

แผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ 5 ปี (2569 – 2573)



แผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยทักษิณ ระยะ ๕ ปี
(ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓)

โดยได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย
ครั้งที่ ๓ วันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๖๙

คำนำ

แผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘) นี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหารจัดการสำนักงานมหาวิทยาลัยในระยะเวลา ๕ ปี โดยแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ได้จัดทำบนพื้นฐานของข้อมูลจากการประมวลสภาพปัจจุบันและการประเมินของสำนักงานมหาวิทยาลัย และการทบทวนวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) และนโยบายการพัฒนาของสำนักงานมหาวิทยาลัย แผนกลยุทธ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่าง ๆ ประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ หัวหน้าสำนักงาน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน และบุคลากรหน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อนำเสนอและรับฟังข้อคิดเห็นตลอดจนข้อเสนอแนะในการจัดทำและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ ก่อนนำเสนอขอความเห็นชอบต่อผู้บริหาร สำนักงานมหาวิทยาลัย

สำนักงานมหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘ ฉบับนี้จะเป็นเสมือนเข็มทิศชี้แนวทางที่ชัดเจนสำหรับประชาคมในสำนักงานมหาวิทยาลัย ในการรวมพลังนำไปสู่การพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดต่อไป

สำนักงานมหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยทักษิณ

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	๑
บทนำ	๓
หลักการและเหตุผล	๓
กระบวนการจัดทำแผน	๖
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	๗
ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Expectations)	๙
บทที่ ๒	๑๑
วิสัยทัศน์ และพันธกิจ สำนักงานมหาวิทยาลัย	๑๑
รายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ	๑๒
บทที่ ๓	๑๙
การนำแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติงาน	๑๙
การกำกับและการติดตามประเมินผล	๒๐
ภาคผนวก	๒๑
คำสั่งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย	๒๒

บทสรุปผู้บริหาร

แผนกลยุทธ์ สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘) เป็นแผนที่กำกับทิศทางการดำเนินงานของสำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ ซึ่งเกิดจากการระดมความคิดเห็นจากคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นผู้แทนของหน่วยงานภายในสำนักงานมหาวิทยาลัย โดยทิศทางการพัฒนาสำนักงานมหาวิทยาลัยจะมุ่งสู่การเป็นหน่วยงานสนับสนุนมหาวิทยาลัยที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม บริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล และการบริการที่เป็นเลิศ ตามวิสัยทัศน์ของสำนักงานมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) และแผนยุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัย ทักษิณ ระยะยาว ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ภายใต้บริบทและทิศทางสำคัญในการพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัย กลุ่มที่ ๒ การพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation) สามารถสร้างอนาคตด้วยการจัดการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ วิจัย เทคโนโลยี นวัตกรรม การบริการวิชาการและการบริหารที่เป็นเลิศ ผลานการดำเนินงานและการขับเคลื่อนด้วยพันธกิจแบบบูรณาการจากจุดแข็งที่มีทางสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับภาคีพันธมิตร

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการและบริการที่เป็นเลิศ ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมดิจิทัลและข้อมูล เพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ “มหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ”

พันธกิจ (Mission)

๑. ยกระดับระบบบริหารจัดการองค์กรให้มีความคล่องตัว โปร่งใส มีธรรมาภิบาล และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล
๒. พัฒนาระบบการให้บริการเบ็ดเสร็จและสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่นิสิต บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยมาตรฐานการบริการที่ดี
๓. พัฒนาศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากร ให้เป็นมืออาชีพ มีความเชี่ยวชาญด้านดิจิทัล และพร้อมขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรม
๔. พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อขับเคลื่อนการบริหารและการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ด้วยข้อมูล

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goals)

๑. สำนักงานมหาวิทยาลัย มีกระบวนการทำงานที่กระชับ คล่องตัว (Lean) และมีระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
๒. ผู้รับบริการได้รับความสะดวก รวดเร็ว และพึงพอใจต่อระบบการให้บริการที่เป็นเลิศ
๓. บุคลากรมีความพร้อมด้านทักษะดิจิทัล (Digital Literacy) มีภาวะผู้นำ และสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง
๔. องค์กรมีระบบฐานข้อมูลกลาง และเครื่องมือวิเคราะห์เชิงบริหารที่มีความแม่นยำ ปลอดภัย และนำไปใช้ตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ค่านิยมหลัก (VALUES) – TSU MOVE

T – Talent : มุ่งมั่นพัฒนาตนเอง มีปัญญาปฏิบัติการ และกล้าสร้างสรรค์สิ่งใหม่

S – Synergy : สานพลังการทำงานเป็นทีม โปร่งใส และเคารพในความหลากหลาย

U – University for Change : ยึดหลักธรรมาภิบาล มุ่งผลสัมฤทธิ์ และพร้อมขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง

แผนกลยุทธ์ สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับการบริหารจัดการสู่ Smart & Lean Office

กลยุทธ์

๑. ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้คล่องตัว (Lean Process)
๒. พัฒนาระบบบริหารงานแบบดิจิทัล
๓. เสริมสร้างธรรมาภิบาลองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบบริการที่เป็นเลิศ

กลยุทธ์

๑. พัฒนาศูนย์บริการ One Stop Service
๒. พัฒนาระบบบริการออนไลน์
๓. รับฟังเสียงผู้รับบริการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่มืออาชีพในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์

๑. ยกระดับสมรรถนะด้านดิจิทัล
๒. ส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร
๓. เสริมสร้างภาวะผู้นำ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี

กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบข้อมูลกลาง
๒. พัฒนาระบบ Dashboard ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย
๓. ส่งเสริมความเข้าใจและการใช้ข้อมูล

ทั้งนี้ แผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘) จะเป็นกลไกสำคัญเพื่อการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้แผนปฏิบัติการตามกลยุทธ์การพัฒนาสำนักงานมหาวิทยาลัย โดยดำเนินการใน ๒ มิติ คือ มิติดำเนินงานในระดับสำนักงานมหาวิทยาลัยและมิติของมหาวิทยาลัย เพื่อร่วมผลักดันให้การดำเนินงานผ่านภารกิจและโครงการต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

บทนำ

หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยทักษิณมีแผนพัฒนา ระยะ ๕ ปี หรือ TSU Roadmap ๒๐๒๓ - ๒๐๒๗ ซึ่งมีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศ เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาและเป็นคู่มือให้ผู้บริหารหน่วยงานภายในใช้ในการกำกับการทำงานและเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ทำการถอดแผนไปสู่การปฏิบัติ ระยะ ๕ ปี หรือแผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยทักษิณ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อใช้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย หรือเป็นแนวทางให้กับหน่วยงานภายในนำไปใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการต่อไป

สำนักงานมหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานที่ดำเนินงานภายใต้แผนพัฒนาฯ ดังกล่าว โดยมีภารกิจหลักเพื่อสนับสนุนการบริหารและการจัดการภายในให้สำเร็จลุล่วงตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ด้วยเหตุนี้ เพื่อให้หน่วยงานภายในสำนักงานมหาวิทยาลัยทำงานได้สอดคล้องกับกรอบการพัฒนาวิทยาลัย จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓) ขึ้น เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานมหาวิทยาลัยสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามภารกิจหลัก รวมทั้งเห็นผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม

โดยมหาวิทยาลัยได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อร่วมกันระดมความคิดเพื่อกำหนดกลยุทธ์ กิจกรรม/โครงการ ดัชนีวัดความสำเร็จ และเป้าหมายของสำนักงานมหาวิทยาลัย ตลอดจนได้ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ที่ทุกหน่วยงานภายในสำนักงานมหาวิทยาลัยได้ร่วมกันกำหนดขึ้นให้เป็นรูปธรรมในเชิงแผนงานที่สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในปัจจุบัน

วัตถุประสงค์

๑) เพื่อให้มีกรอบแนวทางการดำเนินงานของสำนักงานมหาวิทยาลัย ที่สนองตอบต่อทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยโดยรวมในช่วง ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓)

๒) เพื่อให้บุคลากรในสำนักงานมหาวิทยาลัยสามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพ มีมาตรฐาน บรรลุประสิทธิผล และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

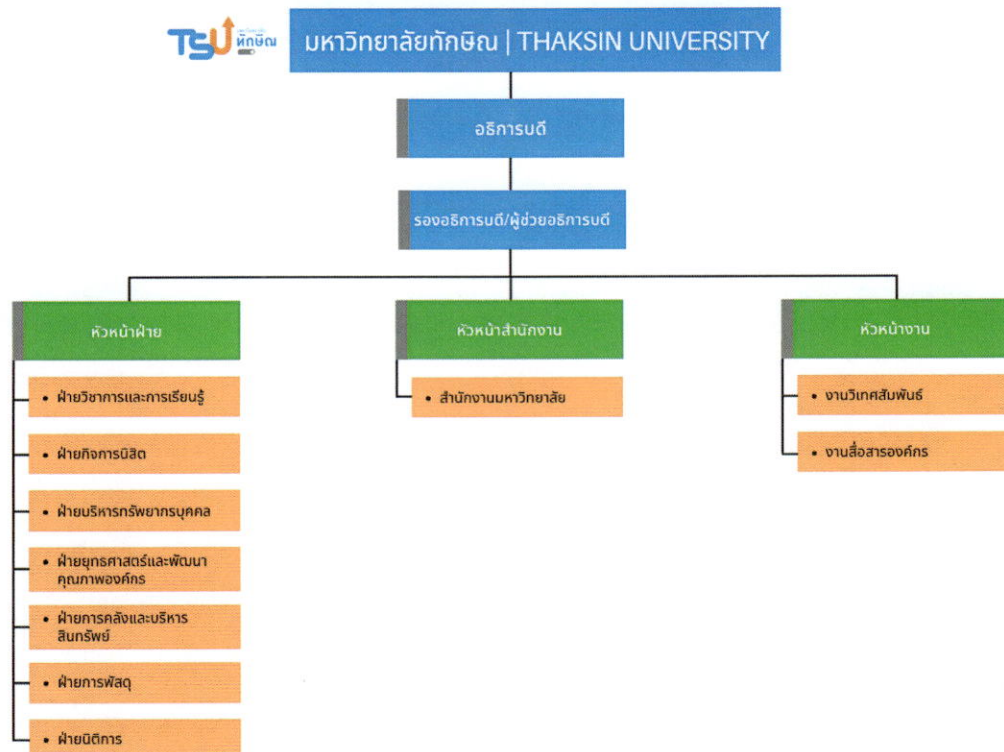
บุคลากรสำนักงานมหาวิทยาลัยสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีคุณค่าแก่ตนเองและมหาวิทยาลัยต่อไป

โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหาร

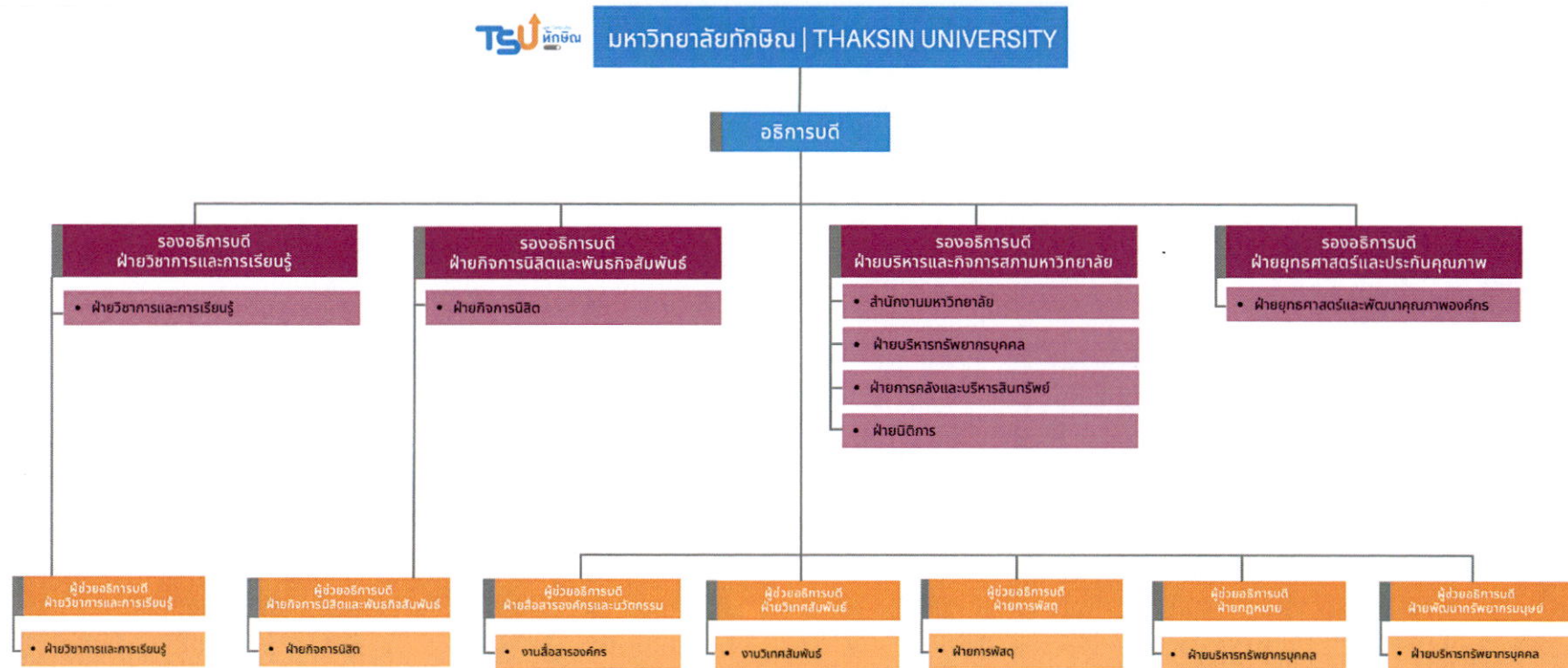
สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของอธิการบดี รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี โดยแบ่งหน่วยงานรับผิดชอบออกเป็น ๓ กลุ่มหลัก ได้แก่

๑. สำนักงานมหาวิทยาลัย กำกับดูแลโดยหัวหน้าสำนักงานมหาวิทยาลัย
๒. ฝ่ายบริหารงานภารกิจ (๗ ฝ่าย) ได้แก่ ฝ่ายวิชาการและการเรียนรู้ ฝ่ายกิจการนิสิต ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพองค์กร ฝ่ายการคลังและบริหารสินทรัพย์ ฝ่ายการพัสดุ และฝ่ายนิติการ กำกับดูแลโดยหัวหน้าฝ่าย
๓. งานสนับสนุนเฉพาะทาง (๒ งาน) ได้แก่ งานวิเทศสัมพันธ์ และงานสื่อสารองค์กร กำกับดูแลโดยหัวหน้างาน

โครงสร้างการบริหารสำนักงานมหาวิทยาลัย



โครงสร้างการบังคับบัญชาสำนักงานมหาวิทยาลัย



กระบวนการจัดทำแผน

สำนักงานมหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงการวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ได้แก่ ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ชุมชนและบุคลากร สมรรถนะหลักในอนาคตที่ร่วมกันกำหนดไว้ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการ ด้านบุคลากรและด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ข้อกำหนดกับคู่ความร่วมมือ และห่วงโซ่อุปทาน โดยการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์องค์กรเพื่อวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กำหนดทิศทาง ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ โดยใช้ Balance Scorecard และการจัดลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ของแต่ละเป้าประสงค์ การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายตามขั้นตอน ดังนี้

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘)

- แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี
- วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน (ภายนอกและภายใน)
 - รวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพในประเด็นที่เกี่ยวข้อง
 - จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์ตนเอง
- วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - สัมภาษณ์/แบบสอบถามผู้บริหาร ผู้รับบริการ
 - วิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริการจากสำนักงานมหาวิทยาลัย
- ทบทวน Vision กำหนดเป้าหมาย
 - ทบทวนวิสัยทัศน์ (Vision) และกรอบทิศทางการพัฒนาสำนักงานมหาวิทยาลัย
 - ทบทวนพันธกิจ (Mission) ของสำนักงานมหาวิทยาลัย และหน่วยงานภายในสำนักงาน

มหาวิทยาลัย

- จัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย
 - ร่วมระดมความคิดเพื่อจัดทำเป้าหมายและกลยุทธ์ของสำนักงานมหาวิทยาลัย
 - ถอดเป้าหมายและกลยุทธ์เป็นมาตรการ / แนวทาง / กิจกรรม+โครงการ / ตัวชี้วัด
 - จัดทำรายละเอียดโครงการต่าง ๆ ตามเป้าหมาย โดยแบ่งผู้รับผิดชอบ
- รายงานความก้าวหน้า ผ่านที่ประชุมหัวหน้าสำนักงาน หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างาน สำนักงาน

มหาวิทยาลัย

- จัดทำรูปเล่มของแผนกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

๑. บริบทการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก

๑.๑ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม

การปรับเปลี่ยนที่รวดเร็วด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบการบริหารจัดการ การสื่อสาร และการให้บริการ เทคโนโลยี และนวัตกรรมมีบทบาทมากขึ้น มีการยกระดับกระบวนการให้บริการแบบอัตโนมัติมากขึ้นจนนำไปสู่การใช้เทคโนโลยีที่ผสมผสานระหว่าง Information Technology กับ Operational Technology หรือที่เรียกว่า Internet of Things (เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ เช่น โทรศัพท์มือถือ และอื่น ๆ เข้าไว้ด้วยกัน) ผสมผสานเข้ากับความสามารถในการจัดการกับ Big Data และ Cloud Technology ทำให้การบริหารจัดการ การสื่อสาร และการให้บริการมีความหลากหลาย และตรงตามความต้องการของผู้รับบริการรายบุคคล มุ่งพัฒนาไปสู่ Smart Products และ Smart Services ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของผู้บริโภคในสังคมปัจจุบันรวมถึงอนาคตอันใกล้ โดยเฉพาะผลกระทบต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้และการหาความรู้ของมนุษย์ ซึ่งเป็นรากฐานอันสำคัญของการพัฒนาสำนักงานมหาวิทยาลัย ดังนั้นการเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมสนับสนุนการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ จะส่งผลให้การดำเนินงานในความรับผิดชอบเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และสามารถพัฒนาศักยภาพด้านข้อมูลต่าง ๆ ให้เกิดความก้าวหน้า

๑.๒ สถานการณ์แนวโน้มการศึกษาอุดมศึกษาของไทย

๑.๒.๑ จำนวนผู้เรียนและการปรับโครงสร้าง

ปัญหาประชากรวัยเรียนที่ลดลงยังคงกดดันการรับนิสิต/นักศึกษา ทำให้มหาวิทยาลัยบางแห่ง (โดยเฉพาะภาคเอกชน/มหาวิทยาลัยขนาดเล็ก) อาจต้องรวมกิจการ ปรับลดคณะ/สาขา หรือเปลี่ยนบทบาทเป็นศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิต

๑.๒.๒ ทิศทางนโยบาย : บูรณาการ อว. - วิจัย - นวัตกรรม

กระทรวง/หน่วยงานระดับชาติได้วางกรอบนโยบาย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ที่เน้นการบูรณาการระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม เพื่อยกระดับเศรษฐกิจเชิงสร้างคุณค่า โดยเน้นการเชื่อมโยงมหาวิทยาลัยกับเป้าหมายประเทศมากขึ้น

๑.๒.๓ ทักษะและหลักสูตร micro-credentials และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

แนวโน้มทั่วโลกและภูมิภาค (รวมทั้งโครงการ ASEAN/ACU และการสำรวจของ AUN) สนับสนุนโมดูลสั้น ๆ /ไมโครครีเดนเชียล เพื่อให้ตอบสนองความต้องการแรงงานที่เปลี่ยนเร็วและรองรับการ Upskill ของผู้ใหญ่ (upskilling/reskilling) โดยประเทศไทยมีความเคลื่อนไหวด้าน Thai MOOC และกรอบคลังหน่วยกิตที่จะผลักดันเรื่องนี้

๑.๒.๔ ดิจิทัล เทคโนโลยี และ AI ในการเรียนการสอน

การเรียนออนไลน์ ไฮบริด และการใช้ AI (ทั้งในผลิตภัณฑ์การเรียนและระบบการประเมิน) จะกลายเป็น “มาตรฐานใหม่” ในบางหลักสูตร เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพแต่ก็สร้างความท้าทายด้านคุณภาพมาตรฐานและจริยธรรม

๑.๒.๕ งานวิจัยและนวัตกรรม

ความกดดันให้ผลงานวิจัยต้องตอบโจทย์เชิงพาณิชย์ / นโยบายมากขึ้น การร่วมทุนกับภาคเอกชน และสตาร์ทอัพจากในมหาวิทยาลัยจะได้รับความสำคัญเพิ่มขึ้น

๑.๒.๖ สากลภาพ

เพื่อชดเชยผู้เรียนในประเทศที่ลดลง การเปิดรับนิสิต/นักศึกษาต่างประเทศและความร่วมมือระดับนานาชาติจะถูกผลักดันแต่การแข่งขันในตลาดนานาชาติที่สูงขึ้น มหาวิทยาลัยต้องปรับบริการภาษา คุณภาพ การรับรอง และการตลาดเชิงกลุ่มเป้าหมาย

๑.๒.๗ ความเท่าเทียมและการเข้าถึง

โมเดลการเรียนรู้ยืดหยุ่นและ micro-credentials ช่วยเพิ่มโอกาสให้กลุ่มแรงงานผู้ใหญ่และผู้ด้อยโอกาสเข้าถึงการศึกษาต่อ แต่จำเป็นต้องออกแบบนโยบายการเงินช่วยเหลือและกรอบการรับรองคุณวุฒิที่ชัดเจน

๑.๓ นโยบายการบริหารงานของผู้บริหาร

การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจของสำนักงานมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยแผนนโยบายการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายและแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย หากแผนนโยบายการบริหารงานของผู้บริหารไม่ชัดเจนและขาดความต่อเนื่องจะส่งผลกระทบต่อการทำงานและการพัฒนาองค์กร โดยต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับช่วงเวลาและแผนนโยบายตลอดเวลา สำนักงานมหาวิทยาลัยในฐานะหน่วยงานสนับสนุนจึงต้องกำหนดแนวปฏิบัติในแต่ละด้านให้มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวและดำเนินการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

๒. บริบทภายในสำนักงานมหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสำนักงานมหาวิทยาลัย (SWOT Analysis)

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรของสำนักงานมหาวิทยาลัย ดำเนินการโดยคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ได้ประชุมระดมความเห็น ทบทวน และประเมินจุดแข็ง จุดอ่อนของสำนักงานมหาวิทยาลัย โดยใช้หลัก 7S's Model ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและสถานภาพ ศักยภาพปัจจุบันของสำนักงานมหาวิทยาลัย ตลอดจนหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา ในการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนที่แท้จริงของสำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อนำไปประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และนโยบายสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

๑. มีการบริหารจัดการภายในหน่วยงานที่เข้มแข็งและสามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการได้ตามความเหมาะสม

๒. สามารถปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๓. มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น ด้านกฎหมาย การคลัง การพัสดุ เป็นต้น

๔. มีกลุ่มบุคลากรรุ่นใหม่ที่สามารถเรียนรู้การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการในการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้น

๕. มีระบบสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมทุกภารกิจหลักและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จุดอ่อน (Weaknesses)

๑. การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศระหว่างส่วนงานยังไม่เชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ
๒. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในฐานสมรรถนะ และการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน และไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
๓. บุคลากรบางส่วนยังขาดการปรับตัวต่อการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต
๔. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดียังมีน้อย

โอกาส (Opportunities)

๑. นโยบายรัฐบาลและนโยบายกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ส่งเสริมความเป็นนานาชาติ / Digital University
๒. นโยบายการส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงาน
๓. นโยบายการกระจายอำนาจในการบริหารและการตัดสินใจ ทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารหน่วยงาน
๔. มีเครือข่ายการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกที่เข้มแข็ง

อุปสรรค (Threats)

๑. วิทยาการที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วส่งผลให้บุคลากรสายสนับสนุนบางส่วนไม่สามารถปรับและพัฒนาตนเองให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง

ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Expectations)

ความคาดหวังของผู้รับบริการ มีส่วนสำคัญในการทบทวนและปรับปรุงการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านเจ้าหน้าที่ กระบวนการขั้นตอน/การปฏิบัติงาน ช่องทางการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนระบบสารสนเทศในการให้บริการ โดยความคาดหวังของผู้รับบริการ มีดังนี้

บริการ	ความคาดหวัง/สิ่งที่ต้องการให้สนับสนุน
การจัดการศึกษา/ การเรียนการสอน	๑. อาจารย์ผู้สอนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการสอน เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษา และสภาวิชาชีพ ๒. ระบบอาจารย์ที่ปรึกษา และการช่วยเหลือนิสิตด้านวิชาการ เพื่อให้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด ๓. ทักษะเฉพาะด้านที่นำไปใช้ในการทำงาน ๔. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำกิจกรรมกลุ่ม นันทนาการ หรือชมรม ๕. หลักสูตรที่ทันสมัยเป็นที่ต้องการของสถานประกอบการและผู้ใช้บัณฑิตในศตวรรษที่ ๒๑ ๖. สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และการบริการสวัสดิการให้แก่นิสิตเพื่อรองรับความต้องการจำเป็นของนิสิต

บริการ	ความคาดหวัง/สิ่งที่ต้องการให้สนับสนุน
การพัฒนาหลักสูตร	๑. หลักสูตรได้รับการบริการสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้ ๒. การบริการให้คำปรึกษาที่มีคุณภาพ ๓. การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมพัฒนาหลักสูตร ๔. ข้อมูลความร่วมมือทางวิชาการ ๕. ข้อมูลทุนต่าง ๆ
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	๑. การดำเนินงานบรรลุตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ๒. บริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๓. มีสารสนเทศประกอบการตัดสินใจที่เพียงพอ ๔. การสร้างความรู้ความเข้าใจเกณฑ์ EdPEx และนำไปบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร ๕. ขับเคลื่อนสู่ความเป็นนานาชาติ
การบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. ได้รับการบริการสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้ ๒. ข้อมูล/สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เข้าถึงได้สะดวกหลายช่องทาง ๓. การให้บริการคำปรึกษาที่มีคุณภาพ ๔. การสื่อสารที่มุ่งสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร
การบริหารจัดการด้านธรรมาภิบาล	๑. ความถูกต้อง ทันเวลา ๒. การให้คำปรึกษาให้เป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว ๓. การดำเนินการอย่างเป็นธรรม และเท่าเทียม ๔. ความชอบด้วยกฎหมาย
การบริหารการเงินงบประมาณ พัสดุ	๑. ข้อมูลรวดเร็ว แม่นยำ ๒. ถูกต้องตามระเบียบ ๓. โปร่งใส ตรวจสอบได้ ๔. เบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผน
การสื่อสารองค์กรและการประชาสัมพันธ์	๑. การประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน ๒. การบริการข้อมูลมีความครบถ้วนและถูกต้อง ๓. การนำเสนอข่าวสารที่น่าสนใจ

บทที่ ๒

ทิศทางสำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ สู่การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยทักษิณ มุ่งสู่มหาวิทยาลัย กลุ่มที่ ๒ การพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation)

วิสัยทัศน์

เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการและบริการที่เป็นเลิศ ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมดิจิทัลและข้อมูล เพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ “มหาวิทยาลัย นวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ”

กำหนดแผนกลยุทธ์

สร้างแผนงานการขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ เน้นผลลัพธ์ความสำเร็จ มีรูปแบบการดำเนินงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐานมีธรรมาภิบาล

แผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘) ได้ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานในสำนักงานมหาวิทยาลัย โดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรของสำนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ รวมทั้งเป้าหมายกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘) ที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย ใน ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรสู่ Smart & Lean Office

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบบริการที่เป็นเลิศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่มืออาชีพในยุคดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี

วิสัยทัศน์ และพันธกิจ สำนักงานมหาวิทยาลัย

วิสัยทัศน์ (VISION)

เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการและบริการที่เป็นเลิศ ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมดิจิทัลและข้อมูล เพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ “มหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ”

Core Purpose : สำนักงานมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยเพื่อไปสู่มหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ

Core Values : บริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล และมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับแนวหน้าของประเทศ

พันธกิจ (MISSION)

๑. ยกระดับระบบบริหารจัดการองค์กร ให้มีความคล่องตัว โปร่งใส มีธรรมาภิบาล และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล
๒. พัฒนาระบบการให้บริการเบ็ดเสร็จและสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่นิสิต บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยมาตรฐานการบริการที่ดี
๓. พัฒนาศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากร ให้เป็นมืออาชีพ มีความเชี่ยวชาญด้านดิจิทัล และพร้อมขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรม
๔. พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อขับเคลื่อนการบริหารและการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ด้วยข้อมูล

ค่านิยมองค์กร (Core Values) – TSU MOVE

- T – Talent : มุ่งมั่นพัฒนาตนเอง มีปัญญาปฏิบัติการ และกล้าสร้างสรรค์สิ่งใหม่
- S – Synergy : สานพลังการทำงานเป็นทีม โปร่งใส และเคารพในความหลากหลาย
- U – University for Change : ยึดหลักธรรมาภิบาล มุ่งผลสัมฤทธิ์ และพร้อมขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง

รายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ยกระดับการบริหารจัดการสู่ Smart & Lean Office

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่ ๑ : เพื่อปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว โปร่งใส มีประสิทธิภาพสูง และไร้กระดาษ

กลยุทธ์ ๑.๑ ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้คล่องตัว (Lean Process)

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ ๑.๑

- ๑.๑.๑ ทบทวนและจัดทำแผนผังกระบวนการทำงาน (Workflow) เพื่อลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น
- ๑.๑.๒ ปรับลดระยะเวลาในการอนุมัติ/อนุญาตในการกิจหลักของหน่วยงานในสำนักงาน

มหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ ๑.๒ พัฒนาระบบบริหารงานแบบดิจิทัล

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ ๑.๒

- ๑.๒.๑ พัฒนาและประยุกต์ใช้ระบบ E-office, Digital Signature และระบบอนุมัติออนไลน์เต็มรูปแบบ
- ๑.๒.๒ สนับสนุนการทำงานแบบ Hybrid และก้าวสู่องค์กรไร้กระดาษ (Paperless Office)

กลยุทธ์ ๑.๓ เสริมสร้างธรรมาภิบาลองค์กร

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ ๑.๓

- ๑.๓.๑ กำหนดมาตรการส่งเสริมความโปร่งใส ป้องกันการทุจริตและการบริหารความเสี่ยงองค์กร
- ๑.๓.๒ ถ่ายทอดและปลูกฝังระบบธรรมาภิบาลในองค์กร

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	๒๕๗๓
๑. จำนวนกระบวนการทำงานที่มีการลดขั้นตอน/ระยะเวลา/ลดกระดาษ	๑๐	๑๒	๑๔	๑๖	๑๘
๒. จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงาน	๒	๓	๔	๕	๖
๓. ร้อยละการลดลงของการใช้กระดาษ	๕	๗.๕	๑๐	๑๒.๕	๑๕
๔. จำนวนกิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรม ความโปร่งใส การป้องกันการทุจริตที่ส่งผลให้การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) อยู่ในระดับ “ผ่านเกณฑ์ดีเยี่ยม”	๒	๔	๖	๘	๑๐

กลยุทธ์/โครงการสำคัญ

กลยุทธ์/โครงการสำคัญ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑. โครงการ Lean Management	สำนักงานมหาวิทยาลัย	
๒. โครงการส่งเสริมให้ความรู้ด้านกฎหมายและจริยธรรม	ฝ่ายนิติการ	
๓. โครงการทบทวนยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP)	ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	
๔. โครงการพัฒนาระบบสารบรรณ	สำนักงานมหาวิทยาลัย	
๕. โครงการ TSU E-procurement	ฝ่ายการพัสดุ	

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาระบบบริการที่เป็นเลิศ

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่ ๒ : เพื่อยกระดับงานบริการของสำนักงานมหาวิทยาลัยให้ตอบสนองผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เข้าถึงง่าย และมีมาตรฐานสูง

กลยุทธ์ ๒.๑ พัฒนาศูนย์บริการ One Stop Service

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ ๒.๑

๒.๑.๑ บูรณาการจุดให้บริการร่วม (One Stop Service) ทั้งรูปแบบ On-Site และ Virtual Center

๒.๑.๒ ยกระดับทักษะเจ้าหน้าที่ด้านหน้า (Frontline Staff) ให้บริการด้วยความรอบรู้และมีจิตบริการ

กลยุทธ์ ๒.๒ พัฒนาระบบบริการออนไลน์

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ ๒.๒

๒.๒.๑ เปลี่ยนผ่านบริการเอกสาร/การขออนุมัติต่าง ๆ ให้อยู่ในรูปแบบ Self-Service Online

๒.๒.๒ พัฒนาแอปพลิเคชัน หรือแพลตฟอร์มการให้บริการที่รองรับการใช้งานผ่านมือถือ

กลยุทธ์ ๒.๓ รับฟังเสียงผู้รับบริการ (Voice of Customer)

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ ๒.๓

๒.๓.๑ พัฒนาระบบรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียนผ่านช่องทางดิจิทัล

๒.๓.๒ นำข้อมูลข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการบริการเชิงรุก

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	๒๕๗๓
๑. จำนวนระบบงานบริการที่เปิดเสร็จได้ ณ จุดเดียว	๑	๒	๓	๔	๕
๒. จำนวนงานบริการที่พัฒนาเป็นระบบดิจิทัล	๒	๓	๔	๕	๖
๓. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรวมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๓.๕๑	๓.๗๕	๔.๐๐	๔.๒๕	๔.๕๑
๔. ร้อยละความต้องการของผู้รับบริการที่ได้รับการดำเนินการตามความคาดหวัง	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐

กลยุทธ์/โครงการสำคัญ

กลยุทธ์/โครงการสำคัญ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑. พัฒนาศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ	ฝ่ายกิจการนิสิต/ทุกหน่วยงาน	
๒. โครงการพัฒนาระบบให้บริการแบบดิจิทัล	ทุกหน่วยงาน	
๓. การรับฟังเสียงของผู้รับบริการผ่านช่องทางต่าง ๆ	ทุกหน่วยงาน	
๔. โครงการฝึกอบรมการให้บริการที่เป็นเลิศ	สำนักงานมหาวิทยาลัย/ทุกหน่วยงาน	

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่มืออาชีพในยุคดิจิทัล

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่ ๓ : เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง ทนต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และมีวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก

กลยุทธ์ ๓.๑ ยกระดับสมรรถนะด้านดิจิทัล

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ ๓.๑

๓.๑.๑ จัดทำแผนพัฒนาทักษะดิจิทัลรายบุคคล

๓.๑.๒ สนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัล

กลยุทธ์ ๓.๒ ส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ ๓.๒

๓.๒.๑ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (COP) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

๓.๒.๒ พัฒนากล้องความรู้ดิจิทัล (Digital KM) เพื่อการสืบค้นและถอดบทเรียนการทำงาน

๓.๒.๓ สร้างแรงจูงใจและปรับสภาพแวดล้อมการทำงานให้เอื้อต่อการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

กลยุทธ์ ๓.๓ เสริมสร้างภาวะผู้นำ

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ ๓.๓

๓.๓.๑ สนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)

๓.๓.๒ ส่งเสริมทักษะที่จำเป็น เช่น การบริหารงานยุคใหม่ การคิดเชิงกลยุทธ์ และการบริหารความขัดแย้ง เป็นต้น

๓.๓.๓ สร้างระบบและกลไกการพัฒนาภาวะผู้นำ

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	๒๕๗๓
๑. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการส่งเสริมให้มีทักษะด้านดิจิทัล	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐
๒. จำนวนแนวปฏิบัติที่ดีที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และได้นำไปใช้ประโยชน์ภายในองค์กร	๓	๕	๗	๙	๑๑
๓. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านหลักสูตรการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อเสริมสร้างทักษะและพฤติกรรมกรปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐
๔. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุนในการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำ	๑	๒	๕	๗	๙

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	๒๕๗๓
๕. ระดับความสำเร็จของกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เกณฑ์การประเมิน ระดับ ๑ มีการกำหนดแนวทางหรือแผนการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำ ระดับ ๒ มีการดำเนินโครงการ/กิจกรรมเพื่อสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำตามแผน ระดับ ๓ บุคลากรกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำตามเป้าหมายที่กำหนด ระดับ ๔ บุคลากรสามารถนำความรู้และทักษะด้านภาวะผู้นำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานหรือรับผิดชอบบทบาทผู้นำ ระดับ ๕ มีการประเมินผล นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะมาปรับปรุงกระบวนการสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง	-	๓	๓	๔	๕

กลยุทธ์/โครงการสำคัญ

กลยุทธ์/โครงการสำคัญ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑. โครงการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)	ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล/ ทุกหน่วยงาน	
๒. โครงการปฐมนิเทศและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรสู่มหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคม (TSU MOVE)	ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	
๓. โครงการอบรมให้ความรู้ด้านการเงิน-พัสดุ TSU CO-creation	ฝ่ายการพัสดุ/ฝ่ายการคลังฯ	
๔. โครงการ TSU KM DAY	ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ	
๕. โครงการ/กิจกรรม “โซ่ข้อกลาง” สร้างการเปลี่ยนแปลง (กิจกรรมส่งเสริมทักษะที่จำเป็น)	สำนักงานมหาวิทยาลัย/ ทุกหน่วยงาน	

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่ ๔ : เพื่อรวมศูนย์ข้อมูล ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และสร้างวัฒนธรรมการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ ๔.๑ พัฒนาระบบข้อมูลกลาง (Enterprise Data Warehouse)

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ ๔.๑

๔.๑.๑ จัดทำสถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture) และรวมศูนย์ข้อมูลภารกิจของสำนักงานมหาวิทยาลัย

๔.๑.๒ เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกอย่างมีมาตรฐาน

กลยุทธ์ ๔.๒ พัฒนาระบบ Dashboard ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ ๔.๒

๔.๒.๑ ส่งเสริมและพัฒนาสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและการปฏิบัติงาน

๔.๒.๒ แสดงผลข้อมูลเชิงสถิติ แนวโน้ม และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ในรูปแบบการจัดการข้อมูลภาพ (Data Visualization) ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งาน

กลยุทธ์ ๔.๓ ส่งเสริมความเข้าใจและการใช้ข้อมูล (Data Literacy)

แนวทางการพัฒนาตามกลยุทธ์ ๔.๓

๔.๓.๑ จัดอบรมทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล การอ่านข้อมูล และการนำข้อมูลมาใช้ในการแก้ปัญหา

๔.๓.๒ ส่งเสริมวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ใช้อ้างอิงหลักฐานและข้อมูลเชิงประจักษ์ (Data-Driven Culture)

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	๒๕๗๓
๑. ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบคลังข้อมูลกลาง (Data Warehouse) ที่เชื่อมโยงข้อมูลอย่างสมบูรณ์	-	๓	๕	๕	๕
<u>เกณฑ์การประเมิน</u>					
ระดับ ๑ มีการศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดขอบเขต/ความต้องการของระบบคลังข้อมูลกลาง รวมถึงระบุแหล่งข้อมูลและหน่วยงานเจ้าของข้อมูล					
ระดับ ๒ มีการออกแบบโครงสร้างระบบคลังข้อมูลกลาง และกำหนดมาตรฐาน รูปแบบ และวิธีการเชื่อมโยงข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ					
ระดับ ๓ พัฒนาระบบคลังข้อมูลกลางและเชื่อมโยงข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลักได้ไม่น้อยกว่า ๖๐% ของข้อมูลที่กำหนดไว้ พร้อมทดสอบการนำเข้าและประมวลผลข้อมูล					

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	๒๕๗๓
ระดับ ๔ ระบบสามารถเชื่อมโยงและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่กำหนดได้ ไม่น้อยกว่า ๘๐% และสามารถนำไปใช้จัดทำรายงาน/สารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารได้ ระดับ ๕ ระบบคลังข้อมูลกลางสามารถเชื่อมโยงข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่กำหนดได้ ๑๐๐% อย่างเป็นระบบ ข้อมูลมีความถูกต้อง ครบถ้วน และพร้อมใช้งานเพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์และการตัดสินใจของผู้บริหาร					
๒. ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบ Dashboard ที่แสดงผลข้อมูลสำคัญได้แบบ Real-time/Near Real-time <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับ ๑ มีการรวบรวมความต้องการ และการกำหนดข้อมูลสำคัญ และมีการจัดทำโครงร่างของ Dashboard แต่ยังไม่มี การเชื่อมต่อฐานข้อมูล ระดับ ๒ เชื่อมต่อฐานข้อมูลได้บางส่วน แต่ระบบ ยังเป็นการดึงข้อมูลแบบ Manual (ไม่ Real-time) ระดับ ๓ ระบบสามารถเชื่อมต่อข้อมูลแบบ Real-time/Near Real-time ได้สำเร็จ แสดงผลข้อมูลสำคัญ ครบถ้วน ชัดเจน และถูกต้องตามวัตถุประสงค์ ระดับ ๔ Dashboard มีความเสถียร แสดงผล ตอบสนองรวดเร็ว ระดับ ๕ นำข้อมูลจาก Dashboard ไปใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ แก้ไขปัญหา หรือปรับปรุงกระบวนการทำงานได้ทันทั่วทั้ง	-	๕	๕	๕	๕
๓. จำนวนรายงานที่มีการใช้อ้างอิงหลักฐานและข้อมูลเชิงประจักษ์	๑๐	๑๕	๒๐	๒๕	๓๐

กลยุทธ์/โครงการสำคัญ

กลยุทธ์/โครงการสำคัญ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
๑. โครงการ TSU Onboarding to move	ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	
๒. โครงการพัฒนาฐานข้อมูล	ทุกหน่วยงาน	
๓. โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ใช้อ้างอิงหลักฐานและข้อมูลเชิงประจักษ์ (Data-Driven Culture)	สำนักงานมหาวิทยาลัย/ ทุกหน่วยงาน	

บทที่ ๓

การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานมหาวิทยาลัยตามพันธกิจต่าง ๆ ภายใต้แผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๓) เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการแปลงแผนฯ สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีขั้นตอนและแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑. การนำแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติงาน
๒. การกำกับดูแลการดำเนินงาน ติดตามและประเมินผล

การนำแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติงาน

การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๓) เพื่อให้เกิดความชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ทางสำนักงานมหาวิทยาลัยจึงต้องมีการถอดแผนสู่การปฏิบัติ จากนั้นกระจายเป้าหมายลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับปฏิบัติการโดยตรงเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนา โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม ตลอดจนใช้กลไกการบูรณาการและสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันเพื่อผลักดันการดำเนินงานให้ได้ตามที่กำหนดไว้

ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๓) ให้ได้สัมฤทธิ์ผลงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ส่วนสำคัญหลักขึ้นอยู่กับความชัดเจนของแผนและการบริหารจัดการแผนสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยความรู้ เข้าใจและตระหนักถึงภารกิจและความรับผิดชอบร่วมกันของทุกภาคส่วนในการพัฒนามหาวิทยาลัยภายใต้ทิศทางที่ได้กำหนดร่วมกัน ดังนั้นเพื่อให้การขับเคลื่อนการบริหารจัดการแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๓) สู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงควรมีแนวทาง ดังนี้

๑. สำนักงานมหาวิทยาลัย รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารตามลำดับชั้นโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ในการกำกับดูแลกิจการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบายและแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยทักษิณ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ

๒. ในส่วนของการถ่ายทอดกลยุทธ์จากนโยบายและแผนงานไปสู่การปฏิบัติ และถ่ายทอดจนถึงผู้ปฏิบัติงานใช้หลักการ Balanced Scorecard โดยมหาวิทยาลัยทักษิณจะมีการกำหนดตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ และถ่ายทอดตัวชี้วัดผ่านกระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดประจำปีของผู้บังคับบัญชาไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาลำดับถัดไป จนถึงรายบุคคลผ่านกลไกของการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มหาวิทยาลัยทักษิณใช้ในการ กำหนดเป้าหมายตั้งแต่ต้นปี และประเมินผลปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดในการตอบสนองกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และงานที่ปรับปรุงในหน้าที่ของตนเอง

๓. มหาวิทยาลัยทักษิณ มีระบบบริหารและพัฒนาบุคลากรที่มีการกำหนดทักษะขีดความสามารถประจำตำแหน่งและมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินงานตามขีดความสามารถที่องค์กรคาดหวัง รวมทั้งมีเส้นทางอาชีพและแรงจูงใจอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถส่งมอบผลงานบรรลุตามแผนกลยุทธ์ และแสดงออกถึงค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย

การกำกับและการติดตามประเมินผล

๑) การเผยแพร่และทำความเข้าใจในแผนกลยุทธ์ และนโยบายต่าง ๆ เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดให้มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันอย่างเข้มแข็ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนงานและโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งหวังให้ภารกิจของสำนักงานมหาวิทยาลัยประสบผลสำเร็จ โดยการเผยแพร่เชิงยุทธศาสตร์จะเน้นการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับทุกหน่วยงานตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมเข้าร่วมในการผลักดันแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘) ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำแนวทางการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้ทุกหน่วยงานตระหนักและยอมรับแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย และผลักดันให้ทุกหน่วยงานนำประเด็นการพัฒนาไปผสมผสานในการจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนกลยุทธ์ได้ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองและบุคคลอื่นเกี่ยวกับการเป็นตัวจักรสำคัญของการพัฒนาซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายวิธี ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม เช่น การแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อรับผิดชอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น

๒) กำหนดผู้รับผิดชอบหลักระดับหัวหน้าหน่วยงาน สำหรับแต่ละตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ สำนักงานมหาวิทยาลัยเพื่อกำกับดูแลและเฝ้าระวังให้ผลการดำเนินการเมื่อสิ้นปีงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมาย โดยที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงานภายในสำนักงานมหาวิทยาลัย มีการซักซ้อมความเข้าใจแนวทางปฏิบัติ ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ทำความเข้าใจตัวชี้วัด และให้ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้การจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘) ส่งต่อแผนฯ ให้หน่วยงานภายในสำนักงานมหาวิทยาลัยและทำความเข้าใจกับบุคลากรในหน่วยงาน

๓) จัดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย โดยการประเมินด้านความสำเร็จของแผนการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของโครงการตามที่ปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปี และตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย เมื่อสิ้นสุดแผน (ปี ๒๕๖๘) สำหรับโครงการให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานและงบประมาณประจำปี

ภาคผนวก



คำสั่งมหาวิทยาลัยทักษิณ

ที่ ๕๗๐๑/๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๙ - ๒๕๗๓)

เพื่อให้การจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๑ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. ๒๕๕๑ ประกอบกับคำสั่งมหาวิทยาลัยทักษิณ ที่ ๓๐๒๐/๒๕๖๗ เรื่อง มอบอำนาจและภารกิจให้รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและกิจการสภามหาวิทยาลัย ปฏิบัติหน้าที่แทนอธิการบดี ลงวันที่ ๙ กันยายน ๒๕๖๗ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักงานมหาวิทยาลัย ระยะ ๕ ปี (๒๕๖๙ - ๒๕๗๓) ไว้ ดังต่อไปนี้

- | | |
|--|------------------------|
| ๑. รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและกิจการสภามหาวิทยาลัย | ที่ปรึกษาคณะกรรมการ |
| ๒. รองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์และประกันคุณภาพ | ที่ปรึกษาคณะกรรมการ |
| ๓. หัวหน้าสำนักงานมหาวิทยาลัย | ประธานคณะกรรมการ |
| ๔. หัวหน้าฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพองค์กร | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๕. หัวหน้าฝ่ายวิชาการและการเรียนรู้ | คณะกรรมการ |
| ๖. หัวหน้าฝ่ายกิจการนิสิต | คณะกรรมการ |
| ๗. หัวหน้าฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล | คณะกรรมการ |
| ๘. หัวหน้าฝ่ายการคลังและบริหารสินทรัพย์ | คณะกรรมการ |
| ๙. หัวหน้าฝ่ายการพัสดุ | คณะกรรมการ |
| ๑๐. หัวหน้าฝ่ายนิติการ | คณะกรรมการ |
| ๑๑. หัวหน้างานวิเทศสัมพันธ์ | คณะกรรมการ |
| ๑๒. หัวหน้างานสื่อสารองค์กร | คณะกรรมการ |
| ๑๓. นางกรรณิการ์ เกศสระ | คณะกรรมการ |
| ๑๔. นางโสภิน วัฒนเมธาวี | คณะกรรมการ |
| ๑๕. นางสาวทศารัตน์ สุดทอง | คณะกรรมการ |
| ๑๖. นายสุรศักดิ์ วงศ์สันติ | คณะกรรมการ |
| ๑๗. นางกนกพร มุสิกะจินดา | คณะกรรมการ |
| ๑๘. นางสาวณภลดา กลับจันทร์ | คณะกรรมการ |
| ๑๙. นางสาวอาศยา โชติพาณิชย์ | คณะกรรมการ |
| ๒๐. นางสาวจุฑาทิพย์ อินทร์ตัน | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| ๒๑. นายบัณฑิต ทองสงฆ์ | คณะกรรมการและเลขานุการ |

/โดยให้...

โดยให้คณะทำงานมีหน้าที่ ดังนี้

๑. ศึกษา วิเคราะห์ บริบท ทิศทางการเปลี่ยนแปลง แนวโน้มการอุดมศึกษา นโยบาย รัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนามหาวิทยาลัย และแผนที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำ แผนกลยุทธ์ สำนักงานมหาวิทยาลัย
 ๒. จัดทำ ร่าง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรม ให้สอดคล้องกับทิศทางของมหาวิทยาลัย
 ๓. กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ค่าเป้าหมาย และแนวทางการติดตามประเมินผล โดยเชื่อมโยงกับแนวคิด OKR และเกณฑ์ EdPEx ตามความเหมาะสม
 ๔. จัดทำแผนงาน / โครงการสำคัญ เพื่อขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ
 ๕. รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้มีความครบถ้วนและเหมาะสม
 ๖. จัดทำเอกสารแผนกลยุทธ์สำนักงานมหาวิทยาลัย และนำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
 ๗. ติดตาม ประเมินผล และทบทวนความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ พร้อมเสนอแนะแนวทางปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
 ๘. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๘



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นพดล ศุภระกาญจน์)

รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและกิจการสภามหาวิทยาลัย ปฏิบัติหน้าที่แทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยทักษิณ