

แผนยุทธศาสตร์การบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570

(ฉบับปรับปรุงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2565)





แผนยุทธศาสตร์การบริหาร
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570
(ฉบับปรับปรุงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2565)

คณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย เห็นชอบ ในการประชุมครั้งที่ 1/2566
วันที่ 10 มกราคม พ.ศ. 2566

แผนยุทธศาสตร์การบริหาร
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570
(ฉบับปรับปรุงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2565)

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2565) ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี และมาตรการต่างๆ เพื่อการบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาองค์กร ในอนาคต โดยแผนการดำเนินงานนี้สอดคล้องกับ แผนพัฒนา การศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 – 2569) กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในการประชุมครั้งที่ 9/2564 วันที่ 23 กันยายน 2564 โดยบัณฑิตวิทยาลัย ได้จัดทำ วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี รวมถึงตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน จากการประชุมระดมความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในการกำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงาน โดยการ วิเคราะห์องค์การ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) ผลการวิเคราะห์เสี่ยงของ ลูกค้า และการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนยุทธศาสตร์การบริหารฉบับนี้ จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับได้รับทราบและยึดถือเป็นแนวทางการบริหาร และจัดทำ แผนปฏิบัติราชการประจำปี ของหน่วยงาน เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทนำ	vi
ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์การ.....	1
1. ลักษณะองค์การ	1
2. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ	4
3. สภาพการณ์ขององค์การ	4
ข. บริบทเชิงกลยุทธ์	7
ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ	7
ส่วนที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์	9
การจัดทำแผนกลยุทธ์	9
แผนผังยุทธศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย พ.ศ. 2566-2570	17
ภาคผนวก	

บทนำ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หรือ Graduate School (GS) เป็นหน่วยงานเทียบเท่าระดับคณะที่ไม่เป็นส่วนราชการ มี 3 พันธกิจ คือ 1) ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาอย่างมีคุณภาพ 2) รักษาและยกระดับมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา 3) บริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ GS แบ่งเป็น 3 กลุ่มงาน คือ

1. กลุ่มงานบริหาร
2. กลุ่มงานวิชาการและพัฒนานิสิต
3. กลุ่มงานนโยบาย แผนและคลัง

การพัฒนากระบวนการจัดการ และโครงสร้างการดำเนินงาน GS ได้มีการทบทวนระบบงานสนับสนุน โดยการพัฒนาระบบสารสนเทศในการบริหาร เพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Organization ซึ่งกำลังดำเนินการร่วมกับการวิเคราะห์และสร้างระบบงานที่ดีขึ้นใหม่ เพื่อให้ได้กระบวนการงาน (Work Process) ที่ถูกต้อง รวดเร็ว ไม่ซ้ำซ้อน เมื่อร่วมกับการสร้างระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย ซึ่งจะทำให้ระบบงานสนับสนุนมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถประหยัดเวลาในการทำงานประจำ สามารถนำเวลาและความสามารถที่มีอยู่มาพัฒนางาน รวมทั้งสร้างสรรค์งานใหม่ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้สามารถสนับสนุนภารกิจหลักของ GS ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

แผนยุทธศาสตร์การบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2565) ได้จากการประชุมระดมความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในการประชุมปฏิบัติการ “การทบทวนกลยุทธ์บัณฑิตวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2563-2567 เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 19-20 พฤศจิกายน 2565 ทำให้ได้ผลลัพธ์ของกระบวนการนี้ คือ การวิเคราะห์องค์การ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC) ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA) โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO) โครงการริเริ่ม (I) แผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่สำคัญ ตัวชี้วัด และเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ ได้ถ่ายทอดไปยังผู้บริหารและบุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย ได้รับทราบและยึดถือเป็นแนวทางการบริหาร และจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ผ่านมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารและดำเนินงานภายในบัณฑิตวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ 12/2565 วันที่ 28 ธันวาคม 2565 และคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย เห็นชอบในการประชุมครั้งที่ 1/2566 วันที่ 10 มกราคม พ.ศ. 2566

ส่วนที่ 1

โครงสร้างองค์การ

1. ลักษณะองค์การ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หรือ Graduate School (GS) ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย ให้จัดตั้งเป็น “บัณฑิตวิทยาลัย” ในปีพุทธศักราช 2546 โดยเป็นหน่วยงานสนับสนุนเทียบเท่าระดับคณะ มีคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเป็นผู้บริหารสูงสุด มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ค่านิยม องค์การ และสมรรถนะหลัก ดังนี้

วิสัยทัศน์ :

ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างความสำเร็จระดับบัณฑิตศึกษาสู่สากล
Stimulating Excellent Education for Developing Graduate Studies with International Success
提供卓越的教育视野推动研究生成功与国际接轨

พันธกิจ :

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม
2. รักษาและยกระดับมาตรฐานการจัดการศึกษาและหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา
3. บริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

เป้าประสงค์ :

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีความรู้ความสามารถและทักษะรองรับความต้องการของสถานประกอบการ สังคมประเทศและโลกโดยเน้นให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาทักษะเพื่ออนาคต
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้หลักสูตรได้รับการรับรองตามเกณฑ์ AUN-QA หรือ เกณฑ์มาตรฐานสากลอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือ เกณฑ์สากลอื่นที่เกี่ยวข้อง

3. ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรนานาชาติ
4. เพิ่มจำนวนนิสิตในแต่ละหลักสูตรและส่งเสริมให้แต่ละหลักสูตรรับนิสิตต่างชาติ
5. ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นเพื่อรองรับการเรียนรู้สำหรับประชาชนทุกช่วงวัย
6. เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเป็น Smart Organization โดยมี Smart Staff และให้เกิด Smart Services โดยใช้กรอบ EdPEx เป็นแนวทาง

ค่านิยมองค์กร

System : มุมมองเชิงระบบ

Excellence : การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

Learning Organization : องค์กรแห่งการเรียนรู้

Services Mind : การบริการที่ดี

สมรรถนะหลัก

มีองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และเครือข่ายในการส่งเสริมการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

GS จำแนกผู้ปฏิบัติงาน (Workforce) เป็น 2 กลุ่ม ตามตาราง 1

ตาราง 1 คุณลักษณะโดยรวมของบุคลากรและวุฒิการศึกษา (ประจำปีงบประมาณ 2566)

วุฒิการศึกษา	สายบริหาร (คน)	สายสนับสนุน (คน)	ระดับ			ตำแหน่งทางวิชาการสายบริหาร (คน)		ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
			ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	ผศ.	รศ.	
ป.ตรี	-	3	-					ตำแหน่งความก้าวหน้าทางวิชาชีพ สายบริหาร : (อ.1; ผศ.1; รศ. 2) สายสนับสนุน : จำนวนการพิเศษ = 2 ชำนาญการ = 4 ปฏิบัติการ = 6 ลูกจ้างชั่วคราว = 5
ป.โท	1	13	6	4	1			
ป.เอก	3	-				1	2	
โดยรวม	4	16	6	4	1	1	2	
อายุเฉลี่ย	46.36	43.96	หมายเหตุ นับเฉพาะข้าราชการและพนักงาน					
อายุงานเฉลี่ย	16.66	14.02						

ข้อมูล ณ วันที่ 19 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2565

GS มีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญตามตาราง 2

ตาราง 2 อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ที่สำคัญ และสิ่งอำนวยความสะดวก

ประเภทสินทรัพย์	รายละเอียด
อาคารสถานที่	บริเวณชั้น 1 อาคารปฏิบัติการกลางทางวิทยาศาสตร์ (SC3) มีพื้นที่โดยประมาณ 700 ตร.ม. บริเวณชั้น 2 อาคารสโมสรบุคลากร มีพื้นที่โดยประมาณ 350 ตร.ม.
เทคโนโลยี และอุปกรณ์	- โปรแกรมสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย iThesis, Turnitin, EndNote - โปรแกรมสนับสนุนการเรียนออนไลน์ Webex, Google Meet - ระบบการบริหารจัดการข้อมูล MIS ประกอบด้วย ระบบประมวลผล ระบบฐานข้อมูลหลักสูตร ฐานข้อมูลอาจารย์ ฐานข้อมูลนิสิต เป็นต้น - ระบบสารบรรณบัณฑิตวิทยาลัย ระบบคำร้องอิเล็กทรอนิกส์ (e-Form) - Website ในการให้บริการข้อมูลข่าวสาร

GS ได้ดำเนินการภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญ ดังนี้

ตาราง 3 กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับที่สำคัญ

กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ	เนื้อหาที่สำคัญ/สาระสำคัญ	ส่วนราชการที่เป็นผู้ออกกฎ/ผู้บังคับใช้
ด้านการจัดการเรียนการสอน		
ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ปี 2548 และปี 2558	กำหนดเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	กระทรวงศึกษาธิการ
ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แนวทางการบริหารเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา ปี 2548 และปี 2558	กำหนดแนวทางการบริหารเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	กระทรวงศึกษาธิการ
ประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่อง แนวทางการดำเนินงานระบบคลังหน่วยกิตระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2562	กำหนดแนวทางการดำเนินงานระบบคลังหน่วยกิตระดับอุดมศึกษา	กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าด้วยการบริหารและดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย พ.ศ. 2556 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562	กำหนดการบริหารและการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	สภามหาวิทยาลัย
ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ปี 2557 และ ปี 2560	กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม	สภามหาวิทยาลัย
ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าด้วยการศึกษาตลอดชีวิต พ.ศ. 2563	กำหนดข้อบังคับเพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลทั่วไปได้มีโอกาสศึกษาเพิ่มพูนความรู้	สภามหาวิทยาลัย
ด้านการบริหารจัดการ		
การเงินพัสดุ	กำหนดแนวทางการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับ 1. การบริหารพัสดุ	1. กระทรวงการคลัง

กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ	เนื้อหาที่สำคัญ/สาระสำคัญ	ส่วนราชการที่เป็นผู้ออกกฎ/ผู้บังคับใช้
1. พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังที่เกี่ยวข้อง 2. ระเบียบมหาวิทยาลัยว่าด้วยเงินรายได้	2. การบริหารงบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย	2. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ด้านการบริหารงานบุคคล		
1. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 2. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2552 , ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2554, ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2555 และฉบับที่ 4 พ.ศ. 2557	กำหนดแนวทางการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา	1. กระทรวงศึกษาธิการ 2. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

GS มีคณบดีเป็นผู้นำสูงสุดขึ้นตรงต่ออธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี มีคณะกรรมการประจำ ประกอบด้วย อธิการบดีเป็นประธาน รองอธิการบดีที่อธิการบดีมอบหมาย เป็นรองประธาน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย คณบดีของคณะ สถาบัน วิทยาลัยที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา ตัวแทนประธานสาขาวิชา และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ทำหน้าที่หลักในการวางนโยบายแผนให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย และพิจารณาเห็นชอบการแบ่งส่วนงานภายในบัณฑิตวิทยาลัย นอกจากนี้ต้องได้รับการตรวจประเมินทั้งจากภายในและภายนอกตามรอบระยะเวลาที่กำหนด

3. สภาพการณ์ขององค์การ

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

GS เป็นหน่วยงานสนับสนุนการจัดการศึกษา ภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม (MSU) มีพันธกิจ ในการส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาอย่างมีคุณภาพโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมรักษาและยกระดับมาตรฐานการจัดการศึกษาและหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา และบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ภายใต้องค์แม่ MSU ซึ่งปัจจุบันได้รับการจัดอันดับอยู่ในอันดับ 501-551 ของเอเชีย และอันดับที่ 19 ของไทย จากฐานข้อมูล QS2021 (QS World University Rankings) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อสถานการณ์แข่งขันของ GS โดยแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขันของบัณฑิตวิทยาลัย

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ	ผลกระทบต่อสภาพการแข่งขันขององค์การ	ความสอดคล้องกับ	
		บริบทเชิงกลยุทธ์	แผนกลยุทธ์
1. นโยบายของชาติที่เปลี่ยนไป เช่น การศึกษาตลอดชีวิต	- ทำให้้องค์การต้องมีระเบียบข้อบังคับที่รองรับและดึงดูดลูกค้า (ปัจจุบัน ในอนาคต และของคู่แข่ง)	SC1; SO1, SO2	I2.1- I 2.2 I2.3- I 2.4 I2.5- I 2.6
2. นโยบายความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยต่างๆ ให้ความสนใจต่อการจัดอันดับสูงขึ้น	- ทำให้ต้องมีการเตรียมความพร้อมในการรองรับนิสิตต่างชาติ - ทำให้ต้องมีการปรับปรุงบริการและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับนิสิตต่างชาติ	SC2, SC3, SC5, SC6, SC9; SO3, SO4 ,SO5, SO6, SO8	1.1, I1.2, I1.3, I1.4
3. การเปลี่ยนแปลงของผู้สนใจเข้าศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษา เช่น จำนวนวัยศึกษาต่อลดลง จำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น การมาเรียนโดยไม่ต้องการปริญญา ความต้องการ Future Skill จำนวนชาวจีนที่สนใจเข้าศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาในประเทศไทยเพิ่มขึ้น	- ทำให้ต้องมีการประชาสัมพันธ์เชิงรุกและหลากหลายช่องทาง เข้าถึงทุกกลุ่มลูกค้า - ต้องส่งเสริมให้หลักสูตรมีการปรับรูปแบบการเรียนการสอนตอบสนองต่อผู้สนใจเข้าศึกษา	SC1, SC2, SC3, SC4, SC5; SO1, SO2, SO3, SO4 ,SO5, SO8	I1.1, I1.2, I1.3, I1.4 I2.1- I2.2 I2.3- I2.4 I2.5- I2.6
4. การพลิกผันอย่างรุนแรงของเทคโนโลยี เช่น Online Platform, Metaverse, Blockchain	- มีคู่แข่งมากขึ้น เช่น หลักสูตรการเรียนการสอนออนไลน์แบบเปิด (MOOC) - ต้องส่งเสริมให้หลักสูตรมีการปรับปรุงเนื้อหาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	SC8; SO2, SO7	I1.1, I1.2, 2.1,I2.2 I3.3
5. การหดตัวของเศรษฐกิจ ตลาดแรงงานชะลอตัว และงบประมาณที่ลดลง	- ผู้สนใจเข้าเรียนระดับบัณฑิตศึกษามีศักยภาพและสภาพคล่องด้านการเงินลดลง - ขาดงบประมาณในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	SC4, SC6, SC7, SC8, SC9; SO6, SO7	I2.2, I2.3, I2.4, I2,5
6. การแพร่กระจายของโรคระบาดอุบัติใหม่	- ต้องส่งเสริมให้หลักสูตรปรับรูปแบบการเรียนการสอนเป็นออนไลน์ - ทำให้ต้องปรับรูปแบบการให้บริการเป็นออนไลน์	SC6; SO2, SO6	I1.4, I2.1, I3.1, I3.2, I3.3, I3.5

หมายเหตุ SC1-9 และ SO1-8 ดูรายละเอียดในตาราง 5; I1-8 ดูรายละเอียดในแผนภาพ 5

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญได้แก่ ฐานข้อมูล สป.อว. และ QS World University Rankings ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สะท้อนผลลัพธ์ของพันธกิจการศึกษา โดยคู่เทียบที่สำคัญในบริบทที่ใกล้เคียงกับบัณฑิตวิทยาลัย โดยมีกระบวนการพิจารณาคัดเลือกและทบทวนแหล่งข้อมูลและคู่เทียบที่เหมาะสมอย่างเป็นระบบ ตามตาราง 5

ตาราง 5 แหล่งข้อมูลสำคัญ สำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขัน

มหาวิทยาลัย	ปีการศึกษา																QS2021	
	ปีการศึกษา 2561*				ปีการศึกษา 2562*				ปีการศึกษา 2563*				ปีการศึกษา 2564*					
	โท		เอก		โท		เอก		โท		เอก		โท		เอก			
	ไทย	ต่างชาติ	ไทย	ต่างชาติ	ไทย	ต่างชาติ	ไทย	ต่างชาติ	ไทย	ต่างชาติ	ไทย	ต่างชาติ	ไทย	ต่างชาติ	ไทย	ต่างชาติ	อันดับ ของเอเชีย	อันดับ ของไทย
1. จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	8240	154	2499	44	7091	107	2409	28	8,445		2,807	-	8561	-	2885	-	43	1
2. มหาวิทยาลัย มหิดล	4425	10	2236	1	14	-	894	-	3,593		2,453	-	5075	-	2415		44	2
3. มหาวิทยาลัย เชียงใหม่	4940	101	1339	39	4177	146	1256	87	4,832		1,311	-	4566	-	1308	-	102	3
4. มหาวิทยาลัย ขอนแก่น	3378	-	1127	-	3267	21	1252	17	3,063		1,195	-	3142	-	1260	-	151	5
5. มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์	7140	49	1402	4	6847	13	3751	5	7206		1258	-	21344	-	7868	-	149	6
6. มหาวิทยาลัย มหาสารคาม (สปอว)	1460	5	863	4	1136	18	857	45	1,128		739	-	1115		803	-	501-550	19

หมายเหตุ ข้อมูลจาก สป.อว. : <http://www.info.mua.go.th/info/> และ QS2021 : <https://www.topuniversities.com/universities/maharakham-university>

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

GS ได้วิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ ตามตาราง 6

ตาราง 6 ความท้าทาย ความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ ที่สำคัญ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO)
SC1 องค์กรต้องมีระเบียบข้อบังคับที่รองรับและดึงดูดลูกค้า (ปัจจุบันในอนาคต และของคู่แข่ง)	SA1 มีคณะกรรมการประจำบัณฑิตซึ่งมีอธิการบดีเป็นประธานทำให้มีความคล่องตัว	SO1 มีระบบ Credit Bank ของสถาบัน และร่วมกับมหาวิทยาลัยเครือข่าย SO2 ส่งเสริมให้หลักสูตรจัดการเรียนการสอนในลักษณะ Module/Mooc
SC2 ต้องมีการเตรียมความพร้อมในการรองรับนิสิตต่างชาติ SC3 ต้องมีการปรับปรุงบริการและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับนิสิตต่างชาติ SC4 การสร้างตลาดใหม่จากนิสิตต่างชาติ และมีช่องทางการประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย SC5 การสร้างความร่วมมือกับสถาบันที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับสำหรับนิสิตต่างชาติ SC6 การพัฒนา SMART Organization SC7 การมีทุนสนับสนุนนิสิต SC8 ต้องส่งเสริมให้หลักสูตรมีการปรับปรุงเนื้อหาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	SA2 เป็นนโยบายหลักของมหาวิทยาลัย SA3 องค์กรเป็นผู้ดำเนินการโดยตรงทำให้ความคล่องตัว SA4 มีการรับสมัครตลอดปี SA5 สามารถส่งเสริมและสนับสนุนหลักสูตรไทยให้สามารถรองรับนิสิตต่างชาติได้ SA6 มีตัวแทนรับสมัครนิสิตต่างชาติและช่วยประชาสัมพันธ์ SA7 มีผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาจีน SA8 ความมีชื่อเสียง การติดอันดับ world Ranking SA9 มีหลักสูตรที่มีความโดดเด่นเฉพาะด้าน เช่น บรรพชีวิน ดุริยางคศิลป์ SA10 สถาบันมีที่ตั้ง/ภูมิศาสตร์/สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการตัดสินใจเข้าศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ	SO3 ส่งเสริมให้หลักสูตรไทยมีการจัดการเรียนการสอนที่สามารถรับนิสิตต่างชาติได้ SO4 จัดอบรมภาษาไทยสำหรับนิสิตต่างชาติ SO5 สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา/สถานประกอบการ/หน่วยงานในประเทศจีน SO6 พัฒนาองค์กรสู่การเป็น SMART Organization โดยมี SMART Staff และให้เกิด SMART Services โดยใช้กรอบ EdPEX เป็นแนวทาง SO7 มีหลักสูตรที่มีเนื้อหาทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดึงดูดผู้เรียนมากขึ้น และพัฒนาเป็นหลักสูตรนานาชาติ/เป็นไปตามเกณฑ์ AUN-QA หรือ เกณฑ์มาตรฐานสากลอื่นที่เกี่ยวข้อง
SC9 ต้องมีการจัดอบรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและคณะ	SA11 มีทรัพยากรที่พร้อมและเพียงพอ	SO8 มีการอบรม/หลักสูตรระยะสั้นเพื่อเตรียมความพร้อมด้านภาษา เพื่อสร้างทักษะรองรับความต้องการของสถานประกอบการและทักษะในศตวรรษที่ 21 ให้ผู้เรียน และรองรับการเรียนรู้สำหรับประชาชนทุกช่วงวัย

หมายเหตุ คำสำคัญ SC : Strategy Challenge; SA : Strategy Advantage; SO : Strategy Opportunity

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

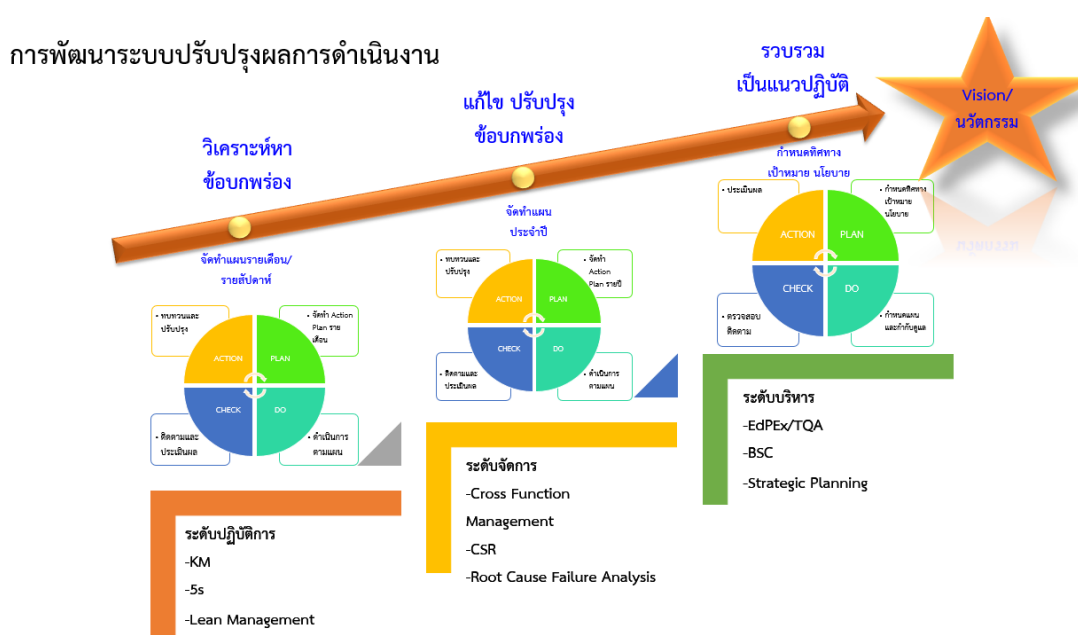
GS ได้นำเกณฑ์ EdPEX มาเป็นกรอบในการบริหารองค์การเพื่อพัฒนาไปสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศและมีสมรรถนะสูง รวมทั้งการพัฒนาผลการดำเนินการเพื่อมุ่งมั่นในการบรรลุวิสัยทัศน์/เกิด

นวัตกรรม โดยการพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินการ เริ่มตั้งแต่ วิเคราะห์หาข้อบกพร่อง แก้ไขปรับปรุง ข้อบกพร่อง และรวบรวมเป็นแนวปฏิบัติ ทั้งนี้ มีกระบวนการสำคัญที่คำนึงถึงผลการดำเนินงานในทุก ระดับ โดยแบ่งการปรับปรุงผลการดำเนินงานเป็น 3 ระดับ ดังแผนภาพ 1 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ระดับปฏิบัติการ ปรับปรุงผลการดำเนินงานด้วยการกำกับติดตามและการประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนรายเดือน/รายสัปดาห์ โดยใช้หลักการวงจรคุณภาพ PDCA ร่วมกับแนวคิดในเรื่องการจัดการความรู้ (KM) หลักการ 5ส (5s) และการบริหารแบบลีน (Lean Management)

2. ระดับจัดการ ปรับปรุงผลการดำเนินงานด้วยการกำกับติดตามและการประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนประจำปี โดยใช้หลักการวงจรคุณภาพ PDCA ร่วมกับแนวคิดในเรื่องการบริหารข้ามสายงาน (Cross Function Management) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) และการวิเคราะห์รากสาเหตุของปัญหา (Root Cause Analysis)

3. ระดับบริหาร ปรับปรุงผลการดำเนินงานด้วยการประเมินทิศทาง เป้าหมาย และนโยบาย โดยใช้หลักการวงจรคุณภาพ PDCA ร่วมกับแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) หรือหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) การบริหารแบบ Balanced Scorecard (BSC) และการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)



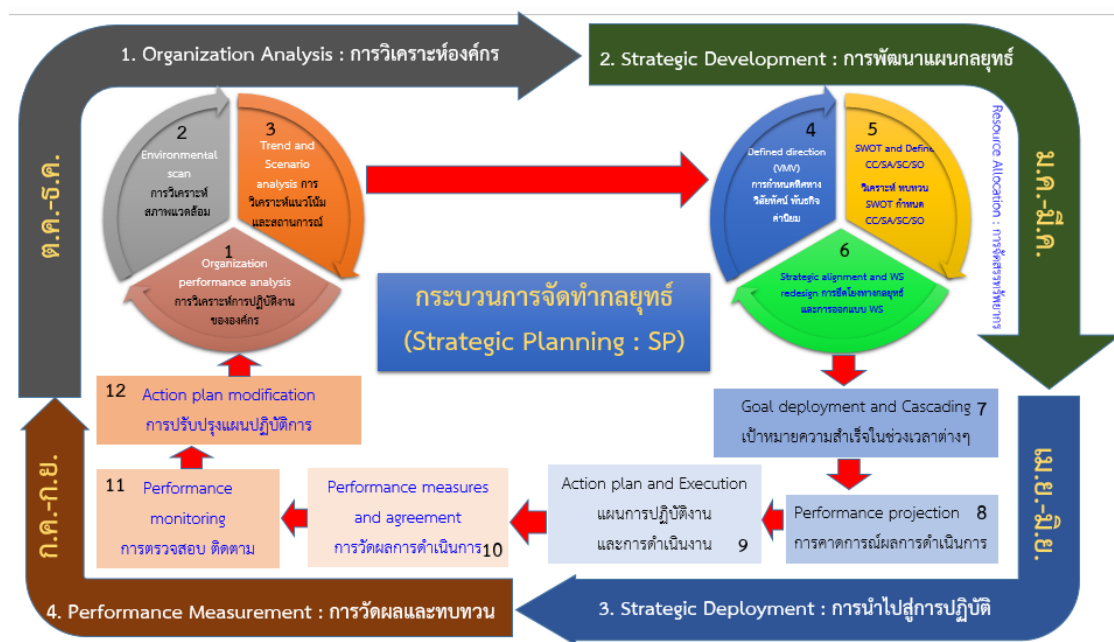
แผนภาพ 1 กระบวนการพัฒนาระบบปรับปรุงผลการดำเนินงาน

ส่วนที่ 2

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

GS โดยทีมผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้ากลุ่มงานซึ่งเป็นตัวแทนของบุคลากร นำโดยคณบดี ร่วมกันดำเนินการวางแผนยุทธศาสตร์ ภายใต้คำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก โดยแบ่งเป็น แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ระยะสั้น 1 ปี โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือ การบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ โดยในแผนล่าสุดมีการทบทวนปรับปรุง โดยปรับขั้นตอนการทำ SWOT จากเดิมที่อยู่ก่อนมาเป็นภายหลังจากการทำการวิเคราะห์แนวโน้มและสถานการณ์ (Trend and Scenario Analysis) เพื่อให้สามารถรวบรวมปัจจัยภายในและภายนอกต่าง ๆ ให้ครบถ้วนก่อน แล้วนำมาจำแนกเป็น SWOT ในภายหลัง และทำให้เกิดความสอดคล้องกับ บริบทเชิงกลยุทธ์ของ บัณฑิตวิทยาลัย โดยแผนระยะยาวล่าสุด คือ แผนยุทธศาสตร์การบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2565) และแผนระยะสั้น ระยะ 1 ปี คือ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ซึ่งได้มีกิจกรรม ประชุมปฏิบัติการ “การทบทวนกลยุทธ์บัณฑิตวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2566-2570 เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ระหว่างวันที่ 19-20 พฤศจิกายน 2565 และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566 ทำให้ได้ผลลัพธ์ของกระบวนการนี้ คือ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC) ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA) โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO) โครงการริเริ่ม (I) แผนปฏิบัติการที่สำคัญ ตัวชี้วัด และเป้าหมายของแผน แผนภาพ 2 และตาราง 7 แสดงกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย 4 ระยะ 12 ขั้นตอน



แผนภาพ 2 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ตาราง 7 ขั้นตอน ปัจจัย และผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำแผนยุทธศาสตร์

ระยะ	1. การวิเคราะห์องค์กร	2. การพัฒนาแผนกลยุทธ์	3. การนำไปสู่การปฏิบัติ	4. การวัดผลและทบทวน
ขั้นตอน	1-3	4-6	7-9	10-12
ช่วงเวลา	ต.ค.-ธ.ค.	ม.ค.-มี.ค.	เม.ย.-มิ.ย.	ก.ค.-ก.ย.
ปัจจัยนำเข้า (Input)	<ul style="list-style-type: none"> นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม โครงสร้างการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่สำคัญ ข้อมูลสารสนเทศภายในและภายนอกองค์กร ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สมรรถนะหลักขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลักขององค์กร โอกาสเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลักขององค์กร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ โครงการริเริ่ม แผนปฏิบัติการ/แผนงาน/โครงการที่สำคัญ เป้าหมายที่คาดการณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ข้อมูลการดำเนินงาน กระบวนการทบทวนผลการดำเนินการ
ผลผลิต (Output)	<ul style="list-style-type: none"> โอกาสเชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> แผนปฏิบัติการ/แผนงาน/โครงการที่ 	<ul style="list-style-type: none"> ข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานตาม

ระยะ	1. การวิเคราะห์ห้วงการ	2. การพัฒนาแผนกลยุทธ์	3. การนำไปสู่การปฏิบัติ	4. การวัดผลและ ทบทวน
	<ul style="list-style-type: none"> ➢ จุดอ่อนขององค์กร ➢ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลัก ที่ทบทวนปรับปรุงแล้ว 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ โครงการริเริ่ม ➢ แผนปฏิบัติการ/ แผนงาน/โครงการที่ สำคัญ ➢ เป้าหมายที่คาดการณ์ 	สำคัญระดับ ส่วนงาน <ul style="list-style-type: none"> ➢ การวางแผนจัดสรร งบประมาณการเงิน ➢ การวางแผนจัดสรร บุคลากร ➢ การพัฒนาบุคลากร 	วัตถุประสงค์เชิง กลยุทธ์ <ul style="list-style-type: none"> ➢ ผลการดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี ที่สำคัญ ➢ ผลประเมินความ พึงพอใจ
ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องที่ สำคัญ	ทีมบริหาร คณะกรรมการ บริหารและดำเนินงานภายใน บัณฑิตวิทยาลัย/ คณะกรรมการประจำบัณฑิต วิทยาลัย	ทีมบริหาร คณะกรรมการบริหารและ ดำเนินงานภายในบัณฑิต วิทยาลัย/คณะกรรมการ ประจำบัณฑิตวิทยาลัย	ทีมบริหาร คณะกรรมการบริหารและ ดำเนินงานภายในบัณฑิต วิทยาลัย	ทีมบริหาร คณะกรรมการบริหาร และดำเนินงานภายใน บัณฑิตวิทยาลัย/ คณะกรรมการประจำ บัณฑิตวิทยาลัย

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์ห้วงการ GS มีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ที่เน้นถึงการกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม โดยการระดมสมองในขั้นตอนย่อย 1-5 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วยเครื่องมือ PEST Analysis และร่วมกับเครื่องมือ SWOT/ TOWS Matrix Analysis/ Gap Analysis โดยทีมบริหาร การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการแข่งขันของ GS และพิจารณาถึงความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจหลักทั้ง 3 ด้าน จัดลำดับว่ามีความสำคัญ และได้สรุปออกมาเป็นโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (Strategic Opportunity; SO) และพิจารณาถึงความเสี่ยงที่น่าลงทุน (Intelligent Risk) และความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักและพิจารณาถึงทรัพยากรเงินและทรัพยากรอื่น ๆ และคู่ความร่วมมือที่มีอยู่ อันจะนำไปสู่โครงการริเริ่มใหม่ เช่น SO1: มีระบบ Credit Bank ของสถาบัน และร่วมกับมหาวิทยาลัยเครือข่าย SO2 : ส่งเสริมให้หลักสูตรจัดการเรียนการสอนในลักษณะ Module/Mooc SO3 : ส่งเสริมให้หลักสูตรไทยมีการจัดการเรียนการสอนที่สามารถรับนิสิตต่างชาติได้ SO4 : จัดอบรมภาษาไทยสำหรับนิสิตต่างชาติ SO5 : สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา/หน่วยงานในประเทศจีน SO6 : พัฒนาองค์กรสู่การเป็น SMART Organization โดยมี SMART Staff และให้เกิด SMART Services โดยใช้กรอบ EdPEX เป็นแนวทาง SO7 : มีหลักสูตรที่มีเนื้อหาทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดึงดูดผู้เรียนมากขึ้น และพัฒนาเป็นหลักสูตรนานาชาติ/เป็นไปตามเกณฑ์ AUN-QA หรือ เกณฑ์มาตรฐานสากลอื่นที่เกี่ยวข้อง SO8 : มีการอบรม/หลักสูตรระยะสั้นเพื่อเตรียมความพร้อมด้านภาษา เพื่อสร้างทักษะรองรับความต้องการของสถานประกอบการและทักษะในศตวรรษที่ 21 ให้ผู้เรียน และรองรับการเรียนรู้สำหรับประชาชนทุกช่วงวัย ซึ่งแต่ละโครงการได้รับการจัดสรรงบประมาณและมอบหมายผู้บริหารที่รับผิดชอบและดำเนินการขับเคลื่อนให้บรรลุผลที่ตั้งไว้

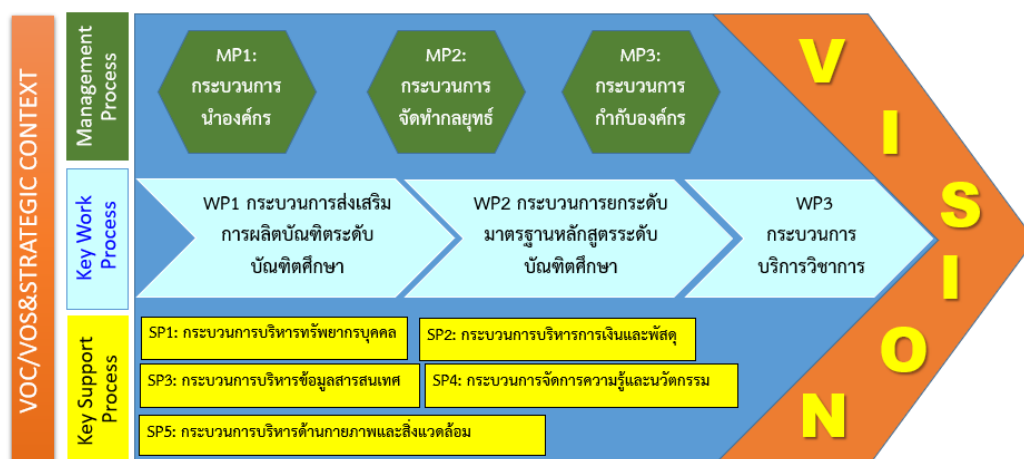
ระยะที่ 2 พัฒนาแผนยุทธศาสตร์ GS มีกระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศภายในและภายนอกที่สำคัญเพื่อใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยทีมบริหารได้วิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลตามปัจจัยสารสนเทศ (ตาราง 8) และใช้ Balanced Scorecard/ SWOT/TOWS Matrix Analysis/Gap Analysis ในการวิเคราะห์ พร้อมทั้งกำหนดบริบทเชิงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายเพื่อทำให้เกิดความสมดุลระหว่างโอกาสกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ทั้งระยะสั้น และระยะยาวของแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งกำหนดตัววัด

ตาราง 8 ปัจจัยและสารสนเทศที่ใช้วิเคราะห์กำหนดกลยุทธ์

ปัจจัยด้านต่างๆ	ข้อมูลที่รวบรวม/ประเด็น/รายละเอียด	ผู้เกี่ยวข้อง
ผลการดำเนินงานและข้อมูลป้อนกลับจากการตรวจประเมิน	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ผลการดำเนินการตามกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการที่สำคัญ ผลการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล ผู้รับบริการ ด้านการเงิน ➢ ข้อมูลจากการตรวจประเมินทุกระดับ 	คณบดี รองคณบดีฯ งานแผนกลยุทธ์, แผนปฏิบัติราชการ และผู้รับผิดชอบงานตามพันธกิจ
นโยบายจากภาครัฐ และมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	<ul style="list-style-type: none"> ➢ นโยบายภาครัฐ เช่น การศึกษาตลอดชีวิต ➢ แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 	คณบดี รองคณบดีฯ งานแผนกลยุทธ์, แผนปฏิบัติราชการ และผู้รับผิดชอบงานตามพันธกิจ
กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ, ข้อกำหนด, จริยธรรม, มาตรฐานในการทำงาน 	คณบดี รองคณบดีฯ งานระเบียบข้อบังคับ และผู้รับผิดชอบงานตามพันธกิจ
สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ อัตราการเติบโตด้านเศรษฐกิจของประเทศ, งบประมาณด้านการศึกษา 	คณบดี รองคณบดีฯ งานแผนกลยุทธ์, แผนปฏิบัติราชการ และงานการเงิน และงบประมาณ
สถานการณ์ ด้านสังคม	<ul style="list-style-type: none"> ➢ อัตราการเกิด อัตราส่วนของผู้สูงอายุในประเทศ 	คณบดี รองคณบดีฯ งานแผนกลยุทธ์, แผนปฏิบัติราชการ และผู้รับผิดชอบงานตามพันธกิจ
สถานการณ์ ด้านตลาด/ คู่แข่ง/ คู่เทียบ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ผลการจัดอันดับระดับชาติ/นานาชาติ (QS World University Rankings by Subject : Medicine)/ ➢ ผลการดำเนินการที่สำคัญของคู่แข่ง 	คณบดี รองคณบดีฯ งานแผนกลยุทธ์, แผนปฏิบัติราชการ และผู้รับผิดชอบงานตามพันธกิจ
สถานการณ์ เทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่สำคัญที่เกี่ยวข้องในแต่ละพันธกิจ ➢ ข้อมูลประสิทธิภาพด้านเทคโนโลยีของ GS 	คณบดี รองคณบดีฯ งานแผนกลยุทธ์, แผนปฏิบัติราชการ และงานระบบสารสนเทศ
บริบทใหม่ของโลก	<ul style="list-style-type: none"> ➢ บริบทใหม่ของโลกที่สอดคล้องในแต่ละพันธกิจ เช่น Disruptive technology 	คณบดี รองคณบดีฯ งานแผนกลยุทธ์, แผนปฏิบัติราชการ และผู้รับผิดชอบงานตามพันธกิจ
ความคาดหวังของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ข้อมูลจากเสียงของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ความพึงพอใจ ข้อเสนอเรียน ความคาดหวังและความต้องการ 	คณบดี รองคณบดีฯ

ปัจจัยด้านต่างๆ	ข้อมูลที่รวบรวม/ประเด็น/รายละเอียด	ผู้เกี่ยวข้อง
		งานแผนกลยุทธ์, แผนปฏิบัติราชการ งานประกันคุณภาพการศึกษา หัวหน้ากลุ่มงานบริหาร หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ และ หัวหน้ากลุ่มงานนโยบายแผนและคลัง
ความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	➢ ระบบการนำองค์กร กระบวนการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การออกแบบกระบวนการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และงบประมาณ	คณบดี รองคณบดีฯ งานแผนกลยุทธ์, แผนปฏิบัติราชการ งานประกันคุณภาพการศึกษา งานบุคคล และงานงบประมาณ

GS โดยทีมบริหารได้ออกแบบระบบงาน ตามขั้นตอนที่ 6 ของแผนภาพ 2 โดยพิจารณาความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ความเป็นเลิศในการดำเนินการตามพันธกิจหลักทั้ง 3 ด้าน สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และการนำองค์กรของทีมบริหาร เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ โดยส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างระบบงานให้มีความสอดคล้อง สนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกัน โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มของกระบวนการทำงาน ได้แก่ (1) Core Process ซึ่งประกอบด้วย 3 กระบวนการตามพันธกิจ ซึ่งต้องใช้สมรรถนะหลักในการเป็นแนวทางดำเนินงาน (2) Key Support Process ประกอบด้วย 6 กระบวนการ ดังแผนภาพ 3



แผนภาพ 3 ระบบงานหลักและระบบสนับสนุนของบัณฑิตวิทยาลัย

GS นำโดยทีมบริหารได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบ โครงการที่สำคัญ และระยะเวลาที่จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นผลลัพธ์จากช่วงการพัฒนาแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุพันธกิจ 3 พันธกิจ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านส่งเสริมการจัด

การศึกษา เพื่อสร้างความสำเร็จระดับบัณฑิตศึกษาสู่สากล โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์คือ (1) การสนับสนุนการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศ (2) การสนับสนุนการเพิ่มจำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา (3) การบริหารจัดการและบริการที่เป็นเลิศ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ประกอบด้วย (1) World Class Education (2) International Standard and Outlook และ (3) เป็น Smart Organization ดังแผนภาพ 5

GS จัดทำกลยุทธ์ในรูปแบบการประชุมระหว่างผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานซึ่งเป็นตัวแทนของบุคลากรทุกส่วนงาน ใช้กระบวนการประชุมปฏิบัติการเพื่อให้ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มงานได้แสดงความคิดเห็นและระดมสมอง การทำแผนยุทธศาสตร์ใช้ BSC เป็นเครื่องมือในการช่วยให้คำนึงถึงการตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และนำความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ มาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ระยะที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในขั้นตอนที่ 9 ของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (แผนภาพ 2) โดยมอบหมายให้รองคณบดีแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกับกลุ่มงาน จัดทำแผนรายเดือน/รายสัปดาห์ ที่สามารถตอบสนองสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี โครงการ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแต่ละข้อของแผนยุทธศาสตร์

GS มีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการประจำปีที่สุดคล้องกับโครงการริเริ่มสำคัญ และตัวชี้วัดทั้งหมดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปยังกลุ่มงาน และระดับรายบุคคล และมีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานระหว่างรองคณบดีกับคณบดี และบุคลากร และการกำหนด TOR ระดับบุคคล และสื่อสารไปยังคู่ความร่วมมือสำคัญของ GS และมีการประชุมชี้แจงและติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะโดยมีกลไกการประกันคุณภาพการติดตามผลการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ หากพบว่าการดำเนินการตามแผนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ทีมบริหารจะวิเคราะห์หาสาเหตุ ทำการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี และติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อให้แผนนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ตามกรอบเวลาที่กำหนดได้ นอกจากนั้นผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงและผลการประเมินคุณภาพภายในได้ถูกนำไปใช้เป็นเงื่อนไขในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร/บุคลากร และการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานด้วย และมีกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานโดยติดตามผลการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอผ่านกระบวนการทบทวนผลการดำเนินการ มีรายงานผลการติดตามงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 6 และ 12 เดือนโดยรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญ ของโครงการ/กิจกรรม ในแผน และการตรวจติดตามตัวชี้วัดที่สำคัญใน Monitoring Dashboard ทีมบริหารทำการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองอย่างเหมาะสมต่อแผนปฏิบัติการประจำปีนั้น ให้สามารถดำเนินการตามแผนได้อย่างมี

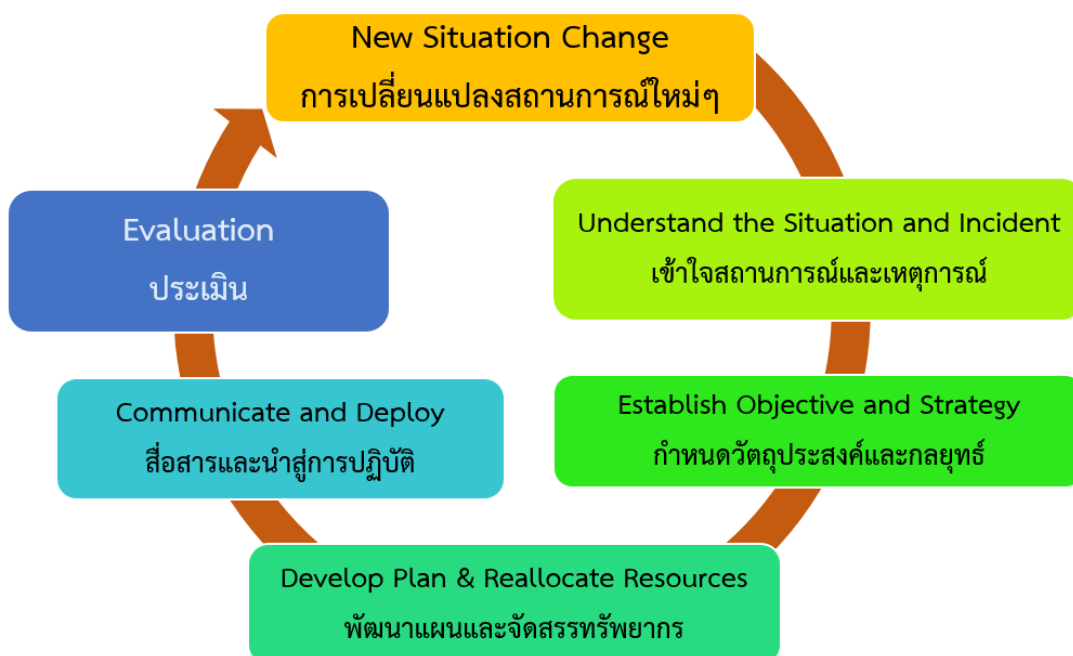
ประสิทธิภาพ แล้วทำการทบทวนเพื่อพัฒนาปรับปรุงให้แผนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยในปีล่าสุดนี้ GS ได้ทบทวนผลการดำเนินงาน กระบวนการ GS พบว่า จากผลลัพธ์ด้านสัดส่วนแผนปฏิบัติการประจำปีที่สำคัญมีแนวโน้มดีขึ้นบางตัวชี้วัด และไม่ได้ดีขึ้น GS จึงปรับการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ใหม่โดยการทำ Cross Functional Team ในแต่ละพันธกิจ และการมีการปรับเปลี่ยนการทำแผนปฏิบัติการประจำปี จากเดิมที่ใช้การตั้งรับ Action Plan ที่มาจากการดำเนินการจากงานประจำ ให้กลายมาเป็นการถ่ายทอดกรอบของโครงการริเริ่ม ลงไปสู่การพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปี และการจัดสรรงบประมาณในโครงการที่สอดคล้อง (Top-Down Strategy) เพื่อให้งานประจำปีสามารถสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และโครงการริเริ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการเพิ่มการสื่อสารถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อกลยุทธ์ไปยังส่วนงานต่างๆ เพื่อให้ส่วนงานรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงหลักด้านการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

แผนด้านบุคลากร GS โดยงานบุคคลร่วมกับผู้บริหารได้บริหารความต้องการด้านขีดความสามารถของบุคลากรและอัตรากำลัง โดยหลังกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เสร็จสิ้นต้นเดือนพฤศจิกายนฝ่ายบุคคลจะเริ่มคำนวณกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม และการจัดสรรอัตรากำลังปีละ 1 รอบตามรอบปีงบประมาณให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม แผนด้านบุคลากรจะแสดงแผนอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนพันธกิจของหน่วยงานที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ของ GS โดยมุ่งเน้นให้บรรลุตามโครงการริเริ่มสำคัญ รวมทั้งคำนึงทั้งด้านจำนวน (Capacity) และความสามารถ (Capability) GS ยังได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลด้านบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เช่น การเกษียณอายุ โดย GS ได้กำหนดแนวทางการทดแทนอัตรากำลังที่จะเกษียณอายุราชการเพื่อให้สอดคล้องกับภาระงานในปัจจุบัน และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของกำลังคน

ระยะที่ 4 การวัดผลและทบทวน GS มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ เพื่อใช้ในการติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการประจำปี โดยใช้การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ ในกระบวนการทำแผนยุทธศาสตร์ และเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ และมีกระบวนการพิจารณาอย่างเป็นระบบผ่านกระบวนการคัดเลือกตัวชี้วัดผลการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการวัดผลโดยรวมมีความสอดคล้องกันทั้งองค์การ GS มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดการปฏิบัติการประจำปีตามลำดับ จากคณบดี ผ่านรองคณบดี และหัวหน้ากลุ่มงาน ผ่านการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ผ่านการประชุมคณะกรรมการบริหารและดำเนินงานภายในบัณฑิตวิทยาลัย และการทำข้อตกลงการปฏิบัติการของหัวหน้ากลุ่มงานและบุคลากรจากการปฏิบัติที่ผ่านมาพบว่า การติดตามตัวชี้วัดต่างๆ อาศัยการลงข้อมูลเฉพาะในส่วนงานของแต่ละฝ่ายทำให้ไม่สามารถติดตามข้อมูลได้อย่างครบถ้วน งานแผนกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหาร ได้กำหนดให้รายงานผลผ่านระบบบริหารยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกรอบเดือน และกำกับติดตามผลลัพธ์ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารและดำเนินงานภายในบัณฑิตวิทยาลัย รอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน เพื่อติดตามผลการ

ดำเนินการและตัวชี้วัดต่างๆ และเชื่อมโยงข้อมูลของฝ่ายต่างๆ กับทางมหาวิทยาลัย เพื่อให้ GS มีระบบวัดและติดตามผลไปในทิศทางเดียวกันกับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้กำหนดค่าเป้าหมาย/ คาดการณ์ผลการดำเนินการของตัวชี้วัดที่สำคัญ ตามกรอบเวลาทั้งระยะสั้นและระยะยาว ระหว่างการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขั้นตอนที่ 5 โดยใช้ข้อมูลต่อไปนี้ประกอบการคาดการณ์ ได้แก่ 1) ผลการดำเนินการที่ผ่านมา 2) ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ 3) โอกาสเชิงกลยุทธ์ 4) ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน และ 5) เป้าหมายตามวิสัยทัศน์

GS มีกระบวนการปรับแผนปฏิบัติการในกรณีที่มีสถานการณ์บังคับให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ โดย 1) การเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ปกติทั่วไป กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ในการติดตามดำเนินการตามแผนและปรับแผนปฏิบัติการในอำนาจความรับผิดชอบของรองคณบดี/หัวหน้าภาค/หัวหน้าส่วนงานที่เกี่ยวข้อง โดยจะต้องมีการรายงานการปรับแผนมายังฝ่ายวางแผนฯ 2) การเปลี่ยนแปลงแผนที่เป็นกรณีเร่งด่วนฉุกเฉินที่เกี่ยวข้องกับนโยบายจะมีการนัดประชุมทีมบริหารเป็นวาระพิเศษ โดยมีการประชุมเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ ผลกระทบและแนวทางการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการเบื้องต้น และมอบหมายให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบกำหนดแผนปฏิบัติการใหม่และนำเสนอต่อที่ประชุมทีมบริหาร ทั้งนี้หากมีการปรับเปลี่ยนแผนในข้อ 2 จะมีการประชุมชี้แจงความเข้าใจไปยังส่วนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการปฏิบัติที่ถูกต้องสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีกระบวนการดังแผนภาพ 4



แผนภาพ 4 กระบวนการปรับแผนปฏิบัติการ

แผนผังยุทธศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย พ.ศ. 2566-2570

เพื่อให้การบริหารจัดการองค์การมีความชัดเจนและสามารถติดตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ออกเป็น 3 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย (ดังแผนภาพ 5)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษามุ่งสู่ระดับนานาชาติและทักษะเพื่ออนาคต (Stimulate to International and Professional)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: World Class Education

- 1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีความรู้ และสามารถผลิตผลงานวิจัยระดับนานาชาติ
- 1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21
- 1.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีทักษะรองรับความต้องการของสถานประกอบการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยกระดับมาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาสู่สากล (Stimulate to Global)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : International Standard and Outlook

- 2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้หลักสูตรได้รับการรับรองตามเกณฑ์ AUN-QA หรือ เกณฑ์มาตรฐานสากลอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรนานาชาติ
- 2.3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้แต่ละหลักสูตรมีนิสิตต่างชาติ
- 2.4 ส่งเสริมการเพิ่มอัตราการสำเร็จการศึกษาของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา
- 2.5 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นเพื่อรองรับการเรียนรู้สำหรับประชาชนทุกช่วงวัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การบริหารจัดการและบริการที่เป็นเลิศ (Strive to EdPEX200)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : Smart Organization

- 3.1 เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเป็น Smart Organization โดยมี Smart Staff และให้เกิด Smart Services โดยใช้กรอบ EdPEX เป็นแนวทาง

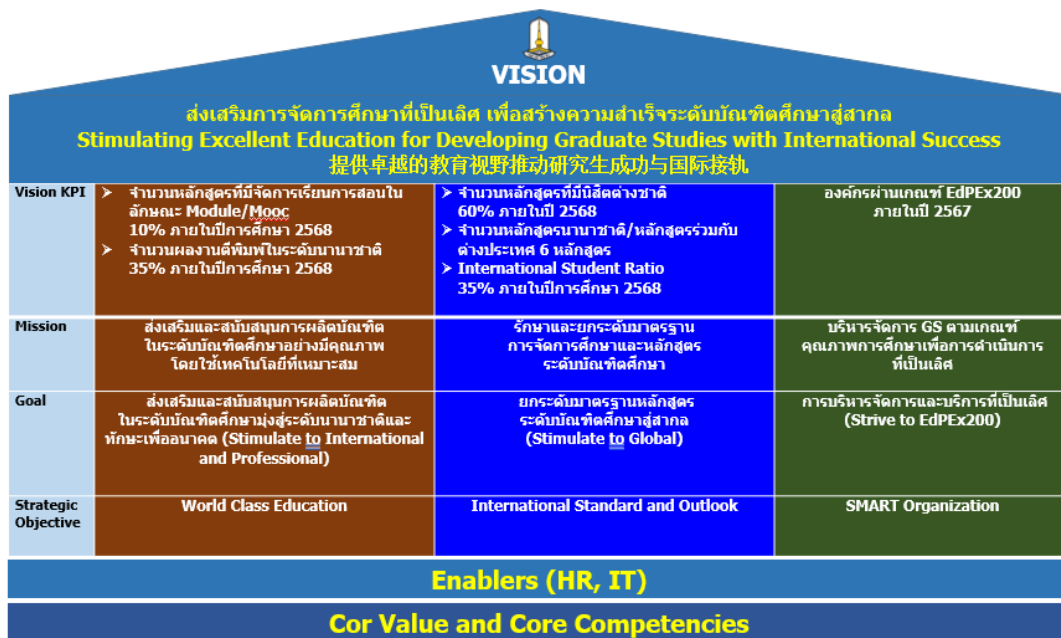


Vision	ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างความสำเร็จระดับบัณฑิตศึกษาสู่สากล Stimulating Excellent Education for Developing Graduate Studies with International Success 提供卓越的教育视野推动研究生成功与国际接轨		
Mission	ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิต ในระดับบัณฑิตศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม	รักษาและยกระดับมาตรฐานการจัดการศึกษา และหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	บริหารจัดการ GS ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
Goal	Stimulate to International and Professional	Stimulate to Global	Strive to EdPEX200
Challenge	SC1, SC2, SC3, SC4, SC7	SC5, SC8, SC9	SC6
Advantage	SA1, SA2, SA3, SA4, SA6, SA7,SA10	SA5, SA8, SA9, SA11	SA2
Opportunity	SO1, SO2	SO3, SO4, SO5, SO7, SO8	SO6
Strategic Objective	World Class Education	International Standard and Outlook	SMART Organization
Initiatives	I1.1, I1.2, I1.3, I1.4	I2.1, I2.2, I2.3, I2.4, I2.5, I2.6	I3.1, I3.2, I3.3, I3.4, I3.5
KPIs	1.1 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ / นิสิตที่ได้รับการเสริมศักยภาพ 1.2 ร้อยละผลงานวิจัยนิตระดับ บัณฑิตศึกษา ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ใน วารสารระดับนานาชาติ 1.3 จำนวนหลักสูตรที่มีการบูรณาการ ร่วมกับสถานประกอบการ 1.4 จำนวนหลักสูตรที่มีจัดการเรียนการ สอนในลักษณะ Module/Mooc	2.1 มีระบบสารสนเทศและข้อมูลสารสนเทศ ระดับบัณฑิตศึกษา รองรับการขอรับรองตาม เกณฑ์ AUN-QA หรือ เกณฑ์มาตรฐานสากลอื่นที่ เกี่ยวข้อง 2.2 จำนวนหลักสูตรนานาชาติ/หลักสูตรร่วมกับ มหาวิทยาลัยต่างชาติที่เพิ่มขึ้น 2.3 จำนวนหลักสูตรที่มีนิสิตต่างชาติ 2.4 จำนวนหลักสูตรระยะสั้นรองรับการเรียนรู้ สำหรับประชาชนทุกช่วงวัย 2.5 จำนวนนิสิตทั้งหมดและนิสิตต่างชาติ 2.6 จำนวนความร่วมมือ/กิจกรรม/ผลที่เกิดจาก MOU 2.7 ร้อยละของนิสิตที่สำเร็จการศึกษาภายใน ระยะเวลาที่กำหนด	3.1 มี SMART Organization 3.2 จำนวนผู้สอบผ่านการการวัดความรู้ด้านภาษา 3.3 มีบริการหลักที่พัฒนาเป็น Smart Services ตามแผน 3.4 มีการบริหารองค์การตามแนวทาง EdPEX 3.5 ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมีความพึงพอใจต่อการ บริการของบัณฑิตวิทยาลัย
Owner	งานวิชาการ	งานบริหาร	งานวิชาการ งานบริหาร และ งานนโยบายแผนและคลัง
Core Competencies			
Core Value			

หมายเหตุ SC1 – SC8, SA1 – SA11 และ SO1 – SO7 ดูรายละเอียดในตาราง 6; I1- I8 ดูรายละเอียดในตาราง 9

แผนภาพ 5 แผนยุทธศาสตร์การบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 และตัวชี้วัดความสำเร็จ

แผนภาพ 5 แผนยุทธศาสตร์การบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 และตัวชี้วัดความสำเร็จ



แผนภาพ 6 แผนผังยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ บัณฑิตวิทยาลัย

แผนผังยุทธศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย พ.ศ. 2566-2570 เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษามุ่งสู่ระดับนานาชาติและทักษะเพื่ออนาคต (Stimulate to International and Professional)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : World Class Education

- 1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีความรู้ และสามารถผลิตผลงานวิจัยระดับนานาชาติ
- 1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21
- 1.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีทักษะรองรับความต้องการของสถานประกอบการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยกระดับมาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาสู่สากล

(Stimulate to Global)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : International Standard and Outlook

2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้หลักสูตรได้รับการรับรองตามเกณฑ์ AUN-QA หรือ เกณฑ์มาตรฐานสากลอื่นที่เกี่ยวข้อง

2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรนานาชาติ

2.3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้แต่ละหลักสูตรมีนิสิตต่างชาติ

2.4 ส่งเสริมการเพิ่มอัตราการสำเร็จการศึกษาของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา

2.5 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นเพื่อรองรับการเรียนรู้สำหรับประชาชนทุกช่วงวัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การบริหารจัดการและบริการที่เป็นเลิศ (Strive to EdPEx200)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : Smart Organization

3.1 เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเป็น Smart Organization โดยมี Smart Staff และให้เกิด Smart Services โดยใช้กรอบ EdPEx เป็นแนวทาง

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจของ GS ได้มีการวิเคราะห์เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และโครงการสำคัญ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1-3 รายละเอียดปรากฏดังตาราง 9

ตาราง 9 ตารางเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และโครงการสำคัญ

vision	Strategies	Strategic Objectives & Balance Strategic Check	KPIs	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย					Initiatives
				2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างความสำเร็จระดับบัณฑิตศึกษาสู่สากล	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษามุ่งสู่ระดับนานาชาติและทักษะเพื่ออนาคต (Stimulate to International and Professional)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: World Class Education 1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีความรู้ และสามารถผลิตงานวิจัยระดับนานาชาติ	ตัวชี้วัด 1.1.1 ร้อยละของจำนวนนิสิตที่สอบผ่านเค้าโครงวิทยานิพนธ์ และได้รับการเสริมศักยภาพด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย	N/A	N/A	N/A	25%	60%	70%	80%	90%	(1.1) โครงการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ (หัวข้อ: การเลือกวารสาร เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรใหม่, Instructional design) (1.2)โครงการพัฒนาศักยภาพนิสิต (หัวข้อ: จริยธรรม การคัดเลือกวารสาร การตีพิมพ์ทักษะการสื่อสารและสารสนเทศ) (1.3) GS International Conference -new (1.4) GS Publication Services
			ตัวชี้วัด 1.1.2 ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้รับการเสริมศักยภาพด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย	N/A	N/A	N/A	15%	50%	60%	70%	80%	
			ตัวชี้วัด 1.1.3 ร้อยละผลงานวิจัย นวัตกรรมระดับบัณฑิตศึกษา ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติ	10.7	14.10	21.50	25%	30%	35%	40%	45%	
			ตัวชี้วัด 1.2.1 ร้อยละของจำนวนนิสิตที่สอบผ่านเค้าโครงวิทยานิพนธ์ และได้รับการเสริมทักษะการนำเสนอในที่ประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	N/A	N/A	N/A	25%	60%	70%	80%	90%	

vision	Strategies	Strategic Objectives & Balance Strategic Check	KPIs	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย					Initiatives
				2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
		1.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีทักษะรองรับความต้องการของสถานประกอบการ	ตัวชี้วัด 1.3.1 ร้อยละของจำนวนนิสิตที่ได้รับการเสริมทักษะรองรับความต้องการของสถานประกอบการ	N/A	N/A	N/A	5%	10%	15%	20%	25%	
		บัณฑิตศึกษาให้มีทักษะรองรับความต้องการของสถานประกอบการ	ตัวชี้วัด 1.3.2 จำนวนหลักสูตรที่มีการบูรณาการร่วมกับสถานประกอบการ	N/A	N/A	N/A	-	1	+1	+1	+1	
	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยุทธศาสตร์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาสู่สากล (Stimulate to Global)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : International Standard and Outlook	ตัวชี้วัด 2.1.1 ร้อยละของการพัฒนาระบบสารสนเทศและข้อมูลสารสนเทศระดับบัณฑิตศึกษา รองรับบริการรองรับรองตามเกณฑ์ AUN-QA หรือ เกณฑ์มาตรฐานสากลอื่นที่เกี่ยวข้อง	N/A	N/A	N/A	50%	100%	100%	10%	10%	(I2.1) กิจกรรมเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศและข้อมูลสารสนเทศระดับบัณฑิตศึกษา รองรับบริการรองรับรองตามเกณฑ์ AUN-QA
			2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้หลักสูตรได้รับการรับรองตามเกณฑ์ AUN-QA หรือ เกณฑ์มาตรฐานสากลอื่นที่เกี่ยวข้อง	ตัวชี้วัด 2.1.2 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศและข้อมูลสารสนเทศระดับบัณฑิตศึกษา รองรับบริการรองรับรองตามเกณฑ์ AUN-QA หรือ เกณฑ์มาตรฐานสากลอื่นที่เกี่ยวข้อง	N/A	N/A	N/A	-	3.75	4.0	4.0	4.0

vision	Strategies	Strategic Objectives & Balance Strategic Check	KPIs	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย					Initiatives
				2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
		2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรนานาชาติ	ตัวชี้วัด 2.2.1 จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนามาตรฐานหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรนานาชาติ	N/A	N/A	N/A	-	+2	+2	+2	+2	(I2.3) โครงการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเตรียมความพร้อมด้านภาษา/วัฒนธรรม/สถิติ
			ตัวชี้วัด 2.2.2 จำนวนหลักสูตรนานาชาติที่เพิ่มขึ้น	N/A	N/A	N/A	-	+1	+1	+1	+1	
		2.3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้แต่ละหลักสูตรมีนิสิตและนิสิตชาวต่างชาติให้เป็นไปตามแผน	ตัวชี้วัด 2.3.1 จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีนิสิตต่างชาติ	N/A	N/A	N/A	2	+2	+2	+2	+2	ในลักษณะ Credit bank
			ตัวชี้วัด 2.3.2 จำนวนหลักสูตรที่มีนิสิตชาวต่างชาติ	42	45	48	50	52	54	56	58	(I2.5) กิจกรรมสนับสนุนให้หลักสูตรจัดการเรียนการสอนในลักษณะ Module
			ตัวชี้วัด 2.3.3 ร้อยละของผู้เข้าศึกษาต่อชาวต่างชาติเทียบกับแผน	N/A (112)	N/A (351)	N/A (200)	50%	52%	54%	56%	58%	(I2.6) กิจกรรมสนับสนุนให้หลักสูตรจัดการเรียนการสอนในลักษณะ Joint Program
			ตัวชี้วัด 2.3.4 ร้อยละของจำนวนผู้เข้าศึกษาต่อทั้งหมดเทียบกับแผน	N/A (789)	N/A (1,049)	N/A (1,100)	50%	55%	60%	65%	70%	

vision	Strategies	Strategic Objectives & Balance Strategic Check	KPIs	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย					Initiatives
				2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
		2.4 ส่งเสริมการเพิ่มอัตราการสำเร็จ การศึกษาของนิสิต ระดับบัณฑิตศึกษา	ตัวชี้วัด 2.4.1 ร้อยละของจำนวน นิสิตชั้นปีที่ 1 ที่สอบผ่านการวัด ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ	N/A	N/A	N/A	25%	30%	35%	40%	45%	
			ตัวชี้วัด 2.4.2 ร้อยละของจำนวน นิสิตชั้นปีที่ 1 ที่ได้รับการเสริม ศักยภาพด้านจริยธรรมการวิจัย	N/A	N/A	N/A	25%	60%	70%	80%	90%	
			ตัวชี้วัด 2.4.3 ร้อยละของจำนวน นิสิตชั้นปีที่ 2 ที่ได้รับการเสริม ศักยภาพด้านการใช้โปรแกรมสำหรับ การทำวิทยานิพนธ์ (i-Thesis Endnote Turnitin)	N/A	N/A	N/A	25%	60%	70%	80%	90%	
			ตัวชี้วัด 2.4.4 ร้อยละของนิสิตที่ สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่ กำหนด	N/A	N/A	31%	35%	40%	45%	50%	55%	
		2.5 ส่งเสริมและ สนับสนุนการพัฒนา หลักสูตรระยะสั้น เพื่อรองรับการ เรียนรู้สำหรับ ประชาชนทุกช่วงวัย	ตัวชี้วัด 2.5.1 ระดับความสำเร็จของ การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนา หลักสูตรระยะสั้นรองรับการเรียนรู้ สำหรับประชาชนทุกช่วงวัย	N/A	N/A	N/A	1	+1	+1	+1	+1	
			ตัวชี้วัด 2.5.2 รายได้ก่อนหัก ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการบริการ วิชาการ/หลักสูตรระยะสั้น (ล้านบาท)	N/A	N/A	5	5.25	5.50	5.75	6.00	6.25	

vision	Strategies	Strategic Objectives & Balance Strategic Check	KPIs	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย					Initiatives
				2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
			ตัวชี้วัด 2.5.3 จำนวนหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนในลักษณะ Module/Mooc	N/A	N/A	N/A	-	2	3	4	5	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การบริหารจัดการและบริการที่เป็นเลิศ (Strive to EdPEX200)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: SMART Organization 3.1 เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเป็น SMART Organization โดยมี SMART Staff และให้เกิด SMART Servicess โดยใช้กรอบ EdPEX เป็นแนวทาง	ตัวชี้วัด 3.1.1 ร้อยละของการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและทันสมัยตามแผนพัฒนาบุคลากร	N/A	N/A	40 (3/7)	50.00 (4/8)	62.50 (5/8)	75.00 (6/8)	87.50 (7/8)	100 (8/8)	(I3.1) โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และการสร้างนวัตกรรมสู่การปฏิบัติงาน (Soft Skill ,Positive Attitude ทักษะการมีทัศนคติเชิงบวก) (I3.2) โครงการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาสำหรับบุคลากร ระดับบัณฑิตศึกษา (I3.3) กิจกรรมการพัฒนาระบบการบริการเพื่อลดขั้นตอนการบริการ (Smart Servicess)	
		ตัวชี้วัด 3.1.2 ร้อยละของบุคลากรที่มีทักษะที่จำเป็นและทันสมัยตามแผนพัฒนาบุคลากร	N/A	N/A	N/A	50%	60%	70%	80%	90%		
		ตัวชี้วัด 3.1.3 จำนวนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในงาน/พร้อมยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1		+1
		ตัวชี้วัด 3.1.4 ร้อยละของจำนวนของบริการหลักที่พัฒนาเป็น Smart Services ตามแผน	N/A	N/A	N/A	50%	60%	70%	80%	90%		

vision	Strategies	Strategic Objectives & Balance Strategic Check	KPIs	ผลการดำเนินงาน			เป้าหมาย					Initiatives
				2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
			ตัวชี้วัด 3.1.5 ระดับความพึงพอใจของนิสิตไทยและนิสิตต่างชาติต่อการให้บริการ	N/A	N/A	N/A	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	(13.4) โครงการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX/TQC)
			ตัวชี้วัด 3.1.6 ระดับความพึงพอใจของคณะหน่วยงานต่อการให้บริการ	N/A	N/A	N/A	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	
			ตัวชี้วัด 3.1.7 ระดับความพึงพอใจของอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาต่อการให้บริการ	N/A	N/A	N/A	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	(13.5) โครงการปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ เครือข่ายประธานหลักสูตร ระดับบัณฑิตศึกษา & COP_GRAD_MSU ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566
			ตัวชี้วัด 3.1.8 ระดับความพึงพอใจบุคคลทั่วไป/ผู้สนใจเข้าศึกษาต่อที่มีต่อการให้บริการ	N/A	N/A	N/A	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	
			ตัวชี้วัด 3.1.9 จำนวนนวัตกรรมที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	+1	+1	+3	+3	+3	+3	+3	+3	
			ตัวชี้วัด 3.1.10 ระดับคะแนนการประเมิน EdPEX	N/A	N/A	5	200	200	250	250	300	
			ตัวชี้วัด 3.1.11 จำนวนแนวปฏิบัติที่ดีที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	N/A	N/A	+3	+3	+3	+3	+3	+3	

