



รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ
ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2563

สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คำนำ

สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ ได้รับการจัดตั้งเป็นส่วนราชการเทียบเท่าคณะตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งส่วนราชการในชื่อเดิม สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ.2529 ต่อมาในปี พ.ศ.2559 ได้มีประกาศพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปรับเปลี่ยนระบบการบริหารเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และในปี พ.ศ.2563 สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ได้เปลี่ยนชื่อเป็น สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ ซึ่งเป็นส่วนงานอำนวยการและสนับสนุนภารกิจของวิทยาเขตปัตตานี มีสถานบริการวิชาการชุมชนครอบคลุมกระจายในพื้นที่ชายแดนใต้ ประกอบด้วยสถานบริการวิชาการชุมชนปัตตานี สถานบริการวิชาการชุมชนเทพา สถานบริการวิชาการชุมชนจะนะ และมีสำนักงานกลางอยู่ในวิทยาเขตปัตตานี มีภาระหน้าที่ในการสร้างงานบริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยีที่หลากหลายรูปแบบเพื่อเชื่อมโยงมหาวิทยาลัยกับชุมชน สร้างเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและยกระดับชุมชนเข้มแข็ง หรือภารกิจอื่นตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

การจัดทำรายงานการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2563 ของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ เป็นการรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานผ่านการขับเคลื่อนของผู้บริหาร คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ และคณะกรรมการดำเนินงาน โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการประเมินจากรอบปีที่ผ่านมา นำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทางและกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ซึ่งผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรต่างก็ตระหนักถึงความสำคัญของผลการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งของการร่วมก้าวเข้าไปสู่มาตรฐานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และผลการประเมินจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ ทำให้มองเห็นภาพการเปลี่ยนแปลงและสิ่งที่ต้องแก้ไขปรับปรุงขององค์กรชัดเจนขึ้น เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรบริการวิชาการระดับประเทศเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม”

ในการนี้ ขอขอบคุณคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในทุกท่าน ที่อุทิศเวลาอันมีค่ามาเป็นกัลยาณมิตรประเมิน ชี้แนะ และเติมเต็มการทำงานของบุคลากร รวมทั้งขอขอบคุณหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีและบุคลากรของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการทำงานกันอย่างเข้มแข็ง เพื่อให้การประเมินคุณภาพครั้งนี้ประสบความสำเร็จ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณูญ ศิริบุหงศ์)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

มิถุนายน 2564

สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง	ค
สารบัญภาพ	จ
บทนำ : โครงร่างองค์กร	
1. ลักษณะองค์กร	1
2. สถานการณ์ขององค์กร	5
หมวด 1 การนำองค์กร	
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	8
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการทำประโยชน์ให้สังคม	13
หมวด 2 กลยุทธ์	
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	16
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	21
หมวด 3 ลูกค้า	
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า	27
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	32
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	37
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	46
หมวด 5 บุคลากร	
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	52
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	59
หมวด 6 การปฏิบัติการ	
6.1 กระบวนการทำงาน	66
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	78
หมวด 7 ผลลัพธ์	
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	83
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า	88
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	86
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	89
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์	90

สารบัญตาราง

ตารางที่ OP1-1	ผลิตภัณฑ์ ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ แนวทางวิธีการ และกลไกการส่งมอบการให้บริการ	1
ตารางที่ OP1-2	ประเภทของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ จำแนกตามอายุ อายุนาน และระดับการศึกษา	2
ตารางที่ OP1-3	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ	3
ตารางที่ OP1-4	ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ	4
ตารางที่ OP1-5	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร บทบาทที่เกี่ยวข้อง ช่องทางในการสื่อสาร และข้อกำหนดของห่วงโซ่อุปทาน	5
ตารางที่ OP1-6	คู่แข่ง/คู่แข่ง ตำแหน่งในการเปรียบเทียบของสำนักส่งเสริมฯ ตามรายผลิตภัณฑ์และผลลัพธ์ด้านต่างๆ	6
ตารางที่ OP1-7	ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	7
ตารางที่ 1.1-1	รูปแบบช่องทางการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	8
ตารางที่ 1.1-2	ค่านิยมนำไปสู่การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน	9
ตารางที่ 1.1-3	ประเด็นและวิธีการสื่อสารกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร	10
ตารางที่ 1.1-4	สิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง วิธีการ และผลลัพธ์	12
ตารางที่ 1.2-1	รูปแบบ เป้าหมาย และการรายงานผลการประเมิน	14
ตารางที่ 1.2-2	สมรรถนะหลักขององค์กรที่สนับสนุนชุมชนและสังคม	15
ตารางที่ 2.1-1	ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์	16
ตารางที่ 2.1-2	แนวโน้มและสภาพแวดล้อมเพื่อการวางแผนกลยุทธ์	18
ตารางที่ 2.1-3	สัญญาณบ่งชี้ของความเสี่ยง และการปรับแผนกลยุทธ์	18
ตารางที่ 2.1-4	เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์	20
ตารางที่ 2.2-1	เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์	22
ตารางที่ 2.2-2	การนำแผนปฏิบัติการระยะยาวและระยะสั้นไปปฏิบัติ	23
ตารางที่ 2.2-3	ตัวชี้วัดความสำเร็จ และผลิตภัณฑ์	24
ตารางที่ 3.1-1	วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าเพื่อการนำไปสู่การใช้ประโยชน์	28
ตารางที่ 3.1-2	ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดจากการใช้เสียงของลูกค้า	29
ตารางที่ 3.1-3	ช่องทางการรับฟังเสียงของผู้รับบริการในอดีต ปัจจุบัน อนาคตและลูกค้าคู่แข่ง	30
ตารางที่ 3.1-4	ช่องทางที่มีประสิทธิภาพต่อการรับฟังเสียงของลูกค้า	30
ตารางที่ 3.1-5	ผู้รับบริการและลูกค้ากลุ่มอื่นที่จำแนกตามกลุ่ม	31
ตารางที่ 3.1-6	การกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการจากความต้องการของลูกค้าและตลาด	32
ตารางที่ 3.2-1	การสนับสนุนลูกค้าแยกตามลูกค้าและผลิตภัณฑ์	33
ตารางที่ 3.2-2	การดำเนินการด้านการประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและลูกค้า	35
ตารางที่ 3.2-3	แสดงผลประเมินความพึงพอใจจากผลิตภัณฑ์ต่างๆ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งต่างๆ	36
ตารางที่ 4.1-1	ประเภทข้อมูลและสารสนเทศและความถี่ในการติดตาม	37
ตารางที่ 4.1-2	การรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุน	38
ตารางที่ 4.1-3	การติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	38
ตารางที่ 4.1-4	ประเภทการวัดผลการดำเนินการและผู้รับผิดชอบ	40

ตารางที่ 4.1-5	ข้อมูลบทบาทหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการวัดวิเคราะห์และทบทวนการดำเนินงานในแต่ละระดับ	41
ตารางที่ 5.1-1	การจัดสรรอัตรากำลังบุคลากร ตามรายผลิตภัณฑ์ ของสำนักส่งเสริมฯ	53
ตารางที่ 5.1-2	การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	55
ตารางที่ 5.1-3	การวิเคราะห์ปัจจัย รูปแบบการทำงาน ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	56
ตารางที่ 5.1-4	การส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานของสำนักส่งเสริมฯ	57
ตารางที่ 5.1-5	การส่งเสริมสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้แก่บุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	59
ตารางที่ 5.2-1	การดำเนินการเตรียมความพร้อมเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ	60
ตารางที่ 5.2-2	ผลลัพธ์จากการประเมินความผูกพันของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ปี 2563	60
ตารางที่ 5.2-3	กิจกรรมถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรของสำนักส่งเสริมฯ	61
ตารางที่ 5.2-4	แนวทางการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร	63
ตารางที่ 6.1-1	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการหลัก (ผลิตภัณฑ์)	67
ตารางที่ 6.1-2	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ	67
ตารางที่ 6.1-3	กระบวนการทำงานหลัก กระบวนการที่ใช้ควบคุมและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	73
ตารางที่ 6.1-4	การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน	74
ตารางที่ 6.1-5	ข้อมูลที่สำคัญและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	75
ตารางที่ 6.1-6	การจัดการห่วงโซ่อุปทาน แนวทางการดำเนินการและการประเมินผล	76

สารบัญภาพ

แผนภาพที่ OP1-1	จำนวนบุคลากรจำแนกตามประเภทบุคลากร	2
แผนภาพที่ OP1-2	จำนวนบุคลากรสำนักงานบริหารจำแนกตามช่วงอายุ	2
แผนภาพที่ OP1-3	จำนวนบุคลากรฝ่ายสถานีบริการวิชาการฯ จำแนกตามช่วงอายุ	2
แผนภาพที่ OP1-4	จำนวนบุคลากรฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ จำแนกตามช่วงอายุ	2
แผนภาพที่ OP1-5	อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ	3
แผนภาพที่ OP1-6	โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	4
แผนภาพที่ 1.1-1	ระบบการนำองค์กรของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	8
แผนภาพที่ 1.1-2	การสร้างแนวทางบริหารองค์กรตามแบบ O-CES ของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	11
แผนภาพที่ 2.1-1	กรอบการจัดทำแผนแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมฯ	17
แผนภาพที่ 2.1-2	ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติ	17
แผนภาพที่ 2.1-3	กระบวนการของระบบงานของสำนักส่งเสริมฯ	19
แผนภาพที่ 2.2-1	กระบวนการจัดสรรทรัพยากรตามแผนปฏิบัติงาน	24
แผนภาพที่ 2.2-2	แนวทางการพัฒนาบุคลากร	24
แผนภาพที่ 2.2-3	กระบวนการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัด	25
แผนภาพที่ 3.1-1	กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้า	27
แผนภาพที่ 3.1-2	กระบวนการกำหนดบริการที่สอดคล้องกับเสียงของผู้รับบริการ	32
แผนภาพที่ 3.2-1	กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและลูกค้า	34
แผนภาพที่ 4.1-1	กระบวนการวิเคราะห์ผลและทบทวนการดำเนินงานในแต่ละระดับ	43
แผนภาพที่ 4.1-2	การทบทวนผลการดำเนินการและการจัดลำดับความสำคัญของงาน	44
แผนภาพที่ 4.2-1	ขั้นตอนการออกแบบ พัฒนาระบบ O-CES SMART System	46
แผนภาพที่ 4.2-2	กระบวนการจัดการสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	48
แผนภาพที่ 4.2-3	กระบวนการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้สร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์	49
แผนภาพที่ 4.2-4	การสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์	49
แผนภาพที่ 4.2-5	ฐานข้อมูลระบบ OEC	50
แผนภาพที่ 4.2-6	แผนผังแสดงขั้นตอนการดำเนินการวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของสำนักส่งเสริมฯ	51
แผนภาพที่ 5.1-1	ขั้นตอนการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ	52
แผนภาพที่ 5.1-2	กระบวนการสรรหา/คัดเลือกและรักษาบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	54
แผนภาพที่ 5.1-3	กระบวนการขับเคลื่อนกิจกรรม/โครงการสำนักงานสีเขียว (Green Office)	58
แผนภาพที่ 5.2-1	ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	63
แผนภาพที่ 6.1-1	แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์	66
แผนภาพที่ 6.1-2	การจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม	70
แผนภาพที่ 6.1-3	การจัดทำสื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	70
แผนภาพที่ 6.1-4	การออกแบบและจัดกระบวนการทำงาน	71

แผนภาพที่ 6.1-5	ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญตามวงจรคุณภาพ PDCA	72
แผนภาพที่ 6.1-6	ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการสนับสนุน	74
แผนภาพที่ 6.1-7	ขั้นตอนการจัดการนวัตกรรม	77
แผนภาพที่ 7.1-1	ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่ 1 การจัดโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการแบบให้เปล่าและแบบหารายได้	83
แผนภาพที่ 7.1-2	ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่ 2 สื่อประเภทต่างๆ ได้แก่ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	84
แผนภาพที่ 7.1-3	ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่ 1 และ 2 ที่นำองค์ความรู้จากการวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม	84
แผนภาพที่ 7.1-4	ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ	85
แผนภาพที่ 7.1-5	ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	86
แผนภาพที่ 7.2-1	ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า	87
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	ผลลัพธ์ด้านสังคม	90
แผนภาพที่ 7.5-1	ผลการดำเนินการด้านการเงิน	90
แผนภาพที่ 7.5-2	ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด	91
แผนภาพที่ 7.5-3	ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร	91

1. ลักษณะองค์กร

สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ ได้รับการจัดตั้งเป็นส่วนราชการเทียบเท่าคณะตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งส่วนราชการในชื่อเดิมสำนักส่งเสริมและศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ.2529 ต่อมาในปี พ.ศ.2559 ได้มีประกาศพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปรับเปลี่ยนระบบการบริหารเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และในปี พ.ศ. 2563 สำนักส่งเสริมและศึกษาต่อเนื่อง ได้เปลี่ยนชื่อเป็น สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ ซึ่งเป็นส่วนงานอำนวยการและสนับสนุนภารกิจของวิทยาเขตปัตตานี มีภาระหน้าที่ในการสร้างงานบริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยีที่หลากหลายรูปแบบเพื่อเชื่อมโยงมหาวิทยาลัยกับชุมชน สร้างเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและยกระดับชุมชนเข้มแข็ง หรือภารกิจอื่นตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

1ก สภาพแวดล้อมขององค์กร

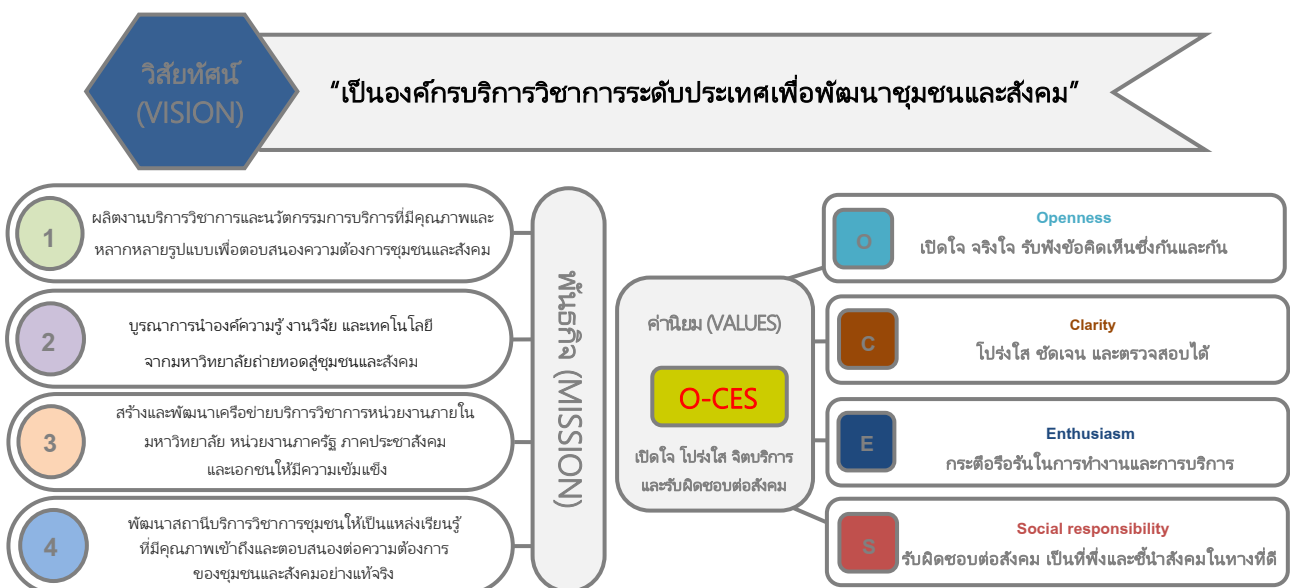
1ก(1) ผลិតภัณฑ์

สำนักส่งเสริมฯ มีผลិតภัณฑ์และการบริการที่สำคัญ 2 ผลิตภัณฑ์ ดังตารางที่ OP1-1

ตารางที่ OP1-1 ผลิตภัณฑ์ ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ แนวทางวิธีการ และกลไกการส่งมอบการให้บริการ

ผลิตภัณฑ์และบริการ	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบต่อความสำเร็จขององค์กร	แนวทางวิธีการให้บริการ/กลไกการส่งมอบ
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม	1. สิ่งที่ทำให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร 2. ช่องทางการรายได้ขององค์กร	1. การจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบหารายได้ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งในสถานที่ตั้งของลูกค้าและผู้รับบริการ 2. การจัดโครงการ/กิจกรรม/การจัดหลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่าทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งในสถานที่ตั้งของลูกค้าและผู้รับบริการ 3. การจัดโครงการเป็นที่ปรึกษา
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	1. สิ่งที่ทำให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร	1. การผลิตรายการวิทยุ/โทรทัศน์เผยแพร่ผ่านสถานีวิทยุ/โทรทัศน์ในเครือข่าย 2. ผลิต VDO on Demand เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ สื่อสังคมออนไลน์ และ Youtube 3. ผลิตสื่อออนไลน์ เผยแพร่ไปยังกลุ่มเป้าหมาย

1ก(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

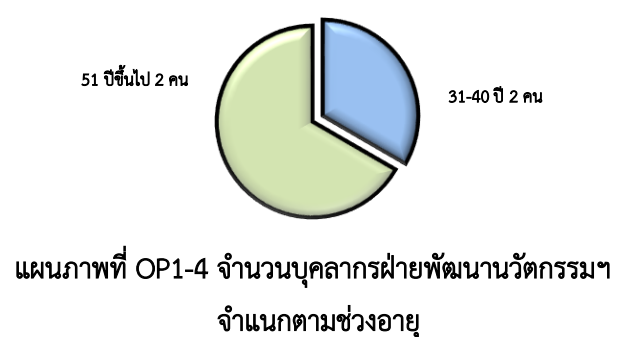
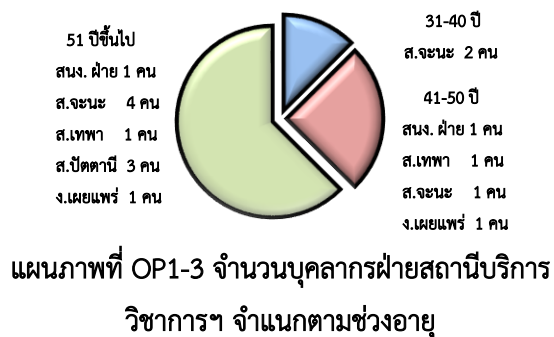
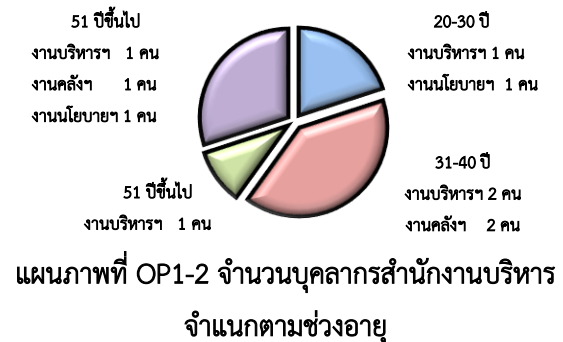


สมรรถนะหลัก	
1. ความสามารถในการบริหารจัดการ กิจกรรม/โครงการ	องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านบริการวิชาการในหลากหลายมิติ
	ประสานเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อจัดกิจกรรม/โครงการ
	มีระบบบริการสารสนเทศในการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ
	ความสามารถในการหางบประมาณสนับสนุนจากแหล่งอื่นๆ มาใช้ในการดำเนินงาน
2. จิตบริการและความเชี่ยวชาญของ บุคลากร	บุคลากรมีจิตบริการและเรียนรู้กระบวนการจากรุ่นสู่รุ่น (ระบบพี่เลี้ยง)
	บุคลากรมีความเชี่ยวชาญด้านทักษะทางวิชาการและวิชาชีพต่างๆ ที่สามารถวิจัยพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ข้อมูลบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ จำแนกตามอายุ อายุงาน และระดับการศึกษา ดังตารางที่ OP1-2 จำนวนบุคลากร จำแนกตามประเภทบุคลากร และจำแนกตามฝ่าย/งาน/สถานี ดังแผนภาพที่ OP1-1,2,3,4 ตารางที่ OP1-2 ประเภทของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ จำแนกตามอายุ อายุงาน และระดับการศึกษา

ประเภท	จำนวน (คน)	อายุ (คน)				อายุงาน (คน)			ระดับการศึกษา		
		20-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปี ขึ้นไป	<5 ปี	5-10 ปี	>10 ปี	ต่ำกว่า ป.ตรี	ป.ตรี	สูงกว่า ป.ตรี
พนักงานมหาวิทยาลัย (เปลี่ยนสถานภาพ)	7	-	-	-	7	-	-	7	-	2	5
พนักงานมหาวิทยาลัย	10	1	5	2	1	-	7	3	-	9	1
พนักงานเงินรายได้	6	1	2	3	1	-	3	3	2	3	1
ลูกจ้างประจำ	6	-	-	-	6	-	-	6	4	1	1
รวม	29	2	7	5	15	-	10	19	6	15	8



ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร

ผู้บริหารขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรมีความตั้งใจและมุ่งมั่นผ่านการประชุมติดตามผลและทบทวนการปฏิบัติงานทุกเดือนในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานมีกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกัน เช่น การประชุม

บุคลากรประจำปี การประชุมฝ่าย/งาน/สถานีโดยทีมผู้บริหาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) เป็นต้น ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนางาน พัฒนาตน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การประเมินความสำเร็จของงานเมื่อสิ้นสุดภารกิจ และเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานในพื้นที่พิเศษ (สปพ.) เงินรางวัลบุคลากรดีเด่นและบุคลากรตัวอย่าง วันขึ้นปีใหม่ และขึ้นพิเศษ คอ.บต. เป็นต้น การมอบหมายและกระจายงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ซึ่งมีส่วนสำคัญทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร และตระหนักในภารกิจทำให้บริการของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการทำงานบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

1ก(4) สินทรัพย์

สำนักส่งเสริมฯ มีสถานที่ตั้ง 4 แห่ง ได้แก่ สำนักงานบริหารงานกลาง สถานีบริการวิชาการชุมชนปัตตานี สถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา และสถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ มีอาคารสถานที่ รถยนต์ วัสดุอุปกรณ์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญพร้อมให้บริการและสนับสนุนการปฏิบัติงานในสัดส่วนที่เพียงพอต่อความต้องการได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ดังแผนภาพที่ OP1-5



แผนภาพที่ OP1-5 อาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

1ก(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

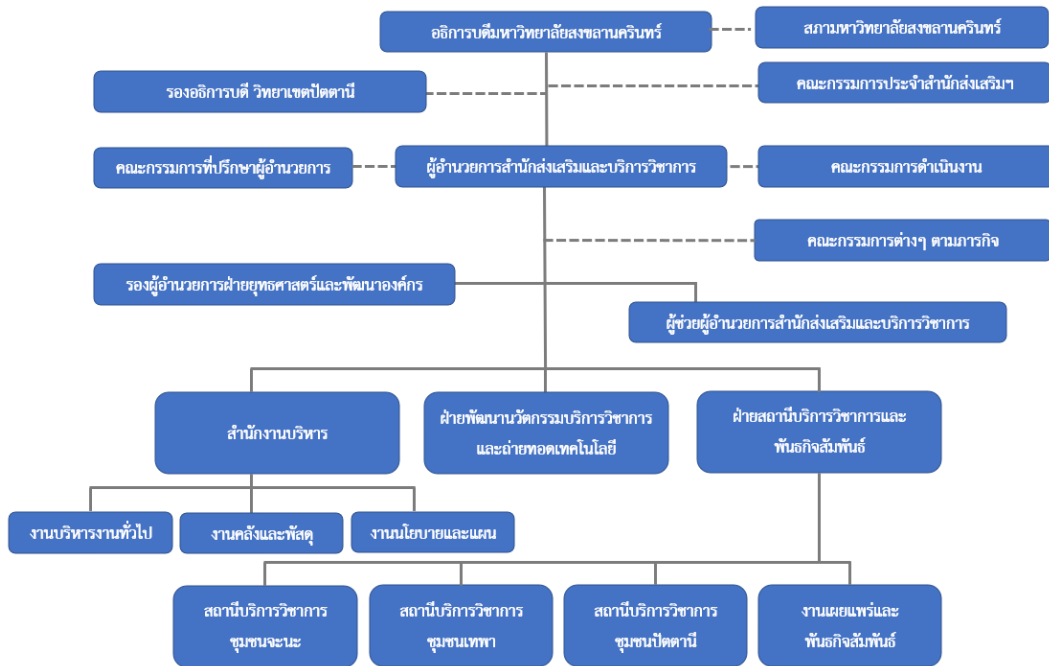
สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติ ข้อบังคับ กฎระเบียบและประกาศตั้งตารางที่ OP1-3 ตารางที่ OP1-3 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ

ด้าน	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
กฎหมาย	พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ.2559
	ราชกิจจานุเบกษา ประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง การกำหนดวิทยาเขต และการจัดตั้งส่วนงานของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2562
ระเบียบ ข้อบังคับ	ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560
	ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ.2550 และมีแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 9)
	ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ.2549 และมีแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3)
	ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการให้บริการทางวิชาการ พ.ศ.2551
อาชีวอนามัยและความปลอดภัย	พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2554

1ข ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

1ข(1) โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมฯ มีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดมีคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งมีอธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมายเป็นประธาน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกเป็นคณะกรรมการ ในส่วนของการขับเคลื่อนการทำงานขององค์กร มีคณะกรรมการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการ ทำหน้าที่เป็นประธาน รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ผู้แทนบุคลากรซึ่งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย และพนักงานเงินรายได้เป็นคณะกรรมการ และมีคณะที่ปรึกษาผู้อำนวยการซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างในเดือนมิถุนายน 2563 ตามประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานภายใน ส่วนงานของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2563 ดังแผนภาพที่ OP1-6



แผนภาพที่ OP1-6 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ

1ข(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์ความต้องการความคาดหวังของลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ของสำนักส่งเสริมฯ แสดงดังตารางที่ OP1-4

ตารางที่ OP1-4 ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ

	กลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำแนกตามผลิตภัณฑ์	ความต้องการและความคาดหวัง
กลุ่มลูกค้า	โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม 1. หน่วยงานราชการ 2. หน่วยงานเอกชน 3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4. กลุ่มอาชีพ/กลุ่มชุมชน/กลุ่มเกษตรกร/กลุ่มแม่บ้าน 5. กลุ่มนักเรียน/เยาวชนนอกระบบการศึกษา 6. กลุ่มผู้สูงอายุ/ประชาชนและผู้สนใจทั่วไป 7. องค์กรระหว่างประเทศ	1. ได้รับบริการที่ตรงตามความต้องการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง 2. ได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพและได้มาตรฐาน
	สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์ 1. ประชาชนและผู้สนใจทั่วไป	1. ได้รับบริการที่ตรงตามความต้องการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง 2. ทันสมัยเข้าถึงได้ง่ายและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะในพื้นที่ชุมชนพหุวัฒนธรรม รวมทั้งกลุ่มเป้าหมายทั่วไป

	กลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำแนกตามผลิตภัณฑ์	ความต้องการและความคาดหวัง
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	บรรลุนิติสัมพันธ์และพันธกิจขององค์กร
	หน่วยงานภาครัฐ เอกชน/องค์กรให้งบประมาณสนับสนุน	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามข้อตกลง/สัญญา
	คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	1. บริหารงานอย่างโปร่งใส 2. ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ และแผนการปฏิบัติงานของสำนักส่งเสริมฯ

1x(3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญของสำนักส่งเสริมฯ ดังตารางที่ OP1-5

ตารางที่ OP1-5 ผู้ส่งมอบ พันธมิตร บทบาทที่เกี่ยวข้อง ช่องทางการสื่อสาร และข้อกำหนดของห่วงโซ่อุปทาน

	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	ช่องทางในการสื่อสาร	ข้อกำหนดที่สำคัญของห่วงโซ่อุปทาน
ผู้ส่งมอบและพันธมิตร	โรงแรม/สถานที่จัดฝึกอบรม	บริการห้องประชุมสำหรับฝึกอบรม อาหาร อาหารว่าง เครื่องดื่ม และที่พักสำหรับวิทยากรและผู้เข้าอบรม	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร	1. การบริการที่ได้มาตรฐาน 2. การส่งมอบถูกต้องและตรงเวลา 3. ดำเนินการภายใต้ข้อตกลงร่วมกัน
	หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย/ หน่วยงานภาครัฐ เอกชน/องค์กรต่างๆ	บริการ/ให้ความอนุเคราะห์สถานที่สำหรับฝึกอบรม	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร	การอำนวยความสะดวกและความราบรื่น ในการติดต่อประสานงาน
	ร้านจำหน่ายวัสดุและอุปกรณ์สำนักงาน	ส่งมอบวัสดุฝึกอบรม และวัสดุสำนักงานต่างๆ	โทรศัพท์/โทรสาร	1. การบริการที่ได้มาตรฐาน 2. การส่งมอบถูกต้องและตรงเวลา
	ร้านอาหารและเครื่องดื่ม	ส่งมอบอาหาร อาหารว่าง และเครื่องดื่ม	โทรศัพท์/โทรสาร	1. การบริการที่ได้มาตรฐาน 2. ส่งมอบถูกต้องและตรงเวลา
	โรงพิมพ์/ผู้ประกอบการสิ่งพิมพ์	ส่งมอบสื่อสิ่งพิมพ์	โทรศัพท์/โทรสาร	ส่งมอบถูกต้องและตรงเวลา
คู่ความร่วมมือ	วิทยากร	1. ร่วมพัฒนาและให้คำปรึกษาในการจัดทำหลักสูตร 2. เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่ฝึกอบรมและเผยแพร่	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร E-mail, Line	1. ความรู้ที่ถูกต้อง ทันสมัย และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ 2. ให้ความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง
	หน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย องค์กรระหว่างประเทศ	1. สนับสนุนวิทยากรและองค์ความรู้ 2. ร่วมจัดโครงการ/กิจกรรม/เผยแพร่ 3. สนับสนุนงบประมาณ 4. สนับสนุนสถานที่	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร E-mail, E-doc	1. การอำนวยความสะดวกและความราบรื่น ในการติดต่อประสานงาน 2. ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
	สถานีวิทยุ ม.อ.ปัตตานี/สถานีวิทยุประจำจังหวัด/สถานีวิทยุชุมชน	เผยแพร่ข่าวสารโครงการ/กิจกรรมต่างๆ และถ่ายทอดองค์ความรู้งานวิจัยและเทคโนโลยี ผ่านสื่อวิทยุ	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร E-mail, Line	1. การอำนวยความสะดวกและความราบรื่น ในการติดต่อประสานงาน 2. ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
	สถานีโทรทัศน์ Thai PBS	เผยแพร่รายการโทรทัศน์ขององค์กรชุมชนและภาคประชาสังคมที่สำนักส่งเสริมฯ ให้คำปรึกษาและร่วมผลิต	โทรศัพท์ Social media	1. การอำนวยความสะดวกและความราบรื่น ในการติดต่อประสานงาน 2. ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

2. สถานการณ์ขององค์กร

2ก สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

2ก(1) ลำดับในการแข่งขัน

สำนักส่งเสริมฯ เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมให้ ยั่งยืน มีคู่แข่ง/คู่เทียบซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และมีขนาดองค์กรใกล้เคียงกัน การเลือกลำดับคู่แข่ง/คู่เทียบ สำนักส่งเสริมฯ ใช้เกณฑ์เปรียบเทียบตามรายผลิตภัณฑ์ คือ ผลิตภัณฑ์ด้านโครงการ/กิจกรรม และ

ผลิตภัณฑ์ด้านสื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์ และเปรียบเทียบตามผลลัพธ์ด้านต่างๆ ดังตารางที่ OP1-6

ตารางที่ OP1-6 คู่แข่ง/คู่เทียบ ตำแหน่งในการเปรียบเทียบของสำนักส่งเสริมฯ ตามรายผลิตภัณฑ์และผลลัพธ์ด้านต่างๆ

รายการเปรียบเทียบ	คู่แข่ง/คู่เทียบและตำแหน่งในการแข่งขัน	
	ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผลิตภัณฑ์		
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม		
แบบให้เปล่า	①	①
แบบหารายได้	①	①
สื่อประเภทต่างๆ		
สื่อวิทยุ/โทรทัศน์	③	①
Video/Radio on Demand สื่อออนไลน์	③	①
ผลลัพธ์ด้านต่างๆ		
ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	①	①
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	②	②
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	②	②
ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	②	②
ด้านการเงินและตลาด	①	①

หมายเหตุ ① คือ เหนือกว่าสำนักส่งเสริมฯ ② คือ เท่าเทียมกับสำนักส่งเสริมฯ ③ คือ ต่ำกว่าสำนักส่งเสริมฯ

2ก(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จของสำนักส่งเสริมฯ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานคล้ายคลึงกัน ได้แก่

- 1) ชื่อเสียงของสำนักส่งเสริมฯ และของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- 2) กระบวนการพัฒนาโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ
- 3) การบริหารจัดการด้านบริการ คุณภาพ และราคาได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย
- 4) การปรับปรุงกระบวนการเพื่อบริหารจัดการต่างๆ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการลดต้นทุนและเพิ่ม

ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

5) การพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้ ด้านการบริหารจัดการโดยการจัดการองค์ความรู้ภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

6) มีรายการวิทยุสองภาษา (ไทย-มลายู) ทำให้ประชาชนในสังคมพหุวัฒนธรรมชายแดนใต้สามารถเข้าถึงได้ง่าย การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่เกิดขึ้นซึ่งมีผลต่อสภาวะการแข่งขันของสำนักส่งเสริมฯ รวมถึงโอกาสในการการรสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ ได้แก่

- 1) สถานการณ์โรคระบาด โควิด 19
- 2) นโยบายการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของมหาวิทยาลัย
- 3) ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาจังหวัด และนโยบายของมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนแปลงไปตาม กระทรวงที่สังกัด
- 4) บริบทการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ รวมถึงการได้รับนโยบาย จากกระทรวงที่

สังกัดนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรในพื้นที่ภาคใต้ชายแดน

2ก(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักส่งเสริมฯ ให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมให้ยั่งยืนมีลักษณะคล้ายกันทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และได้เรียนรู้การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสำนักส่งเสริมฯ ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพจึงมีแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ ดังนี้

- 1) ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
- 2) สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา

2ข บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

สำนักส่งเสริมฯ มีความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในด้านธุรกิจด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากรดังตารางที่ OP1-7

ตารางที่ OP1-7 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
ธุรกิจ	1.การเพิ่มจำนวนลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย	- มีความคล่องตัวและการเข้าถึงพื้นที่ของผู้รับบริการ - มีหลักสูตรที่ทันสมัย หลากหลาย และผ่านการรับรองมาตรฐาน สามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย - มีการส่งเสริมการตลาดโดยใช้กลไกของราคา - เพิ่มมาตรฐานการบริการในทุกด้าน
	2. การลดต้นทุน	- มีเทคนิคการบริหารโครงการ ที่ช่วยลดต้นทุน
การปฏิบัติการ	การพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	- บุคลากรมีความชำนาญงาน - การทำงานเป็นทีม และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน - มีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน
ความรับผิดชอบต่อสังคม	การดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	- มีสถานีบริการวิชาการในพื้นที่ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มชุมชนหรือกลุ่มเป้าหมาย - มีช่องทางการเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชนและสังคมที่หลากหลายครอบคลุมพื้นที่และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ/ทั่วไปอย่างต่อเนื่อง
บุคลากร	1. มีความโปร่งใสและความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่	- มีแนวปฏิบัติด้านการเงินและพัสดุที่ดีสามารถตรวจสอบได้ - มีคณะกรรมการสอบทานภายในองค์กรและรายงานผลต่อมหาวิทยาลัย
	2.ทัศนคติและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน	- ความหลากหลายของบุคลากรทั้งในด้านความเชี่ยวชาญ และคุณวุฒิ

2ค ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

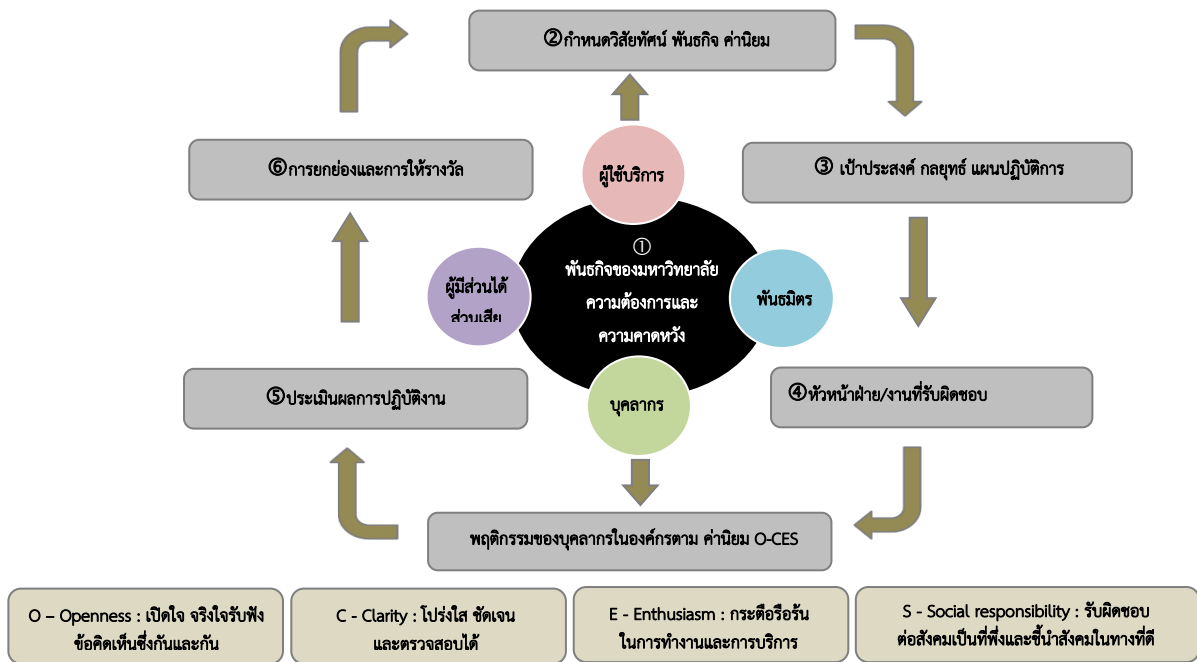
สำนักส่งเสริมฯ มีแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยใช้วงจร PDCA โดยเริ่มจากการนำผลการประเมินคุณภาพของหน่วยงาน ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์และสรุปผล เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายและแผนกลยุทธ์สำหรับรอบปีถัดไป การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ โดยแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ต้องนำเสนอผลการปฏิบัติงานรายเดือนต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักส่งเสริมฯ แต่ละฝ่ายต้องมีการทบทวน ปรับปรุง พัฒนาพัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยไม่กระทบต่อพันธกิจ นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ ได้สนับสนุนบุคลากรให้เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงผลการดำเนินงาน และส่งเสริมให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้จากการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการเรียนรู้ระดับองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

1.1ก วิสัยทัศน์และค่านิยม

1.1ก(1) กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม

ผู้บริหารระดับสูงนำนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยด้านการบริการวิชาการและจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทุกมิติบริบทการดำเนินงานด้านบริการวิชาการเพื่อใช้เป็นข้อมูลกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจขององค์กรพร้อมจัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและความมุ่งหวังของลูกค้า/ผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบและพันธมิตร เริ่มต้นผู้บริหารได้มีการประชุมบุคลากรประจำปีเพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโดยภาพรวมตามแผนปฏิบัติการในปี 2563 นำไปสู่การทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจเพื่อเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานให้ความเห็นและนำเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ดังแผนภาพที่ 1.1-1 จากนั้นนำวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจถ่ายทอดไปยังบุคลากรผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุมฝ่าย/งาน/บุคลากร สารส่งเสริมฯ E-mail วิทยุทัศน์ในกิจกรรมการเปิดโครงการ/กิจกรรมต่างๆ รวมทั้งเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารไปยังลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ ดังตารางที่ 1.1-1



แผนภาพที่ 1.1-1 ระบบการนำองค์กรของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ

ตารางที่ 1.1-1 รูปแบบช่องทางการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รูปแบบช่องทางการสื่อสาร	ความถี่	ลักษณะ	กลุ่มเป้าหมาย							
			บุคลากร	ผู้รับบริการ		ผู้ส่งมอบ	พันธมิตร	คู่ความร่วมมือ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
				โครงการอบรม	สื่อ					
1. ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ	1 ครั้ง/ปี	2 way	-	-	-	-	-	-	-	/
2. ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน	12 ครั้ง/ปี	2 way	/	-	-	-	-	-	-	-
3. ประชุมบุคลากร	2 ครั้ง/ปี	2 way	/	-	-	-	-	-	-	-
4. ประชุมคณะกรรมการต่างๆ ตามภารกิจ	4 ครั้ง/ปี	2 way	/	-	-	-	-	-	-	-
5. ประชุมระดับฝ่าย/งาน/สถานี	3 ครั้ง/ปี	2 way	/	-	-	-	-	-	-	-

รูปแบบช่องทางการสื่อสาร	ความถี่	ลักษณะ	กลุ่มเป้าหมาย						
			บุคลากร	ผู้รับบริการ		ผู้ส่งมอบ	พันธมิตร	คู่ความร่วมมือ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
				โครงการอบรม	สื่อ				
6. ป้ายประชาสัมพันธ์	ตลอดทั้งปี	1 way	/	/	/	/	/	/	-
7. เว็บไซต์	ตลอดทั้งปี	1 way	/	/	/	/	/	/	-
8. วีดิทัศน์	ตลอดทั้งปี	1 way							-
9. Social Media: Facebook, Line, Group mail	ตลอดทั้งปี	2 way	/	/	/	/	/	/	-
10. รายงานผลการดำเนินงาน	ปีละครั้ง	1 way	/	-	-	-	-	-	-

นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงได้นำวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจสู่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน นำไปสู่การปฏิบัติผ่านกระบวนการจัดทำข้อตกลงภาระงานและการรายงานของบุคลากร ติดตามผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมร่วมกับการปฏิบัติงานประจำ และการจัดกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการสื่อสารและการปฏิบัติที่สะท้อนให้เห็นถึงบุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กร

1) การสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรต่อที่ประชุมบุคลากรประจำปีของสำนักส่งเสริมฯ

2) การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมค่านิยมองค์กร เช่น สนับสนุนการพัฒนาตนเองตามศักยภาพของบุคลากร การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การยกย่องบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นทั้งด้านการสร้างงานที่มีคุณภาพ/จิตบริการ เป็นต้น

3) การสร้างวัฒนธรรมการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานจากลูกค้า/ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาเสริมประสิทธิภาพการทำงานต่อไป

1.1ก(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย โดยยึดหลักค่านิยม O-CES “เปิดใจ โปร่งใส จิตบริการ และรับผิดชอบต่อสังคม” และวัฒนธรรมองค์กร “ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์ เป็นกิจที่หนึ่ง” นำไปสู่การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังตารางที่ 1.1-2 เพื่อมุ่งมั่นให้บุคลากรทำงานอย่างซื่อสัตย์ สุจริต มีจิตบริการ ร่วมคิดร่วมทำ รับฟังข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารจัดการตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมฯ และได้สื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบโดยทั่วกัน มีการสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม และยังมีการกำหนดให้ประเมินสมรรถนะของบุคลากรในด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทุกรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR)

ตารางที่ 1.1-2 ค่านิยมนำไปสู่การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ค่านิยม O-CES	การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน	บทบาทของผู้บริหาร
O-Openness	1. การจัดช่องทางการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ 2. การรายงานการปฏิบัติงานต่อหัวหน้าฝ่ายและคณะกรรมการดำเนินงาน	การสร้างความเข้าใจกับบุคลากรด้วยการประชุมพบปะ และติดตามการดำเนินงาน
C - Clarity	1. จัดช่องทางการรับข้อร้องเรียนและการจัดการข้อร้องเรียน 2. การรายงานผลทางการเงินต่อคณะกรรมการดำเนินงานและคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ	การติดตามผลการดำเนินงานตามเวลาที่กำหนด
E - Enthusiasm	1. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 2. มีระบบการมอบหมายงานเป็นลำดับขั้นและสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	สนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมประชุมมอบหมายและติดตามผลการดำเนินงาน
S - Social responsibility	1. กิจกรรมสร้างจิตสำนึกด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบุคลากร เช่น กิจกรรมวันเด็กแห่งชาติ ร่วมจัดทำหน้ากากป้องกันโรคติดเชื้อโคโรนาไวรัส (โควิด 19) 2. กิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียน และเยาวชนนอกระบบได้ร่วมกันเรียนรู้และรับผิดชอบต่อสังคม	ประชุมมอบหมายและติดตามผลการดำเนินงาน

1.1ข การสื่อสาร

ผู้บริหารได้มีการสื่อสารกับบุคลากร ลูกค้า/ผู้รับบริการ ชุมชน ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ความเข้าใจและมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน โดยใช้การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ดังตารางที่ 1.1-3 และได้มีการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมผ่านหน้าเว็บไซต์ของหน่วยงาน และการชี้แจงนโยบายของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง และตรงไปตรงมาผ่านการประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน และมุ่งเน้นการให้บริการแบบมีอาชีพกับลูกค้า

ตารางที่ 1.1-3 ประเด็นและวิธีการสื่อสารกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร

ประเด็น	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร
ทิศทางการค์กร/ วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ ค่านิยม	ลูกค้า/ผู้รับบริการ/ พันธมิตร	- พบปะ พูดคุยและติดตามผลการดำเนินงาน - รายงานประจำปี - สารส่งเสริมฯ - เว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ - รายการวิทยุ Social media, Group line - การประชุมพบปะในการจัดโครงการ	ไม่น้อยกว่าปีละ 2 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง ปีละ 3 ครั้ง ตามโอกาส ตามโอกาส ตามโอกาส
	ชุมชน	- พบปะ พูดคุยและติดตามผลการดำเนินงาน - ส่งบัตรอวยพร/กระเช้าของขวัญ - รายงานประจำปี - สารส่งเสริมฯ - เว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ - รายการวิทยุ Social media, Facebook, Group line	ตามโอกาส ปีละ 1 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง ปีละ 3 ครั้ง ตามโอกาส ตามโอกาส
	บุคลากร	- การประชุมบุคลากรประจำปี - การประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน - กิจกรรมโครงการอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากร - การมอบรางวัลแก่บุคลากรดีเด่น - การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ - สารส่งเสริมฯ - เว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ - Group line, Facebook	ปีละ 1 ครั้ง เดือนละ 1 ครั้ง ปีละ 2 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง ปีละ 3 ครั้ง ตามโอกาส ตามโอกาส
กลยุทธ์	บุคลากร	- การประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี - การประชุมบุคลากรประจำปี - เว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ	ปีละ 1 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง ตลอดทั้งปี
	คณะกรรมการ	- การประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน - การประชุมคณะกรรมการเฉพาะกิจต่างๆ	เดือนละ 1 ครั้ง ตามโอกาส
	ทีมบริหาร	- การประชุมทีมบริหาร	เดือนละ 1 ครั้ง
ความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ สภาวะปัจจุบัน	ลูกค้า/ผู้รับบริการ	- การพูดคุยโดยตรง และโทรศัพท์ - จัดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ Group mail - การเยี่ยมหน่วยงาน - Social media, Facebook, Group line - การประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) - แบบสำรวจความต้องการของลูกค้า - แบบประเมินจากกิจกรรมครั้งที่ผ่านมา	อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง 3 เดือน ต่อ 1 ฉบับ ตามโอกาส ตามโอกาส ตามโอกาส ตามโอกาส
	เครือข่าย/ พันธมิตร	- การเยี่ยมพื้นที่/หน่วยงาน - การประชุมสมาชิกเครือข่าย/การสร้างกลุ่มเครือข่ายเพิ่ม	อย่างน้อยกลุ่มละ 1 ครั้ง/เดือน ตามโอกาส

ประเด็น	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร
	บุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> - การส่งอีเมลเพื่อการติดตามงาน สอบถามการทำงาน - การส่งข่าวผ่านระบบ CoP บริการวิชาการ - การพูดคุยโดยตรงและโทรศัพท์ - การประเมินผลปฏิบัติงานในรอบ 6 เดือน - การสื่อสารผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KM - Social media, Facebook, Group line 	อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ปีละ 2 ครั้ง เดือนละ 1 ครั้ง ตามโอกาส

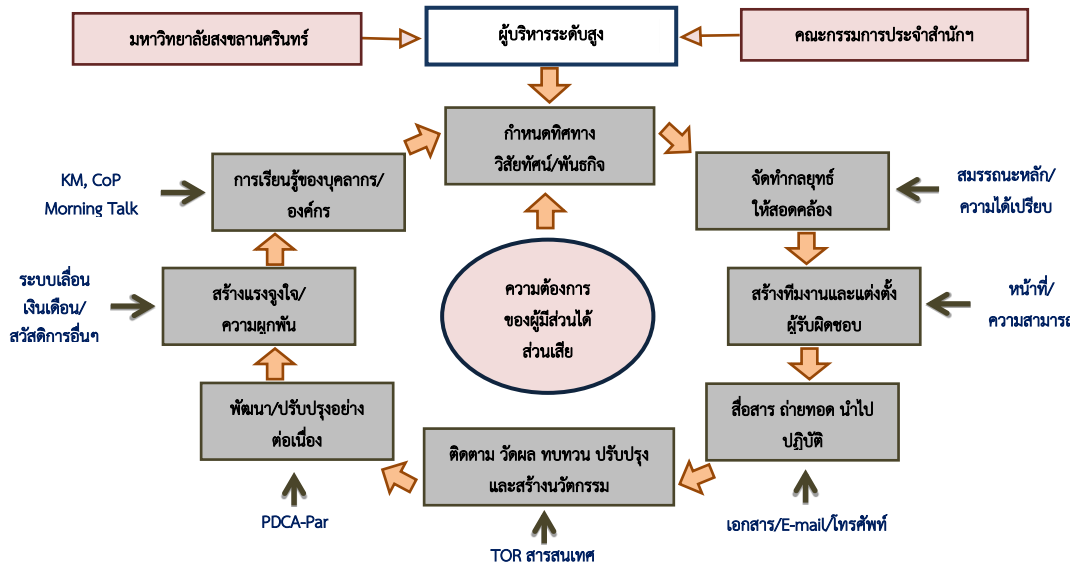
1.1ค พันธกิจและผลการดำเนินการขององค์กร

1.1ค(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

ผู้บริหารระดับสูงกำหนดกรอบการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพในการบริการวิชาการเพื่อสนับสนุนพันธกิจด้านการบริการวิชาการให้กับมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือ เป็นองค์กรบริการวิชาการระดับประเทศเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม

1. การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ

ผู้บริหารได้นำวิสัยทัศน์และนโยบายของมหาวิทยาลัย ตลอดจนข้อแนะนำจากคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ และค่านิยม O-CES ภายใต้ระบบธรรมาภิบาลเพื่อเป็นแนวทางบริหารองค์กร 8 ขั้นตอน โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ มีการนำระบบ PDCA-Par มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) และเวทีชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) โดยใช้ระบบ O-CES ภายใต้ระบบธรรมาภิบาล ดังแผนภาพที่ 1.1-2



แผนภาพที่ 1.1-2 การสร้างแนวทางบริหารองค์กรตามแบบ O-CES ของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ

2. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร

ผู้บริหารได้สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรโดยการขับเคลื่อนผ่านการประชุมของคณะกรรมการดำเนินงานและคณะทำงานชุดต่างๆ และการมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม เพื่อสร้างความตระหนักในการให้ความสำคัญกับลูกค้าและผู้รับบริการ โดยนำค่านิยม O-CES “เปิดใจ โปร่งใส จิตบริการ และรับผิดชอบต่อสังคม” ใช้เป็นแนวทางในการทำงาน เพื่อการบริการที่เป็นเลิศและเกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าและผู้รับบริการ รวมทั้งปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการทำงานของบุคลากร ให้รู้จักเปิดใจ และรับฟังความคิดเห็น ข้อร้องเรียน และข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม

ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมจากความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง รวมทั้งการนำปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานมารวมกันสร้างนวัตกรรมขับเคลื่อนการดำเนินงาน สนับสนุนให้ออกแบบและจัดทำแผนภาพกระบวนการทำงานในแต่ละฝ่าย/งาน ผลิตคู่มือการปฏิบัติงานพัฒนาระบบงาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ โดยผ่านข้อตกลงภาระงาน (TOR) รวมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรเขียนข้อเสนอโครงการการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริการวิชาการ เพื่อขอรับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น คลินิกเทคโนโลยีจากกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรมใหม่ของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานที่จะส่งผลกระทบต่อพัฒนาองค์กรในอนาคต

4. การมีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร

ผู้บริหารมีนโยบายในการพัฒนาความเป็นผู้นำของบุคลากรในองค์กร โดยให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานและตนเองของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี และเป็นข้อมูลประกอบเพื่อพิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหารในระดับฝ่าย/งาน/สถานี รวมทั้งได้จัดวางการสืบทอดตำแหน่งในฝ่ายงานต่างๆ ให้เหมาะสมโดยมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งและภารกิจที่รับผิดชอบ

1.1ค(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรโดยติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผลของตัวชี้วัดรายไตรมาส ผ่านคณะกรรมการดำเนินงาน แนวทางและวิธีการที่ผู้บริหารทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง ดังตารางที่ 1.1-4 และสรุปผลการดำเนินงานประจำปี ซึ่งแต่ละโครงการได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประชุม ปรึกษาหารือเพื่อเสนอแนะแนวทางและปรับปรุงการดำเนินงานและให้ความสำคัญต่อการพัฒนางานของบุคลากรทุกระดับ โดยจัดกิจกรรมถอดบทเรียน (After Action Review) และกิจกรรมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี และให้มีระบบพี่เลี้ยงและหัวหน้างานเพื่อขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรสามารถจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน

ตารางที่ 1.1-4 สิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง วิธีการ และผลลัพธ์

สิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง	แนวทาง/วิธีการ	ผลลัพธ์
1. แผนปฏิบัติการประจำปี	กำหนดแผนกลยุทธ์/เป้าประสงค์ร่วมกัน จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มอบหมายผู้รับผิดชอบตามกรอบเวลา	แผนปฏิบัติการประจำปี โครงการ/กิจกรรมต่างๆ
2. ผลการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ติดตามผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน	รายงานผลการดำเนินงานตามกรอบเวลา
3. มุ่งเน้นความสำคัญลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กำหนดค่านิยมองค์กร แต่งตั้งคณะทำงานและมอบหมายหน้าที่ให้คณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนงาน	ลูกค้า/ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ
4. การพัฒนาของบุคลากรเพื่อสร้างการทำงานเป็นทีมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	กำหนดค่านิยมองค์กร เสริมสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้แก่บุคลากรผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น กิจกรรมพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ กิจกรรม CoP งานบริการ กิจกรรมประชุมกลุ่มย่อย (Focus group)	การทำงานเป็นทีม โครงการ/กิจกรรมดำเนินการได้ตามกรอบเวลา

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมฯ คำนึงถึงความสำคัญและเล็งเห็นคุณค่าของผู้รับบริการ โดยให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมกำหนดหลักสูตร/กิจกรรมผ่านช่องทางตอบแบบสอบถาม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้รับบริการทุกกลุ่ม มีการสื่อสาร ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผู้รับบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อประเมินผลจากการนำความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมภารกิจกรม/โครงการบริการวิชาการไปประยุกต์ใช้ รวมทั้งเพื่อให้ผู้รับบริการได้สะท้อนความต้องการ และให้ข้อเสนอแนะจะได้นำมาเป็น

แนวทางปรับปรุงการบริการหรือสร้างนวัตกรรมการบริการ ในส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการภารกิจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการทำประโยชน์ให้สังคม

1.2ก การกำกับดูแลองค์กร

1.2ก(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

ผู้บริหารใช้วัฒนธรรมองค์กร “ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” เป็นหลักสำคัญเพื่อหล่อหลอมความเป็นหนึ่งเดียวของทุกคน ยึดถือประเพณีปฏิบัติเพื่อสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องตามทิศทางมหาวิทยาลัย โดยยึดนโยบายระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ระบบการประเมินผล การปฏิบัติงาน การบริหารจัดการองค์กรตามกรอบ TQA ค่านิยม O-CES “เปิดใจ ตรงไปตรงมา โปร่งใสกระตือรือร้น และรับผิดชอบต่อสังคม” และนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีมาเป็นระบบการกำกับดูแลองค์กร

1. ด้านความรับผิดชอบต่อในการกระทำของผู้บริหาร

ผู้บริหารได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) จากคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัยในรอบปีประเมิน และมีการประเมินผู้อำนวยการทุก 2 ปี การประเมินตนเองของคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ รวมทั้งมีรองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานีและที่ปรึกษาผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมฯ คอยให้คำแนะนำ

2. ด้านความรับผิดชอบต่อการเงิน

ผู้บริหารสร้างแนวปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามแผนกลยุทธ์ด้านการเงินและงบประมาณรายจ่ายในแผนปฏิบัติการ มีการปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนในการอนุมัติงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ ตามระเบียบบริการวิชาการ พ.ศ. 2551 ระเบียบเงินรายได้ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุระเบียบกระทรวงการคลัง มีระบบการสอบทานและการควบคุมภายในของสำนักส่งเสริมฯ และหัวหน้างานการคลังจัดทำรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานและคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ เพื่อรับทราบและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงาน

3. ด้านความโปร่งใสในการดำเนินการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร

สำนักส่งเสริมฯ มีความโปร่งใสในการดำเนินการ รวมถึงการคัดเลือกคณะกรรมการสอบทานเพื่อกำกับดูแลองค์กรและนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร อีกทั้งได้มีการบริหารจัดการในรูปแบบของคณะกรรมการ และสรุปรายงานผลการประชุมของคณะกรรมการในรูปแบบต่างๆ และแจ้งเวียนผ่านช่องทางหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-document) และ E-mail มีการกำหนดคุณสมบัติ สัดส่วนการคัดเลือกคณะกรรมการดำเนินงาน มีการกำหนดวาระและกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่

4. ด้านการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระและมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนให้มีการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายใน การตรวจสอบระบบบัญชีภายใน การตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและมีระบบรายงานจากงานการคลังและพัสดุเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานที่บริหารและรายงานต่อไปยังมหาวิทยาลัย ทำให้ทราบว่าองค์กรมีคุณภาพตามมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) นอกจากนี้ยังมีระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุก 6 เดือน สำหรับการใช้จ่ายเงินทั้งงบประมาณแผ่นดินและรายได้นั้นจะมีการดำเนินการผ่านคณะกรรมการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

5. ด้านการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการสร้างและพัฒนาหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีการประเมินหลักสูตรฝึกอบรม มีการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ มีการสรรหาวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพสูงในการถ่ายทอด การพัฒนาระบบในการบริการวิชาการ เช่น ระบบสมัครอบรมออนไลน์ การยืนยันการจัดอบรมก่อนการจองที่พักและตั๋วเดินทาง เพื่อป้องกันการร้องเรียนจากลูกค้า ในกรณีที่ไม่สามารถมาฝึกอบรมได้ มีการจัดทำแบบสอบถามและส่งให้ผู้รับบริการตอบและส่งกลับมายังหน่วยงาน มีการจัดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบปะเยี่ยมเยียนลูกค้าและผู้รับบริการและมีระบบการรับข้อร้องเรียนและช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ

6. ด้านการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้ในระดับสูง

สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ตามข้อบังคับและกระบวนการของมหาวิทยาลัย

1.2ก(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
ระบบประเมินตามแนวทางและเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ	ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและประเมินสมรรถนะการบริหารงานตามข้อตกลงและการกำกับตามหลักธรรมาภิบาล	รายงานผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงภาระงาน	คณะกรรมการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน	ทุกปี
	หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี	ประสิทธิผลการบริหารงานตามข้อตกลงและการปฏิบัติงานทั้งในและนอกปริมาณคุณภาพและสมรรถนะของงาน	ประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลง (TOR)	ทีมบริหารและคณะกรรมการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน	ทุกปี
	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ	ประเมินผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายเป็นร้อยละ	คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ	ทุกปี
	ประเมินคุณภาพการดำเนินงานประจำปี	ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA	ประเมินตามเกณฑ์ TQA	คณะกรรมการประเมิน	ทุกปี
	การประเมินตนเอง ของคณะกรรมการดำเนินงาน	ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย	แบบสอบถาม	คณะกรรมการดำเนินงาน	ทุกปี
ระบบประเมินตนเองตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย	ฝ่าย/งาน/สถานี	ตามเอกสารการประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน	ระบบประเมินจากการติดตามของผู้บริหาร	คณะกรรมการดำเนินงาน	ทุกปี
	รายงานผลการดำเนินงาน	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ	ประเมินผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายเป็นร้อยละ	คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ	ทุก 3 เดือน
ระบบรายงานผลการดำเนินงานและจัดเก็บเป็นข้อมูลการทบทวนผลการดำเนินงาน	การทบทวน	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ	ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ	คณะกรรมการดำเนินงาน	ทุก 3 เดือน
				คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ	ทุกปี

1.2ข การประพจน์ปฏิบัติตามกฎหมายและการประพจน์ปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

1.2ข(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

องค์กรมีกระบวนการและตัวชี้วัดในการควบคุมการประพจน์ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ ผู้บริหารดำเนินการกิจของหน่วยงานให้อยู่ภายใต้กรอบกฎหมายกฎระเบียบ และระบบธรรมาภิบาลเพื่อคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นแก่สังคม ทั้งส่งเสริมให้มีการประพจน์ปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบและกฎหมายในทุกฝ่าย/งาน/สถานี

1.2ข(2) การประพุดิปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม มุ่งเน้นการใช้หลักธรรมาภิบาลในทุกฝ่าย/งาน ในองค์กร มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรถือเป็นแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน และกำกับดูแลให้บุคลากรมีการประพุดิปฏิบัติอย่างจริงจัง รวมทั้งมีแนวปฏิบัติในการประเมินและเชิยวิทยาการ สัญญาหรือบันทึกข้อตกลง/เงื่อนไข แนวปฏิบัติ ตามประกาศตามระเบียบบริการวิชาการ ระเบียบแนวปฏิบัติด้านการเงินและพัสดุ เพื่อไม่ให้มีข้อร้องเรียนเกิดขึ้นในองค์กร มีสายตรงผู้อำนวยการ และเว็บบอร์ด เข้าถึงผู้บริหารโดยตรง

1.2ค การทำประโยชน์ให้สังคม

1.2ค(1) ความผาสุกของสังคม

การบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมเป็นพันธกิจหลักที่สำคัญของสำนักส่งเสริมฯ โดยมีสถานึบริการชุมชนทั้ง 3 สถานึเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนที่สามารถเข้าถึงและเข้าใช้บริการได้ตลอดเวลา และได้ดำเนินกิจกรรมตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและสำนักส่งเสริมฯ

1.2ค(2) การสนับสนุนชุมชน

สำนักส่งเสริมฯ เสริมสร้างศักยภาพการบริการวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม โดยอาศัยแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการรวมทั้งสมรรถนะหลักขององค์กร คือ (1) ความสามารถในการบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรมและ (2) จิตบริการและความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ ดังตารางที่ 1.2-2 ผู้บริหารได้ร่วมสำรวจพื้นที่และกำหนดชุมชนเป้าหมาย จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน และดำเนินโครงการ/กิจกรรมโดยมีเป้าหมายให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ชุมชน มีการติดตามผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมโดยการลงพื้นที่และประเมินผลการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์

ตารางที่ 1.2-2 สมรรถนะหลักขององค์กรที่สนับสนุนชุมชนและสังคม

สมรรถนะหลักขององค์กร	ชุมชน/สถานที่ดำเนินการ	วิธีการกำหนด	กิจกรรมสนับสนุนชุมชน	การประเมิน
ความสามารถในการบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรม	โครงการรวบรวมภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ไม่ได้รับการจดบันทึก (มุขปาฐะ) จังหวัดภาคใต้ : กรณีศึกษาด้านการรักษาสุขภาพตามหลักศาสนาอิสลามพื้นที่ภาคใต้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส สงขลา สตูล)	1. เสนอบงบประมาณไปยังแหล่งทุน 2. วางแผนการดำเนินงานและการร่วมกันปฏิบัติ 3. ประเมินผลโครงการโดยแบบประเมินความพึงพอใจ 4. ปรับปรุงผลการดำเนินโครงการ	1. การประชุมพบส่วนราชการเพื่อประชาสัมพันธ์โครงการและประสานงานผู้เกี่ยวข้อง 2. การประชุมคัดเลือกพื้นที่เป้าหมายเพื่อการเก็บข้อมูล 3. การประชุมเพื่อถ่ายทอดวิธีการจัดเก็บข้อมูล 4. การเก็บข้อมูลในพื้นที่ 5. การคัดกรอง วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล 6. การประเมินศักยภาพทางเศรษฐกิจ 7. การประเมินผลกระทบทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงาน 8. การประชุมสอบถามและคืนความรู้สู่ชุมชน	สำรวจปีละ 1 ครั้ง
จิตบริการและความเชี่ยวชาญของบุคลากร	โครงการส่งเสริมอาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต หลักสูตร ชนมไทย (ต.นาเกตุ อ.โคกโพธิ์ จ.ปัตตานี)	1. สำรวจความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2. วางแผนการดำเนินงานและการร่วมกันปฏิบัติ 3. ประเมินผลโครงการโดยแบบประเมินความพึงพอใจ 4. ปรับปรุงผลการดำเนินโครงการ	1. บรรยายเทคนิคและวิธีการทำขนมไทย 2. ฝึกปฏิบัติทำขนมทองหยิบ ทองหยอด ฝอยทอง สังขยา เม็ดขนุน ลูกชุบ	สำรวจปีละ 1 ครั้ง

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

2.1ก กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

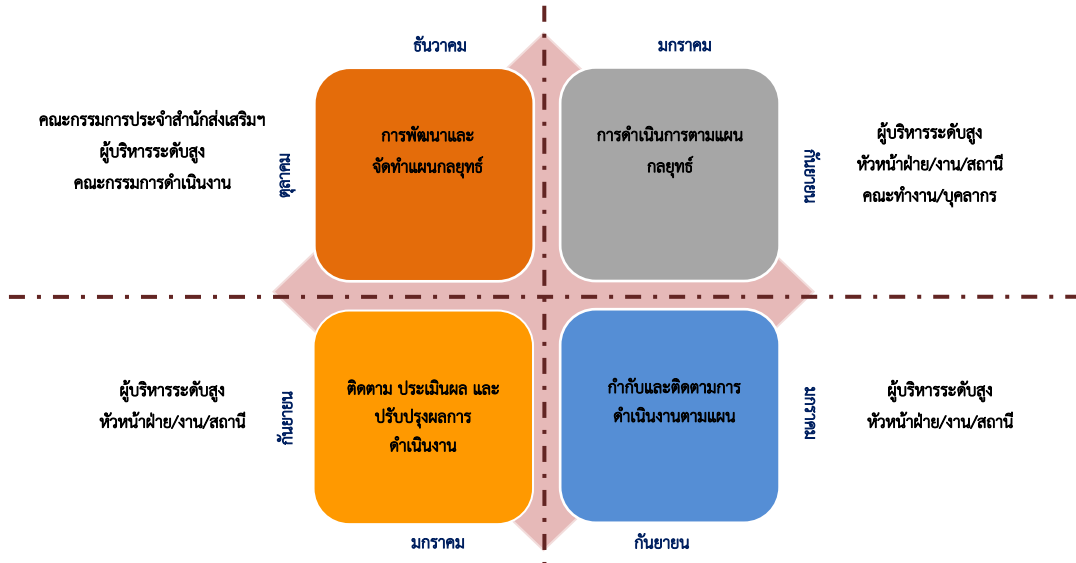
2.1ก(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ผู้บริหารระดับสูง ขับเคลื่อนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยร่วมกันระดมความคิดเห็นเพื่อทบทวนแผนกลยุทธ์ นำเสนอคณะกรรมการชุดต่างๆ ตามลำดับ ดังแผนภาพที่ 2.1-1 โดยใช้ข้อมูลจากผู้รับบริการ/ลูกค้า/พันธมิตร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร รวมทั้งการวิเคราะห์สมรรถนะหลัก ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการแข่งขัน ประกอบเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยกำหนดให้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ตามกรอบเวลา ดังนี้ (1) จัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี และนำมาพิจารณาทบทวนทุกปี (2) นำแผนระยะยาวมาจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นทุกปี โดยให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และตัวชี้วัดที่ได้

เริ่มต้นจากการนำผลประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ปัจจัยนำเข้า ปัจจัยภายนอก สมรรถนะหลัก ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มาเป็นข้อมูลประกอบ เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจ กำหนดแผนกลยุทธ์/ เป้าประสงค์และตัวชี้วัด จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี นำไปปฏิบัติเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ จากกระบวนการที่ นำเสนอทำให้ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ในระดับองค์กร ดังตารางที่ 2.1-1

ตารางที่ 2.1-1 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างนวัตกรรมบริการที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม</p> <p>เป้าประสงค์</p> <p>1.1 นวัตกรรมบริการวิชาการตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคม</p>	<p>1.1-1 สร้างและพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการที่หลากหลายและตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคม</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างชุมชนเข้มแข็งตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>เป้าประสงค์</p> <p>2.1 ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>2.2 สถานีบริการวิชาการชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนและสังคม</p> <p>2.3 ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานของมหาวิทยาลัยกับชุมชนและสังคม</p>	<p>2.1-1 สร้างชุมชนเข้มแข็งที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>2.2-1 สนับสนุนและขับเคลื่อนงานวิจัยโดยนำโจทย์/ปัญหาจากชุมชน</p> <p>2.2-2 เพื่อพัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ในหลากหลายมิติและเข้าถึงชุมชน</p> <p>2.3-1 ให้มีระบบชุมชนสัมพันธ์</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการนำองค์ความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยีจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชน และสังคม</p> <p>เป้าประสงค์</p> <p>3.1 เป็นหน่วยงานกลางในการบูรณาการนำองค์ความรู้ งานวิจัยและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม และร่วมแก้ปัญหาในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้</p> <p>3.2 สร้างและพัฒนาเครือข่ายงานวิจัยและบริการวิชาการของทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง</p>	<p>3.1-1 สนับสนุนและส่งเสริมการนำองค์ความรู้ งานวิจัยและเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม</p> <p>3.1-2 บริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาชุมชนและสังคมที่ยั่งยืนและร่วมแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนใต้</p> <p>3.2-1 สร้างและพัฒนาเครือข่ายบริการวิชาการแบบบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายใน/ภายนอกมหาวิทยาลัย</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p> <p>เป้าประสงค์</p> <p>4.1 มีระบบบริหารจัดการงบประมาณและรายได้ที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>4.2 บุคลากรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ</p>	<p>4.1-1 พัฒนาระบบบริหารงานให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด</p> <p>4.1-2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการในด้านต่างๆ</p> <p>4.1-3 จัดหาแหล่งงบประมาณและเพิ่มรายได้จากทรัพย์สิน</p> <p>4.2-1 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน</p>



แผนภาพที่ 2.1-1 กรอบการจัดทำแผนแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมฯ

ข้อมูลนำเข้า	วิธีการ	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ	กรอบเวลา
ข้อมูลจากการดำเนินงาน/ข้อมูล ผู้รับบริการ/ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร	① ประเมินสภาพแวดล้อม (SWOT) (ประชุมบุคลากรร่วมกันจัดทำ SWOT)	ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	คกก.ประกันคุณภาพฯ	มกราคม - พฤษภาคม
ข้อมูลผลจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง	② ทบทวนทิศทางการทำงาน (ประชุมสัมมนาพิจารณาสมรรถนะหลัก/ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์)	สมรรถนะหลัก/ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	คกก.ประกันคุณภาพฯ	เมษายน
วิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	③ กำหนดและทบทวนนโยบาย (ประชุมทีมบริหาร)	นโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักส่งเสริมฯ	คกก.ประจำสำนักฯ/ผู้อำนวยการ/ทีมบริหาร	พฤษภาคม
วิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	④ กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และจัดทำแผนกลยุทธ์ (ประชุมคกก.ประกันคุณภาพฯ)	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์/แผนกลยุทธ์	คกก.ประกันคุณภาพฯ คกก.ดำเนินงาน	ตุลาคม
แผนกลยุทธ์และตัวชี้วัด (KPIs)	⑤ กำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ (ประชุมคกก.ประกันคุณภาพฯ)	ตัวชี้วัด (KPIs)	คกก.ประกันคุณภาพฯ คกก.ดำเนินงาน	ตุลาคม
ร่างแผนกลยุทธ์	⑥ พิจารณานุมัติ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ (ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ)	แผนกลยุทธ์	คกก.ประจำสำนักฯ	ธันวาคม
แผนกลยุทธ์	⑦ ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี (ประชุมหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และประชุมคกก.ประกันคุณภาพฯ)	แผนปฏิบัติการประจำปี	ทีมบริหาร/หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี	มกราคม
ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ	⑧ ติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (ประชุมหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี)	รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	ทีมบริหาร/หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี	เมษายน

แผนภาพที่ 2.1-2 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติ

2.1ก(2) นวัตกรรม

จากแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างนวัตกรรมบริการที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมและ ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการนำองค์ความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยีจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคมในแผนกลยุทธ์สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมด้านการบริการที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ/ลูกค้า/พันธมิตร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมผ่านการจัดทำข้อตกลงตามพันธกิจของฝ่าย/งาน/สถานีและคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ผู้บริหารจึงมีนโยบายสนับสนุนเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดการพัฒนา/นวัตกรรม ดังนี้

(1) สนับสนุนและจัดหาแหล่งงบประมาณแก่บุคลากรเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาางานเพื่อตอบโจทย์ของชุมชนและสังคม เช่น การวิเคราะห์หาความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ/ลูกค้า เพื่อนำมาเขียนข้อเสนอโครงการพัฒนานวัตกรรมด้านบริการวิชาการ

(2) สนับสนุนและส่งเสริมการสร้าง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนำองค์ความรู้จากการวิจัย เทคโนโลยีของ มหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคมพร้อมทั้งสร้างเครือข่ายการทำงานแบบบูรณาการระหว่างบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ กับกลุ่มลูกค้า พันธมิตร และคู่ความร่วมมือรวมทั้งการนำองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาสถานที่ทำงานและสถานบริการวิชาการชุมชน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

(3) สนับสนุนรางวัลเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการและสนับสนุนการเข้าร่วมประกวดแนวปฏิบัติที่ดีในการทำงานของบุคลากร

2.1ก(3) การพิจารณากลยุทธ์

สำนักส่งเสริมฯ ให้ความสำคัญกับการรวบรวมความต้องการของลูกค้า/ผู้รับบริการผ่านระบบสารสนเทศการให้บริการวิชาการ นำข้อมูลการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรกำหนดแนวทางและจุดเน้นหลักของงานตามสมรรถนะหลัก ดังนี้ “การปรับปรุงและพัฒนาโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการให้ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีความรวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ ด้วยจิตบริการ บริหารและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า/ผู้รับบริการกับสำนักส่งเสริมฯ รวมทั้งสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังที่สูงขึ้นของลูกค้าต่อการบริการของสำนักส่งเสริมฯ” แนวทางนี้เป็นส่วนหนึ่งของความท้าทายเชิงกลยุทธ์และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่จะพัฒนาการให้บริการของสำนักส่งเสริมฯ นอกจากนี้ข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลัง 3 ปี ถูกนำมาวิเคราะห์แนวโน้มและสภาพแวดล้อมเพื่อการวางแผนกลยุทธ์โดยพิจารณา 5 ประเด็นและกำหนดผู้รับผิดชอบรวมถึงวิธีการ ดังตารางที่ 2.1-2

ตารางที่ 2.1-2 แนวโน้มและสภาพแวดล้อมเพื่อการวางแผนกลยุทธ์

ประเด็น	วิธีการ	ผู้รับผิดชอบ
1. ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	ประชุมหารือเพื่อทบทวนและพิจารณาความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ
2. ความเสี่ยงและภาวะคุกคาม	ประเมินความเสี่ยงทั้งองค์กร	คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ คณะกรรมการดำเนินงาน
3. ความเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นด้านกฎระเบียบข้อบังคับ	ประชุมพิจารณาปัจจัยภายนอกและผลกระทบต่อดำเนินงานขององค์กร	คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ คณะกรรมการดำเนินงาน
4. จุดอ่อนและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์	ประเมินแผนกลยุทธ์	คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ
5. ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์	ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี คณะกรรมการดำเนินงาน

ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความยั่งยืนขององค์กรเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่นำมาประกอบการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ เช่น การลดลงของรายได้ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางการเงิน การปรับกลยุทธ์จะพิจารณาจากสัญญาณบ่งชี้แสดงถึงโอกาสความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมายข้อมูล ดังตารางที่ 2.1-3

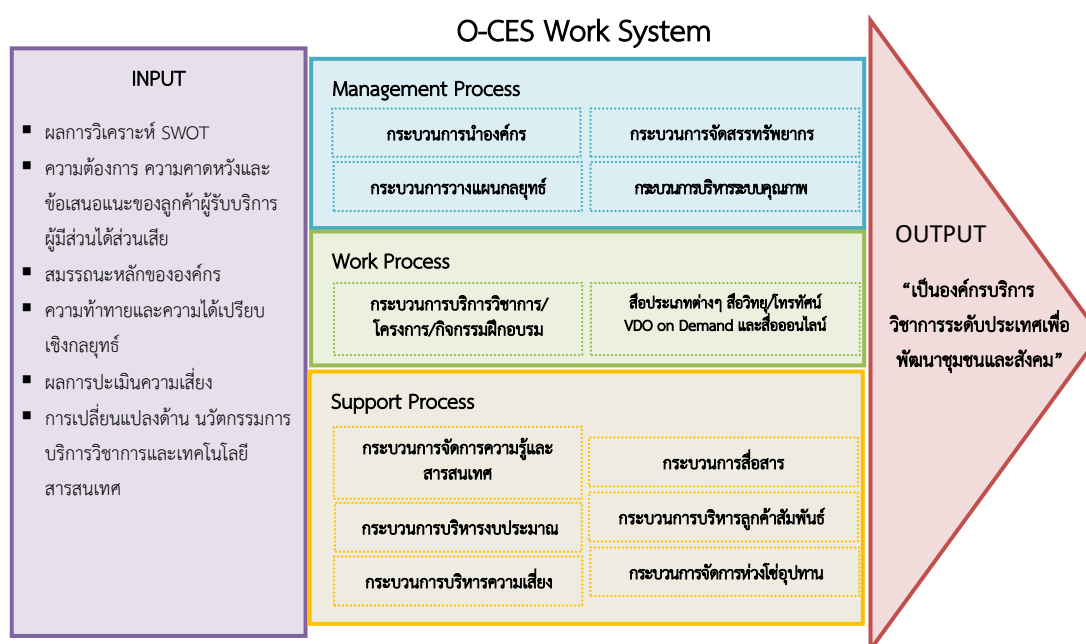
ตารางที่ 2.1-3 สัญญาณบ่งชี้ของความเสี่ยง และการปรับแผนกลยุทธ์

ผลิตภัณฑ์	สัญญาณบ่งชี้ของความเสี่ยง	การปรับแผนและแนวทาง
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบหารายได้	จำนวนลูกค้าลดลง ทำให้รายได้ลดลง	- เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกมากขึ้น เช่น ประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายโดยตรงแทนการกระจาย - เพิ่มหลักสูตร In house/Mobile training แทนการจัดในพื้นที่
	จำนวนผู้ให้บริการวิชาการในลักษณะเดียวกัน (คู่แข่ง) เพิ่มขึ้น	- สํารวจตลาดเพื่อวิเคราะห์ความต้องการและพัฒนานวัตกรรมใหม่เป็นระยะๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ
	สื่อออนไลน์ เช่น Group line, Facebook มีอิทธิพลต่อผู้เข้ามาขึ้นเรื่อยๆ	- เพิ่มช่องทางการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ให้ทันทั่วถึงและรวดเร็ว Group line หรือ Facebook

ผลิตภัณฑ์	สัญญาณบ่งชี้ของความเสี่ยง	การปรับแผนและแนวทาง
	กระแสการเปลี่ยนแปลงของภายนอกมหาวิทยาลัย	- สร้างและพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัยและตอบสนองตรงความต้องการของกลุ่ม หน่วยงานและองค์กรต่างๆ
	ความนิยมในบางหลักสูตรลดลง (จำนวนผู้ลงทะเบียนในบางหลักสูตรไม่เป็นไปตามแผน)	- ติดตามและประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ - พัฒนานวัตกรรมบริการในรูปแบบใหม่ๆ ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า
	ไม่มีหลักสูตรใหม่ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า	- จัดทำหลักสูตรใหม่ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่า	จำนวนผู้ให้บริการวิชาการในลักษณะเดียวกัน (คู่แข่ง) เพิ่มขึ้น	- สำรวจตลาดเพื่อวิเคราะห์ความต้องการและพัฒนานวัตกรรมใหม่เป็นระยะๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ
	ความนิยมในบางหลักสูตรลดลง	- ติดตามและประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการพัฒนานวัตกรรมบริการในรูปแบบใหม่ๆ ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า
	กระแสการเปลี่ยนแปลงของภายนอกมหาวิทยาลัย	- สร้างและพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัยและตอบสนองตรงความต้องการของกลุ่ม หน่วยงานและองค์กรต่างๆ
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป	- เพิ่มช่องทางการเข้าถึงสื่อให้มากขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต Youtube, Facebook, Group line และเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ
	ผู้รับสื่อมีความสนใจในสื่อออนไลน์มากขึ้น (เมื่อเทียบกับสื่อวิทยุ และสิ่งพิมพ์)	- พัฒนาเนื้อหาของรายการที่ตอบโจทย์ของกลุ่มเป้าหมายและตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย - นำองค์ความรู้และงานวิจัยที่น่าสนใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

2.1ก(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

ระบบงานของสำนักส่งเสริมฯ ที่สำคัญ มี 3 ระบบ คือ (1) กระบวนการบริหารจัดการ (2) กระบวนการดำเนินงาน และ (3) กระบวนการสนับสนุน กระบวนการบริหารจัดการมี 4 ระบบ กระบวนการดำเนินงานมี 2 ระบบ และมีระบบสนับสนุน 6 ระบบ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระบบงานและสมรรถนะหลักของสำนักส่งเสริมฯ ดังแผนภาพที่ 2.1-3 โดยคณะกรรมการประกันคุณภาพและคณะกรรมการดำเนินงานกำหนดระบบงานที่สำคัญโดยพิจารณาจากภารกิจหลัก “บริการวิชาการ” ของสำนักส่งเสริมฯ



แผนภาพที่ 2.1-3 กระบวนการของระบบงานของสำนักส่งเสริมฯ

2.1ข(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

สำนักส่งเสริมฯ โดยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ร่วมกันระดมความคิดเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยทบทวนจาก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะหลัก ดังนี้

1) ความสามารถที่โดดเด่นมีผลต่อการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ผู้รับบริการและส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรซึ่งเป็น สมรรถนะหลัก (Core competency)

2) จุดอ่อนและภาวะคุกคามที่มีผลกระทบสูงถือว่าเป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์

3) จุดแข็งที่เกิดจากข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบเป็นความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ใช้จุดแข็งและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ขณะความท้าทายขณะเดียวกันใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างความ ได้เปรียบเชิงกลยุทธ์จะทำให้เกิดมีความสมดุลทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนกลยุทธ์ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน เป้าประสงค์ที่สำคัญ 8 ข้อ โดยคณะกรรมการ ดำเนินงานร่วมกันพิจารณา กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสำนักส่งเสริมฯ แต่ ละวัตถุประสงค์มุ่งไปสู่การบริการและสร้างนวัตกรรมบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ การ พัฒนานวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งและการหนุนเสริมในการพัฒนาสังคม และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บรรลุ ประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ โดยการนำผลการประเมิน ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ รวมทั้ง ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์และนำมาเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนางานต่อไป สำนักส่งเสริมฯ กำหนดเป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และกรอบเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน โดยมีเป้าหมายตาม ตัวชี้วัดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งมีการติดตามการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ดังตารางที่ 2.1-4

ตารางที่ 2.1-4 เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่สำคัญ	ความท้าทาย/ความได้เปรียบ เชิงกลยุทธ์และสมรรถนะหลัก	ตัวชี้วัด (KPIs)	กรอบเวลา
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างนวัตกรรมบริการที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม			
1.1 นวัตกรรมบริการวิชาการ ตรงกับความต้องการของชุมชนและ สังคม	1. บุคลากรให้มีแนวคิดพัฒนาและสร้าง นวัตกรรมบริการวิชาการที่ตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า/ผู้รับบริการ 2. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและจิตบริการ 3. มีระบบสารสนเทศทางเพื่อการบริการ วิชาการที่ทันสมัย	1. จำนวนโครงการ/นวัตกรรมบริการวิชาการแบบให้เปล่าและ แบบหารายได้ 2. จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อวิทยุ/โทรทัศน์ และสื่อออนไลน์ 3. จำนวนโครงการ/นวัตกรรมบริการวิชาการผ่านสื่อออนไลน์ 4. จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อวีดิโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) 5. ร้อยละเฉลี่ยความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ	รายไตรมาส บรรจุแผนปี 2563
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างชุมชนเข้มแข็งตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง			
2.1 ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถ พึ่งพาตนเองได้ตามหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง 2.2 สถานีบริการวิชาการชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนและ สังคม 2.3 ความสัมพันธ์อันดีระหว่าง หน่วยงานของมหาวิทยาลัยกับ ชุมชนและสังคม	1. บุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนและ สังคม 2. มีสถานีบริการวิชาการชุมชนตั้งอยู่ในพื้นที่ ชุมชนและมีเครือข่ายชุมชนที่หลากหลาย และเข้มแข็ง 3. มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานและบริหารจัดการ งานบริการวิชาการ 4. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและจิตบริการ	1. จำนวนชุมชนเข้มแข็งตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง 2. จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่เสริมสร้างชุมชน เข้มแข็ง 3. จำนวนแหล่งเรียนรู้เสริมสร้าง/หนุนเสริมชุมชนเข้มแข็ง 4. รายได้ของประชาชนในชุมชนที่เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 3 5. ร้อยละเฉลี่ยความพึงพอใจของประชาชนในชุมชนที่เข้าร่วม กิจกรรม/โครงการ	รายไตรมาส บรรจุแผนปี 2563
ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการนำองค์ความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยีจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม			

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และสมรรถนะหลัก	ตัวชี้วัด (KPIs)	กรอบเวลา
3.1 เป็นหน่วยงานกลางในการบูรณาการนำองค์ความรู้ งานวิจัยและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม และร่วมแก้ปัญหาในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ 3.2 สร้างและพัฒนาเครือข่ายงานวิจัยและบริการวิชาการของทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง	1. เป็นหน่วยงานกลางด้านบริการวิชาการที่สามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้และงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคมได้ 2. เป็นหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพในการสร้างเครือข่ายและประสานความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี 3. บุคลากรมีความสามารถในการบริหารจัดการกิจกรรม/โครงการ 4. มีสถานีบริการวิชาการชุมชนอยู่ในพื้นที่ชุมชน 5. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและจิตบริการ	1. จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการนำองค์ความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยี 2. จำนวนวิทยากรที่ถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัยและเทคโนโลยี 3. จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 4. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 5. ร้อยละเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัย	รายไตรมาส บรรลุแผนปี 2563
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล			
4.1 มีระบบบริหารจัดการงบประมาณและรายได้ที่มีประสิทธิภาพ 4.2 บุคลากรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ	1. มีแนวคิดในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารวิชาการ 2. มีระบบสารสนเทศทางเพื่อการบริหารวิชาการที่ทันสมัย 3. ส่งเสริมให้จัดทำและพัฒนาหลักสูตรแบบหารายได้ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ 4. บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม 5. บุคลากรมีความสามารถบริหารจัดการกิจกรรม/โครงการ 6. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและจิตบริการ	1. ระบบฐานข้อมูลที่สนับสนุนระบบบริหารจัดการงบประมาณ และพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2. รายได้จากโครงการ/กิจกรรมการบริการที่สร้างรายได้ในรูปแบบต่างๆ 3. ร้อยละเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบฐานข้อมูล 4. ร้อยละเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการในแต่ละฝ่ายงาน 5. จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 6. จำนวนบุคลากรที่ปรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น 7. ระดับความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร 8. จำนวนนวัตกรรมและผลงานของบุคลากรที่เผยแพร่	รายไตรมาส บรรลุแผนปี 2563

2.1ข(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

สำนักส่งเสริมฯ มีการแต่งตั้งคณะทำงานในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้งในส่วนของจัดการความรู้และการพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการ โดยคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร คณะกรรมการดำเนินงานดำเนินการวางแผนการจัดการความรู้และร่วมกันพัฒนางานด้านการบริการวิชาการ จากประเด็นความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร และความเสี่ยงจากการดำเนินงานรวมถึงผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อยกระดับขีดความสามารถและคุณภาพการบริการของสำนักส่งเสริมฯ ภายใต้วัฒนธรรมองค์กร “ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” ที่มุ่งเน้นลูกค้าและผู้รับบริการเป็นสำคัญ มีค่านิยม O-CES คือ “เปิดใจ โปร่งใส จิตบริการ และรับผิดชอบต่อสังคม” และความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการดำเนินงานและร่วมกันผลักดันให้เกิดความสำเร็จขององค์กร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

2.2ก(1) แผนปฏิบัติการ

สำนักส่งเสริมฯ นำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวมาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดให้หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อพิจารณา และเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ เพื่อขออนุมัติแผนปฏิบัติการ จากนั้นมอบหมายให้ฝ่าย/งาน/สถานีนำดำเนินการตามแผนปฏิบัติการและให้รายงานความก้าวหน้า

ปัญหาอุปสรรค และผลการดำเนินงาน ตลอดจนความสอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพและคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อติดตาม ดังตารางที่ 2.2-1

ตารางที่ 2.2-1 เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	แผนปฏิบัติการประจำปี	สัมพันธ์กับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างนวัตกรรมบริการที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม		
1.1 นวัตกรรมบริการวิชาการตรงกับความ ต้องการของชุมชนและสังคม	1. พัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการ กลุ่มเป้าหมายและสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวง 2. พัฒนานวัตกรรมบริการดำเนินงานด้านบริการวิชาการตามความ ต้องการของหน่วยงานในรูปแบบหลากหลาย 3. พัฒนาปรับปรุงโครงการ/หลักสูตรนวัตกรรมบริการ วิชาการเดิมให้ทันสมัยตามความต้องการของผู้รับบริการ	1. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการ บริการวิชาการ 2. ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้รับบริการ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างชุมชนเข้มแข็งตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง		
2.1 ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2.2 สถานีบริการวิชาการชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ ของชุมชนและสังคม 2.3 ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานของ มหาวิทยาลัยกับชุมชนและสังคม	1. พัฒนาโครงการบริการวิชาการตามแนวทางการความต้องการของ ชุมชนเพื่อหนุนเสริมการสร้างชุมชนเข้มแข็ง 2. พัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้และร่วมกัน แก้ปัญหาชุมชนและสังคมโดยใช้โจทย์ปัญหาจากความต้องการ ของชุมชน 3. จัดหาแหล่งงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานวิจัยชุมชน 4. พัฒนาโครงการที่เป็นการเชื่อมโยงและรักษาระดับ ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับชุมชน	1. สร้างชุมชนเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเอง 2. พัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชนเป็น แหล่งเรียนรู้ในชุมชน
ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการนำองค์ความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยีจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม		
3.1 เป็นหน่วยงานกลางในการบูรณาการนำองค์ ความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาชุมชน และสังคม และร่วมแก้ปัญหาในพื้นที่จังหวัด ชายแดนใต้ 3.2 สร้างและพัฒนาเครือข่ายงานวิจัยและบริการ วิชาการของทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก มหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง	1. จัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนการวิจัยและสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างองค์ความรู้สู่การถ่ายทอด 2. โครงการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ (โดยการมีส่วนร่วมและ สนับสนุนจากหน่วยงานภาคีต่างๆ) 3. จัดทำข้อมูลแหล่งทุนและค่าของงบประมาณ 4. แก้ปัญหาชุมชนและสังคมในจังหวัดชายแดนใต้โดยใช้ความรู้ จากงานวิจัย	1. สร้างความร่วมมือและพัฒนาเครือข่าย การบริการวิชาการ 2. ผลงานวิจัยของบุคลากรได้นำไปใช้ ประโยชน์ในการพัฒนาชุมชนและสังคม ขณะเดียวกันร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการ แก้ปัญหาจังหวัดชายแดนใต้
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล		
4.1 มีระบบบริหารจัดการงบประมาณและรายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ 4.2 บุคลากรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ	1. กิจกรรมพัฒนาระบบการบริหาร/เครื่องมือในการบริหารเพื่อ พัฒนาสำนักส่งเสริมฯ 2. ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนระบบบริหาร จัดการการบริการวิชาการ 3. จัดหาแหล่งงบประมาณและเพิ่มรายได้จากทรัพย์สิน 4. โครงการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้และทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	1. เพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงาน และพัฒนางานให้ได้มาตรฐาน 2. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรตามค่านิยม O-CES 3. เสริมสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อม และคุณภาพชีวิตในการทำงานและความ ผูกพันกับองค์กร

2.2ก(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติจริง ผู้บริหารถ่ายทอดผ่านคณะกรรมการชุดต่างๆ หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการระยะสั้นและแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ขณะเดียวกันมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการให้บุคลากรรับทราบเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติงาน ผ่านเว็บไซต์และเอกสารเผยแพร่ของสำนักส่งเสริมฯ ดังตารางที่ 2.2-2 ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สำนักส่งเสริมฯ ได้

นำวงจรคุณภาพ PDCA-Par มาใช้ในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ และปรับปรุงแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาและเกิดความยั่งยืน

ตารางที่ 2.2-2 การนำแผนปฏิบัติการระยะยาวและระยะสั้นไปปฏิบัติ

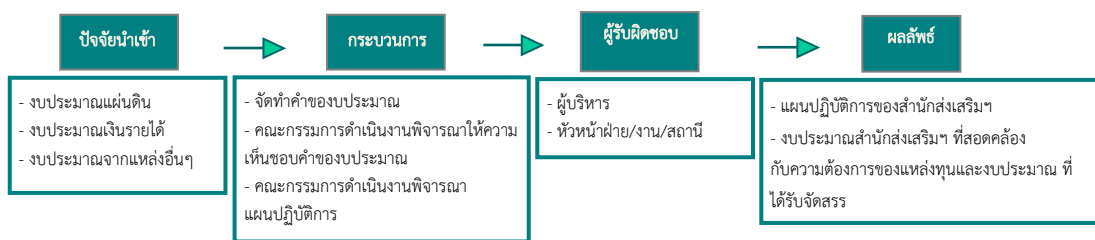
แผนระยะยาว 2560-2564			แผนระยะสั้น (แผนปฏิบัติการประจำปี)		
แผนกลยุทธ์	พันธกิจ/ภารกิจหลัก	วัตถุประสงค์/ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	รายงานผลการดำเนินงาน
1,2,3	ด้านการบริการวิชาการและพัฒนานวัตกรรมบริการ	- เพื่อเพิ่มจำนวนหลักสูตรและนวัตกรรมบริการวิชาการ - จัดสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ - การพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและเป็นมืออาชีพในด้านบริการวิชาการ	1. การจัดทำคำของบประมาณแผ่นดินหรือแหล่งงบประมาณภายนอกอื่นๆ 2. การจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีระดับฝ่าย/งาน/สถานี 3. การจัดทำงบประมาณเงินรายได้ระดับฝ่าย/งาน/สถานี 4. แผนปฏิบัติการประจำปี	- ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ (เดิม ฝ่ายฝึกอบรมฯ) - ฝ่ายสถานีบริการวิชาการฯ (เดิม ฝ่ายบริการฯ)	- ดำเนินงานตามแผน - ติดตามและรายงานสรุปผล
1,2,3	สื่อวิทยุโทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	- ยกระดับขีดความสามารถการดำเนินงาน - พัฒนานวัตกรรมด้านสื่อวิทยุโทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	1. การจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีระดับฝ่าย/งาน/สถานี 2. การจัดทำงบประมาณเงินรายได้ระดับฝ่าย/งาน/สถานี 3. แผนปฏิบัติการประจำปี	- งานส่งเสริมฯ (เดิม ฝ่ายส่งเสริมฯ) - ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ (เดิม ฝ่ายฝึกอบรมฯ) - ฝ่ายสถานีบริการวิชาการฯ (เดิม ฝ่ายบริการฯ)	- ดำเนินงานตามแผน - ติดตามและรายงานสรุปผล
3,4	ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ	- เพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถของบุคลากร - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน - พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้มีมาตรฐานระดับชาติ	1. การจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีระดับฝ่าย/งาน/สถานี 2. การจัดทำงบประมาณเงินรายได้ระดับฝ่าย/งาน/สถานี 3. แผนปฏิบัติการประจำปี	- หน่วยเทคโนโลยีฯ - ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ (เดิม ฝ่ายฝึกอบรมฯ)	- ดำเนินงานตามแผน - ติดตามและรายงานสรุปผล
1,2,3,4	ภาพรวมขององค์กร	- พัฒนางองค์กรให้มีคุณภาพการบริการในทุกภารกิจ - บริหารการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร	การพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องตามเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้	- หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี - คณะกรรมการดำเนินงาน - คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ	- ดำเนินงานตามแผน - ติดตามและรายงานสรุปผล

ในส่วนของการกำหนดและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่ระดับบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ กำหนดนโยบายในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่ระดับบุคคลผ่านการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล (TOR) ปีละ 1 ครั้ง มีการติดตามผลการดำเนินงานรอบครึ่งปี และประเมินผลปีละ 1 ครั้ง

สำนักส่งเสริมฯ พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโดยรวมของแผนปฏิบัติการ โดยนำระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการบริหารงาน (<http://exten.pn.psu.ac.th/web/MIS2016>) เป็นเครื่องมือในการวางแผนและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ

2.2ก(3) การจัดสรรทรัพยากร

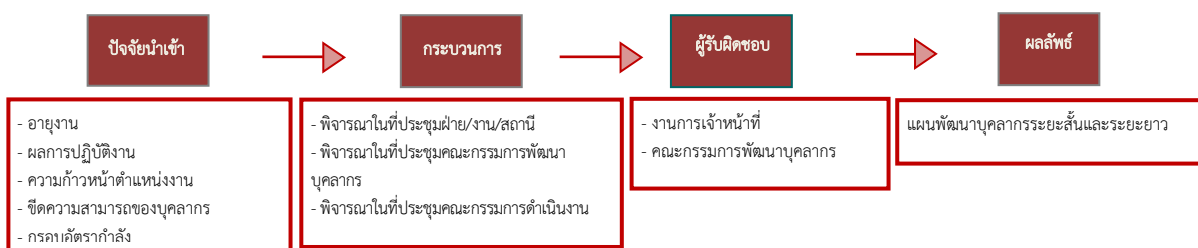
สำนักส่งเสริมฯ ได้นำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นกรอบในการวางแผนเพื่อจัดทำแผนงบประมาณรายจ่าย มีการจัดทำแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน นำร่างงบประมาณประจำปีนำเสนอไปยังคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้ความเห็นชอบและพิจารณารวมกับงบประมาณของมหาวิทยาลัยอีกครั้ง เมื่องบประมาณผ่านความเห็นชอบ เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ลุล่วงเป็นผลสำเร็จตามแผน ดังแผนภาพที่ 2.2-1



แผนภาพที่ 2.2-1 กระบวนการจัดสรรทรัพยากรตามแผนปฏิบัติงาน

2.2ก(4) แผนด้านบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ มีนโยบายและแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทั้งด้านบริหารจัดการ พัฒนาศักยภาพตามฝ่ายงานและรายบุคคล การวางแผนให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น เช่น โครงการพัฒนาบุคลากร โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนับสนุนการเข้าร่วมอบรม สนับสนุนการการจัดทำข้องบประมาณเพื่อวิจัยสถาบันและถ่ายทอดองค์ความรู้ งานวิจัยจากภายในมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ พร้อมบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถในสายงานที่หน่วยงานต้องการและกลับมาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเตรียมพัฒนาบุคลากรสำหรับการปรับเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ดังแผนภาพที่ 2.2-2



แผนภาพที่ 2.2-2 แนวทางการพัฒนาบุคลากร

2.2ก(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมฯ ปรับแผนกลยุทธ์และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัด เป้าหมายกรอบเวลา งบประมาณ และผู้รับผิดชอบเพื่อเป็นแนวทางและนำข้อมูลดังกล่าวถ่ายทอดให้กับบุคลากรรับทราบร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารในแต่ละระดับกำกับดูแลในทิศทางเดียวกันให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญใช้ติดตามผลลัพธ์และประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการจะปรากฏในแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จเหล่านั้นจะสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่กำหนด ดังตารางที่ 2.2-3

ตารางที่ 2.2-3 ตัวชี้วัดความสำเร็จ และผลิตภัณฑ์

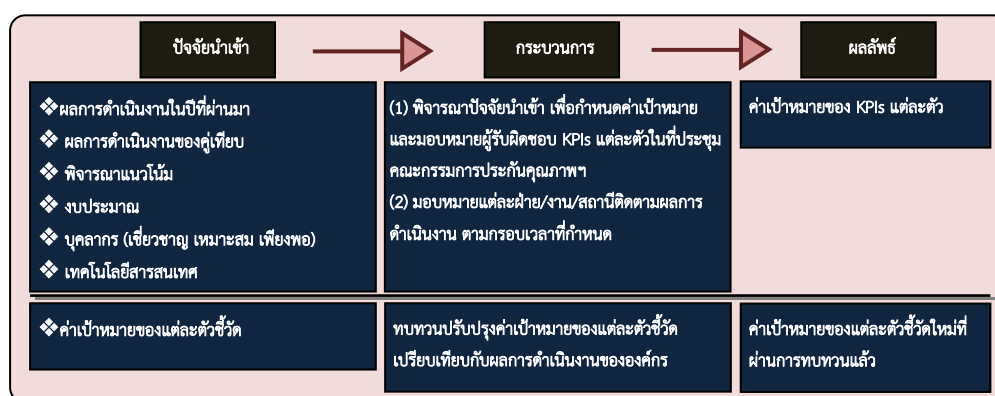
ผลิตภัณฑ์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
1. โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม	
แบบให้เปล่า	<ol style="list-style-type: none"> จำนวนกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า จำนวนองค์ความรู้/งานวิจัยจากหน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบให้เปล่าที่เป็นหลักสูตรใหม่ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่า จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา จำนวนกลุ่มอาชีพในชุมชนเป้าหมาย ร้อยละของจำนวนผู้ร่วมกิจกรรมในชุมชนเป้าหมายที่มีรายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมชุมชนเข้มแข็ง

ผลิตภัณฑ์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
แบบหารายได้	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการแบบหารายได้ 2. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการแบบหารายได้ 3. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการแบบหารายได้ 4. ร้อยละของลูกค้ำที่กลับมาใช้บริการในกิจกรรม/โครงการหารายได้
2. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนตอน/เรื่องที่น่าเสนอผ่านสื่อเพื่อเผยแพร่ 2. จำนวนสถานีที่ออกอากาศรายการวิทยุ 3. จำนวนบุคคลที่เข้าถึงสื่อออนไลน์/สื่อสิ่งพิมพ์ 4. จำนวนเรื่อง/ชิ้นงานใหม่ที่เผยแพร่ผ่านสื่อวิดีโอ 5. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ในกระบวนการวัดความสำเร็จนั้น แต่ละตัวชี้วัดมีการกำหนดค่าคาดหวังก่อนเริ่มโครงการและวัดผลลัพธ์ที่ได้หลังเสร็จสิ้นโครงการ นำข้อมูลมาสรุปผลประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหรือไม่ ซึ่งเป็นสัญญาณบ่งชี้ที่ต้องให้ความสำคัญในการทบทวนเพื่อปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในรอบต่อไป กรณีที่ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดสูงกว่าค่าคาดหวัง (เป้าหมายที่ประมาณการ) แสดงว่าการดำเนินการตามกลยุทธ์ดังกล่าวสัมฤทธิ์ผล แต่ต้องนำมาเทียบกับคู่แข่งเพื่อพิจารณาความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานว่าอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับคู่แข่ง ดำเนินการขึ้นต้นโดยงานนโยบายและแผน และคณะกรรมการประกันคุณภาพ เพื่อติดตามตัวชี้วัดเป็นระยะๆ ผ่านระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยที่กำหนดให้ต้องมีการรายงานผลทุกๆ ไตรมาสและรายงานต่อคณะกรรมการดำเนินงานและผู้บริหาร

2.2ก(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมฯ ใช้ผลการดำเนินการในปีที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ประกอบการกำหนดเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัด โดยคำนึงถึงศักยภาพและโอกาสความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่ง ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ กำหนดคู่เทียบตามที่ระบุไว้ในหมวดโครงร่างองค์กร ดังแผนภาพที่ 2-2-3



แผนภาพที่ 2-2.3 กระบวนการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัด

การวัดและประเมินผลเพื่อตรวจสอบตัวชี้วัดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการดำเนินการเป็นรายไตรมาสผ่านคณะกรรมการประกันคุณภาพควบคู่กับการควบคุมภายในที่ดำเนินการร่วมกับมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ในแต่ละตัวชี้วัดว่าเป็นไปตามเป้าหรือไม่อย่างไร และการปฏิบัติงานมีความคืบหน้าเป็นไปตามกรอบเวลามากน้อยเพียงไร ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานรับทราบและพิจารณาเป็นประจำทุกเดือน การประเมินพิจารณาจากค่าความคาดหวังในแต่ละตัวชี้วัดเทียบเคียงกับค่าที่ปฏิบัติได้จริงหากมีผลการดำเนินงาน (ค่าตัวชี้วัด) ไม่

เป็นไปตามเป้า คณะกรรมการดำเนินงานจะพิจารณาค้นหาสาเหตุ ทบทวนแผนกลยุทธ์ และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ขณะเดียวกันนำแผนจัดการความเสี่ยงมาพิจารณาและดำเนินการตามแผนได้ทันที เช่น กรณีตรวจสอบพบยอดผู้สมัครเข้าฝึกอบรมไม่เป็นไปตามเป้า ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่องก็จะมีแผนการจัดการรองรับเป็นขั้นๆ ไป ได้แก่ การขยายเวลารับสมัคร หรือยกเลิกโครงการ (เมื่อดำเนินแล้วไม่คุ้มทุน) ซึ่งเป็นทางเลือกสุดท้าย จากนั้นวิเคราะห์ถึงสาเหตุและหาแนวทางเพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์กันใหม่

2.2ข การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

สำนักส่งเสริมฯ มีแผนบริหารความเสี่ยงรองรับเหตุการณ์ที่จะส่งผลให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนหรือไม่บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงและจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง มีการติดตามและประเมินความเสี่ยงทุกๆ 3 เดือน นอกจากนี้ยังมีระบบการควบคุมภายในผ่านคณะกรรมการดำเนินงานติดตามและประเมินผลในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่วางไว้ หากปัจจัยเสี่ยงเกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อแผนปฏิบัติการเดิม ได้ดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยงที่กำหนดทันที เช่น การบริการวิชาการ (ทั้งแบบให้เปล่าและหารายได้) จะได้มีแผนจัดการความเสี่ยงรองรับกรณีวิทยาการไม่พร้อม กรณียอดผู้สมัครต่ำกว่าเกณฑ์ และสถานที่ไม่พร้อม ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติได้ทันที

3.1 เสียงของลูกค้ำ

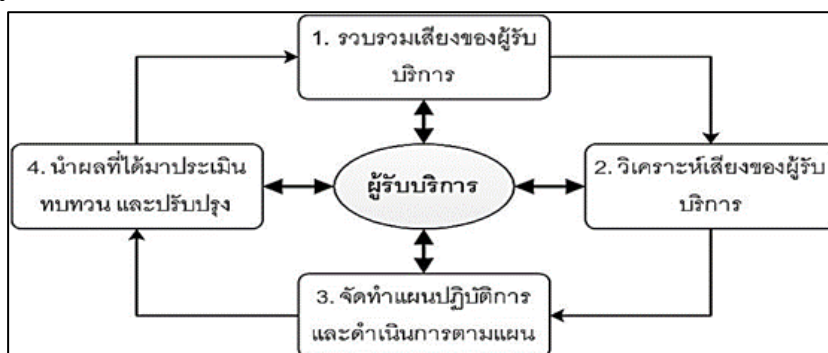
3.1ก การรับฟังลูกค้ำ

3.1ก(1) ลูกค้ำในปัจจุบัน

สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ มีกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้ำ ดังแผนภาพที่ 3.1-1 โดยกำหนดความรับผิดชอบภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้างาน ผ่านช่องทางสายด่วนผู้บริหาร หรือช่องทางต่างๆ ที่อำนวยความสะดวกในการติดต่อ กระบวนการรับฟังเสียงของผู้รับบริการมี 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การรวบรวมเสียงของผู้รับบริการจากแบบประเมิน และสืบค้นข้อมูลตามพันธกิจหลักผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ตามช่วงเวลาที่เหมาะสมของแต่ละพันธกิจ
2. การวิเคราะห์เสียงของผู้รับบริการเพื่อนำไปสร้าง/ปรับปรุงบริการและกระบวนการต่างๆ
3. จัดทำแผนปฏิบัติการและดำเนินการตามแผน
4. นำผลที่ได้มาทบทวนและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น

โดยข้อมูลที่ได้จากเสียงของลูกค้ำจะนำมาพิจารณา ทบทวน เพื่อกำหนดและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และการบริการ วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้ำสู่การนำไปใช้ประโยชน์แยกตามผลิตภัณฑ์ ดังตารางที่ 3.1-1 และมีตัวอย่างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดจากการใช้เสียงของลูกค้ำ ดังตารางที่ 3.1-2



แผนภาพที่ 3.1-1 กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้ำ

ตารางที่ 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าเพื่อการนำไปสู่การใช้ประโยชน์

ผลิตภัณฑ์	ผู้รับผิดชอบ	ผู้รับบริการ/ลูกค้า	วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า	ข้อมูลที่ได้	การนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์
1. โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร					
1.1 แบบหารายได้ ทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย	1. ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษา ต่อเนื่อง (เดิม)/ ฝ่ายพัฒนา นวัตกรรมบริการวิชาการและ ถ่ายทอดเทคโนโลยี (ใหม่) 2. ฝ่ายสถานีบริการวิชาการและ พันธกิจสัมพันธ์	1. บุคลากรภาครัฐ 2. บุคลากรภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ 3. ประชาชนทั่วไป 4. นักเรียน นักศึกษา	1. ติดต่อทางเอกสารราชการ แบบสอบถาม 2. สอบถามผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์, Facebook, Group Line, E-mail 3. การพูดคุย สัมภาษณ์ โดยตรง 4. วิเคราะห์จำนวนผู้รับบริการเทียบกับคู่แข่ง ที่ ให้บริการในลักษณะเดียวกัน 6. วิเคราะห์ผลการประเมินและศึกษาข้อมูล ย้อนกลับ	1. ความต้องการในผลิตภัณฑ์และบริการ 2. ความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และ บริการ 3. ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ 4. ข้อเสนอแนะ 5. ปัญหาและข้อร้องเรียน	1. ปรับปรุงหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการให้ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าเดิม และลูกค้า ใหม่ สามารถนำไปใช้ได้จริง 2. กำหนดแผนกลยุทธ์และจัดกระบวนการบริการ วิชาการแบบหารายได้ให้สอดคล้องกับตามความ ต้องการ 3. สร้างงานบริการวิชาการใหม่เพื่อเพิ่มทางเลือก และอำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการ 4. ปรับปรุงกระบวนการบริการให้ได้มาตรฐาน 5. จัดหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการระยะยาวและ ต่อเนื่องเพื่อให้ผู้รับบริการนำความรู้ไปใช้ต่อยอด ได้
1.2 แบบให้เปล่า ทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย	1. ฝ่ายฝึกอบรมและการศึกษา ต่อเนื่อง (เดิม)/ ฝ่ายพัฒนา นวัตกรรมบริการวิชาการและ ถ่ายทอดเทคโนโลยี (ใหม่) 2. ฝ่ายสถานีบริการวิชาการและ พันธกิจสัมพันธ์	1. กลุ่มอาชีพ/กลุ่มชุมชน/ กลุ่มเกษตรกร/กลุ่มแม่บ้าน 2. ผู้สูงอายุ/นักเรียน/เยาวชน 3. ประชาชนและผู้สนใจทั่วไป 4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5. นักวิชาการ นักวิจัย	7. การเข้าเยี่ยมพบผู้บริหารหน่วยงาน 8. จัดประชุมและลงพื้นที่เพื่อหาข้อมูล 9. การจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้		
2. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์					
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/ โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	1. งานเผยแพร่และพันธกิจสัมพันธ์	1. ประชาชนทั่วไป 2. สถานีวิทยุ 14 จังหวัดภาคใต้	1. สันทนาการลูกค้าและผู้รับบริการโดยตรงหรือ ทางโทรศัพท์ 2. ลงพื้นที่เยี่ยมสถานีวิทยุ 3. ใช้แบบประเมินผลการรับฟังรายการ 4. สอบถามผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์, Facebook, Line, E-mail 5. วิเคราะห์ผลการประเมิน และศึกษาข้อมูล ย้อนกลับ 6. จัดประชุมสถานีวิทยุเครือข่าย/ผู้ฟัง 7. วิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจ	1. ความต้องการในประเภทรายการ/รูปแบบ รายการ/ลักษณะของรายการ 2. ความผูกพันของลูกค้าในผลิตภัณฑ์และ บริการสื่อประเภทต่างๆ 3. ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ 4. ข้อเสนอแนะ 5. ปัญหาและข้อร้องเรียน	1. ปรับปรุงและพัฒนารายการ/เนื้อหาให้ตรงกับ ความต้องการ 2. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการนำเสนอให้ สามารถเข้าถึงได้ง่ายและครอบคลุมทุก กลุ่มเป้าหมาย

ตารางที่ 3.1-2 ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดจากการใช้เสียงของลูกค้า

ผลิตภัณฑ์	เสียงของผู้รับบริการและลูกค้า (VOC)	ตัวอย่างผลิตภัณฑ์/การบริการ/การปรับปรุงกระบวนการ/กระบวนการใหม่
1. โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร		
1.1 แบบหารายได้	จากแบบสอบถามผู้เข้าร่วมกิจกรรม/หลักสูตรแบบหารายได้ ต้องการให้สำนักฯ จัดกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ ดังนี้ 1. โครงการ การอบรมโครงการอบรม PSU Smart Camping 2. โครงการ การอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อลดปัญหาด้านการเบิกจ่ายและการป้องกันข้อผิดพลาดจาก สตง.	จัดหลักสูตรใหม่ที่เกิดจากการใช้เสียงของลูกค้า ดังนี้ 1. โครงการอบรม PSU Smart Camping จำนวน 3 ค่าย ได้แก่ ค่ายที่ 1 ค่ายสนุก คิด วิทย์ ธรรมชาติ ค่ายที่ 2 ค่ายสนุก คิด วิทย์ ธรรมชาติ ค่ายที่ 3 ค่ายสนุก คิด วิทย์ ธรรมชาติ 2. โครงการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการด้านอาหาร 3. โครงการส่งเสริมอาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต 3 รุ่น
	จากการเข้าเยี่ยมหน่วยงานและการเข้าร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับหน่วยงานรับบริการ ดังนี้ 1. คณะกรรมการกาชาดระหว่างประเทศ (ICRC) ร่วมเจรจา ต้องการให้สำนักส่งเสริมฯ จัดหากลุ่มเป้าหมาย พัฒนาหลักสูตร และให้ความรู้แก่ชุมชนด้านอาชีพกับกลุ่มที่ได้รับผลกระทบของ การระบาดโรค COVID - 19	มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของ มหาวิทยาลัย และระดับนโยบาย ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรค COVID - 19 ทำให้สำนักส่งเสริมฯ ต้องดำเนินงานตามมาตรการเฝ้าระวัง เพื่อไม่ให้เป็นแหล่งแพร่เชื้อโรค จึงต้องยกเลิกกิจกรรม/โครงการทั้งหมด
1.2 แบบให้เปล่า	จากการวิเคราะห์ผลการประเมินและศึกษาข้อมูลย้อนกลับ การประชุมและลงพื้นที่เพื่อหาข้อมูล รวมทั้งการประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้รับบริการต้องการพัฒนาคุณภาพชีวิต การ ส่งเสริมอาชีพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การอนุรักษ์ทรัพยากรและ ภูมิปัญญาตามอัตลักษณ์ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ความยั่งยืน ของทรัพยากรและความคงอยู่ของภูมิปัญญาเพื่อการใช้ประโยชน์ ในท้องถิ่น	จัดโครงการ/กิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม ตามเสียงของ ลูกค้าแบบให้เปล่า ดังนี้ 1. โครงการร้านสาธิตธุรกิจบริการอาหาร 2. โครงการตลาดอาหารปลอดภัยบ้านไทรซิง 3. โครงการตลาดจระรัง 4. โครงการหมู่บ้านข้าวลูกปลา 5. โครงการถ่ายทอดเทคโนโลยีการเพิ่มมูลค่าส้มจุกผลไม้อัตลักษณ์ของ อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา 6. โครงการส่งเสริมเยาวชนเรียนรู้วิถีชุมชนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
2. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์		
สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	จากแบบสอบถาม ผู้ใช้บริการต้องการให้สำนักส่งเสริมฯ พัฒนา เกี่ยวกับสื่อวิทยุในลักษณะออนไลน์ เพื่อเพิ่มช่องทางให้ ผู้รับบริการได้เข้าถึงได้อย่างสะดวก และทั่วถึง	ดำเนินการจัดรายการวิทยุเผยแพร่บนเว็บไซต์ ของสำนักส่งเสริมฯ และ เฟสบุ๊คเพจ ครอบคลุมทั่วภาคใต้ เป็นประจำทุกวันๆ ละ 1 ตอน

สำนักส่งเสริมฯ ประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าตามวงรอบการประเมินระบบทุกปี โดย ผู้รับผิดชอบผลิตภัณฑ์หลัก เพื่อนำไปสู่การปรับกระบวนการ เช่น การกำหนดผู้รับผิดชอบ ช่วงเวลา รูปแบบ ช่องทาง และ กลุ่มลูกค้า เป็นต้น ทั้งนี้ ผลจากการประเมินกระบวนการนำไปสู่การสร้างช่องทางเพิ่มขึ้น ได้แก่ ช่องทางสื่อออนไลน์ เป็นต้น การเจาะลึกประเด็นต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์สำหรับแต่ละผลิตภัณฑ์ อันนำไปสู่การปรับปรุงแบบประเมิน หรือกระบวนการ เก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบมากขึ้น

3.1ก(2) ลูกค้าในอนาคต

สำนักส่งเสริมฯ กำหนดช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้าในอดีต ปัจจุบัน อนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง เพื่อให้ได้ สารสนเทศที่เป็นประโยชน์และเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ ดังตารางที่ 3.1-3 และช่องทางที่มีประสิทธิภาพต่อการรับฟังเสียงของลูกค้า ดังตารางที่ 3.1-4

ตารางที่ 3.1-3 ช่องทางการรับฟังเสียงของผู้รับบริการในอดีต ปัจจุบัน อนาคตและลูกค้าคู่เทียบ

ช่องทางรับฟังเสียงของลูกค้า	ความถี่	ลูกค้า ในอดีต	ลูกค้า ปัจจุบัน	ลูกค้า ในอนาคต	ลูกค้า คู่เทียบ	ข้อมูลป้อนกลับที่ต้องการ
1. การติดต่อสอบถามทางโทรศัพท์/โทรสาร	3 เดือน/ครั้ง	✓	✓	✓	✓	1. ความต้องการ/ความคาดหวัง
2. การเข้าพบเยี่ยมเยียนลูกค้าในหน่วยงาน/พื้นที่	3 เดือน/ครั้ง	✓	✓	✓	-	2. บริการที่ต้องการ
3. การใช้แบบประเมินหลังจัดกิจกรรม	สิ้นสุดการจัดกิจกรรม	-	✓	-	-	3. ข้อร้องเรียน
4. การใช้แบบประเมินออนไลน์	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	4. ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ
5. การศึกษาจากข้อมูลเอกสาร รายงานสรุปผลโครงการ	6 เดือน/ครั้ง	✓	✓	-	✓	
6. การใช้แบบสำรวจ	1 ครั้ง/ปี	✓	✓	✓	-	
7. การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	1 ครั้ง/ปี	✓	✓	-	-	
8. E-mail	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	
9. Facebook	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	
10. Groupline	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	-	
11. Website	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	
12. การสนทนา ณ จุดบริการ	ขณะจัดกิจกรรม	-	✓	-	-	
13. สายตรงผู้บริหาร	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	
14. หนังสือราชการ/ไปรษณีย์บัตร	ช่วงการจัดกิจกรรม	✓	✓	✓	✓	

ตารางที่ 3.1-4 ช่องทางที่มีประสิทธิภาพต่อการรับฟังเสียงของลูกค้า

ผลิตภัณฑ์	ผลการประเมินประสิทธิภาพ ช่องทางการสื่อสาร	ตัวอย่างการปรับปรุงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสาร
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร ฝึกอบรม สำหรับกลุ่มลูกค้าแบบ หารายได้ และแบบ In-house Training	1. หนังสือราชการ 2. การติดต่อทางโทรศัพท์ โทรสาร 3. การประเมินหลังการจัดกิจกรรม 4. Group line 5. เว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ	1. ปรับปรุงฐานข้อมูลที่ตั้งหน่วยงาน ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งลูกค้าเดิมและเพิ่มข้อมูลใหม่ เพื่อใช้ส่งประสัมพันธ์โครงการ 2. พัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานโดยเพิ่มแบบประเมินติดตามความก้าวหน้าผู้เข้ารับการ อบรมและแบบสำรวจความต้องการฝึกอบรมไว้บนหน้าเว็บไซต์ด้วย 3. เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารโดยใช้ ID Line และจัดตั้ง Group line ในการส่งใบ สมัครและการติดต่อสื่อสาร 4. ปรับปรุงแบบประเมินผลหลังจากการจัดกิจกรรมให้มีข้อความที่ครบถ้วนครอบคลุม ประเด็นคำตอบที่ต้องการ
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร ฝึกอบรม สำหรับกลุ่มลูกค้าแบบ ให้เปล่า	1. การเข้าเยี่ยมลูกค้าในพื้นที่ 2. การติดต่อทางโทรศัพท์ โทรสาร 3. หนังสือราชการ	มีการจัดทำแผนและงบประมาณสำหรับกิจกรรมเยี่ยมเยียนหน่วยงาน/ลงพื้นที่
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/ โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	1. การเยี่ยมสถานีวิทยุ 2. การแสดงความคิดเห็นบนเว็บไซต์ 3. สายตรงผู้บริหาร 4. หนังสือราชการ 5. การประเมินและไปรษณีย์บัตร	มีการลงพื้นที่เพื่อพบปะสถานีวิทยุในเครือข่าย

3.1ข(1) การจำแนกลูกค้า

สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดกลุ่มผู้รับบริการในระหว่างจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยผู้นำระดับสูงและบุคลากรที่เกี่ยวข้องใน
แต่ละพันธกิจ เริ่มจากใช้สารสนเทศที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และสมรรถนะหลักขององค์กร ความท้าทาย ความ
ได้เปรียบ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ ดังตารางที่ OP1-7 ข้อมูลวิเคราะห์ตลาดของบริการต่างๆ ข้อมูลเสียงของผู้รับบริการ (VOC)
รวมไปถึงข้อมูลจากคู่เทียบ ดังตารางที่ OP1-6 มาวิเคราะห์เพื่อจำแนกกลุ่มลูกค้าปัจจุบันและแนวโน้มลูกค้าในอนาคต มีการ
ทบทวนการจำแนกลูกค้าให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ โดยเน้นการทำงานในระดับชาติมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ใน

ปัจจุบัน เนื่องจากสถานการณ์การบริการวิชาการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ทำให้กลุ่มลูกค้าและเป้าหมายการตลาดต้องปรับเปลี่ยนให้ทันตามสถานการณ์ ดังตารางที่ 3.1-5

ตารางที่ 3.1-5 ผู้รับบริการและลูกค้ากลุ่มอื่นที่จำแนกตามกลุ่ม

บริการ	ผู้รับบริการและลูกค้ากลุ่มอื่น	เกณฑ์การจำแนกผู้รับบริการ/ลูกค้า	ตลาดในปัจจุบัน	ตลาดในอนาคต
โครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรม	1. ลูกค้าแบบหารายได้ 1.1 บุคลากรภาครัฐ พนักงานองค์กร ปกครองท้องถิ่น 1.2 บุคลากรภาคเอกชน 1.3 นักเรียน นักศึกษา 2. กลุ่มลูกค้าหน่วยงานที่รับบริการ In-house Training องค์กรระหว่างประเทศ (ICRC) 2. ลูกค้าแบบให้เปล่า 2.1 กลุ่มอาชีพ/กลุ่มชุมชน/กลุ่มเกษตรกร/ กลุ่มแม่บ้าน/กลุ่มผู้สูงอายุ/ประชาชน และ ผู้สนใจทั่วไป 2.2 กลุ่มนักเรียน/เยาวชนนอกระบบ การศึกษา 2.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2.4 นักวิชาการ นักวิจัย	1. ตามพื้นที่ตั้งหน่วยงาน 2. ตามตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติงาน 3. ตามอายุงาน 4. ตามความสนใจ ความต้องการและความชอบ 5. ตามกลุ่มเป้าหมายขององค์กร เครือข่าย	องค์กรและหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน สถาบันการศึกษา องค์กร ระหว่างประเทศ (ICRC)	กลุ่มผู้สูงอายุ เครือข่ายนักวิชาการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงาน ภาครัฐจากส่วนกลาง (ระดับกรม) และ องค์กรระหว่างประเทศ
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/ โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	ประชาชนทั่วไปใน 14 จังหวัดภาคใต้ และสถานีวิทยุจังหวัดภาคใต้	ตามความสนใจ ความต้องการ และความชอบ	สถานีวิทยุจังหวัด	กลุ่มผู้สูงอายุ เครือข่ายวิทยุชุมชน

3.1ข(2) ผลผลิตภัณฑ์

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการในการกำหนดผลผลิตภัณฑ์ ดังแผนภาพที่ 3.1-2 ซึ่งรวบรวมโดยหน่วยงาน/บุคลากรที่รับผิดชอบตามพันธกิจ ได้แก่ 1) การโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร และ 2) สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์ โดยเริ่มจากขั้นตอน ดังนี้

1. นำสารสนเทศด้านความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการ ดังตารางที่ OP1-4 เป็นข้อมูลนำเข้าในการกำหนดแผนกลยุทธ์ รวมถึงความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจที่ได้จากผู้รับบริการตามพันธกิจ ผ่านกระบวนการ ดังแผนภาพ 3.1-5 ร่วมกับข้อกำหนดต่างๆ ดังตารางที่ OP1-5 ทั้งผู้รับบริการในปัจจุบันและอนาคต เช่น ด้านการจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม ได้นำข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ ซึ่งได้จากแบบสอบถามและช่องทางอื่นๆ นำมาปรับปรุงหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการให้ดียิ่งขึ้น

2. วิเคราะห์โอกาสทางการตลาด จากการวิเคราะห์ (ขนาด/คู่แข่ง/ความน่าสนใจ) ของผลผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ รวมถึงข้อมูลจากคู่แข่ง นำมาวิเคราะห์จนได้ความต้องการของผู้รับบริการและความต้องการของตลาด ดังตารางที่ 3.1-6

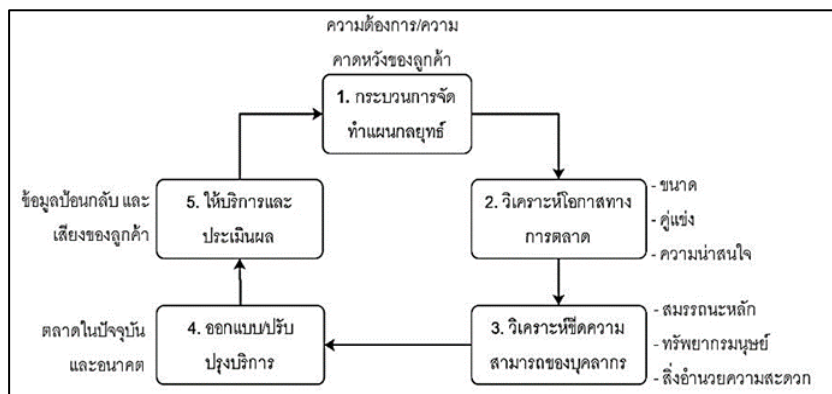
3. คณะกรรมการดำเนินงาน จะกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจและสมรรถนะหลัก และการวิเคราะห์ถึงอัตรากำลังและทรัพยากรต่างๆ มีการเตรียมทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินการเพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่าสามารถส่งมอบบริการที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการและข้อกำหนดของผู้รับบริการ

4. ออกแบบ/ปรับปรุงผลผลิตภัณฑ์และบริการ โดยใช้กระบวนการที่ปรากฏในหมวดที่ 6 เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทั้งในปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมฯ ยังมุ่งมั่นในการนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับปรุง

การบริการที่มีอยู่เดิมเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมไปถึงการพัฒนาาระบบสนับสนุนผู้รับบริการ ดังตารางที่ 3.2-1 และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

5. เปิดให้บริการพร้อมทั้งมีติดตามรับฟังเสียงของผู้รับบริการตามรอบระยะเวลาตามกระบวนการ ดังแผนภาพที่ 3.1-1 เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สะท้อนกลับผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ แล้วนำไปปรับปรุงพัฒนาบริการให้ดียิ่งขึ้น

ผลจากการนำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ในการวิเคราะห์วางแผนกลยุทธ์ใหม่ในอนาคต เพื่อพัฒนาบริการให้มีประสิทธิภาพเหนือความคาดหวังของผู้รับบริการทุกกลุ่ม ให้มีความสมบูรณ์ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อมูลหลังการทบทวนบริการเดิมก่อนปรับปรุง พบว่าการสมัครเข้าอบรมในปัจจุบันยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้ทั้งหมด อาทิ ด้านการชำระค่าลงทะเบียน ผู้รับบริการต้องการให้มีระบบการชำระค่าลงทะเบียนผ่าน E-Banking เพื่อให้มีความสะดวก ดังนั้น สำนักส่งเสริมฯ จึงได้มีการปรับปรุงระบบการรับค่าลงทะเบียนให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร โดยได้ดำเนินโครงการระหว่างปีงบประมาณ 2563



แผนภาพที่ 3.1-2 กระบวนการกำหนดบริการที่สอดคล้องกับเสียงของผู้รับบริการ

ตารางที่ 3.1-6 การกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการจากความต้องการของลูกค้าและตลาด

ผลิตภัณฑ์	ลูกค้า	ความต้องการของลูกค้าและตลาด
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม	แบบหารายได้ แบบ In-house training แบบให้เปล่า	1. ความทันสมัยของหลักสูตร 2. ความรู้ความสามารถและควมมีชื่อเสียงของวิทยากร 3. อัตราค่าลงทะเบียน 4. ความเหมาะสมของช่วงเวลา 5. Life Style ของลูกค้า 6. กระแสของ Social Media และสื่อ Digital 7. ตรงกับความต้องการ และใช้ประโยชน์ได้จริง
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	ประชาชนทั่วไปและสถานีวิทยุ 14 จังหวัด	1. เผยแพร่เนื้อหาที่ทันเหตุการณ์ 2. นำความองค์ความรู้และผลงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน 3. เนื้อหาไม่ยุ่งยาก ชับซ้อนและง่ายต่อการเข้าใจ 4. ความเหมาะสมของเนื้อหาและช่องทางในการเผยแพร่สื่อ

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนลูกค้า

3.2ก(1) การจัดการความสัมพันธ์

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและลูกค้า เพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ เริ่มจากการจำแนกผู้รับบริการตามผลิตภัณฑ์ ดังตารางที่ 3.2-3 และดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม โดยใช้ข้อมูลจากสารสนเทศที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะหลัก ความท้าทาย ความ

ได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งเสียงของผู้รับบริการนำมาสร้างกลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการในแต่ละผลิตภัณฑ์ โดยให้ครอบคลุมทั้งผู้รับบริการในปัจจุบันและอนาคต ผ่านช่องทางต่างๆ อาทิ เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ (Facebook Youtube และ กลุ่ม Line) การจัดประชุม/อบรม/สัมมนา ข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาวิเคราะห์ผ่านผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง และปรับปรุงพัฒนากระบวนการให้การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการดียิ่งขึ้น ตามข้อมูลจากปัจจัยนำเข้าพบว่า ปัจจุบันได้มีการจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร โดยเน้นการพัฒนาต่อยอดหลักสูตรเดิมเป็นจุดขายหรือสิ่งดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง และมีการเลือกใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถในการถ่ายทอด รวมถึงพัฒนากิจกรรม/โครงการ/หลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริงในทุกมิติ ทั้งด้านองค์ความรู้ เทคนิค/วิธีการ และการนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง การพัฒนางานบริการวิชาการที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นสื่อ ช่องทางสื่อสารและส่งเสริมบริการให้แก่ผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น สำนักส่งเสริมฯ ได้วิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการในปัจจุบัน จึงได้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้มีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม เช่น การเผยแพร่ข้อมูลการบริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ คือ เว็บไซต์ Facebook และ Line นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมฯ มีฐานข้อมูลผู้ใช้บริการ ฐานข้อมูลวิทยากร/ผู้เชี่ยวชาญ และเครือข่ายงานบริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างเครือข่ายพันธมิตรในการบริการ รวมทั้งผู้บริหารและบุคลากรจะเข้าร่วมกิจกรรมของผู้รับบริการ/ลูกค้า เพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดี อาทิ งานทำบุญกุศลยว่นสถาปนาของหน่วยงาน/องค์กร งานเลี้ยงแสดงความยินดีในวาระโอกาสต่างๆ งานประเพณีในท้องถิ่น รวมถึงการไปเยี่ยมเยียนและให้การสนับสนุนทางวิชาการตามการร้องขอ เป็นต้น

3.2ก(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้า

สำนักส่งเสริมฯ มีระบบสนับสนุนลูกค้าแยกตามกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจน เพื่อให้สะดวกในการเข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งการสืบค้นสารสนเทศ และการติดต่อประสานงาน ดังตารางที่ 3.2-1

ตารางที่ 3.2-1 การสนับสนุนลูกค้าแยกตามลูกค้าและผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์	ผู้รับบริการ/ลูกค้า	การสนับสนุนลูกค้า
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร ฝึกอบรม	แบบหารายได้ แบบให้เปล่า	1. การสมัครเข้าอบรมออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ (http://exten.pn.psu.ac.th) 2. ระบบการสมัครและชำระค่าลงทะเบียนผ่าน Line และ QR Code 3. ระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างลูกค้ากับหน่วยงาน ผ่าน Line, Facebook, E-mail 4. ระบบการติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ โทรสาร หนังสือราชการ 5. การติดต่อสื่อสารผ่านเจ้าหน้าที่ ณ ที่ตั้งหน่วยงาน
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/ โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	ประชาชนทั่วไปและสถานี วิทยุ 14 จังหวัดภาคใต้	1. เผยแพร่ถ่ายทอดองค์ความรู้ในรูปแบบ Video on demand ผ่านสื่อออนไลน์ เช่น Youtube 2. ระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างลูกค้ากับหน่วยงาน ผ่าน Line, Facebook และ E-mail 3. การติดต่อสื่อสารผ่านเจ้าหน้าที่ ณ ที่ตั้งหน่วยงาน

3.2ก (2) การจัดการกับข้อร้องเรียน

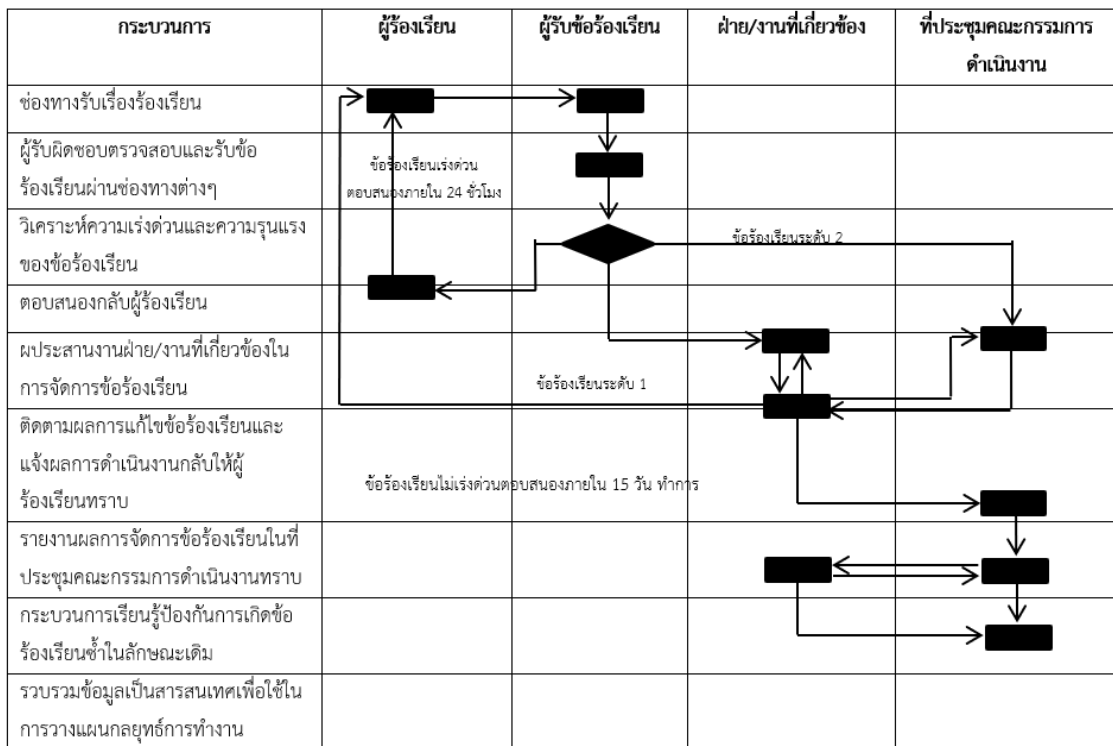
สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบตามผลิตภัณฑ์ ดังแผนภาพที่ 3.2-1 โดยมีช่องทางรับข้อร้องเรียนที่หลากหลาย เช่น แบบประเมินโครงการ อีเมลสำนักส่งเสริมฯ หนังสือ/จดหมายผ่านทางไปรษณีย์ ตู้รับฟังความคิดเห็น (อาคารสำนักส่งเสริมฯ) การสนทนาส่วนบุคคล การลงพื้นที่เยี่ยมหน่วยงาน เว็บไซต์ โทรศัพท์ โทรสาร รวมทั้งสื่อออนไลน์ อาทิ Facebook, Line ข้อร้องเรียนถูกจำแนกตามระดับความเร่งด่วนและรุนแรง เพื่อตอบสนองต่อข้อร้องเรียนได้เหมาะสมทันท่วงที โดยจำแนกตามระดับความเร่งด่วน มี 2 ระดับ คือ 1) ข้อร้องเรียนเร่งด่วน ตอบสนองภายใน 24 ชั่วโมง 2) ข้อร้องเรียนไม่เร่งด่วน ตอบสนองภายใน 15 วันทำการ และจำแนกระดับความรุนแรง คือ 1) รุนแรงมาก : ไม่พึงพอใจมาก กระทั่งกับภาพลักษณ์ และองค์กรเสื่อมเสียชื่อเสียงอย่างรุนแรง ส่งผลให้ลูกค้าตัดสินใจไม่เลือกใช้บริการ 2) รุนแรงปานกลาง : ข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับบริการที่สร้างความไม่พึงพอใจสำหรับลูกค้า หากปล่อยไว้จะทำให้ลูกค้าเลือกใช้บริการจากที่อื่นๆ 3) รุนแรงน้อย : ข้อร้องเรียนที่เกิดจากการได้รับข้อมูลไม่ครบถ้วน การมีอคติต่อเจ้าหน้าที่ สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดทำ

คู่มือการจัดการข้อร้องเรียน และมีการเตรียมความพร้อมหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบรับข้อร้องเรียนโดยตรง และมีการติดตามการแก้ปัญหาโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีการตอบสนองต่อข้อร้องเรียนเร่งด่วนเบื้องต้นภายใน 24 ชั่วโมง นับตั้งแต่ได้รับเรื่องร้องเรียน โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้ปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียนและผู้แนะนำเสนอข้อร้องเรียนให้กับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี
2. หัวหน้าฝ่ายงาน/งาน/สถานี วิเคราะห์และประเมินเบื้องต้น และจัดลำดับความเร่งด่วนและความรุนแรง พร้อมทั้งรายงานผู้บริหารทราบ
3. ผู้บริหารวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไขเบื้องต้น และส่งเรื่องให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาแก้ไข พร้อมทั้งแจ้งกลับการบรรเทาปัญหาเบื้องต้นไปยังผู้ร้องเรียน
4. หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี มีหน้าที่ติดตามความคืบหน้าในการแก้ปัญหาเป็นระยะ และรายงานความคืบหน้าให้ผู้บริหารระดับสูงทราบ
5. เมื่อข้อร้องเรียนได้รับการจัดการ จะมีการประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวทางในการป้องกันการเกิดซ้ำของข้อร้องเรียน
6. ผู้รับเรื่องร้องเรียนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องติดตามความพึงพอใจในการแก้ไขปัญหาของผู้ร้องเรียน

ส่วนข้อร้องเรียนที่ไม่เร่งด่วน จะมีการสรุปแนวทางการตอบสนองข้อร้องเรียนและผลการดำเนินการไปยังผู้ร้องเรียนภายใน 15 วันทำการ มีการประชุมพิจารณาข้อร้องเรียนในที่ประชุมผู้บริหารที่เกี่ยวข้องทุกเดือน เพื่อวางแนวทางและดำเนินการแก้ไข รวมถึงมีระบบประเมินความพึงพอใจในการตอบสนองข้อร้องเรียนผ่านช่องทางที่รับเรื่อง ผลสรุปข้อร้องเรียนและการแก้ไขข้อร้องเรียนถูกนำเข้าสู่ที่ประชุม คณะกรรมการดำเนินงานทุกไตรมาส เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางป้องกันข้อร้องเรียนลักษณะเดิมไม่ให้เกิดขึ้น และแนวทางดำเนินการเพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน โดยนำเข้าเป็นสารสนเทศในการวางแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมฯ ต่อไป

ในปี 2563 สำนักส่งเสริมฯ ไม่มีข้อร้องเรียนจากลูกค้าในเรื่องผลิตภัณฑ์และบริการ แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพที่ลูกค้าพึงพอใจ



แผนภาพที่ 3.2-1 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและลูกค้า

3.2ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

3.2ข(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

สำนักส่งเสริมฯ กำหนดให้ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของหน่วยงาน และกำหนดให้ทุกกิจกรรมของฝ่าย/งาน/สถานี ต้องมีการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า โดยใช้การประเมินผ่านระบบออนไลน์ บนฐานข้อมูลโครงการในระบบ MIS 2016 ของสำนักส่งเสริมฯ เมื่อดำเนินการจัดกิจกรรมโครงการเสร็จแล้วผู้รับผิดชอบจะเข้าไปดำเนินการจัดทำแบบประเมินผล และคีย์แบบประเมินตามที่ผู้เข้าอบรมได้ตอบแบบประเมินหลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรมโครงการ ข้อมูลและผลลัพธ์จากแบบประเมินจะถูกบันทึกไว้ในระบบ MIS 2016 ของสำนักส่งเสริมฯ และสามารถเรียกดูได้ตลอดเวลา หรือนำไปใช้ประกอบในการพิจารณาดำเนินโครงการหรือการปรับปรุงกิจกรรมให้ลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้นได้ในปีถัดไป หรือการใช้ในการพิจารณาความต้องการของลูกค้าในอนาคต ตลอดจนวิเคราะห์แนวโน้มของตลาดจากการตอบแบบประเมินของลูกค้าในปัจจุบัน

ตารางที่ 3.2-2 การดำเนินการด้านการประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและลูกค้า

ผลิตภัณฑ์	กลุ่มลูกค้า	วิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ	ผลการประเมิน (ร้อยละ)	
			ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ
โครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรม	1. ลูกค้าแบบหารายได้ 1.1 บุคลากรภาครัฐ พนักงาน องค์กรปกครองท้องถิ่น 1.2 บุคลากรภาคเอกชน 1.3 นักเรียน นักศึกษา 2. กลุ่มลูกค้าหน่วยงานที่รับ บริการ In-house Training	สำนักส่งเสริมฯ ใช้แบบประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับ บริการวิชาการ ทั้งการเข้าร่วมกิจกรรม/โครงการการฝึกอบรม การสัมมนาเพื่อให้ทราบความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้ เข้ารับบริการ และนำข้อมูลป้อนกลับดังกล่าวมานำเสนอ ผู้บริหาร/คณะกรรมการดำเนินงานฯ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลความ ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ และหาแนวทางทบทวน/ปรับปรุง การให้บริการให้มีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ ผู้รับบริการ ด้านความผูกพัน สำนักส่งเสริมฯ วัดจากการ กลับมาใช้บริการซ้ำของผู้รับบริการโดยพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า/ หน่วยงานที่ลงทะเบียนเข้าร่วมกิจกรรม ผู้รับผิดชอบจะ รายงานข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับความผูกพันของลูกค้าให้ ผู้บริหารทราบตามระยะเวลาที่กำหนด	87.77	ไม่มีข้อมูล
	2. ลูกค้าแบบให้เปล่า 2.1 กลุ่มอาชีพ/กลุ่มชุมชน/ กลุ่มเกษตรกร/กลุ่มแม่บ้าน/ กลุ่มผู้สูงอายุ/ประชาชน และ ผู้สนใจทั่วไป 2.2 กลุ่มนักเรียน/เยาวชนนอก ระบบการศึกษา 2.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2.4 นักวิชาการ นักวิจัย	สำนักส่งเสริมฯ ใช้แบบประเมินความพึงพอใจหลังจัดกิจกรรม ด้านความผูกพันจะประเมินจากการกลับมาอบรมหรือเข้าร่วม กิจกรรมซ้ำจากที่เคยเข้าร่วมแล้ว และการสอบถามถึงข้อมูล รายละเอียดการอบรมต่างๆ ตลอดจนจัดการประชุมกลุ่มย่อย (focus group) เพื่อการรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ รวมทั้งทางสื่อออนไลน์ และการลงพื้นที่เพื่อติดตามผลหลังจัด กิจกรรม ด้านความผูกพัน สำนักส่งเสริมฯ วัดจากการเข้าร่วม กิจกรรมอย่างต่อเนื่อง	86.90	ไม่มีข้อมูล
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/ โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	ประชาชนทั่วไปใน 14 จังหวัด ภาคใต้ และสถานีวิทยุจังหวัด ภาคใต้	สำนักส่งเสริมฯ ใช้การสัมภาษณ์พูดคุย และมีแบบประเมิน ความพึงพอใจ ด้านความผูกพัน สำนักส่งเสริมฯ วัดจากความ คงทนของการรับบริการ	93.73	ไม่มีข้อมูล

3.2ข(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยมีการเปรียบเทียบข้อมูลกับคู่แข่งตามพันธกิจด้านบริการวิชาการ โดยเลือกคู่แข่งคือ ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีจุดมุ่งหมายการปรับปรุงเพื่อให้สามารถเทียบเคียงกันได้และนำจุดเด่นของคู่แข่งมาปรับแก้

จุดอ่อนขององค์กร อันนำไปสู่การพัฒนาบริการให้ดีขึ้นในทุกด้าน เช่น การนำข้อมูลคู่เทียบมาประเมินด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ ตามผลลัพธ์แสดงในหมวดที่ 7 โดยข้อมูลดังกล่าวจะถูกนำมาวิเคราะห์ และนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการตัดสินใจว่าผลิตภัณฑ์และบริการใดควรยกเลิก ปรับปรุง หรือผลิตภัณฑ์และบริการใดควรดำเนินการต่อ และพัฒนาปรับปรุงอย่างไรให้ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดในปัจจุบันและอนาคตมากที่สุด

ตารางที่ 3.2-3 แสดงผลประเมินความพึงพอใจจากผลิตภัณฑ์ต่างๆ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่เทียบต่างๆ

หน่วยงานที่เป็นคู่เทียบ	ผลิตภัณฑ์	ผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า
สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่า	86.90
	โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบหารายได้	87.77
	สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	93.73
ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่า	90.80
	โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบหารายได้	93.00
	สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	-
สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา	โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่า	95.60
	โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบหารายได้	100
	สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	95.60

3.2ค การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด

จากข้อมูลการรับฟังเสียงของลูกค้าในหัวข้อ 3.1ก มีการนำข้อมูลมาดำเนินการต่อ 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การรวบรวมเสียงของผู้รับบริการและสืบค้นข้อมูลตามพันธกิจหลักผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมตามช่วงเวลาที่เหมาะสมของแต่ละพันธกิจ
2. การวิเคราะห์เสียงของผู้รับบริการเพื่อนำไปสร้าง/ปรับปรุงบริการและกระบวนการต่างๆ
3. จัดทำแผนปฏิบัติการและดำเนินการตามแผน

โดยข้อมูลจากเสียงของผู้รับบริการจะนำมาพิจารณาทบทวนและปรับปรุงเพื่อใช้ในการกำหนดและปรับปรุงการผลิตภัณฑ์และบริการ และยังมีวิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการสู่การนำไปใช้ประโยชน์แยกตามผลิตภัณฑ์

สำนักส่งเสริมฯ มีการนำข้อมูลที่ได้จากการรับฟังเสียงของลูกค้าจากวิธีการต่างๆ เช่น ความต้องการในผลิตภัณฑ์และบริการ ความต้องการในประเภทรายการจากสื่อต่างๆ ความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ข้อเสนอแนะ ปัญหาและข้อร้องเรียน เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงหลักสูตร กิจกรรม โครงการให้ตอบสนองความต้องการและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้จริง โดยการกำหนดแผนงานและจัดกระบวนการบริการวิชาการแบบหารายได้และแบบให้เปล่าให้สอดคล้องกับตามความต้องการ การสร้างงานบริการวิชาการจากความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง โดยมีเอกสารหลักฐานจากผู้นำชุมชน ผู้นำกลุ่ม หรือการร้องขอลูกค้าให้เข้าไปในชุมชนที่ ต้องการพัฒนา ในด้านกระบวนการต่างๆ ที่จำเป็น เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต ใน 4 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจชุมชน ด้านสุขภาพ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและด้านการฟื้นฟูประเพณีและภูมิปัญญา โดยข้อมูลที่ได้นำไปพัฒนาและปรับปรุงพร้อมนำเสนอข้อมูลไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อร่วมกันสร้างนวัตกรรมบริการวิชาการที่สามารถตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าได้ และการจัดกิจกรรมบริการวิชาการต่างๆ ยังใช้สื่อสังคมออนไลน์ วิทยุและโทรทัศน์ และสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อนำเสนอผลลัพธ์ที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมบริการวิชาการต่างๆ ของลูกค้า ออกเผยแพร่สู่สังคมภายนอก เพื่อเป็นสิ่งยืนยันถึงความสำเร็จในการใช้เสียงของลูกค้ามาพัฒนานวัตกรรมบริการ ที่สามารถตอบสนองเสียงของลูกค้าและตลาดได้อย่างแท้จริง

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

4.1ก การวัดผลการดำเนินการ

4.1ก(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ พัฒนาระบบการจัดการสารสนเทศ (O-CES SMART System) เพื่อจัดการ และจัดเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ โดยบูรณาการระบบการจัดการสารสนเทศให้สอดคล้องกับวิธีการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ และบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ (E-Office) เป็นเครื่องมือในการวัด วิเคราะห์ ประเมินผลและจัดการความรู้ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการ 4 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) การวัดและประเมินผล (Measurement) การวิเคราะห์ (Analysis) และการทบทวนเพื่อปรับแผนกลยุทธ์ (Revision) นอกจากนี้ยังมีระบบสารสนเทศของส่วนกลางที่สำนักส่งเสริมฯ นำมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ดังตารางที่ 4.1-1

ตารางที่ 4.1-1 ประเภทข้อมูลและสารสนเทศและความถี่ในการติดตาม

แหล่งข้อมูล	ประเภทข้อมูลและสารสนเทศ	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่ในการติดตาม
O-CES SMART SYSTEM	ระบบการจัดการโครงการ/กิจกรรม	ฝ่าย/งาน/สถานี	ทุกวันที่ 20-25 ของเดือน
	ระบบการขอใช้รถยนต์	งานบริหารงานทั่วไป	รายงานผลทุกวันสิ้นเดือน
	ระบบการขอใช้ห้องประชุม	งานบริหารงานทั่วไป	รายงานผลทุกรายไตรมาส
	ระบบแผนปฏิบัติการประจำปี	งานนโยบายและแผน	ติดตามความก้าวหน้ารายไตรมาส
	ระบบข้อมูลสารานุกรม	ฝ่าย/งาน/สถานี	รายงานผลรายไตรมาส
	ระบบการรับส่งเงินรายได้	งานคลังและพัสดุ	รายงานผลทุกวันสิ้นเดือน
	ระบบการอัปเดตข่าวสารและภาพประชาสัมพันธ์	ฝ่าย/งาน/สถานี	ติดตามทุกวัน
	รายงานผลการปฏิบัติงาน online (work from Home)	ฝ่าย/งาน/สถานี	รายงานผลทุกสัปดาห์
Intranet วิทยาเขตปัตตานี	ระบบงานเบิกจ่ายเงินรายได้	งานคลังและพัสดุ	รายงานผลรายไตรมาส
	ระบบงานเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน	งานคลังและพัสดุ	รายงานผลรายไตรมาส
	ระบบเงินยืมบุคลากร	งานคลังและพัสดุ	ติดตามทุกสิ้นเดือน
	ระบบจัดซื้อจัดจ้าง	งานคลังและพัสดุ	ติดตามทุกวัน
	ระบบคลังพัสดุ	งานคลังและพัสดุ	ติดตามทุกวัน
	ระบบการขอรถยนต์	งานบริหารงานทั่วไป	ติดตามทุกวัน
	ระบบงานสารบรรณ	งานบริหารงานทั่วไป	ติดตามทุกวัน
	ระบบการขออนุมัติเดินทางไปปฏิบัติงาน	งานบริหารงานทั่วไป/งานคลังและพัสดุ	ติดตามทุกวัน
	E-Mail	บุคลากร	ติดตามทุกวัน
ฐานข้อมูลส่วนกลาง มหาวิทยาลัย	ระบบการลา	งานบริหารงานทั่วไป	รายงานผลทุกเดือน
	ระบบ TOR Online	งานบริหารงานทั่วไป	รายงานผลทุก 6 เดือน
	ระบบ Competency	งานบริหารงานทั่วไป	รายงานผลทุก 6 เดือน
	ระบบ E-document	ฝ่าย/งาน/สถานี งานบริหารงานทั่วไป	ติดตามทุกวัน รายงานติดตามทุกเดือน
	ฐานข้อมูลบุคลากรและเงินเดือน	งานบริหารงานทั่วไป	รายงานผลทุกเดือน
	ฐานข้อมูลงานการเจ้าหน้าที่	งานบริหารงานทั่วไป	รายงานผลทุกเดือน
	ระบบสอบทาน	งานคลังและพัสดุ/คณะกรรมการสอบทาน/ ผู้อำนวยการ	ติดตามทุกปี

แหล่งข้อมูล	ประเภทข้อมูลและสารสนเทศ	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่ในการติดตาม
	ระบบลงเวลาปฏิบัติงาน (Work.psu)	งานบริหารงานทั่วไป	รายงานผลทุกเดือน
	การเงิน 3 มิติ (ทะเบียนคุมทรัพย์สิน)	งานคลังและพัสดุ	รายงานผลทุกสิ้นปีงบประมาณ
GFMS	GFMS	งานคลังและพัสดุ	รายงานผลรายไตรมาส
Out Source	ระบบลงเวลาปฏิบัติงาน (สแกนลายนิ้วมือ)	งานบริหารงานทั่วไป	รายงานผลทุกเดือน
	สื่อสังคมออนไลน์ (Facebook, Line)	ฝ่าย/งาน/สถานี	ติดตามทุกวัน

➤เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร

ระบบ O-CES SMART System พัฒนารูปร่างขึ้นจากการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้งานควบคู่กับการแก้ปัญหาจากการปฏิบัติงานจริง (Learning by doing) ภายใต้รูปแบบการทำงานของระบบที่สามารถติดตาม ตรวจสอบและสืบค้นย้อนกลับ แยกประเภทตามระยะเวลาที่กำหนด หรือแยกตามช่วงปี เดือน วัน หรือไตรมาสได้ตามความต้องการ ให้สอดคล้องกับวิธีการดำเนินงานของฝ่าย/งาน/สถานีต่างๆ ในด้านการให้บริการวิชาการ ประกอบกับนโยบายของผู้บริหารที่กำหนดให้บุคลากรทุกระดับเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการข้อมูล เพื่อความสะดวกในการติดตามการสืบค้น การจัดการข้อมูลวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประมวลสรุปผลให้แล้วเสร็จในระบบเดียว จึงกำหนดให้บุคลากรทุกระดับใช้ระบบการจัดการฐานข้อมูล O-CES SMART System และระบบการจัดการอื่นๆ ดังตารางที่ 4.1-1 และ ตารางที่ 4.1-2 เป็นบรรทัดฐานเดียวกันในการปฏิบัติงานและการดำเนินการโดยรวมขององค์กร

ตารางที่ 4.1-2 การรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุน

ผลิตภัณฑ์	การรวบรวมข้อมูลดำเนินงาน	สารสนเทศ
โครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรม	- ชื่อโครงการ/กิจกรรม ระยะเวลาและสถานที่จัด - ยุทธศาสตร์และความสอดคล้องตามแผน - รายละเอียดผู้รับบริการ/พันธมิตร - การประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ - การประเมินการนิเทศติดตามผล - สถานที่จัด กลุ่มลูกค้า - งบประมาณ รายรับ-รายจ่าย - แบบสำรวจความต้องการ - สื่อสังคมออนไลน์	ฐานข้อมูล O-CES SMART System - โครงการ/กิจกรรม - ผู้รับบริการ/ลูกค้า/พันธมิตร/ผู้ส่งมอบ - ระบบประเมิน - เปรียบเทียบการบรรลุตามวัตถุประสงค์แผนกลยุทธ์ - รายรับ-รายจ่ายและรายได้สุทธิ - ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบความก้าวหน้าในมิติต่างๆ
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	- ชื่อโครงการ/กิจกรรม - ช่องทางการเผยแพร่ - กลุ่มผู้รับบริการ - รายละเอียดข้อมูลผู้รับบริการ/พันธมิตร - การประเมินความพึงพอใจ - งบประมาณ รายรับ-รายจ่าย	ฐานข้อมูล O-CES SMART System - โครงการ/กิจกรรม - ช่องทางการเผยแพร่ - รายการวิทยุ/รายการโทรทัศน์ /Video on demand/E-letter/สื่อออนไลน์ - รายรับ-รายจ่าย - ระบบประเมิน

➤ติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

สำนักส่งเสริมฯ จำแนกประเภทการวัดผลการดำเนินการเพื่อแสดงถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กร เป็น 5 ประเภท ดังตารางที่ 4.1-3

ตารางที่ 4.1-3 การติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ผลลัพธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	แผนปฏิบัติการประจำปี	การติดตาม
1. ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	1.1 นวัตกรรมบริการวิชาการตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคม	1. พัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการกลุ่มเป้าหมายและสอดคล้องกับนโยบายของ	1. ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ ปีละ 1 ครั้ง

ผลลัพธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	แผนปฏิบัติการประจำปี	การติดตาม
		กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม 2. พัฒนานวัตกรรมการดำเนินงานด้านบริการวิชาการตามความต้องการของหน่วยงานในรูปแบบหลากหลาย 3. พัฒนาปรับปรุงโครงการ/หลักสูตรนวัตกรรมบริการวิชาการเดิมให้ทันสมัยตามความต้องการของผู้รับบริการ	2. ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเดือนละ 1 ครั้ง 3. ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพฯ ทุก 2 เดือน 4. กิจกรรมผู้บริหารติดตามและเยี่ยมสถานบริการวิชาการชุมชน ทุก 3 เดือน
	1.2 ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	1. พัฒนาโครงการบริการวิชาการตามแนวทางการต้องการของชุมชนเพื่อหนุนเสริมการสร้างชุมชนเข้มแข็ง 2. จัดหาแหล่งงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานวิจัยชุมชน 3. พัฒนาโครงการที่เป็นการเชื่อมโยงและรักษาระดับความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับชุมชน	5. กิจกรรมประชุมสรุปผลการดำเนินงาน ปีละ 1 ครั้ง 6. การวิเคราะห์ สังเคราะห์จากการสืบค้นข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศ กำหนดให้มี ก่อนและหลังการปฏิบัติงาน
	1.3 สถานีบริการวิชาการชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนและสังคม	1. พัฒนาสถานีบริการวิชาการชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้และร่วมกันแก้ปัญหาชุมชนและสังคมโดยใช้โจทย์ปัญหาจากความต้องการของชุมชน	
	1.4 สร้างและพัฒนาเครือข่ายงานวิจัยและบริการวิชาการของทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง	1. โครงการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ (โดยการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากหน่วยงานภาคีต่างๆ)	
2. ด้านลูกค้า	2.1 ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานของมหาวิทยาลัยกับชุมชนและสังคม	1. แก้ปัญหาชุมชนและสังคมในจังหวัดชายแดนใต้โดยใช้ความรู้จากงานวิจัย	
3. ด้านบุคลากร	3.1 บุคลากรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ	1. โครงการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	
4. ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	4.1 เป็นหน่วยงานกลางในการบูรณาการนำองค์ความรู้ งานวิจัย และเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม และร่วมแก้ปัญหาในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้	1. จัดหาแหล่งงบประมาณสนับสนุนการวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้สู่การถ่ายทอด 2. จัดทำข้อมูลแหล่งทุนและค่าของงบประมาณ	
5. ด้านการเงินและตลาด	5.1 มีระบบบริหารจัดการงบประมาณและรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. กิจกรรมพัฒนาระบบการบริหาร/เครื่องมือในการบริหารเพื่อพัฒนาสำนักส่งเสริมฯ 2. ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนระบบบริหารจัดการบริการวิชาการ 3. จัดหาแหล่งงบประมาณและเพิ่มรายได้จากทรัพย์สิน	

4.1ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักส่งเสริมฯ จัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบโดยผู้บริหารและหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี กำหนดทิศทางการรูปแบบในการคัดเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ และมอบหมายให้คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ ดำเนินการคัดเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญโดยพิจารณาจาก (1) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนกลยุทธ์และการตลาด (2) ตัววัดผลการดำเนินการที่ได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.1ก(1) (3) ความสามารถหรือสมรรถนะขององค์กรในการแข่งขันกับคู่แข่งที่กำหนดในโครงสร้างองค์กร และ (4) ความท้าทายต่อสภาพการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลง โดยใช้ข้อมูลจริงจากการรวบรวมและบันทึกในระบบสารสนเทศ (Data Information) และข้อมูลที่ได้จากการสำรวจหรือจากการปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการหรือกลุ่มเป้าหมายผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ

การนำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานหรือการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ขององค์กร และการค้นหาโอกาสในการพัฒนาวิศวกรรมบริการวิชาการหรืองานวิจัย ทำโดยกำหนดเป้าหมายวิธีการและสร้างเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานจากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรและคู่เทียบ รวมทั้งจากการสังเกตแนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และนำเครื่องมือ LEAN และ PDCA-Par มาใช้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น ทีมบริหารและหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ดำเนินการวิเคราะห์และทบทวนแหล่งข้อมูลและยุทธศาสตร์ เพื่อเปรียบเทียบแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของสำนักส่งเสริมฯ และการบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้รับบริการ ซึ่งไม่ขัดต่อระเบียบ หรือแนวปฏิบัติต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์กร โดยใช้ข้อมูลจากข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือจากการสำรวจความต้องการจากผู้รับบริการ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ เช่น แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบประเมินสื่อสังคมออนไลน์ หรือสายตรง และวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือต่างๆ เพื่อช่วยในการตัดสินใจ จึงถือเป็นกระบวนการเชิงเปรียบเทียบที่ส่งผลในทางบวกต่อองค์กร

4.1ก(3) ความคล่องตัวของการวัดผล

สำนักส่งเสริมฯ จำแนกประเภทของการวัดผลการดำเนินการออกเป็น 5 ด้าน ในแต่ละด้านมีการจัดจำแนกและกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการติดตาม ดังตารางที่ 4.1-4

ตารางที่ 4.1-4 ประเภทการวัดผลการดำเนินการและผู้รับผิดชอบ

ประเภทการวัดผลการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	ฝ่าย/งาน/สถานี
2. ด้านลูกค้า	ฝ่าย/งาน/สถานี
3. ด้านบุคลากร	งานบริหารงานทั่วไป
4. ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	ผู้บริหาร/งานนโยบายและแผน
5. ด้านการเงินและตลาด	งานคลังและพัสดุ

จากการจำแนกประเภทการวัดผลและกำหนดผู้รับผิดชอบ ทำให้การบริหารจัดการองค์กร และการติดตาม ตรวจสอบ ต่างๆ (Monitor) เกิดความคล่องตัว ง่ายต่อการบริหารจัดการ และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ผู้บริหาร คณะกรรมการดำเนินงาน รวมถึงผู้รับผิดชอบมีการทบทวนระบบการวัดผลการดำเนินงานตามรูปแบบการทบทวนผลการดำเนินการ ในห้วงระหว่างการวางแผนกลยุทธ์ และ/หรือ ระหว่างการประชุมกำหนดแผนปฏิบัติการในแต่ละปี โดยนำผลการตรวจประเมินด้วยเกณฑ์ของ TQA ข้อมูลผลการดำเนินการระดับองค์กร ระดับฝ่าย/งาน/สถานี และระดับบุคคล มาใช้ในการวางแผนการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เป้าประสงค์ แผนปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดผลการดำเนินการ เมื่อพิจารณาเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนแผนและตัวชี้วัด สามารถดำเนินการได้ทันที เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกขององค์กร และนำไปสู่การถ่ายทอดตัวชี้วัดที่มีการปรับเปลี่ยน ไปยังหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี โดยมอบหมายให้งานนโยบายและแผน ดำเนินการปรับแผนและตัวชี้วัด และบันทึกลงในระบบ O-CES SMART System

การออกแบบปรับเปลี่ยนการวัดประเมินและวิเคราะห์การดำเนินโครงการ/กิจกรรมต่างๆ พิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงใน 2 ลักษณะดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงเชิงกายภาพ (Physical Change) ข้อมูลการประเมินผลทั้งหมดของสำนักส่งเสริมฯ จะถูกเก็บไว้ในฐานข้อมูลและมีการรายงานผลตามความต้องการของผู้ใช้ หากระบบการวัดผลมีการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงจาก

มหาวิทยาลัย หรือจากองค์กรภายนอก สำนักส่งเสริมฯ ก็ยังมีข้อมูลดิบที่สามารถพัฒนาระบบการรายงานผลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้

2) การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพ (Quality Change) สำนักส่งเสริมฯ ได้นำผลการประเมินความพึงพอใจของโครงการ/กิจกรรม และบุคลากรมาเป็นข้อปรับปรุงการดำเนินงานและการพัฒนาบุคลากร จากผลการประเมินในปีที่ผ่านมา สำนักส่งเสริมฯ จึงจัดให้มีกิจกรรมพัฒนาบุคลากรขึ้น เช่น กิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะการทำงาน เพื่อนำไปพัฒนางานของตนเองและองค์กร กิจกรรม Green office เพื่อสร้างสภาวะแวดล้อมที่ดี ที่เอื้อต่อการทำงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเมื่อเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 สำนักส่งเสริมฯ ได้ให้บุคลากรปฏิบัติงานที่บ้าน (work from home) และกำหนดให้มีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผ่านระบบออนไลน์ (on line work from home) รวมทั้ง ยังมีการให้การให้บริการวิชาการแก่ชุมชน/สังคม ในลักษณะของการสงเคราะห์ช่วยเหลือแบบเร่งด่วนด้วยการจัดทำและแจกถุงยังชีพ เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนให้แก่กลุ่มเปราะบาง/คนในชุมชนที่ได้รับผลกระทบในทางเศรษฐกิจ ในช่วงสถานการณ์โควิด 19 ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ การจัดทำ face shield มอบให้แก่สถานพยาบาลในจังหวัดปัตตานี รวมทั้งร่วมกับภาคประชาสังคมจัดทำจดหมายข่าวสาระความรู้เกี่ยวกับการป้องกันดูแลรักษาสุขภาพให้พ้นภัยโควิด ตามบริบททางศาสนาและวัฒนธรรม เผยแพร่ไปยังคนในชุมชนเมืองและชุมชนชนบทหลายแห่งในจังหวัดชายแดนภาคใต้ จึงนับว่าเป็นการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และไม่เคียดคิดมาก่อน

4.1x การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

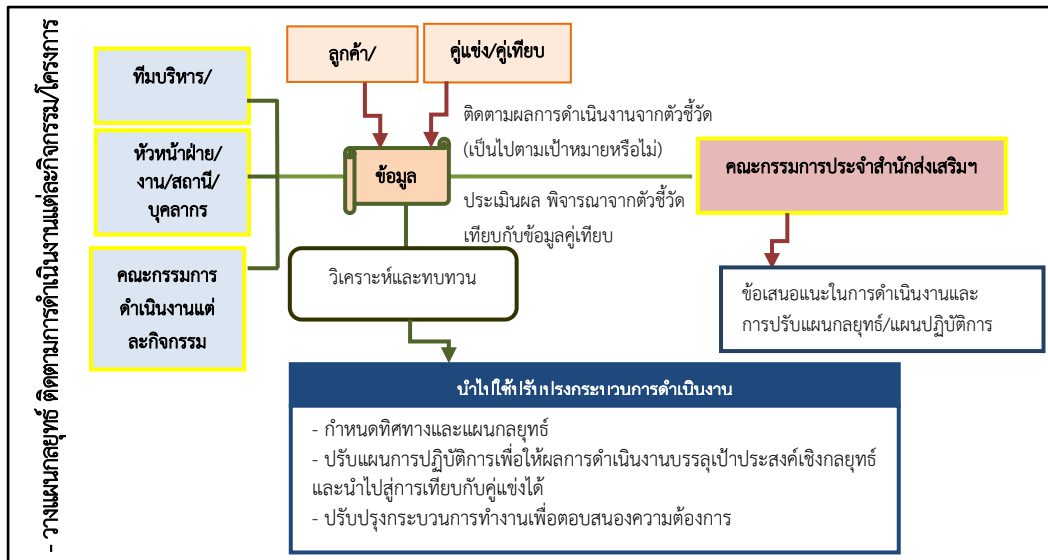
สำนักส่งเสริมฯ ติดตามและทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของหน่วยงานโดยใช้ระบบ O-CES SMART เป็นเครื่องมือในการวัด วิเคราะห์ และเปรียบเทียบแนวโน้มต่างๆ โดยมีคณะกรรมการชุดต่างๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินงานแต่ละกิจกรรม/โครงการ คณะกรรมการดำเนินงานประจำสำนักส่งเสริมฯ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประกันคุณภาพ ฯลฯ คอยกำกับ ติดตาม ผ่านกระบวนการติดตามด้วยวิธีการต่างๆ ตามที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.1ก(1) ข้างต้น นอกจากนี้ในระหว่างการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานประจำสำนักส่งเสริมฯ ประจำเดือน ผู้บริหารสูงสุดมีนโยบายให้หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี นำเสนอผลการดำเนินงานที่รับผิดชอบที่ผ่านมา และวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อทบทวนและหาแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรค เพื่อให้รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์และเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินกิจกรรมในครั้งถัดไป ดังตารางที่ 4.1-5

ตารางที่ 4.1-5 ข้อมูลบทบาทหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการวัดวิเคราะห์และทบทวนการดำเนินงานในแต่ละระดับ

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	เรื่องที่ทบทวน	แหล่งข้อมูลสารสนเทศ	การนำไปใช้	การวิเคราะห์	ทบทวนผลการดำเนินการ	ช่วงระยะเวลา
คณะกรรมการดำเนินงานแต่ละกิจกรรม/โครงการ	- สิ่งที่ได้ดี - สิ่งที่ต้องปรับปรุง - ปัญหาอุปสรรค - แนวทางการแก้ไข - ข้อเสนอแนะ	- O-CES SMART SYSTEM - ระบบการจัดการ โครงการ/กิจกรรม	- พัฒนาสิ่งที่ทำได้ดี - กำหนดแนวทางแก้ปัญหา/ อุปสรรค ศึกษาหาแนวทาง ปรับปรุง	- วิเคราะห์ Key Success Factors: KSF - วิเคราะห์สาเหตุ	- แนวปฏิบัติที่ดี - วิธีการปรับปรุง	ก่อน-หลัง จัดกิจกรรม/ โครงการ
หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี	- ตัวชี้วัดระดับบุคคลและระดับปฏิบัติการ	- ฐานข้อมูลส่วนกลาง มหาวิทยาลัย - ระบบ TOR Online	วิเคราะห์ปัญหา หาแนวทาง แก้ไขกรณีไม่บรรลุเป้าหมายที่ วางไว้	- ผลการดำเนินงาน - แนวโน้มผลการดำเนินงาน - วิเคราะห์สาเหตุ	- ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการและระดับบุคคลที่ผลการดำเนินงานต่ำกว่าค่ามาตรฐานสูงกว่าค่ามาตรฐาน	รายเดือน/ปี ละ 1 ครั้ง

ผู้ที่เกี่ยวข้อง	เรื่องที่ทบทวน	แหล่งข้อมูลสารสนเทศ	การนำไปใช้	การวิเคราะห์	ทบทวนผลการดำเนินการ	ช่วงระยะเวลา
	- ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน	- O-CES SMART SYSTEM	ปรับปรุงการดำเนินงานที่ส่งผลต่อลูกค้า/ผู้รับบริการและการแข่งขันในอนาคต	- Good Practice - LEAN - PDCA Par	- กระบวนการสร้างนวัตกรรม การปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน	รายเดือน
ทีมบริหาร/ หัวหน้าฝ่าย/ บุคลากร	- กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	- ระบบประกันคุณภาพ - แผนกลยุทธ์	กำหนดกลยุทธ์ ทิศทางขององค์กร สร้างความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขัน	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม	- แผนกลยุทธ์ที่ปรับเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ท้าทายเพื่อพัฒนาผลการดำเนินงาน	ปีละ 1 ครั้ง
	- ติดตามความคืบหน้าของแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	- แผนกลยุทธ์ - KPI	ปรับแผนกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการแข่งขันรวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิด	- ผลการดำเนินงานตามแผน - แนวโน้มผลการดำเนินงานเทียบคู่เทียบ	- ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ที่ผล การดำเนินงานต่ำกว่า	ราย ไตรมาส
ทีมบริหาร/ คณะกรรมการดำเนินงาน	- ติดตามผลการดำเนินการ	- O-CES SMART SYSTEM - Intranet วิทยาเขตปัตตานี - ระบบการจัดการ โครงการ/กิจกรรม - ระบบแผนปฏิบัติการประจำปี - ระบบการส่งเงินรายได้ - ระบบงานเบิกจ่ายเงินรายได้ - ระบบงานเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน	ปรับแผนกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิง กลยุทธ์ และการแข่งขัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิด	ผลการตรวจประเมินตนเองด้วยเกณฑ์การประเมินประกันคุณภาพ	- ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็น ตามเป้าหมาย - ปรับการบริหารจัดการงาน บริการวิชาการที่เหมาะสม	ราย ไตรมาส
คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ	- ผลการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมและด้านงบประมาณ	- O-CES SMART SYSTEM - Intranet วิทยาเขตปัตตานี - ระบบแผนปฏิบัติการประจำปี - ระบบงานเบิกจ่ายเงินรายได้ - ระบบงานเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานในปีถัดไป	- รายงานผลการดำเนินงาน - รายงานงบประมาณ - รายรับ-รายจ่าย	ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตามเป้าหมาย	ปีละ 1 ครั้ง

จากตารางข้างต้นแสดงถึงการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการตามตัวชี้วัดที่ครอบคลุมภารกิจของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้การแก้ปัญหาและการให้บริการต่างๆ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า/ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลดังแผนภาพที่ 4.1-1



แผนภาพที่ 4.1-1 กระบวนการวิเคราะห์ผลและทบทวนการดำเนินงานในแต่ละระดับ

ผลการทบทวนประกอบกับการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและตัววัดผลการดำเนินการต่างๆ นั้น ทำให้สำนักส่งเสริมฯ เกิดองค์ความรู้ใหม่ในการบริการวิชาการและแนวปฏิบัติเพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ส่งผลให้มีแนวคิดใหม่ในการสร้างนวัตกรรมบริการวิชาการ อาทิเช่น

1) การหาแหล่งทุนสนับสนุนงบประมาณทั้งโครงการแบบให้เปล่า โครงการแบบว่าจ้าง โครงการงานวิจัย มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำแบบ collaboration มากกว่า competition สร้างเครือข่ายบูรณาการการทำงานร่วมกัน ซึ่งช่วยเสริมพลัง (synergy) ในการทำงาน และทำให้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งงบประมาณมากขึ้น เช่น กิจกรรม/โครงการที่ร่วมมือกับ คณะกรรมการกาชาดระหว่างประเทศ (ICRC) เพื่อส่งเสริมอาชีพให้แก่ผู้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่สงบ

2) การปรับปรุงแนวทางการบริการวิชาการภายใต้สถานการณ์ COVID-19 ตามวิถี New Normal เช่น การประชุมกลุ่มชาวบ้านผ่านสื่อมีเดีย คลิปวิดีโอ/Group Line การสร้าง/พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมแบบออนไลน์ (E-Training) โดยอยู่ระหว่างการออกแบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การสงเคราะห์/ช่วยเหลือกลุ่มเปราะบางในชุมชนเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนทางเศรษฐกิจที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 และการพัฒนาโครงการเพื่อช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 คือ โครงการยกระดับ เศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ (มหาวิทยาลัยสู่ตำบล สร้างรากแก้วให้ประเทศ) หรือ โครงการ 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย

3) ด้านสื่อประชาสัมพันธ์ เพิ่มช่องทางและรูปแบบในการให้บริการวิชาการ การสร้างสื่อ E-letter, E-book, QR Code เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลและการประชาสัมพันธ์

นอกจากนี้ การทบทวนองค์กรเพื่อก้าวสู่การบรรลุตามวิสัยทัศน์ สำนักส่งเสริมฯ ได้นำบทสรุปจากและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนัก ประจำปี 2563 ดำเนินการวิเคราะห์ในเรื่องต่างๆ และนำไปสู่การปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

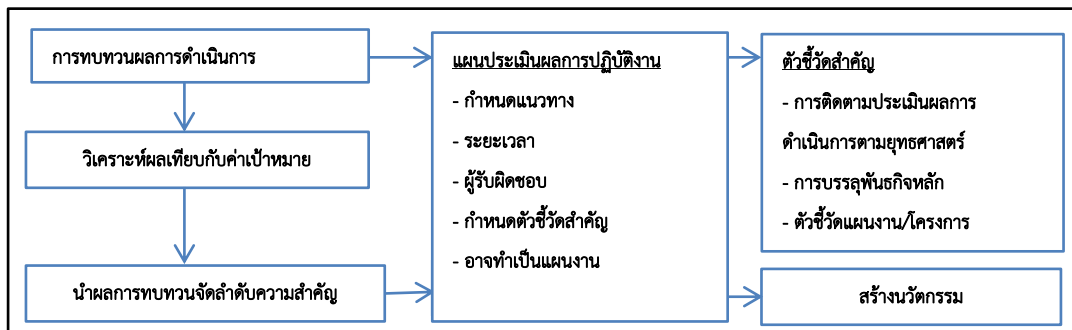
1) ด้านสังคมสถานการณ์ปัจจุบัน ผลกระทบของ Covid -19 ได้พิจารณานำมาตรการฟื้นฟูเศรษฐกิจชุมชน การเกษตร/อาหาร การท่องเที่ยว การผลิต/บริการ โดยได้จัดทำโครงการตามนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย คือ โครงการยกระดับ เศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ (มหาวิทยาลัยสู่ตำบล สร้างรากแก้วให้ประเทศ) หรือ โครงการ 1 ตำบล 1 มหาวิทยาลัย จำนวน 1 โครงการ ซึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณประจำปี 2564 ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมฯ มีการบูรณาการการทำงานร่วมกับคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย

2) ด้านการสร้างเครือข่ายการทำงาน เพื่อการเข้าถึงแหล่งทุนหรืองบประมาณจากภายนอก สำนักส่งเสริมฯ ได้ประสานงานและพัฒนาโครงการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ อาทิเช่น ร่วมกับเกษตรจังหวัดเพื่อของบประมาณสนับสนุนภายใต้งบประมาณของจังหวัดปัตตานี ประจำปี 2565 จำนวน 1 โครงการ คือ โครงการ การสร้างศักยภาพเกษตรกรในสวนยางพาราเชิงพาณิชย์ในจังหวัดปัตตานี และได้ร่วมกับ ศอ.บต. ในการจัดทำข้อเสนอโครงการเสริมสร้างความเข้าใจนโยบายส่งเสริมสังคมพหุวัฒนธรรมและการสร้างชุมชนเข้มแข็งผ่านเรื่องเล่าของปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล ประจำปีงบประมาณ 2565 ภายใต้แผนงานบูรณาการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งขณะนี้ อยู่ในระหว่างการพิจารณา

3) ด้านการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สำนักส่งเสริมฯ ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางในการเชื่อมโยงคณะ/หน่วยงานภายในวิทยาเขต และวิทยาเขตอื่นๆ ในการให้บริการวิชาการ เพื่อบูรณาการการทำงานร่วมกันและเกิดทิศทางการทำงานที่สอดคล้องและหนุนเสริมกัน ตามที่ปรากฏในรายงานโครงสร้างองค์กร

4) ด้านเทคนิควิธี/กระบวนการทำงาน สำนักส่งเสริมฯ ได้นำระบบบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ในการดำเนินโครงการและคิดค้นนวัตกรรม โดยใช้หลักการ Design thinking เข้าใจลูกค้า (Empathize) การกำหนดงานที่ต้องทำ (Define) การเสนอแนวคิด (Ideate) การพัฒนาต้นแบบ (Prototype) และทดลองทำ (Test) ในกระบวนการดำเนินโครงการหมู่บ้านข้าวลูกปลาป่าชิง อำเภอจะนะ ภายใต้หมู่บ้านวิทยาศาสตร์ ทำให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ช่วยสร้างงาน สร้างรายได้ให้ชุมชน โดยการแปรรูปข้าวพื้นเมืองพันธุ์ข้าวลูกปลาให้เป็นแป้งข้าวลูกปลา และต่อยอดนำมาเป็นแป้งทำขนมทองม้วนกิ่งสำเร็จรูป

องค์ความรู้ที่กล่าวมาข้างต้น เกิดจากการรวบรวมข้อมูล ทบทวน ศึกษา วิเคราะห์ ทั้งสถานการณ์ปัจจุบันและการเปรียบเทียบแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ได้สูงสุด โดยมีขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของเรื่องและนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนา ดังแผนภาพที่ 4.1-2



แผนภาพที่ 4.1-2 การทบทวนผลการดำเนินการและการจัดลำดับความสำคัญของงาน

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการติดตาม/ทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของหน่วยงานโดยใช้ระบบ O-CES SMART System เป็นเครื่องมือในการวัด วิเคราะห์ และเปรียบเทียบแนวโน้มต่างๆ โดยมีคณะกรรมการชุดต่างๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม/โครงการ คณะกรรมการดำเนินงานประจำสำนักส่งเสริมฯ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประกันคุณภาพ ฯลฯ คอยกำกับ ติดตาม ผ่านกระบวนการติดตามด้วยวิธีการต่างๆ ตามที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.1ก(1) ข้างต้น นอกจากนี้ในระหว่างการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานประจำสำนักส่งเสริมฯ ประจำเดือน ผู้บริหารสูงสุดมีนโยบายให้หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี นำเสนอผลการดำเนินงานที่รับผิดชอบที่ผ่านมา และวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อทบทวนและหาแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรค เพื่อให้รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์และเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินกิจกรรมในครั้งถัดไป

4.1ค การปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.1ค(1) ผลการดำเนินการในอนาคต

สำนักส่งเสริมฯ คาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต โดยมีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการ เป็นผู้บันทึกผลการดำเนินงานของโครงการในระบบ MIS ของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อวิเคราะห์และประมวลผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายตัวชี้วัดและคู่เทียบ ทำให้ทราบถึงสถานะขององค์กร เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายและการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตขององค์กรได้ นอกจากการใช้ข้อมูลสารสนเทศแล้ว สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี เพื่อให้บุคลากรจากฝ่าย/งาน/สถานี ได้วิเคราะห์ผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา การถอดบทเรียนการทำงาน เพื่อค้นหาปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค แนวทางแก้ไขปรับปรุง รวมทั้งนำเสนอแผนการดำเนินการในอนาคต โดยใช้เครื่องมือ SWOT ผลจากการประชุมสรุปผลการดำเนินงานของบุคลากรดังกล่าวนี้ จะเป็นข้อมูลสำคัญนำไปสู่การพิจารณาของผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการประกันคุณภาพฯ และคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต มีการวิเคราะห์ตัวชี้วัดเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้กับคู่เทียบ รวมทั้งการปรับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดใหม่ที่ท้าทายและถ่ายทอดผลไปยังผู้ปฏิบัติงานในสำนักส่งเสริมฯ จากผลการดำเนินการตามที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้สำนักส่งเสริมฯ มีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนจุดเน้นในการให้บริการวิชาการเพื่อให้สอดคล้องกับการคาดการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตามที่ได้วิเคราะห์ไว้ โดยในด้านของการบริการวิชาการแบบทราบายได้ สำนักส่งเสริมฯ มุ่งเน้นไปที่งานในลักษณะของการรับจ้างเป็นที่ปรึกษาจากหน่วยงานต่างๆ ในการดำเนินโครงการในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และเร่งสร้างความพร้อมให้บุคลากร เพื่อรองรับการให้บริการวิชาการในรูปแบบนี้ ซึ่งก็ปรากฏว่า ในปลายปี 2563 สำนักส่งเสริมฯ ได้รับการว่าจ้างจากสองหน่วยงาน คือสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) และกรมทรัพยากรพิทักษ์ปัญหา เพื่อให้ดำเนินเป็นที่ปรึกษาโครงการรวบรวมข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ไม่ได้รับการจัดบันทึก (มุขปาฐะ) (กรณีศึกษาด้านการรักษาสุขภาพตามหลักศาสนาอิสลามพื้นที่ภาคใต้)

4.1ค(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

สำนักส่งเสริมฯ จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ คณะกรรมการดำเนินงานประจำทุกเดือน และประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี เพื่อติดตาม/ทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี และได้นำผลการทบทวนผลการดำเนินงานเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพฯ และคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ยังมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อประเมินความเสี่ยง วิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่มีความเสี่ยงสูงที่ต้องเร่งหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงหรือป้องกันอย่างเร่งด่วน

คณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งประกอบไปด้วยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี จะเป็นผู้ถ่ายทอดสร้างความเข้าใจ รวมทั้งมอบหมายให้บุคลากรในฝ่าย/งาน/สถานีที่เกี่ยวข้องเร่งไปดำเนินการ นอกจากนี้ยังมีการสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ ทางออนไลน์ เช่น ไลน์กลุ่ม อีเมลไปยังผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ส่งมอบ พันธมิตร คู่ความร่วมมือ รวมทั้งมีการประชุม/พบปะชี้แจงต่อผู้เกี่ยวข้อง ในช่วงของการไปประเมินติดตามการดำเนินงาน เช่น ด้านการให้บริการวิชาการเผยแพร่รายการวิทยุ บุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ที่รับผิดชอบงานด้านการผลิตสื่อ ไปเยี่ยมและประเมินผลการรับฟังรายการวิทยุ จากสถานีวิทยุต่างๆ ในเครือข่าย ซึ่งถือว่าเป็นคู่ความร่วมมือ ก็จะใช้โอกาสนี้ ในการชี้แจงทำความเข้าใจกับหัวหน้าสถานีวิทยุ เกี่ยวกับการปรับปรุงรายการต่างๆ เป็นต้น

ผลจากการดำเนินการดังกล่าว ทำให้สำนักส่งเสริมฯ เกิดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ทั้งในเชิงกระบวนการ และผลิตภัณฑ์ อาทิ นวัตกรรมเชิงกระบวนการ ในการทำงานลักษณะผสานพลัง (synergy) “สามประสาน” ระหว่างสถาบันทางวิชาการ คือ สำนักส่งเสริมฯ ภาคประชาสังคม และสื่อมวลชน ประกอบด้วยเครือข่ายสถานีวิทยุต่างๆ และสถานีโทรทัศน์ไทย

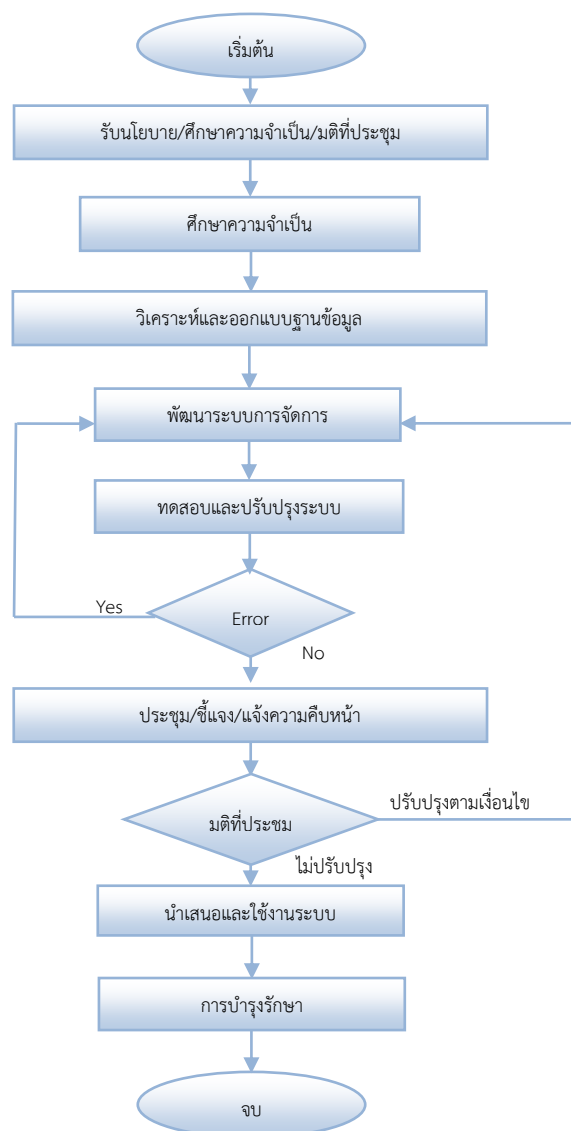
พีบีเอส เพื่อผลิตและเผยแพร่รายการวิทยุและโทรทัศน์ ที่ครอบคลุมผู้ฟัง/ผู้ชมทั้งในภาคใต้และทั่วประเทศ การคิดค้นนวัตกรรมเชิงผลิตภัณฑ์ เป็นแบ่งที่ทำมาจากข้าวพันธ์พื้นเมือง “ข้าวลูกปลา” เพื่อทำขนมทองม้วนที่มีอัตลักษณ์เฉพาะ สร้างงานสร้างอาชีพให้แก่คนในชุมชน เป็นต้น

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

4.2ก ข้อมูล และสารสนเทศ

4.2ก(1) คุณภาพ

สำนักส่งเสริมฯ พัฒนาระบบ O-CES SMART System โดยการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้งานควบคู่กับการแก้ปัญหาจากการปฏิบัติงานจริง (Learning by doing) ภายใต้รูปแบบการทำงานของระบบที่สามารถติดตาม ตรวจสอบและสืบค้นย้อนกลับ ดังหัวข้อ 4.1ก(1) และผ่านการรับรองการใช้งานจากคณะกรรมการชุดต่างๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ ผู้เกี่ยวข้องในแต่ละส่วนงาน และทีมบริหารของสำนักฯ ดังแผนภาพที่ 4.2-1



แผนภาพที่ 4.2-1 ขั้นตอนการออกแบบ พัฒนาระบบ O-CES SMART System

จากแผนภาพข้างต้นชี้ให้เห็นว่าในแต่ละขั้นตอนการทำงานจะมีการตรวจสอบจากผู้ที่เกี่ยวข้องหลายขั้นตอน และสามารถส่งกลับไปยังเจ้าของงานเพื่อปรับปรุงแก้ไขได้ทุกขั้นตอน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวส่งผลให้ข้อมูลและสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักส่งเสริมฯ มีความถูกต้อง และเชื่อถือได้ อีกทั้งสำนักส่งเสริมฯ ได้จัดทำแบบประเมินและแบบสอบถาม เพื่อวัดคุณภาพ ประสิทธิภาพระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการปรับปรุงจุดบกพร่องตามข้อเสนอแนะของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง

การจัดการฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นที่ทราบกันดีว่า ระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศมีการปรับเปลี่ยนไปตามแต่ละยุคสมัย ส่งผลให้สำนักส่งเสริมฯ จำเป็นต้องพัฒนา ปรับปรุง และต่อขยายระบบเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และคงสภาพของคุณลักษณะของระบบให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ได้มีการบูรณาการเทคโนโลยีใหม่เข้ามาเสริม เพื่อให้ระบบสามารถให้งานได้ง่ายและตอบสนองได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น เช่น การใช้ AJAX ช่วยในการกรองข้อมูลที่ไม่พึงประสงค์ การใช้ J-Query ในการตรวจสอบเซสชัน และการใช้ CSS3 ในการเพิ่มลูกเล่นและสีสรรเพื่อให้ระบบการจัดการมีชีวิตชีวาน่าสนใจมากยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าระบบสารสนเทศของสำนักส่งเสริมฯ มีความทันสมัยและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

4.2ก(2) ความพร้อมใช้งาน

สำนักส่งเสริมฯ เก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศโดยใช้ระบบ O-CES SMART System ซึ่งทำงานผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Network) สามารถดำเนินการได้ทุกที่ ทุกเวลา อีกทั้งยังมีการคิดค้นเทคนิควิธีการ และกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองภารกิจงานบริการวิชาการของสำนักส่งเสริมฯ เช่น การจัดทำ E-Letter เพื่อถ่ายทอดสู่ผู้รับบริการผ่านระบบออนไลน์ และมีการบูรณาการการใช้งานควบคู่กับเทคโนโลยีต่างๆ ที่ให้บริการผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์ที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน เช่น Facebook, Line, Google Drive, Google Form เป็นต้น โดยมีหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นผู้กำกับ ตรวจสอบ และตรวจเช็คสมรรถนะความพร้อมของอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งได้สร้างระบบการสำรองข้อมูล (Backup) เพื่อให้สามารถจัดการได้ง่ายและรวดเร็ว ในกรณีที่ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีมีปัญหา สำหรับการสื่อสารขององค์กรอีกหนึ่งช่องทาง เพื่อให้ลูกค้า คู่ความร่วมมือ สามารถเข้าถึงและรับรู้ข่าวสารของสำนักส่งเสริมฯ มีการดำเนินการผ่านช่องทาง E-mail, Social media และเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ และยังมีระบบ QR-Code ทำให้การเข้าถึงข้อมูลทำได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการได้อีกทางหนึ่งด้วย

ระบบ O-CES SMART System ถูกพัฒนาขึ้นโดยออกแบบจากปัญหาการใช้งานจริง (Learning by doing) ดังนั้นทุกโมดูลจึงมีความจำเป็นต่อการใช้งาน และลดปัญหาการใช้งานของผู้ใช้ในทุกขั้นตอน เช่น การสร้างรายงานผลการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมของการดำเนินงาน ผู้ใช้สามารถสร้างรายงานออกมาในรูปแบบไฟล์ Document หรือไฟล์ Excel แล้วแต่ความถนัดของผู้ใช้ จากนั้นสามารถแก้ไขหรือตัดส่วนที่ไม่ต้องการใช้ หรือส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องออกได้ เพื่อให้รายงานเกิดความสมบูรณ์และครอบคลุมมากยิ่งขึ้น



แผนภาพที่ 4.2-2 กระบวนการจัดการสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.2ข ความรู้ขององค์กร

4.2ข(1) การจัดการความรู้

สำนักส่งเสริมฯ มีการศึกษา เรียนรู้ และจัดการความรู้ ผ่านกระบวนการและวิธีการต่างๆ ดังนี้

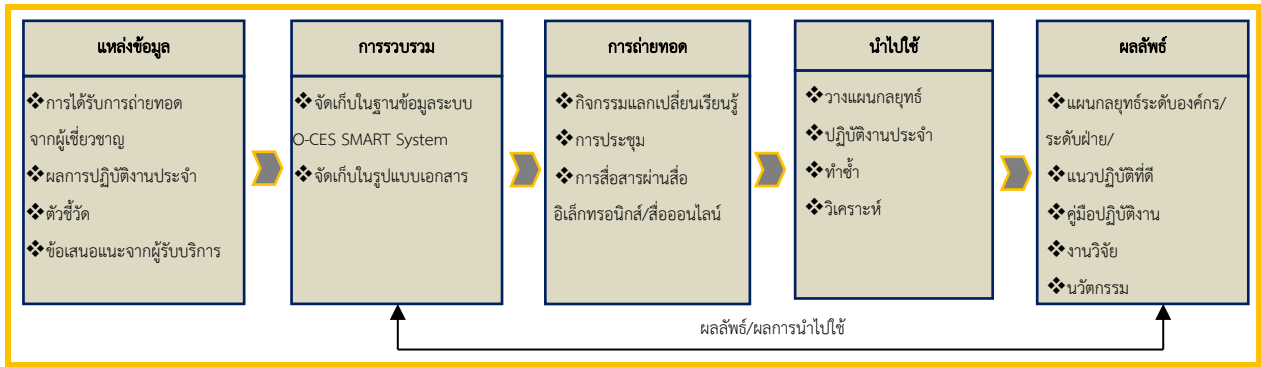
1. การจัดกิจกรรม เพื่อค้นหาองค์ความรู้บุคลากร เช่น กิจกรรม KM การประชุม/ระดมสมองในเวทีต่างๆ เช่น KM เรื่อง ความเป็นไปได้ในการจัดกิจกรรมการฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Training) และแนวทางการพัฒนาบทเรียนออนไลน์ (นาร่อง) ของสำนักส่งเสริมฯ

2. การกระตุ้นให้บุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ระดับปฏิบัติการเข้ารับการอบรม และจัดทำคู่มือทางวิชาการ เช่น คู่มือปฏิบัติงาน เรื่องการตรวจสอบค่าใช้จ่ายโครงการ/กิจกรรม คู่มือปฏิบัติงาน เรื่องการประสานงานโครงการ คู่มือปฏิบัติงาน เรื่องการเขียนโครงการเพื่อของบประมาณสนับสนุนด้านบริการวิชาการชุมชนของสำนักส่งเสริมฯ

3. มีการกำหนดหัวข้อผลงานเชิงพัฒนาในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) เช่น ขั้นตอนกระบวนการทำงาน คู่มือปฏิบัติงาน ผลงานวิจัยและนวัตกรรม ได้แก่ เรื่องแนวปฏิบัติวิธีการขั้วรถยนต์แบบประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิงและทันเวลา ออกแบบ/พัฒนาระบบรวบรวมข้อมูลและติดตามการเข้าร่วมกิจกรรม/โครงการ อบรม ประชุม สัมมนาฯ และการเป็นวิทยากรของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ จัดทำรายงานสรุป/วิเคราะห์ด้านการมีส่วนร่วมการปฏิบัติงานในชุมชนตำบลสะกอม ขั้นตอนดำเนินการเรื่องการลาออก การวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดของสำนักฯ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสำนักฯ คู่มือการตรวจรับพัสดุงานก่อสร้าง และผู้ควบคุมงาน พัฒนาระบบการฝึกอบรมแบบออนไลน์ (E-Training) ตามขอบเขตของงานที่ระบุในข้อตกลง รายงานการถอดบทเรียนการสื่อสารสาธารณะทางรายการวิทยุ โทรทัศน์ และสื่อออนไลน์ จัดทำต้นฉบับทำเนียบภูมิปัญญาतालโตนดชายแดนใต้ ต.จะรัง อ.ยะหริ่ง จ.ปัตตานี รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์แก้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำนวน 1 เรื่องคือ Nutrients concentration in soil, leaf, fruit and effects of limited nutrients on fruit quality of Puko pummelo เป็นต้น

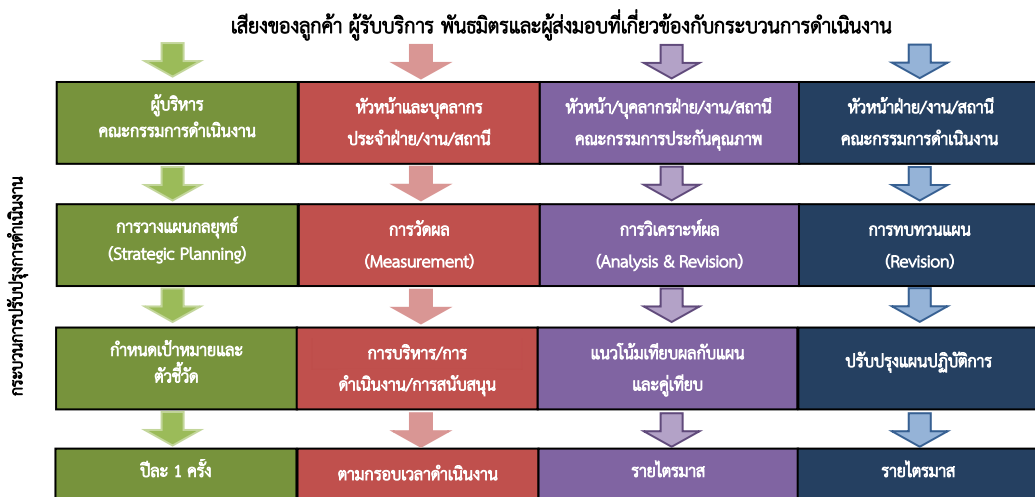
➤รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ รวบรวมข้อมูลความรู้และข้อมูลผลการดำเนินงานจากแหล่งข้อมูลต่างๆ นำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและพัฒนางาน/นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กร แผนภาพข้างล่างนี้ แสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ผลการดำเนินงานจากการนำองค์ความรู้ไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินงานในอนาคตได้ ดังแผนภาพที่ 4.2-3



แผนภาพที่ 4.2-3 กระบวนการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้สร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

จากแผนภาพที่ 4.2-3 แสดงกระบวนการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ สำนักส่งเสริมฯ นำข้อมูลความรู้และผลการดำเนินงานมารวบรวมและประมวลผลผ่านระบบสารสนเทศ ถ่ายทอดผ่านกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุม การสื่อสารผ่านสื่อประเภทต่างๆ ข้อมูลที่ได้สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจเพื่อวางแผนกลยุทธ์ ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงาน โดยผู้บริหารและคณะกรรมการที่กำกับดูแลงานด้านต่างๆ สามารถติดตามผลและรวบรวมความก้าวหน้าการดำเนินงานเทียบกับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และนำข้อมูลไปใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร รวมทั้งนำไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อพัฒนานวัตกรรมในการตอบสนองตามความต้องการของลูกค้า และผู้รับบริการได้อย่างตรงเป้าหมาย ดังแผนภาพที่ 4.2-4



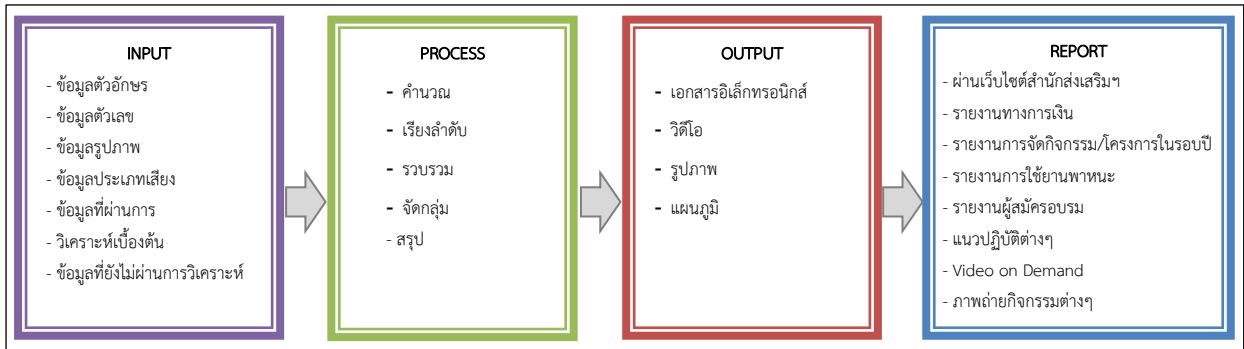
แผนภาพที่ 4.2-4 การสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

➤ ผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อสร้างความรู้ใหม่

สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นหมวดหมู่ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ตามความต้องการ ตามแหล่งจัดเก็บ ดังนี้

1) จัดเก็บในฐานข้อมูลระบบ O-CES SMART System ข้อมูลที่จัดเก็บจะแสดงเป็นหมวดหมู่ และนำเสนอในรูปแบบข้อมูลตัวอักษร ตัวเลข รูปภาพ และเสียง ซึ่งข้อมูลจะผ่านการวิเคราะห์และประมวลผลเกิดเป็นข้อมูลใหม่ เพื่อให้บุคลากรนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการ ดังแผนภาพที่ 4.2-2

2) จัดเก็บในรูปแบบเอกสาร เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงาน เป็นข้อมูลเอกสารต้นฉบับ มีทั้งข้อมูลที่ยังไม่ผ่านการประมวลผล และข้อมูลผ่านการสรุปและวิเคราะห์ เช่น บันทึกรายงานการประชุม เอกสารแนวปฏิบัติ ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น ดังแผนภาพที่ 4.2-5



แผนภาพที่ 4.2-5 ฐานข้อมูลระบบ OEC

➤ ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์กรกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ

เมื่อกิจกรรม/โครงการดำเนินการแล้วเสร็จ มีการจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการดำเนินงานส่งไปยังผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งมีการรวบรวมและนำเสนอรายงานผ่านเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ รวมทั้งช่องทางการสื่อสารทาง Social Media เช่น ไลน์/อีเมลล์กลุ่ม เป็นต้น เพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการ พันธมิตร ผู้ส่งมอบสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ และยังมี การจัดทำ E-letter ซึ่งเป็นจดหมายข่าวสำนักส่งเสริมฯ ทุกๆ 3 เดือน เพื่อเผยแพร่ให้ลูกค้า ผู้รับบริการและเครือข่ายองค์กร ต่างๆ ได้รับทราบข้อมูลและความเคลื่อนไหวต่างๆ ของสำนักส่งเสริมฯ

➤ รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้สร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

จากที่กล่าวมา สำนักส่งเสริมฯ ได้รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ ความร่วมมือ ไว้ในระบบ O-CES SMART System ด้วยการสร้างความรู้ใหม่ เช่น การให้บริการวิชาการ การจัดกิจกรรม ฝึกอบรมแบบหารายได้/แบบให้เปล่า การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร และการจัดกิจกรรมถ่ายทอดองค์ความรู้หรืองานวิจัย จากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ คือ สินทรัพย์ความรู้ (Knowledge Assets) ของสำนักส่งเสริมฯ ที่เกิดขึ้นจาก ระบบการจัดการความรู้ โดยการบริหารจัดการให้ “คน” นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเป็นความรู้ที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และสมรรถนะหลักขององค์กร

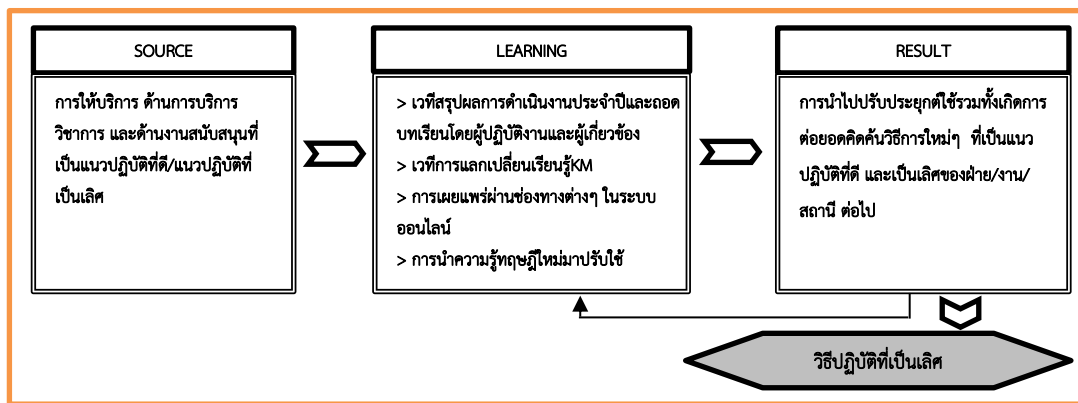
4.2ข(2) วัตถุประสงค์ที่เป็นเลิศ

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการค้นหากิจกรรม/โครงการด้านบริการวิชาการ และการสนับสนุนงานด้านบริการวิชาการของ ฝ่าย/งาน/สถานีของสำนักฯ ที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ผ่านจากมติที่ประชุมของคณะกรรมการดำเนินงาน โดยใช้หลักเกณฑ์ การพิจารณาตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ เช่น การออกแบบวิธีการทำงานที่ยึดกระบวนการ PDCA การวัดและผลลัพธ์ที่ แสดงข้อมูลความก้าวหน้า เปรียบเทียบ 3 ปี การมีแผนและแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในอนาคต การแสดงกลยุทธ์ หรือปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ และ จุดแข็ง จุดเด่นที่เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างชัดเจน เป็นต้น ทั้งนี้ กิจกรรม/โครงการที่ ได้รับการพิจารณาให้เป็นวิธีหรือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในระดับองค์กร สำนักส่งเสริมฯ จะส่งให้คณะกรรมการพิจารณาแนว ปฏิบัติที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พิจารณาคัดเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในระดับของมหาวิทยาลัย โดยทุกปีศูนย์ บริหารจัดการคุณภาพองค์กรของมหาวิทยาลัย กำหนดให้มีโครงการเวทีคุณภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อเป็นเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของคณะ/หน่วยงานต่างๆ จาก 5 วิทยาเขตภายใน มหาวิทยาลัย ในงานมีการนำเสนอแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศแบบ Oral Presentation และ Poster Presentation และมีการมอบ เกียรติบัตรและรางวัลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ให้องค์กรที่ผ่านการพิจารณาคัดเลือก

สำหรับในปี 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานประจำเดือนของสำนักส่งเสริมฯ ครั้งที่ 10/2562 ในวันที่ 20 ธันวาคม 2562 ได้พิจารณาคัดเลือกการดำเนินงานด้านสื่อ ของฝ่ายเผยแพร่และพันธกิจสัมพันธ์ เรื่อง การพัฒนาคุณภาพ

ชีวิตและเสริมสร้างการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม โดยใช้สื่อวิทยุ โทรทัศน์ และสื่อออนไลน์ ให้เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในระดับขององค์กร และเรื่องดังกล่าวได้รับการพิจารณาคัดเลือกจากคณะกรรมการพิจารณาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ให้มีการเผยแพร่และนำเสนอในรูปแบบของ Poster Presentation แก่บุคลากรในมหาวิทยาลัย ในงานเวทีประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ในส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างบุคลากรภายในสำนักฯ นั้น สำนักส่งเสริมฯ ใช้เวทีสรุปผลการดำเนินงานในรอบปี และการถอดบทเรียนการทำงาน เป็นกิจกรรมให้บุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานี่ ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งการใช้เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KM และการศึกษาจากเอกสารแนวปฏิบัติที่ดี และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ที่โหลดในระบบฐานข้อมูลเว็บไซต์สำนักฯ และเผยแพร่ผ่านทางช่องทางออนไลน์ ทางระบบ E-document เป็นต้น



แผนภาพที่ 4.2-6 แผนผังแสดงขั้นตอนการดำเนินการวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของสำนักส่งเสริมฯ

4.2ข(3) การเรียนรู้ระดับองค์กร

สำนักส่งเสริมฯ มีแนวนโยบายที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย คือส่งเสริมให้บุคลากรองค์กร ยึดกระบวนการทำงานตามหลัก Plan Do Check Action หรือ PDCA ในทุกๆ กิจกรรม/โครงการ ซึ่งในกระบวนการดังกล่าว ช่วยสร้างการเรียนรู้ให้บุคลากร โดยเฉพาะในขั้นตอนของการ Check ที่ต้องมีการตรวจสอบ การทบทวนประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อนำมาสู่การปรับปรุง/พัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย หรือมีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ในขั้นตอนดังกล่าว ยังทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันด้วย การทำงานตามกระบวนการดังกล่าว บุคลากรจึงให้ความสำคัญกับการถอดบทเรียนการทำงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันเพื่อพัฒนางานจนเป็นวิถีปกติของการทำงาน

นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมฯ ยังได้จัดสรรเงินงบประมาณ เพื่อสนับสนุนแผนงาน/กิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร คือ กิจกรรม KM ซึ่งมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และกิจกรรมเวทีสรุปผลการดำเนินงานประจำปีและถอดบทเรียนของบุคลากรสำนักฯ การจัดสรรงบประมาณให้บุคลากรฝึกอบรมเพื่อสร้างการเรียนรู้ในทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนางาน ซึ่งในช่วงสถานการณ์โควิด 19 บุคลากรมีการอบรมออนไลน์ หลายหลักสูตร อาทิเช่น การอบรมการให้ความรู้เกี่ยวกับคาร์บอนฟุตพริ้นท์

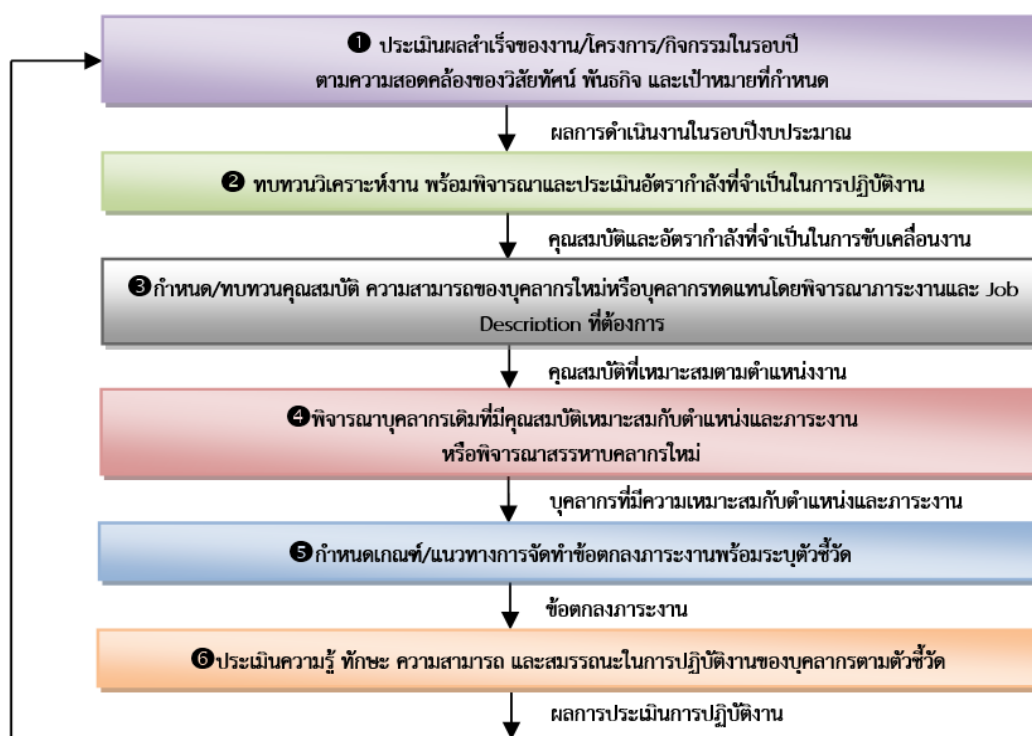
ในขณะเดียวกัน มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริม คณะ/หน่วยงานต่างๆ ให้จัดทำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ และจัดเวทีประกันคุณภาพ เพื่อให้บุคลากรจากคณะ/หน่วยงานต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นประจำทุกปี รวมทั้งมีการมอบรางวัลให้บุคลากร/องค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างแรงกระตุ้น และวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้บุคลากร/องค์กรในมหาวิทยาลัย และการพยายามไปถึงเป้าหมายของการทำงานที่เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

5.1ก ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

5.1ก(1) ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ มอบหมายให้งานนโยบายและแผน ดำเนินการสำรวจความต้องการด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน โดยนำข้อมูลผลประเมินการปฏิบัติงาน นโยบายของมหาวิทยาลัย ภาระงานในปัจจุบัน และภาระงานใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มาวิเคราะห์ร่วมกับฝ่าย/งาน/สถานี ในการประชุมจัดทำข้อมูลบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ ให้เป็นไปตามโครงสร้างใหม่ (เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2563) โดยปรับเปลี่ยนโยกย้ายบุคลากรให้มีความเหมาะสมตามโครงสร้างใหม่ขององค์กร พร้อมให้การสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนางานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน สำหรับการประเมินทักษะ สมรรถนะ และหนังสือรับรองคุณวุฒิสำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการตามนโยบาย/หลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ในการประเมินความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะเป็นไปตามกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR และ Competency) โดยมีขั้นตอนการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ดังแผนภาพที่ 5.1-1 พร้อมทั้งมีการกำหนดและจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรในแต่ละระดับ ประเภท ให้เหมาะสมกับภาระงานประจำของแต่ละงาน และภารกิจเฉพาะในการจัดบริการวิชาการตามผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้น ดังตารางที่ 5.1-1



แผนภาพที่ 5.1-1 ขั้นตอนการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ

ตารางที่ 5.1-1 การจัดสรรอัตรากำลังบุคลากร ตามรายผลิตภัณฑ์ ของสำนักส่งเสริมฯ

ผลิตภัณฑ์	อัตรากำลัง/ครั้ง (คน)	รายละเอียดผู้ปฏิบัติ/จำนวน (คน)			ความสามารถ/ การบริหารจัดการ
		ฝ่ายพัฒนานวัตกรรม บริการวิชาการและ ถ่ายทอดเทคโนโลยี (ชื่อเดิม ฝ่ายฝึกอบรม และการศึกษาต่อเนื่อง)	ฝ่ายสถานีบริการวิชาการ และพันธกิจสัมพันธ์ (ชื่อเดิม ฝ่ายบริการ วิชาการชุมชน)	สำนักงานบริหาร (ชื่อเดิม สำนักงาน เลขานุการ)	
โครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรม	จำนวน 18 คน - ผู้ปฏิบัติงานหลัก/12 (ผู้จัดหลัก/อำนวยการ/บริหาร จัดการโครงการ/สถานที่/อาหาร/ ต้อนรับ/เอกสารหลักฐาน/ ประชาสัมพันธ์) - ผู้ปฏิบัติงานสนับสนุน/6 (สนับสนุนบริการต่างๆ/ อำนวย ความสะดวกการดำเนินโครงการ/ พาหนะรับส่ง)	พนักงานมหาวิทยาลัย 4 หัวหน้าฝ่าย 1 นักวิชาการ 3 ว่าง 1	พนักงานมหาวิทยาลัย 7 หัวหน้าฝ่าย 1 หัวหน้างาน/สถานีฯ 4 นักวิชาการ 2 พนักงานเงินรายได้ 4 ลูกจ้างประจำ 4	พนักงานมหาวิทยาลัย 7 หัวหน้างาน 2 นักวิชาการ 5 พนักงานเงินรายได้ 2 ลูกจ้างประจำ 1 (สนับสนุนด้านแผน/พัสดุ/ การเงิน/บุคคล/ธุรการ/ ยานพาหนะ/และสนับสนุน บริการอำนวยความสะดวก ทั่วไปให้กับฝ่ายต่างๆ)	- กฎ/ระเบียบ/กระบวนการ ปฏิบัติงาน - สมรรถนะการปฏิบัติงานของ ตำแหน่ง (Competency) - ทักษะ/ความสามารถเฉพาะด้าน เช่น การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา การบริการ การ ประสานงาน - การทำงานเป็นทีม/ข้ามสายงาน
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุโทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	จำนวน 7 คน - ผู้ปฏิบัติงานหลัก 3 (ผู้จัดหลัก/อำนวยการ/บริหาร จัดการโครงการ/ กิจกรรมด้าน วิทยุ/โทรทัศน์ /เอกสารหลักฐาน/ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์) - ผู้ปฏิบัติงานสนับสนุน 4 (สนับสนุนบริการต่างๆ/ อำนวย ความสะดวกด้านการถ่ายทำ/ ออกแบบ/ตัดต่อ/พาหนะรับส่ง)				- กฎ/ระเบียบ/กระบวนการ ปฏิบัติงาน - เครือข่าย (Network) - สมรรถนะการปฏิบัติงานของ ตำแหน่ง (Competency) - ทักษะ/ความสามารถเฉพาะทาง เช่น ด้าน IT การติดต่อ VDO โสตทัศนูปกรณ์และสื่อต่างๆ - การประสานงานเครือข่าย/ พันธมิตร - การทำงานเป็นทีม/ข้ามสายงาน

5.1ก(2) บุคลากรใหม่

สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคลากรใหม่โดยใช้หลักเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยมีกระบวนการและขั้นตอน ดังแผนภาพที่ 5.1-2 โดยเริ่มจากการปฐมนิเทศบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานต่างๆ มีการให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบและระบบในการปฏิบัติงานเบื้องต้น แนวปฏิบัติและวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงสิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับหลังจากนั้นมีการกำหนดภาระงาน (Job Description) และข้อตกลงภาระงาน (TOR) ตามภาระงานในสัญญาจ้าง และเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด มีระบบที่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้องค์กรมีมุมมอง วัฒนธรรม และวิถีคิด ที่หลากหลายมีความเป็นอิสระในเชิงวิชาการ ในช่วงทดลองงานบุคลากรใหม่สามารถนำเสนองาน หรือแผนงานใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และนโยบายของหน่วยงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพทั้งในระดับบุคคล และหน่วยงาน ในการปฏิบัติงานจะใช้ระบบการประเมินการปฏิบัติงาน/ประเมินทดลองงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนดเพื่อเป็นแนวทางเดียวกันในการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่อ้างไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐาน 6 ข้อ ดังนี้

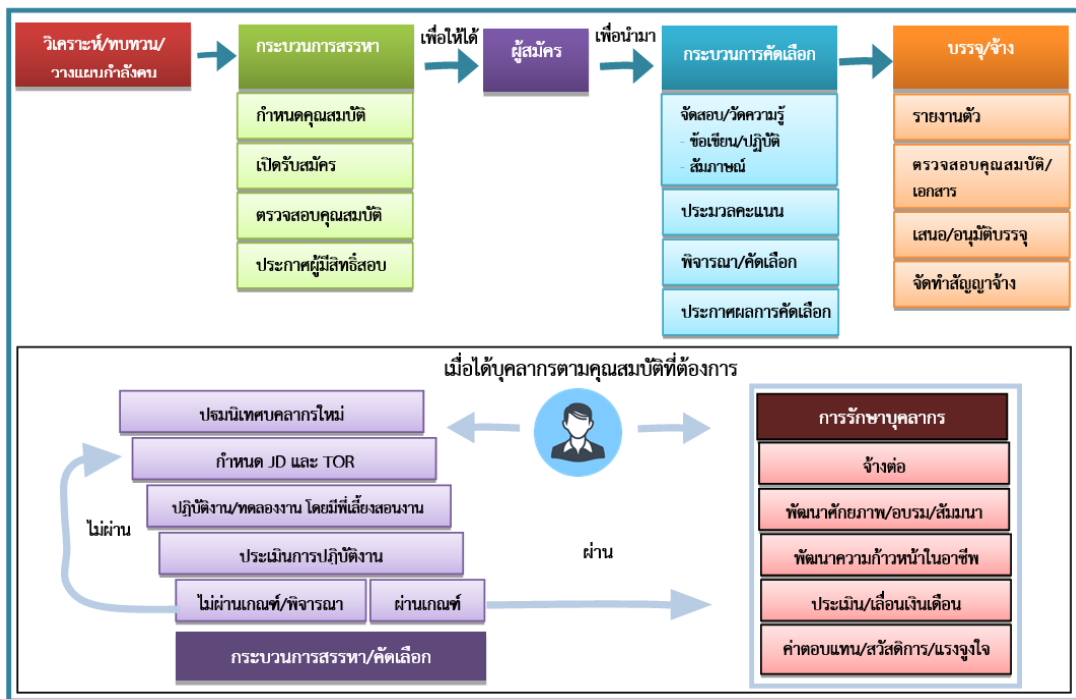
1) มีการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นรูปธรรม ภายใต้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์

2) มีระบบกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมสมรรถนะการปฏิบัติงาน เช่น การสรรหาบุคคลเพื่อตอบสนองการดำเนินงานตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ ความเหมาะสมในแต่ละตำแหน่ง การกำหนดแนวทางความก้าวหน้าในตำแหน่ง การสนับสนุนให้เข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม นำเสนอผลงานทางวิชาการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญกำลังใจ มาตรการลงโทษ รวมทั้งการพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ

3) มีระบบสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี สร้างบรรยากาศที่ดีให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

4) มีระบบส่งเสริมให้บุคลากรที่มีศักยภาพสูงมีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในอาชีพอย่างรวดเร็วตามสายงาน

- 5) มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ
- 6) มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจเสนอต่อผู้บริหารสำนักส่งเสริมฯ และใช้เป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนา งานเพื่อให้มีประสิทธิภาพ



แผนภาพที่ 5.1-2 กระบวนการสรรหา/คัดเลือกและรักษามูลค่าบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ

5.1ก(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

ในช่วงปี 2563 สำนักส่งเสริมฯ มีการเปลี่ยนแปลงด้านจำนวนบุคลากร และโครงสร้างการบริหารงาน โดยมีบุคลากรเกษียณอายุฯ ลาออก โยกย้ายฝ่าย และบรรจุใหม่ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานเพียงเล็กน้อย โดยสำนักส่งเสริมฯ ได้มีการเตรียมความพร้อมรับมือต่อเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ดังต่อไปนี้ ที่ทำให้บุคลากรสามารถปรับตัว เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว

- 1) สนับสนุนบุคลากรพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ผ่านการจัดกิจกรรม/โครงการพัฒนาบุคลากรตามแผนกิจกรรม/โครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาเรียนรู้ในงานที่ปฏิบัติ ทั้งงานบริการวิชาการ งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม และงานสนับสนุนการบริการวิชาการ เพื่อให้สามารถปรับตัวเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงได้ ดังตารางที่ 5.1-2
- 2) มอบหมายงานให้บุคลากรในฝ่าย/งาน/สถานี สามารถทำงานทดแทนกันเมื่อมีความจำเป็น โดยใช้ระบบพี่เลี้ยงสอนงานในเรื่องที่มีความยุ่งยากซับซ้อน และการเรียนรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้น ดังนั้น เมื่อมีการโยกย้ายฝ่าย หรือปรับเปลี่ยนภาระงาน บุคลากรจึงสามารถปรับตัวและเรียนรู้ภาระงานใหม่ได้อย่างรวดเร็ว
- 3) ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมโดยบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม
- 4) สร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในรูปแบบต่างๆ เช่น การคัดเลือกบุคลากรดีเด่นและเงินรางวัล การมอบของที่ระลึกจากผู้บริหารให้แก่บุคลากร การกล่าวคำอวยพรวันเกิดผ่าน Facebook สำนักส่งเสริมฯ
- 5) กำหนดให้บุคลากรมีผลงานเชิงพัฒนา/โครงการพัฒนางาน อย่างน้อย 1 เรื่องต่อรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 6) ส่งเสริมฯ ให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างทันท่วงที ภายใต้สถานการณ์และบริบทของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยในรอบปีที่ผ่านมามีสำนักส่งเสริมฯ มุ่งเน้นให้บุคลากรมีทักษะในการประสานงานบริการวิชาการ เพื่อสนับสนุนภารกิจของหน่วยงานที่

มุ่งสู่การเป็นหน่วยงานบริการวิชาการ และสอดคล้องกับพันธกิจหลักด้านที่ 3 ของมหาวิทยาลัย ด้านบริการวิชาการแก่สังคม และชุมชน และมุ่งสู่การเป็น Smart University รวมทั้งนำทักษะมาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดเป็นผลงานเชิงพัฒนาที่สามารถนำมาใช้พัฒนางานประจำ หรืองานบริการวิชาการของหน่วยงาน

ตารางที่ 5.1-2 การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ด้านการพัฒนา	ผ่านโครงการ/กิจกรรม/หัวข้อ	ผลการพัฒนา	การนำไปใช้
1) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านงานบริการวิชาการ	การประชุมหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการดำเนินโครงการบริการวิชาการ	ความรู้ความเข้าใจ ผลสะท้อนกลับในการดำเนินงานบริการวิชาการ	มีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานบริการวิชาการ
2) การเสริมสร้างทักษะการทำงานเป็นทีม	- กิจกรรม Big Cleaning ประจำปี 2563	บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีม เรียนรู้การทำงานของทีมร่วมกันและปรับตัวเพื่อให้งานร่วมกันได้	มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และผสมผสานงานเพื่อความสำเร็จได้
3) การพัฒนาทักษะถ่ายทอดประสบการณ์ การสื่อสาร และการนำเสนอ	กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานภายในองค์กร (KM)	บุคลากรมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้	บุคลากรได้ทำหน้าที่เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยได้
4) การเสริมสร้างจิตสาธารณะ	การเข้าร่วมกิจกรรมร่วมกับชุมชนในพื้นที่ต่างๆ	บุคลากรมีจิตสำนึก เห็นคุณค่าในการสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม และเห็นคุณค่าของตนเองมากขึ้น	บุคลากรมีความพร้อมในการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์
5) การทำวิจัยเพื่อพัฒนางานประจำ	โครงการพัฒนาคุณภาพงานและสมรรถนะสากลของบุคลากรสายสนับสนุน : PAYANA for Staff	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์งาน และพัฒนาฝีมือเพื่อพัฒนางานประจำ	มีบุคลากรที่มีการพัฒนาฝีมือเพื่อพัฒนางานประจำเพิ่มขึ้น
6) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ประชุม CoP ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	กระบวนการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงาน มีความเป็นปัจจุบันและลดข้อผิดพลาด
7) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง	1. การอบรม การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย 2. การอบรมด้านการประกันคุณภาพ	1. บุคลากรสามารถประเมินสถานการณ์ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน (ยุค New Normal) และสามารถวางแผนและแก้ปัญหาทางได้ 2. บุคลากรได้ทบทวนแนวทางในการขับเคลื่อนงานประกันคุณภาพของหน่วยงาน	1. การปฏิบัติงานกิจกรรมโครงการเป็นไปอย่างเสร็จสิ้นสมบูรณ์ ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน (ยุค New Normal) 2. การขับเคลื่อนงานประกันคุณภาพของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีระบบ
8) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการเงินและพัสดุ และการจัดทำค่าของงบประมาณ	1) โครงการพัฒนาระบบบัญชีและการเงินมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ : การทดสอบระบบ MAS : PSU 2) โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการระบบบัญชีและการเงิน (ระบบ MAS-PSU) ด้านกระบวนการจัดทำแผนงบประมาณ และการสำรวจการกำหนดส่วนงานย่อยสำหรับจัดทำค่าของงบประมาณและรายงานทางการเงินและบัญชี (Work Center) 2) อบรม พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้าง 3) ประชุม CoP ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ร่วมกับคณะ/หน่วยงานต่างๆ 4) การอบรม “ผู้สอบทานภายในคณะ/หน่วยงานทางการเงินและบัญชี”	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจการและมีการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ และการจัดทำค่าของงบประมาณ	กระบวนการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ และการจัดทำค่าของงบประมาณ รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ด้านการพัฒนา	ผ่านโครงการ/กิจกรรม/หัวข้อ	ผลการพัฒนา	การนำผลไปใช้
9) การสร้างความรู้ความเข้าใจงานบริหารงานทั่วไป	1. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร Design Thinking เพื่อการออกแบบการบริหาร สำหรับงาน HR 2. การเข้าร่วมประชุม CoP ผู้ปฏิบัติงานด้านการเจ้าหน้าที่ ร่วมกับคณะ/หน่วยงานต่างๆ 3. การเข้าร่วมประชุม CoP ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารเอกสาร ร่วมกับคณะ/หน่วยงานต่างๆ	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจการปฏิบัติงานด้านการจัดการบริหารสำนักงาน /ทรัพยากรบุคคล และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	กระบวนการปฏิบัติด้านการจัดการบริหารสำนักงาน /ทรัพยากรบุคคล และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นไปอย่างมีระบบมากขึ้น
10) การพัฒนาทักษะเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน	การอบรมหลักสูตร Design Thinking เพื่อการพัฒนาองค์กรและกระบวนการทำงาน	บุคลากรเข้าใจกระบวนการคิดและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่เป็นระบบมากขึ้น	การนำกระบวนการ Design Thinking - ใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการของชุมชน - ใช้ในการจัดการระบบการให้บริการกลุ่มเป้าหมาย/ลูกค้า/ชุมชน/หน่วยงาน
11) การอบรมด้านการจัดการสำนักงานสีเขียว	1. การสร้างความรู้ความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมสำนักงานสีเขียว (Green Office) 2. การอบรมการให้ความรู้เกี่ยวกับคาร์บอนฟุตพริ้นท์	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมสำนักงานสีเขียว (Green Office) ภายใต้งบประมาณที่กำหนด	บุคลากรปฏิบัติตามแนวทางสำนักงานสีเขียว ทำให้สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ลดการใช้พลังงานและทรัพยากรในภาพรวม จนหน่วยงานได้รับรางวัลสำนักงานสีเขียวระดับเหรียญทองแดง ประจำปี 2563
12) การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ	1) กิจกรรมส่งข้อความอวยพรวันเกิดบุคลากร 2) กิจกรรมสานสัมพันธ์วันขึ้นปีใหม่ ประจำปี 2564 3) การคัดเลือกบุคลากรดีเด่นและบุคลากรตัวอย่าง ประจำปี 2563	บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน	สภาพแวดล้อมในการทำงาน /การทำงาน ร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น

5.1ก(4) ความสำเร็จในงาน

สำนักส่งเสริมฯ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลต่อการขับเคลื่อนงาน และดำเนินการขับเคลื่อนงานภายใต้ค่านิยม O-CES “เปิดใจ โปร่งใส จิตบริการ และรับผิดชอบต่อสังคม” รวมทั้งขับเคลื่อนการทำงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA เพื่อตรวจสอบผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ทั้งในด้านการจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์ ทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด สำนักส่งเสริมฯ ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในงาน สร้างรูปแบบและกระบวนการทำงาน ที่จะเชื่อมโยงไปสู่ผลสำเร็จในงาน ดังตารางที่ 5.1-3

ตารางที่ 5.1-3 การวิเคราะห์ปัจจัย รูปแบบการทำงาน ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม

ปัจจัยความสำเร็จ	กระบวนการ/ขั้นตอนการจัดการ	ตัวชี้วัด/ผลลัพธ์ของกระบวนการ	ผลความสำเร็จในงาน
ปัจจัยภายใน			
❖ ทรัพยากรบุคคล	1) วิเคราะห์กำลังคนคุณสมบัติ/ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญที่จำเป็น 2) การพัฒนาศักยภาพความเชี่ยวชาญในงาน	- แผนปฏิบัติงานโครงการ/กิจกรรม - แผนกิจกรรมพัฒนาบุคลากร	มีบุคลากรเพียงพอในการปฏิบัติงาน มีทักษะความสามารถตรงตามความต้องการ สามารถจัดการและแก้ปัญหาให้งานสำเร็จได้
❖ งบประมาณ	1) วางแผนงบประมาณ ประมาณการรายรับรายจ่าย พิจารณากลับกรองงบประมาณรายจ่าย 2) บริหารงบประมาณ โดยจัดทำแผนงานการใช้จ่ายงบประมาณและมีการตรวจสอบการใช้จ่าย	- แผนงบประมาณประจำปี - แผนงบประมาณดำเนินโครงการ/กิจกรรม	การดำเนินงานมีการใช้งบประมาณคุ้มค่าใช้ต้นทุนน้อย แต่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานมากที่สุด
❖ เครื่องมือ/วัสดุ/อุปกรณ์	1) คำนวณปริมาณงานและวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์ 2) ตรวจสอบความพร้อมของเครื่องมือที่ใช้	เครื่องมือ/วัสดุ/อุปกรณ์มีจำนวนเพียงพอและพร้อมใช้งาน	โครงการ/กิจกรรมเสร็จสิ้น ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนด
❖ การบริหารจัดการ	1) กำหนดขอบข่ายงาน 2) กำหนดกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน 3) กำหนดภาระหน้าที่รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์ของงานในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ	การดำเนินโครงการ/กิจกรรมสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ตามระยะเวลาที่กำหนด

ปัจจัยความสำเร็จ	กระบวนการ/ขั้นตอนการจัดการ	ตัวชี้วัด/ผลลัพธ์ของกระบวนการ	ผลความสำเร็จในงาน
	4) การวิเคราะห์ความเสี่ยงในงาน	แผนควบคุมและจัดการความเสี่ยง	
	5) การติดตาม ประเมินผลดำเนินงาน และปรับปรุงแก้ไข	ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม	การดำเนินโครงการ/กิจกรรมมีข้อผิดพลาดน้อยลง
❖ วิสัยทัศน์/ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร/สภาพแวดล้อม	1) กำหนดวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	- แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปี	การดำเนินโครงการ/กิจกรรมบรรลุตามเป้าหมาย
	2) การสร้างค่านิยม “จิตบริการ”	- วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ	ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ
	3) การจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	โครงการที่สอดคล้องตามกลยุทธ์	
ปัจจัยภายนอก			
❖ ด้านนโยบาย	การนำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์จังหวัด แผนพัฒนาเศรษฐกิจ นโยบายด้าน การศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร โครงการ/กิจกรรม	โครงการ/กิจกรรมถ่ายทอดความรู้ใน หลักสูตรด้านอาชีพ การสร้างรายได้ การ พัฒนาการศึกษาศึกษา	ถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้รับบริการ/ผู้เข้าอบรม และผู้รับบริการนำความรู้ไปปฏิบัติเกิด Impact ต่อชุมชนและสังคม
❖ ด้านเศรษฐกิจ	การตอบสนองต่อความต้องการกำลังซื้อของคนในพื้นที่ เป้าหมาย	ผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงตามความต้องการของคนในพื้นที่เป้าหมาย	มีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการ
❖ ด้านสังคม	การสำรวจกลุ่มเป้าหมาย ความต้องการและเข้าถึง ผู้รับบริการในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้	-จำนวนเครือข่ายผู้รับบริการในพื้นที่ -ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	สำนักส่งเสริมฯ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
❖ ด้านเทคโนโลยี	การนำเครื่องมือและเทคโนโลยีการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน	ประสิทธิภาพของการจัดโครงการ/ กิจกรรม	การจัดโครงการ/กิจกรรม มีการติดต่อ ประสานที่รวดเร็ว และได้ผลลัพธ์ที่ ถูกต้อง ครบถ้วน

สำนักส่งเสริมฯ มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนางาน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานรวมทั้งปัญหาและแนวทางแก้ไขที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) การปฏิบัติงานของบุคลากร นอกจากนี้ที่ประชุม คณะกรรมการดำเนินงานในแต่ละเดือนได้ให้ข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อพัฒนางานและการสร้างนวัตกรรม กระบวนการทำงานที่เป็นเลิศ โดยมีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้งานแต่ละงานผ่านการกำหนดภาระงานที่ปฏิบัติตาม Job Description กำหนดข้อตกลงภาระงานตามผลสัมฤทธิ์ของงาน (TOR) และสมรรถนะการปฏิบัติงาน (Competency) ซึ่งแบ่งตามประเภท และระดับบุคลากร ดังแผนภาพที่ 5.2-1

5.1x บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

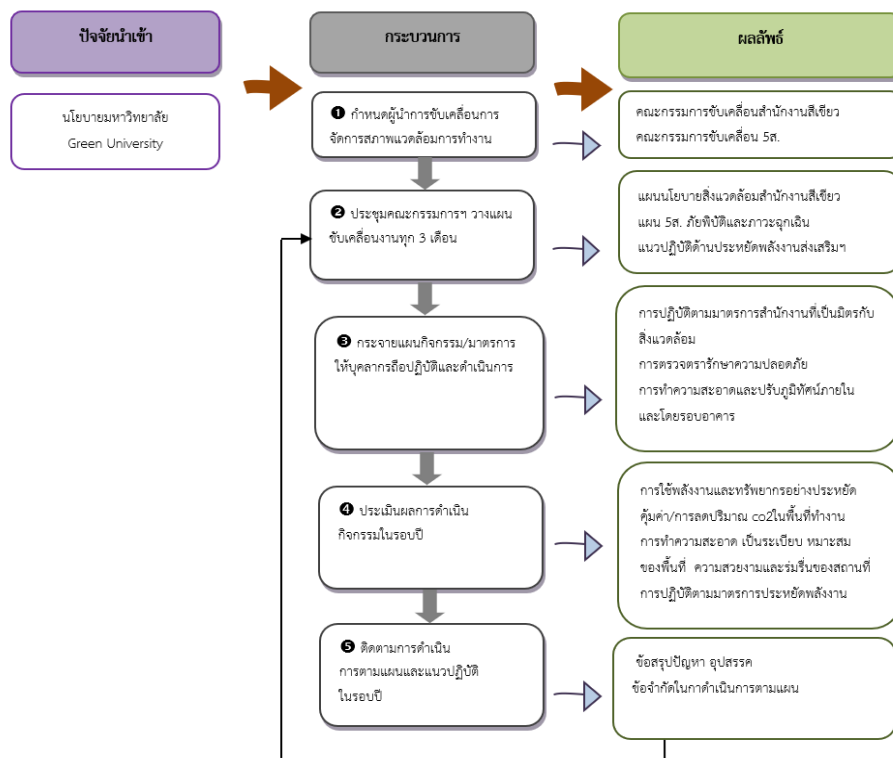
5.1x(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน

สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานในแต่ละด้าน โดยขับเคลื่อนการสร้างบรรยากาศในการทำงานผ่านคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร คณะกรรมการขับเคลื่อนสำนักงานสีเขียว (Green Office) และคณะกรรมการ 5ส. เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ด้านสุขภาพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และสำนักส่งเสริมฯ ได้มีการประเมินผล ในการดำเนินงานในแต่ละด้าน โดยรับฟังความคิดเห็นจากแบบประเมินความพึงพอใจ เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาใช้ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังตารางที่ 5.1-4

ตารางที่ 5.1- 4 การส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานของสำนักส่งเสริมฯ

ด้านการดำเนินการ	วิธีการส่งเสริม	ผลจากการส่งเสริม
ด้านสุขอนามัย และสุขภาพกาย/ใจ	<ul style="list-style-type: none"> จัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบประสานดูแลการเข้าร่วมโครงการตรวจสุขภาพประจำปีของมหาวิทยาลัยและการใช้บริการห้องพยาบาลภายในมหาวิทยาลัยกรณีเจ็บป่วยเล็กน้อยเพื่อปฐมพยาบาลเบื้องต้น จัดให้มีสถานที่นั่งรับประทานอาหารเป็นสัดส่วน กรณีไม่ได้ใช้สถานที่ร้านอาหารที่มหาวิทยาลัยจัดให้ โดยมีกรรมการ 5 ส. ดูแลด้านความสะอาด สุขอนามัย เป็นประจำทุกเดือน มีพนักงานทำความสะอาดอาคารสถานที่เป็นประจำทุกวันโดยมีการแต่ง 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรได้รับการตรวจสุขภาพ มีแนวทางในการดูแลรักษาสุขภาพกายของตน บุคลากรมีสถานที่รับประทานอาหาร ที่สะอาด รู้สึกผ่อนคลายและมีความสุขในการรับประทานอาหารร่วมกัน มุมต่างๆ ในห้องทำงาน และภายในอาคารสะอาด สะดวกสบาย เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

ด้านการดำเนินการ	วิธีการส่งเสริม	ผลจากการส่งเสริม
	หัวหน้าอาคารเพื่อควบคุมดูแลการทำงานสะอาดของพนักงาน รวมทั้งมีการรับฟังข้อเสนอแนะโดยผ่านคณะกรรมการ 5 ส. เพื่อดำเนินการปรับปรุงต่อไป	บุคลากรมีสุขภาพกายที่ดี มีความกระฉับกระเฉง และความคล่องตัวในการทำงานมากขึ้น
ด้านความปลอดภัย	<ul style="list-style-type: none"> มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย อาคารสถานที่ดูแลรักษาความปลอดภัย และเฝ้าระวังในทรัพย์สินและอุปกรณ์สำนักงาน มีการติดตั้งกล้องวงจรปิดภายในและนอกอาคาร เช่น ประตูเข้า-ออก อาคารสำนักงานส่งเสริมฯ ทุกประตูเข้ามหาวิทยาลัย เป็นต้นรับผิดชอบโดยมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานในอาคาร ทรัพย์สินของหน่วยงานไม่มีการสูญหาย
ด้านการป้องกันภัย	<ul style="list-style-type: none"> มีการติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิง ภายในอาคารของหน่วยงาน มีทางหนีไฟฯ พร้อมป้ายบอกทางและมีการซักซ้อมความเข้าใจ ในการหนีภัยให้กับบุคลากรปีละ 1 ครั้ง โดยแต่งตั้งคณะกรรมการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติรับผิดชอบ และให้มีการตรวจสอบอุปกรณ์เพื่อมีความพร้อมในการใช้งานตลอดเวลา 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานในอาคาร
ด้านการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> มีโครงการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารและให้มีความสวยงาม ปรับปรุงห้องประชุมสำนักงานใหม่ เพื่อใช้สำหรับประชุมคณะกรรมการต่างๆ และประชุมทั่วไป มีการจัดสวนหย่อม และดูแลปรับปรุงเพื่อให้เกิดความสวยงามตลอดเวลาและมีการจัดห้องทำงานให้มีความเป็นระเบียบสวยงามสะอาดอยู่เสมอ โดยแต่งตั้ง คณะกรรมการขับเคลื่อนสำนักงานสีเขียว (Green Office) และคณะกรรมการ 5 ส. เป็นผู้รับผิดชอบ 	<ul style="list-style-type: none"> หน่วยงานมีสภาพแวดล้อม (ด้านกายภาพ) สวยงาม สะอาด เป็นระเบียบมากขึ้น บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน
ด้านอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเพียงพอแก่การใช้งาน โดยจัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ให้กับทุกคนบุคลากรทุกคน การจัดสรรงบประมาณสำหรับจัดซื้ออุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้กับทุกฝ่าย/งาน/สถานี สามารถขอเบิกอุปกรณ์ หรือจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อสนับสนุนได้ตลอดเวลา 	การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความรวดเร็ว ถูกต้อง ตรวจสอบได้



แผนภาพที่ 5.1-3 กระบวนการขับเคลื่อนกิจกรรม/โครงการสำนักงานสีเขียว (Green Office) ภายใต้นโยบาย Green University

5.1ข(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ มีนโยบายการบริการสิทธิประโยชน์โดยมีการสำรวจความต้องการสิทธิประโยชน์ ปัญหาและข้อเสนอแนะผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการตามนโยบายของหน่วยงานเพิ่มเติม นอกเหนือจากสิทธิประโยชน์สวัสดิการที่ได้รับจากภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับตามระเบียบข้าราชการพลเรือนและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และสิทธิประโยชน์และสวัสดิการจากการเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ของบุคลากรทุกกลุ่มสวัสดิการที่ได้รับเพิ่มเติมตามนโยบายของหน่วยงาน ดังตารางที่ 5.1-5

ตารางที่ 5.1-5 การส่งเสริมสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้แก่บุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ

การส่งเสริมสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	วิธีการสนับสนุน/ผลตอบแทน	ผลจากการส่งเสริมสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	กลุ่มบุคลากรที่ได้รับ
กองทุนพนักงานมหาวิทยาลัย ดำเนินการจัดหาสวัสดิการเพิ่มเติมให้แก่บุคลากร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรสมัครเป็นสมาชิก	สะสมทุนในการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ แก่บุคลากร เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ประกันอุบัติเหตุ	บุคลากรได้รับการช่วยเหลือมีขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ (พนักงานมหาวิทยาลัย)
กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ดำเนินการจัดหาสวัสดิการเพิ่มเติมให้แก่บุคลากร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากร สมัครเป็นสมาชิก	เงินออมให้บุคลากรใช้จ่ายหลังเกษียณอายุราชการ	บุคลากรมีเงินใช้จ่ายหลังเกษียณอายุราชการ	ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ลูกจ้างประจำ พนักงานเงินรายได้
การทำประกันอุบัติเหตุรายกลุ่ม ดำเนินการสมทบ/สนับสนุนการจัดทำประกันอุบัติเหตุรายกลุ่ม	สมทบเงินสนับสนุนเบี้ยประกันในการจัดทำประกันอุบัติเหตุรายกลุ่มให้แก่บุคลากร	บุคลากรได้รับการช่วยเหลือมีขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ลูกจ้างประจำ พนักงานเงินรายได้
สหกรณ์ออมทรัพย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ดำเนินการจัดหาสวัสดิการเพิ่มเติมให้แก่บุคลากร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรสมัครเป็นสมาชิก	เป็นแหล่งสะสมเงินออม ให้บริการและสวัสดิการที่สะดวก รวดเร็ว ให้แก่บุคลากร	สร้างความมั่นคงทางการเงินและคุณภาพชีวิตที่ดีบุคลากรที่เป็นสมาชิก	ผู้บริหารและบุคลากร ทุกระดับ
สิทธิในการขอใช้ยานพาหนะของหน่วยงาน - เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกกลุ่มใช้สิทธิในการขอใช้ยานพาหนะของหน่วยงานไปร่วมงานบุญต่างๆ ให้กับญาติสายตรงของบุคลากร - มีช่องทางให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นและความต้องการ โดยผ่านเวทีประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน	ได้รับเงินชดเชยค่าน้ำมันสำหรับการใช้ยานพาหนะของหน่วยงาน	1. บุคลากรได้สามารถใช้สิทธิสวัสดิการในหน่วยงานเข้าร่วมงานกุศล/งานประเพณีต่างๆ เช่น งานมงคลสมรส งานอุปสมบทงานศพ เป็นต้น 2. บุคลากรได้รับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ผู้บริหารและบุคลากร ทุกระดับ
สวัสดิการอื่นๆ เช่น - การสมัครคัดเลือก/แต่งตั้งเป็นหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี - มีช่องทางให้สมาชิกคัดเลือกตัวแทนแสดงความคิดเห็นความต้องการผ่านการประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน	1. ได้รับเงินค่าตอบแทนประจำตำแหน่ง 2. ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	1. มีการบริหารจัดการงานที่ดีโดยการกระจายอำนาจ 2. บุคลากรได้รับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

5.2ก การประเมินความผูกพันของบุคลากร

5.2ก(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

สำนักส่งเสริมฯ ได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร ของผู้บริหารระดับสูง
- 2) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน
- 3) ด้านการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

4) ด้านการพัฒนาบุคลากร

จากปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันทั้ง 4 ด้าน สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการสอดแทรกปัจจัย ดังกล่าว ผ่านการสื่อสารการทำงาน และกิจกรรมต่างๆ เช่น การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร การจัดทำแผนการดำเนินงาน และให้ความสำคัญกับบุคลากรโดยจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มความผูกพันในองค์กร เช่น ผู้บริหารพบปะบุคลากร การติดตามการทำงาน การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในการทำงาน การพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ และการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรรายบุคคล เช่น ผลักดันให้บุคลากรก้าวเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น และการให้ความสำคัญอิสระแก่บุคลากรในการพัฒนาผลงานตามความสนใจในงานที่เกี่ยวข้องและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินการเตรียมความพร้อม เพื่อให้บุคลากรมีความก้าวหน้า ดังตารางที่ 5.2-1

ตารางที่ 5.2-1 การดำเนินการเตรียมความพร้อมเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ

วิธีการ	ประเภทบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	ผลการดำเนินการ
1. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (อัตรากำลัง) /แผนพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากร	บุคลากรทุกกลุ่มประเภท	1. มีแนวทางในการพัฒนาตนเองและการตัดสินใจทำงานเลื่อนตำแหน่ง/ปรับตำแหน่ง 2. มีข้อมูลความชัดเจนในการตัดสินใจเลื่อนตำแหน่ง /เงินเดือน/ค่าตอบแทน
2. การส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนางาน การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานในโครงการของวิทยาเขตปัตตานี เพื่อใช้เป็นผลงานเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	บุคลากรระดับ 3	1. บุคลากรเข้าร่วมโครงการฯและจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน จำนวน 3 คน มีความก้าวหน้าในจัดทำผลงาน ร้อยละ 80 2. บุคลากรได้แสดงศักยภาพของตนเองโดยการทำงานเข้าใจในหน้าที่ปัจจุบัน และสิ่งที่เป็นจำเป็นสำหรับการเลื่อนตำแหน่งในอนาคต
3. การส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาระบบการเขียนบทความวิชาการ /การเขียนโครงการหารายได้ เพื่อใช้เป็นผลงานให้เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	บุคลากรระดับ 3	เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและให้โอกาสในการทำงานที่แสดงความสามารถของตนเอง ที่สูงขึ้น
4. การมอบนโยบาย/ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพ พัฒนาชิ้นงาน/นวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ส่งผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานและเลื่อนระดับเงินเดือน	บุคลากรทุกกลุ่มประเภท	บุคลากรพัฒนาผลงาน มีผลการประเมินการปฏิบัติงานในระดับดีมาก และได้รับการปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น
5. การจัดประชุม/ทบทวนผลการดำเนินงานประจำปีและนำผลจากการประชุมเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงพัฒนาจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน/บทความวิชาการที่ใช้เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	บุคลากรทุกกลุ่มประเภท	1. มีแผนพัฒนาบุคลากรในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน/บทความวิชาการที่ใช้เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ที่เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานและบุคลากร 2. มีความคาดหวังที่ชัดเจนของการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานและทำผลงาน 3. ได้ปรับปรุงและให้ข้อเสนอแนะขององค์กรเพื่อขับเคลื่อนผลงานของบุคลากรให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานในอนาคต

5.2ก(2) การประเมินความผูกพัน

จากปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ที่ระบุไว้ในข้อ 5.2ก(1) สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการประเมินความผูกพันของบุคลากร ดังนี้

1. การประเมินอย่างเป็นทางการ โดยได้ดำเนินการสร้างแบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กรในรอบปี โดยสำรวจความพึงพอใจจากบุคลากรทุกกลุ่มประเภท โดยมีผลลัพธ์จากการประเมิน ดังตารางที่ 5.2-2

ตารางที่ 5.2-2 ผลลัพธ์จากการประเมินความผูกพันของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ปี 2563

ลำดับ	ด้านการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ (%)	ระดับเกณฑ์
ด้านที่ 1	ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง ของผู้บริหารระดับสูง (ประกอบด้วย การสื่อสาร การสร้างเข้าใจ การกระตุ้นการทำงาน การตรวจสอบได้ ความยุติธรรม การมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศในการทำงาน)	65.40 (รอบประเมินที่ผ่านมา 57.73)	ปานกลาง
ด้านที่ 2	ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ประกอบด้วย ความปลอดภัย น่าอยู่ ความสะดวก ความพร้อมของเครื่องมือ การได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน การส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิต)	71.80 (รอบประเมินที่ผ่านมา 65.99)	ดี

ลำดับ	ด้านการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ (%)	ระดับเกณฑ์
ด้านที่ 3	ด้านการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ประกอบด้วย แรงจูงใจ ความเต็มใจ ความตั้งใจ ในการปฏิบัติงานและยึดถือระเบียบ ความสุขในการทำงาน การให้ความร่วมมือในการทำงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร)	77.60 (รอบประเมินที่ผ่านมา 75.07)	ดี
ด้านที่ 4	ด้านการพัฒนาบุคลากร (ประกอบด้วย การได้รับการสนับสนุน เปิดโอกาส ให้พัฒนาตนเอง พัฒนาทักษะ คุณภาพงาน การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น)	66.80 (รอบประเมินที่ผ่านมา 56.73)	ปานกลาง

จากการสำรวจความพึงพอใจ ตามตารางที่ 5.2-2 โดยประเมินจากปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร สามารถสรุปผลและวิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อบุคลากรในรอบปี 2563 ได้ดังนี้

- อันดับ 1 ด้านการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ระดับความพึงพอใจ 77.60 % (ดี)
- อันดับ 2 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระดับความพึงพอใจ 71.80 % (ดี)
- อันดับ 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ระดับความพึงพอใจ 66.80 % (ปานกลาง)
- อันดับ 4 ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างของผู้บริหารระดับสูง ระดับความพึงพอใจ 65.40 % (ดี)

และจากการเสนอความคิดเห็นผ่านแบบประเมิน พบว่า ในภาพรวมส่วนใหญ่ บุคลากรทุกกลุ่มประเภท ยังคงมีความเต็มใจ ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กร และมีความเข้าใจบริบทการทำงานของตนเองที่ต้องเผชิญ ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมฯ ได้นำผลประเมินดังกล่าวมาวิเคราะห์เพิ่มเติมและทบทวนกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตลอดจนเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันของบุคลากร และนำไปสู่การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขจุดอ่อนอย่างเป็นระบบเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรและหาวิธีเสริมจุดแข็งเพื่อนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

2. การประเมินอย่างไม่เป็นทางการ จากการสำรวจอย่างไม่เป็นทางการในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การร้องทุกข์ การลาออก การมาสาย การบาดเจ็บในสถานที่ทำงาน และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงและเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อเพิ่มความผูกพันและความพึงพอใจ ทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนาขีดความสามารถ โดยสนับสนุนทุนให้กับบุคลากรที่ต้องการเพิ่มความรู้ความสามารถ ปีละหนึ่งหมื่นบาทเพื่อจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน หรืองานวิจัย เพื่อใช้ก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มความผูกพันและความพึงพอใจในองค์กร

5.2ข วัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 5.2-3 กิจกรรมถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรของสำนักส่งเสริมฯ

รูปแบบการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร	กิจกรรม	ผลที่ได้รับจากการถ่ายทอด
1. เป็นทางการ โดยการนำเอาวัฒนธรรมด้านต่างๆ เข้ามาสอดแทรกผ่านการจัดกิจกรรม	1) กิจกรรมประชุมสรุปผลการดำเนินงาน ประจำปี 2563 2) กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่ ประจำปี 2563 3) กิจกรรมพัฒนาบุคลากร ประจำปี 2563 4) กิจกรรมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปฏิบัติงานภายในองค์กรประจำปี 2563 5) กิจกรรมประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน	1) บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม 2) ส่งเสริมให้เกิดทักษะการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและการพัฒนาตนเอง 3) พัฒนางานให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง 4) บุคลากรมีความตระหนัก และกระตือรือร้นในการค้นคว้า หาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันเพื่อรองรับระบบหรือนโยบายของหน่วยงานในอนาคต
2. ไม่เป็นทางการ โดยการนำเอาวัฒนธรรมด้านต่างๆ เข้ามาสอดแทรกผ่านการจัดกิจกรรม	1) การสื่อสารผ่าน Group mail/Facebook/Line 2) กิจกรรมพบปะยามเช้า (Morning Talk) 3) การสอนงาน/ระบบพี่เลี้ยงสอนงาน 4) กิจกรรมทำบุญสำนักส่งเสริมฯ/สถานีฯ 5) งานเกษียณอายุราชการ ประจำปี 2563	1) มีช่องทางในการถ่ายทอดวัฒนธรรมอันดี และรับรู้ข่าวสาร สถานการณ์ต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความเข้าใจในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 2) สร้างสัมพันธ์ในกลุ่มบุคลากรที่มีความต่างระหว่างวัย

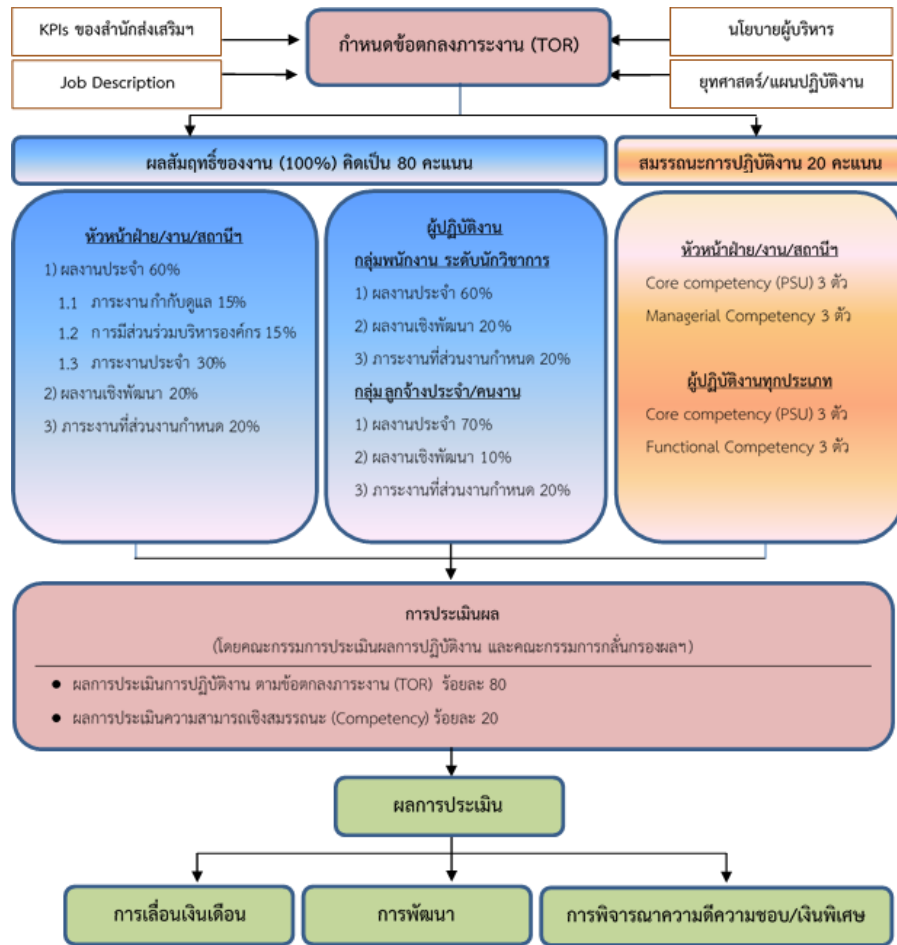
นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ ได้ผลักดันและเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ที่กำหนดในแผนปฏิบัติงานประจำปี ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยสนับสนุนให้บุคลากรนำแนวคิดต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น Lean Management Green Office เพื่อลดขั้นตอน แก้ไขปรับปรุง กระบวนการทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในการทำงานให้น่าอยู่ และเป็นระบบ

5.2ค การจัดการผลการปฏิบัติงาน

5.2ค(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกกลุ่ม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการและเป้าประสงค์ที่วางไว้ โดยมีการกำหนดข้อตกลงภาระงาน (TOR) ระดับบุคคล ซึ่งมาจาก KPIs ระดับองค์กร ยุทธศาสตร์ นโยบายผู้บริหาร Job Description รวมถึงแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรและดำเนินการตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งได้ปรับรูปแบบการประเมิน โดยเพิ่มบทบาทของผู้บริหารในการกำหนดให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรตามยุทธศาสตร์มากขึ้น แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงภาระงาน ผลงานเชิงพัฒนา และภาระงานที่ส่วนงานกำหนด (TOR) ซึ่งเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย และ 2) การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) ซึ่งใช้วิธีการประเมิน 360 องศา ดำเนินการประเมินและเลื่อนเงินเดือนพนักงานปีละ 1 ครั้ง (ซึ่งมีการติดตามผลรอบครึ่งปี) และประเมิน/เลื่อนขั้นค่าจ้างลูกจ้างประจำปีละ 2 ครั้ง (ตามหลักเกณฑ์ประเมินฯ ลูกจ้างประจำ) ในรูปแบบคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานและคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงาน โดยนำผลการประเมินมาพิจารณาเลื่อนเงินเดือน/เพิ่มค่าจ้างตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมเสมอภาคเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบพร้อมข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป นำผลการประเมินไปสู่การพิจารณาเงินรางวัล/ความดีความชอบ/ยกย่องเชิดชูเกียรติ รวมถึงการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนา/ปรับปรุงงาน หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ต่อไป โดยมีขั้นตอนการประเมินและการจัดการผลประเมิน ดังแผนภาพที่ 5.2-1

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นที่มีความยุติธรรมเสมอภาค โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเสนอชื่อบุคลากรที่ตนเห็นว่าเหมาะสมพร้อมผลงานประกอบเพื่อเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นของสำนักส่งเสริมฯ โดยคณะกรรมการพิจารณาคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดประกอบกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน (TOR) ต้องอยู่ในระดับดีมาก-ดีเด่นด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่นในระดับหน่วยงานจะได้รับเงินรางวัลพร้อมเกียรติบัตรจากผู้อำนวยการ ในเวทีประชุมระดับสำนักส่งเสริมฯ ทั้งนี้ บุคลากรดีเด่นแต่ละประเภทจะได้รับการเสนอชื่อเข้าพิจารณาในระดับมหาวิทยาลัย พร้อมรับโล่ประกาศเกียรติคุณจากอธิการบดีเพื่อเป็นเกียรติประวัติ และบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงาน (TOR) อยู่ในระดับดีมาก-ดีเด่นยังได้รับโอกาสในการเสนอชื่อให้ได้รับขั้นพิเศษจาก ศอ.บต. อีกด้วย ส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเกิดความผูกพันต่อองค์กร



แผนภาพที่ 5.2-1 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ

5.2ค(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

สำนักส่งเสริมฯ มีการทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรและจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้ พัฒนาตนเอง และพัฒนางานเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ทักษะ ความสามารถและเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ อย่างมีคุณภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการและตอบสนองความต้องการขององค์กรโดยมีแนวทางการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ดังตารางที่ 5.2-4

ตารางที่ 5.2-4 แนวทางการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

วิธีการ	ผลของการดำเนินการ
1. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มทักษะใหม่ๆ และเสริมศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1. บุคลากรเข้ารับการอบรม พัฒนาตนเอง/พัฒนางาน ดังตารางที่ 5.1-3
2. สร้างเครือข่ายหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างความร่วมมือด้านการบริการวิชาการและด้านการบริหารจัดการในระยะยาว โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นในมหาวิทยาลัย	2. บุคลากรเข้ารับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น CoP บริการวิชาการ CoP การเงิน และบัญชี CoP ชุมชนคนพัสดุ CoP ผู้ปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่ CoP งานสารบรรณ และหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับทุนเพื่อให้บุคลากรได้รับทุนเพื่อสร้างผลงานวิจัย	3. บุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ร่วมทีมกับคณะ ได้รับทุนอุดหนุนวิจัยจากวิทยาเขตปัตตานี ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการโครงการวิจัย
4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดเข้ารับการอบรมด้านการจัดทำผลงานเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	4. บุคลากรเข้าร่วมโครงการ PAYANA ประจำปี 2563 เพื่อจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (อยู่ระหว่างนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ)
5. ส่งเสริมให้แต่ละฝ่าย/งาน/สถานีฯ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน/บริการที่สำคัญ มีขั้นตอนสั้นและกระชับโดยเน้นการผลิตผลงานที่รวดเร็วและถูกต้อง โดยเสนอเป็นผลงานเชิงพัฒนารายบุคคลใน TOR แต่ละรอบประเมิน	5. บุคลากรแต่ละฝ่าย/งาน/สถานีฯ จัดทำและปรับปรุง กระบวนการขั้นตอนการทำงาน (Flow Chart) ตามที่ได้เสนอผลงานเชิงพัฒนา ทำให้การทำงานมีความกระชับและรวดเร็วขึ้น

วิธีการ	ผลของการดำเนินการ
6. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารหน่วยงานเข้ารับการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กร การนำองค์กร และมีส่วนร่วมในกิจกรรมระดับจังหวัด	6. ผู้บริหารได้เข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อร่วมระดมสมองพัฒนาองค์กร เป็นประจำทุกปี และเข้าร่วมกิจกรรม/ประชุมระดับจังหวัด ซึ่งเป็นช่องทางการในการแสวงหาแหล่งทุน

สำหรับการถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กร ก้าวไปสู่อำนาจแห่งการเรียนรู้ มีการสอนงาน เช่น ระบบพี่เลี้ยง และถ่ายทอดงานให้ผู้รับผิดชอบต่อ รวมทั้ง มีการมอบงานเป็นลายลักษณ์อักษร โดยกำหนดให้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบในงานประจำหรืองานที่เกี่ยวข้อง จำนวนอย่างน้อย 1 เรื่อง เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ถูกต้องและลดความผิดพลาด ลดระยะเวลาในการสอนงานสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทดแทน

5.2ค(3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

จากผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ดังตารางที่ 5.2-2 เป็นส่วนหนึ่งที่สะท้อนการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถของบุคลากร และเป็นตัวชี้วัดถึงประสิทธิผลการเรียนรู้และการพัฒนาในด้านต่างๆ ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมฯ ได้สนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และสร้างสมประสบการณ์ต่างๆ โดยใช้กระบวนการคิดและการแสวงหาความรู้จากการปฏิบัติงานจริง การเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์จริงในหน่วยงาน และการเข้ารับการอบรมศึกษาดูงานจากแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในงาน มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้และทักษะที่ได้จากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานโดยการมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานสำคัญ ที่มีความท้าทาย รวมทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรปรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น เพื่อยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรให้อยู่ในระดับที่ดีขึ้น

ผลจากการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ส่งผลต่อผลลัพธ์ในการขับเคลื่อนงานของสำนักฯ จะเห็นได้จากถึงแม้จำนวนโครงการ และความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ จากการที่สำนักส่งเสริมฯ ได้สนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ เช่น จัดหลักสูตรพัฒนาระบบการทำงาน/การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมต่างๆ ดังตารางที่ 5.1-2 นั้น เป็นการเพิ่มทักษะและองค์ความรู้ให้บุคลากรที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้ IT เข้ามาช่วยในการทำงาน การให้บริการแก่ลูกค้า การตอบข้อซักถาม การส่งข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์ การปรับปรุงฐานข้อมูลลูกค้าให้เป็นปัจจุบันเพื่อส่งข้อมูลถึงลูกค้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและไม่มีข้อผิดพลาด การให้บริการหลังการอบรมที่มีการส่งประมวลผลภาพกิจกรรมหรือกำหนดการอบรมในหลักสูตรต่อไปให้แก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อองค์กร

5.2ค(4) การพัฒนาหน้าที่การงาน

สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดการด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ของบุคลากร ดังนี้

1. กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มีการส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความพร้อม หรือครบระยะเวลาการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์การเข้าสู่ตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งในปี 2563 ที่ผ่านมามีสำนักส่งเสริมฯ เปิดโอกาส และสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความพร้อม เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ ผ่านโครงการที่มหาวิทยาลัยดำเนินการจัดขึ้น เช่น โครงการ PAYANA รุ่นที่ 2 จำนวน 3 คน เป็นการพัฒนาศักยภาพและจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน งานวิจัย หรือผลงานอื่นๆตามหลักเกณฑ์เพื่อเข้าสู่กระบวนการที่กำหนด

2. กลุ่มลูกจ้างประจำ และพนักงานเงินรายได้ มีการจัดการความก้าวหน้าแตกต่างกันออกไป กล่าวคือ กลุ่มลูกจ้างประจำ จะมีการเปลี่ยนตำแหน่งหรือปรับเปลี่ยนระดับชั้น ตามผลการปฏิบัติงาน อายุการปฏิบัติงาน และฐานข้อมูลของอัตราค่าตอบแทนรายเดือน ส่วนพนักงานเงินรายได้ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหรือระดับ แต่จะใช้การปรับขึ้นเงินเดือนตามการประเมินภาระงานในแต่ละปี

ทั้งนี้ ในห้วงปี 2563 สำนักส่งเสริมฯ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการจัดการหน้าที่การงานของบุคลากร เนื่องจากสำนักส่งเสริมฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงระบบและโครงสร้างของมหาวิทยาลัย จึงได้มีการทบทวนวางแผนการขับเคลื่อนงาน โดยการโยกย้ายบุคลากรไปประจำฝ่ายใหม่ ซึ่งได้พิจารณาถึงประสิทธิภาพ ความสามารถ ความเหมาะสมและศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงาน ทั้งนี้สำนักฯ ได้ให้ความสำคัญของการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านอัตรากำลัง ซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้าของบุคลากรในอนาคตได้

สำหรับการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารนั้น ไม่สามารถกำหนดได้โดยหน่วยงาน เนื่องจากมีกระบวนการสรรหาตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้อำนวยการโดยรับฟังความคิดเห็นและศึกษาข้อมูลจากบุคลากรภายในสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งการรับฟังความคิดเห็นสามารถกระทำได้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการสำหรับใช้ประกอบการพิจารณากลั่นกรอง บุคลากรมีสิทธิเสนอชื่อผู้เข้ารับพิจารณา เพื่อให้คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกและนำเสนอรายชื่อผู้ที่เหมาะสมดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการต่อสภามหาวิทยาลัย

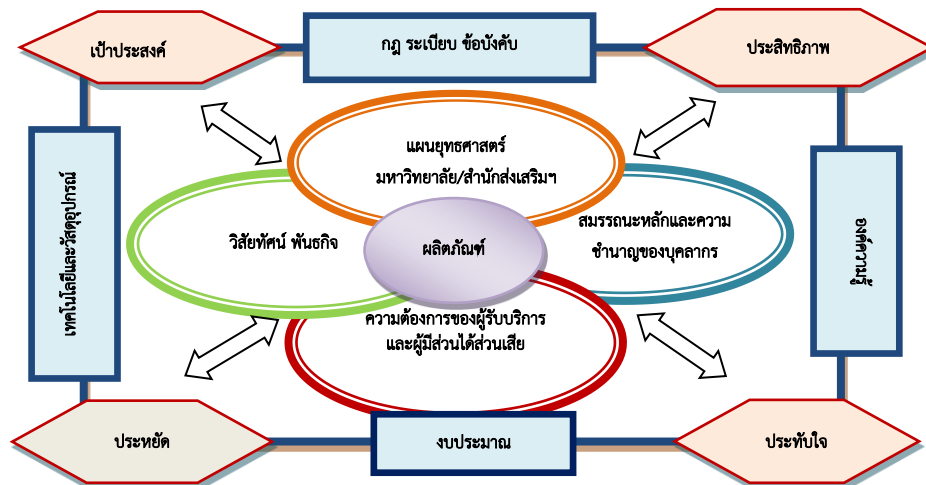
6.1 กระบวนการทำงาน

6.1ก การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

6.1ก(1) การจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดทำข้อกำหนดและตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินงานโดยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และคณะกรรมการประกันคุณภาพร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ โดยคำนึงถึงปัจจัยหลักสามประการ คือ 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย 2) แผนกลยุทธ์ และ 3) บรรยากาศในการแข่งขัน เพื่อการขับเคลื่อนระบบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การออกแบบกระบวนการทำงานของแต่ละผลิตภัณฑ์ ยังนำข้อมูลองค์ความรู้ เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ ข้อบังคับ กฎระเบียบ รวมทั้งค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กรเป็นตัวหนุนเสริมเพื่อจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานสู่การปฏิบัติ โดยใช้เกณฑ์ 4 ป ดังแผนภาพที่ 6.1-1

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



แผนภาพที่ 6.1-1 แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานหลังจากดำเนินการในระยະหนึ่ง อาจพบปัญหา อุปสรรค หรือข้อจำกัดบางประการ สำนักส่งเสริมฯ โดยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีและคณะกรรมการประกันคุณภาพฯ จะดำเนินการทบทวนข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน โดยใช้ข้อเสนอแนะจากการประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และ แผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมฯ และมหาวิทยาลัย นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ ยังได้นำผลการประชุมสรุปการดำเนินงานประจำปีทุกปีเพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานเพิ่มเติมอีกช่องทางหนึ่ง เพื่อให้ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่สำคัญ ดังตารางที่ 6.1-1 และตารางที่ 6.1-2 บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด สำนักส่งเสริมฯ จึงได้มอบหมายให้บุคลากรประจำฝ่าย/งาน/สถานี กำหนดเป็นความรับผิดชอบรายบุคคล (TOR) เพื่อปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

ตารางที่ 6.1-1 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการหลัก (ผลิตภัณฑ์)

กระบวนการหลัก (ผลิตภัณฑ์)	ข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์	ตัวชี้วัด
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความทันสมัยของหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการและตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ 2. ผ่านความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ 3. วิทยากรประจำหลักสูตรมีชื่อเสียงมีความเชี่ยวชาญและรอบรู้ 4. ระบบการประชาสัมพันธ์ได้มาตรฐานและทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย 5. ไม่มีข้อร้องเรียนของลูกค้า/ผู้รับบริการ 6. ผู้รับบริการสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน 7. มีการสำรวจความต้องการของตลาดในทุกกลุ่มเป้าหมาย 8. การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานและกระบวนการทำงาน 9. จุดคุ้มทุนของโครงการแบบหารายได้ 10. ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ 	<ol style="list-style-type: none"> 2.1 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบให้เปล่า 2.2 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบหารายได้ 2.5 ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	<ol style="list-style-type: none"> 1. เนื้อหาถูกต้องน่าเชื่อถือ ทันสมัย เข้าถึงได้ง่ายและทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย 2. สำรวจและวิเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัยและเทคโนโลยีเพื่อการให้คำปรึกษาได้ตรงกับความต้องการ 3. สำรวจและค้นคว้าหาข้อมูลและความหลากหลายขององค์ความรู้จากงานวิจัยและเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 4. ความหลากหลายของวิธีการนำเสนอข้อมูลองค์ความรู้ในการให้บริการให้คำปรึกษา 5. สร้างเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกในการเข้าถึงแหล่งข้อมูล 	<ol style="list-style-type: none"> 2.3 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่ออื่นๆ 2.4 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวีดิโอและสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On demand) 2.5 ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ

ตารางที่ 6.1-2 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

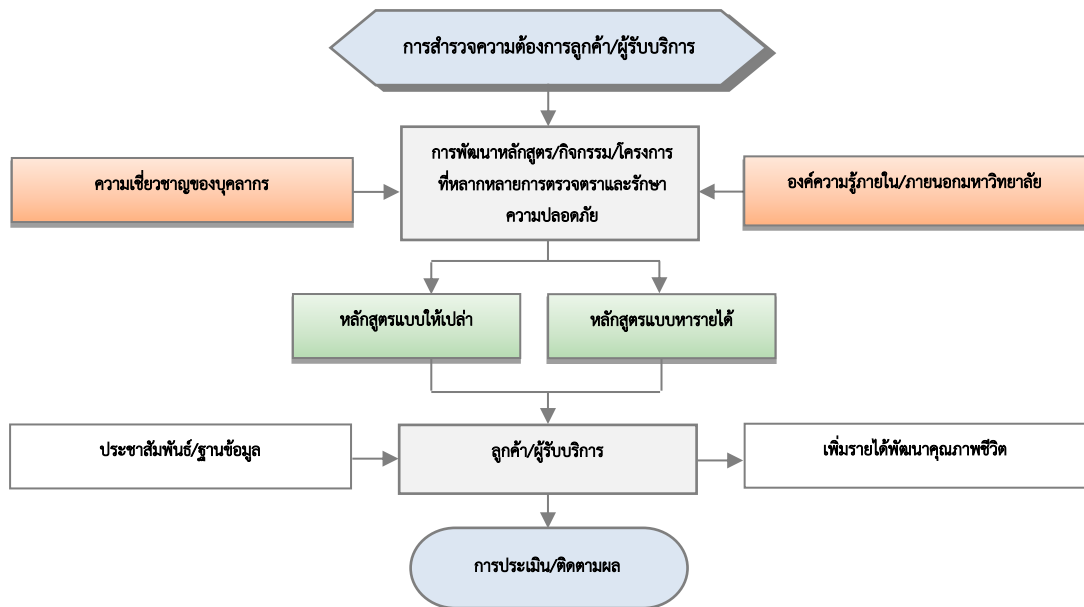
ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
กระบวนการนำองค์กร	
<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ กำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานขององค์กรและผู้บริหาร 2. ระบบการกำกับดูแลและระบบการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารและคณะกรรมการดำเนินงาน 3. ดำเนินการเชิงรุกในการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ถูกกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ 4. กำกับการดำเนินงานตามกฎหมายและจริยธรรมขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามรูปแบบและวิธีการที่กำหนด 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อจริยธรรม กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ 2. ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร 3. ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน 4. กิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน 5. บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการขององค์กร
ผู้รับผิดชอบ : ผู้บริหารระดับสูง	
กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ความสอดคล้องกันนโยบายและแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย รวมทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจและสมรรถนะหลักของสำนักส่งเสริมฯ 2. จัดทำแผนระยะสั้นระยะยาวและจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ 3. ออกแบบกระบวนการดำเนินงานที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. ถ่ายทอดแผนสู่ฝ่าย/งาน/สถานีและบุคลากรระดับปฏิบัติการ 5. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรและความสมดุลระหว่างลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6. ใช้สารสนเทศและผลการดำเนินงานนำมาพิจารณาทบทวนเพื่อการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร ระดับฝ่าย/งาน/สถานี และระดับบุคคล 2. จำนวนการเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมสัมพันธ์ขององค์กร 3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทบทวนแผนกลยุทธ์ขององค์กร
ผู้รับผิดชอบ : ผู้บริหารระดับสูง	

ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
กระบวนการจัดสรรทรัพยากร	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ข้อกำหนดมาตรฐาน กฎระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. การสื่อสารสารสนเทศที่สำคัญและสิทธิประโยชน์แก่บุคลากร 3. กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 4. การจัดการด้านสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อาชีวอนามัยที่ตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของฝ่าย/งาน/สถานี 5. คุณภาพการประเมิน (วิธีการ ข้อคำถาม และการนำเสนอผลประเมินมาใช้ปรับปรุง) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนอัตรากำลังสอดคล้องกับความต้องการตำแหน่งตรงตามภาระงาน 2. หลักสูตรการอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการและสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากร 3. บุคลากรได้รับการพัฒนาตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากร 4. จัดสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร 5. ประเมินบุคลากรปีละ 1 ครั้ง (ลูกจ้างประจำปีละ 2 ครั้ง)
ผู้รับผิดชอบ : ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี คณะกรรมการดำเนินงาน	
กระบวนการบริหารระบบคุณภาพ	
<ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ 2. แผนการดำเนินงานระยะสั้นระยะยาวและการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ 3. ระบบงานและกระบวนการทำงานที่ใช้สมรรถนะหลักขององค์กร 4. การพัฒนาบุคลากรและสภาพแวดล้อมในการทำงาน 5. ระบบการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและการจัดการข้อร้องเรียน 6. การติดตามการประเมินผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ 2. จำนวนผู้ใช้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น 3. จำนวนชั่วโมงการเข้ารับการส่งเสริมขีดความสามารถหรือการเข้ารับการอบรมของบุคลากร 4. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร 5. การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานขององค์กร 6. คะแนนกระบวนการและผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามเกณฑ์ TQA
ผู้รับผิดชอบ : ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ	
กระบวนการจัดโครงการ/กิจกรรมอบรม	
<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการส่งมอบ 2. กำหนดแผนการจัดอบรมที่ชัดเจน หลักสูตรครอบคลุมเนื้อหาและสอดคล้องตามมาตรฐานและความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ 3. หลักสูตรและสื่อการอบรมทันสมัย ถูกต้องตามมาตรฐานและตรงต่อความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ 4. การตรวจสอบความพร้อมใช้งานของวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ 5. ผู้ปฏิบัติงานด้านการอบรมมีคุณลักษณะและสมรรถนะทางวิชาชีพที่เหมาะสม 6. ระบบการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการ (วิธีการ ช่องทาง ข้อคำถาม และการนำผลประเมินมาใช้ปรับปรุง) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนองค์ความรู้ที่นำมาถ่ายทอดสู่ผู้รับบริการ 2. จำนวนลูกค้าและผู้รับบริการ 3. จำนวนกลุ่มอาชีพที่ได้รับการพัฒนาและหนุนเสริม 4. ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 5. ความผูกพันของลูกค้าและผู้รับบริการ
ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ ฝ่ายสถานีบริการวิชาการชุมชนฯ	
กระบวนการให้คำปรึกษา	
<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการส่งมอบ 2. การให้คำปรึกษาที่ถูกต้องตามมาตรฐานและตรงต่อความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ 3. การตรวจสอบความพร้อมใช้งานของวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและเทคโนโลยี 4. ผู้ปฏิบัติงานด้านการให้คำปรึกษามีคุณลักษณะและสมรรถนะทางวิชาชีพที่เหมาะสม 5. ระบบการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการ (วิธีการ ช่องทาง ข้อคำถาม และการนำผลประเมินมาใช้ปรับปรุง) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนองค์ความรู้ที่ให้คำปรึกษา 2. จำนวนลูกค้าและผู้รับบริการ 3. ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 4. ความผูกพันของลูกค้าและผู้รับบริการ
ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ ฝ่ายสถานีบริการวิชาการชุมชนฯ	
กระบวนการจัดการความรู้และสารสนเทศ	
<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศโดยพิจารณาความสอดคล้องพันธกิจขององค์กรและมหาวิทยาลัย 2. ปฏิบัติตามนโยบาย มาตรฐานและแนวปฏิบัติการจัดการสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความพึงพอใจในการบริการของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. จำนวนปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินที่สามารถแก้ไขหน้างานได้ 3. จำนวนเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการให้บริการ

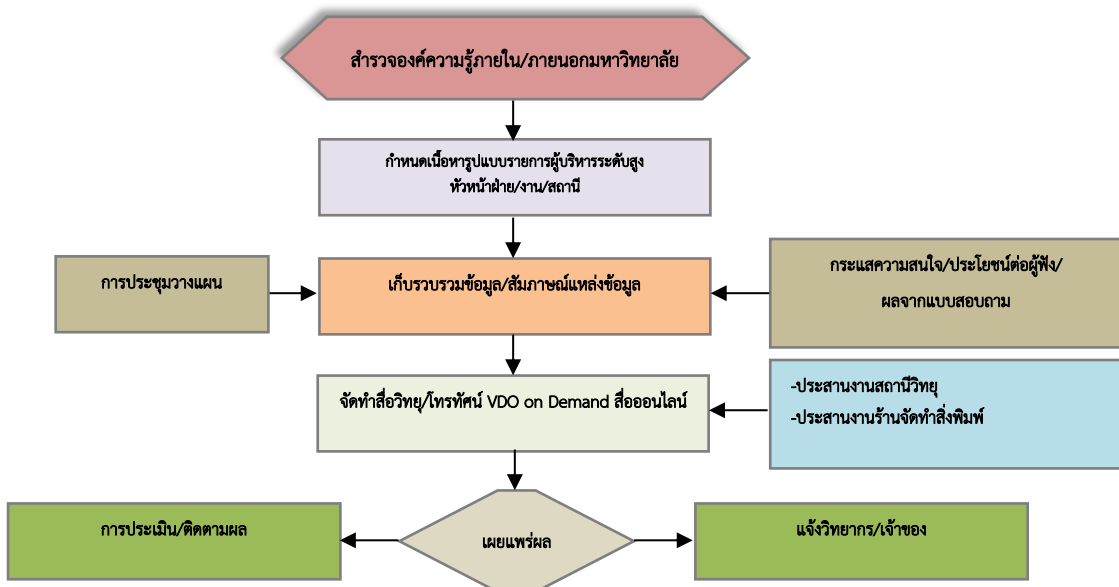
ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
4. ความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์ 5. ใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกลิขสิทธิ์ในการปฏิบัติงานและให้บริการวิชาการ 6. พัฒนาระบบ e-Service ที่สนับสนุนการดำเนินงานและบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง 7. แผนการจัดการความรู้และดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ 8. ถ่ายทอดแผนการจัดการความรู้สู่บุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานี	4. จำนวนคู่มือความร่วมมือและพันธมิตรที่มีกิจกรรมส่งเสริมการดำเนินงาน 5. ความพึงพอใจของลูกค้า และผู้รับบริการ 6. จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้น
ผู้รับผิดชอบ : งานบริหารงานทั่วไป ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ	
กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	
1. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้รับบริการ 2. แผนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการดำเนินงานตามแผนต่อลูกค้าและผู้รับบริการ 3. ระบบการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน (วิธีการ ช่องทาง ประเด็นข้อคำถามและการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงใช้ในการปฏิบัติงานและการบริการวิชาการ) 4. ผู้ปฏิบัติงานด้าน (Customer Relationship Management) CRM มีคุณลักษณะและสมรรถนะทางวิชาชีพที่เหมาะสม	1. ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 2. ความผูกพันของลูกค้าและผู้รับบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 3. จำนวนลูกค้าและผู้รับบริการที่เพิ่มขึ้น
ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ งานส่งเสริมและเผยแพร่	
การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	
1. พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน 2. ความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการของแต่ละกลุ่ม 3. ความรู้และศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน 4. คุณสมบัติของผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ 5. ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	1. จำนวนกระบวนการลดเวลาในการทำงาน 2. ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่ลดลง 3. ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ 4. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ งานส่งเสริมและเผยแพร่	
กระบวนการบริหารงบประมาณ	
1. ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ทางการเงินของสำนักส่งเสริมฯ 2. กำกับและดำเนินงานด้านการเงินและพัสดุตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายและระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ รวมทั้งระบบการตรวจทานเพื่อควบคุมภายใน	1. ร้อยละของเงินรายได้สะสมต่อเงินรายได้ 2. ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
ผู้รับผิดชอบ : ผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ งานบริหารงานทั่วไป คณะกรรมการดำเนินงาน	
กระบวนการสื่อสาร	
1. แผนปฏิบัติการด้านการสื่อสาร 2. แนวปฏิบัติการสื่อสาร/คู่มือการสื่อสาร 3. ช่องทางการสื่อสาร 4. ข้อมูลความต้องการและข้อเสนอแนะของลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ปฏิบัติงาน 5. ผู้ปฏิบัติงานด้านการสื่อสารของสำนักส่งเสริมฯ	1. จำนวนช่องทางการสื่อสารไม่น้อยกว่า 5 ช่องทาง 2. มีการสื่อสารกับผู้ใช้บริการเมื่อมีบริการ/กิจกรรมใหม่หรือมีการเปลี่ยนแปลงการให้บริการ ล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน 3. มีการทบทวนกระบวนการสื่อสาร อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง 4. ความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการสื่อสารไม่น้อยกว่าร้อยละ 85
ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ ฝ่ายสถานีบริการวิชาการชุมชนฯ งานส่งเสริมและเผยแพร่ สถานีบริการวิชาการชุมชน	
กระบวนการบริหารความเสี่ยง	
1. กำหนดประเด็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง 2. จัดทำแผนงาน กลยุทธ์และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงและถ่ายทอดสู่ผู้รับผิดชอบ 3. การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในการบริหารความเสี่ยง 4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง 5. คณะกรรมการหรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง 6. การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง	บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้ผลการดำเนินงานขององค์กร 4 ด้าน 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการปฏิบัติงาน 3) ด้านการเงิน และ 4) ด้านการปฏิบัติตามจริยธรรม กฎหมายและระเบียบ
ผู้รับผิดชอบ : ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ	

6.1ก(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ

กระบวนการทำงานที่สำคัญ เป็นสิ่งที่เกิดต่อเนื่องจากความต้องการที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และ แผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมฯ และมหาวิทยาลัย โดยใช้ขบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพในทุกขั้นตอน ตั้งแต่ข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ และตัวชี้วัด (ตารางที่ 6.1-1) มาดำเนินการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ ดังตารางที่ 6.1-1 แผนภาพที่ 6.1-2 และ แผนภาพที่ 6.1-3 นอกจากนี้ยังมีกระบวนการหนุนเสริม โดยการมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการทำงานที่สำคัญกำหนดความรับผิดชอบรายบุคคลตามกรอบการประเมินภาระงานประจำปี (TOR) เพื่อเพิ่มโอกาสให้การปฏิบัติงานในทุกผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น



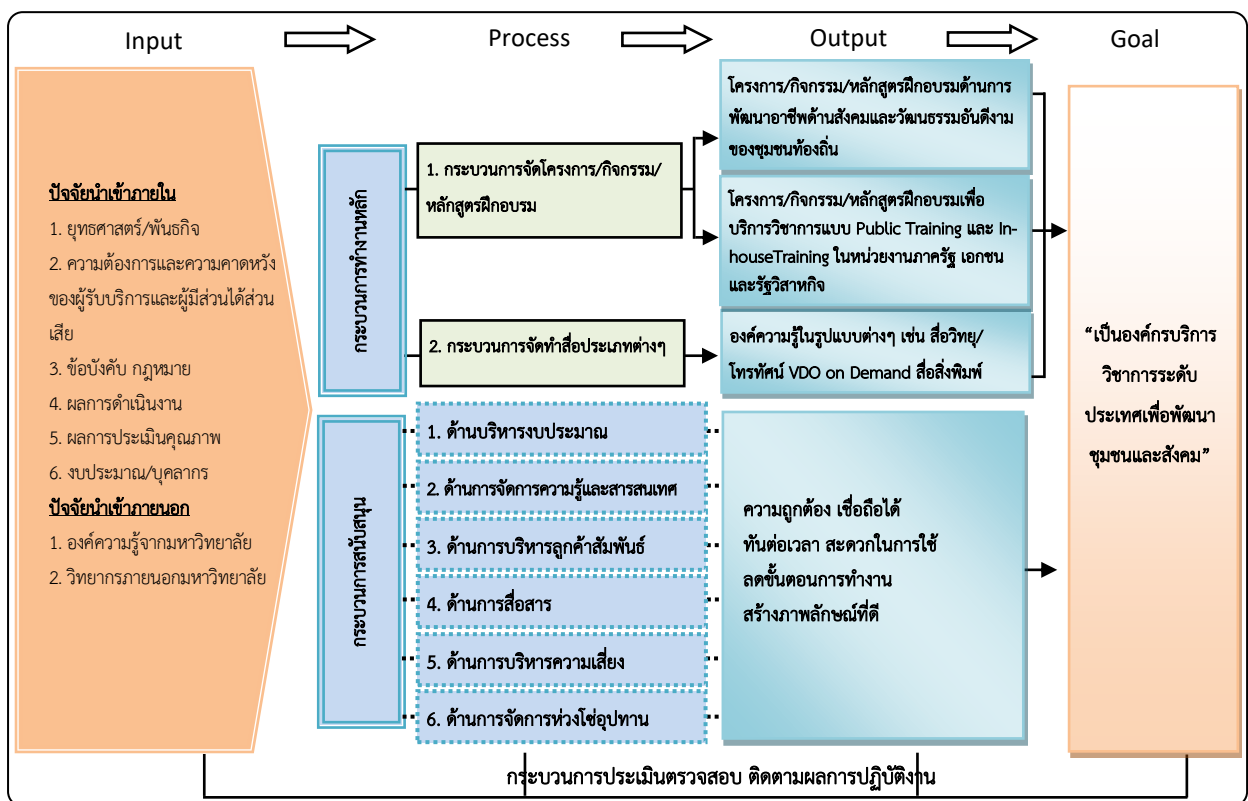
แผนภาพที่ 6.1-2 การจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม



แผนภาพที่ 6.1-3 การจัดทำสื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์

6.1ก(3) แนวคิดในการออกแบบ

สำนักส่งเสริมฯ เป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่มีภารกิจหลักคือ การบริการวิชาการ โดยการนำองค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนชนและสังคม โดยมีผลิตภัณฑ์หลัก 2 ประเภท คือ 1) กิจกรรม/โครงการหลักสูตรฝึกอบรมทั้งแบบหารายได้และแบบให้เปล่า และ 2) สื่อประเภทต่างๆ ซึ่งเผยแพร่ผ่านสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ สื่อสังคมออนไลน์และอื่นๆ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพในทุกขั้นตอน สำนักส่งเสริมฯ มีแนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในหลายระดับ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และ เป้าหมายองค์กร โดยการออกแบบและจัดกระบวนการทำงานของผลิตภัณฑ์ ที่นำข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกมาวิเคราะห์ออกแบบ จัดกระบวนการสนับสนุนให้สอดคล้องเหมาะสม โดยพิจารณากรอบระยะเวลา ขั้นตอนการปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) การทำ focus Group เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการขั้นตอนการทำงาน มีการสื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้อง นำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการสนับสนุนประกอบด้วย 1) ด้านบริหารงบประมาณ 2) ด้านการจัดการความรู้และสารสนเทศ 3) ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 4) ด้านการสื่อสาร 5) ด้านการบริหารความเสี่ยง และ (6) ด้านการจัดห่วงโซ่อุปทาน (ดังแผนภาพที่ 6.1-4) ที่ต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันต่อเวลา สะดวกในการใช้ ลดขั้นตอนการทำงาน และสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อหนุนเสริมผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร



แผนภาพที่ 6.1-4 การออกแบบและจัดกระบวนการทำงาน

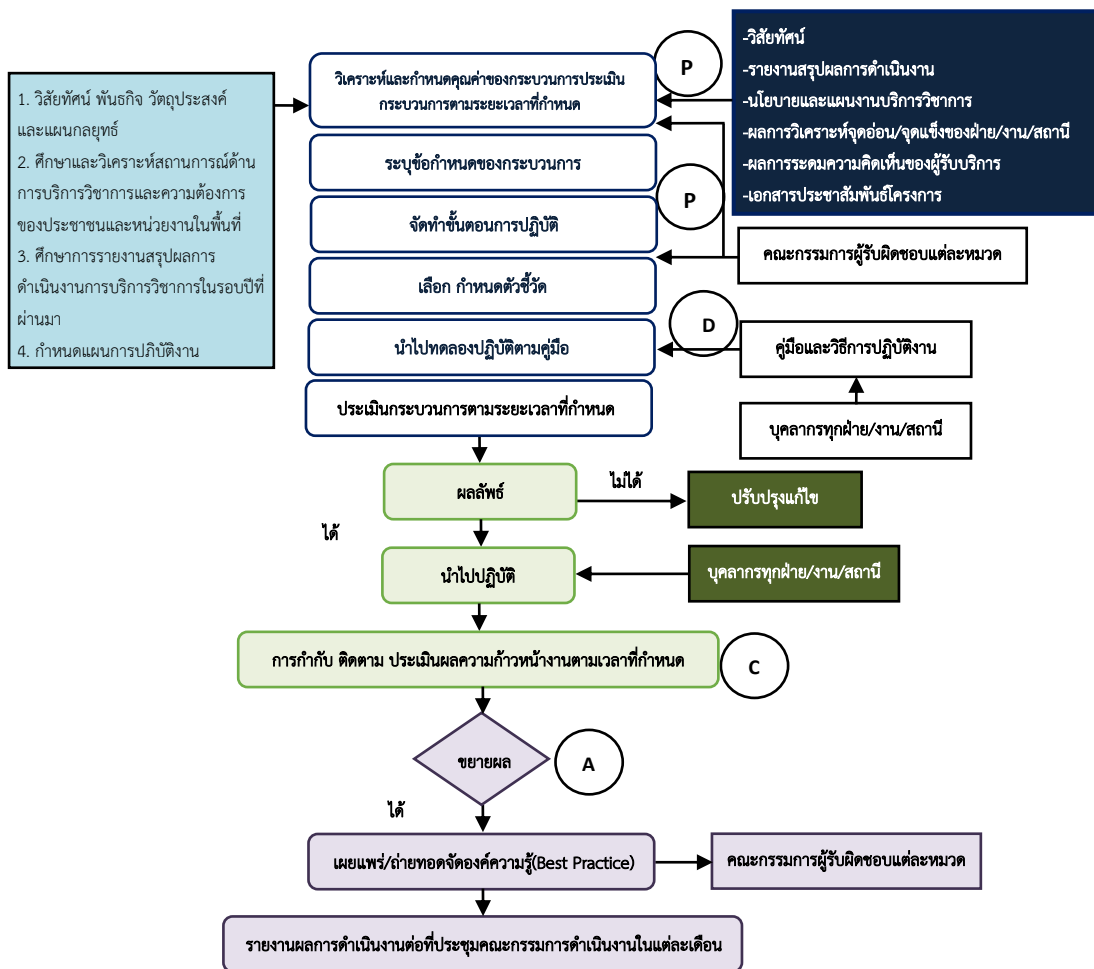
6.1ข การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

6.1ข(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

สำนักส่งเสริมฯ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญ ตามวงจรคุณภาพ PDCA ดังแผนภาพที่ 6.1-5 ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญตามวงจรคุณภาพ PDCA และมีขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงาน เพื่อบรรลุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ ดังนี้

1. กำหนดการปฏิบัติงานตาม JD และข้อตกลงก่อนการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล (TOR) ของบุคลากร
 2. มีคู่มือการปฏิบัติงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/แนวปฏิบัติในการปฏิบัติงาน
 3. ติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม โดยผู้รับผิดชอบโครงการ
 4. ติดตามผลการดำเนินงานของทุกงานโดยทีมผู้บริหารของสำนักส่งเสริมฯ ตามโครงการ
 5. ประชุมทีมบริหาร และคณะกรรมการดำเนินงาน ได้ติดตามการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาพร้อมกัน
- สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการนำข้อมูลลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ เพื่อใช้ในการจัดการกระบวนการ ดังนี้
1. นำข้อมูลมาวิเคราะห์ (SWOT Analysis) และพัฒนากระบวนการเพื่อนำไปปฏิบัติในปีต่อไป
 2. นำข้อมูลมาปรับแผนปฏิบัติการ กำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 3. นำกระบวนการจัดการความรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจแก้ไขปัญหาการทำงานเพิ่ม ประสิทธิภาพและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

สำนักส่งเสริมฯ กำหนดตัวชี้วัดและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ และนำไปปฏิบัติเพื่อใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ดังตารางที่ 6.1-3 กระบวนการทำงานหลัก กระบวนการที่ใช้ควบคุมและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน



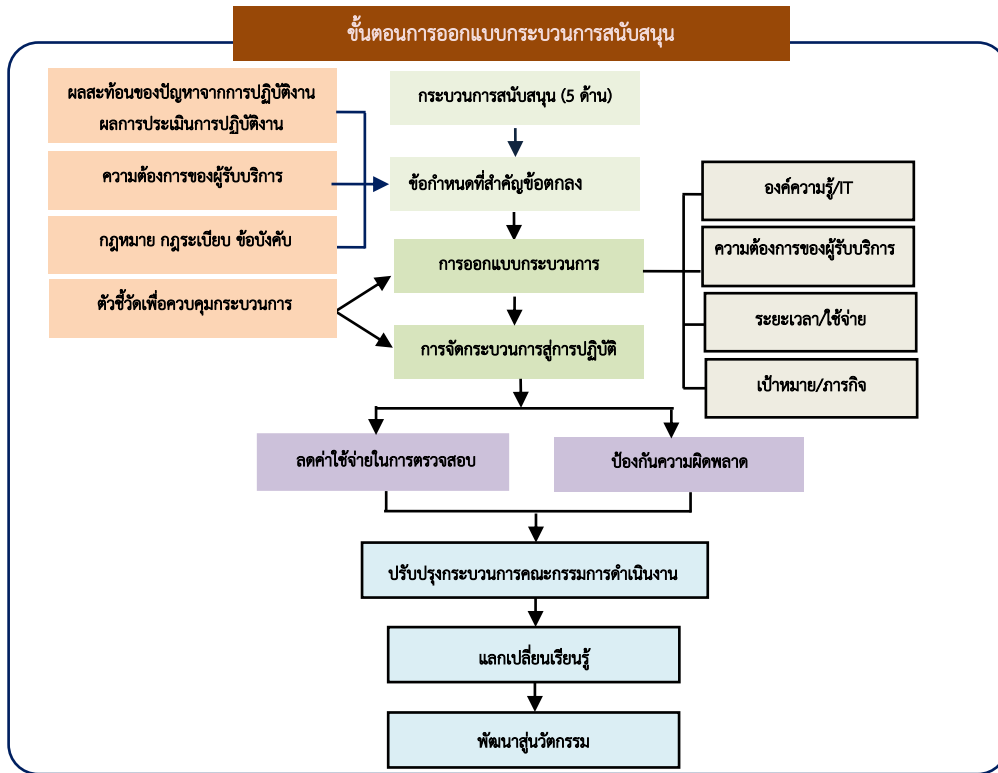
แผนภาพที่ 6.1-5 ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญตามวงจรคุณภาพ PDCA

ตารางที่ 6.1-3 กระบวนการทำงานหลัก กระบวนการที่ใช้ควบคุมและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

กระบวนการ การทำงานหลัก	กระบวนการที่ใช้ในการควบคุมและ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
โครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี มีการปรับปรุงโดยวิเคราะห์ผลจากการดำเนินงาน -กระบวนการถ่ายทอดแผนการปฏิบัติงาน -กำหนดขั้นตอนแนวทางการปฏิบัติการทำงาน มีการกำกับดูแลและติดตามงานผ่านระดับหัวหน้าฝ่ายงานจนถึงผู้บริหารระดับสูง -การรายงานผลการดำเนินงาน ในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะสำหรับกิจกรรม/โครงการต่างๆ -การจัดทำองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการจัดทำหลักสูตร/กิจกรรม โดยการวิเคราะห์ความต้องการ/ปัญหาอุปสรรคในการรับบริการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย โดยใช้แบบสำรวจความพึงพอใจ และข้อเสนอแนะที่องค์กรได้รับ -การประสานเครือข่ายหน่วยงานร่วมในพื้นที่ - การประชาสัมพันธ์เผยแพร่กิจกรรมโครงการที่มีการปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงผู้รับบริการอย่างทั่วถึงที่หลากหลายรูปแบบ 	<ol style="list-style-type: none"> 1.จำนวนการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานปีละ 1 ครั้ง 2. ร้อยละของจำนวนโครงการที่ดำเนินการตามแผน 3. จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการ 4.ร้อยละความสำเร็จของคู่มือแนวปฏิบัติ 5.จำนวนครั้งในการรายงานที่ประชุม 6.จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 7. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการ ทั้งหน่วยงานภายในและนอกมหาวิทยาลัย 8.จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ 9. จำนวนชุมชนเข้มแข็งตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง 10. รายได้ของคนในชุมชน/กลุ่มอาชีพที่ได้รับการส่งเสริมอาชีพเพิ่มขึ้น 11. ร้อยละความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ 12. ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อสิ่งพิมพ์	<ul style="list-style-type: none"> -กระบวนการจัดทำและปรับปรุงแผนปฏิบัติงานประจำปีจากผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา -การถ่ายทอดแผนการปฏิบัติงานไปยังหัวหน้าฝ่ายงานและระดับผู้ปฏิบัติการ -การจัดทำองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงแนวทางการให้คำปรึกษา -กำกับดูแลและติดตามผ่านระดับหัวหน้าฝ่ายงานจนถึงผู้บริหารระดับสูง -รายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในครั้งต่อไปสำหรับกิจกรรม/โครงการต่างๆ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนเรื่อง/จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อต่างๆ 2. จำนวนเรื่อง/จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อวีดิโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) (นับสะสม) 3. จำนวนสถานีที่ออกอากาศรายการวิทยุ (สถานีวิทยุ) 4. จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์ Youtube 5. จำนวนองค์ความรู้งานวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 6. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อต่างๆ 7. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวีดิโอและสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) 8. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุและสื่อออนไลน์ 9. ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ

6.1ข(2) กระบวนการสนับสนุน

สำนักส่งเสริมฯ กำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญโดยนำผลสะท้อนของปัญหาจากการปฏิบัติงานมาใช้ ออกแบบกระบวนการทำงาน เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศเป็น เครื่องมือสนับสนุนการบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระบวนการสนับสนุนและข้อกำหนดที่สำคัญ ดังแผนภาพที่ 6.1-6



แผนภาพที่ 6.1-6 ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการสนับสนุน

ในการนำกระบวนการสนับสนุนไปปฏิบัตินั้น สำนักส่งเสริมฯ ได้คำนึงถึงข้อกำหนดที่สำคัญ และกำหนดตัวชี้วัดเพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่า กระบวนการสนับสนุนมีความสอดคล้องกับเป้าหมายหลัก และสนับสนุนการทำงานของกระบวนการที่สำคัญให้บรรลุเป้าหมายเชิงคุณภาพในมิติต่างๆ ตามที่กำหนดดังตารางที่ 6.1-4 เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักส่งเสริมฯ บรรลุตามเป้าประสงค์เชิงคุณภาพ จึงมีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติในทุกกระบวนการสนับสนุน ตารางที่ 6.1-4 การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ตัวชี้วัดการนำกระบวนการสู่การปฏิบัติ
1. ด้านการเงินและพัสดุ	1. แผนงบประมาณ 2. กฎระเบียบด้านการเงินและพัสดุ 3. ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Intranet) 4. ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (ถูกต้องทันเวลา)	1. ร้อยละของการเบิกจ่ายตามแผนงบประมาณ 2. ผลการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบการเงิน (ตรวจสอบภายในและสตง.)
2. ด้านบริหารและธุรการ	1. เอกสารถูกต้อง รวดเร็ว 2. ชั้นความลับของหนังสือราชการ 3. สรรหาบุคลากร เพื่อตอบสนองการดำเนินงานตามพันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์เป็นไปตามลักษณะของตำแหน่งงาน (Job Description) 4. กำหนดและวางแผนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากร 5. จัดบุคลากรเข้ารับการอบรมให้ตรงตามภาระงาน 6. จัดสวัสดิการต่างๆ ให้แก่บุคลากร	1. จำนวนแผนการวางระบบงานที่ได้ดำเนินการ 2. จำนวนครั้งของบุคลากรที่ผ่านการอบรม สัมมนา ดูงาน 3. ร้อยละของความผูกพันและความผูกพันในที่ทำงานของบุคลากร 4. จำนวนบุคลากรที่เลื่อนตำแหน่ง/เปลี่ยนตำแหน่ง 5. ระบบการประเมินบุคลากรตาม TOR
3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. ข้อมูลปลอดภัย ถูกต้องในการนำไปใช้รายงาน 2. ความเสถียร ครอบคลุม รวดเร็วของระบบ 3. ความถูกต้อง พร้อมใช้งาน ทันสมัยและครอบคลุมของข้อมูล	1. ฐานข้อมูลครอบคลุมทุกงาน MIS-DSS, MIS สำนักส่งเสริม, Intranet, E-doc, E-Office, E-mail, TOR Online, Competency online 2. ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยปลอดภัย และเชื่อถือได้ 3. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ตัวชี้วัดการนำกระบวนการสู่การปฏิบัติ
4. ด้านการตลาดและการวิเคราะห์ลูกค้า	1.เข้าถึงลูกค้าได้ทุกช่องทาง 2.ความพึงพอใจและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการในทุกกลุ่มเป้าหมาย	1. ฐานข้อมูลหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน ชุมชน และข้อมูลเครือข่าย 2. ผลการประเมินความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ 3. รายงานผลการประชุม
5. ด้านการประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง	1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน 2. ประเมินคุณภาพการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด 3. ประเมินแผนและผลการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด	1. รายงานผลการประเมินความเสี่ยง การควบคุมภายในและการปรับปรุง 2. รายงานผลการประกันคุณภาพ 3. รายงานแผนและผลตามตัวชี้วัด 4. รายงานการประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ

6.1ข(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

สำนักส่งเสริมฯ มีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และผลการดำเนินงาน โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA มีการวิเคราะห์หาจุดอ่อน โอกาสในการปรับปรุง และแนวทางการเสริมสร้างความแข็งแกร่งโดยนำสมรรถนะหลักมาพิจารณา มีการจัดทำและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางดำเนินงานที่เป็นปัจจุบัน และเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดซ้ำ เช่น 1) ปรับปรุงกระบวนการบริการให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการบริการที่ดีที่สุดเกิดความประทับใจและสร้างความผูกพัน 2) ปรับปรุงหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมสร้างนวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัยและส่งเสริมการเรียนรู้ รวมทั้งการบริการวิชาการอื่นๆ 3) ปรับปรุงกระบวนการให้ทันต่อความจำเป็นและทิศทางของการบริการวิชาการแก่ชุมชนอยู่เสมอ

สำนักส่งเสริมฯ ใช้ข้อมูลที่สำคัญในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการที่ดีขึ้น ลดความแปรปรวนของกระบวนการ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้ดีขึ้น รวมทั้งทำให้กระบวนการเหล่านี้ทันกับความต้องการและทิศทางของหน่วยงานอยู่เสมอ ดังตารางที่ 6.1-5

ตารางที่ 6.1-5 ข้อมูลที่สำคัญและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ข้อมูล	การปรับปรุงกระบวนการทำงาน	ผลจากการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี	- มีการติดตามประเมินผลวางแผนปรับปรุง แก้ไขแผนปฏิบัติงานประจำปี ปีละ 1 ครั้ง	มีการดำเนินงานกิจกรรม/โครงการเป็นไปตามแผนปฏิบัติงานประจำปีที่ปรับปรุง
ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานของกระบวนการทำงาน	- จัดกิจกรรมทบทวนตามกระบวนการ AAR (After Action Review) เมื่อกิจกรรม/โครงการเสร็จสิ้น	มีการทบทวนกระบวนการต่างๆ เพื่อวิเคราะห์ว่าเกิดเหตุอะไร สาเหตุของการเกิด และสามารถดำเนินการให้ดีกว่าเดิม
- ผลการตรวจสอบโดยระบบการควบคุมภายในเพื่อประเมินความเสี่ยงและระบบประกันคุณภาพ - ข้อมูลย้อนกลับจากแบบประเมินผลโครงการและข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ - สรุปผลการดำเนินงานประจำปี	- นำผลการปรับปรุงกระบวนการเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี	- มีระบบการรับ-ส่งเงินรายได้ - มีระบบประเมินและติดตามความก้าวหน้า - ได้วิจัยทัศน์ พันธกิจใหม่

6.1ค การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยมอบหมายให้คณะกรรมการดำเนินงานจัดระบบที่มีความยืดหยุ่นและรองรับการเปลี่ยนแปลงมีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ออกแบบกระบวนการที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีที่มีอยู่ในการดำเนินงานเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลควบคู่ไปกับข้อมูลของลูกค้าและผู้รับบริการ ผลการประเมิน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

สำนักส่งเสริมฯ ได้มีการทบทวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานโดยนำระบบต่างๆ มาใช้ในการจัดการ เช่น ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ระบบการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ระบบงานสารบรรณ ระบบฐานข้อมูลวิทยากร โดยผนวกกับ

กระบวนการให้บริการ เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้าและผู้รับบริการและคุณภาพการบริการ ทั้งในด้านผู้ส่งมอบผลิตภัณฑ์ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือรายละเอียดดังตารางที่ 6.1-6

ตารางที่ 6.1-6 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน แนวทางการดำเนินการและการประเมินผล

ผู้ส่งมอบ/ระบบควบคุม	แนวทางการดำเนินการ	การประเมินผล
ผู้ส่งมอบ		
วัสดุ อุปกรณ์ในการจัดอบรมประชุม สัมมนา	หัวหน้าโครงการที่รับผิดชอบหลักสูตร คัดเลือกผู้ส่งมอบหรือผู้จำหน่ายโดยใช้ขั้นตอนการเปรียบเทียบราคาซึ่งพิจารณาจากผู้จำหน่ายที่ให้ราคาเหมาะสม ครบถ้วน ถูกต้องตรงกันและส่งของรวดเร็วทันต่อการใช้งาน (ระบบที่เกี่ยวข้อง : ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง)	1. การประเมินโดยใช้แบบสอบถาม 2. การถอดบทเรียนสรุปผลการปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) 3. สอบถามการได้รับข่าวประชาสัมพันธ์โครงการต่างๆ จากลูกค้าและสอบถามติดตามความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่
สถานที่ในการจัดอบรม/ประชุม/สัมมนา	สถานที่ของเอกชน จะให้ความสำคัญกับการบริการ ความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์โสตทัศนฯ แสง สี เสียง เส้นทางการเดินทางที่สะดวก ความปลอดภัย การอยู่ในแหล่งชุมชนหรือใกล้แหล่งชุมชน (ระบบที่เกี่ยวข้อง : ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง, ระบบการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ)	
ไปรษณีย์	ผู้รับผิดชอบ ฝ่าย/งาน/สถานีฯ จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์ เอกสารเผยแพร่ จัดหมาย นำส่งไปยังไปรษณีย์เพื่อส่งไปยังกลุ่มเป้าหมายต่างๆ และประสานงานติดตามสอบถาม จัดหมาย อนุญาต เพื่อการเบิกจ่าย โดยคำนึงถึงความถูกต้อง รวดเร็ว หรือถึงผู้รับปลายทางครบถ้วน (ระบบที่เกี่ยวข้อง : ระบบงานสารบรรณ)	
ร้านอาหารและเครื่องดื่ม	การดำเนินการจัดอบรมหลักสูตรต่างๆ ผู้รับผิดชอบจะหาข้อมูล ติดต่อสอบถามจากผู้เคยรับบริการ จะพิจารณาเลือกร้านอาหารสะอาด ราคาเหมาะสม และตรงกับความต้องการ จึงติดต่อไปยังร้านอาหารดังกล่าว เพื่อสั่งอาหารและเครื่องดื่มและให้มีการจัดส่งตามวันเวลา สถานที่ที่กำหนด และหลังรับบริการจะมีการสอบถาม ประเมินจากการให้บริการ ความสะอาด และคุณภาพอาหาร เพื่อเสนอแนะร้านอาหารดังกล่าวให้ปรับปรุงและพิจารณาการเลือกใช้บริการครั้งต่อไป (ระบบที่เกี่ยวข้อง : ระบบการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ)	4. การประชุมกลุ่มย่อย Focus group discussion 5. การรายงานผลการย้อนกลับให้แก่ผู้ส่งมอบได้ทราบด้วยเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ
ระบบควบคุมการดำเนินการในการให้บริการวิชาการ	การควบคุมเวลา โครงการที่จัด จะมีกำหนดการ วัน เวลาที่แน่ชัด และเหมาะสม เพื่อให้กิจกรรมที่เกิดขึ้นดำเนินไปจนเสร็จสมบูรณ์ การควบคุมจำนวนบุคลากร ผู้ดำเนินการจัดโครงการ คำนึงทักษะความสามารถ และความสะดวกในการเข้าถึงพื้นที่ในการให้บริการแต่ละครั้งทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับจำนวนผู้รับบริการตามที่กำหนดในแต่ละโครงการที่จัด การควบคุมคุณภาพ มีการจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับให้สำนักส่งเสริมฯ (ระบบที่เกี่ยวข้อง : ระบบการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ)	
พันธมิตร		
ผู้สนับสนุนแหล่งทุนเพื่อจัดกิจกรรมบริการวิชาการ	ระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ตามเกณฑ์ที่ผู้ให้การสนับสนุนงบประมาณกำหนด แนวปฏิบัติที่สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการคือ เมื่อสิ้นสุดโครงการ/กิจกรรม จะมีการประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานให้แก่เจ้าของแหล่งทุนรับทราบ	
หน่วยงานทำโครงการร่วม	เมื่อมีหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ประสานแจ้งความประสงค์การทำโครงการร่วมหรือสำนักฯ มีความประสงค์ทำโครงการร่วมกับหน่วยงานต่างๆ จะมีหนังสือแจ้งความประสงค์ และนัดประชุมหารือกับผู้บริหารเบื้องต้น เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำโครงการร่วม และแบ่งภาระความรับผิดชอบต่อกัน พร้อมทั้งกำหนดแผนงาน ทางสำนักฯ จะมีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน และผู้ได้รับมอบหมายจะต้องไปดำเนินการ และจะมีการประเมินการทำงานร่วมกัน พร้อมทั้งดูแลการบริหารงบประมาณตามที่ตกลงร่วมกัน จนเสร็จสิ้นโครงการ	
คู่ความร่วมมือ		
องค์ความรู้ : วิทยากร	ขั้นตอนการคัดเลือกเริ่มจากการพิจารณาคุณสมบัติความเหมาะสม ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ การมีชื่อเสียง และการเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาชีพ -พิจารณาจากผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ กรณีที่เคยเป็นวิทยากรในหลักสูตรที่จัดอบรมมาแล้ว (ระบบที่เกี่ยวข้อง : ระบบฐานข้อมูลวิทยากร, ระบบการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ)	

ผู้ส่งมอบ/ระบบควบคุม	แนวทางการดำเนินการ	การประเมินผล
คณะ/หน่วยงาน	สำนักฯ จะมีการประสานกับคณะ/หน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย และหน่วยงานภายนอก เพื่อสอบถามความพร้อมของเครื่องมือ อุปกรณ์ ตลอดจน ความเชี่ยวชาญของบุคลากร ประเมินความเป็นไปได้ เพื่อขอความร่วมมือในการใช้สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนวิทยากร ในระหว่างการทำงาน จะมีการประเมินจากผู้รับบริการ และผู้รับผิดชอบของสำนักฯ	
สถานีวิจัย	สำนักฯ มีการทำงานร่วมกัน โดยสำนักมีการจัดรายการวิทยุ ผ่านสถานีวิจัยของมหาวิทยาลัย และการจัดทำรายการวิทยุส่งไปยังสถานีวิจัยในพื้นที่กว่า 20 สถานี มีทีมงานลงไปประสานและเยี่ยมสถานีวิจัยเหล่านั้น ซึ่งเป็นสถานีเครือข่ายกับสำนักส่งเสริมฯ และมีการประเมินสอบถามปัญหาและแนวทางแก้ปัญหา ในการจัดทำรายการออกอากาศ โดยบันทึกลงแผ่นซีดีพร้อมทั้งจัดส่งไปยังสถานีวิจัยในเครือข่าย	

6.1ง การจัดการนวัตกรรม

สำนักส่งเสริมฯ สนับสนุนให้เกิดการสร้างและพัฒนานวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อบรรลุเป้าประสงค์และให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของการดำเนินงาน โดยมีกระบวนการ ดังแผนภาพที่ 6.1-7

ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการจัดการนวัตกรรม					ผลลัพธ์
-นโยบายขององค์กร -การวางแผนกลยุทธ์ -ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ -แหล่งงบประมาณเพื่อสนับสนุน -ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย -ระบบข้อมูลสารสนเทศ -ช่องทางการสื่อสาร -ผลการปฏิบัติในรอบปีที่ผ่านมา	① กำหนดนโยบายส่งเสริม สนับสนุนในการสร้าง/พัฒนานวัตกรรม การดำเนินงานในมิติต่างๆ	② สร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมให้ บุคลากรได้เกิด แนวคิดสร้าง/พัฒนา นวัตกรรม -จัดตั้งคณะทำงาน เพื่อขับเคลื่อนและ พัฒนานวัตกรรม ด้านกระบวนการทำงานและ ผลลัพธ์ต่างๆ	③ จัดให้ความรู้/ สนับสนุนการเข้า อบรม สัมมนาใน การสร้าง/พัฒนา นวัตกรรม	④ สร้างนวัตกรรมใหม่/ พัฒนานวัตกรรมเดิม เพื่อปรับปรุงการ ดำเนินงานทดลอง นำนวัตกรรมมาใช้/ ประเมิน/ปรับปรุง -นำนวัตกรรมไปแสดง นิทรรศการและส่งเข้า เวทีการประกวดต่างๆ	⑤ -ระบบการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน -สนับสนุนเงินรางวัล เพื่อสร้างขวัญและ กำลังใจในการพัฒนา งาน -สนับสนุนการเข้า ประกวด	1.จำนวนนวัตกรรม 2.นวัตกรรมที่ปฏิบัติ ได้สำเร็จ 3.รางวัล/เกียรติบัตร การประกวด 4.การขอตำแหน่งทาง วิชาการที่สูงขึ้น
ผู้รับผิดชอบ	ผู้บริหาร	หัวหน้าฝ่ายงาน	หัวหน้าฝ่ายงาน	บุคลากร	คณะกรรมการดำเนินงาน	

แผนภาพที่ 6.1-7 ขั้นตอนการจัดการนวัตกรรม

นำปัจจัยนำเข้ามาขับเคลื่อนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมผ่านกระบวนการจัดการนวัตกรรม 5 ขั้นตอน โดยมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. นวัตกรรมการสร้างและพัฒนาหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการด้านบริการวิชาการ รวมทั้งนวัตกรรมในงานสนับสนุน การบริการวิชาการ โดยใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย และผลการปฏิบัติในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อค้นหาความต้องการ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน โดยประชุมร่วมกันในฝ่าย/งานที่รับผิดชอบ และผลของการสรุปทเรียนในระหว่างคณะทำงาน นอกจากนั้นในขั้นตอนของการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงงาน เพื่อลดข้อผิดพลาดที่ อาจเกิดขึ้น อันจะนำประโยชน์สูงสุดต่อลูกค้าและผู้รับผิดชอบกิจกรรม/โครงการ รวมทั้งการปรับปรุงวิธีการทำงาน ตลอดจน การแสวงหางบประมาณในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อันจะทำให้เกิดการพัฒนางานและการจัดการ นวัตกรรมที่เกี่ยวกับงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ทั้งนี้ ในช่วงสถานการณ์โควิด 19 มีการปรับเนื้อหาสาระรายการวิทยุ โดยนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับการป้องกันและดูแลสุขภาพเพื่อให้พ้นภัยโควิด ซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์และความสนใจของผู้รับฟังรายการ การให้การให้บริการวิชาการแก่ชุมชน/สังคม ในลักษณะของการสงเคราะห์ช่วยเหลือแบบเร่งด่วนด้วยการจัดทำและแจกถุงยังชีพ เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนให้แก่กลุ่มเปราะบาง/คนในชุมชนที่ได้รับผลกระทบในทางเศรษฐกิจ ในช่วงสถานการณ์โควิด 19 การจัดทำ face shield มอบให้แก่สถานพยาบาลในจังหวัดปัตตานี การฟื้นฟูเศรษฐกิจชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด 19 ด้วยการจัดทำข้อเสนอโครงการยกระดับ เศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ (มหาวิทยาลัยสู่ตำบล สร้างรากแก้วให้ประเทศ) ตามนโยบายของ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย ทั้งนี้โครงการดังกล่าวผ่านการพิจารณาจากกระทรวงและได้รับสนับสนุนงบประมาณประจำปี 2564 ให้ดำเนินการ

2. การจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมให้บุคลากรได้ก่อให้เกิดแนวคิดสร้างสรรค์/พัฒนานวัตกรรม สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมการทำงานข้ามสายงาน มีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนงานในกรณีที่มีภาระงานเร่งด่วนหรือมีกิจกรรมที่ท้าทาย บางกิจกรรมต้องใช้ความโดดเด่นและความสามารถพิเศษเฉพาะตัวของบุคลากรต่างฝ่าย/งาน/สถานี่สามารถดำเนินการได้

3. การสร้างนวัตกรรมใหม่จากความเชี่ยวชาญ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากร

การใช้วิธีการทำงานร่วมกับสมาชิก/กลุ่ม/ชุมชน ในพื้นที่เพื่อสร้างชุมชนเข้มแข็ง รวมทั้งการผลิตการเผยแพร่และถ่ายทอดความรู้จากงานวิจัยเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างโอกาสและช่องทางในการจำหน่ายสินค้าชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีการศึกษาวิเคราะห์ และหาแนวทางพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้ผลิตภัณฑ์ทันสมัยอยู่เสมอ เช่น การแปรรูปข้าวพื้นเมืองพันธุ์ข้าวลูกปลา ให้เป็นแป้งข้าวลูกปลาและต่อยอดนำมาเป็นแป้งทำขนมทองม้วนกิ่งสำเร็จรูป ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่ช่วยสร้างงานสร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชน ในการดำเนินโครงการหมู่บ้านข้าวลูกปลาป่าชิง อำเภोजะนะ ภายใต้หมู่บ้านวิทยาศาสตร์

4. สร้างนวัตกรรมใหม่/พัฒนานวัตกรรมเดิมเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานทดลองนำนวัตกรรมมาใช้/ประเมิน/ปรับปรุง มีการนำนวัตกรรมที่บุคลากรพัฒนาขึ้นมาไปแสดงนิทรรศการและส่งเข้าเวทีการประกวดต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงต่อเนื่อง เช่น มีการนำโครงการที่มีนวัตกรรม ด้านกระบวนการทำงานแบบ PDCA และการประสานความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่างๆ แบบ “สามประสาน” ในการดำเนินโครงการด้านสื่อ เผยแพร่ในรูปแบบของ Poster Presentation ให้แก่บุคลากรในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้หาวิทยาลัย ในงานเวทีประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

5. การผลักดันและขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ผ่านระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) โดยใช้ผลการประเมินระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี่ นักวิชาการ ร้อยละ 20 และระดับบุคลากรผู้สนับสนุน ร้อยละ 10 เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้นักวิชาการได้คิดพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งผลของกิจกรรมนี้จะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตัวบุคคลและบุคลากรยังสามารถนำนวัตกรรมนี้ไปใช้ในการยื่นขอความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

6.2ก ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ

สำนักส่งเสริมฯ ให้ความสำคัญในการลดต้นทุน ความสูญเสียของระบบงาน โดยค้นหาสาเหตุความสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อนและผิดพลาดจัดลำดับความสำคัญ กำหนดเป้าหมาย มอบหมายผู้รับผิดชอบนำมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปทดลองใช้และประเมินผลอันเป็นการลดเวลา ต้นทุนในกระบวนการระบบงานการ กำจัดและลดการสูญเสียเวลาและทรัพยากร ป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดจากการให้บริการ การทำงานซ้ำและช่วยเพิ่ม

ประสิทธิภาพของงาน สำนักส่งเสริมฯ มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานปีละ 2 ครั้ง ซึ่งเป็นแนวทางในการช่วยการดำเนินงาน

แนวทางของสำนักส่งเสริมฯ ในการควบคุมต้นทุนเพื่อลดค่าใช้จ่าย ดังนี้

1. มอบหมายผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมประชุมร่วมกันในฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อวางแผนงานและไม่ให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน กำหนดวิธีการดำเนินงานที่รัดกุม โดยยึดตามกฎระเบียบข้อบังคับตามความเหมาะสม
2. วิเคราะห์ขอบเขต ขั้นตอนการดำเนินโครงการ ผลผลิต ผลลัพธ์และตัวชี้วัดของโครงการเพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จที่จะได้รับจากโครงการและระบุว่าจะประสบความสำเร็จนั้นหรือไม่
3. กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานทุกโครงการให้สัมพันธ์และเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าโครงการมีส่วนสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์นั้นๆ อย่างไร
4. มีการวิเคราะห์การดำเนินโครงการ/กิจกรรมร่วมกับโครงการต่างๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องกันของแต่ละโครงการ
5. รายงานผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในปีต่อไป เพื่อให้ทราบว่าโครงการ/กิจกรรมนั้นคุ้มค่าที่จะดำเนินการต่อไปหรือไม่ และหากลูกค้ำมีความพึงพอใจสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้และมีข้อเสนอแนะให้จัดโครงการ/กิจกรรมนั้นต่อไปจะประชุมวางแผนลดต้นทุนการผลิตแต่ยังคงรักษาคุณภาพเอาไว้
6. มีการปรับปรุงและกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อลดต้นทุนอย่างเป็นระบบทั้งต้นทุนในกระบวนการผลิตต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร เช่น ค่าจ้าง ค่าวัสดุดิบ ค่าโทรศัพท์ นอกจากนี้ยังมีการประสานงานกับเครือข่ายของชุมชน ในการจัดทำโครงการ เพื่อควบคุมต้นทุนและลดต้นทุนการผลิตที่ซ้ำซ้อน และจัดหาแหล่งทุนภายนอกเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงาน ดังนี้
 - 6.1 จัดอบรมเป็นชุดหลักสูตร 2-3 หลักสูตรในเวลาและสถานที่เดียวกัน ทำให้ลดรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ลดค่าเดินทาง ค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ และค่าวัสดุอุปกรณ์ ที่สามารถใช้ร่วมกันได้
 - 6.2 เลือกใช้สถานที่ราชการในการจัดอบรมแทนสถานที่ของเอกชน เพื่อลดค่าใช้จ่าย
 - 6.3 ใช้บุคลากรของหน่วยงานในการจัดรายการวิทยุโดยกำหนดให้เป็นภาระงานประจำ เพื่อลดจ่ายค่าตอบแทน
 - 6.4 ขอความร่วมมือในการออกอากาศรายการวิทยุ ไปยังสถานีวิทยุต่างๆ เพื่อไม่ต้องเสียค่าเช่าเวลา รวมทั้งขอความร่วมมือในการผลิตรายการโดยประสานบุคลากรและองค์กรภาคีเครือข่าย
 - 6.5 เลือกใช้วิทยากรภายในหน่วยงานเพื่อลดค่าใช้จ่าย
 - 6.7 กำหนดนโยบาย Green and Clean office เช่น แนวปฏิบัติมาตรการประหยัดพลังงาน และน้ำมันเชื้อเพลิง โดยมีการจัดเก็บและรายงานข้อมูลในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน
 - 6.8 ใช้ระบบสื่อสารผ่านช่องทาง Social Network เช่น Group mail, Facebook และประชาสัมพันธ์ข่าวสารผ่านเว็บไซต์เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการจัดส่งเอกสารประชาสัมพันธ์ทางไปรษณีย์
7. มีการกำหนดมาตรฐานระยะเวลาการปฏิบัติงานตามโครงการ/กิจกรรมทุกโครงการ
 - 7.1 การประชาสัมพันธ์หลักสูตรการอบรมต้องดำเนินการก่อนการอบรม 1-2 เดือน เพื่อให้ลูกค้ำมีเวลาเพียงพอในการเข้าถึงและพิจารณาข้อมูลก่อนการตัดสินใจ
 - 7.2 การรับสมัครและบันทึกข้อมูลลูกค้ำลงในระบบ หลังวันหมดเขตรับสมัคร 1 สัปดาห์ เพื่อไม่ให้รายชื่อตกหล่น และเพื่อความถูกต้องของข้อมูลผู้สมัคร หลักสูตรที่สมัครรวมถึงข้อมูลการชำระค่าลงทะเบียน

7.3 สรุปจำนวนผู้สมัครและออกใบเสร็จรับเงิน นับจากวันหมดเขตรับสมัครไม่เกิน 3 วัน ซึ่งการตัดสินใจเปิด/ปิด หรือยกเลิกการอบรม จะขึ้นอยู่กับสรุปจำนวนผู้สมัคร ซึ่งต้องไม่ต่ำกว่าจุดคุ้มทุนของโครงการ และต้องแจ้งผลการตัดสินใจเปิด/ปิดหรือยกเลิกหลักสูตรให้ผู้สมัครทราบอย่างเร่งด่วน

7.4 จัดทำเอกสารและเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ก่อนดำเนินการ 3 วัน ซึ่งต้องมีคุณภาพและเพียงพอกับจำนวนผู้สมัคร ประกอบกับบางหลักสูตรได้รับเอกสารต้นฉบับซ้ำ หากผู้สมัครมารายงานตัวแต่ไม่มีเอกสารแจกให้ และ/หรือแจกช้ากว่าที่วิทยากรบรรยาย จะทำให้ผู้เข้าอบรมไม่พึงพอใจและผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนรู้ลดลงด้วย

7.5 จัดทำหลักฐานเบิกจ่ายหลังเสร็จสิ้นโครงการ 3 วัน เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบเงินยืมต่องราชการในการจัดกิจกรรม/โครงการ และสอดคล้องกับการรายงานผลการดำเนินงานและผลการเบิกจ่าย

7.6 จัดทำบันทึกสรุปผลการประเมินและรายงาน หลังเสร็จสิ้นโครงการ 3 วัน

8. ตรวจสอบ/ทบทวนประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทุก 6 เดือน ทั้งนี้จะมีการประชุมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ผู้ใช้งานในระบบเพื่อนำเสนอผลการใช้และข้อเสนอแนะเพื่อให้ระบบสามารถรองรับงานได้ครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

9. มีการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เข้ามาใช้เพื่อการควบคุมต้นทุน และลดระยะในการทำงาน ได้แก่ระบบการรับ-ส่งหนังสือ ระบบสมัครอบรมออนไลน์ ระบบประเมินผลกิจกรรม/โครงการ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) ระบบประชุม E-meeting การลงเวลาโดยการสแกนลายนิ้วมือ การลาออนไลน์ การแจ้งซ่อมออนไลน์ เป็นต้น มีผลทำให้การทำงานเร็วขึ้น ได้จำนวนชิ้นงานมากขึ้น และข้อผิดพลาดในการทำงานลดลงร้อยละ 80

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินงาน ดังนี้

1. จัดทำคู่มือปฏิบัติงานการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในโครงการอบรมแบบหารายได้

2. ทบทวนวิธีปฏิบัติงาน (Work procedure) ในทุกระบบงาน

3. ใช้ตาราง Check list ในการควบคุมการจัดอบรมทุกโครงการ

4. ใช้เวทีการสรุปผลการดำเนินงานประจำปี และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อวิเคราะห์ปัญหา ค้นหาสาเหตุและกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน

5. กำหนดให้บุคลากรจัดทำโครงการวิจัย และโครงการพัฒนางาน ให้เป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.2x ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

สำนักส่งเสริมฯ ได้พัฒนาระบบสารสนเทศให้ครอบคลุมและรองรับการปฏิบัติงานทุกระบวนการ เพื่อเก็บข้อมูลและอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรและลูกค้ากลุ่มอื่นๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบการสมัครฝึกอบรมออนไลน์ ระบบแบบประเมินออนไลน์ ระบบสนับสนุนบริการวิชาการ และอื่นๆ โดยมีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนเพื่อให้มั่นใจว่าระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศมีความปลอดภัย ถูกต้อง เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน และพร้อมใช้งาน ดังนี้

1. จัดทำระบบการยืนยันตัวตนผ่าน Login และ Password จำนวน 3 ระดับ มีการกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากร ในแต่ละระดับที่แตกต่างกันและเก็บรายละเอียดทุกครั้งที่มีการปรับแก้ไขข้อมูล

2. สามารถตรวจสอบเส้นทางของข้อมูลได้ ข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ต่างๆ มีความปลอดภัยและเป็นความลับ

3. มีการสำรองข้อมูล (Backup) ทุกเดือน เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศสามารถนำกลับมาใช้ทดแทนกันได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเกิดปัญหา

4. มีการติดตั้งโปรแกรมช่วยรักษาความปลอดภัยเพื่อป้องกันการโจมตีจากผู้ไม่ประสงค์ดีหรือไวรัสและสปายแวร์ต่างๆ

5. มีการปรับปรุง พัฒนาซอฟต์แวร์โค้ด ให้มีความทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงในแต่ละยุค โดยการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาปรับปรุงเว็บไซต์ให้มีความปลอดภัย เช่น การใช้ AJAX ในการกรองข้อมูลที่ไม่พึงประสงค์ การใช้ J-Query ในการตรวจสอบเซสชันและกรองชนิดของเว็บเบราว์เซอร์ในการเข้าถึงข้อมูล หากการเข้าถึงเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ ไม่ใช่เว็บเบราว์เซอร์ที่ได้รับอนุญาต จะไม่อนุญาตให้เข้าถึงข้อมูลโดยเด็ดขาด

รวมทั้งมีการจัดทำแผนป้องกันเหตุฉุกเฉินและแผนบริหารความเสี่ยงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ และยังกำหนดให้บุคลากรจัดเก็บเอกสารต่างๆ ทั้งในรูปแบบกระดาษและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้กระบวนการ 5ส เข้ามาช่วยในการจัดเก็บ ส่วนเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้พัฒนาระบบสารบรรณ ซึ่งสามารถตรวจสอบเส้นทางเอกสารผ่านทางระบบสารสนเทศงานสารบรรณของวิทยาเขตปัตตานี (E-Office) มีการรับ-ส่งเอกสารตามระเบียบงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และเอกสารต่างๆ สามารถส่งไปยังหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยผ่านทาง ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-Document) ซึ่งสามารถลำดับความสำคัญของเอกสารได้ และสามารถกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงเอกสารในกรณีเป็นเอกสารลับจะเห็นได้ว่าระบบความปลอดภัยของเอกสาร ข้อมูล และสารสนเทศ ทั้งที่เป็นเอกสารข้อมูลสำคัญ สารสนเทศที่มีความอ่อนไหว และข้อมูลที่มีความสำคัญน้อยลงมา จะมีการจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบทุกขั้นตอน

สำหรับฐานข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นของส่วนกลาง เช่น ระบบ Intranet ของวิทยาเขต ระบบ MIS-DSS ของมหาวิทยาลัย ระบบการลา ระบบ TOR และ Competency Online ระบบ GFMS และระบบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการนำลิงค์ที่อยู่ของเว็บไซต์ (URL) มาผูกไว้กับเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ โดยการสร้างแบนเนอร์เชื่อมโยงไปยังหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องให้มีความสวยงามและบูรณาการให้มีการเข้าถึงได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว

6.2ค การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

6.2ค(1) ความปลอดภัย

สำนักส่งเสริมฯ มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อวิเคราะห์หาความเสี่ยงและความล้มเหลวของการดำเนินงานในทุกๆ ด้าน และด้านความปลอดภัยเป็นการกำหนดแผนโดยมอบหมายให้แต่ละฝ่าย/งาน/สถานี เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการและรายงานผลในที่ประชุมคณะกรรมการความเสี่ยง ซึ่งต้องรายงานปีละ 2 ครั้งในคราวปกติ และกำหนดให้เป็นภาระงานด้านหนึ่งของคณะกรรมการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและ 5ส ทั้งนี้สำนักส่งเสริมฯ ได้เข้าร่วมและดำเนินกิจกรรม Green Office ของสำนักส่งเสริมฯ ในปี 2563 โดยมีมาตรการเรื่องความปลอดภัยซึ่งบรรจุในแผนมาตรการของหมวดที่ 5 สภาพแวดล้อมและความปลอดภัย และมีกิจกรรมฝึกซ้อมเมื่อเกิดเหตุภัยพิบัติ เช่น การซ้อมหนีภัยเมื่อเกิดอัคคีภัย เป็นต้น

สำหรับความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดมาตรการความปลอดภัยโดยมีผู้ดูแลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ของสำนักส่งเสริมฯ เป็นผู้ดูแลระบบการใช้งานทั้งหมด เช่น เว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ ระบบฐานข้อมูล ระบบการขอรับบริการต่างๆ ฯ ซึ่งผู้ดูแลระบบจะมีการดูแลและตรวจสอบระบบสารสนเทศอยู่เป็นประจำ และสมาชิกมีรหัสผ่าน (Login และ Password) ในการเข้าใช้ข้อมูลในระบบเพื่อความปลอดภัย และเมื่อเกิดปัญหาผู้ดูแลระบบจะเป็นผู้ดำเนินการแก้ไขให้ได้อย่างทันที่

6.2ค(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ

สำนักส่งเสริมฯ โดยคณะกรรมการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและ 5ส ประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน จำนวน 2 ดาน

- 1) ดานภัยพิบัติตามธรรมชาติ
- 2) ดานระบบข้อมูล/สารสนเทศ

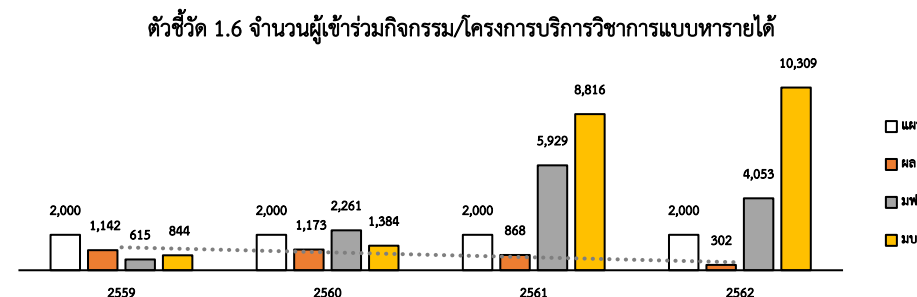
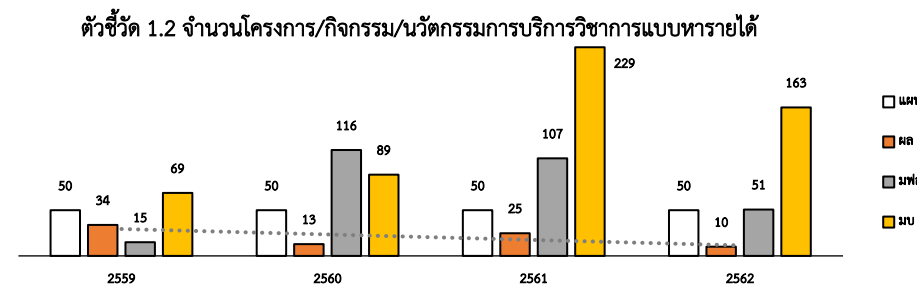
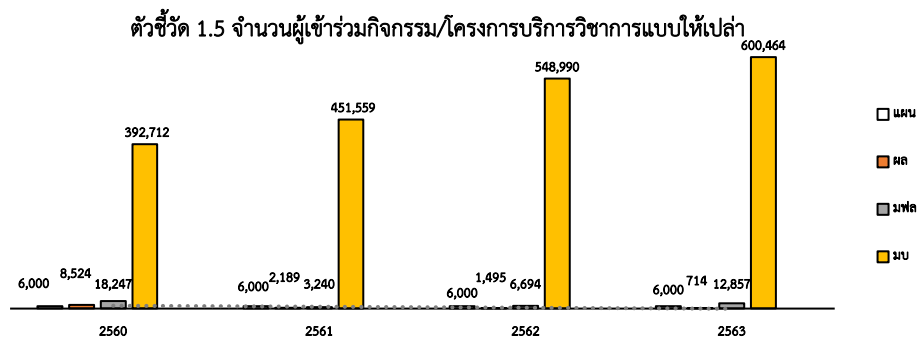
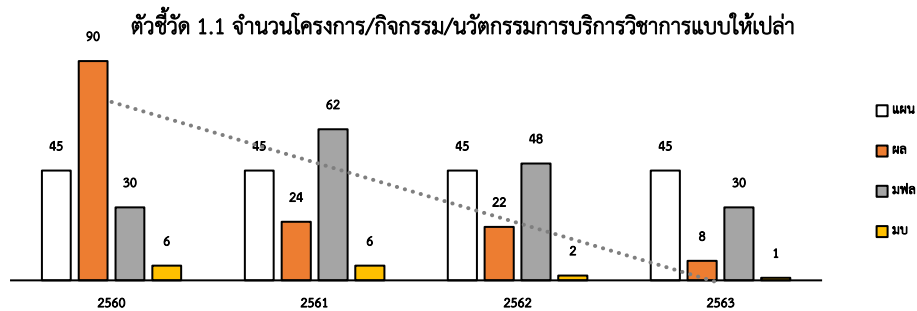
จากความเสี่ยงดังกล่าว จึงนำมาจัดทำแผนป้องกันและวิธีปฏิบัติเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน ของแต่ละด้านที่เกี่ยวข้องกับแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี และแจ้งบุคลากรทุกคนทราบผ่านการประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน และมีการเผยแพร่บนเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ และเพื่อให้มั่นใจว่าแผนป้องกันและ วิธีปฏิบัติเมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินมีความพร้อมเมื่อเกิดเหตุการณ์จริง สำนักส่งเสริมฯ จึงดำเนินการดังนี้ 1. ทบทวนแผนป้องกันและวิธีปฏิบัติงานเมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ในปีงบประมาณ 2563 โดยคณะกรรมการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและ 5ส เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่เมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน จึงมีการปรับแผนภาวะฉุกเฉินโดยเปลี่ยนและเพิ่มเติมผู้รับผิดชอบในแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี 2. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน 3. จัดทำบัญชีรายชื่อพร้อมหมายเลขโทรศัพท์ของหน่วยงานที่ต้องการติดต่อเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน 4. แจ้งให้บุคลากรทราบและศึกษาแนวปฏิบัติในกรณีฉุกเฉินให้มีความเข้าใจ รวมทั้งร่วมกันรณรงค์ป้องกันและการระงับเหตุฉุกเฉิน ได้แก่ การจัดทำแผนดับ การติดบอร์ดประชาสัมพันธ์ 5. กำหนดให้มีการตรวจเช็คอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องของระบบไฟฟ้า ระบบสารสนเทศ และเพื่อป้องกันการเกิดอัคคีภัย 3 เดือน/ครั้ง

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณท์และกระบวนการ

7.1ก ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณท์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

(1) ผลลัพธ์ผลิตภัณท์ที่ 1 การจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม

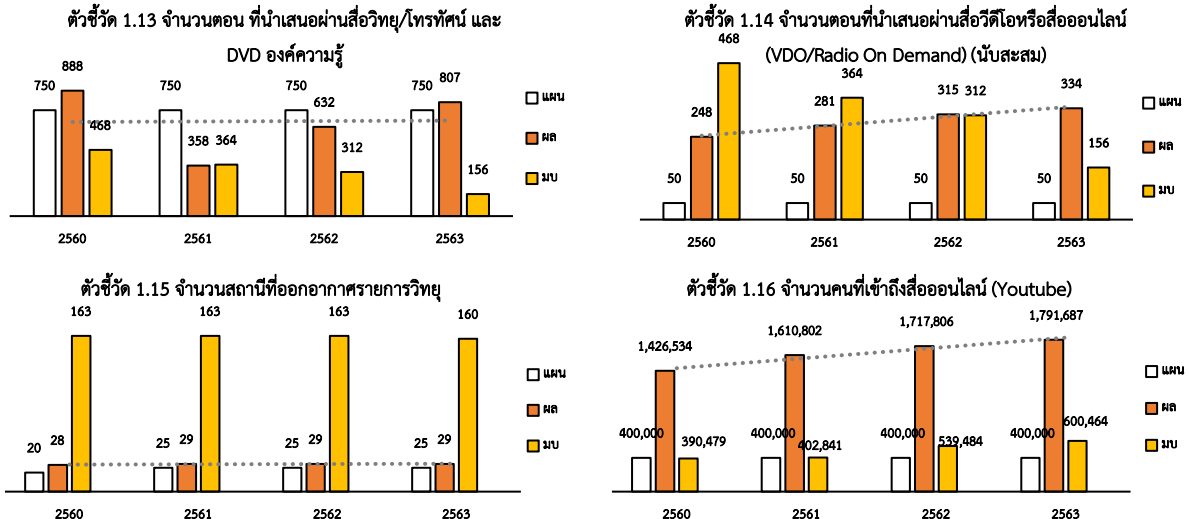
แบบให้เปล่า จำนวน 8 โครงการ/กิจกรรม (KPI 1.1) มีผู้เข้าร่วม 164 คน (KPI 1.5) แบบหารายได้ จำนวน 10 โครงการ/กิจกรรม (KPI 1.2) มีผู้เข้าร่วม 302 คน (KPI 1.6) ซึ่งต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้และลดลงจากปีที่ผ่านมา เมื่อเทียบกับคู่แข่ง พบว่ามีผลลัพธ์ต่ำกว่าศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา เนื่องจากสถานการณ์โรคติดเชื้อโคโรนาไวรัส (โควิด 19) ทำให้มีการยกเลิกการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆ ดังแผนภาพที่ 7.1-1



แผนภาพที่ 7.1-1 ผลลัพธ์ผลิตภัณท์ที่ 1 การจัดโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการแบบให้เปล่าและแบบหารายได้

(2) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่ 2 สื่อประเภทต่างๆ ได้แก่ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์

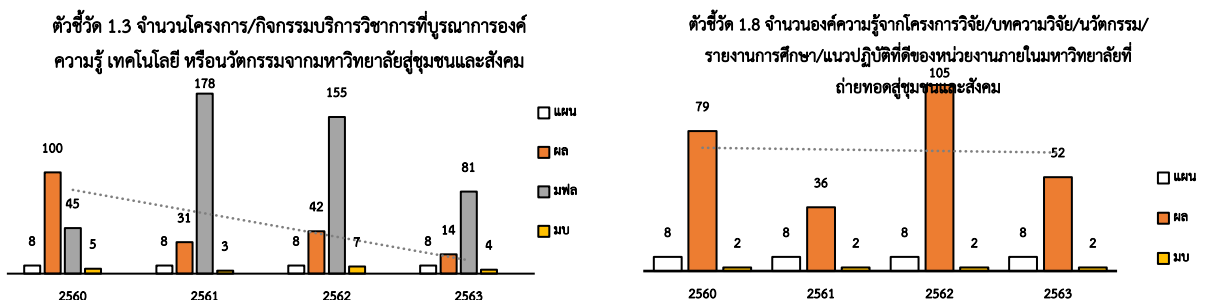
ด้านสื่อวิทยุ/โทรทัศน์ มีจำนวนตอน/เรื่องที่น่าเสนอ 807 ตอน (KPI 1.13) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ เมื่อเทียบกับคู่เทียบ พบว่าสูงกว่าสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา มีจำนวนสถานีวิทยุที่ออกอากาศ 29 สถานี เมื่อเทียบกับคู่เทียบ พบว่าต่ำกว่าสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา (KPI 1.15) **ด้านสื่อออนไลน์ VDO/Radio on Demand** มีจำนวนเรื่อง/ตอนที่นำเสนอผ่านสื่อวีดิโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio on Demand) (นับสะสม) 334 เรื่อง (KPI 1.14) ในส่วนของจำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์ 1,791,687 คน (KPI 1.16) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดและเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.1-2

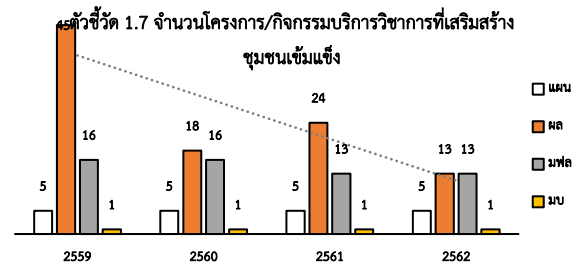
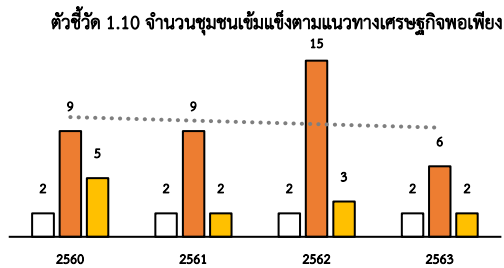


แผนภาพที่ 7.1-2 ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่ 2 สื่อประเภทต่างๆ ได้แก่ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์

(3) ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่ 1 และผลิตภัณฑ์ที่ 2 ที่นำองค์ความรู้จากการวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม

สำนักส่งเสริมฯ มีกิจกรรมและโครงการที่นำองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยเพื่อนวัตกรรมและสังคม และยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือกับพันธมิตร การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยเพื่อนวัตกรรมและสังคม และยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือกับพันธมิตร การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยเพื่อนวัตกรรมและสังคม โดยติดตามจากจำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการองค์ความรู้เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม ทั้งแบบให้เปล่าและหารายได้ จำนวน 14 โครงการ/กิจกรรม (KPI 1.3) จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม จำนวน 52 เรื่อง (KPI 1.8) ซึ่งมีผลลัพธ์ต่ำกว่าปีที่ผ่านมาแต่สูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ ในส่วนของชุมชนเข้มแข็งที่มีสถานบริการวิชาการชุมชนเป็นพี่เลี้ยง มีโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่เสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง 13 โครงการ/กิจกรรม (KPI 1.7) และมีจำนวนชุมชนเข้มแข็งตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง 6 ชุมชน (KPI 1.10) ซึ่งสูงกว่าคู่เทียบและแผนที่กำหนดไว้ ดังแผนภาพที่ 7.1-3





แผนภาพที่ 7.1-3 ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่ 1 และ 2 ที่นำองค์ความรู้จากการวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม

7.1 ข ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

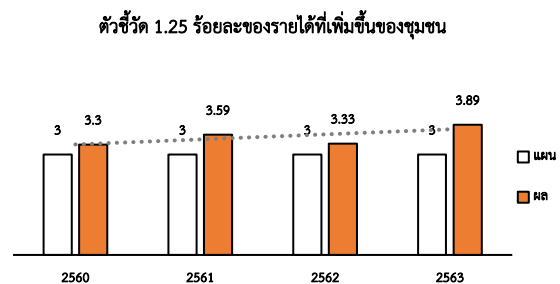
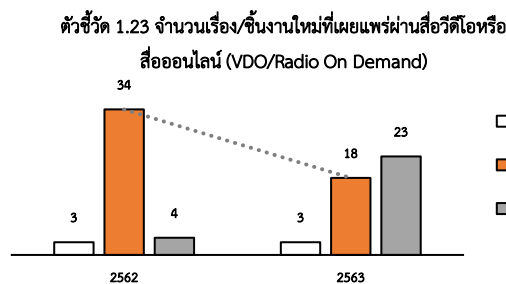
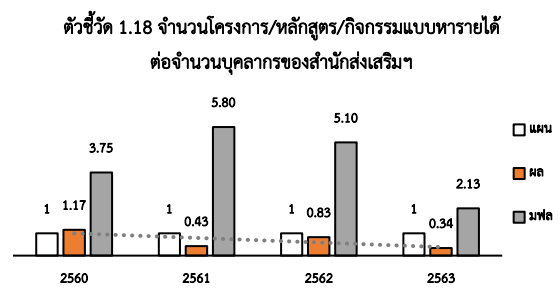
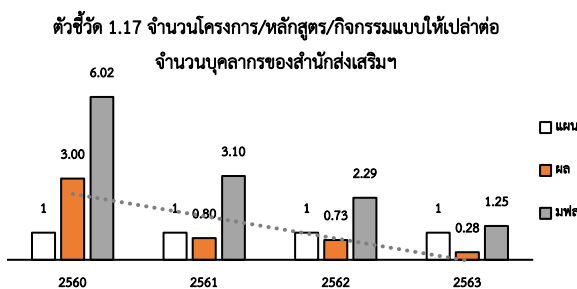
(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ

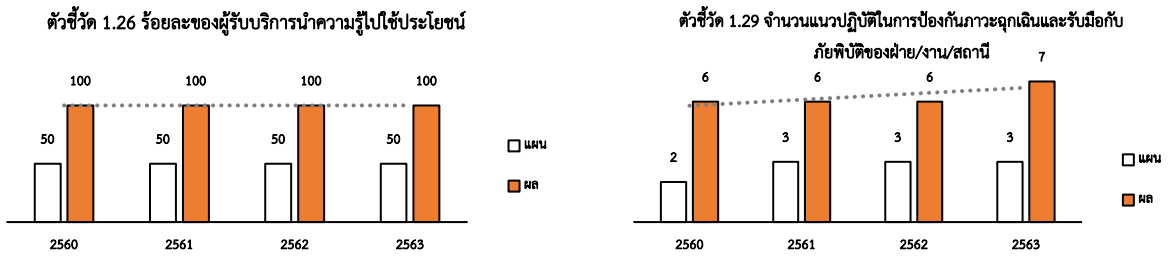
จำนวนโครงการ/กิจกรรมแบบให้เปล่าต่อจำนวนบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ คิดเป็น 0.28 โครงการ/คน (KPI 1.17) แบบหารายได้ คิดเป็น 0.34 โครงการ/คน (KPI 1.18) ซึ่งต่ำกว่าแผนที่กำหนด เมื่อเทียบกับคู่เทียบพบว่า มีผลลัพธ์ต่ำกว่า ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง เนื่องจากสถานการณ์โรคติดเชื้อโคโรนาไวรัส (โควิด 19) ทำให้มีการยกเลิกการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆ มีการจัดทำวีดิทัศน์/ชิ้นงานใหม่ที่เผยแพร่ผ่านสื่อวีดิโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) จำนวน 18 เรื่อง/ชิ้นงาน (KPI 1.23) ซึ่งมีผลลัพธ์สูงกว่าปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.1-4

จากการติดตามประเมินผลกิจกรรม/โครงการ พบว่ารายได้ที่เพิ่มขึ้นของชุมชนคิดเป็นร้อยละ 3.89 (KPI 1.25) สูงกว่าแผนที่กำหนดและเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา พบว่าผู้รับบริการทั้งหมดนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ (KPI 1.26) ดังแผนภาพที่ 7.1-4

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สำนักส่งเสริมฯ มีการเตรียมความพร้อมเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติ โดยมีแผนรองรับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน จำนวน 7 แผน (KPI 1.29) 1) แผนด้านภัยพิบัติตามธรรมชาติ ประกอบด้วย 4 แผนย่อย ได้แก่ แผนป้องกันและระงับอัคคีภัย แผนป้องกันและรองรับภาวะฉุกเฉินอุทกภัย/วาตภัย แผนป้องกันและรองรับภาวะฉุกเฉินการปฏิบัติเมื่อแผ่นดินไหว และแผนป้องกันและรองรับภาวะภัยแล้ง 2) ด้านการจัดกิจกรรม/โครงการ แนวปฏิบัติเมื่อเกิดกรณีฉุกเฉินในกระบวนการปฏิบัติงานตามผลิตภัณฑ์และตามกระบวนการสนับสนุน 3) ด้านระบบข้อมูล/สารสนเทศ แนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหากรณีฉุกเฉิน ด้านระบบข้อมูล/สารสนเทศ และ 4) แนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหากรณีฉุกเฉิน ด้านบริการวิชาการ ดังแผนภาพที่ 7.1-4

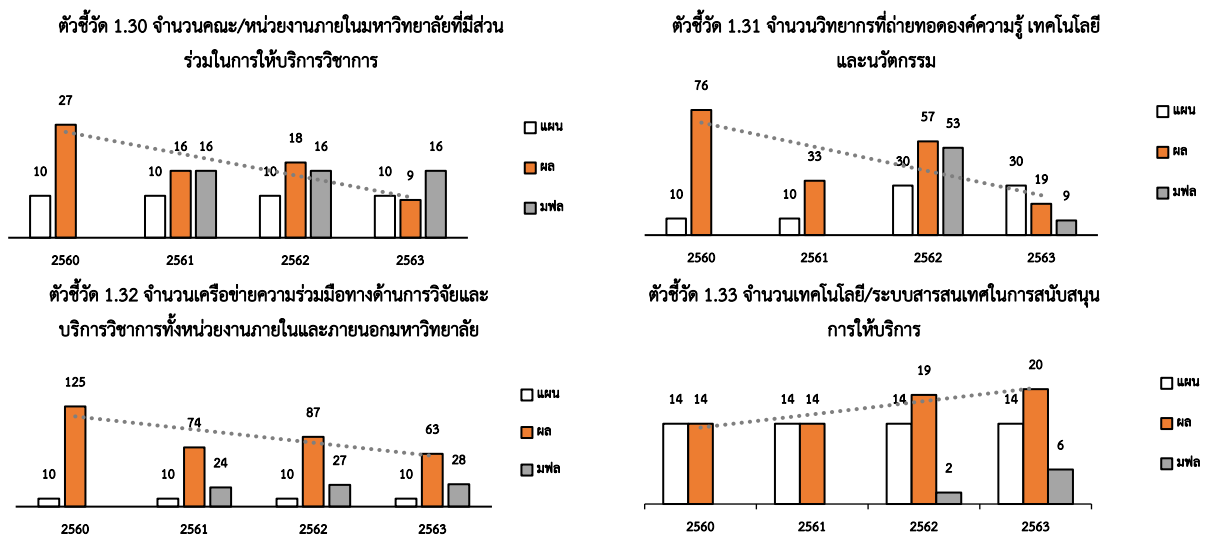




แผนภาพที่ 7.1-4 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ

7.1ค ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

สำนักส่งเสริมฯ มีการประสานงานกับวิทยากรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยจำนวน 19 คน (KPI 1.31) เพื่อร่วมถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมสู่ชุมชนและสังคม โดยมีความร่วมมือจากคณะ/หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 9 แห่ง (KPI 1.30) ซึ่งต่ำกว่าปีที่ผ่านมา และมีเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการทั้งเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม/โครงการ และเครือข่ายผู้รับบริการ จำนวน 63 เครือข่าย (KPI 1.32) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ และพื้นที่ใกล้เคียงสำนักส่งเสริมฯ ได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสนับสนุนการให้บริการเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจำนวน 20 ระบบ (KPI 1.33) มาใช้ ดังแผนภาพที่ 7.1-5



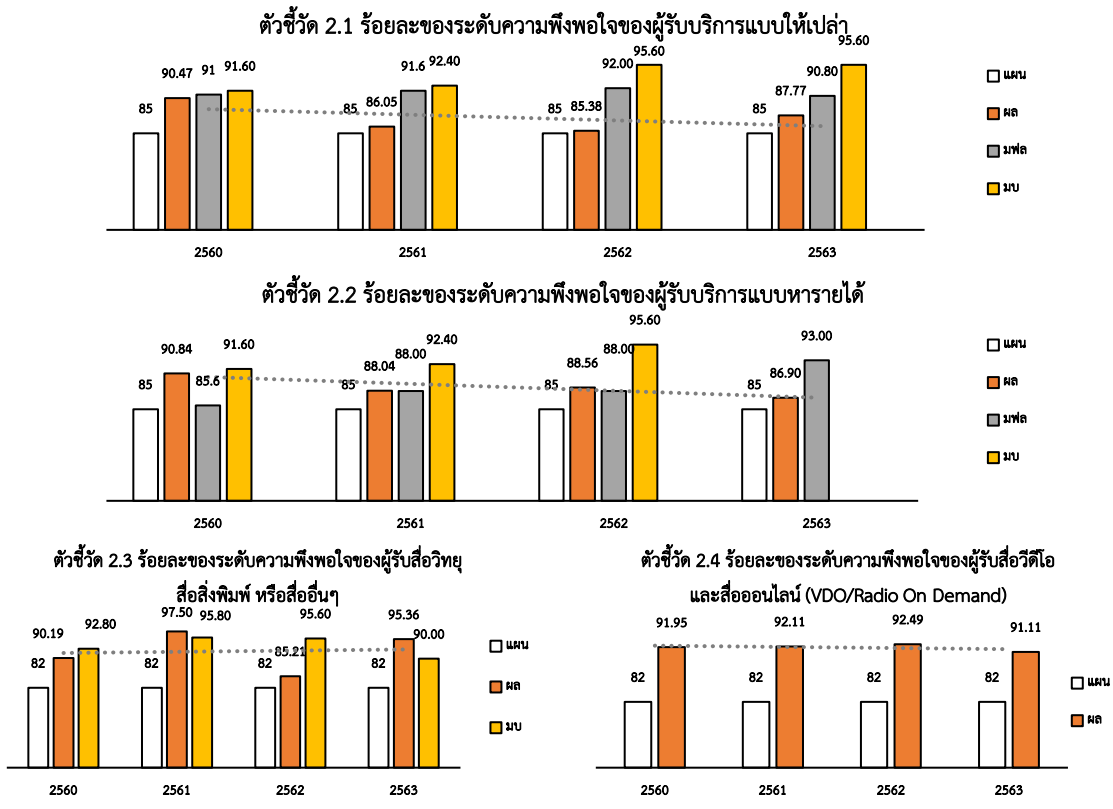
แผนภาพที่ 7.1-5 ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

7.2ก ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

(1) ความพึงพอใจของลูกค้า

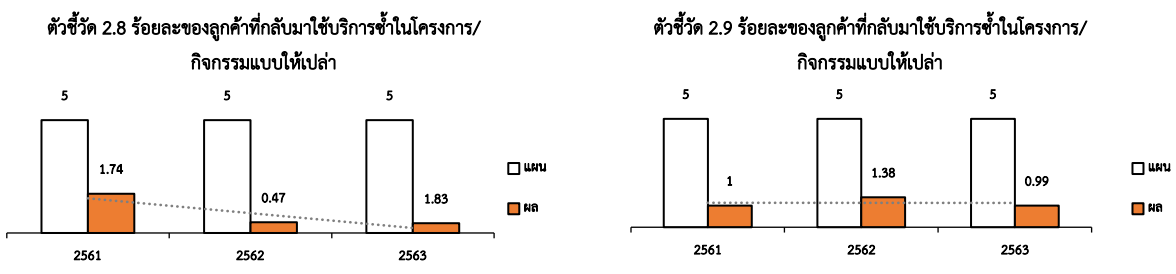
สำนักส่งเสริมฯ ยึดถือลูกค้าเป็นสำคัญ จึงมีการสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้าแยกตามผลิตภัณฑ์ 1) โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบให้เปล่า คิดเป็นร้อยละ 87.77 (KPI 2.1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบหารายได้ คิดเป็น 86.90 (KPI 2.2) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดแต่ต่ำกว่าปีที่ผ่านมาเมื่อเปรียบเทียบกับคู่เทียบพบว่าความพึงพอใจของผู้รับบริการต่ำกว่าคู่เทียบ 2) สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand ความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand คิดเป็นร้อยละ 95.36 (KPI 2.3) และความพึงพอใจของผู้รับสื่อวีดิโอและสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) คิดเป็น ร้อยละ 91.11 (KPI 2.4) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดและสูงกว่าปีที่ผ่านมา ในส่วนของความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ไม่พบความไม่พึงพอใจ ดังแผนภาพที่ 7.2-1



แผนภาพที่ 7.2-1 ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า

(2) ความผูกพันของลูกค้า

สำนักส่งเสริมฯ มีช่องทางการร้องเรียนในประเด็นต่างๆ แต่ไม่พบการร้องเรียนในเรื่องการให้บริการเกิดขึ้น พบว่ามีผู้รับบริการที่กลับมาใช้บริการซ้ำในโครงการ/กิจกรรมแบบให้เปล่า คิดเป็นร้อยละ 1.83 (KPI 2.8) และแบบหารายได้ คิดเป็นร้อยละ 0.99 (KPI 2.9) ซึ่งลดลงจากปีที่ผ่านมา เนื่องจากมีหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ดำเนินกิจกรรมในลักษณะเดียวกันนี้เพิ่มมากขึ้น แต่ทางสำนักส่งเสริมฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และสร้างนวัตกรรมรูปแบบการบริการใหม่ๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าดังแผนภาพที่ 7.2-2



แผนภาพที่ 7.2-2 ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า

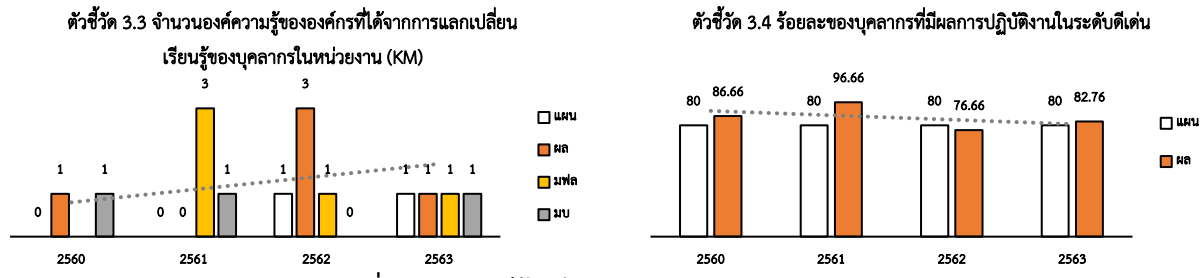
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

7.3ก ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ มุ่งองค์ความรู้ขององค์กรที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน (KM) จำนวน 1 เรื่อง (KPI 3.3) และมีการวัดขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรโดยใช้ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดีเด่น โดยคิดเป็นร้อยละ 82.76 (KPI 3.4) ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.3-1 และในปีงบประมาณ

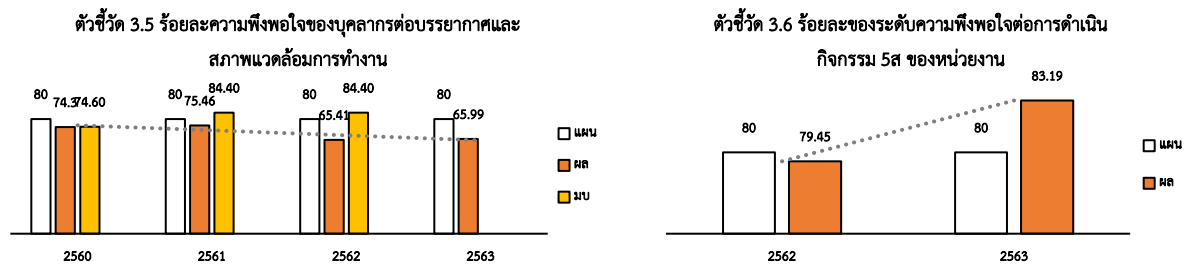
2563 สำนักส่งเสริมฯ ได้จัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและรวบรวมงานบริการวิชาการในรูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองและเตรียมพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น



แผนภาพที่ 7.3-1 ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

(2) บรรยากาศการทำงาน

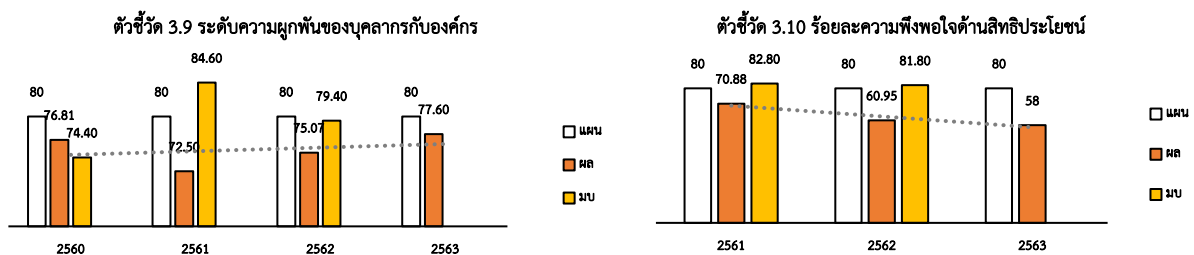
สำนักส่งเสริมฯ ไม่พบข้อร้องทุกข์จากบุคลากร โดยบุคลากรมีความพึงพอใจของต่อบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 65.99 (KPI 3.5) ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา และมีการสนับสนุนให้มีกิจกรรม 5ส มีการปรับภูมิทัศน์สำนักงานกลาง และในสถานบริการวิชาการชุมชน เพื่อเป็นการกระชับความสัมพันธ์ของบุคลากรและเพื่อให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม ดังแผนภาพที่ 7.3-2



แผนภาพที่ 7.3-2 ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน

(3) ความผูกพันของบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ พบว่าบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร ร้อยละ 77.60 ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา (KPI 3.9) มีบุคลากรที่ลาออก/โอนย้ายจากงาน (ไม่นับกรณีสิ้นสุดสัญญาจ้าง) จำนวน 2 คน และ บุคลากรมีความพึงพอใจด้านสิทธิประโยชน์ที่ได้รับ ร้อยละ 58 (KPI 3.10) ซึ่งลดลงจากปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.3-3

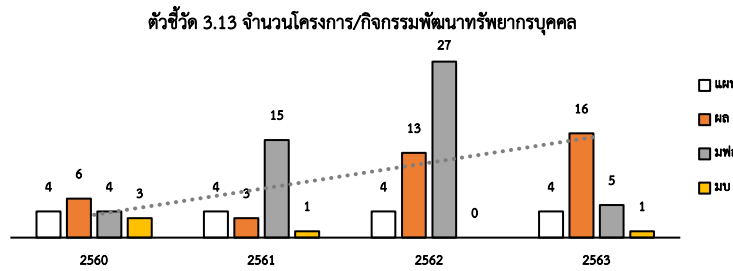


แผนภาพที่ 7.3-3 ผลลัพธ์ด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

(4) การพัฒนาบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) โครงการอบรมพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และการศึกษาดูงานทำให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้และทักษะหน้าที่ทั่วถึงทุกคน และยังมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกัน เพื่อพัฒนาสุขภาพกายและจิตใจของบุคลากร เช่น กิจกรรมส่งข้อความอวยพรวันเกิดบุคลากร กิจกรรมสานสัมพันธ์วันขึ้นปีใหม่ จำนวน 16 กิจกรรม (KPI 3.13) ซึ่งมีส่วนในการเสริมสร้างทัศนคติและความสามารถในการทำงานของ

บุคลากร และยังมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารจัดการงบประมาณและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่ออำนวยความสะดวกให้บุคลากร จำนวน 13 ระบบ (KPI 3.14) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ ดังแผนภาพที่ 7.3-4



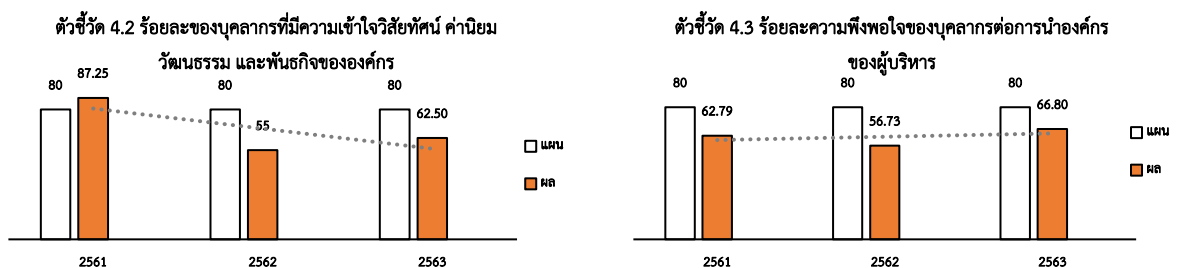
แผนภาพที่ 7.3-4 ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

7.4ก ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการทำประโยชน์ให้สังคม

(1) การนำองค์กร

ผู้บริหารมีการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติเป็นระยะๆ โดยมีวิธีการสื่อสาร จำนวน 15 ช่องทาง (KPI 4.1) ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม และพันธกิจขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 62.50 (KPI 4.2) และบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 66.80 (KPI 4.3) ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาแต่ต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ ดังแผนภาพที่ 7.4-1



แผนภาพที่ 7.4-1 ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากรและลูกค้า

(2) การกำกับดูแลองค์กร

สำนักส่งเสริมฯ ไม่พบข้อร้องเรียนด้านความโปร่งใสในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม โดยผู้บริหารมีช่องทางการสื่อสารที่ส่งเสริม สนับสนุนหรือรณรงค์ให้มีการปฏิบัติ ตามข้อกำหนดของจรรยาบรรณ 10 ช่องทาง (KPI 4.6) ผู้บริหารมีการกำกับดูแลองค์กรและรับผิดชอบทางการเงินโดยมีแผนการใช้จ่ายเงินและระบบการเงินผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการดำเนินการ และคณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ การนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรในวงกว้างนั้น ผู้บริหารได้จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สรุปรบทเรียน ประชุมวิชาการร่วมกันระหว่างเครือข่ายบริการวิชาการ

(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

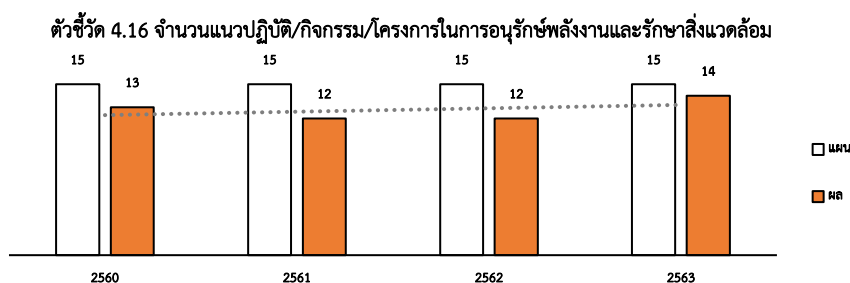
สำนักส่งเสริมฯ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และกฎหมายองค์กร โดยมีการกำกับดูแล ให้เป็นไปตามกฎระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้จัดทำประกาศ แนวปฏิบัติเพื่อนำไปใช้ในระดับหน่วยงาน มีการตรวจสอบดูแลโดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้น และชั้นสูงตามลำดับ รวมทั้งมีคณะกรรมการวินัยของสำนักส่งเสริมฯ สำหรับผู้บริหารขององค์กร มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยจากการดำเนินงาน ในรอบปีการศึกษา 2563 ไม่พบการทำผิดกฎระเบียบและกฎหมายและไม่ได้รับการทักท้วงจากหน่วยตรวจสอบภายในหรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

(4) จริยธรรม

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมฯ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรและโครงการ/กิจกรรมต่างๆ และสามารถผลักดันให้แข่งขันในระดับสากลได้ โดยผู้บริหารได้ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกรอบจริยธรรม และระเบียบข้อบังคับอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันการทักท้วงและข้อร้องเรียนในทุกโครงการ/กิจกรรม

(5) สังคม

สำนักส่งเสริมฯ มีแนวปฏิบัติ/โครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม ได้แก่ โครงการวิทยุ โทรทัศน์ และสื่อออนไลน์ศึกษา เพื่อส่งเสริมงานวิจัย และการบริการวิชาการ ที่พัฒนาคุณภาพชีวิตและเสริมสร้างการอยู่ร่วมกันด้วยความเข้าใจของคนในชุมชนท้องถิ่นทุรกันดารทั่วประเทศ โครงการส่งเสริมเยาวชนเรียนรู้วิถีชุมชนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โครงการ 5ส และยังมีแนวปฏิบัติในการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม เช่น แนวปฏิบัติด้านการใช้ไฟฟ้า ด้านการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง ด้านการใช้กระดาษ/น้ำหมึก และการเลี่ยงการใช้ภาชนะจากโฟมในการจัดเลี้ยงประชุม จำนวน 14 แนวปฏิบัติ/โครงการ (KPI 4.16) โดยทีมผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมรวมทั้งการสนับสนุนกิจกรรม/โครงการสาธารณกุศลของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ดังแผนภาพที่ 7.4-2



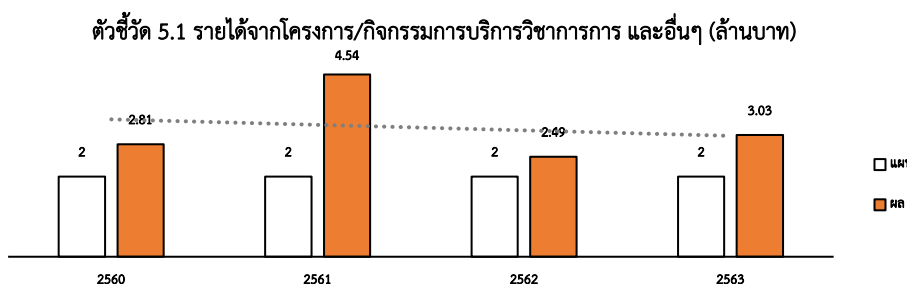
แผนภาพที่ 7.4-2 ผลลัพธ์ด้านสังคม

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

7.5ก ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน

เนื่องด้วยสถานการณ์โรคติดเชื้อโคโรนาไวรัส (โควิด 19) ทำให้มีการยกเลิกการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆ ทำให้อำนาจส่งเสริมฯ ไม่สามารถดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ได้ตามแผนที่กำหนดไว้ แต่ผลลัพธ์ด้านการเงินในส่วนจากรายได้จากโครงการ/กิจกรรมการบริการวิชาการ และอื่นๆ เพิ่มขึ้นเป็น 3.03 ล้านบาท (KPI 5.1)

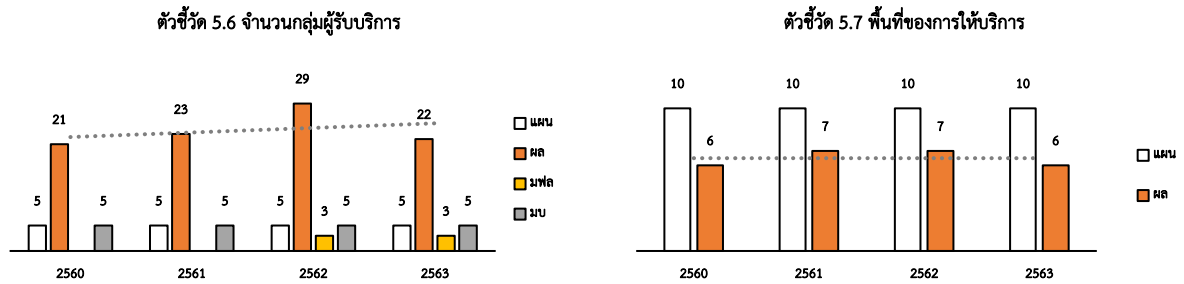


แผนภาพที่ 7.5-1 ผลการดำเนินการด้านการเงิน

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

สำนักส่งเสริมฯ มีจำนวนกลุ่มผู้เข้ารับบริการ จำนวน 22 กลุ่ม (KPI 5.6) ซึ่งมีจำนวนมากกว่าแผนที่กำหนดไว้ และมีจังหวัดที่จัดบริการวิชาการแบบหารายได้ จำนวน 6 จังหวัด (KPI 5.7) ได้แก่ ปัตตานี ยะลา นราธิวาส สงขลา สตูล

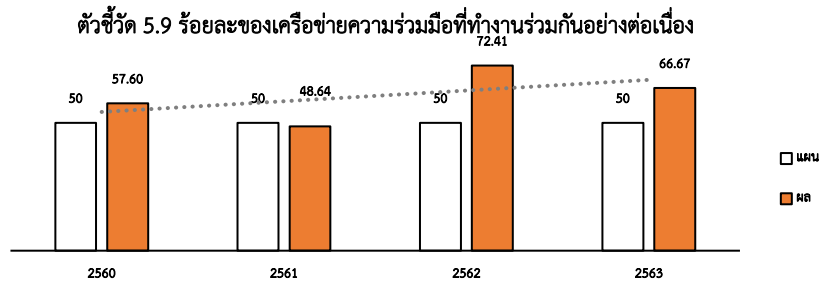
และเชียงใหม่ ซึ่งต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากมีการจัดโครงการในกลุ่มชุมชนในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จึงทำให้ไม่สามารถจัดโครงการอบรมในพื้นที่อื่นๆ ได้ตามแผนที่กำหนดไว้ ดังแผนภาพที่ 7.5-1



แผนภาพที่ 7.5-2 ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด

7.5ข ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ในปีการศึกษา 2563 สำนักส่งเสริมฯ มีกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือที่ทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องร้อยละ 66.67 (KPI 5.9) ซึ่งลดลงจากปีที่ผ่านมา เนื่องจากสถานการณ์โรคติดเชื้อโคโรนาไวรัส (โควิด 19) ทำให้มีการยกเลิกการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆ ดังแผนภาพที่ 7.4-3



แผนภาพที่ 7.5-3 ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร