



# คู่มือการปฏิบัติงาน

เรื่อง

## คู่มือการปฏิบัติงาน สำหรับผู้ปฏิบัติงานบริหาร

กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น



## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
- ความเป็นมาและความสำคัญ	1
- วัตถุประสงค์	1
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
- ขอบเขตของคู่มือ	2
- คำจำกัดความเบื้องต้น	2
- ข้อตกลงเบื้องต้น	3
<b>บทที่ 2 โครงสร้างบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ</b>	<b>4</b>
- ประวัติกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี	4
- ภาระหน้าที่รับผิดชอบของกองแผนงาน	5
- โครงสร้างบริหารและบุคลากร	6
- แผนกลยุทธ์กองแผนงาน	10
<b>บทที่ 3 หลักเกณฑ์และขั้นตอนการปฏิบัติงาน</b>	<b>11</b>
- งานด้านบริหารงานทั่วไป	00
- งานด้านธุรการทั่วไป	00
- ผังขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน	14
<b>บทที่ 4 กรณีตัวอย่างศึกษา</b>	<b>19</b>
- การรับ ส่ง เอกสาร	19
- การ.....	20
- การ.....	20

<b>บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ</b>	<b>92</b>
- ปัญหาและอุปสรรค	92
- ข้อเสนอแนะ	93
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>94</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>95</b>



- 2) การปฏิบัติงานของส่วนราชการได้มาตรฐานเป็นไปตามเป้าหมาย ได้ผลิตผลหรือการบริการที่มีคุณภาพ เสรีจรวดเร็วทันตามกำหนดเวลานัดหมาย มีการทำงานปลอดภัย และไม่สร้างมลพิษแก่ชุมชน เพื่อการบรรลุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

นอกจากนี้ประโยชน์ของคู่มือการปฏิบัติงานนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและผู้บังคับบัญชา ดังนี้

- ใช้ฝึกอบรมข้าราชการใหม่
- ประหยัดงบประมาณในการฝึกอบรม เนื่องจากหัวหน้างานใช้เป็นคู่มือในการสอนงาน
- ทำให้การกำหนดหน้าที่การงานชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน
- ใช้ในการควบคุมงานและการติดตามผลการปฏิบัติงานให้มีความผิดพลาดในการทำงานลดน้อยลง
- เป็นคู่มือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Review) ของบุคลากร
- ช่วยในการปรับปรุงงานและออกแบบกระบวนการงานใหม่
- ใช้เป็นฐานในการประกาศเวลามาตรฐานการให้บริการ

และยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและผู้ปฏิบัติงานเอง ดังนี้

- ได้รับทราบภาระหน้าที่ของตนเองชัดเจนยิ่งขึ้น
- ได้เรียนรู้งานเร็วขึ้นทั้งตอนที่เข้ามาทำงานใหม่ / หรือตอนที่ย้ายงานใหม่
- มีขั้นตอนในการทำงานที่แน่นอน ทำให้การทำงานได้ง่ายขึ้น
- รู้จักวางแผนการทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาตามเป้าหมาย
- สามารถใช้เป็นแนวทางเพื่อการวิเคราะห์งานให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา
- สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะมีสิ่งอ้างอิง
- สร้างความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน







## บทที่ 2

### โครงสร้างบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

#### 2.1 ประวัติของแผนงาน สำนักงานอธิการบดี

กองแผนงาน เป็นหน่วยงานระดับกอง 1 ใน 7 กอง สังกัดสำนักงานอธิการบดี มีสายบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศ ประกาศจัดตั้งเป็นกองตามประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่องการแบ่งส่วนราชการในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงวันที่ 3 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2519 ทั้งนี้เพื่อให้เป็นหน่วยงานวางแผนกำหนดทิศทางที่แน่นอนเกี่ยวกับอนาคตของมหาวิทยาลัยและทำหน้าที่ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อสร้างระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System : MIS) ตลอดจนวิเคราะห์นโยบาย แผนงาน โครงการ งบประมาณ รวมทั้งเสนอแนะให้ข้อมูลในกรณีต่าง ๆ เพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร อันจะนำไปสู่ความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยโดยส่วนรวม (รายงานประจำปีกองแผนงาน 255...: หน้า ...-หน้า....)

กองแผนงานระยะเริ่มแรกแบ่งงานภายในกองออกเป็น 4 แผนก คือ แผนกประสานแผนงาน แผนกสถิติ แผนกคอมพิวเตอร์ และแผนกวิจัยสถาบัน ภารกิจในระยะแรกเน้นการเก็บข้อมูลสถิติต่าง ๆ เพื่อการวิจัยสถาบันเป็นหลัก ต่อมาปี พ.ศ. 2520 กองแผนงานได้ขยายภาระหน้าที่โดยเริ่มงานด้านการวางแผนกำกับและติดตามแผน และนโยบายด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังเริ่มงานด้านวิเทศสัมพันธ์ซึ่งเกี่ยวกับเรื่องต่างประเทศทั้งหมด เช่น การขอความช่วยเหลือร่วมมือกับต่างประเทศ ทูตการศึกษา และทุนฝึกอบรมดูงาน ณ ต่างประเทศ และการใช้บจเรจากรกิจ โครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ ซึ่งงานนี้เดิมขึ้นตรงต่ออธิการบดี ระยะต่อมาจึงได้เริ่มงานด้านการวางแผนแม่บทด้วย

ในปี พ.ศ. 2522 ก.ม.ได้อนุมัติเรื่องการแบ่งส่วนราชการและการปรับปรุงงานในสำนักงานอธิการบดี กองแผนงานได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น 4 งาน และ 1 หน่วย คือ งานวิเคราะห์และประสานการวางแผน (Analytical and Planning Coordination Section) งานวิจัยสถาบัน (Institutional Research Section) งานวางแผนแม่บท (Master Planning Section) งานวิเทศสัมพันธ์ (Foreign Relations Section) หน่วยธุรการ (General Affairs Sub - Section)

**ต่อมาในปี พ.ศ. 2528** ก.ม.ได้อนุมัติให้กองแผนงานได้ยกระดับหน่วยธุรการขึ้นเป็นงานธุรการ และได้เปลี่ยนชื่องานวิเคราะห์และประสานการวางแผน เป็นงานวิเคราะห์แผนและงบประมาณ (Planning and Budgeting Analysis Section)

**ในปี พ.ศ. 2532** กองแผนงานได้ขอแยกงานวิเคราะห์แผนและงบประมาณเป็น 2 งาน คือ งานวิเคราะห์งบประมาณและอัตรากำลัง และงานวางแผนและประเมินผล ทั้งนี้ เพราะมีภาระงานวางแผนและประเมินผลเพิ่มมากขึ้นจนมีปริมาณมากพอที่จะแยกออกจากงานเดิมได้ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ 2768 / 2532 ลงวันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2532 และในปีเดียวกันได้มีคำสั่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ 2767 / 2532 ลงวันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2532 ให้หน่วยออกแบบและเขียนแบบของกองอาคารและสถานที่ มาสังกัดงานวางแผนผังแม่บท กองแผนงานด้วย เมื่อได้ทดสอบการปฏิบัติตามโครงสร้างที่ได้แบ่งไว้เป็นการภายในแล้ว ได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

**ปี พ.ศ. 2536** มหาวิทยาลัยจึงได้เสนอขออนุมัติแบ่งส่วนราชการของกองแผนงาน โดยแยกงานวิเคราะห์แผนและงบประมาณออกเป็น 2 งาน คือ งานวิเคราะห์งบประมาณและอัตรากำลัง กับ “งานวางแผนและประเมินผล” ซึ่ง ก.ม. ได้อนุมัติให้กองแผนงานแบ่งส่วนราชการใหม่ ตามหนังสือที่ ทม 0202 / 13731 ลงวันที่ 7 มิถุนายน 2537 โดยมี 6 งาน คือ งานวิจัยสถาบัน งานวิเคราะห์แผนและงบประมาณ งานวางแผนและประเมินผล งานวางแผนผังแม่บท งานวิเทศสัมพันธ์ งานธุรการ

**ในปี พ.ศ. 2545** ต่อมามหาวิทยาลัยขอนแก่นได้มีคำสั่ง ที่ 3643/2545 ลงวันที่ 28 พฤศจิกายน 2545 เรื่อง โอนภาระงานของงานวิเทศสัมพันธ์ไปเป็นภาระงานของสำนักงานวิเทศสัมพันธ์ และแต่งตั้งข้าราชการและลูกจ้างชั่วคราว สังกัดงานวิเทศสัมพันธ์ ไปปฏิบัติราชการที่สำนักงานวิเทศสัมพันธ์ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2545

**ในปี พ.ศ. 2546** ได้มีการปรับปรุงระบบงานในสำนักงานอธิการบดี โดยให้งานวางแผนผังแม่บท ซึ่งสังกัดกองแผนงานอยู่เดิม ไปอยู่ภายใต้สายการบังคับบัญชาของผู้อำนวยการกองอาคารและสถานที่ ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ 1813 / 2546 ลงวันที่ 22 พฤษภาคม พ.ศ. 2546 ทำให้กองแผนงานคงเหลืองานในความรับผิดชอบอยู่ 4 งาน คือ งานวิจัยสถาบัน งานวิเคราะห์แผนและงบประมาณ งานวางแผนและประเมินผล งานธุรการ

**ในปี พ.ศ. 2548** ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ 1413/2548 ลงวันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2548 ปรับใหม่เป็น กลุ่มงานยุทธศาสตร์ กลุ่มงานงบประมาณ กลุ่มงานจัดการข้อมูลสารสนเทศ และงานบริหารทั่วไป

ในปี พ.ศ. 2552 ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ 647/2552 ลงวันที่ 18 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2552 เรื่อง การปรับปรุงงาน และตำแหน่งงานภายในกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี เพื่อให้การปฏิบัติงานของกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดีเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ปฏิบัติงานด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมาย การติดตาม ประเมินผล การจัดทำระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงปรับปรุงงานภายในกองแผนงาน ดังต่อไปนี้

1. งานวางแผนและประเมินผล
2. งานวิเคราะห์แผนและงบประมาณ
3. งานคลังข้อมูลและสารสนเทศ
4. งานธุรการ

## 2.2 ภาระหน้าที่รับผิดชอบของกองแผนงาน

กองแผนงานมีหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เก็บรวบรวม วิเคราะห์และบริหารข้อมูลต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเพื่อประโยชน์ในการบริหารและการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งข้อมูลดังกล่าว ได้แก่ ข้อมูลทางการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัยและข้อมูลเกี่ยวกับอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นต้น
2. ดำเนินงานและประสานงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะ 5 ปี แผนพัฒนามหาวิทยาลัยรายปี แผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยประจำปี ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานตามแผน
3. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานประจำปีของมหาวิทยาลัยเพื่อชี้ให้เห็นถึงระดับความสัมฤทธิ์ผล และหรืออุปสรรคปัญหาการดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้ตรงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ยิ่งขึ้น
4. ดำเนินงานด้านวิจัยสถาบัน (Institutional Research)
5. ดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย และศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งข้าราชการ และลูกจ้างของมหาวิทยาลัย
6. ดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)



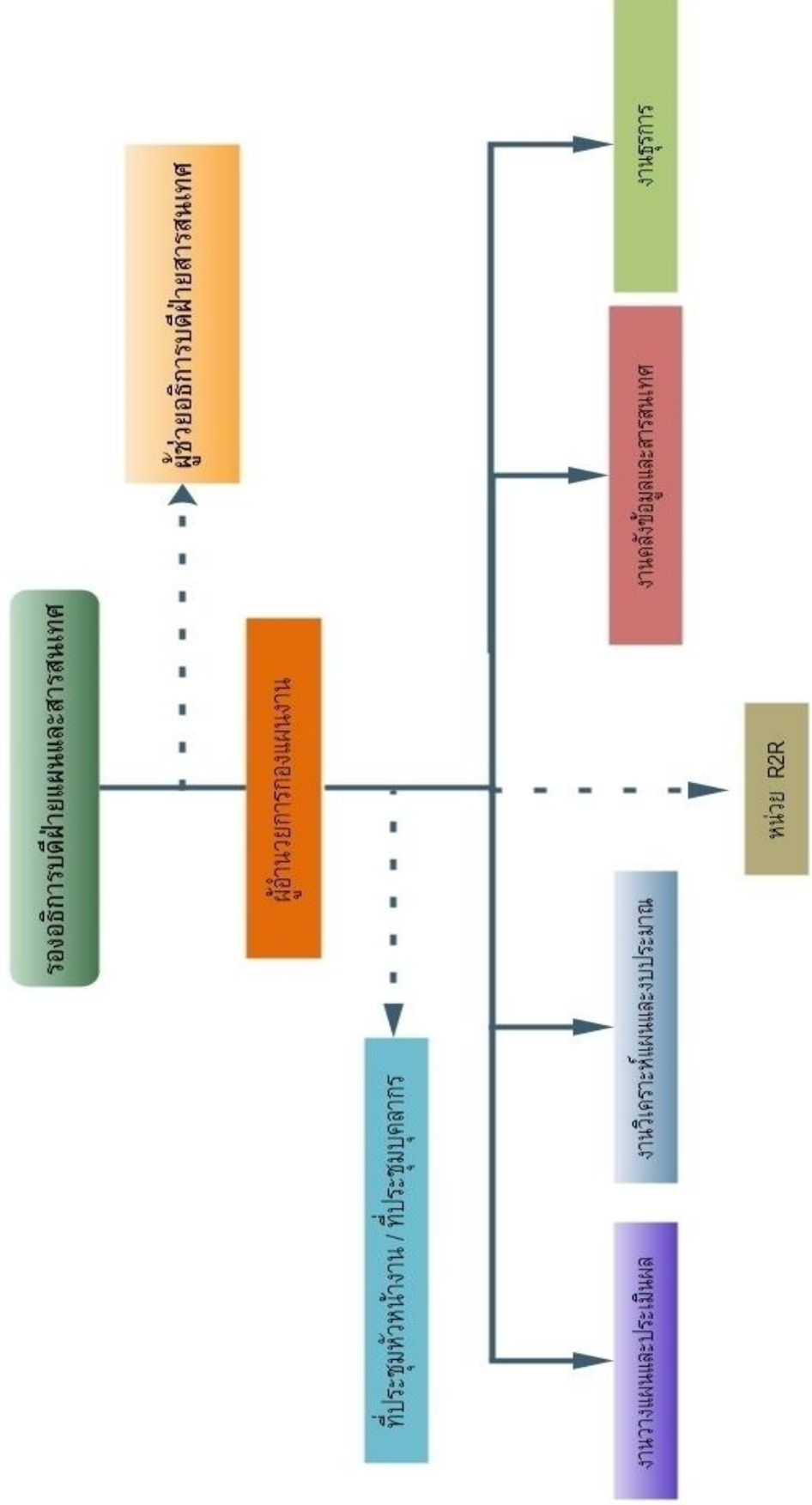
งบประมาณ และรายงานการประเมินความสำเร็จของการใช้จ่าย งบประมาณ และวิเคราะห์  
วิจัยเพื่อพัฒนาผลงาน

3. **งานคลังข้อมูลและสารสนเทศ** มีหน้าที่จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการ  
วางแผนและการบริหารจัดการ จัดทำสถิติ สารสนเทศและรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัย  
และการวิจัยสถาบัน

4. **งานธุรการ** มีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของกองแผนงานด้านการเงิน  
บุคลากร พัสดุ สารบรรณ และการจัดการทั่วไป

ทั้งนี้ให้มีการประสานการปฏิบัติงาน ส่งมอบผลงานระหว่างงาน เพื่อสร้าง  
ผลงานที่มีคุณค่าและเกิดประโยชน์ต่อการวางแผนและบริหารมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด

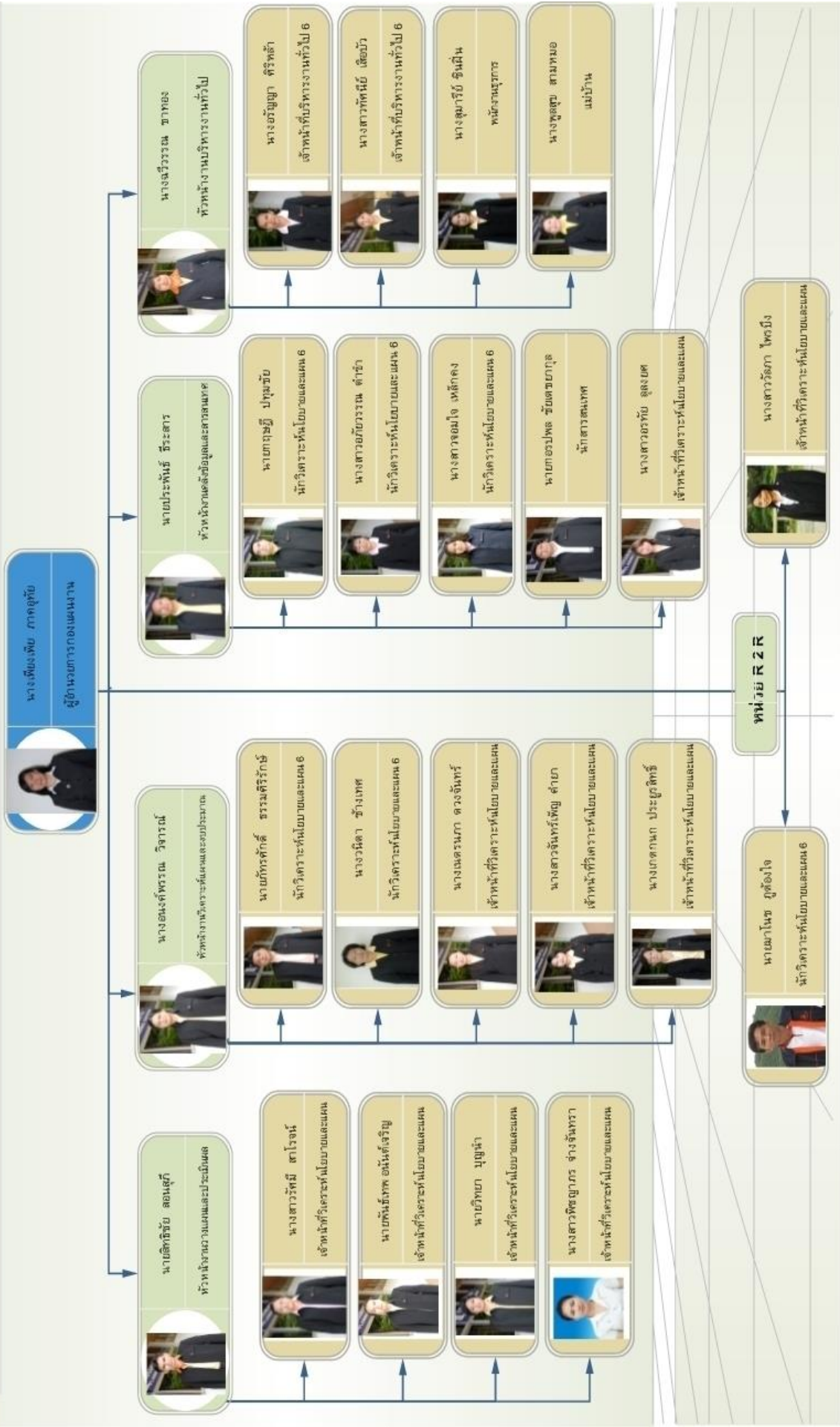
# โครงสร้างการบริหาร



### 2.3.2 บุคลากร

ปี พ.ศ. 2552 กองแผนงานมีอัตรากำลังทั้งหมด 32 ตำแหน่ง ไปปฏิบัติราชการในหน่วยงานอื่นๆภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 4 คน ลาศึกษาต่อ 1 คน อัตรารว่าง(พนักงานมหาวิทยาลัย) 1 อัตรา โดยมีผู้ปฏิบัติงานจริงจำนวน 26 คน แบ่งเป็นข้าราชการ 13 คน พนักงานมหาวิทยาลัย 8 คน พนักงานราชการ 1 คน ลูกจ้างประจำ 3 คน ลูกจ้างชั่วคราว 1 คน

# โครงสร้างกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี





## 2.4 แผนกลยุทธ์ของแผนงาน

### วิสัยทัศน์(Vision)

กองแผนงานเป็นองค์กรหลักของมหาวิทยาลัยในการสนับสนุนการกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพ

### พันธกิจ

ประสาน วิเคราะห์ จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัย ประสาน วิเคราะห์ จัดทำแผนความต้องการและจัดหาทรัพยากร ประกอบด้วยทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณ อาคาร อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ติดตาม รายงานและประเมินผลตามแผนปฏิบัติราชการ และคำรับรองการปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัย จัดการระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนและการบริหาร วิเคราะห์ วิจัยเชิงนโยบาย และวิจัยสถาบันเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

### ค่านิยม

มุ่งงาน มุ่งมั่น มุ่งคุณภาพ

### ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

### เป้าประสงค์หลัก / กลยุทธ์

1. เป็นองค์กรที่มีระบบแผน งบประมาณ ประเมินผล การวิเคราะห์ วิจัยสถาบัน และการจัดการ
2. ข้อมูลสารสนเทศที่ดีเลิศโดยสนับสนุนการกำหนดยุทธศาสตร์ และผลสำเร็จตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีคุณภาพ

#### กลยุทธ์

- 1.1 พัฒนาระบบงานด้านยุทธศาสตร์ แผน งบประมาณ วิเคราะห์ วิจัยและการจัดการสารสนเทศให้รองรับการพัฒนาของมหาวิทยาลัย
- 1.2 จัดให้มีระบบการจัดการความรู้ระดับองค์กรและบุคคล (Knowledge Management ) และการวิเคราะห์วิจัยงานประจำสำนักงานวิจัย (Routine to Research : R2R )

1.3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้รองรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาการปฏิบัติงาน

2. เป็นองค์กรที่มีระบบบริหารจัดการที่ดีและมีความสุข

**กลยุทธ์**

2.1 จัดระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรและระบบประกันคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ

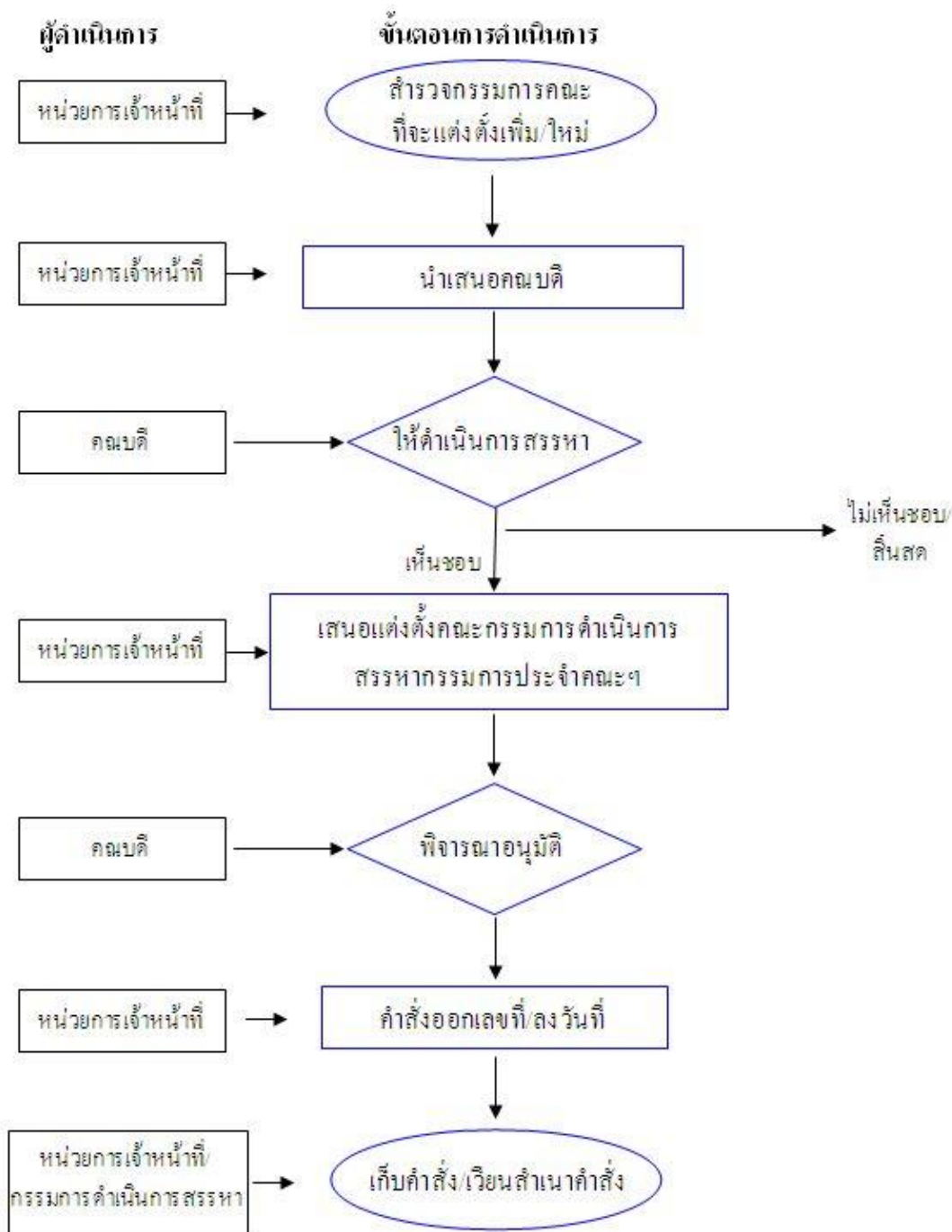
2.2 การใช้วัฒนธรรมไทยสร้างความสุข ความรัก เพื่อเป็นองค์กรแห่งความสุขและมีคุณภาพ



## ตัวอย่างการเขียนขั้นตอนการปฏิบัติงาน

### ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart)

การเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสรรหากรรมการประจำคณะจากคณาจารย์ประจำ























## บรรณานุกรม

กองแผนงาน.มหาวิทยาลัยขอนแก่น.2552.รายงานประจำปี พ.ศ.2552.ขอนแก่น:  
ศูนย์ผลิตเอกสาร กองกลาง มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เรืองชัย จรุงศิริวัฒน์.2553.เทคนิคการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน.ขอนแก่น : ศูนย์  
ผลิตเอกสาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.2552.การจัดทำคู่มือการปฏิบัติ  
งาน.กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ก.กลพิมพ์.

## ภาคผนวก

**เขียนและจัดทำคู่มือ :**

000000000000

ผู้ปฏิบัติงานบริหาร กองแผนงาน  
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**อัดสำเนา :**

000000000000

**ผลิตที่ :**

ศูนย์ผลิตเอกสาร กองกลาง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**เผยแพร่ :**

ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยขอนแก่น