



รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ Self Assessment Report (SAR) ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

ประจำปีการศึกษา 2554

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ

Self Assessment Report (SAR)

ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

ประจำปีการศึกษา 2554

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คำนำ

รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ (Self Assessment Report) ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ประจำปีการศึกษา 2554 ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องฉบับนี้ ได้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประเมินคุณภาพภายใน ซึ่งประกอบด้วย 7 หมวด การประเมินครั้งนี้เป็นการประเมินในช่วงเวลาปีการศึกษา 2554 (ตั้งแต่มิถุนายน 2554-พฤษภาคม 2555) ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสำนักส่งเสริมฯ ในประเด็นที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง ในขณะที่ต้องเผชิญกับวิกฤติและโอกาสต่างๆ

การประเมินครั้งนี้จะเป็นประโยชน์แก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทำให้มองเห็นความเปลี่ยนแปลงและสิ่งที่ต้องปรับปรุงชัดเจนยิ่งขึ้น เป้าหมายที่สำคัญคือ การบรรลุ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสำนักส่งเสริมฯ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อคุณภาพการให้บริการวิชาการ

ขอขอบคุณคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในที่อุทิศเวลาอันมีค่ามาเป็นกัลยาณมิตรประเมินชี้แนะ เติมเต็มการทำงานของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ขอขอบคุณคณะกรรมการอำนวยการประกันคุณภาพและบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ทุกท่าน ที่ทำให้การประเมินครั้งนี้ประสบความสำเร็จ มีความภูมิใจร่วมกัน และขอให้ทุกท่านมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสถียร แป้นเหลือ)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

15 กรกฎาคม 2555

สารบัญ

โครงสร้างองค์กร

1. ลักษณะองค์กร	1
2. สภาพการณ์ขององค์กร	13

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	20
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง	25

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์	30
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	32

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า

3.1 เสียงของลูกค้า	41
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	44

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	48
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	52

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	56
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	59

หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

6.1 ระบบงาน	64
6.2 กระบวนการทำงาน	69

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	75
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	86
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	89
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	92
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด	97

แผนการดำเนินงานรายตัวบ่งชี้ (KPIs)	102
------------------------------------	-----

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 1	บริการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	1
ตารางที่ 2	เจตจำนง ปณิธาน วิสัยทัศน์และพันธกิจ	2
ตารางที่ 3	พันธกิจและสมรรถนะหลัก	3
ตารางที่ 4	ประเภทของผู้ปฏิบัติงาน	4
ตารางที่ 5	สังกัดและช่วงอายุของผู้ปฏิบัติงาน	4
ตารางที่ 6	สายงาน หน้าที่หลักและระดับการศึกษา	4
ตารางที่ 7	บริการ ผู้รับบริการ ความต้องการ/ความคาดหวังและแนวทางการสื่อสาร	9
ตารางที่ 8	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	11
ตารางที่ 9	ผู้ส่งมอบและพันธมิตร	12
ตารางที่ 10	คู่แข่ง ประเด็นการแข่งขัน ผลการดำเนินงานในปัจจุบันและปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ	14
ตารางที่ 11	ปัจจัยที่สำคัญที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จ	15
ตารางที่ 1.1-1	วิธีการการประชุมและสื่อสารอื่นๆ ของผู้บริหารกับบุคลากร	24
ตารางที่ 2.2-1	ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลลัพธ์และประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ การเปรียบเทียบคู่เทียบเคียงและการจัดการ	33
ตารางที่ 2.2-2	การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในกรณีสถานการณ์บังคับ	39
ตารางที่ 3.1-1	ช่องทางรับฟังเสียงของลูกค้า	42
ตารางที่ 6.1-1	องค์ประกอบระบบงาน	65
ตารางที่ 6.1-2	การเตรียมพร้อมเหตุการณ์ฉุกเฉิน ข้อมูลทางสารสนเทศ	67
ตารางที่ 6.1-3	การเตรียมพร้อมเหตุการณ์ฉุกเฉิน แผนป้องกันอุทกภัยและวาตภัย	67
ตารางที่ 6.1-4	การเตรียมพร้อมเหตุการณ์ฉุกเฉิน แผนป้องกันอัคคีภัย	68
ตารางที่ 6.1-5	การเตรียมพร้อมเหตุการณ์ฉุกเฉิน แผนการปฏิบัติงานประจำของแต่ละด้าน	68
ตารางที่ 6.2-1	กระบวนการหลักและข้อกำหนดสำคัญของกระบวนการ	71
ตารางที่ 6.2-2	กระบวนการสนับสนุนและข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ	71
ตารางที่ 6.2-3	การจัดการกระบวนการให้บริการวิชาการ	72

สารบัญญภาพ

แผนภาพ		หน้า
แผนภาพที่ 1	โครงสร้างสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	9
แผนภาพที่ 1.1-1	แผนผังการกำหนดทิศทางขององค์กร การสร้างความมุ่งมั่นให้บรรลุตามทิศทางที่กำหนด การสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างมีจริยธรรม และการทำให้องค์กรยั่งยืน	21
แผนภาพที่ 1.1-2	พัฒนาการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	22
แผนภาพ 1.2-1	การดำเนินงานสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	29
แผนภาพที่ 4.1-1	กระบวนการจัดการข้อมูลและสารสนเทศของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	49
แผนภาพที่ 6.1-1	การออกแบบระบบงานด้านการบริหารและงานบริการวิชาการ	65
แผนภาพที่ 6.2-1	ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการ	70
แผนภาพที่ 7.1-1	จำนวนแหล่งให้บริการวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับชุมชน	76
แผนภาพที่ 7.1-2	จำนวนกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน	77
แผนภาพที่ 7.1-3	ร้อยละของโครงการที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี	77
แผนภาพที่ 7.1-4	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมบริการวิชาการในลักษณะการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา	78
แผนภาพที่ 7.1-5	จำนวนหน่วยงานร่วมและเครือข่ายการบริการวิชาการ	78
แผนภาพที่ 7.1-6	จำนวนบุคลากรที่เป็นวิทยากร คณะทำงานและที่ปรึกษาในงานบริการวิชาการ ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	79
แผนภาพที่ 7.1-7	จำนวนสื่อต่างๆ ที่เผยแพร่	79
แผนภาพที่ 7.1-8	จำนวนครั้งที่ให้บริการผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง	80
แผนภาพที่ 7.1-9	จำนวนสถานีออกอากาศวิทยุกระจายเสียง	80
แผนภาพที่ 7.1-10	จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการผ่านวิทยุกระจายเสียง	81
แผนภาพที่ 7.1-11	จำนวน Courseware on demand บนเว็บไซต์	81
แผนภาพที่ 7.1-12	จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการครอบคลุมจังหวัด	82
แผนภาพที่ 7.1-13	จำนวนผู้ใช้บริการห้องพักและห้องประชุม	82
แผนภาพที่ 7.1-14	มีระบบกลไกการบริการวิชาการตามเป้าประสงค์ของหน่วยงาน	83
แผนภาพที่ 7.1-15	มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและดำรงไว้ซึ่ง บุคลากรคุณภาพและมีประสิทธิภาพ	84
แผนภาพที่ 7.1-16	จำนวนฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการบริการวิชาการและการวิจัย	84
แผนภาพที่ 7.1-17	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรผู้ใช้งานข้อมูลต่อระบบฐานข้อมูล เพื่อการบริการวิชาการ	85
แผนภาพที่ 7.1-18	ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้องและทันสมัยของฐานข้อมูลและ สารสนเทศการประกันคุณภาพ	85
แผนภาพที่ 7.2-1	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก / ห้อง ประชุม	87

สารบัญญภาพ

แผนภาพ		หน้า
แผนภาพที่ 7.2-2	ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ฝีกอบรม/ที่พัก / ห้องประชุม	87
แผนภาพที่ 7.2-3	จำนวนข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ ฝีกอบรม/ที่พัก / ห้องประชุม	88
แผนภาพที่ 7.2-4	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการเกี่ยวกับการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน	88
แผนภาพที่ 7.2-5	ร้อยละของผู้รับบริการที่ต้องการรับบริการซ้ำจากสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	89
แผนภาพที่ 7.3-1	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพการพัฒนาบุคลากร ระบบการประเมิน สวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	90
แผนภาพที่ 7.3-2	ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อแผนสร้างความก้าวหน้าของตำแหน่ง (Career Path)	91
แผนภาพที่ 7.3-3	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี	91
แผนภาพที่ 7.3-4	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการบริการวิชาการและอื่นๆ	92
แผนภาพที่ 7.4-1	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร	94
แผนภาพที่ 7.4-2	ร้อยละความไม่พึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร	94
แผนภาพที่ 7.4-3	ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจในทิศทางขององค์กร	95
แผนภาพที่ 7.4-4	ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต่อบุคลากร	95
แผนภาพที่ 7.4-5	หน่วยงานใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและสามารถผลักดันให้แข่งขันได้ในระดับสากล	96
แผนภาพที่ 7.4-6	ระดับความสำเร็จที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา	96
แผนภาพที่ 7.5-1	ร้อยละของเงินเดือนบุคลากรต่องบดำเนินการ	98
แผนภาพที่ 7.5-2	รายรับของหน่วยงานในการบริการวิชาการต่อบุคลากร	98
แผนภาพที่ 7.5-3	ค่าใช้จ่ายและมูลค่าในการบริการวิชาการต่อบุคลากรประจำ	99
แผนภาพที่ 7.5-4	ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าบริการวิชาการแก่ผู้ด้อยโอกาสต่องบดำเนินการ	99
แผนภาพที่ 7.5-5	ร้อยละของงบประมาณเงินรายได้ที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน	100
แผนภาพที่ 7.5-6	จำนวนเงินรายได้สะสมจากการดำเนินงาน	100
แผนภาพที่ 7.5-7	จำนวนพื้นที่บริการวิชาการในการขยายตลาดใหม่	101

บทนำ: โครงร่างองค์กร

1. ลักษณะองค์กร :

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2517 เดิมชื่อ โครงการส่งเสริมการศึกษาและฝึกอบรมภาคพิเศษ ได้รับประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2529 ในชื่อว่า “สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง” เป็นส่วนราชการหนึ่งของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยมีเจตนารมณ์ให้เป็นหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยฐานะเทียบเท่าคณะ เพื่อปฏิบัติการกิจหลักในการบริการวิชาการแก่สังคม โดยการสนับสนุน ส่งเสริม และประสานงานบริการวิชาการ ระหว่างนักวิชาการและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย กับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน

ภารกิจของสำนักส่งเสริมฯ* มุ่งเน้นการบริการวิชาการ ในลักษณะ การฝึกอบรม ประชุม สัมมนา และการเผยแพร่องค์ความรู้ และข้อมูลทางวิชาการ ผ่านการสื่อสารที่หลากหลาย ได้แก่ สื่อวิทยุ สื่อออนไลน์ สื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออื่นๆ อีกทั้งให้บริการวิทยากร ในการให้คำปรึกษาแนะนำข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจ ข้อเท็จจริง ความเป็นไปได้ แนวทางปฏิบัติ รวมถึงเทคนิควิธีการ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและส่งเสริม สนับสนุนโครงการต่างๆ ของหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ทั้งภาครัฐและเอกชน นอกจากนี้ยังมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการเป็นที่พึ่งของชุมชนในท้องถิ่นภาคใต้ โดยการใช้ทรัพยากรด้านบุคคลและองค์ความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ เพื่อปฏิบัติการกิจบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม ให้มีประสิทธิภาพ ด้วยวิธีเข้าถึงชุมชนผ่านสถานบริการวิชาการต่างๆ ของสำนักส่งเสริมฯ

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

1ก(1) ผลิตภณท์ สำนักส่งเสริมฯ ให้บริการตามพันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย ที่สำคัญในด้านบริการวิชาการให้ผู้รับบริการ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 บริการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ลักษณะผลิตภัณฑ์	แนวทางและวิธีการให้บริการ/ กลไกการส่งมอบผลิตภัณฑ์	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ ของแต่ละผลิตภัณฑ์ ต่อความสำเร็จขององค์กร
1. บริการวิชาการแบบให้เปล่า		
1.1 สร้าง/พัฒนา/จัด โครงการ/กิจกรรม การ อบรม ประชุม สัมมนา ให้แก่ผู้ด้อยโอกาส	- สร้างและจัดหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม เพื่อ การบริการด้านวิชาการและการพัฒนาอาชีพ	- จำนวนผู้อบรมในแต่ละหลักสูตร/ โครงการ/กิจกรรม ที่หลากหลาย - ความพึงพอใจ/ความสำเร็จของผู้อบรม ในแต่ละหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม ที่มี ความหลากหลาย
1.2 การให้คำปรึกษา/ วิทยากร/คณะทำงาน	- ให้คำปรึกษา เป็นวิทยากร ให้คำแนะนำ แก้ปัญหาด้านวิชาการและการบริหารจัดการ - ผู้ประสานงานจัดหาผู้เชี่ยวชาญ ทำงานกับ ชุมชน - ร่วมเป็นคณะทำงานใน โครงการ/กิจกรรม	- จำนวนผู้เข้ารับบริการ - จำนวนเครือข่าย/พันธมิตรที่ร่วมมือ

* สำนักส่งเสริมฯ หมายถึง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ลักษณะผลิตภัณฑ์	แนวทางและวิธีการให้บริการ/ กลไกการส่งมอบผลิตภัณฑ์	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ ของแต่ละผลิตภัณฑ์ ต่อความสำเร็จขององค์กร
1.3 การเสริมสร้างชุมชน เข้มแข็ง จัดกิจกรรมเพื่อการ อนุรักษ์เสริมสร้าง เอกลักษณ์และวัฒนธรรมอัน ดีงามของชุมชน ท้องถิ่นและ ประเทศไทย	- ศึกษาชุมชน วิเคราะห์ วิจัย - จัดเวทีแลกเปลี่ยน ศึกษาดูงาน อบรมให้ความรู้ - จัดตั้งกลุ่มเพื่อส่งเสริมพัฒนาอาชีพ/รายได้ - ติดตาม นิเทศ นัดพบปะกลุ่ม เยี่ยมกลุ่ม - จัดโครงการ/กิจกรรม อนุรักษ์ภูมิปัญญา - ส่งเสริมความเข้าใจและศรัทธา ศาสนา พระมหากษัตริย์และศิลปวัฒนธรรมที่ดีงาม	- จำนวนผู้เข้ารับบริการ - จำนวนเครือข่าย/พันธมิตรที่ร่วมมือ - จำนวนกิจกรรมต่างๆ ที่จัด
1.4 บริการเผยแพร่และ ถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อ ต่างๆ	- เผยแพร่องค์ความรู้ผ่านสื่อวิทยุ/สื่อออนไลน์/ สื่ออิเล็กทรอนิกส์/สื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออื่นๆ	- จำนวนผู้เข้ารับบริการ/ผู้ฟัง - จำนวนเครือข่าย/พันธมิตรที่ร่วมมือ
2. บริการวิชาการแบบหารายได้		
2.1 สร้าง/พัฒนา/จัด โครงการ/กิจกรรม การ อบรม ประชุม สัมมนา ให้แก่ผู้สนใจทั่วไป	- สร้างและจัดหลักสูตร โครงการ/กิจกรรม เพื่อการบริการด้านวิชาการและตามการร้องขอ ของผู้สนใจเข้ารับการอบรม	- จำนวนผู้เข้ารับบริการ - จำนวนเครือข่าย/พันธมิตรที่ร่วมมือ
2.2 การบริการวิชาการ ร่วมกับเครือข่ายภาครัฐและ เอกชน	- การบริการวิชาการร่วมกับเครือข่ายความ ร่วมมือ ใช้งบประมาณของหน่วยงานนั้น ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน และ/หรือดำเนินงาน ช่วยเหลือตามงบประมาณที่ได้รับ	- จำนวนผู้เข้ารับบริการ - จำนวนเครือข่าย/พันธมิตรที่ร่วมมือ
3. สนับสนุนการบริการวิชาการและอื่นๆ		
3.1 ร้านสาธิตธุรกิจการ จัดบริการอาหาร	- บริการอาหาร/เครื่องดื่ม - ให้ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารและ โภชนาการ	- กิจกรรมการสาธิตธุรกิจอาหาร - การให้บริการสถานที่เพื่อสนับสนุนการ บริการวิชาการ
3.2 บริการที่พัก	- ให้บริการห้องพัก	- การจัดที่พักเพื่อสนับสนุนด้านการ ประชุม อบรม สัมมนา
3.3 บริการสถานที่จัดการ อบรม ประชุม สัมมนา/ ให้บริการห้องประชุม	- ให้บริการห้องประชุม	- กิจกรรม การถ่ายทอดองค์ความรู้ ดำเนินการได้ครบวงจรตามพันธกิจของ หน่วยงาน
<p>1ก(2) วิสัยทัศน์และพันธกิจ</p> <p>ตารางที่ 2 เจตจำนง ปณิธาน วิสัยทัศน์และพันธกิจ</p>		
<p>เจตจำนง</p>	<p>เพื่อเป็นหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ฐานะเทียบเท่าคณะ ปฏิบัติการหลักในการบริการวิชาการแก่สังคม</p>	

ปณิธาน (จิตวิญญาณ)	ขอให้ถือประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่สอง ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง “Our Soul is for the Benefit of Mankind”
วิสัยทัศน์	“เป็นผู้นำด้านบริการวิชาการที่มีคุณภาพระดับประเทศ เพื่อเสริมสร้างความ เข้มแข็งของชุมชนและสังคมภายในปี 2559”
ค่านิยม	“OEC” O = Open-minded เปิดใจกว้าง E = Extra Efficient เสริมประสิทธิภาพ C = Competent & Clear มีสมรรถนะและผลงานเด่นชัด
วัฒนธรรม	โปร่งใส ใจบริการ งานสัมฤทธิ์

สมรรถนะหลักของสำนักส่งเสริมฯ สนับสนุนพันธกิจในการให้บริการวิชาการของหน่วยงานและพันธกิจของมหาวิทยาลัย ด้านการบริการวิชาการสู่ชุมชน เพื่อการส่งเสริมและยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนและสังคม และการเป็นที่พึ่งของชุมชน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 พันธกิจและสมรรถนะหลัก

พันธกิจ	สมรรถนะหลัก
1. ผลิตงานบริการวิชาการที่หลากหลายรูปแบบ และมีคุณภาพ ถ่ายทอดองค์ความรู้และให้คำปรึกษาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม	- หลักสูตรการฝึกอบรมที่หลากหลายและทันสมัยตรงกับความต้องการ - ความเชี่ยวชาญเฉพาะของบุคลากรที่สามารถสร้างงานบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
2. เชื่อมโยง แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน และเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กร สถาบันและประชาคม ทั้งในระดับบุคคล ท้องถิ่น และประเทศชาติ	- ความสามารถในการเชื่อมโยงและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ทั้งระดับบุคคล สถาบัน ประชาคม และประเทศชาติ
3. พัฒนาบุคลากรและระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนงานบริการวิชาการ	- บุคลากรที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง - การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการทั้งระบบ - ใช้ระบบการประกันคุณภาพ PDCA-Par ในกระบวนการของการปฏิบัติงาน

1ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร สำนักส่งเสริมฯ มีบุคลากรทำหน้าที่สายสนับสนุนวิชาการ (นักวิชาการในสาขาต่างๆ) และสายสนับสนุนปฏิบัติการ (บุคลากรสายสนับสนุนอื่นๆ) ดังตารางที่ 4-6

ตารางที่ 4 ประเภทของผู้ปฏิบัติงาน

ประเภท	จำนวน (คน)
1. ข้าราชการประเภททั่วไป- ระดับชำนาญงานพิเศษ	0
2. ข้าราชการประเภททั่วไป- ระดับชำนาญงาน	3
3. ข้าราชการประเภทวิชาชีพเฉพาะ - ระดับชำนาญการพิเศษ	2
4. ข้าราชการประเภทวิชาชีพเฉพาะ - ระดับชำนาญการ	10
5. ลูกจ้างประจำ	8
6. พนักงานราชการ	2
7. พนักงานมหาวิทยาลัย	10
8. พนักงานเงินรายได้	10
รวมจำนวน	45

ตารางที่ 5 สังกัดและช่วงอายุของผู้ปฏิบัติงาน

ประเภท	จำนวน (คน)	ช่วงอายุ (คน)			
		20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปี ขึ้นไป
1. สำนักงานเลขานุการ	14	3	4	-	7
2. ฝ่ายบริการวิชาการชุมชน (ลาศึกษาต่อปริญญาเอก 1 คน)	19	2	4	7	6
3. ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง (ลาศึกษาต่อปริญญาเอก 1 คน)	5	-	-	3	2
4. ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่	2	-	-	2	-
5. ฝ่ายส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วิทยาเขตหาดใหญ่	5	1	1	2	1
รวมจำนวน	45	6	9	14	16

ตารางที่ 6 สายงาน หน้าที่หลักและระดับการศึกษา

สายงาน	หน้าที่หลัก	ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)
1. สายสนับสนุนวิชาการ (นักวิชาการในสาขาต่างๆ)	- จัดการและบริหารโครงการ/เป็นที่ปรึกษา/ เป็นวิทยากรและประสานงานเครือข่ายชุมชน	- ต่ำกว่าปริญญาตรี	13
		- ปริญญาตรี	12
	- สร้างองค์ความรู้และสร้างสื่อในการ ให้บริการวิชาการ	- ปริญญาโท-เอก	6
		รวม	31
2. สายสนับสนุนปฏิบัติการ (บุคลากรสายสนับสนุนอื่นๆ)	- สนับสนุนงานด้านการบริการวิชาการ	- ต่ำกว่าปริญญาตรี	4
		- ปริญญาตรี	10
		- ปริญญาโท-เอก	0
		รวม	14

ปัจจัยที่มีต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร คือ การสร้างความเข้าใจให้บุคลากรสำนึกและตระหนักในภารกิจหลักในการให้บริการของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้รับบริการ การมอบหมายและกระจายงาน สร้างความสำคัญให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเป็นเจ้าภาพในความรับผิดชอบ จึงทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่องาน เมื่อภารกิจสิ้นสุดได้มีการประเมินถึงความสำเร็จของงานและรวมถึงค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับจากหน่วยงาน เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี เงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานประจำสำนักงานในพื้นที่พิเศษ (สปพ.) ค่าตอบแทนเงินเพิ่มพิเศษสำหรับการสู้รบ (พสร.) เงินรางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติประจำปี (โบนัส) เป็นต้น

1ก(4) สินทรัพย์ สำนักส่งเสริมฯ มีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญในการให้บริการและการปฏิบัติงานในสัดส่วนที่เพียงพอต่อความต้องการ ดังนี้

• **อาคารสถานที่**

สำนักส่งเสริมฯ มีสถานที่ตั้ง 5 แห่ง ดังนี้

1. สำนักงานบริหารงานกลาง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
2. สำนักงานบริหารงานฝ่ายส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วิทยาเขตหาดใหญ่ ชั้น 10 อาคารศูนย์ทรัพยากรการเรียนรู้ (LRC) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่
3. สถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา
 - ห้องปฏิบัติการศูนย์เรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น (พร้อมอุปกรณ์)
4. สถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา
 - ห้องปฏิบัติการอาหาร (พร้อมเครื่องมือและอุปกรณ์)
 - ร้านสาธิตธุรกิจการจัดบริการอาหาร (พร้อมเครื่องมือและอุปกรณ์)
5. สถานีบริการวิชาการชุมชนปัตตานี อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี
 - ห้องปฏิบัติการนวดแพทย์แผนไทย (พร้อมเครื่องมือและอุปกรณ์)
 - สวนสาธิตสมุนไพร

• **อุปกรณ์/วัสดุสำนักงาน**

สำนักส่งเสริมฯ แต่ละแห่งมีอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการใช้งาน มีอัตราส่วนบุคคลต่อคอมพิวเตอร์ 1 : 1 และมีอุปกรณ์ต่อพ่วง เครื่องคอมพิวเตอร์ครบถ้วน มีโทรศัพท์ โทรสาร เครื่องพิมพ์ โต้ะ แก้อั้ว จอแสดงภาพ เครื่องเขียน อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ เครื่องขยายเสียง เครื่องอัดสำเนา เครื่องเรียงกระดาษ ฯลฯ

• **เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและการปฏิบัติงานภายใน**

1. ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (PSU E-Doc)
2. ระบบสารสนเทศบุคลากร (MIS-DSS)
3. ระบบ Intranet ของมหาวิทยาลัย ในการบริหารจัดการงานต่างๆ เช่น การขออนุมัติไปราชการ การขอใช้ยานยนต์ การเงิน
4. ระบบ GFMS ในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน การเบิกจ่ายเงินรายได้ การออกใบเสร็จรับเงิน

5. ระบบฐานข้อมูล MIS ได้แก่ การขอใช้ห้องประชุม การใช้รถยนต์ บริหารโครงการ/กิจกรรม Upload ระเบียบ/วาระ/การประชุม

6. ระบบสื่อสารจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) Skype โทรศัพท์ และโทรสาร

• **สิ่งอำนวยความสะดวก**

ห้องทำงาน ห้องประชุม ห้องพัก ห้องน้ำ ที่จอดรถ ร้านอาหาร ห้องสมุด ยานพาหนะ บ้านพัก ฯลฯ

1ก(5) กฎระเบียบข้อบังคับ สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้าน กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญดังนี้

• **ด้านการบริหาร**

1. พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2522 (ฉบับปรับปรุงล่าสุด)
2. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546
3. พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
4. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546
5. พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547
6. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการบริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง พ.ศ. 2529 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2551
7. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551
8. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526
9. ข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2551 บังคับใช้เมื่อ วันที่ 22 มกราคม 2551

• **ด้านการเงิน**

1. ระเบียบของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544
2. ระเบียบสำนักงบประมาณว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2548
3. ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2551
4. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่าง ประเทศ พ.ศ. 2549 และแก้ไขปรับปรุงเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2552
5. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535
6. ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551
7. ระเบียบการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการ (ค่ารักษาพยาบาลและการศึกษาบุตร)
8. ประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง อัตราค่าตอบแทนวิทยากร โครงการบริการวิชาการ ลงวันที่ 26 พฤษภาคม 2552
9. ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการพัสดุ โดยใช้เงินรายได้ พ.ศ. 2542
10. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการบริหารงานของส่วนราชการ พ.ศ. 2553
11. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2550

12. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554
13. แนวปฏิบัติว่าด้วยการขออนุมัติโครงการนอกแผนปฏิบัติการและการขออนุมัติเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการ/กิจกรรม
14. ประกาศสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เรื่อง แนวปฏิบัติตามระเบียบการบริการวิชาการ พ.ศ. 2552

• **ด้านการบริหารงานบุคคล**

1. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยฯ ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 2550
2. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. 2555
3. พระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2553
4. พระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (ฉบับที่ 26) พ.ศ. 2553
5. พระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (ฉบับที่ 25) พ.ศ. 2551
6. พระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (ฉบับที่ 24) พ.ศ. 2551
7. พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551
8. ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2554
9. ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554
10. ข้อบังคับ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551
11. ระเบียบกองทุนพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2550
12. ข้อบังคับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2550
13. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยบำเหน็จลูกจ้าง (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2554 (บำเหน็จตกทอด)
14. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยบำเหน็จลูกจ้าง (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2552 (บำเหน็จรายเดือน)
15. ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยบำเหน็จลูกจ้าง พ.ศ. 2519

• **ด้านการประกันคุณภาพ**

1. กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2546
2. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

• **ด้านการวิจัย**

1. ประกาศสำนักส่งเสริมฯ เรื่อง ทุนอุดหนุนการวิจัย ประจำปี 2553
2. ประกาศสำนักส่งเสริมฯ เรื่อง ทุนอุดหนุนการวิจัย ประเภทโครงการวิจัยสถาบันเงินรายได้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องประจำปีงบประมาณ 2554
3. ประกาศสำนักส่งเสริมฯ เรื่อง ทุนอุดหนุนการวิจัย ประเภทโครงการวิจัยสถาบันเงินรายได้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องประจำปีงบประมาณ 2555
4. ประกาศสำนักส่งเสริมฯ เรื่อง รางวัลเผยแพร่บทความวิจัย งานสร้างสรรค์ นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ วันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2554
5. ประกาศสำนักส่งเสริมฯ เรื่อง รางวัลเผยแพร่งานวิจัย วันที่ 18 ธันวาคม พ.ศ. 2551

6. ประกาศสำนักส่งเสริมฯ เรื่อง อัตราค่าตอบแทนในการพิจารณางานวิจัยจากทุนอุดหนุนการวิจัย เงินรายได้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2554
7. ประกาศสำนักส่งเสริมฯ เรื่อง อัตราค่าตอบแทนในการพิจารณาคุณภาพผลงานวิจัยที่จะตีพิมพ์ใน รายงานการเสนอผลงานวิจัยจากทุนอุดหนุนการวิจัย เงินรายได้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2554

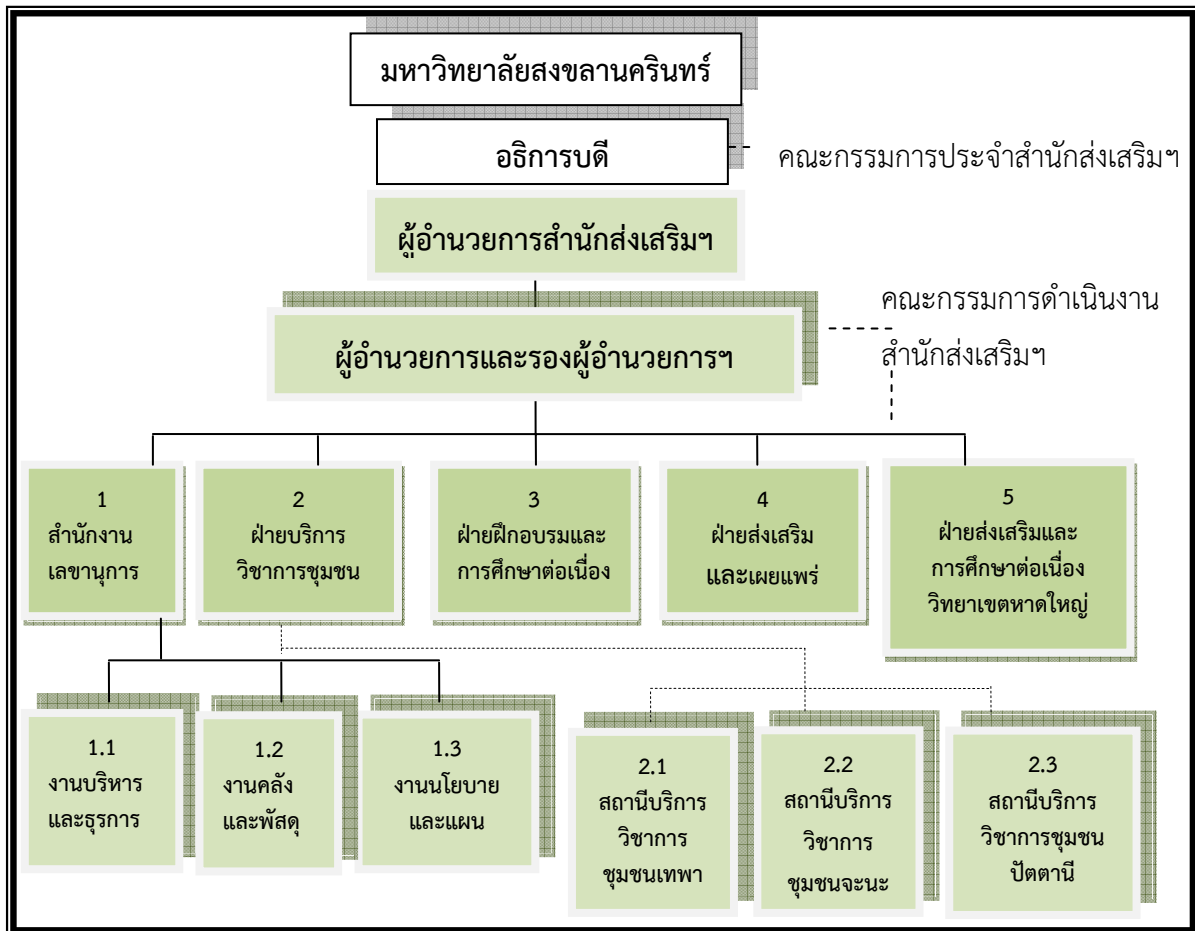
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

1ข(1) โครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมฯ ประกอบด้วย คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย มีอธิการบดีเป็นประธาน มีผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นกรรมการและเลขานุการ และมีรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ ทำหน้าที่กำหนดทิศทางและนโยบาย โดยการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ ในรูปของคณะทำงาน มีคณะกรรมการดำเนินงาน มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านแผนงานงบประมาณ ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบภายใต้ระบบธรรมาภิบาลและมีการประชุมหารือร่วมกัน โดยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี รายงานตรงต่อผู้อำนวยการ ส่วนบุคลากรในสายงาน รายงานผ่านหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี สำหรับการรายงานต่อมหาวิทยาลัย มีผู้อำนวยการประชุมร่วมกับคณะกรรมการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัย (คบม.) คณะกรรมการประจำวิทยาเขต และที่ประชุมคณบดี ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ มีโครงสร้างในการบริหารงาน ดังแผนภาพที่ 1

1ข(2) ลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสำนักส่งเสริมฯ ดังตารางที่ 7-8

1ข(3) ผู้ส่งมอบและพันธมิตร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญของสำนักส่งเสริมฯ ดังตารางที่ 9

แผนภาพที่ 1 โครงสร้างสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง



ตารางที่ 7 บริการ ผู้รับบริการ ความต้องการ/ความคาดหวังและแนวทางการสื่อสาร

บริการที่ให้	กลุ่มผู้รับบริการ	ความต้องการ/ความคาดหวัง	แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน
1. บริการวิชาการแบบให้เปล่า			
1.1 สร้าง/พัฒนา/จัดโครงการ/กิจกรรมการอบรม ประชุมสัมมนา ให้แก่ผู้ด้อยโอกาส	- กลุ่มประชาชนในท้องถิ่น - เยาวชน	- ได้พัฒนาความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและ/หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น - ได้รับอุบัติเหตุเพื่อนำไปรับรองความรู้ความสามารถ - ได้รับการบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน	- พบปะพูดคุย ระหว่างการอบรม - โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ - ติดป้ายประชาสัมพันธ์ - หนังสือราชการ
1.2 การให้คำปรึกษา/วิทยากร/คณะทำงาน	- บุคคล/กลุ่มผู้สนใจ - หน่วยงานภายในและภายนอก	- ได้รับองค์ความรู้ในสาขาวิชาการตรงตามที่ต้องการ ความรอบรู้ในทุกๆ สาขาวิชา - ได้เทคนิคการถ่ายทอดและการบรรยาย	- เป็นทางการ - ไม่เป็นทางการ - ติดต่อทางโทรศัพท์ - อินเทอร์เน็ต - ประชาสัมพันธ์/แผ่นพับ

บริการที่ให้	กลุ่มผู้รับบริการ	ความต้องการ/ความคาดหวัง	แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน
	มหาวิทยาลัย	- การให้ความร่วมมือปฏิบัติงานและ เต็มใจบริการ	
1.3 การเสริมสร้างชุมชน เข้มแข็ง เพื่อการอนุรักษ์ และเสริมสร้างเอกลักษณ์ และวัฒนธรรมอันดีงาม ของชุมชน ท้องถิ่น และ ประเทศไทย	- ชุมชน	- ความรู้ /กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ ต่อชาวบ้านในชุมชน และสังคม - แก้ปัญหาชุมชน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	- โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมายเอกสารระหว่างกัน - พบปะหารือ - เข้าเยี่ยมในพื้นที่
1.4 บริการเผยแพร่และ ถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่าน สื่อต่างๆ เช่น วิทยุ อินเทอร์เน็ต จดหมายข่าว แผ่นพับ เอกสาร อิเล็กทรอนิกส์	- ประชาชนทั่วไป - หน่วยงาน ภาครัฐและเอกชน	- ความรู้ที่น่าสนใจเป็นประโยชน์ต่อ อาชีพ/การพัฒนาคุณภาพชีวิต - ข้อมูลข่าวสารที่น่าสนใจเกี่ยวกับสำนัก ส่งเสริมฯ	- การออกอากาศทางวิทยุ - การเผยแพร่บนเว็บไซต์ - จดหมายข่าวและจดหมาย อิเล็กทรอนิกส์ - ซีดีรายการวิทยุ - เอกสารสิ่งพิมพ์แจกในที่ ชุมชน - Video on Demand
2. บริการวิชาการแบบหารายได้			
2.1 สร้าง/พัฒนาจัด โครงการ/กิจกรรม การ อบรม ประชุม สัมมนา ให้แก่ผู้สนใจทั่วไป	- บุคลากรจาก หน่วยงานราชการ และหน่วยงาน เอกชน	- ได้พัฒนาความรู้ความสามารถ คุณภาพชีวิต และพัฒนางานตามพันธกิจ ขององค์กร - ได้รับอุบัติเหตุเพื่อนำไปรับรองความรู้ ความสามารถ - ได้รับบริการที่มีคุณภาพและได้ มาตรฐาน - สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง - มีเครือข่ายในการดำเนินงาน	- พบปะพูดคุยระหว่างการ อบรม - โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ - ติดป้ายประชาสัมพันธ์ - หนังสือราชการ
2.2 การบริการวิชาการ ร่วมกับเครือข่ายภาครัฐ และเอกชน	- หน่วยงาน ภาครัฐ/ หน่วยงานเอกชน	- ได้เครือข่ายและพันธกิจทางวิชาการ - ได้พัฒนาความรู้ ความสามารถและ ประสบการณ์เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ใน ชีวิตประจำวันได้ - เพิ่มเครือข่ายและพันธกิจทางวิชาการ - ความเชื่อถือจากผู้รับบริการ	- พบปะหารือ/ประชุมร่วมกัน - โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ - จดหมายเอกสารระหว่างกัน - การเผยแพร่ทางเว็บไซต์/ - สัญญาความร่วมมือ/ ข้อตกลง
3. สนับสนุนการบริการวิชาการและอื่นๆ			
3.1 ร้านสวัสดิการกิจการ จัดบริการอาหาร	- ประชาชนทั่วไป - หน่วยงาน ภายนอก	- บริโภคอาหารและเครื่องดื่มอร่อย ประหยัด สะอาดได้มาตรฐาน - ได้รับความรู้เกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหาร และโภชนาการ	- อินเทอร์เน็ต - ประชาสัมพันธ์/แผ่นพับ - โทรศัพท์ - เยี่ยมชมและใช้บริการด้วย ตนเอง

บริการที่ให้	กลุ่มผู้รับบริการ	ความต้องการ/ความคาดหวัง	แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน
3.2 บริการที่พัก	- ประชาชนทั่วไป - หน่วยงาน ภายนอก	- ห้องพักที่สะอาด สะดวกสบาย อุปกรณ์อำนวยความสะดวก/การบริการ ที่ดี - มีความปลอดภัย - การเดินทางสะดวก	- เป็นทางการ/ไม่เป็นทางการ - โทรศัพท์/โทรสาร - อินเทอร์เน็ต - ประชาสัมพันธ์/แผ่นพับ - แบบประเมินผล
3.3 บริการสถานที่จัดการอบรม ประชุม สัมมนา/ ให้บริการห้องประชุม	- หน่วยงาน ภาครัฐ ทั้งภายใน และภายนอก - องค์กรชุมชน	- ห้องประชุมที่สะอาด มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกและทันสมัย มีบริการที่ดี มีเครื่องคอมพิวเตอร์และระบบ อินเทอร์เน็ตที่มีความเร็วสูง - การเดินทางสะดวก	- เป็นทางการ/ไม่เป็นทางการ - โทรศัพท์/โทรสาร - อินเทอร์เน็ต - ประชาสัมพันธ์/แผ่นพับ - แบบประเมินผล

ตารางที่ 8 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ/ความคาดหวัง
1. หน่วยงานราชการและ หน่วยงานเอกชนที่ผู้รับบริการ สังกัด	- คาดหวังให้บุคลากรที่เข้ารับการอบรมได้รับการพัฒนาและส่งเสริมให้ทำงาน มีประสิทธิภาพ เพิ่มประสิทธิผล นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีของหน่วยงาน - คาดหวังให้บุคลากรในองค์กรเกิดการพัฒนาในทิศทางที่ดีขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ในองค์กร - ต้องการรับบริการด้านการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพด้าน วิธีดำเนินการอบรม /ขั้นตอนและการอำนวยความสะดวก/องค์ความรู้ที่ทันสมัยและตรงตามความต้องการ - ต้องการได้รับความสะดวกในการติดต่อประสานงานและการใช้อาคารสถานที่จากผู้ ให้บริการ - ต้องการให้มีระบบการคัดเลือกบุคคลผู้เข้ารับบริการอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ
2. เครือข่ายความร่วมมือ	- ภาพลักษณ์และชื่อเสียงในทางบวก - เกิดความร่วมมือ พึ่งพากัน ดำเนินกิจกรรมอย่างราบรื่น เกิดการพัฒนาและบรรลุ เป้าหมายร่วมกัน
3. มหาวิทยาลัย/ผู้ให้ทุน สนับสนุน	- พันธกิจของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายด้านการบริการวิชาการเพื่อสังคม - ผลการดำเนินงานเป็นไปตามข้อตกลง/สัญญา - ภาพลักษณ์และชื่อเสียงในทางบวก
4. หน่วยงานราชการและ หน่วยงานเอกชนที่ว่าจ้าง	- ต้องการบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน เพื่อภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงาน - ผลการดำเนินงานเป็นไปตามข้อตกลง/สัญญา
5. องค์กรของรัฐที่มีพันธกิจ ด้านบริการวิชาการ	- ประสานงานและสร้างเครือข่ายการบริการวิชาการ - ร่วมกันในการใช้ทรัพยากรในการให้บริการวิชาการ ด้านบุคลากรและอาคารสถานที่
6. สถานีวิทยุกระจายเสียง	- ต้องการรายการวิทยุที่สร้างสรรค์น่าสนใจและเกิดประโยชน์ต่อผู้ฟัง - การจัดส่งซีดีรายการที่ต่อเนื่องรวดเร็ว ตรงเวลาทันการออกอากาศของสถานี
7. ชุมชน	- ความรู้/กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชาวบ้าน ชุมชน และสังคม - แก้ปัญหาชุมชน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
8. บุคลากรในหน่วยงาน/ องค์กร	- มีความสามารถในการทำงานและบริการตามพันธกิจขององค์กร - สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง - มีเครือข่ายในการดำเนินงาน - ต้องการได้รับการใส่ใจดูแลรับผิดชอบในชีวิตและการทำงาน

ตารางที่ 9 ผู้ส่งมอบและพันธมิตร			
ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง ในการผลิต การส่งมอบผลิตภัณฑ์ และการบริการ	กลไกการสื่อสาร	ข้อกำหนดสำคัญของ ห่วงโซ่อุปทาน
1. ผู้ส่งมอบและพันธมิตร			
- วิทยากรอบรม	- เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้/ความเข้าใจ ในเรื่องนั้นๆ	- สอนหรือบรรยาย - สาธิต	- ดำเนินการภายใต้ข้อตกลง ร่วมกัน - บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ เรื่องหรือหลักสูตรนั้นๆ
- เจ้าของกิจการ สถานที่จัดอบรม	- บริการสถานที่ฝึกอบรม - ดูแลอาหาร/เครื่องดื่ม - อำนวยความสะดวกต่างๆ	- บริการ	- ดำเนินการภายใต้ข้อตกลง ร่วมกัน
- สถานี วิทยุกระจายเสียง	- ออกอากาศรายการวิทยุ - รับฟัง Feedback หรือเสียงสะท้อน จากผู้ฟังรายการแล้วสะท้อนกลับมา ยังผู้จัดทำรายการ รวมทั้งการร่วม ประเมินรายการ	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์ - โทรสาร	- บรรจुरายการในผังรายการ เพื่อออกอากาศทางสถานี
- ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ ออกรายการวิทยุ	- ให้ข้อมูลหรือให้สัมภาษณ์ความรู้และ ประสบการณ์ บทเรียนที่น่าสนใจและ เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต ร่วมกัน ภายใต้ปัญหาความขัดแย้งใน จังหวัดชายแดนภาคใต้และสังคมพหุ วัฒนธรรม	- การประชุม - โทรศัพท์	- ร่วมกันวางแผนการสื่อสาร กับฝ่ายส่งเสริมฯ ทั้งในเรื่อง เนื้อหาและรูปแบบการสื่อสาร - การอบรมเสริมศักยภาพด้าน การสื่อสารอย่างมี ประสิทธิภาพให้แก่ผู้ให้ข้อมูล
คู่ความร่วมมือ ; ก. หน่วยงานภายใน			
- กองแผนงานและ กองคลัง มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์	- การใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินและ งบประมาณเงินรายได้ระบบ Intranet	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - การประชุม - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ - เว็บไซต์	- กำหนดแนวทางปฏิบัติต่างๆ วางแผนงบประมาณ/การตั้ง งบประมาณ/การเบิกจ่าย งบประมาณ
- กองแผนงาน	- กลยุทธ์ด้านการบริการวิชาการ	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - การประชุม - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ - เว็บไซต์	- การวางแผน/การอบรมและ การให้บริการของ สำนักส่งเสริมฯ ที่สอดคล้อง กับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
- คณะ/สถาบัน/ ศูนย์/สำนักใน มหาวิทยาลัย	- โครงการบริการวิชาการแก่สังคม	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - การประชุม - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ - เว็บไซต์	- พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่ สนองตามความต้องการของ กลุ่มเป้าหมาย - พัฒนารูปแบบการฝึกอบรม - สอนหรือบรรยายให้ความรู้ และทำให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ

ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง ในการผลิต การส่งมอบผลิตภัณฑ์ และการบริการ	กลไกการสื่อสาร	ข้อกำหนดสำคัญของ ห่วงโซ่อุปทาน
- ศูนย์คอมพิวเตอร์ วิทยาเขตปัตตานี	- ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - การประชุม - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ - เว็บไซต์	- การวางแผนจัดการ ระบบเครือข่าย
คู่ความร่วมมือ ; ข. หน่วยงานภายนอก			
- ศูนย์สรรหาและ เลือกสรรสำนักงาน กพ.	- การสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้ารับ ราชการ	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - การประชุม - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ - เว็บไซต์	- การวางแผน/จัดสถานที่/การ จัดสอบ
- อบต. /อบจ. / เทศบาล	- ชุมชนต้นแบบม่วงถ้ำ ต. สะกอม อ. เทพา จ. สงขลา - ชุมชนต้นแบบบ้านใหม่ผาสุก ต. คลองเปี้ยะ อ. จะนะ จ. สงขลา	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - การประชุม - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ - เว็บไซต์	- การวางแผน/การให้บริการ วิชาการ
- มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช	- การจำหน่ายใบสมัคร - การสอบนักศึกษาของ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร	- การจำหน่ายใบสมัครจัดส่ง - การควบคุมดูแล การวางแผน การ/จัดสถานที่/การจัดสอบ
- กรมสรรพากร	- การอบรมพัฒนานักบริหาร	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - การประชุม - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์	- จัดกิจกรรมการตามสัญญา ว่าจ้าง
- สถานี วิทยุกระจายเสียงใน 14 จังหวัดภาคใต้	- การออกอากาศรายการวิทยุ	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - การประชุม - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์	- การกำหนดผังรายการการ ออกอากาศ
- มูลนิธิ สงขลานครินทร์	- การอบรม	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - การประชุม - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์	- กำหนดแนวทางปฏิบัติต่างๆ - วางแผนงบประมาณ/การ เบิกจ่ายงบประมาณ

2. สภาพการณ์ขององค์กร :

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

2ก(1) ลำดับในการแข่งขัน สำนักส่งเสริมฯ มีระดับการแข่งขันในระดับประเทศ และมีการเติบโตและ
ตลาดการให้บริการ จำนวนและประเภทของคู่แข่ง ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 คู่แข่ง ประเด็นการแข่งขัน ผลการดำเนินงานในปัจจุบันและปัจจัยที่ทำให้ประสบผลสำเร็จ

ประเด็น	โครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา	การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อ
คู่แข่ง/คู่เทียบเคียง	<ul style="list-style-type: none"> - คณะ/ศูนย์ สถาบันภายในมหาวิทยาลัย - หน่วยงานภายนอกและสถาบันการศึกษา อื่นๆ เช่น ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย - หน่วยงานภายนอกและสถาบันการศึกษาอื่นๆ เช่น สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา
ประเด็นการแข่งขัน	<ul style="list-style-type: none"> - มีหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จัดตั้งขึ้นใหม่และดำเนินการจัดฝึกอบรม ประชุม สัมมนา ในลักษณะเดียวกันกับสำนักส่งเสริมฯ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ที่ให้บริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ในลักษณะเดียวกับสำนักส่งเสริมฯ
ผลการดำเนินงานในปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักส่งเสริมฯ ได้รับการว่าจ้างจากหน่วยงานภายนอก ในการให้บริการวิชาการด้านการจัดฝึก อบรม ในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น - ค่าลงทะเบียนและค่าบริการอยู่ในระดับปานกลางเมื่อเทียบกับคู่แข่ง - อาคารสถานที่ (บรรยากาศสภาพแวดล้อม) ได้เปรียบคู่แข่ง - ความทันสมัย/IT อยู่ระหว่างช่วงเริ่มต้นและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - ในอนาคตจะมีความทันสมัย - มีตลาดการให้บริการทั่วประเทศ สามารถให้บริการได้ทั่วถึง - มีหลักสูตรให้เลือกหลากหลาย 	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักส่งเสริมฯ เผยแพร่ความรู้ผ่านสื่อ โดยมีการจัดทำรายการวิทยุมาอย่างยาวนานต่อเนื่องหลายปีและออกอากาศครอบคลุมพื้นที่ภาคใต้จนเป็นที่รู้จัก และยอมรับทั้งในระดับเครือข่ายสถานีวิทยุที่ร่วมออกอากาศและกลุ่มผู้ฟังรายการ นอกจากนี้ยังสามารถขยายสถานีการออกอากาศจากเดิม มีเพียงสถานีวิทยุสถาบันการศึกษาและสถานีวิทยุหลักและเพิ่มสถานีวิทยุชุมชนอีกหลายแห่ง - การออกอากาศเป็นไปในลักษณะของความร่วมมือกัน โดยสถานีวิทยุในเครือข่ายออกอากาศรายการวิทยุของสำนักส่งเสริมฯ ไม่ได้เก็บค่าเช่าเวลา มีเพียงรายการเดียวเท่านั้นที่สำนักส่งเสริมฯ เสียค่าบำรุงสถานี - รายการวิทยุที่จัดทำมีความหลากหลายรวม 5 รายการ ซึ่งมีรายการที่โดดเด่นสะท้อนอัตลักษณ์ และประเด็นเฉพาะของจังหวัดชายแดนภาคใต้ เช่น รายการสืบสานภาษามลายู รายการเสียงจากผู้หญิงชายแดนใต้ ซึ่งเป็นที่สนใจของผู้ฟังทั้งในและนอกพื้นที่ - การจัดทำรายการพัฒนาไปสู่กระบวนการผลิตแบบสร้างการมีส่วนร่วม เช่น รายการเสียงจากผู้หญิงชายแดนใต้ ที่เปิดโอกาสให้ผู้หญิงในชุมชนและกลุ่มองค์กรภาคประชาสังคม เข้ามาร่วมจัดทำรายการและมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ให้แก่ผู้หญิงที่จัดทำรายการ - มีวิทยากรที่เชี่ยวชาญในหน่วยงาน ที่สามารถถ่ายทอดความรู้ทางด้านโภชนาการและการส่งเสริมอาชีพ ผ่านสื่อประเภท Video on Demand ผ่านเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ และมีผู้เข้าชมเป็นจำนวนมาก - มีการจัดทำและเผยแพร่สื่อ ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ครอบคลุมทั้งผู้รับสื่อระดับชาวบ้านในท้องถิ่นที่ยังคงนิยมรับฟังรายการวิทยุและคนรุ่นใหม่ที่นิยมใช้อินเทอร์เน็ต และกลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงได้ง่าย

ประเด็น	โครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา	การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อ
ปัจจัยที่ทำให้ประสบผลสำเร็จ	<ul style="list-style-type: none"> - ชื่อเสียงของสำนักส่งเสริมฯ และซึ่งชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ม.อ.ที่อยู่ในอันดับ 5 ของประเทศ - การบอกต่อ/การสร้างเครือข่าย - การรักษามาตรฐานและฐานลูกค้าเดิม - มีการควบคุมภายใน - มีการบริการที่ดี - ค่าบริการอยู่ในระดับปานกลาง - บุคลากรมีความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ - หลักสูตรตรงกับความต้องการ - วิทยากรมีชื่อเสียงและมีความสามารถในการถ่ายทอด 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการใช้สื่อหลากหลายประเภทที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีพฤติกรรมรับสื่อแตกต่างกันไป - การจัดทำเนื้อหาสื่อที่สอดคล้องกับสถานการณ์ ความสนใจของผู้รับสื่อและเป็นประโยชน์ - การยกระดับกระบวนการจัดทำสื่อ โดยให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการผลิต ทำให้ได้สื่อที่มีคุณภาพยิ่งขึ้นและเป็นความโดดเด่นและ จุดแข็ง ที่หน่วยงานอื่นๆ ยังไม่ได้ทำในลักษณะเดียวกันนี้ - การได้รับการยอมรับ และความร่วมมือที่ดีมาอย่างยาวนานระหว่างสำนักส่งเสริมฯ กับเครือข่ายสถานีวิจัยที่ออกอากาศ ทำให้สามารถออกอากาศรายการต่างๆ ได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่ได้เสียค่าใช้จ่าย - ความต้องการรายการแนวสาระความรู้ขนาดสั้น และรายการเกี่ยวกับจังหวัดชายแดนภาคใต้ของสถานีวิจัยต่างๆ ในภาคใต้ เพื่อเผยแพร่ทางสถานีวิจัยในสังกัด ซึ่งยังคงมีความต้องการสูง และเป็นแนวรายการที่หลายสถานีไม่สามารถผลิตได้เอง

2ก(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ปัจจัยที่สำคัญที่สามารถบ่งชี้ถึงความสำเร็จของสำนักส่งเสริมฯ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือหน่วยงานอื่นที่คล้ายคลึงกัน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่เกิดขึ้นซึ่งมีผลต่อสภาวะการแข่งขันของสำนักส่งเสริมฯ รวมถึงโอกาสในการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ปัจจัยที่สำคัญที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จ

ปัจจัยแต่ละด้าน	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อสภาพการแข่งขัน
1. งานบริการวิชาการ 1.1 ปัจจัยภายใน	<ul style="list-style-type: none"> - การเพิ่มจำนวนโครงการและรายรับ - ระเบียบเอื้ออำนวยและสนับสนุนการสร้างงานใหม่/เชิงรุก - การปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยมของบุคลากร
1.2 ปัจจัยภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> - การยอมรับและศรัทธาต่อสำนักส่งเสริมฯ ด้านความสามารถและศักยภาพ - นโยบายการการพัฒนาอัตราค่าสิ่งของบุคลากรภาครัฐ - การเพิ่มผู้ใช้บริการ/การเพิ่มจำนวนของผู้ใช้บริการ - เพิ่มรูปแบบการบริการวิชาการ - การอยู่ในพื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษทำให้สามารถสร้างงานที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ - การแสวงหาแนวทางความร่วมมือและแหล่งทุนจากหน่วยงานภายนอก
2. งานบริการห้องพัก/ห้องประชุม 2.1 ปัจจัยภายใน	<ul style="list-style-type: none"> - การมาศึกษาดูงานจากหน่วยงาน/มหาวิทยาลัยอื่น ๆ - ความร่วมมือจากบุคลากรภายในสำนักส่งเสริมฯ มีมากขึ้น
2.2 ปัจจัยภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> - เหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่

ปัจจัยแต่ละด้าน	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อสภาพการแข่งขัน
3. งานบริหาร/การบริหารจัดการ 3.1 ปัจจัยภายใน	- การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร - การปรับเปลี่ยนนโยบาย/แผนการดำเนินงานของผู้บริหาร - การกำหนดนโยบายของคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ - การลาออก/โยกย้าย/เกษียณอายุราชการของบุคลากร
3.2 ปัจจัยภายนอก	- คู่แข่งขันทั้งหน่วยงานภายใน/หน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย - เหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่

2ก(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ สำนักส่งเสริมฯ มีการแข่งขันกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา เช่น สำนักบริการวิชาการมหาวิทยาลัยบูรพา ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายของมหาวิทยาลัยที่ให้ทุกคณะ/หน่วยงานภายในหารายได้ เพื่อให้สามารถพึ่งตนเอง ได้ส่งผลให้ทุกคณะ/หน่วยงานต้องหารายได้เพิ่ม ซึ่งแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบการเทียบเคียงนั้น สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการขอความร่วมมือในการเป็นคู่เทียบเคียง จาก 2 แหล่ง คือ สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยขอข้อมูลที่ต้องการจากหน่วยงานโดยตรง เพื่อศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติมและนำมาเปรียบเทียบและปรับปรุงงาน อย่างไรก็ตามก็มีข้อจำกัดในการค้นหาข้อมูลสำหรับคู่แข่งอื่นๆ เนื่องจากบางหน่วยงานไม่สามารถให้ข้อมูลหรือเปิดเผยได้ การเข้าถึงแหล่งขาคความรู้มาจากแหล่งใดและข้อมูลที่ต้องการปิดเป็นความลับ

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

2ข ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมฯ ด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการและด้านทรัพยากรบุคคล โดยมีบุคลากรที่มีความสามารถในการสอน ถ่ายทอดองค์ความรู้ มีความชำนาญเฉพาะทาง ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการ สามารถสร้างงานบริการวิชาการชุมชนได้ครอบคลุมตามพันธกิจ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และ สิ่งท้าทาย ดังนี้

• ด้านพันธกิจ

- บริการวิชาการที่หลากหลายแก่ชุมชนอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ การประกันคุณภาพตามมาตรฐาน สามารถเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย
- เป็นศูนย์รวมการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย
- การเพิ่มและสร้างชุมชนเข้มแข็ง/ชุมชนต้นแบบที่เกิดจากการบูรณาการองค์ความรู้
- เพิ่มจำนวนของนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ด้านบริการวิชาการ
- เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
- มีหลักสูตรที่ทันสมัยและมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการและการบริการวิชาการ
- เพิ่มจำนวนเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งในและต่างประเทศ

• ด้านการปฏิบัติการ

- มีการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความเป็นมาตรฐานสากล

- มีระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ
- มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เพื่อให้มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นทีมงานที่แข็งแกร่ง
- มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลภายในหน่วยงานที่ทันสมัยรองรับการปฏิบัติงานทุกงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
- ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว
- ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบและแนวปฏิบัติของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด
- สร้างและพัฒนางานบริการวิชาชีพที่ใช้การวิจัยเป็นฐาน
- ใช้ระบบการประกันคุณภาพ PDCA-Par ในทุกระบวนการทำงาน

• **ด้านทรัพยากรบุคคล**

- มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ความเสียสละ พุ่มเทในการทำงานและมีความรักในองค์กร
- มีภาวะความเป็นผู้นำ ความกล้าคิด กล้าตัดสินใจและแสดงออกในการปฏิบัติงาน
- มี Service mind ในการให้บริการ
- มีความสนใจในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมด้วยตนเอง
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
- มีการทำงานเป็นทีม ทำงานหลายงานและทำงานทดแทนกันได้
- มีความเคารพการตัดสินใจของผู้บริหาร/ที่ประชุม/เสียงส่วนใหญ่
- มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่
- มีความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติงาน
- มีความมุ่งมั่นเสียสละ พุ่มเทในการทำงานและมีความรักในองค์กร
- มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านพัฒนาชุมชน การจัดตั้งชุมชนเข้มแข็งและชุมชนต้นแบบ
- มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญในด้านการตลาด เทคนิคการขายและการวิจัย

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ การที่สำนักส่งเสริมฯ จัดบริการวิชาการในลักษณะ การฝึกอบรมสัญจร ไปตามภาคต่างๆ ของประเทศ โดย นำวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจากส่วนกลางไปให้ความรู้ในส่วนภูมิภาค ซึ่งนับได้ว่าเป็นการเปิดโอกาสและเพิ่มช่องทางการเข้าถึงองค์ความรู้ ที่ไม่เสียค่าใช้จ่ายหรือมีค่าใช้จ่ายน้อย เมื่อเทียบกับการเข้ามาอบรมในส่วนกลาง นอกจากนี้ยังใช้กลไกทางการขายในการกำหนดอัตราค่าลงทะเบียน ที่มีทั้งการลดราคา การแจกของสมนาคุณ เป็นต้น การจัดการอบรมสัญจรไปตามภาคต่างๆ ของประเทศ มีลักษณะการบริหารโครงการเป็นชุด คือ การจัดอบรมในครั้งเดียวกัน 2-3 โครงการ ซึ่งมีผลทำให้ลดต้นทุนในการดำเนินการทั้งกรอบเวลา อัตราค่าจ้าง งบประมาณและทรัพยากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

2ค สำนักส่งเสริมฯ มีแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพงานดำเนินงานและแนวทางในการเรียนรู้ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานต่อไป แนวทางปรับปรุงการดำเนินงานเป็นดังนี้

- **ด้านประสิทธิภาพของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง**
 - ใช้หลักการบริหารงานแบบธรรมาภิบาล

- ใช้กระบวนการทำงาน PDCA-Par ภายใต้การประเมินตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA ทุกงาน ทุกระบบขององค์กร
- ใช้กระบวนการจัดการความรู้ผ่านเวที CoP บริการวิชาการ เพื่อการพัฒนางาน
- การรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ โดยการประเมินผลความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน
- สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างฝ่ายงานต่างๆ โดยการจัดประชุมประสานงาน และประสานแผนการปฏิบัติงานเป็นประจำปี ทุกปีก่อนการดำเนินงาน
- ประเมินผลการดำเนินงานทุกๆ 3 เดือน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยการประเมินผลรายบุคคลผ่านคณะกรรมการประเมินของหน่วยงานและให้รางวัลกรณีที่มีผลงานโดดเด่น
- ปรับปรุงอาคาร สถานที่และห้องทำงานของบุคลากรให้ทันสมัยและมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน
- มีแผนการปฏิบัติงานและดำเนินการตามแผนประจำปี
- พัฒนาบุคลากรโดยการส่งเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ หรือในโครงการ/กิจกรรมที่หน่วยงานจัดเองและ/หรือจัดให้กับผู้รับบริการทั่วไป
- นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพและจากผู้ปฏิบัติงาน มาพิจารณา ร่วมกัน เพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุงการทำงาน และเพื่อรองรับการประเมินในครั้งต่อไป
- สร้างทีมงานที่ผ่านการเรียนรู้เชิงกระบวนการและการจัดการ โดยอาศัยโครงการบริการวิชาการเป็นกลไก
- การทบทวนผลการปฏิบัติงานเพื่อเปรียบเทียบกับแผนปฏิบัติงานและทบทวนการปฏิบัติงานเมื่อเสร็จสิ้นการจัดกิจกรรมบริการวิชาการ โดยการสรุปทบทวนหลังการจัดกิจกรรม (After Action Review: AAR)
- *ด้านการเรียนรู้ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง*
 - มีการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากการตรวจ ประเมินคุณภาพ และจากผู้ปฏิบัติงาน มาร่วมพิจารณากันในที่ประชุมนำมาปรับปรุง วางแผนเพื่อเป็นแนวทางในการประเมินในครั้งต่อไป ปีละ 1 ครั้ง
 - จัดการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรด้านการบริการวิชาการระหว่างหน่วยงาน ปีละ 1-2 ครั้ง
 - จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในเวที CoP บริการวิชาการบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน
 - จัดกิจกรรมประชุม สรุปผลการดำเนินงานประจำปีในแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ปีละ 1 ครั้ง
 - จัดกิจกรรมพบที่ปรึกษาผู้อำนวยการ/ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริการวิชาการเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน ปีละ 1 ครั้ง
 - กิจกรรมระดมความคิดเห็นของผู้รับบริการ/ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุงและรับทราบ ข้อเสนอแนะ ปีละ 2 ครั้ง

- ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นหรือเข้ารับการอบรมที่สำนักส่งเสริมฯ จัดให้กับผู้รับบริการ
- นำผลการประเมินมาปรับปรุงการทำงาน เช่น การสร้างและพัฒนาหลักสูตร
- จัดทีมงานย่อย ทำงานประสานและจัดการผ่านกระบวนการจัดการความรู้ใน โครงการใหญ่ๆ ภายในสำนักส่งเสริมฯ
- ประชุมกลุ่มและบรรยายแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน
- นำข่าวสารความรู้ต่างๆ ติดบอร์ดประชาสัมพันธ์ในสำนักงาน
- จัดประชุมผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ในแบบคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ เป็นประจำทุกเดือน
- ถอดบทเรียนการทำงานเป็นกลุ่ม
- ผู้บริหารและบุคลากรที่ไปอบรมหรือสัมมนากลับมารายงานผลให้ที่ประชุมรับทราบ

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง :

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

1.1ก(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการจัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 มีการนำมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี มีการทบทวนใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยและปรับปรุงจากผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ตลอดจนความชำนาญความถนัดของบุคลากร มีการทบทวนครั้งสำคัญในปี พ.ศ. 2552 และปี พ.ศ. 2554 ล่าสุดผู้นำระดับสูงได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการของทีมผู้บริหาร และบุคลากรในกลุ่มนักวิชาการทั้งหมดในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2555 ได้วิสัยทัศน์ฉบับที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน วิสัยทัศน์และพันธกิจนั้นจะมีการปรับปรุง 2 ปีต่อครั้ง สำหรับค่านิยมขององค์กรนั้น สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดขึ้นในปี พ.ศ. 2553 ซึ่งใช้คำว่า OEC (O = Open-minded เปิดใจกว้าง E = Extra Efficient เสริมประสิทธิภาพ C = Competent & Clear มีสมรรถนะและผลงานเด่นชัด) การจัดทำวิสัยทัศน์และค่านิยมนั้น จะให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำทุกครั้ง และเมื่อเสร็จสิ้นการปรับปรุงแต่ละครั้ง จะมีการถ่ายทอดไปยังบุคลากร ผ่านระบบการประชุมหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เช่น ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน การประชุมสรุปงานประจำปี และโดยวิธีการจัดทำเป็นเล่มและแจกจ่ายแก่ฝ่าย/งาน/สถานี ต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงาน และนำขึ้นเว็บไซต์เพื่อถ่ายทอดไปยังลูกค้า ผู้ส่งมอบและพันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิสัยทัศน์และค่านิยมของสำนักส่งเสริมฯ ได้แสดงไว้ในบทนำ : โครงร่างองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงมุ่งมั่นในการส่งเสริม สนับสนุน กิจกรรมที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์และค่านิยม มีการจัดกิจกรรมสรุปงานประจำปี ซึ่งเป็นการทบทวนงานที่ทำมาและบูรณาการกับความต้องการของลูกค้าและพันธมิตรที่สำคัญ เพื่อนำผลไปใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการในปีต่อไป มีการกำหนดนโยบายการจัดทำงบประมาณเงินรายได้ประจำปี มีส่วนในการเขียนข้อคิดเห็นในการพัฒนาองค์กรใน CoP บริการวิชาการ และการสร้างความสำนึกในเรื่องวัฒนธรรมองค์กรใหม่ๆ เช่น การทำงานบนฐานความรู้ (Knowledge based working) การเป็นผู้นำเสนอ ที่ดี จิตบริการ (Service mind) การเรียนรู้จากการทำงาน (Learning by doing) ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานขับเคลื่อนงานไปตามทิศทางขององค์กร

1.1ก(2) การส่งเสริมการประพฤติตามกฎหมายและมีจริยธรรม ผู้บริหารระดับสูงสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมและกำกับ เพื่อส่งผลให้มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม มีการกำหนดนโยบาย 7 ประเด็น ได้แก่

1. การกระจายอำนาจ สำนักส่งเสริมฯ จะดำเนินงานตามแนวทางการกระจายอำนาจจากอธิการบดีภายใต้ระเบียบและข้อบังคับการปฏิบัติหน้าที่ คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกหน่วยงานทั้งหมด และมีแนวทางในการกระจายอำนาจไปสู่รองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ และมีคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ อีกหนึ่งคณะในการกำกับการดำเนินงานตามแผน ฯ

2. การสร้างนวัตกรรม สำนักส่งเสริมฯ จะส่งเสริมให้ฝ่าย/งาน/สถานี สร้างนวัตกรรมเพื่อการเผยแพร่องค์ความรู้จากมหาวิทยาลัยไปสู่ชุมชน ได้แก่ ระบบ Video on Demand/Radio on Demand การจัดทำองค์ความรู้ในรูปแบบเอกสารทางวิชาการ

3. การสร้างความคล่องตัว สำนักส่งเสริมฯ กำหนดนโยบายให้บุคลากรมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพและความคล่องตัวของงาน

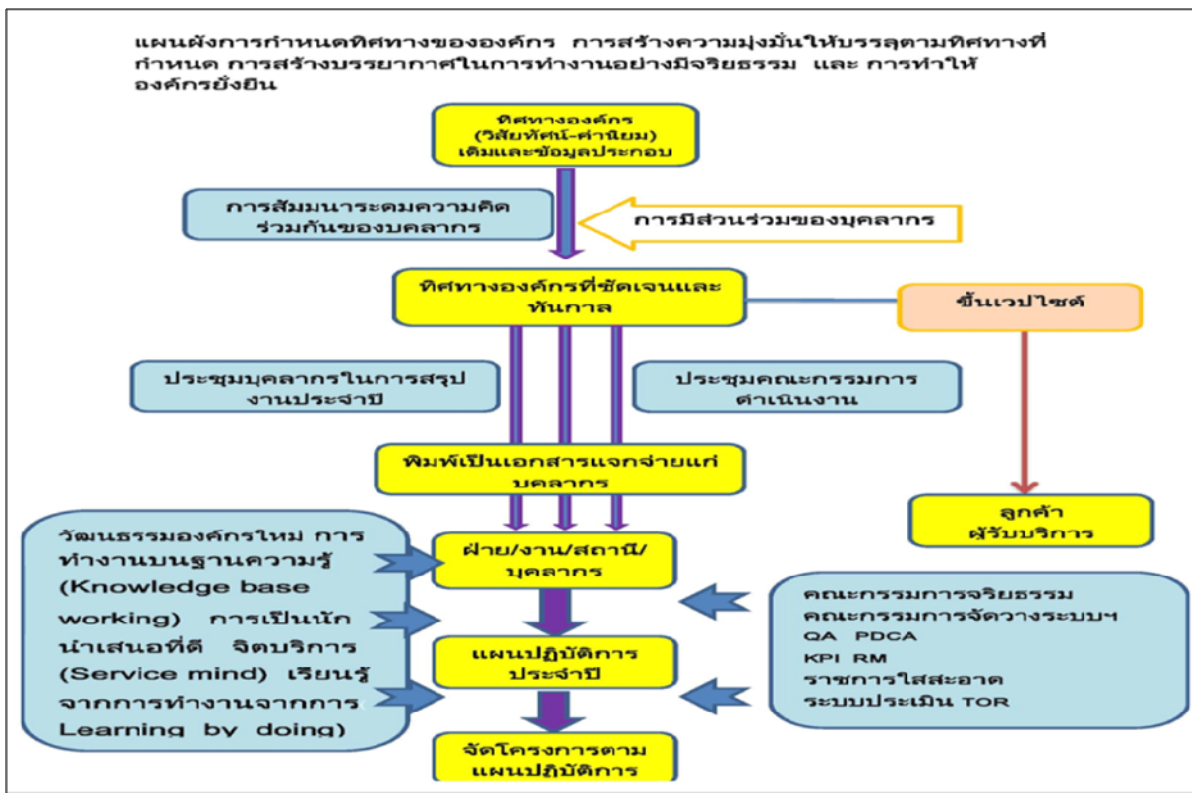
4. การเรียนรู้ขององค์กร สำนักส่งเสริมฯ กำหนดนโยบายให้มีเรียนรู้ระดับองค์กร โดยการสร้างระบบการจัดกิจกรรมสรุปรายงานทุกปี โดยมีการการจัดทัศนศึกษานอกสถานที่เพื่อพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันของบุคลากร

5. การเรียนรู้ของบุคลากร สำนักส่งเสริมฯ กำหนดนโยบายให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน CoP บริการวิชาการ และการเรียนรู้วิธีการอื่นๆ

6. การทำตามกฎหมาย สำนักส่งเสริมฯ กำหนดนโยบายให้การดำเนินงานขององค์กรภายใต้ระเบียบต่างๆ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการบริหารสำนักส่งเสริมฯ ในการทำตามกฎหมายและหลักธรรมาภิบาล มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจริยธรรมเพื่อธรรมาภิบาลป้องกันการกระทำผิดวินัยและมีจริยธรรมของบุคลากรขึ้นหนึ่งคณะ และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดวางระบบการเงินและพัสดุโครงการฝึกอบรม

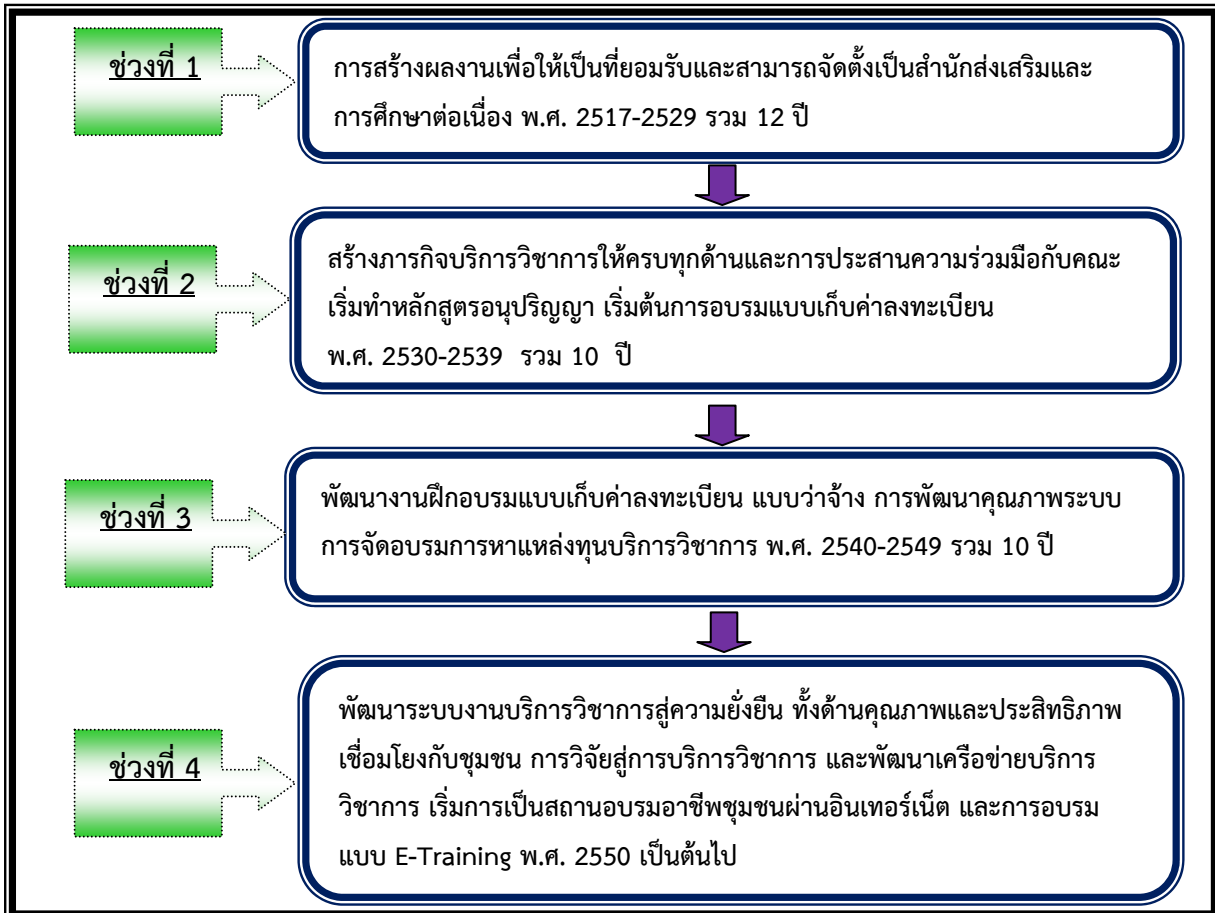
7. การทำตามหลักธรรมาภิบาล สำนักส่งเสริมฯ กำหนดนโยบายตามหลักธรรมาภิบาล 10 ข้อ รวมทั้งมีการนำระบบคุณภาพมาใช้ในองค์กร เช่น ระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ระบบ SAR ระบบ KPIs และราชการใสสะอาด รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2 ครั้งต่อปี ผู้บริหารระดับสูงได้จัดทำเอกสารสื่อสารกับบุคลากรและสื่อสารกับทีมบริหารผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีการจัดกิจกรรมวันปีใหม่ และมอบของขวัญจากองค์กรและจากทีมบริหารแก่บุคลากรทุกปี เพื่อให้เกิดความกลมเกลียวในองค์กร รวมทั้งการจัดทัศนศึกษานอกสถานที่ เพื่อพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันของบุคลากร การจัดกิจกรรมแต่ละโครงการจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเฉพาะอย่างไม่เป็นทางการ กระบวนการดังกล่าวนี้กำหนดไว้ใน แผนภาพที่ 1.1-1

แผนภาพที่ 1.1-1 แผนผังการกำหนดทิศทางขององค์กร การสร้างความมุ่งมั่นให้บรรลุตามทิศทางที่กำหนด การสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างมีจริยธรรม และการทำให้องค์กรยั่งยืน



1.1ก(3) การสร้างองค์กรที่ยั่งยืน ผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการให้องค์กรเกิดความยั่งยืน โดยมีการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลตนเองในระยะยาวที่ดี 4 ช่วง และมีคณะกรรมการกำกับดูแลตนเองที่ดี และนำหลักการของการประกันคุณภาพมาใช้ในการนำองค์กร ได้แก่ แนวทางตาม PDCA-Par ซึ่งทำให้เกิดการเรียนรู้งานที่ทำมีการกล่าวถึงอย่างสม่ำเสมอ และกำหนดให้กิจกรรมต่างๆ ควรมีระบบการทบทวนเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จ เช่น การจัดโครงการครอบครัววิถีธรรม การจัดโครงการแนะแนวสัจจรด้านการศึกษาและอาชีพ นอกจากนี้ยังได้มีการวิเคราะห์ให้เห็นถึงพัฒนาการของสำนักส่งเสริมฯ ดังภาพที่ 1.1-2

แผนภาพที่ 1.1-2 พัฒนาการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง



- สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ ผู้บริหารระดับสูงสร้างบรรยากาศการทบทวนเพื่อการปรับปรุงงานและได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนางานของบุคลากรทุกระดับ ได้จัดการบรรยายเรื่อง R to R แก่บุคลากรในการเดินทางไปทัศนศึกษา ริเริ่มกิจกรรมศึกษาชุมชนและการพัฒนาชุมชนแบบเฉพาะพื้นที่ (Area based) นำสู่การสร้างชุมชนเข้มแข็งและความสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยกับชุมชนกิจกรรมประกอบด้วย การวิเคราะห์ชุมชน การวางแผนการพัฒนา การทบทวนตนเองของชุมชน ผู้บริหารระดับสูงผลักดันให้สถานบริการชุมชน มีบทบาทในการเข้าถึงชุมชน โดยกำหนดให้สถานบริการชุมชน ได้แก่ สถานบริการวิชาการชุมชนเทพา สถานบริการวิชาการชุมชนจะนะ สถานบริการวิชาการปัตตานี และฝ่ายส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วิทยาเขตหาดใหญ่ มีการประชุมร่วมกับชุมชน เช่น ทำให้เกิดวงจรการนำความต้องการของชุมชนมาใช้ในการวางแผนงานบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการทบทวนการปฏิบัติงานร่วมกับชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการนำองค์กรสู่ความยั่งยืนอย่างแท้จริง

- สร้างวัฒนธรรมบุคลากรที่ส่งมอบประสบการณ์ที่ดี สำนักส่งเสริมฯ เสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งการให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการและธุรกิจ การจัดการความรู้ขององค์กรและส่วนบุคคล มีการจัดสร้าง CoP บริการวิชาการขึ้น และสร้างขานขานของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริการวิชาการในทุกมิติ
- เสริมสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ สำนักส่งเสริมฯ ให้ความสนใจในการพัฒนาบุคลากรโดยการให้รางวัลและยกย่องชมเชยบุคลากร ในรอบปีจะมีการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นและมีการมอบรางวัลที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ
- พัฒนาและเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของตนเอง โดยการสร้างบทบาทการวางแผนแนวทางการพัฒนา การติดตามงานอย่างต่อเนื่องและใช้การประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ ขับเคลื่อนงาน เช่น การประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ คณะกรรมการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ เป็นต้น นอกจากนี้ยังใช้ระบบการเจรจาแทนการสั่งการ ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจกันมากขึ้นและยอมรับในข้อตกลงร่วมกัน
- มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์กร การวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร โดยการเข้ามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การเข้าตอบสนองข้อเสนอแนะต่างๆ ใน CoP บริการวิชาการของสำนักส่งเสริมฯ นอกจากนี้ได้เข้าร่วมการประชุมต่างๆ เช่น การประชุมคณบดี การประชุมคณะกรรมการบริหารบุคคลมหาวิทยาลัย (คบม.) และการประชุมคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย ซึ่งทำให้สามารถเรียนรู้แนวคิดแนวทางการทำงานอย่างต่อเนื่อง สำหรับการวางแผนสืบทอดตำแหน่งนั้นได้กำหนดให้ผู้บริหารในระดับรองผู้อำนวยการได้มีโอกาสตัดสินใจในการทำงานอย่างเต็มที่ มีระบบการกำหนดภารกิจชัดเจน สำหรับระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี นั้น มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายต่างๆ ในการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ และให้โอกาสเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ ด้วยเพื่อเรียนรู้งานและนโยบายตลอดจนข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน การสัมภาษณ์บุคลากรใหม่และการติดตามงาน

นอกจากนี้ยังได้กำหนดให้การประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ มีการนำเสนอวาระโดยใช้ Power Point/Mind Map เพื่อให้บุคลากรได้มองเห็นภาพของการดำเนินงาน มีการมอบหมายให้นักวิชาการศึกษาชำนาญการทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อน KM (Knowledge Management) และที่ปรึกษาในการพัฒนาบุคลากร และปี พ.ศ. 2554 มีการกำหนดยุทธศาสตร์ 6 Top Goals ขึ้นประกอบด้วย 1) การดำเนินการจัดทำสถานอบรมอาชีพบนอินเทอร์เน็ต 2) การจัดทำสถานีทั้ง 3 แห่งให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน 3) การสร้างระบบ E-Training 4) การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 5) การประชาสัมพันธ์อย่างเข้มข้น 6) การสร้างเครือข่ายต่างองค์กรทั้งในและต่างประเทศ

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

1.1ข(1) การสื่อสาร

- การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสาร การสื่อสารกับบุคลากร ผู้บริหารระดับสูงเน้นการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา สื่อสารสองทางและพยายามให้กระจายได้ทั่วทั้งองค์กร ผู้บริหารระดับสูงมีวิธีการสื่อสารในองค์กรโดยวิธีการต่างๆ ทั้งนี้ได้กำหนดแนวทางการจัดระบบการสื่อสารถึงบุคลากร โดยการดำเนินการทั้งหมดนี้ทำให้บุคลากรสามารถรับรู้ข่าวสารการดำเนินงาน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุมและการสื่อสารอื่นๆ ดังตารางที่ 1.1-1

ตารางที่ 1.1-1 วิธีการประชุมและสื่อสารอื่นๆ ของผู้บริหารกับบุคลากร

วิธีการสื่อสาร	ความถี่ในการประชุม
- การประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน	- เดือนละ 1 ครั้ง
- การประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี	- ปีละ 1 ครั้ง
- การประชุมคณะกรรมการที่มีภารกิจประจำชุดต่าง - คณะกรรมการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ - คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - คณะกรรมการรณรงค์ป้องกันการกระทำผิดวินัยของบุคลากร - คณะกรรมการจัดวางระบบการเงินและพัสดุ	- ตามแผนงาน
- การประชุมคณะกรรมการเฉพาะกิจต่างๆ	- ตามโอกาส
- การประชุมทีมบริหาร	- ตามแผนงาน อย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง
- การทัศนศึกษาร่วมกัน	- ปีละครั้ง
- การออกไปเยี่ยมบุคลากรแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี	- ตามโอกาส อย่างน้อยเดือนละครั้ง
- การออกสาร “สื่อสารบุคลากร”	- เดือนละครั้ง
- การออกสาร “สื่อสารทีมบริหาร”	- เดือนละครั้ง
- การส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เพื่อการติดตามงาน สอบถามติดตามการทำงาน	- ตามโอกาส อย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง
- การส่งข่าวผ่านระบบ CoP บริการวิชาการ	- ตามโอกาส อย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง
- การพูดคุยโดยตรงและโทรศัพท์ถึงบุคลากรแต่ละคน	- ตามโอกาส อย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง
- การสื่อในระหว่างการประชุมร่วมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี	- ตามโอกาส
- การสื่อสารโดยการให้รางวัลบุคลากรดีเด่น	- ปีละครั้ง
- การสื่อสารในการประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบ 6 เดือน	- ปีละ 2 ครั้ง

- **สื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญๆ** การสื่อสารกับบุคคลภายนอกและพันธมิตร สำหรับการสื่อสารเพื่อการตัดสินใจนั้น จะใช้กระบวนการสื่อสารที่หลากหลาย ผู้บริหารระดับสูงใช้การสื่อสารเพื่อการตัดสินใจต่างๆ โดยตรงถึงหน่วยงานทุกระดับ ทำให้สามารถบริหารงานมีประสิทธิภาพ

- **มีบทบาทเชิงรุกในการให้รางวัลและยกย่องบุคลากร** ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทเชิงรุก เพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งการให้ความสำคัญแก่บุคลากร โดยให้รางวัลยกย่องชมเชยบุคลากรในรอบปีจะมีการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นและมอบรางวัลในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ

การสื่อสารกับ ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทเชิงรุกเพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งการให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการและธุรกิจ จะใช้การนำเสนอกิจกรรมของสำนักส่งเสริมฯ ผ่านเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ ผ่านรายการวิทยุ ผ่านการประชุมกับชุมชนและการสื่อสารในระหว่างการเปิดกิจกรรมฝึกอบรมต่างๆ และการส่ง ส.ค.ส.ในเทศกาลวันขึ้นปีใหม่

1.1ข(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง ผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการเพื่อทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ตลอดจนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนผลการดำเนินงาน และกำหนดนโยบายการทบทวนผลการดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญกับการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ พิจารณาถึงการบรรลุตามตัวชี้วัดตาม KPIs ที่ตั้งไว้ มีการออกเยี่ยมการทำงานกิจกรรมของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อเน้นย้ำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานให้ได้ตามแผน ผู้บริหารระดับสูงได้ทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินการในเรื่องการจัดกิจกรรมบริการวิชาการ การเบิกจ่ายงบประมาณบริการวิชาการเป็นประจำ เพื่อระบุสิ่งที่ต้องทำในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ

ผู้บริหารระดับสูงคำนึงถึงและดำเนินการพิจารณาการสร้างคุณค่าเพื่อให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการมุ่งเน้นผู้รับบริการส่วนต่างๆ ดังนี้

1. กลุ่มผู้มีโอกาส กลุ่มผู้ด้อยโอกาส โดยในแต่ละปีจะมีการนำรายรับจากการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน จัดสรรในกิจกรรมบริการวิชาการให้แก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาส (นำเงินคนรวยไปให้ความรู้คนจน) ทำให้กลุ่มผู้รับบริการทั้ง 2 กลุ่มเกิดความสมดุล

2. ผู้รับบริการกลุ่มอื่นนั้น จะเน้นการสร้างคุณค่าที่ผู้รับบริการสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น การเรียนผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต สื่อวิทยุและวิดีโอ นอกจากนี้ยังมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถเป็นวิทยากร ออกให้การอบรมแก่ชุมชนทั่วไป โดยไม่มีค่าตอบแทน การให้บริการกิจกรรมแก่โรงเรียนสอนศาสนาอิสลามนั้น ให้งดกิจกรรมในวันศุกร์แต่ไปบริการให้ในวันอาทิตย์แทน เป็นการทำงานในมิติพหุวัฒนธรรมอย่างจริงจัง การมอบหมายให้ฝ่าย/สถานี จัดการประชุมชุมชนเพื่อรับทราบข้อมูลความต้องการวิชาการ และปัญหาของชุมชนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับชุมชน

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง :

ก. การกำกับดูแลองค์กร

1.2ก(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร สำนักส่งเสริมฯ มีการดำเนินการทบทวนและจัดระบบให้สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญที่ใช้ในการกำกับดูแลองค์กร ดังต่อไปนี้

- **ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการกระทำของผู้บริหารระดับสูง** ในการทบทวนและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในความรับผิดชอบต่อสังคม ในระบบนี้จะพบว่าผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงจะได้รับการประเมินโดยคณะกรรมการที่มีอธิการบดีเป็นประธานทุก 6 เดือน (ระบบ TOR) และมีระบบการประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการทุก 2 ปี และในทุกปีมีระบบการติดตามจากคณะกรรมการอีกชุดหนึ่งที่แต่งตั้งโดยคณะกรรมการประจำหน่วยงาน สำหรับบุคลากรในองค์กรนั้นมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือนด้วย และในรอบการทบทวนที่กล่าวมาแล้วนั้นจะทำให้สามารถประเมินความสำเร็จในการกิจที่สำคัญขององค์กรต่อสังคม

- **ด้านความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน** มีระบบการใช้จ่ายเงินตามงบประมาณที่ได้รับอย่างเคร่งครัดงบดำเนินงานทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ ต้องได้รับการอนุมัติก่อนจึงจะสามารถใช้จ่ายได้ และการอนุมัตินั้นจะอนุมัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี ส่วนงบประมาณจัดกิจกรรมนั้นจะปฏิบัติตามระเบียบบริการวิชาการ พ.ศ. 2551 และระเบียบการฝึกอบรมของกระทรวงการคลัง ในปัจจุบันมีคณะกรรมการจัดวางระบบการเงินและพัสดุโครงการฝึกอบรม ทำหน้าที่ปรับปรุงพัฒนาระบบการใช้เงินและการจัดซื้อพัสดุอีกทางหนึ่งด้วย

- ความโปร่งใสในการดำเนินการ รวมถึงการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรและนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ทั้งนี้องค์กรมีระบบการเปิดเผยข้อมูลจากการประชุมคณะกรรมการต่างๆ ผ่านทางระบบ E-Meeting ในเว็บไซต์ของหน่วยงาน สำหรับการคัดเลือกคณะกรรมการประจำหน่วยงานนั้น ผู้บริหารระดับสูงจะนำรายชื่อหรืออธิการบดีในการแต่งตั้งใหม่ทุกครั้ง

- ด้านการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ ทุกปีสำนักส่งเสริมฯ จะถูกตรวจสอบในระบบประกันคุณภาพ SAR และมีระบบรายงานผลราชการใสสะอาดอีกด้วย ซึ่งจะทำให้ทราบว่าองค์กรมีคุณภาพตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) หรือไม่ นอกจากนี้ยังมีระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุก 6 เดือน สำหรับการใช้จ่ายเงินนั้นจะมีการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

- ด้านการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรจะมีระบบการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ โดยในปี พ.ศ. 2554-2555 ได้จัดทำแบบสอบถามและส่งให้ผู้รับบริการตอบและจัดส่งกลับมายังหน่วยงาน มีการจัดประชุมตัวแทนจากหน่วยงานของผู้รับบริการบางส่วนทำให้รับทราบความต้องการของหน่วยงานเหล่านั้น และมีการจัดประชุมชุมชนรอบๆ สถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ และสถานีบริการวิชาการชุมชนเทพาในปี 2554 ทำให้สามารถจัดกิจกรรมสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการได้ระดับหนึ่ง นอกจากนี้การแต่งตั้งคณะกรรมการประจำหน่วยงานยังมีการแต่งตั้งบุคคลภายนอก เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะด้วย

1.2ก(2) การประเมินผลการดำเนินการ สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง โดยมอบให้คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสำนักส่งเสริมฯ หรือการแต่งตั้งคณะกรรมการจากภายนอก มาประเมินและดำเนินการประเมินในรอบปีการศึกษา 2554 แล้วซึ่งผลการประเมินจะใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารต่อไปอย่างไรก็ตาม ระบบการประเมินผู้บริหารระดับสูงยังมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือนด้วย และการประเมินผู้อำนวยการในรอบ 2 ปี ของการดำรงตำแหน่งแต่ละวาระด้วย สำหรับคณะกรรมการประจำหน่วยงานนั้นในรอบปีการศึกษา 2554 จัดให้มีการประเมินตนเอง

สำหรับการใช้ผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิผลของการนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการประจำหน่วยงานนั้นในระบบประเมินเริ่มดำเนินการในปี 2553 และปี 2554 ได้นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงงาน แต่ในการดำเนินงานที่ผ่านมาได้มีการนำข้อเสนอแนะจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิผลการทำงานไปแล้ว เช่น ข้อเสนอแนะในการจัดหาแหล่งทุนบริการวิชาการจากภายนอก ข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบการจัดทำวิดีโออาชีวะต่างๆ ในรูปแบบ Video on Demand และเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เป็นต้น

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

1.2ข(1) การประพฤติตามกฎหมายและกฎระเบียบ ในด้านการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมได้มีการตั้งคณะกรรมการแก้ปัญหาผลกระทบทางลบต่อสังคม และกำหนดแนวทางการจัดการการดำเนินงานที่มีผลกระทบทางลบต่อสังคม ของสำนักส่งเสริมฯ ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการต่อผลกระทบทางลบต่อสังคม เพื่อวางแผนในการป้องกันและจัดการการเกิดผลกระทบทางลบต่อสังคม

2. ทบทวนผลกระทบทางลบต่อสังคมที่เคยเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ และศึกษาปัจจัยที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดผลกระทบทางลบต่อสังคมขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันต่อไป

3. จัดทำแผนการจัดการต่อการดำเนินการ ที่มีผลกระทบทางลบต่อสังคมและกำหนดตัวชี้วัดในการตั้งเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาผลกระทบทางลบ ประกอบด้วย

3.1 ผลกระทบทางลบเนื่องจากระบบการบริหารงาน

3.2 ผลกระทบทางลบเนื่องจากการบริการวิชาการ

- การฝึกอบรม

- การจัดรายการวิทยุ

4. ดำเนินการตามแผนการจัดการต่องานที่มีผลกระทบทางลบต่อสังคม

5. ติดตามผลการจัดการผลกระทบทางลบตามแผน

6. สรุปบทเรียนการจัดการผลกระทบทางลบ และนำเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน และนำไปปรับปรุงแผนการดำเนินงานการจัดการผลกระทบทางลบครั้งต่อไป

สำหรับกรณีที่เกิดผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติงานมีผลกระทบทางลบต่อสังคมนั้น ผู้บริหารระดับสูงได้มอบหมายแก่คณะกรรมการแก้ปัญหาผลกระทบทางลบต่อสังคมและผู้ปฏิบัติงาน ในการฟังเสียงผู้รับบริการในระหว่างการจัดกิจกรรม โดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจ ผู้ปฏิบัติงานมีความตระหนักในการให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อยกระดับความพึงพอใจให้สูงขึ้นและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนจัดให้มีการปฏิบัติต่อผู้รับบริการแบบเป็นกันเอง ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ทำให้สามารถเจรจากันได้ง่ายขึ้น ด้วยแนวทางนี้จึงทำให้ผลกระทบทางลบจากการให้บริการไม่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม หากมีข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการไม่ว่ากรณีใด ผู้ปฏิบัติงานจะเข้าพูดคุยโดยตรงเพื่ออธิบายข้อขัดข้องต่างๆ ที่รับร้องเรียนทันที ในกรณีข้อร้องเรียนที่เป็นเหตุสุดวิสัย เช่น ไฟฟ้าดับ น้ำประปาหยุดไหล ก็จะใช้วิธีการอธิบายให้เข้าใจถึงเหตุจำเป็นดังกล่าว

สำหรับการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณชนที่มีต่อผลิตภัณฑ์ขององค์กรนั้น ผู้บริหารระดับสูงยังไม่มีระบบในการคาดการณ์ แต่ระบบงานที่ปฏิบัตินั้นผู้บริหารระดับสูงได้มอบหมายให้ใช้หลักแนวทางของ PDCA-Par ในการทำงาน จึงมีการวางแผนอย่างละเอียดก่อนการทำงานเสมอ จึงลดความกังวลในส่วนนี้ได้

สำหรับการเตรียมการเชิงรุกต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารระดับสูงได้วางนโยบายด้านการจัดสร้างแหล่งเรียนรู้ของชุมชนด้านอาหารและโภชนาการด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ด้านสมุนไพรและการนวดแพทย์แผนไทย ซึ่งเป็นนโยบายที่เน้นภูมิปัญญาท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อม ซึ่งทำให้เกิดผลดีต่อชุมชนโดยตรง

สำหรับกระบวนการตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญเกี่ยวข้องกับข้อกำหนดด้านกฎข้อบังคับและกฎหมายเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนดนั้น องค์กรยังไม่มีข้อกำหนดหรือแนวปฏิบัติ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดเล็กและลักษณะงานที่ให้บริการเป็นภารกิจที่เอื้อประโยชน์ต่อชุมชน ผู้รับบริการมากกว่าเป็นโทษ ส่วนตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของการปฏิบัติขององค์กรมีการกำหนดในเรื่องการประเมินความพึงพอใจเป็นเรื่องสำคัญ

1.2ข(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม สำหรับการเสริมสร้างความมั่นใจว่าการประพฤติปฏิบัติขององค์กรมีจริยธรรม มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการจริยธรรม และมีการวางแผนแนวทางการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมต่อคนภายนอก มีการกำหนดตัวชี้วัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลักสำคัญ สำหรับกรณีที่การดำเนินการมีการกระทำที่ขัดต่อการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมแล้ว องค์กรจะใช้ระบบกลางของมหาวิทยาลัยในการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อการดูแลป้องกันการกระทำผิดด้านจริยธรรมและทางวินัยด้วย

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

1.2ค(1) ความผูกพันของสังคมในวงกว้าง สำนักส่งเสริมฯ ได้คำนึงถึงความผูกพันและผลประโยชน์ของสังคมในภาพใหญ่เป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวัน มีการกำหนดแนวนโยบายเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1. ดำเนินงานบริการวิชาการบนฐานของปัญหาและความต้องการของชุมชน มีการพัฒนางานวิจัยชุมชน เพื่อรับทราบปัญหาความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมายต่างๆ และนำข้อมูลจากการวิจัยมาใช้วางแผนงานบริการวิชาการ

2. สร้างวัฒนธรรมองค์กรในการมองชุมชนเป็นสำคัญ เช่น การมีจิตบริการ ทำงานบนฐานการวิจัย พัฒนาการคิดเชิงวิทยาศาสตร์ และการใช้แนวทางพระราชดำริ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” เป็นต้น

3. พัฒนาระดับการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนให้สามารถขึ้นนำสังคมได้ โดยการพัฒนาชุมชนเฉพาะพื้นที่ (Area based) เพื่อการสร้างรูปแบบ/ต้นแบบสำหรับการพัฒนา มองมีติองค์กรรวมของชุมชน และการใช้งานวิจัยในการดำเนินการ โดยให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการ ซึ่งได้จำแนกออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่มผู้มีโอกาสและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ในทุกปีหน่วยงานจะมีการศึกษาความต้องการของชุมชนและมีการจัดกิจกรรมด้านวิชาการบริการ เพื่อสนองตอบแก่กลุ่มเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง สำหรับการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อมสังคมและเศรษฐกิจนั้น สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการพัฒนาสถานีบริการวิชาการในรูปแบบแหล่งเรียนรู้ด้านสิ่งแวดล้อมด้วย

1.2ค(2) การสนับสนุนชุมชน สำนักส่งเสริมฯ ให้การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่มีความสำคัญอย่างจริงจัง โดยกำหนดแนวนโยบายการสนับสนุนชุมชนสำคัญ ดังนี้

1. การจัดกลุ่มเป้าหมายให้สามารถให้การสนับสนุนและวางแผนพัฒนาอย่างเหมาะสมมีกระบวนการศึกษาชุมชนในมิติต่างๆ ให้ครบถ้วน

2. วิเคราะห์ชุมชนและคัดเลือกชุมชนสำหรับการสร้างต้นแบบการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

3. จัดให้มีกระบวนการศึกษาชุมชนโดยใช้กระบวนการวิจัยร่วมด้วยเพื่อให้สามารถสรุปผลการศึกษาอย่างถูกต้อง

4. การพัฒนาชุมชนดำเนินการแบบองค์รวม วิเคราะห์ทุกมิติของการพัฒนา และใช้กระบวนการคุณภาพร่วมด้วยเสมอ ตลอดจนมีการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานร่วมกันด้วย

ทั้งนี้ผู้นำระดับสูงได้กำหนดให้มีการจำแนกชุมชนที่มีความสำคัญต่อองค์กร และกำหนดนโยบายในการดำเนินการกับชุมชนต่างๆ เหล่านี้ ชุมชนที่สำคัญขององค์กรมี ดังนี้ บุคคลทั่วไปทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย หน่วยงานราชการ/เอกชน ชุมชน ซึ่งวิธีการกำหนดชุมชนเหล่านี้ สำนักส่งเสริมฯ จะดำเนินการโดยกำหนดจากกิจกรรมที่จัดให้บริการ ผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานพัฒนาชุมชนแบบเฉพาะพื้นที่เพื่อให้ชุมชนที่ได้รับการคัดเลือกมีความเข้มแข็งอย่างแท้จริง ดังแผนภาพที่ 1.2-1

แผนภาพที่ 1.2-1 การดำเนินงานสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ



หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ :

ก. การจัดทำกลยุทธ์

2.1ก(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เริ่มต้นโดยการทบทวนการเชื่อมโยงกับพันธกิจ วิสัยทัศน์โดยคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ ได้ร่วมกันพิจารณากำหนดวันทบทวนแผนกลยุทธ์ เชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญมาร่วมให้คำแนะนำในการจัดทำกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยให้บุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานี ร่วมดำเนินการจัดทำในการประสานรวบรวมข้อมูลสำหรับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยกระบวนการวางแผนของสำนักส่งเสริมฯ สอดคล้องกับพันธกิจและค่านิยมของวิทยาเขตและมหาวิทยาลัย กระบวนการออกแบบได้นำข้อมูลจากที่ผ่านมาของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดสมรรถนะหลักขององค์กร (Core competency) โดยคำนึงถึงบุคลากรที่มีความสามารถในการสอน ถ่ายทอดองค์ความรู้ มีความชำนาญเฉพาะทาง ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการ สามารถสร้างงานบริการวิชาการชุมชนได้ครอบคลุมตามพันธกิจ

สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดกรอบการวางแผนระยะยาว 5 ปี โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและวิทยาเขต โดยมีการจัดโครงการกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนงบประมาณ เป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักส่งเสริมฯ แผน 5 ปี ได้นำมาพิจารณาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์รายปีในการกำหนดวางแผนระยะสั้น ระยะเวลาในการดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และความเสี่ยง การบริหารด้านการเงินและทรัพยากรและมีการปรับปรุงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องตามกรอบเวลาที่เหมาะสม

2.1ก(2) การวิเคราะห์และการกำหนดกลยุทธ์

- จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค สำนักส่งเสริมฯ มีคณะกรรมการดำเนินงานได้มีการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ในการประชุมประจำเดือนทุกเดือน เพื่อพิจารณาประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค รองรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้รับบริการและความท้าทายในการพัฒนาองค์กร

- *สัญญาณบ่งชี้* สำนักส่งเสริมฯ ได้พิจารณาข้อมูลแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี สภาพเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมและกฎระเบียบ ความต้องการเข้าอบรมของผู้รับบริการ

- *ความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว* สำนักส่งเสริมฯ ได้พิจารณาข้อมูลแนวโน้มและตัวชี้วัดการเปลี่ยนแปลงทุก 6, 9 และ 12 เดือนนำข้อมูลพื้นฐานในการประเมินผลการดำเนินการ เพื่อจัดลำดับภาวะคุกคามองค์กรและการเกิดความยั่งยืน

- *ความสามารถขององค์กรในการนำไปปฏิบัติ* การดำเนินการของฝ่าย/งาน/สถานี ในการดำเนินการจัดโครงการกิจกรรม ได้มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบทำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติการอย่างละเอียด

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.1ข(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ สำนักส่งเสริมฯ มีเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ดังนี้

1. การเสริมสร้างการนำองค์ความรู้ไปใช้ในงานบริการวิชาการอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าประสงค์ 1) เพื่อจัดบริการวิชาการอย่างมีคุณภาพโดยการจัดบริการหลากหลายตรงตามกลุ่มเป้าหมาย 2) สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม 3) เพื่อการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงาน และ

บริการของหน่วยงาน 4) เพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้ง 3 สถานี ให้มีความพร้อมและสามารถบริการได้อย่างเต็มศักยภาพ

2. การส่งเสริมวิจัยปฏิบัติการ (เฉพาะเรื่อง) นำองค์ความรู้จากการวิจัยจากภายใน/เครือข่ายภายนอก ลงสู่ชุมชนที่ตอบสนองความต้องการชุมชน บูรณาการงานวิจัยสู่ชุมชน โดยมีเป้าประสงค์ 1) เพื่อสร้างงานวิจัยและบูรณาการงานวิจัย เพื่อบริการวิชาการอย่างมีคุณภาพโดยการจัดบริการตรงตามกลุ่มเป้าหมาย 2) เพื่อสร้างงานวิจัยและบูรณาการงานวิจัย 3) เพื่อบริการวิชาการอย่างมีคุณภาพ โดยการจัดบริการตรงตามกลุ่มเป้าหมาย

3. การเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชน โดยมีเป้าประสงค์ เพื่อสร้างแหล่งชุมชนต้นแบบสร้างรายได้และอาชีพ เพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืน

4. การบริหารจัดการองค์กรที่มีศักยภาพตอบสนองด้านการบริการวิชาการ โดยมีเป้าประสงค์ 1) เพื่อบริหารจัดการองค์กรที่มีศักยภาพตอบสนองด้านการบริการวิชาการ โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพในทุกๆ กระบวนการ 2) เพื่อเป็นองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 3) เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ บริการวิชาการ ที่ทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์ ปรับปรุงและสร้างประสิทธิภาพกระบวนการบริการวิชาการ

5. การพัฒนาเป็นองค์กรคุณภาพตามหลักธรรมาภิบาลและองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีเป้าประสงค์ 1) มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) มีองค์ความรู้และจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ซึ่งได้แสดง ดังตารางที่ 2.2-1

2.1ข(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

- *ตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์* สำนักส่งเสริมฯ ได้ตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ไว้โดยกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ไว้ ดังนี้ จำนวนรูปแบบงานบริการวิชาการ จำนวนงานบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน มีแหล่งเรียนรู้ คือ 3 สถานีบริการวิชาการชุมชน จำนวนวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่องานบริการวิชาการจำนวนงานบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน จำนวนชุมชนต้นแบบ ระบบการประกันคุณภาพในทุกระดับการบริหารจัดการ

- *ตอบสนองโอกาสการในการสร้างนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์* สำนักส่งเสริมฯ ได้รวบรวมข้อมูลจากผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์และปรับปรุงในการสร้างงานบริการวิชาการเกิดนวัตกรรมและรูปแบบการดำเนินการ

- *ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร* สำนักส่งเสริมฯ ได้นำสมรรถนะหลักขององค์กรมากำหนดความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

- *สร้างสมดุลระหว่างความท้าทายและโอกาส* สำนักส่งเสริมฯ มีคณะกรรมการดำเนินงานร่วมพิจารณางบประมาณประจำปี เพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มีความสมดุลต่อความท้าทายในโอกาสระยะสั้นและระยะยาว และผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้ข้อเสนอแนะและความเห็นชอบในภาพรวมการจัดการความท้าทาย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

- *คำนึงถึงและสร้างสมดุลระหว่างความต้องการ* สำนักส่งเสริมฯ ได้จัดทำแบบสอบถามรวบรวมข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- *ยกระดับความสามารถองค์กร* สำนักส่งเสริมฯ ได้นำข้อมูลมารวบรวมพิจารณา ในการกำหนดนโยบาย กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ กระบวนการจัดสรรทรัพยากรงบประมาณให้เหมาะสมกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ :

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

2.2ก(1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ สำนักส่งเสริมฯ ได้จัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานประจำปีและมีแผนระยะยาว (5ปี) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายในการดำเนินการระยะยาวของสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งแผนได้กำหนดทิศทาง เป้าหมาย การถ่ายทอดและการนำสู่การปฏิบัติ ดังตารางที่ 2.2-1

2.2ก(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ คณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งเป็นหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ได้ทำหน้าที่กำกับดูแลผลการปฏิบัติการตามกรอบเวลาที่กำหนด มีรองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและวิชาการกำกับดูแลปรับแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผ่านเห็นชอบจากผู้อำนวยการ

สำนักส่งเสริมฯ ได้จัดให้มีการรายงานความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการในการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานและกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ

2.2ก(3) การจัดสรรทรัพยากร สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดนโยบายในการจัดงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัย วิทยาเขต และการวางแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมฯ โดยฝ่าย/งาน/สถานี ร่วมกันจัดทำกรอบงบประมาณและพิจารณาร่วมกันในคณะกรรมการดำเนินงานสำนักฯ และผ่านการกลั่นกรองเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสำนักฯ ในการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้บรรลุผล

สำนักส่งเสริมฯ มีการมอบหมายให้งานคลังและพัสดุรายงานสถานะการเงินทุก 3 เดือน เพื่อทราบผลการบรรลุตามแผนในการจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน

2.2ก(4) แผนด้านบุคลากร สำนักส่งเสริมฯ มีแผนพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ เช่น จัดโครงการอบรมและจัดส่งบุคลากรให้ไปเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ การตลาดเชิงรุก การบริหารจัดการ การสร้างทีมงาน และการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร จัดระบบให้มีระบบพี่เลี้ยงการสอนงานบุคลากรใหม่ และระบบการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน

2.2ก(5) ตัววัดผลการดำเนินงาน สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินงานบริการวิชาการต่อชุมชนในหลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้ได้เน้นย้ำถึงความต้องการและความมีส่วนร่วมของชุมชน รวมไปถึงการนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อนำไปสู่การสร้างรายได้และอาชีพที่ยั่งยืน ด้วยเหตุนี้แผนปฏิบัติการต่างๆ ของสำนักส่งเสริมฯ ได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการดำเนินการของสำนักส่งเสริมฯ ว่าสอดคล้องกับแนวทางขององค์กรจึงอนุมัติให้จัดกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งทุกครั้งที่สิ้นสุดโครงการในแผนปฏิบัติการ ระบบการวัดผลโดยรวมของโครงการจะได้รับการพิจารณาว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติงาน และจะถูกนำมาเป็นข้อมูลพิจารณาถึงความสอดคล้องกับทิศทางของสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งจะใช้กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการต่อไป นอกจากนี้ ระบบการวัดผลยังบ่งชี้ถึงความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละโครงการตามแผนปฏิบัติงาน ซึ่งคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ ได้นำมาพิจารณาและปรับปรุงอันจะเป็นผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความพึงพอใจและประโยชน์สูงสุด

สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดตัววัดผลการดำเนินการ ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลลัพธ์และประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ ดังตารางที่ 2.2-1

ตารางที่ 2.2- 1 ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ที่ใช้ติดตามผลลัพธ์และประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ การเปรียบเทียบคู่เทียบเคียงและการจัดการ แหล่งข้อมูลเปรียบเทียบ ¹ = ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ² = สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	บริการ	เครื่องมือ	ผลการดำเนินงานปัจจุบัน (แหล่งข้อมูลเปรียบเทียบ)			ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผลการเปรียบเทียบ	การจัดการ
				ปี 52	ปี 53	ปี 54			
1.) เสริมสร้างการนำองค์ความรู้ไปใช้ในงานบริการวิชาการอย่างมีคุณภาพ									
1. เพื่อจัดบริการวิชาการอย่างมีคุณภาพ โดยการจัดบริการหลากหลายตรงตามกลุ่มเป้าหมาย	สร้างงานบริการที่หลากหลายอยู่บนพื้นฐานการศึกษาความต้องการของชุมชนและกลุ่มเป้าหมาย	- สร้าง/พัฒนา/จัดโครงการ/กิจกรรมการอบรม ประชุมสัมมนา ให้แก่ผู้ด้อยโอกาส/ผู้สนใจทั่วไป - การบริการวิชาการร่วมกับเครือข่ายภาครัฐและเอกชน	- รายชื่อผู้ลงทะเบียนร่วมกิจกรรม	5,276	4,896	5,388 747,240 ¹	- จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมการบริการวิชาการในลักษณะ ฝึกอบรม ประชุมสัมมนา	น้อยกว่า	- รักษา มาตรฐานการบริการ - เพิ่มร้อยละของความพึงพอใจ
			- รายชื่อผู้ผ่านหลักสูตรและได้รับเกียรติบัตร	-	98.46	99.19	- ร้อยละของผู้รับบริการที่ต้องการรับบริการซ้ำจากสำนักส่งเสริมฯ	-	
			- แบบประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม	56	76	75 24 ¹	- จำนวนพื้นที่บริการครอบคลุมจังหวัด	มากกว่า	
2. สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	ขั้นตอนการบริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว แม่นยำ	- การให้คำปรึกษา/วิทยากร/คณะทำงาน - ร้านสาธิตธุรกิจการจัดบริการอาหาร - บริการที่พัก - บริการสถานที่จัดการอบรม ประชุมสัมมนา/ให้บริการห้องประชุม	- รายชื่อผู้เข้ารับบริการที่มีการบันทึกในแบบฟอร์ม	61	23	36 135 ¹	- จำนวนกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน	น้อยกว่า	- รักษา มาตรฐานการบริการ - เพิ่มร้อยละของความพึงพอใจ
			- รายชื่อเครือข่ายพันธมิตรที่มีการบันทึกในแบบฟอร์ม	84.84	83.07 88.70 ¹	75.76 88.19 ¹	- ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม	น้อยกว่า	
				-	3.29	41.12 4.74 ¹	- ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม	มากกว่า	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	บริการ	เครื่องมือ	ผลการดำเนินงานปัจจุบัน (แหล่งข้อมูลเปรียบเทียบ)			ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผลการ เปรียบเทียบ	การจัดการ
				ปี 52	ปี 53	ปี 54			
				-	41.1	38.68	- จำนวนเงินรายได้สะสมจากการดำเนินงาน (ล้านบาท)	-	
3. เพื่อการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงาน และบริการของหน่วยงาน	- การประชาสัมพันธ์งานบริการวิชาการที่สามารถสื่อถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- บริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อต่างๆ	- รายชื่อผู้เข้ารับบริการที่มีการบันทึกในแบบฟอร์ม	-	83.46	81.34	- ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน	มากกว่า มข. แต่ไม่น้อยกว่า ม.บูรพา	- รักษามาตรฐานการบริการ
			- รายชื่อเครือข่ายพันธมิตรที่มีการบันทึกในแบบฟอร์ม	7,606	5,450	12,595	- จำนวนครั้งที่ให้บริการผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง	น้อยกว่า	- เพิ่มร้อยละของความพึงพอใจ
				10,959	5,000	5,000	- จำนวนสื่อประเภทต่างๆที่เผยแพร่	มากกว่า	
				14	13	11	- จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง	น้อยกว่า	
				-	-	26	-จำนวนสถานีออกอากาศวิทยุกระจายเสียง	น้อยกว่า	
				22	27	38	-จำนวน Courseware on demand	น้อยกว่า	
4. เพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้ง 3 สถานี ให้มีความพร้อมและสามารถบริการได้อย่างเต็มศักยภาพ	- สร้าง/เปลี่ยน/ปรับปรุงสถานีบริการวิชาการชุมชน 3 สถานี เป็นแหล่งเรียนรู้ชุมชน - บริการเสริมสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับกลุ่มผู้รับบริการ	- การให้คำปรึกษา/วิทยากร/คณะทำงาน - ร้านสาธิตธุรกิจการจัดบริการอาหาร - บริการที่พัก - บริการสถานที่จัดการอบรม ประชุมสัมมนา /ให้บริการ	- รายชื่อสินค้าในรายการจำหน่ายหรือในโฆษณา	-	-	-	- ความพร้อมของสถานีบริการวิชาการชุมชน 3 สถานี เป็นแหล่งเรียนรู้ ที่สมบูรณ์แบบ ทันสมัย	-	- รักษามาตรฐานการบริการ
			- รายชื่อผู้เข้าพักบันทึกข้อเสนอแนะของลูกค้า - รายชื่อผู้เข้าพักบันทึก	5	5	5	- จำนวนแหล่งให้บริการวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับชุมชน	น้อยกว่า	- เพิ่มร้อยละของความพึงพอใจ

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	บริการ	เครื่องมือ	ผลการดำเนินงานปัจจุบัน (แหล่งข้อมูลเปรียบเทียบ)			ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผลการเปรียบเทียบ	การจัดการ
				ปี 52	ปี 53	ปี 54			
	- มีเครื่องมือ อุปกรณ์สนับสนุนอย่างเพียงพอ	ห้องประชุม	ข้อเสนอแนะของลูกค้า	84.84	83.07 88.70 ¹	75.76 88.19 ¹	- ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผีกรอบม/ที่พัก/ห้องประชุม	น้อยกว่า	
				-	3.29	41.12 4.74 ¹	- ร้อยละความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ผีกรอบม / ที่พัก/ห้องประชุม	มากกว่า	
				4,546	4,844	4,703	- จำนวนผู้ใช้บริการห้องพักและห้องประชุม	-	
2.) ส่งเสริมวิจัยปฏิบัติการ (เฉพาะเรื่อง) นำองค์ความรู้จากการวิจัยจากภายใน/เครือข่ายภายนอก ลงสู่ชุมชนที่ตอบสนองความต้องการชุมชน บูรณาการงานวิจัยสู่ชุมชน									
1. เพื่อสร้างงานวิจัยและบูรณาการงานวิจัยเพื่อบริการวิชาการอย่างมีคุณภาพโดยการจัดบริการตรงตามกลุ่มเป้าหมาย	สร้างงานวิจัยเชิงปฏิบัติการและบูรณาการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน (RDT)		- รายชื่อผู้เข้ารับบริการที่มีการบันทึกในแบบฟอร์ม - รายชื่อเครือข่ายพันธมิตรที่มีการบันทึกในแบบฟอร์ม	284.62	305.88	202.22	- ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต่อบุคลากร	-	
2. เพื่อสร้างกลไกและระบบเชื่อมโยงองค์ความรู้จากภายในสู่ภายนอก เพื่อเกิดเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชนและประชาสังคมในการบริการวิชาการ	สร้างกลไกและระบบเชื่อมโยงองค์ความรู้ภายในสู่ภายนอก เพื่อเกิดเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชนและประชาสังคมในการบริการวิชาการ	- การบริการวิชาการร่วมกับเครือข่ายภาครัฐและเอกชน		11	6	7 11,892 ¹	- จำนวนบุคลากรที่เป็นวิทยากร คณะทำงานและที่ปรึกษาในงานบริการวิชาการ ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	น้อยกว่า	- รักษามาตรฐานการบริการ - เพิ่มร้อยละของ ความพึงพอใจ
				-	7	11 42 ¹ 5 ²	- จำนวนเครือข่ายร่วมมือบริการวิชาการของภาครัฐและเอกชน	น้อยกว่า มข. แต่มากกว่า ม.บูรพา	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	บริการ	เครื่องมือ	ผลการดำเนินงานปัจจุบัน (แหล่งข้อมูลเปรียบเทียบ)			ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผลการเปรียบเทียบ	การจัดการ
				ปี 52	ปี 53	ปี 54			
				-	43.48	43.48	- ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้องและทันสมัยของฐานข้อมูลและสารสนเทศที่สนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษา	-	
				-	-	10	- จำนวนฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการบริการวิชาการและการวิจัย	-	
				-	83.23	75.97	- ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรผู้ใช้งานข้อมูลต่อระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริการวิชาการ	-	
				61	23	36 135 ¹	- จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ถ่ายทอดผลงานวิจัยสู่ชุมชน	น้อยกว่า	
3.) การเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชน									
1. เพื่อสร้างแหล่งชุมชนต้นแบบ สร้างรายได้และอาชีพ เพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืน	พัฒนารูปแบบและวิธีการบริการวิชาการที่สร้างชุมชนต้นแบบ	- การเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง /การอนุรักษ์เสริมสร้าง เอกลักษณ์และวัฒนธรรมอันดีงาม		284.62	305.88	202.22	- ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต่อบุคลากร	-	- รักษา มาตรฐานการบริการ - เพิ่มร้อยละของความพึงพอใจ

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	บริการ	เครื่องมือ	ผลการดำเนินงานปัจจุบัน (แหล่งข้อมูลเปรียบเทียบ)			ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผลการ เปรียบเทียบ	การจัดการ
				ปี 52	ปี 53	ปี 54			
				4.) การบริหารจัดการองค์กรที่มีศักยภาพตอบสนองด้านการบริการวิชาการ					
<p>1. เพื่อบริหารจัดการองค์กรที่มีศักยภาพตอบสนองด้านการบริการวิชาการ โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพในทุกๆ กระบวนการ</p> <p>2. เพื่อเป็นองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศบริการวิชาการ ที่ทันสมัย ปรับปรุงและสร้างประสิทธิภาพกระบวนการบริการวิชาการ</p>	<p>การบริหารจัดการระบบประกันคุณภาพ TQA/ PMAQ /PDCA</p> <p>การบริหารจัดการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม</p> <p>การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการบริการวิชาการ</p> <p>การบริหารจัดการระบบประกันคุณภาพ TQA/ PMAQ /PDCA</p>			95	92.19	66.42 100 ¹	- ร้อยละของโครงการที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี	น้อยกว่า	
				-	75.6	69.11	- ร้อยละของระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพการพัฒนากุศลกร ระบบการประเมิน สวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	-	
				-	-	10	- จำนวนฐานข้อมูลและสารสนเทศด้านบริการวิชาการ	-	
				4	6	6	- มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและธำรงไว้ซึ่งบุคลากรคุณภาพและมีประสิทธิภาพ	-	
				6	6	6	- มีระบบกลไกการบริการวิชาการตามเป้าประสงค์ของหน่วยงาน	-	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	บริการ	เครื่องมือ	ผลการดำเนินงานปัจจุบัน (แหล่งข้อมูลเปรียบเทียบ)			ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด	ผลการ เปรียบเทียบ	การจัดการ
				ปี 52	ปี 53	ปี 54			
5.) พัฒนาเป็นองค์กรคุณภาพตามหลักธรรมาภิบาลและองค์กรแห่งการเรียนรู้									
1. มีกระบวนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. มีองค์ความรู้และ จัดเก็บอย่างเป็นระบบ				-	90.59	93.33	- ร้อยละของบุคลากรที่ ได้รับการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในการบริการ วิชาการและอื่น ๆ	-	
				5	5	5	- หน่วยงานใช้หลักธรรมาภิ บาลในการบริหารจัดการ และสามารถผลักดันให้แข่งขัน ได้ในระดับสากล	-	
				5	5	5	- ระดับความสำเร็จที่เปิด โอกาสให้บุคคลภายนอกเข้า มามีส่วนร่วมในการพัฒนา	-	

2.2ก(6) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ สำนักส่งเสริมฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการและนำไปปฏิบัติ ในกรณีกรณีศึกษาที่สถานการณ้งบังคับ ดังตาราง ที่ 2.2-2

ตารางที่ 2.2-2 การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในกรณีสถานการณ้งบังคับ

แผนปฏิบัติงาน	สถานการณ้งบังคับ	การปรับเปลี่ยน
1. บริการวิชาการแบบให้เปล่า		
1.1 สร้าง/พัฒนา/จัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา ให้แก่ผู้ด้อยโอกาส	- ผู้อบรมในแต่ละหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมไม่ครบ - ผู้อบรมในแต่ละ หลักสูตร/โครงการ/ไม่มาตามกำหนด	- มีการบันทึกข้อมูลของผู้ที่จะจัดอบรมไว้ และติดตามให้เข้าอบรมในภายหลัง - จัดตารางว่างตามภารกิจของผู้ที่จะเข้าอบรม/ติดตามให้มาเข้าร่วมเป็นรายบุคคล
1.2 การให้คำปรึกษา/วิทยากร/คณะทำงาน	- มีประเด็น/ความรู้นอกเหนือจากองค์ความรู้ที่สำนักส่งเสริม ฯ มี	- มีการค้นคว้า หรือสอบถามจากแหล่งต่างๆ มาให้บริการ - มีการเชื่อมต่อไปยังแหล่งอื่นโดยตรงให้ผู้รับบริการ
1.3 การเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง/การอนุรักษ์เสริมสร้าง เอกลักษณ์ และวัฒนธรรมอันดีงาม	- มีความแตกต่าง/ขัดแย้งกันของวัฒนธรรม ในระหว่างการจัดกิจกรรม	- ยึดแบบกลางๆ - ยึดประชาธิปไตยหรือข้อตกลงระหว่างวัฒนธรรมของกลุ่ม
1.4 บริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อต่างๆ	- ปัญหาคลื่นวิทยุ	- จัดรายการให้เครือข่ายหรือพันธมิตร ที่จะได้ประโยชน์ด้วยกัน แบบ win-win
2. บริการวิชาการแบบหารายได้		
2.1 สร้าง/พัฒนา/จัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา ให้แก่ผู้สนใจทั่วไป	- ปัญหาในเรื่องของวิทยากร โรงแรม หรือผู้ร่วมประชุม	- ปรับตามแผนรองรับสถานะฉุกเฉิน
2.2 การบริการวิชาการร่วมกับเครือข่ายภาครัฐและเอกชน	- ปัญหาในเรื่องของวิทยากร โรงแรม หรือ ผู้ร่วมประชุม	- ปรับตามแผนรองรับสถานะฉุกเฉิน
3. สนับสนุนการบริการวิชาการและอื่นๆ		
3.1 ร้านสาธิตธุรกิจการจัดบริการอาหาร	- ไม่มีวัตถุดิบ/เมนูตามความต้องการของลูกค้า	- เสนอวัตถุดิบหรือเมนูที่ใกล้เคียง
3.2 บริการที่พัก	- น้ำประปาไม่ไหล - ไฟฟ้าดับ	- ใช้น้ำในภาชนะสำรอง/จัดหาน้ำจากแหล่งอื่น - จัดแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3.3 บริการสถานที่จัดการอบรม ประชุม สัมมนา / ให้บริการห้องประชุม	- น้ำประปาไม่ไหล - ไฟฟ้าดับ	- ใช้น้ำในภาชนะสำรอง/จัดหาน้ำจากแหล่งอื่น - จัดแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

2.2ข สำนักส่งเสริมฯ ได้นำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติทั้งที่เป็นแผนระยะสั้น และแผนระยะยาว ซึ่งตัววัดผลที่สำคัญ คือจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมบริการวิชาการ พื้นที่บริการ กิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน ร้อยละความพึงพอใจในกิจกรรม ร้อยละความไม่พึงพอใจในกิจกรรม ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับข้อมูลทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน จำนวนครั้งที่บริการผ่านสื่อวิทยุ จำนวนสื่อต่างๆ จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการผ่านสื่อวิทยุ จำนวนสถานีออกอากาศ จำนวน Courseware on demand จำนวนแหล่งบริการวิชาการที่ได้รับการยอมรับระดับชุมชน จำนวนบุคลากรที่เป็นวิทยากรและคณะทำงานทั้งจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก จำนวนเครือข่ายความร่วมมือ จำนวนโครงการหรือกิจกรรมที่ถ่ายทอดผลงานวิจัยลงสู่ชุมชน และร้อยละของโครงการที่ดำเนินงานตามแผนประจำปี เป็นต้น ตัววัดเหล่านี้ได้ถูกกำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมฯ สำหรับผลการคาดการณ์ไว้ของตัววัดเหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นคู่แข่งในระดับที่เปรียบเทียบได้ อันได้แก่ ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น และสำนักบริการวิชาการมหาวิทยาลัยบูรพาในรอบปี พ.ศ. 2554 พบว่า เมื่อนำตัวชี้วัดเหล่านี้มาเปรียบเทียบกับส่วนใหญ่ของแผนปฏิบัติงานที่มีลักษณะเป็นโครงการฝึกอบรม สำนักส่งเสริมฯ มีผลการดำเนินงานที่น้อยกว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่น และเมื่อเปรียบเทียบกับงานลักษณะประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานผ่านสื่อต่างๆ สำนักส่งเสริมฯ มีผลการดำเนินงานที่น้อยกว่ามหาวิทยาลัยบูรพา อย่างไรก็ตามเป้าประสงค์ของสำนักส่งเสริมฯ และองค์กรที่เป็นคู่แข่งเปรียบเทียบนั้นสอดคล้องกันไปทิศทางเดียวกัน แต่ผลการดำเนินงานที่แตกต่างกันนั้น ในรอบปีนี้สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดแผนการปฏิบัติงานเชิงรุกที่เพิ่มขึ้น และปรับปรุงระดับการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการเพิ่มระดับความพึงพอใจและลดความไม่พึงพอใจ อีกทั้งเพิ่มการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรคู่แข่งเปรียบเทียบในรอบปีต่อไปได้ ดังตารางที่ 2.2-1

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า

3.1 เสียงของลูกค้า :

ก. การรับฟังลูกค้า

3.1ก(1) การรับฟังลูกค้าในปัจจุบัน สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการรับฟังเสียงของลูกค้า มีแผนปฏิบัติงานการรับฟังเสียงของผู้รับบริการทุกฝ่าย/งาน/สถานี ตามลักษณะของการจัดกิจกรรม/โครงการ บริการวิชาการ และแยกประเภทของผู้รับบริการโดยมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ดังตารางที่ 3.1-1 โดยมีช่องทางที่หลากหลาย และเหมาะสมแตกต่างกันไปตามคุณลักษณะของกลุ่มผู้รับบริการ และสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการต่อทันทีที่ เช่น หนังสือราชการ โทรศัพท์ โทรสาร และแบบสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ ได้แก่ การสำรวจความต้องการบริการวิชาการ การจัดอบรมของหน่วยงานราชการภาครัฐ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การประชุมร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ วิทยากร หน่วยงานผู้รับบริการ การพบปะเยี่ยมเยียนและรับฟังความต้องการของหน่วยงานที่เป็นลูกค้า การประชุมร่วมกับผู้รับบริการและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง การรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของกลุ่มอาชีพต่างๆ การเยี่ยมสถานีวิจัย กล้องรับความคิดเห็น เป็นต้น

เนื่องจากผู้รับบริการบางกลุ่ม สามารถใช้สื่อออนไลน์เพื่อประโยชน์ในการติดต่อสื่อสารได้ดี ดังนั้น สำนักส่งเสริมฯ จึงใช้ช่องทางดังกล่าวในการรับฟังเสียงของลูกค้าได้มากขึ้น ได้แก่ การรับฟังข้อคิดเห็นทางอีเมล Web-board Facebook นอกจากการรับฟังข้อมูลเสียงจากผู้รับบริการในลักษณะดังกล่าวแล้ว สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการรับฟังเสียงจากผู้รับบริการ ในลักษณะการสอบถามความต้องการฝึกอบรมจากการประเมินผลโครงการทุกโครงการ จากข้อคำถามความต้องการหัวข้อ/หลักสูตรที่ต้องการเพิ่มเติมของผู้เข้าอบรม เพื่อประเมินความต้องการของผู้รับบริการในครั้งต่อไป การรับฟังเสียงของผู้รับบริการ ในวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการ เช่น ก่อนการจัดกิจกรรมมีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ ระหว่างการจัดสอบถามความต้องการของผู้รับบริการระหว่างการดำเนินการ และเมื่อเสร็จสิ้นการจัดกิจกรรม มีการสอบถามความคิดเห็นผู้รับบริการ โดยมีลักษณะช่องทางที่คล้ายคลึงกัน

ช่องทางการรับฟังเสียงลูกค้าด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทำให้ผู้รับบริการเข้าถึงได้ง่าย โดยมีฝ่าย/งาน/สถานี ที่รับผิดชอบแต่ละกลุ่มผู้รับบริการที่ตอบกลับทันที และการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ ด้านความต้องการของลูกค้าดังกล่าว ทุกฝ่าย/งาน/สถานี ที่จัดกิจกรรมบริการวิชาการได้มีการจัดเก็บเป็นระบบในฐานข้อมูลบนเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ และเอกสารรายงานสรุปประเมินโครงการ ซึ่งผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีฯ สามารถกำกับดูแลตรวจสอบและเข้าถึงข้อมูล และนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบงานบริการวิชาการให้ตอบสนองเสียงของลูกค้า และนำสารสนเทศของลูกค้ามาใช้ในการดำเนินงาน และผู้รับบริการสามารถเสนอความต้องการด้านบริการวิชาการ และการฝึกอบรมในรูปแบบต่างๆ บนเว็บไซต์ได้ สำนักส่งเสริมฯ มีการรับฟังลูกค้าหลากหลายรูปแบบตามกลุ่มของผู้รับบริการ เมื่อมีการประเมิน สำรวจ และรับฟังความต้องการของผู้รับบริการดังกล่าวแล้ว ฝ่าย/งาน/สถานีฯ ได้นำข้อมูลมาปรับปรุงรูปแบบ ลักษณะ กระบวนการจัดบริการวิชาการให้มีความสอดคล้องกับของเสียงของผู้รับบริการ ทั้งนี้การนำข้อมูลมาใช้มีหลายลักษณะ เช่น เมื่อประเมินข้อมูลการรับฟังผู้รับบริการ แล้วกรณีมีความจำเป็นเร่งด่วน ฝ่าย/งาน/สถานีฯ ผู้รับผิดชอบประชุมสรุปความต้องการและหาแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริการ โดยผ่านการประชุมสรุปผลหลังการจัดกิจกรรม (After Action Review : AAR) หรือการประชุมฝ่าย/งาน/สถานีฯ ที่กำหนดการประชุมอย่างน้อยอย่างน้อย 2 เดือน/ครั้ง และรายงานข้อมูลต่อ

ผู้บริหารเพื่อเตรียมการปรับเปลี่ยนการจัดหลักสูตร รูปแบบการบริการวิชาการ ตามความต้องการของผู้รับบริการ ในทันทีเพื่อให้ทันเวลา

กรณีที่หน่วยงานรับผิดชอบประเมินความต้องการดังกล่าว มีความจำเป็นต้องใช้เวลาหรือกระบวนการในการปรับเปลี่ยน เช่น เรื่องเกี่ยวข้องกับกฎระเบียบการบริการวิชาการ การเงิน ได้แก่ การปรับเปลี่ยนอัตราส่วนลดสำหรับลูกค้าเดิม หรือ ส่วนลดสำหรับลูกค้าจากหน่วยงานเดียวกัน ข้อคิดเห็นที่ไม่สามารถแก้ไขโดยเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ จำเป็นต้องมีการนำเสนอเข้าวาระการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งมีการประชุมเดือนละครั้ง เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและสอดคล้องในการตอบสนองเสียงของผู้รับบริการต่อไป

ตารางที่ 3.1-1 ช่องทางรับฟังเสียงของลูกค้า

ประเภทกลุ่มผู้รับบริการ	ช่องทางรับฟังเสียงของลูกค้า
กลุ่มประชาชนในท้องถิ่น	- โทรศัพท์ - การประชุมร่วมกัน - กล้องรับความคิดเห็น
เยาวชน	- การประชุมร่วมกัน - โทรศัพท์
ชุมชน	การประชุมร่วมกัน โทรศัพท์
บุคคล/กลุ่มผู้สนใจ/องค์กรชุมชน	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์ - โทรสาร - อีเมล - Facebook สำนักส่งเสริมฯ - เว็บไซต์ - แบบประเมินผลการให้บริการ - แบบสำรวจความต้องการ - กล้องรับความคิดเห็น
- หน่วยงานภาครัฐและเอกชน และหน่วยงานเครือข่าย	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์ - โทรสาร - เว็บไซต์ - อีเมล - การประชุม/สัมมนาร่วมกันหน่วยงาน - การพบปะสอบถามข้อมูลความต้องการหน่วยงาน

3.1ก(2) การรับฟังลูกค้าในอนาคต สำนักส่งเสริมฯ มีการรับฟังเสียงลูกค้าในอดีต ปัจจุบันและอนาคต โดยการประชาสัมพันธ์ เข้าร่วมการจัดกิจกรรม/โครงการ กิจกรรมเผยแพร่ความรู้ แนะนำประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมนิทรรศการของสำนักส่งเสริมฯ ร่วมกับกิจกรรมของ มหาวิทยาลัย และหน่วยงานอื่นๆ เพิ่มมากขึ้น เช่น สำนักงานจัดหางานจังหวัด องค์กรเอกชน บริษัทเอกชน ทั้งหน่วยงานที่รับบริการ หน่วยงานที่คาดว่าจะป็นหน่วยงานผู้รับบริการในอนาคต รวมทั้งการเชิญหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ที่ยังไม่ได้รับการบริการสำนักส่งเสริมฯ

และคาดว่าจะเป็นผู้รับบริการ เข้าร่วมประชุมสัมมนาในการรับฟังความต้องการร่วมกับหน่วยงานที่เคยเข้ารับบริการด้วย จากข้อมูลความต้องการของลูกค้าดังกล่าว หน่วยงานที่รับผิดชอบได้นำมาปรับปรุงการบริการวิชาการ พัฒนารูปแบบการบริการวิชาการ รวมทั้ง การบริการอื่นๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการ

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

3.1ข(1) ความพึงพอใจและความผูกพัน สำนักส่งเสริมฯ มีการประเมินความพึงพอใจในการรับบริการ วิชาการประเภทต่างๆ โดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐานและกำหนดให้ทุกฝ่าย/งาน/สถานี ประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ ที่มีความแตกต่างตามลักษณะของกิจกรรมและกลุ่มผู้รับบริการ เช่น กลุ่มผู้เข้าอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียน ผู้รับบริการสถานที่พัก ห้องประชุม ผู้รับบริการร้านอาหารจัดบริการอาหาร ผู้รับบริการวิชาการอื่นๆ ทั้งนี้มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินผลความพึงพอใจ 2 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่ 1 ฐานข้อมูลประเมินผลบนเว็บไซต์ เช่น การประเมินความพึงพอใจโครงการฝึกอบรม ซึ่งรวบรวมเป็นสารสนเทศบนเว็บไซต์ และรูปแบบที่ 2 เป็นการเก็บข้อมูลเป็นเอกสาร เช่น การประเมินความพึงพอใจ ประเมินวิทยากร การใช้ที่พัก ห้องประชุม ประเมินรายการวิทยุ ซึ่งผู้บริหารสำนักส่งเสริมฯ รวมทั้ง หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี บุคลากร สามารถใช้สารสนเทศดังกล่าว ประเมินความพึงพอใจในแต่ละด้านตามแบบประเมินเพื่อพิจารณา กำหนดแนวทางในการวางแผน พัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงานให้ผู้รับบริการมีการพัฒนาความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการให้มากยิ่งขึ้น

3.1ข(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง สำนักส่งเสริมฯ มีการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศด้านความพึงพอใจของคู่แข่งชั้น โดยแยกเป็นตามลักษณะของแต่ละกิจกรรม โดยศึกษาจากเอกสารเผยแพร่ รายงานประจำปี ข้อมูลบนเว็บไซต์ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวขาดความครบถ้วน จึงมีความจำเป็นในการกำหนดคู่แข่งชั้นที่ชัดเจน และเป็นทางการ จึงมีประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในการหาข้อมูลสารสนเทศด้านความพึงพอใจกับหน่วยงานที่มีภารกิจบริการวิชาการ ของสถาบันอุดมศึกษาที่มีลักษณะภารกิจใกล้เคียงกัน ได้แก่ ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น และสำนักบริการวิชาการมหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในด้านการบริการฝึกอบรม และนำข้อมูลผลการประเมินความพึงพอใจดังกล่าว เพื่อพิจารณาในคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสำนักส่งเสริมฯ เพื่อใช้เทียบเคียงและหาแนวทางพัฒนางานบริการวิชาการให้มีคุณภาพทัดเทียมคู่แข่งชั้นในประเด็นด้านความพึงพอใจการเข้ารับการอบรม

3.1ข(3) ความไม่พึงพอใจ สำนักส่งเสริมฯ มีการประเมินความไม่พึงพอใจของลูกค้า และจัดเก็บบนฐานข้อมูลสารสนเทศบนเว็บไซต์ ของสำนักส่งเสริมฯ ฝ่าย/งาน/สถานี เมื่อจัดกิจกรรมบริการวิชาการเสร็จสิ้นแล้ว ใช้แบบประเมินความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการด้านต่างๆ สสำรวจความไม่พึงพอใจและรวบรวมข้อมูลผลการประเมินความไม่พึงพอใจในระบบ ข้อมูลที่วิเคราะห์แล้วผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และบุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าว สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงานได้ นอกจากการประเมินความไม่พึงพอใจดังกล่าวแล้ว สำนักส่งเสริมฯ ได้มีการประเมินระดับการยอมรับได้ เพื่อประเมินช่องว่างระหว่างความไม่พึงพอใจและระดับการยอมรับได้ โดยกำหนดความไม่พึงพอใจให้มีค่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และน้อยกว่าระดับที่ยอมรับได้ จากข้อมูลความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการทุกหน่วยงาน จึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์สาเหตุความไม่พึงพอใจ เพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหาจากการประชุมฝ่าย/งาน/สถานี หรือการประชุมสรุปหลังการจัดกิจกรรม (After Action Review : AAR) และนำไปวางแผนปรับปรุงการจัดกิจกรรมครั้งต่อไป ให้มีความไม่พึงพอใจน้อยลง

3.2 ความผูกพันของลูกค้า :

ก. ผลិតภณัฑ์และการสนับสนุนลูกค้า

3.2ก(1) ผลิตภณัฑ์ สำนักส่งเสริมฯ มีการกำหนดรูปแบบการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการในรูปแบบต่างๆ ซึ่งทุกฝ่าย/งาน/สถานี ได้ดำเนินงานที่แตกต่างกันไปตามลักษณะประเภทของกิจกรรม มีกระบวนการขั้นตอนดังนี้

ฝ่าย/งาน/สถานี มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ จากการรับฟังเสียงของลูกค้าที่หลากหลายช่องทางตามลักษณะประเภทกิจกรรม นำมาวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการ พร้อมวิเคราะห์เปรียบเทียบ นโยบายภาครัฐ แนวโน้มการจัดกิจกรรมบริการวิชาการของหน่วยงานอื่นๆ รวมทั้งความเหมาะสมสอดคล้องของสถานการณ์ แนวนโยบายภาครัฐและเอกชนที่เปลี่ยนแปลง ปัจจัยอื่นๆ ตามลักษณะเชิงพื้นที่ แล้วนำมาสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม หรือรูปแบบการบริการวิชาการใหม่ๆ และเน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารวิชาการมากขึ้น เช่น สื่อการเรียนรู้ และฝึกอบรมออนไลน์ เน้นให้สอดคล้องตามความต้องการและเสียงของลูกค้า โดย ผู้รับผิดชอบจากแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี วางกรอบ รูปแบบการบริการวิชาการ นำเสนอผ่านการพิจารณาจากคณะทำงานของโครงการ หรือหัวหน้าหน่วยงาน หรือคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ ในรูปแบบจัดทำเป็นหลักสูตรกิจกรรม โครงการในแผนปฏิบัติงานที่กำหนดของแต่ละหน่วยงาน

กระบวนการพัฒนารูปแบบบริการวิชาการแบบให้เปล่า เน้นการจัดกิจกรรมหรือโครงการ ตามลักษณะกลุ่มของผู้รับบริการ ได้แก่ กลุ่มประชาชนทั่วไป ชุมชน ผู้รับบริการจากหน่วยงานภาครัฐ จัดกิจกรรมบริการวิชาการที่สามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาอาชีพ รายได้ พัฒนาความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวัน การจัดบริการวิชาการดังกล่าว สำนักส่งเสริมฯ จัดบริการวิชาการ โดยเน้นการบริการสถานที่ใกล้เคียงกับที่อยู่ของผู้รับบริการ เนื่องจากมีสถานีบริการวิชาการชุมชนอยู่ 3 แห่ง และอยู่ใกล้ชิดชุมชนเดินทางไปมาสะดวก การจัดกิจกรรม/โครงการบางกิจกรรม เช่น โครงการฝึกอบรม ด้านอาหารโภชนาการ ทัศนธรรม การแพทย์แผนไทย นวดแผนไทย มีการบริการวิชาการที่เหนือความคาดหว้ง เช่น ก่อนการจัดกิจกรรมมีการประชุมกลุ่ม เพื่อรับฟังความต้องการและออกแบบตามความต้องการ ของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม ระหว่างการฝึกอบรมจัดรูปแบบการฝึกอบรมลักษณะเชิงปฏิบัติการแบ่งเป็นรายกลุ่ม เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถใกล้ชิดกับวิทยากร และเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง และนำไปปฏิบัติใช้ประโยชน์สำหรับตนเอง ครอบครัว และสังคมได้ เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมวิทยากรให้คำแนะนำหลังการจัดกิจกรรม รวมทั้งมีการนิเทศติดตามกลุ่มเพื่อรับทราบปัญหาและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด ถือเป็นบริการวิชาการหลังจากการฝึกอบรม ที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับชุมชนที่รับบริการอีกทางหนึ่ง

สำหรับกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการแบบหารายได้ มีการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม และการบริการวิชาการ มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศและวิเคราะห์จากการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ ตามลักษณะของประเภทกิจกรรมและผู้รับบริการ ออกแบบตามความต้องการของบุคลากร และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน หน่วยงานเครือข่าย ทั้งนี้ หลักสูตรฝึกอบรมและการบริการวิชาการ เน้น การออกแบบให้ผู้รับบริการเข้ารับบริการได้ง่าย เช่น ประเภทอบรมแบบสัญจรในส่วนภูมิภาค เพื่อให้หน่วยงานภูมิภาค ประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาในการเดินทาง ค่าลงทะเบียนที่ไม่สูงเกินไปเมื่อเทียบกับสถาบันฝึกอบรมอื่นๆ สำหรับการบริการวิชาการร่วมกับหน่วยงานเครือข่าย มีการออกแบบผลิตภณัฑ์และบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการกับหน่วยงานเครือข่าย และดำเนินการครบถ้วน ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพตามข้อกำหนดของหน่วยงานเครือข่าย

การสนับสนุนบริการวิชาการอื่นๆ สำนักส่งเสริมฯ จัดบริการวิชาการโดยออกแบบการบริการวิชาการที่หลากหลาย เช่น ร้านสาธิตธุรกิจการจัดบริการอาหาร การบริการที่พัก ห้องประชุม ซึ่งมีการรับฟังเสียงจาก

ผู้รับบริการ โดยจากสรุปข้อมูลแบบประเมินผลการใช้บริการและอื่นๆ หลังเสร็จสิ้นกิจกรรมแต่ละครั้ง หรือการประเมินโดยรับคำแนะนำจากผู้รับบริการโดยตรงระหว่างบริการ เช่น ลูกค้าย่านสาธิตฯ และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงการให้บริการอย่างทันที่ ทั้งนี้เพื่อเป็นบริการอำนวยความสะดวกผู้มารับบริการ ให้ได้รับความพึงพอใจมากขึ้น นอกจากนี้มีการสนับสนุนบริการวิชาการอื่นๆ เป็นการบริการวิชาการในลักษณะสร้างความสะดวกสบายกับผู้รับบริการมากขึ้นและครบวงจร ราคาประหยัดและอาหารถูกหลักโภชนาการ อย่างเช่น กรณีหน่วยงานผู้มารับบริการด้านวิทยาการฝึกอบรม และมีผู้เข้ารับบริการฝึกอบรมในโครงการ ในการตัดสินใจเข้ารับบริการ หน่วยงานจะพิจารณาใช้บริการหน่วยงาน การมีบริการครบถ้วนทั้งสถานที่ฝึกอบรม วิทยาการ ที่พักผู้เข้าอบรม และจัดเลี้ยงอาหารจากร้านสาธิตธุรกิจการจัดบริการอาหาร และนอกจากนั้นสถานที่จัดฝึกอบรมตั้งอยู่ในพื้นที่ จำนวน 3 แห่ง ทำให้มีความสะดวกในการเข้ารับบริการวิชาการ ไม่เสียค่าใช้จ่ายและเสียเวลาในการฝึกอบรมมากนัก และมีเวลาในการเรียนรู้ตามหลักสูตรฝึกอบรมต่างๆ มากขึ้น

3.2ก(2) การสนับสนุนลูกค้า เพื่อเป็นการสนับสนุนลูกค้า ดังนั้นสำนักส่งเสริมฯ จึงกำหนดการดำเนินการเพิ่มช่องทางให้ผู้รับบริการในการเข้าถึงกิจกรรมของหน่วยงานให้มากขึ้น เช่น การเข้ารับบริการที่จุดบริการซึ่งมีหน่วยงานย่อยของสำนักส่งเสริมฯ ที่ลูกค้าสามารถเข้ามาใช้บริการได้ง่าย เข้าถึงหน่วยงานได้โดยตรง ตั้งอยู่ใกล้ชุมชนและหน่วยงานของผู้รับบริการ เช่น สถานีบริการวิชาการชุมชน ที่ตั้งอยู่ในชุมชน ทั้ง 3 แห่ง หน่วยงานที่ตั้งอยู่ทั้งสองวิทยาเขต นอกจากนี้มีช่องทางการติดต่อสื่อสารสำหรับผู้รับบริการได้หลายช่องทาง ได้แก่ โทรศัพท์ โทรสาร เว็บไซต์ อีเมล Facebook การพบปะหน่วยงานที่รับบริการ การจัดส่งหนังสือประชาสัมพันธ์ เอกสารสื่อสิ่งพิมพ์เผยแพร่ของสำนักส่งเสริมฯ รวมทั้งช่องทางการตรวจสอบ ข้อมูลการจัดกิจกรรม/โครงการ รายละเอียดเอกสารที่เกี่ยวข้องบนเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ ทำให้ลูกค้าสามารถสืบค้นข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เกี่ยวกับการบริการวิชาการ ทั้งทางด้านรูปแบบ วิธีการบริการวิชาการ หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดฝึกอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียน ได้จัดระบบการสมัครฝึกอบรมออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่สมัครเข้ารับการอบรมผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ตรวจสอบรายชื่อและสถานการณ์ชำระเงินของผู้รับบริการผ่านระบบ ทำให้ผู้เข้ารับบริการได้รับทราบข้อมูลได้ตลอดเวลา ทำให้ไม่ต้องเสียเวลาในการโทรศัพท์ในการสอบถามข้อมูล

สำหรับกลุ่มผู้รับบริการที่ไม่สามารถเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ต สามารถสื่อสารและประสานงานผ่านช่องทางที่ได้รับความสะดวก หลากหลายช่องทาง กลไกการปฏิบัติงานด้านการสื่อสารในการสนับสนุนลูกค้า ได้มีการถ่ายทอดให้เป็นที่รับทราบและเป็นแนวปฏิบัติทุกฝ่าย/งาน/สถานีโดยผ่านการประชุมบุคลากร และประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ รวมทั้งสื่อสารผ่านตัวแทนของฝ่าย/งาน/สถานี ที่เป็นคณะกรรมการพัฒนาเว็บไซต์ ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมฯ มีการออกแบบและประเมินระบบการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนลูกค้าอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อนและพัฒนากระบวนการสื่อสารของลูกค้าผ่านเว็บไซต์ มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ ที่รับผิดชอบงานด้านนี้โดยตรง เพื่อให้มั่นใจว่าการสื่อสารเพื่อสนับสนุนลูกค้าในช่องทางดังกล่าวอำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ ใช้งานง่าย และทันต่อทิศทางและความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ

3.2ก(3) การจำแนกลูกค้า สำนักส่งเสริมฯ มีการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้าฝึกอบรมและบริการวิชาการอื่นๆ เช่น ประเภทกิจกรรม/โครงการที่ลูกค้าเข้ารับบริการ ได้แก่ บริการวิชาการแบบให้เปล่า บริการวิชาการแบบหารายได้ และงานสนับสนุนบริการวิชาการอื่นๆ หน่วยงานต้นสังกัด ที่อยู่ และข้อมูลอื่นๆ ของ

ผู้รับบริการ บนฐานข้อมูลบนเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ และในบางกิจกรรม/โครงการได้รวบรวมสารสนเทศเป็นรายงานสรุปโครงการ จากข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวฝ่าย/งาน/สถานี ได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในปัจจุบัน และคาดการณ์แนวโน้มของกลุ่มผู้รับบริการในอนาคต เพื่อวางแผนในการสร้างผลิตภัณฑ์ และประชาสัมพันธ์การบริการวิชาการให้แก่กลุ่มลูกค้าในอนาคตต่อไป

สำนักส่งเสริมฯ มีระบบการมอบหมายให้มีผู้บันทึกข้อมูล กิจกรรม โครงการต่างๆ เพื่อรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้าอย่างครบถ้วนและครอบคลุมทุกฝ่าย/งาน/สถานี รวมทั้งการจัดทำรายงานสรุปรายโครงการ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการนำข้อมูลสารสนเทศลูกค้าที่เป็นข้อมูลที่ทันสมัยและถูกต้อง และมีการติดตามกำกับใกล้ชิดโดย หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และผู้บริหารสำนักส่งเสริมฯ

3.2ก(4) การใช้ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า สำนักส่งเสริมฯ เก็บรวบรวมข้อมูลผู้รับบริการทุกฝ่าย/งาน/สถานี ใช้ข้อมูลสารสนเทศของผู้รับบริการ จากข้อมูลบนเว็บไซต์ แยกประเภทตามลักษณะการรับบริการ เช่นผู้รับบริการแบบด้อยโอกาส ผู้มีโอกาสด การเป็นคณะทำงาน การเป็นวิทยากร บริการสถานที่พัก ห้องประชุม ผู้รับบริการร้านสาธิตธุรกิจการจัดบริการอาหาร สื่อการเรียนรู้ สื่อออนไลน์และรายชื่อ ข้อมูลผู้รับบริการ และสารสนเทศบางกิจกรรมมีในรายงานสรุปโครงการ ที่จัดทำขึ้นโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบ จากข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวได้นำเข้าการประชุมของฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อปรับปรุงพัฒนางานบริการวิชาการ นำมาใช้เป็นแนวทางในการประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อเพิ่มจำนวนผู้รับบริการที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงในกลุ่มที่คาดว่าจะจะเป็นลูกค้าในอนาคต และแนวทางดังกล่าวผู้บริหารทุกระดับของสำนักส่งเสริมฯ ดูแลกำกับให้หน่วยงานได้วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการบริการวิชาการและสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่มากขึ้น

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

3.2ข(1) การจัดการความสัมพันธ์

• **ให้ได้ลูกค้าใหม่และเพิ่มส่วนแบ่งตลาด** สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดการด้านความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่และเพิ่มส่วนแบ่งตลาด ดังนี้

- พัฒนาหลักสูตร กิจกรรม โครงการ งานบริการวิชาการให้มีความหลากหลายรูปแบบมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้รับบริการมีทางเลือกในการรับบริการ

- พัฒนารูปแบบการสื่อสารประชาสัมพันธ์ พัฒนาระบบข้อมูลหน่วยงานรับบริการ ผู้รับบริการให้มากขึ้นและข้อมูลทันสมัย และเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์รูปแบบในรูปแบบอื่น เช่น Facebook Group mail

- บริการวิชาการในพื้นที่ เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มใหม่เข้าถึงให้มากขึ้น เช่น การจัดฝึกอบรมในพื้นที่ใกล้สถานที่ทำงาน

- เพิ่มตลาดใหม่ในลักษณะการจัดกิจกรรมบริการวิชาการสำหรับหน่วยงานให้มากขึ้น ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรแบบ In-house Training ให้มีหลักสูตรหลายหลายมากยิ่งขึ้น เพื่อให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน และสามารถปรับเปลี่ยนหลักสูตรฝึกอบรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับแต่ละหน่วยงาน

• **รักษาลูกค้า ตอบสนองความต้องการ** สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการเพื่อรักษาลูกค้าตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละขั้นตอนของวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า ดังนี้

- มีการจัดระบบการบริการวิชาการในแต่ละประเภทให้มีมาตรฐาน ทั้งก่อนการจัดบริการวิชาการ ระหว่างจัด และหลังการจัด เช่น การพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการจัดโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการ การแต่งตั้งคณะทำงาน การประชุมเตรียมการ การประชาสัมพันธ์ ระหว่างการดำเนินการบริการวิชาการ ได้แก่ วิธีการ เนื้อหาหลักสูตร วิทยากร สถานที่ การประเมินผลกิจกรรม การประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ หลังการจัดกิจกรรม การประชาสัมพันธ์ผลการจัด การจัดทำรายงานสรุป การจัดส่งข้อมูลและการสื่อสารหลังการจัดกิจกรรม

- มีการบริการวิชาการสำหรับผู้ด้อยโอกาสแบบให้เปล่า หน่วยงานที่รับผิดชอบมีการประสานงาน ติดต่อสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง โดยการมีการนิเทศติดตามผล ให้คำแนะนำการจัดตั้งกลุ่มอาชีพในพื้นที่ การจัดรายการวิทยุเพื่อเผยแพร่ความรู้ มีการเยี่ยมสถานีวิทย์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับองค์กร และผู้รับบริการ

- มีการสื่อสาร และประสานงานกับหน่วยงาน และผู้รับบริการ อย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ การส่ง ข้อมูลเอกสาร ที่เกี่ยวข้องด้านบริการวิชาการ การประชาสัมพันธ์หลักสูตรการฝึกอบรม การจัดกิจกรรมของ หน่วยงาน ในรูปแบบ โทรศัพท์ ส่งเอกสารทางไปรษณีย์ อีเมล เป็นต้น

• **เพิ่มความผูกพันกับองค์กร** สำนักส่งเสริมฯ มีการเพิ่มความผูกพันกับองค์กร โดยการประสานงานและ ประชาสัมพันธ์กับหน่วยงานและผู้รับบริการ และมีการเยี่ยมเยียนหน่วยงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีการ ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้รับบริการอย่างครบถ้วน ถูกต้องและทันสมัย ระหว่างการดำเนินการจัด กิจกรรม ได้บุคลากรทุกระดับดำเนินการบริการลูกค้าโดยยึดหลักการบริการที่มีมาตรฐาน โดยสำนักส่งเสริมฯ ได้ กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมที่มีขั้นตอนที่ชัดเจน และเจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถบริการผู้รับบริการได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา สร้างความประทับใจให้กับ ผู้รับบริการ และเป็นการสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ กำกับดูแลกระบวนการอย่าง ใกล้ชิด และนอกจากนั้น เพื่อให้การมุ่งเน้นบริการลูกค้าเป็นข้อกำหนดในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย/งาน/ สถานี สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความพร้อมและมีสมรรถนะในการให้บริการที่มี มาตรฐานและมีกระบวนการประเมินผลบุคลากรเพื่อให้มีวัฒนธรรมมุ่งเน้นผู้รับบริการในการประเมินสมรรถนะ ของบุคลากรตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

3.2ข(2) การจัดการข้อร้องเรียน สำนักส่งเสริมฯ กำหนดแนวปฏิบัติด้านการจัดการข้อร้องเรียนของ หน่วยงาน และผ่านการพิจารณาความเห็นชอบจากคณะกรรมการประกันคุณภาพของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อ ตรวจสอบความเหมาะสม ถูกต้องและครบถ้วน และมีการสื่อสารให้ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และบุคลากร ได้รับทราบและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจน มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็น ระบบบนฐานข้อมูลเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ และผู้ร้องเรียนได้รับข้อมูลแจ้งกลับผลการจัดการข้อร้องเรียนนั้นเพื่อ สร้างความเชื่อมั่นในการบริการ

ผู้บริหารทุกระดับติดตามดูแลควบคุมกำกับการจัดการข้อร้องเรียนของหน่วยงานอย่างใกล้ชิด เข้าร่วม กิจกรรม/โครงการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับฟังข้อร้องเรียนของผู้รับบริการระหว่างเข้าร่วมกิจกรรม/โครงการ และคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายมีการพิจารณาปรับปรุงระบบการจัดการข้อร้องเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนมีความเหมาะสมกับลักษณะของหน่วยงานและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร :

ก. การวัดผลการดำเนินการ

4.1ก(1) ตัววัดผลการดำเนินงาน สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการเก็บรวบรวม/บันทึกข้อมูลในระบบฐานข้อมูลบริการวิชาการระดับฝ่าย/งาน/สถานี และจัดระบบข้อมูลผลดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ โดยผนวกไว้กับคณะกรรมการพัฒนาระบบประกันคุณภาพของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้คณะกรรมการทั้ง 2 ชุดได้มีการวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ ให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมองค์กร โดยมีหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้พัฒนาระบบการจัดการข้อมูล และสารสนเทศในการคัดเลือกและรวบรวมข้อมูลของสำนักส่งเสริมฯ ดังแผนภาพที่ 4.1-1 โดยจะเลือกจากข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ โดยข้อมูลปฐมภูมิจะจัดทำโดยหน่วยงานภายในสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งสามารถแยกประเภทของข้อมูลได้เป็น 4 ด้านคือ

1. ข้อมูลด้านบริการวิชาการชุมชนทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ ได้จากการทำหน้าที่บริการและที่ปรึกษาด้านจัดการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา จัดทำหลักสูตรบริการจัดการอบรมสัมมนาทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้กับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

2. ข้อมูลด้านการให้บริการวิทยากร คณะกรรมการและที่ปรึกษา ได้จากการแสดงความ ต้องการร้องขอของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน โดยร่วมให้ความรู้ คำแนะนำ เพื่อเป็นแนวทางในการ ดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ

3. ข้อมูลด้านบริการห้องพักและห้องประชุมของสำนักส่งเสริมฯ ได้จากข้อมูลโดยตรงจากผู้รับบริการเองและข้อมูลทางอ้อมจากการสังเกตการณ์ โดยรูปแบบบริการห้องพักของสำนักส่งเสริมฯ จะมีห้องพักสำหรับผู้รับบริการ ณ สถานีบริการวิชาการชุมชน ทั้ง 2 สถานี คือ สถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะและสถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา มีห้องประชุมสัมมนา ณ สำนักงานกลาง 1 ห้อง และอยู่ที่สถานีบริการวิชาการชุมชนทั้ง 2 แห่งดังกล่าว

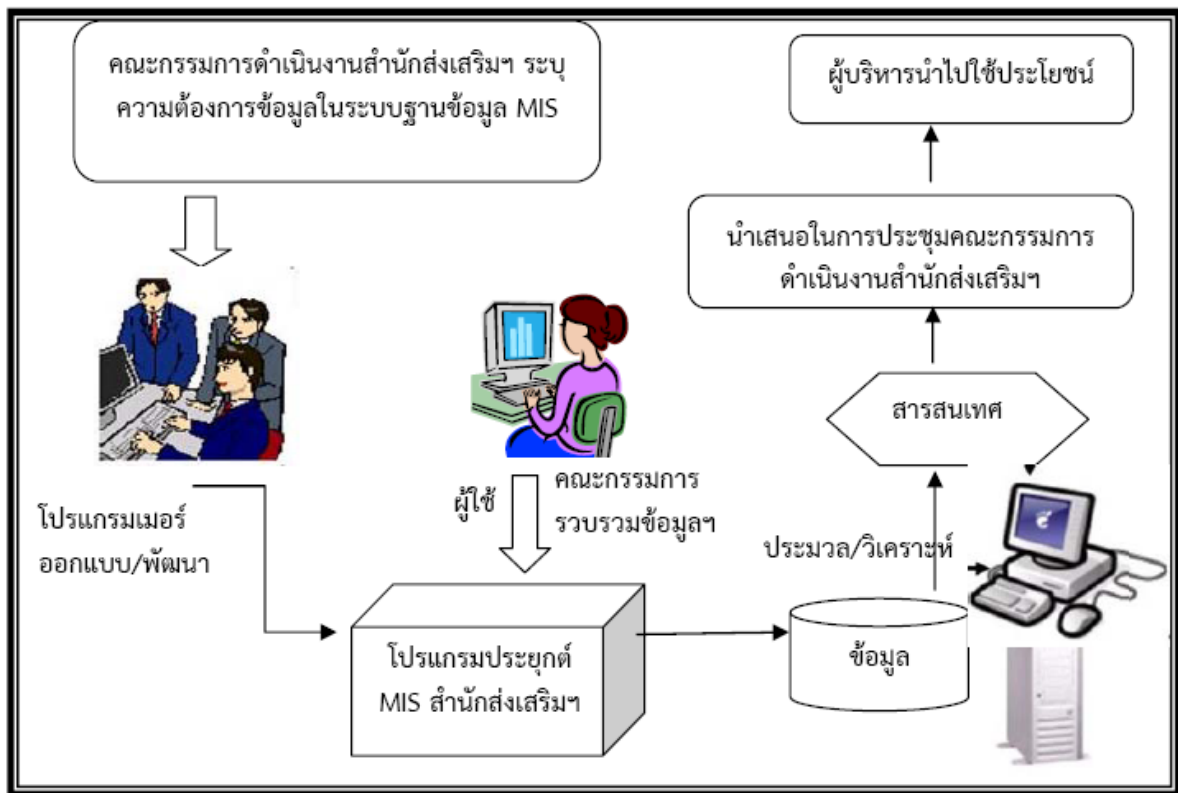
4. ข้อมูลด้านงานบริการสนับสนุน (Back Office) สำหรับข้อมูลด้านข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากการนำข้อมูลที่ได้ทำการจัดเก็บรวบรวมไว้แล้วมา วิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงาน และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจในภาพรวมของการ ประเมินผลการทำงานตามภารกิจที่เกี่ยวข้องของสำนักส่งเสริมฯ และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่แปลงมาสู่แผนปฏิบัติการ และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมของสำนักส่งเสริมฯ

ข้อมูลใน 4 ด้าน ดังกล่าวข้างต้นจะมีส่วนช่วยในการติดตามผลการปฏิบัติการประจำวัน การเปรียบเทียบ ความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดตัวชี้วัดผลดำเนินการครอบคลุมทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านผลิตภัณฑ์และด้านการบริการ ซึ่งประกอบด้วย 1) จำนวนกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน 2) จำนวน Course ware on demand บนเว็บไซต์ 3) จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการครอบคลุมจังหวัด 4) จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมการบริการวิชาการในลักษณะ อบรม ประชุม สัมมนา 5) จำนวนบุคลากรที่เป็นวิทยากร คณะทำงานและที่ปรึกษาใน

งานบริการวิชาการ ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 6) ร้อยละของโครงการที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี 7) จำนวนผู้ใช้บริการห้องพักและห้องประชุม 8) บริหารจัดการเพื่อตอบสนองความต้องการในการกิจต่างๆ เช่น ด้านการประชาสัมพันธ์ สำหรับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ประกอบด้วย 1) รายรับของหน่วยงานในการให้บริการวิชาการต่อบุคลากร 2) ร้อยละของงบประมาณเงินรายได้ที่ใช้ในการถ่ายทอดการบริการวิชาการ ค่าใช้จ่ายและมูลค่าในการบริการวิชาการต่อบุคลากรประจำปีโดยสำนักส่งเสริมฯ มีการตรวจสอบข้อมูลภายในวันที่ 25 ของทุกเดือน และนำเสนอข้อมูลดังกล่าวในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ เป็นรายไตรมาส เพื่อสนับสนุนในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานและนวัตกรรม นอกเหนือจากนี้ทางทีมผู้บริหารได้มีการพูดคุยอยู่เสมอเกี่ยวกับเงินรายได้สะสมของสำนัก เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบและรู้จักการใช้จ่ายอย่างประหยัด

แผนภาพที่ 4.1-1 กระบวนการจัดการข้อมูลและสารสนเทศของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง



4.1ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ สำนักส่งเสริมฯ มีความตระหนักในสำคัญของข้อมูลสารสนเทศที่มีความสำคัญต่อการวัดผลการดำเนินการ โดยจำแนกการเก็บข้อมูลให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีการปรับปรุงระบบการวัดผลและรายงานผลการดำเนินการ มีผู้ดูแลรับผิดชอบอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ มีการติดตามและรายงานผลเป็นรายไตรมาส สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญและทำให้มั่นใจว่าได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพในการสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์รวมทั้งนวัตกรรม โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการรวบรวม/บันทึกข้อมูลในระบบฐานข้อมูลบริการวิชาการระดับฝ่าย/งาน/สถานี และจัดระบบข้อมูลผลการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจากฝ่าย/งาน/สถานี ทำหน้าที่ในการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูล เช่น งานบริการวิชาการ งานบริการวิทยากร การเป็นคณะกรรมการ/ผู้ทรงคุณวุฒิ งานบริการห้องพักและห้องประชุมและ

งานสนับสนุนต่างๆ เช่น งานการเงินและบัญชี งานบริหารและธุรการ มีการบันทึกข้อมูลทุกวันที่ 25 ของทุกเดือน สำหรับการติดตามและตรวจสอบข้อมูลกำหนดตรวจสอบทุก 6,9 และ 12 เดือน รวมทั้งมีการติดตามโดยคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ เป็นรายไตรมาสอีกด้วย สำหรับการเฝ้าหากระบวนการและผลลัพธ์ สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดให้ฝ่ายต่างๆ ดำเนินการจัดทำกระบวนการของงานในหน้าที่ ซึ่งปรากฏอยู่ในหมวดที่ 6 ของเอกสารฉบับนี้

นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ มีการบันทึกข้อมูลของหน่วยงานเข้าสู่ระบบ Intranet ของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับงานการเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นประจำทุกเดือน โดยข้อมูลต่างๆ ที่จัดเก็บจะตอบสนองและสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้หน่วยงานมีข้อมูลที่ต้องการ ทันสมัย และใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง จึงกำหนดให้มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่อเก็บรวบรวมผลการดำเนินงานให้เป็นปัจจุบัน และแสดงผลเชิงเปรียบเทียบข้อมูลที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ และระดับกลยุทธ์รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.1ก(3) ข้อมูลลูกค้า สำนักส่งเสริมฯ ใช้วิธีการวัดผลการดำเนินงานจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการ โดยใช้แบบสอบถามความต้องการรับบริการ ปีละ 1 ครั้ง เพื่อกำหนดทิศทางของงานดำเนินงาน และแบบประเมินผลความพึงพอใจของทุกๆ โครงการ/กิจกรรม โดยนำผลการประเมินบันทึกลงบนระบบฐานข้อมูลบริการวิชาการ เพื่อให้สามารถดึงข้อมูลที่ต้องการมาใช้ประโยชน์ เพื่อการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วนอกจากนั้น ข้อมูลสารสนเทศจะถูกนำไปใช้ในการประชุมของคณะกรรมการดำเนินงาน หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ของสำนักส่งเสริมฯ เป็นประจำทุกเดือน เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ภายในองค์กร หากพบว่างานใดไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือพบข้อด้อยคุณภาพ จะมีการวางแผนแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นทันที ส่วนงานที่เป็นไปตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายจะมีการป้องกันเพื่อให้งานนั้นรักษาคุณภาพและดำเนินการต่อไป เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการจากการสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการ บางกิจกรรมจะทำการประเมินผลเป็นระบบคือ ในช่วงก่อนปฏิบัติงาน ขณะปฏิบัติงานและหลังจากการปฏิบัติงานเสร็จสิ้น ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้รับบริการ รวมทั้งนโยบายของรัฐและมหาวิทยาลัย จะถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการดำเนินงาน การป้องกันล่วงหน้าที่ทันต่อความต้องการของผู้รับบริการ และทิศทางของสำนักส่งเสริมฯ อยู่เสมอ โดยจะมีการประเมินทุกครั้งและทุกกิจกรรมที่มีการดำเนินงาน

4.1ก(4) ความคล่องตัวของ การวัดผล สำนักส่งเสริมฯ ได้มีการพัฒนาระบบการประเมินผลการดำเนินการโดยผูกไว้กับระบบ MIS ของสำนักส่งเสริมฯ เอง โดยแยกประเภทการประเมินออกเป็น ดังนี้ 1) ระบบการประเมินผลในโครงการบริการวิชาการ 2) ระบบการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจห้องพักและห้องประชุม 3) ระบบการประเมินความผาสุกของบุคลากร และระบบการประเมินผลอื่นๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ใช้ในการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งข้อมูลของแบบประเมินทั้งหมดจะถูกเก็บไว้ในฐานข้อมูล และจะมีการรายงานผลที่เป็นจริงตามเงื่อนไขที่ต้องการ และหากระบบการวัดผลมีการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงจากมหาวิทยาลัย หรือจากองค์กรจากภายนอก สำนักส่งเสริมฯ ก็จะมีข้อมูลดิบที่จะสามารถพัฒนาระบบการรายงานผลให้ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

4.1ข(1) สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของหน่วยงาน โดยใช้การเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ที่มีการรายงานผลตามตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทั้ง 5 ด้านที่ประกอบด้วย 1) ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ 2) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 3) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 4) ด้านการนำองค์กร และ 5) ด้านการเงินและการตลาด เพื่อให้การแก้ปัญหาและการให้บริการต่างๆ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เรื่องต่างๆ ที่มีการวิเคราะห์ ได้แก่

1. การปฏิบัติบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Success Factors: KSF) มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินการกับเป้าหมาย ตามระยะเวลาที่กำหนด และในกรณีตัวชี้วัดใดวิเคราะห์เบื้องต้นแล้วพบว่าผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จะมีการวิเคราะห์ สาเหตุ ปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ไข
2. การพัฒนาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของสำนักส่งเสริมฯ
3. การใช้จ่ายงบประมาณในโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ของสำนักส่งเสริมฯ
4. การบริหารจัดการที่เหมาะสม ผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานต่าง ๆ ผลการปฏิบัติงาน สมรรถนะของบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน รวมถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ ข้อร้องเรียนต่างๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละหน่วยงาน

ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น ได้มีการสื่อสารในการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ เป็นประจำทุกเดือน โดยให้งานบริหารและธุรการเป็นผู้รับผิดชอบที่ต้องนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ประกอบการปฏิบัติงาน โดยแยกตามภารกิจความรับผิดชอบของฝ่าย/งาน/สถานี โดยมีการสื่อสารแบบสองทาง คือ การสื่อให้บุคลากรภายในสำนักส่งเสริมฯ ทราบในรูปแบบวาจา แจ้งในที่ประชุมหรือเป็นเอกสารลายลักษณ์อักษรให้ทราบ

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.1ค(1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ สำนักส่งเสริมฯ ได้จัดตั้งกลุ่มชุมชนแนวปฏิบัติในงานบริการวิชาการ (CoP บริการวิชาการ) โดย พัฒนาเป็นเว็บไซต์ของหน่วยงานที่ <http://exten.pn.psu.ac.th/CoP/> ขึ้นเพื่อใช้เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน และปัจจุบันได้เปิดกว้างให้ผู้สนใจทั่วไปสมัครเข้ามาเป็นสมาชิก เพื่อร่วมในการถ่ายทอดความรู้และร่วมแสดงความคิดเห็น โดยส่วนหนึ่งได้กำหนดให้เป็นภาระงาน (TOR) ของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ต่อจากนั้นจะทำการรวบรวมและนำองค์ความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เข้าสู่ที่ประชุมสัมมนา เพื่อสรุปในแต่ละประเด็นและนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน และกำหนดทิศทางการพัฒนาสำนักส่งเสริมฯ ต่อไป

ส่วนอีกช่องทางหนึ่งคือ ถ่ายทอดความรู้ ขององค์กรกับผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สำนักส่งเสริมฯ มีการถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบของสื่อวิดีโอ โดยพัฒนาเว็บไซต์ Video on Demand มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 และดำเนินการผลิตสื่อองค์ความรู้ ไม่น้อยกว่า 5 เรื่องต่อปี ผู้รับบริการที่สนใจและต้องการเรียนรู้สามารถเข้าถึงข้อมูลสื่อเหล่านี้ได้ผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ โดยพิมพ์ URL ดังนี้ <http://exten.pn.psu.ac.th/web/online/> ซึ่งภายในระบบดังกล่าวมีช่องทางสำหรับการเสนอ

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆ สามารถร่วมแลกเปลี่ยนกันได้ตามความเหมาะสม อีกส่วนหนึ่งที่สามารถดำเนินการได้เช่นเดียวกัน คือ การประชาสัมพันธ์ ภาพกิจกรรม ของสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถแสดงอารมณ์ ความรู้สึก หรือข้อเสนอแนะ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างอิสระ

ส่วนอื่นๆ สำนักส่งเสริมฯ ก็จะมีบุคลากรบางกลุ่มที่เป็นสมาชิกอยู่ในกลุ่มงานต่างๆ เช่น CoP งานการเงิน CoP งานการเจ้าหน้าที่และอื่นๆ ซึ่งกลุ่มคนเหล่านี้จะเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการการและกระบวนการทำงานข้ามหน่วยงานกันอยู่บ่อยๆ

นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดทำโครงการพัฒนางาน และ โครงการแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยตั้งคณะกรรมการพัฒนางานและดำเนินการ และมีการส่งเข้าแข่งขันกับหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

4.1ค(2) ผลการดำเนินการในอนาคต สำนักส่งเสริมฯ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงาน และการสร้างระบบฐานข้อมูลใหม่ๆ โดยมีวิธีการนำผลการทบทวนการดำเนินการ มาใช้ในการประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารนำผลการตรวจประเมินจากผู้ประเมินคุณภาพภายนอก มาทบทวนการดำเนินงานผ่านมติที่ประชุม ที่มีข้อตกลงร่วมกันและแนวปฏิบัติที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน หลังจากนั้นนำมาปรึกษาหารือร่วมกันในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อรับฟังความคิดเห็นและหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงระบบงานทั้งสำนักส่งเสริมฯ

4.1ค(3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการไปจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม มีวิธีการในการถ่ายทอด เพื่อนำไปปฏิบัติในเรื่องที่จัดลำดับความสำคัญไว้ และจัดโอกาสในการสร้างนวัตกรรมไปสู่กลุ่มงานและระดับปฏิบัติการทั่วทั้งสำนักส่งเสริมฯ เพื่อช่วยให้บุคคลเหล่านั้นตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีวิธีการในการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวไปสู่ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องไปแนวทางเดียวกันกับสำนักส่งเสริมฯ โดยมีวิธีการดำเนินงานดังนี้

1. ใช้นโยบายของประเทศ นโยบายของมหาวิทยาลัย มติ ที่ประชุม ข้อเสนอแนะของกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ และภารกิจหลักขององค์กร เป็นวิธีในการจัดลำดับความสำคัญ โดยมีการถ่ายทอดจากผู้บริหารลงสู่ระดับปฏิบัติการผ่านที่ประชุมต่างๆ
2. ปรับปรุงและทบทวนผลการดำเนินงาน จากองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดกิจกรรมฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรและการศึกษาดูงาน ซึ่งหน่วยงานให้การสนับสนุนส่งเสริมเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอทั้งภายในและภายนอกสถานที่
3. นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการมาปรับปรุงและพัฒนางานเป็นประจำ เพื่อการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือการทำให้ขั้นตอนปฏิบัติสะดวก

4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ :

ก. การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้

4.2ก(1) คุณลักษณะ สำนักส่งเสริมฯ ได้พัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูล สารสนเทศภายใต้การกำกับดูแลของผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละส่วน โดยมีการจัดประชุม ทบทวนผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการพบปะพูดคุย

อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้งานออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและองค์ความรู้ต่างๆ ข้อมูลสารสนเทศของสำนักส่งเสริมฯ จะมีคุณสมบัติดังนี้

- **แม่นยำ** สำนักส่งเสริมฯ ได้พัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูล สารสนเทศ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละส่วน โดยมีการติดตามตรวจสอบทุก 6, 9 และ 12 เดือน และมีการกลั่นกรองข้อมูลจากหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ที่รับผิดชอบ จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและองค์ความรู้ต่างๆ มีความถูกต้องแม่นยำ

- **ถูกต้องและเชื่อถือได้** การเผยแพร่องค์ความรู้และการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักส่งเสริมฯ จะต้องได้รับการตรวจทานจากหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ทุกครั้งก่อนการนำเสนอข้อมูล ภายใต้ระบบการจัดการสารสนเทศที่กำหนดเส้นทางไว้อย่างชัดเจน และบางรายการจะมีการตรวจสอบข้อมูลควบคู่กับข้อมูลที่อยู่ในเอกสาร (กระดาษ) เช่น การกรอกข้อมูลทางการเงิน ก่อนจะดำเนินการปิดข้อมูลเพื่อรายงานผล จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและองค์ความรู้ต่างๆ เหล่านั้น มีความถูกต้องและเชื่อถือได้

- **ทันกาล** หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงานและการประชาสัมพันธ์ที่ต้องใช้ความรวดเร็วทันเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรม การเผยแพร่ข่าวสารและภาพกิจกรรม ซึ่งมอบหมายให้ฝ่าย/งาน/สถานี แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการบันทึกข้อมูล เพื่อประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรม ผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ตและกำหนดให้มีการทบทวนความถูกต้องของข้อมูลก่อนการบันทึกสำหรับระบบการติดตามผลการดำเนินงาน กำหนดให้มีการตรวจสอบข้อมูลให้ครบถ้วน ถูกต้อง ก่อนการบันทึกข้อมูล โครงการ/กิจกรรม ลงในฐานข้อมูลของหน่วยงาน และมีแผนในการสำรองข้อมูล (Backup) ทุกเดือน

- **ปลอดภัยและเป็นความลับ** หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้พัฒนาระบบเพื่อให้ข้อมูลมีความปลอดภัยและเป็นความลับในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ โดยจัดทำระบบการยืนยันตัวตนผ่านทางระบบ Login Password มีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากรในแต่ละระบบที่แตกต่างกัน และเก็บรายละเอียดทุกครั้งที่มีการปรับแก้ไขข้อมูล จึงถือได้ว่าฐานข้อมูล สารสนเทศและองค์ความรู้ต่างๆ มีความปลอดภัย มีการบันทึกข้อมูลและเป็นความลับ นอกจากนี้ได้มีการติดตั้งโปรแกรมช่วยรักษาความปลอดภัยเพื่อป้องกันการโจมตีจากผู้ไม่ประสงค์ดีหรือไวรัสและสปายแวร์ต่างๆ นอกจากนี้หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศยังมีแผนในการสำรองข้อมูล (Backup) ทุกเดือน เพื่อให้ข้อมูลสามารถนำกลับมาใช้ทดแทนกันได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเกิดปัญหา

4.2ก(2) ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งาน สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน และทำให้บุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ รวมทั้งผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าว โดยผ่านช่องทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) และเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ สามารถเข้าถึงข้อมูลด้านการประชาสัมพันธ์และงานบริการของหน่วยงานได้ตลอด 24 ชั่วโมง ในส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการระบบหรือการจัดการตรวจสอบประสิทธิภาพของคอมพิวเตอร์ ให้เป็นไปตามหัวข้อต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ส่วนการตรวจสอบประสิทธิภาพการใช้งานของเครื่อง Server และสถานะการคุกคามจากผู้ไม่ประสงค์ดีนั้น เจ้าหน้าที่ Admin ได้ทำการตรวจสอบเป็นประจำทุกวันอยู่แล้ว จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการของสำนักส่งเสริมฯ มีความพร้อมในการใช้งาน

4.2ก(3) การจัดการความรู้ สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผล ดังนี้

- **การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร** สำนักส่งเสริมฯ ได้จัดตั้ง กลุ่ม CoP บริการวิชาการ

โดยพัฒนาเป็นเว็บล็อก บนเว็บไซต์ของหน่วยงานที่ <http://exten.pn.psu.ac.th/CoP/> ขึ้นเพื่อใช้เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน ให้สามารถถ่ายทอดความรู้และร่วมแสดงความคิดเห็น โดยกำหนดให้เป็นภาระงาน (TOR) ของทุกคนและทุกรอบของการประเมิน ที่จะต้องเข้าแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต่อจากนั้น จะทำการรวบรวมและนำองค์ความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เข้าสู่ที่ประชุม สัมมนา เพื่อสรุปในแต่ละประเด็น และนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน และกำหนดทิศทางในการพัฒนาสำนักส่งเสริมฯ ต่อไป

- การถ่ายทอดความรู้เกี่ยวข้องกับองค์กร ระหว่างองค์กรกับผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการสำนักส่งเสริมฯ มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวข้องกับองค์กรไปยังผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ในรูปแบบของสื่อวิดีโอ โดยพัฒนาเว็บไซต์ Video on demand มาตั้งแต่ปี 2551 ดำเนินการผลิตสื่อองค์ความรู้ ไม่น้อยกว่า 5 เรื่องต่อปี ผู้รับบริการที่สนใจและต้องการเรียนรู้สามารถเข้าถึงข้อมูลสื่อเหล่านี้ได้ผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ โดยพิมพ์ URL ดังนี้ <http://exten.pn.psu.ac.th/web/online/> อย่างไรก็ตามในการจัดกิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สำนักส่งเสริมฯ ก็ยังมีการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เข้ารับบริการ โดยฝ่ายผู้จัดมีการแจกเอกสาร คู่มือและเนื้อหาสาระ ที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับหลักสูตรที่จัดอบรมอีกด้วย

- ความรวดเร็วในการค้นหาและระบุ การแบ่งปันและการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการสำนักส่งเสริมฯ ได้นำองค์ความรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์สามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว และง่ายต่อการค้นหา เนื่องจากได้มีการแยกประเด็นเป็นหมวดหมู่ไว้อย่างชัดเจนตามความสนใจและตามภารกิจของหน่วยงาน เช่น ระบบ CoP บริการวิชาการ และระบบ Video on Demand

- การรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดแผนพัฒนา CoP บริการวิชาการ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์วางแผนกลยุทธ์ โดยจัดเก็บองค์ความรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเวทีการประชุมสมาชิก CoP บริการวิชาการ และนำผลการประชุมไปนำเสนอในกิจกรรมประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี นำไปสู่การปรับแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.2ข(1) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ สำนักส่งเสริมฯ มีนักวิชาการคอมพิวเตอร์ที่ทำหน้าที่ในการดูแลระบบด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์โดยตรง ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยกำหนด สามารถพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีความเชื่อถือปลอดภัย ใช้งานง่าย ดังนี้

ระบบฮาร์ดแวร์ หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศจะบำรุงรักษา แก้ปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ชำรุดเสียหายให้กลับมาใช้งานได้ตามปกติ ซึ่งในปัจจุบันได้มีระบบการดูแลที่ดีตั้งแต่การจัดซื้อ ซึ่งจะเลือกอุปกรณ์ที่มีคุณภาพมีมาตรฐานและการรับรองจากบริษัท รวมทั้งการบำรุงรักษาหลังการขาย สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดคุณสมบัติของฮาร์ดแวร์ โดยนักวิชาการที่มีความรู้เฉพาะด้าน และได้นำเสนอต่อผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาก่อนจะมีการดำเนินการตามระเบียบพัสดุเสมอ และมีบางข้อในคุณสมบัติที่กำหนดซึ่งสามารถบ่งบอกได้ว่าฮาร์ดแวร์ที่ไม่มีคุณสมบัติ (Noname) จะไม่สามารถนำมาเสนอได้ในวันเปิดซอง จึงทำให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์ที่สำนักส่งเสริมฯ ได้มา มีความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังมีการพิจารณาการจัดซื้อจากห้างร้าน/บริษัท ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานอีกด้วย และยังกำหนดให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์เป็นผู้ทำหน้าที่ให้ความรู้ และจัดอบรมแก่บุคลากรในด้านการใช้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมทั้งยังมีบริการแก้ไขปัญหาการใช้และทำการประเมินความพึงพอใจของการใช้ระบบ มีการจัดเก็บข้อมูลผลการประเมินจากผู้รับบริการ รวมทั้งมีการบำรุงรักษาซ่อมแซมอุปกรณ์ตลอดอายุการใช้งาน

ระบบซอฟต์แวร์ หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศจะทำการจัดเก็บข้อมูล ลงโปรแกรมที่จำเป็นในระบบคอมพิวเตอร์ ยังมีการติดตั้งซอฟต์แวร์สแกนไวรัส Nod32 ให้กับทุกเครื่อง ซึ่งซอฟต์แวร์นี้ได้ผ่านการยอมรับจากวิทยาเขตปัตตานี และกำหนดให้ทุกหน่วยงานใช้เพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกัน ในส่วนของซอฟต์แวร์อื่นๆ ส่วนใหญ่สำนักส่งเสริมฯ ใช้ซอฟต์แวร์ที่ผ่านการรับรองจากมหาวิทยาลัย ซึ่งดาวน์โหลดมาจาก <http://www.sw.psu.ac.th> และ <ftp://ftp.psu.ac.th> บางส่วนได้ใช้ซอฟต์แวร์ที่พัฒนาโดยทีมโปรแกรมเมอร์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีความปลอดภัยและเชื่อถือได้ และยังมีซอฟต์แวร์บางส่วนที่พัฒนาโดยหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักส่งเสริมฯ เอง ซึ่งโปรแกรมต่างๆ ที่พัฒนาขึ้นมาได้มีการติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอตั้งที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เพื่อให้มั่นใจว่างานที่ออกมามีความน่าเชื่อถือและสามารถใช้งานได้ง่าย อีกทั้งยังมีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลให้แต่ละบุคคล ผ่านทางระบบ Login และมีการสำรองข้อมูล (Backup) ไว้ทุกเดือน จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลมีความปลอดภัย

4.2ข(2) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน ในภาวะฉุกเฉิน สำนักส่งเสริมฯ มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากสำนักส่งเสริมฯ ได้มีการจัดตั้งเครื่องสำรองไฟให้กับผู้ใช้ทุกคนรวมทั้งกับเครื่อง Server ด้วย และได้ทำการตรวจสอบการใช้งานของเครื่องสำรองไฟและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ทุก 2 เดือน หรือทุกครั้งที่มีการเรียกใช้งานโดยหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักส่งเสริมฯ นอกจากนี้ยังมีการติดตั้งระบบป้องกันไวรัสด้วยโปรแกรม Nod 32 ซึ่ง Update ผ่าน Server ของมหาวิทยาลัยโดยตรง อีกทั้งยังได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิดจากหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะมีการปรับปรุง ตรวจสอบเช็ค ทุก 2 เดือนหรือทุกครั้งที่มีการร้องขอจากผู้ใช้นอกจากนี้ในระบบ Server ของสำนักส่งเสริมฯ หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ จะทำการสำรองข้อมูล (Backup) ทุกเดือน เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้ และสามารถนำกลับมาใช้ทดแทนกันได้ทันทีเมื่อเกิดปัญหา

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร :

ก.ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

5.1 ก(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการดำเนินงาน ทำหน้าที่ในการประเมินความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ผ่านเวทีการประชุม โดยดูจากผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ตามภารกิจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และภาระงานของบุคลากร และของฝ่าย/งาน/สถานี เช่น ในปี พ.ศ. 2553 คณะกรรมการดำเนินงานได้ร่วมกันวิเคราะห์และประเมินว่าบุคลากรของหน่วยงาน มีทักษะและสมรรถนะไม่เพียงพอในการจัดกิจกรรมบริการวิชาการในลักษณะการจัดตั้งชุมชนต้นแบบ และชุมชนเข้มแข็ง ตามพันธกิจหลักได้ ขาดองค์ความรู้และประสบการณ์ ขาดทักษะในการทำงาน พัฒนาชุมชนอย่างเป็นระบบ จึงได้จัดกิจกรรม การศึกษาดูงานด้านการจัดตั้งชุมชนต้นแบบ

ด้านการประเมินอัตรากำลังของบุคลากรโดยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เป็นผู้พิจารณาเบื้องต้นและนำเสนอเพื่อพิจารณาร่วมกันในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) ทำการประเมินอัตรากำลังตามแบบมหาวิทยาลัยกำหนด 2) ประเมินจากผลสำเร็จของงาน/โครงการ/กิจกรรม และผลสะท้อนกลับจากผู้รับบริการเช่นในปี 2553 มีการวิเคราะห์ว่างานของหน่วยสารบรรณมีจำนวนมากเกินภาระงานของเจ้าหน้าที่ 2 คน ในสำนักส่งเสริมฯ จึงได้มีการจัดจ้างผู้ปฏิบัติงานบริหารเพิ่มเติมอีก 1 ตำแหน่งนอกจากนั้นในฝ่ายฝึกอบรมฯ พบว่ามีงานบริการสัญญาหลายโครงการ/หลักสูตร ต้องการเจ้าหน้าที่จัดอบรมเพิ่ม จึงได้มีการจ้างนักวิชาการอุดมศึกษาเพิ่มเติม 1 ตำแหน่ง

5.1ก(2) บุคลากรใหม่ สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการสรรหา เพื่อให้ได้บุคคลเข้ามาทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ทั้งด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability) โดยมี งานบริหารและธุรการ ทำหน้าที่ดำเนินการตามกระบวนการสรรหาว่าจ้างและบรรจุ แต่งตั้งตามระเบียบและหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลตามที่มหาวิทยาลัยฯกำหนดทุกขั้นตอน ตั้งแต่ การดำเนินการรับสมัคร การจัดการสอบคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง โดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส เป็นธรรมโดยขั้นตอนดังกล่าวข้างต้นนี้ เป็นการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำนักส่งเสริมฯ มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและอํารงไว้ซึ่งบุคลากรคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐาน 6 ข้อ ดังนี้ 1) มีการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นรูปธรรมภายใต้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เช่น การสรรหา การจัดวางคนลงตำแหน่ง การกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่ง การสนับสนุนเข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม และหรือเสนอผลงานทางวิชาการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญกำลังใจ มาตรการลงโทษ รวมทั้งการพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ 3) มีระบบสวัสดิการและเงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานประจำสำนักงานในพื้นที่พิเศษ (สปพ.) และค่าตอบแทนเงินพิเศษสำหรับการสู้รบ (พสร.) ให้กับบุคลากร และเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างบรรยากาศที่ดีให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่อย่างมีความสุข 4) มีระบบส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้ เพื่อให้มีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในอาชีพอย่างรวดเร็วตามสายงาน 5) มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ 6) มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจเสนอผู้บริหารระดับสูง และมีแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้อุดม

สำนักส่งเสริมฯ มีการสนับสนุนให้องค์กรมีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย ได้แก่ การเปิดรับบุคลากรที่มีความหลากหลายทางศาสนา วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และสถาบันการศึกษาและระดับการศึกษา จึงทำให้มั่นใจว่าบุคลากรสามารถสะท้อนความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรมของชุมชนได้เป็นอย่างดี

5.1ก(3) การทำงานให้บรรลุผล

• *งานขององค์กรบรรลุผล* สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดโครงสร้างของบุคลากรโดยพิจารณาตามสายงาน และหน้าที่ที่มอบหมายเพื่อรองรับการปฏิบัติงานตามภารกิจที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของหน่วยงาน ตามความเชี่ยวชาญและความสามารถของแต่ละบุคคล ประกอบด้วย 5 ฝ่าย คือ สำนักงานเลขานุการ ฝ่ายบริการวิชาการชุมชน ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง ฝ่ายส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วิทยาเขตภาคใหญ่ และฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่ กอปรด้วยคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ ทำหน้าที่กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ ทำหน้าที่นำนโยบายสู่การปฏิบัติ

สำนักส่งเสริมฯ มีระบบการบริหารงานบุคคล ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์และภารกิจของหน่วยงาน มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร ทำหน้าที่ในการพิจารณากำหนดแผนและแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร มีการประชุม จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและนำเสนอแผนและผลการประชุม ต่อคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ เพื่อรับทราบ และดำเนินการตามแผนที่กำหนด นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ทำหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงานเป็นสำคัญ

• *ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร (Core competencies)* การบริหารงานบุคคลที่สำนักส่งเสริมฯ ได้นำมาใช้กับบุคลากรเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุความสำเร็จบนพื้นฐานการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร คือ การสรรหาและมอบหมายงานบุคลากรให้ตรงกับลักษณะงาน ให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งมีระบบการพัฒนาบุคลากรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้และมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญคือการใช้ระบบประเมินตามข้อตกลงการทำงาน เมื่อทุ่มเทและใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ จะมีการตอบแทนอย่างสมเหตุสมผล เพื่อให้ตอบสนองต่อหลักสูตรที่หลากหลาย

• *หนุนเสริมการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ/กิจการ* โครงสร้างและการบริหารงานบุคคลของสำนักส่งเสริมฯ มุ่งเน้นลูกค้าและภารกิจด้านการบริการวิชาการ โดยหนุนเสริมการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ/กิจการ ทั้งการบริการแบบให้เปล่าและแบบหารายได้ โดยมีการพัฒนาหรือมอบหมายงานตามตำแหน่งหน้าที่และความชำนาญของบุคลากร เพื่อตอบสนองต่อลูกค้าให้ได้รับประโยชน์สูงสุด ในการนำไปใช้พัฒนางานของลูกค้า ให้ธุรกิจ หรือกิจการของลูกค้าได้รับการพัฒนาในเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์ หรือ มีผลประกอบการที่เป็นบวก

• *มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย* สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี นอกจากนั้นยังมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ซึ่งเป็นทีมงานที่ส่งเสริม ผลักดัน และขับเคลื่อนองค์กร ให้มีการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนเชิงกลยุทธ์และพันธกิจที่กำหนดไว้ สำหรับวิธีการในการบริหารและจัดการบุคลากร เพื่อให้งานของสำนักส่งเสริมฯ บรรลุผลสัมฤทธิ์นั้น สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการดังนี้ 1) มอบหมายงานและจัดบุคลากรให้ตรงกับลักษณะงานและศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานในสถานบริการวิชาการชุมชนทั้ง 3 สถานี 2) จัดฝึกอบรมและถ่ายทอดความรู้ใหม่ที่เป็นในการปฏิบัติงาน 3) สร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรได้ตระหนักและ

ธำรงไว้ซึ่งจุดแข็ง และความสามารถพิเศษของหน่วยงาน ให้มั่นคงและยั่งยืนต่อไป เช่น รักษาและธำรงไว้ ซึ่งความเป็นเอกลักษณ์พิเศษ ด้านการให้บริการด้วยไมตรีจิต ยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่เลือกปฏิบัติ ทุ่มเท และมุ่งมั่นทำงานด้วยความตั้งใจและจริงใจ

- **ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ** สำนักส่งเสริมฯ คำนึงถึงความท้าทายเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการด้านความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการขององค์กร คือ มีหลักการและนโยบายเพื่อแสดงศักยภาพของบุคลากรในการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง เช่น มีการโยกย้ายอัตรากำลัง ไปช่วยการปฏิบัติงานในฝ่ายงานที่มีผลงานประจักษ์อย่างเด่นชัด เช่น การปฏิบัติงานของฝ่ายฝึกอบรมฯ ในโครงการบริการวิชาการสัญจร ที่ต้องเดินทางติดต่อกันในระยะเวลายาว มีการโยกย้ายพนักงานขับรถจากสถานีบริการวิชาการอำเภอจะนะ เพื่อทำหน้าที่พนักงานขับรถและทำหน้าที่บริการในการจัดการอบรมด้วย นอกจากนี้ในการจัดกิจกรรมการทดสอบ ของ กพ. ของฝ่ายส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วิทยาเขตหาดใหญ่ ที่มีการระดมบุคลากรจากทุกฝ่าย/งาน/สถานี ของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อร่วมเป็นคณะทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

5.1ก(4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร สำนักส่งเสริมฯ มีคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร ที่ทำหน้าที่จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี โดยวิเคราะห์ความต้องการของด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตามความต้องการของตนเอง และแนวทางการพัฒนาหน่วยงาน ซึ่งกำหนดโดยหัวหน้างาน โดยดูจากผลการประเมิน TOR และความเห็นชอบของหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ตามความจำเป็นของตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาองค์กร โดยเน้นการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีฯ การพัฒนาเฉพาะสายงาน หรือด้านที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น กลุ่มนักวิชาการด้านการเบิกจ่ายเงินในการบริการวิชาการ การพัฒนาบุคลิกภาพและการนำเสนอ กลุ่มบุคลากรในสำนักงานเลขานุการ มีการอบรมการประกันคุณภาพ และการเขียนรายงานตามระบบการประเมินคุณภาพ TQA ซึ่งในปีที่ผ่านมา

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร โดยใช้หลักการถ่ายโอนบุคลากรให้สามารถทำงานข้ามฝ่ายได้ และให้บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ ในกรณีที่ผู้รับผิดชอบงานนั้นไม่อยู่ หรืออยู่แต่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้จะกำหนดให้บุคลากร ในฝ่าย/งาน/สถานี เรียนรู้และสามารถทำงานได้ทั้งระบบ โดยใช้ระบบการสอนงานและการเป็นที่เลี้ยง สำหรับบุคลากรเข้าใหม่ จะมีบุคลากรในสายงานเดียวกันทำหน้าที่ดูแล และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน สำนักส่งเสริมฯ มีการแต่งตั้งให้รักษาราชการแทนในตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และมีการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งเข้าสู่การเป็นหัวหน้าฝ่าย/งาน และเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นที่มีคุณสมบัติทำหน้าที่เป็นรองฯ

การถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ สำนักส่งเสริมฯ จะมีการมอบหมายงานเดิมไว้ก่อนที่จะได้รับการอนุญาตให้ลาออกไปหรือเกษียณอายุ บางตำแหน่งงานมีการจัดทำ Job Description และคู่มือการปฏิบัติงานของตำแหน่งเอาไว้ เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาการปฏิบัติงาน ดังนั้นในกรณีที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุ ผู้ที่รับหน้าที่แทนก็สามารถเรียนรู้ได้จากคู่มือที่ทำไว้ นอกจากนี้ยังสามารถติดต่อสื่อสารกับบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุได้ในหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) และ Facebook เพื่อขอคำแนะนำและปรึกษาได้

ข.บรรรยากาศการทำงานของบุคลากร

5.1ข(1) สภาพแวดล้อมการทำงาน สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการด้านสุขภาพชีวอนามัย ความปลอดภัย ดังนี้ 1) ได้มีการจัดทำแผนป้องกันความเสี่ยงด้านความปลอดภัย 2) มียามรักษาความปลอดภัยและมีการตรวจสอบความเรียบร้อยเวลากลางคืนโดยสายตรวจของมหาวิทยาลัย 3) บุคลากรมีความรู้และผ่านการอบรม การป้องกันอัคคีภัยมีเครื่องมือดับเพลิงประจำอาคารสำนักงาน 4) การตรวจสอบดูแลอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า ประจำปี การติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิง การติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิดทั่วทั้งหน่วยงาน 5) ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการทำประกันชีวิต 6) การตรวจสุขภาพประจำปี 7) จัดให้มีเจลและสบู่ล้างมือในห้องน้ำ เพื่อรักษาความสะอาดของบุคลากร การใช้แอลกอฮอล์เพื่อเช็ดแก้ววัสดุ/อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน

ตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุง ได้แก่ การไม่เกิดอุบัติเหตุหรือเหตุการณ์ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ร้อยละของการได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี

5.1ข(2) นโยบาย การบริการ และสิทธิประโยชน์ สำนักส่งเสริมฯ โดยคณะกรรมการดำเนินงาน กำหนดนโยบายการบริการ สวัสดิการและผลประโยชน์ตามความต้องการของบุคลากร คือ 1) การจ่ายค่าตอบแทนตามภาระงานนอกเหนือจากเงินเดือนประจำ เช่น ค่าตอบแทนหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เดือนละ 2,000 บาท ค่าตอบแทนกรณีเดินทางไปปฏิบัติราชการต่างจังหวัดในโครงการอบรมสัญจร (โครงการหารายได้) วันละ 240 บาท ทั้งนี้จะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ ซึ่งประเมินจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน 2) การจัดบริการพื้นฐาน อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับสำนักงาน เช่น พื้นที่ปฏิบัติงาน เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องสแกนเอกสาร โทรศัพท์โทรสาร ตู้เก็บเอกสาร ให้อย่างเพียงพอ เพื่อสนับสนุนให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการออกแบบปรับปรุงห้องปฏิบัติงานสำนักงานทุกฝ่าย/งาน/สถานี โดยการแบ่งขอบเขตพื้นที่ในการปฏิบัติงานเป็นสัดส่วน พร้อมติดตั้งเครื่องปรับอากาศครบทุกห้อง เพื่อความสะดวกสบาย สร้างบรรยากาศและมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน 3) การจัดสวัสดิการให้บุคลากร เช่น แจกเครื่องแต่งกายประจำปี เสื้อกีฬาเสื้อพื้นเมือง จัดประกันสังคมและสิทธิการประกันตนหรือการรักษาพยาบาล มีการตรวจสุขภาพประจำปี จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร เช่น จัดฝึกอบรม ประชุม สัมมนาศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ

5.2 ความผูกพันของบุคลากร :

ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

5.2ก(1) องค์ประกอบของความผูกพัน สำนักส่งเสริมฯ โดยงานบริหารและธุรการ สำนักงานเลขานุการ ทำการกำหนดปัจจัยความผูกพันและปัจจัยความพึงพอใจ โดยวิธีการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรด้านความต้องการและความคาดหวัง รวมทั้งมีการประเมินความผูกพันของบุคลากรซึ่งสำรวจปีละ 1 ครั้ง ในการเก็บข้อมูลจะแยกเก็บเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มข้าราชการและลูกจ้างประจำ กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัย และกลุ่มพนักงานเงินรายได้ จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ เพื่อใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เนื่องจากสำนักส่งเสริมฯ มีจำนวนบุคลากรไม่มาก ในเบื้องต้นจึงทำการสำรวจปัจจัยความผูกพันที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในภาพรวมทั้งองค์กร

5.2ก(2) วัฒนธรรม ถึงแม้ว่าสำนักส่งเสริมฯ มีวัฒนธรรมองค์กรว่า “ โปร่งใส ใจบริการ งานสัมฤทธิ์ ” และกำหนดค่านิยม คือ “ การเปิดใจกว้าง เสริมประสิทธิภาพ มีสมรรถนะ และ ผลงานเด่นชัด ” ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ ได้ให้บุคลากรในหน่วยงานถือปฏิบัติตามที่ตั้งไว้ วัฒนธรรมและค่านิยมของสำนักส่งเสริมฯ ได้จากการระดม

ความเห็นในที่ประชุมของบุคลากรในทุกระดับ หากบุคลากรปฏิบัติตนตามค่านิยมที่กำหนด คาดว่าจะมีผลการดำเนินงานที่ดี และผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อหน่วยงาน นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ ยังสนับสนุนมีการสื่อสารที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี ที่เปิดกว้าง โดยผ่านหลายช่องทาง คือ การประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่มีการประชุมสม่ำเสมอ การสื่อสารผ่านทาง Group Mail (Exten Staff) โทรศัพท์ โทรสาร Website ของหน่วยงาน Facebook การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ CoP บริการวิชาการ และ เอกสารและระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-Doc) เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างานและผู้บริหาร ผ่านกลุ่มบริการวิชาการของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ในเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ การประชุมทบทวนสรุปผลการดำเนินงาน และ ผู้นำระดับสูงมีการสื่อสารโดยใช้ “สารจากผู้บริหาร” เพื่อการประชาสัมพันธ์งานและแนวทางการงาน เดือนละ 1 ฉบับ

สำนักส่งเสริมฯ ได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อนำมาปรับปรุงใช้ในการทำงาน โดยสนับสนุนให้เกิดกระบวนการ 5 อย่าง ดังนี้ 1) สนับสนุนทำงานเป็นทีมการเคารพเสียงส่วนใหญ่และได้ให้โอกาสบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผน 2) พัฒนางองค์กรให้เป็องค์กรแห่งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น ความคิดริเริ่ม และการให้อำนาจในการตัดสินใจ 3) การสร้างนวัตกรรมในสภาพแวดล้อมของการทำงานความเป็นหนึ่งเดียว เช่น การแต่งกายที่พร้อมเพรียงกัน 4) การเสียสละอุทิศเวลาในการทำงานโดยมุ่งผลงานมากกว่าค่าตอบแทน 5) สร้างวัฒนธรรมอันดีงาม นอบน้อม เคารพความเป็นอาวุโส

5.2ก(3) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

- สนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและความผูกพันของบุคลากร สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการพิจารณาผลการปฏิบัติของบุคลากร ดังนี้ 1) ระบบการเลื่อนเงินเดือนของบุคลากร โดยมีพิจารณาประกอบด้วย หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี พิจารณานำเสนอรายชื่อบุคคลแต่ละฝ่าย โดยดูผลคะแนนจากการประเมิน TOR และนำเสนอชื่อบุคคลที่มีคะแนนสูงสุด เข้ารับการพิจารณาตามโควต้าของหน่วยงานและนำเสนอไปยังมหาวิทยาลัย 2) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ 5 ส เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักส่งเสริมฯ มีระบบการคัดเลือกพื้นที่ 5 ส ดีเด่น และมอบโล่พร้อมเงินรางวัลพื้นที่ที่ผ่านเกณฑ์ 3) การคัดเลือกบุคลากรดีเด่น โดยมีคณะกรรมการพิจารณา จากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดีเด่น และมีคุณสมบัติครบถ้วนในด้านการครองตน ครองคนและครองงาน และต้องได้รับการพิจารณาคัดเลือกตามเกณฑ์ ที่กำหนดจากคณะกรรมการพิจารณาบุคลากรดีเด่นของสำนักส่งเสริมฯ นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ ยังมีการประเมินผลการปฏิบัติอื่น ๆ อีก คือ การให้เงินเพิ่มแก่บุคลากรที่มีเงินเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามคะแนน TOR โดยคณะกรรมการประเมิน ฯ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ กิจกรรมเหล่านี้ ได้ถูกประกาศต่อสาธารณชน ที่ประชุม และผ่าน Website ของหน่วยงาน

- พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทนการให้รางวัลการยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจ สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการพิจารณาผลการปฏิบัติของบุคลากร จาก 3 ระบบดังนี้

1. ระบบการเลื่อนเงินเดือนของบุคลากร โดยมีพิจารณาประกอบด้วย หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี พิจารณานำเสนอรายชื่อบุคคลแต่ละฝ่ายโดยดูผลคะแนนจากการประเมิน TOR และนำเสนอชื่อบุคคลที่มีคะแนนสูงสุด เข้ารับการพิจารณาตามโควต้าของหน่วยงานและนำเสนอไปยังมหาวิทยาลัย

2. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ 5 ส เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักส่งเสริมฯ มีระบบการคัดเลือกพื้นที่ 5 ส ดีเด่น และมอบโล่พร้อมเงินรางวัลพื้นที่ที่ผ่านเกณฑ์

3. ระบบการคัดเลือกบุคลากรดีเด่น โดยมีคณะกรรมการพิจารณา จากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดีเด่น และมีคุณสมบัติครบถ้วนในด้านการครองตน ครองคน และครองงาน และต้องได้รับการพิจารณาคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดจากคณะกรรมการพิจารณาบุคลากรดีเด่นของสำนักส่งเสริม

- **หนุนเสริมการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ/กิจการและการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ** สำนักส่งเสริมฯ มีการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีการทำงานเป็นทีมและรักองค์กร โดยในกิจกรรมเน้นรูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ผู้ปฏิบัติงาน เน้นการทำงานเป็นทีม ก่อให้เกิดความรักและสามัคคีในองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงยังให้การสนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัยสถาบัน เพื่อการพัฒนางาน รวมถึงไปถึงการสนับสนุนให้บุคลากรไปเข้ารับการอบรมความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และนำความรู้ที่ได้รับมาแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดผ่านการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ และเวที CoP บริการวิชาการ

ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

5.2ข(1) การประเมินความผูกพัน ทีมบริหารของสำนักส่งเสริมฯ มีการประเมินความผูกพันของบุคลากร โดยใช้ข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งทำการประเมินใน 8 ด้าน คือ 1) ความพึงพอใจเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ 2) ความพึงพอใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ความพึงพอใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำและวัฒนธรรมในองค์กร ให้พิจารณาในภาพรวมของสำนักส่งเสริมฯ 4) ความพึงพอใจเกี่ยวกับค่าตอบแทนและสวัสดิการ 5) ความพึงพอใจเกี่ยวกับโอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กร 6) ความพึงพอใจเกี่ยวกับการรักษาคุณภาพระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว 7) ความพึงพอใจเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร 8) ความพึงพอใจเกี่ยวกับความภาคภูมิใจต่อองค์กรที่สร้างประโยชน์ต่อสังคม ผลการประเมินจะนำไปสู่การพิจารณาปรับปรุงการบริหารจัดการ เพื่อที่จะให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันมากขึ้น นอกจากนี้ จะมีการประเมินที่ไม่เป็นทางการ โดยประเมินจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกิจกรรมต่างๆ ของสำนักส่งเสริมฯ เช่น กิจกรรม 5 ส การทัศนศึกษา/ดูงาน กีฬา 5 ประสาน เป็นต้น

5.2ข(2) ความเชื่อมโยง ผลลัพธ์ทางธุรกิจ/กิจการ สำนักส่งเสริมฯ นำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ขององค์กรในหมวดที่ 7 ดังนี้ 1) นำผลประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบมาปรับปรุงผลลัพธ์ในด้านการเงินและการตลาดโดยจัดระบบสร้างขวัญและกำลังใจ ที่มีผลโดยตรงต่อการกระตุ้นให้บุคลากรสร้างและพัฒนางาน อันมีต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรมากขึ้น 2) นำผลประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับโอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กรนำมาปรับปรุงผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ที่มีความหลากหลาย ความยากและซับซ้อนในด้านรูปแบบการให้บริการและรูปแบบของผลิตภัณฑ์มากขึ้น

ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

5.2ค(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

- **สมรรถนะหลักขององค์กร (core competencies) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว** สำนักส่งเสริมฯ มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กร โดยงานบริหารและธุรการเป็นผู้รวบรวมข้อมูล ทบทวนและปรับปรุงร่วมกับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ตามความจำเป็นของตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งแผนพัฒนาบุคลากรจะมีการปรับเปลี่ยนทุก 1 ปี เพื่อความมั่นใจว่า

แผนพัฒนานั้นจะสอดคล้องกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และตอบสนองกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมทั้งเป้าหมายขององค์กรระยะสั้นและระยะยาว ด้วยวิธีการต่อไปนี้

1. มีการกำหนดให้บุคลากรและหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เข้ารับการอบรมหรือเรียนรู้ด้วยตนเอง ในหัวข้อและทักษะหลักของตำแหน่งนั้นๆ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2. มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลใน TOR

3. จัดระบบการสอนงานแบบพี่สอนน้อง

4. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากเวที CoP บริการวิชาการ บนอินเทอร์เน็ต

5. สนับสนุนให้บุคลากรสามารถใช้งานในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้

- *การปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรและนวัตกรรม* การเรียนรู้แบบมุ่งสู่การเป็นผู้นำ ด้วยการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้แบบเข้มข้น ด้วยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การเข้ารับการฝึกอบรมและการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงด้วยการวิจัย เพื่อการได้ความรู้ใหม่ มีการใช้ความสามารถพิเศษของบุคลากร เพื่อสร้างงานในด้านต่างๆ เช่น การจัดทำ Video on demand ในเรื่องต่างๆ การจัดรายการวิทยุ การเป็นวิทยากรในการอบรมด้านต่าง ๆ เช่น ด้านอาหาร ด้านคอมพิวเตอร์ ด้านประดิษฐ์/หัตถกรรม เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้นำระดับสูงยังได้ส่งเสริมให้มีสร้างนวัตกรรมใหม่ ที่เน้นการเข้าถึงกลุ่มคนและชุมชนในพื้นที่

- *จริยธรรมและวิถีปฏิบัติทางธุรกิจ/กิจการอย่างมีจริยธรรม* สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดให้บุคลากรปฏิบัติตามแนวพระราชดำรัสของสมเด็จพระราชาธิบดี “ขอให้ถือประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่สอง ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” นอกจากนั้นในการปฏิบัติงานต้องให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการ มีจิตบริการ มีความซื่อสัตย์ ยอมรับความคิดเห็นและข้อร้องเรียนในทุกๆ กรณีด้วยความเต็มใจ

- *การมุ่งเน้นลูกค้า* ผู้นำระดับสูงยังได้ส่งเสริมให้มีสร้างนวัตกรรมใหม่ ที่เน้นการเข้าถึงกลุ่มคนและชุมชนในพื้นที่ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีรูปแบบการอบรมสัญจร

2. การผลิตสื่อการเรียนรู้ Video on demand ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมอาชีพและรายได้ครัวเรือน

3. จัดการอบรมแบบ E-Training

4. จัดบริการวิชาการ โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (Area Based)

สำนักส่งเสริมฯ มีการประเมินผลการปฏิบัติ คือ การให้เงินเพิ่มแก่บุคลากรที่มีเงินเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามคะแนน TOR โดยคณะกรรมการประเมิน ฯ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ กิจกรรมเหล่านี้ ได้ถูกประกาศต่อสาธารณชน และ website ของหน่วยงาน

- *ความต้องการด้านการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งเรื่องที่เป็นความต้องการของตนเองและที่กำหนดโดยหัวหน้างานผู้จัดการและผู้นำระดับสูง* สำนักส่งเสริมฯ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงและแบบประเมินพฤติกรรมกาปฏิบัติราชการ จากผลการประเมินมีแผนการพัฒนารายบุคคล และบุคลากรขอเข้ารับการ พัฒนา โดยมีงบประมาณสนับสนุนให้แต่ละบุคคลไม่เกิน 10,000 บาท

- *การถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ* สำนักส่งเสริมฯ โดยผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ที่จะทำให้องค์กรก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีระบบการสอนและถ่ายทอดงาน มีที่เลี้ยงในการทำงานมีการทำงาน แทนกันได้ กรณีผู้รับผิดชอบโดยตรงไม่อยู่หรืออยู่แต่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้บุคลากรหนึ่งคนต้องสามารถทำงานได้ มากกว่า 2 งานขึ้นไป มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานกรณีบุคลากรลาออกต้องมีการสอนงาน และถ่ายทอดงานให้ ผู้รับผิดชอบต่อ รวมทั้งมีการส่งมอบงานเป็นลายลักษณ์อักษร

- การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน งานที่ต้องใช้ความรู้และทักษะใหม่จะมีการส่งบุคลากรไปเข้ารับการอบรมหรือเชิญวิทยากรมาอบรมให้ในทำงาน บุคลากรที่ไปเข้ารับการอบรมเมื่อกลับมาปฏิบัติงานต้องนำเสนอองค์ความรู้ที่ได้รับในการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ และทำเอกสารสรุปองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่อีกด้วย

5.2ค(2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการประเมินผลประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้โดย ดูจากผลการปฏิบัติงาน ของรอบระยะเวลาที่ผ่านมา โดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีวิธีการประเมินจะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบเทียบกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งโดยมีตัวชี้วัดผลงานประกอบด้วย ปริมาณที่ได้ปฏิบัติความสามารถในการปฏิบัติงาน และสมรรถนะหลักประกอบด้วย ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน พฤติกรรม และการแสดงออกของการปฏิบัติงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการรักษาวินัยและการมีจริยธรรม เป็นต้น

5.2ค(3) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน สำนักส่งเสริมฯ ได้จัดทำรายงานความก้าวหน้าในอาชีพตามระเบียบการบริหารงานบุคคลของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในรายงานของตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ ครอบคลุมทุกตำแหน่ง ซึ่งมีวิธีการดังนี้

1. มีคณะกรรมการพิจารณาประเมินค่าตำแหน่งงานทุกตำแหน่ง เพื่อเตรียมรองรับการขยายงาน และการขยายอัตรากำลังของบุคลากร
2. มีการสนับสนุนบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนขอทำชำนาญการพิเศษ/ชำนาญงานพิเศษ ให้เสนอขอตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด
3. มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งชำนาญการพิเศษตามที่ขอ
4. มีการจัดทำผลงานและส่งให้คณะกรรมการฯ โดยพิจารณาจากองค์ประกอบปริมาณงานในหน้าที่ คุณภาพงานในหน้าที่ ผลงานที่แสดงความเป็นชำนาญการ คณะกรรมการจะพิจารณาองค์ประกอบต่างๆ โดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ ตามแบบประเมินผลงานทางวิชาการ

หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

6.1 ระบบงาน :

ก. การออกแบบระบบงาน

6.1ก(1) แนวคิดในการออกแบบ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการออกแบบระบบงานด้านการบริหารและงานบริการวิชาการ แสดงตามแผนภาพที่ 6.1-1 ซึ่งเป็นภารกิจหลัก มีดำเนินการในรูปของคณะกรรมการต่างๆ ที่จัดตั้งขึ้น โดยวิธีการดำเนินการเป็น ดังนี้

1. ด้านการบริหาร มีระบบการรายงานในรูปของคณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วยคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งมีอธิการบดีเป็นประธาน และคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งมีผู้อำนวยการ เป็นประธาน มีรองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี รับผิดชอบด้านนโยบายแผนงานและงบประมาณ ส่วนด้านการบริหารจัดการ จะเน้นกระบวนการทำงานและการทำงานเป็นทีมในรูปของคณะกรรมการ ประกอบด้วยบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในองค์กร และ/หรือ บุคลากรและผู้เชี่ยวชาญภายนอก

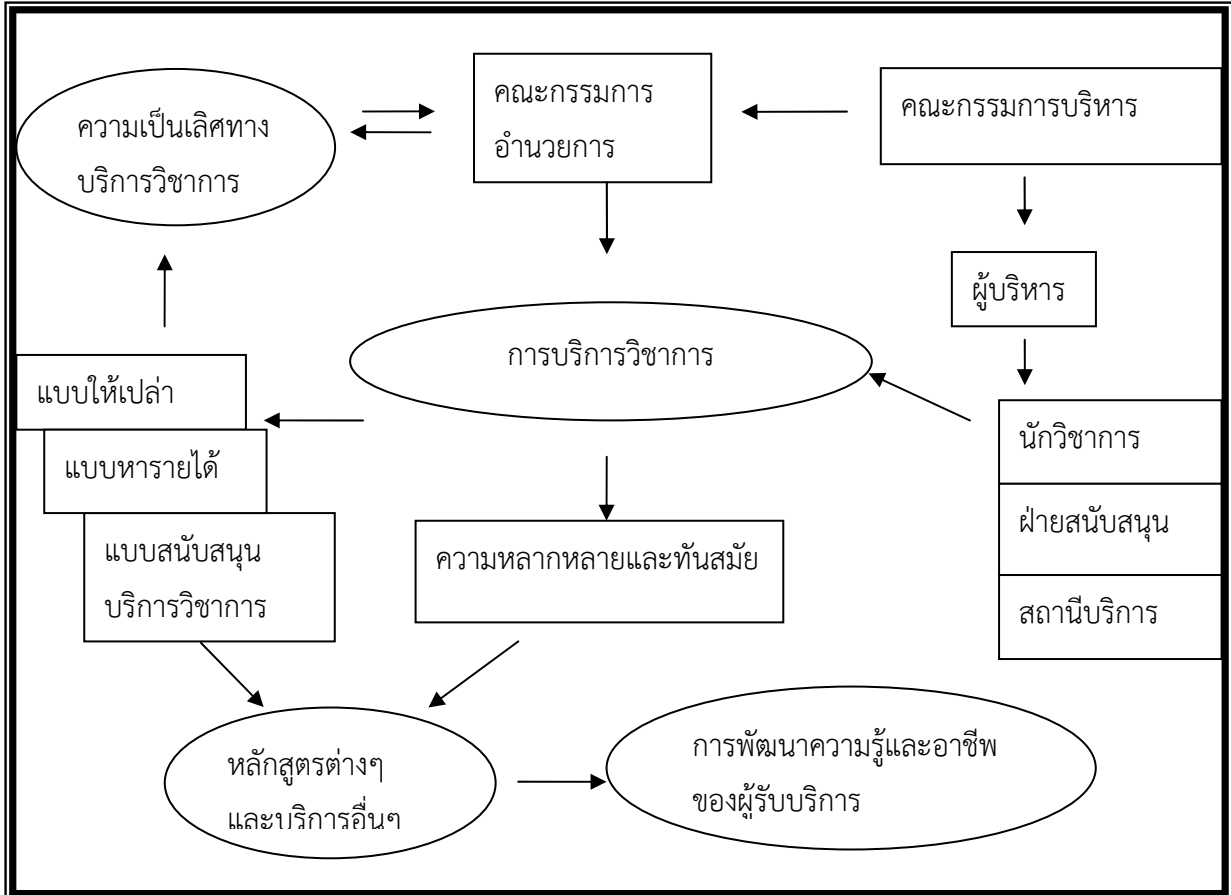
2. ด้านการบริการ สำนักส่งเสริมฯ ยึดหลักการสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ และสนองตามพันธกิจหลักของหน่วยงาน คือ การสร้างงานบริการวิชาการที่หลากหลายรูปแบบ เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์และบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงาน ในบริการวิชาการมีกระบวนการภายในหน่วยงาน คือ 1) กระบวนการหาความต้องการในการฝึกอบรม 2) กระบวนการจัดการอบรม 3) กระบวนการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งเป็นกระบวนการภายใน ที่สอดคล้องกับกระบวนการของมหาวิทยาลัย 4) กระบวนการหาแหล่งทุน ได้ใช้ทรัพยากรทั้งภายในและขอทุนจากมหาวิทยาลัย หรือนอกมหาวิทยาลัย กระบวนการบริการวิชาการ หลายครั้งเป็นการใช้ทรัพยากรจากภายนอก เช่น การได้รับเชิญเป็นวิทยากร

3. ด้านการสนับสนุนและการจัดการ มีการตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ตรงและสอดคล้องกับกระบวนการทำงาน เช่น กระบวนการจัดการอบรม กระบวนการให้บริการสถานที่พัก ห้องประชุม กระบวนการให้บริการวิทยากร ที่ปรึกษา กระบวนการ เผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ และกระบวนการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน คณะกรรมการเหล่านี้จะทำหน้าที่ ควบคุมดูแล กระบวนการต่างๆ หาความต้องการและคาดหวัง กำหนดมาตรฐานและข้อกำหนดสร้างนวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการ ตลอดจนทบทวนผลลัพธ์ของกระบวนการในที่ประชุมอย่างสม่ำเสมอ 2 เดือนต่อครั้ง คณะกรรมการชุดนี้ มีหน้าที่ในการเสาะแสวงหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practices) เพื่อนำไปปฏิบัติทุกฝ่าย/งาน/สถานี คณะกรรมการชุดนี้จะต้องเสนอผลการดำเนินงานผ่านการประชุมสรุปงานประจำปี ซึ่งกำหนดปีละ 1 ครั้ง เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง แนวทางการพัฒนาต่อ ในปีต่อไป วิธีนี้ทำให้สำนักส่งเสริมฯ สามารถออกแบบระบบงานและสร้างนวัตกรรมของระบบงานและกระบวนการหลักที่สอดคล้องวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อนำไปใช้ในการกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

6.1ก(2) ข้อกำหนดระบบงาน สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่ดูแล ควบคุมระบบงาน ที่ต้องทำหน้าที่กำหนดระบบงานและจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของระบบ ดังตารางที่ 6.1-1 โดยมอบหมายให้ฝ่าย/งาน/สถานี ที่เกี่ยวข้องรวบรวมข้อมูลปัจจัยภายใน ภายนอก ข้อมูลสารสนเทศปีที่ผ่านมา และสถานการณ์ปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ข้อมูลด้านสภาพแวดล้อม ข้อมูลการวิเคราะห์ความพึงพอใจ ความคาดหวัง และข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสีย ข้อมูลคู่แข่ง ซึ่งนำมาวิเคราะห์โดยผ่านกระบวนการประชุมของคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ โดยกำหนดเดือนละ 1

ครั้ง ผลจากการประชุมจะนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อให้มีการปรับปรุงและกำหนดแนวปฏิบัติต่อไป

แผนภาพที่ 6.1-1 การออกแบบระบบงานด้านการบริหารและงานบริการวิชาการ



ตารางที่ 6.1-1 องค์ประกอบระบบงาน

ระบบงาน	องค์ประกอบ
- ด้านการบริหาร	- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริหาร และบุคลากร - ระบบการบริหารงบประมาณและการคลัง - ระบบการประกันคุณภาพ - ระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - ระบบการรายงานผลราชการใสสะอาด
- บริการวิชาการ	- ระบบการจัดฝึกอบรม - ระบบการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน - ระบบการให้บริการสถานที่พัก ที่ประชุม - ระบบการให้บริการวิทยากร ที่ปรึกษา และคณะทำงาน - ระบบการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้
- ด้านสนับสนุนงานบริการวิชาการ	- ระบบการบริหารงบประมาณ การเงิน การคลัง และ พัสดุ - ระบบการประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่โครงการ - ระบบการจัดการฐานข้อมูลและความปลอดภัยของข้อมูล

ข. การจัดการระบบงาน

6.1ข(1) การนำระบบงานไปปฏิบัติ ระบบงานที่สำคัญของสำนักส่งเสริมฯ

1. ด้านการบริหาร ประกอบด้วย ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
2. ด้านการบริการวิชาการ ประกอบด้วย ระบบการจัดฝึกอบรม ระบบการเบิกจ่ายเงินโครงการ ระบบการให้บริการห้องพัก ห้องประชุม ระบบการให้คำปรึกษา วิทยากร และคณะทำงาน ระบบการให้บริการเผยแพร่และถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อ ซึ่งทุกระบบจะมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับพันธกิจและสมรรถนะหลัก ที่มีผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ทำให้สำนักส่งเสริมฯ สามารถผลิตงานบริการวิชาการที่ดีที่สุดและมีคุณภาพ ตรงกับความต้องการส่งเสริมการเรียนรู้ ซึ่งนำไปสู่การสร้างคุณค่าต่อผู้มีส่วนได้เสีย

3. ด้านการสนับสนุนและจัดการบุคลากร ประกอบด้วย ระบบการบริหารงบประมาณและการคลัง ระบบการประกันคุณภาพ ระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ระบบการจัดการฐานข้อมูล และระบบการรายงานผลราชการใสสะอาด

ในการปรับปรุงระบบงาน จะมีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง ในรูปของคณะกรรมการทำหน้าที่ในการกำหนดแผนการปรับปรุง แนวทางการปรับปรุง และนำเข้าประชุมปรึกษาหารือร่วมกันกับคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาร่วมกันกำหนดให้เป็นแนวปฏิบัติของทุกฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อดูผลการประเมินและทบทวนแนวทางอีกครั้งหนึ่ง โดยคำนึงถึงความมั่นคงทางการเงินและความยั่งยืนขององค์กร ระบบดังกล่าวเป็นระบบที่ช่วยเพิ่มศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะหลักของหน่วยงาน ให้ดียิ่งขึ้น เช่น ทำให้มีการพัฒนาศักยภาพของหน่วยงาน ภายใต้ระบบการจัดการความรู้ที่ตอบสนองความต้องการใฝ่รู้ และต้องการการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6.1ข(2) การควบคุมต้นทุน สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดตั้งคณะกรรมการหลายคณะ เพื่อดูแลในระบบการทำงานต่างๆ รวมทั้งติดตามประเมินผลในแต่ละระบบการอย่างสม่ำเสมอ คณะกรรมการแต่ละชุดจะทำหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละระบบงาน จะมีการประชุมและรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ และคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ เพื่อพิจารณาร่วมกัน มีการควบคุมและกำกับ ให้การดำเนินการเป็นไปตามระบบอย่างสม่ำเสมอ

สำนักส่งเสริมฯ วิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ โดยจัดให้มีการทบทวนการปฏิบัติงานข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียนในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ ทุกเดือน และมีการดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และกำหนดแนวปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังจัดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในทุกระบบงานของทุกฝ่าย/งาน/สถานี

ค. การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

6.1ค สำนักส่งเสริมฯ การจัดตั้งคณะกรรมการการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน เพื่อกำหนดแนวทางในการเตรียมความพร้อมและสถานที่ทำงานต่อภาวะฉุกเฉินต่างๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้เมื่อเกิดกรณีฉุกเฉินให้ติดต่อผู้เกี่ยวข้องทันที โดยมีประชุมระดมความเห็นร่วมกันร่วมกัน กำหนดแผนและคัดเลือกภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้น ผลจากที่ประชุม กำหนดให้ จัดทำแผนปฏิบัติรองรับภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้น 4 ด้าน คือ 1) ข้อมูลทางสารสนเทศ 2) แผนป้องกันอุทกภัยและวาตภัย 3) แผนป้องกันอัคคีภัย และ 4) แผนการปฏิบัติงานประจำของแต่ละฝ่าย

ในกระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายให้แต่ละฝ่าย/งาน/สถานี กำหนดผู้รับผิดชอบ มีการจัดทำแผนรองรับ รวมทั้งกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน เช่น จัดทำป้ายระบุ ชื่อ บุคคล และชื่อหน่วยงาน พร้อมเบอร์โทรศัพท์ ที่เกี่ยวข้องในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉิน เช่น โรงพยาบาล สถานีตำรวจ สถานีดับเพลิง เป็นต้น

ในกรณีการจัดอบรมและจัดกิจกรรมในพื้นที่ กำหนดให้หัวหน้า โครงการ/ผู้รับผิดชอบต้องอยู่ประจำในขณะที่มีการอบรม เพื่อประสานงานและการกำกับโครงการทุกขั้นตอน เพื่อติดตาม ความพร้อมของบุคลากร อาคาร สถานที่ และการที่บุคลากรอยู่กับการจัดกิจกรรมตลอดเวลาของการดำเนินงาน เป็นส่วนหนึ่งที่สร้างความมั่นใจว่าระบบจะไม่ติดขัด หากเกิดภาวะฉุกเฉินจะประสานงานกับฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น อาคาร สถานที่และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทันทีและติดตามตลอดเวลาหากเกิดภาวะฉุกเฉิน เพื่อความต่อเนื่องและกลับคืนสู่สภาพเดิมให้เร็วที่สุด การเตรียมความพร้อมต่อเหตุการณ์อันไม่คาดคิดในขั้นตอนนี้ จะเป็นขั้นตอนการออกแบบวิธีการ แผนการรองรับในสถานการณ์ฉุกเฉิน ซึ่งสำนักส่งเสริมฯโดยฝ่าย/งาน/สถานี ได้ร่วมกันวิเคราะห์และนำเสนอ แผนการรองรับ ดังตารางที่ 6.1-2 - 5

ตารางที่ 6.1-2 การเตรียมพร้อมเหตุการณ์ฉุกเฉิน ข้อมูลทางสารสนเทศ

รายละเอียดเหตุการณ์ฉุกเฉิน	การเตรียมพร้อม
- ไฟดับขณะมีการใช้ข้อมูล	- มีเครื่องสำรองไฟ สำหรับระบบ Server และคอมพิวเตอร์ทุกเครื่อง
- ข้อมูลเสียหายจากคอมพิวเตอร์ชำรุด	- มีแผนการดูแลคอมพิวเตอร์ประจำฝ่ายต่างๆ ทุก 2 เดือนหมุนเวียน - มีระบบการเรียกฝ่ายสารสนเทศแบบฉุกเฉินได้ทันทีที่มีการเตือนหรือมีอาการผิดปกติ - มีการสำรองข้อมูลและมีการกำหนดวิธีการกู้ข้อมูลสำรอง เพื่อรองรับระบบงานให้มีความต่อเนื่องและกลับสู่สภาพเดิม
- ข้อมูลเสียหายจากไวรัสคอมพิวเตอร์	- มีระบบการรับข้อมูลข่าวสารการแจ้งเตือนจากมหาวิทยาลัย และระบบเชื่อมต่อข้อมูลการเตือนภัยไวรัสถึงเครื่องคอมพิวเตอร์ต่างๆ - มีระบบป้องกันของตนเองและ Update สม่าเสมอ โดยหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ - มีการสำรองข้อมูลและมีการกำหนดวิธีการกู้ข้อมูลสำรอง เพื่อรองรับระบบงานให้มีความต่อเนื่องและกลับสู่สภาพเดิม

ตารางที่ 6.1-3 การเตรียมพร้อมเหตุการณ์ฉุกเฉิน แผนป้องกันอุทกภัยและวาตภัย

รายละเอียดเหตุการณ์ฉุกเฉิน	การเตรียมพร้อม
- น้ำท่วมและน้ำล้น	- มีแผนพัฒนาและขุดลอกคูน้ำร่วมกับมหาวิทยาลัย - มีระบบการรับข้อมูลข่าวสารการแจ้งเตือน และการเตรียมความพร้อมจากมหาวิทยาลัยเข้าถึงทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) สำหรับทุกคน - มีแผนการปรับปรุงภูมิทัศน์และทางเดินสำหรับป้องกันน้ำท่วม
- ต้นไม้และกิ่งไม้หักโค่น	- มีแผนการดูแลตัดแต่งต้นไม้ของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.1-4 การเตรียมพร้อมเหตุการณ์ฉุกเฉิน แผนป้องกันอัคคีภัย	
รายละเอียดเหตุการณ์ฉุกเฉิน	การเตรียมพร้อม
- ไฟฟ้าลัดวงจร	- มีแผนการแจ้งมหาวิทยาลัยเพื่อซ่อมแซมไฟฟ้าหรือสายไฟที่ชำรุด
- ไฟไหม้	- สำนักส่งเสริมฯ อยู่ระหว่างการดำเนินการทำแผนป้องกัน
ตารางที่ 6.1-5 การเตรียมพร้อมเหตุการณ์ฉุกเฉิน แผนการปฏิบัติงานประจำของแต่ละด้าน	
รายละเอียดเหตุการณ์ฉุกเฉิน	การเตรียมพร้อม
ด้านการบริการวิชาการ	
- โสตทัศนูปกรณ์ ที่ใช้ในการประชุม ชัดข้องหรือชำรุดไม่ได้ (กรณีใช้ของ โรงแรม)	- นำชุดอุปกรณ์เพื่อการนำเสนอ ที่จำเป็นต้องใช้ในการประชุม ได้แก่ คอมพิวเตอร์ โปรเจคเตอร์ เครื่องฉายภาพทึบแสง สำรองไปด้วย ถึงแม้ว่าสถานที่จัดการประชุม จะเตรียมให้
- ไฟล์ Presentation ของวิทยากรที่ต้อง ใช้บรรยายชำรุดเปิดไม่ได้	- มีแผนสำรองข้อมูล โดยให้วิทยากรส่ง File มาล่วงหน้าและจัดเก็บสำรองไว้ และในวันที่มีแม่ข่ายให้วิทยากรนำข้อมูลดังกล่าวมาด้วย เพื่อป้องกันกรณีชำรุดด้านเทคนิค
- วิทยากรไม่มาตามที่เชิญไว้ เปลี่ยนตัว บุคคลและ/หรือ วิทยากรมาช้าไม่เป็นไปตามที่กำหนดเวลาที่แจ้งไว้	- กำหนดให้มีกรรมาธิการย่นวิทยากรล่วงหน้า 1-2 วัน รวมทั้ง แจ้งรายละเอียดการเดินทาง เที่ยวบิน เส้นทาง จุดนัดพบให้ทราบ เพื่อเป็นการเตือนและย้ำกรณี วิทยากรมาไม่ได้ ต้องการเปลี่ยนตัวบุคคลแทน จะใช้วิธีการให้วิทยากรคนเดิม ประสานและ/หรือ แนะนำชื่อวิทยากร ให้ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงจากการถูกปฏิเสธ และดำเนินในกรณีติดต่อกระชั้นชิด
■ กรณีวิทยากรมาล่าช้า	- กำหนดให้วิทยากรเดินทางมาพักค้างล่วงหน้า 1 วัน ณ สถานที่จัดการอบรมและ หากไม่สามารถทำตามวิธีดังกล่าวได้ จะเลือกเที่ยวบิน ที่วิทยากรต้องมาถึงสถานที่ จัดล่วงหน้า อย่างน้อย 2 ชั่วโมง และเพื่อแก้ปัญหาการเดินทางของวิทยากรที่ พลัดเที่ยวบินที่จองไว้ จึงกำหนดแผนสำรองในการจองตั๋วเครื่องบินโดยเลือกให้ วิทยากรเดินทางในเที่ยวบินที่ต้องมีเที่ยวบินสำรองในเวลาถัดไป หากวิทยากรมา ไม่ทันเที่ยวที่จองก็ยังมีเที่ยวบินต่อไป
■ กรณีมีผู้เข้าอบรมมาและไม่แจ้งชื่อ และมาสมัครในวันอบรม	- เตรียมเจ้าหน้าที่รับสมัครและออกใบเสร็จรับเงินหน้างาน - เตรียมวัสดุ อุปกรณ์และเอกสารที่ต้องใช้แจกให้ผู้รับบริการ หลักสูตรละ ประมาณ 10 ชุด หากเกินกว่าจำนวนที่กำหนดก็จะจัดซื้อ จัดหาให้อ่านาจ ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินการจัดซื้อ จัดหาได้โดยไม่ต้องปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ - สำรองที่นั่งในห้องประชุมเพิ่มจากจำนวนจริง 20 ที่นั่ง - ด้านอาหารว่างและเครื่องดื่ม จะแจ้งให้ผู้รับจ้าง ทราบและเตรียมการล่วงหน้า เพื่อรองรับจำนวนที่อาจเพิ่มขึ้นจากผู้สมัครที่มาสมัครหน้างาน
ด้านการสนับสนุนและจัดการบุคลากร	
- ยานพาหนะขาดแคลน/ไม่มีความพร้อม	- มีระบบการใช้ยานพาหนะร่วมกับมหาวิทยาลัย - มีแผนการดูแลซ่อมแซมรายปี หรือตามระยะที่กำหนด
- สุขภาพบุคลากร	- มีแผนการแจ้งมหาวิทยาลัยเพื่อตรวจสุขภาพประจำปี
- อาคารสถานที่และเครื่องมือ อุปกรณ์ ชำรุดหรือไม่เพียงพอ	- มีแผนการปรับปรุงอาคารสถานที่และเครื่องมือ อุปกรณ์ให้ใช้ได้อย่างเพียงพอ
- วัสดุ-ครุภัณฑ์ ขาดแคลน/หาซื้อไม่ได้	- มีระบบการจัดซื้อ/จัดหาล่วงหน้า - มีระบบพันธมิตรร้านค้าและการจัดส่ง

สำนักส่งเสริมฯ มีการติดตามความคืบหน้าการปฏิบัติงานผ่านที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ เป็นประจำทุกเดือน ในเรื่องของความคืบหน้าการปฏิบัติงานของทุกหน่วยในสำนักงานและมีคณะทำงานจัดวางระบบควบคุมภายในเพื่อประเมินความเสี่ยงการดำเนินงานของหน่วยงาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการเงินงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารทรัพย์สินและด้านการบริหารสารสนเทศ ซึ่งจะต้องนำผลการประเมินความเสี่ยง แจ้งให้มหาวิทยาลัยทราบในช่วงเดือนพฤศจิกายนเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นทางการปฏิบัติงานในทุกๆ ด้าน

ในด้านสถานที่ปฏิบัติงาน มีการจัดเป็นสัดส่วนมีการกำหนดตัวชี้วัดในการสำรวจความพึงพอใจที่ทำงาน เพื่อให้ไปสู่การพัฒนาสถานที่และอุปกรณ์สำนักงานที่เอื้อต่อการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งถือได้ว่าสำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการจัดการและมีการถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ยังมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดูแลด้านต่างๆ ในพื้นที่ ได้แก่ 1) มีเจ้าหน้าที่ดูแลความปลอดภัยในพื้นที่ภายในและภายนอกอาคาร มีหน้าที่รายงานผลการปฏิบัติงานทุกเดือนโดยเฉพาะในพื้นที่สถานบริการวิชาการทั้ง 3 แห่ง 2) มีผู้รับผิดชอบเฝ้าระวังพื้นที่และตรวจดูแลสถานที่ มีตรวจสอบบุคคลที่มาติดต่อราชการภายในอาคาร ซึ่งใช้ระบบการรักษาความปลอดภัยของวิทยาเขต และมีการติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิดรอบๆ อาคาร

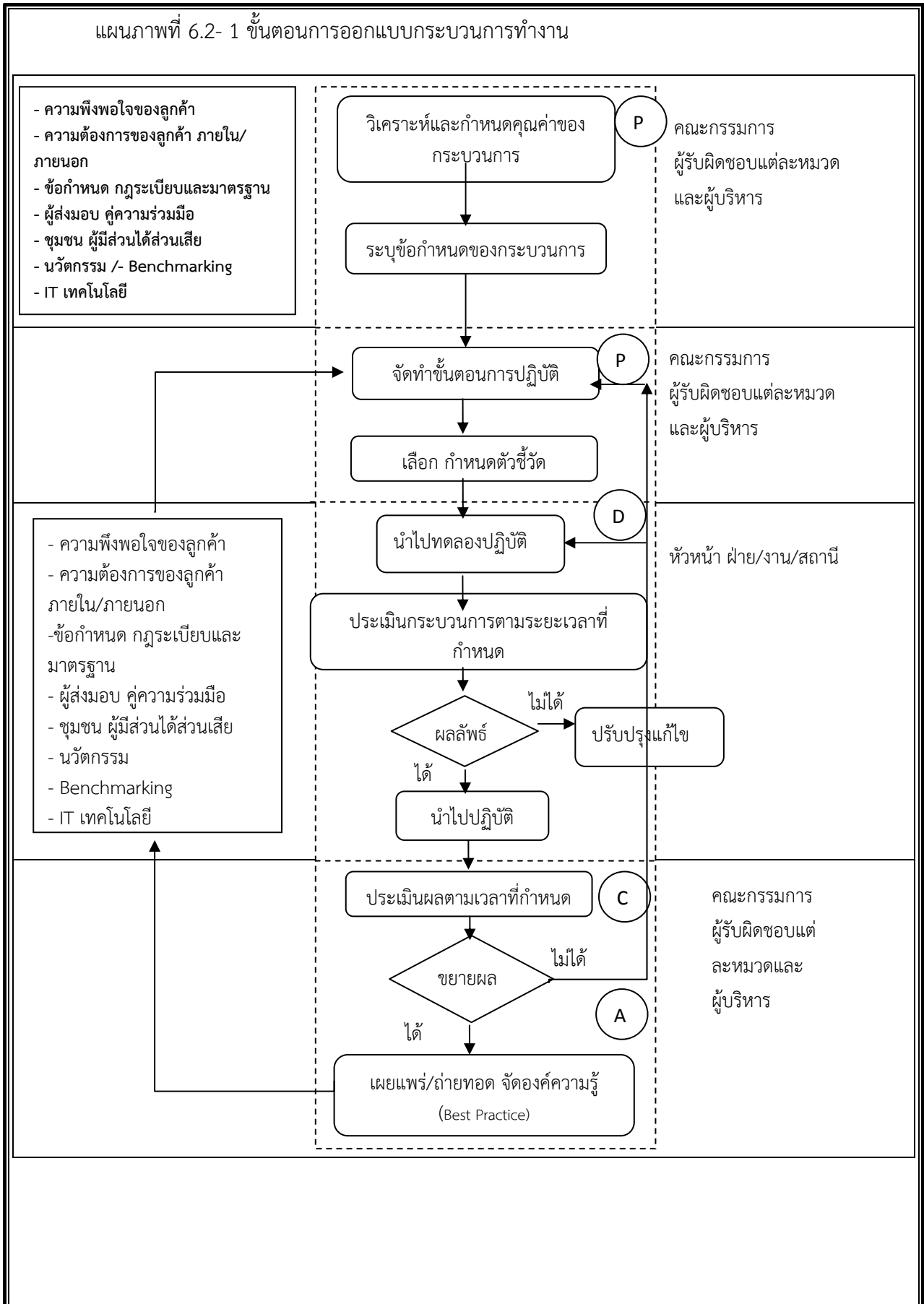
6.2 กระบวนการทำงาน :

ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน

6.2ก(1) แนวคิดในการออกแบบ สำนักส่งเสริมฯ ได้พิจารณาออกแบบกระบวนการโดยยึดหลักต้องสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ สร้างกระบวนการและประสานทรัพยากรในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยยึดความเชี่ยวชาญ ความถนัดของคณะวิชา อาจารย์ นักวิชาการของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นหลักในการให้บริการวิชาการ และสำนักส่งเสริมฯ ได้มีโครงการชุมชนต้นแบบทั้งสิ้น 2 ชุมชน เป็นการพัฒนาองค์รวมที่มีอยู่ของแต่ละโครงการเข้าด้วยกัน และประสานงานโครงการตามความต้องการ วิธีการในการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานด้วย จัดการประชุมปรึกษาหารือกลุ่มคณะทำงาน และการประเมินความพึงพอใจจากบุคลากรและออกแบบและปรับปรุงกระบวนการตามแผนภาพที่ 6.2-1

6.2ก(2) ข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน กระบวนการทำงานที่สำคัญของสำนักส่งเสริมฯ คือ กระบวนการบริการวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการหลักที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุน ที่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่ในการจัดทำกระบวนการ และจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในเวทีการประชุม เพื่อร่วมกันกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกกระบวนการที่สำคัญ ตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ คือ 1) เป็นกระบวนการที่ส่งผลโดยตรงต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และพันธกิจของหน่วยงาน 2) เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น 3) เป็นกระบวนการที่ส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้เสีย และ 4) เป็นกระบวนการที่ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยใช้การประชุมสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรแต่ละฝ่าย/งาน/สถานีย เพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน นอกจากนั้นยังร่วมกันกำหนดให้มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมกระบวนการหลัก ดังตารางที่ 6.2-1 และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ดังตารางที่ 6.2-2 เพื่อเป็นแนวปฏิบัติและให้ทุกคนในองค์กรทราบถึงความเป็นมา รวมทั้งทราบความต้องการของผู้รับบริการอย่างทั่วถึง สำหรับข้อกำหนดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการมีดังนี้

แผนภาพที่ 6.2- 1 ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการทำงาน



ตารางที่ 6.2-1 กระบวนการทำงานหลักและข้อกำหนดสำคัญของกระบวนการ

กระบวนการทำงานหลัก	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ
1. สร้าง/พัฒนาจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา ให้แก่ผู้สนใจ 1.1 สสำรวจความต้องการของชุมชน 1.2 มีกระบวนการสร้างหลักสูตรเพื่อตอบสนองความ ต้องการของชุมชน 1.3 คัดเลือกวิทยากรจากความถนัดและเชี่ยวชาญของ วิทยากร เน้นองค์ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยเป็น หลัก 1.4 มีการวัดและประเมินผล	- หลักสูตรการอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการ และมีเนื้อหาที่ ทันสมัย - ระบบและมาตรฐานการประชาสัมพันธ์ที่ทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย - ระบบและมาตรฐานการดำเนินการประชุม อบรม สัมมนา - มาตรฐานของวิทยากร - มาตรฐานการติดตามผลหลังการประชุม - มาตรฐานของระบบการรายงานผลที่เชื่อถือได้
2. การให้บริการสถานที่ ห้องประชุม ที่พัก และแหล่ง เรียนรู้ด้านอาหาร	- ระบบและมาตรฐานของการขอใช้บริการ - มาตรฐานการบริการ - มาตรฐานของสถานที่ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวก
3. การให้บริการเป็นวิทยากร ที่ปรึกษาและ คณะทำงาน	- มาตรฐานของวิทยากร หรือที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ ต้องมีสมรรถนะ ตรงกับความต้องการ - มีความสามารถในการถ่ายทอดองค์ความรู้
4. การให้บริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่าน สื่อต่างๆ	- มาตรฐานบุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ - ความต้องการของตลาด หรือแผนการตลาดในทุกกลุ่มเป้าหมาย - เกณฑ์มาตรฐานในด้านการควบคุมคุณภาพด้านการผลิต
5. การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน	- โครงการ/กิจกรรม ต้องสอดคล้องกับความต้องการและตรงกับ ปัญหาของชุมชน

ตารางที่ 6.2-2 กระบวนการสนับสนุนและข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ
1. การขออนุมัติจัด/ค่าใช้จ่าย โครงการบริการวิชาการ	- รวดเร็วถูกต้อง
2. การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่โครงการ	- รวดเร็ว ทันเวลา ถูกต้อง แม่นยำ ทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย
3. การจัดซื้อ จัดจ้างและเบิกจ่ายพัสดุ	- ถูกต้องตามระเบียบ - ผู้รับบริการขอใช้อย่างเพียงพอ - ทันเวลาตามที่กำหนด - ถูกต้องตามที่ต้องการ
4. การขออนุมัติและเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในโครงการ บริการวิชาการ	- ถูกต้องตามระเบียบ - รวดเร็วทันเวลา
5. การจัดการฐานข้อมูลและความปลอดภัยของข้อมูล	- สืบค้นข้อมูลได้เร็ว ถูกต้อง แม่นยำ สอบทานได้
6. การบริหารและพัฒนาบุคลากร	- ถูกต้อง แม่นยำ ตรวจสอบได้ - ตรงตามระเบียบ/ข้อกำหนด - เพิ่มศักยภาพ

จากกระบวนการต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นสำนักส่งเสริมฯ ได้ใช้ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสีย พันธกิจ ข้อมูลความต้องการของลูกค้า ข้อมูลเรียนของลูกค้าศักยภาพพื้นฐานขององค์กรและบุคลากร แนวโน้มความต้องการของตลาด ข้อมูลจากคู่แข่งและเครือข่าย ข้อมูลป้อนกลับจากระบบสารสนเทศ ข้อมูลจากคณะกรรมการชุดต่างๆ ทบทวนข้อกำหนดทุกเดือน ในที่ประชุมคณะกรรมการแต่ละหมวด เพื่อให้สามารถปรับปรุง ปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วทันต่อความเปลี่ยนแปลงและความต้องการของผู้รับบริการ

ข. การจัดการกระบวนการทำงาน

6.2ข(1) การนำกระบวนการทำงานที่สำคัญไปปฏิบัติ สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการรับนโยบายจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ โดยมีคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ ทำหน้าที่ในการแปลงนโยบายสู่แผนปฏิบัติการการเพื่อขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ยังมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประจำแต่ละหมวด เพื่อขับเคลื่อนและจัดทำข้อกำหนดกระบวนการมีการประชุมปรึกษาหารือและดำเนินการ กำหนดตัวชี้วัดชี้แจงดำเนินการ ติดตาม ทดสอบ ประเมินผล และรายงาน อย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่านำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติงานประจำวันให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ ซึ่งอาจนำไปสู่ความแปรปรวนของการเรียนรู้หรือความสำเร็จของผู้ใช้บริการ จึงมีการทบทวนผลการปฏิบัติตามกระบวนการในที่ประชุมบริหาร ดังตารางที่ 6.2-3

ตารางที่ 6.2-3 การจัดการกระบวนการบริการวิชาการ

ข้อกำหนดสำคัญของกระบวนการ	<ul style="list-style-type: none"> - ความต้องการของชุมชน - องค์ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยและยึดความเชี่ยวชาญความถนัดของผู้ให้บริการ เพื่อบริการได้ตรงกับความถนัดความเชี่ยวชาญ - มีการบูรณาการ
ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการ	<ul style="list-style-type: none"> - ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต่อบุคลากร - จำนวนกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน - จำนวน Courseware on demand บนเว็บไซต์ - จำนวนครั้งที่ให้บริการผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง - จำนวนสื่อประเภทต่างๆ ที่เผยแพร่ - ร้อยละของความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ - ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าบริการวิชาการแก่ผู้ด้อยโอกาสต่องบดำเนินการทั้งหมด - ร้อยละของงบประมาณเงินรายได้ที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน - จำนวนพื้นที่บริการวิชาการในการขยายตลาดใหม่ - จำนวนหน่วยงานร่วมและเครือข่ายการบริการวิชาการ
วิธีนำกระบวนการไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการรับนโยบายจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีการประชุมและร่วมกันกำหนดตัวชี้วัด โดยมอบหมายให้ฝ่าย/งาน/สถานี เป็นผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดที่สอดคล้องและตรงกับภาระงาน ชี้แจงและดำเนินการประเมินผล ทดสอบกระบวนการจริง มีการทบทวนผลการปฏิบัติตามกระบวนการในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน

6.2ข(2)**การจัดท่วงโซ่อุปทาน** สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีจัดการท่วงโซ่อุปทาน โดยมอบหมายให้

คณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ ทำหน้าที่จัดระบบที่มีความยืดหยุ่น และรองรับการเปลี่ยนแปลง มีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ออกแบบกระบวนการที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีที่มีอยู่ในการดำเนินงาน (หมวด 4) ที่เชื่อมโยงกับระบบข้อมูล ควบคู่ไปกับข้อมูลของผู้รับบริการ ผลการประเมิน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

สำนักส่งเสริมฯ มีการเลือกและบริหารพันธมิตรในท่วงโซ่อุปทาน โดยยึดหลักความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สายผลิตภัณฑ์สอดคล้องกับความต้องการในปัจจุบันของลูกค้า มีเทคโนโลยีระดับเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน สถานภาพของผู้ส่งมอบต้องได้รับการยอมรับมีข้อตกลงร่วมกัน และมีการวางแผนร่วมกันอย่างกลมกลืนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการทำงานร่วมกันในลักษณะหุ้นส่วนพึ่งพาอาศัยกัน และเห็นความสำคัญซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูลที่จำเป็น เพื่อเพิ่มและเสริมศักยภาพในการแข่งขัน จากวิธปฏิบัติดังกล่าวทำให้นักส่งเสริมฯ มั่นใจว่าผู้ส่งมอบจะช่วยยกระดับผลการดำเนินงานขององค์กรได้

การประเมินการทำงานของผู้ส่งมอบ มี 3 แบบ คือ 1) การประเมินโดยใช้แบบสอบถาม 2) การประชุมสรุปผลการปฏิบัติงาน ที่เรียกว่า AAR (After Action Review) และ 3) การรายงานผลการย้อนกลับให้กับผู้ส่งมอบได้ทราบด้วยเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ

6.2ข(3) การปรับปรุงกระบวนการ สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อประโยชน์

ในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับบริการที่ดีที่สุดให้เกิดความประทับใจและสร้างความผูกพัน 2) ปรับปรุงหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางวิชาการอื่นๆ 3) ทำให้กระบวนการทันต่อความจำเป็นและทิศทางของการบริการวิชาการแก่ชุมชนอยู่เสมอ

วิธีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า โดยมีการทบทวนข้อร้องเรียนข้อเสนอแนะจากการประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน และข้อมูลย้อนกลับจากแบบประเมินผลโครงการ การรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการทางวิชาการโดยตรง ทุกหลักสูตรผลการสำรวจความต้องการ ผลการประเมินหลังจากการจัดหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผลการประเมินคุณภาพของแต่ละกระบวนการมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการทำงาน เป็นประจำทุกปี (หมวด 2) นอกจากนี้ยังนำผลของการประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี ที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี มาวิเคราะห์และจัดทำแผนปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่งนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีในปีต่อไป เพื่อพัฒนาจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของกระบวนการให้มีความยั่งยืนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการทุกเดือน และ/หรือ เมื่อกิจกรรม/โครงการเสร็จสิ้นลง จะจัดกิจกรรมทบทวนตามกระบวนการ AAR (After Action Review) ทั้งนี้จะนำประเด็นที่เกิดขึ้นมาประชุมหารือกับคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อหาแนวทางในการลดความแปรปรวนของกระบวนการที่เกิดขึ้น โดยแนวทางดังกล่าวจะนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อลงสู่ระดับปฏิบัติ 2 เดือนต่อครั้ง นอกจากนี้ยังนำผลการปรับปรุงเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวที CoP งานบริการวิชาการของหน่วยงาน

ผลการปรับปรุงกระบวนการ ตัวอย่าง เช่น กระบวนการลงทะเบียนเข้ารับการอบรม ที่เดิมผู้สมัครต้องชำระเงินค่าลงทะเบียนผ่านทางระบบธนาคาร ทำให้เอกสารมาถึงหน่วยจัดอบรมล่าช้าและกระชั้นชิด ไม่สามารถตรวจสอบข้อมูลการชำระเงินของผู้สมัครได้ในทันที นอกจากนั้นยังมีข้อมูลไม่เพียงพอในการการตัดสินใจ ในการเปิดหรือปิดหลักสูตร ในกรณีเปิดหลักสูตรไม่มีข้อมูลจำนวนผู้สมัครที่ชัดเจน เกิดการผิดพลาด ด้านการจัดเตรียมด้านเอกสารและอาหารว่างเครื่องดื่ม ดังนั้นจึงได้ประชุมร่วมกันระหว่างหัวหน้าฝ่ายฯ ที่รับผิดชอบ เจ้าหน้าที่

การเงินของหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ลงทะเบียนประจำฝ่าย ปรับปรุงกระบวนการลงทะเบียน โดยเพิ่มช่องทางการชำระค่าลงทะเบียนอีก 1 ช่องทาง คือ การกำหนดให้ผู้สมัครส่งเงินค่าลงทะเบียนผ่านระบบธนาคาร และเมื่อโอนเงินแล้ว ให้สำเนาหลักฐานการโอนพร้อมใบสมัคร ส่งมายังหน่วยผู้จัดทันที ทั้งนี้กำหนดให้ใช้ระบบดังกล่าวสำหรับการสมัครในเข้าอบรมทุกหลักสูตรและทุกหน่วย และให้ฝ่ายจัดการจัดและผู้ที่ทำหน้าที่รับลงทะเบียน รวมทั้งเจ้าหน้าที่การเงิน ทำหน้าที่ในการประเมินและทบทวนผลลัพธ์ของกระบวนการ

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ :

การบริการวิชาการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง พบว่าสามารถดำเนินการได้จากแหล่งบริการทั้ง 5 แหล่ง ซึ่งเป็นไปตามแผนที่วางไว้ อย่างไรก็ตามเมื่อเทียบกับคู่เทียบ คือ ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ศูนย์บริการฯ มข.) พบว่าแหล่งบริการของสำนักส่งเสริมฯ ยังมีน้อยกว่าคู่เทียบถึง 7 แหล่ง (แผนภาพที่ 7.1-1) จึงอาจเป็นสาเหตุทำให้จำนวนกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนของสำนักส่งเสริมฯ น้อยกว่าคู่เทียบเกือบ 4 เท่า (แผนภาพที่ 7.1-2) นอกจากนี้ ร้อยละของโครงการที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปียังต่ำกว่าแผนที่ตั้งไว้ (แผนภาพที่ 7.1-3) ซึ่งเกิดจากการยกเลิกหรือยุบรวมโครงการเนื่องจากมีผู้สมัครน้อย จึงอาจมีผลทำให้มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมบริการวิชาการในลักษณะการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา มีจำนวนใกล้เคียงกับแผน คือ ประมาณ 5,000 ราย แต่น้อยมากเมื่อเทียบกับคู่เทียบข้างต้น ซึ่งมีมากกว่าถึง 139 เท่า (แผนภาพที่ 7.1-4) นอกจากนี้ อาจมีสาเหตุจากที่จำนวนหน่วยงานร่วมและเครือข่ายการบริการวิชาการของสำนักส่งเสริมฯ ยังน้อยกว่าคู่เทียบข้างต้น ถึง 4 เท่า (แผนภาพที่ 7.1-5) ในอนาคตสำนักส่งเสริมฯ จะมีการปรับปรุงในส่วนนี้เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนได้มากขึ้น โดยสำนักส่งเสริมฯ ต้องเพิ่มจำนวนแหล่งให้บริการวิชาการ และเพิ่มหน่วยงานร่วมและเครือข่ายให้มากกว่าที่มีอยู่ เพื่อให้บริการวิชาการ ทั้งการบริการแบบให้เปล่า และการบริการแบบหารายได้ ทำได้มากขึ้น อีกทั้งสำนักส่งเสริมฯ ต้องเพิ่มจำนวนบุคลากรที่เป็นวิทยากร คณะทำงานและที่ปรึกษางานบริการวิชาการ ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้รับบริการ ซึ่งจากเดิมมีเพียง 7 คน ในขณะที่คู่เทียบ คือ ศูนย์บริการฯ มข. มีมากกว่าประมาณ 1,699 เท่า (แผนภาพที่ 7.1-6)

ช่องทางในการให้บริการวิชาการผ่านสื่ออื่นนั้น สำนักส่งเสริมฯ มีการเผยแพร่สื่อต่างๆ ออกมาเป็นจำนวนมาก คือ จำนวน 5,000 ฉบับหรือชิ้น ซึ่งมากกว่าคู่เทียบ คือ สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา (สำนักบริการฯ ม.บูรพา) ประมาณ 1 เท่า (แผนภาพที่ 7.1-7) เนื่องจากสื่อวิทยุกระจายเสียงแต่ละชิ้น สามารถเผยแพร่ได้มากกว่า 1 ครั้ง ทำให้การบริการผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียงของสำนักส่งเสริมฯ มีจำนวนครั้งที่ให้บริการผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง มีมากกว่าจำนวนสื่อทั้งหมดที่ผลิต (แผนภาพที่ 7.1-8) โดยการเผยแพร่ผ่านทางช่องทางของสถานีเครือข่ายหรือพันธมิตร ที่มีในปัจจุบันจำนวน 26 สถานี ซึ่งน้อยกว่าคู่เทียบ คือ สำนักบริการฯ ม.บูรพา ประมาณ 6 เท่า (แผนภาพที่ 7.1-9) ทั้งๆ ที่คู่เทียบมีจำนวนสื่อต่ำกว่าแต่สามารถเผยแพร่ได้มากกว่า ดังนั้น สำนักส่งเสริมฯ จึงมีความต้องการเพิ่มเครือข่ายหรือพันธมิตรมากกว่าเดิม จากจำนวนพื้นที่ผู้รับบริการผ่านวิทยุกระจายเสียงของสำนักส่งเสริมฯ ที่มีเฉพาะกลุ่มจังหวัดภาคใต้ (แผนภาพที่ 7.1-10) จึงต้องมีแผนการในการขยายไปสู่ภาคอื่นด้วย อย่างไรก็ตามการดำเนินการยังมีข้อจำกัดจากคลื่นวิทยุการเผยแพร่อยู่ภายใต้การควบคุมของ สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ที่มีการจัดสรรแล้ว ดังนั้นช่องทางการใช้สื่อประเภทนี้ในอนาคตของสำนักส่งเสริมฯ อาจจะต้องเตรียมค่าใช้จ่ายไว้รองรับ

การที่พื้นที่รับวิทยุกระจายเสียงสามารถเข้าถึงกลุ่มหรือชุมชนต่างๆ ที่หลากหลายทางภาษา และวัฒนธรรม ทางสำนักส่งเสริมฯ คาดว่าจะใช้สื่อนี้ในการให้บริการทั้งส่วนที่ตอบสนองต่อประชาคมท้องถิ่น (Local community) และตอบสนองประชาคมอาเซียน(Asean community) โดยจะจัดให้มีภาคภาษาต่างๆ เช่น

ไทย มลายู พม่า เป็นต้น เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและประเทศชาติต่อไป อย่างไรก็ตาม จากการดำเนินการที่ผ่านมา พบว่าของการติดต่อของผู้ฟังวิทยุที่ส่งกลับมายังสำนักส่งเสริมฯ ยังมีข้อจำกัด เนื่องจากลูกค้ากลุ่มผู้ฟังไม่นิยมติดต่อกลับมาที่สำนักส่งเสริมฯ แต่มีบ้างที่ติดต่อไปยังเครือข่ายหรือสถานีวิทยุโดยตรงทำให้การเก็บข้อมูลผู้ฟังจึงไม่สามารถทำได้ ซึ่งคงต้องหาวิธีการที่เหมาะสมเพื่อดำเนินการในส่วนนี้ต่อไป

สำหรับลูกค้าที่มีศักยภาพในการเข้าถึงได้สื่อด้วยระบบ Online ผ่านเว็บไซต์นั้น สำนักส่งเสริมฯ ได้จัดทำจำนวนสื่อ Courseware on Demand บนเว็บไซต์ได้มากกว่าแผนที่วางไว้ (แผนภาพที่ 7.1-11) และคาดว่าจะใช้เป็นช่องทางในอนาคต สำหรับการติดต่อโดยตรงกับลูกค้าส่วนใหญ่ เนื่องจากพื้นที่ในการให้บริการของสำนักส่งเสริมฯ ครอบคลุมมากถึง 76 จังหวัด (แผนภาพที่ 7.1-12) สำนักส่งเสริมฯ จึงได้พัฒนาการบริการแนวโน้มเพิ่มขึ้น เช่น ระบบการอบรมออนไลน์ และพบว่าได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี

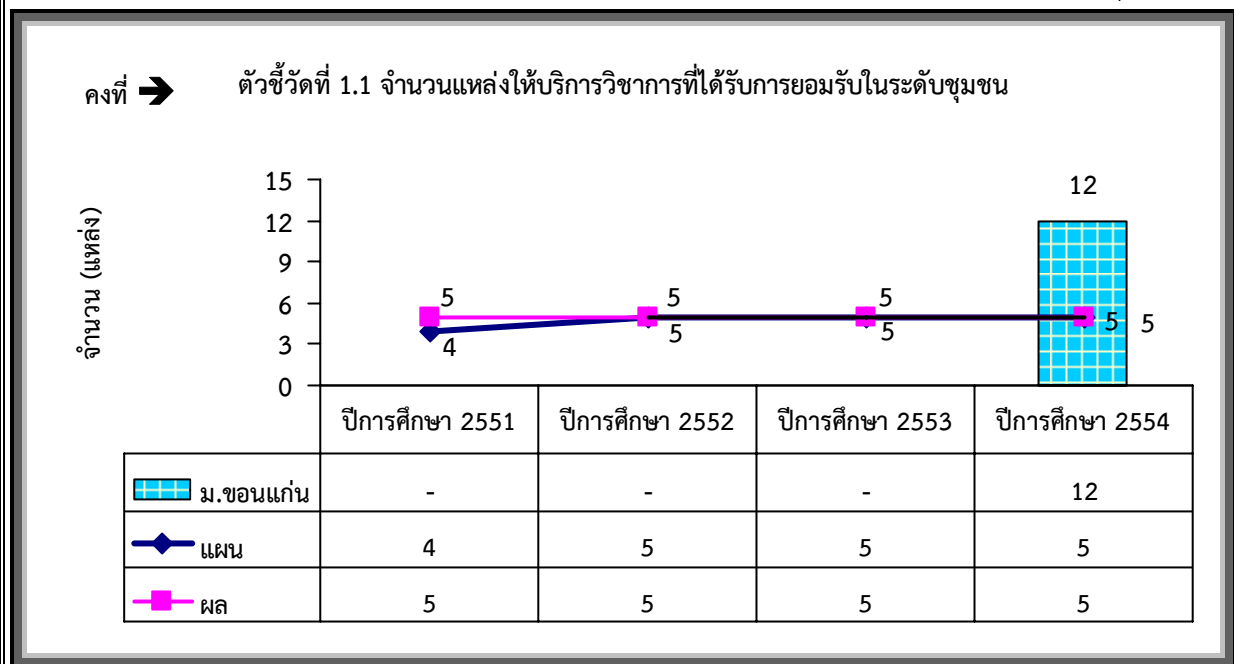
สำหรับการบริการห้องพักและห้องประชุมของสำนักส่งเสริมฯ สามารถดำเนินการมากกว่าได้แผนจำนวนที่วางไว้ มีจำนวนคือ 900 คน แต่มีผู้มาใช้บริการมากกว่าแผนประมาณ 5 เท่า (แผนภาพที่ 7.1-13) ทั้งนี้สภาพของที่พัก ที่ให้บริการตามสถานีต่างๆ ไม่มีความพร้อมเท่าที่ควร เนื่องจากสภาพอาคารชำรุดตามกาลเวลา และการอยู่ในระยะดำเนินการซ่อมแซม แต่ยังมีผู้ต้องการใช้บริการมาก อาจเนื่องมาจากมีค่าบริการถูก และมีบรรยากาศธรรมชาติ ใกล้เคียงทะเล และบรรยากาศชนบท เหมาะสำหรับการประชุมและพักผ่อนไปพร้อมๆ กัน ซึ่งทางสำนักส่งเสริมฯ จะได้ดำเนินการเพื่อตอบสนองการให้บริการที่ดีต่อไป

สำหรับรายละเอียดของผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า ดังแผนภาพที่ 7.1-1 ถึง 7.1-13 ดังมีรายละเอียดแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1.1. จำนวนแหล่งให้บริการวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับชุมชน

จำนวนแหล่งให้บริการวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับชุมชนเท่ากับแผนที่ตั้งไว้ คือ 5 แหล่ง และเท่ากับ 2 ปีที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม เมื่อเทียบกับคู่แข่ง คือ ศูนย์บริการฯ มข. พบว่าสำนักส่งเสริมฯ ยังมีแหล่งบริการน้อยกว่าคู่แข่ง 7 แหล่ง ดังแผนภาพที่ 7.1-1

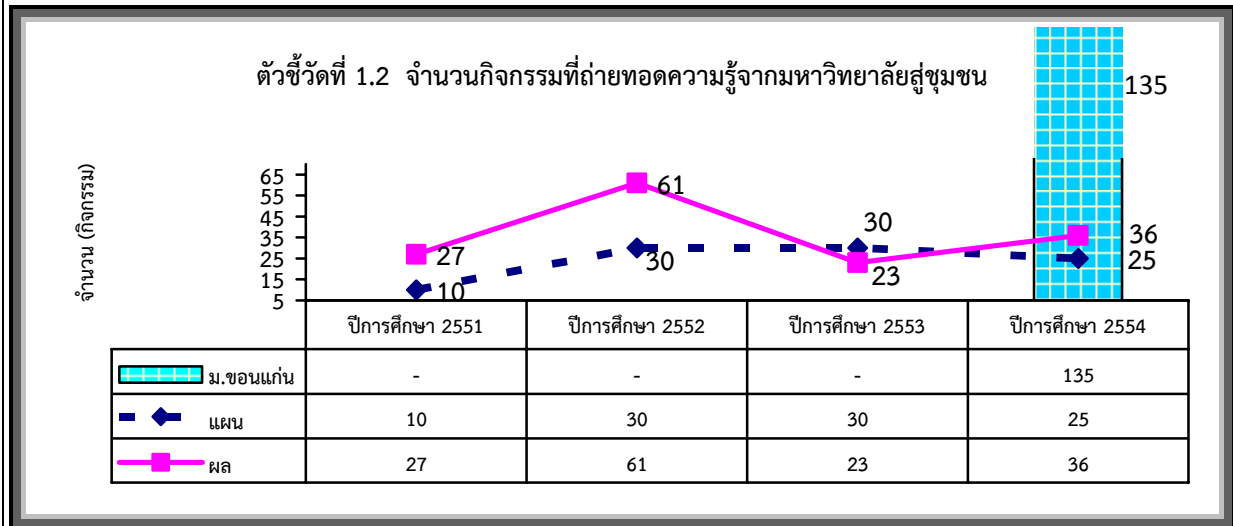
แผนภาพที่ 7.1-1 ตัวชี้วัดที่ 1.1 จำนวนแหล่งให้บริการวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับชุมชน



ตัวชี้วัดที่ 1.2 จำนวนกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน

จำนวนกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนมากกว่าแผนที่ตั้งไว้ คือ 25 กิจกรรม แต่สำนักส่งเสริมฯ สามารถจัดกิจกรรมได้รวมทั้งสิ้น 36 กิจกรรม ทั้งนี้มากกว่าเป้าที่วางไว้ จำนวน 11 กิจกรรม อย่างไรก็ตาม เมื่อเทียบกับคู่เทียบคือ ศูนย์บริการฯ มข. พบว่าสำนักส่งเสริมฯ ยังมีจำนวนกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน น้อยกว่าคู่เทียบ 99 กิจกรรม ดังแผนภาพที่ 7.1-2

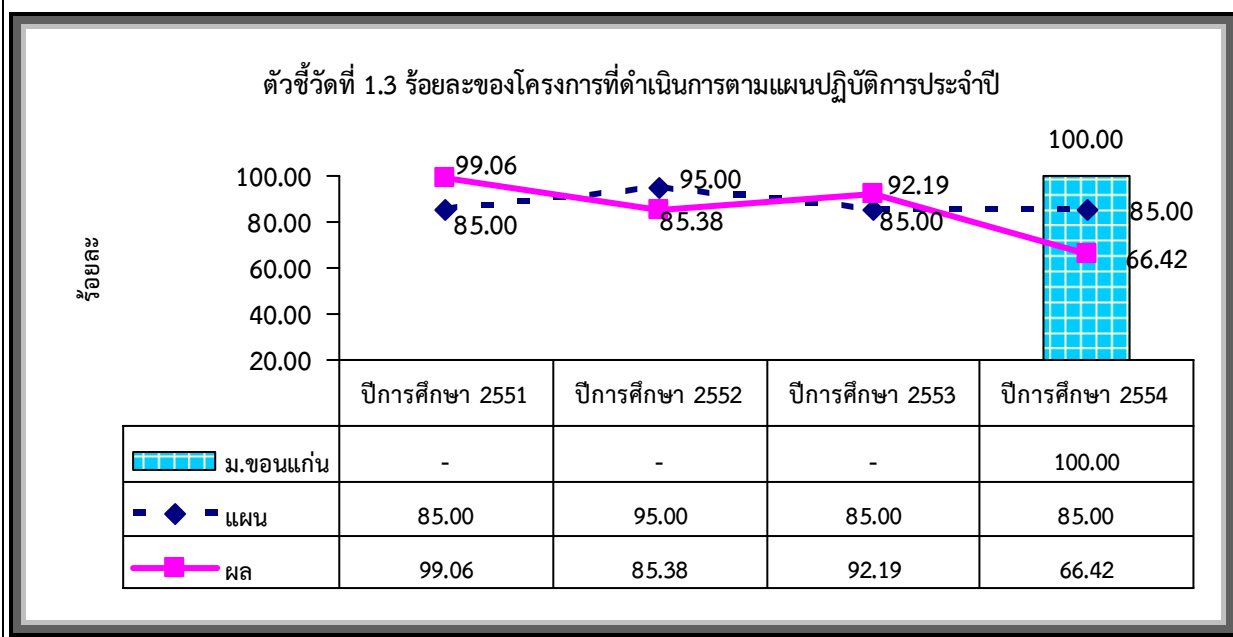
แผนภาพที่ 7.1-2 ตัวชี้วัดที่ 1.2 จำนวนกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน



ตัวชี้วัดที่ 1.3 ร้อยละของโครงการที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี

ร้อยละของโครงการที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามแผนที่ตั้งไว้ร้อยละ 85.00 แต่สามารถดำเนินการได้เพียงร้อยละ 66.42 โดยผลดำเนินการน้อยกว่า 3 ปีที่ผ่านมา และยังน้อยกว่าคู่เทียบ คือ ศูนย์บริการฯ มข. พบว่าสามารถดำเนินการได้ทุกโครงการ แผนภาพที่ 7.1-3

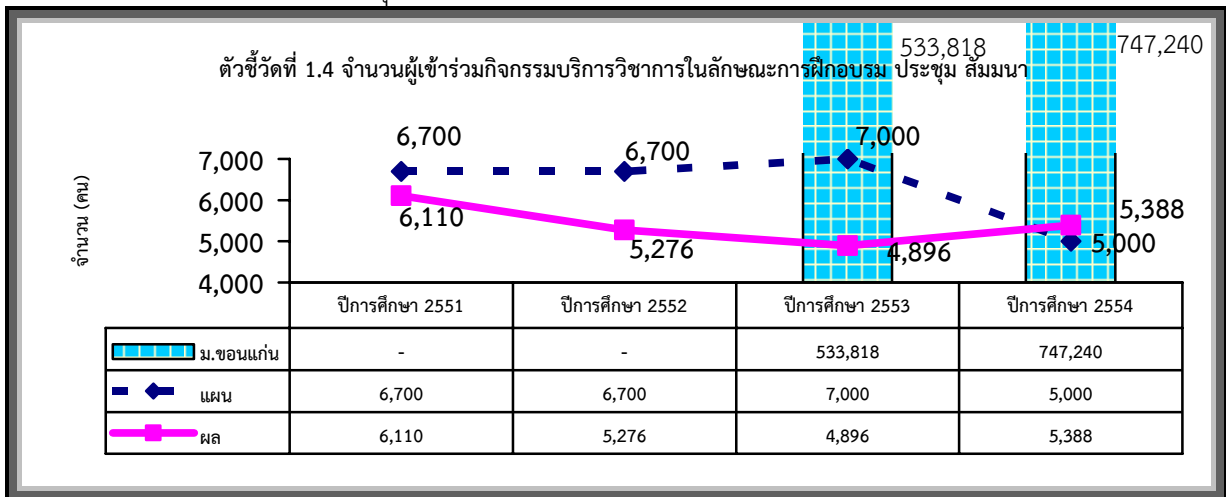
แผนภาพที่ 7.1-3 ตัวชี้วัดที่ 1.3 ร้อยละของโครงการที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี



ตัวชี้วัดที่ 1.4 จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมบริการวิชาการในลักษณะการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา

จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมบริการวิชาการในลักษณะการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา ตามแผนปี 2554 วางไว้จำนวน 5,000 คน สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการได้มากกว่าเป้าเล็กน้อย จำนวน 5,388 คน โดยแผนในปีนี้มี การปรับลดลงให้ต่ำกว่าแผนใน 3 ปีย้อนหลัง จากการที่มีผู้เข้าร่วมอบรมน้อยกว่าแผนที่วางไว้ อย่างไรก็ตามเมื่อ เทียบกับคู่เทียบ คือ ศูนย์บริการฯ มข. พบว่าคู่เทียบมีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมบริการวิชาการในลักษณะการ ฝึกอบรม ประชุม สัมมนามากถึง 747,240 คน ดังแผนภาพที่ 7.1-4

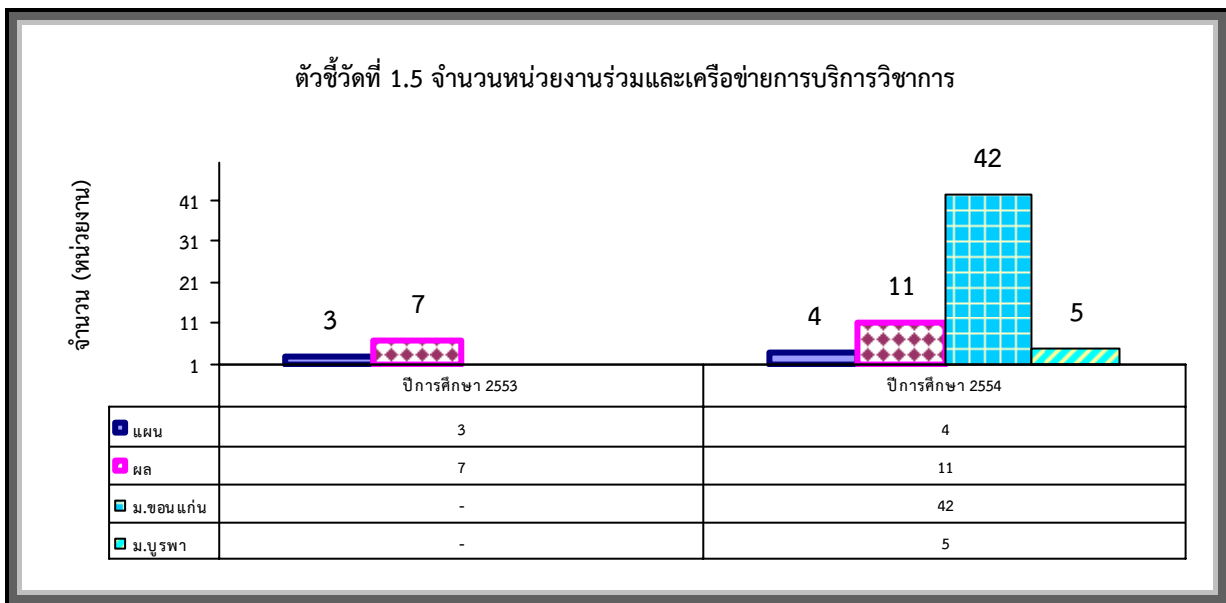
แผนภาพที่ 7.1-4 ตัวชี้วัดที่ 1.4 จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมบริการวิชาการในลักษณะการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา



ตัวชี้วัดที่ 1.5 จำนวนหน่วยงานร่วมและเครือข่ายการบริการวิชาการ

จำนวนหน่วยงานร่วมและเครือข่ายการบริการวิชาการ ของสำนักส่งเสริมฯ ตามแผนปี 2554 มีจำนวน 4 หน่วยงาน และสามารถดำเนินการได้มากกว่าแผน คือ 11 หน่วยงาน โดยทั้งแผนและผลการดำเนินการมี มากกว่าในปี 2553 และเมื่อเทียบกับคู่เทียบ 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์บริการฯ มข. และสำนักบริการฯ ม. บูรพา พบว่า มีจำนวนน้อยกว่าคู่เทียบแรก แต่มีจำนวนมากกว่าคู่เทียบหลัง ซึ่งมีเท่ากับ 5 หน่วยงาน แผนภาพที่ 7.1-5

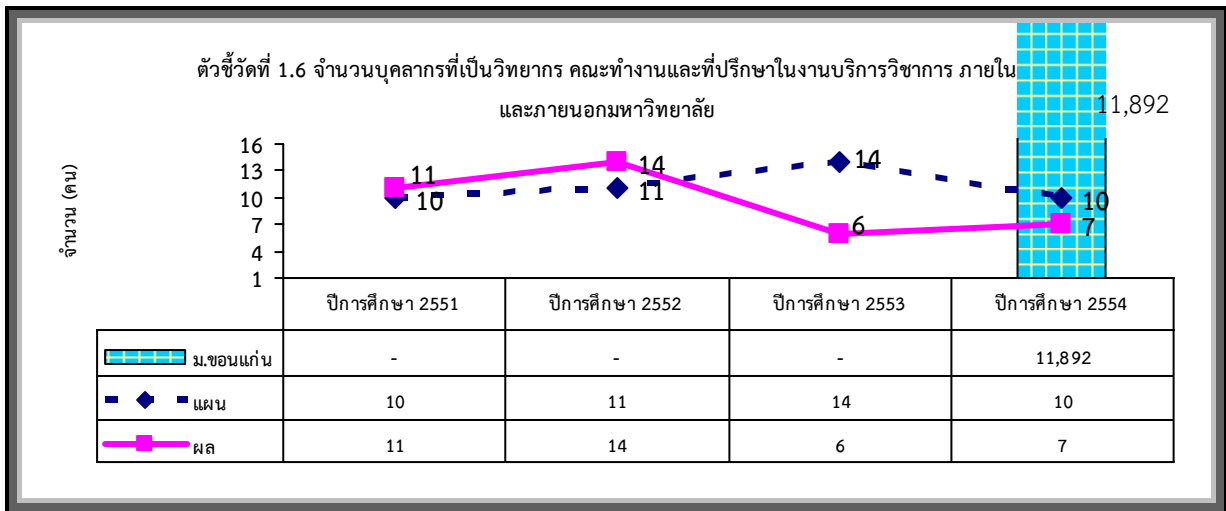
แผนภาพที่ 7.1-5 ตัวชี้วัดที่ 1.5 จำนวนหน่วยงานร่วมและเครือข่ายการบริการวิชาการ



ตัวชี้วัดที่ 1.6 จำนวนบุคลากรที่เป็นวิทยากร คณะทำงานและที่ปรึกษาในงานบริการวิชาการ ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

จำนวนบุคลากรที่เป็นวิทยากร คณะทำงานและที่ปรึกษางานบริการวิชาการ ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ตามแผนที่วางไว้ มีจำนวน 10 คน แต่ในการดำเนินการมีเพียง 7 คน อย่างไรก็ตามแผนที่ตั้งไว้ในปีการศึกษา 2554 มีจำนวนบุคลากรดังกล่าวน้อยกว่า 2 ปีที่ผ่านมา เมื่อเทียบกับคู่เทียบ ได้แก่ ศูนย์บริการฯ มช. มี 11,892 คน ดังแผนภาพที่ 7.1-6

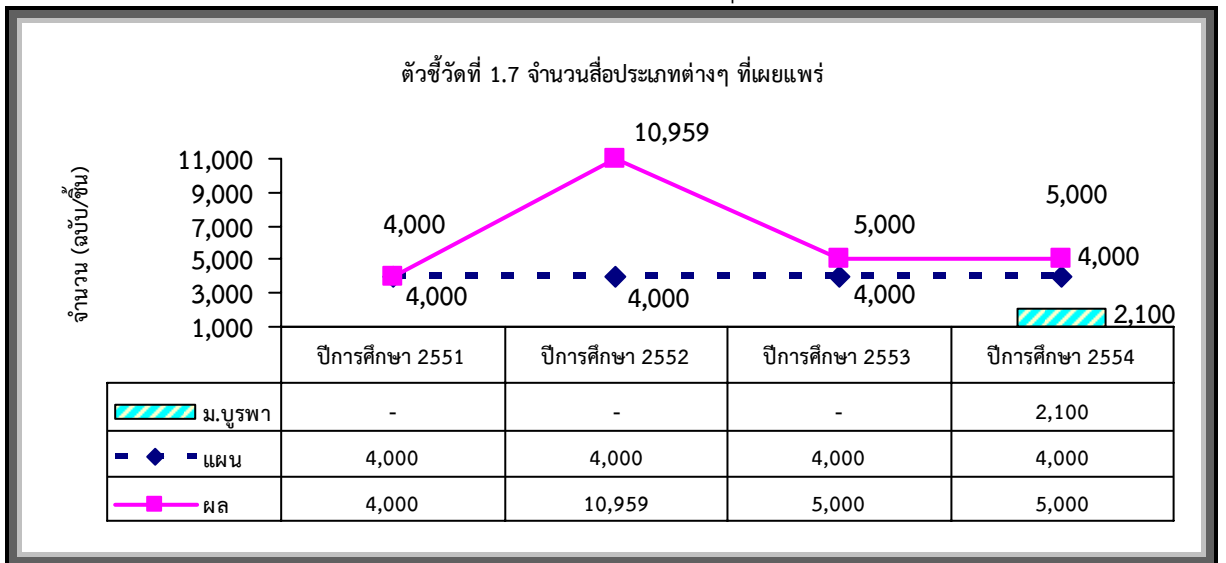
แผนภาพที่ 7.1-6 ตัวชี้วัดที่ 1.6 จำนวนบุคลากรที่เป็นวิทยากร คณะทำงานและที่ปรึกษาในงานบริการวิชาการ ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย



ตัวชี้วัดที่ 1.7 จำนวนสื่อประเภทต่างๆ ที่เผยแพร่

จำนวนสื่อประเภทต่างๆ ที่เผยแพร่มากกว่าแผนที่ตั้งไว้ คือ ตามแผน 4,000 ฉบับ/ชิ้น แต่สำนักส่งเสริมฯ สามารถเผยแพร่สื่อต่างๆ ที่ได้รวมทั้งสิ้น 5,000 ฉบับ/ชิ้น โดยมีจำนวนมากกว่าที่วางไว้ จำนวน 1,000 ฉบับ/ชิ้น อย่างไรก็ตาม เมื่อเทียบกับคู่เทียบ คือ สำนักบริการฯ ม. บูรพา พบว่ามีจำนวนสื่อดังกล่าวเผยแพร่จำนวน 2,100 ฉบับ/ชิ้น ดังแผนภาพที่ 7.1-7

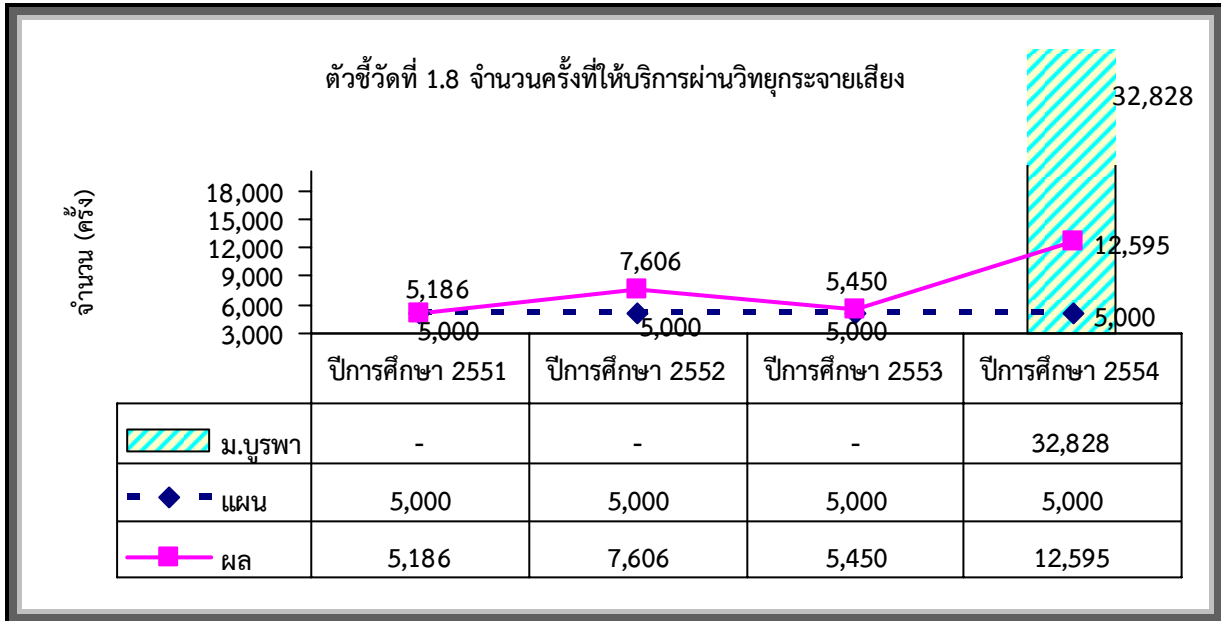
แผนภาพที่ 7.1-7 ตัวชี้วัดที่ 1.7 จำนวนสื่อประเภทต่างๆ ที่เผยแพร่



ตัวชี้วัดที่ 1.8 จำนวนครั้งที่ให้บริการผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง

จำนวนครั้งที่ให้บริการผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง 12,595 ครั้ง ตามแผนที่วางไว้ 5,000 ครั้ง การดำเนินงานได้มากกว่า 1.5 เท่า คือ 12,595 ครั้ง ดังแผนภาพที่ 7.1-8

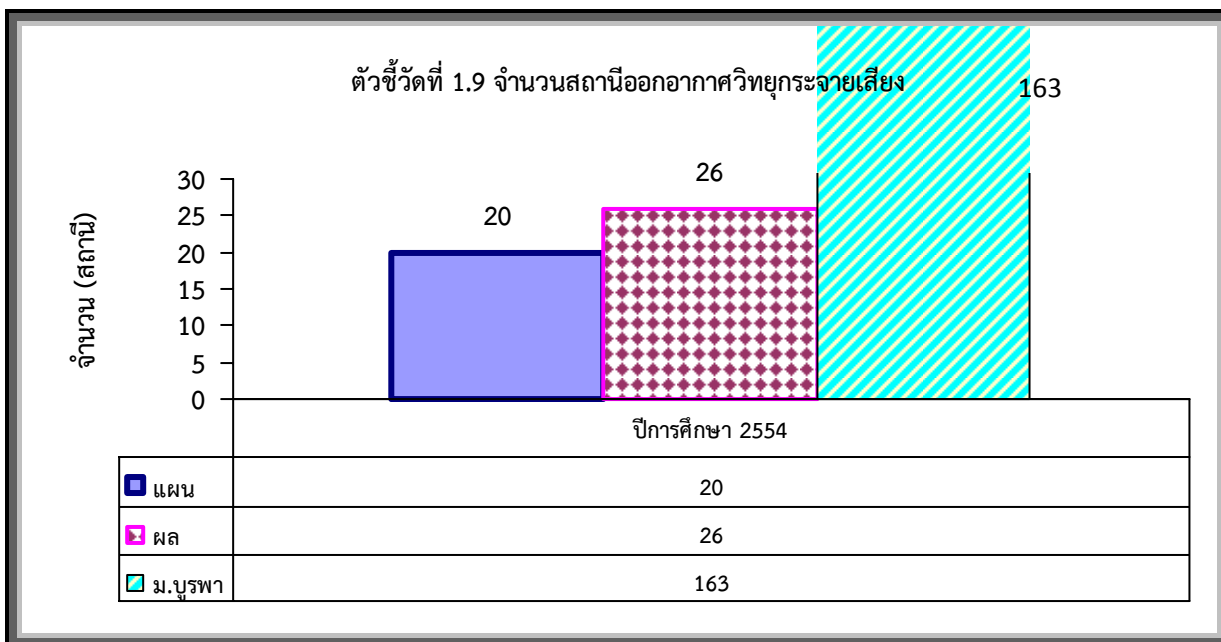
แผนภาพที่ 7.1-8 ตัวชี้วัดที่ 1.8 จำนวนครั้งที่ให้บริการผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง



ตัวชี้วัดที่ 1.9 จำนวนสถานีออกอากาศวิทยุกระจายเสียง

จำนวนสถานีออกอากาศวิทยุกระจายเสียงของสำนักส่งเสริมฯ มีมากกว่าแผนที่วางไว้ คือตามแผนมี 20 สถานี แต่สามารถดำเนินการได้ 26 สถานี อย่างไรก็ตามเมื่อเทียบกับคู่แข่งคือ สำนักบริการฯ ม. บูรพาพบว่าคู่แข่งมีจำนวนสถานีที่มีมากถึง 163 สถานี แผนภาพที่ 7.1-9

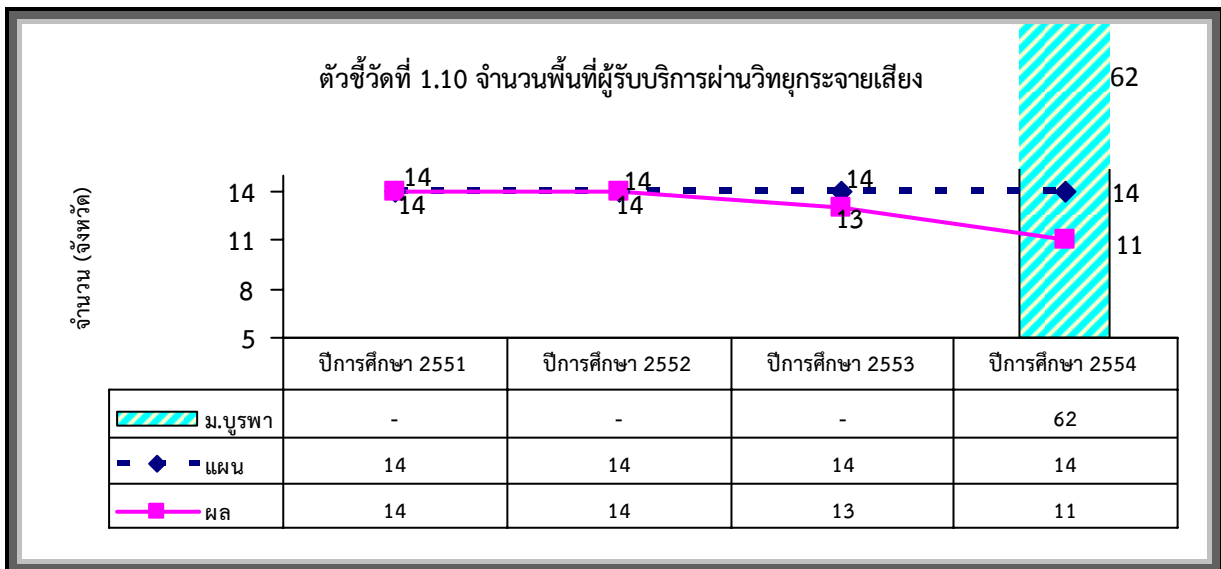
แผนภาพที่ 7.1-9 ตัวชี้วัดที่ 1.9 จำนวนสถานีออกอากาศวิทยุกระจายเสียง



ตัวชี้วัดที่ 1.10 จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการผ่านวิทยุกระจายเสียง

จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการผ่านวิทยุกระจายเสียงจากแผนที่ตั้งไว้ทั่วประเทศ จำนวน 14 จังหวัด แต่ดำเนินการได้ต่ำกว่าแผน โดยทำได้เพียง 11 จังหวัด ซึ่งการดำเนินการเมื่อเทียบย้อนหลัง 3 ปี พบว่าพื้นที่ของผู้รับบริการผ่านวิทยุกระจายเสียงในปีนี้ลดลง และเมื่อเทียบกับคู่เทียบ คือ สำนักบริการฯ ม. บูรพา พบว่า คู่เทียบมีจำนวนพื้นที่ผู้รับบริการผ่านวิทยุกระจายเสียงมากถึง 62 จังหวัด ดังแผนภาพที่ 7.1-10

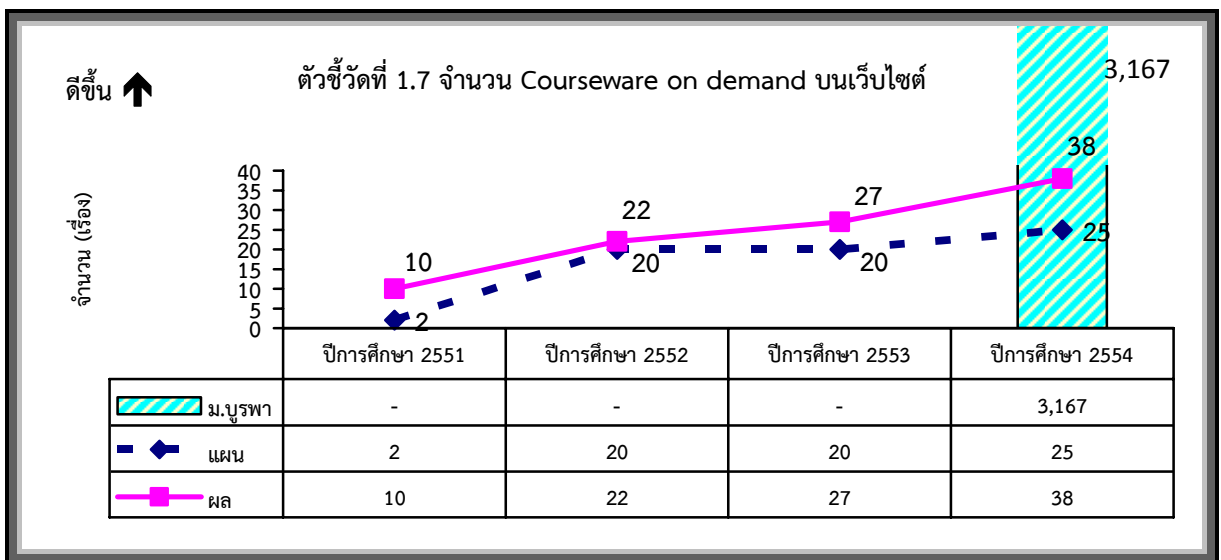
แผนภาพที่ 7.1-10 ตัวชี้วัดที่ 1.10 จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการผ่านวิทยุกระจายเสียง



ตัวชี้วัดที่ 1.11 จำนวน Courseware on demand บนเว็บไซต์

จำนวน Courseware on demand บนเว็บไซต์ที่สำนักส่งเสริมฯ จัดทำได้มากกว่าแผนที่ตั้งไว้ คือ 25 เรื่อง ดำเนินการสามารถทำได้ 38 เรื่อง มากกว่าแผนที่ตั้งไว้ จำนวน 13 เรื่อง อย่างไรก็ตามเมื่อเทียบกับ 3 ปีที่ผ่านมา สำนักส่งเสริมฯ ได้ มีแผนเพิ่มจำนวน Courseware on demand บนเว็บไซต์ และสามารถดำเนินการได้มากกว่าแผนที่วางไว้ในทุกปีการศึกษา แต่เมื่อเทียบกับคู่เทียบ คือ สำนักบริการฯ ม. บูรพา พบว่าจำนวน Courseware on demand บนเว็บไซต์ มีมากถึง 3,167 เรื่อง ดังแผนภาพที่ 7.1-11

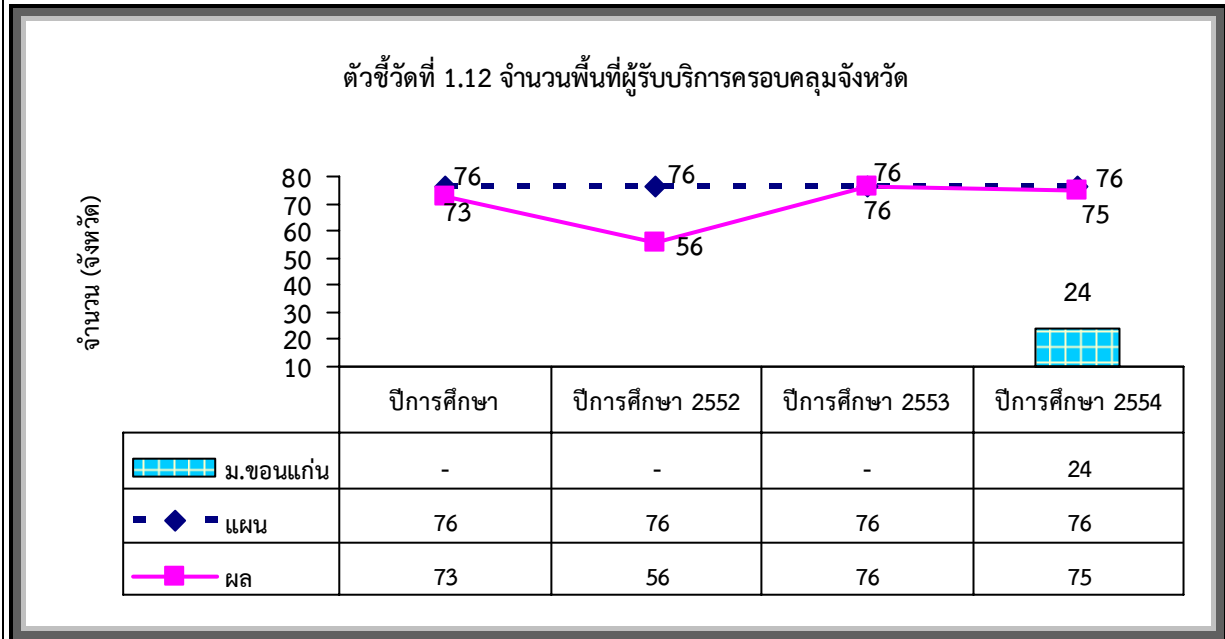
แผนภาพที่ 7.1-11 ตัวชี้วัดที่ 1.11 จำนวน Courseware on demand บนเว็บไซต์



ตัวชี้วัดที่ 1.12 จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการครอบคลุมจังหวัด

จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการตามแผน สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดให้ครอบคลุมทั่วประเทศ จำนวน 76 จังหวัด แต่ดำเนินการได้ 75 จังหวัด ซึ่งน้อยกว่าแผนเพียงจังหวัดเดียว เมื่อเทียบกับคู่เทียบ คือ ศูนย์บริการฯ มข. พบว่า คู่เทียบมีจำนวนพื้นที่ผู้รับบริการเพียง 24 จังหวัด ดังแผนภาพที่ 7.1-12

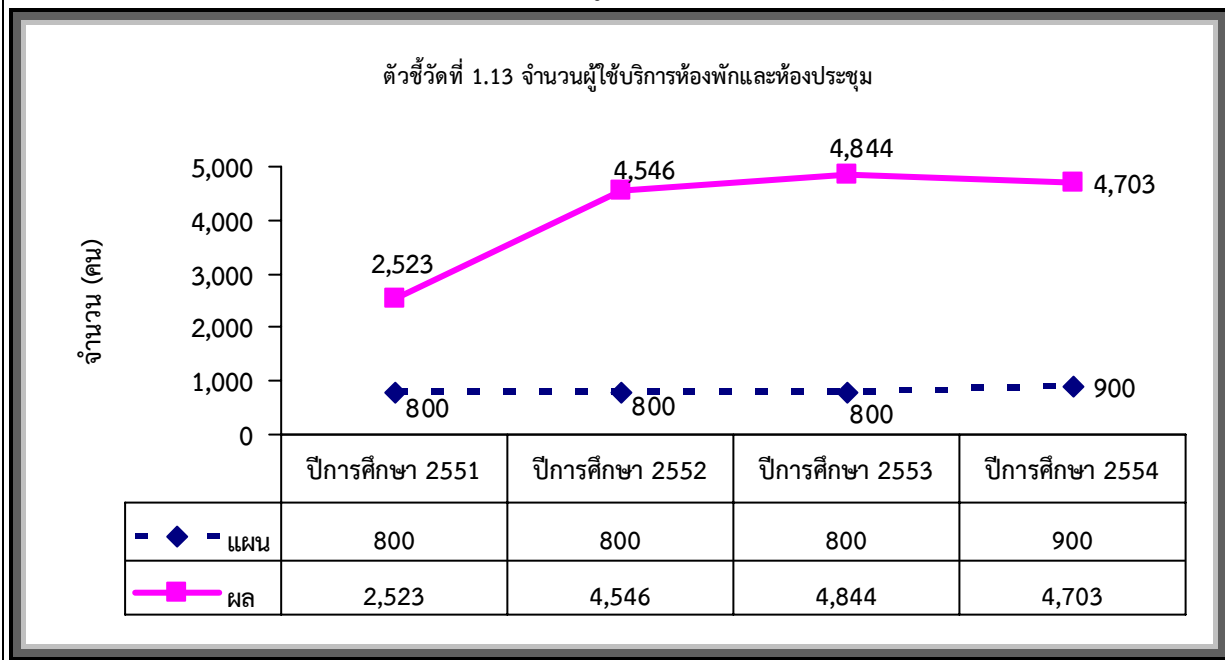
แผนภาพที่ 7.1-12 ตัวชี้วัดที่ 1.12 จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการครอบคลุมจังหวัด



ตัวชี้วัดที่ 1.13 จำนวนผู้ใช้บริการห้องพักและห้องประชุม

จำนวนจำนวนผู้ใช้บริการห้องพักและห้องประชุมในแผนที่วางไว้ มีจำนวน 900 คน แต่มีผู้มาใช้บริการมากกว่าแผนประมาณ 5 เท่า มีจำนวน 4,703 คน แผนภาพที่ 7.1-13

แผนภาพที่ 7.1-13 ตัวชี้วัดที่ 1.13 จำนวนผู้ใช้บริการห้องพักและห้องประชุม



ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ

(1) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

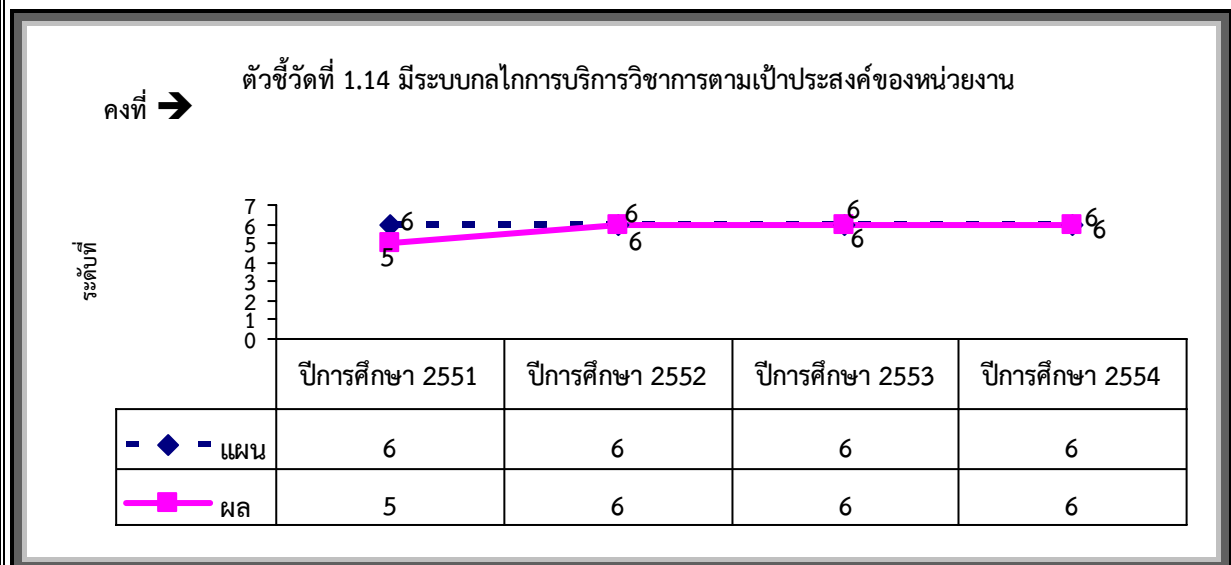
สำนักส่งเสริมฯ มีระบบกลไกการบริการวิชาการตามเป้าประสงค์ของหน่วยงานในระดับ 6 (แผนภาพที่ 7.1-14) และมีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและอํารงไว้ซึ่งบุคลากรคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (แผนภาพที่ 7.1-15) เป็นไปตามแผนหรือเกินกว่าแผนที่วางไว้ โดยอยู่ในระดับ 6 ซึ่งเป็นระดับสูง นอกจากนี้จากกลไกในการปฏิบัติ ทำให้สามารถพัฒนาฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการบริการวิชาการและการวิจัย ได้ถึง 10 ฐาน ซึ่งมากกว่าแผน 2.5 เท่า (แผนภาพที่ 7.1-16) อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึงความพึงพอใจของบุคลากรผู้ใช้งานข้อมูลต่อระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริการวิชาการ และความครอบคลุม ถูกต้องและทันสมัยของฐานข้อมูลและสารสนเทศการประกันคุณภาพ ยังต่ำกว่าแผนที่วางไว้ (แผนภาพที่ 7.1-17 และ 7.1-18) ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

สำหรับรายละเอียดของผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ ดังแผนภาพที่ 7.1-14 ถึง 7.1-18 และมีรายละเอียดแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1.14 มีระบบกลไกการบริการวิชาการตามเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

ระบบกลไกการบริการวิชาการตามเป้าประสงค์ของสำนักส่งเสริมฯ อยู่ในระดับเดียวกับที่วางแผนที่ไว้ คือในระดับ 6 และ อยู่ในระดับเดียวกับ 2 ปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.1-14

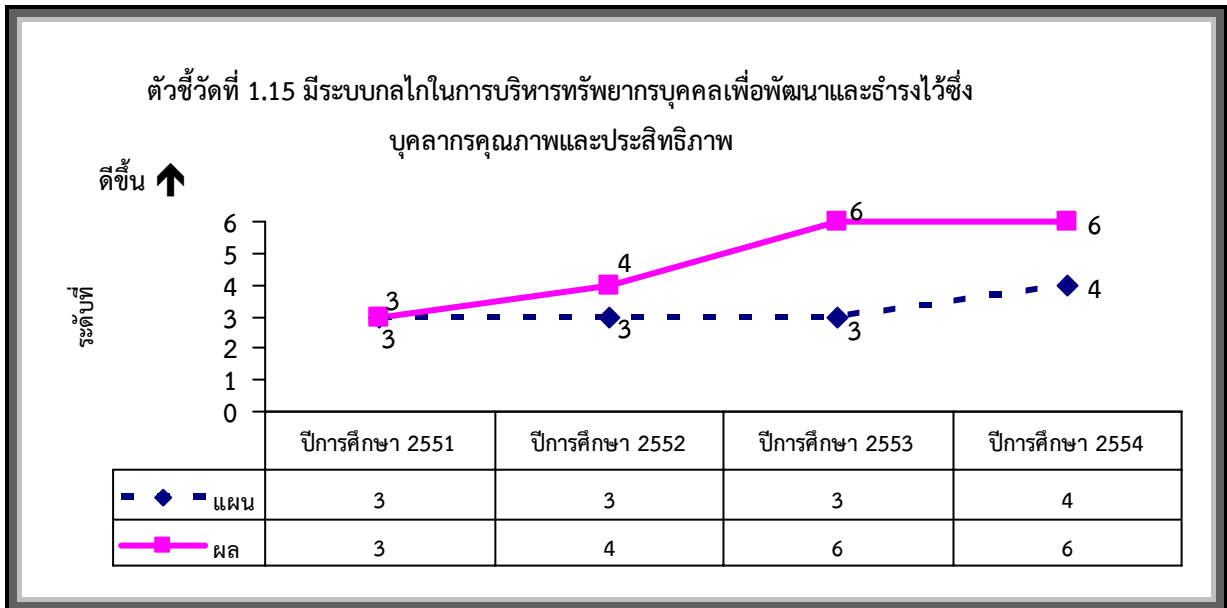
แผนภาพที่ 7.1-14 ตัวชี้วัดที่ 1.14 มีระบบกลไกการบริการวิชาการตามเป้าประสงค์ของหน่วยงาน



ตัวชี้วัดที่ 1.15 มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและอํารงไว้ซึ่งบุคลากรคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

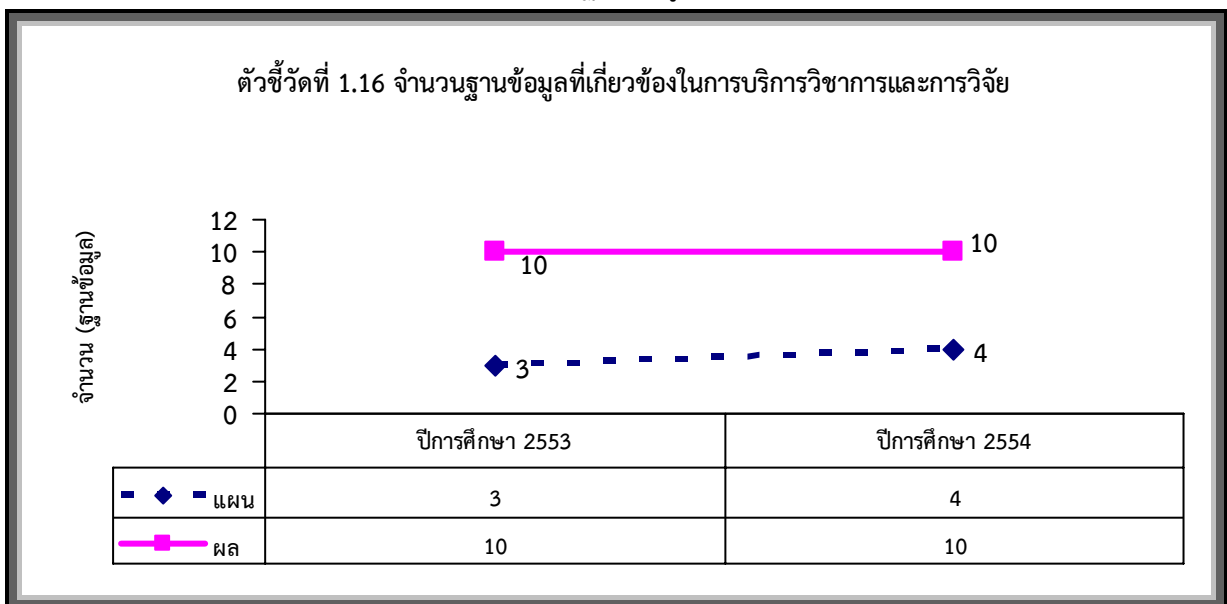
สำนักส่งเสริมฯ มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและอํารงไว้ซึ่งบุคลากรคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ สูงกว่าระดับที่ได้วางแผนที่ไว้ คือ ในแผนเป็นระดับ 4 แต่ผลดำเนินงานสามารถทำได้ในระดับ 6 เมื่อเปรียบเทียบกับ 3 ปีที่ผ่านมา พบว่าผลดำเนินงานเริ่มคงที่ตั้งแต่ปี 2553 ถึงปัจจุบัน ดังแผนภาพที่ 7.1-15

แผนภาพที่ 7.1-15 ตัวชี้วัดที่ 1.15 มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งบุคลากรคุณภาพและมีประสิทธิภาพ



ตัวชี้วัดที่ 1.16 จำนวนฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการบริการวิชาการและการวิจัย

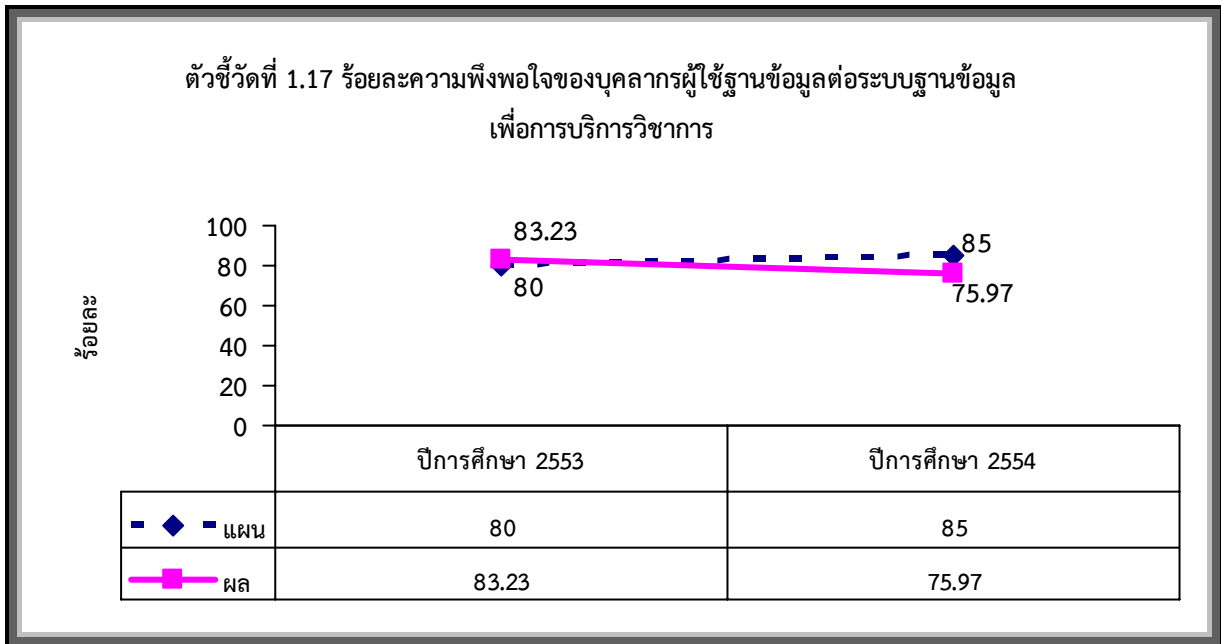
จำนวนฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการบริการวิชาการและการวิจัยสามารถดำเนินการได้มากกว่าแผน โดยแผนตั้งไว้ 4 ฐานข้อมูล แต่สามารถทำได้ 10 ฐานข้อมูล ซึ่งเท่ากับปีการศึกษา 2553 แผนภาพที่ 7.1-16
แผนภาพที่ 7.1-16 ตัวชี้วัดที่ 1.16 จำนวนฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการบริการวิชาการและการวิจัย



ตัวชี้วัดที่ 1.17 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรผู้ใช้งานข้อมูลต่อระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริการวิชาการ

ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรผู้ใช้งานข้อมูลต่อระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริการวิชาการ น้อยกว่าแผนที่วางไว้ โดยแผนที่วางไว้ร้อยละ 85.00 แต่ได้รับ ความพึงพอใจเพียงร้อยละ 75.97 ซึ่งลดลงกว่าปีการศึกษา 2553 ที่มีความพึงพอใจเท่ากับร้อยละ 83.23 แผนภาพที่ 7.1-17

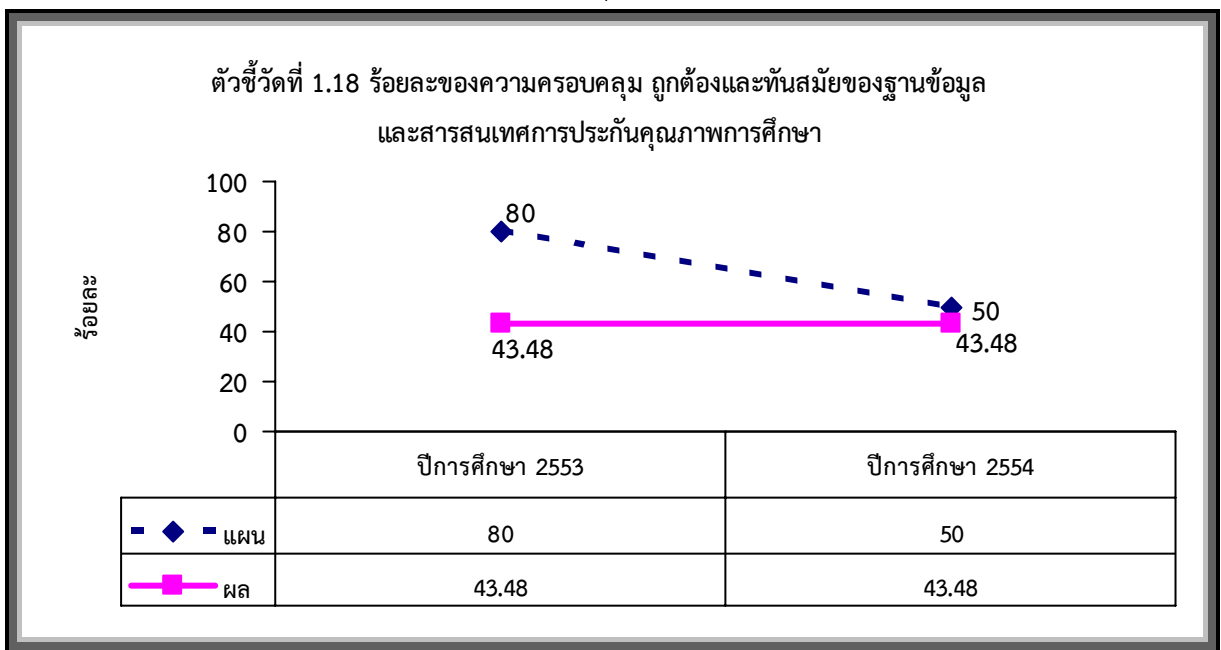
แผนภาพที่ 7.1-17 ตัวชี้วัดที่ 1.17 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรผู้ใช้งานข้อมูลต่อระบบ
ฐานข้อมูลเพื่อการบริการวิชาการ



ตัวชี้วัดที่ 1.18 ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้องและทันสมัยของฐานข้อมูลและสารสนเทศการประกันคุณภาพ
การศึกษา

ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้องและทันสมัยของฐานข้อมูลและสารสนเทศการประกันคุณภาพ
การศึกษา ดำเนินการได้ต่ำกว่าแผน โดยแผนวางไว้ร้อยละ 50.00 แต่สามารถดำเนินการได้เพียงร้อยละ 43.48 ซึ่ง
เท่ากับปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.1-18

แผนภาพที่ 7.1-18 ตัวชี้วัดที่ 1.18 ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้องและทันสมัยของฐานข้อมูลและ
สารสนเทศการประกันคุณภาพการศึกษา



(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สำนักส่งเสริมฯ ยังไม่มีตัวชี้วัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลของระบบงาน และการเตรียมพร้อมของสถานที่ทำงานเมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน แต่สำนักส่งเสริมฯ ก็ได้มีการดำเนินการในส่วนนี้ดังรายละเอียดในหมวดที่ 6

ค. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งผลลัพธ์ตัวชี้วัดโครงการที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยตามแผนที่ตั้งไว้ร้อยละ 85.00 แต่สามารถดำเนินการได้เพียงร้อยละ 66.42 และ ผลดำเนินการน้อยกว่า 3 ปีที่ผ่านมา และเมื่อเทียบกับคู่แข่งคือ ศูนย์บริการฯ มข. ซึ่งพบว่าสามารถดำเนินการได้ทุกโครงการ (แผนภาพที่ 7.1-3) เนื่องจากบางหลักสูตรมีผู้เข้ารับการอบรมน้อย จึงจำเป็นต้องปิด หรือไปยุบรวมเป็นครั้งเดียว ทั้งนี้สำนักส่งเสริมฯ ได้สังเกตเห็นถึงการฝึกอบรมออนไลน์ ที่สามารถนำมาทดแทนในส่วนนี้ และคาดว่าจะเพิ่มจำนวนผู้รับบริการส่วนนี้ให้เพิ่มขึ้น

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า:

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

(1) ความพึงพอใจของลูกค้า

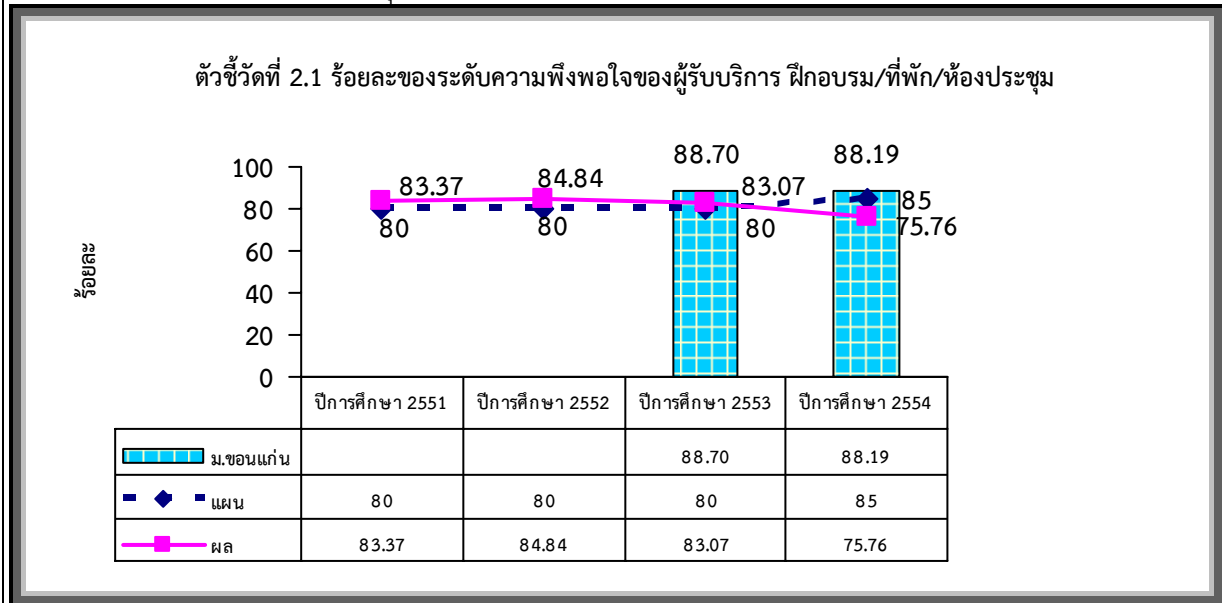
สำนักส่งเสริมฯ มีการติดตามระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม พบว่าร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุมต่ำกว่าแผน หรือ ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม ค่อนข้างสูง (แผนภาพที่ 7.2-1 และ 7.2-2) เนื่องจากเป็นการพักของลูกค้า ที่มีหน่วยงานเจ้าภาพเป็นผู้ดำเนินการให้ และความคาดหวังของลูกค้าอยู่ในระดับสูง ทำให้การให้บริการแบบกึ่งหอพัก หรือโฮมสเตย์ ของสำนักส่งเสริมฯ จึงไม่ได้ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มนี้ จึงต้องทำความเข้าใจกับลูกค้าในเบื้องต้น หรือชดเชยด้วยจุดเด่นด้านอื่น เช่น ราคาค่าบริการถูก บรรยากาศใกล้เคียงทะเล หรือบรรยากาศห้องทุ่งธรรมชาติ อย่างไรก็ตามทางสำนักส่งเสริมฯ ไม่ได้นิ่งนอนใจในความไม่พร้อมของสภาพห้องประชุม/ที่พัก ซึ่งมีการเสื่อมสภาพของอาคาร และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งระบบสาธารณูปโภค ทำให้ลูกค้าที่พื้นที่ ได้เข้าใจในสภาพของอาคาร และสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านั้น จึงไม่มีข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม (แผนภาพที่ 7.2-3)

สำหรับความพึงพอใจของผู้รับบริการ เกี่ยวกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน มีความพึงพอใจในระดับสูงคือร้อยละ 80 แต่เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง คือ สำนักบริการฯ มข. และศูนย์บริการฯ ม. บูรพา พบว่าสูงกว่าแหล่งแรกซึ่งดำเนินการได้ร้อยละ 61.80 และน้อยกว่าแหล่งหลัง ซึ่งได้ร้อยละ 100.00 (แผนภาพที่ 7.2-4) ทางสำนักส่งเสริมฯ ได้มีการประชุมวางแผนในการปรับปรุงในส่วนนี้ เพื่อเพิ่มศักยภาพและรองรับลูกค้าต่อไป สำนักส่งเสริมฯ คาดการณ์ว่าจะมีลูกค้าที่รับข้อมูลทางเว็บไซต์มีแนวโน้มมากขึ้นในอนาคต

ตัวชี้วัดที่ 2.1 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม

ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม เท่ากับ 83.91/73.61/69.75 ตามลำดับ แต่สามารถดำเนินการได้เฉลี่ยเท่ากับ 75.76 ต่ำกว่าตามแผนที่วางไว้ คือ ร้อยละ 85.00 เมื่อเปรียบเทียบกับคู่เทียบ คือ ศูนย์บริการฯ มข. ซึ่งมีผลของระดับความพึงพอใจดังกล่าว ร้อยละ 88.19 ดังแผนภาพที่ 7.2-1

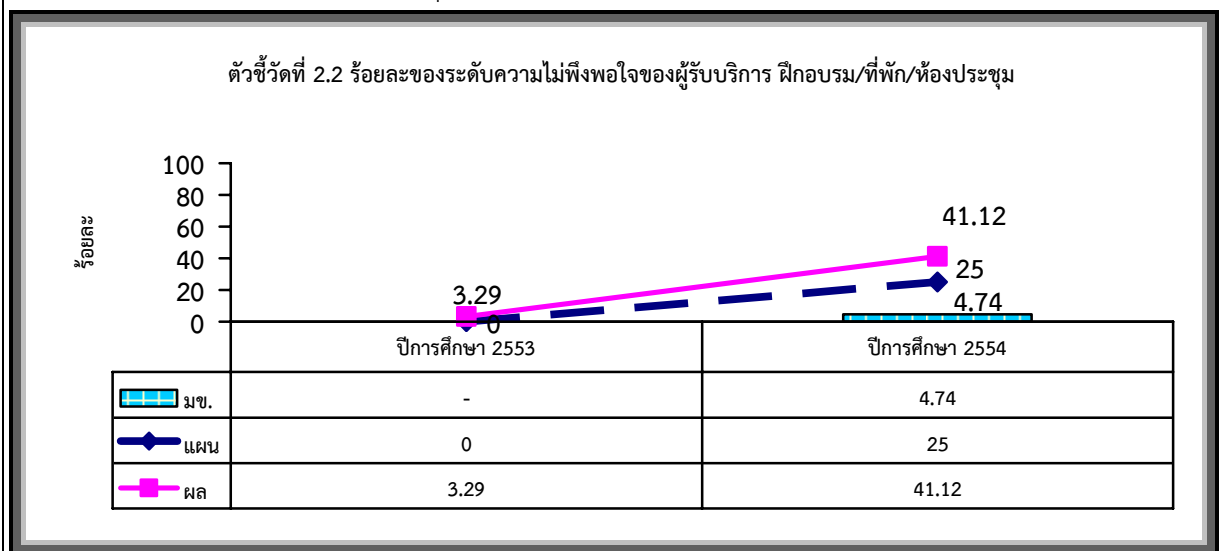
แผนภาพที่ 7.2-1 ตัวชี้วัดที่ 2.1 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม



ตัวชี้วัดที่ 2.2 ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม

ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม พบว่ามีความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการร้อยละ 41.12 อย่างไรก็ตามในปีการศึกษา 2553 มีร้อยละ 3.29 ดังแผนภาพที่ 7.2-2

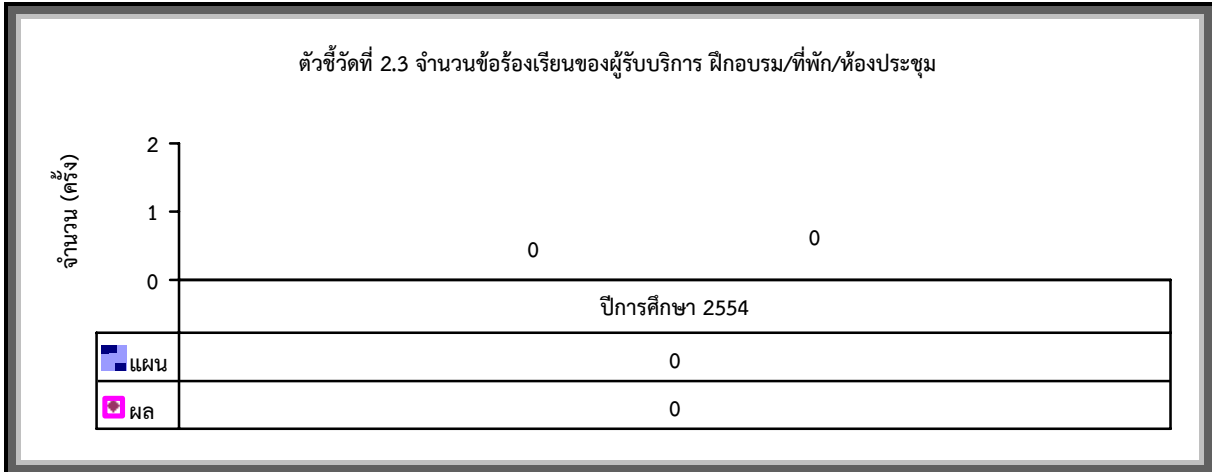
แผนภาพที่ 7.2-2 ตัวชี้วัดที่ 2.2 ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม



ตัวชี้วัดที่ 2.3 จำนวนข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม

ในแผนได้กำหนดให้ไม่มีจำนวนข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม และสามารถดำเนินการได้ตามแผน คือ จำนวนข้อร้องเรียนเป็นร้อยละ 0 ดังแผนภาพที่ 7.2-3

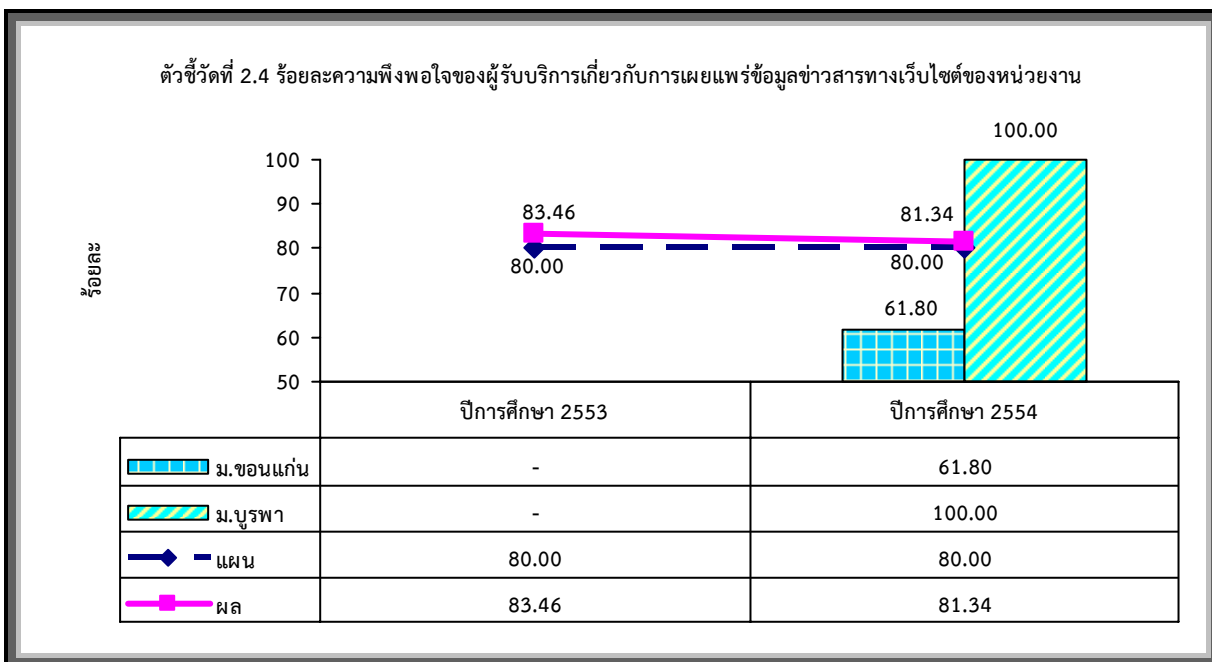
แผนภาพที่ 7.2-3 ตัวชี้วัดที่ 2.3 จำนวนข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม



ตัวชี้วัดที่ 2.4 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการเกี่ยวกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน

ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการเกี่ยวกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน พบว่ามีสูงกว่าแผนที่วางไว้ โดยแผนมีเท่ากับร้อยละ 80.00 แต่สามารถทำได้เท่ากับร้อยละ 81.34 อย่างไรก็ตาม ร้อยละของความพึงพอใจลดลงเล็กน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2553 ที่มีเท่ากับร้อยละ 83.46 หากเทียบกับคู่เทียบ 2 แหล่ง ได้แก่ ศูนย์บริการฯ มข. และ สำนักบริการฯ ม. บูรพา พบว่าสูงกว่าแหล่งแรก ซึ่งดำเนินการได้ร้อยละ 61.80 และน้อยกว่าแหล่งหลัง ซึ่งได้ร้อยละ 100.00 ดังแผนภาพที่ 7.2-4

แผนภาพที่ 7.2-4 ตัวชี้วัดที่ 2.4 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการเกี่ยวกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน



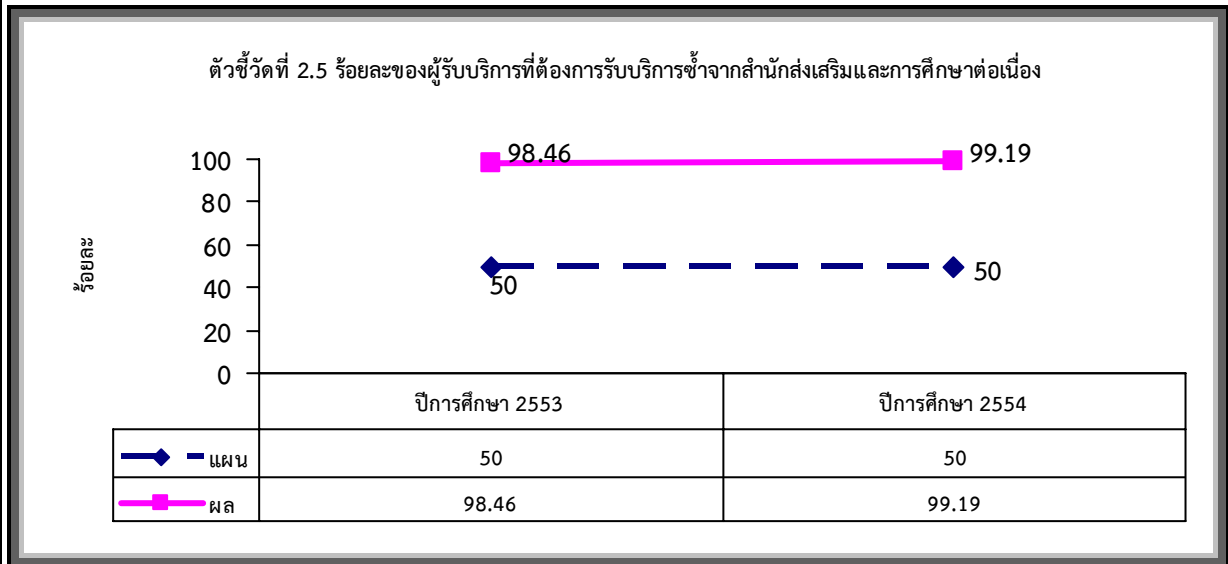
(2) ความผูกพันของลูกค้า

ผู้รับบริการที่ต้องการรับบริการซ้ำจากสำนักส่งเสริมฯ มีมากถึงร้อยละ 99.19 (แผนภาพที่ 7.2-5) โดยจากการตอบแบบประเมินผู้รับบริการการฝึกอบรม แสดงให้เห็นว่าผู้รับบริการที่มีความไว้วางใจ หรือเชื่อมั่นในหลักสูตรการให้บริการวิชาการของสำนักส่งเสริมฯ อาจเป็นเพราะหลักสูตรมีการนำไปใช้ได้จริง หรือหลักสูตรที่เก็บค่าลงทะเบียน ก็เก็บค่าลงทะเบียนในอัตราที่ต่ำกว่าหน่วยงานอื่น จึงเป็นที่นิยมของผู้รับบริการ ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ จะมุ่งเน้นการดำเนินการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นต่อไป

ตัวชี้วัดที่ 2.5 ร้อยละของผู้รับบริการที่ต้องการรับบริการซ้ำจากสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ร้อยละของผู้รับบริการที่ต้องการรับบริการซ้ำจากสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ตามแผนที่วางไว้ คือร้อยละ 50.00 แต่พบว่ามียุทธศาสตร์ของผู้รับบริการที่ต้องการรับบริการซ้ำจากสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เท่ากับ 99.19 ดังแผนภาพที่ 7.2-5

แผนภาพที่ 7.2-5 ตัวชี้วัดที่ 2.5 ร้อยละของผู้รับบริการที่ต้องการรับบริการซ้ำจากสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง



7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร :

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

บุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ มีความพึงพอใจที่ลดลงต่อสภาพการพัฒนาบุคลากร ระบบการประเมินสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ แผนสร้างความก้าวหน้าของตำแหน่ง (Career Path) (แผนภาพที่ 7.3-1 และ 7.3-2) ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญและได้จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ ทั้งการศึกษาดูงาน และเปิดโอกาสให้เข้ารับอบรมในเรื่องที่ต้องการพัฒนาอื่นๆ ด้วย

(2) บรรยากาศการทำงาน

บุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ มีความพึงพอใจต่อสภาพการพัฒนาบุคลากร ระบบการประเมิน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงานลดลง (แผนภาพที่ 7.3-1 และ 7.3-2) และบุคลากรเข้ารับการตรวจสอบสุขภาพ ประจำปีลดลง (แผนภาพที่ 7.3-3) ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากมีการตรวจสอบสุขภาพระบบส่วนตัวรองรับอยู่แล้ว

(3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

แม้ว่าบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ มีความพึงพอใจต่อสภาพการพัฒนาบุคลากร และมีความพึงพอใจต่อ แผนสร้างเส้นทางก้าวหน้าของตำแหน่ง (Career Path) ที่ลดลง แต่บุคลากรได้รับการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการ บริการวิชาการและอื่นๆ ซึ่งเป็นสมรรถนะหลักของสำนักส่งเสริมฯ อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคลากรของสำนัก ส่งเสริมฯ มีความผูกพันในภาระงานและมีความผูกพันกับองค์กร

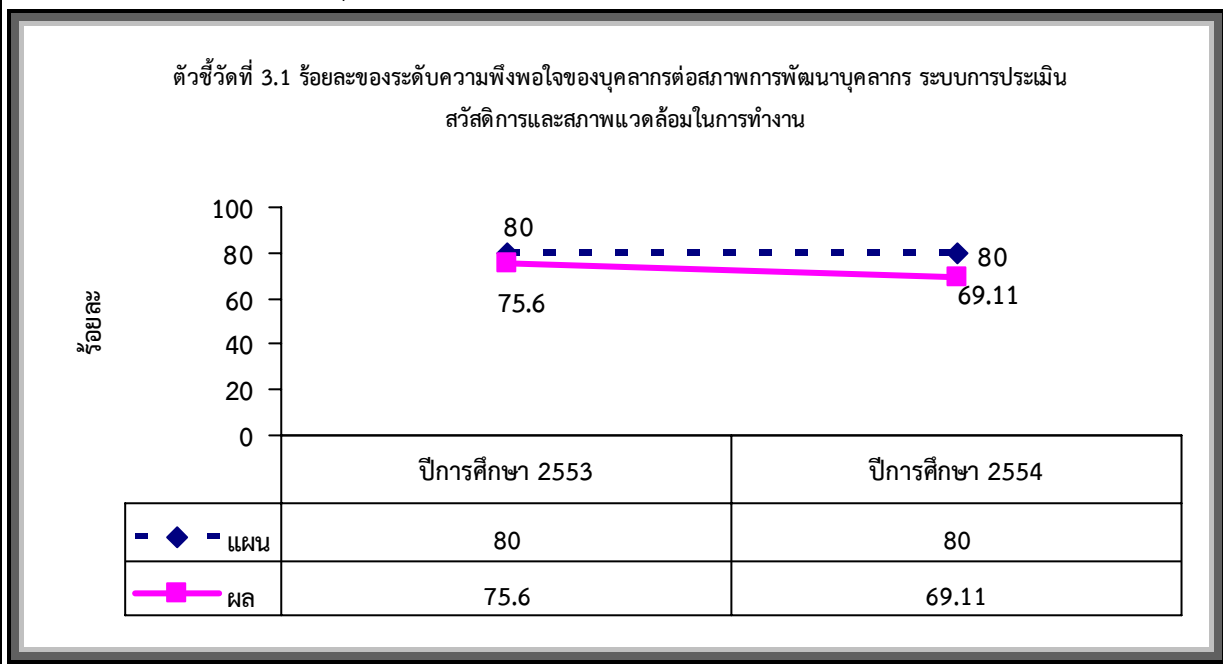
(4) การพัฒนาบุคลากร

บุคลากรที่ได้รับการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการบริการวิชาการและอื่นๆ มีในระดับสูง คือร้อยละ 93 (แผนภาพที่ 7.3-4) เพราะมีแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และระบบการประเมิน TOR ที่ทำให้ทราบแนวทางการ พัฒนาของบุคลากรของแต่ละคน ทำให้หน่วยพัฒนาบุคลากรได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรได้อย่างทั่วถึง

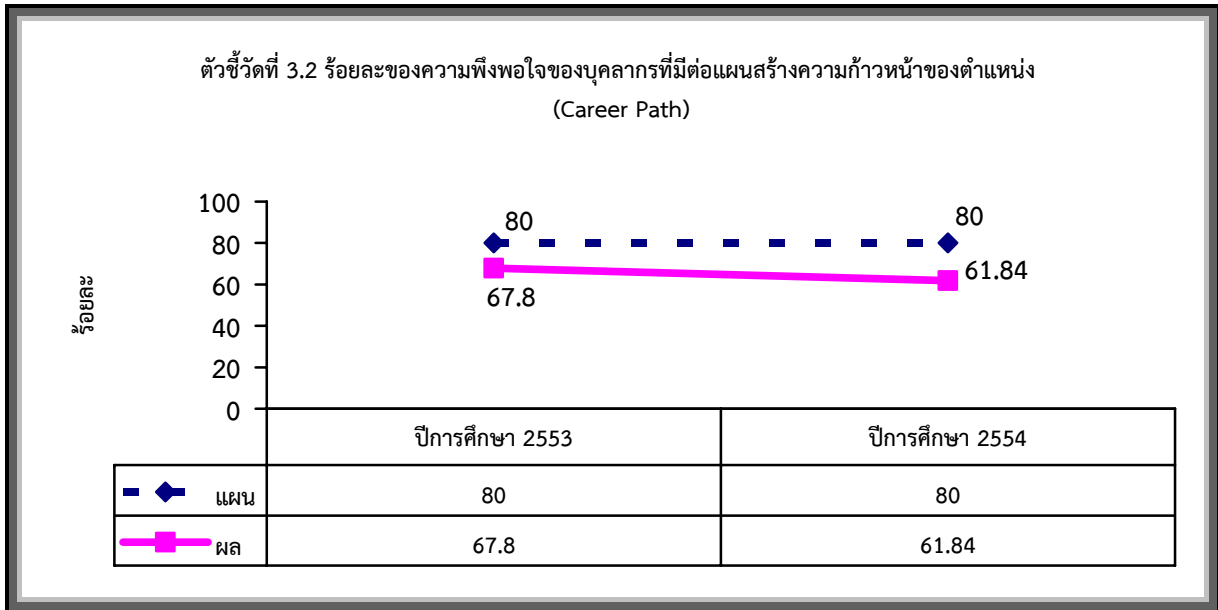
ตัวชี้วัดที่ 3.1 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพการพัฒนาบุคลากร ระบบการประเมิน สวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ร้อยละของระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพการพัฒนาบุคลากร ระบบการประเมิน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ต่ำกว่าแผนที่ตั้งไว้ โดยแผนที่ตั้งไว้คิดเป็นร้อยละ 80.00 แต่สามารถดำเนินการ ได้เพียงร้อยละ 69.11 ดังแผนภาพที่ 7.3-1

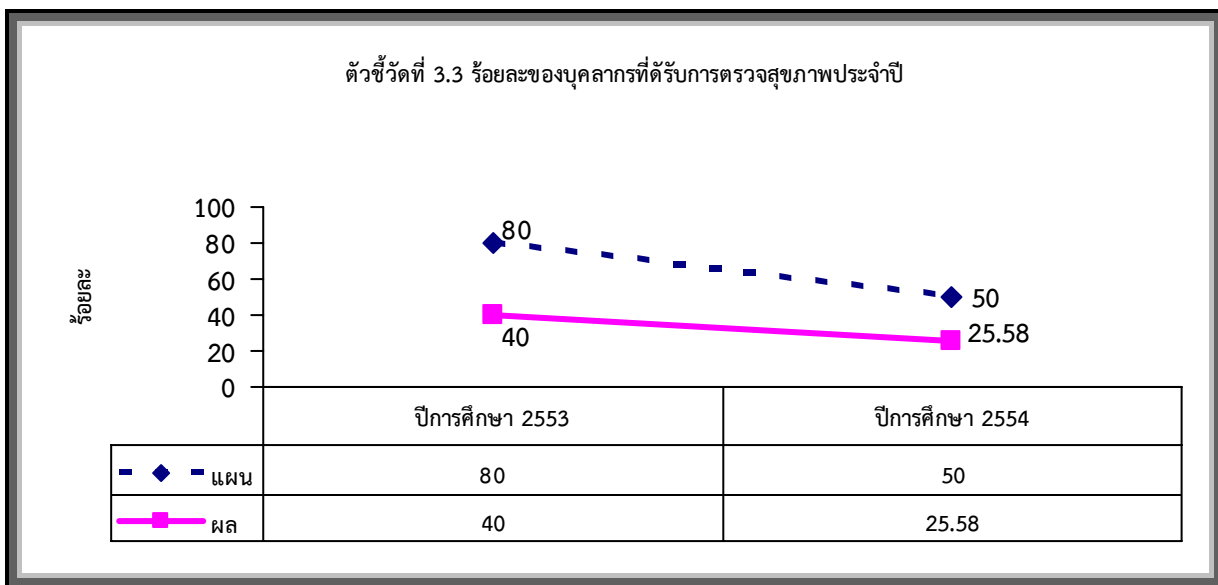
แผนภาพที่ 7.3-1 ตัวชี้วัดที่ 3.1 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพการพัฒนา บุคลากร ระบบการประเมิน สวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงาน



ตัวชี้วัดที่ 3.2. ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อแผนสร้างความก้าวหน้าของตำแหน่ง (Career Path)
ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากร ที่มีต่อแผนสร้างความก้าวหน้าของตำแหน่ง (Career Path) พบว่าต่ำกว่าแผนที่วางไว้ โดยแผนวางไว้ร้อยละ 80.00 แต่การดำเนินการทำได้เพียงร้อยละ 61.84 ซึ่งลดลงจากปีการศึกษา 2553 ที่ได้ร้อยละ 67.8 ดังแผนภาพที่ 7.3-2
แผนภาพที่ 7.3-2 ตัวชี้วัดที่ 3.2 ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อแผนสร้างความก้าวหน้าของตำแหน่ง (Career Path)



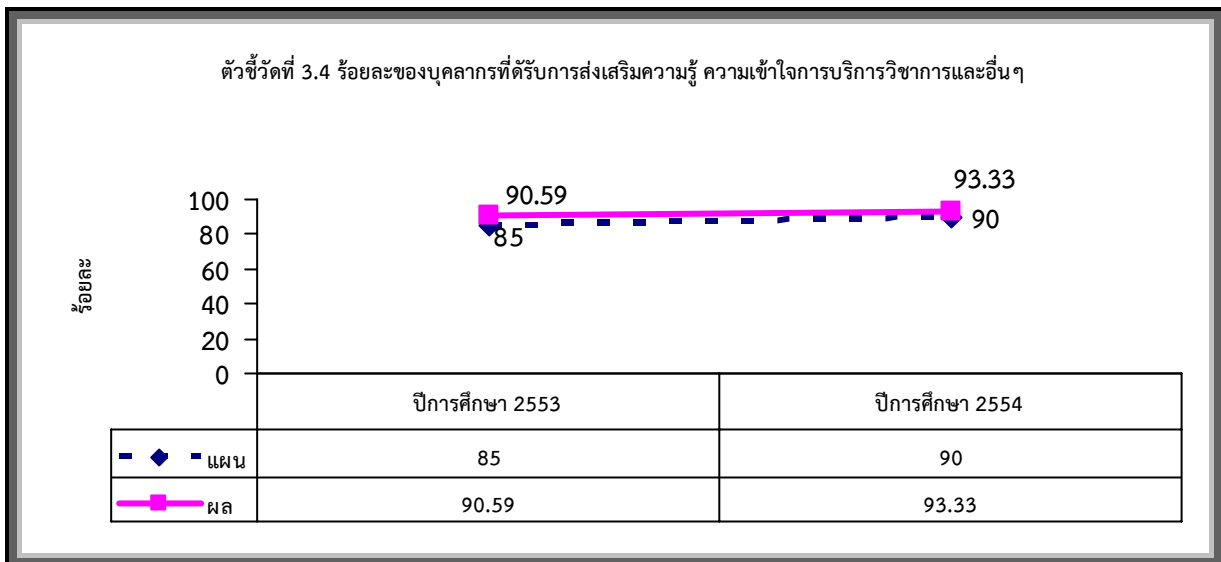
ตัวชี้วัดที่ 3.3. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการตรวจสอบสุขภาพประจำปี
ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการตรวจสอบสุขภาพประจำปี พบว่าต่ำกว่าแผนที่ได้วาง โดยวางแผนไว้ร้อยละ 50 ผลดำเนินการเพียงร้อยละ 25.58 ดังแผนภาพที่ 7.3-3
แผนภาพที่ 7.3-3 ตัวชี้วัดที่ 3.3 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการตรวจสอบสุขภาพประจำปี



ตัวชี้วัดที่ 3.4. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการบริการวิชาการและอื่นๆ

ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการบริการวิชาการและอื่นๆ พบว่ามีสูงกว่าแผนที่ตั้งไว้ โดยตามแผนที่ตั้งไว้ร้อยละ 90 แต่สามารถดำเนินการได้ 93.33 และเพิ่มขึ้นมากกว่าปีการศึกษา 2553 ที่ได้ร้อยละ 90.59 ดังแผนภาพที่ 7.3-4

แผนภาพที่ 7.3-4 ตัวชี้วัดที่ 3.4 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการบริการวิชาการและอื่นๆ



7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร :

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง

(1) การนำองค์กร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรของผู้นำระดับสูงเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัตินั้นพบว่าต่ำกว่าแผนที่วางไว้ ดังจะเห็นได้จาก ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กรของผู้บริหารมี ร้อยละ 70.16 (แผนภาพที่ 7.4-1) ร้อยละความไม่พึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กรของผู้บริหารมีสูงถึงร้อยละ 51.28 (แผนภาพที่ 7.4-2) จึงอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กร ทางผู้นำองค์กรจึงต้องตระหนัก และปรับปรุงในส่วนนี้ต่อไป

(2) การกำกับดูแลองค์กร

บุคลากรที่เข้าใจในทิศทางขององค์กร มีเพียงร้อยละ 61.05 (แผนภาพที่ 7.4-3) อาจเนื่องมาจากมีการเปลี่ยนผู้บริหารชุดใหม่ จึงต้องมีการดำเนินการในส่วนนี้อย่างเร่งด่วน แผนภาพที่ 7.4-4 ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต่อบุคลากร

(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

สำนักส่งเสริมฯ มี โครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต่อบุคลากร ในระดับสูง คือ ร้อยละ 202.22 ด้วยเครือข่ายที่ร่วมหรือ หรือ พันธมิตร มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการปฏิบัติตามด้านกฎระเบียบ และกฎหมาย องค์กรมีการกำกับดูแล

โดยยึดกฎระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด โดยมีการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ได้ที่กำหนดไว้ ในกรณีที่ มีความจำเป็นต้องให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้จัดทำประกาศแนวปฏิบัติเพื่อนำไปใช้ในระดับหน่วยงาน มีการตรวจสอบดูแลโดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้น และชั้นสูงตามลำดับ รวมทั้งมี คณะกรรมการวินัยของสำนักส่งเสริมฯ สำหรับระดับผู้บริหารขององค์กรมีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จากการดำเนินงานในรอบปีการศึกษา 2554 ไม่พบกรณีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมาย ที่เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการสอบสวนทั้งในมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานภายนอก

(4) จริยธรรม

หน่วยงานใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและสามารถผลักดันให้แข่งขันได้ในระดับสากล (แผนภาพที่ 7.4-5) โดยผู้นำน้องครมมีแนวปฏิบัติด้านจริยธรรม โดยยึดตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2551 และระเบียบข้อบังคับอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในรอบปีการศึกษา 2554 ผู้นาระดับสูงขององค์กร ไม่มีเรื่องร้องเรียนด้านการละเมิดจรรยาบรรณ หรือมีเรื่องต้องดำเนินการด้านการลงโทษทางวินัยด้านจรรยาบรรณ

(5) สังคม

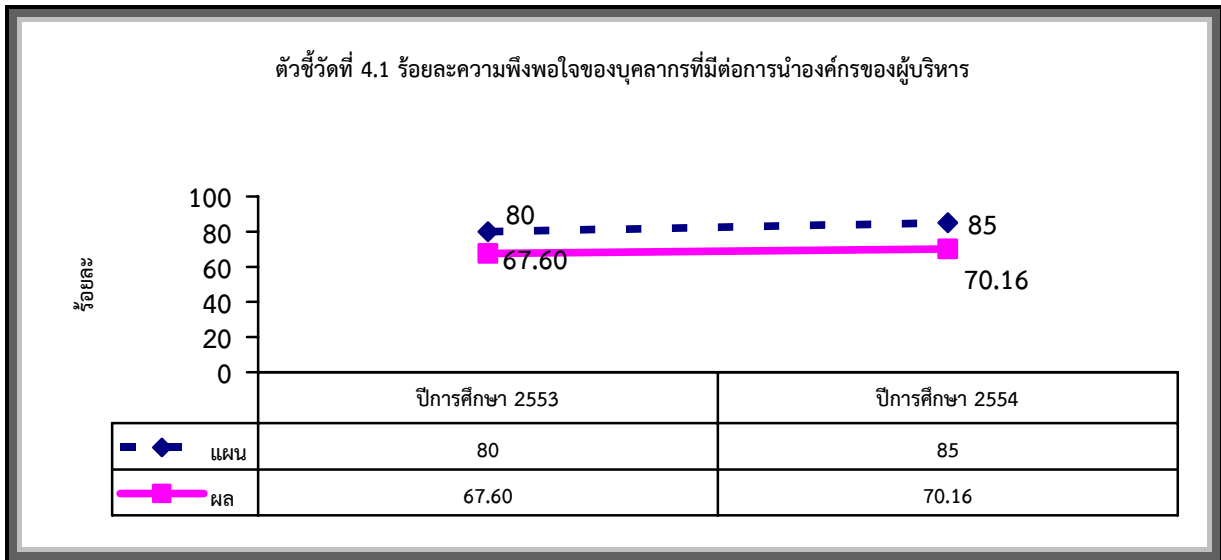
สำนักส่งเสริมฯ มีโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต่อบุคลากร ในระดับสูง คือ ร้อยละ 202.22 (แผนภาพที่ 7.4-4) แสดงถึงความมีประสิทธิภาพสูงของบุคลากร ทั้งนี้สำนักส่งเสริมฯ มีความสำเร็จที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา (แผนภาพที่ 7.4-6) โดยผู้นำน้องครมได้ตระหนักถึงความรับผิดชอบสังคมและชุมชน ทั้งนี้มีข้อบ่งชี้การดำเนินงานในทุกระดับขององค์กร เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ กิจกรรม ทั้งนี้ได้กำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์อย่างชัดเจนด้านชุมชนและสังคม นอกจากนั้นได้กำหนดความต่อเนื่องและยั่งยืนของความรับผิดชอบต่อสังคมในระยะยาวได้กำหนดคำสำคัญด้านชุมชนและสังคมในวิสัยทัศน์รวมทั้งแผนปฏิบัติงาน 5 ปีของหน่วยงาน

สำหรับรายละเอียดของผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า ดังแผนภาพที่ 7.4-1 ถึง 7.4-6 ดังมีรายละเอียดแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 4.1 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร

ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร พบว่าต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ ตามแผนเท่ากับร้อยละ 85.00 แต่สามารถทำได้เพียงร้อยละ 70.16 ซึ่งสูงกว่าปีการศึกษา 2553 ที่ได้รับเท่ากับร้อยละ 67.60 ดังแผนภาพที่ 7.4-1

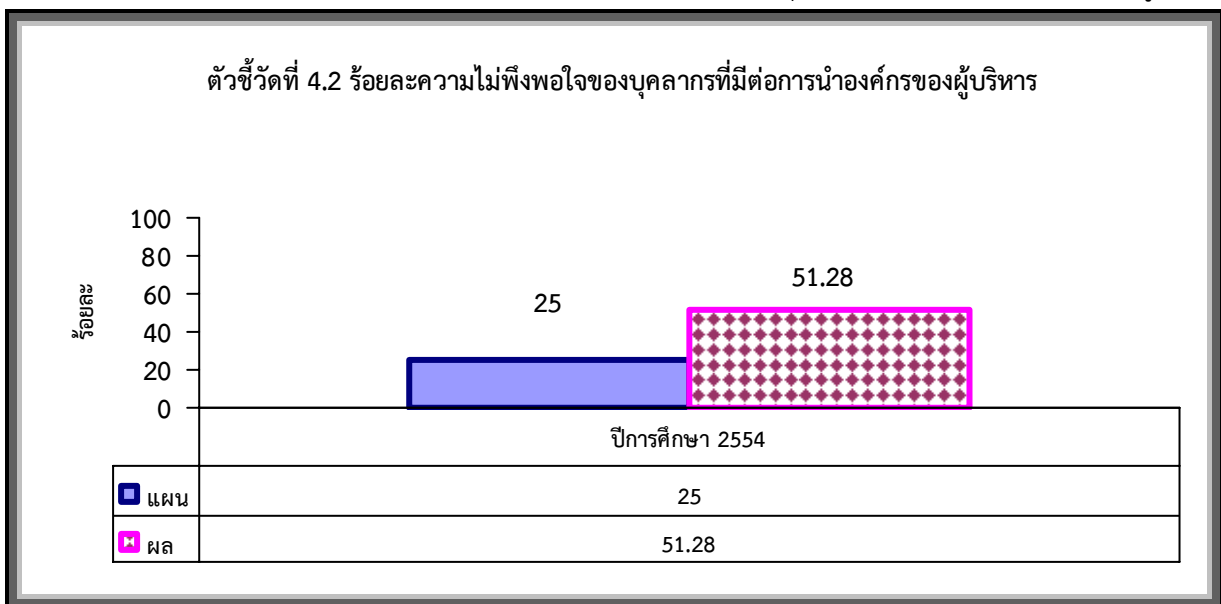
แผนภาพที่ 7.4-1 ตัวชี้วัดที่ 4.1 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร



ตัวชี้วัดที่ 4.2 ร้อยละความไม่พึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร

ร้อยละความไม่พึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร ตามแผนที่วางไว้ไม่เกินร้อยละ 25.00 แต่การดำเนินการมีสูงถึงร้อยละ 51.28 ดังแผนภาพที่ 7.4-2

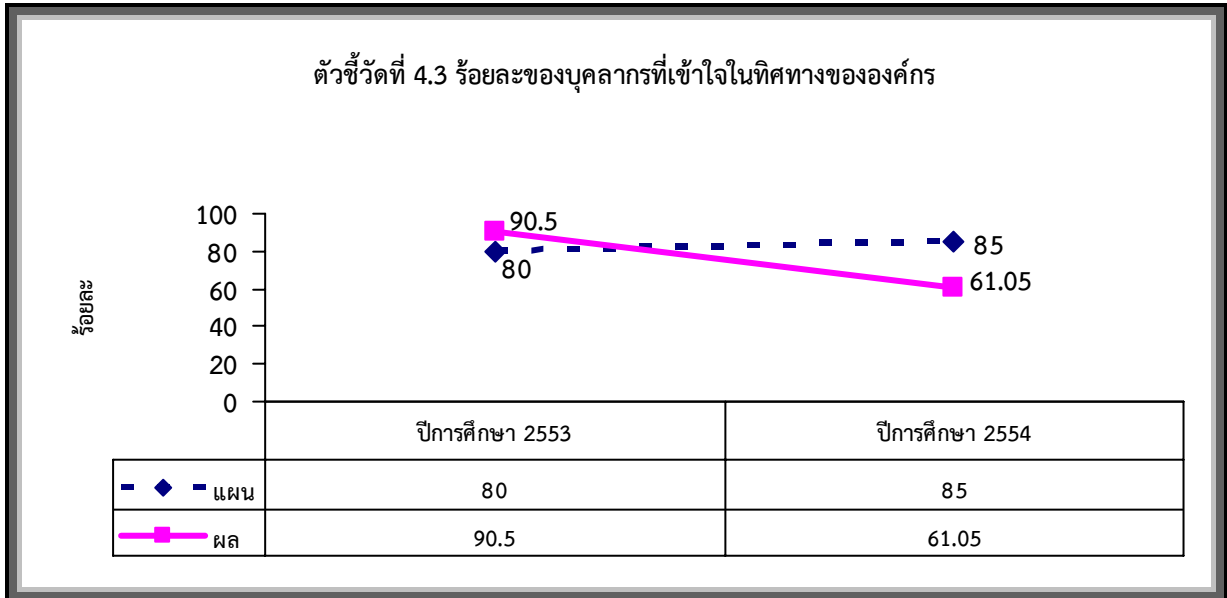
แผนภาพที่ 7.4-2 ตัวชี้วัดที่ 4.2 ร้อยละความไม่พึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร



ตัวชี้วัดที่ 4.3 ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจในทิศทางขององค์กร

ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจในทิศทางขององค์กรตามแผนวางไว้ร้อยละ 85.00 แต่สามารถดำเนินการได้เพียงร้อยละ 61.05 ซึ่งน้อยกว่าการดำเนินการในปีที่แล้ว ที่ได้สูงกว่าแผนที่วางไว้ คือ ร้อยละ 80.00 แต่ดำเนินการได้ร้อยละ 90.50 ดังแผนภาพที่ 7.4-3

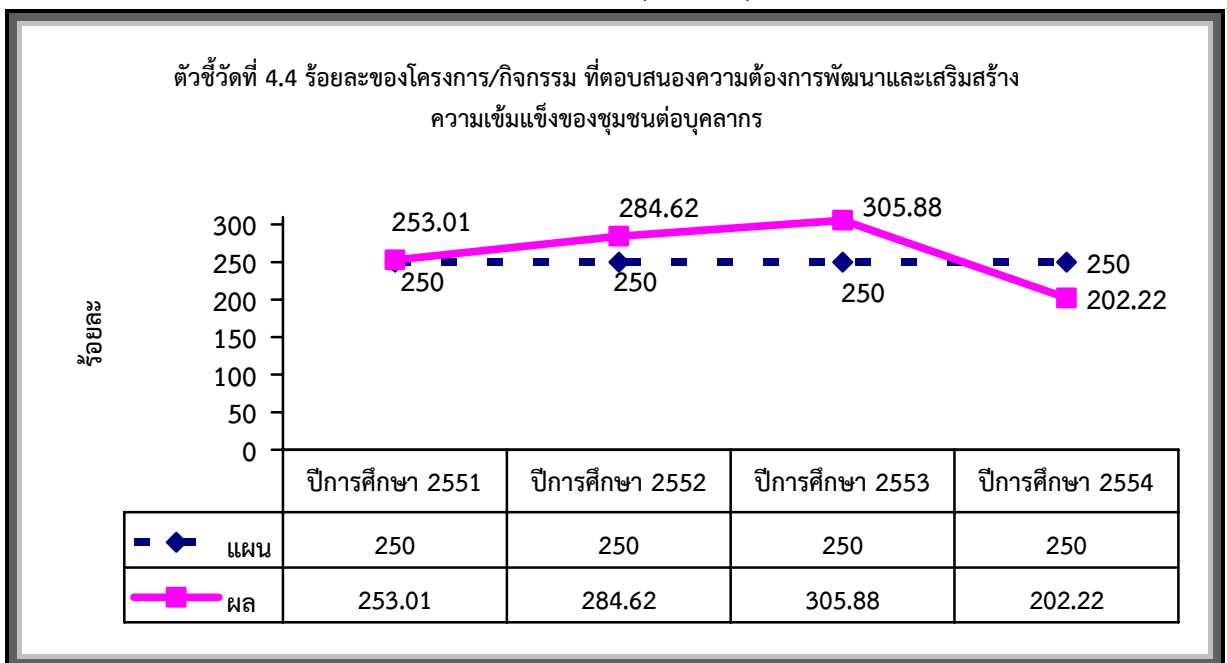
แผนภาพที่ 7.4-3 ตัวชี้วัดที่ 4.3 ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจในทิศทางขององค์กร



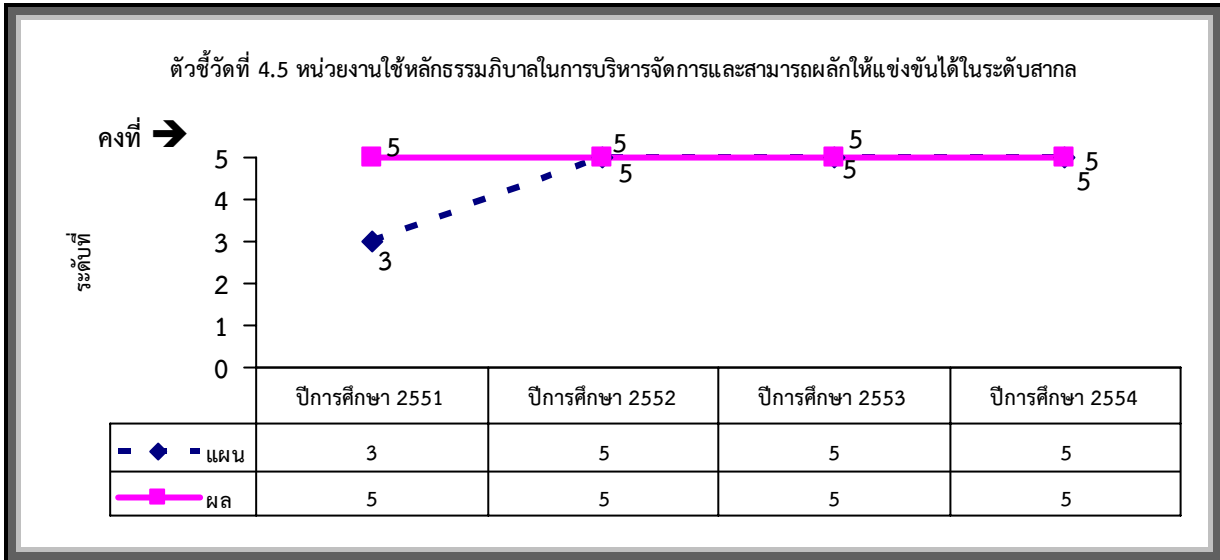
ตัวชี้วัดที่ 4.4 ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต่อบุคลากร

ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต่อบุคลากรน้อยกว่าแผนที่วางไว้ โดยในปีการศึกษา 2554 กำหนดแผนไว้ร้อยละ 250 แต่สามารถดำเนินการได้เพียงร้อยละ 202.22 และยังคงลดต่ำกว่าระยะ 3 ปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.4-4

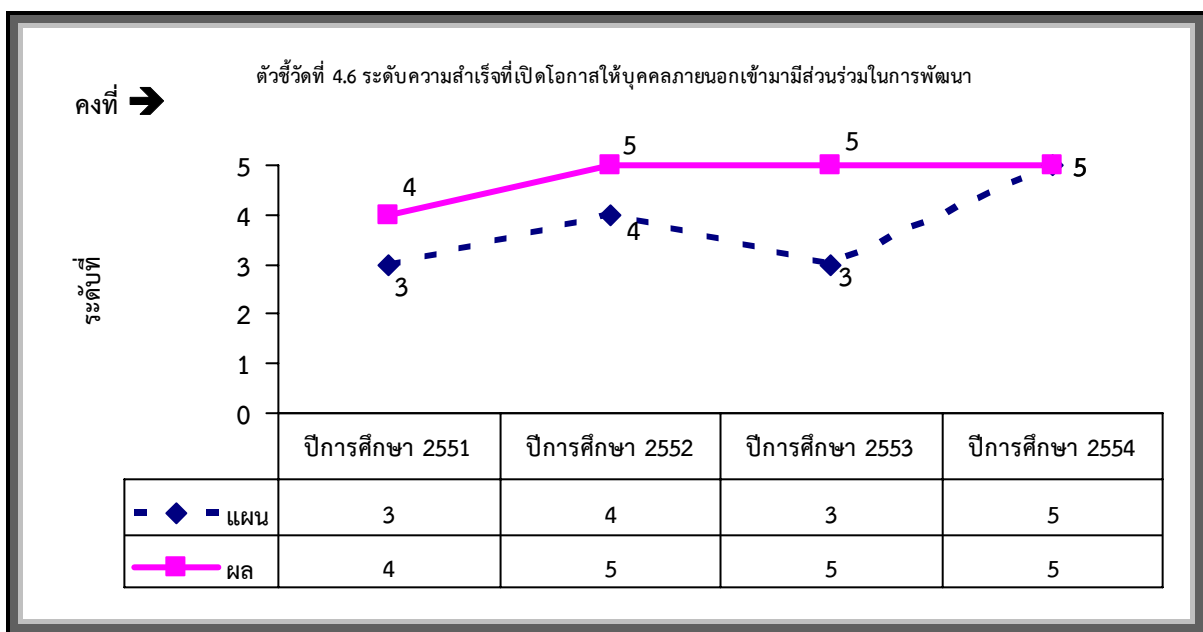
แผนภาพที่ 7.4-4 ตัวชี้วัดที่ 4.4 ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต่อบุคลากร



ตัวชี้วัดที่ 4.5 หน่วยงานใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและสามารถผลึกให้แข่งขันได้ในระดับสากล
หน่วยงานใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและสามารถผลึกให้แข่งขันได้ในระดับสากลอยู่ในระดับ 5 ซึ่งเป็นระดับเดียวกับแผนที่วางไว้ และเป็นระดับที่คงที่เช่นเดียวกับเมื่อ 2 ปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.4-5
แผนภาพที่ 7.4-5 ตัวชี้วัดที่ 4.5 หน่วยงานใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและสามารถผลึกให้แข่งขันได้ในระดับสากล



ตัวชี้วัดที่ 4.6 ระดับความสำเร็จที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา
ระดับความสำเร็จที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเป็นไปตามแผนที่วางไว้ และมีค่าสูงสุด คือระดับ 5 และ เท่ากับการดำเนินการใน 2 ปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.4-6
แผนภาพที่ 7.4-6 ตัวชี้วัดที่ 4.6 ระดับความสำเร็จที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา



7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด :

ก.ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน

แนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเงิน พบว่าร้อยละ 35 เป็นเงินเดือนบุคลากรต้องบดำเนินการ ซึ่งเป็นบที่น้อยกว่าแผนที่ตั้งไว้ (แผนภาพที่ 7.5-1) และทั้งนี้รายรับของหน่วยงานในการบริการวิชาการต่อบุคลากรต่ำกว่าแผนที่ตั้งไว้ (แผนภาพที่ 7.5-3) แต่มีค่าใช้จ่ายและมูลค่าในการบริการวิชาการต่อบุคลากรประจำสูงกว่าแผน (แผนภาพที่ 7.5-5) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก หน่วยงานยังมีการบริการแบบให้เปล่าโดย ร้อยละ 6.71 เป็นค่าใช้จ่ายและมูลค่าบริการวิชาการแก่ผู้ด้อยโอกาสต้องบดำเนินการ (แผนภาพที่ 7.5-2) อย่างไรก็ตาม พบว่าเงินรายได้ที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชนร้อยละของงบประมาณเงินต่ำกว่าแผนที่วางไว้ (แผนภาพที่ 7.5-4) อย่างไรก็ตาม จำนวนเงินรายได้สะสมจากการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ ลดลงกว่าปีที่ผ่านมา ประมาณ 3 ล้านบาท (แผนภาพที่ 7.5-7) เนื่องมาจากการนำรายได้ส่วนหนึ่งไปเป็นงบประมาณเพื่อพัฒนาทางด้านการบริการ ซึ่งในขณะนี้อยู่ในระหว่างการดำเนินงาน

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

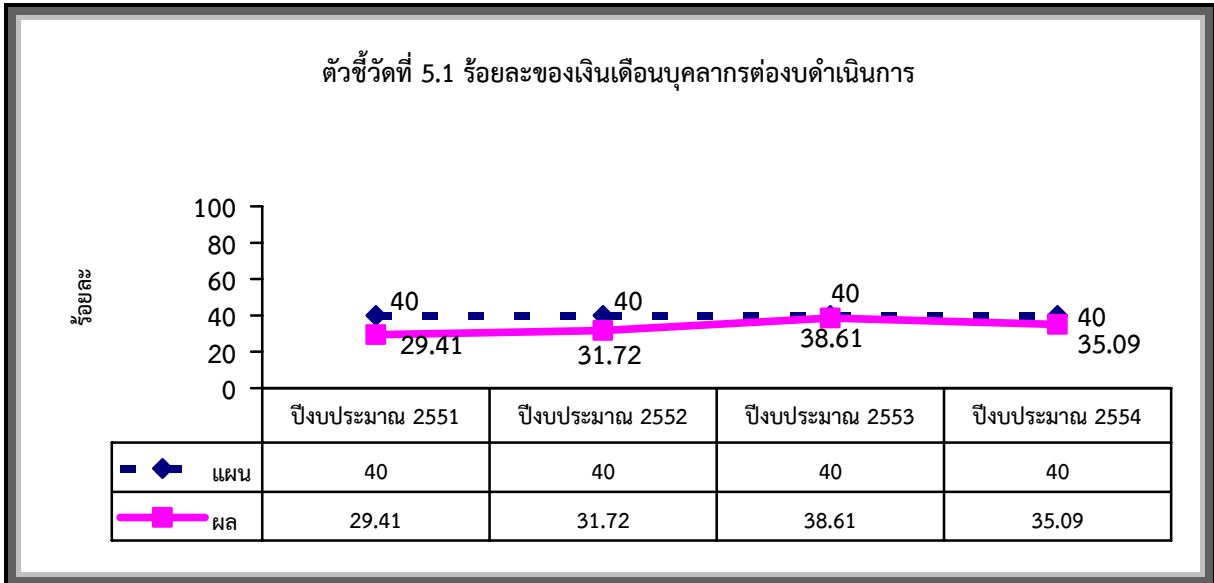
ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านตลาด พบว่าสำนักส่งเสริมฯ จำนวนพื้นที่บริการวิชาการในการขยายตลาดใหม่ จำนวน 1 แห่ง น้อยกว่าแผนที่ตั้งไว้ 2 (แผนภาพที่ 7.5-6) เมื่อเทียบกับคู่แข่ง คือ ศูนย์บริการวิชาการ มข. พบว่าต่ำกว่าคู่แข่งจำนวน 1 แห่ง ในอนาคตสำนักส่งเสริมฯ จึงจำเป็นต้องมีการหาตลาดพื้นที่เพิ่มขึ้น แต่ตลาดพื้นที่ใหม่อาจเป็นการบริการแบบให้เปล่า ในพื้นที่อื่นนอกจากนี้การขยายตลาดใหม่ มีแนวโน้มในการรองรับที่เป็นข้อจำกัด พื้นที่ที่มีผลกระทบจากสถานะการณ์ความไม่สงบ จึงทำให้การทำงานหรือการขยายตลาดเป็นไปค่อนข้างยากกว่าสถานะการณ์ปกติ

สำหรับรายละเอียดผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด ดังแผนภาพที่ 7.5-1 ถึง 7.5-7 ดังมีรายละเอียดแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 5.1 ร้อยละของเงินเดือนบุคลากรต้องบดำเนินการ

ร้อยละของเงินเดือนบุคลากรต้องบดำเนินการ ปีงบประมาณ 2554 ต่ำกว่าแผนที่วางไว้ คือ ตามแผนที่วางไว้ร้อยละ 40 แต่ดำเนินการได้เท่ากับร้อยละ 35.09 ซึ่งมากกว่าปีที่แล้ว แต่น้อยกว่าปีงบประมาณ 2553 ที่มีเท่ากับร้อยละ 38.61 ดังแผนภาพที่ 7.5-1

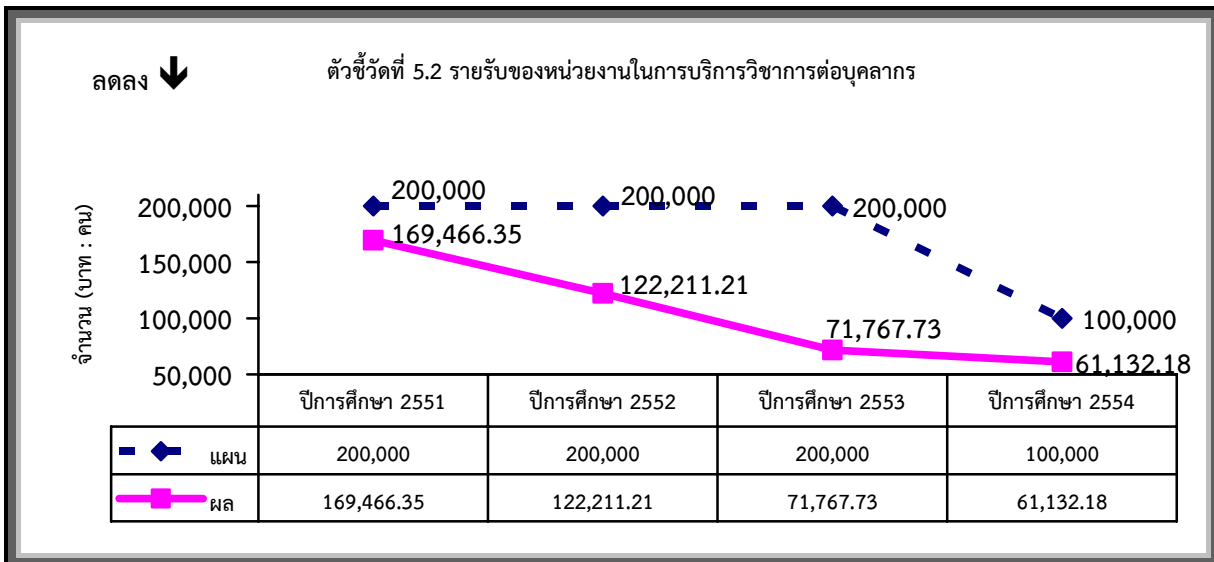
แผนภาพที่ 7.5-1 ตัวชี้วัดที่ 5.1 ร้อยละของเงินเดือนบุคลากรต้องดำเนินการ



ตัวชี้วัดที่ 5.2. รายรับของหน่วยงานในการบริการวิชาการต่อบุคลากร

รายรับของหน่วยงานในการบริการวิชาการต่อบุคลากรต่ำกว่าแผนที่วางไว้ และลดลงอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปีการศึกษา 2551 ดังแผนภาพที่ 7.5-2

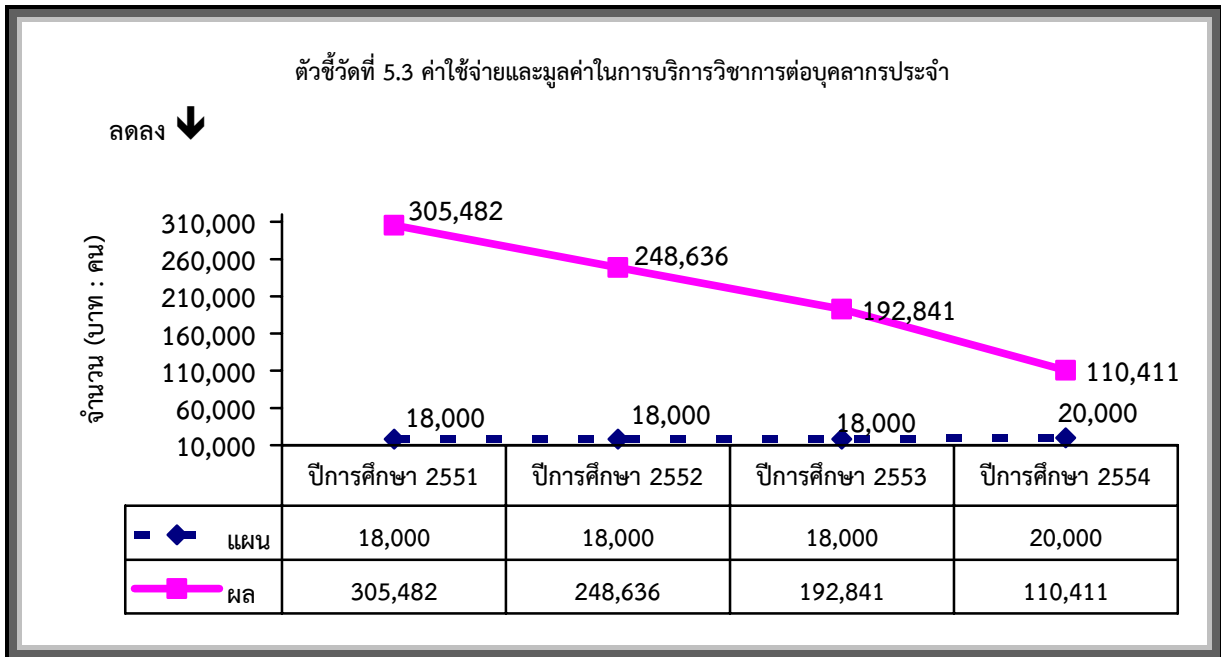
แผนภาพที่ 7.5-2 ตัวชี้วัดที่ 5.2 รายรับของหน่วยงานในการบริการวิชาการต่อบุคลากร



ตัวชี้วัดที่ 5.3 ค่าใช้จ่ายและมูลค่าในการบริการวิชาการต่อบุคลากรประจำปี

ค่าใช้จ่ายและมูลค่าในการบริการวิชาการต่อบุคลากรประจำปี มีสูงกว่าแผนที่วางไว้ประมาณ 5.5 เท่า คือตามแผนที่วางไว้ 20,000 ต่อคน แต่ผลการดำเนินการสูงถึง 110,411 บาทต่อคน และผลการดำเนินการในปีที่ผ่านมาสูงกว่าแผน แต่ค่าใช้จ่ายและมูลค่าดังกล่าว ลดลงต่ำกว่าปีที่ผ่านมาอย่างต่อเนื่อง ดังแผนภาพที่ 7.5-3

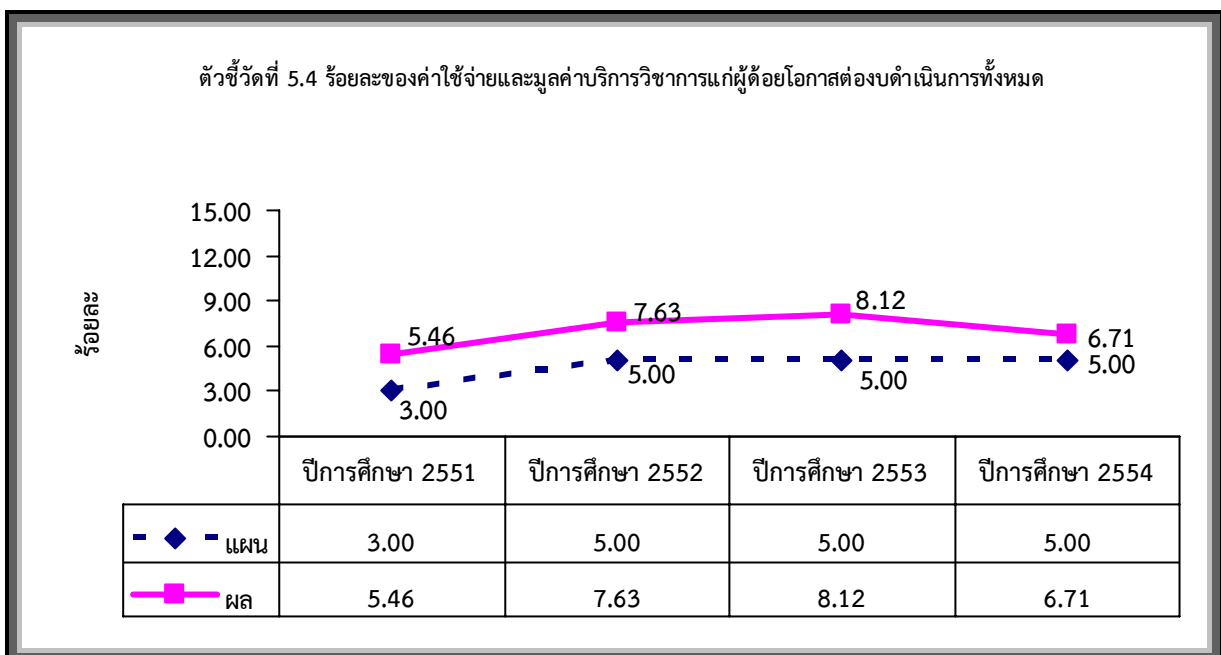
แผนภาพที่ 7.5-3 ตัวชี้วัดที่ 5.3 ค่าใช้จ่ายและมูลค่าในการบริการวิชาการต่อบุคลากรประจำ



ตัวชี้วัดที่ 5.4 ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าบริการวิชาการแก่ผู้ด้อยโอกาสต้องดำเนินการทั้งหมด

ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าบริการวิชาการแก่ผู้ด้อยโอกาสต้องดำเนินการทั้งหมด สูงกว่าแผนที่วางไว้ โดยแผนที่วางไว้ มีร้อยละ 5.00 แต่สามารถดำเนินการได้ร้อยละ 6.71 โดยผลดำเนินการน้อยกว่าสองปีที่ผ่านมา แต่สูงกว่าในปีการศึกษา 2551 ดังแผนภาพที่ 7.5-4

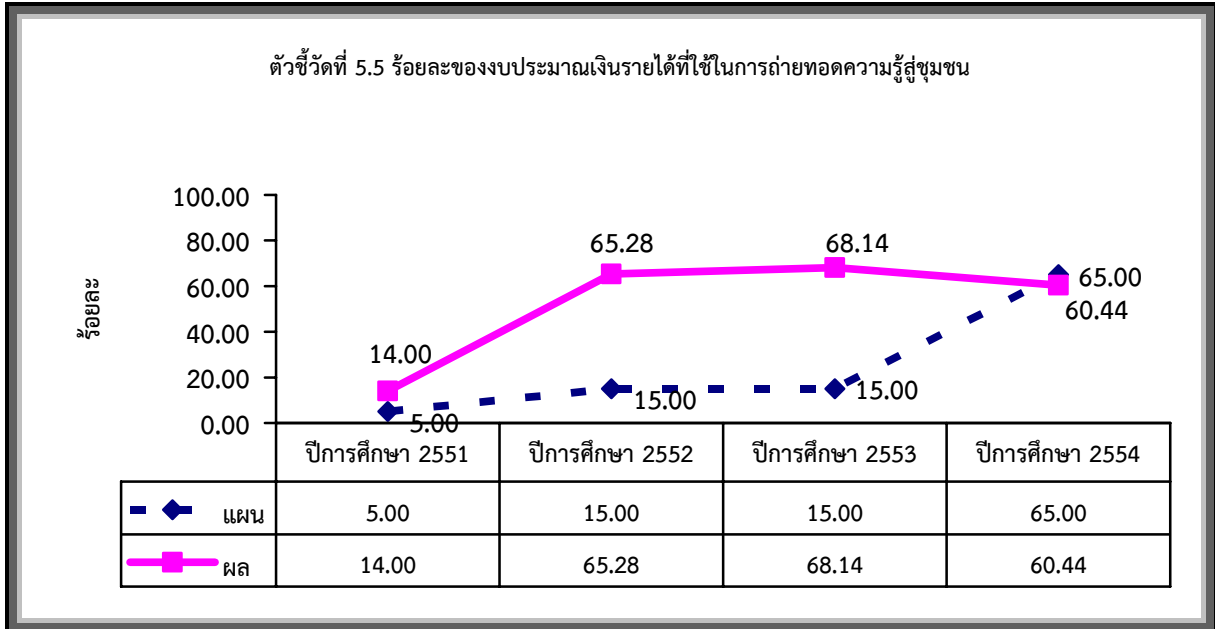
แผนภาพที่ 7.5-4 ตัวชี้วัดที่ 5.4 ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าบริการวิชาการแก่ผู้ด้อยโอกาสต้องดำเนินการทั้งหมด



ตัวชี้วัดที่ 5.5 ร้อยละของงบประมาณเงินรายได้ที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน

ร้อยละของงบประมาณเงินรายได้ที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน สามารถดำเนินการได้ใกล้เคียงกับแผนที่วางไว้ โดยแผนวางไว้ร้อยละ 65.00 แต่สามารถดำเนินการได้ร้อยละ 60.44 แผนภาพที่ 7.5-5

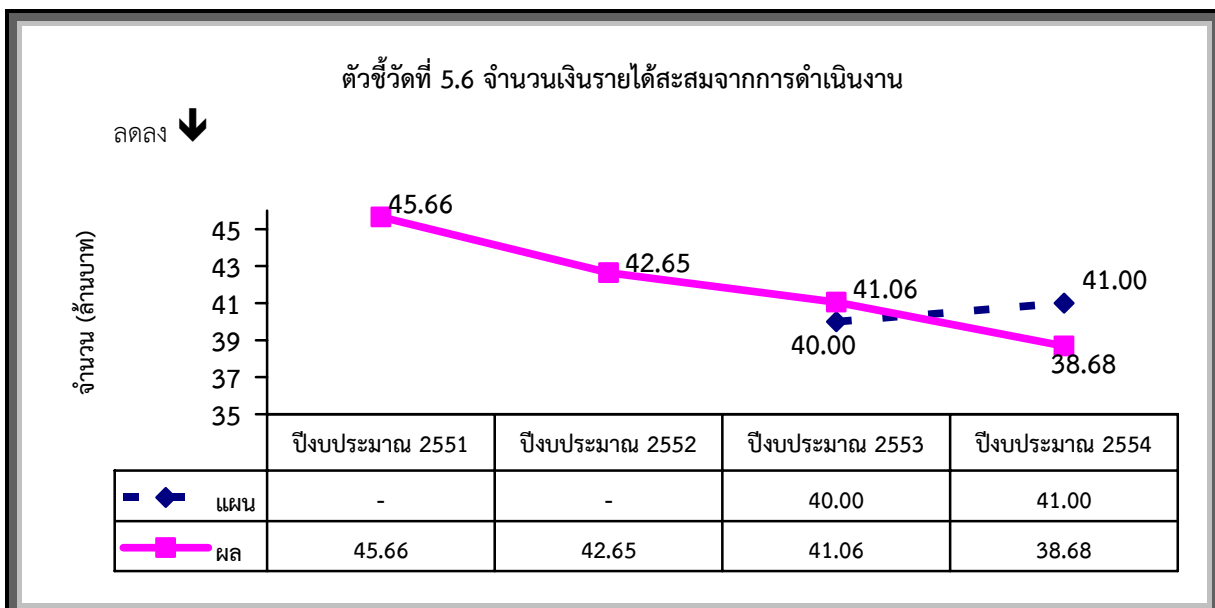
แผนภาพที่ 7.5-5 ตัวชี้วัดที่ 5.5 ร้อยละของงบประมาณเงินรายได้ที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน



ตัวชี้วัดที่ 5.6 จำนวนเงินรายได้สะสมจากการดำเนินงาน

จำนวนเงินรายได้สะสมจากการดำเนินงาน โดยสำนักส่งเสริมฯ มีแผนในการเก็บเงินสะสมไว้ในปี 2554 จำนวน 40.00 ล้านบาท แต่การดำเนินการทำได้ 38.68 ล้านบาท ซึ่งเงินรายได้สะสมลดลงกว่า 3 ปีที่ผ่านมา

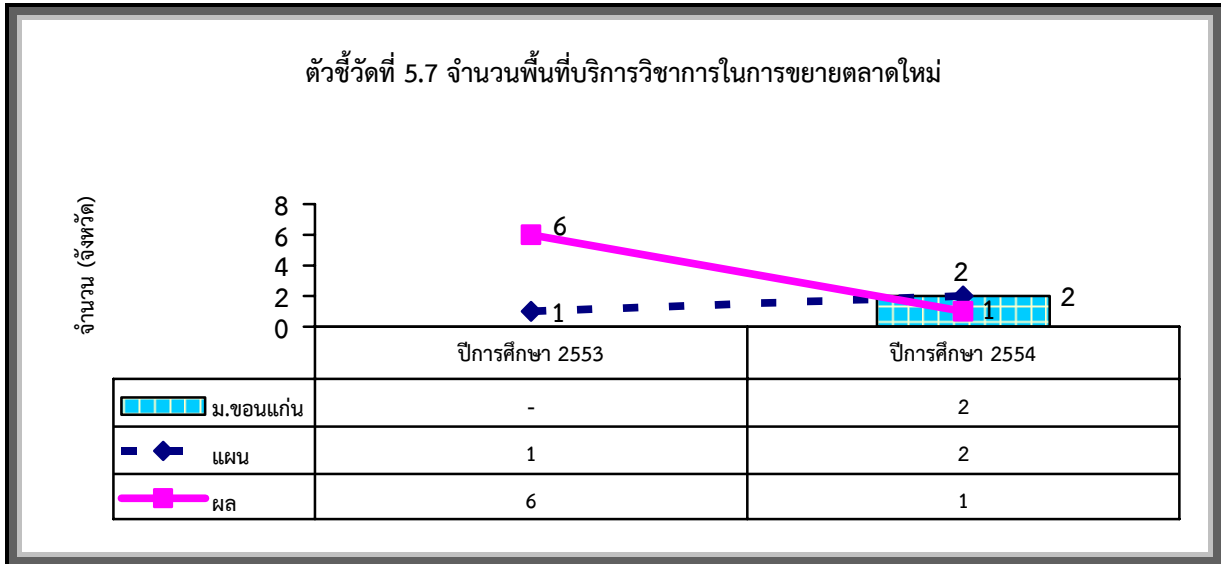
แผนภาพที่ 7.5-6 ตัวชี้วัดที่ 5.6 จำนวนเงินรายได้สะสมจากการดำเนินงาน



ตัวชี้วัดที่ 5.7 จำนวนพื้นที่บริการวิชาการในการขยายตลาดใหม่

สำนักส่งเสริมฯ มีจำนวนพื้นที่บริการวิชาการในการขยายตลาดใหม่เพียง 1 ตลาด โดยมีจำนวนพื้นที่ต่ำกว่าแผนที่วางไว้ เมื่อเทียบกับคู่เทียบ คือ ศูนย์บริการฯ มข. พบว่าต่ำกว่าคู่เทียบจำนวน 1 แห่ง ดังแผนภาพที่ 7.5-7

แผนภาพที่ 7.5-7 ตัวชี้วัดที่ 5.7 จำนวนพื้นที่บริการวิชาการในการขยายตลาดใหม่



แผนและผลการดำเนินงานรายตัวบ่งชี้ (KPIs)
หน่วยงาน สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประจำปีการศึกษา 2554

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน/ ผล	แผนและผล 3 ปีย้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน 5 ปี				
			2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558
1.	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ									
	● ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์									
1.1	จำนวนแหล่งให้บริการวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับชุมชน	แผน	4	5	5	5	5	5	5	5
		ผล	5	5	5	5				
1.2	จำนวนกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน	แผน	10	30	30	25	30	35	40	45
		ผล	27	61	23	36				
1.3	ร้อยละของโครงการที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี	แผน	85	85.38	85	85	85	85	85	85
		ผล	99.06	95	92.19	66.42				
1.4	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมการบริการวิชาการในลักษณะฝึกอบรม ประชุม สัมมนา	แผน	6,700	6,700	7,000	5,000	5,500	6,000	6,500	7,000
		ผล	6,110	5,276	4,896	5,388				
1.5	จำนวนหน่วยงานร่วมและเครือข่ายการบริการวิชาการ	แผน	-	-	3	4	5	6	7	8
		ผล	-	-	7	11				
1.6	จำนวนบุคลากรที่เป็นวิทยากร คณะทำงานและที่ปรึกษาในงานบริการวิชาการ ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	แผน	10	11	14	10	10	10	10	10
		ผล	11	11	6	7				
1.7	จำนวนสื่อประเภทต่าง ๆ ที่เผยแพร่	แผน	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
		ผล	4,000	10,959	5,000	5,000				
1.8	จำนวนครั้งที่ให้บริการผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง	แผน	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
		ผล	5,186	7,606	5,450	12,595				
1.9	จำนวนสถานีออกอากาศวิทยุกระจายเสียง	แผน	-	-	-	20	23	26	29	32
		ผล	-	-	-	26				

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน/ ผล	แผนและผล 3 ปีย้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน 5 ปี				
			2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558
1.10	จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง	แผน	14	14	14	14	14	14	14	14
		ผล	14	14	13	11				
1.11	จำนวน Courseware on demand บนเว็บไซต์	แผน	2	20	20	25	30	35	40	45
		ผล	10	22	27	38				
1.12	จำนวนพื้นที่ผู้รับบริการครอบคลุมจังหวัด	แผน	76	76	76	76	76	76	76	76
		ผล	73	56	76	75				
1.13	จำนวนผู้ใช้บริการห้องพักและห้องประชุม	แผน	800	800	800	900	1,000	1,100	1,200	1,300
		ผล	2,523	4,546	4,844	4,703				
● ผลลัพธ์ด้านกระบวนการ										
1.14	มีระบบกลไกการบริการวิชาการตามเป้าประสงค์ของหน่วยงาน	แผน	6	6	6	6	6	6	6	6
		ผล	5	6	6	6				
1.15	มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งบุคลากรคุณภาพและมีประสิทธิภาพ	แผน	3	3	3	4	4	4	4	4
		ผล	3	4	6	6				
1.16	จำนวนฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการบริการวิชาการและการวิจัย	แผน	-	-	-	4	5	6	7	8
		ผล	-	-	-	10				
1.17	ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรผู้ใช้ฐานข้อมูลต่อระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริการวิชาการ	แผน	-	-	80	85	85	85	85	85
		ผล	-	-	83.23	75.97				
1.18	ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้องและทันสมัยของฐานข้อมูลและสารสนเทศที่สนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษา	แผน	-	-	80	50	55	60	65	70
		ผล	-	-	43.48	43.48				
2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า										
2.1	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ฝึกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม)	แผน	80	80	80	85	85	85	85	85
		ผล	83.37	84.84	83.07	75.76				
						(83.91/73.61/69.75)				

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน/ ผล	แผนและผล 3 ปีย้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน 5 ปี				
			2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558
2.2	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผูกอบรม/ ที่พัก /ห้องประชุม	แผน	-	-	0	25	25	25	25	25
		ผล	-	-	3.29	41.12 (35.46/44.68/43.22)				
2.3	จำนวนข้อร้องเรียนของผู้รับบริการผูกอบรม/ที่พัก/ห้องประชุม	แผน	-	-	0	0	0	0	0	0
		ผล	-	-	3.29	0				
2.4	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการเกี่ยวกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน	แผน	-	-	80	80	80	80	80	80
		ผล	-	-	83.46	81.34				
2.5	ร้อยละของผู้รับบริการที่ต้องการรับบริการซ้ำจากสำนักส่งเสริมฯ	แผน	-	-	50	50	50	50	50	50
		ผล	-	-	98.46	99.19				
3.	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร									
3.1	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพการพัฒนากุศลกร ระบบการประเมิน สวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	แผน	-	-	80	80	85	85	85	85
		ผล	-	-	75.6	69.11				
3.2	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อแผนสร้าง ความก้าวหน้าของตำแหน่ง (Career Path)	แผน	-	-	80	80	85	85	85	85
		ผล	-	-	67.8	61.84				
3.3	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการตรวจสอบสุขภาพประจำปี	แผน	-	-	80	50	55	60	65	70
		ผล	-	-	40	25.58				
3.4	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในการบริการวิชาการและอื่น ๆ	แผน	-	-	85	90	95	100	100	100
		ผล	-	-	90.59	93.33				
4	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร									
4.1	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร	แผน	-	-	80	85	85	85	85	85
		ผล	-	-	67.60	70.16				

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน/ ผล	แผนและผล 3 ปีย้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน 5 ปี				
			2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558
4.2	ร้อยละความไม่พึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร	แผน	-	-	80	25	25	25	25	25
		ผล	-	-	0	51.28				
4.3	ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจในทิศทางขององค์กร	แผน	-	-	80	85	85	85	85	85
		ผล	-	-	90.5	61.05				
4.4	ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต่อบุคลากร	แผน	250	250	250	250	250	250	250	250
		ผล	253.01	284.62	305.88	202.22				
4.5	หน่วยงานใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและสามารถผลักดันให้แข่งขันได้ในระดับสากล	แผน	5	5	5	5	5	5	5	5
		ผล	3	5	5	5				
4.6	ระดับความสำเร็จที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา	แผน	3	4	3	5	5	5	5	5
		ผล	4	5	5	5				
5.	ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด									
5.1	ร้อยละของเงินเดือนบุคลากรต้องบดำเนินการ (ปีงบประมาณ)	แผน	40	40	40	40	40	40	40	40
		ผล	29.41	31.72	38.61	35.09				
5.2	รายรับของหน่วยงานในการให้บริการวิชาการต่อบุคลากร	แผน	200,000	200,000	200,000	100,000	110,000	120,000	130,000	140,000
		ผล	169,466	122,211	71,767	61,132.18				
5.3	ค่าใช้จ่ายและมูลค่าในการบริการวิชาการต่อบุคลากรประจำ	แผน	18,000	18,000	18,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
		ผล	305,482	248,635	192,840	110,411				
5.4	ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าบริการวิชาการแก่ผู้ด้อยโอกาสต้องบดำเนินการทั้งหมด	แผน	3	5	5	5	5	5	5	5
		ผล	5.46	7.63	8.12	6.71				
5.5	ร้อยละของงบประมาณเงินรายได้ที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน	แผน	5	15	15	65	70	70	70	70
		ผล	14	65.28	68.14	60.44				

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน/ ผล	แผนและผล 3 ปีย้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน 5 ปี				
			2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558
5.6	จำนวนเงินรายได้สะสมจากการดำเนินงาน (ล้านบาท) (ปีงบประมาณ)	แผน	-	-	40	41	42	43	44	45
		ผล	45.66	42.65	41.1	38.68				
5.7	จำนวนพื้นที่บริการวิชาการในการขยายตลาดใหม่	แผน	-	-	1	2	3	4	5	6
		ผล	-	-	6	1				

