

คำนำ

รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ประจำปี 2556 ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประเมินคุณภาพภายในขององค์กร ในห้วงเวลาปีการศึกษา 2556 (ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ.2556 – พฤษภาคม พ.ศ. 2557) ประกอบด้วยโครงสร้างองค์กร และรายงานการประเมินทั้ง 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์

ผลการประเมินครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อพัฒนาการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทำให้มองเห็นความเปลี่ยนแปลงและสิ่งที่ต้องแก้ไขปรับปรุงขององค์กรชัดเจนยิ่งขึ้น เป้าหมายที่สำคัญคือการบรรลุ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการบริการวิชาการแก่สังคมให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ขอขอบคุณคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน ที่อุทิศเวลาอันมีค่ามาเป็นกัลยาณมิตรประเมิน ชี้แนะ และเติมเต็ม การทำงานของบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และขอขอบคุณคณะกรรมการอำนวยการประกันคุณภาพ ตลอดจนบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทุกฝ่าย/งาน/สถานี ที่ร่วมแรงแข่งขัน เพื่อให้การประเมินครั้งนี้ประสบผลสำเร็จ มีความภาคภูมิใจร่วมกัน ตามแนวทาง “Not I But We”

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสถียร แป้นเหลือ)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

10 กรกฎาคม 2557

ข
สารบัญ

บทนำ: โครงร่างองค์กร	
1. ลักษณะองค์กร	1
2. สภาพการณ์ขององค์กร	9
หมวด 1 การนำองค์กร	
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	13
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง	16
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	19
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	34
หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า	
3.1 เสียงของลูกค้า	40
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	44
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	49
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	55
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	60
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	65
หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ	
6.1 ระบบงาน	71
6.2 กระบวนการทำงาน	83
หมวด 7 ผลลัพธ์	
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	89
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	95
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	97
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	98
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	100

สารบัญตาราง

ตารางที่	ตาราง	
ตารางที่ 1	ผลิตภัณฑ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	1
ตารางที่ 2	ประเภทของผู้ปฏิบัติงาน	3
ตารางที่ 3	สังกัดและช่วงอายุของผู้ปฏิบัติงาน	4
ตารางที่ 4	สายงานหน้าที่หลักและระดับการศึกษา	4
ตารางที่ 5	รายละเอียดอาคารสถานที่ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	5
ตารางที่ 6	เทคโนโลยีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก	5
ตารางที่ 7	ความต้องการ/ความคาดหวังและแนวทางการสื่อสารของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ	7
ตารางที่ 8	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร บทบาทที่เกี่ยวข้องในการผลิต / การส่งมอบ กลไกของการสื่อสารและข้อกำหนดของห่วงโซ่อุปทาน	8
ตารางที่ 9	จำนวนประเภทของคู่แข่งและตำแหน่งในการแข่งขันของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องตามรายผลิตภัณฑ์	9
ตารางที่ 10	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ด้านพันธมิตร ด้านปฏิบัติการ และด้านทรัพยากรบุคคล	10
ตารางที่ 11	แนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและแนวทางการเรียนรู้	12
ตารางที่ 1.1-1	วิธีการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	15
ตารางที่ 2.1-1	ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT)	21
ตารางที่ 2.1-2	กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์	22
ตารางที่ 2.1-3	ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์	23
ตารางที่ 2.1-4	ผลิตภัณฑ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และกลยุทธ์	24
ตารางที่ 2.1-5	สัญญาณบ่งชี้และกลยุทธ์	25
ตารางที่ 2.1-6	เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ของแผนยุทธศาสตร์	28
ตารางที่ 2.1-7	กลยุทธ์ระดับผลิตภัณฑ์	29
ตารางที่ 2.1-8	ความสัมพันธ์ระหว่างความท้าทายเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	31
ตารางที่ 2.2-1	ตัวชี้วัดความสำเร็จและผลิตภัณฑ์	37
ตารางที่ 3.1-1	วิธี/ช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้า	40
ตารางที่ 4.1-1	ผลิตภัณฑ์หลัก	49

สารบัญตาราง

ตาราง		
ตารางที่ 5.1-1	อัตรากำลังสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	60
ตารางที่ 5.1-2	กิจกรรมการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน	64
ตารางที่ 6.1-1	แสดงกระบวนการทำงานภายในและภายนอก	74
ตารางที่ 6.1-2	แสดงกระบวนการหลักและข้อกำหนดที่สำคัญ	75
ตารางที่ 6.1-3	แสดงกระบวนการสนับสนุนและข้อกำหนดที่สำคัญ	76
ตารางที่ 6.1-4	แสดงระบบงานหลักและระบบงานย่อย	78
ตารางที่ 6.1-5	แสดงการควบคุมต้นทุน	78
ตารางที่ 6.1-6	การเตรียมพร้อมเหตุการณ์ฉุกเฉิน	81
ตารางที่ 6.2-1	แสดงการนำกระบวนการที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุน ไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามข้อกำหนดที่สำคัญ	85
ตารางที่ 7.1-1	แผนการดำเนินงานรายตัวบ่งชี้ (KPIs)	102

สารบัญญภาพ

แผนภาพ

แผนภาพที่ 1	เจตจำนง ปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม และพันธกิจของสำนักส่งเสริมและ การศึกษาต่อเนื่อง	2
แผนภาพที่ 2	สมรรถนะหลัก ความได้เปรียบ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและ การศึกษาต่อเนื่อง	3
แผนภาพที่ 3	โครงสร้างสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	7
แผนภาพที่ 1.1-1	การสร้างองค์กรตามระบบ OEC Way ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	14
แผนภาพที่ 2.1-1	กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและ การศึกษาต่อเนื่อง	19
แผนภาพที่ 3.2-1	การกำหนดแนวปฏิบัติด้านการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักส่งเสริมและ การศึกษาต่อเนื่อง	48
แผนภาพที่ 4.1-1	เป้าประสงค์หลักของการจัดการฐานข้อมูลและสารสนเทศของสำนักส่งเสริมและ การศึกษาต่อเนื่อง	50
แผนภาพที่ 4.2-1	กระบวนการจัดการข้อมูลและสารสนเทศของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	57
แผนภาพที่ 5.2-1	ขั้นตอนการประเมินของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	67
แผนภาพที่ 6.1-1	กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน	71
แผนภาพที่ 6.1-2	ระบบงานการจัดบริการผลิตภัณฑ์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	72
แผนภาพที่ 6.1-3	กระบวนการจัดโครงการ/กิจกรรมแบบให้เปล่าและหารายได้	73
แผนภาพที่ 6.1-4	กระบวนการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	73
แผนภาพที่ 6.1-5	กระบวนการจัดทำสื่อออนไลน์และสื่อวิทยุ	74
แผนภาพที่ 6.2-1	ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการทำงานหลัก	84
แผนภาพที่ 7.1-1	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 กิจกรรม/โครงการแบบให้เปล่า	89
แผนภาพที่ 7.1-2	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 2 การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้	90
แผนภาพที่ 7.1-3	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 3 การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	91
แผนภาพที่ 7.1-4	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 4 การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์และสื่อวิทยุ	92
แผนภาพที่ 7.1-5	ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน	93
แผนภาพที่ 7.1-6	ร้อยละของระบบงานที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติ/การป้องกันภาวะฉุกเฉิน	94
แผนภาพที่ 7.1-7	ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	95
แผนภาพที่ 7.2-1	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า : ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	96
แผนภาพที่ 7.2-2	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า : จำนวนช่องทางการร้องเรียนของลูกค้า	96

สารบัญญภาพ

แผนภาพ

แผนภาพที่ 7.3-1	ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร	98
แผนภาพที่ 7.4-1	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง	100
แผนภาพที่ 7.5-1	ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	101

บทนำ: โครงร่างองค์กร

1. ลักษณะองค์กร:

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เดิมชื่อว่า “โครงการส่งเสริมการศึกษาและฝึกอบรมภาคพิเศษ” จัดตั้งขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ.2517 เป็นหน่วยงานหนึ่งในสำนักงานอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี ทำหน้าที่จัดฝึกอบรมวิชาชีพเกษตรกรรมศาสตร์ให้แก่ประชาชนทั่วไป ร่วมกับภาควิชาเกษตรกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และโรงเรียนอาชีวศึกษาปัตตานี

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้รับประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2529 ให้เป็นส่วนราชการของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นหน่วยงานกลางที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ มีภารกิจหลักในการให้บริการวิชาการแก่สังคม มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนส่งเสริมและประสานงานบริการวิชาการแก่หน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ทั้งภาครัฐและเอกชนโดยนำทรัพยากรด้านกำลังคน วิทยาการ เทคโนโลยี และเครื่องมือต่างๆ ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยให้บริการชุมชน ในลักษณะการจัดกิจกรรมฝึกอบรม ประชุม สัมมนา การส่งเสริมการศึกษา และการให้การศึกษานอกระบบ

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

1ก(1)ผลิตภัณฑ์

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีภารกิจหลักโดยการให้บริการใน 4 ผลิตภัณฑ์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลิตภัณฑ์หลักของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ผลิตภัณฑ์	แนวทางและวิธีการให้บริการ/ กลไกการส่งมอบ	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบต่อความสำเร็จขององค์กร
1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ แบบให้เปล่า	- สร้างและจัดหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมด้านวิชาการการพัฒนาอาชีพด้านสังคมและวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนท้องถิ่น	- จำนวนหลักสูตรโครงการ/กิจกรรม - จำนวนผู้เข้าอบรม - ความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม - จำนวนคนที่น่าสนใจในหน้าที่ การดำเนินชีวิต ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น หรือมีรายได้เพิ่มขึ้น
2. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้	- สร้างและจัดหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมเพื่อให้บริการด้านวิชาการและตามการร้องขอของผู้สนใจ ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน	- จำนวนโครงการ/หลักสูตร - จำนวนผู้รับบริการ - ร้อยละของความพึงพอใจ - จำนวนรายรับสุทธิ - จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม
3. การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	- ศึกษาชุมชนเป้าหมาย วิเคราะห์ - จัดเวทีแลกเปลี่ยน ศึกษาดูงาน อบรมให้ความรู้ - จัดตั้งกลุ่มเพื่อส่งเสริมพัฒนาอาชีพ/รายได้ - ติดตามนิเทศ นัดพบปะกลุ่ม เยี่ยมกลุ่ม	- จำนวนกลุ่มอาชีพในชุมชนเป้าหมาย - ความพึงพอใจการเข้าร่วมกิจกรรม - รายได้เสริมเฉลี่ยต่อคนจากการรวมกลุ่มทำอาชีพในชุมชนเป้าหมาย - จำนวนสมาชิกของกลุ่มอาชีพ
4. การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ และสื่อวิทยุ	- เผยแพร่องค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์และสื่อวิทยุ	- จำนวนองค์ความรู้ที่ทำงานวิจัยที่ถ่ายทอดผ่านสื่อ - จำนวนคน/ผู้รับสื่อ - ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

1ก(2) วิสัยทัศน์และพันธกิจ



แผนภาพที่ 1 เจตจำนง ปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม และพันธกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง



สมรรถนะหลัก

1. หลักสูตรการฝึกอบรมที่หลากหลายทันสมัยและเข้าถึงพื้นที่
2. ความเชี่ยวชาญของบุคลากร
3. องค์ความรู้ที่หลากหลายภายในมหาวิทยาลัยพร้อมถ่ายทอดออกสู่ชุมชน
4. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้มแข็งในการบริหารจัดการ
5. สถานีบริการวิชาการชุมชน 3 สถานี เป็นแหล่งเรียนรู้และเข้าถึงชุมชน

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

1. ชื่อเสียงที่ดีของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องซึ่งทำงานในพื้นที่มายาวนานกว่า 26 ปี
2. มีสถานีบริการวิชาการชุมชนอยู่ในพื้นที่ อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี อำเภอเทพาและอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา
3. บุคลากรมีขีดความสามารถและความคล่องตัวสูง
4. มีความมั่นคงด้านการเงิน
5. ระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริการวิชาการได้พัฒนาอย่างสม่ำเสมอและทันสมัย

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

1. เพิ่มจำนวนชุมชนต้นแบบที่สามารถพึ่งตนเองได้
2. เพิ่มองค์ความรู้/งานวิจัยจากมหาวิทยาลัยออกสู่ชุมชน
3. เพิ่มนวัตกรรม เช่น กิจกรรม หลักสูตรใหม่ ระบบเทคโนโลยีเพื่อการบริการวิชาการ
4. เพิ่มเครือข่ายความร่วมมือด้านบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน
5. เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อให้ทำงานด้านบริการวิชาการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
6. เพิ่มจำนวนลูกค้าและรายรับ

แผนภาพที่ 2 สมรรถนะหลัก ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

1ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีบุคลากรทำหน้าที่ทั้งสายสนับสนุนวิชาการ (นักวิชาการในสาขาต่างๆ) และสายสนับสนุนปฏิบัติการ (บุคลากรสายสนับสนุนอื่น) ดังตารางที่ 2 ,3 และ 4

ตารางที่ 2 ประเภทของผู้ปฏิบัติงาน

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

ตารางที่ 3 สังกัดและช่วงอายุของผู้ปฏิบัติงาน

สังกัด	จำนวน (คน)	ช่วงอายุ (คน)			
		20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
1. สำนักงานเลขานุการ	13	2	4	-	7
2. ฝ่ายบริการวิชาการชุมชน (ลาศึกษาต่อปริญญาเอก 1 คน)	21	1	6	4	10
3. ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง	4	1	1	1	1
4. ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่	2	-	-	2	-
5. ฝ่ายส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วิทยาเขตหาดใหญ่	5	1	1	1	2
รวมจำนวน	45	5	12	8	20

ตารางที่ 4 สายงาน หน้าที่หลักและระดับการศึกษา





สายงาน	หน้าที่หลัก	ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)
1. สายสนับสนุนวิชาการ (นักวิชาการในสาขาต่าง ๆ)	- จัดการและบริหารโครงการ/เป็นที่ปรึกษา/ เป็นวิทยากรและประสานงานเครือข่ายชุมชน	- ต่ำกว่าปริญญาตรี	8
		- ปริญญาตรี	12
		- ปริญญาโท-เอก	7
		รวม	27
2. สายสนับสนุนปฏิบัติการ (บุคลากร สายสนับสนุนอื่น ๆ)	- สนับสนุนงานด้านการบริการวิชาการ	- ต่ำกว่าปริญญาตรี	8
		- ปริญญาตรี	10
		- ปริญญาโท-เอก	-
		รวม	18

ปัจจัยที่มีต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร คือ การสร้างความเข้าใจให้บุคลากรสำนึกและตระหนักในภารกิจหลักการให้บริการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้รับบริการการมอบหมายและกระจายงานสร้างความสำคัญให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเป็นเจ้าภาพในความรับผิดชอบทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่องาน การประชุมติดตามผลการดำเนินงาน 1 ครั้ง/เดือน เมื่อภารกิจสิ้นสุดมีการประเมินความสำเร็จของงานการมีค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับจากหน่วยงาน เช่น เงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานประจำสำนักงานในพื้นที่พิเศษ (สปพ.) ค่าตอบแทนเงินเพิ่มพิเศษสำหรับการสู้รบ (พสร.) เงินรางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติประจำปี (โบนัส) รางวัลบุคลากรดีเด่น และบุคลากรตัวอย่าง การมอบของที่ระลึกวันเกิดปีใหม่ สวัสดิการดูแลสุขภาพประจำปี การจัดเลี้ยงปีใหม่ งานเกษียณอายุ

1ก(4) สิ้นทรัพย์

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีอาคารสถานที่ ที่ตั้งจำนวน 4 แห่ง และมีเทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญในการให้บริการและการปฏิบัติงานในสัดส่วนที่เพียงพอต่อความต้องการดังตารางที่ 5, 6

ตารางที่ 5 รายละเอียดอาคารสถานที่ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

อาคารสถานที่	รูปภาพ
1. สำนักงานบริหารงานกลาง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี อาคารสำนักงาน 2 ชั้น ขนาดพื้นที่ใช้สอย 800 ตารางเมตร ประกอบด้วยห้องสำนักงาน ฝ่ายต่าง 6 ห้อง พร้อมอุปกรณ์สำนักงาน ห้องอัดเสียง ห้องประชุม ห้องน้ำ และ ลานจอดรถ สำนักงาน	
2. สถานีบริการวิชาการชุมชนปัตตานี อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี พื้นที่ประมาณ 15 ไร่ มีอาคารสำนักงาน 1.5 ชั้น ขนาดพื้นที่ใช้สอย 668 ตารางเมตร ประกอบด้วย ห้องทำงาน ห้องประชุม ห้องน้ำ ลานจอดรถ ห้องปฏิบัติการนวดแผนไทย และ สวนสาธิต สมุนไพร	
3. สถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา พื้นที่ประมาณ 5 ไร่ มีอาคารสำนักงาน ขนาดพื้นที่ใช้สอย 46 ตารางเมตร ประกอบด้วย ห้องทำงาน ห้องประชุม ห้องน้ำ ลานจอดรถ และอาคารปฏิบัติการศูนย์เรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น พร้อมห้องพัก เปิดให้บริการ	
4. สถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา พื้นที่ประมาณ 25 ไร่ มี 1) อาคารสำนักงาน ขนาดพื้นที่ใช้สอย 820 ตารางเมตร ประกอบด้วยห้อง สำนักงาน ห้องประชุม ห้องน้ำ ลานจอดรถ ห้องปฏิบัติการอาหาร ห้องพักเปิดให้บริการ 2) อาคารร้านสาธิตธุรกิจการจัดบริการอาหาร 3) บ้านพักบุคลากร	

ตารางที่ 6 เทคโนโลยีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

เทคโนโลยี/อุปกรณ์	รายละเอียด
เทคโนโลยีในกระบวนการ ดำเนินการผลิต	1. ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (E-Document) 2. ระบบสารสนเทศบุคลากรมหาวิทยาลัย(MIS-DSS) 3. ระบบ Intranet ของมหาวิทยาลัย ในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ เช่น การขออนุมัติเดินทางไปราชการ การขอใช้รถยนต์ การเงิน (Intranet) 4. ระบบ GFMS ในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน การเบิกจ่ายเงินรายได้ การออกใบเสร็จรับเงิน 5. ระบบสารสนเทศสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง MIS Centerได้แก่ การขอใช้ห้องประชุม การขอใช้รถยนต์ บริหารโครงการ/กิจกรรม Upload ระเบียบ/วาระ/การประชุม 6. ระบบสื่อสารจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ Skype โทรศัพท์และโทรสาร 7. ระบบงานสารบรรณ Electronic Document System (E-Office)
เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ใน กระบวนการผลิต	1. คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ 40 เครื่อง คอมพิวเตอร์แบบพกพา 10 เครื่อง 2. เครื่องพิมพ์เอกสารขาวดำและสี เครื่อง 10 เครื่อง 3. เครื่องอัดสำเนา1 เครื่อง/ เครื่องจัดเรียงเอกสาร 1 เครื่อง 4. อุปกรณ์ทำอาหารเช่น ตู้อบ เครื่องกวน เครื่องบด 5. อุปกรณ์นวดแผนไทย 6. อุปกรณ์บันทึกเสียง
สิ่งอำนวยความสะดวก	1. รถยนต์ 5คัน 2. โทรศัพท์สายตรงภายในวิทยาเขตและภายนอกวิทยาเขต 3. โทรศัพท์/โทรสารภายนอก/ โทรศัพท์แบบพกพา 4. เครื่องปรับอากาศ ในห้องประชุม และห้องปฏิบัติงาน

1ก(5) กฎระเบียบข้อบังคับ

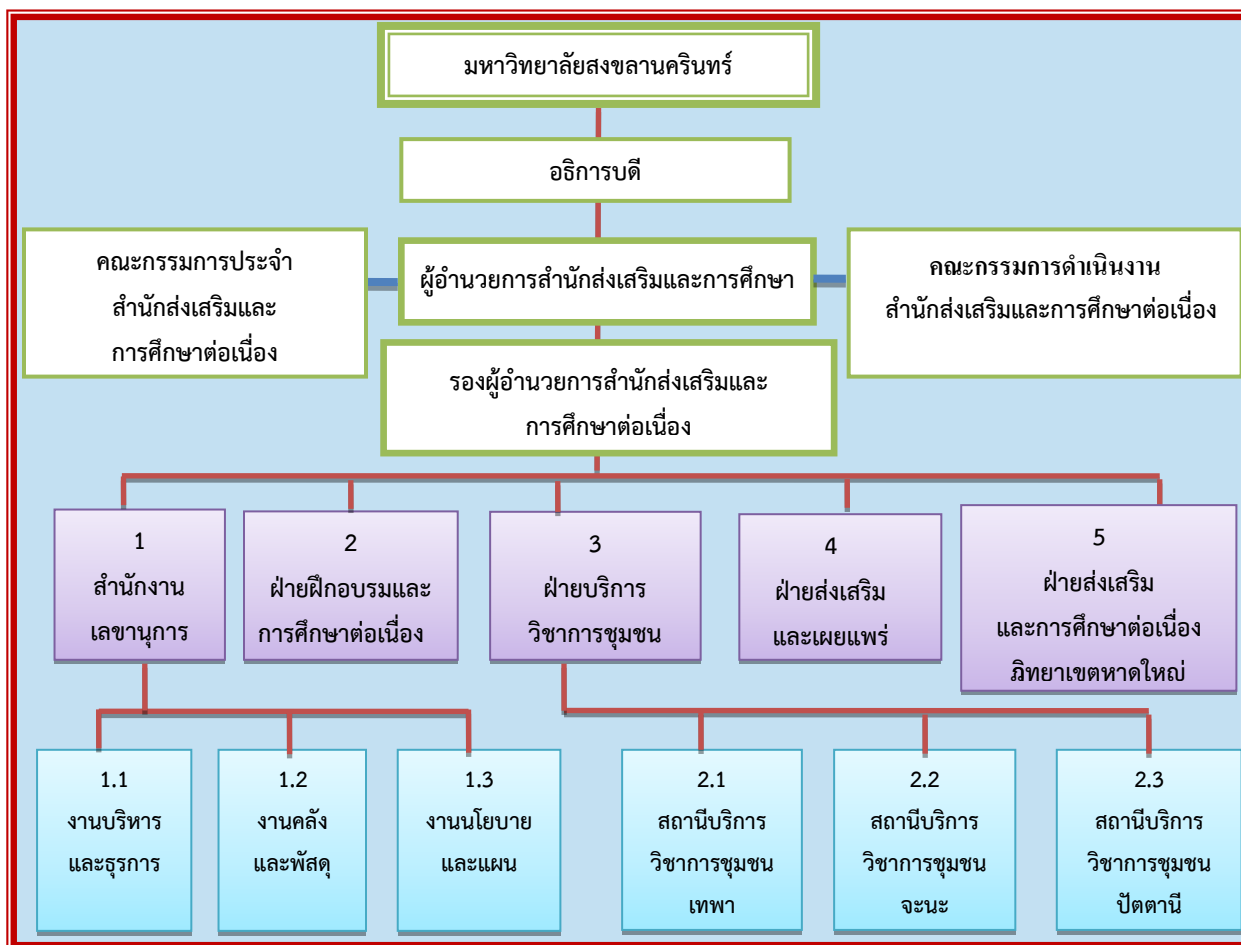
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญมีรายละเอียดกฎข้อบังคับได้แก่

- | | |
|--|--|
| 1) พระราชบัญญัติ 7 ฉบับ | 9) มติคณะกรรมการบริหารบุคลากรมหาวิทยาลัย (ค.บ.ม.) 6 ฉบับ |
| 2) ประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 21 ฉบับ | 10) พระราชกฤษฎีกา 2 ฉบับ |
| 3) ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 13 ฉบับ | 11) ประกาศ ก.พ.อ.ทั่วไป 5 ฉบับ |
| 4) ระเบียบกระทรวงการคลัง 10 ฉบับ | 12) ประกาศ ก.พ.อ.ด้านการเงิน 5 ฉบับ |
| 5) ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 3 ฉบับ | 13) ประกาศ ก.พ.อ.ด้านการประกันคุณภาพ 5 ฉบับ |
| 6) ระเบียบกองทุนพนักงานมหาวิทยาลัย 16ฉบับ | 14) ประกาศ ก.พ.อ. ด้านการวิจัย 5 ฉบับ |
| 7) ข้อบังคับกองทุนพนักงานมหาวิทยาลัย 2 ฉบับ | |
| 8) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี 7 ฉบับ | |

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

1ข(1) โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ประกอบด้วยคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย มีอธิการบดีเป็นประธานมีผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นกรรมการและเลขานุการและมีรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและวางแผนเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการทำหน้าที่ กำหนดทิศทางและนโยบายการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ในรูปของคณะทำงาน มีคณะกรรมการการดำเนินงาน เป็นตัวขับเคลื่อน มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านแผนงานงบประมาณให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ บริหารด้วยระบบธรรมาภิบาลและมีการประชุมหารือร่วมกันโดยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีรายงานตรงต่อผู้อำนวยการ ส่วนบุคลากรในสายงานรายงานผ่านหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี สำหรับการรายงานต่อมหาวิทยาลัยผู้อำนวยการประชุมร่วมกับคณะกรรมการบริหารงานบุคลากรมหาวิทยาลัย คณะกรรมการประจำวิทยาเขตและที่ประชุมคณบดี สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีโครงสร้างในการบริหารงาน ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 โครงสร้างสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

1ข(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความต้องการ/ความคาดหวังและแนวทางการสื่อสาร ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ความต้องการ/ความคาดหวังและแนวทางการสื่อสารของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ

กลุ่ม	กลุ่มย่อย	ความต้องการและคาดหวัง	แนวทางการสื่อสาร
ลูกค้า	1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ แบบให้เปล่า	- ได้รับความรู้/ทักษะใช้ในชีวิตประจำวันและ/หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น	- โทรศัพท์/โทรสาร - อีเมล - ติดป้ายประชาสัมพันธ์ - หนังสือราชการ
	2. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้	- ได้รับความรู้/ทักษะเพื่อนำไปรับรองความรู้ความสามารถ - ได้รับการบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน	- โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมาย - พบปะหารือ
	3. การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	- ความรู้ /กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชาวบ้านในชุมชนและสังคม - แก้ปัญหาชุมชน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	- โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมาย - เข้าเยี่ยมพบปะหารือในพื้นที่

กลุ่ม	กลุ่มย่อย	ความต้องการและคาดหวัง	แนวทางการสื่อสาร
	4. การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์และสื่อวิทยุ	- ความมีสาระ และน่าสนใจของเนื้อหา	- โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมาย/เอกสาร - พบปะหารือ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ผู้ส่งมอบ	- ได้รับความสะดวก มีอุปกรณ์ครบถ้วนในการบรรยาย หรือถ่ายทอด	- โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมาย/เอกสาร - พบปะหารือ
	2. บุคลากร	- มีความก้าวหน้าผลตอบแทนและความพึงพอใจในการทำงาน	- โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมาย/เอกสาร - พบปะหารือ
	3. ชุมชน	- ได้รับการสนับสนุนความรู้/กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน และสอดคล้องกับความต้องการ	- โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมาย - พบปะหารือ
	4. คู่ความร่วมมือ	- ประสานงานอย่างราบรื่น บรรลุเป้าหมายร่วมกัน	- โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมาย/พบปะหารือ
	5. มหาวิทยาลัย/ผู้ให้ทุนสนับสนุน	- บรรลุเป้าหมายด้านการบริการวิชาการเพื่อสังคมและมีภาพลักษณ์และชื่อเสียงในทางบวก - ผลการดำเนินงานเป็นไปตามข้อตกลง/สัญญา	- โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมาย - พบปะหารือ
	6. คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	- บริหารงานอย่างโปร่งใสและได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน	- โทรศัพท์/โทรสาร - จดหมาย/พบปะหารือ

1ข(3) ผู้ส่งมอบและพันธมิตร

ผู้ส่งมอบพันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดังตารางที่ 8 ตารางที่ 8 ผู้ส่งมอบ พันธมิตร บทบาทที่เกี่ยวข้องในการผลิต/การส่งมอบ กลไกการสื่อสาร และข้อกำหนดของห่วงโซ่อุปทาน

	ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้องในการผลิต/การส่งมอบ	กลไกการสื่อสาร	ข้อกำหนดสำคัญของห่วงโซ่อุปทาน
ผู้ส่งมอบและพันธมิตร	วิทยากรอบรม	- เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้/ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร	- ดำเนินการภายใต้ข้อตกลงร่วมกัน
	เจ้าของกิจการสถานที่จัดอบรม	- บริการสถานที่ฝึกอบรม - ดูแลอาหาร/เครื่องดื่ม - อำนวยความสะดวกต่าง ๆ	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร	- ดำเนินการภายใต้ข้อตกลงร่วมกัน
	ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สถานีวิทยุกระจายเสียง	- ออกอากาศรายการวิทยุ	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร	- บรรจुरายการในผังรายการ เพื่อออกอากาศทางสถานี
	ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ทำสื่อ	- ให้ข้อมูลหรือสัมภาษณ์ความรู้และประสบการณ์	- การประชุม - โทรศัพท์	- ร่วมกันวางการจัดรูปแบบและเนื้อหา

	ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง ในการผลิต/การส่งมอบ	กลไกการสื่อสาร	ข้อกำหนดสำคัญของ ห่วงโซ่อุปทาน
ความร่วมมือ	คณะ/สถาบัน/ ศูนย์/สำนักในมหาวิทยาลัย	- ร่วมจัดโครงการ/กิจกรรม - สนับสนุนวิทยากร	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - การประชุม - อีเมลเว็บไซต์	- สอนหรือบรรยายให้ความรู้และทำให้ ผู้เข้าอบรม
	อบต. /อบจ. /	- ร่วมจัดโครงการ/กิจกรรม - สนับสนุนวิทยากร/ผู้รู้	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - การประชุม - อีเมล/เว็บไซต์	- การวางแผน/การให้บริการวิชาการ

2. สภาพการณ์ขององค์กร:

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

2ก(1)ลำดับในการแข่งขัน

ผลิตภัณฑ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีระดับการแข่งขันในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศตามลักษณะผลิตภัณฑ์ ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 จำนวนประเภทของคู่แข่งและตำแหน่งในการแข่งขันของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องตามรายผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์	จำนวนประเภทของคู่แข่งและตำแหน่งในการแข่งขัน	แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ แบบให้ เปล่า	คณะ/ศูนย์ สถาบันภายในมหาวิทยาลัย อย่างน้อย 10 แห่ง เช่น คณะวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี คณะการแพทย์แผนไทยได้จัดโครงการใน ลักษณะเดียวกัน และได้รับงบประมาณจากแหล่ง เดียวกัน ในจำนวนที่ใกล้เคียง	- วิทยาลัยชุมชน ม.อ. สุราษฎร์ธานี - วิทยาลัยชุมชน ม.อ. ภูเก็ต - ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. โครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้	หน่วยงานภายนอก/สถาบันการศึกษา อื่น ๆ อย่างน้อย 5 แห่ง ที่บริการโครงการในลักษณะ เดียวกันทั้งพื้นที่เดียวกันและต่างพื้นที่ เช่น ศูนย์บริการ วิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	- วิทยาลัยชุมชน ม.อ. สุราษฎร์ธานี - วิทยาลัยชุมชน ม.อ. ภูเก็ต - ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	สถาบันการศึกษาอื่น ๆ เช่น ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงมีชุมชนต้นแบบที่ได้รับการ พัฒนาจากมหาวิทยาลัย	- วิทยาลัยชุมชน ม.อ. สุราษฎร์ธานี - วิทยาลัยชุมชน ม.อ. ภูเก็ต - ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
4. การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์และ สื่อวิทยุ	หน่วยงานภายนอกและสถาบันการศึกษาอื่น ๆ เช่น ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์บริการ วิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	-สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำแพงแสน

2ก(2) การเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการแข่งขัน

ปัจจัยที่สำคัญที่สามารถบ่งชี้ถึงความสำเร็จของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือหน่วยงานอื่นที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่

- 1) ชื่อเสียงของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
- 2) การจัดการกระบวนการอย่างต่อเนื่องแข่งขันด้านราคาคุณภาพและบริการได้ตรงกับความต้องการ
- 3) การปรับปรุงกระบวนการในการลดต้นทุนเป็นผลให้สามารถให้บริการได้เป็นจำนวนเพิ่มขึ้น
- 4) การปรับปรุงระบบบริหารจัดการโดยใช้กิจกรรม เพื่อเพิ่มผลผลิตระบบการจัดการตามมาตรฐานสากล
- 5) การปรับปรุงพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถด้าน

การบริหาร จัดการโดยการจัดการองค์ความรู้ภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่เกิดขึ้นซึ่งมีผลต่อสภาวะการแข่งขันของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง รวมถึงโอกาสในการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ ได้แก่

- 1) นโยบายของมหาวิทยาลัย
- 2) งบประมาณที่ได้รับในการดำเนินโครงการ
- 3) การทำสัญญาและการร่วมกับเครือข่าย หรือพันธมิตรที่ร่วมมือ
- 4) สถานการณ์ความความไม่ปลอดภัย
- 5) การเปลี่ยนแปลงหรือเลื่อนกำหนดการ

2ก(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการแข่งขันกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายของมหาวิทยาลัยที่ให้ทุกคณะ/หน่วยงานภายในหารายได้ เพื่อให้สามารถพึ่งตนเอง

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

2ข ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ด้านพันธกิจด้านปฏิบัติการและด้านทรัพยากรบุคคลโดยมีบุคลากรที่มีความสามารถในการสอน ถ่ายทอดองค์ความรู้ มีความชำนาญเฉพาะทาง ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการสามารถสร้างงานบริการวิชาการชุมชนได้ครอบคลุมตามพันธกิจ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และสิ่งที่ท้าทายตั้งตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการและด้านทรัพยากรบุคคล

ด้าน	รายละเอียด
พันธกิจ	<ol style="list-style-type: none"> 1) บริการวิชาการที่หลากหลายแก่ชุมชนอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพการประกันคุณภาพตามมาตรฐานสามารถเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย 2) เป็นศูนย์รวมการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย 3) การเพิ่มและสร้างชุมชนเข้มแข็ง/ชุมชนต้นแบบที่เกิดจากการบูรณาการองค์ความรู้ 4) เพิ่มจำนวนของนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ งานสร้างสรรค์ด้านบริการวิชาการ 5) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ด้าน	รายละเอียด
	6) มีหลักสูตรที่ทันสมัยและมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการและการบริการวิชาการ 7) เพิ่มจำนวนเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งในและต่างประเทศ
ปฏิบัติการ	1) ความต้องการผลิตภัณฑ์ของลูกค้าภายในและภายนอกเพิ่มขึ้น 2) การรักษาลูกค้าไว้ 3) การลดค่าใช้จ่ายในการจัดการการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดโครงการหรือกิจกรรมลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว 5) การยอมรับของชุมชนที่มีต่อการบริการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง 6) การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง และรองรับเทคโนโลยีใหม่ๆ 7) การบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 8) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลภายในหน่วยงานที่ทันสมัยรองรับการปฏิบัติงานทุกงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ 9) การสร้างและพัฒนางานบริการวิชาที่ใช้การวิจัยเป็นฐาน 10) การใช้ระบบการประกันคุณภาพ PDCA-Par ในทุกระบวนการทำงาน
ทรัพยากรบุคคล	1) ทันต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง และรองรับเทคโนโลยีใหม่ๆ 2) มีความมุ่งมั่นในการทำงานความเสียสละทุ่มเทในการทำงานและมีความรักในองค์กร 3) มี Service mind ในการให้บริการ 4) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 5) มีการทำงานเป็นทีมทำงานหลายงานและทำงานทดแทนกันได้ 6) มีความเคารพการตัดสินใจของผู้บริหาร/ที่ประชุม/เสียงส่วนใหญ่ 7) มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ 8) มีความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติงาน

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ การที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจัดบริการวิชาการในลักษณะการฝึกอบรมสัญจร ไปตาม สถานที่ หรือภูมิภาคภาคต่าง ๆ ของประเทศ โดยเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจากส่วนกลางไปให้ความรู้ เป็นการเปิดโอกาสและเพิ่มช่องทางการเข้าถึงองค์ความรู้ที่ไม่เสียค่าใช้จ่ายหรือมีค่าใช้จ่ายน้อย มีการใช้กลไกทางการขายในการกำหนดอัตราค่าลงทะเบียนที่มีทั้งการลดราคา การแจกของสมนาคุณ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการบริหารโครงการเป็นชุด คือ การจัดอบรมในครั้งเดียวกัน 2-3 โครงการ ซึ่งมีผลทำให้ลดต้นทุนในการดำเนินการทั้งกรอบเวลา อัตราค่าจ้าง งบประมาณและทรัพยากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

2ค สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีแนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและแนวทางการเรียนรู้ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงาน แนวทางปรับปรุงการดำเนินงานมีดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 แนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและแนวทางการเรียนรู้

ด้าน	การปรับปรุงผลการดำเนินการ
ประสิทธิภาพ ของการ ดำเนินงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1) ใช้หลักการบริหารงานแบบธรรมาภิบาล 2) ใช้กระบวนการทำงาน PDCA-Par 3) สร้างทีมงานที่ผ่านการเรียนรู้เชิงกระบวนการและการจัดการ 4) รับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน 5) สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างฝ่ายงานต่างๆ โดยการจัดประชุมประสานงานและประสานแผนการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปีก่อนการดำเนินงาน 6) ประเมินผลการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการประเมินของหน่วยงานและให้รางวัลกรณีที่มีผลงานโดดเด่น 7) ปรับปรุงอาคาร สถานที่และห้องทำงานของบุคลากรให้ทันสมัยและมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน 8) มีแผนการปฏิบัติงานและดำเนินการตามแผนประจำปี 9) พัฒนาบุคลากรโดยการส่งเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ หรือในโครงการ/กิจกรรมที่หน่วยงานจัดเองและ/หรือจัดให้กับผู้รับบริการทั่วไป 10) นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพและจากผู้ปฏิบัติงานมาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุงการทำงานและเพื่อรองรับการประเมินในครั้งต่อไป 11) ทบทวนผลการปฏิบัติงานเพื่อเปรียบเทียบกับแผนปฏิบัติงานและทบทวนการปฏิบัติงานเมื่อเสร็จสิ้นการจัดกิจกรรมบริการวิชาการ โดยการสรุปทบทวนหลังการจัดกิจกรรม (After Action Review: AAR)
การเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการตรวจประเมินคุณภาพ และจากผู้ปฏิบัติงานมาร่วมพิจารณากันในที่ประชุม นำมาปรับปรุงวางแผนเพื่อเป็นแนวทางประเมินในครั้งต่อไป ปีละ 1 ครั้ง 2) จัดการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรด้านการบริการวิชาการระหว่างหน่วยงานปีละ 1-2 ครั้ง 3) ใช้กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อการพัฒนาผ่านเวที CoP บริการวิชาการและ บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน 4) จัดกิจกรรมประชุม สรุปผลการดำเนินงานประจำปีในแต่ละฝ่าย/งาน/สถานีปีละ 1 ครั้ง 5) จัดกิจกรรมพบที่ปรึกษาผู้อำนวยการ/ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริการวิชาการเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน ปีละ 1 ครั้ง 6) จัดกิจกรรมระดมความคิดเห็นของผู้รับบริการ/ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุงและรับทราบข้อเสนอแนะ ปีละ 2 ครั้ง 7) ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นหรือเข้ารับการอบรมที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จัดให้แก่ผู้รับบริการ 8) นำผลการประเมินมาปรับปรุงการทำงาน เช่น การสร้างและพัฒนาหลักสูตร 9) จัดทีมงานย่อยทำงานประสานและจัดการผ่านกระบวนการจัดการความรู้ใน โครงการใหญ่ๆ ภายใต้นสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง 10) ประชุมกลุ่มและบรรยายแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน 11) นำข่าวสารความรู้ต่างๆ ดิจิตอลประชาสัมพันธ์ในสำนักงาน 12) จัดประชุมผู้บริหารหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ในแบบคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นประจำทุกเดือน 13) ถอดบทเรียนการทำงานเป็นกลุ่ม 14) ผู้บริหารและบุคลากรที่ไปอบรมหรือสัมมนากลับมารายงานผลให้ที่ประชุมรับทราบ

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง:

ก. วิสัยทัศน์ค่านิยมและพันธกิจ

1.1ก(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและค่านิยมและต้องการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง อย่างชัดเจนโดยได้เริ่มจัดทำมาตั้งแต่ปี 2545 และได้ทบทวนเป็นประจำทุกปีให้สอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัยและความมุ่งหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักรวมทั้งเหมาะสมกับปัจจัยสภาพแวดล้อมปัจจุบันของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง อีกด้วย การจัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจประจำปี โดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการทบทวนวิสัยทัศน์ ได้มีการประชุมทบทวนในที่ประชุม และเมื่อเสร็จสิ้นการปรับปรุง ได้ส่งให้คณะกรรมการดำเนินงานประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง พิจารณาเห็นชอบก่อนประกาศใช้ จากนั้นจึงได้มีถ่ายทอดทาง อีเมล และเอกสารไปยังบุคลากร และถ่ายทอดผ่านการประชุมหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เช่น ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประกันคุณภาพ ประชุมสรุปงานประจำปี นอกจากนี้ได้นำขึ้นเว็บไซต์เพื่อถ่ายทอดไปยังลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำหรับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้แสดงไว้ในบทนำ : โครงร่างองค์กรและได้มีการพิมพ์ไวนิลเพื่อติดตามอาคารสำนักงานทั้งหมด เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นได้เด่นชัด นอกจากนี้ยังจัดทำเป็นวิดิทัศน์เปิดงาน เพื่อให้ลูกค้าที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่างๆ ได้ทราบวิสัยทัศน์และภารกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยรายละเอียดวิสัยทัศน์และค่านิยมได้แสดงในบทนำ โครงร่างองค์กร

1.1ก(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้สร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย โดยการจัดตั้งให้มีคณะกรรมการจรรยาบรรณฯ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยมีหน้าที่ดูแลและกำหนดการประพฤติปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย จริยธรรม และยังได้กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง 5 ปี นอกจากนี้นโยบายของมหาวิทยาลัย ยังให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องประเมินสมรรถนะของบุคลากร ในเรื่องการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมไว้อีกด้วย โดยบุคลากรทั้งหมดของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีจริยธรรมในระดับดีและดีมากนอกจากนี้ในการบริการแก่ลูกค้าได้มีระบบสารสนเทศแสดงไว้อย่างชัดเจน ลูกค้าสมัครเข้ารับการอบรมจะมีการจัดลำดับอัตโนมัติก่อนหลังตามลำดับ และพิจารณาผู้ที่สมัครตามลำดับก่อนหลัง ดังชื่อปรากฏในฐานข้อมูลทำให้มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ นอกจากนี้ผู้บริหารได้เน้นย้ำให้การปฏิบัติงานมีความสอดคล้องตามกฎหมาย กฎระเบียบ และจรรยาบรรณของบุคลากรในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และแผนยุทธศาสตร์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องด้วย โดยผู้บริหารได้ประพฤติเป็นแบบอย่าง

1.1ก(3) การสร้างองค์กรที่ยั่งยืน

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ใช้นโยบายของมหาวิทยาลัยและคำชี้แนะจากคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดกลยุทธ์ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และค่านิยม เป็น OEC Way เพื่อบริหารงานใน 8 ขั้นตอน ในการสร้างองค์กรที่บุคลากรทั้งหมดได้ช่วยขับเคลื่อนตามหน้าที่และความสามารถดี และนำหลักการของการประกันคุณภาพมาใช้ในการนำองค์กร ได้แก่ แนวทางตาม PDCA-Par และสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันผ่าน KM

(Knowledge Management) ที่มีเดือนละ 1 ครั้งและ CoP บริการวิชาการของมหาวิทยาลัย ที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือนให้ องค์กรดำเนินไปภายใต้ระบบธรรมาภิบาลดังแผนภาพที่ 1.1-1



แผนภาพที่ 1.1-1 การสร้างองค์กรตามแบบ OEC Way ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

1.1ข(1) การสื่อสาร

การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสาร การสื่อสารด้วยรอยยิ้มและการทักทาย ผู้บริหารได้กระตุ้นและเน้นย้ำให้บุคลากรมีการสื่อสารกันทุกวันในเวลาที่พักช่วงเริ่มงาน ด้วยรอยยิ้มและการทักทายโดยถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องนอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงได้สื่อสารกับบุคลากรอย่างตรงไปตรงมา ทั้งระบบสื่อสารสองทาง (Two way) เพื่อให้มีความเข้าใจและมีความสัมพันธ์ต่อกัน และการส่งสารในรูปแบบอื่นๆ ทั้งนี้ได้กำหนดแนวทางการจัดระบบการสื่อสารถึงบุคลากร โดยทำให้บุคลากรสามารถรับรู้ข่าวสารการดำเนินงาน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังตารางที่ 1.1

การสื่อสารเพื่อตัดสินใจที่สำคัญ การสื่อสารกับลูกค้า บุคคลภายนอกและพันธมิตร เพื่อเป็นการตัดสินใจนั้น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ใช้กระบวนการสื่อสาร เช่น การโทรศัพท์พูดคุย เจรจา ติดต่อประสานงาน การรับ-ส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การติดต่อสื่อสารด้วยหนังสือที่เป็นลายลักษณ์อักษร หลากหลายกระบวนการ โดยตรงถึงหน่วยงานทุกระดับ ทำให้สามารถบริหารงานมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเชิงรุกในการให้รางวัลและยกย่องบุคลากรผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทเชิงรุกในการสื่อสารชมเชย ยกย่องบุคลากร เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งการให้ความสำคัญแก่บุคลากร โดยให้รางวัลยกย่องชมเชยบุคลากร ในรอบปีจะมีการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นและมอบรางวัลในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

การสื่อสารกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทเชิงรุกเพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินการที่ตีรวมทั้งการให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการโดยใช้วิธีการนำเสนอกิจกรรมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องผ่านสารส่งเสริม เว็บไซต์ รายการวิทยุ การประชุมกับชุมชนและการสื่อสารในพิธีเปิดกิจกรรมฝึกอบรมต่างๆ ทุกครั้ง ทั้งกล่าวสดและการเปิดจากวิดีโอที่อัดไว้และการส่ง ส.ค.ส.ในเทศกาลวันขึ้นปีใหม่ รวมไปถึงงานถึงการเข้าพบปะถึงสถานที่ของหน่วยงานของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังตารางที่ 1.1-1

ตารางที่ 1.1-1 วิธีการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หัวข้อ/เรื่องสื่อสาร	เป้าหมาย	วิธีการสื่อสาร	ความถี่ในการประชุม
ทิศทางองค์กร/ วิสัยทัศน์/ภารกิจ/ ค่านิยม	ลูกค้า	สารส่งเสริม เว็บไซต์ รายการวิทยุ การประชุม พบในพิธีเปิด ส่ง ส.ค.ส.	
	ชุมชน	ส่ง ส.ค.ส.	- ปีละ 1 ครั้ง
	บุคลากร	- การประชุมบุคลากรประจำปี	- ปีละ 1 ครั้ง
		- การประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน	- เดือนละ 1 ครั้ง
	บุคลากร	- กิจกรรมโครงการอบรมพัฒนาบุคลากรและทัศนศึกษาดูงาน	- ปีละ 1 ครั้ง
		- การสื่อสารโดยการให้รางวัลบุคลากรดีเด่น	- ปีละ 1 ครั้ง
กลยุทธ์	บุคลากร	- การประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี	- ปีละ 1 ครั้ง
	คณะกรรมการ	- การประชุมคณะกรรมการ - การประชุมคณะกรรมการเฉพาะกิจต่าง ๆ	- ตามแผนงาน - ตามโอกาส
	ทีมบริหาร	- การประชุมทีมบริหาร	- อย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง - ตามแผนงาน
ความต้องการของ ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถานะปัจจุบัน	ลูกค้า	- การพูดคุยโดยตรง และโทรศัพท์	- ตามโอกาสอย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง
		- จัดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์	- 3 เดือน ต่อ 1 ฉบับ
	เครือข่าย	- การเยี่ยมพื้นที่	- ตามโอกาสอย่างน้อยเดือนละครั้ง
		- การประชุม	- ตามโอกาส
	บุคลากร	- การส่งอีเมลเพื่อการติดตามงาน สอบถามติดตามการทำงาน	- ตามโอกาสอย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง
		- การส่งข่าวผ่านระบบ CoP บริการวิชาการ	- ตามโอกาสอย่างน้อยเดือนละครั้ง
		- การพูดคุยโดยตรงและโทรศัพท์	- ตามโอกาสอย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง
		- การประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบ 6 เดือน	- ปีละ 2 ครั้ง
		- การสื่อสารผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KM	- ตามแผน อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
		- การสื่อสารประจำวัน	- กลุ่มไลน์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

1.1ข(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง

ผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังให้บรรลุวัตถุประสงค์และบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ตลอดจนปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนผลการดำเนินงาน และกำหนดนโยบายการทบทวนผลการดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญกับการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ พิจารณาถึงการบรรลุผลตัวชี้วัด (KPIs) ที่ตั้งไว้ มีการจัดกิจกรรมติดตามผล ตัวชี้วัด ไตรมาสละครั้งกิจกรรมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี กิจกรรมการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานประจำเดือน กิจกรรมการประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

กิจกรรมทบทวนแผนกลยุทธ์ประจำปี ซึ่งแต่ละกิจกรรม บุคลากรมีส่วนร่วมในการหารือและเสนอแนะปรับปรุงการดำเนินงาน ทุกครั้ง ดังนี้

การสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ ผู้บริหารระดับสูงสร้างบรรยากาศการทบทวนเพื่อ การปรับปรุงงานและได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนางานของบุคลากรทุกระดับ โดยจัดกิจกรรมถอดบทเรียน (AAR: After Action Review) จัดกิจกรรมโครงการการศึกษาดูงาน และกิจกรรมการสรุปผลการดำเนินงานประจำปี ซึ่งบุคลากรทุกคน ทุกระดับมีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าว ส่งผลให้ผู้บริหารระดับสูงของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันให้เกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

การสร้างวัฒนธรรมบุคลากรที่ส่งมอบประสบการณ์ที่ดี สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เสริมสร้างและพัฒนา บุคลากรและการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ให้มีระบบพี่เลี้ยง การสอนงาน กิจกรรมปฐมนิเทศ พนักงานใหม่ จนกระทั่งการสร้างคู่มือการปฏิบัติงาน

การเสริมสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้าง บรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้แก่บุคลากร ด้วยการจัดกิจกรรม KM (การจัดการความรู้) กิจกรรม Teatime ของสำนักส่งเสริม และการศึกษาต่อเนื่อง และกิจกรรม CoP ของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานีฯ

การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของตนเอง โดยสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วางแผนและ พัฒนาทักษะกิจกรรม walk rally กิจกรรมนำเสนอผลงานของตนเอง กิจกรรมการแสดงของบุคลากร กิจกรรม KM (การจัดการ ความรู้) และกิจกรรมแนวปฏิบัติที่ดีเป็นการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของตนเอง

การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์กรการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร โดยการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีกิจกรรมแนวปฏิบัติที่ดี กิจกรรมแลกเปลี่ยน เรียนรู้เครือข่ายบริการวิชาการกับมหาวิทยาลัยบูรพาและมหาวิทยาลัยขอนแก่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางงานการเงินและ บัญชี งานพัสดุ งานการเจ้าหน้าที่ งานสารบรรณ และฝ่ายบริการวิชาการ

ผู้บริหารระดับสูงคำนึงถึงและดำเนินการพิจารณาการสร้างคุณค่าให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการมุ่งเน้นผู้รับบริการส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1. กลุ่มผู้รับบริการแบบหารายได้ กลุ่มผู้รับบริการแบบให้เปล่า ในแต่ละปีจะมีการนำรายรับจากการบริการวิชาการ แบบหารายได้ จัดสรรกิจกรรมบริการวิชาการให้แก่กลุ่มผู้รับบริการแบบให้เปล่า (นำเงินเก็บค่าลงทะเบียนไปให้ความรู้แบบให้เปล่า) ทำให้กลุ่มผู้รับบริการทั้ง 2 กลุ่มเกิดความสมดุล

2. ผู้รับบริการกลุ่มอื่นนั้นจะเน้นการสร้างคุณค่าที่ผู้รับบริการสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น การเรียนรู้ผ่านสื่อ อินเทอร์เน็ต สื่อวิทยุและวีดิทัศน์ นอกจากนี้ยังมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถเป็นวิทยากร บริการให้การอบรมแก่ ชุมชนทั่วไป โดยไม่มีค่าตอบแทน การให้บริการกิจกรรมแก่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามงดกิจกรรมในวันศุกร์แต่ให้บริการ ในวันอาทิตย์แทน เป็นการทำงานในมิติพหุวัฒนธรรมอย่างจริงจัง การมอบหมายให้ฝ่าย/สถานีจัดการประชุมชุมชนเพื่อรับทราบ ข้อมูลความต้องการวิชาการและปัญหาของชุมชนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับชุมชน

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง :

ก.การกำกับดูแลองค์กร

1.2ก(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ใช้หลักการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนขององค์กร ด้วย ค่านิยมองค์กร “โปร่งใส ใจบริการ งานสัมฤทธิ์” เป็นแกนกลางเพื่อหล่อหลอมความเป็นหนึ่งเดียวของทุกคน ยึดถือประเพณีปฏิบัติเพื่อสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน ผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องตามทิศทางของมหาวิทยาลัย โดยยึดนโยบายมหาวิทยาลัย ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการองค์กร OEC Way “Not I But We” แผนยุทธศาสตร์ และค่านิยม มาเป็นระบบการกำกับดูแลองค์กร

ด้านความรับผิดชอบในการกระทำของผู้บริหารระดับสูง มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) ทุกรอบและมีการประเมินผู้บริหาร ทุก 2 ปี การประเมินตนเองของคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง รวมทั้งมีที่ปรึกษาผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ด้านความรับผิดชอบด้านการเงิน มีระบบการใช้จ่ายเงินตามงบประมาณที่ได้รับอย่างเคร่งครัด มีแผนการใช้จ่ายเงิน มีการอนุมัติการใช้จ่ายเงินตามกรอบที่ได้รับการอนุมัติ มีการปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนในการอนุมัติ งบประมาณงาน ทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ ซึ่งระเบียบการใช้งบประมาณแต่ละครั้งจะต้องปฏิบัติตามระเบียบบริการวิชาการ พ.ศ. 2551 ระเบียบเงินรายได้ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ และระเบียบกระทรวงการคลัง

ความโปร่งใสในการดำเนินการรวมถึงการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรและนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการบริหารจัดการในรูปแบบของคณะกรรมการและสรุปรายงานผลการประชุมของคณะกรรมการในรูปแบบต่าง ๆ และแจ้งเวียนผ่านช่องทางต่างๆ

ด้านการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะใช้ระบบการตรวจสอบของประกันคุณภาพ รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มีการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายใน การตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน การตรวจสอบระบบบัญชีภายในสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และมีระบบรายงานผลราชการใสสะอาด ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าองค์กรมีคุณภาพตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) หรือไม่ นอกจากนี้ยังมีระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุก 6 เดือน สำหรับการใช้จ่ายเงินนั้นจะมีการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

ด้านการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยมีกระบวนการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีวุฒิปับตรับรองวิทยากรที่เหมาะสม ระบบการยืนยัน การจัดอบรมก่อนการจองที่พักและตั๋วเครื่องบิน มีเงื่อนไขการคืนเงินค่าลงทะเบียนเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของลูกค้า กรณีที่ไม่สามารถมาฝึกอบรมได้ มีการจัดทำแบบสอบถามและส่งให้ผู้รับบริการตอบและส่งกลับมายังหน่วยงาน จัดประชุมชุมชนรอบ ๆ สถานีบริการวิชาการชุมชน

1.2ก(2) การประเมินผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับสูงโดยมอบให้คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง หรือการแต่งตั้งคณะกรรมการจากภายนอก มาประเมินและดำเนินการประเมินในรอบปีการศึกษา 2555 ซึ่งผลการประเมินจะใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารต่อไป อย่างไรก็ตามระบบการประเมินผู้บริหารระดับสูงยังมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน และการประเมินผู้อำนวยการในรอบ 2 ปีของการดำรงตำแหน่งแต่ละวาระด้วย สำหรับคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จัดให้มีการประเมินตนเอง

สำหรับการใช้ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของการนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ระบบประเมินเริ่มดำเนินการในปี 2553 และปี 2554 ได้นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงงาน แต่ในการดำเนินงานที่ผ่านมาได้มีการนำข้อเสนอแนะจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานไปแล้ว เช่น ข้อเสนอแนะในการจัดหาแหล่งทุน บริการวิชาการจากภายนอก ข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบการจัดทำวิดีโออาชีพต่าง ๆ ในรูปแบบ Video on Demand และเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน

ข. การประพฤติดุปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

1.2ข(1) การประพฤติดุปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดำเนินภารกิจโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมมีการกำหนดแผนอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ มีการเน้นภูมิปัญญาท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อมรวมทั้งการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ โดยใช้วิธีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เข้ามาอยู่ในกระบวนการจัดการ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เช่น กิจกรรม 5 ส กิจกรรมประหยัดทรัพยากร (น้ำ/ไฟฟ้า/น้ำมัน) การจัดการบริหารความเสี่ยง การใช้เศษอาหารที่เหลือจากร้านอาหารมาเป็นปุ๋ยชีวภาพ การรักษสิ่งแวดล้อมในแหล่งเรียนรู้ เช่น การทำน้ำหมักของสถานบริการวิชาการชุมชนขณะ การปลูกหญ้าคลุมดิน การคัดแยกขยะ/แยกกระดาษ ทุกสถานที่

1.2ข(2) การประพฤติดุปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

การเสริมสร้างความมั่นใจการประพฤติดุปฏิบัติขององค์กรมีจริยธรรม มีปฏิสัมพันธ์ทุกด้านขององค์กร ส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม จัดการข้อร้องเรียน กำหนดระเบียบการปฏิบัติและบทลงโทษบุคลากร มีแนวปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวปฏิบัติในการประเมินและเชิงวิพากษ์ มีสัญญาหรือบันทึกข้อตกลงหรือเงื่อนไขแนวปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการประเมินด้านจริยธรรมผ่านระบบการประเมินทุกปี

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

1.2ค(1) ความผูกพันของสังคมในวงกว้าง

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง คำนึงถึงความผูกพันและผลประโยชน์ของสังคม จากปรัชญาของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่งจะองค์กรได้สนับสนุนสังคมและชุมชนต้องเจริญและยั่งยืนไปพร้อมกันด้วยโดยผู้บริหารระดับสูงกำหนดโครงการประจำปีและเข้าร่วมโครงการพร้อมทั้งติดตามผล ด้านสังคมในภาพใหญ่มีโครงการปลูกป่า โครงการเยาวชนรักษ์ทะเล โครงการวันเด็ก และโครงการวันสงกรานต์ ซึ่งมีพิธีละหมาดฮายัต และการรดน้ำดำหัวผู้สูงอายุ

1.2ค(2) การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ให้การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่มีความสำคัญอย่างจริงจังโดยกำหนดแผนผู้นำของชุมชนในการร่วมกิจกรรมพัฒนาชุมชน กิจกรรมสนับสนุนผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรร่วมประชุมหรือร่วมกิจกรรมของชุมชน รวมไปถึงจนถึงมีการจำแนกชุมชนเป็นชุมชนรอบในและชุมชนรอบนอก โดยยึดสถานบริการวิชาการชุมชนเป็นหลัก และมีกระบวนการสร้างชุมชนต้นแบบโดยผู้บริหารมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ โดยเฉพาะการเปิดป้าย มอบของที่ระลึก จากผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยชุมชนเป้าหมาย 3 ชุมชน ได้แก่ 1) ชุมชนบ้านสวนรวม ม.3 ต.สะกอม อ. เทพา จ. สงขลา 2) บ้านใหม่ผาสุก หมู่ที่ 11 ต.คลองเปี้ยะ อ.จะนะ จ.สงขลา 3) บ้านรูสะมิแล ต.รูสะมิแล อ. เมือง จ. ปัตตานี

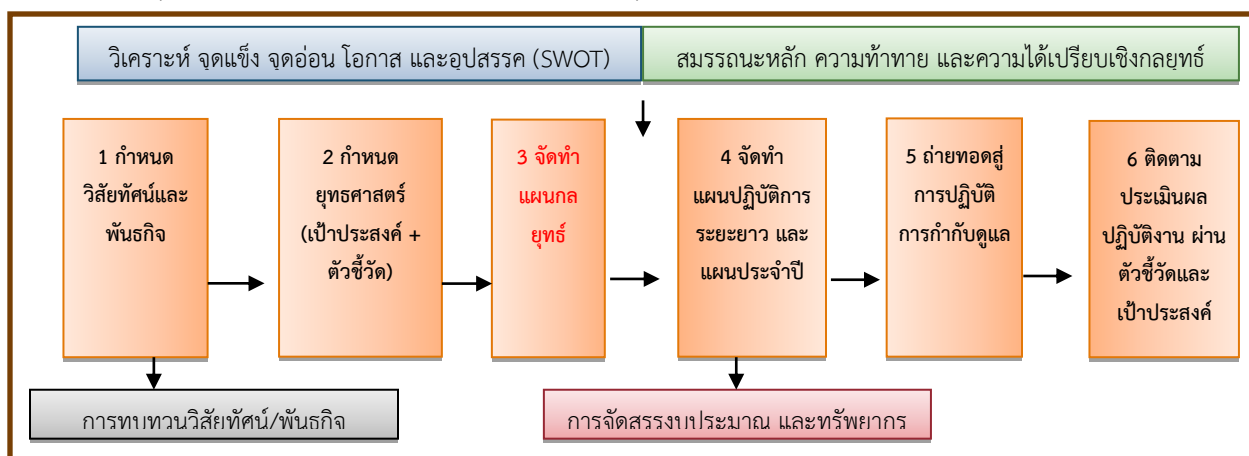
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. การจัดทำกลยุทธ์

2.1ก(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

กระบวนการทำแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง สามารถอธิบายได้ดังแผนภาพที่ 2.1-1 ซึ่งเป็นแผนภาพแสดงลำดับขั้นตอนการได้มาซึ่งแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ กระบวนการนำไปสู่ขั้นตอนปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้ กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ กำหนดแผนยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัด การจัดทำ SWOT กำหนดแผนกลยุทธ์ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล



แผนภาพที่ 2.1-1 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

จากแผนภาพที่ 2.1-1 ในการกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มี 6 ขั้นตอน ตามรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้นำเอาวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย และของวิทยาเขต รวมถึงแนวนโยบายของมหาวิทยาลัย และของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มาประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อกำหนดจุดหมายที่จะนำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ให้ก้าวเดินไป โดยผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ คือ ผู้บริหาร คณะกรรมการดำเนินงาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวิสัยทัศน์เดิม คือ

“เป็นผู้นำด้านบริการวิชาการที่มีคุณภาพระดับประเทศและเป็นองค์กรหลักในการประสานนำองค์ความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน เพื่อสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม” และมีการทบทวนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ให้กระชับขึ้น เมื่อต้นปี 2557 เป็น

“เป็นผู้นำด้านบริการวิชาการที่มีคุณภาพระดับประเทศ และเป็นองค์กรหลักในการประสานนำองค์ความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม”

สำหรับการกำหนดพันธกิจ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในขั้นตอนนี้คือ ผู้บริหาร และคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทำหน้าที่กำหนดพันธกิจสำคัญที่ต้องดำเนินการ เพื่อนำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ไปสู่การเป็นผู้นำด้านบริการวิชาการที่มีคุณภาพระดับประเทศ ตามที่กำหนดในวิสัยทัศน์ ซึ่งประกอบด้วย 1) ผลิต

งานบริการวิชาการที่มีคุณภาพและหลากหลายรูปแบบเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม 2) ถ่ายทอดความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยีที่เหมาะสม จากคณะ/หน่วยงาน เพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม 3) สร้างและพัฒนาเครือข่ายบริการ วิชาการและเครือข่ายชุมชน ให้เข้มแข็งและหลากหลาย 4) พัฒนาสถานบริการวิชาการชุมชนทั้ง 3 สถานี ให้เป็นแหล่ง เรียนรู้ที่เข้าถึงชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ 4 ผลผลิตสำคัญของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ตามที่นำเสนอไปแล้วใน หมวดโครงการองค์กร คือ การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ แบบให้เปล่า การจัด โครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบรายได้ การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง และการบริการเผยแพร่และ ถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์และสื่อวิทยุ โดยพิจารณาร่วมกับแนวนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ สอดคล้องกัน ผ่านกระบวนการประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน อันประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และตัวแทน บุคลากร

2. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ผู้เกี่ยวข้องคือ ผู้บริหารในทุกระดับและสมาชิกในสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องทุก คน มีการระดมความคิดเห็นผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการเมื่อเดือนธันวาคม 2556 และมีการทบทวนเป็นระยะๆ (ประมาณปีละ 1 ครั้ง เพื่อปรับปรุงให้เข้ากับสถานการณ์ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงไป หรือสัญญาณบ่งชี้ (เชิงลบ) ที่ตรวจสอบได้จากตัวชี้วัด อัน เกิดจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก) ผ่านคณะกรรมการดำเนินงาน และล่าสุดมีการทบทวนและปรับปรุงไปเมื่อต้นปี 2557 ซึ่งครอบคลุมการกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดใหม่ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจที่เปลี่ยนไป โดยมีการ จัดทำ SWOT เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคผู้เกี่ยวข้อง คือ บุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทุกระดับ ดำเนินการผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อระดมความคิดเห็น เมื่อเดือนธันวาคม 2556 และดำเนินการต่อเนื่องมา เป็นระยะๆ ผ่านคณะกรรมการประกันคุณภาพ โดยวิเคราะห์แยกตามผลิตภัณฑ์ แล้วนำผลการวิเคราะห์มาสรุปในภาพรวมของ องค์กร ดังตารางที่ 2.1-1

3. จัดทำแผนกลยุทธ์ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้กำหนดวัตถุประสงค์ ประสงค์ เชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องเป้าประสงค์ของแต่ละยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาร่วมกับผลการทำ SWOT ที่ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค/ภาวะคุกคามของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง รวมถึงโอกาสความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติ ภายใต้สมรรถนะหลัก ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่มี และสถานะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (รายละเอียดการวิเคราะห์และกำหนดแผนกลยุทธ์ มีอธิบายในหัวข้อ 2.1 ก (2))

4. จัดทำแผนปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อก่อเกิดเป็นตาราง แผนปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งมีการกำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน โดยแยกไปตามแต่ละผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นแผนระยะสั้นที่จัดทำเป็น ประจำทุกปี แต่หากมีสัญญาณบ่งชี้หรือสถานการณ์บังคับให้ต้องทบทวน/ปรับเปลี่ยน ก็สามารถดำเนินการปรับกลยุทธ์ได้ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้ง ส่วนแผนระยะยาวซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ภายใต้กรอบระยะเวลา 4 ปี (2556-2559) ได้ดำเนินการไปเมื่อปี 2555 และมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี ผ่านคณะกรรมการดำเนินงาน

5. ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ คือ กระบวนการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีการกำหนดกรอบเวลาและผู้รับผิดชอบที่ ชัดเจน และผ่านการกำกับดูแลโดยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ซึ่งมีผู้รับผิดชอบหลักในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติคือ ผู้รับผิดชอบผลิตภัณฑ์นั้นๆ เช่น ผลผลิตด้านการบริการวิชาการแบบให้เปล่า ผู้รับผิดชอบคือ ฝ่ายบริการวิชาการและสถานี บริการวิชาการทั้งสามสถานี ผลผลิตด้านการบริการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (เพื่อหารายได้) ผู้รับผิดชอบโดยฝ่ายฝึกอบรมและ

การศึกษาต่อเนื่อง และผลิตภัณฑ์ด้านสื่อประชาสัมพันธ์ รับผิดชอบโดยฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่ เป็นต้น ส่วนกรอบเวลาจัดทำเป็นกรอบระยะเวลา 1 ปี และให้มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี

6. ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุง กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อวัดและติดตามผลการดำเนินงาน ว่าเป็นไปตามเป้า ตามกรอบระยะเวลาหรือไม่ โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดที่กำหนด ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดให้มีการดำเนินการเป็นระยะ และมีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกๆ เดือน ต่อกomiteeกรรมการดำเนินงาน ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบถึงความคืบหน้า ปัญหาและอุปสรรค ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม ซึ่งอาจมีการทบทวนและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (หากจำเป็น) ตามความเหมาะสม

ตารางที่ 2.1-1 ตารางผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)

	จุดแข็ง	จุดอ่อน
ปัจจัยภายใน	<ul style="list-style-type: none"> - มีบุคลากรที่มีประสบการณ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการสามารถสัญจรไปปฏิบัติได้ทุกพื้นที่ - มีความใกล้ชิดกับชุมชนมายาวนาน - มีวิทยากรเฉพาะด้าน เช่น โภชนาการ หัตถกรรม การวิเคราะห์ชุมชน - มี 3 สถานีบริการวิชาการชุมชนตั้งอยู่ในพื้นที่ - มีสถานีบริการวิชาการชุมชน 3 สถานี - มีสถานีบริการที่มีสถานที่ติดทะเลมีบรรยากาศดีดูดีใจลูกค้า - มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน - มีบริการวิชาการที่หลากหลาย 	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณจำกัด และไม่ต่อเนื่อง - ช่วงระยะเวลาจำกัด งบประมาณล่าช้า ทำให้มีเวลาระยะเวลาทำงานสั้น - ขาดแคลนวิทยากรเฉพาะด้าน เช่น ช่างฝีมือ - อัตราค่าตอบแทนวิทยากรน้อย - สถานที่จัดกิจกรรมหรือปฏิบัติการบางเรื่องคับแคบและไม่รองรับการจอดรถได้หมด - งบประมาณจากมหาวิทยาลัยน้อยไม่ต่อเนื่อง
	โอกาส	อุปสรรค
ปัจจัยภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> - มีแหล่งทุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกที่สนับสนุนการพัฒนาในพื้นที่พิเศษ - มีวิทยากรและมืองค์ความรู้ภายในมหาวิทยาลัยและ พร้อมที่จะถ่ายทอดสู่ชุมชน ในหลากหลายสาขา - มีเครือข่ายพันธมิตรความร่วมมือที่หลากหลาย 	<ul style="list-style-type: none"> - สถานการณ์ความไม่สงบ/อยู่ในพื้นที่เสี่ยง - มีคู่แข่งในการขอทุนงบประมาณมาก - คู่แข่งมีเทคนิค/วิธีการจัดผลิตภัณฑ์ที่สร้างสิ่งจูงใจผู้เข้ารับอบรม เช่น ให้ของสมนาคุณมากกว่า - สภาพอากาศไม่เอื้ออำนวยในบางครั้ง

ตารางที่ 2.1-2 กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์

กระบวนการ	ปัจจัยนำเข้า	ผู้เกี่ยวข้อง	วิธีการ	กรอบเวลา
กำหนด วิสัยทัศน์ และ พันธกิจ	- วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของ มหาวิทยาลัย และวิทยาเขต - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ - นโยบายของสำนักส่งเสริมและ การศึกษาต่อเนื่อง	-ผู้บริหาร -คณะกรรมการดำเนินงาน	ประชุมกรรมการ และระดม ความคิดเห็น	-วาระ 4 ปี ครั้ง -ทบทวนปีละ 1 ครั้ง
จัดทำ SWOT	- ข้อมูลผลิตภัณฑ์ - ข้อมูลผู้ใช้บริการ ผู้ส่งมอบ - คู่เทียบ/คู่แข่ง - ทรัพยากร	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน	ประชุมเชิงปฏิบัติการ แบ่งกลุ่มตามผลิตภัณฑ์	จัดทำประเมิน และทบทวนปีละ 1 ครั้ง
กำหนดแผน ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด	- วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ SWOT - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - คู่เทียบ/คู่แข่ง	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน	ประชุมเชิงปฏิบัติการ แบ่งกลุ่มตามผลิตภัณฑ์	วาระ 4 ปี ครั้ง, ประเมินและ ทบทวนปีละ 1 ครั้ง
กำหนดแผนกล ยุทธ์ วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัด	- แผนยุทธศาสตร์ - ผลการจัดทำ SWOT - สมรรถนะหลักและความได้เปรียบ เชิงกลยุทธ์ - ความท้าทาย/ความคาดหวัง - ทรัพยากร/เทคโนโลยี	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน	ประชุมเชิงปฏิบัติการ แบ่งกลุ่มตามผลิตภัณฑ์	-วาระ 4 ปี ครั้ง, -ประเมินและ ทบทวนปีละ 1 ครั้งเพื่อปรับปรุง แผนกลยุทธ์
	- แผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด	คณะกรรมการดำเนินงาน งานนโยบายและแผน ฝ่าย/งาน/สถานี	ประชุมกำหนดแผนปฏิบัติงาน นำเข้าพิจารณาเห็นชอบจาก คณะกรรมการประจำสำนัก	-ระยะยาว ปี 2556-2559 -ระยะสั้นปีละ 1 ครั้ง
ถ่ายทอดสู่การ ปฏิบัติ	นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติ	ผู้บริหารในทุกระดับ งานนโยบายและแผน ผู้ปฏิบัติงาน	ผ่านการประชุม คณะกรรมการ/ประชุม บุคลากร เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์	ตลอดทั้งปี
ติดตาม ประเมินผล ทบทวน และ ปรับปรุง	ผลการติดตามและประเมิน ที่ได้รับจาก ผู้ใช้บริการ ผู้ส่งมอบ และจากผู้ใช้ปฏิบัติ เอง ผ่านตัวชี้วัด เทียบกับเป้าประสงค์ ที่ตั้งไว้	ผู้รับผิดชอบโครงการ งานนโยบายและแผน คณะกรรมการดำเนินงาน	ประเมินผลหลังสิ้นสุดโครงการ นำเข้าที่ประชุมกรรมการ ดำเนินงาน เพื่อพิจารณา	ตลอดทั้งปี

จากกระบวนการที่นำเสนอข้างต้นทำให้ได้มาซึ่ง ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ มีดังนี้

ตารางที่ 2.1-3 ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ 1 สร้างความเข้มแข็งชุมชน เป้าประสงค์ : เสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน โดยการสร้างชุมชนต้นแบบเพื่อยกระดับคุณภาพ ชีวิตของคนในชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างชุมชนต้นแบบที่สามารถพึ่งตนเองได้โดยยึดหลักตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง และสร้างกลไกการประสานงานกับชุมชนโดยสร้างงานบริการวิชาการที่ตรงกับความต้องการของชุมชน 2. สนับสนุนการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาของชุมชนและส่งเสริมงานวิจัยของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน 3. ใช้สถานีบริการวิชาการชุมชนเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้ที่ชุมชนเข้าถึงได้
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างนวัตกรรมงานบริการวิชาการ เป้าประสงค์ : เพื่อให้สำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่อง มีนวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัย หลากหลาย และตรงกับความต้องการของ กลุ่มเป้าหมาย และเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างและพัฒนาหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการบริการวิชาการที่แตกต่างหลากหลาย และตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2. สร้างและพัฒนากระบวนการบริการวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่อเรียนรู้ที่หลากหลาย 3. จัดการศึกษาต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต 4. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานบริการวิชาการให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง
ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการบริการวิชาการ เป้าประสงค์ : เพื่อให้สำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่อง มีเครือข่ายระหว่างหน่วยงานทั้งภายใน และภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงชุมชน และภาคประชาสังคม ตลอดจนหน่วยงาน ต่างประเทศเพื่อร่วมมือในการพัฒนาเสริมสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างและพัฒนาเครือข่ายงานบริการวิชาการกับหน่วยงานภายใน/สถาบันอุดมศึกษา รวมทั้ง หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน/ชุมชน ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลุ่มองค์กรอื่น ๆ 2. ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายชุมชนให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น 3. ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อแสวงหาพันธมิตรในการบริการวิชาการที่หลากหลาย รักษาให้คงอยู่และเพิ่มมากขึ้น
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชน เป้าหมาย: เพื่อพัฒนาสถานีบริการชุมชนทั้งสาม สถานี ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ในหลากหลายมิติ ทั้ง ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สุขภาพ และ สิ่งแวดล้อม ที่ชุมชนและกลุ่มผู้สนใจสามารถเข้าถึง ได้	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาสถานีฯ ให้พร้อมสำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนและกลุ่มผู้สนใจ 2. พัฒนาบุคลากรให้พร้อมสำหรับการให้บริการวิชาการ 3. พัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยนำระบบสารสนเทศมาช่วยสนับสนุน 4. จัดโครงการและกิจกรรมที่สนองตอบความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง 5. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สถานีฯ บริการวิชาการ ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

2.1ก(2) การวิเคราะห์และการกำหนดกลยุทธ์

องค์ประกอบสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ จุดแข็ง/จุดอ่อน/โอกาสและอุปสรรค; สัญญาณบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลง; ความยั่งยืน สมรรถนะหลัก และความคาดหวัง; และความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นสิ่งที่สำคัญส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้นำมาประกอบการวิเคราะห์และวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเคร่งครัด เพื่อให้แผนกลยุทธ์ที่กำหนดสามารถตอบโจทย์ความต้องการที่แท้จริง สามารถนำไปปฏิบัติได้ และบรรลุตามเป้าประสงค์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

• จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร

ตามที่นำเสนอไปแล้วในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ในหัวข้อ 2.1 ก(1) การจัดทำ SWOT เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ดำเนินการ และได้นำผลการวิเคราะห์ มาประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ตารางที่ 2.1-4 ผลลัพธ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และกลยุทธ์

ผลิตภัณฑ์	จุดแข็ง (s) /จุดอ่อน (w)/ โอกาส (o)/อุปสรรค (t)	กลยุทธ์
1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการแบบให้เปล่า	(s) มีหลักสูตรหลากหลาย (s) บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถ (w) งบประมาณแผ่นดินสนับสนุนน้อย (o) โอกาสได้รับงบประมาณสนับสนุน จังหวัดชายแดนภาคใต้มีสูง	- คงความหลากหลายโดยการสร้างและพัฒนาหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ - หาแหล่งทุนภายนอกมาสนับสนุนโครงการ เช่น งบประมาณจาก ศอ.บต. - ทำหลักสูตร In house และ mobile training เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้ามากขึ้น
2. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้	(t) คู่แข่งเพิ่มมากขึ้น (t) สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องตั้งอยู่ในพื้นที่เสี่ยง ทำให้ลูกค้าน้อย	- ประชาสัมพันธ์เชิงรุก และใช้ช่องทางที่หลากหลาย
3. การเสริมสร้างกลุ่มชุมชนเข้มแข็ง	(s) มีสถานีวิชาการที่ชุมชนเข้าถึงได้ง่าย (s, o) มีความใกล้ชิดกับชุมชนมายาวนาน (o) มีงบประมาณสนับสนุนในเขตพื้นที่พิเศษ (t) ชุมชนขาดการนำความรู้จากการอบรมไปต่อยอด/ปฏิบัติจริงอย่างจริงจัง (t) ชุมชนตั้งอยู่ในพื้นที่เสี่ยง	- เน้นโครงการ/กิจกรรมที่มี positive impact -->เพิ่มจำนวนกลุ่มอาชีพที่ทำให้มีรายได้และคุณภาพชีวิตดีขึ้น - จัดให้มีการติดตามและให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ - จัดกิจกรรมนอกพื้นที่เสี่ยง แทนการจัดในพื้นที่
4. การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ และสื่อวิทยุ	(s) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน (s) มีเครือข่ายสถานีวิทยุที่เข้มแข็ง (w) บุคลากรน้อยและไม่พร้อมในการผลิตรายการเอง (o) การเติบโตขึ้นของสื่อสังคมออนไลน์ (t) ความนิยมในสื่อสิ่งพิมพ์ และวิทยุลดลง	- สร้างความหลากหลายให้กับรายการ และปรับเปลี่ยนเนื้อหาที่นำเสนอให้ทันสมัยอยู่เสมอ - หาพันธมิตรร่วมในการผลิตรายการจากหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย - หาช่องทางประชาสัมพันธ์ให้หลากหลายมากขึ้น เช่น ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ - ขยายเครือข่ายประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุมมากขึ้น

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค/สัญญาณบ่งชี้ : สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการจัดทำ SWOT ของทุกฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อวิเคราะห์และช่วยให้ผู้บริหารของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง สามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของทุกฝ่าย/งาน/สถานี สามารถระบุโอกาสและอุปสรรค เพื่อเตรียมพร้อมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องสู่ความเปลี่ยนแปลงสำคัญ ๆ ในความต้องการของลูกค้าและตลาด และตอบสนองต่อความท้าทายจากการแข่งขัน ทั้งนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ใช้ข้อมูลจากทั้งภายในและภายนอก การวิเคราะห์เหล่านี้อยู่ในขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งมีการพิจารณาข้อมูลที่เป็นปัจจัยภายนอก อาทิ แนวโน้มความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี (SWOT ฝ่ายฝึกอบรม/งานบริหาร) ตลาดแรงงาน ความต้องการในปัจจุบันของแรงงาน การแข่งขันกับหน่วยงานบริการวิชาการของหน่วยงานอื่น ๆ กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงและมีผลต่อสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เช่น แผนพัฒนา

อุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565) ที่กำหนดให้มหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการจัดการความขัดแย้ง หรือในปี พ.ศ. 2558 ประเทศไทยจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องปรับตัว อันเป็นโอกาสให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง สร้างงานบริการวิชาการที่สนับสนุนนโยบายดังกล่าว หรือสถานการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งไม่มีท่าทีว่าจะสงบ หรือปัจจัยภายใน เช่น การรวบรวมข้อเสนอแนะจากลูกค้า ข้อมูลสำรวจความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ทบทวนผลตรวจการประเมินจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการนำมาวิเคราะห์เพื่อประเมินผลและกำหนดการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

สัญญาณบ่งชี้ที่แสดง ถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี ตลาด ผลิตภัณฑ์ ความนิยมของลูกค้า การแข่งขันภาวะเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ ทำให้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ (ปีละ 1 ครั้ง) และมีกระบวนการติดตามและประเมินผล เป็นกิจกรรมสำคัญอย่างหนึ่งที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยึดถือปฏิบัติมาโดยตลอด เช่น กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลโครงการทุกครั้งหลังเสร็จสิ้นโครงการ การติดตามประเมินผลทำให้ทราบสัญญาณบ่งชี้ดังกล่าว ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ความต้องการของตลาด/ลูกค้า ภาวะเศรษฐกิจ หรือคู่แข่ง สัญญาณเหล่านี้ต้องให้ความสำคัญ และนำกลับมาทบทวนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งหลายตัวบ่งชี้ที่ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ (ได้ดำเนินการมาตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2556) ดังตารางที่ 2.1-5

ตารางที่ 2.1-5 สัญญาณบ่งชี้ และกลยุทธ์

ผลิตภัณฑ์	สัญญาณบ่งชี้	กลยุทธ์
- การจัด โครงการ/ กิจกรรม การ อบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการแบบ ให้เปล่า - การจัด โครงการ/ กิจกรรม การ อบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้	จำนวนลูกค้าลดลง ทำให้รายได้ลดลง	- ประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกมากขึ้น เช่น ประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายโดยตรง แทนการกระจาย
	จำนวนผู้ให้บริการวิชาการในลักษณะเดียวกัน (คู่แข่ง) เพิ่มขึ้น	- สำรวจตลาดเพื่อมองหาความต้องการเป็นระยะๆ - สร้างหลักสูตรที่แตกต่าง หลากหลาย และตรงกับความต้องการ
	สื่อออนไลน์ เช่น facebook มีอิทธิพลต่อผู้ใช่มากขึ้นเรื่อยๆ	- เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ให้หลากหลายขึ้น เช่น ผ่าน e-doc ผ่าน facebook
	การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558	-เพิ่มหลักสูตร in house/mobile training แทนการจัดในพื้นที่ -สร้างหลักสูตรที่แตกต่าง หลากหลาย และตรงกับความต้องการ -เน้นหลักสูตรตามความนิยม ได้แก่ การเตรียมความพร้อมสู่อาเซียน
การเสริมสร้าง กลุ่มและชุมชน เข้มแข็ง	ความนิยมในตัวผลิตภัณฑ์ลดลง (จำนวนผู้ลงทะเบียนในบางหลักสูตรไม่เป็นไปตามเป้า)	- ติดตามและประเมินความพึงพอใจในตัวผลิตภัณฑ์ - สร้างหลักสูตรที่แตกต่าง หลากหลาย และตรงกับความต้องการ
	จำนวนกลุ่มอาชีพไม่เป็นไปตามเป้า	- เน้นการติดตามและสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ
	จำนวนรายได้ของคนในชุมชนไม่ได้เพิ่มขึ้นตามที่คาดการณ์	- สร้างและพัฒนาหลักสูตรอาชีพใหม่ๆ ที่ตรงกับความต้องการของชุมชน
	ผลการประเมินความพึงพอใจต่ำ	- เป็นหน่วยงานกลางเพื่อประสานและหาตลาดให้กลุ่มอาชีพชุมชน - เพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ผลิตภัณฑ์	สัญญาณบ่งชี้	กลยุทธ์
- การบริการ เผยแพร่และ ถ่ายทอดองค์ ความรู้ผ่านสื่อ ออนไลน์ และสื่อ วิทยุ	จำนวนผู้เข้าชม/ผู้ฟังลดลง ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้รับสื่อมีความสนใจในสื่อออนไลน์มากขึ้น (เมื่อเทียบกับสื่อวิทยุ และสิ่งพิมพ์)	- พัฒนาเนื้อหา (content) ของรายการให้มีความน่าสนใจมากขึ้น และตรงกับความต้องการของผู้บริโภคสื่อ - เพิ่มช่องทางการเข้าถึงสื่อให้มากขึ้น เช่น ผ่านอินเทอร์เน็ต youtube, facebook และเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

การเป็นหน่วยงานภาครัฐ ถือเป็นจุดแข็งหรือเป็นโอกาสอย่างหนึ่ง ที่สามารถยืนยันความมั่นคงและความยั่งยืนของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ระดับหนึ่ง จากการได้รับงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ รวมถึงสวัสดิการต่างๆ ที่มีให้แก่บุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว และเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น การไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับ การก้าวสู่ประชาคมอาเซียน จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น

ความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว เป็นสิ่งสำคัญที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง คำนึงและนำมาประกอบการกำหนดแผนกลยุทธ์ เพื่อให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังคงสามารถดำเนินกิจกรรม และเติบโตอย่างต่อเนื่องในด้านบริการวิชาการ โดยคาดหวังว่าผลการดำเนินงานจะมีพัฒนาการที่ดีขึ้น บรรลุตามเป้าประสงค์ และเป็นองค์กรชั้นนำในการให้บริการวิชาการระดับประเทศได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ในวิสัยทัศน์ โดยกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถเสริมสร้างสมรรถนะให้กับองค์กร ทั้งการปรับปรุงสมรรถนะหลักที่มีอยู่ รวมถึงเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นอื่นๆ ที่ยังด้อยอยู่ให้เพิ่มสูงขึ้น เพื่อขยายขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างความยั่งยืนในระยะยาว

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพและพร้อมสำหรับทำงาน ผ่านโครงการพัฒนาบุคลากร เช่น ฝึกอบรม ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถทำงานทดแทนกันได้ ผ่านนโยบายการถ่ายทอดงาน และโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งการพัฒนาระบบบริหารจัดการโดยนําระบบสารสนเทศมาสนับสนุน ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีความได้เปรียบทางด้านนี้อยู่แล้ว ทำให้เป็นแรงหนุนได้ส่วนหนึ่ง

การเพิ่มรายได้ ถือเป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญต่อความยั่งยืนในระยะยาว นอกเหนือจากการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ผลิตภัณฑ์ที่เป็นบริการวิชาการแบบหารายได้จึงเป็นสิ่งที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ให้ความสำคัญในการกำหนดแผนกลยุทธ์ ซึ่งมีหลากหลายกลยุทธ์ดังที่กล่าวไปแล้วในตอนต้น ไม่ว่าจะเป็นการสำรวจความต้องการ การพัฒนาหลักสูตรที่หลากหลาย การประชาสัมพันธ์เชิงรุก ทั้งนี้มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าและรายได้ ที่จะส่งผลให้สถานะทางการเงินมีความแข็งแกร่งและมั่นคงขึ้น โดยคาดหวังว่าจะมีรายได้เพิ่มขึ้นในทุกๆ ปี และอยู่ในระดับที่สามารถแข่งขันได้เมื่อเทียบกับคู่แข่ง และถึงแม้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีหลักสูตรบริการวิชาการที่หลากหลายอยู่แล้ว แต่การคิดค้น/พัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการ เพื่อสร้างหลักสูตรที่แตกต่าง หลากหลาย และเป็นที่ต้องการของลูกค้า ก็ยังคงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

การพัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชน ทั้ง 3 สถานีให้มีความเข้มแข็งและพร้อมสำหรับให้บริการวิชาการ นำองค์ความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยีที่ทันสมัย จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม ก็เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่เสริมสร้างความยั่งยืนให้แก่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

กลยุทธ์ต่างๆ ที่นำเสนอ มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างสมรรถนะหลักของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วย 1) มีหลักสูตรการฝึกอบรมที่หลากหลายและทันสมัย 2) มีความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่สามารถสร้างงานบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 3) มีความสามารถในการเชื่อมโยงและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยออกสู่ชุมชน 4) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้มแข็งในการบริหารจัดการในองค์กร 5) มีสถานบริการวิชาการชุมชน 3 สถานี เป็นแหล่งเรียนรู้และเข้าถึงชุมชน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการทำงานขึ้นมา เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าในแต่ละโครงการที่ได้รับอนุมัติงบประมาณ จะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ตรงตามเป้าประสงค์และประสบความสำเร็จในประเด็นยุทธศาสตร์นั้น ๆ อีกทั้งในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานได้มีการทบทวนตัวชี้วัดความสำเร็จทุกปีและแก้ไขได้ถ้าจำเป็น การทบทวนตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นประจำทุกปีช่วยให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ประเมินผลได้ว่าผลลัพธ์ที่ได้ในปัจจุบันสามารถรับประกันผลลัพธ์ในระยะยาวหรือต้องมีการทบทวนแนวทางปฏิบัติ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้าง ความมั่นใจว่าผลลัพธ์ที่ได้สะท้อนถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มต่าง ๆ อย่างแท้จริง

• **ความสามารถขององค์กรในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ** เพื่อให้แผนกลยุทธ์ที่กำหนด สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การกำหนดแผนกลยุทธ์แต่ละอย่างทางสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จึงคำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติด้วยเช่นกัน ซึ่งกลยุทธ์บางอย่างก็ท้าทาย และบางอย่างก็เป็นไปได้สูง เช่น หลายกลยุทธ์ ที่มีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ที่มีอยู่แล้ว ก็มีโอกาสของความเป็นไปได้สูงที่สามารถนำไปปฏิบัติแล้วได้ผลตามที่ต้องการ เช่น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีขีดความสามารถด้านไอทีอยู่แล้ว กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนงานบริการวิชาการ หรือการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ ก็มีโอกาสมากขึ้น อย่างไรก็ตาม บางกลยุทธ์ก็มีเป้าประสงค์ที่ท้าทาย เช่น การเพิ่มจำนวนลูกค้า/เพิ่มรายได้ หรือ การสร้างชุมชนต้นแบบที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน ซึ่งการนำกลยุทธ์เหล่านี้ไปปฏิบัติจึงจำเป็นต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดเพื่อให้บรรลุประสงค์เป้าที่วางไว้ และภายใต้สภาพความเป็นจริงและเงื่อนไข ไม่ว่าจะเป็น งบประมาณ และทรัพยากร กลยุทธ์ใดที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เห็นว่าไม่มีความสามารถหรือมีโอกาสน้อยมากที่จะปฏิบัติได้จริง กลยุทธ์นั้นจะไม่ถูกนำเข้ามาบรรจุไว้ในแผน เช่น การโฆษณาเผยแพร่ผ่านสื่อโทรทัศน์ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่มีโอกาสทำให้จำนวนลูกค้าหรือผู้มารับบริการสูงขึ้น แต่มีค่าใช้จ่ายสูง กลยุทธ์นี้จึงไม่ได้รับการบรรจุในแผน แต่เลือกการเผยแพร่ผ่านทางอื่น เช่น facebook, youtube, e-doc และ เว็บไซต์แทน

แผนยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นแผนระยะยาวสำหรับปีพ.ศ. 2556-2559 เป็นแผนหลักที่ใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของทุกฝ่าย/งาน/สถานี ซึ่งเป็นแผนระยะสั้น 1 ปี โดยทุกฝ่าย/งาน/สถานี ที่รับผิดชอบในแต่ละผลิตภัณฑ์ มีหน้าที่ดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่ถูกกำหนดไว้ในปฏิทินการปฏิบัติงานของฝ่าย/งาน/สถานี ซึ่งจะมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานโดยงานนโยบายและแผนว่า สอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือไม่ นอกจากนี้ในแต่ละรอบปีจะมีการประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวมและรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการดำเนินงานและคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.1ข(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องกำหนดเป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และกรอบเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน โดยมีเป้าหมายตามตัวชี้วัดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ซึ่งมีการติดตามการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ดังตารางที่ 2.1-6

ตารางที่ 2.1-6 เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กรอบเวลา
ยุทธศาสตร์ 1: สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน	เสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนโดยการสร้างชุมชนต้นแบบเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน ซึ่งมีสถานบริการวิชาการ เป็นศูนย์รวมองค์ความรู้และแหล่งเรียนรู้	1. เพื่อสร้างชุมชนต้นแบบที่สามารถพึ่งตนเองได้โดยยึดหลักตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงและสร้างกลไกการประสานงานกับชุมชน โดยสร้างงานบริการวิชาการที่ตรงกับความต้องการของชุมชน 2. เพื่อสนับสนุนการวิจัยในแก้ปัญหาของชุมชนและส่งเสริมงานวิจัยของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยลงสู่ชุมชน 3. เพื่อใช้สถานบริการวิชาการชุมชนเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้ที่ชุมชนเข้าถึงได้	ปีงบประมาณ 2556-2559
ยุทธศาสตร์ 2: การสร้างนวัตกรรมงานบริการวิชาการ	เป้าประสงค์: มีนวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัย หลากหลาย และตรงกับความ ต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ	4. เพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการบริการ วิชาการที่เกิดจากการต่อยอดองค์ความรู้ 5. เพื่อสร้างและพัฒนากระบวนการบริการวิชาการโดยใช้เทคโนโลยี สารสนเทศสนับสนุน 6. เพื่อสร้างความแตกต่าง และหลากหลายให้กับผลิตภัณฑ์ บริการวิชาการ และตรงกับความ ต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 7. เพื่อจัดการศึกษาต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต	ระยะยาวปี 2556-2559 ทบทวน ประจำปี
ยุทธศาสตร์ 3: การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริการวิชาการ	เป้าประสงค์: มีเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายใน/สถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคธุรกิจภาคอุตสาหกรรม ภาค ประชาชน/ชุมชน ภาคประชาสังคม องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นและกลุ่มองค์กรอื่น ๆ ตลอดจนหน่วยงานต่างประเทศเพื่อร่วมมือ ในการพัฒนาเสริมสร้างความเข้มแข็งของ ชุมชนและสังคม	8. เพื่อสร้างและพัฒนาเครือข่ายงานบริการวิชาการกับหน่วยงาน ภายใน/สถาบันอุดมศึกษา รวมทั้ง หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน/ชุมชน ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจและ ภาคอุตสาหกรรม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกลุ่มองค์กรอื่น 9. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายชุมชนให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น 10. เพื่อขยายเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน แสวงหาพันธมิตรในการบริการวิชาการที่หลากหลาย รักษาให้คง อยู่ และมีเครือข่ายความร่วมมือเพิ่มมากขึ้น	ปีงบประมาณ 2556-2559

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กรอบเวลา
ยุทธศาสตร์ที่ 4: พัฒนาสถานบริการวิชาการชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้	เป้าหมาย: เพื่อพัฒนาสถานบริการชุมชนทั้ง 3 สถานี ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ในหลากหลายมิติ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม ที่ชุมชนและกลุ่มผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้	11. เพื่อพัฒนาสถานบริการฯ ให้พร้อมสำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนและกลุ่มผู้สนใจ 12. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถที่พร้อมสำหรับการให้บริการวิชาการ 13. เพื่อจัดโครงการและกิจกรรมที่สนองตอบความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง และมีประสิทธิภาพ 14. เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สถานีบริการวิชาการ และผลิตภัณฑ์บริการวิชาการให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง	ปีงบประมาณ 2556-2559

และเพื่อให้การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพและสอดคล้องผลิตภัณฑ์หลักของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จึงมีการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ในระดับผลิตภัณฑ์ขึ้นมา ดังตารางที่ 2.1-7 ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดกลยุทธ์ในแต่ละผลิตภัณฑ์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผู้รับผิดชอบ (ฝ่าย/งาน/สถานี ที่รับผิดชอบผลิตภัณฑ์นั้นๆ) และกรอบระยะเวลา

ตารางที่ 2.1-7 กลยุทธ์ระดับผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ	กรอบระยะเวลา
1 การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สกิตติ นิทรรศการ แบบให้เปล่า	1. ได้หลักสูตรใหม่/นวัตกรรม บริการวิชาการที่หลากหลาย และตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2. เพื่อนำองค์ความรู้จากหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ถ่ายทอดสู่ชุมชน 3. ได้ขยายองค์ความรู้ไปสู่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสในพื้นที่ให้มากขึ้น 4. มีเครือข่ายบริการวิชาการเพิ่มขึ้น	1.1 การพึงเสียงจากลูกค้าจากลูกค้าที่ได้ผ่านการอบรม (ลูกค้าเก่า) /ลูกค้าในอนาคต (กลุ่มประชากรในพื้นที่) 1.2 สร้างและพัฒนาหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการ ที่ตรงกับความต้องการ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา 1.3 สร้างโครงการจัดการศึกษาต่อเนื่อง พัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเข้าถึงผู้รับบริการให้ครอบคลุมพื้นที่ชายแดนใต้ 1.4 สร้างเครือข่ายงานบริการวิชาการกับหน่วยงานทั้งภายใน และภายนอก	1, 2	ก่อนเริ่มโครงการ 1-2 เดือน หลังสำรวจ 1-2 เดือน หลังการวิเคราะห์ ตลอดทั้งปี

ผลิตภัณฑ์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ	กรอบระยะเวลา
2. การจัดโครงการ/กิจกรรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้ข้อมูลความต้องการและกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง 2. เพิ่มโอกาสทางการตลาด และ ความได้เปรียบในการแข่งขัน 3. ได้ผลิตภัณฑ์ตรงกับความต้องการมากที่สุด และสามารถจัดกิจกรรม ได้ตามแผน 4. เพื่อรักษารฐานลูกค้าเดิมและขยายตลาดใหม่ 5. มีลูกค้าและรายได้เพิ่มขึ้น 6. เพื่อให้ทราบสถานการณ์/สัญญาณบ่งชี้ และสามารถปรับเปลี่ยนได้ทันห่วงที่ 	<ol style="list-style-type: none"> 2.1 วิเคราะห์ตลาด และกลุ่มลูกค้าใหม่ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการที่แท้จริง 2.2 สร้างและพัฒนาหลักสูตรที่แตกต่าง หลากหลาย และตรงกับความต้องการของลูกค้า/ตลาด 2.3 หาวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีชื่อเสียง เพื่อดึงดูดลูกค้า 2.4 ประชาสัมพันธ์เชิงรุก ขยายช่องทางประชาสัมพันธ์ ที่สามารถไปถึงกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรงและรวดเร็ว โดยใช้ฐานข้อมูลด้านลูกค้า หน่วยงาน และสื่อออนไลน์ที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ 2.5 ติดตามและประเมินผลข้อมูลการเปลี่ยนแปลง/สถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อการรุกและรับ 	1, 2, 4	ตลอดทั้งปี
3. การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการที่แท้จริง 2. ยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ซึ่งมีสถานบริการเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้และแหล่งเรียนรู้ 3. ชุมชนเป้าหมายมีความเข้มแข็งสามารถเป็นต้นแบบ ด้านใดด้านหนึ่ง ให้ชุมชนอื่นๆ ได้ 	<ol style="list-style-type: none"> 3.1 การรับฟังเสียงจากชุมชน เพื่อหาความต้องการ 3.2 เน้นชุมชนในพื้นที่เฉพาะ (area based) ไม่เน้นการกระจาย 3.3 สร้างชุมชนต้นแบบที่สามารถพึ่งตนเองได้ ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงและตรงกับความต้องการ 3.4 สนับสนุนงานวิจัยเพื่อแก้ปัญหาชุมชน 3.5 พัฒนาสถานีเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้ที่ชุมชนเข้าถึงได้ 3.6 สร้างแผนการพัฒนาชุมชน เลือกกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการชุมชนจริงๆ 	1, 2	1 เดือน ก่อนเลือก ชุมชน และ ทบทวน ตลอดทั้งปี

ผลิตภัณฑ์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ	กรอบระยะเวลา
ผลิตภัณฑ์ 4 การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ และสื่อวิทยุ	<p>1. เพื่อเผยแพร่สาระความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต และการอยู่ร่วมกันภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรม ผ่านทางสื่อรายการวิทยุ ที่สามารถเข้าถึงคนในชุมชนท้องถิ่นภาคใต้ได้อย่างกว้างขวาง ครอบคลุม</p> <p>2. การเผยแพร่งานบริการวิชาการในวงกว้างทั้งในชุมชนและระดับประเทศที่ตอบสนองคนที่ต้องการพัฒนาทักษะในด้านการประกอบอาหารและอาชีพอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างรายได้เสริม</p>	<p>4.1 ใช้รายการวิทยุเป็นสื่อกลางในการเผยแพร่สาระความรู้ เนื่องจากเป็นสื่อที่ประชาชนในท้องถิ่นภาคใต้ นิยมรับฟังอย่างแพร่หลาย</p> <p>4.2 เน้นผลิตรายการวิทยุ ประเภทสาระความรู้ขนาดสั้น เพื่อให้สถานีวิทยุในเครือข่าย สามารถออกอากาศได้เป็นประจำวัน ออกอากาศได้เป็นประจำ ทุกวัน</p> <p>4.3 สร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถานีวิทยุต่างๆ เพื่อเป็นช่องทางการออกอากาศ ให้เป็นไปอย่างกว้างขวางครอบคลุม รวมทั้งการนำรายการวิทยุมาเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง</p> <p>4.3 สร้างความร่วมมือกับกลุ่มองค์กรภาคีที่มีศักยภาพผลิตรายการร่วมเป็นบางรายการ เช่น รายการวิทยุเสียงจากผู้หญิงชายแดนใต้ เพื่อเพิ่มปริมาณรายการ</p> <p>4.4 เน้นการนำเสนอเนื้อหาที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และอยู่ในกระแสความสนใจ</p> <p>4.5 สร้างสื่อ Video On Demand และเผยแพร่ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง Youtube และfacebook</p>	3, 4	ตลอดทั้งปี

*หมายเหตุ : 1. ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง 2. ฝ่ายบริการวิชาการชุมชน

3. ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่

4. ฝ่ายส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วิทยาเขตหาดใหญ่

2.1ข(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้ง 14 ข้อ แสดงดังตารางที่ 2.1-6 ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ถูกกำหนดให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ และสมรรถนะหลักของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องซึ่งสามารถ ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ 6 ข้อ (ที่นำเสนอไปแล้วในบทนำ) ดังตารางที่ 2.1-8

ตารางที่ 2.1-8 ความสัมพันธ์ระหว่างความท้าทายเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (ข้อที่)
1. เพิ่มจำนวนชุมชนต้นแบบที่สามารถพึ่งตนเองได้	1-3, 11, 12
2. เพิ่มองค์ความรู้/งานวิจัยจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน	1-3, 11,14
3. เพิ่มนวัตกรรม อาทิ กิจกรรม หลักสูตรใหม่ และระบบเทคโนโลยีเพื่อการบริการวิชาการ	4-7
4. เพิ่มเครือข่ายความร่วมมือด้านบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน	8-10
5. เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อให้ทำงานด้านบริการวิชาการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	12
6. เพิ่มจำนวนลูกค้าและรายได้	4,13,14

ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้อ 1-3 ตอบสนองความท้าทายข้อ 1 และข้อ 2 วัตถุประสงค์ข้อ 4-7 ตอบสนองความท้าทายข้อ 3 วัตถุประสงค์ข้อที่ 8-10 ตอบสนองความท้าทายข้อ 4 วัตถุประสงค์ข้อ 12 ตอบสนองความท้าทายข้อ 5 และวัตถุประสงค์ข้อ 4, 13, 14 ตอบสนองความท้าทายข้อ 6

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์แล้ว สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มาสนับสนุนอีก 5 ข้อ คือ 1) ชื่อเสียงที่ดีของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องและทำงานในพื้นที่มายาวนานกว่า 26 ปี 2) มีสถานบริการวิชาการชุมชนอยู่ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี อำเภอเทพา และอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา 3) บุคลากรมีขีดความสามารถและความคล่องตัวสูง 4) มีความมั่นคงด้านการเงิน 5) มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

จากความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์พบว่า ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 ข้อได้สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้ง 14 ข้อของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และสอดคล้องความท้าทายเชิงกลยุทธ์ทั้ง 6 ดังตัวอย่างเช่น ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ข้อ 3 บุคลากรมีขีดความสามารถและความคล่องตัวสูง และสอดคล้องกับสมรรถนะหลักข้อ 1,2,4 จึงมีการจัดบริการวิชาการในลักษณะการฝึกอบรมสัญจร (Mobile training) ไปตามภาคต่าง ๆ ของประเทศไทยได้โดยนำวิทยากรที่มีความรู้จากส่วนกลางไปให้ความรู้ในส่วนภูมิภาคซึ่งเป็นโครงการที่เปิดโอกาสและเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงองค์ความรู้ ที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยเมื่อเทียบกับการที่ต้องเข้ามาอบรมกับส่วนกลาง ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ด้านชื่อเสียงและอยู่กับชุมชนมายาวนาน ทำให้ได้รับความไว้วางใจในการขับเคลื่อนชุมชนเข้มแข็งเพื่อเป็นต้นแบบ ไปสู่ความสำเร็จง่ายขึ้น

นอกจากนี้ยังใช้กลยุทธ์ด้านการตลาด เช่น การประชาสัมพันธ์ การกำหนดอัตราค่าลงทะเบียนที่เหมาะสม การลดราคา และแจกของสมนาคุณ รวมทั้งมาตรการลดค่าใช้จ่ายโดยการใช้บุคลากรเท่าเดิมแต่บริหารจัดการแบบชุดโครงการ คือ เดินทางครั้งเดียว ใช้สถานที่เดียว จัดสามหรือสี่หลักสูตรในช่วงเวลาเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความท้าทายในประเด็นการเพิ่มจำนวนลูกค้าและรายได้ ที่จะส่งผลต่อความมั่นคงและยั่งยืนทางด้านการเงิน นอกจากนี้กลยุทธ์การเดินทางอบรมสัญจร (mobile training) แต่ละครั้ง ก็เป็นช่องทางการเพิ่มเครือข่ายของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องไปในตัวซึ่งในปัจจุบันพื้นที่การให้บริการแบบฝึกอบรมสัญจรนั้น ครอบคลุมทุกภูมิภาคของประเทศไทย

สุดท้ายการมีระบบสารสนเทศมาสนับสนุน เป็นความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยหนุนนำให้การดำเนินการตามกลยุทธ์ต่างๆ เป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว และบรรลุเป้าประสงค์ได้ง่ายขึ้น ไม่ว่าจะเป็นระบบการบริหารจัดการโครงการ เช่น (ระบบรับสมัคร ระบบลงทะเบียน ระบบประเมิน ระบบสืบค้นข้อมูลและออกรายงาน เป็นต้น) ระบบการเบิกจ่ายพัสดุ ระบบการเงิน และการประชาสัมพันธ์

กลยุทธ์การสร้างและพัฒนานวัตกรรม (ได้แก่ หลักสูตร/โครงการ) ที่แตกต่างและหลากหลาย และตรงกับความต้องการของลูกค้า เป็นกลยุทธ์หลักที่ตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ได้อย่างชัดเจน โดยฝ่ายที่รับผิดชอบผลิตภัณฑ์ต่างๆ จะมีหน้าที่หลักในการสำรวจตลาดและความต้องการของลูกค้า อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกมาสู่ตลาด/กลุ่มผู้รับบริการ เช่น โครงการอบรมหลักสูตรการเขียนผลงานทางวิชาการเพื่อปรับวิทยฐานะ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่และได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังคงให้ความสำคัญและใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กรอันประกอบด้วย 1) หลักสูตรการฝึกอบรมที่หลากหลายและทันสมัย 2) ความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่สามารถสร้างงานบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 3) มีความสามารถในการเชื่อมโยงและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีอยู่

ภายในมหาวิทยาลัยออกสู่ชุมชน 4) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้มแข็งในการบริหารจัดการในองค์กร 5) มีสถานบริการวิชาการชุมชน 3 สถานี เป็นแหล่งเรียนรู้และเข้าถึงชุมชน

การนำสมรรถนะหลักมาใช้กำหนดกลยุทธ์ พยายามเสริมสร้างสมรรถนะเดิมและมองหาสมรรถนะจำเป็นอื่นๆ มาเสริม เช่น ส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างและพัฒนาระบบสารสนเทศใหม่ๆ มาสนับสนุน เช่น ระบบประเมินผลโครงการ และการพัฒนาสถานบริการวิชาการชุมชนทั้ง 3 สถานีให้มีความพร้อมในการบริการมากยิ่งขึ้น รวมถึงการสำรวจความต้องการของตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการสร้างและพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการที่แตกต่าง หลากหลาย และตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

อย่างไรก็ตามการกำหนดแผนกลยุทธ์ เป้าหมายและตัวชี้วัด จะคำนึงถึงโอกาสและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ตามกรอบระยะเวลาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งบางตัวชี้วัดมีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ทำหาย เช่น การเพิ่มรายได้ การเพิ่มสัดส่วนของผู้เข้าอบรมแล้วสามารถนำไปใช้ปฏิบัติจริง หรือทำให้มีรายได้เสริมเพิ่มขึ้น เป็นต้น ลักษณะนี้จะตั้งเป้าไว้ไม่สูงมากนัก แต่ต้องสูงกว่าปีที่ผ่านมา เพื่อให้เห็นถึงพัฒนาการที่ดีขึ้น

นอกจากนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังนำผลการประเมินข้อมูลความพึงพอใจและข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการทุกกลุ่มมาวิเคราะห์ประกอบการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยให้ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง ฝ่ายส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องวิทยาเขตหาดใหญ่ และฝ่ายบริการวิชาการชุมชน ซึ่งมีสถานบริการวิชาการอยู่ภายนอกอันประกอบไปด้วย 3 สถานี คือสถานบริการวิชาการชุมชนจะนะ สถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา และสถานีบริการวิชาการชุมชนปัตตานี ร่วมกันนำผลการประเมินของผู้รับบริการทั้งแบบให้เปล่าและแบบหารายได้ มาประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นหน่วยงานที่เน้นด้านบริการวิชาการ ดังนั้นความพึงพอใจของผู้รับบริการจึงเป็นประเด็นสำคัญที่มุ่งเน้น เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของหน่วยงานว่า “โปร่งใส ใจบริการ งานสัมฤทธิ์” ด้วยเหตุนี้จึงมีการเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม โดยปกติแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี จะทำงานตามแผนปฏิบัติการของตนเอง เมื่อมีกิจกรรมหรือโครงการพิเศษต้องมีการร่วมมือกันปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีการระดมสรรพกำลัง เช่น งานวันเด็กแห่งชาติ ประจำปี 2557 ซึ่งจัดขึ้นที่สถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา บุคลากร ทุกฝ่าย/งาน/สถานี ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเข้าร่วมช่วยงานอย่างเต็มความสามารถตั้งแต่เริ่มจัดกิจกรรม จนกระทั่งเสร็จสิ้นภารกิจ เช่น จัดเตรียมสถานที่ทางเดินที่ดำเนินกิจกรรม จนกระทั่งสิ้นสุด บุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง พร้อมใจกันทำความสะอาดพื้นที่ เก็บขยะมูลฝอย ซึ่งเป็นตัวอย่างความสำเร็จที่สะท้อนให้เห็นเด่นชัดจากการทำงานเป็นทีม

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้พัฒนาการให้บริการแบบเชิงรุกเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในตลาดการแข่งขัน ทั้งนี้เนื่องจากนวัตกรรมในเรื่องหลักสูตรการฝึกอบรม ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้จัดขึ้นมาได้รับความนิยมจากตลาดผู้รับบริการ ทำให้เกิดการแข่งขันการจัดหลักสูตรในลักษณะคล้ายคลึงกันหรือลักษณะเดียวกันจากหน่วยงานอื่น ๆ ทำให้เกิดการช่วงชิงลูกค้า ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ตระหนักและพัฒนาหลักสูตรอื่นขึ้นมาทดแทนอย่างต่อเนื่อง แต่ก็อาจประสบปัญหาลักษณะเดียวกันต่อเนื่องไปอีก ด้วยเหตุนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จึงมีแนวทางในการปรับตัวเข้าหากลุ่มเป้าหมายโดยตรง โดยการจัดฝึกอบรมในลักษณะ In-house Training เพื่อรับจัดกิจกรรมให้กับกลุ่มลูกค้าในลักษณะบริษัทหรือรัฐวิสาหกิจโดยตรง อาทิ เทคนิคการเป็น Supervisor และการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ให้แก่ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) นอกจากนี้เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้รับงบประมาณมาจัดโครงการเสริมสร้างความรู้เปิดประตูอาเซียน ให้กับหน่วยงานราชการ องค์กรเอกชน รัฐวิสาหกิจ สถาบันการศึกษา เป็นจำนวน 10 รุ่น และสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีแผนจัดโครงการฝึกอบรมภาษาพม่า เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานและนายจ้างผู้ประกอบการในจังหวัดปัตตานีและจังหวัดใกล้เคียง มีความรู้ภาษาพม่าเบื้องต้น สามารถติดต่อสื่อสาร พูดคุยกับแรงงานชาวพม่าซึ่งมีเป็นจำนวนมากในจังหวัดปัตตานีได้ และพร้อมรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในอนาคต

ส่วนบุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง งานบริหารและธุรการ ได้จัดโครงการรณรงค์การสนทนาภาษาอังกฤษเพื่อการปฏิบัติงาน ในทุกวันพุธของสัปดาห์ มีโครงการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาผ่านโปรแกรม Tell Me More ที่สนับสนุนให้บุคลากรฝึกทักษะทางภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาหนึ่งปี เพื่อให้บุคลากรสามารถสนทนาและใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานได้

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติงานและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

2.2ก(1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีแผนยุทธศาสตร์ ทั้งแผนระยะยาว และมีแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยกำหนดให้ทุกฝ่าย/งาน/สถานี จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีขึ้นทุกปี ภายใต้กรอบของแผนกลยุทธ์เป็นแนวทาง ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี แต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ได้จัดทำขึ้นโดยบุคลากรภายในฝ่าย/งาน/สถานี และหัวหน้าของฝ่าย/งาน/สถานีนำเข้าไปประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งจะประชุมเป็นประจำทุกเดือน เมื่อผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการดังกล่าวจะนำเข้าไปประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องซึ่งมีอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นประธาน เมื่อผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จึงมอบหมายให้แต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้ และให้รายงานความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรค และผลการดำเนินงาน ตลอดจนความสอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จ ให้กับที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสะดวกในการติดตามงาน การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี จะถูกตรวจสอบและกำกับดูแลจากงานนโยบายและแผนเพิ่มขึ้นอีกชั้นตอน ส่วนการดำเนินงานตามแผนระยะยาวนั้น มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบแต่ละกลยุทธ์เป็นผู้ดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ โดยมีการรายงานความก้าวหน้าของตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์มาที่งานนโยบายและแผนเพื่อเก็บเป็นข้อมูลและนำเสนอที่มบริหารของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ตามลำดับ ทั้งนี้ที่มบริหารของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะได้ตรวจสอบผลการดำเนินงาน และมีการทบทวนแผนกลยุทธ์อีกครั้งหากตัวชี้วัดไม่ถึงเป้าหมาย และข้อมูลทั้งหมดจะถูกนำเสนอในที่ประชุมกรรมการดำเนินงานเพื่อสรุปผลในแต่ละปีเพื่อปรับปรุงอีกครั้งตามรอบการทบทวนแผนกลยุทธ์

2.2ก(2) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

หลังจากจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปีเป็นที่เรียบร้อย เมื่อนำเสนอและผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ก็จะนำแผนฯ ดังกล่าวมาปฏิบัติ โดยถ่ายทอดผ่านคณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เป็นผู้ขับเคลื่อนการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ให้เป็นรูปธรรมและเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยอาศัยแผนดังกล่าวเพื่อเป็นกรอบและแนวทางกำกับดูแล

ขณะเดียวกัน ก็เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกคนทราบโดยทั่วกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ ผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง (<http://exten.pn.psu.ac.th>) และผ่านเอกสารเผยแพร่ที่จัดส่งไปยังฝ่าย/งาน/สถานีฯ รวมถึงโฆษณาโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับอนุมัติให้บรรจุไว้ในแผนผ่านเว็บไซต์ เพื่อเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบโดยทั่วกัน

แต่ละฝ่าย/งาน/สถานี มีหน้าที่ดำเนินการจัดกิจกรรมและรายงานผลการปฏิบัติงานมายังผู้บังคับบัญชาเมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรม ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเพื่อการประชาสัมพันธ์ มีการถ่ายทอดแผนการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ลงในหน้าเว็บเพจของฝ่าย เพื่อให้สามารถติดตามโครงการที่แต่ละฝ่าย/งาน/สถานี กำหนดจัดขึ้นได้ตลอดทั้งปี อีกทั้งมีการทำใบสมัครออนไลน์เพื่อให้ผู้รับบริการมีความสะดวกในการสมัครเข้ารับการศึกษาในแต่ละโครงการด้วย สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้นำวงจรคุณภาพ PDCA-Par มาใช้ในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้และปรับปรุงแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา และเกิดความยั่งยืน

2.2ก(3) การจัดสรรทรัพยากร

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการวางแผนงบประมาณและแผนการดำเนินงาน มีการจัดทำงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ ได้กำหนดให้ทุกฝ่าย/งาน/สถานี จัดประชุมบุคลากรเพื่อทำงานงบประมาณรายจ่ายของตนเอง มารวมไว้ที่งานนโยบายและแผน ซึ่งงานนโยบายและแผนได้รวบรวม จัดหมวดหมู่ตาม แผนงาน งบ เพื่อนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาถึงงบประมาณถึงความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดความสำเร็จหลังจากนั้นร่างงบประมาณประจำปีจะนำเสนอไปยังคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อให้ความเห็นชอบ และจะนำไปพิจารณารวมกับงบประมาณของมหาวิทยาลัยอีกครั้ง เมื่องบประมาณผ่านความเห็นชอบ ทุกฝ่าย/งาน/สถานีจะดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบงบประมาณซึ่งได้รับจัดสรรในแต่ละปีและกำหนดในแผนปฏิบัติงานประจำปี ทั้งนี้จะต้องมีรายงานสรุปและส่งหลักฐานการใช้จ่ายเงินในแต่ละโครงการที่งานคลังและพัสดุ เพื่อตรวจสอบ ซึ่งงานคลังและพัสดุ จะรายงานสถานะทางการเงิน และความเสี่ยงทางการเงินให้แก่ทีมบริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทราบในการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานรายไตรมาส

รายได้หลักของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะมาจากเงินผลประโยชน์ อันเกิดจากค่าบริการสถานที่ ค่าบริการที่พัก ค่าบริการห้องประชุมของสถานีสถานีบริการวิชาการชุมชน เงินค่าธรรมเนียมจากงานบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนและแบบว่าจ้าง ส่วนรายจ่ายหลักจะอยู่ในงบบุคลากร งบดำเนินงาน และงบลงทุน การจัดสรรทรัพยากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ตามนโยบายของผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้กำหนดงบลงทุนประเภทครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง กระจายไปตามสถานีบริการฯ เช่น สร้างห้องฝึกอบรมขึ้นใหม่ที่สถานีสถานีบริการวิชาการชุมชนปัตตานี ปรับปรุงอาคารสถานีสถานีวิชาการชุมชนเทพา และในปีงบประมาณ 2556-2557 มีแผนปรับปรุงภูมิทัศน์รอบ สถานีสถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ และแผนปรับปรุงภูมิทัศน์รอบ สำนักงาน (อาคาร3) อันเป็นที่ตั้งของหน่วยงาน ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี และมีโครงการที่จะสร้างอาคารฝึกอบรมสามชั้นที่สถานีสถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา ตลอดจนการกระจายครุภัณฑ์ซึ่งแต่ละฝ่าย/งาน/สถานีร้องขอ เพื่อสนับสนุนให้แผนปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายลุล่วงเป็นผลสำเร็จ

2.2ก(4) แผนด้านบุคลากร

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีนโยบายและแผนส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เช่น สนับสนุนการลาศึกษาต่อ จัดโครงการพัฒนาบุคลากร สนับสนุนการเข้าร่วมอบรมสัมมนา สนับสนุนการทำวิจัย จัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน กิจกรรมสร้างขวัญและกำลังใจ และการสนับสนุนสวัสดิการต่างๆ เป็นต้น โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณเงินรายได้ พร้อมบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีอย่างชัดเจน (รายละเอียดโครงการต่างๆ มีนำเสนอในหมวด 5) ส่วนการลาศึกษาต่ออนุญาตให้บุคลากรลาศึกษาต่อทั้งภาคปกติ และภาคพิเศษนอกเวลาราชการ ปัจจุบันมีบุคลากรกำลังศึกษาต่อระดับปริญญาเอก 2 คน และปริญญาโท 1 คน และสำเร็จปริญญาโทเมื่อปีการศึกษา 2556 จำนวน 2 คน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จัดโครงการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน เพื่อเสริมสร้างทักษะ ปัญญา ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงความก้าวหน้าในอาชีพโดยการสนับสนุนให้บุคลากรทำงานวิจัยสถาบันเพื่อเลื่อนระดับชั้นงาน (ปีงบประมาณ 2557 มี 2 โครงการวิจัย) อีกทั้งส่งเสริมให้มีการปรับระดับชั้นงานหรือเลื่อนตำแหน่งงานในระยะเวลาที่เหมาะสม (ปีงบประมาณ 2556 มีการกำหนดตำแหน่ง ชำนาญการ 3 ตำแหน่ง)

สนับสนุนการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ ผ่านโครงการ Tell Me More ที่ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากรตลอดทั้งปีการศึกษา เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 จัดโครงการศึกษาดูงาน เพื่อเสริมสร้างความรู้ในสายงานที่รับผิดชอบ และสร้างความรักสามัคคีในองค์กร

นอกจากนี้ยังมีการกำหนดให้ปรับปรุงภาระงาน (job description) ใหม่เพื่อกำหนดภาระงานของบุคลากรในแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ให้สอดคล้องกับหน้าที่และพันธกิจในปัจจุบัน

2.2ก(5) ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จัดทำแผนปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี ซึ่งภายในประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัด เป้าหมาย กรอบเวลา งบประมาณ และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางและข้อมูลให้กับบุคลากรในแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี รับผิดชอบร่วมกัน และเป็นแนวทางให้ผู้บริหารในแต่ละระดับกำกับดูแลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลลัพธ์และประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ จะปรากฏในแผนยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จเหล่านั้นจะสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่กำหนด ดังตารางที่ 2.2-1

ตารางที่ 2.2-1 ตัวชี้วัดความสำเร็จ และผลิตภัณฑ์

ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผลิตภัณฑ์
1. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า 2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่า 3. ร้อยละคนที่นำความรู้ไปใช้ ในหน้าที่ การดำเนินชีวิต ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น หรือ มีรายได้เพิ่มขึ้น 4. จำนวนกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า	1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ แบบให้ เปล่า
1. จำนวนหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียนที่จัดได้ 2. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน 3. ร้อยละของความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบเก็บค่าลงทะเบียน	2. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้
1. จำนวนชุมชนเป้าหมายได้รับการพัฒนา 2. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมในการสร้างชุมชนต้นแบบเป้าหมาย 3. จำนวนกลุ่มอาชีพที่ได้รับการพัฒนาในชุมชนเป้าหมาย 4. ร้อยละของผู้เข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งที่มีรายได้เพิ่มขึ้น 5. ร้อยละความพึงพอใจของการร่วมกิจกรรมชุมชนเข้มแข็ง	3. การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง
1. จำนวนสื่อการเรียนรู้ที่นำเสนอผ่านช่องทางวิทยุ 2. จำนวนสื่อการเรียนรู้ที่นำเสนอผ่านช่องทางออนไลน์ 2. จำนวนผู้เข้าถึงสื่อวิทยุ 4. จำนวนผู้เข้าถึงสื่อออนไลน์ 5. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการสื่อออนไลน์	4. การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ และสื่อวิทยุ

ในกระบวนการวัดนั้น แต่ละตัวชี้วัด มีค่าประมาณการ (ค่าคาดหวัง) ที่กำหนดก่อนเริ่มโครงการ และวัดผลลัพธ์ที่ได้จริงหลังเสร็จสิ้นโครงการ ซึ่งหากผลที่ได้ต่ำกว่าค่าประมาณการ ก็อาจจะสรุปได้ว่าประสิทธิภาพการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้า ซึ่งเป็นสัญญาณบ่งชี้ที่ต้องให้ความสำคัญในการทบทวนเพื่อปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในรอบต่อไป ในทางกลับกัน หากผลลัพธ์ออกมาเกินกว่าค่าคาดหวัง (เป้าหมายที่ประมาณการ) ก็แสดงว่าการดำเนินการตามกลยุทธ์ดังกล่าวสัมฤทธิ์ผลอย่างไรก็ตามแม้สัมฤทธิ์ผล แล้วผลสัมฤทธิ์นั้นอยู่ในระดับที่น่าพอใจเมื่อเทียบกับคู่แข่งหรือเปล่า ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ก็มีกระบวนการวัด เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงาน ว่าอยู่ ณ จุดใดเมื่อเทียบกับคู่แข่งเช่นกัน

ระบบการติดตามและประเมิน ดำเนินการขึ้นต้นโดยฝ่ายที่รับผิดชอบโครงการ และงานนโยบายและแผน เพื่อติดตามตัวชี้วัดเป็นระยะๆ ผ่านระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย ที่กำหนดให้ต้องมีการรายงานผลทุกๆ ไตรมาส เพื่อดูว่าผลการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่

ซึ่งหากแต่ละตัวชี้วัดประสบความสำเร็จย่อมหนุนเสริมประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ข้อ และตอบสนองพันธกิจและวิสัยทัศน์ อันทำให้หน่วยงานดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ครอบคลุมทุกภารกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และถูกนำไปถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติงานผ่านที่ประชุม

บุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และถ่ายทอดสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ผ่านระบบงานประชาสัมพันธ์ซึ่งฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่เป็นผู้ดูแล

2.2ก(6) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติงาน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีแผนบริหารความเสี่ยงรองรับเหตุการณ์ที่จะส่งผลให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนหรือไม่บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง มีการติดตามและประเมินความเสี่ยงเป็นระยะ นอกจากนี้ยังมีระบบการควบคุมภายในที่ใช้สำหรับติดตามและประเมินผลในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พันธกิจเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

หากปัจจัยเสี่ยงเกิดขึ้นอาจส่งกระทบต่อแผนปฏิบัติงานเดิม ก็จะดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยงที่กำหนดทันที ตัวอย่างเช่น โครงการจัดฝึกอบรม (ทั้งแบบให้เปล่าและเก็บค่าลงทะเบียน) จะได้มีแผนจัดการความเสี่ยงรองรับ กรณีวิทยากรไม่พร้อม กรณียอดผู้สมัครต่ำกว่าเกณฑ์ และสถานที่ไม่พร้อม ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติได้ทันที

ตัวอย่างกรณียอดผู้สมัครต่ำกว่าเกณฑ์ เมื่อถึงกำหนดวันปิดรับสมัคร ก็ปรับเปลี่ยนโดยขยายเวลารับสมัครเพิ่ม หรือหากมีผู้สมัครน้อยจนไม่สามารถบริหารงบประมาณได้ ก็จะยกเลิกโครงการ

กรณีสถานที่ไม่พร้อมสำหรับดำเนินโครงการ หรือเกิดภาวะฉุกเฉิน (เช่น ภัยพิบัติ) การย้ายสถานที่ฝึกอบรม หรือการเลื่อนกำหนดการ ก็เป็นแผนรองรับอย่างหนึ่งที่กำหนดไว้เพื่อแก้ไขปัญหา

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อแผนปฏิบัติ เช่น วิทยากรไม่พร้อม ปัญหาเรื่องวัสดุอุปกรณ์ โสตวัสดุมีปัญหหรือไม่พร้อม ผู้เข้าร่วมอบรมมากเกินไป หรือกรณีข้อมูลสูญหาย หรือกรณีถูกโจมตีจากผู้ประสงค์ร้ายทางอินเทอร์เน็ต ผู้รับผิดชอบในผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ก็มีการกำหนดแผนรองรับเป็นกรณีๆ ไปเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว (ดูรายละเอียดในหมวด 6)

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ใช้ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ประกอบการกำหนดเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัดโดยกำหนดให้สูงกว่าปีที่ผ่านมา (5-15%) โดยคำนึงถึงศักยภาพและโอกาสความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่ง (ดูความสามารถและผลการดำเนินงานของคู่แข่งประกอบ) ซึ่งปีนี้นักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดคู่แข่งที่จากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยในภูมิภาคอื่น ๆ ที่เป็นพันธมิตรกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และคาดหวังว่าผลการดำเนินการน่าจะมีแนวโน้มที่ดีขึ้น เนื่องจากการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หลายอย่างโดยเน้นไปที่ตัวผลิตภัณฑ์มากขึ้น รวมถึงการปรับตัวชี้วัดและกระบวนการวัดให้มีประสิทธิภาพขึ้น

การวัดและประเมิน เพื่อตรวจสอบตัวชี้วัด จะดำเนินการเป็นระยะๆ ควบคู่กับการควบคุมภายในที่ดำเนินการร่วมกับมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ในแต่ละตัวชี้วัด ว่าเป็นไปตามเป้าหรือไม่อย่างไร และการปฏิบัติงานมีความคืบหน้าเป็นไปตามกรอบเวลามากน้อยเพียงไร ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานรับทราบและพิจารณาเป็นประจำทุกเดือน การประเมินจะดูจากค่าประมาณการในแต่ละตัวชี้วัดเทียบกับค่าที่วัดจริง ณ ขณะนั้น ซึ่งหากมีผลการดำเนินงาน (ค่าตัวชี้วัด) ไม่เป็นไปตามเป้า สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการดำเนินงาน จะประชุมเพื่อพิจารณาหาสาเหตุ ทบทวนแผนกลยุทธ์ และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (หากจำเป็น) เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวให้ทันท่วงที ซึ่งบางอย่างก็มีแผนจัดการความเสี่ยงรองรับอยู่แล้วและสามารถดำเนินการตามแผนได้ทันที เช่น กรณีตรวจสอบพบยอดผู้สมัครเข้า

ฝึกอบรมไม่เป็นไปตามเป้า ฝ่ายฝึกอบรมก็จะมีแผนการจัดการรองรับเป็นขั้น ๆ ไป ได้แก่ การขยายเวลารับสมัคร หรือแม้แต่ยกเลิกโครงการ (หากคำนวณแล้วไม่คุ้มทุน) ซึ่งเป็นทางเลือกสุดท้าย หลังจากนั้นจะมาวิเคราะห์ถึงสาเหตุ หาแนวทางเพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์กันใหม่

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า

3.1 เสียงของลูกค้า

ก. การรับฟังเสียงของลูกค้า

3.1ก(1) การรับฟังลูกค้าในปัจจุบัน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีวิธีการสื่อสารไปยังลูกค้าและรับฟังเสียงของลูกค้าที่หลากหลายช่องทางแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม ซึ่งแล้วแต่การเข้าถึงข้อมูลของลูกค้า ซึ่งเรามีการจัดการตามแต่ละผลิตภัณฑ์ดังตาราง 3.1-1

ตาราง 3.1-1 วิธีการและช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้า

ผลิตภัณฑ์	ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการสื่อสารกับลูกค้า	ช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้า
1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ ให้แก่ผู้รับบริการแบบ ให้เปล่า	1. ผู้มีรายได้น้อยหรือผู้ได้รับผลกระทบ สถานการณ์ความไม่สงบ เฉพาะพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้และ 4 อำเภอ จังหวัด สงขลา โดยแบ่งเป็น 1. ประชาชนทั่วไป 1.1 แม่บ้าน/พ่อบ้าน ในชุมชน 1.2 ผู้สูงอายุ 1.3 เยาวชนออกระบบ	1. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารทางเว็บไซต์ 2. การประชาสัมพันธ์โครงการด้วยหนังสือ ราชการผ่านผู้นำชุมชน หรือหน่วยงานที่ ดูแล 3. การประเมินผล โดยใช้แบบสอบถามการ รับบริการ 4. การพบปะชุมชน/การพูดคุย 5. หนังสือราชการขอความอนุเคราะห์การ อบรม 6. ติดตามโครงการ 7. จัดเวทีเสวนาบริการวิชาการชุมชน 8. การสำรวจความต้องการ	1. เว็บไซต์ 2. สายตรงผู้บริหาร บนเว็บไซต์ของ หน่วยงาน 3. หนังสือราชการ 4. โทรศัพท์/โทรสาร 5. จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) 6. สำนักงานและสถานีบริการ วิชาการชุมชน 3 แห่ง
	2. บุคลากรในสถาบันการศึกษา 2.1 ครู 2.2 ผู้บริหาร 2.3 นักเรียน	1. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารทางเว็บไซต์ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง 24 ชม. 2. หนังสือราชการประชาสัมพันธ์โครงการ ผ่านหน่วยงานสถาบันการศึกษา 3. แบบประเมินผลการรับบริการ 4. การเข้าเยี่ยมพบปะติดตามผล 5. การสำรวจความต้องการ	
2. การจัดกิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้	1. บุคลากรในหน่วยงานภาครัฐ - ข้าราชการ - พนักงานองค์กรปกครองท้องถิ่น	1. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารทางเว็บไซต์ 2. การประชาสัมพันธ์ทาง Facebook 3. การประชาสัมพันธ์โครงการโครงการ ด้วยหนังสือราชการ 4. การประเมินผล โดยใช้แบบประเมินผล ผู้บริการ	1. เว็บไซต์ 2. Facebook 3. โทรศัพท์/โทรสาร 4. หนังสือราชการ 5. จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) 6. สำนักงานและสถานีบริการ วิชาการชุมชน 3 แห่ง

ผลิตภัณฑ์	ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการสื่อสารกับลูกค้า	ช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้า
3. การเสริมสร้างกลุ่มชุมชนเข้มแข็ง	เฉพาะพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้และ 4 อำเภอ จังหวัดสงขลา ดังนี้ 1. ชุมชน หมู่ 3 บ้านม่วงถ้ำและบ้านสวนรวม ต.สะกอม อ.เทพา จ.สงขลา 2. ชุมชน หมู่ 5 บ้านทุ่งใหญ่ ต.บ้านนา อ.จะนะ จ.สงขลา 3. ชุมชน หมู่ 2 บ้านบางปลาหมอ ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี	1. การประชุมกลุ่ม / วิเคราะห์ชุมชน 2. การพบปะ พูดคุยเยี่ยมเยือนชุมชน 3. การประชาสัมพันธ์โครงการหนังสือราชการ 4. การประเมินผล โดยใช้แบบประเมินผลการรับบริการ	1. โทรศัพท์/โทรสาร 2. หนังสือราชการ 3. เคาร์เตอร์บริการ ณ สถานีบริการวิชาการชุมชน
	2. กลุ่มสตรี/กลุ่มแม่บ้าน พื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ และ 4 อำเภอ จังหวัดสงขลา และมูลนิธิ	1. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารทางเว็บไซต์ 2. การประชาสัมพันธ์โครงการด้วยหนังสือราชการ 3. การประเมินผล โดยใช้แบบประเมินผลการผู้รับบริการ	
4. การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์และสื่อวิทยุ	4.1. การเผยแพร่ความรู้ผ่านรายการวิทยุกระจายเสียง	1. การรับฟังผ่านเว็บไซต์ 2. การประชุมกลุ่มสถานีวิทยุเครือข่าย/กลุ่มผู้ฟัง 3. การพบปะเยี่ยมเยือนสถานีวิทยุ 4. การประเมินหลังการรับฟัง 5. การรับข้อเสนอแนะติชมรายการทางจดหมาย/ไปรษณียบัตร จากผู้ฟัง	1. รายการวิทยุ 2. เว็บไซต์ 3. โทรศัพท์/โทรสาร 4. จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) 5. จดหมาย/ไปรษณีย์ 6. หนังสือราชการ 7. เคาร์เตอร์บริการฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่
	4.2. การเผยแพร่ความรู้ผ่านระบบออนไลน์	ประชาชนทั่วไป	1. การเผยแพร่ออนไลน์ทางเว็บไซต์ 2. การประเมินหลังการรับชม

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้รับฟังเสียงของลูกค้า ทั้งการสื่อสารทางเดียวและสื่อสารสองทาง ได้นำอุปกรณ์และเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ ทั้งทางโทรศัพท์ โทรสาร จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) เว็บไซต์ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ตลอดจนสังคมออนไลน์ Facebook การสนทนาออนไลน์ ช่วยในการเข้าถึงลูกค้าได้อย่างง่าย สะดวก และกว้างขวาง ทุกข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับจากลูกค้า ผู้รับผิดชอบจะรวบรวมและทำการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร หรือบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์ ระบบ MIS และนำไปวิเคราะห์สรุปผลการประเมินการดำเนินงานโครงการ เพื่อนำไปพัฒนา

หลักสูตร พัฒนาบริการต่าง ๆ ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด และสอดคล้องกับพันธกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

3.1ก(2) การรับฟังลูกค้าในอนาคต

การรับฟังเสียงของลูกค้า เป็นสิ่งที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ให้ความสำคัญมาโดยตลอด ซึ่งเป็นการรักษาลูกค้าเก่า และเพิ่มลูกค้าใหม่ จากการรับฟังเสียงลูกค้าในอดีต ปัจจุบันและอนาคต การดำเนินกิจกรรมผ่านการประชาสัมพันธ์ การเข้าร่วมการจัดกิจกรรม/โครงการ กิจกรรมเผยแพร่ความรู้ แนะนำประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมนิทรรศการของ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ร่วมกับกิจกรรมของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานอื่นๆ เพิ่มมากขึ้น เช่น องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน บริษัทเอกชน ทั้งหน่วยงานที่รับบริการ หน่วยงานที่คาดว่าจะเป็หน่วยงานผู้รับบริการในอนาคต รวมทั้งการเชิญชวนหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ที่ยังไม่ได้รับบริการจากสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และคาดว่าจะเป็ผู้รับบริการ เข้าร่วมประชุมสัมมนาในการรับฟังความต้องการ ร่วมกับหน่วยงานที่เคยเข้ารับบริการด้วย เช่น การดำเนินโครงการเพื่อการอนุรักษ์เสริมสร้างเอกลักษณ์และวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนท้องถิ่นและประเทศชาติ โดยการลงพื้นที่ชุมชน จัดประชุมผู้นำชุมชน ส่วนราชการทั้งโรงเรียนและองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ และองค์กรเอกชน เช่นเดียวกับโครงการเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง กรณีบ้านม่วงถ้ำ บ้านสวนรวม ตำบลสะกอม อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา และกรณีบ้านทุ่งใหญ่ ตำบลบ้านนา อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา โดยการไปเยี่ยมเยียนแบบเป็นทางการ และไม่เป็ทางการ พร้อมทั้งการเข้าร่วมประชุมกลุ่มผู้นำชุมชน เพื่อรับฟังเสียงทั้งก่อนดำเนินกิจกรรม ระหว่างดำเนินกิจกรรม และติดตามหลังดำเนินกิจกรรม นำมาปรับปรุงการบริการ สำหรับโครงการอบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้ การรับฟังเสียงของลูกค้า มีผลต่อการดำเนินกิจกรรมเป็นอย่างมาก เนื่องจากการบริการที่มาจากความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า จะส่งผลต่อความสำเร็จของกิจกรรม โครงการได้เป็นอย่างดี ดังนั้นการสำรวจความต้องการ ด้วยการติดต่อสอบถามโดยตรงจากหน่วยงานที่มีความต้องการ และหน่วยงานทั่วไป ทางโทรศัพท์ โทรสาร และทางเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และการสังเคราะห์จากแบบประเมินผลหลักสูตรที่จัดมาแล้ว จากข้อมูลความต้องการของลูกค้าดังกล่าว โดยหน่วยงานในระดับฝ่าย/งาน/สถานี ที่รับผิดชอบในแต่ละงานได้นำมาปรับปรุงการบริการวิชาการ การพัฒนารูปแบบการบริการวิชาการ รวมทั้งการบริการอื่นๆ ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายและสอดคล้องกับความต้องการ

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

3.1ข(1) ความพึงพอใจและความผูกพัน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการประเมินความพึงพอใจ ในการรับบริการวิชาการประเภทต่างๆ โดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐาน และกำหนดให้ทุกฝ่าย/งาน/สถานี ประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ ที่มีความแตกต่างตามลักษณะของกิจกรรมและกลุ่มผู้รับบริการ เช่น กลุ่มผู้เข้ารับการอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียน ผู้รับบริการสถานที่พัก ห้องประชุม ผู้รับบริการร้านสวัสดิการกิจการจัดบริการอาหาร ผู้รับบริการวิชาการอื่นๆ และในระหว่างการดำเนินโครงการมีการประเมินโดยการสัมภาษณ์ พูดคุย สังเกต อย่างไม่เป็ทางการในขณะอบรม ตลอดจนการเชิญผู้ฟัง จากการบริการเผยแพร่ และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อต่างๆ มาร่วมวง focus group เพื่อประเมินรายการ ทั้งนี้ มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินผลความพึงพอใจ 2 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่ 1 ฐานข้อมูลประเมินผลบนเว็บไซต์ ซึ่งงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้จัดทำระบบข้อมูลและระบบประเมินเพื่อรองรับข้อมูลดังกล่าว เช่น การประเมินความพึงพอใจกิจกรรม/โครงการฝึกอบรม การบริการที่พัก ห้องประชุม และบริการวิชาการอื่นๆ ซึ่งรวบรวมเป็นสารสนเทศบนเว็บไซต์ และรูปแบบที่ 2 คือการเก็บข้อมูลเป็น

เอกสาร เช่น การประเมินความพึงพอใจการให้บริการ เป็นวิทยากร ประเมินรายการวิทยุ ซึ่งผู้บริหารสำนักส่งเสริมและ
การศึกษาต่อเนื่อง รวมทั้งหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี บุคลากร สามารถใช้สารสนเทศดังกล่าว และมีการรายงานในการประชุมของ
ฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อนำข้อมูลการประเมินความพึงพอใจในแต่ละด้านตามแบบประเมิน เพื่อพิจารณากำหนดแนวทางในการ
วางแผน พัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงานให้ผู้รับบริการมีการพัฒนาความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น

สำนักส่งเสริมและศึกษาต่อเนื่อง มีการสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการที่เป็นลูกค้าเก่า โดยการบริการด้วยใจ
และจัดส่งข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์ เช่น จดหมายข่าว “สารส่งเสริม” ที่มีข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานกำหนดออกทุกสาม
เดือน ให้หน่วยงานผู้รับบริการที่เป็นลูกค้าเก่า จัดส่ง ส.ค.ส. ในวันปีใหม่ การส่งข้อมูลประชาสัมพันธ์ทาง Group mail ของแต่
ละฝ่าย/งาน/สถานี รวมทั้งการใช้สื่อออนไลน์ประเภทต่างๆ นอกจากนั้น ในกลุ่มผู้รับบริการที่เป็นหน่วยงาน องค์กรเครือข่าย
สำนักส่งเสริมและศึกษาต่อเนื่อง ได้สร้างความผูกพันในลักษณะการเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มเครือข่าย เช่น กลุ่มอาชีพใน
ชุมชน การจัดนิทรรศการ ทางสถานีบริการวิชาการชุมชนเข้าร่วมการจัดกิจกรรมของกลุ่มเครือข่าย และนิเทศติดตาม
ประเมินผล ให้คำแนะนำกลุ่มอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง การนิเทศติดตามประเมินผลกลุ่มเครือข่ายในพื้นที่ ทางสถานีบริการ
วิชาการชุมชนจะนะ กำหนดจัดเป็นโครงการ และมีการติดตามกลุ่มอย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีรายงานผลการติดตามผลเสนอต่อ
ผู้บริหารของหน่วยงาน

สำหรับลูกค้าใหม่ สำนักส่งเสริมและศึกษาต่อเนื่อง มีการพัฒนาฐานข้อมูลหน่วยงานที่รับบริการใหม่เพิ่มขึ้น ทั้ง
หน่วยงานภาครัฐ เอกชน กลุ่มองค์กรเครือข่ายต่างๆ และจัดส่งข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการประชาสัมพันธ์เชิญชวนการเข้ารับ
การอบรมหลักสูตรต่างๆ ไปยังหน่วยงานที่ยังไม่เป็นลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้หน่วยงานเหล่านั้น ได้มีข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรม
การบริการวิชาการของสำนักส่งเสริมและศึกษาต่อเนื่อง และมีโอกาสเข้ารับบริการวิชาการต่อไปในอนาคต

3.1ข(2)ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

สำนักส่งเสริมและศึกษาต่อเนื่อง มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจการรับบริการต่างๆ ไปเปรียบเทียบกับคู่
เทียบ เพื่อเป็นการประเมินระดับการบริการของสำนักส่งเสริมและศึกษาต่อเนื่อง กับหน่วยงานอื่นๆ ที่มีการบริการลักษณะ
เดียวกัน และอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน โดยคู่แข่งดังกล่าว สำนักส่งเสริมและศึกษาต่อเนื่อง สืบค้นจากเอกสารเผยแพร่
รายงานประจำปี เว็บไซต์ของหน่วยงานที่มีโครงการและกิจกรรม ในการให้บริการลักษณะงานที่ใกล้เคียงกัน และด้วยการ
บริการของสำนักส่งเสริมและศึกษาต่อเนื่อง ที่มีความหลากหลายจึงมีการติดต่อประสานงานกับหลายหน่วยงาน เพื่อให้มี
ความครบถ้วนของข้อมูล จึงมีการกำหนดคู่แข่งที่ชัดเจนและเป็นทางการในการขอข้อมูลสารสนเทศด้านความพึงพอใจของ
ลูกค้ากับหน่วยงานที่เป็นคู่แข่ง เช่น มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยทักษิณ ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยสารคาม
ศูนย์บริการวิชาการชุมชนมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัย
บูรพา เพื่อเปรียบเทียบแบบประเมินความพึงพอใจของลูกค้าในหัวข้อประเด็นความคิดเห็นต่างๆ เช่น ด้านการบริการวิชาการ
การบริการฝึกอบรม การเป็นวิทยากร การบริการสถานที่ การบริการให้คำปรึกษา การจัดกิจกรรมบริการรูปแบบต่างๆ
ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีความต้องการ และโครงการที่ต้องการให้จัดเพื่อนำข้อมูลผลการประเมินด้านความพึงพอใจของลูกค้า
เทียบเคียง มาเป็นแนวทางในการพัฒนางานบริการวิชาการของสำนักส่งเสริมและศึกษาต่อเนื่อง ให้มีคุณภาพ และมีความ
พึงพอใจในงานบริการวิชาการด้านต่างๆ ทัดเทียมคู่แข่งต่อไป

3.1ข (3) ความไม่พึงพอใจ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีวิธีการประเมินความไม่พึงพอใจของลูกค้าได้จากแบบประเมินความไม่พึงพอใจ ความคาดหวัง ข้อเสนอแนะ ในระบบฐานข้อมูลสารสนเทศบนเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยให้ลูกค้าจัดทำแบบประเมินโครงการกิจกรรมด้านต่างๆ เช่น ด้านการบริการวิชาการ ด้านข้อมูลข่าวสาร การเป็นวิทยากร การบริการ ในทุกด้าน ประเมินจากกลุ่มที่ร่วมกิจกรรมบ่อยครั้งมาก น้อยเพียงใด จากความถี่ในการเข้ารับบริการ และนำผลที่ได้มา เปรียบเทียบ พร้อมข้อเสนอแนะหาค่าระดับความไม่พึงพอใจ จัดเก็บเป็นข้อมูลเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงองค์กร เพื่อพัฒนางานให้ ตรงตามความต้องการของลูกค้า และมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นในครั้งต่อไป

3.2 ความผูกพันของลูกค้า:

ก.ผลิตภัณฑ์และการสนับสนุนลูกค้า

3.2ก (1) ผลิตภัณฑ์

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการกำหนดรูปแบบการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการในรูปแบบ ต่างๆ ซึ่งทุกฝ่าย/งาน/สถานี ได้ดำเนินงานแตกต่างกันไปตามลักษณะประเภทของกิจกรรม มีกระบวนการขั้นตอน ดังนี้

ฝ่าย/งาน/สถานี มีการกำหนดรูปแบบในการรับฟังเสียงของลูกค้าหลายช่องทางและเพื่อให้สอดคล้องกับโครงการ/ กิจกรรมที่จัด เช่น รูปแบบประเมินความต้องการ การสำรวจความต้องการ การเข้าพบหน่วยงานภาครัฐและเอกชน การเยี่ยม เยียนชุมชน พูดคุย พร้อมสรุปผลการวิเคราะห์เพื่อนำมาจัดกิจกรรมบริการวิชาการในครั้งต่อไปให้ตรงต่อความต้องการของ ลูกค้า และได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัยเข้ากับเหตุการณ์ปัจจุบัน และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการวิชาการ เช่น สื่อการ เรียนรู้ Video on Demand สื่อวิทยุ และฝีกอบรมออนไลน์ ทั้งนี้มีการจำแนกกลุ่มลูกค้าไว้ตามความเหมาะสมกับกิจกรรมนั้นๆ เช่น การจัดทำแบบประเมิน แบบสำรวจความต้องการเป็นกลุ่มลูกค้าในหลักสูตรการอบรมต่างๆ ลูกค้าผู้ใช้บริการร้านสาธิต ลูกค้าที่ใช้บริการสื่อวิทยุ เป็นต้น ส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะการจัดกิจกรรมในรูปแบบการให้บริการวิชาการแบบ หารายได้และ ให้เปล่า รูปแบบการพบปะ พูดคุย เยี่ยมเยือน จะเป็นกลุ่มลูกค้าที่อยู่ในชุมชนใกล้เคียง ส่วนใหญ่กิจกรรมลักษณะนี้จะเป็น กิจกรรม/โครงการแบบให้เปล่าและการเข้าพบหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โครงการแบบ In House Training ก็จะเป็นลูกค้า ในหน่วยงานราชการ บริษัท ห้างร้าน เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินกิจกรรม/โครงการต่างๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่อง บรรลุวัตถุประสงค์

กระบวนการพัฒนารูปแบบบริการวิชาการแบบให้เปล่า เน้นการจัดกิจกรรม โครงการตามลักษณะกลุ่มของ ผู้รับบริการ ได้แก่ กลุ่มข้าราชการ ประชาชนทั่วไป ชุมชน จัดกิจกรรมบริการวิชาการที่สามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการ พัฒนาตน พัฒนางาน พัฒนาอาชีพ เสริมสร้างรายได้ การจัดบริการวิชาการดังกล่าว สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จัดบริการวิชาการ โดยเน้นการบริการในพื้นที่ใกล้เคียงกับที่ตั้งของทั้ง 3 สถานี ซึ่งมีกิจกรรม/โครงการ เช่น โครงการฝีกอบรม ด้านอาหารและโภชนาการ ด้านศิลปหัตถกรรม ด้านการแพทย์แผนไทย สมุนไพร การนวดไทย มีการบริการเหนือความคาดหวัง เช่น ก่อนการจัดกิจกรรมมีการประชุมกลุ่มผู้จัดและผู้รับบริการเพื่อรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของผู้รับบริการในแต่ละ กลุ่ม ระหว่างการอบรมจัดรูปแบบการฝีกอบรมลักษณะเชิงปฏิบัติการแบ่งเป็นรายกลุ่ม เพื่อให้ผู้รับบริการได้ใกล้ชิดวิทยากร และได้เรียนรู้และนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง เมื่อเสร็จสิ้นการฝีกอบรมมีการนิเทศติดตามกลุ่มเพื่อรับทราบปัญหาและให้คำแนะนำ อย่างใกล้ชิด ถือเป็นบริการหลังการอบรมที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับชุมชนได้เป็นอย่างดี

สำหรับกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการแบบหารายได้ เช่น การจัดอบรมสัญจร (Mobile Training) อบรมเฉพาะกลุ่ม In House Training โครงการร้านสาธิตธุรกิจการจัดการอาหาร เป็นต้น มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศและวิเคราะห์จากรับฟังเสียงของลูกค้า ตามลักษณะของประเภทกิจกรรมและผู้รับบริการ ออกแบบตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐและเอกชน หน่วยงานเครือข่าย ทั้งนี้ หลักสูตรฝึกอบรมและการบริการวิชาการ เน้นการออกแบบให้ผู้รับบริการเข้ารับบริการได้ง่าย เช่น การจัดอบรมแบบสัญจร รูปแบบการจัดก็จะเป็นการจัดบริการวิชาการในหลักสูตรต่างๆ ตามภาคต่างๆ ของประเทศไทย เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลาในการเดินทาง สำหรับการบริการวิชาการร่วมกับหน่วยงานเครือข่าย มีการออกแบบผลิตภัณฑ์และการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานเครือข่าย และดำเนินการครบถ้วนถูกต้อง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพตามข้อกำหนดของหน่วยงานเครือข่าย

การสนับสนุนบริการวิชาการอื่นๆ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จัดบริการวิชาการโดยออกแบบการบริการวิชาการที่หลากหลาย เช่น ร้านสาธิตธุรกิจการจัดการอาหาร บริการที่พัก ห้องประชุม ซึ่งมีการรับฟังเสียงจากลูกค้าโดยสรุปข้อมูลแบบประเมินผลการใช้บริการและอื่นๆ เมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรมแต่ละครั้ง หรือการประเมินโดยรับคำแนะนำจากผู้รับบริการ โดยตรงระหว่างบริการ เช่น ลูกค้าร้านสาธิต เป็นต้น และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงการให้บริการอย่างทันทั่วถึง ทั้งนี้เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกผู้มารับบริการได้รับความพึงพอใจมากขึ้น การสนับสนุนบริการวิชาการอื่นๆ เป็นการบริการในลักษณะสร้างความสะดวกสบายกับผู้รับบริการมากขึ้นและครบวงจร ราคาประหยัดและถูกหลักโภชนาการ อย่างเช่น มีหลายหน่วยงานมารับบริการแบบครบวงจร ทั้งสถานที่ฝึกอบรม วิทยากร ที่พักผู้เข้ารับการอบรม และจัดเลี้ยงอาหารจากร้านสาธิตธุรกิจการจัดการอาหาร และนอกจากนั้น สถานที่จัดฝึกอบรมตั้งอยู่ในพื้นที่ คือสถานบริการวิชาการ ทั้ง 3 แห่ง ทำให้มีความสะดวกในการเข้ารับบริการ ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายหรือเสียค่าใช้จ่ายน้อย และประหยัดเวลาทำให้มีเวลาในการอบรมเรียนรู้ในหลักสูตรต่างๆ ได้อย่างเต็มที่

3.2ก (2) การสนับสนุนลูกค้า

เพื่อเป็นการสนับสนุนลูกค้าให้มีความสะดวกในการสืบค้นสารสนเทศและสามารถทำธุรกรรมได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทางสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จึงกำหนดรูปแบบช่องทางต่างๆ สำหรับติดต่อประสานงาน เช่น โทรศัพท์ โทรสาร การจัดส่งหนังสือประชาสัมพันธ์ เอกสารสิ่งพิมพ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นต้น และเพื่อความสะดวก รวดเร็วในการติดต่อสื่อสารซึ่งกำหนดให้มีการติดต่อผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต เช่น เว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง <http://exten.pn.psu.ac.th>, Facebook:สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และ E-mail เป็นต้น รวมทั้งช่องทางการตรวจสอบ ข้อมูลกิจกรรม/โครงการ รายละเอียดเอกสารที่เกี่ยวข้องบนเว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทำให้ลูกค้าสืบค้นข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เกี่ยวกับการบริการวิชาการ ทั้งทางด้านรูปแบบ วิธีการบริการวิชาการ หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียนนั้น ได้จัดทำระบบการสมัครฝึกอบรมออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้สมัครเข้ารับการอบรมผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ลูกค้าสามารถตรวจสอบรายชื่อและสถานการณ์การชำระเงินของลูกค้า ทำให้ลูกค้าได้รับทราบข้อมูลได้ตลอดเวลาและเป็นข้อมูลที่ทันสมัย

สำหรับลูกค้ารายบุคคลหรือรายกลุ่มที่ไม่สามารถเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ตนั้น สามารถสื่อสารและประสานงานผ่านช่องทางที่ได้รับความสะดวกหลากหลายช่องทาง กลไกการปฏิบัติงานด้านการสื่อสารในการสนับสนุนลูกค้าได้มีการถ่ายทอดให้เป็นที่รับทราบและเป็นแนวปฏิบัติของทุกฝ่าย/งาน/สถานี โดยผ่านการประชุมบุคลากร และการประชุมคณะกรรมการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง รวมทั้งสื่อสารผ่านเจ้าหน้าที่ฝ่าย/งาน/สถานี ที่เป็นคณะกรรมการพัฒนาเว็บไซต์ ทั้งนี้สำนัก

ส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการออกแบบและประเมินระบบการสื่อสารเพื่อสนับสนุนลูกค้าอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อนและพัฒนากระบวนการสื่อสารของลูกค้าผ่านเว็บไซต์ มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ที่รับผิดชอบงานนี้โดยตรง เพื่อให้มั่นใจว่าการสื่อสารเพื่อสนับสนุนลูกค้าในช่องทางดังกล่าวอำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ ใช้งานง่าย และทันต่อทิศทางและความต้องการของลูกค้าเสมอ

3.2ก.(3) การจำแนกลูกค้า

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีวิธีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้าที่เข้ารับบริการ ฝึกอบรมและการบริการวิชาการทั้งแบบให้เปล่าและแบบหารายได้ เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่ม ที่มาของกลุ่ม ต้นสังกัด และข้อมูลอื่นๆ ของผู้รับบริการ เก็บไว้ในฐานข้อมูลของเว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อการวิเคราะห์ และคาดการณ์ ความเคลื่อนไหวของกลุ่มผู้ขอรับบริการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการติดตามข้อมูลกิจกรรมโครงการอย่างต่อเนื่อง และนำข้อมูลบันทึกลงในฐานข้อมูลได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการนำข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัยและทันเวลามาใช้ โดยมีหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในเรื่องฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง

3.2ก.(4) การใช้ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า

องค์กรมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลของหน่วยงาน ผู้รับบริการ เครือข่ายในชุมชน เพื่อการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงในกลุ่มที่คาดการณ์ได้ว่าจะเป็นลูกค้าในอนาคต โดยสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้เก็บรวบรวมข้อมูลของผู้รับบริการจากทุกฝ่าย/งาน/สถานี ไว้ในฐานข้อมูลและเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งข้อมูลสารสนเทศดังกล่าว ได้นำเข้าเป็นระเบียบวาระการประชุมในแต่ละครั้งของหน่วยงาน ในทุกฝ่าย/งาน/สถานี โดยจะมีการปรับปรุงข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย หน่วยงานต้นสังกัด และสำหรับผู้รับบริการแบบให้เปล่า จะทำให้ได้ข้อมูล ปัญหา ความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และเพื่อเพิ่มจำนวนผู้รับบริการในลักษณะของกิจกรรมโครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

3.2ข (1) การจัดการความสัมพันธ์

เพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่และเพิ่มส่วนแบ่งตลาด สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการจัดการด้านความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่และเพิ่มส่วนแบ่งตลาดดังนี้

- พัฒนาหลักสูตร กิจกรรม โครงการ งานบริการวิชาการให้ผู้รับบริการมีทางเลือก โดยการพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลายรูปแบบมากยิ่งขึ้น เช่น หลักสูตรฝึกอบรมแบบ In-house training อบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียน การเพิ่มช่องทางและให้ทันต่อยุคสมัยโดยการพัฒนาสื่อความรู้ออนไลน์ ในรูปแบบ Video on Demand และ Radio On Demand ที่ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงโดยไม่มีข้อจำกัดของช่วงเวลาสถานที่ การจัดกิจกรรม โครงการบริการวิชาการเพื่อให้ผู้รับบริการสำหรับกลุ่มแบบให้เปล่า เพื่อให้ลูกค้ามีทางเลือกในการรับบริการ

- การใช้รูปแบบการสื่อสารประชาสัมพันธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยผ่านช่องทางในฐานข้อมูลของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ที่มีข้อมูล/รายชื่อ/ที่อยู่/ อีเมล (E-mail) ในการส่งข่าวประชาสัมพันธ์ที่ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์และเข้าถึง ผู้รับบริการโดยตรง ช่องทาง Facebook, Group mail

- การขยายงานบริการวิชาการในพื้นที่เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มใหม่เข้าถึงให้มากขึ้น เช่น การจัดฝึกอบรมในพื้นที่ใกล้สถานที่ทำงาน ทำให้หน่วยงานและบุคลากรมีทางเลือกในการเข้ารับการอบรมเนื่องจากมีความสะดวกในการเดินทางและหน่วยงานต้นสังกัดประหยัดงบประมาณ

- เพิ่มตลาดใหม่ในลักษณะการจัดกิจกรรมบริการวิชาการสำหรับหน่วยงานให้มากขึ้น ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรแบบ In-house Training ให้มีหลักสูตรหลากหลายมากยิ่งขึ้นเพื่อให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน สามารถเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานและสามารถปรับเปลี่ยนหลักสูตรฝึกอบรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับแต่ละหน่วยงาน

- เพิ่มช่องทางส่วนแบ่งการตลาดโดยอาศัยข้อมูลการบริการที่มีอยู่โดยอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการขยายกลุ่มลูกค้า เช่น การมอบไฟล์บทวิทยุให้แก่สำนักงานกรมชลประทานจังหวัดปัตตานี ในการนำไปใช้ประโยชน์ สอนภาษามลายูผ่านระบบสารสนเทศแก่บุคลากรสำนักงานชลประทาน จังหวัดปัตตานี และเครือข่าย

- การอาศัยความร่วมมือแบบให้เปล่าโดยการใช้เครื่องมือที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์และเพิ่มช่องทางการเข้าถึงกลุ่มผู้รับบริการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด โดยอาศัย สถานีวิทยุ ม.อ. ในการเผยแพร่ ข่าวกิจกรรมโครงการ สपोर्टโฆษณาประชาสัมพันธ์

ในส่วนการรักษาลูกค้าตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละขั้นตอนของวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ดำเนินการเพื่อรักษาลูกค้าตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละขั้นตอนของวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้าดังนี้

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

- การบริการวิชาการแบบให้เปล่า หน่วยงานที่รับผิดชอบมีการประสานงานติดต่อ สร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง โดยการมีการนิเทศติดตามผล ให้คำแนะนำการจัดตั้งกลุ่มอาชีพในพื้นที่ การจัดรายการวิทยุ เพื่อเผยแพร่ความรู้มีการเยี่ยมสถานีวิทยุ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับองค์กรและผู้รับบริการ

- การสื่อสาร และประสานงานกับหน่วยงาน และผู้รับบริการ อย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ การส่งข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องด้านบริการวิชาการ การประชาสัมพันธ์หลักสูตรการฝึกอบรม การจัดกิจกรรมของหน่วยงาน เป็นต้น ในรูปแบบโทรศัพท์ ส่งเอกสารทางไปรษณีย์ อีเมล

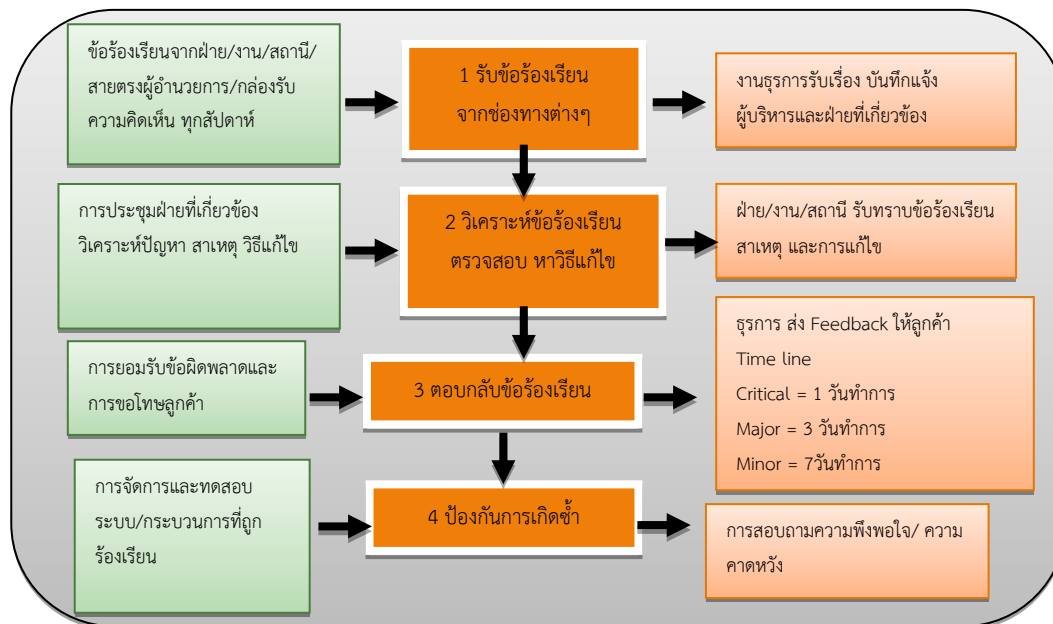
- การจัดเวทีพบ กลุ่มพันธมิตร วิทยุ (ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่สถานีวิทยุที่เป็นเครือข่าย) เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับรายการวิทยุ เพื่อรักษากลุ่มลูกค้า

• เพิ่มความผูกพันกับองค์กร สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการเพิ่มความผูกพันกับองค์กร โดยการประสานงานและประชาสัมพันธ์กับหน่วยงานและผู้รับบริการ และมีการเยี่ยมเยียนหน่วยงาน และจัดเวทีพบกลุ่มลูกค้าโดยตรงเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี นิเทศติดตามประเมินผลเครือข่ายในพื้นที่ มีการประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้รับบริการอย่างครบถ้วน ถูกต้องและทันสมัย ระหว่างการดำเนินการจัดกิจกรรม ซึ่งบุคลากรทุกระดับของฝ่าย/งาน/สถานี ดำเนินการจัด

กิจกรรมลูกค้าโดยยึดหลักการบริการที่มีมาตรฐานเพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ โดยสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมที่มีขั้นตอนที่ชัดเจน และเจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา สร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ และเป็น การสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับกำกับดูแลกระบวนการอย่างใกล้ชิด และนอกจากนั้น เพื่อให้การ มุ่งเน้นบริการลูกค้าเป็นข้อกำหนดในการปฏิบัติงาน (TOR) ของบุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานี สำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่อง มีกระบวนการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความพร้อมและมีสมรรถนะในการให้บริการที่มีมาตรฐานและมีกระบวนการ ประเมินผลบุคลากรเพื่อให้มีวัฒนธรรมมุ่งเน้นผู้รับบริการในการประเมินสมรรถนะของบุคลากรตามเกณฑ์ของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

3.2ข (2) การจัดการกับข้อร้องเรียน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดแนวปฏิบัติด้านการจัดการข้อร้องเรียนของหน่วยงาน และผ่านการ พิจารณาความเห็นชอบจากคณะกรรมการประกันคุณภาพของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อตรวจสอบความ เหมาะสม ถูกต้องและครบถ้วน และมีการสื่อสารให้รับทราบข้อมูลทั่วทั้งองค์กรทั้งในระดับผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และบุคลากรได้รับทราบและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและมีแนวปฏิบัติการจัดการข้อร้องเรียนบนเว็บไซต์เพื่อให้บุคลากร ทุกระดับได้รับทราบและปฏิบัติ มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบบนฐานข้อมูล เว็บไซต์ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และผู้ร้องเรียนได้รับข้อมูลแจ้งกลับผลการจัดการข้อร้องเรียนนั้นเพื่อสร้าง ความเชื่อมั่นในการบริการ โดยผู้บริหารทุกระดับมีการติดตาม ดูแล ควบคุม กำกับการจัดการข้อร้องเรียนของหน่วยงานอย่าง ใกล้ชิด เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับฟังข้อร้องเรียนของผู้รับบริการระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรม/โครงการ และคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายมีการพิจารณาปรับปรุงระบบการจัดการข้อร้องเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กระบวนการ จัดการข้อร้องเรียนมีความเหมาะสมกับลักษณะของหน่วยงาน และทำให้การดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมประสิทธิภาพมากขึ้น



แผนภาพที่ 3.2-1 การกำหนดแนวปฏิบัติด้านการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร:

ก. การวัดผลการดำเนินการ

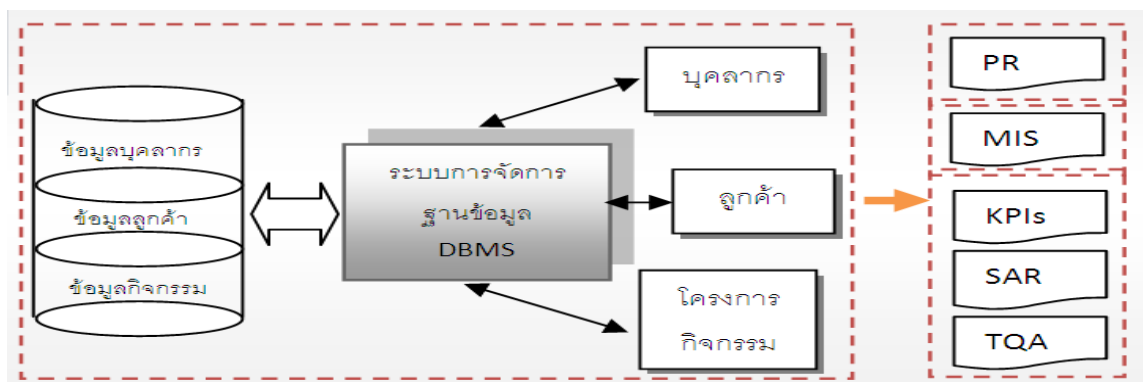
4.1ก(1) ตัววัดผลการดำเนินงาน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการจำแนกผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ออกเป็น 4 ผลิตภัณฑ์หลัก และมีการจำแนกกระบวนการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ออกเป็น 4 กระบวนการย่อย คือ

ตารางที่ 4.1-1 ผลิตภัณฑ์หลัก

ผลิตภัณฑ์	การรวบรวมข้อมูลดำเนินงาน	สารสนเทศ	การปรับปรุง
1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ แบบให้เปล่า	-ชื่อโครงการ/กิจกรรม สถานที่จัด รายละเอียด การจัด วิทยากร จำนวนผู้เข้าร่วม -การประเมินความพึงพอใจ -การประเมินการนิเทศติดตามผล	- Internet/Intranetฐานข้อมูล กิจกรรม/โครงการ	(KM)
2. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้	-ชื่อโครงการ/กิจกรรม สถานที่จัด รายละเอียด การจัด วิทยากร จำนวนผู้เข้าร่วม -การประเมินความพึงพอใจ -รายละเอียดข้อมูลลูกค้า	- Internet/Intranetฐานข้อมูล กิจกรรม/โครงการ	(KM)
3. การเสริมสร้างกลุ่มและ ชุมชนเข้มแข็ง	-ชื่อโครงการ/กิจกรรม สถานที่จัด รายละเอียด การจัด วิทยากร จำนวนผู้เข้าร่วม -การประเมินความพึงพอใจ -รายละเอียดข้อมูลลูกค้า	- Internet/Intranetฐานข้อมูล กิจกรรม/โครงการ	Tea Time
4. การบริการเผยแพร่และ ถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อ ออนไลน์ และสื่อวิทยุ	-ชื่อกิจกรรม วันที่เผยแพร่ -จำนวนผู้เข้าฟังหรือรับชม -คะแนนความพึงพอใจ	- Internet/Intranetฐานข้อมูล กิจกรรม/โครงการ	(KM)

เพื่อให้การขับเคลื่อนภารกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อรับผิดชอบในแต่ละผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุนนั้นอย่างชัดเจน ในส่วนของการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องในแต่ละผลิตภัณฑ์นั้น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้มีการพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลโดยแยกประเภทของการเก็บข้อมูลจำแนกตามผลิตภัณฑ์เพื่อให้ข้อมูลมีความเป็นระเบียบและหมวดหมู่ โดยมีหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นผู้ออกแบบและดำเนินการพัฒนา ควบคู่กับคณะกรรมการเก็บรวบรวม/บันทึกข้อมูลในระบบฐานข้อมูลบริการวิชาการ ซึ่งเป็นผู้รวบรวมองค์ความรู้และถ่ายทอดองค์ความรู้สู่กระบวนการเพื่อดำเนินการจัดการ โดยยึดเป้าประสงค์หลัก 3 ด้านคือ 1) เพื่อการประชาสัมพันธ์ 2) เพื่อการบริหารจัดการและ 3) เพื่องานประกันคุณภาพ ดังแผนภาพ 4.1-1



แผนภาพที่ 4.1-1 เป้าประสงค์หลักของการจัดการฐานข้อมูลและสารสนเทศของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าวิธีการเลือก รวบรวมข้อมูล และการดำเนินการต่าง ๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีความสอดคล้องและไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีเป้าประสงค์หลัก 3 ด้านที่กล่าวมาข้างต้น ในส่วนการพัฒนาการจัดการฐานข้อมูลนั้น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้คำนึงถึงความถูกต้องและเป็นระเบียบของข้อมูลเพื่อให้ง่ายต่อการสืบค้น โดยมีการระบุนวันที่เก็บข้อมูลระยะเวลาในการดำเนินการของแต่ละรายการ จึงทำให้การสืบค้นข้อมูลสามารถแสดงข้อมูลได้เป็นรายปี รายเดือน และรายวัน ทำให้สามารถติดตามการปฏิบัติการประจำวันได้ดำเนินการโดยรวมขององค์กร สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินการครอบคลุมพันธกิจ 4 ด้านคือ 1) ผลิตรายการวิชาการที่มีคุณภาพและหลากหลายรูปแบบ เช่นการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลหลักสูตรการจดทะเบียนทั้งภาครัฐและเอกชน การพัฒนาเว็บไซต์และวิดีโอเพื่อการถ่ายทอดสู่กลุ่มเป้าหมาย การผลิตรายการวิทยุเพื่อออกอากาศไปยังกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ห่างไกล 2) ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีผ่านช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง เช่น การสื่อสารผ่านทางอินเทอร์เน็ต การสื่อสารผ่านรายการวิทยุ วีซีดี วารสาร จดหมายข่าว เป็นต้น โดยมีการสร้างฐานข้อมูลกลุ่มเป้าหมายประเภทต่าง ๆ ไว้มากมาย ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน โรงเรียน และสถาบันต่าง ๆ เพื่อให้ง่าย สะดวกและรวดเร็วในการสื่อสาร 3) สร้างและพัฒนาเครือข่ายบริการวิชาการให้เข้มแข็งและหลากหลายโดยดำเนินการสร้างฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลเครือข่ายการให้บริการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลเครือข่ายชุมชน ข้อมูลวิทยากร ข้อมูลสถานที่จดทะเบียน รวมถึงกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น 4) พัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชนเพื่อเป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เช่น CoP บริการวิชาการ, แหล่งรวบรวมกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ อีกทั้งยังประยุกต์ให้มีการนำเข้าเอกสารที่มีโยชน์ต่อการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรและพัฒนาระบบให้สามารถบริหารจัดการในลักษณะ E-Office โดยกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงของบุคลากรในแต่ละระดับสำหรับการคัดเลือกและรวบรวมข้อมูลนั้น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะเลือกจากข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ โดยข้อมูลปฐมภูมิจะจัดทำโดยหน่วยงานภายในสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งสามารถแยกประเภทของข้อมูลได้เป็น 4 ด้านคือ

1. ด้านบริการวิชาการชุมชนทั้งภาครัฐและเอกชน ได้จากการทำหน้าที่บริการและที่ปรึกษาด้านจัดการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา จัดทำหลักสูตรบริการวิชาการจัดการอบรมสัมมนาทั้ง ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้กับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

2. ข้อมูลด้านการให้บริการวิทยากร คณะกรรมการและที่ปรึกษา ได้จากการแสดงความต้องการร้องขอของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน โดยร่วมให้ความรู้ คำแนะนำ เพื่อเป็นแนวทางในการ ดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

3. ข้อมูลด้านบริการห้องพักและห้องประชุมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้จากข้อมูลโดยตรงของผู้รับบริการและข้อมูลทางอ้อมจากการสังเกตการณ์ โดยรูปแบบบริการห้องพัก สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะมีห้องพักสำหรับให้บริการ ณ สถานที่บริการวิชาการชุมชนต่าง ๆ จำนวน 2 สถานที่ คือ สถานที่บริการวิชาการชุมชนจนะและสถานที่บริการวิชาการชุมชนเทพา มีห้องประชุมสัมมนาสำหรับให้บริการทั้งภายในและภายนอกจำนวน 4 ห้อง คือห้องประชุมสัมมนา ณ สำนักงานกลาง 1 ห้องและอยู่ที่สถานที่บริการวิชาการชุมชนทั้ง 3 แห่งคือ สถานที่บริการวิชาการชุมชนจนะ สถานที่บริการวิชาการชุมชนเทพา และสถานที่บริการวิชาการชุมชนปัตตานี โดยผู้รับบริการสามารถแจ้งความประสงค์ขอใช้บริการได้ผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

4. ข้อมูลด้านงานบริการสนับสนุน (Back Office) สำหรับข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากการนำข้อมูลที่ได้ทำการจัดเก็บรวบรวมไว้แล้วมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงาน และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจในภาพรวมของการประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจที่เกี่ยวข้องของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยมีการเปรียบเทียบความก้าวหน้าเทียบกับแผนยุทธศาสตร์ทุกปี ผ่านทางกิจกรรมสรุปผลการดำเนินงาน และมีการรายงานความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการทุกครั้งและมีการนำเสนอข้อมูลดังกล่าวในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ เป็นรายไตรมาส เพื่อสนับสนุนในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน สำหรับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการกำหนดตัวชี้วัด(KPI) เกี่ยวกับรายได้สะสมขององค์กรที่เพิ่มขึ้นจากเดิมทุกปีดังปรากฏข้อมูลในหมวดที่ 7 ของรายงานฉบับนี้ นอกจากนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ก็ยังมีนโยบายการตั้งงบประมาณเงินรายได้เพื่อการสนับสนุนงานบริการวิชาการแบบให้เปล่าร้อยละ 3.5 ของรายรับทั่วไป และร้อยละ 1 ของรายรับจัดสรรทั่วไป เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำโครงการวิจัยสถาบัน

4.1ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ทำการวิเคราะห์และทบทวนยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นประจำทุกปี และได้มีการแบ่งภารกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ออกเป็น 5 ด้าน โดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก คือ 1) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และ 5) ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด ตามกรอบ KPIs ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งจะสอดคล้องกับกระบวนการสนับสนุน 5 ด้านที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.1ก(1) และในแต่ละผลลัพธ์นั้นสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการเลือกคู่เทียบเคียงที่มีความสามารถเฉพาะด้านและมีภารกิจที่ใกล้เคียงกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้นำคู่เทียบเคียงมากล่าวถึงในการประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพเป็นประจำ และได้ย้าให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละภารกิจดำเนินการบันทึกรวบรวมข้อมูลในระบบฐานข้อมูลให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 25 ของทุกเดือน นอกจากนี้ในส่วนของการรายงานผลสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้มีการจัดทำกราฟแสดงการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในมิติต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ข้อมูลด้านการเงิน และจำนวนผู้เข้ารับบริการ เพื่อสนับสนุนในการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ ซึ่งข้อมูลการเปรียบเทียบเหล่านี้ได้นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อประกอบการพิจารณา จึงเห็นได้ว่าระบบฐานข้อมูลของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จึงถือเป็นนวัตกรรมที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทุกครั้งเมื่อมีการเรียกใช้ข้อมูล สำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอื่น ๆ เช่น งานบริการวิชาการ การเป็นวิทยากร ห้องพัก/ห้องประชุม ฯลฯ ได้มีการกล่าวถึง

มาแล้วในรายงานประจำปีประกันคุณภาพ ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ฉบับก่อนหน้านี้และยังคงถูกนำมาใช้งานอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน

นอกจากนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังมีฐานข้อมูลอีกส่วนหนึ่งซึ่งพัฒนาโดย ศูนย์คอมพิวเตอร์ ของวิทยาเขตปัตตานี นั่นคือ ระบบ Intranet ของมหาวิทยาลัย ที่เกี่ยวข้องกับ งานการเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ ซึ่งการรายงานผลสามารถรายงานผลได้เป็นรายปี รายเดือน รายวัน รายไตรมาส ซึ่งสามารถแยกตามแผนงาน ผลผลิต รายการย่อย และอื่น ๆ ได้ จึงถือได้ว่าข้อมูลเหล่านี้จึงเป็นข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งในการสนับสนุนการตัดสินใจและสร้างนวัตกรรม

4.1ก(3) ข้อมูลลูกค้า

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ใช้วิธีการวัดผลการดำเนินงานจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการโดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจการให้บริการในทุก ๆ กิจกรรม และนำผลการประเมินบันทึกลงในระบบฐานข้อมูลบริการวิชาการเพื่อเก็บรวบรวมและบันทึกเป็นข้อมูลเชิงสถิติ สามารถเปรียบเทียบความก้าวหน้าในแต่ละปีหรือกิจกรรมและสามารถนำเป็นข้อมูลพื้นฐานในการประกอบการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ โดยข้อมูลและสารสนเทศดังกล่าวจะถูกนำไปใช้ประกอบในการประชุมของคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และคณะกรรมการประกันคุณภาพของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง หรือหากพบว่าส่วนไหนต่อคุณภาพจะมีการวางแผนแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นทันที ส่วนงานใดที่เป็นไปตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายจะหาวิธีป้องกันเพื่อรักษาคุณภาพและดำเนินการต่อไป สำหรับการสร้างนวัตกรรมนั้นได้มีการกล่าวถึงแล้วในหัวข้อที่ 4.1ก(2) แล้วว่าระบบฐานข้อมูลของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง นั้นคือ นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีการปรับปรุงให้มีการรายงานผลที่มีความถูกต้องและทันสมัยอยู่เสมอ

นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการเปิดช่องทางในโซเชียลเน็ตเวิร์ค เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อประสานงานกับผู้รับบริการและกลุ่มเป้าหมายที่มีความสนใจในกิจกรรมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เช่น การเปิดช่องทางใน Facebook และ Line โดยมีทีมบริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรงคอยกำกับดูแลอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง สามารถรับรู้ถึงความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของสังคมและสามารถเปรียบเทียบความก้าวหน้าและทิศทางการกำหนดรูปแบบของกิจกรรมได้ง่ายยิ่งขึ้น

ในส่วนของข้อร้องเรียนพบว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังไม่พบข้อร้องเรียนใด ๆ ที่มีผลเชิงลบกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และมหาวิทยาลัย แต่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการจัดทำแผนป้องกันการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อรองรับปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นและเป็นกลไกในการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อรองรับกรณีดังกล่าวไว้แล้ว

4.1ก(4) ความคล่องตัวของการวัดผล

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการพัฒนาระบบการประเมินผลการดำเนินการโดยผูกไว้กับระบบ MIS ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เองโดยแยกประเภทการประเมินออกเป็นดังนี้ 1) ระบบการประเมินผลในโครงการบริการวิชาการ 2) ระบบการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจห้องพักและห้องประชุม 3) ระบบการประเมินความผาสุกของบุคลากร และระบบการประเมินผลอื่น ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อใช้ในการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง หากกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง สำนักส่งเสริมและ

การศึกษาต่อเนื่อง จะแบ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวออกเป็น 2 ประเภทคือ การเปลี่ยนแปลงเชิงกายภาพ และการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพ

1) การเปลี่ยนแปลงเชิงกายภาพ จะเห็นว่า ข้อมูลการวัดผลทั้งหมดของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะถูกเก็บไว้ในฐานข้อมูลและจะมีการรายงานผลที่เป็นจริงตามเงื่อนไขที่ต้องการ และหากระบบการวัดผลมีการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงจากมหาวิทยาลัย หรือจากองค์กรจากภายนอก สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ก็จะมีข้อมูลดิบที่จะสามารถพัฒนาระบบการรายงานผลให้ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้

2) การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้นำผลการประเมินผลความผาสุกของบุคลากรในด้านการพัฒนาบุคลากรโดยจากการสำรวจพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ประสงค์ให้มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้จึงจัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้นจำนวน 1 หลักสูตร คือ กิจกรรมโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) โดยรายละเอียดของกิจกรรมจะมีการกล่าวถึงในหัวข้อที่ 4.1 ค(1) ซึ่งได้รับผลการตอบรับจากบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นอย่างดี

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

4.1 ข(1) การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการจัดประชุมสรุปผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกปี โดยให้ฝ่าย/งานและสถานี่ต่าง ๆ ดำเนินการรวบรวมผลการปฏิบัติงานทั้งหมดที่ดำเนินการในช่วงตั้งแต่ต้นปีที่ผ่านมาพร้อมนำเสนอและหาแนวทางการแก้ไขและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานในปีถัดไป ในการจัดกิจกรรมประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปีนั้น ได้มีการกำหนดกิจกรรมย่อยมากมาย ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมสรุปผลการดำเนินงาน, กิจกรรมการ SWOT องค์กร เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน, กิจกรรมทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ และกิจกรรมสนทนาการต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร สำหรับกิจกรรมการ SWOT องค์กรนั้น ถือเป็นการวิเคราะห์ห้้องค์กรเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาและอุปสรรค จึงถือเป็นการทบทวนและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรได้เช่นกัน

สำหรับรายการที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้วิเคราะห์ ตามกิจกรรมที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ใช้การเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ที่มีการรายงานผลตามตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทั้ง 5 ด้านคือ 1) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และ 5) ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาดซึ่งได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.1ก(2) เพื่อให้การแก้ปัญหาและการให้บริการต่างๆ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเรื่องต่างๆ ที่ทำการวิเคราะห์ มีดังนี้

1. การปฏิบัติบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Success Factors: KSFs) มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินการกับเป้าหมาย ตามระยะเวลาที่กำหนด และในกรณีตัวชี้วัดใดวิเคราะห์เบื้องต้นแล้วพบว่าผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จะมีการวิเคราะห์ สาเหตุ ปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ไข

2. การพัฒนาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูล(MIS) และการผลิตรายการ Video On Demand

3. การใช้จ่ายงบประมาณในโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์รายรับ รายจ่าย รายได้สุทธิประจำปี รวมไปถึงการนำรายได้สะสมขององค์กรเพื่อการลงทุน ในมิติต่าง ๆ เช่น สิ่งก่อสร้าง การบริการวิชาการ และอื่น ๆ

4. การบริหารจัดการที่เหมาะสม ผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานต่าง ๆ ผลการปฏิบัติงาน สมรรถนะของบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน รวมถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ ข้อร้องเรียนต่างๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละหน่วยงาน ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น ได้มีการสื่อสารในการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นประจำทุกเดือน โดยให้งานบริหารและธุรการเป็นผู้รับผิดชอบที่ต้องนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ประกอบการปฏิบัติงาน โดยแยกตามภารกิจความรับผิดชอบของตนเอง โดยมีการสื่อสารแบบสองทาง คือ การสื่อให้บุคลากรภายในสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทราบด้วยวาจา แจ้งในที่ประชุมและเป็นลายลักษณ์อักษร

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.1ค(1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้จัดให้มีกิจกรรมโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) ขึ้นโดยมีงานบริหารและธุรการ สำนักงานเลขานุการ เป็นเจ้าภาพในการดำเนินการ โดยได้ประสานงานกับบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็นผู้บรรยายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันโดยกิจกรรมดังกล่าวจะดำเนินการขึ้นเดือนละ 1 ครั้งตามแผนที่กำหนด ซึ่งในแต่ละเดือนก็จะใช้หัวข้อในการ KM ที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับความถนัดของแต่ละคนที่มาเป็นวิทยากร และจัดเก็บรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้เป็นรูปเล่มเพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานต่อไป นอกจากนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังมีเว็บไซต์ CoP ที่ได้กล่าวถึงมาแล้วในรายงานประจำปีประกันคุณภาพ ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ฉบับก่อนหน้านี้และยังคงดำเนินการใช้งานอย่างต่อเนื่องโดยมีผู้ที่เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์มากขึ้น

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบของสื่อวิดีโอ โดยพัฒนาเว็บไซต์ Video on Demand มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 และดำเนินการผลิตสื่อองค์ความรู้ ไม่น้อยกว่า 5 เรื่องต่อปีผู้รับบริการที่สนใจและต้องการเรียนรู้สามารถเข้าถึงข้อมูลสื่อเหล่านี้ได้ผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยพิมพ์ URL ดังนี้ <http://exten.pn.psu.ac.th/web/online/> ซึ่งภายในระบบดังกล่าวมีช่องทางสำหรับการเสนอความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆ สามารถร่วมแลกเปลี่ยนกันได้ตามความเหมาะสม อีกส่วนหนึ่งที่สามารถดำเนินการได้เช่นเดียวกัน คือ การประชาสัมพันธ์ภาพกิจกรรม ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถแสดงข้อคิดเห็น ความรู้สึกหรือข้อเสนอแนะ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างอิสระซึ่งถือเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของหน่วยงานได้อีกด้วย

อีกทั้งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังมีช่องทางการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางโซเชียลเน็ตเวิร์คดังที่ได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.1 ก(3) ซึ่งกลุ่มคนที่มาร่วมแสดงความคิดเห็นก็จะประกอบไปด้วย บุคลากรในสำนักเสริมฯ เองและกลุ่มคนจากข้างนอกทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคคลทั่วไปที่มีความสนใจ สามารถแสดงอารมณ์ ความรู้สึก และข้อเสนอแนะได้อย่างเต็มที่ จึงถือเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานทั้งภายในหน่วยงานและข้ามหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

ส่วนอื่นๆ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ก็จะมีบุคลากรบางกลุ่มที่เป็นสมาชิกอยู่ในกลุ่มงานต่างๆ เช่น CoP งานบริการวิชาการ CoP งานการเงิน CoP งานพัสดุ CoP งานการเจ้าหน้าที่ CoP งานสารบรรณ ซึ่งกลุ่มคนเหล่านี้จะเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการและกระบวนการทำงานข้ามหน่วยงานกันอยู่บ่อยๆ

4.1ค(2) ผลการดำเนินการในอนาคต

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการปรับปรุงและสร้างฐานข้อมูลใหม่ ๆ และพัฒนาระบบการรายงานผลของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการให้อยู่ในรูปแบบกราฟ เพื่อแสดงการเปรียบเทียบความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตั้งแต่อดีตในการวิเคราะห์หาแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินการในอนาคตให้ดียิ่งขึ้น และสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการดังกล่าว มาใช้ในการประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ อีกทั้งผู้บริหารจะนำผลการตรวจประเมินจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มาทบทวนการดำเนินงานผ่านมิติที่ประชุม ที่มีข้อตกลงร่วมกันและแนวปฏิบัติที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน หลังจากนั้นจะนำมาปรึกษาหารือร่วมกันในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อรับฟังความคิดเห็นและหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงระบบงานทั้งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

4.1ค(3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทั้งนี้คณะกรรมการดังกล่าวได้มีการประชุมอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 2 ครั้งต่อปี เพื่อทบทวนและจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่ดำเนินการ โดยกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงจะถูกจัดให้อยู่ในลำดับต้น ๆ โดยกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบและวิธีการติดตาม/สรุปผลการประเมินชัดเจน จากนั้นจึงกระจายกิจกรรมดังกล่าวไปสู่ผู้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และรายงานต่อมหาวิทยาลัยทราบอย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี คือ รายงานผลการติดตามแผนการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายในรอบ 6 เดือน และ รายงานผลการติดตามแผนการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายในรอบ 12 เดือน จากนั้นจึงได้มีการทบทวนและคัดเลือกกิจกรรมที่คิดว่าเด่นและมีประโยชน์ เพื่อส่งเข้าประกวดการรับรางวัลแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด เพื่อเปิดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

สำหรับกิจกรรมที่ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการดำเนินการและข้อเสนอแนะในการปรับปรุง โครงการละ 1 เล่ม พร้อมทั้งสำเนาส่งไปยังผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ เพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินการต่อไป เช่น รายงานผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดชายแดนใต้ประจำปี 2556 และ รายงานผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดชายแดนใต้ ประจำปี 2557 เป็นต้น

4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ:

ก. การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้

4.2ก(1) คุณลักษณะ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้พัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูล สารสนเทศภายใต้การกำกับดูแลของผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละส่วน โดยมีการจัดประชุม ทบทวนผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการพบปะพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้งานออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด อีกทั้งได้มีการปรับปรุงระบบโดยการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยเพื่อให้มีความทันสมัยและสามารถเรียกใช้งานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น เช่น การนำเทคโนโลยีจำพวก AJAX, J-QUERY, Auto complete ฯลฯ และได้มีการพัฒนาเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ให้สามารถรองรับการใช้งานกับ Browser ทุกประเภท และสามารถเรียกใช้

งานกับคอมพิวเตอร์ประเภท Tablet ได้ จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะมีคุณสมบัติดังนี้

- **แม่นยำ** สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้พัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลผู้รับบริการประเภทต่าง ๆ เช่น ฐานข้อมูลหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน โรงเรียน เทศบาล และองค์กรต่าง ๆ ที่มีอยู่หลากหลายในประเทศไทยโดยแยกตามภูมิภาคและจังหวัด และได้มีการปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้มีความถูกต้องอยู่เสมอหากหน่วยงานใดมีการปรับเปลี่ยนที่อยู่ จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีความแม่นยำ และสามารถส่งเอกสารต่าง ๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมายหรือองค์กรต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

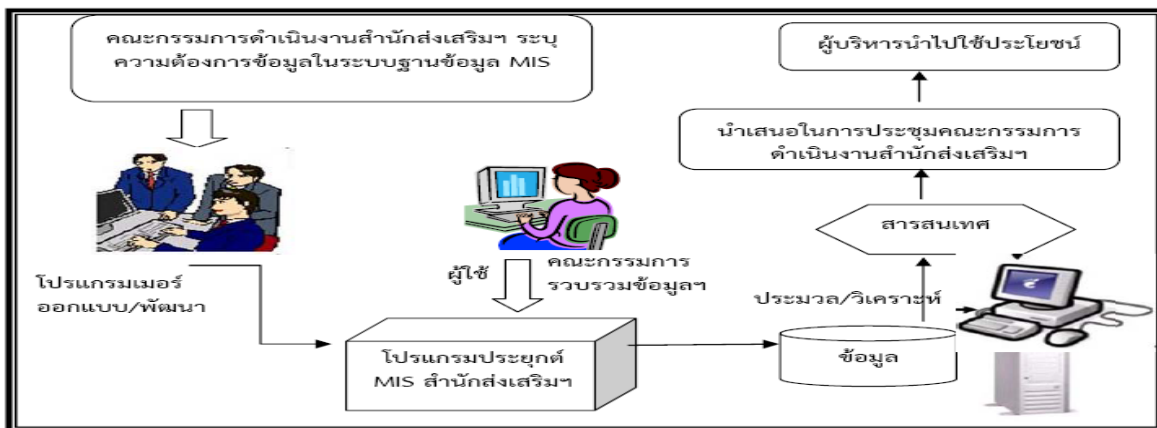
- **ถูกต้องและเชื่อถือได้** การเผยแพร่องค์ความรู้และการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะต้องได้รับการตรวจทานจากหัวหน้าฝ่าย/งานและสถานี ทุกครั้งก่อนที่จะเผยแพร่ออกสู่สาธารณชน ภายใต้ระบบการจัดการสารสนเทศที่กำหนดเส้นทางไว้อย่างชัดเจน และบางรายการจะมีการตรวจสอบข้อมูลควบคู่กับข้อมูลที่อยู่ในเอกสาร(กระดาษ) เช่น การกรอกข้อมูลทางการเงิน ก่อนจะดำเนินการปิดข้อมูลเพื่อรายงานผล จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและองค์ความรู้ต่าง ๆ เหล่านั้น มีความถูกต้องและเชื่อถือได้

- **ทันกาล** หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงานและการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดใช้ความรวดเร็วและทันเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรม การเผยแพร่ข่าวสารและภาพกิจกรรม ซึ่ง จะกำหนดให้มีประชาสัมพันธ์กิจกรรมก่อนการจัดไม่น้อยกว่า 1 เดือนและมีสถานะบ่งบอกความเร่งด่วนเมื่อกิจกรรมนั้นใกล้ถึงกำหนดการ ส่วนการประชาสัมพันธ์ภาพกิจกรรมจะกำหนดให้มีการประชาสัมพันธ์ทันทีเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ โดยได้มอบหมายให้ฝ่าย/งานและสถานี แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการบันทึกข้อมูล ผลการดำเนินงานและการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรม ผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ตและกำหนดให้มีการทบทวนความถูกต้องของข้อมูลก่อนการบันทึกสำหรับระบบการติดตามผลการดำเนินงาน กำหนดให้มีการตรวจสอบข้อมูลให้ครบถ้วน ถูกต้อง ก่อนการบันทึกข้อมูลโครงการ/กิจกรรม ลงในฐานข้อมูลของหน่วยงาน

นอกจากนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังมีการส่งข้อมูลไปยังในระบบโซเชียลเน็ตเวิร์กอีกช่องทางหนึ่งเพื่อประชาสัมพันธ์หรือแจ้งความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมายและผู้สนใจ

- **ปลอดภัยและเป็นความลับ** หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้พัฒนาระบบเพื่อให้ข้อมูลมีความปลอดภัยและเป็นความลับในการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ โดย จัดทำระบบการยืนยันตัวตนผ่านทางระบบ Login Password มีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากรในแต่ละระบบที่แตกต่างกันและเก็บรายละเอียดทุกครั้งที่มีการปรับแก้ไขข้อมูล จึงถือได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและองค์ความรู้ต่าง ๆ มีความปลอดภัยและเป็นความลับ นอกจากนี้ได้มีการติดตั้งโปรแกรมช่วยรักษาความปลอดภัยเพื่อป้องกันการโจมตีจากผู้ไม่ประสงค์ดีหรือไวรัสและสปายแวร์ต่าง ๆ นอกจากนี้หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศยังมีแผนในการสำรองข้อมูล (Backup) ทุกเดือน เพื่อให้ข้อมูลสามารถนำกลับมาใช้ทดแทนกันได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเกิดปัญหา

สำหรับฐานข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นของส่วนกลาง เช่น ระบบ Intranet ของวิทยาเขต, ระบบ MIS-DSS ของมหาวิทยาลัย ระบบการลา ระบบ TOR ออนไลน์ ระบบ Competency Online ระบบ GFMS และระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ดำเนินการนำลิงค์ที่อยู่ของเว็บไซต์(URL) มาผูกไว้กับเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยการสร้างแบนเนอร์ให้มีความสวยงามและบูรณาการให้มีการเข้าถึงได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว



แผนภาพที่ 4.2-1 กระบวนการจัดการข้อมูลและสารสนเทศของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

4.2ก(2) ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งาน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีวิธีการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน และทำให้บุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ รวมทั้งผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าว โดยผ่านช่องทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) และเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ สามารถเข้าถึงข้อมูลด้านการประชาสัมพันธ์และงานบริการของหน่วยงานได้ตลอด 24 ชั่วโมง ในส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการระบบหรือการจัดการตรวจสอบประสิทธิภาพของคอมพิวเตอร์ ให้เป็นไปตามหัวข้อต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ส่วนการตรวจสอบประสิทธิภาพการใช้งานของเครื่อง Server และสถานการณ์คุกคามจากผู้ไม่ประสงค์ดีนั้น เจ้าหน้าที่ Admin ได้ทำการตรวจสอบเป็นประจำทุกวันอยู่แล้ว จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีความพร้อมในการใช้งาน สำหรับกลุ่มลูกค้าที่ไม่สามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการจัดทำเป็นเอกสาร วารสาร เพื่อแจกจ่ายให้อีกช่องทางหนึ่ง โดยวารสารจะมีการจัดทำขึ้นทุก ๆ 3 เดือน สำหรับการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมนั้น ก็ได้มีการจัดทำเป็นหนังสือราชการโดยส่งไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วประเทศ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล สำนักงานเทศบาล โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน ตามฐานข้อมูลที่ได้มีการกล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.2ก(1)

4.2ก(3) การจัดการความรู้

ตามที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อ 4.1ค(1) สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการจัดกิจกรรมโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KM โดยมีงานบริหารและธุรการ สำนักงานเลขานุการ เป็นเจ้าภาพในการดำเนินการ โดยประสานงานกับบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นผู้บรรยายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และดำเนินการจัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้เป็นรูปเล่มเพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินงาน จากกิจกรรมดังกล่าว ส่งผลให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง บรรลุผลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้เล็งเห็นถึงความสามารถของบุคลากรในระดับปฏิบัติการ ซึ่งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อการพัฒนางานที่เป็นเลิศ และมีการเก็บรวบรวมองค์ความรู้จากกิจกรรมต่าง ๆ เช่น รายงานผลการเข้าประชุม

อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เป็นรูปเล่มและเป็นไฟล์ข้อมูลในระบบ MIS เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน และกำหนดทิศทางในการพัฒนาสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ต่อไปได้

- การถ่ายทอดความรู้เกี่ยวข้องกับองค์กร ระหว่างองค์กรกับผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบพันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ

ตามที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อ 4.1ค(3) ว่า เมื่อกิจกรรมใดที่ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการดำเนินการและข้อเสนอแนะในการปรับปรุง โครงการละ 1 เล่ม พร้อมทั้งสำเนาส่งไปยังผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ เพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินการต่อไป ดังนั้นการบรรลุผลในด้านการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวข้องกับองค์กรต่อ ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือจึงอยู่ในระดับ เป็นที่น่าพอใจ สำหรับการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรต่อผู้รับบริการนั้น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้เปิดเว็บไซต์เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งข้อมูลที่เผยแพร่บนเว็บไซต์นั้นจะอยู่รูปแบบไฟล์เอกสารและสื่อวีดิทัศน์ และยังมีวารสารข่าวที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จัดทำขึ้น ทุก 3 เดือน เพื่อแจกจ่ายให้กับผู้เข้ารับบริการและเครือข่ายองค์กรต่าง ๆ ให้ได้รับทราบความเคลื่อนไหวขององค์กร

- ความรวดเร็วในการระบุ การแบ่งปันและการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้นำองค์ความรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์สามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็วและง่ายดาย เนื่องจากได้มีการแยกประเด็นเป็นหมวดหมู่ไว้อย่างชัดเจนตามความสนใจและตามภารกิจของหน่วยงาน เช่น ระบบ COP บริการวิชาการ ระบบ Video on demand เอกสารองค์ความรู้ และระเบียบและแนวปฏิบัติต่าง ๆ บนเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง อีกทั้งช่องทางการสื่อสารผ่านทางโซเชียลเน็ตเวิร์กก็สามารถสื่อสารโต้ตอบกันได้อย่างรวดเร็วสามารถเห็นผลการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

- การรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

จากที่กล่าวมาข้างต้นแล้วว่าการเก็บรวบรวมองค์ความรู้จากกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่าง ๆ เป็นรูปเล่ม จึงถือเป็นหนึ่งนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งจากแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ในยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ กลยุทธ์ที่ 1 ได้กำหนดไว้ชัดเจน เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการบริการวิชาการเพื่อให้พร้อมต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงคิดว่า การบรรลุผลในด้านการรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์จึงมีประสิทธิภาพที่เห็นผลชัดเจน

ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.2ข(1) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีนักวิชาการคอมพิวเตอร์ที่ทำหน้าที่ในการดูแลระบบด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์โดยตรง ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ดั้งเดิมสามารถพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีความน่าเชื่อถือ ปลอดภัย และใช้งานง่าย ดังนี้

ระบบซอฟต์แวร์ หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศจะทำการจัดเก็บข้อมูล ลงโปรแกรมที่จำเป็นในระบบคอมพิวเตอร์ ยังมีการติดตั้งซอฟต์แวร์สแกนไวรัส Nod32 ให้กับทุกเครื่อง ซึ่งซอฟต์แวร์นี้ได้ผ่านการยอมรับจากวิทยาเขตปัตตานีและกำหนดให้

ทุกหน่วยงานใช้เพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกัน ในส่วนของซอฟต์แวร์ อื่น ๆ ส่วนใหญ่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ใช้ซอฟต์แวร์ที่ผ่านการรับรองจากมหาวิทยาลัย ซึ่งดาวน์โหลดมาจาก <http://www.sw.psu.ac.th> และ <ftp://ftp.psu.ac.th> บางส่วนก็ใช้ซอฟต์แวร์ที่พัฒนาโดยทีมโปรแกรมเมอร์ของมหาวิทยาลัย จึงคิดว่าน่าจะมีความปลอดภัยและเชื่อถือได้ และยังมีซอฟต์แวร์บางส่วนที่พัฒนาโดยหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เอง ซึ่งโปรแกรมต่าง ๆ ที่พัฒนาขึ้นมาได้มีการติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เพื่อให้มั่นใจว่างานที่ออกมามีความน่าเชื่อถือและสามารถใช้งานได้ง่าย อีกทั้งยังมีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลให้แก่แต่ละบุคคล ผ่านทางระบบ Login และมีการสำรองข้อมูล (Backup) ไว้ทุกเดือน จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลมีความปลอดภัย

ระบบฮาร์ดแวร์ หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศจะบำรุงรักษา แก้ปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ชำรุดเสียหายให้กลับมาใช้งานได้ตามปกติ ซึ่งในปัจจุบันได้มีระบบการดูแลที่ติดตั้งแต่การจัดซื้อ ซึ่งจะเลือกอุปกรณ์ที่มีคุณภาพมีมาตรฐานและการรับรองจากบริษัท รวมทั้งการบำรุงรักษาหลังการขาย สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้กำหนดคุณสมบัติของฮาร์ดแวร์ โดยนักวิชาการที่มีความรู้เฉพาะด้านและได้นำเสนอต่อผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาก่อนจะมีการดำเนินการตามระเบียบพัสดุเสมอ และมีบางข้อในคุณสมบัติที่กำหนดซึ่งสามารถบ่งบอกได้ว่าฮาร์ดแวร์ที่ไม่มีคุณสมบัติ (No name) ไม่สามารถนำมาเสนอได้ในวันเปิดซอง จึงทำให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์ที่ได้มามีความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังมีการพิจารณาการจัดซื้อจากห้างร้าน/บริษัทที่ได้รับการรับรองมาตรฐานอีกด้วย นอกจากนี้ยังกำหนดให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์ทำหน้าที่ให้ความรู้และจัดอบรมแก่บุคลากรในด้านการใช้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมทั้งยังมีบริการแก้ไขปัญหาการใช้และทำการประเมินความพึงพอใจของการใช้ระบบ มีการจัดเก็บข้อมูลผลการประเมินจากผู้รับบริการ รวมทั้งมีการบำรุงรักษาซ่อมแซมอุปกรณ์ตลอดอายุการใช้งาน

4.2ข(2) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการติดตั้งเครื่องสำรองไฟให้กับผู้ใช้งานทุกคน รวมทั้งกับเครื่อง Server ด้วยและได้ทำการตรวจสอบการใช้งานของเครื่องสำรองไฟและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ทุก 2 เดือนหรือทุกครั้งที่มีการเรียกใช้งาน โดยหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และนอกจากนั้นยังมีการติดตั้งระบบป้องกันไวรัสด้วยโปรแกรม Nod32 ซึ่ง Update ผ่าน Server ของมหาวิทยาลัยตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น อีกทั้งยังได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิดจากหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะมีการปรับปรุง ตรวจสอบเช็ค ทุก 2 เดือนหรือทุกครั้งที่มีการร้องขอจากผู้ติดตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น นอกจากนี้ในระบบ Server ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ จะทำการสำรองข้อมูล (Backup)

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

5.1ก(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการประเมินความจำเป็นด้านชีตความสามารถและการประเมินอัตรากำลังของบุคลากร โดยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เป็นผู้พิจารณาและนำเสนอเพื่อพิจารณาร่วมกันในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดังนี้ 1) ประเมินอัตรากำลังโดยใช้แบบฟอร์มตามที่กองแผนงาน มหาวิทยาลัยกำหนด 2) ประเมินจากผลสำเร็จของงาน/โครงการ/กิจกรรม และผลสะท้อนกลับจากผู้รับบริการกรณีการให้บริการ เพื่อกำหนด/ทบทวนจำนวนและคุณสมบัติของบุคลากรใหม่หรือทดแทนโดยพิจารณาจากภาระงานและ Job Description ที่ต้องการ พร้อมกำหนดคุณสมบัติระดับการศึกษา สาขาวิชาและความสามารถพิเศษเพื่อดำเนินการสรรหาต่อไป

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จัดทำ Job Description โดยสำรวจ/ปรับปรุง Job Description ของบุคลากร โดยงานบริหารและธุรการ สำนักงานเลขานุการ เพื่อใช้ในการมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถและการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยการประเมินความต้องการด้านอัตรากำลัง มีการพิจารณา/ทบทวนอัตรากำลังบุคลากรให้สอดคล้องกับภาระงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตทุกปี เพื่อทดแทนตำแหน่งที่เกษียณอายุราชการ ลาออกหรือต้องการอัตรากำลังใหม่โดยให้ฝ่ายที่รับผิดชอบภารกิจกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการ จัดทำแผนอัตรากำลังและเสนอกรอบอัตรากำลังต่อมหาวิทยาลัย ทั้งนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการในแผนกลยุทธ์ โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ โดยระบบประกันคุณภาพ TQA และการบริหารจัดการองค์กรโดยใช้หลักธรรมาภิบาล อย่างไรก็ตามอัตรากำลังในการบริการวิชาการจะแตกต่างกันตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ โดยมีฝ่ายงานรับผิดชอบอยู่แล้ว ตามรายละเอียดในหมวด 2 โดยการจัดสรรอัตรากำลังในแต่ละครั้งของการจัดบริการ ดังตารางที่ 5.1-1

ตารางที่ 5.1-1 อัตรากำลังสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ผลิตภัณฑ์	อัตรากำลัง ต่อครั้ง (คน)	รายละเอียดผู้ปฏิบัติ/จำนวน (คน)	ประมาณการ ความถี่ต่อปี (ครั้ง)	การบริหารจัดการ
1. การจัดโครงการ/ กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ แบบให้เปล่า	6 ปฏิบัติงาน 4 สนับสนุน 2	-ผู้จัดหลัก/อำนวยการ 1 -สถานที่/อาหาร 1 -เอกสาร/ประชาสัมพันธ์ 1 -พาหนะ/บริการรับส่ง 1 -พัสดุ/อุปกรณ์ 1 -การเงิน/หลักฐานเบิกจ่าย 1	30	-Competency Base Management -Job Rotation ในฝ่าย -Cross Functional Team
2. การจัดโครงการ/ กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบหา	6 ปฏิบัติงาน 4 สนับสนุน 2	-ผู้จัดหลัก/อำนวยการ 1 -สถานที่/อาหาร 1 -เอกสาร/ประชาสัมพันธ์ 1	30	-Competency Base Management -Job Rotation ในฝ่าย

ผลิตภัณฑ์	อัตรากำลัง ต่อครั้ง (คน)	รายละเอียดผู้ปฏิบัติ/จำนวน (คน)	ประมาณการ ความถี่ต่อปี (ครั้ง)	การบริหารจัดการ
รายได้		-พาหนะ/บริการรับส่ง 1 -พัสดุ/อุปกรณ์ 1 -การเงิน/หลักฐานเบิกจ่าย 1		-Cross Functional Team .ในฝ่าย
3. การเสริมสร้างกลุ่มและ ชุมชนเข้มแข็ง	8 ปฏิบัติงาน 6 สนับสนุน 2	-ผู้จัดหลัก/อำนวยการ 1 -สถานที่/อาหาร 1 -เอกสาร/ประชาสัมพันธ์ 1 -พาหนะ/บริการรับส่ง 1 -พัสดุ/อุปกรณ์ 1 -การเงิน/หลักฐานเบิกจ่าย 1 -ผู้ประสานงาน/พี่เลี้ยงกลุ่ม 2	10	-Job Rotation ในฝ่าย -Network
4. การบริการเผยแพร่ และถ่ายทอดองค์ความรู้ ผ่านสื่อออนไลน์ และสื่อ วิทยุ	4 ปฏิบัติงาน 2 สนับสนุน 2	-ผู้จัดหลัก/อำนวยการ 1 -เอกสาร/พาหนะ/บริการ 1 -พัสดุ/อุปกรณ์ 1 -การเงิน/หลักฐานเบิกจ่าย 1	720	-Alliance -Network

5.1ก(2) บุคลากรใหม่

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีกรอบแนวทางในการดำเนินการสรรหา ว่าจ้าง และบรรจุ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยกระบวนการสรรหา สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ไม่มีเงื่อนไขใดในทุกด้านของบุคลากรใหม่ทั้ง เพศ ศาสนา ทักษะคิด เป็นต้น สำหรับการรักษาบุคลากรใหม่ไว้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ให้ความรู้เรื่องกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานเบื้องต้น แนะนำบุคลากรใหม่ให้ผู้บริหารและบุคลากรได้รู้จัก เพื่อสร้างความคุ้นเคยและความสัมพันธ์อันดี หลังจากนั้น หน่วยกรเจ้าหน้าที่งานบริหารและธุรการ ส่งบุคลากรให้ฝ่ายฯ เพื่อทำข้อตกลงภาระงาน (TOR) บุคลากรที่เลี้ยงจะสอนงานให้ ในช่วงแรกจะมีการตรวจสอบดูแลอย่างใกล้ชิด เมื่อปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานเป็นเวลา 6 เดือน จะประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจาก ปริมาณงาน คุณภาพงาน สมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานหรือสมรรถนะทางการบริหาร หากผลการประเมิน อยู่ในเกณฑ์ดีถึงดีมาก จะได้รับการว่าจ้างต่อไป

นอกจากนี้แล้วสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและธำรงไว้ซึ่งบุคลากรคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐาน 6 ข้อ ดังนี้ 1) มีการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เป็นรูปธรรม ภายใต้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นส่วนส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เช่น การสรรหา การจัดวางคนลงตำแหน่ง การกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่ง การสนับสนุนเข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม และหรือเสนอผลงานทางวิชาการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญกำลังใจ มาตรการลงโทษ รวมทั้งการพัฒนาและ

รักษามูลค่าที่มีคุณภาพ 3) มีระบบสวัสดิการและเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างบรรยากาศที่ดีให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่อย่างมีความสุข 4) มีระบบส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้มีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในอาชีพอย่างรวดเร็วตามสายงาน 5) มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ 6) มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจเสนอผู้บริหารระดับสูงและมีแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น

5.1ก(3) การทำงานให้บรรลุผล

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จัดโครงสร้างการบริหารตามพระราชกฤษฎีกาฯ ได้แบ่งส่วนราชการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ออกเป็น 5 ฝ่าย และ 3 งาน คือ สำนักงานเลขานุการ ฝ่ายบริการวิชาการชุมชน ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่ ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง และฝ่ายส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วิทยาเขตหาดใหญ่ (ปัจจุบันได้ยกสถานะเป็นศูนย์บริการวิชาการ ตั้งแต่ 1 ธันวาคม 2556) โดยสำนักงานเลขานุการ แบ่งงานออกเป็น 3 งาน คือ 1) งานบริหารและธุรการ มีหน้าที่หลักในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ระบบพัฒนาบุคลากร ระบบการประเมินความก้าวหน้าของตำแหน่ง งานธุรการ ระบบการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและอื่น ๆ 2) งานคลังและพัสดุ มีหน้าที่บริหารจัดการงบประมาณ ควบคุมบัญชีการเงินและพัสดุ 3) งานนโยบายและแผน มีหน้าที่บริหารจัดการงานนโยบายและวางแผนการปฏิบัติงาน แผนการใช้งบประมาณ รวมถึงระบบประกันคุณภาพของสำนักส่งเสริม ซึ่งทั้ง 3 งาน เป็นกำลังสำคัญที่ให้การสนับสนุนส่งเสริม ให้งานบริการวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับกำลังหลักสำคัญที่ดำเนินการสร้าง พัฒนา จัดโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการหลากหลายรูปแบบเพื่อสนองตอบผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแต่ฝ่ายจะมีความเชี่ยวชาญที่หลากหลายแตกต่างกัน คือ 1) ฝ่ายบริการวิชาการชุมชน มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิตงานบริการวิชาการแบบให้เปล่า เพื่อสร้างงานสร้างอาชีพให้ชุมชน มุ่งเน้นการสร้างชุมชนเข้มแข็ง ซึ่งได้แบ่งพื้นที่การปฏิบัติงานออกเป็น 3 สถานี ในระดับหน่วย ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ ครั้งที่ 3/2555 เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2555 คือ 1.1) สถานีบริการวิชาการชุมชน จะนะ ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสูตรอาหารและโภชนาการ 1.2) สถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา มีความเชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม สังคมและสิ่งแวดล้อม 1.3) และสถานีบริการวิชาการชุมชนปัตตานี มีความเชี่ยวชาญด้านพัฒนาพันธุ์พืชสมุนไพรไทย และการนวดแผนไทย 2) ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่ มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิตสื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์เพื่อถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้และงานบริการวิชาการ สู่ชุมชนและสังคม 3) ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิตหลักสูตรบริการวิชาการแบบหารายได้ในรูปแบบการสัญจรทั่วภูมิภาค 4) ฝ่ายส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วิทยาเขตหาดใหญ่ มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิตหลักสูตรบริการวิชาการแบบสร้างรายได้ในรูปแบบว่าจ้าง ทั้งนี้สำนักส่งเสริมฯ ได้ใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติภารกิจตามภาระงานของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และตัวแทนของบุคลากรเพื่อติดตามผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นในรอบปี ซึ่งดำเนินการเดือนละ 1 ครั้ง นอกจากนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญเฉพาะด้าน มีความคล่องตัวสูงซึ่งเป็นข้อดีในการบริการวิชาการ เนื่องจากไม่ต้องใช้วิทยากรจากภายนอก บุคลากรจากฝ่ายบริการวิชาการชุมชนเป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชน โดยลงพื้นที่เข้าถึงชุมชน ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังใช้ความสามารถของบุคลากรจากหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ รวบรวมองค์ความรู้ทั้งหมดเพื่อจัดทำเป็นสื่อในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

Video On Demand, Radio On Demand, วารสาร ซึ่งเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ในรูปแบบหนึ่ง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ให้ความสำคัญแก่บุคลากร เพราะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนเชิงกลยุทธ์และพันธกิจที่กำหนดไว้ สำหรับวิธีการในการบริหารและจัดการบุคลากรเพื่อให้งานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง บรรลุผลสัมฤทธิ์นั้น สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการดังนี้ 1) มอบหมายงาน และจัดบุคลากรให้ตรงกับลักษณะงานและศักยภาพของบุคลากร 2) จัดฝึกอบรมและถ่ายทอดความรู้ใหม่ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน 3) สร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรได้ตระหนักและดำรงไว้ซึ่งจุดแข็ง และความสามารถพิเศษของหน่วยงาน ให้มั่นคงและยั่งยืนต่อไป เช่น รักษาและดำรงไว้ซึ่งความเป็นเอกลักษณ์พิเศษ ด้านการให้บริการด้วยไมตรีจิต ยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่เลือกปฏิบัติ ทุ่มเท และมุ่งมั่นทำงานด้วยความตั้งใจและจริงใจ

บุคลากรสำนักส่งเสริมฯ มีความสามารถที่หลากหลายสามารถทำงานทดแทนกันได้ทั้งสายงานที่เกี่ยวข้องและข้ามสายงาน รวมถึงหน้าที่อื่น ๆ มากกว่า 2 งานขึ้นไป เช่น บุคลากรตำแหน่งคนงาน สามารถปฏิบัติงานพนักงานขับรถยนต์ หรือเป็นวิทยากรฝึกอบรมอาชีพ บุคลากรตำแหน่งเจ้าหน้าที่โภชนาการ สามารถเป็นวิทยากรฝึกอบรมอาชีพ บุคลากรตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สามารถทำหน้าที่ผู้ดำเนินรายการ Video on demand และสามารถทำหน้าที่บันทึกเสียง Spot วิทยุเพื่อประชาสัมพันธ์โครงการต่าง ๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

5.1ก(4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีนโยบายการเรียนรู้งานแต่ละงาน มีการกำหนดข้อตกลงภาระงาน (TOR) ซึ่งอ้างอิงตาม Job Description ระดับบุคคลที่กำหนดภาระงานหลักในฝ่ายของตนเอง 80% และภาระงานรองอื่น ๆ 20% มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้/แชร์ประสบการณ์ ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และแนวทางแก้ไขที่ฝ่ายนั้น ๆ ปฏิบัติต่อบุคลากรในสังกัด ทุกคนรับทราบผ่านที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานประจำเดือน โดยให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมกระบวนการทำงานที่เป็นเลิศ มีการถ่ายทอดงานโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) ซึ่งมีแผนการจัดกิจกรรมที่ชัดเจน เดือนละ 1 ครั้ง จากนโยบายการเรียนรู้งานแต่ละงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) และการประชุม ส่งผลดีต่อสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องทำให้บุคลากรทุกคน เข้าใจถึงภารกิจ กระบวนการทำงานของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี รวมถึงรับทราบผลการดำเนินงานและโครงการ/กิจกรรม ความก้าวหน้าของงานต่าง ๆ ในสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีวิธีในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ดังนี้ 1) บุคลากรทุกคนต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลาในทุกด้าน เพื่อให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้ในเชิงธุรกิจ โดยเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning Organization) และกำหนดให้บุคลากรมีผลงานเชิงพัฒนา/โครงการพัฒนางาน อย่างน้อย 1 เรื่อง ต่อบรรดาประเมิน 2) มอบหมายงานให้บุคลากร ในฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อให้สามารถทำงานทดแทนกันได้เมื่อมีความจำเป็นต้องลดจำนวนบุคลากรลง โดยใช้วิธีการที่สอนน้องในเรื่องที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อนและอาศัยการเรียนรู้จากขั้นตอนการปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้น 3) จัดทำคู่มือและขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางการทำงานแทนกัน

ข. บรรยายภาพการทำงานของบุคลากร

5.1ข(1) สภาพแวดล้อมการทำงาน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ดำเนินการด้านสุขภาพชีวนามัย ความปลอดภัย รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผ่านโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้ 1) กิจกรรม 5 ส ในหน่วยงาน สถานที่ทำงานมีธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ร่มรื่น สวยงาม ที่นั่งพักผ่อนอย่างเพียงพอ มีห้องกาแฟ มีโต๊ะทานอาหาร แก้อ้อสนาม เป็นต้น 2) มีการจัดทำแผนป้องกันความเสี่ยงด้านความปลอดภัย 3) มียามรักษาความปลอดภัยและมีการตรวจสอบความเรียบร้อยเวลากลางคืน 4) บุคลากรมีความรู้และผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติ เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2557 และมีเครื่องมือดับเพลิงประจำอาคารสำนักงาน 5) การตรวจสอบดูแลอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าประจำปี การติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิง การติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิดทั่วทั้งหน่วยงาน 6) ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการทำประกันชีวิต 7) การตรวจสอบสุขภาพประจำปี 8) จัดให้มีเจลและสบู่ล้างมือในห้องน้ำ เพื่อรักษาความสะอาดของบุคลากร การใช้แอลกอฮอล์เพื่อเช็ดแก้ว/อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน 9) กำหนดให้มีกิจกรรมในปี พ.ศ. 2557 เป็นปีแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า ภายใต้แนวคิด Change for the better กำหนดให้มีกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า เพื่อ กระตุ้นให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงความต้องการของบุคลากร คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บุคลากรมีความสุขในการทำงาน อัตราการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติภัยในหน่วยงานเป็นศูนย์ มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สำนักส่งเสริมฯ กำหนดกิจกรรมส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน ดังตาราง 5.1-2

ตารางที่ 5.1-2 กิจกรรมส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน

กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	กรอบเวลา
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการประเมินฯ	ปีละ 2 ครั้ง
การให้ความดีความชอบ	คณะกรรมการ	ปีละ 2 ครั้ง
การคัดเลือกบุคลากรดีเด่น	คณะกรรมการ	ปีละ 1 ครั้ง
การพัฒนาบุคลากร	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร/งานบริหารฯ	ตามแผนปฏิบัติการ
กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	คณะทำงาน	ตามแผนการจัดการความรู้
กิจกรรมสรุปผลการดำเนินงาน	คณะทำงาน/บุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานี	ปีละ 1 ครั้ง
กิจกรรม 5 ส	คณะกรรมการ/บุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานี	ตลอดปี
กิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจ (มอบของขวัญวันเกิดบุคลากรฯ)	งานบริหารและธุรการ	ตลอดปี
กิจกรรมปีแห่งการเปลี่ยนแปลง	คณะทำงานโครงการ	ตลอดปี
กิจกรรมตรวจสอบสุขภาพประจำปี	งานบริหารและธุรการ	ปีละ 1 ครั้ง
กิจกรรมปีใหม่	คณะทำงานโครงการ	ปีละ 1 ครั้ง
กิจกรรม เปลี่ยนความคิด ชีวิตก็เปลี่ยน	งานบริหาร/คณะทำงานโครงการ	ปีละ 1 ครั้ง
English Speaking Day	คณะทำงาน/กรรมการพัฒนาบุคลากร/งานบริหารฯ	ทุกวันพุธของสัปดาห์

5.1ข(2) นโยบาย การบริการและสิทธิประโยชน์

คณะผู้บริหารมีแผนสนับสนุนบุคลากรด้านการบริการและสิทธิประโยชน์ตามความต้องการของบุคลากร เช่น ได้จัดอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับสำนักงาน อาทิ พื้นที่ปฏิบัติงาน คอมพิวเตอร์คนละ 1 เครื่อง ส่วนระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี มีคอมพิวเตอร์แบบพกพา คนละ 1 เครื่อง เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสารพร้อมสแกน และโทรศัพท์/โทรสาร ให้อย่างเพียงพอ เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับปรุงห้องปฏิบัติงานสำนักงานเป็นสัดส่วนพร้อมติดตั้งเครื่องปรับอากาศ เพื่อความสะดวกสบาย สร้างบรรยากาศและมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน จัดสวัสดิการให้บุคลากร เช่น การแจกเครื่องแต่งกายประจำปี เสื้อกีฬา สิทธิการประกันตน การรักษาพยาบาล มีการตรวจสุขภาพประจำปี มีการมอบของขวัญวันเกิดพร้อมการ์ดอวยพร มีบริการยานพาหนะไปร่วมงานบุญต่าง ๆ เช่น งานมงคลสมรส งานอุปสมบท งานศพพร้อมพวงหรีด มีการขอพระราชทานเหรียญราชการชายแดนให้แก่บุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ที่ปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีการคัดเลือกบุคลากรดีเด่น บุคลากรตัวอย่างและมอบประกาศนียบัตรพร้อมเงินรางวัล

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งจะได้รับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ตามระเบียบของสหกรณ์ ด้านสิทธิประโยชน์การลาตามระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ.2555 สำหรับผู้ปฏิบัติงานใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีวันลาพักผ่อนเพิ่มเติมอีก 10 วัน มีเงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานประจำสำนักงานในพื้นที่พิเศษ (สปพ.) เดือนละ 2,500 บาท มีเงินพิเศษเพื่อการสูบบุหรี่ (พสร.) สำหรับข้าราชการและลูกจ้างประจำที่มีบ้านพักอยู่นอกมหาวิทยาลัย มีค่าตอบแทนนอกเหนือจากเงินเดือนประจำ สำหรับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เดือนละ 2,000 บาท มีการเสนอชื่อเพื่อขอบำเหน็จความชอบประจำปีเป็นกรณีพิเศษนอกเหนือโควตาปกติ (โควตาขึ้นพิเศษจากค.บ.ต.) มีค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่กรณีเดินทางไปปฏิบัติงานต่างจังหวัด วันละ 240 บาท มีเงินรางวัลสำหรับบุคลากรดีเด่นและบุคลากรตัวอย่างด้านการครองตน ด้านการครองคน และด้านการครองงาน ซึ่งบุคลากรดีเด่น คนละ 2,000 บาท และบุคลากรตัวอย่าง คนละ 1,000 บาท

5.2 ความผูกพันของบุคลากร :

ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

5.2ก(1) องค์ประกอบของความผูกพัน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อตนเอง ได้ให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกระดับได้กำหนดองค์ประกอบเพื่อสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากร ผู้บริหารและองค์กร โดยจัด อบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานภายในประเทศ จึงจัดให้มีกิจกรรม/โครงการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกันระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานีและบุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือร่วมใจเป็นอย่างดีมากในการมีส่วนร่วมกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ก่อให้เกิดความสามัคคี ประองตอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อีกทั้งช่วยลดช่องว่างระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูง ระดับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ได้แก่ กิจกรรมอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ณ ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง จ.เชียงราย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย(แม่เมาะ) จ.ลำปาง เมื่อวันที่ 21 - 27 ธันวาคม 2556 กิจกรรมปีใหม่ประจำปี 2556 กิจกรรมสายใยแบ่งปันร่วมกันปลูกป่าเนื่องในวันมหิดล ประจำปี 2556 กิจกรรม Big Cleaning Day ร่วมพัฒนาสถานที่ทำงาน กิจกรรมสนทนา การให้การสนับสนุนบุคลากรในการแข่งขันกีฬา กองเชียร์ และเชียร์ลีดเดอร์ กิจกรรมกีฬาภายในวิทยาเขตปัตตานี กิจกรรมพบปะบุคลากรและพัฒนาสถานบริการวิชาการชุมชนปัตตานี เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2557 มีสวัสดิการ ค่าตอบแทน รางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจ

รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีต่อองค์กรส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น ดังที่กล่าวในข้อ 5.1ข (2)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้สำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทุกสถานภาพ (ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และพนักงานเงินรายได้) มีการประเมินผลความผูกพัน/ความพึงพอใจ/ของบุคลากรที่มีต่อหน่วยงาน โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งงานบริหารและธุรการได้วิเคราะห์และนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น แบบประเมินดังกล่าวมีการแยกประเภทที่ครอบคลุมไปจนถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน และรายได้ต่อเดือน แสดงถึงความแตกต่างของบุคลากร

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนระบุความต้องการการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ และในแบบข้อตกลงและแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อการพัฒนาบุคลากรและการเลื่อนเงินเดือน/เพิ่มค่าจ้าง สำหรับข้าราชการ/พนักงานมหาวิทยาลัย/ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการและพนักงานเงินรายได้ และมีการกำหนดสมรรถนะหลัก (Core competency) และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงาน (Functional Competency) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ซึ่งหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี จะกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังในแต่ละตำแหน่งงาน หลังจากนั้นจะประเมินสมรรถนะของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง เพื่อทราบช่องว่างของสมรรถนะรายบุคคล ผู้บริหารของสำนักส่งเสริมฯ นำข้อมูลความต้องการพัฒนาตนเอง และข้อมูลช่องว่างของสมรรถนะ (GAP) ที่ได้ไปจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

แม้ว่าบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะมีความแตกต่างกันในด้านวัยวุฒิ คุณวุฒิ ศาสนา และประเภทของตำแหน่งงาน แต่บุคลากรทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างกลมกลืนและมีความสุข โดยผู้นำและหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ได้มุ่งมั่นและทุ่มเทในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในทำงาน ปลุกฝังการบริหารจัดการองค์กรตาม OEC Way “Not I But We” ให้เป็นแนวปฏิบัติของบุคลากรทุกคน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม เกิดความผูกพันกับองค์กรเสมือนว่าเป็นบ้านหลังที่สอง ทำให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

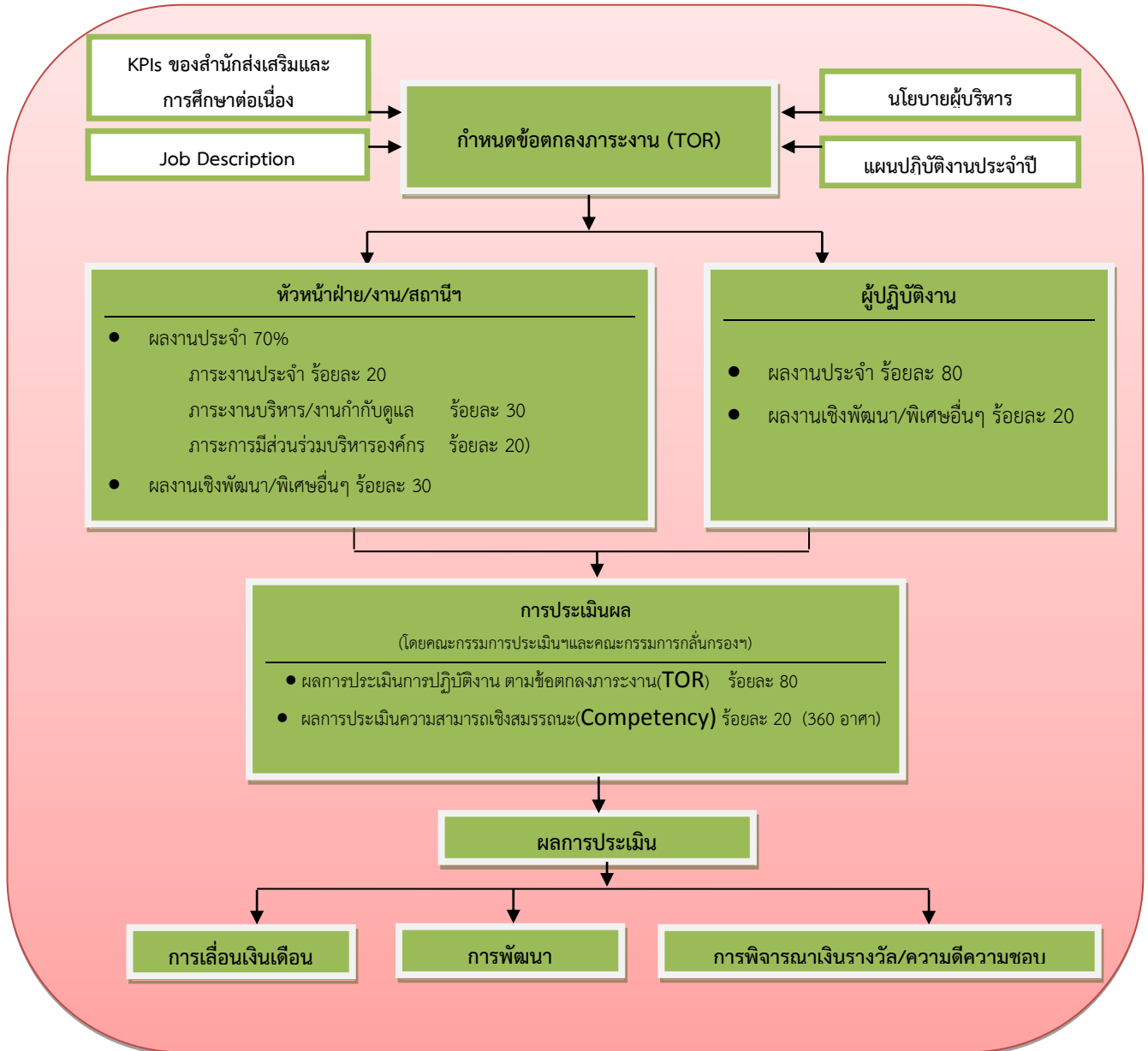
5.2ก(2) วัฒนธรรม

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีวัฒนธรรมองค์กร โปร่งใส ใจบริการ งานสัมฤทธิ์ ในการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยมีการสร้างฐานข้อมูลของผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารโดยตรงและทางอ้อม ไม่ว่าจะเป็นการตั้ง Group mail Facebook Line การประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน การประชุมพบปะบุคลากรประจำปี การเยี่ยมที่เพื่อพบปะบุคลากรแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KM การประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี การมอบของขวัญ และการรดอวยพรวันเกิดให้บุคลากรทุกคน กิจกรรม English Speaking Day

5.2ก(3) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ใช้ระบบการจัดการและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 2 ส่วนคือ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงภาระงาน (TOR) 2) การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) ซึ่งใช้วิธีการประเมิน 360 องศาโดยดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ตัวแทนบุคลากรและ

ผู้บริหาร โดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร ระดับฝ่ายและระดับ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการนำผลการประเมินมาพิจารณาค่าตอบแทน การเลื่อนเงินเดือน/เลื่อนขั้นค่าจ้าง การจัดสรรเงินรางวัล การยกย่องชมเชย การคัดเลือกบุคลากรดีเด่น การเสนอชื่อโควตาชั้นพิเศษ จาก คอ.บต. และดำเนินการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบพร้อมข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน และกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนา/ปรับปรุงงานต่อไป โดยมีขั้นตอนการประเมิน ดังแผนภาพที่ 5.2.1



แผนภาพที่ 5.2-1 ขั้นตอนการประเมินของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

5.2ข(1) การประเมินความผูกพัน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ทำการสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสำรวจความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยผลการประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านสวัสดิการและค่าตอบแทนมีผลการประเมินสูงสุดอยู่ในระดับ ดี คิดเป็นร้อยละ 77.51 รองลงมาคือความพึงพอใจด้านการเพิ่มคุณค่าและขีดความสามารถอยู่ในระดับ ดี คิดเป็นร้อยละ 72.11 ความพึงพอใจด้านความมุ่งมั่นในการทำงานอยู่ในระดับ ดี คิดเป็นร้อยละ 72.00 และความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานมีผลการประเมินน้อยที่สุดอยู่ในระดับ ปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 67.73 แต่อย่างไรก็ตามผลการประเมินโดยรวมเฉลี่ยแล้วบุคลากรส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ดี คิดเป็นร้อยละ 72.34 สำหรับผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรอยู่ในระดับ ดี คิดเป็นร้อยละ 79.88 พบว่าบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีความภาคภูมิใจต่อองค์กรที่สร้างประโยชน์ต่อสังคม และมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับค่อนข้างสูง ทำให้บุคลากรรู้สึกทุ่มเทแรงกายและสติปัญญาเพื่อทำงานที่ได้รับผิดชอบในระดับสูง และพร้อมที่จะปกป้องรักษาชื่อเสียงและบรรทัดฐานของหน่วยงานไว้เพื่อเป็นภาพลักษณ์ที่ดีและให้เป็นที่รู้จัก

ส่วนการประเมินอย่างไม่เป็นทางการได้แก่การประเมินจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ กิจกรรม 5 ส กิจกรรมสันทนาการ กิจกรรมพัฒนาบุคลากร กิจกรรมการพัฒนาภูมิทัศน์ นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ ยังเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะกิจกรรมต่าง ๆ โดยบุคลากรร้อยละ 90 ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรม ได้แก่ โครงการวันถือประโยชน์เพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่งเนื่องในวันมหิดลร่วมปลูกต้นไม้ เลี้ยงอาหารและจัดกิจกรรมสันทนาการให้เด็กกำพร้า การเข้าร่วมพัฒนาพื้นที่รอบหน่วยงานและรอบวิทยาเขตปัตตานีเนื่องในวันเฉลิมพระชนมพรรษา กิจกรรม 5 ส Big Cleaninig Day กิจกรรมพัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชนปัตตานี กิจกรรมพัฒนาบุคลากร “เปลี่ยนความคิด ชีวิตก็เปลี่ยน” กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้(KM) เป็นต้น

นอกจากนี้พบว่าบุคลากรที่มีอายุการทำงานระยะยาวส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันกับหน่วยงานและมีการสะสมองค์ความรู้ในการทำงานพร้อมที่จะถ่ายทอดต่อให้แก่บุคลากรรุ่นใหม่ในรูปแบบที่สอนน้อง การลงมือปฏิบัติจริงหรือรูปแบบคู่มือ/ขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรและนำไปพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

5.2ข(2) ความเชื่อมโยง ผลลัพธ์ทางธุรกิจ/กิจการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีผลการดำเนินงานในระดับดี มหาวิทยาลัยจึงมีค่าตอบแทนเป็นรางวัล ซึ่งได้มีการเฉลี่ยคืนให้กับบุคลากร นอกจากนี้รายได้จากการดำเนินงานส่วนหนึ่งของสำนักส่งเสริมฯ ได้นำไปพัฒนาบุคลากรในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การศึกษาดูงานในประเทศประจำปีที่ผ่านมา ในภาคกลาง และภาคเหนือ ณ กรุงเทพมหานคร จ.เชียงใหม่ จ.เชียงราย และ จ.ลำปาง การพัฒนาสุขภาพกายและใจ ได้แก่ กิจกรรมกีฬา 5 ประสาน การตรวจสุขภาพประจำปี การดูงาน 5 ส การเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา หรือสังเกตการณ์ในกิจกรรมที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้จัดอบรมเอง เพื่อให้หน้าความรู้มาประยุกต์ใช้ประโยชน์กับงานที่ปฏิบัติและนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) เช่น ด้านการใช้งาน Facebook การใช้งานเว็บไซต์ ด้านระบบบริการต่าง ๆ เช่น ระบบบริการจองห้องประชุม ระบบบริการรถยนต์ ระบบการสมัครอบรมออนไลน์ ระบบการ

ประชุม เป็นต้น KM ด้านการพัฒนาสุขภาพของ และ CoP กลุ่มงานสารบรรณ CoP กลุ่มงานการเจ้าหน้าที่ CoP กลุ่มงานการเงินและพัสดุ เป็นต้น

ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

5.2ค(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากร ทบทวนและปรับปรุง เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ขององค์กร ซึ่งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการดังนี้

1. มีนโยบายสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนางานอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี และตั้งงบประมาณเงินรายได้รองรับคนละไม่เกิน 10,000 บาท เพื่อการเรียนรู้และการพัฒนางานที่รับผิดชอบ โดยบุคลากรที่ไปอบรมเมื่อกลับมาปฏิบัติงานต้องทำรายงานสรุปองค์ความรู้และแนวทาง ข้อเสนอแนะในการนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาตนเองและองค์กร เสนอผู้อำนวยการภายใน 15 วัน หลังจากเสร็จสิ้นภารกิจ เช่น โครงการฝึกอบรมการเป็นเลขานุการและการจดยางงานการประชุมระบบงานสารบรรณ การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน

2. มีการกำหนดแผนพัฒนาเป็นรายบุคคลในข้อตกลงภาระงาน (TOR) โดยระบุให้แต่ละคนต้องมีโครงการพัฒนางานและหรือผลงานเชิงพัฒนา อย่างน้อย 1 ชิ้น คิดเป็นร้อยละ 10- 25 ของภาระงาน ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางานที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งตนเอง และต่อองค์กร

3. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นในมหาวิทยาลัย เช่น จาก CoP บริการวิชาการ CoP การเงินและบัญชี CoP ชุมชนคนพัสดุ CoP งานการเจ้าหน้าที่ CoP งานสารบรรณ

4. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) เกี่ยวกับงานต่างๆ ซึ่งมีแผนที่ชัดเจน คือเดือนละ 1 ครั้ง ในเรื่องต่อไปนี้ การขออนุมัติจัดโครงการและค่าใช้จ่ายฝึกอบรม ประโยชน์จากการใช้ภาษาไทย การใช้งานระบบ IT ในระดับปฏิบัติการ และการนำเสนอผลงานวิจัยของบุคลากร เป็นต้น

5. สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยสถาบัน โดยตั้งงบประมาณเงินรายได้ทุกปี ประมาณร้อยละ 1 ของรายรับจัดสรรทั่วไป ซึ่งปีนี้ได้ให้การสนับสนุนโครงการวิจัย 2 โครงการ

นอกจากนั้น สำนักส่งเสริมฯ ยังสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อระดับปริญญาโท จำนวน 3 คน สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทเมื่อปีการศึกษา 2556 จำนวน 2 คน และกำลังศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน เป็นการศึกษาต่อทั้งในเวลาและนอกเวลา

สำหรับการถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ที่จะทำให้องค์กรก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการสอนงานและถ่ายทอดงาน ให้ผู้รับผิดชอบต่อ รวมทั้งมีการมอบงานเป็นลายลักษณ์อักษร

5.2ค(2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

จากการสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสเข้าร่วมอบรมสัมมนาในโครงการต่างๆ ตามที่นำเสนอ เช่น อบรมการเป็นเลขานุการ การจัดทำวาระและการจัดบันทึกการประชุม ระบบงานสารบรรณ รวมถึงโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดงาน และโครงการฝึกภาษา เป็นต้น ต่างมีส่วนสำคัญที่ทำให้บุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ มีความรู้ ความสามารถในการงานที่เพิ่มมากขึ้น สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาถ่ายทอดต่อบุคคลอื่นที่สนใจได้ ผ่านการนำเสนอในเวที KM และรายงานสรุปการไปฝึกอบรมที่ต้องนำเสนอหลังจากกลับมาปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้ บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ในงาน เช่น งานธุรการ (รับ-ส่งเอกสาร) ที่บุคลากรในทุกฝ่ายสามารถทำได้แม้บุคลากรที่ทำหน้าที่ประจำไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการฝึกบุคลากรให้สามารถทำหน้าที่พิธีกรได้แม้พิธีกรที่ทำหน้าที่หลักไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ตำแหน่งคนงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดงาน เช่น งานช่าง งานซ่อมบำรุง งานภาคสนามที่สามารถทำงานทดแทนกันได้หากคนใดคนหนึ่งไม่สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงภาระงาน (TOR) ซึ่งมีทั้งส่วนที่เป็นงานประจำที่ต้องปฏิบัติตามตำแหน่ง และงานเชิงพัฒนาที่บังคับให้ต้องมีร้อยละ 10-25 เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา โดยระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี มีภาระงานเพิ่มเติมคือ การมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรร้อยละ 20 และการกำกับดูแลร้อยละ 30 ผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงภาระงาน (TOR) มีส่วนในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ จากข้อตกลงในงานเชิงพัฒนา สามารถสร้างงานบริการวิชาการเพื่อถ่ายทอดความรู้ ออกสู่ชุมชน เช่น การจัดทำ Video on demand การจัดทำรายการวิทยุ การเป็นวิทยากรในการอบรมต่าง ๆ เช่น ด้านอาหารโภชนาการ ด้านหัตถกรรม

5.2ค(3) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องสนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ การขอเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อมีคุณสมบัติครบ เปลี่ยนตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์ เป็นตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์และประเมินค่างาน ผ่านมติที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ ส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ครั้งที่ 2/2557 เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2557 จำนวน 2 อัตรา เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งที่ดีกว่า การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารนั้น ไม่สามารถกำหนดได้โดยหน่วยงาน เนื่องจากมีกระบวนการสรรหา ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้อำนวยการ โดยรับฟังความคิดเห็นและศึกษาข้อมูลจากบุคลากรภายในสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งการรับฟังความคิดเห็นสามารถกระทำได้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการสำหรับใช้ประกอบการพิจารณาถ่วงดุล และนำเสนอรายชื่อผู้ที่เหมาะสมดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ต่อสภามหาวิทยาลัย เพียง 1 รายชื่อ

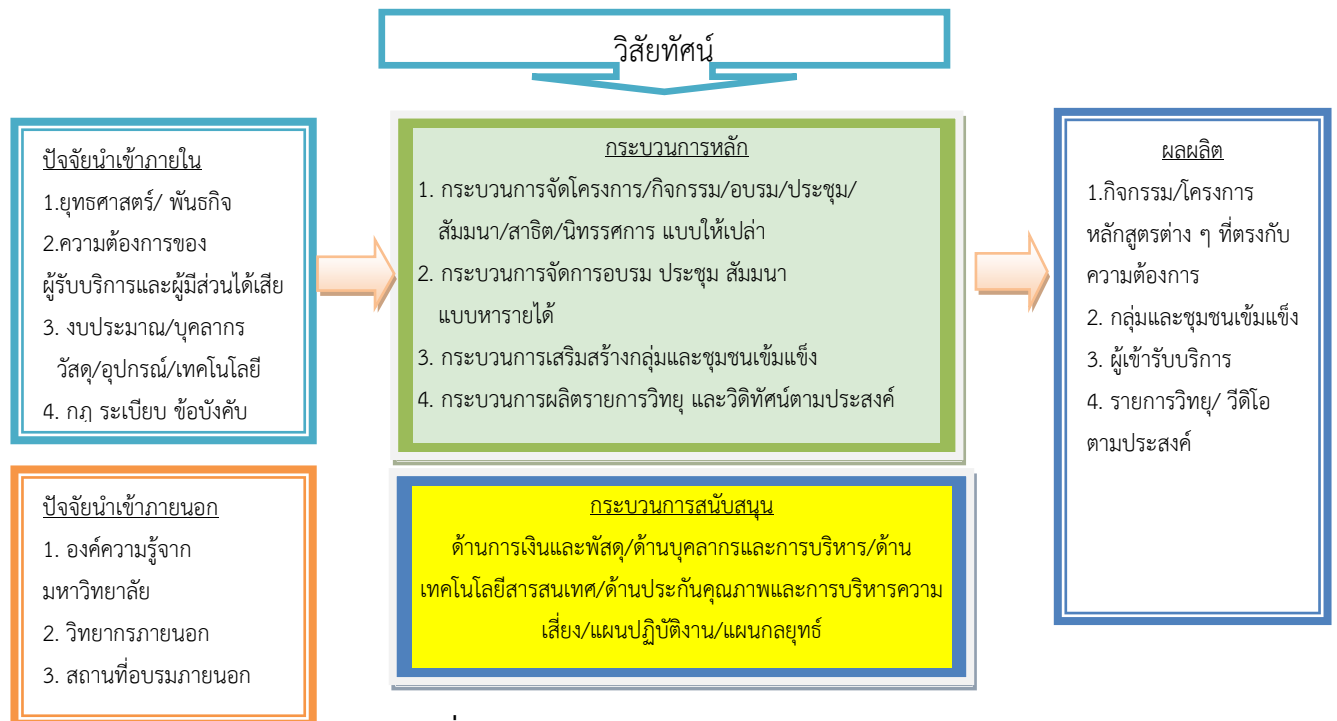
หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

6.1 ระบบงาน

ก. การออกแบบระบบงาน

6.1ก(1) แนวคิดในการออกแบบ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้นำวิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนใช้ความสัมพันธ์และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก อีกทั้งการมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้า ให้สอดคล้องกับผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า เป็นกรอบในการออกแบบระบบงาน ตามแผนภาพที่ 6.1-1



แผนภาพที่ 6.1-1 กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

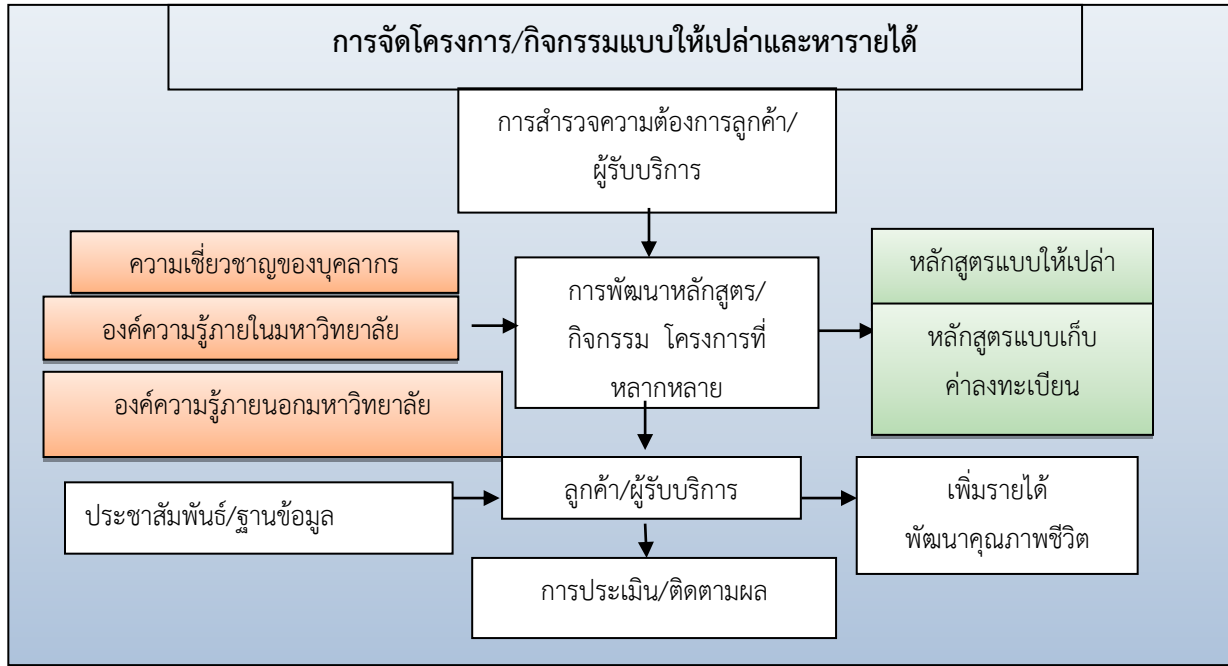
การออกแบบระบบงานข้างต้น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ออกแบบภายใต้วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน โดยพิจารณาจากยุทธศาสตร์ พันธกิจ ค่านิยมและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้ง ปัจจัยด้านงบประมาณ บุคลากร เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ตลอดจน กฎ ระเบียบต่างๆทั้งนี้มีกระบวนการหลักที่สำคัญ คือ 1) กระบวนการจัดโครงการ/กิจกรรม/ประชุม/สัมมนาแบบให้เปล่า 2) กระบวนการจัดการอบรม ประชุม สัมมนาแบบหารายได้ 3) กระบวนการเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง 4) กระบวนการผลิตรายการวิทยุ และวิดีโอตามประสงค์ (Video On Demand) โดยมีกระบวนการสนับสนุน คือ กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ ด้านบุคลากรและการบริหาร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง แผนปฏิบัติงาน แผนกลยุทธ์ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ในการบริการวิชาการที่มีประสิทธิภาพการเข้าถึงผู้รับบริการอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น



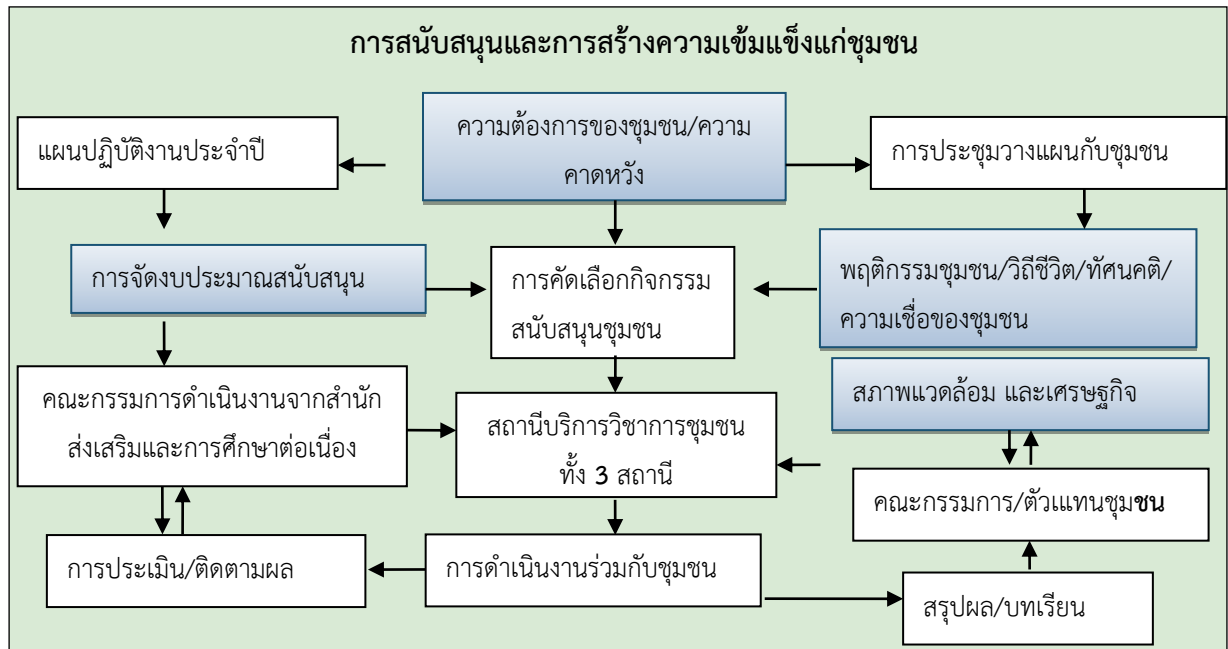
แผนภาพที่ 6.1-2 ระบบงานการจัดบริการผลิตภัณฑ์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดระบบงานและกระบวนการทำงานหลักที่มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับสมรรถนะหลักของหน่วยงาน คือ 1.การจัดกิจกรรมบริการวิชาการผ่านกระบวนการอบรมในลักษณะสัญจร (Mobile Training) นอกพื้นที่ตั้งหน่วยงาน และจังหวัดต่างๆของประเทศ โดยอาศัยความเชี่ยวชาญของบุคลากรใน ด้านการบริหารจัดการโครงการและประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม โดยมีการจัดการอบรมแบบชุดหลักสูตร 2-3 หลักสูตร ในเวลาเดียวกัน ใช้บุคลากรที่มีความสามารถด้านการบริหารจัดการโครงการครั้งละ 2-4 คน เท่านั้นทำให้ลดต้นทุน ในการดำเนินงาน ทั้งอัตราค่าจ้าง งบประมาณ และทรัพยากร รวมทั้งลดเวลาในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ เนื่องจากมีการหมุนเวียนการจัดหลักสูตรเดิมไปตามภาคต่างๆ โดย 1 หลักสูตร จัด 4 ครั้ง 4 ภาค 2.การจัดกลุ่มและชุมชนเข้มแข็งที่ใช้ความสามารถในการเชื่อมโยงและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ภายในมหาวิทยาลัยออกสู่ชุมชน และในกระบวนการจัดการอบรมแบบให้เปล่า ที่บุคลากรทำหน้าที่บริหารจัดการ และเป็นวิทยากรให้ความรู้โดยเฉพาะ ด้านอาหารและโภชนาการ งานประดิษฐ์ และหัตถกรรม นอกจากนั้นยังทำหน้าที่เป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานอื่นด้วย 3. มีกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ที่ทำให้ได้หลักสูตรที่หลากหลายตรงกับความต้องการ ทำให้สามารถให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายและสร้างความพึงพอใจกับผู้รับบริการ 4. การมีสถานีบริการวิชาการชุมชน 3 สถานี เป็นแหล่งเรียนรู้กระจายในพื้นที่ ทำให้การบริการวิชาการแบบให้เปล่าที่ชุมชนสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก 5. มีระบบการบริหารจัดการงานบริการวิชาการโดยใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เข้มแข็งทำให้สามารถบริหารจัดการและผลิตงานบริการวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการของชุมชน ได้แก่ การติดต่อสื่อสารภายใน ผ่านทาง Group Line การสมัครอบรมผ่านระบบ Online การประชาสัมพันธ์ผ่านระบบ Social Network และ ผ่านเว็บไซต์ <http://exten.pn.psu.ac.th> การจัดทำเอกสารการประชุมผ่านระบบ E-meeting และการบริการวิชาการผ่านวิดีโอทัศน์ตามประสงค์ (Video On Demand) เพิ่มประสิทธิภาพการบริการและขยายการบริการให้เข้าถึงผู้รับบริการอย่างกว้างขวาง 6. สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง สามารถสร้างงานบริการที่หลากหลายที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ ของบุคลากรรวมทั้งการมีจิตบริการสูง ส่งผลให้การทำงานมีคุณภาพ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

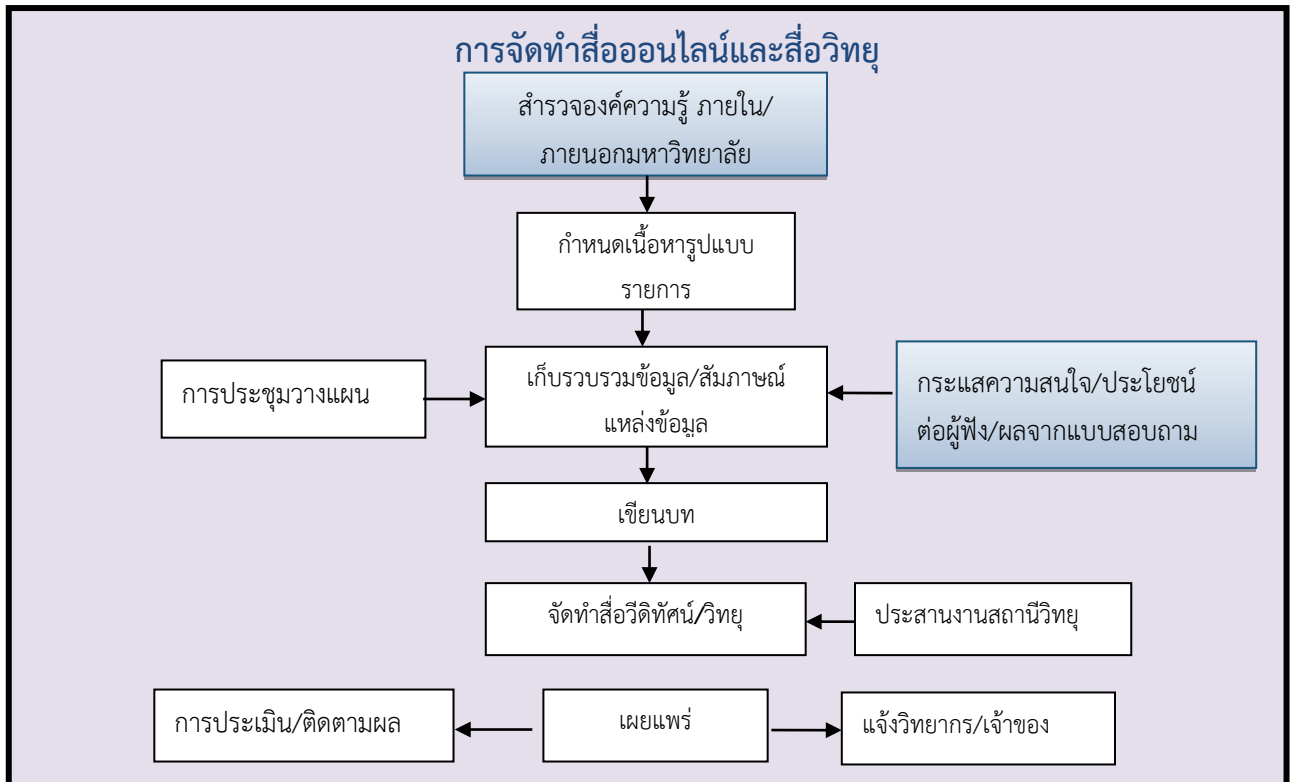
ระบบงานที่สำคัญของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทั้งการจัดโครงการ/กิจกรรมแบบให้เปล่าและหารายได้ การสนับสนุนและการสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน และการจัดทำสื่อออนไลน์และสื่อวิทยุ ดังแผนภาพที่ 6.1-3 ,6.1-4 และ 6.1-5



แผนภาพที่ 6.1-3 กระบวนการจัดการโครงการ/กิจกรรมแบบให้เปล่าและหารายได้



แผนภาพที่ 6.1-4 กระบวนการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ



แผนภาพที่ 6.1-5 กระบวนการจัดทำสื่อออนไลน์และสื่อวิทยุ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการประกันคุณภาพได้ประชุมหารือกันกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกกระบวนการทำงานที่สำคัญ ดังนี้ 1) เป็นกระบวนการที่ส่งผลต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และพันธกิจของหน่วยงาน 2) เป็นกระบวนการที่ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้น 3) เป็นกระบวนการที่ส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย และ 4) เป็นกระบวนการที่ลดค่าใช้จ่าย ลดรอบเวลาในการทำงาน และเพิ่มปริมาณการผลิต สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินว่า กระบวนการใดเป็นกระบวนการภายใน และกระบวนการใดเป็นกระบวนการภายนอก จะดูจากการใช้บุคลากรและทรัพยากรในองค์กร ทั้งนี้มีกระบวนการต่างๆดังตารางที่ 6.1-1

ตารางที่ 6.1-1 แสดงกระบวนการทำงานภายในและภายนอก

กระบวนการภายในที่สำคัญ	กระบวนการที่ใช้ทรัพยากรภายนอก
<p><u>กระบวนการหลัก</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. กระบวนการจัดโครงการ/กิจกรรม/อบรม/ประชุม/สัมมนา/สาธิต /นิทรรศการ แบบให้เปล่า 2. กระบวนการจัดการอบรม ประชุม สัมมนาแบบหารายได้ 3. กระบวนการเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. กระบวนการบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อต่างๆ วิทยุกระจายเสียง ที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากสถานีวิทยุ ม.อ. ปัตตานี 2. กระบวนการจัดการอบรม ประชุม สัมมนาแบบหารายได้ <ol style="list-style-type: none"> 2.1 ด้านการส่งเอกสารประชาสัมพันธ์โครงการซึ่งต้องใช้ทรัพยากรจากบริษัทไปรษณีย์ไทย

กระบวนการภายในที่สำคัญ	กระบวนการที่ใช้ทรัพยากรภายนอก
4. กระบวนการผลิตรายการวิทยุ และวีดิทัศน์ตามประสงค์ (Video On Demand)	2.2 ด้านการรับเงิน และส่งเงิน ค่าลงทะเบียน ใช้บริการของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
กระบวนการสนับสนุน 1. ด้านการเงินและพัสดุ 2. ด้านบุคลากรและการบริหาร 3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 4. ด้านประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง 5. กระบวนการด้านการจัดทำแผนปฏิบัติงาน/แผนกลยุทธ์	

6.1ก(2) ข้อกำหนดระบบงาน

ข้อกำหนดของกระบวนการที่สำคัญในข้อ 6.1(ก) กำหนดโดย การพิจารณาาร่วมกันของคณะทำงานด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุนด้านผลิตภัณฑ์ (คำสั่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องที่ 010/2557) โดยใช้ข้อมูลประกอบที่สำคัญคือ 1) พันธกิจของหน่วยงาน 2) ข้อมูลความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย 3) ข้อมูลข้อร้องเรียนของลูกค้า 4) ข้อมูลพื้นฐานขององค์กรและบุคลากร 5) แนวโน้มความต้องการของตลาด 6) ข้อมูลจากคู่ค้าและเครือข่าย 7) ข้อมูลป้อนกลับจากระบบสารสนเทศ 8) ข้อกำหนดด้านกฎหมาย 9) ประสิทธิภาพของกระบวนการ 10) ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน 11) ข้อมูลการคาดการณ์ของผลกระทบทางลบของการบริการและการปฏิบัติงานจนได้มาซึ่งข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ ในกระบวนการทบทวนข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ จะกระทำทุกรอบ 6 เดือน ในที่ประชุมคณะกรรมการด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ เพื่อให้สามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ได้อย่างรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของลูกค้า

สำหรับกระบวนการสนับสนุนมีวิธีจัดทำข้อกำหนดดังนี้ 1) ประเมินตนเองของฝ่าย/งาน/สถานี หรือหาข้อบกพร่องของบุคลากรเพื่อหาส่วนขาดตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ 2) สสำรวจวัสดุ อุปกรณ์ 3) สนับสนุนทรัพยากรบุคคลเพื่อให้บรรลุตามภารกิจ 4) การสนับสนุนการดำเนินงานตามกฎหมาย 5) สนับสนุนการมีส่วนร่วมเพื่อให้บรรลุภารกิจกระบวนการสร้างคุณค่า ทั้งนี้ข้อกำหนดที่สำคัญดังตารางที่ 6.1-2

ตารางที่ 6.1-2 แสดงกระบวนการหลักและข้อกำหนดที่สำคัญ

กระบวนการหลัก	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ
1.กระบวนการจัดโครงการ/กิจกรรม/ประชุม/สัมมนา/สาธิต แบบให้เปล่า และแบบหารายได้	1. ความทันสมัยของหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการ 2. ความต้องการของผู้รับบริการ 3. ระบบและมาตรฐานของการประชาสัมพันธ์ที่ทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย 4. ความรวดเร็วของการบริการและความเป็นมิตรของเจ้าหน้าที่ 5. จำนวนคนที่เข้าร่วมในแต่ละหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการ 6. จำนวนวัน เวลาที่จัด 7. ความรอบรู้ ชื่อเสียง และความเชื่อถือของวิทยากร

กระบวนการหลัก	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ
	8. ข้อร้องเรียนจากลูกค้า 9. ข้อมูลป้อนกลับจากระบบสารสนเทศ 10. จำนวนผู้รับบริการที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานและการพัฒนาคุณภาพชีวิต 11. ความต้องการตลาดและแผนการตลาดในทุกกลุ่มเป้าหมาย 12. ข้อมูลพื้นฐานองค์กร 13. ข้อมูลจากลูกค้าและเครือข่าย
2. กระบวนการเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	1. ความถูกต้องของข้อมูลชุมชน 2. การได้รับความร่วมมือจากชุมชน 3. กิจกรรม/โครงการต้องแก้ไขปัญหาชุมชนได้จริง
3. กระบวนการผลิตรายการวิทยุ และวิดีโอตามประสงค์ (Video On Demand)	1. ความหลากหลายขององค์ความรู้ 2. มาตรฐานและคุณภาพการผลิต 3. ความสะดวกในการถึงการบริการ

ตารางที่ 6.1-3 แสดงกระบวนการสนับสนุนและข้อกำหนดที่สำคัญ

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ
1. กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ	1. บุคลากรมีความรู้เชี่ยวชาญในด้านงบประมาณการเงิน การคลัง และพัสดุ 2. โปร่งใส ตรวจสอบได้ 3. รวดเร็วและถูกต้อง 4. มีอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ ทันสมัยและมีปริมาณเพียงพอต่อการใช้งาน 5. ประสานงานและถ่ายทอดความรู้ด้านงบประมาณการเงินและพัสดุแก่เจ้าหน้าที่ในองค์กร 6. มีจิตบริการ
2. กระบวนการด้านบุคลากรและการบริหาร	1. บุคลากรมีความรู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารและการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. รวดเร็วและถูกต้อง 3. มีอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ ทันสมัยและมีปริมาณเพียงพอต่อการใช้งาน 4. มีจิตบริการ 5. สำรอง วิเคราะห์ กำหนดและจัดสรรทรัพยากรใบบารกิจให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจทั้งด้านจำนวนและคุณภาพ 6. ดำเนินการอย่างโปร่งใสและยุติธรรม 7. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กร
3. กระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. รวดเร็วในการสืบค้น 2. ถูกต้องแม่นยำ สอบทานได้ 3. เข้าถึงได้ง่ายและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ
4. กระบวนการด้านประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง	1.ความแม่นยำ ถูกต้อง ตรวจสอบได้
5. กระบวนการด้านการจัดทำงานแผนปฏิบัติงานและแผนกลยุทธ์	1. บุคลากรมีความรู้เชี่ยวชาญในด้านการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ 2. ให้บริการด้วยความรวดเร็ว 3. มีอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ ทันสมัยและมีปริมาณเพียงพอต่อการใช้งาน 4. มีจิตบริการ 5. เข้าถึงข้อมูลได้สะดวก

ข.การจัดระบบงาน

6.1ข(1)การนำระบบงานไปปฏิบัติ

ระบบงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1) ระบบงานบริหาร 2) ระบบการบริการวิชาการ 3) ระบบสนับสนุนงานบริการวิชาการ โดยในแต่ละขั้นตอนของระบบดังกล่าวมีคณะทำงานที่มาจากฝ่าย/งาน/สถานี ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งผู้ลงมือปฏิบัติ กำกับ และติดตามประเมินผล ส่วนผู้บริหาร จะทำหน้าที่กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกเดือน และมีการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน เดือนละ 1 ครั้ง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ใช้วงจรคุณภาพ PDCA-Par เพื่อปรับปรุง พัฒนากระบวนการทำงาน ผู้บริหารให้ความสำคัญที่ ต่อ การมีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็นและจาก ผู้ปฏิบัติงาน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าได้รับการบริการที่ดี สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องนั้นยังให้ความสำคัญต่อการนำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพและจาก ผู้ปฏิบัติงานมาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุงการทำงาน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการอบรม ประชุม สัมมนา ทั้งแบบให้เปล่าและแบบหารายได้ ตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลหลักสูตร/กิจกรรมที่หลากหลายช่องทาง การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า การคัดเลือกวิทยากรที่มีความรู้ เชี่ยวชาญในศาสตร์นั้นๆมีกระบวนการจัดการอบรมที่มีคุณภาพ ความพร้อมในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังได้จัดทำระบบฐานข้อมูลลูกค้าจำแนกตามประเภทลูกค้า และเพื่อใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลที่จัดเก็บและเลือกใช้สื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลหลักสูตรให้ตรงกับไลฟ์สไตล์ของลูกค้า

ในการจัดการและการปรับปรุงระบบงาน จะมีผู้ที่รับผิดชอบโดยตรง ในรูปของคณะทำงานด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุนด้านผลิตภัณฑ์ ทำหน้าที่กำหนดแผนและแนวทางการปรับปรุง รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัด ที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงระบบงาน และนำเข้าประชุมหารือร่วมกับคณะกรรมการประกันคุณภาพ และคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อกำหนดให้เป็นแนวปฏิบัติของทุกฝ่าย/งาน/สถานี ผ่านกระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดสู่ระดับบุคคล อีกทั้งมีการติดตามและสรุปผลตัวชี้วัดของกระบวนการ ในสิ้นปีงบประมาณ เพื่อให้หน่วยงานใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุง มีระบบงานที่สำคัญ ดังตารางที่ 6.1-4

ตารางที่ 6.1-4 แสดงระบบงานหลักและระบบงานย่อย

ระบบงานหลัก	ระบบงานย่อย
1.ระบบงานบริหาร	1.ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2.ระบบการบริหารงบประมาณและการคลัง 3.ระบบการประกันคุณภาพ 4.ระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 5.ระบบการรายงานผลราชการใสสะอาด 6.ระบบการจัดการฐานข้อมูลและความปลอดภัยของข้อมูล
2. ระบบการบริการวิชาการ	1.ระบบการจัดฝึกอบรม 2.ระบบการสร้างความเข้มแข็งสู่ชุมชน 3.ระบบการให้บริการสถานที่ ห้องประชุม 4.ระบบการให้บริการวิทยากร ที่ปรึกษาและคณะทำงาน 5.ระบบการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้
3.ระบบสนับสนุนงานบริการวิชาการ	1.ระบบการรับ- ส่งเงิน และ ระบบเบิก-จ่ายเงินโครงการ 2.ระบบการจัดซื้อ จัดหา วัสดุในกิจกรรม/โครงการ 3.ระบบการขออนุมัติจัดและขออนุมัติงบประมาณโครงการ 4.ระบบการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ 5.ระบบการประเมินผลโครงการ

6.1ข(2)การควบคุมต้นทุน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างจิตสำนึกของบุคลากรให้ตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพภายใต้นโยบายการประหยัดค่าใช้จ่าย ผู้บริหารมอบหมายให้บุคลากรทุกคนวิเคราะห์ระบบงานในกระบวนการทำงานต่างๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน ลดขั้นตอนการทำงานอันจะทำให้ประหยัดเวลาในการทำงาน ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ในการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดในการให้บริการ การทำงานซ้ำ และลดความสูญเสียจากผลการดำเนินการ มีการใช้กระบวนการเชิงป้องกัน ดังแสดงในตารางที่ 6.1-5

ตารางที่ 6.1-5 แสดงการควบคุมต้นทุน

เรื่อง	วิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินงาน
1. การทำงานซ้ำ	- นำระบบ IT เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบการรับ-ส่งหนังสือ ระบบการขอใช้ห้องประชุม ระบบการขอใช้รถยนต์ ระบบการสมัครอบรมออนไลน์ ระบบการประเมินผลกิจกรรม/โครงการ
2. ข้อผิดพลาด * หลักฐานอ้างอิงปรากฏใน เว็บไซต์สำนักส่งเสริมและ การศึกษาต่อเนื่อง	- จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การจัดฝึกอบรมประชุมสัมมนาแบบเก็บค่าลงทะเบียน และแบบให้เปล่า ,คู่มือการเบิก จ่ายเงินโครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน - จัดทำวิธีปฏิบัติงาน ในทุกระบบงาน วิธีปฏิบัติงานกรณีวิทยากรไม่มา/มาล่าช้า วิธีปฏิบัติงานกรณีผู้สมัครไม่แจ้งชื่อและมาสมัครหน้างาน วิธีปฏิบัติงานฟื้นฟูหลังเกิดอุทกภัย วาดภัย

เรื่อง	วิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินงาน
	<p>วิธีปฏิบัติงานการรับเงินค่าลงทะเบียน</p> <p>วิธีปฏิบัติงานการวิเคราะห์หาความต้องการและพัฒนาหลักสูตร</p> <p>วิธีปฏิบัติงานการยืมเงินทรงราชการ</p> <p>วิธีการปฏิบัติงานระหว่างการอบรม</p> <p>วิธีปฏิบัติการส่งเงินค่าลงทะเบียน</p> <p>วิธีปฏิบัติงานจัดซื้อ จัดหาพัสดุ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีตาราง Check list ในการจัดอบรม แบบตรวจสอบความพร้อมในการจัดอบรม แบบตรวจสอบอุปกรณ์สำหรับกิจกรรม Mobile Training - จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นปัญหาการทำงาน - มีการแยกใบสมัครเข้าอบรมตามสีของหลักสูตรที่สมัคร สำหรับการจัดการอบรมสัปดาห์ที่มีการจัดการเป็นชุด หลักสูตรเพื่อป้องกันการลงทะเบียนผิดพลาดหลักสูตร - การจัดเก็บแฟ้มเอกสารในงานธุรการที่ใช้รูปภาพเป็นตัวกำหนดสันแฟ้ม ของฝ่ายฝึกอบรมฯ เพื่อป้องกันการสูญหาย - มีระบบการสั่งซื้อวัสดุโดยส่วนกลางดำเนินการให้ทั้งในด้านการจัดซื้อ จัดหาและการเบิกจ่าย ยกเว้นสถานีบริการวิชาการ อ.จนะนะ ที่มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อความสะดวกและคล่องตัว รวมไปถึงมีการสอนงาน และให้ความรู้ก่อนที่จะปฏิบัติงาน - การเพิ่มทักษะและการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) ในหน่วยงาน
3. ต้นทุนสูง	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดอบรมเป็นชุดหลักสูตร 2-3 หลักสูตรในเวลาและสถานที่เดียวกันโดยมีระยะเวลาต่อเนื่องกัน ทำให้ลดรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ลดต้นทุนค่าเดินทาง/ค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ ลดค่าวัสดุอุปกรณ์บางรายการที่ใช้ร่วมกันได้ - การจัดรายการวิทยุที่ใช้บุคลากรของสำนักฯในการเขียนบท และบันทึกเสียง กำหนดเป็น TOR ซึ่งไม่มีค่าตอบแทน เช่น รายการสานฝันสู่โลกสวย และรอบรู้กับ ม.อ. - การออกอากาศรายการต่างๆทางสถานีวิทยุกระจายเสียง ที่ใช้การขอความร่วมมือ โดยไม่ต้องเสียค่าเช่าเวลานอกจากนั้นยังใช้ความร่วมมือในการผลิตรายการโดยประสานบุคลากรจากเครือข่ายสถานีที่ออกอากาศ
4. การใช้ทรัพยากรมาก	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้ระบบการสั่งซื้อวัสดุโดยส่วนกลางซึ่งมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้เชี่ยวชาญด้านพัสดุ เป็นผู้ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง และจัดทำเอกสารตั้งเบิกให้แก่ฝ่าย/งาน/สถานี ยกเว้นสถานีบริการวิชาการจนะนะ ที่มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่พัสดุ ให้ดำเนินการเอง เพื่อความสะดวกและคล่องตัว - กำหนดมาตรการในการใช้กระดาษ Reuse (ใช้กระดาษ 2 หน้า) ทั้งองค์กร - กำหนดมาตรการประหยัดพลังงาน ทั้งเรื่องไฟฟ้า และปะปา - กำหนดให้มีการจัดทำปุ๋ยชีวภาพใช้เองในสถานีบริการวิชาการชุมชนปิดตานี - มอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบงานมากกว่า 1 งาน และให้เรียนรู้งานนอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบเพื่อ

เรื่อง	วิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินงาน
	<p>ทำงานแทนกรณีเร่งด่วนหรือมีเหตุที่ต้องทดแทนอัตรากำลังในฝ่าย</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีนโยบายในการใช้บุคลากรต่างฝ่าย/งาน/สถานี เข้าร่วมเป็นคณะทำงานกรณีมีกิจกรรม/โครงการเร่งด่วน หรือ มีงานซ้อนในเวลาเดียวกัน อัตรากำลังในฝ่าย/งาน ไม่เพียงพอ - มีนโยบายการลดค่าใช้จ่ายด้านการส่งเอกสารประชาสัมพันธ์ทางไปรษณีย์โดยใช้ ระบบ Social Network, Group mail , Face book

ก. การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

6.1ค(1) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้แต่งตั้งคณะกรรมการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน เพื่อกำหนดแนวทาง เตรียมความพร้อมบุคลากรและสถานที่ทำงานต่อภาวะฉุกเฉินต่างๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้เมื่อเกิดกรณีฉุกเฉิน คณะกรรมการมีการประชุมระดมความเห็นร่วมกัน กำหนดแผนและคัดเลือกภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้น ฝ่าย/งาน/สถานี จัดทำปฏิบัตินรองรับภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้น 4 ด้าน คือ 1) ข้อมูลทางสารสนเทศ 2) แผนป้องกันอุทกภัยและวาตภัย 3) แผนป้องกันอัคคีภัย และ 4) แผนการปฏิบัติงานประจำของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี

ในกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายให้แต่ละฝ่าย/งาน/สถานี กำหนดผู้รับผิดชอบ จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานกรณีเกิดภัยพิบัติ รวมถึงวางแผนเตรียมการป้องกัน และให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยทันได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ

กรณีการจัดอบรมและจัดกิจกรรมในพื้นที่ กำหนดให้หัวหน้าโครงการ/ผู้รับผิดชอบต้องอยู่ประจำในขณะที่มีการอบรมหรือกิจกรรม เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมและแก้ปัญหากรณีเกิดภาวะฉุกเฉิน เพื่อประสานงานและการกำกับโครงการทุกขั้นตอน เพื่อติดตาม ความพร้อมของบุคลากร อาคาร สถานที่ และการที่บุคลากรอยู่กับการจัดกิจกรรมตลอดเวลาของการดำเนินงาน เป็นส่วนหนึ่งที่สร้างความมั่นใจว่าระบบจะไม่ติดขัด หากเกิดภาวะฉุกเฉินจะประสานงานกับฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น อาคาร สถานที่และบุคคลผู้เกี่ยวข้องทันทีและติดตามตลอดเวลาหากเกิดภาวะฉุกเฉิน เพื่อความต่อเนื่องและกลับคืนสู่สภาพเดิมให้เร็วที่สุด การเตรียมความพร้อมต่อเหตุการณ์อันไม่คาดคิดในขั้นตอนนี้ จะเป็นขั้นตอนการออกแบบวิธีการ แผนการรองรับในสถานการณ์ฉุกเฉิน ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องโดยฝ่าย/งาน/สถานี ได้ร่วมกันวิเคราะห์และนำเสนอตั้งตารางที่ 6.1- 6

ตารางที่ 6.1-6 การเตรียมพร้อมเหตุการณ์ฉุกเฉิน

เรื่อง	รายละเอียดเหตุการณ์ฉุกเฉิน	การเตรียมพร้อม
ข้อมูลทางสารสนเทศ	- ไฟดับขณะมีการใช้ข้อมูล	- มีเครื่องสำรองไฟ สำหรับระบบ Server และคอมพิวเตอร์ทุกเครื่อง
	- ข้อมูลเสียหายจากคอมพิวเตอร์ชำรุด	- มีแผนการดูแลคอมพิวเตอร์ประจำฝ่ายต่างๆ ทุก 2 เดือนหมุนเวียน - มีระบบการขอใช้บริการฝ่ายสารสนเทศ กรณีฉุกเฉินได้ทันทีที่มีการเตือนหรือมีอาการผิดปกติ - มีการสำรองข้อมูลและมีการกำหนดวิธีการกู้ข้อมูลสำรอง เพื่อรองรับระบบงานให้มีความต่อเนื่องและกลับสู่สภาพเดิม
	- ข้อมูลเสียหายจากไวรัสคอมพิวเตอร์	- มีระบบการรับข้อมูลข่าวสารการแจ้งเตือนจากมหาวิทยาลัย และระบบเชื่อมต่อข้อมูลการเตือนภัยไวรัสถึงเครื่องคอมพิวเตอร์ต่างๆ - มีระบบป้องกันของตนเองและ Update สม่าเสมอ โดยหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ - มีการสำรองข้อมูลและมีการกำหนดวิธีการกู้ข้อมูลสำรอง เพื่อรองรับระบบงานให้มีความต่อเนื่องและกลับสู่สภาพเดิม - จัด KM ในเรื่องการจัดการไวรัสคอมพิวเตอร์ด้วยตนเอง
อุทกภัยและวาตภัย	- น้ำท่วมและน้ำล้น	- มีวิธีปฏิบัติกรณีเกิดอุทกภัยและวาตภัย - มีแผนพัฒนาและชุดลอกคูน้ำร่วมกับมหาวิทยาลัย - มีระบบการรับข้อมูลข่าวสารการแจ้งเตือน และการเตรียมความพร้อมจากมหาวิทยาลัย เข้าถึงทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) สำหรับทุกคน - มีแผนการปรับปรุงภูมิทัศน์และทางเดินสำหรับป้องกันน้ำท่วม
	- ต้นไม้และกิ่งไม้หักโค่น	- มีแผนการดูแลตัดแต่งต้นไม้
อัคคีภัย	- ไฟฟ้าลัดวงจร	- มีแผนการแจ้งมหาวิทยาลัยเพื่อซ่อมแซมไฟฟ้าหรือสายไฟที่ชำรุด
	- ไฟไหม้	- มีแผนป้องกันกรณีเกิดอัคคีภัย - มีวิธีปฏิบัติกรณีเกิดอัคคีภัย
งานประจำของแต่ละด้าน	ด้านการบริการวิชาการ	
	- โซตัทศนุปรกรณ์ ที่ใช้ในการประชุม ขัดข้องหาสำรองไม่ได้ (กรณีใช้ของ โรงแรม)	- นำชุดอุปกรณ์เพื่อการนำเสนอ ที่จำเป็นต้องใช้ในการประชุม ได้แก่ คอมพิวเตอร์ โปรเจคเตอร์ เครื่องฉายภาพทึบแสง สำรองไปด้วย ถึงแม้ว่าสถานที่จัดการประชุมจะเตรียมให้
	- ไฟล์ นำเสนอ ของวิทยากรที่ต้องใช้ บรรยายชำรุดเปิดไม่ได้	- มีแผนสำรองข้อมูล โดยให้วิทยากรส่ง ไฟล์ มาล่วงหน้าและจัดเก็บสำรองไว้ และในวันที่ มากี่แจ้งให้วิทยากรนำข้อมูลดังกล่าวมาด้วย เพื่อป้องกันกรณีขัดข้องด้านเทคนิค
- วิทยากรไม่มาตามที่เชิญไว้ เปลี่ยนตัว บุคคลและ/หรือ วิทยากรมาช้าไม่เป็นไปตามที่กำหนดเวลาที่แจ้งไว้	- กำหนดให้มีการย้ำเตือนวิทยากรล่วงหน้า 1-2 วัน รวมทั้ง แจ้งรายละเอียดการเดินทาง เที่ยวบิน เส้นทาง จุดนัดพบให้ทราบ เพื่อเป็นการเตือนและย้ำกรณีวิทยากรมาไม่ได้ ต้องการ เปลี่ยนตัวบุคคลแทน จะใช้วิธีการให้วิทยากรคนเดิมประสานและ/หรือ แนะนำชื่อวิทยากร ให้ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงจากการถูกปฏิเสธและตำหนิในกรณีติดต่อกะชั้นขีด	

เรื่อง	รายละเอียดเหตุการณ์ฉุกเฉิน	การเตรียมพร้อม
	- กรณีวิทยากรมาล่าช้า	- กำหนดให้วิทยากรเดินทางมาพักค้างล่วงหน้า 1 วัน ณ สถานที่จัดการอบรมและหากไม่สามารถทำตามวิธีดังกล่าวได้ จะเลือกเที่ยวบิน ที่วิทยากรต้องมาถึงสถานที่จัดล่วงหน้า อย่างน้อย 2 ชั่วโมง และเพื่อแก้ปัญหาการเดินทางของวิทยากรที่พลาดเที่ยวบินที่จองไว้ จึงกำหนดแผนสำรองในการจองตั๋วเครื่องบินโดยเลือกให้วิทยากรเดินทางในเที่ยวบินที่ต้องมีเที่ยวบินสำรองในเวลาถัดไป
	- กรณีมีผู้เข้าอบรมมาและไม่แจ้งชื่อและมาสมัครในวันอบรม	- เตรียมเจ้าหน้าที่รับสมัครและออกใบเสร็จรับเงินหน้างาน - เตรียมวัสดุ อุปกรณ์และเอกสารที่ต้องให้ผู้รับบริการ หากเกินกว่าจำนวนที่กำหนดจะให้ อำนวยการผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินการจัดซื้อ จัดหาได้โดยไม่ต้องปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ - สำรองที่นั่งในห้องประชุมเพิ่มจากจำนวนจริง 20% - ด้านอาหารว่างและเครื่องดื่ม จะแจ้งให้ผู้รับจ้าง ทราบและเตรียมการล่วงหน้า เพื่อรองรับจำนวนที่อาจเพิ่มขึ้นจากผู้สมัครที่มาสมัครหน้างาน
	-ขาดความต่อเนื่องของรายการวิทยุที่ต้องออกอากาศเป็นประจำ	-จัดให้มีการบินที่รายการล่วงหน้า(ไม่จัดรายการสด) แล้วบันทึกลง ซีดี จัดส่งล่วงหน้าทางไปรษณีย์ไปยังสถานีวิทยุที่ออกอากาศ พร้อมทั้งโทรศัพท์ประสานงานล่วงหน้า
ด้านการสนับสนุนและจัดการบุคลากร		
	- ยานพาหนะขาดแคลน/ไม่มีความพร้อม	- มีระบบการใช้ยานพาหนะร่วมกับมหาวิทยาลัย - มีแผนการดูแลซ่อมแซมรายปี หรือตามระยะที่กำหนด
	- สุขภาพบุคลากร	- มีแผนการแจ้งมหาวิทยาลัยเพื่อตรวจสอบสุขภาพประจำปี
	- อาคารสถานที่และเครื่องมือ อุปกรณ์ชำรุดหรือไม่เพียงพอ	- มีแผนการปรับปรุงอาคารสถานที่และเครื่องมือ อุปกรณ์ให้ใช้ได้อย่างเพียงพอ
	- วัสดุ-ครุภัณฑ์ ขาดแคลน/หาซื้อไม่ได้	- มีระบบการจัดซื้อ/จัดหาล่วงหน้า - มีระบบพันธมิตรร้านค้าและการจัดส่ง

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีระบบการบริหารความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทั้งต่อชีวิตและทรัพย์สินโดยมีคณะกรรมการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน มีการกำหนดแผนปฏิบัติการในภาวะฉุกเฉินในทุกด้านผ่านการจัดทำวิธีปฏิบัติงาน (Work Instruction) นอกจากนี้ยังมีประสานงานกับวิทยาเขต ในการ ติดตั้งโทรทัศน์วงจรปิดในอาคารที่ตั้งสำนักงานกลาง(วิทยาเขตปัตตานี) และจัดเวรยามเฝ้าระวังในพื้นที่สถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ และสถานีบริการวิชาการชุมชนปัตตานี

สำหรับการเตรียมความพร้อมเพื่อป้องกันการเกิดเหตุฉุกเฉินในขณะปฏิบัติงาน สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องโดยคณะทำงานรับผิดชอบกิจกรรม/โครงการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง จะประชุมปรึกษาหารือพร้อมกันก่อนที่จะเริ่มงานทุกครั้ง มีการเตรียมการเพื่อสนับสนุนด้านการจัดการ ตรวจสอบเช็ครายการวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมทุกครั้ง มอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ตรวจสอบเช็คความก้าวหน้าของงานตามแบบตรวจสอบความพร้อมในการจัดอบรม/กิจกรรม โดยการสอบถามบุคลากรรายบุคคลตามหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ หลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรม/โครงการแล้ว จะมีการประชุมสรุปบทเรียน (AAR: After Action Review) ในระหว่างคณะทำงานเพื่อสรุปปัญหาและอุปสรรค เพื่อเป็นข้อมูลในการ

ปรับปรุงงานและลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น เพื่อประโยชน์สูงสุดของลูกค้าและผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการ จะได้พัฒนา
กิจกรรมให้ดียิ่งขึ้น

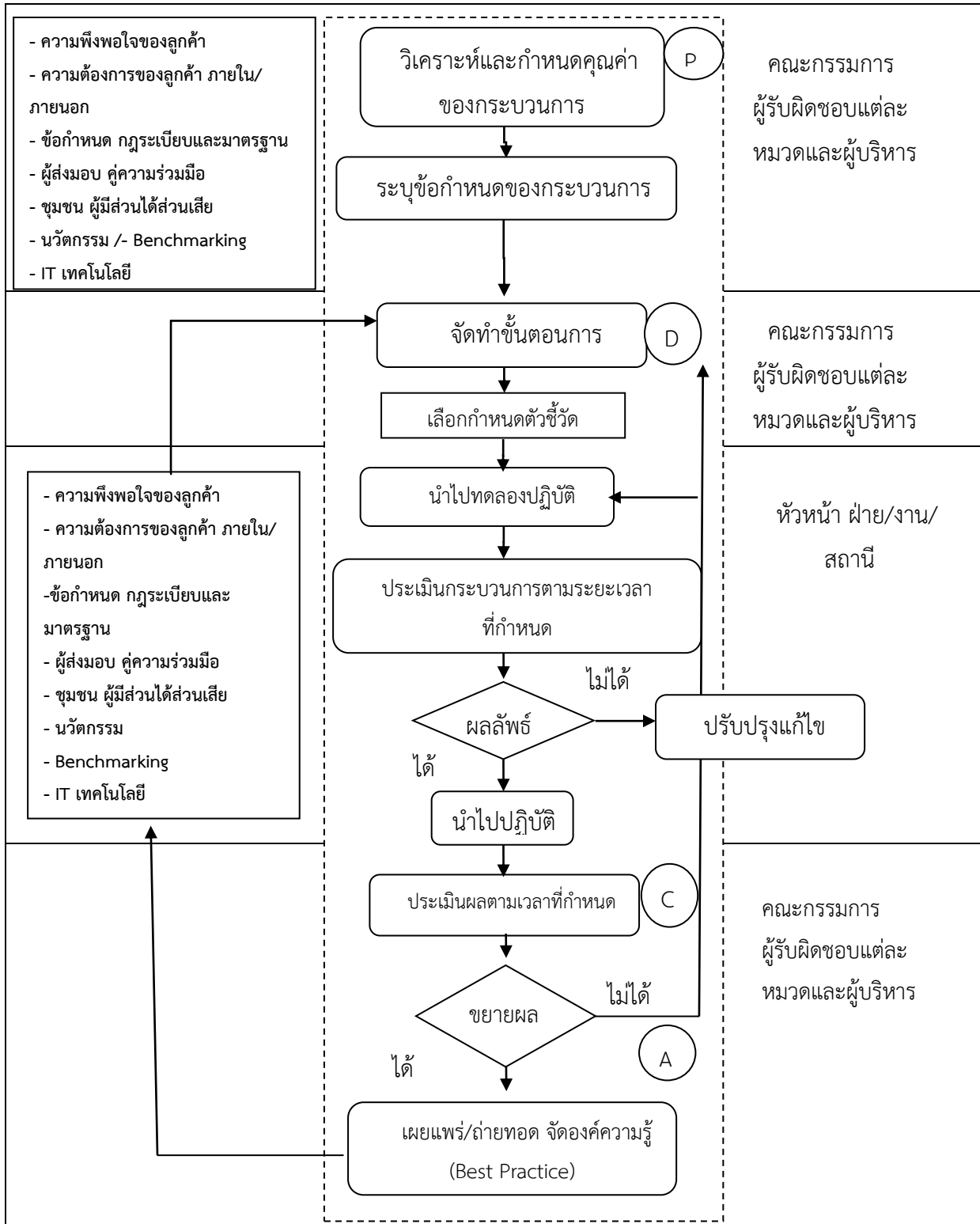
6.2 กระบวนการทำงาน :

ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน

6.2ก(1)แนวคิดในการออกแบบ

คณะทำงานด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุน ได้พิจารณาออกแบบกระบวนการโดยใช้ข้อมูลผู้มีส่วนได้
ส่วนเสีย ข้อมูลความต้องการของลูกค้า ข้อร้องเรียนของลูกค้า ศักยภาพพื้นฐานขององค์กรและบุคลากร แนวโน้มความต้องการของ
ตลาด ข้อมูลจากคู่แข่งและเครือข่าย ข้อมูลป้อนกลับจากระบบสารสนเทศ ความรู้ ความเชี่ยวชาญและความสามารถพิเศษของ
องค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณภาพ ความเชี่ยวชาญ ความถนัดของคณะวิชา อาจารย์ นักวิชาการของ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นหลักในการให้บริการวิชาการ และกำหนดให้ใช้ระบบการตรวจสอบ (Check list) และแนวทาง
ป้องกัน เพื่อควบคุมการทำงานไม่ให้เกิดการผิดพลาด และกำหนดให้ทบทวนข้อกำหนดทุกเดือน ในที่ประชุมคณะกรรมการแต่ละ
หมวด เพื่อให้สามารถปรับปรุง ปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วทันต่อความเปลี่ยนแปลงและความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งนี้
กระบวนการนั้นต้องครอบคลุมผลิตภัณฑ์ของหน่วยงานและต้องสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น
สำคัญ ดังแผนภาพที่ 6.2-1

แผนภาพที่ 6.2- 1 ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการทำงานหลัก



สำหรับกระบวนการสนับสนุนมีวิธีการออกแบบ ภายใต้ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินและนโยบายรัฐบาล จากข้อมูลที่สำคัญและปัจจัยที่เกี่ยวข้องคือ ความคาดหวัง และความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสียของกระบวนการสนับสนุน ข้อกำหนดด้านกฎหมาย นโยบาย และระเบียบวิธีปฏิบัติตามระบบราชการ ให้สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานของกระบวนการหลัก

6.2 ก(2)ข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน

คณะทำงานด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุน ทำหน้าที่จัดทำข้อกำหนดของกระบวนการ ซึ่งมีขั้นตอนและซึ่งนำข้อกำหนดที่สำคัญไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้ 1) สืบค้นความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ประมวลผลการสำรวจเพื่อสรุปผลความต้องการของผู้รับบริการ 3) การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการและนำองค์ความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ รวมทั้งขั้นตอนและ ระยะเวลาการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการ 4) แปลงความต้องการที่ได้และองค์ความรู้ต่างๆให้เป็นข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ กำหนดตัวชี้วัดกระบวนการตามข้อกำหนดที่สำคัญ 5) ออกแบบกระบวนการโดยนำข้อกำหนดและตัวชี้วัดเพื่อใช้ควบคุมกระบวนการ (Process Specification) 6) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้มีข้อกำหนดที่สำคัญ ของกระบวนการที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุน ตามตารางที่ 6.2-1

ตารางที่ 6.2-1 แสดงการนำกระบวนการหลักที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุน

ไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามข้อกำหนดที่สำคัญ

กระบวนการหลักที่สำคัญไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามข้อกำหนดที่สำคัญ	
ข้อกำหนดสำคัญของกระบวนการ	ความต้องการของชุมชน องค์ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยและยึดความเชี่ยวชาญความถนัดของผู้ให้บริการ เพื่อบริการได้ตรงกับความถนัดความเชี่ยวชาญ มีการบูรณาการ
ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการ	ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต่อบุคลากร จำนวนกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน จำนวน Courseware on demand บนเว็บไซต์ จำนวนครั้งที่ให้บริการผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียง จำนวนสื่อประเภทต่างๆ ที่เผยแพร่ ร้อยละของความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าบริการวิชาการแก่ผู้ด้อยโอกาสต่อบำเหน็จการทั้งหมด ร้อยละของงบประมาณเงินรายได้ที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน จำนวนพื้นที่บริการวิชาการในการขยายตลาดใหม่ จำนวนหน่วยงานร่วมและเครือข่ายการบริการวิชาการ

<p>วิธีนำกระบวนการไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตาม ข้อกำหนดที่สำคัญ</p>	<p>สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดำเนินการรับนโยบายจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีการประชุมและร่วมกันกำหนดตัวชี้วัด โดยมอบหมายให้ฝ่าย/งาน/สถานี เป็นผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัดที่สอดคล้องและตรงกับภาระงาน ชี้แจงและดำเนินการประเมินผล ทดสอบ กระบวนการจริง มีการทบทวนผลการปฏิบัติตามกระบวนการในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน</p>
<p>กระบวนการสนับสนุนไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ</p>	
<p>ข้อกำหนดสำคัญของ กระบวนการ</p>	<p>ลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ สร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ มาตรฐานและขั้นตอนการบริการ คุณภาพการทำงานที่กำหนดไว้คือ ครบถ้วน ถูกต้องและ ทันเวลา</p>
<p>ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการ ควบคุมและปรับปรุง กระบวนการ</p>	<p>ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ตัวชี้วัดตามข้อกำหนดของกระบวนการ</p>
<p>วิธีนำกระบวนการไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนด ที่สำคัญ</p>	<p>ประเมินสภาพปัจจุบันในการบริหารงาน วิเคราะห์กำหนดแนวทางแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานของ หน่วยงาน วิเคราะห์ทิศทางนโยบายที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงาน จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ,แผนแม่บทด้านการบริหารเทคโนโลยี, กำหนดแผนปฏิบัติงาน 4 ปี กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบตามฝ่าย/งาน/สถานี และระบุตัวชี้วัดรายบุคคล (TOR) ซึ่ง ประกอบด้วยตัวชี้วัดองค์กร และตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน รายงานผลการดำเนินงาน การติดตามประเมินผล ทดสอบกระบวนการจริง มีการทบทวนผล การปฏิบัติตามกระบวนการ ในรอบ 6 เดือน ในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน</p>

ข. การจัดการกระบวนการทำงาน

6.2ข(1)การนำกระบวนการทำงานที่สำคัญไปปฏิบัติ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดำเนินการรับนโยบายจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยมีคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทำหน้าที่ในการแปลงนโยบายสู่แผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนั้นยังมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประจำแต่ละหมวด เพื่อขับเคลื่อนและจัดทำข้อกำหนดกระบวนการมีการประชุมปรึกษาหารือและดำเนินการ กำหนดตัวชี้วัดชี้แจงดำเนินการ ติดตาม ทดสอบ ประเมินผล และรายงาน อย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่านำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติงานประจำวันให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ ซึ่งอาจนำไปสู่ความแปรปรวนของการเรียนรู้หรือความสำเร็จของผู้ใช้บริการ จึงมีการทบทวนผลการปฏิบัติตามกระบวนการในที่ประชุมบริหาร

6.2ข(2)การจัดห้วงโซ่อุปทาน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีวิธีจัดการห้วงโซ่อุปทาน โดยมอบหมายให้คณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทำหน้าที่จัดระบบที่มีความยืดหยุ่น และรองรับการเปลี่ยนแปลง มีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ออกแบบกระบวนการที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีที่มีอยู่ในการดำเนินงาน (โครงสร้างองค์กรและหมวด 4) ที่เชื่อมโยงกับระบบข้อมูล ควบคู่ไปกับข้อมูลของผู้รับบริการ ผลการประเมิน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

ผู้ส่งมอบหลักของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องคือ วิทยาการ ซึ่งทำหน้าที่ส่งมอบผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มลูกค้า ดังนั้น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการคัดเลือกเลือกวิทยากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ เชี่ยวชาญและมีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับของคนในแวดวงนั้นๆ ทุกครั้งและทุกหลักสูตร ภายหลังจากจัดกิจกรรม เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการจะทำการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อวิทยากร โดยใช้แบบสอบถาม และสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการอบรมอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจคัดเลือกวิทยากรในครั้งต่อไป หากวิทยากรท่านใดมีผลการประเมินต่ำ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจะไม่เชิญมาเป็นวิทยากรอีก

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

6.2ข(3)การปรับปรุงกระบวนการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ วงจรคุณภาพ PDCA-P ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ ในทุกกิจกรรม เพื่อประโยชน์ในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับบริการที่ดีที่สุดให้เกิดความประทับใจและสร้างความผูกพัน 2) ปรับปรุงหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางวิชาการอื่นๆ 3) ทำให้กระบวนการทันต่อความจำเป็นและทิศทางของการบริการวิชาการแก่ชุมชนอยู่เสมอ

วิธีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า โดยมีการทบทวนข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการตรวจคุณภาพ ข้อมูลย้อนกลับจากแบบประเมินผลโครงการ การรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการทางวิชาการโดยตรง ทุกหลักสูตรผลการสำรวจความต้องการ ผลการประเมินหลังจากการจัดหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผลการประเมินคุณภาพของแต่ละกระบวนการมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการทำงาน เป็นประจำทุกปี (หมวด 2) นอกจากนั้นยังนำผลของการประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี ที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี มาวิเคราะห์และจัดทำแผนปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่งนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีในปีต่อไป เพื่อพัฒนาจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของกระบวนการให้มี ความยั่งยืนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ/หรือ เมื่อกิจกรรม/โครงการเสร็จสิ้นลง จะจัดกิจกรรมทบทวนตามกระบวนการ AAR (After Action Review) ทั้งนี้จะนำประเด็นที่เกิดขึ้นมาประชุมหารือกับคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อหาแนวทางในการลดความแปรปรวนของกระบวนการที่เกิดขึ้น โดยแนวทางดังกล่าวจะนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อลงสู่ระดับปฏิบัติ 6 เดือนต่อครั้ง นอกจากนั้นยังนำผลการปรับปรุงกระบวนการเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวที CoP งานบริการวิชาการ ของหน่วยงานด้วย

ผลการปรับปรุงกระบวนการ

1. กระบวนการลงทะเบียนเข้ารับการอบรม ที่เดิมผู้สมัครต้องชำระเงินค่าลงทะเบียนผ่านทางระบบธนาคาร ทำให้เอกสารมาถึงหน่วยจัดอบรมล่าช้าและกระชั้นชิด ไม่สามารถตรวจสอบข้อมูลการชำระเงินของผู้สมัครได้ในทันที นอกจากนี้ยังมีข้อมูลไม่เพียงพอในการตัดสินใจ ในการเปิดหรือปิดหลักสูตร ในกรณีเปิดหลักสูตรไม่มีข้อมูลจำนวนผู้สมัครที่ชัดเจน เกิดการผิดพลาด ด้านการจัดเตรียมด้านเอกสารและอาหารว่างเครื่องดื่ม ดังนั้นจึงได้ประชุมร่วมกันระหว่างหัวหน้าฝ่ายฯที่รับผิดชอบเจ้าหน้าที่การเงินของหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ลงทะเบียนประจำฝ่าย ปรับปรุงกระบวนการลงทะเบียน โดยเพิ่มช่องทางการชำระค่าลงทะเบียนอีก 1 ช่องทาง คือ การกำหนดให้ผู้สมัครส่งเงินค่าลงทะเบียนผ่านระบบธนาคาร และเมื่อโอนเงินแล้ว ให้ส่งหลักฐานการโอนพร้อมใบสมัครโดยส่งโทรสารหรือ E-mail มายังหน่วยงานของผู้จัดทันที ทั้งนี้กำหนดให้ใช้ระบบดังกล่าวสำหรับการสมัครเข้าอบรมทุกหลักสูตร และให้ฝ่ายจัดการอบรมที่ทำหน้าที่รับลงทะเบียน ทำหน้าที่ในการประเมินและทบทวนผลลัพธ์ของกระบวนการ

2. จากการประเมินผลรายการวิทยุโดย การทำ focus group กลุ่มผู้ฟังรายการพบว่า มีกระแสความต้องการของอาเซียน ทำให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องปรับภาษารายการวิทยุที่ออกอากาศ “รายการสืบสานภาษามลายู” จากภาษามลายูถิ่น เป็น ภาษามลายูกกลาง ที่สามารถใช้ในการติดต่อสื่อสารกับโลกอาเซียนได้

3. สำนักส่งเสริมผลักดันให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้ระบบ KM เพื่อปรับปรุงการทำงานเป็นทีม โดยมีวิธีการรับฟังความเห็นของผู้มีส่วนได้เสียอยู่เสมอ ตลอดจนการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง กระบวนการต่างๆที่ดี จะถูกนำมาปรับใช้ในหน่วยงานเสมอ

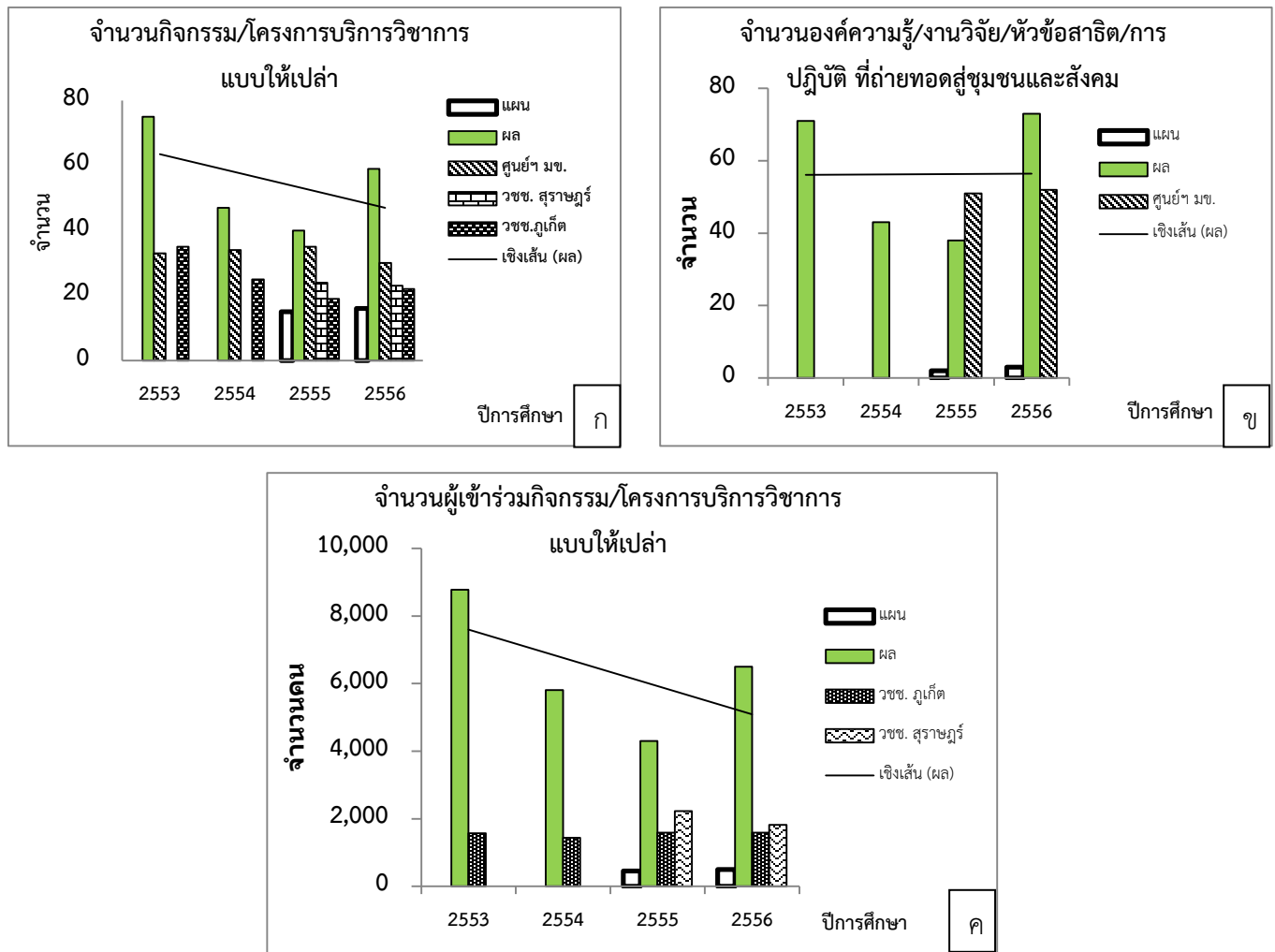
หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ:

ก ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า

1) ผลิตภัณฑ์ 1 การจัดการโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ แบบให้เปล่า

ผลลัพธ์ของผลิตภัณฑ์ 1 จำนวนกิจกรรมและโครงการที่จัดได้สูงกว่าแผน และการนำจำนวนองค์ความรู้/งานวิจัย/หัวข้อสาธิต/การปฏิบัติจากมหาวิทยาลัยไปถ่ายทอดสู่ชุมชนได้สูงกว่าแผนและสูงกว่า 3 ปีที่ผ่านมา ส่วนจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการสูงกว่าแผนแต่ลดลงกว่าปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.1-1



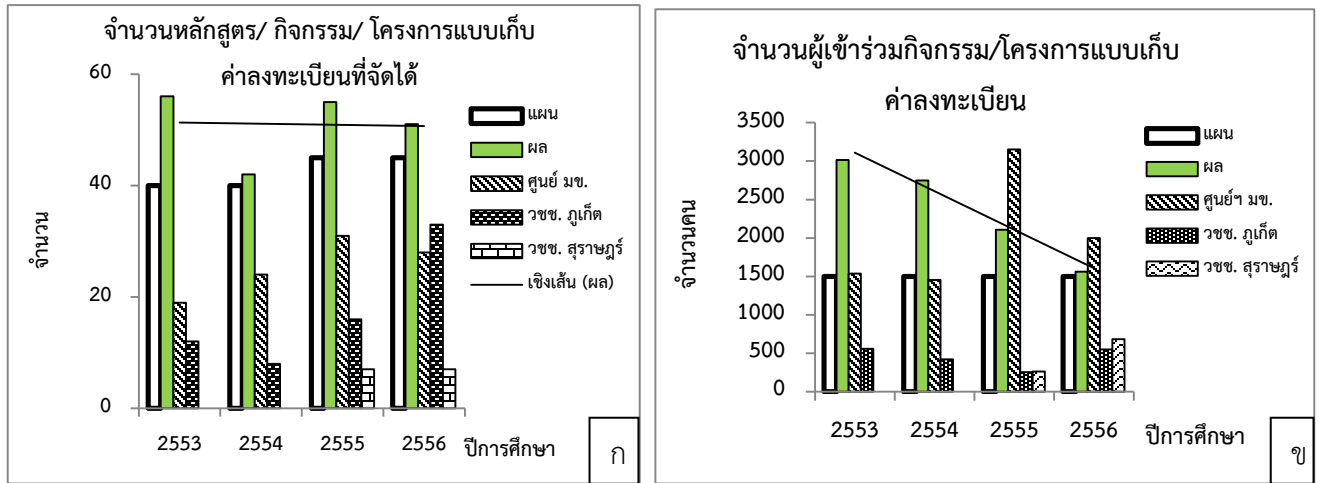
แผนภาพที่ 7.1-1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 กิจกรรม/โครงการการแบบให้เปล่า:

จำนวนกิจกรรม/โครงการ (ก) จำนวนองค์ความรู้/งานวิจัย/หัวข้อสาธิต/การปฏิบัติที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม (ข) และ จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า (ค)

2) ผลผลิตขั้นที่ 2 การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้

ผลลัพธ์ของผลผลิตขั้นที่ 2 การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้ ได้แก่ จำนวนหลัก

จำนวนหลักสูตร/ กิจกรรม/ โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียนที่จัดได้มีประมาณ 50 หลักสูตร ซึ่งสูงกว่าคู่เทียบ ส่วนจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียนลดลง ซึ่งมากกว่าคู่เทียบคือวิทยาลัยชุมชน ม.อ.วิทยาเขตภูเก็ต และวิทยาลัยชุมชน ม.อ.วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี แต่น้อยกว่าคู่เทียบศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังแผนภาพที่ 7.1-2

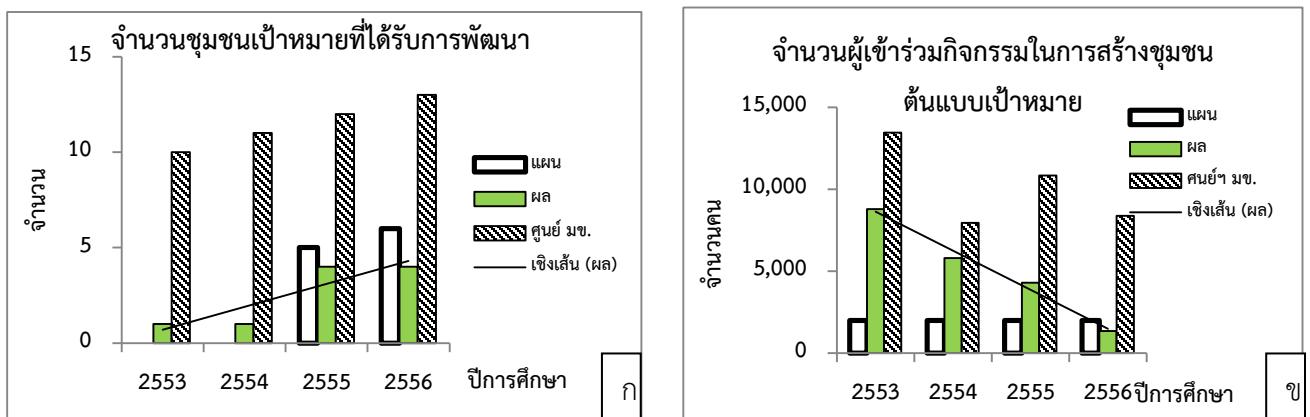


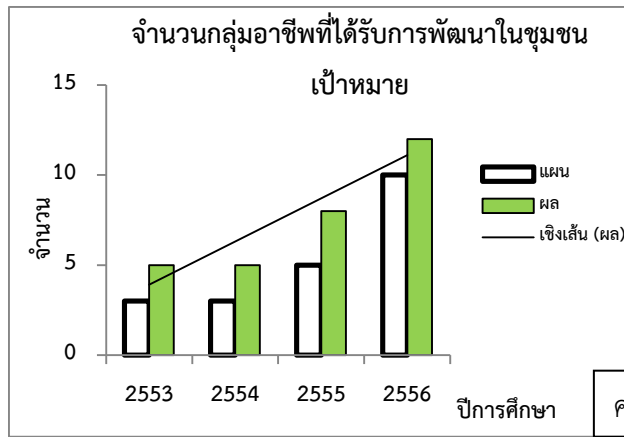
แผนภาพที่ 7.1-2 ผลลัพธ์ด้านผลผลิตขั้นที่ 2 การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบหารายได้:

จำนวนหลักจำนวนหลักสูตร/ กิจกรรม/ โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียนที่จัดได้ (ก) และ จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (ข)

3) ผลผลิตขั้นที่ 3 การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง

ผลลัพธ์ของผลผลิตขั้นที่ 3 การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง ได้แก่ จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาโดยมีชุมชนบ้านสวนรวม ม.3 ต.สะกอม อ. เทพา จ. สงขลา ชุมชนบ้านใหม่ผาสุข หมู่ที่ 11 ต.คลองเปยะ อ.จะนะจ.สงขลาและ ชุมชนบ้านรูสะมิแล ต. รูสะมิแล อ. เมือง จ. ปัตตานีซึ่งจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมในการสร้างชุมชนต้นแบบเป้าหมายทั้งสิ้นพันกว่าคน เมื่อเทียบกับคู่เทียบคือ ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่นพบว่าผลลัพธ์ของสำนักส่งเสริมต่ำกว่าคู่เทียบ ทั้งนี้เนื่องจากการมุ่งเน้นชุมชนแบบเข้มข้น จนสามารถจัดทำกลุ่มอาชีพในชุมชนได้ 12 กลุ่มอาชีพ รายละเอียดผลลัพธ์ดังแผนภาพที่ 7.1-3



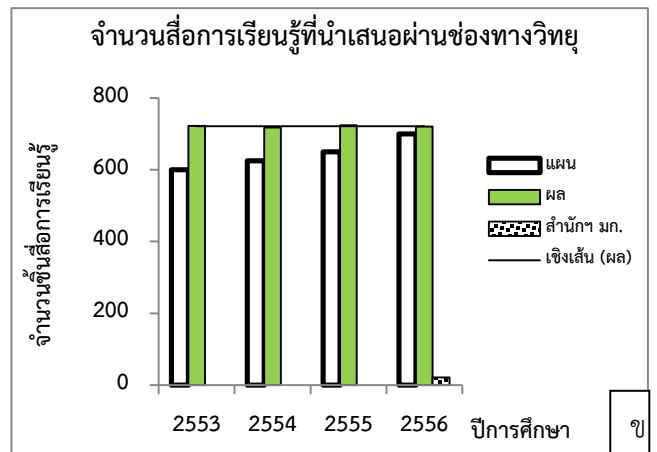
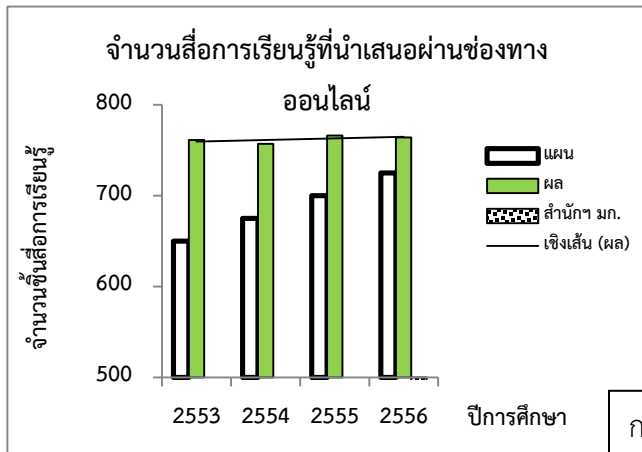


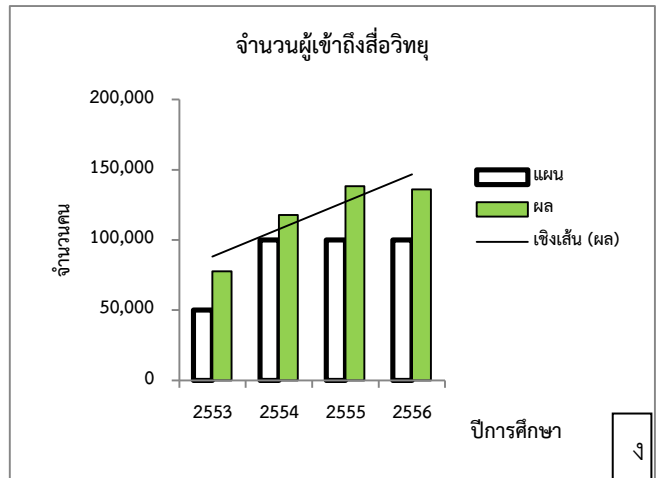
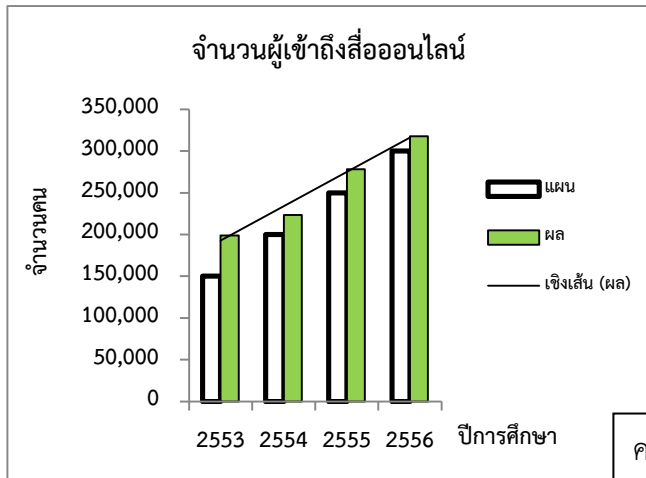
แผนภาพที่ 7.1-3 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 3 การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง:

จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา (ก) จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมในการสร้างชุมชนต้นแบบเป้าหมาย (ข) และจำนวนกลุ่มอาชีพในชุมชน (ค)

4) ผลิตภัณฑ์ 4 การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ และสื่อวิทยุ

ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 4 การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ และสื่อวิทยุได้แก่ จำนวนสื่อการเรียนรู้ที่นำเสนอผ่านช่องทางออนไลน์ และวิทยุ มีประมาณ 750 ชิ้น/เรื่อง และ จำนวนผู้เข้าถึงสื่อออนไลน์มีจำนวน 3 แสนคน และสื่อวิทยุมีจำนวน 1 แสนคน ทั้งนี้จำนวนสื่อทั้งสองประเภทมีมากกว่าคู่เทียบ คือ สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ดังแผนภาพที่ 7.1-4



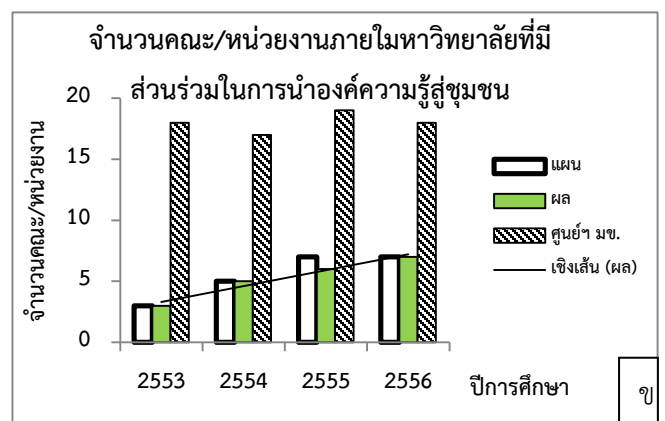
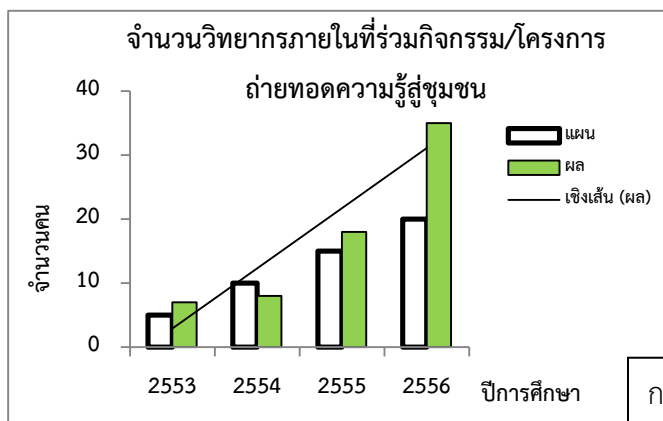


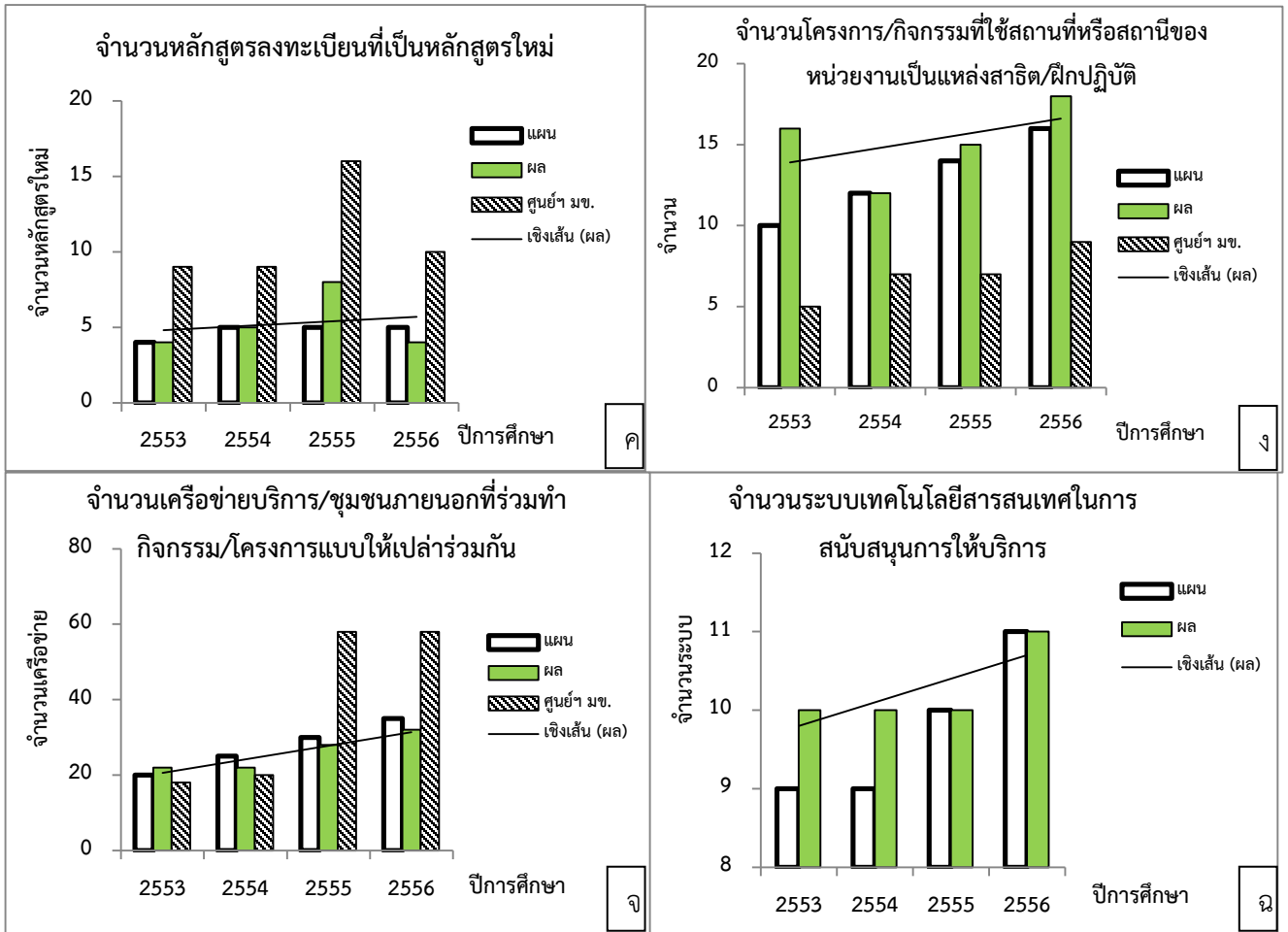
แผนภาพที่ 7.1- 4 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 4 การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์และสื่อวิทยุ: การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ (ก) และสื่อวิทยุ (ข) และ จำนวนผู้เข้าถึงสื่อออนไลน์ (ค)และสื่อวิทยุ (ง)

ข.ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ

(1) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติการตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยได้ประสานงานนำวิทยากรภายในร่วมกิจกรรม/โครงการถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชนจำนวนมากถึง 30 คน แต่มาจากคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยประมาณ 7 คณะส่วนใหญ่เป็นคณะในวิทยาเขตปัตตานี ทำให้เมื่อเทียบกับคู่เทียบแล้วมีจำนวนคณะร่วมงานน้อยกว่ามากนอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯได้คิดหลักสูตรแบบเก็บค่าลงทะเบียนที่เป็นหลักสูตรใหม่เพื่อดึงดูดลูกค้า ซึ่งคิดได้จำนวน 5 หลักสูตร รวมทั้งมีการระดมทุน/กำลังจากภายนอกในรูปของเครือข่ายบริการ/ชุมชนภายนอกที่ร่วมทำกิจกรรม/โครงการแบบให้เปล่าร่วมกันและใช้สถานที่หรือสถานที่ของหน่วยงานเป็นแหล่งสาธิต/ฝึกปฏิบัติเพื่อลดค่าใช้จ่ายและยังนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสนับสนุนการให้บริการเพื่อให้บริการได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยมีจำนวน 11 ระบบ ดังแผนภาพที่ 7.1-5



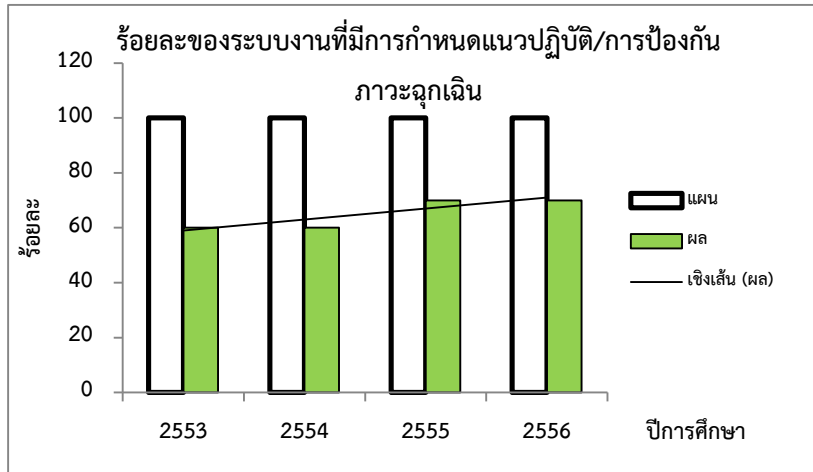


แผนภาพที่ 7.1-5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน:

จำนวนวิทยากรภายในที่ร่วมกิจกรรม/โครงการถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน (ก) จำนวนคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการนำองค์ความรู้สู่ชุมชน (ข) จำนวนหลักสูตรแบบเก็บค่าลงทะเบียนที่เป็นหลักสูตรใหม่ (ค) จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ใช้สถานที่หรือสถานที่ของหน่วยงานเป็นแหล่งสาธิต/ฝึกปฏิบัติ (ง) จำนวนเครือข่ายบริการ/ชุมชนภายนอกที่ร่วมทำกิจกรรม/โครงการแบบให้เปล่าร่วมกัน (จ) จำนวนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนการให้บริการ (ฉ)

(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

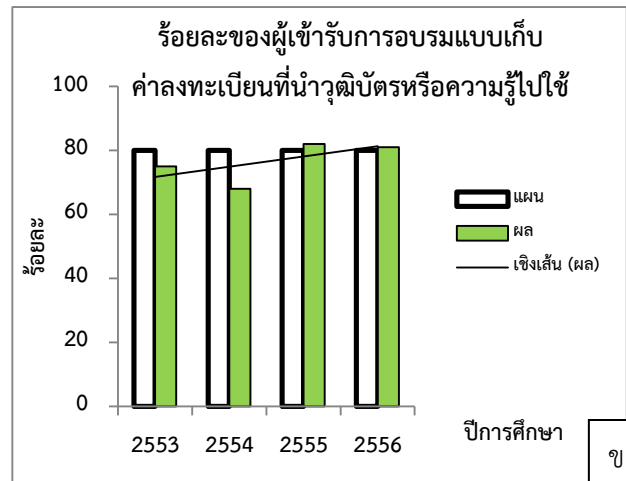
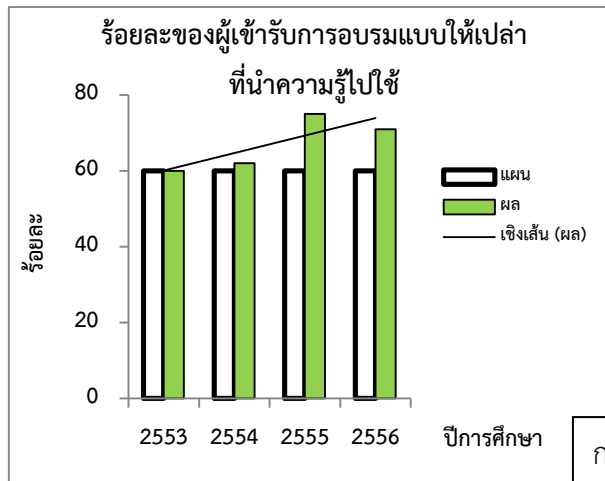
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีแนวปฏิบัติและการเตรียมพร้อมของการทำงานและสถานที่ทำงานเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติตามฝ่าย/งาน/สถานี โดยมีแผนให้ครบทุกหน่วยงาน อย่างไรก็ตามการเตรียมพร้อมทั้งสองระบบมีร้อยละ 60 ของจำนวนฝ่าย/งาน/สถานี ดังแผนภาพที่ 7.1-6

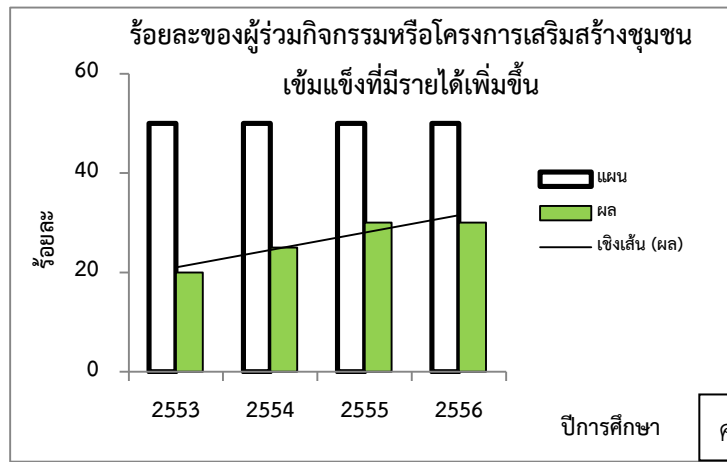


แผนภาพที่ 7.1-6 ร้อยละของระบบงานที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติ/การป้องกันภาวะฉุกเฉิน

ค.ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการนิเทศติดตามผู้รับบริการเพื่อทราบผลการให้บริการ จากการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติทำให้ผู้ที่ได้เข้ารับการอบรมแบบให้เปล่าได้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองประมาณร้อยละ 70 ผู้เข้ารับการอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียนได้นำวุฒิบัตรหรือความรู้ไปใช้ร้อยละ 80 นอกจากนี้ทำให้ผู้รับบริการเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็งร้อยละ 30 มีรายได้เพิ่มขึ้นดังแผนภาพที่ 7.1-7





แผนภาพที่ 7.1-7 ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ:

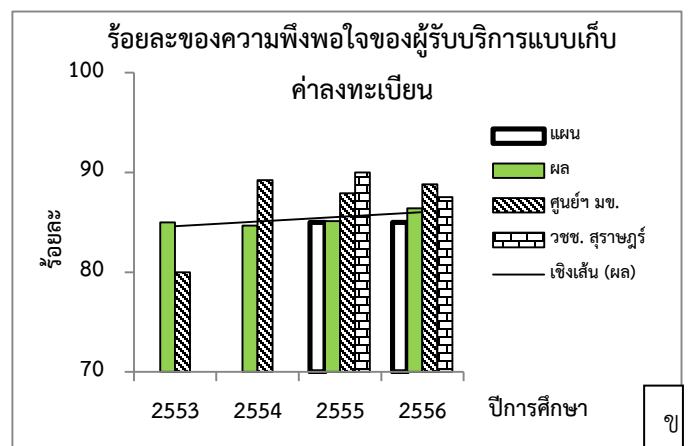
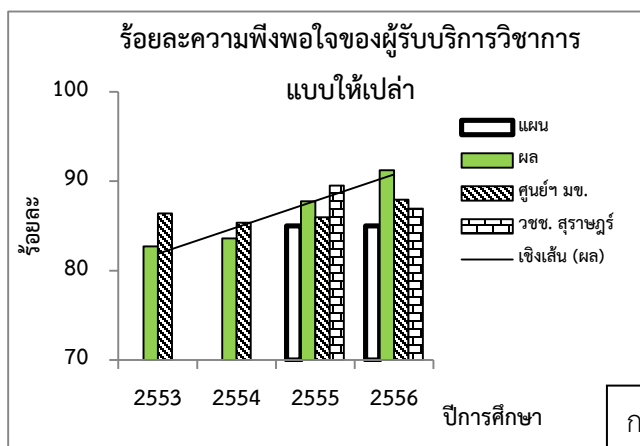
ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมแบบให้เปล่าที่นำความรู้ไปใช้ (ก) ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียนที่นำวุฒิบัตรหรือความรู้ไปใช้ (ข) และร้อยละของผู้ร่วมกิจกรรมหรือโครงการเสริมสร้างชุมชนแชมป์ที่มีรายได้เพิ่มขึ้น (ค)

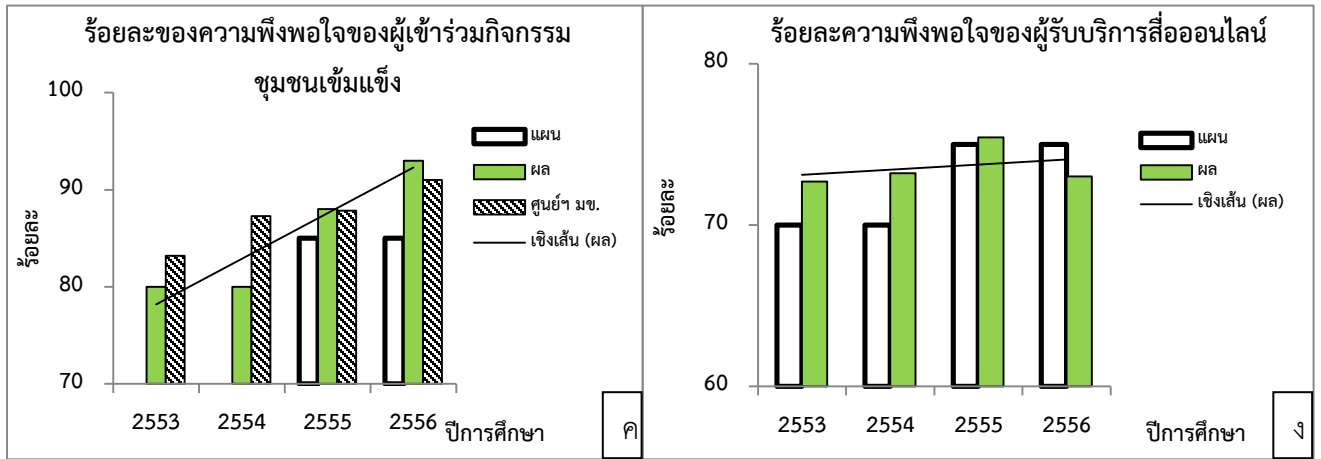
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า:

ก.ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

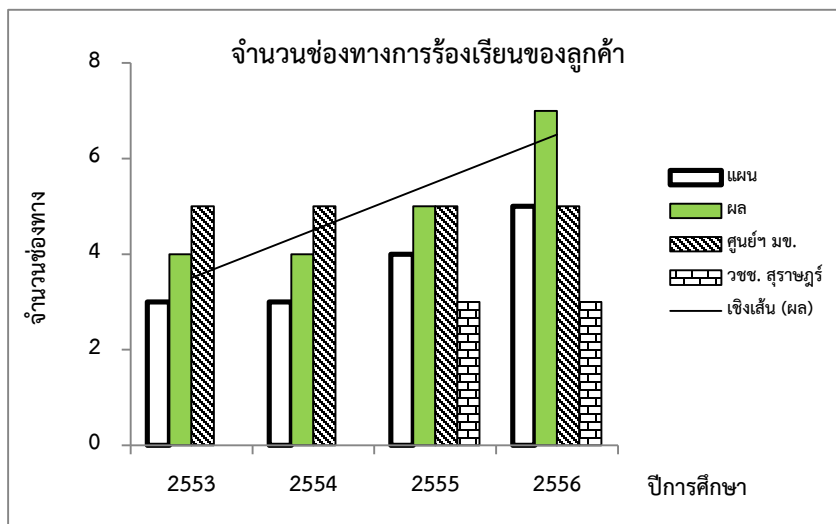
(1) ความพึงพอใจของลูกค้า

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ยึดถือลูกค้าเป็นผู้ที่มีความสำคัญ จึงมีการสำรวจ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า โดยแยกตามประเภทนอกจากนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้เพิ่มช่องทางการร้องเรียนประเด็นต่างๆ ให้มากขึ้น แต่แทบจะไม่มีมีการร้องเรียนในเรื่องการให้บริการเกิดขึ้น ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้ามีรายละเอียด ดังนี้:สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการติดตามระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผูกอบรมและบริการอื่น โดย เพื่อเพิ่มศักยภาพและรองรับลูกค้าในส่วนนี้ต่อไป รายละเอียดผลลัพธ์ดังแผนภาพที่ 7.2-1 และ 7.2-2





แผนภาพที่ 7.2-1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า : ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่า (ก) ร้อยละของความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (ข) ร้อยละของความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมชุมชนเข้มแข็ง (ค) ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการสื่อออนไลน์ (ง)



แผนภาพที่ 7.2-2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า : จำนวนช่องทางการร้องเรียนของลูกค้า

(2) ความผูกพันของลูกค้า

ผู้รับบริการที่ต้องการรับบริการซ้ำจากสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีทั้งหลักสูตรที่ให้เปล่าและหลักสูตรที่มีค่าลงทะเบียน โดยสามารถค้นหาตามรายชื่อของลูกค้า หรือหน่วยงาน แต่เป็นเฉพาะหลักสูตรที่เก็บค่าลงทะเบียน ซึ่งพบว่าสำนักสามารถพัฒนาต่อยอดหลักสูตรเดิม และยังมีลูกค้ากลุ่มเดิมเข้ารับบริการ สำหรับหลักสูตรแบบให้เปล่าจะมุ่งเน้นการให้บริการที่กระจาย อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร:

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

บุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีความพึงพอใจที่ลดลงต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรระบบการประเมิน สวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงานและแผนสร้างควมก้าวหน้าของตำแหน่ง (Career Path) โดยมีแผนการประเมินที่แน่นอนตามหมวดที่ 5 ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญและได้จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอทั้ง การศึกษาดูงานประเทศ และ เปิดโอกาสให้ไปอบรมเรื่องๆ ในการพัฒนาอื่นๆ ด้วย และยังมี การปรับเปลี่ยนตำแหน่งของบุคลากร เพื่อความก้าวหน้าในสายงาน จากการประเมินTQA พบว่าบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีผลปฏิบัติงานประจำปีในระดับดีเด่นประมาณร้อยละ 80 โดยบุคลากรแต่ละคนต้องรับผิดชอบโครงการแบบให้เปล่าและแบบหารายได้คนละ 2.5 โครงการต่อคนต่อปี

(2) บรรยากาศการทำงาน

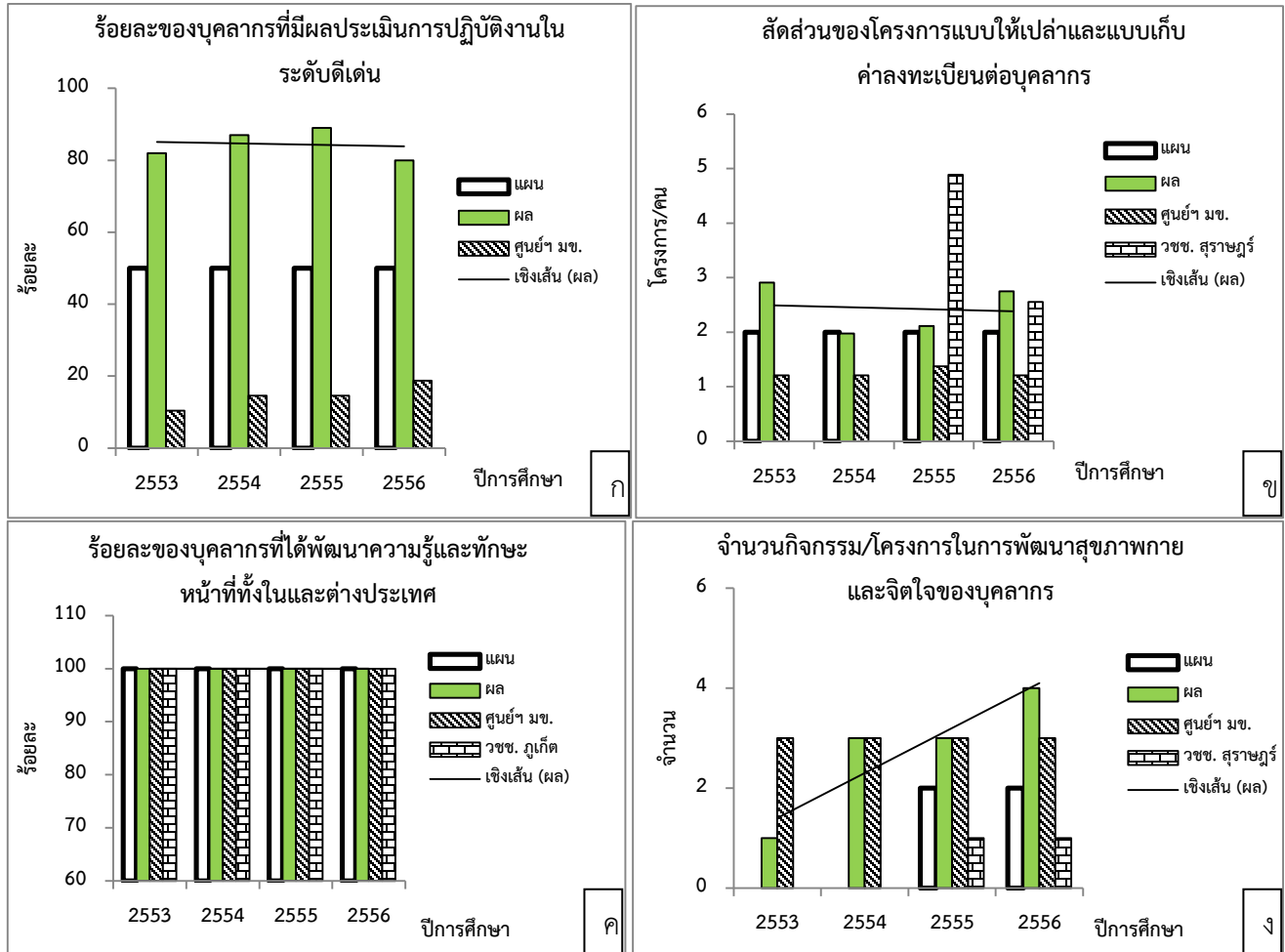
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้สนับสนุนบรรยากาศในการทำงาน จึงมีการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น กิจกรรม 5 ส และ การปรับภูมิทัศน์สำนักงาน โดยใช้เงินงบประมาณจากรายได้สะสม เพื่อให้สภาพแวดล้อมในการทำงานดี

(3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

บุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องไม่ได้มีการโยกย้ายไปที่อื่น แม้ว่าสถานการณ์ในพื้นที่ซึ่งสำนักงานตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดปัตตานีมีความเสี่ยง แต่บุคลากรยังปฏิบัติงานโดยไม่ได้โยกย้าย เนื่องจากมีความผูกพันกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จากแบบสอบถาม พบว่าสาเหตุที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันได้แก่ ลักษณะงานที่ทำซึ่งมีความก้าวหน้าและมี สวัสดิการที่เหมาะสม

(4) การพัฒนาบุคลากร

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้จัดสวัสดิการให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ในงานที่ตนเองรับผิดชอบและจัดกิจกรรม/โครงการ ศึกษาดูงานภายในประเทศและต่างประเทศตลอดปี หลายทั้งทำให้บุคลากรได้ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันไปพัฒนาความรู้และทักษะหน้าที่ทั่วถึงทุกคนและสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเองมีกิจกรรมที่พัฒนาสุขภาพกายและจิตใจของบุคลากรประมาณ 4 โครงการต่อปี ซึ่งมากกว่าคู่แข่ง คือวิทยาลัยชุมชน ม.อ. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ทำให้บุคลากรเข้าร่วมได้อย่างทั่วถึงดังมีรายละเอียดดังแผนภาพที่ 7.3-1



แผนภาพที่ 7.3-1 ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร:

ร้อยละของบุคลากรที่มีผลประเมินการปฏิบัติงานในระดับดีเด่น (ก) สัดส่วนจำนวนโครงการบริการวิชาการต่อบุคลากร (ข)

ร้อยละของบุคลากรที่ได้พัฒนาความรู้และทักษะหน้าที่ทั้งในและต่างประเทศ (ค)

และจำนวนกิจกรรม/โครงการในการพัฒนาสุขภาพและจิตใจของบุคลากร (ง)

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร:

ก.ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง

(1) การนำองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงมีการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติเป็นระยะๆ โดยวิธีการต่างๆ ได้แก่ จำนวน 5 ช่องทาง การพูดคุย E-mail facebook การประชุมตามภารกิจ และการประชุมประจำเดือน นอกจากนี้ยังสร้างความผูกพันโดยการมีกิจกรรมย่อยในการประชุม ได้แก่ การสังสรรค์ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

(2) การกำกับดูแลองค์กร

การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบด้านการเงินภายในและภายนอกเป็นไปตามแผนที่กำหนด เนื่องจากมีระบบการดำเนินการอย่างโปร่งใส โดยแผนการใช้เงินและระบบการเงินผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการดำเนินงาน และคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ การนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรในวงกว้างนั้น ผู้บริหารระดับสูง ได้จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สรุปรบทเรียน ประชุมวิชาการร่วมกันระหว่างเครือข่ายบริการวิชาการที่สามารถดำเนินการได้ตามแผน

(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

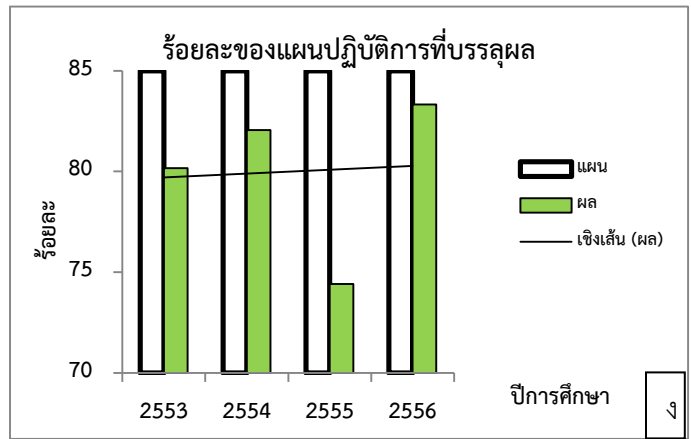
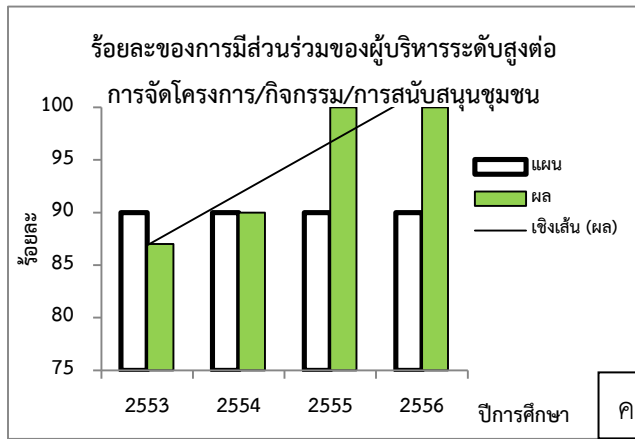
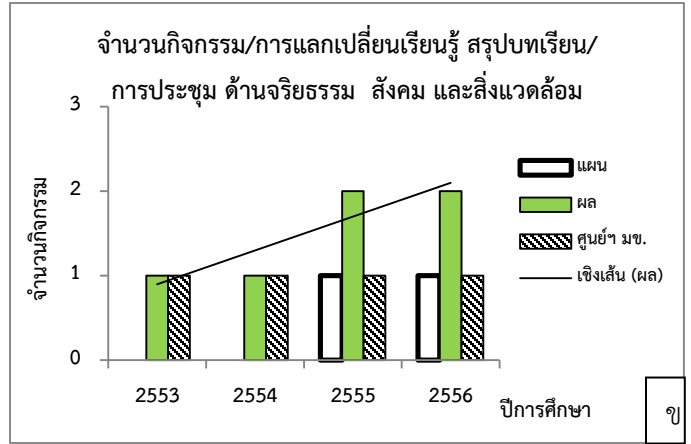
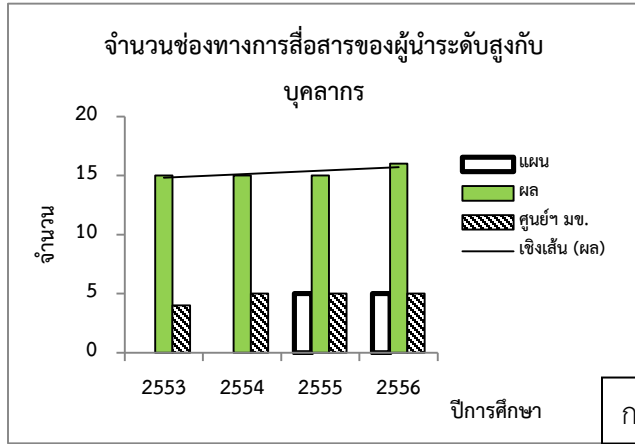
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการปฏิบัติตามด้านกฎระเบียบ และกฎหมายองค์กร โดยมีการกำกับดูแลให้เป็นไปตาม กฎระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้จัดทำประกาศ แนวปฏิบัติเพื่อนำไปใช้ในระดับหน่วยงาน มีการตรวจสอบดูแลโดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้น และชั้นสูงตามลำดับ รวมทั้งมีคณะกรรมการวินัยของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง สำหรับระดับผู้บริหารขององค์กรมีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จากการดำเนินงานในรอบปีการศึกษา 2556 ไม่พบกรณีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมาย ที่เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการสอบสวนทั้งในมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานภายนอก

(4) จริยธรรม

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมฯ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและสามารถผลักดันให้แข่งขันได้ในระดับสากล โดยผู้นำองค์กรมีแนวปฏิบัติด้านจริยธรรม และระเบียบข้อบังคับอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องโดยการคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม

(5) สังคม

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม ได้แก่ ชุมชนเศรษฐกิจพอเพียงเข้มแข็ง บ้านม่วงถั่ว และบ้านสวนรวม อ.เทพา จ.สงขลา ชุมชนบ้านใหม่ผาสุก และชุมชนบ้านนา อ.จะนะ จ.สงขลา นอกจากนี้ยังร่วมหรือสนับสนุนในกิจกรรมอื่นๆ เช่น กิจกรรมอาหารท้องถิ่น ในงานมหกรรมศิลปวัฒนธรรม ม.อ. กิจกรรมการจัดฟุ่มกลิ่น ในงานทอดกฐินพระราชทาน ม.อ. กิจกรรมทำกระทงในงานประเพณีลอยกระทง โดยผู้บริหารระดับสูงได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม สำหรับผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ดังแผนภาพที่ 7.4-1



แผนภาพที่ 7.4-1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง: จำนวนช่องทางการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากร (ก) จำนวนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สรุบบทเรียน/การประชุม ด้านจริยธรรม สังคม และสิ่งแวดล้อม (ข) ร้อยละของการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงต่อการจัดโครงการ กิจกรรม การสนับสนุนชุมชน (ค) ร้อยละของแผนปฏิบัติการที่บรรลุผล (ง)

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด:

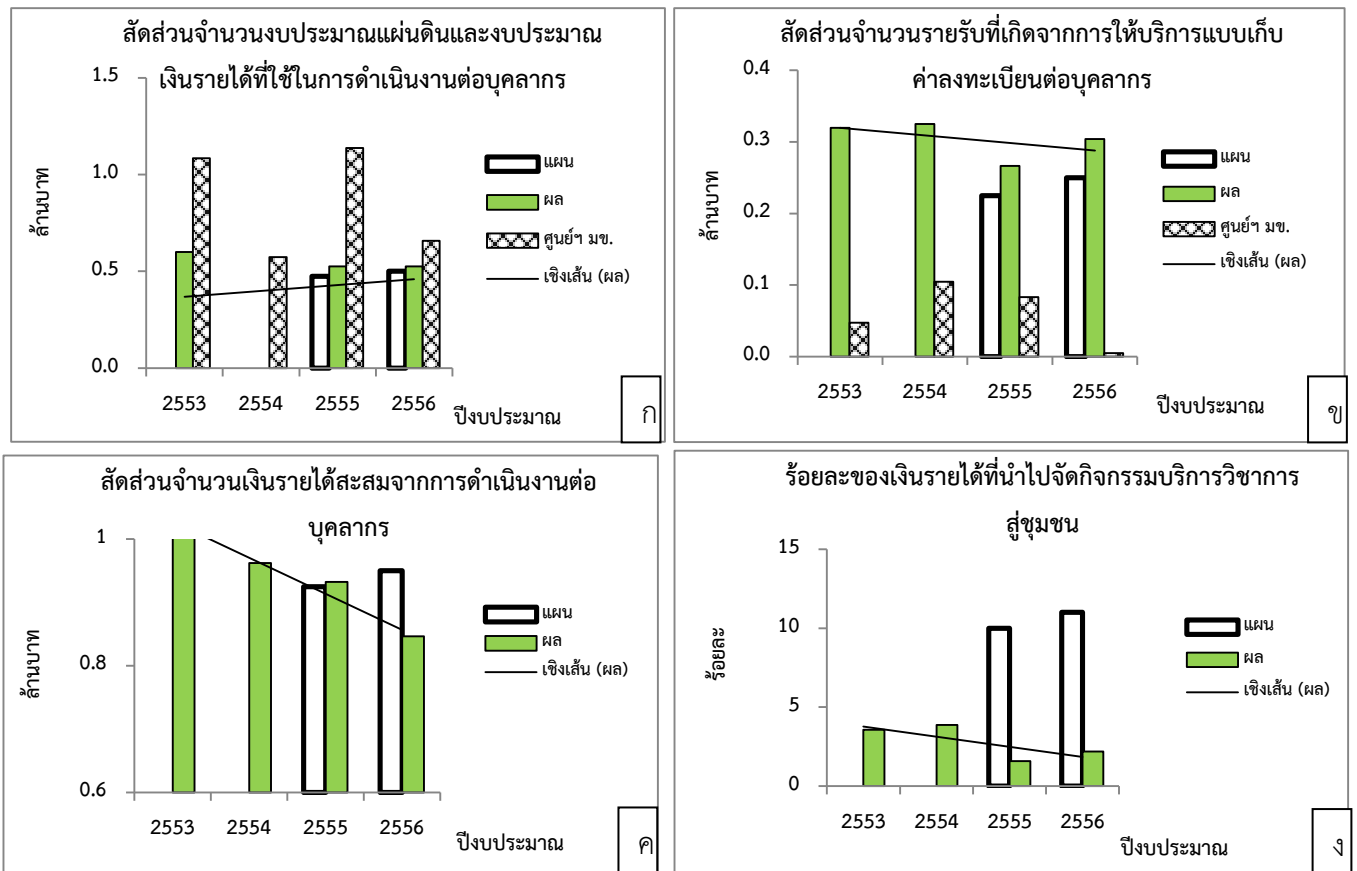
ก.ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีผลลัพธ์ทางด้านการเงินในแง่ของงบประมาณแผ่นดินที่มหาวิทยาลัยได้จัดสรรให้น้อยลง และมีการจัดงบรายได้เพื่อการดำเนินการลดลงเช่นกันแต่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้หางบประมาณจากส่วนอื่นมาเพิ่ม ได้แก่ งบประมาณโครงการบริการวิชาการด้านอาหารและอาชีพ จากมูลนิธิมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ งบประมาณจัดงานผู้สูงอายุ จากเครือข่ายชุมชนและองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอเทพา และงบประมาณจากการบริการวิชาการโครงการวิจัย การสำรวจความต้องการของประชาชนและการจัดทำแผนพัฒนาอำเภอจะนะ โดยประชาชนมีส่วนร่วม เพื่อรองรับงบประมาณในการทำประโยชน์ต่อสังคม จากสำนักงานพลังงาน จังหวัดสงขลา ทำให้มีรายรับที่เกิดจากการให้บริการเพิ่มขึ้น โดยสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้นำเงินส่วนหนึ่งไปลงทุน ในการปรับปรุงสถานที่ ของสถานบริการต่างๆ เป็นการเตรียมความพร้อมในการ

ให้บริการ จึงทำให้จำนวนเงินรายได้สะสมจากการดำเนินงาน และ ทำให้ร้อยละของเงินรายได้ที่นำไปจัดกิจกรรมบริการวิชาการสู่ชุมชนลดลงไปด้วย

(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน

แนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเงิน พบว่าสัดส่วนของงบประมาณในการดำเนินการต่อบุคลากรสูงกว่าแผนตั้งไว้ และสัดส่วนรายรับที่ได้จากการบริการวิชาการสูงกว่าแผนด้วยเช่นกัน แต่สัดส่วนจำนวนเงินรายได้สะสมจากการดำเนินงานต่อบุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ลดลงกว่าปีที่ผ่านมา ทั้งนี้ร้อยละของเงินรายได้ที่นำไปจัดกิจกรรมบริการวิชาการสู่ชุมชน ต่ำกว่าแผนที่วางไว้สำหรับรายละเอียดผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด: ดังแผนภาพที่ 7.5-1



แผนภาพที่ 7.5-1ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด:

จำนวนงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ที่ใช้ในการดำเนินงาน (ก) จำนวนรายรับที่เกิดจากการให้บริการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (ข) จำนวนเงินรายได้สะสมจากการดำเนินงาน (ค) ร้อยละของเงินรายได้ที่นำไปจัดกิจกรรมบริการวิชาการสู่ชุมชน (ง)

ตารางที่ 7.1-1 แผนการดำเนินงานรายตัวบ่งชี้ (KPIs)

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน - ผล 3 ปีย้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน 4 ปี			
				2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559
1	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ									
	ก.ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า									
1.1	จำนวนกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า	โครงการ/ กิจกรรม	แผน			15	16			
			ผล	75	47	40	59			
1.2	จำนวนองค์ความรู้/งานวิจัย/หัวข้อการสาธิต/ปฏิบัติที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม	โครงการ/ กิจกรรม	แผน			2	3			
			ผล	71	43	38	73			
1.3	จำนวนหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียนที่จัดได้	โครงการ/ กิจกรรม	แผน	40	40	45	45			
			ผล	56	42	55	51			
1.4	จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา	ชุมชน	แผน			5	6			
			ผล	1	1	4	4			
1.5	จำนวนกลุ่มอาชีพในชุมชนเป้าหมาย	กลุ่มอาชีพ	แผน	3	3	5	10			
			ผล	5	5	8	12			
1.6	จำนวนสื่อการเรียนรู้ที่นำเสนอผ่านช่องทางวิทยุ	ชิ้น	แผน	600	625	650	700			
			ผล	722	718	724	720			
1.7	จำนวนสื่อการเรียนรู้ที่นำเสนอผ่านช่องทางออนไลน์	ชิ้น	แผน	650	675	700	725			
			ผล	761	757	766	764			
1.8	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า	คน	แผน			450	500			
			ผล	8,782	5,805	4,304	6,499			
1.9	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน	คน	แผน	1500	1500	1500	1500			
			ผล	3,016	2,746	2,107	1,559			

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน - ผล 3 ปีย้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน 4 ปี			
				2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559
1.10	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมในการสร้างชุมชนต้นแบบเป้าหมาย	คน	แผน	2,000	2,000	2,000	2,000			
			ผล	8782	5805	4,304	1350			
1.11	จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อวิทยุ	คน	แผน	50,000	100,000	100,000	100,000			
			ผล	77,779	117,889	138,319	136,000			
1.12	จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์	คน	แผน	150,000	200,000	250,000	300,000			
			ผล	198,745	223,563	278,020	317,725			
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ										
1.13	จำนวนวิทยากรภายในที่ร่วมกิจกรรม/โครงการถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน	วิทยากร	แผน	5	10	15	20			
			ผล	7	8	18	35			
1.14	จำนวนคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการนำองค์ความรู้ลงสู่ชุมชน	หน่วยงาน	แผน	3	5	7	7			
			ผล	3	5	6	7			
1.15	จำนวนหลักสูตรลงทะเบียนที่เป็นหลักสูตรใหม่	หลักสูตร	แผน	4	5	5	5			
			ผล	4	5	8	4			
1.16	จำนวนเครือข่ายบริการวิชาการภายนอก/ชุมชนที่ทำกิจกรรม/โครงการแบบให้เปล่าร่วมกัน	เครือข่าย/ หน่วยงาน /กลุ่ม	แผน	20	25	30	35			
			ผล	22	22	28	32			
1.17	จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ใช้สถานที่/สถานที่ของสำนักส่งเสริมฯ เป็นแหล่งสาธิต/ฝึกปฏิบัติ	กิจกรรม/ โครงการ	แผน	10	12	14	16			
			ผล	16	12	15	18			
1.18	จำนวนเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการให้บริการ	ระบบ	แผน	9	9	10	11			
			ผล	10	10	10	11			
1.19	ร้อยละของระบบงานที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติ/การป้องกันภาวะฉุกเฉิน	ร้อยละ	แผน	100	100	100	100			
			ผล	60	60	70	70			

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน - ผล 3 ปีย้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน 4 ปี			
				2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559
	ค.ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ									
1.20	ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมแบบให้เปล่าที่นำความรู้ไปใช้	ร้อยละ	แผน	60	60	60	60			
			ผล	60	62	75	71			
1.21	ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียนที่นำวุฒิปัตรีหรือความรู้ไปใช้	ร้อยละ	แผน	80	80	80	80			
			ผล	75	68	82	81			
1.22	ร้อยละของผู้เข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งที่มีรายได้เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	แผน	50	50	50	50			
			ผล	20	25	30	20			
2	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า:									
	ก.ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า									
2.1	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่า	ร้อยละ	แผน			85.00	85.00			
			ผล	82.70	83.61	87.77	91.22			
2.2	ร้อยละความพึงพอใจของผู้สำเร็จตามหลักสูตรแบบเก็บค่าลงทะเบียน	ร้อยละ	แผน			85.00	85.00			
			ผล	84.98	84.68	85.11	86.41			
2.3	ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมชุมชนเข้มแข็ง	ร้อยละ	แผน			85	85			
			ผล	80	80	88	93			
2.4	ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าใช้บริการสื่อออนไลน์	ร้อยละ	แผน	70	70	75	75			
			ผล	72.7	73.2	75.43	73			
2.5	จำนวนช่องทางการร้องเรียนของลูกค้า	ช่องทาง	แผน	3	3	3	3			
			ผล	4	4	5	7			
3	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร:									
	ก.ผลลัพธ์ด้านบุคลากร									

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน - ผล 3 ปีซ้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน 4 ปี			
				2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559
3.1	ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดีเด่น	ร้อยละ	แผน	50	50	50	50			
			ผล	82	87	89	80			
3.2	สัดส่วนของโครงการแบบให้เปล่าและแบบเก็บค่าลงทะเบียนต่อบุคลากร	คน	แผน	2	2	2	2			
			ผล	3	2	2	3			
3.3	ร้อยละของบุคลากรที่ได้พัฒนาความรู้และทักษะหน้าที่ทั้งในและต่างประเทศ	ร้อยละ	แผน	100	100	100	100			
			ผล	100	100	100	100			
3.4	จำนวนกิจกรรม/โครงการที่พัฒนาสุขภาพกายและจิตใจของบุคลากร	โครงการ/ กิจกรรม	แผน			2	2			
			ผล	1	3	3	4			
4	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร:									
	ก.ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง									
4.1	จำนวนช่องทางการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากร	ช่องทาง	แผน			5	5			
			ผล	15	15	15	16			
4.2	จำนวนกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สรุปบทเรียนการดำเนินงานจริยธรรมและสิ่งแวดล้อม	โครงการ/ กิจกรรม	แผน			1	1			
			ผล	1	1	2	2			
4.3	ร้อยละของการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงต่อการจัดโครงการ/กิจกรรม/การสนับสนุนชุมชน	ร้อยละ	แผน	90	90	90	90			
			ผล	87	90	100	100			
4.4	ร้อยละของแผนปฏิบัติการที่บรรลุผล	ร้อยละ	แผน	85	85	85	85			
			ผล	80	82	74	83			
5	ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด:									
	ก.ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด									

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน - ผล 3 ปีซ้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน 4 ปี			
				2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559
5.1	สัดส่วนจำนวนงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ (ปีงบประมาณ)ที่ใช้ในการดำเนินงานต่อบุคลากร	ล้านบาท	แผน			0.48	0.50			
			ผล	0.60	0.00	0.53	0.53			
5.2	สัดส่วนจำนวนรายรับที่เกิดจากการให้บริการแบบเก็บ ค่าลงทะเบียน (ปีงบประมาณ)ต่อบุคลากร	ล้านบาท	แผน			0.23	0.25			
			ผล	0.32	0.33	0.27	0.30			
5.3	สัดส่วนจำนวนเงินรายได้สะสมจากการดำเนินงาน (ปีงบประมาณ)ต่อบุคลากร	ล้านบาท	แผน			0.93	0.95			
			ผล	1.03	0.96	0.93	0.85			
5.4	ร้อยละของเงินรายได้ที่นำไปจัดกิจกรรมบริการวิชาการสู่ชุมชน (ปีงบประมาณ)	ร้อยละ	แผน			10.00	11.00			
			ผล	3.56	3.88	1.58	2.19			



รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ
ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)
ประจำปี 2556

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

