



คู่มือการดำเนินงานตามมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมิน  
การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา  
(การพัฒนายุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ)

- มาตรฐานที่ 5 การบริหารจัดการ  
    ตัวบ่งชี้ที่ 5.6 การพัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- มาตรฐานที่ 5 การบริหารจัดการ  
    ตัวบ่งชี้ที่ 5.9 การบริหารของวิทยาเขตเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจ
- มาตรฐานที่ 5 การบริหารจัดการ  
    ตัวบ่งชี้ที่ 5.10 การบริหารของคณะเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจ

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ  
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

## คำนำ

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 (5) มาตรฐานที่ 5 ด้านการบริหารจัดการ (5.2) สถาบันอุดมศึกษาที่มีการบริหารงานตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนมีการบริหารจัดการบุคลากรและทรัพยากรการเรียนรู้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล คำนึงถึงความหลากหลายและความเป็นอิสระทางวิชาการ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดหยุ่นคล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ได้กำหนดกรอบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มาตรฐานที่ 5 การบริหารจัดการ ด้านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบกับข้อบังคับมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2563 หมวด 4 หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน หมวด 4 ข้อ 20 วิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ให้เป็นไปตามวงจรคุณภาพ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Plan) การดำเนินงานและเก็บข้อมูล (Do) การประเมินคุณภาพ (Check/Study) และการเสนอแนวทางการปรับปรุง (Act)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงมีแนวทางดำเนินงานกระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบเนื่องจากมหาวิทยาลัยมีโครงสร้างการดำเนินงานที่ไม่เหมือนกับมหาวิทยาลัยอื่น โดยการดำเนินงานตามพันธกิจให้บรรลุวิสัยทัศน์จะต้องอาศัยระบบและกลไกการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อเป็นเครื่องมือส่งเสริมความเข้าใจสำหรับบุคลากรในสังกัดให้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงจัดทำคู่มือการดำเนินงานฉบับนี้ขึ้น เพื่อให้บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2562 เป็นต้นไป ซึ่งเนื้อหาในคู่มือจะประกอบด้วยแนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา 3 ระดับ ได้แก่ ระดับมหาวิทยาลัย ระดับวิทยาเขต และระดับคณะ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพและเอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยและการขับเคลื่อนระบบงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในอย่างเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

กองนโยบายและแผน  
มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

## สารบัญ

### หน้า

มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ เกณฑ์การประเมิน และแนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ภายใน ระดับอุดมศึกษา	
1. ระดับมหาวิทยาลัย	1
2. ระดับวิทยาเขต	9
3. ระดับคณะ	13
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก นิยามศัพท์	19
ภาคผนวก ข ระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ	20
ภาคผนวก ค ระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของวิทยาเขต	24
ภาคผนวก ง ระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของคณะ	26
ภาคผนวก จ ขั้นตอนการทบทวนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ	28
ภาคผนวก ฉ ขั้นตอนการทบทวนยุทธศาสตร์ของวิทยาเขต	31
ภาคผนวก ช ขั้นตอนการทบทวนยุทธศาสตร์ของคณะ	34
ภาคผนวก ซ แบบฟอร์มวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)	37
ภาคผนวก ฌ แบบฟอร์มยุทธศาสตร์	55
ภาคผนวก ฎ แบบฟอร์มแผนปฏิบัติการประจำปี	76
ภาคผนวก ฏ แบบฟอร์มโครงการ	85
ภาคผนวก ฐ แบบรายงานผลการดำเนินงานโครงการ	89
ภาคผนวก ฑ แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... - 31 มีนาคม ...)	91
ภาคผนวก ท แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... - 30 กันยายน ...)	97

# มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ เกณฑ์การประเมิน และแนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา

## 1. ระดับมหาวิทยาลัย

### มาตรฐานที่ 5 การบริหารจัดการ

#### ตัวบ่งชี้ที่ 5.6 การพัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

#### ชนิดตัวบ่งชี้ กระบวนการ

#### การเก็บข้อมูล ปิงบประมาณ

#### คำอธิบายตัวบ่งชี้

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติมีวิสัยทัศน์ คือ “เป็นสถาบันการศึกษาระดับหนึ่งด้านศาสตร์การกีฬา ในภูมิภาคอาเซียน” และมีพันธกิจ คือ ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านศาสตร์การกีฬา วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรมด้านศาสตร์การกีฬา บริการทางวิชาการแก่สังคม ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและ กีฬาไทย และส่งเสริมและพัฒนานักเรียนและนักศึกษาให้มีศักยภาพด้านการกีฬาสูงสุดของแต่ละบุคคล โดยดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ.2561 – 2565 ตามแผนปฏิบัติการประจำปี และมีการทบทวนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาและวางแผนการดำเนินงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

#### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย
2. มีระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
3. มีการทบทวนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สุดคล้องตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย
4. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
5. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา
6. มีการนำข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป

#### เกณฑ์การประเมิน

1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3-4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ

หมายเหตุ เก็บข้อมูลตามปีงบประมาณที่ตรงกับปีการศึกษาที่รับการประเมิน

## แนวทางการดำเนินงาน

**เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 1** มีการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย

**หน่วยงานรับผิดชอบ** : กองนโยบายและแผน กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์

### ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. ศึกษาและวิเคราะห์กฎหมาย นโยบาย และแผนพัฒนาประเทศระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย การกีฬาแห่งชาติ
2. จัดทำ (ร่าง) ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย การกีฬาแห่งชาติ
3. นำเสนอ (ร่าง) ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย การกีฬาแห่งชาติ ต่อที่ประชุมผู้บริหารเพื่อพิจารณา
4. ปรับปรุง แก้ไข (ร่าง) ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ ตามข้อเสนอแนะของผู้บริหาร
5. เสนอผู้บริหารลงนามในประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
6. แจ้างและเผยแพร่ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติไปยังหน่วยงานในสังกัด

### เครื่องมือ

-ไม่มี-

### เอกสารอ้างอิง

1. ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
2. หนังสือแจ้งเวียนประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
3. รูปหน้าเว็บไซต์แสดงการเผยแพร่ข้อมูลประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

## เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 2 มีระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

หน่วยงานรับผิดชอบ : กองนโยบายและแผน กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์

### ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
2. ประชุมคณะกรรมการฯ จัดทำระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

### เครื่องมือ

-ไม่มี-

### เอกสารอ้างอิง

1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
2. หนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ
3. วาระการประชุมคณะกรรมการฯ
4. รายงานการประชุมคณะกรรมการฯ
5. ระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

**เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 3** มีการทบทวนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

**หน่วยงานรับผิดชอบ :** กองนโยบายและแผน กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ และกลุ่มแผนและงบประมาณ

### **ขั้นตอนการดำเนินงาน**

#### 1. การทบทวนยุทธศาสตร์

- 1.1 ประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)
- 1.2 ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์
- 1.3 นำเสนอยุทธศาสตร์ฯ ต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา
- 1.4 เผยแพร่ยุทธศาสตร์ฯ
- 1.5 ประชุมผู้บริหารเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

#### 2. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

- 2.1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- 2.2 ประชุมคณะกรรมการฯ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- 2.3 นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา
- 2.4 เผยแพร่แผนปฏิบัติการประจำปี

### **เครื่องมือ**

ลำดับที่	ชื่อเอกสาร
1	แบบฟอร์มวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)
2	แบบฟอร์มยุทธศาสตร์
3	แบบฟอร์มแผนปฏิบัติการประจำปี

### **เอกสารอ้างอิง**

#### 1. การทบทวนยุทธศาสตร์

- 1.1 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
- 1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)
- 1.3 หนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ
- 1.4 วาระการประชุมคณะกรรมการฯ
- 1.5 รายงานการประชุมคณะกรรมการฯ
- 1.6 สรุปมติการประชุมสภามหาวิทยาลัยที่มีมติเห็นชอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
- 1.7 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ (ฉบับทบทวน)

- 1.8 แผ่นซีดีไฟล์ข้อมูลยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ (ฉบับทบทวน)
  - 1.9 รูปภาพหน้าเว็บไซต์แสดงการเผยแพร่ข้อมูลยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
  - 1.10 วาระการประชุมผู้บริหารที่มีการถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงาน
  - 1.11 รายงานการประชุมผู้บริหารที่มีการถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงาน
2. การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
- 2.1 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
  - 2.2 หนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ
  - 2.3 วาระการประชุมคณะกรรมการฯ
  - 2.4 รายงานการประชุมคณะกรรมการฯ
  - 2.5 สรุปมติการประชุมสภามหาวิทยาลัยที่มีมติเห็นชอบแผนปฏิบัติราชการประจำปี
  - 2.6 แผนปฏิบัติราชการประจำปี
  - 2.7 รูปภาพหน้าเว็บไซต์แสดงการเผยแพร่ข้อมูลแผนปฏิบัติราชการประจำปี



เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 4 มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

หน่วยงานรับผิดชอบ : กองนโยบายและแผน กลุ่มแผนและงบประมาณ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

ผู้รับผิดชอบดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและรายงานผลการดำเนินงานหลังเสร็จสิ้น

โครงการ

เครื่องมือ

ลำดับที่	ชื่อเอกสาร
1	แบบฟอร์มโครงการ
2	แบบรายงานผลการดำเนินงานโครงการ

เอกสารอ้างอิง

1. สำเนาโครงการที่ได้รับการอนุมัติ
2. รายงานผลการดำเนินงานโครงการ

เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 5 มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เสนอต่อ  
สภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา

หน่วยงานรับผิดชอบ : กองนโยบายและแผน กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ และกลุ่มแผนและงบประมาณ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

กองนโยบายและแผน ติดตามและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่ออธิการบดี และสภามหาวิทยาลัย  
เพื่อพิจารณาปีละ 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...) และครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)

เครื่องมือ

ลำดับที่	ชื่อเอกสาร
1	แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...)
2	แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)

เอกสารอ้างอิง

1. รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 1  
(1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...)
2. รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 2  
(1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)
3. สรุปมติการประชุมสภามหาวิทยาลัยที่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...)
4. สรุปมติการประชุมสภามหาวิทยาลัยที่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)
5. รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยที่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...)
6. รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยที่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)

เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 6 มีการนำข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนา  
ยุทธศาสตร์ต่อไป

หน่วยงานรับผิดชอบ : กองนโยบายและแผน กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
2. ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์โดยนำข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยไปปรับปรุงแก้ไข  
เพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์

เครื่องมือ

-ไม่มี-

เอกสารอ้างอิง

1. รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยที่มีข้อเสนอแนะต่อรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ  
ราชการประจำปีและยุทธศาสตร์
2. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
3. หนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ
4. วาระการประชุมคณะกรรมการฯ
5. รายงานการประชุมคณะกรรมการฯ
6. สรุปมติการประชุมคณะกรรมการฯ

## 2. ระดับวิทยาเขต

มาตรฐานที่ 5 การบริหารจัดการ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.9 การบริหารของวิทยาเขตเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจ

ชนิดตัวบ่งชี้ กระบวนการ

ปีการเก็บข้อมูล ปีงบประมาณ

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

พันธกิจของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ คือ ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านศาสตร์การกีฬา วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรมด้านศาสตร์การกีฬา บริการวิชาการแก่สังคม ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้าน และกีฬาไทย ส่งเสริมและพัฒนานักเรียนและนักศึกษาให้มีศักยภาพด้านกีฬาสูงสุดของแต่ละบุคคล ดังนั้น วิทยาเขตจึงต้องกำหนดยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย รวมทั้งให้มีการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยในแต่ละหลักสูตร การบริหารความเสี่ยง และการจัดการความรู้ รวมถึงมีการประเมินการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนราชการและผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยของวิทยาเขต เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีการทบทวนยุทธศาสตร์ของวิทยาเขตและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของวิทยาเขต

2. ....

3. ....

4. ....

5. ....

### เกณฑ์การประเมิน

1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ

## แนวทางการดำเนินงาน

เกณฑ์มาตรฐาน ข้อที่ 1 มีการทบทวนยุทธศาสตร์ของวิทยาเขตและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

สอดคล้องตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของวิทยาเขต

หน่วยงานที่รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ กลุ่มนโยบายและแผน/หัวหน้างานแผนและงบประมาณ

### ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
2. ประชุมคณะกรรมการฯ จัดทำระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของวิทยาเขต
3. ทบทวนยุทธศาสตร์ของวิทยาเขตและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของวิทยาเขต
  - 3.1 การทบทวนยุทธศาสตร์
    - 1) ประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)
    - 2) ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์
    - 3) นำเสนอยุทธศาสตร์ฯ ต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา
    - 4) เผยแพร่ยุทธศาสตร์ฯ
    - 5) ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
  - 3.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
    - 1) จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
    - 2) ประชุมคณะกรรมการฯ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
    - 3) นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา
    - 4) เผยแพร่แผนปฏิบัติการประจำปี
4. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี  
ผู้รับผิดชอบดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและรายงานผลการดำเนินงานหลังเสร็จสิ้นโครงการ
5. ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เสนอต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา  
กลุ่มนโยบายและแผน ติดตามและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อรองอธิการบดี และคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณาปีละ 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...) และครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)

6. นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิทยาเขตไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป
- 1) จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
  - 2) ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์โดยนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิทยาเขตไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์

### เครื่องมือ

ลำดับที่	ชื่อเอกสาร
1	คู่มือการดำเนินงานตามมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินการประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา (การพัฒนายุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ)

### เอกสารอ้างอิง

1. ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
2. ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ (ฉบับทบทวน)
3. ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขต... เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนาวิทยาเขต
4. การประชุมคณะกรรมการฯ จัดทำระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของวิทยาเขต
  - 1) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
  - 2) หนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ
  - 3) วาระการประชุมคณะกรรมการฯ
  - 4) รายงานการประชุมคณะกรรมการฯ
  - 5) ระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของวิทยาเขต
5. การทบทวนยุทธศาสตร์ของวิทยาเขตและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของวิทยาเขต
  - 5.1 การทบทวนยุทธศาสตร์
    - 1) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
    - 2) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)
    - 3) หนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ
    - 4) วาระการประชุมคณะกรรมการฯ
    - 5) รายงานการประชุมคณะกรรมการฯ
    - 6) สรุปมติการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีมติเห็นชอบยุทธศาสตร์วิทยาเขต (ฉบับทบทวน)
    - 7) ยุทธศาสตร์วิทยาเขต (ฉบับทบทวน)
    - 8) แผ่นซีดีไฟล์ข้อมูลยุทธศาสตร์วิทยาเขต (ฉบับทบทวน)
    - 9) รูปภาพหน้าเว็บไซต์แสดงการเผยแพร่ข้อมูลยุทธศาสตร์วิทยาเขต (ฉบับทบทวน)
    - 10) วาระการประชุมบุคลากรที่มีการถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงาน

11) รายงานการประชุมบุคลากรที่มีการถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงาน

## 5.2 การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

- 1) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
- 2) หนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ
- 3) วาระการประชุมคณะกรรมการฯ
- 4) รายงานการประชุมคณะกรรมการฯ
- 5) สรุปมติการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีมติเห็นชอบแผนปฏิบัติราชการประจำปี
- 6) แผนปฏิบัติราชการประจำปี
- 7) รูปภาพหน้าเว็บไซต์แสดงการเผยแพร่ข้อมูลแผนปฏิบัติราชการประจำปี

## 6. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

- 1) สำเนาโครงการที่ได้รับการอนุมัติ
- 2) รายงานผลการดำเนินงานโครงการ

## 7. การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เสนอต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา

- 1) รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 1  
(1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...)
- 2) รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 2  
(1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)
- 3) สรุปมติการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...)
- 4) สรุปมติการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)
- 5) รายงานการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...)
- 6) รายงานการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)

## 8. การนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิทยาเขตไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป

- 1) รายงานการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีข้อเสนอแนะต่อรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและยุทธศาสตร์
- 2) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
- 3) หนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ
- 4) วาระการประชุมคณะกรรมการฯ
- 5) รายงานการประชุมคณะกรรมการฯ
- 6) สรุปมติการประชุมคณะกรรมการฯ

### 3. ระดับคณะ

มาตรฐานที่ 5 การบริหารจัดการ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.10 การบริหารของคณะเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจ

ชนิดตัวบ่งชี้ กระบวนการ

ปีการเก็บข้อมูล ปีงบประมาณ

#### คำอธิบายตัวบ่งชี้

พันธกิจของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ คือ ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านศาสตร์การกีฬา วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรมด้านศาสตร์การกีฬา บริการวิชาการแก่สังคม ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้าน และกีฬาไทย ส่งเสริมและพัฒนานักเรียนและนักศึกษาให้มีศักยภาพด้านกีฬาสูงสุดของแต่ละบุคคล ดังนั้นคณะจึงต้องกำหนดยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย รวมทั้งให้มีการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยในแต่ละหลักสูตร การบริหารความเสี่ยง และการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีการทบทวนยุทธศาสตร์ของคณะและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของคณะ

2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

#### เกณฑ์การประเมิน

1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ



## แนวทางการดำเนินงาน

เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 1 มีการทบทวนยุทธศาสตร์ของคณะและจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่สุดคล้องตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของคณะ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ งานแผนและงบประมาณ/หัวหน้างานแผนและงบประมาณ

### ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
2. ประชุมคณะกรรมการฯ จัดทำระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของคณะ
3. ทบทวนยุทธศาสตร์ของคณะและจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่สุดคล้องตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของคณะ
  - 3.1 การทบทวนยุทธศาสตร์
    - 1) ประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)
    - 2) ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์
    - 3) นำเสนอยุทธศาสตร์ฯ ต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา
    - 4) เผยแพร่ยุทธศาสตร์ฯ
    - 5) ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
  - 3.2 การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
    - 1) จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
    - 2) ประชุมคณะกรรมการฯ จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
    - 3) นำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา
    - 4) เผยแพร่แผนปฏิบัติราชการประจำปี
4. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี  
ผู้รับผิดชอบดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและรายงานผลการดำเนินงานหลังเสร็จสิ้นโครงการ
5. ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เสนอต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา  
กลุ่มบริหารทั่วไป (งานแผนและงบประมาณ) ติดตามและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อรองอธิการบดี และคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณาปีละ 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...) และครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)

6. นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิทยาเขตไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป
- 1) จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
  - 2) ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์โดยนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิทยาเขตไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์

### เครื่องมือ

ลำดับที่	ชื่อเอกสาร
1	คู่มือการดำเนินงานตามมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินการประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา (การพัฒนายุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ)

### เอกสารอ้างอิง

1. ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ
2. ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ (ฉบับทบทวน)
3. ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขต... เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนาวิทยาเขต
4. ยุทธศาสตร์วิทยาเขต (ฉบับทบทวน)
5. ประกาศมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ คณะ... เรื่อง นโยบายและทิศทางการพัฒนาคณะ
6. ยุทธศาสตร์คณะ (ฉบับทบทวน)
7. การประชุมคณะกรรมการฯ จัดทำระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของคณะ
  - 1) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
  - 2) หนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ
  - 3) วาระการประชุมคณะกรรมการฯ
  - 4) รายงานการประชุมคณะกรรมการฯ
  - 5) ระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของคณะ
8. การทบทวนยุทธศาสตร์ของคณะและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สุดสอดคล้องตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของคณะ
  - 8.1 การทบทวนยุทธศาสตร์
    - 1) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
    - 2) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)
    - 3) หนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ
    - 4) วาระการประชุมคณะกรรมการฯ
    - 5) รายงานการประชุมคณะกรรมการฯ
    - 6) สรุปมติการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีมติเห็นชอบยุทธศาสตร์คณะ (ฉบับทบทวน)
    - 7) ยุทธศาสตร์คณะ (ฉบับทบทวน)

- 8) แผ่นซีดีไฟล์ข้อมูลยุทธศาสตร์คณะ (ฉบับทบทวน)
- 9) รูปภาพหน้าเว็บไซต์แสดงการเผยแพร่ข้อมูลยุทธศาสตร์คณะ (ฉบับทบทวน)
- 10) วาระการประชุมบุคลากรที่มีการถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงาน
- 11) รายงานการประชุมบุคลากรที่มีการถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงาน

## 8.2 การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

- 1) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
- 2) หนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ
- 3) วาระการประชุมคณะกรรมการฯ
- 4) รายงานการประชุมคณะกรรมการฯ
- 5) สรุปมติการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีมติเห็นชอบแผนปฏิบัติราชการประจำปี
- 6) แผนปฏิบัติราชการประจำปี
- 7) รูปภาพหน้าเว็บไซต์แสดงการเผยแพร่ข้อมูลแผนปฏิบัติราชการประจำปี

## 9. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

- 1) สำเนาโครงการที่ได้รับการอนุมัติ
- 2) รายงานผลการดำเนินงานโครงการ

## 10. การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เสนอต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา

- 1) รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 1  
(1 ตุลาคม ... - 31 มีนาคม ...)
- 2) รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 2  
(1 ตุลาคม ... - 30 กันยายน ...)
- 3) สรุปมติการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... - 31 มีนาคม ...)
- 4) สรุปมติการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... - 30 กันยายน ...)
- 5) รายงานการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... - 31 มีนาคม ...)
- 6) รายงานการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... - 30 กันยายน ...)

## 11. การนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิทยาเขตไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป

- 1) รายงานการประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตที่มีข้อเสนอแนะต่อรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีและยุทธศาสตร์
- 2) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์
- 3) หนังสือเชิญประชุมคณะกรรมการฯ

- 4) วาระการประชุมคณะกรรมการฯ
- 5) รายงานการประชุมคณะกรรมการฯ
- 6) สรุปมติการประชุมคณะกรรมการฯ

## ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก นิยามศัพท์

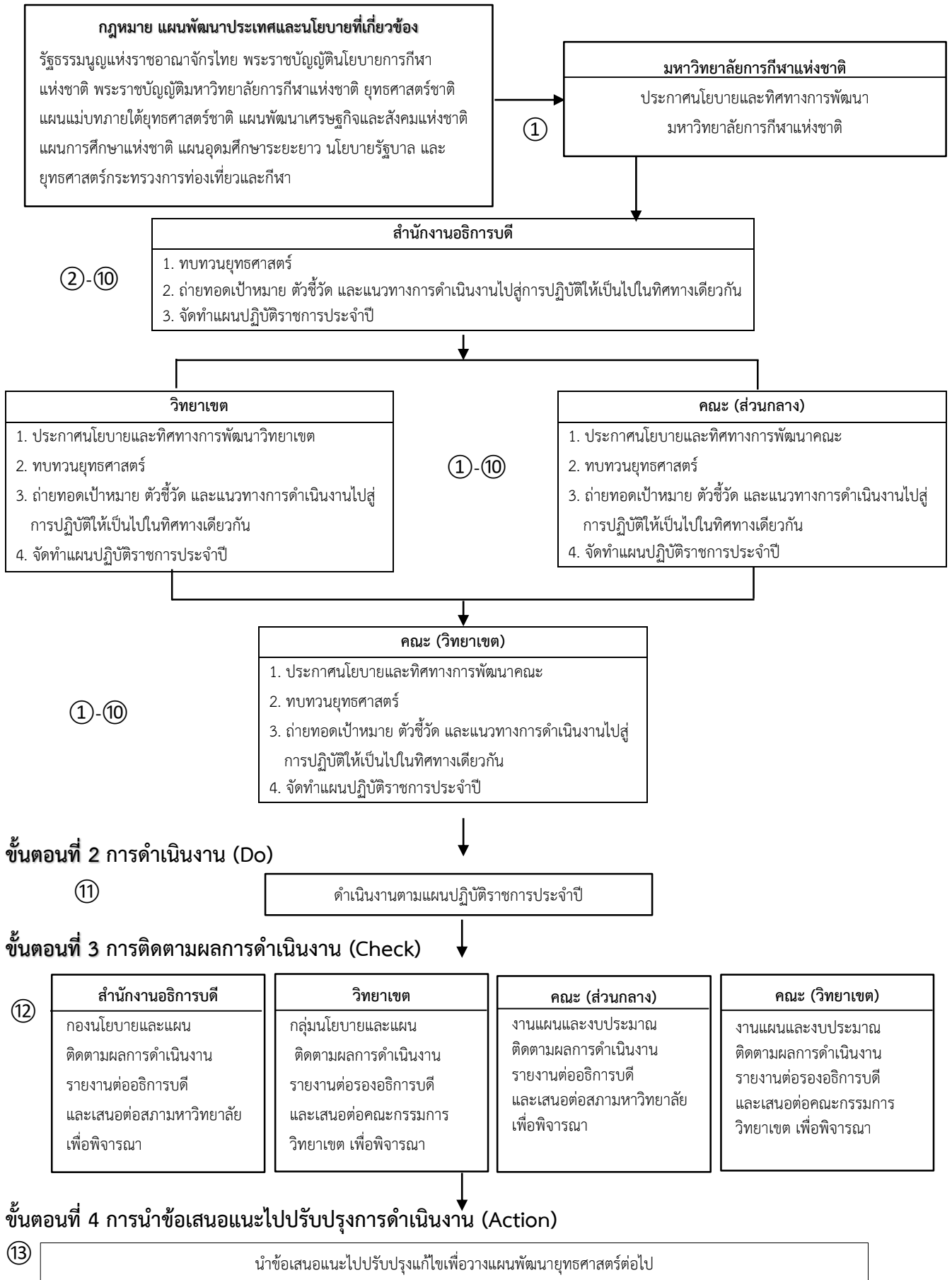
**ระบบ** หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ได้ผลออกมาตามที่ต้องการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานจะต้องปรากฏให้ทราบโดยทั่วกันไม่ว่าจะอยู่ในรูปของเอกสารหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือโดยวิธีการอื่น ๆ องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

**กลไก** หมายถึง สิ่งที่ทำให้ระบบมีการขับเคลื่อนหรือดำเนินอยู่ได้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากร มีการจัดองค์การ หน่วยงาน หรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ดำเนินงาน

**ยุทธศาสตร์** หมายถึง แผนระยะยาวของมหาวิทยาลัย โดยทั่วไปมักใช้เวลา 5 ปี เป็นแผนที่กำหนดทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์ประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ซึ่งควรครอบคลุมทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์และค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด เพื่อสะท้อนความสำเร็จของการดำเนินงาน และมหาวิทยาลัยนำยุทธศาสตร์มาจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

**แผนปฏิบัติราชการประจำปี** หมายถึง แผนระยะสั้นที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน ภายใน 1 ปี เป็นแผนที่ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานจริงตามกลยุทธ์ ประกอบด้วยโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการในปีนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรม ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดเหล่านั้น รวมทั้งมีการระบุผู้รับผิดชอบหลัก งบประมาณในการดำเนินการ รายละเอียดและทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินโครงการที่ชัดเจน

**ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนการดำเนินงาน (Plan)**



แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ

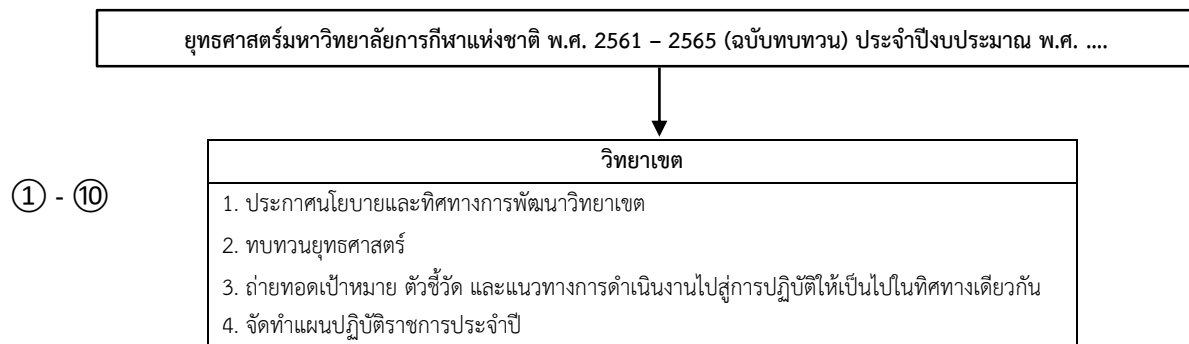
มหาวิทยาลัย		คณะ (ส่วนกลาง)		วิทยาเขต		คณะ (วิทยาเขต)	
ขั้นตอนการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. ประกาศนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย	กองนโยบายและแผน	1. ประกาศนโยบายและทิศทางการพัฒนาคณะ	งานแผนและงบประมาณ	1. ประกาศนโยบายและทิศทางการพัฒนาวิทยาเขต	กลุ่มนโยบายและแผน	1. ประกาศนโยบายและทิศทางการพัฒนาคณะ	งานแผนและงบประมาณ
2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย		2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์คณะ		2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์วิทยาเขต		2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์คณะ	
3. ประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)		3. ประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)		3. ประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)		3. ประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)	
4. ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์		4. ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์		4. ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์		4. ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์	
5. นำเสนอยุทธศาสตร์ต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา		5. นำเสนอยุทธศาสตร์ต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา		5. นำเสนอยุทธศาสตร์ต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา		5. นำเสนอยุทธศาสตร์ต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	



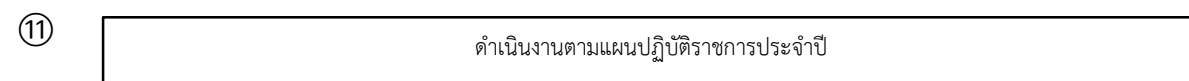
มหาวิทยาลัย		คณะ (ส่วนกลาง)		วิทยาเขต		คณะ (วิทยาเขต)	
แนวทางการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ	แนวทางการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ	แนวทางการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ	แนวทางการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ
6 เผยแพร่ยุทธศาสตร์ฯ	กองนโยบายและแผน	6 เผยแพร่ยุทธศาสตร์ฯ	งานแผนและงบประมาณ	6 เผยแพร่ยุทธศาสตร์ฯ	กลุ่มนโยบายและแผน	6 เผยแพร่ยุทธศาสตร์ฯ	งานแผนและงบประมาณ
7. ประชุมผู้บริหารเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน		7. ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน		7. ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน		7. ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	
8. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี		8. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี		8. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี		8. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	
9. นำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อสภามหาวิทยาลัย		9. นำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อสภามหาวิทยาลัย		9. นำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อคณะกรรมการวิทยาเขต		9. นำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อคณะกรรมการวิทยาเขต	
10. เผยแพร่แผนปฏิบัติราชการประจำปี		10. เผยแพร่แผนปฏิบัติราชการประจำปี		10. เผยแพร่แผนปฏิบัติราชการประจำปี		10. เผยแพร่แผนปฏิบัติราชการประจำปี	

มหาวิทยาลัย		คณะ (ส่วนกลาง)		วิทยาเขต		คณะ (วิทยาเขต)	
แนวทางการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ	แนวทางการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ	แนวทางการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ	แนวทางการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ
11. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี	กองนโยบายและแผน	11. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี	งานแผนและงบประมาณ	11. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี	กลุ่มนโยบายและแผน	11. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี	งานแผนและงบประมาณ
12. ติดตามผลการดำเนินงานรายงานต่ออธิการบดีและเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา		12. ติดตามผลการดำเนินงานรายงานต่ออธิการบดีและเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา		12. ติดตามผลการดำเนินงานรายงานต่อรองอธิการบดีและเสนอต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา		12. ติดตามผลการดำเนินงานรายงานต่อรองอธิการบดีและเสนอต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	
13. นำข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป		13. นำข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป		13. นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิทยาเขต ไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป		13. นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิทยาเขต ไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป	

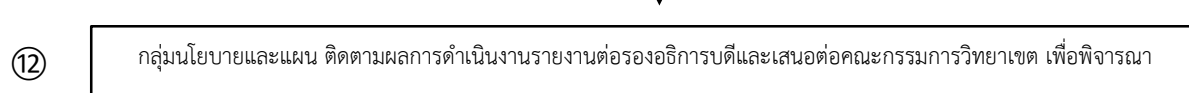
**ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนการดำเนินงาน (Plan)**



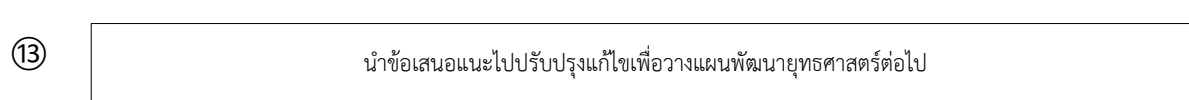
**ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงาน (Do)**



**ขั้นตอนที่ 3 การติดตามผลการดำเนินงาน (Check)**



**ขั้นตอนที่ 4 การนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงการดำเนินงาน (Action)**



แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ของวิทยาเขต

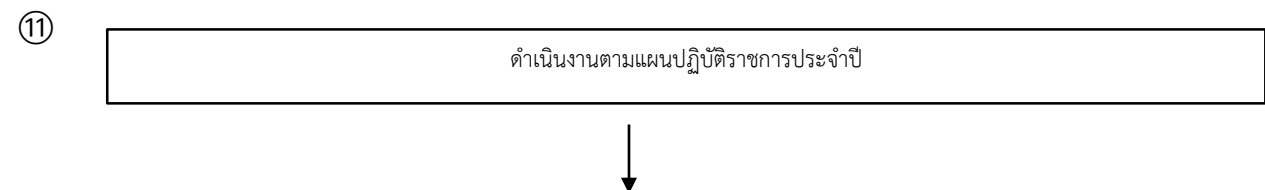
ขั้นตอนการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. ประกาศนโยบายและทิศทางการพัฒนาวิทยาเขต	กลุ่มนโยบายและแผน
2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์วิทยาเขต	
3. ประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)	
4. ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์	
5. นำเสนอยุทธศาสตร์ต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	
6. เผยแพร่ยุทธศาสตร์ฯ	
7. ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	
8. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	
9. นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีต่อคณะกรรมการวิทยาเขต	
10. เผยแพร่แผนปฏิบัติการประจำปี	
11. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	
12. ติดตามผลการดำเนินงานรายงานต่อรองอธิการบดีและเสนอต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	
13. นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิทยาเขต ไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป	

## ภาคผนวก ง ระบบและกลไกการพัฒนายุทธศาสตร์ของคณะ

### ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนการดำเนินงาน (Plan)



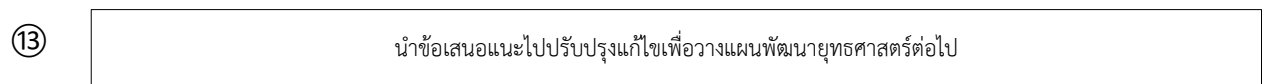
### ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงาน (Do)



### ขั้นตอนที่ 3 การติดตามผลการดำเนินงาน (Check)

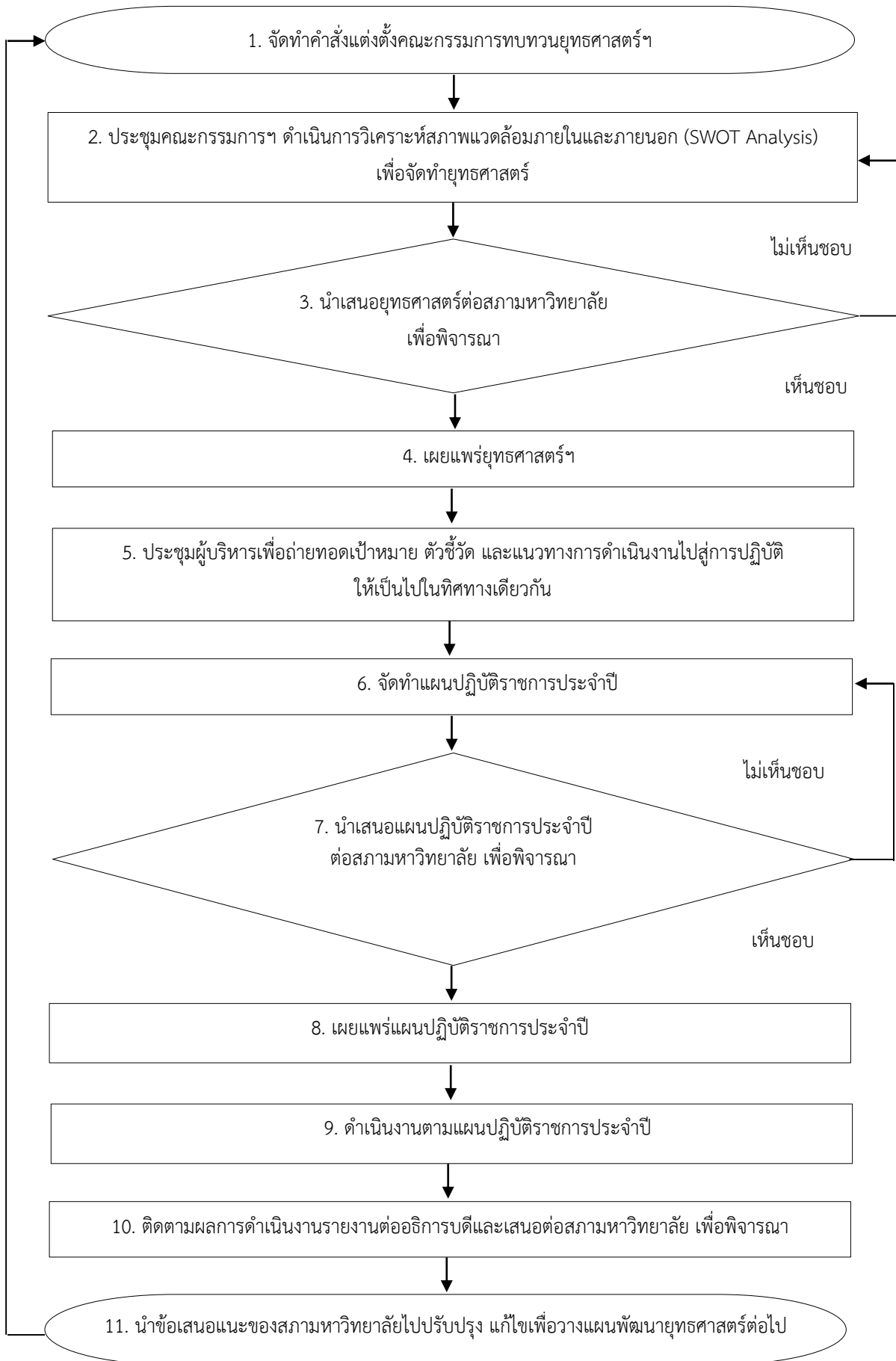


### ขั้นตอนที่ 4 การนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงการดำเนินงาน (Action)



แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ของคณะ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. ประกาศนโยบายและทิศทางการพัฒนาคณะ	งานแผนและ งบประมาณ
2. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์คณะ	
3. ประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)	
4. ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์	
5. นำเสนอยุทธศาสตร์ต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	
6. เผยแพร่ยุทธศาสตร์ฯ	
7. ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	
8. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	
9. นำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อคณะกรรมการวิทยาเขต	
10. เผยแพร่แผนปฏิบัติราชการประจำปี	
11. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี	
12. ติดตามผลการดำเนินงานรายงานต่อรองอธิการบดีและเสนอต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	
13. นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิทยาเขต ไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป	

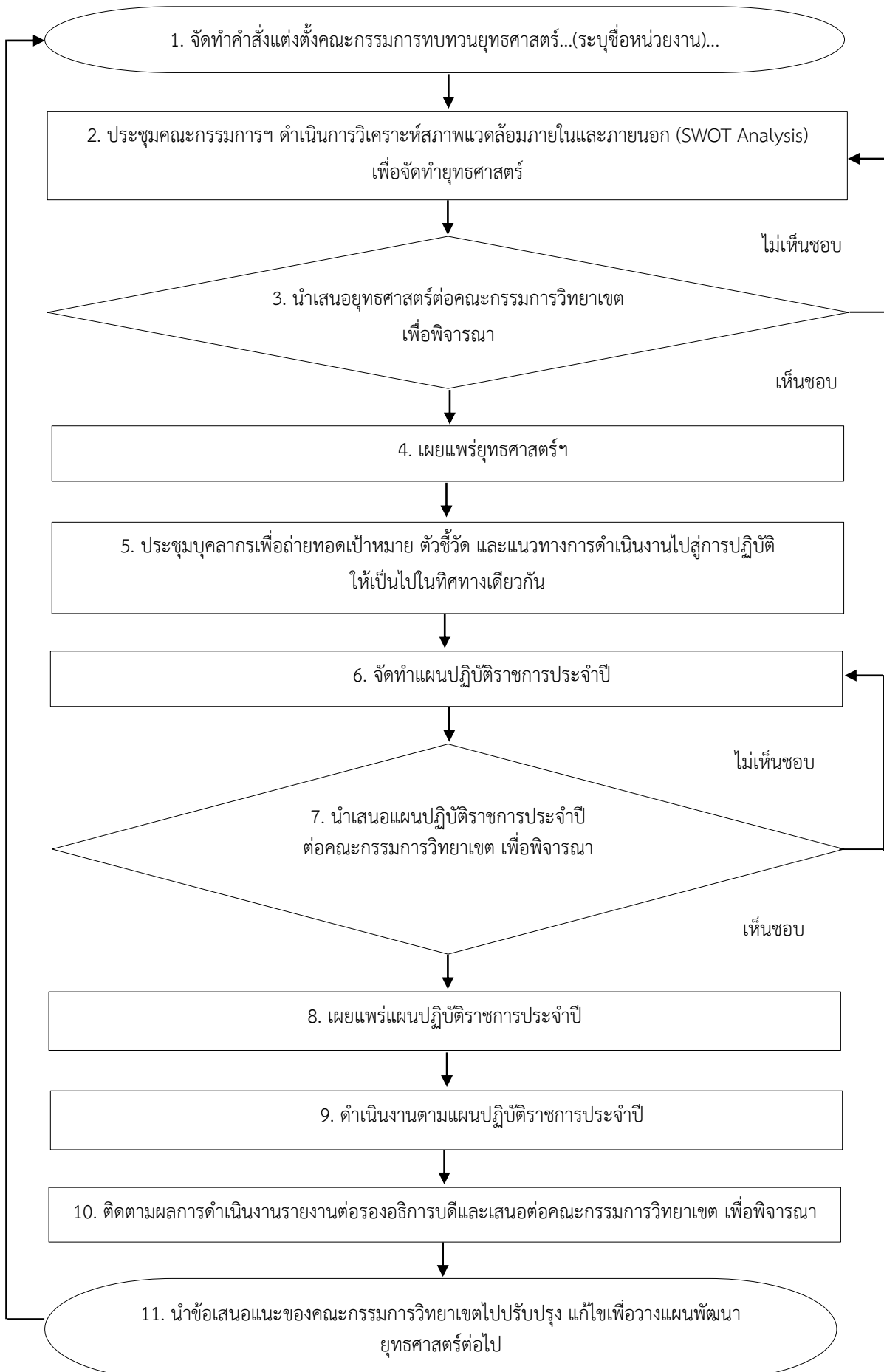


การดำเนินงาน การทบทวนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ			
ระยะเวลา	ขั้นตอน	การปฏิบัติ	หน่วยงานรับผิดชอบ
กรกฎาคม	1. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์ฯ	1.1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. ... - ... ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... 1.2 แจกคำสั่งไปยังคณะกรรมการฯ 1.3 ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อกำหนดระบบและกลไกการดำเนินงานการพัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	กองนโยบายและแผน
กรกฎาคม	2. ประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์	2.1 ส่งแบบฟอร์มสำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัยให้หน่วยงานในสังกัดมีส่วนร่วมดำเนินการ ทั้งส่วนกลาง วิทยาเขต และโรงเรียนกีฬา 2.2 วิเคราะห์และรวบรวมผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัย 2.3 ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์	
สิงหาคม	3. นำเสนอยุทธศาสตร์ต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา	นำเสนอยุทธศาสตร์ต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา	
	4. เผยแพร่ยุทธศาสตร์	แจ้งและเผยแพร่ยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานในสังกัดและเผยแพร่ข้อมูลทางเว็บไซต์	
	5. ประชุมผู้บริหารเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	ประชุมผู้บริหารเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	
กันยายน	6. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	6.1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี 6.2 ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	
กันยายน	7. นำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา	นำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา	
กันยายน	8. เผยแพร่แผนปฏิบัติราชการประจำปี	เผยแพร่แผนปฏิบัติราชการประจำปี	



ระยะเวลา	ขั้นตอน	การปฏิบัติ	หน่วยงานรับผิดชอบ
ตุลาคม – กันยายน ของปีถัดไป	9. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี	9.1 ผู้รับผิดชอบขออนุมัติดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 9.2 ผู้รับผิดชอบโครงการรายงานผลการดำเนินงานหลังเสร็จสิ้นโครงการ ภายใน 15 วัน	
ครั้งที่ 1 เดือนเมษายน (รอบ 6 เดือน) ครั้งที่ 2 เดือนตุลาคม (รอบ 12)	10. ติดตามผลการดำเนินงาน รายงานต่ออธิการบดี และ เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา	กองนโยบายและแผน ติดตามและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่ออธิการบดีและ สภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณา - ครั้งที่ 1 รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ... (1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...) - ครั้งที่ 2 รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ... (1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)	
สิงหาคม ของปีถัดไป	11.. นำข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยไปปรับปรุง แก้ไข เพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป	11.1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. ... – ... ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... 11.2 ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์โดยนำข้อเสนอแนะของ สภามหาวิทยาลัยไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์	

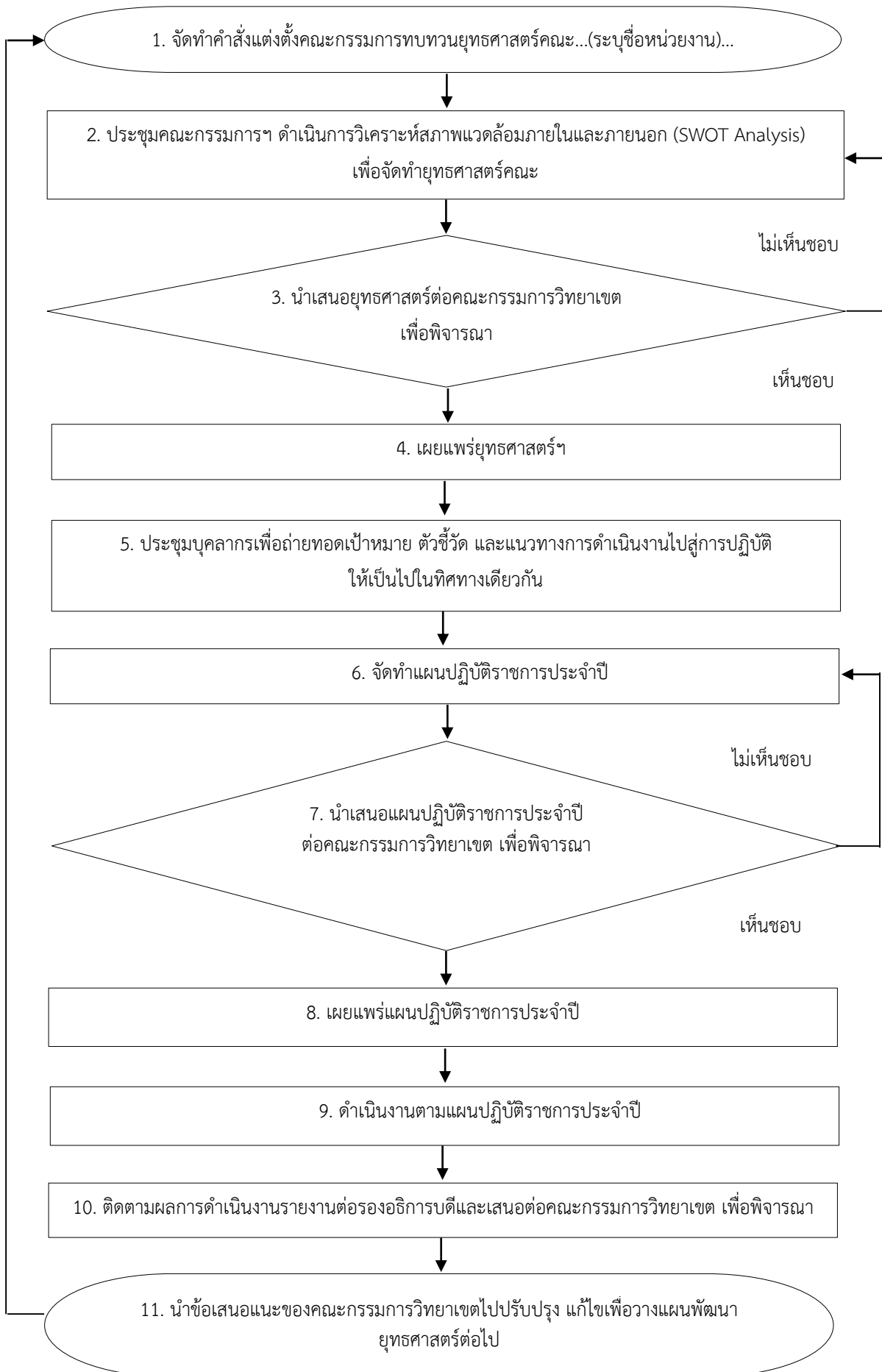
ภาคผนวก ฉ ขั้นตอนการทบทวนยุทธศาสตร์ของวิทยาเขต



การดำเนินงาน การทบทวนยุทธศาสตร์ของวิทยาเขต			
ระยะเวลา	ขั้นตอน	การปฏิบัติ	หน่วยงานรับผิดชอบ
กรกฎาคม	1. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์ฯ	1.1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขต... พ.ศ. ... - ... ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... 1.2 แจ้งคำสั่งไปยังคณะกรรมการฯ 1.3 ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อกำหนดระบบและกลไกการดำเนินงานการพัฒนา ยุทธศาสตร์ของวิทยาเขต	กลุ่มนโยบายและแผน
กรกฎาคม	2. ประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์	2.1 ส่งแบบฟอร์มสำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินการ 2.2 วิเคราะห์และรวบรวมผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของวิทยาเขต 2.3 ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์	
สิงหาคม	3. นำเสนอยุทธศาสตร์ต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	นำเสนอยุทธศาสตร์ต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	
	4. เผยแพร่ยุทธศาสตร์	เผยแพร่ข้อมูลยุทธศาสตร์ทางเว็บไซต์	
	5. ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และ แนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานไปสู่การ ปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	
กันยายน	6. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	6.1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี 6.2 ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	
กันยายน	7. นำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อคณะกรรมการ วิทยาเขต เพื่อพิจารณา	นำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	
กันยายน	8. เผยแพร่ปฏิบัติราชการประจำปี	เผยแพร่ข้อมูลแผนปฏิบัติราชการประจำปีทางเว็บไซต์	

ระยะเวลา	ขั้นตอน	การปฏิบัติ	หน่วยงานรับผิดชอบ
ตุลาคม – กันยายน ของปีถัดไป	9. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี	9.1 ผู้รับผิดชอบขออนุมัติดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 9.2 ผู้รับผิดชอบโครงการรายงานผลการดำเนินงานหลังเสร็จสิ้นโครงการ ภายใน 15 วัน	
ครั้งที่ 1 เดือนเมษายน (รอบ 6 เดือน) ครั้งที่ 2 เดือนตุลาคม (รอบ 12)	10. ติดตามผลการดำเนินงาน รายงานต่อรองอธิการบดี และ เสนอต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	กลุ่มนโยบายและแผน ติดตามและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อรองอธิการบดี และคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา - ครั้งที่ 1 รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ... (1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...) - ครั้งที่ 2 รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ... (1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)	
สิงหาคม ของปีถัดไป	11. นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิทยาเขต ไป ปรับปรุง แก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป	11.1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขต... พ.ศ. ... – ... ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... 11.2 ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์โดยนำข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการวิทยาเขต ไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์	

ภาคผนวก ข ขั้นตอนการทบทวนยุทธศาสตร์ของคณะ



การดำเนินงาน การทบทวนยุทธศาสตร์ของคณะ			
ระยะเวลา	ขั้นตอน	การปฏิบัติ	หน่วยงานรับผิดชอบ
กรกฎาคม	1. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์ฯ	1.1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์คณะ...มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติวิทยาเขต... พ.ศ. ... - ... ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... 1.2 แจกคำสั่งไปยังคณะกรรมการฯ 1.3 ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อกำหนดระบบและกลไกการดำเนินงานการพัฒนายุทธศาสตร์ของคณะ	งานแผนและงบประมาณ
กรกฎาคม	2. ประชุมคณะกรรมการฯ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์	2.1 ส่งแบบฟอร์มสำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินการ 2.2 วิเคราะห์และรวบรวมผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของคณะ 2.3 ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์	
สิงหาคม	3. นำเสนอยุทธศาสตร์ต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	นำเสนอยุทธศาสตร์ต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	
	4. เผยแพร่ยุทธศาสตร์	เผยแพร่ข้อมูลยุทธศาสตร์ทางเว็บไซต์	
	5. ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	
กันยายน	6. จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	6.1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี 6.2 ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	
กันยายน	7. นำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	นำเสนอแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	
กันยายน	8. เผยแพร่ปฏิบัติราชการประจำปี	เผยแพร่ข้อมูลแผนปฏิบัติราชการประจำปีทางเว็บไซต์	

ระยะเวลา	ขั้นตอน	การปฏิบัติ	หน่วยงานรับผิดชอบ
ตุลาคม – กันยายน ของปีถัดไป	9. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี	9.1 ผู้รับผิดชอบขออนุมัติดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี 9.2 ผู้รับผิดชอบโครงการรายงานผลการดำเนินงานหลังเสร็จสิ้นโครงการ ภายใน 15 วัน	
ครั้งที่ 1 เดือนเมษายน (รอบ 6 เดือน) ครั้งที่ 2 เดือนตุลาคม (รอบ 12)	10. ติดตามผลการดำเนินงาน รายงานต่อรองอธิการบดี และ เสนอต่อคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา	กลุ่มบริหารทั่วไป งานแผนและงบประมาณ ติดตามและจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน เสนอต่อรองอธิการบดีและคณะกรรมการวิทยาเขต เพื่อพิจารณา - ครั้งที่ 1 รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ... (1 ตุลาคม ... – 31 มีนาคม ...) - ครั้งที่ 2 รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ... (1 ตุลาคม ... – 30 กันยายน ...)	
สิงหาคม ของปีถัดไป	11. นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการวิทยาเขต ไป ปรับปรุง แก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์ต่อไป	11.1 จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์คณะ...มหาวิทยาลัยการกีฬา แห่งชาติวิทยาเขต... พ.ศ. ... – ... ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... 11.2 ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนยุทธศาสตร์โดยนำข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการวิทยาเขต ไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อวางแผนพัฒนายุทธศาสตร์	

ภาคผนวก ซ แบบฟอร์มวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

แบบฟอร์มวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

หน่วยงาน .....

ปัจจัยภายใน (Internal factors)		
7-S Framework	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โครงสร้าง (Structure)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
ทักษะในการ ทำงาน (Skill)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....



ปัจจัยภายใน (Internal factors)		
7-S Framework	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
บุคลากร (Staff)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
ค่านิยม (Share-values)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
ระบบ (System)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....

ปัจจัยภายใน (Internal factors)		
7-S Framework	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
รูปแบบการทำงาน (Style)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
กลยุทธ์ (Strategy)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....

ปัจจัยภายใน (Internal factors)		
พันธกิจของ มหาวิทยาลัย การกีฬา แห่งชาติ	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1.การจัดการ เรียนการสอน	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
2.การวิจัย	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
3.การบริการ ทางวิชาการ แก่สังคม	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....

ปัจจัยภายใน (Internal factors)		
พันธกิจของ มหาวิทยาลัย การศึกษา แห่งชาติ	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
4.การ ทะนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม การละเล่น พื้นบ้านและ กีฬาไทย	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
5.การส่งเสริม และพัฒนา นักเรียนและ นักศึกษาให้มี ศักยภาพด้าน การศึกษาสูงสุด ของแต่ละ บุคคล	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....

ปัจจัยภายนอก (External factors)		
PESTLE	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
การเมือง (Politics)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
เศรษฐกิจ (Economic)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
สังคม (Social)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....

ปัจจัยภายนอก (External factors)		
PESTLE	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
เทคโนโลยี (Technology)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
กฎหมาย (Legal)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
สิ่งแวดล้อม (Environment)	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....

ปัจจัยภายนอก (External factors)		
พันธกิจของ มหาวิทยาลัย การกีฬา แห่งชาติ	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1.การจัดการ เรียนการสอน	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
2.การวิจัย	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
3.การบริการ ทางวิชาการ แก่สังคม	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....

ปัจจัยภายนอก (External factors)		
พันธกิจของ มหาวิทยาลัย การศึกษา แห่งชาติ	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
4.การ ทะนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม การเล่น พื้นบ้านและ กีฬาไทย	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....
5.การส่งเสริม และพัฒนา นักเรียนและ นักศึกษาให้มี ศักยภาพด้าน การศึกษาสูงสุด ของแต่ละ บุคคล	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....	1. .... 2. .... 3. .... ..... ..... .....



## ขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

### 1. ศึกษากรอบแนวคิดและความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) หมายถึง การสำรวจตรวจสอบสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้ยุทธศาสตร์นั้น ได้ใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่และแก้ปัญหาที่ไม่พึงประสงค์ โดยอาศัยทั้งปัจจัยภายในและภายนอกมาเป็นฐานคิดสำหรับกำหนดยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ต้องคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอก ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)	
<p><b>1. ปัจจัยภายใน (Internal factors) วิเคราะห์</b> โดยใช้กรอบแนวคิด (McKinsey 7-S Framework) ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> โครงสร้าง (Structure)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ทักษะในการทำงาน (Skill)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> บุคลากร (Staff)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ค่านิยมร่วม (Share-values)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ระบบ (System)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> รูปแบบการทำงาน (Style)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> กลยุทธ์ (Strategy)</li> </ul>	<p><b>S = จุดแข็ง (Strengths)</b> หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายในของหน่วยงานที่เป็นบวกซึ่งหน่วยงานสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือ หมายถึง การดำเนินงานภายในของหน่วยงานที่ทำได้ดี</p> <p><b>W = จุดอ่อน (Weaknesses)</b> หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายในของหน่วยงานที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งหน่วยงานไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือ หมายถึง การดำเนินงานภายในของหน่วยงานที่ทำไม่ได้</p>
<p><b>2. ปัจจัยภายนอก (External factors) วิเคราะห์</b> โดยใช้กรอบแนวคิด PESTLE ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> การเมือง (Politics)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> เศรษฐกิจ (Economic)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> สังคม (Social)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> เทคโนโลยี (Technology)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> กฎหมาย (Legal)</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> สิ่งแวดล้อม (Environment)</li> </ul>	<p><b>O = โอกาส (Opportunities)</b> หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของหน่วยงานในการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือ หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน</p> <p><b>T = อุปสรรค (Threats)</b> หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานของหน่วยงานไม่ให้อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือ หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน</p>

หมายเหตุ นอกจากนี้ สามารถเพิ่มเติมประเด็นในการวิเคราะห์ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม การทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การละเล่นพื้นบ้านและกีฬาไทย การส่งเสริมและพัฒนานักเรียนและนักศึกษาให้มีศักยภาพด้านกีฬาสูงสุดของแต่ละบุคคล

## 2. วิเคราะห์และรวบรวมผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของหน่วยงาน

ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของหน่วยงาน จากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสังกัด ตามแบบฟอร์ม

## 3. สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของหน่วยงาน

3.1 วิเคราะห์และรวบรวมผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของหน่วยงานที่ได้จากแบบฟอร์ม

3.2 ดำเนินการสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) โดยการหาค่าน้ำหนักคะแนน และน้ำหนักคะแนน ตามตาราง

3.3 หาดำแหน่งทางยุทธศาสตร์โดยนำผลน้ำหนักรวม (Weighted Score) ที่ได้จากตารางที่ 3 ไปหาจุดสร้างกราฟเพื่อระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมของหน่วยงานตามทฤษฎีของ Albert Humphrey

3.4 จัดทำ SWOT Matrix หรือ TOWS Matrix

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal factor) ของหน่วยงาน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในของหน่วยงาน (IFAS)			
(1) ปัจจัยภายใน (Internal factor)	(2) น้ำหนัก (Weight)	(3) คะแนน (Rating)	(4) น้ำหนัก คะแนน (Weighted Score)
<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>			
1.			
2.			
3.			
...			
รวมจุดแข็ง			
<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>			
1.			
2.			
3.			
...			
รวมจุดอ่อน			
รวมปัจจัยภายใน	1.00		

**แนวทางการวิเคราะห์ปัจจัยภายในของหน่วยงาน**

คอลัมน์ (1) ปัจจัยภายใน (Internal factor) วิเคราะห์และรวบรวมผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของหน่วยงานที่ได้จากแบบฟอร์ม โดยคัดเลือกและระบุปัจจัยที่สำคัญของหน่วยงานทั้ง “จุดแข็ง” และ “จุดอ่อน”

คอลัมน์ (2) ค่าน้ำหนัก (Weight) เป็นการพิจารณากำหนดค่าน้ำหนักตามความสำคัญของแต่ละปัจจัย โดยผลรวมของน้ำหนักปัจจัยภายในต้องเท่ากับ 1.00

คอลัมน์ (3) ค่าคะแนน (Rating) เป็นการพิจารณากำหนดค่าคะแนนตามความสำคัญของแต่ละปัจจัย โดยการประเมินระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยว่าหน่วยงานสามารถตอบสนองปัจจัยนั้น ๆ ได้ดีมากน้อยเพียงใด ซึ่งระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยมี 5 ระดับ คือ

ระดับความสำคัญ	คะแนน (Rating)
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

✎ การประเมิน “จุดแข็ง” ให้มองมาตรฐาน (benchmark) กับคู่แข่งชั้น แล้วพิจารณาว่าเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นแล้วหน่วยงานจะประเมินระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยในระดับใด มากที่สุดคือ 5 คะแนน น้อยที่สุดคือ 1 คะแนน

✎ การประเมิน “จุดอ่อน” ต้องพิจารณาว่าหน่วยงานสามารถแก้ไขจุดอ่อนนั้น ๆ ได้ดีมากน้อยเพียงใด หากสามารถแก้ไขได้ดี จะมีผลประเมินระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยตามลำดับ มากที่สุดคือ 5 คะแนน น้อยที่สุดคือ 1 คะแนน

คอลัมน์ (4) ค่าน้ำหนักคะแนน (Weighted score) เป็นการนำค่าน้ำหนักในคอลัมน์ (2) คูณกับค่าคะแนนในคอลัมน์ (3) จะได้ค่าน้ำหนักคะแนน (Weighted score)

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External factor) ของหน่วยงาน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของหน่วยงาน (EFAS)			
(1) ปัจจัยภายนอก (External factor)	(2) น้ำหนัก (Weight)	(3) คะแนน (Rating)	(4) น้ำหนัก คะแนน (Weighted Score)
โอกาส (Opportunities)			
1.			
2.			
3.			
...			
รวมโอกาส			
อุปสรรค (Threats)			
1.			
2.			
3.			
...			
รวมอุปสรรค			
รวมปัจจัยภายนอก	1.00		

แนวทางการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของหน่วยงาน													
<p><u>คอลัมน์ (1)</u> ปัจจัยภายนอก (External factor) วิเคราะห์และรวบรวมผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานที่ได้จากแบบฟอร์ม โดยคัดเลือกและระบุปัจจัยที่สำคัญของหน่วยงานทั้ง “โอกาส” และ “อุปสรรค”</p> <p><u>คอลัมน์ (2)</u> ค่าน้ำหนัก (Weight) เป็นการพิจารณากำหนดค่าน้ำหนักตามความสำคัญของแต่ละปัจจัย โดยผลรวมของน้ำหนักปัจจัยภายในต้องเท่ากับ 1.00</p> <p><u>คอลัมน์ (3)</u> ค่าคะแนน (Rating) เป็นการพิจารณากำหนดค่าคะแนนตามความสำคัญของแต่ละปัจจัย โดยการประเมินระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยว่าหน่วยงานสามารถตอบสนองปัจจัยนั้น ๆ ได้ดีอย่างน้อยเพียงใด ซึ่งระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยมี 5 ระดับ คือ</p>													
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ระดับความสำคัญ</th> <th>คะแนน (Rating)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>มากที่สุด</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>มาก</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>ปานกลาง</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>น้อย</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>น้อยที่สุด</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	ระดับความสำคัญ	คะแนน (Rating)	มากที่สุด	5	มาก	4	ปานกลาง	3	น้อย	2	น้อยที่สุด	1
ระดับความสำคัญ	คะแนน (Rating)												
มากที่สุด	5												
มาก	4												
ปานกลาง	3												
น้อย	2												
น้อยที่สุด	1												
<p>☒ การประเมิน “โอกาส” ให้พิจารณาปัจจัยที่หน่วยงานสามารถเข้าไป “ช่วงชิง” โอกาสเหล่านั้นตามระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัย ตามลำดับ มากที่สุดคือ 5 คะแนน น้อยที่สุดคือ 1 คะแนน</p> <p>☒ การประเมิน “อุปสรรค” ให้พิจารณาปัจจัยที่หน่วยงานสามารถ “รับมือ” กับอุปสรรคนั้น ๆ ตามระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัย ตามลำดับ มากที่สุดคือ 5 คะแนน น้อยที่สุดคือ 1 คะแนน</p> <p><u>คอลัมน์ (4)</u> ค่าน้ำหนักคะแนน (Weighted score) เป็นการนำค่าน้ำหนักในคอลัมน์ (2) คูณกับค่าคะแนนในคอลัมน์ (3) จะได้ค่าน้ำหนักคะแนน (Weighted score)</p>													

ตารางที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของหน่วยงาน

จากตาราง IFAS และ EFAS ให้นำทุกปัจจัยมาเรียงลำดับตามคอลัมน์ (4) คำนวณน้ำหนักคะแนน (Weighted Score) โดยเรียงจากมากไปหาน้อย และกำหนดสัญลักษณ์ SWOT แทนเลขลำดับ เช่น S1 S2 S3 ... , W1 W2 W3 ... , O1 O2 O3 ... , T1 T2 T3 ... เป็นต้น ตามตัวอย่าง

สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในของหน่วยงาน (IFAS)			
(1) ปัจจัยภายใน (Internal factor)	(2) น้ำหนัก (Weight)	(3) คะแนน (Rating)	(4) น้ำหนัก คะแนน (Weighted Score)
<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>			
S1 วัฒนธรรมองค์กรเน้นคุณภาพ	.15	5.00	.75
S2 ผู้บริหารระดับสูงมีประสบการณ์	.05	4.20	.21
S3 มีการบูรณาการในการทำงาน	.10	3.92	.39
...	...	...	...
...	...	...	...
...	...	...	...
รวมจุดแข็ง	0.38		2.36
<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>			
W1 บุคลากรขาดทักษะในการใช้ IT	.05	2.22	.11
W2 ระบบจัดการความรู้ยังไม่ชัดเจน	.05	2.00	.10
W3 สถานะการเงินไม่ดี	.15	4.00	.60
...	...	...	...
...	...	...	...
...	...	...	...
รวมจุดอ่อน	0.62		1.20
รวมปัจจัยภายใน	1.00		3.56

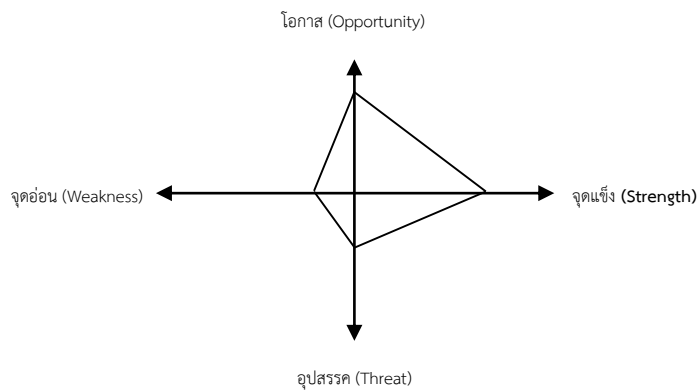
สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของหน่วยงาน (EFAS)			
(1) ปัจจัยภายนอก (External factor)	(2) น้ำหนัก (Weight)	(3) คะแนน (Rating)	(4) น้ำหนัก คะแนน (Weighted Score)
<b>โอกาส (Opportunities)</b>			
O1 มีหน่วยงานภายนอกสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง	.15	5.00	.75
O2 มีแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัย	.05	4.20	.21
O3 มีนโยบายสนับสนุนด้านกีฬา	.10	3.92	.39
...	...	...	...
...	...	...	...
รวมโอกาส	0.52		2.88
<b>อุปสรรค (Threats)</b>			
T1 มีการแข่งขันสูง	.05	2.22	.11
T2 เศรษฐกิจตกต่ำ	.05	2.00	.10
T3 ปัญหาการเมือง	.15	4.00	.60
...	...	...	...
...	...	...	...
...	...	...	...
รวมอุปสรรค	0.48		1.28
รวมปัจจัยภายนอก	1.00		4.16

### 3.3 หาดำแหน่งทางยุทธศาสตร์โดยนำผลน้ำหนักคะแนน (Weighted Score) ที่ได้จกตารางที่ 3 ไปหาจุดสร้างกราฟเพื่อระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมของหน่วยงานตามทฤษฎีของ

Albert Humphrey

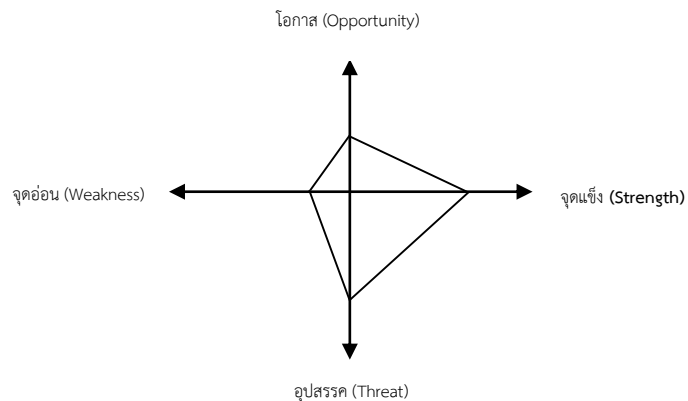
เมื่อได้ค่าน้ำหนักคะแนนของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก มาสร้างกราฟ เพื่อให้ทราบว่าหน่วยงานกำลังเผชิญสถานการณ์หรือตำแหน่งยุทธศาสตร์เช่นใด และภายใต้สถานการณ์หรือตำแหน่งยุทธศาสตร์นั้น หน่วยงานจะท้ออย่างไร ซึ่งโดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ หน่วยงานจะอยู่ในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งใน 4 สถานการณ์ ดังนี้

1) สถานการณ์เชิงรุก (SO / จุดแข็ง-โอกาส) เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางบวกคือ จุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวกคือ โอกาส (Opportunity) ซึ่งก็คือการใช้จุดแข็งข้อได้เปรียบของหน่วยงานผสมกับโอกาสที่ดีเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก โดยกราฟที่ได้มีพื้นที่มากที่สุดอยู่ในโซนระหว่างจุดแข็งและโอกาส ดังรูป



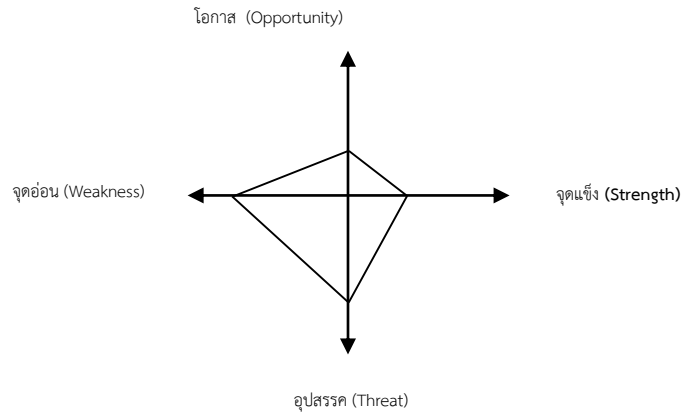
สถานการณ์เชิงรุก

2) สถานการณ์เชิงรับ (ST / จุดแข็ง-อุปสรรค) เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางบวกคือ จุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบ คือ อุปสรรค (Threat) เป็นการนำจุดแข็งข้อได้เปรียบของหน่วยงานมาป้องกันอุปสรรค ซึ่งก็คือเป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค โดยกราฟที่ได้มีพื้นที่มากที่สุดอยู่ในโซนระหว่างจุดแข็งและอุปสรรค ดังรูป



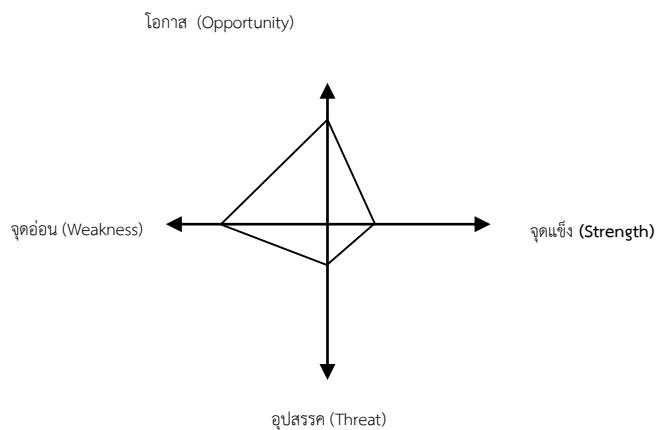
สถานการณ์เชิงรับ

3) สถานการณ์เชิงป้องกัน (WT / จุดอ่อน-อุปสรรค) เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบ คือ จุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบ คือ อุปสรรค (Threat) เป็นกลยุทธ์เพื่อการลดจุดอ่อนและป้องกันอุปสรรค ซึ่งมีเป้าหมายหลักคือ การหลีกเลี่ยงให้สถานการณ์ของหน่วยงานไม่แย่ไปกว่าเดิม โดยกราฟที่ได้มีพื้นที่มากที่สุดอยู่ในโซนระหว่างจุดอ่อนและอุปสรรค ดังรูป



สถานการณ์เชิงป้องกัน

4) สถานการณ์เชิงแก้ไข (WO / จุดอ่อน-โอกาส) เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบคือ จุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวก คือ โอกาส (Opportunity) ซึ่งก็คือการใช้ประโยชน์จากโอกาสเพื่อมาปิดจุดอ่อนจุดด้อยของหน่วยงานหรือทำให้จุดอ่อนนั้นลดลง โดยกราฟที่ได้มีพื้นที่มากที่สุดอยู่ในโซนระหว่างจุดอ่อนและโอกาส ดังรูป



สถานการณ์เชิงแก้ไข

### 3.4 จัดทำ SWOT Matrix หรือ TOWS Matrix

เป็นการนำ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ได้จากระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของหน่วยงาน มาทำการจับคู่เข้าด้วยกัน ตามสถานการณ์ทั้ง 4 รูปแบบ ดังตาราง

<b><u>SO</u></b>	<b>จุดแข็ง Strength</b> S1. .... S2. .... S3. .... ..... .....
<b>โอกาส Opportunity</b> O1. .... O2. .... O3. .... ..... .....	<b><u>ประเด็นความสอดคล้องระหว่าง SO</u></b> 1. .... 2. .... 3. .... ..... .....

<b><u>ST</u></b>	<b>จุดแข็ง Strength</b> S1. .... S2. .... S3. .... ..... .....
<b>อุปสรรค Threat</b> T1. .... T2. .... T3. .... ..... .....	<b><u>ประเด็นความสอดคล้องระหว่าง ST</u></b> 1. .... 2. .... 3. .... ..... .....



<b><u>WO</u></b>	<p>จุดอ่อน Weakness</p> <p>W1. ....</p> <p>W2. ....</p> <p>W3. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>โอกาส Opportunity</p> <p>O1. ....</p> <p>O2. ....</p> <p>O3. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p><b><u>ประเด็นความสอดคล้องระหว่าง WO</u></b></p> <p>1. ....</p> <p>2. ....</p> <p>3. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

<b><u>WT</u></b>	<p>จุดอ่อน Weakness</p> <p>W1. ....</p> <p>W2. ....</p> <p>W3. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>อุปสรรค Threat</p> <p>T1. ....</p> <p>T2. ....</p> <p>T3. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p><b><u>ประเด็นความสอดคล้องระหว่าง WT</u></b></p> <p>1. ....</p> <p>2. ....</p> <p>3. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>



ยุทธศาสตร์.....(ระบุชื่อหน่วยงาน).....

พ.ศ. ... - ... (ฉบับทบทวน)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ...

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ  
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

## คำนำ

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

(.....)  
.....

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

### 1. บทนำ

.....

.....

.....

.....

.....

### 2. สาระสำคัญของยุทธศาสตร์.....(ระบุชื่อหน่วยงาน)..... พ.ศ. ... - ...

#### ปรัชญา

“.....”

#### วิสัยทัศน์

“.....”

#### พันธกิจ

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

#### เอกลักษณ์

“.....”

#### อัตลักษณ์

“.....”

#### คติพจน์

“กยิราเจ กยิราถนัง ทำอะไรทำจริง”

### ค่านิยมองค์กร

SPORTS-U

S = Spirit	มีน้ำใจนักกีฬา
P = Professional	มีความเป็นมืออาชีพ
O = Opportunity	มีการให้โอกาส
R = Responsibility	มีความรับผิดชอบ
T = Teamwork	มีการทำงานเป็นทีม
S = Smart	มีบุคลิกภาพดี
U = Universality	มีความเป็นสากล

### ประเด็นยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่.....
- ยุทธศาสตร์ที่.....
- ยุทธศาสตร์ที่.....
- ยุทธศาสตร์ที่.....
- ยุทธศาสตร์ที่.....

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	...
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	...
ส่วนที่ 1 บทนำ	...
๕ หลักการและเหตุผล	...
๕ กฎหมาย แผนพัฒนาประเทศและนโยบายที่เกี่ยวข้อง	...
๕ ประวัติความเป็นมา...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...	...
๕ ข้อมูลพื้นฐาน...ระบุชื่อหน่วยงาน)...	...
๕ นโยบายและทิศทางการพัฒนา...(ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...	...
๕ ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์... (ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...	...
ปีงบประมาณ พ.ศ. ...	...
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)	...
๕ สถานการณ์และแนวโน้มที่ส่งผลต่อการพัฒนา...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...	...
๕ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)	...
...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...	...
๕ แผนภูมิแสดงความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...	...
ส่วนที่ 3 ยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...	...
๕ ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ ค่านิยมองค์กร	...
และประเด็นยุทธศาสตร์	...
๕ ยุทธศาสตร์ที่ 1 .....	...
๕ ยุทธศาสตร์ที่ 2 .....	...
๕ ยุทธศาสตร์ที่ 3 .....	...
๕ ยุทธศาสตร์ที่ .....	...
๕ ยุทธศาสตร์ที่ .....	...
๕ ยุทธศาสตร์ที่ .....	...
ส่วนที่ 4 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...พ.ศ. ... - ...สู่การปฏิบัติ	...
๕ การแปลงยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...สู่การปฏิบัติ	...
๕ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	...
...(ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...	...

## สารบัญ

### หน้า

#### ภาคผนวก

ภาคผนวก ... ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาประเทศที่เกี่ยวข้องกับ ยุทธศาสตร์... (ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...	...
ภาคผนวก ... โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...	...
ภาคผนวก ... โครงสร้างการบริหารงาน...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...	...
ภาคผนวก ... คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...พ.ศ. ... - ...	...
ภาคผนวก ... คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนและติดตามผลการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...พ.ศ. ... - ...	...
ภาคผนวก ... ขั้นตอนการทบทวนยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...พ.ศ. ... - ...	...

## ส่วนที่ 1 บทนำ

✎ หลักการและเหตุผล

.....  
.....  
.....  
.....

✎ กฎหมาย แผนพัฒนาประเทศและนโยบายที่เกี่ยวข้อง

.....  
.....  
.....  
.....

✎ ประวัติความเป็นมาของ...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

.....  
.....  
.....  
.....

✎ ข้อมูลพื้นฐานของ...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

.....  
.....  
.....  
.....

✎ นโยบายและทิศทางการพัฒนา...(ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...

.....  
.....  
.....  
.....

✎ ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์... (ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ... ปีงบประมาณ พ.ศ. ...

.....  
.....  
.....  
.....



## ส่วนที่ 2

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

๕ สถานการณ์และแนวโน้มที่ส่งผลต่อการพัฒนา...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการพัฒนา...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนา...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

✎ สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

1. สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในของหน่วยงาน (IFAS)			
ปัจจัยภายใน (Internal factor)	น้ำหนัก (weight)	คะแนน (Rating)	น้ำหนักคะแนน (Weighted score)
จุดแข็ง (Strengths)			
รวม จุดแข็ง (Strengths)			
จุดอ่อน (Weakness)			
รวม จุดอ่อน (Weakness)			
รวมปัจจัยภายใน	1.00		



### 3. ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

.....

.....

.....

.....

.....

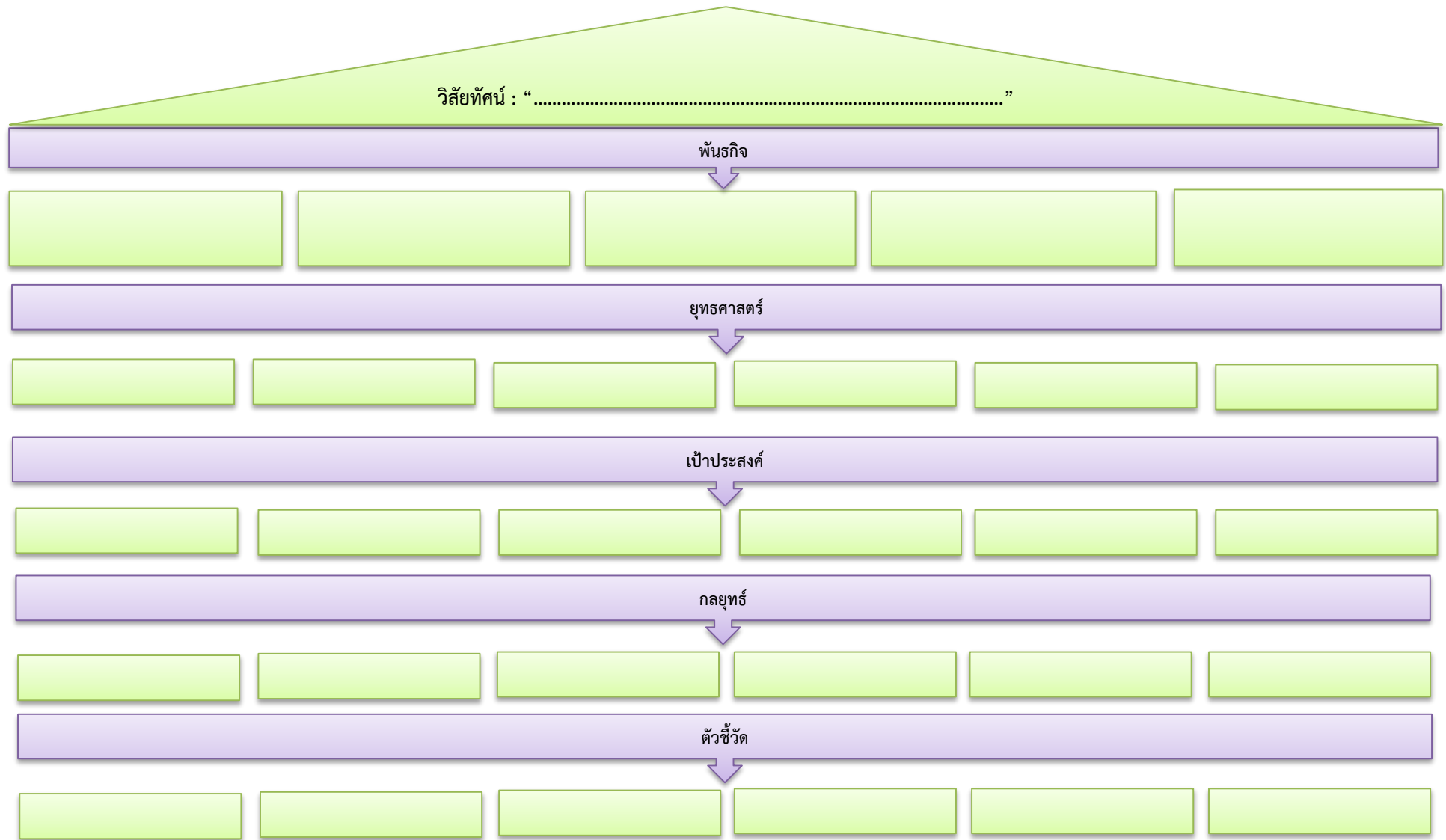
### 4. SWOT Matrix

<b><u>SO</u></b>	<b>จุดแข็ง Strength</b> S1. .... S2. .... S3. .... ..... .....
<b>โอกาส Opportunity</b> O1. .... O2. .... O3. .... ..... .....	<b><u>ประเด็นความสอดคล้องระหว่าง SO</u></b> 1. .... 2. .... 3. .... ..... .....

<b><u>ST</u></b>	<b>จุดแข็ง Strength</b> S1. .... S2. .... S3. .... ..... .....
<b>อุปสรรค Threat</b> T1. .... T2. .... T3. .... ..... .....	<b><u>ประเด็นความสอดคล้องระหว่าง ST</u></b> 1. .... 2. .... 3. .... ..... .....

<b><u>WO</u></b>	<b>จุดอ่อน Weakness</b> W1. .... W2. .... W3. .... ..... .....
<b>โอกาส Opportunity</b> O1. .... O2. .... O3. .... ..... .....	<b><u>ประเด็นความสอดคล้องระหว่าง WO</u></b> 1. .... 2. .... 3. .... ..... .....

<b><u>WT</u></b>	<b>จุดอ่อน Weakness</b> W1. .... W2. .... W3. .... ..... .....
<b>อุปสรรค Threat</b> T1. .... T2. .... T3. .... ..... .....	<b><u>ประเด็นความสอดคล้องระหว่าง WT</u></b> 1. .... 2. .... 3. .... ..... .....



### ส่วนที่ 3

#### ยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...

ประชญา

“.....”

วิสัยทัศน์

“.....”

พันธกิจ

1. ....

2. ....

3. ....

.....

.....

เอกลักษณ์

“.....”

อัตลักษณ์

“.....”

คติพจน์

“กยิราเจ กยิราถนัง ทำอะไรทำจริง”

ค่านิยมองค์กร

SPORTS-U

S = Spirit                      มีน้ำใจนักกีฬา

P = Professional            มีความเป็นมืออาชีพ

O = Opportunity            มีการให้โอกาส

R = Responsibility          มีความรับผิดชอบ

T = Teamwork                มีการทำงานเป็นทีม

S = Smart                      มีบุคลิกภาพดี

U = Universality            ความเป็นสากล

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. ....

2. ....

3. ....

.....

.....

ยุทธศาสตร์ที่ .....

เป้าประสงค์ : .....

กลยุทธ์

1. ....

2. ....

3. ....

.....

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					หน่วยงานรับผิดชอบ
		(พ.ศ. ...)	(พ.ศ. ...)	(พ.ศ. ...)	(พ.ศ. ...)	(พ.ศ. ...)	
1. ....							
2. ....							
3. ....							
.....							
.....							
.....							



ยุทธศาสตร์ที่ .....

เป้าประสงค์ : .....

กลยุทธ์

1. ....

2. ....

3. ....

.....

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					หน่วยงานรับผิดชอบ
		(พ.ศ. ...)	(พ.ศ. ...)	(พ.ศ. ...)	(พ.ศ. ...)	(พ.ศ. ...)	
1. ....							
2. ....							
3. ....							
.....							
.....							
.....							

ส่วนที่ 4

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...สู่การปฏิบัติ

~~๒~~ การแปลงยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...พ.ศ. ... - ...สู่การปฏิบัติ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

~~๓~~ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## ภาคผนวก

ภาคผนวก ... โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

ภาคผนวก ... โครงสร้างการบริหารงาน...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

ภาคผนวก ... ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาประเทศที่เกี่ยวข้อง  
กับยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...

ภาคผนวก ... คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนายุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...พ.ศ. ... - ...

ภาคผนวก ... คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนและติดตามผลการดำเนินงาน  
ตามยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...พ.ศ. ... - ...

ภาคผนวก ... ขั้นตอนการทบทวนยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...พ.ศ. ... - ...

๒ ภาคผนวก ... ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาประเทศที่เกี่ยวข้อง กับยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580	ด้าน.....
แผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ	ประเด็น .....
เป้าหมายแผนแม่บท	.....
ตัวชี้วัดแผนแม่บท	.....
แผนแม่บทย่อย	.....
เป้าหมายแผนแม่บทย่อย	.....
ตัวชี้วัดแผนแม่บทย่อย	.....
แผนการปฏิรูปประเทศ	ด้าน.....
เป้าหมาย	
ตัวชี้วัด	
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12	ยุทธศาสตร์ที่ .....
เป้าหมาย	.....
ตัวชี้วัด	.....
นโยบายรัฐบาล	นโยบายที่ .....
แผนพัฒนาการกีฬาชาติ	.....
ยุทธศาสตร์กระทรวง การท่องเที่ยวและกีฬา	.....
ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย การกีฬาแห่งชาติ พ.ศ. ... - ...	.....
ยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อ หน่วยงาน)... พ.ศ. ... - ...	.....

✎ ภาคผนวก ... โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

.....

.....

.....

.....

✎ ภาคผนวก ... โครงสร้างการบริหารงาน...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

.....

.....

.....

.....

✎ ภาคผนวก ... คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...พ.ศ. ... - ...

.....

.....

.....

.....

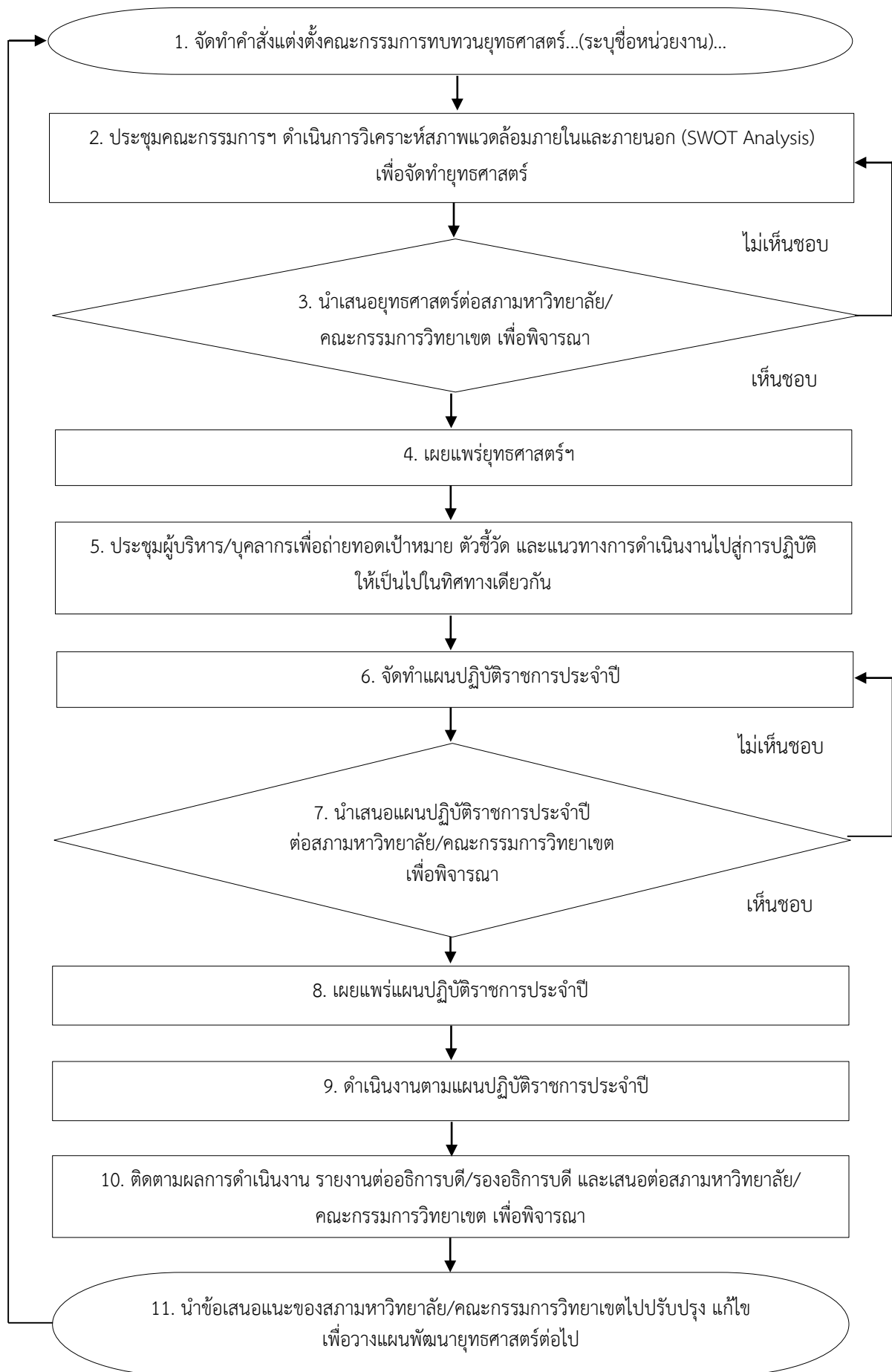
✎ ภาคผนวก ... คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนและติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์...  
(ระบุชื่อหน่วยงาน)...พ.ศ. ... - ...

.....

.....

.....

.....





แผนปฏิบัติการ  
...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ...

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ  
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

## คำนำ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(.....)



## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
ส่วนที่ 1 บทนำ	
✍ หลักการและเหตุผล	...
✍ วัตถุประสงค์	...
✍ กฎหมาย แผนพัฒนาประเทศ และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับ...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...	...
ส่วนที่ 2 แผนปฏิบัติราชการประจำปี	
✍ ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ คติพจน์ ค่านิยมองค์กร และประเด็นยุทธศาสตร์	...
✍ ยุทธศาสตร์ที่ 1 .....	...
✍ ยุทธศาสตร์ที่ 2 .....	...
✍ ยุทธศาสตร์ที่ 3 .....	...
✍ ยุทธศาสตร์ที่ .....	...
✍ ยุทธศาสตร์ที่ .....	...
✍ ยุทธศาสตร์ที่ .....	...
ภาคผนวก	
✍ ภาคผนวก...คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	...
✍ ภาคผนวก...ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	...

## ส่วนที่ 1 บทนำ

หลักการและเหตุผล

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

วัตถุประสงค์

1. ....
2. ....
3. ....

กฎหมาย แผนพัฒนาประเทศ และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับ...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## ส่วนที่ 2

แผนปฏิบัติการ...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ...

ปรัชญา

“.....”

วิสัยทัศน์

“.....”

พันธกิจ

1. ....

2. ....

3. ....

.....

.....

เอกลักษณ์

“.....”

อัตลักษณ์

“.....”

คติพจน์

“.....”

ค่านิยมองค์กร

.....

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. ....

2. ....

3. ....

.....

.....

ยุทธศาสตร์ที่ .....

เป้าประสงค์ .....

กลยุทธ์

1. ....

2. ....

3. ....

.....

.....

โครงการ/กิจกรรม

1. ....

2. ....

3. ....

.....

.....

ตัวชี้วัด/งบประมาณ	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด		หน่วยงาน รับผิดชอบ
		พ.ศ. ...	พ.ศ. ...	
1. ....				
2. ....				
3. ....				
.....				
.....				
เงินงบประมาณ	ล้านบาท			
เงินนอกงบประมาณ	ล้านบาท			

หมายเหตุ : ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดเปรียบเทียบปีก่อนหน้าและปีปัจจุบัน

## ภาคผนวก

ภาคผนวก...คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

.....

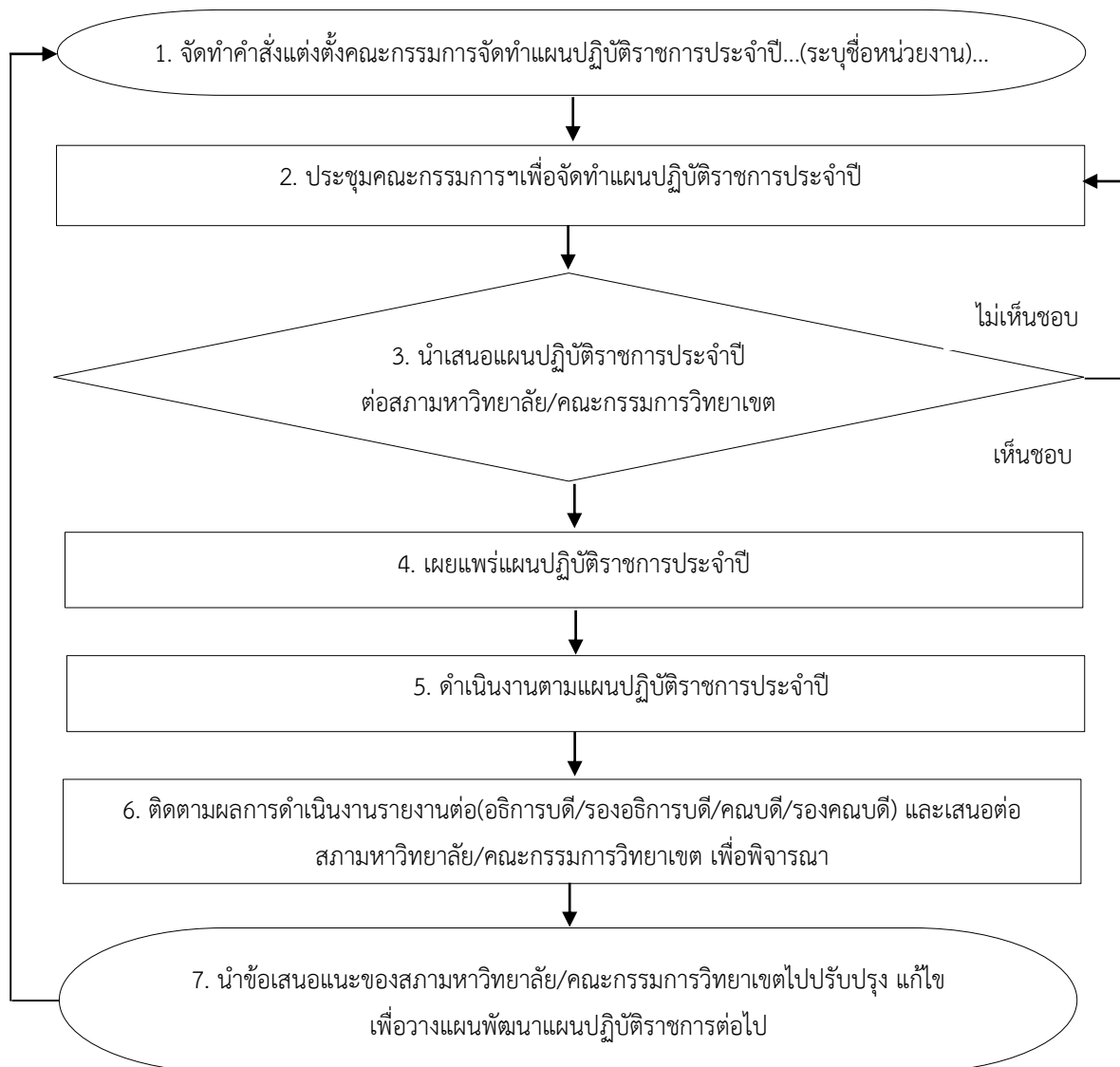
.....

.....

.....

.....

## ภาคผนวก...ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี



## ภาคผนวก ก แบบฟอร์มโครงการ

เลขที่โครงการ : / (ปีงบประมาณ)

ชื่อโครงการ : .....

ประเภทของโครงการ :  โครงการต่อเนื่อง  โครงการใหม่  โครงการตามนโยบาย

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : กลุ่ม.....กอง/คณะ.....

---

### 1. หลักการและเหตุผล

.....  
.....  
.....  
.....

### 2. วัตถุประสงค์

.....  
.....  
.....

### 3. ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาประเทศระดับต่าง ๆ

3.1 ยุทธศาสตร์ชาติ : ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

3.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ : ประเด็นที่ 14 ศักยภาพการกีฬา

เป้าหมายแผนแม่บท : คนไทยมีสุขภาพดีขึ้น มีน้ำใจนักกีฬา และมีวินัย เคารพกฎกติกา  
มากขึ้น ด้วยกีฬา

3.3 แผนแม่บทย่อย :

แผนแม่บทย่อยที่ 1 การส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาขั้นพื้นฐานให้กลายเป็นวิถีชีวิต

และการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ

เป้าหมาย : คนไทยออกกำลังกาย เล่นกีฬาและนันทนาการอย่างสม่ำเสมอเพิ่มขึ้น

แผนแม่บทย่อยที่ 2 การส่งเสริมการกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพ

เป้าหมาย : นักกีฬาไทยประสบความสำเร็จในการแข่งขันระดับนานาชาติ

แผนแม่บทย่อยที่ 3 การพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการ

เป้าหมาย : บุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการมีคุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้น

3.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

เป้าหมายที่ 4 คนไทยมีสุขภาพะที่ดีขึ้น

3.5 นโยบายรัฐบาล : นโยบายที่ 8 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพ

ของคนไทยทุกช่วงวัย



4. ความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

ประเด็นยุทธศาสตร์ .....

เป้าประสงค์ : .....

กลยุทธ์ที่.....

5. ความสอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

มาตรฐานที่ .....

ตัวบ่งชี้ที่ .....

เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ .....

6. เป้าหมายเชิงผลผลิต (Output)

.....  
.....

7. เป้าหมายเชิงผลลัพธ์ (Outcome)

.....  
.....

8. ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ : .....(ระบุจำนวน/หน่วยนับให้ชัดเจน).....

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ : .....

9. ขั้นตอนการดำเนินงาน

9.1.....

9.2.....

9.3.....

10. สถานที่

.....

11. ระยะเวลา

.....

12. กลุ่มเป้าหมาย / ผู้ได้รับประโยชน์

.....

.....

13. งบประมาณ

เบิกจ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. .... ผลผลิตที่..... งบ..... เป็นเงิน

.....บาท (ตัวอักษร) รายละเอียด ดังนี้

13.1 ค่าตอบแทน

- .....  
- .....  
- .....

13.2 ค่าใช้สอย

- .....  
- .....  
- .....

13.3 ค่าวัสดุ

- .....  
- .....  
- .....

รวมเป็นเงินทั้งสิ้น.....บาท

(.....ตัวอักษร.....)

หมายเหตุ : ถ้าวัดจ่ายทุกรายการ

14. การประเมินผล

13.1.....

13.2.....

13.3.....

15. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

.....  
.....  
.....

16. ผู้เสนอโครงการ

(ลงชื่อ).....

(.....)

17. ผู้พิจารณาโครงการ

(ลงชื่อ).....

(.....)

18. ผู้ให้ความเห็นชอบโครงการ

(ลงชื่อ).....  
(.....)

19. ผู้อนุมัติโครงการ

(ลงชื่อ).....  
(.....)

รายงานผลการดำเนินงานโครงการ

เลขที่โครงการ : / (ปีงบประมาณ)

ชื่อโครงการ : .....

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : .....

1. วัตถุประสงค์

.....  
.....  
.....

2. งบประมาณ

2.1 งบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....

ผลผลิตที่..... งบ..... เป็นเงิน.....บาท

2.2 ผลเบิกจ่าย เป็นเงิน.....บาท

3. สรุปผลการดำเนินงาน

3.1 ผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย

เชิงผลผลิต (Output).....

เชิงผลลัพธ์ (Outcome).....

3.2 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ : .....

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ : .....

3.3 ผลการดำเนินงานในภาพรวม

.....  
.....  
.....

4. ผลการประเมิน

.....  
.....  
.....

## 5. ภาพประกอบ

.....  
.....  
.....

(ลงชื่อ)..... ผู้รายงาน  
(.....)

ภาคผนวก ฐ แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ...  
ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... - 31 มีนาคม ...)



รายงานผลการปฏิบัติงานตาม  
แผนปฏิบัติราชการ...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ...  
ครั้งที่ 1 (1 ตุลาคม ... - 31 มีนาคม ...)

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ  
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

## คำนำ

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

(.....)

## สารบัญ

หน้า

### ส่วนที่ 1 บทนำ

- หลักการและเหตุผล ...
- วัตถุประสงค์ ...
- กฎหมาย แผนพัฒนาประเทศ และนโยบายที่เกี่ยวข้อง

### ส่วนที่ 2 รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ

- ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ ค่านิยมองค์กร  
และประเด็นยุทธศาสตร์ ...
- ยุทธศาสตร์ที่ 1 ..... ..
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 ..... ..
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 ..... ..
- ยุทธศาสตร์ที่ ..... ..



## ส่วนที่ 1 บทนำ

หลักการและเหตุผล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

วัตถุประสงค์

1. ....
  2. ....
  3. ....
- .....

กฎหมาย แผนพัฒนาประเทศ และนโยบายที่เกี่ยวข้อง

.....

.....

.....

.....

.....

## ส่วนที่ 2 รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ

ปรัชญา

“.....”

วิสัยทัศน์

“.....”

พันธกิจ

1. ....
  2. ....
  3. ....
- .....
- .....

เอกลักษณ์

“.....”

อัตลักษณ์

“.....”

คติพจน์

“.....”

ค่านิยมองค์กร

.....

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. ....
  2. ....
  3. ....
- .....
- .....

ยุทธศาสตร์ที่ .....

เป้าประสงค์ .....

กลยุทธ์

1. ....

2. ....

3. ....

.....

.....

โครงการ/กิจกรรม

1. ....

2. ....

3. ....

.....

.....

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด		ผลการปฏิบัติงาน	
	หน่วยนับ	พ.ศ. ...	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
			(ต.ค. ... - มี.ค. ...)	(ต.ค. ... - ก.ย. ...)
1. ....				-
2. ....				-
3. ....				-
.....				-
.....				-
.....				-

หมายเหตุ : ให้ระบุเหตุผลสำหรับตัวชี้วัดที่ไม่มีผลการปฏิบัติงาน

ภาคผนวก ๗ แบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ...  
ครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... - 30 กันยายน ...)



รายงานผลการปฏิบัติงานตาม  
แผนปฏิบัติราชการ...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ...  
ครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม ... - 30 กันยายน ...)

มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ  
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

## คำนำ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(.....)

## สารบัญ

หน้า

### ส่วนที่ 1 บทนำ

- ✎ หลักการและเหตุผล ...
- ✎ วัตถุประสงค์ ...
- ✎ กฎหมาย แผนพัฒนาประเทศ และนโยบายที่เกี่ยวข้อง

### ส่วนที่ 2 รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ

- ✎ ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ ค่านิยมองค์กร  
และประเด็นยุทธศาสตร์ ...
- ✎ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ..... ..
- ✎ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ..... ..
- ✎ ยุทธศาสตร์ที่ 3 ..... ..
- ✎ ยุทธศาสตร์ที่ ..... ..

### ส่วนที่ 3 สรุปผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)...

- ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ..

## ส่วนที่ 1 บทนำ

หลักการและเหตุผล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

วัตถุประสงค์

1. ....
  2. ....
  3. ....
- .....

กฎหมาย แผนพัฒนาประเทศ และนโยบายที่เกี่ยวข้อง

.....

.....

.....

.....

.....

## ส่วนที่ 2 รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ

ปรัชญา

“.....”

วิสัยทัศน์

“.....”

พันธกิจ

1. ....
  2. ....
  3. ....
- .....
- .....

เอกลักษณ์

“.....”

อัตลักษณ์

“.....”

คติพจน์

“.....”

ค่านิยมองค์กร

.....

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. ....
  2. ....
  3. ....
- .....
- .....



ยุทธศาสตร์ที่ .....

เป้าประสงค์ .....

กลยุทธ์

1. ....
2. ....
3. ....
- .....
- .....

โครงการ/กิจกรรม

1. ....
2. ....
3. ....
- .....
- .....

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด		ผลการปฏิบัติงาน	
	หน่วยนับ	พ.ศ. ...	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2
			(ต.ค. ... - มี.ค. ...)	(ต.ค. ... - ก.ย. ...)
1. ....				
2. ....				
3. ....				
.....				
.....				
.....				

หมายเหตุ : ให้ระบุเหตุผลสำหรับตัวชี้วัดที่ไม่มีผลการปฏิบัติงานหรือไม่บรรลุเป้าหมาย

### ส่วนที่ 3 สรุปผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

สรุปผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์...(ระบุชื่อหน่วยงาน)... ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ... ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	จำนวน ตัวชี้วัด	บรรลุ เป้าหมาย	ไม่บรรลุ เป้าหมาย	บรรลุเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ	หมายเหตุ
ยุทธศาสตร์ที่ ..... เป้าประสงค์ : .....					
ยุทธศาสตร์ที่ ..... เป้าประสงค์ : .....					
ยุทธศาสตร์ที่ ..... เป้าประสงค์ : .....					
ยุทธศาสตร์ที่ ..... เป้าประสงค์ : .....					
ยุทธศาสตร์ที่ ..... เป้าประสงค์ : .....					
<b>รวม</b>					