



คู่มือการปฏิบัติงาน

เรื่อง

มาตรฐานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา

สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

คู่มือการปฏิบัติงาน “มาตรฐานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา”

จัดทำโดย

สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

- | | |
|-------------------------------|--|
| 1. นางสาวพรสวรรค์ วงษ์ไกร | ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา |
| 2. นายอาทิตย์ พงษ์สุวรรณ | ผู้อำนวยการกลุ่มแผนงานงบประมาณอุดมศึกษา |
| 3. นายสมศักดิ์ ตันติแพทยางกูร | ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนานโยบายอุดมศึกษา |
| 4. นางสาวกรองทอง กฤษณชาญติ | ผู้อำนวยการกลุ่มแผนงานและโครงการ |
| 5. นางสาวณัชชา ญาณจิตวัฒนา | ผู้อำนวยการกลุ่มวางแผนและพัฒนากำลังคน |
| 6. นางสาววัฒนาพร สุขพรรค | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ |

ผู้เขียน

- | | |
|-------------------------|------------------------------------|
| 1. นายศุภโชค สุขมาก | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ |
| 2. นายชวิน พิมพ์อักษรณ์ | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ |

ผู้ประสานงาน

- | | |
|-------------------------|------------------------------------|
| 1. นายสันติชัย โลहितหาญ | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ |
|-------------------------|------------------------------------|

คำนำ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา เป็นกระบวนการหลักที่สำคัญในการปฏิบัติงานตามพันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามที่ได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ประกอบกับกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่บัญญัติให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษามีอำนาจหน้าที่จัดทำข้อเสนอนโยบายและมาตรฐานการอุดมศึกษาและแผนพัฒนาการอุดมศึกษา รวมทั้งดำเนินงานด้านความสัมพันธ์ระดับอุดมศึกษากับต่างประเทศ

คู่มือการปฏิบัติงานมาตรฐานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา มีขอบเขตของกระบวนการ ความหมาย คำจำกัดความ แผนผังของกระบวนการงาน (Workflow) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ และระบบติดตามประเมินผล เพื่อมุ่งหวังให้เกิดมาตรฐานการปฏิบัติงานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในหัวเรื่อง (issue) ตามพันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของเรื่องนั้นๆ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาหวังให้บุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้ใช้ประโยชน์จากคู่มือฉบับนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวเพื่อให้เกิดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดี อย่างไรก็ตาม หากมีหลักวิชาการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นประโยชน์และได้รับการยอมรับจนเป็นแนวปฏิบัติในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยทั่วไป ทั้งนี้ สำนัก/หน่วยงานสามารถให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อจะได้ปรับปรุงให้คู่มือฉบับนี้ให้มีความทันสมัยมากขึ้นต่อไป

คณะผู้จัดทำ

เมษายน 2553

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	1
สารบัญ	
ส่วนที่ 1	การจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา
- ความสำคัญ	2
- วัตถุประสงค์	2
- ขอบเขต	3
- คำจำกัดความ	3
- หน้าที่ความรับผิดชอบ	4
ส่วนที่ 2	แผนผังกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา (workflow)
- แผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาเฉพาะด้าน	6
- แผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาที่เป็นงานประจำ	7
ส่วนที่ 3	กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา
- แผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาเฉพาะด้าน	8
- แผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาที่เป็นงานประจำ	14
ภาคผนวก	
- แนวคิดที่ช่วยการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
- ข้อคำถาม PMQA หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	

ส่วนที่ 1

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา

ความสำคัญ

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ประกอบกับกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 บัญญัติให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษามีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญในการจัดทำข้อเสนอนโยบายและมาตรฐานการอุดมศึกษาและแผนพัฒนาการอุดมศึกษา รวมทั้งดำเนินงานด้านความสัมพันธ์ระดับอุดมศึกษากับต่างประเทศ ดังนั้น ในฐานะองค์กรหลักด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษาจึงมีภารกิจที่สำคัญในการขับเคลื่อนระบบอุดมศึกษาของประเทศ โดยการดำเนินการที่สำคัญ ได้แก่ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาในแต่ละเรื่อง (issue) เพื่อกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับชาติ และกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนอุดมศึกษาให้แก่ ผู้บริหารและข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาในสังกัด/กำกับ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากสำนัก/หน่วยงานในสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแต่ละสำนัก/หน่วยงานมีภารกิจและหน้าที่ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาในหัวเรื่อง (issue) ที่ตนรับผิดชอบ เช่น กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวและแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา (สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา) ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 (สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ) แผนพัฒนาการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการในระดับอุดมศึกษา (สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา) เป็นต้น ดังนั้น บุคลากรทุกคนจึงควรได้รับความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด หลักการและขั้นตอนพื้นฐาน (Basic workflow) ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา รวมถึงการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์

การจัดทำเอกสารคู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาฉบับนี้ เพื่อช่วยเสริมสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งสำนัก/หน่วยงานสามารถนำไปใช้เป็นขั้นตอนพื้นฐาน (Basic workflow) ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาในหัวเรื่องต่างๆ (issues) อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อม ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียของเรื่อง (issue) นั้นๆ

ขอบเขต

1) คู่มือปฏิบัติงาน “การจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา” ฉบับนี้ จะครอบคลุมเนื้อหาเฉพาะขั้นตอนหลักที่สำคัญตามหลักวิชาการทั่วไปของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา ซึ่งให้ความสำคัญประเด็นหลักๆ อันได้แก่

- 1.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 1.2) ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย
- 1.3) การนำเสนอต่อผู้มีอำนาจให้ความเห็นชอบ
- 1.4) การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ
- 1.5) การติดตามประเมินผล

2) แผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1) **แผนยุทธศาสตร์เฉพาะด้าน** เช่น ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ยุทธศาสตร์ส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาจีนในประเทศไทย และแผนพัฒนาการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการในระดับอุดมศึกษา ฯลฯ

2.2) **แผนยุทธศาสตร์ที่เป็นงานประจำ** เช่น กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว (15 ปี) แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา (5 ปี) ฯลฯ

3) สำนัก/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาสามารถนำคู่มือไปใช้ในการจัดทำแผน/ยุทธศาสตร์ในหัวเรื่อง (issue) ที่สำนัก/หน่วยงานรับผิดชอบดำเนินการ และสามารถนำคำนำหน้าชื่อเรื่อง (issue) ที่ต่างกันก็ได้ เช่น แผน ยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์หรือกรอบแผน ฯลฯ

4) สำนัก/หน่วยงานที่จัดทำแผนยุทธศาสตร์สามารถเพิ่มเติมองค์ประกอบอื่นได้ตามความเหมาะสมของหัวเรื่อง (issue) เช่น โครงการ วงเงินงบประมาณ แผนการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ ฯลฯ รวมถึงการเพิ่มขั้นตอน/กิจกรรมในกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์อุดมศึกษา เช่น การประชุมกลุ่มย่อย (focus group) การดำเนินการศึกษาวิจัย (research/ concept paper) การเสนอของบประมาณ ฯลฯ

คำจำกัดความ

อุดมศึกษา หมายถึง การศึกษาที่สูงกว่าระดับมัธยมศึกษาขึ้นไป ทั้งในเชิงนามธรรม เช่น ปรัชญา แนวคิด ฯลฯ และในเชิงรูปธรรมที่เป็นทรัพยากร โดยทรัพยากรที่มีชีวิตได้แก่ นิสิตนักศึกษา บุคลากรและเจ้าหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษา สำหรับทรัพยากรที่ไม่มีชีวิต อาทิ

เช่น อาคาร สถานที่ งบประมาณ ฯลฯ รวมทั้งตัวองค์กรอื่นได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการ
อุดมศึกษา และสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด/กำกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษา หมายถึง สถาบันการศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนที่จัดการเรียน
การสอนในระดับปริญญาตรีขึ้นไปและอยู่ในสังกัด/กำกับของสำนักงานคณะกรรมการการ
อุดมศึกษา

รัฐมนตรี หมายถึง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

คณะกรรมการ หมายถึง คณะกรรมการการอุดมศึกษา หรือคณะกรรมการอื่นที่
คณะรัฐมนตรีแต่งตั้ง

คณะอนุกรรมการ หมายถึง คณะอนุกรรมการด้านนโยบายและแผน หรือ
คณะกรรมการอื่นที่คณะกรรมการการอุดมศึกษาแต่งตั้ง

เลขธิการ หมายถึง เลขธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา

สำนักที่จัดทำ หมายถึง สำนัก/หน่วยงานภายในของสำนักงานคณะกรรมการการ
อุดมศึกษาที่มีภารกิจเกี่ยวข้องในหัวเรื่อง (issue) ที่จะต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ หรือที่ได้รับ
มอบหมายจากเลขธิการ

สำนัก/หน่วยงาน หมายถึง สำนัก/หน่วยงานภายในของสำนักงานคณะกรรมการ
การอุดมศึกษา นอกจากสำนักที่จัดทำ

หน้าที่ของผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน

คณะรัฐมนตรี มีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างแผนยุทธศาสตร์ในขั้นตอน
สุดท้าย

รัฐมนตรี มีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างแผนยุทธศาสตร์ และพิจารณา
เสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี

คณะกรรมการ มีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบ ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ
เกี่ยวกับร่างแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาในประเด็น/เรื่องต่างๆ

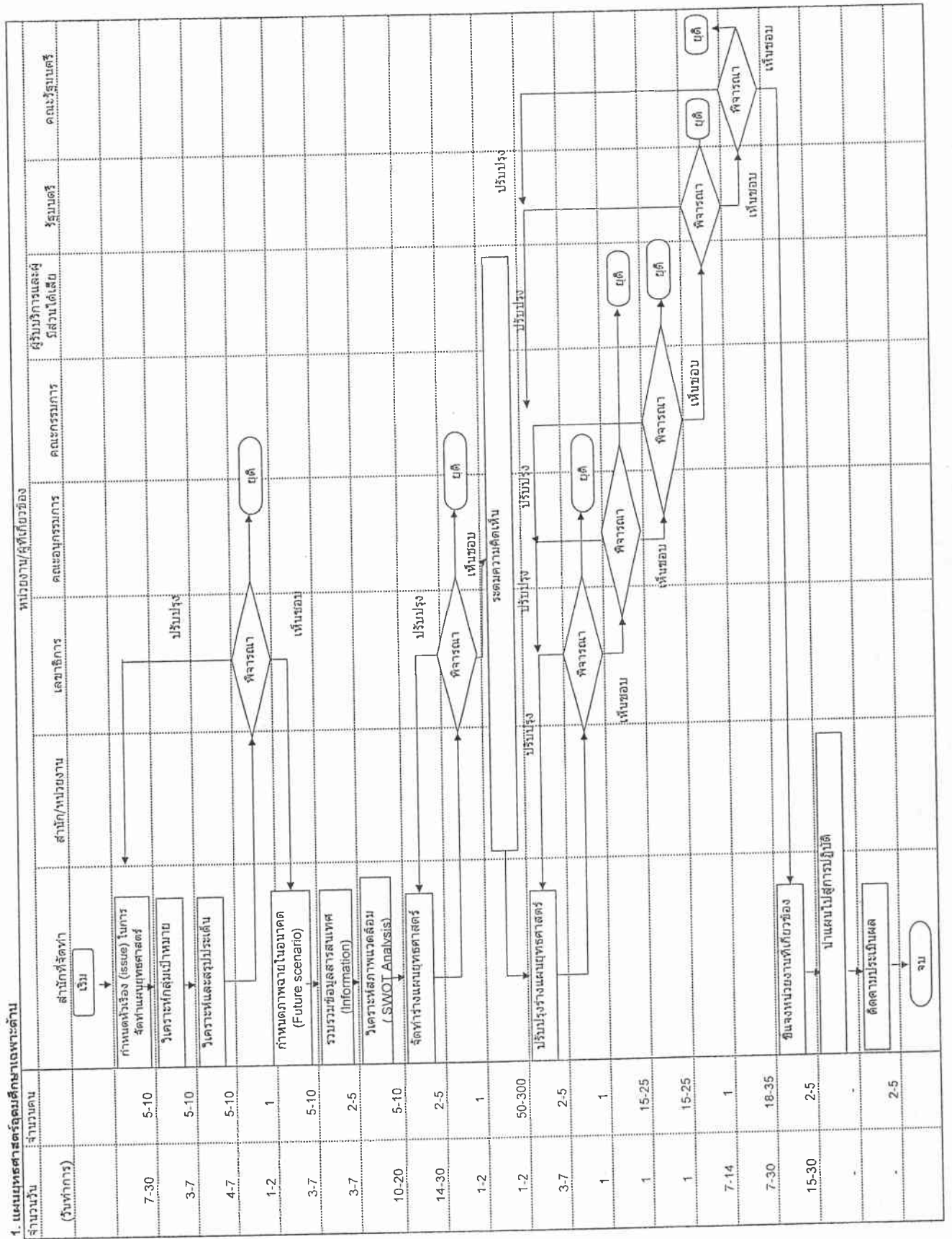
คณะอนุกรรมการ มีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบ ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ
เกี่ยวกับร่างแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาในประเด็น/เรื่องต่างๆ

เลขธิการ มีหน้าที่กำกับและดูแล พิจารณาให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย
เบื้องต้นของสำนัก/หน่วยงาน เพื่อจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาในประเด็น/เรื่องต่างๆ ของ
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และพิจารณาร่างแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาก่อนนำเสนอต่อ
คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และที่ประชุมระดมความคิดเห็นของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย

สำนัก/หน่วยงาน มีหน้าที่ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
อุดมศึกษาของสำนัก/หน่วยงานที่จัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา และร่วมให้ข้อคิดเห็นและ
ข้อเสนอแนะ

สำนัก/หน่วยงานที่จัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา มีหน้าที่จัดทำประเด็น
ข้อเสนอเชิงนโยบายเบื้องต้น จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาในประเด็น/เรื่องที่ได้รับการ
เห็นชอบ จัดประชุมระดมความคิดเห็น จัดทำและปรับปรุงร่างแผน ประชุมชี้แจงให้หน่วยงานที่
เกี่ยวข้องเพื่อนำแผนไปสู่เป็นปฏิบัติ โดยมีการประสานและติดตามผลการดำเนินการตามแผนยุทธ
ศาสตร์ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน เช่น สำนักติดตามและประเมินผลอุดมศึกษา ฯลฯ
และภายนอก เช่น สถาบันอุดมศึกษา ฯลฯ

แผนผังของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา (Workflow)



แผนผังของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษา (Workflow)

2. แผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาที่เป็นงานประจำ

จำนวนวัน (วันทำการ)	จำนวนคน	ลำดับที่จัดทำ	สำนักคิดตามและ ประเมินผล	เลขาธิการ	หน่วยงาน/ผู้ที่เกี่ยวข้อง	คณะกรรมการ	คณะกรรมการ คณาจารย์	ผู้รับบริการและผู้ มีส่วนได้เสีย	รัฐมนตรี	คณะรัฐมนตรี
7-30	5-10	เริ่ม ทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์ อุดมศึกษาที่สำคัญ								
10-30	5-10	ทบทวนผลการดำเนินงาน ตามแผนยุทธศาสตร์ประจำปีก่อน วิเคราะห์และสรุปประเด็น								
7-14	5-10									
3-7	1									
15-30	5-10	กำหนดภาพภายในอนาคต (Future scenario)								
10-15	2-5	รวบรวมข้อมูลสารสนเทศ (Information)								
10-30	5-10	วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)								
60-90	2-5	จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์								
3-7	1									
15-30	50-300									
15-30	2-5	ปรับปรุงร่างแผนยุทธศาสตร์								
3-7	1									
3-7	15-25									
3-7	15-25									
7-14	1									
7-30	18-35									
15-30	2-5	ชี้แจงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำเสนอไปสู่การปฏิบัติ								
-	-									
-	2-5									

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน มาตรฐานงาน

ส่วนที่ 3

1. แผนยุทธศาสตร์อุดมศึกษาเฉพาะด้าน

ลำดับ	ผังขั้นตอน	องค์ความรู้/เทคโนโลยีที่ใช้ กฎหมาย ระเบียบและ ความคุ้มครองที่คำนึงถึง	ระยะเวลา(ถ้า ควรมี)	มาตรฐานงาน (ประสิทธิภาพ, ประสิทธิผล)	รายละเอียด	จุดควบคุม (ประสิทธิภาพ, ประสิทธิผล)	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
1	กำหนดหัวเรื่อง (issue) ใน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์	พันธกิจตามกฎหมาย และ นโยบายรัฐบาล		ได้หัวเรื่อง (issue) ใน การจัดทำแผนยุทธ ศาสตร์อุดมศึกษา	- สำนักที่รับผิดชอบ หรือสำนักที่เลขาธิการ ได้มอบหมาย จัดทำแผนยุทธศาสตร์ อุดมศึกษา กำหนดหัวเรื่อง (issue) ในการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ - แผนดังกล่าวอาจมีข้อขัดแย้งที่แตกต่างกันได้ เช่น แผนยุทธศาสตร์ของสกอ. แผนพัฒนา การศึกษาระดับอุดมศึกษา ยุทธศาสตร์ อุดมศึกษา ไทยในการเตรียมความพร้อมผู้ การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 แผนพัฒนาการจัดการศึกษามหาวิทยาลัย พิกัด ในระดับอุดมศึกษา: ทั่วอื่นๆ ฯลฯ	ชื่อหัวเรื่อง (issue) ที่จะ จัดทำแผนยุทธศาสตร์	สำนักที่จัดทำ	นโยบายรัฐบาล มติ คณะรัฐมนตรี แผน ยุทธศาสตร์ของ หน่วยงานอื่น และ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2	วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย			มีขั้นตอนในการ วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย (customer analysis)		หลักเกณฑ์ในการ กำหนดกลุ่มเป้าหมายหลัก	สำนักที่จัดทำ	รายงานการศึกษา วิเคราะห์ความ ต้องการและความ คาดหวังของ ผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้เสีย

ลำดับ	ฝั่งขั้นตอน	องค์ความรู้/เทคนิค/เครื่องมือที่ใช้ กฎหมาย ระเบียบและ ความคุ้มครองที่คำนึงถึง	ระยะเวลา(ถ้า ควรมี)	มาตรฐานงาน (ประสิทธิภาพ, ประสิทธิภาพ) ประสิทธิภาพ	รายละเอียด	จุดควบคุม (ประสิทธิภาพ, ประสิทธิภาพ) ประสิทธิภาพ	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
3	วิเคราะห์และสรุปประเด็น			ได้ประเด็นเชิง นโยบายที่สำคัญ	- วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อกำหนด ประเด็นเชิงนโยบายที่สำคัญในหัวข้อเรื่อง (issue) ที่ต้องการจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์	จำนวนประเด็นเชิง นโยบาย / ยุทธศาสตร์ เกี่ยวกับอุดมศึกษาที่ สำคัญ	สำนักจัดทำ	ข้อมูลเบื้องต้นที่ เกี่ยวข้องกับเรื่อง (issue) ที่ต้องการ จัดทำเป็นแผนยุทธ ศาสตร์
4	พิจารณาให้ความเห็นชอบ ประเด็นเชิงนโยบาย	พันธกิจตามกฎหมาย และ นโยบายรัฐบาล		หัวข้อเรื่อง (issue) ที่เสนอ และประเด็นเชิง นโยบายได้รับความ เห็นชอบ	- นำหัวข้อเรื่อง (issue) และประเด็นเชิง นโยบายเสนอต่ออธิการเพื่อพิจารณา ให้ กรอบแนวทางในการดำเนินงาน - เลขธิการพิจารณาให้ความเห็นชอบ ให้ ขอลดทึบเพื่อปรับปรุง หรือให้ยุติการ ดำเนินงาน	- จำนวนประเด็นเชิง นโยบาย/แผนยุทธ ศาสตร์อุดมศึกษาที่ ได้รับความเห็นชอบ - ผลการพิจารณาของ เลขธิการ	เลขธิการฯ	หนังสือภายใน สกอ.
5	กำหนดสภาพภายในอนาคต (Future scenario)			ได้ภาพภายในอนาคตที่ เป็นสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก	- ศึกษา วิเคราะห์และคาดการณ์ สภาพแวดล้อม ในอนาคต ที่จะส่งผล กระทบต่อหัวข้อเรื่อง (issue) และประเด็นเชิง นโยบาย (policy) เพื่อกำหนดปัจจัยนำเข้า (input) ที่จะต้องคำนึงการรวบรวมต่อไป	- จำนวนปัจจัยภายใน / ปัจจัยภายนอก	สำนักจัดทำ	ผลการสำรวจ ประชากร / รายงาน ภาวะเศรษฐกิจ / รายงานอัตราการ ว่างงาน / รายงาน จำนวนนักเรียน นักศึกษา และอาจารย์ ฯลฯ

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	องค์ความรู้/เทคนิค/เครื่องมือที่ใช้	ระยะเวลา(ถ้า ควรมี)	มาตรฐานงาน (ประสิทธิภาพ, ประสิทธิผล)	รายละเอียด	บุคลากร (ประสิทธิภาพ, ประสิทธิผล)	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
6	รวบรวมข้อมูลสารสนเทศ (information)	ใช้ทศ โน โสยีสสารสนเทศ และฐานข้อมูลอุดมศึกษา (นศ/อาจารย์/หลักสูตร)	- แหล่งข้อมูล ฐานข้อมูลอุดมศึกษา (นศ/อาจารย์/หลักสูตร)	รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งจากแหล่งปฐม ภูมิ เช่น ฐานข้อมูล สกอ. ฐานข้อมูลภายนอก การสำรวจข้อมูล และทุติยภูมิ เช่น วารสาร รายงาน หรือเอกสารวิชาการ เว็บไซต์ที่ เชื่อถือได้ ฯลฯ	- ตรวจสอบข้อมูลกับ มหาวิทยาลัย นักวิจัย หน่วยงานเจ้าของ ฐานข้อมูล/สมุด หรือ ศูนย์สารสนเทศ (สกอ.) ฯลฯ	สำนักจัดทำ และ ศูนย์สารสนเทศ		
7	วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)	ความรู้ในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)	ได้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	- นำข้อมูลสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์ ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรค ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนใน การกำหนดประเด็น/เรื่องที่ต้องการจัดทำ เป็นแผนยุทธศาสตร์นำมาใช้ในการวิเคราะห์ SWOT Analysis : ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย นโยบายรัฐบาล เศรษฐกิจสังคม สภาพอุดมศึกษา : ปัจจัยภายใน เช่น จำนวน นักศึกษา/อาจารย์ งบประมาณ ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ	- จำนวนกฎหมายที่ เกี่ยวข้องอย่างน้อย 3 ฉบับ	สำนักจัดทำ	พร.การศึกษาฯ รัฐธรรมนูญ กฎกระทรวง ฯลฯ	
8	จัดทำร่างแผน	ความรู้ในการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ (Strategic planning)	ได้ร่างแผนยุทธศาสตร์	- ตั้งกระบวนวิธีและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่ง ประกอบด้วยวิธีอย่างน้อย 3 วิธีข้อ ได้แก่ วิธีทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์/ มาตรการ	- หัวข้ออย่างน้อย 3 หัวข้อ ได้แก่ วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์/มาตรการ	สำนักจัดทำ	ร่างแผนยุทธศาสตร์ อุดมศึกษา	