



แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569

กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ
มหาวิทยาลัยพะเยา

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงาน รวมทั้งเป็นแนวทางการประเมินและพัฒนาองค์กร ที่มีความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 ที่กำหนดเป้าหมายสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก ด้านผลิตกำลังคนที่มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ภายใต้ยุทธศาสตร์การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคตตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน ซึ่งกำหนดเป้าประสงค์เพื่อพัฒนากำลังคนให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) โดยมีกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตนิสิตให้อยู่และเรียนอย่างมีความสุข

แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ประกอบด้วย โครงร่างองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และสถานการณ์องค์กร ประเด็นและรายละเอียดแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้ง แนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งในการจัดทำแผนฯ ดังกล่าวได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร และบุคลากรภายในหน่วยงานที่มีส่วนร่วมในการจัดทำ

ในนามของกองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ ขอขอบคุณผู้บริหาร และบุคลากร ที่ให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 นี้ จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นางสาวอำนวยการ ชัดิวงค์

ผู้อำนวยการกองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ

มหาวิทยาลัยพะเยา

สารบัญ

ส่วนที่	หน้า
1 โครงร่างองค์กร (Organization Profile)	1
1.1. ประวัติความเป็นมาของกองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ.....	1
1.2. เป้าหมายการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา	2
1.3. ผลิตภัณฑ์ / บริการ	5
1.4. ลักษณะโดยรวมของบุคลากร	5
1.5. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร.....	6
1.5.1. โครงสร้างองค์กร.....	6
1.5.2. ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	7
1.5.3. ผู้ส่งมอบและพันธมิตร	7
2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์องค์กร	8
2.1. เหตุผลและความจำเป็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน.....	8
2.2. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน.....	8
2.3. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ...	9
2.4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน	9
2.5. การวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์	13
3 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ	17
3.1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม	17
3.2. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย	19
3.3. แผนงาน / โครงการ เพื่อรองรับแผนยุทธศาสตร์ ฯ.....	22
3.4. กระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์.....	24

ส่วนที่ 1

โครงสร้างองค์กร (Organization Profile)

1.1. ประวัติความเป็นมาของกองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ

มหาวิทยาลัยพะเยา ภายใต้การบริหารงาน โดย รองศาสตราจารย์ ดร.สุภกร พงศบางโพธิ์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา มีนโยบายปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานภายใน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามภารกิจของหน่วยงาน สอดคล้องกับนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2563 – 2567 จึงนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา ครั้งที่ 9/2562 เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 โดยที่ประชุมมีมติอนุมัติโครงสร้างหน่วยงานของศูนย์ให้บริการและสนับสนุนนิสิตพิการ และเห็นชอบการเปลี่ยนชื่อของศูนย์ให้บริการและสนับสนุนนิสิตพิการ เป็น กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ จากนั้น นำเสนอต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยพะเยา ครั้งที่ 5/2562 เมื่อวันที่ 30 เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2562 และที่ประชุมได้พิจารณาแล้วมีมติอนุมัติการเปลี่ยนชื่อหน่วยงาน จากเดิม ศูนย์ให้บริการและสนับสนุนนิสิตพิการ เป็น กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ เพื่อเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการและสวัสดิการแก่นิสิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ กอปรกับส่งเสริมให้นิสิตที่มีความพิการสามารถเข้าถึงระบบการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยได้อย่างเท่าเทียมกับนิสิตปกติ ด้วยการให้ความช่วยเหลือตามลักษณะเฉพาะของแต่ละความพิการและความต้องการที่จำเป็น

กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ (Division of Student Quality Development and Students with Disabilities) มีภารกิจตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน กลยุทธ์ ที่ 7 นิสิตมีคุณภาพชีวิตตามศักยภาพ (Wellness and Happiness) มาตราการ ที่ 2 ส่งเสริมให้นิสิตใช้ชีวิตอยู่ในมหาวิทยาลัยอย่างมีความสุข จึงกำหนดโครงสร้างภายในหน่วยงานให้สอดคล้องกับภารกิจ โดยแบ่งออกเป็น 5 งาน ได้แก่ งานธุรการ งานบริการและสวัสดิการนิสิต งานพัฒนาคุณภาพนิสิตพิการ งานทุนการศึกษา และงานแนะแนวและศูนย์ให้คำปรึกษา

ต่อมา ในเดือนเมษายน 2563 มหาวิทยาลัยได้มีนโยบายปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานย่อย ภายใต้สำนักงานอธิการบดี (ส่วนงานบริหารมหาวิทยาลัย ตามมาตรา 7(2)) ให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายของมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ จึงมีการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานย่อย ระดับงาน ดังนี้ 1. เปลี่ยนชื่อ “งานบริการและสวัสดิการนิสิต” เป็น “งานส่งเสริมคุณภาพชีวิตนิสิต” และ 2. เปลี่ยนชื่อ “งานแนะแนวและศูนย์ให้คำปรึกษา” เป็น “ศูนย์ให้คำปรึกษาและสร้างเสริมสุขภาวะ”

1.2. เป้าหมายการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 แสดงให้เห็นความสอดคล้องและเชื่อมโยงจากยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สู่อยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 1 ความเชื่อมโยงในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา



ในวันที่ 2 กรกฎาคม 2564 อธิการบดีแถลงนโยบายและวิสัยทัศน์เพื่อถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติของคณะและหน่วยงาน โดยมีสาระสำคัญดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 2 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา



กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ (Division of Student Quality Development and Students with Disabilities) มีภารกิจตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 จำนวน 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน

เป้าประสงค์ ที่ 1.2 พัฒนากำลังคนให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning)

กลยุทธ์ ที่ 1.2.3 ส่งเสริมคุณภาพชีวิตนิสิตให้อยู่และเรียนอย่างมีความสุข (Wellness and Happiness)

อธิบายประเด็นยุทธศาสตร์ ดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 3 กลยุทธ์การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1



และมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในมาตรการ ที่ 1.2.3.1 พัฒนาคุณภาพชีวิตนิสิตให้อยู่และเรียนอย่างมีความสุข ดังนี้

ภาพที่ 4 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

ข้อมูลเชิงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 - 2569

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด	ผลผลิต (Output)				
			2565	2566	2567	2568	2569
1.2.3 ส่งเสริมคุณภาพชีวิตนิสิตให้อยู่และเรียนอย่างมีความสุข	1.2.3.1 พัฒนาคุณภาพชีวิตนิสิตให้อยู่และเรียนอย่างมีความสุข	ความพึงพอใจของนิสิต ด้าน	65	70	75	80	85
		1. ระบบสวัสดิการ					
		2. หอพัก					
		3. ระบบการให้คำปรึกษา					
		4. ระบบการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิต					
		5. บริการรักษาพยาบาล					
		6. โรงอาหาร					
		7. สนามกีฬา					
		8. คุณภาพชีวิตนิสิตพิการ					
		9. ทุนการศึกษา					
		ฯลฯ					

ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ ที่ 5.1 การพัฒนาคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ

กลยุทธ์ ที่ 5.1.1 การพัฒนาคุณภาพองค์กรตามเกณฑ์การประกันคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEX)

เป้าประสงค์ ที่ 5.2 การบริหารงานมีธรรมาภิบาล และความโปร่งใสอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ ที่ 5.2.1 ส่งเสริมการสร้างธรรมาภิบาลภายในมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน

อธิบายประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ดังภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 5 กลยุทธ์การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5



ภาพที่ 6 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์การดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5

ข้อมูลเชิงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2565 - 2569		ตัวชี้วัด					
กลยุทธ์	มาตรการ	ผลผลิต (Output)					
		2565	2566	2567	2568	2569	
บริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล							
5.1.1 การพัฒนาคุณภาพองค์กรตามเกณฑ์การประกันคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEX)	5.1.1.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้คณะ/หน่วยงานนำเกณฑ์การประกันคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEX) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร	จำนวนคณะ/หน่วยงานที่นำเกณฑ์การประกันคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEX) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร [Super KPI]	xx	xx	xx	xx	xx
		จำนวนคณะ/หน่วยงานที่มีผลประเมินภายใน อยู่ในระดับ EdPEX 200 [Super KPI]	xx	xx	xx	xx	xx
		จำนวนคณะ/หน่วยงานที่มีผลประเมินภายใน อยู่ในระดับ EdPEX 300 [Super KPI]	xx	xx	xx	xx	xx
		จำนวนคณะ/หน่วยงานที่ผ่านการประเมิน TQA [Super KPI]	xx	xx	xx	xx	xx
		จำนวนคณะ/หน่วยงานที่ผ่านการประเมิน TQC [Super KPI]	xx	xx	xx	xx	xx
5.1.2 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพองค์กร	5.1.2.1 พัฒนาและบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพองค์กร	จำนวนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพองค์กร	xx	xx	xx	xx	xx
5.2.1 ส่งเสริมการสร้างธรรมาภิบาลภายในมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน	5.2.1.1 ส่งเสริมการบริหารงานด้วยหลักการธรรมาภิบาลที่องค์กร	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านการส่งเสริมการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลที่องค์กร [EdPEX 6.1], [EdPEX 1]	xx	xx	xx	xx	xx
		5.2.1.2 ส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส	ผลการประเมิน ITA ระดับมหาวิทยาลัยไม่ต่ำกว่า ระดับ A	xx	xx	xx	xx
	ผลการประเมิน ITA ระดับคณะ/หน่วยงานไม่ต่ำกว่า ระดับ B		xx	xx	xx	xx	xx
5.2.1.3 ส่งเสริมให้ผู้บริหาร บุคลากร นิสิต และนักวิจัย ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมอย่างเคร่งครัด	5.2.1.3 ส่งเสริมให้ผู้บริหาร บุคลากร นิสิต และนักวิจัย ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมอย่างเคร่งครัด	จำนวนเรื่องหรือจำนวนข้อร้องเรียนด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ที่เข้าสู่กระบวนการรับเรื่อง ที่ได้รับการแก้ไขและส่งข้อมูลย้อนกลับไปยังผู้ร้องเรียน	xx	xx	xx	xx	xx

1.3. ผลลัพธ์ / การบริการ

ตารางที่ 1 ผลลัพธ์ / การบริการของกองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ

ผลลัพธ์ / การบริการ	จุดเด่น/คุณค่าของบริการที่นำเสนอ ต่อลูกค้า (Value Propositions)	กลไกการส่งมอบ
การให้บริการและจัดสวัสดิการ ให้กับนิสิต 1. หอพัก 2. การให้คำปรึกษา 3. การให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิต 4. การรักษาพยาบาล 5. โรงอาหาร 6. สนามกีฬา 7. คุณภาพชีวิตนิสิตพิการ 8. ทุนการศึกษา	1. นิสิตมีคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับที่ดีตาม แบบประเมินคุณภาพชีวิต 2. มีช่องทาง และระบบ การเข้าถึงการรับ บริการและสวัสดิการที่สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ	1. มหาวิทยาลัยพะเยา มอบหมายให้ รองอธิการบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต กำหนดนโยบาย กำกับการบริหาร สั่งการ ดูแล ผ่าน ผู้ช่วยอธิการบดี และคณะกรรมการกิจการนิสิตและ พัฒนาคุณภาพนิสิต 2. บริหารและดำเนินงาน โดย ผู้อำนวยการกอง ทำหน้าที่ กำหนด ทิศทางการขับเคลื่อนและพัฒนาผล การดำเนินงาน ผ่านหัวหน้างาน ไปสู่ผู้ปฏิบัติในระดับหน่วยงานย่อย ระดับงาน ภายในกองพัฒนา คุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ

1.4. ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ มีบุคลากรสายสนับสนุน จำนวนทั้งหมด 28 คน รายละเอียดปรากฏดังตารางต่อไปนี้

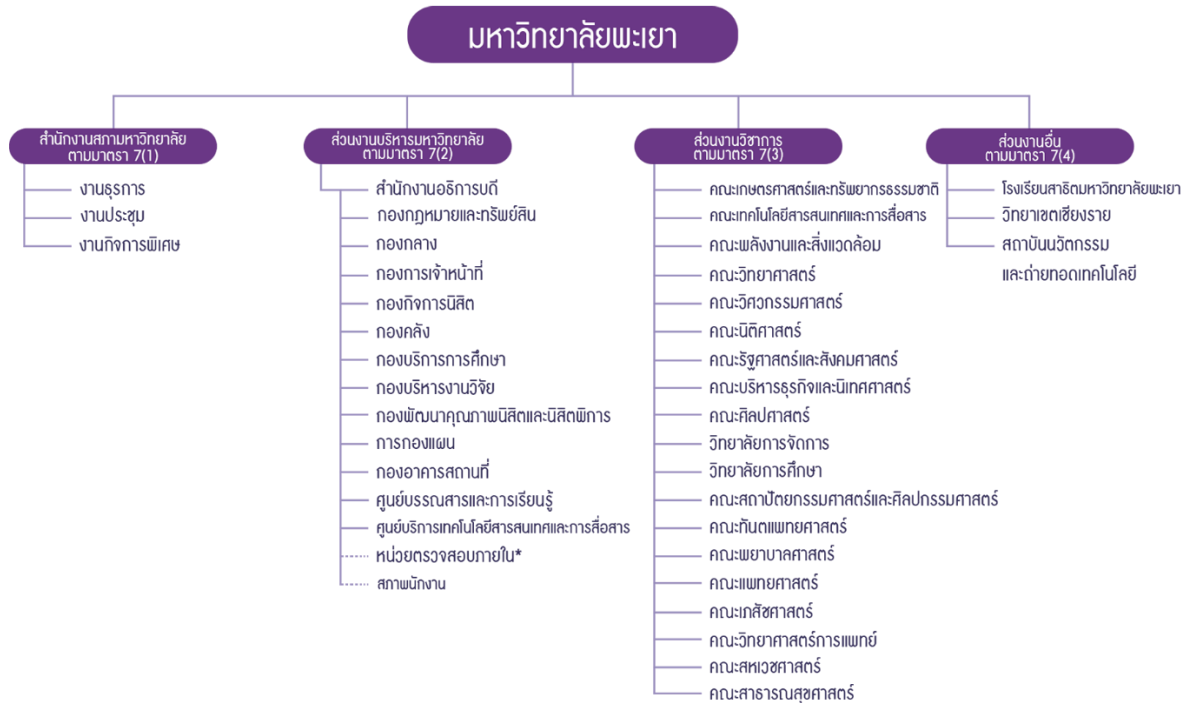
ตารางที่ 2 ข้อมูลบุคลากรภายในสังกัดกองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ

ชื่อตำแหน่ง	จำนวน (คน)	วุฒิการศึกษา				ช่วงอายุ (ปีเกิด)			ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน (ปี)		
		ต่ำกว่า ป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	Gen Y 2523-2542 (22-41 ปี)	Gen X 2508-2522 (42-56 ปี)	Baby Boom 2486-2507 (57-78 ปี)	≤ 5	6-15	> 15
นักวิชาการศึกษา	15	-	5	9	1	9	6	-	1	10	4
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	4	-	1	3	-	2	2	-	-	2	2
นักแนะแนว	1	-	-	1	-	1	-	-	-	1	-
นักจิตวิทยาคลินิก	1	-	1	-	-	1	-	-	1	-	-
นายช่างเทคนิค	2	1	1	-	-	-	2	-	-	2	-
คณงาน	5	4	1	-	-	2	3	-	4	1	-
รวม	28	5	9	13	1	15	13	-	6	16	6

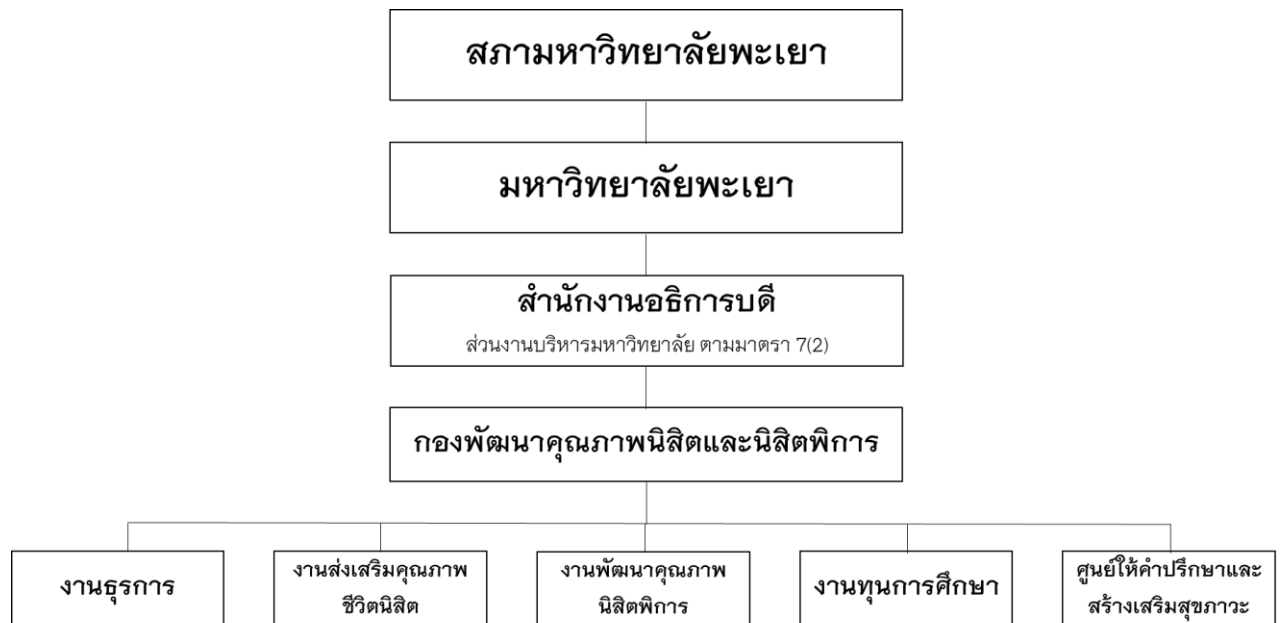
1.5. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

1.5.1. โครงสร้างองค์กร

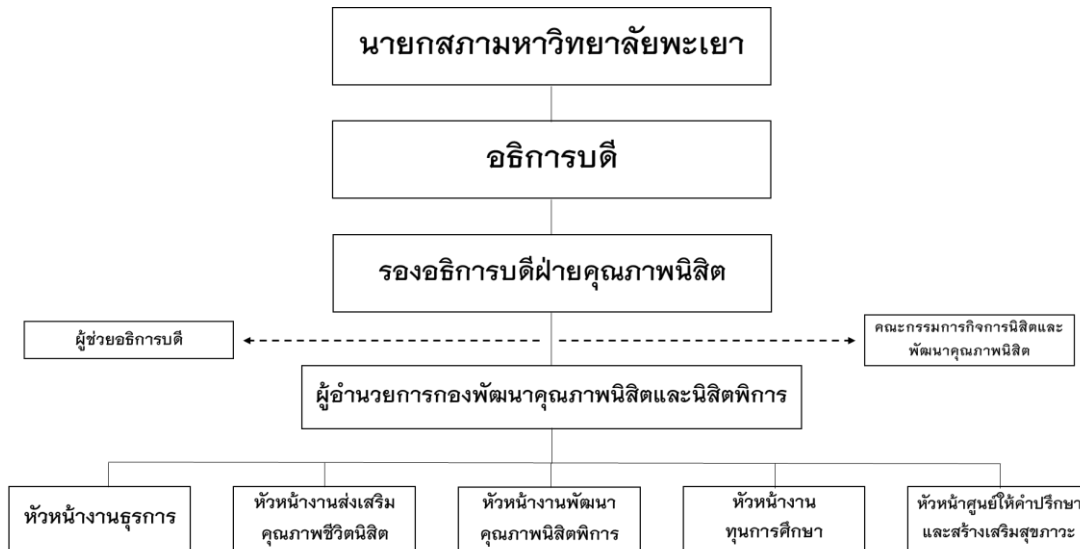
ภาพที่ 7 โครงสร้างองค์กรระดับมหาวิทยาลัย



ภาพที่ 8 โครงสร้างองค์กรระดับหน่วยงาน



ภาพที่ 9 โครงสร้างการบริหารงานระดับหน่วยงาน



1.5.2. ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 3 ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลูกค้า	ความต้องการ/ความคาดหวัง
นิสิต / นักเรียน	มีช่องทาง และระบบ การเข้าถึงการรับบริการและสวัสดิการที่สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
บุคลากร	1. มีระบบ กลไกการให้บริการและสวัสดิการ 2. มีแผนให้บริการและสวัสดิการ 3. ข้อมูลและผลการวิเคราะห์จากแบบประเมินที่เกี่ยวข้อง
บุคคลภายนอก	มีช่องทาง และระบบ การเข้าถึงการรับบริการและสวัสดิการที่สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

1.5.3. ผู้ส่งมอบและพันธมิตร

ตารางที่ 4 ผู้ส่งมอบและพันธมิตร

ผู้ส่งมอบ	บทบาท	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการสื่อสาร
หน่วยงานระดับคณะ	ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ การขับเคลื่อนงานพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ โดยเฉพาะด้านการให้บริการ และจัดสวัสดิการให้นิสิต	มีแนวทางการขับเคลื่อนงานพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการโดยเฉพาะ ด้านการให้บริการและจัดสวัสดิการให้นิสิต	- จัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - E-mail / Facebook / line - หนังสือราชการ - โทรศัพท์
หน่วยงานภายใต้สำนักงานอธิการบดี	ประสานงานและร่วมมือการให้บริการและจัดสวัสดิการให้นิสิต	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	- Website - E-mail / Facebook / line - หนังสือราชการ - โทรศัพท์

ส่วนที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์องค์กร

2.1. เหตุผลและความจำเป็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน

ด้วยมหาวิทยาลัยพะเยา ได้มีการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence – EdPEX) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award – TQA) มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศทั้งระดับคณะ/หน่วยงานและระดับมหาวิทยาลัย รวมถึง เน้นย้ำการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนด้วยการเข้าร่วมจัดอันดับ THE Impact Ranking กับสถาบันจัดอันดับมหาวิทยาลัย จากประเทศอังกฤษ (Times Higher Education) โดยเป็นการประเมินเพื่อจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่ดำเนินพันธกิจเพื่อสังคมและชุมชน ตามเกณฑ์การพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรเพื่อสังคมของสหประชาชาติ หรือที่เรียกว่า “Sustainable Development Goals (SDGs)”

ในการนี้ เพื่อให้กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยตามนโยบายที่ท่านอธิการบดี ได้แถลงนโยบายและมีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติของคณะและหน่วยงาน เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2564 ประกอบกับกองแผนงานกำหนดให้หน่วยงานจัดทำแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แล้วจัดส่งข้อมูลให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 สิงหาคม 2564 เพื่อกองแผนงานจะได้รวบรวมนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยาต่อไป จึงเห็นสมควรให้มีการจัดทำ “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569” ขึ้น โดยแบ่งการทำงานออกเป็น 5 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ กำหนดปฏิทินการจัดทำแผน ประชุมหารือเพื่อระดมความคิดเห็น จากนั้นนำเสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์เพื่อให้ผู้บริหารพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ และทำการทบทวน/ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์เมื่อแล้วเสร็จจึงนำเสนอส่งกองแผนงานเพื่อดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

2.2. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน

1. เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 ให้มีความสอดคล้อง ต่อเนื่อง เชื่อมโยงกับนโยบายและทิศทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยพะเยา
2. เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงาน รวมทั้งเป็นแนวทางการประเมินและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสู่การบริการที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน

2.3. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ

1. ประชุมคณะกรรมการกลั่นกรอง ประจำหน่วยงาน ซึ่งประกอบไปด้วยผู้อำนวยการกอง และหัวหน้างาน เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบและกำหนดปฏิทินการจัดทำแผน
2. ศึกษา และทำความเข้าใจ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569
3. ศึกษา และทำความเข้าใจ สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน
4. วิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบ ที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
5. วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงบริบทความท้าทายของกองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ
6. จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ รวมถึงเป้าหมายในการดำเนินงาน
7. จัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์
8. นำเสนอผู้บังคับบัญชาระดับสูงของหน่วยงาน เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ
9. ทบทวน / ปรับปรุง แผนยุทธศาสตร์ ตามข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชาระดับสูงของหน่วยงาน
10. นำส่งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 ไปยังกองแผนงาน

2.4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ โดยเทคนิค SWOT Analysis ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.4.1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยใช้หลักการ 7s McKinsey

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อวิเคราะห์สมรรถนะขององค์กรในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ความผูกพันร่วมกันของบุคลากรที่มีต่อจุดมุ่งหมายการเรียนรู้จากบทเรียนแห่งความผิดพลาดเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้จากระดับสาเหตุรากของปัญหา โดยผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากความสัมพันธ์ของ 7 ปัจจัย ได้แก่

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน ของสภาพแวดล้อมภายในของพัฒน์ ฯ

จุดแข็ง (Strengths = S)	จุดอ่อน (Weaknesses = W)
กลยุทธ์ (STRATEGY)	
1. มีตัวชี้วัดแรงกดดัน (Super KPI) เพื่อผลักดันให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ 2. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน โดยสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	1. ไม่มีกลยุทธ์ของกองโดยเฉพาะ 2. บุคลากรยังขาดความเข้าใจในด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ / แผนกลยุทธ์ 3. รูปแบบการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย ยังไม่เหมาะสมกับกลุ่มผู้รับ เพื่อช่วยให้นำไปใช้ได้ง่าย
โครงสร้างองค์กร (STRUCTURE)	
3. มีโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน 4. มีการจัดคนเข้าทำงานตามโครงสร้าง 5. ภูมิทัศน์สวยงาม ใกล้ชิดธรรมชาติ อาคารสถานที่มีความพร้อมรองรับการให้บริการ	4. สถานที่ให้บริการบางประเภท เช่น งานทุนการศึกษา ศูนย์ให้คำปรึกษา ฯ และงานพัฒนาคุณภาพนิสิตพิการ อยู่ห่างไกล และนิสิตเดินทางมาใช้บริการด้วยความลำบาก 5. การกระจายอัตรากำลังยังไม่ทั่วถึง 6. การมอบหมายงาน / สั่งการ ไม่เป็นไปตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา 7. มีการปรับเปลี่ยน / โยกย้าย โครงสร้างการบริหารงานบ่อยครั้ง
ระบบ (SYSTEM)	
6. มีระบบการทำงานอย่างชัดเจน 7. มีวัสดุจำนวนเพียงพอต่อการให้บริการนิสิต 8. มีระบบการให้บริการและสวัสดิการชัดเจน	8. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพชัดเจน 9. การสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ เกี่ยวกับระบบการให้บริการและสวัสดิการ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร 10. ขาดระบบติดตามและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ง่ายและสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงาน
บุคลากร (STAFF)	
9. บุคลากรมีความรักและผูกพันกันในหน่วยงาน และมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน 10. บุคลากรได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม มีขวัญและกำลังใจที่ดี 11. บุคลากรได้รับโอกาสเพื่อสร้างความก้าวหน้าในการทำงาน	11. การจัดอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร 12. จำนวนบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้านยังมีจำนวนไม่เพียงพอ 13. บุคลากรขาดความมั่นใจ และขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

จุดแข็ง (Strengths = S)	จุดอ่อน (Weaknesses = W)
ทักษะ (SKILL)	
12. บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ เฉพาะด้าน	14. ทักษะที่จำเป็น (4Cs และ Digital Literacy) และ ศักยภาพของบุคลากรยังไม่เพียงพอตามความ คาดหวัง 15. บุคลากรยังไม่พร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ และยอมรับการ เปลี่ยนแปลง 16. บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่เกี่ยวข้อง
รูปแบบการบริหารจัดการ (STYLE)	
13. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น รับฟังปัญหา และนำไป ปรับปรุง พัฒนา 14. มีการทำงานแบบมีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม	17. ขาดความชัดเจนในการมอบหมายงาน และตัดสินใจ 18. ไม่มีทิศทางที่ชัดเจนในการให้ความสำคัญกับการ พัฒนาองค์กร และพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากร
ค่านิยมร่วม (SHARED VALUE)	
15. ผู้บริหารมีการนำค่านิยมร่วมของมหาวิทยาลัยสู่ ผู้ปฏิบัติงาน 16. กองพัฒน์ ฯ เน้นการมีส่วนร่วม (Unity) ของบุคลากร ทุกระดับ รวมถึงเน้นการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ (Professional)	19. ขาดการสื่อสารและทำความเข้าใจค่านิยมร่วม 20. บุคลากรยังไม่ตระหนักในค่านิยมร่วม

2.4.2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้หลักการ PESTEL Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากปัจจัยภายนอกองค์กร เป็นการประเมิน แจกแจง และ วิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรแต่เป็นสิ่งที่องค์กรไม่สามารถ ควบคุมได้ ซึ่งประกอบด้วย 6 ปัจจัย ดังนี้

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์โอกาส – อุปสรรค ของสภาพแวดล้อมภายนอกกองพัฒ ฯ

โอกาส (Opportunities = O)	อุปสรรค (Threats = T)
นโยบาย การเมือง (POLITICS)	
1. นโยบายในระดับผู้บริหารและมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาระบบการให้บริการและสวัสดิการ	1. ทิศทางการบริหารงานไม่ชัดเจน 2. ขาดการเตรียมพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับนโยบายที่ผันผวน เร่งด่วน
เศรษฐกิจ อาชีพ รายได้ (ECONOMIC)	
2. มีโอกาสได้แสดงศักยภาพในการนำนโยบายของมหาวิทยาลัยไปพัฒนาการให้บริการและสวัสดิการเพื่อนิสิตอยู่และเรียนอย่างมีความสุข	3. งบประมาณในการดำเนินงานถูกปรับลด
สังคม วัฒนธรรม (SOCIAL)	
3. สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ อุตบัติซ้ำ ทำให้บุคลากร / นิสิต มีการตื่นตัวในการดูแลสุขภาพมากขึ้น	4. เกิดวิถีชีวิตแบบใหม่ในภาวะโรคระบาด 5. จำนวนนิสิตมีปัญหาสุขภาพจิตมากขึ้น
เทคโนโลยี (TECHNOLOGY)	
4. มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน	6. การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีทักษะความเข้าใจ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวช่วยสำคัญในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น
สิ่งแวดล้อม (ENVIRONMENT)	
5. มีการใช้พลังงานทดแทน	7. การเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ และสิ่งแวดล้อม 8. ภัยพิบัติทางธรรมชาติ
กฎหมาย (LEGAL)	
6. มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่เป็นกรอบและมีแนวปฏิบัติ 7. มีแนวทางการจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานได้ผลลัพธ์ตามระบบคุณภาพ (EdPEX) 8. มีการควบคุม กำหนดแนวทางปฏิบัติให้โปร่งใสจากสำนักประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)	9. กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ จากหน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยน ผันผวนไปตามสถานการณ์ 10. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ

2.5. การวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

หลังจากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์จนสามารถสังเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ร่วมกับโอกาสและอุปสรรคแล้ว ขั้นตอนต่อไปเป็นการประมวลข้อมูลทั้งสองด้านเข้าด้วยกันเพื่อสรุปเป็นตารางความสัมพันธ์แบบเมตริกของปัจจัยจากสภาพแวดล้อมทั้งสองด้าน เพื่อดูแนวโน้มของสถานการณ์องค์กร โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix ได้แก่

ตารางที่ 7 การจัดทำ TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths = S) ระบุรายการจุดแข็งที่สำคัญ 5-7 ประเด็น	จุดอ่อน (Weaknesses = W) ระบุรายการจุดอ่อนที่สำคัญ 5-7 ประเด็น
โอกาส (Opportunities = O) ระบุรายการโอกาสที่สำคัญ 3-5 ประเด็น	SO กลยุทธ์เชิงรุก ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสจาก ภายนอก	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข ใช้โอกาสจากภายนอกมาปิด จุดอ่อน
อุปสรรค (Threats = T) ระบุรายการอุปสรรคที่สำคัญ 3-5 ประเด็น	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค	WT กลยุทธ์เชิงรับ แก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค / ระมัดระวังจุดอ่อนและหลบหลีก อุปสรรค

การดำเนินงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒน์นา กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ ได้ประเมินสภาพปัจจุบันด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง - จุดอ่อน และโอกาส - อุปสรรค (SWOT) ซึ่งประกอบไปด้วยประเด็นต่าง ๆ รวม 54 ประเด็น แบ่งออกเป็น จุดแข็ง = 16 จุดอ่อน = 20 โอกาส = 8 อุปสรรค = 10 จากการระดมความคิดเห็นเพื่อร่วมกันจัดลำดับความสำคัญ SWOT ของกองพัฒน์ฯ สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์รวมทั้งสิ้น 4 ประเด็น ปรากฏตามตารางที่ 8 และ ตารางที่ 9

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ SWOT ของกองพัฒน์ ฯ

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
1. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	1. ไม่มีกลยุทธ์ของกองโดยเฉพาะ	1. นโยบายในระดับผู้บริหารและมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาระบบการให้บริการและสวัสดิการ	1. ขาดการเตรียมพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับนโยบายที่ผันผวน เร่งด่วน
2. มีโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน	2. การสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เกี่ยวกับการให้บริการและสวัสดิการ ยังไม่มีประสิทธิภาพ เท่าที่ควร	2. มีโอกาสได้แสดงศักยภาพในการนำนโยบายของมหาวิทยาลัยไปพัฒนาการให้บริการและสวัสดิการ เพื่อนิสิตอยู่และเรียนอย่างมีความสุข	2. งบประมาณในการดำเนินงานถูกปรับลด
3. มีระบบการทำงานอย่างชัดเจน	3. การจัดอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร	3. สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ อุบัติซ้ำ ทำให้บุคลากร / นิสิต มีการตื่นตัวในการดูแลสุขภาพมากขึ้น	3. จำนวนนิสิตมีปัญหาด้านสุขภาพจิตมากขึ้น
4. บุคลากรมีความรักและผูกพันกันในหน่วยงาน และมีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4. บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่เกี่ยวข้อง	4. มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน	4. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีทักษะ ความเข้าใจ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวช่วยสำคัญในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น
5. บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์เฉพาะด้าน	5. ผู้บริหารขาดความชัดเจนในการมอบหมายงาน และตัดสินใจ	5. มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศที่เป็นกรอบและมีแนวปฏิบัติ	5. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ
6. มีการทำงานแบบมีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม	6. ขาดการสื่อสารและทำความเข้าใจค่านิยมร่วม		

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths = S)	จุดอ่อน (Weaknesses = W)
โอกาส (Opportunities = O)	SO S3-04, S6-02, S5-05, S1-01 กลยุทธ์เชิงรุก ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสจากภายนอก “เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการให้บริการนิสิต	WO W4-05, W2-04, W1-01, W1-06, W2-03 กลยุทธ์เชิงแก้ไข ใช้โอกาสจากภายนอกมาปิดจุดอ่อน “พัฒนาระบบการให้บริการและสวัสดิการให้มีความทันสมัยและตรวจสอบได้
	อุปสรรค (Threats = T)	WT W4-T5, W2-T4, W3-T1 กลยุทธ์เชิงรับ แก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค/ระมัดระวังจุดอ่อนและหลบหลีกอุปสรรค “สร้างทัศนคติและความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และเป้าหมายของหน่วยงาน

กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์องค์กร เพื่อกำหนดทิศทาง เป้าหมายในการทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมและระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ได้ใช้เอกสาร ข้อมูล ประกอบการพิจารณาจากแหล่งต่าง ๆ ที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ในการบ่งชี้สภาพตามความเป็นจริงของกองพัฒนานักศึกษาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ

การกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ของกองพัฒฯ ได้นำแนวนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยพะเยามาประกอบการพิจารณา เพื่อให้มีความสอดคล้องในทุกระดับและจะได้นำไปถ่ายทอดสู่ระดับปฏิบัติการโดยผ่านกลไกการขับเคลื่อนที่หน่วยงานย่อย ระดับงาน ภายในกองพัฒฯ ในการจัดทำแผนงาน / โครงการ / กิจกรรม ให้บรรลุภารกิจ และประเมินผลจากตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ต่อไป

การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น กองพัฒฯ ได้คำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความเสี่ยงการดำเนินงาน ในประเด็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

ประเด็นการพิจารณา	Strategic Advantages: ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	Strategic Challenges: ความท้าทายเชิงกลยุทธ์
ด้านบุคลากร	บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้มีความรู้ และมีประสบการณ์ รวมทั้งทักษะเฉพาะด้าน	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพ/สมรรถนะ ของตนเอง เพื่อขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย
ด้านการปฏิบัติงาน	มีระบบและกลไกในการปฏิบัติงาน รวมทั้งช่องทางการเข้าถึงการรับบริการและสวัสดิการ	สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและสวัสดิการให้มากขึ้น
ด้านงบประมาณ	ได้รับการจัดสรรงบประมาณ Super KPI จากมหาวิทยาลัย	ปรับแผนงบประมาณ และปรับโครงการให้มีความสอดคล้องกับงบประมาณที่จำกัด
ด้านรับผิดชอบต่อสังคม	มีพื้นที่รองรับการให้บริการกับหน่วยงานภายนอก	สนับสนุนการใช้พื้นที่ สำหรับการจัดทำโครงการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

ส่วนที่ 3

แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ

จากการวางแผนและดำเนินงาน ตามกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ฯ ในส่วนที่ 2.3 หน้า 9 สามารถสรุปผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 ที่สอดคล้อง ต่อเนื่อง และเชื่อมโยงกับนโยบายและทิศทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยพะเยา ดังนี้

3.1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

ตารางที่ 11 ทิศทางการบริหารงานของกองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ

	มหาวิทยาลัยพะเยา	กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตพิการ
ปรัชญา	ดำรงชีวิตด้วยปัญญา ประเสริฐที่สุด	
ปณิธาน	ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน	
วิสัยทัศน์	มหาวิทยาลัยสร้างปัญญา เพื่อนวัตกรรมชุมชน สู่อสากล	เป็นหน่วยงานที่มีการให้บริการและจัดสวัสดิการที่เป็นระบบ ทันสมัย และมีมาตรฐาน
คำขวัญ	-	บริการคุณภาพเพื่อคนคุณภาพ
พันธกิจ	<ol style="list-style-type: none"> ผลิตกำลังคนที่มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต วิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม บริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสืบสานเอกลักษณ์ความเป็นไทย การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและมีธรรมาภิบาล 	<ol style="list-style-type: none"> ให้บริการและจัดสวัสดิการที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตนิสิต ปรับปรุง พัฒนาระบบการให้บริการและจัดสวัสดิการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและมีธรรมาภิบาล
ค่านิยมร่วม	U (Unity) : ทำงานร่วมกันเป็นหนึ่ง มุ่งสู่เป้าหมาย P (Professional) : ทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อคุณภาพ และมาตรฐาน	D (Development) : การพัฒนาคน และพัฒนางาน S (Service Mind) : การมีจิตบริการ Q (Quality) : คุณภาพการให้บริการ

เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานแล้ว พบแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงบริบทความท้าทายในการดำเนินงานของกองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตฝึกการ ทำให้สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์รวมทั้งสิ้น 4 ประเด็น ที่แสดงถึงรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผล (Cause and Effect Relationship) ของการวัดและประเมินผลซึ่งจะช่วยให้เกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ในมุมมอง 4 มิติ ตามแนวคิด Balanced Scorecard ได้แก่

- **Customer Perspective** : มุมมองด้านลูกค้า คือ การทำให้ลูกค้ามีความสุขในการซื้อสินค้าหรือรับบริการ
- **Learning and Growth Perspective** : มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต คือ การแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพสูงสุดในแง่ของความเป็นผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งการประยุกต์ใช้ความรู้ และทักษะความสามารถของบุคลากร
- **Internal Processes Perspective** : มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร คือ การวัดผลที่สามารถช่วยให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- **Financial Perspective** : มุมมองด้านการเงิน คือ ความสามารถในการสร้างรายได้ได้อย่างต่อเนื่อง

แผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศึกษาศาสตร์ (The Strategy Map) ปรากฏดังภาพที่ 10

ภาพที่ 10 แผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะศึกษาศาสตร์ (The Strategy Map)



หลังจากนั้นได้กำหนดเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงานที่สำเร็จลุล่วง (Lag Indicators) และการติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติงานที่สามารถเพิ่มขึ้นได้ในอนาคต (Lead Indicators) โดยแสดงผลสรุปในลำดับถัดไป

3.2. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				
			2565	2566	2567	2568	2569
1. สร้างทัศนคติและความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และเป้าหมายของหน่วยงาน	1.1 มีการถ่ายทอดนโยบายผู้บริหารสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	1.1.1 จำนวนครั้งในการประชุมสมัชชาสามัญกอง เพื่อถ่ายทอดนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง (รองอธิการบดีฝ่ายคุณภาพนิสิตเป็นประธาน)	ไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง	ไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง	ไม่น้อยกว่า 4 ครั้ง	ไม่น้อยกว่า 4 ครั้ง	ไม่น้อยกว่า 4 ครั้ง
	1.2 สร้างโอกาสให้บุคลากรได้แสดงผลงานและความภาคภูมิใจในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง	1.2.1 จำนวนครั้งในการประชุมสมัชชาสามัญกอง เพื่อติดตามผลการดำเนินงานประจำไตรมาส (รองอธิการบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต / ผอ.กอง เป็นประธาน)	4 ครั้ง	4 ครั้ง	4 ครั้ง	4 ครั้ง	4 ครั้ง
		1.2.2 จำนวนครั้งในการประชุมสมัชชาสามัญกอง เพื่อนำเสนอผลการดำเนินงาน / โครงการ / กิจกรรม (ผอ.กอง เป็นประธาน)	ไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง	ไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง	ไม่น้อยกว่า 4 ครั้ง	ไม่น้อยกว่า 4 ครั้ง	ไม่น้อยกว่า 4 ครั้ง
2. เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการให้บริการนิสิต	2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน	2.1.1 จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพที่สอดคล้องกับภาระงาน	งานละ 1 คน	งานละ 2 คน	งานละ 2 คน	งานละ 2 คน	งานละ 2 คน
		2.1.2 จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะเพิ่มเติมจากภาระงาน	≥ 4 คน	≥ 4 คน	≥ 4 คน	≥ 4 คน	≥ 4 คน

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				
			2565	2566	2567	2568	2569
	2.2 สนับสนุนให้นิสิตมีคุณภาพชีวิตที่ดีและพึ่งพาตนเองได้	2.2.1 จำนวนระบบกลไก (Systemic) การขับเคลื่อนให้นิสิตได้รับบริการและสวัสดิการ เพื่ออยู่และเรียนอย่างมีความสุข	4 ระบบ	5 ระบบ	6 ระบบ	7 ระบบ	8 ระบบ
	2.3 เพิ่มจำนวนและคุณภาพการให้บริการและสวัสดิการให้ทั่วถึงเท่าเทียม และทันสมัย	2.3.1 ร้อยละของจำนวนนิสิตที่เข้าอ่านข้อมูลการประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook fan page ทั้งหมดของกองพัฒฯ ที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30	ร้อยละ 35	ร้อยละ 40
		2.3.2 จำนวนพื้นที่นันทนาการและพักผ่อนหย่อนใจที่เพิ่มขึ้น	1 พื้นที่	1 พื้นที่	1 พื้นที่	1 พื้นที่	1 พื้นที่
		2.3.3 จำนวนประเด็น (topic) ความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย ทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ในด้านบริการและสวัสดิการ	ระดับประเทศ 1 ประเด็น (DSS) ระดับจังหวัด 2 ประเด็น (หอพัก+กีฬา)	ระดับประเทศ 1 ประเด็น (สุขภาพจิต) ระดับภูมิภาค 1 ประเด็น (สุขภาพจิต)	ระดับประเทศ 1 ประเด็น (ทูปี)	ระดับประเทศ 1 ประเด็น (กยศ.)	ระดับประเทศ 1 ประเด็น (หอพัก)
		2.3.4 จำนวนทุนการศึกษาเพิ่มมากขึ้น	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				
			2565	2566	2567	2568	2569
3. ปรับเปลี่ยนการทำงานให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตใหม่	3.1 พัฒนาการดำเนินงานโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและสวัสดิการ	3.1.1 จำนวนช่องทางการสื่อสารและให้บริการทั้งแบบออนไลน์ (ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต) และออฟไลน์	4 ช่องทาง	5 ช่องทาง	6 ช่องทาง	7 ช่องทาง	8 ช่องทาง
		3.1.2 จำนวนประเภทสื่อที่ใช้สำหรับเผยแพร่ผ่านช่องทางออนไลน์	3 ประเภท	3 ประเภท	3 ประเภท	3 ประเภท	3 ประเภท
4. พัฒนาระบบการให้บริการและสวัสดิการให้มีความทันสมัยและตรวจสอบได้	4.1 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการและสวัสดิการ	4.1.1 จำนวนระบบสารสนเทศที่ใช้สำหรับให้บริการและสวัสดิการนิสิต	เพิ่มขึ้น 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น 1 ระบบ	เพิ่มขึ้น 1 ระบบ
		4.1.2 ระดับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส	ระดับ A	ระดับ A	ระดับ A	ระดับ A	ระดับ A

นอกจากนี้ เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงาน รวมทั้งเป็นแนวทางการประเมินและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสู่การบริการที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน กองพัฒฯ จึงได้ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์หน่วยงานสู่ระดับปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยผ่านกลไกการขับเคลื่อนที่หน่วยงานย่อยระดับงาน ภายในกอง ในการจัดทำแผนงาน / โครงการ / กิจกรรม ให้บรรลุภารกิจ และประเมินผลจากตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ ได้แก่

3.3. แผนงาน / โครงการ เพื่อรองรับแผนยุทธศาสตร์ ฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการให้บริการนิสิต		เป้าประสงค์ที่ 2.2 : สนับสนุนให้นิสิตมีคุณภาพชีวิตที่ดีและพึ่งพาตนเองได้				
ชื่อโครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์ของโครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ โครงการ	ลักษณะกิจกรรม/ กำหนดการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก
โครงการต่อเนื่อง						
1. โครงการสนับสนุนชมรม TO BE NUMBER ONE ประจำปีงบประมาณ 2565 (กิจกรรมที่ 1) : ต้อนรับคณะกรรมการลงพื้นที่ตรวจผลการดำเนินงานของชมรม TO BE NUMBER ONE มหาวิทยาลัยพะเยา	1) เพื่อสร้างกระแสค่านิยมและเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางจิตใจให้นิสิตไม่หวั่นไหวเกี่ยวกับยาเสพติด 2) เพื่อพัฒนาศักยภาพและคุณภาพนิสิตให้เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีเชื่อมั่นและภาคภูมิใจในตนเอง 3) เพื่อสนับสนุนนิสิตให้จัดกิจกรรมสร้างสรรค์ 4) เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดให้กับนิสิต 5) เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของชมรม TO BE NUMBER ONE มหาวิทยาลัยพะเยา	ร้อยละความพึงพอใจของคณะกรรมการในการดำเนินงานของชมรม TO BE NUMBER ONE มหาวิทยาลัยพะเยา	ต้อนรับคณะกรรมการลงพื้นที่ตรวจผลการดำเนินงานของชมรม TO BE NUMBER ONE มหาวิทยาลัยพะเยา	พ.ค. - มิ.ย. 65	20,000	ศูนย์ให้คำปรึกษาและสร้างเสริมสุขภาพ
2. โครงการสนับสนุนชมรม TO BE NUMBER ONE ประจำปีงบประมาณ 2565 (กิจกรรมที่ 2) : เข้าร่วมประกวดผลการดำเนินงานชมรม TO BE NUMBER ONE ระดับประเทศ ณ กรุงเทพฯ	1) เพื่อสร้างกระแสค่านิยมและเสริมสร้างภูมิคุ้มกันทางจิตใจให้นิสิตไม่หวั่นไหวเกี่ยวกับยาเสพติด 2) เพื่อพัฒนาศักยภาพและคุณภาพนิสิตให้เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีเชื่อมั่นและภาคภูมิใจในตนเอง 3) เพื่อสนับสนุนนิสิตให้จัดกิจกรรมสร้างสรรค์ 4) เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดให้กับนิสิต 5) เพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของชมรม TO BE NUMBER ONE มหาวิทยาลัยพะเยา	นิสิตแกนนำชมรม TO BE NUMBER ONE มหาวิทยาลัยพะเยาได้เข้าร่วมประกวดผลการดำเนินงานระดับประเทศ	เข้าร่วมประกวดผลการดำเนินงานของชมรม ในระดับประเทศ	ก.ค. 65	20,000	ศูนย์ให้คำปรึกษาและสร้างเสริมสุขภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 :

เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการให้บริการนิสิต

เป้าประสงค์ที่ 2.2 :

สนับสนุนให้นิสิตมีคุณภาพชีวิตที่ดีและพึ่งพาตนเองได้

ชื่อโครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์ของโครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จโครงการ	ลักษณะกิจกรรม/กำหนดการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก
3. โครงการอบรมเครือข่ายนักศึกษาพิการ ระดับอุดมศึกษา (ครั้งที่ 3)	1) เพื่อให้นักศึกษาพิการเครือข่ายและนักศึกษาอาสาสมัคร ได้ร่วมทำกิจกรรมและได้สานสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน 2) เพื่อให้นักศึกษาพิการเครือข่าย ได้ตระหนักและเข้าใจถึงการอยู่ร่วมกับผู้อื่น 3) นักศึกษาพิการเครือข่าย สามารถพึ่งพาตนเอง มีทักษะการดำรงชีวิต มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	(1) จำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่เข้าร่วม (2) ร้อยละ 70 ความพึงพอใจการเข้าร่วมกิจกรรม	การบรรยาย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสรุปบทเรียน	มกราคม 2565	190,000 บาท	งานพัฒนาคุณภาพนิสิตพิการ

เพื่อให้เกิดการพัฒนา และปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ทันต่อสถานการณ์ กองพัฒนาคุณภาพนิสิตและนิสิตฝึกการ จึงกำหนดกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

3.4. กระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์

1. แต่งตั้งคณะกรรมการ / คณะทำงาน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในหน่วยงาน
2. ติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานด้วยการจัดประชุมเพื่อรายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนยุทธศาสตร์ ทุก 3 เดือน ด้วยรูปแบบที่เฉพาะเจาะจง เน้นเจาะลึกถึงปัญหาและอุปสรรคเพื่อ หาแนวทางแก้ไข และปรับวิธีการนำเสนอให้กระชับ โดยกำหนดให้มีการนำเสนอใน 2 ลักษณะ ได้แก่
 - 2.1. การประชุมสมัยสามัญของ ที่รองอธิการบดีฝ่ายคุณภาพนิสิตเป็นประธาน กำหนดให้ หัวหน้างานเป็นผู้นำเสนอ
 - 2.2. การประชุมสมัยสามัญของ ที่ผู้อำนวยการกองเป็นประธาน กำหนดให้ ผู้รับผิดชอบในการ จัดเก็บข้อมูลเป็นผู้นำเสนอการนำเสนอทั้ง 2 ลักษณะ ผู้บริหารจะให้ความสำคัญและมีบทบาทในการซักถาม แสดงความเห็น และชี้แนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค
3. พัฒนาระบบสารสนเทศ / วิธีการเก็บข้อมูล เพื่อให้การกรอกข้อมูลเป็นไปด้วยความสะดวก สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและง่ายดาย รวมถึง การพัฒนาแบบฟอร์มติดตามผลการดำเนิน โครงการ เพื่อให้วัดผลความสำเร็จได้ทั้ง 4 มุมมอง ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าของกิจกรรม ด้านเวลา ด้านผลผลิต และด้านการใช้งบประมาณ
4. ทบทวนผลการดำเนินงาน จากการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินงานให้สามารถวัดผลได้ภายในเวลาที่กำหนด