

รายงาน  
การประเมินคุณภาพ

ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ประจำปี 2566

Office of **OAE** Academic Extension and services

สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ  
ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)  
ประจำปี 2566

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 2566 ของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ เป็นการรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานผ่านการขับเคลื่อนของผู้บริหาร คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ และคณะกรรมการประจำส่วนงาน โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการประเมินจากรอบปีที่ผ่านมานำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทางและกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ซึ่งผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ต่างก็ตระหนักถึงความสำคัญของผลการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งของการร่วมก้าวเข้าไปสู่มาตรฐานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และผลการประเมินจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ ทำให้มองเห็น ภาพการเปลี่ยนแปลงและสิ่งที่ต้องแก้ไขปรับปรุงขององค์กรชัดเจนขึ้น เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กร บริการวิชาการระดับประเทศเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม”

ในการนี้ ขอขอบคุณคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในทุกท่าน ที่อุทิศเวลาอันมีค่ามาเป็นกัลยาณมิตรประเมิน ชี้แนะ และเติมเต็มการทำงานของบุคลากร รวมทั้งขอขอบคุณหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และบุคลากรของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการทำงานกันอย่างเข้มแข็ง เพื่อให้การประเมินคุณภาพครั้งนี้ประสบความสำเร็จ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนูญ ศิริพงษ์)

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

พฤษภาคม 2566

## สารบัญ

---

### บทนำ : โครงร่างองค์กร

- |                    |   |
|--------------------|---|
| 1. ลักษณะองค์กร    | 1 |
| 2. สถานการณ์องค์กร | 6 |

### หมวด 1 การนำองค์กร

- |  |    |
|--|----|
| 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง          | 8  |
| 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม | 13 |

### หมวด 2 กลยุทธ์

- |                           |    |
|---------------------------|----|
| 2.1 การจัดทำกลยุทธ์       | 18 |
| 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ | 24 |

### หมวด 3 ลูกค้า

- |                          |    |
|--------------------------|----|
| 3.1 ความคาดหวังของลูกค้า | 29 |
| 3.2 ความผูกพันของลูกค้า  | 35 |

### หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

- |   |    |
|---|----|
| 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร | 40 |
| 4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้                     | 49 |

### หมวด 5 บุคลากร

- |                           |    |
|---------------------------|----|
| 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร | 56 |
| 5.2 ความผูกพันของบุคลากร  | 65 |

### หมวด 6 การปฏิบัติการ

- |                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 6.1 กระบวนการทำงาน              | 72 |
| 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ | 86 |

### หมวด 7 ผลลัพธ์

- |   |    |
|---|----|
| 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ            | 90 |
| 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า                           | 93 |
| 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร                          | 94 |
| 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร | 95 |
| 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์          | 97 |

## สารบัญตาราง

ตารางที่ OP1-1	ผลิตภัณฑ์ ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ แนวทางวิธีการ และกลไกการส่งมอบการให้บริการ	1
ตารางที่ OP1-2	ประเภทของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ จำแนกตามอายุ อายุงาน และระดับการศึกษา	2
ตารางที่ OP1-3	การจัดสรรอัตรากำลังบุคลากร ตามรายผลิตภัณฑ์ ของสำนักส่งเสริมฯ	2
ตารางที่ OP1-4	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	3
ตารางที่ OP1-5	ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ	4
ตารางที่ OP1-6	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร บทบาทที่เกี่ยวข้อง ช่องทางในการสื่อสาร และข้อกำหนดที่สำคัญของเครือข่ายอุปทาน	5
ตารางที่ OP1-7	คู่แข่ง/คู่เทียบ ตำแหน่งในการเปรียบเทียบของสำนักส่งเสริมฯ ตามรายผลิตภัณฑ์และผลลัพธ์ด้านต่างๆ	6
ตารางที่ OP1-8	ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	7
ตารางที่ 1.1-1	รูปแบบช่องทางการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	9
ตารางที่ 1.1-2	ค่านิยมนำไปสู่การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน	9
ตารางที่ 1.1-3	ประเด็นและวิธีการสื่อสารกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร	10
ตารางที่ 1.1-4	สิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง วิธีการ และผลลัพธ์	13
ตารางที่ 1.2-1	รูปแบบ เป้าหมาย และการรายงานผลการประเมิน	15
ตารางที่ 1.2-2	สมรรถนะหลักขององค์กรที่สนับสนุนชุมชนและสังคม	16
ตารางที่ 2.1-1	ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์	18
ตารางที่ 2.1-2	การจัดทำยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	18
ตารางที่ 2.1-3	กลยุทธ์ขององค์กรกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม	20
ตารางที่ 2.1-4	สัญญาณบ่งชี้ของความเสี่ยง และการปรับแผนกลยุทธ์	21
ตารางที่ 2.1-5	องค์ประกอบที่สำคัญของความเสี่ยงที่องค์กรคำนึงถึงเพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์	21
ตารางที่ 2.1-6	เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์	23
ตารางที่ 2.2-1	เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์	24
ตารางที่ 2.2-2	ตัวชี้วัดความสำเร็จ และผลิตภัณฑ์	27
ตารางที่ 3.1-1	วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าเพื่อการนำไปสู่การใช้ประโยชน์	30
ตารางที่ 3.1-2	ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดจากการใช้เสียงของลูกค้า	31
ตารางที่ 3.1-3	ช่องทางการรับฟังเสียงของผู้รับบริการในอดีต ปัจจุบัน อนาคตและลูกค้าคู่เทียบ	32
ตารางที่ 3.1-4	ช่องทางที่มีประสิทธิภาพต่อการรับฟังเสียงของลูกค้า	32
ตารางที่ 3.1-5	ผู้รับบริการและลูกค้ากลุ่มอื่นที่จำแนกตามกลุ่ม	33
ตารางที่ 3.1-6	การกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการจากความต้องการของลูกค้าและตลาด	34
ตารางที่ 3.2-1	การสนับสนุนลูกค้าแยกตามลูกค้าและผลิตภัณฑ์	36
ตารางที่ 3.2-2	วิธีการปฏิบัติที่เป็นธรรมสำหรับลูกค้า	37
ตารางที่ 3.2-3	การดำเนินการด้านการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและลูกค้า	38
ตารางที่ 4.1-1	ประเภทข้อมูลและสารสนเทศและความถี่ในการติดตาม	41
ตารางที่ 4.1-2	การติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	44
ตารางที่ 4.1-3	วิธีการเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ	46
ตารางที่ 4.2-1	กระบวนการติดตามการจัดการความรู้	50

ตารางที่ 4.2-2	เปรียบเทียบผลลัพธ์องค์กร 2566 และกระบวนการปรับปรุง/พัฒนา	55
ตารางที่ 5.1-1	การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	58
ตารางที่ 5.1-2	การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร	59
ตารางที่ 5.1-3	การวิเคราะห์ปัจจัย รูปแบบการทำงาน ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	60
ตารางที่ 5.1-4	การส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานของสำนักส่งเสริมฯ	61
ตารางที่ 5.1-5	สวัสดิการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	63
ตารางที่ 5.2-1	ปัจจัยความผูกพันและผลการประเมินของบุคลากรสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	65
ตารางที่ 5.2-2	รูปแบบกิจกรรมในถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรของสำนักส่งเสริมฯ	66
ตารางที่ 5.2-3	แนวทางการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร	68
ตารางที่ 5.2-4	การดำเนินการเตรียมความพร้อมเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ	70
ตารางที่ 5.2-5	กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมความเท่าเทียม และการมีส่วนร่วม	70
ตารางที่ 6.1-1	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการหลัก (ผลิตภัณฑ์)	73
ตารางที่ 6.1-2	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ	74
ตารางที่ 6.1-3	กระบวนการทำงานหลัก กระบวนการที่ใช้ควบคุมและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	80
ตารางที่ 6.1-4	การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน	82
ตารางที่ 6.1-5	ข้อมูลที่สำคัญและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	83
ตารางที่ 6.1-6	การจัดการห่วงโซ่อุปทาน แนวทางการดำเนินการและการประเมินผล	84

## สารบัญญภาพ

แผนภาพที่ OP1-1 อาคารสถานที่ สถานที่ตั้งสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	3
แผนภาพที่ OP1-2 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	4
แผนภาพที่ 1.1-1 ระบบการนำองค์กรของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	8
แผนภาพที่ 1.1-2 การสร้างแนวทางบริหารองค์กรตามแบบ O-CES ของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	12
แผนภาพที่ 2.1-1 กระบวนการของระบบงานของสำนักส่งเสริมฯ	22
แผนภาพที่ 2.2-1 กระบวนการจัดสรรทรัพยากรตามแผนปฏิบัติงาน	25
แผนภาพที่ 2.2-2 แนวทางการพัฒนาบุคลากร	26
แผนภาพที่ 2-2.3 กระบวนการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัด	27
แผนภาพที่ 3.1-1 กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้า	29
แผนภาพที่ 3.1-2 กระบวนการกำหนดผลิตภัณฑ์/บริการให้สอดคล้องกับเสียงของผู้รับบริการ	34
แผนภาพที่ 3.2-1 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและลูกค้า	37
แผนภาพที่ 4.1-1 กระบวนการจัดการสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (OAES-SMART SYSTEM)	40
แผนภาพที่ 4.1-2 กระบวนการวิเคราะห์ผลและทบทวนการดำเนินงานในแต่ละระดับ	47
แผนภาพที่ 4.1-3 การทบทวนผลการดำเนินการและการจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนางาน	48
แผนภาพที่ 4.2-1 วิธีการสร้างและจัดการความรู้ขององค์กร ในภาพรวมของหน่วยงาน	51
แผนภาพที่ 4.2-2 กระบวนการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้สร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์	51
แผนภาพที่ 4.2-3 การสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์	52
แผนภาพที่ 4.2-4 ระบบฐานข้อมูลสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ (OAES-SMART SYSTEM)	53
แผนภาพที่ 4.2-5 แผนผังแสดงขั้นตอนการดำเนินการวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของสำนักส่งเสริมฯ	54
แผนภาพที่ 5.1-1 ขั้นตอนการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ	56
แผนภาพที่ 5.1-2 กระบวนการสรรหา/คัดเลือกและรักษาบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	57
แผนภาพที่ 5.1-3 กระบวนการขับเคลื่อนกิจกรรม/โครงการสำนักงานสีเขียว (Green Office)	62
แผนภาพที่ 5.2-1 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ	67
แผนภาพที่ 6.1-1 แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์	72
แผนภาพที่ 6.1-2 การจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม/การจัดโครงการเป็นที่ปรึกษา	78
แผนภาพที่ 6.1-3 การจัดโครงการสื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	78
แผนภาพที่ 6.1-4 การออกแบบและจัดกระบวนการทำงาน	79
แผนภาพที่ 6.1-5 ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญตามวงจรคุณภาพ PDCA	80
แผนภาพที่ 6.1-6 ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการสนับสนุน	82
แผนภาพที่ 6.1-7 ขั้นตอนการจัดการนวัตกรรม	85
แผนภาพที่ 7.1-1 ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่ 1 การจัดโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการแบบให้เปล่าและแบบหารายได้	90
แผนภาพที่ 7.1-2 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่ 2 โครงการเป็นที่ปรึกษา	90



แผนภาพที่ 7.1-3	ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่ 3 สื่อประเภทต่างๆ ได้แก่ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	91
แผนภาพที่ 7.1-4	ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่นำองค์ความรู้จากการวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีๆ	91
แผนภาพที่ 7.1-5	ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ	92
แผนภาพที่ 7.1-6	ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	92
แผนภาพที่ 7.2-1	ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า	93
แผนภาพที่ 7.3-1	ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	94
แผนภาพที่ 7.3-2	ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน	94
แผนภาพที่ 7.3-3	ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร	95
แผนภาพที่ 7.3-4	ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร	95
แผนภาพที่ 7.4-1	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	96
แผนภาพที่ 7.4-2	ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร	96
แผนภาพที่ 7.4-3	ผลลัพธ์ด้านสังคม	97
แผนภาพที่ 7.5-1	ผลการดำเนินการด้านการเงิน	97
แผนภาพที่ 7.5-2	ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด	98



**1. ลักษณะองค์กร**

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

**1ก สภาพแวดล้อมขององค์กร**

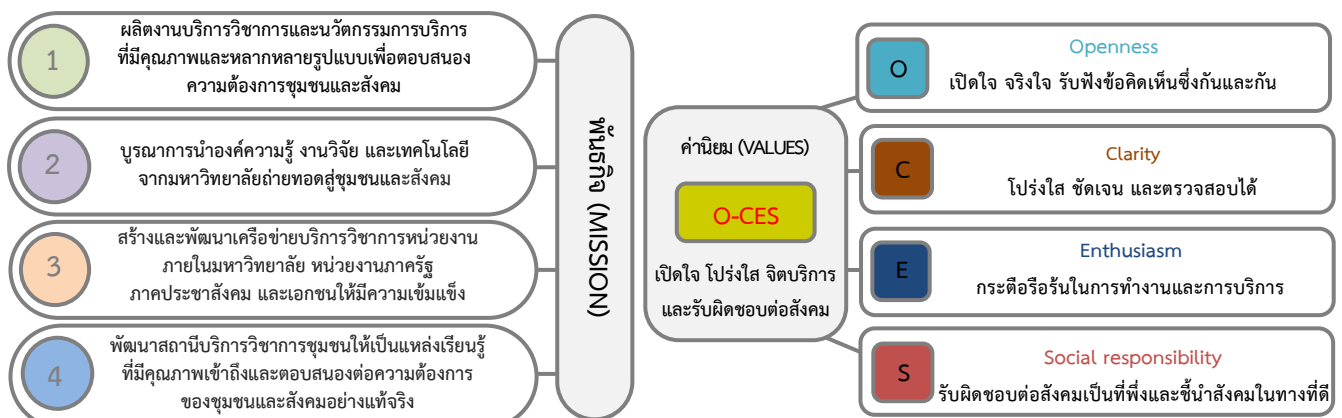
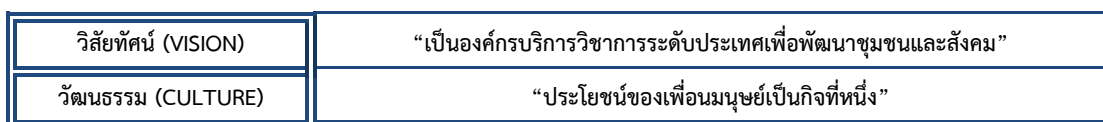
**1ก(1) ผลិតภัณฑ์**

สำนักส่งเสริมฯ มีผลิตภัณฑ์และการบริการที่สำคัญ 2 ผลิตภัณฑ์ ดังตารางที่ OP1-1

**ตารางที่ OP1-1 ผลิตภัณฑ์ ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ แนวทางวิธีการ และกลไกการส่งมอบการให้บริการ**

ผลิตภัณฑ์และบริการ	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบต่อความสำเร็จขององค์กร	แนวทางวิธีการให้บริการ/กลไกการส่งมอบ
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม - แบบให้เปล่า - แบบหารายได้	1. สิ่งที่ทำให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร 2. ช่องทางหารายได้ขององค์กร	1. การจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมแบบหารายได้ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ในสถานที่ตั้งของลูกค้าและผู้รับบริการ และในรูปแบบออนไลน์ 2. การจัดโครงการ/กิจกรรม/การจัดหลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่าทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ในสถานที่ตั้งของลูกค้าและผู้รับบริการ และในรูปแบบออนไลน์
โครงการเป็นที่ปรึกษา	1. สิ่งที่ทำให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร 2. ช่องทางหารายได้ขององค์กร	1. การจัดโครงการเป็นที่ปรึกษาให้กับหน่วยงานต่างๆ
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	1. สิ่งที่ทำให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร	1. การผลิตรายการวิทยุ/โทรทัศน์เผยแพร่ผ่านสถานีวิทยุ/โทรทัศน์ในเครือข่าย 2. ผลิต VDO on Dem12and เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ สื่อสังคมออนไลน์ และ Youtube 3. ผลิตสื่อออนไลน์ เผยแพร่ไปยังกลุ่มเป้าหมาย

**1ก(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม**



สมรรถนะหลัก	
1. ความสามารถในการบริหารจัดการ กิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ	1.1 องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านบริการวิชาการในหลากหลายมิติ
	1.2 ประสานเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อจัดกิจกรรม/โครงการ
	1.3 มีระบบบริการสารสนเทศในการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ
	1.4 ความสามารถในการหางบประมาณสนับสนุนจากแหล่งอื่นๆ มาใช้ในการดำเนินงาน
2. ความสามารถด้านพันธกิจสังคม	2.1 ความเชี่ยวชาญในด้านการบริการวิชาการในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้

### 1ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ข้อมูลบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ จำแนกตามอายุ อายุงาน และระดับการศึกษา ดังตารางที่ OP1-2 จำนวนบุคลากร จำแนกตามประเภทบุคลากร และการจัดสรรอัตรากำลังบุคลากร ตามรายผลิตภัณฑ์ ของสำนักส่งเสริมฯ ดังตารางที่ OP1-3 ตารางที่ OP1-2 ประเภทของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ จำแนกตามอายุ อายุงาน และระดับการศึกษา

ประเภท	ฝ่าย				อายุ (คน)				อายุงาน (คน)			ระดับการศึกษา		
	จำนวน (คน)	สำนักงาน บริหาร	ฝ่ายพัฒนา นวัตกรรมฯ	ฝ่ายสถานี บริการฯ	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)	3	-	1	2	-	-	-	3	-	-	3	-	-	3
พนักงานมหาวิทยาลัย	14	6	4	4	-	6	7	1	5	1	8	-	13	1
พนักงานเงินรายได้	3	-	1	2	-	-	-	3	-	-	3	2	1	-
ลูกจ้างประจำ	3	-	-	3	-	-	-	3	-	-	3	2	1	-
รวมบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ	23	6	6	11	-	6	7	10	5	1	17	4	15	4
พนักงานจ้างเหมาบริการ	2	1	-	1	-	-	1	1	2	-	-	2	-	-
รวมบุคลากรทุกประเภท	25	7	6	12	-	6	8	9	7	1	17	6	15	4

### ตารางที่ OP1-3 การจัดสรรอัตรากำลังบุคลากร ตามรายผลิตภัณฑ์ ของสำนักส่งเสริมฯ

ผลิตภัณฑ์	ความสามารถ/ การบริหารจัดการ	อัตรากำลัง/ครั้ง (คน)	รายละเอียดผู้ปฏิบัติ/จำนวน (คน)		
			ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ	ฝ่ายสถานีบริการวิชาการฯ	สำนักงานบริหาร
1. โครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรม - แบบให้เปล่า - แบบหารายได้	- กฎระเบียบ/กระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง - สมรรถนะการปฏิบัติงานของตำแหน่ง (Competency) - ทักษะ/ความสามารถเฉพาะด้าน เช่น การบริหาร การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา การบริการ การประสานงาน การใช้เทคโนโลยี/ดิจิทัล - การทำงานเป็นทีม/ข้ามสายงาน	<b>จำนวน 18 คน</b> - ผู้ปฏิบัติงานหลัก/11 (ผู้จัดหลัก/อำนวยการ/บริหารจัดการโครงการ/สถานที่/อาหาร/ต้อนรับ/เอกสารหลักฐาน/ประชาสัมพันธ์) - ผู้ปฏิบัติงานสนับสนุน/9 (สนับสนุนบริการต่างๆ/ อำนวยความสะดวกการดำเนินโครงการ/พาหนะรับส่ง)	พนักงานมหาวิทยาลัย 6 หัวหน้าฝ่าย 1 นักวิชาการ 5	พนักงานมหาวิทยาลัย 6 หัวหน้าฝ่าย 1 หัวหน้างาน/สถานีฯ 3 นักวิชาการ 5	พนักงานมหาวิทยาลัย 6 หัวหน้าสำนักงานฯ 1 นักวิชาการ 5  (สนับสนุนด้านแผน/พัสดุ/การเงิน/บุคคล/ธุรการ/ยานพาหนะ/และสนับสนุนบริการอำนวยความสะดวกทั่วไปให้กับฝ่ายต่างๆ)
2. โครงการเป็นที่ปรึกษา		<b>จำนวน 5 คน</b> - ผู้ปฏิบัติงานหลัก 5 (ผู้จัดหลัก/อำนวยการ/บริหารจัดการโครงการ/ กิจกรรมด้านวิทยุ/โทรทัศน์ /เอกสารหลักฐาน/เผยแพร่ประชาสัมพันธ์) - ผู้ปฏิบัติงานสนับสนุน 1 (สนับสนุนบริการต่างๆ/ อำนวยความสะดวกด้านการถ่ายทำ/ออกแบบ/ตัดต่อ/พาหนะรับส่ง)		พนักงานเงินรายได้ 2 (ต่ำกว่า ป.ตรี 2)	
3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์				ลูกจ้างประจำ 3	
				จ้างเหมาบริการ 1	จ้างเหมาบริการ 1

## ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร

ผู้บริหารขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรมีความตั้งใจและมุ่งมั่นผ่านการประชุมติดตามผลและทบทวนการปฏิบัติงานทุกเดือนในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานมีกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกัน เช่น การประชุมบุคลากรประจำปี การประชุมฝ่าย/งาน/สถานีโดยทีมผู้บริหาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) เป็นต้น ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนางาน พัฒนาดน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การประเมินความสำเร็จของงานเมื่อสิ้นสุดภารกิจ และเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น เงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานในพื้นที่พิเศษ (สปพ.) เงินรางวัลบุคลากรดีเด่น และบุคลากรตัวอย่าง วันขึ้นปีใหม่ และขึ้นพิเศษ คอ.บต. เป็นต้น การมอบหมายและกระจายงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ซึ่งมีส่วนสำคัญทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร และตระหนักในภารกิจทำให้บริการของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการทำงานบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

### 1ก(4) สินทรัพย์

สำนักส่งเสริมฯ มีสถานที่ตั้ง 4 แห่ง ได้แก่ สำนักงานบริหารงานกลาง สถานีบริการวิชาการชุมชนปัตตานี สถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา และสถานีบริการวิชาการชุมชนจะนะ มีอาคารสถานที่ รถยนต์ วัสดุอุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักส่งเสริมฯ (ระบบ OAES-Smart) ห้องอบรมออนไลน์ ห้องบันทึกเสียงวิทยุ ห้องปฏิบัติการอาหาร ระบบขายออนไลน์ ระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ พร้อมให้บริการและสนับสนุนการปฏิบัติงานในสัดส่วนที่เพียงพอต่อความต้องการได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ดังแผนภาพที่ OP1-1



แผนภาพที่ OP1-1 อาคารสถานที่ สถานที่ตั้งสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ

### 1ก(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

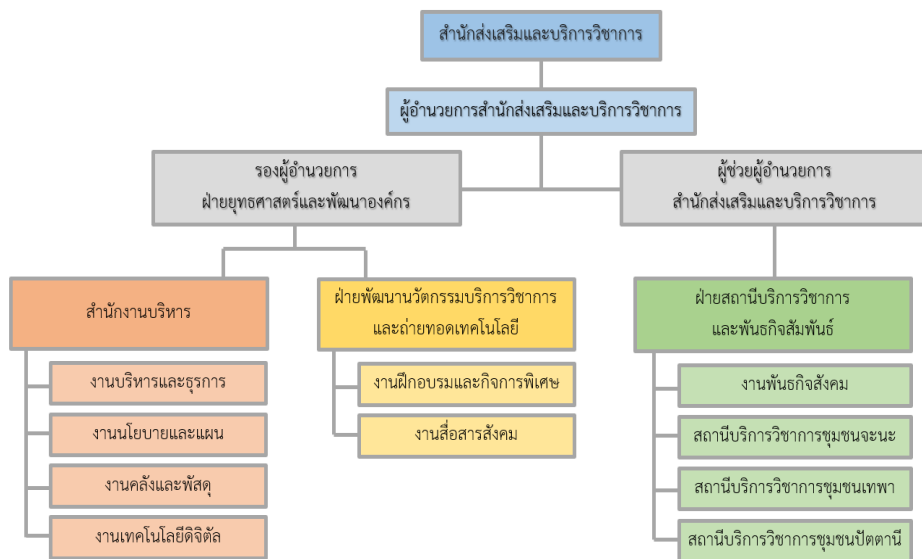
สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติ ข้อบังคับ กฎระเบียบและประกาศ ดังตารางที่ OP1-4 ตารางที่ OP1-4 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

ข้อบังคับ	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
ด้านการบริหาร	พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ.2559
	ประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง การกำหนดวิทยาเขต และการจัดตั้งส่วนงานของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2562
	ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการให้บริการทางวิชาการ พ.ศ.2551
	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ.2559
ด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และ ผลกระทบ	1. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการบริหารการเงิน และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2562
	2. ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551
	3. พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
	4. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
ด้านอาชีวอนามัย และความปลอดภัย	พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2554

## 1ข ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

### 1ข(1) โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมฯ มีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักส่งเสริมฯ โดยมีอธิการบดีเป็นประธาน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกเป็นคณะกรรมการ ในส่วนของการขับเคลื่อนการทำงานขององค์กร มีคณะกรรมการประจำส่วนงาน ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการ ทำหน้าที่เป็นประธาน รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และผู้แทนบุคลากรซึ่งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยที่ได้รับการคัดเลือกจากบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ และมีคณะกรรมการที่ปรึกษาผู้อำนวยการ ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาในด้านนโยบายและการบริหารงาน ในส่วนของคณะกรรมการอื่นๆ ตามภารกิจ ทำหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ดังแผนภาพที่ OP1-2



แผนภาพที่ OP1-2 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ

### 1ข(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ของสำนักส่งเสริมฯ แสดงดังตารางที่ OP1-5

#### ตารางที่ OP1-5 ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ

ผลิตภัณฑ์และบริการ	ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม	<b>ลูกค้า</b> 1. หน่วยงานภาครัฐและเอกชน 2. ประชาชนผู้สนใจทั่วไป 3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4. กลุ่มอาชีพ/กลุ่มชุมชน/กลุ่มเกษตรกร/กลุ่มแม่บ้าน 6. กลุ่มผู้สูงอายุ/กลุ่มเปราะบาง 5. กลุ่มนักเรียน/เยาวชนนอกระบบการศึกษา 7. องค์กรระหว่างประเทศ	1. ได้รับบริการที่ตรงกับความต้องการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง 2. ได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพและได้มาตรฐาน
	<b>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b> 1. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 2. หน่วยงานภาครัฐ เอกชน/องค์กรให้งบประมาณสนับสนุน 3. คณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ 4. คณะกรรมการบริหารประจำส่วนงานสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	1. บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร 2. ผลการดำเนินงานเป็นไปตามข้อตกลง/สัญญา 3. บริหารงานอย่างโปร่งใส 4. ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักส่งเสริมฯ และบรรลุแผนการปฏิบัติงานของสำนักส่งเสริมฯ ภายใต้การกำกับของคณะกรรมการประจำส่วนงาน สำนักส่งเสริมฯ

ผลิตภัณฑ์และบริการ	ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
โครงการที่ปรึกษาว่าจ้าง	<b>ลูกค้า</b> 1. หน่วยงานภาครัฐและเอกชน 2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3. องค์กรระหว่างประเทศ เช่น ICRC UNICEF	1. ได้รับบริการที่ตรงกับความต้องการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง 2. ได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพและได้มาตรฐาน
	<b>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b> 1. กลุ่มอาชีพ/กลุ่มชุมชน/กลุ่มเกษตรกร/กลุ่มแม่บ้าน 2. กลุ่มผู้สูงอายุ/กลุ่มเปราะบาง 3. กลุ่มนักเรียน/เยาวชนนอกระบบการศึกษา	1. บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร 2. ผลการดำเนินงานเป็นไปตามข้อตกลง/สัญญา 3. บริหารงานอย่างโปร่งใส 4. ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักส่งเสริมฯ และแผนการปฏิบัติงานของสำนักส่งเสริมฯ
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	<b>ลูกค้า</b> 1. ประชาชนและผู้สนใจทั่วไป	1. ได้รับบริการที่ตรงกับความต้องการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง 2. ทันสมัยเข้าถึงได้ง่ายและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะในพื้นที่ชุมชนพหุวัฒนธรรม รวมทั้งกลุ่มเป้าหมายทั่วไป
	<b>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b> 1. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 2. หน่วยงานภาครัฐ เอกชน/องค์กรทั้งปริมาณสนับสนุน 3. คณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ 4. สถานีวิทยุ ม.อ.ปัตตานี/สถานีวิทยุประจำจังหวัด/สถานีวิทยุชุมชน	1. บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร 2. ผลการดำเนินงานเป็นไปตามข้อตกลง/สัญญา 3. บริหารงานอย่างโปร่งใส 4. ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการอำนวยการ และแผนการปฏิบัติงานของสำนักส่งเสริมฯ

### 1ข(3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญของสำนักส่งเสริมฯ ดังตารางที่ OP1-6

### ตารางที่ OP1-6 ผู้ส่งมอบ พันธมิตร บทบาทที่เกี่ยวข้อง ช่องทางในการสื่อสาร และข้อกำหนดที่สำคัญของเครือข่ายอุปทาน

	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม	ช่องทางในการสื่อสาร	ข้อกำหนดที่สำคัญของเครือข่ายอุปทาน
ผู้ส่งมอบและพันธมิตร	โรงแรม/สถานที่จัดฝึกอบรม	บริการห้องประชุมสำหรับฝึกอบรม อาหาร อาหารว่าง เครื่องดื่ม และที่พัก สำหรับวิทยากรและผู้เข้าอบรม	สิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่มือเข้า บริการฝึกอบรม	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร E-mail, Line	1. การบริการที่ได้มาตรฐาน 2. การส่งมอบถูกต้องและตรงเวลา 3. ดำเนินการภายใต้ข้อตกลงร่วมกัน
	หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย/หน่วยงานภาครัฐ เอกชน/องค์กรต่างๆ	บริการ/ให้ความอนุเคราะห์สถานที่สำหรับฝึกอบรม	สิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่มือเข้า บริการฝึกอบรม	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร E-mail, Line	การอำนวยความสะดวกและความราบรื่นในการติดต่อประสานงาน
	ร้านจำหน่ายวัสดุและอุปกรณ์สำนักงาน	ส่งมอบวัสดุฝึกอบรม และวัสดุสำนักงานต่างๆ	ประหยัดและไม่ต้องมีการสต็อกสินค้า	โทรศัพท์/โทรสาร E-mail, Line	1. การบริการที่ได้มาตรฐาน 2. การส่งมอบถูกต้องและตรงเวลา
	ร้านอาหารและเครื่องดื่ม	ส่งมอบอาหาร อาหารว่าง และเครื่องดื่ม	ประหยัดและไม่ต้องมีการสต็อกสินค้า	โทรศัพท์/โทรสาร E-mail, Line	1. การบริการที่ได้มาตรฐาน 2. ส่งมอบถูกต้องและตรงเวลา
	โรงพิมพ์/ผู้ประกอบการสิ่งพิมพ์	ส่งมอบสื่อสิ่งพิมพ์	เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการทำสื่อสิ่งพิมพ์	โทรศัพท์/โทรสาร E-mail, Line	ส่งมอบถูกต้องและตรงเวลา
คู่ความร่วมมือ	วิทยากร	1. ร่วมพัฒนาและให้คำปรึกษาในการจัดทำหลักสูตร 2. เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่ฝึกอบรมและเผยแพร่	องค์ความรู้ เทคนิคในการถ่ายทอดใหม่ๆ	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร E-mail, Line	1. ความรู้ที่ถูกต้อง ทันสมัย และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ 2. ให้ความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง
	หน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย องค์กรระหว่างประเทศ	1. สนับสนุนวิทยากรและองค์ความรู้ 2. ร่วมจัดโครงการ/กิจกรรม/เผยแพร่ 3. สนับสนุนงบประมาณ 4. สนับสนุนสถานที่	องค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ แพลตฟอร์มการบริการ	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร E-mail, E-doc	1. การอำนวยความสะดวกและความราบรื่น ในการติดต่อประสานงาน 2. ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และความร่วมมือ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม	ช่องทางในการสื่อสาร	ข้อกำหนดที่สำคัญของเครือข่ายอุปทาน
สถานีวิทยุ ม.อ.ปัตตานี/สถานีวิทยุประจำจังหวัด/สถานีวิทยุชุมชน	เผยแพร่ข่าวสารโครงการ/กิจกรรมต่างๆ และถ่ายทอดองค์ความรู้งานวิจัยและเทคโนโลยี ผ่านสื่อวิทยุ	การเผยแพร่ การสื่อสารองค์กร	หนังสือราชการ โทรศัพท์/โทรสาร E-mail, Line	1. การอำนวยความสะดวกและความราบรื่น ในการติดต่อประสานงาน 2. ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
สถานีโทรทัศน์ Thai PBS	เผยแพร่รายการโทรทัศน์ขององค์กร ชุมชนและภาคประชาสังคมที่สำนักส่งเสริมฯ ให้คำปรึกษาและร่วมผลิต	การเผยแพร่ การสื่อสารองค์กร	โทรทัศน์ Social media	1. การอำนวยความสะดวกและความราบรื่น ในการติดต่อประสานงาน 2. ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

## 2. สถานการณ์ขององค์กร

### 2ก สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

#### 2ก(1) ลำดับในการแข่งขัน

สำนักส่งเสริมฯ เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมให้ยั่งยืน มีคู่แข่ง/คู่แข่งซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และมีขนาดองค์กรใกล้เคียงกัน การเลือกลำดับคู่แข่ง/คู่แข่งสำหรับสำนักส่งเสริมฯ ใช้เกณฑ์เปรียบเทียบตามรายผลิตภัณฑ์ คือ ผลิตภัณฑ์ด้านโครงการ/กิจกรรม โครงการเป็นที่ปรึกษา ผลิตภัณฑ์ด้านสื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์ และเปรียบเทียบตามผลลัพธ์ด้านต่างๆ

ตารางที่ OP1-7 คู่แข่ง/คู่แข่ง ตำแหน่งในการเปรียบเทียบของสำนักส่งเสริมฯ ตามรายผลิตภัณฑ์และผลลัพธ์ด้านต่างๆ

รายการเปรียบเทียบ	คู่แข่ง/คู่แข่งและตำแหน่งในการแข่งขัน	
ผลิตภัณฑ์	สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา	ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม		
แบบให้เปล่า	N/A	①
แบบหารายได้	①	①
โครงการเป็นที่ปรึกษา	N/A	N/A
สื่อประเภทต่างๆ		
สื่อวิทยุ/โทรทัศน์	N/A	N/A
Video/Radio on Demand สื่อออนไลน์	N/A	N/A
ผลลัพธ์ด้านต่างๆ		
ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	①	①
ด้านลูกค้า	①	①
ด้านบุคลากร	①	①
ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	①	①
ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์	①	①

หมายเหตุ ① คือ เด่นกว่าสำนักส่งเสริมฯ ② คือ เท่าเทียมกับสำนักส่งเสริมฯ ③ คือ ต่ำกว่าสำนักส่งเสริมฯ

#### 2ก(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่เกิดขึ้นซึ่งมีผลต่อสถานะการแข่งขันของสำนักส่งเสริมฯ รวมถึงโอกาสในการการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ ได้แก่

- 1) การติดตามและวิเคราะห์สถานการณ์ สามารถปรับตัวได้ตามความต้องการของลูกค้า
- 2) การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดความชำนาญในการทำงาน
- 3) นโยบายการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของมหาวิทยาลัย
- 4) ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาจังหวัด และนโยบายของมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนแปลงไปตาม กระแสที่สังกัด



5) บริบทการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ รวมถึงการได้รับนโยบาย จากกระทรวงที่ สังกัดนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรในพื้นที่ภาคใต้ชายแดน

6) กระบวนการพัฒนาโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ

7) การพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้ ด้านการบริหารจัดการโดยการจัดการ องค์ความรู้ภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

### 2ก(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักส่งเสริมฯ ให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมให้ยั่งยืน มีลักษณะคล้ายกันทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย และได้เรียนรู้การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสำนักส่งเสริมฯ ตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพ แต่มีข้อจำกัดในการได้ข้อมูล และข้อจำกัดในการใช้ประโยชน์จากข้อมูล ดังนี้

- 1) ผลិតภัณฑ์ของหน่วยงานเทียบเคียง ไม่ตรงกันในบางส่วน
- 2) หน่วยงานเทียบเคียง ไม่สามารถจัดส่ง/ให้ข้อมูลได้ในตามเวลาที่กำหนด
- 3) ระยะเวลาในการดำเนินงานของหน่วยงานเทียบเคียง ไม่ตรงกับหน่วยงาน
- 4) ข้อจำกัดเชิงพื้นที่ พื้นที่การให้บริการที่แตกต่างกัน

### 2ข บริบทเชิงกลยุทธ์

สำนักส่งเสริมฯ มีความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในด้านธุรกิจด้านการปฏิบัติการ ด้านความ รับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร ดังตารางที่ OP1-8

#### ตารางที่ OP1-8 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
ธุรกิจ	1. การเพิ่มจำนวนลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย 2. การเชื่อมโยงนำองค์ความรู้ของแต่ละคณะ วิชาในมหาวิทยาลัยสู่กลุ่มเป้าหมาย (matching)	- มีความคล่องตัวและการเข้าถึงพื้นที่ของผู้รับบริการ - มีหลักสูตรที่ทันสมัย หลากหลาย และผ่านการรับรองมาตรฐาน สามารถตอบสนองต่อ ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย - มีการส่งเสริมการตลาดโดยใช้กลไกของราคา - เพิ่มมาตรฐานการบริการในทุกด้าน
	1. การลดต้นทุน	- มีเทคนิคการบริหารโครงการ ที่ช่วยลดต้นทุน - การใช้เทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ในการฝึกอบรม เช่น อบรมออนไลน์
การ ปฏิบัติการ	การพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ	- บุคลากรมีความชำนาญงาน - การทำงานเป็นทีม และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน - มีการนำระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน
ความรับผิดชอบต่อสังคม	การดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองต่อ ความต้องการของชุมชนและสังคมได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล	- มีสถานบริการวิชาการในพื้นที่ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มชุมชนหรือกลุ่มเป้าหมาย - มีช่องทางการเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชนและสังคมที่หลากหลายครอบคลุมพื้นที่และ กลุ่มเป้าหมายเฉพาะ/ทั่วไปอย่างต่อเนื่อง
บุคลากร	1. มีความโปร่งใสและความซื่อสัตย์ในการ ปฏิบัติหน้าที่	- มีแนวปฏิบัติด้านการเงินและพัสดุที่ดีสามารถตรวจสอบได้ - มีคณะกรรมการสอบทานภายในองค์กรและรายงานผลต่อมหาวิทยาลัย
	2. ทักษะและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน	- ความหลากหลายของบุคลากรทั้งในด้านความเชี่ยวชาญ และคุณวุฒิ

### 2ค ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมฯ ใช้ระบบการประกันคุณภาพของหน่วยงาน ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) และผลการ ดำเนินการในปีก่อน มาปรับปรุงโครงการและกระบวนการต่างๆ เพื่อใช้ในปัดไป โดยใช้แนวทาง PDCA ระบบ LEAN การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน KM Green office และ 5ส. และมีการนำระบบ Digital มาใช้ในการขับเคลื่อน งาน เช่น การขออนุมัติโครงการผ่านระบบออนไลน์



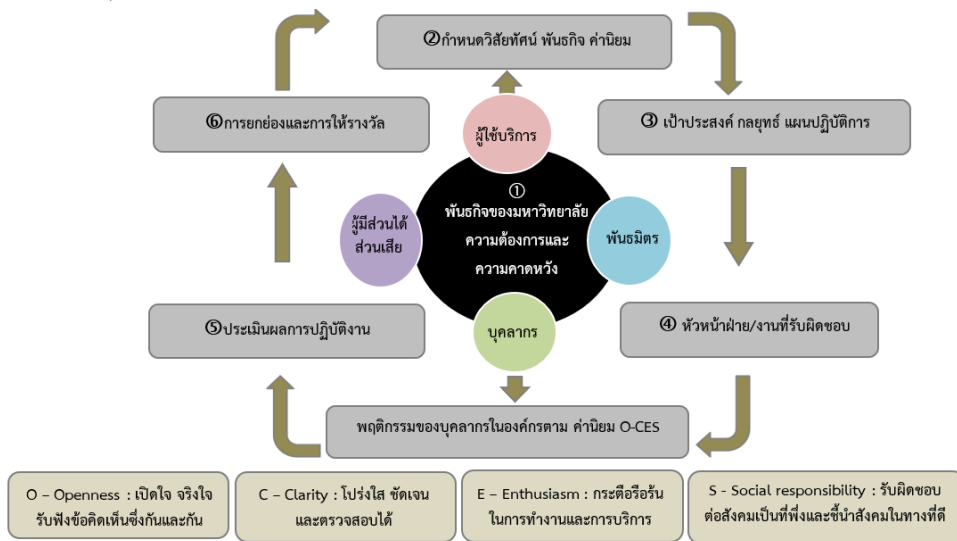
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

1.1ก วิสัยทัศน์และค่านิยม

1.1ก(1) กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม

ผู้บริหารระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น โดยนำนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยด้านการบริการวิชาการและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทุกมิติบริบทการดำเนินงานด้านบริการวิชาการเพื่อใช้เป็นข้อมูลกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจขององค์กรพร้อมจัดทำแผนกลยุทธ์ ปี พ.ศ. 2565 – 2568

เริ่มต้นผู้บริหารได้มีการประชุมบุคลากรประจำปีเพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโดยภาพรวม และในวันที่ 31 พฤษภาคม 2566 ได้มีการจัดกิจกรรมทบทวนผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์/การทบทวนยุทธศาสตร์ บุคลากรทั้งหมด มีการ Work Shop วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร โดยใช้ SWOT และ TOWS ผลลัพธ์ ได้ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์ (SO) และ KR's ของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและความมุ่งหวังของลูกค้า/ผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบและพันธมิตร เพื่อเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานให้ความเห็นชอบและนำเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการ อำนวยการประจำสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้คำแนะนำเพิ่มเติม ดังแผนภาพที่ 1.1-1 จากนั้นนำวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ ถ่ายทอดไปยังบุคลากรผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุมฝ่าย/งาน/บุคลากร สารส่งเสริมฯ E-mail วิดีทัศน์ในกิจกรรมการเปิด โครงการ/กิจกรรมต่างๆ รวมทั้งเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารไปยังลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ รับทราบ และสนับสนุนพฤติกรรมในการทำงานตามค่านิยมขององค์กร 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. ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักส่งเสริมฯ	1 ครั้ง/ปี	2 way	-	-	-	-	-	-	/
2. ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน	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. วีดีทัศน์ (Youtube)	ตลอดทั้งปี	1 way	/	/	/	/	/	/	/
9. Social Media : Facebook, Line, Line Official, E-mail	ตลอดทั้งปี	2 way	/	/	/	/	/	/	/
10. ระบบ Docs	ตลอดทั้งปี	2 way	/	-	-	-	-	-	/
11. รายงานผลการดำเนินงาน รายงานประจำปี E-News	ปีละครั้ง	1 way	/	-	-	-	-	-	-
12. การพบปะโดยตรงระหว่างการจัดกิจกรรม/โครงการ	ตลอดทั้งปี	2 way	/	/	/	/	/	/	/

นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงได้นำวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจสู่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน นำไปสู่การปฏิบัติผ่านกระบวนการจัดทำข้อตกลงภาระงานและการรายงานของบุคลากร ติดตามผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมร่วมกับการปฏิบัติงานประจำ และการจัดกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการสื่อสารและการปฏิบัติที่สะท้อนให้เห็นถึงบุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กร

1) การสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรต่อที่ประชุมบุคลากรประจำปีของสำนักส่งเสริมฯ

2) การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมค่านิยมองค์กร เช่น สนับสนุนการพัฒนาตนเองตามศักยภาพของบุคลากร การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การยกย่องบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นทั้งด้านการสร้างงานที่มีคุณภาพ/จิตบริการ เป็นต้น

3) การสร้างวัฒนธรรมการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานจากลูกค้า/ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาเสริมประสิทธิภาพการทำงานต่อไป

### 1.1ก(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้บริหารระดับสูงเคร่งครัด กำกับและส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย และยึดตามหลักการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ให้ความสำคัญการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย โดยยึดหลักค่านิยม O-CES “เปิดใจ โปร่งใส จิตบริการ และรับผิดชอบต่อสังคม” และวัฒนธรรมองค์กร “ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” ดังตารางที่ 1.1-2 เพื่อมุ่งมั่นให้บุคลากรทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตบริการ ร่วมคิดร่วมทำ รับฟังข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน การบริหารจัดการตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักส่งเสริมฯ และได้สื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบโดยทั่วกัน มีการสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม และยังมีการกำหนดให้ประเมินสมรรถนะของบุคลากรในด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมในรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) มีการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยเข้าร่วมอบรมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2566 ณ ห้องประชุมสำนักงานวิทยาเขต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

#### ตารางที่ 1.1-2 ค่านิยมนำไปสู่การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ค่านิยม O-CES	การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน	บทบาทของผู้บริหาร
O-Openness	1. การจัดช่องทางการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ 2. การรายงานการปฏิบัติงานต่อหัวหน้าฝ่ายและในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน 3. สร้างบรรยากาศการพูดคุย สื่อสาร แลกเปลี่ยนแบบเปิดใจ ตรงไปตรงมา	การสร้างความเข้าใจกับบุคลากรด้วยการประชุมพบปะ และติดตามการดำเนินงาน
C - Clarity	1. จัดช่องทางการรับข้อร้องเรียนและการจัดการข้อร้องเรียน 2. การรายงานผลทางการเงินต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานและคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักส่งเสริมฯ 3. เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้าน ITA บนเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ	การติดตามผลการดำเนินงานตามเวลาที่กำหนด

ค่านิยม O-CES	การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน	บทบาทของผู้บริหาร
E - Enthusiasm	1. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 2. มีระบบการมอบหมายงานเป็นลำดับขั้นและสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	สนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อเข้าร่วมกิจกรรม ประชุมมอบหมายและติดตามผลการดำเนินงาน
S - Social responsibility	1. กิจกรรมสร้างจิตสำนึกด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของบุคลากร	ประชุมมอบหมายและติดตามผลการดำเนินงาน

### 1.1 ข การสื่อสาร

ผู้บริหารได้มีการสื่อสารกับบุคลากร ลูกค้า/ผู้รับบริการ ชุมชน ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ความเข้าใจและมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน โดยการจัดกิจกรรมร่วมกัน การส่งเสริมกำลังใจให้บุคลากรโดยการมอบรางวัลต่างๆ โดยดำเนินการผ่านช่องทางออนไลน์ การมีกิจกรรมร่วมกับคู่ความร่วมมือ/ลูกค้า ทำให้มีการร่วมมือกันจัดกิจกรรมคืนสู่สังคม (CSR) โดยใช้การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ดังตารางที่ 1.1-3 และได้มีการประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงาน และชี้แจงนโยบายของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องและตรงไปตรงมาผ่านการประชุม คณะกรรมการประจำส่วนงาน และมุ่งเน้นการให้บริการแบบมืออาชีพกับลูกค้า

#### ตารางที่ 1.1-3 ประเด็นและวิธีการสื่อสารกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร

ประเด็น	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร
ทิศทางองค์กร/วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ค่านิยม/ ผลการดำเนินงาน	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 - กิจกรรมโครงการอบรมพัฒนาบุคลากร - การมอบรางวัลแก่บุคลากรดีเด่น - สารส่งเสริมฯ - เว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ - Group line, Facebook	ปีละ 1 ครั้ง เดือนละ 1 ครั้ง ปีละ 2 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง ปีละ 3 ครั้ง ตามโอกาส ตามโอกาส
กลยุทธ์	บุคลากร	- การประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี - การประชุมบุคลากรประจำปี - เว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ / ระบบ docs	ปีละ 1 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง ตลอดทั้งปี
	คณะกรรมการ	- การประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน - การประชุมคณะกรรมการเฉพาะกิจต่างๆ	เดือนละ 1 ครั้ง ตามโอกาส
	ทีมบริหาร	- การประชุมทีมบริหาร	เดือนละ 1 ครั้ง
ความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ สถานะปัจจุบัน	ลูกค้า/ผู้รับบริการ	- การเยี่ยมหน่วยงาน การพูดคุยโดยตรง และโทรศัพท์ - จดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ Group mail - Social media, Facebook, Group line - การประชุมกลุ่มย่อย (Focus group)	อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง 3 เดือน ต่อ 1 ฉบับ ตามโอกาส ตามโอกาส

ประเด็น	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร
		- แบบสำรวจความต้องการของลูกค้า - แบบประเมินจากการอบรมครั้งที่ผ่านมา	ตามโอกาส ตามโอกาส
	เครือข่ายความร่วมมือ/พันธมิตร	- การเยี่ยมพื้นที่/หน่วยงาน - การประชุมสมาชิกเครือข่าย/การสร้างกลุ่มเครือข่ายเพิ่ม	อย่างน้อยกลุ่มละ 1 ครั้ง/เดือน ตามโอกาส หรือร่วมแสดงความยินดีเมื่อมีการได้รับตำแหน่งใหม่
	บุคลากร	- การส่งอีเมลล์เพื่อการติดตามงาน 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

ผู้บริหารกำหนดกรอบการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพในการบริการวิชาการเพื่อสนับสนุนพันธกิจด้านการบริการวิชาการให้กับมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือ เป็นองค์กรบริการวิชาการระดับประเทศเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม

##### 1. การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ

ผู้บริหารได้นำวิสัยทัศน์และนโยบายของมหาวิทยาลัย ตลอดจนข้อแนะนำจากคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักส่งเสริมฯ และค่านิยม O-CES ภายใต้ระบบธรรมาภิบาลเพื่อเป็นแนวทางบริหารองค์กร 8 ขั้นตอน โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ มีการนำระบบ PDCA-Par มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) และเวทีชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) โดยใช้ระบบ O-CES ภายใต้ระบบธรรมาภิบาล ดังแผนภาพที่ 1.1-2 และมีการปรับตัวภายใต้สถานการณ์ โควิด 19 โดยการเว้นระยะห่าง สนับสนุนอุปกรณ์ในการทำงานผ่านระบบออนไลน์ มีการสลับกันมาทำงาน นำระบบ lean มาใช้เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน

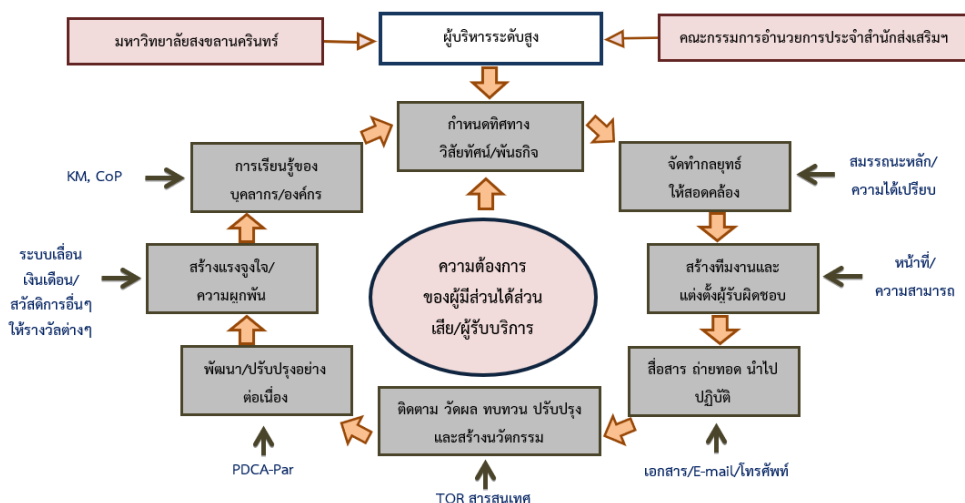
##### 2. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร

ผู้บริหารได้สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรโดยการขับเคลื่อนผ่านการประชุมของคณะกรรมการประจำส่วนงานและคณะทำงานชุดต่างๆ และส่งเสริมความผูกพันของลูกค้าและบุคลากร โดยการมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม เช่น กิจกรรมวันปีใหม่ เพื่อสร้างความตระหนักในการให้ความสำคัญกับลูกค้าและผู้รับบริการ นำค่านิยม 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



แผนภาพที่ 1.1-2 การสร้างแนวทางบริหารองค์กรตามแบบ O-CES ของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ

4. การมีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร

ผู้บริหารมีนโยบายในการพัฒนาความเป็นผู้นำของบุคลากรในองค์กร โดยให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานและตนเองของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี และเป็นข้อมูลประกอบเพื่อพิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหารในระดับฝ่าย/งาน/สถานี รวมทั้งได้จัดวางการสืบทอดตำแหน่งในฝ่ายงานต่างๆ ให้เหมาะสม โดยมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งและภารกิจที่รับผิดชอบ มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยการกำหนดภาระงานใน TOR มีการติดตามความคืบหน้าของบุคคลที่เคยผ่านการอบรม PAYANA มีการวางแผนทดแทนอัตรากำลังผู้เกษียณอายุราชการ พัฒนาผู้นำในอนาคต เพื่อเรียนรู้การบริหารงาน โดยจัดอบรมความรู้ต่างๆ หรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมเพื่อพัฒนาตนเองกับทางมหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานภายนอก มีการแต่งตั้งรักษาการหัวหน้างานต่างๆ เพื่อเป็นผู้นำในอนาคตต่อไป

1.1ค(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรโดยการกำหนดนโยบายในการขับเคลื่อนให้บรรลุตามพันธกิจอย่างยั่งยืน จัดทำเวทีจัดทำยุทธศาสตร์ ให้ครอบคลุมทั้งนโยบายระดับประเทศ และระดับมหาวิทยาลัย เพื่อรองรับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการเชิญผู้บริหารระดับสูงระดับวิทยาเขตมาร่วมแลกเปลี่ยนและวิพากษ์ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างจริงจัง มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีและผลของตัวชี้วัดรายไตรมาสเพื่อติดตามการผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานผ่านคณะกรรมการประจำส่วนงาน แนวทางและวิธีการที่ผู้บริหารทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง ดังตารางที่ 1.1-4 และสรุปผลการดำเนินงานประจำปี ซึ่งแต่ละโครงการได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมประชุม ปรึกษาหารือเพื่อเสนอแนะแนวทางและปรับปรุงการดำเนินงานและให้ความสำคัญต่อการพัฒนางานของบุคลากรทุกระดับ โดยจัดกิจกรรมถอดบทเรียน (After Action Review) และกิจกรรมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี และให้มีระบบพี่เลี้ยงและหัวหน้างานเพื่อขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรสามารถจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน มีการใช้การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในติดตามการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุพันธกิจ

## ตารางที่ 1.1-4 สิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง วิธีการ และผลลัพธ์

สิ่งที่ต้องปฏิบัติอย่างจริงจัง	แนวทาง/วิธีการ	ผลลัพธ์
1. การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	มีการนำนโยบายระดับประเทศ ระดับมหาวิทยาลัย มาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เพื่อให้ได้แผนยุทธศาสตร์ที่รองรับต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แผนยุทธศาสตร์ ปี 2565-2569
2. แผนปฏิบัติการประจำปี	กำหนดแผนกลยุทธ์/เป้าประสงค์ร่วมกัน จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มอบหมายผู้รับผิดชอบตามกรอบเวลา	แผนปฏิบัติการประจำปี โครงการ/กิจกรรมต่างๆ
3. บรรจุผลงานรายบุคคล (TOR)	มอบหมายให้บุคลากรดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี	บุคลากรทำงานแบบมุ่งเป้าผลสัมฤทธิ์
4. ผลการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ติดตามผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน	รายงานผลการดำเนินงานตามกรอบเวลา
5. มุ่งเน้นความสำคัญลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กำหนดค่านิยมองค์กร แต่งตั้งคณะทำงานและมอบหมายหน้าที่ให้คณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนงาน	ลูกค้า/ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ
6. การพัฒนาของบุคลากรเพื่อสร้างการทำงานเป็นทีมและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	กำหนดค่านิยมองค์กร เสริมสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้แก่บุคลากรผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น กิจกรรมพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ กิจกรรม CoP งานบริการ กิจกรรมประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) โครงการพัฒนาประสิทธิภาพงานบริการวิชาการ ด้านพันธกิจสังคม (EDSE) ประจำปี 2567	การทำงานเป็นทีม โครงการ/กิจกรรมดำเนินการได้ตามกรอบเวลา

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมฯ คำนึงถึงความสำคัญและเล็งเห็นคุณค่าของผู้รับบริการ โดยให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมกำหนดหลักสูตร/กิจกรรมผ่านช่องทางการตอบแบบสอบถาม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้รับบริการทุกกลุ่ม มีการสื่อสาร ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผู้รับบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อประเมินผลจากการนำความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมการกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการไปประยุกต์ใช้ รวมทั้งเพื่อให้ผู้รับบริการได้สะท้อนความต้องการ และให้ข้อเสนอแนะจะได้นำมาเป็นแนวทางปรับปรุงการบริการหรือสร้างนวัตกรรมบริการ ในส่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการภารกิจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

## 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม

### 1.2ก การกำกับดูแลองค์กร

#### 1.2ก(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

สำนักส่งเสริมฯ มีโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร โดยมีคณะกรรมการประจำส่วนงาน คณะกรรมการอำนวยการประจำส่วนงาน และคณะกรรมการต่างๆ ตามภารกิจ มีการบริหารงานโดยใช้ระบบประกันคุณภาพ ตามเกณฑ์ TQA ผู้บริหารใช้วัฒนธรรมองค์กร “ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” เป็นหลักสำคัญเพื่อหล่อหลอมความเป็นหนึ่งเดียวของทุกคน ยึดถือประเพณีปฏิบัติเพื่อสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องตามทิศทางมหาวิทยาลัย โดยยึดนโยบาย ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการองค์กรตามกรอบ TQA ค่านิยม O-CES “เปิดใจ ตรงไปตรงมา โปร่งใสกระตือรือร้น และรับผิดชอบต่อสังคม” และนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีมาเป็นระบบการกำกับดูแลองค์กร

#### 1. ด้านความรับผิดชอบต่อในการกระทำของผู้บริหาร

ผู้บริหารได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) จากคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัยในรอบปีประเมิน การประเมินตนเองของคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ มีการประเมินการทำงานของผู้บริหารโดยบุคลากรรวมทั้งมีรองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานีและผู้ทรงคุณวุฒิคอยให้คำแนะนำ

#### 2. ด้านความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน

ผู้บริหารสร้างแนวปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามแผนกลยุทธ์ด้านการเงินและงบประมาณรายจ่ายในแผนปฏิบัติการ มีการปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนในการอนุมัติงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ ตามระเบียบบริการ



วิชาการ พ.ศ. 2551 ระเบียบเงินรายได้ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุระเบียบกระทรวงการคลัง มีระบบการสอบทานและการควบคุมภายในของสำนักส่งเสริมฯ และหัวหน้างานคลังจัดทำรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานและคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักส่งเสริมฯ เพื่อรับทราบและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงาน

### 3. ด้านความโปร่งใสในการดำเนินการคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร

สำนักส่งเสริมฯ มีความโปร่งใสในการดำเนินการ รวมถึงการคัดเลือกคณะกรรมการสอบทานเพื่อกำกับดูแลองค์กรและนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร อีกทั้งได้มีการบริหารจัดการในรูปแบบของคณะกรรมการ และสรุปรายงานผลการประชุมของคณะกรรมการในรูปแบบต่างๆ และแจ้งเวียนผ่านช่องทางหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (docs) และ E-mail มีการกำหนดคุณสมบัติ สัดส่วนการคัดเลือกคณะกรรมการประจำส่วนงาน มีการกำหนดวาระและกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่

### 4. ด้านการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระและมีประสิทธิผล

ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนให้มีการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายใน การตรวจสอบระบบบัญชีภายใน การตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและมีระบบรายงานจากงานการคลังและพัสดุเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานที่บริหารและรายงานต่อไปยังมหาวิทยาลัย ทำให้ทราบว่าองค์กรมีคุณภาพตามมาตรฐานของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) นอกจากนี้ยังมีระบบการรายงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทุก 6 เดือน สำหรับการใช้จ่ายเงินทั้งงบประมาณแผ่นดินและรายได้นั้นจะมีการดำเนินการผ่านคณะกรรมการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

### 5. ด้านการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการสร้างและพัฒนาหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการประเมินหลักสูตรฝึกอบรม มีการฝึกอบรมด้านอาชีพ มีการสรรหาวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพสูงในการถ่ายทอด การพัฒนาระบบในการบริการวิชาการ เช่น ระบบสมัครอบรมออนไลน์ การยืนยันการจ่าอบรมก่อนการจองที่พักและตัวเดินทาง เพื่อป้องกันการร้องเรียนจากลูกค้า ในกรณีที่ไม่สามารถมาฝึกอบรมได้ จะมีการโอนค่าลงทะเบียนคืนให้ผู้สมัครเข้าอบรม มีการจัดทำแบบสอบถามและส่งให้ผู้รับบริการตอบและส่งกลับมายังหน่วยงาน มีการจัดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบปะเยี่ยมเยียนลูกค้าและผู้รับบริการและมีระบบการรับข้อร้องเรียนและช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ

### 6. ด้านการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการสรรหาเป็นไปตามข้อบังคับและกระบวนการของมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้อำนวยการเพื่อพิจารณารับฟังความคิดเห็นและศึกษาข้อมูลจากกรอบด้าน และคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกพร้อมนำเสนอรายชื่อผู้ที่เหมาะสมดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการต่อสภามหาวิทยาลัย

ในส่วนของหัวหน้าฝ่าย สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการสรรหา/คัดเลือกผู้รักษาการแทนหัวหน้าฝ่ายทั้ง 3 ฝ่าย ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน โดยอ้างอิงประกาศมหาวิทยาลัย เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณา แต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน พ.ศ. 2565 โดยอนุโลม

#### 1.2ก(2) การประเมินผลการดำเนินการ

ผู้บริหารได้นำผลการประเมินการปฏิบัติงาน ตามข้อตกลงภาระงานผู้บริหารในรอบ 12 เดือน จากคณะกรรมการที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้งมาพัฒนาปรับปรุงองค์กรตามข้อเสนอแนะ ดังตารางที่ 1.2-1 มีการกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารโดยใช้เกณฑ์ตามระเบียบของทางมหาวิทยาลัย ผู้บริหารพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิผลการนำองค์กรของผู้นำแต่ละคนและของคณะกรรมการ โดยการจัดทำข้อตกลงภาระงานใหม่ และมีการปรับปรุงกลยุทธ์



ตารางที่ 1.2-1 รูปแบบ เป้าหมาย และการรายงานผลการประเมิน

รูปแบบ	เป้าหมายการประเมิน	ประเด็นประเมิน	วิธีการ	การรายงานผล	ช่วงเวลา
ระบบประเมินตาม แนวทางและเกณฑ์ ของมหาวิทยาลัย	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและประเมิน สมรรถนะการบริหารงานตามข้อตกลง และ การกำกับตามหลักธรรมาภิบาล	รายงานผลการปฏิบัติงานตาม ข้อตกลงภาระงาน	คณะกรรมการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน	ทุกปี
	หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี	ประสิทธิภาพการบริหารงานตามข้อตกลง และการปฏิบัติงานทั้งในส่วนบุคคล คุณภาพและสมรรถนะของงาน	ประเมินผลการปฏิบัติงานตาม ข้อตกลง (TOR)	ทีมบริหารและคณะกรรมการ ประเมิน ผลการปฏิบัติงาน	ทุกปี
	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ	ประเมินผลการดำเนินงาน ที่บรรลุเป้าหมายเป็นร้อยละ	คณะกรรมการประจำส่วนงาน คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ	ทุกปี
	ประเมินคุณภาพการ ดำเนินงานประจำปี	ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA	ประเมินตามเกณฑ์ TQA	คณะกรรมการประเมิน	ทุกปี
	การประเมินตนเองของคณะ กรรมการประจำส่วนงาน	ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย	แบบสอบถาม	คณะกรรมการประจำส่วนงาน	ทุกปี
ระบบประเมิน ตนเองตาม ข้อกำหนดของ มหาวิทยาลัย	ฝ่าย/งาน/สถานี	ตามเอกสารการประชุมคณะกรรมการ ประจำส่วนงาน	ระบบประเมินจากการติดตาม ของผู้บริหาร	คณะกรรมการประจำส่วนงาน	ทุกปี
	รายงานผลการดำเนินงาน	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ	ประเมินผลการดำเนินงานที่ บรรลุเป้าหมายเป็นร้อยละ	คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ	ทุก 3 เดือน
ระบบรายงานผล การดำเนินงานและ จัดเก็บเป็นข้อมูล การทบทวนผลการ ดำเนินงาน	การทบทวน	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ	ประชุมคณะกรรมการประกัน คุณภาพ	คณะกรรมการประจำส่วนงาน	ทุก 3 เดือน
				คณะกรรมการอำนวยการประจำ สำนักส่งเสริมฯ	ทุกปี

## 1.2x การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

### 1.2x(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

องค์กรมีกระบวนการและตัวชี้วัดในการควบคุมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ ผู้บริหารดำเนินการ  
ภารกิจของหน่วยงานให้อยู่ภายใต้กรอบกฎหมายกฎระเบียบ และระบบธรรมาภิบาลเพื่อคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นแก่  
สังคม ทั้งส่งเสริมให้มีการประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบและกฎหมายในทุกฝ่าย/งาน/สถานี และองค์กรยังให้  
ความสำคัญในบริบทวิถึวัฒนธรรม ความเชื่อ ประเพณีต่างๆ ของคนในชุมชน และความหลากหลายทางวัฒนธรรม

ผู้นำองค์กรมีการทบทวน วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยต่างๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์และบริการที่  
อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต หรือที่อาจจะส่งผลกระทบต่อสังคม

### 1.2x(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม มุ่งเน้นการใช้หลักธรรมาภิบาลในทุกฝ่าย/งาน  
ในองค์กร มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรถือเป็นแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน และกำกับ  
ดูแลให้บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติอย่างจริงจัง รวมทั้งมีแนวปฏิบัติในการประเมินและเชียววิथाการ สัญญาหรือบันทึก  
ข้อตกลง/เงื่อนไข แนวปฏิบัติ ตามประกาศตามระเบียบบริการวิชาการ ระเบียบแนวปฏิบัติด้านการเงินและพัสดุ เพื่อไม่ให้  
มีข้อร้องเรียนเกิดขึ้นในองค์กร มีสายตรงผู้อำนวยการ ผู้บริหารระดับสูง เข้าถึงผู้บริหารโดยตรง ข้อกำหนดจรรยาบรรณ  
ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมีนโยบายไม่รับเงินทอน ไม่รับของขวัญจากหน่วยงานต่างๆ (ITA)

## 1.2ค การตอบแทนสังคม

### 1.2ค(1) ความผูกพันของสังคม

การบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมเป็นพันธกิจหลักที่สำคัญของสำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเอง ซึ่งเป็นการดำเนินการเพื่อตอบแทนสังคม โดยมีสถานบริการชุมชนทั้ง 3 สถานีเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนที่สามารถเข้าถึงและเข้าใช้บริการได้ตลอดเวลา และได้ดำเนินกิจกรรมตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและสำนักส่งเสริมฯ

### 1.2ค(2) การสนับสนุนชุมชน

สำนักส่งเสริมฯ เสริมสร้างศักยภาพการบริการวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและความเข้มแข็งของชุมชน และสังคม โดยอาศัยแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการรวมทั้งสมรรถนะหลักขององค์กร คือ (1) ความสามารถในการบริหารจัดการ โครงการ/กิจกรรมและ (2) ความสามารถด้านพันธกิจสังคม ดังตารางที่ 1.2-2 ผู้บริหารได้ร่วมสำรวจพื้นที่และกำหนดชุมชนเป้าหมาย จัดทำโครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน และดำเนินโครงการ/กิจกรรมโดยมีเป้าหมายให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ชุมชน มีการติดตามผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมโดยการลงพื้นที่และประเมินผลการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเอง ซึ่งเป็นการดำเนินการเพื่อตอบแทนสังคม โดยมีสถานบริการชุมชนทั้ง 3 สถานี ดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการสนับสนุนชุมชนตามสมรรถนะหลักขององค์กร

#### ตารางที่ 1.2-2 สมรรถนะหลักขององค์กรที่สนับสนุนชุมชนและสังคม

สมรรถนะหลักขององค์กร	ชุมชน/สถานที่ดำเนินการ	วิธีการกำหนด	กิจกรรมสนับสนุนชุมชน	การประเมิน
ความสามารถในการบริหารจัดการโครงการ/กิจกรรม	โครงการฝึกอบรม หลักสูตร การเขียนหนังสือราชการและการเขียนหนังสือราชการอย่างมืออาชีพ รุ่น 2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สำนักส่งเสริมฯ โดยฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ จัดทำโครงการเพื่อขออนุมัติโครงการ</li> <li>2. ประสานงานวิทยากรและสถานที่</li> <li>3. ประชาสัมพันธ์โครงการพร้อมรับสมัคร</li> <li>4. นำส่งเงินค่าลงทะเบียน</li> <li>5. เตรียมจัดโครงการ</li> <li>6. ดำเนินโครงการตามแผนที่กำหนด จัดอบรม 2 วัน</li> <li>7. บริหารจัดการหลังจัดโครงการอบรม รวบรวมหลักฐาน และขออนุมัติเบิกจ่าย และรายงานสรุปผลค่าใช้จ่ายและขออนุมัติปิดโครงการพร้อมจัดสรรค่าธรรมเนียม</li> <li>8. รายงานผลการดำเนินการโครงการ สรุปผลและประเมินผลโครงการ</li> </ol>	<p>ดำเนินการภายใต้โครงการฝึกอบรม ทบพทวนระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณและหลักการเขียนหนังสือราชการ</p> <p>การพัฒนาทักษะการใช้ภาษาไทยในการเขียนหนังสือราชการและหนังสืออื่นๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความรู้ในการใช้ภาษาไทยในการเขียนหนังสือราชการ</li> <li>- การร่างและการตรวจแก้ร่างหนังสือ</li> <li>- การวิเคราะห์และการตรวจสอบข้อบกพร่องในการใช้ภาษาในการเขียนหนังสือราชการ</li> <li>- ข้อสังเกตเกี่ยวกับหนังสือติดต่อราชการ</li> </ul> <p>การจัดการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กระบวนการจัดการประชุม</li> <li>- การจัดเตรียมเอกสารสำหรับการประชุม</li> <li>- การเขียนรายงานการประชุม</li> </ul>	สิ้นสุดกิจกรรม/โครงการ
	โครงการอาชีพเสริมรายได้สมาชิก สอ.ม.อ.ประจำปี 2566 หลักสูตร “สร้างร้านตั้ง ยอดขายปัง ด้วย Tik Tok”	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สนับสนุนงบประมาณ</li> <li>2. สำนักส่งเสริมฯ โดยฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ จัดทำข้อเสนอโครงการขออนุมัติโครงการและประสานงานวิทยากร/สถานที่จัดโครงการ</li> <li>3. ขั้นตอนเตรียมจัดโครงการ</li> <li>4. ดำเนินโครงการตามแผนที่กำหนด</li> </ol>	<p>ดำเนินการภายใต้โครงการฝึกอบรม หัวข้อ ทำความรู้จักบัญชี TikTok ให้มากขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเภทของบัญชี TikTok &amp; ความแตกต่างแต่ละประเภทบัญชี</li> <li>- วิธีการสร้างบัญชีและการตั้งค่านำ Profile</li> </ul> <p>หัวข้อ เทคนิค Content Marketing บน TikTok</p>	สิ้นสุดกิจกรรม/โครงการ

สมรรถนะหลัก ขององค์กร	ชุมชน/ สถานที่ดำเนินการ	วิธีการกำหนด	กิจกรรมสนับสนุนชุมชน	การประเมิน
		5. สรุปและประเมินผลโครงการ พร้อมรวบรวมหลักฐานและขออนุมัติเบิกจ่าย	- เทคนิคการสร้าง Content เพื่อช่วยสร้างยอดขายใน TikTok - เคล็ดลับเพิ่มผู้ติดตามจำนวนมากบน TikTok หัวข้อ TikTok Ads: การยิงโฆษณา TikTok ให้เข้าถึงลูกค้าจำนวนมาก - แนะนำการยิงโฆษณาผ่านช่องทาง TikTok ผ่าน TikTok Ad Manager เพื่อนำส่งคลิปให้มากขึ้นและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง	
ความสามารถด้าน พันธกิจสังคม	โครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและ สังคมฐานรากหลังโควิดด้วย เศรษฐกิจ BCG (ดำเนินการ 2 พื้นที่) 1. ตำบลคลองมานิง อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 2. ตำบลบางตาวา อำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี	1. สำนักส่งเสริมฯ จัดทำโครงการเพื่อขออนุมัติ โครงการ 2. ประสานงานวิทยากร ชุมชน และสถานที่ 3. เตรียมจัดโครงการ 4. ดำเนินโครงการตามแผนที่กำหนด 5. บริหารจัดการหลังจัดโครงการอบรม รวบรวม หลักฐาน และขออนุมัติเบิกจ่าย8. รายงานผลการ ดำเนินการโครงการ สรุปผลและประเมินผล โครงการ	1. กิจกรรม การติดตาม สร้างความรู้ ความ เข้าใจ สร้างการมีส่วนร่วมสรุปผล ในการ ส่งเสริมและผลักดันสินค้าและบริการเพื่อ เพิ่มรายได้เศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่ด้วย ยุทธศาสตร์เศรษฐกิจ BCG กิจกรรมในพื้นที่ 2. กิจกรรมการพัฒนา ส่งเสริมและผลักดัน ผลิตภัณฑ์ และบริการ ด้วยยุทธศาสตร์ เศรษฐกิจ BCG ของชุมชนอย่างเป็นระบบ และยั่งยืนในพื้นที่ 2.1 จัดอบรมการบริหารจัดการและการ ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพให้ ได้มาตรฐาน 2.2 จัดอบรมการส่งเสริมการตลาดและเพิ่ม ช่องทางในการขายผลิตภัณฑ์ชุมชนและ บริการ BCG ของตำบล 2.3 จัดอบรมแนะนำการตลาดออนไลน์ (Digital Marketing) การผลักดันสินค้าและ บริการออกสู่ตลาดผ่านช่องทางจำหน่าย เพื่อสร้างรายได้ให้กับตำบล (U2T Market Place Platform)	สิ้นสุดกิจกรรม/ โครงการ
	โครงการวิทยุ โทรทัศน์ และสื่อ ออนไลน์ศึกษา เพื่อส่งเสริมงานวิจัย และบริการวิชาการ ที่พัฒนา คุณภาพชีวิตและเสริมสร้างการอยู่ ร่วมกันของคนในสังคมพหุ วัฒนธรรมชายแดนใต้ - รายการสานฝันสู่โลกสวย - รายการสืบสานภาษามลายู	1. การค้นหาความต้องการด้านการรับฟัง/รับชม รายการ 2. การประสานกับสถานวิทยาฯ 3. การประสานกับคณะหน่วยงาน 4. การเขียนบท 5. การผลิตรายการ 6. การเผยแพร่รายการ 7. การติดตาม/ประเมินผล	รายการวิทยุ - รายการสานฝันสู่โลกสวย จำนวน 223 ตอน ความยาวตอนละ 3 นาที - รายการสืบสานภาษามลายู จำนวน 223 ตอน ความยาวตอนละ 3 นาที	สิ้นสุดกิจกรรม/ โครงการ

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

2.1ก กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

2.1ก(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการประจำส่วนงาน ดำเนินการทบทวนแผนกลยุทธ์ในช่วงเดือนพฤษภาคม 2566 ดังตารางที่ 2.1-2 โดยใช้ผลการดำเนินการในรอบปีที่ผ่านมา ข้อมูลจากผู้รับบริการ/ลูกค้า/พันธมิตร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบุคลากร รวมทั้งการวิเคราะห์สมรรถนะหลัก ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการแข่งขัน เป็นข้อมูลประกอบในการทบทวนแผนกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง มีความคล่องตัว มีความยั่งยืน และบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยกำหนดให้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ตามกรอบเวลา ดังนี้ (1) จัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี และนำมาพิจารณาทบทวนทุกปี (2) นำแผนระยะยาวมาจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นทุกปี โดยให้สอดคล้องกับเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ได้ โดยในปี 2566 มีการทบทวนยุทธศาสตร์ 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2566 มีการ Work Shop วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร โดยใช้ SWOT และ TOWS ผลลัพธ์ ได้ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์ (SO) และ KRs ของสำนักส่งเสริมฯ ครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2566 มีการอบรมเรียนรู้ หัวข้อ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์วิทยาเขตปัตตานี และ OKRs ได้แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์และ KRs ให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยและวิทยาเขตปัตตานี

ตารางที่ 2.1-1 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การฝึกอบรมและการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป้าประสงค์ โครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ	1.1 พัฒนารูปแบบการบริการวิชาการที่หลากหลาย 1.2 เพิ่มประสิทธิภาพการฝึกอบรม Public training In-house training และ Online Training 1.3 ดำเนินโครงการเป็นที่ปรึกษา Coaching 1.4 ดำเนินการหลักสูตร ประกาศนียบัตร Non-Degree
ยุทธศาสตร์ 2 ส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเอง เป้าประสงค์ ท้องถิ่นสามารถจัดการตนเองได้ และมีศูนย์เรียนรู้ภายในชุมชน	2.1 ศูนย์เรียนรู้พัฒนาทักษะอาชีพ Reskill Upskill ผู้ประกอบการ ตลาดชุมชน
ยุทธศาสตร์ 3 การพัฒนาคลังสมองบริการวิชาการ เป้าประสงค์ เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมองค์ความรู้เพื่อรองรับการบริการวิชาการต่างๆ	3.1 รวบรวมองค์ความรู้ พัฒนาศูนย์บริการวิชาการ
ยุทธศาสตร์ 4 การพัฒนาสู่องค์กรอัจฉริยะ เป้าประสงค์ การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	4.1 One Stop service Application online
ยุทธศาสตร์ 5 เครือข่ายความร่วมมือและแหล่งทุน (ไม่เสียไป) เป้าประสงค์ เป็นหน่วยงานกลางในการสร้างความร่วมมือด้านบริการวิชาการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	5.1 สร้างเครือข่ายร่วมมือการบริการวิชาการ

ตารางที่ 2.1-2 การจัดทำยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ

วันที่	รายการ
31 พ.ค.2566	☑ จัดกิจกรรมทบทวนผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์/การทบทวนยุทธศาสตร์ ครั้งที่ 1 (บุคลากรทั้งหมด) Work Shop วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร โดยใช้ SWOT และ TOWS ผลลัพธ์ ได้ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์ (SO) และ KRs ของสำนักส่งเสริมฯ
4 ก.ค.2566	☑ กิจกรรมทบทวนผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์/การทบทวนยุทธศาสตร์ ครั้งที่ 2 (บุคลากรทั้งหมด) อบรมเรียนรู้ หัวข้อ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์วิทยาเขตปัตตานี และ OKRs ผลลัพธ์ ได้แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์และ KRs ให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยและวิทยาเขตปัตตานี
ก.ค.2566	ผู้อำนวยการ ได้จัดทำเอกสารยุทธศาสตร์เป็นฉบับทบทวน โดยเนื้อหายังคง 5 ยุทธศาสตร์เดิม แต่เปลี่ยนโครงสร้างการบริหารที่ได้เปลี่ยนแปลงใหม่) แชนหน้าเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ

วันที่	รายการ
12 ก.ค.2566	นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการ ประจำสำนักส่งเสริมฯ วันที่ 12 ก.ค.2566 ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องแจ้งเพื่อทราบ สำนักส่งเสริมฯ ได้ทบทวนยุทธศาสตร์ ประจำปี พ.ศ.2565-2568 ฉบับทบทวน (ยังคง 5 ยุทธศาสตร์เดิม แต่เปลี่ยนโครงสร้างการบริหารที่ได้เปลี่ยนแปลงใหม่) ผลลัพธ์ คณะกรรมการอำนวยการฯ ได้เสนอแนะ การใช้ชื่อยุทธศาสตร์ยังเป็น Activity หรือ Goal ไม่ใช่ Direction
	ผู้บริหารจัดทำ ร่าง-ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์-OKRs ฉบับใหม่
17 ต.ค.2566	จัดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ครั้งที่ 1 (บุคลากรทั้งหมด) ผู้บริหารชี้แจงสร้างความเข้าใจ ร่าง-กลยุทธ์ OKRs ให้บุคลากรทราบและทั้งหมดร่วมกันวิเคราะห์และปรับปรุงได้ ผลลัพธ์ ได้ SO 3 ข้อ และ KRs 11 ข้อ
27 ต.ค.2566	งานนโยบายและแผน แจกหนังสือบันทึกข้อความ มอ มอ 210.1.2/66-ว101 ให้ทุกฝ่ายจัดทำแผนปฏิบัติการและค่าคาดการณ์ตาม SO KR ใหม่ของสำนักส่งเสริมฯ
17 พ.ย.2566	จัดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ครั้งที่ 2 (บุคลากรทั้งหมด) นำข้อมูลที่แต่ละฝ่ายทำแผนปฏิบัติการ/ค่าคาดการณ์ มาทบทวนพิจารณา แผนปฏิบัติการและค่าคาดการณ์ตาม SO KR ใหม่ของสำนักส่งเสริมฯ ผลลัพธ์ ได้ SO 3 ข้อ และ KRs 14 ข้อ
	ผู้บริหารจัดทำเป้าประสงค์ตาม SO
22 พ.ย.2566	นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน วันที่ 22 พ.ย.2566 ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องเพื่อพิจารณา 4.2 ทบทวนแผนพัฒนาสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ ณ พ.ย.2566 : ผู้อำนวยการฯ ประเด็นพิจารณา ยุทธศาสตร์สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ พ.ศ. 2568 – 2571 (ฉบับใหม่) SO 3 ข้อ เป้าประสงค์ 7 ข้อ และ KRs 14 ข้อ
พ.ย.2566 - 1 ธ.ค. 2566	ผู้บริหาร/หัวหน้า สนบ./งานนโยบายฯ ปรับแก้คำผิด เรียบเรียง/จัดกลุ่มให้ตรงตามเป้าประสงค์ ให้กระชับ ผู้บริหารส่งแผนพัฒนาสำนักส่งเสริมฯ ให้กับมหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ พ.ศ. 2568 – 2571 เมื่อวันที่ 1 ธ.ค.2566 (ฉบับใหม่) ผลลัพธ์ SO 3 ข้อ เป้าประสงค์ 7 ข้อ และ KRs 14 ข้อ
29 ม.ค.2567	นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการ ประจำสำนักส่งเสริมฯ วันที่ 29 ม.ค.2567 ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องเพื่อพิจารณา แผนยุทธศาสตร์สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2568-2571) (ฉบับใหม่) SO 3 ข้อ เป้าประสงค์ 7 ข้อ และ KRs 14 ข้อ ผลลัพธ์ ข้อเสนอแนะ
30 ม.ค.2567	นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการวิทยาเขตปัตตานี วันที่ 30 ม.ค.2567 พิจารณา (ฉบับใหม่) SO 3 ข้อ เป้าประสงค์ 7 ข้อ และ KRs 14 ข้อ ผลลัพธ์ ข้อเสนอแนะตามหนังสือที่ มอ 200/67-083 สว.19 ก.พ.2567
28 ก.พ.2567	ประชุมย่อย ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/หัวหน้า สนบ./งานนโยบายฯ แก้ไขปรับปรุง (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2568-2571) ตามข้อเสนอแนะคณะกรรมการอำนวยการฯ และคณะกรรมการวิทยาเขตปัตตานี ผลลัพธ์ (ฉบับใหม่) (เพิ่ม) ยุทธศาสตร์ 3 ข้อ และแก้ไขข้อความให้ครอบคลุมตามคำแนะนำ และ SO 3 ข้อ เป้าประสงค์ 7 ข้อ และ KRs 14 ข้อ

## 2.1ก(2) นวัตกรรม

จากการทบทวนแผนกลยุทธ์ โดยมีโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร คือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคลังสมอง บริการวิชาการ โดยการเป็นหน่วยงานกลางด้านการบริการวิชาการที่อยู่ในพื้นที่ มีประสบการณ์การทำงานบริการวิชาการที่ยาวนาน มีองค์ความรู้ในการแก้ปัญหาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ทำให้เกิดการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ/ลูกค้า/พันธมิตร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมผ่านการจัดทำข้อตกลงตามพันธกิจของฝ่าย/งาน/สถานี และคณะกรรมการประจำส่วนงาน และยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาสู่องค์กรอัจฉริยะ มีการนำโครงการทั้งหมดเข้าสู่ฐานข้อมูลของสำนักส่งเสริมฯ โดยมีมีการพิจารณาต่างๆ ผ่านระบบ OAES-SMART ของสำนักส่งเสริมฯ และระบบ DOCS ของมหาวิทยาลัย

### ตารางที่ 2.1-3 กลยุทธ์ขององค์กรกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	นวัตกรรม	ผลการดำเนินการ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การฝึกอบรมและการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต <b>เป้าประสงค์</b> โครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ	การบริหารงานแบบ PM (บริหารโครงการตั้งแต่ต้นจนจบโครงการ)	ผู้เข้าอบรมได้รับความรู้ และสามารถนำไปใช้ได้ในการทำงาน เช่น ผู้เข้าอบรมโครงการอาชีพเสริมรายได้สมาชิก สอ.ม.อ.ประจำปี 2566 หลักสูตร “สร้างร้านดัง ยอดขายปัง ด้วย Tik Tok”
<b>ยุทธศาสตร์ 2</b> ส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเอง <b>เป้าประสงค์</b> ท้องถิ่นสามารถจัดการตนเองได้ และมีศูนย์เรียนรู้ภายในชุมชน	ศูนย์เรียนรู้พัฒนาทักษะอาชีพ Reskill Upskill ผู้ประกอบการ ตลาดชุมชน	ชุมชนได้รับความรู้ และสามารถนำไปใช้ได้จริง เช่น โครงการพัฒนาศักยภาพการทำผลิตภัณฑ์ขนม กลุ่มแม่บ้านสวนอินพัฒนา ตำบลเปียน อำเภอสะบ้าย้อย จังหวัดสงขลา
<b>ยุทธศาสตร์ 3</b> การพัฒนาคลังสมองบริการวิชาการ <b>เป้าประสงค์</b> เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมองค์ความรู้เพื่อรองรับการบริการวิชาการต่างๆ	รวบรวมองค์ความรู้ต่างๆ และกลุ่มผู้รับบริการ	หลักสูตรและกลุ่มผู้รับบริการที่หลากหลาย
<b>ยุทธศาสตร์ 4</b> การพัฒนาสู่องค์กรอัจฉริยะ <b>เป้าประสงค์</b> การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	ระบบฐานข้อมูล OAES Smart Platform online (OAES Shop)	ข้อมูลโครงการบริการวิชาการเพื่อประกอบการตัดสินใจ เช่น โครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG ดำเนินการในพื้นที่ ตำบลคลองมาบิง อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี และตำบลบางตาวา อำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี
<b>ยุทธศาสตร์ 5</b> เครือข่ายความร่วมมือและแหล่งทุน (ไม่เสียค่าใช้จ่าย) <b>เป้าประสงค์</b> เป็นหน่วยงานกลางในการสร้างความร่วมมือด้านบริการวิชาการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	เครือข่ายบริการวิชาการ	เกิดความร่วมมือด้านการบริการวิชาการ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ มอ ICRC หน่วยงานภาครัฐ เอกชน องค์กรระหว่างประเทศต่างๆ

#### 2.1ก(3) การพิจารณากลยุทธ์

สำนักส่งเสริมฯ ให้ความสำคัญกับการรวบรวมความต้องการของลูกค้า/ผู้รับบริการผ่านระบบสารสนเทศการให้บริการวิชาการ โดยเก็บข้อมูลต่างๆ ผ่านแบบประเมินความพึงพอใจ แบบสำรวจความต้องการของลูกค้า นำมาวิเคราะห์และลงในฐานข้อมูลความต้องการของลูกค้า เพื่อใช้ข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป ดังตารางที่ 2.1-4

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

ตารางที่ 2.1-4 สัญญาณบ่งชี้ของความเสี่ยง และการปรับแผนกลยุทธ์

ผลิตภัณฑ์	สัญญาณบ่งชี้ของความเสี่ยง	การปรับแผนและแนวทาง
โครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรม	จำนวนลูกค้าลดลง ทำให้รายได้ลดลง	- เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกมากขึ้น เช่น ประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายโดยตรงแทนการกระจาย - เพิ่มหลักสูตร In house/Mobile training แทนการจัดในพื้นที่ - เพิ่มกิจกรรมในลักษณะโครงการที่ปรึกษา/ว่าจ้างให้มากขึ้น
	จำนวนผู้ให้บริการวิชาการในลักษณะเดียวกัน (คู่แข่ง) เพิ่มขึ้น	- สำรวจตลาดเพื่อวิเคราะห์ความต้องการและพัฒนานวัตกรรมใหม่เป็นระยะๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ - การประชาสัมพันธ์ให้ถึงกลุ่มเป้าหมาย เช่น การลงพื้นที่เพื่อประชาสัมพันธ์ - การลงพื้นที่เพื่อเจรจากับหน่วยงานต่างๆ เพื่อดำเนินการร่วมเมื่อจัดกิจกรรมบริการวิชาการ
	สื่อออนไลน์ เช่น Group line, Facebook มีอิทธิพลต่อผู้เข้ามาขึ้นเรื่อยๆ	- เพิ่มช่องทางการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ให้ทันท่วงทีและรวดเร็ว Group line หรือ Facebook - พัฒนาหลักสูตรจัดอบรมในรูปแบบออนไลน์ให้สอดคล้องกับความต้องการ
	กระแสการเปลี่ยนแปลงของภายนอกมหาวิทยาลัย	- สร้างและพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัยและตอบสนองตรงความต้องการของกลุ่ม หน่วยงานและองค์กรต่างๆ
	ความนิยมในบางหลักสูตรลดลง (จำนวนผู้ลงทะเบียนในบางหลักสูตรไม่เป็นไปตามแผน)	- ติดตามและประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ - พัฒนานวัตกรรมบริการในรูปแบบใหม่ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า
	ไม่มีหลักสูตรใหม่ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า	- จัดทำหลักสูตรใหม่ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
	จำนวนผู้ให้บริการวิชาการในลักษณะเดียวกัน (คู่แข่ง) เพิ่มขึ้น	- สำรวจตลาดเพื่อวิเคราะห์ความต้องการและพัฒนานวัตกรรมใหม่เป็นระยะๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ
	ความนิยมในบางหลักสูตรลดลง	- ติดตามและประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการพัฒนานวัตกรรมบริการในรูปแบบใหม่ๆ ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า
โครงการที่ปรึกษา	จำนวนผู้ให้บริการวิชาการในลักษณะเดียวกัน (คู่แข่ง) เพิ่มขึ้น	- หาช่องทางแหล่งทุน/กลุ่มผู้รับบริการใหม่ๆ - รวบรวมองค์ความรู้/ฐานข้อมูลองค์ความรู้ที่มีความหลากหลายและมีความพร้อม - การรักษาฐานลูกค้าเดิม - การรักษาคุณภาพงาน - การรณรงค์ถ่ายงานและการสร้างทีมบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ
		กระแสการเปลี่ยนแปลงของภายนอกมหาวิทยาลัย
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป	- เพิ่มช่องทางการเข้าถึงสื่อให้มากขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต Youtube, Facebook, Group line และเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ
	ผู้รับสื่อมีความสนใจในสื่อออนไลน์มากขึ้น (เมื่อเทียบกับสื่อวิทยุ และสิ่งพิมพ์)	- พัฒนาเนื้อหาของรายการที่ตอบโจทย์ของกลุ่มเป้าหมายและตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย - นำองค์ความรู้และงานวิจัยที่น่าสนใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

ตารางที่ 2.1-5 องค์ประกอบที่สำคัญของความเสี่ยงที่องค์กรคำนึงถึงเพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์

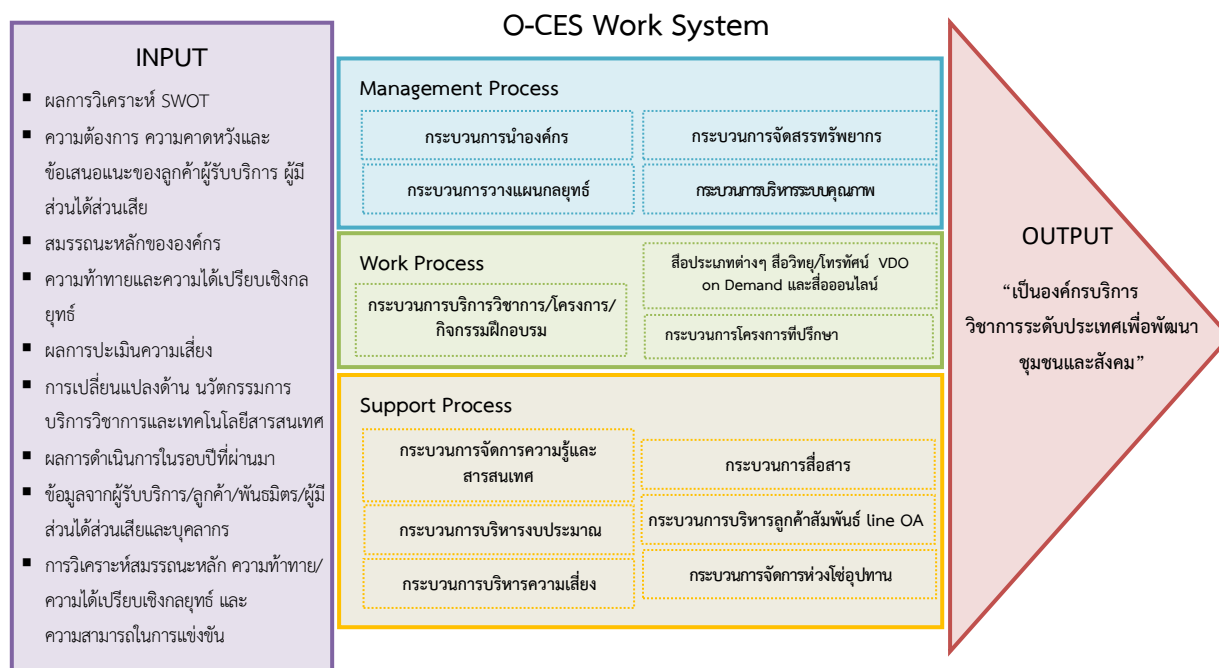
องค์ประกอบที่สำคัญของความเสี่ยง	ประเด็นที่คำนึงถึง	วิธีการ
ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	สำนักส่งเสริมฯ ถูกปรับเปลี่ยนภารกิจให้เป็นหน่วยงานสนับสนุนวิทยาเขต ซึ่งเน้นพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ทำให้มีพื้นที่การดำเนินการที่ชัดเจนในการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ขององค์กร	รวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการรับบริการในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้
ความเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ และด้านธุรกิจภายนอก	ด้านธุรกิจภายนอกมีการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น กฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	เปลี่ยนคู่แข่งให้เป็นคู่ความร่วมมือ คู่ความร่วมมือภายนอก กฎระเบียบ ข้อบังคับ



องค์ประกอบที่สำคัญของความเสถียร	ประเด็นที่คำนึงถึง	วิธีการ
จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และสารสนเทศ	ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลและความต้องการของลูกค้ามีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	พัฒนาฐานข้อมูลความต้องการของลูกค้าให้เป็นปัจจุบัน มีความพร้อมในการข้อมูลนำใช้งาน
ความสามารถขององค์กรในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	การเตรียมพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับด้านการพัฒนาทักษะและสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านการบริการวิชาการ	พัฒนาบุคลากรในด้านและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้มีความพร้อมรับการบริการวิชาการ

## 2.1ก(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

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



แผนภาพที่ 2.1-1 กระบวนการของระบบงานของสำนักส่งเสริมฯ

## 2.1ข วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

### 2.1ข(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

สำนักส่งเสริมฯ โดยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ร่วมกันระดมความคิดเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยทบทวนจากความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะหลัก ดังนี้

1) ความสามารถที่โดดเด่นมีผลต่อการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ผู้รับบริการและส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรซึ่งเป็นสมรรถนะหลัก (Core competency)

2) จุดอ่อนและภาวะคุกคามที่มีผลกระทบสูงถือว่าเป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์

3) จุดแข็งที่เกิดจากข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่แข่งเป็นความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ใช้จุดแข็งและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ขณะความท้าทายขณะเดียวกันใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์จะทำให้เกิดมีความสมดุลทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนกลยุทธ์ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน เป้าประสงค์ที่สำคัญ 8 ข้อ โดยคณะกรรมการ

ดำเนินงานร่วมกันพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสำนักส่งเสริมฯ แต่ ละวัตถุประสงค์มุ่งไปสู่การบริการและสร้างนวัตกรรมบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ การ พัฒนานวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งและการหนุนเสริมในการพัฒนาสังคม และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บรรลุ ประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ โดยการนำผลการประเมิน ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ รวมทั้ง ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์และนำมาเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนางานต่อไป สำนักส่งเสริมฯ กำหนดเป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และกรอบเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน โดยมีเป้าหมายตาม ตัวชี้วัดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งมีการติดตามการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ดังตารางที่ 2.1-6 เป้าประสงค์และ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์

ตารางที่ 2.1-6 เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	กรอบเวลา
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การฝึกอบรมและ การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป้าประสงค์ โครงการ/กิจกรรมที่ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือ ผู้รับบริการ	SO1 การนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัย นวัตกรรม และ ความเชี่ยวชาญไปบริการวิชาการ ให้เกิด ประโยชน์ในทางสังคมและ ก่อให้เกิดรายได้ ในเชิงพาณิชย์	KR1 จำนวนหลักสูตรบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ KR2 รูปแบบการบริการวิชาการที่หลากหลาย KR 3 จำนวนกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้น/จำนวนลูกค้าเก่า มาใช้ซ้ำ	บรรลุแผนปี 2568
ยุทธศาสตร์ 2 ส่งเสริมชุมชนท้องถิ่น จัดการตนเอง เป้าประสงค์ ท้องถิ่นสามารถจัดการ ตนเองได้ และมีศูนย์เรียนรู้ภายใน ชุมชน	SO 2 การขับเคลื่อนพันธกิจชุมชน ชายแดนใต้	KR 1 : ชุมชนนำร่องตัวอย่าง สร้างอาชีพ สร้างรายได้ KR 2 : การสร้างเครือข่ายความร่วมมือส่งเสริมอาชีพ ภายในและภายนอก KR 3 : การนำองค์ความรู้/นวัตกรรมและเทคโนโลยี จากมหาวิทยาลัยไปสู่ชุมชน	บรรลุแผนปี 2568
ยุทธศาสตร์ 3 การพัฒนาคลังสมอง บริการวิชาการ เป้าประสงค์ เป็นศูนย์กลางในการ รวบรวมองค์ความรู้เพื่อรองรับการ บริการวิชาการต่างๆ	SO 3 ฐานข้อมูลบริการวิชาการ	KR 1. ฐานข้อมูลการบริการวิชาการครอบคลุมทุก สาขาวิชา K R2 ฐานข้อมูลกลุ่มลูกค้าทุกช่วงวัย	บรรลุแผนปี 2568
ยุทธศาสตร์ 4 การพัฒนาสู่องค์กร อัจฉริยะ เป้าประสงค์ การบริหารจัดการ องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	SO 4 สร้างแพลตฟอร์มการ ให้บริการวิชาการที่หลากหลาย	KR 1 : มีระบบการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน ด้วยดิจิทัล KR 2 : มีระบบรองรับการช่องบริการวิชาการผ่านเว็บไซต์ และแอปพลิเคชันออนไลน์(One Stop Service) KR 3 : การพัฒนาแพลตฟอร์มการบริการตลาดนัด ออนไลน์	บรรลุแผนปี 2568
ยุทธศาสตร์ 5 เครือข่ายความร่วมมือ และแหล่งทุน (ไม่เสียค่าใช้จ่าย) เป้าประสงค์ เป็นหน่วยงานกลางใน การสร้างความร่วมมือด้านบริการ วิชาการทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัย	SO5 เครือข่ายความร่วมมือทาง วิชาการ	KR1 จำนวนเครือข่ายร่วมมือการบริการวิชาการ ภายในมหาวิทยาลัย KR2 จำนวนเครือข่ายร่วมมือการบริการวิชาการ ภายนอกมหาวิทยาลัย KR 3 จำนวนแหล่งทุนที่สนับสนุนขับเคลื่อนในการ บริการวิชาการ	บรรลุแผนปี 2568

## 2.1ข(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

สำนักส่งเสริมฯ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาการส่งเสริมบริการวิชาการในการดำเนินงานเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้งในส่วนของการจัดการความรู้และการพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการ โดยคณะกรรมการ พัฒนาบุคลากร คณะกรรมการประจำส่วนงาน ดำเนินการวางแผนการจัดการความรู้และร่วมกันพัฒนางานด้านการบริการ วิชาการ จากประเด็นความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร และความเสี่ยงจากการดำเนินงาน รวมถึงผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อยกระดับขีดความสามารถและคุณภาพการบริการของสำนักส่งเสริมฯ ภายใต้

วัฒนธรรมองค์กร “ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” ที่มุ่งเน้นลูกค้าและผู้รับบริการเป็นสำคัญ มีค่านิยม O-CES คือ “เปิดใจ โปร่งใส จิตบริการ และรับผิดชอบต่อสังคม” และความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการดำเนินงานและร่วมกันผลักดันให้เกิดความสำเร็จขององค์กร

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

### 2.2ก การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

#### 2.2ก(1) แผนปฏิบัติการ

สำนักส่งเสริมฯ นำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวมาจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี โดยกำหนดให้หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อพิจารณา และเสนอต่อมหาวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติแผนปฏิบัติการในระบบ MAS จากนั้นมอบหมายให้ฝ่าย/งาน/สถานีนำดำเนินการตามแผนปฏิบัติการและให้รายงานความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค และผลการดำเนินงาน ตลอดจนความสอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพและคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อติดตาม ดังตารางที่ 2.2-1

#### ตารางที่ 2.2-1 เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ	ความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การฝึกอบรมและการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป้าประสงค์ โครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ	SO1 การนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัย นวัตกรรม และความเชี่ยวชาญไปบริการวิชาการ ให้เกิดประโยชน์ในทางสังคมและก่อให้เกิดรายได้ ในเชิงพาณิชย์	การพัฒนาหลักสูตรบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ การพัฒนารูปแบบการบริการวิชาการที่หลากหลายเพื่อรองรับลูกค้าใหม่และลูกค้าเก่าที่มาใช้ซ้ำ	บรรลุ KR1 จำนวนหลักสูตรบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ KR2 รูปแบบการบริการวิชาการที่หลากหลาย KR3 จำนวนกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้น/จำนวนลูกค้าเก่ามาใช้ซ้ำ
ยุทธศาสตร์ 2 ส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเอง เป้าประสงค์ ท้องถิ่นสามารถจัดการตนเองได้ และมีศูนย์เรียนรู้ภายในชุมชน	SO 2 การขับเคลื่อนพันธกิจชุมชนชายแดนใต้	พัฒนาโครงการชุมชนสร้างอาชีพ ส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเอง	บรรลุ KR1 : ชุมชนนำร่องตัวอย่าง สร้างอาชีพสร้างรายได้ KR2 : การสร้างเครือข่ายความร่วมมือส่งเสริมอาชีพภายในและภายนอก KR3 : การนำองค์ความรู้/นวัตกรรมและเทคโนโลยี จากมหาวิทยาลัยไปสู่ชุมชน
ยุทธศาสตร์ 3 การพัฒนาคลังสมองบริการวิชาการ เป้าประสงค์ เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมองค์ความรู้เพื่อรองรับการบริการวิชาการต่างๆ	SO 3 ฐานข้อมูลบริการวิชาการ	พัฒนา/บันทึกฐานข้อมูลบริการวิชาการ	บรรลุ KR1 ฐานข้อมูลการบริการวิชาการครอบคลุมทุกสาขาวิชา KR2 ฐานข้อมูลกลุ่มลูกค้าทุกช่วงวัย
ยุทธศาสตร์ 4 การพัฒนาสู่องค์กรอัจฉริยะ เป้าประสงค์ การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	SO 4 สร้างแพลตฟอร์มการให้บริการวิชาการที่หลากหลาย	ระบบ OAES Smart ตลาด OAES Shop (merchant shop)	บรรลุ KR1 : มีระบบการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานด้วยดิจิทัล KR2 : มีระบบรองรับการชองบริการวิชาการผ่านเว็บไซต์ และแอปพลิเคชันออนไลน์ (One Stop Service) KR3 : การพัฒนาแพลตฟอร์มการบริการตลาดนัดออนไลน์
ยุทธศาสตร์ 5 เครือข่ายความร่วมมือและแหล่งทุน (ไม่เสียปัน)	SO5 เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ/การหาแหล่งทุน	บรรลุ KR1 จำนวนเครือข่ายร่วมมือการบริการวิชาการภายในมหาวิทยาลัย

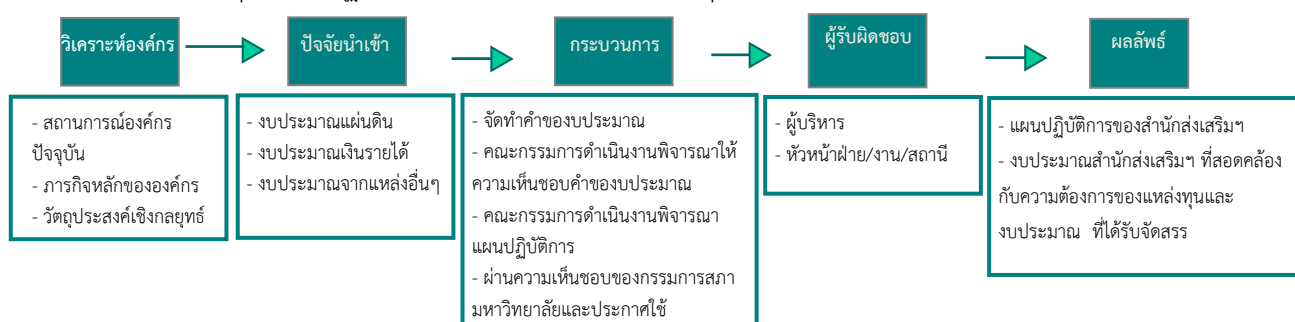
ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ	ความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
เป้าประสงค์ เป็นหน่วยงานกลางในการสร้างความร่วมมือด้านบริการวิชาการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย			KR2 จำนวนเครือข่ายร่วมมือการบริการวิชาการภายนอกมหาวิทยาลัย KR3 จำนวนแหล่งทุนที่สนับสนุนขับเคลื่อนในการบริการวิชาการ

## 2.2ก(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติจริง ผู้บริหารถ่ายทอดผ่านคณะกรรมการประจำส่วนงาน มอบหมายหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ให้ทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล (TOR) ปีละ 1 ครั้ง มีการติดตามผลการดำเนินงานรอบครึ่งปีและประเมินผลปีละ 1 ครั้ง เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการระยะสั้นและแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ขณะเดียวกันมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการให้ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ เพื่อรับทราบ ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สำนักส่งเสริมฯ ได้ ได้นำวงจรคุณภาพ PDCA-Par มาใช้ในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามแผน โดยมีการรายงานในที่ประชุมคณะกรรมการส่วนงานเป็นประจำทุกเดือนและทุกไตรมาส ตลอดจนการประชุมติดตามงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ทุก 6 เดือน ตลอดจนมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโดยรวมของแผนปฏิบัติการ โดยนาระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการบริหารงาน (<https://oaes.pn.psu.ac.th/>) และระบบ MAS ของมหาวิทยาลัย เป็นเครื่องมือในการวางแผนและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ และหากผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือเกิดปัญหา ให้ผู้รับผิดชอบปรับแผน เสนอเพื่อขออนุมัติเปลี่ยนแปลงปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเกิดความยั่งยืน

## 2.2ก(3) การจัดสรรทรัพยากร

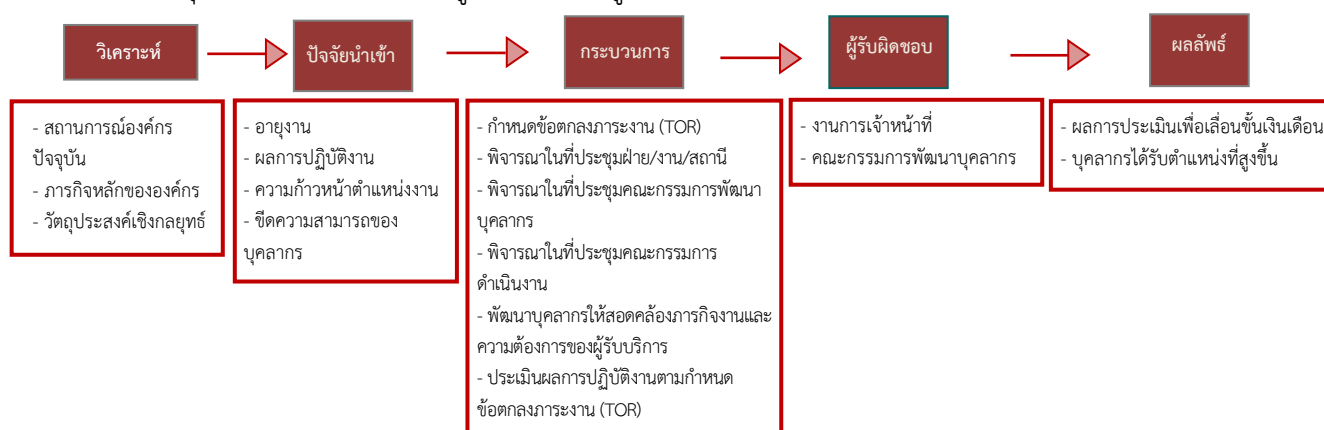
สำนักส่งเสริมฯ ได้นำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นกรอบในการวางแผนเพื่อจัดทำแผนงบประมาณรายจ่าย มีการจัดทำแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ พันธกิจหลัก ความเร่งด่วนและความจำเป็น เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และให้เกิดความยั่งยืน โดยนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน พิจารณาทบทวนการใช้จ่ายงบประมาณ วางแผนให้เกิดความมั่นคงทางการเงินระยะยาว มีการเพิ่มกิจกรรมเพื่อให้เกิดรายได้ มีการนำเงินสะสมมาใช้เพื่อให้เกิดรายได้ และมีการใช้จ่ายในสำนักงานอย่างประหยัด ในการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีโดยใช้แหล่งงบประมาณภายนอก และนำร่างงบประมาณประจำปีนำเสนอไปยังมหาวิทยาลัยเพื่อให้ความเห็นชอบและพิจารณารวมกับงบประมาณของมหาวิทยาลัยอีกครั้ง เมื่องบประมาณผ่านความเห็นชอบ เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี ลุล่วงเป็นผลสำเร็จตามแผน ดังแผนภาพที่ 2.2-1



แผนภาพที่ 2.2-1 กระบวนการจัดสรรทรัพยากรตามแผนปฏิบัติงาน

## 2.2ก(4) แผนด้านบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ มีการทบทวนปรับโครงสร้างอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ มีนโยบายและแผนพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและอัตรากำลัง เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ระยะสั้นและระยะยาว โดยการทบทวนอัตรากำลัง และจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระงาน และได้มีการขออัตรากำลังแต่ไม่ได้รับจัดสรร จึงได้มีการจ้างเหมาด้วยเงินรายได้ของหน่วยงาน และพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและพัฒนา ศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทั้งด้านบริหารจัดการ พัฒนาทักษะงานตามฝ่ายงานและรายบุคคล การวางแผนให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น เช่น โครงการพัฒนาบุคลากร โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนับสนุนการเข้าร่วมอบรม สนับสนุน การการจัดทำคำของบประมาณเพื่อวิจัยสถาบันและถ่ายทอดองค์ความรู้ งานวิจัยจากภายในมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน โดยได้รับการ จัดสรรงบประมาณทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ พร้อมบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้เพื่อให้ บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถในสายงานที่หน่วยงานต้องการและกลับมาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและ เตรียมพัฒนาบุคลากรสำหรับการปรับเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ดังแผนภาพที่ 2.2-2



แผนภาพที่ 2.2-2 แนวทางการพัฒนาบุคลากร

## 2.2ก(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมฯ ปรับแผนกลยุทธ์และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัด เป้าหมายกรอบเวลา งบประมาณ และผู้รับผิดชอบเพื่อเป็นแนวทางและนำข้อมูลดังกล่าวถ่ายทอดให้กับบุคลากรรับทราบ ร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารในแต่ละระดับกำกับดูแลในทิศทางเดียวกันให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญใช้ติดตามผลลัพธ์และประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการจะปรากฏในแผนยุทธศาสตร์ ขององค์กร ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จเหล่านั้นจะสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่กำหนด ดังตารางที่ 2.2-2

ในกระบวนการวัดความสำเร็จนั้น แต่ละตัวชี้วัดมีการกำหนดค่าคาดหวังก่อนเริ่มโครงการและวัดผลลัพธ์ที่ได้หลัง เสร็จสิ้นโครงการ นำข้อมูลมาสรุปผลประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหรือไม่ ซึ่งเป็นสัญญาณบ่งชี้ที่ต้องให้ ความสำคัญในการทบทวนเพื่อปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในรอบต่อไป กรณีที่ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดสูงกว่าค่าคาดหวัง (เป้าหมายที่ ประเมินการ) แสดงว่าการดำเนินการตามกลยุทธ์ดังกล่าวสัมฤทธิ์ผล แต่ต้องนำมาเทียบกับคู่แข่งเพื่อพิจารณาความท้าทาย เชิงกลยุทธ์ ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลผลการดำเนินงานว่าอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับ คู่แข่ง ดำเนินการขึ้นต้นโดยงานนโยบายและแผน และคณะกรรมการประกันคุณภาพ เพื่อติดตามตัวชี้วัดเป็นระยะๆ ผ่าน ระบบควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยที่กำหนดให้ต้องมีการรายงานผลทุกๆ ไตรมาสและรายงานต่อคณะกรรมการประจำส่วน งานและผู้บริหาร

ตารางที่ 2.2-2 ตัวชี้วัดความสำเร็จ และผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมาย
1. โครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรม - แบบให้เปล่า - แบบหารายได้	1. จำนวนกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ 2. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ 3. จำนวนองค์ความรู้/งานวิจัยจากหน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 4. จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมที่เป็นหลักสูตรใหม่ 5. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ 6. จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา 7. จำนวนกลุ่มอาชีพในชุมชนเป้าหมาย 8. ร้อยละของจำนวนผู้ร่วมกิจกรรมในชุมชนเป้าหมายที่มีรายได้เพิ่มขึ้น 9. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมชุมชนเข้มแข็ง	เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดไว้
2. โครงการที่ปรึกษา	1. จำนวนโครงการที่ปรึกษา 2. จำนวนงบประมาณ	เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดไว้
3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	1. จำนวนตอน/เรื่องที่น่าสนใจผ่านสื่อเพื่อเผยแพร่ 2. จำนวนสถานีที่ออกอากาศรายการวิทยุ 3. จำนวนบุคคลที่เข้าถึงสื่อออนไลน์/สื่อสิ่งพิมพ์ 4. จำนวนเรื่อง/ชิ้นงานใหม่ที่เผยแพร่ผ่านสื่อวิดีโอ 5. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดไว้

## 2.2ก(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมฯ ได้มีการพิจารณาความสำเร็จของแผนการดำเนินการ การวัดและประเมินผลเพื่อตรวจสอบตัวชี้วัดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการดำเนินการเป็นรายไตรมาสผ่านคณะกรรมการประกันคุณภาพควบคู่กับการควบคุมภายในที่ดำเนินการร่วมกับมหาวิทยาลัย และคาดการณ์ความจำเป็นเร่งด่วนที่สามารถดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน ตลอดจนใช้ผลการดำเนินการในปีที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ประกอบการกำหนดเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัด โดยคำนึงถึงศักยภาพและโอกาสความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด จากนั้นวิเคราะห์ถึงสาเหตุ และหาแนวทางเพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์กันใหม่ รวมถึงความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่ง ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ กำหนดคู่เทียบตามที่ระบุไว้ในหมวดโครงสร้างองค์กร ดังแผนภาพที่ 2.2-3



แผนภาพที่ 2-2.3 กระบวนการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัด

## 2.2ข การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

สำนักส่งเสริมฯ มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน และให้สอดคล้องกับโครงสร้างหน่วยงาน มีการติดตามหรือมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการประเมินความสำเร็จของแผนการปฏิบัติงาน เป็นไปตามเป้าหมาย หากปัจจัยเสี่ยงเกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อแผนปฏิบัติการเดิม ได้ดำเนินการตามแผนจัดการความเสี่ยงที่กำหนดทันที โดยให้นำเสนอเข้าพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานอย่างเร่งด่วน เพื่อสามารถปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการได้ทันที

นอกจากนี้ยังมีการติดตามและประเมินความเสี่ยง มีระบบการควบคุมภายในทุก 6 เดือน ผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ติดตามและประเมินผลในการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาเสนอปรับเปลี่ยนให้บรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์ และความยั่งยืนที่กำหนดไว้



### 3.1 ความคาดหวังของลูกค้ำ

#### 3.1ก การรับฟังลูกค้ำ

##### 3.1ก(1) ลูกค้ำในปัจจุบัน

สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ มีกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้ำดังแผนภาพที่ 3.1-1 โดยกำหนดความรับผิดชอบภายใต้การกำกับดูแลของผู้มีนาระดับสูง หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้างาน ผ่านช่องทางสายด่วนผู้บริหารหรือช่องทางต่างๆ ที่อำนวยความสะดวกในการติดต่อ กระบวนการรับฟังเสียงของผู้รับบริการมี 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. สํารวจและรวบรวมเสียงของผู้รับบริการจากหลากหลายช่องทางและสืบค้นข้อมูลตามพันธกิจหลักผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ตามช่วงเวลาที่เหมาะสมของแต่ละพันธกิจ
2. การวิเคราะห์เสียงของผู้รับบริการเพื่อนำไปสร้าง/ปรับปรุงบริการและกระบวนการต่างๆ
3. จัดทำแผนปฏิบัติการโครงการ และดำเนินการตามแผนโครงการ
4. ประเมินผลโครงการ ทบทวน และสรุปผลดำเนินการโครงการ
5. พัฒนา ปรับปรุง และสื่อสารให้ลูกค้ำได้รับทราบ

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



แผนภาพที่ 3.1-1 กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้ำ

ตารางที่ 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าเพื่อการนำไปสู่การใช้ประโยชน์

ผลิตภัณฑ์และบริการ	ผู้รับผิดชอบ	ผู้รับบริการ/ลูกค้า	วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า	ข้อมูลที่ได้	การนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์
<b>1. โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม</b>					
1.1 แบบหารายได้ 1.2 แบบให้เปล่า	1. ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมบริการ วิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี 2. ฝ่ายสถานិบริการวิชาการและ พันธกิจสัมพันธ์	1. บุคลากรภาครัฐ 2. บุคลากรภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ 3. กลุ่มอาชีพ/กลุ่มชุมชน/ กลุ่มเกษตรกร/กลุ่มแม่บ้าน 4. ผู้สูงอายุ/นักเรียน/นักศึกษา/ เยาวชนนอกระบบการศึกษา 5. นักวิชาการ นักวิจัย 6. ประชาชนและผู้สนใจทั่วไป 7. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. ติดต่อทางเอกสารราชการ แบบสอบถาม 2. สอบถามผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์, Facebook, Group Line, E-mail 3. การพูดคุย สัมภาษณ์ โดยตรง 4. การเข้าเยี่ยมพบผู้บริหารหน่วยงาน 5. จัดประชุมและลงพื้นที่เพื่อหาข้อมูล 6. การจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 7. ประชุมเจรจาความร่วมมือ 8. เวทีประชุมติดตามการดำเนินการโครงการ	1. ความต้องการและความคาดหวัง ใน ผลิตภัณฑ์และบริการ 2. ความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ และบริการ 3. ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ 4. ข้อเสนอแนะ 5. ปัญหาและข้อร้องเรียน	1. ปรับปรุงหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการให้ตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าเดิม และลูกค้าใหม่ สามารถ นำไปใช้ได้จริง 2. กำหนดแผนกลยุทธ์และจัดกระบวนการของ ผลิตภัณฑ์และบริการ ให้สอดคล้องกับตามความ ต้องการของลูกค้า / สร้างงานบริการวิชาการใหม่ 4. เพื่อเพิ่มทางเลือกและอำนวยความสะดวกให้ ผู้รับบริการ 5. จัดหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการระยะยาวและ ต่อเนื่องเพื่อให้ผู้รับบริการนำความรู้ไปใช้ต่อยอดได้ 6. สะท้อนผล และสื่อสารให้ลูกค้าได้รับทราบ 7. กลุ่มเครือข่ายพันธกิจสังคม เช่น กลุ่มโครงการ U2T จำนวน 2 ตำบล (คลองมาบอง และบางตาขาว)
2. โครงการเป็นที่ปรึกษา	1. ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมบริการ วิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี 2. ฝ่ายสถานิบริการวิชาการและ พันธกิจสัมพันธ์	1. องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ เช่น คอ.บต. อบต. อบจ. เกษตรจังหวัด พาณิชย์ จังหวัด เป็นต้น 3. องค์กรระหว่างประเทศ เช่น ICRC UNICEF เป็นต้น	1. ติดต่อทางเอกสารราชการ 2. สอบถามผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์, Facebook, Group Line, E-mail 3. การพูดคุย สัมภาษณ์ โดยตรง 4. การเข้าเยี่ยมพบผู้บริหารหน่วยงาน 5. จัดประชุมและลงพื้นที่เพื่อหาข้อมูล 6. ประชุมเจรจาความร่วมมือ 7. เวทีประชุมติดตามการดำเนินการโครงการ	1. ความต้องการและความคาดหวัง ใน ผลิตภัณฑ์และบริการ 2. ความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ และบริการ	1. โครงการว่าจ้างตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง 2. จัดโครงการสร้างองค์ความรู้ สร้างอาชีพ สร้างรายได้ ให้แก่ผู้รับบริการ เช่น ผู้ประกอบการ กลุ่มชุมชน 3. การสร้างกลุ่มเครือข่ายพันธกิจสังคม เช่น กลุ่ม แม่บ้านสวนอิน กลุ่มปุ๋ยโคกหญ้าคา เป็นต้น
3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุโทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	1. ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมบริการ วิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี	1. ประชาชนทั่วไป 2. สถานีวิทยุ 14 จังหวัดภาคใต้ 3. สถานีโทรทัศน์ Thai PBS	1. สนทนากับลูกค้าและผู้รับบริการโดยตรง/ทางโทรศัพท์ 2. ลงพื้นที่เยี่ยมสถานีวิทยุ 3. ใช้แบบประเมินผลความพึงพอใจ 4. สอบถามผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น เว็บไซต์, Facebook, Line, E-mail 5. จัดประชุมสถานีวิทยุเครือข่าย/ผู้ฟัง	1. ความต้องการในประเภท/รูปแบบ/ ลักษณะของรายการ 2. ความผูกพันของลูกค้าในผลิตภัณฑ์และ บริการสื่อประเภทต่างๆ 3. ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ 4. ข้อเสนอแนะ 5. ปัญหาและข้อร้องเรียน	1. ปรับปรุงและพัฒนารายการ/เนื้อหาให้ตรงกับ ความต้องการ 2. ปรับปรุงและพัฒนาช่องทางการนำเสนอให้สามารถ เข้าถึงได้ง่ายและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย 3. ปรับปรุงระยะเวลาการนำเสนอสื่อวิทยุ รายการละไม่เกิน 3 นาที

ตารางที่ 3.1-2 ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เกิดจากการใช้เสียงของลูกค้า

ผลิตภัณฑ์และบริการ	เสียงของผู้รับบริการและลูกค้า (VOC)	ตัวอย่างผลิตภัณฑ์/การบริการ/การปรับปรุงกระบวนการ/กระบวนการใหม่
<b>1. โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม</b>		
1.1 แบบหารายได้	จากการสำรวจและรวบรวมข้อมูลความต้องการของลูกค้า	จัดหลักสูตรใหม่ที่เกิดจากการใช้เสียงของลูกค้า ดังนี้ 1. หลักสูตร เทคนิคการเขียนโครงการและการประเมินผลโครงการ 2. หลักสูตร การพัฒนาบุคลิกภาพ ทักษะการพูด และการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ 3. หลักสูตร ค่ายพัฒนาทักษะกีฬาภาคฤดูร้อนสำหรับเยาวชน (PSU Sport Summer Camp For Kids) 4. หลักสูตร ศิลปะการพูดและ การพัฒนาบุคลิกภาพ สำหรับเด็กและเยาวชน 5. หลักสูตร การเขียนหนังสือราชการและการเขียนหนังสือราชการอย่างมืออาชีพ
1.2 แบบให้เปล่า	จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดดำเนินการจัดทำโครงการในโดยผ่านการประชุม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตามยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	จัดโครงการ/กิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม ตามเสียงของลูกค้าแบบให้เปล่า ดังนี้ 1. โครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG 2. โครงการส่งเสริมอาชีพกลุ่ม วิชาทักชุมชนแม่เลี้ยงเดี่ยวฯ ชุมชนยูโด่านภาชี จังหวัดปัตตานี 3. โครงการส่งเสริมเยาวชนเรียนรู้วิถีชุมชนตำบลสะกอมแบบวิถีใหม่ (New normal) 4. โครงการส่งเสริมการอนุรักษ์วัฒนธรรมและประเพณีไทย (วันอนุรักษ์มรดกไทย) ประจำปี 2566 5. โครงการจดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ (E-New) 6. โครงการวิทยุเพื่อชุมชน รายการรอบรู้กับ ม.อ. 7. โครงการวิทยุ โทรทัศน์ และสื่อออนไลน์ศึกษา เพื่อส่งเสริมงานวิจัยและบริการวิชาการ ที่พัฒนาคุณภาพชีวิตและการอยู่ร่วมกันของคนในสังคมพหุวัฒนธรรมชายแดนใต้
2. โครงการเป็นที่ปรึกษา	ได้รับการประสานงานผู้ว่าจ้างเดิม และผู้ว่าจ้างรายใหม่โดยตรง ต้องการให้สำนักฯ จัดกิจกรรม/โครงการ	1. โครงการการพัฒนาศักยภาพการทำผลิตภัณฑ์ขนมกลุ่มแม่บ้านสวนอินพัฒนาตำบลเปียน อำเภอสะบ้าย้อย จังหวัดสงขลา 2. โครงการส่งเสริมการรวมกลุ่มและพัฒนากลุ่มเลี้ยงโคลูกผสม บ้านสวนอินพัฒนาตำบลเปียน อำเภอสะบ้าย้อย จังหวัดสงขลา 3. โครงการสำรวจเก็บข้อมูล จัดทำเรื่องราว (story) ทุเรียนลุ่มน้ำปัตตานี เพื่อเตรียมจัดทำคำขอ
3. สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	จากแบบสอบถามและการประเมินผู้ใช้บริการ ต้องการให้สำนักส่งเสริมฯ พัฒนาเกี่ยวกับสื่อวิทยุในลักษณะออนไลน์ เพื่อเพิ่มช่องทางให้ผู้รับบริการได้เข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง	1. โครงการจดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ 2. รายงานประจำปี 3. โครงการวิทยุ โทรทัศน์ และสื่อออนไลน์ศึกษา เพื่อส่งเสริมงานวิจัยและบริการวิชาการ ที่พัฒนาคุณภาพชีวิตและเสริมสร้างการอยู่ร่วมกันของคนในสังคมพหุวัฒนธรรมชายแดนใต้ 4. โครงการวิทยุเพื่อชุมชน รายการรอบรู้กับ ม.อ. 5. Facebook 6. โครงการ Line for support 7. รายการโทรทัศน์ Thai PBS

สำนักส่งเสริมฯ ประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าตามวงรอบการประเมินระบบทุกปี โดยผู้รับผิดชอบผลิตภัณฑ์หลัก เพื่อนำไปสู่การปรับกระบวนการ เช่น การกำหนดผู้รับผิดชอบ ช่วงเวลา รูปแบบ ช่องทาง และ กลุ่มลูกค้า เป็นต้น ทั้งนี้ ผลจากการประเมินกระบวนการนำไปสู่การสร้างช่องทางเพิ่มขึ้น ได้แก่ ช่องทางสื่อออนไลน์ เป็นต้น การเจาะลึกประเด็นต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์สำหรับแต่ละผลิตภัณฑ์ อันนำไปสู่การปรับปรุงแบบประเมิน หรือกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบมากขึ้น

### 3.1ก(2) ลูกค้ายในอนาคต

สำนักส่งเสริมฯ กำหนดช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้ายในอดีต ปัจจุบัน อนาคต และลูกค้ายของคู่แข่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์และเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ ดังตารางที่ 3.1-3 และช่องทางที่มีประสิทธิภาพต่อการรับฟังเสียงของลูกค้าย ดังตารางที่ 3.1-4

ตารางที่ 3.1-3 ช่องทางการรับฟังเสียงของผู้รับบริการในอดีต ปัจจุบัน อนาคตและลูกค้ายคู่แข่ง

ช่องทางรับฟังเสียงของลูกค้าย	ความถี่	ลูกค้าย				ข้อมูลป้อนกลับที่ ต้องการ
		อดีต	ปัจจุบัน	อนาคต	คู่แข่ง	
1. การติดต่อสอบถามทางโทรศัพท์	3 เดือน/ครั้ง	✓	✓	✓	✓	1. ความต้องการ/ความ คาดหวัง 2. บริการที่ต้องการ 3. ข้อร้องเรียน 4. ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ
2. การเข้าพบเยี่ยมเยียนลูกค้ายในหน่วยงาน/พื้นที่	1-3 เดือน/ครั้ง	✓	✓	✓	-	
3. การใช้แบบประเมิน/ประเมินออนไลน์หลังจัดกิจกรรม	สิ้นสุดการจัดกิจกรรม	✓	✓	✓	✓	
4. การศึกษาจากข้อมูลเอกสาร รายงานสรุปผลโครงการ	6 เดือน/ครั้ง	✓	✓	-	✓	
5. การใช้แบบสำรวจ	1 ครั้ง/ปี	✓	✓	✓	-	
6. การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	1 ครั้ง/ปี	✓	✓	-	-	
7. E-mail	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	
8. Facebook	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	
9. Group line	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	-	
10. Website	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	
11. การสนทนา ณ จุดบริการ	ขณะจัดกิจกรรม	-	✓	-	-	
12. สายตรงผู้บริหาร	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	
13. หนังสือราชการ	ช่วงการจัดกิจกรรม	✓	✓	✓	✓	
14. Line official	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	-	

ตารางที่ 3.1-4 ช่องทางที่มีประสิทธิภาพต่อการรับฟังเสียงของลูกค้าย

ผลิตภัณฑ์และบริการ	ผลการประเมินประสิทธิภาพ ช่องทางการสื่อสาร	ตัวอย่างการปรับปรุงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสาร
1. โครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรม	1. หนังสือราชการ 2. การติดต่อทางโทรศัพท์ โทรสาร 3. การประเมินหลังการจัดกิจกรรม 4. Group line 5. เว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ 6. การเข้าพบเยี่ยมเยียนลูกค้ายใน หน่วยงาน/พื้นที่ 7. การประชุมแลกเปลี่ยนความ คิดเห็น	1. ปรับปรุงฐานข้อมูลที่ตั้งหน่วยงาน ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งลูกค้ายเดิมและเพิ่มข้อมูลใหม่ เพื่อ ใช้ส่งประสมพันธ์โครงการ 2. พัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานโดยเพิ่มแบบประเมินติดตามความก้าวหน้าผู้เข้ารับการ อบรมและแบบสำรวจความต้องการฝึกอบรมไว้บนหน้าเว็บไซต์ด้วย 3. เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารโดยใช้ ID Line และจัดตั้ง Group line ในการส่งใบสมัคร และการติดต่อสื่อสาร 4. ปรับปรุงแบบประเมินผลหลังจากการจัดกิจกรรมให้มีข้อความที่ครบถ้วนครอบคลุม ประเด็นคำตอบที่ต้องการ 5. มีการจัดทำแผนและงบประมาณสำหรับกิจกรรมเยี่ยมเยียนหน่วยงาน/ลงพื้นที่
2. โครงการว่าจ้างที่ปรึกษา	1. การติดต่อทางโทรศัพท์ และ social media 2. หนังสือราชการ 3. เข้าพบกลุ่มผู้ว่าจ้าง	1. มีการลงพื้นที่เพื่อเข้าพบกลุ่มผู้ว่าจ้าง 2. ประชุม กำหนดแผนการดำเนินงานให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มผู้ว่าจ้าง 3. ติดต่อประสานงานอื่นๆ ผ่าน Line และ Facebook
3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	1. การเยี่ยมสถานีวิทย์ 2. การแสดงความคิดเห็นบนเว็บไซต์ 3. สายตรงผู้บริหาร 4. หนังสือราชการ 5. การประเมินผ่านสื่อออนไลน์	1. มีการลงพื้นที่เพื่อพบปะสถานีวิทย์ในเครือข่าย 2. ประชุม สื่อสารเครือข่ายผ่านระบบ Zoom

### 3.1x การจำแนกลูกค้าและผลิตภัณฑ์

#### 3.1x(1) การจำแนกลูกค้า

สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดกลุ่มผู้รับบริการในระหว่างจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยผู้นำระดับสูงและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในแต่ละพันธกิจ เริ่มจากใช้สารสนเทศที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และสมรรถนะหลักขององค์กร ความท้าทาย ความได้เปรียบ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ ดังตารางที่ OP1-8 ข้อมูลวิเคราะห์ตลาดของบริการต่างๆ ข้อมูลเสียงของผู้รับบริการ (VOC) รวมไปถึงข้อมูลจากคู่แข่ง ดังตารางที่ OP1-7 มาวิเคราะห์เพื่อจำแนกกลุ่มลูกค้าปัจจุบันและแนวโน้มลูกค้าในอนาคต มีการทบทวนการจำแนกลูกค้าให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ โดยเน้นการทำงานในระดับชาติมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในปัจจุบัน ดังตารางที่ 3.1-5

#### ตารางที่ 3.1-5 ผู้รับบริการและลูกค้ากลุ่มอื่นที่จำแนกตามกลุ่ม

บริการ	ผู้รับบริการและลูกค้ากลุ่มอื่น	เกณฑ์การจำแนกผู้รับบริการ/ลูกค้า	ตลาดในปัจจุบัน	ตลาดในอนาคต
1. โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม	1. ลูกค้าแบบหารายได้ 1.1 บุคลากรภาครัฐ พนักงานองค์กรปกครองท้องถิ่น 1.2 บุคลากรภาคเอกชน 1.3 นักเรียน นักศึกษา 1.4 บุคคลที่สนใจทั่วไป 2. ลูกค้าแบบให้เปล่า 2.1 กลุ่มอาชีพ/กลุ่มชุมชน/กลุ่มเกษตรกร/กลุ่มแม่บ้าน/กลุ่มผู้สูงอายุ/ประชาชน และผู้สนใจทั่วไป 2.2 กลุ่มนักเรียน/เยาวชนนอกระบบการศึกษา	1. ตามกลุ่มเป้าหมายขององค์กรเครือข่าย 2. ตามความสนใจและความต้องการของผู้รับบริการ 3. ตามกลุ่มเป้าหมายของพื้นที่ 4. ตามความต้องการของหน่วยงานว่าจ้าง	องค์กรและหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน สถาบันการศึกษา องค์กรระหว่างประเทศ (ICRC) เครือข่ายกลุ่มชุมชน / ประชาชน และผู้สนใจทั่วไป	- กลุ่มผู้สูงอายุ - เครือข่ายนักวิชาการ - รัฐวิสาหกิจ - หน่วยงานภาครัฐจากส่วนกลาง (ระดับกรม) - องค์กรระหว่างประเทศ - กลุ่มเครือข่ายภาครัฐกิจ - กลุ่มเครือข่ายชุมชน - หน่วยงานภาครัฐระดับท้องถิ่น/จังหวัด
2. โครงการว่าจ้างที่ปรึกษา	1. องค์กรระหว่างประเทศ (ICRC) 2. หน่วยงานภาครัฐ (GI) 3. หน่วยงานภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจ สหกรณ์ออมทรัพย์	ตามความต้องการของกลุ่มผู้ว่าจ้าง	- กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ - สหกรณ์ออมทรัพย์	- กลุ่มเกษตรกร - กลุ่มแม่บ้านชุมชน - เครือข่ายพันธกิจสังคม - สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ - กลุ่มผู้ประกอบการในพื้นที่
3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	ประชาชนทั่วไปใน 14 จังหวัดภาคใต้ และสถานีวิทยุ 14 จังหวัดภาคใต้	ตามความต้องการ ความสนใจ และความชอบ	สถานีวิทยุจังหวัด	- กลุ่มผู้สูงอายุ - กลุ่มผู้เปราะบาง - เครือข่ายวิทยุชุมชน

#### 3.1x(2) ผลิตภัณฑ์

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

1. นำผลการวิเคราะห์ความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ของสำนักส่งเสริมฯ ดังตารางที่ OP1-5 กำหนดแผนกลยุทธ์ รวมถึงความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจที่ได้จากผู้รับบริการตามพันธกิจ เพื่อเป็นข้อกำหนดที่สำคัญต่อผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ ดังตารางที่ OP1-6 เช่น ด้านการจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม การให้บริการ ความร่วมมือ รวมไปถึงการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูล เพื่อส่งมอบอย่างถูกต้อง ตรงเวลา และการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

2. วิเคราะห์โอกาสทางการตลาด จากการวิเคราะห์ (ความน่าสนใจของหลักสูตร/ความทันสมัยตามยุคสมัย) ของผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ รวมถึงข้อมูลจากคู่แข่ง นำมาวิเคราะห์จนได้ความต้องการของผู้รับบริการและความต้องการของตลาด ดังตารางที่ 3.1-6

3. วิเคราะห์ขีดความสามารถบุคลากร ทรัพยากรมนุษย์ และ เครื่องมืออำนวยความสะดวก เพื่อการวิเคราะห์ถึงอัตรากำลังและทรัพยากรต่างๆ เตรียมความพร้อมทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานสร้างความเชื่อมั่นได้ว่าสามารถส่งมอบบริการที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการและข้อกำหนดของผู้รับบริการ

4. ออกแบบ/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ โดยใช้กระบวนการที่ปรากฏในหมวดที่ 6 เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทั้งในปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมฯ ยังมุ่งมั่นในการนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับปรุงการบริการที่มีอยู่เดิมเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมถึงการพัฒนากระบวนการสนับสนุนผู้รับบริการ ดังตารางที่ 3.2-1 และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

5. เปิดให้บริการนำไปใช้ทั้ง 2 ผลิตภัณฑ์ พร้อมทั้งการพร้อมประเมินผลโครงการ ทบทวน และสรุปผลดำเนินการโครงการ และสะท้อนผลสื่อสารให้ลูกค้าได้รับทราบ กระบวนการ ดังแผนภาพที่ 3.1-1 เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สะท้อนกลับผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ แล้วนำไปปรับปรุงพัฒนาบริการให้ดียิ่งขึ้น

ผลจากการนำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ในการวิเคราะห์วางแผนกลยุทธ์ใหม่ในอนาคต เพื่อพัฒนาบริการให้มีประสิทธิภาพเหนือความคาดหวังของผู้รับบริการทุกกลุ่ม ให้มีความสมบูรณ์ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



แผนภาพที่ 3.1-2 กระบวนการกำหนดผลิตภัณฑ์/บริการให้สอดคล้องกับเสียงของผู้รับบริการ

ตารางที่ 3.1-6 การกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการจากความต้องการของลูกค้าและตลาด

ผลิตภัณฑ์	ลูกค้า	ความต้องการของลูกค้าและตลาด
1. โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร ฝึกอบรม	แบบหารายได้ แบบให้เปล่า	1. ความทันสมัยของหลักสูตร 2. ความรู้ความสามารถและความมีชื่อเสียงของวิทยากร 3. อัตราค่าลงทะเบียน 4. ความเหมาะสมของช่วงเวลา 5. Life Style ของลูกค้า 6. กระแสของ Social Media และสื่อ Digital 7. ตรงกับความต้องการ และใช้ประโยชน์ได้จริง
2. โครงการว่าจ้างที่ปรึกษา	โครงการเป็นที่ปรึกษา	1. ความต้องการของผู้ว่าจ้าง พื้นที่ และกลุ่มเป้าหมาย 2. ความรู้ความสามารถและความมีชื่อเสียงของวิทยากร 3. ตรงกับความต้องการ และใช้ประโยชน์ได้จริง

ผลิตภัณฑ์	ลูกค้า	ความต้องการของลูกค้าและตลาด
3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุโทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	- ประชาชนทั่วไป - สถานีวิทยุ 14 จังหวัดภาคใต้	1. เผยแพร่เนื้อหาที่ทันเหตุการณ์ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต 2. นำความองค์ความรู้และผลงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน 3. เนื้อหาไม่ยุ่งยาก ชับซ้อนและง่ายต่อการเข้าใจ 4. ความเหมาะสมของเนื้อหาและช่องทางในการเผยแพร่สื่อ

### 3.2 ความผูกพันของลูกค้า

#### 3.2ก ประสบการณ์ของลูกค้า

##### 3.2ก(1) การจัดการความสัมพันธ์

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและลูกค้า เพื่อตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ เริ่มจากการจำแนกผู้รับบริการตามผลิตภัณฑ์ และดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม โดยใช้ข้อมูลจากสารสนเทศที่สำคัญ ได้แก่ วิทยุทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะหลัก ความท้าทาย ความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งเสียงของผู้รับบริการนำมาสร้างกลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการในแต่ละผลิตภัณฑ์ โดยให้ครอบคลุมทั้งผู้รับบริการในปัจจุบันและอนาคต ผ่านช่องทางต่างๆ อาทิ เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ (Facebook Youtube และ กลุ่ม Line) การจัดประชุม/อบรม/สัมมนา ข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาวิเคราะห์ผ่านผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง และปรับปรุงพัฒนากระบวนการให้การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการดียิ่งขึ้น ตามข้อมูลจากปัจจัยนำเข้าพบว่าปัจจุบันได้มีการจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร โดยเน้นการพัฒนาต่อยอดหลักสูตรเดิมเป็นจุดขายหรือสิ่งดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง และมีการเลือกใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถในการถ่ายทอด รวมถึงพัฒนากิจกรรม/โครงการ/หลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริงในทุกมิติ ทั้งด้านองค์ความรู้ เทคนิค/วิธีการ และการนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง การพัฒนางานบริการวิชาการที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นสื่อ ช่องทางสื่อสารและส่งมอบบริการให้แก่ผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น สำนักส่งเสริมฯ ได้วิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการในปัจจุบัน จึงได้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้มีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม เช่น การเผยแพร่ข้อมูลการบริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ คือ เว็บไซต์ Facebook และ Line นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมฯ มีฐานข้อมูลผู้ใช้บริการ ฐานข้อมูลวิทยากร/ผู้เชี่ยวชาญ และเครือข่ายงานบริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างเครือข่ายพันธมิตรในการบริการ รวมทั้งผู้บริหารและบุคลากรจะเข้าร่วมกิจกรรมของผู้รับบริการ/ลูกค้า เพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดี อาทิ งานทำบุญคล้ายวันสถาปนาของหน่วยงาน/องค์กร งานเลี้ยงแสดงความยินดีในวาระโอกาสต่างๆ งานประเพณีในท้องถิ่น การมอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสำนักส่งเสริม การตอบข้อสงสัยหรือปัญหาต่างๆที่ลูกค้าสอบถามเข้ามาผ่านทางกลุ่ม Line โดยทันที เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและอาจจะเสนอทางเลือกให้กับลูกค้าเพื่อการตัดสินใจ รวมถึงการไปเยี่ยมเยียนและให้การสนับสนุนทางวิชาการตามการร้องขอ เป็นต้น

การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ยังรวมไปถึงการเก็บรักษาความลับของลูกค้า ทั้งข้อมูลส่วนตัวและเบอร์โทรศัพท์ โดยที่ไม่มีการนำออกไปเผยแพร่สู่สาธารณะ ถ้าไม่ได้รับอนุญาตและการยินยอมจากลูกค้า ยังรวมถึงข้อมูลของวิทยากร ผู้ประสานงานโครงการต่างๆ และเครือข่ายแกนนำในพื้นที่ ซึ่งการเก็บรักษาความลับของลูกค้าจะทำให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจในผลิตภัณฑ์ของสำนักส่งเสริมฯ และมีความมั่นใจในการร่วมงาน กิจกรรม หรือรับฟังการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนการให้บริการแก่ลูกค้าแบบเกินความคาดหมายและต้องสร้างความประทับใจแรกให้เกิดขึ้นกับลูกค้าให้ได้เพื่อให้ลูกค้ายอมรับในสินค้าและบริการและมีการกลับมาใช้บริการกับทางสำนักส่งเสริมฯ อีกครั้งในอนาคต

##### 3.2ก(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้า

สำนักส่งเสริมฯ มีระบบสนับสนุนลูกค้าแยกตามกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจน เพื่อให้สะดวกในการเข้าถึงผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งการสืบค้นสารสนเทศ และการติดต่อประสานงาน ดังตารางที่ 3.2-1



ตารางที่ 3.2-1 การสนับสนุนลูกค้าแยกตามลูกค้าและผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์	ผู้รับบริการ/ลูกค้า	การสนับสนุนลูกค้า
1. โครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรม	แบบหารายได้ แบบให้เปล่า	1. การสมัครเข้าอบรมออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ ( <a href="http://exten.pn.psu.ac.th">http://exten.pn.psu.ac.th</a> ) 2. ระบบการสมัครและชำระค่าลงทะเบียนผ่าน Line official และ QR Code 3. ระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างลูกค้ากับหน่วยงาน ผ่าน Line, Facebook, E-mail 4. ระบบการติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์ โทรสาร หนังสือราชการ 5. การติดต่อสื่อสารผ่านเจ้าหน้าที่ ณ ที่ตั้งหน่วยงาน 6. ช่องทางการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของสำนักส่งเสริมฯ ผ่านระบบออนไลน์ (ระบบ Zoom) 7. ระบบการประชุมร่วมกับหน่วยงานเครือข่าย ผ่านระบบออนไลน์
2. โครงการว่าจ้างที่ปรึกษา	โครงการเป็นที่ปรึกษา	1. ระบบการติดต่อประสานงานผ่านช่องทาง Line, Facebook, E-mail และโทรศัพท์ 2. ระบบการประชุมร่วมกับผู้ว่าจ้าง ผ่านระบบออนไลน์ 3. หนังสือราชการ
3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุโทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	- ประชาชนทั่วไป - สถานีวิทยุ 14 จังหวัด ภาคใต้	1. เผยแพร่ถ่ายทอดองค์ความรู้ในรูปแบบ Video on demand ผ่านสื่อออนไลน์ เช่น Youtube 2. ระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างลูกค้ากับหน่วยงาน ผ่าน Line, Facebook และ E-mail 3. การติดต่อสื่อสารผ่านเจ้าหน้าที่ ณ ที่ตั้งหน่วยงาน 4. ระบบการประชุมวางแผน / จัดเตรียม ร่วมกับหน่วยงานเครือข่าย ผ่านระบบออนไลน์

### 3.2ก(3) การจัดการกับข้อร้องเรียน

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบตามผลิตภัณฑ์ ดังแผนภาพที่ 3.2-1 โดยมีช่องทางรับข้อร้องเรียนที่หลากหลาย เช่น แบบประเมินโครงการผ่านระบบออนไลน์ เช่น google form อีเมลสำนักส่งเสริมฯ หนังสือ/จดหมายผ่านทางไปรษณีย์ ผู้รับฟังความคิดเห็น (อาคารสำนักส่งเสริมฯ) สายด่วนผู้บริหาร การสนทนาส่วนบุคคล การลงพื้นที่เยี่ยมหน่วยงาน เว็บไซต์ โทรศัพท์ โทรสาร รวมทั้งสื่อออนไลน์ อาทิ Facebook, Line ข้อร้องเรียนจะถูกจำแนกตามระดับความเร่งด่วนและรุนแรง เพื่อตอบสนองต่อข้อร้องเรียนได้เหมาะสมทันเวลาที่ โดยจำแนกตามระดับความเร่งด่วน มี 2 ระดับ คือ 1) ข้อร้องเรียนเร่งด่วน ตอบสนองภายใน 24 ชั่วโมง 2) ข้อร้องเรียนไม่เร่งด่วน ตอบสนองภายใน 15 วันทำการ และจำแนกระดับความรุนแรง คือ 1) รุนแรงมาก : ไม่พึงพอใจมาก กระทบกับภาพลักษณ์ และองค์กรเสื่อมเสียชื่อเสียงอย่างรุนแรง ส่งผลให้ลูกค้าตัดสินใจไม่เลือกใช้บริการ 2) รุนแรงปานกลาง : ข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับบริการที่สร้างความไม่พึงพอใจสำหรับลูกค้า หากปล่อยไว้จะทำให้ลูกค้าเลือกใช้บริการจากที่อื่นๆ 3) รุนแรงน้อย : ข้อร้องเรียนที่เกิดจากการได้รับข้อมูลไม่ครบถ้วน การมีอคติต่อเจ้าหน้าที่ สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดทำคู่มือการจัดการข้อร้องเรียน และมีการเตรียมความพร้อมหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบรับข้อร้องเรียนโดยตรง และมีการติดตามการแก้ปัญหาโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบ

การตอบสนองต่อข้อร้องเรียนเร่งด่วนเบื้องต้นภายใน 24 ชั่วโมง นับตั้งแต่ได้รับเรื่องร้องเรียน โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้ปฏิบัติงานรับเรื่องร้องเรียนและนำเสนอข้อร้องเรียนให้กับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี
2. หัวหน้าฝ่ายงาน/งาน/สถานี วิเคราะห์และประเมินเบื้องต้น และจัดลำดับความเร่งด่วนและความรุนแรงรายงาน

ผู้บริหารทราบ

3. ผู้บริหารวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไขเบื้องต้น และส่งเรื่องให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาแก้ไข พร้อมทั้งแจ้งผลการบรรเทาปัญหาเบื้องต้นไปยังผู้ร้องเรียน

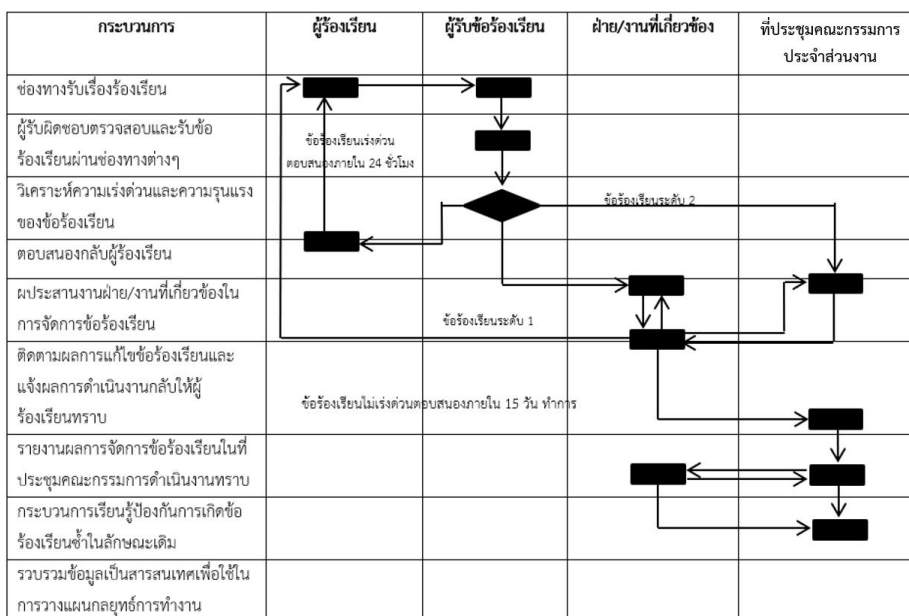
4. หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี ติดตามความคืบหน้าในการแก้ปัญหาเป็นระยะ และรายงานความคืบหน้าให้ผู้บริหารระดับสูงทราบ

5. เมื่อข้อร้องเรียนได้รับการจัดการ จะมีการประชุมร่วมกันเพื่อทบทวนและหาแนวทางในการป้องกันการเกิดซ้ำของข้อร้องเรียน

6. ผู้รับเรื่องร้องเรียนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องติดตามความพึงพอใจในการแก้ไขปัญหาของผู้ร้องเรียน

การตอบสนองต่อข้อร้องเรียนที่ไม่เร่งด่วน จะมีการสรุปแนวทางการตอบสนองข้อร้องเรียนและผลการดำเนินการไปยังผู้ร้องเรียนภายใน 15 วันทำการ มีการประชุมพิจารณาข้อร้องเรียนในที่ประชุมผู้บริหารที่เกี่ยวข้องทุกเดือน เพื่อวางแผนทางและดำเนินการแก้ไข รวมถึงมีระบบประเมินความพึงพอใจในการตอบสนองข้อร้องเรียนผ่านช่องทางที่รับเรื่อง ผลสรุปข้อร้องเรียนและการแก้ไขข้อร้องเรียนถูกนำเข้าสู่ที่ประชุม คณะกรรมการดำเนินงานทุกไตรมาส เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางป้องกันข้อร้องเรียนลักษณะเดิมไม่ให้เกิดขึ้น และแนวทางดำเนินการเพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน โดยนำเข้าเป็นสารสนเทศในการวางแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมฯ ต่อไป

ในปีการศึกษา 2566 สำนักส่งเสริมฯ ไม่มีข้อร้องเรียนจากลูกค้าในเรื่องผลิตภัณฑ์และบริการ ในการจัดการข้อร้องเรียนนอกจากหน่วยงานแล้วยังมีการจัดการข้อร้องเรียนรายงานถึงมหาวิทยาลัย และจังหวัดเป็นประจำทุกปี แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพที่ลูกค้าพึงพอใจ



แผนภาพที่ 3.2-1 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและลูกค้า

### 3.2ก(4) การปฏิบัติที่เป็นธรรม

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้า ที่ได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม สำหรับลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดที่แตกต่างกัน ดังตารางที่ 3.2-2

#### ตารางที่ 3.2-2 วิธีการปฏิบัติที่เป็นธรรมสำหรับลูกค้า

ผลิตภัณฑ์	ผู้รับบริการ/ลูกค้า	วิธีการปฏิบัติที่เป็นธรรม
1. โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม	แบบหารายได้ แบบให้เปล่า	1. การประชาสัมพันธ์กิจกรรม/โครงการผ่านช่องทางต่างๆ โดยให้รายละเอียดของโครงการให้ลูกค้าหรือผู้สนใจทราบโดยทั่วถึง 2. การสมัครเข้าอบรมออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ ( <a href="http://exten.pn.psu.ac.th">http://exten.pn.psu.ac.th</a> ) ตามเกณฑ์ที่สำนักส่งเสริมฯ กำหนด 3. มีช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างลูกค้ากับหน่วยงานผู้รับผิดชอบโดยตรง
2. โครงการว่าจ้างที่ปรึกษา	โครงการเป็นที่ปรึกษา	1. ประชุม ตกลงทำสัญญา และกำหนดแผนการดำเนินการตามความต้องการของผู้ว่าจ้างโดยไม่ขัดต่อระเบียบบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย 2. มีช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างลูกค้ากับหน่วยงานผู้รับผิดชอบโดยตรง
3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	- ประชาชนทั่วไป - สถานีวิทยุ 14 จังหวัดภาคใต้	1. ผลิตสื่อตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2. ลูกค้า กลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงสื่อประเภทต่างๆ ได้ (เปิดเผยในลักษณะสาธารณะ) 3. มีช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างลูกค้ากับหน่วยงานผู้รับผิดชอบโดยตรง

### 3.2ข การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

#### 3.2ข(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

สำนักส่งเสริมฯ มีตัวชี้วัดที่สำคัญของหน่วยงาน ซึ่งทุกกิจกรรมของฝ่าย/งาน/สถานี จะต้องมีการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า โดยการประเมินผ่านระบบออนไลน์ บนฐานข้อมูลโครงการในระบบ MIS 2016 ของสำนักส่งเสริมฯ เมื่อการจัดกิจกรรมโครงการเสร็จสิ้นผู้รับผิดชอบจะให้ผู้เข้าอบรมได้ตอบแบบประเมินผลกิจกรรม โดยข้อมูลและผลลัพธ์จากแบบประเมินจะถูกบันทึกไว้ในระบบ MIS 2016 ของสำนักส่งเสริมฯ ดังตารางที่ 3.2-3 ซึ่งสามารถเรียกดูได้ตลอดเวลา หรือนำไปใช้ประกอบในการพิจารณาการดำเนินโครงการหรือการปรับปรุงกิจกรรมให้ลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้นได้ในครั้งต่อไป หรือการใช้ในการพิจารณาความต้องการของลูกค้าในอนาคต ตลอดจนวิเคราะห์แนวโน้มของตลาดจากการตอบแบบประเมินของลูกค้าในปัจจุบัน

ในส่วนของความไม่พึงพอใจในการรับบริการของลูกค้า ในแต่ละผลิตภัณฑ์ของสำนักส่งเสริมฯ ใช้วิธีการสังเกตของผู้ใช้บริการและการสอบถาม ไม่พบความไม่พึงพอใจต่อการให้บริการในทุกผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ยังพบว่าลูกค้าเดิมกลับมาใช้ใหม่ในบางผลิตภัณฑ์ เช่น กลุ่มผู้ว่าจ้างโครงการว่าจ้างที่ปรึกษาฯ

#### ตารางที่ 3.2-3 การดำเนินการด้านการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและลูกค้า

ผลิตภัณฑ์	กลุ่มลูกค้า	วิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ	ผลการประเมินความพึงพอใจ
1. โครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรม	1. ลูกค้าแบบหารายได้ 1.1 บุคลากรภาครัฐ พนักงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 1.2 บุคลากรภาคเอกชน 1.3 นักเรียน นักศึกษา	- การประเมินในรูปแบบออนไลน์ หลังเสร็จสิ้นการอบรม - การประเมิน สำนักส่งเสริมฯ ใช้แบบประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการวิชาการ ทั้งการเข้าร่วมกิจกรรม/โครงการการฝึกอบรม การสัมมนาเพื่อให้ทราบความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้เข้ารับบริการ และนำข้อมูลป้อนกลับดังกล่าวมานำเสนอผู้บริหาร/คณะกรรมการดำเนินงานฯ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ และหาแนวทางทบทวน/ปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ด้านความผูกพัน สำนักส่งเสริมฯ วัดจากการกลับมาใช้บริการซ้ำของผู้รับบริการโดยพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า/หน่วยงานที่ลงทะเบียนเข้าร่วมกิจกรรม ผู้รับผิดชอบจะรายงานข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับความผูกพันของลูกค้าให้ผู้บริหารทราบตามระยะเวลาที่กำหนด	88.95
	2. ลูกค้าแบบให้เปล่า 2.1 ประชาชนทั่วไป 2.2 กลุ่มนักเรียน/เยาวชนนอก ระบบการศึกษา 2.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2.4 นักวิชาการ นักวิจัย	- การประเมินความพึงพอใจหลังจัดกิจกรรม - การสอบถามถึงข้อมูลรายละเอียดการอบรมต่างๆ ตลอดจนจัดการประชุมกลุ่มย่อย (focus group) - การรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ	91.91
2. โครงการว่าจ้างที่ปรึกษา	กลุ่มผู้ว่าจ้าง	- การประเมินความพึงพอใจหลังจัดกิจกรรม	89.68
3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อ ออนไลน์	- ประชาชนทั่วไป - สถานีวิทยุ 14 จังหวัดภาคใต้	สำนักส่งเสริมฯ ใช้การสัมภาษณ์พูดคุย และมีแบบประเมินความพึงพอใจด้านความผูกพัน สำนักส่งเสริมฯ วัดจากความคงทนของการรับบริการ	90.67

### 3.2ข(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

สำนักส่งเสริมฯ ได้นำผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในการเปรียบเทียบข้อมูลกับคู่แข่งตามพันธกิจด้านบริการวิชาการ โดยเลือกคู่แข่งคือ ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีจุดมุ่งหมายการปรับปรุงเพื่อให้สามารถเทียบเคียงกันได้และนำจุดเด่นของคู่แข่งมาเป็นแนวทางการปรับปรุงจุดอ่อนขององค์กร และสู่การพัฒนาบริการให้ดีขึ้นในทุกด้าน เช่น การนำข้อมูลคู่แข่งมาประเมินด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ ตามผลลัพธ์แสดงในหมวดที่ 7 โดยข้อมูลดังกล่าวจะถูกนำมาวิเคราะห์ และนำผลการวิเคราะห์มาใช้ตัดสินใจว่าผลิตภัณฑ์และบริการใดควรยกเลิก ปรับปรุง หรือผลิตภัณฑ์และบริการใดควรดำเนินการต่อและพัฒนาปรับปรุงอย่างไรให้ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดในปัจจุบันและอนาคตมากที่สุด

#### 3.2ค การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด

จากข้อมูลการรับฟังเสียงของลูกค้าในหัวข้อ 3.1ก มีการนำข้อมูลมาดำเนินการต่อ 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. สำรวจและรวบรวมเสียงของลูกค้าและภาวะการแข่งขันในตลาดโดยการสืบค้นข้อมูลจากการดำเนินงานตามพันธกิจหลักโดยใช้ช่องทางต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม
2. การวิเคราะห์เสียงของผู้รับบริการเพื่อนำไปสร้าง/ปรับปรุงบริการและกระบวนการต่างๆ
3. จัดทำแผนปฏิบัติการและดำเนินการตามแผน
4. ประเมินผลการตอบรับจากลูกค้า พร้อมทั้งปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

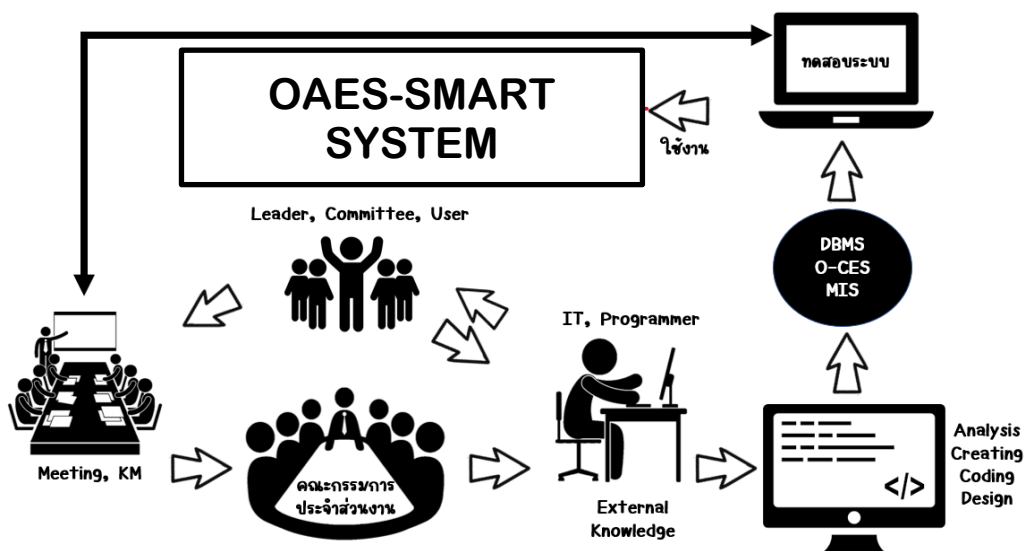
สำนักส่งเสริมฯ มีการใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด โดยดำเนินการรวบรวมเสียงของลูกค้าและภาวะการแข่งขันในตลาด โดยการนำข้อมูลการรับฟังเสียงของลูกค้าจากวิธีการต่างๆ เช่น ความต้องการในผลิตภัณฑ์และบริการ ความต้องการประเภทรายการจากสื่อต่างๆ ความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ปัญหา ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียนต่างๆ หลังจากนั้นนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ เพื่อใช้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองต่อภาวะการณ์ของตลาด และความต้องการของลูกค้า ที่เน้นการนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน การพัฒนา และการช่วยพัฒนารายได้ อาชีพ ชีวิตความเป็นอยู่ จากนั้นจัดทำแผนปฏิบัติการของผลิตภัณฑ์และบริการให้สอดคล้องกับตามความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง โดยจะต้องมีเอกสารหลักฐานจากผู้นำชุมชน ผู้นำกลุ่ม หรือการร้องขอลูกค้ารายย่อยจำนวนมาก ในกระบวนการจัดหลักสูตรฝึกอบรมต่างๆ ควรมีการพัฒนาคุณภาพชีวิต ใน 4 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจชุมชน ด้านสุขภาพ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และด้านการฟื้นฟูประเพณีและภูมิปัญญา หลังการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการจะทำให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมอีกส่วนหนึ่ง ที่สามารถนำไปใช้พัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นนอกจากนั้นในกระบวนการจัดกิจกรรมบริการวิชาการ ได้มีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ วิทยุ และโทรทัศน์ และสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อเผยแพร่ผลการเข้าร่วมกิจกรรม และผลลัพธ์ความสำเร็จของลูกค้าออกสู่สังคมภายนอก เพื่อยืนยันความสำเร็จในการใช้เสียงของลูกค้าและตลาดมาพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการ

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

4.1ก การวัดผลการดำเนินการ

4.1ก(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ พัฒนาระบบการจัดการสารสนเทศ (OAES-SMART SYSTEM) ดังแผนภาพที่ 4.1-1 กระบวนการจัดการสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการเข้าสู่การเป็น Digital University โดยการจัดการและจัดเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ 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



แผนภาพที่ 4.1-1 กระบวนการจัดการสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (OAES-SMART SYSTEM)

➤เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร

ระบบฐานข้อมูลสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ (OAES-SMART SYSTEM) พัฒนารับขึ้นจากการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้งานควบคู่กับการแก้ปัญหาจากการปฏิบัติงานจริง (Learning by doing) ภายใต้รูปแบบการทำงานของระบบที่สามารถติดตาม ตรวจสอบและสืบค้นย้อนกลับ แยกประเภทตามระยะเวลาที่กำหนด หรือแยกตามช่วงปี เดือน วัน หรือไตรมาสได้ตามความต้องการ ให้สอดคล้องกับวิธีการดำเนินงานของฝ่าย/งาน/สถานีต่างๆ ในด้านการให้บริการวิชาการ ประกอบกับนโยบายของผู้บริหารที่กำหนดให้บุคลากรทุกระดับเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการข้อมูล เพื่อความสะดวกในการติดตาม การสืบค้น การจัดการข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประมวลผลสรุปผลให้แล้วเสร็จในระบบเดียว จึงกำหนดให้บุคลากรทุกระดับใช้ระบบการจัดการฐานข้อมูล OAES-SMART SYSTEM และระบบการจัดการอื่นๆ ดังตารางที่ 4.1-1 เป็นบรรทัดฐานเดียวกันในการปฏิบัติงานและการดำเนินการโดยรวมขององค์กร

ตารางที่ 4.1-1 ประเภทข้อมูลและสารสนเทศและความถี่ในการติดตาม

ตัวชี้วัด	ระบบที่ใช้ติดตาม	ผู้รับผิดชอบ/ผู้ใช้งาน	ขั้นตอนดำเนินการ	ความถี่ในการติดตาม	ผลการประเมินและทบทวน/การปรับปรุง
<p><b>ด้านวิสัยทัศน์/กลยุทธ์</b></p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การฝึกอบรมและการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p> <p>เป้าประสงค์ โครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ</p> <p>ยุทธศาสตร์ 2 ส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเอง</p> <p>เป้าประสงค์ ท้องถิ่นสามารถจัดการตนเองได้ และมีศูนย์เรียนรู้ภายในชุมชน</p> <p>ยุทธศาสตร์ 3 การพัฒนาคลังสมองบริการวิชาการ</p> <p>เป้าประสงค์ เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมองค์ความรู้เพื่อรองรับการบริการวิชาการต่างๆ</p> <p>ยุทธศาสตร์ 4 การพัฒนาสู่องค์กรอัจฉริยะ</p> <p>เป้าประสงค์ การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>ยุทธศาสตร์ 5 เครือข่ายความร่วมมือและแหล่งทุน (ไม่เสียค่าใช้จ่าย)</p> <p>เป้าประสงค์ เป็นหน่วยงานกลางในการสร้างความร่วมมือด้านบริการวิชาการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย</p>	<p>ระบบฐานข้อมูลสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ OAES-SMART SYSTEM /ระบบ Intranet วิทยาเขตปัตตานี / ระบบ MIS-DSS / ระบบ MAS PSU</p>	<p>ผู้อำนวยการ</p> <p>รองผู้อำนวยการ</p> <p>ผู้ช่วยผู้อำนวยการ</p> <p>หัวหน้าฝ่าย</p>	<p>เปรียบเทียบค่าเป้าหมาย</p> <p>วิเคราะห์แนวโน้ม</p>	<p>เดือนละ 1 ครั้ง ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน</p>	<p>วิเคราะห์ผลการประเมิน นำข้อมูลไปวางแผน ปรับแผนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์</p>
<p><b>ด้านผลิตภัณฑ์</b></p> <p>- จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการแบบให้เปล่า/แบบหารายได้/เป็นที่ปรึกษา</p> <p>- จำนวนตอน ที่นำเสนอผ่านสื่อวิทยุ/โทรทัศน์ และ DVD องค์กรความรู้</p> <p>- จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อวีดิโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand)</p>	<p>-ระบบฐานข้อมูลสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ (OAES-SMART SYSTEM)</p> <p>ระบบแผนปฏิบัติการ</p> <p>- ระบบโครงการ/กิจกรรม</p> <p>- ระบบแบบประเมินกิจกรรม</p> <p>- ระบบบริการวิชาการ (Outreach)</p>	<p>บุคลากรทุกฝ่าย/หัวหน้าโครงการ (PM) ทุกฝ่ายงาน สถานี</p>	<p>บันทึกข้อมูลโครงการในเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ</p>	<p>ติดตามความก้าวหน้ารายไตรมาส</p>	<p><b>โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม (แบบให้เปล่า/แบบหารายได้)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มหลักสูตร Inhouse/Mobile training แทนการจัดในพื้นที่</li> <li>- สร้างและพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัยและตอบสนองตรงความต้องการของกลุ่ม หน่วยงานและองค์กรต่างๆ</li> <li>- พัฒนานวัตกรรมบริการในรูปแบบใหม่ๆที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า</li> <li>- จัดทำหลักสูตรใหม่ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า</li> </ul> <p><b>2. โครงการเป็นที่ปรึกษา</b></p>

ตัวชี้วัด	ระบบที่ใช้ติดตาม	ผู้รับผิดชอบ/ผู้ใช้งาน	ขั้นตอนดำเนินการ	ความถี่ในการติดตาม	ผลการประเมินและทบทวน/การปรับปรุง
					<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มกิจกรรมในลักษณะโครงการที่ปรึกษา/ว่าจ้างให้มากขึ้น</li> <li>- รวบรวมองค์ความรู้/ฐานข้อมูลองค์ความรู้ให้มีความหลากหลายและมีความพร้อม</li> <li>- หาช่องทางแหล่งทุน/กลุ่มผู้รับบริการใหม่ๆ</li> <li>- คุณภาพงาน</li> </ul> <p><b>3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาเนื้อหาของรายการที่ตอบโจทย์ของกลุ่มเป้าหมายและตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>- นำองค์ความรู้/งานวิจัยที่น่าสนใจและใช้ประโยชน์ได้จริง มาจัดทำเป็นเนื้อหารายการที่น่าสนใจและเข้าใจง่าย</li> </ul>
<p><b>ด้านลูกค้า</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบให้เปล่า</li> <li>- ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบหารายได้</li> <li>- ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการโครงการเป็นที่ปรึกษา</li> <li>- ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่ออื่นๆ</li> <li>- ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวีดีโอ และสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand)</li> <li>- ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบแบบประเมินกิจกรรม (OAES-SMART SYSTEM)</li> <li>- Line Official</li> <li>- แบบสำรวจความต้องการฝึกอบรม</li> </ul>	<p>บุคลากรทุกฝ่าย/หัวหน้าโครงการ (PM) ทุกฝ่ายงาน สถานี</p>	<p>บันทึกแบบประเมินกิจกรรมในระบบ</p> <p><u>สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ - มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (psu.ac.th)</u></p>	<p>ติดตามความก้าวหน้ารายไตรมาส</p>	<p><b>1. โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม (แบบให้เปล่า แบบหารายได้)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สำรวจตลาดเพื่อวิเคราะห์ความต้องการและพัฒนานวัตกรรมใหม่เป็นระยะๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ</li> <li>- เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์เชิงรุกมากขึ้น เช่น ประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายโดยตรงแทนการกระจาย</li> <li>- การประชาสัมพันธ์ให้ถึงกลุ่มเป้าหมาย เช่น การลงพื้นที่เพื่อประชาสัมพันธ์</li> <li>- เพิ่มช่องทางการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ให้ทันทั่วถึงและรวดเร็ว Group line หรือ Facebook</li> <li>- ติดตามและประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ</li> <li>- ช่องทางในการรับฟังเสียงของลูกค้าเดิม ลูกค้าใหม่ และลูกค้าในอนาคต</li> </ul> <p><b>2. โครงการเป็นที่ปรึกษา</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หาช่องทางแหล่งทุน/กลุ่มผู้รับบริการใหม่ๆ</li> <li>- การรักษาฐานลูกค้าเดิม</li> </ul> <p><b>3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มช่องทางการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต Youtube, Facebook, Group line และเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ</li> <li>- จำแนกกลุ่มเป้าหมายซึ่งมีความหลากหลายและแตกต่างกัน โดยวัย และความสนใจ ที่เข้าถึงสื่อในแต่ละประเภท</li> </ul>



ตัวชี้วัด	ระบบที่ใช้ติดตาม	ผู้รับผิดชอบ/ผู้ใช้งาน	ขั้นตอนดำเนินการ	ความถี่ในการติดตาม	ผลการประเมินและทบทวน/การปรับปรุง
<b>ด้านการเงินและตลาด</b> - รายได้จากโครงการ/กิจกรรมการบริการวิชาการ และการอื่นๆ	<b>สำนักส่งเสริมฯ</b> ระบบการรับส่งเงินรายได้ OAES-SMART SYSTEM <b>ส่วนกลาง</b> ระบบงานเบิกจ่ายเงินรายได้/ระบบตรวจสอบข้อมูลการเงิน/ระบบใบรับรองภาษีเงินงบประมาณแผ่นดิน/ระบบใบรับรองภาษีเงินรายได้/ระบบเงินยืมบุคลากรงานการเงิน/ ระบบใบเสร็จ/ระบบจัดซื้อจัดจ้าง/ระบบคลังพัสดุ/MAS PSU	สำนักงานบริหาร/บุคลากรทุกฝ่าย/หัวหน้าโครงการ (PM) ทุกฝ่ายงาน สถานี	ส่งเงินรายได้ในระบบรับ-ส่งเงิน <b>สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ - มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (psu.ac.th)</b>	ติดตามความก้าวหน้ารายไตรมาส	- การลงพื้นที่เพื่อเจรจากับหน่วยงานต่างๆ เพื่อดำเนินการร่วมมือจัดกิจกรรมการบริการวิชาการ - สํารวจตลาดเพื่อวิเคราะห์ความต้องการและพัฒนานวัตกรรมใหม่เป็นระยะๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ - การประชาสัมพันธ์ให้ถึงกลุ่มเป้าหมาย เช่น การลงพื้นที่เพื่อประชาสัมพันธ์ - เพิ่มช่องทางการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ให้ทันท่วงทีและรวดเร็ว Group line หรือ Facebook
<b>ด้านบุคลากร</b> - ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร - ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดีมาก-ดีเด่น - ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงาน - ระดับความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร	ระบบการขออนุมัติเดินทางไปปฏิบัติงาน/ระบบการลา ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR Online และ Competency)/ ฐานข้อมูลบุคลากรและเงินเดือน/ ฐานข้อมูลงานการเจ้าหน้าที่/ระบบลงเวลาปฏิบัติงาน (Work.psu)	สำนักงานบริหาร	การใช้ เข้าถึง ระบบการขออนุมัติเดินทางไปปฏิบัติงาน/ระบบการลา ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR Online และ Competency)/ ฐานข้อมูลบุคลากรและเงินเดือน/ฐานข้อมูลงานการเจ้าหน้าที่/ระบบลงเวลาปฏิบัติงาน (Work.psu)	เดือนละ 1 ครั้ง ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน	- Upskill Reskill บุคลากรที่รับผิดชอบให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว - การผ่องถ่ายงานและการสร้างทีมบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญการรักษา
<b>ด้านการปฏิบัติการ</b> - จำนวนคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการ - จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย - จำนวนเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการให้บริการวิชาการ	-ระบบฐานข้อมูลสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ (OAES-SMART SYSTEM)/ระบบการขอใช้รถยนต์/ระบบ Meeting Room และการขอใช้ ZOOM/ระบบ E-meeting/ระบบข้อมูลสารสนเทศยุค/ระบบการ อับโหลดเอกสาร/แบบฟอร์มการขอรับบริการ IT/ระบบโหลดไฟล์หนังสือเพื่อเสนอลงนามดิจิทัลฯ/ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์/ ระบบทะเบียนรับ-ส่งหนังสือ/ฐานข้อมูลวิทยากร OAES-SMART SYSTEM	สำนักงานบริหาร/บุคลากรทุกฝ่าย/หัวหน้า	การรับบริการการเข้าถึงระบบการขอใช้รถยนต์/ระบบ Meeting Room และการขอใช้ ZOOM/ระบบ E-meeting/ระบบข้อมูลสารสนเทศยุค/ระบบการ อับโหลดเอกสาร/แบบฟอร์มการขอรับบริการ IT/ระบบโหลดไฟล์หนังสือเพื่อเสนอลงนามดิจิทัลฯ/ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์/ระบบทะเบียนรับ-ส่งหนังสือ/ฐานข้อมูลวิทยากร	เดือนละ 1 ครั้ง ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน	วิเคราะห์ผลการประเมิน นำข้อมูลไปปรับด้านการปฏิบัติการ ให้ดีขึ้น

➤ติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

สำนักส่งเสริมฯ มีการจำแนกประเภทการวัดผลการดำเนินการเพื่อแสดงถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กร เป็น 3 ผลิภัณฑ์ ดังตารางที่ 4.1-2

ตารางที่ 4.1-2 การติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ผลิภัณฑ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	แผนปฏิบัติการประจำปี/วิธีการทำงานขององค์กร	การติดตามและควมถี่	การแก้ไขหรือปรับปรุง
<p>1. โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม (แบบให้เปล่า/แบบหารายได้)</p> <p>2. โครงการเป็นที่ปรึกษา</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การฝึกอบรมและการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p> <p>เป้าประสงค์ โครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ</p> <p>ยุทธศาสตร์ 2 ส่งเสริมชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเอง</p> <p>เป้าประสงค์ ท้องถิ่นสามารถจัดการตนเองได้ และมีศูนย์เรียนรู้ภายในชุมชนยุทธศาสตร์ 3 การพัฒนาคลังสมองบริการวิชาการ</p> <p>เป้าประสงค์ เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมองค์ความรู้เพื่อรองรับการบริการวิชาการต่างๆ</p> <p>ยุทธศาสตร์ 4 การพัฒนาสู่องค์กรอัจฉริยะ</p> <p>เป้าประสงค์ การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>ยุทธศาสตร์ 5 เครือข่ายความร่วมมือและแหล่งทุน (ไม่เสียใบ)</p> <p>เป้าประสงค์ เป็นหน่วยงานกลางในการสร้างความร่วมมือด้านบริการวิชาการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย</p>	<p>แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักส่งเสริมฯ OAES-SMART SYSTEM</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระบบแบบประเมินกิจกรรม</li> <li>2. ระบบโครงการ/กิจกรรม</li> <li>3. ระบบการอัปโหลดเอกสาร</li> <li>4. ระบบการอัปโหลดข่าวสารและภาพประชาสัมพันธ์</li> <li>5. ระบบสนับสนุน ระบบการรับส่งเงินรายได้</li> <li>6. ระบบการขอใช้รถยนต์สำนักส่งเสริมฯ</li> <li>7. ระบบการจองบัญชี Zoom License</li> <li>8. ระบบ E-meeting</li> <li>9. แบบฟอร์มการขอรับบริการ</li> <li>10. ระบบโพลด์ไฟล์หนังสือเพื่อเสนอลงนามดิจิทัลของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ</li> <li>11. ปฏิทินปฏิบัติงาน</li> <li>12. ระบบเงินยืมบุคลากร</li> <li>13. ระบบใบเสร็จ</li> <li>14. ระบบจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>15. ระบบการขอรถยนต์ส่วนบุคคล</li> <li>16. ระบบการขออนุมัติเดินทางไปปฏิบัติงาน</li> <li>17. E-Mail</li> <li>18. ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์</li> <li>19. ระบบทะเบียนรับ-ส่งหนังสือ ของมหาวิทยาลัยฯ</li> <li>20. ระบบรับไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ สารบรรณกลางของมหาวิทยาลัย</li> <li>21. ระบบส่งไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ สารบรรณกลางของมหาวิทยาลัย</li> <li>22. MAS PSU</li> <li>23. ระบบบริการวิชาการ (Outreach)</li> <li>24. Prejects SOs system</li> <li>25. สื่อสังคมออนไลน์ (Facebook, Line, Youtube)</li> <li>26. Line official account (ฝึกอบรมฯ@OAES OAES@PSU)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน ทุกเดือน</li> <li>2. ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักส่งเสริมฯ ปีละ 2 ครั้ง</li> <li>3. ประชุมสรุปผลการดำเนินงาน ปีละ 1 ครั้ง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ก่อนจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี มีสำรวจความต้องการฝึกอบรม พร้อมนำผลไปวิเคราะห์และนำมาพัฒนา ออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม</li> <li>2. จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี พร้อมระบุผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน</li> <li>3. ประชุม ติดตามผลและประเมินสถานการณ์ (เดือนละ 1 ครั้ง)</li> </ol>

ผลิตภัณฑ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	แผนปฏิบัติการประจำปี/วิธีการทำงานขององค์กร	การติดตามและประเมินผล	การแก้ไขหรือปรับปรุง
<p>3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์</p>	<p>ยุทธศาสตร์ 4 การพัฒนาสู่องค์กรอัจฉริยะ เป้าประสงค์ การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>ยุทธศาสตร์ 5 เครือข่ายความร่วมมือและแหล่งทุน (ไม่เสียค่าใช้จ่าย)</p> <p>เป้าประสงค์ เป็นหน่วยงานกลางในการสร้างความร่วมมือด้านบริการวิชาการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระบบแผนปฏิบัติการ</li> <li>2. ระบบแบบประเมินกิจกรรม</li> <li>3. ระบบโครงการ/กิจกรรม</li> <li>4. ระบบการอัปเดตข่าวสารและภาพประชาสัมพันธ์</li> <li>5. ระบบการขอใช้รถยนต์สำนักส่งเสริมฯ</li> <li>6. ระบบการอัปเดตเอกสาร</li> <li>7. ปฏิทินปฏิบัติงาน</li> <li>8. ระบบจัดซื้อจัดจ้าง</li> <li>9. ระบบการขออนุมัติเดินทางไปปฏิบัติงาน</li> <li>10. E-Mail</li> <li>11. ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์</li> <li>12. ระบบทะเบียนรับ-ส่งหนังสือของมหาวิทยาลัยฯ</li> <li>13. ระบบรับไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ สารบรรณกลางของมหาวิทยาลัย</li> <li>14. ระบบส่งไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ สารบรรณกลางของมหาวิทยาลัย</li> <li>15. MAS PSU</li> <li>16. ระบบบริการวิชาการ (Outreach)</li> <li>17. Prejects SOs system</li> <li>18. สื่อสังคมออนไลน์ (Facebook, Line, Youtube)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน ทุกเดือน</li> <li>2. ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักส่งเสริมฯ ปีละ 2 ครั้ง</li> <li>3. ประชุมสรุปผลการดำเนินงาน ปีละ 1 ครั้ง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ก่อนจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี มีสำรวจความต้องการฝึกอบรม พร้อมนำผลไปวิเคราะห์และนำมาพัฒนา ออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม</li> <li>2. จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี พร้อมระบุผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน</li> <li>3. ประชุม ติดตามผลและประเมินสถานการณ์ (เดือนละ 1 ครั้ง)</li> </ol>

#### 4.1ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักส่งเสริมฯ จัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบโดยผู้บริหารและหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี กำหนดทิศทางและรูปแบบในการคัดเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ และมอบหมายให้คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ ดำเนินการคัดเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ โดยพิจารณาจาก

- (1) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนกลยุทธ์และการตลาด
- (2) ตัววัดผลการดำเนินการที่ได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.1ก(1)
- (3) ความสามารถหรือสมรรถนะขององค์กรในการแข่งขันกับคู่แข่งที่กำหนดในโครงสร้างองค์กร และ
- (4) ความท้าทายต่อสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลง โดยใช้ข้อมูลจริงจากการรวบรวมและบันทึกในระบบสารสนเทศ

(Data Information) และข้อมูลที่ได้จากการสำรวจหรือจากการปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการหรือกลุ่มเป้าหมายผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ

การนำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานหรือการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ขององค์กร โดยพิจารณาผ่านคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของสำนักส่งเสริมฯ

#### ตารางที่ 4.1-3 วิธีการเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ

ผลิตภัณฑ์	ข้อมูลและสารสนเทศ	ความถี่และการติดตาม	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการเลือกเพื่อเปรียบเทียบ	การนำไปใช้และการปรับปรุง
1. โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตร ผูกอบรม (แบบให้เปล่า/แบบหารายได้)	1. ระบบแผนปฏิบัติการ OAES-SMART SYSTEM 1.1 รายงานโครงการในแผนทั้งหมดของปีงบประมาณ 2566 2. ระบบแบบประเมินกิจกรรม	1. ระบบแผนปฏิบัติการ - ติดตามความก้าวหน้ารายไตรมาส 2. ระบบแบบประเมินกิจกรรม	หัวหน้าโครงการ (PM) ทุกฝ่าย งาน สถานี/ คกก.บริหารความเสี่ยงฯ	- ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน - ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - ประชุมคณะกรรมการ	1. ระบบแผนปฏิบัติการ 2. ระบบแบบประเมินกิจกรรม 3. ระบบโครงการ/กิจกรรม 4. ระบบ MAS PSU - นำรายงานรายละเอียดรายรับ-จ่ายโครงการบริการวิชาการเพื่อให้ได้ข้อมูลเงินเหลือจ่ายโครงการ
2. โครงการเป็นที่ปรึกษา	2.1 รายงานผลการประเมิน 3. ระบบโครงการ/กิจกรรม	- วันที่ 20-25 ของทุกเดือน		อำนาจการ	- รายงานรายละเอียดรายรับจริง เปรียบเทียบกับประมาณการรายรับโครงการบริการวิชาการ แสดงให้เห็นถึงการประมาณการรายรับ สูงกว่ารายรับที่สามารถทำได้จริง
3. สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on mand และ สื่อออนไลน์	3.1 รายงานสรุปรวมโครงการกิจกรรม 4. ระบบ MAS PSU 4.1 รายงานรายละเอียดรายรับจ่ายโครงการบริการวิชาการ 4.2 รายงานรายละเอียดรายรับจริงเปรียบเทียบกับประมาณการรายรับโครงการบริการวิชาการ 4.3 รายงานรายละเอียดการใช้จ่ายตามแผนงบประมาณ	3. ระบบโครงการ/กิจกรรม - วันที่ 20-25 ของทุกเดือน 4. ระบบ MAS PSU - ทุกเดือน 5. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน - ปีละ 2 ครั้ง			- รายงานรายละเอียดการใช้จ่ายตามแผนงบประมาณ แสดงการใช้จ่ายเงินเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

#### 4.1ก(3) ความคล่องตัวของการวัดผล

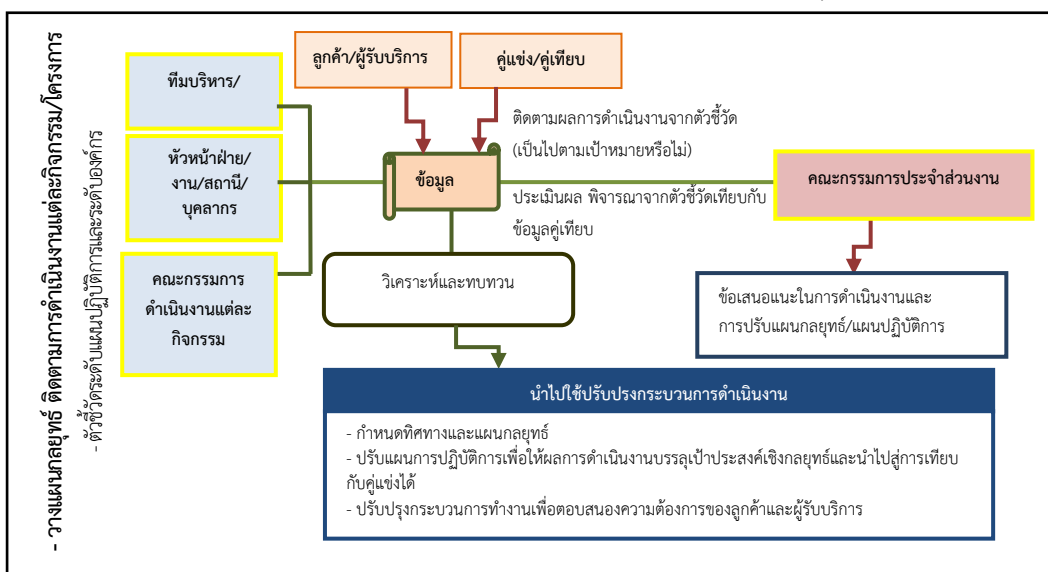
สำนักส่งเสริมฯ ได้มีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในผ่านทางติดตามผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ โดยผ่านทางคณะกรรมการและผู้รับผิดชอบที่ติดตามผลความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน ซึ่งโดยปกติจะมีการประชุมเพื่อติดตามงานในทุกๆ เดือน แต่หากมีการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการการตอบสนองที่รวดเร็วก็จะมีการระดมความเห็นในการจัดการได้ตลอดเวลา

จำแนกประเภทของการวัดผลการดำเนินการออกเป็น 6 ด้าน ในแต่ละด้านมีการจัดจำแนกและกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการติดตาม ดังตารางที่ 4.1-1

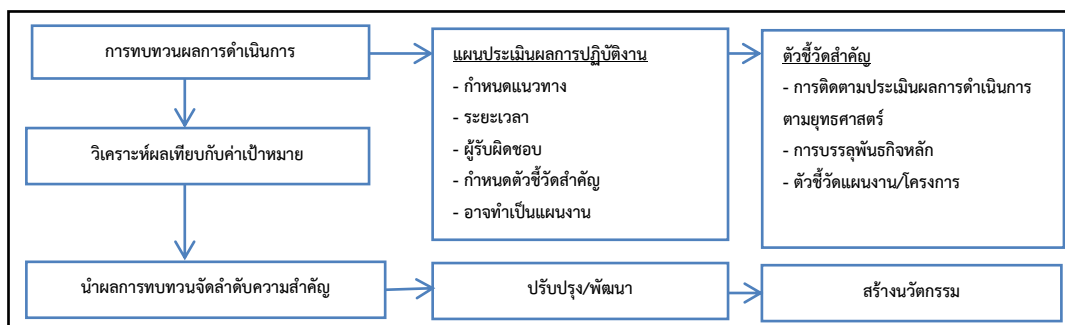
#### 4.1x การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

สำนักส่งเสริมฯ ได้วางระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีฐานข้อมูลสารสนเทศระบบออนไลน์ที่สามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลาของสำนักส่งเสริมฯ คือ -ระบบฐานข้อมูลสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ (OAES-SMART SYSTEM) และนอกจากนี้ยังมีฐานข้อมูลกลางวิทยาเขตปัตตานี Intranet วิทยาเขตปัตตานี และ ฐานข้อมูลส่วนกลางมหาวิทยาลัย ในการบันทึกรวบรวมข้อมูลการดำเนินการต่างๆ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพื่อนำไป วัด วิเคราะห์ และเปรียบเทียบแนวโน้มต่างๆ เพื่อติดตามทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของหน่วยงาน ซึ่งมีผู้รับผิดชอบ คือ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนั้นๆ ตลอดจนคณะกรรมการชุดต่างๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินงานแต่ละกิจกรรม/โครงการ คณะกรรมการประจำส่วนงานสำนักส่งเสริมฯ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประกันคุณภาพ คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ คอยกำกับ ติดตาม ผ่านกระบวนการติดตามด้วยวิธีการต่างๆ ตามที่กล่าวมาแล้ว ดังตารางที่ 4.1-1 ประเภทข้อมูลและสารสนเทศและความถี่ในการติดตาม นอกจากนี้ในระดับหน่วยงาน การประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานสำนักส่งเสริมฯ ประจำเดือน ผู้บริหารสูงสุดมีนโยบายให้หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี นำเสนอผลการดำเนินงานที่รับผิดชอบที่ผ่านมา และวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อทบทวนและหาแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรค เพื่อให้รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์และเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินกิจกรรมในครั้งถัดไป ดังตารางที่ 4.1-1

สำนักส่งเสริมฯ ทบทวน ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศจากระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องทุกด้าน ที่เก็บรวบรวมในฐาน และจากรายงานผลการดำเนินการโครงการในแต่ละโครงการ ใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการโครงการกิจกรรม และตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญขององค์กร KPIs (หมวด 7) และตัวชี้วัดผลแผนกลยุทธ์ รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบโดยวิเคราะห์ผลสำเร็จขององค์กร ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงทางการเงิน และความก้าวหน้าการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ เพื่อให้ทราบระดับขององค์กรในปัจจุบัน วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและการเปรียบเทียบแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จัดลำดับความสำคัญของเรื่อง เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ได้สูงสุด ปรับปรุงแก้ไขหาแนวทางใหม่ๆ ในประเด็นที่มีปัญหารวมทั้งประเมินผลได้ผลเสีย แล้วผลักดันให้บุคลากรและองค์กรนำไปสู่การพัฒนาตนเองให้เกิดการบริการวิชาการและแนวปฏิบัติเพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นมาตรฐาน มีแนวคิดใหม่ในการสร้างนวัตกรรมการบริการวิชาการ ตอบสนองผู้บริการอย่างทันเหตุการณ์และในสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อสำนักส่งเสริมฯ ที่กำลังประสบในปัจจุบัน



แผนภาพที่ 4.1-2 กระบวนการวิเคราะห์ผลและทบทวนการดำเนินงานในแต่ละระดับ



แผนภาพที่ 4.1-3 การทบทวนผลการดำเนินการและการจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนางาน

สำนักส่งเสริมฯ มีทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถ ความก้าวหน้าเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยใช้ฐานข้อมูล O-CES SMART SYSTEM เป็นเครื่องมือในการวัด วิเคราะห์ และเปรียบเทียบแนวโน้มต่างๆ และคอยกำกับ ติดตามเป็นระยะๆ โดยมีคณะกรรมการชุดต่างๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม/โครงการ หลังการจัดโครงการ/กิจกรรม คณะกรรมการประจำส่วนงานสำนักส่งเสริมฯ ติดตามทุกเดือน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและประกันคุณภาพ ติดตามปีละ 2 ครั้ง ผ่านกระบวนการติดตามด้วยวิธีการต่างๆ ตามที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อที่ 4.1ก(1) ข้างต้น นอกจากนี้ในระหว่างการประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานสำนักส่งเสริมฯ ประจำเดือน ผู้บริหารมีนโยบายให้หัวหน้า ฝ่าย/งาน/สถานี นำเสนอผลการดำเนินงานที่รับผิดชอบเดือนที่ผ่านมา และนำเสนอวาระเข้าที่ประชุมประเด็นผลกระทบที่เกิดขึ้นในดำเนินงาน ณ ปัจจุบัน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อทบทวนและหาแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรค เพื่อให้รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ เสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินกิจกรรมในครั้งถัดไป หรือให้บริการแก่ผู้รับบริการ

#### 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 รวมทั้งนำเสนอแผนการดำเนินงานในอนาคต โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ SWOT และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนางาน ผลจากการประชุมสรุปผลการดำเนินงานของบุคลากรดังกล่าวนี้ จะเป็นข้อมูลสำคัญนำไปสู่การพิจารณาของผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการประกันคุณภาพฯ และคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต มีการวิเคราะห์ตัวชี้วัดเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้กับคู่เทียบ รวมทั้งการปรับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดใหม่ที่ท้าทายและถ่ายทอดผลไปยังผู้ปฏิบัติงานในสำนักส่งเสริมฯ จากผลจากการดำเนินการตามที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้สำนักส่งเสริมฯ มีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนจุดเน้นในการให้บริการวิชาการเพื่อให้สอดคล้องกับการคาดการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตามที่ได้วิเคราะห์ไว้ โดยในด้านของการบริการวิชาการแบบหารายได้ สำนักส่งเสริมฯ มุ่งเน้นไปที่งานในลักษณะของการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เช่น การทำ MOU ร่วมกับคณะกรรมการกาชาดระหว่างประเทศ (ICRC) ในงานด้านการส่งเสริมอาชีพให้แก่ผู้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่สงบ การทำโครงการความร่วมมือกับ UNICEF ในงานด้านการเผยแพร่และสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับโรคโควิด-19 และการรับมือให้

ชุมชน เป็นต้น รวมทั้งการรับจ้างเป็นที่ปรึกษาจากหน่วยงานต่างๆ ในการดำเนินโครงการในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และ  
เร่งสร้างความพร้อมให้บุคลากร เพื่อรองรับการให้บริการวิชาการในรูปแบบนี้

#### 4.1ค(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

สำนักส่งเสริมฯ จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานทุกเดือน และประชุมสรุปผลการดำเนินงาน  
ประจำปี เพื่อติดตาม/ทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี และได้นำผลการทบทวนผลการดำเนินงานเข้าสู่  
ที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพฯ และคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องปรับปรุง  
อย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ยังมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและ  
ควบคุมภายใน เพื่อประเมินความเสี่ยง วิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่มีความเสี่ยงสูงที่ต้องเร่งหาแนวทางแก้ไข  
ปรับปรุงหรือป้องกันอย่างเร่งด่วน

คณะกรรมการประจำส่วนงาน ซึ่งประกอบด้วยผู้อำนวยการ ทำหน้าที่เป็นประธาน รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย/  
งาน/สถานี และผู้แทนบุคลากรซึ่งเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยที่ได้รับการคัดเลือกจากบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ นอกจากนี้ยังมีการ  
สื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ ทางออนไลน์ เช่น ไลน์กลุ่ม อีเมลไปยังผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ส่งมอบ พันธมิตร คู่ความร่วมมือ รวมทั้งมีการ  
ประชุม/พบปะชี้แจงต่อผู้เกี่ยวข้องในช่วงของการไปประเมินติดตามการดำเนินงาน เช่น ด้านการให้บริการวิชาการมีโครงการ  
การจัดเผยแพร่รายการวิทยุ บุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ที่รับผิดชอบงานด้านการผลิตสื่อ ไปเยี่ยมและประเมินผลการรับฟัง  
รายการวิทยุ จากสถานีวิทยุต่างๆ ในเครือข่าย ซึ่งถือว่าเป็นคู่ความร่วมมือ ก็จะใช้โอกาสนี้ในการชี้แจงทำความเข้าใจกับ  
หัวหน้าสถานีวิทยุ เกี่ยวกับการปรับปรุงรายการต่างๆ เป็นต้น

ผลจากการดำเนินการดังกล่าว ทำให้สำนักส่งเสริมฯ เกิดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ทั้งในเชิงกระบวนการ และ  
ผลิตภัณฑ์ อาทิ นวัตกรรมเชิงกระบวนการด้านการสื่อสารสาธารณะ ในการทำงานลักษณะผสานพลัง (synergy) “สาม  
ประสาน” ระหว่างสถาบันทางวิชาการ คือ สำนักส่งเสริมฯ ภาคประชาสังคม และสื่อมวลชน ประกอบด้วยเครือข่ายสถานีวิทยุ  
ต่างๆ และสถานีโทรทัศน์ไทยพีบีเอส เพื่อผลิตและเผยแพร่รายการวิทยุและโทรทัศน์ ที่ครอบคลุมผู้ฟัง/ผู้ชมทั้งในภาคใต้และ  
ทั่วประเทศ การนำนวัตกรรม การนำแพลตฟอร์มการตลาดมาเป็นช่องทางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในชุมชน

### 4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

#### 4.2ก ข้อมูล และสารสนเทศ

##### 4.2ก(1) คุณภาพ

สำนักส่งเสริมฯ พัฒนาระบบ O-CES SMART System โดยการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้งานควบคู่กับการ  
แก้ปัญหาจากการปฏิบัติงานจริง (Learning by doing) ภายใต้รูปแบบการทำงานของระบบที่สามารถติดตาม ตรวจสอบและ  
สืบค้นย้อนกลับ ดังหัวข้อ 4.1ก(1) และผ่านการรับรองการใช้งานจากคณะกรรมการชุดต่างๆ เช่น คณะกรรมการประจำส่วนงาน  
คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ ผู้เกี่ยวข้องในแต่ละส่วนงาน และทีมบริหารของสำนักฯ ในแต่ละขั้นตอนการทำงานจะมีการ  
ตรวจสอบจากผู้ที่เกี่ยวข้องหลายขั้นตอน และสามารถส่งกลับไปยังเจ้าของงานเพื่อปรับปรุงแก้ไขได้ทุกขั้นตอน ซึ่งกระบวนการ  
ดังกล่าวส่งผลให้ข้อมูลและสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักส่งเสริมฯ มีความถูกต้อง และเชื่อถือได้ อีกทั้งสำนัก  
ส่งเสริมฯ ได้จัดทำแบบประเมินและแบบสอบถาม เพื่อวัดคุณภาพ ประสิทธิภาพระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการปรับปรุง  
จุดบกพร่องตามข้อเสนอแนะของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง

การจัดการฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นที่ทราบกันว่า ระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศมีการปรับเปลี่ยน  
ไปตามแต่ละยุคสมัย ส่งผลให้สำนักส่งเสริมฯ จำเป็นต้องพัฒนา ปรับปรุง และต่อยอดระบบเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และ  
คงสภาพของคุณลักษณะของระบบให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ได้มีการบูรณาการเทคโนโลยีใหม่เข้ามาเสริม เพื่อให้  
ระบบสามารถใช้งานได้ง่ายและตอบสนองได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น 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, Microsoft One Drive, Google Drive, Google Form เป็นต้น โดยมีหน่วยเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นผู้กำกับ ตรวจสอบ และตรวจเช็คสมรรถนะความพร้อมของอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งได้สร้างระบบการสำรองข้อมูล (Backup) เพื่อให้สามารถจัดการได้ง่ายและรวดเร็วในกรณีที่ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีมีปัญหา สำหรับการสื่อสารขององค์กรอีกหนึ่งช่องทาง เพื่อทำให้คู่ค้า 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 และลดปัญหาการใช้งานของผู้ใช้ในทุกระดับ เช่น การสร้างรายงานผลการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมของการดำเนินงาน ผู้ใช้สามารถสร้างรายงานออกมาในรูปแบบไฟล์ Document หรือไฟล์ Excel แล้วแต่ความถนัดของผู้ใช้ จากนั้นสามารถแก้ไขหรือตัดส่วนที่ไม่ต้องการใช้ หรือส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องของออกได้ เพื่อให้รายงานเกิดความสมบูรณ์และครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

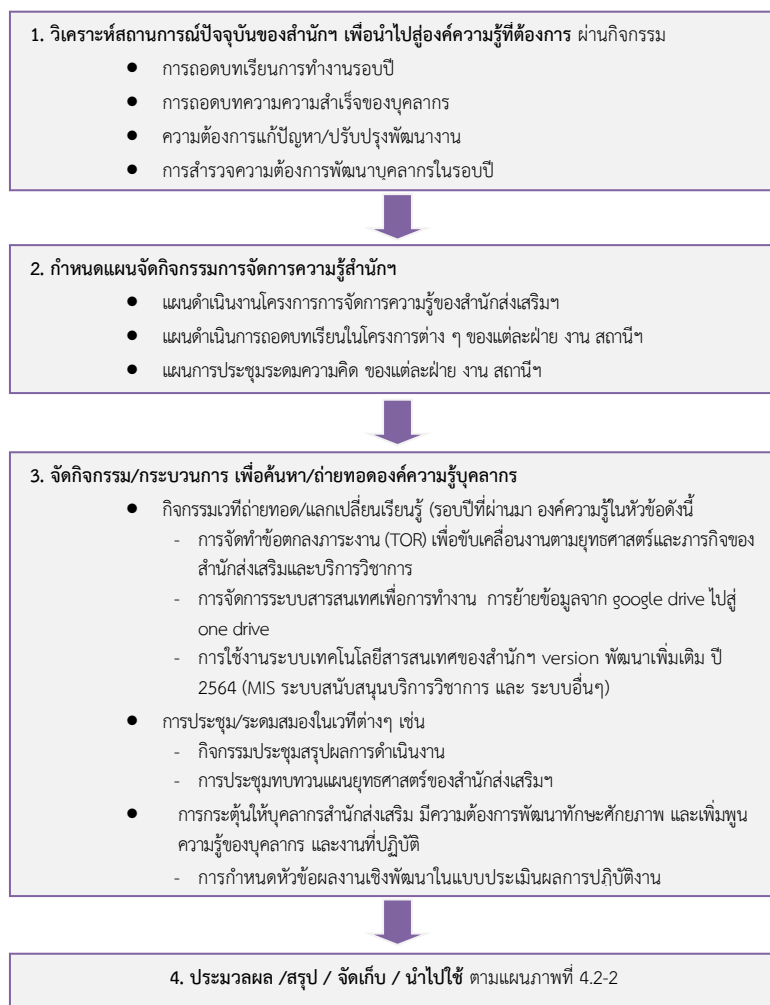
#### 4.2ข ความรู้ขององค์กร

##### 4.2ข(1) การจัดการความรู้

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการสร้างและจัดการความรู้ขององค์กร ในภาพรวมของหน่วยงาน ดังตารางที่ 4.2-1 และแผนภาพที่ 4.2-1

ตารางที่ 4.2-1 กระบวนการติดตามการจัดการความรู้

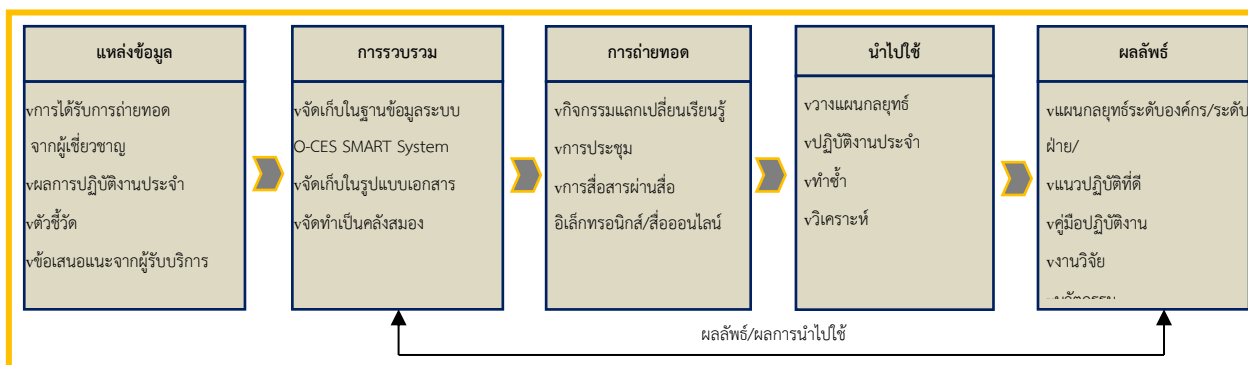
ผลิตภัณฑ์	กระบวนการจัดการความรู้	ระดับความถี่
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม	1. การถอดบทเรียนการทำงานรอบปี 2. การถอดบทเรียนความสำเร็จของบุคลากร 3. ความต้องการแก้ปัญหา/ปรับปรุงพัฒนางาน 4. การสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรในรอบปี	3 เดือน/ครั้ง 3 เดือน/ครั้ง ทุกเดือน 1 ครั้ง/ปี
โครงการที่ปรึกษา	1. การถอดบทเรียนการทำงานรอบปี 2. การถอดบทเรียนความสำเร็จของบุคลากร 3. ความต้องการแก้ปัญหา/ปรับปรุงพัฒนางาน 4. การสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรในรอบปี	3 เดือน/ครั้ง 3 เดือน/ครั้ง ทุกเดือน 1 ครั้ง/ปี
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุโทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	1. การถอดบทเรียนการทำงานรอบปี 2. การถอดบทเรียนความสำเร็จของบุคลากร 3. ความต้องการแก้ปัญหา/ปรับปรุงพัฒนางาน 4. การสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรในรอบปี	2 ครั้ง/ปี 2 ครั้ง/ปี ทุกเดือน 1 ครั้ง/ปี



#### แผนภาพที่ 4.2-1 วิธีการสร้างและจัดการความรู้ขององค์กร ในภาพรวมของหน่วยงาน

##### ➤ รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ รวบรวมข้อมูลความรู้และข้อมูลผลการดำเนินงานจากแหล่งข้อมูลต่างๆ นำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและพัฒนางาน/นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กร แผนภาพข้างล่างนี้ แสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ผลการดำเนินงานจากการนำองค์ความรู้ไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินงานในอนาคตได้ ดังแผนภาพที่ 4.2-2

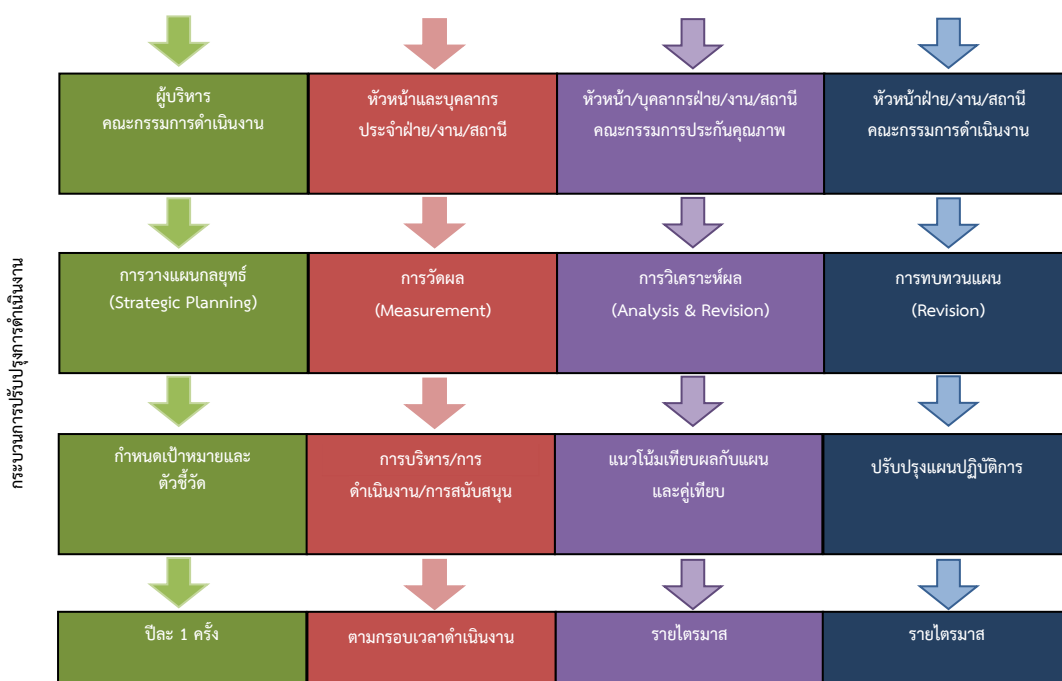


#### แผนภาพที่ 4.2-2 กระบวนการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้สร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

จากแผนภาพที่ 4.2-2 แสดงกระบวนการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ สำนักส่งเสริมฯ นำข้อมูลความรู้และผลการดำเนินงานมารวบรวมและประมวลผลผ่านระบบสารสนเทศ

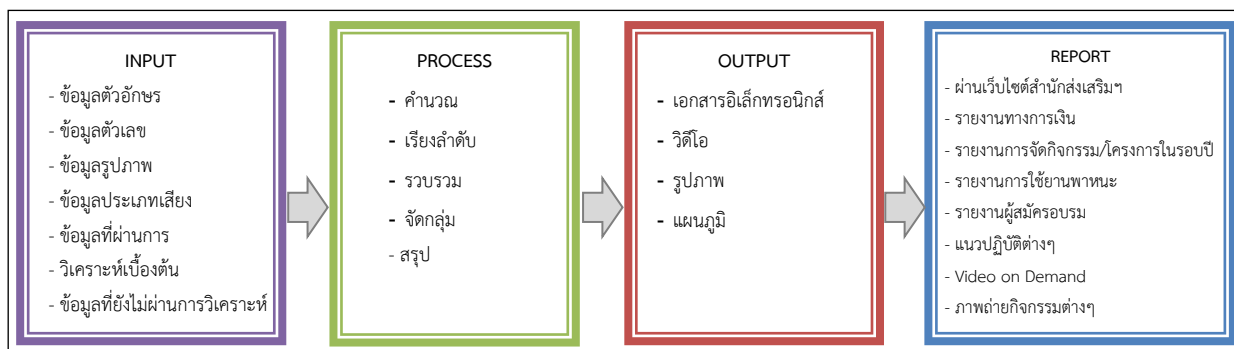
ถ่ายทอดผ่านกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุม การสื่อสารผ่านสื่อประเภทต่างๆ ข้อมูลที่ได้สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจเพื่อวางแผนกลยุทธ์ ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงาน โดยผู้บริหารและคณะกรรมการที่กำกับดูแลงานด้านต่างๆ สามารถติดตามผลและรวบรวมความก้าวหน้าการดำเนินงานเทียบกับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และนำข้อมูลไปใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร รวมทั้งนำไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อพัฒนานวัตกรรมในการตอบสนองตามความต้องการของลูกค้า และผู้รับบริการได้อย่างตรงเป้าหมาย ดังแผนภาพที่ 4.2-3

เสียงของลูกค้า ผู้รับบริการ พันธมิตรและผู้ส่งมอบที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินงาน



แผนภาพที่ 4.2-3 การสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

- ผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล เพื่อสร้างความรู้ใหม่ จากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
  - สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นหมวดหมู่ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ตามความต้องการ ตามแหล่งจัดเก็บ ดังนี้
    - 1) จัดเก็บในฐานะข้อมูลระบบ O-CES SMART System ข้อมูลที่จัดเก็บจะแสดงเป็นหมวดหมู่ และนำเสนอในรูปแบบข้อมูลตัวอักษร ตัวเลข รูปภาพ และเสียง ซึ่งข้อมูลจะผ่านการวิเคราะห์และประมวลผลเกิดเป็นข้อมูลใหม่ เพื่อให้บุคลากรนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการ
    - 2) จัดเก็บในรูปแบบเอกสาร เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงาน เป็นข้อมูลเอกสารต้นฉบับ มีทั้งข้อมูลที่ยังไม่ผ่านการประมวลผล และข้อมูลที่ผ่านการสรุปและวิเคราะห์ เช่น บันทึกรายงานการประชุม เอกสารแนวปฏิบัติ ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น ดังแผนภาพที่ 4.2-4



แผนภาพที่ 4.2-4 ระบบฐานข้อมูลสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ (OAES-SMART SYSTEM)

#### ➤ ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์กรกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ

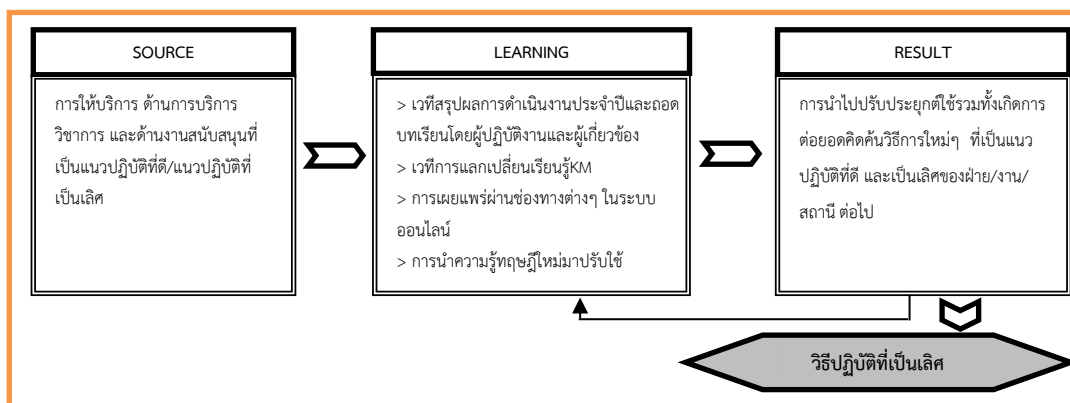
เมื่อกิจกรรม/โครงการดำเนินการแล้วเสร็จ มีการจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการดำเนินงานส่งไปยังผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งมีการรวบรวมและนำเสนอรายงานผ่านเว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ รวมทั้งช่องทางการสื่อสารทาง Social Media เช่น ไลน์/อีเมลล์กลุ่ม เป็นต้น เพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการ พันธมิตร ผู้ส่งมอบสามารถเข้าถึงข้อมูลได้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

#### ➤ รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้สร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

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

#### 4.2ข(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ในปี 2566 สำนักส่งเสริมฯ ไม่มีการจัดส่งวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ แต่มีการนำเข้าพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการ ประจำส่วนงาน โดยสำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการค้นหากิจกรรม/โครงการด้านบริการวิชาการ และการสนับสนุนงานด้านบริการ วิชาการของฝ่าย/งาน/สถานีของสำนักฯ ที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ผ่านจากมติที่ประชุมของคณะกรรมการประจำส่วนงาน โดยใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ เช่น การออกแบบวิธีการทำงานที่ยึดกระบวนการ PDCA การวัดและ ผลลัพธ์ที่แสดงข้อมูลความก้าวหน้า เปรียบเทียบ 3 ปี การมีแผนและแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในอนาคต การแสดง กลยุทธ์หรือปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ และ จุดแข็ง จุดเด่นที่เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างชัดเจน เป็นต้น



แผนภาพที่ 4.2-5 แผนผังแสดงขั้นตอนการดำเนินการวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของสำนักส่งเสริมฯ

#### 4.2ข(3) การเรียนรู้ระดับองค์กร

สำนักส่งเสริมฯ มีนโยบายที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย 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 ยังได้จัดสรรงบประมาณ เพื่อสนับสนุนแผนงาน/กิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร คือ กิจกรรม KM ซึ่งมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และกิจกรรมเวทีสรุปผลการดำเนินงานประจำปี และถอดบทเรียนของบุคลากรสำนักฯ การจัดสรรงบประมาณให้บุคลากรฝึกอบรมเพื่อสร้างการเรียนรู้ในทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนางาน ในขณะเดียวกัน มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริม คณะ/หน่วยงานต่างๆ ให้จัดทำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ และจัดเวทีประกันคุณภาพ เพื่อให้บุคลากรจากคณะ/หน่วยงานต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นประจำทุกปี รวมทั้งมีการมอบรางวัลให้บุคลากร/องค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างแรงกระตุ้น และวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้บุคลากร/องค์กรในมหาวิทยาลัย และการพยายามไปถึงเป้าหมายของการทำงานที่เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ตารางที่ 4.2-2 เปรียบเทียบผลลัพธ์องค์กร 2566 และกระบวนการปรับปรุง/พัฒนา

ผลิตภัณฑ์	ปีการศึกษา 2565	ปีการศึกษา 2566	กระบวนการปรับปรุง/พัฒนา
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม - แบบหารายได้	1. จำนวนโครงการที่จัดได้ 0 โครงการ 2. ผลการประเมินความพึงพอใจ ร้อยละ - 3. รายรับรวม 0 บาท	1. จำนวนโครงการที่จัดได้ 8 โครงการ 2. ผลการประเมินความพึงพอใจ ร้อยละ 91.91 3. รายรับรวม 534,500 บาท	มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานให้ มีฝ่ายที่ดำเนินโครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรมแบบหารายได้
- แบบให้เปล่า	1. จำนวนโครงการที่จัดได้ 22 โครงการ 2. ผลการประเมินความพึงพอใจ ร้อยละ 88.20 รายรับรวม - บาท	1. จำนวนโครงการที่จัดได้ 9 โครงการ 2. ผลการประเมินความพึงพอใจ ร้อยละ 88.95 รายรับรวม 534,500 บาท	- สร้างและพัฒนานวัตกรรมบริการ วิชาการที่ทันสมัยและตอบสนองตรง ความต้องการของกลุ่ม หน่วยงานและ องค์กรต่างๆ - จัดทำหลักสูตรใหม่ที่สอดคล้องกับ ความต้องการของลูกค้า
โครงการที่ปรึกษา	1. จำนวนโครงการที่จัดได้ 3 โครงการ 2. ผลการประเมินความพึงพอใจ ร้อยละ 90.14 3. รายรับรวม 498,275.00 บาท	1. จำนวนโครงการที่จัดได้ 7 โครงการ 2. ผลการประเมินความพึงพอใจ ร้อยละ 89.68 3. รายรับรวม 1,160,200.00 บาท	- รวบรวมองค์ความรู้/ฐานข้อมูลองค์ ความรู้ให้มีความหลากหลายและมีความ พร้อม - หาช่องทางแหล่งทุน/กลุ่มผู้รับบริการ ใหม่ๆ - การรักษาคุณภาพงาน - การรักษาฐานลูกค้าเดิม - การผ่องถ่ายงานและการสร้างทีม บุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญรักษา
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	1. จำนวนโครงการที่จัดได้ โครงการ 2. ผลการประเมินความพึงพอใจ ภาพรวม	1. จำนวนโครงการที่จัดได้ โครงการ 2. ผลการประเมินความพึงพอใจ ภาพรวม ร้อยละ 90.67	- หาแหล่งทุน/ทรัพยากรสนับสนุนจาก แหล่งทุนภายนอก และองค์กรภาคี เครือข่าย - เพิ่มกระบวนการในหาความต้องการ (need assessment) ของกลุ่มเป้าหมาย แต่ละกลุ่ม อย่างเป็นระบบและชัดเจน

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

5.1ก ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

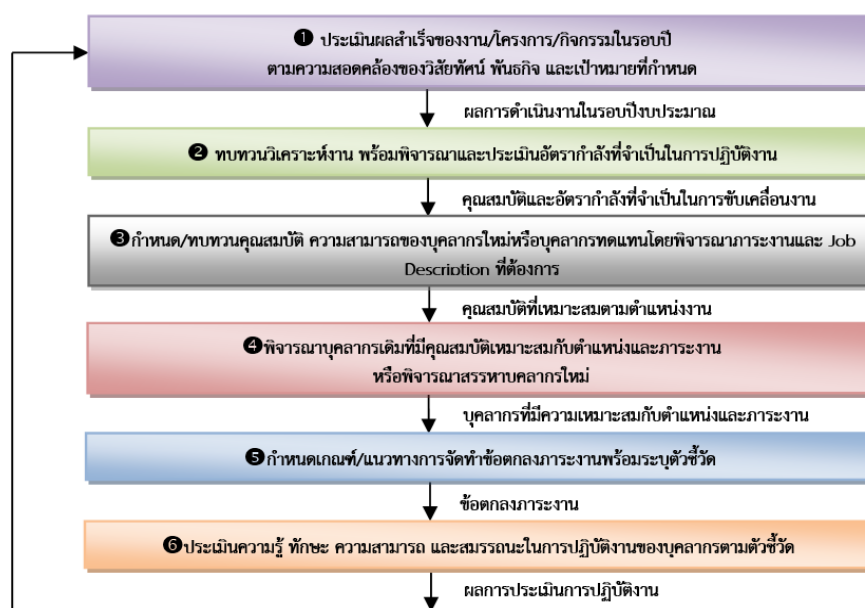
5.1ก(1) ความต้องการด้านชิตความสามารถและอัตรากำลัง

สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการประเมินอัตรากำลังและชิตความสามารถบุคลากรตามพันธกิจหลักของสำนักฯ เพื่อให้อัตรากำลังเพียงพอต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มีการวิเคราะห์งาน (Job analysis) โดยงานนโยบายและแผนนำผลการวิเคราะห์มาจัดทำแผนอัตรากำลัง ทบทวนและวิเคราะห์อัตรากำลังทุกปี หากไม่ได้รับเงินงบประมาณและงานนั้นจำเป็นต้องมี สำนักส่งเสริมฯ จะพิจารณาใช้งบประมาณรายได้ของสำนักส่งเสริมฯ โดยสำนักส่งเสริมฯ มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1) การวิเคราะห์องค์กร ผู้บริหารและบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์องค์กรโดยการพิจารณาและปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อแบ่งฝ่ายงานต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์กร และได้มีการร่วมกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อวิเคราะห์และหาข้อสรุปการดำเนินงานให้ได้มาซึ่งแผนการปฏิบัติงานประจำปีที่สุดคล้องกับพันธกิจ และวิสัยทัศน์ของสำนักส่งเสริมฯ

2) การวิเคราะห์งาน สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์งานของสำนักส่งเสริมฯ โดยประเมินจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะเป็นไปตามกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR และ Competency) โดยแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) ในการกำหนดเกณฑ์ตามองค์ประกอบของหลักการประเมิน TOR ตามพันธกิจที่ได้กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งมีขั้นตอนการประเมินความต้องการด้านชิตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่กำหนด

3) การวิเคราะห์บุคลากร การวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรที่มีอยู่นำมาจัดระบบงานให้เหมาะสมกับความสามารถและความถนัด โดยมีการประชุมผ่านคณะกรรมการฯ มีการกำหนดเกณฑ์สำหรับการประเมินชิตความสามารถของบุคลากร ทั้งนี้พิจารณาจากภาระงานตาม Job Description รายบุคคลมากำหนดเกณฑ์/แนวทางการจัดทำข้อตกลงภาระงานพร้อมระบุตัวชี้วัดเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนงานที่ตอบสนองความต้องการของสำนักส่งเสริมฯ ได้ ซึ่งสำนักส่งเสริมฯ มีขั้นตอนการประเมินความต้องการด้านชิตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ดังแผนภาพที่ 5.1-1



แผนภาพที่ 5.1-1 ขั้นตอนการประเมินความต้องการด้านชิตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ

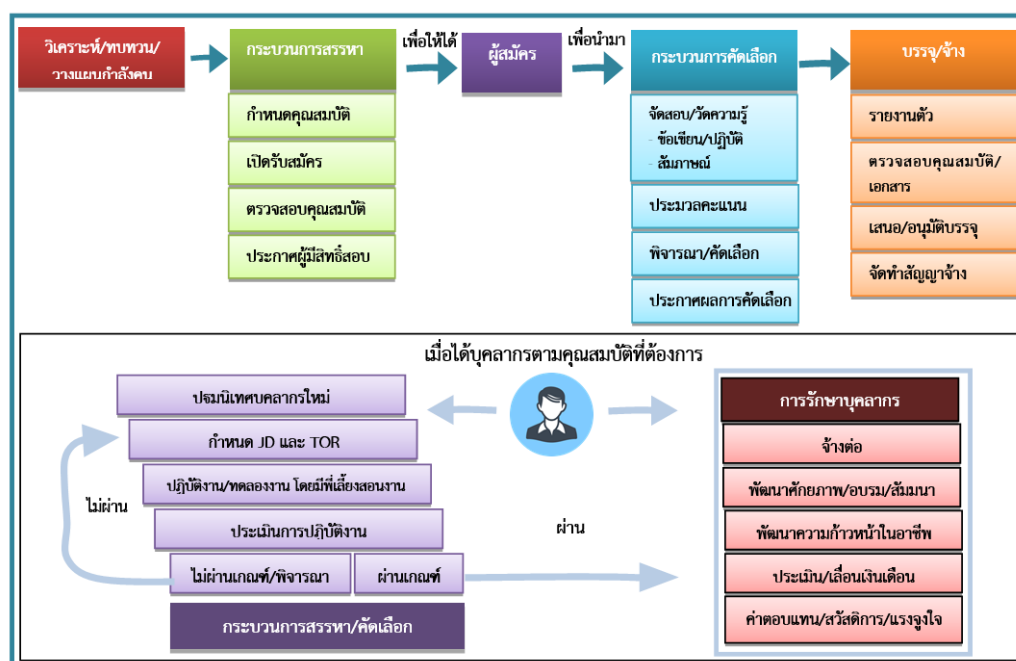


นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ ได้มีการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้เพื่อเป็นการสนับสนุนให้แก่บุคลากรในการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่างๆ ตามความต้องการของบุคลากรและสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ เช่น การอบรมตามหลักสูตรต่างๆ การเข้าร่วมสัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้กับบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ

### 5.1ก(2) บุคลากรใหม่

สำนักส่งเสริมฯ ดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคลากรใหม่โดยใช้หลักเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และ ประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาและคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561 โดยมีกระบวนการและขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่ ตั้งแต่เริ่มต้น เข้าสู่กระบวนการสรรหาบุคคลให้ เป็นไปตามคุณสมบัติที่กำหนด/ต้องการ และเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกบุคคลด้วยวิธีที่เหมาะสม จนได้บุคคลที่เหมาะสม จึงประกาศผลการคัดเลือก และนำเข้าสู่กระบวนการบรรจุ/จ้างงาน ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมฯ จะพิจารณากำหนด คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ที่เหมาะสมกับภารกิจหลักของสำนักส่งเสริมฯ เช่น ทักษะเฉพาะด้านบริการวิชาการ กระบวนการสรรหาและคัดเลือกเป็นตามระเบียบที่กำหนด

สำนักส่งเสริมฯ มีการประเมินทิศทางการใหม่เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยให้ความรู้เรื่อง กฎระเบียบและระบบในการปฏิบัติงาน แนวปฏิบัติ และวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงสิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับในเบื้องต้น หลังจากนั้นมีการกำหนดภาระงาน (Job Description) และข้อตกลงภาระงาน (TOR) ตามภาระงานใน สัญญาจ้าง และจะเข้าสู่กระบวนการทดลองงานซึ่งเป็นไปตามประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง หลักเกณฑ์ และ วิธีการทดลองปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ.2560 โดยจะมีระบบพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดตัวชี้วัดและประเมินผลการทดลองการปฏิบัติงานในด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงานที่ สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของสำนักส่งเสริมฯ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรใหม่ที่จะบรรจุและจ้างต่อนั้น สามารถ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเข้ากับวัฒนธรรมขององค์กร เป็นไปตามกระบวนการสรรหา/คัดเลือกและรักษา บุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ ดังแผนภาพที่ 5.1-2



แผนภาพที่ 5.1-2 กระบวนการสรรหา/คัดเลือกและรักษาบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ

ในปี 2566 สำนักส่งเสริมฯ ได้บรรจุพนักงานมหาวิทยาลัย 4 อัตรา เป็นอัตราทดแทนจากผู้เกษียณอายุ และที่ว่างลง สังกัดฝ่ายพัฒนานวัตกรรมบริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี และบรรจุบุคลากรจ้างเหมาบริการ 1 อัตรา ปฏิบัติงานประจำที่สถานีบริการวิชาการชุมชนเทพา สังกัดฝ่ายสถานีบริการวิชาการและพันธกิจสัมพันธ์ ซึ่งปัจจุบันสำนัก

ส่งเสริมฯ มีนโยบายการจ้างบุคคลโดยวิธีการจ้างเหมาบริการมากขึ้น สำหรับงานลักษณะสนับสนุนบริการ งานให้บริการทั่วไป โดยสำนักส่งเสริมฯ มอบให้ฝ่าย/งาน/สถานีฯ เป็นผู้วิเคราะห์งานในแต่ละพื้นที่ และหากมีความจำเป็นในการจ้างเหมาบริการ จึงให้กำหนดคุณสมบัติ ภาระงานของตำแหน่งที่ต้องการให้ชัดเจน และนำพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเห็นชอบ และเข้าสู่กระบวนการคัดเลือก/จ้างเหมาเป็นไปตามระเบียบพัสดุ ทั้งนี้ เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังภายในหน่วยงานและรองรับการขยายงานบริการวิชาการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

### 5.1ก(3) การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

ในช่วงปี 2566 สำนักส่งเสริมฯ มีการเปลี่ยนแปลงด้านจำนวนบุคลากร และโครงสร้างการบริหารงาน โดยมีบุคลากรเกษียณอายุ โยกย้ายฝ่าย ลาออก และบรรจุใหม่ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงาน ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมฯ ได้วิเคราะห์ ได้มีการเตรียมความพร้อมรับมือต่อเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ที่ทำให้บุคลากรสามารถปรับตัว เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถในภาระงานที่ขาด เพื่อสามารถทำงานแทนได้ และดำเนินการเสนอขออัตราว่างทดแทนทุกปีที่มีผู้เกษียณ นอกจากนี้ยังมีจัดเตรียมพัฒนาทักษะความรู้ให้บุคลากร เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังตารางที่ 5.1-1

ตารางที่ 5.1-1 การพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ด้านการพัฒนา	กิจกรรม	ผลการพัฒนา	การนำไปใช้
1) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านงานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการวิชาการ	1) การประชุมหรือแนวทางขับเคลื่อนบริการวิชาการของสำนักส่งเสริมฯ	ความรู้ความเข้าใจ ผลสะท้อนกลับในการดำเนินงานบริการวิชาการ	มีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานบริการวิชาการ
2) การพัฒนาทักษะถ่ายทอดประสบการณ์ การสื่อสาร และการนำเสนอ	1) กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานภายในองค์กร (KM) ประจำปี 2566 2) กิจกรรมเฝ้าถ่ายภาระงานตามแผนฯ ประจำปี 2566	บุคลากรมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้	บุคลากรได้ทำหน้าที่เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยได้
3) การทำวิจัยเพื่อพัฒนางานประจำ	1) โครงการพัฒนาคุณภาพงานและสมรรถนะสากลของบุคลากรสายสนับสนุน : PAYANA for Staff ประจำปี 2566 2) โครงการพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่ (ลูกไก่) รุ่นที่ 6	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์งาน และพัฒนาคู่มือเพื่อพัฒนางานประจำ	มีบุคลากรที่มีการพัฒนาคู่มือเพื่อพัฒนางานประจำเพิ่มขึ้น
4) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ /การใช้งานระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงาน ด้านต่างๆ	1) ประชุม CoP ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) อบรมการใช้งานระบบฐานข้อมูลบริการวิชาการ (AOD) 3) อบรมการใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-DOCs) ส่วนที่พัฒนาเพิ่มเติม 4) กิจกรรม KM การใช้งานระบบ docs และระบบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานหนังสือของสำนักส่งเสริมฯ 5) การอบรม ระบบ PSU MAS การเบิกเงินหมุนเวียนส่วนงานเงินรายได้ (ลูกไก่)	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการใช้งานระบบสารสนเทศต่าง ๆ ที่สนับสนุนการทำงาน	กระบวนการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงาน มีความเป็นปัจจุบันและลดข้อผิดพลาด
5) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง	1) ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพ TQA 2) การประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ (QMR) และคณะกรรมการดำเนินงานประกันคุณภาพ (QAC) 3) ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “การจัดทำรายงานการควบคุมภายในและรายงานการบริหารความเสี่ยง	1. บุคลากรสามารถประเมินสถานการณ์ ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน (ยุค New Normal) และสามารถวางแผนและแก้ปัญหาทางได้ 2. บุคลากรได้ทบทวนแนวทางในการขับเคลื่อนงานประกันคุณภาพของหน่วยงาน	1. การปฏิบัติงานกิจกรรมโครงการเป็นไปอย่างเสร็จสิ้นสมบูรณ์ ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน (ยุค New Normal) 2. การขับเคลื่อนงานประกันคุณภาพของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีระบบ

ด้านการพัฒนา	กิจกรรม	ผลการพัฒนา	การนำไปใช้
6) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการเงินและพัสดุ	1) ประชุม CoP ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ ร่วมกับคณะ/หน่วยงานต่างๆ 2) การเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับคณะกรรมการ “ผู้สอบทานภายในคณะ/หน่วยงานทางด้านการเงินและบัญชี” 3) การเข้าอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านงานก่อสร้างอาคารสิ่งปลูกสร้าง 4) การจัดซื้อจัดจ้าง e-GP ปรับปรุงระยะที่ 5	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจการและมีการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ และการจัดทำค่าของงบประมาณ	กระบวนการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ และการจัดทำค่าของงบประมาณ รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพมากขึ้น
7) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการขับเคลื่อนงานนโยบายและแผน และงานวิจัย	1) การประชุมซักซ้อมความเข้าใจการจัดทำงบประมาณเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ 2567 2) การเข้าร่วมเวทีชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) ด้านการวิจัย		
8) การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านงานบริหาร/การจัดการ	1) การเข้าร่วมประชุม CoP ผู้ปฏิบัติงานด้านการเจ้าหน้าที่ ร่วมกับคณะ/หน่วยงานต่างๆ 2) การเข้าร่วมประชุม CoP ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารเอกสาร ร่วมกับคณะ/หน่วยงานต่างๆ 3) การประชุมชี้แจงเรื่อง หลักเกณฑ์การจ่ายเงินค่าตอบแทนตามผลงานสำหรับบุคลากรสายอำนวยการหรือวิชาชีพ พ.ศ. 2566 4) การอบรมทบทวนความรู้ด้านการเขียนหนังสือราชการอย่างมืออาชีพ	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจการปฏิบัติงานด้านการจัดการบริหารสำนักงาน /ทรัพยากรบุคคล และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	กระบวนการปฏิบัติด้านการจัดการบริหารสำนักงาน /ทรัพยากรบุคคล และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นไปอย่างมีระบบมากขึ้น
9) การสร้างความรู้ความเข้าใจในงานด้านการประชาสัมพันธ์ /สื่อสารองค์กร	การอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การเขียนข่าว และการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ หัวข้อ "เขียนอย่างไรให้เป็นข่าว สื่อสารอย่างไรให้โดนใจ"	บุคลากรเข้าใจกระบวนการและเทคนิคในการขับเคลื่อนงานด้านการสื่อสารมากขึ้น	- ใช้ในการพัฒนาการสื่อสารข้อมูลของสำนักส่งเสริมฯ สู่ภายนอก
10) การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ	1) โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และศึกษาดูงานประจำปี 2566 2) การคัดเลือกบุคลากรดีเด่นและบุคลากรตัวอย่าง ประจำปี 2566 3) กิจกรรมสานสัมพันธ์วันขึ้นปีใหม่	1) บุคลากรได้เปิดโลกทัศน์ใหม่ๆในการทำงาน 2) บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน	สภาพแวดล้อมในการทำงาน /การทำงาน ร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น

ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมฯ มีการเตรียมบุคลากรสำหรับการเปลี่ยนแปลงด้านอัตรากำลังคน เพื่อสร้างความสมดุลด้านความต้องการของบุคลากร เพื่อป้องกันและลดผลกระทบในกรณีที่ต้องลดจำนวนของบุคลากร โดยอาศัยกระบวนการถ่ายถอดงานในหน้าที่ เป็นไปตามแผนผังถ่ายภาระงานของสำนักส่งเสริมฯ และในรอบปี 2566 สำนักส่งเสริมฯ มีการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ดังตารางที่ 5.1-2

#### ตารางที่ 5.1-2 การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรประจำปี 2566		วิธีการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
รายการเปลี่ยนแปลง	สังกัด/ ประเภทบุคลากร		
บุคลากรเกษียณอายุ 2 ราย	- ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ (พ.มหาวิทยาลัยฯ-เปลี่ยนสถานภาพ) 1 ราย - ฝ่ายสถานีบริการวิชาการฯ (พ.เงินรายได้) 1 ราย	จัดทำแผนผังถ่ายภาระงาน ก่อนเข้าสู่ปีที่เกษียณ ระหว่างผู้ส่งมอบ-ผู้รับมอบงาน	ผู้รับมอบงาน สามารถขับเคลื่อนงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรประจำปี 2566		วิธีการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
รายการเปลี่ยนแปลง	สังกัด/ ประเภทบุคลากร		
บุคลากรลาออก 1 ราย	ฝ่ายสถานีบริการฯ (พ.เงินรายได้) 1 ราย	พิจารณาความจำเป็นและเปิดอัตราทดแทนในตำแหน่งเดิม	ผู้ที่ได้รับการคัดเลือก สามารถขับเคลื่อนงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ได้รับอัตราพนักงาน ทดแทนตาม กรอบมหาวิทยาลัย ตำแหน่ง พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 4 อัตรา	- ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ (พ.มหาวิทยาลัย) 2 ราย - ฝ่ายสถานีบริการวิชาการฯ (พ.มหาวิทยาลัย) 2 ราย	พิจารณาความจำเป็นขององค์กร ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง ตำแหน่งสำคัญที่ขาด โดยกำหนดคุณสมบัติ และสรรหา - คัดเลือกเฉพาะราย (ตามเกณฑ์มหาวิทยาลัยฯ (บุคลากรเดิม) เปิดรับจำนวน 1 อัตรา - คัดเลือกทั่วไป โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ที่มีคุณสมบัติเข้าสมัครด้วย เปิดรับจำนวน 3 อัตรา	ตามต้องการขององค์กร ด้านบริการวิชาการ - บรรจุบุคลากรเฉพาะราย จำนวน 1 อัตรา และเปลี่ยนสถานะจากพนักงานเงินรายได้ เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย - บรรจุบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ที่สอบผ่าน 1 อัตรา - บรรจุบุคลากรใหม่ จำนวน 2 อัตรา บุคลากรที่ได้รับการบรรจุ สามารถขับเคลื่อนงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 5.1ก(4) ความสำเร็จในงาน

สำนักส่งเสริมฯ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลต่อการขับเคลื่อนงาน และดำเนินการขับเคลื่อนงานโดยใช้แผนปฏิบัติการประจำปีในการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนด พร้อมกำหนดเป็นข้อตกลงภาระงาน (TOR) ภายใต้ค่านิยม 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
<b>ปัจจัยภายใน</b>			
❖ ทรัพยากรบุคคล	1) วิเคราะห์กำลังคนคุณสมบัติ/ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญที่จำเป็น 2) การพัฒนาศักยภาพความเชี่ยวชาญในงาน	- แผนปฏิบัติงานโครงการ/กิจกรรม - แผนกิจกรรมพัฒนาบุคลากร	มีบุคลากรเพียงพอในการปฏิบัติงาน มีทักษะความสามารถตรงตามความต้องการ สามารถจัดการและแก้ปัญหาให้งานสำเร็จได้
❖ งบประมาณ	1) วางแผนงบประมาณ ประมาณการรายรับรายจ่าย พิจารณาหลักเกณฑ์ของงบประมาณรายจ่าย 2) บริหารงบประมาณ โดยจัดทำแผนงานการใช้จ่าย งบประมาณและมีการตรวจสอบการใช้จ่าย	- แผนงบประมาณประจำปี - แผนงบประมาณดำเนินโครงการ/ กิจกรรม	การดำเนินงานมีการใช้งบประมาณคุ้มค่าใช้ ต้นทุนน้อย แต่เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลของงานมากที่สุด
❖ เครื่องมือ/วัสดุ/ อุปกรณ์	1) คำนวณปริมาณงานและวางแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์ 2) ตรวจสอบความพร้อมของเครื่องมือที่ใช้	เครื่องมือ/วัสดุ/อุปกรณ์มีจำนวน เพียงพอและพร้อมใช้งาน	โครงการ/กิจกรรมเสร็จสิ้น ได้ปริมาณงาน ตามเป้าหมายที่กำหนด
❖ การบริหารจัดการ	1) กำหนดขอบข่ายงาน 2) กำหนดกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน 3) กำหนดภาระหน้าที่รับผิดชอบ 4) การวิเคราะห์ความเสี่ยงในงาน 5) การติดตาม ประเมินผลดำเนินงาน และปรับปรุง แก้ไข	วัตถุประสงค์ของงานในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ แผนควบคุมและจัดการความเสี่ยง ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม	การดำเนินโครงการ/กิจกรรมสำเร็จตาม เป้าหมาย ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ตามระยะเวลาที่กำหนด การดำเนินโครงการ/กิจกรรมมีข้อผิดพลาด ลดน้อยลง
❖ วิทยุทัศน์/ค่านิยม/ วัฒนธรรมองค์กร/ สภาพแวดล้อม	1) กำหนดวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ 2) การสร้างค่านิยม “จิตบริการ” 3) การจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	- แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ งานประจำปี - วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ โครงการที่สอดคล้องตามกลยุทธ์	การดำเนินโครงการ/กิจกรรมบรรลุตาม เป้าหมาย ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

ปัจจัยความสำเร็จ	กระบวนการ/ขั้นตอนการจัดการ	ตัวชี้วัด/ผลลัพธ์ของกระบวนการ	ผลความสำเร็จในงาน
<b>ปัจจัยภายนอก</b>			
❖ ด้านนโยบาย	การนำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์จังหวัด แผนพัฒนาเศรษฐกิจ นโยบายด้าน การศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร โครงการ/กิจกรรม	โครงการ/กิจกรรมถ่ายทอดความรู้ใน หลักสูตรด้านอาชีพ การสร้างรายได้ การพัฒนาการศึกษา	ถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้รับบริการ/ผู้เข้าอบรม และผู้รับบริการนำความรู้ไปปฏิบัติเกิด Impact ต่อชุมชนและสังคม
❖ ด้านเศรษฐกิจ	การตอบสนองต่อความต้องการกำลังซื้อของคนในพื้นที่ เป้าหมาย	ผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงตามความ ต้องการของคนในพื้นที่เป้าหมาย	มีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และ บริการ
❖ ด้านสังคม	การสำรวจกลุ่มเป้าหมาย ความต้องการและเข้าถึง ผู้รับบริการในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้	-จำนวนเครือข่ายผู้รับบริการในพื้นที่ -ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	สำนักส่งเสริมฯ สามารถตอบสนองความ ต้องการของผู้รับบริการ
❖ ด้านเทคโนโลยี	การนำเครื่องมือและเทคโนโลยีการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน	ประสิทธิภาพของการจัดโครงการ/ กิจกรรม	การจัดโครงการ/กิจกรรม มีการติดต่อประสาน ที่รวดเร็ว ได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้องครบถ้วน

สำนักส่งเสริมฯ มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนางานเพื่อบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยมีการกำหนดภาระงานตาม ผลสัมฤทธิ์ของงาน (TOR) ด้านผลงานเชิงพัฒนา ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์ตามมาตรฐานของมหาวิทยาลัยที่สามารถส่งผลงานเข้า สู่กระบวนการขอตำแหน่งที่สูงขึ้น อีกทั้งสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ เช่น โครงการอบรมการ ทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (PAYANA) เป็นต้น และมีบุคลากรที่สามารถนำผลงานที่เข้าร่วมยื่นขอตำแหน่งแล้ว จำนวน 5 ราย ได้ปรับตำแหน่งแล้ว จำนวน 2 ราย และอยู่ในระบบการยื่นขอตำแหน่งอีก จำนวน 3 ราย และภายในสำนัก ส่งเสริมฯ มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) เพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสำนัก ส่งเสริมฯ สนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรม กระบวนการทำงาน โดยที่ผ่านมามีบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ ได้รับรางวัล Best practice ในระดับมหาวิทยาลัยมาแล้วอีกด้วย

## 5.1 ข บรรยายภาพการทำงาน

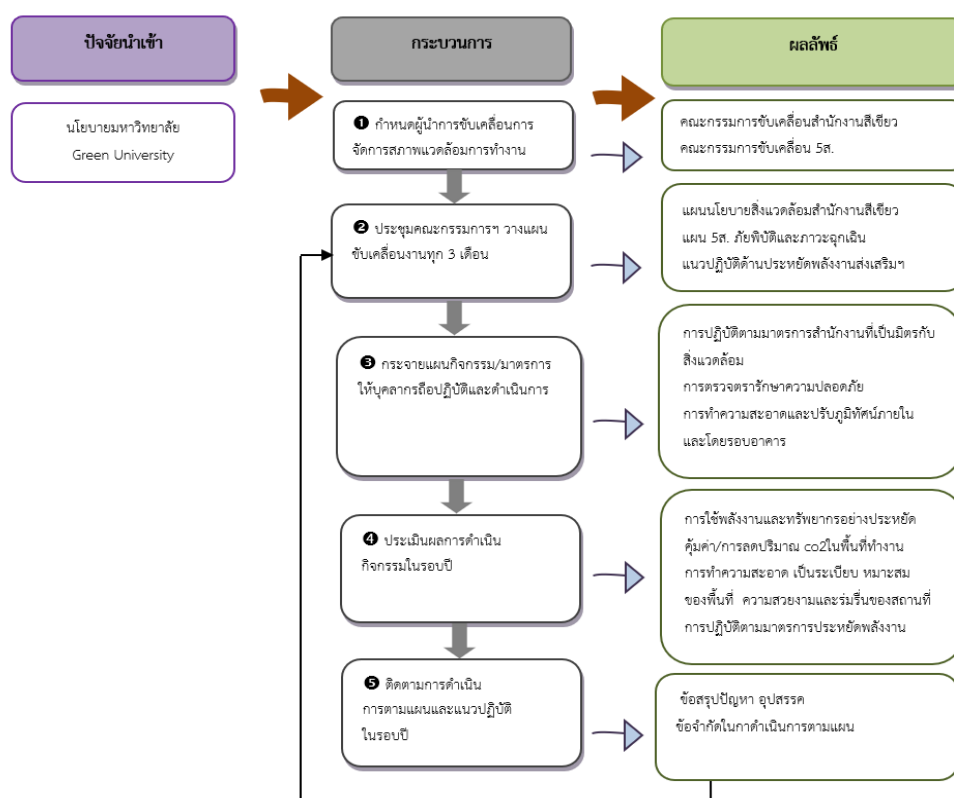
### 5.1 ข(1) สภาพแวดล้อมการทำงาน

สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานในแต่ละด้าน โดยขับเคลื่อนการสร้างบรรยากาศใน การทำงานผ่านคณะกรรมการประจำส่วนงาน และคณะกรรมการขับเคลื่อนสำนักงานสีเขียว (Green Office) เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ด้านสุขภาพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และกำหนดแนวทางในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมใน การทำงานเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังตารางที่ 5.1-4

ตารางที่ 5.1-4 การส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานของสำนักส่งเสริมฯ

ด้านการดำเนินการ	วิธีการส่งเสริม	ผลจากการส่งเสริม
ด้านสุขอนามัย และสุขภาพกาย/ใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบประสานดูแลการเข้าร่วมโครงการตรวจ สุขภาพประจำปีของมหาวิทยาลัยและการใช้บริการห้องพยาบาลภายใน มหาวิทยาลัยกรณีเจ็บป่วยเล็กน้อยเพื่อปฐมพยาบาลเบื้องต้น</li> <li>จัดให้มีสถานที่นั่งรับประทานอาหารเป็นสัดส่วน กรณีไม่ได้ใช้สถานที่ รับประทานอาหารที่มหาวิทยาลัยจัดให้ โดยมีกรรมการ Green Office ดูแลด้าน ความสะอาด สุขอนามัย เป็นประจำทุกเดือน</li> <li>มีพนักงานทำความสะอาดอาคารสถานที่เป็นประจำทุกวันโดยมีการแต่ง หัวหน้าอาคารเพื่อควบคุมดูแลการทำความสะอาดของพนักงาน รวมทั้ง มีการรับฟังข้อเสนอแนะโดยผ่านคณะกรรมการ Green Office เพื่อ ดำเนินการปรับปรุงต่อไป</li> <li>การทำประกันกลุ่ม สุขภาพ และ อุบัติเหตุ</li> <li>งานทำบุญสำนักฯ 2 ศาสนา</li> <li>กีฬาสามสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรได้รับการตรวจสุขภาพ</li> <li>มีแนวทางในการดูแลสุขภาพกายของตนเอง</li> <li>บุคลากรมีสถานที่รับประทานอาหาร ที่สะอาด รู้สึกผ่อนคลายและมีความสุขในการรับประทานอาหารร่วมกัน</li> <li>มุมต่างๆ ในห้องทำงาน และภายในอาคารสะอาด สะดวก สบาย เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน</li> <li>บุคลากรมีสุขภาพกายที่ดี มีความกระฉับกระเฉง และความคล่องตัวในการทำงานมากขึ้น</li> <li>บุคลากรมีสุขภาพจิต และมีที่ยึดเหนี่ยวด้านจิตใจ แต่ละศาสนา</li> </ul>
ด้านความปลอดภัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย อาคารสถานที่ดูแลรักษาความปลอดภัย และเฝ้าระวังในทรัพย์สินและอุปกรณ์สำนักงาน</li> <li>มีการติดตั้งกล้องวงจรปิดภายในและนอกอาคาร เช่น ประตูเข้า-ออก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานในอาคาร</li> <li>ทรัพย์สินของหน่วยงานไม่มีการสูญหาย</li> </ul>

ด้านการดำเนินการ	วิธีการส่งเสริม	ผลจากการส่งเสริม
	อาคารสำนักส่งเสริมฯ ทุกประตูเข้ามหาวิทยาลัย เป็นต้น รับผิดชอบโดยมหาวิทยาลัย และสถานบริการวิชาการและพันธกิจสัมพันธ์	
ด้านการป้องกันภัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิง ภายในอาคารของหน่วยงาน</li> <li>กำหนดเส้นทางหนีไฟฯ พร้อมป้ายบอกทางและมีการซักซ้อมความเข้าใจในการหนีภัยให้กับบุคลากรปีละ 1 ครั้ง โดยแต่งตั้งคณะกรรมการเตรียมความพร้อมต่อยุบัติร์รับผิดชอบ และให้มีการตรวจสอบอุปกรณ์เพื่อมีความพร้อมในการใช้งานได้ตลอดเวลา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานในอาคาร</li> </ul>
ด้านการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีโครงการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารที่ทรุดโทรม เพื่อให้มีความมั่นคง/สวยงามและปลอดภัย</li> <li>ปรับปรุงห้องประชุมสำนักงานใหม่ เพื่อใช้สำหรับประชุมคณะกรรมการต่างๆ และประชุมทั่วไป</li> <li>มีการปรับภูมิทัศน์ให้ดูสวยงาม มีการจัดห้องทำงานให้มีความเป็นระเบียบสวยงามสะอาดอยู่เสมอ โดยคณะกรรมการขับเคลื่อนสำนักงานสีเขียว (Green Office) เป็นผู้รับผิดชอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>หน่วยงานมีสภาพแวดล้อม (ด้านกายภาพ) สวยงาม สะอาด เป็นระเบียบมากขึ้น</li> <li>บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน</li> </ul>
ด้านอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเพียงพอแก่การใช้งาน โดยจัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ให้กับทุกคนบุคลากรทุกคน</li> <li>การจัดสรรงบประมาณสำหรับจัดซื้ออุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้กับทุกฝ่าย/งาน/สถานี สามารถขอเบิกอุปกรณ์ หรือจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา</li> </ul>	การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความรวดเร็ว ถูกต้อง ตรวจสอบได้



แผนภาพที่ 5.1-3 กระบวนการขับเคลื่อนกิจกรรม/โครงการสำนักงานสีเขียว (Green Office)

#### 5.1ข(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ สนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ โดยดำเนินการตามนโยบายมหาวิทยาลัย ส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้บุคลากรสมัครเป็นสมาชิก พร้อมทั้งให้การสนับสนุนงบประมาณสำหรับกลุ่มบุคลากรที่ไม่มีสิทธิในสวัสดิการตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังตารางที่ 5.1-5



ตารางที่ 5.1-5 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ

ประเภทของสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	วิธีการสนับสนุน/ผลตอบแทน	ผลจากการส่งเสริมสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	กลุ่มบุคลากรที่ได้รับ
1. กองทุนพนักงานมหาวิทยาลัย/กองทุนพนักงานรายได้	ดำเนินการตามนโยบายมหาวิทยาลัย	เป็นแหล่งสะสมทุนในการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกือบทุกด้าน แก่พนักงาน และ ใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการแก่พนักงาน บุคลากรได้รับการช่วยเหลือมีขวัญกำลังใจ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และไม่มี ความกังวลใจ โดยสมาชิกสามารถเบิกจ่าย - ค่ารักษาพยาบาล - ค่าเล่าเรียนบุตร - ค่าวัสดุ/อุปกรณ์เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ เป็นต้น	ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ (พนักงานมหาวิทยาลัย)
2. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (กสพ. และ กสจ.)	ดำเนินการตามนโยบายมหาวิทยาลัยส่งเสริมให้บุคลากรเป็นสมาชิก	บุคลากรมีเงินออมใช้จ่ายหลังเกษียณอายุราชการ	ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ ลูกจ้างประจำ พนักงานเงินรายได้ (ขึ้นอยู่กับความสมัครใจของบุคลากร)
3. การทำประกันอุบัติเหตุรายกลุ่ม	ดำเนินการตามนโยบายมหาวิทยาลัย โดยสมทบเงินสนับสนุนเบี้ยประกันในการจัดทำประกันอุบัติเหตุรายกลุ่มให้แก่บุคลากร	บุคลากรได้รับการช่วยเหลือมีขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ ลูกจ้างประจำ (สมทบ) พนักงานเงินรายได้ (สมทบ)
4. การทำประกันสุขภาพรายกลุ่ม	ดำเนินการตามนโยบายมหาวิทยาลัย โดยสมทบเงินสนับสนุนเบี้ยประกันในการจัดทำประกันสุขภาพรายกลุ่มให้แก่บุคลากร	บุคลากรได้รับการช่วยเหลือมีขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ ลูกจ้างประจำ (สมทบ) พนักงานเงินรายได้ (สมทบ)
5. กองทุนประกันสังคม/กองทุนเงินทดแทน	5.1 ดำเนินการตามนโยบายมหาวิทยาลัย โดยสมทบเงินเข้ากองทุนประกันสังคมรายเดือนให้ผู้ประกันตนทุกคนตามหลักเกณฑ์ 5.2 ดำเนินการตามนโยบายมหาวิทยาลัย โดยสนับสนุนงบประมาณเข้ากองทุนเงินทดแทนรายปี กรณีบุคลากรเกิดอุบัติเหตุในขณะปฏิบัติงาน	บุคลากรได้รับสวัสดิภาพที่ดี ได้รับการดูแลค่ารักษาพยาบาลกรณีเจ็บไข้ และเป็นกองทุนสำหรับใช้จ่ายหลังเกษียณ	พนักงานมหาวิทยาลัยทุกระดับ พนักงานเงินรายได้ทุกระดับ
6. ค่าจ้าง/สวัสดิการค่าตอบแทนต่างๆ เช่น 6.1 มีการเพิ่มค่าจ้าง/การเลื่อนเงินเดือนให้พนักงานเงินรายได้ประจำทุกปี ปีละ 1 ครั้ง เป็นไปตามเกณฑ์เดียวกับพนักงานมหาวิทยาลัย 6.2 เงินค่าครองชีพชั่วคราวสำหรับบุคลากรที่เงินเดือนไม่ถึงขั้นต่ำตามวุฒิฯ 6.3 เงินสวัสดิการสำหรับการปฏิบัติงานในพื้นที่พิเศษ (เงินเสี่ยงภัย สปพ.)	6.1 สนับสนุนงบประมาณประจำปีตามผลการประเมินการปฏิบัติงาน 6.2 สนับสนุนงบประมาณสำหรับพนักงานเงินรายได้กรณีเงินเดือนไม่ถึงขั้นต่ำตามวุฒิ ประจําเดือน 6.3 สนับสนุนงบประมาณสำหรับบุคลากรทุกประเภท แล้วแต่แหล่งเงิน	6.1 บุคลากรพนักงานเงินรายได้มีค่าจ้างเพิ่มขึ้นทุกปี เป็นขวัญกำลังใจ และองค์กรมีผลงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น 6.2 บุคลากรได้รับเงินช่วยเหลือ มีค่าจ้างเพิ่มขึ้นประจำเดือน เป็นขวัญกำลังใจ 6.3 บุคลากรได้รับเงินช่วยเหลือกรณีปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยงภัย มีค่าจ้าง	พนักงานมหาวิทยาลัย/ ลูกจ้างประจำ ได้รับตามสิทธิ์สำหรับพนักงานเงินรายได้ทุกระดับ สำนักส่งเสริมฯ เป็นผู้สมทบและสนับสนุนทั้งหมด (ยกเว้น เงินขั้น คอ.บ.ต.)



ประเภทของสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	วิธีการสนับสนุน/ผลตอบแทน	ผลจากการส่งเสริมสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	กลุ่มบุคลากรที่ได้รับ
6.4 มีงบประมาณรองรับกรณี มีการกิจเร่งด่วน จำเป็นต้องปฏิบัติงานนอกเวลาสำหรับบุคลากรทุกประเภท 6.5 เงินขึ้นพิเศษ คอ.บต. ประจำปี ตามโควตาที่ได้รับจัดสรรจากมหาวิทยาลัย	(กรณี พนักงานเงินรายได้ สนับสนุนเพิ่มเติมจากเงินเดือน 2,500 บาท/เดือน) 6.4 สนับสนุนงบประมาณสำหรับบุคลากรพนักงานเงินรายได้ รายเดือน ตามวุฒิที่บรรจุ 6.5 มหาวิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณรายปี ตามหลักเกณฑ์ที่ คอ.บต.และมหาวิทยาลัย กำหนดในแต่ละปี	เพิ่มขึ้นทุกปี เป็นขวัญกำลังใจ 6.4 บุคลากรได้รับค่าตอบแทน กรณีทำงานนอกเวลา เป็นขวัญกำลังใจ /องค์กรมีผลงานเพิ่มขึ้น	
7. สหกรณ์ออมทรัพย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรสมัครเป็นสมาชิก สอ.มอ.	เป็นแหล่งสะสมเงินออม ให้บริการและสวัสดิการที่สะดวก รวดเร็ว ให้แก่บุคลากร	สร้างความมั่นคงทางการเงินและคุณภาพชีวิตที่ดีบุคลากรที่เป็นสมาชิก	ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ
8. สิทธิในการขอใช้ยานพาหนะของหน่วยงาน - เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกกลุ่มใช้สิทธิในการขอใช้ยานพาหนะของหน่วยงานไปร่วมงานบุญต่างๆ ให้อภัยตามสัญญาโดยตรงของบุคลากร - มีช่องทางให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นและความต้องการ โดยผ่านเวทีประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน	ได้รับเงินชดเชยค่าน้ำมันสำหรับการใช้ยานพาหนะของหน่วยงาน	1. บุคลากรได้สามารถใช้สิทธิสวัสดิการในหน่วยงานเข้าร่วมงานกุศล/งานประเพณีต่างๆ เช่น งานมงคลสมรส งานอุปสมบท งานศพ เป็นต้น 2. บุคลากรได้รับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ
9. ค่ารักษาพยาบาลสำหรับกลุ่มพนักงานเงินรายได้ สนับสนุนงบประมาณสำหรับเป็นค่ารักษาพยาบาลให้บุคลากรประเภทพนักงานเงินรายได้ (เนื่องจากไม่มีสิทธิในกองทุนพนักงานมหาวิทยาลัย)	บุคลากรพนักงานเงินรายได้สามารถเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล (ตามเกณฑ์) สูงสุดปีละ 1,000 บาท	บุคลากรได้รับสวัสดิภาพที่ดี ได้รับการดูแลค่ารักษาพยาบาลกรณีเจ็บไข้	พนักงานเงินรายได้ทุกระดับ
10. สวัสดิการสนับสนุนผู้เกษียณ - มีงบประมาณสนับสนุนของขวัญผู้เกษียณทุกประเภท บุคลากร โดยสมทบไปยังมหาวิทยาลัย - มีการจัดงานเลี้ยงเกษียณ	ผู้เกษียณได้รับการตอบแทน /การขอบคุณจากองค์กรและบุคลากร	ผู้เกษียณมีความปลื้มปิติ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้แก่บุคลากรในองค์กร	บุคลากรผู้เกษียณทุกประเภท/ทุกระดับ
11. สวัสดิการเงินกู้จากมหาวิทยาลัยฯ สนับสนุนให้บุคลากรที่มีความจำเป็น/เดือนร้อนเรื่องการเงินให้ได้รับสิทธิกู้เงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าสถาบันการเงินต่างๆ	สนับสนุน/ไม่ปิดกั้น ให้บุคลากรที่มีความจำเป็น/เดือนร้อนทางการเงินได้รับการกู้เงินสวัสดิการของมหาวิทยาลัย	บุคลากรได้รับการช่วยเหลือทางการเงิน	บุคลากรทุกประเภท/ทุกระดับ
12. การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับรางวัลผลงานด้านต่างๆ	1) จัดกระบวนการคัดเลือกรางวัล บุคลากรดีเด่น และ รางวัลผลงานทีมดีเด่น ประจำปี 2566 2) เสนอชื่อบุคลากรเข้ารับรางวัลต้นแบบ “คุณธรรม 5 ประการ” ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ประจำปี 2566 ด้านจิตอาสา จนได้รับรางวัล	บุคลากรมีขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	บุคลากรทุกประเภท/ทุกระดับ
13. สวัสดิการอื่นๆ เช่น - บ้านพักบุคลากรของมหาวิทยาลัย และ สำนักส่งเสริมฯ	- ให้สิทธิบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ มีบ้านพักของสงขลานครินทร์ - เปิดโอกาสให้บุคลากรขอบ้านพักของมหาวิทยาลัย	- บุคลากรมีบ้านพัก	บุคลากรสำนักฯ

ในรอบปี 2566 ที่ผ่านมา ผลจากการที่ได้ส่งเสริมและสนับสนุนสวัสดิการให้แก่บุคลากร จึงทำให้บุคลากรได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ถ้วนหน้า ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นต่อเนื่อง ปราศจากความกังวล มีสุขภาพกายใจที่ดี มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานตลอดทั้งปี

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

### 5.2ก การประเมินความผูกพันของบุคลากร

#### 5.2ก(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

สำนักส่งเสริมฯ ได้ตระหนักและให้ความสำคัญต่อความผูกพันของคนในองค์กร โดยมีการสำรวจความผูกพันและนำผลการประเมินจากการสำรวจที่ได้ในรอบปี นำเสนอในเวทีประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน และวิเคราะห์ผลเพื่อกำหนดปัจจัยที่สามารถขับเคลื่อนความผูกพันขององค์กรต่อไป ดังตารางที่ 5.2-1

ตารางที่ 5.2-1 ปัจจัยความผูกพันและผลการประเมินของบุคลากรสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ

ปัจจัยความผูกพัน	ผลการประเมินบุคลากรแต่ละประเภท (ร้อยละ)	
	พนักงานมหาวิทยาลัย	พนักงานเงินรายได้/ลูกจ้างประจำ
1. agility	43	33
2. Say	63	67
3. ชื่อเสียงมหาวิทยาลัย	58	67
4. การมุ่งเน้นลูกค้า	25	33
5. โครงสร้างพื้นฐานและทรัพยากร	38	17
6. รางวัลและการยกย่องชมเชย	67	50
7. ผู้บริหารระดับสูง	36	11
8. หัวหน้างานโดยตรง	19	17
9. การตัดสินใจ	42	0
10. โอกาสก้าวหน้าและการเรียนรู้พัฒนา	75	33
11. stay	50	75
12. Engaging Leadership	28	14
13. Talent Focus	46	33
14. Strive	46	58
15. ความร่วมมือและประสานงาน	58	67
16. ความหลากหลายและการรวมเป็นหนึ่ง	58	67
17. การบริหารผลการปฏิบัติงาน	25	17
18. การดึงดูดและรักษาบุคลากร	25	17

จากการตอบแบบสำรวจความผูกพันของบุคลากรประจำปี 2566 ทั้ง 3 ประเภทของสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ ผ่านระบบ <https://psu2023.modernsurvey.com> ซึ่งเป็นเครื่องมือการสำรวจจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีข้อความถามปัจจัยความผูกพันจำนวน 18 หัวข้อ พบว่าปัจจัยความผูกพันของบุคลากรประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยจำนวน 17 คน มีผลการประเมินสูงสุด 3 ระดับ ได้แก่ ปัจจัยด้านโอกาสก้าวหน้าและการเรียนรู้ ร้อยละ 75 ด้านรางวัลและการยกย่องชมเชย ร้อยละ 67 และด้าน Say ร้อยละ 63 ตามลำดับ ในส่วนบุคลากรประเภทเงินรายได้และลูกจ้างประจำ จำนวน 6 คนที่ตอบแบบสำรวจในระบบดังกล่าว มีผลการประเมินสูงสุด 3 ระดับ ได้แก่ ปัจจัยด้าน Stay คิดเป็นร้อยละ 75 ปัจจัยด้าน Say, ชื่อเสียงมหาวิทยาลัย, ความร่วมมือและประสานงาน, ความหลากหลายและการรวมเป็นหนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 67 และปัจจัยด้าน Strive คิดเป็น ร้อยละ 58 ตามลำดับ

#### 5.2ก(2) การประเมินความผูกพัน

สำนักส่งเสริมฯ ใช้วิธีการประเมินความผูกพันผ่านการสำรวจตามระบบ <https://psu2023.modernsurvey.com> ตามข้อ 5.2ก(1) ซึ่งจัดว่าเป็นการประเมินความผูกพันในรูปแบบเป็นทางการ ในการประเมินดังกล่าวผ่านระบบส่วนกลางจากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์นั้น จะใช้วิธีการและตัววัดเดียวกันทั้งสามประเภทของบุคลากร ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานเงินรายได้ และลูกจ้างประจำ เพื่อให้ได้ผลการประเมินในทิศทางเดียวกันสำหรับให้องค์กรนำไปวิเคราะห์ ปรับปรุง

เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อไป นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ มีการประเมินอย่างไม่เป็นทางการนำกระบวนการโดยผู้บริหารเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ดังนี้

1. ผู้บริหาร พบปะบุคลากรแต่ละฝ่าย/งาน/สถานีฯ ประจำทุกเดือนผ่านการประชุมคณะกรรมการส่วนงาน
2. ผู้บริหารพบปะบุคลากรเป็นรายบุคคล ตามวาระและโอกาสที่เหมาะสม
3. หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีมีการสื่อสาร/ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นทางการ ผ่านการประชุมย่อยของฝ่าย/งาน/สถานี

จากผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรทั้ง 2 รูปแบบ ในปี 2566 สำนักส่งเสริมฯ ได้นำผลประเมินดังกล่าวมาดำเนินการเพื่อปรับปรุง/แก้ไข และจัดการด้านต่างๆ พัฒนาวิธีการเดิมที่มีผ่านมา เช่น วิเคราะห์และทบทวนกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ทบทวนเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันของบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนาขีดความสามารถเพิ่มมากขึ้นตามความถนัดและสนใจภายใต้มาตรฐานวิชาชีพ โดยสนับสนุนทุนให้กับบุคลากรที่ต้องการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ รวมไปถึงการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน การสนับสนุนสวัสดิการ/ค่าตอบแทน/เงินรางวัล ต่าง ๆ ตามตารางในข้อ 5.1ข(1) การรับฟังความคิดเห็น เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนขับเคลื่อนกลยุทธ์ ทิศทางองค์กร เพื่อร่วมกันสะท้อนต่อความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

## 5.2ข วัฒนธรรมองค์กร

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร “ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” และส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร O-CES เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การรับรู้ผลสะท้อนกลับ (feedback) ของบุคลากร เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงรูปแบบกระบวนการทำงานขององค์กร ดังตาราง 5.2-2

ตารางที่ 5.2-2 รูปแบบกิจกรรมในถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรของสำนักส่งเสริมฯ

รูปแบบกิจกรรมการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร	รูปแบบกิจกรรมการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร	ผลที่ได้
1. เป็นทางการ	1) กิจกรรมประชุมสรุปผลการดำเนินงาน ประจำปี 2566 2) กิจกรรมพัฒนาบุคลากร ประจำปี 2566 3) กิจกรรมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปฏิบัติงานภายในองค์กรประจำปี 2566 4) กิจกรรมประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน 5) กิจกรรมประชุมวางแผน/ทบทวนการจัดทำยุทธศาสตร์ ประจำปี 2566 6) การสื่อสารผ่าน Group mail	1) บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม 2) ส่งเสริมให้เกิดทักษะการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อการพัฒนาตนเอง 3) พัฒนางานให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร 4) บุคลากรมีความตระหนัก และกระตือรือร้นในการค้นคว้า หาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันเพื่อรองรับระบบ หรือนโยบายของหน่วยงานในอนาคต
2. ไม่เป็นทางการ	1) การสื่อสารผ่าน Group mail/Facebook/Line 2) การสอนงาน/ระบบพี่เลี้ยงสอนงาน 3) กิจกรรมทำบุญสำนักส่งเสริมฯ/ สถานีฯ 4) งานเกษียณอายุราชการ ประจำปี 2564 5) กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่ ประจำปี 2564	1) มีช่องทางในการถ่ายทอดวัฒนธรรมอันดี และรับรู้ข่าวสาร สถานการณ์ ต่อ การเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความเข้าใจในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 2) สร้างสัมพันธ์ในกลุ่มบุคลากรที่มีความต่างระหว่างวัย และการแสดงความขอบคุณให้เกียรติ

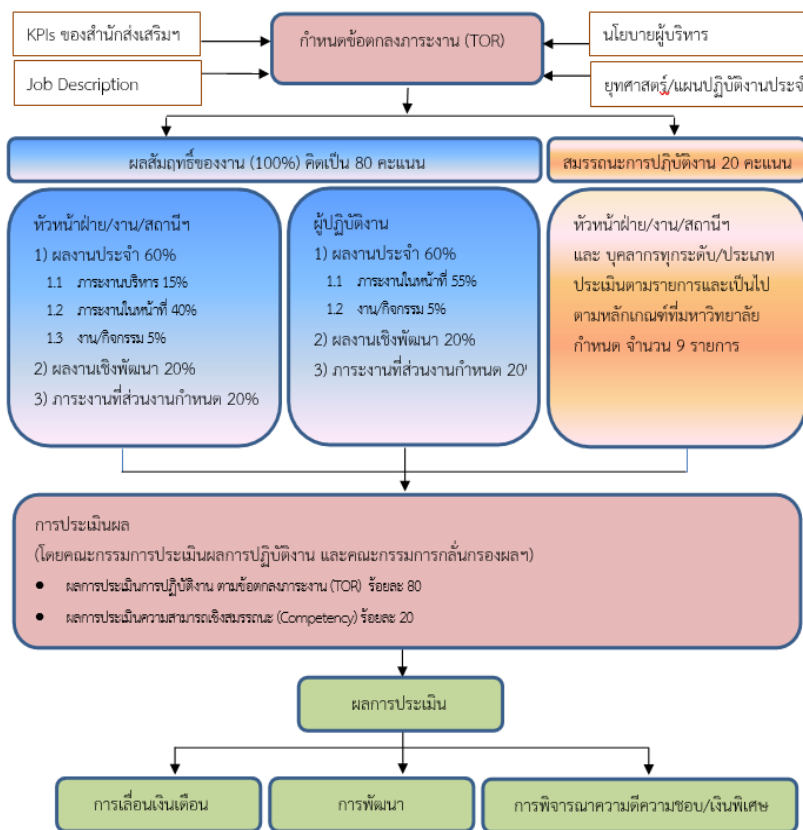
นอกจากนี้ ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสร้างความมั่นใจและสร้างการรับรู้ให้บุคลากรว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ได้ถ่ายทอด จะสนับสนุนวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร สำนักส่งเสริมฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรผ่านการถ่ายทอดจากผู้บริหาร/การนำองค์กร รวมไปถึงการรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย และผ่านการวิเคราะห์ประเมินร่วมกัน เพื่อเกิดเป็นแนวปฏิบัติ/รูปแบบ/แนวทางขององค์กรที่เกิดประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องมากที่สุด

## 5.2ค การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

### 5.2ค(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกกลุ่ม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติ

การและเป้าประสงค์ที่วางไว้ โดยมีการกำหนดข้อตกลงภาระงาน (TOR) ระดับบุคคล เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมาจาก KPIs ระดับองค์กร ยุทธศาสตร์ นโยบายผู้บริหาร Job Description รวมถึงแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรและดำเนินการตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งปรับปรุงแบบการประเมิน โดยเพิ่มบทบาทของผู้บริหารในการกำหนดให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรตามยุทธศาสตร์มากขึ้น และในปี 2566 สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดรูปแบบ/สัดส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นผลลัพธ์เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องตามยุทธศาสตร์มากขึ้น พร้อมกับมุ่งเน้นผลงานเชิงพัฒนาของกลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยในลักษณะผลงานเชิงประจักษ์ที่สามารถต่อยอดเพื่อยื่นขอกำหนดตำแหน่งระดับสูงขึ้นไปด้วย ส่งผลทำให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีขององค์กร โดยรูปแบบการประเมินแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงภาระงาน ผลงานเชิงพัฒนา และภาระงานที่ส่วนงานกำหนด (TOR) ซึ่งเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยสำนักส่งเสริมฯ กำหนดสัดส่วนภาระงานตามระดับบุคลากร และ 2) การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) โดยประเมินในรูปแบบคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน และคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงาน โดยนำผลการประเมินมาพิจารณาเลื่อนเงินเดือน/เพิ่มค่าจ้างตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมเสมอภาคเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่สำนักส่งเสริมฯ และมหาวิทยาลัยกำหนด และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบพร้อมข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานต่อไป โดยนำผลการประเมินไปสู่การพิจารณาการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล/ความดีความชอบ การยกย่องเชิดชูเกียรติ และการสร้างแรงจูงใจ รวมถึงการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนา/ปรับปรุงงาน หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ต่อไป โดยมีขั้นตอนการประเมินและการจัดการผลประเมิน ดังแผนภาพที่ 5.2-1



แผนภาพที่ 5.2-1 ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นที่มีความยุติธรรมและเสมอภาค ซึ่งบุคลากรทุกประเภทจะมีโอกาสได้เข้ารับการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นระดับองค์กรและมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาจากผลการประเมินการปฏิบัติงานทั้งคะแนนด้านผลสัมฤทธิ์และด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และมีผลงานเชิงประจักษ์ มาเป็นเกณฑ์ เพื่อเข้าสู่กระบวนการคัดเลือก/สัมภาษณ์เป็นบุคลากรดีเด่นของสำนักส่งเสริมฯ โดยคณะกรรมการพิจารณาคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัย

กำหนดประกอบกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน (TOR) ต้องอยู่ในระดับดีมาก-ดีเด่นด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่นในระดับองค์กร จะได้รับเงินรางวัลพร้อมเกียรติบัตรจากผู้อำนวยการ ในเวทีประชุมระดับสำนักส่งเสริมฯ ทั้งนี้ บุคลากรดีเด่นแต่ละประเภทจะได้รับการเสนอชื่อเข้าพิจารณาในระดับมหาวิทยาลัย พร้อมรับโล่ประกาศเกียรติคุณจากอธิการบดีเพื่อเป็นเกียรติประวัติต่อไป และบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงาน (TOR) อยู่ในระดับดีมาก-ดีเด่นยังได้รับโอกาสในการเสนอชื่อให้ได้รับขั้นพิเศษจาก ศอ.บต. อีกด้วย ส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเกิดความผูกพันต่อองค์กร พร้อมปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการตามเป้าหมายขององค์กร

### 5.2ค(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

สำนักส่งเสริมฯ มีการทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรและจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้ พัฒนาตนเอง และพัฒนางานเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ทักษะ ความสามารถและเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ อย่างมีคุณภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการและตอบสนองความต้องการขององค์กรโดยมีแนวทางการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ดังตารางที่ 5.2-3

ตารางที่ 5.2-3 แนวทางการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

วิธีการ	ผลของการดำเนินการ
1. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มทักษะใหม่ๆ และเสริมศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยหน่วยงานสนับสนุนงบประมาณในการเข้าร่วมพัฒนาตนเอง พัฒนางาน	1. บุคลากรเข้ารับการอบรม พัฒนาตนเอง/พัฒนางาน ดังตารางที่ 5.1-3 2. บุคลากรที่เข้ารับการอบรม สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ภายใต้อาณาเขตการจัดการความรู้ สำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ (OAES share and learn)
2. ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากองค์กรทั้งภายในและภายนอก	3. บุคลากรเข้ารับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น CoP บริการวิชาการ CoP การเงิน และบัญชี CoP ชุมชนคนพัสต CoP ผู้ปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่ CoP งานสารบรรณ และหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับทุนเพื่อให้บุคลากรได้รับทุนเพื่อสร้างผลงานวิจัย	4. บุคลากรสำนักส่งเสริมฯ ร่วมทีมกับคณะ ได้รับทุนอุดหนุนวิจัยจากวิทยาเขต ปัตตานี ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการโครงการวิจัย
4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดเข้ารับการอบรมด้านการจัดทำผลงานเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	5. บุคลากรเข้าร่วมโครงการที่ปรึกษา เพื่อจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (บุคลากรได้รับการปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น ประจำปี 2566)
5. ส่งเสริมให้แต่ละฝ่าย/งาน/สถานีฯ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน/บริการที่สำคัญ มีขั้นตอนสั้นและกระชับโดยเน้นการผลิตผลงานที่รวดเร็วและถูกต้อง โดยเสนอเป็นผลงานเชิงพัฒนารายบุคคลใน TOR แต่ละรอบประเมิน	6. บุคลากรแต่ละฝ่าย/งาน/สถานีฯ จัดทำและปรับปรุง กระบวนการขั้นตอนการทำงาน (Flow Chart) ตามที่ได้เสนอผลงานเชิงพัฒนา ทำให้การทำงานมีความกระชับและรวดเร็วขึ้น
6. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารหน่วยงานเข้ารับการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กร การนำองค์กร และมีส่วนร่วมในกิจกรรมระดับจังหวัด	7. ผู้บริหารได้เข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อร่วมระดมสมองพัฒนาองค์กร เป็นประจำทุกปี และเข้าร่วมกิจกรรม/ประชุมระดับจังหวัด ซึ่งเป็นช่องทางในการแสวงหาแหล่งทุน

### 5.2ค(3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

จากผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ดังตารางที่ 5.2-1 เป็นส่วนหนึ่งที่สะท้อนการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถของบุคลากร และเป็นตัวชี้วัดถึงประสิทธิผลการเรียนรู้และการพัฒนาด้านต่างๆ ทั้งนี้ สำนักส่งเสริมฯ ได้สนับสนุนบุคลากรได้เกิดการเรียนรู้และสร้างสมประสบการณ์ต่างๆ โดยใช้กระบวนการคิดและการแสวงหาความรู้จากการปฏิบัติงานจริง การเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์จริงในหน่วยงาน และการเข้ารับการอบรมศึกษาดูงานจากแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในงาน มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ และทักษะที่ได้จากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานโดยการมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานสำคัญ ที่มีความท้าทาย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้นำไปพัฒนางานและสร้างนวัตกรรม รวมทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรปรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น เพื่อยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้าและอยู่ในระดับที่ดีขึ้น

ผลจากการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ส่งผลต่อผลลัพธ์ในการขับเคลื่อนงานของสำนักส่งเสริมฯ จะเห็นได้จากจำนวนโครงการที่เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ จากการที่สำนักส่งเสริมฯ สนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ เช่น จัดหลักสูตรพัฒนาระบบการทำงาน/การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) การเข้าร่วม

กิจกรรมฝึกอบรมต่างๆ (การอบรมทั่วไป และอบรม Online) เป็นการเพิ่มทักษะและองค์ความรู้ให้บุคลากรที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้ระบบ IT เข้ามาช่วยในการทำงาน การให้บริการแก่ลูกค้า การตอบข้อซักถาม การส่งข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์ การปรับปรุงฐานข้อมูลลูกค้าให้เป็นปัจจุบัน เพื่อส่งข้อมูลถึงลูกค้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และไม่มีข้อผิดพลาด การให้บริการหลังการอบรมที่มีการส่งประมวลผลภาพกิจกรรม หรือกำหนดการอบรมในหลักสูตรต่อไปให้แก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในรอบปี 2566 สำนักส่งเสริมฯ มีผลงานเชิงพัฒนานวัตกรรมที่ส่งเข้าร่วมแข่งขันในเวทีระดับวิทยาเขตโดยได้รางวัลอันดับ 2 อีกด้วย

สำหรับการถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ สำนักส่งเสริมฯ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการสอนงาน เช่น ระบบพี่เลี้ยง และถ่ายทอดงานให้ผู้รับผิดชอบต่อ รวมทั้ง มีการมอบงานเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งในปี 2566 เป็นต้นมาได้ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยกำหนดแผนการถ่ายภาพภาระงานในหน้าที่สำหรับผู้ใกล้เกษียณอายุ/โอนย้าย รวมถึงการลาออก โดยอาศัยวงจร PDCA ในการปฏิบัติงานซึ่งอยู่ระหว่างการดำเนินการเพื่อให้เป็นระบบมากขึ้น ดังนี้

1. นำข้อมูลอัตรากำลังมาวิเคราะห์ กำหนดผู้ถ่ายทอดงาน และผู้สืบทอดงาน/ผู้รับมอบหรือผู้เรียนรู้งาน
  2. กำหนดแผนการดำเนินการถ่ายภาพภาระงานตลอดทั้งปี แจกบุคลากรผู้เกษียณ/โอนย้าย/ลาออกดำเนินการกำหนดแผนการถ่ายทอดภาระงานพร้อมสรุปขั้นตอนปฏิบัติงาน
  3. ดำเนินการถ่ายทอดงาน/เรียนรู้งานพร้อมปฏิบัติตามแผนที่กำหนด
  4. ติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมินผลการถ่ายทอดงาน/เรียนรู้งาน และรายงานผลเป็นระยะ โดยผลสำเร็จที่คาดหวังคือ คู่มือปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบในงานประจำหรืองานที่เกี่ยวข้องของ จำนวนอย่างน้อย 1 เรื่อง
  5. ทบทวน/ประเมินผลการดำเนินงาน/ปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
- ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ถูกต้องและลดความผิดพลาด ลดระยะเวลาในการสอนงานสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทดแทน

#### 5.2ค(4) การพัฒนาอาชีพการงาน

ในรอบปี 2566 ที่ผ่านมาสำนักส่งเสริมฯ มีบุคลากรได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นจำนวน 2 ราย และอยู่ระหว่างการพิจารณาจำนวน 3 ราย โดยสำนักส่งเสริมฯ มีการจัดการด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ของบุคลากรตามกลุ่มพนักงาน ดังนี้

1. กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มีการส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความพร้อม หรือครบระยะเวลาการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์การเข้าสู่ตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งในปี 2566 ที่ผ่านมาสำนักส่งเสริมฯ เปิดโอกาส และสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความพร้อม เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ ผ่านโครงการที่มหาวิทยาลัยดำเนินการจัดขึ้น

2. กลุ่มพนักงานเงินรายได้ มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสให้จัดทำผลงานเพื่อยื่นเสนอขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นได้แล้วตามหลักเกณฑ์การเข้าสู่ตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยสำนักส่งเสริมฯ ให้การสนับสนุนงบประมาณสำหรับเป็นค่าตอบแทนรายเดือน หากมีบุคลากรจัดทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3. กลุ่มลูกจ้างประจำ มีการจัดการความก้าวหน้าแตกต่างกันออกไป กล่าวคือ กลุ่มลูกจ้างประจำ จะมีการเปลี่ยนตำแหน่งหรือปรับเปลี่ยนระดับชั้น ตามผลการปฏิบัติงาน อายุการปฏิบัติงาน และฐานข้อมูลของอัตราค่าตอบแทนรายเดือน

ทั้งนี้ ในห้วงปี 2566 สำนักส่งเสริมฯ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการจัดการหน้าที่การงานของบุคลากร เนื่องจากสำนักส่งเสริมฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานภายใต้การ จึงได้มีการทบทวนวางแผนการขับเคลื่อนงาน โดยการโยกย้ายบุคลากรไปประจำฝ่ายใหม่ ซึ่งได้พิจารณาถึงประสิทธิภาพ ความสามารถ ความเหมาะสมและศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงาน ทั้งนี้สำนักส่งเสริมฯ ได้ให้ความสำคัญของการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อรองรับ



การเปลี่ยนแปลงด้านอัตราค่าจ้าง ซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้าของบุคลากรในอนาคตได้ และได้พัฒนาขั้นตอน/กระบวนการ ปล่อยถ่ายภาระงานสำหรับผู้เกษียณ/ลาออก/โอนย้าย ตามหัวข้อ 5.2ค(2)

นอกจากนี้ สำนักส่งเสริมฯ ได้กำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินการเตรียมความพร้อม เพื่อให้บุคลากรมีความก้าวหน้า ดังตารางที่ 5.2-4

ตารางที่ 5.2-4 การดำเนินการเตรียมความพร้อมเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ

วิธีการ	ประเภทบุคลากร	ผลการดำเนินการ
1. การจัดทำแผนกิจกรรมพัฒนาบุคลากร/ กิจกรรมกำหนดข้อตกลงด้านผลงานเชิงพัฒนาตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นของบุคลากร	บุคลากรทุกกลุ่มประเภท	1. มีแนวทางในการพัฒนาตนเองและการตัดสินใจทำงานเลื่อนตำแหน่ง/ปรับตำแหน่ง 2. มีข้อมูลเบื้องต้นในการตัดสินใจเลื่อนตำแหน่ง/เงินเดือน/ค่าตอบแทน
2. การส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนางาน การจัดทำผลงานในโครงการของมหาวิทยาลัย/วิทยาเขตปัตตานี เพื่อใช้เป็นผลงานเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	บุคลากรระดับ 3 (ป.ตรีขึ้นไป)	1. บุคลากรเข้าร่วมโครงการฯ และจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน จำนวน 4 คน มีความก้าวหน้าในจัดทำผลงาน ร้อยละ 80 2. บุคลากรได้แสดงศักยภาพของตนเองโดยการทำความเข้าใจในหน้าที่ปัจจุบัน และสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเลื่อนตำแหน่งในอนาคต 3. ปัจจุบันมีบุคลากรยื่นขอกำหนดตำแหน่ง จำนวน 3 คน (อยู่ระหว่างดำเนินการ)
3. การส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาการเขียนบทความวิชาการ /การเขียนโครงการหารายได้ เพื่อใช้เป็นผลงานให้เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	บุคลากรระดับ 3 (ป.ตรีขึ้นไป)	เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและ ให้โอกาสในการทำงานที่แสดงความสามารถของตนเอง ที่สูงขึ้น
4. การมอบนโยบาย/ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพ พัฒนาชิ้นงาน/นวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ส่งผลการประเมินผล การปฏิบัติงานและเลื่อนระดับเงินเดือน	บุคลากรทุกกลุ่มประเภท	บุคลากรพัฒนาผลงาน มีผลการประเมินการปฏิบัติงานในระดับดีมากขึ้นไปและได้รับการปรับเงินเดือนที่สูงขึ้น
5. การจัดประชุม/ทบทวนผลการดำเนินงานประจำปีและนำผลจากการประชุมเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อปรับปรุงพัฒนาจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน/บทความวิชาการที่ใช้เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	บุคลากรทุกกลุ่มประเภท	1. มีแผนพัฒนาบุคลากรในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน/บทความวิชาการที่ใช้เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ที่เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานและบุคลากร 2. มีความคาดหวังที่ชัดเจนของการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานและทำผลงาน 3. ได้ปรับปรุงและให้ข้อเสนอแนะขององค์กรเพื่อขับเคลื่อนผลงานของบุคลากรให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานในอนาคต

สำหรับการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารนั้น มีกระบวนการสรรหาเป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาผู้อำนวยการโดยรับฟังความคิดเห็นและศึกษาข้อมูลจากบุคลากรภายในสำนักส่งเสริมฯ ซึ่งการรับฟังความคิดเห็นสามารถกระทำได้ที่ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการสำหรับใช้ประกอบการพิจารณาถ่วงดุลของบุคลากรมีสิทธิเสนอชื่อผู้เข้ารับพิจารณา เพื่อให้คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกและนำเสนอรายชื่อผู้ที่เหมาะสมดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการต่อสภามหาวิทยาลัย

### 5.2ค(5) ความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วม

สำนักส่งเสริมฯ มีการบริหารงาน โดยการจัดตั้งในรูปแบบคณะกรรมการ และการทำงานจะดึงจากฝ่ายต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วม นอกจากนี้ ยังมีกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้านอาชีพ ดังตารางที่ 5.2-5

ตารางที่ 5.2-5 กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมความเท่าเทียม และการมีส่วนร่วม

ประเภทบุคลากร	กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน	การส่งเสริมความเท่าเทียม และการมีส่วนร่วม	ผลการปฏิบัติงาน
พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานเงินรายได้ ลูกจ้างประจำ	การประเมินผลการปฏิบัติงาน TOR และ Competency	- การประเมินผล TOR วัดผลสำเร็จของงานโครงการ/กิจกรรมในรอบปี ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายที่กำหนด โดยผ่านคณะกรรมการประเมินผลตามเกณฑ์ที่สำนักฯ กำหนดไว้ - การประเมินทักษะ สมรรถนะ โดยกำหนดหลักเกณฑ์ สัดส่วนภาระงานและตัวชี้วัดของการประเมินตามความเหมาะสมของประเภทบุคลากร	TOR ภาระงาน Competency ค่าจ้าง



ประเภทบุคลากร	กระบวนการจัดการผล การปฏิบัติงาน	การส่งเสริมความเท่าเทียม และการมีส่วนร่วม	ผลการปฏิบัติงาน
		- การโอนเงินเดือนของบุคลากรมีค่าจ้างเพิ่มขึ้นทุกปีเท่าเทียมกัน แต่ขึ้นอยู่กับคะแนนการประเมินและผลงานของแต่ละรายบุคคล	
	ความก้าวหน้าในงาน/พัฒนา ตนเอง	- เปิดโอกาสให้ทุกคนได้รับการเข้าร่วม การอบรมเพื่อพัฒนา ตนเองเท่าเทียมกัน โดยสำนักฯ มีการตั้งงบประมาณรองรับเพื่อ การพัฒนาตนเองให้กับทุกคน	การเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา บุคลากรในแต่ละปี
	สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์	- การส่งเสริมสวัสดิการและสิทธิประโยชน์โดยมีกองทุนต่างๆ เพื่อ ช่วยเหลือและสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรทุกประเภท - มีเงินขั้นพิเศษ คอ.บต.ประจำทุกปีตามโควตาที่ได้รับจัดสรรจาก มหาวิทยาลัย โดยพิจารณาให้บุคลากรทุกท่านโดยการหมุนเวียน และมีคะแนน TOR ประกอบการให้	ค่าจ้างที่เพิ่มขึ้น รายได้/สิทธิประโยชน์
	การยอมรับและชมเชย	- มีการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นในทุกกลุ่มงานเท่าเทียมกัน โดย ผ่านคณะกรรมการคัดเลือก	รางวัลและเกียรติบัตร
	การสื่อสารในองค์กร	- มีการสื่อสาร และแจ้งข้อมูลข่าวสารผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ทุกช่องทาง	ระบบอิเล็กทรอนิกส์
	สภาพแวดล้อมในการทำงาน	- มีเครื่องมือในการทำงานที่รองรับการทำงานให้กับทุกคน เหมือนกันตามภาระงานหน้าที่ที่รับผิดชอบ ไม่มีการแบ่งแยกกัน	เครื่องมือในการทำงาน

6.1 กระบวนการทำงาน

6.1ก การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

6.1ก(1) การจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานโดยหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี และคณะกรรมการประกันคุณภาพร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ โดยคำนึงถึงปัจจัยหลักสามประการ คือ 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย 2) แผนกลยุทธ์ และ 3) บรรยากาศในการแข่งขัน เพื่อการขับเคลื่อนระบบการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 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

การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานหลังจากดำเนินการระยะหนึ่ง อาจพบปัญหา อุปสรรค หรือข้อจำกัดบางประการ สำนักส่งเสริมฯ โดยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีและคณะกรรมการประกันคุณภาพฯ จะทำการทบทวนข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน โดยใช้ข้อเสนอแนะจากมติที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมฯ และสถานะการแข่งขันในตลาด นอกจากนี้สำนักส่งเสริมฯ ยังได้นำผลการประชุมผลการดำเนินงานประจำปีทุกปี เพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานเพิ่มเติมอีกช่องทางหนึ่ง 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	ผู้รับผิดชอบ/ผู้ดำเนินการ	กรอบเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัด
โครงการ/กิจกรรม/ หลักสูตรฝึกอบรม - แบบให้เปล่า - แบบหารายได้	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สำรวจความต้องการผู้รับบริการและค้นหาหาข้อมูลและความหลากหลายขององค์ความรู้จากงานวิจัยนวัตกรรมและเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย</li> <li>2. การจัดโครงการ/กิจกรรม/การจัดหลักสูตรฝึกอบรมแบบให้เปล่าทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ในสถานที่ตั้งของลูกค้าและผู้รับบริการ และในรูปแบบออนไลน์</li> <li>3. ความทันสมัยของหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการและตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ</li> <li>4. วิทยากรประจำหลักสูตรมีชื่อเสียงมีความเชี่ยวชาญและรอบรู้</li> <li>5. ระบบการประชาสัมพันธ์ได้มาตรฐานและทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>6. ผู้รับบริการสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน</li> <li>7. มีการสำรวจความต้องการของตลาดในทุกกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>8. การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานและกระบวนการทำงาน</li> <li>9. จุดคุ้มทุนของโครงการแบบหารายได้</li> <li>10. ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ</li> </ol>	บุคลากรทุกฝ่าย/ หัวหน้าโครงการ (PM) ทุกฝ่าย งาน สถานี	ติดตาม ทุกไตรมาส	<b>เชิงปริมาณ</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการแบบให้เปล่า/หารายได้</li> <li>2. จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบให้เปล่า แบบหารายได้และที่เป็นหลักสูตรใหม่</li> <li>3. จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการองค์ความรู้ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม</li> <li>4. จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม</li> <li>5. จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่เสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง/ทำให้เกิดแหล่งเรียนรู้</li> <li>6. จำนวนกิจกรรม/โครงการนอกแผนปฏิบัติการที่พัฒนาจากสมรรถนะหลักขององค์กร</li> </ol> <b>เชิงคุณภาพ</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตรงกับเป้าประสงค์ของสำนัก</li> <li>2. ประสิทธิภาพ ร้อยละ 80 ของแผนงานสำนักฯ</li> <li>3. ประทับใจพึงพอใจร้อยละ 80</li> <li>4. ประหยัด และลดค่าใช้จ่าย ต่ำสุดร้อยละ 1</li> </ol>
โครงการเป็นที่ปรึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สำรวจความต้องการและค้นหาหาข้อมูลและความหลากหลายขององค์ความรู้จากงานวิจัยและเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย</li> <li>2. ความหลากหลายของวิธีการนำเสนอข้อมูลองค์ความรู้ในการให้บริการให้คำปรึกษา</li> <li>3. สร้างเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลในการรับว่าจ้าง</li> <li>4. การจัดโครงการเป็นที่ปรึกษาให้กับหน่วยงานต่างๆ</li> </ol>	บุคลากรทุกฝ่าย/ หัวหน้าโครงการ (PM) ทุกฝ่าย งาน สถานี	ติดตาม ทุกไตรมาส	<b>เชิงปริมาณ</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการแบบที่ปรึกษา</li> <li>2. จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมในรูปแบบว่าจ้างที่เป็นหลักสูตรใหม่</li> <li>3. จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการองค์ความรู้ เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม</li> <li>4. จำนวนกิจกรรม/โครงการนอกแผนปฏิบัติการที่พัฒนาจากสมรรถนะหลักขององค์กร</li> <li>5. จำนวนของคู่มือความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ และพันธมิตรใหม่</li> </ol>
สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สำรวจและค้นหาหาข้อมูลและความหลากหลายขององค์ความรู้จากงานวิจัยและเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย</li> <li>2. ออกแบบกำหนดเนื้อหาถูกต้องน่าเชื่อถือทันสมัย เข้าถึงได้ง่ายและทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>3. ความหลากหลายของวิธีการนำเสนอข้อมูลองค์ความรู้ในการให้บริการให้คำปรึกษา</li> </ol>	บุคลากรทุกฝ่าย/ หัวหน้าโครงการ (PM) ทุกฝ่าย งาน สถานี	ติดตาม ทุกไตรมาส	<b>เชิงปริมาณ</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จำนวนตอน ที่นำเสนอผ่านสื่อวิทยุ/โทรทัศน์ และ DVD องค์ความรู้</li> <li>2. จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อวิดีโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) (นับสะสม)</li> <li>3. จำนวนเรื่อง/ชิ้นงานใหม่ที่เผยแพร่ผ่านสื่อวิดีโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand)</li> <li>4. จำนวนสถานีที่ออกอากาศรายการวิทยุ (สถานีวิทยุ)</li> </ol>

กระบวนการหลัก (ผลิตภัณฑ์)	ข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ดำเนินการ	กรอบเวลา ดำเนินการ	ตัวชี้วัด
	4. สร้างเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกในการเข้าถึงแหล่งข้อมูล			5. จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์ (Youtube) <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ตรงกับเป้าประสงค์ของสำนัก 2. ประสิทธิภาพ ร้อยละ 80 ของแผนงานสำนักฯ 3. ประทับใจ ฟังพอใจร้อยละ 80 4. ประหยัด ประหยัด และลดค่าใช้จ่าย ต่ำสุดร้อยละ 1

### ตารางที่ 6.1-2 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

ข้อกำหนด/สิ่งที่ส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
<b>กระบวนการนำองค์กร</b>	
1. คณะกรรมการประจำสำนักส่งเสริมฯ กำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานขององค์กรและผู้บริหาร 2. ดำเนินการเชิงรุกในการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ถูกกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ 3. บุคลากรที่มีความเข้าใจวิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม และพันธกิจขององค์กร 4. การสื่อสารที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อจริยธรรม กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ 2. ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร 3. ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน 4. กิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน 5. บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการขององค์กร 6. จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ 7. จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ส่งเสริม สนับสนุนหรือรองรับให้มีการปฏิบัติ ตามข้อกำหนดของจรรยาบรรณ <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ร้อยละของบุคลากรที่มีความเข้าใจวิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม และพันธกิจขององค์กร 2. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร 3. ร้อยละความพึงพอใจต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของทีมงานบริหาร
<b>ผู้รับผิดชอบ : ผู้บริหารระดับสูง</b>	
<b>กระบวนการวางแผนกลยุทธ์</b>	
1. ความสอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย รวมทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ และสมรรถนะหลักของสำนักส่งเสริมฯ 2. จัดทำแผนระยะสั้นระยะยาวและจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ 3. ออกแบบกระบวนการดำเนินงานที่ตอบสนองความต้องการและคาดการณ์ความเสี่ยงของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. ถ่ายทอดแผนสู่ฝ่าย/งาน/สถานีและบุคลากรระดับปฏิบัติการ 5. ใช้สารสนเทศและผลการดำเนินงานนำมาพิจารณาทบทวนเพื่อการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต 6. มีการปรับโครงสร้างองค์กร ออกแบบงานที่สอดคล้องกับโครงสร้างใหม่และเป้าหมายของสำนัก	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. การบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร ระดับฝ่าย/งาน/สถานี และระดับบุคคล 2. จำนวนการเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมสัมพันธ์ขององค์กร 3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทบทวนแผนกลยุทธ์ขององค์กร 4. โครงการทุกโครงการสามารถตอบโจทย์ 5 ยุทธศาสตร์ที่สำนักกำหนด <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ตรงกับเป้าประสงค์ของสำนัก 2. ประสิทธิภาพ ร้อยละ 80 ของแผนงานสำนักฯ 3. ประทับใจ ฟังพอใจร้อยละ 80 4. ประหยัด ประหยัด และลดค่าใช้จ่าย ต่ำสุดร้อยละ 1
<b>ผู้รับผิดชอบ : ผู้บริหารระดับสูง</b>	
<b>กระบวนการจัดสรรทรัพยากร</b>	
1. ข้อกำหนดมาตรฐาน กฎระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. การสื่อสารสารสนเทศที่สำคัญและสิทธิประโยชน์แก่บุคลากร 3. กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 4. การจัดการด้านสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อาชีวอนามัยที่ตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของฝ่าย/งาน/สถานี	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. แผนอัตรากำลังสอดคล้องกับความต้องการตำแหน่งตรงตามภาระงาน 2. หลักสูตรการอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการและสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากร 3. บุคลากรได้รับการพัฒนาตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากร 4. จัดสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร 5. ประเมินบุคลากรปีละ 1 ครั้ง (ลูกจ้างประจำปีละ 2 ครั้ง)

ข้อกำหนด/สิ่งที่ส่งผลต่อผลิตภัณฑ์เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
5. สัดส่วนจำนวนผลงานที่เผยแพร่ (งานวิจัย/คู่มือปฏิบัติงาน) ต่อจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ (ระดับนักวิชาการ) 6. ระดับความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร 7.ระบบฐานข้อมูลที่สนับสนุนระบบบริหารจัดการงบประมาณ และพัฒนาทรัพยากรบุคคล 8. รายได้จากโครงการ/กิจกรรมการบริการวิชาการการ และอื่นๆ 9. รายได้สุทธิของสำนักส่งเสริมฯ 10.จำนวนงบประมาณที่ได้รับต่อโครงการ (โครงการแบบหารายได้และโครงการที่ปรึกษาว่าจ้าง)	6. จำนวนกิจกรรมที่สร้างความผูกพันของบุคลากรและกิจกรรมที่พัฒนาสุขภาพกายและใจของบุคลากร 7. จำนวนบุคลากรที่ปรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น 8. จำนวนเงินงบประมาณเหลือจ่ายในโครงการ (ไม่เกินร้อยละ 5) 9. จำนวนงบประมาณที่ได้รับต่อโครงการ (โครงการแบบให้เปล่า) <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดีมาก-ดีเด่น 2. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงาน 3. ร้อยละของบุคลากรที่มีการร้องทุกข์ 4. ร้อยละความพึงพอใจด้านสิทธิประโยชน์ 5. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบฐานข้อมูล MIS สำนักส่งเสริมฯ 6. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการปรับตำแหน่ง/วุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น/การเพิ่มพูนความรู้/นวัตกรรม
<b>ผู้รับผิดชอบ :</b> ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี คณะกรรมการประจำส่วนงาน	
<b>กระบวนการบริหารระบบคุณภาพ</b>	
1. นโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ 2. แผนการดำเนินงานระยะสั้นระยะยาวและมีการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ 3. ระบบงานและกระบวนการทำงานที่ใช้สมรรถนะหลักขององค์กร 4. การพัฒนาบุคลากรและสภาพแวดล้อมในการทำงาน 5. ระบบการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและการจัดการข้อร้องเรียน 6. การติดตามการประเมินผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. จำนวนผู้ใช้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น 2. จำนวนชั่วโมงการเข้ารับการส่งเสริมขีดความสามารถหรือการเข้ารับการอบรมของบุคลากร 3. การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานขององค์กร 4. คะแนนกระบวนการและผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามเกณฑ์ TQA <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ 2. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร
<b>ผู้รับผิดชอบ :</b> ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ	
<b>กระบวนการจัดโครงการ/กิจกรรมอบรม</b>	
1. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการส่งมอบ 2. กำหนดแผนการจัดอบรมที่ชัดเจน หลักสูตรครอบคลุมเนื้อหาและสอดคล้องตามมาตรฐานและความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ 3. หลักสูตรและสื่อการอบรมทันสมัย ถูกต้องตามมาตรฐานและตรงต่อความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ 4. การตรวจสอบความพร้อมใช้งานของวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ 5. ผู้ปฏิบัติงานด้านการอบรมมีคุณลักษณะและสมรรถนะทางวิชาชีพที่เหมาะสม 6. ระบบการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการ (วิธีการ ช่องทาง ข้อคำถาม และการนำผลประเมินมาใช้ปรับปรุง)	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. จำนวนองค์ความรู้ที่นำมาถ่ายทอดสู่ผู้รับบริการ 2. จำนวนลูกค้าและผู้รับบริการ 3. จำนวนกลุ่มอาชีพที่ได้รับการพัฒนาและหนุนเสริม 4. จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบให้เปล่าต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ 5. จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบหารายได้และโครงการว่าจ้างต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ 6. จำนวนกระบวนการ/แนวปฏิบัติการทำงานที่ได้รับการปรับปรุงหรือเพิ่มใหม่ 7. ร้อยละของกิจกรรม/โครงการที่บรรลุตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี 8. จำนวนกิจกรรม/โครงการนอกแผนปฏิบัติการที่พัฒนาจากสมรรถนะหลักขององค์กร <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 2. ความผูกพันของลูกค้าและผู้รับบริการ
<b>ผู้รับผิดชอบ :</b> ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ ฝ่ายสถานีบริการวิชาการชุมชนฯ	
<b>กระบวนการให้คำปรึกษา</b>	
1. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการส่งมอบ 2. การให้คำปรึกษาที่ถูกต้องตามมาตรฐานและตรงต่อความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ	1. จำนวนองค์ความรู้ที่ให้คำปรึกษา 2. จำนวนลูกค้าและผู้รับบริการ 3. ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 85

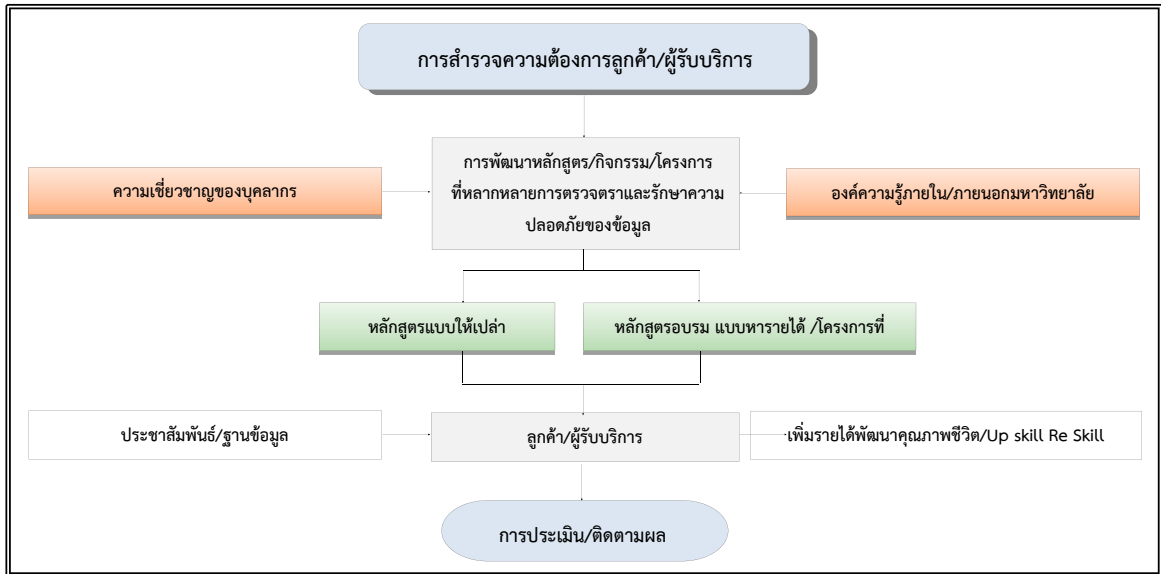
ข้อกำหนด/สิ่งที่ส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
3. การตรวจสอบความพร้อมใช้งานของวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือและเทคโนโลยี 4. ผู้ปฏิบัติงานด้านการให้คำปรึกษามีคุณลักษณะและสมรรถนะทางวิชาชีพที่เหมาะสม 5. ระบบการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการ (วิธีการ ช่องทาง ข้อคำถาม และการนำผลประเมินมาใช้ปรับปรุง)	4. ความผูกพันของลูกค้าและผู้รับบริการ
<b>ผู้รับผิดชอบ :</b> ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ ฝ่ายสถานีบริการวิชาการชุมชนฯ	
<b>กระบวนการจัดการความรู้และสารสนเทศ</b>	
1. จัดทำทรัพยากรสารสนเทศโดยพิจารณาความสอดคล้องพันธกิจขององค์กรและมหาวิทยาลัย 2. ปฏิบัติตามนโยบาย มาตรฐานและแนวปฏิบัติการจัดการสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ 4. ความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์ 5. ใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกลิขสิทธิ์ในการปฏิบัติงานและให้บริการวิชาการ 6. พัฒนาระบบ e-Service ที่สนับสนุนการดำเนินงานและบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง 7. แผนการจัดการความรู้และดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ 8. ถ่ายทอดแผนการจัดการความรู้สู่บุคลากรทุกฝ่าย/งาน/สถานี	1. ความพึงใจในการบริการของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. จำนวนปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินที่สามารถแก้ไขหน้างานได้ 3. จำนวนเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการให้บริการ 4. จำนวนคู่ความร่วมมือและพันธมิตรที่มีกิจกรรมส่งเสริมการดำเนินงาน 5. ความพึงพอใจของลูกค้า และผู้รับบริการ 6. จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้น
<b>ผู้รับผิดชอบ :</b> งานบริหารงานทั่วไป ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ	
<b>กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์</b>	
1. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้รับบริการ 2. แผนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการดำเนินงานตามแผนต่อลูกค้าและผู้รับบริการ 3. ระบบการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน (วิธีการ ช่องทาง ประเด็นข้อคำถามและการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงใช้ในการปฏิบัติงานและการบริการวิชาการ) 4. ผู้ปฏิบัติงานด้าน (Customer Relationship Management) CRM มีคุณลักษณะและสมรรถนะทางวิชาชีพที่เหมาะสม	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. จำนวนลูกค้าและผู้รับบริการที่เพิ่มขึ้น 2. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้เข้ารับบริการ 3. ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำในโครงการ/กิจกรรมแบบให้เปล่า และว่าจ้าง 4. จำนวนช่องทางที่มีประสิทธิผลในการรับฟังเสียงของลูกค้า 5. จำนวนช่องทางในการรับฟังเสียงของลูกค้าเดิม ลูกค้าใหม่ และลูกค้าในอนาคต 6. ร้อยละของลูกค้าใหม่  <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบให้เปล่าและว่าจ้าง 2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบหารายได้และว่าจ้าง 3. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่ออื่นๆ 4. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิดีโอและสื่อออนไลน์ 5. ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ
<b>ผู้รับผิดชอบ :</b> ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ งานส่งเสริมและเผยแพร่	
<b>การจัดการห่วงโซ่อุปทาน</b>	
1. พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน 2. ความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการของแต่ละกลุ่ม 3. ความรู้และศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน 4. คุณสมบัติของผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. จำนวนคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการ 2. จำนวนวิทยากรที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม 3. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านบริการวิชาการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 4. จำนวนเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการให้บริการวิชาการ 5. จำนวนเทคโนโลยี/ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนการให้บริการวิชาการที่ได้รับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพ  <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการของสำนักงานบริหาร
<b>ผู้รับผิดชอบ :</b> ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ งานส่งเสริมและเผยแพร่	

ข้อกำหนด/สิ่งที่ส่งผลต่อผลิตภัณฑ์เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
<b>กระบวนการบริหารงบประมาณ</b>	
1. ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ทางการเงินของสำนักส่งเสริมฯ 2. กำกับและดำเนินงานด้านการเงินและพัสดุตามระเบียบ กระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายและระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า ด้วยการพัสดุ รวมทั้งระบบการตรวจทานเพื่อควบคุมภายใน	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. รายได้จากโครงการ/กิจกรรมการบริการวิชาการ การ และอื่นๆ 2. รายได้สุทธิของสำนักส่งเสริมฯ 3. จำนวนเงินงบประมาณเหลือจ่ายในโครงการ (ไม่เกินร้อยละ 5) 4. จำนวนงบประมาณที่ได้รับต่อโครงการ <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ร้อยละของเงินรายได้สะสมต่อเงินรายได้ 2. ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทาง
<b>ผู้รับผิดชอบ :</b> ผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ งานบริหารงานทั่วไป คณะกรรมการดำเนินงาน	
<b>กระบวนการสื่อสาร</b>	
1. แผนปฏิบัติการด้านการสื่อสาร 2. ช่องทางการสื่อสาร 3. ข้อมูลความต้องการและข้อเสนอแนะของลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย และผู้ปฏิบัติงาน 4. ผู้ปฏิบัติงานด้านการสื่อสารของสำนักส่งเสริมฯ	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. จำนวนช่องทางการสื่อสารไม่น้อยกว่า 5 ช่องทาง 2. มีการสื่อสารกับผู้ใช้บริการเมื่อมีบริการ/กิจกรรมใหม่หรือมีการเปลี่ยนแปลงการให้บริการ ล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน 3. มีการทบทวนกระบวนการสื่อสาร อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการสื่อสารไม่น้อยกว่าร้อยละ 85
<b>ผู้รับผิดชอบ :</b> ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมฯ ฝ่ายสถานีบริการวิชาการชุมชนฯ งานส่งเสริมและเผยแพร่ สถานีบริการวิชาการชุมชน	
<b>กระบวนการบริหารความเสี่ยง</b>	
1. กำหนดประเด็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตาม เป้าหมายขององค์กรที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง 2. จัดทำแผนงาน กลยุทธ์และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงและถ่ายทอดสู่ ผู้รับผิดชอบ 3. การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในการบริหารความเสี่ยง 4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง 5. คณะกรรมการหรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง 6. การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง	บรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานขององค์กร 4 ด้าน 1. ด้านกลยุทธ์ 2. ด้านการปฏิบัติงาน 3. ด้านการเงิน 4. ด้านการปฏิบัติตามจริยธรรม กฎหมายและระเบียบ
<b>ผู้รับผิดชอบ :</b> ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการประกันคุณภาพฯ	

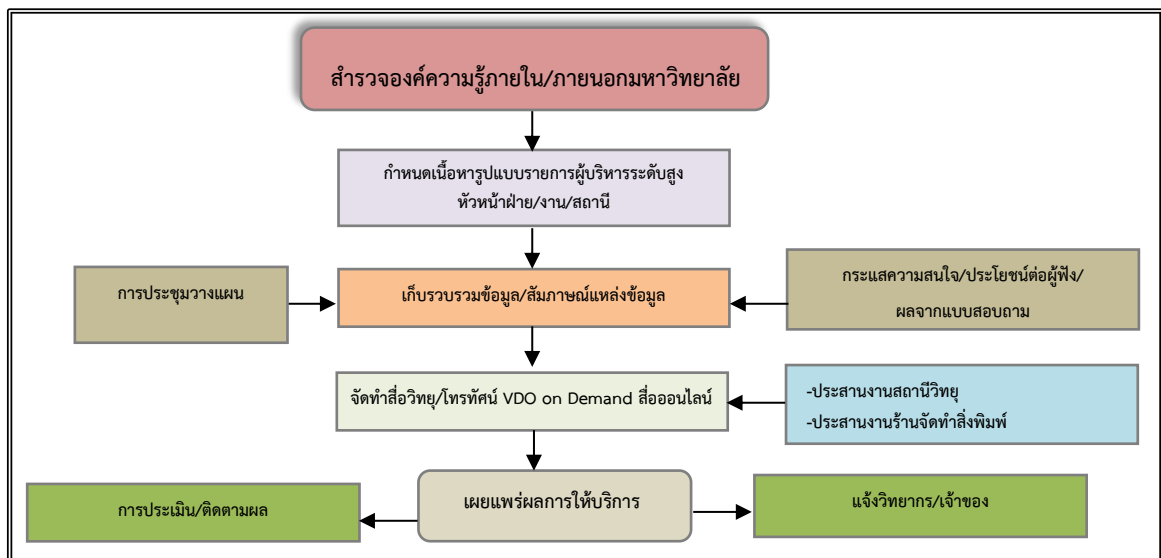
### 6.1ก(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ

กระบวนการทำงานที่สำคัญ เป็นสิ่งที่เกิดต่อเนื่องจากความต้องการที่จะทำให้ผลิตภัณฑ์บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และแผนกลยุทธ์ของสำนักส่งเสริมฯ และมหาวิทยาลัย โดยใช้กระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพในทุกขั้นตอน ตั้งแต่ข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ และตัวชี้วัด มาดำเนินการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ ดังตารางที่ 6.1-1 แผนภาพที่ 6.1-2 และแผนภาพที่ 6.1-3 นอกจากนี้ยังมีกระบวนการหนุนเสริม โดยการมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการทำงานกำหนดความรับผิดชอบรายบุคคลตามกรอบการประเมินภาระงานประจำปี (TOR) เพื่อเพิ่มโอกาสให้การปฏิบัติงานในทุกผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น





แผนภาพที่ 6.1-2 การจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม/การจัดโครงการเป็นที่ปรึกษา

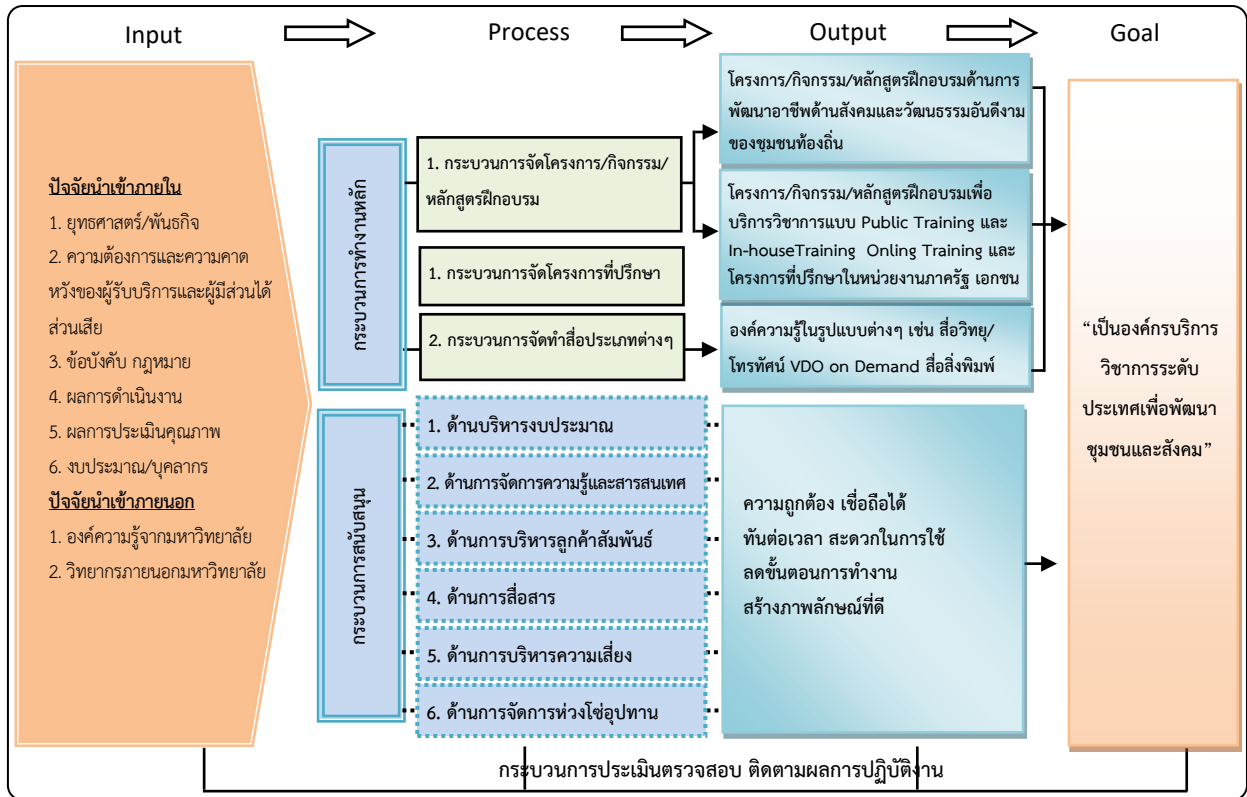


แผนภาพที่ 6.1-3 การจัดโครงการสื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์

6.1ก(3) แนวคิดในการออกแบบ

สำนักส่งเสริมฯ เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ที่มีภารกิจหลักในการบริการวิชาการ โดยนำองค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม โดยมีผลิตภัณฑ์หลัก 2 ประเภท คือ 1) กิจกรรม/โครงการหลักสูตรฝึกอบรมทั้งแบบให้เปล่า แบบหารายได้ 2) โครงการเป็นที่ปรึกษา และ 3) สื่อประเภทต่างๆ ซึ่งเผยแพร่ผ่านสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ สื่อสังคมออนไลน์และอื่นๆ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพในทุกขั้นตอน สำนักส่งเสริมฯ มีแนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในหลายระดับ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และ เป้าหมายองค์กร โดยการออกแบบและจัดกระบวนการทำงานของผลิตภัณฑ์ ที่นำข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกมาวิเคราะห์ออกแบบ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับกรอบระยะเวลา ขั้นตอนการปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) การทำ Fogus Group เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการ มีการสื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้อง นำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการสนับสนุนประกอบด้วย 1) ด้านบริหารงบประมาณ 2) ด้านการจัดการความรู้และสารสนเทศ 3) ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 4) ด้านการสื่อสาร 5) ด้านการ

บริหารความเสี่ยง และ (6) ด้านการจัดห้วงโซ่อุปทาน ดังแผนภาพที่ 6.1-4 ที่ต้องมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันต่อเวลา สะดวกในการใช้ ลดขั้นตอนการทำงาน และสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อหนุนเสริมผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร



แผนภาพที่ 6.1-4 การออกแบบและจัดกระบวนการทำงาน

6.1x การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

6.1x(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

สำนักส่งเสริมฯ มีการนำกระบวนการไปปฏิบัติงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ดังแผนภาพที่ 6.1-5 และมีขั้นตอนการไปปฏิบัติงานเพื่อบรรลุตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ ดังนี้

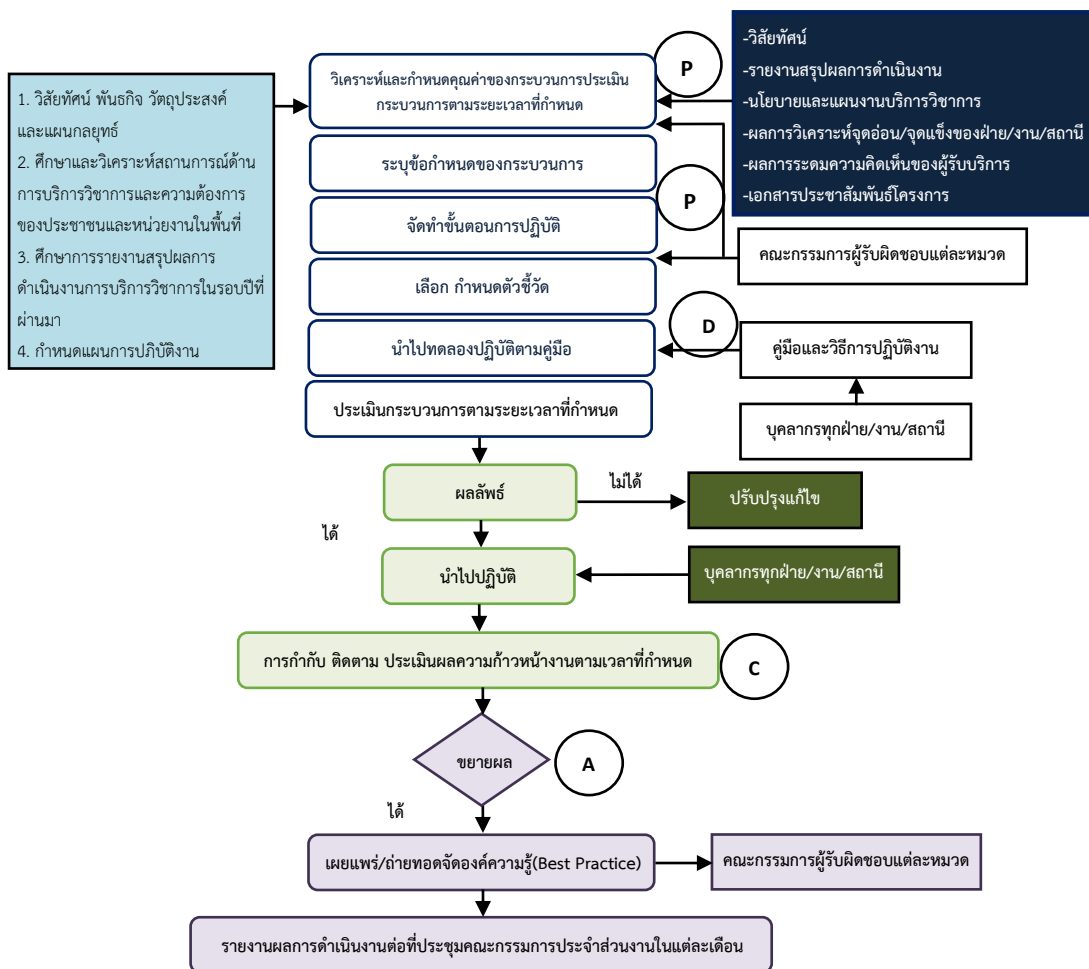
1. กำหนดการปฏิบัติงานตาม JD และข้อตกลงก่อนการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล (TOR) ของบุคลากร
2. มีคู่มือการปฏิบัติงาน/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/แนวปฏิบัติในการปฏิบัติงาน
3. ติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรม โดยผู้รับผิดชอบโครงการ
4. ติดตามผลการดำเนินงานของทุกงานโดยทีมผู้บริหารของสำนักส่งเสริมฯ ตามแผนปฏิบัติการ/กิจกรรม/โครงการ
5. ประชุมทีมบริหาร และคณะกรรมการประจำส่วนงาน มีการติดตามการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการนำข้อมูลลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ เพื่อใช้ในการจัดการกระบวนการ ดังนี้

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

3. นำกระบวนการจัดการความรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจแก้ไขปัญหาการทำงานเพิ่มประสิทธิภาพและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

สำนักส่งเสริมฯ กำหนดตัวชี้วัดและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ และนำไปปฏิบัติเพื่อใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ดังตารางที่ 6.1-3 กระบวนการทำงานหลัก กระบวนการที่ใช้ควบคุมและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน



แผนภาพที่ 6.1-5 ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่สำคัญตามวงจรคุณภาพ PDCA ตารางที่ 6.1-3 กระบวนการทำงานหลัก กระบวนการที่ใช้ควบคุมและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

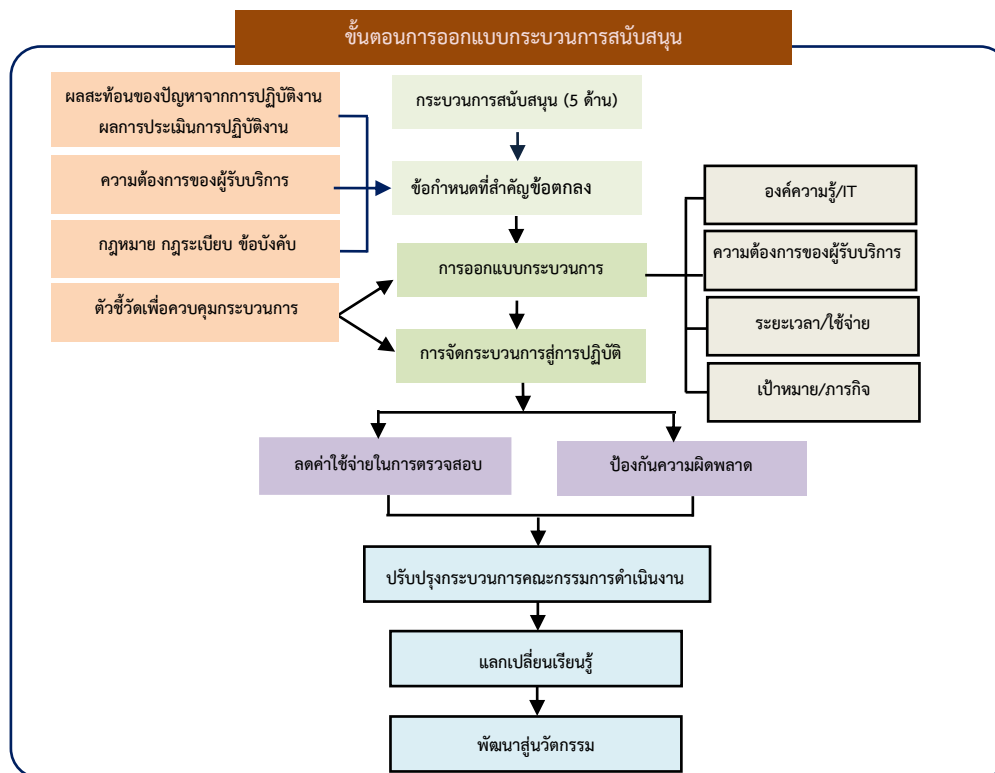
กระบวนการทำงานหลัก	กระบวนการที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม - แบบให้เปล่า - แบบหารายได้	-การสำรวจความต้องการ/ความพึงพอใจ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี มีการปรับปรุงโดยวิเคราะห์ผลจากการดำเนินงาน -กระบวนการถ่ายทอดแผนการปฏิบัติงาน -กำหนดขั้นตอนแนวทางการปฏิบัติการทำงาน มีการกำกับดูแลและติดตามงานจากบนลงล่าง โดยผู้บริหาร ผ่านระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีจนถึงผู้ปฏิบัติงาน ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน -การรายงานผลการดำเนินงาน ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะสำหรับกิจกรรม/โครงการต่างๆ -การจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการจัดทำหลักสูตร/กิจกรรม โดยการวิเคราะห์ความต้องการ/ปัญหาอุปสรรคในการรับบริการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้แบบสำรวจความพึงพอใจ และข้อเสนอแนะที่องค์กรได้รับ	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. จำนวนการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานปีละ 1 ครั้ง 2. จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการ 3. จำนวนครั้งในการรายงานที่ประชุม 4. จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 5. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการทั้งหน่วยงานภายในและนอกมหาวิทยาลัย 6. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ 7. จำนวนชุมชนเข้มแข็งตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง 8. รายได้ของคนในชุมชน/กลุ่มอาชีพที่ได้รับการส่งเสริมอาชีพเพิ่มขึ้น

กระบวนการ การทำงานหลัก	กระบวนการที่ใช้ในการควบคุมและ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
	-การประสานเครือข่ายหน่วยงานร่วมในพื้นที่ -การประชาสัมพันธ์เผยแพร่กิจกรรมโครงการมีการปรับปรุงการ ประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงผู้รับบริการอย่างทั่วถึงที่หลากหลายรูปแบบ	<b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ร้อยละของจำนวนโครงการที่ดำเนินการตามแผน 2. ร้อยละความสำเร็จของคู่มือแนวปฏิบัติ 3. ร้อยละความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ 4. ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ
<b>โครงการเป็นที่ ปรึกษา</b>	-การสำรวจความต้องการ/ความพึงพอใจ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี มีการปรับปรุงโดยวิเคราะห์ผล จากการดำเนินงาน -กระบวนการถ่ายทอดแผนการปฏิบัติงาน -กำหนดขั้นตอนแนวทางการปฏิบัติการทำงาน มีการกำกับดูแลและติดตามงาน จากบนลงล่าง โดยผู้บริหาร ผ่านระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานีจนถึง ผู้ปฏิบัติงาน ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน -การรายงานผลการดำเนินงาน ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อ รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะสำหรับกิจกรรม/โครงการต่างๆ -การจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการจัดทำหลักสูตร/กิจกรรม โดย การวิเคราะห์ความต้องการ/ปัญหาอุปสรรคในการรับบริการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้แบบสำรวจความพึงพอใจ และข้อเสนอแนะที่ องค์กรได้รับ -การประสานเครือข่ายหน่วยงานร่วมในพื้นที่	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. จำนวนการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานปีละ 1 ครั้ง 2. จำนวนโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการวิชาการ 3. จำนวนครั้งในการรายงานที่ประชุม 4. จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/ แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม 5. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการ วิชาการทั้งหน่วยงานภายในและนอกมหาวิทยาลัย 6. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ร้อยละของจำนวนโครงการที่ดำเนินการตามแผน 2. ร้อยละความสำเร็จของคู่มือแนวปฏิบัติ 3. ร้อยละความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ 4. ร้อยละของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ
<b>สื่อประเภทต่างๆ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อสิ่งพิมพ์</b>	-การสำรวจความต้องการ/ความพึงพอใจ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย -กระบวนการจัดทำและปรับปรุงแผนปฏิบัติงานประจำปีจากผลการดำเนินงานในปี ที่ผ่านมา -การถ่ายทอดแผนการปฏิบัติงานไปยังหัวหน้าฝ่ายงานและระดับผู้ปฏิบัติการ -การจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงแนวทางการให้คำปรึกษา -กำกับดูแลและติดตามงานจากบนลงล่าง โดยผู้บริหาร ผ่านระดับหัวหน้าฝ่าย/ งาน/สถานีจนถึง ผู้ปฏิบัติงาน ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน -รายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อรับฟัง ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในครั้งต่อไปสำหรับกิจกรรม/โครงการต่างๆ	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. จำนวนเรื่อง/จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อต่างๆ 2. จำนวนเรื่อง/จำนวนตอนที่นำเสนอผ่านสื่อวีดิโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) (นับสะสม) 3. จำนวนสถานีที่ออกอากาศรายการวิทยุ (สถานีวิทยุ) 4. จำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์ Youtube 5. จำนวนองค์ความรู้งานวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/แนวปฏิบัติ ที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อต่าง ๆ 2. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับสื่อวีดิโอและสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) 3. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุและสื่อออนไลน์ 4. ร้อยละของระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ

## 6.1ข(2) กระบวนการสนับสนุน

สำนักส่งเสริมฯ มีกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญคือ การนำปัญหาจากการปฏิบัติงาน มาออกแบบกระบวนการทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระบวนการสนับสนุนและข้อกำหนดที่สำคัญ ดังแผนภาพที่ 6.1-6

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



**แผนภาพที่ 6.1-6 ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการสนับสนุน**

**ตารางที่ 6.1-4 การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน**

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ตัวชี้วัดการนำกระบวนการสู่การปฏิบัติ
1. ด้านการเงินและพัสดุ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนงบประมาณ</li> <li>2. กฎระเบียบด้านการเงินและพัสดุ</li> <li>3. ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Intranet)</li> <li>4. ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (ถูกต้องทันเวลา)</li> </ol>	<p><b>เชิงปริมาณ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผลการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบการเงิน (ตรวจสอบภายในและเสตง.)</li> </ol> <p><b>เชิงคุณภาพ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร้อยละของการเบิกจ่ายตามแผนงบประมาณ</li> </ol>
2. ด้านบริหารและธุรการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เอกสารถูกต้อง รวดเร็ว</li> <li>2. ชั้นความลับของหนังสือราชการ</li> <li>3. สรรหาบุคลากร เพื่อตอบสนองการดำเนินงานตามพันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์เป็นไปตามลักษณะของตำแหน่งงาน (Job Description)</li> <li>4. กำหนดและวางแผนตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากร</li> <li>5. จัดบุคลากรเข้ารับการพัฒนาทักษะให้ตรงตามลักษณะงาน</li> <li>6. จัดสวัสดิการต่างๆ ให้แก่บุคลากร</li> </ol>	<p><b>เชิงปริมาณ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จำนวนแผนการวางระบบงานที่ได้ดำเนินการ</li> <li>2. จำนวนครั้งของบุคลากรได้รับการพัฒนาที่ผ่านการอบรม สัมมนา</li> <li>3. จำนวนบุคลากรที่เลื่อนตำแหน่ง/ปรับระดับ/เปลี่ยนตำแหน่งที่สูงขึ้น</li> <li>4. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตาม TOR/Competency</li> </ol> <p><b>เชิงคุณภาพ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร้อยละของความผูกพันและความผูกพันในที่ทำงานของบุคลากร</li> </ol>
3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ข้อมูล/สารสนเทศ ปลอดภัย ถูกต้องในการนำไปใช้รายงาน</li> <li>2. ความเสถียร ครอบคลุม รวดเร็ว และปลอดภัย ของระบบ</li> <li>3. ความถูกต้อง พร้อมใช้งาน ทันสมัยและครอบคลุมของข้อมูล</li> </ol>	<p><b>เชิงปริมาณ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ฐานข้อมูลครอบคลุมทุกงาน MIS-DSS สารสนเทศบุคลากร ม.อ., MIS สำนักส่งเสริม, Intranet, E-doc, E-Office, E-mail, TOR/Competency Online,</li> <li>2. ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยปลอดภัย และเชื่อถือได้</li> </ol> <p><b>เชิงคุณภาพ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ</li> </ol>
4. ด้านการตลาดและการวิเคราะห์ลูกค้า	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เข้าถึงลูกค้าได้ทุกช่องทาง</li> <li>2. ความพึงพอใจและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการในทุกกลุ่มเป้าหมาย</li> </ol>	<p><b>เชิงปริมาณ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ฐานข้อมูลหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน ชุมชน และข้อมูลเครือข่าย</li> <li>2. รายงานผลการประชุม</li> </ol>

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ตัวชี้วัดการนำกระบวนการสู่การปฏิบัติ
		<b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ผลการประเมินความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ
5. ด้านการประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง	1. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน 2. ประเมินคุณภาพการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด 3. ประเมินแผนและผลการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด	<b>เชิงปริมาณ</b> 1. รายงานผลการประเมินความเสี่ยง การควบคุมภายในและการปรับปรุง 2. รายงานผลการประกันคุณภาพ 3. รายงานแผนและผลตามตัวชี้วัด <b>เชิงคุณภาพ</b> 1. ผลการประเมินความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

### 6.1ข(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

สำนักส่งเสริมฯ มีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA เพื่อหาจุดอ่อน เพิ่มโอกาสในการปรับปรุง และพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการให้มีคุณภาพ และมีการใช้สมรรถนะหลักของหน่วยงานมาใช้เพื่อจัดทำและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดซ้ำ เช่น 1) ปรับปรุงกระบวนการบริการให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการบริการที่ดีที่สุดเกิดความประทับใจและสร้างความผูกพัน 2) ปรับปรุงหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมสร้างนวัตกรรมบริการวิชาการที่ทันสมัยและส่งเสริมการเรียนรู้ รวมทั้งการบริการวิชาการอื่นๆ และ 3) ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ทันต่อความจำเป็นและทิศทางของการบริการวิชาการ

สำนักส่งเสริมฯ ใช้ข้อมูลที่สำคัญในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆ เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ลดความแปรปรวนของกระบวนการ และปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ ดังตารางที่ 6.1-5

#### ตารางที่ 6.1-5 ข้อมูลที่สำคัญและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ข้อมูล	การปรับปรุงกระบวนการทำงาน	ผลจากการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี	- มีการติดตามประเมินผลวางแผนปรับปรุง แก้ไขแผนปฏิบัติงานประจำปี ปีละ 2 ครั้ง	มีการดำเนินงานกิจกรรม/โครงการเป็นไปตามแผนปฏิบัติงานประจำปีที่ปรับปรุง
ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานของกระบวนการทำงาน	- จัดกิจกรรมทบทวนตามกระบวนการ AAR (After Action Review) เมื่อกิจกรรม/โครงการเสร็จสิ้น	มีการทบทวนกระบวนการต่างๆ เพื่อวิเคราะห์ว่าเกิดเหตุอะไร สาเหตุของการเกิด และสามารถดำเนินการให้ดีกว่าเดิม
- ผลการตรวจสอบโดยระบบการควบคุมภายในเพื่อประเมินความเสี่ยงและระบบประกันคุณภาพ - ข้อมูลย้อนกลับจากแบบประเมินผลโครงการและข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ - สรุปผลการดำเนินงานประจำปี	- นำผลการปรับปรุงกระบวนการเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานของแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี	- มีระบบการรับ-ส่งเงินรายได้ - มีระบบประเมินและติดตามความก้าวหน้า - ได้วิสัยทัศน์ พันธกิจใหม่

### 6.1ค การจัดการเครือข่ายอุปทาน

สำนักส่งเสริมฯ มีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยมอบหมายให้คณะกรรมการประจำส่วนงานจัดระบบที่มีความยืดหยุ่น และรองรับการเปลี่ยนแปลง มีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ออกแบบกระบวนการที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร โดยใช้ ทรัพยากรและเทคโนโลยีที่มีอยู่ในการดำเนินงานเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลควบคู่ไปกับข้อมูลของลูกค้าและผู้รับบริการ ผลการประเมิน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เปลี่ยนแปลงไปด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

สำนักส่งเสริมฯ ได้มีการทบทวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานโดยนำระบบต่างๆ มาใช้ในการจัดการ เช่น ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ระบบการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ระบบงานสารบรรณ ระบบฐานข้อมูลวิทยากร โดยผนวกกับ

กระบวนการให้บริการ เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้าและผู้รับบริการและคุณภาพการบริการ ทั้งในด้านผู้ส่งมอบผลิตภัณฑ์ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือรายละเอียด ดังตารางที่ 6.1-6

ตารางที่ 6.1-6 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน แนวทางการดำเนินการและการประเมินผล

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



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

### 6.1ง การจัดการโอกาสสร้างนวัตกรรม

สำนักส่งเสริมฯ สนับสนุนให้เกิดการสร้างและพัฒนานวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อบรรลุเป้าประสงค์และให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของการดำเนินงาน โดยมีกระบวนการดังแผนภาพที่ 6.1-7

ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการจัดการนวัตกรรม					ผลลัพธ์
นโยบายขององค์กร -การวางแผนกลยุทธ์ -ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ -แหล่งงบประมาณเพื่อสนับสนุน -ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า -ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย -ระบบข้อมูลสารสนเทศ -ช่องทางการสื่อสาร -ผลการปฏิบัติในรอบปีที่ผ่านมา	① กำหนดนโยบายส่งเสริมสนับสนุนในการสร้าง/พัฒนานวัตกรรม การดำเนินงานในมิติต่างๆ	② สร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมให้บุคลากรได้เกิดแนวคิด สร้าง/พัฒนานวัตกรรม -จัดตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนและพัฒนา นวัตกรรมด้านกระบวนการทำงาน และผลิตภัณฑ์ต่างๆ	③ จัดให้ความรู้/สนับสนุน การเข้าอบรม สัมมนา ใน การสร้าง/พัฒนา นวัตกรรม	④ สร้างนวัตกรรมใหม่/ พัฒนานวัตกรรมเดิมเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน ทดลอง นำนวัตกรรมมาใช้/ ประเมิน/ปรับปรุง -นำนวัตกรรมไปแสดง นิทรรศการและส่งเข้าเวทีการประกวดต่างๆ	⑤ ระบบการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน สนับสนุนเงินรางวัลเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจใน การพัฒนางาน -สนับสนุนการเข้า ประกวด	1.จำนวนนวัตกรรม 2.นวัตกรรมที่ปฏิบัติได้สำเร็จ 3.รางวัล/เกียรติบัตรการประกวด 4.การขอตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น
ผู้รับผิดชอบ	ผู้บริหาร	หัวหน้าฝ่ายงาน	หัวหน้าฝ่ายงาน	บุคลากร	คณะกรรมการประจำ ส่วนงาน	

แผนภาพที่ 6.1-7 ขั้นตอนการจัดการนวัตกรรม

นำปัจจัยนำเข้ามาขับเคลื่อนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมผ่านกระบวนการจัดการนวัตกรรม 5 ขั้นตอน โดยมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. นวัตกรรมการสร้างและพัฒนาหลักสูตร/กิจกรรม/โครงการด้านบริการวิชาการ รวมทั้งนวัตกรรมในงานสนับสนุน การบริการวิชาการ โดยใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย และผลการปฏิบัติในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อค้นหาความต้องการ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน โดยประชุมร่วมกันในฝ่าย/งานที่รับผิดชอบ และผลของการสรุปทบทวนในระหว่างคณะทำงาน นอกจากนั้นในขั้นตอนของการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงงาน เพื่อลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น อันจะนำไปสู่ประโยชน์สูงสุดต่อลูกค้าและผู้รับบริการกิจกรรม/โครงการ รวมทั้งการปรับปรุงวิธีการทำงาน ตลอดจนการแสวงหางบประมาณในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อันจะทำให้เกิดการพัฒนางานและการจัดการ นวัตกรรมที่เกี่ยวกับงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ทั้งนี้ ในช่วงสถานการณ์โควิด 19 มีการปรับเนื้อหารายการวิทยุ โดยนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับการป้องกันและดูแล สุขภาพเพื่อให้พ้นภัยโควิด ซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์และความสนใจของผู้รับฟังรายการ การให้การให้บริการวิชาการแก่ชุมชน/สังคม ในลักษณะของการสงเคราะห์ช่วยเหลือแบบเร่งด่วนด้วยการจัดทำและแจกถุงยังชีพ เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนให้แก่

กลุ่มเปราะบาง/คนในชุมชนที่ได้รับผลกระทบในทางเศรษฐกิจ ในช่วงสถานการณ์โควิด 19 การฟื้นฟูเศรษฐกิจชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด 19 ด้วยการจัดทำข้อเสนอโครงการยกระดับ เศรษฐกิจและสังคมรายตำบลแบบบูรณาการ (มหาวิทยาลัยสู่ตำบล สร้างรากแก้วให้ประเทศ) ตามนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย

2. การจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมให้บุคลากรได้ก่อให้เกิดแนวคิดสร้างสรรค์/พัฒนานวัตกรรม สนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรมการทำงานข้ามสายงาน มีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนงานในกรณีที่มีภาระงานเร่งด่วนหรือมีกิจกรรมที่ทำ ซ้อน บางกิจกรรมต้องใช้ความโดดเด่นและความสามารถพิเศษเฉพาะตัวของบุคลากรต่างฝ่าย/งาน/สถานี สามารถดำเนินการได้

3. การสร้างนวัตกรรมใหม่จากความเชี่ยวชาญ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากร โดยการใช้วิธีการ ทำงานร่วมกับสมาชิก/กลุ่ม/ชุมชน ในพื้นที่เพื่อสร้างชุมชนเข้มแข็ง รวมทั้งการผลิตการเผยแพร่และถ่ายทอดความรู้จากงานวิจัย เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างโอกาสและช่องทางในการจำหน่ายสินค้าชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีการศึกษาวิเคราะห์ และหาแนวทาง พัฒนานวัตกรรมเพื่อให้ผลิตภัณฑ์ทันสมัยอยู่เสมอ การพัฒนา แพลต ฟอรั่ม ช่องทางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ online OAES shop

4. สร้างนวัตกรรมใหม่/พัฒนานวัตกรรมเดิมเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานทดลองนำนวัตกรรมมาใช้/ประเมิน/ปรับปรุง มีการนำนวัตกรรมที่บุคลากรพัฒนาขึ้นมาไปแสดงนิทรรศการและส่งเข้าเวทีการประกวดต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อให้ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงต่อเนื่อง เช่น มีการนำโครงการที่มีนวัตกรรม ด้านกระบวนการ ทำงานแบบ PDCA และการประสานความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่างๆแบบ “สามประสาน” ในการดำเนินโครงการด้านสื่อ เผยแพร่ในรูปแบบของ Poster Presentation ให้แก่บุคลากรในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้มหาวิทยาลัย ในงานเวทีประกันคุณภาพ ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

5. การผลักดันและขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ผ่านระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR) โดยใช้ผล การประเมินระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน/สถานี นักวิชาการ ร้อยละ 20 และระดับบุคลากรผู้สนับสนุน ร้อยละ 10 เพื่อส่งเสริมและ กระตุ้นให้นักวิชาการได้คิดพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งผลของกิจกรรมนี้จะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตัวบุคคลและ บุคลากรยังสามารถนำนวัตกรรมนี้ไปใช้ในการยื่นขอความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

## 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

### 6.2ก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

สำนักส่งเสริมฯ มีการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ โดยการให้ความสำคัญในการลดต้นทุน ความ สูญเสียของระบบงาน โดยค้นหาสาเหตุความสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อนและผิดพลาด จัดลำดับความสำคัญ กำหนดเป้าหมาย มอบหมายผู้รับผิดชอบนำมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปทดลองใช้ และประเมินผล อันเป็นการลดเวลา ต้นทุนใน กระบวนการระบบงาน การกำจัดและลดการสูญเสียเวลาและทรัพยากร ป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดจากการ ให้บริการ การทำงานซ้ำและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงาน สำนักส่งเสริมฯ มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานปีละ 2 ครั้ง ซึ่งเป็นแนวทางในการช่วยการดำเนินงาน

### แนวทางของสำนักส่งเสริมฯ ในการควบคุมต้นทุนเพื่อลดค่าใช้จ่าย ดังนี้

1. มอบหมายผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมประชุมร่วมกันในฝ่าย/งาน/สถานี เพื่อวางแผนงานและไม่ให้เกิดการ ทำงานซ้ำซ้อน กำหนดวิธีการดำเนินงานที่รัดกุม โดยยึดตามกฎระเบียบข้อบังคับตามความเหมาะสม

2. วิเคราะห์ขอบเขต ขั้นตอนการดำเนินโครงการ ผลผลิต ผลลัพธ์และตัวชี้วัดของโครงการเพื่อให้ทราบถึงความ สำเร็จ ที่จะได้รับจากโครงการและระบุว่าได้รับความสำเร็จนั้นหรือไม่

3. กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานทุกโครงการให้สัมพันธ์และเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าโครงการมีส่วนสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์นั้นๆ อย่างไร

4. มีการวิเคราะห์การดำเนินโครงการ/กิจกรรมร่วมกับโครงการต่างๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องกันของแต่ละโครงการ

5. รายงานผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในปีต่อไป เพื่อให้ทราบว่าโครงการ/กิจกรรมนั้นคุ้มค่าที่จะดำเนินการต่อไปหรือไม่ และหากลูกค้ามีความพึงพอใจสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้และมีข้อเสนอแนะให้จัดโครงการ/กิจกรรมนั้นต่อไปจะประชุมวางแผนลดต้นทุนการผลิตแต่ยังคงรักษาคุณภาพเอาไว้

6. มีการปรับปรุงและกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อลดต้นทุนอย่างเป็นระบบทั้งต้นทุนในกระบวนการผลิตต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร เช่น ค่าจ้าง ค่าวัสดุดิบ ค่าโทรศัพท์ นอกจากนี้ยังมีการประสานงานกับเครือข่ายของชุมชน ในการจัดทำโครงการเพื่อควบคุมต้นทุนและลดต้นทุนการผลิตที่ซ้ำซ้อน และจัดหาแหล่งทุนภายนอกเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงาน ดังนี้

6.1 จัดอบรมเป็นชุดหลักสูตร 2-3 หลักสูตรในเวลาและสถานที่เดียวกัน ทำให้ลดรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ลดค่าเดินทาง ค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ และค่าวัสดุอุปกรณ์ ที่สามารถใช้ร่วมกันได้

6.2 เลือกใช้สถานที่ราชการในการจัดอบรมแทนสถานที่ของเอกชน เพื่อลดค่าใช้จ่าย

6.3 ใช้บุคลากรของหน่วยงานในการจัดรายการวิทยุโดยกำหนดให้เป็นภาระงานประจำ เพื่อลดจ่าย ค่าตอบแทน

6.4 ขอความร่วมมือในการออกอากาศรายการวิทยุ ไปยังสถานีวิทยุต่างๆ เพื่อไม่ต้องเสียค่าเช่าเวลา รวมทั้งขอความร่วมมือในการผลิตรายการโดยประสานบุคลากรและองค์กรภาคีเครือข่าย

6.5 เลือกใช้วิทยากรภายในหน่วยงานเพื่อลดค่าใช้จ่าย

6.7 กำหนดแนวนโยบาย 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 เพื่อให้ลูกค้ามีเวลาเพียงพอในการเข้าถึงและพิจารณาข้อมูลก่อนการตัดสินใจ

7.2 การรับสมัครและบันทึกข้อมูลลูกค้าลงในระบบ หลังวันหมดเขตรับสมัคร 1 สัปดาห์ เพื่อไม่ให้รายชื่อตกหล่นและเพื่อความถูกต้องของข้อมูลผู้สมัคร หลักสูตรที่สมัครรวมถึงข้อมูลการชำระค่าลงทะเบียน

7.3 สรุปจำนวนผู้สมัครและออกใบเสร็จรับเงิน นับจากวันหมดเขตรับสมัครไม่เกิน 3 วัน ซึ่งการตัดสินใจเปิด/ปิดหรือยกเลิกการอบรม จะขึ้นอยู่กับสรุปจำนวนผู้สมัคร ซึ่งต้องไม่ต่ำกว่าจุดคุ้มทุนของโครงการ และต้องแจ้งผลการตัดสินใจเปิด/ปิดหรือยกเลิกหลักสูตรให้ผู้สมัครทราบอย่างเร่งด่วน

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

7.5 จัดทำหลักฐานเบิกจ่ายหลังเสร็จสิ้นโครงการ 3 วัน เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบเงินยืมทรองราชการในการจัดกิจกรรม/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 การลดเวลาโดยการสแกนลายนิ้วมือ การลาออนไลน์ การแจ้งซ่อมออนไลน์ เป็นต้น มีผลทำให้การทำงานเร็วขึ้น ได้จำนวนชิ้นงานมากขึ้น และข้อผิดพลาดในการทำงานลดลงร้อยละ 80

สำนักส่งเสริมฯ มีวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินงาน ดังนี้

1. จัดทำคู่มือปฏิบัติงานการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในโครงการอบรมแบบทราบายได้
2. ทบทวนวิธีปฏิบัติงาน (Work procedure) ในทุกระบบงาน
3. ใช้ตาราง Check list ในการควบคุมการจัดอบรมทุกโครงการ
4. ใช้เวทีการสรุปผลการดำเนินงานประจำปี และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อวิเคราะห์ปัญหา ค้นหาสาเหตุและกำหนด

แนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน

5. กำหนดให้บุคลากรจัดทำโครงการวิจัย และโครงการพัฒนางาน ให้เป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 6.2ข ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

สำนักส่งเสริมฯ ได้พัฒนาระบบสารสนเทศให้ครอบคลุมและรองรับการปฏิบัติงานทุกระบวนการ เพื่อเก็บข้อมูลและอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรและลูกค้ากลุ่มอื่นๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบการสมัครฝึกอบรมออนไลน์ ระบบประเมินออนไลน์ 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 เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศสามารถนำกลับมาใช้ทดแทนกันได้ได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเกิดปัญหา
4. มีการติดตั้งโปรแกรมช่วยรักษาความปลอดภัยเพื่อป้องกันการโจมตีจากผู้ไม่ประสงค์ดีหรือไวรัสและสปายแวร์ต่างๆ
5. มีการปรับปรุง พัฒนาซอฟต์แวร์โค้ด ให้มีความทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงในแต่ละยุค โดยการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาปรับปรุงเว็บไซต์ให้มีความปลอดภัย เช่น การใช้ AJAX ในการกรองข้อมูลที่ไม่ว่าฟังก์ชัน การใช้ J-Query ในการตรวจสอบเซสชันและกรองชนิดของเว็บเบราว์เซอร์ในการเข้าถึงข้อมูล หากการเข้าถึงเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ ไม่ใช่เว็บเบราว์เซอร์ที่ได้รับอนุญาต จะไม่อนุญาตให้เข้าถึงข้อมูลโดยเด็ดขาด

รวมทั้งมีการจัดทำแผนป้องกันเหตุฉุกเฉินและแผนบริหารความเสี่ยงความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ และยังกำหนดให้บุคลากรจัดเก็บเอกสารต่างๆ ทั้งในรูปแบบกระดาษและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้กระบวนการ 5ส เข้ามาช่วยในการจัดเก็บ ส่วนเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้พัฒนาระบบสารบรรณ ซึ่งสามารถตรวจสอบเส้นทางเอกสารผ่านทางระบบสารสนเทศงานสารบรรณของวิทยาเขตปัตตานี (E-Office) มีการลงรับ-ส่งเอกสาร ตามระเบียบงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และเอกสารต่างๆ สามารถส่งไปยังหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยผ่านทาง ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-Document) ซึ่งสามารถลำดับความสำคัญของเอกสารได้ และสามารถกำหนดสิทธิการเข้าถึงเอกสารในกรณีเป็นเอกสารลับจะเห็นได้ว่าระบบความปลอดภัยของเอกสาร 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 ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ และความสามารถในการฟื้นตัว

### 6.2ค(1) ความปลอดภัย

สำนักส่งเสริมฯ มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อวิเคราะห์หาความเสี่ยงและความล้มเหลวของการดำเนินงานในทุกๆ ด้าน และด้านความปลอดภัยเป็นการกำหนดแผนโดยมอบหมายให้แต่ละฝ่าย/งาน/สถานี เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการและรายงานผลในที่ประชุมคณะกรรมการความเสี่ยง ซึ่งต้องรายงานปีละ 2 ครั้งในคราวปกติ และกำหนดให้เป็นภาระงานด้านหนึ่งของคณะกรรมการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและ 5ส ทั้งนี้ ในปี 2566 สำนักส่งเสริมฯ ได้ดำเนินการตามแนวทาง Green Office โดยมีมาตรการเรื่องความปลอดภัยซึ่งบรรจุในแผนมาตรการของหมวดที่ 5 สภาพแวดล้อมและความปลอดภัย

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

### 6.2ค(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัว

สำนักส่งเสริมฯ โดยคณะกรรมการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและ 5ส. ประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน จำนวน 2 ด้าน

- 1) ด้านภัยพิบัติตามธรรมชาติ
- 2) ด้านระบบข้อมูล/สารสนเทศ

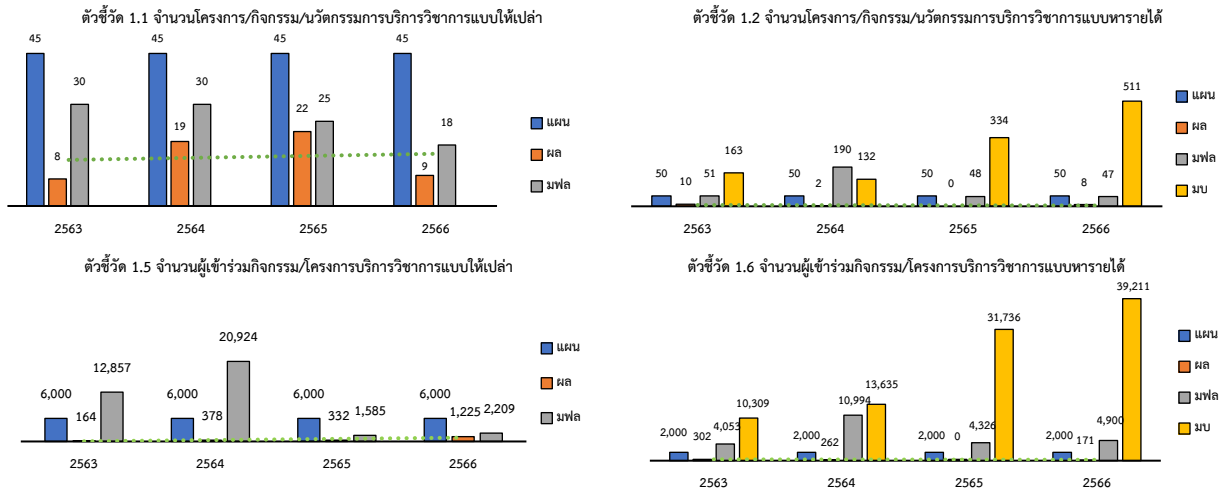
จากความเสี่ยงดังกล่าว จึงนำมาจัดทำแผนป้องกันและวิธีปฏิบัติเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน ของแต่ละด้านที่เกี่ยวข้องกับแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี และแจ้งบุคลากรทุกคนทราบผ่านการประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน และมีการเผยแพร่บนเว็บไซต์ของสำนักส่งเสริมฯ และเพื่อให้มั่นใจว่าแผนป้องกันและ วิธีปฏิบัติเมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินมีความพร้อมเมื่อเกิดเหตุการณ์จริง สำนักส่งเสริมฯ จึงดำเนินการ ดังนี้

1. ทบทวนแผนป้องกันและวิธีปฏิบัติงานเมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ในปีงบประมาณ 2564 โดยคณะกรรมการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและ 5ส เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่เมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน จึงมีการปรับแผนภาวะฉุกเฉินโดยเปลี่ยนและเพิ่มเติมผู้รับผิดชอบในแต่ละฝ่าย/งาน/สถานี
2. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน
3. จัดทำบัญชีรายชื่อพร้อมหมายเลขโทรศัพท์ของหน่วยงานที่ต้องการติดต่อเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน
4. แจ้งให้บุคลากรทราบและศึกษาแนวปฏิบัติในกรณีฉุกเฉินให้มีความเข้าใจ รวมทั้งร่วมกันรณรงค์ป้องกันและการระงับเหตุฉุกเฉิน ได้แก่ การจัดทำแผนผัง การติดบอร์ดประชาสัมพันธ์
5. กำหนดให้มีการตรวจสอบเช็คอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับระบบไฟฟ้า ระบบสารสนเทศ และเพื่อป้องกันการเกิดอัคคีภัย 3 เดือน/ครั้ง

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

(1) ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่ 1 การจัดโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรม

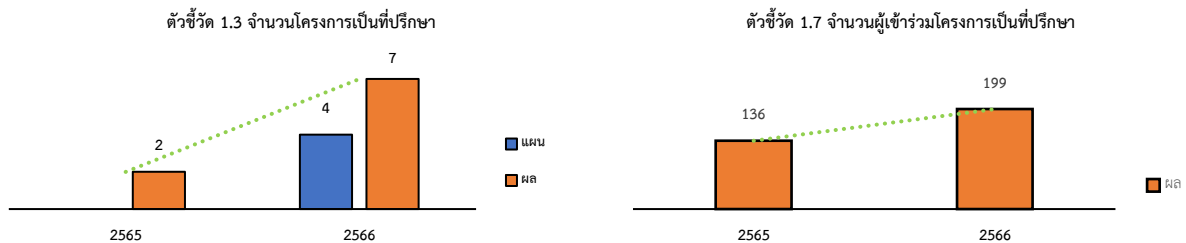
แบบให้เปล่า จำนวน 9 โครงการ/กิจกรรม (KPI 1.1) มีผู้เข้าร่วม 1,225 คน (KPI 1.5) แบบหารายได้ จำนวน 8 โครงการ/กิจกรรม (KPI 1.2) มีผู้เข้าร่วม 171 คน (KPI 1.6) ซึ่งต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้และเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.1-1



แผนภาพที่ 7.1-1 ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่ 1 การจัดโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการแบบให้เปล่าและแบบหารายได้

(2) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่ 2 โครงการเป็นที่ปรึกษา

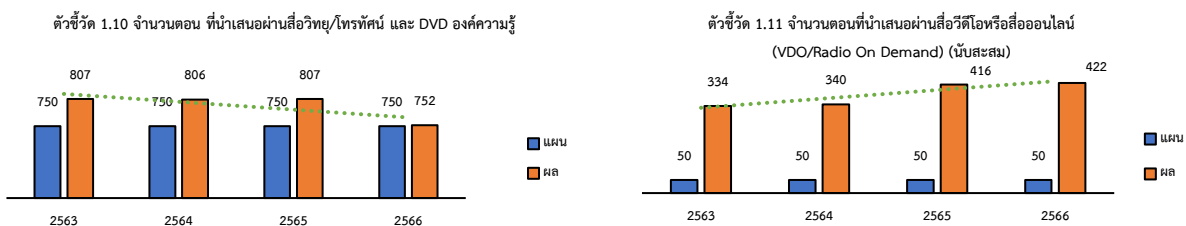
โครงการเป็นที่ปรึกษา จำนวน 7 โครงการ/กิจกรรม (KPI 1.3) มีผู้เข้าร่วม 199 คน (KPI 1.7) ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.1-2



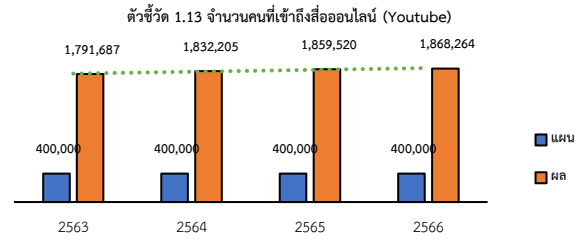
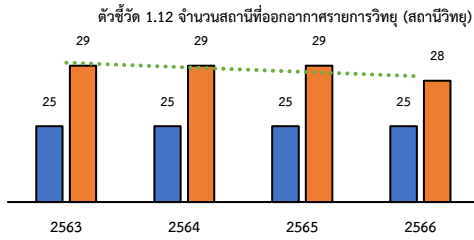
แผนภาพที่ 7.1-2 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่ 2 โครงการเป็นที่ปรึกษา

(3) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ที่ 3 สื่อประเภทต่างๆ ได้แก่ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์

ด้านสื่อวิทยุ/โทรทัศน์ มีจำนวนตอน/เรื่องที่น่าเสนอ 752 ตอน (KPI 1.10) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ มีจำนวนสถานีวิทยุที่ออกอากาศ 28 สถานี (KPI 1.12) ด้านสื่อออนไลน์ VDO/Radio on Demand มีจำนวนเรื่อง/ตอนที่น่าเสนอผ่านสื่อวีดิโอหรือสื่อออนไลน์ (VDO/Radio on Demand) (นับสะสม) 422 เรื่อง (KPI 1.11) ในส่วนของจำนวนคนที่เข้าถึงสื่อออนไลน์ 1,868,264 คน (KPI 1.13) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดและเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.1-3

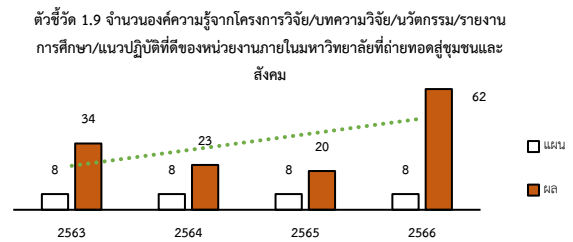
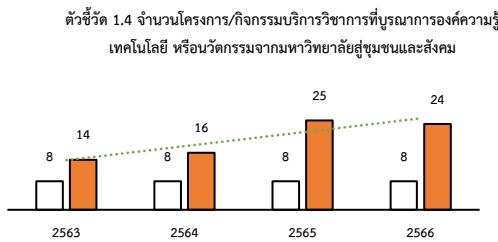






แผนภาพที่ 7.1-3 ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่ 3 สื่อประเภทต่างๆ ได้แก่ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์ (4) ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่นำองค์ความรู้จากการวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม

สำนักส่งเสริมฯ มีกิจกรรมและโครงการที่นำองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยเพื่อนวัตกรรมและสังคม และยุทธศาสตร์การสร้างนวัตกรรมบริการที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมโดยติดตามจากจำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการองค์ความรู้เทคโนโลยี หรือนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยสู่ชุมชนและสังคม ทั้งแบบให้เปล่าและหารายได้ จำนวน 24 โครงการ/กิจกรรม (KPI 1.4) จำนวนองค์ความรู้จากโครงการวิจัย/บทความวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม จำนวน 62 เรื่อง (KPI 1.9) ซึ่งมีผลลัพธ์ต่ำกว่าปีที่ผ่านมาแต่สูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ ดังแผนภาพที่ 7.1-4

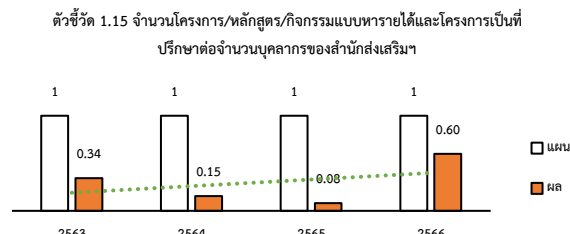
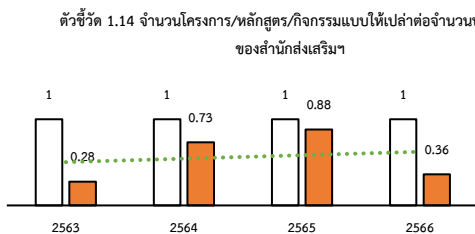


แผนภาพที่ 7.1-4 ผลลัพธ์ผลิตภัณฑ์ที่นำองค์ความรู้จากการวิจัย/นวัตกรรม/รายงานการศึกษา/แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและสังคม

7.1x ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

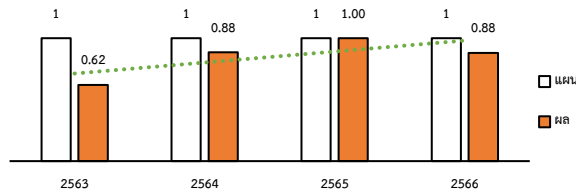
7.1x(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ

จำนวนโครงการ/กิจกรรมแบบให้เปล่าต่อจำนวนบุคลากรสำนักส่งเสริมฯ คิดเป็น 0.36 โครงการ/คน (KPI 1.14) จำนวนโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบหารายได้และโครงการเป็นที่ปรึกษาต่อจำนวนบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ คิดเป็น 0.60 โครงการ/คน (KPI 1.15) และสัดส่วนจำนวนกิจกรรม/โครงการทั้งหมดต่อบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ คิดเป็น 0.88 (KPI 1.16) ซึ่งต่ำกว่าแผนที่กำหนด ดังแผนภาพที่ 7.1-5





ตัวชี้วัด 1.16 สัดส่วนจำนวนกิจกรรม/โครงการทั้งหมดต่อบุคลากรของสำนักส่งเสริมฯ



แผนภาพที่ 7.1-5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ

สำนักส่งเสริมฯ มีโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมแบบหารายได้และว่าจ้างที่เป็นหลักสูตรใหม่ จำนวน 7 หลักสูตร ซึ่งเป็นหลักสูตรที่ได้มาจากการสำรวจความต้องการเข้าอบรมของผู้รับบริการ เช่น หลักสูตรการเขียนหนังสือราชการและการเกษียณหนังสือราชการอย่างมืออาชีพ หลักสูตรเทคนิคการเขียนโครงการและการประเมินผลโครงการ หลักสูตรพัฒนาบุคลิกภาพทักษะการพูดและการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ หลักสูตรค่ายพัฒนาทักษะกีฬา ภาคฤดูร้อนสำหรับเยาวชน (PSU Sport Summer Camp For Kids) หลักสูตร ศิลปะการพูดและการพัฒนาบุคลิกภาพ สำหรับเด็กและเยาวชน และโครงการอาชีพเสริมรายได้สมาชิก สอ.ม.อ.ประจำปี 2566 หลักสูตร “สร้างร้านดัง ยอดขายปัง ด้วย Tik Tok” ซึ่งได้รับเกียรติจากนายอนุรักษ์ สรรฤทธิ์ หรือบังฮาซัน มาเป็นวิทยากรให้ในหลักสูตรนี้

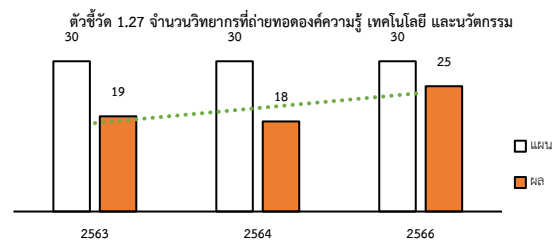
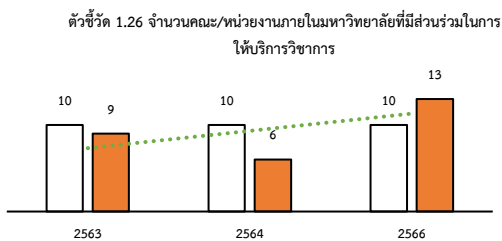
ในส่วนของสื่อออนไลน์ที่เผยแพร่ผ่านผ่าน youtube นั้น มีชิ้นงานใหม่ จำนวน 6 เรื่อง ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวหลังจากสถานการณ์โควิด 19 เช่น การดูแลสุขภาพจิต ช่วงโควิด ลูกติดมือถือช่วงโควิด แม้รับมืออย่างไร ผู้หญิงฉลาดใช้สื่อเพื่อสุขภาพ ผู้หญิงต้องปรับตัวอย่างไร ช่วงโควิด และโควิด ทั้งอะไรให้ผู้หญิงได้คิด

7.1ข(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

7.1ค ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

สำนักส่งเสริมฯ มีการประสานงานกับวิทยากรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยจำนวน 25 คน (KPI 1.27) เพื่อร่วมถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมสู่ชุมชนและสังคม โดยมีความร่วมมือจากคณะ/หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 13 แห่ง (KPI 1.26) ซึ่งสูงกว่าปีที่ผ่านมา และมีเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิจัยและบริการวิชาการทั้งเครือข่ายร่วมจัดกิจกรรม/โครงการ และเครือข่ายผู้รับบริการ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ และพื้นที่ใกล้เคียง ดังแผนภาพที่ 7.1-6



แผนภาพที่ 7.1-6 ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

7.2ก ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

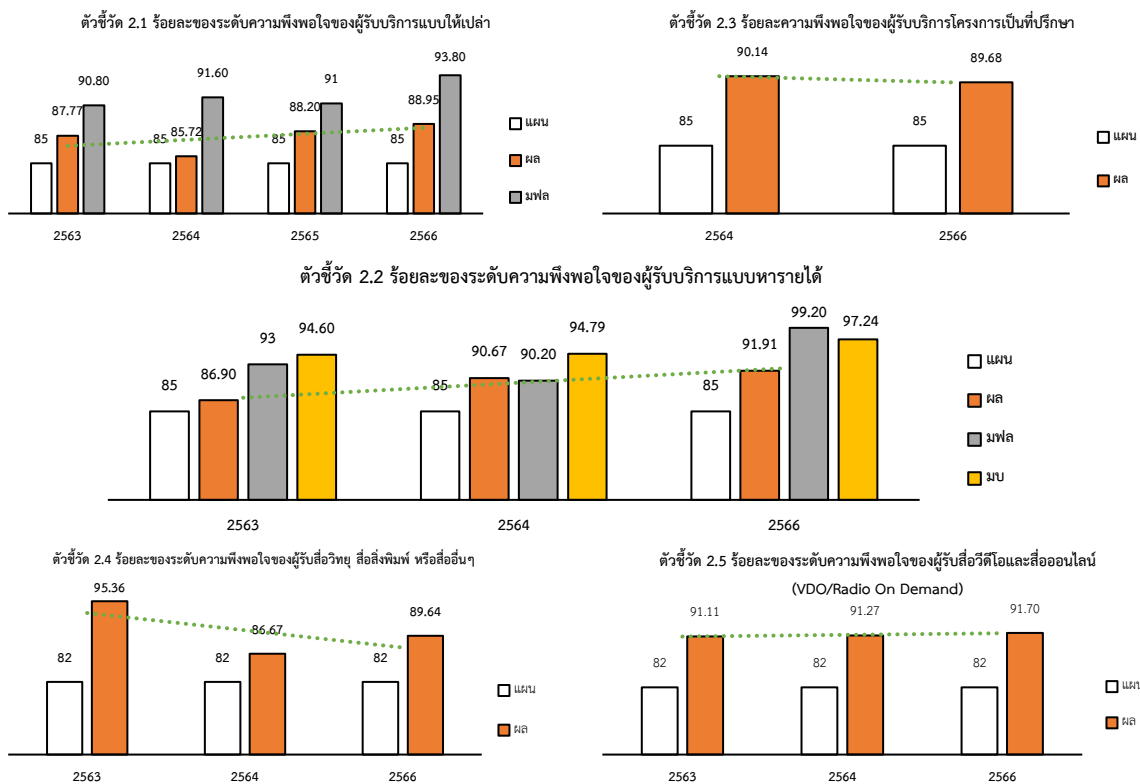
7.2ก(1) ความพึงพอใจของลูกค้า

สำนักส่งเสริมฯ ยึดถือลูกค้าเป็นสำคัญ จึงมีการสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้าแยกตามผลิตภัณฑ์

1) โครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรฝึกอบรมความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบให้เปล่า คิดเป็นร้อยละ 88.95 (KPI 2.1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบหารายได้ คิดเป็น 90.91 (KPI 2.2) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดและสูงกว่าปีที่ผ่านมา

2) โครงการเป็นที่ปรึกษา ความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบให้เปล่า คิดเป็นร้อยละ 89.68 (KPI 2.3) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดแต่ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา

3) สื่อประเภทต่างๆ ได้แก่ สื่อวิทยุ/โทรทัศน์ VDO on Demand และสื่อออนไลน์ ความพึงพอใจของผู้รับสื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่ออื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 89.64 (KPI 2.4) และความพึงพอใจของผู้รับสื่อวีดิโอและสื่อออนไลน์ (VDO/Radio On Demand) คิดเป็นร้อยละ 91.70 (KPI 2.5) ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดและอยู่ในระดับเดียวกันกับปีที่ผ่านมา ในส่วนของความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ไม่พบความไม่พึงพอใจ ดังแผนภาพที่ 7.2-1



แผนภาพที่ 7.2-1 ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้า

7.2ก(2) ความผูกพันของลูกค้า

สำนักส่งเสริมฯ มีการเก็บข้อมูลของลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำในแต่ละผลิตภัณฑ์ โครงการ/กิจกรรมแบบหารายได้ ยังไม่พบลูกค้าที่กลับมาใช้ซ้ำกับปีก่อน เนื่องจากในปี 2565 ไม่ได้ดำเนินโครงการ/กิจกรรมแบบหารายได้ และในส่วนของโครงการเป็นที่ปรึกษา มีกลุ่มลูกค้าหรือคู่ความร่วมมือที่กลับมาใช้บริการสำนักส่งเสริมฯ 2 กลุ่ม คือ คณะกรรมการกาชาดระหว่างประเทศ (ICRC) และกรมทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งเป็นผู้ให้ทุนสนับสนุนได้การดำเนินโครงการการจัดทำคำขอสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ไทยเพื่อขึ้นทะเบียนในประเทศ (Geographical Indication : GI) และยังมีผู้ให้ทุนสนับสนุนในการดำเนินโครงการใหม่ คือ สหกรณ์ออมทรัพย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

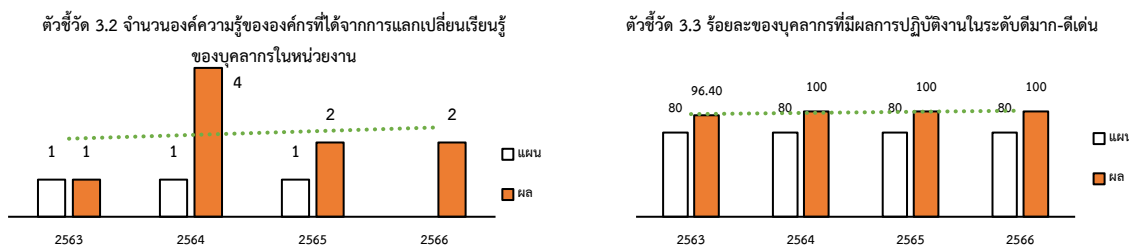
สำนักส่งเสริมฯ มีช่องทางการร้องเรียนในประเด็นต่างๆ แต่ไม่พบการร้องเรียนในเรื่องการให้บริการเกิดขึ้น และใน ส่วนของความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ สำนักส่งเสริมฯ ไม่ได้มีการวัดระดับความพึงพอใจออกมาเป็นร้อยละ แต่จะมีการ สอบถามความไม่พึงพอใจในประเด็นต่างๆ ผ่านแบบประเมินโครงการ/กิจกรรม และในปี 2566 ไม่พบความไม่พึงพอใจของ ผู้รับบริการ

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

7.3ก ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

7.3ก(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

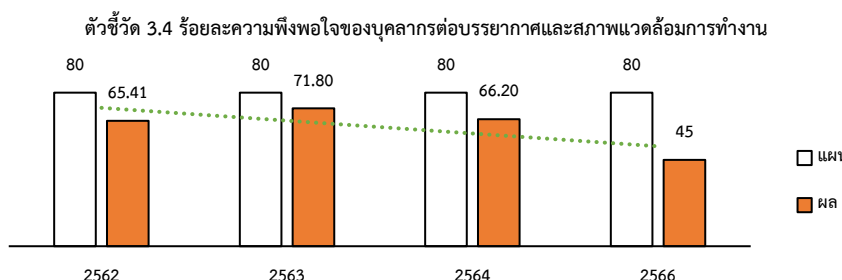
สำนักส่งเสริมฯ มุ่งองค์ความรู้ขององค์กรที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน จำนวน 2 เรื่อง (KPI 3.3) คือ การดำเนินการข้อมูล โครงการ/กิจกรรม ในระบบฐานข้อมูลสำนักส่งเสริมฯ และโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ ศึกษาดูงาน ด้านสำนักงานสีเขียว ณ จังหวัดกระบี่ และมีการวัดชี้ตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรโดยใช้ร้อยละ ของบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดีมาก-ดีเด่น โดยคิดเป็นร้อยละ 100 (KPI 3.4) ซึ่งอยู่ในระดับเดียวกันกับปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.3-1 และในปี 2566 สำนักส่งเสริมฯ มีบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น จำนวน 2 คน



แผนภาพที่ 7.3-1 ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

7.3ก(2) บรรยากาศการทำงาน

สำนักส่งเสริมฯ ไม่พบข้อร้องทุกข์จากบุคลากร จากการสำรวจความผูกพัน ความพึงพอใจ และความสุข ของบุคลากร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประจำปีการศึกษา 2566 ด้วยเครื่องมือวัดความสุข HAPPINOMETER) บุคลากรสำนักส่งเสริมฯ มีความพึงพอใจของต่อบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 45 (KPI 3.4) ซึ่งลดลงจากปีที่ผ่านมา และสำนัก ส่งเสริมฯ มีการสนับสนุนให้มีกิจกรรมสำนักงานสีเขียว มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่นั่งในการทำงาน ให้มีความน่าอยู่มากยิ่งขึ้น มีการจัดกิจกรรมทำบุญสำนักส่งเสริมฯ เพื่อเป็นการกระชับความสัมพันธ์ของบุคลากรและเพื่อให้มีบรรยากาศในการทำงานดีขึ้น กว่าเดิม ดังแผนภาพที่ 7.3-2

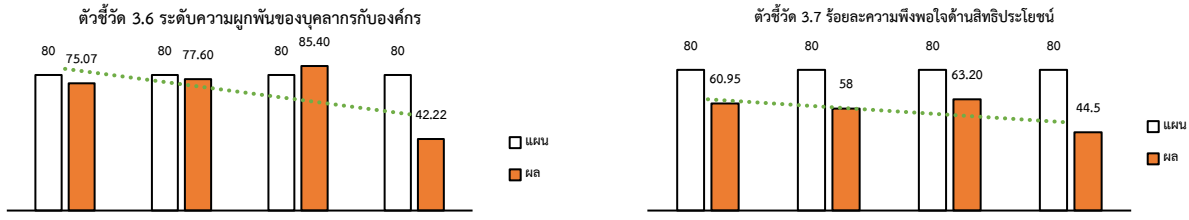


แผนภาพที่ 7.3-2 ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน

7.3ก(3) ความผูกพันของบุคลากร

จากการสำรวจความผูกพัน ความพึงพอใจ และความสุข ของบุคลากร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประจำปี การศึกษา 2566 ด้วยเครื่องมือวัดความสุข HAPPINOMETER) บุคลากรสำนักส่งเสริมฯ มีความผูกพันกับองค์กร ร้อยละ 42.22

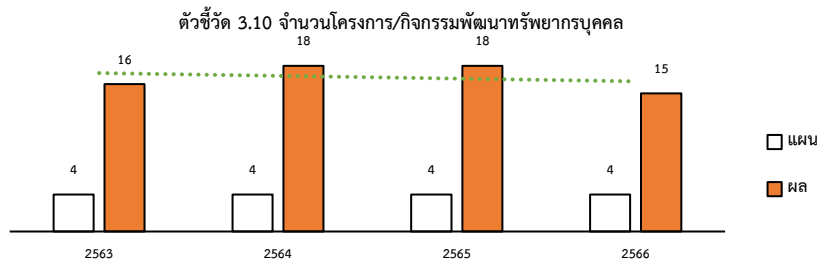
ซึ่งลดลงจากปีที่ผ่านมา (KPI 3.6) บุคลากรมีความพึงพอใจด้านสิทธิประโยชน์ ร้อยละ 44.5 (KPI 3.7) และมีบุคลากรที่ลาออก/โอนย้ายจากงาน (ไม่นับกรณีสิ้นสุดสัญญาจ้าง) คิดเป็นร้อยละ 4.34 (KPI 3.8) ดังแผนภาพที่ 7.3-3



แผนภาพที่ 7.3-3 ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร

7.3ก(4) การพัฒนาบุคลากร

สำนักส่งเสริมฯ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน (KM) โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และศึกษาทางด้านสำนักงานสีเขียว ณ จังหวัดกระบี่ มีการพัฒนาความรู้และทักษะหน้าที่ทั่วถึงทุกคน และยังมี การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกัน เพื่อพัฒนาสุขภาพกายและจิตใจของบุคลากร เช่น กิจกรรมการ์ดวันเกิด เป็นส่งการ์ดและข้อความอวยพรวันเกิดบุคลากร กิจกรรมสานสัมพันธ์วันขึ้นปีใหม่ จำนวน 15 กิจกรรม (KPI 3.10) ดังแผนภาพที่ 7.3-4 ซึ่งมีส่วนในการเสริมสร้างทัศนคติและความสามารถในการทำงานของบุคลากร และยังมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารจัดการงบประมาณและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่ออำนวยความสะดวกให้บุคลากร จำนวน 19 ระบบ ด้านการเงิน เช่น ระบบงานเบิกจ่ายเงินรายได้ ระบบเงินยืมหมุนเวียน ระบบรับส่งเงิน ระบบจัดซื้อจัดจ้าง intranet ระบบวัสดุสารรองคลังพัสดุ ระบบ MAS PSU ระบบ MIS2016 เกี่ยวกับงบประมาณ (เว็บไซต์สำนักส่งเสริมฯ) ด้านการเจ้าหน้าที่ เช่น ระบบสารสนเทศบุคลากร/ลา (MIS-DSS) ระบบลงเวลาปฏิบัติงาน work.psu ระบบประเมิน (TOR/ Competency online) ระบบขออนุมัติไปปฏิบัติงานแบบใช้เงิน-ไม่ใช้เงิน ระบบกองทุน กสพ. (KPI 3.11)



แผนภาพที่ 7.3-4 ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร

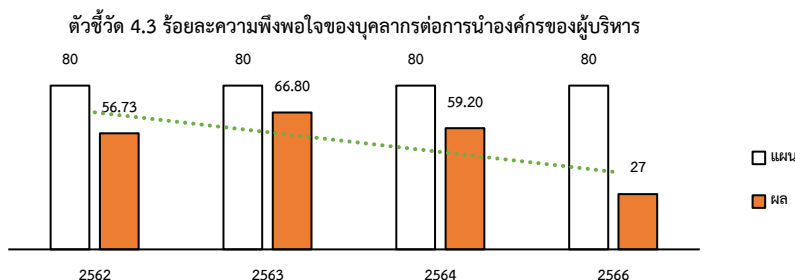
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

7.4ก ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการตอบแทนสังคม

7.4ก(1) การนำองค์กร

ผู้บริหารมีการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติเป็นระยะๆ โดยมีวิธีการสื่อสาร จำนวน 15 ช่องทาง (KPI 4.1) มีแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน จำนวน 13 แนวปฏิบัติ เช่น แนวปฏิบัติด้านพัสดุ (แนวปฏิบัติการใช้บริการอาคารสถานที่) แนวปฏิบัติด้านการเงิน (แนวปฏิบัติดำเนินการค่าใช้จ่ายโครงการฯ/เงินยืมหมุนเวียน) แนวปฏิบัติด้านงานนโยบายและแผน (แนวทางการจัดการเกี่ยวกับโครงการฯ, แนวทางการส่งรายงานผลโครงการฯ, แนวทางการจัดทำงบประมาณประจำปี) แนวปฏิบัติด้าน IT (แนวปฏิบัติการใช้ห้องประชุมและชุม) แนวปฏิบัติด้านงานบริหาร (การลงเวลาปฏิบัติงานและการลา การประเมิน TOR การร้องถ่ายภาระงาน การรับ-ส่งเอกสาร การใช้รถยนต์) ฯลฯ

จากการสำรวจความผูกพัน ความพึงพอใจ และความสุข ของบุคลากร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประจำปี การศึกษา 2566 ด้วยเครื่องมือวัดความสุข HAPPINOMETER) บุคลากรสำนักส่งเสริมฯ มีความพึงพอใจของบุคลากรต่อการนำ องค์กรของผู้บริหาร ร้อยละ 27 (KPI 4.3) ดังแผนภาพที่ 7.4-1 ซึ่งต่ำกว่าปีที่ผ่านมาและต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้



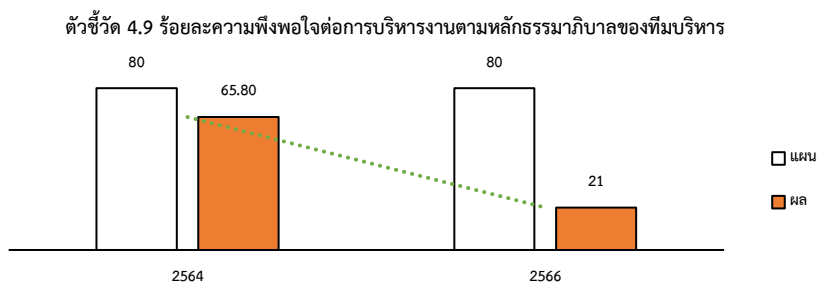
แผนภาพที่ 7.4-1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

#### 7.4ก(2) การกำกับดูแลองค์กร

สำนักส่งเสริมฯ ไม่พบข้อร้องเรียนด้านความโปร่งใสในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม โดยผู้บริหารมีช่องทางการสื่อสาร ที่ส่งเสริม สนับสนุนหรือรณรงค์ให้มีการปฏิบัติ ตามข้อกำหนดของจรรยาบรรณ 10 ช่องทาง (KPI 4.5) ผลการประเมินการ ปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยของทีมนำ (รองผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ) ร้อยละ 94 (KPI 4.6) ซึ่งอยู่ในระดับเดียวกันกับปีที่ ผ่านมา

จากการสำรวจความผูกพัน ความพึงพอใจ และความสุข ของบุคลากร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประจำปี การศึกษา 2566 ด้วยเครื่องมือวัดความสุข HAPPINOMETER) ทีมนำมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิ บาล ร้อยละ 21 (KPI 4.9) ซึ่งลดลงจากปีที่ผ่านมา ดังแผนภาพที่ 7.4-2

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมฯ มีการกำกับดูแลองค์กรและรับผิดชอบต่อทางด้านการเงินโดยมีแผนการใช้เงินและระบบการเงิน ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำส่วนงาน และคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักส่งเสริมฯ การนำองค์กรและ การกำกับดูแลองค์กรในวงกว้างนั้น ผู้บริหารได้จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สรุปรบทเรียน ประชุมวิชาการร่วมกันระหว่าง เครือข่ายบริการวิชาการ



แผนภาพที่ 7.4-2 ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร

#### 7.4ก(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

สำนักส่งเสริมฯ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และกฎหมายองค์กร โดยมีการกำกับดูแล ให้เป็นไปตามกฎระเบียบกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้จัดทำ ประกาศ แนวปฏิบัติเพื่อนำไปใช้ในระดับหน่วยงาน มีการตรวจสอบดูแลโดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้น และชั้นสูงตามลำดับ รวมทั้ง มีคณะกรรมการวินัยของสำนักส่งเสริมฯ สำหรับผู้บริหารขององค์กร มีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารระดับสูงของ มหาวิทยาลัยจากการดำเนินงาน ในรอบปีการศึกษา 2566 ไม่พบการทำผิดกฎระเบียบและกฎหมาย แต่ได้รับการทักท้วงจาก

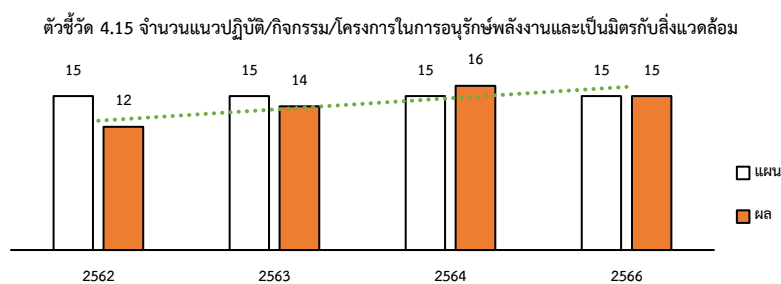
หน่วยตรวจสอบภายในหรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน จำนวน 1 โครงการ คือ โครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG (U2T for BCG)

#### 7.4ก(4) จริยธรรม

ผู้บริหารสำนักส่งเสริมฯ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรและโครงการ/กิจกรรมต่างๆ และสามารถผลักดันให้แข่งขันในระดับสากลได้ โดยผู้บริหารได้ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกรอบจริยธรรม และระเบียบข้อบังคับอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันการทักท้วงและข้อร้องเรียนในทุกโครงการ/กิจกรรม

#### 7.4ก(5) สังคม

สำนักส่งเสริมฯ มีแนวปฏิบัติ/โครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม ได้แก่ โครงการวิทยุ โทรทัศน์ และสื่อออนไลน์ศึกษา เพื่อส่งเสริมงานวิจัยและบริการวิชาการ ที่พัฒนาคุณภาพชีวิตและเสริมสร้างการอยู่ร่วมกันของคนในสังคมพหุวัฒนธรรมชายแดนใต้ รายการสานฝันสู่โลกสวย โครงการวิทยุเพื่อชุมชน รายการรอบรู้กับ ม.อ. โครงการส่งเสริมเยาวชนเรียนรู้วิถีชุมชนตำบลสะกอม แบบวิถีใหม่ (New normal) และยังมีแนวปฏิบัติในการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม จำนวน 15 แนวปฏิบัติ/โครงการ (KPI 4.16) ดังแผนภาพที่ 7.4-3 โดยทีมผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม รวมทั้งการสนับสนุนกิจกรรม/โครงการสาธารณกุศลของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

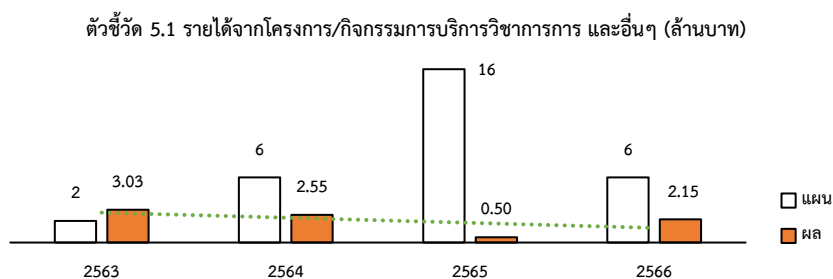


แผนภาพที่ 7.4-3 ผลลัพธ์ด้านสังคม

### 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

#### 7.5ก(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน

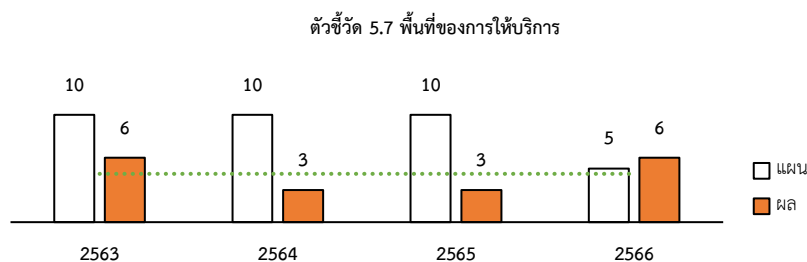
สำนักส่งเสริมฯ มีผลลัพธ์ด้านการเงินในส่วนของรายได้จากโครงการ/กิจกรรมการบริการวิชาการการ และอื่นๆ เพิ่มขึ้นเป็น 2.15 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา แต่ยังต่ำกว่าแผนที่กำหนดไว้ (KPI 5.1) ดังแผนภาพที่ 7.5-1 เนื่องจากยังมีคู่แข่งที่ดำเนินโครงการ/กิจกรรมในลักษณะนี้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งรวมถึงคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ที่ได้มีการดำเนินโครงการกิจกรรมการบริการวิชาการแบบหารายได้ด้วยเช่นกัน



แผนภาพที่ 7.5-1 ผลการดำเนินการด้านการเงิน

### 7.5ก(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

สำนักส่งเสริมฯ มีจังหวัดที่จัดบริการวิชาการแบบหารายได้ จำนวน 6 จังหวัด (KPI 5.7) ได้แก่ ปัตตานี ยะลา นราธิวาส สงขลา สุราษฎร์ธานี และภูเก็ต ซึ่งสูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ ดังแผนภาพที่ 7.5-2



แผนภาพที่ 7.5-2 ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด

### 7.5ข ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ในปีการศึกษา 2566 สำนักส่งเสริมฯ มีกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือที่ทำงานร่วมกันมาอย่างต่อเนื่องร้อยละ 60.60 (KPI 5.9) ซึ่งลดลงจากปีที่ผ่านมา เนื่องจากเครือข่ายความร่วมมือส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเดียวกันกับปีที่ผ่านมา



