

“...คนหนึ่งมีหน้าที่อย่างหนึ่งอย่างใด ไม่ได้หมายความว่า
ทุกคนจะต้องมีหน้าที่เหมือนกัน แต่ก็ต้องสอดคล้องกัน
เพื่อให้งานส่วนรวมนั้นดำเนินไปได้ดี ถ้าอยู่ในหมู่คณะเดียวกัน
หรือในคณะทำงานเดียวกัน ก็จะต้องให้สอดคล้องกัน
เพื่อให้งานที่ทำนั้นมีประสิทธิภาพสูงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้...”

พระราชดำรัส พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช
พระราชทานแก่บุคคลต่างๆ ที่เข้าเฝ้าฯ ถวายชัยมงคล
เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา
ณ ศาลาดุสิดาลัย สวนจิตรลดาฯ พระราชวังดุสิต
วันเสาร์ที่ 4 ธันวาคม 2536



สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

Office of Extension and Continuing Education
Prince of Songkla University
เว็บไซต์ <http://exten.pn.psu.ac.th>
อีเมล extenpsu@gmail.com
โทร. 0 7333 1302 โทรสาร 0 7333 5911

รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2559



สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
THE OFFICE OF EXTENSION AND CONTINUING EDUCATION

ประจำปี 2559

รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ
ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

TQA



รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ
ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2559

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คำนำ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นหน่วยงานหนึ่งในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2529 และเปลี่ยนสถานภาพเป็น ส่วนงานเทียบเท่าคณะ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2559 มีภารกิจหลักในการให้บริการวิชาการ สนับสนุนการวิจัยและการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมการบริการวิชาการให้แก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม รวมทั้งชุมชน โดยนำทรัพยากรด้านกำลังคน วิทยาการ เทคโนโลยี นวัตกรรม และเครื่องมือต่าง ๆ ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยถ่ายทอดให้แก่ผู้รับบริการ ในลักษณะการจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม ประชุม สัมมนา เผยแพร่และการให้คำปรึกษา

การจัดทำรายงานการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประจำปี 2559 ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นการรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานผ่านการขับเคลื่อนของผู้บริหาร คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ และคณะกรรมการดำเนินงาน โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการประเมินจากรอบปีที่ผ่านมา นำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทางและกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรต่างก็ตระหนักถึงความสำคัญของผลการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งของการร่วมก้าวเข้าไปสู่มาตรฐานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และผลการประเมินจากคณะกรรมการประกันคุณภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ทำให้มองเห็นภาพการเปลี่ยนแปลงและสิ่งที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงขององค์กรชัดเจนขึ้น เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรบริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมที่ยั่งยืน 1 ใน 10 ของประเทศ”

ในการนี้ ขอขอบคุณคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในทุกท่าน ที่อุทิศเวลาอันมีค่ามาเป็นกัลยาณมิตร ประเมิน ชี้แนะ และเติมเต็มการทำงานของบุคลากร รวมทั้งขอขอบคุณหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีและบุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการทำงานกันอย่างเข้มแข็ง เพื่อให้การประเมินคุณภาพครั้งนี้ประสบผลสำเร็จ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรีรัตน์ รวมเจริญ)
ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
กันยายน 2560

สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง	ค
สารบัญภาพ	จ
บทนำ : โครงร่างองค์กร	
1. ลักษณะองค์กร	1
2. สถานการณ์ขององค์กร	6
หมวด 1 การนำองค์กร	
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	9
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม	14
หมวด 2 กลยุทธ์	
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	19
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	26
หมวด 3 ลูกค้า	
3.1 เสียงของลูกค้า	32
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	35
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	40
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	47
หมวด 5 บุคลากร	
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	53
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	61
หมวด 6 การปฏิบัติการ	
6.1 กระบวนการทำงาน	64
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	75
หมวด 7 ผลลัพธ์	
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	80
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	86
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	87
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	89
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	91
ภาคผนวก ก	
แผน-ผลการดำเนินงานแต่ละตัวชี้วัด (KPIs) ปีการศึกษา 2559	92
ภาคผนวก ข	
แผน-ผลการดำเนินงานแต่ละตัวชี้วัด (KPIs) เปรียบเทียบกับคู่แข่ง ปีการศึกษา 2559	97

สารบัญตาราง

ตารางที่ OP1-1	ผลิตภัณฑ์ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ แนวทางวิธีการและกลไกการส่งมอบการให้บริการ	1
ตารางที่ OP1-2	ประเภทของบุคลากรในสำนักส่งเสริมฯ จำแนกตามอายุและระดับการศึกษา	2
ตารางที่ OP1-3	ข้อมูลบุคลากรตามฝ่ายงาน/สถานีของสำนักส่งเสริมฯ	3
ตารางที่ OP1-4	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ	3
ตารางที่ OP1-5	ความต้องการความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ	5
ตารางที่ OP1-6	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร บทบาทที่เกี่ยวข้องในการผลิต/ส่งมอบกลไกการสื่อสาร และข้อกำหนดของห่วงโซ่อุปทาน	6
ตารางที่ OP1-7	ประเภทของคู่แข่งและตำแหน่งในการเปรียบเทียบของสำนักส่งเสริมฯ ตามรายผลิตภัณฑ์	7
ตารางที่ OP1-8	ความท้าทายและความสำเร็จเปรียบเชิงกลยุทธ์ด้านธุรกิจการปฏิบัติการความรับผิดชอบต่อสังคมและบุคลากร	8
ตารางที่ 1.1-1	รูปแบบช่องทางการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	10
ตารางที่ 1.1-2	ประเด็นและวิธีการสื่อสารกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร	12
ตารางที่ 1.1-3	สิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง วิธีการและผลลัพธ์	14
ตารางที่ 1.2-1	รูปแบบ เป้าหมาย และการรายงานผลการประเมิน	16
ตารางที่ 1.2-2	สมรรถนะหลักขององค์กรที่สนับสนุนชุมชนและสังคม	17
ตารางที่ 2.1-1	ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์	21
ตารางที่ 2.1-2	ประเด็น วิธีการและผู้รับผิดชอบ	22
ตารางที่ 2.1-3	สัญญาณบ่งชี้ของความเสถียร และการปรับแผนกลยุทธ์	22
ตารางที่ 2.1-4	เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์	24
ตารางที่ 2.2-1	เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์	26
ตารางที่ 2.2-2	การนำแผนปฏิบัติการระยะยาวและระยะสั้นไปปฏิบัติ	27
ตารางที่ 2.2-3	ตัวชี้วัดความสำเร็จ และผลิตภัณฑ์	29
ตารางที่ 3.1-1	กลุ่มลูกค้าปัจจุบันและวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า	32
ตารางที่ 3.1-2	วิธีการรับฟังเสียงลูกค้าในอดีต อนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง	34
ตารางที่ 3.1-3	วิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้า	34
ตารางที่ 4.1-1	ประเภทข้อมูลและแหล่งที่มาข้อมูล	41
ตารางที่ 4.1-2	การรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุน	42
ตารางที่ 4.1-3	ข้อมูลบทบาทหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์และทบทวนการดำเนินงานในแต่ละระดับ	44
ตารางที่ 4.1-4	ผลการดำเนินงาน การคาดการณ์ผลการดำเนินงานและนำไปสู่ผลการทบทวน	46
ตารางที่ 4.2-1	ประเภทสารสนเทศและการเข้าถึงข้อมูล	50
ตารางที่ 4.2-2	ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน	51
ตารางที่ 5.1-1	อัตรากำลังสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจำแนกตามรายผลิตภัณฑ์	54
ตารางที่ 5.1-2	การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของสำนักส่งเสริมฯ	56
ตารางที่ 5.1-3	แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	57
ตารางที่ 5.1-4	กิจกรรมส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน	59

ตารางที่ 5.2-1	กิจกรรมถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรของสำนักส่งเสริมฯ	61
ตารางที่ 6.1-1	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการหลัก (ผลิตภัณฑ์)	65
ตารางที่ 6.1-2	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ	65
ตารางที่ 6.1-3	กระบวนการทำงานหลัก กระบวนการที่ใช้ควบคุมและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	71
ตารางที่ 6.1-4	การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน	73
ตารางที่ 6.1-5	ข้อมูลที่สำคัญและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	74
ตารางที่ 6.2-1	การจัดการห่วงโซ่อุปทานแนวทางการดำเนินการและการประเมินผล	77

สารบัญญภาพ

แผนภาพที่ OP1-1	จำนวนบุคลากร จำแนกตามอายุงานและระดับการศึกษา	2
แผนภาพที่ OP1-2	อาคารสถานที่วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ	4
แผนภาพที่ OP1-3	โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	5
แผนภาพที่ OP1-4	ระบบปรับปรุงผลการดำเนินงาน	8
แผนภาพที่ 1.1-1	ระบบการนำองค์กรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	9
แผนภาพที่ 1.1-2	ค่านิยมนำไปสู่การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน	11
แผนภาพที่ 1.1-3	การสร้างองค์การตามแบบ O-CES ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	11
แผนภาพที่ 2.1-1	กรอบการจัดทำแผนแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	19
แผนภาพที่ 2.1-2	ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติ	20
แผนภาพที่ 2.1-3	กระบวนการของระบบงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	23
แผนภาพที่ 2.2-1	กระบวนการจัดสรรทรัพยากรตามแผนปฏิบัติงาน	28
แผนภาพที่ 2.2-2	แนวทางการพัฒนาบุคลากร	29
แผนภาพที่ 2-2.3	กระบวนการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัด	31
แผนภาพที่ 3.1-1	กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าและการนำไปใช้ประโยชน์	33
แผนภาพที่ 3.2-1	ขั้นตอนและแนวปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน	39
แผนภาพที่ 4.1-1	แนวทางกระบวนการปรับปรุงการดำเนินงาน	40
แผนภาพที่ 4.1-2	กระบวนการจัดการระบบสารสนเทศลูกค้า/ผู้รับบริการ	43
แผนภาพที่ 4.1-3	กระบวนการวิเคราะห์ผลและทบทวนการดำเนินงานในแต่ละระดับ	45
แผนภาพที่ 4.2-1	กระบวนการจัดการความรู้	48
แผนภาพที่ 4.2-2	กระบวนการจัดการสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	49
แผนภาพที่ 5.1-1	ขั้นตอนการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ	53
แผนภาพที่ 5.1-2	กระบวนการสรรหา/คัดเลือกและรักษาบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	55
แผนภาพที่ 5.1-3	กระบวนการขับเคลื่อนกิจกรรมโครงการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและ 5สเพื่อสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการทำงาน	60
แผนภาพที่ 5.2-1	ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	63
แผนภาพที่ 6.1-1	แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์	64
แผนภาพที่ 6.1-2	การออกแบบและจัดกระบวนการทำงาน	69
แผนภาพที่ 6.1-3	ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญตามวงจรคุณภาพ PDCA	70
แผนภาพที่ 6.1-4	ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการสนับสนุน	72
แผนภาพที่ 6.1-5	ขั้นตอนการจัดการนวัตกรรม	74
แผนภาพที่ 7.1-1	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 การจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่า	80
แผนภาพที่ 7.1-2	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1การจัดหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการ แบบเก็บค่าลงทะเบียน	81
แผนภาพที่ 7.1-3	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 2 การให้บริการคำปรึกษา	82

แผนภาพที่ 7.1-4	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 และผลิตภัณฑ์ 2	83
แผนภาพที่ 7.1-5	ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ	84
แผนภาพที่ 7.1-6	ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	85
แผนภาพที่ 7.2-1	ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า	86
แผนภาพที่ 7.2-2	ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า	87
แผนภาพที่ 7.3-1	ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	88
แผนภาพที่ 7.3-2	ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน	88
แผนภาพที่ 7.3-3	ผลลัพธ์ด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน	88
แผนภาพที่ 7.3-4	ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร	89
แผนภาพที่ 7.4-1	ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงกับบุคลากรและลูกค้า	89
แผนภาพที่ 7.4-2	ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กร	89
แผนภาพที่ 7.4-3	ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน	90
แผนภาพที่ 7.4-4	ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร	91
แผนภาพที่ 7.5-1	ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด	91

โครงการองค์กร สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

1. ลักษณะองค์กร

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้รับการจัดตั้งเป็นส่วนราชการเทียบเท่าคณะ ตามพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2529 และเปลี่ยนสถานภาพเป็นส่วนงานเทียบเท่าคณะ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2559 มีพันธกิจหลักในการให้บริการวิชาการ สนับสนุนการวิจัยและการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมและบริการวิชาการแก่หน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม รวมทั้งชุมชน โดยนำทรัพยากรด้านกำลังคน วิทยาการ เทคโนโลยี นวัตกรรม และเครื่องมือต่างๆ ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยถ่ายทอดให้แก่ผู้รับบริการ ในลักษณะการจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม ประชุมสัมมนา เผยแพร่และการให้บริการให้คำปรึกษา

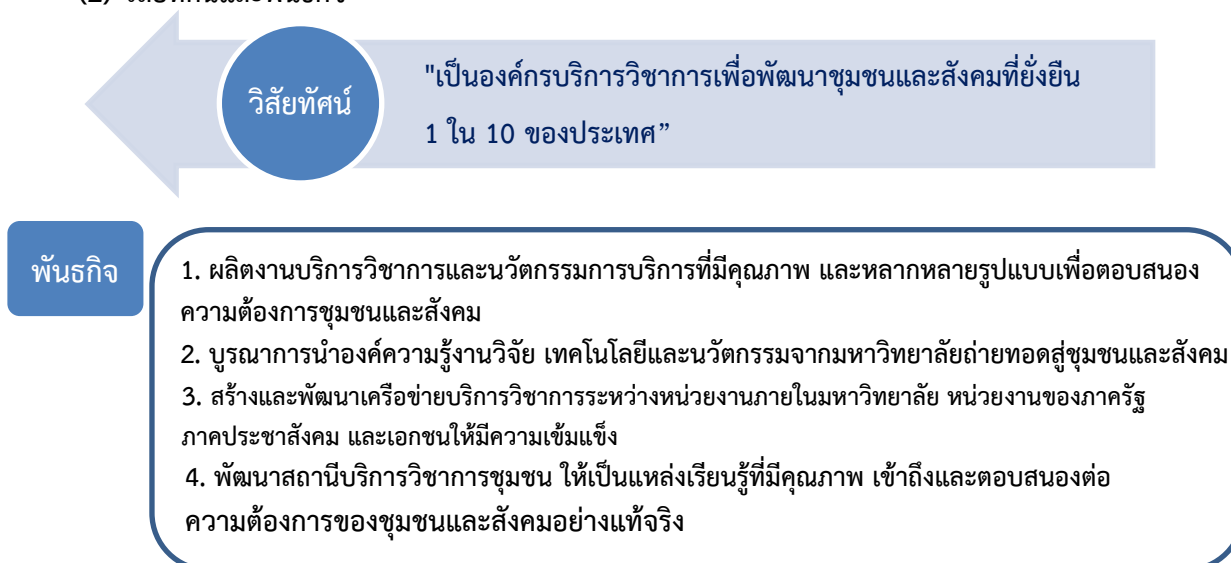
ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(1) ผลลัพธ์

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีผลลัพธ์และการบริการที่สำคัญ 2 ผลลัพธ์ ดังตารางที่ OP1-1 ตารางที่ OP1-1 ผลลัพธ์ ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ แนวทางวิธีการและกลไกการส่งมอบการให้บริการ

ผลลัพธ์และบริการ	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบต่อความสำเร็จขององค์กร	แนวทางวิธีการให้บริการ/กลไกการส่งมอบ
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม	1. สิ่งที่ทำให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร 2. ช่องทางหารายได้ขององค์กร	1. การจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบหารายได้ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งในสถานที่ตั้งของลูกค้าและผู้รับบริการ 2. การจัดโครงการ/กิจกรรม/การจัดหลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่า ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งในสถานที่ตั้งของลูกค้าและผู้รับบริการ
การบริการให้คำปรึกษา	1. สิ่งที่ทำให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร	1. การให้บริการคำปรึกษาแบบให้เปล่าในรูปแบบต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งในสถานที่ตั้งของผู้รับบริการ

(2) วิสัยทัศน์และพันธกิจ



ค่านิยม

O-CES “เปิดใจ โปร่งใส กระตือรือร้น และรับผิดชอบต่อสังคม”

O - Openness : เปิดใจ จริ่งใจ ตรงไปตรงมา

C - Clarity : ความโปร่งใส ชัดเจนและตรวจสอบได้

E - Enthusiasm : ความกระตือรือร้นในการทำงานและการบริการ

S - Social responsibility : ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นที่พึ่งและชั้นนำสังคมในทางที่ดี

สมรรถนะหลัก

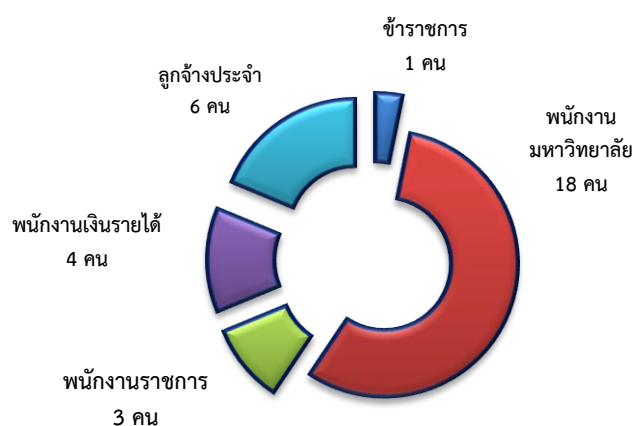
1. ความสามารถในการบริหารจัดการกิจกรรม/โครงการ	องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านบริการวิชาการในหลากหลายมิติ
	ประสานเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อจัดกิจกรรม/โครงการ
	มีระบบบริการสารสนเทศในการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ
2. จิตบริการและความเชี่ยวชาญของบุคลากร	บุคลากรมีจิตบริการและเรียนรู้กระบวนการจากรุ่นสู่รุ่น (ระบบพี่เลี้ยง)
	เป็นองค์กรที่มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญทักษะทางวิชาการและวิชาชีพต่างๆ ที่สามารถวิจัย พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหาให้กับชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ข้อมูลประเภทของบุคลากรในสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จำแนกตามกลุ่มประเภทอายุงาน และระดับการศึกษาดังตารางที่ OP1-2 และจำแนกตามฝ่าย/งาน ดังตารางที่ OP1-3

ตารางที่ OP1-2 ประเภทของบุคลากรในสำนักส่งเสริมฯ จำแนกตามอายุและระดับการศึกษา

ประเภท	จำนวน (คน)	อายุงาน (คน)			ระดับการศึกษา (คน)		
		<5 ปี	5-10 ปี	>10 ปี	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	สูงกว่าป.ตรี
ข้าราชการ	1	-	-	1	-	-	1
พนักงานมหาวิทยาลัย	18	1	7	10	-	13	5
พนักงานราชการ	3	-	3	-	-	2	1
พนักงานเงินรายได้	4	1	2	1	3	1	-
ลูกจ้างประจำ	6	-	-	6	4	1	1
รวม				32			



แผนภาพที่ OP1-1 จำนวนบุคลากร จำแนกตามอายุงานและระดับการศึกษา

ตารางที่ OP1-3 ข้อมูลบุคลากรตามฝ่ายงาน/สถานีของสำนักส่งเสริมฯ

ฝ่ายงาน/สถานี	จำนวน (คน)	ช่วงอายุ (คน)			
		20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
1. สำนักงานเลขานุการ	10	2	5	1	3
-งานบริหารและธุรการ	5	-	4	1	-
-งานพัสดุและการคลัง	3	-	2	-	1
-งานนโยบายและแผน	2	-	1	-	1
2. ฝ่ายบริการวิชาการชุมชน	16	-	4	3	9
-สถานีบริการวิชาการชุมชนจันทนะ	9	-	-	-	-
-สถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา	3	-	-	2	1
-สถานีบริการวิชาการชุมชนปัตตานี	4	-	1	1	2
3. ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง	4	-	2	-	2
4. ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่	2	-	-	1	1
รวม	32	2	12	5	15

ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ผู้บริหารขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรมีความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการทำงาน ผ่านการประชุมติดตามผล และทบทวนการปฏิบัติงานทุกเดือนในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน มีกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกัน เช่นการประชุมบุคลากรประจำปี การประชุมฝ่ายงาน/สถานีโดยทีมผู้บริหาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) และ Morning talk เป็นต้น ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม และเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนางาน พัฒนาตน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การประเมินความสำเร็จของงานเมื่อสิ้นสุดภารกิจ และเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานในพื้นที่พิเศษ (สปพ.) ค่าตอบแทนเงินเพิ่มพิเศษสำหรับการสู้รบ (พสร.) รางวัลผลงานกิจกรรม 5ส เงินรางวัลบุคลากรดีเด่นและบุคลากรตัวอย่าง การมอบของที่ระลึกวันเกิด วันขึ้นปีใหม่ เป็นต้น การมอบหมายและกระจายงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ซึ่งมีส่วนสำคัญทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร และตระหนักในภารกิจทำให้บริการของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการทำงานบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

(4) สินทรัพย์

สำนักส่งเสริมฯ มีจำนวนสถานที่ตั้ง 4 แห่ง ดังแผนภาพที่ OP1-2 มีอาคารสถานที่ รถยนต์ มีวัสดุอุปกรณ์ ระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญพร้อมให้บริการและสนับสนุนการปฏิบัติงานในสัดส่วนที่เพียงพอต่อความต้องการได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

(5) กฎระเบียบข้อบังคับ

สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติ ข้อบังคับ กฎระเบียบและประกาศ ดังตารางที่ OP1-4

ตารางที่ OP1-4 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ

ด้าน	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
กฎหมาย	พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2559
ระเบียบ ข้อบังคับ	ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ/พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ
	ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายจากคลัง
	ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ
	ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่างประเทศ
ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2551	
อาชีวอนามัยและความปลอดภัย	พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2554

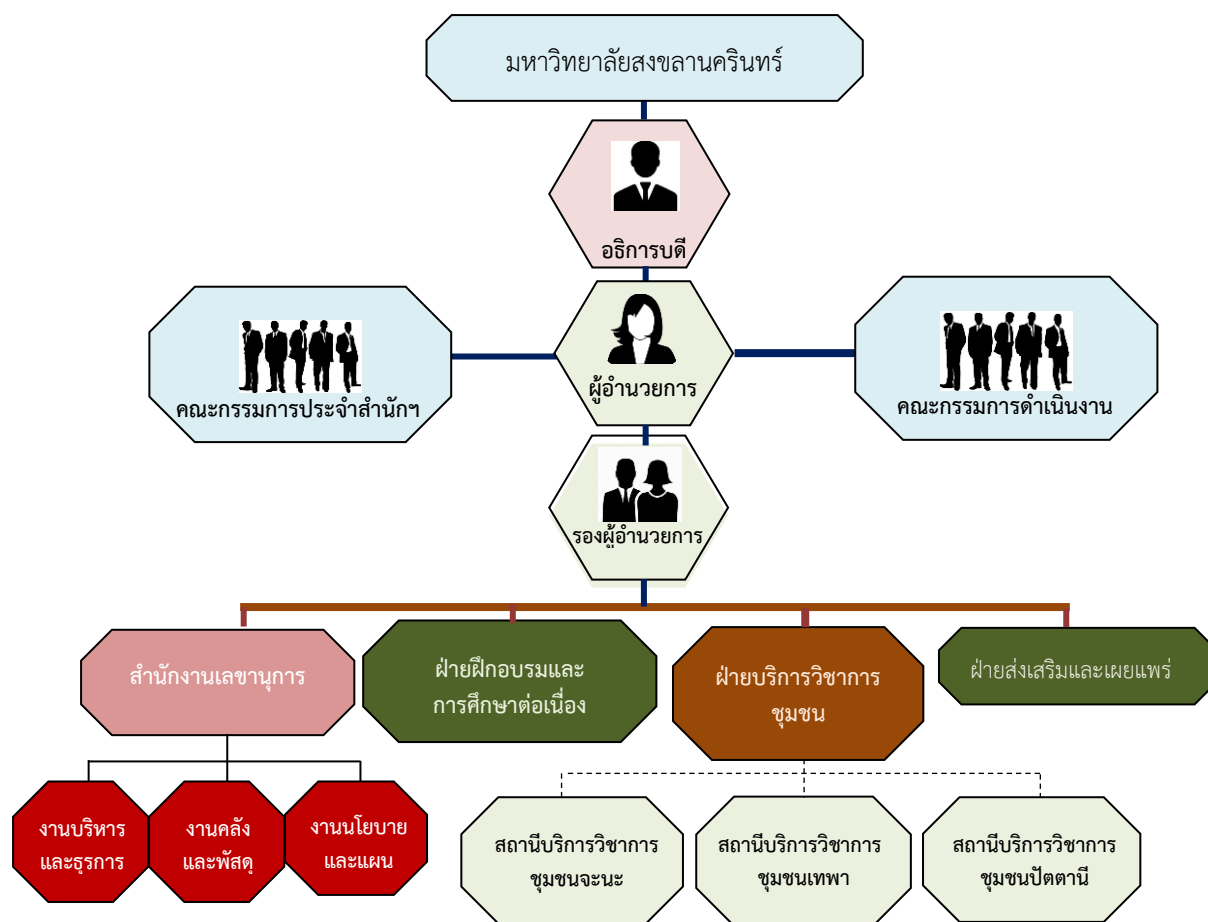


แผนภาพที่ OP1-2 อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมฯ มีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งมีอธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมายเป็นประธาน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกเป็นที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะและติดตามการบริหารงานของทีมผู้บริหารด้วยระบบธรรมาภิบาล ในส่วนของการขับเคลื่อนการทำงานขององค์กร มีคณะกรรมการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ตัวแทนพนักงานมหาวิทยาลัย และพนักงานเงินรายได้รายงานตรงต่อผู้อำนวยการและทีมบริหาร ดังแผนภาพที่ OP1-3



แผนภาพที่ OP1-3 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์ความต้องการความคาดหวังของลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ของสำนักส่งเสริมฯ แสดงดังตารางที่ OP1-5

ตารางที่ OP1-5 ความต้องการความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ

	กลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
กลุ่มลูกค้า	1. หน่วยงานราชการ 2. หน่วยงานเอกชน 3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/เทศบาล 4. กลุ่มอาชีพ/กลุ่มชุมชน/กลุ่มเกษตรกร/กลุ่มแม่บ้าน 5. กลุ่มนักเรียน/เยาวชนนอกระบบการศึกษา 6. ประชาชนและผู้สนใจทั่วไป	1. ได้รับการที่ตรงกับความต้องการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง 2. ได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพและได้มาตรฐาน
	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หน่วยงานภาครัฐ เอกชน/องค์กรให้งบประมาณสนับสนุน	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามข้อตกลง/สัญญา
	คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	บริหารงานอย่างโปร่งใสและได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน

(3) ผู้ส่งมอบและพันธมิตร

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง แสดงดังตารางที่ OP1-6

ตารางที่ OP1-6 ผู้ส่งมอบ พันธมิตร บทบาทที่เกี่ยวข้องในการผลิต/ส่งมอบกลไกการสื่อสาร และข้อกำหนดของห่วงโซ่อุปทาน

	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	ช่องทางในการสื่อสาร	ข้อกำหนดที่สำคัญของห่วงโซ่อุปทาน
ผู้ส่งมอบและพันธมิตร	โรงแรม/สถานที่จัดฝึกอบรม	ให้บริการห้องประชุมสำหรับการฝึกอบรม อาหาร อาหารว่าง เครื่องดื่ม และที่พักสำหรับวิทยากรและผู้เข้ารับการอบรม	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร	1. การบริการที่ได้มาตรฐาน 2. การส่งมอบที่ถูกต้อง และตรงเวลา 3. การดำเนินการภายใต้ข้อตกลงร่วมกัน
	หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย/ หน่วยงานภาครัฐ เอกชน/องค์กรต่างๆ	ให้บริการ/ให้ความอนุเคราะห์สถานที่สำหรับการฝึกอบรม	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร	การอำนวยความสะดวกและความราบรื่นในการติดต่อประสานงาน
	ร้านจำหน่ายวัสดุและอุปกรณ์สำนักงาน	ส่งมอบวัสดุฝึกอบรม และวัสดุสำนักงานต่างๆ	โทรศัพท์/โทรสาร	1. การบริการที่ได้มาตรฐาน 2. การส่งมอบที่ถูกต้อง และตรงเวลา
	ร้านเบเกอรี่และเครื่องดื่ม	ส่งมอบอาหารว่างและเครื่องดื่ม	โทรศัพท์/โทรสาร	1. การบริการที่ได้มาตรฐาน 2. การส่งมอบที่ถูกต้อง และตรงเวลา
	โรงพิมพ์/ผู้ประกอบการสิ่งพิมพ์	ส่งมอบสื่อสิ่งพิมพ์	โทรศัพท์/โทรสาร	การส่งมอบที่ถูกต้อง และตรงเวลา
คู่ความร่วมมือ	วิทยากร	เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องที่ฝึกอบรมและให้คำปรึกษา	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร	ความรู้ที่ถูกต้อง ทันสมัย และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้
	หน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	1. สนับสนุนวิทยากรและองค์ความรู้ 2. ร่วมจัดโครงการ/กิจกรรม 3. สนับสนุนงบประมาณ 4. สนับสนุนสถานที่	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร/ ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์	การอำนวยความสะดวกและความราบรื่นในการติดต่อประสานงาน
	สถานีวิทยุมหาวิทยาลัย สงขลา นครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี/สถานีวิทยุกระจายเสียงประจำจังหวัด/สถานีวิทยุชุมชน	เผยแพร่ข่าวสารโครงการ/กิจกรรมต่างๆ และถ่ายทอดองค์ความรู้งานวิจัยและเทคโนโลยีผ่านสื่อวิทยุ	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร E-mail, Line	การอำนวยความสะดวกและความราบรื่นในการติดต่อประสานงาน
	สถานีโทรทัศน์ Thai PBS	เผยแพร่รายการโทรทัศน์ขององค์กร ชุมชนและภาคประชาสังคมที่สำนักส่งเสริมฯ ให้คำปรึกษา	โทรศัพท์/Social media	การอำนวยความสะดวกและความราบรื่นในการติดต่อประสานงาน

2. สภาพการณ์ขององค์กร :

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน

สำนักส่งเสริมฯ เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมให้ยั่งยืน มีคู่แข่งซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน มีขนาดขององค์กรอยู่ในลำดับที่ใกล้เคียงกัน โดยมีจำนวนประเภทของคู่แข่งและตำแหน่งในการเทียบตามรายผลิตภัณฑ์แสดงดังตารางที่ OP1-7

ตารางที่ OP1-7 ประเภทของคู่แข่งและตำแหน่งในการเปรียบเทียบของสำนักส่งเสริมฯ ตามรายผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์	ประเภทคู่แข่งและตำแหน่งในการแข่งขัน
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร ฝึกอบรม	1) สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน 2) ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
การให้บริการคำปรึกษา	3) สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน 4) ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ปัจจัยสำคัญที่สามารถบ่งชี้ถึงความสำเร็จของสำนักส่งเสริมฯ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานในลักษณะคล้ายคลึงกัน ได้แก่

- 1) ชื่อเสียงของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- 2) กระบวนการพัฒนาโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร/นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า

และผู้รับบริการ

- 3) การบริหารจัดการด้านบริการ คุณภาพ และราคาได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย
- 4) การปรับปรุงกระบวนการลดต้นทุน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน
- 5) การปรับปรุงการบริหารจัดการกระบวนการต่างๆ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 6) การพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการโดย

การจัดการองค์ความรู้ภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่เกิดขึ้นซึ่งมีผลต่อสภาวะการแข่งขันของสำนักส่งเสริมฯ รวมถึงโอกาสในการการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ ได้แก่

- 1) นโยบายของมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนแปลงไปตามการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
- 2) บริบทการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
- 3) แหล่งสนับสนุนทุนในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม
- 4) ข้อตกลงความร่วมมือกับพันธมิตรหรือคู่ความร่วมมือ
- 5) สถานการณ์ความไม่ปลอดภัยในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักส่งเสริมฯ มีภารกิจหลักในการให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม ให้ยั่งยืนซึ่งมีภารกิจในลักษณะคล้ายกันทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประเด็นด้านการประเมินคุณภาพจึงมีแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ (ภาพผนวก ข) ดังนี้

- 1) สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
- 2) ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 3) สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน
- 4) ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

สำนักส่งเสริมฯ มีความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในด้านธุรกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร ดังตารางที่ OP1-8

ตารางที่ OP1-8 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ด้านธุรกิจ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคมและบุคลากร

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
ธุรกิจ	1. การเพิ่มจำนวนลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - มีความคล่องตัวและการเข้าถึงพื้นที่ของผู้รับบริการ - มีหลักสูตรที่ทันสมัยและหลากหลาย สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย - มีการส่งเสริมการตลาดโดยใช้กลไกของราคาและของสมนาคุณ
	2. การลดต้นทุน	<ul style="list-style-type: none"> - มีเทคนิคการบริหารโครงการ ที่ช่วยลดต้นทุน
การปฏิบัติการ	การพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีความชำนาญงาน - การทำงานเป็นทีม
ความรับผิดชอบต่อสังคม	การดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	<ul style="list-style-type: none"> - มีสถานบริการวิชาการในพื้นที่ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มชุมชนหรือกลุ่มเป้าหมาย - มีช่องทางการเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชนและสังคมที่ หลากหลายครอบคลุมพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง
บุคลากร	1. มีความโปร่งใสและความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่	<ul style="list-style-type: none"> - มีแนวปฏิบัติด้านการเงินและพัสดุที่ดีที่สามารถตรวจสอบได้ - มีคณะกรรมการสอบทานภายในองค์กรและรายงานผลต่อมหาวิทยาลัย
	2. การยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	<ul style="list-style-type: none"> - ความหลากหลายของบุคลากรทั้งในด้านความเชี่ยวชาญ และคุณวุฒิ

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน



แผนภาพที่ OP1-4 ระบบปรับปรุงผลการดำเนินงาน

เดือนต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ แต่ละฝ่ายต้องมีการทบทวน ปรับปรุง พัฒนาแผนปฏิบัติการ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยไม่กระทบต่อพันธกิจ นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ ได้สนับสนุนบุคลากรให้เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงผลการดำเนินงาน และส่งเสริมให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้จากการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการเรียนรู้ระดับองค์กร

สำนักส่งเสริมฯ มีแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยใช้วงจร PDCA ดังแผนภาพที่ OP1-4 โดยเริ่มจากการนำผลการประเมินคุณภาพของหน่วยงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย มาวิเคราะห์และสรุปผล เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายและแผนกลยุทธ์สำหรับรอบปีถัดไป การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ โดยแต่ละฝ่ายต้องนำเสนอผลการปฏิบัติงานราย

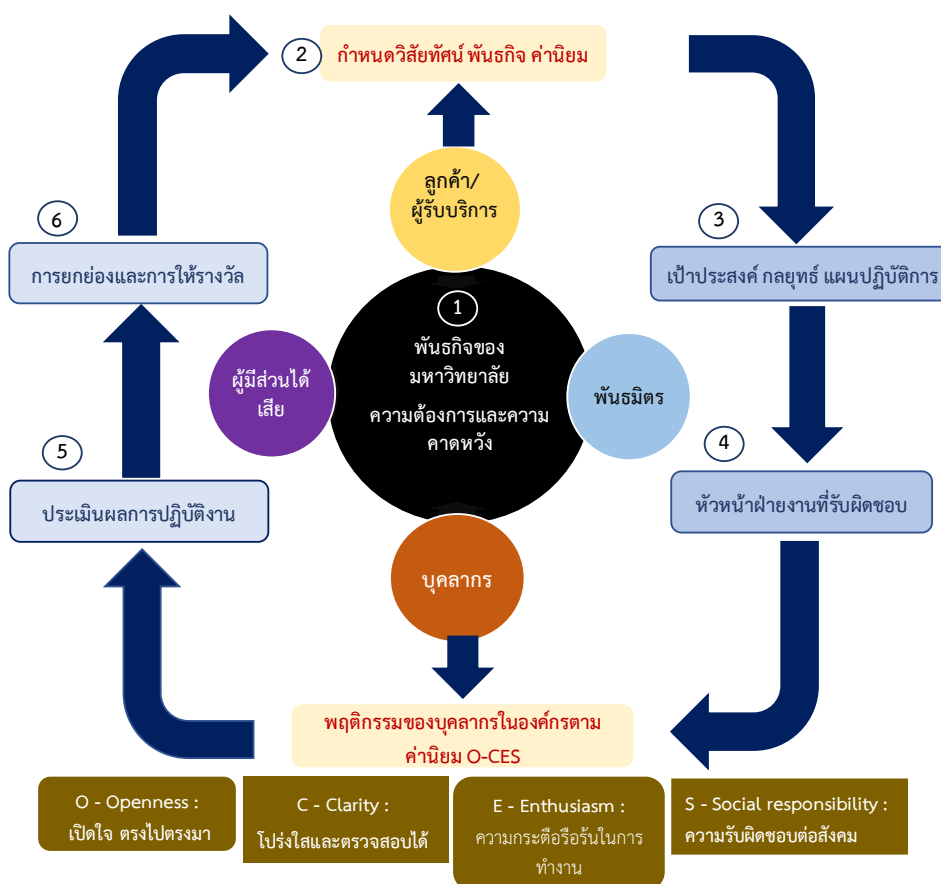
หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง :

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

ผู้บริหารระดับสูงได้นำแนวนโยบายและภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ มาเป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของสำนักส่งเสริมฯ พร้อมจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมฯ 5 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564) เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและความมุ่งหวังของผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบและพันธมิตรในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ขั้นตอนดำเนินการดังกล่าว เริ่มต้นผู้บริหารได้กำหนดให้มีการประชุมบุคลากรประจำปีเพื่อติดตามการดำเนินงานโดยภาพรวมตามแผนปฏิบัติการในปี 2559 รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากบุคลากร นำไปสู่การทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ และนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และนำเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ ตามระบบการนำองค์กรที่ 1.1-1 และถ่ายทอดไปยังบุคลากรผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุมบุคลากร ประชุมฝ่ายงาน/สถานี สารส่งเสริมฯ E-mail รวมทั้งขึ้นเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารไปยังลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และได้นำเสนอผ่านวิทัศน์ในกิจกรรมการเปิดโครงการ/กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ผู้รับบริการที่เข้าร่วม ได้รับทราบดังตารางที่ 1.1-1



แผนภาพที่ 1.1-1 ระบบการนำองค์กรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ตารางที่ 1.1-1 รูปแบบช่องทางการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รูปแบบช่องทางการสื่อสาร	ความถี่	ลักษณะ	กลุ่มเป้าหมาย			ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
			บุคลากร	ผู้รับบริการ		ผู้ส่งมอบ	พันธมิตร	คู่ให้ ความร่วมมือ
				โครงการอบรม	ให้คำปรึกษา			
1. ประชุมบุคลากร	2 ครั้งต่อปี	2 way	/	-	-	-	-	-
2. ประชุมคณะทำงานชุดต่างๆ	4 ครั้งต่อปี	2 way	/	-	-	-	-	-
3. ประชุมระดับฝ่าย/งานสถานี	3 ครั้งต่อปี	2 way	/	-	-	-	-	-
4. ป้ายประชาสัมพันธ์	ตลอดทั้งปี	1 way	/	/	/	/	/	/
5. เว็บไซต์	ตลอดทั้งปี	1 way	/	/	/	/	/	/
6. วีดิทัศน์	ตลอดทั้งปี	1 way						
7. Social Media: Facebook, Line, Group mail	ตลอดทั้งปี	2 way	/	/	/	/	/	/
8. รายงานผลการดำเนินงาน	ปีละครั้ง	1 way	/	-	-	-	-	-

นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงยังถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจผ่านกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรในแต่ละฝ่ายงานได้นำไปสู่การปฏิบัติ ผ่านกระบวนการจัดทำข้อตกลงภาระงานและการรายงาน ติดตามผลการปฏิบัติต่อคณะกรรมการดำเนินงานและผู้บริหาร ผู้บริหารมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมร่วมกับการปฏิบัติงานประจำและการจัดกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการสื่อสารและการปฏิบัติที่สะท้อนให้เห็นถึงบุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กร

- 1) การสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรต่อที่ประชุมบุคลากรประจำปีของสำนักส่งเสริมฯ
- 2) การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมค่านิยมองค์กร เช่น สนับสนุนการพัฒนาตนเองตามศักยภาพของบุคลากร จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การยกย่องผู้ที่มีผลงานดีเด่น ทั้งด้านการสร้างงานที่มีคุณภาพ และการมีจิตบริการ
- 3) การสร้างวัฒนธรรมการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานจากผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำผลมาปรับปรุงและยกระดับคุณภาพ

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย โดยยึดหลักค่านิยม “O-CES เปิดใจ ตรงไปตรงมา โปร่งใส กระตือรือร้น และรับผิดชอบต่อสังคม” และวัฒนธรรมขององค์กร “ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” จากค่านิยมนำไปสู่การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานดังแผนภาพที่ 1.1-2 เพื่อมุ่งมั่นให้บุคลากรทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตบริการ ร่วมคิดร่วมทำ รับฟังข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งมุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งสุข ผู้บริหารระดับสูงกำกับดูแลติดตามและประเมินผล ตามลำดับ การตัดสินใจในการบริหารจัดการตามโครงสร้าง การบริหารงานของสำนักส่งเสริมฯ และได้สื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบโดยทั่วกัน มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การอบรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่มหาวิทยาลัยจัด และที่จัดโดยองค์กรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย การช่วยเหลือสังคมด้วยการบริการวิชาการตามแผนงานที่กำหนดและกิจกรรมทำนุศิลา วัฒนธรรมทุกโอกาสที่สามารถเข้าร่วมได้ ร่วมทำบุญบริจาคในโอกาสต่างๆ อย่างสม่ำเสมอและยังมีการกำหนดให้ประเมินสมรรถนะของบุคลากรในด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทุกรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR)

ค่านิยม O-CES	การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน	บทบาทของผู้บริหาร
O-Openess	1. การจัดช่องทางสื่อสารหลากหลายรูปแบบ 2. การรายงานการปฏิบัติงานต่อหัวหน้าฝ่ายและคณะกรรมการดำเนินงาน	การสร้างความเข้าใจกับบุคลากรด้วยการประชุมพบปะ และติดตามการดำเนินงาน
C - Clarity	1. จัดช่องทางการรับข้อร้องเรียนและการจัดการข้อร้องเรียน 2. การรายงานผลทางการเงินต่อคณะกรรมการดำเนินงานและคณะกรรมการประจำสำนัก	การติดตามผลการดำเนินงานตามเวลาที่กำหนด
E - Enthusiasm	1. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 2. มีระบบการมอบหมายงานเป็นลำดับขั้นตอนและสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	สนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมประชุมมอบหมายและติดตามผลการดำเนินงาน
S - Social responsibility	1. กิจกรรมสร้างจิตสำนึกด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบุคลากร เช่นกิจกรรมวันเด็กแห่งชาติ 2. กิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียน และเยาวชนนอกระบบได้ร่วมกันเรียนรู้และรับผิดชอบต่อสังคม	ประชุมมอบหมายและติดตามผลการดำเนินงาน

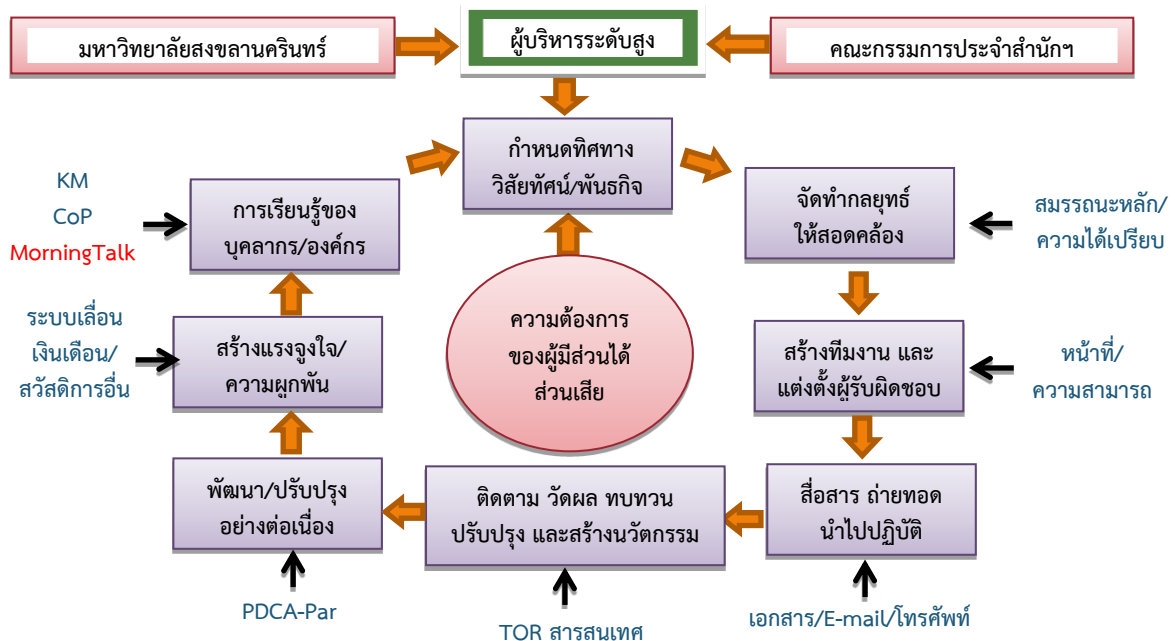
แผนภาพที่ 1.1-2 ค่านิยมนำไปสู่การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(3) การสร้างองค์กรที่ประสบความสำเร็จ

ผู้บริหารระดับสูงกำหนดกรอบการพัฒนางานองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพในการบริการวิชาการเพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคม เพื่อสนับสนุนพันธกิจด้านการบริการวิชาการให้กับมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าหมายสูงสุดของการดำเนินงาน คือ การเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการด้านบริการวิชาการชั้นนำระดับชาติ มุ่งสร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีส่วนสำคัญในการสร้างความมั่นคงและยั่งยืนให้กับองค์กร

1. การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ

ผู้บริหารได้นำวิสัยทัศน์และนโยบายของมหาวิทยาลัย ตลอดจนข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ และค่านิยม O-CES ภายใต้ระบบธรรมาภิบาลเพื่อเป็นแนวทางบริหารองค์กร 8 ขั้นตอน ให้บรรลุพันธกิจ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ มีการนำระบบ PDCA-Par ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Management : KM) และเวทีชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) โดยใช้ระบบ O-CES ภายใต้ระบบธรรมาภิบาล ดังแผนภาพที่ 1.1-3



แผนภาพที่ 1.1-3 การสร้างองค์กรตามแบบ O-CES ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

2. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร

ผู้บริหารได้สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรโดยการขับเคลื่อนผ่านการประชุมของคณะกรรมการชุดต่างๆ และการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม/โครงการต่างๆ ของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อสร้างความตระหนักในความสำคัญของลูกค้าและผู้รับบริการให้แก่บุคลากร โดยให้บุคลากรนำค่านิยม O-CES “เปิดใจ ตรงไปตรงมา โปร่งใส กระตือรือร้นและการทำงานเป็นทีมใช้เป็นแนวทางในการทำงานเพื่อการบริการที่เป็นเลิศ และเกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า และผู้รับบริการ รวมทั้งปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรให้รู้จักเปิดใจและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและข้อเสนองานของลูกค้ามาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม

ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม โดยขับเคลื่อนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมการบริการวิชาการจากการสำรวจความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง รวมทั้งการนำปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานมารวมกันสร้างนวัตกรรมขับเคลื่อนการดำเนินงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ออกแบบและจัดทำแผนภาพกระบวนการทำงานในแต่ละฝ่ายงาน ผลิตุค่มือการปฏิบัติงานพัฒนาระบบงาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ โดยผ่านข้อตกลงภาระงาน (TOR) รวมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรเขียนข้อเสนอโครงการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริการวิชาการ เพื่อขอรับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น คลินิกเทคโนโลยีจากกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน (KM) เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรมใหม่ของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานที่จะส่งผลกระทบต่อพัฒนาองค์กรในอนาคต

4. การมีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร

ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นผู้นำของบุคลากรในองค์กรโดยให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานและตนเองของแต่ละฝ่ายงาน และเป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณาคัดเลือกรายชื่อผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหารในระดับฝ่าย/งาน/สถานี รวมทั้งได้จัดวางการสืบทอดตำแหน่งในฝ่ายงานต่างๆ ให้เหมาะสมโดยมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง และภาระหน้าที่ให้พัฒนาตาม Job description

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

(1) การสื่อสาร

ผู้บริหารได้มีการสื่อสารกับบุคลากร ลูกค้า/ผู้รับบริการ ชุมชน ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ความเข้าใจและมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน โดยใช้การสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ดังตารางที่ 1.1-2

ตารางที่ 1.1-2 ประเด็นและวิธีการสื่อสารกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร

ประเด็น	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร
ทิศทางองค์กร/ วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ ค่านิยม	ลูกค้า/ ผู้รับบริการ/ พันธมิตร	- พบปะ พูดคุยและติดตามผลการดำเนินงาน - สารส่งเสริมฯ - เว็บไซต์ รายการวิทยุ Social media, Group line - การประชุมพบปะในพิธีเปิดโครงการ - รายงานประจำปี	- ไม่น้อยกว่าปีละ 2 ครั้ง - ปีละ 3 ครั้ง - ตามโอกาส - ตามโอกาส - ปีละ 1 ครั้ง
	ชุมชน	- พบปะ พูดคุยและติดตามผลการดำเนินงาน - ส่งบัตรอวยพร/กระเช้าของขวัญ - รายงานประจำปี - สารส่งเสริมฯ	- ตามโอกาส - ปีละ 1 ครั้ง - ปีละ 1 ครั้ง - ปีละ 3 ครั้ง

ประเด็น	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร
		- เว็บไซต์ รายการวิทยุ Social media (facebook, Group line)	- ตามโอกาส
	บุคลากร	- การประชุมบุคลากรประจำปี - การประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน - กิจกรรมโครงการอบรมพัฒนาบุคลากร - การมอบรางวัลแก่บุคลากรดีเด่น - การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ - เว็บไซต์ จดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ Group line, Facebook	- ปีละ 1 ครั้ง - เดือนละ 1 ครั้ง - ปีละ 2 ครั้ง - ปีละ 1 ครั้ง - ปีละ 1 ครั้ง - ตามโอกาส
กลยุทธ์	บุคลากร	- การประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี - การประชุมบุคลากรประจำปี - เว็บไซต์ฯ	- ปีละ 1 ครั้ง - ปีละ 1 ครั้ง - ตลอดทั้งปี
	คณะกรรมการ	- การประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน - การประชุมคณะกรรมการเฉพาะกิจต่าง ๆ	- เดือนละ 1 ครั้ง - ตามโอกาส
	ทีมบริหาร	- การประชุมทีมบริหาร	- เดือนละ 1 ครั้ง
ความต้องการของ ลูกค้าผู้มีส่วนได้ส่วน เสียและสถานะ ปัจจุบัน	ลูกค้า/ ผู้รับบริการ	- การพูดคุยโดยตรง และโทรศัพท์ - จดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ Group mail - การเยี่ยมหน่วยงาน - Social media (facebook, Group line) - การประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) - แบบสำรวจความต้องการของลูกค้า - แบบประเมินจากการอบรมครั้งที่ผ่านมา	- อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง - 3 เดือน ต่อ 1 ฉบับ - ตามโอกาส - ตามโอกาส - ตามโอกาส - ตามโอกาส
	เครือข่าย /พันธมิตร	- การเยี่ยมพื้นที่/หน่วยงาน - การประชุมสมาชิกเครือข่าย - การสร้างกลุ่มเครือข่ายเพิ่ม	- อย่างน้อยกลุ่มละ 1 ครั้ง/เดือน - ตามโอกาส - ตามโอกาส
	บุคลากร	- การส่งอีเมลล์เพื่อการติดตามงาน สอบถามการทำงาน - การส่งข่าวผ่านระบบ CoP บริการวิชาการ - การพูดคุยโดยตรงและโทรศัพท์ - การประเมินผลปฏิบัติงานในรอบ 6 เดือน - การสื่อสารผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KM - กิจกรรม Morning Talk - Social media (facebook, Group line)	- อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง - อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง - อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง - ปีละ 2 ครั้ง - เดือนละ 1 ครั้ง - ทุกเช้าวันพุธ - ตามโอกาส

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร โดยติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผลของตัวชี้วัดไตรมาสละ 1 ครั้ง ผ่านคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ แนวทางและวิธีการที่ผู้บริหารทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังแสดงดังตารางที่ 1.1-3 และสรุปผลการดำเนินงานประจำปี ซึ่งแต่ละกิจกรรมได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประชุม ปรึกษาหารือเพื่อเสนอแนะแนวทางและปรับปรุงการดำเนินงานทุกครั้ง ผู้บริหารได้ขับเคลื่อนให้มีการทบทวนเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาของบุคลากรทุกระดับ โดยจัดกิจกรรมถอดบทเรียน (After Action Review : AAR) กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกิจกรรมการสรุปผลการดำเนินงานประจำปี กิจกรรมดังกล่าวเป็นการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการ

ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ได้กำหนดให้มีระบบที่เลี้ยงและหัวหน้างานเพื่อขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรสามารถจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานรวมทั้งสามารถพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของ ชุมชนและสังคม

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมฯ คำนึงถึงความสำคัญและเล็งเห็นคุณค่าของผู้รับบริการ โดยให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมกำหนดหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการบริการวิชาการผ่านช่องทางการตอบแบบสอบถาม คำถามปลายเปิดในแบบประเมินหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการบริการวิชาการให้ความเสมอภาคแก่ผู้รับบริการทุกกลุ่ม มีการสื่อสาร ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผู้รับบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อประเมินผลจากการนำความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมการฝึกอบรมในกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการไปประยุกต์ใช้ รวมทั้งเพื่อให้ผู้รับบริการได้สะท้อนความต้องการ และให้ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักส่งเสริมฯ จะได้นำมาเป็นแนวทางปรับปรุงการบริการหรือสร้างนวัตกรรมบริการ ในส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการกิจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 1.1-3 สิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง วิธีการและผลลัพธ์

สิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง	แนวทาง/วิธีการ	ผลลัพธ์
1. แผนปฏิบัติการประจำปี	-กำหนดแผนกลยุทธ์/เป้าประสงค์ร่วมกัน -จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มอบหมายผู้รับผิดชอบตามกรอบเวลา	-แผนปฏิบัติการประจำปี -โครงการ/กิจกรรมต่างๆ
2. ผลการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ติดตามผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน	รายงานผลการดำเนินงานตามกรอบเวลา
3. มุ่งเน้นความสำคัญลูกค้าผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กำหนดค่านิยมองค์กร และนโยบายการพัฒนาบุคลากรเพื่อการขับเคลื่อนงาน	บุคลากรมีจิตบริการและเสริมสร้างศักยภาพให้แก่บุคลากรรุ่นใหม่
4. การพัฒนาของบุคลากรเพื่อสร้างการทำงานเป็นทีมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	-กำหนดค่านิยมองค์กร -การเสริมสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้แก่บุคลากรผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่นกิจกรรมพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ กิจกรรม CoP ของงานบริการวิชาการ กิจกรรม Morning Talk กิจกรรมประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) เป็นต้น	-สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม -ความผูกพันของบุคลากร -โครงการ/กิจกรรมดำเนินการได้ตามกรอบเวลา

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

ผู้บริหารใช้หลักการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนขององค์กรด้วยวัฒนธรรมองค์กร “ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” เป็นหลักสำคัญเพื่อหล่อหลอมความเป็นหนึ่งเดียวของทุกคน ยึดถือประเพณีปฏิบัติเพื่อสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องตามทิศทางมหาวิทยาลัย โดยยึดนโยบายมหาวิทยาลัย ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการองค์กร ค่านิยม “O-CES เปิดใจ ตรงไปตรงมา โปร่งใส กระตือรือร้น และรับผิดชอบต่อสังคม” และนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีมาเป็นระบบการกำกับดูแลองค์กร

1. ด้านความรับผิดชอบต่อในการกระทำของผู้บริหาร

ผู้บริหารได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) จากคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัยในรอบ 6 เดือน และมีการประเมินผู้อำนวยการทุก 2 ปี โดยคณะกรรมการที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง การประเมินตนเองของคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ รวมทั้งมีที่ปรึกษาผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมฯ คอยให้คำแนะนำ

2. ด้านความรับผิดชอบด้านการเงิน

ผู้บริหารสร้างแนวปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามงบประมาณที่ได้รับมีแผนการใช้เงิน มีการอนุมัติการใช้เงินตามกรอบที่ได้รับการอนุมัติ มีการปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนในการอนุมัติงบประมาณดำเนินงานทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ ซึ่งระเบียบการใช้งบประมาณแต่ละครั้งจะต้องปฏิบัติตามระเบียบบริการวิชาการ พ.ศ. 2551 ระเบียบเงินรายได้ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ และระเบียบกระทรวงการคลัง และมีระบบการสอบทานการควบคุมภายในด้านการรับและจ่ายเงินของสำนักส่งเสริมฯ และหัวหน้างานการคลังจัดทำรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานและคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ เพื่อรับทราบและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงาน

3. ด้านความโปร่งใสในการดำเนินการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร

สำนักส่งเสริมฯ มีความโปร่งใสในการดำเนินการ รวมถึงการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรและนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร อีกทั้งได้มีการบริหารจัดการในรูปของคณะกรรมการและสรุปรายงานผลการประชุมของคณะกรรมการในรูปแบบต่างๆ และแจ้งเวียนผ่านช่องทางหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-doc) และ E-mail มีการกำหนดคุณสมบัติ สัดส่วนการคัดเลือกคณะกรรมการดำเนินงาน มีการกำหนดวาระและกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่

4. ด้านการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระและมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสนับสนุนให้ใช้ระบบการตรวจสอบของประกันคุณภาพ รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มีการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายใน การตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน การตรวจสอบระบบบัญชีภายใน และมีระบบรายงานจากงานการคลังและพัสดุเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานและทีมบริหารและรายงานต่อไปยังมหาวิทยาลัย ซึ่งจะทำให้ทราบว่าองค์กรมีคุณภาพตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) นอกจากนี้ยังมีระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุก 6 เดือน สำหรับการใช้จ่ายเงินทั้งงบประมาณแผ่นดินและรายได้นั้น จะมีการดำเนินผ่านคณะกรรมการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง (แยกประเด็นระบบการตรวจสอบของประกันคุณภาพ และระบบตรวจสอบภายใน)

5. ด้านการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีวุฒิปับตรรับรองในหลักสูตรฝึกอบรม มีการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ มีวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพสูงในการถ่ายทอด ระบบการยืนยันการจับตอบรมก่อนการจองที่พักและตั๋วเดินทางมีเงื่อนไขการคืนเงินค่าลงทะเบียนเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของลูกค้าในกรณีที่ไม่สามารถมาฝึกอบรมได้ มีการจัดทำแบบสอบถามและส่งให้ผู้รับบริการตอบและส่งกลับมายังหน่วยงาน มีการจัดแลกเปลี่ยนเรียนรู้พบปะเยี่ยมเยียนชุมชนรอบสถานบริการวิชาการชุมชนและมีระบบการรับข้อร้องเรียนและช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ

6. ด้านการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้นำระดับสูง

สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ตามข้อบังคับและกระบวนการของมหาวิทยาลัย

(2) การประเมินผลการดำเนินการ

ผู้บริหารได้นำผลการประเมินการปฏิบัติงาน ตามข้อตกลงภาระงานผู้บริหารในรอบ 6 เดือน และผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการในรอบ 2 ปี จากคณะกรรมการที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้งมาพัฒนาปรับปรุงองค์กรตามข้อเสนอแนะ ดังตารางที่ 1.2-1

ตารางที่ 1.2-1 รูปแบบ เป้าหมาย และการรายงานผลการประเมิน

รูปแบบ	เป้าหมายการประเมิน	ประเด็นประเมิน	วิธีการ	การรายงานผล	ช่วงเวลา
ระบบประเมินตาม แนวทางและเกณฑ์ ของมหาวิทยาลัย	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ	การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและ ประเมินสมรรถนะการบริหารงาน ตามข้อตกลงและการกำกับตามหลัก ธรรมาภิบาล	รายงานผลการปฏิบัติ หน้าที่ตามข้อตกลง ภาระงาน	คณะกรรมการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	ทุก 6 เดือน
	หัวหน้าฝ่ายงาน/สถานี	ประสิทธิภาพการบริหารงานตาม ข้อตกลงและการปฏิบัติงานทั้งใน ส่วนปริมาณคุณภาพและสมรรถนะ ของงาน	ประเมินผลการปฏิบัติ งานตามข้อตกลง (TOR)	ทีมบริหารและคณะ กรรมการประเมินผล การปฏิบัติงาน	ทุก 6 เดือน
	ผลการดำเนินงานตาม ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ	ประเมินผลการ ดำเนินงานที่บรรลุ เป้าหมายเป็นร้อยละ	คณะกรรมการ ดำเนินงาน คณะกรรมการ	ทุกปี
	ประเมินผลคุณภาพ การดำเนินงาน ประจำปี	ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA	คณะกรรมการประเมิน ตามเกณฑ์ TQA	คณะกรรมการประเมิน	ทุกปี
ระบบประเมินตนเอง ตามข้อกำหนดของ มหาวิทยาลัย	การประเมินตนเองของ คณะกรรมการดำเนินงาน	ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย	แบบสอบถาม	คณะกรรมการ ดำเนินงาน	ทุกปี
	การประเมินฝ่ายงาน/ สถานี	ตามเอกสารการประชุม คณะกรรมการดำเนินงาน	ระบบประเมินจากการ ติดตามของผู้บริหาร	คณะกรรมการ ดำเนินงาน	ทุกปี
ระบบรายงานผล การดำเนินงานและ จัดเก็บเป็นข้อมูล การทบทวนผลการ ดำเนินงาน	รายงานผลการดำเนินงาน	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ	ประเมินผลการ ดำเนินงานที่บรรลุ เป้าหมายเป็นร้อยละ	คณะกรรมการ ประกันคุณภาพฯ คณะกรรมการ ดำเนินงาน	ทุก 3 เดือน ทุกปี
	การทบทวน	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ	ที่ประชุมคณะกรรมการ ประกันคุณภาพ	คณะกรรมการประจำ สำนักส่งเสริมฯ	ทุก 6 เดือน

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

องค์กรมีกระบวนการและตัวชี้วัดในการควบคุมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบผู้บริหารดำเนินการ
ภารกิจของหน่วยงานให้อยู่ภายใต้กรอบกฎหมายและกฎระเบียบ และระบบธรรมาภิบาลเพื่อคำนึงถึงผลกระทบที่จะ
เกิดขึ้นแก่สังคม ทั้งส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบและกฎหมายในทุกฝ่ายงาน

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้บริหารได้สร้างความมั่นใจที่แสดงให้เห็นว่าผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในด้านคุณธรรมและจริยธรรมมุ่งเน้นการ
ใช้หลักธรรมาภิบาลในทุกระดับฝ่ายงานและในองค์กร โดยการกำหนดระเบียบและแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรได้ถือ
เป็นแนวทางการทำงานร่วมกันไว้อย่างชัดเจน และกำกับดูแลให้บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติอย่างจริงจัง รวมทั้งมีแนว
ปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวปฏิบัติในการประเมินและเชิญวิทยากร และสัญญาหรือบันทึกข้อตกลง/เงื่อนไขแนว
ปฏิบัติสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ประกาศตามระเบียบบริการวิชาการ ระเบียบแนวปฏิบัติด้านการเงินและพัสดุ) เพื่อไม่ให้
มีข้อร้องเรียนเกิดขึ้นในองค์กร สายตรงผู้อำนวยการ เป็นเว็บไซต์แจ้งถึงผู้อำนวยการโดยตรง

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม

(1) ความผาสุกของสังคม

การบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมเป็นพันธกิจหลักที่สำคัญของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยมีสถานบริการชุมชนทั้ง 3 สถานเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนที่สามารถเข้าใช้และเข้าถึงบริการได้ตลอดเวลา นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ มีความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ สถานที่ และบุคลากรเพื่อส่งเสริมทักษะด้านอาชีพต่างๆ ในการหนุนเสริมเพื่อสร้างชุมชนและสังคมที่เข้มแข็งและยั่งยืน และได้ดำเนินกิจกรรมตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

(2) การสนับสนุนชุมชน

การสร้างศักยภาพการบริการวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม เป็นเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำนักส่งเสริมฯ กำหนด โดยมีกลยุทธ์และแผนปฏิบัติเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ ผู้บริหารได้ร่วมสำรวจพื้นที่และชุมชน และกำหนดชุมชนเป้าหมายในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน โดยเล็งเห็นถึงความสำคัญของการอยู่ร่วมกันในชุมชน บทบาทหน้าที่และความเชี่ยวชาญขององค์กร รวมทั้งสมรรถนะหลักขององค์กร คือ (1) ความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากร และ (2) องค์ความรู้จากสำนักส่งเสริมฯ และหน่วยงานภายในวิทยาเขตเป็นสื่อกลางในการพัฒนาชุมชน เช่น กิจกรรมวันเด็กแห่งชาติ กิจกรรมประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง กิจกรรมส่งเสริมกลุ่มอาชีพในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ชายแดนใต้ เป็นต้น ดังตารางที่ 1.2-2

ตารางที่ 1.2-2 สมรรถนะหลักขององค์กรที่สนับสนุนชุมชนและสังคม

สมรรถนะหลักขององค์กร	ชุมชน/สถานที่ดำเนินการ	วิธีการกำหนด	กิจกรรมสนับสนุนชุมชน	การประเมิน
ความสามารถบริหารจัดการกิจกรรม/โครงการ	ชุมชนบ้านแซะ โรงเรียนบ้านแซะ อ.เทพา จ.สงขลา	1. สำรวจความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2. วางแผนการดำเนินงานและการร่วมกันปฏิบัติ 3. การประเมินผลโครงการโดยแบบประเมินความพึงพอใจ 4. การปรับปรุงผลการดำเนินโครงการ	1. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง 2. ให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ต้นแบบแก่ชุมชน 3. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานของมหาวิทยาลัยกับชุมชน	สำรวจปีละ 1 ครั้ง
จิตบริการและความเชี่ยวชาญของบุคลากร	กลุ่มสตรีผู้ได้รับผลกระทบจากความไม่สงบ บ้านกุฉิงลือปะ อ.ระแงะ จ.นราธิวาส และบ้านพ้อมิ่ง อ.ปะนาเระ จ.ปัตตานี	1. สำรวจความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2. จัดหาแหล่งงบประมาณและวิทยากรให้ความรู้เพื่อหาช่องทางประกอบอาชีพ 3. ให้คำปรึกษาการดำเนินงานของกลุ่มอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ	-แนะนำส่งเสริมการประกอบอาชีพให้แก่กลุ่ม -ให้ความรู้และอบรมเชิงปฏิบัติการตามที่กลุ่มต้องการ	ติดตามประเมินผล 3 เดือนครั้ง

สมรรถนะหลักขององค์กร	ชุมชน/สถานที่ดำเนินการ	วิธีการกำหนด	กิจกรรมสนับสนุนชุมชน	การประเมิน
- ความสามารถบริหารจัดการ กิจกรรม/โครงการ - จิตบริการและความเชี่ยวชาญของบุคลากร	ชาวบ้าน เยาวชน กลุ่มแม่บ้าน ได้รับ ผลกระทบจากอุทกภัย ต.เชิงแส อ.กระแสดิน จ.สงขลา	1. สสำรวจความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2. จัดหาแหล่งงบประมาณ 3. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการในส่วนของ การฟื้นฟูพื้นที่ทางการเกษตร การแปรรูปอาหาร และหัตถกรรม จักสาน 4. ให้คำปรึกษาการดำเนินงานของ กลุ่มอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้าง ขวัญกำลังใจ	จัดอบรมฟื้นฟูอาชีพและรายได้ ผู้ได้รับผลกระทบจากอุทกภัย ภาคใต้ 4 หลักสูตร คือ 1) การ แปรรูปผลิตภัณฑ์จากกล้วย และปลาดุก 2) การให้ความรู้ เพื่อฟื้นฟูต้นไม้หลังจากเกิดน้ำ ท่วม 3) ปรึกษาเกษตรพอเพียง และ 4) การสร้างอาชีพเสริมแก่ เยาวชนและผู้สูงอายุ ซึ่งในแต่ละ หลักสูตรประกอบมีขั้นตอน ในการปฏิบัติงาน	ติดตามประเมิน ผล 2 ครั้ง

กิจกรรมประโยชน์เพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่งเนื่องในวันมหิดล ประจำปี 2559 “OEC จิตอาสา ร่วมพัฒนาบ้านแซะ”
ณ โรงเรียนบ้านแซะตำบลสะกอม อำเภอกงหรา จังหวัดสงขลา



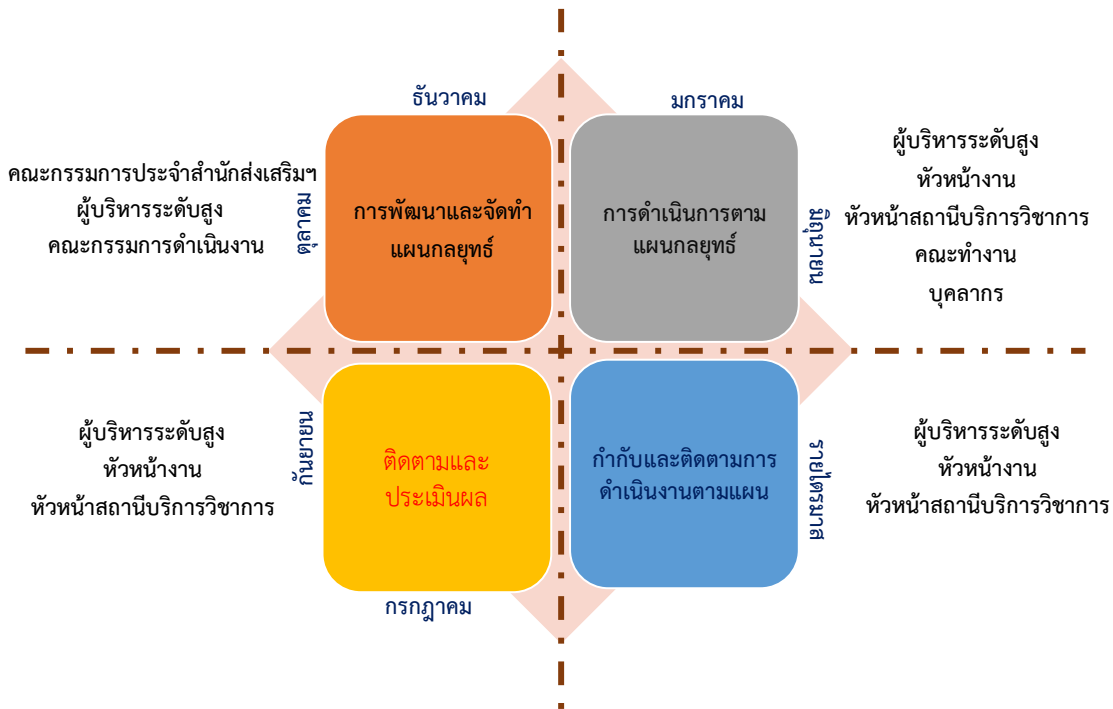
หมวด 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ ได้ขับเคลื่อนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยร่วมกันระดมความคิดเห็น กำหนดทิศทางกลยุทธ์ และเป้าประสงค์ เพื่อเป็นแนวทางในการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยกรอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ ดังภาพที่ 2.1-1 โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากผู้รับบริการ/ลูกค้า พันธมิตร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบุคลากร รวมทั้งการวิเคราะห์สมรรถนะหลัก ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการแข่งขันประกอบเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์



แผนภาพที่ 2.1-1 กรอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มี 8 ขั้นตอน ดังภาพที่ 2.1-2 โดยกำหนดให้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ตามกรอบเวลา ดังนี้ (1) การจัดทำแผนระยะสั้นซึ่งจัดทำทุกปีโดยให้สอดคล้องการติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และ (2) แผนระยะยาวมีการพิจารณาทบทวนทุกปี เพื่อเตรียมการจัดสรรทรัพยากร การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านบริการวิชาการในรูปแบบต่างๆ และศักยภาพที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เริ่มต้นจากการนำผลประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ปัจจัยนำเข้า ปัจจัยภายนอก สมรรถนะหลัก ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มาเป็นข้อมูลประกอบเพื่อทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจ กำหนดแผนกลยุทธ์/เป้าประสงค์และตัวชี้วัด จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี นำไปปฏิบัติเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ

ข้อมูลนำเข้า	วิธีการ	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ	กรอบเวลา
วิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	① กำหนดและทบทวนนโยบาย (ประชุมทีมบริหาร)	นโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักส่งเสริมฯ	คณะกรรมการประจำสำนัก ผู้อำนวยการ/ทีมบริหาร	กรกฎาคม
ข้อมูลจากการดำเนินงาน/ข้อมูล ผู้รับบริการ/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร	② ประเมินสภาพแวดล้อม (SWOT) (ประชุมบุคลากรร่วมกันจัดทำ SWOT)	ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	คณะกรรมการประกันคุณภาพ	กรกฎาคม-สิงหาคม
ข้อมูลผลจากเปรียบเทียบกับคู่เทียบ	③ ทบทวนทิศทางการดำเนินงาน (ประชุมสัมมนาพิจารณาสมรรถนะหลัก /ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์)	สมรรถนะหลัก /ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	คณะกรรมการประกันคุณภาพ	กันยายน
วิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง	④ กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และจัดทำแผนกลยุทธ์ (ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ)	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์/แผนกลยุทธ์	คณะกรรมการประกันคุณภาพ คณะกรรมการดำเนินงาน	ตุลาคม
แผนกลยุทธ์และตัวชี้วัด (KPIs)	⑤ กำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ (ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ)	ตัวชี้วัด (KPIs)	คณะกรรมการประกันคุณภาพ คณะกรรมการดำเนินงาน	ตุลาคม
ร่างแผนกลยุทธ์	⑥ พิจารณานอุมติ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ (ประชุมคณะกรรมการประจำสำนัก)	แผนกลยุทธ์	คณะกรรมการประจำสำนัก	ธันวาคม
แผนกลยุทธ์	⑦ ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี (ประชุมหัวหน้างาน/สถานี และคณะกรรมการประกันคุณภาพ)	แผนปฏิบัติการประจำปี	ทีมบริหารและหัวหน้าฝ่ายงาน/สถานี	มกราคม
ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ	⑧ ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (ประชุมหัวหน้างาน/สถานี)	รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	ทีมบริหารและหัวหน้าฝ่ายงาน/สถานี	เมษายน

แผนภาพที่ 2.1-2 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติ

จากกระบวนการที่นำเสนอข้างต้นทำให้ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ในระดับองค์กร ดังตารางที่ 2.1-1

(2) นวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างนวัตกรรมบริการที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และ **ยุทธศาสตร์ที่ 3** นำองค์ความรู้จากงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม ในแผนกลยุทธ์สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ ให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมด้านการบริการที่ทันสมัยและเป็นไปตามความต้องการของผู้รับบริการ/ลูกค้า โดยขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมผ่านการจัดทำข้อตกลงตามพันธกิจของฝ่ายงาน/สถานีและคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ผู้บริหารจึงมีนโยบายสนับสนุนเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดการพัฒนา/นวัตกรรม ดังนี้

(1) สนับสนุนจัดหาแหล่งงบประมาณเพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนางานเพื่อตอบโจทย์ของชุมชนและสังคม เช่น การวิเคราะห์หาความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ/ลูกค้าในสังกัดหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรต่างๆ รวมทั้งสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อนำมาเขียนข้อเสนอโครงการพัฒนานวัตกรรมด้านบริการวิชาการ

(2) สนับสนุนและส่งเสริมการสร้างและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำองค์ความรู้จากการวิจัย เทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคมพร้อมทั้งสร้างเครือข่ายการทำงานแบบบูรณาการระหว่างบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ กับกลุ่มลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่หนุนเสริมการทำงานร่วมกัน) เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาสถานที่ทั้งที่ทำงานและสถานีบริการวิชาการชุมชนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

(3) สนับสนุนรางวัลเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการและสนับสนุนการเข้าร่วมประกวดแนวปฏิบัติที่ดีในการทำงานของบุคลากร

ตารางที่ 2.1-1 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างนวัตกรรมบริการที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เป้าประสงค์ : 1.1 นวัตกรรมบริการวิชาการตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและผู้รับบริการ	1-1.1 สร้างและพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการที่หลากหลายและตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและผู้รับบริการ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างชุมชนเข้มแข็งตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป้าประสงค์ : 2.1 ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2.2 สถานีบริการวิชาการชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนและสังคม 2.3 ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานของมหาวิทยาลัยกับชุมชนและสังคม	2.1-1 สร้างชุมชนเข้มแข็งที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2.2-1 สนับสนุนและขับเคลื่อนงานวิจัยโดยนำโจทย์/ปัญหาจากชุมชน 2.2-2 เพื่อพัฒนาสถานีบริการชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ในหลากหลายมิติและเข้าถึงชุมชน 2.3-1 ให้มีระบบชุมชนสัมพันธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 3 นำองค์ความรู้จากงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม เป้าประสงค์ : 3.1 เป็นหน่วยงานกลางในการนำองค์ความรู้จากงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรม สำหรับการพัฒนาชุมชนและสังคม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำของรายได้และยกระดับชีวิตของคนในชุมชนและร่วมแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนใต้ 3.2 พัฒนาเครือข่ายวิจัยและบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง	3.1-1 สนับสนุนและส่งเสริม การสร้างและนำองค์ความรู้จากการวิจัยของมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม 3.1-2 บริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาชุมชนและสังคมที่ยั่งยืนและร่วมแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนใต้ 3.2-1 สร้างและพัฒนาเครือข่ายบริการวิชาการแบบบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายใน/ภายนอก
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการเงินงบประมาณ เงินรายได้ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ : 4.1 มีระบบบริหารจัดการงบประมาณและรายได้ที่มีประสิทธิภาพ 4.2 บุคลากรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ	4.1-1 พัฒนาระบบบริหารงานให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด 4.1-2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการในด้านต่าง ๆ 4.1-3 จัดหาแหล่งงบประมาณและเพิ่มรายได้จากทรัพย์สิน 4.2-1 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความถนัด และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

(3) การวิเคราะห์และการกำหนดกลยุทธ์

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้ความสำคัญกับลูกค้า/ผู้รับบริการ พันธมิตร โดยยึดหลักประโยชน์ของลูกค้า/ผู้รับบริการเป็นหลัก การจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรกำหนดแนวทางและจุดเน้นหลักของงานตามสมรรถนะหลักดังนี้ “การปรับปรุงและพัฒนาโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ในการให้บริการวิชาการให้ทันสมัยและตอบโจทย์ตามความต้องการของลูกค้า มีความรวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ ด้วยจิตบริการ บริหารและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า/ผู้รับบริการกับสำนักส่งเสริมฯ ให้สามารถตอบสนองตามความต้องการและความคาดหวังที่สูงขึ้นของลูกค้าต่อการบริการของสำนักส่งเสริมฯ” จากแนวทางนี้เป็นส่วนหนึ่งในความท้าทายเชิงกลยุทธ์รวมถึงกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่จะพัฒนาการให้บริการของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง โดยนำข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลัง 3 ปี มาวิเคราะห์แนวโน้มและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ โดยพิจารณาถึง 5 ประเด็น (1) ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (2) ความเสี่ยงและภาวะคุกคาม (3) ความเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (4) จุดอ่อนที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และ (5) ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์มาปฏิบัติโดยกำหนดผู้รับผิดชอบรวมถึงวิธีการดังตารางที่ 2.1-2

ตารางที่ 2.1-2 ประเด็น วิธีการและผู้รับผิดชอบ

ประเด็น	วิธีการ	ผู้รับผิดชอบ
1. ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	ประชุม ทาหรือ เพื่อทบทวนและพิจารณาความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ
2. ความเสี่ยงและภาวะคุกคาม	ประเมินความเสี่ยงทั้งองค์กร	คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ คณะกรรมการดำเนินงาน
3. ความเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นด้านกฎระเบียบข้อบังคับ	ประชุมพิจารณาปัจจัยภายนอกและผลกระทบ	คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ คณะกรรมการดำเนินงาน
4. จุดอ่อนที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์	ประเมินแผนกลยุทธ์	คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ
5. ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์	ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี คณะกรรมการดำเนินงาน

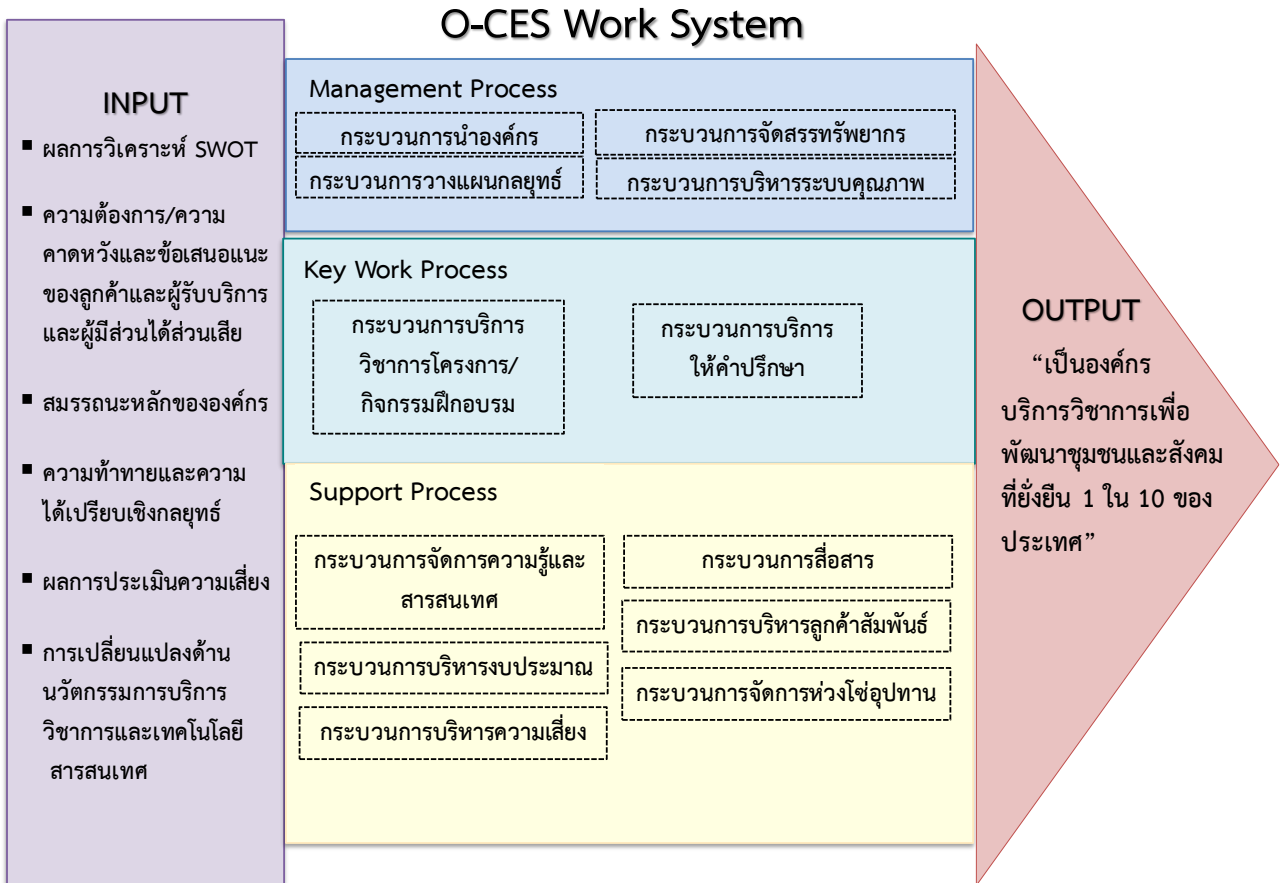
ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความยั่งยืนขององค์กรเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่นำมาประกอบการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ เช่น การลดลงของรายได้ที่ส่งผลต่อความมั่นคงทางการเงิน การปรับกลยุทธ์จะพิจารณาจากสัญญาณบ่งชี้แสดงถึงโอกาสที่ความเสี่ยงจะเกิดขึ้นและทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมายข้อมูลดังตารางที่ 2.1-3

ตารางที่ 2.1-3 สัญญาณบ่งชี้ของความเสี่ยง และการปรับแผนกลยุทธ์

ผลิตภัณฑ์	สัญญาณบ่งชี้ของความเสี่ยง	การปรับแผนและแนวทาง
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม แบบเก็บค่าลงทะเบียน	จำนวนลูกค้าลดลง ทำให้รายได้ลดลง	- เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกมากขึ้น เช่น ประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายโดยตรงแทนการกระจาย - เพิ่มหลักสูตร Inhouse/Mobile training แทนการจัดในพื้นที่
	จำนวนผู้ให้บริการวิชาการในลักษณะเดียวกัน (คู่แข่ง) เพิ่มขึ้น	- สํารวจตลาดเพื่อวิเคราะห์ความต้องการและพัฒนานวัตกรรมใหม่เป็นระยะๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ
	สื่อออนไลน์ เช่น group line; Facebook มีอิทธิพลต่อผู้ใ้มากขึ้นเรื่อย ๆ	- เพิ่มช่องทางการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ให้ทันท่วงทีและรวดเร็ว E-doc หรือ Facebook
	กระแสการเปลี่ยนแปลงของภายนอกมหาวิทยาลัย	- สร้างและพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัยและตอบสนองตรงความต้องการของกลุ่ม หน่วยงานและองค์กรต่างๆ
	ความนิยมในบางหลักสูตรลดลง (จำนวนผู้ลงทะเบียนในบางหลักสูตรไม่เป็นไปตามแผน)	- ติดตามและประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ - พัฒนานวัตกรรมบริการในรูปแบบใหม่ ๆ ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม แบบให้เปล่า	จำนวนผู้ให้บริการวิชาการในลักษณะเดียวกัน (คู่แข่ง) เพิ่มขึ้น	- สํารวจตลาดเพื่อวิเคราะห์ความต้องการและพัฒนานวัตกรรมใหม่เป็นระยะๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ
	ความนิยมในบางหลักสูตรลดลง	- ติดตามและประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ - พัฒนานวัตกรรมบริการในรูปแบบใหม่ ๆ ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า
	กระแสการเปลี่ยนแปลงของภายนอกมหาวิทยาลัย	- สร้างและพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัยและตอบสนองตรงความต้องการของกลุ่ม หน่วยงานและองค์กรต่างๆ
การบริการให้คำปรึกษา	ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป	- เพิ่มช่องทางการเข้าถึงสื่อให้มากขึ้น เช่น ผ่านอินเทอร์เน็ต Youtube, Facebook, Group line และเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ
	ผู้รับสื่อมีความสนใจในสื่อออนไลน์มากขึ้น (เมื่อเทียบกับสื่อวิทยุ และสิ่งพิมพ์)	- พัฒนาเนื้อหาของรายการที่ตอบโจทย์ของกลุ่มเป้าหมายและตรงกับความ ต้องการของกลุ่มเป้าหมาย - นำองค์ความรู้และงานวิจัยที่น่าสนใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงนำเสนอ

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

ระบบงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องภายใต้ O-CES Work System ที่สำคัญ มี 3 ระบบ คือ (1) กระบวนการบริหารจัดการ (2) กระบวนการดำเนินงาน และ (3) กระบวนการสนับสนุน ส่วนของระบบบริหารจัดการมี 4 ระบบ นอกจากนี้ยังมีระบบสนับสนุน 7 ระบบ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบงานและสมรรถนะหลักของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดังแผนภาพที่ 2.1-3 โดยคณะกรรมการประกันคุณภาพ และ คณะกรรมการดำเนินงานกำหนดระบบงานที่สำคัญโดยพิจารณาจากภารกิจหลัก “บริการวิชาการ” ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง



แผนภาพที่ 2.1-3 กระบวนการของระบบงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง นำโดยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และคณะกรรมการประกันคุณภาพ ร่วมกันระดมความคิดเชิงกลยุทธ์ในที่ประชุมเพื่อ “ระดมความคิดเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์” ทบทวน (1) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก (2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย (3) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (4) เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว (5) ระบุจุดด้อยและโอกาสในการพัฒนา โดยการพิจารณาจากความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก ดังนี้

1) ความสามารถที่โดดเด่นมีผลต่อการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ผู้รับบริการและส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรซึ่งเป็นสมรรถนะหลัก

2) จุดอ่อนและภาวะคุกคามที่มีผลกระทบสูง ถือว่าเป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์

3) จุดแข็งที่เกิดจากข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบเป็นความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ใช้จุดแข็งและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ชนะความท้าทาย ขณะเดียวกันใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์จะทำให้เกิดมีความสมดุลทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง แผนกลยุทธ์ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน เป้าประสงค์ที่สำคัญ 5 ข้อ โดยคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกันพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสำนักส่งเสริมฯ แต่ละวัตถุประสงค์มุ่งไปสู่การบริการและสร้างนวัตกรรมการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการ การพัฒนานวัตกรรมการบริการ การบริการให้คำปรึกษาเพื่อเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งและการหนุนเสริมในการพัฒนาสังคมโดยรวม และการพัฒนาบุคลากรขององค์กร เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ โดยการนำข้อมูลผลการประเมิน ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ รวมทั้งข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์และนำมาเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนางานต่อไป สำนักส่งเสริมฯ กำหนดเป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และกรอบเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน โดยมีเป้าหมายตามตัวชี้วัดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งมีการติดตามการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ดังตารางที่ 2.1-4

ตารางที่ 2.1-4 เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ที่สำคัญ เชิงกลยุทธ์	ความท้าทาย/ความได้เปรียบ/ เชิงกลยุทธ์และ สมรรถนะหลัก	ตัวชี้วัด (KPIs)	กรอบเวลา
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างนวัตกรรมการบริการที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย			
1. นวัตกรรมบริการวิชาการตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและผู้รับบริการ	การพัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิดการ พัฒนาและสร้างนวัตกรรมการบริการ วิชาการที่ตอบสนองความต้องการของ ลูกค้า ผู้รับบริการและความเชี่ยวชาญ และจิตบริการของบุคลากร	1. จำนวนนวัตกรรมการบริการ 2. ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ 3. ระดับความผูกพันของลูกค้าและผู้รับบริการ	รายไตรมาส บรรลุแผนปี 2560
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างชุมชนเข้มแข็งตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง			
2.1 ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2.2 สถานีบริการวิชาการชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนและสังคม	-บุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนและท้องถิ่น -มีสถานีบริการวิชาการตั้งอยู่ในพื้นที่ของชุมชน -ความสามารถบริหารจัดการกิจกรรม/โครงการของบุคลากร บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและจิตบริการ	1. จำนวนชุมชนเข้มแข็งตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง 2. จำนวนโครงการที่เสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง 3. จำนวนแหล่งเรียนรู้หนุนเสริมชุมชนเข้มแข็ง 4. รายได้ของคนเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 3 5. ร้อยละเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการไม่ต่ำกว่าร้อยละ 85	รายไตรมาส บรรลุแผนปี 2560
ยุทธศาสตร์ที่ 3 นำองค์ความรู้จากงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม			

เป้าประสงค์ที่สำคัญเชิงกลยุทธ์	ความท้าทาย/ความได้เปรียบ/เชิงกลยุทธ์และสมรรถนะหลัก	ตัวชี้วัด (KPIs)	กรอบเวลา
3. เป็นหน่วยงานกลางในการนำองค์ความรู้จากงานวิจัยและเทคโนโลยี สำหรับการพัฒนาชุมชนและสังคม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำของรายได้และยกระดับชีวิตของคนในชุมชนและร่วมแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนใต้	<ul style="list-style-type: none"> -เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะในมหาวิทยาลัยที่สามารถใช้ฐานองค์ความรู้และงานวิจัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคมได้ -เป็นหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพในการสร้างเครือข่ายและประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกได้เป็นอย่างดี -ความสามารถบริหารจัดการกิจกรรม/โครงการของบุคลากร -มีสถานีวิจัยบริการวิชาการในพื้นที่ชุมชนบุคลากรมีความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการนำองค์ความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยี 2. จำนวนวิทยากรจากหน่วยงานที่ถ่ายทอดองค์ความรู้จากการวิจัย 3. จำนวนองค์ความรู้จากงานวิจัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 4. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการ 5. ร้อยละเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 85 	รายไตรมาส บรรจุแผนปี 2560
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการเงินงบประมาณ เงินรายได้ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล			
4. มีระบบบริหารจัดการงบประมาณและรายได้ที่มีประสิทธิภาพ 5. บุคลากรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ	<ul style="list-style-type: none"> -แนวคิดในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริการวิชาการ -ส่งเสริมโอกาสในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรแบบหารายได้ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ มีการทำงานเป็นทีมของบุคลากร -ความสามารถบริหารจัดการกิจกรรม/โครงการของบุคลากร -บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนระบบฐานข้อมูล 2. รายได้จากโครงการ/กิจกรรมที่สร้างรายได้ 3. ร้อยละเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบฐานข้อมูล 4. ร้อยละเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในแต่ละฝ่ายงาน 5. จำนวนบุคลากรที่ปรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น 6. ระดับความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร 	รายไตรมาส บรรจุแผนปี 2560

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

สำนักส่งเสริมฯ ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานชุดต่างๆ ในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อบริบทเชิงกลยุทธ์ ทั้งในส่วนของการจัดการความรู้ และการพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการ โดยคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร คณะกรรมการดำเนินงานดำเนินการวางแผนการจัดการความรู้ และร่วมกันพัฒนางานด้านการบริการวิชาการ จากประเด็นความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียบุคลากร และความเสียหายจากการดำเนินงานรวมถึงผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อยกระดับขีดความสามารถและ คุณภาพการบริการของสำนักส่งเสริมฯ ภายใต้วินัยธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าและผู้รับบริการเป็นสำคัญ มีวัฒนธรรมองค์กร O-CES คือการทำงานเป็นทีมด้วยจิตบริการและความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการดำเนินงานและร่วมกันผลักดันให้เกิดความสำเร็จขององค์กร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

สำนักส่งเสริมฯ ได้นำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว มาจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีขึ้นทุกปี โดยกำหนดให้ประชุมหัวหน้างาน/สถานี นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อพิจารณา และเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ เพื่อขออนุมัติแผนปฏิบัติการ จากนั้นมอบหมายให้ฝ่ายงาน/สถานี ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้ และให้รายงานความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรค และผลการดำเนินงาน ตลอดจนความสอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพและคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อติดตาม ดังตารางที่ 2.2-1

ตารางที่ 2.2-1 เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	แผนปฏิบัติการประจำปี	สัมพันธ์กับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างนวัตกรรมบริการที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม		
1. นวัตกรรมบริการวิชาการตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและผู้รับบริการ	-พัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการกลุ่มเป้าหมายและสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ -พัฒนานวัตกรรมบริการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการตามความต้องการของหน่วยงานในรูปแบบหลากหลายพัฒนาปรับปรุงโครงการ/หลักสูตร นวัตกรรมบริการวิชาการเดิมให้ทันสมัย ต้องการของผู้รับบริการ	-เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการบริการวิชาการ -ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้รับบริการ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างชุมชนเข้มแข็งตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง		
2.1 ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2.2 สถานีบริการวิชาการชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนและสังคม	-พัฒนาโครงการบริการวิชาการตามแนวทางการต้องการของชุมชนเพื่อหนุนเสริมการสร้างชุมชนเข้มแข็ง -พัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ให้ชุมชนและร่วมกันขับเคลื่อนการแก้ปัญหาชุมชนและสังคมโดยใช้โจทย์ปัญหาจากความต้องการของชุมชน -จัดหาแหล่งงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานวิจัยชุมชน	-สร้างชุมชนเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเอง -พัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ในชุมชน
ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการนำองค์ความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยีจากหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม		
3. เป็นหน่วยงานกลางในการนำองค์ความรู้ จากงานวิจัย และเทคโนโลยี สำหรับการพัฒนาชุมชนและสังคม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำของรายได้และยกระดับชีวิตของคนในชุมชน และร่วมแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนใต้	-จัดหาแหล่งงบประมาณเพื่อสนับสนุนการวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้สู่การถ่ายทอด -โครงการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ (โดยการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากหน่วยงานภาคีต่าง ๆ ทั้งในมิติการเรียนการสอนการใช้ประโยชน์เชิงสาธารณะ) -จัดทำระบบฐานข้อมูลแหล่งทุนและค่าของงบประมาณเพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคมในการร่วมแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนใต้โดยใช้ความรู้จากงานวิจัย	-สร้างความร่วมมือและพัฒนาเครือข่าย การบริการวิชาการ -ผลงานวิจัยของบุคลากรได้นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาชุมชนและสังคมขณะเดียวกันร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนใต้

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	แผนปฏิบัติการประจำปี	สัมพันธ์กับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการเงินงบประมาณ เงินรายได้ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล		
4. มีระบบบริหารจัดการงบประมาณและรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5. บุคลากรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ	-กิจกรรมพัฒนาระบบการบริหาร/เครื่องมือในการบริหารเพื่อพัฒนาสำนักส่งเสริมฯ -ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนระบบบริหารจัดการการบริการวิชาการ -จัดหาแหล่งงบประมาณและเพิ่มรายได้จากทรัพย์สิน -โครงการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	-เพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานและพัฒนางานให้ได้มาตรฐาน -ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรตามค่านิยม O-CES -เสริมสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อม และคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันกับองค์กร

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติจริง ผู้บริหารได้ถ่ายทอดผ่านคณะกรรมการชุดต่าง ๆ หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ ให้เป็นรูปธรรมและเป็นไปตามปฏิบัติการระยะสั้นและแผนกลยุทธ์ กำหนดไว้ดังตารางที่ 2.2-2 ขณะเดียวกันมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการให้บุคลากรรับทราบโดยทั่วกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงาน ผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ (<http://exten.pn.psu.ac.th>) และผ่านเอกสารเผยแพร่ที่จัดส่งไปยังฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบทั่วกัน ฝ่ายงาน/สถานี มีหน้าที่ดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรม และรายงานผลการปฏิบัติงานกับหัวหน้างาน/สถานีและผู้บริหารเมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรม ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการถ่ายทอดแผนการปฏิบัติการของแต่ละฝ่ายงาน/สถานี ลงในหน้าเว็บไซต์ของฝ่าย เพื่อให้สามารถติดตามโครงการที่แต่ละฝ่าย/งาน/สถานี กำหนดจัดขึ้นได้ตลอดทั้งปี อีกทั้งมีการทำใบสมัครออนไลน์เพื่อให้ผู้บริการมีความสะดวกในการสมัครเข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละโครงการ สำนักส่งเสริมฯ ได้นำวงจรคุณภาพ PDCA-Par มาใช้ในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้และปรับปรุงแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาและเกิดความยั่งยืน

ตารางที่ 2.2-2 การนำแผนปฏิบัติการระยะยาวและระยะสั้นไปปฏิบัติ

แผนระยะยาว 2560-2564			แผนระยะสั้น (แผนปฏิบัติการประจำปี)		
แผนกลยุทธ์	พันธกิจ/ภารกิจหลัก	วัตถุประสงค์/ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	รายงานผลการดำเนินงาน
1,2,3	ด้านการบริการวิชาการและพัฒนานวัตกรรมบริการ	-เพื่อเพิ่มจำนวนหลักสูตรและนวัตกรรมบริการวิชาการ -จัดหาแหล่งงบประมาณ -จัดสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ -การพัฒนาบุคลากรให้มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและเป็นมืออาชีพในด้านบริการวิชาการ	1. การจัดทำคำของบประมาณแผ่นดินแผนงานบริการวิชาการ 2.การจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีระดับฝ่าย/งาน/สถานี 3. การจัดทำงบประมาณเงินรายได้ระดับฝ่ายงาน 4. แผนปฏิบัติการประจำปี	-ฝ่ายฝึกอบรมฯ -ฝ่ายบริการวิชาการ ชุมชน	-ดำเนินงานตามแผน -ติดตามและรายงานสรุปผล
1,2,3	ด้านการบริการให้คำปรึกษา	-ยกระดับขีดความสามารถการดำเนินงาน -พัฒนานวัตกรรมด้านการให้คำปรึกษา	1.การจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีระดับฝ่าย/งาน/สถานี 2. การจัดทำงบประมาณเงินรายได้ระดับฝ่ายงาน 3. แผนปฏิบัติการประจำปี	-ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่ -ฝ่ายบริการวิชาการ ชุมชน	-ดำเนินงานตามแผน -ติดตามและรายงานสรุปผล

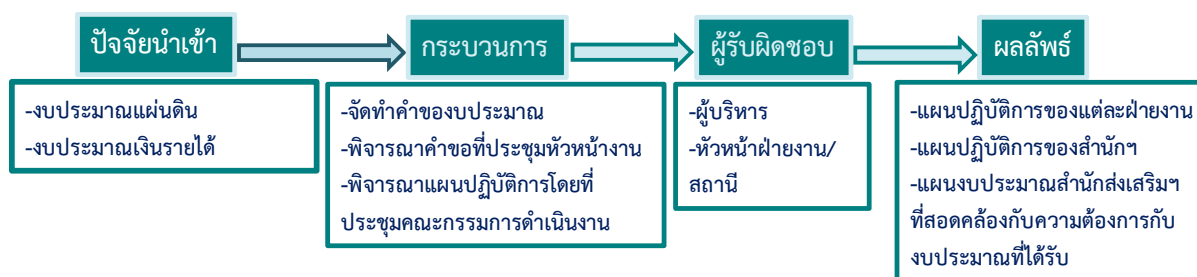
แผนระยะยาว 2560-2564			แผนระยะสั้น(แผนปฏิบัติการประจำปี)		
แผนกลยุทธ์	พันธกิจ/ภารกิจหลัก	แผนกลยุทธ์	พันธกิจ/ภารกิจหลัก	แผนกลยุทธ์	พันธกิจ/ภารกิจหลัก
3,4	ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ	-เพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถของบุคลากร -พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน -การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้มีมาตรฐาน	1. การจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี 2. การจัดทำงบประมาณเงินรายได้ระดับฝ่ายงาน 3. แผนปฏิบัติการประจำปี	-งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ -งานฝ่ายฝึกอบรมฯ	-ดำเนินงานตามแผน -ติดตามและรายงานสรุปผล
1,2,3,4	ภาพรวมขององค์กร	-พัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพ การบริการในทุกภารกิจ -บริหารการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของบุคลากร	การพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องตามเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ ของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้	-หัวหน้าฝ่ายงาน -คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ -คณะกรรมการดำเนินงาน	-ดำเนินงานตามแผน -ติดตามและรายงานสรุปผล

ในส่วนของการกำหนดและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่ระดับบุคลากร สำนักส่งเสริมฯ กำหนดนโยบายในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่ระดับบุคคลผ่านการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล (TOR) ปีละ 2 ครั้ง มีการติดตามการดำเนินงานตาม TOR การรายงานการดำเนินงานและการประเมินผลการดำเนินงานตาม TOR ปีละ 2 ครั้ง โดยคณะกรรมการดำเนินงานและมีการนำผลการประเมินมาพิจารณาปรับปรุงการกระบวนการดำเนินงานและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในส่วนของการที่มีผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์

นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ ได้พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโดยรวมของแผนปฏิบัติการเชื่อมโยงสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน โดยได้นำระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการบริหารงาน (OEC MIS, <http://intranet.oas.psu.ac.th>) เป็นเครื่องมือในการกำกับวางแผนและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ โดยผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่างๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นผู้บันทึกข้อมูล และสามารถรายงานผลการดำเนินงานได้ทันที เป็นระบบที่ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี สามารถใช้ในการตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานได้ตลอดเวลาผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์

(3) การจัดสรรทรัพยากร

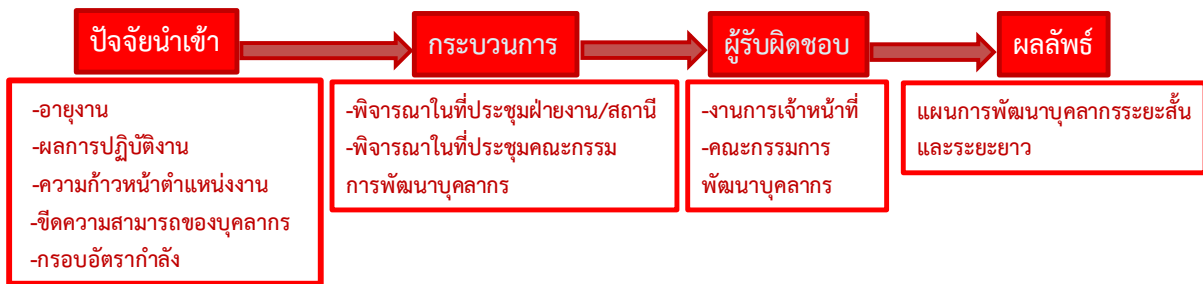
สำนักส่งเสริมฯ ได้นำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นกรอบในการวางแผนเพื่อของบประมาณและวางแผนการดำเนินงาน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ กำหนดให้ทุกฝ่าย/งาน/สถานี จัดประชุมบุคลากรเพื่อทำงบประมาณรายได้และรายจ่าย รวบรวมโดยงานนโยบายและแผน นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน นำร่างงบประมาณประจำปีนำเสนอไปยังคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้ความเห็นชอบและพิจารณารวมกับงบประมาณของมหาวิทยาลัยอีกครั้ง เมื่องบประมาณผ่านความเห็นชอบ ทุกฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายลุล่วงเป็นผลสำเร็จตามแผน โดยอาศัยทั้งงบประมาณเงินรายได้และงบประมาณแผ่นดินดังแผนภาพที่ 2.2-1



แผนภาพที่ 2.2-1 กระบวนการจัดสรรทรัพยากรตามแผนปฏิบัติงาน

(4) แผนด้านบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ มีนโยบายและแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทั้งด้านบริหารจัดการ พัฒนาทักษะงานตามฝ่ายงานและรายบุคคล เช่น โครงการพัฒนาบุคลากร โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนับสนุนการเข้าร่วมอบรม สนับสนุนการการจัดทำคำขอของงบประมาณเพื่อการวิจัยและถ่ายทอดงานวิจัยสู่ชุมชน โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ พร้อมบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถในสายงานที่หน่วยงานต้องการและกลับมาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเตรียมพัฒนาบุคลากรสำหรับการปรับเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นดังแผนภาพที่ 2.2-2 สำนักส่งเสริมฯ จัดโครงการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงความก้าวหน้าในอาชีพโดยสนับสนุนให้บุคลากรทำงานวิจัยสถาบันเพื่อเลื่อนระดับตำแหน่งงาน อีกทั้งสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรเข้าอบรมให้มีการเตรียมปรับระดับชั้นงานหรือเลื่อนตำแหน่งงาน



แผนภาพที่ 2.2-2 แนวทางการพัฒนาบุคลากร

(5) ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมฯ จัดทำแผนปฏิบัติการเป็นประจำทุกปี ซึ่งประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัด เป้าหมายกรอบเวลางบประมาณ และผู้รับผิดชอบเพื่อเป็นแนวทางและนำข้อมูลดังกล่าวถ่ายทอดให้กับบุคลากรในแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี รับทราบร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารในแต่ละระดับกำกับดูแลในทิศทางเดียวกันให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญใช้ติดตามผลลัพธ์และประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการจะปรากฏในแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จเหล่านั้นจะสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่กำหนด ดังตารางที่ 2.2-3

ตารางที่ 2.2-3 ตัวชี้วัดความสำเร็จ และผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
โครงการ/กิจกรรมอบรม สัมมนา สาธิต แบบให้เปล่า	1. จำนวนกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า 2. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า 3. จำนวนองค์ความรู้/งานวิจัยจากหน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 4. จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบให้เปล่าที่เป็นหลักสูตรใหม่ 5. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่า 6. จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา 7. จำนวนกลุ่มอาชีพในชุมชนเป้าหมาย 8. ร้อยละของจำนวนผู้ร่วมกิจกรรมในชุมชนเป้าหมายที่มีรายได้เพิ่มขึ้น 9. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมชุมชนเข้มแข็ง
โครงการ/กิจกรรมอบรม สัมมนา แบบเก็บค่าลงทะเบียน	1. จำนวนหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน 2. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน 3. จำนวนองค์ความรู้/งานวิจัย/หัวข้อสาธิต/ปฏิบัติใหม่มหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม

ผลิตภัณฑ์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
	4. จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบเก็บค่าลงทะเบียนที่เป็นหลักสูตรใหม่ 5. ร้อยละความพึงพอใจของผู้สำเร็จตามหลักสูตรแบบเก็บค่าลงทะเบียน 6. ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการในกิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน
การบริการให้คำปรึกษา	1. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ให้คำปรึกษา 2. จำนวนตอน/เรื่องที่น่าเสนอผ่านสื่อเพื่อเผยแพร่ 3. จำนวนสถานีที่ออกอากาศรายการวิทยุ 4. จำนวนบุคคลที่เข้าถึงสื่อออนไลน์/สื่อสิ่งพิมพ์ 5. จำนวนเรื่อง/ชิ้นงานใหม่ที่เผยแพร่ผ่านสื่อวิดีโอ 6. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ในกระบวนการวัดความสำเร็จนั้น แต่ละตัวชี้วัดมีการกำหนดค่าคาดหวังก่อนเริ่มโครงการและวัดผลลัพธ์ที่ได้หลังเสร็จสิ้นโครงการ นำข้อมูลมาสรุปผลประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ซึ่งเป็นสัญญาณบ่งชี้ที่ต้องให้ความสำคัญในการทบทวนเพื่อปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในรอบต่อไป กรณีที่ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดสูงกว่าค่าคาดหวัง (เป้าหมายที่ประมาณการ) แสดงว่าการดำเนินการตามกลยุทธ์ดังกล่าวสัมฤทธิ์ผล แต่ต้องนำมาเทียบกับคู่แข่งเพื่อพิจารณาความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลผลการดำเนินงานว่าอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับคู่แข่ง ดำเนินการขั้นต้นโดยฝ่ายงานที่นโยบายและแผน และคณะกรรมการประกันคุณภาพ เพื่อติดตามตัวชี้วัดเป็นระยะๆ ผ่านระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยที่กำหนดให้ต้องมีการรายงานผลทุกๆ ไตรมาสและรายงานต่อคณะกรรมการดำเนินงานและผู้บริหาร

(6) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

สำนักส่งเสริมฯ มีแผนบริหารความเสี่ยงรองรับเหตุการณ์ที่จะส่งผลให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนหรือไม่บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงและจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง มีการติดตามและประเมินความเสี่ยงทุก 3 เดือน นอกจากนี้ยังมีระบบการควบคุมภายในผ่านคณะกรรมการดำเนินงานติดตามและประเมินผลในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่วางไว้ หากปัจจัยเสี่ยงเกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อแผนปฏิบัติการเดิม ได้ดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยงที่กำหนดทันที เช่น การบริการวิชาการ (ทั้งแบบให้เปล่าและเก็บค่าลงทะเบียน) จะต้องมีแผนจัดการความเสี่ยงรองรับ กรณีวิทยากรไม่พร้อม กรณียอดผู้สมัครต่ำกว่าเกณฑ์ และสถานที่ไม่พร้อม ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติได้ทันที

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมฯ ใช้ผลการดำเนินการในปีที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ประกอบการกำหนดเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัด โดยคำนึงถึงศักยภาพและโอกาสความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่ง ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ กำหนดคู่แข่งตามทีระบุไว้ในหมวดโครงร่างองค์กร ดังแผนภาพที่ 2.2-3



แผนภาพที่ 2-2.3 กระบวนการกำหนดเป้าหมายของตัวชีวิต

การวัดและประเมินผลเพื่อตรวจสอบตัวชีวิตทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการดำเนินการเป็นรายไตรมาส ผ่านคณะกรรมการประกันคุณภาพควบคู่กับการควบคุมภายในที่ดำเนินการร่วมกับมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ในแต่ละตัวชีวิตว่าเป็นไปตามเป้าหรือไม่อย่างไร และการปฏิบัติงานมีความคืบหน้าเป็นไปตามกรอบเวลามากน้อยเพียงไร ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานรับทราบและพิจารณาเป็นประจำทุกเดือน การประเมินพิจารณาจากค่าความคาดหวังในแต่ละตัวชีวิตเทียบเคียงกับค่าที่ปฏิบัติได้จริงหากมีผลการดำเนินงาน (ค่าตัวชีวิต) ไม่เป็นไปตามเป้า คณะกรรมการดำเนินงานจะพิจารณาค้นหาสาเหตุ ทบทวนแผนกลยุทธ์ และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ขณะเดียวกันนำแผนจัดการความเสี่ยงมาพิจารณาและดำเนินการตามแผนได้ทันที เช่น กรณีตรวจสอบพบยอดผู้สมัครเข้าฝึกอบรมไม่เป็นไปตามเป้า ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่องก็จะมีแผนการจัดการรองรับเป็นขั้นๆ ไปได้แก่ การขยายเวลารับสมัคร หรือยกเลิกโครงการ (เมื่อดำเนินการแล้วไม่คุ้มทุน) ซึ่งเป็นทางเลือกสุดท้าย จากนั้นวิเคราะห์ถึงสาเหตุ และหาแนวทางเพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์กันใหม่

หมวด 3 ลูกค้ำ

3.1 เสียงของลูกค้ำ

ก. การรับฟังลูกค้ำ

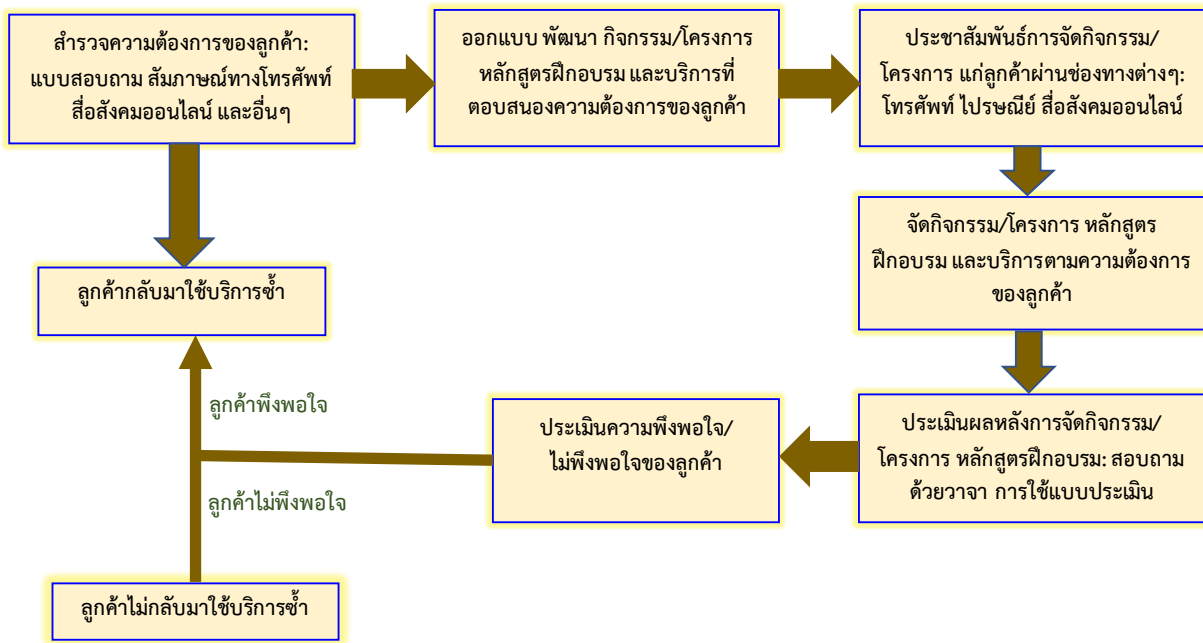
(1) ลูกค้ำในปัจจุบัน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของลูกค้ำ ทั้งในอดีต ปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ กลุ่มลูกค้ำปัจจุบันของสำนักส่งเสริมฯ แสดงในแผนภาพที่ 3.1-1 วิธีการสื่อสารและรับฟังเสียงของลูกค้ำแตกต่างกันตามผลิตภัณฑ์และการเข้าถึงข้อมูลของลูกค้ำ ฝ่ายงานรับผิดชอบในแต่ละผลิตภัณฑ์ จะเก็บรวบรวมข้อมูลและบันทึกลงในฐานข้อมูลบนเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำผลการวิเคราะห์มาใช้เพื่อจัดทำเป็นแผนการปฏิบัติงาน โดยผ่านความเห็นชอบของที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน สำนักส่งเสริมฯ ก่อนส่งมอบให้ผู้รับผิดชอบนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ำ ดังตารางที่ 3.1-1

ตารางที่ 3.1-1 กลุ่มลูกค้ำปัจจุบันและวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้ำ

กลุ่มลูกค้ำปัจจุบัน	วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้ำและการสังเกตลูกค้ำ	ข้อมูลที่ได้รับจากการรับฟังจากลูกค้ำ	การนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ
1. ลูกค้ำแบบเก็บค่าลงทะเบียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสำรวจความคิดเห็นโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ การรับฟังเสียงของลูกค้ำจากการจัดการอบรม 2. การติดต่อสอบถามผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Website, Facebook, Group Line, E-mail 3. การสนทนากับลูกค้ำและผู้รับบริการโดยตรงหรือผ่านทางโทรศัพท์ 4. การสนทนากับผู้รับบริการที่เสียไป (ไม่ใช่บริการแล้ว) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับการตัดสินใจเข้ามาใช้บริการและ/หรือเลิกใช้บริการ 5. การวิเคราะห์การได้ผู้รับบริการหรือเสียผู้รับบริการ เมื่อเทียบกับคู่แข่งหรือสถาบันอื่นที่ให้บริการในลักษณะเดียวกัน 6. สารสนเทศจากการวิเคราะห์ผลการประเมินหรือข้อมูลป้อนกลับ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สำนักส่งเสริมฯ ควรจัดการอบรมเป็นประจำทุกปี ต่อเนื่อง ในสถานที่เดิม เพื่อรองรับลูกค้ำเดิม 2. สำนักส่งเสริมฯ ควรพัฒนาหลักสูตรให้มีความต่อเนื่อง ของเนื้อหา จากหลักสูตรพื้นฐาน จนถึงขั้นสูง 3. สำนักส่งเสริมฯ ควรจัดหลักสูตรที่เปิดโอกาสให้ลูกค้ำเลือกสมัครและเลือกเข้าตามหัวข้อที่ตนสนใจ คือ 1 หลักสูตรแต่สมัครบางหัวข้อบางเรื่องและบางวัน 4. เพิ่มช่องทางในการชำระค่าลงทะเบียน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การปรับปรุงหลักสูตร ให้มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อสนองความต้องการของลูกค้ำอย่างต่อเนื่อง 2. การศึกษาและวิเคราะห์ในขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรเพื่อนำเสนอทางเลือกให้กับลูกค้ำในการเลือกสมัครเข้ารับการอบรมตาม วัน เวลาเนื้อหา และงบประมาณของลูกค้ำ 3. พัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มช่องทางในการชำระค่าลงทะเบียนผ่าน Counter Service 	ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง
2. ลูกค้ำหน่วยงานที่รับบริการ Inhouse training	<ol style="list-style-type: none"> 1. สำรวจความต้องการผ่านทางโทรศัพท์ 2. การสนทนาพูดคุยและเข้าเยี่ยมหน่วยงาน 3. หนังสือขอความอนุเคราะห์จัดโครงการ 	สำนักส่งเสริมฯ ควรสร้างหลักสูตร Inhouse Training และนำเสนอมาให้หน่วยงานผู้ร้องขอเลือกในช่วงเดือนมิถุนายน-กรกฎาคมของทุกปี และเมื่อหน่วยงานเลือกแล้ว ขอให้สำนักส่งเสริมฯ จัดทำโครงการที่มีหัวข้อครบถ้วนแล้วส่งมาให้ บุคลากรของหน่วยงานผู้ร้องขอ ดำเนินการขออนุมัติงบประมาณ เนื่องจาก ใน	สำนักส่งเสริมฯ ได้พัฒนาวิธีการในการขอรับบริการหลักสูตร Inhouse Training โดยสำนักส่งเสริมฯ จะทำหน้าที่ในการเขียนโครงการอย่างละเอียดและส่งให้เจ้าหน้าที่ ของหน่วยงานผู้ร้องขอนำไปดำเนินการตามขั้นตอนของหน่วยงานแทน	ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง

กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน	วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าและการสังเกตลูกค้า	ข้อมูลที่ได้รับจากการรับฟังจากลูกค้า	การนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ
		หน่วยงานขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญ ในการเขียนโครงการ		
3. ลูกค้าแบบให้เปล่า	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุม ลงพื้นที่เพื่อหาข้อมูล 2. ใช้แบบสำรวจความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ 3. การติดต่อสอบถามผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Website, Facebook, Line, E-mail 4. การสนทนากับผู้รับบริการโดยตรงหรือผ่านทางโทรศัพท์ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. หลักสูตร/กิจกรรม/โครงการที่ลูกค้าต้องการ 2. สำนักส่งเสริมฯ ควรจัดหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการเป็นแบบระยะยาวต่อเนื่อง 3. ควรเป็นการอบรมเชิงปฏิบัติการ 4. สำนักส่งเสริมฯ ควรพัฒนาหลักสูตรให้หลากหลายและตรงกับความต้องการของลูกค้า 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การปรับปรุงหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการ ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า 2. การจัดหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการเชิงปฏิบัติการระยะยาวและต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้รับบริการมีความรู้พื้นฐานและสามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่ 2. ฝ่ายบริการวิชาการชุมชน 3. สถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ 4. สถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา 5. สถานีบริการวิชาการชุมชนปัดตานี



แผนภาพที่ 3.1-1 กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าและการนำไปใช้ประโยชน์

(2) ลูกค้าในอนาคต

สำนักส่งเสริมฯ ให้ความสำคัญในการรับฟังเสียงของลูกค้าทั้งในอดีต อนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง ซึ่งมีวิธีการรับฟังเสียงที่แตกต่างกันดังตารางที่ 3.1-2 การรับฟังเสียงของลูกค้าในอดีตเพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมไว้ การรับฟังเสียงของลูกค้าในอนาคตและลูกค้าของคู่แข่ง เพื่อให้ทราบจุดเด่น จุดด้อยผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง และได้ข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

ตารางที่ 3.1-2 วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าในอดีต อนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง

วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าในอดีต	วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าในอนาคต	วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าของคู่แข่ง
<ol style="list-style-type: none"> 1. ติดต่อสอบถามทางโทรศัพท์ 2. ลงพื้นที่ดำเนินการ/ติดตาม 3. แบบสอบถามหลังจัดกิจกรรม 4. แบบประเมินผลความพึงพอใจ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาจากข้อมูลรายงานประจำปี 2. การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ 3. สสำรวจ/วิจัยความต้องการของลูกค้า 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ 2. สอบถามความพึงพอใจของลูกค้าที่รับบริการจากหน่วยงานคู่แข่ง

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

สำนักส่งเสริมฯ กำหนดให้มีการระดับความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของหน่วยงาน สิ่งที่เป็นตัววัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้า ได้แก่ การได้ลูกค้าใหม่สำหรับลูกค้าในอนาคต จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น การกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าในอดีต การสะท้อนของลูกค้านในเรื่องของการบริการของหน่วยงานในทางที่ดี และการที่ลูกค้ามีความผูกพันกับองค์กร สำนักส่งเสริมฯ กำหนดให้ทุกกิจกรรมของฝ่าย/งาน/สถานี มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า แบ่งกลุ่มลูกค้าตามผลิตภัณฑ์ที่ใช้บริการดังตารางที่ 3.1-3

ตารางที่ 3.1-3 วิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้า

กลุ่มลูกค้า	วิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ
1. ลูกค้าแบบเก็บค่าลงทะเบียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การติดต่อสอบถามผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น website, facebook, e-mail 2. การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ 3. การรับฟัง ณ จุดบริการ 4. แบบประเมินผลความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจหลังการจัดกิจกรรม
2. ลูกค้าหน่วยงานแบบ In-house training	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ 2. การรับฟัง ณ จุดบริการ 3. แบบประเมินผลความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจหลังการจัดกิจกรรม
3. ลูกค้าแบบให้เปล่า	<ol style="list-style-type: none"> 1. แบบสอบถามความพึงพอใจหลังจัดกิจกรรม 2. การประชุมกลุ่มย่อย (focus group) พร้อมตอบแบบสอบถาม 3. การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะทางสื่อออนไลน์ 4. ลงพื้นที่เพื่อสอบถามปัญหาและการประสานงานอย่างต่อเนื่อง/ติดตามผลหลังจัดกิจกรรม

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ ได้ถูกนำมาวิเคราะห์เป็นสารสนเทศที่ใช้สำหรับปรับปรุง พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มและใช้ในการกำหนดแผนการพัฒนาปรับปรุงและแผนการดำเนินงานประจำปี ในภาพรวมลูกค้ามีความพึงพอใจในทุกผลิตภัณฑ์และบริการของสำนักส่งเสริมฯ มากกว่าร้อยละ 80 ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด

ความผูกพันของลูกค้าสามารถประเมินได้จากการสอบถามทางโทรศัพท์ ทางสื่อออนไลน์ เช่น Facebook, Line เป็นต้น ลูกค้าหรือผู้รับบริการจะมีการสอบถามเข้ามาเมื่อนำความรู้ไปใช้และเกิดปัญหา หรือมีการติดต่อเข้ามาเพื่อแจ้งว่าได้นำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์จริงและประสบความสำเร็จในการนำความรู้ไปใช้ และในบางครั้งสอบถามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ ของสำนักส่งเสริมฯ รวมทั้งระยะเวลาที่จะจัดกิจกรรมในครั้งต่อไป

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

การเข้าถึงข้อมูลความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์และบริการของคู่แข่งนั้นค่อนข้างยาก เนื่องจากคู่แข่งจะไม่เปิดเผยผลการสำรวจดังกล่าว อย่างไรก็ตามสำนักส่งเสริมฯ ได้มีการสอบถาม สสำรวจความคิดเห็น พูดคุย รับฟังความคิดเห็นผ่านสื่อสังคม

ออนไลน์จากลูกค้าในอดีตที่กลับมาใช้ผลิตภัณฑ์และบริการซ้ำ ซึ่งข้อมูลเบื้องต้นที่ได้เป็นเชิงคุณภาพ เช่น ผลิตภัณฑ์และบริการของสำนักส่งเสริมฯ สามารถตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าได้มากกว่าคู่แข่ง ผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้รับมีคุณภาพสูงกว่าและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้มากกว่า ฯลฯ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะถูกนำมาวิเคราะห์ และนำผลการวิเคราะห์มาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจว่าผลิตภัณฑ์และบริการใดควรหยุดดำเนินการ หรือผลิตภัณฑ์และบริการใดควรดำเนินการต่อและพัฒนาปรับปรุงอย่างไรให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ามากที่สุด สำนักส่งเสริมฯ ยังไม่มีการเปรียบเทียบความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์และบริการกับคู่แข่ง

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ก. ผลิตภัณฑ์และการสนับสนุนลูกค้า

(1) ผลิตภัณฑ์

สำนักส่งเสริมฯ มีผลิตภัณฑ์หลัก 2 ผลิตภัณฑ์ คือ 1) กิจกรรม/โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม และ 2) บริการให้คำปรึกษา และมีกลุ่มลูกค้าหลัก 3 กลุ่มหลัก คือ 1) ลูกค้าแบบเก็บค่าลงทะเบียน 2) ลูกค้าแบบ in-house training และ 3) ลูกค้าแบบให้เปล่า สำหรับลูกค้า 2 กลุ่มแรก ข้อกำหนดสำคัญที่ลูกค้าต้องการซึ่งได้จากสำรวจหลายๆ ช่องทาง ได้แก่ ความทันสมัยของหลักสูตร วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ราคาค่าลงทะเบียนที่เป็นธรรมและความสอดคล้องกับงบประมาณ ความเหมาะสมของช่วงเวลา เนื้อหาหลักสูตรที่สอดคล้องกับระเบียบและนโยบายของหน่วยงาน และกระแสความนิยมตามสถานการณ์ปัจจุบัน ข้อมูลเหล่านี้จะถูกนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์จนสามารถนำไปออกแบบ หรือพัฒนาปรับปรุงให้ได้หลักสูตร/โครงการและการบริหารจัดการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า รายละเอียดและการดำเนินการทุกขั้นตอนของหลักสูตร/โครงการที่พัฒนาขึ้นจะถูกชี้แจงให้สมาชิกทุกคนในฝ่ายงานได้รับทราบ และนำเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อให้ความเห็นชอบ กระบวนการดังกล่าวนี้ถูกใช้ในการพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า

สำหรับลูกค้าแบบให้เปล่า ข้อกำหนดสำคัญที่ลูกค้าต้องการ ได้แก่ ความทันสมัยของหลักสูตร วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง การลงพื้นที่ติดตามลูกค้าเพื่อรับฟังและรับทราบปัญหา พร้อมทั้งการเสนอแนะการแก้ปัญหาอย่างทันท่วงที ข้อมูลเหล่านี้จะถูกนำมาผ่านกระบวนการเช่นเดียวกับกรณีของลูกค้าแบบเก็บค่าลงทะเบียนและ in-house training เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการและเหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า

(2) การสนับสนุนลูกค้า

สำนักส่งเสริมฯ มีระบบสนับสนุนลูกค้าให้มีความสะดวกในการสืบค้นสารสนเทศ การติดต่อประสานงาน และการทำธุรกรรมได้อย่างถูกต้องแม่นยำ และรวดเร็ว

สำหรับลูกค้าแบบเก็บค่าลงทะเบียน สำนักส่งเสริมฯ กำหนดช่องทางในการติดต่อประสานงานในรูปแบบต่างๆ เช่น โทรศัพท์ โทรสาร หนังสือประชาสัมพันธ์ สื่อสิ่งพิมพ์ ฯลฯ นอกจากนี้เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดให้ลูกค้าสามารถติดต่อประสานงานผ่านเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ (<http://exten.pn.psu.ac.th>) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำระบบการสมัครฝึกอบรมแบบออนไลน์ ซึ่งอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถเข้าไปศึกษาข้อมูลของผลิตภัณฑ์ต่างๆ ได้ ระบบการสมัครฝึกอบรมออนไลน์มีขั้นตอนดังนี้ 1) ลูกค้าเข้าเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ 2) ลูกค้าคลิกเลือกการอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียน/แบบไม่เก็บค่าลงทะเบียน 3) ลูกค้าคลิกเลือกหัวข้อ/หลักสูตรที่สนใจ 4) ลูกค้ากรอกข้อมูลผ่านใบสมัครออนไลน์ตามที่กำหนดและ 5) เมื่อเสร็จขั้นตอนการสมัครจะมีเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลหลักสูตรที่ลูกค้าสมัครโทรศัพท์ติดต่อกลับโดยเร็วที่สุด และดูแลจนเสร็จสิ้นกระบวนการ นอกจากนี้ทางสำนักส่งเสริมฯ ยังมีสื่อสังคมออนไลน์อื่นๆ ที่ลูกค้าสามารถใช้เป็นทางเลือกที่สะดวกสำหรับการติดต่อประสานงานผ่านโทรศัพท์มือถือ เช่น Facebook สำนักส่งเสริมฯ และการศึกษาต่อเนื่อง การตั้งกลุ่มในแอปพลิเคชัน LINE และ E-mail เป็นต้น สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดช่องทางเพื่อสนับสนุนให้ลูกค้าสามารถเข้าไปตรวจสอบสถานะของการสมัคร การชำระค่าลงทะเบียน ผ่านทาง LINE, Facebook และ E-mail มีการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องในฝ่ายงานที่รับผิดชอบรับทราบทุกขั้นตอน และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการปรับปรุง ตรวจสอบข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและถูกต้อง โดยกำหนดให้ตรวจสอบทุกวัน พร้อมแจ้งให้หัวหน้าฝ่ายฯ ทราบ เพื่อให้ลูกค้าได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนถูกต้อง

สำหรับลูกค้าแบบให้เปล่าสำนักส่งเสริมฯ กำหนดรูปแบบในการติดต่อประสานงาน เช่น โทรศัพท์ โทรสาร หนังสือ ประชาสัมพันธ์ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อสังคมออนไลน์ และเพื่อเพิ่มความสะดวก สำหรับลูกค้าที่ Walk-in สำนักส่งเสริมฯ มีเจ้าหน้าที่ประจำคอยให้บริการในเวลาราชการ นอกจากนี้ยังให้คำปรึกษาผ่านทางโทรศัพท์นอกเวลาราชการ และมีเว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เป็นช่องทางในการค้นหาหลักสูตรโครงการ/กิจกรรมอบรม

นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ ยังมีการเผยแพร่ถ่ายทอดองค์ความรู้ เช่น Video on demand เป็นต้น ผ่านสื่อออนไลน์ เช่น Youtube Facebook เป็นต้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่ายและสะดวก รวมทั้งสามารถป้อนกลับข้อมูลได้ทันที จะมีเจ้าหน้าที่คอยตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ และพัฒนาปรับปรุงต่อไป

ระบบสนับสนุนลูกค้าข้างต้น มีการรายงานผลผ่านคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล กรณีมีข้อบกพร่องจะดำเนินการมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบดำเนินการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ลูกค้าใช้งานง่าย ทันสมัย และตอบสนองความต้องการของลูกค้า

(3) การจำแนกลูกค้า

สำนักส่งเสริมฯ จำแนกลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มลูกค้าแบบเก็บค่าลงทะเบียน และ 2) กลุ่มลูกค้าแบบให้เปล่า กลุ่มลูกค้าแบบลงทะเบียนจะมี 2 ประเภท ได้แก่ 1) ลูกค้าที่มาใช้บริการการฝึกอบรมเป็นรายบุคคล ในหลักสูตร public training ที่ฝ่ายฝึกอบรมฯ พัฒนาขึ้น การตอบสนองต่อลูกค้าประเภทนี้สำนักส่งเสริมฯ ต้องสำรวจความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศในการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุด และกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ 2) ลูกค้าที่ใช้บริการเป็นหน่วยงานในลักษณะของ in-house training ซึ่งลูกค้าจะระบุความต้องการผลิตภัณฑ์ที่จำเพาะและลูกค้าต้องการจริงๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด ฝ่ายฝึกอบรมฯ ต้องประเมินข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้าและวิเคราะห์ข้อมูลของคู่แข่งซึ่งให้บริการในลักษณะเดียวกัน แล้วนำมาปรับใช้ในแผนการตลาดและการส่งเสริมตลาด เช่น ราคา ค่าลงทะเบียนที่ลูกค้าพึงพอใจ การเข้าถึงพื้นที่ที่ให้บริการ หลักสูตรที่ให้บริการ เป็นต้น ลูกค้าที่ใช้บริการ public training เป็นบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และบุคคลทั่วไปทั้งภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย ส่วนลูกค้าที่ใช้บริการ in-house training เป็นหน่วยงานของทั้งภาครัฐและเอกชน ในอนาคตสำนักส่งเสริมฯ จะให้ความสำคัญกับลูกค้าที่ใช้บริการ in-house training เพิ่มขึ้น เนื่องจากเป็นที่ต้องการของตลาด รวมทั้งการบริหารต้นทุนและกำไรทำได้ง่ายกว่า

การบริการวิชาการในลักษณะการจัดการฝึกอบรมนี้เป็นภารกิจหลัก (core business) ของสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งมีจุดขายที่โดดเด่น และเป็นที่ต้องการของตลาดอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะหลักสูตรที่พัฒนาจากลักษณะงาน/ตำแหน่ง/หน้าที่ความรับผิดชอบของลูกค้า เช่น หลักสูตรระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงินของหน่วยงานสำหรับเจ้าหน้าที่การเงิน หลักสูตรการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการจัดการงานเอกสารสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำเอกสารของหน่วยงาน ฯลฯ ผลิตภัณฑ์ที่กล่าวมานี้เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของลูกค้า จนกลับมาใช้บริการซ้ำอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับมีแบรนด์ที่มีตราสัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่เข้มแข็ง มีเครือข่ายในการดำเนินงานในทุกภูมิภาค ทำให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของสังคมอย่างกว้างขวาง ดังนั้นจึงเข้าสู่ตลาดและครองตลาดได้ง่าย และมีความได้เปรียบกว่าคู่แข่ง

กลุ่มลูกค้าแบบให้เปล่าจะเป็นบุคคลทั่วไป กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มอาชีพ กลุ่มสตรี กลุ่มข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ มูลนิธิ และหน่วยงานเอกชน สำหรับลูกค้ากลุ่มนี้สำนักส่งเสริมฯ จะใช้ข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้า ในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งคาดหวังการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์จริง

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

(1) การจัดการความสัมพันธ์

สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่ เพิ่มส่วนแบ่งตลาด รักษาลูกค้าเดิม และตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า รวมทั้งใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์ของลูกค้ากับองค์กร

การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว มีดังนี้

1. พัฒนาผลิตภัณฑ์ในลักษณะต่อยอดจากหลักสูตรเดิม เพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่ และให้ลูกค้าเดิมกลับมาใช้บริการใหม่
2. พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองนโยบายของหน่วยงานซึ่งเป็นต้นสังกัดของผู้เข้าอบรม เช่น โครงการคู่มือครู ฯลฯ
3. การประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการตลาดให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยใช้ฐานข้อมูลลูกค้าในเว็บไซต์สำนักงานส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ที่มีการเก็บบันทึกข้อมูลต่าง ๆ เช่น เพศ อายุ รายได้ อาชีพ และ ที่อยู่ รวมถึงวิธีการที่ลูกค้าต้องการรับข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาใช้วางแผนในการประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการตลาด
4. การเข้าถึงพื้นที่การให้บริการ เช่น การจัดฝึกอบรมแบบ in-house training ฯลฯ ซึ่งช่วยให้ผู้เข้าอบรมประหยัดค่าใช้จ่าย ทั้งในส่วนของที่พัก และค่าเดินทาง รวมทั้งความปลอดภัยของผู้เข้าร่วมอบรม
5. การพัฒนาฐานข้อมูลให้ทันสมัย และเพิ่มช่องทาง/รูปแบบการประชาสัมพันธ์ให้หลากหลายมากขึ้น เพื่อรองรับการบริการตามผลิตภัณฑ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น Facebook, Line และ Group mail เป็นต้น
6. การเพิ่มความหลากหลายของรูปแบบการจัดหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการ เพื่อให้ลูกค้ามีทางเลือกในการรับบริการ โดยลูกค้าสามารถเลือกซื้อเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการได้

แนวทางดังกล่าวจะถูกนำมาทบทวนถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล และนำเสนอให้ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานได้รับทราบและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาปรับใช้ในต่อไป

สำนักส่งเสริมฯ มีการดำเนินการเพื่อเพิ่มความผูกพันของลูกค้ากับองค์กร ดังนี้

1. มีการสานความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ เช่น กลุ่ม Line หรือ Facebook สำหรับผู้อบรมแต่ละรุ่น แต่ละโครงการ เป็นต้น
2. การประชาสัมพันธ์แจ้งความเคลื่อนไหวของการอบรม และความเอาใจใส่ในการติดต่อประสานงานทุกครั้ง
3. การจัดทำฐานข้อมูลผู้มาใช้บริการวิชาการ ฐานข้อมูลวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนเครือข่ายงานบริการวิชาการของฝ่ายฯ เพื่อความสะดวกและเสริมสร้างเครือข่ายพันธมิตรในการบริการ
4. การลงพื้นที่เพื่อพบปะ การสนับสนุนองค์ความรู้ ช่วยเหลือ แนะนำ และเป็นพี่ปรึกษาทางวิชาการให้แก่กลุ่มลูกค้าแบบให้เปล่า รวมทั้งการจัดเวทีเสวนากับกลุ่มต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเตรียมการสนับสนุนทางวิชาการในด้านที่กลุ่มลูกค้าร้องขอ
5. ใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเพื่อเพิ่มการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น การใช้เว็บไซต์ และ E-mail รวมทั้งการส่งข้อความผ่านทาง Facebook และ Line เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้า

(2) การจัดการกับข้อร้องเรียน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีแนวปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน (แผนภาพที่ 3.2-1) ดังนี้

1. ลูกค้ายื่นข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่างๆ ได้แก่
 - 1.1 ร้องเรียนด้วยตนเองในขณะการปฏิบัติงานต่อเจ้าหน้าที่ ณ จุดปฏิบัติงานโดยเจ้าหน้าที่รับเรื่องร้องเรียน
 - 1.2 ร้องเรียนด้วยตนเองในวันเวลาราชการที่สำนักงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องโดยเจ้าหน้าที่ผู้รับข้อร้องเรียนเป็นผู้บันทึกข้อมูลตามแบบฟอร์มหรือลูกค้ากรอกข้อมูลลงในแบบฟอร์มแจ้งข้อร้องเรียน
 - 1.3 ทางโทรศัพท์หมายเลข 0-7333-1302 และ 0-7331-2293 หรือโทรศัพท์ของฝ่าย/งาน/สถานี
 - 1.4 ทางโทรสารหมายเลข 0-7333-5911 หรือโทรสารของฝ่าย/งาน/สถานี
 - 1.5 ทางไปรษณีย์ ถึงหน่วยงานฝ่าย/งาน/สถานี หรือสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ตำบลรูสะมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000
 - 1.6 E-mail address: exten@pn.psu.ac.th
 - 1.7 กระดานข่าว (Web board) ที่เว็บไซต์สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง (www.exten@pn.psu.ac.th)
 - 1.8 เว็บไซต์สายตรงผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
 - 1.9 Facebook สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องและ ฝ่าย/งาน/สถานี
 - 1.10 Line Group ผู้รับบริการ

- 1.11 ผู้รับข้อคิดเห็น/ข้อร้องเรียน
2. เจ้าหน้าที่รับข้อร้องเรียนและบันทึกลงในฐานข้อมูล
3. เจ้าหน้าที่ประเมินระดับความรุนแรงของข้อร้องเรียน ซึ่งกำหนดเป็น 3 ระดับ ได้แก่

3.1 รุนแรงมาก: ไม่พึงพอใจมาก และกระทบกับภาพลักษณ์เสื่อมเสียชื่อเสียงองค์กรอย่างรุนแรง ส่งผลให้ลูกค้าตัดสินใจไม่เลือกใช้บริการ

3.2 รุนแรงปานกลาง: ข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับบริการที่สร้างความไม่พึงพอใจสำหรับลูกค้า หากปล่อยไว้จะทำให้ลูกค้าเลือกใช้บริการจากที่อื่นๆ

3.3 รุนแรงน้อย: ข้อร้องเรียนที่เกิดจากการได้รับข้อมูลไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ การมือคติดต่อเจ้าหน้าที่

เจ้าหน้าที่ต้องรายงานระดับความรุนแรงให้ผู้บังคับบัญชาทราบและแจ้งกลับไปลูกค้าทันที จากนั้นดำเนินการแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้าโดยมีหลักคิดในการแก้ไขข้อร้องเรียนเบื้องต้นดังนี้

1) การแก้ที่ผล คือ การแก้ไขเมื่อลูกค้าได้รับผลกระทบแล้ว เช่น

ข้อร้องเรียน เมื่อลูกค้าแจ้งว่าเจ้าหน้าที่ให้บริการพูดจาไม่สุภาพ แต่งกายไม่เรียบร้อย ไม่ตรงต่อเวลา
เลือกปฏิบัติ

วิธีการแก้ไข คือ การทำให้ลูกค้ารู้สึกดีขึ้น เช่น กล่าวคำขอโทษ ส่งของกำนัลที่เหมาะสมไปขอโทษ ฯลฯ

2) การแก้ที่เหตุ คือ การแก้ไขปัญหาที่ “สาเหตุ” เพื่อป้องกันมิให้เกิดเหตุซ้ำอีก เช่น

ข้อร้องเรียน เจ้าหน้าที่ให้บริการไม่สุภาพ

วิธีแก้ไข คือ การจัดอบรมเจ้าหน้าที่เรื่องการให้บริการที่ดี เป็นต้น

ข้อร้องเรียน การรับลงทะเบียนพิมพ์ ชื่อ-สกุล ผิดพลาด สมัครงแล้วแต่ไม่มีชื่อเข้ารับการอบรม ค่าลงทะเบียนเรียบร้อยแล้วแต่ยังปรากฏฐานข้อมูลว่าค้างชำระ ฯลฯ

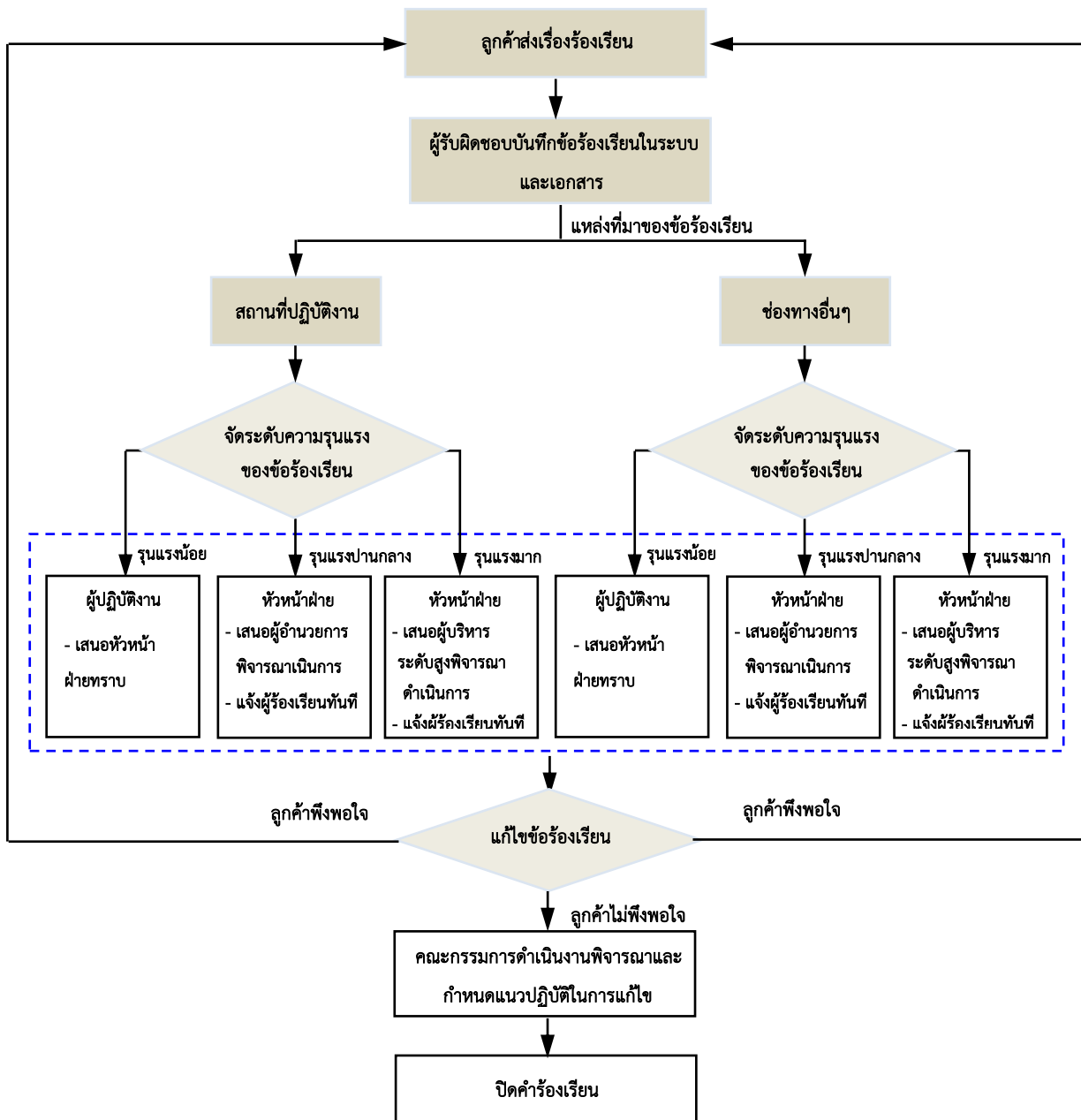
วิธีการแก้ไข การปรับปรุงระบบการรับสมัคร การรับลงทะเบียน และปรับปรุงระบบฐานข้อมูล เป็นต้น

3) การป้องกันมิให้เกิดการร้องเรียนซ้ำคือ เมื่อข้อร้องเรียนใดก็ตามที่ได้แก้ไขแล้ว ให้พิจารณาว่าข้อร้องเรียนนั้นๆ มีโอกาสเกิดขึ้นกับกระบวนการทำงานอื่นๆ หรือไม่ หรือจะมีโอกาสเกิดขึ้นกับลูกค้าคนอื่นหรือไม่ แล้วตรวจสอบให้แน่ใจว่ากระบวนการทำงานอื่นๆ และลูกค้าคนอื่นๆ จะไม่ร้องเรียนในประเด็นดังกล่าวซ้ำอีก

4) ในกรณีที่ลูกค้ายังไม่พึงพอใจในการแก้ไขข้อร้องเรียน หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานที่รับผิดชอบต้องนำข้อร้องเรียนดังกล่าว ไปหารือในคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ เพื่อหาและกำหนดวิธีการในการแก้ไขข้อร้องเรียนนั้น ให้เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า

5) ปิดคำร้องเรียน เมื่อลูกค้าพึงพอใจกับการแก้ไขข้อร้องเรียน

ในปี 2559 สำนักส่งเสริมฯ ไม่มีข้อร้องเรียนจากลูกค้าในเรื่องผลิตภัณฑ์และบริการ แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพที่ลูกค้าพึงพอใจ



แผนภาพที่ 3.2-1 ขั้นตอนและแนวปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

ก. การวัดผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้เห็นถึงความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ จึงได้มีการพัฒนาระบบ O-CES SMART System เป็นเครื่องมือในการวัด ประเมินผล วิเคราะห์ผลและการจัดการความรู้ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ โดยใช้ระบบ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ การวางแผนกลยุทธ์ (strategic planning) การวัด (measurement) การวิเคราะห์ (analysis) และการทบทวนเพื่อปรับแผนกลยุทธ์ (revision) โดยที่ผู้บริหาร คณะกรรมการดำเนินงาน มีการทบทวนกระบวนการในทุกมิติระหว่างการวางแผนกลยุทธ์แต่ละปี ข้อมูลการดำเนินงานจะถูกจัดเก็บในระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานในรูปแบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (E-Office) และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (OEC-MIS; <http://exten.pn.psu.ac.th>) เพื่อการวิเคราะห์และเทียบผลการดำเนินงานกับแผนปฏิบัติการ/คู่แข่ง และวิเคราะห์แนวโน้มทบทวน และปรับปรุงแผนปฏิบัติการดังภาพที่ 4.1-1



แผนภาพที่ 4.1-1 แนวทางกระบวนการปรับปรุงการดำเนินงาน

สำนักส่งเสริมฯ ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานขององค์กร รวบรวมข้อมูลนำเข้ากระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นประจำทุกปี โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รายงานผลของตัวชี้วัดผ่านระบบ O-CES SMART System และแสดงผลลัพธ์ผ่านทางระบบสารสนเทศซึ่งสามารถนำข้อมูลไปประกอบการตัดสินใจเพื่อวางแผน ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงาน ขณะเดียวกันพิจารณาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงได้ในทันทีและเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายได้อย่างชัดเจน คณะกรรมการดำเนินงานและทีมบริหารสามารถติดตามผลและรวบรวมความก้าวหน้าการดำเนินงานเทียบกับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และนำข้อมูลไปใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร รวมทั้งนำไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อพัฒนานวัตกรรมในการตอบสนองตามความต้องการของลูกค้า และผู้รับบริการได้อย่างตรงเป้าหมาย

(1) ตัววัดผลการดำเนินงาน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้เลือกและทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินการของแผนกลยุทธ์ 2 ระดับคือ (1) ตัวชี้วัดระดับองค์กร คัดเลือกโดยที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน และ (2) ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการคัดเลือกโดยคณะกรรมการประกันคุณภาพ เมื่อได้ตัวชี้วัดจะนำข้อมูลถ่ายทอดไปยังหัวหน้าฝ่ายงาน/สถานี เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี ตัวชี้วัดที่กำหนดต้องสอดคล้องกับแนวทาง พันธกิจขององค์กร และบูรณาการ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริหาร ติดตามการดำเนินงานเป็นรายเดือน และรายไตรมาสผ่านคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาการดำเนินงานโดยภาพรวมพร้อมทั้งติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสำนักส่งเสริมฯ นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ ได้ประเมินและวิเคราะห์การดำเนินงานตามตัวชี้วัด (KPIs) รวมทั้งตัวชี้วัดของกระบวนการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในหมวด 7 คณะกรรมการประกันคุณภาพและผู้ที่เกี่ยวข้องดังตารางที่ 4.1-1 รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานและทีมบริหารจะนำไปใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจผ่านการวางแผนกลยุทธ์ประจำปี

ตารางที่ 4.1-1 ประเภทข้อมูลและแหล่งที่มาข้อมูล

ระดับ	ประเภทข้อมูลและสารสนเทศ	แหล่งที่มาข้อมูล	ความถี่	ผู้รวบรวม
องค์กร/ ฝ่าย	ตัวชี้วัดระดับองค์กร	ฝ่ายงาน คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการประกันคุณภาพ	เดือนละครั้ง	หัวหน้าฝ่ายงานนโยบายและแผน
	ตัวชี้วัดระดับฝ่าย	กิจกรรมที่ดำเนินการแต่ละฝ่าย/สถานี	เดือนละครั้ง	หัวหน้าฝ่าย/ผู้ที่เกี่ยวข้อง
	ปัจจัยที่ใช้วางแผนกลยุทธ์	ลูกค้า/ผู้รับบริการ พันธมิตร ผู้ส่งมอบ ระบบ e-Meeting	ตามรอบประชุม	หัวหน้างานนโยบายและแผน
	ข้อมูล/สารสนเทศภายนอกองค์กร	ระบบสารสนเทศผลการดำเนินงาน (http://exten.pn.psu.ac.th) ระบบสารสนเทศผลการดำเนินงานเทียบคู่แข่ง ระบบสารสนเทศการประชุมประจำสำนัก และการประชุมกลุ่ม CoP	6 เดือนครั้ง	ทีมบริหารงานนโยบายและแผน
กลุ่มงาน	ข้อมูลการให้บริการ/ ข้อมูลลูกค้า/ ผู้รับบริการ	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ O-CES SMART System ระบบสารสนเทศเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ http://exten.pn.psu.ac.th ***ระบบสารสนเทศฝ่ายฝึกอบรม***	เดือนละครั้ง	หัวหน้าฝ่าย
	ข้อมูลบริหารงานบุคคล	ระบบ MIS-DSS ระบบเดินทางราชการ ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล เว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ	3 เดือนครั้ง	งานการเจ้าหน้าที่
	ข้อมูลด้านการเงิน	ระบบการเงิน 3 มิติ http://intranet.pn.psu.ac.th	เดือนละครั้ง	งานการคลัง
	ข้อมูลวัสดุ ครุภัณฑ์ และทรัพย์สิน	ระบบพัสดุ http://intranet.pn.psu.ac.th ฐานข้อมูล GFMS	เดือนละครั้ง	งานการพัสดุ
	ข้อมูลด้านความเสี่ยง และบริหาร	ผลการประเมินรายงานการดำเนินงานประจำปี	6 เดือนครั้ง	คณะกรรมการดำเนินงาน
	ข้อมูลด้านการจัดการ ความรู้และพัฒนา นวัตกรรม	ระบบสารสนเทศด้านการจัดการความรู้และการ พัฒนานวัตกรรม (http://exten.pn.psu.ac.th)	ทุก 2 เดือน	คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร

ระดับ	ประเภทข้อมูลและสารสนเทศ	แหล่งที่มาข้อมูล	ความถี่	ผู้รวบรวม
	ความปลอดภัยของข้อมูล	ระบบสารสนเทศจากซอฟต์แวร์	ทุกวัน	งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ
บุคคล	ตัวชี้วัดระดับบุคคล	ระบบจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (http://tor.psu.ac.th)	6 เดือนครั้ง	ทีมบริหารงานเจ้าหน้าที่
	ความพึงพอใจของบุคลากร	ระบบประเมินความพึงพอใจบุคลากรต่อฝ่ายงาน ระบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร O-CES Smart Poll (MIS2016/?content=Evaluation)	ปีละครั้ง	ทีมบริหารงานบริหารและธุรการ
	ความผูกพันของบุคลากร	ระบบประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร O-CES Smart Poll (MIS2016/?content=Evaluation)	ปีละครั้ง	ทีมบริหารงานบริหารและธุรการ
	-การจัดการความรู้ -ความรู้สู่แนวปฏิบัติ	กิจกรรมการจัดการความรู้ (KM)	ปีละ 3 ครั้ง	งานบริหารและธุรการ

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีรูปแบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญดำเนินการโดยผู้บริหารระดับสูง กำหนดทิศทางและรูปแบบในการคัดเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ และมอบหมายให้ คณะกรรมการประกันคุณภาพดำเนินการคัดเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญโดยพิจารณาจาก (1) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ (2) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ (3) ความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งที่กำหนดใน โครงร่างองค์กร โดยนำข้อมูลเปรียบเทียบมาใช้ในการกำหนดค่าคาดการณ์ และมอบให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายระดับองค์กร ระดับฝ่ายงาน/สถานีดำเนินการปีละครั้ง ในระดับปฏิบัติการนำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงาน/สถานีดำเนินการ และค้นหาโอกาสในการพัฒนาวิจัยและนวัตกรรมบริการวิชาการ โดยกำหนดเป้าหมายค้นหาและสร้างเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและสร้างนวัตกรรมบริการวิชาการ จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรและคู่แข่ง และนำเครื่องมือ LEAN และ PDCA-Par มาใช้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้นจากนั้นทีมบริหารทบทวนแหล่งข้อมูล สำนักส่งเสริมฯ วิเคราะห์และทบทวนยุทธศาสตร์ เป็นประจำทุกปี และได้จำแนกผลิตภัณฑ์ และกระบวนการสนับสนุน ดังตารางที่ 4.1-2 โดยใช้ฐานข้อมูล OEC-MIS เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แสดงให้เห็นว่าสำนักส่งเสริมฯ ใช้ฐานข้อมูล OEC-MIS ในการพัฒนา/ปรับปรุงกิจกรรมของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ได้มีการทบทวนและเลือกคู่แข่งที่มีการใกล้เคียงกับสำนักส่งเสริมฯ และได้นำคู่แข่งเหล่านั้นมานำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ พร้อมทั้งมีการจัดตั้งคณะกรรมการเก็บรวบรวม/บันทึกข้อมูลในระบบฐานข้อมูลบริการวิชาการ และให้รายงานผลการปฏิบัติงานที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานจึงถือได้ว่าระบบฐานข้อมูลของสำนักส่งเสริมฯ เป็นนวัตกรรมที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทุกครั้งเมื่อมีการเรียกใช้ข้อมูล

ตารางที่ 4.1-2 การรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุน

ผลิตภัณฑ์	การรวบรวมข้อมูลดำเนินงาน	สารสนเทศ
โครงการ/กิจกรรมอบรมแบบให้เปล่า	- ชื่อโครงการ/กิจกรรม ระยะเวลาและสถานที่จัด - ยุทธศาสตร์และความสอดคล้องตามแผน - รายละเอียดผู้รับบริการ/พันธมิตร - งบประมาณรายจ่าย - การประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ - การประเมินการนิเทศติดตามผล	ฐานข้อมูล OEC-MIS - โครงการ/กิจกรรม - ผู้รับบริการ/พันธมิตร/ผู้ส่งมอบ - ระบบประเมิน - เปรียบเทียบการบรรลุตามวัตถุประสงค์แผนกลยุทธ์
โครงการ/กิจกรรมอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียน	- ชื่อโครงการ/กิจกรรม ระยะเวลา สถานที่จัด กลุ่มลูกค้า - รายละเอียดข้อมูลลูกค้า/ผู้รับบริการ/พันธมิตร	ฐานข้อมูล OEC-MIS - โครงการ/กิจกรรม - ลูกค้า/พันธมิตร/ผู้ส่งมอบ

ผลิตภัณฑ์	การรวบรวมข้อมูลดำเนินงาน	สารสนเทศ
	<ul style="list-style-type: none"> - การประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ - งบประมาณรับ-รายจ่าย 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบประเมิน - รายรับ-รายจ่ายและรายได้สุทธิ - ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบความก้าวหน้าในมิติต่างๆ
การบริการแบบให้คำปรึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - ชื่อโครงการ/กิจกรรม สถานที่จัด กลุ่มผู้รับบริการ - รายละเอียดข้อมูลผู้รับบริการ/พันธมิตร - การประเมินความพึงพอใจ 	ฐานข้อมูล OEC-MIS <ul style="list-style-type: none"> - โครงการ/กิจกรรม - รายการวิทยุ/Video on demand/Social Network/ Facebook - ระบบประเมิน

(3) ข้อมูลลูกค้า

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (OEC-MISS) ดังแผนภาพที่ 4.1-2



แผนภาพที่ 4.1-2 กระบวนการจัดการระบบสารสนเทศลูกค้า/ผู้รับบริการ

เพื่อวัดผลประเมินการดำเนินงานจากการสำรวจความคิดเห็นของลูกค้า โดยใช้แบบประเมินออนไลน์ในการให้บริการทุก ๆ กิจกรรม และนำผลการในระบบฐานข้อมูลมาวิเคราะห์ และยังสามารถไปพบลูกค้าเพื่อรับฟังเสียงสะท้อนและแลกเปลี่ยนแนวทางการพัฒนา เป็นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง โดยจัดเก็บข้อมูลลูกค้า/ผู้รับบริการ จากระบบการประเมินและกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า/ผู้รับบริการ และ (2) กิจกรรมประชุมสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละกลุ่มงานหลังจากเสร็จสิ้นโครงการ/กิจกรรม โดยผู้บริหารและหัวหน้างานฝ่าย/สถานี นำข้อมูล/สารสนเทศลูกค้า/ผู้รับบริการจากโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการจากข้อมูลการรับฟังเสียงลูกค้า (ภาพที่ 3.1-1) ข้อมูลจากการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าและผู้รับบริการ ข้อมูลจากข้อร้องเรียน (ภาพที่ 3.2-1) และข้อมูลจากระบบประเมินออนไลน์ OEC MISS: Online Evaluation System และวิเคราะห์แนวโน้มด้านบริการจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อใช้ในการตัดสินใจ การวางแผนและพัฒนาปรับปรุงการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า/ผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น ในส่วนของงานเทคโนโลยีสารสนเทศและฝ่ายฝึกอบรมฯ ใช้ข้อมูลสารสนเทศลูกค้าในการค้นหาโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและปรับปรุงบริการที่จะนำไปสู่นวัตกรรมบริการให้กับลูกค้า/ผู้รับบริการในลำดับต่อไป

(4) ความคล่องตัวของการวัดผล

ผู้บริหารและคณะกรรมการประกันคุณภาพทบพวทวนระบบการวัดผลการดำเนินงานตามรูปแบบการทบพวทวนผลการดำเนินการระหว่างการวางแผนกลยุทธ์ในทุก ๆ ปี โดยนำผลการตรวจประเมินด้วยเกณฑ์ TQA ข้อมูลผลการดำเนินการระดับองค์กร ระดับฝ่ายและระดับบุคคล มาใช้ในการ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เป้าประสงค์ แผนปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดผล

การดำเนินการ เมื่อพิจารณาเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนแผนและตัวชี้วัดสามารถดำเนินการได้ทันที ตามความเหมาะสมของวัตถุประสงค์ และให้สอดคล้องกับหลักสูตรตลอดจนงบประมาณ ซึ่งต้องคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการออกแบบหรือปรับเปลี่ยนให้มีความครอบคลุม เข้าใจง่าย อีกทั้งเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกขององค์กร และนำไปสู่การถ่ายทอดตัวชี้วัดที่มีการปรับเปลี่ยนไปยังหัวหน้าฝ่ายงาน/สถานี และมอบหมายให้งานนโยบายและแผน ดำเนินการปรับแผนและตัวชี้วัดและบันทึกลงในระบบ “O-CES SMART System” ทั้งนี้ การออกแบบปรับเปลี่ยนการวัดประเมินและวิเคราะห์การดำเนินโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ พิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงใน 2 ลักษณะดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงเชิงกายภาพ (Physical Change) จะเห็นว่าข้อมูลการประเมินผลทั้งหมดของสำนักส่งเสริมฯ จะถูกเก็บไว้ในฐานข้อมูลและมีการรายงานผลตามความต้องการของผู้ใช้ และหากระบบการวัดผลมีการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงจากมหาวิทยาลัย หรือจากองค์กรจากภายนอก สำนักส่งเสริมฯ ก็ยังมีข้อมูลดิบที่สามารถพัฒนาระบบการรายงานผลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ได้

2) การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพ (Quality Change) สำนักส่งเสริมฯ ได้นำผลการประเมินความพึงพอใจของโครงการ กิจกรรม และบุคลากร มาเป็นข้อปรับปรุงการดำเนินงานและการพัฒนาบุคลากร โดยจากผลการประเมินปีที่ผ่านมา สำนักส่งเสริมฯ จึงจัดให้มีกิจกรรมพัฒนาบุคลากรขึ้น เช่น กิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) เพื่อการพัฒนาบุคลากรในเนื้อหา และภาระงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้ มีทักษะการทำงานที่ดีขึ้นนำไปปรับปรุงการพัฒนางานของตนเอง และการพัฒนาองค์กร การนำผลการประเมินความพึงพอใจของโครงการ กิจกรรม เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของหลักสูตร ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการที่ในปัจจุบัน

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องทบทวนผลการดำเนินงาน และขีดความสามารถขององค์กร ดังตารางที่ 4.1-3 และแผนภาพที่ 4.1-3 ทีมบริหารทบทวน ผลการดำเนินงานและขีดความสามารถขององค์กรรายไตรมาสและรายเดือน โดยติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดระดับองค์กร ระดับฝ่าย และระดับแผนปฏิบัติการ มาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินการ และนำข้อมูลลูกค้า (4.1ก(3)) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (4.1ก(2)) ข้อมูลคู่เทียบมาประกอบการประเมินผลการดำเนินการ พร้อมติดตามผลการดำเนินการและรายงานผลการดำเนินงานไปยังคณะกรรมการดำเนินการสำนักส่งเสริมฯ ในที่ประชุมทุกเดือนในส่วนหัวหน้าฝ่ายและหัวหน้างาน ดูแล ติดตาม ตัวชี้วัดระดับบุคคลและตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการเพื่อนำมาวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน วิเคราะห์สาเหตุในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ พร้อมจัดทำแผนการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายใน 3 เดือนและรายงานผลการปรับปรุงในการประชุมครั้งถัดไป

ตารางที่ 4.1-3 ข้อมูลบทบาทหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์และทบทวนการดำเนินงานในแต่ละระดับ

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	เรื่องที่ทบทวน	การนำไปใช้	การวิเคราะห์	ผลการทบทวนผลการดำเนินการ	ช่วงระยะเวลา
คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ	ผลการดำเนินการของโครงการ/กิจกรรมและด้านงบประมาณ	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานในปีถัดไป	รายงานผลการดำเนินงาน รายงานงบประมาณ รายรับ-รายจ่าย	ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตามเป้าหมาย	ปีละ 1 ครั้ง
ทีมบริหาร/คณะกรรมการดำเนินงาน	ติดตามผลการดำเนินการ	ปรับแผนกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน รวมถึง การเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิด	ผลการตรวจประเมินตนเองด้วยเกณฑ์การประเมินการประกันคุณภาพ	-ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตามเป้าหมาย -ปรับการบริหารจัดการงานบริการวิชาการที่เหมาะสม	รายไตรมาส

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	เรื่องที่ทบทวน	การนำไปใช้	การวิเคราะห์	ผลการทบทวนผลการดำเนินงาน	ช่วงระยะเวลา
ทีมบริหาร/ หัวหน้าฝ่าย/ บุคลากร	กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	กำหนดกลยุทธ์ ทิศทางขององค์กร สร้างความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขัน	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	แผนกลยุทธ์ที่ปรับเป้าหมายตัวชี้วัดที่ท้าทายเพื่อพัฒนาผลการดำเนินงาน	ปีละ 1 ครั้ง
	ติดตามความคืบหน้าของแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ปรับแผนกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิด	-ผลการดำเนินงานตามแผน -แนวโน้มผลการดำเนินงาน -ผลการดำเนินงานเทียบคู่เทียบ	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ที่ผลการดำเนินงานต่ำกว่า	รายไตรมาส
หัวหน้าฝ่ายงาน/ สถานี	ตัวชี้วัดระดับบุคคลและระดับแผนปฏิบัติการ	วิเคราะห์ปัญหา หาแนวทางแก้ไขกรณีไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้	-ผลการดำเนินงาน -แนวโน้มผลการดำเนินงาน -วิเคราะห์สาเหตุ	ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการและระดับบุคคลที่ผลการดำเนินงานต่ำกว่าคาคหมายสูงกว่าคาคหมาย	รายเดือน
	ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน	ปรับปรุงการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อลูกค้า/ผู้รับบริการและการแข่งขันในอนาคต	-Good Practice -LEAN -PDCA PAR	กระบวนการสร้างนวัตกรรม การปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน	รายเดือน

แสดงออกถึงการวิเคราะห์และการทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ตามตัวชี้วัดที่ครอบคลุมภารกิจของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้การแก้ปัญหาและการให้บริการต่าง ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า/ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังแผนภาพที่ 4.1-3



แผนภาพที่ 4.1-3 กระบวนการวิเคราะห์ผลและทบทวนการดำเนินงานในแต่ละระดับ

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

การค้นหาการปฏิบัติการณ์ที่มีผลการดำเนินการที่ดี เพื่อนำไปสู่การเป็นแนวปฏิบัติที่ดีของสำนักส่งเสริมฯ นั้น ผู้บริหาร และคณะกรรมการดำเนินงาน ได้ ดำเนินการกำหนดแนวปฏิบัติที่ดีขององค์กร โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกแนวปฏิบัติที่ดีของมหาวิทยาลัยเป็นหลักในการกำหนดแนวปฏิบัติที่ดีของสำนักส่งเสริมฯ หัวหน้าฝ่าย พิจารณาผลการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมที่บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่ดีต่อเนื่องกันอย่างน้อย 2-3 ปี เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติงานที่ดีของแต่ละฝ่ายงาน/สถานี โดยดำเนินการจัดทำข้อมูลนำเสนอผ่านฝ่ายงานและนำเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อคัดเลือกและส่งต่อไปยังมหาวิทยาลัยซึ่งจะดำเนินปีละ 1 ครั้ง

(2) ผลการดำเนินการในอนาคต

การกำหนดแนวทางจัดการผลการดำเนินการในอนาคต ผู้บริหาร คณะกรรมการประกันคุณภาพและหัวหน้าฝ่าย พิจารณาผลการดำเนินการตามแบบการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการดังตารางที่ 4.1-4 โดยพิจารณาจาก (1) ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับองค์กร ระดับฝ่าย ระดับปฏิบัติการ (2) ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และ (3) ตัวชี้วัดเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่ง จากที่กำหนดเป็นค่าเป้าหมายในการคาดการณ์ผลการดำเนินการ กรณีที่ผลการดำเนินงานปัจจุบันกับผลที่คาดการณ์ และผลที่เปรียบเทียบกับคู่แข่ง มีความแตกต่างกัน สำนักส่งเสริมฯ นำผลมาวิเคราะห์หาโอกาสในการปรับปรุง ทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กำหนดกรอบและเป้าหมายตัวชี้วัดระดับฝ่าย ระดับปฏิบัติการและระดับองค์กรให้เหมาะสมต่อไป

ตารางที่ 4.1-4 ผลการดำเนินงาน การคาดการณ์ผลการดำเนินงานและนำไปสู่ผลการทบทวน

ผลการดำเนินการ	การคาดการณ์ ผลการดำเนินการ	การปรับค่าความแตกต่างที่ยอมรับได้	ผลการทบทวนผลการดำเนินการ
ตามแผนระยะสั้น: แผนการปฏิบัติการ	ต่ำกว่าการคาดหมาย	วิเคราะห์หาสาเหตุและกำหนดแผนในการพัฒนา	แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดใหม่
	สูงกว่าการคาดหมาย	แลกเปลี่ยนเรียนรู้	แนวปฏิบัติที่ดี
	เป็นไปตามคาดหมาย	กำหนดเป้าหมายให้ท้าทาย	ตัวชี้วัดที่ท้าทาย
ตามแผนระยะยาว: แผนกลยุทธ์	ต่ำกว่าการคาดหมาย	ทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์พัฒนาการดำเนินงาน	แผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดใหม่
	สูงกว่าการคาดหมาย	พัฒนานวัตกรรมบริการที่ทันสมัย	ตัวชี้วัดใหม่ด้านนวัตกรรม
	เป็นไปตามคาดหมาย	กำหนดเป้าหมายให้ท้าทาย	ตัวชี้วัดระดับสูงขึ้น
ผลการดำเนินการเทียบคู่แข่ง	ต่ำกว่าการคาดหมาย	แลกเปลี่ยนเรียนรู้	ตัวชี้วัดที่ท้าทาย
	สูงกว่าการคาดหมาย	จัดทำแนวปฏิบัติที่ดี	แนวปฏิบัติที่ดี
	เป็นไปตามคาดหมาย	กำหนดความเป็นเลิศให้สูงขึ้นและกำหนดแผนในการพัฒนา	เป้าหมายตัวชี้วัดที่ระดับสูงขึ้น

(3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายฯ ได้นำข้อมูลผลการวิเคราะห์จากลูกค้า/ผู้รับบริการ พันธมิตรและผู้ส่งมอบทบทวนการดำเนินงาน และนำเข้าสู่คณะกรรมการประกันคุณภาพพิจารณานำผลการทบทวนผลการดำเนินการในแผนภาพที่ 4.1-2 เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตและในการปรับค่าความแตกต่างตามรายการแล้วนั้น คณะกรรมการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดใดที่ต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน ตัวชี้วัดใดต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงพิจารณาตัวชี้วัดใด ที่จะไปสู่การพัฒนาเป็นตัวชี้วัดด้านนวัตกรรมบริการวิชาการและการดำเนินงานและถ่ายทอดตัวชี้วัดที่ปรับปรุงไปสู่ระดับฝ่ายและ ระดับปฏิบัติการบรรจุเข้าแผนปฏิบัติการประจำปี และนำกระบวนการไปปฏิบัติ โดยผ่านช่องทางการสื่อสาร และดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตัวชี้วัดที่ปรับปรุงกับคู่แข่ง

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ก. ความรู้ขององค์กร

(1) การจัดการความรู้

สำนักส่งเสริมฯ จัดกิจกรรมโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Management : KM) โดยมีงานบริหารและธุรการได้รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินการที่ผ่านมาและได้กำหนดหัวข้อการจัดการความรู้ผ่านคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยผู้เชี่ยวชาญหรือบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ ร่วมกับผู้บริหาร และจัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้บนเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อนำไปใช้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงาน ส่งผลให้สำนักส่งเสริมฯ บรรลุผลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- **รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร** สำนักส่งเสริมฯ ได้เล็งเห็นถึงความสามารถของบุคลากรในระดับชำนาญการ และระดับปฏิบัติการ ซึ่งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อการพัฒนางานที่เป็นเลิศ และมีการเก็บรวบรวมองค์ความรู้จากกิจกรรมต่าง ในระบบ OEC-MIS เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน และกำหนดทิศทางในการพัฒนาสำนักส่งเสริมฯ ต่อไป

- **ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์กรกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ** เมื่อดำเนินกิจกรรมแล้วเสร็จได้จัดทำเป็นรายงานสรุปผลการดำเนินการและข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งส่งไปยังผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ เพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินการต่อไป สำหรับการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรต่อผู้รับบริการนั้น ขณะเดียวกันได้รวบรวมรายงานใส่ไว้ในเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ และช่องทางการสื่อสารผ่านทาง Social Media เพื่อให้ลูกค้า/ผู้รับบริการ/พันธมิตร/ผู้ส่งมอบ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ และยังมีจดหมายข่าวที่สำนักส่งเสริมฯ และการศึกษาต่อเนื่อง จัดทำขึ้น ทุก 3 เดือน เพื่อให้ลูกค้า ผู้รับบริการและเครือข่ายองค์กรต่าง ๆ ให้ได้รับทราบข้อมูลขององค์กร

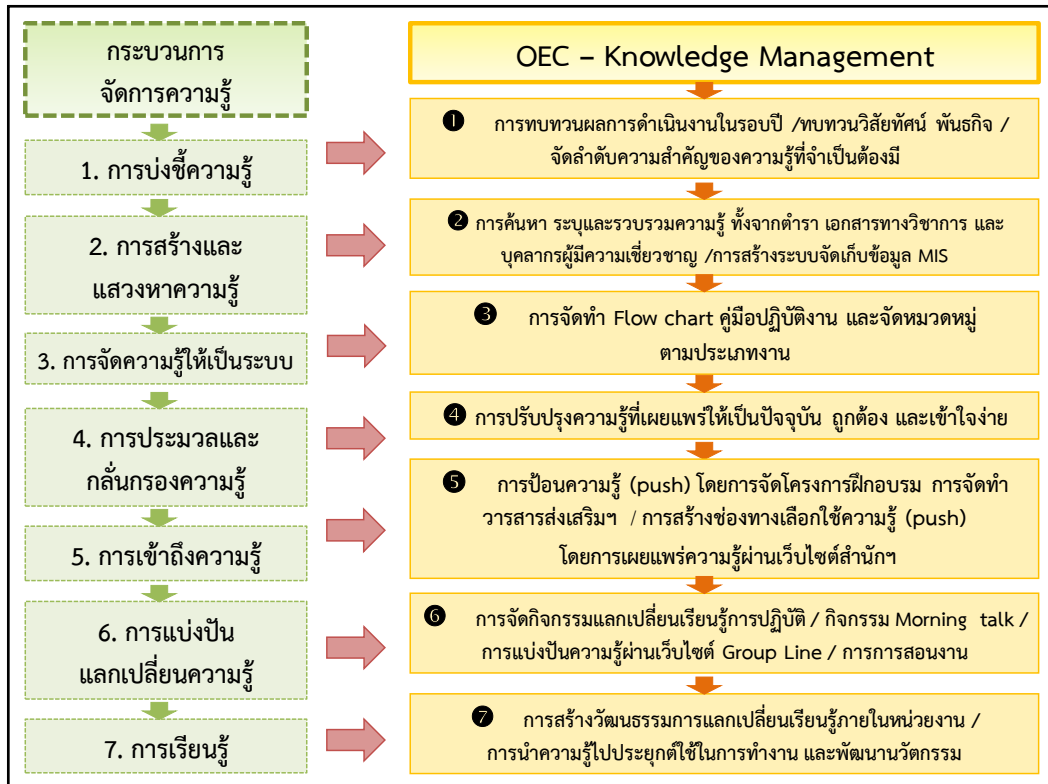
- **แบ่งปันและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ** สำนักส่งเสริมฯ ได้นำองค์ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์สามารถสืบค้นได้อย่างรวดเร็วและเข้าถึงได้ง่ายได้มีการจัดหมวดหมู่ไว้อย่างชัดเจน เช่น ระบบ Video on Demand เอกสารองค์ความรู้ และระเบียบและแนวปฏิบัติต่าง ๆ บนเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ

- **รวบรวมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์**

สำนักส่งเสริมฯ ได้รวบรวมองค์ความรู้จากการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดทำเป็นรูปเล่ม จึงถือเป็นหนึ่งนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรสำนักส่งเสริมฯ และการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งจากแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมฯ ในยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ กลยุทธ์ที่ 1 ได้กำหนดไว้ชัดเจน เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ในการบริการวิชาการเพื่อให้พร้อมต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงคิดว่าการบรรลุผลในด้านการรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์จึงมีประสิทธิภาพที่เห็นผลชัดเจน

(2) การเรียนรู้ระดับองค์กร

สำนักส่งเสริมฯ ได้สร้างวัฒนธรรมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งระดับองค์กรและระดับบุคคล โดยใช้แนวทางการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ดังแผนภาพที่ 4.2-1



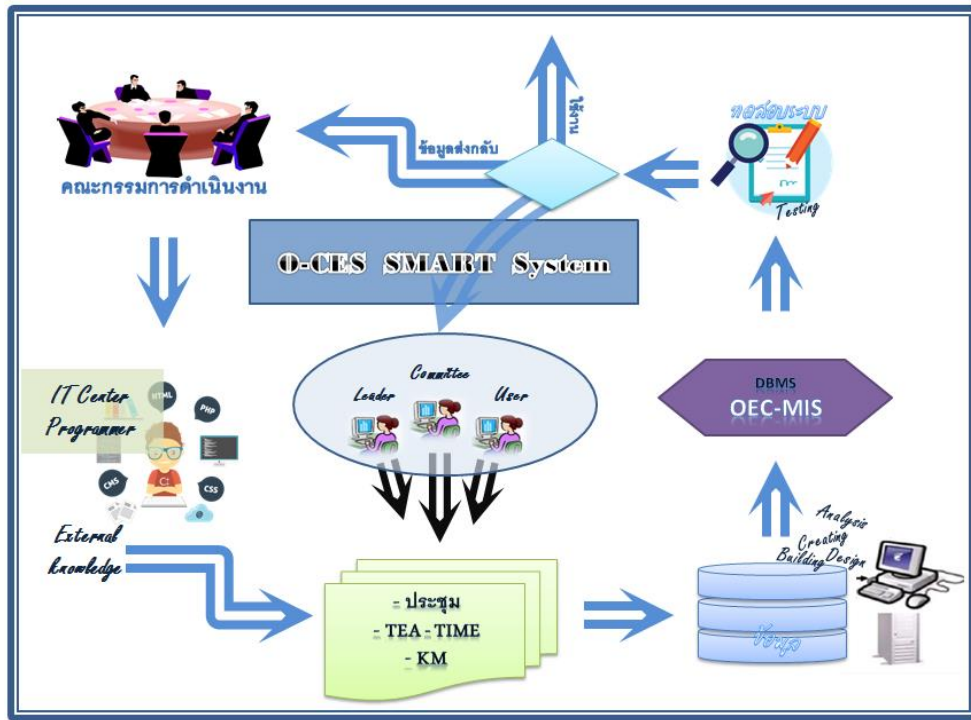
แผนภาพที่ 4.2-1 กระบวนการจัดการความรู้

ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักส่งเสริมฯ ได้พัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูล สารสนเทศภายใต้การกำกับดูแลของผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละส่วน โดยมีการจัดประชุมผ่านคณะกรรมการรวบรวมข้อมูล ทบทวนผลการปฏิบัติงาน และนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด อีกทั้งได้มีการปรับปรุงระบบโดยการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยเพื่อให้เกิดความทันสมัยและสามารถเรียกใช้งานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ดังแผนภาพที่ 4.2-2 เช่น นำเทคโนโลยี AJAX, J-Query และ Auto Complete มาใช้ และพัฒนาเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องให้สามารถรองรับการใช้งานกับ Browser ทุกประเภท และสามารถเรียกใช้งานกับคอมพิวเตอร์ประเภท Tablet ได้ ข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ต่าง ๆ ของสำนักส่งเสริมฯ

(1) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้มีนโยบายพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยมีกลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบระบบฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์และเครือข่าย ได้ดำเนินการจัดทำระบบฐานข้อมูลทุกมิติของงานบริการวิชาการ งานบริหาร งานนโยบายและแผน รวมถึงพัฒนานวัตกรรมด้านบริการวิชาการผ่านงานเทคโนโลยีสารสนเทศ การดำเนินงานจัดเก็บ รวบรวมผลการดำเนินงานของฝ่ายงาน สารสนเทศและความรู้ที่ได้ต้องแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเวลา ปลอดภัยและเป็นความลับ โดยได้มีการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลตามระดับ รวมทั้งมีการจัดทำแผนป้องกันเหตุฉุกเฉิน และแผนบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้าและผู้ให้บริการของระบบมั่นใจว่าได้ข้อมูลสารสนเทศ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์และเครือข่ายระบบฐานข้อมูลต่าง ๆ มีความพร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา



แผนภาพที่ 4.2-2 กระบวนการจัดการสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

(2) ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของข้อมูลมาตั้งแต่อดีตและกำชับบุคลากรอยู่เสมอเกี่ยวกับการจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ ทั้งที่เป็นเอกสารสำคัญและไม่สำคัญ โดยให้เก็บเอกสารให้เป็นระเบียบและหมวดหมู่สามารถสืบค้นได้ง่าย โดยใช้กระบวนการ 5ส. เข้ามาช่วยในการจัดเก็บเอกสารดังกล่าว อีกทั้งสามารถตรวจสอบเส้นทางเอกสารต่าง ๆ ได้โดยผ่านทางระบบสารสนเทศงานสารบรรณของวิทยาเขตปัตตานี (E-Office) ที่มีการลงรับ-ส่งเอกสาร ตามระเบียบงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และเอกสารต่าง ๆ สามารถส่งไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยผ่านทาง ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-Document) ซึ่งสามารถลำดับความสำคัญของเอกสารต่างๆ ได้ และสามารถกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงเอกสารในกรณีเป็นเอกสารลับได้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าระบบความปลอดภัยของเอกสาร ข้อมูล และสารสนเทศ ทั้งที่เป็นเอกสารหรือข้อมูลสำคัญ สารสนเทศที่มีความอ่อนไหว และข้อมูลที่มีความลับความสำคัญน้อยลงมา จะมีการจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบทุกขั้นตอน

ส่วนการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้พัฒนาระบบเพื่อให้ข้อมูลมีความปลอดภัยและเป็นความลับ โดยมีการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ โดยจัดทำระบบการยืนยันตัวตนผ่านทาง Login และ Password มีการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลของบุคลากรในแต่ละระดับที่แตกต่างกันและเก็บรายละเอียดทุกครั้งที่มีการปรับแก้ไขข้อมูล อีกทั้งยังสามารถตรวจสอบเส้นทางของข้อมูลเหล่านั้นได้ จึงถือได้ว่าข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ต่าง ๆ มีความปลอดภัยและเป็นความลับ นอกจากนี้การเฝ้าระวังความปลอดภัยของระบบสารสนเทศบนเว็บไซต์ สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้มีการปรับปรุง พัฒนาฮาร์ดแวร์ให้มีความทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงในแต่ละยุค โดยการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาปรับปรุงเว็บไซต์ให้มีความปลอดภัย เช่น การใช้ AJAX ในการกรองข้อมูลที่ไม่มีประสงค์ การใช้ J-Query ในการตรวจสอบเซสชันและกรองชนิดของเว็บเบราว์เซอร์ในการเข้าถึงข้อมูล หากการเข้าถึงเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ ไม่ใช่เว็บเบราว์เซอร์ที่อนุญาต จะไม่อนุญาตให้เข้าถึงข้อมูลโดยเด็ดขาด นอกจากนี้การติดตั้งโปรแกรมช่วยรักษาความปลอดภัยเพื่อป้องกันการโจมตีจากผู้ไม่ประสงค์ดีหรือไวรัสและสไปดแวร์ต่าง ๆ หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศยังมีแผนในการสำรองข้อมูล (Backup) ทุกเดือน เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศสามารถนำกลับมาใช้ทดแทนกันได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเกิดปัญหาสำหรับฐานข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นของส่วนกลาง เช่น ระบบ Intranet ของวิทยาเขต ระบบ MIS-DSS ของมหาวิทยาลัย ระบบการ

ลา ระบบ TOR และ Competency Online ระบบ GFMS และระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้ดำเนินการนำลิงค์ที่อยู่ของเว็บไซต์ (URL) มาผูกไว้กับเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องโดยการสร้างแบนเนอร์เชื่อมโยงไปยังหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องให้มีความสวยงามและบูรณาการให้มีการเข้าถึงได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว

(3) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการจัดการข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน และทำให้บุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ รวมทั้งผู้รับบริการสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าว โดยผ่านช่องทาง E-mail, Social Network และเว็บไซต์สามารถเข้าถึงข้อมูลด้านการประชาสัมพันธ์และงานบริการของหน่วยงานได้ตลอดเวลา สำหรับระบบการบริการจัดการมีการตรวจสอบประสิทธิภาพของระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ต่าง ๆ มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายงานเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้ดูแลระบบ สำนักส่งเสริมฯ มีช่องทางในการสื่อสารโดยจัดทำเป็นเอกสาร จดหมายข่าวทุก ๆ 3 เดือน สำหรับการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมนั้นตั้งข้อมูลตารางที่ 4.2-1

(4) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

สำนักส่งเสริมฯ มีนักวิชาการคอมพิวเตอร์ที่ทำหน้าที่ในการดูแลระบบด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์โดยตรงซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและมีสมบัติตรงตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้สามารถพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การใช้งานระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือ ปลอดภัย และใช้งานง่ายดังนี้

ระบบฮาร์ดแวร์ มีการบำรุงรักษา แก้ปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ชำรุดให้กลับมาใช้งานได้ตามปกติ ฮาร์ดแวร์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และกำหนดรายละเอียดลักษณะโดยนักวิชาการที่มีความรู้เฉพาะด้าน และมีบริการบำรุงรักษาหลังการขายอีกด้วย นอกจากนี้ยังกำหนดให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์ทำหน้าที่ให้ความรู้และจัดอบรมแก่บุคลากรในด้านการใช้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมทั้งยังมีบริการแก้ไขปัญหาการใช้และทำการประเมินความพึงพอใจของการใช้ระบบ มีการจัดเก็บข้อมูลผลการประเมินจากผู้รับบริการ รวมทั้งมีการบำรุงรักษาซ่อมแซมอุปกรณ์ตลอดอายุการใช้งาน

ระบบซอฟต์แวร์ หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศจะทำการจัดเก็บข้อมูล ลงโปรแกรมที่จำเป็นในระบบคอมพิวเตอร์ และมีการติดตั้งซอฟต์แวร์สแกนไวรัส Nod32 ให้กับทุกเครื่อง ซึ่งซอฟต์แวร์นี้ได้ผ่านการยอมรับจากวิทยาเขตปัตตานีและกำหนดให้ทุกคณะ/หน่วยงานใช้เพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกัน ในส่วนของซอฟต์แวร์ อื่น ๆ สำนักส่งเสริมฯ ใช้ซอฟต์แวร์ที่ผ่านการรับรองจากมหาวิทยาลัย และยังมีซอฟต์แวร์บางส่วนที่พัฒนาโดยหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งโปรแกรมต่าง ๆ ที่พัฒนาขึ้นมาได้มีการติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เพื่อให้มั่นใจว่างานที่ออกมา มีความน่าเชื่อถือและสามารถใช้งานได้ง่าย อีกทั้งยังมีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลให้แก่แต่ละบุคคล ผ่านทางระบบ Login และมีการสำรองข้อมูล (Backup) ไว้ทุกเดือน จึงทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศมีความปลอดภัยและใช้งานง่าย

ตารางที่ 4.2-1 ประเภทสารสนเทศและการเข้าถึงข้อมูล

ประเภทข้อมูลและสารสนเทศ	วิธีการเข้าถึงข้อมูล	ผู้มีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาในการปรับปรุง
ข้อมูลการปฏิบัติงานและรายงานผลการปฏิบัติงานรายบุคคล	ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน TOR Online และ Competency Online (https://tor.psu.ac.th/)	-ผู้บริหาร -งานการเจ้าหน้าที่	งานการเจ้าหน้าที่	ทุก 6 เดือน หมายเหตุ ใช้ระบบระดับมหาวิทยาลัย
ข้อมูลผลการดำเนินงานและตัวชี้วัด	ระบบสารสนเทศผลการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ	-ผู้บริหาร	งานนโยบายและแผน	ทุก 3 เดือน
ข้อมูลสถานะทางการเงิน	ระบบสารสนเทศด้านการเงิน (http://intranet.pn.psu.ac.th)	-ผู้บริหาร -งานการเงิน	งานการเงิน	ทุกเดือน หมายเหตุระบบสารสนเทศด้านการเงินมหาวิทยาลัย
ข้อมูลบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร	ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (https://tor.psu.ac.th/)	-ผู้บริหาร -งานการเจ้าหน้าที่	งานการเจ้าหน้าที่	ทุก 6 เดือน หมายเหตุระบบบริหารงานระดับมหาวิทยาลัย

ประเภทข้อมูลและสารสนเทศ	วิธีการเข้าถึงข้อมูล	ผู้มีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาในการปรับปรุง
ข้อมูลสารสนเทศและความรู้จากกระบวนการจัดการความรู้	ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ (http://exten.pn.psu.ac.th)	-ผู้บริหาร -บุคลากร	-คณะกรรมการพัฒนาบุคลากร -งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	ทุก 3 เดือน
ข้อมูลการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า/ผู้รับบริการ	ระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า/ผู้รับบริการ	-ผู้บริหาร -งานเทคโนโลยีสารสนเทศ -งานนโยบายและแผน	-งานสถานีบริการวิชาการ ชุมชน -งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	ทุก 3 เดือน
ข้อมูลด้านข้อร้องเรียน	ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการข้อร้องเรียน	-ผู้บริหาร -งานเทคโนโลยีสารสนเทศ -งานนโยบายและแผน	-งานสถานีบริการวิชาการ ชุมชน -งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	ทุกวัน

(5) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

สำนักส่งเสริมฯ มีความมั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้มีการติดตั้งเครื่องสำรองไฟให้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ทุกเครื่อง รวมทั้งเครื่อง Server ด้วยและได้ทำการตรวจสอบการใช้งานของเครื่องสำรองไฟและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ทุก 2 เดือนหรือทุกครั้งที่มีการเรียกใช้งานโดยหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และนอกจากนี้ สำนักส่งเสริมฯ ยังมีระบบป้องกันและแผนสำรองกรณีฉุกเฉิน เพื่อให้ระบบสารสนเทศพร้อมใช้งาน ตามตารางที่ 4.2-2 และยังมีการติดตั้งระบบป้องกันไวรัสด้วยโปรแกรม Nod32 ซึ่ง Update ผ่าน Server ของมหาวิทยาลัยตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น อีกทั้งยังได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิดจากหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีการปรับปรุง ตรวจสอบ ทุก 2 เดือนหรือทุกครั้งที่มีการร้องขอจากผู้ใช้ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนอกจากนี้ในระบบ Server ของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง หน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ จะทำการสำรองข้อมูล (Backup) ทุกเดือนเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้และสามารถนำกลับมาใช้ทดแทนกันได้ทันทีเมื่อเกิดปัญหา

ตารางที่ 4.2-2 ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

กรณีฉุกเฉิน	ระบบ/กรณีที่เกิดกรณีฉุกเฉิน	วิธีการจัดการ	แผนสำรอง	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
ไฟฟ้าดับ	เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย	เครื่องสำรองไฟฟ้า	-	ช่างไฟฟ้า โปรแกรมเมอร์	ทุกวัน/ทุกสัปดาห์
	เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ปฏิบัติงาน				
	เครื่องกระจายสัญญาณเครือข่าย				
ไฟไหม้	เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย	-อุปกรณ์ดับเพลิง -แจ้งสถานีดับเพลิง -จัดหาพื้นที่สำรองย้ายเครื่อง	อบรม/ซักซ้อมการป้องกันและระงับอัคคีภัย	โปรแกรมเมอร์ หัวหน้าอาคาร	ปีละครั้ง
	เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ปฏิบัติงาน	-อุปกรณ์ดับเพลิง			
	เครื่องกระจายสัญญาณเครือข่าย	-แจ้งสถานีดับเพลิง			
เครือข่ายล่ม/ปิด	เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย	-ประกาศผู้ใช้บริการทราบทันที -ปรับปรุงให้สามารถใช้งานได้ใหม่เบื้องต้นหรือประสานศูนย์คอมพิวเตอร์ดำเนินการทันที	พิจารณาจัดหาเครือข่ายสำรอง เช่น WiFi	โปรแกรมเมอร์	ทุกครั้งที่เกิดเหตุ
	เครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการ	ประกาศผู้ใช้บริการทราบทันที			
	เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ปฏิบัติงาน	ประกาศผู้ปฏิบัติงานทราบทันที			

กรณีฉุกเฉิน	ระบบ/กรณีที่เกิดกรณีฉุกเฉิน	วิธีการจัดการ	แผนสำรอง	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
	เครื่องกระจายสัญญาณ เครือข่าย	ประกาศผู้ใช้บริการ/ผู้ปฏิบัติงาน งานทราบทันที/ ล่วงหน้า ประสาน ศูนย์คอมพิวเตอร์ดำเนินการทันที			
ถูกโจมตี เช่น ไวรัส มัลแวร์ แฮกเกอร์ ฯลฯ	เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย	-ติดตั้ง Firewall และอัปเดตข้อมูล ไวรัสอย่างสม่ำเสมอ -ติดตั้งซอฟต์แวร์แอนตี้ไวรัสแบบ มีลิขสิทธิ์ -สังเกตพฤติกรรมที่เคลื่อนไหวใน เครื่องแม่ข่ายอยู่เสมอ	-เก็บข้อมูลสำรองพร้อม กู้คืน -หยุดการทำงาน ซอฟต์แวร์ที่ไม่พึงประสงค์	โปรแกรมเมอร์	ทุกวัน
	เครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการ	-ติดตั้งซอฟต์แวร์แอนตี้ไวรัส แบบมีลิขสิทธิ์ -สังเกตพฤติกรรมหรือสิ่ง แปลกปลอมที่เคลื่อนไหวในเครื่องที่ ให้บริการ	-เก็บข้อมูลสำรองพร้อม กู้คืน -หยุดการทำงาน ซอฟต์แวร์ที่ไม่พึงประสงค์ ให้บริการ	โปรแกรมเมอร์	
	เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ปฏิบัติงาน	ติดตั้งซอฟต์แวร์แอนตี้ไวรัส แบบมีลิขสิทธิ์	เก็บข้อมูลสำรองพร้อม กู้คืนให้ความรู้ในการ ป้องกันเหตุโจมตีทางไซ เบอร์ (Cybersecurity)	โปรแกรมเมอร์	
	เครื่องกระจายสัญญาณ เครือข่าย	รีเซตอุปกรณ์สม่ำเสมอ	ตั้งอุปกรณ์สำรองที่ ทดแทนกันได้	โปรแกรมเมอร์	
ข้อมูลสูญหาย	เครื่องแม่ข่ายคอมพิวเตอร์	สำรองข้อมูลไปยังอุปกรณ์ที่ไม่ เชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	สำรองข้อมูลไว้ที่ ศูนย์คอมพิวเตอร์	โปรแกรมเมอร์	ทุกวัน
	เครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการ	ติดตั้งระบบปฏิบัติการโดยใช้ ไฟล์ต้นฉบับ	สำรองไฟล์ต้นฉบับใน External Harddisk (เฉพาะ OS)	ฝ่ายงาน/สถานี	6 เดือนต่อ ครั้งตามความ จำเป็น
	เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ปฏิบัติงาน	สำรองข้อมูลในเครื่องแม่ข่าย External Harddisk หรือ Flash Drive	สำรองข้อมูลใน E-Mail Google Drive Social Media หรือ Dropbox	บุคลากร โปรแกรมเมอร์	ตามโอกาส

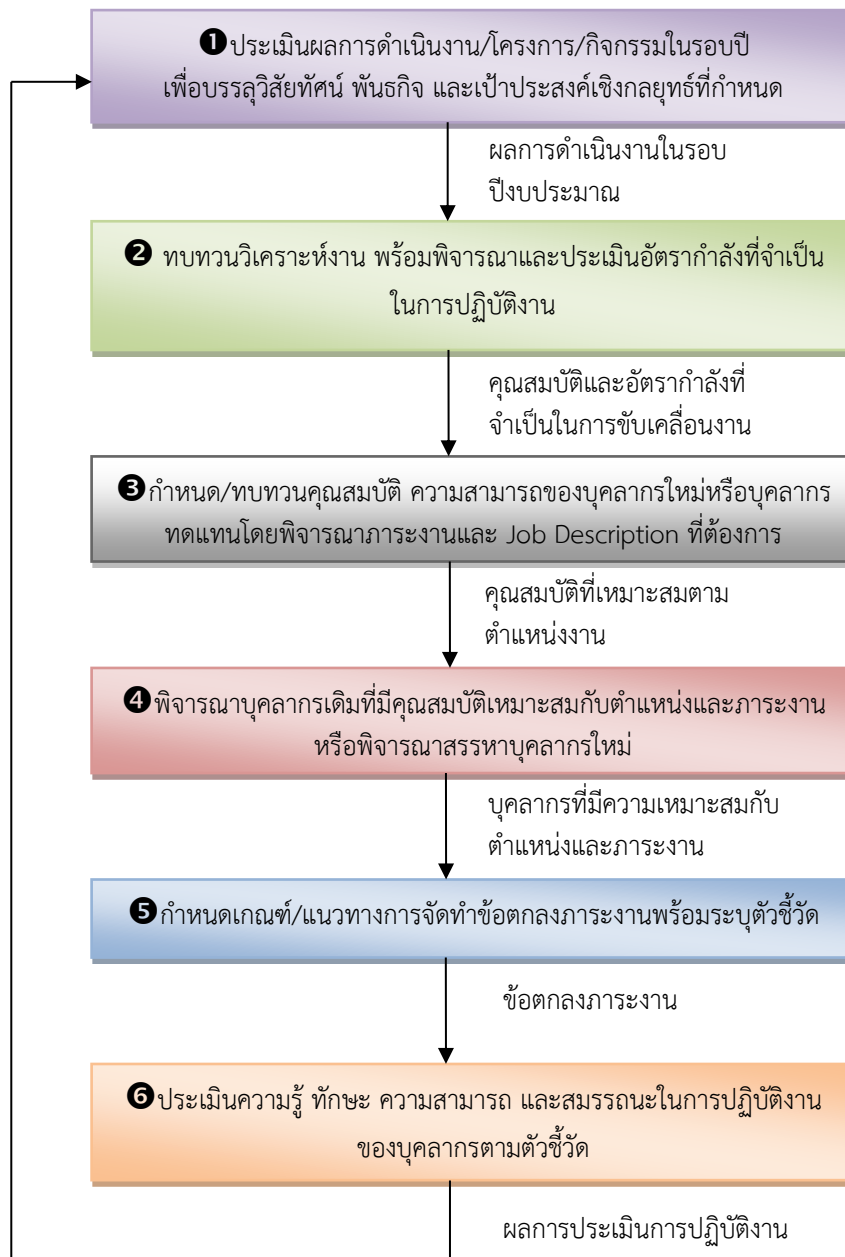
หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

ผู้บริหาร ได้มอบนโยบายในการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยนำข้อมูลผลประเมินการดำเนินงาน มาวิเคราะห์ และพิจารณาร่วมกับฝ่ายงานต่างๆ เพื่อวิเคราะห์ความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร แสดงดัง แผนภาพที่ 5.1-1



แผนภาพที่ 5.1-1 ขั้นตอนการประเมินความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ

สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากรที่มีซึ่งแต่ละครั้งของการจัดบริการวิชาการ มีความต้องการอัตรากำลังแสดงดังตารางที่ 5.1-1

ตารางที่ 5.1-1 อัตรากำลังสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องจำแนกตามรายผลิตภัณฑ์

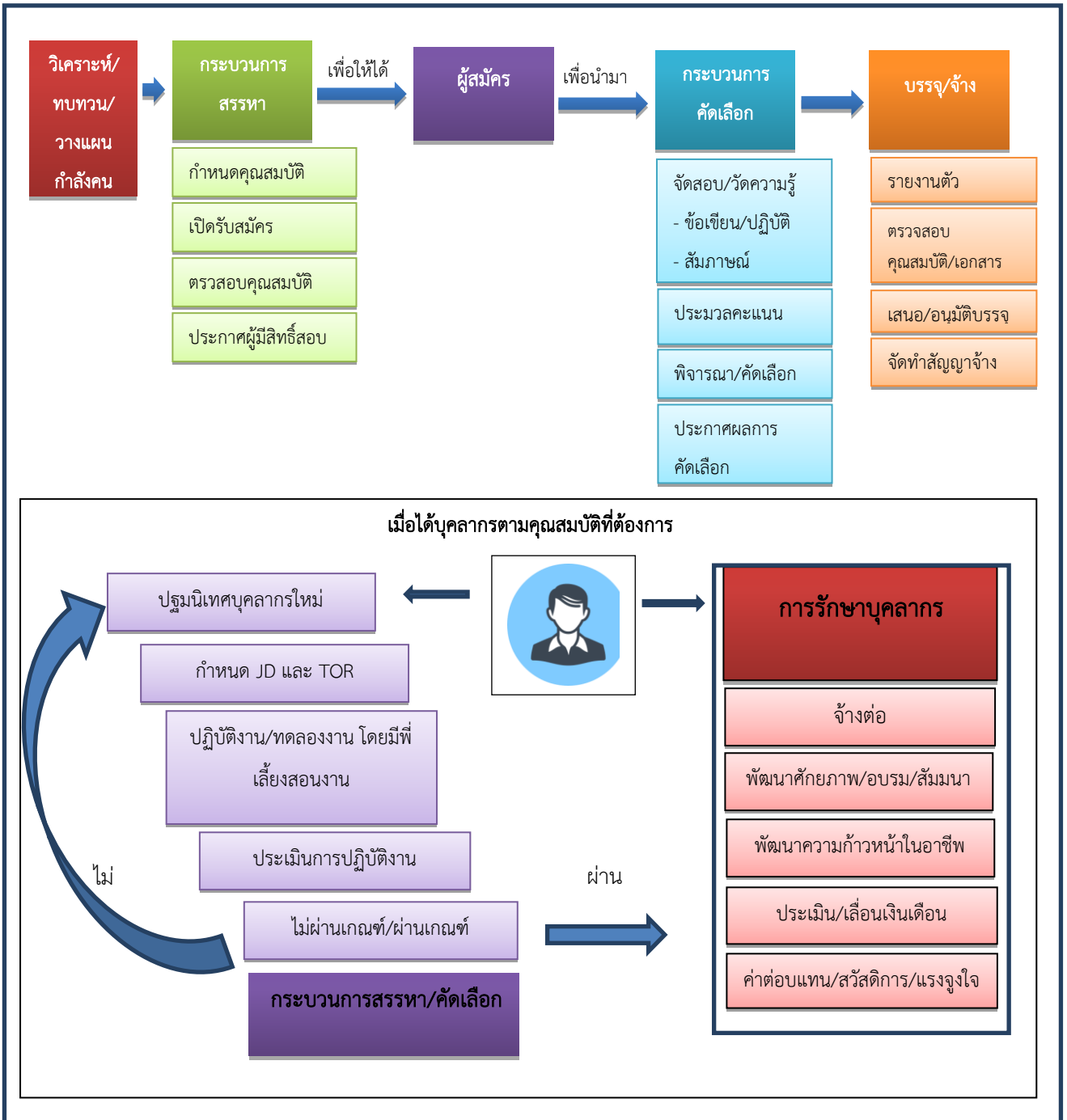
ผลิตภัณฑ์	อัตรากำลัง ต่อครั้ง (คน)	รายละเอียดผู้ปฏิบัติ/จำนวน (คน)	ประมาณการ ความถี่/ปี	การบริหารจัดการ
การจัดโครงการ/ กิจกรรม การอบรม แบบให้เปล่า	12 - ปฏิบัติงาน 8 - สนับสนุน 4	- ผู้จัดหลัก/อำนวยการ 1 - สถานที่/อาหาร 1 - เอกสาร/ประชาสัมพันธ์ 1 - พาหนะ/บริการรับส่ง 1 - พัสดุ/อุปกรณ์ 1 - การเงิน/ธุรการ	28 โครงการ	- Competency Base Management - การปรับเปลี่ยนภาระงานในแต่ละฝ่ายงาน (Job rotation) - การทำงานเป็นทีมและข้ามฝ่ายงาน (Cross functional team)
การจัดโครงการ/ กิจกรรม การอบรม แบบเก็บค่าลงทะเบียน	5 - ปฏิบัติงาน 3 - สนับสนุน 2	- ผู้จัดหลัก/อำนวยการ 1 - เอกสาร/ประชาสัมพันธ์ 1 - พาหนะ/บริการรับส่ง 1 - พัสดุ/อุปกรณ์ 1 - การเงิน/ธุรการ 1	27 โครงการ	- Competency Base Management - การปรับเปลี่ยนภาระงานในแต่ละฝ่ายงาน (Job rotation)
การบริการให้คำปรึกษา	8 - ปฏิบัติงาน 8 - สนับสนุน 2	- ผู้จัดหลัก/อำนวยการ 1 - เอกสาร/พาหนะ/บริการ 1 - พัสดุ/อุปกรณ์ 1	จำนวน 150 เรื่อง	- Alliance - Network

(2) บุคลากรใหม่

สำนักส่งเสริมฯ นำกรอบแนวทางการดำเนินการสรรหาว่าจ้างและบรรจุตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ในสถาบันอุดมศึกษา และข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่กำหนด โดยมีกระบวนการขั้นตอนดังแผนภาพที่ 5.1-2 มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน เช่น ให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและระบบในการปฏิบัติงานเบื้องต้น แนวปฏิบัติและวัฒนธรรมองค์กรรวมถึงสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับ กำหนดภาระงาน (Job Description) และข้อตกลงภาระงาน (TOR) ตามเกณฑ์ที่กำหนด มีระบบพี่เลี้ยงสอนงานในแต่ละฝ่าย/งาน/สถานีฯ สำหรับบุคลากรใหม่มีระบบการประเมินการปฏิบัติงานตามมาตรฐานเป็นเวลา 6 เดือน และระบบประเมินผลตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล

มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาและธำรงไว้ซึ่งบุคลากรคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐาน 6 ข้อ ดังนี้

- 1) มีการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เป็นรูปธรรม ภายใต้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์
- 2) มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นส่วนส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เช่น การสรรหา การกำหนดบุคคลตามความเหมาะสมในแต่ละตำแหน่ง การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง การสนับสนุนเข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญกำลังใจ มาตรการลงโทษ รวมทั้งการพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ
- 3) มีระบบสวัสดิการและเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างบรรยากาศที่ดีให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่อย่างมีความสุข
- 4) มีระบบส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้มีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในอาชีพอย่างรวดเร็วตามสายงาน
- 5) ประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ
- 6) นำผลการประเมินความพึงพอใจเสนอผู้บริหารสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง และใช้เป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนางานเพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



แผนภาพที่ 3.2-1 ขั้นตอนและแนวปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน

(3) ความสำเร็จในงาน

สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการขับเคลื่อนงาน และดำเนินการขับเคลื่อนการทำงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA เพื่อให้ผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ทั้งในด้านการจัด โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม และการบริการให้คำปรึกษา เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด แสดงดัง ตารางที่ 5.1-2

ตารางที่ 5.1-2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของสำนักส่งเสริมฯ

ปัจจัยความสำเร็จ	กระบวนการ/ขั้นตอนการจัดการ	ผลลัพธ์ของกระบวนการ	ผลความสำเร็จในงาน
➤ ปัจจัยภายใน			
➊ ทรัพยากรบุคคล	1) วิเคราะห์กำลังคนคุณสมบัติ/ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญที่จำเป็น	- แผนปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม - แผนกิจกรรมพัฒนาบุคลากร	มีบุคลากรเพียงพอในการปฏิบัติงาน สามารถจัดการและแก้ปัญหาให้ทำงานสำเร็จได้
	2) การพัฒนาศักยภาพ ความเชี่ยวชาญในงาน		
➋ งบประมาณ	1) วางแผนงบประมาณ ประมาณการรายรับ รายจ่าย พิจารณากลับกรองงบประมาณรายจ่าย	- แผนงบประมาณประจำปี - แผนงบประมาณดำเนินโครงการ/กิจกรรม	การดำเนินงานมีการใช้งบประมาณคุ้มค่าใช้ต้นทุนน้อย แต่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานมากที่สุด
	2) บริหารงบประมาณ โดยจัดทำแผนงานการใช้จ่ายงบประมาณและมีการตรวจสอบการใช้จ่าย		
➌ เครื่องมือ/วัสดุ/อุปกรณ์	1) คำนวณปริมาณงานและวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์	- เครื่องมือ/วัสดุ/อุปกรณ์มีจำนวนเพียงพอและพร้อมใช้งาน	โครงการ/กิจกรรมเสร็จสิ้นได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนด
	2) ตรวจสอบความพร้อมของเครื่องมือที่ใช้		
➍ การจัดการ	1) กำหนดขอบข่ายงาน	วัตถุประสงค์ของงานในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ	การดำเนินโครงการ/กิจกรรมสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพตามระยะเวลาที่กำหนด
	2) กำหนดกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน		
	3) กำหนดภาระหน้าที่รับผิดชอบ		
	4) การวิเคราะห์ความเสี่ยงในงาน	แผนควบคุมและจัดการความเสี่ยง	
	5) การติดตาม ประเมินผลดำเนินงาน และปรับปรุงแก้ไข	ผลการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรม	การดำเนินโครงการ/กิจกรรมมีข้อผิดพลาดลดน้อยลง
➎ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อม	1) กำหนดวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	- แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานประจำปี - วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องตามกลยุทธ์	การดำเนินโครงการ/กิจกรรมบรรลุตามเป้าหมาย
	2) การสร้างค่านิยม “จิตบริการ”		ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ
	3) การจัดสภาพแวดล้อม สถานที่ในการปฏิบัติงาน		
➤ ปัจจัยภายนอก			
➊ ด้านนโยบาย	การนำนโยบาย Thailand 4.0 /แผนพัฒนาเศรษฐกิจ นโยบายด้านการศึกษา มาเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรโครงการ/กิจกรรม	โครงการ/กิจกรรม ถ่ายทอดความรู้ในหลักสูตรด้านอาชีพ การสร้างรายได้ การพัฒนาการศึกษา	สำนักส่งเสริมฯ ได้ถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้รับบริการ/ผู้เข้าอบรม และผู้รับบริการนำความไปปฏิบัติ เกิด Impact ต่อชุมชนและสังคม
➋ ด้านเศรษฐกิจ	การตอบสนองต่อความต้องการกำลังซื้อของคนในพื้นที่เป้าหมาย	ผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงตามความต้องการของคนในพื้นที่เป้าหมาย	สำนักส่งเสริมฯ มีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการ
➌ ด้านสังคม	การเข้าถึงผู้รับบริการในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้	เครือข่ายผู้รับบริการในพื้นที่	สำนักส่งเสริมฯ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และติดตามผลได้ชัดเจน

ปัจจัยความสำเร็จ	กระบวนการ/ขั้นตอนการจัดการ	ผลลัพธ์ของกระบวนการ	ผลความสำเร็จ ในงาน
๔ ด้านเทคโนโลยี	การนำเครื่องมือและเทคโนโลยีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน	ประสิทธิภาพของการจัด โครงการ/กิจกรรม	การจัดโครงการ/กิจกรรม มี การติดต่อประสานที่รวดเร็ว และได้ผลลัพธ์ที่ ถูกต้อง ครบถ้วน

(4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ดังนี้

1) สนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาตนเอง โดยดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการพัฒนาบุคลากร ตามแผนกิจกรรม/โครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี รวมทั้งการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาเรียนรู้ในงานที่ปฏิบัติทั้งด้านงานสายสนับสนุน ด้านงานบริการวิชาการที่เกี่ยวข้อง และด้านการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมในการทำงานและการบริการวิชาการ เพื่อให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงการแข่งขันในเชิงธุรกิจและตอบสนองความต้องการตามสถานการณ์ในปัจจุบันได้ โดยเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ดังตารางที่ 5.1-3

2) ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม โดยบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมทำกิจกรรม ดังตารางที่ 5.1-3

3) สร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจัดเป็นประจำทุกปี ดังตารางที่ 5.1-3

4) มอบหมายงานให้บุคลากร ในฝ่าย/งาน/สถานี สามารถทำงานทดแทนกันได้เมื่อมีความจำเป็น ด้วยระบบพี่เลี้ยงในเรื่องที่มีความยุ่งยากซับซ้อนตลอดจนการเรียนรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้น และกำหนดให้บุคลากรมีผลงานเชิงพัฒนา/โครงการพัฒนางาน อย่างน้อย 1 เรื่อง ต่อรอบการประเมิน

ตารางที่ 5.1-3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

แนวทางการพัฒนา	ด้านการพัฒนา	โครงการ/กิจกรรม/หัวข้อ	กลุ่มบุคลากรที่เข้าร่วม
1. การจัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากร โดยสำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการ	1) การเสริมสร้างทักษะการทำงานเป็นทีม	1) กิจกรรม Big Cleaning ประจำปี 2560	บุคลากรทุกระดับ/ทุกสายงาน จำนวน 32 คน
	2) การพัฒนาทักษะถ่ายทอดประสบการณ์ การสื่อสารและการนำเสนอผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานภายในองค์กร (KM)	1) การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงาน และแนวทางการทำงานในอนาคต	- บุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ทุกระดับ จำนวน 32 คน
		2) เทคนิคการเขียนโครงการ ตามกระบวนการ PDCA	- บุคลากรระดับ 3 ขึ้นไป จำนวน 22 คน
		3) ทบทวนระเบียบและแนวปฏิบัติด้านการเงินและพัสดุ	- บุคลากรระดับ 3 ขึ้นไป จำนวน 22 คน
3) การเสริมสร้างจิตสาธารณะ	1) โครงการประโยชน์เพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง “OEC จิตอาสาร่วมพัฒนาบ้านแซะ” (กิจกรรมพัฒนาโรงเรียนและสังคม)	บุคลากรทุกระดับ /ทุกสายงาน จำนวน 32 คน	
2. การจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมตามความต้องการของบุคลากรและตามสายงานที่เกี่ยวข้อง	1) การทำวิจัยเพื่อพัฒนา งานประจำ	1) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “การใช้งานระบบการบริหารโครงการวิจัยในมหาวิทยาลัย (PSU Research Project Management : PRPM)”	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 2 คน
		2) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “เขียนผลงานวิจัย อย่างไร ให้ได้ตีพิมพ์”	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 1 คน
		1) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเครื่องมือ (tool training) ครั้งที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 5 คน

แนวทางการพัฒนา	ด้านการพัฒนา	โครงการ/กิจกรรม/หัวข้อ	กลุ่มบุคลากรที่เข้าร่วม
	2) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการประกันคุณภาพ	2) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเครื่องมือ (tool training) ครั้งที่ 6 การจัดการกลยุทธ์	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 5 คน
		3) โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร “การดำเนินงานตามระบบ LEAN”	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 16 คน
		4) โครงการเสริมสร้างความรู้เรื่อง TQA	บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพ จำนวน 1 คน
		5) โครงการอบรม “การเขียนรายงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)”	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 16 คน
3) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการเงินและพัสดุ		1) โครงการอบรมหลักสูตร “ระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายเงินของหน่วยงานภาครัฐ”	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 1 คน
		2) โครงการฝึกอบรมการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ	บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ จำนวน 2 คน
		3) การเข้าร่วมประชุม CoP ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ร่วมกับคณะ/หน่วยงานต่างๆ	บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี จำนวน 3 คน
4) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านงานบริหารและธุรการ		1) การเข้าร่วมประชุม CoP ผู้ปฏิบัติงานด้านการเจ้าหน้าที่ ร่วมกับคณะ/หน่วยงานต่างๆ	บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านเจ้าหน้าที่จำนวน 1 คน
		2) การเข้าร่วมประชุม CoP ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารเอกสาร ร่วมกับคณะ/หน่วยงานต่างๆ	บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสารบรรณ จำนวน 1 คน
5) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ		1) โครงการพัฒนาบุคลากร “The best Open Source ERP Software in Organization ”	บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 2 คน
		2) โครงการอบรมเทคนิคการสื่อสารสร้างสรรค์ด้วย Infographic	บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 1 คน
		3) โครงการอบรม หลักสูตร “การจัดทำเว็บไซต์ Static Web ด้วย Microsoft Expression”	บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 1 คน
6) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านสุขภาวะและความปลอดภัยในการทำงาน		1) โครงการอบรม “ปฏิบัติการช่วยฟื้นคืนชีพ	บุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน จำนวน 7 คน
		2) กิจกรรม Kick Off โครงการเสริมสร้างสุขภาวะ วิทยาเขตปัตตานี	บุคลากรทุกระดับ จำนวน 8 คน
7) การอบรมพัฒนางานและพัฒนาตน เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การบริหารและความก้าวหน้าในสายงาน		1) โครงการพัฒนาคุณภาพและสมรรถนะสากลของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการและการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาพื้นฐานสู่งานนวัตกรรม “Update Talent”	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 2 คน
		2) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักเกณฑ์ วิธีการเขียนค่างาน และการประเมินค่างานเพื่อยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ประจำปี 2560	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 16 คน
		3) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร “การบริหารงานด้วยความรัก”	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 2 คน
		4) โครงการพัฒนาบุคลากร หลักสูตร “การสร้างคุณธรรมจริยธรรมในองค์กร และพฤติกรรมการทำงานที่ดี”	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 1 คน

แนวทางการพัฒนา	ด้านการพัฒนา	โครงการ/กิจกรรม/หัวข้อ	กลุ่มบุคลากรที่เข้าร่วม
		5) โครงการพัฒนาบุคลากรหลักสูตร “การบริการจัดการตนเองเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จ และการพัฒนาบุคลิกภาพและการพัฒนาทักษะทางสังคม”	บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 2 คน
		6) โครงการพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นในการบริหารแก่บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งหรือมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำหรือผู้บริหารหลักสูตร ผู้นำนวัตกรรมกับการเปลี่ยนแปลง	
3. การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ	การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ	1) โครงการสร้างขวัญกำลังใจ มอบของขวัญวันเกิดให้แก่บุคลากร ประจำปี 2560 2) กิจกรรมสานสัมพันธ์วันขึ้นปีใหม่ ประจำปี 2560 3) การคัดเลือกบุคลากรดีเด่นและบุคลากรตัวอย่าง ประจำปี 2559	บุคลากรทุกระดับ /ทุกสายงาน จำนวน 32 คน

สำนักส่งเสริมฯ มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนางาน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานรวมทั้งปัญหาและแนวทางแก้ไขที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) การปฏิบัติงานของบุคลากร กำหนด 2 เดือน/ครั้ง นอกจากนี้ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานในแต่ละเดือนได้ให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อพัฒนางานและการสร้างนวัตกรรมกระบวนการทำงานที่เป็นเลิศ โดยมีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้งานแต่ละงาน ผ่านการกำหนดภาระงานที่ปฏิบัติตาม Job Description กำหนดข้อตกลงภาระงานตามผลสัมฤทธิ์ของงาน (TOR) ใน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มหัวหน้ากำหนดสัดส่วนภาระงานหลัก:ภาระงานรองเป็น 70:30 และกลุ่มปฏิบัติงานกำหนดสัดส่วนภาระงานหลัก:ภาระงานรองเป็น 80:20 ของภาระงานทั้งหมด

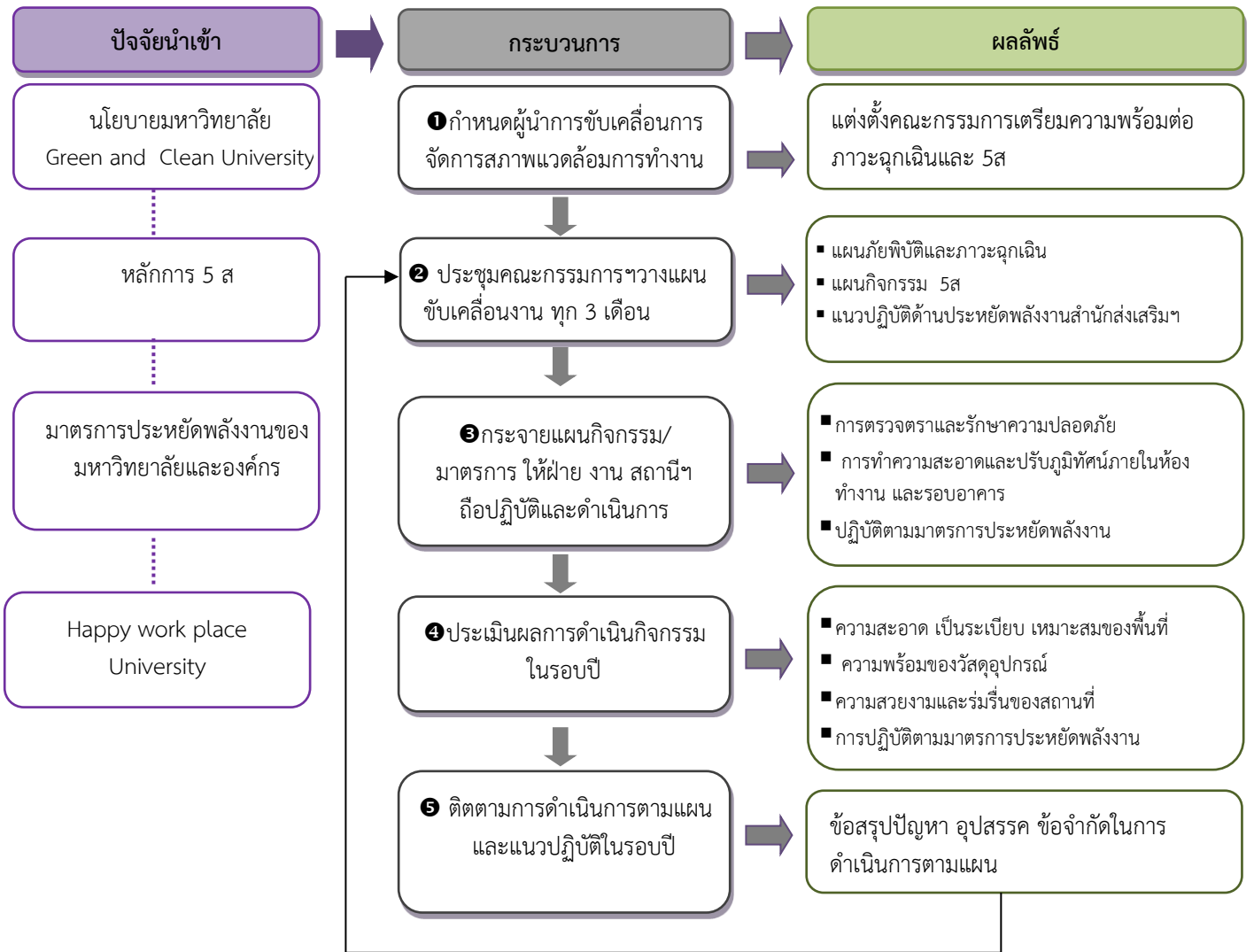
ข. บรรยาการการทำงานของบุคลากร

(1) สภาพแวดล้อมการทำงาน

ผู้บริหารขับเคลื่อนการสร้างบรรยาการในการทำงานผ่านคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรและคณะกรรมการดำเนินงานให้ความสำคัญในการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน รวมทั้งให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยของบุคลากร ผ่านการนำขับเคลื่อนจากคณะกรรมการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและ 5ส แสดงผังแผนภาพที่ 5.1-3 และมีกิจกรรมส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานดังรายละเอียดในตารางที่ 5.1-4

ตารางที่ 5.1-4 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
กิจกรรมการเตรียมความพร้อมภัยพิบัติ	คณะกรรมการ/บุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานี	ตลอดปี
กิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจ(มอบของขวัญวันเกิดบุคลากร)	งานบริหารและธุรการ	ตลอดปี
กิจกรรมตรวจสอบภาพประจำปี	งานบริหารและธุรการ	ปีละ 1 ครั้ง
กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่	คณะทำงานโครงการ	ปีละ 1 ครั้ง



แผนภาพที่ 5.1-3 กระบวนการขับเคลื่อนกิจกรรมโครงการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและ 5ส เพื่อสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการทำงาน

(2) นโยบาย การบริการและสิทธิประโยชน์

ผู้บริหารและคณะกรรมการดำเนินงานได้มีนโยบายการสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยกำหนดให้คณะกรรมการพัฒนาบุคลากรและคณะกรรมการ 5 ส ได้ดำเนินการโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี และได้จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและสนับสนุนการให้รางวัลตอบแทนกับหน่วยที่ปฏิบัติงานได้ดีเยี่ยม

1) มีการสนับสนุนวัสดุ/อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับสำนักงาน เช่น คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะคนละ 1 เครื่อง สำหรับระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี มีคอมพิวเตอร์แบบพกพาเพิ่มอีกคนละ 1 เครื่องเครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสารพร้อมสแกน โทรศัพท์/โทรสารโทรศัพท์เคลื่อนที่ ให้อย่างเพียงพอ เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสะดวกและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

2) มีการปรับปรุงห้องปฏิบัติงานสำนักงานเป็นสัดส่วนพร้อมติดตั้งเครื่องปรับอากาศ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3) จัดสวัสดิการให้บุคลากร เช่น การสนับสนุนเสื้อทีม เสื้อกีฬา สิทธิการประกันตน การรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี การมอบของขวัญวันเกิด การคัดเลือกบุคลากรดีเด่น บุคลากรตัวอย่างและมอบประกาศนียบัตรพร้อมเงินรางวัล พร้อมทั้งให้สวัสดิการยานพาหนะไปร่วมงานบุญต่างๆ ของบุคลากร เช่น งานมงคลสมรส งานอุปสมบท งานศพ เป็นต้น

4) สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่สถานบริการวิชาการชุมชน สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องได้สนับสนุนบ้านพักสำหรับบุคลากร เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานกับชุมชน และเพื่อความปลอดภัยของบุคลากรในการเดินทางกลับบ้าน

5) ด้านสิทธิประโยชน์ตามระเบียบข้าราชการพลเรือน

-การลาตามระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ 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 มีเงินพิเศษเพื่อการสู้รบ (พสร.) สำหรับข้าราชการและลูกจ้างประจำที่มีบ้านพักอยู่นอกมหาวิทยาลัย มีค่าตอบแทนนอกเหนือจากเงินเดือนประจำ สำหรับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เดือนละ 2,000 บาท

6) กรณีที่มีการทำงานล่วงเวลา จะได้รับค่าตอบแทนพิเศษตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด

7) มีการเสนอชื่อเพื่อขอบำเหน็จความชอบประจำปีเป็นกรณีพิเศษ (ชั้นพิเศษจาก ศอ.บต.)

8) เงินรางวัลสำหรับบุคลากรดีเด่น คนละ 2,000 บาท และบุคลากรตัวอย่างด้านการครองตน ด้านการครองคน และด้านการครองงาน คนละ 1,000 บาท

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

(1) วัฒนธรรมองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร “ทำงานเป็นทีมด้วยจิตบริการ” โดยถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ไปยังบุคลากรทุกกลุ่มของสำนักส่งเสริมฯ มุ่งให้บุคลากรทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตบริการ ทักทายด้วยรอยยิ้ม ร่วมคิด ร่วมทำ รับฟังข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งมุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และองค์กรแห่งสุข ให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรให้แก่บุคลากรรุ่นต่อรุ่น ผ่านกิจกรรมต่างๆ แสดงดังตารางที่

5.2-1

ตารางที่ 5.2-1 กิจกรรมถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรของสำนักส่งเสริมฯ

รูปแบบการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร	กิจกรรม	ช่วงเวลา/สถานที่
1. เป็นทางการ	1) กิจกรรมประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี 2559 2) กิจกรรมอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน 3) กิจกรรมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานภายในองค์กร (KM) ประจำปี 2560	- ตุลาคม 2559 - ธันวาคม 2559 - ธันวาคม 2559 – กรกฎาคม 2560
2. ไม่เป็นทางการ	1) การสื่อสารผ่าน Group-mail/Facebook/Line 2) การมอบของขวัญวันเกิดให้แก่บุคลากร	- ตลอดทั้งปี - ธันวาคม 2559 (วันจัดกิจกรรมส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่)

นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมฯ ผลักดัน ให้บุคลากรทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ที่กำหนดในแผนการพัฒนาบุคลากร แผนกลยุทธ์ และแผนการจัดการความรู้และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมดังกล่าว ซึ่งส่งผลให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรนำแนวคิด Lean มาใช้ในกิจกรรมหรือการปฏิบัติงาน เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

(2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

ผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดกรอบการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีการบริการวิชาการคุณภาพ เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรโดยแยกตามกลุ่มระดับตำแหน่ง: ทั่วไป วิชาชีพเฉพาะ และบริหาร จะเป็นในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและจัดสิทธิประโยชน์ให้กับบุคลากรแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม

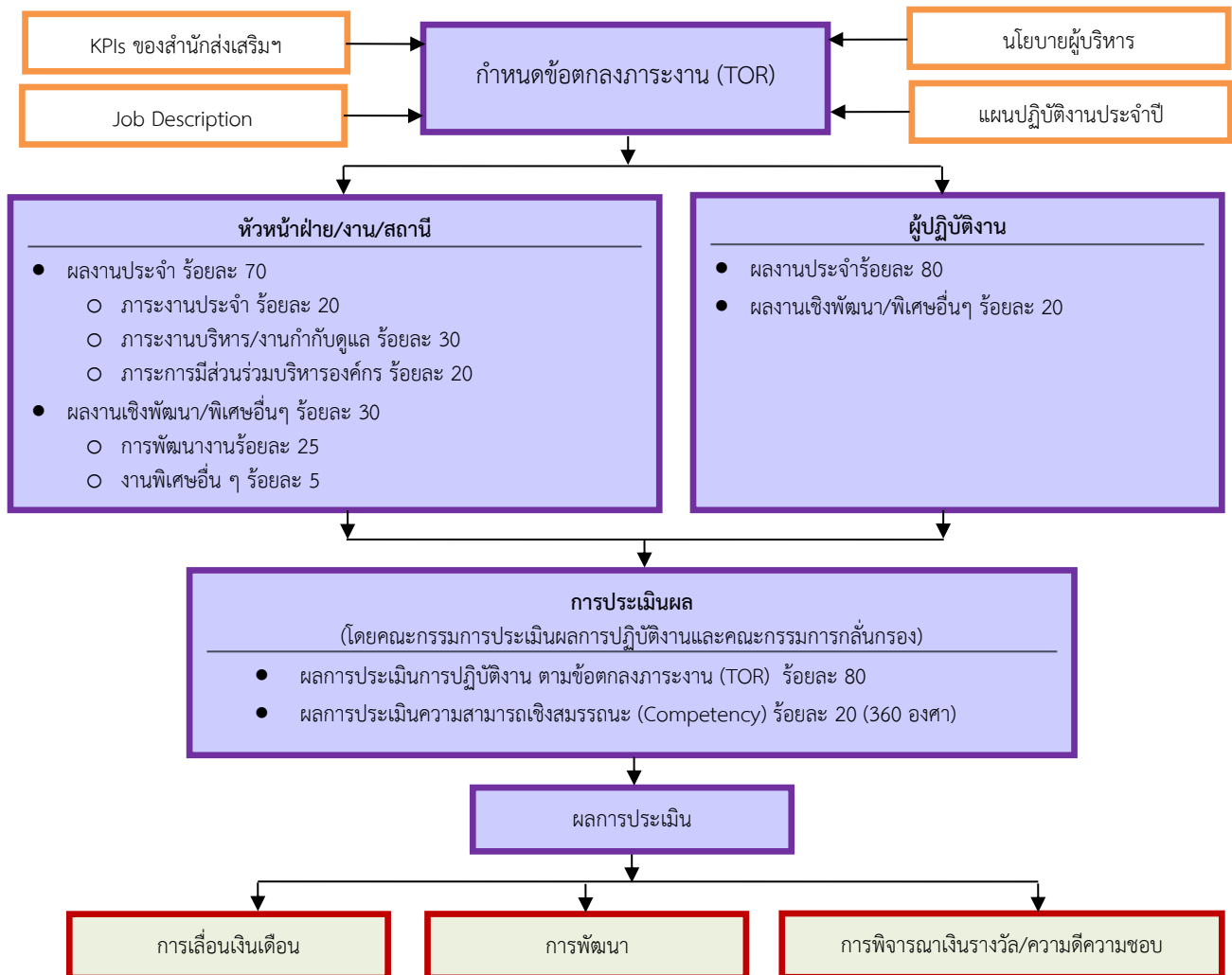
(3) การประเมินความผูกพัน

สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการสำรวจและประเมินความผูกพันและความพึงพอใจกับบุคลากรทุกระดับตำแหน่งงานเป็นประจำทุกปีใน 4 ประเด็น ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 2) ความผูกพันของบุคลากร 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ 4) ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล ผลจากการสำรวจและประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (ภาพที่ 7.3-1 ถึง 7.3-8) และผลจากการสำรวจอย่างไม่เป็นทางการ เช่น จำนวนการร้องทุกข์ของบุคลากร จำนวนการลาออก จำนวนครั้งการมาสาย จำนวนครั้งการบาดเจ็บในสถานที่ทำงาน ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน จะถูกรายงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อพิจารณาปรับปรุงและเสริมสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานที่สนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพิจารณาในส่วนสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เหมาะสมต่อบุคลากรตามระดับตำแหน่งงาน

(4) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มีกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกประเภท เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการและเป้าประสงค์ที่วางไว้ โดยมีการกำหนดข้อตกลงภาระงาน (TOR) ระดับบุคคล ซึ่งมาจาก KPIs ระดับองค์กร นโยบายผู้บริหาร Job Description รวมถึงแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรและใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงภาระงานและผลงานเชิงพัฒนา (TOR) และ 2) การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) ซึ่งใช้วิธีการประเมิน 360 องศา ดำเนินการประเมินปีละ 2 ครั้งในรูปแบบคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานและคณะกรรมการกลั่นกรองประกอบด้วยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีตัวแทนบุคลากรและผู้บริหารโดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร ระดับฝ่าย และระดับงาน และนำผลการประเมินมาพิจารณาเลื่อนเงินเดือนปีละ 2 ครั้ง พิจารณาเงินรางวัล/ความดีความชอบ รวมทั้งการพัฒนาบุคลากร และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบพร้อมข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน และกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนา/ปรับปรุงงาน หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ต่อไปโดยมีขั้นตอนการประเมินดังแผนภาพที่ 5.2-1

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นและบุคลากรตัวอย่างที่มีความยุติธรรมเสมอภาค โดยการเสนอชื่อบุคลากรที่ตนเห็นว่าเหมาะสมเพื่อเข้าที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดประกอบกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน (TOR) ซึ่งอยู่ในระดับดีเด่นด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่นและบุคลากรตัวอย่างในระดับหน่วยงาน จะได้รับเงินรางวัลพร้อมเกียรติบัตรจากผู้อำนวยการและใช้เวทีประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ ในการรับมอบเกียรติบัตรจากอธิการบดีอีกครั้งเพื่อเป็นเกียรติประวัติ สำหรับบุคลากรดีเด่นแต่ละประเภทจะได้รับการเสนอชื่อเข้าพิจารณาในระดับมหาวิทยาลัยต่อไป ยังได้รับการเสนอชื่อให้ได้รับขั้นพิเศษจาก ศอ.บต.อีกด้วย ส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดความผูกพันรักองค์กร



แผนภาพที่ 5.2-1 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

(3) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการจัดการความก้าวหน้าของบุคลากร โดยนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน (TOR) ในด้านผลงานเชิงพัฒนาที่ได้กำหนดให้บุคลากรจัดทำ ผลงานอย่างน้อย 1 ชิ้น/รอบการประเมิน และได้รับการเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินฯ เพื่อพัฒนาปรับปรุงจนนำไปสู่ผลงานทางวิชาการที่สมบูรณ์ สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาทักษะความรู้ด้านการทำวิจัย การจัดทำคู่มือ/วิเคราะห์/สังเคราะห์เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการจัดทำผลงานทางวิชาการสำหรับบุคลากรแต่ละประเภทที่มีอายุการปฏิบัติใกล้ถึงเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งบุคลากรสามารถนำผลงานทางวิชาการเสนอขอตำแหน่งที่สูงขึ้นและมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน

สำหรับการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารนั้น ไม่สามารถกำหนดได้โดยหน่วยงาน เนื่องจากมีกระบวนการสรรหาตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้อำนวยการโดยรับฟังความคิดเห็นและศึกษาข้อมูลจากบุคลากรภายในสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งการรับฟังความคิดเห็นสามารถกระทำได้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการสำหรับใช้ประกอบการพิจารณาถ่วงดุล บุคลากรมีสิทธิเสนอชื่อผู้เข้ารับพิจารณาเพื่อให้คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกและนำเสนอรายชื่อผู้ที่เหมาะสมดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ต่อสภามหาวิทยาลัย

หมวด 6 การปฏิบัติการ

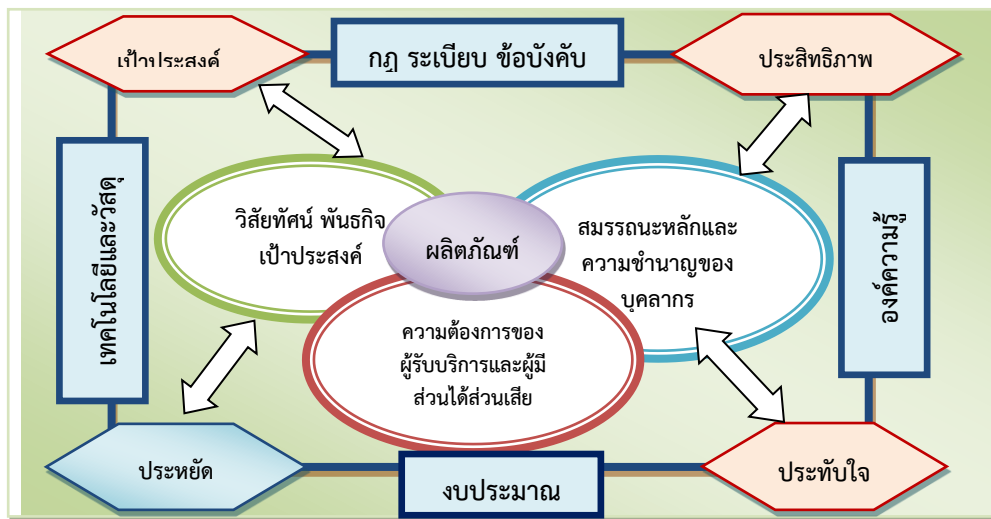
6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

(1) ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องโดยหัวหน้าฝ่ายงาน/สถานี คณะกรรมการประกันคุณภาพ ร่วมกันประชุมหารือในข้อกำหนด การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ โดยคำนึงถึงปัจจัยหลัก 3 ประการ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย ที่มุ่งเน้นผลิตงานบริการวิชาการที่มีคุณภาพ และตอบสนองความต้องการของสังคม 2) แผนกลยุทธ์ และ 3) บรรยากาศในการแข่งขัน เพื่อขับเคลื่อนระบบงานให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ 3 ปัจจัยดังกล่าวแล้วการออกแบบกระบวนการทำงานของแต่ละผลิตภัณฑ์ของสำนักส่งเสริมฯ ยังพิจารณาได้นำข้อมูลด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ ข้อบังคับ กฎระเบียบ รวมทั้งค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรเป็นสำคัญ โดยใช้เกณฑ์ 4 ป ช่วยเสริมแนวคิดในการออกแบบกระบวนการทำงาน (ดังแผนภาพที่ 6.1-1)

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



แผนภาพที่ 6.1-1 แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์

สำนักส่งเสริมฯ โดยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายงาน/สถานีและคณะกรรมการประกันคุณภาพ ร่วมกันพิจารณาข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์หน่วยงาน ซึ่งมีการประชุมปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอต่อบุคลากรผ่านการประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปีทุกปี จากผลิตภัณฑ์ที่สำคัญของสำนักส่งเสริมฯ จึงนำไปสู่การพิจารณาข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ดังตารางที่ 6.1-1 และข้อกำหนดของกระบวนการดังตารางที่ 6.1-2 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง จึงได้มอบหมายความรับผิดชอบในแต่ละกระบวนการทำงานไปยังฝ่ายงาน/สถานีที่รับผิดชอบซึ่งนำไปสู่การกำหนดเป็นความรับผิดชอบรายบุคคล (TOR) แก่บุคลากรในฝ่ายงาน/สถานี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด

ตารางที่ 6.1-1 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการหลัก (ผลิตภัณฑ์)

กระบวนการหลัก (ผลิตภัณฑ์)	ข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์
(1) โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร ฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความทันสมัยของหลักสูตร /กิจกรรม/โครงการและตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ 2. ความมีชื่อเสียง ความเชี่ยวชาญและรอบรู้ของวิทยากร 3. ระบบและมาตรฐานของการประชาสัมพันธ์ที่ทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย 4. ไม่มีข้อร้องเรียนของลูกค้า/ผู้รับบริการ 5. จำนวนผู้รับบริการที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน 6. ความต้องการของตลาดและแผนการตลาดในทุกกลุ่มเป้าหมาย 7. ข้อมูลพื้นฐานขององค์กร ข้อมูลของลูกค้า และเครือข่าย 8. การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานและกระบวนการทำงาน
(2) การบริการให้คำปรึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. สำรวจและวิเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัยและเทคโนโลยีเพื่อให้คำปรึกษาได้ตรงกับความต้องการ 2. สำรวจและค้นคว้าหาข้อมูลและความหลากหลายขององค์ความรู้จากงานวิจัยและเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 3. ความหลากหลายของวิธีการนำเสนอข้อมูลองค์ความรู้ในการให้บริการให้คำปรึกษา 4. สร้างเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกในการเข้าถึงแหล่งข้อมูล

ตารางที่ 6.1-2 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
กระบวนการนำองค์กร	
<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ กำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานขององค์กรและผู้บริหาร 2. ระบบการกำกับดูแล (ภาพที่ 1.2-01) และระบบการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารและคณะกรรมการดำเนินงาน OAR (ภาพประกอบที่ 1.2-02) 3. การดำเนินการเชิงรุกในการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม กฎหมายและ ระเบียบข้อบังคับ 4. การใช้กระบวนการและแนวทาง (ภาพที่) กำกับการดำเนินงานตามกฎหมายและจริยธรรมขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ลูกค้ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามรูปแบบและวิธีการที่กำหนด (ตารางที่ 1.1-3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อจริยธรรม กฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับ 2. ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร 3. ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน 4. กิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ 5. การบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร
ผู้รับผิดชอบ: ผู้บริหารระดับสูง	
กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ความสอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย รวมทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ และสมรรถนะหลักของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง 2. การจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาวและการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ 3. การออกแบบระบบงานและกระบวนการดำเนินงานที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. การถ่ายทอดแผนสู่ระดับฝ่ายงาน/สถานีและระดับบุคลากรปฏิบัติการ 5. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรและความสมดุลระหว่างลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6. ใช้สารสนเทศและผลการดำเนินงานนำมาพิจารณาทบทวนเพื่อการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต 	การบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร ระดับฝ่ายงาน/สถานี และระดับบุคคล
ผู้รับผิดชอบ: ผู้บริหารระดับสูง	
กระบวนการจัดสรรทรัพยากร	

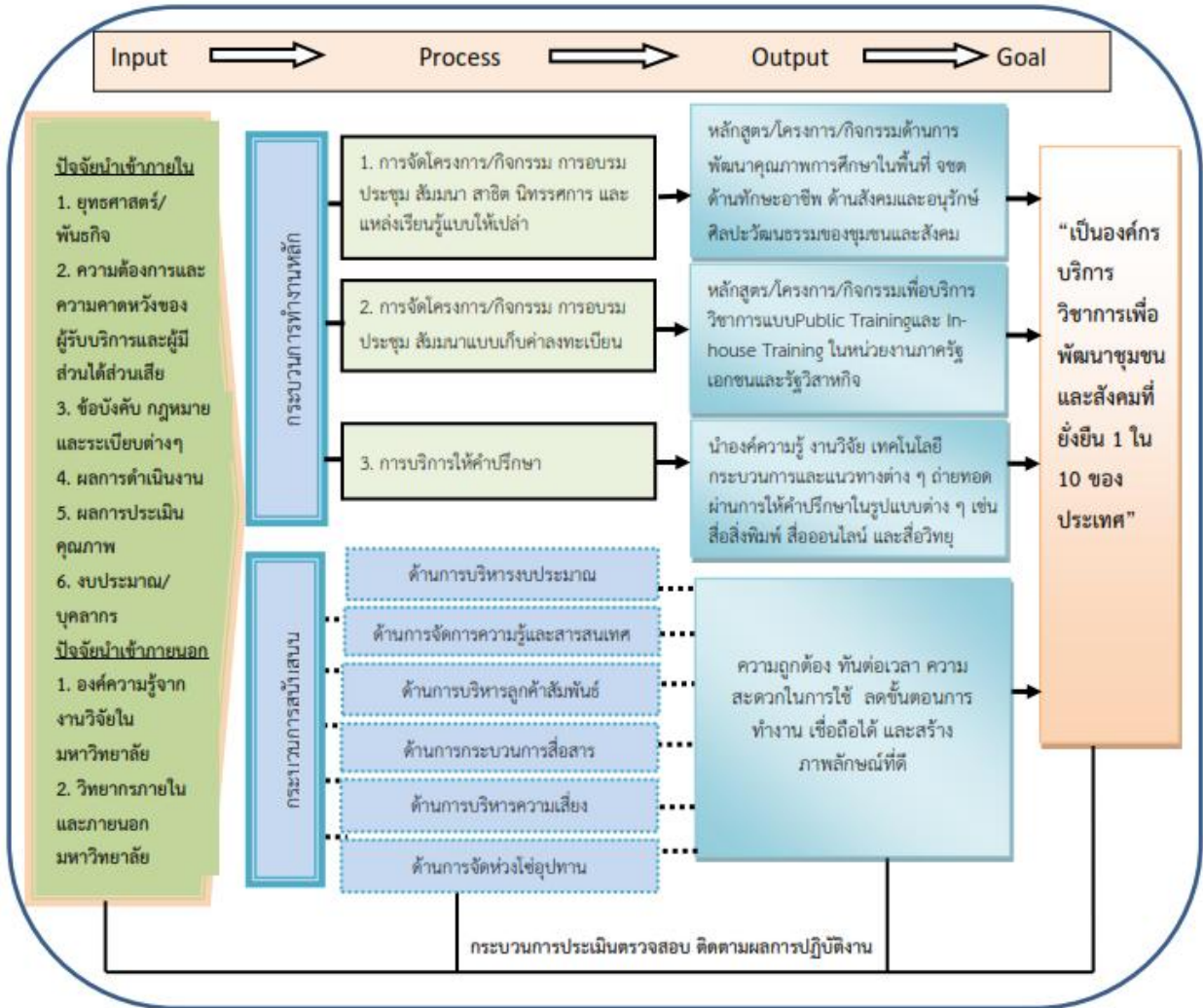
ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
<ol style="list-style-type: none"> ข้อกำหนดมาตรฐาน กฎระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคล การสื่อสารสารสนเทศที่สำคัญและสิทธิประโยชน์แก่บุคลากร กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร) การจัดการด้านสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อาชีวอนามัยที่ตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของฝ่ายงาน/สถานี คุณภาพการประเมิน (วิธีการ ข้อคำถาม และการนำเสนอผลประเมินมาใช้ปรับปรุง) 	<ol style="list-style-type: none"> มีแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับความต้องการตำแหน่งตรงตามภาระงาน หลักสูตรการอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการและสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากร บุคลากรได้รับการพัฒนาตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากร จัดสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร มีการประเมินบุคลากรปีละ 2 ครั้ง
ผู้รับผิดชอบ: ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และคณะกรรมการดำเนินงาน	
กระบวนการบริหารระบบคุณภาพ	
<ol style="list-style-type: none"> นโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ การวางแผนการดำเนินงานระยะสั้นและระยะยาวและมีการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ ระบบงานและกระบวนการทำงานที่ใช้สมรรถนะหลักขององค์กร การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและการจัดการข้อร้องเรียน การติดตามการประเมินผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 	<ol style="list-style-type: none"> ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ จำนวนผู้ใช้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น จำนวนชั่วโมงการเข้ารับการส่งเสริมขีดความสามารถหรือการเข้ารับการอบรมของบุคลากร ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานขององค์กร คะแนนกระบวนการและผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามเกณฑ์ TQA
ผู้รับผิดชอบ: ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี คณะกรรมการประกันคุณภาพ คณะกรรมการดำเนินงาน	
กระบวนการจัดโครงการ/กิจกรรมอบรม	
<ol style="list-style-type: none"> กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการส่งมอบ กำหนดแผนการจัดอบรมที่ชัดเจน หลักสูตรครอบคลุมเนื้อหาและสอดคล้องตามมาตรฐานและความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ หลักสูตรและสื่อการอบรมทันสมัย ถูกต้องตามมาตรฐานและตรงต่อความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ การตรวจสอบความพร้อมใช้งานของวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติงานด้านการอบรมมีคุณลักษณะและสมรรถนะทางวิชาชีพที่เหมาะสม ระบบการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการ (วิธีการ ช่องทาง ข้อคำถาม และการนำเสนอผลประเมินมาใช้ปรับปรุง) 	<ol style="list-style-type: none"> จำนวนองค์ความรู้ที่นำมาถ่ายทอดสู่ผู้รับบริการ จำนวนลูกค้าและผู้รับบริการ จำนวนกลุ่มอาชีพที่ได้รับการพัฒนาและหนุนเสริม ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการไม่น้อยกว่าระดับ 85 ความผูกพันของลูกค้าและผู้รับบริการ
ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง ฝ่ายสถานีบริการวิชาการชุมชน	
กระบวนการให้คำปรึกษา	
<ol style="list-style-type: none"> กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการส่งมอบ การให้คำปรึกษาที่ถูกต้องตามมาตรฐานและตรงต่อความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ การตรวจสอบความพร้อมใช้งานของวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและเทคโนโลยี ผู้ปฏิบัติงานด้านการให้คำปรึกษามีคุณลักษณะและสมรรถนะทางวิชาชีพที่เหมาะสม ระบบการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการ (วิธีการ ช่องทาง ข้อคำถาม และการนำเสนอผลประเมินมาใช้ปรับปรุง) 	<ol style="list-style-type: none"> จำนวนองค์ความรู้ที่ให้คำปรึกษา จำนวนลูกค้าและผู้รับบริการ ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการไม่น้อยกว่าระดับ 85 ความผูกพันของลูกค้าและผู้รับบริการ
ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่ ฝ่ายสถานีบริการวิชาการชุมชน	
กระบวนการจัดการความรู้และสารสนเทศ	

ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศโดยพิจารณาความสอดคล้องพันธกิจขององค์กรและของมหาวิทยาลัย 2. การปฏิบัติตามนโยบาย มาตรฐานและแนวปฏิบัติการจัดการสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ 4. ความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์ 5. การใช้ซอฟต์แวร์ที่มีลิขสิทธิ์ในการปฏิบัติงานและให้บริการวิชาการในมิติต่างๆ 6. การพัฒนาระบบ e-Service ที่สนับสนุนการดำเนินงานและบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง 7. แผนการจัดการความรู้และการดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ 8. การถ่ายทอดแผนการจัดการความรู้สู่ระดับฝ่ายงาน/สถานีและระดับบุคคลและการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ระยะเวลาในการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินพนักงาน 3. การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ 4. ผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรที่มีกิจกรรมส่งเสริมการดำเนินงาน 5. ความพึงพอใจของลูกค้า และผู้รับบริการ 6. จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้น
ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายบริหารและธุรการ งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ	
กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	
<ol style="list-style-type: none"> 1. การสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้รับบริการ 2. แผนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการดำเนินงานตามแผนต่อลูกค้าและผู้รับบริการ 3. ระบบการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน (วิธีการ ช่องทาง ประเด็นข้อคำถาม และการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงใช้ในการปฏิบัติงานและการบริการวิชาการ) 4. ผู้ปฏิบัติงานด้าน CRM มีคุณลักษณะและสมรรถนะทางวิชาชีพที่เหมาะสม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการน้อยกว่าร้อยละ 85 2. ความผูกพันของลูกค้าและผู้รับบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 3. จำนวนลูกค้าและผู้รับบริการที่เพิ่มขึ้น
ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่	
การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	
<ol style="list-style-type: none"> 1. พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน 2. ความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการของแต่ละกลุ่ม 3. ความรู้และศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน 4. คุณสมบัติของผู้ส่งมอบและร้านค้า 5. ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนกระบวนการลดเวลาในการทำงาน 2. ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่ลดลง 3. ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ 4. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่	
กระบวนการบริหารงบประมาณ	
<ol style="list-style-type: none"> 1. การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ทางการเงินของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง 2. การกำกับและการดำเนินงานด้านการเงินและการพัสดุตามระเบียบกระทรวงการคลังว่า ด้วยการเบิกจ่ายและระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ รวมทั้งระบบการตรวจทานเพื่อควบคุมภายใน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร้อยละของเงินออมต่อเงินรายได้ 2. ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
ผู้รับผิดชอบ : ผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง ฝ่ายบริหารและธุรการ คณะกรรมการดำเนินงาน	
กระบวนการสื่อสาร	
<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนปฏิบัติการด้านการสื่อสาร 2. แนวปฏิบัติการสื่อสาร/คู่มือการสื่อสาร 3. ช่องทางการสื่อสาร 4. ข้อมูลความต้องการและข้อเสนอแนะของลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ปฏิบัติงาน 5. ผู้ปฏิบัติงานด้านการสื่อสารของสำนักส่งเสริมฯ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนช่องทางการสื่อสารไม่น้อยกว่า 5 ช่องทาง 2. มีการสื่อสารกับผู้ใช้บริการเมื่อมีบริการ/กิจกรรมใหม่หรือมีการเปลี่ยนแปลงการให้บริการ ส่องหน้าอย่างน้อย 3 วัน 3. มีการทบทวนกระบวนการสื่อสาร อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง 4. ความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการสื่อสารไม่น้อยกว่าร้อยละ 85
ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่ ฝ่ายสถานีบริการวิชาการชุมชน	
กระบวนการบริหารความเสี่ยง	

ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
1. การกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง 2. แผนงาน กลยุทธ์และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงและถ่ายทอดสู่ผู้รับผิดชอบ 3. การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในการบริหารความเสี่ยง 4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง 5. คณะกรรมการหรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง 6. การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง	1. การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานขององค์กร อย่างน้อย 4 ด้าน คือ (1) ด้านกลยุทธ์ 20 ตัวชี้วัด (2) ด้านการปฏิบัติงาน 28 ตัวชี้วัด (3) ด้านการเงิน 1 ใน 28 ตัวชี้วัด (4) ด้านการปฏิบัติตามจริยธรรม กฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับ 1 ใน 28 ตัวชี้วัด
ผู้รับผิดชอบ: ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี คณะกรรมการประกันคุณภาพ คณะกรรมการดำเนินงาน	

2. แนวคิดในการออกแบบกระบวนการ

สำนักส่งเสริมฯ ออกแบบกระบวนการทำงานตามผลิตภัณฑ์ คือ (1) โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมและ 2) การให้บริการคำปรึกษา และเพื่อให้การดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ กำหนดให้มีกระบวนการสนับสนุน 5 กระบวน ดังนี้ (1) ด้านบริหารงบประมาณ (2) ด้านการจัดการความรู้และสารสนเทศ (3) ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (4) ด้านการสื่อสาร (5) ด้านการบริหารความเสี่ยง และ (6) ด้านการจัดห่วงโซ่อุปทาน แสดงดัง ภาพที่ 6.1-2

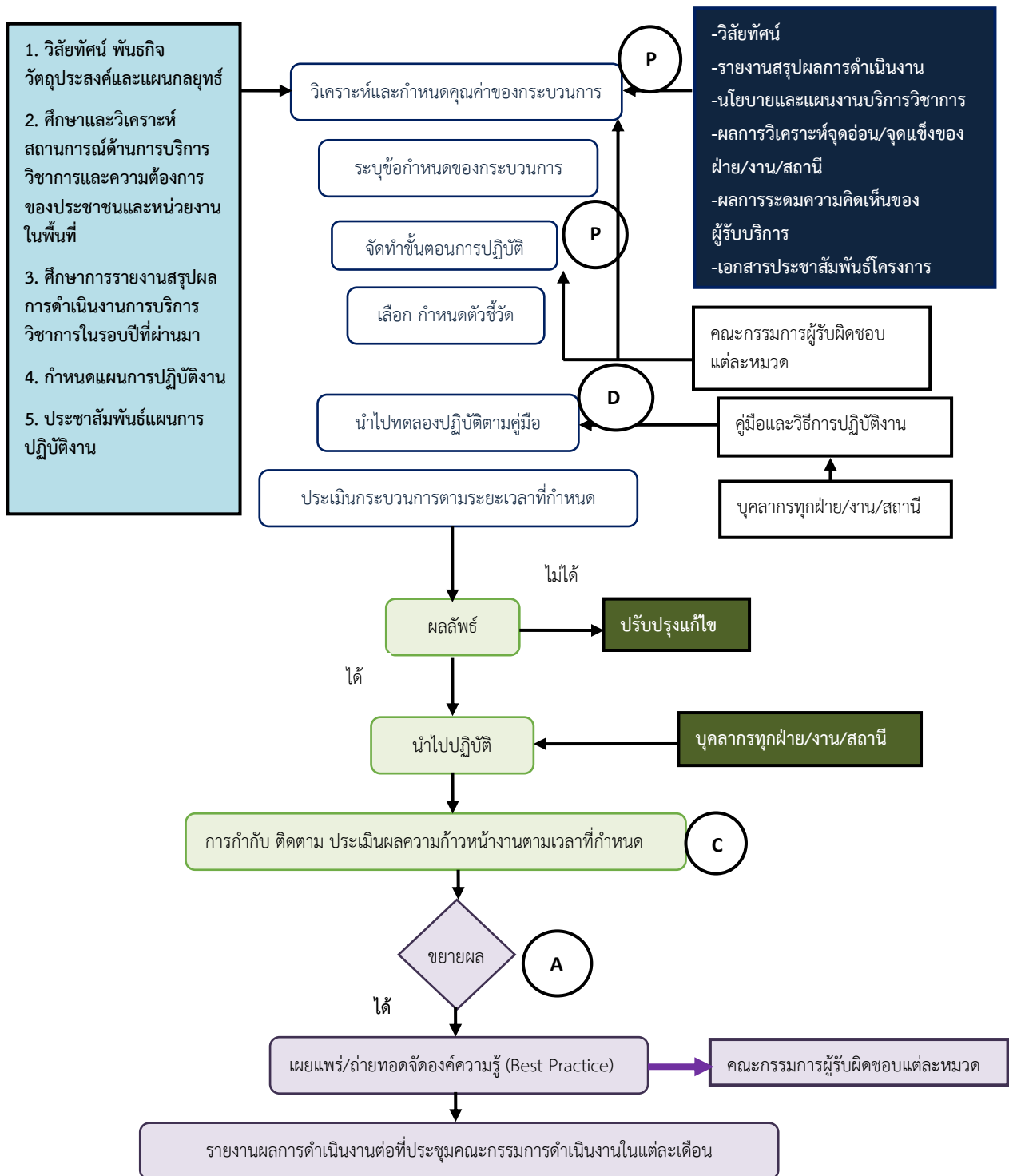


แผนภาพที่ 6.1-2 การออกแบบและจัดกระบวนการทำงาน

ข. การจัดการกระบวนการ

(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมีขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญ ตามวงจรคุณภาพ PDCA แสดงดังแผนภาพที่ 6.1-3



แผนภาพที่ 6.1-3 ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญตามวงจรคุณภาพ PDCA

สำนักส่งเสริมฯ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงาน เพื่อบรรลุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดังนี้

1. กำหนดการปฏิบัติงานตาม Job Description และข้อตกลงก่อนการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล (TOR) ของบุคลากร

2. มีคู่มือการปฏิบัติงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/แนวปฏิบัติในการปฏิบัติงาน
3. ติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม โดยผู้รับผิดชอบโครงการ
4. ติดตามผลการดำเนินงานของทุกงานโดยทีมผู้บริหารของสำนักส่งเสริมฯ ตามโครงการ
5. ประชุมทีมบริหาร และคณะกรรมการดำเนินงาน ได้ติดตามการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาพร้อมกัน

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการนำข้อมูลลูกค้า ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ เพื่อใช้ในการจัดการกระบวนการ ดังนี้

1. นำข้อมูลมาวิเคราะห์ (SWOT Analysis) และพัฒนากระบวนการเพื่อนำไปปฏิบัติในปีต่อไป
2. นำข้อมูลมาปรับแผนปฏิบัติการ กำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. นำกระบวนการจัดการความรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจ แก้ไขปัญหาการทำงานเพิ่มประสิทธิภาพ และปรับปรุงกระบวนการพัฒนางาน

สำนักส่งเสริมฯ กำหนดตัวชี้วัดและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ และนำไปปฏิบัติเพื่อใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ดังตารางที่ 6.1-3

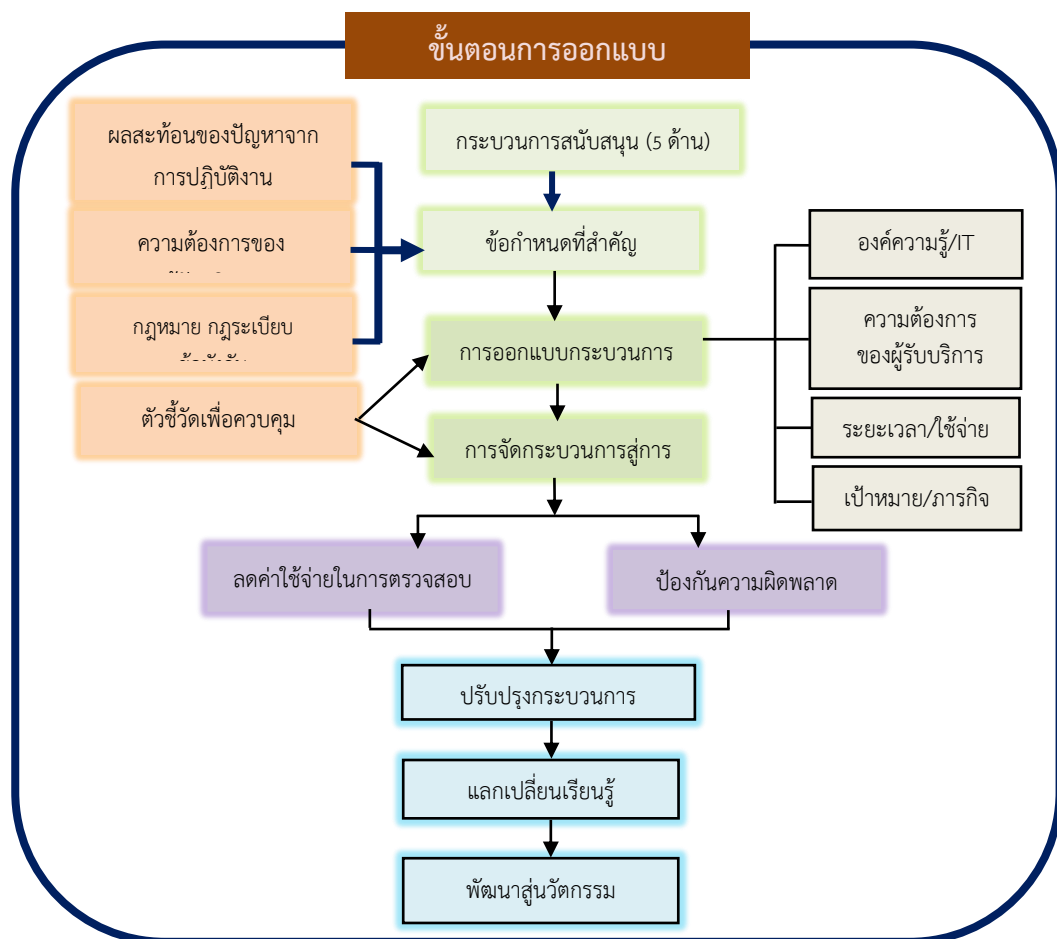
ตารางที่ 6.1-3 กระบวนการทำงานหลัก กระบวนการที่ใช้ควบคุมและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

กระบวนการทำงานหลัก	กระบวนการที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
(1) โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่า	<ul style="list-style-type: none"> -กระบวนการจัดทำและปรับปรุงแผนปฏิบัติงานประจำปี -การถ่ายทอดแผนการปฏิบัติงานไปยังหัวหน้าฝ่ายงานและระดับผู้ปฏิบัติการ -กำหนดมาตรฐานการทำงานในแต่ละฝ่ายงาน/สถานี -กำกับดูแลและติดตามผ่านระดับหัวหน้าฝ่ายงานจนถึงผู้บริหารระดับสูง -รายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะสำหรับกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการแบบให้เปล่า 2. จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม//แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 3. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า 4. จำนวนชุมชนเข้มแข็งตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง 5. รายได้ของคนในชุมชน/กลุ่มอาชีพที่ได้รับการส่งเสริมอาชีพเพิ่มขึ้น 6. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 7. ร้อยละของระดับความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการแบบให้เปล่า 8. ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ
แบบลงทะเบียน	<ul style="list-style-type: none"> -กระบวนการจัดทำและปรับปรุงแผนปฏิบัติงานประจำปี -การถ่ายทอดแผนการปฏิบัติงานไปยังหัวหน้าฝ่ายงานและระดับผู้ปฏิบัติการ -การจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการจัดทำหลักสูตร/กิจกรรม -กำกับดูแลและติดตามผ่านระดับหัวหน้าฝ่ายงานจนถึงผู้บริหารระดับสูง -รายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการแบบหารายได้ 2. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน 3. จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 4. จำนวนกลุ่มผู้รับบริการ/พื้นที่ของการให้บริการ 5. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 6. ร้อยละของความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ 7. ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ
(2) การให้บริการคำปรึกษา	<ul style="list-style-type: none"> -กระบวนการจัดทำและปรับปรุงแผนปฏิบัติงานประจำปี 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนเรื่อง/จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อต่างๆ

กระบวน การทำงานหลัก	กระบวนการใช้ในการควบคุมและปรับปรุง กระบวนการทำงาน	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
	<ul style="list-style-type: none"> -การถ่ายทอดแผนการปฏิบัติงานไปยังหัวหน้าฝ่ายงานและระดับผู้ปฏิบัติการ -การจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงแนวทางการให้คำปรึกษา -กำกับดูแลและติดตามผ่านระดับหัวหน้าฝ่ายงานจนถึงผู้บริหารระดับสูง -รายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุม คณะกรรมการดำเนินงานเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในครั้งต่อไปสำหรับกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ 	<ol style="list-style-type: none"> 2. จำนวนเรื่อง/จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อวีดิโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) (นับสะสม) 3. จำนวนสถานที่ที่ออกอากาศรายการวิทยุ (สถานีวิทยุ) 4. จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์ (youtube) 5. จำนวนองค์ความรู้งานวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 6. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อต่างๆ 7. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวีดิโอและสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) 8. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุและสื่อออนไลน์ 9. ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ

(2) กระบวนการสนับสนุน

คณะทำงานสนับสนุนกระบวนการ สำนักส่งเสริมฯ กำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญโดยนำผลสะท้อนของปัญหาจากการปฏิบัติงานมาใช้ออกแบบกระบวนการทำงาน เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระบวนการสนับสนุนและข้อกำหนดที่สำคัญ ดังแผนภาพที่ 6.1-4



แผนภาพที่ 6.1-4 ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการสนับสนุน

ในการนำกระบวนการสนับสนุนไปปฏิบัตินั้น สำนักส่งเสริมฯ ได้คำนึงถึงข้อกำหนดที่สำคัญ และกำหนดตัวชี้วัดเพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่า กระบวนการสนับสนุนมีความสอดคล้องกับเป้าหมายหลัก และสนับสนุนการทำงานของกระบวนการที่สำคัญให้บรรลุเป้าหมายเชิงคุณภาพในมิติต่างๆ ตามที่กำหนดดังตารางที่ 6.1-4 เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักส่งเสริมฯ บรรลุตามเป้าประสงค์เชิงคุณภาพ จึงมีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติในทุกกระบวนการสนับสนุน (อ้างอิงจากข้อมูลบนเว็บไซต์)

ตารางที่ 6.1-4 การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ตัวชี้วัดการนำกระบวนการสู่การปฏิบัติ
1. ด้านการเงินและพัสดุ	<ol style="list-style-type: none"> 1. สะดวก รวดเร็ว ทันเวลา 2. ถูกต้องตามระเบียบราชการและเป็นไปตามแนวทางที่กระทรวงการคลังกำหนด 3. สร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ 4. มีมาตรฐานในทุกขั้นตอนของการบริการ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความถูกต้อง 2. ทันเวลา 3. คุ่มค่า 4. ความสะดวกจากการบริการ
2. ด้านบริหารและธุรการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. คัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ 2. วางแผนอัตราคลัง/กรอบตำแหน่ง อันดับเงินเดือน ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ 3. การสรรหาบุคลากร 4. การใช้ประโยชน์จากบุคลากรโดยมีระบบบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร 5. สนับสนุนให้พัฒนาด้านวิชาชีพที่สูงขึ้น 6. อบรม สัมมนา ทั้งในและนอกประเทศ 7. บุคลากรขอกำหนดตำแหน่งชำนาญการพิเศษ และเชี่ยวชาญ 8. จัดสวัสดิการทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นเงิน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนแผนการวางระบบงานที่ได้ดำเนินการ 2. จำนวนครั้งของบุคลากรที่ผ่านการอบรม สัมมนา ดูงาน 3. ร้อยละของความผูกพันและความผูกพันในที่ทำงาน ร้อยละ 85 4. จำนวนบุคลากรที่เลื่อนตำแหน่ง/เปลี่ยนตำแหน่ง 5. ระบบการประเมินบุคลากรตาม TOR 6. ร้อยละของการประเมินความสุขของบุคลากรในองค์กรด้วย Happinormitor ร้อยละ 85
3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. รวดเร็ว ปลอดภัย ใช้งานง่าย ตรวจสอบความถูกต้องได้และพร้อมใช้งาน 2. สำรองข้อมูลเพื่อลดความเสี่ยงในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน 3. ใช้ระบบฐานข้อมูลในการดำเนินงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ฐานข้อมูลครอบคลุมทุกงาน MIS-DSS, MIS ของสำนักส่งเสริม, Intranet, E-DOC, E-Office, E-mail, TOR Online, Competency online 2. ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยปลอดภัย และเชื่อถือได้ 3. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการไม่ต่ำกว่าร้อยละ 85
4. ด้านการตลาดและการวิเคราะห์ลูกค้า	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำระบบฐานข้อมูลให้ครอบคลุม 2. ประเมินความพึงพอใจและความต้องการของผู้รับบริการในทุกกลุ่มเป้าหมาย 3. จัดการประชุมหัวหน้าส่วนราชการ กลุ่มและผู้แทนชุมชน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ฐานข้อมูลหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน ชุมชน และข้อมูลเครือข่าย 2. รายงานผลการประเมินความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ 3. รายงานผลการประชุม
5. ด้านการประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน 2. ประเมินคุณภาพการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด 3. ประเมินแผนและผลการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด 	<ol style="list-style-type: none"> 1. รายงานผลการประเมินความเสี่ยง การควบคุมภายในและการปรับปรุง 2. รายงานผลการประกันคุณภาพ 3. รายงานแผนและผลตามตัวชี้วัด 4. รายงานการประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ

(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

สำนักส่งเสริมฯ มีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และผลการดำเนินงาน โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA มีการวิเคราะห์หาจุดอ่อน โอกาสในการปรับปรุง และแนวทางการเสริมสร้างความแข็งแกร่งโดยนำสมรรถนะหลักมาพิจารณา มีการจัดทำและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางดำเนินงานที่เป็นปัจจุบัน และเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดซ้ำ ดังเช่น 1) ปรับปรุงกระบวนการบริการให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการบริการที่ดีที่สุดเกิดความประทับใจและสร้างความผูกพัน 2) ปรับปรุงหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม

สร้างนวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัยและส่งเสริมการเรียนรู้ รวมทั้งการบริการวิชาการอื่น ๆ 3) ปรับปรุงกระบวนการให้ทันต่อความจำเป็นและทิศทางของการบริการวิชาการแก่ชุมชนอยู่เสมอ

สำนักส่งเสริมฯ ใช้ข้อมูลที่สำคัญในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการที่ดีขึ้น ลดความแปรปรวนของกระบวนการ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้ดีขึ้น รวมทั้งทำให้กระบวนการเหล่านี้ทันกับความต้องการและทิศทางของหน่วยงานอยู่เสมอ ดังตารางที่ 6.1-5

ตารางที่ 6.1-5 ข้อมูลที่สำคัญและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ข้อมูล	การปรับปรุงกระบวนการทำงาน	กระบวนการทำงานที่ได้ปรับปรุง
<ul style="list-style-type: none"> -รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี -ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานของกระบวนการทำงาน -ผลการตรวจสอบโดยระบบการควบคุมภายใน เพื่อประเมินความเสี่ยง และระบบประกันคุณภาพ -ข้อมูลย้อนกลับจากแบบประเมินผลโครงการและข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ -สรุปผลการดำเนินงานประจำปี 	<ul style="list-style-type: none"> -วางแผนปรับปรุง แก้ไข ทั้งเหตุการณ์เฉพาะหน้าและนำไปสู่การพัฒนากระบวนการและกระบวนการทำงานในอนาคต และติดตามประเมินผลการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง -จัดกิจกรรมทบทวนตามกระบวนการ AAR (After Action Review) เมื่อกิจกรรม/โครงการเสร็จสิ้น -นำผลการปรับปรุงกระบวนการเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานของแต่ละฝ่ายงาน/สถานี 	<ul style="list-style-type: none"> -พัฒนาจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ -ปรับปรุงแก้ไข เพื่อลดความแปรปรวนของกระบวนการที่เกิดขึ้น โดยแนวทางดังกล่าวจะนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานและถ่ายทอดลงสู่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่ 6 เดือน/ครั้ง

ค. การจัดการนวัตกรรม

สำนักส่งเสริมฯ สนับสนุนให้เกิดการสร้างและพัฒนานวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อบรรลุเป้าประสงค์และให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของการดำเนินงาน โดยมีกระบวนการดังภาพที่ 6.1-5

ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการจัดการนวัตกรรม					ผลลัพธ์
	①	②	③	④	⑤	
<ul style="list-style-type: none"> -นโยบายขององค์กร -การวางแผนกลยุทธ์ -ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ -แหล่งงบประมาณเพื่อสนับสนุน -ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย -ช่องทางการสื่อสาร -ผลการปฏิบัติในรอบปีที่ผ่านมา 	กำหนดนโยบาย ส่งเสริม สนับสนุน ในการสร้าง/ พัฒนานวัตกรรม การดำเนินงานใน มิติต่างๆ	สร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมให้ บุคลากรได้ก่อให้เกิดแนวคิดสร้าง/ พัฒนานวัตกรรม -จัดตั้งคณะทำงาน เพื่อขับเคลื่อนและ พัฒนานวัตกรรม ด้านกระบวนการ ทำงานและ ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ	จัดให้ความรู้/ สนับสนุนการเข้า อบรม สัมมนาใน การสร้าง/พัฒนา นวัตกรรม	สร้างนวัตกรรม ใหม่/พัฒนา นวัตกรรมเดิม เพื่อปรับปรุงการ ดำเนินงาน ทดลองนำ นวัตกรรมมาใช้/ ประเมิน/ ปรับปรุง	-ระบบการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน -สนับสนุนเงินรางวัล เพื่อสร้างขวัญและ กำลังใจในการพัฒนา งาน -สนับสนุนการเข้า ประกวด	1. จำนวน นวัตกรรม 2. นวัตกรรม ที่ปฏิบัติได้สำเร็จ
ผู้รับผิดชอบ	ผู้บริหาร	หัวหน้าฝ่ายงาน	หัวหน้าฝ่ายงาน	บุคลากร	คณะกรรมการดำเนินงาน	

แผนภาพที่ 6.1-5 ขั้นตอนการจัดการนวัตกรรม

นำปัจจัยนำเข้ามาขับเคลื่อนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมผ่านกระบวนการจัดการนวัตกรรม 5 ขั้นตอน โดยมีลักษณะการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. นวัตกรรมการสร้างและพัฒนาหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการ

ใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย และผลการปฏิบัติในรอบปีที่ผ่านมาเพื่อค้นหาความต้องการ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน โดยประชุมร่วมกันในฝ่าย/งานที่รับผิดชอบ และผลการสรุปทบทเรียนในระหว่างขณะทำงาน นอกจากนี้ในขั้นตอนของการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงงาน เพื่อลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น อันจะนำไปสู่ประโยชน์สูงสุดต่อลูกค้าและผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการ จะได้พัฒนางานและการจัดการนวัตกรรมที่เกี่ยวกับงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมให้บุคลากรได้ก่อให้เกิดแนวคิดสร้าง/พัฒนาวัตกรรม สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมการทำงานข้ามสายงาน ในกรณีที่มีภาระงานเร่งด่วนหรือมีกิจกรรมที่ทำซ้อน บางกิจกรรมต้องใช้ความโดดเด่นและความสามารถพิเศษเฉพาะตัวของบุคลากรต่างฝ่าย/งาน/สถานี สามารถดำเนินการได้

3. การสร้างนวัตกรรมใหม่จากความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากร

3.1 การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนและพัฒนานวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ในลักษณะของ Product Innovation ในกิจกรรม/โครงการแบบให้เปล่า (CMTU : Career Mobile Training Unit) และแบบเก็บค่าลงทะเบียน (KMTU : Knowledge Mobile Training Unit) เพื่อให้บริการวิชาการในทุก ๆ พื้นที่ ทำให้สามารถให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง สามารถให้บริการได้รวดเร็วขึ้น ลดค่าใช้จ่ายและต้นทุนต่ำ และการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ ทำให้มีลูกค้าในทุกพื้นที่ทั่วประเทศและยังได้รับความเชื่อถือในด้านการบริการมาอย่างยาวนาน

3.2 การใช้วิธีการทำงานร่วมกับสมาชิก/กลุ่ม/ชุมชน ในพื้นที่เพื่อสร้างชุมชนเข้มแข็ง รวมทั้งการผลิต การเผยแพร่และถ่ายทอดความรู้จากงานวิจัยเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างโอกาสและช่องทางในการจำหน่ายสินค้าชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีการศึกษาวิเคราะห์ และหาแนวทางพัฒนาวัตกรรมเพื่อให้ผลิตภัณฑ์ทันสมัยอยู่เสมอ

4. การผลักดันและขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ผ่านระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) โดยใช้ผลการประเมินระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน ร้อยละ 20 และระดับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ร้อยละ 5 (ตามรายละเอียดหมวด 5 ข้อ 5.2 ค(1)) เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้นักวิชาการได้คิดพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งผลของกิจกรรมนี้จะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตัวบุคคล

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

สำนักส่งเสริมฯให้ความสำคัญในการลดต้นทุน ความสูญเสียของระบบงาน โดยค้นหาสาเหตุความสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อนและผิดพลาดจัดลำดับความสำคัญ กำหนดเป้าหมาย มอบหมายผู้รับผิดชอบนำมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปทดลองใช้และประเมินผลอันเป็นการลดเวลา ต้นทุนในกระบวนการระบบงานการ กำจัดและลดการสูญเสียเวลาและทรัพยากร ป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดจากการให้บริการ การทำงานซ้ำและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงาน สำนักส่งเสริมฯมีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานปีละ 2 ครั้ง ซึ่งเป็นแนวทางในการช่วยการดำเนินงาน

แนวทางของสำนักส่งเสริมฯ ในการควบคุมต้นทุนเพื่อลดค่าใช้จ่าย ดังนี้

1. มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมนัดหมายประชุมร่วมกันในฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อวางแผนงาน และไม่ให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน กำหนดวิธีการดำเนินงานที่รัดกุม โดยยึดตามกฎระเบียบข้อบังคับตามความเหมาะสม

2. วิเคราะห์ขอบเขต ขั้นตอนการดำเนินโครงการ ผลผลิต ผลลัพธ์และตัวชี้วัดของโครงการเพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จที่จะได้รับจากโครงการและระบุว่าจะได้รับความสำเร็จนั้นหรือไม่

3. กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานทุกโครงการให้สัมพันธ์และเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าโครงการมีส่วนสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์นั้น ๆ อย่างไร

4. มีการวิเคราะห์การดำเนินโครงการ/กิจกรรมร่วมกับโครงการต่างๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องกันของแต่ละโครงการ

5. มีการรายงานผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในปีต่อไป เพื่อให้ทราบว่าโครงการ/กิจกรรมนั้นคุ้มค่าที่จะดำเนินการต่อไปหรือไม่ และหากถูกค่ามีความพึงพอใจสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้และมีข้อเสนอแนะให้จัดโครงการ/กิจกรรมนั้นต่อไปจะประชุมวางแผนลดต้นทุนการผลิตแต่ยังคงรักษาคุณภาพเอาไว้

6. มีการปรับปรุง และกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อการลดต้นทุน อย่างเป็นระบบทั้งต้นทุนในกระบวนการผลิต ต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร เช่น ค่าจ้าง ค่าวัสดุ ค่าโทรศัพท์ ฯลฯ นอกจากนี้ยังมีการประสานงานกับเครือข่ายของชุมชน ในการจัดทำโครงการต่าง ๆ เพื่อควบคุมต้นทุนและลดต้นทุนการผลิตที่ซ้ำซ้อน และจัดหาแหล่งทุนภายนอกเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงาน ดังนี้

6.1 จัดอบรมเป็นชุดหลักสูตร 2-3 หลักสูตรในเวลาและสถานที่เดียวกัน ทำให้ลดรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ลดค่าเดินทาง ค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ และค่าวัสดุอุปกรณ์ ที่สามารถใช้ร่วมกันได้

6.2 เลือกใช้สถานที่ของรัฐในการจัดอบรมแทนสถานที่ของเอกชน เพื่อลดค่าใช้จ่าย

6.3 ใช้บุคลากรของหน่วยงานในการจัดรายการวิทยุโดยกำหนดให้เป็นภาระงานประจำ เพื่อลดจ่ายค่าตอบแทน

6.4 ขอความร่วมมือในการออกอากาศรายการวิทยุ ไปยังสถานีต่าง ๆ เพื่อไม่ต้องเสียค่าเช่าเวลา รวมทั้งขอความร่วมมือในการผลิตรายการโดยประสานบุคลากรและองค์กรภาคีเครือข่าย

6.5 เลือกใช้วิทยากรภายในหน่วยงานเพื่อลดค่าใช้จ่าย

6.7 กำหนดนโยบาย green and clean office เช่นแนวปฏิบัติมาตรการประหยัดพลังงาน และน้ำมันเชื้อเพลิง โดยมีการจัดเก็บและรายงานข้อมูลในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน

6.8 ใช้ระบบสื่อสารผ่านช่องทาง Social Network Groupmail Facebook ในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการจัดส่งเอกสารประชาสัมพันธ์ทางไปรษณีย์ จากข้อมูลค่าใช้จ่ายสำหรับการประชาสัมพันธ์โครงการในแต่ละปี โดยมีจำนวนครั้งและจำนวนโครงการที่เท่ากัน พบว่าในปีงบประมาณ 2557 จำนวน 38,375 บาท ในปีงบประมาณ 2558 จำนวน 14,945 บาท และในปีงบประมาณ 2559 (จำนวน 8 เดือน) จำนวน 10,152 บาท จากข้อมูลดังกล่าวพบว่าแนวโน้มของค่าใช้จ่ายลดลง (อ้างอิงจากรายงานผลการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายในโครงการของฝ่ายฝึกอบรมฯ ประจำปี 2557-2559)

7. มีการกำหนดมาตรฐานระยะเวลาการปฏิบัติงานตามโครงการ/กิจกรรมทุกโครงการ

7.1 การประชาสัมพันธ์หลักสูตรการอบรมต้องดำเนินการก่อนการอบรม 1-2 เดือน ทั้งนี้เพื่อให้ลูกคามีเวลาเพียงพอในการเข้าถึงและพิจารณาข้อมูลก่อนการตัดสินใจ

7.2 การรับสมัครและบันทึกข้อมูลลูกค้าลงในระบบ หลังวันหมดเขตรับสมัคร 1 สัปดาห์ เพื่อไม่ให้รายชื่อกวน และเพื่อความถูกต้องของข้อมูลผู้สมัคร หลักสูตรที่สมัครรวมถึงข้อมูลการชำระค่าลงทะเบียน

7.3 สรุปจำนวนผู้สมัครและออกใบเสร็จรับเงิน นับจากวันหมดเขตรับสมัครไม่เกิน 3 วัน ซึ่งการตัดสินใจเปิด/ปิด หรือยกเลิกการอบรม จะขึ้นอยู่กับสรุปจำนวนผู้สมัคร ซึ่งต้องไม่ต่ำกว่าจุดคุ้มทุนของโครงการ และต้องแจ้งรับแจ้งผลการตัดสินใจเปิด/ปิดหรือยกเลิกให้ผู้สมัครทราบอย่างเร่งด่วน

7.4 จัดทำเอกสารและเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ก่อนดำเนินการ 3 วัน เป็นสื่อการอบรมที่สำคัญ ซึ่งต้องมีคุณภาพและเพียงพอกับจำนวนผู้สมัคร ประกอบกับหลักสูตรได้รับเอกสารต้นฉบับซ้ำ หากผู้สมัครอบรมมา รายงานตัวแต่ไม่มีเอกสารแจกให้ และ/หรือแจกช้ากว่าที่วิทยากรบรรยาย จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมไม่พึงพอใจและผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนรู้ลดลงด้วย

7.5 จัดทำหลักฐานเบิกจ่ายหลังเสร็จสิ้นโครงการ 3 วัน เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบเงินยืมทรงพระราชการในการจัดกิจกรรมโครงการ และสอดคล้องกับการรายงานผลการดำเนินงานและผลการเบิกจ่าย

7.6 จัดทำบันทึกสรุปผลการประเมินและรายงาน หลังเสร็จสิ้นโครงการ 3 วัน

8. ตรวจสอบ/ทบทวน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทุก ๆ 6 เดือน ทั้งนี้จะมีการประชุมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ผู้ใช้งานในระบบเพื่อนำเสนอผลการใช้และข้อเสนอแนะเพื่อให้ระบบสามารถรองรับงานได้ครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

9. มีการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เข้ามาใช้เพื่อการควบคุมต้นทุน และลดระยะในการทำงาน ได้แก่ ระบบการรับ-ส่งหนังสือ ระบบการสมัครอบรมออนไลน์ ระบบการประเมินผลกิจกรรม/โครงการ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) ระบบการประชุม E-meeting การลงเวลาทำงานออนไลน์ การลาออนไลน์ การแจ้งซ่อมออนไลน์ เป็นต้น มีผลทำให้การทำงานเร็วขึ้น ได้จำนวนชิ้นงานมากขึ้น และข้อผิดพลาดในการทำงานลดลงร้อยละ 80

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินงาน ดังนี้

1. จัดทำคู่มือปฏิบัติงานการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในโครงการอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียน

2. ทบทวนวิธีปฏิบัติงาน (Work yrocedure) ในทุกระบบงาน

3. ใช้ตาราง Check list ในการควบคุมการจัดอบรมทุกโครงการ

4. ใช้เวทีการสรุปผลการดำเนินงานประจำปี และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อวิเคราะห์ปัญหา ค้นหาสาเหตุ และกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน

5. กำหนดให้บุคลากรจัดทำโครงการวิจัย และโครงการพัฒนางาน ให้เป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยมอบหมายให้คณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ ทำหน้าที่จัดระบบที่มีความยืดหยุ่น และรองรับการเปลี่ยนแปลงมีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ออกแบบกระบวนการที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีที่มีอยู่ในการทำงาน (หมวดที่ 4) ที่เชื่อมโยงกับระบบข้อมูลควบคู่ไปกับข้อมูลของลูกค้าและผู้รับบริการ ผลการประเมิน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

สำนักส่งเสริมฯ ใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานผนวกกับกระบวนการให้บริการ เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้าและผู้รับบริการและคุณภาพการบริการในด้านผู้ส่งมอบผลิตภัณฑ์รายละเอียดดังตารางที่ 6.2-1

ตารางที่ 6.2-1 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน แนวทางการดำเนินการและการประเมินผล

ผู้ส่งมอบ/ระบบควบคุม	แนวทางการดำเนินการ	การประเมินผล
ด้านองค์ความรู้ : วิทยากร	ขั้นตอนการคัดเลือกจะเริ่มจากการพิจารณาคุณสมบัติเหมาะสม ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ การมีชื่อเสียง และการเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาชีพ -พิจารณาจากผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ กรณีที่เคยเป็นวิทยากรในหลักสูตรที่จัดการอบรมมาแล้ว	1. การประเมินโดยใช้แบบสอบถาม 2. การถอดบทเรียนสรุปผลการปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) 3. การรายงานผลการย้อนกลับให้แก่ผู้ส่งมอบได้ทราบด้วยเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ
ด้านวัสดุ อุปกรณ์ในการจัดอบรมประชุมสัมมนา	หัวหน้าโครงการที่รับผิดชอบหลักสูตร การคัดเลือกผู้ส่งมอบหรือผู้จำหน่ายจะใช้ขั้นตอนการเปรียบเทียบราคาซึ่งจะพิจารณาจากผู้	

ผู้ส่งมอบ/ระบบควบคุม	แนวทางการดำเนินการ	การประเมินผล
	เจ้าหน้าที่ให้ราคาเหมาะสม มีวัสดุ อุปกรณ์ ครบถ้วน ถูกต้องตรงกันและส่งของรวดเร็วให้ทันต่อการใช้งานในกรณีที่ผู้แทนจำหน่ายมีผลการดำเนินการที่ไม่ดี	
ด้านสถานที่ในการจัดอบรมประชุมสัมมนา	สถานที่ของเอกชน จะให้ความสำคัญกับการบริการ ความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา สี เสียง เส้นทางการเดินทางที่สะดวก ความปลอดภัย การอยู่ในแหล่งชุมชนและ/หรือใกล้แหล่งชุมชน	
ผู้สนับสนุนแหล่งทุนเพื่อจัดกิจกรรมบริการวิชาการ	ระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ตามเกณฑ์ที่ผู้ให้การสนับสนุนงบประมาณกำหนด แนวปฏิบัติที่สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการคือ เมื่อสิ้นสุดโครงการ/กิจกรรม จะมีการประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานให้เจ้าของแหล่งทุนรับทราบ	
ระบบควบคุมการดำเนินการในการให้บริการวิชาการ	<p>การควบคุมเวลา โครงการที่จัด จะมีกำหนดการ วัน เวลาที่แน่ชัด และเหมาะสม เพื่อให้กิจกรรมที่เกิดขึ้นดำเนินไปจนเสร็จสมบูรณ์</p> <p>การควบคุมจำนวนบุคลากร ผู้ดำเนินการจัดโครงการ คำนึงทักษะความสามารถ และความสะดวกในการเข้าถึงพื้นที่ในการให้บริการแต่ละครั้งทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับจำนวนผู้รับบริการตามที่กำหนดในแต่ละโครงการที่จัด</p> <p>การควบคุมคุณภาพ มีการจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับให้สำนักส่งเสริมฯ</p>	

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

(1) ความปลอดภัย

สำนักส่งเสริมฯ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและความคุมภายใน เพื่อวิเคราะห์หาความเสี่ยงและความล้มเหลวของการดำเนินงานในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านความปลอดภัยซึ่งกำหนดให้เป็นกิจกรรมหนึ่งในแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน โดยมอบให้สถาบันบริการวิชาการทั้ง 3 แห่งเป็นผู้รับผิดชอบ ดำเนินการ และรายงานผลในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทุก ๆ 6 เดือน นอกจากนี้ยังกำหนดให้เป็นภาระงานด้านหนึ่งของคณะกรรมการ 5ส. ของหน่วยงานที่ต้องร่วมดำเนินการด้วย ในลักษณะการบูรณาการ

ด้านความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงาน กำหนดมาตรการความปลอดภัยด้วยรหัสผ่าน (Login & Password) เพื่อกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลและระบบสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้งานอย่างเหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยมอบหมายให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์เป็นผู้ดูแลควบคุมและตรวจสอบ

(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สำนักส่งเสริมฯ โดยคณะกรรมการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ประชุมร่วมกันวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน จำนวน 3 ด้าน

1) ด้านภัยพิบัติตามธรรมชาติ 2) ด้านการจัดกิจกรรม/โครงการ และ 3) ด้านระบบข้อมูล/สารสนเทศ

จากความเสี่ยงดังกล่าว จึงนำมาจัดทำเป็นแผนป้องกันและวิธีปฏิบัติเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน ของแต่ละด้านที่เกี่ยวข้องกับฝ่าย/งาน/สถานีทั้ง 3 สถานี และแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบผ่านการประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน และยังแจ้งไว้ในเว็บไซต์ของหน่วยงานด้วยแนวทางการป้องกันและเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานมีความพร้อมซึ่งได้คำนึงถึงการป้องกัน การจัดการความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิมต่อภาวะฉุกเฉิน สำนักส่งเสริมฯ จึงดำเนินการดังนี้

1. ทบทวนแผนป้องกันและวิธีปฏิบัติงานเมื่อเกิดภัยพิบัติและกรณีฉุกเฉิน ในปีงบประมาณ 2559

2. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน

3. จัดประชุมทบทวนแผนและแนวปฏิบัติ ในข้อ 1 โดยคณะกรรมการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ทั้งนี้มีการปรับแผนผังภาวะฉุกเฉินประจำห้องทำงานแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี และมีการระบุตัวบุคคลที่ชัดเจนที่ต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในกรณีฉุกเฉิน พร้อมทั้งเปลี่ยนและเพิ่มเติมผู้รับผิดชอบในแต่ละจุด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่เมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน

4. ทบทวนและจัดทำบัญชีรายชื่อเพิ่มเติม พร้อมหมายเลขโทรศัพท์เพื่อติดต่อในกรณีฉุกเฉิน

5. ส่งบุคลากรเข้ารับอบรม Re-Training ร่วมกับมหาวิทยาลัย เรื่องการป้องกันและระงับอัคคีภัย โดยมีผู้แทนบุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานี เข้าร่วม และได้นำความรู้ที่ได้มาถ่ายทอดยังบุคลากรของหน่วยงาน นอกจากนี้ ยังมีแผนและการจัดสรรงบประมาณในการจัดกิจกรรมโครงการเพื่อการส่งเสริมให้ความรู้บุคลากร ในการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินอีกด้วย

6. แจ้งให้บุคลากรทราบและศึกษาแนวปฏิบัติในกรณีฉุกเฉินให้มีความเข้าใจ รวมทั้งร่วมกันรณรงค์การป้องกันและการระงับเหตุฉุกเฉินต่าง ๆ ได้แก่ การจัดทำแผนดับ ไขว้ การติดบอร์ดประชาสัมพันธ์

7. กำหนดให้มีการตรวจเช็คอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องระบบไฟฟ้า ระบบสารสนเทศ และเพื่อป้องกัน การเกิดอัคคีภัย 6 เดือน/ครั้ง

หมวด 7 ผลลัพธ์

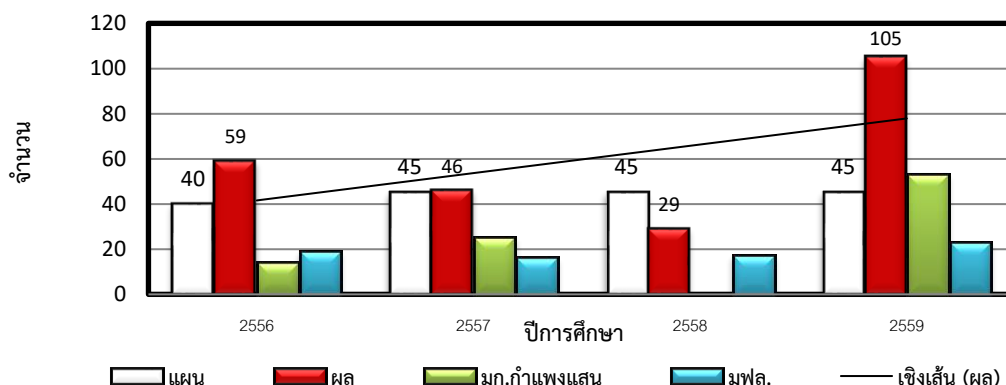
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

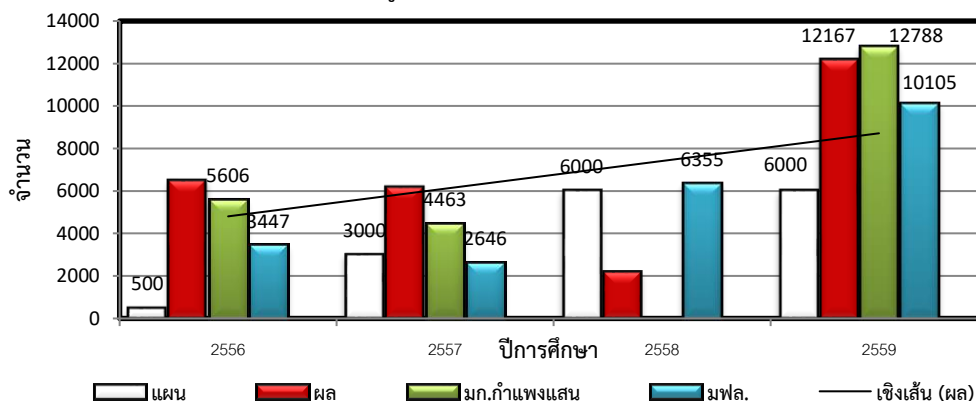
1. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 การจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม

แบบให้เปล่า จำนวน 105 กิจกรรม/โครงการ (KPI 1.1) มีผู้เข้าร่วม 12,167 คน (KPI 1.9) ซึ่งมีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา และสูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ เมื่อเทียบกับคู่เทียบพบว่า มีเพียงสำนักส่งเสริมฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ที่มีจำนวนผู้เข้าอบรมมากกว่า ดังแผนภาพที่ 7.1-1

ตัวชี้วัด 1.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการแบบให้เปล่า



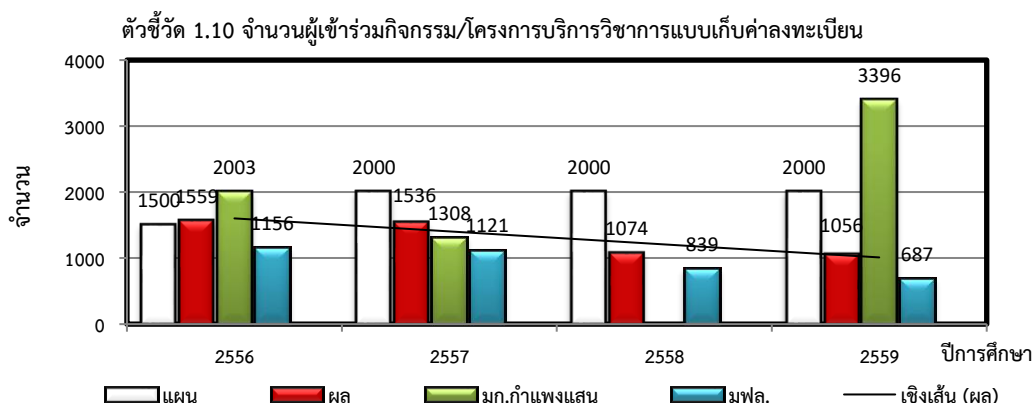
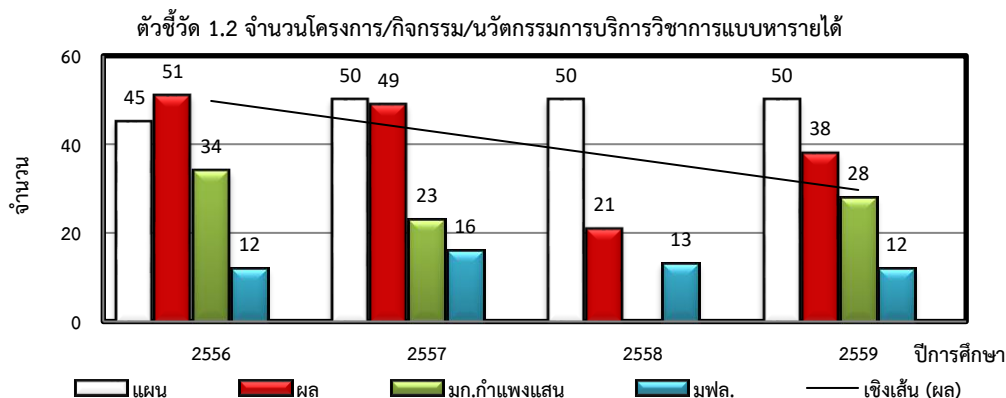
ตัวชี้วัด 1.9 จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า



แผนภาพที่ 7.1-1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 การจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่า:

จำนวนโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่า (KPI 1.1) และ จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่า (KPI 1.9)

แบบเก็บค่าลงทะเบียน จำนวน 38 โครงการ/กิจกรรม (KPI 1.2) มีผู้เข้าร่วม 1,056 คน (KPI 1.10) ซึ่งมีจำนวนกิจกรรมเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาแต่น้อยกว่าแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากมีหน่วยงานภาครัฐและเอกชนดำเนินกิจกรรมในลักษณะนี้เพิ่มมากขึ้น แต่ทางสำนักส่งเสริมฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และสร้างนวัตกรรมรูปแบบการบริการใหม่ๆ เมื่อเทียบกับคู่เทียบพบว่าจำนวนโครงการ/กิจกรรมที่จัดสูงกว่าคู่เทียบทั้งหมด และมีเพียงสำนักส่งเสริมฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ที่มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการ สูงกว่า ในขณะที่ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มีจำนวนผู้เข้าร่วมที่น้อยกว่าดังแผนภาพที่ 7.1-2



แผนภาพที่ 7.1-2 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 2 หลักสูตร/กิจกรรม/โครงการ แบบเก็บค่าลงทะเบียน : จำนวนหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (KPI 1.2) และ จำนวนผู้เข้าร่วมหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (KPI 1.10)

2. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 2 การให้บริการคำปรึกษา

การให้บริการคำปรึกษาชุมชนเข้มแข็ง

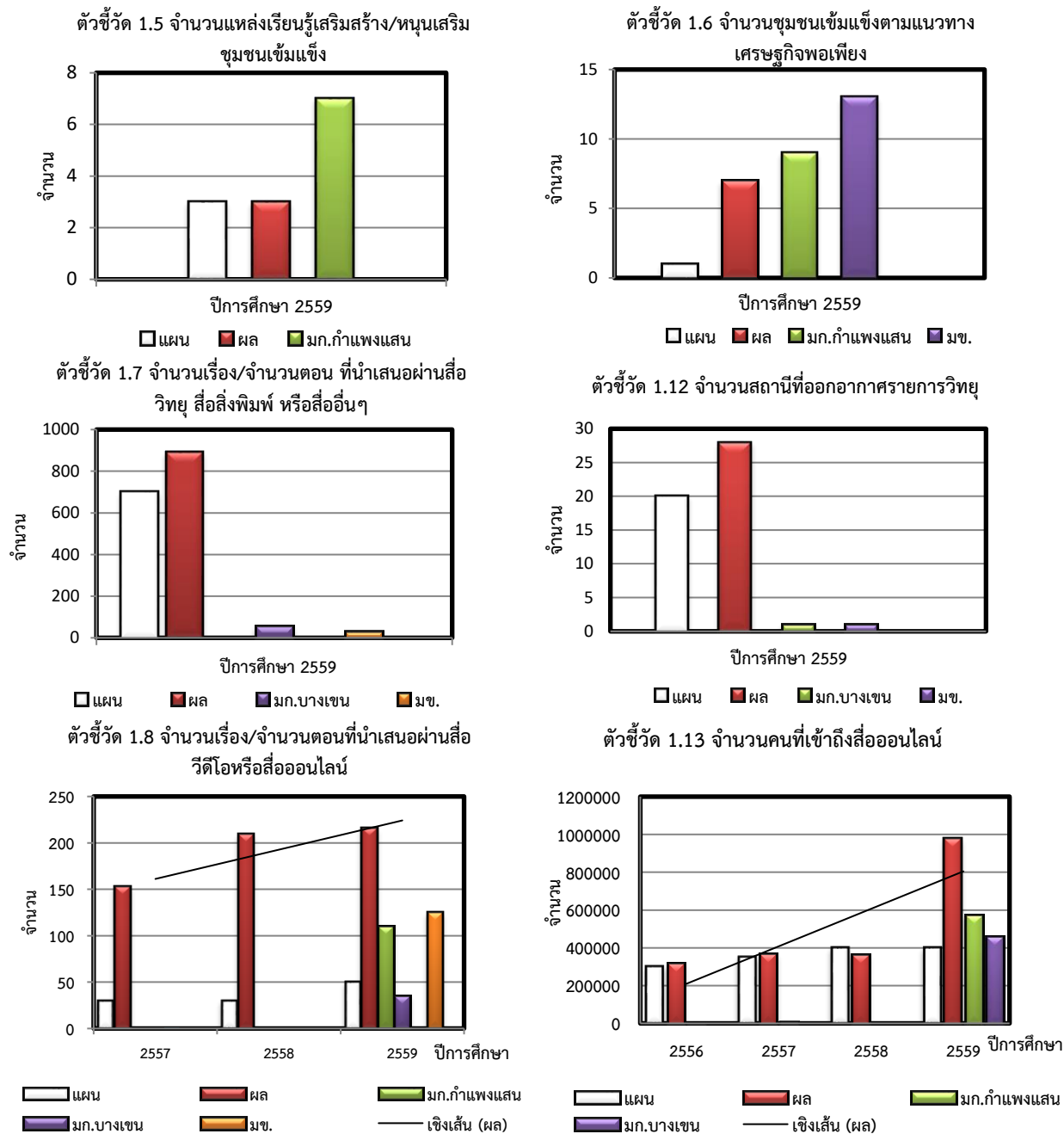
จำนวนแหล่งเรียนรู้เสริมสร้าง/หนุนเสริมชุมชนเข้มแข็ง 4 แห่ง (KPI 1.5) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนด เมื่อเทียบกับคู่เทียบ พบว่าสำนักส่งเสริมฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน มีจำนวนแหล่งเรียนรู้มากกว่า มีจำนวนชุมชนเข้มแข็งตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง 7 ชุมชน (KPI 1.6) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนด เมื่อเทียบกับคู่เทียบ พบว่าสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และสำนักส่งเสริมฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน มีจำนวนชุมชนเข้มแข็งมากกว่า ดังแผนภาพที่ 7.1-3

การบริการคำปรึกษา เผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านสื่อออนไลน์ สื่อวิทยุ และสื่อสิ่งพิมพ์

ด้านสื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่ออื่นๆ มีจำนวนตอน/เรื่องที่น่าเสนอ 889 ตอน (KPI 1.7) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนด เมื่อเทียบกับคู่เทียบ พบว่ามีจำนวนตอน/เรื่องที่น่าเสนอสูงกว่าสำนักส่งเสริมฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน และสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ด้านสื่อออนไลน์ มีจำนวนเรื่อง/ตอนที่น่าเสนอผ่านสื่อวีดิโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) (นับสะสม) 216 เรื่อง (KPI 1.8) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนด จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์ 979,263 คน (KPI 1.13) ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาดังแผนภาพที่ 7.1-3

มีจำนวนสถานีวิทยุที่ออกอากาศ 28 สถานี ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา เนื่องจากมีการประสานงานและสร้างเครือข่ายกับสถานีวิทยุท้องถิ่นมากขึ้น และจากข้อมูลวิจัย สถานีวิทยุยังเป็นที่ต้องการของประชาชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังแผนภาพที่ 7.1-3 (KPI 1.12)



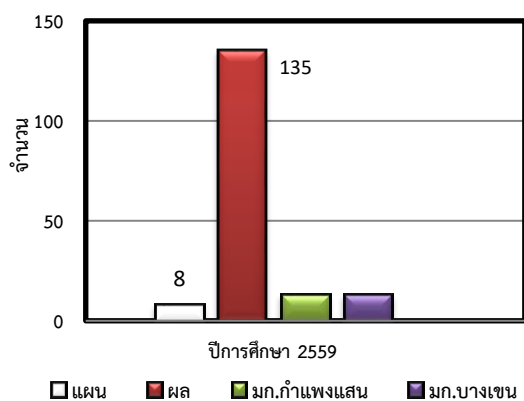
แผนภาพที่ 7.1-3 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 3 การให้บริการคำปรึกษา : จำนวนแหล่งเรียนรู้เสริมสร้าง/หนุนเสริมชุมชนเข้มแข็ง (KPI 1.5) และจำนวนชุมชนเข้มแข็งตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง (KPI 1.6) จำนวนเรื่อง/จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่ออื่นๆ (KPI 1.7) จำนวนเรื่อง/จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อวีดิโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) (KPI 1.8)

3. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 และผลิตภัณฑ์ 2 ที่นำองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม

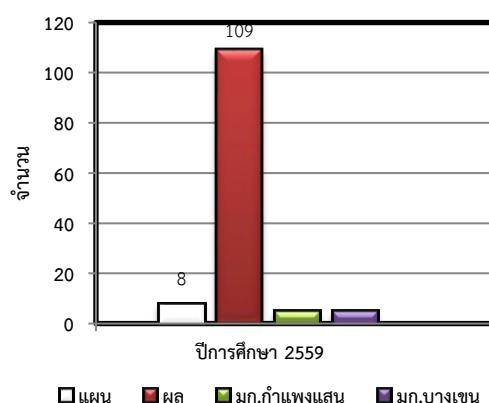
สำนักส่งเสริมฯ มีกิจกรรมและโครงการที่เป็นการนำองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 2 ของมหาวิทยาลัย คือ ยุทธศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยเพื่อนวัตกรรมและสังคม โดยติดตามจากจำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการองค์ความรู้ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน

และสังคม และ จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม ทั้งจากโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่า และแบบเก็บค่าลงทะเบียน จำนวน 135 โครงการ/กิจกรรม (KPI 1.3) และจำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม จำนวน 109 เรื่อง (KPI 1.4) ซึ่งมีผลลัพธ์สูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่เทียบ พบว่าสำนักส่งเสริมฯ มีจำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการองค์ความรู้ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม และองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคมสูงกว่าคู่เทียบทั้งหมด ดังแผนภาพที่ 7.1-4

ตัวชี้วัด 1.3 จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการองค์ความรู้ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม



ตัวชี้วัด 1.4 จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัยฯ ที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม



แผนภาพที่ 7.1-4 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1 และผลิตภัณฑ์ 2 : จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการองค์ความรู้ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม (KPI 1.3) จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม (KPI 1.4)

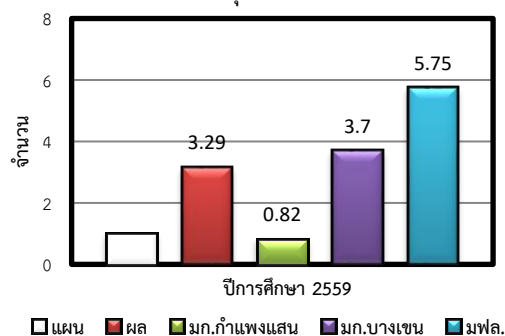
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

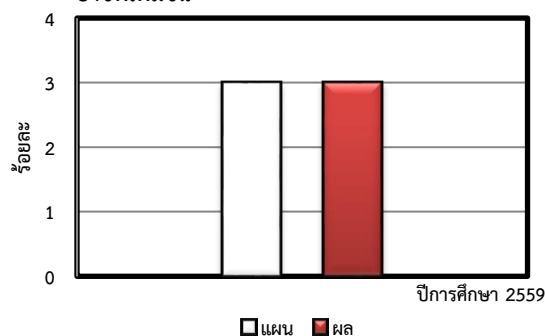
จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบให้เปล่าต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ คิดเป็น 3.29 โครงการ/คน (KPI 1.14) และจำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบเก็บค่าลงทะเบียนต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ คิดเป็น 1.19 โครงการ/คน (KPI 1.15) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ เมื่อเทียบกับคู่เทียบพบว่ามีสำนักส่งเสริมฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน และศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงมีผลลัพธ์สูงกว่า ในขณะที่สำนักส่งเสริมฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน มีผลลัพธ์ต่ำกว่า ดังแผนภาพที่ 7.1-5

จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบหนุนเสริมชุมชนเข้มแข็งต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ คิดเป็น 2.10 โครงการ/คน (KPI 1.16) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่เทียบพบว่ามีผลลัพธ์สูงกว่าสำนักส่งเสริมฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และจำนวนรายได้ของคนในชุมชน/กลุ่มอาชีพที่ได้รับการส่งเสริมอาชีพเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 (KPI 1.17) ซึ่งเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ และยังพบว่าผู้รับบริการทั้งหมดนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ (KPI 1.18) ดังแผนภาพที่ 7.1-5

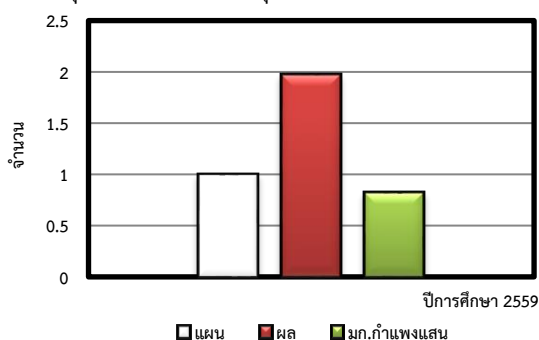
ตัวชี้วัด 1.14 จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบให้เปล่าต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ



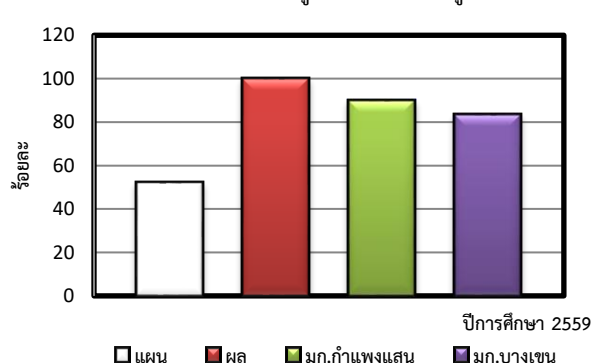
ตัวชี้วัด 1.17 รายได้ของคนในชุมชนที่ได้รับการส่งเสริมอาชีพเพิ่มขึ้น



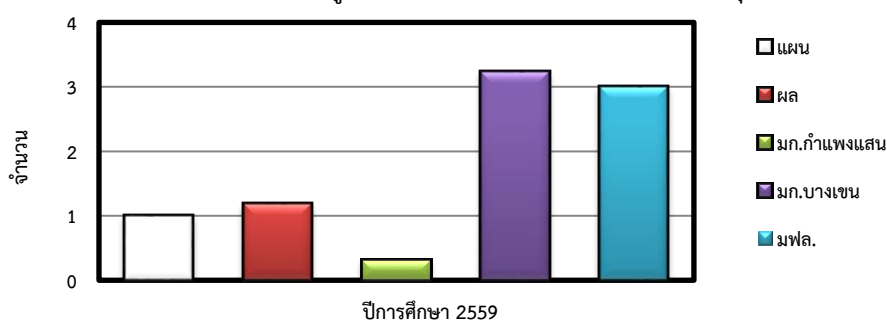
ตัวชี้วัด 1.16 จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบหนุนเสริมชุมชนเข้มแข็งต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ



ตัวชี้วัด 1.18 จำนวนของผู้รับบริการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์



ตัวชี้วัด 1.15 จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบเก็บค่าลงทะเบียนต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ



แผนภาพที่ 7.1-5 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)

(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สำนักส่งเสริมฯ มีการเตรียมความพร้อมของการทำงานและสถานที่ทำงานเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติครบทั้งสำนักงานกลางและแต่ละสถานี โดยมีแผนรองรับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน จำนวน 6 แผน (KPI 1.19)

1. แผนด้านภัยพิบัติตามธรรมชาติ ประกอบด้วย 4 แผนย่อย ได้แก่ แผนป้องกันและระงับอัคคีภัย แผนป้องกันและรองรับภาวะฉุกเฉินอุทกภัย/วาตภัย แผนป้องกันและรองรับภาวะฉุกเฉินการปฏิบัติเมื่อแผ่นดินไหว และแผนป้องกันและรองรับภาวะภัยแล้ง

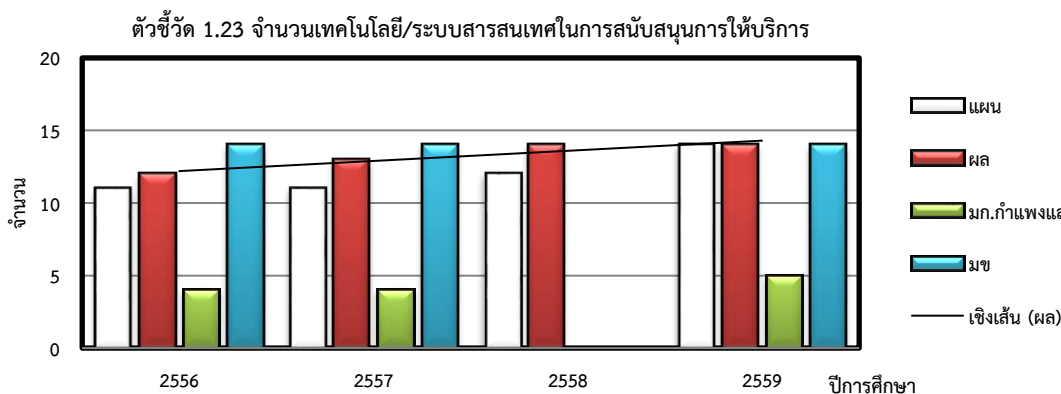
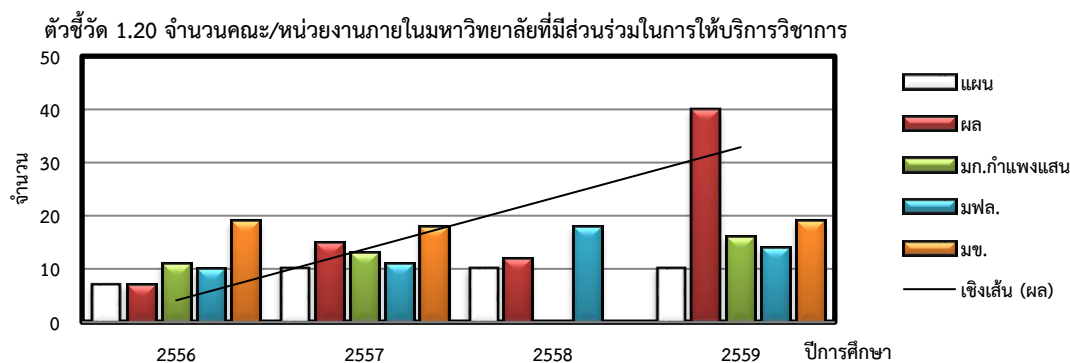
2. ด้านการจัดกิจกรรม/โครงการ แนวปฏิบัติเมื่อเกิดกรณีฉุกเฉินในกระบวนการปฏิบัติงานตามผลิตภัณฑ์และตามกระบวนการสนับสนุน

3. ด้านระบบข้อมูล/สารสนเทศ แนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหากรณีฉุกเฉิน ด้านระบบข้อมูล/สารสนเทศ

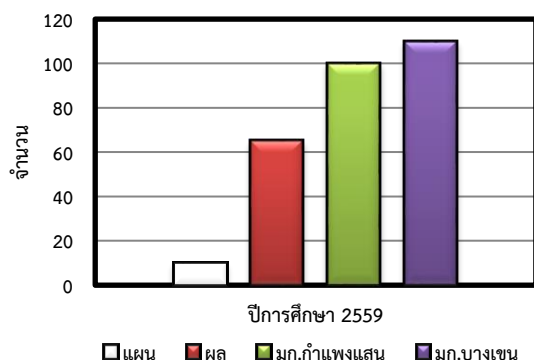
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

สำนักส่งเสริมฯ มีการประสานงานกับวิทยากรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 66 คน (KPI 1.21) เพื่อร่วมถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมสู่ชุมชนและสังคม โดยมีความร่วมมือจากคณะ/หน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 40 แห่ง (KPI 1.20) และยังมีเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการ ทั้งเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม/โครงการ และเครือข่ายผู้รับบริการ จำนวน 115 เครือข่าย (KPI 1.22) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ และพื้นที่ใกล้เคียง

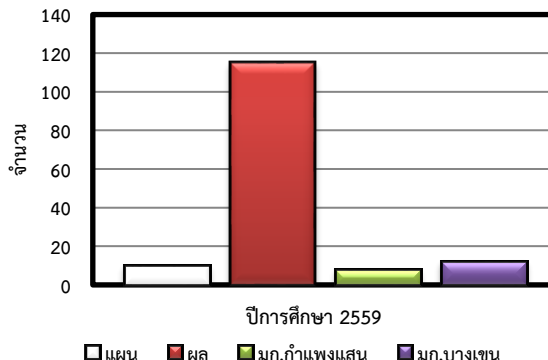
สำนักส่งเสริมฯ ได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสนับสนุนการให้บริการเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจำนวน 14 ระบบ (KPI 1.23) มาใช้ ดังแผนภาพที่ 7.1-6



ตัวชี้วัด 1.21 จำนวนวิทยากรจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม



ตัวชี้วัด 1.22 จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย



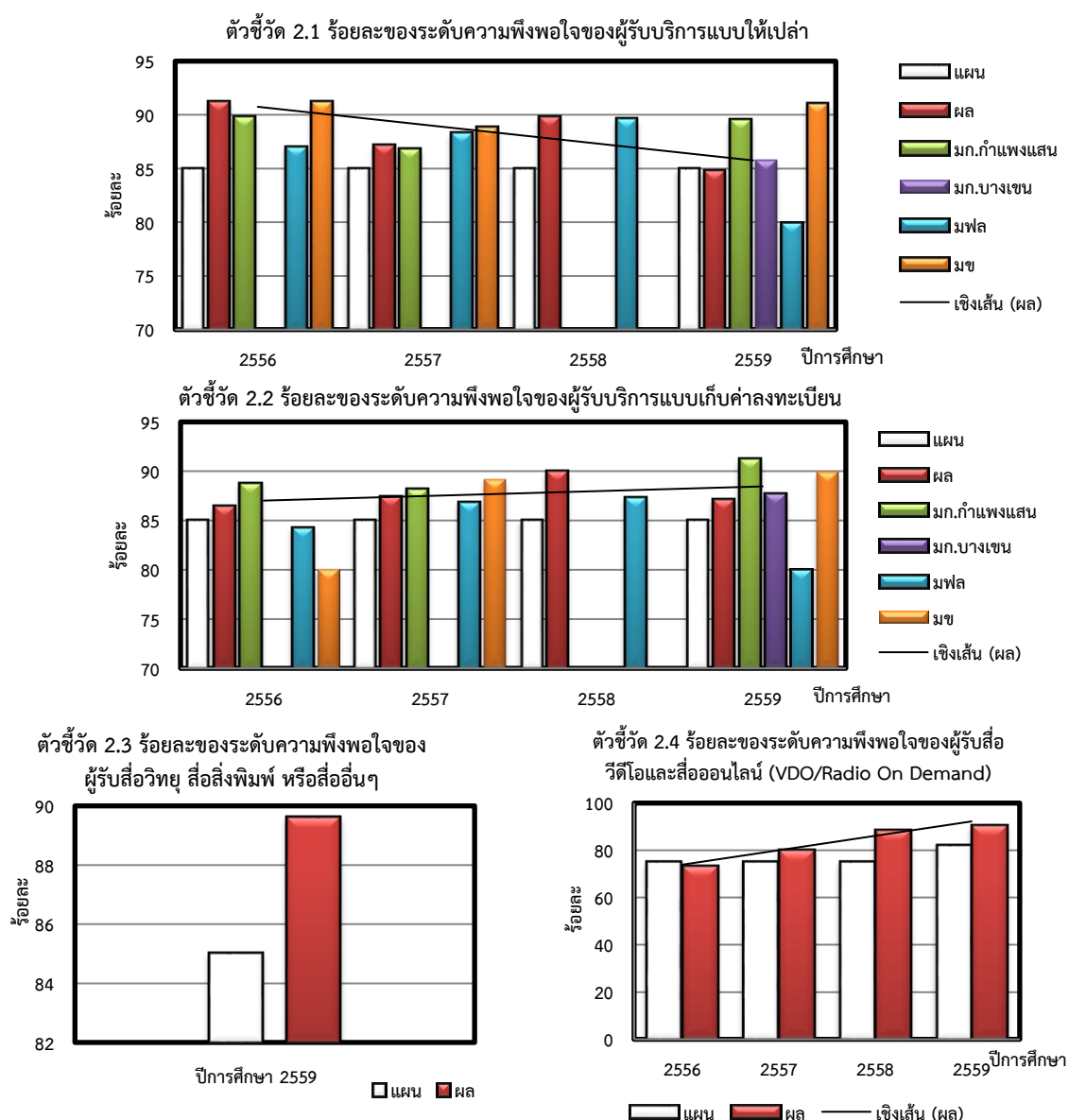
แผนภาพที่ 7.1-6 ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน: จำนวนคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการ (KPI 1.20) จำนวนวิทยากรจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (KPI 1.21) จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย (KPI 1.22) และจำนวนเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการให้บริการ (KPI 1.23)

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

(1) ความพึงพอใจของลูกค้า

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าของสำนักส่งเสริมฯ ได้ยึดถือลูกค้าเป็นผู้ที่มีความสำคัญ จึงมีการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ โดยแยกตามประเภทผลิตภัณฑ์ ซึ่งระดับความพึงพอใจส่วนใหญ่สูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ไว้ และอยู่ในระดับใกล้เคียงกับคู่แข่ง มีเพียงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบให้เปล่าที่น้อยกว่าปีที่ผ่านมาเพียงเล็กน้อย แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ รายละเอียดผลลัพธ์ดังแผนภาพที่ 7.2-1



แผนภาพที่ 7.2-1 ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า : ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่า (KPI 2.1) ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (KPI 2.2) ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่ออื่นๆ (KPI 2.3) ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิดีโอและสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) (KPI 2.4)

(2) ความผูกพันของลูกค้า

สำนักส่งเสริมฯ มีช่องทางการร้องเรียนประเด็นต่างๆ แต่ไม่พบการร้องเรียนในเรื่องการให้บริการเกิดขึ้น และพบว่าผู้มีบริการที่กลับมาใช้บริการซ้ำในกิจกรรม/โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียนต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากมีหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ดำเนินกิจกรรมในลักษณะเดียวกันนี้เพิ่มมากขึ้น แต่ทางสำนักส่งเสริมฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และสร้างนวัตกรรมรูปแบบการบริการใหม่ๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า แสดงดังแผนภาพที่ 7.2-2



แผนภาพที่ 7.2-2 ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า : ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ (KPI 2.7)

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

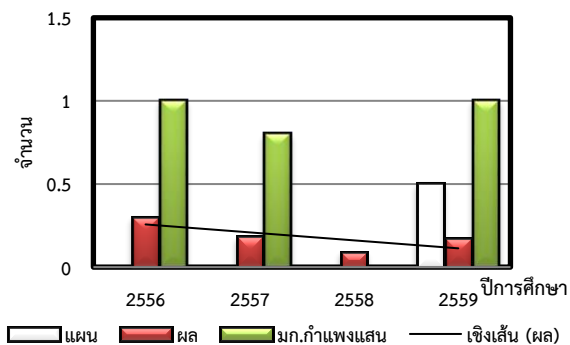
(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

เมื่อวัดจากสัดส่วนจำนวนผลงานที่เผยแพร่ (งานวิจัย/คู่มือปฏิบัติงาน) ต่อจำนวนบุคลากรสายวิชาการ คิดเป็น 0.11 ชิ้น/คน (KPI 3.1) สำนักส่งเสริมฯ มีขีดความสามารถของบุคลากรต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากในปีที่ผ่านมาบุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานี มีภารกิจหลักในการลงพื้นที่เพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม ทำให้ไม่สามารถจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานได้ทัน แต่สำนักส่งเสริมฯ ก็ยังสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำงานวิจัย/คู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองและหน่วยงาน ดังแผนภาพที่ 7.3-1

(2) บรรยากาศการทำงาน

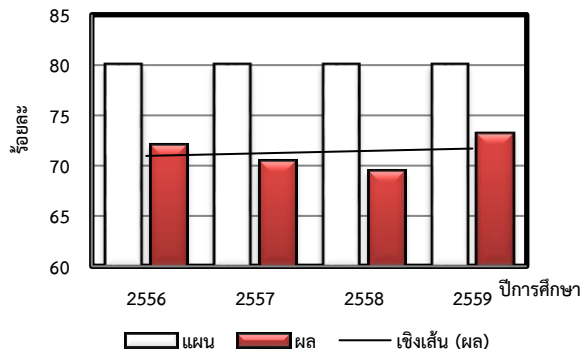
สำนักส่งเสริมฯ มีความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 73.24 (KPI 3.2) โดยสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรม 5ส. โดยมีการปรับภูมิทัศน์สำนักงานกลาง และในสถานีวิชาการชุมชน เพื่อเป็นการกระชับความสัมพันธ์ของบุคลากรและเพื่อให้มีบรรยากาศในการทำงานดีขึ้นกว่าเดิม ดังแผนภาพที่ 7.3-2

ตัวชี้วัด 3.1 สัดส่วนจำนวนผลงานที่เผยแพร่ (งานวิจัย/คู่มือปฏิบัติงาน) ต่อจำนวนบุคลากรสายวิชาการ (ระดับนักวิชาการ)



แผนภาพที่ 7.3-1 ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตราค่าจ้างบุคลากร : สัดส่วนจำนวนผลงานที่เผยแพร่ (งานวิจัย/คู่มือปฏิบัติงาน) ต่อจำนวนบุคลากรสายวิชาการ (ระดับนักวิชาการ) (KPI 3.1)

ตัวชี้วัด 3.2 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงาน

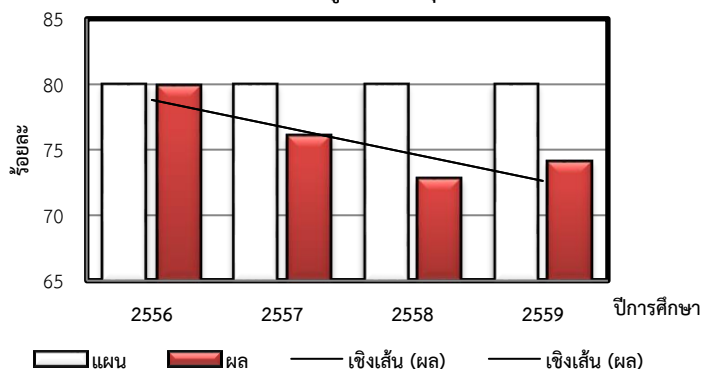


แผนภาพที่ 7.3-2 ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน : ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงาน (KPI 3.2)

(3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

สำนักส่งเสริมฯ มีการปลูกฝังให้บุคลากรรักองค์กร จากแบบสอบถามพบว่าบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา (KPI 3.3) ไม่มีการโยกย้ายไปปฏิบัติงานที่อื่น แม้ว่าที่ตั้งของสำนักงาน/สถานีฯ จะตั้งอยู่ในพื้นที่เสี่ยงและยังพบสาเหตุที่บุคลากรมีความผูกพันคือ ลักษณะงานที่ทำมีความก้าวหน้า และมีสวัสดิการที่เหมาะสม ดังแผนภาพที่ 7.3-3

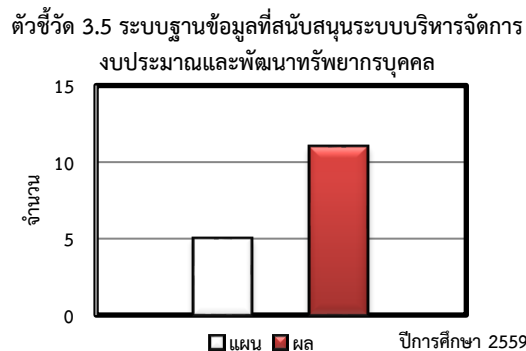
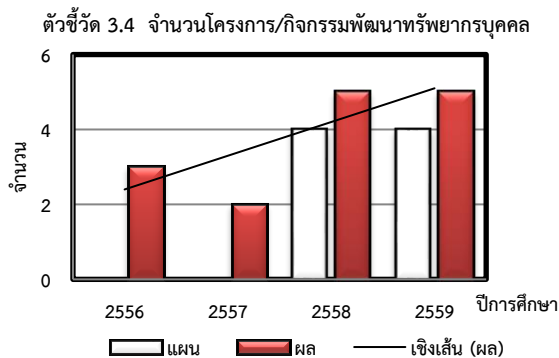
ตัวชี้วัด 3.3 ระดับความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร



แผนภาพที่ 7.3-3 ผลลัพธ์ด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน : ระดับความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร (KPI 3.3)

(4) การพัฒนาบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) โครงการอบรมพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และการศึกษาดูงาน ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้และทักษะหน้าที่ทั่วถึงทุกคน และยังมีกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกัน เพื่อพัฒนาสุขภาพกายและจิตใจของบุคลากร เช่น Morning talk และกิจกรรมวันขึ้นปีใหม่ จำนวน 5 กิจกรรม (KPI 3.4) ซึ่งมีส่วนในการเสริมสร้างทัศนคติและความสามารถในการทำงานของบุคลากร และทางสำนักส่งเสริมฯ ยังได้ส่งเสริมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตามความเชี่ยวชาญในงานบริการวิชาการด้านต่างๆ และตามความเชี่ยวชาญเฉพาะรายบุคคล และยังมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารจัดการงบประมาณและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากร จำนวน 11 ระบบ (KPI 3.5) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ ดังแผนภาพที่ 7.3-4



แผนภาพที่ 7.3-4 ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร : จำนวนโครงการ/กิจกรรมพัฒนาทรัพยากรบุคคล (KPI 3.4) ระบบฐานข้อมูลที่สนับสนุนระบบบริหารจัดการงบประมาณและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (KPI 3.5)

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

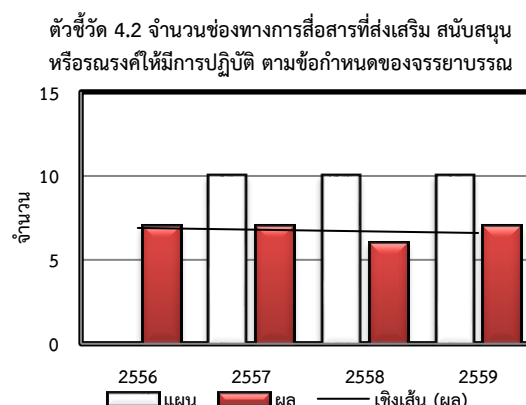
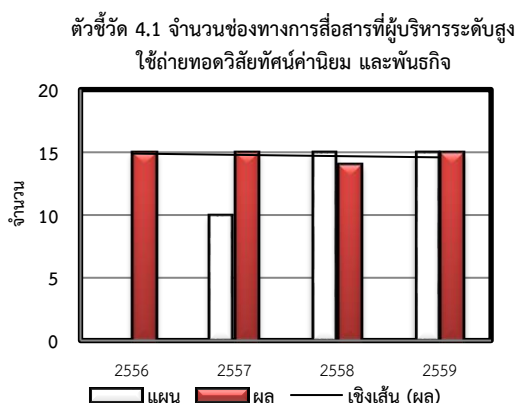
ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม

(1) การนำองค์กร

ผู้บริหารมีการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติเป็นระยะๆ โดยมีวิธีการสื่อสาร จำนวน 15 ช่องทาง (KPI 4.1) เช่น การประชุมพบปะในพิธีเปิดโครงการ การส่งบัตรอวยพรวันขึ้นปีใหม่ รายงานประจำปี การพูดคุย E-mail Facebook การประชุมตามภารกิจ และการประชุมประจำเดือน เป็นต้น นอกจากนี้ยังสร้างความผูกพันโดยการมีกิจกรรมย่อยในการประชุมอย่างสร้างสรรค์ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังดังแผนภาพที่ 7.4-1

(2) การกำกับดูแลองค์กร

การกำกับดูแลองค์กรให้การดำเนินงานบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนกลยุทธ์ตามที่กำหนดไว้ และกระบวนการบริหารงบประมาณให้ดำเนินตามระบบอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยแผนงบประมาณการรับ-จ่ายเงินผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการดำเนินการ และคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ การนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรในวงกว้างนั้น ผู้บริหารได้จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สรุบทบทเรียน ประชุมวิชาการร่วมกันระหว่างเครือข่ายบริการวิชาการที่สามารถดำเนินการได้ตามแผนดังแผนภาพที่ 7.4-2



แผนภาพที่ 7.4-1 ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงกับบุคลากรและลูกค้า : จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ค่านิยม และพันธกิจ

แผนภาพที่ 7.4-2 ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อในการกำกับดูแลองค์กร : จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ส่งเสริม สนับสนุนหรือรณรงค์ให้มีการปฏิบัติ ตามข้อกำหนดของจรรยาบรรณ

(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

สำนักส่งเสริมฯ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และกฎหมายองค์กร โดยมีการกำกับดูแล ให้เป็นไปตาม กฎ ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้ จัดทำประกาศ แนวปฏิบัติเพื่อนำไปใช้ในระดับหน่วยงาน มีการตรวจสอบดูแลโดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้น และชั้นสูงตามลำดับ รวมทั้งมีคณะกรรมการวินัยของสำนักส่งเสริมฯ สำหรับผู้บริหารขององค์กร มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานโดยผู้บริหาร ระดับสูงของมหาวิทยาลัยจากการดำเนินงานในรอบปีการศึกษา 2559 ไม่พบการทำผิดกฎ ระเบียบและกฎหมาย

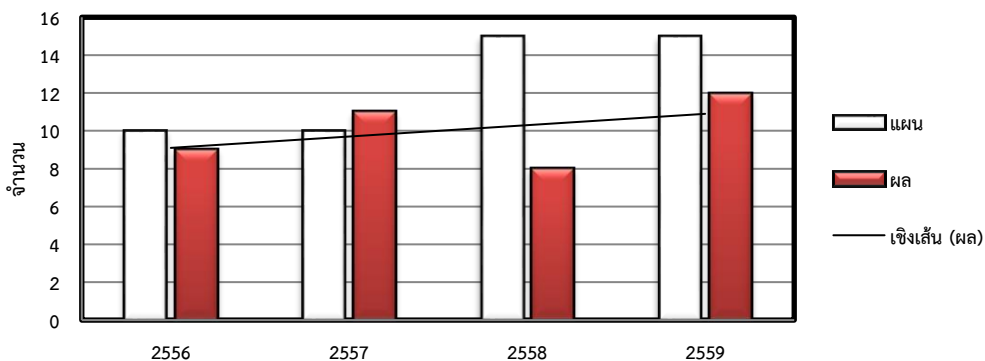
(4) จริยธรรม

ผู้บริหารสำนักสำนักส่งเสริมฯ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและสามารถผลักดันให้แข่งขันในระดับสากล ได้ โดยผู้บริหารได้ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกรอบจริยธรรม และระเบียบข้อบังคับอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันการ ทักท้วง และข้อร้องเรียนในทุกกิจกรรม/โครงการ

(5) สังคม

สำนักส่งเสริมฯ มีแนวปฏิบัติ/โครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของ ชุมชนและสังคม ได้แก่ โครงการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งด้วยวิถีเศรษฐกิจพอเพียงฯ ปี 2560 กิจกรรมที่ 2 ร่วมพัฒนาพื้นที่เพื่อ พื้นที่ทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน กิจกรรมที่ 5 อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนและการจัดการขยะอย่างยั่งยืนโครงการส่งเสริม เยาวชนอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้วยวิถีพอเพียง และโครงการอบรมทำผลิตภัณฑ์ใช้ในครัวเรือนโดยใช้วัสดุธรรมชาติ เพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ปีที่ 2 และยังมีแนวปฏิบัติในการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม เช่น แนวปฏิบัติด้านการใช้ไฟฟ้า ด้านการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง ด้านการใช้กระดาษ/น้ำหมึก และการเลี่ยงการใช้ภาชนะจากโฟมในการจัดเลี้ยงประชุม จำนวน 12 แนวปฏิบัติ/โครงการ (KPI 4.5) โดยทีมผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม รวมทั้งการสนับสนุนกิจกรรม/โครงการสาธารณ กุศลของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ดังแผนภาพที่ 7.4-3

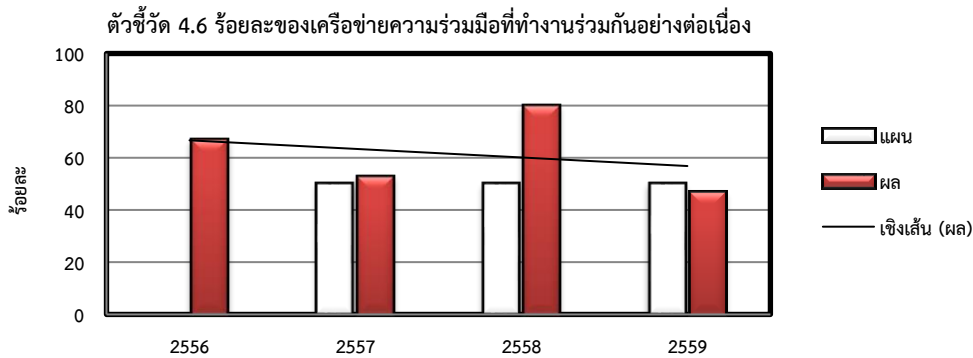
ตัวชี้วัด 4.5 จำนวนแนวปฏิบัติ/กิจกรรม/โครงการในการอนุรักษ์พลังงานและรักษาสิ่งแวดล้อม



แผนภาพที่ 7.4-3 ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน : จำนวนแนวปฏิบัติ/กิจกรรม/โครงการในการ อนุรักษ์พลังงานและรักษาสิ่งแวดล้อม (KPI 4.5)

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สำนักส่งเสริมฯ มีเครือข่ายความร่วมมือที่ทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องในปีการศึกษา 2559 ร้อยละ 46.96 ซึ่งลดลง จากปีที่ผ่านมา เนื่องจากเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม/โครงการ และเครือข่ายผู้รับบริการจากในปัจุบันประมาณนี้ ส่วนใหญ่เป็น เครือข่ายความร่วมมือกลุ่มใหม่ๆ เกือบทั้งหมด ดังแผนภาพที่ 7.4-4



แผนภาพที่ 7.4-4 ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร : ร้อยละของเครือข่ายที่ทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง (KPI 4.6)

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

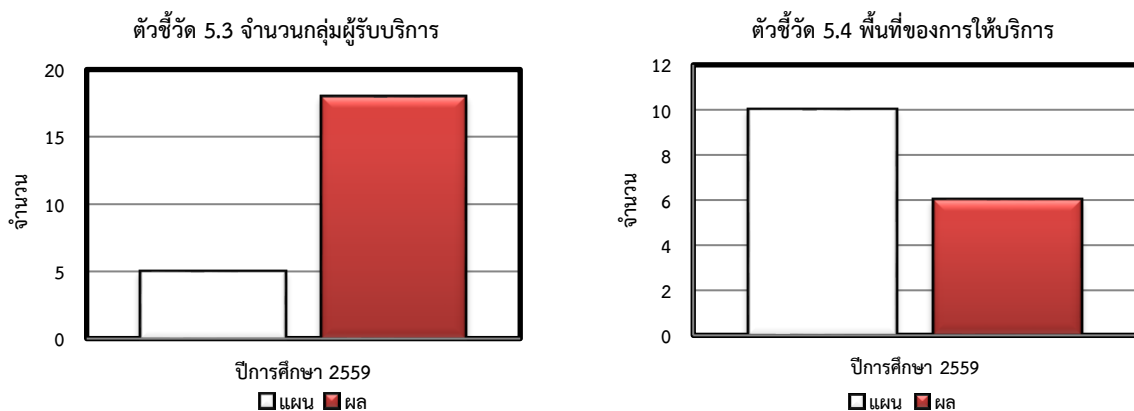
ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน

สำนักส่งเสริมฯ มีผลลัพธ์ทางการเงินในส่วนของงบประมาณแผ่นดินในปี 2559 ได้รับการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนในโครงการตามนโยบายเครือข่ายอุดมศึกษาพี่เลี้ยง และงบประมาณจากจากมูลนิธิมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในโครงการบริการวิชาการด้านอาหารและอาชีพ งบประมาณจากโครงการคลินิกเทคโนโลยีผ่านสำนักวิจัยและพัฒนาของกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี งบประมาณอุดหนุนจากเครือข่ายภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ชุมชนและองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้มีงบประมาณในการดำเนินงานบริการวิชาการเพิ่มมากขึ้น แนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเงิน พบว่าสัดส่วนรายได้สะสมต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมดในปีนี้มีมากกว่าแผนที่ตั้งไว้แต่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

สำนักส่งเสริมฯ มีจำนวนกลุ่มผู้เข้ารับบริการ จำนวน 18 กลุ่ม (KPI 5.3) ซึ่งมีจำนวนมากกว่าแผนที่กำหนดไว้ และมีจังหวัดที่จัดบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน จำนวน 6 จังหวัด (KPI 5.4) ได้แก่ ปัตตานี นราธิวาส สงขลา สตูล สุราษฎร์ธานี และระยอง ซึ่งต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากมีการจัดโครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งกลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จึงทำให้ไม่สามารถจัดโครงการอบรมยังพื้นที่อื่นๆ ได้ตามแผนที่กำหนดไว้ ดังแผนภาพที่ 7.5-1



แผนภาพที่ 7.5-1 ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด : จำนวนกลุ่มผู้รับบริการ (KPI 5.3) พื้นที่ของการให้บริการ (KPI 5.4)

แผน-ผลการดำเนินงานรายตัวบ่งชี้ (KPIs) ประจำปีการศึกษา 2559
สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ภาคผนวก ก

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดใหม่	หน่วยนับ	แผน/ผล	แผน/ผลการดำเนินงาน 3 ปี ย้อนหลัง			แผน/ผลการดำเนินงาน	
				2556	2557	2558	2559	2560
1	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ							
	ก.ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า							
1.1	จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการแบบให้เปล่า	โครงการ/นวัตกรรม	แผน	40	45	45	45	45
			ผล	59	46	29	105	
1.2	จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการแบบหารายได้	โครงการ/นวัตกรรม	แผน	45	50	50	50	50
			ผล	51	49	21	38	
1.3	จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการองค์ความรู้เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม	โครงการ/กิจกรรม	แผน	N/A	N/A	N/A	5	8
			ผล	N/A	N/A	N/A	135	
1.4	จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม	เรื่อง	แผน	N/A	N/A	N/A	5	8
			ผล	N/A	N/A	N/A	109	
1.5	จำนวนแหล่งเรียนรู้เสริมสร้าง/หนุนเสริมชุมชนเข้มแข็ง	แหล่งเรียนรู้	แผน	N/A	N/A	N/A	3	3
			ผล	N/A	N/A	N/A	4	
1.6	จำนวนชุมชนเข้มแข็งตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง	ชุมชน	แผน	N/A	N/A	N/A	1	2
			ผล	N/A	N/A	N/A	7	
1.7	จำนวนเรื่อง/จำนวนตอน ที่นำเสนอผ่านสื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่ออื่นๆ	เรื่อง/ตอน	แผน	N/A	N/A	N/A	700	750
			ผล	N/A	N/A	N/A	889	
1.8	จำนวนเรื่อง/จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อวีดิโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) (นับสะสม)	เรื่อง/ตอน	แผน	N/A	30	30	50	50
			ผล	43	153	209	216	
1.9	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า	คน	แผน	500	3,000	6,000	6,000	6,000
			ผล	6,499	6,172	2,204	12,167	
1.10	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน	คน	แผน	1,500	2,000	2,000	2,000	2,000
			ผล	1,559	1,536	1,074	1,056	
1.11	จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่เสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง	โครงการ/กิจกรรม	แผน	N/A	N/A	N/A	5	5
			ผล	N/A	N/A	N/A	67	

ตัว ชีวิต	ตัวชีวิตใหม่	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน/ผลการดำเนินงาน 3 ปี ย้อนหลัง			แผน/ผลการดำเนินงาน	
				2556	2557	2558	2559	2560
1.12	จำนวนสถานที่ที่ออกอากาศรายการวิทยุ (สถานีวิทยุ)	สถานี	แผน	N/A	15	15	20	25
			ผล	27	16	27	28	
1.13	จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์ (Youtube)	คน	แผน	300,000	350,000	400,000	400,000	400,000
			ผล	317,725	366,097	365,721	979,263	
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน								
ข(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ								
1.14	จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบให้เปล่าต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	จำนวนโครงการ/ จำนวนบุคลากร	แผน	N/A	N/A	N/A	1	1
			ผล	N/A	N/A	N/A	3.29	
1.15	จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบเก็บค่าลงทะเบียนต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	จำนวนโครงการ/ จำนวนบุคลากร	แผน	N/A	N/A	N/A	1	1
			ผล	N/A	N/A	N/A	1.19	
1.16	จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบหนุนเสริมชุมชนเข้มแข็งต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	จำนวนโครงการ/ จำนวนบุคลากร	แผน	N/A	N/A	N/A	1	1
			ผล	N/A	N/A	N/A	2.10	
1.17	รายได้ของคนในชุมชน/กลุ่มอาชีพที่ได้รับการส่งเสริมอาชีพเพิ่มขึ้น	ร้อยละ	แผน	N/A	N/A	N/A	3	3
			ผล	N/A	N/A	N/A	3	
1.18	จำนวนของผู้รับบริการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์	ร้อยละ	แผน	N/A	N/A	N/A	50	50
			ผล	N/A	N/A	N/A	100	
ข(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน								
1.19	จำนวนแนวปฏิบัติในการป้องกันภาวะฉุกเฉินและรับมือกับภัยพิบัติของฝ่าย/งาน/สถานี	แนวปฏิบัติ	แผน	N/A	N/A	N/A	2	3
			ผล	N/A	N/A	N/A	6	
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน								
1.20	จำนวนคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการ	คณะ/หน่วยงาน	แผน	7	10	10	10	10
			ผล	7	15	12	40	
1.21	จำนวนวิทยากรจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม	คน	แผน	N/A	N/A	N/A	10	10
			ผล	N/A	N/A	N/A	66	
1.22	จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	เครือข่าย	แผน	N/A	N/A	N/A	10	10
			ผล	N/A	N/A	N/A	115	

ตัว ชี้วัด	ตัวชี้วัดใหม่	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน/ผลการดำเนินงาน 3 ปี ย้อนหลัง			แผน/ผลการดำเนินงาน	
				2556	2557	2558	2559	2560
1.23	จำนวนเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการให้บริการ	เทคโนโลยี/ สารสนเทศ	แผน	11	11	12	14	14
			ผล	12	13	14	14	
1.24	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในแต่ละฝ่าย/งาน/ สถานี	ร้อยละ	แผน	N/A	N/A	N/A	82.00	82.00
			ผล	N/A	N/A	N/A	70.40	
2	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า							
	ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า							
	ก(1) ความพึงพอใจของลูกค้า							
2.1	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบให้เปล่า	ร้อยละ	แผน	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00
			ผล	91.22	87.19	89.79	85.35	
2.2	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบเก็บค่าลงทะเบียน	ร้อยละ	แผน	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00
			ผล	86.41	87.39	90.02	87.13	
2.3	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่อ อื่นๆ	ร้อยละ	แผน	N/A	N/A	N/A	82.00	82.00
			ผล	N/A	N/A	N/A	89.61	
2.4	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวีดิโอและสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand)	ร้อยละ	แผน	75.00	75.00	75.00	82.00	82.00
			ผล	73.00	80.25	88.45	90.62	
2.5	ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ	ร้อยละ	แผน	N/A	N/A	0	0	0
			ผล	33.45	66.83	47.00	23.67	
	ก(2) ความผูกพันของลูกค้า							
2.6	จำนวนข้อร้องเรียนของผู้เข้ารับบริการ	ข้อร้องเรียน	แผน	N/A	N/A	0	0	0
			ผล	N/A	N/A	0	0	
2.7	ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ	ร้อยละ	แผน	N/A	N/A	5	5	5
			ผล	2.24	4.8	2.89	3	
3	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร							
	ก.ผลลัพธ์ด้านบุคลากร							
	ก(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร							
3.1	สัดส่วนจำนวนผลงานที่เผยแพร่ (งานวิจัย/คู่มือปฏิบัติงาน) ต่อจำนวน บุคลากรสายวิชาการ (ระดับนักวิชาการ)	จำนวนผลงาน/ จำนวนบุคลากร	แผน	N/A	N/A	N/A	0.5	0.5
			ผล	N/A	N/A	N/A	0.11	

ตัว ชี้วัด	ตัวชี้วัดใหม่	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน/ผลการดำเนินงาน 3 ปี ย้อนหลัง			แผน/ผลการดำเนินงาน	
				2556	2557	2558	2559	2560
	ก(2) บรรยากาศการทำงาน							
3.2	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงาน	ร้อยละ	แผน	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
			ผล	72.11	70.47	69.52	74.30	
	ก(3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน							
3.3	ระดับความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร	ร้อยละ	แผน	N/A	N/A	N/A	80.00	80.00
			ผล	N/A	N/A	N/A	74.10	
	ก(4) การพัฒนาบุคลากร							
3.4	จำนวนโครงการ/กิจกรรมพัฒนาทรัพยากรบุคคล	โครงการ/กิจกรรม	แผน	N/A	N/A	4	4	4
			ผล	3	2	6	5	
3.5	ระบบฐานข้อมูลที่สนับสนุนระบบบริหารจัดการงบประมาณและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ระบบฐานข้อมูล	แผน	N/A	N/A	N/A	5	5
			ผล	N/A	N/A	N/A	11	
3.6	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบฐานข้อมูล	ร้อยละ	แผน	N/A	N/A	N/A	80.00	80.00
			ผล	N/A	N/A	N/A	65.18	
3.7	จำนวนบุคลากรที่ปรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	คน	แผน	N/A	N/A	N/A	1	1
			ผล	N/A	N/A	N/A	0	
4	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร							
	ก.ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง							
	ก(1) การนำองค์กร							
4.1	จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ	ช่องทาง	แผน	N/A	10	15	15	15
			ผล	15	15	14	15	
	ก(2) การกำกับดูแลองค์กร							
4.2	จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ส่งเสริม สนับสนุนหรือรณรงค์ให้มีการปฏิบัติ ตามข้อกำหนดของจรรยาบรรณ	ช่องทาง	แผน	N/A	10	10	10	10
			ผล	7	7	6	7	
	ก(3) กฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับ							
4.3	ร้อยละกิจกรรม/โครงการที่ปฏิบัติตามกรอบกฎหมายและกฎระเบียบ	ร้อยละ	แผน	N/A	100	100	100	100
			ผล	100	100	100	100	
	ก(4) จริยธรรม							

ตัว ชี้วัด	ตัวชี้วัดใหม่	หน่วยนับ	แผน/ ผล	แผน/ผลการดำเนินงาน 3 ปี ย้อนหลัง			แผน/ผลการดำเนินงาน	
				2556	2557	2558	2559	2560
4.4	ร้อยละกิจกรรม/โครงการที่ปฏิบัติได้ตามกรอบจริยธรรม	ร้อยละ	แผน	N/A	N/A	N/A	100	100
			ผล	N/A	N/A	N/A	100	
ก(5) สังคม								
4.5	จำนวนแนวปฏิบัติ/กิจกรรม/โครงการในการอนุรักษ์พลังงานและรักษาสิ่งแวดล้อม	แนวปฏิบัติ/ โครงการ	แผน	10	10	15	15	15
			ผล	9	11	8	12	
ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ								
4.6	ร้อยละของเครือข่ายความร่วมมือที่ทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละ	แผน	N/A	50.00	50.00	50.00	50.00
			ผล	67.00	53.00	80.25	46.96	
5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด								
ก.ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด								
ก(1) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน								
5.1	รายได้จากโครงการ/กิจกรรมการบริการวิชาการ การ และอื่นๆ	ล้านบาท	แผน	N/A	N/A	N/A	2	2
			ผล	N/A	N/A	N/A	2.14	
5.2	รายได้สุทธิของสำนักส่งเสริมฯ	ล้านบาท	แผน	N/A	N/A	N/A	1	1
			ผล	N/A	N/A	N/A	27.88	
ก(1) ผลการดำเนินงานด้านตลาด								
5.3	จำนวนกลุ่มผู้รับบริการ	กลุ่ม	แผน	N/A	N/A	N/A	5	5
			ผล	N/A	N/A	N/A	18	
5.4	พื้นที่ของการให้บริการ	จังหวัด	แผน	N/A	N/A	N/A	10	10
			ผล	N/A	N/A	N/A	6	

เปรียบเทียบแผน-ผลการดำเนินงานรายตัวชี้วัด (KPIs) ปีการศึกษา 2559

ภาคผนวก ข

สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	แผน/ผล	สำนักส่งเสริมฯ	มก.กำแพงแสน	มก.บางเขน	แม่ฟ้าหลวง	ม.ขอนแก่น
				2559	2559	2559	2559	2559
1	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ							
	ก.ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า							
1.1	จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการแบบให้เปล่า	โครงการ/นวัตกรรม	แผน	45	38	14	23	130
			ผล	105	53	14	23	205
1.2	จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการแบบหารายได้	โครงการ/นวัตกรรม	แผน	50	22	7	15	19
			ผล	38	28	6	12	33
1.3	จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการองค์ความรู้เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม	โครงการ/กิจกรรม	แผน	8	5	13	-	-
			ผล	135	13	13	-	-
1.4	จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม	เรื่อง	แผน	8	5	5	-	-
			ผล	109	5	5	-	-
1.5	จำนวนแหล่งเรียนรู้เสริมสร้าง/หนุนเสริมชุมชนเข้มแข็ง	แหล่งเรียนรู้	แผน	3	3	-	-	-
			ผล	4	7	-	-	-
1.6	จำนวนชุมชนเข้มแข็งตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง	ชุมชน	แผน	2	4	-	-	12
			ผล	7	9	-	-	13
1.7	จำนวนเรื่อง/จำนวนตอน ที่นำเสนอผ่านสื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่ออื่นๆ	เรื่อง/ตอน	แผน	750	-	57	-	20
			ผล	889	-	57	-	30
1.8	จำนวนเรื่อง/จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อวีดีโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) (นับสะสม)	เรื่อง/ตอน	แผน	50	100	35	-	50
			ผล	216	110	35	-	125
1.9	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า	คน	แผน	6,000	12,013	6,760	7,915	70,000
			ผล	12,167	12,788	16,769	10,105	709,247
1.10	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน	คน	แผน	2,000	2,696	4,300	785	1,500
			ผล	1,056	3,396	8,140	687	1,841
1.11	จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่เสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง	โครงการ/กิจกรรม	แผน	5	5	5	-	-
			ผล	67	18	5	-	-

ตัว ชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	แผน/ ผล	สำนักส่งเสริมฯ	มก.กำแพงแสน	มก.บางเขน	แม่ฟ้าหลวง	ม.ขอนแก่น
				2559	2559	2559	2559	2559
1.12	จำนวนสถานที่ออกอากาศรายการวิทยุ (สถานีวิทยุ)	สถานี	แผน	25	-	1	-	2
			ผล	28	-	1	-	3
1.13	จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์ (Youtube)	คน	แผน	400,000	400,000	-	-	-
			ผล	979,263	572,741	457,223	-	-
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน								
ข(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ								
1.14	จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบให้เปล่าต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	จำนวนโครงการ/ จำนวนบุคลากร	แผน	1	0.69	-	-	-
			ผล	3.29	0.82	3.70	5.75	-
1.15	จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบเก็บค่าลงทะเบียนต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	จำนวนโครงการ/ จำนวนบุคลากร	แผน	1	0.28	-	-	-
			ผล	1.19	0.32	3.23	3	-
1.16	จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบหนุนเสริมชุมชนเข้มแข็งต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	จำนวนโครงการ/ จำนวนบุคลากร	แผน	1	0.69	-	-	-
			ผล	2.10	0.82	-	-	-
1.17	รายได้ของคนในชุมชนที่ได้รับการส่งเสริมอาชีพเพิ่มขึ้น	ร้อยละ	แผน	3	-	-	-	-
			ผล	3	-	-	-	-
1.18	จำนวนของผู้รับบริการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์	ร้อยละ	แผน	50.00	70.20	80.00	-	-
			ผล	100	90.00	83.27	-	-
ข(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน								
1.19	จำนวนแนวปฏิบัติในการป้องกันภาวะฉุกเฉินและรับมือภัยพิบัติของฝ่าย/งาน/สถานี	แนวปฏิบัติ	แผน	2	1	6	-	-
			ผล	6	1	6	-	-
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน								
1.20	จำนวนคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการ	คณะ/หน่วยงาน	แผน	10	10	4	14	23
			ผล	40	16	12	14	19
1.21	จำนวนวิทยากรจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม	คน	แผน	10	70	-	-	-
			ผล	66	100	110	-	-
1.22	จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	เครือข่าย	แผน	10	8	7	-	-
			ผล	115	8	12	-	-

ตัว ชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	แผน/ ผล	สำนักส่งเสริมฯ	มก.กำแพงแสน	มก.บางเขน	แม่ฟ้าหลวง	ม.ขอนแก่น
				2559	2559	2559	2559	2559
1.23	จำนวนเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการให้บริการ	เทคโนโลยี/ สารสนเทศ	แผน	14	5	6	-	10
			ผล	14	5	6	-	14
1.24	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในแต่ละฝ่าย/งาน/ สถานี	ร้อยละ	แผน	82.00	-	85.00	-	-
			ผล	70.40	-	86.23	-	-
2	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า							
	ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า							
	ก(1) ความพึงพอใจของลูกค้า							
2.1	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบให้เปล่า	ร้อยละ	แผน	85.00	70.20	85.00	80.00	80.00
			ผล	85.35	89.50	85.80	80.00	91.07
2.2	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบเก็บ ค่าลงทะเบียน	ร้อยละ	แผน	85.00	70.20	85.00	80.00	80.00
			ผล	87.13	91.20	87.70	80	89.93
2.3	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่อ อื่นๆ	ร้อยละ	แผน	82.00	-	-	-	-
			ผล	89.61	-	-	-	-
2.4	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวีดีโอและสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand)	ร้อยละ	แผน	82.00	-	-	-	-
			ผล	90.62	-	-	-	-
2.5	ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ	ร้อยละ	แผน	0	-	-	-	-
			ผล	23.67	-	-	-	-
	ก(2) ความผูกพันของลูกค้า							
2.6	จำนวนข้อร้องเรียนของผู้เข้ารับบริการ	ข้อร้องเรียน	แผน	0	-	-	-	-
			ผล	0	-	-	-	-
2.7	ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ	ร้อยละ	แผน	5	5.00	-	-	-
			ผล	3	6	-	-	-
3	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร							
	ก.ผลลัพธ์ด้านบุคลากร							
	ก(1) ชีตความสามารถและอัตราค่าจ้างบุคลากร							
3.1	สัดส่วนจำนวนผลงานที่เผยแพร่ (งานวิจัย/คู่มือปฏิบัติงาน) ต่อ จำนวนบุคลากรสายวิชาการ (ระดับนักวิชาการ)	จำนวนผลงาน/ จำนวนบุคลากร	แผน	0.5	0.5	-	-	-
			ผล	0.11	1	-	-	-

ตัว ชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	แผน/ ผล	สำนักส่งเสริมฯ 2559	มก.กำแพงแสน 2559	มก.บางเขน 2559	แม่ฟ้าหลวง 2559	ม.ขอนแก่น 2559
	ก(2) บรรยายภาคการศึกษาการทำงาน							
3.2	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยายภาคและสภาพแวดล้อมการทำงาน	ร้อยละ	แผน	80.00	80.00	80.00	-	80.00
			ผล	74.30	75.20	85.80	-	85.10
	ก(3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน							
3.3	ระดับความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร	ร้อยละ	แผน	80.00	70.20	-	-	80.00
			ผล	74.10	80.40	-	-	85.41
	ก(4) การพัฒนาบุคลากร							
3.4	จำนวนโครงการ/กิจกรรมพัฒนาทรัพยากรบุคคล	โครงการ/ กิจกรรม	แผน	4	20	4	1	-
			ผล	5	22	6	1	-
3.5	ระบบฐานข้อมูลที่สนับสนุนระบบบริหารจัดการงบประมาณและพัฒนาศูนย์ทรัพยากรบุคคล	ระบบฐานข้อมูล	แผน	5	5	6	-	-
			ผล	11	5	6	-	-
3.6	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบฐานข้อมูล	ร้อยละ	แผน	80.00	-	80.00	-	-
			ผล	65.18	-	87.00	-	-
3.7	จำนวนบุคลากรที่ปรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	คน	แผน	1	1	-	-	1
			ผล	0	1	1	-	5
4	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร							
	ก.ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง							
	ก(1) การนำองค์กร							
4.1	จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ	ช่องทาง	แผน	15	8	7	-	-
			ผล	15	8	11	-	-
	ก(2) การกำกับดูแลองค์กร							
4.2	จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ส่งเสริม สนับสนุนหรือรณรงค์ให้มีการปฏิบัติ ตามข้อกำหนดของจรรยาบรรณ	ช่องทาง	แผน	10	6	-	-	-
			ผล	7	6	-	-	-
	ก(3) กฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับ							
4.3	ร้อยละกิจกรรม/โครงการที่ปฏิบัติตามกรอบกฎหมายและกฎระเบียบ	ร้อยละ	แผน	100	100	100	-	-
			ผล	100	100	100	-	-
	ก(4) จริยธรรม							

ตัว ชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	แผน/ ผล	สำนักส่งเสริมฯ 2559	มก.กำแพงแสน 2559	มก.บางเขน 2559	แม่ฟ้าหลวง 2559	ม.ขอนแก่น 2559
4.4	ร้อยละกิจกรรม/โครงการที่ปฏิบัติได้ตามกรอบจริยธรรม	ร้อยละ	แผน	100	100	100	-	-
			ผล	100	100	100	-	-
ก(5) สังคม								
4.5	จำนวนแนวปฏิบัติ/กิจกรรม/โครงการในการอนุรักษ์พลังงานและ รักษาสิ่งแวดล้อม	แนวปฏิบัติ/ โครงการ	แผน	15	3	2	-	-
			ผล	12	3	9	-	-
ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ								
4.6	ร้อยละของเครือข่ายความร่วมมือที่ทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละ	แผน	50.00	70.20	-	-	-
			ผล	46.96	100	83	-	-
5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด								
ก.ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด								
ก(1) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน								
5.1	รายได้จากโครงการ/กิจกรรมการบริการวิชาการ การ และอื่นๆ	ล้านบาท	แผน	2	-	18.614	7.59	-
			ผล	2.14	-	16.724	2.96	-
5.2	รายได้สุทธิของสำนักส่งเสริมฯ	ล้านบาท	แผน	1	-	3.165	-	-
			ผล	27.88	-	1.718	-	-
ก(2) ผลการดำเนินงานด้านการตลาด								
5.3	จำนวนกลุ่มผู้รับบริการ	กลุ่ม	แผน	5	-	2	-	-
			ผล	18	-	2	-	-
5.4	พื้นที่ของการให้บริการ	จังหวัด	แผน	10	-	-	-	-
			ผล	6	-	-	-	-