



รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

ประจำปี 2557



สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

Office of Extension and Continuing Education

Prince of Songkla University



รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ
ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TOA)
ประจำปี 2557

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คำนำ

รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TOA) ประจำปี 2557 ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประเมินคุณภาพภายในของหน่วยงาน ในช่วงเวลาปีการศึกษา 2557 (ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2557 - เดือนกรกฎาคม 2558) ประกอบด้วย โครงร่างองค์กร และรายงานการประเมินทั้ง 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์ ซึ่งในปี นี้มีการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การประเมินใหม่ โดยมุ่งเน้น 3 ประเด็นคือ การออกแบบและใช้ระบบงานที่แข่งขันได้ การปลูกฝังและจัดการนวัตกรรม และการสามารถจัดการกับโอกาสและความท้าทายของสื่อสังคมออนไลน์

ผลการประเมินจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อพัฒนาการของสำนักส่งเสริมฯ และเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทำให้มองเห็นความเปลี่ยนแปลงและสิ่งที่ต้องแก้ไขปรับปรุงขององค์กรชัดเจนขึ้น นำไปสู่เป้าหมายที่สำคัญคือ การบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการบริการวิชาการแก่สังคม

ขอขอบคุณคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน ที่อุทิศเวลาอันมีค่ามาเป็นกัลยาณมิตรประเมิน ชี้แนะ และเติมเต็มการทำงานของบุคลากร รวมทั้งขอขอบคุณคณะกรรมการอำนวยการด้านการประกันคุณภาพ ตลอดจนบุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทุกฝ่าย/งาน/สถานที่ร่วมมือกันเพื่อให้การประเมินคุณภาพครั้งนี้ ประสบผลสำเร็จ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจร่วมกัน ตามแนวทาง “Not I But We”

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสถียร แป้นเหลือ)
ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
8 สิงหาคม 2558

สารบัญ

บทนำ : โครงร่างองค์กร (Organizational Profile)	
1. ลักษณะองค์กร	1
2. สภาพการณ์ขององค์กร	7
หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)	
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	11
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง	15
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)	
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	18
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	30
หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus)	
3.1 เสียงของลูกค้า	35
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	39
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management)	
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	45
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	53
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus)	
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	58
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	63
หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (Operations Focus)	
6.1 กระบวนการทำงาน	68
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	79
หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)	
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	85
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	91
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	92
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	94
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	96

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	ผลิตภัณฑ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	1
ตารางที่ 2	ประเภทของผู้ปฏิบัติงาน	3
ตารางที่ 3	สังกัดและช่วงอายุของผู้ปฏิบัติงาน	3
ตารางที่ 4	สายงาน หน้าที่หลัก และระดับการศึกษา	3
ตารางที่ 5	รายละเอียดอาคารสถานที่ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	4
ตารางที่ 6	เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก	4
ตารางที่ 7	ความต้องการ ความคาดหวัง และแนวทางการสื่อสารของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ	6
ตารางที่ 8	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร บทบาทที่เกี่ยวข้องในการผลิต/ส่งมอบ กลไกการสื่อสาร และข้อกำหนดของห่วงโซ่อุปทาน	6
ตารางที่ 9	ประเภทของคู่แข่ง และตำแหน่งในการแข่งขันตามรายผลิตภัณฑ์	7
ตารางที่ 10	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ด้านธุรกิจ/กิจการ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านทรัพยากรบุคคล	9
ตารางที่ 11	แนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและแนวทางการเรียนรู้	10
ตารางที่ 1.1-1	วิธีการสื่อสารกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร	13
ตารางที่ 2.1-1	ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	20
ตารางที่ 2.1-2	กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์	20
ตารางที่ 2.1-3	ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์	21
ตารางที่ 2.1-4	ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	23
ตารางที่ 2.1-5	สัญญาณบ่งชี้ของความเสี่ยง และกลยุทธ์	23
ตารางที่ 2.1-6	เป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ สำนักส่งเสริมฯ	26
ตารางที่ 2.1-7	กลยุทธ์ระดับผลิตภัณฑ์	27
ตารางที่ 2.1-8	ความสัมพันธ์ระหว่างความท้าทายเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	28
ตารางที่ 2.2-1	ตัวชี้วัดความสำเร็จ และผลิตภัณฑ์	33
ตารางที่ 3.1-1	วิธีการ และช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้า	35
ตารางที่ 3.1-2	วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต	37
ตารางที่ 3.2-1	แนวทางการจัดการกับข้อร้องเรียน ตามระดับความรุนแรงและแหล่งที่มา	43
ตารางที่ 4.1-1	การรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุน	46
ตารางที่ 5.1-1	อัตรากำลังสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	58
ตารางที่ 5.1-2	กิจกรรมส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน	62
ตารางที่ 6.1-1	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สำคัญ	72
ตารางที่ 6.1-2	ข้อกำหนดที่สำคัญ ตัวชี้วัด และการนำกระบวนการไปปฏิบัติ-ของผลิตภัณฑ์	74
ตารางที่ 6.1-3	การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน	77
ตารางที่ 6.2-1	วิธีการป้องกันข้อผิดพลาดจากผลการดำเนินงาน	79
ตารางที่ 7.1-1	แผน-ผลการดำเนินงานรายตัวบ่งชี้ (KPIs) ประจำปี 2557	98

สารบัญญภาพ

แผนภาพที่ 1	เจตจำนง ปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม และพันธกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	2
แผนภาพที่ 2	สมรรถนะหลัก ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	2
แผนภาพที่ 3	โครงสร้างองค์กรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	5
แผนภาพที่ 1.1-1	การสร้างองค์กรตามแบบ OEC-Way ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	12
แผนภาพที่ 2.1-1	กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	18
แผนภาพที่ 4.1-1	วัตถุประสงค์หลักของการจัดการฐานข้อมูลและสนเทศของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	45
แผนภาพที่ 4.2-1	กระบวนการจัดการข้อมูลและสารสนเทศของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	55
แผนภาพที่ 5.2-1	ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	65
แผนภาพที่ 6.1-1	แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์	68
แผนภาพที่ 6.1-2	การออกแบบและจัดกระบวนการทำงาน	69
แผนภาพที่ 6.1-3	กระบวนการจัดโครงการ/กิจกรรมแบบให้เปล่าและแบบเก็บค่าลงทะเบียน	70
แผนภาพที่ 6.1-4	การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	70
แผนภาพที่ 6.1-5	กระบวนการจัดทำสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์	71
แผนภาพที่ 6.1-6	ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญ ตามวงจรคุณภาพ PDCA	73
แผนภาพที่ 6.1-7	ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการสนับสนุน	76
แผนภาพที่ 7.1-1	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 กิจกรรม/โครงการการแบบให้เปล่า	85
แผนภาพที่ 7.1-2	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 2 การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนาแบบเก็บค่าลงทะเบียน	86
แผนภาพที่ 7.1-3	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 3 การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	86
แผนภาพที่ 7.1-4	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 4 การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุและสื่อสิ่งพิมพ์	87
แผนภาพที่ 7.1-5	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 และ ผลิตภัณฑ์ 2 รวมกัน	88
แผนภาพที่ 7.1-6	ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ	89
แผนภาพที่ 7.1-7	ผลลัพธ์ด้านการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	90
แผนภาพที่ 7.1-8	ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	90
แผนภาพที่ 7.2-1	ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า	91
แผนภาพที่ 7.2-2	ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า	92
แผนภาพที่ 7.3-1	ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	92
แผนภาพที่ 7.3-2	ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน	93
แผนภาพที่ 7.3-3	ผลลัพธ์ด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน	93
แผนภาพที่ 7.3-4	ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร	93

แผนภาพที่ 7.4-1	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	95
แผนภาพที่ 7.4-2	ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร	95
แผนภาพที่ 7.4-3	ผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ	95
แผนภาพที่ 7.4-4	ผลลัพธ์ด้านจริยธรรม	95
แผนภาพที่ 7.4-5	ผลลัพธ์ด้านสังคม	95
แผนภาพที่ 7.4-6	ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	96
แผนภาพที่ 7.5-1	ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินการด้านการเงิน	96
แผนภาพที่ 7.5-2	ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินการด้านตลาด	97

บทนำ : โครงร่างองค์กร (Organizational Profile)

1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description) :

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้รับการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2529 ให้เป็นส่วนราชการของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ มีภารกิจหลักในการให้บริการวิชาการแก่สังคม มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนส่งเสริมและประสานงานบริการวิชาการแก่หน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชนโดยนำทรัพยากรด้านกำลังคน วิทยาการ เทคโนโลยี และเครื่องมือต่างๆ ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยให้บริการชุมชน ในลักษณะการจัดกิจกรรมฝึกอบรม ประชุม สัมมนา การส่งเสริมการศึกษา และการให้การศึกษานอกระบบ

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

1ก(1) ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีผลิตภัณฑ์หลัก 4 ผลิตภัณฑ์ ดังตารางที่ 1


ตารางที่ 1 ผลิตภัณฑ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ผลิตภัณฑ์	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบต่อความสำเร็จขององค์กร	แนวทางและวิธีการให้บริการ/ กลไกการส่งมอบ
1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้แบบให้เปล่า	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนหลักสูตรโครงการ/กิจกรรม - จำนวนผู้เข้าอบรม - ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม - จำนวนคนที่นำความรู้ไปใช้ในการดำเนินชีวิต ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น หรือมีรายได้เพิ่มขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างและจัดหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม ด้านวิชาการการพัฒนาอาชีพด้านสังคม และวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนท้องถิ่น หรือด้านอื่นๆ
2. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนโครงการ/หลักสูตร - จำนวนผู้รับบริการ - ร้อยละของความพึงพอใจ - จำนวนรายรับสุทธิ - จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างและจัดหลักสูตร/การอบรม เพื่อการบริการด้านวิชาการตามกระแส และตามการร้องขอของผู้สนใจ ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน
3. การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนกลุ่มอาชีพในชุมชนเป้าหมาย - ความพึงพอใจการเข้าร่วมกิจกรรม - รายได้เสริมเฉลี่ยต่อคนจากการรวมกลุ่มทำอาชีพในชุมชนเป้าหมาย - จำนวนสมาชิกของกลุ่มอาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาชุมชนเป้าหมาย วิเคราะห์ - จัดเวทีแลกเปลี่ยน ศึกษาดูงาน อบรม ให้ความรู้ - จัดตั้งกลุ่มเพื่อส่งเสริมพัฒนาอาชีพ/รายได้ - ติดตามนิเทศ นัดพบปะกลุ่ม เยี่ยมกลุ่ม
4. การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุและสื่อสิ่งพิมพ์	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนองค์ความรู้หรืองานวิจัยที่ถ่ายทอดผ่านสื่อ - จำนวนคน/ผู้รับสื่อ - ความพึงพอใจของผู้รับบริการ 	<ul style="list-style-type: none"> - เผยแพร่องค์ความรู้จากทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์

1ก(2) วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and Mission)

<p>เจตจำนง</p> <p>เป็นหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีฐานะเทียบเท่าคณะปฏิบัติการหลักในการบริการวิชาการแก่สังคม</p> <p>สสภ.</p>	<p>ปณิธาน</p> <p>“ขอให้ถือผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่สอง ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง ลาภ ทรัพย์ และเกียรติยศจะตกมาแก่ท่านเอง ถ้าท่านทรงธรรมะแห่งอาชีพไว้ให้บริสุทธิ์”</p> 	<p>วิสัยทัศน์</p> <p>เป็นผู้นำด้านบริการวิชาการ ที่มีคุณภาพ ระดับประเทศ และเป็นองค์กรหลักในการประสานนำองค์ความรู้จากมหาวิทยาลัย สู่ชุมชนและสังคม</p> <p>OEC</p>	<p>ค่านิยม</p> <p>OEC-Way, “Not I But We”</p> <p>O = Open-minded เปิดใจกว้าง</p> <p>E = Extra Efficient เสริมประสิทธิภาพ</p> <p>C = Competent & Clear มีสมรรถนะ ผลงานเด่นชัด</p> <p>วัฒนธรรม</p> <p>โปร่งใสใจบริการ งานสัมฤทธิ์</p> <p>โปร่งใส = ซื่อสัตย์ เปิดเผยมตรวจสอบได้</p> <p>ใจบริการ = จิตบริการ ยิ้มแย้มแจ่มใส</p> <p>มีมนุษยสัมพันธ์</p> <p>งานสัมฤทธิ์=ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพทำงานเป็นทีม</p>
<p>พันธกิจ</p> <ol style="list-style-type: none"> ผลิตงานบริการวิชาการที่มีคุณภาพ และหลากหลายรูปแบบเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม ถ่ายทอดความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยีที่เหมาะสม จากคณะ/หน่วยงาน เพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม สร้างและพัฒนาเครือข่ายบริการวิชาการและเครือข่ายชุมชน ให้เข้มแข็งและหลากหลาย พัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชนทั้ง 3 สถานี ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เข้าถึงชุมชน 			

แผนภาพที่ 1 เจตจำนง ปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม และพันธกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

	<p>สมรรถนะหลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> หลักสูตรการฝึกอบรมที่หลากหลาย ทันสมัย และเข้าถึงพื้นที่ ความเชี่ยวชาญของบุคลากร องค์ความรู้ที่หลากหลายภายในมหาวิทยาลัยพร้อมถ่ายทอดออกสู่ชุมชน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้มแข็งในการบริหารจัดการ สถานีบริการวิชาการชุมชน 3 สถานี เป็นแหล่งเรียนรู้และเข้าถึงชุมชน
<p>ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> ชื่อเสียงที่ดีของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องซึ่งทำงานในพื้นที่มานานกว่า 27 ปี มีสถานีบริการวิชาการชุมชนอยู่ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี อำเภอเทพาและอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา บุคลากรมีความสามารถและความคล่องตัวสูง มีความมั่นคงด้านการเงิน ระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการงานบริการวิชาการได้พัฒนาอย่างสม่ำเสมอและทันสมัย 	<p>ความท้าทายเชิงกลยุทธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> เพิ่มจำนวนชุมชนต้นแบบที่สามารถพึ่งตนเองได้ เพิ่มองค์ความรู้/งานวิจัยจากมหาวิทยาลัยออกสู่ชุมชน เพิ่มนวัตกรรม เช่น กิจกรรม หลักสูตรใหม่ ระบบเทคโนโลยีเพื่อการบริการวิชาการ เพิ่มเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อให้ทำงานด้านบริการวิชาการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพิ่มจำนวนลูกค้าและรายรับ

แผนภาพที่ 2 สมรรถนะหลัก ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

1ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (Workforce Profile)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีบุคลากรทำหน้าที่ทั้งสายสนับสนุนวิชาการ (นักวิชาการในสาขาต่างๆ) และสายสนับสนุนปฏิบัติการ (บุคลากรสายสนับสนุนอื่น) ดังตารางที่ 2,3 และ 4

ตารางที่ 2 ประเภทของผู้ปฏิบัติงาน

ประเภท	จำนวน
1. ข้าราชการ - ข้าราชการพิเศษ	2
2. ข้าราชการ - ข้าราชการ	5
3. ข้าราชการ - ข้าราชการงาน	1
4. พนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณ	8
5. พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้	2
6. พนักงานราชการ	3
7. ลูกจ้างประจำ	6
8. พนักงานเงินรายได้	6
รวมจำนวน (คน)	33

ตารางที่ 3 สังกัดและช่วงอายุของผู้ปฏิบัติงาน

สังกัด	จำนวน	ช่วงอายุ (คน)			
		20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
1. สำนักงานเลขานุการ	11	3	4	1	3
2. ฝ่ายบริการวิชาการชุมชน	16	0	4	4	8
3. ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง	4	1	1	1	1
4. ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่	2	-	-	2	-
รวมจำนวน (คน)	33	4	9	8	12

ตารางที่ 4 สายงาน หน้าที่หลักและระดับการศึกษา

สายงาน	ระดับการศึกษา			รวม
	ต่ำกว่า ป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท-เอก	
1. สายสนับสนุนวิชาการ (นักวิชาการในสาขาต่าง ๆ) หน้าที่จัดการและบริหารโครงการ/เป็นที่ปรึกษา/เป็นวิทยากรและประสานงานเครือข่ายชุมชน	1	8	6	15
2. สายสนับสนุนปฏิบัติการ (บุคลากรสายสนับสนุนอื่น ๆ) หน้าที่สนับสนุนงานด้านการบริการวิชาการ	9	7	2	18





ปัจจัยที่มีต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร คือ การสร้างความเข้าใจให้บุคลากรสำนึกและตระหนักในภารกิจงานให้บริการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้รับบริการ

การมอบหมายและกระจายงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเป็นเจ้าภาพมีส่วนสำคัญทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่องานและองค์กรมีการประชุมติดตามผลการดำเนินงาน 1 ครั้ง/เดือน การประเมินความสำเร็จของงานเมื่อสิ้นสุดภารกิจ บุคลากรได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ จากหน่วยงาน เช่น เงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานประจำสำนักงานในพื้นที่พิเศษ (สปพ.) ค่าตอบแทนเงินเพิ่มพิเศษสำหรับการสู้รบ (พสร.) เงินรางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานประจำปี (โบนัส) รางวัลบุคลากรดีเด่น และบุคลากรตัวอย่าง การมอบของที่ระลึกวันเกิด วันขึ้นปีใหม่ สวัสดิการดูงาน การตรวจสุขภาพประจำปี

1ก(4) สินทรัพย์ (Assets)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีอาคารสถานที่ ที่ตั้งจำนวน 4 แห่ง และมีเทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญในการให้บริการและการปฏิบัติงานในสัดส่วนที่เพียงพอต่อความต้องการ ดังตารางที่ 5 และ 6

ตารางที่ 5 รายละเอียดอาคารสถานที่ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

อาคารสถานที่	รูปภาพ
<p>1. สำนักงานบริหารงานกลาง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี</p> <ul style="list-style-type: none"> อาคารสำนักงาน 2 ชั้น ขนาดพื้นที่ใช้สอย 800 ตารางเมตร ประกอบด้วยห้องสำนักงาน ฝ่ายต่างจำนวน 6 ห้อง คือ ห้องผู้บริหาร ห้องสำนักงานเลขานุการ ห้องงานคลังและพัสดุ ห้องฝ่ายบริการวิชาการชุมชน ห้องฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง ห้องฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่ อุปกรณ์สำนักงาน และสถานที่อำนวยความสะดวกอื่น ได้แก่ ห้องอัดเสียง ห้องประชุม ห้องน้ำ และลานจอดรถสำนักงาน 	
<p>2. สถานีบริการวิชาการชุมชนปัตตานี อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี</p> <ul style="list-style-type: none"> พื้นที่ประมาณ 12 ไร่ มีอาคารสำนักงาน 1.5 ชั้น ขนาดพื้นที่ใช้สอย 668 ตารางเมตร ประกอบด้วย ห้องทำงาน ห้องประชุม ห้องน้ำ ลานจอดรถ ห้องปฏิบัติการนวดแพทย์แผนไทย และ สวนสาธิตสมุนไพร 	
<p>3. สถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา</p> <ul style="list-style-type: none"> พื้นที่ประมาณ 3.5 ไร่ มีอาคารสำนักงาน ขนาดพื้นที่ใช้สอย 46 ตารางเมตร ประกอบด้วยห้องทำงาน ห้องประชุม ห้องน้ำ ลานจอดรถ และอาคารปฏิบัติการ ศูนย์เรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น พร้อมห้องพักเปิดให้บริการ 	
<p>4. สถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา</p> <ul style="list-style-type: none"> พื้นที่ประมาณ 19 ไร่ มี 1) อาคารสำนักงาน ขนาดพื้นที่ใช้สอย 820 ตารางเมตรประกอบด้วย ห้องสำนักงาน ห้องประชุม ห้องน้ำ ลานจอดรถ ห้องปฏิบัติการอาหาร ห้องพักเปิดให้บริการ 2) อาคารร้านสาธิตธุรกิจการจัดบริการอาหาร 3) บ้านพักบุคลากร 	

ตารางที่ 6 เทคโนโลยีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

เทคโนโลยี/อุปกรณ์	รายละเอียด
เทคโนโลยีในกระบวนการดำเนินงาน	<ol style="list-style-type: none"> ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (E-Document) ระบบสารสนเทศบุคลากรมหาวิทยาลัย (MIS-DSS) ระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย ในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ (Intranet) ระบบสารสนเทศการเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน (GFMS) และระบบจัดซื้อจัดจ้าง (e-GP) ระบบสารสนเทศสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง (MIS Center) ระบบสื่อสารจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ Skype โทรศัพท์และโทรสาร ระบบงานสารบรรณ Electronic Document System (E-Office)
เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ใช้ในกระบวนการผลิต	<ol style="list-style-type: none"> คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ 41 เครื่อง คอมพิวเตอร์แบบพกพา 10 เครื่อง เครื่องพิมพ์เอกสารขาวดำและสี เครื่อง 10 เครื่อง เครื่องอัดสำเนา 1 เครื่อง/ เครื่องจัดเรียงเอกสาร 1 เครื่อง อุปกรณ์ทำอาหารเช่น ตู้อบ เครื่องกวน เครื่องบด อุปกรณ์นวดแผนไทย อุปกรณ์บันทึกเสียง
สิ่งอำนวยความสะดวก	<ol style="list-style-type: none"> รถยนต์ 5 คัน โทรศัพท์สายตรงภายในวิทยาเขตและภายนอกวิทยาเขต โทรศัพท์/โทรสารภายนอก/ โทรศัพท์แบบพกพา เครื่องปรับอากาศ ในห้องประชุม และห้องปฏิบัติงาน

1ก(5) กฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Requirements)

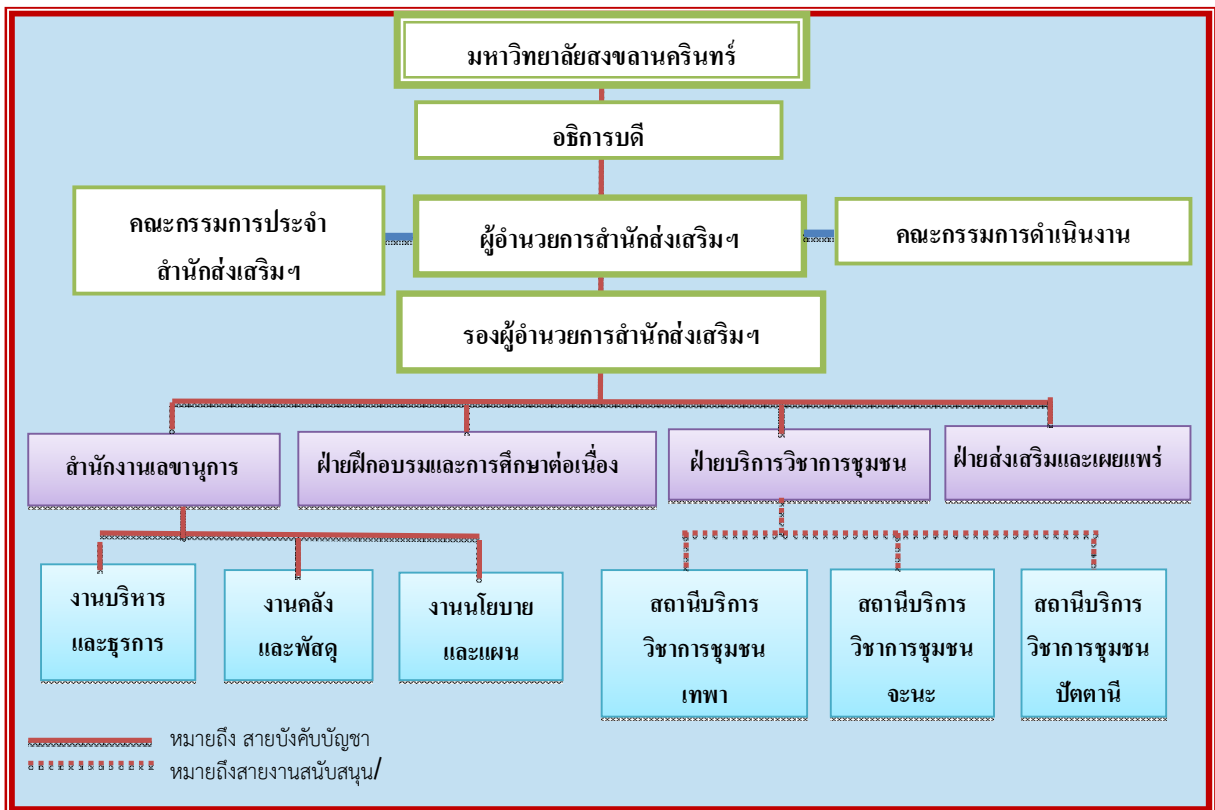
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญ ดังนี้

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

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

1ข(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และมีคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งมีอธิการบดีเป็นประธาน มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอก และมีผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นกรรมการและเลขานุการทำหน้าที่กำหนดทิศทางและนโยบายขององค์กรมีคณะกรรมการดำเนินงานกำกับติดตามงานมีการบริหารด้วยระบบธรรมาภิบาลและมีการประชุมหารือร่วมกันหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีรายงานตรงต่อผู้อำนวยการ ส่วนบุคลากรในสายงานรายงานผ่านหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 โครงสร้างองค์กรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

1ข(2) ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์ความต้องการความคาดหวังของลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง แสดงดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ความต้องการความคาดหวังของลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ

กลุ่ม	กลุ่มย่อย	ความต้องการและคาดหวัง
ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้ แบบให้เปล่า	- ได้ความรู้/ทักษะในชีวิตประจำวันและ/หรือ พัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น
	2. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน	- ได้รับวุฒิบัตรเพื่อนำไปรับรองความรู้ความสามารถ - ได้รับการบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน
	3. การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	- ความรู้ /กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชาวบ้านในชุมชน และสังคม - แก้ปัญหาชุมชน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
	4. การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ ผ่านสื่อ ออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์	- ความมีสาระ และน่าสนใจของเนื้อหา
	5. ชุมชน	- ได้รับการสนับสนุนความรู้/กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน และสอดคล้องกับความต้องการ
	6. คู่ความร่วมมือ	- ประสานงานอย่างราบรื่น บรรลุเป้าหมายร่วมกัน
	7. มหาวิทยาลัย/ผู้ให้ทุนสนับสนุน	- บรรลุเป้าหมายด้านการบริการวิชาการเพื่อสังคม และมีภาพลักษณ์และชื่อเสียงในทางบวก - ผลการดำเนินงานเป็นไปตามข้อตกลง/สัญญา
	8. คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	- บริหารงานอย่างโปร่งใสและได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน
ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้ แบบให้เปล่า	- ได้ความรู้/ทักษะในชีวิตประจำวันและ/หรือ พัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น
	2. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน	- ได้รับวุฒิบัตรเพื่อนำไปรับรองความรู้ความสามารถ - ได้รับการบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน
	3. การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	- ความรู้ /กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชาวบ้านในชุมชนและสังคม - แก้ปัญหาชุมชน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

1ข(3) ผู้ส่งมอบและพันธมิตร (Suppliers and Partners)

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง แสดงดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ผู้ส่งมอบ พันธมิตร บทบาทที่เกี่ยวข้องในการผลิต/ส่งมอบ กลไกการสื่อสาร และข้อกำหนดของห่วงโซ่อุปทาน

กลุ่ม	ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	กลไกการสื่อสาร	ข้อกำหนดสำคัญของห่วงโซ่อุปทาน
ผู้ส่งมอบและพันธมิตร	วิทยากรอบรม	- เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร	- ดำเนินการภายใต้ข้อตกลงร่วมกัน
	เจ้าของกิจการสถานที่จัดอบรม	- บริหารสถานที่ฝึกอบรม - บริการอาหารและเครื่องดื่ม - อำนวยความสะดวกต่างๆ	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร	- ดำเนินการภายใต้ข้อตกลงร่วมกัน

กลุ่ม	ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	กลไกการสื่อสาร	ข้อกำหนดสำคัญของห่วงโซ่อุปทาน
	ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ สถานีวิทยุกระจายเสียง	- ออกอากาศรายการวิทยุ	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร	- บรรจुरายการในผังรายการ เพื่อออกอากาศทางสถานี
	ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ทำสื่อ	- ให้ข้อมูลหรือสัมภาษณ์ ความรู้และประสบการณ์	- การประชุม - โทรศัพท์	- ร่วมกันวางแผนจัดรูปแบบ และเนื้อหา
คู่ความร่วมมือ	คณะ/สถาบัน/ศูนย์/ สำนักในมหาวิทยาลัย	- ร่วมจัดโครงการ/กิจกรรม - สนับสนุนวิทยากร	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - การประชุม - อีเมลล์/เว็บไซต์	- ดำเนินการภายใต้ข้อตกลง ร่วมกัน
	อบต./อบจ.	- ร่วมจัดโครงการ/กิจกรรม - สนับสนุนวิทยากร	- หนังสือราชการ - โทรศัพท์/โทรสาร - อีเมลล์/เว็บไซต์	- ดำเนินการภายใต้ข้อตกลง ร่วมกัน

2. สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation) :

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

2ก(1) ลำดับในการแข่งขัน (Competitive Position)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นองค์กรที่มีการแข่งขันในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศพิจารณาตามลักษณะผลิตภัณฑ์ เนื่องจากเป็นองค์กรของสถาบันอุดมศึกษา คือ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงและมีขนาดใหญ่ที่สุดใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ และมีการเติบโตขององค์กร ที่ค่อนข้างรวดเร็วเมื่อเทียบกับองค์กรที่มีลักษณะภารกิจารดำเนินงานคล้ายคลึงกัน โดยมีจำนวนประเภทของคู่แข่งและตำแหน่งในการแข่งขันตามรายผลิตภัณฑ์แสดงดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ประเภทของคู่แข่งและตำแหน่งในการแข่งขันของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องตามรายผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์	ประเภทคู่แข่งและตำแหน่งในการแข่งขัน
1) การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้ แบบให้เปล่า	คณะ/ศูนย์ สถาบันทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยอย่างน้อย 3 แห่ง เช่น วิทยาลัยชุมชนม.อ.สุราษฎร์ธานี ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น สถานเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน มหาวิทยาลัยนเรศวร
2) การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน	หน่วยงานภายนอก/สถาบันการศึกษาอื่นๆ อย่างน้อย 3 แห่ง ที่บริการโครงการในลักษณะเดียวกันและต่างพื้นที่ เช่น ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพาสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม กำแพงแสน
3) การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	หน่วยงานภายนอก/สถาบันการศึกษาอื่นๆ อย่างน้อย 3 แห่ง เช่น ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงสถานเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน มหาวิทยาลัยนเรศวร
4) บริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์	หน่วยงานภายนอก/สถาบันการศึกษาอื่นๆ อย่างน้อย 3 แห่ง เช่น สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม กำแพงแสนศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

2ก(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

ปัจจัยที่สำคัญที่สามารถบ่งชี้ถึงความสำเร็จของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือหน่วยงานอื่นที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่

- 1) ชื่อเสียงของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
- 2) การจัดการกระบวนการอย่างต่อเนื่องในการแข่งขันด้านราคา คุณภาพและบริการได้ตรงกับความต้องการ
- 3) การปรับปรุงกระบวนการในการลดต้นทุน เป็นผลให้สามารถให้บริการเป็นจำนวนเพิ่มขึ้น
- 4) การปรับปรุงระบบบริหารจัดการโดยใช้กิจกรรม เพื่อเพิ่มผลผลิตระบบการจัดการตามมาตรฐานสากล
- 5) การปรับปรุงพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการโดยการจัดการองค์ความรู้ภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่เกิดขึ้นซึ่งมีผลต่อสภาวะการแข่งขันของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง รวมถึงโอกาสในการการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ ได้แก่

- 1) นโยบายของมหาวิทยาลัย
- 2) งบประมาณที่ได้รับในการดำเนินโครงการ
- 3) การทำสัญญาและการร่วมมือกับเครือข่าย หรือพันธมิตรที่ร่วมมือ
- 4) สถานการณ์ความไม่ปลอดภัย
- 5) การเปลี่ยนแปลงหรือการยกเลิกโครงการ

2ก(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการแข่งขันกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายมหาวิทยาลัยที่ให้ทุกคณะ/หน่วยงานภายในหารายได้ เพื่อให้สามารถพึ่งตนเองโดยสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ แบ่งเป็น

หน่วยงานภายในที่ทำหน้าที่ให้บริการวิชาการได้แก่

- วิทยาลัยชุมชน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี
- วิทยาลัยชุมชน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต
- สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

หน่วยงานภายนอกที่ทำหน้าที่ให้บริการวิชาการได้แก่

- ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
- สถานเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน มหาวิทยาลัยนเรศวร
- ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์วิทยาเขตกำแพงแสน
- สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในด้านธุรกิจ/กิจการ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านทรัพยากรบุคคลโดยมีบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีความชำนาญเฉพาะทางควบคู่ไปกับการบริหารจัดการ สามารถสร้างงานบริการวิชาการชุมชนได้ครอบคลุมพันธกิจ ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ แสดงดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ด้านธุรกิจ/กิจการ ด้านการปฏิบัติการ
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านทรัพยากรบุคคล

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
ด้านธุรกิจ/กิจการ	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มจำนวนผู้เข้ารับการอบรม - เพิ่มจำนวนหลักสูตรการฝึกอบรมและรายได้ - เพิ่มกลุ่มอาชีพ/สร้างชุมชนเข้มแข็ง - การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้รับสื่อและการเข้าถึงสื่อ 	<ul style="list-style-type: none"> - การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในทุกพื้นที่ - มีหลักสูตรต่อยอด - มีความพร้อมด้านบุคลากร - มีสถานบริการและเป็นที่ยอมรับของชุมชน - มีสื่อที่หลากหลาย เช่น สื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อออนไลน์
ด้านการปฏิบัติการ	<ul style="list-style-type: none"> - ความต้องการผลิตภัณฑ์ของลูกค้าภายในและภายนอกเพิ่มขึ้น - การรักษาลูกค้าเดิมไว้ - การลดค่าใช้จ่ายในการจัดการ - การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดโครงการ - การปฏิบัติงานเพื่อให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว - การยอมรับของชุมชนที่มีต่อการบริการ - การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ ๆ - การบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล - การพัฒนาระบบฐานข้อมูลภายในหน่วยงานที่ทันสมัยรองรับการปฏิบัติงานทุกงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ - การสร้างและพัฒนางานบริการวิชาการที่ใช้การวิจัยเป็นฐาน - การใช้ระบบการประกันคุณภาพ PDCA-Par ในการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีสถานบริการในพื้นที่ชุมชนที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ - การดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการแบบเชิงรุก โดยการเข้าถึงพื้นที่
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นหน่วยงานที่ยอมรับของชุมชนในด้านการพัฒนาและแก้ไขปัญหาให้แก่ชุมชน - บริการวิชาการที่หลากหลายแก่ชุมชนอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพการประกันคุณภาพตามมาตรฐาน สามารถเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> - สถานบริการชุมชนจะนะ เกี่ยวกับการเสริมสร้างอาชีพ เช่นการทำขนม - สถานบริการชุมชนเทพา มีการจัดกิจกรรม/โครงการ/หลักสูตร เกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม - สถานบริการชุมชนปัตตานี มีการจัดกิจกรรม/โครงการ/หลักสูตร เกี่ยวกับแหล่งสมุนไพรและการนวดแผนไทย
ด้านบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - ทันท่อนโยบายการเปลี่ยนแปลง และรองรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ - มีความมุ่งมั่นเสียสละ ท่วมเท ในการทำงานและมีความรักองค์กร - มี Service Mind ในการให้บริการ - มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง - มีการทำงานเป็นทีม ทำงานหลายงาน และทำงานทดแทนกันได้ - เคารพการตัดสินใจของผู้บริหาร/ที่ประชุม/เสียงส่วนใหญ่ - มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ - มีความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีบุคลากรที่สามารถเป็นผู้บริหารโครงการ - มีบุคลากรที่เป็นบุคคลในพื้นที่และเป็นที่ยอมรับของชุมชน - มีบุคลากรที่สามารถพูดภาษาท้องถิ่นได้

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ การที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจัดบริการวิชาการในลักษณะการฝึกอบรมสัญจรไปตามสถานที่ หรือภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ โดยเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจากส่วนกลางไปให้ความรู้เป็นการเปิดโอกาสและเพิ่มช่องทางการเข้าถึงองค์ความรู้ที่ไม่เสียค่าใช้จ่ายหรือมีค่าใช้จ่ายน้อย มีการใช้กลไกทางการขายในการกำหนดอัตราค่าลงทะเบียนที่มีทั้งการลดราคา การแจกของสมนาคุณ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีการบริหารโครงการเป็นชุด

คือ การจัดอบรมในครั้งเดียวกัน 2-3 โครงการ ซึ่งมีผลทำให้ลดต้นทุนในการดำเนินการทั้งกรอบเวลา อัตรากำลัง งบประมาณ และทรัพยากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินการ และแนวทางการเรียนรู้ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงาน แสดงดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการการเรียนรู้และการประเมินผล

เรื่อง	การดำเนินการ
การปรับปรุง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ใช้หลักการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลและ “Not I But We” 2. ใช้กระบวนการทำงาน PDCA-Par 3. สร้างทีมงานที่ผ่านการเรียนรู้เชิงกระบวนการและการจัดการ 4. รับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน 5. สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างฝ่าย/งานต่าง ๆ โดยการจัดประชุมประสานงานและประสานแผนปฏิบัติการทุกปีก่อนดำเนินการ 6. ประเมินผลการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการประเมินของหน่วยงานและให้รางวัลกรณีที่มีผลงานโดดเด่น 7. ปรับปรุงอาคาร สถานที่ และห้องทำงานของบุคลากรให้ทันสมัยและมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน 8. มีแผนการปฏิบัติการและดำเนินการตามแผนประจำปี (Action Plan) 9. การปรับปรุงกฎระเบียบและแนวปฏิบัติตามมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และคล่องตัว 10. ปรับปรุงผลการดำเนินงานจากข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประเมินคุณภาพและจากผู้ปฏิบัติงาน 11. ทบทวนผลการปฏิบัติงานเมื่อเสร็จสิ้นการจัดกิจกรรม/โครงการ ภายใต้กระบวนการสรุปทบทวนหลังการจัดกิจกรรม (After Action Review : AAR) 12. ทบทวนผลการปฏิบัติงานเพื่อเปรียบเทียบกับแผนการปฏิบัติงานเมื่อเสร็จสิ้นการจัดกิจกรรม/โครงการในรอบปีทุกๆปี ในเวทีสรุปผลการดำเนินงานประจำปี
การเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการตรวจประเมินคุณภาพ และจากผู้ปฏิบัติงานมาร่วมพิจารณากันในที่ประชุม มาปรับปรุงวางแผนเพื่อเป็นแนวทางประเมินในครั้งต่อไป ปีละ 1 ครั้ง 2. จัดการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรด้านการบริหารวิชาการระหว่างหน่วยงานปีละ 1-2 ครั้ง 3. ใช้กระบวนการจัดการความรู้ (KM) เพื่อการพัฒนาผ่านเวที CoP บริการวิชาการและบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน 4. จัดกิจกรรมการประชุม สรุปผลการดำเนินงานประจำปีในแต่ละฝ่าย/งาน/สถานีปีละ 1 ครั้ง 5. จัดกิจกรรมพบที่ปรึกษาผู้อำนวยการ/ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริการวิชาการเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน ปีละ 1 ครั้ง 6. จัดกิจกรรมระดมความคิดเห็นของผู้รับบริการ/ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการปรับปรุงและรับทราบข้อเสนอแนะ ปีละ 2 ครั้ง 7. ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นหรือหลักสูตรที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจัดเอง 8. นำผลการประเมินมาปรับปรุงการทำงาน เช่น การสร้างและพัฒนาหลักสูตร 9. ประชุมกลุ่ม Tea-Time เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน 10. นำข่าวสารความรู้ต่าง ๆ ดิจิตอลประชาสัมพันธ์ในสำนักงาน 11. จัดประชุมหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ในแบบคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นประจำทุกเดือน 12. ถอดบทเรียนการทำงานเป็นกลุ่ม (AAR) 13. ผู้บริหารและบุคลากรที่ไปอบรมหรือสัมมนากลับมารายงานผลให้ที่ประชุมรับทราบ
การประเมินผล	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประเมินคุณภาพภายในของหน่วยงานด้วยระบบ TOA 2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรม 3. ประเมินความพึงพอใจของผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพันธมิตร 4. ประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อหน่วยงาน 5. ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยระบบ TOR 6. ประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 7. ประเมินความผาสุกของหน่วยงานแบบออนไลน์ Happinometer

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) :

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ (Vision, Values, and Mission)

1.1ก(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม (Vision and Values)

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องอย่างชัดเจน โดยได้เริ่มจัดทำแผนยุทธศาสตร์มาตั้งแต่ปี 2545 และมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัยและความมุ่งหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมปัจจุบันของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง การทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจประจำปีจะผ่านการประชุมคณะกรรมการอำนวยการประกันคุณภาพ การประชุมระดมความคิดของบุคลากรทั้งหมด และเมื่อเสร็จสิ้นการปรับปรุง ได้นำเสนอให้คณะกรรมการดำเนินงาน สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้ความเห็นชอบก่อนประกาศใช้ จากนั้นจึงได้ถ่ายทอดไปยังบุคลากรผ่านช่องทางต่างๆ เช่น E-mail เอกสาร การถ่ายทอดผ่านการประชุม รวมทั้งได้นำขึ้นเว็บไซต์เพื่อสื่อสารไปยังลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนั้นได้มีการพิมพ์แผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ตามอาคารสำนักงานและสถานีบริการวิชาการชุมชนทั้ง 3 สถานี และยังนำเสนอเป็นวิดิทัศน์เปิดโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ลูกค้าที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่างๆ ได้ทราบวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยรายละเอียดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้แสดงไว้ในบทนำ: โครงร่างองค์กร

1.1ก(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and Ethical Behavior)

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้สร้างบรรยากาศให้มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจริยธรรมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อให้มีหน้าที่ดูแลและกำหนดการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรให้เป็นไปตามกฎหมาย จริยธรรม และยังสามารถกำหนดแนวปฏิบัติไว้ในแผนยุทธศาสตร์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง นอกจากนี้นโยบายของมหาวิทยาลัย ยังกำหนดให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ประเมินสมรรถนะของบุคลากรในด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมไว้ด้วย

สำหรับด้านการให้บริการแก่ลูกค้า ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้กำหนดให้มีระบบสารสนเทศการให้บริการแสดงไว้อย่างชัดเจน มีการแสดงรายละเอียดข้อมูลโครงการ/กิจกรรม ขั้นตอนการสมัคร เมื่อมีลูกค้าสมัครเข้ารับการอบรม จะมีการจัดลำดับผู้สมัครก่อนหลังโดยอัตโนมัติ รวมถึงข้อมูลการชำระค่าลงทะเบียนและการออกใบเสร็จรับเงิน ซึ่งมีรายละเอียดปรากฏให้เห็นในฐานข้อมูล แสดงถึงความโปร่งใสและตรวจสอบได้ นอกจากนี้ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้เผยแพร่ค่านิยม “Not I But We” และวัฒนธรรม “โปร่งใส ใจบริการ งานสัมฤทธิ์” ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ที่แสดงถึงความเป็นหนึ่งเดียวของทุกคน และการประพฤติปฏิบัติอย่างโปร่งใส ไปยังลูกค้า พันธมิตร ในรูปแบบของสมุดบันทึกปีใหม่ บัตรอวยพร ของขวัญ ของที่ระลึกในวาระสำคัญต่างๆ ด้วย

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้ความสำคัญกับการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม ทั้งยังเน้นย้ำให้บุคลากรของสำนักปฏิบัติงานให้สอดคล้องตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ จรรยาบรรณของบุคลากรในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และแผนยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องก็ได้ประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีเสมอมาด้วย

1.1ก(3) การสร้างองค์กรที่ยั่งยืน (Creating a Sustainable Organization)

• การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้นำวิสัยทัศน์และนโยบายของมหาวิทยาลัย ตลอดจน คำชี้แนะจากคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มากำหนดเป็น OEC-Way เพื่อเป็นแนวทางบริหารองค์กร 8 ขั้นตอน ให้บรรลุพันธกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีการนำระบบ PDCA-Par มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Management : KM) ทุกๆ 2 เดือน และเวทีชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) ที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน ดังแผนภาพที่ 1.1-1



• การสร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร (Workforce) ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ใช้เวทีการประชุม การร่วมกิจกรรม/โครงการต่างๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องสร้างความตระหนักและให้ความสำคัญแก่ลูกค้า โดยให้บุคลากรนำค่านิยม “Not I But We” และวัฒนธรรม “โปร่งใส ใจบริการ งานสัมฤทธิ์” มาใช้ทุ่มเทกับการทำงาน และการทำงานเป็นทีม เพื่อบริการที่เป็นเลิศและเกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า รวมทั้งปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการทำงานของบุคลากร ให้รู้จักเปิดใจ และรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะ ของลูกค้ามาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

• การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้สนับสนุนแนวคิดและส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ และกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้นในหน่วยงาน (KM) โดยสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะมีการจัดกิจกรรม KM ให้บุคลากรมาร่วมแลกเปลี่ยนความรู้กันทุกๆ 2 เดือน กิจกรรมดังกล่าวจะเป็นการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคลากร เป็นผลดีในการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน และสร้างนวัตกรรมใหม่ ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรในอนาคต นอกจากนี้ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดให้บุคลากรในทุกฝ่าย/งาน/สถานี จัดทำแผนการปฏิบัติการคู่มือและโครงการพัฒนางาน เพื่อให้การทำงานดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนเป็นขั้นตอน ลดโอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาด และเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานได้

• การมีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีส่วนในการพัฒนาความเป็นผู้นำขององค์กรในอนาคตได้โดยการรับฟังความเห็นของบุคลากรภายในสำนักส่งเสริม ซึ่งความคิดเห็นของบุคลากรจะเป็นส่วนหนึ่งในการประกอบการพิจารณาคัดเลือกรายชื่อผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหารในระดับฝ่าย/งาน/สถานี รวมทั้งได้จัดวางการสืบทอดตำแหน่งในฝ่ายงานต่างๆ ให้เหมาะสม โดยมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง และภาระหน้าที่ให้พัฒนาตาม Job description

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร (Communication and Organizational Performance)

1.1ข (1) การสื่อสาร (Communication)

ผู้บริหารได้กระตุ้นและเน้นย้ำให้บุคลากรมีการสื่อสารกันทุกวันในเวลาที่พบกันช่วงเริ่มงาน ด้วยรอยยิ้มและการทักทายโดยถือเป็นเรื่องนิยมปฏิบัติของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้บริหารยังได้สื่อสารกับบุคลากรอย่างตรงไปตรงมา ทั้งระบบสื่อสารสองทาง เพื่อให้มีความเข้าใจและมีความสัมพันธ์ต่อกัน และการส่งสารในรูปแบบอื่นๆ เช่น Line กลุ่มสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทั้งนี้ได้กำหนดแนวทางการจัดระบบการสื่อสารถึงบุคลากร โดยทำให้บุคลากรสามารถรับรู้ข่าวสารการดำเนินงานทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังตารางที่ 1.1-1

การสื่อสารกับลูกค้าบุคคลภายนอกและพันธมิตร เพื่อนำข้อมูลที่ต้องการมาประกอบการตัดสินใจนั้น ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ใช้กระบวนการสื่อสาร เช่น การโทรศัพท์พูดคุย เจรจา ติดต่อประสานงาน การรับ-ส่ง E-mail การติดต่อสื่อสารด้วยหนังสือที่เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้นเพื่อสื่อสารโดยตรงไปยังหน่วยงานทุกระดับ ทำให้สามารถสื่อสารเพื่อบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารระดับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีบทบาทเชิงรุกในการชมเชย ยกย่องบุคลากร เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งการให้ความสำคัญแก่บุคลากร โดยในรอบปีจะมีการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นและมอบรางวัลในงานเลี้ยงสังสรรค์ประจำปี และมอบเกียรติบัตรในที่ประชุมคณะกรรมการประจำปีสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องด้วย

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีบทบาทเชิงรุกเพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีรวมทั้งการให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการโดยใช้วิธีการนำเสนอกิจกรรมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ผ่านสารส่งเสริม เว็บไซต์ รายการวิทยุ การประชุมร่วมกับชุมชน และสื่อสารในพิธีเปิดกิจกรรมฝึกอบรมต่าง ๆ ทุกครั้ง ทั้งกล่าวสดและการเปิดจากวีดิทัศน์ที่บันทึกไว้ รวมทั้งการส่งบัตรอวยพรและกระเช้าของขวัญในเทศกาลขึ้นปีใหม่และรายงานประจำปี ตลอดจนการเยี่ยมหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังตารางที่ 1.1-1

ตารางที่ 1.1-1 วิธีการสื่อสารกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร

หัวข้อ/เรื่องสื่อสาร	เป้าหมาย	วิธีการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร
ทิศทางองค์กร/ วิสัยทัศน์/ ภารกิจ/ ค่านิยม	ลูกค้า	- สารส่งเสริม เว็บไซต์ รายการวิทยุ - การประชุมพบปะในพิธีเปิดโครงการ - การส่งบัตรอวยพรวันขึ้นปีใหม่ - รายงานประจำปี	- อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง - ตามโอกาส - ปีละ 1 ครั้ง - ปีละ 1 ครั้ง
	ชุมชน	- ส่งบัตรอวยพร/กระเช้าของขวัญ - รายงานประจำปี - สารส่งเสริมฯ	- ปีละ 1 ครั้ง - ปีละ 1 ครั้ง - ปีละ 4 ครั้ง

หัวข้อ/เรื่อง สื่อสาร	เป้าหมาย	วิธีการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร
	บุคลากร	- การประชุมบุคลากรประจำปี - การประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน - กิจกรรมโครงการอบรมพัฒนาบุคลากร - ทัศนศึกษาดูงาน - การมอบรางวัลแก่บุคลากรดีเด่น - การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีในที่ประชุม คณะกรรมการประจำสำนักฯ	- ปีละ 1 ครั้ง - เดือนละ 1 ครั้ง - ปีละ 1 ครั้ง - ปีละ 1 ครั้ง - ปีละ 1 ครั้ง - ปีละ 1 ครั้ง
กลยุทธ์	บุคลากร	- การประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี - การประชุมบุคลากรประจำปี	- ปีละ 1 ครั้ง - ปีละ 1 ครั้ง
	คณะกรรมการ	- การประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน - การประชุมคณะกรรมการเฉพาะกิจต่าง ๆ	- เดือนละ 1 ครั้ง - ตามโอกาส
	ทีมบริหาร	- การประชุมทีมบริหาร	- อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง
ความต้องการ ของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย และสถานะ ปัจจุบัน	ลูกค้า	- การพูดคุยโดยตรง และโทรศัพท์ - จดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ - การเยี่ยมหน่วยงาน	- อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง - 3 เดือน ต่อ 1 ฉบับ - ตามโอกาส
	เครือข่าย	- การเยี่ยมพื้นที่/หน่วยงาน - การประชุมสมาชิกเครือข่าย	- อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง - ตามโอกาส
	บุคลากร	- การส่งE-mailเพื่อการติดตามงาน สอบถามการทำงาน - การส่งข่าวผ่านระบบ CoP บริการวิชาการ - การพูดคุยโดยตรงและโทรศัพท์ - การประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบ 6 เดือน - การสื่อสารผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KM - การสื่อสารประจำวัน (Tea-Time) - กลุ่ม Line สำนักส่งเสริมฯ	- อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง - อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง - อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง - ปีละ 2 ครั้ง - อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง - ตามโอกาส - ตามโอกาส

1.1ข(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง (Focus on Action)

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ดำเนินการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังให้บรรลุวัตถุประสงค์และบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ตลอดจนปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนผลการดำเนินงานและกำหนดนโยบายการทบทวนผลการดำเนินงาน และให้ความสำคัญกับการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ พิจารณาถึงการบรรลุผลตัวชี้วัด (KPIs) ที่ตั้งไว้ มีการจัดกิจกรรมติดตามผลตัวชี้วัดไตรมาสละ 1 ครั้ง กิจกรรมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี กิจกรรมการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานประจำเดือน กิจกรรมการประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กิจกรรมทบทวนแผน กลยุทธ์ประจำปี ซึ่งแต่ละกิจกรรม ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการหารือและเสนอแนะปรับปรุงการดำเนินงานทุกครั้ง

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องสร้างบรรยากาศการทบทวนเพื่อการปรับปรุงงานและได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนางานของบุคลากรทุกระดับ โดยจัดกิจกรรมถอดบทเรียน (After Action Review : AAR) กิจกรรมโครงการทัศนศึกษาดูงาน และกิจกรรมการสรุปผลการดำเนินงานประจำปี ซึ่งบุคลากรทุกคนทุกระดับมีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าว ทำให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีการเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรในด้านการปฏิบัติงาน มีระบบพี่เลี้ยง การสอนงาน กิจกรรมปฐมนิเทศพนักงานใหม่ จนกระทั่งการสร้างคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานด้วย

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้แก่บุคลากร ด้วยการจัดกิจกรรม KM (การจัดการความรู้) กิจกรรม Tea-Time ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กิจกรรม COP ของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี และกำหนดให้บุคลากรสรุปผลการอบรม/ประชุม/สัมมนา เสนอผู้บริหาร และเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์และได้ร่วมกับบุคลากรวางแผนและพัฒนาทักษะกิจกรรม Walk rally กิจกรรมนำเสนองาน กิจกรรมการแสดงของบุคลากร กิจกรรมการจัดการความรู้ และกิจกรรมแนวปฏิบัติที่ดี ที่เป็นการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของบุคลากร

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจัดให้มีกิจกรรมการจัดการความรู้ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องขึ้น รวมทั้งมีกิจกรรมแนวปฏิบัติที่ดี กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เครือข่ายบริการวิชาการกับมหาวิทยาลัยบูรพาและมหาวิทยาลัยขอนแก่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานการเจ้าหน้าที่ งานสารบรรณ และงานบริการวิชาการ ให้ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง

การสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่า ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง คำนึงและดำเนินการพิจารณาการสร้างคุณค่าให้เกิดความสมดุลระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการมุ่งเน้นผู้รับบริการกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

1. กลุ่มผู้รับบริการแบบหารายได้ และกลุ่มผู้รับบริการแบบให้เปล่า ในแต่ละปีจะมีการนำรายรับจากการบริการวิชาการแบบหารายได้ จัดสรรกิจกรรมบริการวิชาการให้แก่กลุ่มผู้รับบริการแบบให้เปล่า (นำเงินเก็บค่าลงทะเบียนไปให้ความรู้แบบให้เปล่า) ทำให้กลุ่มผู้รับบริการทั้ง 2 กลุ่มเกิดความสมดุล

2. ผู้รับบริการกลุ่มอื่น เน้นการสร้างคุณค่าที่ผู้รับบริการสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น การเรียนรู้ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต สื่อวิทยุและวิทยุทัศน์ นอกจากนี้ยังมีโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถเป็นวิทยากร บริการให้การอบรมแก่ชุมชนทั่วไป โดยไม่มีค่าตอบแทน การให้บริการกิจกรรมแก่โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามดกิจกรรมในวันศุกร์แต่ให้บริการในวันอาทิตย์แทน เป็นการทำงานในมิติพหุวัฒนธรรมอย่างจริงจัง การมอบหมายให้ฝ่าย/สถานีจัดการประชุมร่วมกับชุมชนเพื่อรับทราบข้อมูลความต้องการวิชาการและปัญหาของชุมชนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับชุมชน

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง:

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational Governance)

1.2ก(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (Governance System)

ผู้บริหารของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องใช้หลักการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนขององค์กร ด้วยวัฒนธรรมองค์กร “โปร่งใส ใจบริการ งานสัมฤทธิ์” เป็นหลักสำคัญเพื่อหล่อหลอมความเป็นหนึ่งเดียวของทุกคน ยึดถือประพฤติดีปฏิบัติเพื่อสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน ผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องตามทิศทางของมหาวิทยาลัย โดยยึดนโยบายมหาวิทยาลัย ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการองค์กร OEC-Way, ค่านิยม “Not I But We” และแผนยุทธศาสตร์ มาเป็นระบบการกำกับดูแลองค์กร

• **ด้านความรับผิดชอบต่อในการกระทำของผู้บริหาร** ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) จากคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัย ทุกรอบ 6 เดือน และมีการประเมินผู้อำนวยการ ทุก 2 ปี โดยคณะกรรมการที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง การประเมินตนเองของคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง รวมทั้งมีที่ปรึกษาผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง คอยให้คำแนะนำ

• **ด้านความรับผิดชอบด้านการเงิน** ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีระบบการใช้จ่ายเงินตามงบประมาณที่ได้รับอย่างเคร่งครัด มีแผนการใช้จ่ายเงิน มีการอนุมัติการใช้จ่ายเงินตามรอบที่ได้รับอนุมัติ มีการปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนในการอนุมัติ งบประมาณงานทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ ซึ่งระเบียบการใช้

งบประมาณแต่ละครั้งจะต้องปฏิบัติตามระเบียบบริการวิชาการ พ.ศ. 2551 ระเบียบเงินรายได้ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ และระเบียบกระทรวงการคลัง

- **ด้านความโปร่งใสในการดำเนินการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร** สำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่องมีความโปร่งใสในการดำเนินการ รวมถึงการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรและนโยบาย ในเรื่องการเปิดเผย ข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร อีกทั้งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้มีการบริหารจัดการในรูป ของคณะกรรมการ และสรุปรายงานผลการประชุมของคณะกรรมการในรูปแบบต่าง ๆ และแจ้งเวียนผ่านทาง E-doc และ E-mail

- **ด้านการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระและมีประสิทธิผล** ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่อง สนับสนุนให้ใช้ระบบการตรวจสอบของประกันคุณภาพ รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ตามแนวทางเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มีการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายใน การตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน การตรวจสอบระบบบัญชีภายใน และมีระบบรายงานผลราชการใสสะอาด ซึ่งจะทำให้ทราบว่าจะองค์กรมีคุณภาพตามมาตรฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) หรือไม่ นอกจากนี้ยังมีระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุก 6 เดือน สำหรับการใช้จ่ายเงินนั้นจะมีการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

- **ด้านการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น** สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมี กระบวนการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีวุฒิบัตรรับรอง วิทยากรที่เหมาะสม ระบบการยืนยันการจ้ดอบรมก่อนการจ้ดที่พัก และตัวเดินทาง มีเงื่อนไขการคืนเงินค่าลงทะเบียนเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของลูกค้า กรณีที่ไม่สามารถมาฝึกอบรมได้ มีการ จัดทำแบบสอบถามและส่งให้ผู้รับบริการตอบและส่งกลับมายังหน่วยงาน มีการประชุมชุมชนรอบสถานีบริการวิชาการชุมชน

- **ด้านการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง** การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ไม่สามารถกำหนดได้โดย หน่วยงาน เนื่องจากมีกระบวนการสรรหา ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้อำนวยการ และรับฟังความคิดเห็นและศึกษาข้อมูลจากบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการสำหรับใช้ประกอบการพิจารณา กลั่นกรอง และนำเสนอรายชื่อผู้ที่เหมาะสมดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ต่อสภามหาวิทยาลัย เพียง 1 รายชื่อ

1.2ก(2) การประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยมอบให้คณะกรรมการ ประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง หรือ การแต่งตั้งคณะกรรมการจากภายนอกมาประเมิน ซึ่งได้ดำเนินการประเมินในรอบปีการศึกษา 2556 โดยผลการประเมินจะ ใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารต่อไป อย่างไรก็ตามระบบการประเมินผู้บริหารยังมีระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานทุก 6 เดือน และการประเมินผู้อำนวยการในรอบ 2 ปีของการดำรงตำแหน่งแต่ละวาระด้วย สำหรับคณะกรรมการ ประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องนั้น ได้จัดให้มีการประเมินตนเอง

สำหรับการใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิผลของการนำองค์กรของผู้บริหารและ คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องนั้น มีการจัดทำระบบประเมินโดยเริ่มดำเนินการในปี 2553 และ ปี 2554 และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงงาน แต่ในการดำเนินงานที่ผ่านมาก่อนหน้านี้ได้มีการนำเสนอแนะ จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิผลการทำงาน เช่น ข้อเสนอแนะในการจัดหา แหล่งทุนบริการวิชาการจากภายนอก ข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบการจัดทำวิดีโออาชีพต่าง ๆ ในรูปแบบ Video on Demand และเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Legal and Ethical Behavior)

1.2ข (1) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (Legal and Regulatory Behavior)

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องดำเนินภารกิจของหน่วยงานให้อยู่ภายใต้กรอบกฎหมายและกฎระเบียบ เพื่อคำนึงถึงผลกระทบเชิงลบที่จะเกิดขึ้นกับสังคม โดยเฉพาะกิจกรรมที่จัดร่วมกับแหล่งชุมชน เพื่อเป็นการป้องกันและแก้ไขผลกระทบที่เกิดจากการจัดโครงการ/กิจกรรม สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจึงมีการกำหนดแผนอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ การเน้นภูมิปัญญาท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อม และใช้วิธีการจัดกิจกรรมต่างๆ เข้ามาอยู่ในกระบวนการจัดการ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เช่น กิจกรรม 5 ส ที่เน้นการนำวัสดุเหลือใช้ในงานสำนักงานและร้านค้าในชุมชนใกล้เคียงกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ เป็นการลดค่าใช้จ่ายวัสดุอุปกรณ์ของสำนักงาน และลดขยะในชุมชนอีกทางหนึ่ง กิจกรรมประหยัดทรัพยากร(น้ำ/ไฟฟ้า/น้ำมัน) การใช้เศษอาหารที่เหลือจากร้านอาหารในชุมชนมาเป็นปุ๋ยชีวภาพ รวมทั้งการรักษาสิ่งแวดล้อมในแหล่งเรียนรู้ เช่น การทำน้ำหมักของสถานีวิชาการวิชาการชุมชนจะนะ การปลูกหญ้าคลุมดิน การคัดแยกขยะ/แยกกระดาษซึ่งแต่ละกิจกรรมจะมีการติดตามและประเมินผล เพื่อปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติให้อยู่ภายใต้กรอบแนวทางที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องกำหนดไว้ต่อไป

1.1ข(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior)

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้สร้างความมั่นใจที่แสดงให้เห็นว่าปฏิบัติสัมพันธ์ทุกด้านของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นไปอย่างมีจริยธรรม โดยการกำหนดระเบียบการปฏิบัติและบทลงโทษบุคลากรไว้อย่างชัดเจน และกำกับดูแลให้บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติอย่างจริงจัง รวมทั้งมีแนวปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวปฏิบัติในการประเมินและเชิญวิทยากร และสัญญาหรือบันทึกข้อตกลง/เงื่อนไขแนวปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ (Societal Responsibilities and Support of Key Communities)

1.2ค(1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องคำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคม จากปณิธานของมหาวิทยาลัยให้ "ถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง" ซึ่งผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้สนับสนุนสังคมและชุมชนให้มีความเจริญและยั่งยืนไปพร้อมกัน โดยได้กำหนดโครงการประจำปีและเข้าร่วมโครงการพร้อมทั้งติดตามผลเพื่อให้มั่นใจว่าสังคมและชุมชนจะได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง เช่น โครงการปลูกป่า โครงการเยาวชนรักษ์ทะเล โครงการวันเด็ก และโครงการวันสงกรานต์ซึ่งมีทั้งพิธีละหมาดฮายัต และพิธีรดน้ำดำหัวผู้สูงอายุ นอกจากนี้ ยังมีการบริจาคเงินและสิ่งของให้ชุมชนในโอกาสต่างๆ เช่น การบริจาคหนังสือให้โรงเรียนชุมชนบ้านพุตหง อ.ร้อนพิบูลย์ จ.นครศรีธรรมราช

1.2ค(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ให้การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่มีความสำคัญอย่างจริงจัง โดยได้กำหนดแผนผู้นำของชุมชนในการร่วมกิจกรรมพัฒนาชุมชน กิจกรรมที่สนับสนุนผู้บริหารและบุคลากรร่วมประชุมหรือร่วมกิจกรรมของชุมชน รวมถึงมีการจำแนกชุมชนเป็นชุมชนรอบในและชุมชนรอบนอก โดยยึดสถานีวิชาการวิชาการชุมชนเป็นหลัก และมีกระบวนการสร้างชุมชนต้นแบบโดยผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ เช่น การเปิดป้าย การมอบของที่ระลึก การร่วมทำกิจกรรมกับชาวบ้าน โดยชุมชนเป้าหมายที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้การสนับสนุนมี 6 ชุมชน ได้แก่ 1) ชุมชนบ้านสวนรวม ต.สะกอม อ.เทพา จ.สงขลา 2) ชุมชนบ้านม่วงถ้ำ ต.สะกอม อ.เทพา จ.สงขลา 3) บ้านวังเล็บ อ.เทพา จ.สงขลา 4) บ้านทุ่งใหญ่ อ.จะนะ จ.สงขลา 5) บ้านรูสมิแล ต.รูสมิแล อ. เมือง จ.ปัตตานี และ 6) ชุมชนทรายขาว ต. ทรายขาว อ.โคกโพธิ์ จ. ปัตตานี

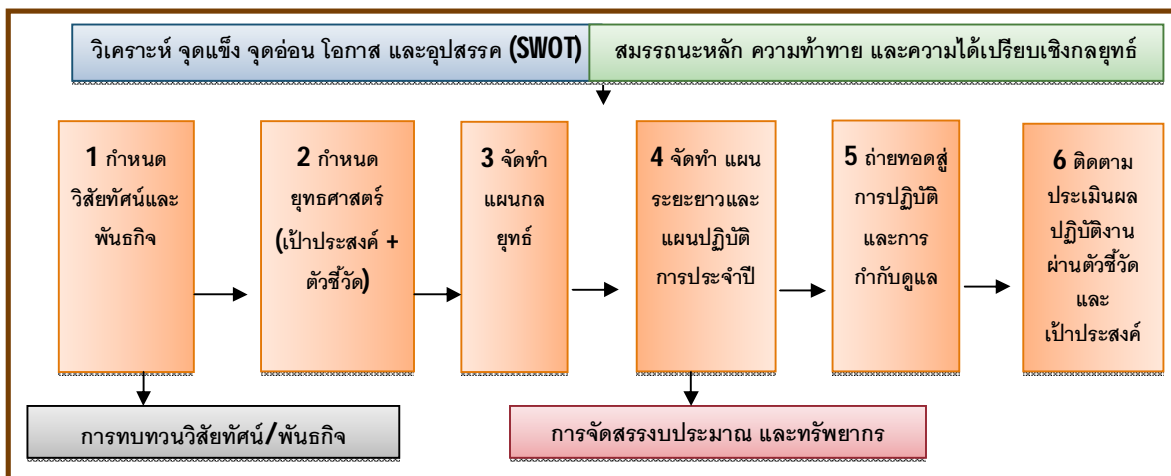
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development):

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development Process)

2.1ก(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Development Process)

กระบวนการทำแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ กำหนดแผนยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัด กำหนดแผนกลยุทธ์ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล



แผนภาพที่ 2.1-1 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

จากแผนภาพที่ 2.1-1 ในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้นำวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยและของวิทยาเขต รวมถึงแนวนโยบายของมหาวิทยาลัยและของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มาประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อกำหนดจุดหมายที่จะนำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องก้าวเดินไป โดยผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ คือ ผู้บริหาร คณะกรรมการดำเนินงานมีการทบทวนและปรับปรุงไปเมื่อต้นปี 2557 ใหม่ ดังนี้

“เป็นผู้นำด้านบริการวิชาการที่มีคุณภาพระดับประเทศ และเป็นองค์กรหลักในการประสานนำองค์ความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม”

สำหรับการกำหนดพันธกิจ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในขั้นตอนนี้คือ ผู้บริหาร และคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทำหน้าที่กำหนดพันธกิจสำคัญที่ต้องดำเนินการ เพื่อนำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ไปสู่การเป็นผู้นำด้านการบริการวิชาการที่มีคุณภาพระดับประเทศ ตามที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจประกอบด้วย

- 1) ผลิตงานบริการวิชาการที่มีคุณภาพและหลากหลายรูปแบบเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม
- 2) ถ่ายทอดความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยีที่เหมาะสม จากคณะ/หน่วยงาน เพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม
- 3) สร้างและพัฒนาเครือข่ายบริการวิชาการและเครือข่ายชุมชน ให้เข้มแข็งและหลากหลาย
- 4) พัฒนาสถานบริการวิชาการชุมชนทั้ง 3 สถานี ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เข้าถึงชุมชน เพื่อตอบสนอง
- 4) ผลิตรายการสำคัญของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ตามที่นำเสนอไปแล้วในหมวดโครงสร้างองค์กร ได้แก่ 1) การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้

แบบให้เปล่า 2) การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน 3) การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง 4) การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุและสื่อสิ่งพิมพ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย การกำหนดพันธกิจข้างต้น ได้ดำเนินการผ่านการประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และตัวแทนบุคลากร

2. กำหนดยุทธศาสตร์ผู้เกี่ยวข้องคือ ผู้บริหารในทุกระดับและสมาชิกในสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องทุกคน มีการระดมความคิดเห็นผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการเมื่อเดือนธันวาคม 2556 และมีการทบทวนปีละ 1 ครั้ง เพื่อปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง หรือมีสัญญาณบ่งชี้ (เชิงลบ) ที่ตรวจสอบได้จากตัวชี้วัด ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ผ่านคณะกรรมการดำเนินงาน และล่าสุดมีการทบทวนและปรับปรุงเมื่อต้นปี 2558 ซึ่งครอบคลุมการกำหนดกลยุทธ์ และตัวชี้วัดใหม่ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และพันธกิจปัจจุบันในบริบทที่เปลี่ยนไป โดยมีการจัดทำ SWOT เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ผู้เกี่ยวข้อง คือ บุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องทุกระดับ ดำเนินการผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อระดมความคิดเห็นและดำเนินการต่อเนื่องมาเป็นระยะๆ ผ่านคณะกรรมการประกันคุณภาพ โดยวิเคราะห์ SWOT แยกตามผลิตภัณฑ์ แล้วนำผลการวิเคราะห์มาสรุปในภาพรวมขององค์กร ดังตารางที่ 2.1-1 และ 2.1-2

3. จัดทำแผนกลยุทธ์ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องเป้าประสงค์ของแต่ละยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาร่วมกับผลการทำ SWOT ที่ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค/ภาวะคุกคามของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง รวมถึงโอกาสความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ภายใต้สมรรถนะหลัก ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่มี และสภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (รายละเอียดการวิเคราะห์และกำหนดแผนกลยุทธ์ มีอธิบายในหัวข้อ 2.1ก(1))

4. จัดทำแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อออกมาเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี โดยผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการกำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน โดยแยกไปตามแต่ละผลิตภัณฑ์ แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแผนระยะสั้นที่จัดทำขึ้นเป็นประจำทุกปี แต่หากมีสัญญาณบ่งชี้หรือสถานการณ์บังคับให้ต้องทบทวน/ปรับเปลี่ยน ก็สามารถดำเนินการปรับแผนปฏิบัติการได้ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเวลาที่ ส่วนแผนระยะยาวซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ภายใต้กรอบระยะเวลา 4 ปี (2556-2559) ได้ดำเนินการไปเมื่อปี 2555 และมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี ผ่านคณะกรรมการดำเนินงานและการประชุมบุคลากรประจำปี

5. ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และกำกับดูแล เป็นกระบวนการนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ มีการกำหนดกรอบเวลาและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และผ่านการกำกับดูแลโดยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ผู้รับผิดชอบหลักนำแผนดังกล่าวไปปฏิบัติคือผู้รับผิดชอบผลิตภัณฑ์นั้นๆ เช่น ผลิตภัณฑ์ด้านการบริการวิชาการแบบให้เปล่า รับผิดชอบโดยฝ่ายบริการวิชาการและสถานีบริการวิชาการทั้ง 3 สถานี ผลิตภัณฑ์การให้บริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน รับผิดชอบโดยฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง และผลิตภัณฑ์ด้านการบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์ รับผิดชอบโดยฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่

6. ติดตาม ประเมินผลปฏิบัติงาน ผ่านตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดและติดตามผลการดำเนินงาน ว่าเป็นไปตามเป้า ตามกรอบระยะเวลาหรือไม่ โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดที่กำหนด ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดให้มีการดำเนินการเป็นระยะ และมีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือนต่อคณะกรรมการดำเนินงาน ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบถึงความคืบหน้า ปัญหาและอุปสรรค ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม ซึ่งอาจมีการทบทวนและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามความเหมาะสม

ตารางที่ 2.1-1 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)
ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

	จุดแข็ง	จุดอ่อน
ปัจจัยภายใน	<ul style="list-style-type: none"> - มีบุคลากรที่มีประสบการณ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการ สามารถ สัญจรไปปฏิบัติภารกิจได้ทุกพื้นที่ - มีความใกล้ชิดกับชุมชนมายาวนาน - มีวิทยากรเฉพาะด้าน เช่น โภชนาการ ทัศนกรรมการวิเคราะห์ชุมชน - มี 3 สถานีบริการวิชาการชุมชนตั้งอยู่ในพื้นที่ - มีสถานีบริการวิชาการชุมชน 3 สถานี - มีสถานีบริการที่มีสถานที่ติดทะเลมีบรรยากาศดึงดูดใจลูกค้า - มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน - มีบริการวิชาการที่หลากหลาย 	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณจำกัด และไม่ต่อเนื่อง - ช่วงระยะเวลาจำกัด งบประมาณล่าช้า ทำให้มีระยะเวลาทำงานสั้น - ขาดแคลนวิทยากรเฉพาะด้าน เช่น ช่างฝีมือ - อัตราค่าตอบแทนวิทยากรน้อย - สถานที่จัดกิจกรรมหรือปฏิบัติการบางเรื่องคับแคบ และไม่รองรับการจอดรถได้หมด - งบประมาณจากมหาวิทยาลัยน้อยไม่ต่อเนื่อง
	โอกาส	อุปสรรค
ปัจจัยภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> - มีแหล่งทุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกที่สนับสนุนการพัฒนาในพื้นที่พิเศษ - มีวิทยากรและมือจกความรู้ภายในมหาวิทยาลัยและ พร้อมทั้งจะถ่ายทอดสู่ชุมชน 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
กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ	<ul style="list-style-type: none"> - วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของมหาวิทยาลัยและวิทยาเขต - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ - นโยบายของสำนักส่งเสริมฯ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหาร - คณะกรรมการดำเนินงาน 	ประชุมกรรมการ และระดมความคิดเห็น	<ul style="list-style-type: none"> - วาระ 4 ปี ครั้ง - ทบทวนปีละ 1 ครั้ง
จัดทำ SWOT	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อมูลผลิตภัณฑ์/ทรัพยากร - ข้อมูลผู้ใช้บริการ ผู้ส่งมอบ - คู่เทียบ/คู่แข่ง 	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน	ประชุมเชิงปฏิบัติการแบ่งตามกลุ่มผลิตภัณฑ์	ประเมินและทบทวนปีละ 1 ครั้ง
กำหนดแผนยุทธศาสตร์เป้าประสงค์วัตถุประสงค์และตัวชี้วัด	<ul style="list-style-type: none"> - วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ SWOT - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - คู่เทียบ/คู่แข่ง 	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน	ประชุมเชิงปฏิบัติการแบ่งตามกลุ่มผลิตภัณฑ์	วาระ 4 ปี ครั้ง, ประเมินและทบทวนปีละ 1 ครั้ง
จัดทำแผนกลยุทธ์	<ul style="list-style-type: none"> - แผนยุทธศาสตร์ - ผลการจัดทำ SWOT - สมรรถนะหลักและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ - ความท้าทาย/ความคาดหวัง - ทรัพยากร/เทคโนโลยี 	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน	ประชุมเชิงปฏิบัติการแบ่งตามกลุ่มผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> - วาระ 4 ปี ครั้ง - ประเมินและทบทวนปีละ 1 ครั้ง - เพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์
จัดทำแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี	<ul style="list-style-type: none"> - แผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ - เป้าหมายและตัวชี้วัด 	<ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการดำเนินงาน - งานนโยบายและแผน - ฝ่าย/งาน/สถานี 	นำเข้าพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสำนักฯ	<ul style="list-style-type: none"> - ระยะยาวปี 2556-2559 - ระยะสั้นปีละ 1 ครั้ง
ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติและกำกับดูแล	นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารในทุกระดับ - งานนโยบายและแผน - ผู้ปฏิบัติงาน 	ผ่านการประชุม คณะกรรมการ/บุคลากร /เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์	ตลอดทั้งปี

กระบวนการ	ปัจจัยนำเข้า	ผู้เกี่ยวข้อง	วิธีการ	กรอบเวลา
ติดตาม ประเมินผล ทบทวน และ ปรับปรุง	ผลการติดตามและประเมิน ที่ได้รับจาก ผู้ใช้บริการ ผู้ส่งมอบ และจากผูปฏิบัติเอง ผ่านตัวชี้วัด เทียบกับเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้	- ผู้รับผิดชอบ โครงการ - งานนโยบายและแผน - คณะกรรมการ ดำเนินงาน	ประเมินผลหลังสิ้นสุด โครงการ นำเข้าที่ ประชุมคณะกรรมการ ดำเนินงานเพื่อพิจารณา ทุกเดือน	ตลอดทั้งปี

จากกระบวนการที่นำเสนอข้างต้นทำให้ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ดังตารางที่ 2.1-3

ตารางที่ 2.1-3 ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ 1 สร้างความเข้มแข็งชุมชน เป้าประสงค์ : เสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนโดย การสร้างชุมชนต้นแบบเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของ คนในชุมชน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างชุมชนต้นแบบที่สามารถพึ่งตนเองได้โดยยึดหลักตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง และสร้างกลไกการประสานงานกับชุมชนโดยสร้างงานบริการวิชาการที่ตรงกับความต้องการของชุมชน 2. สนับสนุนการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาของชุมชนและส่งเสริมงานวิจัยของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยลงสู่ชุมชน 3. ใช้สถานีบริการวิชาการชุมชนเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้ที่ชุมชนเข้าถึงได้
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างนวัตกรรมงานบริการวิชาการ เป้าประสงค์ : เพื่อให้สำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่อง มีนวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัย หลากหลาย และตรงตามความต้องการของ กลุ่มเป้าหมาย และเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างและพัฒนาหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการบริการวิชาการที่แตกต่างหลากหลาย และตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2. สร้างและพัฒนากระบวนการบริการวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อเรียนรู้ที่หลากหลาย 3. จัดการศึกษาต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต 4. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานบริการวิชาการให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง
ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการบริการวิชาการ เป้าประสงค์ : เพื่อให้สำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่อง มีเครือข่ายระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและ ภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงชุมชน และ ภาคประชาสังคม ตลอดจนหน่วยงานต่างประเทศเพื่อ ร่วมมือในการพัฒนาเสริมสร้างความเข้มแข็งของ ชุมชนและสังคม	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างและพัฒนาเครือข่ายงานบริการวิชาการกับหน่วยงานภายใน/สถาบันอุดมศึกษา รวมทั้ง หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน/ชุมชน ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรม องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และกลุ่มองค์กรอื่น ๆ 2. ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายชุมชนให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น 3. ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อแสวงหาพันธมิตรในการบริการวิชาการที่หลากหลาย รักษาให้คงอยู่และเพิ่มมากขึ้น
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชน เป้าหมาย: เพื่อพัฒนาสถานีบริการชุมชนทั้งสามสถานี ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ในหลากหลายมิติ ทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม ที่ชุมชนและกลุ่มผู้สนใจเข้าถึงได้	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาสถานีฯ ให้พร้อมสำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนและกลุ่มผู้สนใจ 2. พัฒนาบุคลากรให้พร้อมสำหรับการให้บริการวิชาการ 3. พัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยนําระบบสารสนเทศมาช่วยสนับสนุน 4. จัดโครงการและกิจกรรมที่สนองตอบความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง 5. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สถานีบริการวิชาการ ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

2.1ก(2) นวัตกรรม (Innovation)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีนโยบาย 3 สนับสนุน เพื่อให้เกิดการพัฒนางาน/นวัตกรรม ดังนี้

- (1) สนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนางาน และวิจัยสถาบัน
- (2) สนับสนุนการศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาสถานีฯ ทั้งที่ทำงานและสถานีฝึกอบรม ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- (3) สนับสนุนสวัสดิการ ความก้าวหน้าในการทำงาน ค่าตอบแทนความดีความชอบ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีโอกาสเชิงกลยุทธ์คือ ความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของหน่วยงาน การมีสถานีบริการวิชาการชุมชนทั้ง 3 สถานีอยู่ในพื้นที่

เนื่องจากความเสี่ยงด้านจำนวนลูกค้าที่ลดลง และส่งผลกระทบต่อรายได้โดยตรง สำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่องจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการเป็นแบบเชิงรุกมากขึ้น เช่น **Inhouse training** และ **Mobile training** การสร้างและพัฒนาหลักสูตรให้มีความแตกต่าง หลากหลายตรงกับความต้องการของผู้รับบริการมากขึ้น ตลอดจนเน้นจัด โครงการฝึกอบรมในสถานที่ที่มีความพร้อมและเป็นที่ต้องการของผู้เข้าอบรมมากขึ้น เช่น จัดในจังหวัดที่เป็นสถานที่ท่องเที่ยว สำคัญๆ ในลักษณะ **Mobile training**

2.1ก(3) การวิเคราะห์และการกำหนดกลยุทธ์(Stragey Considerations)

องค์ประกอบสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ความเสี่ยงและภัยคุกคามต่อความยั่งยืนสมรรถนะหลักขององค์กร จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นปัจจัยสำคัญที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง นำมาประกอบการวิเคราะห์และวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเคร่งครัด เพื่อให้แผนกลยุทธ์สามารถตอบโจทย์ความต้องการที่แท้จริง นำไปปฏิบัติได้ และบรรลุตามเป้าประสงค์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

- **ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์** ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์แสดงดังตารางที่ 2.1-4 เป็นปัจจัยสำคัญที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องนำมาประกอบการวิเคราะห์และกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ เช่น ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ข้อที่ 1 การมีชื่อเสียงที่ดีของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีส่วนช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ที่ 1 ด้านการสร้างชุมชนต้นแบบที่สามารถพึ่งตนเองได้ ของยุทธศาสตร์ที่ 1 (ตารางที่ 2.1-3) เป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ข้อที่ 1 ในการเพิ่มจำนวนชุมชนต้นแบบที่สามารถพึ่งตนเองได้ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ข้อที่ 2 มีสถานีวิจัยวิชาการในพื้นที่ทั้ง 3 สถานี มีส่วนช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ข้อที่ 3 คือใช้สถานีวิจัยวิชาการชุมชนเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้ที่ชุมชนเข้าถึงได้ เพื่อตอบสนองความท้าทายข้อที่ 2 ในการเพิ่มองค์ความรู้/งานวิจัยจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ข้อที่ 3 บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีความคล่องตัวสูง มีส่วนสำคัญในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมด้านการบริการวิชาการที่แตกต่างและหลากหลาย (กลยุทธ์ที่ 1 ของยุทธศาสตร์ที่ 2 ตารางที่ 2.1-3) ซึ่งสามารถตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ข้อที่ 3 ได้เป็นอย่างดี ส่วนความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ข้อที่ 4 มีระบบสารสนเทศสนับสนุนงานบริการวิชาการที่พัฒนาอย่างสม่ำเสมอและทันสมัยมีส่วนสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ข้อที่ 2 สร้างและพัฒนาระบบบริการวิชาการโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ของยุทธศาสตร์ที่ 2) และกลยุทธ์ข้อที่ 3 พัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยนาระบบสารสนเทศมาช่วยสนับสนุน (ของยุทธศาสตร์ที่ 4) ซึ่งความได้เปรียบด้านระบบสารสนเทศนี้ช่วยเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้สามารถตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้นสำหรับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ข้อที่ 6 เพิ่มจำนวนลูกค้าและรายรับ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ดังตารางที่ 2.1-3 ไม่ว่าจะเป็นการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการวิชาการที่หลากหลาย การพัฒนาสถานีวิจัยวิชาการ การพัฒนาบุคลากร การประชาสัมพันธ์ และการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ต่างเป็นกลยุทธ์ที่มีส่วนสำคัญต่อการเพิ่มจำนวนลูกค้าและรายรับของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

- **ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความยั่งยืนขององค์กร** เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องนำมาประกอบการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ เช่น การลดลงของรายได้ที่ส่งผลต่อความมั่นคงทางการเงิน การปรับกลยุทธ์จะพิจารณาจากสัญญาณบ่งชี้ที่แสดงถึงโอกาสที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้นและทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี ตลาด ผลิตภัณฑ์ ความนิยมของลูกค้า การแข่งขัน ภาวะเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับทำให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดให้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ปีละ 1 ครั้งและมีกระบวนการติดตามและประเมินผล เป็นกิจกรรมสำคัญอย่างหนึ่งที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยึดถือปฏิบัติมาโดยตลอด เช่น กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลโครงการทุกครั้งหลังเสร็จสิ้น

โครงการ การติดตามประเมินผลทำให้ทราบสัญญาณบ่งชี้ดังกล่าว ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ความต้องการของตลาด/ลูกค้า ภาวะเศรษฐกิจ หรือคู่แข่ง สัญญาณเหล่านี้ต้องให้ความสำคัญ และนำกลับมาทบทวนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งหลายตัวบ่งชี้ที่ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ ดังตารางที่ 2.1-5

ตารางที่ 2.1-4 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
<ol style="list-style-type: none"> 1. เพิ่มจำนวนชุมชนต้นแบบที่สามารถพึ่งตนเองได้ 2. เพิ่มองค์ความรู้/งานวิจัยจากมหาวิทยาลัยออกสู่ชุมชน 3. เพิ่มนวัตกรรม เช่น กิจกรรม หลักสูตรใหม่ ระบบเทคโนโลยี เพื่อการบริการวิชาการ 4. เพิ่มเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน 5. เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อให้บริการด้านบริการวิชาการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ 6. เพิ่มจำนวนลูกค้าและรายรับ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ชื่อเสียงที่ดีของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องซึ่งทำงานในพื้นที่มานานกว่า 27 ปี 2. มีสถานีบริการวิชาการชุมชนอยู่ในพื้นที่ อ.เมือง จ.ปัตตานี อ. เทพาและ อ.จะนะ จ.สงขลา 3. บุคลากรมีความสามารถและความคล่องตัวสูง 4. มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในงานบริการวิชาการที่พัฒนาอย่างสม่ำเสมอและทันสมัย 5. มีความมั่นคงด้านการเงิน

ตารางที่ 2.1-5 สัญญาณบ่งชี้ของความเสี่ยง และกลยุทธ์

ผลิตภัณฑ์	สัญญาณบ่งชี้ของความเสี่ยง	กลยุทธ์
<ul style="list-style-type: none"> ■ การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุมสัมมนา สาธิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้แบบให้เปล่า 	จำนวนลูกค้าลดลง ทำให้รายได้ลดลง	<ul style="list-style-type: none"> - ประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกมากขึ้น เช่น ประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายโดยตรง แทนการกระจาย - เพิ่มหลักสูตร Inhouse/Mobile training แทนการจัดใน พื้นที่
	จำนวนผู้ให้บริการวิชาการในลักษณะเดียวกัน (คู่แข่ง) เพิ่มขึ้น	สำรวจตลาดเพื่อมองหาความต้องการเป็นระยะๆ
	สื่อออนไลน์ เช่น Facebook มีอิทธิพลต่อผู้ใช้มากขึ้นเรื่อยๆ	เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ให้หลากหลายขึ้น เช่น ผ่าน E-doc ผ่าน Facebook
<ul style="list-style-type: none"> ■ การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุมสัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน 	การเปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างหลักสูตรที่แตกต่าง หลากหลาย และตรงกับความต้องการ - เน้นหลักสูตรตามความนิยม ได้แก่ การเตรียมความพร้อมสู่อาเซียน
	ความนิยมในตัวผลิตภัณฑ์ลดลง (จำนวนผู้ลงทะเบียนในบางหลักสูตรไม่เป็นไปตามเป้า)	ติดตามและประเมินความพึงพอใจในตัวผลิตภัณฑ์
<ul style="list-style-type: none"> ■ การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง 	จำนวนกลุ่มอาชีพไม่เป็นไปตามเป้า	เน้นการติดตามและสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ
	จำนวนรายได้ของคนในชุมชนไม่ได้เพิ่มขึ้นตามที่คาดการณ์	สร้างและพัฒนาหลักสูตรอาชีพใหม่ๆ ที่ตรงกับความต้องการของชุมชน
	ผลการประเมินความพึงพอใจต่ำ	เป็นหน่วยงานกลางเพื่อประสานและหาตลาดให้กลุ่มอาชีพชุมชน เพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
<ul style="list-style-type: none"> ■ การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์ 	จำนวนผู้เข้าชม/ผู้ฟังลดลง ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป	เพิ่มช่องทางการเข้าถึงสื่อให้มากขึ้น เช่น ผ่านอินเทอร์เน็ต Youtube, Facebook และเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
	ผู้รับสื่อมีความสนใจในสื่อออนไลน์มากขึ้น (เมื่อเทียบกับสื่อวิทยุ และสิ่งพิมพ์)	พัฒนาเนื้อหา (content) ของรายการให้มีความน่าสนใจมากขึ้น และตรงกับความต้องการของผู้บริโภคสื่อ

● จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เช่น กลยุทธ์ที่กำหนดมีไม่เพียงพอและหรือไม่มีประสิทธิภาพพอต่อการบรรลุเป้าประสงค์ในแต่ละยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่กำหนดไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้ความสำคัญและคำนึงถึงประเด็นเหล่านี้ จึงกำหนดให้มีการวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบตามกระบวนการที่กล่าวไปแล้วในตอนต้น (ดังแผนภาพที่ 2.1-1) ใช้ระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ทั้งนี้เพื่อ

ลด/ขจัดจุดบอดที่อาจจะเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และสิ่งสำคัญคือมีการทบทวนแผนกลยุทธ์เป็นระยะๆ และสามารถปรับเปลี่ยนได้หากนำไปปฏิบัติแล้วไม่เกิดผลหรือไม่บรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้

การเป็นหน่วยงานภาครัฐ ถือเป็นจุดแข็งหรือเป็นโอกาสอย่างหนึ่ง ที่สามารถยืนยันความมั่นคงและความยั่งยืนของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ระดับหนึ่ง จากการได้รับงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ รวมถึงสวัสดิการต่างๆ ที่มีให้แก่บุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว และเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเช่น การไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับ การก้าวสู่ประชาคมอาเซียน จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น

ความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว เป็นสิ่งสำคัญที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง คำนึงและนำมาประกอบการกำหนดแผนกลยุทธ์ เพื่อให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังคงสามารถดำเนินกิจกรรม และเติบโตอย่างต่อเนื่องในด้านบริการวิชาการ โดยคาดหวังว่าผลการดำเนินงานจะมีพัฒนาการที่ดีขึ้น บรรลุตามเป้าประสงค์ และเป็นองค์กรชั้นนำในการให้บริการวิชาการระดับประเทศได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ในวิสัยทัศน์ โดยกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถเสริมสร้างสมรรถนะให้แก่องค์กร ทั้งการปรับปรุงสมรรถนะหลักที่มีอยู่รวมถึงเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นอื่นๆ ที่ยังด้อยอยู่ให้เพิ่มสูงขึ้น เพื่อขยายขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างความยั่งยืนในระยะยาว

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

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

การพัฒนาสถานบริการวิชาการชุมชน ทั้ง 3 สถานีให้มีความเข้มแข็งและพร้อมสำหรับให้บริการวิชาการ เพื่อนำองค์ความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยีที่ทันสมัย จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม ก็เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่เสริมสร้างความยั่งยืนให้แก่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

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

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการทำงานขึ้นมา เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าในแต่ละโครงการที่ได้รับอนุมัติงบประมาณ จะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ตรงตามเป้าประสงค์และประสบความสำเร็จในประเด็นยุทธศาสตร์นั้น ๆ อีกทั้งในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานได้มีการทบทวนตัวชี้วัดความสำเร็จทุกปี การทบทวนตัวชี้วัดเหล่านี้ช่วยให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ประเมินผลได้ว่าผลลัพธ์ที่ได้ใน

ปัจจุบันสามารถรับประกันผลลัพธ์ในระยะยาวหรือต้องมีการทบทวนแนวทางปฏิบัติ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความมั่นใจว่าผลลัพธ์ที่ได้สะท้อนถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มต่าง ๆ อย่างแท้จริง

● **ความสามารถขององค์กรในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ** สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้กำหนดแผนกลยุทธ์แต่ละด้านให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ทั้งกลยุทธ์ที่ท้าทาย และกลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้สูงในทางปฏิบัติเช่น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีขีดความสามารถด้านไอทีอยู่แล้ว กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนงานบริการวิชาการ หรือการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ ก็มีโอกาสบรรลุผลในทางปฏิบัติสูงอย่างไรก็ตาม บางกลยุทธ์ก็มีเป้าประสงค์ที่ท้าทาย เช่น การเพิ่มจำนวนลูกค้า/เพิ่มรายได้ หรือ การสร้างชุมชนต้นแบบที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน การนำกลยุทธ์เหล่านี้ไปปฏิบัติจึงจำเป็นต้องกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ภายใต้สภาพความเป็นจริงและเงื่อนไข ไม่ว่าจะเป็น งบประมาณ ทรัพยากร กลยุทธ์ใดที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเห็นว่าไม่มีความสามารถหรือมีโอกาสน้อยมากที่จะปฏิบัติได้จริง กลยุทธ์นั้นจะไม่ถูกนำมาเข้ามาบรรจุไว้ในแผน เช่น การโฆษณาเผยแพร่ผ่านสื่อโทรทัศน์ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่มีโอกาสทำให้จำนวนลูกค้าหรือผู้มารับบริการสูงขึ้น แต่มีค่าใช้จ่ายสูง กลยุทธ์นี้จึงไม่ได้รับการบรรจุในแผน แต่เลือกการเผยแพร่ผ่านช่องทางอื่น 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 ซึ่งจะมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานโดยงานนโยบายและแผนว่าสอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือไม่ นอกจากนี้ในแต่ละรอบปีจะมีการประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวมและรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการดำเนินงานและคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

2.1ก(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร (Work Systems and Core Competencies)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีระบบงานที่สำคัญ คือ ระบบการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านบริการวิชาการ เช่น ระบบการขออนุมัติจัดโครงการ การจัดโครงการฝึกอบรม/สัมมนา ทั้งแบบให้เปล่าและแบบเก็บค่าลงทะเบียน ระบบงานสนับสนุนการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์ เช่น ระบบฐานข้อมูลการบริหารจัดการโครงการระบบงานสนับสนุนด้านการเงินและพัสดุ ด้านบุคลากรและการบริหาร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการตลาดและการวิเคราะห์ลูกค้า ด้านการประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น (รายละเอียดในหมวดที่ 6 แผนภาพที่ 6.1-2)

กระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดระบบงานว่าจะดำเนินการโดยส่วนใดนั้น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจะยึดสมรรถนะหลักขององค์กรเป็นสำคัญ ว่ามีขีดความสามารถและพร้อมสำหรับระบบงานนั้นหรือไม่ ซึ่งหากพร้อมก็จะดำเนินการเองเพื่อความคล่องตัวและประหยัดค่าใช้จ่าย และหากระบบงานใดไม่พร้อมหรือไม่ถนัดก็จะส่งมอบให้หน่วยงานอื่นที่มีความถนัดและมีความพร้อมเป็นผู้ดำเนินการ

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(Strategic Objectives)

2.1ข(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ(Key Strategic Objectives)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องกำหนดเป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และกรอบเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน โดยมีเป้าหมายตามตัวชี้วัดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ซึ่งมีการติดตามการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ดังตารางที่ 2.1-6

ตารางที่ 2.1-6 เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กรอบเวลา
ยุทธศาสตร์ 1: สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน	เสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนโดยการสร้างชุมชนต้นแบบเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน ซึ่งมีสถานีบริการวิชาการเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้และแหล่งเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อสร้างชุมชนต้นแบบที่สามารถพึ่งตนเองได้โดยยึดหลักตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงและสร้างกลไกการประสานงานกับชุมชนโดยสร้างงานบริการวิชาการที่ตรงกับความต้องการของชุมชน 2. เพื่อสนับสนุนการวิจัยในแก้ปัญหาของชุมชนและส่งเสริมงานวิจัยของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยลงสู่ชุมชน 3. เพื่อใช้สถานีบริการวิชาการชุมชนเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้ที่ชุมชนเข้าถึงได้ 	ปีงบประมาณ 2556-2559
ยุทธศาสตร์ 2: การสร้างนวัตกรรมงานบริการวิชาการ	เป้าประสงค์: มีนวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัย หลากหลาย และตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ	<ol style="list-style-type: none"> 4. เพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการบริการวิชาการที่เกิดจากการต่อยอดองค์ความรู้ที่แตกต่างหลากหลายและตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 5. เพื่อสร้างและพัฒนาระบบการบริการวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนที่เหมาะสม 6. เพื่อสร้างความแตกต่าง และหลากหลายให้กับผลิตภัณฑ์บริการวิชาการ และตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 7. เพื่อจัดการศึกษาต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต 	ปีงบประมาณ 2556-2559
ยุทธศาสตร์ 3: การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริการวิชาการ	เป้าประสงค์: มีเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภายใน/สถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม ภาคประชาชน/ชุมชน ภาคประชาสังคม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกลุ่มองค์กรอื่น ท้องถิ่นและกลุ่มองค์กรอื่น ๆ ตลอดจนหน่วยงานต่างประเทศเพื่อร่วมมือในการพัฒนาเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม	<ol style="list-style-type: none"> 8. เพื่อสร้างและพัฒนาเครือข่ายงานบริการวิชาการกับหน่วยงานภายใน/สถาบันอุดมศึกษา รวมทั้ง หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน/ชุมชน ภาคประชาสังคม ภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลุ่มองค์กรอื่น 9. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายชุมชนให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น 10. เพื่อขยายเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน แสวงหาพันธมิตรในการบริการวิชาการที่หลากหลาย รักษาให้คงอยู่ และมีเครือข่ายความร่วมมือเพิ่มมากขึ้น 	ปีงบประมาณ 2556-2559
ยุทธศาสตร์ 4: พัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้	เป้าหมาย: เพื่อพัฒนาสถานีบริการชุมชนทั้ง 3 สถานี ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ในหลากหลายมิติ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม ที่ชุมชนและกลุ่มผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้	<ol style="list-style-type: none"> 11. เพื่อพัฒนาสถานีบริการฯ ให้พร้อมสำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนและกลุ่มผู้สนใจ 12. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถที่พร้อมสำหรับการให้บริการวิชาการ 13. เพื่อจัดโครงการและกิจกรรมที่สนองตอบความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง และมีประสิทธิภาพ 14. เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สถานีบริการวิชาการ และผลิตภัณฑ์บริการวิชาการให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง 	ปีงบประมาณ 2556-2559

เพื่อให้การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและสอดคล้องกับผลิตภัณฑ์หลักสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจึงวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ในระดับผลิตภัณฑ์ขึ้น ดังตารางที่ 2.1-7 ประกอบด้วยรายละเอียดกลยุทธ์ในแต่ละผลิตภัณฑ์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผู้รับผิดชอบ (ฝ่าย/งาน/สถานี ที่รับผิดชอบผลิตภัณฑ์นั้นๆ) และกรอบระยะเวลา

ตารางที่ 2.1-7 กลยุทธ์ระดับผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ	กรอบระยะเวลา
1.การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้แบบให้เปล่า	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้หลักสูตรใหม่/นวัตกรรมบริการวิชาการที่หลากหลาย และตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2. เพื่อนำองค์ความรู้จากหน่วยงานในมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชน 3. ได้ขยายองค์ความรู้ไปสู่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสในพื้นที่ให้มากขึ้น 4. มีเครือข่ายบริการวิชาการเพิ่มขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 การฟังเสียงจากลูกค้าจากลูกค้าที่ได้ผ่านการอบรม / ลูกค้าในอนาคต 1.2 สร้างและพัฒนาหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการ ที่ตรงกับความต้องการ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ 1.3 สร้างหลักสูตร พัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเข้าถึงผู้รับบริการให้ครอบคลุมพื้นที่ชายแดนได้ 1.4 สร้างเครือข่ายงานบริการวิชาการกับหน่วยงานทั้งภายใน และภายนอก 	1, 2	ตลอดทั้งปี
2. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้ข้อมูลความต้องการและกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง 2. เพิ่มโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบในการแข่งขัน 3. ได้ผลิตภัณฑ์ตรงกับความต้องการมากที่สุด และจัดกิจกรรมได้ตาม แผน 4. เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายตลาดใหม่ 5. มีลูกค้าและรายได้เพิ่มขึ้น 6. เพื่อให้ทราบสถานการณ์/สัญญาณบ่งชี้ และสามารถปรับเปลี่ยนได้ทันทั่วทั้งที่ 	<ol style="list-style-type: none"> 2.1 วิเคราะห์ตลาด และกลุ่มลูกค้าใหม่ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการที่แท้จริง 2.2 สร้างและพัฒนาหลักสูตรที่แตกต่าง หลากหลาย และตรงกับความต้องการของลูกค้า/ตลาด 2.3 วิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีชื่อเสียง เพื่อดึงดูดลูกค้า 2.4 ประชาสัมพันธ์เชิงรุก ขยายช่องทางประชาสัมพันธ์ ที่สามารถไปถึงกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรงและรวดเร็ว โดยใช้ฐานข้อมูลด้านลูกค้า หน่วยงาน และสื่อออนไลน์ที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ 2.5 ติดตามและประเมินผลข้อมูลการเปลี่ยนแปลง/สถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อการรุกและรับ 	1, 2	ตลอดทั้งปี
3. การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการที่แท้จริง 2. ยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ซึ่งมีสถานบริการเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้และแหล่งเรียนรู้ 3. ชุมชนเป้าหมายมีความเข้มแข็ง สามารถเป็นต้นแบบ ด้านใดด้านหนึ่งให้ชุมชนอื่นๆ ได้ 	<ol style="list-style-type: none"> 3.1 การรับฟังเสียงจากชุมชน เพื่อหาความต้องการ 3.2 เน้นชุมชนในพื้นที่เฉพาะ ไม่เน้นการกระจาย 3.3 สร้างชุมชนต้นแบบที่สามารถพึ่งตนเองได้ ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงและตรงกับความต้องการของชุมชน 3.4 สนับสนุนงานวิจัยเพื่อแก้ปัญหาชุมชน 3.5 พัฒนาสถานีเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้ที่ชุมชนเข้าถึงได้ 3.6 สร้างแผนการพัฒนาชุมชน เลือกกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการชุมชนจริงๆ 	1, 2	ตลอดทั้งปี
4. การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อเผยแพร่สาระความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต และการอยู่ร่วมกันภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรม ผ่านทางสื่อรายการวิทยุ ที่สามารถเข้าถึงคนในชุมชนท้องถิ่นภาคใต้ได้อย่างกว้างขวาง ครอบคลุม 2. การเผยแพร่งานบริการวิชาการในวงกว้างทั้งในชุมชนและระดับประเทศที่ตอบสนองคนที่ต้องการพัฒนาทักษะในด้านการประกอบอาหารและอาชีพอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างรายได้เสริม 	<ol style="list-style-type: none"> 4.1 เน้นผลิตรายการวิทยุ ประเภทสาระความรู้ขนาดสั้น เพื่อให้สถานีวิทยุในเครือข่าย สามารถออกอากาศได้เป็นประจำ ทุกวัน 4.2 สร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถานีวิทยุต่างๆ เพื่อเป็นช่องทางการออกอากาศ 4.3 สร้างความร่วมมือกับกลุ่มองค์กรภาคีที่มีศักยภาพผลิตรายการร่วมเป็นบางรายการ 4.4 เน้นการนำเสนอเนื้อหาที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และอยู่ในความสนใจ 4.5 สร้างสื่อ Video on Demand และเผยแพร่ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง Youtube และFacebook 	3	ตลอดทั้งปี

หมายเหตุ 1 : ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง 2 : ฝ่ายบริการวิชาการชุมชน 3 : ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่

การจัดการกับการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการศึกษาค้นคว้าเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านลูกค้าตลาด ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร และเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีผลต่อการกำหนดแผนกลยุทธ์ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ใช้ข้อมูลจากทั้งภายในและภายนอก มาวิเคราะห์และทบทวนแผนกลยุทธ์และเป้าประสงค์ใหม่เป็นระยะๆ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งมีการพิจารณาข้อมูลที่เป็นปัจจัยภายนอก เช่น แนวโน้มความก้าวหน้าด้านตลาดแรงงาน ความต้องการในปัจจุบันของแรงงาน การแข่งขันกับหน่วยงานบริการวิชาการของหน่วยงานอื่น กฎระเบียบ เช่น แผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565) ที่กำหนดให้มหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการจัดการความขัดแย้ง หรือในปี พ.ศ. 2558 ประเทศไทยจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องปรับตัว เป็นโอกาสให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้สร้างงานบริการวิชาการที่สนับสนุนนโยบายดังกล่าว หรือสถานการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งไม่มีท่าทีว่าจะสงบ หรือปัจจัยภายใน เช่น การรวบรวมข้อเสนอแนะจากลูกค้า ข้อมูลสำรวจความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการวิเคราะห์ทบทวนผลการประเมินจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการนำมาวิเคราะห์เพื่อประเมินผลและจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

2.1ข(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives Considerations)

• การตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ จากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้ง 14 ข้อ แสดงดังตารางที่ 2.1-6 ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ถูกกำหนดให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก โอกาสและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง (ซึ่งนำเสนอไปแล้วในบทนำ) สามารถตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ 6 ความท้าทาย 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 และระบบเทคโนโลยีเพื่อการบริหารวิชาการ	4-7
4. เพิ่มเครือข่ายความร่วมมือด้านบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน	8-10
5. เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อให้งานด้านบริการวิชาการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	12
6. เพิ่มจำนวนลูกค้าและรายได้	4, 13, 14

ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า 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

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มาสนับสนุนอีก 5 ข้อ คือ 1) ชื่อเสียงที่ดีของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องและทำงานในพื้นที่มายาวนานกว่า 28 ปี 2) มีสถานบริการวิชาการชุมชนอยู่ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี อำเภอเทพา และอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา 3) บุคลากรมีขีดความสามารถและความคล่องตัวสูง 4) มีความมั่นคงด้านการเงินและ 5) มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

จากโอกาสความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์พบว่า ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 ข้อได้สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้ง 14 ข้อของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และสอดคล้องกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ทั้ง 6 ดังตัวอย่าง เช่น ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ข้อ 3 บุคลากรมีขีดความสามารถและความคล่องตัวสูง สอดคล้องกับสมรรถนะหลักข้อ 1, 2, และ 4

ทำให้สามารถจัดโครงการบริการวิชาการในลักษณะการฝึกอบรมสัญจร (Mobile training) ไปตามภาคต่าง ๆ ของประเทศไทยได้ เป็นโครงการที่เปิดโอกาสและเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงองค์ความรู้ ที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยเมื่อเทียบกับการเข้ามาอบรมกับส่วนกลาง ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ด้านชื่อเสียงและทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนมายาวนาน ทำให้ได้รับความไว้วางใจในการขับเคลื่อนชุมชนเข้มแข็งเพื่อเป็นต้นแบบไปสู่ความสำเร็จง่ายขึ้น

นอกจากนี้ยังใช้กลยุทธ์ด้านการตลาด เช่น การประชาสัมพันธ์ การกำหนดอัตราค่าลงทะเบียนที่เหมาะสม การลดราคา และแจกของสมนาคุณ รวมทั้งมาตรการลดค่าใช้จ่ายโดยการให้บุคลากรเก่าเติมแต่บริหารจัดการแบบชุดโครงการ โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด เช่น Early Bird (สมัครก่อนมีส่วนลด) และ 2in1 (มาครั้งเดียวได้ 2 หลักสูตร) ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความท้าทายในประเด็นการเพิ่มจำนวนลูกค้าและรายได้ ที่จะส่งผลต่อความมั่นคงและยั่งยืนทางการเงิน นอกจากนี้กลยุทธ์การอบรมสัญจร (Mobile training) แต่ละครั้ง ก็เป็นช่องทางการเพิ่มเครือข่ายของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องไปในตัวซึ่งในปัจจุบันพื้นที่การให้บริการแบบฝึกอบรมสัญจรนั้น ครอบคลุมทุกภูมิภาคของประเทศไทย

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

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

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังคงให้ความสำคัญและใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กรอันประกอบด้วย 1) หลักสูตรการฝึกอบรมที่หลากหลายและทันสมัย 2) ความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่สามารถสร้างงานบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 3) มีความสามารถในการเชื่อมโยงและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ภายในมหาวิทยาลัยออกสู่ชุมชน 4) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้มแข็งในการบริหารจัดการในองค์กร 5) มีสถานบริการวิชาการชุมชน 3 สถานี เป็นแหล่งเรียนรู้และเข้าถึงชุมชน

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

- การสร้างความสมดุลระหว่างกรอบระยะเวลาสั้นและระยะยาว การกำหนดแผนกลยุทธ์ เป้าหมายและตัวชี้วัดของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะคำนึงถึงโอกาสและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ตามกรอบระยะเวลาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งบางตัวชี้วัดมีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ท้าทาย เช่น การเพิ่มรายได้ การเพิ่มสัดส่วนของผู้เข้าอบรมแล้วสามารถนำไปใช้ปฏิบัติจริง หรือทำให้มีรายได้เสริมเพิ่มขึ้น เป็นต้น ลักษณะนี้จะตั้งเป้าไว้ไม่สูงมากนักแต่ต้องสูงกว่าปีที่ผ่านมาเพื่อให้เห็นถึงพัฒนาการที่ดีขึ้น

- การคำนึงถึงและสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้นำผลการประเมินข้อมูลความพึงพอใจและข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการทุกกลุ่มมาวิเคราะห์ประกอบการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการของลูกค้า ความพร้อมของผู้ส่งมอบ

(วิทยาการ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย) และขีดความสามารถในการดำเนินการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยให้ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง และฝ่ายบริการวิชาการชุมชน ซึ่งมีสถานีบริการวิชาการในพื้นที่ชุมชน 3 สถานี ร่วมกันนำผลการประเมินของผู้รับบริการทั้งแบบให้เปล่าและแบบเก็บค่าลงทะเบียน มาประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงเป็นแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสม

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นหน่วยงานที่เน้นด้านบริการวิชาการ ดังนั้นความพึงพอใจของผู้รับบริการ จึงเป็นประเด็นสำคัญที่มุ่งเน้น เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของหน่วยงานว่า “โปร่งใส ใจบริการ งานสัมฤทธิ์” ด้วยเหตุนี้จึง มีการเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม โดยปกติแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี จะทำงานตามแผนปฏิบัติการของตนเอง เมื่อมีกิจกรรมหรือโครงการพิเศษต้องมีการร่วมมือกันปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีการระดมสรรพกำลัง เช่น งานวันเด็กแห่งชาติประจำปี 2558 ซึ่งจัดขึ้นที่สถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา บุคลากร ทุกฝ่าย/งาน/สถานี ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเข้าร่วมช่วยงานอย่างเต็มความสามารถตั้งแต่เริ่มจัดกิจกรรม จนกระทั่งเสร็จสิ้นภารกิจ โครงการดูแลสถานที่ กางเต็นท์เตรียมความพร้อม จนกระทั่งสิ้นสุด บุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง พร้อมใจกันทำความสะอาดพื้นที่ เก็บขยะมูลฝอย ซึ่งเป็นตัวอย่างความสำเร็จที่สะท้อนให้เห็นเด่นชัดจากการทำงานเป็นทีม

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้พัฒนาการให้บริการแบบเชิงรุกเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในตลาดการแข่งขัน ทั้งนี้เนื่องจากนวัตกรรมในเรื่องหลักสูตรการฝึกอบรม ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้จัดขึ้นมาได้รับความนิยมจากตลาดผู้รับบริการ ทำให้เกิดการแข่งขันการจัดหลักสูตรในลักษณะคล้ายคลึงกันหรือลักษณะเดียวกันจากหน่วยงานอื่น ๆ ทำให้เกิดการช่วงชิงลูกค้า ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ตระหนักและพัฒนาหลักสูตรอื่นขึ้นมาทดแทนอย่างต่อเนื่อง แต่ก็อาจประสบปัญหาลักษณะเดียวกันต่อเนื่องไปอีก ด้วยเหตุนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จึงมีแนวทางในการปรับตัวเข้าหากลุ่มเป้าหมายโดยตรง โดยการจัดฝึกอบรมในลักษณะ In-house Training เพื่อรับจัดกิจกรรมให้กับกลุ่มลูกค้าในลักษณะบริษัทหรือรัฐวิสาหกิจโดยตรง อาทิ หลักสูตรเทคนิคการเป็น Supervisor และการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ให้แก่ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) นอกจากนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีแผนจัดโครงการฝึกอบรมภาษาพม่า เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานและนายจ้างผู้ประกอบการในจังหวัดปัตตานีและจังหวัดใกล้เคียง มีความรู้ภาษาพม่าเบื้องต้น สามารถติดต่อสื่อสาร พูดคุยกับแรงงานชาวพม่าซึ่งมีเป็นจำนวนมากในจังหวัดปัตตานีได้ และพร้อมรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในอนาคต

ส่วนบุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง งานบริหารและธุรการ ได้จัดโครงการรณรงค์การสนทนาภาษาอังกฤษเพื่อการปฏิบัติงาน ในทุกวันพุธของสัปดาห์ มีโครงการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาผ่านโปรแกรม Tell Me More ที่สนับสนุนให้บุคลากรฝึกทักษะทางภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาหนึ่งปี เพื่อให้บุคลากรสามารถสนทนาและใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานได้

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation):

ก.การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Action Plan Development and Deployment)

2.2ก(1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีแผนยุทธศาสตร์ ทั้งแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยกำหนดให้ทุกฝ่าย/งาน/สถานี จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีขึ้นทุกปี ภายใต้กรอบของแผนกลยุทธ์เป็นแนวทาง ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ฝ่าย/งาน/สถานี ได้จัดทำขึ้นโดยบุคลากรภายในฝ่าย/งาน/สถานี และหัวหน้าของฝ่าย/งาน/สถานีนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งจะประชุมเป็นประจำทุกเดือน เมื่อผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการดังกล่าวจะนำเข้าไปประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องซึ่งมีอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นประธาน

และเมื่อผ่านความเห็นชอบ จึงมอบหมายให้ฝ่าย/งาน/สถานีดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้ และให้รายงานความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรค และผลการดำเนินงาน ตลอดจนความสอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสะดวกในการติดตามงาน การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานียังจะถูกตรวจสอบและกำกับดูแลจากงานนโยบายและแผนเพิ่มขึ้นอีกขั้นตอน ส่วนการดำเนินงานตามแผนระยะยาว จะมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบเป็นผู้ดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ โดยมีการรายงานความก้าวหน้าของตัวชี้วัด ความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์มาที่งานนโยบายและแผนเพื่อเก็บเป็นข้อมูลและนำเสนอที่บริหารของสำนักส่งเสริมและ การศึกษาต่อเนื่องตามลำดับ ทั้งนี้ที่บริหารของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจะตรวจสอบผลการดำเนินงาน และนำ ข้อมูลทั้งหมดมาเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อสรุปผลในแต่ละปี หากตัวชี้วัดใดไม่ถึงเป้าหมาย ก็จะมีการ ทบทวนแผนกลยุทธ์อีกครั้งตามรอบการทบทวน

2.2ก(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (Action Plan Implementation)

หลังจากจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นที่เรียบร้อย เมื่อนำเสนอและผ่านการพิจารณาเห็นชอบ จากคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ก็จะนำแผนดังกล่าวมาปฏิบัติ โดยถ่ายทอดผ่านคณะกรรมการ ดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เป็นผู้ขับเคลื่อนการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่อง ให้เป็นรูปธรรมและเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยอาศัยแผนดังกล่าวเพื่อเป็นกรอบและแนวทางกำกับดูแล ขณะเดียวกัน ก็เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกคนทราบโดยทั่วกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ ผ่านทางเว็บไซต์ของสำนัก ส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง (<http://exten.pn.psu.ac.th>) และผ่านเอกสารเผยแพร่ที่จัดส่งไปยังฝ่าย/งาน/สถานีฯ รวมถึง โฆษณาโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับอนุมัติให้บรรจุไว้ในแผนผ่านเว็บไซต์ เพื่อเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบทั่วกัน

ฝ่าย/งาน/สถานี มีหน้าที่ดำเนินการจัดกิจกรรมและรายงานผลการปฏิบัติงานมายังผู้บังคับบัญชาเมื่อเสร็จสิ้น กิจกรรม ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเพื่อการประชาสัมพันธ์ มีการถ่ายทอดแผนการปฏิบัติการ ของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ลงในหน้าเว็บไซต์ของฝ่าย เพื่อให้สามารถติดตามโครงการที่แต่ละฝ่าย/งาน/สถานี กำหนดจัดขึ้น ได้ตลอดทั้งปี อีกทั้งมีการทำใบสมัครออนไลน์เพื่อให้ผู้รับบริการมีความสะดวกในการสมัครเข้ารับบริการฝึกอบรมในแต่ละ โครงการด้วย สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้นำวงจรคุณภาพ PDCA-Par มาใช้ในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานตาม แผน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้และปรับปรุงแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาและเกิดความยั่งยืน

2.2ก(3) การจัดสรรทรัพยากร(Resource Allocation)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการวางแผนงบประมาณและแผนการ ดำเนินงาน มีการจัดทำงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ ได้กำหนดให้ทุกฝ่าย/งาน/สถานี จัดประชุมบุคลากร เพื่อทำงบประมาณรายจ่ายของตนเอง มารวมไว้ที่งานนโยบายและแผน ซึ่งงานนโยบายและแผนได้รวบรวม จัดหมวดหมู่ตาม แผน งาน งบ เพื่อนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อพิจารณางบประมาณถึงความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และ ตัวชี้วัดความสำเร็จหลังจากนั้นร่างงบประมาณประจำปีจะนำเสนอไปยังคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่อง เพื่อให้ความเห็นชอบและนำไปพิจารณารวมกับงบประมาณของมหาวิทยาลัยอีกครั้ง เมื่องบประมาณผ่านความเห็นชอบ ทุกฝ่าย/งาน/สถานียังจะดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบงบประมาณซึ่งได้รับจัดสรรในแต่ละปีและกำหนดในแผนปฏิบัติการ ประจำปี ทั้งนี้จะต้องมีรายงานสรุปและส่งหลักฐานการใช้จ่ายเงินในแต่ละโครงการที่งานคลังและพัสดุเพื่อตรวจสอบ ซึ่งงานคลังและพัสดุ จะรายงานสถานะทางการเงิน และความเสียหายทางการเงินให้แก่ที่บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่องทราบในการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานรายไตรมาส

รายได้หลักของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะมาจากเงินผลประโยชน์ที่ได้จากเงินค่าธรรมเนียมการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน ค่าบริการสถานที่ ค่าบริการที่พัก ค่าบริการห้องประชุมของสถานบริการวิชาการชุมชน ส่วนรายจ่ายหลักจะอยู่ในงบบุคลากร งบดำเนินงาน และงบลงทุน การจัดสรรทรัพยากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยกำหนดงบลงทุน ประเภทครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง กระจายไปตามสถานบริการฯ เช่น สร้างห้องฝึกอบรมขึ้นใหม่ที่สถานบริการวิชาการชุมชนปัตตานี ปรับปรุงอาคารสถานบริการวิชาการชุมชนเทพา และในปีงบประมาณ 2558 มีการปรับปรุงอาคารเรียนนอนสถานบริการวิชาการชุมชนจะนะให้มีความสะดวกสบายมากขึ้น เพื่อรองรับการมาใช้บริการที่พักของผู้รับบริการที่มีเพิ่มขึ้น ซึ่งถือเป็นการลงทุนที่สามารถได้ผลตอบแทนที่ดีในอนาคต ส่วนการบริการด้านครุภัณฑ์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะพิจารณาสนับสนุนตามความจำเป็น และกระจายครุภัณฑ์ตามแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายลุล่วงเป็นผลสำเร็จตามแผน โดยอาศัยทั้งงบประมาณเงินรายได้และงบประมาณแผ่นดิน

2.2ก(4) แผนด้านบุคลากร (Workforce Plan)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีนโยบายและแผนส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เช่น สนับสนุนการลาศึกษาต่อ จัดโครงการพัฒนาบุคลากร สนับสนุนการเข้าร่วมอบรมสัมมนา สนับสนุนการทำวิจัย จัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน กิจกรรมสร้างขวัญและกำลังใจ และการสนับสนุนสวัสดิการต่างๆ เป็นต้น โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณเงินรายได้ พร้อมบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างชัดเจน (รายละเอียดโครงการต่างๆ มีนำเสนอในหมวด 5) ส่วนการลาศึกษาต่ออนุญาตให้บุคลากรลาศึกษาต่อทั้งภาคปกติ และภาคพิเศษ ในสาขาที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในสายงานที่หน่วยงานต้องการและกลับมาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อความเจริญก้าวหน้าของตัวบุคลากรเองด้วย ปัจจุบันมีบุคลากรกำลังศึกษาต่อระดับปริญญาเอก 2 คน และปริญญาโท 1 คน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจัดโครงการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน เพื่อเสริมสร้างทักษะ ปัญญา ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงความก้าวหน้าในอาชีพโดยการสนับสนุนให้บุคลากรทำงานวิจัยสถาบันเพื่อเลื่อนระดับขั้นงาน (ปีงบประมาณ 2558 มี 1 โครงการวิจัย) อีกทั้งส่งเสริมให้มีการปรับระดับขั้นงานหรือเลื่อนตำแหน่งงานในระยะเวลาที่เหมาะสม (ปีงบประมาณ 2558 ดำเนินการปรับเลื่อนตำแหน่งเป็นชำนาญการ 1 ตำแหน่ง)

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

นอกจากนี้ยังมีการกำหนดให้ปรับปรุงรายละเอียดภาระงาน (Job description) ในแต่ละตำแหน่งงานใหม่ เพื่อกำหนดภาระงานของบุคลากรในแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ให้สอดคล้องกับหน้าที่และพันธกิจในปัจจุบัน

2.2ก(5) ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Performance Measures)

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

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลลัพธ์และประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการจะปรากฏในแผนยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จเหล่านั้นจะสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่กำหนด ดังตารางที่ 2.2-1

ตารางที่ 2.2-1 ตัวชี้วัดความสำเร็จ และผลิตภัณฑ์

ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผลิตภัณฑ์
<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า 2. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า 3. จำนวนองค์ความรู้/งานวิจัย/หัวข้อสาริต/ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 4. จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบให้เปล่าที่เป็นหลักสูตรใหม่ 5. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่า 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาริต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้แบบให้เปล่า
<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน 2. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน 3. จำนวนองค์ความรู้/งานวิจัย/หัวข้อสาริต/ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 4. จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบเก็บค่าลงทะเบียนที่เป็นหลักสูตรใหม่ 5. ร้อยละความพึงพอใจของผู้สำเร็จตามหลักสูตรแบบเก็บค่าลงทะเบียน 6. ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการในกิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน 	<ol style="list-style-type: none"> 2. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน
<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา 2. จำนวนกลุ่มอาชีพในชุมชนเป้าหมาย 3. ร้อยละของจำนวนผู้ร่วมกิจกรรมในชุมชนเป้าหมายที่มีรายได้เพิ่มขึ้น 4. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมชุมชนเข้มแข็ง 	<ol style="list-style-type: none"> 3. การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง
<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนตอน/เรื่องที่น่าสนใจผ่านสื่อ 2. จำนวนสถานีที่ออกอากาศรายการวิทยุ 3. จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์/สื่อสิ่งพิมพ์ 4. จำนวนเรื่อง/ชิ้นงานใหม่ที่เผยแพร่ผ่านสื่อวิดีโอ 5. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุ/สื่อออนไลน์ 	<ol style="list-style-type: none"> 4. การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุและสื่อสิ่งพิมพ์

ในกระบวนการวัดความสำเร็จนั้น แต่ละตัวชี้วัด มีค่าประมาณการ (ค่าคาดหวัง) ที่กำหนดก่อนเริ่มโครงการ และวัดผลลัพธ์ที่ได้จริงหลังเสร็จสิ้นโครงการ ซึ่งหากผลที่ได้ต่ำกว่าค่าประมาณการ ก็พอจะสรุปได้ว่าประสิทธิภาพการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้า ซึ่งเป็นสัญญาณบ่งชี้ที่ต้องให้ความสำคัญในการทบทวนเพื่อปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในรอบต่อไป ในทางกลับกันหากผลลัพธ์ออกมาเกินกว่าค่าคาดหวัง (เป้าหมายที่ประมาณการ) ก็แสดงว่าการดำเนินการตามกลยุทธ์ดังกล่าวสัมฤทธิ์ผล อย่างไรก็ตามแม้สัมฤทธิ์ผล แล้วผลสัมฤทธิ์นั้นอยู่ในระดับที่น่าพอใจเมื่อเทียบกับคู่แข่งหรือเปล่า ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ก็มีกระบวนการวัด เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงาน ว่าอยู่ ณ จุดใดเมื่อเทียบกับคู่แข่งเช่นกัน

ระบบการติดตามและประเมิน ดำเนินการขึ้นต้นโดยฝ่ายที่รับผิดชอบโครงการ และงานนโยบายและแผน เพื่อติดตามตัวชี้วัดเป็นระยะๆ ผ่านระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย ที่กำหนดให้ต้องมีกรรายงานผลทุกๆ ไตรมาส เพื่อดูว่าผลการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่

ซึ่งหากแต่ละตัวชี้วัดประสบความสำเร็จย่อมหนุนเสริมประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ข้อ และตอบสนองพันธกิจและวิสัยทัศน์ อันทำให้หน่วยงานดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ครอบคลุมทุกภารกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และถูกนำไปถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติงานผ่านที่ประชุมบุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และถ่ายทอดสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ผ่านระบบงานประชาสัมพันธ์ซึ่งฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่เป็นผู้ดูแล

2.2ก(6) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (Action Plan Modification)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีแผนบริหารความเสี่ยงรองรับเหตุการณ์ที่จะส่งผลให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนหรือไม่บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง มีการติดตามและประเมินความเสี่ยงเป็นระยะ นอกจากนี้ยังมีระบบการควบคุมภายในที่ใช้สำหรับติดตามและประเมินผลในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พันธกิจเป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

หากปัจจัยเสี่ยงเกิดขึ้นอาจส่งกระทบต่อแผนปฏิบัติการเดิม ก็จะดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยงที่กำหนดทันที ตัวอย่างเช่น โครงการจัดฝึกอบรม (ทั้งแบบให้เปล่าและเก็บค่าลงทะเบียน) จะต้องมีแผนจัดการความเสี่ยงรองรับ กรณีวิทยากรไม่พร้อม กรณียอดผู้สมัครต่ำกว่าเกณฑ์ และสถานที่ไม่พร้อม ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติได้ทันที

ตัวอย่างกรณียอดผู้สมัครต่ำกว่าเกณฑ์ เมื่อถึงกำหนดวันปิดรับสมัคร ก็ปรับเปลี่ยนโดยขยายเวลารับสมัครเพิ่ม หรือหากมีผู้สมัครน้อยจนไม่สามารถบริหารงบประมาณได้ ก็จะยกเลิกโครงการ

กรณีสถานที่ไม่พร้อมสำหรับดำเนินโครงการ หรือเกิดภาวะฉุกเฉิน (เช่น ภัยพิบัติ) การย้ายสถานที่ฝึกอบรม หรือการเลื่อนกำหนดการ ก็เป็นแผนรองรับอย่างหนึ่งที่กำหนดไว้เพื่อแก้ไขปัญหา

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

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (Performance Projections)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องใช้ผลการดำเนินการในปีที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ประกอบการกำหนดเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัดโดยกำหนดให้สูงกว่าปีที่ผ่านมา (5-15%) โดยคำนึงถึงศักยภาพและโอกาสความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่ง (ดูความสามารถและผลการดำเนินงานของคุณเทียบประกอบ) ซึ่งปีนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดคู่แข่ง(ระบุไว้ในหมวดโครงสร้างองค์กร)ที่ได้จากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยในภูมิภาคอื่น ๆ ที่เป็นพันธมิตรกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และคาดหวังว่าผลการดำเนินงานน่าจะมีแนวโน้มที่ดีขึ้น เนื่องจากการทำงานในรอบปีที่ผ่านมาสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หลายอย่างโดยเน้นไปที่ตัวผลิตภัณฑ์มากขึ้น รวมถึงการปรับตัวชี้วัดและกระบวนการวัดให้มีประสิทธิภาพขึ้น

การวัดและประเมินผลเพื่อตรวจสอบตัวชี้วัดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จะดำเนินการเป็นระยะๆ ควบคู่กับการควบคุมภายในที่ดำเนินการร่วมกับมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ในแต่ละตัวชี้วัด ว่าเป็นไปตามเป้าหรือไม่อย่างไร และการปฏิบัติงานมีความคืบหน้าเป็นไปตามกรอบเวลาอย่างน้อยเพียงไร ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานรับทราบและพิจารณาเป็นประจำทุกเดือน การประเมินจะดูจากค่าประมาณการในแต่ละตัวชี้วัดเทียบเคียงกับค่าที่วัดจริง ณ ขณะนั้น ซึ่งหากมีผลการดำเนินงาน (ค่าตัวชี้วัด) ไม่เป็นไปตามเป้า คณะกรรมการดำเนินงาน จะประชุมเพื่อพิจารณาหาสาเหตุ ทบทวนแผนกลยุทธ์ และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้ทันทันที ซึ่งบางอย่างก็มีแผนจัดการความเสี่ยงรองรับอยู่แล้วและสามารถดำเนินการตามแผนได้ทันที เช่น กรณีตรวจสอบพบยอดผู้สมัครเข้าฝึกอบรมไม่เป็นไปตามเป้า ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่องก็จะมีแผนการจัดการรองรับเป็นขั้น ๆ ไป ได้แก่ การขยายเวลารับสมัคร หรือยกเลิกโครงการ (หากคำนวณแล้วไม่คุ้มทุน) ซึ่งเป็นทางเลือกสุดท้าย หลังจากนั้นจะมาวิเคราะห์ถึงสาเหตุ หาแนวทางเพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์กันใหม่

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus)

3.1 เสียงของลูกค้า (Voice of the Customer):

ก. การรับฟังลูกค้า (Customer Listening)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงลูกค้า ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต เพื่อนำสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งวิธีการสื่อสารและรับฟังเสียงลูกค้าจะแตกต่างกันตามผลิตภัณฑ์ ชนิด ลักษณะและการเข้าถึงข้อมูลของลูกค้า โดยสารสนเทศที่ได้จากลูกค้า ผู้รับผิดชอบในแต่ละผลิตภัณฑ์จะเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อบันทึกลงในฐานข้อมูลบนเว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง หลังจากนั้นสารสนเทศจากลูกค้าจะถูกนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ และสรุปผล โดยใช้การเสวนาทางวิชาการ และการประชุมทางวิชาการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ที่จัดร่วมกับหน่วยงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และเมื่อได้ข้อสรุปสารสนเทศจากลูกค้าจะถูกนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน โดยผ่านความเห็นชอบของที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน ก่อนจะส่งมอบให้ผู้รับผิดชอบนำไปใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

3.1ก(1) การรับฟังลูกค้าในปัจจุบัน (Listening to Current Customers)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวิธีการสื่อสาร และรับฟังเสียงของลูกค้าหลากหลายช่องทางแตกต่างกันตามผลิตภัณฑ์และการเข้าถึงข้อมูลของลูกค้า ดังตารางที่ 3.1-1

ตารางที่ 3.1-1 วิธีการและช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้า

ผลิตภัณฑ์	ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีสื่อสารและรับฟังเสียง	ช่องทางการรับฟังเสียง
1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม สัมมนา สานิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้ แบบใช้ใบเสมา	ผู้มีรายได้น้อยหรือผู้ได้รับผลกระทบ สถานการณ์ความไม่สงบ เฉพาะพื้นที่ 3 จังหวัด ชายแดนใต้และ 4 อำเภอ จังหวัดสงขลา แบ่งเป็น 1. ประชาชนทั่วไป 1.1 แม่บ้าน/พ่อบ้าน 1.2 ผู้สูงอายุ 1.3 เยาวชนออกระบบ	1. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารทางเว็บไซต์ 24 ชม. 2. การประชาสัมพันธ์โครงการด้วยหนังสือ ราชการผ่านผู้นำชุมชน หรือหน่วยงานที่ดูแล 3. การประเมิน โดยใช้แบบประเมินผล 4. การพบปะชุมชน/การพูดคุย 5. การใช้หนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการจัดอบรม 6. การจัดนิเทศ ติดตามและประเมินผล 7. การจัดเวทีเสวนาบริการวิชาการ 8. การสำรวจความต้องการชุมชน	1. หนังสือราชการ 2. โทรศัพท์/โทรสาร 3. E-mail 4. Social Media 5. เว็บไซต์ 6. สำนักงานและสถานี บริการวิชาการชุมชน 3 แห่ง 7. สายตรงผู้บริหาร
	2. บุคลากรในสถาบันการศึกษา 2.1 ครู 2.2 ผู้บริหาร 2.3 นักเรียน	1. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารทาง เว็บไซต์ สำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่อง 2. หนังสือประชาสัมพันธ์โครงการผ่าน หน่วยงานสถาบันการศึกษาต่างๆ 3. การประเมินผลการรับบริการ 4. การเยี่ยมชม นิเทศ และประเมินผล 5. การสำรวจความต้องการ	

ผลิตภัณฑ์	ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีสื่อสารและรับฟังเสียง	ช่องทางการรับฟังเสียง
2. การจัดการโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน	1. บุคลากรหน่วยงานราชการ 1.1 ข้าราชการ 1.2 พนักงานองค์กรปกครองท้องถิ่น	1. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารทางเว็บไซต์ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง 2. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารทาง Facebook 3. การประชาสัมพันธ์โครงการด้วยหนังสือ ราชการ ผ่านผู้นำชุมชน หรือหน่วยงานที่ดูแล 4. การประเมิน โดยใช้แบบประเมินผล	1. หนังสือราชการ 2. โทรศัพท์/โทรสาร 3. E-mail 4. Social Media 5. เว็บไซต์ 6. สำนักงานและสถานี บริการวิชาการชุมชน 7. สายตรงผู้บริหาร
3. การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	1. ชุมชนพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้และ 4 อำเภอ จังหวัดสงขลา ดังนี้ 1.1 บ้านม่วงถั่ว ต.เทพา อ.เทพา 1.2 บ้านสวนรวม ต.เทพา อ.เทพา 1.3 บ้านวังเลียบ ต.เกาะสะบ้า อ.เทพา 1.4 บ้านทุ่งใหญ่ ต.บ้านนา อ.จะนะ 2. ชุมชนพื้นที่ จ. ปัตตานี 2.1 บ้านรูสะมิแล ต.รูสะมิแล อ.เมือง 2.2 บ้านทรายขาว ต.ทรายขาว อ.โคกโพธิ์	1. การประชุมกลุ่ม /วิเคราะห์ชุมชน 2. การพบปะ พูดคุยเยี่ยมเยือนชุมชน 3. การประชาสัมพันธ์โครงการด้วย หนังสือราชการผ่านผู้นำชุมชนหรือ หน่วยงาน 4. การประเมิน โดยใช้แบบประเมินผล 5. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารทาง เว็บไซต์ 6. การประชาสัมพันธ์โครงการด้วย หนังสือราชการ 7. การประเมินผล โดยใช้แบบประเมิน ผู้รับบริการ	1. แบบประเมินความพึงพอใจผู้รับบริการ 2. หนังสือราชการ 3. โทรศัพท์/โทรสาร 4. สำนักงานและสถานี บริการวิชาการ ชุมชน 3 แห่ง
4. การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์	1. ประชาชนทั่วไป 14 จังหวัดภาคใต้ และประชาชนทั่วไป 2. สถานีวิทยุ 14 จังหวัดภาคใต้	1. การเผยแพร่ความรู้ผ่านรายการ วิทยุกระจายเสียง 2. การเผยแพร่ความรู้ผ่านระบบออนไลน์ วิดีทัศน์ตามประสงค์ (Video on Demand) 3. การเผยแพร่ความรู้ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ สาร สำนักส่งเสริมฯ	1. การประชุมกลุ่ม สถานีวิทยุเครือข่าย/ กลุ่มผู้ฟัง 2. การพบปะเยี่ยม เยือนสถานี วิทยุ 3. การประเมินหลัง การรับฟัง/ชม/อ่าน 4. การรับข้อเสนอแนะ ดิชมรายการทางจดหมาย/ประชณียบัตร

การรับฟังเสียงลูกค้าของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องในปัจจุบัน ใช้การรับฟังทางโทรศัพท์ โทรสาร E-mail เว็บไซต์ ตลอดจน Social Media เช่น Facebook, Line และ Youtube เป็นต้น สื่อดังกล่าวทำให้การรับฟังทำได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และได้รับสารสนเทศครอบคลุมกลุ่มลูกค้ามากขึ้น สารสนเทศที่ได้รับ ผู้รับผิดชอบจะเก็บรวบรวมข้อมูล บันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อแจ้งผู้เกี่ยวข้อง และบันทึกในฐานข้อมูลบนเว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อทำการวิเคราะห์ ผ่านกระบวนการ ประเมินโครงการ เว็บไซต์ทางวิชาการ การประชุมสรุปงานประจำปี และการประชุม คณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อจัดทำเป็นคู่มือ/แนวทางการปฏิบัติงาน ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ หลากหลายรูปแบบ สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า จากการที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีจำนวนผลิตภัณฑ์ 4 ผลิตภัณฑ์ ทำให้มีลูกค้าจำนวนมาก และลูกค้ามีความแตกต่างหลากหลาย จากสาเหตุดังกล่าว สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จึงได้จัดลำดับความสำคัญของลูกค้าในการเข้ารับบริการในผลิตภัณฑ์ต่างๆดังนี้ 1) จัดลำดับความสำคัญตามระยะเวลา ลูกค้าที่รับบริการตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไปจัดเป็นลูกค้าสำคัญ และลูกค้าที่รับบริการต่ำกว่า 2 ปี จัดเป็นลูกค้าทั่วไปที่ให้ความสำคัญรองลงมา 2) จัดลำดับความสำคัญตามความต้องการของลูกค้า โดยลูกค้าที่ต้องการในเรื่องเร่งด่วนจะให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก และกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการในเรื่องไม่เร่งด่วน จัดเป็นลูกค้าทั่วไป ที่จะให้บริการตามแผนใน

ปีงบประมาณต่อไป 3) จัดลำดับความสำคัญตามกลุ่มเป้าหมาย พื้นที่ และ สถานการณ์ โดยลูกค้าที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียง กับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง สถาบันบริการวิชาการชุมชน หรืออยู่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ จะให้ความสำคัญ เป็นลำดับแรก และลูกค้าที่อาศัยอยู่ในพื้นที่อื่น ๆ จะให้ความสำคัญในลำดับรองลงไปสำหรับเกณฑ์ที่ 1) จะใช้กับลูกค้าใน ผลิตภัณฑ์แบบเก็บค่าลงทะเบียน ส่วน เกณฑ์ที่ 2) และ 3) จะใช้กับลูกค้าในผลิตภัณฑ์แบบให้เปล่า

3.1ก(2) การรับฟังลูกค้าในอนาคต (Listening to Potential Customers)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้ความสำคัญในการรับฟังเสียงลูกค้าทั้งในอดีต ปัจจุบัน อนาคต และลูกค้าของ คู่แข่ง การรับฟังลูกค้าในอดีต เพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนา และรักษาลูกค้าของผลิตภัณฑ์ต่างๆ ใน ปัจจุบัน การรับฟังเสียงลูกค้าในอนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำมาใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และทราบจุดเด่น จุดด้อยของผลิตภัณฑ์คู่แข่ง เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา และ พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ในอนาคต

วิธีการรับฟังเสียงลูกค้าในอดีต เช่น การสำรวจความต้องการ การประชุม การใช้แบบสอบถามก่อนและหลัง ฝึกอบรม การลงพื้นที่จัดกิจกรรม และการประเมินผลหลังฝึกอบรม วิธีการรับฟังเสียงลูกค้าในปัจจุบัน อนาคต และลูกค้าของ คู่แข่ง เช่น การศึกษาจากรายงานประจำปี การประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ การร่วมประชุมระหว่างหน่วยงาน การจัด นิทรรศการ สาธิต ทดลองขององค์กรเครือข่าย ชุมชน ทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ การ สำรวจ/วิเคราะห์/วิจัยความต้องการ การจัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการติดต่อสอบถามความต้องการโดยตรงกับ หน่วยงานต้องการบริการ ก็เป็นอีกวิธีหนึ่ง ที่ทำให้ได้สารสนเทศจากลูกค้า อย่างไรก็ตาม ในอนาคตมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ ต้องเพิ่มการรับฟังเสียงลูกค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ Facebook, Line และ Youtube เป็นต้น ควบคู่กับ การใช้ความรู้ทางวิชาการ เช่น การวิจัย การจัดเวทีเสวนา และการประชุมทางวิชาการ เพื่อทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์เสียง ของลูกค้า หลังจากนั้น นำผลการรับฟังเสียงลูกค้าเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อจัดทำคู่มือ/แนวทางการ ปฏิบัติงานในการจัดทำโครงการ เพื่อใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ

ตารางที่ 3.1-2 วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต

วิธีการรับฟังเสียงลูกค้าในอดีต	วิธีการรับฟังเสียงลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต
1) ประชุม	1) ประชุม
2) ทำแบบสอบถาม	2) การสำรวจ
3) ติดตามประเมินผลหลังฝึกอบรม	3) การวิจัยความต้องการ
4) แบบสำรวจความต้องการ	4) จัดเวทีเสวนาบริการวิชาการ
5) สรุปรายงานผลโครงการ	5) ศึกษาข้อมูลจากรายงานประจำปี
6) รายงานการใช้โทรศัพท์	6) จากชุมชนที่ได้รับการพัฒนา
7) ชุมชนที่ดำเนินการโครงการ/กิจกรรมได้รับการพัฒนา เกิดการเปลี่ยนแปลง	7) การพูดคุยสอบถามข้อมูล
8) ประเมินผลความพึงพอใจ	8) หนังสือราชการต่างๆ
9) ลงพื้นที่ดำเนินการกิจกรรมก่อนและหลังอบรม	9) กระแสความสนใจของลูกค้าในอนาคต
	10) เว็บไซต์ต่างๆ / สื่อออนไลน์

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า (Determination of Customer Satisfaction and Engagement)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า หลากหลายวิธีการแตกต่างกันตามผลิตภัณฑ์ และประเภทของลูกค้า ลูกค้าที่เข้ารับการฝึกอบรมในผลิตภัณฑ์ต่างๆ สามารถ ประเมินความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ โดยใช้แบบประเมินผลหลังฝึกอบรม โดยในปี 2557 สำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่อง ได้กำหนดตัวชี้วัดร้อยละความพึงพอใจของลูกค้าที่รับบริการวิชาการในผลิตภัณฑ์ทั้ง 4 ผลิตภัณฑ์ (ประเภท

ผลิตภัณฑ์ดังปรากฏในตารางที่ 3.1-1) ผลปรากฏว่าการบริการวิชาการในทุกผลิตภัณฑ์ให้ร้อยละความพึงพอใจสูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ ดังตารางที่ 7.1-1 ในหมวด 7 นอกจากนั้นสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการสร้างความผูกพันของลูกค้าในลักษณะต่างๆ เช่น การส่งจดหมายข่าวสารส่งเสริม การส่งบัตรอวยพร ในวันปีใหม่ การเชิญเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ การส่งข้อมูลประชาสัมพันธ์ และการติดต่อสื่อสารทาง Group mail / Facebook / Line และเว็บไซต์ ผลจากการประเมินความพึงพอใจและการสร้างความผูกพันดังกล่าว ทำให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง สามารถกำหนดแนวทางในการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความพึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าได้มากขึ้น

3.1ข(1) ความพึงพอใจและความผูกพัน (Satisfaction and Engagement)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า จากการเข้ารับการอบรมในผลิตภัณฑ์ต่างๆ จากผลประเมินโครงการ ที่นำเสนอผ่านทางเว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง พบว่า ในรอบปีที่ผ่านมา มีระดับร้อยละความพึงพอใจของลูกค้าที่รับบริการวิชาการในผลิตภัณฑ์แบบให้เปล่า (91.22) ผลิตภัณฑ์แบบเก็บค่าลงทะเบียน (86.41) กิจกรรมชุมชนเข้มแข็ง (93.00) สื่อวิทยุ (80.00) และสื่อออนไลน์ (80.00) สูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ดังตารางในหมวด 7 นอกจากนั้นในกลุ่มลูกค้าที่สามารถเข้าถึง Social Media สามารถเข้ามาประเมินความพึงพอใจได้โดยตรงที่เว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง แต่ในปีที่ผ่านมาไม่พบว่ามีลูกค้าเข้ามาแสดงความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ ในส่วนของข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของลูกค้าจากผลประเมินโครงการ หากสามารถดำเนินการได้ทันทีผู้รับผิดชอบจะนำไปปรับปรุงการบริการเพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงขึ้น

ส่วนสร้างความผูกพันของลูกค้า สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องใช้วิธีการต่างๆ เช่น 1) การส่งจดหมายข่าวสารส่งเสริมเพื่อให้ลูกค้าทราบความเคลื่อนไหวในการจัดกิจกรรม/อบรมหลักสูตรใหม่ๆ สม่่าเสมอทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกผูกพันและเข้ามาใช้บริการในหลักสูตรต่อไป 2) การจัดส่งบัตรอวยพร ในวันปีใหม่ให้กับลูกค้าที่มีรายชื่อในฐานข้อมูลบนเว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง 3) การส่งข้อมูลผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Group mail/ Facebook และ Line 4) การเชิญลูกค้าเข้าร่วมประชุม/กิจกรรม/นิทรรศการที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ดำเนินการ 5) การเข้าร่วมประชุม/จัดกิจกรรม/จัดนิทรรศการ ที่ลูกค้าหรือกลุ่มองค์กรภาคีเครือข่ายร่วมกันดำเนินการ 6) การจัดโครงการพิเศษประเมินติดตามผล

3.1ข(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Satisfaction Relative to Competitors)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการประเมินความพึงพอใจ โดยนำมาเปรียบเทียบกับหน่วยงานคู่แข่งที่จัดกิจกรรม/โครงการ/บริการ ในลักษณะเดียวกันคือ ศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยขอนแก่น สถานเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน มหาวิทยาลัยนเรศวร สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา สำนักส่งเสริมและฝึกอบรมกำแพงแสน ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ในการจัดบริการวิชาการตามผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น เนื้อหาหลักสูตร วิทยากร การบริหารจัดการ ตลอดจนข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ โดยใช้ข้อมูลตัวชี้วัดประกันคุณภาพ รายงานประจำปี ข้อมูลทางเว็บไซต์ และเอกสารเผยแพร่ของหน่วยงานคู่แข่ง มาเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดประกันคุณภาพของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีผลดำเนินการอยู่ในระดับใด หากตัวชี้วัดใดต่ำกว่าคู่แข่งผู้รับผิดชอบผลิตภัณฑ์จะนำมาหารือในที่ประชุมกลุ่ม เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ หาวิธีการพัฒนาการให้บริการ และนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้นต่อไป

3.1ข(3) ความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวิธีการประเมินความไม่พึงพอใจของลูกค้า โดยการใช้โครงการพิเศษติดตามประเมินผล การประเมินหลังอบรม การสัมภาษณ์ การตอบแบบสอบถาม การรับข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่างๆ และจาก

ร้อยละของลูกค้าที่กลับเข้าใช้บริการใหม่ จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ไม่พบความไม่พึงพอใจของลูกค้า อย่างไรก็ตาม ในปี 2557 สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีช่องทางให้ลูกค้าประเมินความไม่พึงพอใจ รวมทั้งการร้องเรียนในเรื่องต่างๆ ได้ง่าย และสะดวกมากขึ้น โดยมีช่องทางการร้องเรียนเพื่อรองรับลูกค้า 12 ช่องทาง นอกจากนั้นสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังให้ความสำคัญกับการประเมินความไม่พึงพอใจผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น เนื่องจากเป็นช่องทางที่ง่าย สะดวก และลูกค้ากล้าแสดงความคิดเห็นมากกว่าช่องทางอื่นๆ ซึ่งข้อมูลความไม่พึงพอใจมีประโยชน์อย่างยิ่ง ในการพัฒนาการบริการวิชาการในผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ให้มีคุณภาพและเป็นการยอมรับของลูกค้า

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement):

ก. ผลิตภัณฑ์และการสนับสนุนลูกค้า (Product offering and Customer Support)

3.2ก(1) ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีผลิตภัณฑ์จำนวน 4 ผลิตภัณฑ์ ตามที่ได้ระบุไว้ในตารางที่ 3.1-1 การบริการวิชาการในผลิตภัณฑ์ต่างๆ มีแนวทางการปฏิบัติที่ใกล้เคียงกันคือ จัดโครงการตามความต้องการของลูกค้าที่รับทราบได้จากการประเมินผลโครงการในปีงบประมาณที่ผ่านมา การเยี่ยมชมชุมชน และหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน การประชุมวิชาการ การเสวนาทางวิชาการ การวิจัย การรับฟังทางโทรศัพท์ โทรสาร จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ ตลอดจนสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook, Line และ Youtube หลังจากนั้น ข้อมูลดังกล่าวจะถูกนำมาวิเคราะห์ ผ่านกระบวนการประชุมสรุปงาน การประชุมฝ่าย/งาน/สถานี และ กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ก่อนนำเข้าไปประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อให้ความเห็นชอบ และจัดทำแนวทางการปฏิบัติงาน ก่อนมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ นำผลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาโครงการ/กิจกรรมในผลิตภัณฑ์ต่างๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ตัวอย่างเช่น ผลิตภัณฑ์แบบให้เปล่า มีการให้บริการในพื้นที่ของลูกค้าตามความต้องการ ผลิตภัณฑ์แบบเก็บค่าลงทะเบียน มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด เช่น Early Bird (สมัครก่อนมีส่วนลด) และ 2in1 (มาครั้งเดียวได้ 2 หลักสูตร) แต่เนื่องจากลูกค้ามีความแตกต่างหลากหลายดังนั้น การบริการจึงเน้นลูกค้าสำคัญเป็นลำดับแรก และลูกค้าทั่วไปจะให้บริการในลำดับรองลงไป ในปี 2557 สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีผลดำเนินงานตามตัวชี้วัด เช่น จำนวนโครงการที่จัดแบบให้เปล่า (46 โครงการ) จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา (5 ชุมชน) กลุ่มอาชีพในชุมชนเป้าหมาย (12 กลุ่มอาชีพ) จำนวนสถานที่ออกอากาศ (16 สถานี) จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อสิ่งพิมพ์ (4,000 คน) สูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ นอกจากนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความทันสมัยเข้ากับเหตุการณ์ปัจจุบัน จึงได้มีโครงการที่จัดแบบเก็บค่าลงทะเบียนที่เป็นหลักสูตรใหม่จำนวน 4 โครงการ จำนวนโครงการที่จัดแบบให้เปล่าที่เป็นหลักสูตรใหม่จำนวน 10 โครงการ และจำนวนเรื่อง/ชิ้นงานใหม่ที่เผยแพร่ผ่านสื่อวิดีโอ 7 เรื่อง นอกจากนั้นยังมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการวิชาการในผลิตภัณฑ์ เช่น สื่อการเรียนรู้ Video on Demand สื่อวิทยุ การจัดการบริการวิชาการแบบสัญจร (Mobile Training) และแบบเฉพาะกลุ่ม (In House Training) ก็เป็นอีกรูปแบบหนึ่งที่ได้นำมาทดลองใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

สำหรับการบริการที่ทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง เช่น การจัดการบริการวิชาการแบบให้เปล่า ก่อนการจัดมีการประชุมระหว่างคณะผู้จัดอบรม และลูกค้าผู้รับบริการ เพื่อรับฟังความคิดเห็น และความต้องการของลูกค้า เป็นการตรวจสอบความต้องการซ้ำอีกครั้งหนึ่ง ก่อนเริ่มจัดฝึกอบรม ในการจัดฝึกอบรมจะมีการจัดเชิงปฏิบัติการ มีการแบ่งผู้รับบริการเป็นกลุ่มขนาดเล็ก เพื่อให้ลูกค้าผู้รับบริการได้รับความรู้จากวิทยากรอย่างเต็มที่ และได้ฝึกจากการปฏิบัติจริง หลังการฝึกอบรมจะมีการจัดโครงการนิเทศติดตามผล เพื่อช่วยแก้ปัญหา ให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานกับลูกค้า ส่วนการจัดการบริการวิชาการแบบหารายได้ เน้นการจัดเพื่อให้ลูกค้าเข้ารับบริการได้ง่าย เช่น การจัดแบบสัญจรตามภาคต่างๆ ของประเทศไทย เพื่อให้ลูกค้าประหยัดค่าใช้จ่าย และเวลาในการเดินทาง สำหรับการจัดการบริการวิชาการ

ร่วมกับหน่วยงานเครือข่าย จะมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานเครือข่าย และมีการดำเนินการที่ถูกต้อง รวดเร็ว ครบถ้วน และมีประสิทธิภาพตามข้อกำหนดของหน่วยงานเครือข่าย

3.2ก(2) การสนับสนุนลูกค้า (Customer Support)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการจัดระบบในการสนับสนุนลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ามีความสะดวก รวดเร็วในการติดต่อสื่อสารและเข้าถึงผลิตภัณฑ์ ในหลายช่องทาง เช่น ช่องทางทั่วไป ได้แก่ โทรศัพท์ โทรสาร หนังสือประชาสัมพันธ์ และสื่อสิ่งพิมพ์ ช่องทางอินเทอร์เน็ต และสื่อออนไลน์ ได้แก่ เว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง Facebook, Line และ E-mail เพื่อให้ลูกค้ามีความสะดวก ในการเข้ามาเพื่อรับทราบ และตรวจสอบข้อมูลโครงการ/กิจกรรมในผลิตภัณฑ์ต่างๆ ทั้งแบบเก็บเงินค่าลงทะเบียน แบบให้เปล่า แบบเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง และ แบบเผยแพร่ถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อ พร้อมสามารถดาวน์โหลดเอกสารที่เกี่ยวข้องผ่านทางเว็บไซต์ นอกจากนี้ ในการจัดอบรมแบบเก็บเงินค่าลงทะเบียน สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ยังได้จัดทำระบบการรับสมัครอบรมแบบออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า ในการตรวจสอบรายชื่อ หน่วยงาน หมายเลขผู้รับผิดชอบ และ สถานะของการชำระเงิน ทำให้ได้รับทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ในส่วนของบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ปฏิบัติงานเพื่อให้การสนับสนุนลูกค้า จะมีการประชุมบุคลากร และคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาเว็บไซต์ ที่รับผิดชอบงานสื่อสารผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต และสื่อออนไลน์ เพื่อจัดทำข้อมูล ออกแบบการนำเสนอข้อมูล และประเมินผลระบบการสื่อสารไปยังลูกค้าอย่างต่อเนื่อง นำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาระบบสื่อสารผ่านเว็บไซต์ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการสื่อสารสนับสนุนลูกค้า

3.2ก(3) การจำแนกลูกค้า (Customer Segmentation)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวิธีการในการจำแนกลูกค้า ตามลักษณะการจำแนกข้อมูลทั่วไป เช่น อายุ เพศ อาชีพ รายได้ ที่อยู่อาศัย/ต้นสังกัด และข้อมูลอื่นๆ หลังจากลูกค้าเข้ารับบริการวิชาการในผลิตภัณฑ์ใดผลิตภัณฑ์หนึ่งของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เจ้าหน้าที่จะทำการเก็บบันทึกข้อมูลลูกค้าลงในเว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อทำการจำแนกและจัดลำดับความสำคัญของลูกค้า ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในข้อ 3.1ก(1) คือ จัดลำดับความสำคัญตามระยะเวลา ตามความสำคัญของเรื่องที่ลูกค้าต้องการ และตามกลุ่มเป้าหมาย พื้นที่ และ สถานการณ์ หลังจากนั้นจะทำการวิเคราะห์ คาดการณ์ และติดตามความเคลื่อนไหวของกลุ่มลูกค้า โดยจากฐานข้อมูลลูกค้า ทำให้ทราบว่ากลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นกลุ่มใด มีแนวโน้มความต้องการในลักษณะใด นำไปสู่การพัฒนาโครงการในอนาคต เช่น การเพิ่มหลักสูตรการพัฒนานวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มบุคลากรทางการศึกษา ในส่วนของลูกค้าคู่แข่ง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการดำเนินการโดยให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเป็นผู้เก็บข้อมูลจากลูกค้าที่เคยรับบริการของหน่วยงานคู่แข่ง โดยการพูดคุย ตอบแบบสอบถาม และสัมภาษณ์ เมื่อได้ข้อมูลลูกค้าของคู่แข่งแล้ว เพื่อทำการวิเคราะห์ และเปรียบเทียบ จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และข้อจำกัด(หมวดที่2) ตามรายผลิตภัณฑ์ ให้มีความพร้อมรับสถานการณ์ที่มีการแข่งขันทางการตลาดสูง แล้วนำเข้าสู่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อพิจารณากำหนดแนวทางการบริการวิชาการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องต่อไป

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Building Customer Relationships)

3.2ข(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationships Management)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่ เพิ่มส่วนแบ่งตลาด รักษาลูกค้าเดิม ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า และใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์ของลูกค้ากับองค์กรในทุกผลิตภัณฑ์ โดยใช้แนวปฏิบัติที่ใกล้เคียง

กันคือ จัดโครงการให้ตรงกับความต้องการ พัฒนาโครงการให้หลากหลายและมีคุณภาพ พัฒนาระบบบริหารจัดการและฐานข้อมูลที่ดี และมีระบบหนุนเสริมการขายและการตลาด

สำหรับการจัดการความสัมพันธ์เพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่ และเพิ่มส่วนแบ่งตลาด ผลลัพธ์ของการจัดอบรมแบบหารายได้ มีแนวทางการปฏิบัติที่แสดงให้เห็นได้ชัดเจนในมากกว่าผลิตภัณฑ์อื่นๆ ดังนี้

1. พัฒนาผลิตภัณฑ์ในลักษณะต่อยอดจากหลักสูตรเดิม เพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่ และให้ลูกค้าเดิมกลับมาใช้บริการใหม่ เช่น การพัฒนาหลักสูตร การบริหารงานการเงินภาครัฐ เป็น หลักสูตรการบริหารความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติงานการเงินภาครัฐและการตรวจสอบ การพัฒนาหลักสูตร การเขียนหนังสือราชการและการใช้ภาษาไทยในราชการ เป็นหลักสูตร การจัดบันทึกการประชุมและการเขียนรายงานการประชุม เป็นต้น

2. พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย และสร้างจุดเด่น กล่าวคือ หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นโดยสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะมีจุดเด่นในเรื่องของวิทยากร ที่จะต้องเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในสาขาที่บรรยาย และเป็นที่ยอมรับของสังคมในวงกว้าง

3. พัฒนาการประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการตลาดให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยการศึกษาจากฐานข้อมูลลูกค้าในเว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ที่มีเก็บบันทึกข้อมูลต่าง ๆ เช่น เพศ อายุ รายได้ อาชีพ และ ที่อยู่ รวมถึงวิธีการที่ลูกค้าต้องการรับข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาใช้วางแผนในการประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการตลาด

4. พัฒนาระบบส่งเสริมการตลาด เพื่อส่งเสริมการขายในลักษณะต่างๆ เช่น การแจกใบสมัครในหลักสูตร ที่จะจัดอบรมในโอกาสต่อไป ให้แก่ผู้เข้าอบรมที่จบหลักสูตรไปหรือ อยู่ระหว่างการอบรม เพื่อให้ผู้เข้าอบรมนำไปสมัครไปแจกต่อให้กับลูกค้าใหม่ หรือกิจกรรมเพื่อนชวนเพื่อนที่กำหนดให้ผู้สมัครที่ชวนเพื่อนเข้าร่วมรับการอบรมได้รับส่วนลดค่าลงทะเบียน 10 เปอร์เซ็นต์ หรือกิจกรรมลดค่าลงทะเบียน กรณีที่ยื่นใบสมัครตามกรอบเวลาที่กำหนดให้

5. การสร้างพันธมิตรคู่ค้า เป็นโครงการความร่วมมือระหว่างสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กับคณะศึกษาศาสตร์ ในจัดอบรมหลักสูตรการทำผลงานทางวิชาการ ซึ่งคณะศึกษาศาสตร์ได้รับการอนุมัติให้เป็นหน่วยฝึกอบรมครูก่อนแต่งตั้ง ผู้ที่มีความประสงค์จะขอเลื่อนระดับต้องเข้ารับการอบรมก่อนจึงจะมีสิทธิ์ยื่นคำขอส่งผลงานทางวิชาการ ในขณะที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง รับผิดชอบที่ประชาสัมพันธ์ รับสมัคร และจัดการอบรมหลักสูตรดังกล่าว หลังจากผ่านการอบรมคณะศึกษาศาสตร์จะออกหนังสือรับรองว่าผ่านหลักสูตรก่อนแต่งตั้งของคณะศึกษาศาสตร์ และประสงค์จะทำผลงานทางวิชาการเพื่อเสนอขอเลื่อนระดับ

6. การขยายพื้นที่และเพิ่มระยะเวลาบริการให้กว้างขึ้น เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้ารับบริการ และช่วยลดค่าใช้จ่ายและรอบเวลาในการเดินทางเข้าร่วมกิจกรรมของลูกค้า เช่น จากเดิมจัดกิจกรรมบริการในภาคต่างๆภาคละ 1 ครั้งๆ ละ 3-5 วัน จัดจำนวน 3-4 หลักสูตร และปรับใหม่เป็น ภาคละ 2 ครั้งๆ ละ 2-4 วัน จัดจำนวน 2-3 หลักสูตร

7. การพัฒนาฐานข้อมูลให้ทันสมัย และเพิ่มช่องทาง/รูปแบบการประชาสัมพันธ์ให้หลากหลายมากขึ้น เพื่อรองรับการบริการตามผลิตภัณฑ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น Facebook, Line และ Group mail

8. การเพิ่มรูปแบบการจัดหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการ ให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ลูกค้ามีทางเลือกในการรับบริการ โดยสามารถเลือกซื้อได้เฉพาะบางช่วงเวลาอบรมที่ตรงกับความสนใจ เช่น การจัดอบรม 1 หลักสูตร มีระยะเวลา 3 วัน ลูกค้าสามารถเลือกสมัคร และเข้ารับการอบรมได้เฉพาะบางวัน ที่มีเนื้อหาเป็นที่สนใจของลูกค้านั้นๆ โดยไม่จำเป็นต้องเข้าอบรมทุกวันตามหลักสูตร นอกจากนั้นการจัดอบรมในพื้นที่ของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ากลุ่มใหม่เข้าถึงได้ง่าย เช่น การจัดอบรมในพื้นที่ใกล้ที่อาศัยหรือที่ทำงานของลูกค้า เป็นต้น

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ดำเนินการต่างๆ ในการพัฒนาและรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เพื่อรักษาลูกค้า ตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า โดยการพัฒนาแบบให้บริการวิชาการในทุกผลิตภัณฑ์อย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน สอดคล้องตามคู่มือการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับความไว้วางใจในด้านคุณภาพ และ

ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด เช่น การจัดฝึกอบรมโครงการใดโครงการหนึ่ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ ต้องจัดตามความต้องการของลูกค้า ที่อาจรับทราบได้จากวิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น การประเมินผลโครงการ การเยี่ยมเยียนชุมชน/หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน การประชุมวิชาการ การเสวนาทางวิชาการ การวิจัย การรับฟังทางโทรศัพท์ โทรสาร E-mail เว็บไซต์ ตลอดจนการใช้ Social Media เช่น Facebook, Line และ Youtube หลังจากนั้น จะนำข้อมูลดังกล่าวไปวิเคราะห์ผ่านกระบวนการเสวนาทางวิชาการ การประชุมสรุปงาน และเข้ารับการเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการจัดฝึกอบรมในผลิตภัณฑ์ต่างๆ อย่างมีคุณภาพในการดำเนินการจัดอบรม ต้องมีเนื้อหาหลักสูตรที่ดี ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ วิทยากรต้องเป็นผู้ที่มีคุณวุฒิ ความรู้ดี ความสามารถเด่น และเก่งในการถ่ายทอดองค์ความรู้ มีระยะเวลาอบรมที่เหมาะสม และใช้สถานที่อบรมที่สะอาด บรรยากาศดี ราคาถูก แต่มีคุณภาพ ในการจัดอบรมต้องมีการประเมินผลการจัด ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจครบถ้วน หลังการจัดอบรมจะต้องมีการประชาสัมพันธ์ผลการจัดอบรม การจัดทำรายงานสรุปผล การจัดส่งข้อมูลให้แก่คณะกรรมการพัฒนาเว็บไซต์ และมีการสื่อสารกับลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องหลังการจัดอบรม

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการดำเนินการเพื่อเพิ่มความผูกพันของลูกค้ากับองค์กร แตกต่างกันตามลักษณะของผลิตภัณฑ์และกลุ่มลูกค้า

1.การจัดโครงการอบรมแบบให้เปล่ามีกิจกรรมเสริมสร้างความผูกพัน คือ 1)การออกเยี่ยมกลุ่มเพื่อพบปะผู้รับบริการ โดยเฉพาะกลุ่มอาชีพต่างๆ ในชุมชน 2) การสนับสนุนองค์ความรู้ ช่วยเหลือ แนะนำ และเป็นพี่ปรึกษาทางวิชาการ เช่น แนะนำวิทยากร หลักสูตร องค์ความรู้ สถานที่ศึกษาดูงาน และ สถานที่จัดอบรม 3) การติดต่อประสานงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง 4) การนิเทศติดตามประเมินผล และให้คำแนะนำในการจัดตั้งกลุ่มอาชีพในพื้นที่ 5) การเปิดบุทสาธิตการทำอาหาร งานประดิษฐ์ เพื่อให้ผู้รับบริการได้มีโอกาสเข้ามาฝึกทบทวนความรู้ 6) การจัดกิจกรรมความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนในพื้นที่ เช่น การจัดกิจกรรมวันอนุรักษ์มรดกไทย (วันสงกรานต์) และกิจกรรมวันเด็ก

2. การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานและผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างความผูกพัน เช่น การส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริการวิชาการ การประชาสัมพันธ์หลักสูตรฝึกอบรม การจัดกิจกรรมของหน่วยงาน การใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ส่งข้อความ และE-mail การติดต่อทางLine และ Facebook เป็นต้น

3.การจัดเวทีเสวนากับกลุ่มต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสอบถามความต้องการของชุมชน และเตรียมการสนับสนุนทางวิชาการในด้านที่กลุ่มร้องขอ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์เพื่อเสริมสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์ของลูกค้ากับองค์กร เช่น เว็บไซต์, E-mail, SMS และ Line โดยดำเนินการ ดังนี้

1. จัดทำคลังข้อมูล เพื่อรวบรวมฐานข้อมูลหลายๆ ฐานจากระบบปฏิบัติการ เช่น ข้อมูลที่อยู่ หน่วยงาน ลูกค้า ใบสมัคร และการลงทะเบียน เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย

2. สืบค้นข้อมูลและวิเคราะห์ลูกค้า จากฐานข้อมูลปฏิบัติการ ในระบบฐานข้อมูลต่างๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อหาความถี่ พื้นที่ และหลักสูตรที่ลูกค้าเข้ารับบริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากขึ้น รวมทั้งการวิเคราะห์ส่วนแบ่งการตลาดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์

3. ใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเพื่อเพิ่มการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น การใช้เว็บไซต์ และ E-mail รวมทั้งการส่งข้อความผ่านทาง Facebook และ Line เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้า

3.2ข(2) การจัดการกับข้อร้องเรียน (Complaint Management)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีแนวปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นจากลูกค้า โดยมีการแบ่งข้อร้องเรียนเป็น 2 ประเภท คือ 1) ข้อไม่พึงพอใจด้านการบริหารจัดการ และต้องการให้ผู้ให้บริการแก้ไข

เช่น ความไม่สะดวก ความล่าช้า และ ข้อผิดพลาดในการให้บริการ การเลือกปฏิบัติ การใช้คำพูด และการดูแลต้อนรับ

2) ข้อไม่พึงพอใจด้านวิชาการ ที่ต้องการให้ผู้ให้บริการแก้ไขในด้านหลักสูตร การบริหารจัดการที่ไม่โปร่งใส ระบบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทั้งนี้ได้กำหนดระดับความรุนแรงเป็น 3 ระดับ คือ 1) รุนแรงมาก : ไม่พึงพอใจมาก และกระทบกับภาพลักษณ์เสื่อมเสียชื่อเสียงองค์กรอย่างรุนแรง ส่งผลให้ลูกค้าตัดสินใจไม่เลือกใช้บริการ 2) รุนแรงปานกลาง : ข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับบริการที่สร้างความไม่พึงพอใจสำหรับลูกค้า หากปล่อยไว้จะทำให้ลูกค้าเลือกใช้บริการจากที่อื่นๆ 3) รุนแรงน้อย : ข้อร้องเรียนที่เกิดจากการได้รับข้อมูลไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ การมีอคติต่อเจ้าหน้าที่

ในปี 2557 สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้วางแผนเพื่อกำหนดช่องทางในการร้องเรียนของลูกค้า จำนวน 5 ช่องทาง แต่จากการปฏิบัติงานพบว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง สามารถสร้างช่องทางการร้องเรียนของลูกค้า จำนวน 12 ช่องทาง ดังนี้

1. ร้องเรียนด้วยตนเองในขณะการปฏิบัติงานต่อเจ้าหน้าที่ ณ จุดปฏิบัติงานโดยเจ้าหน้าที่รับเรื่องร้องเรียน
2. ร้องเรียนด้วยตนเองในวันเวลาราชการที่สำนักงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องโดยเจ้าหน้าที่ผู้รับข้อร้องเรียนเป็นผู้บันทึกข้อมูลตามแบบฟอร์มหรือลูกค้ากรอกข้อมูลลงในแบบฟอร์มแจ้งข้อร้องเรียน
3. โทรศัพท์หมายเลข 0-7333-1302 และ 0-7331-2293 หรือโทรศัพท์ของฝ่าย/งาน/สถานี
4. โทรสารหมายเลข 0-7333-5911 หรือโทรสารของฝ่าย/งาน/สถานี
5. จดหมายเจ้าหน้าที่ของถึงหน่วยงานฝ่าย/งาน/สถานีหรือที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ตำบลรูสมะมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000
6. E-mail address : exten@pn.psu.ac.th
7. กระดานข่าว (Web board) ที่เว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง (www.exten@pn.psu.ac.th)
8. เว็บไซต์สายตรงผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
9. Facebook สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องและ ฝ่าย/งาน/สถานี
10. Line Group ผู้รับบริการ
11. Youtube (<https://www.youtube.com/channel/UC-0aVXOfc8dIGR1o0CO5HaQ>)
12. ตู้รับข้อคิดเห็น/ข้อร้องเรียน

หลังจากได้รับข้อร้องเรียน สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีขั้นตอนการจัดการข้อร้องเรียนเป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้ฝ่าย/งาน/สถานีดำเนินการแสดงดังตารางที่ 3.2-1

ตารางที่ 3.2-1 แนวทางการจัดการข้อร้องเรียน ตามระดับความรุนแรงและแหล่งที่มา

ระดับความรุนแรง	แหล่งที่มาของข้อร้องเรียน	
	ณ สถานที่ปฏิบัติงาน	จากช่องทางอื่นๆ
1. รุนแรงมาก	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานนำเสนอข้อมูลต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณาดำเนินการ และแจ้งข้อมูลกลับต่อผู้ร้องเรียนทันที	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานนำเสนอข้อมูลต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณาดำเนินการ และแจ้งข้อมูลกลับต่อผู้ร้องเรียนภายใน 3 วัน
2. รุนแรงปานกลาง	หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีและเสนอต่อผู้อำนวยการเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไปและให้มีการแจ้งกลับผู้ร้องเรียนทันที	หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีและเสนอต่อผู้อำนวยการเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไปและให้มีการแจ้งกลับผู้ร้องเรียนภายใน 7 วัน
3. รุนแรงน้อย	ผู้ปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียนและแก้ปัญหาทันที หลังจากนั้นนำเสนอหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีเพื่อทราบ	ผู้ปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียนและแก้ปัญหาทันที หลังจากนั้นนำเสนอหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีเพื่อทราบ

จากตารางข้างต้นทุกๆข้อร้องเรียนจะมีกระบวนการเพื่อให้การจัดการข้อร้องเรียนของสำนักส่งเสริมและการศึกษา ต่อเนื่องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

- 1. การวิเคราะห์ข้อร้องเรียน** โดยการประชุมฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข
- 2. การตอบกลับข้อร้องเรียน** เป็นไปตามที่ระบุไว้ในตารางข้างต้น
- 3. การป้องกันการเกิดซ้ำ** ทุกข้อร้องเรียนจะมีการบันทึกข้อมูล/วิธีแก้ไขอย่างเป็นระบบและทันสมัย ทั้งนี้ให้ทุกฝ่าย/งาน/สถานีรายงานข้อมูลข้อร้องเรียนต่อผู้อำนวยการทุกเดือน

ทั้งนี้ กรณีแหล่งที่มาของข้อร้องเรียน มาจากช่องทางอื่น ตัวอย่างเช่น Facebook และ Webboard ให้เจ้าหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้รวบรวมข้อร้องเรียน เพื่อเสนอต่อผู้อำนวยการและแจ้งกลับข้อมูลไปยังผู้ร้องเรียนหรือข้อร้องเรียนที่ไม่ระบุผู้ร้องเรียน กำหนดให้ฝ่าย/งาน/สถานีที่รับผิดชอบในเรื่องที่ร้องเรียนรวบรวมข้อมูลนำเสนอผู้อำนวยการเพื่อพิจารณา เป็นเฉพาะกรณีต่อไป

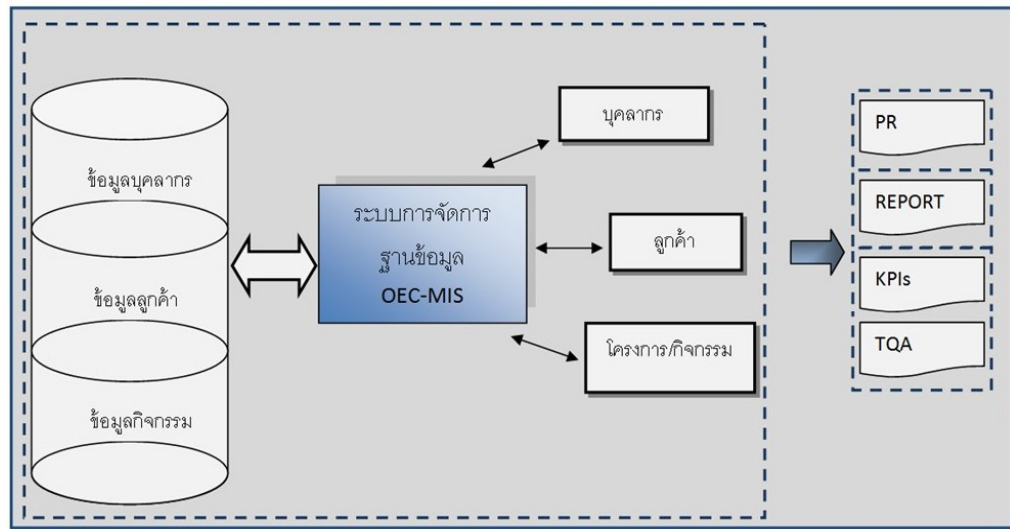
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance)

ก. การวัดผลการดำเนินการ (Performance Measurement)

4.1ก(1) ตัววัดผลการดำเนินงาน (Performance Measures)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ตระหนักถึงความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ จึงได้จัดตั้งหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศภายใต้การกำกับดูแลของงานบริหารและธุรการ สำนักงานเลขานุการ และมอบหมายให้ดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลและพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ(OEC-MIS)เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ โดยยึดวัตถุประสงค์หลัก 3 ด้านคือ 1) เพื่อการประชาสัมพันธ์2) เพื่อการบริหารจัดการ และ 3) เพื่อการประกันคุณภาพดังแผนภาพที่ 4.1-1



แผนภาพที่ 4.1-1 วัตถุประสงค์หลักของการจัดการฐานข้อมูลและสารสนเทศของสำนักส่งเสริมฯ

ในส่วนของการพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลนั้น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้คำนึงถึงCURSA-System คือ ความถูกต้อง (Correctness) ความเป็นปัจจุบัน (Update) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) ความปลอดภัย (Security) และการสืบค้นสะดวก (Accessibility) เช่น การพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลบริการวิชาการ การจัดโครงการ/กิจกรรม การให้บริการรถยนต์ ห้องประชุม/ห้องพัก ฯลฯ โดยมีการระบุวันที่เก็บข้อมูล ระยะเวลาในการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบในแต่ละรายการ และที่สำคัญมีการเก็บรายละเอียดเส้นทางบ่งบอกสถานะของเอกสารชัดเจน จึงทำให้การติดตามหรือสืบค้นข้อมูลมีความสะดวก และสามารถแสดงข้อมูลได้เป็นรายปีรายไตรมาส รายเดือน และรายวัน ง่ายต่อการติดตามการปฏิบัติการประจำวันได้ ทำให้ฝ่าย/งาน/สถานี สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในงานที่เกี่ยวข้องต่อไป เช่น งานการเงิน การประเมินโครงการ เป็นต้น นอกจากนี้ในการติดตามการปฏิบัติการอื่น ๆ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังได้มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลภารกิจผู้บริหารเพื่อให้คณะกรรมการดำเนินงานระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีกรอกข้อมูลภารกิจของตนเองในแต่ละวัน จึงทำให้สามารถกำหนดเป็นปฏิทินการดำเนินงานของแต่ละคนและสามารถตรวจสอบภารกิจย้อนหลังได้ การดำเนินการโดยรวมขององค์กร สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินการครอบคลุมพันธกิจ 4 ด้านคือ 1) ผลงานบริการวิชาการที่มีคุณภาพและหลากหลายรูปแบบ เช่นการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อ

จัดเก็บข้อมูลหลักสูตรการจัตอบรมทั้งภาครัฐและเอกชน การพัฒนาเว็บไซต์และวิดีโอเพื่อการถ่ายทอดสู่กลุ่มเป้าหมาย การผลิตรายการวิทยุเพื่อออกอากาศไปยังกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ห่างไกล **2) ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีผ่านช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง** เช่น การสื่อสารผ่านทางอินเทอร์เน็ต การสื่อสารผ่านรายการวิทยุ VCD วารสาร จดหมาย และ **Social Media** เป็นต้น โดยมีการสร้างฐานข้อมูลกลุ่มเป้าหมายประเภทต่างๆไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐเอกชน โรงเรียน และสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ เพื่อให้ง่าย สะดวกและรวดเร็วในการสื่อสาร **3) สร้างและพัฒนาเครือข่ายบริการวิชาการให้เข้มแข็งและหลากหลาย** โดยดำเนินการสร้างฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลเครือข่ายการให้บริการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เช่น เครือข่ายชุมชน วิทยากร สถานที่จัดอบรม **4) พัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชน** เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เช่น แหล่งรวบรวมสาระความรู้ที่ได้จากสถานีบริการวิชาการชุมชนต่าง ๆ ทั้ง 3 สถานี ในรูปแบบ **Video on Demand** แหล่งรวบรวมกฎ ระเบียบและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องโดยตรงและโดยอ้อมและมีการพัฒนาระบบโดยการประยุกต์ให้มีการนำเข้าเอกสารที่มีประโยชน์ต่อการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรและพัฒนาระบบให้สามารถบริหารจัดการในลักษณะ **E-Office** โดยกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงของบุคลากรในแต่ละระดับ อีกทั้งในช่วงปีการศึกษา 2557 สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ปรับปรุงโครงสร้างของฐานข้อมูลใหม่โดยให้ชื่อว่า **MIS2014** และเพิ่มขั้นตอนการขออนุมัติเอกสารผ่านระบบ จึงทำให้ลดระยะเวลาในการส่งเอกสารและลดปริมาณกระดาษที่อาจจะทำให้เกิดการผิดพลาดได้ และมีการแสดงสถานะ เส้นทางและผลการดำเนินการของเอกสาร ถือได้ว่าเป็นนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เห็นได้ชัด การวัดผลการดำเนินการ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้จำแนกตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 5 ด้าน คือ **1) ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ 2) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 3) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 4) ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และ 5) ด้านการเงินและการตลาด** ดังปรากฏข้อมูลในหมวด **7** ซึ่งจะเห็นได้ว่าข้อมูลในแต่ละรายการตามหมวดต่าง ๆ จะมีการเปรียบเทียบระหว่างแผนการดำเนินการกับผลการดำเนินงาน ที่ชี้ให้เห็นถึงการบรรลุตามแผนการดำเนินการส่งผลถึงการบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ได้กล่าวมาแล้วในหมวดที่ **2** สำหรับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวได้มีการกำหนดตัวชี้วัด(KPIs) เกี่ยวกับรายได้สะสมขององค์กรที่เพิ่มขึ้นจากเดิมทุกปีดังปรากฏข้อมูลในหมวดที่ **7** นอกจากนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังมีนโยบายการในการตั้งงบประมาณเงินรายได้เพื่อนำไปลงทุนในการจัดกิจกรรมแบบให้เปล่าและแบบเก็บค่าลงทะเบียน ไม่น้อยกว่าร้อยละ **10** ต่อปี อีกทั้งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังมีการรายงานข้อมูลทางการเงินเป็นรายไตรมาสและรายปี ต่อมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการประจำสำนักฯ มีการประมาณการรายได้จากเงินผลประโยชน์ การบริการวิชาการ เป็นรายไตรมาสและรายปี ทั้งนี้การวิเคราะห์และทบทวนตัวชี้วัดด้านการเงินจะมีการกล่าวถึงรายละเอียดที่ชัดเจนอีกครั้งในหัวข้อที่ **4.1(1)** ส่งผลต่อการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

4.1ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วิเคราะห์และทบทวนยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นประจำทุกปี และได้จำแนกผลิตภัณฑ์ต่างๆ ออกเป็น **4** ผลิตภัณฑ์หลัก และ **5** กระบวนการสนับสนุน ดังตารางที่ **4.1-1**

ตารางที่ **4.1-1** การรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุน

ผลิตภัณฑ์	การรวบรวมข้อมูลดำเนินงาน	สารสนเทศ
ผลิตภัณฑ์หลัก		
1.การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้ แบบให้เปล่า	- ชื่อโครงการ/กิจกรรม สถานที่จัด รายละเอียดการจัดวิทยากร จำนวนผู้เข้าร่วม - การประเมินความพึงพอใจ - การประเมินการนิเทศติดตามผล	ฐานข้อมูลOEC-MIS - โครงการ/กิจกรรม - การเป็นวิทยากร

ผลิตภัณฑ์	การรวบรวมข้อมูลดำเนินงาน	สารสนเทศ
2.การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน	- ชื่อโครงการ/กิจกรรม สถานที่จัด รายละเอียดการจัด วิทยากร จำนวนผู้เข้าร่วม - การประเมินความพึงพอใจ - รายละเอียดข้อมูลลูกค้า	ฐานข้อมูลOEC-MIS - โครงการ/กิจกรรม - วิทยากร - หน่วยงาน/กลุ่มเป้าหมาย
3.การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	- ชื่อโครงการ/กิจกรรม สถานที่จัด รายละเอียดการจัด วิทยากร จำนวนผู้เข้าร่วม - การประเมินความพึงพอใจ - รายละเอียดข้อมูลลูกค้า	ฐานข้อมูลOEC-MIS - โครงการ/กิจกรรม - หน่วยงาน/พื้นที่เป้าหมาย
4.การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์	- ชื่อกิจกรรม วันที่เผยแพร่ - จำนวนผู้เข้าฟังหรือรับชม -การประเมินความพึงพอใจ	ฐานข้อมูลOEC-MIS - โครงการ/กิจกรรม - รายการวิทยุ - Video on Demand Social Network - Youtube - Facebook
กระบวนการสนับสนุน		
1.ด้านการเงินและพัสดุ	- ข้อมูลรายรับ-รายจ่ายรายเดือน รายไตรมาสและรายปี	ฐานข้อมูล OEC-MIS - MIS2014 - Intranet
2.ด้านบุคลากรและการบริหาร	- จำนวนบุคลากร - ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร	ฐานข้อมูล OEC-MIS - MIS2014 - MIS-DSS - TOR-Online
3.ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	- จำนวนฐานข้อมูลและนวัตกรรม	ตามตารางที่ 6 ในบทนำ:โครงสร้างองค์กร
4.ด้านการตลาดและวิเคราะห์ลูกค้า	- จำนวนผู้รับบริการ	ฐานข้อมูลOEC-MIS - ผู้รับบริการ - หน่วยงาน/กลุ่มเป้าหมาย
5.ด้านการประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง	- รายงาน KPIs, TQA, แบบประเมินความเสี่ยง ปย.	ฐานข้อมูล OEC-MIS - MIS2014

จากตารางที่ 4.1 ชี้ให้เห็นว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องใช้ฐานข้อมูลOEC-MISเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามที่ได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.1ก(1) และเป็นฐานในการพัฒนา/ปรับปรุงกิจกรรมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้มีการทบทวนและเลือกคู่มือที่มีภารกิจใกล้เคียงกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และได้นำคู่มือเหล่านั้นมานำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ พร้อมนี้มีการจัดตั้งคณะกรรมการเก็บรวบรวม/บันทึกข้อมูลในระบบฐานข้อมูลบริการวิชาการ และกำหนดให้บันทึกข้อมูลกิจกรรม/โครงการให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 25 ของทุกเดือน และให้รายงานผลการปฏิบัติงานในเดือนถัดไปในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานจึงถือได้ว่าระบบฐานข้อมูลของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นนวัตกรรมที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทุกครั้งเมื่อมีการเรียกใช้ข้อมูล ดังที่ปรากฏชัดเจนในช่วงที่เกิดวิกฤติทางการเมืองซึ่งส่งผลกระทบต่อสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องทำให้การจัดอบรมแบบสัญจรลดลง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจึงปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดอบรมจากการจัดอบรมแบบสัญจรทั่วประเทศ ให้มีการจัดอบรมในพื้นที่ตั้ง

สำนักงาน โดยมีการจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ การทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งใช้ฐานข้อมูลความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมและข้อมูลบางส่วนจากเครือข่ายครูจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผูกเข้าด้วยกัน จากเดิมสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้กำหนดแผนดำเนินการ 3 รุ่น ปัจจุบันสามารถดำเนินการได้ถึงรุ่นที่ 8 จึงนับได้ว่าข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเหล่านี้สามารถนำมาเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ได้และหลักสูตรดังกล่าวถือว่าเป็นนวัตกรรมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องอีกด้วย สำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบย้อนหลังในปีต่างๆ เช่น งานบริการวิชาการ การเป็นวิทยากร สื่อวิทยุ สื่อออนไลน์ และสื่อสิ่งพิมพ์ ยังคงถูกนำมาใช้งานเพื่อการปรับปรุงและการประเมินอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังมีฐานข้อมูลอีกส่วนหนึ่งซึ่งพัฒนาโดยศูนย์คอมพิวเตอร์ วิทยาเขตปัตตานี นั่นคือ ระบบ **Intranet** ของมหาวิทยาลัย ที่เกี่ยวข้องกับงานการเจ้าหน้าที่ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุซึ่งสามารถรายงานผลได้เป็นรายปีรายไตรมาส รายเดือน รายวัน และแยกตามแผนงาน ผลผลิต รายการย่อย และอื่น ๆ ได้จึงถือได้ว่าข้อมูลเหล่านี้จึงเป็นข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจและสร้างนวัตกรรมได้เช่นเดียวกัน

4.1ก(3) ข้อมูลลูกค้า (Customer Data)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องวัดผลการดำเนินงานจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการ โดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจในการให้บริการทุก ๆ กิจกรรม และนำผลการประเมินบันทึกลงในระบบฐานข้อมูลบริการวิชาการเพื่อเก็บรวบรวมและบันทึกเป็นข้อมูลเชิงสถิติ สามารถเปรียบเทียบความก้าวหน้าในแต่ละปีหรือกิจกรรมและสามารถนำเป็นข้อมูลพื้นฐานในการประกอบการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ โดยข้อมูลและสารสนเทศดังกล่าวจะถูกนำไปใช้ประกอบในการประชุมของคณะกรรมการดำเนินงาน และคณะกรรมการประกันคุณภาพของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งจะเห็นได้ชัดจากหลักสูตรการอบรมปฏิบัติการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ตามที่ได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อ 4.1ก(2) ซึ่งได้ใช้ความต้องการจากเสียงของลูกค้าและบางส่วนจากเครือข่ายพัฒนาครูจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นแนวในการจัดทำพัฒนาหลักสูตรดังกล่าว

นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้เปิดช่องทางใน **Social Network** เพื่อติดต่อประสานงานกับผู้รับบริการและกลุ่มเป้าหมายที่มีความสนใจในกิจกรรมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เช่น การสร้าง **Line** กลุ่มผู้เข้ารับการอบรม โดยแบ่งตามรุ่นที่สมัคร ซึ่งสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประชาสัมพันธ์หลักสูตรใหม่ต่อกันได้ การเปิดช่องทางการสื่อสารใน **Facebook** ที่สามารถแสดงถึงอารมณ์ ความรู้สึก และสามารถสนทนาในกลุ่มของผู้รับบริการได้ จึงทำให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง สามารถรับรู้ถึงความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของสังคมและสามารถเปรียบเทียบความก้าวหน้าและทิศทางในการกำหนดรูปแบบของกิจกรรมในอนาคตได้ง่ายยิ่งขึ้น โดยสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจะมีคณะทำงานที่ดูแลรับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลและประสานงานในระดับฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพต่อไป

ในส่วนของข้อร้องเรียน พบว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังไม่พบข้อร้องเรียนใด ๆ ที่มีผลเชิงลบกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และมหาวิทยาลัยแต่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการจัดทำแผนป้องกันและแก้ปัญหาข้อร้องเรียนที่อาจจะเกิดขึ้นและเป็นกลไกในการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ได้โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อรองรับกรณีดังกล่าวไว้แล้ว อีกทั้งบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องบางท่าน ยังได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการอุทธรณ์ร้องทุกข์ของมหาวิทยาลัยอีกด้วย

4.1ก(4) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องพัฒนาระบบการประเมินผลการดำเนินการในระบบ **MIS** ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเอง โดยแยกประเภทการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการวิชาการดังนี้ 1) ระบบการประเมินผล

โครงการ/กิจกรรม 2) ระบบการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจห้องพักและห้องประชุม 3) ระบบการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรและระบบการประเมินผลอื่น ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อใช้ในการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง หากกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง สามารถแบ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวออกเป็น 2 ประเภทคือ การเปลี่ยนแปลงเชิงกายภาพ และการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพ

1) การเปลี่ยนแปลงเชิงกายภาพ (Physical Change) จะเห็นว่าข้อมูลการประเมินผลทั้งหมดของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะถูกเก็บไว้ในฐานข้อมูลและมีการรายงานผลตามความต้องการของผู้ใช้ และหากระบบการวัดผลมีการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงจากมหาวิทยาลัย หรือจากองค์กรจากภายนอก สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ก็ยังมีข้อมูลดิบที่สามารถพัฒนาระบบการรายงานผลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้

2) การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพ (Quality Change) สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้นำผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร มาเป็นข้อปรับปรุงการดำเนินงานและการพัฒนาบุคลากรโดยจากผลการประเมินปีที่ผ่านมา ในด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจึงจัดให้มีกิจกรรมพัฒนาบุคลากรขึ้น เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) รายละเอียดของกิจกรรมจะมีการกล่าวถึงในหัวข้อที่ 4.1ค(1) เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้ มีทักษะการทำงานที่ดีขึ้น นำไปปรับปรุงการพัฒนาตนเอง และการพัฒนาองค์กร ซึ่งได้รับผลการตอบรับจากบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นอย่างดี และหลักสูตรการอบรมปฏิบัติการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ตามที่ได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อ 4.1ค(2) ซึ่งเกิดจากการนำผลการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการมาทำการวิเคราะห์เพื่อให้เกิดผลอย่างแท้จริง

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ (Performance Analysis and Review)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของหน่วยงานด้วยวิธีการดังนี้

1. การประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องประกอบด้วย

1.1 การประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องโดยมีอธิการบดีเป็นประธาน ซึ่งจะกำหนดให้มีขึ้นปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำเสนอผลการดำเนินการ ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ปัญหาพร้อมทั้งการรับฟังข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการเพื่อปรับปรุงงานในปีถัดไป

1.2 การประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องโดยมีผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นประธาน และหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีเป็นคณะกรรมการ และมีตัวแทนของบุคลากรระดับปฏิบัติงานเป็นกรรมการ 2 คน ซึ่งจะจัดให้มีการประชุม เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อนำเสนอผลการดำเนินการ ปัญหาอุปสรรค ในรอบเดือนที่ผ่านมา พร้อมทั้งนำเสนอ โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการในเดือนปัจจุบันและเดือนถัดไป พร้อมทั้งนี้ยังมีวาระอื่น ๆ ที่สอดแทรกเข้ามาเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เช่น วาระที่เกี่ยวข้องกับเรื่องงบประมาณ วาระที่เกี่ยวข้องกับแผนการปฏิบัติการ และวาระที่เกี่ยวข้องกับการทบทวนขีดความสามารถของบุคลากร เช่น TOR และ Competency

2. การประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องกำหนดให้ฝ่าย/งาน/สถานีดำเนินการรวบรวมผลการปฏิบัติงานในรอบปี พร้อมนำเสนอ จุดเด่น จุดด้อย ปัญหา อุปสรรค รวมทั้งหาแนวทางการแก้ไข และข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานในปีถัดไป และในกิจกรรมดังกล่าว กำหนดให้มีกิจกรรมย่อย ได้แก่ กิจกรรมสรุปผลการดำเนินงาน, การวิเคราะห์ SWOT องค์กรเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน, กิจกรรมทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ และกิจกรรมสันตนาการต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร

3. การจัดกิจกรรมทบทวนแผนแผนกลยุทธ์ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้กำหนดให้มีกิจกรรมทบทวนแผนกลยุทธ์เป็นประจำทุกปี ซึ่งบางปีอาจจะผนวกไว้กับกิจกรรมอื่น ดังเช่นในปี 2557 ได้ผนวกไว้กับกิจกรรมประชุมสรุป

ผลการดำเนินงานประจำปี โดยสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ทำการวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ทั้งหมดที่วางไว้ ว่าแผนกลยุทธ์ใดที่ยังไม่มีการขับเคลื่อน จะกำหนดให้มีกิจกรรมมารองรับ และกลยุทธ์ใดที่ยังไม่ได้ดำเนินการอาจจะเปลี่ยนหรือใช้กลยุทธ์อื่นที่สอดคล้องกัน เป็นต้น

4. กิจกรรมผู้บริหารพบบุคลากรประจำปี เป็นกิจกรรมที่กำหนดให้มีปีละ 1 ครั้ง ซึ่งผู้บริหารสูงสุดของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดให้มีขึ้นเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ทบทวนการปฏิบัติงานในการกำกับดูแลของผู้อำนวยการในรอบครึ่งปีงบประมาณ และการกำหนดทิศทางการทำงานช่วงถัดไป

5. Tea-Time เป็นการเลือกเวลาว่างเพื่อพบปะพูดคุยซึ่งกันและกัน ซึ่งอาจจะมีการพูดคุยถึงปัญหาอุปสรรคในการจัดกิจกรรม การหารูปแบบในการจัดกิจกรรมใหม่เพื่อเปิดโอกาสความก้าวหน้าในอนาคต

สำหรับกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น แสดงออกถึงการวิเคราะห์และการทบทวนผลการดำเนินงาน สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ใช้การเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ตามตัวชี้วัดที่ครอบคลุมภารกิจทั้ง 5 ด้าน ตามที่ได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.1ก(1) เพื่อให้การแก้ปัญหาและการให้บริการต่างๆ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเรื่องต่างๆ ที่ทำการวิเคราะห์ มีดังนี้

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

2. การพัฒนาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อสร้างแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูล (MIS), การผลิต Video on Demand การมองโอกาสและทิศทางความก้าวหน้าในอนาคตรวมถึงการเปิดช่องทางการสื่อสารต่างๆ ผ่าน Social Network

3. งบประมาณและการใช้จ่าย มีการวิเคราะห์และทบทวนรายรับ รายจ่าย รายได้สุทธิ เป็นรายไตรมาสและรายปี พร้อมนำเสนอต่อคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทั้งนี้ผู้บริหารสูงสุดได้กำหนดนโยบายในการควบคุมรายจ่ายทุกรายการ เช่น ค่าใช้จ่ายในการประชุมต่าง ๆ หรือค่าใช้จ่ายในการเบิกจ่ายในโครงการ/กิจกรรม โดยการออกประกาศเพื่อเป็นแนวปฏิบัติของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง การพยายามหาแหล่งทุนงบประมาณสนับสนุนในการจัดโครงการ/กิจกรรมจากหน่วยงานภายนอก เช่น จากธนาคารกรุงเทพ จำกัด มหาชน โรงไฟฟ้าจะนะ ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ มูลนิธิสงขลาครินทร์ คลินิกเทคโนโลยี ศาลจังหวัดสงขลา เครือข่าย กศน.ต่าง ๆ เช่น กศน.ปะนาเระ กศน.ยะหริ่ง เพื่อความมั่นคงด้านการเงินของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งเพื่อสร้างความร่วมมือกับภาคีพันธมิตรเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยงานนอกจากนี้ยังมีการร่วมมือกับองค์กรภาคีต่างๆ ที่มีทรัพยากรและงบประมาณพร้อม เพื่อดำเนินการร่วมกัน ได้แก่ เครือข่ายผู้หญิงภาคประชาสังคมเพื่อสันติภาพชายแดนใต้ มูลนิธิฮิลาลอะห์มัรและมูลนิธิเอเชีย

4. การบริหารจัดการที่เหมาะสม สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการทบทวนการบริหารจัดการผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานมีความคล่องตัวและรวดเร็ว ได้แก่ การกำหนดให้มีบุคคลที่ทำหน้าที่รักษาการหัวหน้างานบริหารและธุรการแทนบุคคลเดิมที่ลาออกเพื่อรอบุคคลที่จะมาเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้างานบริหารและธุรการต่อไปการปรับเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้างานการเงินและบัญชีของบุคลากรที่อยู่ในสายปฏิบัติการเพื่อความก้าวหน้าในสายงานและอาชีพ การปรับปรุงเรือนนอนสถานบริการวิชาการชุมชนจะนะ และการปรับปรุงห้องประชุมสถานบริการวิชาการชุมชนปัตตานี เพื่อขยายโอกาสทางการเรียนรู้และเพิ่มอัตราการเก็บค่าบริการให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

5. ความผูกพันของบุคลากร สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความสุขและรักองค์กร ซึ่งจะทำให้เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรได้ เช่น กิจกรรม Happy Work Place กิจกรรมปีแห่งการ

เปลี่ยนแปลง กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่ กิจกรรมปลูกป่า การสนับสนุนการเข้ากิจกรรมกีฬา 5 ประสานของมหาวิทยาลัย กิจกรรมวันเด็ก กิจกรรมการประชุมสรุปผลการดำเนินงาน และกิจกรรม 5ส ฯลฯ ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ จะแสดงให้เห็นถึงการแสดงออกของบุคลากรที่ส่งผลต่อความสุขและรักองค์กร สามารถเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรได้ นอกจากการจัดกิจกรรมดังกล่าวแล้ว สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังมีการมอบของขวัญ และบัตรอวยพรเนื่องในวันครบรอบวันเกิดให้แก่บุคลากรทุกท่าน มีการมอบสื่อเพื่อใสในโอกาสต่าง ๆ เช่น สื่อสีม่วง สื่อกีฬา 5 ประสาน มีการมอบเกียรติบัตรและเงินรางวัลแก่บุคลากรดีเด่นและบุคลากรตัวอย่าง การมอบเงินรางวัลแก่บุคลากรเนื่องในโอกาสวันปีใหม่ นอกเหนือจากการแลกเปลี่ยนของขวัญ

ค. การดำเนินการ (Performance Improvement)

4.1ค(1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีกิจกรรมโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) ตามที่ได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อ 4.1ค(4) โดยมีงานบริหารและธุรการ สำนักงานเลขานุการ เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ ซึ่งมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรแต่ละคน ตามเรื่อง/หัวข้อที่สนใจ และรวบรวมหัวข้อมาจัดลำดับความถี่ จากนั้นจึงนำเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และประสานงานกับบุคลากรภายในหน่วยงานที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านมาเป็นผู้บรรยายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวจะดำเนินการตามแผน 2 เดือนครั้ง ในแต่ละครั้งจะใช้หัวข้อในการ KM ที่แตกต่างกัน เพื่อให้เกิดความหลากหลายและบุคลากรส่วนใหญ่ได้มีส่วนร่วมและเพื่อเป็นการพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรให้กับบุคลากรไปพร้อมกันด้วย และเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ กำหนดให้ผู้รับผิดชอบจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการ และบางหัวข้อมีการกำหนดเป็นแนวปฏิบัติเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานในเรื่องนั้นต่อไป

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ตามความเห็นชอบของคณะกรรมการผู้ตรวจประเมินคุณภาพภายใน ประจำปีการศึกษา 2556 ใน 3 เรื่อง ได้แก่ 1) ระบบการบริการ OEC-Way 2) กระบวนการ AAR-After Action Review และ 3) 3-2-1 ต้นไม้แห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทั้ง 3 ด้านดังกล่าว สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังคงดำเนินการต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังมีกิจกรรมประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี โดยกำหนดหัวข้อไว้ดังนี้ 1) การสรุปโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่ฝ่าย/งาน/สถานีดำเนินการในรอบปีที่ผ่านมา 2) กิจกรรมเด่นของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานีดำเนินการ และ 3) แนวทางการพัฒนางานต่อไปของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดังนั้นจึงถือได้ว่าการได้มาซึ่ง Good Practice ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องนั้น เกิดจากการคัดเลือกผลการดำเนินงานดีเด่นในรอบปี ทั้งด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ กิจกรรม/โครงการเด่นของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานีที่นำมาเสนอ

สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อื่นๆ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีบุคลากรที่เป็นสมาชิกอยู่ในกลุ่ม CoP งานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น งานบริการวิชาการงานการเงินงานพัสดุงานการเจ้าหน้าที่ ซึ่งบุคลากรในกลุ่ม CoP เหล่านี้จะเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการและกระบวนการทำงานข้ามหน่วยงานกันอยู่บ่อยครั้ง และนำองค์ความรู้ที่ได้มาถ่ายทอดแก่บุคลากรในหน่วยงานซึ่งจะก่อให้เกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดีร่วมกันได้

4.1ค(2) ผลการดำเนินการในอนาคต(Future Performance)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องปรับปรุงโครงสร้างฐานข้อมูลใหม่ และพัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยเพิ่มขั้นตอนการขออนุมัติในระบบตามที่ได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.1ค(1) และการรายงานผลของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการจะพัฒนาให้อยู่ในรูปแบบกราฟ แสดงการเปรียบเทียบความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานย้อนหลังเพื่อวิเคราะห์หาแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินการในอนาคตให้ดียิ่งขึ้น และสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้มีการนำผลการทบทวนผลการ

ดำเนินการดังกล่าว มาใช้ในการประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญอย่างเป็นระบบ อีกทั้งผู้บริหารจะนำผลการตรวจประเมินจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน มาทบทวนการดำเนินการผ่านมติที่ประชุม ที่มีข้อตกลงร่วมกันและแนวปฏิบัติที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน หลังจากนั้นจะนำมาปรึกษาหารือร่วมกันในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อรับฟังความคิดเห็นและหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงระบบงานทั้งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

การลดต้นทุนในการบริการวิชาการแต่ยังคงปริมาณและคุณภาพของงาน ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้มีการบริหารจัดการเช่น การหาแหล่งทุนจากภายนอกให้มากขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่ายและหาพันธมิตรร่วมในการให้บริการวิชาการ การปรับรูปแบบการให้บริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนบางหลักสูตร จากรูปแบบการสัญญาไปยังภูมิภาคต่าง ๆ มาเป็นการจัดอบรมในพื้นที่ตั้งของสำนักงาน โดยเพิ่มความเข้มข้นของหลักสูตรให้สูงขึ้น เช่น หลักสูตรการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะสำหรับครู

ผลกระทบจากวิกฤตทางการเมืองส่งผลกระทบต่อสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องในหลาย ๆ มิติ ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรที่ถูกยกเลิกไม่สามารถดำเนินการได้ สถานีวิทยุถูกระงับการให้บริการ กิจกรรมต่าง ๆ ไม่สามารถจัดในช่วงเวลาดังกล่าวได้ เหล่านี้จึงเป็นความท้าทายของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องที่ส่งผลมาถึงปัจจุบัน และต้องหาทางแก้ไขเพื่อให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องผ่านพ้นวิกฤตและสร้างหลักประกันความยั่งยืนไปสู่อนาคต เช่น การได้มาซึ่งหลักสูตรใหม่ ๆ การสรรหาช่องทางในการสื่อสารเพื่อแย่งชิงโอกาสในการให้บริการวิชาการ การปรับปรุงรายการวิทยุเพื่อคงสภาพจำนวนตอนที่ออกอากาศและลดความเบื่อหน่ายของผู้รับฟัง ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างแท้จริง

4.1ค(3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม (Continuous Improvement and Innovation)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการปรับโครงสร้างฐานข้อมูลใหม่ตามที่ได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อก่อนหน้านี้ และได้มีการปรับอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีความน่าเชื่อถือ ถูกต้องทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ ดังที่จะกล่าวต่อไปในหัวข้อที่ 4.2ข(1) ซึ่งทั้งนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ เพื่อกำกับดูแลภารกิจในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการในการจัดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ คณะกรรมการกำกับดูแลด้านองค์กร คณะกรรมการด้านการสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์รวมถึงคณะกรรมการที่ดูแลเรื่องภัยพิบัติและความเสี่ยง ซึ่งในแต่ละชุดของคณะกรรมการนั้นมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมอยู่เสมอและมีการประชุมติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ในการจัดลำดับความสำคัญของงาน สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจะมีคณะกรรมการชุดหนึ่งที่กำกับดูแลในเรื่องนี้ คือ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทั้งนี้คณะกรรมการดังกล่าวได้มีการประชุมอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 2 ครั้งต่อปี เพื่อทบทวนและจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่ดำเนินการ โดยกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงจะถูกจัดให้อยู่ในลำดับต้น ๆ โดยกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบและวิธีการติดตาม/สรุปผลการประเมินชัดเจน จากนั้นจึงกระจายกิจกรรมดังกล่าวไปสู่ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และรายงานต่อมหาวิทยาลัยทราบอย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี คือ รายงานผลการติดตามแผนการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายในรอบ 6 เดือน และรายงานผลการติดตามแผนการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายในรอบ 12 เดือน จากนั้นจึงได้มีการทบทวนและคัดเลือกกิจกรรมที่คิดว่าเด่นและมีประโยชน์เพื่อส่งเข้าประกวดการรับรางวัลแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดดเพื่อเปิดโอกาสในการสร้างนวัตกรรมเช่น การพัฒนาหลักสูตรการทำอาหาร/หัตถกรรม/การวาดแผนไทย โดยนำเสนอในรูปแบบ Video on Demand การปรับโครงสร้างฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการโครงการให้มีความคล่องตัวมากขึ้นผ่านระบบออนไลน์

สำหรับกิจกรรมที่ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจะจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการดำเนินการและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงโครงการละ 1 เล่ม พร้อมทั้งสำเนาส่งไปยังผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ เพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินการต่อไป เช่น โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการสร้างกลยุทธ์และกระบวนการวางแผนการตลาด โครงการแนะแนวสัญจรด้านการศึกษาและอาชีพ ฯลฯ

4.2การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information and Information Technology) :

ก. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)

4.2ก(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ตามที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อ 4.1ค(1) สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจัดกิจกรรมโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Management: KM) โดยมีงานบริหารและธุรการ สำนักงานเลขานุการ เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ โดยประสานงานกับบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นผู้บรรยายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และดำเนินการจัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้เป็นรูปเล่มเพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินงาน จากกิจกรรมดังกล่าว ส่งผลให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง บรรลุผลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- **รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร** สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้เล็งเห็นถึงความสามารถของบุคลากรในระดับปฏิบัติการ ซึ่งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อการพัฒนาที่เป็นเลิศ และมีการเก็บรวบรวมองค์ความรู้จากกิจกรรมต่าง ๆ เช่น รายงานผลการเข้าประชุมอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เป็นรูปเล่มและเป็นไฟล์ข้อมูลในระบบ OEC-MIS เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน และกำหนดทิศทางในการพัฒนาสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องต่อไปได้

- **ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์กรกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ** ตามที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อ 4.1ค(3) ว่าเมื่อกิจกรรมใดที่ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจะจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการดำเนินการและข้อเสนอแนะในการปรับปรุง โครงการละ 1 เล่ม พร้อมทั้งสำเนาส่งไปยังผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ เพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินการต่อไป ดังนั้นการบรรลุผลในด้านถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรต่อ ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ จึงอยู่ในระดับที่น่าพอใจ สำหรับการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรต่อผู้รับบริการนั้น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้เปิดเว็บไซต์เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งข้อมูลที่เผยแพร่บนเว็บไซต์นั้นจะอยู่รูปแบบไฟล์เอกสารและสื่อวีดิทัศน์ และยังมีจดหมายข่าวที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จัดทำขึ้น ทุก 3 เดือน เพื่อแจกจ่ายให้กับผู้เข้ารับบริการและเครือข่ายองค์กรต่างๆ ให้ได้รับทราบความเคลื่อนไหวขององค์กรและยังมีช่องทางการสื่อสารผ่านทาง Social Media ที่ผู้รับบริการสามารถโต้ตอบ แสดงอารมณ์ความรู้สึก และข้อคิดเห็นต่างๆ ได้ตามที่ได้กล่าวไปแล้วในตารางที่ 8 บทหน้า : โครงร่างองค์กร

- **แบ่งปันและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ** สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้นำองค์ความรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์สามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็วและเข้าถึงได้ง่ายเนื่องจากได้มีการแยกประเภทเป็นหมวดหมู่ไว้อย่างชัดเจนตามความสนใจและตามภารกิจของหน่วยงาน เช่น ระบบ Video on Demand เอกสารองค์ความรู้ และระเบียบและแนวปฏิบัติต่าง ๆ บนเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง อีกทั้งช่องทางการสื่อสารผ่านทาง Social Media ได้แก่ Facebook และ Line ซึ่งสามารถสื่อสารโต้ตอบกันได้อย่างรวดเร็วสามารถเห็นผลการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันที่

- **รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์** สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้รวบรวมองค์ความรู้จากการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดทำเป็นรูปเล่ม จึงถือเป็น

หนึ่งนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งจากแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ในยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ กลยุทธ์ที่ 1 ได้กำหนดไว้ชัดเจน เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการบริการวิชาการเพื่อพร้อมต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงคิดว่า การบรรลุผลในด้านการรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์จึงมีประสิทธิภาพที่เห็นผลชัดเจน

4.2ก(2) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้รับนโยบายจากมหาวิทยาลัยในด้านการพัฒนาบุคลากร เพื่อต้อนรับเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยกำหนดให้นักศึกษาและบุคลากรพัฒนาตนเองในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ โดยได้จัดทำซอฟต์แวร์ชื่อ "Tell Me More" ซึ่งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ได้รับการจัดสรร License เพื่อให้บุคลากรส่วนใหญ่ได้ฝึกทักษะด้านภาษาอังกฤษดังกล่าวตั้งแต่เดือนมีนาคม 2557 ถึง มีนาคม 2558 และได้ขยายเวลาออกไปอีกจนถึงสิ้นเดือนกรกฎาคม 2558

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเห็นถึงความสำคัญของการใช้ภาษาอังกฤษจึงได้กำหนดให้บุคลากรฝึกทักษะด้านภาษาอังกฤษผ่านโปรแกรม Tell Me More และรายงานความคืบหน้าต่อมหาวิทยาลัยทราบอย่างต่อเนื่อง และตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2558 ผู้บริหารได้กำหนดนโยบายให้บุคลากรระดับนักวิชาการ และสายงานสนับสนุนฝึกทักษะภาษาอังกฤษผ่านโปรแกรม Tell Me More และกำหนดให้เป็นข้อตกลงตามภาระงาน (TOR) เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบปี

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องนำระบบ 5ส มาใช้กับการบริหารจัดการในองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วม เกิดการเรียนรู้ รู้จักคิด สร้างสรรค์งานอย่างต่อเนื่องจนเป็นวิถีการปฏิบัติงานขององค์กรเช่น การใช้กระดาษ Reused ในสำนักงานและการใช้วัสดุที่เหลือใช้อย่างคุ้มค่า โดยมีการประกวดพื้นที่ 5ส ดีเด่น และมอบรางวัลแก่ฝ่าย/งาน/สถานที่ที่มีการบริหารจัดการ 5ส ที่ดี อีกทั้งการจัดกิจกรรม Big Cleaning Day ภายในหน่วยงานด้วย

ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information and Information Technology)

4.2ข(1) คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Properties)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้พัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูล สารสนเทศภายใต้การกำกับดูแลของผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละส่วน โดยมีการจัดประชุม ทบทวนผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการพบปะพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ (Tea-Time) เพื่อให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด อีกทั้งได้มีการปรับปรุงระบบโดยการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดความทันสมัยและสามารถเรียกใช้งานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น เช่น นำเทคโนโลยี AJAX, J-Query และ Auto Complete มาใช้ และพัฒนาเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้สามารถรองรับการใช้งานกับ Browser ทุกประเภท และสามารถเรียกใช้งานกับคอมพิวเตอร์ประเภท Tablet ได้ ข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ต่างๆของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

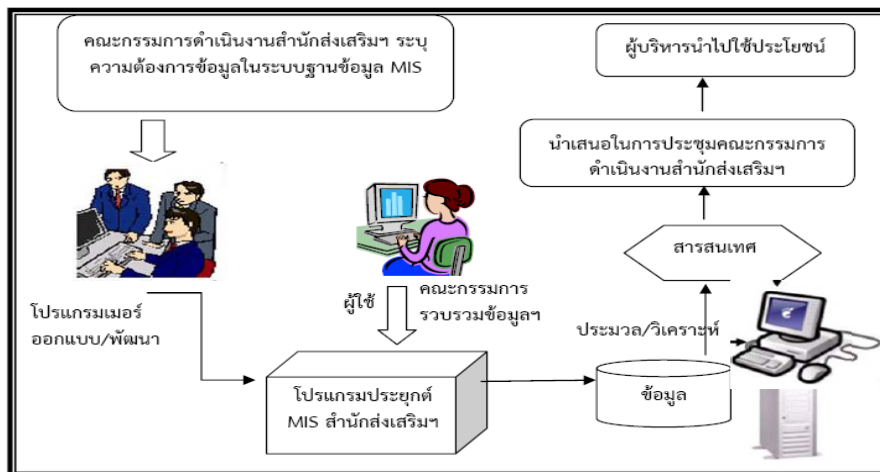
- **ความแม่นยำ** สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้พัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลผู้รับบริการประเภทต่างๆ เช่นฐานข้อมูลหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานเอกชน โรงเรียน เทศบาล และองค์กรต่างๆ ที่มีอยู่หลากหลายในภูมิภาคต่างๆ ของประเทศไทยโดยแยกตามภูมิภาคและจังหวัด และได้มีการปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้มีความถูกต้องอยู่เสมอหากหน่วยงานใดมีการปรับเปลี่ยนข้อมูลหรือที่อยู่ จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีความแม่นยำ และสามารถส่งเอกสารต่าง ๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมายหรือองค์กรต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

- **ถูกต้องและเชื่อถือได้** การเผยแพร่องค์ความรู้และการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะต้องได้รับการตรวจทานจากหัวหน้าฝ่าย/งานและสถานี่ ทุกครั้งก่อนที่จะเผยแพร่ออกสู่สาธารณชน

ภายใต้ระบบการจัดการสารสนเทศที่กำหนดเส้นทางไว้อย่างชัดเจน และบางรายการจะมีการตรวจสอบข้อมูลควบคู่กับข้อมูลที่อยู่ในเอกสารที่เป็นกระดาษ เช่น การกรอกข้อมูลทางการเงิน ก่อนจะดำเนินการปิดข้อมูลเพื่อรายงานผล หรือการคัดเลือกวิทยากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจะเลือกวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถจากหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับจากองค์กรทั้งภายในและภายนอก เช่น วิทยากรจากกระทรวงการคลัง หรือวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านภายในคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ต่างๆ เหล่านั้น มีความถูกต้องและเชื่อถือได้

- **ทันกาล** หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศได้จัดทำระบบติดตามผลการดำเนินงานและการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและทันเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรม การเผยแพร่ข่าวสารและภาพกิจกรรม ซึ่งจะกำหนดให้มีประชาสัมพันธ์กิจกรรมก่อนการจัดไม่น้อยกว่า 1 เดือนและมีสถานะบ่งบอกความเร่งด่วนเมื่อกิจกรรมนั้นใกล้ถึงกำหนดการ ส่วนการประชาสัมพันธ์ภาพกิจกรรมจะกำหนดให้มีการประชาสัมพันธ์ทันทีเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ โดยได้มอบหมายให้ฝ่าย/งาน/สถานี กำหนดผู้รับผิดชอบในการบันทึกข้อมูลผลการดำเนินงานและการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรม ผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต และกำหนดให้มีการทบทวนความถูกต้องของข้อมูลก่อนการบันทึก สำหรับระบบการติดตามผลการดำเนินงาน กำหนดให้มีการตรวจสอบข้อมูลให้ครบถ้วน ถูกต้อง ก่อนการบันทึกข้อมูลโครงการ/กิจกรรม ลงในฐานข้อมูลของหน่วยงานนอกจากนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังมีการส่งข้อมูลไปยังในระบบ Social Network อีกช่องทางหนึ่งเพื่อประชาสัมพันธ์หรือแจ้งความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมายและผู้สนใจ

- **ปลอดภัยและเป็นความลับ** หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศได้พัฒนาระบบเพื่อให้ข้อมูลมีความปลอดภัยและเป็นความลับในการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ โดยจัดทำระบบการยืนยันตัวตนผ่านทางระบบ Login และ Password มีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากรในแต่ละระดับที่แตกต่างกันและเก็บรายละเอียดทุกครั้งที่มีการปรับแก้ไขข้อมูล จึงถือได้ว่าข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ต่าง ๆ มีความปลอดภัยและเป็นความลับ นอกจากนี้ได้มีการติดตั้งโปรแกรมช่วยรักษาความปลอดภัยเพื่อป้องกันการโจมตีจากผู้ไม่ประสงค์ดีหรือไวรัสและสปายแวร์ต่าง ๆ นอกจากนี้หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศยังมีแผนในการสำรองข้อมูล (Backup) ทุกเดือน เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศสามารถนำกลับมาใช้ทดแทนกันได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเกิดปัญหาสำหรับฐานข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นของส่วนกลาง เช่น ระบบ Intranet ของวิทยาเขตระบบ MIS-DSS ของมหาวิทยาลัย ระบบการลา ระบบ TOR และ Competency Online ระบบ GFMIS และระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ดำเนินการนำลิงค์ที่อยู่ของเว็บไซต์(URL) มาผูกไว้กับเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องโดยการสร้างแบนเนอร์เชื่อมโยงไปยังหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องให้มีความสวยงามและบูรณาการให้มีการเข้าถึงได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว



แผนภาพที่ 4.2-1 กระบวนการจัดการข้อมูลและสารสนเทศของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

4.2ข(2) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Availability)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวิธีการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน และทำให้บุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ รวมทั้งผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าว โดยผ่านช่องทาง E-mail, Social Network และเว็บไซต์สามารถเข้าถึงข้อมูลด้านการประชาสัมพันธ์และงานบริการของหน่วยงานได้ตลอด 24 ชั่วโมง สำหรับระบบการบริการจัดการมีการตรวจสอบประสิทธิภาพของเครื่อง Server และสถานการณ์คุกคามจากผู้ไม่ประสงค์ดีโดยเจ้าหน้าที่ Admin ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นประจำทุกวัน จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีความพร้อมในการใช้งาน สำหรับกลุ่มลูกค้าที่ไม่สามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีช่องทางในการสื่อสารโดยจัดทำเป็นเอกสาร จดหมายข่าวทุก ๆ 3 เดือน สำหรับการประชุมสัมมนาโครงการ/กิจกรรมนั้น มีการจัดทำเป็นหนังสือราชการส่งไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วประเทศ ตามข้อมูลที่ได้มีการกล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.2ข(1)

4.2ข(3) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Hardware and Software Properties)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีนักวิชาการคอมพิวเตอร์ที่ทำหน้าที่ในการดูแลระบบด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์โดยตรง ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและมีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้สามารถพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การใช้งานระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือ ปลอดภัย และใช้งานง่ายดังนี้

ระบบฮาร์ดแวร์ หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศมีการบำรุงรักษา แก้ปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ชำรุดให้กลับมาใช้งานได้ตามปกติ ซึ่งในปัจจุบันได้มีระบบการดูแลเริ่มตั้งแต่การจัดซื้อ จะมีการศึกษาสำรวจคุณลักษณะ ฮาร์ดแวร์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะโดยนักวิชาการที่มีความรู้เฉพาะด้าน และได้นำเสนอต่อผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาก่อนจะมีการดำเนินการตามระเบียบพัสดุเสมอรายละเอียดคุณลักษณะที่กำหนดดังกล่าวสามารถบ่งบอกได้ว่าฮาร์ดแวร์ที่ไม่มีคุณภาพ ผู้ขายไม่สามารถนำเสนอขายได้ จึงทำให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์ที่ได้มามีความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังมีการพิจารณาการจัดซื้อจากผู้ขายที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน และมีบริการบำรุงรักษาหลังการขายอีกด้วย นอกจากนี้ยังกำหนดให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์ทำหน้าที่ให้ความรู้และจัดอบรมแก่บุคลากรในด้านการใช้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมทั้งยังมีบริการแก้ไขปัญหาการใช้และทำการประเมินความพึงพอใจของการใช้ระบบ มีการจัดเก็บข้อมูลผลการประเมินจากผู้รับบริการ รวมทั้งมีการบำรุงรักษาซ่อมแซมอุปกรณ์ตลอดอายุการใช้งาน

ระบบซอฟต์แวร์ หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศจะทำการจัดเก็บข้อมูล ลงโปรแกรมที่จำเป็นในระบบคอมพิวเตอร์ และยังมีติดตั้งซอฟต์แวร์สแกนไวรัส Nod32 ให้กับทุกเครื่อง ซึ่งซอฟต์แวร์นี้ได้ผ่านการยอมรับจากวิทยาเขตปัตตานีและกำหนดให้ทุกคน/หน่วยงานใช้เพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกัน ในส่วนของซอฟต์แวร์ อื่นๆ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องใช้ซอฟต์แวร์ที่ผ่านการรับรองจากมหาวิทยาลัย ซึ่งดาวน์โหลดมาจาก <http://www.sw.psu.ac.th> และ <ftp://ftp.psu.ac.th> และใช้ License ที่เป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเท่านั้น บางส่วนก็ใช้ซอฟต์แวร์ที่พัฒนาโดยทีมโปรแกรมเมอร์ของมหาวิทยาลัย จึงมีความปลอดภัยและเชื่อถือได้ และยังมีซอฟต์แวร์บางส่วนที่พัฒนาโดยหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเอง ซึ่งโปรแกรมต่าง ๆ ที่พัฒนาขึ้นมาได้มีการติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอตั้งที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เพื่อให้มั่นใจว่างานที่ออกมา มีความน่าเชื่อถือและสามารถใช้งานได้ง่าย อีกทั้งยังมีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลให้แก่แต่ละบุคคล ผ่านทางระบบ Login และมีการสำรองข้อมูล (Backup) ไว้ทุกเดือน จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศมีความปลอดภัยและใช้งานง่าย

4.2ข(4) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน (Emergency Availability)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีความมั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้มีการติดตั้งเครื่องสำรองไฟให้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ทุกเครื่อง รวมทั้งเครื่อง Server ด้วยและได้ทำการตรวจสอบการใช้งานของเครื่องสำรองไฟและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ทุก 2 เดือนหรือทุกครั้งที่มีการเรียกใช้งานโดยหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และนอกจากนั้นยังมีการติดตั้งระบบป้องกันไวรัสด้วยโปรแกรม Nod32 ซึ่ง Update ผ่าน Server ของมหาวิทยาลัยตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น อีกทั้งยังได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิดจากหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะมีการปรับปรุง ตรวจสอบเช็ค ทุก 2 เดือนหรือทุกครั้งที่มีการร้องขอจากผู้ใช้งานที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนอกจากนี้ในระบบ Server ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ จะทำการสำรองข้อมูล (Backup) ทุกเดือนเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้และสามารถนำกลับมาใช้ทดแทนกันได้ทันทีเมื่อเกิดปัญหา

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus)

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) :

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity)

5.1ก(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องประเมินความจำเป็นด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร โดยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานเป็นผู้จัดทำตามขั้นตอนดังนี้ 1) ประเมินอัตรากำลังโดยใช้แบบฟอร์มตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด 2) ประเมินผลสำเร็จของงาน/โครงการ/กิจกรรมและผลสะท้อนกลับจากผู้รับบริการ 3) นำเสนอผลการประเมินในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน 4) นำเสนอมหาวิทยาลัยอนุมัติกรอบอัตรากำลัง 5) กำหนด/ทบทวนคุณสมบัติของบุคลากรใหม่หรือบุคลากรทดแทนโดยพิจารณาจากภาระงานและ Job Description ที่ต้องการ พร้อมกำหนดคุณสมบัติระดับการศึกษา สาขาวิชาและความสามารถพิเศษเพื่อดำเนินการสรรหาต่อไป

งานบริหารและธุรการ สำนักงานเลขานุการ จัดทำ สํารวจ และปรับปรุง Job Description ของบุคลากร เพื่อใช้ในการมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถและการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และจัดทำข้อตกลงภาระงานพร้อมระบุตัวชี้วัดร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ให้มีความสอดคล้องกับ Job Description ของแต่ละบุคคล มีการติดตามและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการวัดและประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามตัวชี้วัดที่ระบุ ในการเพิ่มชีตความสามารถของบุคลากร กำหนดให้มีการวัดและประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถในการสร้างและพัฒนาผลงาน คู่มือปฏิบัติงาน งานวิจัย ผลิตภัณฑ์ และงานบริการต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการทำงานและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร สามารถผลิตงานบริการวิชาการที่มีคุณภาพได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

การพิจารณา/ทบทวนอัตรากำลังบุคลากรให้สอดคล้องกับภาระงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตทุกปีเพื่อทดแทนตำแหน่งที่เกษียณอายุราชการ การลาออกหรือต้องการอัตราเพิ่มใหม่ให้ฝ่าย/งาน/สถาน ที่รับผิดชอบภารกิจกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการจัดทำแผนอัตรากำลังและเสนอกรอบอัตรากำลัง โดยผ่านงานนโยบายและแผน เสนอต่อผู้บริหารและมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านบุคลากร เพื่อให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ และการบริหารจัดการองค์กรโดยใช้หลักธรรมาภิบาล อย่างไรก็ตามอัตรากำลังในการบริการวิชาการจะแตกต่างกันตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ โดยมีฝ่าย/งาน/สถาน รับผิดชอบอยู่แล้ว ตามรายละเอียดในหมวด 2 โดยการจัดสรรอัตรากำลังในปัจจุบันเหมาะสมกับจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ ซึ่งแต่ละครั้งของการจัดบริการมีความต้องการอัตรากำลังแสดงดังตารางที่ 5.1-1

ตารางที่ 5.1-1 อัตรากำลังสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจำแนกตามรายผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์	อัตรากำลัง ต่อครั้ง (คน)	รายละเอียดผู้ปฏิบัติ/จำนวน (คน)	ประมาณการ ความถี่/ปี	ระยะเวลา ดำเนินการ	การบริหารจัดการ
1. การจัดโครงการ/ กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ และ แหล่งเรียนรู้ แบบให้ เปล่า	6 -ปฏิบัติงาน 4 -สนับสนุน 2	- ผู้จัดหลัก/อำนวยการ 1 - สถานที่/อาหาร 1 - เอกสาร/ประชาสัมพันธ์ 1 - พาหนะ/บริการรับส่ง 1 - พัสดุ/อุปกรณ์ 1 - การเงิน/ธุรการ 1	45 โครงการ	โครงการ ละ 3 เดือน	- Competency Base Management - Job Rotation ใน ฝ่าย - Cross Functional Team

ผลิตภัณฑ์	อัตรากำลัง ต่อครั้ง (คน)	รายละเอียดผู้ปฏิบัติ/จำนวน (คน)	ประมาณการ ความถี่/ปี	ระยะเวลา ดำเนินการ	การบริหารจัดการ
2. การจัดโครงการ/ กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบ เก็บค่าลงทะเบียน	5 -ปฏิบัติงาน 4 -สนับสนุน 2	- ผู้จัดการ/อำนวยการ 1 - เอกสาร/ประชาสัมพันธ์ 1 - พาหนะ/บริการรับส่ง 1 - พัสดุ/อุปกรณ์ 1 - การเงิน/ธุรการ 1	50 โครงการ	โครงการ ละ 2 เดือน	- Competency Base Management - Job Rotation ใน ฝ่าย - Cross Functional Team ในฝ่าย
3. การเสริมสร้างกลุ่ม และชุมชนเข้มแข็ง	8 -ปฏิบัติงาน 6 -สนับสนุน 2	- ผู้จัดการ/อำนวยการ 1 - สถานที่/อาหาร 1 - เอกสาร/ประชาสัมพันธ์ 1 - พาหนะ/บริการรับส่ง 1 - พัสดุ/อุปกรณ์ 1 - การเงิน/ธุรการ 1 - ผู้ประสานงาน/พี่เลี้ยงกลุ่ม 2	12 โครงการ	โครงการ ละ 4 เดือน	-Job Rotation ใน ฝ่าย -Network
4. การบริการ เผยแพร่และถ่ายทอด องค์ความรู้ผ่านสื่อ ออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์	4 -ปฏิบัติงาน 2 -สนับสนุน 2	- ผู้จัดการ/อำนวยการ 1 - เอกสาร/พาหนะ/บริการ 1 - พัสดุ/อุปกรณ์ 1 - การเงิน/ธุรการ 1	5,000 ตอน/ เรื่อง	เรื่องละ 1 สัปดาห์	- Alliance - Network

5.1ก(2) บุคลากรใหม่ (New Workforce Members)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีกรอบแนวทางในการดำเนินการสรรหาว่าจ้างและบรรจุ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องกำหนดให้มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่เพื่อให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบในการปฏิบัติงานเบื้องต้น ให้ความรู้เรื่องโปรแกรมหรือระบบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้ความรู้เรื่องแนวปฏิบัติและวัฒนธรรมองค์กรรวมถึงสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการต่างๆที่ได้รับ มีการแนะนำบุคลากรใหม่ให้ผู้บริหารและบุคลากรได้รู้จักเพื่อสร้างความคุ้นเคยและสร้างความสัมพันธ์อันดีหลังจากนั้น หน่วยงานเจ้าหน้าที่ งานบริหารและธุรการประสานให้บุคลากรใหม่เข้าปฏิบัติงานประจำฝ่าย/งาน/สถานี ที่รับผิดชอบดูแลโดยตรงและจัดทำข้อตกลงภาระงาน (TOR) ตาม Job Description นอกจากนี้ ฝ่าย/งาน/สถานี ที่รับผิดชอบดูแลและกำหนดบุคลากรเพื่อเป็นพี่เลี้ยงสอนงานให้บุคลากรใหม่ในช่วงแรกจะมีการตรวจสอบดูแลอย่างใกล้ชิดเมื่อปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานเป็นเวลา 6 เดือนจะประเมินผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาจากปริมาณงานคุณภาพงานสมรรถนะหลักและเฉพาะ ตามลักษณะงานหากผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดีถึงดีมากจะได้รับการว่าจ้างต่อไป

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาและอ้าวงไว้ซึ่งบุคลากรคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐาน 6 ข้อ ดังนี้ 1) มีการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เป็นรูปธรรมภายใต้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นส่วนส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เช่น การสรรหา การกำหนดบุคคลตามความเหมาะสมในแต่ละตำแหน่ง การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง การสนับสนุนเข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญกำลังใจ มาตรการลงโทษ รวมทั้งการพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ 3) มีระบบสวัสดิการและเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างบรรยากาศที่ดีให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่อย่างมีความสุข 4) มีระบบส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่มี

ศักยภาพสูงให้มีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในอาชีพอย่างรวดเร็วตามสายงาน 5) ประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ 6) นำผลการประเมินความพึงพอใจเสนอผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และใช้เป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนางานเพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.1ก(3) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)

- งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจัดโครงสร้างการบริหารงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนี้

1. ฝ่ายบริการวิชาการชุมชน มีภารกิจด้านผลิตงานบริการวิชาการแบบให้เปล่า เพื่อส่งเสริมอาชีพให้กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มเยาวชน และผู้สนใจทั่วไป มุ่งเน้นการสร้างชุมชนเข้มแข็ง โดยมีสถานบริการวิชาการชุมชน 3 แห่ง ทำหน้าที่ประสาน ถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในแต่ละพื้นที่ และภารกิจหลักของแต่ละสถาน ดังนี้

1.1) สถานบริการวิชาการชุมชนจะนะ อ.จะนะ จ.สงขลา มุ่งเน้นด้านการพัฒนาหลักสูตรอาหารและโภชนาการ

1.2) สถานบริการวิชาการชุมชนเทพา อ.เทพา จ.สงขลา มุ่งเน้นด้านการจัดตั้งชุมชนเข้มแข็ง การอนุรักษ์ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

1.3) สถานบริการวิชาการชุมชนปัตตานี อ.เมือง จ.ปัตตานี มุ่งเน้นด้านการเกษตร สมุนไพรไทย และการนวดแผนไทย

2. ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่ มีภารกิจด้านการผลิตสื่อวิทยุ สื่อออนไลน์ สื่อวิดีโอ สื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อถ่ายทอด และเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชนและสังคม

3. ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง มีภารกิจด้านการผลิตหลักสูตรบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนในรูปแบบการสัญจรทั่วภูมิภาค และ In-house Training ให้กับภาครัฐและเอกชน

4. สำนักงานเลขานุการ แบ่งเป็น 3 งาน คือ 1) งานบริหารและธุรการ มีหน้าที่หลักในการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรบุคคล ระบบพัฒนาบุคลากร ระบบการประเมิน ความก้าวหน้าของตำแหน่ง งานธุรการ ระบบการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและอื่น ๆ 2) งานคลังและพัสดุ มีหน้าที่บริหารจัดการงบประมาณ ควบคุมบัญชีการเงินและพัสดุ 3) งานนโยบายและแผน มีหน้าที่บริหารจัดการงานนโยบายและวางแผนการปฏิบัติงาน แผนการใช้งบประมาณ รวมถึงระบบประกันคุณภาพของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งทั้ง 3 งาน เป็นกำลังสำคัญที่ให้การสนับสนุน ส่งเสริม ให้งานบริการวิชาการ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับกำลังหลักสำคัญที่ดำเนินการสร้าง พัฒนา จัดกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ หลากหลายรูปแบบเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ

- ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องใช้ประโยชน์จากความชำนาญในแต่ละด้านเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติภารกิจตามภาระงานของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และตัวแทนของบุคลากร เพื่อติดตามผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นในรอบปี กำหนดการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเดือนละ 1 ครั้ง ทั้งนี้ศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถหลากหลาย และมีความชำนาญเฉพาะด้าน มีความคล่องตัวสูงสามารถทำหน้าที่ได้หลายอย่าง ทำงานทดแทนกันได้ทั้งสายงานที่เกี่ยวข้อง หรือข้ามสายงาน ตลอดจนหน้าที่อื่นๆ เช่น บุคลากรตำแหน่งคนงาน สามารถปฏิบัติงานเป็นพนักงานขับรถยนต์ หรือเป็นวิทยากรฝึกอบรมอาชีพ บุคลากรฝ่ายบริการวิชาการชุมชนทำหน้าที่เป็นวิทยากร ถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการพัฒนาอาชีพสู่ชุมชน บุคลากรจากหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังสามารถผลิตสื่อรูปแบบต่าง ๆ เช่น Video และ Radio on Demand วารสาร เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ในรูปแบบหนึ่ง และสามารถบันทึกเสียง Spot วิทยุเพื่อประชาสัมพันธ์โครงการต่าง ๆ ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

- ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ/กิจการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องสนับสนุนให้บุคลากรใช้ระบบสารสนเทศเพื่อประโยชน์ของการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆ ให้เป็นไปด้วยความถูกต้องและรวดเร็ว ได้แก่ การสมัครแบบออนไลน์ การใช้ E-mail, Facebook และ Line เพื่อติดต่อและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตบริการ และทักษะการให้บริการเพื่อสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า เพิ่มทักษะที่จำเป็นในงานแก่บุคลากร เช่น การเป็นพิธีกร การต้อนรับ การนำเกมและกิจกรรมสัมพันธ์

- มีผลการดำเนินงานที่เหนือความคาดหมาย

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมขับเคลื่อนองค์กร เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนกลยุทธ์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีวิธีการบริหารจัดการ ดังนี้ 1) มอบหมายงานให้ตรงกับลักษณะงาน และตามศักยภาพของบุคลากร 2) จัดฝึกอบรมศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถ่ายทอดความรู้ใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานและตนเอง 3) สร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรตระหนักและอ้างไว้ซึ่งจุดแข็ง และความสามารถพิเศษของหน่วยงานเพื่อความยั่งยืนและรักษาไว้ซึ่งความเป็นเอกลักษณ์พิเศษ มุ่งเน้นผู้รับบริการ เป็นองค์กรที่ “โปร่งใส ใจบริการ งานสัมฤทธิ์” ทำให้สามารถดำเนินโครงการต่างๆ ได้เกินความคาดหมาย ทั้งการจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้ แบบให้เปล่า การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง และ การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์

5.1ก(4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้งานแต่ละงาน โดยกำหนดภาระงานที่ปฏิบัติตาม Job Description กำหนดข้อตกลงภาระงานตามผลสัมฤทธิ์ของงาน (TOR) ใน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มหัวหน้ากำหนดสัดส่วนภาระงานหลัก:ภาระงานรองเป็น 70:30 และกลุ่มปฏิบัติงานกำหนดสัดส่วนภาระงานหลัก:ภาระงานรองเป็น 80:20 ของภาระงานทั้งหมด ทั้งนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนางาน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงาน รวมทั้งปัญหาและแนวทางแก้ไขที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) ตามหัวข้อที่สนใจและเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร กำหนด 2 เดือนครั้ง นอกจากนี้ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานในแต่ละเดือนได้ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อพัฒนางานและการสร้างนวัตกรรมกระบวนการทำงานที่เป็นเลิศ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวิธีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ดังนี้ 1) การพัฒนาตนเอง กำหนดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาเรียนรู้ในงานที่ปฏิบัติทุกๆด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงการแข่งขันในเชิงธุรกิจและตอบสนองความต้องการตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้ โดยเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และกำหนดให้บุคลากรมีผลงานเชิงพัฒนา/โครงการพัฒนางาน อย่างน้อย 1 เรื่อง ต่อรอบการประเมิน 2) มอบหมายงานให้บุคลากร ในฝ่าย/งาน/สถานี สามารถทำงานทดแทนกันได้เมื่อมีความจำเป็น ด้วยระบบพี่เลี้ยงในเรื่องที่มีความยุ่งยากซับซ้อนและการเรียนรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้น 3) ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม 4) สร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในรูปแบบต่างๆ

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)

5.1ข(1) สภาพแวดล้อมการทำงาน (Workplace Environment)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้ความสำคัญต่อสุขภาพชีวอนามัย และความปลอดภัยของบุคลากร อีกทั้งจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน ผ่านโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้ 1) กิจกรรม 5 ส ในหน่วยงาน จัดพื้นที่ทำงานให้สวยงาม สะอาด สะดวก ปลอดภัย มีธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ร่มรื่นสวยงาม มีที่นั่งพักผ่อนอย่างเพียงพอ มีสวนสมุนไพร มีมุมกาแฟ มีโต๊ะรับประทานอาหารและเก้าอี้สนาม เป็นต้น 2) จัดทำแผนป้องกันความเสี่ยงด้านความปลอดภัย 3) มีเจ้าหน้าที่

รักษาความปลอดภัยและตรวจสอบความเรียบร้อยเวลากลางคืน 4) ส่งบุคลากรเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติ 5) จัดหาเครื่องมือดับเพลิงประจำอาคารสำนักงาน รวมทั้งติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิดในหน่วยงาน 6) ตรวจสอบดูแลอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าประจำปี 7) จัดกิจกรรมสร้างสุขในองค์กร 8 ด้าน (Happy Organization) ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย เช่น ให้ความรู้ด้านการวางแผนการออมเงินและใช้จ่ายเงิน (Happy Money) กิจกรรมการออกกำลังกายทุกวันพุธ (Happy Body & Happy Relax) กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีสร้างสุขระดับมหาวิทยาลัย (Happy to Share) 8) การตรวจสุขภาพประจำปี 9) จัดให้มีเจลและสบู่ล้างมือในห้องน้ำ เพื่อรักษาความสะอาดของบุคลากร การใช้แอลกอฮอล์เพื่อเช็ดแก้วสุด/อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน 10) พัฒนาภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่รอบอาคารเพื่อให้ดูสวยงาม และสะดวกในการติดต่อประสานงาน 11) สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยพร้อมใช้งาน เช่น มีห้องบันทึกเสียงเพื่อผลิตสื่อวิทยุ มีกล้องวิดีโอที่ทันสมัยสำหรับถ่ายทำวีดิทัศน์ตามประสงค์ 12) จัดกิจกรรมภายใต้แนวคิด “Change for the Better” ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 เพื่อกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงบรรยากาศการทำงานของบุคลากร คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ลดการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติภัยในหน่วยงาน ให้ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งวัดได้จากผลการประเมินความสุขของบุคลากร (องค์กรแห่งความสุข) ได้คะแนนมากกว่าร้อยละ 80 (Happy Body, Happy Relax, Happy Society และ Happy Money) สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องกำหนดให้มีกิจกรรมส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงาน ดังตารางที่ 5.1-2

ตารางที่ 5.1-2 กิจกรรมส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน

กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	กรอบเวลา
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ปีละ 2 ครั้ง
การให้ความดีความชอบ	คณะกรรมการเลื่อนเงินเดือน	ปีละ 2 ครั้ง
การคัดเลือกบุคลากรดีเด่น	คณะกรรมการคัดเลือกบุคลากรดีเด่น	ปีละ 1 ครั้ง
การพัฒนาบุคลากร	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร	ตามแผนปฏิบัติการ
กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร	ทุก 2 เดือน
กิจกรรมสรุปผลการดำเนินงาน	คณะทำงาน/บุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานี	ปีละ 1 ครั้ง
กิจกรรม 5ส	คณะกรรมการ/บุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานี	ตลอดปี
กิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจ(มอบของขวัญวันเกิดบุคลากร)	งานบริหารและธุรการ	ตลอดปี
กิจกรรมปีแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change for the Better) ปีที่ 2	คณะทำงานโครงการ	ตลอดปี
กิจกรรมตรวจสุขภาพประจำปี	งานบริหารและธุรการ	ปีละ 1 ครั้ง
กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่	คณะทำงานโครงการ	ปีละ 1 ครั้ง
กิจกรรมการออกกำลังกายวันพุธ	คณะกรรมการ Happy Body	สัปดาห์ละ 1 ครั้ง
กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีสร้างสุขระดับมหาวิทยาลัย (Happy to Share)	คณะกรรมการ Happy to Share	ปีละ 1 ครั้ง
กิจกรรม เปลี่ยนความคิด ชีวิตก็เปลี่ยน	งานบริหาร/คณะทำงานโครงการ	ปีละ 1 ครั้ง
กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ (Tell Me More)	คณะทำงานระดับหน่วยงาน	ตลอดปี

5.1ข(2) นโยบาย การบริการและสิทธิประโยชน์ (Workforce Benefits and Policies)

คณะผู้บริหารมีแผนสนับสนุนบุคลากรด้านการบริการและสิทธิประโยชน์ตามความต้องการของบุคลากร เช่น ได้จัดอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับสำนักงาน เช่น คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะคนละ 1 เครื่อง สำหรับระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี มีคอมพิวเตอร์แบบพกพาเพิ่มอีกคนละ 1 เครื่อง เครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสารพร้อมสแกน โทรศัพท์/โทรสารโทรศัพท์เคลื่อนที่ให้อย่างเพียงพอ เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสะดวกและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีการ

ปรับปรุงห้องปฏิบัติการสำนักงานเป็นสัดส่วนพร้อมติดตั้งเครื่องปรับอากาศ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จัดสวัสดิการให้บุคลากร เช่น การสนับสนุนเสื้อทีม เสื้อกีฬา สิทธิการประกันตน การรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี การมอบของขวัญวันเกิดพร้อมการ์ดอวยพร การคัดเลือกบุคลากรดีเด่น บุคลากรตัวอย่างและมอบประกาศนียบัตรพร้อมเงินรางวัล พร้อมทั้งให้สวัสดิการยานพาหนะไปร่วมงานบุญต่างๆ ของบุคลากร เช่น งานมงคลสมรส งานอุปสมบท งานศพ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งจะได้รับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ตามระเบียบของสหกรณ์ สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่สถานีบริการวิชาการชุมชน สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้สนับสนุนบ้านพักสำหรับบุคลากร เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานกับชุมชน และเพื่อความปลอดภัยของบุคลากรในการเดินทางกลับบ้าน ด้านสิทธิประโยชน์การลาตามระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ.2555 สำหรับผู้ปฏิบัติงานใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีวันลาพักผ่อนเพิ่มเติมอีก 10 วัน มีเงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานประจำสำนักงานในพื้นที่พิเศษ (สปพ.) สำหรับข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย (เงินงบประมาณ) และลูกจ้างประจำ เดือนละ 3,500 บาท ส่วนพนักงานมหาวิทยาลัย (เงินรายได้) และพนักงานเงินรายได้ เดือนละ 2,500 บาท มีเงินพิเศษเพื่อการสูบบุหรี่ (พสร.) สำหรับข้าราชการและลูกจ้างประจำที่มีบ้านพักอยู่นอกมหาวิทยาลัย มีค่าตอบแทนนอกเหนือจากเงินเดือนประจำ สำหรับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เดือนละ 2,000 บาท กรณีที่มีการทำงานล่วงเวลา จะได้รับค่าตอบแทนพิเศษตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด นอกจากนี้มีการเสนอชื่อเพื่อขอบำเหน็จความชอบประจำปีเป็นกรณีพิเศษ (ขั้นพิเศษจาก ศอ.บต.) เงินรางวัลสำหรับบุคลากรดีเด่น คนละ 2,000 บาท และบุคลากรตัวอย่างด้านการครองตน ด้านการครองคน และด้านการครองงาน คนละ 1,000 บาท

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) :

ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Workforce Performance)

5.2ก(1) องค์ประกอบของความผูกพัน (Elements of Engagement)

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้ความสำคัญต่อการสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากร ผู้บริหารและองค์กร จึงจัดให้มีกิจกรรม/โครงการ อบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงานภายในประเทศ ซึ่งทุกคนให้ความร่วมมือร่วมใจเป็นอย่างดี ด้วยการมีส่วนร่วมกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ก่อให้เกิดความสามัคคี ประองตอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อีกทั้งช่วยลดช่องว่างระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูง ระดับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ได้แก่ 1) กิจกรรมร่วมกันปลูกป่ารักษาสิ่งแวดล้อมเนื่องในวันถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่งประจำปี 2557 ในวันที่ 27 กันยายน 2557 2) กิจกรรมพัฒนาบุคลากร ชีวิตเบิกบานการทำงานเป็นสุข และงานเลี้ยงผู้เกษียณอายุราชการ ในวันที่ 7-8 กันยายน 2557 ณ หาดแก้วรีสอร์ท จ.สงขลา 3) การอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วยการศึกษาดูงาน ณ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จ.นครศรีธรรมราช และศึกษาดูงานด้านการจัดกระบวนการชุมชน รูปแบบการทำงานชุมชน และทักษะด้านการประสานงานและสร้างเครือข่ายชุมชน ณ ชุมชนศิรีวง อ.ลานสกา จ.นครศรีธรรมราช ระหว่างวันที่ 12 -14 กุมภาพันธ์ 2558 4) กิจกรรม Big Cleaning Day ร่วมพัฒนาสถานที่ทำงาน ในวันที่ 18 มีนาคม 2558 5) กิจกรรมผู้บริหารพบปะบุคลากร ในวันที่ 11 มิถุนายน 2558 6) กิจกรรมอื่นๆ เช่น สันทนาการพายวันพุธ มอบกระเช้าปีใหม่ บัตรอวยพรและสมุดบันทึกปีใหม่ สนับสนุนบุคลากรร่วมแข่งขันกีฬาและกองเชียร์กีฬาภายในวิทยาเขตปัตตานี จัดให้มีสวัสดิการ ค่าตอบแทนรางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจรวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น ดังที่กล่าวในข้อ 5.1(1)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้สำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทุกสถานภาพ (ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และพนักงานเงินรายได้) มีการประเมินผลความผูกพัน/ความพึงพอใจ/ของบุคลากรที่มีต่อหน่วยงาน โดยใช้แบบประเมิน เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจใน

การปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งงานบริหารและธุรการได้วิเคราะห์และนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น แบบประเมินดังกล่าวคำนึงถึงความผูกพันของบุคลากรโดยพิจารณาแยกตามประเภท สถานภาพของบุคลากร (ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และพนักงานเงินรายได้) เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ทำงาน และรายได้ต่อเดือน

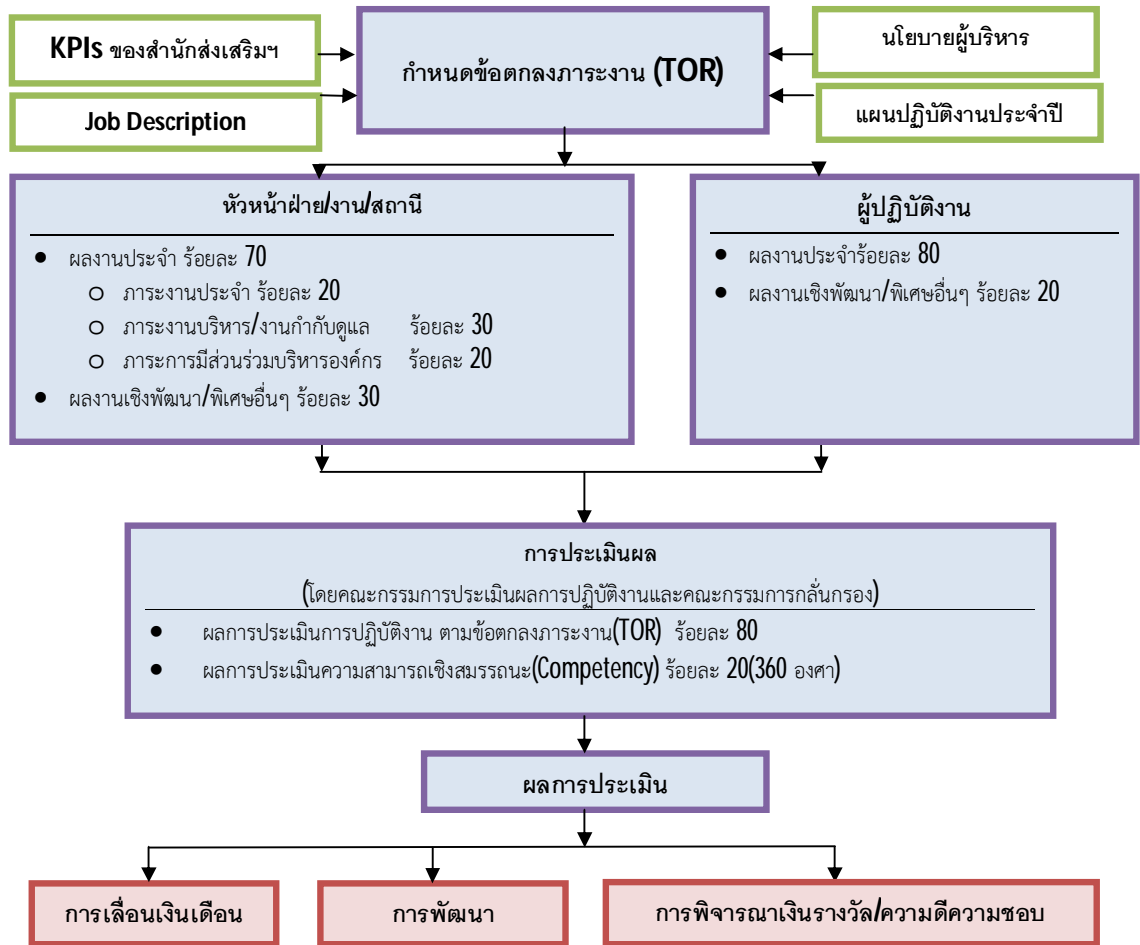
แม้ว่าบุคลากรสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจะมีความแตกต่างกันในด้านวัยวุฒิ คุณวุฒิ ศาสนา และประเภทของตำแหน่งงาน แต่บุคลากรทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างกลมกลืนและมีความสุข ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ได้มุ่งมั่นและทุ่มเทในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ปลูกฝังการบริหารจัดการองค์กรตาม OEC - Way "Not I But We" ให้เป็นแนวปฏิบัติของบุคลากรทุกคน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม เกิดความผูกพัน รักองค์กรเสมือนว่าเป็นบ้านหลังที่สอง ด้วยความผูกพันของบุคลากรนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งเห็นได้จากการจัดกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่าและแบบเก็บค่าลงทะเบียน ซึ่งมีผลลัพธ์จำนวนโครงการและผู้เข้าร่วมอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ และทำให้ขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2ก(2) วัฒนธรรม (Organizational Culture)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวัฒนธรรมองค์กร "โปร่งใส ใจบริการ งานสัมฤทธิ์" มุ่งให้บุคลากรทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตบริการ ทักทายด้วยรอยยิ้ม ร่วมคิดร่วมทำ รับฟังข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งมุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งสุข ให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การตั้ง Group-mail/Facebook/Line การประชุมพบปะบุคลากรประจำปี การเยี่ยมเพื่อพบปะบุคลากรแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี การประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี งานสังสรรค์ปีใหม่ การมอบของขวัญและบัตรอวยพรวันเกิดให้แก่บุคลากรทุกคน

5.2ก(3) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องใช้ระบบการจัดการและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 2 ส่วนคือ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงภาระงาน (TOR) 2) การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) ซึ่งใช้วิธีการประเมิน 360 องศา โดยดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ ประกอบด้วยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีตัวแทนบุคลากรและผู้บริหารโดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร ระดับฝ่ายและระดับงาน สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาพิจารณาค่าตอบแทนการเลื่อนเงินเดือน/ค่าจ้าง การจัดสรรเงินรางวัล การยกย่องชมเชย การคัดเลือกบุคลากรดีเด่น การเสนอขึ้นพิเศษจาก ศอ.บต. และการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบพร้อมข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน และกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนา/ปรับปรุงงาน หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ต่อไปโดยมีขั้นตอนการประเมิน ดังแผนภาพที่ 5.2-1



แผนภาพที่ 5.2-1 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Workforce Engagement)

5.2ข(1) การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Engagement)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการสร้างแบบประเมินความผูกพันของบุคลากร แบบเป็นทางการโดยแบ่งตามประเภทของบุคลากร ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้าง และพนักงานเงินรายได้ โดยผลการประเมินด้านความผูกพันของบุคลากรมีผลประเมินอยู่ในระดับสูงสุด ร้อยละ 76.68 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดี รองลงมาคือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีผลประเมินร้อยละ 76.16 อยู่ในเกณฑ์ดี ด้านการจัดการผลการปฏิบัติงาน มีผลประเมินร้อยละ 73.57 อยู่ในเกณฑ์ดี และสุดท้ายคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร มีผลประเมินร้อยละ 69.68 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนการประเมินความผูกพันแบบไม่เป็นทางการ ได้แก่ การประเมินจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกิจกรรมต่างๆ ที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจัดขึ้น โดยบุคลากรร้อยละ 90 ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรม เช่น โครงการร่วมกันปลูกป่ารักษาสิ่งแวดล้อมเนื่องในวันถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง การทำกิจกรรม 5ส (Big cleaning day) โครงการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานของบุคลากร กิจกรรมวันสงกรานต์ เป็นต้น ซึ่งบุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จะมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการดำเนินงาน ทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย จนกิจกรรมสำเร็จลุล่วง

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังมีการสนับสนุนในเรื่องความปลอดภัยในการมา

ทำงาน ได้แก่ อุปกรณ์ป้องกันในกรณีเกิดภาวะฉุกเฉินขึ้น มีกล้องวงจรปิด มีเส้นทางหนีไฟ มีสมุดบันทึกการขอออกนอกสถานที่ทำงาน โดยระบุเหตุผลของการขอออกนอกสถานที่และระยะเวลาในการออกไปทำธุระ มีเครื่องสแกนนิ้วมือในการเข้าและออกจากสถานที่ทำงาน มีรายงานบันทึกการขาด ลา มาสาย ของบุคลากร มีเกณฑ์ในการขาดหรือมาสายเพื่อใช้ในการลงโทษ หรือว่ากล่าวตักเตือน ในกรณีที่บุคลากรมาสายเกินขอบเขตที่กำหนดไว้มีช่องทางในการร้องเรียน เช่น กล้องรับความคิดเห็น สายตรงถึงผู้บริหาร เป็นต้น

5.2ข(2) การเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ/กิจการ (Correlation with Business Results)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องประเมินความพึงพอใจของบุคลากร ในด้านความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อหน่วยงาน จากผลลัพธ์พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความเต็มใจ และยินดีถือปฏิบัติระเบียบขององค์กรในการทำงานอย่างเคร่งครัด อยู่ในระดับดี ซึ่งการที่บุคลากรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เป็นตัวชี้วัดได้ว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานต่างๆของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีแนวโน้มไปในทิศทางที่ดี ดังเห็นได้จากผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ จำนวนโครงการและความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น (แสดงดังตารางที่ 7.1-1 ในหมวด 7) นอกจากนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้สนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมซึ่งเป็นการเพิ่มทักษะและองค์ความรู้ให้บุคลากรสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นในด้านต่างๆ เช่น การให้บริการแก่ลูกค้า การตอบข้อซักถาม การส่งข้อมูลข่าวสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ การปรับปรุงฐานข้อมูลลูกค้าให้เป็นปัจจุบันเพื่อให้ข้อมูลส่งตรงถึงลูกค้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และการให้บริการหลังการอบรม สัมมนาเรียบร้อยแล้ว จะมีการส่งประมวลภาพกิจกรรมหรือกำหนดการการอบรมในหลักสูตรต่อไปให้แก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้เพิ่มมากขึ้น

ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (Workforce and Leader Development)

5.2ค(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development System)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรผ่านกระบวนการทบทวนและปรับปรุง นำไปสู่การจัดทำกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ขององค์กร ซึ่งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการดังนี้

1. สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาและตั้งงบประมาณเงินรายได้รองรับคนละไม่เกิน 10,000 บาทเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนางานที่รับผิดชอบ โดยบุคลากรที่ไปอบรมเมื่อกลับมาปฏิบัติงานต้องทำรายงานสรุปองค์ความรู้ ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาตนเองและองค์กร เสนอผู้อำนวยการภายใน 15 วัน หลังจากเข้ารับการฝึกอบรม และดำเนินการพัฒนางานตามแผนที่นำเสนอ
2. กำหนดแผนพัฒนาเป็นรายบุคคลในข้อตกลงภาระงาน (TOR) โดยระบุให้แต่ละคนต้องมีโครงการพัฒนางานและหรือผลงานเชิงพัฒนา อย่างน้อย 1 ชิ้นคิดเป็นร้อยละ 10-25 ของภาระงาน ทั้งนี้ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง และสนองต่อภารกิจหลักขององค์กร
3. แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นภายในมหาวิทยาลัย เช่น กลุ่ม CoP ต่างๆ ตามที่ได้กล่าวมาแล้วใน หมวด 4 หัวข้อ 4.1ค(1) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างนวัตกรรมในการทำงาน
4. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
5. สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยสถาบัน เพื่อค้นหาคำตอบความรู้ที่จะเกิดประโยชน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ

6. ถ่ายโอนองค์ความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ที่จะทำให้องค์กรก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการสอนงานและถ่ายทอดงาน ให้ผู้รับผิดชอบต่อ รวมทั้งมีการมอบงานเป็นลายลักษณ์อักษร

7. สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในหลักสูตรที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน เพื่อให้ได้ความรู้และเกิดทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

5.2ค(2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (Effectiveness of Learning and Development)

จากการสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสร่วมอบรมสัมมนาในโครงการต่างๆตามที่นำเสนอ เช่น อบรมการเป็นเลขานุการ การจัดทำวาระและการจัดบันทึกการประชุม ระบบงานสารบรรณ รวมถึงโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดงาน และโครงการฝึกภาษา เป็นต้น ต่างมีส่วนสำคัญที่ทำให้บุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีความรู้ ความสามารถในงานที่ทำเพิ่มมากขึ้น สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาถ่ายทอดต่อบุคคลอื่นที่สนใจได้ ผ่านการนำเสนอในเวที KM และรายงานสรุปการไปฝึกอบรมที่ต้องนำเสนอหลังจากกลับมาปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ในงานบางงาน เช่น งานธุรการ (รับ-ส่งเอกสาร) ที่บุคลากรในทุกฝ่ายสามารถทำได้ แม้บุคลากรที่ทำหน้าที่ประจำไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง มีการฝึกบุคลากรให้สามารถทำหน้าที่พิธีกรได้แม้พิธีกรที่ทำหน้าที่หลักไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ตำแหน่งคนงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดงาน เช่น งานช่าง งานซ่อมบำรุง งานภาคสนามที่สามารถทำงานทดแทนกันได้หากคนใดคนหนึ่งไม่สามารถปฏิบัติงานได้ เป็นต้น

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงภาระงาน (TOR) ซึ่งมีทั้งส่วนที่เป็นงานประจำที่ต้องปฏิบัติตามตำแหน่ง และงานเชิงพัฒนาที่กำหนดให้ต้องมีร้อยละ 10-25 เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางาน โดยระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี มีภาระงานเพิ่มเติมคือ การมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรร้อยละ 20 และการกำกับดูแลร้อยละ 30 ผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงภาระงาน (TOR) มีส่วนในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ จากข้อตกลงในงานเชิงพัฒนา สามารถสร้างงานบริการวิชาการเพื่อถ่ายทอดความรู้ออกสู่ชุมชน เช่น การจัดทำ Video on Demand การจัดทำรายการวิทยุ การเป็นวิทยากรในการอบรมต่าง ๆ เช่น ด้านอาหารโภชนาการ ด้านหัตถกรรม

5.2ค(3) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน (Career Progression)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องสนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ การขอเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อมีคุณสมบัติครบได้แก่ นักวิชาการอุดมศึกษา จำนวน 1 ตำแหน่ง ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการและได้ดำเนินการเปลี่ยนตำแหน่งพนักงานมหาวิทยาลัย จากตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์ เป็นนักวิชาการคอมพิวเตอร์ นอกจากนี้ยังได้ดำเนินการสอบคัดเลือกพนักงานราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัย ที่จ้างด้วยเงินงบประมาณแผ่นดิน อย่างละ 1 ตำแหน่ง

การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารนั้น ไม่สามารถกำหนดได้โดยหน่วยงาน เนื่องจากมีกระบวนการสรรหา ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้อำนวยการโดยรับฟังความคิดเห็นและศึกษาข้อมูลจากบุคลากรภายในสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งการรับฟังความคิดเห็นสามารถกระทำได้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการสำหรับใช้ประกอบการพิจารณาถ่วงถ่วง และนำเสนอรายชื่อผู้ที่เหมาะสมดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ต่อสภามหาวิทยาลัยเพียง 1 รายชื่อ

หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (Operations Focus)

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes) :

ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน (Product and Process Design)

6.1ก(1) แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts)

1.แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์

คณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องพิจารณาผลิตภัณฑ์จาก 3 ท่วงปัจจัย คือ 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย ที่มุ่งเน้นผลิตงานบริการวิชาการที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของสังคม 2) ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้จากการต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการ เพื่อให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องประสบความสำเร็จและยั่งยืน และ 3) สมรรถนะหลักและความชำนาญของบุคลากร เป็นสิ่งช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจาก 3 ท่วงปัจจัยแล้ว การออกแบบผลิตภัณฑ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังต้องพิจารณาจากองค์ความรู้ งบประมาณในการดำเนินงาน เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้ง กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของหน่วยงานและของมหาวิทยาลัยด้วย เพื่อให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์หรืองานบริการวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ดังแผนภาพที่ 6.1-1



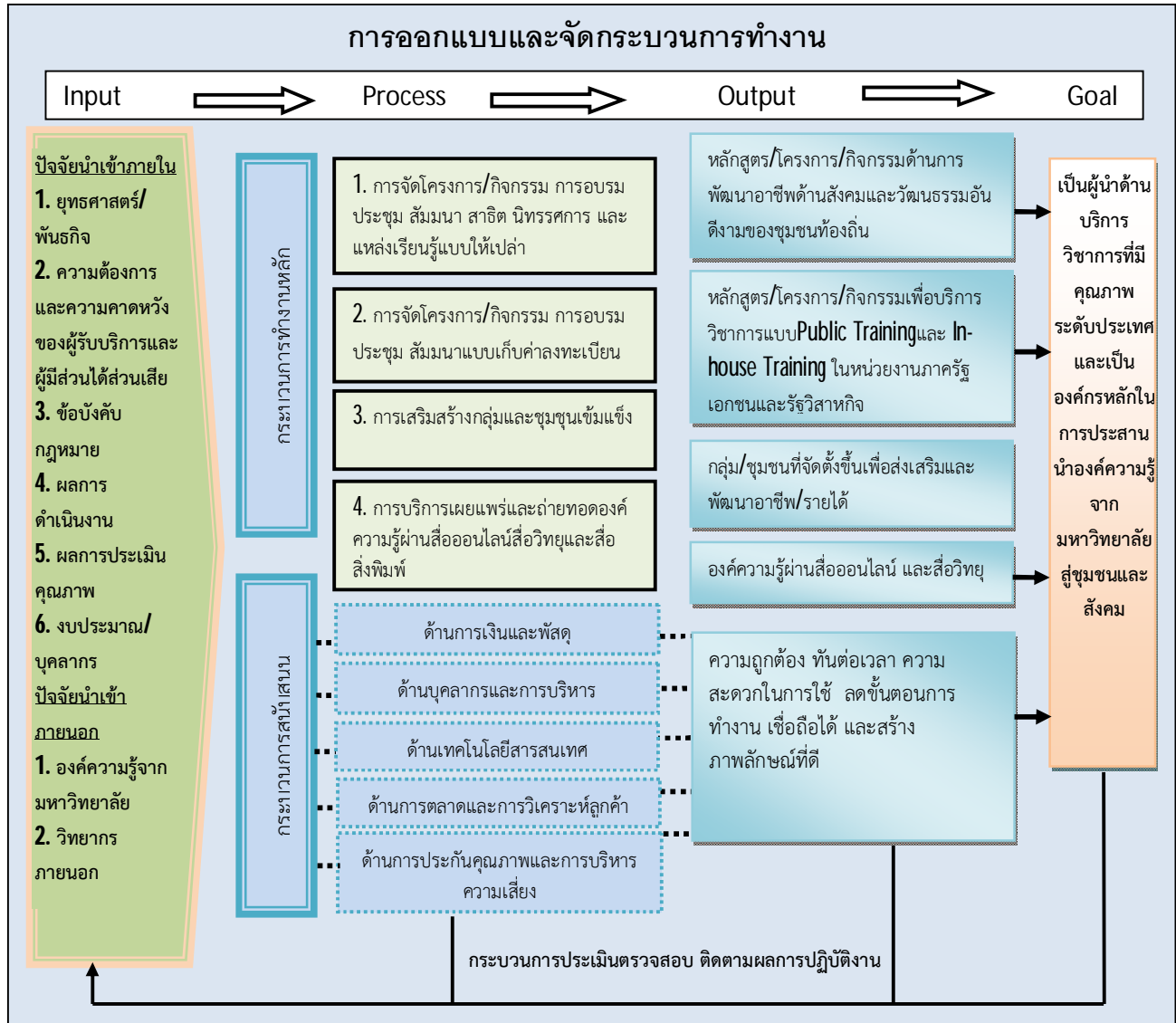
แผนภาพที่ 6.1-1 แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์

2. แนวคิดในการออกแบบกระบวนการ

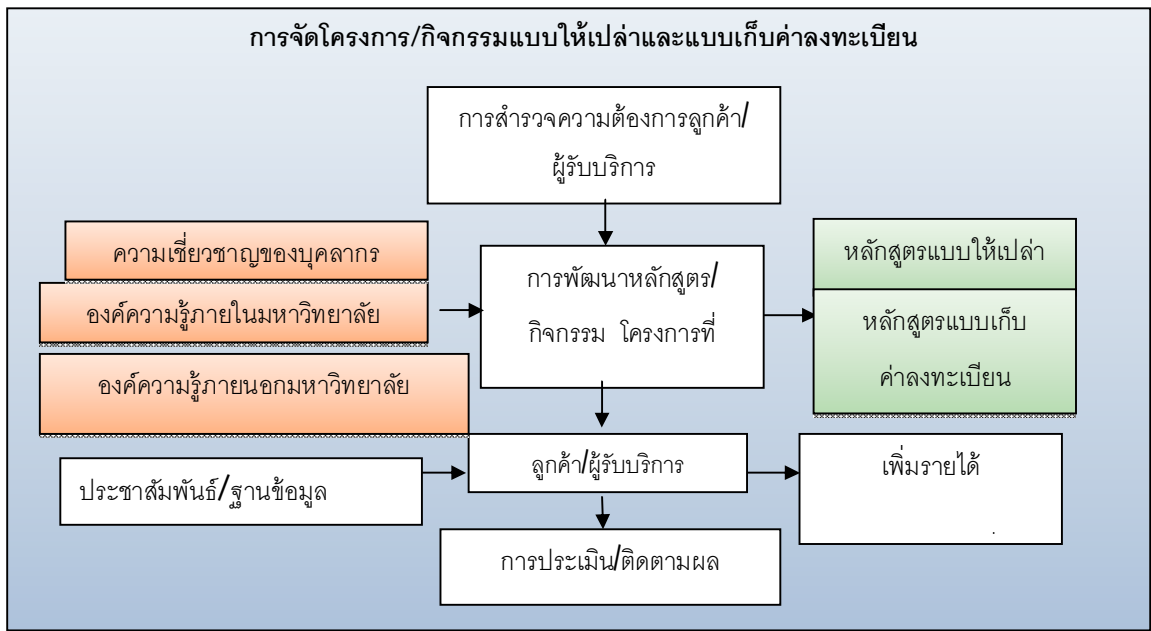
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้จัดตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพ และคณะกรรมการด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อประชุมปรึกษาหารือร่วมกันในการกำหนดและออกแบบกระบวนการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ สมรรถนะหลัก ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร งบประมาณ เทคโนโลยี วัสดุ อุปกรณ์ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร เป็นสำคัญทั้งนี้มีเกณฑ์ในการพิจารณาออกแบบกระบวนการ 4 ป (ดังปรากฏแล้วในแผนภาพที่ 6.1-1 แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์) คือ

- 1) เป้าประสงค์ เป็นกระบวนการที่ส่งผลโดยตรงต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และพันธกิจขององค์กร
- 2) ประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น
- 3) ประทับใจ เป็นกระบวนการที่ส่งมอบความประทับใจและคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) ประหยัด เป็นกระบวนการที่ประหยัด และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

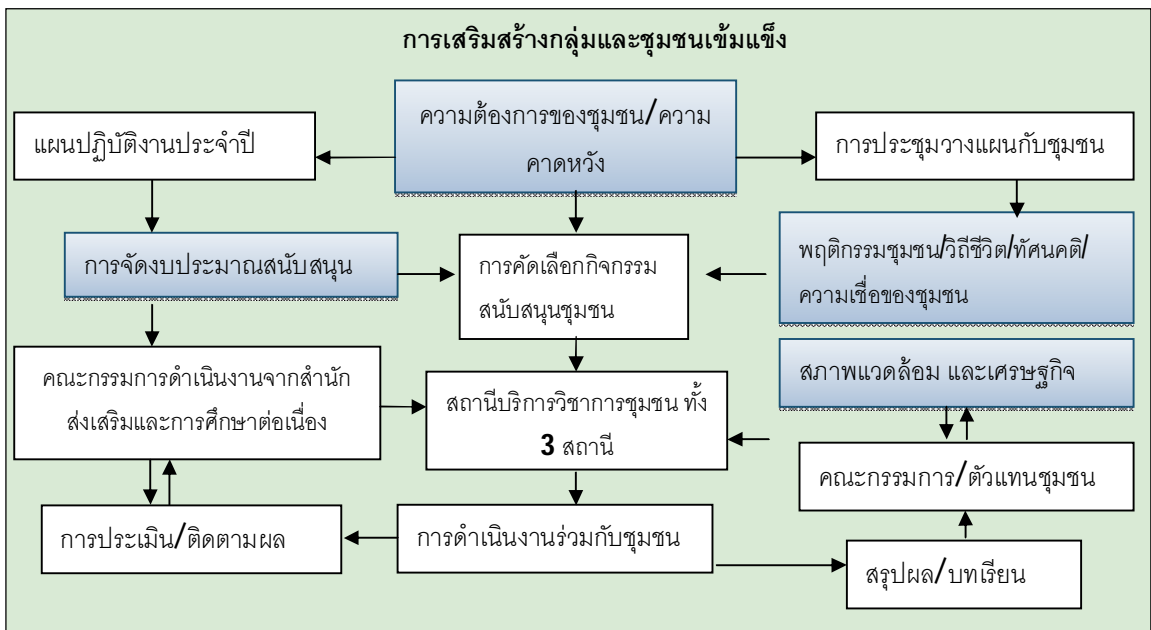
กระบวนการในการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สำคัญของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง คือ การจัดโครงการ/กิจกรรมแบบให้เปล่าและแบบเก็บค่าลงทะเบียน การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง และการจัดทำสื่อออนไลน์สื่อวิทยุและสื่อสิ่งพิมพ์แสดงดังแผนภาพที่ 6.1-2, 6.1-3, 6.1-4 และ 6.1-5



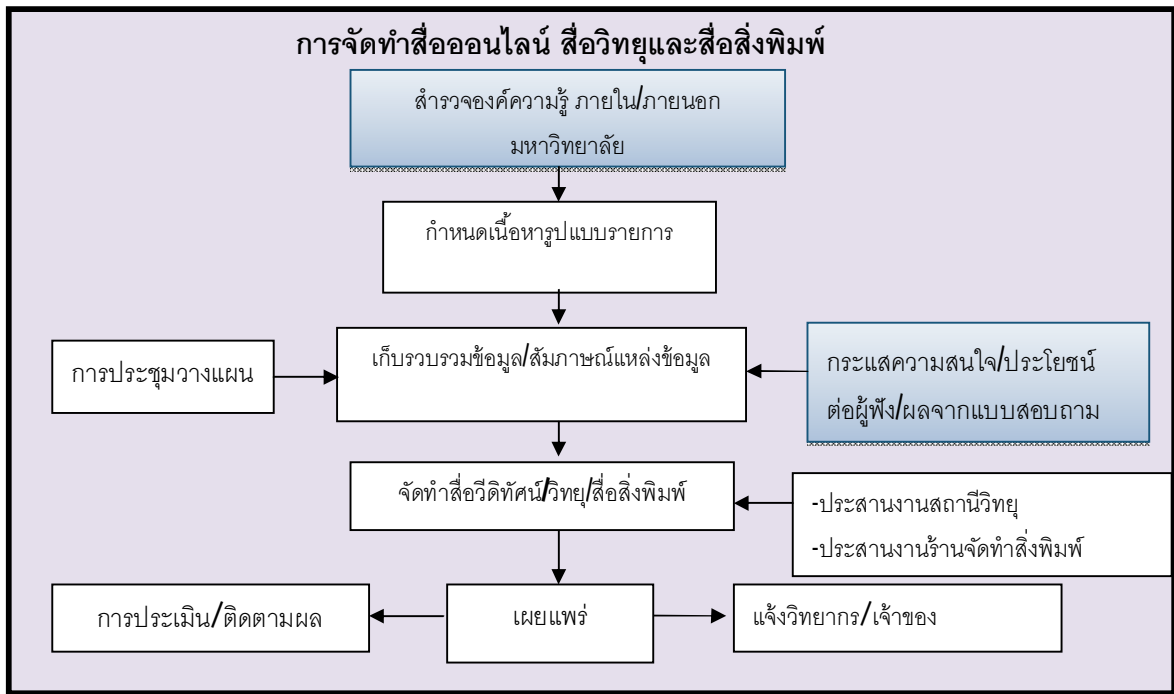
แผนภาพที่ 6.1-2 การออกแบบและจัดกระบวนการทำงาน



แผนภาพที่ 6.1-3 การจัดโครงการ/กิจกรรมแบบให้เปล่าและแบบเก็บค่าลงทะเบียน



แผนภาพที่ 6.1-4 การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง



แผนภาพที่ 6.1-5 การจัดทำสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุและสื่อสิ่งพิมพ์

3. การนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร ความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ และความคล่องตัวที่อาจต้องการใน อนาคตมาพิจารณาในกระบวนการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องนำความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย และผลการประเมิน มา วิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อสร้างกระบวนการทำงานและนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ ได้แก่ ระบบการสมัครอบรมออนไลน์ การพัฒนาระบบฐานข้อมูล ระบบการติดต่อสื่อสารแบบออนไลน์ และการผลิตรายการ Video on Demand

กระบวนการเหล่านี้มีผลต่อการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้า ทำกำไร และทำให้นักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้รับความสำเร็จ และยังยืนได้ดังนี้

- 1) ผู้รับบริการได้รับบริการที่หลากหลาย และตรงตามความต้องการ
- 2) ผู้รับบริการได้รับความสะดวกในการเข้าใช้บริการ
- 3) คู่ความร่วมมือได้รับความร่วมมือที่ดีและทำให้นักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นการได้ประโยชน์ร่วมกัน
- 4) ผู้รับบริการ และพันธมิตร ได้รับความสะดวก รวดเร็ว และความโปร่งใสในการติดต่อ
- 5) บุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน ได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติ และเป็นที่ยอมรับในวงการศึกษา รวมทั้งสวัสดิการในด้านต่างๆที่ทำให้มีความมั่นคงในชีวิต ตลอดจนมีความปลอดภัยทั้งชีวิต และทรัพย์สินในระหว่างการทำงาน
- 6) สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับรวมทั้งเป็นแหล่งเรียนรู้ในด้านการบริการวิชาการ

6.1ก(2) ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน (Product and Process Requirements)

วิธีกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องโดยผู้บริหารและคณะกรรมการดำเนินงาน และคณะกรรมการประกันคุณภาพ ร่วมกันพิจารณาข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์หน่วยงาน ซึ่งมีการประชุมปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอต่อบุคลากรผ่านการประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปีทุกปี

วิธีกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องโดยคณะกรรมการด้านผลิตภัณฑ์ จะทำหน้าที่กำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ โดยการประชุมร่วมกันและใช้ข้อมูลประกอบที่สำคัญคือ 1) พันธกิจของหน่วยงาน 2) ความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสีย 3) ข้อร้องเรียนของลูกค้าและผู้รับบริการ 4) ข้อมูลพื้นฐานขององค์กรและบุคลากร 5) แนวโน้มความต้องการตลาด 6) ข้อมูลของลูกค้าและเครือข่าย 7) ข้อมูลป้อนกลับจากระบบสารสนเทศ 8) ข้อกำหนดด้านกฎหมาย 9) ประสิทธิภาพของกระบวนการ 10) ความคุ้มค่าและการลดต้นทุนซึ่งกำหนดให้มีการทบทวนข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทุก 6 เดือน เพื่อให้สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานให้ทันและสนองตอบความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุดซึ่งข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สำคัญ ดังตารางที่ 6.1-1

ตารางที่ 6.1-1 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สำคัญ

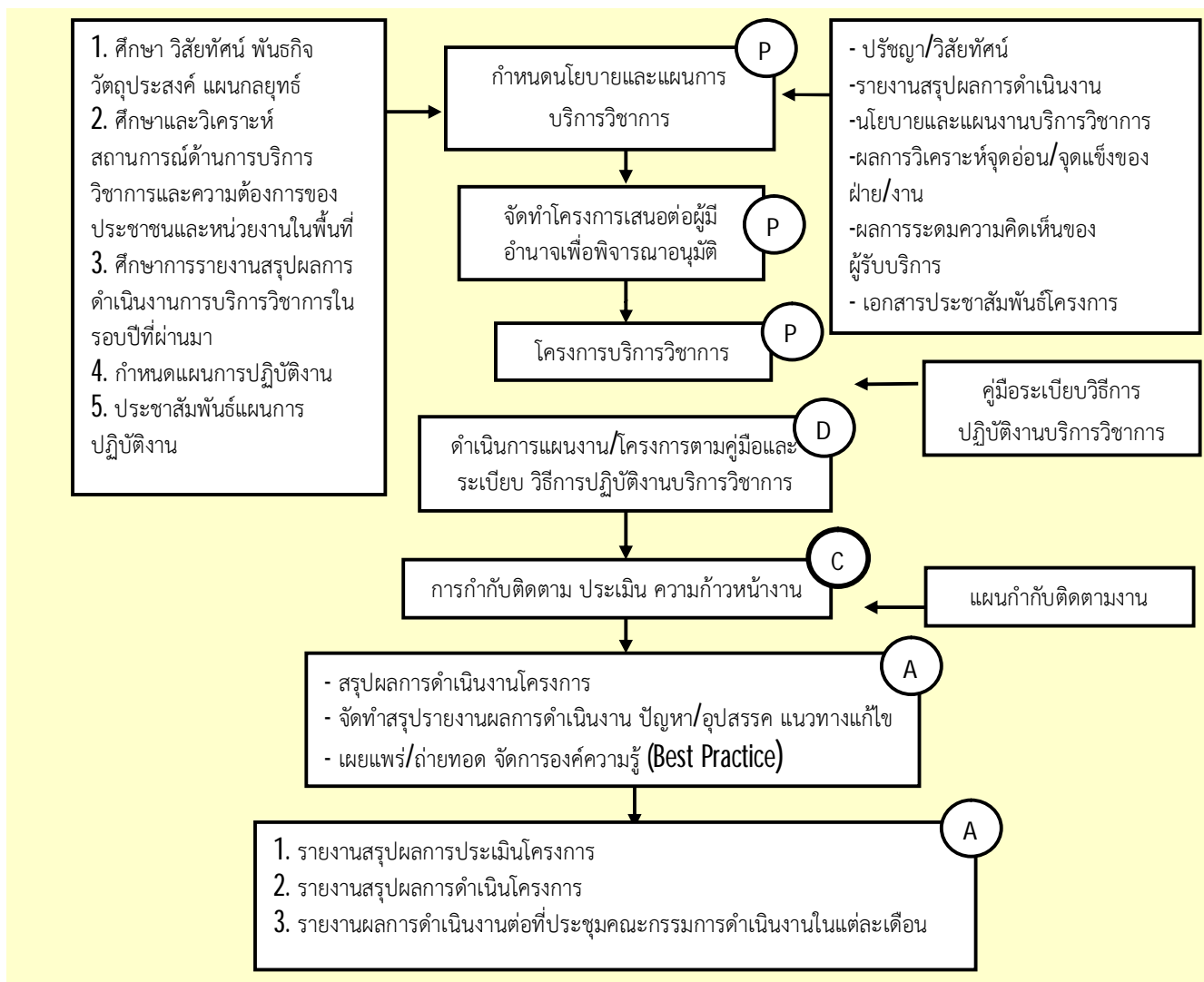
กระบวนการทำงาน	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สำคัญ
1.การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรมประชุมสัมมนา สาธิตนิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้ แบบให้เปล่า	1. ความทันสมัยของหลักสูตร /กิจกรรม/โครงการ 2. สนองตอบความต้องการของผู้รับบริการ 3. ความรวดเร็วและความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลการประชาสัมพันธ์ 4. จำนวนวัน เวลา และสถานที่จัด 5. ความมีชื่อเสียง ความเชี่ยวชาญและรอบรู้ของวิทยากร 6. ไม่มีข้อร้องเรียนของลูกค้า 7. จำนวนผู้รับบริการที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน 8. ความต้องการของตลาดและแผนการตลาดในทุกกลุ่มเป้าหมาย 9. ข้อมูลพื้นฐานขององค์กร ข้อมูลของคู่ค้า และเครือข่าย 10. ระบบและมาตรฐานของการประชาสัมพันธ์ที่ทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย 11. การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานและกระบวนการทำงาน
2. การจัดโครงการ/กิจกรรมอบรมประชุมสัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน	1. ความถูกต้องของข้อมูลชุมชนจากการสำรวจและหาความต้องการ 2. การมีส่วนร่วมและการได้รับความร่วมมือจากชุมชน 3. กิจกรรม/โครงการ แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ 4. จำนวนผู้รับบริการที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาคุณภาพชีวิต
3.การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง	1. ความหลากหลายขององค์ความรู้ 2. ความหลากหลายของวิธีการนำเสนอข้อมูลองค์ความรู้ 3. ความหลากหลายของช่องทางในการนำเสนอ 4. ความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล 5. คุณภาพและมาตรฐานการผลิต
4.การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์	1. ความถูกต้องของข้อมูลชุมชนจากการสำรวจและหาความต้องการ 2. การมีส่วนร่วมและการได้รับความร่วมมือจากชุมชน 3. กิจกรรม/โครงการ แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ 4. จำนวนผู้รับบริการที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาคุณภาพชีวิต

ข. การจัดการกระบวนการ (Process Management)

6.1ข(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ (Process Implementation)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญ ตามวงจรคุณภาพ PDCA แสดงดังแผนภาพที่ 6.1-6

ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญ



แผนภาพที่ 6.1-6 ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญ ตามวงจรคุณภาพ PDCA

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวิธีการในการทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันในกระบวนการเหล่านี้จะบรรลุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการนั้น ดังนี้

1. กำหนดการปฏิบัติงานตาม **Job Description** ของบุคลากรเป็นรายบุคคล
2. มีข้อตกลงก่อนการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล (**TOR**)
3. มีคู่มือการปฏิบัติงาน
4. ติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม โดยผู้รับผิดชอบโครงการ
5. ติดตามผลการดำเนินงานของทุกงานโดยคณะผู้บริหารของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องตามโครงการ
6. ประชุมทีมบริหาร คณะกรรมการดำเนินงาน และประชุมฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อติดตามการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาร่วมกัน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวิธีการนำข้อมูลลูกค้า ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ มาใช้ในการจัดการกระบวนการ ดังนี้

1. นำข้อมูลมาวิเคราะห์ (SWOT Analysis) และพัฒนากระบวนการในปีต่อไป
2. นำข้อมูลมาปรับแผนปฏิบัติการ กำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับความต้องการของ

ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. นำกระบวนการจัดการความรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจ แก้ไขปัญหาการทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพ และปรับปรุงกระบวนการพัฒนางาน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานและมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ มีการนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติเพื่อใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ดังตารางที่ 6.1-2

ตารางที่ 6.1-2 ข้อกำหนดที่สำคัญ ตัวชี้วัด และการนำกระบวนการไปปฏิบัติ-ของผลิตภัณฑ์

กระบวนการทำงานหลัก	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สำคัญ	ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการ	วิธีการนำกระบวนการไปปฏิบัติ
1. การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้ แบบให้เปล่า	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความทันสมัยของหลักสูตร /กิจกรรม/โครงการ 2. สนองตอบความต้องการของผู้รับบริการ 3. ความรวดเร็วและความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลการประชาสัมพันธ์ 4. จำนวนวัน เวลา และสถานที่จัด 5. ความมีชื่อเสียง ความเชี่ยวชาญและรอบรู้ของวิทยากร 6. ไม่มีข้อร้องเรียนของลูกค้า 7. จำนวนผู้รับบริการที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน 8. ความต้องการของตลาดและแผนการตลาดในทุกกลุ่มเป้าหมาย 9. ข้อมูลพื้นฐานขององค์กร ข้อมูลของลูกค้า และเครือข่าย 10. ระบบและมาตรฐานของการประชาสัมพันธ์ 11. การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานและกระบวนการทำงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมแบบให้เปล่า 2. จำนวนองค์ความรู้ที่ถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน 3. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการ 4. จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา 5. จำนวนหลักสูตร/โครงการแบบให้เปล่าที่เป็นหลักสูตรใหม่ 6. ร้อยละของจำนวนผู้เข้าร่วมในชุมชนเป้าหมายที่มีรายได้เพิ่ม 7. จำนวนหน่วยงานร่วมและเครือข่ายการบริการวิชาการ 8. ร้อยละของความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ 9. ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ 	<ul style="list-style-type: none"> - มอบหมายงานตามตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบตาม TOR และ Job Description ของบุคลากรแต่ละคนตามฝ่าย/งาน - กำหนดให้หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน แต่ละฝ่าย/งาน เป็นผู้กำกับดูแลและติดตาม
2. การจัดโครงการ / กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความทันสมัยของหลักสูตร /กิจกรรม/โครงการ 2. สนองตอบความต้องการของผู้รับบริการ 3. ความรวดเร็วและความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลการประชาสัมพันธ์ 4. จำนวนวัน เวลา และสถานที่จัด 5. ความมีชื่อเสียง ความเชี่ยวชาญและรอบรู้ของวิทยากร 6. ไม่มีข้อร้องเรียนของลูกค้า 7. จำนวนผู้รับบริการที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมแบบเก็บค่าลงทะเบียน 2. จำนวนหลักสูตรที่พัฒนาใหม่ 3. จำนวนองค์ความรู้ที่ถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน 4. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการ 5. จำนวนพื้นที่ในการขยายตลาดใหม่/พื้นที่ให้บริการใหม่ 6. จำนวนหน่วยงานร่วมและเครือข่ายการบริการวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ประเมินผลงานแต่ละงาน - ปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับกระบวนการ PDCA

กระบวนการ การทำงาน หลัก	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สำคัญ	ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและ ปรับปรุงกระบวนการ	วิธีการนำ กระบวนการไป ปฏิบัติ
	8. ข้อมูลพื้นฐานขององค์กร ข้อมูลของคู่ค้า และเครือข่าย 9. ระบบและมาตรฐานของการประชาสัมพันธ์ 10. การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนการ ปฏิบัติงานและกระบวนการทำงาน	7. ร้อยละของความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ ของผู้รับบริการ 8. ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ	- หัวหน้าฝ่าย/ งาน รายงาน ผลการ ดำเนินงาน ต่อ ที่ประชุม คณะกรรมการ ดำเนินงานทุก เดือน - รายงานผลในที่ ประชุมสรุปผล การดำเนินงาน ปีละ 1 ครั้ง
3. การ เสริมสร้าง กลุ่มและ ชุมชน เข้มแข็ง	1. ความถูกต้องของข้อมูลชุมชนจากการสำรวจ และหาความต้องการ 2. การมีส่วนร่วมและการได้รับความร่วมมือจาก ชุมชน 3. กิจกรรม/โครงการ แก้ไขปัญหาและ ตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ 4. จำนวนผู้รับบริการที่นำความรู้ไปใช้ในการ ปฏิบัติงานและพัฒนาคุณภาพชีวิต	1. จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา 2. จำนวนกลุ่มอาชีพในชุมชนเป้าหมาย 3. ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมที่ ตอบสนองความต้องการด้านการ พัฒนาและเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง 4. ร้อยละของพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของ ผู้รับบริการ 5. จำนวนหน่วยงานร่วมและเครือข่ายการ บริการวิชาการ 6. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม กิจกรรมชุมชนเข้มแข็ง	
4. การ บริการ เผยแพร่ และ ถ่ายทอด องค์ความรู้ ผ่านสื่อ ออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อ สิ่งพิมพ์	1. ความหลากหลายขององค์ความรู้ 2. ความหลากหลายของวิธีการนำเสนอข้อมูล องค์ความรู้ 3. ความหลากหลายของช่องทางในการนำเสนอ 4. ความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล 5. คุณภาพและมาตรฐานการผลิต	1. จำนวน Courseware on Demand บนเว็บไซต์ 2. จำนวนครั้งที่ให้บริการผ่านสื่อ วิทยุกระจายเสียง 3. จำนวนสื่อประเภทต่างๆที่เผยแพร่ 4. จำนวนตอน/เรื่องที่ออกอากาศ 5. จำนวนสถานีที่ออกอากาศ 6. จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์ 7. จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อสิ่งพิมพ์ 8. จำนวนเรื่อง/ชิ้นงานใหม่ที่เผยแพร่ผ่าน วิดีโอ 9. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุ และสื่อออนไลน์	

6.1ข(2) กระบวนการสนับสนุน (Support Processes)

คณะทำงานสนับสนุนกระบวนการ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญโดยนำผลสะท้อนของปัญหาจากการปฏิบัติงานมาใช้ออกแบบกระบวนการทำงาน เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระบวนการสนับสนุนและข้อกำหนดที่สำคัญ ดังแผนภาพที่ 6.1-7



แผนภาพที่ 6.1-7 ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการสนับสนุน

ในการนำกระบวนการสนับสนุนไปปฏิบัตินั้น สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้คำนึงถึงข้อกำหนดที่สำคัญ และกำหนดตัวชี้วัดเพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่า กระบวนการสนับสนุนมีความสอดคล้องกับเป้าหมายหลัก และสนับสนุนการทำงานของกระบวนการที่สำคัญให้บรรลุเป้าหมายเชิงคุณภาพในมิติต่างๆตามที่กำหนด ดังตารางที่ 6.1-3

วิธีการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญ

1. จากการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ
2. จากข้อเสนอแนะและมติที่ประชุมกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
3. จากการแสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางารรับฟังความคิดเห็นในเว็บไซต์และ Social Network
4. จากการประชุมสรุปผลการดำเนินงาน
5. กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
6. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
7. ชีตความสามารถของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และจำนวนบุคลากร
8. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและประสานงานกับส่วนงานอื่นๆ
9. รายงานผลการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
10. ผลการตรวจประเมินจากคณะกรรมการประเมิน

ตารางที่ 6.1-3 การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ตัวชี้วัดการนำกระบวนการสู่การปฏิบัติ
1. กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ	<ol style="list-style-type: none"> สะดวก รวดเร็ว ทันเวลา ถูกต้องตามระเบียบราชการและเป็นไปตามแนวทางที่กระทรวงการคลังกำหนด สร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ มีมาตรฐานในทุกขั้นตอนของการบริการ 	<ol style="list-style-type: none"> ความถูกต้อง ทันเวลา คุ้มค่า ความสะดวกจากการบริการ
2. กระบวนการด้านบุคลากรและการบริหาร	<ol style="list-style-type: none"> คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ วางแผนอัตรากำลัง/กรอบตำแหน่ง อันดับเงินเดือน ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ การสรรหาบุคลากร การใช้ประโยชน์จากบุคลากรโดยมีระบบบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สนับสนุนให้พัฒนาด้านวิชาชีพที่สูงขึ้น อบรม สัมมนา ทั้งในและนอกประเทศ บุคลากรขอกำหนดตำแหน่งชำนาญการพิเศษ และเชี่ยวชาญ จัดสวัสดิการทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นเงิน สร้างขวัญกำลังใจ ธำรงรักษาจริยธรรมและจรรยาบรรณ ประเมินบุคลากรตามข้อตกลงที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม 	<ol style="list-style-type: none"> จำนวนแผนการวางระบบงานที่ได้ดำเนินการ จำนวนครั้งของบุคลากรที่ผ่านการอบรม สัมมนา ดูงาน ร้อยละของความผูกพันและความผูกพันในที่ทำงานร้อยละ 85 จำนวนบุคลากรที่เลื่อนตำแหน่ง จำนวนโครงการด้านการส่งเสริมจริยธรรมและพิทักษ์คุณธรรม ระบบการประเมินบุคลากรตาม TOR
3. กระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	<ol style="list-style-type: none"> รวดเร็ว ปลอดภัย ใช้งานง่าย ตรวจสอบความถูกต้องได้ และพร้อมใช้งาน สำรองข้อมูลเพื่อลดความเสี่ยงในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน ใช้ระบบฐานข้อมูลในการดำเนินงาน 	<ol style="list-style-type: none"> ฐานข้อมูลครอบคลุมทุกงาน MIS-DSS, Intranet, E-DOC, E-Office, E-mail, TOR Online, ระบบ CoP ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ปลอดภัย และเชื่อถือได้ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการไม่ต่ำกว่าร้อยละ 85
4. กระบวนการด้านการตลาดและการวิเคราะห์ลูกค้า	<ol style="list-style-type: none"> จัดทำระบบฐานข้อมูลให้ครอบคลุม ประเมินความพึงพอใจและความต้องการของผู้รับบริการในทุกกลุ่มเป้าหมาย จัดการประชุมหัวหน้าส่วนราชการ กลุ่มและผู้แทนชุมชน 	<ol style="list-style-type: none"> ฐานข้อมูลหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน ชุมชน และข้อมูลเครือข่าย รายงานผลการประเมินความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ รายงานผลการประชุม
5. กระบวนการด้านการประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ประเมินคุณภาพการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด ประเมินแผนและผลการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด 	<ol style="list-style-type: none"> รายงานผลการประเมินความเสี่ยง การควบคุมภายในและการปรับปรุง รายงานผลการประกันคุณภาพ รายงานแผนและผลตามตัวชี้วัด รายงานการประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ

เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องบรรลุตามเป้าประสงค์เชิงคุณภาพ จึงมีการกำหนดวิธีการ และขั้นตอนการปฏิบัติในทุกกระบวนการสนับสนุน (อ้างอิงจากข้อมูลบนเว็บไซต์)

6.1ข(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Improvement)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์และผลการดำเนินงาน โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA มีการวิเคราะห์หาจุดอ่อนและโอกาสในการปรับปรุง มาพิจารณา จากนั้นนำจุดอ่อนหรือโอกาสในการปรับปรุงมาศึกษา หาแนวทาง และใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์และสารสนเทศเข้ามาช่วย รวมทั้งใช้การแลกเปลี่ยนความรู้กันระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงาน จากนั้น มีการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานใหม่ เพื่อให้เป็นแนวทางดำเนินงานที่สอดคล้องกับปัจจุบัน และเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดซ้ำๆ เพื่อประโยชน์ใน 3 ด้าน ดังนี้ 1) ปรับปรุงกระบวนการบริการให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการบริการที่ดีที่สุดเกิดความประทับใจและสร้างความผูกพัน 2) ปรับปรุงหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางวิชาการอื่นๆ 3) ปรับปรุงกระบวนการให้ทันต่อความจำเป็นและทิศทางของการบริการวิชาการแก่ชุมชนอยู่เสมอ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องใช้ข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการที่ดีขึ้น ลดความแปรปรวนของกระบวนการ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้ดีขึ้น รวมทั้งทำให้กระบวนการเหล่านี้ทันกับความต้องการและทิศทางของหน่วยงานอยู่เสมอ ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มาจากวิธีการต่าง ๆ คือ

1.1 การรับฟังความต้องการและความคาดหวังตามโครงสร้างองค์กร พร้อมทั้งทบทวนและปรับปรุงวิธีการบริการให้เหมาะสม ทันสมัยอยู่เสมอ

- 1.2 รับฟังข้อร้องเรียนและมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนตามหมวด 3

- 1.3 การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ข้อมูลที่ได้จากการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผน

3. ข้อมูลที่ได้จากการประชุม สัมมนา ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน

4. ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน

5. ข้อมูลที่ได้จากผลการตรวจสอบโดยระบบการควบคุมภายใน เพื่อประเมินความเสี่ยง และระบบประกันคุณภาพ

6. ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจคุณภาพ

7. ข้อมูลย้อนกลับจากแบบประเมินผลโครงการ

8. ข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ

9. จากการติดตามผลการดำเนินงานโดยผู้บริหารทุกระดับ

ผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องนำข้อมูลข้างต้น มาวางแผนแก้ไข ปรับปรุง ทั้งเหตุการณ์เฉพาะหน้าและนำไปสู่การวางระบบที่ดีขึ้น และติดตามประเมินผลปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังนำผลของการประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี ที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของกระบวนการให้มีความยั่งยืนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังมีการจัดกิจกรรมทบทวนตามกระบวนการ AAR (After Action Review) เมื่อกิจกรรม/โครงการเสร็จสิ้นลง ทั้งนี้เพื่อนำประเด็นที่เกิดจากการประชุมหารือระหว่างคณะทำงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางในการลดความแปรปรวนของกระบวนการที่เกิดขึ้น โดยแนวทางดังกล่าวจะนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน และถ่ายทอดลงสู่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง 6 เดือน/ครั้ง นอกจากนี้ ยังนำผลการปรับปรุงกระบวนการเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวที CoP งานบริการวิชาการ ของหน่วยงานด้วย กระบวนการทำงานที่ได้มีการปรับปรุง มีดังนี้

1. การเพิ่มช่องทางในชำระค่าลงทะเบียนผ่านระบบธนาคาร

2. การประเมินรายการวิทยุโดยใช้ Focus Group แทนการใช้แบบสอบถามเพียงอย่างเดียว
3. การประชาสัมพันธ์หลักสูตรผ่านทาง Group Line และ E-mail
4. การสมัครเข้ารับการอบรมออนไลน์
5. การพิมพ์วุฒิบัตร E-certificate
6. การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับบุคลากรภายในเพื่อปรับปรุงและแก้ไขปัญหาในการทำงาน
7. การออกแบบสื่อสิ่งพิมพ์ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ และใช้ศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานแทนการว่าจ้าง

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวิธีการแบ่งปันข้อมูล การปรับปรุงและบทเรียนที่ได้รับระหว่างหน่วยงานและกระบวนกรอื่น ๆ เพื่อผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม โดยการสื่อสาร 2 ทิศทางให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับได้รับทราบและมีช่องทางการสื่อสารผ่านการประชุม รายงาน หนังสือเวียน สื่อสิ่งพิมพ์ บันทึกข้อความ ประกาศ จดหมายข่าว และการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงข้อมูล นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการจัดการความรู้ตามวิธีการโดยรายละเอียดระบุในหมวด 4 ข้อ 4.2ก(1)

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) :

ก. การควบคุมต้นทุน (Cost Control)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวิธีการนำรอบเวลา ผลิตภาพ การควบคุม ต้นทุน รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล มาประกอบในการออกแบบกระบวนการ ดังนี้

1. มีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานตามโครงการ/กิจกรรมทุกโครงการ
 - 1.1 การประชาสัมพันธ์หลักสูตรการอบรม ก่อนดำเนินการ 1-2 เดือน
 - 1.2 การรับสมัครและบันทึกข้อมูลลูกค้าลงในระบบ หลังวันหมดเขตรับสมัคร 1 สัปดาห์
 - 1.3 สรุปจำนวนผู้สมัครและออกใบเสร็จรับเงิน นับจากวันหมดเขตรับสมัครไม่เกิน 3 วัน
 - 1.4 จัดทำเอกสารและเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ก่อนดำเนินการ 3 วัน
 - 1.5 จัดทำหลักฐานเบิกจ่ายหลังเสร็จสิ้นโครงการ 3 วัน
 - 1.6 จัดทำบันทึกสรุปผลการประเมินและรายงาน หลังเสร็จสิ้นโครงการ 3 วัน
2. มีการกำหนดตัวชี้วัดตามโครงการในทุกโครงการ
3. ตรวจสอบ/ทบทวน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องใช้ระบบวงจรคุณภาพแบบมีส่วนร่วม (PDCA-Par) เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนางานโดยใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักข้อหนึ่งขององค์กรคือการมีบุคลากรที่มีความสามารถสูงเพื่อการพัฒนา นวัตกรรมและระบบงานที่ลดความซ้ำซ้อน ลดขั้นตอน เพื่อการประหยัดเวลา ลดค่าใช้จ่าย และป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดในการบริการ มีการดำเนินการต่างๆตามตารางที่ 6.2-1

ตารางที่ 6.2-1 วิธีการป้องกันข้อผิดพลาดจากผลการดำเนินงาน

การควบคุม	วิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินงาน
1. ลดการทำงานซ้ำ	1. นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบการรับ-ส่งหนังสือ ระบบการขอใช้ห้องประชุมออนไลน์ ระบบการขอใช้รถยนต์ออนไลน์ ระบบการสมัครอบรมออนไลน์ ระบบการประเมินผลกิจกรรม/โครงการ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) ระบบการประชุม E-Meeting การลงเวลาทำงานออนไลน์ การลาออนไลน์ การแจ้งซ่อมออนไลน์ เป็นต้น

การควบคุม	วิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินงาน
2. ลดข้อผิดพลาด	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน <ol style="list-style-type: none"> 1.1 คู่มือการจัดฝึกอบรมประชุมสัมมนาแบบเก็บค่าลงทะเบียน และแบบให้เปล่า 1.2 คู่มือการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในโครงการอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียน 2. จัดทำวิธีปฏิบัติงาน (Work Procedure) ในทุกระบบงาน (ดูหลักฐานอ้างอิงในเว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง) 3. ใช้ตาราง Check list ในการควบคุมการจัดอบรม <ol style="list-style-type: none"> 3.1 แบบตรวจสอบความพร้อมในการจัดอบรม 3.2 แบบตรวจสอบอุปกรณ์สำหรับกิจกรรม Mobile Training 4. นำเครื่องมือจัดการองค์ความรู้ เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสอนงาน การประชุมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และแก้ไขปัญหาพร้อมกัน เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาข้อผิดพลาดและความสูญเสียจากผลการดำเนินการ 5. คัดแยกใบสมัครตามสีของหลักสูตรที่สมัคร เพื่อป้องกันการลงทะเบียนผิดหลักสูตรในกระบวนการจัดอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียน กรณีที่จัดการอบรมพร้อมกันหลายหลักสูตร 6. คัดแยกเอกสารเข้าแฟ้มตามหมวดหมู่และจัดเก็บตามระบบรูปภาพบนสันแฟ้ม 7. ใช้ระบบการส่งข้อวัสดุโดยส่วนกลางดำเนินการให้ ทั้งในด้านการจัดซื้อ จัดหาและการเบิกจ่าย ยกเว้นสถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ ที่มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อความสะดวกและคล่องตัว รวมไปถึงมีการสอนงานและให้ความรู้ก่อนที่จะปฏิบัติงาน
3. ลดต้นทุน	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการจัดอบรมเป็นชุดหลักสูตร 2-3 หลักสูตรในเวลาและสถานที่เดียวกัน ทำให้ลดรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ลดต้นทุนค่าเดินทาง/ค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ / ค่าวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถใช้ร่วมกันได้ 2. มีการจัดรายการวิทยุโดยใช้นักวิชาการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องในการบันทึกเสียง กำหนดเป็น TOR ซึ่งไม่มีค่าตอบแทนโดยเฉพาะรายการสืบสานภาษามลายูที่ต้องอาศัยความรู้ด้านภาษา 3. ใช้วิธีการขอความร่วมมือในการออกอากาศรายการต่างๆทางสถานีวิทยุ โดยไม่ต้องเสียค่าเช่าเวลา รวมทั้งขอความร่วมมือในการผลิตรายการโดยประสานบุคลากรและองค์กรภาคีเครือข่าย
4. ประหยัดทรัพยากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. ใช้ระบบการส่งข้อวัสดุโดยส่วนกลางซึ่งมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้เชี่ยวชาญด้านพัสดุ เป็นผู้ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง และจัดทำเอกสารตั้งเบิกให้แก่ฝ่าย/งาน/สถานี ยกเว้นสถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ ที่มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่พัสดุ ให้ดำเนินการเอง เพื่อความสะดวกและคล่องตัว 2. กำหนดมาตรการในการใช้กระดาษ Reused(ใช้กระดาษ 2 หน้า) ทั้งองค์กร 3. กำหนดมาตรการประหยัดพลังงาน 4. จัดทำปุ๋ยชีวภาพใช้เองในสถานีบริการวิชาการชุมชนปัตตานี 5. มอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบงานมากกว่า 1 งานและให้เรียนรู้งานนอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบเพื่อทำงานแทนกรณีเร่งด่วนหรือมีเหตุที่ต้องทดแทนอัตรากำลังในฝ่าย 6. มีนโยบายการให้บุคลากรต่างฝ่าย/งาน/สถานี เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ/โครงการเร่งด่วน หรือมีงานซ้ำซ้อน อัตรากำลังในฝ่าย/งาน/สถานี ไม่เพียงพอ 7. ใช้ระบบสื่อสารที่เน้นความรวดเร็วทั่วถึงและประหยัดผ่านช่องทาง Social Network, Group mail, Facebook รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ เพื่อลดค่าใช้จ่าย

ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีวิธจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยมอบหมายให้คณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทำหน้าที่จัดระบบที่มีความยืดหยุ่น และรองรับการเปลี่ยนแปลงมีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ออกแบบกระบวนการที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีที่มีอยู่ในการดำเนินงาน (หมวด 4) ที่เชื่อมโยงกับระบบข้อมูล ควบคู่ไปกับข้อมูลของผู้รับบริการ ผลการประเมิน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานผนวกกับกระบวนการในการให้บริการวิชาการ เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและคุณภาพการบริการในด้านผู้ส่งมอบผลิตภัณฑ์ คือ

1. ผู้ส่งมอบด้านองค์ความรู้ : วิทยากรเป็นผู้ส่งมอบหลักไปยังผู้รับบริการ ในขั้นตอนการคัดเลือกจะเริ่มจากการพิจารณาคุณสมบัติเหมาะสม ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ การมีชื่อเสียง และการเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาชีพ รวมถึงพิจารณาจากผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ กรณีที่เคยเป็นวิทยากรในหลักสูตรที่จัดการอบรมมาแล้ว โดยใช้แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการอบรมอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการตัดสินใจคัดเลือกเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ส่งมอบในหลักสูตรอื่นๆและ/หรือหลักสูตรเดิมในรุ่นต่อไป ในกรณีที่วิทยากรมีผลการประเมินต่ำ หรือได้รับข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการให้ปรับปรุง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจะแจ้งให้วิทยากรทราบ กรณีที่ผู้ส่งมอบดำเนินการไม่ดี เช่น ไม่ตรงเวลา บรรยายไม่เป็นไปตามเนื้อหาหลักสูตรที่กำหนด ประพฤติตนไม่เหมาะสม เช่น แต่งกายไม่สุภาพ ใช้คำพูดที่ไม่เหมาะสม สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจะพิจารณาหาวิทยากรใหม่ในครั้งต่อไป

2. ผู้ส่งมอบด้านวัสดุ อุปกรณ์ในการจัดอบรมประชุม สัมมนา จะให้ความสำคัญกับวัสดุ อุปกรณ์ที่สอดคล้องหลักสูตรและสนับสนุนการอบรม รายชื่อวัสดุอุปกรณ์ที่สั่งซื้อได้มาจากการเสนอของผู้ส่งมอบ และความต้องการของผู้รับบริการ หัวหน้าโครงการที่รับผิดชอบหลักสูตร การคัดเลือกผู้ส่งมอบหรือผู้จำหน่ายจะใช้ขั้นตอนการเปรียบเทียบราคาซึ่งจะพิจารณาจากผู้จำหน่ายที่ให้ราคาเหมาะสม มีวัสดุ อุปกรณ์ครบถ้วน ถูกต้องตรงกันและส่งของรวดเร็วให้ทันต่อการใช้งาน ในกรณีที่ผู้แทนจำหน่ายมีผลการดำเนินการที่ไม่ดีเช่นส่งวัสดุผิดส่งล่าช้าไม่ครบตามจำนวนสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจะไม่สั่งซื้อกับผู้จำหน่ายดังกล่าวในครั้งต่อไป

3. ผู้ส่งมอบด้านสถานที่ในการจัดอบรมประชุม สัมมนา โดยเฉพาะสถานที่ของเอกชน จะให้ความสำคัญกับการบริการ ความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์โสตทัศนฯ แสง สี เสียง เส้นทางเดินทางที่สะดวก ความปลอดภัย การอยู่ในแหล่งชุมชนและ/หรือใกล้แหล่งชุมชน ในการประเมินจะใช้แบบสอบถามของผู้รับบริการเมื่อเสร็จสิ้นการอบรม และหากมีข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียน ฝ่าย/งาน/สถานี่จะแจ้งให้ผู้ส่งมอบปรับปรุงทันที

4. ผู้สนับสนุนแหล่งทุนเพื่อจัดกิจกรรมบริการวิชาการ ในแต่ละปีจะมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนงบประมาณเพื่อการจัดการวิชาการอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านโครงการ/กิจกรรม การพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านอาหารและโภชนาการ ดังนั้น การที่จะทำให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และส่งมอบไปยังผู้รับบริการได้อย่างต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์และมีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ตามเกณฑ์ที่ผู้ให้การสนับสนุนงบประมาณกำหนด แนวปฏิบัติที่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ดำเนินการคือ เมื่อสิ้นสุดโครงการ/กิจกรรม จะมีการประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานให้เจ้าของแหล่งทุนรับทราบ เพื่อประเมินความพึงพอใจและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความต้องการของแหล่งทุน พร้อมทั้งแนวทางการพัฒนาเพื่อขอรับการสนับสนุนต่อเนื่องในปีถัดไป

การประเมินผลการจัดการห่วงโซ่อุปทานมี 3 แบบ คือ 1) การประเมินโดยใช้แบบสอบถาม 2) การถอดบทเรียนสรุปผลการปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) และ 3) การรายงานผลการย้อนกลับให้แก่ผู้ส่งมอบได้ทราบด้วยเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ

เพื่อให้การดำเนินการในการให้บริการวิชาการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจึงมีระบบควบคุมการดำเนินการในการให้บริการวิชาการ ดังนี้

1. การควบคุมเวลา โดยในแต่ละโครงการที่จัด จะมีกำหนดการ วัน เวลาที่แน่ชัด และเหมาะสม เพื่อให้กิจกรรมที่เกิดขึ้นดำเนินไปจนเสร็จสมบูรณ์ และผู้รับบริการได้รับองค์ความรู้ครบถ้วน ตรงตามวัตถุประสงค์ของการจัดโครงการ

2. การควบคุมจำนวนบุคลากร ที่เป็นผู้ดำเนินการจัดโครงการ โดยคำนึงทักษะความสามารถ และความสะดวกในการเข้าถึงพื้นที่ในการให้บริการแต่ละครั้งทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับจำนวนผู้รับบริการตามที่กำหนดในแต่ละโครงการที่จัด จำนวนผู้รับบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการดูแลที่ทั่วถึงกัน

3. การควบคุมคุณภาพ ในการให้บริการวิชาการแต่ละครั้ง จะมีการจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับให้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องนำข้อบกพร่องมาปรับปรุง รวมทั้งพัฒนาการให้บริการด้านที่อยู่ในเกณฑ์ดีแล้วให้ดียิ่งขึ้นไป

ค.การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

6.2ค(1) ความปลอดภัย (Safety)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีระบบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและความคุมภายใน เพื่อบริหารความเสี่ยงในการทำงานทุกด้าน เช่น ด้านการบริหารบุคลากร ด้านความปลอดภัย ด้านแผนการปฏิบัติงานและการติดตามงาน โดยกำหนดให้รายงานความคืบหน้าทุกๆ 6 เดือน นอกจากนี้ ยังแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน 5ส ให้ทำหน้าที่ขับเคลื่อนกิจกรรม 5ส ของหน่วยงาน มีการประชุม วางแผน และจัดกิจกรรม ตลอดปี เช่น การจัดกิจกรรม Big cleaning Day จัดการตรวจประเมินพื้นที่ 5ส เพื่อรองรับนโยบายด้านความปลอดภัย ปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่คณะกรรมการดำเนินงาน 5ส กำหนด ขณะเดียวกันคณะกรรมการด้านภัยพิบัติได้กำหนดให้มีการตรวจประเมินด้านความปลอดภัยทุกไตรมาส (ดังปรากฏในเอกสารอ้างอิง)

นอกจากนี้ยังมีการติดตั้งกล้องวงจรปิด ในบริเวณอาคารและรอบอาคารที่ตั้งสำนักงานกลาง(วิทยาเขตปัตตานี) และ ในส่วนของสถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ กำหนดให้มีพนักงานรักษาความปลอดภัยคอยตรวจตราตามอาคาร เพื่อดูแลความปลอดภัยในช่วงเวลา 22.00-05.00 น.

ด้านการจัดการข้อมูลสำคัญขององค์กร มีระบบสำรองข้อมูล และกำหนดให้มีระบบ Login & Password ในการเข้าสู่ฐานข้อมูลงานบริการวิชาการของหน่วยงาน/วิทยาการ/หน่วยงาน/รูปภาพกิจกรรม/ต้นฉบับเอกสารประกอบการบรรยาย/การเงิน/สรุปผลของกิจกรรม/การประเมินโครงการ และมอบหมายให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลระบบ (System Admin)

ด้านการจัดกิจกรรมการอบรม/ประชุม สัมมนาแบบให้เปล่า ที่ต้องออกปฏิบัติงานในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ได้มีการประสานงานกับบุคคลในชุมชนถึงสถานที่ที่จะไป พร้อมศึกษาเส้นทางล่วงหน้าก่อนเดินทาง เพื่อประเมินความเสี่ยง และมั่นใจได้ว่าพื้นที่นั้นมีความปลอดภัยสูงสุด

6.2ค(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องแต่งตั้งคณะกรรมการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน เพื่อกำหนดแนวทางป้องกันและปฏิบัติเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน โดยจัดทำแผนป้องกันของแต่ละสถานีบริการวิชาการชุมชนทั้ง 3 สถานี และสำนักงานกลางที่วิทยาเขตปัตตานี ซึ่งจะมีการกำหนดแผนกันป้องกันภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ในด้านต่างๆเพื่อกำหนดแนวปฏิบัติที่ถูกต้องและเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากร เพื่อให้สามารถดำเนินการได้เมื่อเกิดกรณีฉุกเฉิน โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ (อ้างอิงแผนและแนวปฏิบัติเมื่อเกิดกรณีฉุกเฉิน บนเว็บไซต์)

1.ด้านภัยพิบัติตามธรรมชาติ

1.1 กรณีเกิดอัคคีภัย มีแผนมีแผนป้องกันและการปฏิบัติเมื่อเกิดอัคคีภัยประกอบด้วย

1.1.1แผนการตรวจตรา

1.1.2 แผนการดับเพลิง

1.1.3 แผนการอพยพหนีไฟ

1.1.4 แผนบรรเทาทุกข์

1.2 กรณีเกิดอุทกภัย/วาตภัย มีแผนป้องกันและการปฏิบัติเมื่อเกิด อุทกภัย/วาตภัย ประกอบด้วย

1.2.1การปฏิบัติก่อนเกิดภัย

- 1.2.2 การปฏิบัติขณะเกิดภัย
- 1.2.3 การปฏิบัติหลังการฟื้นฟูและการบูรณะ
- 1.3 กรณีเกิดแผ่นดินไหวมีแผนป้องกันและการปฏิบัติเมื่อเกิดแผ่นดินไหว ประกอบด้วย
 - 1.3.1 การปฏิบัติขณะเกิดแผ่นดินไหว
 - 1.3.2 การปฏิบัติหลังเกิดแผ่นดินไหว
- 2.ด้านการจัดกิจกรรม/โครงการ
 - 2.1 การดำเนินการตามผลิตภัณฑ์ มีแนวปฏิบัติเมื่อเกิดกรณีฉุกเฉินในทุกด้าน
 - 2.1.1 ผู้เข้ารับการอบรม
 - 2.1.2 วิทยากร
 - 2.1.3 วัสดุอุปกรณ์
 - 2.1.4 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
 - 2.1.5 การเผยแพร่ข้อมูลผ่านสื่อ
 - 2.2 การดำเนินงานตามกระบวนการสนับสนุน มีแนวปฏิบัติเมื่อเกิดกรณีฉุกเฉิน ดังนี้
 - 2.2.1 ด้านการเงินและพัสดุ
 - 2.2.2 ด้านบุคลากรและการบริหาร
 - 2.2.3 ด้านสารสนเทศ
 - 2.2.4 ด้านการตลาดและการวิเคราะห์ลูกค้า
 - 2.2.5 ด้านการประกันคุณภาพ
- 3.ด้านระบบข้อมูล/สารสนเทศมีแนวปฏิบัติเมื่อเกิดกรณีฉุกเฉินในทุกด้าน ดังนี้
 - 3.1 กรณีฉุกเฉินจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ เช่น อัคคีภัย อุทกภัย วาตภัย แผ่นดินไหว
 - 3.2 กรณีฉุกเฉินจากผู้ใช้งาน
 - 3.3 กรณีฉุกเฉินจากโปรแกรมหรืออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ถูกโจมตีจากไวรัสคอมพิวเตอร์
 - 3.4 กรณีฉุกเฉินจากระบบเครือข่ายล่ม ไม่สามารถ เชื่อมต่อได้
 - 3.5 กรณีฉุกเฉินจากข้อมูลถูกทำลายหรือมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลง

ง. การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจัดการนวัตกรรมการเชิงกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเต็มที่และทั่วถึง ทำให้สามารถควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ ดังนี้

1.การพัฒนาวัตกรรมการ(หลักสูตร) ทุกฝ่าย/งาน/สถานี มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการ และผลการปฏิบัติในรอบปีที่ผ่านมาเพื่อค้นหาความต้องการ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน และมีการประชุมร่วมกันในฝ่ายงานที่รับผิดชอบ เพื่อพัฒนาวัตกรรมการ มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการพัฒนาวัตกรรมการ และทดลองใช้งานพร้อมประเมินผลและสรุปบทเรียน โดยใช้กระบวนการ AAR ในระหว่างขณะทำงานเพื่อสรุปปัญหาและอุปสรรค เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงงานและลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น อันจะนำประโยชน์สูงสุดของลูกค้าและผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการ จะได้พัฒนางานและการจัดการนวัตกรรมที่เกี่ยวกับงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมือง ในปลายปี พ.ศ.2557 ทำให้ทุกส่วนราชการงดการจัดส่งบุคลากรเดินทางไปราชการและเข้ารับการศึกษาอบรม มีผลกระทบต่อการจัดกิจกรรม/โครงการการอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียนของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง การพัฒนาหลักสูตร การทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ ของครูและบุคลากรทางการศึกษา

จึงเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่พัฒนาขึ้นเพื่อรองรับเหตุการณ์ดังกล่าวคือ จัดในสถานที่ตั้งของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง (ห้องประชุม) ได้รับการสนับสนุนวิทยากรจากคณะศึกษาศาสตร์ และเป็นหลักสูตรที่กำลังเป็นที่ต้องการเนื่องจากในอีก 1-2 ปี จะมีการปรับเปลี่ยนเกณฑ์การประเมิน จึงทำให้หลักสูตรดังกล่าวได้รับความนิยมสูง สามารถจัดการอบรมได้จนถึงปัจจุบันนี้จำนวนทั้งสิ้น 8 รุ่น จึงนับว่าเป็นหลักสูตรหนึ่งที่เพิ่มจำนวนผู้รับบริการและรายได้ที่จะส่งผลต่อความมั่นคงและยั่งยืนทางการเงินของหน่วยงาน

2. การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนและพัฒนานวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ต่างๆ ในลักษณะของจัดกิจกรรม/โครงการแบบให้เปล่า และแบบเก็บค่าลงทะเบียน การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดความรู้ ผ่านสื่อออนไลน์และสื่อวิทยุ ที่ประกอบด้วยบุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ที่มีความรู้มีประสบการณ์ มีความเชี่ยวชาญ และมีความคิดสร้างสรรค์ ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญในพื้นที่ และสมาชิกในชุมชน ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในชุมชน สร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างโอกาสและช่องทางในการจำหน่ายสินค้าชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีการศึกษาวิเคราะห์ และหาแนวทางพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อประเมินผลการดำเนินงานในผลิตภัณฑ์นั้นๆ ในการประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปีละ 1 ครั้ง

3. จัดตั้งหน่วยขับเคลื่อนงานบริการวิชาการเชิงรุก ดังนี้

3.1 KMTU : Knowledge Mobile Training Unit.

ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง จัด KMTU นี้เพื่อให้บริการ อบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน ในลักษณะของการอบรมสัญจร (Mobile Training) ให้แก่กลุ่มผู้รับบริการในหน่วยงานภาครัฐทุกสังกัดตามภาคต่างๆของประเทศ ในแต่ละครั้งที่มีการจัดกิจกรรมในลักษณะนี้ จะประกอบด้วย 3-4 หลักสูตร และจัดในเวลาและสถานที่เดียวกัน โดยนำวิทยากรที่มีความรู้และมีชื่อเสียงจากส่วนกลางไปให้ความรู้ในส่วนภูมิภาค ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสและเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงองค์ความรู้ที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเมื่อเทียบกับการที่ต้องมาเข้ารับการอบรมในส่วนกลาง ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ถึงผลการดำเนินการที่ผ่านมาพบว่า สามารถลดต้นทุนในด้านเวลา ทรัพยากร และบุคลากร ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้เกิดจากการบริหารจัดการที่ใช้ทรัพยากรเท่าเดิมอย่างเต็มศักยภาพในการบริหารโครงการแบบชุดโครงการและหลักการถ่วงเฉลี่ยค่าใช้จ่าย จึงทำให้สามารถบริหารจัดการงบประมาณในโครงการได้ ลดจำนวนโครงการที่ต้องปิดเนื่องจากมีรายรับไม่เพียงพอสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้รับบริการที่สมัครแล้วต้องได้รับการอบรมอย่างแน่นอน จึงทำให้กิจกรรมในรูปแบบนี้ สามารถครองพื้นที่ส่วนแบ่งตลาดงานบริการวิชาการที่ครอบคลุมทั่วทุกภาคของประเทศ อย่างยาวนานและได้รับการยอมรับจากผู้รับบริการในมาตรฐานการดำเนินงาน

3.2 CMTU : Career Mobile Training Unit

สถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ ฝ่ายบริการวิชาการชุมชนจัด CMTU เพื่อรองรับการให้บริการแบบให้เปล่า ที่เน้นการให้บริการองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับอาชีพที่หลากหลายตามความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งด้านอาหาร ทัศนธรรม การสร้างชุมชนเข้มแข็ง การเผยแพร่องค์ความรู้จากมหาวิทยาลัยในรูปแบบต่างๆ โดยการออกสัญจรไปตามชุมชนต่างๆ ทั้งในหน่วยงานภาครัฐ เอกชน โรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้และ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลาซึ่งองค์ความรู้เหล่านี้จะมาจากความต้องการของลูกค้า ชุมชน โดยการผ่านการประชุม พูดคุย หรือตามที่กำหนดในยุทธศาสตร์ขององค์กรนั้นๆที่ร้องขอ

4. สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง กำหนดให้บุคลากรจัดทำโครงการพัฒนางานและนวัตกรรมในงานบริการวิชาการ โดยใช้เป็นแนวทางการประเมินภาระงาน (TOR) เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนปีละ 2 ครั้งเพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้นักวิชาการได้คิดพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งผลของกิจกรรมนี้ จะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตัวบุคลากร หน่วยงานและผู้รับบริการ

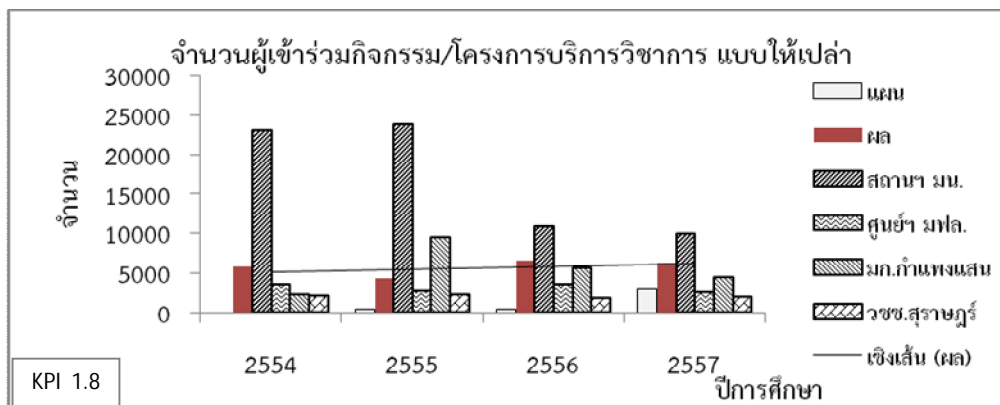
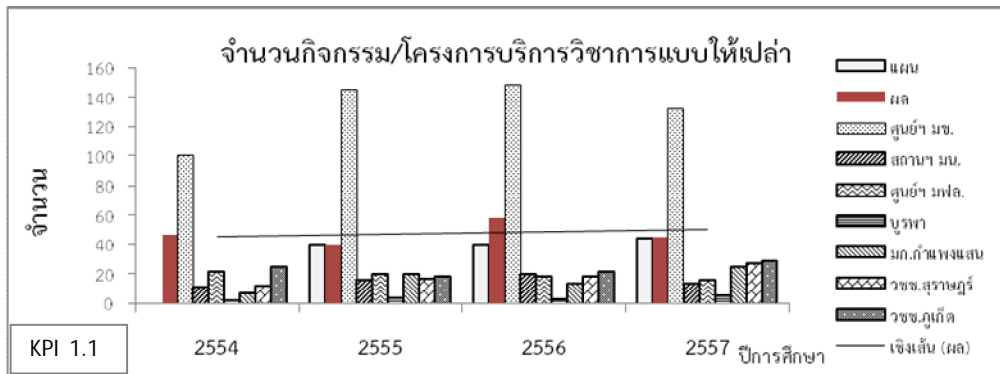
หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Results):

ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focused Product and Process Results)

1) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้ แบบให้เปล่า

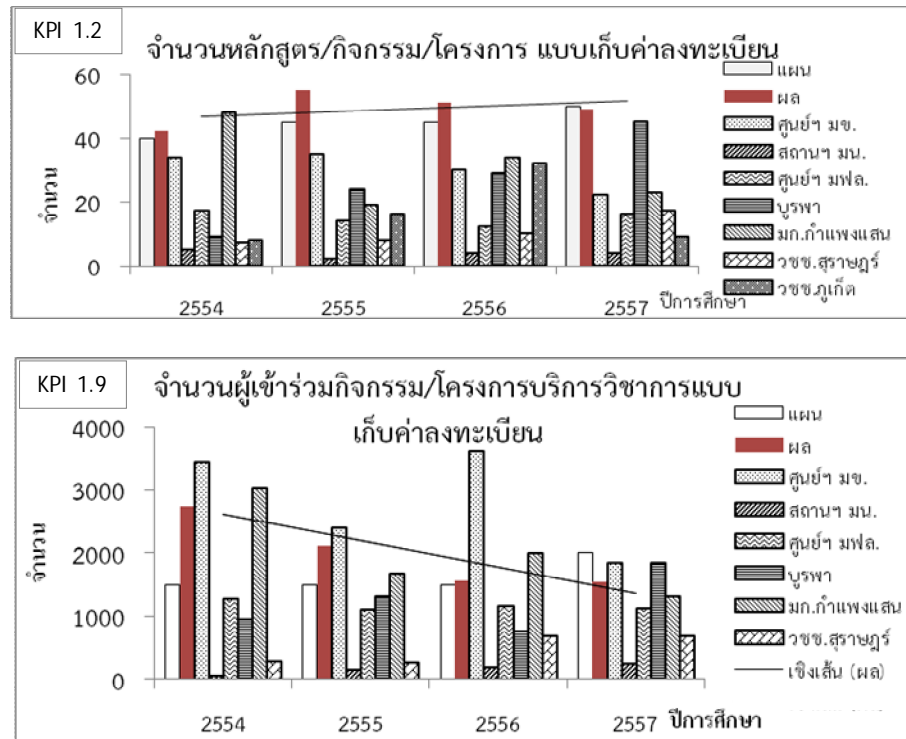
ผลลัพธ์ของผลิตภัณฑ์ 1 พบว่ามีจำนวนกิจกรรม/โครงการที่จัด และจำนวนผู้เข้าร่วมน้อยกว่าปีที่ผ่านมา แต่มากกว่าแผนที่กำหนดไว้และเมื่อเทียบกับคู่แข่ง พบว่า มีเพียงศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีจำนวนกิจกรรม/โครงการสูงกว่าของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ในขณะที่ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม กำแพงแสน วิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี และวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต มีจำนวนกิจกรรม/โครงการ และจำนวนผู้เข้าร่วมที่น้อยกว่า จึงสรุปได้ว่า ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา สาธิต นิทรรศการ และแหล่งเรียนรู้ แบบให้เปล่าของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นไปตามแผนและอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ ดังแผนภาพที่ 7.1-1



แผนภาพที่ 7.1-1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 กิจกรรม/โครงการแบบให้เปล่า:

จำนวนกิจกรรม/โครงการ (KPI 1.1) และ จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า (KPI 1.8)

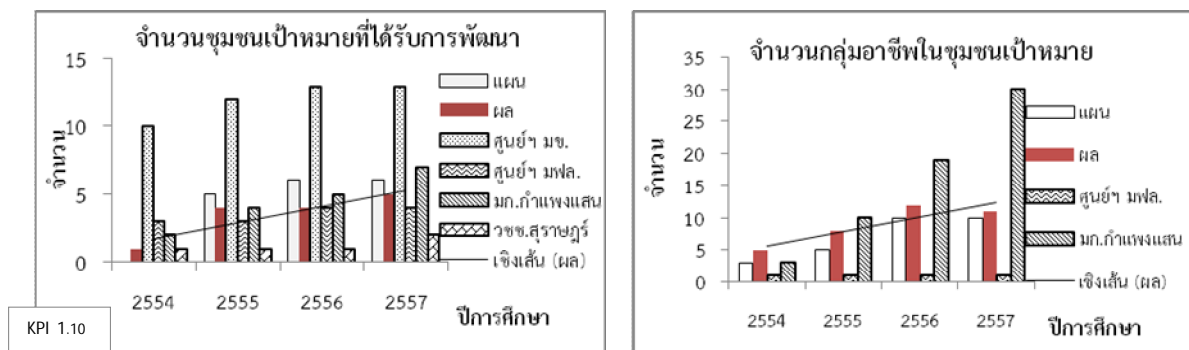
2) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณ์ที่ 2 การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน ผลลัพธ์ของผลิตภัณ์ที่ 2 มีจำนวนหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการที่จัดได้มี 49 หลักสูตร ซึ่งสูงกว่าคู่เทียบทั้งหมด ส่วนจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียนลดลงเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา เนื่องจากในปีนี้สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีการจัดโครงการอบรมแบบสัญจรน้อยลง แต่เปลี่ยนมาจัดในพื้นที่มากขึ้น ดังแผนภาพที่ 7.1-2



แผนภาพที่ 7.1-2 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณ์ที่ 2 การจัดโครงการ/กิจกรรม การอบรม ประชุม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน จำนวนหลักสูตร/ กิจกรรม/ โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (KPI 1.2) และ จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (KPI 1.9)

3) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณ์ที่ 3 การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง

ผลลัพธ์ของผลิตภัณ์ที่ 3 การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง มีจำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา ได้แก่ ชุมชนบ้านสวนรวม บ้านม่วงถ้ำ บ้านวังเล็บ อ. เทพา จ.สงขลา บ้านทุ่งใหญ่ อ.จะนะ จ.สงขลา บ้านรูสมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี และ บ้านทรายขาว อ.โคกโพธิ์ จ.ปัตตานี เมื่อเทียบกับคู่เทียบคือ ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่นพบว่า ผลลัพธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาน้อยกว่า ทั้งนี้เนื่องจากการมุ่งเน้นชุมชนเดิมให้เข้มแข็งอย่างจริงจัง จนสามารถจัดทำกลุ่มอาชีพในชุมชนได้ 11 กลุ่มอาชีพ ซึ่งสูงกว่าแผนที่ตั้งไว้ ดังแผนภาพที่ 7.1-3

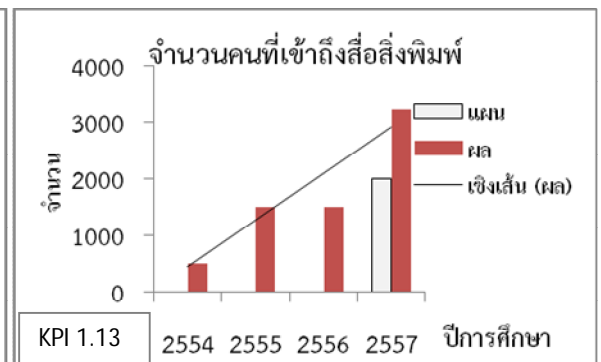
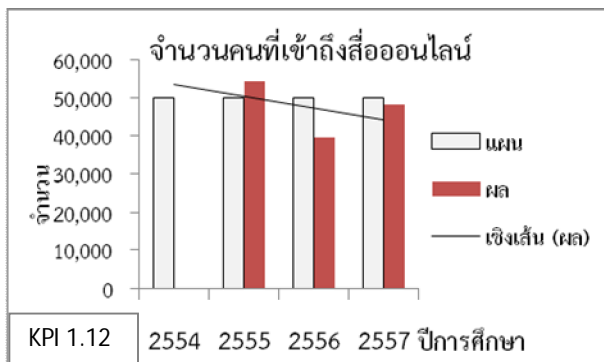
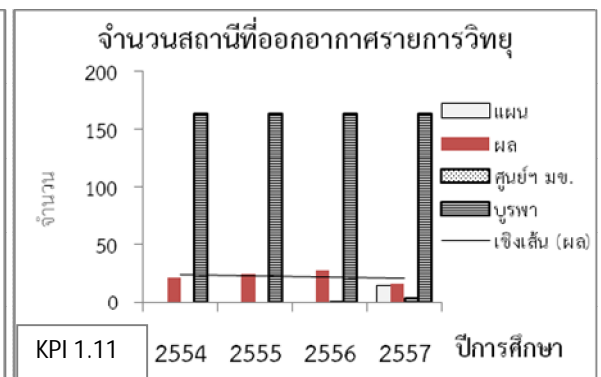
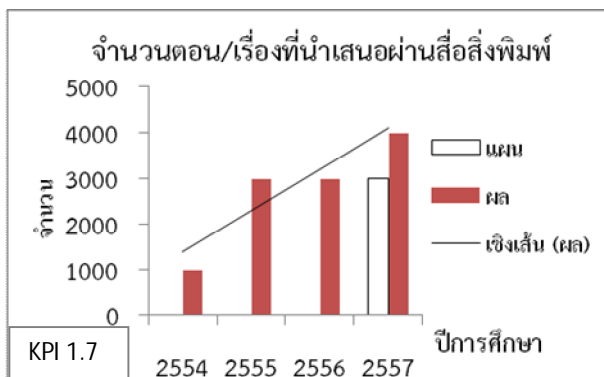
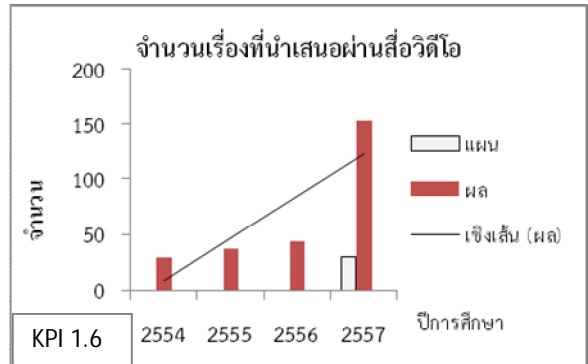
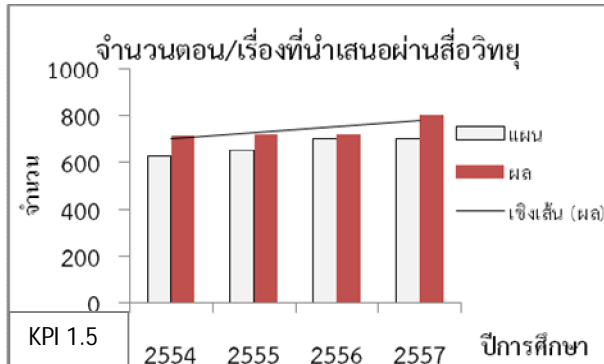


แผนภาพที่ 7.1-3 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณ์ที่ 3 การเสริมสร้างกลุ่มและชุมชนเข้มแข็ง จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา (KPI 1.4) และ จำนวนกลุ่มอาชีพในชุมชนเป้าหมาย (KPI 1.10)

4) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 4 การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุและสื่อสิ่งพิมพ์ ด้านสื่อวิทยุ มีจำนวนตอน/เรื่องที่น่าเสนอ 806 ตอน ซึ่งสูงกว่าแผนที่ตั้งไว้ แต่มีจำนวนสถานีที่ออกอากาศ 16 สถานี ลดลงจากปีที่ผ่านมา เนื่องจากความไม่สะดวกของสถานีที่ร่วมออกอากาศ ดังแผนภาพที่ 7.1-4 (KPI 1.5) และ (KPI 1.11)

ด้านสื่อออนไลน์ มีจำนวนเรื่องที่น่าเสนอผ่านสื่อวิดีโอออนไลน์ 131 เรื่อง มีการนำเสนอที่สูงขึ้นมากเนื่องจากสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้เพิ่มช่องทางเผยแพร่วิดีโอใน Youtube นอกเหนือจากสื่อ Video on Demand เพื่อเพิ่มการเข้าถึงให้มากขึ้นทำให้มีจำนวนคนเข้าถึงสื่อในปีเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.1-4 (KPI 1.6) และ (KPI 1.12)

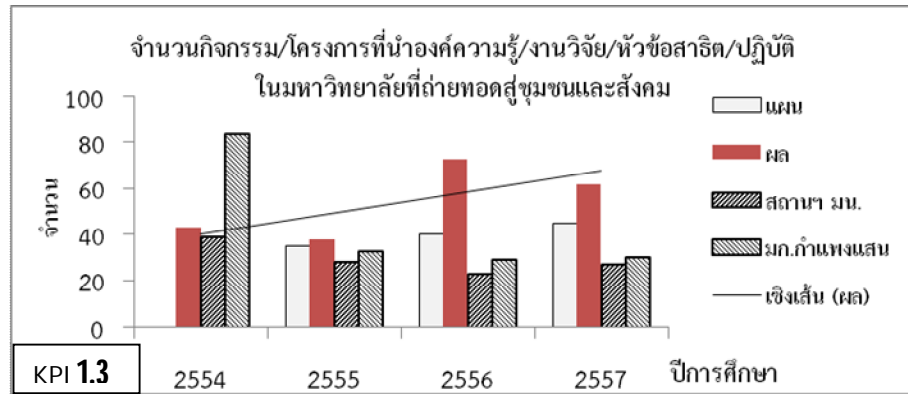
ด้านสื่อสิ่งพิมพ์ มีจำนวนตอน/เรื่องที่น่าเสนอผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ 4,000 ตอน และมีจำนวนคนเข้าถึงที่สูงขึ้นเนื่องจากการตีพิมพ์และเผยแพร่สารสำนักส่งเสริมฯ เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ดังแผนภาพที่ 7.1-4 (KPI 1.7) และ (KPI 1.13)



แผนภาพที่ 7.1-4 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 4 การบริการเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุและสื่อสิ่งพิมพ์: จำนวนตอน/เรื่องที่น่าเสนอผ่านสื่อวิทยุ (KPI 1.5) จำนวนเรื่องที่น่าเสนอผ่านสื่อวิดีโอ (KPI 1.6) จำนวนตอน/เรื่องที่น่าเสนอผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ (KPI 1.7) จำนวนสถานีที่ออกอากาศรายการวิทยุ (KPI 1.11) จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์ (KPI 1.12) และ จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อสิ่งพิมพ์ (KPI 1.13)

5) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 และ ผลิตภัณฑ์ 2 รวมกัน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีกิจกรรมและโครงการที่เป็นการนำองค์ความรู้/งานวิจัย/หัวข้อสาริต/ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยมาถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 3 ของมหาวิทยาลัยคือ ยุทธศาสตร์องค์กรสัมพันธ์เครือข่าย โดยวัดจากจำนวนกิจกรรมและโครงการที่มีวิทยากรเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย ทั้งจากโครงการแบบให้เปล่า และโครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน ซึ่งผลลัพธ์ในปีนี้มีจำนวนสูงกว่าปีที่แล้วและสูงกว่าคู่เทียบด้วย



แผนภาพที่ 7.1-5 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 และ ผลิตภัณฑ์ 2 รวมกัน

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (Work Process Effectiveness Results)

7.1ข(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ (Process Effectiveness and Efficiency)

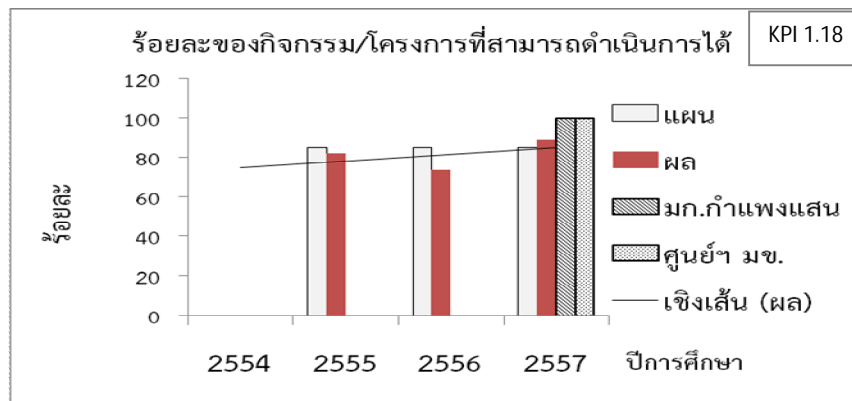
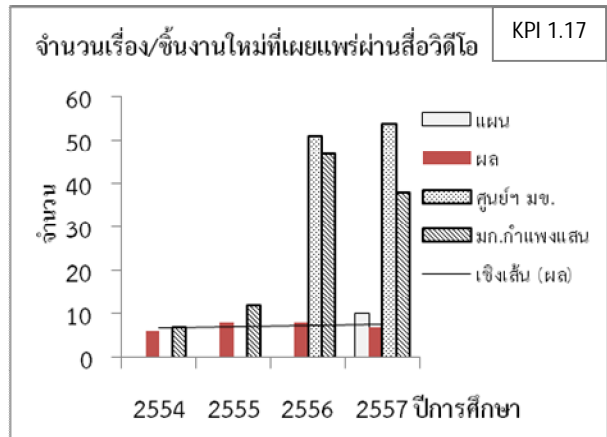
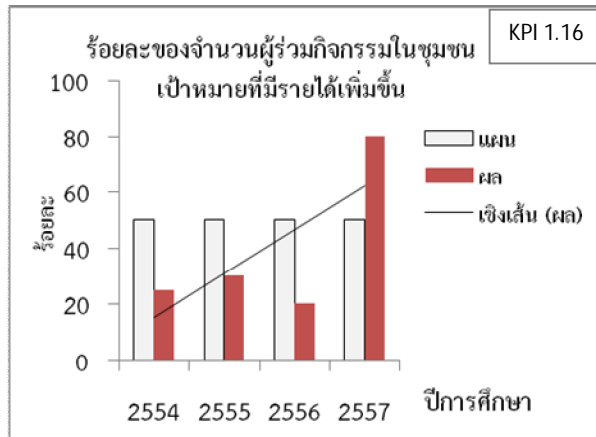
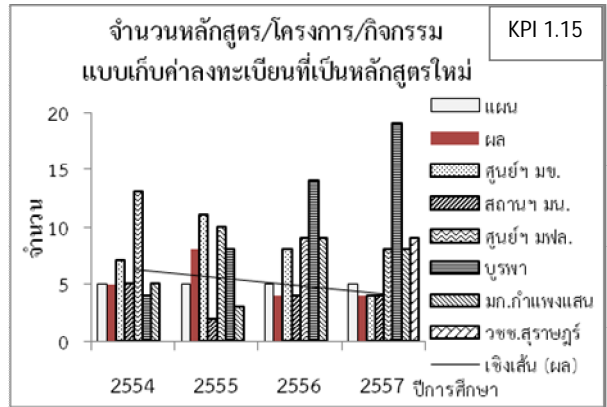
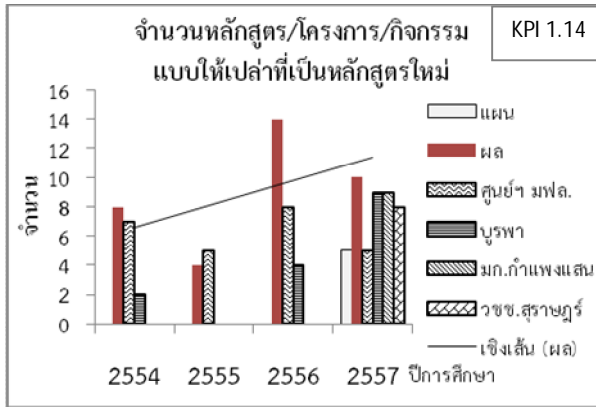
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีจำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบให้เปล่าที่เป็นหลักสูตรใหม่ ลดลงจากปีที่ที่ผ่านมา เนื่องจากโครงการส่วนใหญ่เป็นโครงการที่เน้นพัฒนาแบบต่อเนื่อง แต่ยังคงมีสูงกว่าแผนที่ตั้งไว้และสูงกว่าคู่เทียบ คือ ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม กำแพงแสนและวิทยาลัยชุมชน ม.อ. สุราษฎร์ธานีดังแผนภาพที่ 7.1-6 (KPI 1.14)

ด้านจำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบเก็บค่าลงทะเบียนที่เป็นหลักสูตรใหม่เป็นโครงการ In house Training ที่จัดในพื้นที่ มีจำนวนเท่ากับปีที่ผ่านมา ซึ่งน้อยกว่าคู่เทียบ สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา เพียงแห่งเดียว เนื่องจากโครงการส่วนใหญ่เป็นโครงการแบบต่อเนื่อง แต่ยังคงสูงกว่าแผนที่ตั้งไว้ ดังแผนภาพที่ 7.1-6 (KPI 1.15)

สำหรับชุมชนเป้าหมาย ผู้ร่วมกิจกรรมทุกคนมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการนำความรู้จากโครงการที่เข้าร่วมไปใช้ประกอบอาชีพเพื่อหารายได้ ดังแผนภาพที่ 7.1-6 (KPI 1.16)

ด้านสื่อออนไลน์ จำนวนเรื่อง/ชิ้นงานใหม่ที่เผยแพร่ผ่านสื่อวิดีโอเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาเพียงเรื่องเดียว ดังแผนภาพที่ 7.1-6 (KPI 1.17)

จากโครงการที่เตรียมดำเนินการทั้งหมดในปีนี้มีโครงการที่สามารถดำเนินการได้ร้อยละ 89 เนื่องจากมีโครงการที่ยกเลิกไป เพราะมีผู้สมัครไม่ครบตามจำนวน โดยมีร้อยละโครงการที่สามารถดำเนินการได้น้อยกว่าคู่เทียบ คือ ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม กำแพงแสน ที่ดำเนินโครงการได้ตามแผนร้อยละ 100 ดังแผนภาพที่ 7.1-6 (KPI 1.18)

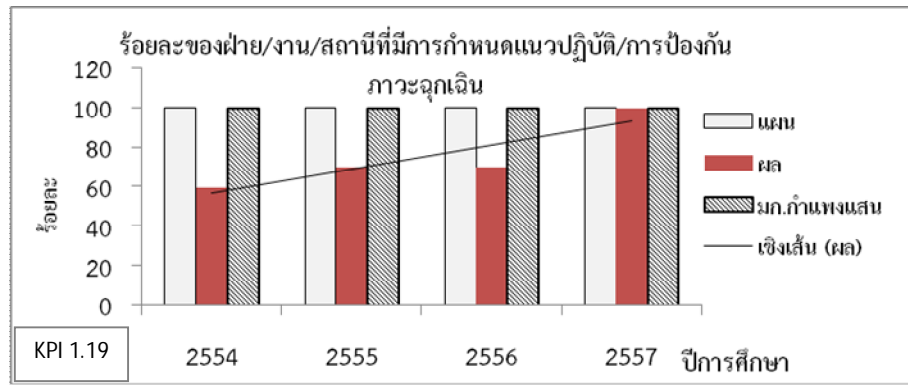


แผนภาพที่ 7.1-6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ

จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบให้เปล่าที่เป็นหลักสูตรใหม่ (KPI 1.14) จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมแบบเก็บค่าลงทะเบียนที่เป็นหลักสูตรใหม่ (KPI 1.15) ร้อยละของจำนวนผู้ร่วมกิจกรรมในชุมชนเป้าหมายที่มีรายได้เพิ่มขึ้น (KPI 1.16) จำนวนเรื่อง/ชิ้นงานใหม่ที่เผยแพร่ผ่านสื่อวิดีโอ (KPI 1.17) และร้อยละของกิจกรรม/โครงการที่สามารถดำเนินการได้ (KPI 1.18)

7.1ข(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness)

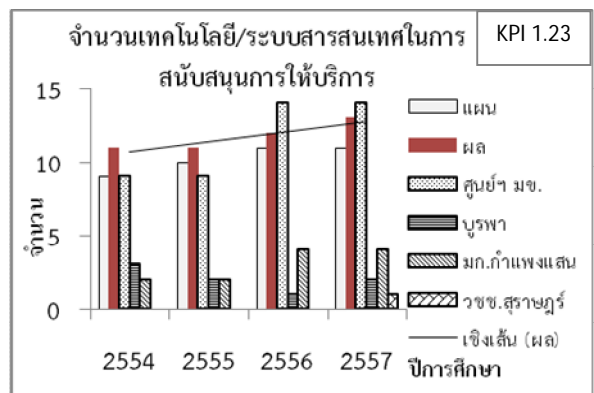
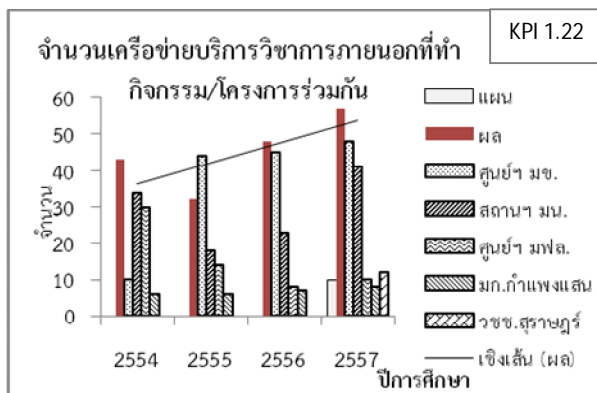
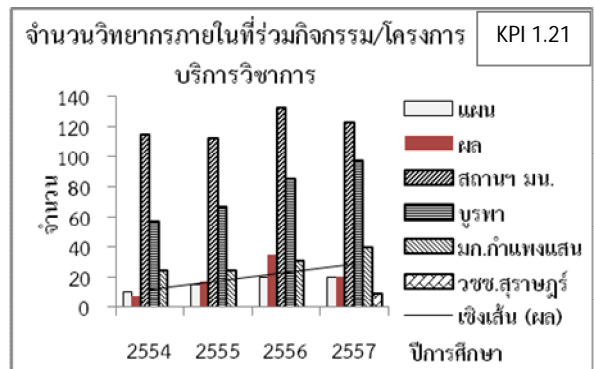
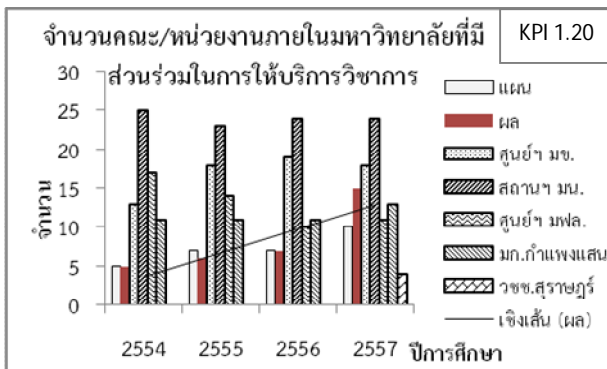
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีแนวปฏิบัติและการเตรียมพร้อมของการทำงานและสถานที่ทำงานเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติครบทุกฝ่าย/งาน/สถานี โดยแผนภัยพิบัติ ได้แก่ แผนอัคคีภัย แผนอุทกภัย/วาตภัย และแผนกรณีเกิดแผ่นดินไหว และแผนกรณีเกิดภาวะฉุกเฉิน ได้แก่ แผนรับมือการดำเนินการตามผลิตภัณฑ์ แผนรับมือการดำเนินงานตามกระบวนการสนับสนุน และแผนภาวะฉุกเฉินด้านระบบข้อมูล/สารสนเทศ ดังแผนภาพที่ 7.1-7



แผนภาพที่ 7.1-7 ผลลัพธ์ด้านการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management Results)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้ประสานงานกับวิทยาการภายในมหาวิทยาลัย เพื่อร่วมกิจกรรม/โครงการถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชนจำนวนมากถึง 31 คน โดยมีคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วม 15 แห่ง ส่วนใหญ่เป็นคณะในวิทยาเขตปัตตานี ยังมีเครือข่ายบริการชุมชนภายนอก ทั้งเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม/โครงการ และเครือข่ายผู้รับบริการ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นจังหวัดในพื้นที่ใกล้เคียง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสนับสนุนการให้บริการเพื่อให้บริการได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยมีการนำระบบจำนวน 12 ระบบมาใช้ ดังแผนภาพที่ 7.1-8



แผนภาพที่ 7.1-8 ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน :

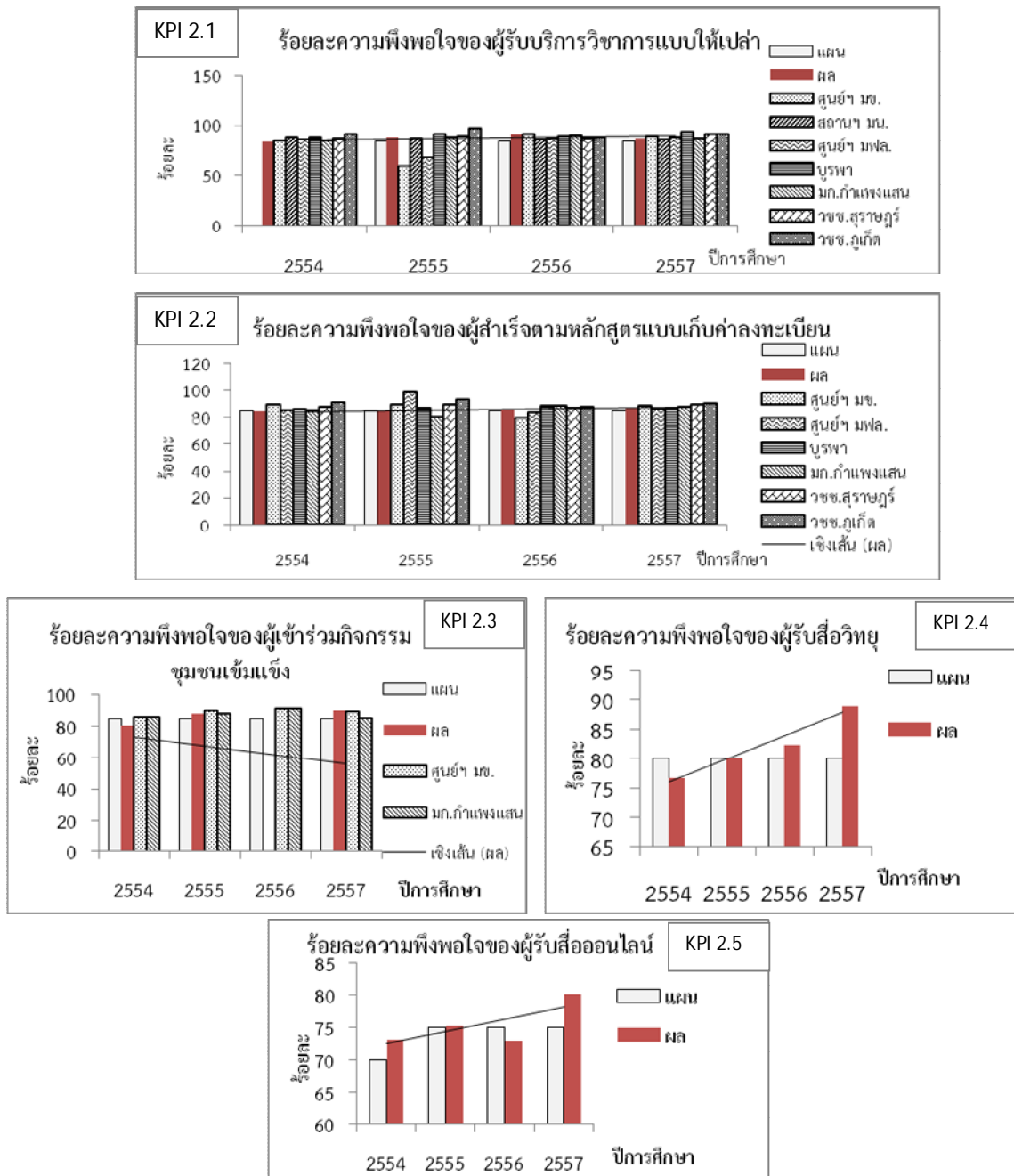
จำนวนคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการ (KPI 1.20) จำนวนวิทยากรภายในที่ร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ (KPI 1.21) จำนวนเครือข่ายบริการวิชาการภายนอกที่ทำกิจกรรม/โครงการร่วมกัน (KPI 1.22) และ จำนวนเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการให้บริการ (KPI 1.23)

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focused Results) :

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer-Focused Results)

7.2ก(1) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ยึดถือลูกค้าเป็นผู้ที่มีความสำคัญ จึงมีการสำรวจ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า โดยแยกตามประเภทผลิตภัณฑ์ ซึ่งระดับความพึงพอใจส่วนใหญ่มากกว่าแผนที่ตั้งไว้ และอยู่ในระดับใกล้เคียงกับคู่แข่ง มีเพียงระดับความพึงพอใจของผลิตภัณฑ์แบบให้เปล่าที่น้อยกว่าปีที่ผ่านมาเพียงเล็กน้อย รายละเอียดผลลัพธ์ดังแผนภาพที่ 7.2-1

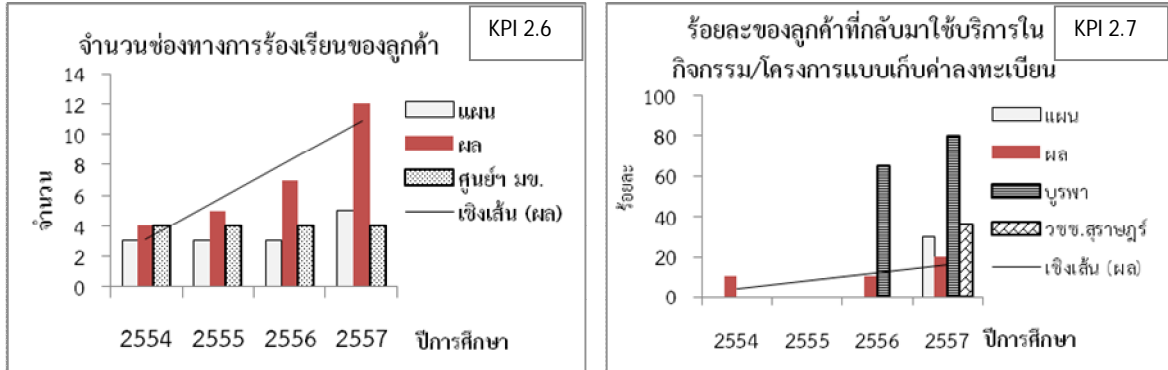


แผนภาพที่ 7.2-1 ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า :

ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่า (KPI 2.1) ร้อยละความพึงพอใจของผู้สำเร็จตามหลักสูตรแบบเก็บค่าลงทะเบียน (KPI 2.2) ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมชุมชนเข้มแข็ง (KPI 2.3) ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุ (KPI 2.4) และ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับสื่อออนไลน์ (KPI 2.5)

7.2ก(2) ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้เพิ่มช่องทางการร้องเรียนประเด็นต่างๆ ให้มากขึ้น แต่แทบจะไม่มีการร้องเรียนในเรื่องการให้บริการเกิดขึ้น นอกจากนี้พบว่าผู้มีผู้รับบริการที่กลับมาใช้บริการในกิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียนมากขึ้น แสดงให้เห็นว่าผู้รับบริการมีความเชื่อมั่นในการให้บริการขององค์กร แสดงดังแผนภาพที่ 7.2-2



แผนภาพที่ 7.2-2 ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า :

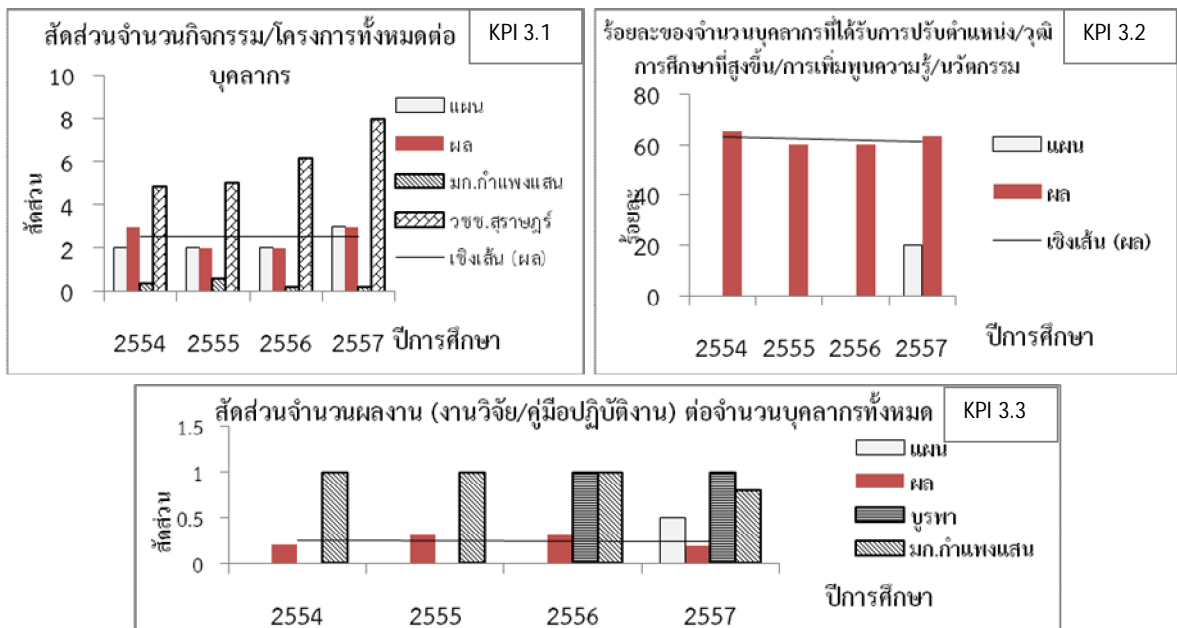
จำนวนช่องทางการร้องเรียนของลูกค้า (KPI 2.6) ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการในกิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (KPI 2.7)

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce-Focused Results):

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

7.3ก(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity)

บุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีขีดความสามารถในระดับที่สูงขึ้น เมื่อวัดจากสัดส่วนจำนวนกิจกรรม/โครงการทั้งหมดต่อบุคลากร รวมทั้งสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังสนับสนุนให้บุคลากร ได้รับการปรับตำแหน่งวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น รวมทั้งการเพิ่มพูนความรู้โดยการเข้าร่วมอบรม เพื่อให้บุคลากรได้นำความรู้ที่ได้ไปพัฒนางานที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและหน่วยงาน ดังแผนภาพที่ 7.3-1



แผนภาพที่ 7.3-1 ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร:

สัดส่วนจำนวนกิจกรรม/โครงการทั้งหมดต่อบุคลากร (KPI 3.1) ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการปรับตำแหน่ง/วุฒิการศึกษา/การเพิ่มพูนความรู้/นวัตกรรม (KPI 3.2) และ สัดส่วนจำนวนผลงาน (คู่มือปฏิบัติงาน/งานวิจัย)ต่อบุคลากร (KPI 3.3)

7.3ก(2) บรรยากาศการทำงาน (Workforce Climate)

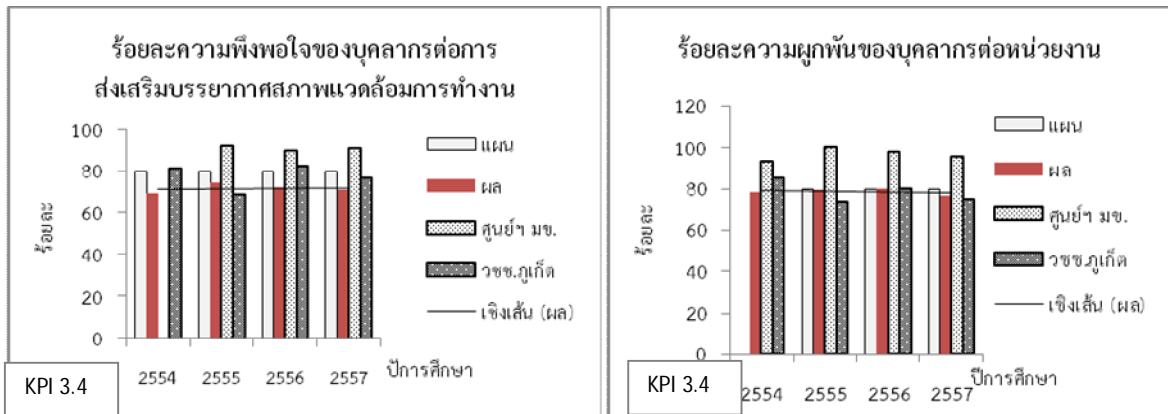
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้สนับสนุนบรรยากาศในการทำงาน จึงมีการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น กิจกรรม 5 ส และการปรับภูมิทัศน์สำนักงาน โดยใช้เงินงบประมาณจากรายได้สะสม เพื่อให้สภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น ดังแผนภาพที่ 7.3-2

7.3ก(3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน (Workforce Engagement)

บุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องไม่มีการโยกย้ายไปปฏิบัติงานที่อื่น แม้ว่าที่ตั้งสำนักงาน/สถานี อยู่ในพื้นที่เสี่ยง เนื่องจากมีความผูกพันกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จากแบบสอบถาม พบว่าสาเหตุที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพัน คือ ลักษณะงานที่ทำซึ่งมีความก้าวหน้า และมีสวัสดิการที่เหมาะสม ดังแผนภาพที่ 7.3-3

7.3ก(4) การพัฒนาบุคลากร (Workforce Development)

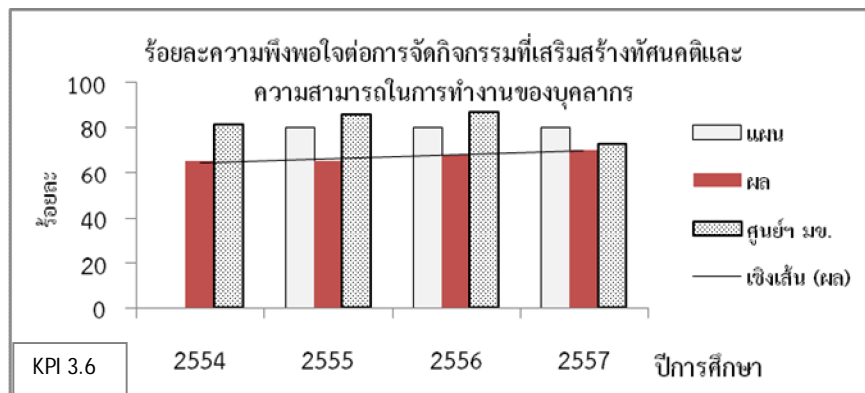
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้จัดสวัสดิการให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ในงานที่ตนเองรับผิดชอบและจัดกิจกรรม/โครงการ ศึกษาดูงานตลอดปี ทำให้บุคลากรผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันพัฒนาความรู้และทักษะหน้าที่ทั่วถึงทุกคน และสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเองมีกิจกรรมที่พัฒนาสุขภาพกายและจิตใจของบุคลากรที่ทำให้บุคลากรเข้าร่วมได้อย่างทั่วถึง เป็นส่วนหนึ่งในการเสริมสร้างทัศนคติและความสามารถในการทำงานของบุคลากร ดังแผนภาพที่ 7.3-4



แผนภาพที่ 7.3-2 ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน

7.3-3 ผลลัพธ์ด้าน...

แผนภาพที่ 7.3-2 ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานแผน



7.3-4 ร้อยละความพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างทัศนคติและความสามารถในการทำงานของบุคลากร

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results):

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง (Leadership, Governance and Societal Responsibility Results)

7.4ก(1) การนำองค์กร (Leadership)

ผู้บริหารระดับสูงมีการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติเป็นระยะๆ โดยมีวิธีการสื่อสาร จำนวน 15 ช่องทาง เช่น การประชุมพบปะในพิธีเปิดโครงการ การส่งบัตรอวยพรวันขึ้นปีใหม่ รายงานประจำปี การพูดคุย E-mail Facebook การประชุมตามภารกิจ และการประชุมประจำเดือน นอกจากนี้ยังสร้างความผูกพันโดยการมีกิจกรรมย่อยในการประชุมอย่างสร้างสรรค์ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง ดังแผนภาพที่ 7.4-1

7.4ก(2) การกำกับดูแลองค์กร (Governance)

การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อด้านการเงินภายในและภายนอกเป็นไปตามแผนที่กำหนด เนื่องจากมีระบบการดำเนินการอย่างโปร่งใส โดยแผนการใช้เงินและระบบการเงินผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการดำเนินการ และคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ การนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรในวงกว้างนั้น ผู้บริหารระดับสูง ได้จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สรุบบทเรียน ประชุมวิชาการร่วมกันระหว่างเครือข่ายบริการวิชาการที่สามารถดำเนินการได้ตามแผน ดังแผนภาพที่ 7.4-2

7.4ก(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ (Law and Regulation)

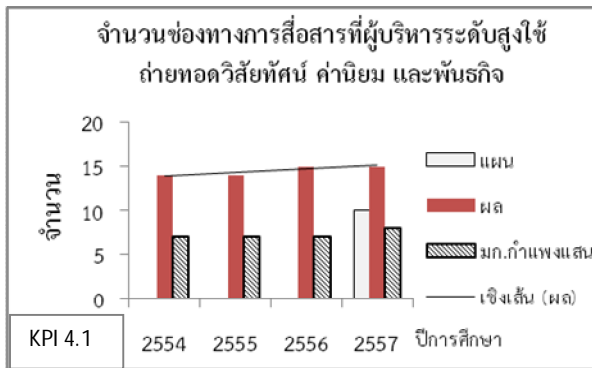
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องปฏิบัติตามด้านกฎ ระเบียบ และกฎหมายองค์กร โดยมีการกำกับดูแล ให้เป็นไปตาม กฎ ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้จัดทำประกาศ แนวปฏิบัติเพื่อนำไปใช้ในระดับหน่วยงาน มีการตรวจสอบดูแลโดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้น และชั้นสูงตามลำดับ รวมทั้งมีคณะกรรมการวินัยของสำนักส่งเสริมฯ สำหรับผู้บริหารขององค์กร มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยจากการดำเนินงานในรอบปีการศึกษา 2556 ไม่พบการทำผิดกฎ ระเบียบและกฎหมาย ดังแผนภาพที่ 7.4-3

7.4ก(4) จริยธรรม (Ethics)

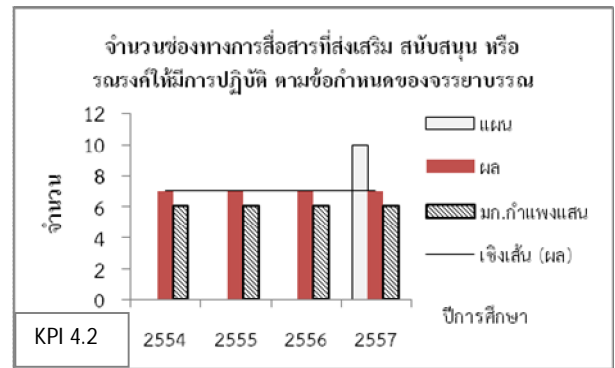
ผู้บริหารสำนักสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและสามารถผลักดันให้แข่งขันได้ในระดับสากล โดยผู้นำองค์กรได้ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกรอบจริยธรรม และระเบียบข้อบังคับอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันการทักท้วง และข้อร้องเรียนในทุกกิจกรรม/โครงการ ดังแผนภาพที่ 7.4-4

7.4ก(5) สังคม (Society)

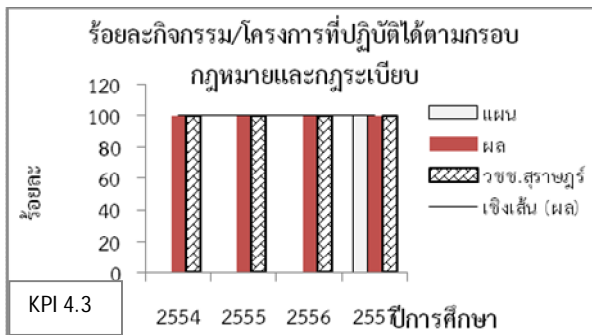
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม ได้แก่ ชุมชนเศรษฐกิจพอเพียงเข้มแข็ง บ้านม่วงถั่ว และบ้านสวนรวม อ.เทพา จ.สงขลา นอกจากนี้ยังร่วมหรือสนับสนุนในกิจกรรมอื่นๆ เช่น กิจกรรมอาหารท้องถิ่น ในงานมหกรรมศิลปวัฒนธรรม ม.อ. ประเพณีลอยกระทง โดยผู้บริหารระดับสูงได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม รวมทั้งการสนับสนุนการสนับสนุนกิจกรรม/โครงการสาธารณกุศลของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ดังแผนภาพที่ 7.4-5



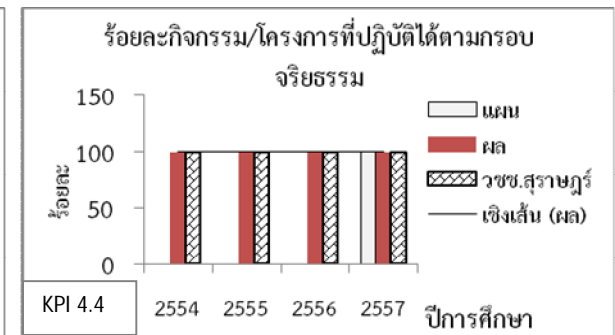
แผนภาพที่ 7.4-1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร



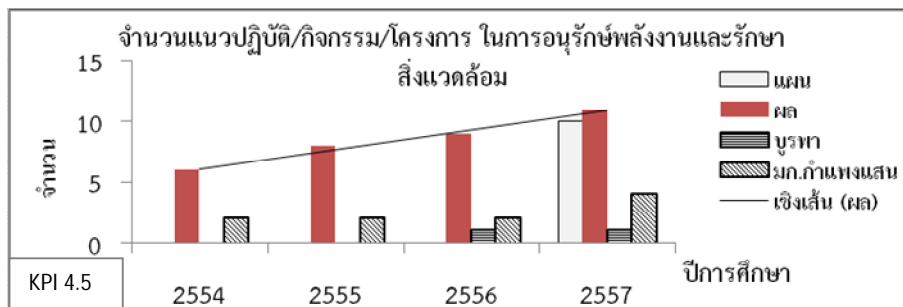
แผนภาพที่ 7.4-2 ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร



แผนภาพที่ 7.4-3 ผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ



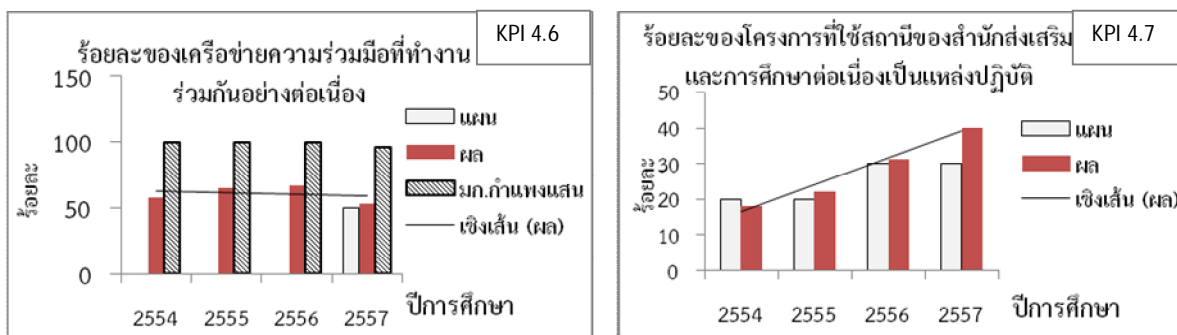
แผนภาพที่ 7.4-4 ผลลัพธ์ด้านจรรยาบรรณ



แผนภาพที่ 7.4-5 ผลลัพธ์ด้านสังคม

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation Results)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีเครือข่ายความร่วมมือที่ทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องในปีการศึกษา 2557 จำนวนร้อยละ 53 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเครือข่ายความร่วมมือที่ทำกิจกรรมร่วมกันเป็นระยะเวลามากกว่า 1 ปี นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องยังใช้สถานบริการวิชาการชุมชนทั้ง 3 สถานีเป็นแหล่งปฏิบัติ ได้ถึงร้อยละ 40 มากขึ้นจากปีที่ผ่านมาแสดงให้เห็นถึงความพร้อมในด้านสถานที่ และบุคลากรในการให้บริการ ดังแผนภาพที่ 7.4-6



แผนภาพที่ 7.4-6 ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ :

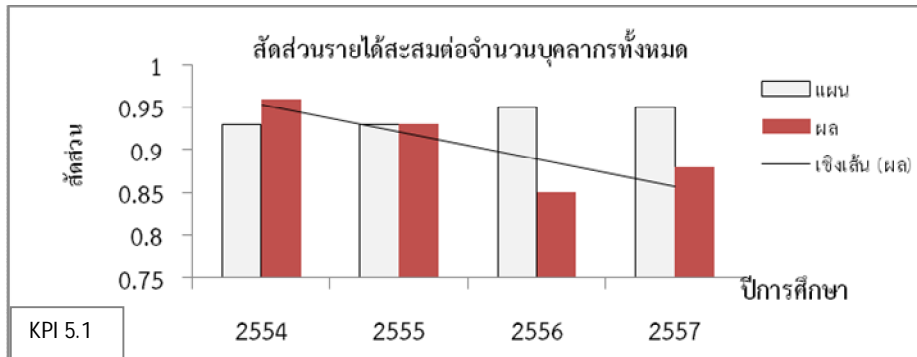
ร้อยละของเครือข่ายที่ทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง (KPI 4.6) และร้อยละของโครงการที่ใช้สถานีของสำนักส่งเสริมฯ (KPI 4.7)

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results):

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

7.5ก(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน (Financial Performance)

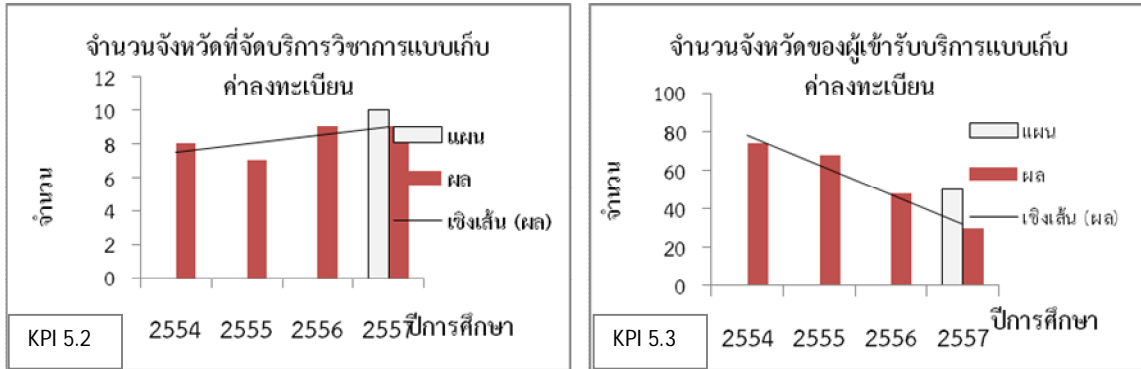
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีผลลัพธ์ทางการเงินในส่วนงบประมาณแผ่นดินที่มหาวิทยาลัยได้จัดสรรให้น้อยลง และมีการจัดงบรายได้เพื่อการดำเนินการลดลงเช่นกัน แต่สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้หางบประมาณจากส่วนอื่นมาเพิ่ม ได้แก่ งบประมาณจากจากมูลนิธิมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในโครงการบริการวิชาการด้านอาหารและอาชีพ งบประมาณจากเครือข่ายชุมชนและองค์การบริหารส่วนตำบล จากการจัดงานสูงอายุ ทำให้มีงบประมาณในการดำเนินงานบริการวิชาการเพิ่มมากขึ้น แนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเงิน พบว่าสัดส่วนรายได้สะสมต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมดในปีนี้น้อยกว่าแผนที่ตั้งไว้แต่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว ดังแผนภาพที่ 7.5-1



แผนภาพที่ 7.5-1 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินการด้านการเงิน

7.5ก(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด (Marketplace Performance)

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีจำนวนจังหวัดที่จัดบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ส่วนจำนวนจังหวัดของผู้เข้ารับบริการแบบเก็บค่าลงทะเบียนมีแนวโน้มที่ลดลง สาเหตุเนื่องจาก สำนักส่งเสริมฯลดการจัดโครงการฝึกอบรมแบบสัญจร Mobile Training เพราะสถานการณ์ทางการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อการเดินทาง ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้เพิ่มจำนวนการจัดโครงการอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียนในพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง เพื่อให้การบริการยังคงสามารถดำเนินการและเข้าถึงผู้รับบริการได้ ดังแผนภาพที่ 7.5-2 ค่าลงทะเบียน (KPI 5.2) และ ค่าลงทะเบียน (KPI 5.3)



แผนภาพที่ 7.5-2 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินการด้านตลาด

จำนวนจังหวัดที่จัดบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (KPI 5.2)

จำนวนจังหวัดของผู้เข้ารับบริการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (KPI 5.3)

ตารางที่ 7.1-1 แผน-ผลการดำเนินงานรายตัวบ่งชี้ (KPIs) ประจำปี 2557
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ตัวชี้วัด ที่	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน - ผล 3 ปีซ้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน			
				2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560
1	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ									
	ก.ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า									
1.1	จำนวนกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า	โครงการ/ กิจกรรม	แผน	NA	40	40	45	45	45	45
			ผล	47	40	59	46			
1.2	จำนวนหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการ แบบเก็บค่าลงทะเบียน	โครงการ/ กิจกรรม	แผน	40	45	45	50	50	50	50
			ผล	42	55	51	49			
1.3	จำนวนกิจกรรม/โครงการที่นำองค์ความรู้/งานวิจัย/หัวข้อ สาธิต/ปฏิบัติ ในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม	โครงการ/ กิจกรรม	แผน	NA	35	40	45	65	65	65
			ผล	43	38	73	62			
1.4	จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา	ชุมชน	แผน	NA	5	6	6	6	6	6
			ผล	1	4	4	6			
1.5	จำนวนตอน/เรื่องที่น่าเสนอผ่านสื่อวิทยุ	ตอน/เรื่อง	แผน	625	650	700	700	700	700	700
			ผล	718	724	720	806			
1.6	จำนวนเรื่องที่น่าเสนอผ่านสื่อวิดีโอ	เรื่อง	แผน	NA	NA	NA	30	30	30	30
			ผล	29	36	43	153			
1.7	จำนวนตอน/เรื่องที่น่าเสนอผ่านสื่อสิ่งพิมพ์	ตอน/เรื่อง	แผน	NA	NA	NA	3,000	4,000	4,000	4,000
			ผล	1,000	3,000	3,000	4,000			
1.8	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ แบบให้เปล่า	คน	แผน	NA	450	500	3,000	6,000	6,000	6,000
			ผล	5,805	4,304	6,499	6,172			

ตัวชี้วัด ที่	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน - ผล 3 ปีซ้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน			
				2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560
1.9	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบ เก็บค่าลงทะเบียน	คน	แผน	1500	1500	1500	2,000	2,000	2,000	2,000
			ผล	2,746	2,107	1,559	1,536			
1.10	จำนวนกลุ่มอาชีพในชุมชนเป้าหมาย	กลุ่มอาชีพ	แผน	3	5	10	10	10	10	10
			ผล	5	8	12	11			
1.11	จำนวนสถานที่ออกอากาศรายการวิทยุ	สถานี	แผน	NA	NA	NA	15	15	15	15
			ผล	21	24	27	16			
1.12	จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์	คน	แผน	200,000	250,000	300,000	350,000	400,000	400,000	400,000
			ผล	223,563	278,020	317,725	366,097			
1.13	จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อสิ่งพิมพ์	คน	แผน	NA	NA	NA	2,000	2,000	2,000	2,000
			ผล	500	1500	1500	3,236			
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน										
ข(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ										
1.14	จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบให้เปล่าที่เป็น หลักสูตรใหม่	หลักสูตร	แผน	NA	NA	NA	5	5	5	5
			ผล	8	4	14	10			
1.15	จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบเก็บ ค่าลงทะเบียนที่เป็นหลักสูตรใหม่	หลักสูตร	แผน	5	5	5	5	5	5	5
			ผล	5	8	4	4			
1.16	ร้อยละของจำนวนผู้ร่วมกิจกรรมในชุมชนเป้าหมาย ที่มี รายได้เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	แผน	50	50	50	50	50	50	50
			ผล	25	30	20	80			
1.17	จำนวนเรื่อง/ชิ้นงานใหม่ที่เผยแพร่ผ่านสื่อวิดีโอ	เรื่อง	แผน	NA	NA	NA	10			
			ผล	6	7	7	8			
1.18	ร้อยละของกิจกรรม/โครงการที่สามารถดำเนินการได้	ร้อยละ	แผน	NA	85	85	85			
			ผล	NA	82	74	89			

ตัวชี้วัด ที่	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน - ผล 3 ปีซ้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน			
				2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560
	ข(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน									
1.19	ร้อยละของฝ่าย/งาน/สถานีที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติ/ การป้องกันภาวะฉุกเฉิน	ร้อยละ	แผน	100	100	100	100			
			ผล	60	70	70	100			
	ค.ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน									
1.20	จำนวนคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมใน การให้บริการวิชาการ	คณะ/ หน่วยงาน	แผน	5	7	7	10	10	10	10
			ผล	5	6	7	15			
1.21	จำนวนวิทยากรภายในที่ร่วมกิจกรรม/โครงการ บริการ วิชาการ	คน	แผน	10	15	20	20	20	20	20
			ผล	8	18	35	21			
1.22	จำนวนเครือข่ายบริการวิชาการภายนอกที่ทำกิจกรรม/ โครงการร่วมกัน	เครือข่าย	แผน	NA	NA	NA	10	10	10	10
			ผล	43	32	48	58			
1.23	จำนวนเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการ ให้บริการ	ระบบ	แผน	9	10	11	11	12	12	12
			ผล	11	11	12	13			
2	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า									
	ก.ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า									
	ก(1) ความพึงพอใจของลูกค้า									
2.1	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่า	ร้อยละ	แผน	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00
			ผล	83.61	87.77	91.22	87.19			
2.2	ร้อยละความพึงพอใจของผู้สำเร็จตามหลักสูตรแบบเก็บ ค่าลงทะเบียน	ร้อยละ	แผน	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00
			ผล	84.68	85.11	86.41	87.39			
2.3	ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมชุมชนเข้มแข็ง	ร้อยละ	แผน	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00
			ผล	80.00	88.00	93.00	90.07			

ตัวชี้วัด ที่	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน - ผล 3 ปีย้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน			
				2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560
2.4	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุ	ร้อยละ	แผน	80.00	80.00	80.00	80.00	85.00	85.00	85.00
			ผล	76.62	80.24	82.31	89.04			
2.5	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับสื่อออนไลน์	ร้อยละ	แผน	70.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00
			ผล	73.20	75.43	73.00	80.25			
ก(2) ความผูกพันของลูกค้า										
2.6	จำนวนช่องทางการร้องเรียนของลูกค้า	ช่องทาง	แผน	3	3	3	5	10	10	10
			ผล	4	5	7	12			
2.7	ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการในกิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน	ร้อยละ	แผน	NA	NA	NA	30	30	30	30
			ผล	10	10	10	20			
3	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร									
	ก.ผลลัพธ์ด้านบุคลากร									
	ก(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร									
3.1	สัดส่วนจำนวนกิจกรรม/โครงการทั้งหมดต่อบุคลากร	กิจกรรม/ คน	แผน	2	2	2	3	4	4	4
			ผล	3	2	2	3			
3.2	ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการปรับตำแหน่ง/วุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น/การเพิ่มพูนความรู้/นวัตกรรม	ร้อยละ	แผน	NA	NA	NA	20	20	20	20
			ผล	65.00	60.00	60.00	63.00			
3.3	สัดส่วนจำนวนผลงาน (งานวิจัย/คู่มือปฏิบัติงาน) ต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด	ชิ้นงาน/ คน	แผน	NA	NA	NA	0.5	0.5	0.5	0.5
			ผล	0.2	0.3	0.3	0.18			
	ก(2) บรรยากาศการทำงาน									
3.4	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อการส่งเสริม	ร้อยละ	แผน	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00

ตัวชี้วัด ที่	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน - ผล 3 ปีย้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน				
				2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560	
	บรรยากาศสภาพแวดล้อมการทำงาน		ผล	69.11	74.20	72.11	70.47				
	ก(3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน										
3.5	ร้อยละความผูกพันของบุคลากรต่อหน่วยงาน	ร้อยละ	แผน	NA	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
			ผล	78.00	79.20	79.88	76.07				
	ก(4) การพัฒนาบุคลากร										
3.6	ร้อยละความพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างทัศนคติและความสามารถในการทำงานของบุคลากร	ร้อยละ	แผน	NA	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
			ผล	65.00	65.20	67.73	69.99				
4	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร										
	ก.ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง										
	ก(1) การนำองค์กร										
4.1	จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ	ช่องทาง	แผน	NA	NA	NA	10	15	15	15	
			ผล	14	14	15	15				
	ก(2) การกำกับดูแลองค์กร										
4.2	จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ส่งเสริม สนับสนุน หรือ รณรงค์ให้มีการปฏิบัติ ตามข้อกำหนดของจรรยาบรรณ	ช่องทาง	แผน	NA	NA	NA	10	10	10	10	
			ผล	7	7	7	7				
	ก(3) กฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับ										
4.3	ร้อยละกิจกรรม/โครงการที่ปฏิบัติได้ตามกรอบกฎหมาย และกฎระเบียบ	ร้อยละ	แผน	NA	NA	NA	100	100	100	100	
			ผล	100	100	100	100				
	ก(4) จริยธรรม										
4.4	ร้อยละกิจกรรม/โครงการที่ปฏิบัติได้ตามกรอบจริยธรรม	ร้อยละ	แผน	NA	NA	NA	100	100	100	100	
			ผล	100	100	100	100				

ตัวชี้วัด ที่	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน - ผล 3 ปีย้อนหลัง			แผนการดำเนินงาน			
				2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560
	ก(5) สังคม									
4.5	จำนวนแนวปฏิบัติ/กิจกรรม/โครงการ ในการอนุรักษ์พลังงานและรักษาสิ่งแวดล้อม	แนวปฏิบัติ/ โครงการ	แผน	5	10	10	10	15	15	15
			ผล	6	8	9	11			
	ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ									
4.6	ร้อยละของเครือข่ายความร่วมมือที่ทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละ	แผน	NA	NA	NA	50	50	50	50
			ผล	58	65	67	53			
4.7	ร้อยละของโครงการที่ใช้สถานีของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นแหล่งปฏิบัติ	ร้อยละ	แผน	20	20	30	30	45	45	45
			ผล	18	22	31	40			
5	ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด									
	ก.ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด									
	ก(1) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน									
5.1	สัดส่วนรายได้สะสมต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด	ล้านบาท	แผน	0.93	0.93	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95
			ผล	0.96	0.93	0.85	0.88			
	ก(2) ผลการดำเนินงานด้านการตลาด									
5.2	จำนวนจังหวัดที่จัดบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน	จังหวัด	แผน	NA	NA	NA	10	10	10	10
			ผล	8	7	9	9			
5.3	จำนวนจังหวัดของผู้เข้ารับบริการแบบเก็บค่าลงทะเบียน	จังหวัด	แผน	NA	NA	NA	50	50	50	50
			ผล	74	68	48	30			

NA = ไม่มีข้อมูล

OEC@PSU

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
181 หมู่ที่ 6 ถนนเจติยประดิษฐ์
ตำบลสุตะมิแผล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000
โทรศัพท์ 0-7333-1302 โทรสาร 0-7333-5911
<http://exten.pn.psu.ac.th>