหมาย และที่มาอย่างไร เพื่อให้คู่มือฉบับนี้มีความสมบูรณ์ และผู้ที่อ่านสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ประยุกต์ใช้ได้โดยง่าย มีความเข้าใจในเชิงปฏิบัติ โดยมีรายละเอียดและวิธีการดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือศักยภาพของส่วนงาน (SWOT Analysis)

เมื่อส่วนงานดำเนินการในส่วนของการเตรียมการ อาทิเช่น การขออนุมัติ การนิมนต์/เชิญผู้ที่เกี่ยวข้อง การจัดเตรียมสถานที่ และเอกสารประกอบการจัดประชุม เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ลำดับแรกที่หน่วยงานต้องดำเนินการ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือศักยภาพของส่วนงาน (SWOT Analysis) เพื่อให้รู้ศักยภาพการดำเนินงาน ภายในของส่วนงานเอง และประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของส่วนงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ภายใต้การมีแผนรองรับสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต การวิเคราะห์ศักยภาพของส่วนงาน (SWOT Analysis) มีขั้นตอนหรือแนวทางในการวิเคราะห์ศักยภาพของส่วนงาน ดังนี้



ปัจจัย	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
การเมือง	สถานการณ์การเมืองนิ่ง มีเสถียรภาพ สร้างโอกาส นโยบายเอื้ออำนวย	วุ่นวาย เปลี่ยนแปลงบ่อย นโยบายไม่เอื้ออำนวย
เศรษฐกิจ	เศรษฐกิจพอเพียง ดอกเบี้ยต่ำ แรงงาน คุณภาพราคาถูก	แข่งขัน เน้นความเร็ว และ รอบคอบ ต้นทุนสินค้า แพง
สังคม	สังคมไม่เกิดปัญหา อบอุน ไม่เกิดการ แก่งแย่ง เกื้อกูล การศึกษาดี วัฒนธรรม เข้มแข็ง สามัคคี	แข่งขัน เอารัดเอาเปรียบ ไร้ระเบียบ วัฒนธรรม เสื่อม
วิทยาการ	ความพร้อมทางปัจจัยพื้นฐานต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต อีเมลล์ ข้อมูล ภูมิปัญญา ท้องถิ่น	เกิดการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยหรือเครื่องมือการ ดำเนินงานต่างๆ เกิดความเปลี่ยนแปลงที่เร็ว เกินไป เกิดช่องว่างของการพัฒนา

แนวทางการพิจารณาปัจจัยภายใน		
ปัจจัย	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
คน	ขยัน กระตือรือร้น ซื่อสัตย์ ทุ่มเท ความรู้ดี มุ่งพัฒนาตน	บุคลากรมีจำนวนน้อย เฉื่อยชา แตกแยก ไร้ฝีมือ มุ่งประโยชน์ส่วนตัว
เงิน	งบประมาณมีมาก คล่องตัว เครดิตดี ระบบ ควบคุมดี มีวินัยสูง	น้อย ติดขัด รั่วไหล ขาดวินัย
เครื่องมือ	เหมาะสม ทันสมัย ประสิทธิภาพสูง	ไม่เหมาะสม ล้าสมัย เสียบ่อย ต้นทุนสูง
ทักษะบริหาร	เชี่ยวชาญ มืออาชีพ รอบ คอบ มีวิสัยทัศน์ดี	อู้ยอ้าย ขาดวิสัยทัศน์ อยู่พอให้รอดตัว มีวิสัยทัศน์ดี

ที่มา : เอกสารประกอบการอบรม : กระบวนการวางแผนกลยุทธ์, ศิริวิษ ดโนทัย (๒๕๖๒)

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดวิสัยทัศน์ เมื่อวิเคราะห์ศักยภาพของส่วนงาน หรือ SWOT Analysis เพื่อให้รู้สภาพของส่วนงาน และสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของส่วนงานเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนถัดไปเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อกำหนดเป้าหมายในอนาคต วิธีการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือวิสัยทัศน์ที่ดี มีองค์ประกอบในการพิจารณา ดังนี้

๑. ความหมายของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ คือ การตั้งเป้าหมายระยะยาวขององค์กรโดยความสำคัญของการตั้งวิสัยทัศน์ หรือ Vision คือ การใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางขององค์กร ทำให้องค์กรมีจุดมุ่งหมายในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน ไม่ใช่การดำเนินธุรกิจแบบไร้จุดหมาย (ที่มา : <https://greedisgoods.com/vision-%E0%B8%84%E0%B8%B7%E0%B8%AD/>)

วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคต หรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็น เป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้ หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคต และเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์จะเกิดจากการรู้จักคิดโดยใช้ปัญญาและมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นจริง (เกษม วัฒนชัย, ๒๕๕๖)

วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางที่ต้องการ จุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ทำท่าย มีพลังและมีความเป็นไปได้ (ที่มา : <http://www.moe.go.th>)

กล่าวโดยสรุป วิสัยทัศน์ หมายถึง การตั้งเป้าหมายในอนาคต หรือสิ่งที่องค์กรอยากเห็นในอนาคตอย่างชัดเจน มีความท้าทาย และเป็นไปได้ ซึ่งผ่านกระบวนการวางแผนทางความคิดจากสมาชิกในองค์กรทุกคน เป็นผู้ร่วมกำหนดจุดหมายปลายทางนั้น โดยเชื่อมโยงกับพันธกิจการดำเนินงานขององค์กร

๒. ความสำคัญของวิสัยทัศน์

๑) ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กรโดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน

๒) ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง และรู้ว่าทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When)

๓) ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกร่าสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำท่าย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมาย ด้วยความภูมิใจและทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ

๔) ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้ามีความเป็นเลิศในทุกด้าน

๓. ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

๑) มีมุมมองแห่งอนาคต (Future Perspective) สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กร รวมทั้งวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กรนั้นๆ

๒) ริเริ่มโดยผู้นำและสมาชิกมีส่วนร่วมคิดและให้การสนับสนุน (Share and Supported) มีความน่าเชื่อถือ ทุกคนเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม การมีส่วนร่วมของสมาชิกจะก่อให้เกิดความผูกพัน (Commitment) ร่วมกัน และทุกคนพร้อมที่จะให้การสนับสนุน

๓) มีสาระครบถ้วนและชัดเจน (Comprehensive & Clear) สะท้อนให้เห็นถึง จุดหมายปลายทางและทิศทางที่จะก้าวไปในอนาคตที่ทุกคนเข้าใจง่าย สามารถทำให้สำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย ทำทลายความสามารถและความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรที่จะปฏิบัติงาน

๔) ให้ความฝันและพลังจิตใจ (Positive & Inspiring) ทำทลาย ทะเยอทะยาน สามารถปลุกเร้า และสร้างความคาดหวังที่เป็นสิ่งพึงปรารถนาที่มองเห็นได้ นั่นคือ มีเส้นทางที่ท้าทาย ความสามารถ

๕) มีแผนปฏิบัติที่แสดงให้เห็นวิธีการที่มุ่งสู่จุดหมายชัดเจน และเมื่อปฏิบัติตามแล้ว จะให้ผลคุ้มค่าในอนาคต ทั้งในด้านบุคคลและองค์กร ทั้งนี้ จะต้องมีความสอดคล้องกับจุดหมายปลายทางที่กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ (ที่มา : คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา : หน้า ๔๙ - ๕๐)

ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์คือสิ่งองค์กรต้องการจะเป็นหรือภาพในอนาคตแล้ว ขั้นตอนที่ต้องกำหนดต่อ คือการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ คือการกำหนดประเด็นหลักสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในการดำเนินการเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ภาพในอนาคตที่วางไว้ หรือการก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ทำได้โดยการนำพันธกิจขององค์กรมาเปรียบเทียบกับวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ว่า หากหน่วยงานต้องการไปถึงวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ต้องดำเนินการประเด็นหรือเรื่องใดเป็นพิเศษ

ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดเป้าประสงค์ เป้าประสงค์คือ การกำหนดความสำเร็จของการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของแต่ละยุทธศาสตร์ ว่าประเด็นยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ต้องได้รับการพัฒนาไปจนถึงระดับใดจึงจะส่งผลให้ยุทธศาสตร์นั้นบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และเมื่อดำเนินการแล้วจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยการกำหนดเป้าประสงค์จะกำหนดไปในลักษณะของผลลัพธ์ (Outcome) และทุกเป้าประสงค์ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จเพื่อประเมินผลการดำเนินงานในทุกเป้าประสงค์

ขั้นตอนที่ ๕ การกำหนดตัวชี้วัด เมื่อกำหนดเป้าประสงค์เรียบร้อยแล้ว ก็จำเป็นต้องกำหนดเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานว่าบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ นั่นคือ “การกำหนดตัวชี้วัด”

ขั้นตอนนี้ จะต้องพิจารณาหาปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินการดังกล่าว ซึ่งต้องเป็นเกณฑ์ที่ชัดเจน ทั้งในแง่ของคำจำกัดความและการระบุขอบเขต

ประเภทของตัวชี้วัด ตัวชี้วัดโดยทั่วไปจะมี ๒ ประเภท คือ

๑) ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ (Quantity) คือตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเพื่อวัดสิ่งที่นับได้ ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม หรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพที่มีหน่วยสำหรับวัด เช่น ร้อยละ จำนวน เป็นต้น

๒) ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ (Quality) คือตัวชี้วัดที่ใช้วัดเป้าหมายที่มีลักษณะเชิงพรรณนา หรือเป็นคำอธิบายไม่สามารถกำหนดเป็นเชิงปริมาณได้อย่างชัดเจน การกำหนดตัวชี้วัดเชิงคุณภาพจะเป็นคำที่ไม่เฉพาะเจาะจง เป็นการกำหนดตัวชี้วัดหรือผลสัมฤทธิ์ที่ควบคู่ไปกับค่าเป้าหมาย เช่น นิสิตมีความกล้าแสดงออกในการสื่อสารภาษาอังกฤษมากขึ้น เป็นต้น

ขั้นตอนที่ ๖ การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานจะกระทำ/ต้องกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ หรือ แนวทาง มาตรการหรือวิธีดำเนินงานสำคัญ อันถือว่าเป็นกุญแจสำคัญต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งเป็นเงื่อนไขในการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ หรือแนวปฏิบัติที่ยึดเป็นกรอบสำหรับการคัดเลือก แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และจุดหมายที่องค์กรกำหนดขึ้น (ศิริวิช ดโนทัย, ๒๕๕๗)

ขั้นตอนที่ ๗ การกำหนดโครงการ ตัวชี้วัดระดับโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ งบประมาณ และแหล่งที่มาของงบประมาณ ในขั้นตอนนี้ผู้เขียนจะกล่าวรวมกัน ในหัวข้อของการกำหนดโครงการ ตัวชี้วัดระดับโครงการ และผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งเป็นรายละเอียดปลีกย่อยในหัวข้อองค์ประกอบโครงการ การกำหนดโครงการ คือกระบวนการขั้นต้นในการตัดสินใจว่ามีโครงการอะไรบ้างที่ควรจะทำ โครงการใดบ้างเป็นโครงการที่ดีและเป็นไปได้ โดยในขั้นตอนนี้มีภารกิจหลักสองส่วนคือ การค้นหาความคิดโครงการ และการศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้น

๑. การค้นหาความคิดโครงการ

อาจมีที่มาได้หลายทาง ยกตัวอย่างเช่น โครงการจากภาครัฐบาล อาจมาจากนโยบายของรัฐบาล หรือเกิดจากการวางแผนระดับชาติในระยะยาว เป็นต้น ส่วนโครงการจากภาคเอกชน อาจมาจากความคิดริเริ่มในการขยายโอกาสทางธุรกิจของผู้ประกอบการ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ จากความต้องการของลูกค้า เป็นต้น โดยในทางปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน ความคิดในการริเริ่มโครงการเป็นผลมาจากความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ปัญหาที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข ทรัพยากรที่ยังถูกใช้อย่างไม่คุ้มค่า กล่าวโดยสรุปคือจุดเริ่มต้นของโครงการมาจากปัญหานั้นเอง

เมื่อค้นหาความคิดโครงการจนได้โครงการมาจำนวนหนึ่งแล้ว จะต้องมีการพิจารณาต่อไปว่าควรจะเลือกโครงการนั้น ๆ มาดำเนินการหรือไม่ โดยการพิจารณากลับกรองในเบื้องต้นก่อน อาทิ เช่น การพิจารณาในด้านความเร่งด่วนของโครงการ ความเป็นไปได้ของโครงการ ความเสี่ยงของการดำเนินโครงการ งบประมาณในการดำเนินโครงการ ความคุ้มค่าในการดำเนินโครงการ เป็นต้น โดยในขั้นตอนนี้จะพิจารณาได้แต่เพียงว่าโครงการใดอยู่ในเกณฑ์ดีและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ แต่ยังไม่สามารถตอบได้ว่าโครงการใดเป็นโครงการที่ดีที่สุด ดังนั้นจึงต้องมีการวิเคราะห์ในขั้นต่อไป

๒. การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการหรือการวิเคราะห์โครงการทางด้านต่างๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าโครงการที่เลือกมานั้นมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยจะต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมและสังคมตามมาในภายหลังและสามารถทำให้บรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้ข้อจำกัดทางด้านงบประมาณและเวลา ดังนั้นการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์โครงการทางด้านอุปสงค์หรือตลาดทางด้านเทคนิค ทางด้านการเงินและเศรษฐศาสตร์ ทางด้านการบริหารจัดการ ทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะ เป็นโครงการของภาครัฐหรือภาคเอกชน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละโครงการ

๓. ความแตกต่างระหว่างโครงการกับงานประจำ

โดยความแตกต่างระหว่างโครงการกับงานประจำสามารถแสดงได้ดังนี้

ประเด็น	โครงการ (Project Activities)	งานประจำ (Operations activities)
ขอบข่ายงาน	เป็นงานที่มีลักษณะเฉพาะและเป็นเอกเทศ โดยให้ผลลัพธ์แตกต่างไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติ	เป็นงานที่มีกิจกรรมที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องเหมือนเดิมทุกวัน
กรอบระยะเวลา	มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดที่แน่นอน	เป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด
มิติด้านการเปลี่ยนแปลง	มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	มีการเปลี่ยนแปลงอย่างช้าๆ

ประเด็น	โครงการ (Project Activities)	งานประจำ (Operations activities)
แนวโน้มและ ทิศทางที่เกิดขึ้น	ไม่คำนึงถึงความสะดวกภายในองค์กร เนื่องจากต้องเน้นในส่วนเนื้องานเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นไปยังภาระหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย	มีความระมัดระวังและคำนึงถึงความสะดวก ภายในองค์กรเป็นหลัก โดยเน้น ไปยังความเท่าเทียมและความเสมอภาค
วัตถุประสงค์	เน้นที่งานใดงานหนึ่งโดยเฉพาะ	เน้นความครอบคลุมทั้งหมด
ทรัพยากรที่ใช้	เป็นการใช้งบประมาณที่จำกัด	สามารถเพิ่มงบประมาณได้ถ้าจำเป็น
สภาพแวดล้อมหรือ บริบทของงาน	มีความยืดหยุ่นสูง	ค่อนข้างตายตัว
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	มุ่งไปสู่ประสิทธิผลเป็นหลัก	มุ่งไปสู่ประสิทธิภาพเป็นหลัก
ทีมงาน	เน้นไปยังเป้าหมายเป็นหลัก	เน้นไปยังบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นหลัก
รูปแบบการทำงาน	ทำงานภายใต้ความเสี่ยงและความไม่ แน่นอนเป็นหลัก	ใช้ประสบการณ์เป็นหลัก เนื่องจาก ทำงานซ้ำเดิมอย่างต่อเนื่อง

๔. องค์ประกอบของโครงการ

ชื่อโครงการ: เป็นสิ่งที่บ่งบอกให้ทราบในเบื้องต้นถึงโครงการที่จะดำเนินการ ชื่อโครงการควรเป็นชื่อที่ชัดเจน กระชับ และเข้าใจง่าย

ผู้รับผิดชอบโครงการ: เป็นการบ่งบอกหัวหน้าโครงการหรือผู้ที่รับผิดชอบโครงการ ควรระบุชื่อบุคคล รวมทั้งตำแหน่งและหน้าที่ ไม่ควรระบุเป็นชื่อของหน่วยงานเพียงอย่างเดียวเพราะอาจเกิดความยากลำบากในการติดตามหาผู้รับผิดชอบโครงการ

หลักการและเหตุผล: เป็นการอธิบายถึงที่มา ปัญหา และเหตุจำเป็นที่จะต้องมีการจัดทำโครงการ โดยมีข้อมูลมาสนับสนุน นอกจากนั้นควรชี้แจงถึงผลที่จะได้รับการดำเนินการด้วย

วัตถุประสงค์: คือ สิ่งที่ต้องการจะได้รับหรือผลงานที่ได้จากการดำเนินโครงการ โดยวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะที่มีความเฉพาะเจาะจงซึ่งควรประกอบไปด้วย SMART คือ

S = Specific หมายถึง วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีความชัดเจน เป็นรูปธรรม จับต้องได้

M = Measurable คือ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องสามารถวัดและประเมินผลงานได้

A = Attainable คือ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องสามารถทำให้บรรลุได้

R = Realistic คือ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง

T = Timely คือ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีการกำหนดกรอบเวลาที่แน่นอน

เป้าหมาย: คือ ผลลัพธ์สุดท้ายที่จะได้รับจากการดำเนินโครงการซึ่งเป็นการกำหนดในเชิงปริมาณหรือคุณภาพ และอาจจะเป็นจำนวนผู้ที่เข้าร่วมโครงการหรือจำนวนผู้ที่ได้รับประโยชน์จากโครงการก็ได้

วิธีดำเนินการ: เป็นสิ่งที่ระบุถึงลำดับขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมย่อยต่างๆ ของโครงการ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

ระยะเวลาดำเนินการ: เป็นการบ่งบอกถึงระยะเวลาการดำเนินโครงการที่ตั้งไว้ โดยมีจุดบอกเวลาตั้งแต่เริ่มต้นและสิ้นสุด

งบประมาณ: เป็นการประมาณการค่าใช้จ่ายในการจัดทำโครงการ โดยอาจจำแนกออกเป็นหมวดหมู่ เช่น ค่าดำเนินโครงการ ค่าบริหารจัดการโครงการ ค่าติดตามและประเมินผล เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องระบุแหล่งที่มาของงบประมาณที่ได้รับด้วยว่ามาจากแหล่งใด

สถานที่: เป็นการระบุสถานที่หรือพื้นที่ที่ใช้ในการดำเนินโครงการ โดยจำเป็นต้องระบุให้ชัดเจนและเจาะจง

ผลที่คาดว่าจะได้รับ: คือสิ่งที่จะได้รับทั้งทางตรงและทางอ้อมถ้าดำเนินโครงการอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยต้องระบุให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

การประเมินผล: เป็นการระบุวิธีการประเมินหรือประเด็นที่ควรประเมิน เพื่อจะได้ทราบว่าโครงการที่จัดทำนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

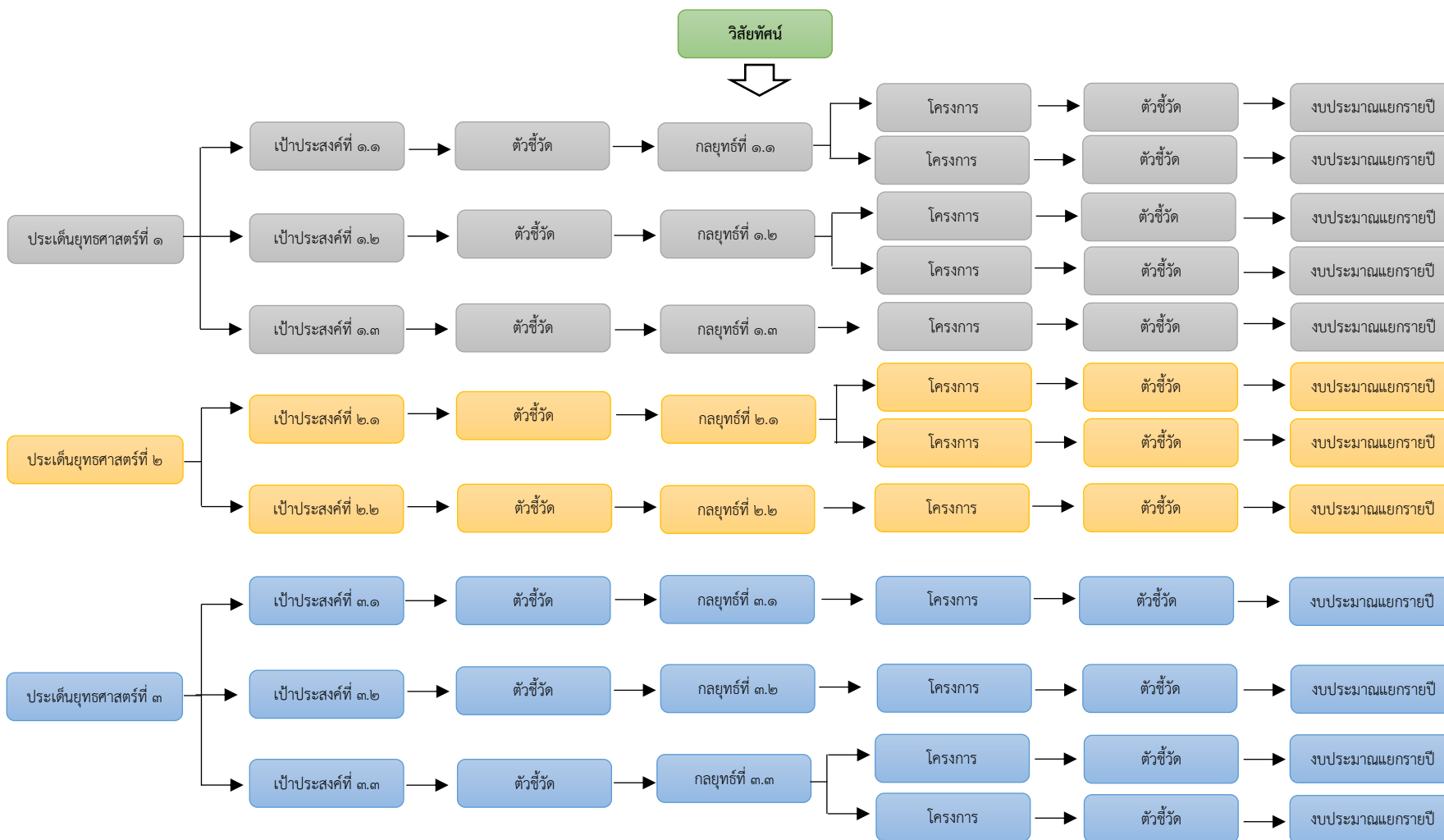
(ที่มา : <https://www.stou.ac.th/stouonline/LOM/data/sec/Lom14/01-02-02.html>)

จะเห็นได้ว่าขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี จะมีความสอดคล้องและร้อยเรียงความสัมพันธ์กันในแต่ละหัวข้อ ดังนั้นการจะดำเนินการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี จึงจำเป็นต้องดำเนินการตามลำดับขั้นตามที่ผู้เขียนได้เขียนไว้ ไม่ควรข้ามขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งไป จะทำให้ข้อมูลหรือรายละเอียดที่ต้องการทำไม่ร้อยเรียง และต่อเนื่องกันอันจะเป็นผลทำให้ข้อมูลไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ จนอาจนำไปสู่การนำไปปฏิบัติไม่ได้ในขั้นตอนการลงมือดำเนินการ สุดท้ายผู้นำเสนอผลงานขอสรุปความสำคัญของการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี เพื่อเป็นการสรุปให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น ตามรูปที่ ๔.๓ และการแสดงความเชื่อมโยงของข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ตามรูปที่ ๔.๔ ดังนี้

ขั้นตอนพื้นฐานในการวางแผนยุทธศาสตร์/แผนกลยุทธ์				
ขั้นเตรียมการ	ขั้นตอนที่ ๑	ขั้นตอนที่ ๒	ขั้นตอนที่ ๓	ขั้นตอนที่ ๔
การเตรียมการ (Project Setup)	การวิเคราะห์ศักยภาพ ของ หน่วยงาน (SWOT Analysis)	การจัดทำวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และ เป้าประสงค์ (Vision, Goals and Strategic Issues)	การกำหนดกลยุทธ์ ใน การพัฒนา หน่วยงาน (Strategies)	การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action Plans)
จัดตั้งคณะทำงาน รวบรวมข้อมูลเพื่อ วิเคราะห์ศักยภาพใน ประเด็นที่เกี่ยวข้อง	ปัจจัยภายใน Strength จุดแข็ง Weakness จุดอ่อน ปัจจัยภายนอก Opportunity โอกาส Threat อุปสรรค	ต้องการเป็นอะไรใน อนาคต มีประเด็น หลักที่ สำคัญอะไร ที่ต้องได้รับ การพัฒนา มีเป้าประสงค์ และเป้าหมายอย่างไร	ต้องทำสิ่งใด ด้วยวิธีการ ใด เพื่อให้ ผลการ ปฏิบัติงานบรรลุตาม วิสัยทัศน์และ เป้าหมายที่ กำหนด	การนำยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์ แปลงไปสู่การปฏิบัติในรูปของ แผนงาน/ โครงการ

ภาพที่ ๔.๓ สรุปความสำคัญของการจัดทำรายละเอียดประกอบในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี

ที่มา : เอกสารประกอบการอบรม : กระบวนการวางแผนกลยุทธ์, ศิริวิรัช ดโนทัย (๒๕๖๒)



ภาพที่ ๔.๔ ความเชื่อมโยงการจัดทำรายละเอียดประกอบการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี

๔.๓ กิจกรรมการปฏิบัติงาน

๔.๓.๑ กิจกรรมการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี

การจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา มีขั้นตอนการดำเนินงาน ความยุ่งยากซับซ้อนทั้งในด้านของศัพท์ที่ใช้ในการดำเนินงาน การได้มาซึ่งข้อมูลที่จะดำเนินการในแต่ละหัวข้อของแผนที่ต้องเรียบเรียง วิเคราะห์ และกลั่นกรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว การจัดทำแผนพัฒนายังมีกฎระเบียบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องมากมาย และเชื่อมโยงกับระเบียบที่เกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน เช่น ระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ระเบียบอัตราค่าใช้จ่ายของสำนักงบประมาณ ระเบียบการเบิกจ่ายของกรมบัญชีกลาง เป็นต้น นอกจากนี้ระยะเวลาในการจัดทำแผนที่ใช้เวลาพอสมควรในการดำเนินการดำเนินกิจกรรมแต่ละขั้นตอน ผู้เขียนจึงได้สรุปกิจกรรมการปฏิบัติงาน จัดทำแผนพัฒนาเพื่อให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นว่ามีรายละเอียด ขั้นตอน และระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างไร ดังแสดงในตารางที่ ๔.๓ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๓ กิจกรรมการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา

กิจกรรม	เป้าหมายกิจกรรม	น้ำหนักความสำคัญของกิจกรรม (ร้อยละ)	ระยะเวลาดำเนินการ
๑. ขออนุมัติผู้บริหารเพื่อดำเนินการ - จัดทำบันทึกข้อความขออนุมัติ	๑ ครั้ง	๒	๑ วัน
๒. ทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ๒.๑ จัดทำ (ร่าง) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ เพื่อเสนอให้ ผู้อำนวยการสถาบันภาษา พิจารณา ๒ คำสั่ง คือ ๑) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ๒) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการวิพากษ์แผนระยะ ๕ ปี ๒.๒ จัดทำบันทึกลงนามคำสั่งแต่งตั้ง ๑) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี (ผู้อำนวยการสถาบันภาษาลงนาม) ๒) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการวิพากษ์แผนระยะ ๕ ปี	๑ ฉบับ ๑ ฉบับ ๑ ฉบับ	๕	๔ วัน

กิจกรรม	เป้าหมายกิจกรรม	น้ำหนักความสำคัญของกิจกรรม (ร้อยละ)	ระยะเวลาดำเนินการ
(อธิการบดีลงนาม)			
<p>๓. กำหนดวันประชุมทำแผนพัฒนารอบที่ ๑</p> <p>๓.๑ ประสานเพื่อขอ และกำหนดวันเวลาสำหรับอธิการบดีบรรยายพิเศษเพื่อมอบนโยบาย</p> <p>๓.๒ ประสานเพื่อขอ และกำหนดวันเวลาสำหรับรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการบรรยายพิเศษเพื่อมอบนโยบาย</p> <p>๓.๓ ประสานเพื่อขอ และกำหนดวันเวลาสำหรับผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการบรรยายพิเศษเพื่อมอบนโยบาย</p> <p>๓.๔ ประสานเพื่อขอ และกำหนดวันสำหรับวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเป็นผู้นำทำแผนเชิงปฏิบัติการ</p>	<p>๑ ครั้ง</p> <p>๑ ครั้ง</p> <p>๑ ครั้ง</p> <p>๑ ครั้ง</p>	๕	๓ วัน
<p>๔. เชิญผู้บริหารที่กำกับดูแลส่วนงาน เพื่อให้นโยบายในการดำเนินงานของส่วนงานในระยะ ๕ ปีข้างหน้า</p> <p>๔.๑ จัดทำบันทึกข้อความเสนอผู้อำนวยการลงนามนิมนต์/เชิญผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ที่กำกับดูแลสถาบันภาษาเพื่อรับมอบนโยบาย ทิศทางการดำเนินงานของสถาบันภาษาในอนาคต ประกอบด้วย</p> <p>๑) อธิการบดี</p> <p>๒) รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ</p> <p>๓) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ</p>	<p>๑ ฉบับ</p> <p>๑ ฉบับ</p> <p>๑ ฉบับ</p>	๒	๗ วัน
<p>๕. เชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเป็นผู้นำทำแผนเชิงปฏิบัติการ</p>	๑ ฉบับ	๒	๒ วัน

กิจกรรม	เป้าหมายกิจกรรม	น้ำหนักความสำคัญของกิจกรรม (ร้อยละ)	ระยะเวลาดำเนินการ
๑) ข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ที่ผ่านมา ๒) ข้อมูลประมาณการรายรับ - รายจ่าย ของส่วนงานใน ๕ ปีข้างหน้า ๓) ข้อมูลรายรับ - รายจ่าย ของส่วนงาน ๓ - ๕ ปีย้อนหลัง			
๘. ประชุมทำแผนพัฒนารอบที่ ๑ การดำเนินการจัดประชุมทำแผนพัฒนารอบที่ ๑ จะดำเนินการ จัดทำในส่วนของ ๑. วิสัยทัศน์ ๒. ยุทธศาสตร์ ๓. เป้าประสงค์ ๔. ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์	ได้ (ร่าง) แผนพัฒนา สถาบันส่วนต้น เพื่อให้ คณะกรรมการวิพากษ์ แผน ผู้มีส่วนได้เสีย และ บุคลากรของสถาบันได้ พิจารณาทบทวน	๒๕	๓ วัน
๙. นิมนต์/เชิญ คณะกรรมการวิพากษ์แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบัน ภาษา ๙.๑ คณะกรรมการวิพากษ์แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา วิพากษ์แผน และให้ข้อเสนอแนะ ๙.๒ ปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิพากษ์แผน ๙.๓ ทบทวนข้อมูลที่ได้จากการประชุมทำแผนพัฒนารอบที่ ๑	แผนพัฒนาสถาบันส่วน ต้นได้มีการพิจารณาให้ ข้อเสนอแนะเพื่อความ ถูกต้อง สมบูรณ์	๑๐	๑ วัน ๓ วัน ๗ - ๑๐ วัน
๑๐. ประชุมทำแผนพัฒนารอบที่ ๒		๒๕	

กิจกรรม	เป้าหมายกิจกรรม	น้ำหนักความสำคัญของกิจกรรม (ร้อยละ)	ระยะเวลาดำเนินการ
<p>การดำเนินการจัดประชุมทำแผนพัฒนารอบที่ ๒ จะดำเนินการจัดทำใน ส่วนของ</p> <p>๑๐.๑ โครงการ/กิจกรรมในแต่ละยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์</p> <p>๑๐.๒ ตัวชี้วัดระดับโครงการ/กิจกรรม ทั้งตัวชี้วัดเชิงปริมาณ และ เชิงคุณภาพ</p> <p>๑๐.๓ จำนวนงบประมาณที่ใช้ในแต่ละโครงการ/กิจกรรม</p> <p>๑๐.๔ การกำหนดแหล่งที่มาของงบประมาณ ในแต่ละปีงบประมาณ จนครบทั้ง ๕ ปีของแผนพัฒนา</p>	<p>มีการจัดทำแผนพัฒนา สถาบันส่วนปลายจนเสร็จสิ้น กระบวนการจัดทำ แผน</p>		<p>๓ วัน</p>
<p>๑๑. เสนอ (ร่าง) แผนพัฒนาต่อคณะกรรมการประจำสถาบัน</p> <p>๑๑.๑ เสนอ (ร่าง) แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา ต่อ คณะกรรมการประจำสถาบัน</p> <p>๑๑.๒ ปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำ</p>	<p>คณะกรรมการประจำได้ ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อการ ปรับปรุง แก้ไข ให้ แผนพัฒนามี ความ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น</p>	<p>๑๐</p>	<p>๑ วัน</p> <p>๓ วัน</p>
<p>๑๒. ประกาศใช้</p> <p>๑๒.๑ จัดพิมพ์แผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษา เพื่อแจกให้กับผู้ มีส่วนได้เสีย</p> <p>๑๒.๒ จัดทำบันทึกข้อความเพื่อประกอบการนำส่งเล่มแผนพัฒนา สถาบันให้กับผู้มีส่วนได้เสีย</p>	<p>เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียกับ การดำเนินงาน ของ สถาบันได้ รับรู้ แนว ทิศทางการดำเนินงาน ของ สถาบันภาษาในอนาคต</p>	<p>๓</p>	<p>๑๐ วัน</p> <p>๑ วัน</p>

บทที่ ๕

ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข และการพัฒนางาน

๕.๑ ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน

การจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี มีความยาก ปัญหา และอุปสรรคในทางปฏิบัติ โดยสามารถแบ่งปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานออกเป็น

๑. ด้านผู้บริหาร

๑.๑ ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย

ในส่วนของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย จะมีความยากในแง่ของวันเวลาว่างในการบรรยายพิเศษให้แก่ส่วนงาน เพื่อมอบนโยบาย แนวทาง และทิศทางการดำเนินงานให้แก่ส่วนงาน เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยนอกจากจะมีภารกิจของมหาวิทยาลัยเป็นจำนวนมากอยู่แล้วนั้น บางรูปก็ยังมีตำแหน่งการปกครองทางคณะสงฆ์ หรือศาสนิก/ภารกิจทางสงฆ์ร่วมด้วย ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยแต่ละท่านล้วนเป็นพระเถระผู้ใหญ่สงฆ์ให้มีศาสนิก/ภารกิจมาก จึงเป็นเรื่องยากในการขอวันผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเพื่อมาร่วมบรรยายพิเศษ เพื่อมอบนโยบาย แนวทาง และทิศทางการดำเนินงานในวันเดียวกันได้ ซึ่งหากผู้บริหารไม่สามารถมาร่วมบรรยายพิเศษ เพื่อมอบนโยบายตามกำหนดในวันเดียวกันได้ ก็จะส่งผลให้การเริ่มดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ของหน่วยงานต้องเลื่อน ส่งผลให้ล่าช้าออกไป เนื่องจากหากผู้บริหารไม่สามารถมามอบนโยบาย แนวทาง และทิศทางตามนโยบายของมหาวิทยาลัยได้ ก็จะทำให้หน่วยงานไม่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ของ หน่วยงานได้ หรือหากดำเนินการจัดทำแผนไปแล้ว ก็อาจจะส่งผลให้แผนพัฒนาฉบับนั้น ดำเนินการไม่ตรงกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเป็นการส่งผลเสียต่อทั้งหน่วยงาน และมหาวิทยาลัยที่หน่วยงานดำเนินการไม่ตรงตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่ควรดำเนินการ

๑.๒ ผู้บริหารของส่วนงาน

ในส่วนของผู้บริหารภายในของส่วนงาน จะมีปัญหาและอุปสรรค ในแง่ของการวิเคราะห์ภาระงานของหน่วยงานตามพันธกิจของการจัดตั้ง และภาระงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้ได้ อย่างชัดเจน กล่าวคือ ผู้บริหารของส่วนงาน ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับต้น หรือผู้บริหารระดับสูงสุดของหน่วยงาน จะนำเอางานที่ทำประจำ มาบรรจุเป็นงานตามยุทธศาสตร์ลงในแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี ของหน่วยงาน หากผู้บริหารของหน่วยงานในทุกระดับไม่สามารถแยกงานประจำ หรืองานยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาขับเคลื่อนหน่วยงานได้ ก็

จะส่งผลให้ แผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาของหน่วยงานนั้นๆ จะเป็นเพียงแผนปฏิบัติการตามงานประจำที่ ปฏิบัติตามปกติเท่านั้น

๒. ด้านบุคลากรของส่วนงาน

ในส่วนของบุคลากรของส่วนงาน จะมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกับปัญหา ของผู้บริหารของหน่วยงาน กล่าวคือ บางครั้งบุคลากรผู้ปฏิบัติงานจะไม่สามารถแยกงานประจำออกจากงานตาม ยุทธศาสตร์ได้ เนื่องจากบุคลากรปฏิบัติการจะเข้าใจว่าหากโครงการ/งาน/กิจกรรมที่ตนเองดำเนินการอยู่เป็น ประจำ (โครงการ/งาน/กิจกรรม ตามงานปกติ) หากไม่ได้ถูกระบุอยู่ในแผนพัฒนา จะส่งผลให้เมื่อจัดทำคำขอ งบประมาณประจำปี โครงการ/งาน/กิจกรรม ของตนเองไม่ได้ถูกเสนอชื่อในคำของบประมาณ และไม่ได้รับจัดสรร งบประมาณ

ปัญหา และอุปสรรคด้านบุคลากรของส่วนงาน อีกข้อคือ การดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาที่ดี จะต้องดำเนินการภายใต้การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียแล้ว ความพร้อมของบุคลากรก็เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากแผนพัฒนาที่ดีต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน เพราะ การที่บุคลากรทุกคนเข้าร่วมจัดทำแผนพัฒนาของสถาบัน นั้นแสดงถึงบุคลากรทุกคนรับรู้ รับทราบแนวทางและ ทิศทางการพัฒนาสถาบันไปในทิศทางเดียวกัน และรับรู้รับทราบเหมือนๆ กัน โดยผ่านการตกลึกทางความคิด แล้วจากบุคลากรของส่วนงาน ดังนั้นบุคลากรทุกคนจึงต้องอยู่ร่วมจัดทำแผนพัฒนาตลอดระยะเวลาจนกว่าแผนจะ แล้วเสร็จ แต่ปัญหาและอุปสรรคส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้น คือโดยปกติการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาจะใช้เวลาประมาณ ๓ - ๕ วัน เพื่อระดมความคิดเห็นในการคิดวิเคราะห์ ข้อมูลต่างๆ ซึ่งบุคลากรบางคนอาจจะไม่สามารถอยู่ร่วม ดำเนินการได้ตลอดจนแล้วเสร็จ บางคนอาจจะติดภาระกิจสำคัญที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงทำให้ไม่สามารถอยู่ร่วมการ จัดทำแผนพัฒนาได้ตลอดเวลา ส่งผลให้บุคลากรบางคนไม่รับรู้ รับทราบถึงแผนการดำเนินงานในอนาคตของ หน่วยงาน หรืออาจจะรับรู้ รับทราบ แต่ไม่สามารถรับรู้ได้ถึงที่มาของแนวความคิดนั้นได้อย่างถ่องแท้ และจะยิ่ง ส่งผลเสียหากไม่รับรู้ รับทราบ แล้วไม่ยอมรับไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตาม จนในที่สุดอาจจะเกิดผลเสียอย่าง ร้ายแรงต่อหน่วยงาน คือการไม่ปฏิบัติตามแผนพัฒนาที่กำหนดไว้

นอกจากนี้หากพิจารณาโดยละเอียดแล้ว จะพบว่าในหัวข้อที่ ๓.๓ เงื่อนไขหรือสิ่งที่ควรคำนึงในการ ปฏิบัติงาน ในบทที่ ๓ ที่ผู้เขียนได้กล่าวไว้ ก็ควรนำมาผนวกเป็นปัญหาและอุปสรรคของการจัดทำแผนได้อีกทาง หนึ่ง เนื่องจากหากไม่สามารถปฏิบัติได้ในแต่ละข้อที่กล่าวไว้ ก็จะกลายเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินการ จัดทำแผนพัฒนาทันที ดังนั้นเพื่อเป็นการป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นของการจัดทำแผนพัฒนา ควร นำข้อมูลในหัวข้อที่ ๓.๓ มาพิจารณาผนวกรวมด้วย จะทำให้การดำเนินงานราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

๕.๒ แนวทางแก้ไขและพัฒนาางาน

แนวทางในการแก้ไขหรือพัฒนาางาน เป็นการเสนอแนวทางในการขจัดและแก้ไขปัญหาลุปรรรคซึ่งส่งผลกระทบต่อกรดำเนินงนที่อจจะส่งผลให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ หรือทำให้การดำเนินงนไม่ราบรื่น มีความล่าช้ากว่าแผนระยะเวลาดที่ตั้งไว้ สำหรับแนวทางแก้ไขหรือพัฒนาางนจัดทำแผนพัฒนาระยะ ๕ ปี สถาบันภาษามหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยนั้น ผู้เขียนได้จัดทำแนวทางแก้ไขปัญหในแต่ละข้อ ดังนี้

๑. ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยมีภารกิจจำนวนมาก

ปัญหา อุปสรรค

ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยนอกจากจะมีภาระกิจของมหาวิทยาลัยเป็นจำนวนมากอยู่แล้วบางรูปก็ยังมีตำแหน่งการปกครองทางคณะสงฆ์ หรือศาสนิกจ/ภารกิจทางสงฆ์ร่วมด้วย ซึ่งผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยแต่ละท่านล้วนเป็นพระเถระผู้ใหญ่ส่งให้มีศาสนิกจ/ภารกิจมาก จึงเป็นเรื่องยากในการขอวันผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเพื่อมาร่วมบรรยายพิเศษ เพื่อมอบนโยบาย แนวทาง และทิศทางการดำเนินงนในวันเดียวกันได้

แนวทางแก้ไขและพัฒนาางาน

เมื่อกำหนดช่วงเวลาในการจัดทำแผนพัฒนาได้แล้ว ให้รีบประสานเพื่อผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องโดยเร็ว เพื่อขอวันและลงตารางนัดหมายของท่านได้อย่างทันท่วงที

๒. ด้านบุคลากรของส่วนงาน

๑. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานจะไม่สามารถแยกงานประจำออกจากงนตามยุทธศาสตร์ได้ เนื่องจากบุคลากรปฏิบัติการจะเข้าใจว่าหากโครงการ/งาน/กิจกรรมที่ตนเองดำเนินการอยู่เป็นประจำ (โครงการ/งาน/กิจกรรม ตามงานปกติ) หากไม่ได้ถูกระบุอยู่ในแผนพัฒนา จะส่งผลให้เมื่อจัดทำคำขอขงบประมาณประจำปีโครงการ/งาน/กิจกรรม ของตนเองไม่ได้ถูกเสนอชื่อในคำขอขงบประมาณ และไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณ

แนวทางแก้ไขและพัฒนาางาน

ให้ความรู้ และทำความเข้าใจกับบุคลากรของส่วนงานทุกระดับทั้ง ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ ให้ทราบถึงความแตกต่างระหว่างโครงการในงนประจำ และโครงการในแผนพัฒนา ว่ามีความแตกต่างกันทางวัตถุประสงค์ในการดำเนินการอย่างไร และทำให้บุคลากรในส่วนงานเห็นอย่างชัดเจนว่าการจัดทำคำขอขงบประมาณประจำปีจะประกอบไปด้วยโครงการ ๒ ส่วน คือ โครงการตามงานประจำ และโครงการตามแผนพัฒนา ดังนั้นหากงานประจำที่ทำอยู่ไม่ได้ปรากฏรายชื่อโครงการอยู่ในแผนพัฒนา ก็ไม่ได้หมายความว่าโครงการที่ทำอยู่จะได้ไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ

๒. บุคลากรบางคนอาจจะไม่สามารถอยู่ร่วมดำเนินการได้ตลอดจนแล้วเสร็จ บางคนอาจจะติดภาระกิจสำคัญที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงทำให้ไม่สามารถอยู่ร่วมการจัดทำแผนพัฒนาได้ตลอดเวลา ส่งผลให้บุคลากรบางคนไม่รับรู้ รับผิดชอบต่อแผนการดำเนินงานในอนาคตของหน่วยงาน หรืออาจจะรับรู้ รับผิดชอบต่อแผนการดำเนินงาน แต่ไม่สามารถรับรู้ได้ถึงที่มาของแนวความคิดนั้นได้อย่างถ่องแท้ และจะยิ่งส่งผลเสียหากไม่รับรู้ รับผิดชอบต่อแผนการดำเนินงาน แล้วไม่ยอมรับไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตาม จนในที่สุดอาจจะเกิดผลเสียอย่างร้ายแรงต่อหน่วยงาน คือการไม่ปฏิบัติตามแผนพัฒนาที่กำหนดไว้

แนวทางแก้ไขและพัฒนา

เมื่อกำหนดช่วงเวลาในการจัดทำแผนพัฒนาได้แล้ว ให้รีบแจ้งบุคลากรของส่วนงานโดยเร็วที่สุด เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบโดยไม่กำหนดการดำเนินงานอื่นที่ทับซ้อนกัน และให้ผู้อำนวยการสถาบันกำกับการเข้าร่วมประชุมอย่างเคร่งครัด

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ในการเขียนคู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ ผู้เขียนทำเพื่อเป็นการจัดการความยุ่งยาก ปัญหา และอุปสรรค ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ เมื่อหน่วยงานต้องการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาของหน่วยงานเอง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อการดำเนินงาน และเพื่อให้แผนพัฒนาที่หน่วยงานจะดำเนินการนั้นสามารถชี้พัฒนาองค์กรหรือหน่วยงานได้จริง สรุปได้ คือ

๑. ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญกับแผนพัฒนาอย่างจริงจัง โดยยึดถือแผนพัฒนาเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำพาหน่วยงานไปสู่การบรรลุเป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์เดียวกัน ภายใต้เส้นทางการไปถึงที่เข้าใจ รับรู้ รับผิดชอบต่อทิศทาง และแนวทางเดียวกัน ดังนั้น การที่ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานจะรับรู้ รับผิดชอบต่อแผนการดำเนินงาน เหมือนกันได้ การดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาจะต้องเริ่มต้นจากความพร้อมเพรียงกันในการประชุมระดมความคิดเห็นร่วมกัน การร่วมกันเสนอแนะข้อแนวทางปฏิบัติต่างๆ และร่วมกันกำหนดเป้าหมายต่างๆ ของหน่วยงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมทั้งในแนวความคิด และกระบวนการลงมือทำ

๒. การที่แผนพัฒนาจะบรรลุวัตถุประสงค์ หรือบรรลุวิสัยทัศน์อย่างน้อยเพียงใด ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งคือ การกำหนดโครงการ/งาน/กิจกรรม ที่เหมาะสม โครงการ/งาน/กิจกรรม ที่กำหนดเมื่อดำเนินการแล้วจะต้องส่งผลต่อผู้มีส่วนได้เสีย อย่างชัดเจน และส่งผลกระทบในภาพกว้าง จึงจะเรียกว่าเป็นโครงการเพื่อการขับเคลื่อนและพัฒนา หรือโครงการตามแผนพัฒนา/แผนยุทธศาสตร์

๓. การกำหนดแผนงานโครงการ ควรคำนึงแหล่งที่มาของโครงการ และมีการระบุแหล่งงบประมาณแต่ละแผนงานโครงการอย่างชัดเจน ในแต่ละโครงการ ในแต่ละปีของแผนพัฒนา เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ทราบว่าแผนงานโครงการ กิจกรรม ของตนเองนั้น มีเหตุปัจจัยเสี่ยงอะไรบ้างที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต เช่น การไม่ได้รับการ

จัดสรรงบประมาณ การถูกปรับลดงบประมาณ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นได้ทั้ง งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้มหาวิทยาลัย งบประมาณเงินรายได้ของส่วนงานเอง

๔. การกำหนดแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ภายใต้แผนพัฒนา ควรคำนึงแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย โดยควรมีการเชื่อมโยงกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกแผนงาน เหตุผลเพราะการที่มหาวิทยาลัยจะสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ได้ ก็ต้องเกิดจากการดำเนินงานของ คณะ และหน่วยงานต่างๆ ภายใต้มหาวิทยาลัยเป็นผู้ขับเคลื่อน ดังนั้นแผนพัฒนาระยะ ๕ ปีที่ดี ควรเป็นแผนที่ดำเนินการโดยมีความเชื่อมโยงหรือสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย เพื่อขับเคลื่อนทั้งการดำเนินงานทั้งของสถาบัน และขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในภาพรวมด้วย