

Confidential

AP2566-14-01-033

กรุณาสงวน

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

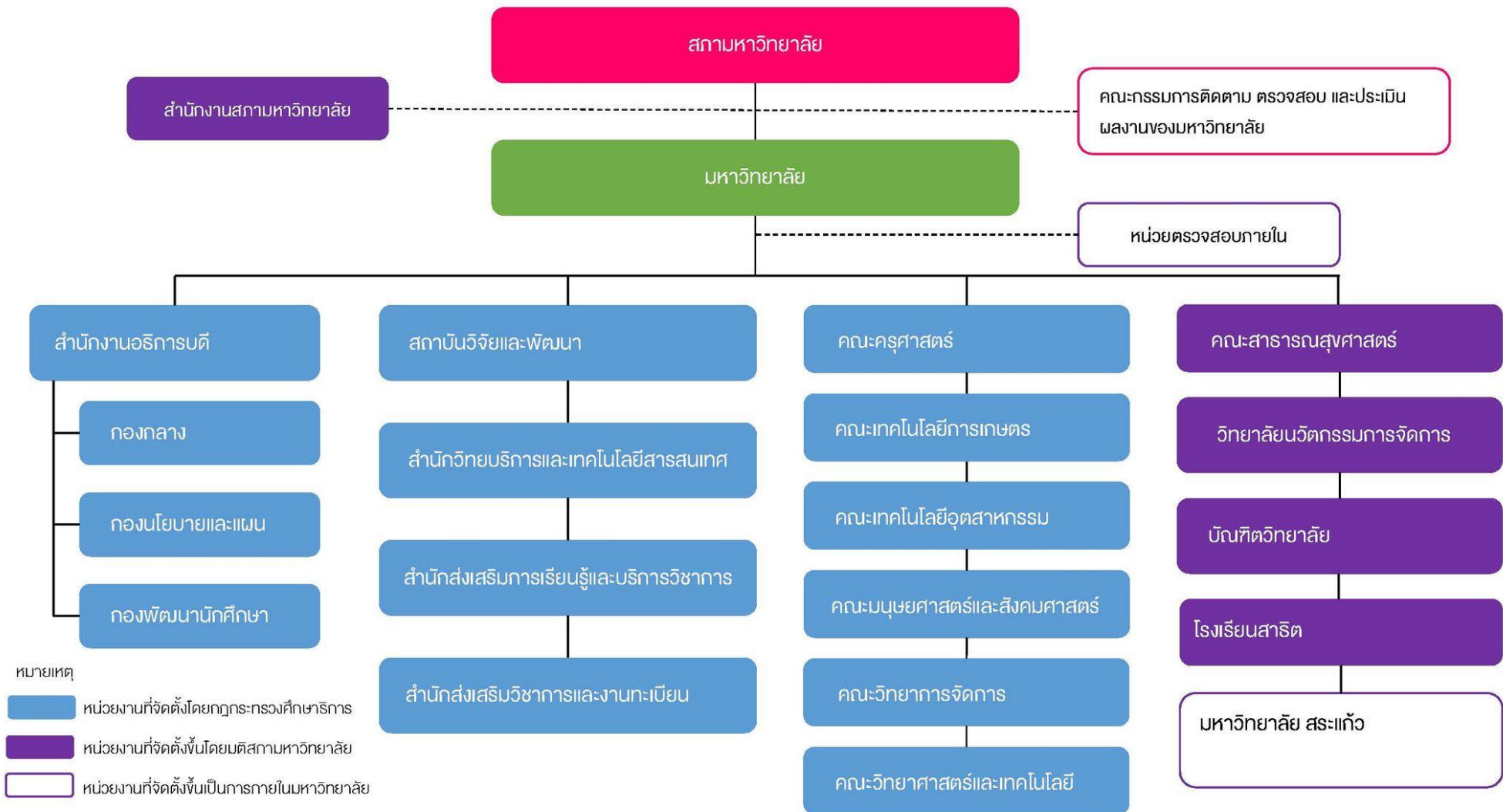
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

1025 อาคารยาคุลท์ ชั้น 14 ถ.พหลโยธิน

แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ 02-619-5500 ต่อ 630-634 สายตรง 02-619-8086

มือถือ 089-489-8089; 089-944-2498 Email : tqa@ftpi.or.th



คำย่อ

BCP	แผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ
BD	คณะกรรมการ
BDA	คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ
BDAC	คณะกรรมการสภาวิชาการ
BDBC	คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง
BDCR	คณะกรรมการลูกค้าสัมพันธ์
BDKM	คณะกรรมการจัดการความรู้
BDAE	คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยและคณบดี
BDME	คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
BDQA	คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษภายใน
BDR	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
BDST	คณะกรรมการ(ร่าง)ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
BDUA	คณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย
BDW	คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย
BMC	Business model canvas
BSRU	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
CAMT	วิทยาลัยศิลปะ สื่อ และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
CM	Corrective Preventive Maintenance
CMT	บริษัท แมคไทย จำกัด
CPF	บริษัท ซีพีเอฟ เทรดิง จำกัด
CRC	บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด
CUS	ลูกค้า
DRU	มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
ERP	ระบบบริหารด้านงบประมาณ งานการเงินและบัญชี และพัสดุ
KPIs Template	คู่มือรายละเอียดตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการและแผนกลยุทธ์
PM	Preventive Maintenance
PRRU	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
RMP	แผนจัดการความเสี่ยง
RU	กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ
SA	Strategic Advantage
SC	Strategic Challenge
SIS	ระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์

SO	Strategic Opportunities
SF	บุคลากร
SH	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(stakeholders)
SIS	ระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (Strategic Information System)
SSRU	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
TQF	กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
UDRU	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
VEC	ผู้นำระดับสูง (อธิการบดี และ รองอธิการบดี)
AA	สมาคมศิษย์เก่า
AC	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
VC	คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย
VCs	คณะอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัย
VACP	แผนปฏิบัติการ
VHRP	แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร 1 ปี (Human resource Plan)
VRMP	แผนบริหารความเสี่ยง
VRP	แผนพัฒนาความเป็นเลิศ พ.ศ.2566-2570 (Reinventing plan)
HRP	แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี (Human Resource Plan)
SP	แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 20 ปี พ.ศ.2560 - 2579 (Strategic Plan)
VSP	แผนกลยุทธ์ พ.ศ. 2566-2570 (Strategic Plan)
ก.พ.อ.	คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา
กนผ.	กองนโยบายและแผน
กพน.	กองพัฒนานักศึกษา
จ.	จังหวัด
นศ.	นักศึกษา
บค.	งานบริหารงานบุคคล
บว.	บัณฑิตวิทยาลัย
ป.ตรี	ปริญญาตรี
ป.โท	ปริญญาโท
ป.ป.ช.	สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ
ป.เอก	ปริญญาเอก
ผวจ.	ผู้ว่าราชการจังหวัด
ผู้ช่วย อธ.	ผู้ช่วยอธิการบดี
ผศ.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์

รปภ.	เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย
รอง อธ.	รองอธิการบดี
รศ.	รองศาสตราจารย์
วท.บ.	วิทยาศาสตร์บัณฑิต
ศ.	ศาสตราจารย์
ศค.	งานศูนย์คอมพิวเตอร์
ศภ.	ศูนย์ภาษา
สทว.	สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
สทป.	สำนักงบประมาณ
สตง.	สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
สวพ.	สถาบันวิจัยและพัฒนา
สสร.	สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ
สสว.	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
สสส.	สำนักงานกองทุนสนับสนุนเสริมสร้างสุขภาพ
สอวช.	สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ
อธ.	อธิการบดี
สป.อว.	สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

สารบัญ

โครงร่างองค์กร	1-10
หมวดที่ 1 การนำองค์กร	
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	11-16
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม	16-21
หมวดที่ 2 กลยุทธ์	
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	22-31
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	32-36
หมวดที่ 3 ลูกค้า	
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า	37-44
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	44-52
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	53-58
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	58-65
หมวดที่ 5 บุคลากร	
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	66-74
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	74-80
หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ	
6.1 กระบวนการทำงาน	81-93
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	94-97
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์	
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	98-103
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า	104-107
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	108-110
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	111-114
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์	115-117

สารบัญภาพ

ภาพที่ OP-1 : วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ค่านิยม	2	ภาพที่ 3.2-1 MK5.0 Customer Experience	44
ภาพที่ OP-2 : โครงสร้างการกำกับดูแล องค์กร	5	ภาพที่ 3.2-2 CHR Plans	45
ภาพที่ OP-3 : ระบบปรับปรุงผลการ ดำเนินงาน Improvement Tools For Excellence	10	ภาพที่ 3.2-3 กระบวนการจัดการข้อ ร้องเรียน	48
ภาพที่ 1.1-1 SER-RD Model	11	ภาพที่ 4.1-1 กระบวนการติดตามผลการ ดำเนินงาน	53
ภาพที่ 1.1-2 LSA Core Value Model	12	ภาพที่ 4.1-2 การพิจารณาคู่แข่ง	53
ภาพที่ 1.2-1 การเสริมพลังขับเคลื่อน นโยบายสภามหาวิทยาลัย	17	ภาพที่ 4.2-1 กระบวนการทวนสอบข้อมูล และสารสนเทศ	59
ภาพที่ 1.2-2 Engagement process Model	19	ภาพที่ 4.2-2 ระบบการจัดการความรู้ (KM System)	62
ภาพที่ 1.2-3 กระบวนการบริหารปฏิบัติการ พัฒนาชุมชนนวัตกรรม	21	ภาพที่ 5.1-1 E-WiSH Model	66
ภาพที่ 2.1-1 Strategic Management Model	22	ภาพที่ 5.1-2 ตารางการดำเนินงานด้าน บุคลากร	69
ภาพที่ 2.1-2 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	24	ภาพที่ 5.1-3 ร้อยละของการลาออกของ บุคลากร	71
ภาพที่ 2.1-3 : กำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO)	25	ภาพที่ 5.2-1 BAR Model	74
ภาพที่ 2.1-4 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดกลยุทธ์	26	ภาพที่ 5.2-2 Culture	75
ภาพที่ 2.1-5 Strategic fitting Test (CWSF -Test)	28	ภาพที่ 5.2-3 Employee Success Model	76
ภาพที่ 2.2-1 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ ไปสู่หน่วยงาน	33	ภาพที่ 6.1-1 Program, Service, and PROCESS Design	82
ภาพที่ 2.2-2 กระบวนการปรับเปลี่ยน แผนปฏิบัติการ	36	ภาพที่ 6.1-2 SIPOC	84
ภาพที่ 3.1-1 Customer Model	37	ภาพที่ 6.1-3 FAIS MODEL	90
ภาพที่ 3.1-2 Customer Experience Journey	37	ภาพที่ 6.1-4 กระบวนการจัดการเครือข่าย อุปทาน (Supply-Network Management; SNM)	92
ภาพที่ 3.1-3 VOC	37	ภาพที่ 6.1-5 กระบวนการจัดการนวัตกรรม	93
		ภาพผลลัพธ์ที่ 7.1ก ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า	98
		ภาพผลลัพธ์ที่ 7.1ข ประสิทธิภาพของ กระบวนการทำงาน	101

ภาพผลลัพธ์ที่ 7.1 ค. การจัดการเครือข่าย อุปทาน	103	ตารางที่ 1.1-1 ช่องทางการถ่ายทอดวิสัย ทัศน์ และค่านิยม	12
ภาพผลลัพธ์ที่ 7.2ก การมุ่งเน้นลูกค้าและ ลูกค้ากลุ่มอื่น	104	ตารางที่ 1.1-2 พฤติกรรมตามค่านิยมของ องค์กร	12
ภาพผลลัพธ์ที่ 7.3ก การมุ่งเน้นบุคลากร	108	ตารางที่ 1.1-2 การประพฤติปฏิบัติตาม กฎหมายและจริยธรรม	14
ภาพผลลัพธ์ที่ 7.4ก การนำองค์กร การ กำกับดูแลองค์กร และการสร้างประโยชน์ ให้สังคม	111	ตารางที่ 1.1-3 ช่องทางการสื่อสาร	14
ภาพผลลัพธ์ที่ 7.5ก. งบประมาณ การเงิน และตลาด	115	ตารางที่ 1.1-4 การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อ ความสำเร็จ	15
ภาพที่ผลลัพธ์ 7.5ข การนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติ	117	ตารางที่ 1.2-1 การกำกับดูแลองค์กรด้วย คณะกรรมการและคณะกรรมการ	17
		ตารางที่ 1.2-2 วิธีปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ขององค์กร	18

สารบัญตาราง

ตารางที่ OP-1 : ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญของ องค์กร	1	ตารางที่ 2.1 -1 การวิเคราะห์โอกาสเชิงกล ยุทธ์และนวัตกรรม	24
ตารางที่ OP-2 : ลักษณะโดยรวมของ บุคลากร	3	ตารางที่ 2.1-2 การรวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูลการกำหนดกลยุทธ์	26
ตารางที่ OP-3 : อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ ที่สนับสนุนพันธกิจขององค์กร	3	ตารางที่ 2.1-3 Core Competency Work system	27
ตารางที่ OP-4 : กฎระเบียบข้อบังคับที่ สำคัญขององค์กร	3	ตารางที่ 2.1-4 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ สำคัญ	29
ตารางที่ OP-5 : ความต้องการและความ คาดหวังของลูกค้า	5	ตารางที่ 2.1-5 Strategic Objective Consideration Test : SOC-Test	31
ตารางที่ OP-6 : ความต้องการและความ คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	6	ตารางที่ 2.2.1 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ สู่การปฏิบัติไปยังผู้เกี่ยวข้อง	32
ตารางที่ OP-7 : ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และ คู่ความร่วมมือ ที่สำคัญขององค์กร	7	ตารางที่ 2.2-2 การจัดสรรงบประมาณ	34
ตารางที่ OP-8 : ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	8	ตารางที่ 2.2-3 แผนด้านบุคลากรที่สำคัญ	35
ตารางที่ OP-9 : การเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการแข่งขัน	8	ตารางที่ 2.2-4 ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ องค์กร	36
ตารางที่ OP-10 : บริบทเชิงกลยุทธ์	9	ตารางที่ 2.2-5 การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติ การ	36
		ตารางที่ 3.1-1 ช่องทางและวิธีการสื่อสาร ในการรับฟังเสียงของลูกค้า	40

ตารางที่ 3.2-1 การสร้างความสัมพันธ์กับ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	46
ตารางที่ 3.2-2 การเข้าถึงและการสนับสนุน ลูกค้า ของ องค์กร	47
ตารางที่ 3.2-2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า	50
ตารางที่ 4.1-1 การทบทวนผลการ ดำเนินการของ BDME	56
ตารางที่ 4.2-1 กระบวนการจัดการคุณภาพ ของข้อมูลและสารสนเทศ	59
ตารางที่ 4.2-2 รูปแบบของข้อมูลและ สารสนเทศที่พร้อมใช้งาน	61
ตารางที่ 4.2-3 กระบวนการจัดการความรู้ที่ สำคัญ (KM Process)	62
ตารางที่ 4.2-4 ผลการทบทวนปรับปรุง กระบวนการ	65
ตารางที่ 6.1-1 Integration Process (VIP- SIPOC)	85
ตารางที่ 6.1-2 ตัวอย่างการปรับปรุง ผลิตภัณฑ์และกระบวนการในปีการศึกษา 2565	90
ตารางที่ 6.2-1 การคาดการณ์เงินสำรองเหตุ ความล้มเหลว	97

โครงสร้างองค์กร (Organizational)

P1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

P1ก. สภาพแวดล้อมองค์กร

องค์กรก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2475 เดิมเป็นโรงเรียนฝึกหัดครู ต่อมาได้ยกระดับเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา พ.ศ. 2547 โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม และพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู ในปี 2564 องค์กรได้ถูกจัดอยู่กลุ่มมหาวิทยาลัยพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น ตามประกาศ อว. นอกจากนี้ องค์กรยังได้มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ซึ่งแบ่งเป็น 4 ระยะ ปัจจุบันอยู่ในระยะที่ 2(พ.ศ. 2565-2569) โดยมุ่งเน้นพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องมุ่งสู่การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างชาญฉลาด เปิดโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาอย่างไร้ขอบเขตเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยที่สามารถบริหารตนเองได้

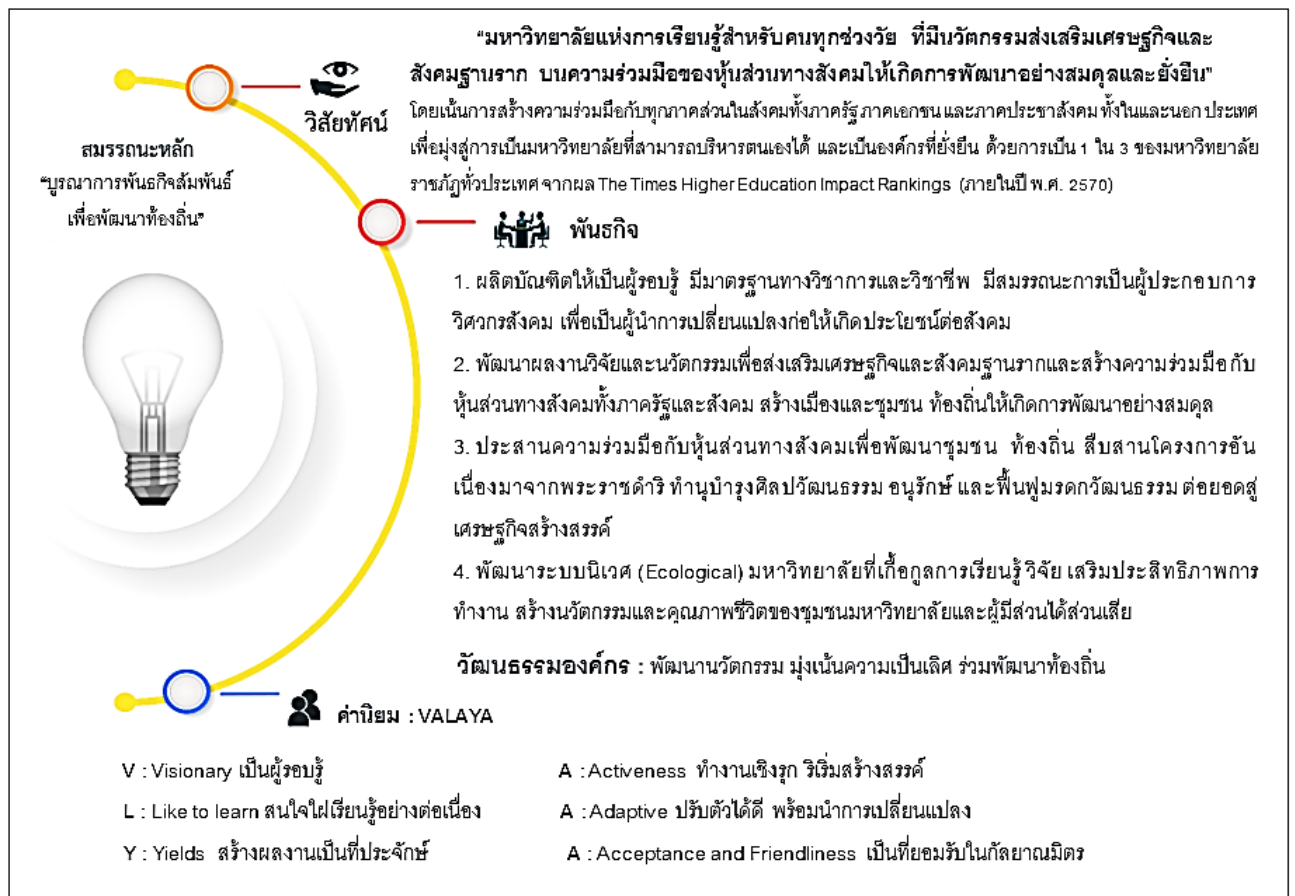
(1) ผลិតภัณฑ์

ตารางที่ OP-1 ผลิตภัณฑ์ที่สำคัญขององค์กร

ผลิตภัณฑ์	ความสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	รายได้	กลไกการส่งมอบ
หลักสูตร 1.ป.ตรี 64 หลักสูตร 2.บัณฑิตศึกษา 19 หลักสูตร 3.Short Course 18 หลักสูตร	หลักสูตร ป.ตรี ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีสมรรถนะการเป็นผู้ประกอบการ และวิศวกรสังคม เพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่น (ผลลัพธ์ 7.1ก-4, 7.1ก-7, 7.1ก-8, 7.1ก-9, 7.1ก-10, 7.1ก-11, 7.1ข(1)-2) หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ผลิตบัณฑิตที่สามารถสร้างผลงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการท้องถิ่น และสร้างชื่อเสียงในระดับชาติและนานาชาติ (ผลลัพธ์ 7.1ก-7, 7.1ก-8, 7.1ก-9, 7.1ก-10) หลักสูตร Short Course พัฒนาผู้เรียนให้สามารถต่อยอดความรู้เพื่อการประกอบอาชีพในสายงานต่างๆ (ผลลัพธ์ 7.1ก-16)	221.24 ล้าน (61 %)	1.การจัดการเรียนการสอนที่เน้นปรัชญาการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) และการพัฒนาท้องถิ่น (ผลลัพธ์ 7.1ก-1, 7.1ก-3) 2.จัดการเรียนการสอนทั้งในโรงเรียน ทั้ง Onsite และ Online (ผลลัพธ์ 7.1ก-5) 3.การจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (CWIE) (ผลลัพธ์ 7.1ก-2) 4.การค้นคว้าผ่านการทำโครงการ ในระดับ ป.ตรี และการทำวิทยานิพนธ์ ในระดับ บัณฑิตศึกษา (ผลลัพธ์ 7.1ก-10)
ผลงานวิจัย 1.ใช้ประโยชน์ในชุมชน 2.ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	ผลงานวิจัยที่ใช้ประโยชน์ในชุมชน สร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อนำไปใช้พัฒนาแก้ไข หรือเพิ่มประสิทธิภาพของชุมชนในเรื่องต่างๆ ที่ทำให้คุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจของประชาชนดีขึ้น (ผลลัพธ์ 7.1ก-20, 7.1ก-28, 7.1ข(1)-8) ผลงานวิจัยที่ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ สร้างงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์เพื่อนำนวัตกรรมเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ใหม่ ไปสู่การผลิตเชิงพาณิชย์ ซึ่งก่อให้เกิดรายได้ตามมา หรือนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต (ผลลัพธ์ 7.1ก-18, 7.1ก-28)	22.41 ล้าน (6 %)	1.รายงานผลการวิจัย (ผลลัพธ์ 7.1ก-19, 7.1ข(1)-4) 2.การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการระดับชาติและนานาชาติ (ผลลัพธ์ 7.1ก-19) 3.การส่งมอบผลงานวิจัยให้กับชุมชนผ่านกลไกจังหวัดเพื่อขยายผลต่อชุมชน (ผลลัพธ์ 7.1ก-14)

ผลิตภัณฑ์	ความสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	รายได้	กลไกการส่งมอบ
บริการวิชาการ 1.โครงการบริการวิชาการ 2.การฝึกอบรม/ให้คำปรึกษา	โครงการบริการวิชาการ พัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน ให้สามารถพึ่งตนเองได้ (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-5) ฝึกอบรมให้คำปรึกษา ถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ (ผลลัพธ์ 7.1ก-27)	121.51 ล้าน (33 %)	1.จัดบริการวิชาการเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาชุมชนเป้าหมายผ่านเครือข่ายความร่วมมือกับหุ้นส่วนทางสังคม และอาจารย์นักพัฒนา 2.การจัดกิจกรรมฝึกอบรม /โครงการทางวิชาการ/สัมมนา การออกบริการนอกพื้นที่ (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-13) 3.ห้องปฏิบัติการทางสังคม (Social Lab) เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ท้องถิ่น ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง (ผลลัพธ์ 7.1ก-17)

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์



ภาพที่ OP-1 : วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ในปี 2565 องค์กรมีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 1,034 คน แบ่งประเภทบุคลากรตามลักษณะการปฏิบัติงาน ออกเป็น 2 กลุ่ม โดยมีปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อการปฏิบัติงาน ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย ตารางที่ OP-2 และยังมีสภาคณาจารย์และข้าราชการ ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของบุคลากรในการให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนามหาวิทยาลัยต่อ อธ. เพื่อแสวงหาแนวทางร่วมกันในการพัฒนาและพิทักษ์ผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย มีการจัดสรรเงินสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร มีระบบความปลอดภัยสวัสดิการพื้นฐาน และสวัสดิการแบบยืดหยุ่นให้ตรงตามความต้องการของบุคลากรในแต่ละ Generation

ตารางที่ OP-2 : ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ประเภท	ข้อกำหนดการศึกษา	ความก้าวหน้า	Generation	ปัจจัยความผูกพัน	ข้อกำหนดสุขภาพและความปลอดภัย
สายวิชาการ 557 คน (53.87%)	ไม่ต่ำกว่าปริญญาโท	รศ.=19 (3.41%) ผศ.=156 (28.01%) อาจารย์ = 382 (68.58%)	Y= 327(58.71%) X= 190(34.11%) BB=40(7.18%)	1.ความมั่นคงในสายอาชีพ 2.ทุนสนับสนุนการทำวิจัยและศึกษาต่อ 3.ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	1.บุคลากรทุกคนต้องได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี (ผลลัพธ์ 7.3n(2)-4) 2.บุคลากรที่ปฏิบัติงานในพื้นที่อาคารสูง ต้องได้รับการซ้อมอัคคีภัย (ผลลัพธ์ 7.1ข(2)-1, 7.1ข(2)-2) 3.บุคลากรที่ลงพื้นที่ชุมชนต้องได้รับวัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่และไวรัสตับอักเสบบี (ผลลัพธ์ 7.3n(2)-5)
สายสนับสนุน 477คน (46.13%)	วุฒิมัธยมศึกษาตามตำแหน่ง	ปฏิบัติงาน = 182 (38.16%) ปฏิบัติกร = 242(50.73%) ชำนาญการ = 53 (11.11%)	Y=251 (52.62%) X=202 (42.35%) BB=24 (5.03%)	1.ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 2.ผู้บังคับบัญชาที่ดี 3.สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี	

(4) สินทรัพย์

ตารางที่ OP-3 : อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ ที่สนับสนุนพันธกิจของ องค์การ

ประเภทสินทรัพย์	รายละเอียด
อาคารสถานที่	อาคารเรียน 16 อาคาร อาคารกิจกรรมนักศึกษา 4 อาคาร ห้องเรียน 400 ห้อง ห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart Classroom) 10 ห้อง ห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์ 3 ห้อง ห้องปฏิบัติการด้านเกษตรและอาหาร 12 ห้อง ห้องปฏิบัติการด้านท่องเที่ยวและบริการ 5 ห้อง หอพักนักศึกษา 10 อาคาร Co-Working space ห้องปฏิบัติการ Inspiration Lab คลินิกเวชกรรม ศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง หอนิทรรศการวิทยุ ศูนย์ความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น อาคารจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศูนย์อนุรักษ์พันธุ์กรรมพืช
เทคโนโลยี	ระบบสารสนเทศ SIS ระบบสารสนเทศนักศึกษาและบุคลากร ระบบสนับสนุนการเรียนการสอน CMS, E-Learning ระบบจัดการข้อมูลสารสนเทศภายในสถาบันวิจัย MIS, Thai Journals Online ระบบด้านบริหารจัดการ E-HR, ERP, E-Sarabun, Vroom
อุปกรณ์	ชุดเครื่องคอมพิวเตอร์ 500 เครื่อง และระบบเครือข่าย Server กระดานสอนอิเล็กทรอนิกส์ เครื่องถ่ายทอดและบันทึกการเรียนการสอน เครื่องฉายภาพโปรเจคเตอร์ ชุดผลิตรายการโทรทัศน์เสมือนจริง อุปกรณ์จัดการขยะมูลฝอยและของเสียอันตราย ชุดอุปกรณ์ห้องปฏิบัติการครัวร้อน ชุดอุปกรณ์ห้องปฏิบัติการด้านอาหารและความปลอดภัย เครื่องผลิตปุ๋ยหมักและชีวภาพ
สิทธิบัตร	มีจำนวนสะสม จำนวน 31 ผลงาน จำแนกเป็นด้านด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการบริการและการท่องเที่ยว ด้านการเกษตรและอาหาร ด้านการส่งเสริมสุขภาพและสิ่งแวดล้อม

(5) สภาวะแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

องค์การจัดตั้งขึ้นภายใต้ พ.ร.บ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ที่เน้นการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาท้องถิ่น นอกจากนี้ยังมีกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตารางที่ OP-4 : กฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญขององค์การ

ประเด็น	กฎระเบียบข้อบังคับ (ผลลัพธ์)
การจัดการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> กฎกระทรวง มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2558 7.4ก(3)-1) กฎกระทรวง มาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2558 (7.4ก(3)-1) เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับ ป.ตรี และบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2548, 2558 (7.1ก-12)

ประเด็น	กฎระเบียบข้อบังคับ (ผลลัพธ์)
	<ul style="list-style-type: none"> ข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยหลักเกณฑ์และการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ศ. รศ. และ ผศ. พ.ศ. 2564 (7.3ก-2)
การวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> จรรยาบรรณนักวิจัย สภาวิจัยแห่งชาติ (7.4ก(3)-2) ระเบียบมหาวิทยาลัยฯ ว่าด้วยคณะกรรมการจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ พ.ศ.2562 (7.4ก(3)-3)
การบริหารจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> พ.ร.บ. งบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ.2564 (7.4ก(2)-5) พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 (7.4ก(3)-4 , 7.4ก(3)-6) พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (7.4ก(3)-5) เกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (7.4ก(2)-2, 7.4ก(2)-5, 7.4ก(2)-6, 7.4ก(2)-7, 7.4ก(2)-8, 7.4ก(4)-1, 7.4ก(4)-2)
สิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> พ.ร.บ. ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 (7.4-ก(5)-3, 7.4ก(5)-6) เกณฑ์ UI Green Metric (7.4ก(5)-2)
อาชีวอนามัยและความปลอดภัย	<ul style="list-style-type: none"> กฎกระทรวงด้านความปลอดภัย เกี่ยวกับการป้องกันและระงับอัคคีภัย พ.ศ.2555 (7.1ข(2)-1, 7.1ข(2)-2) กฎกระทรวงระบบการป้องกันและควบคุมโรคระบาด พ.ศ. 2561 (7.3ก(2)-5)

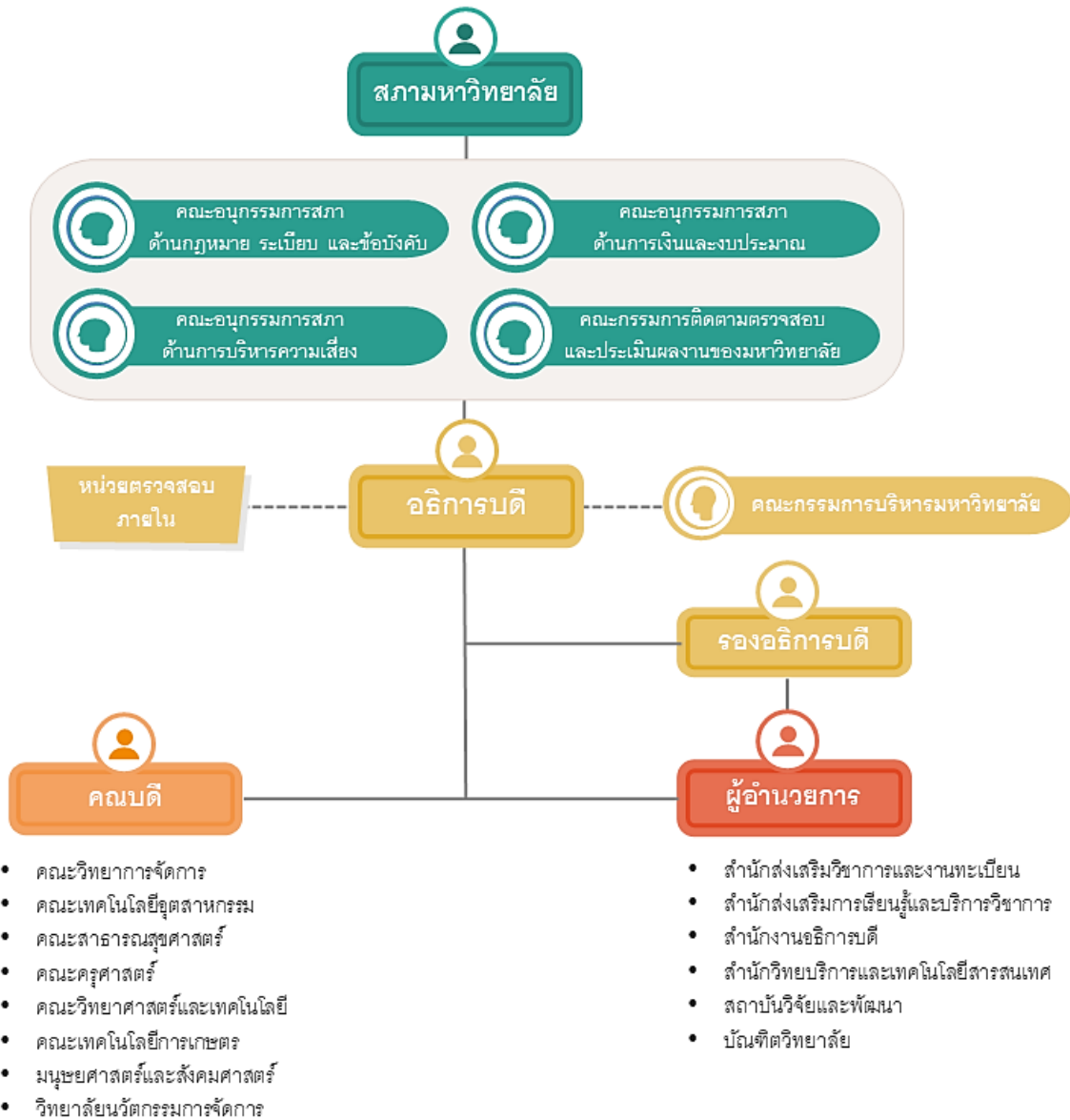
P1.๗ ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร

องค์กรมีการบริหารงานตาม พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยราชภัฏ 2547 โดยมี VC ทำหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการของมหาวิทยาลัย รวมถึงกำหนดนโยบาย และอนุมัติแผนพัฒนามหาวิทยาลัย นอกจากนี้ VC ยังได้แต่งตั้งคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย 3 ชุด ทำหน้าที่พิจารณาถ่วงดุลการดำเนินงานก่อนนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา ได้แก่ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย 1) ด้านกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ 2) ด้านการเงินและงบประมาณ และ 3) ด้านการบริหารความเสี่ยง มีการกำกับติดตามทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้ง ก่อนนำผลเข้าสู่สภามหาวิทยาลัย

ผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วยอธิการบดี เป็นผู้บริหารสูงสุด มีรองอธิการบดี 5 คน มีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี มีการแบ่งส่วนงานระดับคณะเป็น 7 คณะ 1 วิทยาลัย และส่วนงานเทียบเท่าคณะ 6 หน่วยงาน โดยมีผู้นำระดับสูงกำกับดูแล คือ อธ.จำนวน 9 คน และผู้อำนวยการ 5 คน นอกจากนี้ยังมี AC ซึ่งประกอบด้วย อธ. รอง อธ. คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก เพื่อทำหน้าที่ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ผ่านการประชุม AC เป็นประจำทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้ง

การประเมินผลการทำงานกับดูแลองค์กร สภามหาวิทยาลัยประเมินตนเองปีละ 1 ครั้ง อธ.และคณบดี ได้รับการประเมินโดยคณะกรรมการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย ปีละ 1 ครั้ง รอง อธ. ได้รับการประเมินโดยอธ. ปีละ 2 ครั้ง ผู้อำนวยการส่วนงานเทียบเท่าคณะ ติดตามผลการดำเนินงานผ่าน OKRs ปีละ 2 ครั้ง โดยรองอธิการบดีที่กำกับดูแล นอกจากนี้ยังมีหน่วยตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่ช่วยเหลือสนับสนุนข้อมูลแก่ผู้บริหารเพื่อให้เกิดความมั่นใจต่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงิน ตามภาพที่ OP-2



ภาพที่ OP-2 : โครงสร้างการกำกับดูแลองค์กร

(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ OP-5 : ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า

ลูกค้า		ความต้องการ (ผลลัพธ์)	ความคาดหวัง (ผลลัพธ์)
Segment	Sub-Segment		
ด้านการศึกษา			
ได้รับ	ระดับปริญญาตรี		
ปริญญาบัตร (Degree)	นศ.ไทย	1.สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาหลักสูตร (7.1ก-6) 2.จบมาปฏิบัติงานได้ (7.1ก-4) 3.คุณภาพของหลักสูตร (7.1ก-12)	1.สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ทันสมัย (7.2ก(1)-2) 2.ความรู้และประสบการณ์ของผู้สอน (7.2ก(1)-4) 3.คุณภาพในการให้บริการขององค์กร (7.2ก(1)-3)
	นศ.ต่างชาติ	1.คุณภาพของหลักสูตร (7.1ก-12) 2.มีประสบการณ์ทำงานจริงจากการเรียน (7.1ก-2) 3.สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ทันสมัย (7.2ก(1)-2)	1.ระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี (7.1ข(2)-5) 2.เข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น (7.2ก(2)-2) 3.คุณภาพในการให้บริการขององค์กร (7.2ก(1)-3)

ลูกค้า		ความต้องการ (ผลลัพธ์)	ความคาดหวัง (ผลลัพธ์)
Segment	Sub-Segment		
	นศ.MOU	1.คุณภาพของหลักสูตร (7.1ก-12) 2.คุณภาพในการให้บริการขององค์กร (7.2ก(1)-3) 3.สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาหลักสูตร (7.1ก-6)	1.สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ทันสมัย (7.2ก(1)-2) 2.ความสะดวกในการเข้าถึงการศึกษา(7.2ก(1)-3) 3.ความรู้และประสบการณ์ของผู้สอน (7.2ก(1)-4)
	ระดับบัณฑิตศึกษา		
	นศ.ไทย	1.คุณภาพของหลักสูตร (7.1ก-12) 2.สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ทันสมัย (7.2ก(1)-2) 3.สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาหลักสูตร (7.1ก-6)	1.ทุนสนับสนุนการวิจัย (7.5ก(1)-8) 2.สามารถสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ (7.1ก-10) 3.คุณภาพในการให้บริการองค์กร (7.2ก(1)-2)
	นศ.ต่างชาติ	1.การสร้างเครือข่ายกับต่างชาติ (7.1ก-22) 2.คุณภาพของหลักสูตร (7.1ก-12, 7.2ก(1)-1) 3.สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาหลักสูตร (7.1ก-6)	1.คุณภาพในการให้บริการองค์กร (7.2-3) 2.สามารถสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ (7.1ก-10) 3.สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ทันสมัย (7.2ก(1)-2)
ไม่ได้รับปริญญาบัตร (Non-degree)	ผู้เรียน	1.หลักสูตรที่สามารถประกอบอาชีพได้ (7.1ก-16)	1.ชื่อเสียงของสถาบัน (7.4-19)
	Short Course	2.ใบรับรองหรือประกาศนียบัตร (7.1ก-15) 3.คุณภาพของหลักสูตร (7.1ก-12, 7.2-1)	2.สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ทันสมัย (7.2ก(1)-2) 3.ความรู้และประสบการณ์ของผู้สอน (7.2ก(1)-4)
ด้านวิจัย			
แหล่งทุน	ภาครัฐ	1.ส่งมอบวิจัยตามเวลาที่กำหนด (7.1ก-14) 2.มาตรฐานในการทำวิจัย (7.2ก(1)-5) 3.นำไปใช้ประโยชน์ หรือต่อยอดได้ (7.1ก-18)	1.มีจริยธรรมในการทำวิจัยทุกขั้นตอน (7.4-12) 2.เครื่องมือวิจัยที่ได้มาตรฐาน (7.2ก(1)-5) 3.การบริการที่ดีและความพร้อมของนักวิจัย (7.2ก(1)-5)
	ภาคเอกชน	1.ส่งมอบวิจัยตามเวลาที่กำหนด (7.1ก-14) 2.ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง (7.2ก(1)-5, 7.1ก-28) 3.เพิ่มมูลค่าบริการหรือผลิตภัณฑ์ (7.1ก-28)	1.ผลงานวิจัยที่นำไปใช้ได้จริง (7.1ก-18) 2.นักวิจัยที่มีคุณภาพ (7.2ก(1)-5) 3.สร้างมูลค่าให้กับองค์กร (7.1ก-28)
ด้านบริการวิชาการ			
แบบให้เปล่า	ประชาชนในพื้นที่ 1.จ.ปทุมธานี 2.จ.สระแก้ว 3.จ.อยุธยา	1.การยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน (7.1ก-25) 2.การพัฒนาอาชีพเสริม (7.1ก-17) 3.มีงานทำ/มีรายได้เพิ่มขึ้น (7.1ก-17, 7.1ก-27)	1.ตลาดรองรับการผลิตสินค้า/บริการของชุมชน (7.1-26) 2.การขับเคลื่อนสุขภาพของชุมชน (7.1ก-17) 3.ชุมชนมีศักยภาพในการจัดการตนเอง (7.1ข(1)-7)
ก่อให้เกิดรายได้	ประชาชนทั่วไป	1.ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ (7.2ก(1)-8) 2.คุณภาพการให้บริการ (7.2ก(1)-8) 3.ค่าบริการที่เหมาะสมกับการบริการ (7.2ก(1)-8)	1.การได้รับบริการที่ดีจากเจ้าหน้าที่ (7.2ก(1)-8) 2.สถานที่บริการที่ได้คุณภาพ (7.2ก(1)-8) 3.ความชำนาญในการให้บริการ (7.1ก-22)

ตารางที่ OP-6 : ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง
• ผู้ปกครองนักศึกษา	1.บุตรหลานได้เรียนในหลักสูตรที่มีคุณภาพ 2.บุตรหลานเรียนจบตามระยะเวลาของหลักสูตร 3.บุตรหลานมีงานทำหลังจากสำเร็จการศึกษา	1.สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่เพียงพอ 2.ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุตรหลาน 3.การดูแลเอาใจใส่ของคณาจารย์
• ผู้ใช้บัณฑิต	1.บัณฑิตที่จบมาสามารถทำงานได้จริง 2.บัณฑิตมีมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3.บัณฑิตมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น	1.บัณฑิตมีความรู้ และมีความรับผิดชอบต่องาน 2.บัณฑิตสามารถแก้ปัญหาและทำงานบนความกดดันได้ 3.การมีส่วนร่วม ในการพัฒนาหลักสูตร

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง
<ul style="list-style-type: none"> ศิษย์เก่า 	1.มีส่วนร่วมกับกิจกรรมของมหาวิทยาลัย 2.แนะแนวการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพให้กับนักศึกษา 3.กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่า	1.เครือข่ายความร่วมมือระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบัน 2.ช่องทางการติดต่อสำหรับศิษย์เก่าที่ชัดเจน 3.ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ

ตารางที่ OP-7 ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ ที่สำคัญขององค์กร

ประเภท	ข้อกำหนด/บทบาทหน้าที่	การสื่อสาร
ผู้ส่งมอบ		
บริษัทจำหน่ายวัสดุ อุปกรณ์ ตามพันธกิจของ องค์กร	1.จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร 2.มีคุณภาพและส่งมอบได้ตรงเวลา	โทรศัพท์ อีเมล หนังสือราชการ
บริษัท พีทีเอ็น 51 จำกัด	1.ส่งมอบคนดูแลรักษาความสะอาด 2.เป็นตามข้อกำหนดใน TOR	การประชุม
บริษัท ดับเบิลที แอนด์ เอส คอนสตรัคชั่น จำกัด	ดูแลระบบสาธารณูปโภคขององค์กร ให้อยู่ในสภาพดี พร้อมใช้งานและมีความปลอดภัยต่อผู้ใช้บริการ	
บริษัท คอมพิวเตอร์ ไอทีเซอร์วิส จำกัด	ให้บริการและดูแลระบบ เครือข่าย internet ขององค์กร	
คู่ความร่วมมือ		
สอวช.	ร่วมทำโครงการ U2T มหาวิทยาลัยสู่ตำบลสร้างงาน สร้างรายได้ให้ชุมชน	โทรศัพท์ อีเมล
AA	มีส่วนร่วมในการเสนอแนะเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย และให้ทุนการศึกษา	หนังสือราชการ
หน่วยงานภาครัฐ เอกชน	ให้นักศึกษาเข้าทำงานฝึกสหกิจศึกษา	การประชุม
พันธมิตร		
CRC	ส่งพนักงานเพื่อเข้ารับการศึกษาระดับ ป.ตรี	MOU การประชุม
CPF, CMT	การจัดการหลักสูตรการจัดการธุรกิจค้าปลีก	สัมมนาทางวิชาการ
สกว. สสส.	สนับสนุนงบประมาณในการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในการนำไปใช้ประโยชน์และสร้างมูลค่า	โทรศัพท์ อีเมล หนังสือราชการ
ทปอ.มรภ.	จัดทำยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี	
CAMT	พัฒนาคุณภาพระบบการจัดการความรู้ ตามมาตรฐาน ISO 30401: 2018	

P2. สถานการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน

ตามโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย สป.อว. ได้ประกาศให้ องค์กรอยู่กลุ่มมหาวิทยาลัยพัฒนาชุมชนท้องถิ่นตามความเชี่ยวชาญหรือจุดแข็ง โดยมีสถาบันทางการศึกษาที่ถูกจัดอยู่ในกลุ่มเดียวกันจำนวน 41 แห่ง องค์กร เป็นหนึ่งในกลุ่มมหาวิทยาลัยวิทยาลัยราชภัฏที่มีความโดดเด่นในเรื่องการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และมีทิศทางการพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้สำหรับคนทุกช่วงวัย ในระดับชั้นนำของกลุ่มราชภัฏ จึงได้ให้ความสำคัญกับสถานการณ์ด้านการแข่งขันที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาชุมชน ในปีล่าสุด องค์กร ถูกจัดอยู่ในอันดับ 1 ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดย UI Green Metric มีผลการจัดอันดับ Times Higher Education Impact Ranking (SDGs 1,4,12 และ 17) Overall(อันดับ 1000+) ด้านการจัดความยากจน(อันดับ 401-600)

ด้านคุณภาพการศึกษา(อันดับ 601-800) ด้านการบริโภคและการผลิตอย่างมีความรับผิดชอบต่อ(อันดับ 401-600)

ด้านหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนา(อันดับ 801-1,000) ผลลัพธ์ 7.1ก(5)-1 , 7.1ก(5)-2

จากลำดับการแข่งขันขององค์กร ได้พิจารณากำหนดคู่เทียบที่อยู่ในกลุ่มมหาวิทยาลัยพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นและมีผลการดำเนินงานที่ใกล้เคียงหรือสูงกว่าองค์กร หรือเป็นอันดับ 1 ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากประเด็นที่สำคัญ ตามตารางที่ OP-8

ตารางที่ OP-8 : ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ประเด็นเทียบเคียง	คู่เทียบ	เหตุผลในการเลือก	ผลลัพธ์
Times Higher Education (THE)			
• ด้านการจัดความยากจน (SDGs1)	• BSRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.4ก(5)-1
• ด้านคุณภาพการศึกษา (SDGs4)	• UDRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.4ก(5)-1
• ด้านการบริโภคและการผลิตอย่างมีความรับผิดชอบต่อ(SDGs12)	• SSRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.4ก(5)-1
• ด้านหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนา (SDGs17)	• SSRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.4ก(5)-1
การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (UI Green)	• PBRU	• มีผลการดำเนินการที่ใกล้เคียงองค์กร	7.4ก(5)-2
การประเมิน ITA			
• การปฏิบัติหน้าที่	• DRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.4ก(2)-2
• การใช้งบประมาณ	• DRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.4ก(2)-5
• การใช้อำนาจ	• DRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.4ก(2)-6
• การใช้ทรัพย์สินของราชการ	• DRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.4ก(4)-1
• การแก้ไขปัญหาคอร์รัปชัน	• DRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.4ก(4)-2
• คุณภาพการดำเนินงาน	• DRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.1ก-21
• ประสิทธิภาพการสื่อสาร	• DRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.4ก(2)-2
• การปรับปรุงกระบวนการทำงาน	• DRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.1ข(1)-13
• การเปิดเผยข้อมูล	• DRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.4ก(2)-7
• การป้องกันทุจริต	• DRU	• เป็นอันดับ 1 ของกลุ่มราชภัฏ	7.4ก(2)-8

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ตารางที่ OP-9 : การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ปัจจัย	การเปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลกระทบต่อการแข่งขัน
การเมือง	<ul style="list-style-type: none"> • ความขัดแย้งทางการเมืองของประชาชน • นโยบายรัฐที่เน้นให้มหาวิทยาลัยแก้ปัญหาและพัฒนาเชิงพื้นที่ของตนเองแต่กลับไม่ได้แก้ปัญหาที่ RU กำลังประสบอยู่ • แนวคิด ทิศทาง นโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
เศรษฐกิจ	<ul style="list-style-type: none"> • การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศลดลงอย่างต่อเนื่อง
สังคม	<ul style="list-style-type: none"> • การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและอัตราการเกิดลดลง ส่งผลต่อจำนวนนักศึกษาที่มีแนวโน้มที่ลดลงต่อเนื่อง • คนรุ่นใหม่เริ่มให้ความสนใจกับการแสวงหาความรู้ที่ไม่ต้องเรียนจบ ป.ตรี
การศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> • แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) การปฏิรูปการศึกษาของกระทรวง อว.
เทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> • เทคโนโลยีพัฒนาไปอย่างรวดเร็วส่งผลให้เกิดการ Disruption ไม่สามารถปรับตัวให้ทันหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง
สิ่งแวดล้อม	<ul style="list-style-type: none"> • ความมั่นคงด้านทรัพยากรอาหาร พลังงาน น้ำ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

องค์กรใช้แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญจาก UI-Greenmetric ระบบฐานข้อมูล Che QA Online The Times Higher Education (THE) และฐานข้อมูล ป.ป.ช. มีข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลในการจัดอันดับ THE Impact Rankings เพื่อพัฒนาการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) โดยจะต้องส่งข้อมูลหรือผลงานที่สอดคล้องกับ SDGs อย่างน้อย 4 SDGs จาก 17 SDGs เพื่อรับการจัดอันดับ ซึ่งแต่ละองค์กรจะมีการเลือก SDGs ที่แตกต่างกันตามศักยภาพของแต่ละองค์กร ทำให้ไม่สามารถเทียบการจัดอันดับในภาพรวมได้ จึงมีการเทียบข้อมูลเป็นด้านตามตารางที่ OP-8

P2.ข บริบทเชิงกลยุทธ์

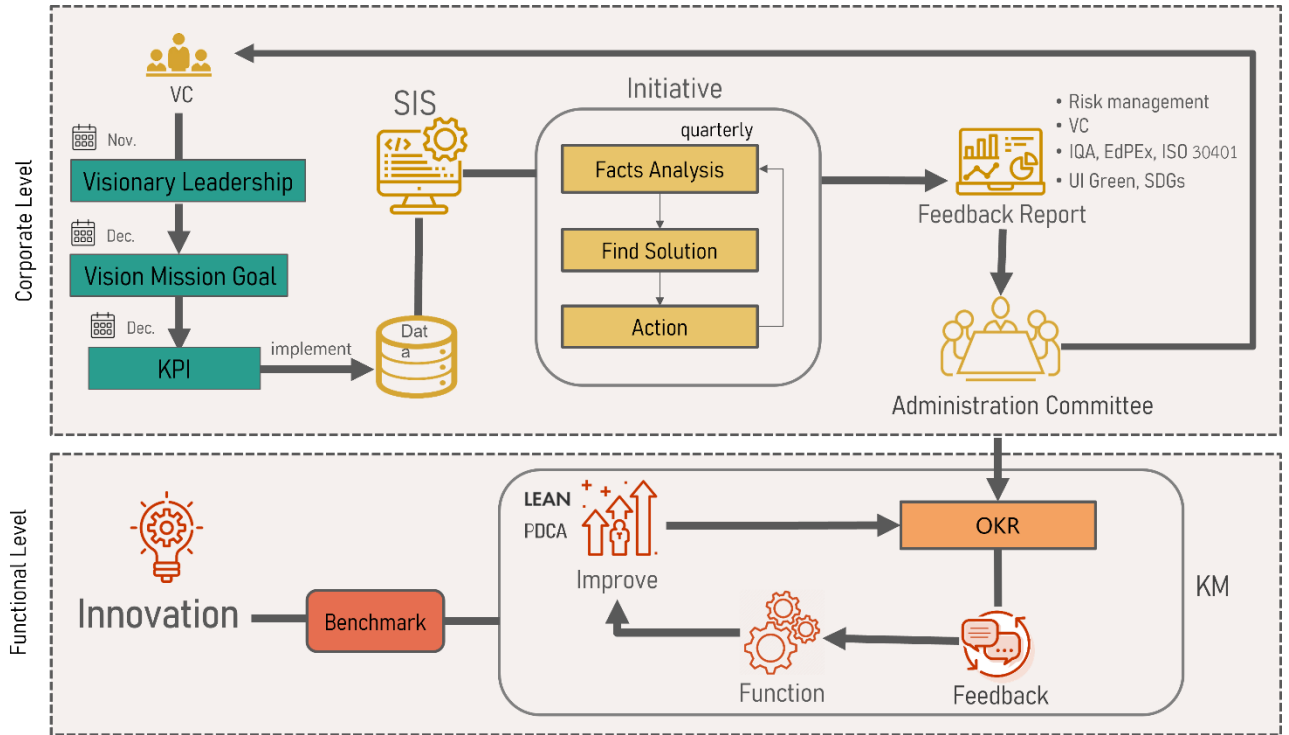
ตารางที่ OP-10 : บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์(SO)
SC1 ค่านิยมของคนในยุคปัจจุบันมีความสนใจในการเรียนนอกห้องเรียน การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ และการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริงที่เน้นภาคปฏิบัติมากกว่าทฤษฎี	SA1 การมีหลักสูตร/โครงการบ่มเพาะผู้ประกอบการรายใหม่ (Startup) ที่เป็นผลิตภัณฑ์ชุมชน	SO1 การมีศูนย์ความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรม สร้างสรรค์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถท้องถิ่นและชุมชนในการยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิต
SC2 การแข่งขันกันของมหาวิทยาลัยไทยที่เน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่โดดเด่นของตัวเอง เพื่อให้เป็นที่จดจำต่อสังคม	SA2 การมีผลงานด้านพันธกิจสัมพันธ์ลักษณะของ Area base และ มีอาจารย์ที่รับผิดชอบพื้นที่ดูแลงานด้านพันธกิจสัมพันธ์และชุมชนอย่างกว้างขวางในเขตพื้นที่ จ.ปทุมธานี จ.สระแก้ว และ จ.อยุธยา	SO2 การมีหลักสูตรบูรณาการร่วมกับเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชนและความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศและเป็นที่ยอมรับของชุมชน
SC3 ความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจที่ต้องการทักษะแรงงานทั้ง Hard Skill และ Soft Skill รวมถึงมีแนวโน้มการนำ AI เข้าไปใช้ในอุตสาหกรรม	SA3 การมีหลักสูตรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติและทิศทางการพัฒนาตามแนวทางการ Reinventing ที่ชัดเจน	SO3 การสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของชุมชน และผู้ประกอบการให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน
SC4 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอนและการสร้างนวัตกรรมจากงานวิจัยในรูปแบบใหม่ๆ	SA4 การมีนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในโรงเรียนเครือข่ายอย่างกว้างขวาง	SO4 การพัฒนาการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับ และได้มาตรฐานสากล
SC5 การสร้างฐานข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อรองรับการทำงาน และการเชื่อมโยงข้อมูลที่มีมากขึ้น	SA5 การมีการพัฒนามหาวิทยาลัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และมีการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	
SC6 การเป็นสังคมบนฐานความรู้ (Knowledge based society) ที่ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานของการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม	SA6 นโยบายกระทรวง อว. และเกณฑ์มาตรฐานการจัดการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นที่ต่อการขยายงานด้าน reskill/upskill/Credit bank	
	SA7 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือตามพันธกิจระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน SA8 ประเทศในกลุ่มอาเซียน+3 (จีน เกาหลี ญี่ปุ่น) เปิดโอกาสให้นักศึกษาเข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยต่างประเทศเพิ่มขึ้น	

P2.ค ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

องค์กรใช้ Improvement Tools For Excellence ดังภาพที่ OP-3 เป็นระบบปรับปรุงผลการดำเนินการทั่วทั้งองค์กร โดยแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ 1. Corporate Level เริ่มจาก VC กำหนดนโยบายของสภา ให้ AC นำไปกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ เพื่อให้ได้ Vision Mission Goal และถ่ายทอดการดำเนินงานผ่าน KPI ลงสู่หน่วยงานต่างๆ ของ องค์กร ไปดำเนินการ และรายงานผลการดำเนินงานเข้าสู่ระบบ SIS เพื่อไปประมวลผลและนำข้อมูลไปปรับปรุงการดำเนินงาน โดยใช้ระบบ องค์กร imitative ซึ่งจะดึงข้อมูลจากระบบ SIS มาวิเคราะห์ทุกไตรมาส เพื่อหาวิธีการแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงาน และรายงานเป็น Feedback Report ต่อ AC เพื่อให้ข้อเสนอแนะ 2.Functional Level เริ่มจาก AC กำหนด OKRs เพื่อวัดผลความสำเร็จ จากนั้นทำการประเมินผลการดำเนินการตาม OKRs และให้ Feedback กลับไปปรับปรุงผลการดำเนินงานตาม Function ผ่านกระบวนการ LEAN ,PDCA

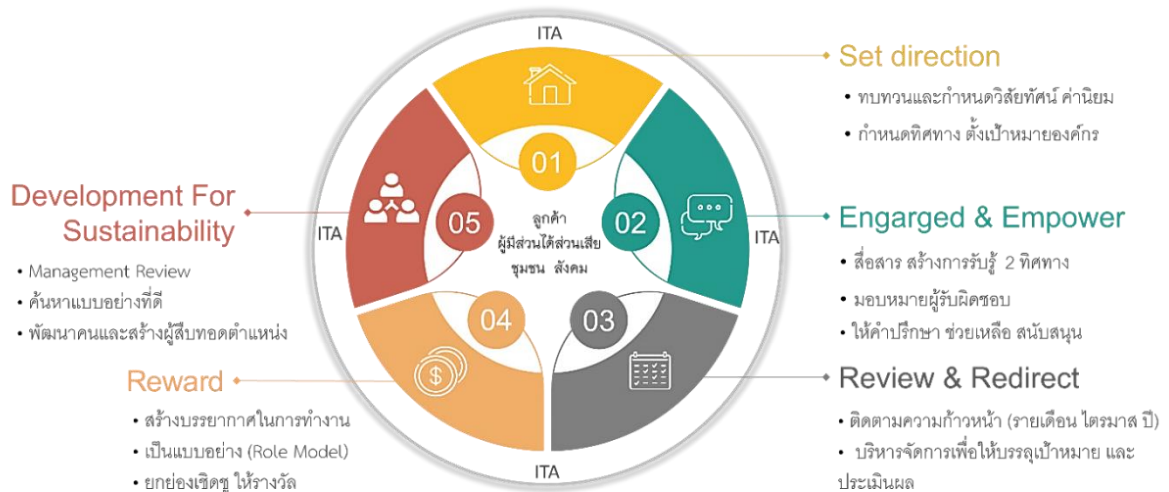
และนำมาแบ่งปันความรู้ผ่านระบบ KM Benchmark เทียบเคียงกับองค์กรที่มีความเป็นเลิศ และนำผลมาพัฒนาปรับปรุงองค์กรเพื่อให้เกิด Innovation



ภาพที่ OP-3 : ระบบปรับปรุง ผลการดำเนินการ Improvement Tools For Excellence

หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง



ภาพที่ 1.1-1 SER-RD Model

VEC ได้นำองค์กรโดยใช้ระบบ SER-RD Model ที่มีการทบทวนและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 จนถึงปัจจุบัน เพื่อชี้แนะและทำให้องค์กรยั่งยืน ด้วยระบบการกำกับดูแลองค์กร รวมทั้งวิธีการที่ทำให้องค์กรบรรลุผลความสำเร็จด้านกฎหมายและจริยธรรม ตอบแทนสังคม ผ่านระบบการนำองค์กร ตามภาพที่ 1.1-1 ซึ่งมีขั้นตอน 5 ขั้นตอน ประกอบไปด้วย 1. Set Direction 2. Engage and Empower 3. Review and Redirect 4. Reward 5. Develop for Sustainability ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ 7.4 บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

1.1ก(1) กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม

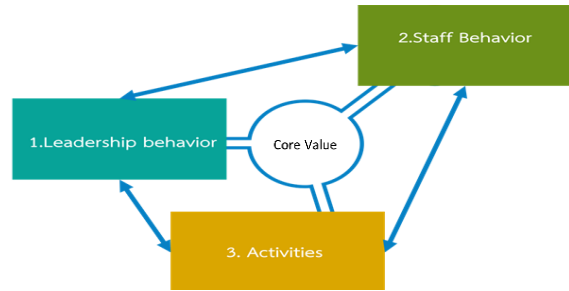
VEC มีความรับผิดชอบที่สำคัญในการกำหนดค่านิยมและทิศทางจุดมุ่งหมายเพื่อสร้าง องค์กรให้ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมีการแต่งตั้ง BDST เพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาจากผลลัพธ์ 7.5 และเสียงสะท้อนของผู้รับบริการทุกกลุ่ม ตารางที่ OP-5 มาทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ผ่านขั้นตอนตามภาพที่ OP-3 ในระดับ Corporation Level โดย Visionary Leadership วิเคราะห์ Gap Vision แล้วนำมากำหนดวิสัยทัศน์ ในขั้นตอน Vision Mission Goal และกำหนด Super KPI เพื่อวัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์ และสะท้อนให้เห็นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับค่านิยม VEC กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ตามภาพที่ 1.1-1 ในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งมีการดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) VEC ทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยมขององค์กรและวิเคราะห์หา Gap Vision จากข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ผลการดำเนินการที่ผ่านมา ความต้องการความคาดหวังขององค์กร ในการประชุม VEC เพื่อกำหนดทิศทางและตั้งเป้าหมายองค์กร 2) VEC ร่วมพิจารณาและกำหนดค่านิยมองค์กร BDST ซึ่งทำหน้าที่พิจารณาวิสัยทัศน์ ระบบงาน และลักษณะเด่นขององค์กร เพื่อกำหนดร่างค่านิยม 3) VEC มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ ในการประชุม VAC การลงพื้นที่ตรวจเยี่ยมคณะ/หน่วยงาน เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กรและถ่ายทอดไปยังบุคลากร ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามภาพที่ OP-2 ตารางที่ OP-5 และ OP-6 ผ่านช่องทางการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยม ตารางที่ 1.1-1 ส่งผลให้ช่องทางการสื่อสารครบตรงกลุ่มผู้รับสารและมีผลการรับรู้และเข้าใจต่อทิศทางการนำองค์กร ผลลัพธ์ 7.4ก(1)

ตารางที่ 1.1-1 ช่องทางการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยม

ผู้รับสาร	ออนไลน์		ออฟไลน์		
	Facebook	เว็บไซต์	ประชุม	กิจกรรม	เข้าเยี่ยม
บุคลากร	★	★	ปีละ 2 ครั้ง	▲	
ผู้มีส่วนได้เสีย	★	★	ปีละ 2 ครั้ง	▲	▲
ผู้ส่งมอบ	★	★	❖	❖	❖
พันธมิตร	★	★	ปีละ 2 ครั้ง		
คู่ความร่วมมือ	★	★	ปีละ 2 ครั้ง	❖	

สัญลักษณ์แทนความถี่ช่องทางรับรู้อารมณ์ทัศน ★รายวัน รายเดือน ● รายไตรมาส ▲ ราย 6 เดือน ❖ รายปี

VEC มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามค่านิยม อีกทั้งยังมีการส่งเสริมให้แก่บุคลากรทั่วทุกกลุ่มเกิดพฤติกรรมตามค่านิยม ด้วยการประชุมร่วมกันระหว่าง VEC และหน่วยงาน HR เพื่อวางแผนการดำเนินงาน ผ่านแผนงานหรือกิจกรรมเพื่อนำไปสู่ VALAYA Core Value ตามภาพที่ 1.1-2 ซึ่ง



ภาพที่ 1.1-2 LSA Core Value Model

ประกอบด้วย 1) Leadership Behavior 2) Staff Behavior และ

3) Activities ที่ส่งเสริมให้ผู้นำและบุคลากรเกิดพฤติกรรมตามค่านิยม ดังตารางที่ 1.1-2

ตารางที่ 1.1-2 พฤติกรรมตามค่านิยมขององค์กร

พฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูง	พฤติกรรมของบุคลากร	แผนงาน/กิจกรรม
V : Visionary รอบรู้อย่างมีวิสัยทัศน์		
<ul style="list-style-type: none"> เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> การดำเนินงานตาม OKRs การทำงานโดยใช้ทักษะการวิเคราะห์อย่างมีหลักการและเหตุผล 	<ul style="list-style-type: none"> ออกกระเปาะประกาศให้ดำเนินการ OKRs
A : Activenessทำงานเชิงรุก ริเริ่มสร้างสรรค์		
<ul style="list-style-type: none"> มีการขยายเครือข่ายความร่วมมือการดำเนินการตามพันธกิจร่วมกับพันธมิตร มีการติดตามการทำงานอย่างต่อเนื่องทั้งรายวัน รายเดือน และรายไตรมาส 	<ul style="list-style-type: none"> การพัฒนาเครือข่ายเพื่อยกระดับการศึกษาสู่มาตรฐานสากล พลังงานทดแทน นวัตกรรมที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> เครือข่ายความร่วมมือทางด้านการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ ผลลัพธ์ 7.1ค-1 กิจกรรมการสร้างนวัตกรรมการทำงาน ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-4
L : Like to learn สนใจใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง		
<ul style="list-style-type: none"> เข้าร่วมการพัฒนาตนเองทั้งหลักสูตรที่จัดขึ้นภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> การอบรม เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานให้ทันสมัย/ทันเหตุการณ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในประเด็นข้อผิดพลาด ปัญหา ความสำเร็จในการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> แผนการพัฒนาตนเอง การอบรม Reskill Upskill การพัฒนาการจัดการความรู้ (KM) ผลลัพธ์ 7.1ข(1) – 9 , 7.1ข(1) – 11
A : Adaptive ปรับตัวได้ดี พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง		
<ul style="list-style-type: none"> เรียนรู้การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรสามารถใช้เครื่องมือใหม่ๆ ในการทำงาน บุคลากรมีทักษะการทำงานที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง 	<ul style="list-style-type: none"> การปรับปรุง BD./กิจกรรมภายใต้สถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมของผู้นำระดับสูง	พฤติกรรมของบุคลากร	แผนงาน/กิจกรรม
Y : Yields สร้างผลงานเป็นที่ประจักษ์		
<ul style="list-style-type: none"> มุ่งสร้างงานนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับและเป็นที่ยอมรับระดับชาติ/นานาชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> งานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ/นานาชาติ ผลิตนวัตกรรมที่เกิดจากการปฏิบัติงาน งานที่ได้รับการจดลิขสิทธิ์/สิทธิบัตร ผลงานวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ ผลงานที่เกิดจากการจัดการเรียนรู้ซึ่งผลิตภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> BD.พัฒนางานวิชาการ/บริการวิชาการ/วิจัยเพื่อให้เกิดนวัตกรรม หรือได้รับรางวัล หรือตีพิมพ์เผยแพร่ ผลลัพธ์ 7.1ก-9, 7.1ก-19, 7.1ข(1)-5 โครงการ U2T ผลลัพธ์ 7.1ก-20 ส่งเสริมการสร้างผลงานเชิงประจักษ์ ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-4, 7.3ก(1)-5
A : Acceptance and Friendliness เป็นที่ยอมรับในการเป็นกัลยาณมิตร		
<ul style="list-style-type: none"> การดำเนินการภายใต้กฎหมายและจริยธรรม พร้อมสร้างพันธมิตร/เครือข่ายในการดำเนินงานร่วมกัน 	<ul style="list-style-type: none"> การปฏิบัติงานภายใต้กฎหมายและจริยธรรม การมีพันธมิตร/เครือข่ายร่วมงานกัน บุคลากรมีจิตอาสาในการทำงานร่วมกัน ได้รับการจัดอันดับ 	<ul style="list-style-type: none"> การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใสในการทำงาน ผลลัพธ์ 7.4ก(4) การทำ MOU ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ตามพันธกิจขององค์กรการทำจิตอาสา ผลลัพธ์ 7.1ค-1 การเข้ารับการจัดอันดับของ SDGs ผลลัพธ์ 7.4ก(5)-1 และ UI-green ผลลัพธ์ 7.4ก(5)-2

1.1ก (2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

VEC มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตนตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม โดยส่งเสริมให้เกิดการสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติตามกฎหมายและการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม มีการกำหนดกฎหมายและนโยบายด้านจริยธรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเพื่อยึดถือและปฏิบัติตาม (OP1ก(5)) โดย VEC มีเจตนารมณ์มุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตน เพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากรในองค์กรด้วยการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม โดย VEC มีส่วนร่วมในกิจกรรมและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรทุกคน ดัง ตารางที่ 1.1-2 เพื่อให้การดำเนินการตามกฎหมายและจริยธรรมเป็นไปอย่างถูกต้อง อธ. เป็นประธานในการกำหนดนโยบายทบทวน ปรับปรุง และจัดทำแนวทางปฏิบัติโดยวิเคราะห์ข้อมูลจากการเปลี่ยนแปลงของข้อกำหนด กฎระเบียบ ข้อบังคับ และจริยธรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามพันธกิจของ องค์กรเพื่อให้ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดย VEC ได้มีการประพฤติตนเป็นแบบอย่าง และเน้นย้ำผ่านการประชุมทุกครั้ง มีการประเมินและทบทวนประเด็นที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดและจริยธรรมผ่านการประชุม VAC ในกรณีที่มีปัญหาหรือข้อร้องเรียน อธ. จะมอบหมายให้งานนิติการร่วมกับรอง อธ. ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการแก้ไขปัญหาเร่งด่วน และสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละปีเพื่อนำมาปรับปรุง ผลลัพธ์ 7.4ก(3)-5 , 7.4ก(3)-6

VEC ได้มีการส่งเสริมและสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการประพฤติตามกฎหมายและจริยธรรมด้วยการจัดทำคู่มือจริยธรรมและเผยแพร่ให้ความรู้กับบุคลากร และในการประชุมต่างๆ จะมีการยกกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานผิดกฎหมายและจริยธรรมของหน่วยงานอื่นๆ เพื่อสร้างความตระหนักให้กับบุคลากร และมีการถอดบทเรียนเป็น KM ให้กับคนในองค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ

ตารางที่ 1.1-2 การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจรรยาบรรณ

ด้าน	พฤติกรรม/แบบอย่าง	กิจกรรมสนับสนุน
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน	<ul style="list-style-type: none"> ก่อนลงนามกฎหมายต้องผ่านการตรวจสอบจากฝ่ายนิติการทุกครั้ง การออกประกาศทุกครั้งต้องมีการอ้างอิงหรืออ้างถึงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจน มีช่องทาง HOT LINE สายตรงถึง อธ. 	<ul style="list-style-type: none"> การจัดกิจกรรมให้ความรู้กฎหมายผ่านการปฐมนิเทศ บุคลากร และการพบปะบุคลากร ผลลัพธ์ 7.4ก(1)-7
การปฏิบัติตามจรรยาบรรณ	<ul style="list-style-type: none"> ผลรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในหน่วยงาน ITA ผลการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงานมหาวิทยาลัยด้านจรรยาบรรณของ อธ. การไม่รับของขวัญของกำนัลทุกชนิดในการปฏิบัติหน้าที่ทุกเทศกาล ประกาศนโยบายประกาศเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ หนังสือเวียน 	<ul style="list-style-type: none"> ประเมิน ITA ผลลัพธ์ 7.4ก(2)-2, 7.4ก(2)-5 7.4ก(2)-6, 7.4ก(4)-1 7.4ก(4)-2, 7.1ก-21, 7.4ก(2)-2 7.4ก(2)-7, 7.4ก(2)-8

VEC จัดให้มีช่องทางการร้องเรียน ภาพที่ 3.2-4 และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน ภาพที่ 3.2-5 โดย VEC ได้กำหนดขั้นตอนการรับเรื่องร้องเรียน/ข้อเสนอแนะทางจรรยาบรรณ เพื่อนำไปสู่การแก้ไข พัฒนา ปรับปรุงให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจรรยาบรรณ หากพบว่าได้มีการร้องเรียนผ่านช่องทางขององค์กรแล้ว อธ. จะมอบหมายให้งานนิติการ งานเลขานุการของ อธ. และหน่วยงานที่ให้บริการต่างๆ ดำเนินการพัฒนา ปรับปรุงตามข้อร้องเรียน และต้องรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียนให้ อธ. รับทราบทันทีองค์กรได้ดำเนินงานด้านจรรยาบรรณขององค์กร โดยมีการเผยแพร่กฎหมายเพื่อสร้างการรับรู้และยึดถือเป็นแนวปฏิบัติด้วยการจัดทำกฎระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับจรรยาบรรณการปฏิบัติงาน และจัดทำคู่มือเผยแพร่ให้บุคลากร ทราบโดยทั่วกัน VEC และบุคลากรทุกคนขององค์กรมุ่งยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ตารางที่ OP-4 ในการดำเนินงาน โดยผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้ผ่านช่องทางการสื่อสาร ภาพที่ 3.2-2

1.1ข. การสื่อสาร

VEC สื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร นักศึกษา ชุมชน ผู้ส่งมอบ โดยใช้โมเดล SER- Model ภาพที่ 1.1-1 ขั้นตอนที่ 2 Engage & Empower โดย VEC ร่วมกับงานสื่อสารองค์กรและการตลาด ประชุมทบทวนประสิทธิภาพของการสื่อสารที่ได้จากการประเมิน ITA ผลลัพธ์ที่ 7.4ก(2)-2 มาวิเคราะห์และกำหนดแนวทางการดำเนินการ โดยอาศัยข้อมูลผลการประเมินการสื่อสารมาพิจารณาหาแนวทางการดำเนินงาน และปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีวิธีการ 1) กำหนดประเด็นการสื่อสารที่สำคัญตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย 2) กำหนดผู้ถ่ายทอดตามพันธกิจ 3) จำแนกกลุ่มผู้รับสาร 4) กำหนดรูปแบบช่องทางการสื่อสาร 5) ประเมินผลผ่านรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ อย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นการสื่อสารลักษณะสองทิศทาง เช่น การจัดประชุม การรายงานผลการปฏิบัติงาน การออกคำสั่งหรือมอบหมายงาน การจัดทำแบบสอบถามทิศทางเดียว เช่น การพบปะพูดคุยสนทนากัน การระบายความทุกข์ หรือการให้คำปรึกษา ผลลัพธ์ 7.4ก(2)-2

ตาราง 1.1-3 ช่องทางการสื่อสาร

ประเด็นการสื่อสาร	ผู้รับสาร	ออนไลน์				ออฟไลน์		
		You Tube	Face book	Line	website	ประชุม	กิจกรรม	เข้าเยี่ยม
<ul style="list-style-type: none"> การบรรลุผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ ความก้าวหน้าในการทำงาน 	บุคลากร	●	★	★	★		●	

ประเด็นการสื่อสาร	ผู้รับสาร	ออนไลน์				ออฟไลน์		
		You Tube	Face book	Line	website	ประชุม	กิจกรรม	เข้าเยี่ยม
<ul style="list-style-type: none"> การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ การสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด มีงานทำหลังจากที่สำเร็จการศึกษา การสนับสนุนทางวิชาการและการวิจัย 	นศ.	★	★	★	★	❖	●	●
<ul style="list-style-type: none"> การพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน การสร้างอาชีพและเพิ่มรายได้ให้คนในชุมชน 	ชุมชน	●	★	★	★		❖	❖
<ul style="list-style-type: none"> การดำเนินงานให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด การให้บริการที่มีคุณภาพและต่อเนื่อง 	ผู้ส่งมอบ	★	★	★	★	❖	❖	❖

สัญลักษณ์แทนความถี่ช่องทางรับรู้การสื่อสารวิศยทัศน์ ★รายวัน รายเดือน ● รายไตรมาส ❖ รายปี

VEC มุ่งเน้นการสื่อสารสองทางในรูปแบบ Town Hall Meeting ผ่านการประชุมใหญ่ทั่วทั้งองค์กรในองค์กรเพื่อมาพบปะอัปเดตข่าวสารและความเป็นไปขององค์กร รวมถึงพูดคุยเพื่อปรึกษากันเกี่ยวกับประเด็นต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรก่อนการเปิดภาคเรียนของทุกภาคการศึกษา นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมให้มีการร่วมกันระหว่างผู้นำและบุคลากรเพื่อลดช่องว่างระหว่างกัน ได้แก่ กิจกรรมวันปีใหม่ วันสงกรานต์ VEC ดำเนินการสร้าง ความผูกพันกับบุคลากร และลูกค้ำที่สำคัญ โดยพิจารณาปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร ภาพที่ OP-2 และสร้างความผูกพันของบุคลากร ภาพที่ 5.2-1 “Bar Model” จึงทำให้เกิดความผูกพันในองค์กร ตาม ผลลัพธ์ที่ 7.3ก(3) เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุง แผนการสร้าง ความผูกพัน การกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการ สร้างความผูกพันผ่านกิจกรรมการสร้างองค์กรแห่งความสุข และมอบรางวัลแก่บุคลากรภายในและภายนอก เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรและเป็นตัวอย่างในการทำงาน เพื่อให้เป็นตามระบบการนำองค์กร SER-RD Model ภาพที่ 1.1-1 ขั้นตอนที่ 4. Reward

1.1ค(1) การสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

VEC ได้ทบทวนผลการดำเนินงานตาม SDGs จึงได้พัฒนาระบบ โดยบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ พัฒนา ด้านกายภาพ ด้านศักยภาพ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามพันธกิจส่งผลต่อ นศ. ชุมชน บุคลากร

VEC ได้ประชุมทบทวนวิธีการกระตุ้นจูงใจให้บุคลากรเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากเดิมที่เป็นการทำงานตามหน้าที่ของตนเอง เป็นการมุ่งทำงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์กร VEC ได้นำ OKRs มาใช้ในการขับเคลื่อนการทำงานประกอกับการนำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้เกิดความคล่องตัว VEC จึงได้กำหนดแนวทางการเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรและผู้รับบริการ ปลูกฝังเรื่องนวัตกรรม ความกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคต ตามตารางที่ 1.1-4

ตารางที่ 1.1-4 การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

ประเด็น	แนวทางที่ใช้	การดำเนินการของผู้นำระดับสูง
เพื่อให้บรรลุพันธกิจ	<ul style="list-style-type: none"> การกำหนด OKRs ความสำเร็จ การวางกลยุทธ์และถ่ายทอดไปยังกลุ่มต่างๆ การจัดให้มีระบบ SIS ในการติดตามแผนงานผลการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> มอบหมายงานในระดับคณะและระดับบุคคล ขอระเบียบออกประกาศให้การดำเนินการ OKR มอบรางวัลยกย่องชมเชย ร่วมวางแผนกลยุทธ์

ประเด็น	แนวทางที่ใช้	การดำเนินการของผู้ในระดับสูง
	<ul style="list-style-type: none"> มุ่งปรับผลการดำเนินการ โดยใช้ KM, KPI, OKRs มุ่งเป็นผู้นำด้านผลการดำเนินการ ด้วยการ Benchmark 	<ul style="list-style-type: none"> ประชุม VAC เพื่อติดตาม KPI ทุกเดือน สนับสนุนเข้าร่วมการจัดอันดับ เช่น ITA ,SDGs, U-mutirank
การทำให้เกิดการคล่องตัว	<ul style="list-style-type: none"> ระดับกลยุทธ์ มีการประชุมเพื่อตัดสินใจผ่านระบบ Online/Offline เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ระดับปฏิบัติการ กำหนดให้มีการอนุมัติการดำเนินการตัดสินใจแบบ Real-time ผ่านระบบ ERP การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ผู้นำดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินการผ่านระบบ ERP และสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้การทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว
การเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรและผู้รับบริการ	<ul style="list-style-type: none"> กำหนด CORE Values และ Culture ที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การสร้างความผูกพันที่ดีด้วยองค์กร MK5.0 Customer Experience 	<ul style="list-style-type: none"> การนำ CORE Values และ Culture มาใช้ในการดำเนินงาน
ปลูกฝังเรื่องนวัตกรรม	มุ่งสร้างนวัตกรรม ด้วยการมอบรางวัล Outstanding Awards	<ul style="list-style-type: none"> ร่วมเป็น BD.คัดเลือกนวัตกรรม และมอบรางวัล
ความกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน	<ul style="list-style-type: none"> การมุ่งเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาระดับสากลมาใช้ การปรับรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบพลิกโฉมมหาวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> นำเกณฑ์ EdPEX มาใช้บริหารจัดการหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเป็นแห่งแรกของ RU นำ OKRs มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
การมีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคต	<ul style="list-style-type: none"> มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำ ตาม SER-RD Model ตามภาพที่ 1.1-1 Development For Leadership CAT 5.2 ค(4) มุ่งพัฒนาผู้นำในอนาคต ด้วยวิธีการ Coaching ของผู้นำตามลำดับขั้น 	<ul style="list-style-type: none"> เข้าร่วมอบรมหลักสูตร Win และสนับสนุนให้ผู้นำทุกระดับเข้าร่วมพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ Coaching ให้รอง อธ. และผู้บริหารของแต่ละสายงาน จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

1.1ค(2) การทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง

VEC มีการดำเนินการที่มุ่งเน้นต่อการปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยมีการดำเนินการตามขั้นตอน 1) กำหนดพันธกิจในการดำเนินงาน 4 ด้าน 2) การนำพันธกิจมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 3) กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานตามพันธกิจ 4) มอบหมายให้ BDME มีการติดตามการดำเนินแบบ Real Time Monitoring รายไตรมาส เพื่อนำผลมาทบทวนเมื่อพบการดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ให้นำผลการดำเนินการมาปรับปรุง เพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มขององค์กร 5) นำ OKRs มาเป็นเครื่องมือหลักในการผลักดันการดำเนินงานให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรตระหนักถึงผลลัพธ์การดำเนินงาน โดยมอบหมายให้รอง อธ. และคณบดีเป็นผู้กำกับติดตามผลการดำเนินงานตาม OKRs ภาพที่ OP-2

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม

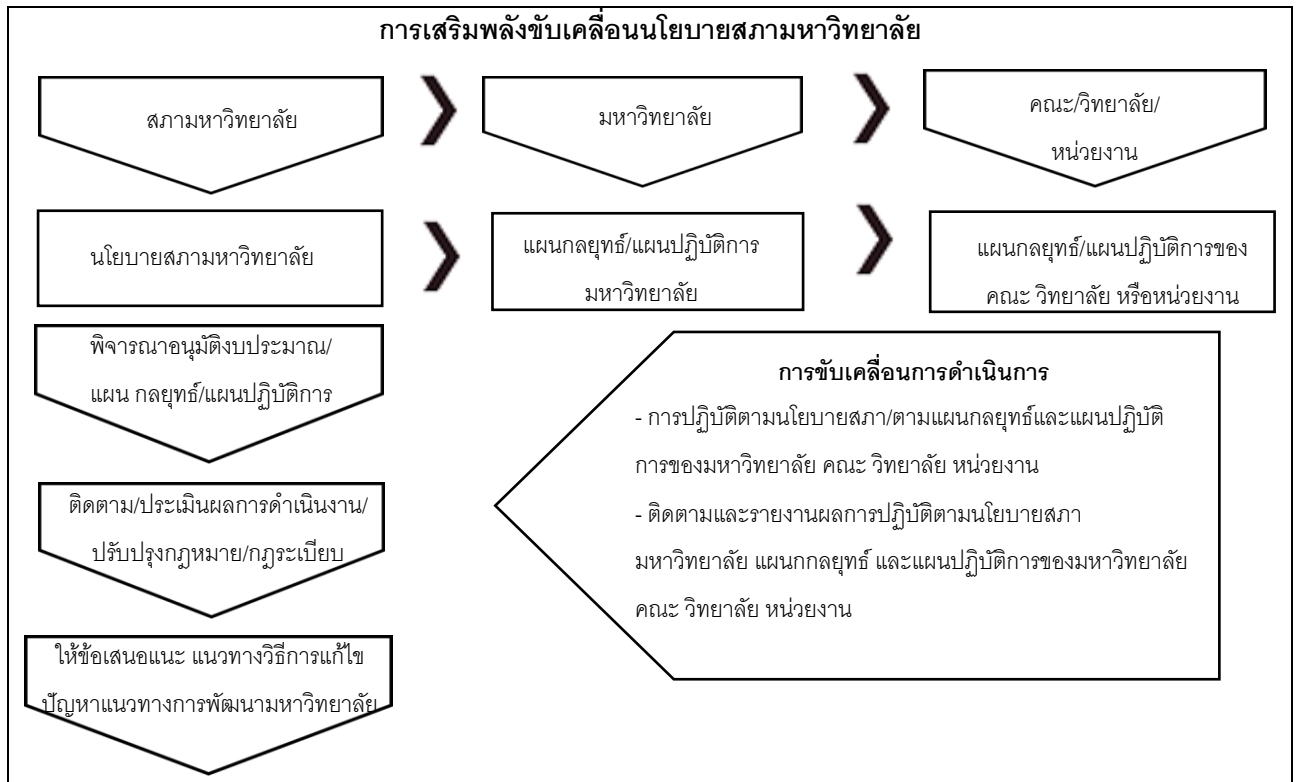
1.2ก(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

องค์กรกำกับดูแลองค์กร ตามภาพที่ OP-2 โดยมีสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปขององค์กรโดยเฉพาะมีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบายและอนุมัติแผนพัฒนาองค์กรเพื่อการขับเคลื่อนนโยบายสภาสู่การปฏิบัติจึงได้กำหนดกรอบแนวทางตามภาพที่ 1.2-1 และสภามหาวิทยาลัยมีการแต่งตั้งชุด VCs และ BD ตามตารางที่ 1.2-1 เพื่อเป็นกลไกในการทำงาน และทำหน้าที่ในการกำกับดูแลองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 1.2-1 การกำกับดูแลองค์กรด้วยคณะกรรมการและคณะกรรมการ

คณะกรรมการ	การติดตาม
VCs ด้านกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ	อย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี
VCs ด้านการเงินและงบประมาณ	อย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี
VCs ด้านบริหารความเสี่ยง	อย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี
BDAE	ทุกปี
BDW	ทุกเดือน
BD จรรยาบรรณขององค์กร	ทุกเดือน
BD อุทธรณ์และการร้องทุกข์	ตามบันทึกตั้งเรื่อง

โดยมอบหมายให้ BD ทำหน้าที่ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการตามภารกิจของมหาวิทยาลัยและ อธ. โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานต่างๆ รวมถึงการจัดทำแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ และการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างกว้างขวางและเชื่อถือได้



ภาพที่ 1.2-1 การเสริมพลังขับเคลื่อนนโยบายสภา

1.2ก(2) การประเมินผลการดำเนินการ

การประเมินผลการดำเนินการองค์กร โดย VC มีคำสั่งแต่งตั้ง BDAE โดยอาศัยอำนาจของ พ.ร.บ. RUพ.ศ. 2547 ดำเนินการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลงานของ อธ. และคณบดี โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงาน การจัดทำแบบสอบถาม ลงพื้นที่เพื่อตรวจเยี่ยมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสัมภาษณ์ผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เรื่องการบริหารจัดการของ อธ. การประเมินผลการปฏิบัติการของพนักงานองค์กรมีประกาศว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กร พ.ศ. 2554 โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติการตาม OP1ข(1) และนำผลการประเมินมาใช้ประกอบการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานการมอบหมายงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยนและโอนย้ายตำแหน่งการต่อสัญญาจ้าง ตามประกาศได้ชี้แจงวิธีการดำเนินการต่อสัญญาอย่างชัดเจน และแต่งตั้ง BD กลั่นกรองผลการประเมินของพนักงานให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ กำหนดมาตรฐานและความเป็นธรรมในการประเมิน จากการประเมินผลได้มีการพิจารณา

ไม่ได้สะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์ จึงได้มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานเป็น OKRs และได้ประกาศองค์กร ว่าด้วยมาตรฐานภาระงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (OKRs)

องค์กรมีระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย โดยผ่านการประเมินจาก VCs แต่ละชุด ที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การประเมินครอบคลุมทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย จึงมีการทบทวนเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของ VC เพื่อให้การประเมินครบทุกมิติของมหาวิทยาลัย จากผลการประเมินผลการดำเนินงานของ อธ. ในปีที่ผ่านมา พบว่า ยังขาดความชัดเจนในเรื่องการนำผลประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ปรับประสิทธิภาพการทำงานให้ชัดเจน องค์กรได้จัดโครงการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพการบริหารงานของ VEC เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยมีหน่วยงานสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ คือ 1) การใช้ระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงานของ อธ. และคณบดี โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้วยค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดำเนินการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธ. 2) นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจาก BD แจกกลับไปยัง อธ. และคณบดี 3) อธ. และคณบดีจัดทำแผนพัฒนาการปฏิบัติงานเสนอ BDAE และดำเนินการตามแผน 4) BAME ทำการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนที่เสนอไว้ ผลลัพธ์ 7.4ก(2)-1

1.2ข(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฏระเบียบ และการรับรองคุณภาพ

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และการรับรองคุณภาพ VC มีการแต่งตั้ง VCs ดำเนินการตามกฎหมาย ด้านการเงิน ด้านความเสี่ยง และ BDAE เพื่อทำหน้าที่ กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามพันธกิจให้เป็นไปอย่างถูกต้อง โดยใช้หลักการบริหารความเสี่ยงมาเป็นเครื่องมือควบคุมภายในมหาวิทยาลัยตามตารางที่ 1.2-2

ตารางที่ 1.2-2 วิธีปฏิบัติตามกฎหมาย กฏระเบียบ ขององค์กร

ประเด็นกฎหมาย	วิธีการปฏิบัติ	ผลลัพธ์
ด้านการจัดการศึกษา ตารางที่ OP-4	การควบคุม กำกับติดตามเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านการจัดการศึกษา	7.4ก(3)-1
ด้านวิจัย ตารางที่ OP-4	การควบคุม กำกับติดตามโดย BD จริยธรรมในมนุษย์ขององค์กร	7.4ก(3)-3
ด้านการบริการวิชาการ ตารางที่ OP-4	การดำเนินงานตามขั้นตอนโดย สสร.	7.4ก(3)-2
ด้านการบริหารจัดการ ตารางที่ OP-4	<ul style="list-style-type: none"> มีการควบคุมการบริหารจัดการด้านการเงินโดยใช้ ระบบ ERP ซึ่งสามารถตรวจสอบกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทั้งระบบได้ ด้านบุคลากร มีการควบคุมการบริหารจัดการโดย ระบบ E-HRM ซึ่งสามารถใช้วางแผนในการบริหารงานบุคคล 	7.4ก(3)-4
		7.4ก(3)-5

นอกจากนี้องค์กรใช้ระบบการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กฏระเบียบ ด้วยการจัดตั้ง BD ดำเนินการตามข้อบังคับสภาว่าด้วยวินัย และการรักษาวินัยสำหรับพนักงานในองค์กร พ.ศ. 2552 และข้อบังคับสภาว่าด้วยการสอบสวนและพิจารณาทางวินัย พ.ศ. 2552 เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบและดำเนินการกรณีที่มีข้อร้องเรียนในเรื่องการดำเนินงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งการแต่งตั้งโดย อธ. กำหนดผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาการดำเนินการที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย โดย BDR และ VCs ด้านบริหารความเสี่ยง ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านภัยธรรมชาติ รวมทั้งหมด 24

ประเด็น ผลการวิเคราะห์ ประเมิน โอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ที่มีระดับความเสี่ยงสูงขึ้นไป จำนวน 8 ประเด็น BDR ได้พิจารณาเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรมีหน่วยงานผู้รับผิดชอบดำเนินการ กิจกรรมควบคุม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแต่ละความเสี่ยง นอกจากนี้ องค์กรได้มีการติดตามและ ประเมินผลการดำเนินกิจกรรม และรายงานผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อ VAC รับทราบใน รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน ผลลัพธ์ 7.4ก(2)-3

1.2ข(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

องค์กรมีการแต่งตั้ง BD ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กรโดยนำเกณฑ์ ITA มาใช้เป็น เครื่องมือประเมินการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความโปร่งใสทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยคำนึงถึงการเก็บ ข้อมูลอย่างรอบด้านและหลากหลายมิติ การกำหนดระเบียบวิธี การประเมินผลที่เป็นไปตามหลักการทางวิชาการ เพื่อให้ผลการประเมินสามารถสะท้อนสุขภาพขององค์กรในด้าน คุณธรรมและความโปร่งใสได้อย่างแท้จริง โดยมีการเก็บข้อมูลจาก 3 ส่วน ประกอบไปด้วย ส่วนที่ 1 แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment) หรือแบบวัด IIT โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรภาครัฐทุกระดับ ที่ปฏิบัติงานมาไม่น้อยกว่า 1 ปี ได้มีโอกาส สะท้อน และแสดงความคิดเห็นต่อคุณธรรม และความโปร่งใสของ หน่วยงานตนเอง ส่วนที่ 2 แบบวัดการรับรู้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment) หรือแบบวัด EIT โดยเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้ติดต่อ หน่วยงานภาครัฐ ได้มีโอกาสสะท้อน และแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ ส่วนที่ 3 แบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment) หรือแบบวัด OIT เป็นการตรวจสอบระดับการเปิดเผย ข้อมูล ของหน่วยงานภาครัฐที่เผยแพร่ไว้ ทางหน้าเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน โดยมี BD ดำเนินงานรับการประเมิน คุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ดำเนินการกำกับติดตามและรายงานผลการ ประเมินทุกรอบปีงบประมาณ นอกจากนี้ องค์กรมีการส่งเสริมให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทั่วทุกกลุ่ม ทำให้ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ITA มีผลการประเมินบรรลุเป้าหมายทุกปี ผลลัพธ์ 7.4ก(2)-2, 7.4 ก(2)-5, 7.4ก(2)-6, 7.4ก(2)-7, 7.4ก(2)-8, 7.4ก(4)-1, 7.4ก(4)-2

1.2ค(1) ความผาสุกของสังคม

องค์กรได้คำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ของสังคม โดยดำเนินงานด้านพันธกิจสัมพันธ์ด้วยการยึดหลัก วิธีการแห่งศาสตร์พระราชาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนาตามโมเดล ตามภาพที่ 1.2-2



ภาพที่ 1.2-2 Engagement process Model

องค์กรดำเนินงานบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง ผ่านการสนับสนุนให้คณะ สำนักและสถาบันดำเนินการในพื้นที่ จ.ปทุมธานี จ.สระแก้ว และ จ.อยุธยา โดยให้อาจารย์ที่สังกัดหลักสูตรต่างๆ ร่วมกับอาจารย์นักพัฒนาเป็นผู้ลงไปสำรวจปัญหาของชุมชนและร่วมกับชุมชนในการจัดทำแผนการดำเนินโครงการในการพัฒนาชุมชนต่างๆ ตามแผนพัฒนาในแต่ละพื้นที่ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีแก่ชุมชนท้องถิ่นจึงได้มีวิธีการเพิ่มเติมเพื่อให้อาจารย์สามารถประยุกต์ใช้ความรู้สู่การพัฒนาชุมชนและผันตัวมาเป็นหมากสำคัญที่พร้อมเดินหน้าแก้ทุกปัญหาของชุมชนองค์กร จึงเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกที่มีการส่งอาจารย์นักพัฒนาลงพื้นที่และเปลี่ยนบทบาทอาจารย์ผู้สอนอยู่หน้าห้องเรียนเป็นอาจารย์ Active กลายเป็นผู้จัดการพื้นที่ (Area Manager : AM) รวมทั้งผู้จัดการผลิตภัณฑ์ (Product Manager) ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ เพื่อทำหน้าที่ในการประสานความร่วมมือระหว่างความต้องการของประชาชน ภาครัฐ ภาคเอกชน ในพื้นที่ เพื่อนำมาออกแบบโครงการกิจกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์การยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่น ผลลัพธ์ 7.4ก(5)-3 การดำเนินงานตามโครงการต่างๆ VEC ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการทำงานในเชิงพื้นที่โดยนำค่านิยมองค์กร ด้าน A : Activeness คือ ปรับตัวได้ดี พร้อมนำการเปลี่ยนแปลง มาเป็นค่านิยมหลักในการดำเนินงาน มีการกำกับติดตามการดำเนินงานโครงการตามยุทธศาสตร์ผ่านที่ประชุม VAC เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน การบริหารจัดการเรื่องงบประมาณ การแก้ปัญหาระหว่างการดำเนินงาน ในทุกเดือน นอกจากนี้ องค์กรยังคำนึงถึงคุณภาพชีวิตที่ดีด้านสิ่งแวดล้อมของสังคมรอบข้าง ด้วยการกำหนดให้งานอาคารสถานที่เป็นผู้รับผิดชอบพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้เป็นพื้นที่มหาวิทยาลัยสีเขียวตามเกณฑ์การประเมิน มีการจัดตั้ง BD ดำเนินงานมหาวิทยาลัยสีเขียวทำหน้าที่กำกับติดตามการดำเนินงานตามตัวชี้วัด เพื่อนำสู่การจัดลำดับในช่วงเดือนธันวาคมของทุกปี และนำผลของการจัดอันดับมาวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางการปรับปรุง ส่งผลให้การดำเนินการดีขึ้น ผลลัพธ์ 7.4ก(5)-1

1.2ค(2) การสนับสนุนชุมชน

VEC มอบหมายให้ สสร. ทำหน้าที่สนับสนุนชุมชนสำคัญและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการบริหารปฏิบัติการพัฒนาชุมชนนวัตกรรม ภาพที่ 1.2-2 เริ่มจาก Step 0 กำหนดพื้นที่เป้าหมายที่จะดำเนินการขับเคลื่อนโครงการ ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ โดยพิจารณาคัดเลือกชุมชนสำคัญจาก 1) พื้นที่ตั้งขององค์กร คือ จ.ปทุมธานี จ.สระแก้ว และ จ.อยุธยา 2) พื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่ง เป็นนโยบายของกระทรวง อว. 3) พื้นที่ที่ได้รับการเสนอแนะจากภาคีเครือข่าย Step 1 เริ่มก่อการ โดย VEC เข้าพบหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น นายอำเภอ นายกเทศบาลตำบล เพื่อหารือ แนวทางการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรและจังหวัด จัดเวทีประชุมกับ Area manager และทีม เพื่อทำความเข้าใจเรื่องเอกสาร ประกอบการลงพื้นที่ก่อนการดำเนินโครงการ Step 2 เข้าพื้นที่ โดยการ 1) ทีม Area manager ลงพื้นที่ตำบลที่รับผิดชอบ เพื่อแนะนำตัว ทำความรู้จัก ชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการ และบูรณาการ ทำงานร่วมกับกับหน่วยงานภาครัฐพื้นที่ เช่น อบต. เทศบาล และพัฒนาชุมชน อำเภอ 2) บูรณาการการทำงานร่วมกับ หน่วยงานในพื้นที่ เพื่อให้เกิด การกำหนดพื้นที่เป้าหมายที่องค์กรจะสามารถขับเคลื่อนงานในแต่ละตำบล Step 3 จัดการระบบสารสนเทศ 1) ทีม Area manager ลงพื้นที่กลุ่มเป้าหมายที่หน่วยงานในพื้นที่ร่วมกันกำหนด เพื่อแนะนำตัว และทำความรู้จักกับแกนนำ(ทางการ/ธรรมชาติ) ในพื้นที่ และชี้แจงวัตถุประสงค์ ของโครงการ เพื่อสร้างความ เข้าใจร่วมกัน 2) ทีม Area manager ลงพื้นที่สำรวจความต้องการ ความคาดหวังชุมชน ภูมิศาสตร์ ตำแหน่งที่ตั้ง สถานที่สำคัญ แหล่งทุน

ทรัพยากรเดิมของชุมชน เพื่อจัดทำฐานข้อมูล หรือรีเซ็ตฐานข้อมูลเดิมที่ได้รับจากหน่วยงาน ภาคีรัฐในพื้นที่ Step 4 ออกแบบกระบวนการ โดยการ 1) จัดทำแผนแผนการขับเคลื่อนงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของตำบล ร่วมกับแกนนำชุมชนและหน่วยงานในพื้นที่ 2) จัดเวทีประชาคมร่วมกับชุมชนและหน่วยงานในพื้นที่ เพื่อนำเสนอและระดมความคิดเห็น พร้อมปรับแก้ไข แผนการขับเคลื่อนงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของตำบล Step 5 ลงมือปฏิบัติการ ทีม Area Manager ดำเนินการตามแผนและเสริมสร้างพลัง(Empowerment) ให้กับชุมชน เพื่อให้ชุมชนตระหนักถึง ความสำคัญของปัญหา และกระตุ้นให้ ชุมชนเกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนา คุณภาพชีวิตของตนเอง ด้วยการจัดกิจกรรม/สร้างกระบวนการ/สร้างนวัตกรรม การพัฒนาคุณภาพชีวิตของ ประชาชนในตำบลตามแผนงานที่ร่างร่วมกันไว้ เพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน หรือเพื่อสนับสนุน/ส่งเสริมความต้องการ ของชุมชน ทั้งในด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสุขภาพ และด้านสิ่งแวดล้อม Step 6 พัฒนาศูนย์เรียนรู้ 1) ค้นหาพื้นที่ต้นแบบที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามศาสตร์พระราชา 2) จัดตั้งศูนย์เรียนรู้ต้นแบบที่มีชีวิตตามศาสตร์พระราชา เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ ต้นแบบ และประชาสัมพันธ์การทำงาน ให้บุคคลภายในและภายนอกตำบลได้ เข้ามาศึกษาเรียนรู้แนวทางการดำเนิน ชีวิตตามศาสตร์พระราชา 3) สร้างคน พัฒนาคน (แกนนำ เยาวชน สตรี หรือผู้สูงอายุ) ให้เป็นผู้นำผู้พูด และผู้สื่อสารที่ดี โดยการฝึกอบรม เฟิงทักษะที่เกี่ยวข้องให้กับชุมชน 4) สร้างสื่อการเรียนรู้ หรือเครื่องมือการสื่อสารที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับแกนนำในการประชาสัมพันธ์ศูนย์เรียนรู้ Step 7 ประมวลผล และรายงานผล 1) จัดทำรูปเล่มรายงานโครงการฉบับ สมบูรณ์ 2) จัดทำสื่อมัลติมีเดียสรุปผลการดำเนินงาน 3) จัดหาหนังสือถอดบทเรียนชุมชน 4) จัดทำเล่มสรุป Success Story STEP 8 เผยแพร่ผลงาน นำเสนอผลการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและผลการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้ตามศาสตร์พระราชา ในรูปแบบของคลิปวิดีโอ ถอดบทเรียนของโครงการ(ภาพรวม) และในรูปแบบของการประชาสัมพันธ์ผลการ ดำเนินงานผ่านเวที Show Case ที่นำเสนอ ผลงานต่อประชาชนทั่วไป



ภาพที่ 1.2-3 กระบวนการบริหารจัดการปฏิบัติการพัฒนาชุมชนนวัตกรรม

และเพื่อให้การสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชนเกิดประสิทธิภาพองค์กร ได้มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานผ่านที่ประชุม VAC เป็นประจำทุกเดือน และรายงานผลการดำเนินงานประจำปีต่อ VC และได้้นำเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) มาเป็นเครื่องมือวัดผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในเรื่องการสร้าง ความยั่งยืนให้แก่ท้องถิ่น ผลลัพธ์ 7.4ก(5)-1

หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

VAC มีแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยวิเคราะห์ผลการดำเนินการจากผลลัพธ์ 7.5ข-1 และ 7.5ข-2 ซึ่งพบว่า การจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการวิธีการนำไปปฏิบัติปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป และวิธีการวัดผลความก้าวหน้า ยังไม่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการบรรลุผลลัพธ์ 7.5ข-1 และ 7.5ข-2 ดังนั้น VEC จึงได้ปรับปรุงกระบวนการโดยใช้ Strategic Management Model ซึ่งมีวิธีการที่ใช้ในการสร้างกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ตามภาพที่ 2.1-1 เพื่อตอบสนองของความท้าทาย และความได้เปรียบ รวมถึงการตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานที่สำคัญ สมรรถนะหลัก และกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ทำให้ผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ผลลัพธ์ 7.5ข-1, 7.5ข-2

4. การประเมินผลและการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Modification)

ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวและปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป

3. การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)

กำหนดโครงการ/กิจกรรม กำหนดผู้รับผิดชอบ ดำเนินการ จัดสรรงบประมาณ ทรัพยากรที่สนับสนุนการบริหารจัดการ และมีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่ได้กำหนด



1. การวิเคราะห์กลยุทธ์ (Strategic Analysis)

รวบรวมข้อมูลปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร

2. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)

กำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

ภาพที่ 2.1-1 Strategic Management Model

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

2.1ก(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

B DST มีแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการจัดทำกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จาก ผลลัพธ์ 7.5ข-1, 7.5ข-2 ซึ่งพบว่า ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดโครงการยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้ ดังนั้น B DST จึงได้มีการปรับปรุงขั้นตอนในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีการปรับลดขั้นตอนการดำเนินงานที่มีความซ้ำซ้อน และเพิ่มเติมผลลัพธ์ในแต่ละขั้นตอนเพื่อเชื่อมโยงกับการดำเนินงาน ตามภาพที่ 2.1-2 โดยการ 1) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ข้อมูลความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามตารางที่ OP-5 สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ตารางที่ OP-6 ,OP-8, OP-9 ซึ่งความสามารถของบุคลากรตามตาราง OP-2 ภาพที่ 5.1-1, 5.2-3 โครงสร้างองค์กรตามภาพที่ OP-2 ข้อมูลสารสนเทศ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบตามภาพที่ 4.1-2 ผลการวิเคราะห์ในเชิงสถิติ โดยใช้ระบบ SIS ภาพที่ 4.1-1 เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ 2) ประเมินสภาพแวดล้อมองค์กร นำผลลัพธ์จากขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์หาปัจจัยภายนอก โดยใช้เครื่องมือ PEST และปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร โดยใช้เครื่องมือ 7's Model และประเมิน

สภาพแวดล้อมองค์กร โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ตามภาพที่ 2.1 -3 3) ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ นำผลลัพธ์ในขั้นตอนที่ 2 ใช้ในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดย VAC และบุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ ทบทวน และ VAC กำหนดวิสัยทัศน์ตามภาพที่ 1.1-1 SA SC SO ตามภาพ 2.1-3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ใช้ เครื่องมือ Strategy Effectiveness Analysis Scenario Planning และ Foresight ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โดยใช้ เครื่องมือ TOWS Matrix Analysis 4) รับรองและอนุมัติแผนกลยุทธ์ นำผลลัพธ์ในขั้นตอนที่ 3 ให้ VAC และ VC พิจารณารับรองและให้ความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ หรือให้ปรับแก้รายละเอียดก่อนได้รับการอนุมัติและนำไป เผยแพร่ต่อไป 5) ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติและการจัดสรรทรัพยากร นำผลลัพธ์จากขั้นตอนที่ 4 จัดทำแผนปฏิบัติการ โครงการ กิจกรรม ผลสำเร็จของโครงการ และตัวชี้วัดผลสำเร็จของโครงการ แนวการดำเนินโครงการภายใน ปีงบประมาณ จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินโครงการ ผู้รับผิดชอบ ผู้รายงาน ผู้กำกับ ติดตาม มอบหมายค่าเป้าหมายและทำข้อตกลงในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ให้กับหน่วยงาน ทั้งนี้ องค์กรได้เผยแพร่แผนปฏิบัติการที่สำคัญผ่านเว็บไซต์ขององค์กร 6) ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ หน่วยงาน ดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการองค์กรตามระยะเวลาที่ได้กำหนด และตามข้อตกลงตามเป้าหมายที่กำหนด 7) การติดตาม ประเมินผล รายงานผลดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ BDME ประชุมติดตามผล ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ รายไตรมาส ติดตามในระบบ SIS ตามภาพที่ 4.1-1 VAC และ VC ติดตามผลการ เบิกจ่ายงบประมาณทุกเดือนจากระบบ ERP รายงานผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ หากพบผล การดำเนินงาน การใช้งบประมาณ หรือมีสถานการณ์ที่ไม่ได้มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าซึ่งส่งผลกระทบต่อ การบรรลุเป้าหมาย VAC หรือ VC สั่งการให้ปรับเปลี่ยนแผนตามสถานการณ์

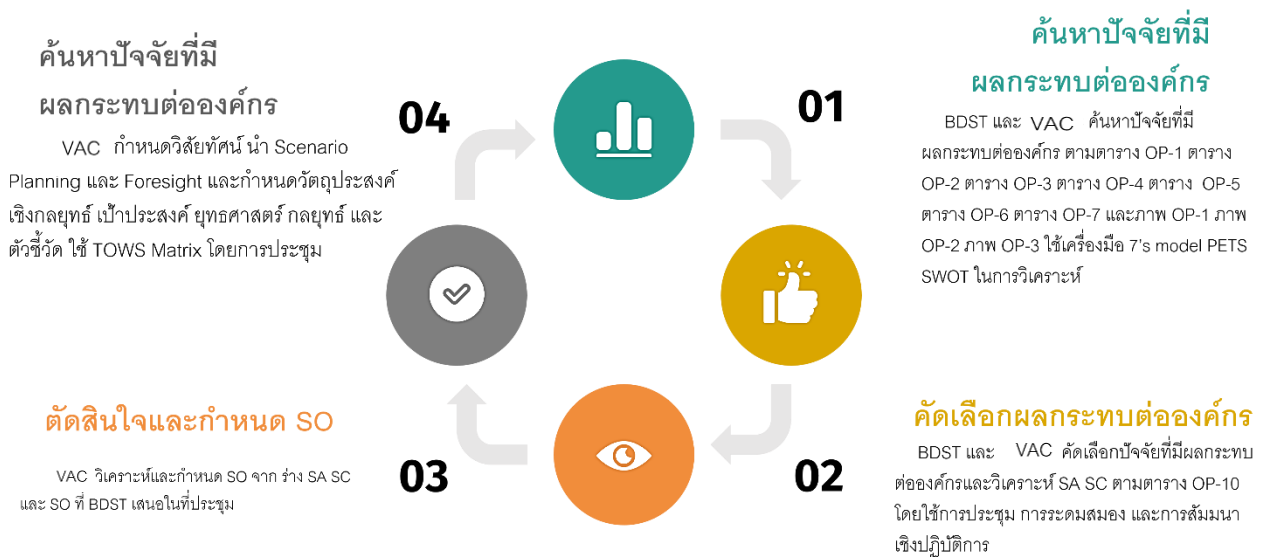


ภาพที่ 2.1-2 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

จากการดำเนินงานในปี 2565 ประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานขององค์กรและผลลัพธ์ 7.5ข-1, 7.5ข-2 พบว่า บุคลากรยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ และจัดทำกลยุทธ์ ดังนั้นจึงได้มีการวางแผนเพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในด้านการใช้เครื่องมือทางการบริหารเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ในปีถัดไป

2.1 ก (2) นวัตกรรม

BDST มีแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ และการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม อย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ 7.1ข (1)- 7 และ ผลลัพธ์ 7.1ข(1)- 8 ซึ่งพบว่านวัตกรรมที่เกิดขึ้นยังไม่ตอบสนองต่อพันธกิจต่างๆ ขององค์กรในการขับเคลื่อนกลยุทธ์หลักขององค์กร และยังไม่สามารถสร้างรายได้ให้กับองค์กร ดังนั้นจึงได้มีการวางแผนปรับปรุงขั้นตอนการวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์และการสร้างนวัตกรรม ตามภาพที่ 2.1-3 และตามตารางที่ 2.1-1



ภาพที่ 2.1-3 : กำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO)

ตารางที่ 2.1-1 การวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม

SO	ลำดับ	ความสอดคล้องกลยุทธ์	ผลลัพธ์ (นวัตกรรม)	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
SO2 การมีหลักสูตรบูรณาการร่วมกับเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชนและความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศและเป็นที่พักของชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> SC1 SA2 SA7 	กลยุทธ์ที่ 1.1 สร้างความร่วมมือในการจัดการเรียนรู้ร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ	1. ความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาบุคลากรกับกองทัพอากาศและกองทัพบก	ปีการศึกษา 2565	คณะ/สสว.	7.1ก-2 7.1ก-24 7.1ค-1
SO1 การมีศูนย์ความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรมสร้างสรรค์เพื่อ	<ul style="list-style-type: none"> SC2 SC4 SC6 	กลยุทธ์ที่ 2.3 พัฒนาศักยภาพการสร้างสรรค์ผลงานวิจัย	2. มีนโยบายในการการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศด้านการวิจัยและ	ปีงบประมาณ 2566	VAC	7.1ค-2

SO	ลำดับ	ความสอดคล้องกลยุทธ์	ผลลัพธ์ (นวัตกรรม)	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
เพิ่มขีดความสามารถ ท้องถิ่นและชุมชนในการ ยกระดับรายได้และ คุณภาพชีวิต SO3 การสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ของชุมชน และ ผู้ประกอบการให้เกิดการ พัฒนาอย่างยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> SA2 SA4 	นวัตกรรม และงาน สร้างสรรค์ ตามความ เชี่ยวชาญของศาสตร์	นวัตกรรม และการปรับ โครงสร้างการบริหาร จัดการมหาวิทยาลัย การพัฒนานุเคราะห์ หรือสรรหานุเคราะห์ เพื่อดำเนินการภายใน ศูนย์ความเป็นเลิศ			
SO4 การพัฒนาการ บริหารจัดการของ มหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับ และได้ มาตรฐานสากล	<ul style="list-style-type: none"> SA5 SA6 	กลยุทธ์ที่ 4.1 พัฒนา คุณภาพการศึกษาและ การบริหารงานของ มหาวิทยาลัยเพื่อมุ่งสู่ ความเป็นเลิศ	3.จัดทำ KPI Template เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ ประเมินผลตามตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ 2566	BDME	7.5ข-1 7.5ข-2

จากผลการดำเนินงานใน 2565 พบว่า นวัตกรรมที่เกิดจากโอกาสเชิงกลยุทธ์ขององค์กรยังมีจำนวนน้อย จึงได้มีการวางแผนเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ในการกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมจากโอกาสเชิงกลยุทธ์ขององค์กรให้มากขึ้นต่อไป

2.1ก(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

BDST มีแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ อย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จาก ผลลัพธ์ 7.5ข-1, 7.5ข-2 ซึ่งพบว่ายังไม่มีกำหนดขั้นตอนการวิเคราะห์ ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์ และไม่มีการระบุผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาที่ชัดเจน ดังนั้น BDST จึงได้มีการปรับปรุงวิธีการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนตาม ภาพที่ 2.1-4 กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลา ตามตารางที่ 2.1-2



ภาพที่ 2.1-4 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์

BDST ดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในขั้นตอนที่ 1 และ 2 ตามภาพที่ 2.1-2 โดยมีการรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลตามความต้องการความคาดหวังของลูกค้าตารางที่ OP-5 ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามตารางที่ OP-6 ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ ที่สำคัญขององค์กร ตามตารางที่ OP-7 โดยมีขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ตามภาพที่ 2.1-4 องค์กรมีการวางแผนกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่ผลกระทบจากข้อมูลที่ได้รวบรวมและศึกษารายละเอียดตามตารางที่ 2.1-2

ตารางที่ 2.1-2 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการกำหนดกลยุทธ์

ปัจจัย	แหล่งข้อมูล/ข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา
สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง - จุดอ่อน) ข้อมูลขององค์กรผลการดำเนินงาน สมรรถนะหลัก ชื่อเสียง ภาพลักษณ์	<ul style="list-style-type: none"> ระบบ SIS / ERP/eMENSUR รายงานผลการดำเนินงานประจำปีขององค์กร ผลการตรวจประเมินคุณภาพขององค์กร ผลประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและ SH 	วิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis/SOAR /FORESIGHT - จุดอ่อน และอุปสรรค วิเคราะห์สู่ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ - จุดแข็ง และโอกาส	<ul style="list-style-type: none"> กนผ. BDME 	ต.ค.- พ.ย.
- สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส/ อุปสรรค) - ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงภายนอก ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี - ข้อมูลของRU ความเคลื่อนไหว การเติบโต กลยุทธ์ของกลุ่ม	<ul style="list-style-type: none"> รายงานข้อมูล สถิติต่าง ๆ และข่าวสารจากหน่วยงานภาครัฐ แผนและผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอื่น ๆ 	วิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	<ul style="list-style-type: none"> หน่วยงาน BDST 	•รายเดือน •รายไตรมาส
สัญญาณความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> รายงานข้อมูล สถิติต่าง ๆ และข่าวสารจากหน่วยงานภาครัฐ รายงานปัญหาอุปสรรคของมหาวิทยาลัยอื่น ๆ การรับฟังเสียงCUSและSH 	วิเคราะห์และประเมินผลโดย BDR	<ul style="list-style-type: none"> กนผ. หน่วยงาน BDME 	ม.ค.
ความสามารถของหน่วยงานที่นำ ผลกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	<ul style="list-style-type: none"> ระบบ SIS / ERP รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะ/หน่วยงาน 	วิเคราะห์จากผลลัพธ์ และความสำเร็จในการดำเนินงานแต่ละด้านของหน่วยงาน	<ul style="list-style-type: none"> หน่วยงาน BDME 	ต.ค.- ก.ย.

จากการดำเนินการในปี 2565 พบว่า หลังจากมีการกำหนดขั้นตอนและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์แล้ว แต่บุคลากรยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องเครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความทันสมัย จึงเสนอให้มีการส่งเสริมความรู้ให้แก่บุคลากรเรื่องเครื่องมือทางการบริหารในการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ ในปีถัดไป

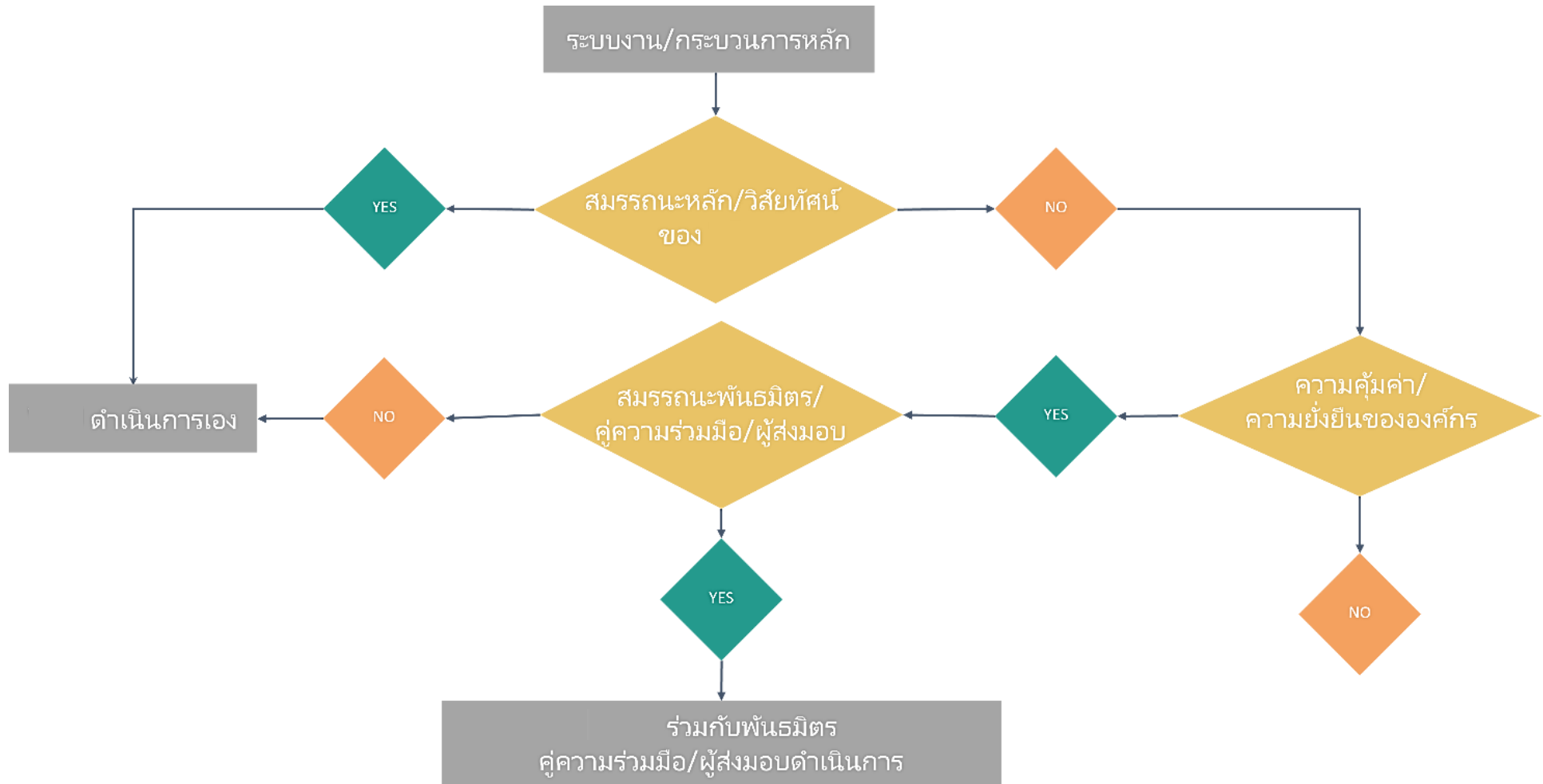
2.1ก(4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก

BDST มีแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการวิเคราะห์กระบวนการทำงานหลักที่สำคัญขององค์กรโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จาก ตารางที่ 6.1-1 ที่ได้มีการปรับปรุงระบบงาน และกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกับการดำเนินงานปัจจุบันขององค์กร ดังนั้น BDST จึงได้มีการปรับปรุงข้อมูลให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับการดำเนินงานปัจจุบัน นำข้อมูลที่ได้เข้าสู่กระบวนการตัดสินใจ การคัดเลือกการทำงานที่สามารถดำเนินการเองหรือให้คู่ความร่วมมือ หรือพันธมิตร หรือผู้ส่งมอบเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีขั้นตอน ตามภาพที่ 2.1-5

ทั้งนี้ จากการดำเนินงานปี 2565 พบว่า ยังไม่มีเกณฑ์การพิจารณาที่มีความครอบคลุมการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงได้วางแผนให้มีการทบทวนและกำหนดเกณฑ์การตัดสินใจเลือกคัดเลือกการทำงานที่สามารถดำเนินการเองหรือให้คู่ความร่วมมือ หรือพันธมิตร หรือผู้ส่งมอบเป็นผู้ดำเนินการ ในปีต่อไป

ตารางที่ 2.1-3 Core Competency Work system

ระบบงาน	กระบวนการทำงาน	การดำเนินการ			
		องค์กร	คู่ความร่วมมือ	พันธมิตร	ผู้ส่งมอบ
การจัดการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> ออกแบบ จัดการ พัฒนา / ปรับปรุงหลักสูตร รับนักศึกษา การจัดการเรียนการสอน 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
การวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาและจัดการงานวิจัย การวิจัย จัดหาทุนวิจัย ตีพิมพ์เผยแพร่ พัฒนางานวิจัยสู่นวัตกรรม 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	
การบริการวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดกลุ่มชุมชน สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ศึกษาศักยภาพพื้นที่ เผยแพร่ Success Story แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
กระบวนการ สนับสนุน	<ul style="list-style-type: none"> ด้านสารสนเทศ ด้านการเงินและพัสดุ ด้านบุคคล การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การสื่อสารองค์กร การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน 	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>



ภาพที่ 2.1-5 Strategic fitting Test (CWSF -Test)

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.1ข(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

VAC กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และการกำหนดเป้าประสงค์ที่สำคัญเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ตามตารางที่ 2.1-4

ตารางที่ 2.1-4 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	บริบทเชิงกลยุทธ์ (SO,SC,SA)	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	บรรลุผล (ภายในปี)	ค่าคาดการณ์	ความถี่	ผลลัพธ์	Action Plan
1. การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานด้านวิชาการและวิชาชีพสอดคล้องกับความต้องการและตอบสนองการเรียนรู้สำหรับคนทุกช่วงวัย	SC1, SC3, SC4, SA1, SA3, SA4, SA5, SA6, SA7, SA8, SO2	1. บัณฑิตเป็นผู้รอบรู้ มาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพมีสมรรถนะการเป็นผู้ประกอบการ วิศวกรสังคม เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม	1.1 จำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของนักศึกษาที่ได้รับการอ้างอิงหรือใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	50 ผลงาน	ปี 70	40 ผลงาน	M=Q R=Q	7.1n-8	<ul style="list-style-type: none"> • VSPs (LT) • VRP (LT) • VSP (LT) • VHRP (LT) • VAcP (ST) • VHRAcP (ST) • VRMP(ST)
			1.2 อัตราการปฏิบัติงานตรงตามสายวิชาชีพประกอบอาชีพอิสระ/ศึกษาต่อภายใน 1 ปี	ร้อยละ 80	ปี 70	ร้อยละ 80	M=Q R=Q	7.1n-4	
			1.3 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตตามกรอบคุณวุฒิการศึกษาแห่งชาติ	4.50 ค่าเฉลี่ย	ปี 70	4.50 ค่าเฉลี่ย	M=Q R=Q	7.1n-13	
2. ผลงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ มีคุณภาพ และได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือของหน่วยงาน ชุมชน และสังคม	SC3, SC4, SC5, SC6, SA1, SA2, SA7, SA8, SO1, SO3	2. ผลงานวิจัยและนวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ ที่เป็นที่ยอมรับและเกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม	2.1 จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านการบริการและการท่องเที่ยว ด้านการเกษตรและอาหาร ด้านการส่งเสริมสุขภาพและสิ่งแวดล้อมที่มีการต่อยอดใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์หรือเชิงสังคมหรือการจดทะเบียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ การจดสิทธิบัตรหรือการจดอนุสิทธิบัตร	12 ผลงาน	ปี 70	10 ผลงาน	M=Q R=Q	7.1ข(1)-5	<ul style="list-style-type: none"> • VSPs (LT) • VRP (LT) • VSP (LT) • VHRP (LT) • VAcP (ST) • VHRAcP (ST) • VRMP(ST)
			2.2 จำนวนโครงการวิจัยที่ถูกนำไปใช้ในชุมชนและเชิงพาณิชย์	5 โครงการ	ปี 70	5 โครงการ	M=Q R=Q	7.1n-18	
			2.3 จำนวนผลงานทางวิชาการรับใช้สังคมสามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนและสังคมในพื้นที่	30 ผลงาน	ปี 70	30 ผลงาน	M=Q R=Q	7.1ข(1)-6	
3. หน่วยงาน ชุมชน ท้องถิ่นที่ได้รับการยกระดับด้านเศรษฐกิจ สังคมและ	SC3, SC5, SC6, SA1, SA2, SA4, SO1, SO2, SO3	3. ความร่วมมือกับหุ้นส่วนทางสังคมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และสิ่งแวดล้อมของชุมชน	3.1 ร้อยละของโครงการบริการวิชาการเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่มีการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีรวมถึงการอนุรักษ์และพัฒนา ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของท้องถิ่นต่อจำนวนโครงการบริการวิชาการทั้งหมด	90 ร้อยละ	ปี 70	80 ร้อยละ	M=Q R=Q	7.1n-17	<ul style="list-style-type: none"> • VSPs (LT) • VRP (LT) • VSP (LT) • VHRP (LT) • VAcP (ST)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	บริบทเชิงกลยุทธ์ (SO,SC,SA)	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	บรรลุผล (ภายในปี)	ค่าคาดหวัง	ความถี่	ผลลัพธ์	Action Plan
สิ่งแวดล้อมให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน		ท้องถิ่นสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน	3.2 จำนวนชุมชนเป้าหมายที่มีศักยภาพในการจัดการตนเอง	5	ปี 70	5	M=Q R=Q	7.1ข(1)-7	<ul style="list-style-type: none"> VHRAcP (ST) VRMP(ST)
4. การบริหารงานที่ยืดหยุ่นและมีความยืดหยุ่น การนำดิจิทัลมาใช้เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์มาตรฐานและตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	SC1, SC2, SC3, SC4, SC5, SC6, SA1, SA2, SA3, SA4, SA5, SA6, SO4	4. ระบบการบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองสู่ความเป็นเลิศ และได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	4.1 ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสู่สากลระดับประเทศ (U-multirank)	อันดับที่ 10	ปี 70	อันดับที่ 10	M=Q R=Q		<ul style="list-style-type: none"> VSPs (LT) VRP (LT)
			4.2 ผลการจัดระดับมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)	170 อันดับ	ปี 70	235 อันดับ	M=Q R=Q	7.4ก(5)-2	<ul style="list-style-type: none"> VSP (LT) VHRP (LT)
			4.3 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	95 คะแนน	ปี 70	95 คะแนน	M=Q R=Q	7.4ก(2)-8	<ul style="list-style-type: none"> VAcP (ST) VHRAcP (ST) VRMP(ST)
<p>Monitoring = M , Repot=R, Long-Term = LT, Short-Term = ST, V Strategic plan = แผนยุทธศาสตร์องค์กร ระยะ 20 ปี, Reinventing plan = แผนพัฒนาความเป็นเลิศองค์กร ระยะ 5 ปี, Strategic Plan=แผนกลยุทธ์องค์กร 5 ปี, HRM Plan = แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี, Action Plan = แผนปฏิบัติการ 1 ปี, HRM Action Plan= แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร 1 ปี, Risk Plan = แผนบริหารความเสี่ยง 1 ปี, Q=ไตรมาส, H=เดือน, Y=ปี,</p>									

2.1ข (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

B DST มีแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพบว่า กระบวนการพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เดิมปี 2564 ขาดการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นปี 2565 B DST จึงได้ปรับปรุงกระบวนการโดยเพิ่มประเด็นความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามตาราง OP-5, OP-6, OP-4 และเพิ่มเติม Strategic Objective Consideration Test : SOC-Test ตามตารางที่ 2.1-4 เพื่อให้มีความครอบคลุมตลอดจนการลดความเสี่ยงและควบคุมความเสี่ยง มีการจัดทำแผนสำรองจะนำมาใช้ในกรณีที่มีความจำเป็น VAC พิจารณาเห็นชอบแผนดังกล่าว

ตารางที่ 2.1-5 Strategic Objective Consideration Test : SOC-Test

SO	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	SA	SC	ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กฎ ระเบียบ
SO2	1. การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานด้านวิชาการและวิชาชีพ สอดคล้องกับความต้องการและตอบสนองการเรียนรู้สำหรับคนทุกช่วงวัย	<ul style="list-style-type: none"> SA1 SA3 SA4 SA5 SA6 SA7 SA8 	<ul style="list-style-type: none"> SC1 SC3 SC4 	<ul style="list-style-type: none"> สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาหลักสูตร มีงานทำ • สร้างเครือข่าย คุณภาพการบริหารการศึกษาที่เป็นสากล มีประสบการณ์ทำงานจริงจากการเรียน การเรียนการสอนที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ความสะดวกในการเข้าถึงการศึกษา ความก้าวหน้าในอาชีพ • ใบบรรองหรือประกาศนียบัตร 	ตารางที่ OP-4
SO1 •SO3	2. ผลงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือของหน่วยงาน ชุมชนและสังคม	<ul style="list-style-type: none"> SA1 SA2 SA7 SA8 	<ul style="list-style-type: none"> SC3 SC4 SC5 SC6 	<ul style="list-style-type: none"> ส่งมอบวิจัยตามเวลาที่กำหนด มาตรฐานในการทำวิจัย นำไปใช้ประโยชน์ หรือต่อยอดได้ ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง เพิ่มมูลค่าบริการหรือผลิตภัณฑ์ 	ตารางที่ OP-4
• SO1 • SO2 • SO3	3. หน่วยงาน ชุมชนท้องถิ่น ที่ได้รับการยกระดับด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> SA1 SA2 SA4 	<ul style="list-style-type: none"> SC3 SC5 SC6 	<ul style="list-style-type: none"> การพัฒนาตลาดสินค้าของชุมชน พัฒนานิเวศทางศึกษาร่วมกัน • ขับเคลื่อนสุขภาวะชุมชน พัฒนาอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ ยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน การบริหารจัดการขยะมูลฝอยของชุมชน ยกระดับคุณภาพชีวิตคนในชุมชน ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ • คุณภาพการให้บริการ 	ตารางที่ OP-4
SO4	4. การบริหารงานที่ยึดหลักธรรมาภิบาลและการนำดิจิทัลมาใช้เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์มาตรฐานและตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> SA1 SA2 SA3 SA4 SA5 SA6 	<ul style="list-style-type: none"> SC1 SC2 SC3 SC4 SC5 SC6 		ตารางที่ OP-4

ทั้งนี้จากการดำเนินงานใน ปี 2565 พบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ยังขาดการนำข้อมูลสมรรถนะหลักขององค์กรมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังนั้นจึงเสนอให้มีการนำ สมรรถนะหลักขององค์กรมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

2.2ก การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

VAC มีแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ซึ่งพบว่าการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ มีการดำเนินงานไม่สอดคล้องกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ 7.5ข-1, 7.5ข-2 จึงได้มีการปรับกระบวนการถ่ายทอดกลยุทธ์ และการประเมินความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโดยการใช้ระบบ SIS ระบบ ERP การจัดทำ KPI Template และแต่งตั้ง BDME สลับกัน ติดตามประเมินผลซึ่งไม่ตรงกับหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ตามภาพ OP-1 ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ตามภาพที่ 2-1 ขั้นตอนที่ 3-4 และมีการดำเนินการตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ตามภาพ 2.1-2 ขั้นตอนที่ 5-7

2.2ก(1) แผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการระยะยาวขององค์กร คือ แผนที่มีระยะเวลา 5 ปีขึ้นไป ได้แก่ 1) แผนยุทธศาสตร์องค์กร ระยะ 20 ปี 2) แผนพัฒนาความเป็นเลิศ ระยะ 5 ปี 3) แผนกลยุทธ์องค์กร ระยะ 5 ปี 4) แผนบริหารและพัฒนาบุคลากรระยะ 5 ปี สำหรับแผนระยะสั้น คือ แผนที่มีระยะเวลา 1-3 ปี ได้แก่ 1) แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2) แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 3) แผนบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ ทั้งนี้แผนปฏิบัติขององค์กรมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตามตารางที่ 2.1-3

BDST ทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการมีการดำเนินงานตามภาพที่ 2.1-2 ขั้นตอนที่ 5-7 ดังนี้ 1) วิเคราะห์ความสอดคล้อง วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการหลัก 2) กำหนดองค์ประกอบของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วยทรัพยากรที่ต้องใช้ ระยะเวลา กิจกรรม 3) วิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และจัดทำแผนบริหารและจัดการความเสี่ยง 4) สัมมนา ระดมสมอง รับฟังความคิดเห็น และจัดทำแผนปฏิบัติการ 5) เสนอร่างแผนปฏิบัติการ ให้ VAC พิจารณาอนุมัติใช้แผน

2.2ก(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

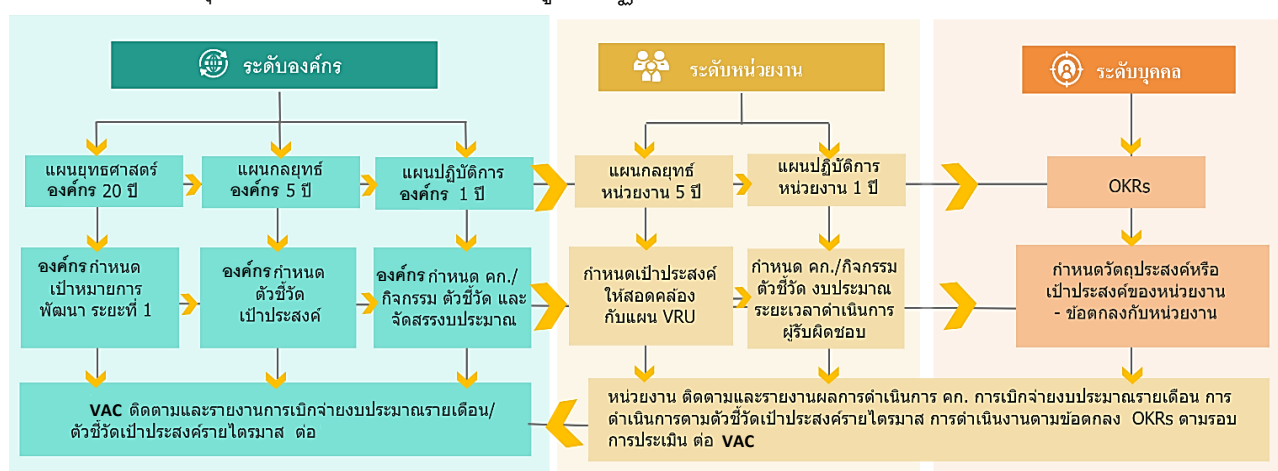
BDME มีแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการวิเคราะห์ผลลัพธ์ 7.5ข-1, 7.5ข-2 ที่พบว่ายังมีการถ่ายทอดปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติที่ไม่ทั่วถึง ดังนั้น BDME จึงได้เพิ่มช่องทางการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้มีความหลากหลายและทั่วถึง ทั้งบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและคู่ความร่วมมือที่สำคัญ ตามตาราง 2.2-1 โดยมีขั้นตอนการถ่ายทอดปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติในระดับต่างๆ ตามภาพ 2.2-1

ตารางที่ 2.2.1 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติไปยังผู้เกี่ยวข้อง

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ผู้ที่เกี่ยวข้อง	วิธีการ				ความสำเร็จตามแผน	ผลลัพธ์
		เว็บไซต์	ประกาศ	ประชุม	แจ้งเวียน		
แผนปฏิบัติการ	<ul style="list-style-type: none">บุคลากรผู้ส่งมอบพันธมิตร					ผลการดำเนินการบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์	7.5ข-1, 7.5ข-2

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ผู้ที่เกี่ยวข้อง	วิธีการ				ความสำเร็จตามแผน	ผลลัพธ์
		เว็บไซต์	ประกาศ	ประชุม	แจ้งเวียน		
แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร	• บุคลากร • ผู้ส่งมอบ • พันธมิตร	✓	✓	✓	✓	ผลการดำเนินงานบริหารและพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมายที่กำหนด	7.3ก(4)-1 7.3ก(4)-3 7.3ก(4)-4 7.3ก(4)-5
แผนบริหารความเสี่ยง	• บุคลากร	✓	✓	✓	✓	ขจัดความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุผลเป้าหมายขององค์กร	7.3ก(4)-4 7.3ก(4)-5 7.3ก(4)-6

ทั้งนี้จากการประเมินผลการดำเนินงาน ปี 2565 พบว่า บุคลากรยังขาดสมรรถนะในการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ จึงทำให้ผลลัพธ์จากการดำเนินงานยังไม่บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นจึงได้เสนอให้มีการวางแผนเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะให้กับบุคลากร เพื่อให้การนำแผนไปสู่การปฏิบัติมีประสิทธิภาพต่อไป



ภาพที่ 2.2-1 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่หน่วยงาน

2.2 ก(3) การจัดสรรทรัพยากร

VCs ได้มีแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการจัดสรรทรัพยากร โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากข้อมูลผลลัพธ์ 7.5ก(1)-1, 7.5ก(1)-2, 7.5ก(1)-3, 7.5ก(1)-5 และ 7.5ก(1)-9 ที่พบว่า การจัดสรรทรัพยากรในปี 2564 ยังไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น VCs จึงได้เพิ่มเติมวิธีการจัดหางบประมาณรายได้ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มีทรัพยากรเพียงพอต่อการดำเนินงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์

VEC ได้จัดทรัพยากรและด้านการเงินและด้านอื่น สนับสนุนการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จในขั้นตอนที่ 5 ตามภาพที่ 2.1-2 โดยแบ่งประเภทงบประมาณ 3 ส่วน ได้แก่ 1) งบประมาณพื้นฐาน ได้แก่ ใช้จ่ายดำเนินงาน ใช้จ่ายด้านบุคลากร 2) งบประมาณโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ ใช้จ่ายลงทุน ใช้จ่ายปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน 3) งบประมาณส่งเสริมการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ได้แก่ งบตามพันธกิจ งบยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น องค์กรวิเคราะห์จุดคุ้มทุน ระยะเวลาการคืนทุน เสนอให้ VCs พิจารณาผลการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์เสนอให้ VC พิจารณาหากพบว่างบประมาณที่จะดำเนินการไม่เพียงพอ ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการ หรือ มีความจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน หรือโครงการที่จำเป็นต้องดำเนินการไม่ได้ รับผิดชอบงบประมาณ กนผ.จะเสนอ VC พิจารณานอมนุมติงบประมาณเพิ่มเติม

ตารางที่ 2.2-2 การจัดสรรงบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	ผู้มีอำนาจอนุมัติ	ผู้กำกับ/ติดตาม	เครื่องมือกำกับติดตาม	ความถี่กำกับ/ติดตาม	การใช้จ่ายงบประมาณ (ร้อยละ)
งบดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> • กรรมการสภาผู้แทนราษฎร • VC 	<ul style="list-style-type: none"> • สำนักงบประมาณ 	<ul style="list-style-type: none"> • ระบบฐานข้อมูลแผน/ผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณ (BB EvMIS) 	ทุกเดือน	84.47
			<ul style="list-style-type: none"> • ระบบรายงานผลการปฏิบัติการ (PART) 	ปีละครั้ง	
			<ul style="list-style-type: none"> • ระบบงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลตามแผนงานโครงการ 	ปีละครั้ง	
งบลงทุน	<ul style="list-style-type: none"> • กรรมการสภาผู้แทนราษฎร • VC 	<ul style="list-style-type: none"> • สป.อว. 	<ul style="list-style-type: none"> • ระบบติดตามประเมินผลด้านงบประมาณ 	ทุกไตรมาส	94.43
			<ul style="list-style-type: none"> • รายงานผลดำเนินงานตัวชี้วัด 	ทุกไตรมาส	
			<ul style="list-style-type: none"> • รายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณยุทธศาสตร์ 	ทุกไตรมาส	
งบประมาณเพื่อส่งเสริมการดำเนินการตามยุทธศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> • กรรมการสภาผู้แทนราษฎร 	<ul style="list-style-type: none"> • สภาพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> • ระบบ eMENSER 	ทุกไตรมาส	99.89
		<ul style="list-style-type: none"> • ทปอ. 	<ul style="list-style-type: none"> • รายงานผลการดำเนินงานตามแบบฟอร์ม 	ทุกไตรมาส	
		<ul style="list-style-type: none"> • VCs 	<ul style="list-style-type: none"> • ประชุมประชุมติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ • เชิญบุคลากรเข้าชี้แจง • รายงานปัญหา อุปสรรค ให้ VC วินิจฉัยให้ข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไขปัญหา 	2 เดือน/ครั้ง	
		<ul style="list-style-type: none"> • VAC 	<ul style="list-style-type: none"> • ระบบ ERP 	ทุกเดือน	
		<ul style="list-style-type: none"> • ประชุมติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ 	ทุกเดือน		

VCs วิเคราะห์ผลลัพธ์ ผลลัพธ์ 7.5ก(1)-1, 7.5ก(1)-2, 7.5ก(1)-3, 7.5ก(1)-5 และ 7.5ก(1)-9 ได้มีการปรับปรุงวิธีการจัดสรรทรัพยากร โดยได้ปรับหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณประจำปี การกำหนดแบบฟอร์มการให้หน่วยงานได้จัดสรรงบประมาณเพื่อใช้จ่ายตามโครงการ และการชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเบิกจ่ายงบประมาณ และรายงานผลผ่านระบบ ERP

2.2.ก(4) แผนด้านบุคลากร

แผนบุคลากรที่สำคัญ ได้แก่ 1) แผนกรอบอัตรากำลังเพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภาระงานและสอดคล้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กร และ 2) แผนพัฒนาบริหารและบุคลากร เพื่อพัฒนาสมรรถนะการทำงานตามบทบาทหน้าที่และภาระงาน บุคลากรมีวุฒิการศึกษาตามที่กรอบอัตรากำลังกำหนดไว้ และผู้บริหารได้รับการพัฒนาตามบทบาทหน้าที่และภาระงานและกรอบสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร โดยคำนึงถึงความท้าทายด้านบุคลากรที่จะตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร ตามตาราง 2.2-3 และการวิเคราะห์อัตรากำลัง ตามภาพที่ 5.1-2 และมีการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ตามภาพที่ 5.2-3

ตารางที่ 2.2-3 แผนด้านบุคลากรที่สำคัญ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล	แผนงาน/โครงการ	
		แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร 2561-2565	แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาบุคลากร 2565
1.การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานด้านวิชาการและวิชาชีพสอดคล้องกับความต้องการและตอบสนองการเรียนรู้สำหรับคนทุกช่วงวัย	<ul style="list-style-type: none"> • คุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากร • ทักษะด้านภาษา • ทักษะการจัดการเรียนการสอนสู่การเป็นอาจารย์มืออาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนทุนการศึกษาและพัฒนาอาจารย์ในด้านภาษา ให้มีความพร้อมในการศึกษาต่อระดับ ป.เอก • สร้างเครือข่ายมหาวิทยาลัยภายในและภายนอกประเทศ • พัฒนาระบบพี่เลี้ยงในการทำผลงานวิชาการ • พัฒนามาตรการจูงใจ และระบบการส่งเสริมการพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการ • สร้างทีมงานให้เป็นทีมงานมืออาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> • BD พัฒนาคณบดีอาจารย์ที่สูงขึ้น • BD พัฒนาอาจารย์และบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น • BD พัฒนาศักยภาพอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ
2. ผลงานวิจัยนวัตกรรมและงานสร้างสรรค์มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือของหน่วยงาน ชุมชนและสังคม	<p>ความรู้ และทักษะในการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา ความเหลื่อมล้ำ เสริมพลังทางสังคม</p>	<ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในกลุ่มต่างๆ ให้มีสมรรถนะหลักการทำงานที่สูงขึ้น • BD พัฒนาสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ 	<ul style="list-style-type: none"> • กิจกรรมพัฒนาศักยภาพนักวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่ • การพัฒนาศักยภาพนักวิจัยขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาด้วยวิธีการโค้ชและระบบพี่เลี้ยง • การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดแสดงผลงานที่เข้าประโยชน์เชิงพาณิชย์งานทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยฯ
3. หน่วยงาน ชุมชน ท้องถิ่นได้รับการยกระดับด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน	<p>ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานเชิงพื้นที่</p>	<ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในกลุ่มต่างๆ ให้มีสมรรถนะหลักการทำงานที่สูงขึ้น • BD พัฒนาสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ 	<ul style="list-style-type: none"> • กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพนักพันธกิจสัมพันธ์ (Upskill - AM) • กิจกรรมจัดเวทีนำเสนอบทเรียนและข้อเสนอเชิงนโยบาย
4.การบริหารงานที่ยึดหลักธรรมาภิบาลและการนำดิจิทัลมาใช้เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์มาตรฐานและตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	<p>การสร้างความรู้ความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร</p>	<ul style="list-style-type: none"> • จัดโครงการ และจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรตามผลการสำรวจสภาพการ ความจำเป็นของปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> • BD พัฒนาศักยภาพอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ • BD มหาวิทยาลัยแห่งความสุข

2.2ก(5) ตัววัดผลการดำเนินการ และ 2.2ก(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

BDST ได้มีแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงวิธีการกำหนดตัววัดผลการดำเนินการ โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากข้อมูลผลลัพธ์ 7.5ข-1และผลลัพธ์ 7.5ข-2 ที่พบว่า องค์กรยังขาดการกำหนดตัววัดผลที่สำคัญ ดังนั้นในปี 2565 BDST จึงได้กำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ 4 ตัวชี้วัด ตามตารางที่ 2.2-4 เพื่อวัดความก้าวหน้าของการดำเนินให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ โดยตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ 4 ตัวชี้วัด ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ทั้งหมด 15 ตัว ตามตารางที่ 2.1-4 BDST ได้มีการกำหนดค่าคาดการณ์จากการวิเคราะห์ Baseline DATA ข้อมูลสารสนเทศ และผลการดำเนินการ นำมากำหนดค่าคาดการณ์ มาเปรียบเทียบค่าการณดังกล่าวกับคู่เทียบ และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบตามตาราง OP-8 ได้มีการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาทั้งแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว ทำให้ระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมสร้างให้องค์กรดำเนินการสอดคล้องไปแนวทางเดียวกันตามภาพที่ 4.1-1 โดยการนำระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ SIS จัดเก็บผล

การดำเนินงานตามตัวชี้วัดทั้งแผนปฏิบัติการระยะสั้น และแผนปฏิบัติการระยะยาว และสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด รับรองผลการดำเนินการที่รายงานผลเข้าระบบ SIS และสามารถนำข้อมูลตัวชี้วัดจากระบบ SIS เปรียบเทียบผลการดำเนินการย้อนหลังจนถึงปัจจุบัน และหากพบว่าผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้มีความแตกต่างเมื่อเทียบกับคู่แข่งแล้ว องค์กรจะวิเคราะห์หา Gap แล้วนำมาสู่การปรับกลยุทธ์การดำเนินงาน โดยข้อมูลค่าคาดการณ์ ปรากฏตามตารางที่ ตารางที่ 2.1-4

ปี 2565 BDME ได้วิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ 7.5ข-1 และ ผลลัพธ์ 7.5ข-2 ได้ปรับปรุงการติดตามประเมินผลการรายงานผลการดำเนินการ โดยจัดทำ KPI Template เพื่อใช้เป็นคู่มือสำหรับการประเมินผลการดำเนินการ และแต่งตั้ง BDME ในการติดตามตรวจสอบการรายงานผลการดำเนินการ และติดตามผลการดำเนินการ โดยจะต้องสลับกันติดตามประเมินผลซึ่งไม่ตรงกับหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ

ตารางที่ 2.2-4 ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์องค์กร

ร.ก.	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					หน่วยนับ	ผลลัพธ์
		66	67	68	69	70		
1.	MOU ที่ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน ทั้งในและต่างประเทศ	10	15	20	25	30	จำนวน	7.1ค-1
2.	ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ EdPEX	350	400	450	550	650	คะแนน	7.4ก(1)-8
3.	ค่าคะแนนรวมของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว	7,000	7,500	8,000	8,500	9,000	คะแนน	7.4ก(5)-2
4.	ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัย The Impact Rankings	201-300	201-300	101-200	101-200	101-200	อันดับที่	7.4ก(5)-1

2.2 ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

BDME ได้มีแนวทางที่เป็นระบบในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากข้อมูลผลลัพธ์ 7.5ข-1 และผลลัพธ์ 7.5ข-2 โดยปี 2565 BDME ได้มีการกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจนในการวิเคราะห์การคาดการณ์ ตามภาพที่ 2.2-2



ภาพที่ 2.2-2 กระบวนการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

ตารางที่ 2.2-5 การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบดำเนินการ	ความถี่ในการปรับแผน	ผู้มีอำนาจการปรับแผน
แผนปฏิบัติการ	BDST	• 1 ครั้ง	VAC
แผนบริหารและพัฒนาบุคคลากร	งานบริหารบุคคล	• ทันทีหากมีสถานการณ์บังคับ	กบพ.
แผนบริหารความเสี่ยง	BDR		VAC

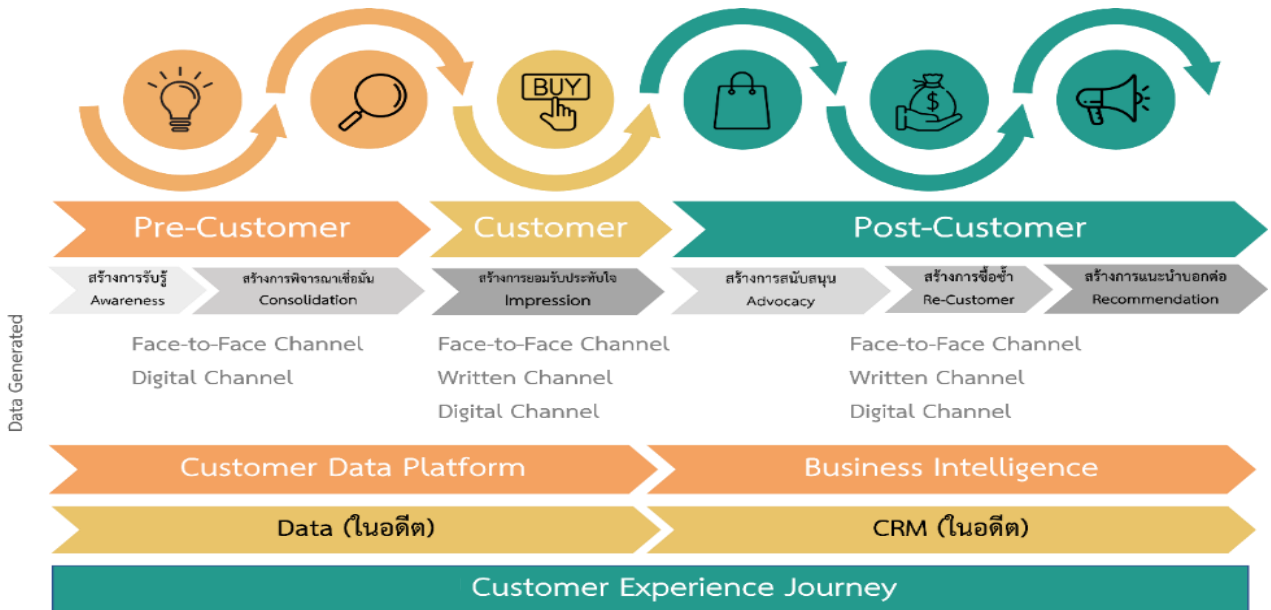
หมวดที่ 3 ลูกค้า (Customers)



ภาพที่ 3.1-1 Customer Model

องค์กรมีวิธีการในการสร้างความผูกพันกับลูกค้าตาม Customer Model 5 ขั้นตอน ตามภาพที่ 3.1-1 และพัฒนา Customer Experience Journey ตามภาพที่ 3.1-2 เพื่อการรับฟังเสียงของลูกค้า ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง รวมถึงสร้างความผูกพันกับลูกค้าตามกลุ่มลูกค้า ทำให้ผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กรสำเร็จตามพันธกิจ ผลลัพธ์ 7.2ก(1) และ 7.2ก(2)

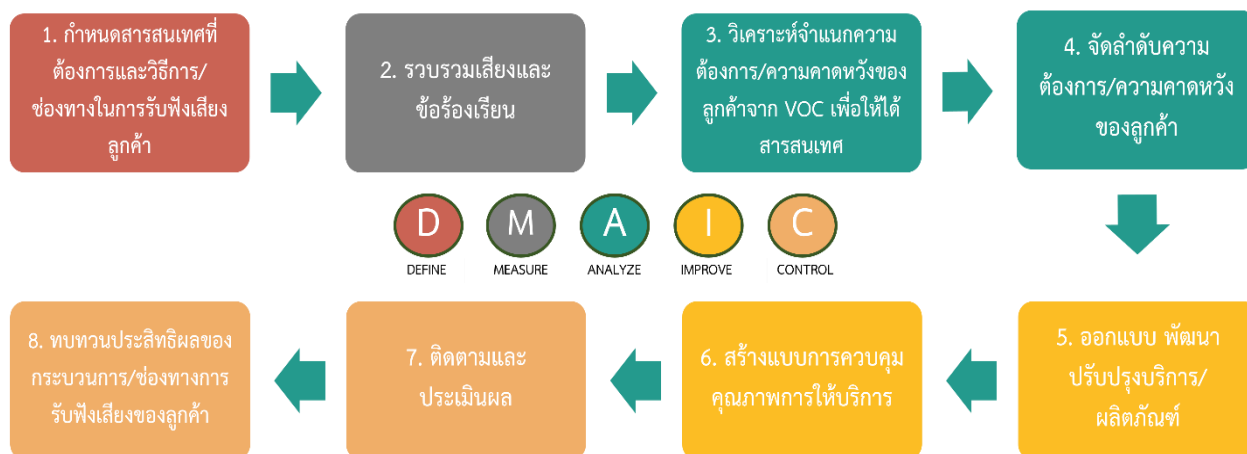
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า



ภาพที่ 3.1-2 Customer Experience Journey

BDCR พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการรับฟังลูกค้าและกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลตามผลลัพธ์ 7.1ก (7.1ก-1 ถึง 7.1ก-20) และ ตารางที่ OP-5 พบว่า ยังมีการทำงานที่ไม่สอดคล้องกับหมวดอื่นๆ ไม่มีการนำสารสนเทศมาใช้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล จึงได้มีการปรับปรุงขั้นตอนในกระบวนการรับฟังลูกค้า โดยมีการปรับปรุงพัฒนาแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่จะรับฟังลูกค้า กำหนดผลิตภัณฑ์และบริการตลอดจนตอบสนองความต้องการของลูกค้า ตามภาพที่ 3.1-3 VOC 8 ขั้นตอน เพื่อนำสารสนเทศไปใช้งานกับทุกกระบวนการ ภายใต้การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยด้วยการดูแลเอาใจใส่และคำนึงถึงเสียงของลูกค้าเป็นสำคัญตามหลักการและค่านิยมที่ผู้บริหารและบุคลากรยึดมั่นร่วมกัน ซึ่งถ่ายทอดสู่การปฏิบัติให้กับทุกหน่วยงาน ด้วยวิธีการประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและจัดตั้งเป็น BDCR ซึ่งมี

ตัวแทนของหน่วยงานต่างๆ เป็นกรรมการ ในขั้นที่ 1 กำหนดสารสนเทศที่ต้องการและวิธีการ/ช่องทางในการรับฟังเสียงลูกค้า โดยเลือกใช้ช่องทางและวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า 3 ช่องทาง คือ FWD ตารางที่ 3.1-1 เพื่อนำไปรวบรวมเสียงและข้อร้องเรียนในขั้นที่ 2



ภาพที่ 3.1-3 ระบบ VOC

ข้อมูลที่ได้จากการรับฟังลูกค้าจะถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้สารสนเทศ สรุปรายงาน ในขั้นที่ 3 แล้วนำมาจัดลำดับความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าตามขั้นที่ 4 และนำมาเป็นข้อมูลใน ตารางที่ OP-5 เพื่อนำเสนอเข้าที่ประชุม BDCR เพื่อพิจารณาทบทวนและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการพัฒนางานตามผลิตภัณฑ์และบริการให้สอดคล้องกับความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า หลังจากนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำแผนปฏิบัติงานและการปรับปรุงกระบวนการไปถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันตามขั้นที่ 5 และขั้นที่ 6 และเมื่อสิ้นสุดปีการศึกษา หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการรับฟังเสียงด้านความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ ในการติดตามคุณภาพการให้บริการและนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน ตลอดจนนำมาทบทวนประสิทธิผลของกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าต่อไปตามขั้นที่ 7 และขั้นที่ 8

3.1ก การรับฟังลูกค้า

3.1ก(1) ลูกค้าในปัจจุบัน

BDCR ได้พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการรับฟัง การมีปฏิสัมพันธ์ การสังเกตลูกค้า โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-11 พบว่า กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้ายังไม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างทั่วถึงที่ ดังนั้นจึงได้มีการปรับเพิ่มช่องทางการรับฟังเสียงลูกค้าใน Digital Channel ให้สามารถโต้ตอบกับลูกค้าได้อย่างอัตโนมัติและทั่วถึง โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ AI ที่เรียกว่า Messenger Chatbot ซึ่งการปรับเพิ่มช่องทางครั้งนี้ ได้มาจากเสียงของลูกค้าที่สะท้อนถึงความต้องการในการได้รับข้อมูลการตอบกลับแบบอัตโนมัติโดยจะสอบถามข้อมูลในเวลาใดก็ได้ เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ อีกทั้งออกแบบหลักสูตรและบริการขององค์กรตามผลิตภัณฑ์และบริการ ภาพที่ OP-1 ตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ภาพที่ OP-5 โดย องค์กรมอบหมายให้ BDCR เป็นผู้นำแนวทางไปถ่ายทอดให้กับหน่วยงานแต่ละหน่วยตามผลิตภัณฑ์และบริการสู่การปฏิบัติ เพื่อสำรวจและรวบรวมข้อมูลความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่มตามผลิตภัณฑ์และบริการหลักของมหาวิทยาลัย คือ ด้านการศึกษา (คณะ/สสว./บว.) ด้านวิจัย (สวพ.) และด้านบริการวิชาการ (สสร.) ทำหน้าที่ในการตรวจสอบและรวบรวมข้อมูลเสียงของลูกค้าในช่องทาง FWD ตามภาพที่

3.1-2 จากผลการดำเนินงานในปี 2565 พบว่า กระบวนการรับฟัง การมีปฏิสัมพันธ์ การสังเกตลูกค้า ด้วย Messenger chatbot มีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงทีตามระยะเวลาที่กำหนด ผลลัพธ์ 7.2-10 อันจะนำไปสู่การสร้างการยอมรับและความประทับใจของลูกค้า

3.1ก(2) ลูกค้าในอนาคต

BDCR วิเคราะห์ข้อมูลจากผลการดำเนินงานขององค์กร และผลลัพธ์ 7.2ก(2)-2, 7.2ก(2)-3 จึงได้มีการปรับปรุงวิธีการรับลูกค้า เพื่อให้ได้สารสนเทศและนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้ไปใช้สำหรับพัฒนาหลักสูตรและบริการ ตามภาพที่ OP-1 โดยองค์กรได้มอบหมายให้ BDCR เป็นผู้ประเมินและปรับปรุงวิธีการรับฟังลูกค้า และถ่ายทอดวิธีการให้กับหน่วยงานต่าง ๆ โดย **การรับฟังลูกค้าในอดีต** มอบหมายให้ กพน. ร่วมกับ สสว.เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ โดยรับฟังผู้เรียนที่เป็นศิษย์เก่า ซึ่งเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งในแผนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในแต่ละปี ผ่านช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้า FWD ได้แก่ Face-to-face Channel ร่วมกับแบบประเมิน Focus Group และข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ Written Channel และ Digital Channel โดยผู้รับผิดชอบจะนำข้อมูลจากศิษย์เก่า และผู้ให้ทุนสนับสนุนการศึกษา มาวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาบริการต่างๆ และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ศิษย์เก่าที่จะเข้ามาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่วนลูกค้าด้านการวิจัย การบริการวิชาการ จะใช้วิธีการรับฟังผ่านการสัมภาษณ์ แบบประเมิน ซึ่งข้อมูลของลูกค้ากลุ่มนี้จะเป็นกลุ่ม Post-Customer ในวงจรชีวิตลูกค้า โดยจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อใช้เป็นสารสนเทศทำให้ทราบถึงความต้องการและความคาดหวังที่จะนำไปสู่การออกแบบบริการที่สนับสนุนทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ และสร้างการแนะนำบอกต่อให้ลูกค้าคนอื่นต่อไป **การรับฟังลูกค้าของคู่แข่ง** องค์กรมอบหมายให้ BDCR ทำการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตจากช่องทางระบบ CHE-QA online ผลลัพธ์ 7.1ก-13 ที่มีการนำเสนอข้อมูลของแต่ละมหาวิทยาลัย โดยเลือกข้อมูลของมหาวิทยาลัยที่มีกลุ่มเป้าหมายและลูกค้าใกล้เคียงกันมาเปรียบเทียบเพื่อออกแบบหลักสูตรและบริการต่อไป ข้อมูลของลูกค้าทั้งในอนาคตและในอดีตเหล่านี้จะนำไปใช้ในการออกแบบและปรับปรุงหลักสูตรและบริการในทุกๆระดับ ในส่วนของการ **รับฟังเสียงลูกค้าในอนาคต** องค์กรมอบหมาย BDCR และงานสื่อสารองค์กรเป็นผู้รวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังตามตารางที่ OP-6

ตารางที่ 3.1-1 ช่องทางและวิธีการสื่อสารในการรับฟังเสียงของลูกค้า

กลุ่มลูกค้า	ช่องทางและวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า			สารสนเทศที่ได้จากการรับฟัง	การนำไปใช้ประโยชน์	ผลลัพธ์
	Face-to-face Channel	Written Channel	Digital Channel			
ด้านการศึกษา (ผู้รับผิดชอบ คณะ/สว./บว.)						
ผู้เรียนปัจจุบัน						
ได้รับปริญญา ระดับ ป.ตรี ไทย/ต่างชาติ MOU บัณฑิตศึกษา ไทย/ต่างชาติ	<ul style="list-style-type: none"> Focus group (1 ครั้ง/ปี) กิจกรรมวันปฐมนิเทศ นศ.ใหม่ (1 ครั้ง/ปี) การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (1 ครั้ง/ปี) 	<ul style="list-style-type: none"> กล่องรับฟังความคิดเห็น (ตลอดเวลา) บริการสายด่วน (ตลอดเวลา) แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> การประเมินในระบบ CMS (2 ครั้ง/ปี) email (ตลอดเวลา) Facebook (ตลอดเวลา) Line (ตลอดเวลา) Line Open Chat (ตลอดเวลา) Messenger chatbot (ตลอดเวลา) แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> ความต้องการ/ความคาดหวัง ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน ความพึงพอใจเพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นปัจจัยแห่งความพึงพอใจ 3 อันดับแรก 	<p>ทบทวนความต้องการ/ความคาดหวัง เพื่อนำไปปรับปรุงหลักสูตร ออกแบบกิจกรรมพัฒนานักศึกษา ปรับปรุงสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ปรับปรุงกระบวนการดูแลนักศึกษา และปรับปรุงกระบวนการให้บริการ</p>	<p>ตารางที่ OP-5 ผลลัพธ์ 7.1ก-1 ถึง 7.1ก-10 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-1 ถึง 7.2ก(1)-4 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-9 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-11</p>
ไม่ได้รับปริญญา หลักสูตรระยะสั้น (Short Course)	<ul style="list-style-type: none"> Focus group (1 ครั้ง/หลักสูตร) กิจกรรมวันปฐมนิเทศ นศ.ใหม่ (1 ครั้ง/หลักสูตร) 	<ul style="list-style-type: none"> กล่องรับฟังความคิดเห็น (ตลอดเวลา) บริการสายด่วน (ตลอดเวลา) แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> การประเมินในชั้นเรียน (1 ครั้ง/หลักสูตร) email (ตลอดเวลา) Facebook (ตลอดเวลา) Line (ตลอดเวลา) Line Open Chat (ตลอดเวลา) Messenger chatbot (ตลอดเวลา) แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> ความต้องการ/ความคาดหวัง ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน ความพึงพอใจเพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นปัจจัยแห่งความพึงพอใจ 3 อันดับแรก 	<p>ทบทวนความต้องการ/ความคาดหวัง เพื่อนำไปปรับปรุงหลักสูตร ออกแบบกิจกรรมพัฒนานักศึกษา ปรับปรุงสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ปรับปรุงกระบวนการดูแลนักศึกษา และปรับปรุงกระบวนการให้บริการ</p>	<p>ตารางที่ OP-5 ผลลัพธ์ 7.1ก-1 ถึง 7.1ก-10 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-1 ถึง 7.2ก(1)-4 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-9 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-11 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-15 ถึง 7.2ก(1)-16</p>
ผู้เรียนในอดีต						
ศิษย์เก่า	<ul style="list-style-type: none"> Focus group (1 ครั้ง/ปี) การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (1 ครั้ง/ปี) 	<ul style="list-style-type: none"> แบบประเมิน (1 ครั้ง/ปี) 	<ul style="list-style-type: none"> แบบประเมิน (1 ครั้ง/ปี) email (ตลอดเวลา) Facebook (ตลอดเวลา) Line (ตลอดเวลา) Line Open Chat (ตลอดเวลา) Messenger chatbot (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> ความต้องการ/ความคาดหวัง ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน ความพึงพอใจเพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นปัจจัยแห่งความพึงพอใจ 3 อันดับแรก 	<p>ทบทวนความต้องการ/ความคาดหวัง เพื่อนำไปพัฒนาหลักสูตร และการให้บริการ</p>	<p>ตารางที่ OP-6 ผลลัพธ์ 7.2ก(2)-2</p>

กลุ่มลูกค้า	ช่องทางและวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า			สารสนเทศที่ได้ จากการรับฟัง	การนำไปใช้ประโยชน์	ผลลัพธ์
	Face-to-face Channel	Written Channel	Digital Channel			
ผู้เรียนในอนาคต						
ผู้เรียนในอนาคต ผู้ปกครอง	<ul style="list-style-type: none"> • สัมภาษณ์ (1 ครั้ง/ปี) 	<ul style="list-style-type: none"> • แบบประเมิน (1 ครั้ง/ปี) 	<ul style="list-style-type: none"> • แบบประเมิน (1 ครั้ง/ปี) • website (ตลอดเวลา) • Facebook (ตลอดเวลา) • Messenger chatbot (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> • ความต้องการ/ความคาดหวัง • ข้อคิดเห็น • ข้อเสนอแนะ 	นำสารสนเทศมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ ปรับปรุงหลักสูตร วิธีการสอน และกิจกรรม	ตารางที่ OP-6
ด้านวิจัย (ผู้รับผิดชอบ สวพ.)						
แหล่งทุน 1. ภาครัฐ 2. ภาคเอกชน	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group (1 ครั้ง/ปี) • การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (1 ครั้ง/ปี) 	<ul style="list-style-type: none"> • หนังสือราชการ (ตลอดเวลา) • แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> • website (ตลอดเวลา) • Facebook (ตลอดเวลา) • Line (ตลอดเวลา) • Line Open Chat (ตลอดเวลา) • Messenger chatbot (ตลอดเวลา) • แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> • ความต้องการของแหล่งทุน • ความพึงพอใจเพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นปัจจัยแห่งความพึงพอใจ 3 อันดับแรก 	นำสารสนเทศเป็นแนวทางในการประชาสัมพันธ์ให้กับบุคลากร เพื่อพัฒนาทุนวิจัยให้ตรงกับความต้องการของแหล่งทุน	ตารางที่ OP-5 ผลลัพธ์ 7.1ก-14 ผลลัพธ์ 7.1ก-19 ผลลัพธ์ 7.1ก-23 ผลลัพธ์ 7.1ก-24 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-5 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-6 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-12
ด้านบริการวิชาการ (ผู้รับผิดชอบ สสร.)						
แบบให้เปล่า	<ul style="list-style-type: none"> • Focus group (1 ครั้ง/ปี) • การแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (1 ครั้ง/ปี) 	<ul style="list-style-type: none"> • แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> • website (ตลอดเวลา) • Facebook (ตลอดเวลา) • Line (ตลอดเวลา) • Line Open Chat (ตลอดเวลา) • Messenger chatbot (ตลอดเวลา) • แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> • ความต้องการ/ความคาดหวัง • ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ • ข้อร้องเรียน • ความพึงพอใจเพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นปัจจัยแห่งความพึงพอใจ 3 อันดับแรก 	นำสารสนเทศมาปรับปรุงการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน	ตารางที่ OP-5 ผลลัพธ์ 7.1ก-20 ผลลัพธ์ 7.1ก-25 ผลลัพธ์ 7.1ก-26 ผลลัพธ์ 7.1ก-27 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-6 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-7
ก่อให้เกิดรายได้	<ul style="list-style-type: none"> • สอบถาม/สัมภาษณ์ (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> • แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> • website (ตลอดเวลา) • Facebook (ตลอดเวลา) • Messenger chatbot (ตลอดเวลา) • แบบประเมินความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริการต่างๆ (ตลอดเวลา) 	<ul style="list-style-type: none"> • ความต้องการ/ความคาดหวัง • ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ • ข้อร้องเรียน • ความพึงพอใจเพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นปัจจัยแห่งความพึงพอใจ 3 อันดับแรก 	นำสารสนเทศมาปรับปรุงการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	ตารางที่ OP-5 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-8 ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-13

3.1ข. การจำแนกลูกค้า และผลิตภัณฑ์

3.1ข.(1) การจำแนกลูกค้า

BDCR ได้วิเคราะห์วิธีการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดขององค์กร จากปีที่ผ่านมา พบว่าการจำแนกลูกค้าของมหาวิทยาลัยแม้จะแบ่งตามผลิตภัณฑ์และบริการ 3 ด้าน ในแต่ละด้านจะมีลูกค้ากลุ่มย่อยที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น เช่น กลุ่มลูกค้าระดับบัณฑิตศึกษามีกลุ่มลูกค้าที่เป็นชาวต่างชาติมากยิ่งขึ้น ส่งผลต่อการให้บริการที่แตกต่างกับนักศึกษาชาวไทย หรือความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่ต้องการบริการด้านหลักสูตรระยะสั้น ข้อมูลเหล่านี้ส่งผลต่อการออกแบบหลักสูตรและบริการ โดยจะนำมาทบทวนการวางแผนการจำแนกกลุ่มลูกค้าในปีการศึกษาถัดไป เพื่อนำไปสู่การตอบสนองและปรับวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางการปรับปรุงหลักสูตรและบริการตามความต้องการหรือความถนัดของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ดังนั้น องค์กรจึงมอบหมายให้ BDCR เป็นผู้ประเมินและปรับปรุงวิธีการจำแนกกลุ่มลูกค้า โดยจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดซึ่งอยู่ในขั้นตอนที่ 1 ของ Customer Model ภาพที่ 3.1-1 ซึ่ง BDCR มีการนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้ทั้งส่วนที่เป็น Voice และ No voice ของลูกค้า มาปรับปรุงกระบวนการและแนวทางการจำแนกลูกค้าโดย BDCR ได้มีการนำข้อมูลสถานการณ์ โอกาสทางการตลาด และแนวโน้มภาพรวมต่างๆ ตลอดจนข้อมูลเปรียบเทียบในอดีต มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ด้วย business Canvas Analysis ทำให้เกิดการจำแนกกลุ่มย่อยลูกค้า BDCR ได้ดำเนินการจัดประชุมแต่ละหน่วยงาน เพื่อถ่ายทอดการกำหนดกลุ่มลูกค้าตามผลิตภัณฑ์และบริการของมหาวิทยาลัย ซึ่งทำให้สามารถกำหนดทิศทางตลาดและแนวทางจำแนกลูกค้าได้ใหม่ โดยมีการจำแนกลูกค้าตามลักษณะของการใช้บริการ ตามภาพที่ OP-1 ตารางที่ OP-5 หลังจากนั้นจึงประชุมชี้แจงให้ทุกหน่วยงานดำเนินการออกแบบหลักสูตรและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มตามที่ได้จำแนกไว้ จากผลการดำเนินงานในปี 2565 พบว่า ทุกหน่วยงานดำเนินการออกแบบหลักสูตรและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มตามที่ได้จำแนกไว้ตามตารางที่ OP-5

3.1ข(2) ผลิตภัณฑ์

องค์กรมอบหมายให้ BDCR ประเมินและปรับปรุงวิธีการกำหนดผลิตภัณฑ์ที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการค้นหาความสำคัญต่อความสำเร็จ พบว่า ลูกค้ามีความต้องการความทันสมัยของผลิตภัณฑ์และบริการ ได้กำหนดผลิตภัณฑ์หลักของมหาวิทยาลัยตามผลิตภัณฑ์และบริการ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านวิจัย และด้านบริการวิชาการ ตารางที่ OP-1 ในแต่ละผลิตภัณฑ์องค์กร มีนโยบายปรับปรุงพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ ตามค่านิยมและสมรรถนะหลักขององค์กร ภาพที่ OP-1 เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ผู้รับผิดชอบหลักตามผลิตภัณฑ์และบริการ BDCR ทำหน้าที่ในการค้นหาความต้องการจากกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่ม ตารางที่ OP-5 เพื่อนำมาปรับปรุงผลการดำเนินงานตามผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าจากขั้นตอนที่ 2 ของ Customer Model ดังภาพที่ 3.1-1 และให้สอดคล้องกับวงจรชีวิตการเป็นลูกค้า ภาพที่ 3.1-2 ได้ดำเนินการตามกระบวนการ VOC ภาพที่ 3.1-3 รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เช่น นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งผลการดำเนินงานแต่ละปี และนำข้อมูลมาวิเคราะห์สรุป เพื่อนำไปสู่การออกแบบ ปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรและบริการให้เหมาะสมกับลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าใน

อนาคตให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ายิ่งที่สุด โดยการสำรวจของหน่วยงานที่รับผิดชอบตามผลิตภัณฑ์และบริการของหน่วยงาน ดังนี้

ด้านการศึกษา โดย คณะ/สสว./บว. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของลูกค้าด้านการจัดการศึกษา โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว โดยมี BDCR สรุปความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของลูกค้า ที่มีต่อหลักสูตร อาจารย์ผู้สอน และทรัพยากรสนับสนุนการเรียนการสอน จากข้อมูลที่ได้จะนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาด้านการจัดการศึกษา องค์กรดำเนินการออกแบบการจัดการศึกษาโดยเน้นปรัชญาการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) เช่น การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นตอบโจทย์ความต้องการกำลังคน 4 cluster ตามจุดเน้นการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University) คือ การบริการและการท่องเที่ยว เกษตรและอาหาร สิ่งแวดล้อม และการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ ABCD ที่เน้นให้ผู้เรียนสามารถบูรณาการองค์ความรู้ ลงมือปฏิบัติ สร้างสรรค์งานวิจัย นวัตกรรม ให้ทันสมัยตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า และตอบสนองสถานการณ์ในปัจจุบัน องค์กรมีหลักสูตรที่มีการเรียนการสอนที่ใช้ชุมชน ท้องถิ่น สถานประกอบการหรือสถานที่จริง ผลลัพธ์ 7.1ก-1 และ 7.1ก-2 และมีหลักสูตรเพื่อ Upskill, Reskill ในลักษณะ Non-Degree Programs ที่สามารถนำมาสะสมหน่วยกิตได้ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด ผลลัพธ์ 7.1ก-15 และ 7.1ก-16

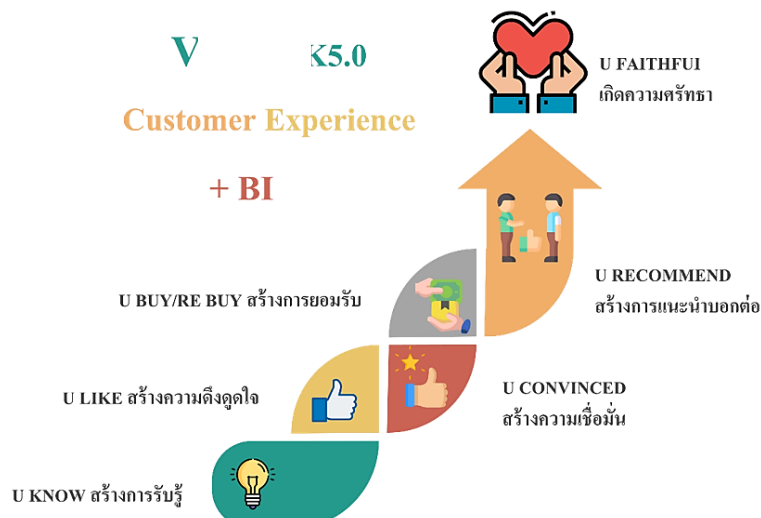
ด้านวิจัย โดย สวพ. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของลูกค้า โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์และออฟไลน์เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลจากลูกค้าที่เป็นแหล่งทุนจากหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานภาคเอกชน ตามตารางที่ 3.1-1 โดยสำรวจทั้งในสภาพปัจจุบัน และความต้องการและคาดหวังของลูกค้า ตลอดจนนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ยุทธศาสตร์ของ องค์กร และพิจารณาจากความเชี่ยวชาญของบุคลากร ความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย และความสอดคล้องในดัชนีเป้าหมายการพัฒนาด้านการวิจัย โดยกำหนดเป็นกรอบยุทธศาสตร์การวิจัย 4 ด้าน ได้แก่ 1) นวัตกรรมอาหารเพื่อสุขภาพและผลผลิตเกษตรปลอดภัย 2) นวัตกรรมการสร้างคุณค่าใหม่ในอุตสาหกรรมบริการ 3) นวัตกรรมจัดการสิ่งแวดล้อมและสุขภาวะชุมชน และ 4) นวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน นอกจากนี้ได้นำข้อมูล VOC มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล เพื่อสรุปความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้า นำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาด้านการให้บริการงานวิจัย ผลลัพธ์ 7.1ก-14, 7.1ก-18, 7.1ก-19, 7.2ก(1)-5, 7.2ก(1)-6

ด้านบริการวิชาการ โดย สสร. เป็นผู้รับผิดชอบหลัก ได้มีการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้าตามช่องทางเก็บข้อมูล ตามตารางที่ 3.1-1 และดำเนินการตามกระบวนการ VOC ภาพที่ 3.1-3 โดยมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำด้านมหาวิทยาลัยเชิงพื้นที่ และบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อพัฒนาท้องถิ่นตามสตรณะหลักของมหาวิทยาลัย ตามภาพที่ OP-1 จึงทำให้สามารถแบ่งผลิตภัณฑ์ด้านการบริการวิชาการ ได้แก่ 1) บริการวิชาการแบบให้เปล่า เป็นการลงพื้นที่เพื่อพัฒนาชุมชนเป้าหมายตามนโยบายของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย เป็นผลิตภัณฑ์ที่มหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญทางวิชาการ และ 2) บริการ

วิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ เป็นการจัดกิจกรรมฝึกอบรม สัมมนา การออกบริการนอกสถานที่ ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการอย่างต่อเนื่องเพิ่มรายได้และชื่อเสียงเป็นอย่างมาก ผลลัพธ์ 7.1ก-17, 7.1ก-20, 7.1ก-25, 7.1ก-26, 7.2ก(1)-8

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

องค์กรมอบหมายให้ BDCR ประเมินและปรับปรุงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน พบว่า ยังไม่มีการบริหารจัดการคลังข้อมูลของลูกค้าสำหรับเป็นข้อมูลสารสนเทศที่ได้ข้อมูลมาจากการรับฟังเสียงของลูกค้า ที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าสามารถค้นหา



ภาพที่ 3.2-1 MK5.0 Customer Experience

สารสนเทศและรับการสนับสนุน และจัดการข้อร้องเรียนเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและยกระดับความภักดีของลูกค้า ขั้นตอนปรับปรุงกระบวนการเริ่มจากการประชุมระดมความคิดเห็นร่วมกันวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน เพื่อวางแผนดำเนินงาน ทบทวนกระบวนการทำงาน และนำแนวคิดการตลาด 5.0 เทคโนโลยีเพื่อ Gen-Z และ Gen Alpha มาออกแบบและพัฒนาเป็น MK5.0 Customer Experience ภาพที่ 3.2-1 และวงจรชีวิตการเป็นลูกค้า Customer Experience Journey ภาพที่ 3.1-2 โดยมีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ตลอดจนการประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน โดยใช้ช่องทางและวิธีการที่หลากหลาย

จากผลการดำเนินงานในปี 2565 พบว่าองค์กรได้มีการปรับโมเดลโดยนำ Business Intelligence (BI) มาช่วยในการบริหารจัดการกับคลังข้อมูลของลูกค้า (Data warehouse) ที่ได้ข้อมูลมาจากการรับฟังเสียงของลูกค้าด้วย FWD ภาพที่ 3.1-1 เพื่อสร้างการพยากรณ์ความต้องการ ความคาดหวัง รวมถึงการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ภาพที่ 3.2-1 และ ภาพที่ 3.2-2 ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ดีขึ้นกว่าเดิม และมีคุณภาพการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น ผลลัพธ์ 7.2ก(2)-1 ถึง 7.2ก(2)-7

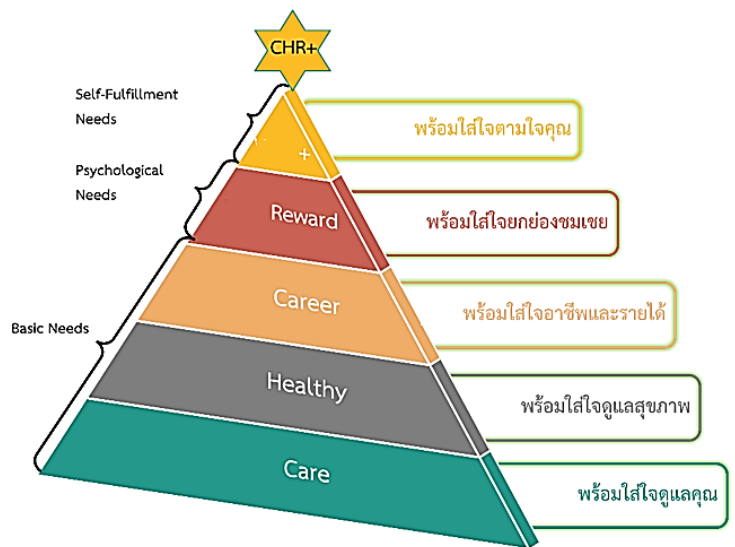
3.2ก. ประสบการณ์ของลูกค้า

3.2ก.(1) การจัดการความสัมพันธ์

องค์กรมอบหมายให้ BDCR ประเมินและพัฒนากระบวนการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เริ่มจากการประชุมระดมความคิดเห็นร่วมกันเพื่อการวางแผนดำเนินงาน ทบทวนกระบวนการทำงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มงานอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการแจ้งข้อมูลด้านหลักสูตรและบริการให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ เพื่อเตรียมความพร้อมและการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น หลังจากที่ BDCR ได้ปรับปรุงและพัฒนา Customer Model ภาพที่ 3.1-1 ภาพที่ 3.1-2 และ MK5.0 Customer Experience ภาพที่ 3.2-1 โดยประชุมออกแบบกระบวนการสร้างความสัมพันธ์โดยใช้ข้อมูลจากรายงานผลการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และ

ความพึงพอใจของลูกค้า และวงจรชีวิตการเป็นลูกค้า มาวางแผนกำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากวงจรชีวิตการเป็นลูกค้าทั้ง 3 ระยะ ต้องมีการสร้างแผนจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า ได้แก่ ลูกค้าระยะ Pre-Customer เน้นการสร้างการรับรู้ สร้างการพิจารณาความเชื่อมั่น โดยใช้การประชาสัมพันธ์ตามช่องทางต่างๆ และให้ อช. มีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ด้วย ลูกค้าระยะ Customer เน้นการสร้างการยอมรับประทับใจ โดยใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่หลากหลายทั้ง Online และ Offline เช่น Line Facebook Chatbot ลูกค้าระยะ Post-Customer เน้นการสร้างการสนับสนุน การซื้อซ้ำ และการแนะนำบอกต่อ โดยใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบ online เป็นหลัก เพื่อการเข้าถึงลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว เช่น Line Facebook Chatbot แล้วนั้น ทำให้สามารถพัฒนาแผนจัดการความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยดำเนินการสร้างความผูกพันของลูกค้าตามแผนจัดการความสัมพันธ์ ซึ่ง BDCR ได้มีการประชุมชี้แจงเพื่อให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบรับทราบถึงแนวทางการใช้ Model สู่การปฏิบัติ

ในปีการศึกษา 2565 องค์กรได้นำข้อมูลจากรายงานผลการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจ และข้อเสนอแนะจากปีการศึกษา 2564 มาจัดทำแผนปฏิบัติการสร้างความสุขผสานความผูกพันกับลูกค้า (Customer Happiness Relationship Plans : CHR Plans+) ที่ BDCR ได้ปรับปรุงมาจาก CHR Plans ของปีที่ผ่านมา ประกอบด้วย พร้อมใส่ใจดูแลคุณ (Care) พร้อมใส่ใจดูแลสุขภาพ (Healthy)



ภาพที่ 3.2-2 CHR Plans

พร้อมใส่ใจในอาชีพและรายได้ (Career) พร้อมใส่ใจยกย่องชมเชย (Reward) พร้อมใส่ใจตามใจคุณ ภาพที่ 3.2-2 ตารางที่ 3.2-1 เมื่อสิ้นสุดกิจกรรมมีการวัดประเมินผลความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจและนำผลการวิเคราะห์ไปสู่การวางแผนปรับปรุง/พัฒนากระบวนการสร้างความผูกพัน จากแผนปฏิบัติการสร้างความสุขผสานความผูกพันกับลูกค้า ที่องค์กรได้พัฒนาขึ้น ได้มีการดำเนินการตามแผนงาน เช่น องค์กรพร้อมใส่ใจดูแลคุณ (Care) เป็นการให้บริการแก่ลูกค้าในการให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เข้าถึงลูกค้าอย่างรวดเร็วผ่านช่องทางที่หลากหลายทั้งแบบ Online และ Off-line พร้อมใส่ใจดูแลสุขภาพ (Healthy) จัดการให้บริการคลินิกสุขภาพแก่นักศึกษาและบุคลากร องค์กรพร้อมใส่ใจในอาชีพและรายได้ (Career) เป็นการจัดหาอาชีพและรายได้ระหว่างเรียนให้กับนักศึกษาที่มีความต้องการอาชีพและรายได้ และพร้อมใส่ใจยกย่องชมเชย (Reward) เป็นการจัดกิจกรรมยกย่องชมเชย โดยได้มีการจัดงานมอบรางวัล Outstanding Awards เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่นักศึกษา ศิษย์เก่า แหล่งทุน และผู้มารับบริการ ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่ได้จำแนกตามผลิตภัณฑ์และบริการของ เพื่อเสริมสร้างความผูกพันและความพึงพอใจที่ดี และ องค์กรพร้อมใส่ใจตามใจคุณ (+) เป็นการส่งเสริม สนับสนุนและให้กำลังใจกับลูกค้าที่ได้รับรางวัล Outstanding Awards ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้มาจากการรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง ข้อคิดเห็นของลูกค้ากลุ่มนี้ เพื่อนำมาพยากรณ์และนำไปสู่กับปรับปรุงการจัดการความสัมพันธ์ให้ดียิ่งขึ้น

ตารางที่ 3.2-1 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลิตภัณฑ์	วิธีการสร้างความสัมพันธ์	ลูกค้าปัจจุบัน					ลูกค้าอนาคต				ผู้รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์			
		PC1	PC2	PC3	PC4	PC5	PC6	FC1	FC2	FC3		FC4	O1	O2	O3
ด้านการศึกษา	ระบบทุนการศึกษา	✓	✓	-	-	-	-	✓	✓	-	-	สสว./บว.	✓	✓	-
	หอพัก	✓	✓	-	-	-	-	✓	✓	-	-	สป.	✓	✓	-
	กิจกรรมเสริมหลักสูตร	✓	✓	-	-	-	-	✓	✓	-	-	สสว./บว.	✓	✓	-
	Road show Pitching	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	สสว./สวพ./สสร./กพน.	✓	✓	✓
	ระบบสอนเสริมเตรียมสอบ	✓	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-	สสว./บว./ศภ.	✓	✓	-
	ทุนนำเสนองานวิชาการ	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	บว./กพน.	✓	✓	✓
	ทุนวิจัยสำหรับนศ.	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	บว.	✓	✓	✓
	ศึกษาดูงานในต่างประเทศ	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	สสว./บว.	✓	✓	✓
	รางวัลศิษย์เก่า	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	กพน.	✓	✓	✓
ด้านวิจัย	ฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญนักวิจัย	-	-	✓	✓	-	-	-	-	✓	-	สวพ.	✓	✓	✓
	รางวัลผู้ให้ทุน	-	-	✓	✓	-	-	-	-	✓	-	สวพ.	✓	✓	✓
	การปรับลดค่าธรรมเนียม	-	-	✓	✓	-	-	-	-	✓	-	สวพ.	✓	✓	-
	ระบบจัดการข้อมูลวิจัย (MIS)	-	-	✓	✓	-	-	-	-	✓	-	สวพ.	✓	✓	-
ด้านบริการวิชาการ	ฐานข้อมูลตำบล	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	✓	สสร.	✓	✓	-
	การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชน	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	✓	สสร.	✓	✓	✓
	การจัดนิทรรศการแสดงผลสินค้าชุมชน	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	✓	สสร.	✓	✓	✓

PC1 = ด้านการศึกษา (ได้รับปริญญา) PC2 = ด้านการศึกษา (ไม่ได้รับปริญญา) PC3 = ด้านวิจัย (ภาครัฐ) PC4 = ด้านวิจัย (ภาคเอกชน) PC5 = ด้านบริการวิชาการ (แบบให้เปล่า) PC6 = ด้านบริการวิชาการ (แบบก่อให้เกิดรายได้) FC1 = นักเรียน FC2 = ศิษย์เก่า FC3 = ผู้ให้ทุน FC4 = ประชาชนทั่วไป O1 = ความพึงพอใจ O2 = ความผูกพัน O3 = ภาพลักษณ์องค์กร

3.2ก(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้า

BDCR วิเคราะห์กระบวนการในการทำให้ลูกค้าสามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุนขององค์กร พบว่า ลูกค้าแต่ละกลุ่มมีความต้องการในการเข้าถึงและการสนับสนุนที่ต่างกัน ดังนั้น องค์กรได้มอบหมาย BDCR เป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุน เริ่มจาก BDCR ได้ ออกแบบการให้บริการในการทำให้ลูกค้าสามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุนให้ตรงกับความ ต้องการของลูกค้า ตารางที่ 3.2-2 เพื่อให้ลูกค้ามีความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสารและเข้าถึงหลักสูตรและบริการ ของมหาวิทยาลัย โดยยึดหลักค่านิยมขององค์กร ภาพที่ OP-1 ให้ทุกคนนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน องค์กรได้ให้ ความสำคัญต่อการออกแบบการเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้าในการเข้าถึงข้อมูลและบริการมากขึ้น โดยใช้ Facebook Website Line Open Chat Infographic Messenger Chatbot ที่นำมาให้บริการผ่านการ ประชาสัมพันธ์เชิงรุก ซึ่งตรงกับ Activeness ในค่านิยม ที่มุ่งเน้นให้ทำงานเชิงรุก นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจุบันมี ลูกค้าต่างชาติเพิ่มมากขึ้น การให้บริการเจ้าหน้าที่และโปรแกรมภาษาอื่น เช่น อังกฤษ จีน ให้ครอบคลุมทุกส่วนงาน ตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ข้อมูลและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ตลอดจนวงจรชีวิตการเป็นลูกค้า องค์กรดำเนินการทบทวนระบบสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างต่อเนื่อง และสำรวจความพึงพอใจ หลังจากสิ้นสุดการใช้บริการ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และหาแนวทางปรับปรุง ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-2, 7.2ก(1)-3, 7.2 ก(1)-6, 7.2ก(1)-8

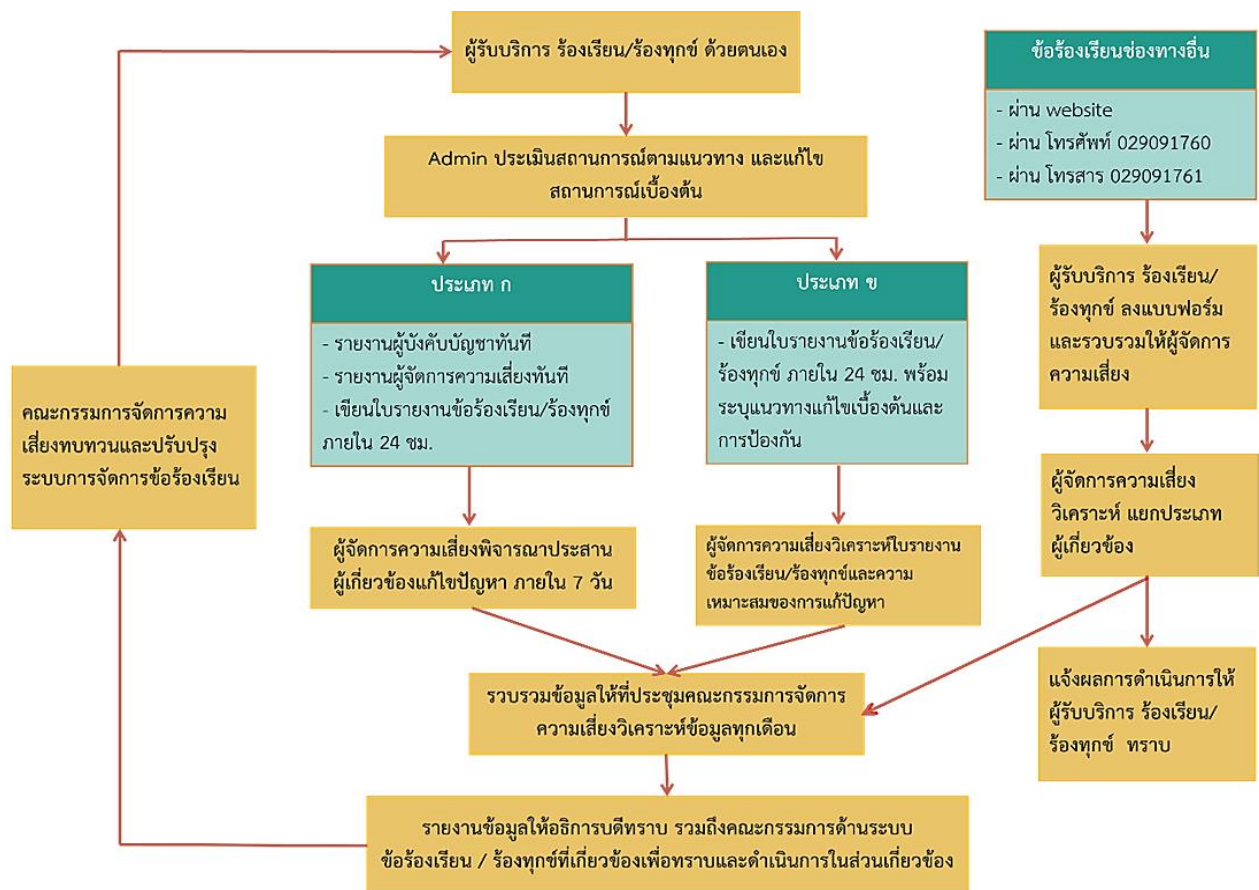
ตารางที่ 3.2-2 การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้าขององค์กร

กลุ่มผู้เรียนและลูกค้า (ตาม OP)		ช่องทางการสื่อสาร	สิ่งสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์	
ด้านการศึกษา						
ได้รับปริญญา	ป.ตรี	ไทย	Open house, Road show, คู่มือ นักศึกษา, สื่อ ออนไลน์	ทุนการศึกษา, ทุนกู้ยืม, หอพัก, ห้องสมุด, คอร์สออนไลน์, MOOC, กิจกรรมเสริมหลักสูตร, ระบบอาจารย์ที่ปรึกษา, คลินิกสุขภาพ, คลินิกให้คำปรึกษา, การหารายได้ระหว่างเรียน /ระบบการแปลภาษา	สสว./กพน.	7.2ก(1)-1
		ต่างชาติ			7.2ก(1)-2	
	MOU	7.2ก(1)-3				
		7.2ก(1)-4				
บัณฑิตศึกษา	ไทย	ทุนการศึกษา/วิจัย, ทุนสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์, ฐานข้อมูลวิจัย ระดับชาติและนานาชาติ/ระบบการแปลภาษา	สสว./บว./ ARIT	7.2ก(1)-1		
	ต่างชาติ		7.2ก(1)-2			
ไม่ได้รับปริญญา	หลักสูตร Short Course	Open house, Road show, คู่มือ นักศึกษา, สื่อ ออนไลน์		สสว./บว./ ARIT	7.2ก(1)-3	
					7.2ก(1)-4	
งานวิจัยภาครัฐ	ผู้ให้ทุนภาครัฐ	Website สถาบันวิจัย, email	ฐานข้อมูล NRIIS, ระบบการติดตามงานวิจัย, ระบบให้คำปรึกษาด้านวิจัย	สวพ.	7.2ก(1)-11	
					7.2ก(1)-1 ถึง 7.2ก(1)-4	
งานวิจัยภาคเอกชน	ผู้ให้ทุนภาคเอกชน				7.2ก(1)-5	
					7.2ก(1)-6	
					7.2ก(1)-12	

กลุ่มผู้เรียนและลูกค้า (ตาม OP)		ช่องทางการสื่อสาร	สิ่งสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
ด้านบริการวิชาการ					
ให้เปล่า	ประชาชนในพื้นที่ • จ.ปทุมธานี • จ.สระแก้ว • จ.อยุธยา	สื่อออนไลน์, สื่อออฟไลน์	อว. จ้างงาน, โครงการยกระดับเศรษฐกิจฐานราก, นิทรรศการแหล่งเรียนรู้, ฐานข้อมูลชุมชน, ศูนย์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง, ศูนย์พันธุกรรมพืช, Market Place	สสร.	7.2ก(1)-7 7.2ก(1)-8 7.2ก(1)-13
ก่อให้เกิดรายได้	ประชาชนทั่วไป	สื่อออนไลน์, สื่อออฟไลน์	ศูนย์พันธุกรรมพืช, ห้องประชุม, ศูนย์ฝึกปฏิบัติการ, ห้องอาหาร, ที่พัก, ศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ	สสร./สิทธิประโยชน์	7.2ก(1)-7 7.2ก(1)-8 7.2ก(1)-13

ในปีการศึกษา 2565 องค์กรได้ปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนลูกค้าและเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้มีความแตกต่างตามความต้องการของกลุ่มลูกค้า มีการปรับปรุง website ให้สามารถเข้าถึงผู้ใช้งานได้หลากหลายรูปแบบ เพิ่ม Messenger chatbot และเพิ่มภาษาอื่นๆ ใน website เพื่อทำให้เกิดการบริการที่ต่อเนื่องและสร้างความประทับใจยิ่งขึ้น ผลลัพธ์ 7.2ก(2)-1, 7.2ก(2)-2, 7.2ก(2)-6, 7.2ก(2)-7

3.2ก(3) การจัดการกับข้อร้องเรียน



ภาพที่ 3.2-3 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

BDCR วิเคราะห์กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนขององค์กร พบว่า กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนยังมีหน่วยงานรับผิดชอบที่ชัดเจนในการรวบรวมข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะได้ดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนได้อย่างทันทั่วถึง ดังนั้น องค์กรจึงกำหนด BDCR รับผิดชอบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการจัดการข้อ

ร้องเรียนให้เป็นระบบ เริ่มจาก BDCR มีการประสานหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบคือ งานนิติกร งานเลขานุการ ผู้บริหาร และหน่วยงานที่ให้บริการด้านต่างๆ มาร่วมประชุมหาแนวทางพัฒนาระบบการให้เป็นระบบมีขั้นตอน ชัดเจน ภาพที่ 3.2-3 จากนั้นประชาสัมพันธ์กระบวนการให้ทุกหน่วยงานในองค์กร เพื่อให้รับรู้ถึงแนวทางปฏิบัติที่ ตรงกันและถือปฏิบัติโดยทั่ว

ปีการศึกษา 2565 องค์กรได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงระบบการดำเนินการ โดยได้นำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาเพิ่มเป็นช่องทางการร้องเรียนให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าให้มากขึ้น ซึ่งลูกค้าสามารถเข้าถึงช่องทางการ ร้องเรียนทาง website hotline ร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ หรือเลือกช่องทางอื่นๆ ที่ต้องการได้ โดยมี ผู้ดูแลระบบทำหน้าที่ตรวจสอบข้อร้องเรียนทุกวัน ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียนในผลิตภัณฑ์ และบริการแต่ละด้าน พบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียนอยู่ในระดับมาก ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-9, 7.2ก(1)-10 จากผลการจัดกระบวนการด้านการจัดการข้อร้องเรียนทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงช่องทางในการแจ้ง ข้อร้องเรียนได้สะดวกมากยิ่งขึ้น

3.2ก(4) การปฏิบัติที่เป็นธรรม

BDCR ได้รับมอบหมายจากองค์กรให้เป็นผู้รับผิดชอบประเมินและพัฒนากระบวนการเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของลูกค้าที่ได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมสำหรับลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดที่แตกต่างกัน พบว่า ในการดำเนินการปีที่ผ่านมาองค์กรยังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบที่เกี่ยวกับการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมที่ชัดเจน สำหรับการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า

ปีการศึกษา 2565 องค์กรมีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการทำให้มั่นใจว่ากระบวนการ เกี่ยวกับประสิทธิภาพของลูกค้าได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมสำหรับลูกค้าทุกกลุ่ม โดยดำเนินการตามประกาศ เจตนาธรรมณ์ “สื่อสารสร้างสังคมที่เป็นธรรม การส่งเสริมธรรมาภิบาลและความโปร่งใสของมหาวิทยาลัย และ มาตรการเสริมสร้างมาตรฐานทางจริยธรรม Do's & Don'ts” ซึ่งมี BD เป็นผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนจริยธรรม ขององค์กร มีการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่ปกปิด ชัดตรงและเป็นธรรมกับลูกค้า ข้อมูลทุกอย่างลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ ในเว็บไซต์ และมีการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า ตามตารางที่ OP1-4

3.2ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

3.2ข(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

องค์กรมอบหมายให้ BDCR เป็นผู้รับผิดชอบประเมินและปรับปรุงกระบวนการประเมินความพึงพอใจ ไม่ พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าจากปีการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า การกำหนดหัวข้อการประเมินความไม่พึง พพอใจและการกำหนดเกณฑ์การวัดยังไม่ชัดเจน ข้อคำถามไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ BDCR จึงได้ประชุม และปรับปรุงการกำหนดหัวข้อคำถามและวิธีการวัดโดยกำหนดให้การประเมินความไม่พึงพอใจดำเนินการไป พร้อมกับความพึงพอใจ ทั้งนี้ BDCR ได้ประชุมทบทวนกระบวนการค้นหาความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และ ความผูกพัน อย่างต่อเนื่อง จากนั้น BDCR ได้มีการประชาสัมพันธ์วิธีการประเมิน โดยกำหนดเป็นแบบประเมินให้ แต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศตามผลิตภัณฑ์และบริการที่รับผิดชอบให้ยึดเป็นแนวปฏิบัติทั่ว กัน เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้ามาแสดงความคิดเห็นได้ง่ายขึ้น ผ่านทางช่องทาง Online หรือ การเขียนข้อร้องเรียน ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการประเมิน

ปีการศึกษา 2565 องค์กรได้มีการนำข้อมูลและเสียงสะท้อนต่างๆ มาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงและพัฒนา ระบบการรับฟังเสียงความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ ซึ่งพบว่าในปีการศึกษานี้ องค์กรมีการรับฟังเสียงด้านความ ผูกพันของลูกค้าอย่างชัดเจนและตรงตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่ได้จากการจำแนกตามผลิตภัณฑ์และ บริการซึ่งมาจากการปรับปรุงแก้ไข **ด้านการศึกษา** ดำเนินการรับฟังเสียงด้านความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียน โดย สสว./บว. ได้สร้างในระบบ CMS ซึ่งผู้เรียนจะดำเนินการประเมินปีละ 2 ครั้ง ข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำเข้าไปประชุม BDCR เพื่อทบทวนและบริหารจัดการศึกษาตามความต้องการของผู้เรียนและ การสร้างความผูกพัน ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-1 ถึง 7.2ก(1)-4, 7.2ก(1)-11, 7.2ก(2)-1 ถึง 7.2ก(2)-4 **ด้านวิจัย** โดย สวพ. ใช้กระบวนการรับฟังเสียงลูกค้าด้านความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันด้วยแบบประเมิน และการสัมภาษณ์เชิงลึก ปีละ 1 ครั้ง และจัดให้มีกิจกรรมพบปะแลกเปลี่ยนกันระหว่างแหล่งทุนกับอาจารย์และ นักวิจัย ให้เกิดการแลกเปลี่ยนทางวิชาการและหัวข้อวิจัย รวมทั้งยังสามารถทำให้ทราบความต้องการ ความ คาดหวังของแหล่งทุน และมีจำนวนแหล่งทุนที่ให้อย่างต่อเนื่อง ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-5, 7.2ก(1)-6, 7.2ก(1)-12, 7.2ก(2)-6 **ด้านบริการวิชาการ** โดย สสร. ดำเนินการรับฟังเสียงด้านความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และความ ผูกพันของผู้มารับบริการผ่านการใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อย และการลงพื้นที่เพื่อรับฟัง เสียงของชุมชน ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-7, 7.2ก(1)-8, 7.2ก(1)-13, 7.2ก(2)-7 โดยข้อมูลด้านความพึงพอใจ/ความไม่พึง พพอใจ และความผูกพันของลูกค้าทุกกลุ่ม องค์กรจะนำมาวิเคราะห์เป็นสารสนเทศและนำเข้าไปประชุม เพื่อทบทวน กระบวนการให้บริการในทุกด้านและปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าทั้งนี้ข้อมูลต่างๆ ที่ได้มาจาก การประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน รวมทั้งกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าทุกกลุ่ม ตามผลิตภัณฑ์และบริการ BDCR จะนำข้อมูลที่ได้รวบรวมไว้ในฐานข้อมูลและนำมาวิเคราะห์โดยใช้ Business Intelligence และนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการออกแบบหลักสูตรและบริการรวมถึงปรับปรุงกระบวนการ ดำเนินการต่างๆ ที่ตอบสนองต่อพันธกิจที่สำคัญ (หมวด 6.1) ตลอดจนใช้ในการปรับแผนปฏิบัติการ แผน ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (หมวด 2.1) เพื่อมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ และรักษาความพึงพอใจ ความผูกพันที่ดีกับลูกค้าทุกกลุ่ม

ตารางที่ 3.2-2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

กลุ่มลูกค้า	ความพึงพอใจ			ความไม่พึงพอใจ			ความผูกพัน		
	วิธีประเมิน	ผู้รับ ผิดชอบ	ผลการ ประเมิน	วิธีการประเมิน	ผู้รับ ผิดชอบ	ผลการ ประเมิน	วิธีการ ประเมิน	ผู้รับผิดชอบ	ผลการ ประเมิน
ด้านการศึกษา									
ผู้เรียนที่ได้รับ ปริญญา (2 ครั้ง/ปี)	แบบสอบถาม การสัมภาษณ์	สสว./บว.	7.2ก(1)-1 ถึง 7.2ก(1)-4	แบบสอบถาม	สสว./บว.	7.2ก (1)-11	แบบสอบถาม	สสว./บว.	7.2ก(2)- 1, ถึง 7.2 ก(2)-4
ผู้เรียนที่ไม่ได้รับ ปริญญา (1 ครั้ง/ หลักสูตร)	แบบสอบถาม	สสว./บว.		แบบสอบถาม	สสว./บว.		แบบสอบถาม	สสว./บว.	
ด้านวิจัย									
ผู้ให้ทุน (1 ครั้ง/ปี)	แบบสอบถาม	สวพ.	7.2ก(1)-5, 7.2ก(1)-6	แบบสอบถาม	สวพ.	7.2ก (1)-12	แบบสอบถาม	สวพ.	7.2ก(2)- 6

กลุ่มลูกค้า	ความพึงพอใจ			ความไม่พึงพอใจ			ความผูกพัน		
	วิธีประเมิน	ผู้รับ ผิดชอบ	ผลการ ประเมิน	วิธีการประเมิน	ผู้รับ ผิดชอบ	ผลการ ประเมิน	วิธีการ ประเมิน	ผู้รับผิดชอบ	ผลการ ประเมิน
ด้านบริการวิชาการ									
ผู้รับบริการ วิชาการ (หลังให้บริการ ทันที)	แบบสอบถาม	สสร.	7.2n(1)-7, 7.2n(1)-8	แบบสอบถาม	สสร.	7.2n (1)-13	แบบสอบถาม	สสร.	7.2n(2)- 7

3.2ข(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

BDCR ได้รับมอบหมายจากองค์กร ให้เป็นผู้ประเมินและปรับปรุงวิธีการเสาะหาสารสนเทศด้วยความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กรเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น พบว่า การเลือกคู่เทียบยังไม่มีความสะดวกคล่องกับตลาดและผลิตภัณฑ์ของผู้เรียน ดังนั้น BDCR ได้เริ่มวิเคราะห์หาวิธีการเสาะหาสารสนเทศที่คล้ายคลึงกัน เริ่มจากการประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ตามพันธกิจขององค์กร ทั้ง 3 ด้าน เพื่อวิเคราะห์หาคู่เทียบที่และวางแผนทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า

ปีการศึกษา 2565 องค์กรมีวิธีการเสาะหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กร ดังนี้

1. เลือกคู่เทียบที่สอดคล้องกับตลาดของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
2. กำหนดประเด็นในการเปรียบเทียบพิจารณาความสามารถในการแข่งขันและส่วนตลาด
3. สืบหาข้อมูลจากแหล่งต่าง
4. เก็บรวบรวมวิเคราะห์ประเด็นเพื่อนำมาปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการ เช่น **ด้านการศึกษา** ใช้ข้อมูลอัตราการมีงานทำของนักศึกษา ป.ตรี ที่ได้งานทำภายใน 1 ปี เทียบกับกลุ่มราชภัฏ โดยเปรียบเทียบกับ BSRU ผลลัพธ์ 7.1ก-4 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของนายจ้าง/ผู้ให้บัณฑิตเปรียบเทียบกับ SSRU ผลลัพธ์ 7.1ก-13 และด้านคุณภาพการศึกษาเทียบกับ UDRU ผลลัพธ์ 7.1ก(5)-1 ข้อมูลทั้งหมดได้มาจาก จากระบบ CHE-QA online โดยจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์และเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา ตารางที่ OP-8 **ด้านวิจัย** ใช้การสำรวจข้อมูลจากจำนวนทุนวิจัยที่ได้รับจากผู้ให้ทุนที่ใช้สำหรับการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาท้องถิ่น ซึ่งนักวิจัยได้รับทุนและผลงานวิจัยถูกนำไปใช้ประโยชน์ในชุมชนและเชิงพาณิชย์ และจำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ เทียบกับ UDRU ผลลัพธ์ 7.1ก-15 ด้านการบริโภคและการผลิตอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนา โดยเทียบกับ UDRU ผลลัพธ์ 7.1ก-19 **สำหรับด้านบริการวิชาการ** มีการกำหนดประเด็นด้านการจัดความยากจน เทียบกับ BSRU ผลลัพธ์ 7.4ก(5)-1 และใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบการกำหนดค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.2ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด

องค์กรมอบหมายให้ BDCR เป็นผู้ประเมินและปรับปรุงวิธีการเลือกและใช้ข้อมูลข่าวสารจากเสียงของลูกค้าและตลาด เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นลูกค้ายิ่งขึ้น พบว่า ยังไม่มีการนำข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าไปจัดทำกลยุทธ์และพัฒนาระบบการทำงานด้านผลิตภัณฑ์ ดังนั้น BDCR ได้นำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการฟังเสียงของลูกค้า ความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ข้อร้องเรียน จากลูกค้าทุกกลุ่มและจากผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนทิศทางการพัฒนาองค์กรในอนาคต เพื่อนำข้อมูลเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ **ด้านการศึกษา** สสร. ใช้ข้อมูลจากการรายงานผลการรับฟังเสียงจากลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ทั้งที่เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ และข้อมูลเชิงสถิติ ด้านความต้องการ ความคาดหวัง

ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และข้อร้องเรียนของผู้เรียนต่อหลักสูตร และต่อสิ่งอำนวยความสะดวกมาทบทวน วิเคราะห์ วางแผนร่วมกับหลักสูตร คณะ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาปรับปรุง กระบวนการจัดการศึกษา เช่น ปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอน จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่สอดคล้องกับ ความต้องการและเหมาะสมกับนักศึกษาในปัจจุบัน หรือการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ ในตลาด **ด้านวิจัย** สวพ. ได้นำข้อมูลสารสนเทศความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของผู้ให้ทุนวิจัย มาวิเคราะห์จัดกลุ่มข้อมูล เพื่อวางแผนและกำหนดทิศทางงานวิจัยของ มหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ แหล่งทุน แนวโน้มตลาด เช่น สวพ. มีการกำหนดกรอบการวิจัยเป็นแผนงานด้านต่าง ๆ ที่ให้ผู้สนใจของทุกคณะสามารถทำงานวิจัยร่วมกัน โดยได้ประกาศผ่านทาง AC ไปยังคณะ เพื่อให้อาจารย์เข้าใจแนวปฏิบัติร่วมกัน **ด้านบริการวิชาการ** สสร. นำ ข้อมูลสารสนเทศความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของลูกค้ามาวิเคราะห์ เพื่อ ปรับปรุงกระบวนการให้บริการวิชาการในแต่ละด้านให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การให้บริการ ศูนย์การเรียนรู้ที่ต้องตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การจัดอบรมในรูปแบบออนไลน์ที่ตอบสนองความ ต้องการของตลาดในปัจจุบัน ทั้งนี้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาดจากทุกผลิตภัณฑ์และบริการที่ ได้เก็บรวบรวม BDCR ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและเชิงสถิติ เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุม BD ชุด ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาปรับปรุง ให้ตอบสนองต่อความต้องการของ ลูกค้ามากที่สุดและเพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตรและบริการต่อไป

ในปีการศึกษา 2565 องค์กรได้มีการนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากเสียงของลูกค้ามาใช้เป็นแนวทางในการ วางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดขั้นตอนที่สำคัญในการดำเนินแผนงานด้านต่างๆ (หมวด 2) อีกทั้งให้ข้อมูลเพื่อ ปรับปรุงกระบวนการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าและสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า

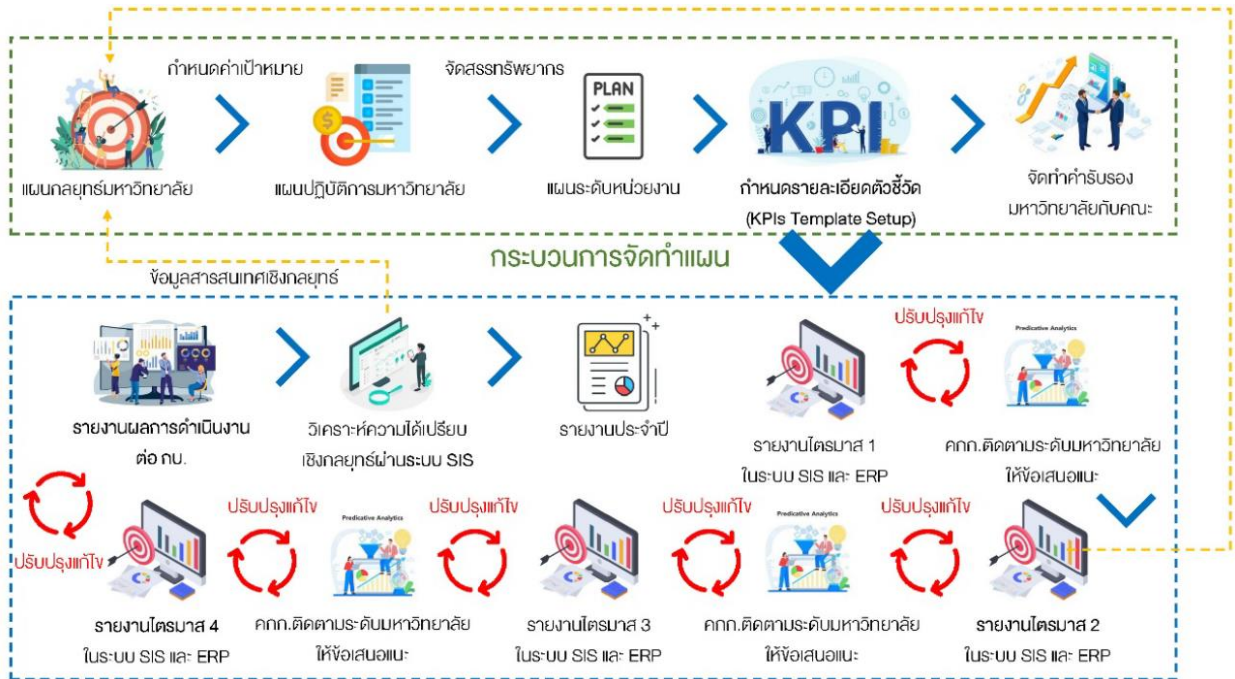
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

4.1ก. การวัดผลการดำเนินการ

องค์กรมีระบบวัดผลการดำเนินงานโดยรวบรวมข้อมูลต่างๆ จากวิสัยทัศน์เสี่ยงของลูกค้ำมากำหนดเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของมหาวิทยาลัยให้สัมพันธ์กับนโยบายสภาและแผนกลยุทธ์มีการกำหนดผู้รับผิดชอบค่าเป้าหมายของตัววัดและถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้จริง โดยถ่ายทอดตัวชี้วัดผ่านการประชุม AC และถ่ายทอดต่อไปยังระดับบุคลากรระดับหน่วยงานมีการติดตาม วิเคราะห์รายงานผลการดำเนินการเป็นประจำทุกเดือน

4.1ก(1) ตัววัดผลการดำเนินการ



ภาพที่ 4.1-1 กระบวนการติดตามผลการดำเนินงาน

องค์กรมีระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (Strategic Information System : SIS) ในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ตัวชี้วัดในทุกๆ มิติ กำหนดเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของนโยบายสภามหาวิทยาลัยแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการ ครอบคลุมการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยและกระบวนการที่สำคัญ มหาวิทยาลัยจำแนกตัวชี้วัดเป็น 2 ประเภท ตามข้อ 2.2ก(1) แผน 5 ปี แผน 1 ปี คือ 1) ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ (Strategy KPIs) ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตารางที่ 2.1-4 และ 2) ตัวชี้วัดโครงการตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan KPIs) ในส่วนนี้จะประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สามารถติดตามการปฏิบัติงานประจำวันด้วย ตามภาพที่ 4.1-1 เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณ ความก้าวหน้าการดำเนินงานกิจกรรมย่อยภายใต้โครงการของแผนปฏิบัติการ เป็นต้น โดยตัวชี้วัดทั้ง 2 ประเภทใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญ และด้านการเงิน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว องค์กรได้นำ KPIs Template มาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ตัวชี้วัด (KPIs Analysis) ขององค์กร ประกอบด้วยรายละเอียดของตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ความถี่ในการรายงาน กรอบระยะเวลาของการรายงาน คำนิยาม สูตรคำนวณ รายการข้อมูลสารสนเทศ ระบบเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลผู้รายงาน แหล่งข้อมูลสารสนเทศ คู่เทียบ ผู้นำข้อมูลไปใช้ จำแนกตามยุทธศาสตร์ เป็นต้น เพื่อกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญระดับองค์กร (KPIs Rating) มหาวิทยาลัยตามตารางที่ 2.1-3 และมีแผนการดำเนินการ

และติดตามตัวชี้วัดทั้งปี องค์การมีการกำหนดระดับความสำคัญของตัวชี้วัดเป็น 5 ระดับ คือ ระดับ 5 ดาว หมายถึง ตัวชี้วัดในระดับนโยบายของประเทศ กระทรวง สภามหาวิทยาลัย หรือยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระดับ 4 ดาว หมายถึง ตัวชี้วัดในระดับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ระดับ 3 ดาว หมายถึง ตัวชี้วัดในระดับโครงการ ระดับ 2 ดาว หมายถึง ตัวชี้วัดในระดับหน่วยงาน และ ระดับ 1 ดาว หมายถึง ตัวชี้วัดในระดับโครงการ หรือ ตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน ที่ องค์การกำหนดความสำคัญลดลงหรือผ่านการพิจารณาในการยกเลิก การวัดในปีถัดไป BDST พิจารณาเลือกคู่เทียบเพื่อกำหนดเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร และถ่ายทอดสู่ การปฏิบัติในระดับหน่วยงาน หรือบุคคลต่อไป เมื่อผ่านกระบวนการวิเคราะห์ตัวชี้วัด (KPIs Analysis) กำหนด สูตรคำนวณ และข้อมูลสารสนเทศที่ต้องใช้ในการตัดสินใจของตัวชี้วัดเรียบร้อยแล้ว ผู้รับผิดชอบดำเนินงาน ตาม ตัวชี้วัดรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานสู่คลังข้อมูล (Data Warehouse) โดยใช้กระบวนการทำความสะอาด ข้อมูล (Data Cleansing) มี Metal Data Template เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ทบทวนข้อมูลตามภาพที่ OP-3 เพื่อจัดเก็บในระบบ SIS เพื่อให้ระบบประมวลผลการดำเนินงานของตัวชี้วัด แสดงผลในรูปแบบ Dashboard และ Graph นำเสนอผลการดำเนินงานตัวชี้วัดต่อ AC เพื่อพิจารณา และติดตามผลการดำเนินงานความก้าวหน้า โดยรวมของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังมีเครื่องมือในการติดตามผลปฏิบัติการประจำวันในการประชุมตามตาราง ที่ 4.1-1 เพื่อให้ผู้บริหารมีการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานได้รวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง โดยผลที่ได้จะถูก นำเสนอในที่ประชุม AC ของคณะ/วิทยาลัย/สำนัก และมหาวิทยาลัย เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูล มีความถูกต้อง แม่นยำ และนำเข้าสู่ข้อมูลไว้ในระบบ SIS เพื่อให้ง่ายและสะดวกในการใช้ประโยชน์ และนำข้อมูลจากระบบไป ประกอบการจัดทำแผนปีต่อไป ซึ่งในปีงบประมาณ 2564 ที่ผ่านมา หน่วยงานอื่นจะดูข้อมูลจากระบบ SIS ได้ เพียงภาพรวมไม่สามารถดูข้อมูลเฉพาะหน่วยงานนั้นๆ ได้ จึงได้เพิ่มการนำเข้าข้อมูลระดับคณะ/หน่วยงานย่อย เข้าสู่ระบบ และกำหนดให้ผู้ใช้สามารถดู/ใช้ข้อมูลสารสนเทศในแต่ละด้านตามพันธกิจและนำไปใช้ในการ สนับสนุนการตัดสินใจในการรายงานผลไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ใช้ประกอบการทำแผนหน่วยงาน รวมถึงผู้บริหารสามารถเรียกดูข้อมูลได้อย่างละเอียดและจำแนกตามรายหน่วยงานได้ตลอดเวลา

4.1ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

AC เป็นผู้ดำเนินการเลือกใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบโดยใน ปีงบประมาณที่ผ่านมาจากระบบการเลือกข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเดิม ที่พิจารณาจากการบรรลุนิติสัมพันธ์ พบว่าข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่ได้เลือก ไว้ไม่ส่งผลด้านการแข่งขันขององค์กร ในปีงบประมาณ 2565 องค์การจึงเปลี่ยน แนวทางในการพิจารณาเลือกข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบใหม่ โดยเน้น ศักยภาพด้านการแข่งขัน ที่ต้องการติดอันดับ 1 ใน 3 ของมหาวิทยาลัยกลุ่มมุง ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่ (Area-Based & Community) ตามการ จัดกลุ่มของกระทรวง อว. เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยมีกระบวนการคัดเลือก 4 ขั้นตอน ดังภาพที่ 4.1-2 ในช่วงเดือน มีนาคมของทุก ปี และมีการติดตามในทุกไตรมาส ดังนี้ 1) **ศึกษาค้นหาข้อมูลเลือกประเด็น เปรียบเทียบ** โดย AC เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและค้นหาคัดเลือกคู่เทียบตามกลุ่มมุงยุทธศาสตร์ด้านการ



ภาพที่ 4.1-2 การวิเคราะห์คู่เทียบ

พัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่ (Area- Based & Community) และจากการจัดอันดับของประเทศที่ส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ตามภาพที่ OP-1 จึงเกิดประเด็นในการค้นหาการเปรียบเทียบ โดยใช้เกณฑ์การเลือกจากมหาวิทยาลัยที่มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าในกลุ่มราชภัฏหรืออันดับ 1 ของประเทศ หรือจากการดำเนินงานอันดับ 1 ของมหาวิทยาลัยกลุ่มมยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่ (Area-Based & Community) ตามการจัดกลุ่มของกระทรวง อว. ตามตารางที่ OP-8 จากฐานข้อมูลระดับประเทศที่เชื่อถือได้ 2) **กำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินงานโดย AC** ตามประเภทการแข่งขันที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์หาข้อมูลคู่เทียบที่ส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย 3) **ประเมินตนเอง**จากที่ AC ได้กำหนดในข้อที่ 2 จากข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่ได้ในการพัฒนากระบวนการดำเนินงานหรือจัดโครงการปิดช่องว่าง เพื่อให้องค์กรทราบถึงระดับการดำเนินการตนเองเมื่อเทียบคู่แข่ง โดยระบุไว้ใน KPIs Template และดำเนินการ ถ่ายทอดลงไปสู่ระดับคณะ หน่วยงาน BD ต่างๆ และตัวบุคคล ในด้านการปฏิบัติการ 4) **การติดตามประเมินและทบทวนผลโดย AC** โดยใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลเปรียบเทียบสำคัญ 3 ปีย้อนหลัง ในการประชุมติดตามของ BDME ตามความเหมาะสม ตามการเปลี่ยนแปลง หลังจากที่มีมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการ เพื่อให้ผู้บริหารนำข้อมูลเปรียบเทียบเหล่านี้ ไปใช้ในการวางแผนกำหนดและปรับกลยุทธ์ที่สำคัญปีถัดไป ดังขั้นตอนที่ได้อธิบายในข้อ 4.1ค(1)

4.1ก(3) ความคล่องตัวของการวัดผล

BDME ได้ดำเนินการติดตามการดำเนินงานทุกไตรมาสตามภาพที่ 4.1-1 และพบว่าจากติดตามการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมาพบปัญหาทางด้านการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ ในการยื่นคำร้องต่างๆ เช่น คำร้องขอจบการศึกษา ที่จากเดิมต้องเดินทางมาทำที่องค์กร เท่านั้น ได้มีการปรับให้สามารถดำเนินการแบบออนไลน์ได้ในทันที ซึ่งเพิ่มความสะดวกและรวดเร็ว เกิดเป็นความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการได้เป็นอย่างดี โดย BDME ได้ใช้ระบบ ERP มาในการติดตามผลการดำเนินงานในระดับกิจกรรม และระบบ SIS มาใช้ในการวัดและรายงานผลการดำเนินงานในระดับแผน 5 ปีและแผน 1 ปีรวมถึงตัวชี้วัดรายวัน ซึ่งเป็นระบบออนไลน์สามารถดูผลได้อย่าง Real Time Monitoring โดยข้อมูลที่นำเข้าไปในระบบมาจากกระบวนการติดตามแลกเปลี่ยนและร่วมกันปรับปรุงปรับเปลี่ยนดำเนินงานภายในที่ประชุมต่างๆ ทั้งนี้ ตามตารางที่ 4.1-1 ซึ่งทำให้เกิดความคล่องตัวในการรับมือการดำเนินงานในแต่ละด้าน โดยมีวิธีการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนที่ทำให้มั่นใจว่ามี VEC และระดับต้นของทุกหน่วยงานเป็นผู้กำกับติดตาม คือ 1) **กนผ. นำเข้าตัวชี้วัดและจัดเก็บผลการดำเนินงาน** ตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมถึงตัวชี้วัดทุกตัวที่ต้องรายงานทั้งภายในภายนอก และข้อมูลที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน และตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยในทุกๆด้าน เพื่อรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน 2) **การวิเคราะห์และทบทวนผล** โดย รอง อธ. และผู้บริหารของหน่วยงานนั้นๆ ติดตามหน่วยงานที่ต้องจัดเก็บตัวชี้วัดตามที่ระบุความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนตามพันธกิจแต่ละด้านของแผน 5 ปีและแผน 1 ปี จะดำเนินการเป็นรายวัน รายสัปดาห์ รายเดือน รายไตรมาส และรายงานผล ถ้าตัวชี้วัดมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ส่งผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยทั้งภายในภายนอก สามารถปรับเปลี่ยนความถี่ในการติดตามและรายงานผลได้ทันทีเพื่อเตรียมปรับแผนการดำเนินงาน 3) **การทบทวน วิเคราะห์ติดตามและปรับปรุงผลการดำเนินงาน** โดยใช้ KPIs Analysis และ PDCA เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานทบทวนติดตาม โดยจะมีผู้บริหารที่ระบุไว้เป็นผู้ดูแลกำกับเบื้องต้น และจัดส่งข้อมูลมายัง BD ในแต่ละพันธกิจ ตัวอย่างข้อมูลเช่น ข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าข้อมูลกฎหมายนโยบายต่างๆ ข้อมูล

ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาสอบถามข้อมูลที่ใช้ เพื่อนำมาใช้ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัด การดำเนินการของมหาวิทยาลัย และหากมีความจำเป็นองค์กร จะตัดสินใจในการปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดและ แผนปฏิบัติการในทันที จาก BDST โดยดำเนินการบันทึกข้อมูลเข้าสู่ระบบ SIS (ระดับแผนกลยุทธ์-แผนปฏิบัติ การ) และระบบ ERP (ระดับกิจกรรม) 4) การถ่ายทอดตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการที่ปรับเปลี่ยนไปยังบุคลากรทุกระดับนำโดย อธ. ผ่านผู้บังคับบัญชาและบุคลากร และสามารถติดตามผลผ่านระบบ SIS ได้แบบ Real Time เพิ่มความคล่องตัวและความรวดเร็ว ในการตอบสนองต่อการในการให้บริการและจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลง ขององค์กร

4.1x การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

องค์กรวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการที่สำคัญ ตามตารางที่ 4.1-1 โดยมีมอบหมายให้ BDME นำ ผลการทบทวนการปรับปรุงกระบวนการทำงานผลลัพธ์ที่ 7.1x(1)-13 ของปี 2564 จากการทบทวนกระบวนการ ดังกล่าวพบว่า ผลการปรับปรุงของหน่วยงานที่ส่งมายัง กนผ. ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ เนื่องจากผู้บริหารหน่วยงานไม่ได้วัดผลการปรับปรุงเบื้องต้นก่อนส่งมาที่ กนผ. ปี 2565 จึงได้เพิ่มขั้นตอนดังกล่าวขึ้น โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) BDME นำข้อมูลจากการวัดผลการดำเนินการที่ เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้เพื่อดูว่าสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของ องค์กรหรือไม่ 2) BDME ทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินการเพื่อหาปัญหาหรือความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น โดยใช้ ระบบ SIS และ KPI Template และข้อมูลจากการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ และ ส่งผลการวิเคราะห์ไปยัง AC เพื่อให้เสนอแนะให้ Feedback กลับไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ 3) ผู้บริหาร หน่วยงานตัดสินใจและสร้างแผนการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาที่พบ เพื่อให้ผลการดำเนินการมีประสิทธิภาพและ สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และกำหนดแผนการปรับปรุงที่เหมาะสม เช่น ปรับกลยุทธ์ใหม่ หรือการพัฒนา กระบวนการ 4) หน่วยงานที่รับผิดชอบ ปรับปรุงตามแผนที่กำหนดไว้ 5) ผู้บริหารหน่วยงานทำการวัดผลการ ปรับปรุงโดยใช้ตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ และเปรียบเทียบกับผลตั้งต้น เพื่อดูว่าผลการปรับปรุงถูกต้องและมีผล สอดคล้องกับความต้องการหรือไม่ และส่งผลของการปรับปรุงไปยัง กนผ. เพื่อให้ BDME ทำการตรวจสอบ หากผลการปรับปรุงไม่ได้ตรงตามที่คาดหวัง BDME จะแจ้งผู้บริหารหน่วยงานที่รับผิดชอบทำการปรับปรุงเพิ่มเติม เพื่อให้ผลการดำเนินการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การดำเนินการที่เป็นระบบดังกล่าว ส่งผลให้ผลการวัด OIT ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานจากการประเมิน ITA มีคะแนนสูงขึ้นและใกล้เคียงกับคู่เทียบ ผลลัพธ์ที่ 7.1x(1)-13

ตารางที่ 4.1-1 การทบทวนผลการดำเนินการของ BDME

การทบทวน	ข้อมูลที่นำมาทบทวน	ความถี่	วิธีการวิเคราะห์	วัตถุประสงค์
การศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> เสียง/ข้อร้องเรียน ของนักศึกษา/ผู้เรียน ตัวชี้วัดด้านการศึกษา ผลการทำงานติดตามและประเมินหลักสูตร 	<p>HY</p> <p>Q</p> <p>HY</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gap Analysis การคาดการณ์จากผลการดำเนินงาน การเปรียบเทียบกับคู่เทียบ การปฏิบัติตามข้อกำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงหลักสูตร ปรับแผนการดำเนินงาน ด้านการศึกษา ปรับปรุงกระบวนการ ให้บริการด้านการศึกษา

การทบทวน	ข้อมูลที่น่ามาทบทวน	ความถี่	วิธีการวิเคราะห์	วัตถุประสงค์
การวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> ตัวชี้วัดด้านวิจัย กองทุนวิจัย จริยธรรมและมาตรฐานงานวิจัย เสียง/ข้อร้องเรียน แหล่งทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 	Q M M Y	<ul style="list-style-type: none"> Gap Analysis การคาดการณ์จากผลการดำเนินงาน Best Practice การปฏิบัติตามกฎระเบียบ 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับแผนการดำเนินงานด้านการวิจัย ปรับปรุงกระบวนการให้บริการด้านการวิจัย
การบริการวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> เสียงสะท้อน/ข้อร้องเรียน ของชุมชน ตัวชี้วัดด้านการบริการวิชาการ ข้อกำหนดการบริการวิชาการจากองค์กรภาครัฐ 	Q Q Y	<ul style="list-style-type: none"> Gap Analysis การคาดการณ์จากผลการดำเนินงาน Best Practice 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับแผนการดำเนินงาน ปรับปรุงกระบวนการให้บริการด้านการบริการวิชาการ
การบริหารจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> ตัวชี้วัดด้านการบริหารจัดการ เสียงจากบุคลากร ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ กระบวนการบริหารบุคลากร แผนกลยุทธ์ การจัดการความรู้และนวัตกรรม กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ 	Q HY M M Y HY HY	<ul style="list-style-type: none"> Gap Analysis การคาดการณ์จากผลการดำเนินงาน Best Practice SWOT analysis 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับแผนการดำเนินงาน พัฒนาบุคลากร ปรับแผนการเบิกจ่าย ปรับปรุงแผนบุคคล ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ปรับปรุงกระบวนการทำงาน
หมายเหตุ Y= ปีละ 1 ครั้ง HY= ปีละ 2 ครั้ง Q= ทุกไตรมาส M= เดือนละครั้ง				

4.1ค การปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.1ค(1) ผลการดำเนินการในอนาคต

ในปีที่ 2564 ที่ผ่านมาองค์กร ยังไม่มีการดำเนินการจัดทำค่าคาดการณ์ จึงทำให้ในปี 2565 มอบหมายให้ BDST ได้มีวิธีการในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต 4 ขั้นตอน คือ 1. วิเคราะห์นำผลการดำเนินการที่ผ่านมา โดยผ่านกระบวนการทบทวนตามภาพที่ 4.1-3 ทบทวนเป้าหมายของ องค์กร ศึกษาและติดตามปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานในอนาคต ทั้งสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก งบประมาณ กำลังคน ศักยภาพในการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาอย่างน้อย 3 ปี และข้อมูลจากภาพที่ 4.1-2 การทำค่าคาดการณ์และพิจารณาคู่แข่ง ศักยภาพด้านบุคลากร งบประมาณ ทรัพย์สิน โดยมอบหมายรอง อธ. ที่ดูแลกำกับติดตามตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในเล่มแผนเป็นผู้รับผิดชอบว่ามีศักยภาพมีความสามารถหรือมีแนวโน้มการดำเนินงานได้มากน้อยเพียงใด ตามตารางที่ 2.1-3 3. นำผลไปจัดทำแผนกลยุทธ์(5 ปี) แผนปฏิบัติการ(1 ปี)ขององค์กร ในทุกปีงบประมาณ หากผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และการคาดการณ์ที่ได้ตั้งเป้าไว้ จะต้องดำเนินการวิเคราะห์และปรับปรุงผลตามกระบวนการ องค์กร Initiative และใช้เครื่องมือตามภาพที่ OP-3 ดำเนินการสรุปหาสาเหตุ (Facts Analysis) เพื่อแก้ไขปรับปรุงผลการดำเนินงาน (Find Solution, Action) 4. การติดตาม ปรับปรุงและถ่ายทอด โดยจะมี BDME เป็นผู้ติดตามและนำเสนอผู้บริหาร (Feedback Report) ถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติตามภาพที่ 2.2-1 เป็นรายบุคคลเพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไข (Administration Committee) ตามพันธกิจขององค์กร โดยมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญตามตารางที่ 2.2-4 ให้เหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

4.1ค(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม

หลังจากมีการวิเคราะห์ที่บทวนผลการดำเนินการตัวชี้วัดเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ประจำปีตามภาพที่ OP-3 ตามกระบวนการข้อ 4.1ก(3) และ 4.1ข แล้วนั้น BDME ได้จัดลำดับความสำคัญ โดยการแบ่งกลุ่มผลการดำเนินงานออกเป็น 4 กลุ่ม คือ 1.ต่ำกว่าค่าเป้าหมายขั้นวิกฤต คือ สถานการณ์ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของค่าเป้าหมาย(ผลลัพธ์สีแดง) จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงอย่างเร่งด่วนที่สุด โดยผู้บริหารและผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดที่ดูแลจัดเก็บผลการดำเนินงาน เร่งดำเนินการปรับปรุง อย่างเร่งด่วนและนำผลรายงานต่อที่ประชุม AC และยังมี BDR เป็นคณะดำเนินการในการบริหารจัดการปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ 2.ต่ำกว่าค่าเป้าหมายระดับเสี่ยง คือ สถานการณ์อยู่ในระหว่างร้อยละ 51-75 ของค่าเป้าหมาย (ผลลัพธ์สีส้ม) อยู่ในสถานการณ์ค่อนข้างเสี่ยง ต้องดำเนินการปรับปรุงด่วน โดยผู้บริหารและผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดที่ดูแลจัดเก็บผลการดำเนินงาน หามาตรการเสริมทำปรับปรุงและนำผล รายงานต่อ AC 3.ต่ำกว่าค่าเป้าหมาย คือ สถานการณ์อยู่ในระหว่างร้อยละ 76-99 ของค่าเป้าหมาย (ผลลัพธ์สีเหลือง) อยู่ในสถานการณ์ปรับปรุงการดำเนินการ ผลต่ำกว่าค่าเป้าหมายเล็กน้อย ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบ ที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบตัวชี้วัดดำเนินการปรับปรุง โดยในกลุ่มที่ 2 และ 3 ใช้ KPIs Template และ PDCA เป็นเครื่องมือในติดตามและบทวนผล นำเสนอรายงานต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ และ 4. บรรลุค่าเป้าหมาย คือ สามารถบรรลุค่าเป้าหมายร้อยละ 100 (ผลลัพธ์สีเขียว) เป็นผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ค่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือสูงเกินเป้าหมาย และถูกจัดลำดับสำคัญสูง ตามผลลัพธ์ที่ 7.5ข-1 และ 7.5ข-2 และจากการดำเนินการที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศจะเข้าสู่กระบวนการจัดเก็บองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย ตามภาพที่ 4.2-2 ที่เกิดจากการถ่ายทอดการปฏิบัติสู่ตัวบุคคลในรูปแบบ OKRs จนเกิดการพัฒนานวัตกรรม แลกเปลี่ยนถ่ายทอดภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกผ่านเว็บไซต์ KM และกิจกรรม KMDAY เพื่อนำไปสู่การพัฒนากระบวนการ สร้างนวัตกรรมใหม่ โดยองค์กรมอบหมาย BDKM เป็นผู้รับผิดชอบจัดเก็บองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย ดำเนินการในทุกๆ ปี อาทิเช่น การลงพื้นที่ด้านการบริการวิชาการขององค์กร นำโดยอาจารย์ นักพัฒนา ซึ่งใน 2564 มีชุมชนจำนวน 113 หมู่บ้าน ที่อาจารย์ลงพื้นที่ยกย่องระดับรายได้ให้แก่ชุมชน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากลงพื้นที่ซ้ำและไม่มีขั้นตอนในการลงพื้นที่ที่ชัดเจน BDKM จึงได้พัฒนาโมเดลขั้นตอนการลงพื้นที่ และอบรมการใช้การใช้เครื่องมือให้แก่อาจารย์ก่อนลงพื้นที่ ส่งผลให้ในปี 2565 องค์กรมีการลงพื้นที่จำนวน 644 หมู่บ้าน เพิ่มขึ้น

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

องค์กรมีวิสัยในการสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ และทำให้มั่นใจถึงคุณภาพและความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และเพื่อกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม

4.2ก ข้อมูล และสารสนเทศ

4.2ก(1) คุณภาพ

องค์กรใช้กระบวนการจัดการคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ ตามภาพที่ 4.2-1 และตารางที่ 4.2-1 เพื่อดำเนินการทวนสอบและทำให้มั่นใจได้ว่ามีคุณภาพ จากการทบทวนในรอบปีที่ผ่านมา งานเทคโนโลยีสารสนเทศภายใต้การ



ภาพที่ 4.2-1 กระบวนการทวนสอบข้อมูลและสารสนเทศ

กำกับดูแลของ ผู้ช่วย อธ. มีการพัฒนาระบบออนไลน์รองรับการใช้งาน เช่น ระบบยื่นคำร้องขอจบการศึกษาออนไลน์ ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้สำเร็จการศึกษาไม่ต้องเดินทางมายื่นคำร้องด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยจะส่งใบรายงานผลการเรียนและหนังสือรับรองคุณวุฒิทางไปรษณีย์ให้ตามที่อยู่ที่ระบุไว้ในคำร้องได้ สามารถยื่นคำร้องผ่านระบบออนไลน์ได้ตลอดเวลา ระบบ ERP ระบบ E-HRM ซึ่งมีการควบคุมความปลอดภัยในการเข้าถึง โดยกำหนดรหัสผู้ใช้และรหัสผ่าน เป็นต้น ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทำให้เกิดประสิทธิภาพต่อกระบวนการทำงาน โดยมีผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลและสารสนเทศนั้นเป็นผู้กำกับดูแลคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ จัดเก็บไว้ที่เซิร์ฟเวอร์ส่วนกลางและส่งต่อข้อมูลผ่านระบบ Intranet ไปยังหน่วยงานและผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้องใช้ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ข้อมูลและสารสนเทศสำคัญแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ตามตารางที่ OP-3 ได้แก่ 1) ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ใช้สำหรับบริหารจัดการกระบวนการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตร 2) ข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย ใช้สำหรับการรับรองจริยธรรมทุนวิจัย ฐานข้อมูลวิจัย 3) ข้อมูลสารสนเทศด้านการบริการวิชาการ ใช้สำหรับการลงชุมชนเพื่อให้ความรู้ บริการวิชาการ และ 4) ข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารจัดการ ใช้ในการบริหารกระบวนการสนับสนุน เช่น ระบบบริหารบุคคล E-HRM, ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E-Saraban) มีผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสารสนเทศเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการตรวจสอบให้ข้อมูลสารสนเทศมีความถูกต้อง สมบูรณ์และพร้อมใช้งานตลอดเวลา ติดตามทบทวนกระบวนการจัดการคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศตามเวลาที่กำหนดทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศมีคุณภาพอยู่เสมอ สมบูรณ์ ถูกต้องและเป็นปัจจุบันยิ่งขึ้น

ตารางที่ 4.2-1 กระบวนการจัดการคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

ลักษณะข้อมูล	การศึกษา	การวิจัย	บริการวิชาการ	การบริหารจัดการ	วิธีการจัดการข้อมูล
ความแม่นยำ	<ul style="list-style-type: none"> ระบบจัดการชั้นเรียน (CMS) ระบบสืบค้นทรัพยากรห้องสมุด (OPAC) 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบจัดการ ข้อมูลสารสนเทศภายในสถาบันวิจัย (MIS) 	<ul style="list-style-type: none"> เว็บไซต์การให้ ข้อมูลของ สสว. และ สสร. ระบบการส่ง รายงาน OP ของ U2T ระบบฐาน ข้อมูลตำบล 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบจัดการชั้น เรียน (CMS) ระบบสารสนเทศ (SIS) 	<ul style="list-style-type: none"> มีการกำหนดเงื่อนไข การบันทึกข้อมูลเข้าสู่ระบบ มีการฝึกอบรมผู้บันทึก ข้อมูล ผู้ดูแลระบบ
ถูกต้อง เชื่อถือได้	<ul style="list-style-type: none"> ระบบยืนยันตัว บุคคลด้วยบัตรนักศึกษาอิเล็กทรอนิกส์ ใช้โปรแกรมตรวจ ข้อสอบและตัดเกรดประเมินผล/Audit 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบตรวจสอบ ความเข้าช้่งงานวิจัย turn-it-in 	<ul style="list-style-type: none"> ตรวจสอบ ข้อมูลก่อนการ นำเข้า ข้อมูล และมี BD ทวนสอบข้อมูล 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบ (E-Saraban) ระบบ (SIS) ระบบ (E.hrm) 	<ul style="list-style-type: none"> มีระบบเพื่อป้องกันการ กรอกข้อมูลผิดพลาด และได้ ผลลัพธ์ที่ถูกต้องตามระเบียบ,

ลักษณะข้อมูล	การศึกษา	การวิจัย	บริการวิชาการ	การบริหารจัดการ	วิธีการจัดการข้อมูล
	<ul style="list-style-type: none"> ระบบสืบค้นทรัพยากรห้องสมุด (OPAC) 				มอบหมายผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบ
เป็นปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> Online registration ระบบจัดการ ชั้นเรียน (CMS) ระบบสืบค้น ทรัพยากรห้องสมุด (OPAC) ระบบยื่นคำร้องขอจบการศึกษาออนไลน์ 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบจัดการ ข้อมูลสารสนเทศ ภายในสถาบันวิจัย (MIS) 	<ul style="list-style-type: none"> เว็บไซต์การให้ ข้อมูลของสำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบ (E-Saraban) ระบบ (SIS) ระบบ (E.hrm) ระบบ ERP VRoom 	<ul style="list-style-type: none"> ผู้ใช้ระบบบันทึกข้อมูล เข้าระบบ, ผู้ดูแลระบบเข้าตรวจสอบข้อมูล
ความปลอดภัย	<ul style="list-style-type: none"> Data Backup Uptime and Downtime monitoring 	<ul style="list-style-type: none"> Data Backup Uptime and Downtime monitoring 	<ul style="list-style-type: none"> Data Backup Uptime and Downtime monitoring 	<ul style="list-style-type: none"> Data Backup Uptime and Downtime monitoring 	<ul style="list-style-type: none"> มีการกำหนดสิทธิ์ในการ เข้าถึงให้กับผู้ใช้ทุกคนใน ทุก ระบบ Authentication, Intranet server with Firewall
เป็นความลับ	<ul style="list-style-type: none"> Authorization ระดับการเข้าถึงข้อมูลของผู้เรียน 	<ul style="list-style-type: none"> Authorization ระดับการเข้าถึงข้อมูลของผู้วิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> Authorization ระดับการเข้าถึงข้อมูลของอาจารย์และผู้ใช้เรียน 	<ul style="list-style-type: none"> Authorization ระดับการเข้าถึง ข้อมูลของผู้เรียน 	<ul style="list-style-type: none"> มีการกำหนดสิทธิ์ในการ เข้าถึงให้กับผู้ใช้ทุกคนใน ทุกระบบ

4.2ก(2) ความพร้อมใช้

องค์กรมีกระบวนการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศขององค์กรมีความพร้อมใช้ คือ 1. แต่งตั้งผู้ตรวจสอบโดยได้มอบหมายให้ศูนย์คอมพิวเตอร์ดูแลระบบขององค์กร ทั้งหมด 2. เมื่อพบข้อผิดพลาดให้ดำเนินการแก้ไขภายในเวลาที่กำหนด และ 3. รายงานผลการดำเนินการแก้ไข และวิธีการป้องกัน โดยได้มีระบบออนไลน์ ตามตารางที่ 4.2-2 เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และลูกค้า ให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกพร้อมใช้และง่ายต่อการใช้งาน สามารถใช้ระบบสารสนเทศออนไลน์ที่เข้าถึงได้ตลอดเวลา โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ได้แก่ ศูนย์คอมพิวเตอร์เพื่อทบทวน ประสิทธิภาพการทำงานของระบบ ติดตามตรวจสอบถึงความพร้อมใช้งาน และประชาสัมพันธ์ให้ผู้ใช้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบถึงระบบและการใช้งาน พร้อมทั้งมีการประเมินสภาพการใช้งานระบบ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก ผู้ใช้มีความพึงพอใจต่อระบบสารสนเทศขององค์กร และในปีการศึกษา 2565 องค์กรได้พัฒนาระบบ E-HRM ระบบ ERP อย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการข้อมูล ด้านการเงินงบประมาณ ด้านบุคลากร และทำให้การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศด้านการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและพร้อมใช้งานมากยิ่งขึ้น ซึ่งเดิมที่ใช้วิธีการจัดเก็บข้อมูลด้วยโปรแกรมตารางงาน (Excel) ที่ไม่สามารถจัดการข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่พร้อมใช้งาน องค์กรกำหนดรูปแบบของข้อมูลสารสนเทศ ที่ทำให้เกิดความพร้อมใช้งาน เพื่อให้บริการตามพันธกิจต่างๆ

ตารางที่ 4.2-2 รูปแบบของข้อมูลและสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน

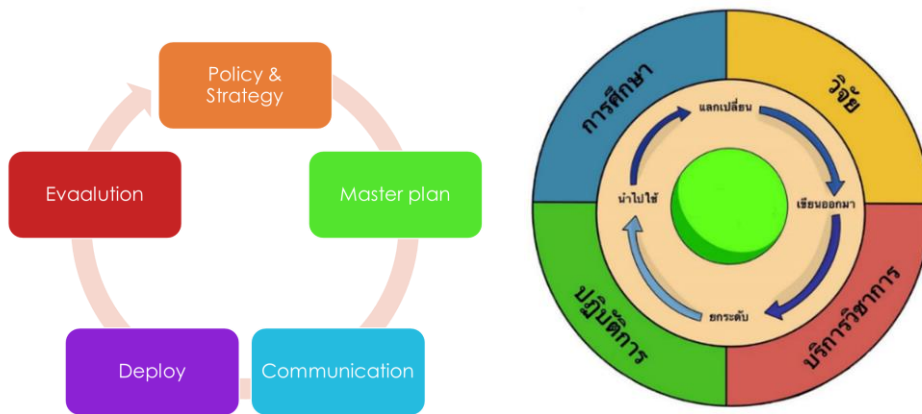
ผู้ใช้งาน	ลักษณะข้อมูล	รูปแบบข้อมูลที่สะดวกและพร้อมใช้งาน	ความต้องการ/ความคาดหวัง
บุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> ข้อมูลบุคคล, ข้อมูลเงินเดือน, ข้อมูลนักศึกษา, ข้อมูลตัวชี้วัด เป้าประสงค์, ข้อมูลงบประมาณ, ศึกษาค้นคว้า, ข่าวสาร 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบจัดการชั้นเรียน (CMS) ระบบ MIS ระบบ EHRM ระบบ SIS ระบบ E-Saraban ระบบบริหารด้านงบประมาณ งานการเงินและบัญชี และพัสดุ (ERP), ระบบตรวจสอบเงินเดือน, ระบบจองยานพาหนะ, Personal Email, Website, VRoom 	<ul style="list-style-type: none"> รองรับการปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์กร
ผู้เรียน	<ul style="list-style-type: none"> ข้อมูลหลักสูตร, การลงทะเบียน ตรวจสอบผลการเรียน, จอรายวิชา ศึกษาค้นคว้า, ข่าวสาร 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบ Online registration, Website, Personal Email, Social Network ระบบสืบค้น ทรัพยากรห้องสมุด (OPAC) 	<ul style="list-style-type: none"> รองรับการเรียนการสอนที่หลากหลายรูปแบบ เช่น การเรียน onsite online การฝึกปฏิบัติงานในสถานประกอบการ
ผู้ให้บริการวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> ข้อมูลตำบล, ข้อมูลหมู่บ้าน, ข้อมูลรายได้ชุมชนที่ได้รับการพัฒนาระดับ 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบฐานข้อมูลตำบล, Website 	<ul style="list-style-type: none"> รองรับอาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา ที่ลงพื้นที่เพื่อให้บริการ ชุมชน
ผู้ใช้งานวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> สารสนเทศภายในสถาบันวิจัย (MIS) 	<ul style="list-style-type: none"> สารสนเทศภายในสถาบันวิจัย (MIS), Website ระบบตรวจสอบ ความเข้าใช้งาน วิจัย turn-it-in ระบบสืบค้น ทรัพยากรห้องสมุด (OPAC) 	<ul style="list-style-type: none"> รองรับบุคลากรให้สามารถทำผลงานทางวิชาการ
ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ	<ul style="list-style-type: none"> การจ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ 	<ul style="list-style-type: none"> Social Network, Website 	<ul style="list-style-type: none"> รองรับการใช้งานระบบข้อมูล การติดต่อสื่อสารกับองค์กรในด้านต่างๆ

4.2ข. ความรู้ขององค์กร

4.2ข(1) การจัดการความรู้

คณะกรรมการจัดการความรู้ภายใต้การกำกับดูแลของรอง อธ. ฝ่ายบริหาร ได้มีการทบทวนผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา และได้มี กำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ระยะ 5 ปี (2564-2569) สู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมโดยการปรับปรุงผลการดำเนินงานตามภาพที่ OP-3 ผ่านระบบการจัดการความรู้ (KM System) ตามภาพที่ 4.2-2 ในการสร้างนวัตกรรมจากการปฏิบัติงานประจำผ่านค่านิยมองค์กร ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการ 6 ขั้นตอน ที่ได้รับการปรับปรุง ขึ้นจากการทบทวนในปีการศึกษา 2564 ของมหาวิทยาลัย ประกอบไปด้วย 1) Policy & Strategy กำหนดนโยบายและกลยุทธ์ โดยรอง อธ. ฝ่ายบริหาร ร่วมกับ BDKM เพื่อกำหนดประเด็นความรู้ ที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ กระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญ 2) Master plan โดยการจัดทำแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ตามกรอบ ISO30401 3) Communication สื่อสารถ่ายทอดกลยุทธ์และนโยบายด้านการจัดการความรู้ (KM Strategy) ผ่านคลิปวิดีโอ , ที่ประชุม BDKM ทั้ง 4 กระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย (1) แลกเปลี่ยน : พูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (2) เขียนออกมา : สรุปประเด็นหลักการ ที่เข้าใจตรงกัน (3) ยกระดับ : ปรับปรุง/ดัดแปลง เพิ่มเติมความรู้ใหม่ (4) นำไปใช้ : นำไปใช้ วัดผลและปรับปรุง ไปส่วนงานต่างๆ 4) Deploy ผ่านกระบวนการ KM Process 6 กระบวนการ เริ่มจาก (1) การกำหนดองค์ความรู้สำคัญ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของมหาวิทยาลัย (2) ค้นหาองค์ความรู้ องค์กรมีการค้นหาองค์ความรู้สำคัญทั้งที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ผ่านการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) และการทำงานข้ามสายงาน (Cross Functional) และเครือข่ายพันธมิตร/ชุมชน

ท้องถิ่น จนได้แนวปฏิบัติที่ดี (3) รวบรวมจัดเก็บไว้ในระบบสารสนเทศคลังความรู้ (KM Web Portal) และในรูปแบบเอกสาร คู่มือการปฏิบัติงาน 4) นำไปใช้ โดยเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ของบุคคลผู้ภายในและภายนอกองค์กรในกลุ่มพันธมิตร ผู้ส่งมอบ และกลุ่มชุมชน ท้องถิ่นผ่านกิจกรรมโครงการต่างๆ ตามตารางที่ 4.2-3 5) แลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ผ่านกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ , KM Day, องค์กร KM Web Portal, talk &share 6) ทบทวน ปรับปรุงและประเมินผล โดย BDKM ประจำปีนำไปสู่การกำหนดประเด็นความรู้และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในปีถัดไป



ภาพที่ 4.2-2 ระบบการจัดการความรู้ (KM System)

ตารางที่ 4.2-3 กระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญ (KM Process)

ประเด็นความรู้	การค้นหาค้นหาองค์ความรู้	รวบรวมองค์ความรู้สำคัญ	นำองค์ความรู้ไปปฏิบัติ	แลกเปลี่ยนเรียนรู้	ทบทวน ปรับปรุง และ ประเมินผล
ด้านการศึกษา					
<ul style="list-style-type: none"> หลักสูตรการเรียนรู้อิงเชิงผลิตภาพ การเรียนการสอน เสริมสร้างบัณฑิตจิตอาสา ด้านการจัดการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย 	<ul style="list-style-type: none"> SAR ภาควิชา BD บริหารหลักสูตร ผลงานเชิงผลิตภาพ Conference ชุมชนนักปฏิบัติรายวิชาศึกษาทั่วไปเสริมสร้างบัณฑิตจิตอาสา 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบสารสนเทศทางการศึกษา (CMS) KPIs คู่มือหลักสูตร แผนการสอนที่ดี แนวปฏิบัติที่ด้านการเรียนการสอน 	<ul style="list-style-type: none"> สร้างหลักสูตรตอบสนองความต้องการ การปรับปรุงหลักสูตร การสอนรูปแบบใหม่ (ABCD Model) การทวนสอบ 	<ul style="list-style-type: none"> ประกวดผลงาน Productive learning Website การศึกษา การสอน นศ. Conference ต่าง ๆ talk &share 	<ul style="list-style-type: none"> BD บริหารหลักสูตร BD QA ระดับคณะ ประชุมแผนกลยุทธ์ สสว.
ด้านวิจัย					
<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาโจทย์การวิจัยเชิงพื้นที่ หาทุนวิจัย ด้านการพัฒนานวัตกรรมเชิงพื้นที่ ร่วมกับพันธมิตร/ผู้ส่งมอบ 	<ul style="list-style-type: none"> สัมภาษณ์นักวิจัย ประชุม/อบรม กรรมการวิจัย จัดอบรมการเขียนข้อเสนอ 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบฐานข้อมูลงานวิจัย วารสารวิจัยและพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> ขอทุนวิจัยภายนอก โครงการวิจัย ตีพิมพ์นานาชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> Mentoring นักวิจัยดีเด่น สัมมนาวิจัยคณะ ประชุมวิชาการ talk &share 	<ul style="list-style-type: none"> BD วิจัย ประชุม Cluster วิจัย ประชุมแผนกลยุทธ์
ด้านระบบสนับสนุน					
<ul style="list-style-type: none"> การสนับสนุน ผู้เรียน กระบวนการสนับสนุน การดำเนินการฯ และเอกสารราชการ 	<ul style="list-style-type: none"> ประชุม นทท./หนง. สัมมนาหน่วยงาน บุคลากรต้นแบบ โครงการ KM การพัฒนากระบวนการ 	<ul style="list-style-type: none"> website km web portal แนวทางปฏิบัติ งาน คู่มือการทำงาน Check list 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบสนับสนุน นศ. ดำเนินการด้านบชฯ และเอกสารตามคู่มือ ปรับระบบปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ปฐมนิเทศ พนง.ใหม่ อบรมบุคลากร รางวัล Best Practice talk &share 	<ul style="list-style-type: none"> BD บริหารหลักสูตร BD QA ระดับคณะ ประชุมแผนกลยุทธ์

ประเด็นความรู้	การค้นหาคำความรู้	รวบรวมองค์ความรู้สำคัญ	นำองค์ความรู้ไปปฏิบัติ	แลกเปลี่ยนเรียนรู้	ทบทวน ปรับปรุง และ ประเมินผล
• ด้านการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร	การทำงานและสร้างนวัตกรรม				
ด้านผู้เรียน					
• กระบวนการเรียนรู้ • พัฒนา 21st Skill • ทักษะแก้ไขปัญหา	• รายงานการจัดกิจกรรมพัฒนา นศ. • สัมภาษณ์ นศ. • คัดเลือก นศ. ดีเด่น	• Website และ FB • รายงานประจำปีของ สโมสรม นศ. • คู่มือการจัดกิจกรรม	• จัดกิจกรรม พัฒนาฯ • ระบบติว สอบ ศรว. • การบริหารงาน สโมสรมนักศึกษา	• สัมมนา สโมสรม นศ. • รางวัล นศ.ดีเด่น • ประชุม สโมสรม นศ. • ผู้บริหารพบ นศ.	• BD บริหารหลัก • BD สโมสรม นศ. • อาจารย์ที่ปรึกษา สโมสรมนักศึกษา
ด้านผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ					
• ความเชี่ยวชาญ ของพันธมิตร ผู้ส่งมอบ • การสร้างเครือข่าย • ด้านการพัฒนา นวัตกรรมเชิงพื้นที่ร่วมกับพันธมิตร / ผู้ส่งมอบ	• ประชุม เยี่ยมเยียน • การทบทวนผลการดำเนินการ • สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	• ระบบ E-sarabun • Website • แนวทางปฏิบัติงาน	• พัฒนา MOU • ดำเนินงานวิจัยร่วมกัน	• การสัมมนา • การประชุม • talk & share	• BD บริหารคณะ • BD วิจัย • ประชุมแผนกลยุทธ์
ด้านกลุ่มชุมชนท้องถิ่น					
• โจทย์การแก้ปัญหา ความยากจนเชิงพื้นที่ • โจทย์ยกระดับการศึกษา โรงเรียนเครือข่าย	• ลงพื้นที่เก็บข้อมูล Profile ตำบล • แผนที่เดินดิน • สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนเครือข่าย	• ระบบฐานข้อมูล ตำบล 48 ตำบล • ระบบฐานข้อมูล โรงเรียนเครือข่าย 24 โรงเรียน	• โครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบล • โครงการยกระดับคุณภาพการศึกษา โรงเรียนเครือข่าย	• U2T HACKATHON • นำเสนอแผนการจัดการเรียนรู้ Active Learning	• BD บริหารคณะ • สสว. • สสร.

4.2ข(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

BDKM มีแนวทางค้นหาหน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) สำคัญ 3 ประการ คือ 1) ปรับปรุงกระบวนการ 2) พัฒนาการบริการ และ 3) สร้างบริการรูปแบบใหม่ โดยมีข้อกำหนดสำคัญเพื่อลดเวลา ลดต้นทุน และเพิ่มคุณภาพและนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในคณะฯ ในทุกพันธกิจ เริ่มจาก 1) ค้นหาหน่วยงานที่มีการดำเนินการที่โดดเด่น สูงกว่าค่าเป้าหมาย ผ่านกระบวนการทบทวนผลการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัด Cat4.1 โดยมอบหมายให้ BDKM เพื่อค้นหาหน่วยงานที่โดดเด่น พิจารณาคัดเลือกจากวิธีการหรือกระบวนการที่นำไปสู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 2) ระบุหน่วยงาน ที่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น ผู้บริหารและ BDKM ที่รับผิดชอบเทียบเคียง ผลการดำเนินงาน กับเป้าหมายทำการรวบรวมเป็นความรู้แนวปฏิบัติที่ดี 3) เผยแพร่แบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ผ่านการจัดกิจกรรมประจำปี เช่น กิจกรรมการประกวดแนวปฏิบัติที่ดี KM Day , การประกวดการจัดการเรียน การสอนแบบ Productive Learning เป็นต้น และรวบรวมจัดเก็บองค์ความรู้ และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไว้ในเว็บไซต์ KM 4) สนับสนุนการดำเนินการที่เป็นเลิศ เพื่อพัฒนาเป็นนวัตกรรม เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ได้ตลอดเวลาส่วนวิธีปฏิบัติที่ดีจะถูกนำไปกำหนดเป็นมาตรฐานการทำงานใหม่ (Standard Workforce Result) ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ในหมวด Cat 6.1 เช่น คะแนนรวมจากการจัดอันดับ UI GreenMetric เพิ่มขึ้นทุกปี ตามภาพที่ 7.4ก-4 และ 7.4ก-5 ถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ นักศึกษาสร้างผลงานเชิงประจักษ์จนได้รับรางวัลหรือการเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติทำการพัฒนาหลักสูตรจัดการเรียนรู้เชิงผลิต

ภาพ ที่ได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุงเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ 82 หลักสูตร และนำมาใช้ในการจัดการเรียน 100 % และจรรยาบรรณ เป็นต้น 5) ทบทวนและปรับปรุงประสิทธิภาพ และหาโอกาสพัฒนาเป็นนวัตกรรม ผ่านการแลกเปลี่ยนภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกกับองค์กรชั้นนำที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เช่น ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.) สำนักงานใหญ่ และ ธนาคารสหกรณ์เพื่อการเกษตร (ธกส.) สำนักงานใหญ่ นำมาซึ่งความร่วมมือ ที่ดีในการแลกเปลี่ยนข้อมูลชุมชนรายตำบลเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และในปี 2565 องค์กรมีการเตรียมความพร้อมสำหรับการขอรับรองมาตรฐาน ISO30401:2018 ต่อไป

4.2ข(3) การเรียนรู้ระดับองค์กร

เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระดับสถาบัน BDKM ใช้ความรู้และทรัพยากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ฝังลึกและผลที่ได้จากการดำเนินงาน ตามข้อ 4.2 ข(2) เข้าไปในวิถีการปฏิบัติงานประจำวัน และสอดคล้องกับระบบปรับปรุงผลการดำเนินงาน ตามภาพที่ OP-3 ในทุกระดับ ในระดับมหาวิทยาลัย และระดับบุคคล ในระดับมหาวิทยาลัยได้มีการแต่งตั้ง BD โครงการจัดตั้งศูนย์ Excellence KM Education Center : KMed ภายใต้การกำกับดูแลของรอง อ. ฝ่ายบริหาร โดยคัดเลือกตัวแทนจากคณะและหน่วยงานต่างๆ ในรูปแบบคณะกรรมการดำเนินการ ประกอบด้วย ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายดำเนินการ และฝ่ายสนับสนุน ซึ่งคณะกรรมการแต่ละฝ่ายร่วมกันพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐาน ISO 30401:2018 ซึ่งเป็นโอกาสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและการสร้างนวัตกรรม เพื่อบรรลุพันธกิจและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ ระดับบุคคล (Functional Level) มีการส่งเสริมให้บุคลากรใช้กลยุทธ์ การจัดการความรู้ (KM Strategy) ร่วมกับกระบวนการคุณภาพ PDCA ,LEAN ให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการทำ (After Action Review : AAR) ผ่านแนวปฏิบัติที่ดีด้านงานการเงิน พัสดุ แนวปฏิบัติที่ดีงานบริหารงานบุคคล แนวปฏิบัติที่ดีทางวิจัย ร่วมกับชุมชน แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการเรียนการสอน และเขียน ที่ช่วยสนับสนุนสมรรถนะและความสามารถของบุคลากรผ่านการดำเนินการระดับนโยบาย หมวด 2.2 ข ผ่านกระบวนการทำงานหลัก (Work System) และกระบวนการสนับสนุน (Work Support) โดยมี BD ต่างๆ คอยกำกับ ติดตาม ประธานคณะกรรมการอำนวยการ (Excellence KM Education Center : KMed)โครงการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศด้านการจัดการความรู้ ได้มีการสื่อสาร แผนการดำเนินงานถ่ายทอดแนวทางการดำเนินงานให้กับประธานแต่ละฝ่ายผ่านการประชุม BD KMed เป็นประจำทุกเดือน และได้มอบหมายให้แต่ละฝ่ายดำเนินการตามข้อกำหนด ISO 30401:2018 โดยเริ่มจาก 1) การกำหนดนโยบายและประกาศนโยบายโดยอ. และเผยแพร่ผ่านระบบสื่อสารบรรณทั่วทั้งองค์กร 2) การวิเคราะห์บริบทขององค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่ง 3) ประเด็นความเสี่ยงเพื่อนำมา 4) การจัดทำคู่มือ 5) การจัดทำระเบียบวิธีปฏิบัติ 6) การตรวจสอบภายใน จากนั้น BD KMed จะทำการถ่ายทอดไปยัง BDKM ระดับมหาวิทยาลัย เพื่อทำการถ่ายทอดไปยังคณะและหน่วยงานต่างๆ เพื่อตรวจสอบดูว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามที่กำหนดได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินระบบการจัดการความรู้ประเมินระบบการจัดการความรู้ KM-audit เพื่อการประเมิน และให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงาน และเสนอผลการดำเนินงานต่อ คณะกรรมการอำนวยการ เพื่อนำเข้าที่ประชุมทบทวนโดยผู้บริหารเพื่อวางแผนกำหนดทิศทาง กำกับ ติดตาม ประเมินผลซึ่งมีความถี่ในการจัดประชุมอย่างน้อย ไตรมาสละ 1 ครั้ง โดยเลขานุการฝ่ายบริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายทำการแจ้งผลการประชุมทบทวนโดยฝ่ายบริหารแก่คณะกรรมการ km ได้รับทราบ ทบทวน ปรับปรุงและประเมินผลโดย BDKM

นำไปสู่การกำหนดประเด็นความรู้ในปีถัดไป เพื่อพิจารณากำหนดกำหนดแนวทาง/วิธีการในการปรับปรุง/ตัวชี้วัด/ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาการดำเนินงาน นำเสนอร่างแผนพัฒนาต่อ BD EdPEx มหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาที่ประชุม BD KMed เพื่อพิจารณาข้อเสนอปรับปรุงไปใช้ในการจัดทำแผนของปีถัดไป ซึ่งผลการปรับปรุงตามตารางที่ 4.2-4 ที่ผ่านมามีสะท้อนผ่านผลลัพธ์ 7.1ข(1)-9, 7.1ข(1)-11 และ 7.3ก(1)-4

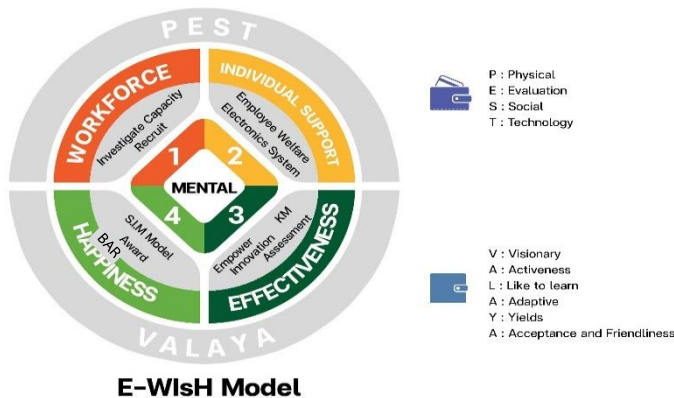
ตารางที่ 4.2-4 ผลการทบทวนปรับปรุงกระบวนการ

ปี	การปรับปรุง
2562	<ul style="list-style-type: none"> มีการแต่งตั้ง BDKM เวทีประกวดสุดยอดผลงานและนวัตกรรม
2563	<ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ กำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ (KM Strategy) ใช้กรอบ KM ISO 30401:2018 ในการดำเนินงาน ใช้ระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (SIS) ในการทบทวนและค้นหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ
2564	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดวิสัยทัศน์การจัดการความรู้และนวัตกรรม กำหนดแผนกลยุทธ์การขับเคลื่อนระยะ 5 ปี เชื่อมโยงฐานข้อมูลระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (SIS) กับ Data Warehouse ในการวิเคราะห์และทบทวนผล การดำเนินงาน
2565	<ul style="list-style-type: none"> แต่งตั้งคณะกรรมการโครงการจัดตั้งศูนย์แต่งตั้งคณะกรรมการโครงการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศด้านการจัดการความรู้ (Excellence KM Education Center: KMed) เพื่อดำเนินการตามข้อกำหนด ISO 30401:2018 ระบบการเรียนรู้ฝังใจความรู้และทรัพยากรเพื่อให้นักเรียนรู้ฝังลึกเข้าไปในวิถีการปฏิบัติงานประจำวัน การมุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งสถาบัน เพื่อบรรลุพันธกิจและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ ผ่านกระบวนการคุณภาพ PDCA ,LEAN และการทำ (After Action Review : AAR)

หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

โดยองค์กร งานบริหารงานบุคคล ภายใต้การกำกับดูแลของรอง ออ. ฝ่ายบริหาร ได้มีแนวทางอย่างเป็นระบบในการตอบสนองความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคคล ตามตาราง OP-2 เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผล รวมถึงวิธีการที่ทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าบรรยากาศในการทำงานเกื้อหนุนการปฏิบัติงานเกิดสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผล ส่งผลให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จและตอบสนองต่อความผูกพันต่อองค์กร ตารางที่ OP-2



ภาพที่ 5.1-1 E-WisH Model

BDW ภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร ได้นำผลการผลัดพัทธ์ 7.3ก(1)-1 และ 7.3ก(1)-5 มาทบทวนและปรับ E-WisH Model ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมขององค์กร ตามภาพที่ OP-1 ภายใต้ค่านิยมหลักขององค์กรนำมาสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน คือ "พัฒนานวัตกรรม มุ่งความเป็นเลิศ ร่วมพัฒนาท้องถิ่น" และเพื่อเป็น

กรอบการทำงานของบุคลากร และบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข นำมาซึ่งความผูกพันขององค์กรอย่างยั่งยืน โดยกำหนดกระบวนการทำงาน 4 กระบวนการ โดยในปี 2565 มีการปรับตามภาพที่ 5.1-1 E-WisH Model ดังนี้ (P1) Workforce ได้มีวิเคราะห์สมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อวางกรอบในการกำหนดอัตรากำลังของบุคลากร กระบวนการสรรหาอัตรากำลังให้เพียงพอต่อการขับเคลื่อนงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตามระเบียบขององค์กรฉบับใหม่ โดยได้นำเสนอต่อ VC และได้เพิ่มกระบวนการและช่องทางตามตาราง 1.1-3 (P2) Individual Support สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อความรวดเร็วในการสื่อสาร จัดสรรสวัสดิการให้เหมาะสมตามตำแหน่งงานรายบุคคลอย่างทั่วถึง และสร้างกำลังใจในการทำงาน ผลัดพัทธ์ 7.3ก(1)-7 และ 7.3ก(1)-8 (P3) Effectiveness ได้มีการปรับการทำงานร่วมกันเป็นที่มของบุคลากรในองค์กร การสร้างสรณ์นวัตกรรมสู่ความก้าวหน้าของบุคลากร ผลัดพัทธ์ 7.3ก(1)-4 การจัดการความรู้ในองค์กรนำสู่แนวทางการปฏิบัติงาน และการประเมินภาระงาน (P4) Happiness ได้มีการปรับปรุงรูปแบบการส่งเสริมบุคลากรให้สร้างผลงานนวัตกรรม สู่อำนาจสำเร็จงานวิจัยระดับนานาชาติ มีความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ เกิดกระบวนการใช้ BAR Model เพื่อส่งเสริมความผูกพันขององค์กรอย่างยั่งยืน

5.1ก(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

องค์กรมีผลิตภัณฑ์ที่สำคัญได้แก่ หลักสูตร ผลงานวิจัย การบริการวิชาการ ตารางที่ OP-1 จึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีสมรรถนะหลักที่เชื่อมโยง ด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร ภาพที่ OP-1 ในการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ตารางที่ OP-9 องค์กรได้ดำเนินงานทบทวนโครงสร้างและสมรรถนะหลักของแต่ละตำแหน่งงานและจัดทำกรอบอัตรากำลัง (Review Action Committee restructure and set up a power rate framework : RAC/RPF) จากปีการศึกษา 2564 เพื่อให้สามารถนำมาปรับปรุงส่งมอบผลงานได้ตาม

เป้าหมายที่กำหนดไว้ประจำปี 2565 ได้ทบทวนผลการดำเนินงาน ตามผลลัพธ์ 7.3-1- 7.3-4 ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งนี้ ในปี 2565 BDW จึงมีการปรับแนวทางการดำเนินงาน ตาม E-WisH Model ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดเป้าหมายขององค์กรสู่ความสำเร็จ BDW ได้ร่วมประชุมและพิจารณา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร ภาพที่ OP-1 ในการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ตารางที่ OP-9 เพื่อหาโครงสร้างอัตรากำลัง สายงาน และวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ทิศทางระบบราชการ ความท้าทายของต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ในปัจจุบันและอนาคต ข้อมูลการโอน ลาออก เกษียณอายุ สำหรับบุคลากรองค์กร มีการจัดแบ่งกลุ่มขนาดเป็นขนาดเล็ก (S) กลาง (M) และใหญ่ (L) ตามปริมาณงาน ขั้นตอนที่ 2 ประเมินศักยภาพของบุคลากรที่องค์กรมีอยู่ BDW วางแผนด้านขีดความสามารถและกระบวนการสรรหาอัตรากำลัง ซึ่งอยู่ในกระบวนการที่ (P1) Workforce ตามภาพที่ 5.1-1 E-WisH Model แยกเป็นสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยองค์กรมีระบบการพิจารณาขีดความสามารถและจัดอัตรากำลังหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งใช้วิธีการดำเนินการวิเคราะห์อัตรากำลังตามความต้องการอัตรากำลังของหน่วยงานต่างๆ **สายวิชาการ** ใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ขีดความสามารถและอัตรากำลังให้เป็นไปตามประกาศของมหาวิทยาลัย เรื่องภาระงานของผู้ดำรงตำแหน่ง อ., ผศ., รศ., ศ. พ.ศ. 2560 และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย **สายสนับสนุนวิชาการ** ใช้เกณฑ์ Job Description และการคำนวณวิเคราะห์อัตรากำลังโดยคำนวณหา Work Load หรือ การวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้ FTE (Full Time Equivalent) ซึ่งจะพิจารณาจากปริมาณของงานที่สะท้อนในภาพของวัน – เวลาที่ใช้ไป (Time Spending) นอกจากนี้ BD RAC/RPF ได้กำหนดค่ากลางของบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อให้เกิดความสมดุล เพียงพอต่อการขับเคลื่อนงานของแต่ละหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย โดยยึดตามบัญชีแสดงมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง พ.ศ. 2553 ของ ก.พ.อ. มีการทบทวนอัตรากำลังทุกปีเพื่อการขับเคลื่อนองค์กร ให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร ในทุกๆ ด้าน ในด้านการประเมินขีดความสามารถองค์กร นำระบบการประเมินการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal : PA) ประกอบไปด้วย 2 ส่วนคือ 1) ส่วนผลลัพธ์/ผลสำเร็จของงาน 2) ส่วนของพฤติกรรม ใช้แบบการประเมินสมรรถนะเป็นเครื่องมือ โดยองค์กร กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (PA) ปีละ 2 ครั้ง โดยดูผลรวมของทักษะ ความรู้ ค่านิยม และทัศนคติองค์กรได้กำหนด Competency ที่นำมาใช้ในการประเมิน 2 ส่วนคือ Core Competency และ Managerial Competency โดยในส่วนของสมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งบุคลากรทุกคนต้องมีซึ่งจะมีสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ โดยองค์กรได้กำหนดระดับค่าคาดหวังตามระดับตำแหน่งแตกต่างกัน ในส่วนของ Managerial Competency เป็นขีดความสามารถที่คาดหวังสำหรับผู้บังคับบัญชาในระดับ หัวหน้างานขึ้นไป กำหนดขึ้นจากบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based) ในด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้งานด้านการบริหารงาน เงิน คน ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด สอดคล้องกับ ภาพที่ OP-1 ตารางที่ OP-1 , OP-9

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินศักยภาพที่องค์กรต้องการพิจารณาที่ท้าทาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร ภาพที่ OP-1 ในการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ตารางที่ OP-9 ประเมินความต้องการอัตรากำลังในภารกิจต่าง ๆ ทั้งเชิงปริมาณในรูปของแผนบริหารอัตรากำลัง 3 ปี เกี่ยวข้องกับการเพิ่ม/ลด เกลี่ยอัตรา และการปรับปรุงตำแหน่งให้สอดคล้องกับลักษณะงานและความรับผิดชอบและเชิงคุณภาพ ได้แก่ การสร้างความก้าวหน้าในสาย

งานการกำหนดคุณลักษณะหลักของบุคลากรองค์กร ซึ่งได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันสรุปเป็นสมรรถนะหลัก โดยกำหนดตำแหน่งงานอาจารย์นักพัฒนาฯ เป็นแห่งแรกและแห่งเดียว เพื่อขับเคลื่อนการทำงานบูรณาการสู่ชุมชน ตามพันธกิจขององค์กร ซึ่งมีอาจารย์นักพัฒนาขับเคลื่อนอยู่ 3 กลุ่ม คือ อาจารย์นักพัฒนาท้องถิ่น อาจารย์นักพัฒนาผลิตภัณฑ์ และอาจารย์นักพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ผลการดำเนินงานของอาจารย์นักพัฒนาทั้ง 3 กลุ่มตอบโจทยการขับเคลื่อนขององค์กร ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เกิดผลลัพธ์ในระดับดีมาก เกิดนวัตกรรมงานวิจัย ที่ลงสู่ชุมชนท้องถิ่นอย่างแท้จริง ตลอดจนทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ในปัจจุบันและอนาคต สอดคล้องกับ ตารางที่ OP-1 , ตามภาพที่ OP-1 , ตารางที่ OP-9 ขั้นตอนที่ 4 เปรียบเทียบอัตรากำลังที่มีอยู่กับอัตรากำลังที่องค์กรต้องการ BDW ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลอัตรากำลังคนของแต่ละหน่วยงาน คณะขององค์กร ในเชิงปริมาณ และคุณภาพ เพื่อมาเปรียบเทียบสมรรถนะหลัก และทักษะความรู้ที่ต้องสนองเป้าหมายขององค์กร ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขั้นตอนที่ 5 BDW วางแผนพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงาน ได้นำสมรรถนะดังกล่าวมาใช้วางแผนการพัฒนาประกอบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งในบางครั้ง จะมีการทบทวนการวิเคราะห์อัตรากำลังระหว่างปีรวมถึงความรู้ทักษะ และสมรรถนะบุคลากร กรณีมีการปรับเปลี่ยนไปของภารกิจ นอกจากนี้ ได้จัดทำข้อมูล ความชำนาญของบุคคล เพื่อประโยชน์ในการเลือกใช้บุคลากรตามความต้องการได้อย่างเหมาะสมอีกทางด้วย ขั้นตอนที่ 6 ดำเนินการตามแผนและติดตามผลการประเมินงานตามสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงาน BDW นำผลลัพธ์จากขั้นตอนที่ 5 เพื่อดำเนินการจัดทำแผนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากร ให้เป็นไปทางที่ดีขึ้น เพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามภาพที่ OP-1 คือ 1) การอบรม/สัมมนา โดยงานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ 2) การจัดส่งบุคลากร ไปอบรม/สัมมนา/ศึกษาต่อกับหน่วยงานภายนอก 3) การฝึกอบรมโดยผ่านระบบ E-learning ฯลฯ เป็นต้น

จากการดำเนินงานในปี 2565 ประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ 7.3-1 -7.3-4 คณะกรรมการดำเนินการอย่างมีระบบได้มีการพัฒนาและการปรับปรุงกระบวนการจัดวางแผนด้านขีดความสามารถและกระบวนการสรรหาอัตรากำลัง ตามกระบวนการ Improvement Tool For Excellence ตามภาพที่ OP-3 ในระดับ Corporate Level ในขั้นตอน Initiative โดย BDW เริ่มจากการวิเคราะห์ Job Description และการคำนวณวิเคราะห์อัตรากำลัง เพื่อนำข้อมูลจากการวิเคราะห์วางแผนการระบบการประเมินการปฏิบัติงานตามขีดความสามารถ/อัตรากำลังที่ดีมีความเหมาะสมขององค์กรและเกิดการปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้ได้โครงสร้างและขีดความสามารถของอัตรากำลังที่เหมาะสม

5.1ก(2) บุคลากรใหม่

BDW ได้วิเคราะห์และทบทวนอัตรากำลังอย่างมีระบบ ได้นำผลมาปรับปรุงเพื่อการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร จากภาพ 5.1-1 E-WiSH Model กระบวนการสรรหาบุคลากรใหม่ดำเนินขึ้นใน (P1) Workforce เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในตำแหน่งงานของบุคลากร งานบริหารงานบุคคล ได้ดำเนินการสรรหาบุคลากรใหม่ที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อมูลการสำรวจของ

ปี	การปรับปรุง
2563	ปลูกฝังค่านิยมองค์กร และเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกและสวัสดิการให้ครอบคลุมเพิ่มขึ้น
2564	ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม และบูรณาการสู่ชุมชน อย่างเป็นภาพธรรม และยั่งยืน
2565	ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม และบูรณาการสู่ชุมชน อย่างเป็นภาพธรรม และยั่งยืน

ภาพที่ 5.1-2 ตารางการดำเนินงานด้านบุคลากร

ตำแหน่งงาน โดยพิจารณาตามขั้นตอน ดังนี้ **ขั้นตอนที่ 1** กำหนดคุณสมบัติและกระบวนการรับบุคลากรใหม่ให้เป็นไปตามระเบียบขององค์กร โดย บค. ทำการการประกาศผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย หลักจากที่ทางหน่วยงานในองค์กรทำเอกสารเปิดอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งงาน จำนวนและคุณสมบัติ ทักษะ และประสบการณ์ **ขั้นตอนที่ 2** เปิดรับสมัครพนักงาน ตามคุณสมบัติที่กำหนด โดยจะต้องผ่านกระบวนการทดสอบความรู้ทั่วไป ความรู้ทักษะเฉพาะศาสตร์ และการสัมภาษณ์ โดย BD ผู้บริหาร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้บุคคลที่ตรงตามคุณลักษณะทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน นอกจากนี้ยังคำนึงถึงอัตราการลาออกที่สูงกว่าเป้าหมาย ตามผลลัพท์ 7.3ก(3) มาปรับปรุงให้มีการรับบุคลากรที่ตรงตามความต้องการ **ขั้นตอนที่ 3** พิจารณาผู้เข้าสมัครคัดเลือก โดยพิจารณาจาก Generation กับตำแหน่งงานด้วย โดยจะดำเนินการตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏฯ เรื่อง หลักสูตร วิธีการสอบแข่งขัน เกณฑ์การตัดสินการขึ้นบัญชีและการยกเลิกบัญชีพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2557 สำหรับสายวิชาการ องค์กรได้กำหนดให้มีคะแนนทดสอบภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ว่าด้วยการทดสอบความรู้ ความสามารถ และเกณฑ์คะแนนภาษาอังกฤษของอาจารย์ประจำใหม่ พ.ศ. 2559 และในส่วนของบุคลากรสายสนับสนุนจะต้องพัฒนาตนในด้านภาษาอังกฤษเมื่อเตรียมเข้าสู่การจ้างใน ระยะที่ 2-4 โดยต้องมีผลการอบรมภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้เมื่อผ่านการคัดเลือก **ขั้นตอนที่ 4** มหาวิทยาลัยได้วางระบบการปฐมนิเทศ ภาระงานและอธิบายจรรยาบรรณวิชาชีพ มีการทดลองงาน 1 ปี โดยยึดหลักเกณฑ์ตามประกาศขององค์กร เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการทดลองการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561

เมื่อได้ทำการคัดเลือกพนักงานตรงตามคุณสมบัติที่ได้กำหนด ในสายวิชาการมีการแต่งตั้งอาจารย์พี่เลี้ยง เพื่อดูแลอาจารย์ใหม่ ให้คำปรึกษา โดยได้วางระบบอาจารย์พี่เลี้ยง ซึ่งจากการนำระบบที่วางไว้ไปปฏิบัติทำให้ อาจารย์ใหม่สามารถปรับตัวภายใต้ค่านิยมและวัฒนธรรมได้อย่างมั่นใจ โดยนำค่านิยมหลักขององค์กร ตามภาพที่ OP-1 มาใช้ปลูกฝังลักษณะนิสัยการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่โดยการปลูกฝังแนวคิดค่านิยมในวันปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ ด้วยการบรรยายและการพาชมสถานที่และผลงานเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ องค์กรได้สร้างความตระหนักและตอกย้ำค่านิยมผ่านสื่อต่างๆ และนำเสนอกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการนำค่านิยมหลักขององค์กร ในแต่ละข้อผ่านสื่อ Social ให้บุคลากรใหม่ได้เห็นชัดเจนและเกิดความตระหนักเพื่อให้เกิดขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย และสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง คือ “พัฒนานวัตกรรม มุ่งความเป็นเลิศ ร่วมพัฒนาท้องถิ่น” และการนำค่านิยมหลักขององค์กร มาใช้กับบุคลากรใหม่ จึงได้ผลลัพท์ในการปฏิบัติงานที่ดี ตามภาพที่ 7.2 ก(1) สร้างความ

เชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรขององค์กร ให้กับชุมชนท้องถิ่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นที่ยอมรับเชิงประจักษ์ ในการปฏิบัติงานร่วมกับชุมชนจะเห็นได้จากการดำเนินงานในโครงการ U2T ร่วมกับตำบลต่างๆ ใน จ.ปทุมธานี และ จ.สระแก้ว เป็นต้น จากการดำเนินงานเข้าทำงานของบุคลากรขององค์กรทาง BDW ได้มีการ ทบทวนผลิตภัณฑ์ OP-1 และบริบทเชิงกลยุทธ์ OP-10 เพื่อนำมาวางแผน ในขั้นตอนที่ 5 การพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ต้องปฏิบัติอยู่ตลอดเวลาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับบุคลากร ตลอดจนทำให้บุคลากรมีความเติบโตก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ในปี 2565 BDW ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการสรรหาบุคลากรใหม่ ตามภาพที่ OP-3 ในระดับ Functional Level โดย BDW ได้วิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ 7.3ก ข้อ 1-7 และ ข้อ 8-12 โดยได้มีการปรับปรุงและเพิ่ม การสร้างคุณสมบัติและกระบวนการรับบุคลากรใหม่สนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม และบูรณาการสู่ชุมชนอย่าง เป็นภาพธรรม และยั่งยืน ตามภาพที่ 5.1-3

5.1ก(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

ในปี 2565 องค์กรมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการทบทวนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมของ องค์กร ภาพที่ OP-1 และจัดทำแผนพลิกโฉมองค์กร (Reinvent) โดยมี BDST ดำเนินงานการถ่ายทอดแผน นโยบายขององค์กรได้จัดงาน Sustainable Development GOALS เพื่อถ่ายทอดแผนนโยบาย วิสัยทัศน์และ ค่านิยม ขององค์กรให้กับบุคลากร ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรทั้ง ทางตรงและทางอ้อม ซึ่ง BDW ได้นำแผน Reinvent มาดำเนินการจัดประชุมเพื่อจัดระบบการเปลี่ยนแปลง บุคลากรให้ตรงกับ ส่งผลให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จและตอบสนองต่อความผูกพันต่อองค์กร ตารางที่ OP-2 โดย การ 1) ประเมินความสามารถและขีดความสามารถของบุคลากรปัจจุบัน พนักงานมีทักษะ ความรู้ จากการ วิเคราะห์ ความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามตารางที่ OP-5 สภาพแวดล้อม ด้านการแข่งขัน ตารางที่ OP-6, OP-8, OP-9 เพื่อให้ข้อมูลประกอบการประเมินขีดความสามารถของบุคลากร องค์กร 2) กำหนดขีดความสามารถในปัจจุบันกับความต้องการในอนาคต เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมขององค์กร ภาพที่ OP-1 ส่งผลต่อการเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจาก สถานการณ์ New normal การก้าวเข้าสู่โลกดิจิทัลในการปฏิบัติงานใช้งานมากขึ้น ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ ในสภาวะการที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบด้วย ภาระงานสอน ภาระงานวิจัย และงานวิชาการอื่น ตามตาราง OP-1 และ ภาระงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยให้สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร หรือของแต่ละส่วนงานตามมาตรฐาน องค์กรวิชาชีพมหาวิทยาลัย 3) พัฒนาและออกแบบอัตรากำลังที่ต้องการ BDW ได้วิเคราะห์กรอบอัตรากำลังคงอยู่ของ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ พบว่ามีการบรรจุอัตรากำลังไปแล้วร้อยละ 90.75 เมื่อเทียบกับจำนวนนักศึกษาที่มี อัตราเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน และมีการวางแผนจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ขีดความสามารถ อัตรากำลังและความจำเป็นต่อการพัฒนาองค์กรด้านต่างๆ จึงเห็นชอบให้เพิ่มอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัยสาย วิชาการ เพื่อปฏิบัติงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาท้องถิ่น

นอกจากนี้ องค์การจัดทำข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วย มาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งอ.,ผศ.,รศ., และ ศ. พ.ศ. 2563 โดยกำหนดเกณฑ์ภาระงานเพื่อเป็นมาตรฐานให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ในสภาวะการที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบด้วย ภาระงานสอน ภาระงานวิจัยและงานวิชาการอื่น และภาระงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยให้สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร หรือของแต่ละส่วนงานตามมาตรฐานองค์กร วิชาซีพมหาวิทยาลัย เพื่อขับเคลื่อนงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายของงาน นอกจากนี้ได้นำปัจจัยการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลกระทบต่อการแข่งขันด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ตารางที่ OP-9 มาเป็นส่วนร่วมในการวิเคราะห์และพิจารณาถึงปัจจัยของการเปลี่ยนแปลงบุคลากรและแก้ปัญหาอย่างทัน่วงที โดยหน่วยงานในองค์กรดำเนินการเสนอผลการขาดอัตรากำลังต่องานบริหารงานบุคคล เป็นผู้ดำเนินการสรรหากำลังในกรณีต้องการศักยภาพเฉพาะทางในการรับบุคลากรใหม่ หรือการใช้ศักยภาพจากอาจารย์ที่เกษียณอายุราชการ ซึ่งงานบริหารงานบุคคล จะดำเนินการไปตามประกาศขององค์กร เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัย ลักษณะชั่วคราว กรณีอายุ 60 ปีขึ้นไป พ.ศ. 2557

ในปี 2565 BDW ได้มีการพัฒนาการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ตามภาพที่ OP-3 ในระดับ Corporate Level ในกระบวนการ Initiative ตามขั้นตอน Facts Analysis Find Solution และ VACtion โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูล สถานการณ์ขององค์กร การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ตามตารางที่ OP-9 โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1 ถึง 7.3ก(1)-1-7 และ 7.3ก(1)-8 มีอัตราการลาออกของบุคลากรสายวิชาการน้อยลง โดยได้มีการปรับปรุงในการวางแผนศักยภาพเฉพาะทางในการรับบุคลากรใหม่และการใช้ศักยภาพจากอาจารย์ที่เกษียณอายุราชการ

ปี	การปรับปรุง	อัตราลาออก	
		ร้อยละ	+/-
2563	สายวิชาการ	6.98	ฐาน
	สายสนับสนุน	13.09	ฐาน
2564	สายวิชาการ	9.08	↑
	สายสนับสนุน	10.29	↓
2565	สายวิชาการ	7.86	↓
	สายสนับสนุน	24.89	↑

ภาพที่ 5.1-3 ร้อยละของการลาออกของบุคลากร

5.1ก(4) ความสำเร็จในงาน

ในปี 2565 BDW มีการพัฒนาและปรับปรุงแบบการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยการบริหารบุคลากรด้วยการออกแบบระบบการทำงานของบุคลากร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุพันธกิจ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และใช้ศักยภาพของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ในแบบที่เป็นทางการ องค์กรจัดระบบการทำงานตามโครงสร้างขององค์กร ซึ่งมีผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นเป็นผู้กำกับ ดูแลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ รวมถึงการทำงานเป็นทีมภายในหน่วยงานช่วยกันปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จองค์กรก้าวข้ามกรอบความคิดเดิมที่ต้องจัดบุคลากรสายวิชาการลงประจำในคณะ วิทยาลัย ภายใต้หลักสูตรตามมาตรฐานการอุดมศึกษาและมีภาระงานเป็นการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการ วิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยลูกค้าหลักคือนักศึกษาและผู้รับบริการหน่วยงานภายนอก องค์กรได้ปรับและบูรณาการเพื่อให้เกิดพันธกิจสัมพันธ์ภายใต้ความต้องการคาดหวังของชุมชนให้มีนักวิชาการที่เข้าร่วมการพัฒนาต่างๆ ให้กับท้องถิ่น นอกเหนือจากกลุ่มลูกค้าเดิม จึงก่อให้เกิดตำแหน่งอาจารย์นักพัฒนาท้องถิ่น อาจารย์นักพัฒนาผู้ประกอบการ และอาจารย์นักพัฒนาการนวัตกรรมการเรียนรู้ ในส่วนของแบบไม่เป็นทางการ องค์กรจัดให้มีภาพแบบการทำงานเฉพาะกิจ (Ad hoc) ซึ่งเป็นภาพแบบการรวมตัวของบุคลากรที่มี

ศักยภาพในงานด้านต่างๆ จากหลายหน่วยงานมาจัดตั้งในภาพแบบของ BD ดำเนินงานที่กำหนดให้สำเร็จเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด ในส่วนของประเด็นงานเป็นผล จาก 5.1-1 E-WiSH Model (P3) Effectiveness องค์การได้ส่งเสริม ด้านการจัดการความรู้ในองค์กร (หมวด 4.2ข) ผู้สร้างและพัฒนานวัตกรรม ที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมรวมไปถึงการ ทำงานเพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านงานวิจัย ด้านบริการวิชาการ เพื่อนำองค์ความรู้ทั้งหมดไปสนับสนุนให้กับกลุ่มลูกค้า สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยได้จัดภาพแบบการทำงานที่แตกต่างกับสายวิชาการเนื่องจากลักษณะงาน เป็นการให้บริการแก่กลุ่มลูกค้าทั้งผู้มีส่วนได้เสีย ดังนั้นจึงได้มีการกำหนด Job Description ซึ่งจะระบุขอบเขตหน้าที่และ ความรับผิดชอบ ที่บุคลากรสายสนับสนุนพึงมีเพื่อให้สามารถให้บริการแก่กลุ่มลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ที่ 7.2ก(1)-3 , 7.2ก(1)-6 และ 7.2ก(1)-8

ด้านการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยกำหนดให้บุคลากรจัดทำข้อตกลงภาระงานในทุกหน่วยงาน ระหว่างบุคลากร และผู้บังคับบัญชา และมีการกำกับติดตามผ่านกระบวนการประเมินผลทุก 6 เดือน และนำผลดังกล่าวมาใช้เพื่อ ประกอบการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน ค่าตอบแทนตามเกณฑ์ ในส่วนของบุคลากรสายวิชาการพิจารณาการ ดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานภาระงาน ไปจนถึงข้อตกลงที่ต้องดำเนินการเพื่อผลงานในภาพรวมของคณะ สาขาวิชาที่สังกัดด้วย นอกจากนี้งานบริหารงานบุคคล ได้ใช้วิธีการควบคุมกระบวนการเพื่อให้ตรงตามแผนและ ระยะเวลาที่วางไว้ โดยกำหนดให้งานแต่ละงานจัดทำรายงานการปฏิบัติงานตามแบบฟอร์มรายงานผลตามตัวชี้วัด เป้าประสงค์ (Goal) และรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดโครงการ (Project) ซึ่งเป็นแบบมาตรฐานของ กนผ. พร้อมด้วยดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงาน อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงด้านทักษะและการประเมินผล ของบุคลากร ด้วยการนำระบบ OKRs หรือวิธีการตั้งเป้าหมายเพื่อวัดผลความสำเร็จ เป็นไปตามประกาศขององค์กรว่าด้วย มาตรฐานภาระงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร(OKRs) ปีงบประมาณ 2564 (1.2ก (2)) ซึ่งจากกระบวนการดังกล่าว ทำให้มีการตั้งข้อตกลงระหว่างบุคลากรของหน่วยงานกับผลงานที่จะส่งมอบให้กับหน่วยงานซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ ตั้งและผลักดันศักยภาพของบุคลากรออกในภาพแบบนวัตกรรมใหม่ๆ ตามผลลัพธ์ภาพที่ 7.3 ก(1)-1 ถึง 7.3 ก(1)-4

ในปี 2565 BDW ได้มีการพัฒนาและการปรับปรุง เพื่อใช้ในการวางแผนความสำเร็จในงาน ตามภาพที่ OP-3 ในระดับ Corporate Level ในกระบวนการ Initiative ตามขั้นตอน Facts Analysis Find Solution และ VAction โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ 7.3 ก(1)-1 ถึง 7.3 ก(1)-8 และ 7.3 ก(2)-1 ถึง 7.3 ก(2)-4 โดยได้มีการ ปรับปรุงในการวางแผนองค์กร (OKRs) ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ตามภาพที่ OP-1

5.1 ข(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน

ในปี 2565 องค์กรมีการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความเหมาะสมกับบุคลากร โดยการสร้างสภาวะแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment) ตามภาพที่ 5.1-1 E-WiSH Model ใน กระบวนการ (P2) Individual Support ซึ่งเป็นการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ตาม ตำแหน่งงานรายบุคคลอย่างทั่วถึง และ BDW ได้ดำเนินการทบทวน เครื่องมือแบบสอบถามเพื่อปรับประเด็น คำถามให้เหมาะสม สสำรวจความต้องการด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน หาแนวทางการปรับปรุง สภาพแวดล้อม ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยและการรักษาความ ปลอดภัย ในสภาพแวดล้อมด้านอาชีวอนามัย องค์กรจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี ให้กับบุคลากร มีการ ให้บริการวไลยอลงกรณ์คลินิกเวชกรรม การทำประกันกลุ่มให้กับบุคลากร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นนอกจากนี้ยังมี

มาตรการป้องกันและคัดกรองบุคคลที่เข้าออก ภายในอาคารต่างๆ จัดจุดวัดอุณหภูมิร่างกาย และบริการ แอลกอฮอล์ล้างมือบริเวณตามจุดที่สำคัญอย่างทั่วถึง เรื่องความปลอดภัย องค์กรได้จัดให้มี รมภ. ดูแลครอบคลุม ทุกพื้นที่ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งมีการซ่อมการอพยพหนีไฟ ตรวจเช็คสภาพถังดับเพลิง สายฉีดน้ำดับเพลิง ตรวจสอบ คุณภาพลิฟท์ประจำปี ตามตารางที่ OP-2 จัดทำระบบการรายงานสำหรับพนักงานเพื่อรายงานข้อกังวลด้านความปลอดภัยโดยไม่เปิดเผยตัวตน รายงานปีละ 1 ครั้งเพื่อนำผลมาพัฒนาการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน องค์กรได้ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงสำนักงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความทันสมัยเพื่อการปฏิบัติงานโดยนำกระบวนการจัดการความรู้ KM ในหมวด 4 เข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยในการสร้างนวัตกรรม การปฏิบัติงาน และสำรวจความต้องการเพื่อจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ให้เพียงพอต่อความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง

องค์กรได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้ดำเนินงานอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดย วิเคราะห์จากข้อร้องเรียนและข้อมูลย้อนกลับจากบุคลากรส่งผลให้เกิดการปรับปรุงระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตให้มีครอบคลุมทั่วมหาวิทยาลัย วิเคราะห์ระบบรับส่งข้อมูลของบุคลากรและหน่วยงานผ่านการบริการออนไลน์

ในปี 2565 องค์กรได้มีการพัฒนาและการปรับปรุงการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามภาพที่ OP-3 ในระดับ Corporate Level ในขั้นตอน Initiative โดย BDW จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ 7.3 ก(2)-1 ถึง 7.3ก(2)-4 โดยได้มีการปรับปรุงเพิ่มเติมผลลัพธ์ที่จะได้รับการสร้างสภาวะแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment) ตามภาพที่ 5.1-1 E-WisH Model

5.1ข(2) นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

องค์กรมีการบริหารจัดการนโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรอย่างเป็นระบบ ให้มีความเหมาะสมสอดคล้อง (P2) Individual Support ซึ่งสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรนั้นประกอบด้วย 1) **สวัสดิการด้านสุขภาพ** สำหรับบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยมีการตรวจสุขภาพประจำปี การทำประกันสุขภาพแบบกลุ่ม ค่ารักษาพยาบาลคนในครอบครัว เป็นต้น 2) **สิทธิขั้นพื้นฐานครอบคลุม** องค์กร โดย BD กองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย อ่างระเบียบ องค์กรว่าด้วย กองทุนสวัสดิการมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2563 และ BD กองทุนสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัย อ่างระเบียบขององค์กรว่าด้วย กองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2558 ดำเนินการตามระเบียบขององค์กร จัดสวัสดิการสิทธิขั้นพื้นฐานให้กับบุคลากรแต่ละประเภทตามระเบียบ เช่น การออมทรัพย์ การให้กู้เงิน การเคหะสงเคราะห์ การฌาปนกิจสงเคราะห์ การกีฬาและนันทนาการ และอื่นๆ ตามประกาศ เป็นต้น

ในปี 2565 องค์กรโดย BD กองทุนสวัสดิการของพนักงานมหาวิทยาลัย ได้มีการพัฒนาและการปรับปรุงนโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเล็งเห็นความจำเป็นของความต้องการสวัสดิการของบุคลากรโดยพิจารณาตามปัจจัยความผูกพันที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรทุกกลุ่ม ดังผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน ผลลัพธ์ที่ 7.3ก(2) จึงได้จัดสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานมหาวิทยาลัย โดยจำแนกกลุ่ม

ตามช่วงอายุ (Generation) นอกจากนี้ได้มีการสำรวจความพึงพอใจต่อการใช้สวัสดิการยืดหยุ่นเพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการพัฒนาและปรับปรุงการจัดสวัสดิการแบบยืดหยุ่น

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

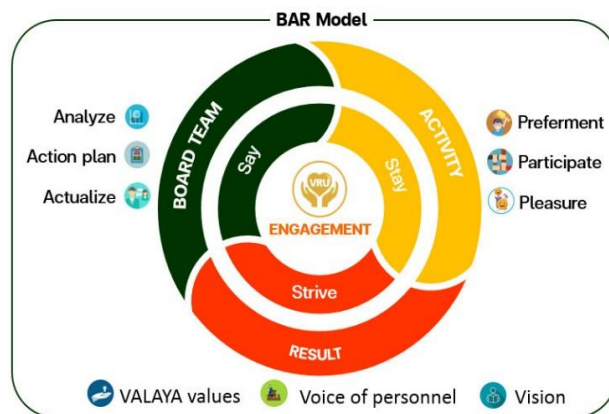
องค์กรมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามตาราง OP-2 เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผล รวมถึงวิธีการที่ทำให้

องค์กรมั่นใจได้ว่าบรรยากาศในการทำงานเกื้อหนุนการปฏิบัติงานเกิดสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผล ส่งผลให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จและตอบสนองต่อความผูกพันต่อองค์กร ตารางที่ OP-2 โดยการนำสมรรถนะหลักขององค์กรมาใช้ เพื่อส่งเสริมให้องค์กรบรรลุแผนปฏิบัติงานและเกิดผลสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต

BDW ปรับปรุง S.I.M. Model เป็น BAR Model ตามภาพที่ 5.2-1 BAR Model ซึ่ง Concept คือ บุคคลที่อยู่รอบรั้วองค์กรเดียวกัน ต้องมีแบบแผน แนวปฏิบัติ และกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ภายใต้ วิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร จะให้บุคลากรในองค์กรมีความสุข นำไปสู่ความผูกพันขององค์กรได้อย่างยั่งยืน กระบวนการดำเนินงานของ BAR Model คือ 1) Board team BD สร้างสุข ทำหน้าที่วิเคราะห์ วางแผนและขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ 2) Activity กิจกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือ ความก้าวหน้า และความสุขของบุคลากรในองค์กร 3) Result ประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมต่างภายใต้วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเสียงของบุคลากร ในประเด็นด้าน Say คือ ทศนคติเชิงบวกของบุคลากรต่อองค์กร Stay คือ บุคลากรให้ความไว้วางใจและไม่อยากออกจากองค์กร และ Strive คือ บุคลากรทำงานอย่างสุดกำลัง เต็มความสามารถเพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร และทั้งหมดนี้จะนำไปสู่ความผูกพันขององค์กรอย่างยั่งยืน

5.2ก(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

องค์กรมอบหมายให้ BD สร้างสุข ดำเนินการทบทวนและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงานอันส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ตามตารางที่ OP-2 ภายใต้การดำเนินการตามค่านิยม : องค์กร ตามภาพที่ OP-1 ได้จัดทำ Template แบบประเมินตัวอย่างโดยปรับปรุงให้มีการจำแนกกลุ่ม เพื่อให้สามารถนำไปปรับใช้เหมาะกับบริบท นอกจากนี้ยังพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรตามแนวคิดเรื่อง Say Stay Strive เป็นตัวชี้วัดถึงดัชนีความผูกพันองค์กร BDW ได้ทำการวิเคราะห์ วางแผนกำหนดกิจกรรม โครงการต่างๆ เพื่อนำสู่การดำเนินการ ในกระบวนการ Activity ใน BAR Model โดยนำแผนการดำเนินงานสร้างสุขของมหาวิทยาลัย นำเสนอต่อ กบว. และสภาองค์กร เพื่อกำหนดเป็นนโยบายจะกระจายลงสู่คณะและหน่วยงานต่างๆ ขององค์กรจนเกิดแนวทางการปฏิบัติที่สอดคล้องในทิศทางเดียวกัน สร้างผลลัพธ์ด้านความผูกพัน สุ่มมหาวิทยาลัยแห่งความสุขที่ยั่งยืน (Happy Workplace) และติดตามประเมินผลการดำเนินการเพื่อทบทวนปรับปรุงอยู่เสมอในทุกปีงบประมาณ ในปี 2565 BDW ได้มีการพัฒนาการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ตามภาพที่ OP-3 ในระดับ Corporate Level ในกระบวนการ Initiative ตามขั้นตอน Facts Analysis Find Solution และ VAction โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ 7.3(2) และ 7.3(3) โดยได้มีการปรับปรุงในการวางแผนปฏิบัติงาน



ภาพที่ 5.2-1 BAR Model

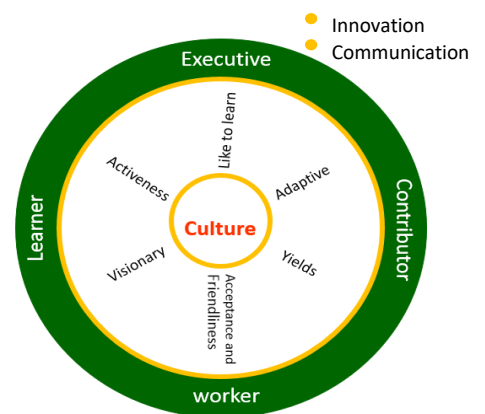
5.2ก(2) การประเมินความผูกพัน

BDW ได้ทำประเมินบุคลากรอย่างเป็นระบบ จากแบบสอบถามความพึงพอใจ และแบบสัมภาษณ์ของบุคลากรต่อสภาวะแวดล้อมในการทำงานขององค์กรและการประเมินความผูกพันองค์กรจากแบบประเมินความผูกพันองค์กรในปีงบประมาณ 2564 โดยจัดทำปีละ 1 ครั้ง โดยแบ่งแบบสอบถาม เป็นสายวิชาการ และสายสนับสนุน ตาม OP-2 BD จัดการความสุข ได้นำผลการวิเคราะห์แบบประเมินดังกล่าวหา Gaps ทบทวนปรับปรุงประเด็นคำถามของเครื่องมือให้เกิดความสอดคล้องกับปัจจัยสู่ความผูกพันองค์กรโดยกำหนดประเด็นตัวชี้วัดคือ Say Stay Strive ใน ภาพที่ 5.2-1 BAR Model และนำข้อสรุปปัจจัยดังกล่าว มอบหมายให้คณะทำงาน ฯ นำไปออกแบบเครื่องมือประเมินประจำปีใช้ชื่อว่า “แบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร” ซึ่งจัดทำเป็นแบบประเมินอิเล็กทรอนิกส์ส่งไปยังทุกหน่วยงานภายใน ตามภาพที่ OP-2

ในปีการศึกษา 2565 ได้มีการพัฒนาการจัดการการประเมินความผูกพัน ตามภาพที่ OP-3 ในระดับ Corporate Level ในกระบวนการ Initiative ตามขั้นตอน Facts Analysis Find Solution และ VACtion โดยคณะทำงานรวบรวมและทำการวิเคราะห์ผลประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานพบว่า มีค่าเฉลี่ย 3.93 และผลประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย พบว่ามีค่าเฉลี่ย 3.59 ผลลัพธ์ที่ 7.3 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ 7.3ก(3)-1 ได้มีการปรับปรุง โดยมีประเด็นคือความภาคภูมิใจและยินดีจะบอกกับผู้อื่นว่าทำงานที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ และในเรื่องการมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ คณะทำงานฯ จัดทำรายงานสรุปและร่าง แนวทางในการแก้ไขปัญหาเสนอต่อที่ประชุม BD จัดการความสุข กำหนดนโยบายและดำเนินการจัดการความสุขเพื่อพิจารณาดำเนินการแก้ไข โดยที่ประชุมได้กำหนดแนวทางในการสื่อสารให้ความเข้าใจถึงภาพลักษณ์ ค่านิยม ตามภาพที่ OP-1 นอกจากนี้มีข้อเสนอแนะจาก BD ให้ปรับวิธีการดำเนินงานในขั้นตอนของการ Improvement ให้มีการจัดทำ Brainstorming จาก BD ทั้งสองชุด เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากผลการประเมินครบถ้วนรอบด้านยิ่งขึ้น และเปิดรับคำติชมจากพนักงานและทำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาในปี 2565

BD จัดการความสุข ได้มีข้อกำหนดว่าภายหลังจากดำเนินการเสร็จสิ้นจะต้องได้ผลลัพธ์เป็นแนวทางการดำเนินการแก้ไขปัญหา และให้จัดทำรายงานเสนอต่อที่ประชุม VAC ด้วย

5.2ข วัฒนธรรมองค์กร องค์กรยึดถือวัฒนธรรมองค์กร คือ "พัฒนานวัตกรรม มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ร่วมพัฒนาท้องถิ่น" โดยมีค่านิยมหลัก : องค์กรเป็นตัวกลางในการขับเคลื่อนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร โดยจะถูกปลูกฝังค่านิยมหลักขององค์กรผ่านภาพแบบการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อต่างๆ ตามภาพที่ 5.2.2 จนนำไปสู่ความเข้าใจและนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้องค์กรยังมีนโยบายการเป็นมหาวิทยาลัยสู่ชุมชน ที่สร้างสมรรถนะให้กับบุคลากรทำงานร่วมกับชุมชน ซึ่งค่านิยม องค์กรนี้จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร



ภาพที่ 5.2-2 Culture

จากค่านิยมทำให้บุคลากรเกิดนวัตกรรมใหม่ทั้งในมิติด้านผลงานแบบ Productive และนวัตกรรมการบริการ เหล่านี้จะถูกนำเสนอและยกย่องในระดับองค์กรโดยการส่งผลงานเข้าประกวดเพื่อรับรางวัล Outstanding Awards นอกจากนี้ องค์กรได้มีการถ่ายทอดแผนและนโยบายให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงโดยจัดงาน Sustainable Development GOALS อีกด้วย

ในการดำเนินการต่างๆ นั้น องค์กรใช้ภาพแบบการดำเนินงานผ่านการแต่งตั้ง BD ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย ระดับหน่วยงานภายใน ภายใต้สังกัดกองกลาง 14 งาน ผลทำให้เกิดการสื่อสารได้ในหลายช่องทาง มีการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่มีผลงานโดดเด่น มีการใช้สารสนเทศในการสื่อสารเครือข่าย HR ดังภาพที่ 5.2-2 เชื่อมโยงสู่ภาพ ที่ 5.1-1 (P4) Happiness (คนเป็นสุข) ส่งเสริมบุคลากรให้สร้างผลงานนวัตกรรม และตั้ง BD สร้างสุขในหน่วยงานให้เกิดกิจกรรมร่วมกันของบุคลากรในองค์กรตาม BAR Model ตามภาพที่ 5.2-1 BAR Model อย่างเป็นกระบวนการ ส่งเสริมความผูกพันขององค์กรอย่างยั่งยืน

5.2ค การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

BDW ดำเนินการจัดการจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาด้านบุคลากร โดยงานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ ตามโมเดล ตามภาพที่ 5.2-3 Employee Success Model ซึ่งมีกระบวนการดำเนินงานอยู่ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย P1 Need Analysis เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยความต้องการด้านการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยอาศัยการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสังคม (Society) ด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและบริบทของ



ภาพที่ 5.2-3 Employee Success Model

องค์กรมาเป็นตัวกำหนดความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลัก P2 Upskilling Reskilling เพื่อเติมเต็มขีดความสามารถตามการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการให้ความรู้ (Educating) สร้างแรงบันดาลใจ(Coaching) และอบรมเชิงปฏิบัติการ(Training) ให้กับบุคลากรเพื่อส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการทำงาน P3 Innovation Trial การสร้างนวัตกรรมสู่การนำไปใช้งานจริงโดยอาศัยปัจจัยด้านความแปลกใหม่ (Novelty) ความเปลี่ยนแปลง (Change) และการพัฒนาใช้งานอย่างต่อเนื่อง(Continuously) มีการนำเสนอผลงานผ่านกระบวนการประเมินผล P4 Evaluation การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอาศัยผลการสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกมิติ ทั้งระดับรายบุคคล (Individual) ระดับหน่วยงาน(Sub Agency) และโดยภาพรวมของมหาวิทยาลัย(Overview) เพื่อให้เห็นถึงความสำเร็จของการปฏิบัติงานในทุกๆระดับขั้น P5 Furtherance ความก้าวหน้าของบุคลากรจากผลการปฏิบัติงานและการสร้างนวัตกรรม ในด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Effectiveness) การได้รับมอบรางวัลความสำเร็จของผลงาน (Reward) และความก้าวหน้าของตำแหน่งที่สูงขึ้น (Preferment) เป็นการจัดการระบบการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

ในปี 2565 BDW ได้มีการพัฒนาการจัดการจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาด้านบุคลากร ตามภาพที่ OP-3 ในระดับ Corporate Level ในกระบวนการ Initiative ตามขั้นตอน Facts Analysis Find Solution และ

VACtion โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ 7.3ก(4) โดยได้มีการปรับปรุงในการวางแผนความก้าวหน้าของบุคลากรจากผลการปฏิบัติงานและการสร้างนวัตกรรม

5.2ค(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

องค์กรดำเนินการตามระเบียบข้อบังคับ และประกาศองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการผลการปฏิบัติงาน และนำผลจากการประเมินภาระงาน สมรรถนะมาเป็นองค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากนั้นผู้บังคับบัญชาจะแจ้งให้ผู้รับการประเมินทราบถึงข้อเสนอแนะและประสานงานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในแต่ละกลุ่มตามเป้าหมาย

ทั้งนี้บุคลากรที่มีความประสงค์จะพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานสามารถทำเรื่องขอทุนสนับสนุนเพื่อศึกษาต่อหรือฝึกอบรมจากกองทุนพัฒนาบุคลากร สำหรับค่าตอบแทนหรือแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ องค์กรมีประกาศขององค์กร เรื่อง แนวปฏิบัติในการเบิกเงินค่าตอบแทนนอกเหนือจากเงินค่าจ้างสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ พ.ศ. 2562 และสายสนับสนุน องค์กรประกาศ เรื่อง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการจ่ายเงินรางวัลผลการปฏิบัติราชการสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการและชำนาญการพิเศษ จากกองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2563 โดยบุคลากรสายวิชาการได้รับตำแหน่งทางวิชาการ และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญา ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1 และ 7.3ก(1)-2 ส่วนสายสนับสนุนมีการพัฒนานวัตกรรมการทำงานมากขึ้น ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-4 และได้รับตำแหน่งชำนาญการและเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-8

ในปี 2565 องค์กรได้มีการพัฒนาและปรับปรุงการจัดการผลการปฏิบัติงาน ตามภาพที่ OP-3 ในระดับ Corporate Level ในกระบวนการ Initiative ตามขั้นตอน Facts Analysis Find Solution และ VACtion โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ 7.3ก(4)-1 ถึง 7.3ก(4)-5 โดยพิจารณาบทบาทของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานขององค์กรสามารถทำให้บรรลุกลยุทธ์ตามภาพที่ OP-1 โดยได้มีการปรับปรุง เพิ่มเติมผลลัพธ์ที่จะพัฒนาแผนพัฒนาบุคลากร

5.2ค(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

จากภาพที่ 5.2-3 Employee Success Model ในกระบวนการ P1 Need Analysis เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยความต้องการด้านการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน จะเห็นมิติของการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมิติด้านสังคม จะเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงที่อุบัติขึ้นในสังคม มิติด้านเทคโนโลยี จะเห็นถึงความทันสมัยของเทคโนโลยีที่จะปรับตัวในยุคดิจิทัล และมิติด้านบริบทของมหาวิทยาลัยจะเห็นถึงความสามารถ บริการ ตลอดจนวิสัยทัศน์กลยุทธ์ในการขับเคลื่อน ซึ่งทั้งหมดนี้ คือ ปัจจัยในการที่จะมาเป็นตัวกำหนดสมรรถนะและความต้องการในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

องค์กรได้มีการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรตามหลัก PDCA และเรียนรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากปี 2564 และสำรวจความต้องการของบุคลากรตามกรอบปัจจัยข้างต้นที่กล่าวมา จากนั้น งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ ได้ทำการวิเคราะห์และสรุปผลจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เสนอต่อ VAC เพื่ออนุมัติและดำเนินการโดยประเด็นในการพัฒนา ได้แก่ สายสนับสนุน คือ ความต้องการด้านความก้าวหน้าในงานสายอาชีพ ได้แก่ การพัฒนาด้านการปรับความคิดการทำงานและการดำรงชีวิต (Outward mindset at work and life) หรือการ

ออกแบบการอบรมจากหลักสูตรภายนอก ส่วนสายวิชาการ คือ ด้านการพัฒนาสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการสามารถออกแบบการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งระบบออนไลน์และออนไซต์ โดยในปี 2565 เป็นการพัฒนาต่อยอดและวิเคราะห์ปัญหาจากหลักสูตร Advance Teaching Course เพื่อสร้างผลงานเชิงประจักษ์ในการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองเป้าหมายขององค์กร ในหลักสูตรปี 2565 มีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถสร้างสื่อการสอนออนไลน์บนแพลตฟอร์ม Thai MOOCs นอกจากนี้ ทางองค์กรยังมีการเตรียมงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรไปอบรมจากหน่วยงานภายนอกผ่านกองทุนพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีเกณฑ์การประเมินและอนุมัติที่ชัดเจนตามเป้าหมายขององค์กร

บุคลากรระดับบริหารแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับต้น ระดับกลางและระดับสูง องค์กรได้กำหนดแนวทางการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงโดยการวางแผนการจัดสรรงบประมาณให้ไปอบรมโดยหน่วยงานภายนอก เช่น หลักสูตร WIN ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น องค์กรได้กำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อให้ความรู้และทักษะในการบริหารรองรับในสายอาชีพด้วยหลักสูตร Professional Leadership ส่วนบุคลากรใหม่ขององค์กร ได้มีการกำหนดแนวทางให้บุคลากรใหม่มีการอบรมหลักสูตรบุคลากรใหม่ 1 ครั้งต่อปี โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ การปฐมนิเทศและพัฒนาศักยภาพบุคลากรใหม่

ในปี 2565 BDW ได้มีการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ตามภาพที่ OP-3 ในระดับ Corporate Level ในกระบวนการ Initiative ตามขั้นตอน Facts Analysis Find Solution และ VACtion โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์ 7.3ก(4)-1 ถึง 7.3ก(4)-5 โดยได้มีการปรับปรุงในการวางแผนความต้องการในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกกลุ่มอย่างครบถ้วน โดย BD งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมีอาชีพได้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรผ่านกระบวนการ อบรมเชิงปฏิบัติการ การเรียนรู้โดยส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติจริง ซึ่งจะเห็นได้จาก P2 Upskilling Reskilling ตามภาพที่ 5.2-3 Employee Success Model ทำให้เกิดความพึงพอใจในการพัฒนาด้านบุคลากรของมหาวิทยาลัยในระดับมาก และเกิดนวัตกรรมในการปฏิบัติงานต่างๆ มากมาย

5.2ค(3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

องค์กรได้มีกระบวนการประเมินกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาจากนวัตกรรมและผลการดำเนินงานของบุคลากร โดยมีกระบวนการในการประเมิน 2 ส่วน ได้แก่ (1) การประเมินผลทันทีหลังการอบรมและพัฒนาแล้วเสร็จ โดยการประเมินผลจากผลการดำเนินกิจกรรมระหว่างการทำอบรม และงานที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามความพึงพอใจในการจัดการอบรม และ (2) การประเมินจากการติดตามผลการนำองค์ความรู้และทักษะที่ได้จากกระบวนการพัฒนาบุคลากรไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปฏิบัติงาน หรือผลงานที่เกิดขึ้นจากการใช้องค์ความรู้และทักษะ ดังแสดงในตารางผลลัพธ์ 7.3

นอกจากนี้ผลการประเมินการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรยังสามารถเชื่อมโยงกับ BAR Model ในการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย วิเคราะห์จากความพึงพอใจต่อกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี นำไปสู่ผลงานทางวิชาการที่ส่งผลให้เกิดการขอตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น ตลอดจนนำไปสู่การสร้างความรู้ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร รวมถึงการมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี ที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและการปฏิบัติตามค่านิยมการขับเคลื่อน

วัฒนธรรมองค์กร ด้วยความก้าวหน้าในสายอาชีพ และพัฒนาดังกล่าวสามารถวัดภาพรวมได้จากอัตราการลาออกของบุคลากรที่ลดลง ผลลัพธ์ 7.3ก(3)-3

เมื่อมีการประเมินประสิทธิภาพจากการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรผ่านกระบวนการต่างๆ จากการประเมินประสิทธิผล การปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้มีส่วนได้เสียแล้ว งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมีอาชีพนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อพบปัญหาข้อบกพร่องดังนี้ 1) เนื้อหาการพัฒนายังไม่ตรงความต้องการของบุคลากรและมหาวิทยาลัย 2) ภาพแบบการพัฒนาเป็นทางการและเน้นทฤษฎีมากเกินไป และ 3) ช่วงเวลาในการจัดกิจกรรมทับซ้อนกับงานประจำของบุคลากร ดังนั้น BD งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมีอาชีพจึงวางแผนการแก้ปัญหา ดังนี้ 1) ออกแบบเนื้อหาการพัฒนาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรและความต้องการของบุคลากร 2) ปรับเปลี่ยนภาพแบบจากการให้ความรู้เป็นการลงมือปฏิบัติ และปรับลดความเป็นทางการของการอบรมพัฒนา และ 3) ปรับช่วงเวลาให้สอดคล้องกับตารางเวลาการทำงานประจำของบุคลากร

ในปี 2565 BDW ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนาตามภาพที่ OP-3 ในระดับ Corporate Level ในกระบวนการ Initiative ตามขั้นตอน Facts Analysis Find Solution และ VACtion โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลลัพธ์ 7.3ก(3) และ 7.3ก(4) โดยได้มีการปรับปรุง เพิ่มเติมผลลัพธ์ที่จะพัฒนา กิจกรรมการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

5.2ค(4) การพัฒนาหน้าที่การงาน

องค์กรดำเนินการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรดังภาพที่ 5.1-1 E-WisH Model ใน P3 เชื่อมโยงมาที่ภาพ 5.2-3 Employee Success Model ในกระบวนการ P5 Furtherance ซึ่งจะมีการส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เกิดนวัตกรรมการทำงานใหม่ๆ และจะส่งผลให้เกิดกระบวนการสร้างความผูกพันในองค์กร ตามภาพที่ 5.2-1 BAR Model ในกระบวนการ A-Activity กิจกรรมส่งเสริมให้เกิดแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นการจัดการผ่านกระบวนการส่งเสริม อบรมเชิงปฏิบัติการ ระบบการจัดการการพัฒนาหน้าที่การงานขององค์กร เชื่อมโยงมาจากกระบวนการ P1-P4 ตามภาพที่ 5.2-3 Employee Success Model ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาทักษะ Upskill Reskill ด้วยโครงการสร้างสื่อการเรียนการสอนออนไลน์ โครงการสร้างผลงานวิชาการให้บุคลากรสายวิชาการ และโครงการพัฒนา Outward Mindset และการทำงานแบบ Collaborative ให้บุคลากรสายสนับสนุน นอกจากนั้นยังส่งเสริมการอบรมพัฒนาทักษะกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้บุคลากรได้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ จึงสามารถนำผลงานที่ได้จากกระบวนการเหล่านี้มานำเสนอ เผยแพร่เป็นผลงานทางวิชาการผ่านสถาบันวิจัยและพัฒนาของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังมีการแสวงหาแหล่งทุนที่เกี่ยวข้อง ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-7 เพื่อให้บุคลากรได้ดำเนินการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงประจักษ์เพื่อแก้ไขปัญหาชุมชน และเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร ผลลัพธ์ 7.1ก-27 และ 7.1ก-28 อีกทั้งผลงานจากการสร้างนวัตกรรมและงานวิจัยที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติของบุคลากรนั้น ผลลัพธ์ 7.1ก-19 จะถูกนำมาคิดจำนวนภาระงาน (OKR) ในการประเมินตนเองประจำปี ในด้านการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการในบุคลากรสายวิชาการและด้านการสร้างนวัตกรรม ด้านการทำงานประจำในบุคลากรสายสนับสนุน ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งตลอดจนการปรับเงินเดือนของบุคลากร

ในส่วนของคุณคลากรใหม่ ตามระเบียบการของมหาวิทยาลัยว่าด้วยการจ้างงานนั้น เมื่อผ่านการทดลองงาน 1 ปีแล้วนั้น ได้มีการแบ่งเข้าสู่ระยะการจ้างงานออกเป็น 4 ระยะ ซึ่งการเลื่อนเข้าสู่ระยะต่างๆ ของการจ้างงานนั้นจะมีระเบียบเกณฑ์และข้อกำหนดต่างๆ องค์กรได้มีกระบวนการในการอบรมเสริมทักษะต่างๆ ให้กับบุคลากร เพื่อเป็นการเสริมทักษะให้กับบุคลากรก่อนการประเมิน ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความรู้และผ่านการประเมินเพื่อเข้าสู่ระยะการจ้างงานที่สูงขึ้นด้วย ส่งผลให้เกิดความผูกพันในองค์กรได้เป็นอย่างดี

นอกจากนั้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในสายงาน องค์กรมีการวางแผนให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะ ความสามารถอย่างต่อเนื่องเพื่อก้าวหน้าในสายงานผ่านกิจกรรมโครงการพัฒนาผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูงดังนี้ ในระดับต้นและระดับกลาง องค์กรได้มีการสนับสนุนให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนพัฒนาทักษะ ความรู้ และทัศนคติต่างๆ จากโครงการอบรมภายในขององค์กร ส่วนผู้บริหารระดับสูง องค์กรได้มีการแต่งตั้งผู้ช่วย อธ.จำนวน 4 คน ในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการพัฒนานักศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านพันธกิจสัมพันธ์ ด้านอาคารสถานที่ ด้านกฎหมายงานนิติการ โดยผู้ช่วย อธ. แต่ละท่านทำงานใกล้ชิดควบคุมกับรอง อธ. ในด้านต่างๆ เพื่อศึกษาเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาศักยภาพในทุกด้านเพื่อเตรียมพร้อมในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

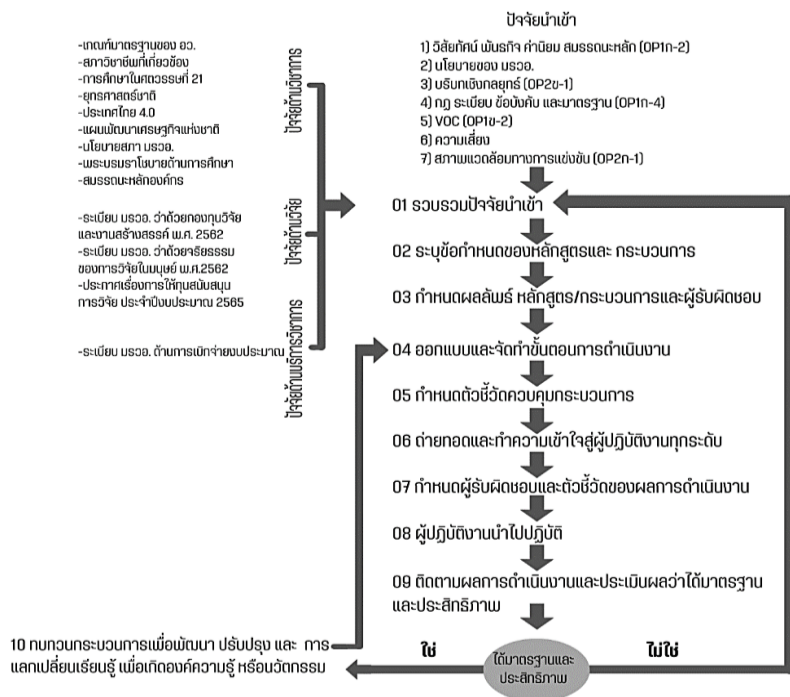
หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ (Operations)

6.1 กระบวนการทำงาน

6.1ก(1) การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

VEC และ BD ที่รับผิดชอบพันธกิจ **การจัดการเรียนการสอน** คือ BDAC สสว. และ BD ผู้รับผิดชอบหลักสูตร **ด้านการวิจัย** คือ สวพ., BD กองทุนวิจัยฯ, BD กลั่นกรองงานวิจัยฯ และ BD จริยธรรมวิจัยในมนุษย์ และ **ด้านการบริการวิชาการ** คือ สสร., คณะ, หน่วยงาน ร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการตาม ภาพที่ 6.1-1 ทำการทบทวนประสิทธิผลของระบบงานและกระบวนการทำงาน พร้อมกับทบทวนแผนกลยุทธ์เป็นประจำทุกปี โดยใช้เครื่องมือ SIPOC Model ตามภาพที่ 6.1-2 (SIPOC) ในการออกแบบข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการอื่นๆ และออกแบบกระบวนการที่สำคัญเพื่อตอบสนองข้อกำหนด ตามตารางที่ 6.1-1 (VIP-SIPOC) BD ที่รับผิดชอบพันธกิจทำการทบทวนปรับปรุงและพัฒนากระบวนการโดยปรับปรุงโมเดลในการปฏิบัติงานจากรายงานผลการปฏิบัติงานในปี 2564 โดยในปี 2565 ได้มีการพัฒนาปรับปรุงระบบถ่ายทอดกระบวนการทำงานสู่การปฏิบัติงานประจำวันให้ชัดเจนขึ้น **ขั้นตอนที่ 6** ตามภาพที่ 6.1-1 (PSP) ซึ่งให้เป็นแนวทางสำหรับการออกแบบ ติดตาม ทบทวน ปรับปรุงในทุกผลิตภัณฑ์และกระบวนการขององค์กร ทั้งนี้ องค์กร มีวิธีการจัดทำข้อกำหนดของหลักสูตรและกระบวนการทำงานหลักใน **ขั้นตอน 1 และ 2** ตามภาพที่ 6.1-1 โดย VEC และ BD ที่ดูแลตามพันธกิจที่ดำเนินการตามกระบวนการระดับต่างๆ รวบรวมข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ตามขั้นตอนที่ 1 เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะหลัก ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มต่างๆ สารสนเทศของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎ ระเบียบ มาตรฐานที่สำคัญ และข้อกำหนดที่จำแนกตามระดับกระบวนการตั้งแต่ 3 กระบวนการทำงานหลัก และ 4 กระบวนการสนับสนุน และ 4 กระบวนการบริหาร ตามตารางที่ 6.1-1 ซึ่ง VEC ได้ทบทวนขั้นตอน วิธีการในการกำหนดข้อกำหนดเพื่อให้องค์กร สามารถประเมินประสิทธิผลของการปฏิบัติการในและนำมาผลลัพท์ที่ได้มาปรับปรุงการจัดการกระบวนการทำงานที่สำคัญต่างๆ อยู่เสมอ โดยมี BD บริหารงานด้านการจัดการศึกษา ด้านวิจัย และด้านบริการวิชาการขององค์กร เป็นผู้ชี้แจงรายละเอียด มอบหมายหน้าที่แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ตามกระบวนการถ่ายทอดกระบวนการทำงานหลักแต่ละด้าน ตามตารางที่ 6.1-1 ทั้งยังกำหนดตัวชี้วัด ควบคุมกำกับ และติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานปฏิบัติการทั้ง 3 ด้าน ดังนี้ ใน **กระบวนการด้านการจัดการศึกษา** องค์กรมุ่งมั่นดำเนินงานให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้สำหรับคนทุกช่วงวัย (Lifelong Learning) จึงมีการออกแบบหลักสูตรระยะสั้นที่หลากหลายเพื่อให้ได้หลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและต้องเสนอแผนธุรกิจเพื่อให้มั่นใจว่าหลักสูตรมีความคุ้มค่าในการดำเนินงานจัดอบรมต่างๆ และหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของสถานประกอบการและผู้ใช้บัณฑิตอย่างแท้จริง เช่น หลักสูตรความร่วมมือกับสถานประกอบการ ตลอดจนการใช้หลักการ OBE และ Productive learning ในการพัฒนาหลักสูตร การดำเนินงานของ BD รับผิดชอบของหลักสูตรอยู่ภายใต้การควบคุมของ สสว. โดยรายงานผ่านที่ประชุม BD วิชาการทุกเดือน **พันธกิจด้านวิจัย** นำยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ ร่วมกับการทบทวนและได้ปรับปัจจัยนำเข้าโดยนำความคาดหวังจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั้งหน่วยงานอุตสาหกรรมและหน่วยงานเชิงพาณิชย์อันนำไปสู่การปรับกระบวนการวิจัยที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมวิจัยเชิงพาณิชย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการของงบประมาณจากแหล่งทุนวิจัยภายนอกให้มากขึ้นและมีการพิจารณาถึง

สมรรถนะหลักอันนำไปสู่การทำงานวิจัยที่สอดคล้องกับปัญหาชุมชนโดยผ่าน BD พิจารณาทุนวิจัยและนวัตกรรม ทุกเดือนที่ดูแลกำกับกรอบงานวิจัย การพิจารณาการขอทุนของนักวิจัย ติดตามความก้าวหน้างานวิจัย และการจัดการอบรมที่จำเป็นให้นักวิจัย **สำหรับพันธกิจบริการวิชาการ** โดยภายใต้การกำกับของ สสร. ทำหน้าที่ติดตามการดำเนินงานของ BD โครงการแต่ละพื้นที่ มีการทบทวนและได้นำความคาดหวังของผู้รับบริการวิชาการ และชุมชนอันนำไปสู่การออกแบบโครงการบริการวิชาการให้มุ่งเน้นการแก้ปัญหาชุมชนอย่างยั่งยืน โดยนำผลการดำเนินงานต่างๆ รายงานต่อ กบม. ทุกเดือน เป็นต้น และ BD บริหารงานด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการ วิชาการ ได้ใช้ Improvement Tools For Excellence ตามภาพที่ OP-3 ในระดับองค์กร Initiative โดยเริ่มจากการ วิเคราะห์ผลการดำเนินงานประจำไตรมาส และตลอดปีการศึกษา พบประเด็นที่สำคัญในด้านจำนวนนักศึกษาแรก เข้าระดับปริญญาตรีที่มีแนวโน้มลดลง แต่ระดับบัณฑิตศึกษาเพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ 7.1ก-4, 7.5ก(2)-1, ถึง 7.5ก(2)-3 แต่ อัตราการมีงานทำของบัณฑิตและความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตยังเพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ 7.1ก-4, 7.1-13 จึงได้เสนอ แนวทางต่อ VEC เกี่ยวกับการจัดทำข้อกำหนดด้านการจัดการศึกษา เพื่อให้หลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการ ของตลาดแรงงานมากขึ้น และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน



ภาพที่ 6.1-1 Program, Service, and PROCESS Design

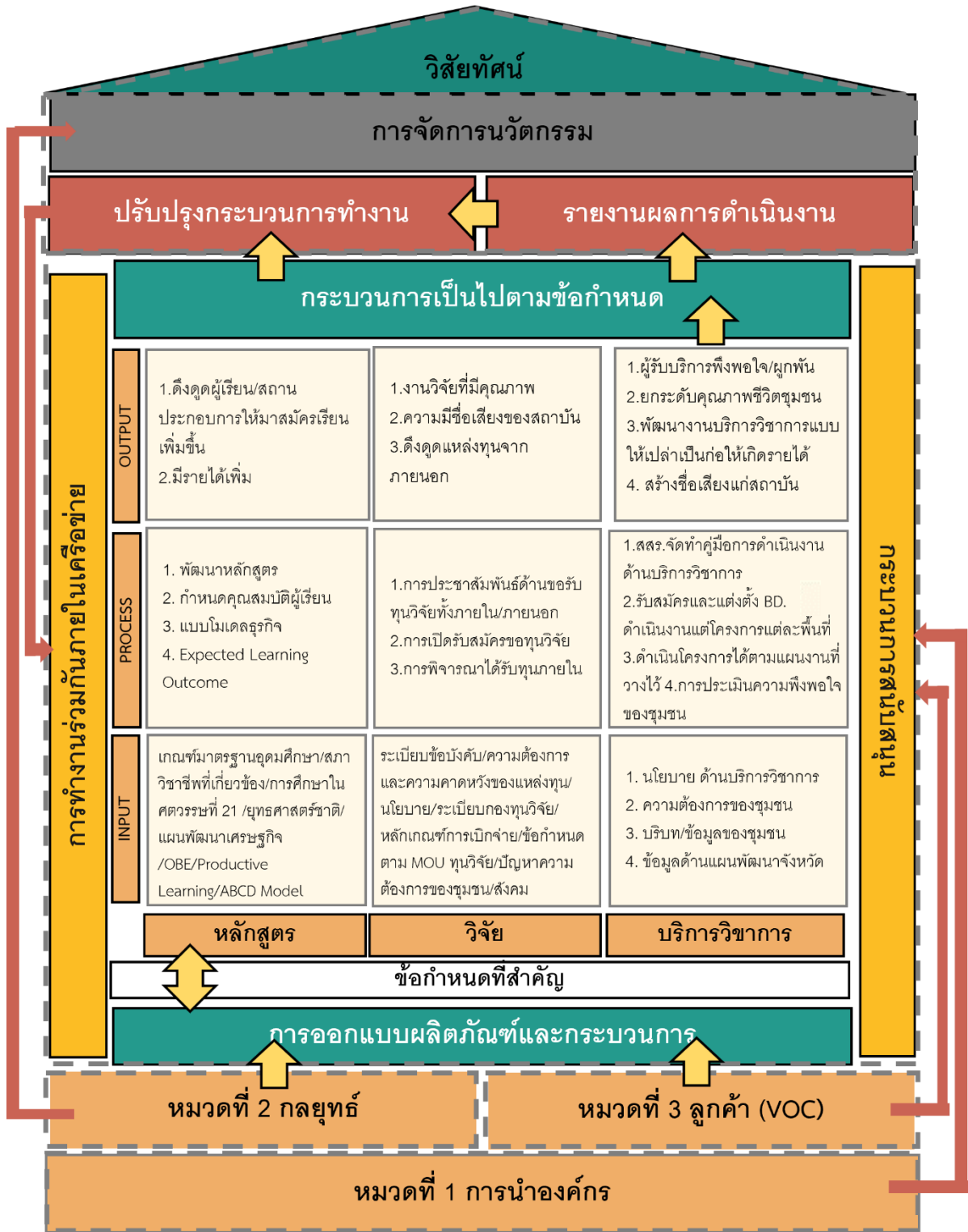
6.1ก(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ

องค์กรเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 3 กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่นซึ่งมีกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อให้ได้มาตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ตามภาพที่ OP-1 โดยกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กร คือ 3 หน่วยงานหลัก ได้แก่ การศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ โดยเริ่มจากการใช้ข้อมูลการรับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดการออกแบบการผลิตบัณฑิต วิจัยและนวัตกรรม ความด้านความร่วมมือกับหุ้นส่วนทางสังคม ที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยนำผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานตาม VOC, Customer Model, Customer Experience Journey ผลลัพธ์ 7.1ก-1 , 7.2ก(1)-3,

7.2ก(1)-5 และ 7.4ก(1)-8 ซึ่งได้เรียนรู้และปรับปรุงการออกแบบกระบวนการโดยนำผลการปฏิบัติงานจากรายงานผลการปฏิบัติงานในปี 2564 มาพัฒนาปรับปรุงใหม่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งข้อกำหนดที่สำคัญจาก 3 กระบวนการทำงานหลักของข้อมูลเหล่านี้ได้มาจากการวิเคราะห์จากแบบสอบถามแบบสำรวจและข้อเสนอแนะแล้วนำมาเป็นข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการโดยได้กำหนดกระบวนการที่สำคัญที่สอดคล้องกับระบบงานตามภาพ 6.1-2 และตารางที่ 6.1-1 แบ่งเป็นกระบวนการทำงานหลัก 3 กระบวนการตามผลิตภัณฑ์ และพันธกิจอื่นๆ โดยกระบวนการที่สำคัญข้อกำหนดที่สำคัญรวมทั้งตัวชี้วัดในกระบวนการที่สำคัญของกระบวนการได้แสดงตามตารางที่ 6.1-1 ซึ่งต้องมีการทบทวนข้อกำหนดเมื่อมีการปรับกระบวนการภายในเพื่อตอบสนองต่อแผนกลยุทธ์และปัจจัยที่เปลี่ยนแปลง ในปี 2565 ได้มีการทบทวนองค์กร Program, Service, and PROCESS Design ตามภาพที่ 6.1-1 จึงได้เพิ่มกระบวนการในส่วนระบบการถ่ายทอดกระบวนการทำงานสู่การปฏิบัติงานประจำวันตามตาราง 6.1-1 VIP ชั้นตอนที่ 6 เพื่อให้ชัดเจนถึงวิธีต่างๆ ในการถ่ายทอด ไปสู่บุคลากรผู้รับผิดชอบและนำไปสู่การปฏิบัติงาน

6.1ก(3) แนวคิดในการออกแบบ

องค์กรมีวิธีออกแบบหลักสูตร บริการ และกระบวนการสำคัญ โดย VEC มอบหมาย ให้ BD บริหารงานจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ ตามภาพที่ 6.1-1 และ ตารางที่ 6.1-1 VIP โดยได้เรียนรู้และปรับแนวคิดโดยมีต้นแบบมาจาก SIPOC เป็นการมุ่งเน้นจากการพึงเสียงหรือความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกและนำการซึ่งการออกแบบการผลิตบัณฑิตงานวิจัยและบริการวิชาการที่อยู่บนพื้นฐานของวิสัยทัศน์และพันธกิจที่จะต้องได้รับการสนับสนุนและร่วมมือกันทั้งฝ่ายวิชาการและฝ่ายสนับสนุนทั้งนี้ ตามตารางที่ 6.1-1 VIP ช่วยในการออกแบบ กระบวนการและตัวชี้วัดกระบวนการรวมทั้งวิเคราะห์กรณีศึกษาที่ปัจจุบันนำเข้ามีการเปลี่ยนแปลงนอกจากนั้นได้ กำหนดให้ทุกหน่วยงานพิจารณาทบทวนกระบวนการทำงานที่สำคัญที่มีอยู่เดิมพร้อมพิจารณาปรับปรุงการออกแบบกระบวนการอีกครั้ง ทำการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการใหม่ หากไม่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือไม่มีประสิทธิภาพตามที่วางแผนไว้โดยมีตัวอย่างการดำเนินงานตามและมีข้อกำหนดหลักตามตาราง 6.1-1 ในปี 2565 องค์กรมีการคำนึงถึงความเสี่ยงได้มีการแต่งตั้ง BD บริหารความเสี่ยงจากบุคลากรหน่วยงานที่มีผลกระทบกับการดำเนินงานขององค์กร และมีการประชุม BD ทุกไตรมาส/ประจำปี รวมถึงร่วมกำหนดความเสี่ยงที่มีโอกาส ผลที่อาจเกิดขึ้น และร่วมหาทางแก้ไข โดยองค์กรมีการติดตามผลความเสี่ยงเพื่อรายงานต่อผู้บริหารขององค์กร นอกจากนี้ยังได้มีการปรับแผนผลิตภัณฑ์มหาวิทยาลัย (Reinvent) และมีการใช้ Lean management ตามภาพที่ OP-3 เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานในอนาคต



ภาพที่ 6.1-2 SIPOC

ตารางที่ 6.1-1 Integration Process (VIP-SIPOC)

กระบวนการหลัก	ข้อมูลนำเข้า/แนวความคิดการ ออกแบบ	ข้อกำหนด	กระบวนการทำงานที่สำคัญ	กระบวนการถ่ายทอด	ผลสัมฤทธิ์	ผลลัพธ์
หลักสูตร						
1.กระบวนการ ออกแบบจัดการ พัฒนา/ปรับปรุง หลักสูตร	ยุทธศาสตร์ชาติ/เกณฑ์มาตรฐาน อุดมศึกษา/สภาวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง/ การศึกษาในศตวรรษที่ 21/ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ/มคอ.1 ถึง 7/ OBE/Productive Learning/ABCD Model/ LO	-หลักสูตรที่มีมาตรฐานตาม เกณฑ์อุดมศึกษา -เป็นไปตาม Learning Outcome (LO)	1. พัฒนาหลักสูตร 2. กำหนดคุณสมบัติผู้เรียน 3. แบบโมเดลธุรกิจ 4. Expected Learning Outcome	-การประชุมก่อนเปิด/ปิดภาคเรียน -สสว. ส่งเกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตร /เผยแพร่บนเว็บไซต์ -BD ผู้รับผิดชอบหลักสูตรประชุม	-ดึงดูดผู้เรียน/สถาน ประกอบการให้มาสมัครเรียน เพิ่มขึ้น -มีรายได้เพิ่ม	7.1ก-1 ถึง 7.1ก-3, 7.1ก-5, 7.1ก-12 7.1ก-15-16 7.5ก(2)-2
2.กระบวนการรับ นักศึกษา	-คุณสมบัตินักศึกษาที่หลักสูตร กำหนด -แบบโมเดลธุรกิจ	-คุณสมบัติตามเกณฑ์ -จำนวนตามแผนที่หลักสูตร กำหนด	1. การกำหนดคุณสมบัติผู้สมัคร 2. ประชาสัมพันธ์/รับสมัคร/ คัดเลือก	ประชุม BD ประชาสัมพันธ์ของ องค์กร และ BD หลักสูตร	-คุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ และจำนวนศึกษาตรงตาม แผน	7.5ก(2)-1 7.5ก(2)-2 7.5ก(2)-3
3.กระบวนการจัดการ เรียนสอน	นโยบายขององค์กร/อัตลักษณ์ของ หลักสูตร / Expected Learning Outcomes / ABCD Model / WIL / แบบโมเดลธุรกิจ	-กระบวนการจัดการเรียน สอนเป็นไปตามผลลัพธ์การ เรียนรู้ของหลักสูตร (PLO)	1. การสอน 2. กิจกรรม 3. จัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ 4. ประเมินความพึงพอใจของ นักศึกษาและบุคลากรต่อ กระบวนการจัดการเรียนการสอน	-ประชุม BD ผู้รับผิดชอบหลักสูตร -ประชุมนักศึกษา	-ได้บัณฑิตที่มีผลลัพธ์การ เรียนรู้เป็นไปตามที่หลักสูตร กำหนด -นักศึกษาสำเร็จการศึกษา ตามแผนการเรียน	7.1ก-4 7.1ก-6 7.1ก-13 7.2ก-1 7.2ก-2
การวิจัย						
1.กระบวนการ พัฒนา และจัดการงานวิจัย	ยุทธศาสตร์งานวิจัยและนวัตกรรม แห่งชาติ/ระเบียบข้อบังคับด้านการ วิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา/ ความต้องการและความคาดหวัง ของแหล่งทุน/นโยบายองค์กร/ ระเบียบกองทุนวิจัย/หลักเกณฑ์	-งานวิจัยที่ตรงตามความ ต้องการของแหล่งทุน -งานวิจัยที่มีคุณภาพเชื่อถือ ได้	1.การประชาสัมพันธ์ด้านขอรับทุน วิจัยทั้งภายใน/ภายนอก 2.การเปิดรับสมัครขอทุนวิจัย 3.การพิจารณาได้รับทุนภายใน	-สถาบันวิจัยฯ ประชุม/อบรมให้ ความรู้นักวิจัย -การประชุม BD กองทุนวิจัยและ งานสร้างสรรค์	-งานวิจัยที่มีคุณภาพ -ความมีชื่อเสียงของสถาบัน -ดึงดูดแหล่งทุนจากภายนอก	-7.1ก-10 -7.1ก-14 -7.1ก-18 -7.1ก-19 -7.1ก-23
2.กระบวนการวิจัย						
3.กระบวนการจัดหา ทุนวิจัย						

กระบวนการหลัก	ข้อมูลนำเข้า/แนวคิดการ ออกแบบ	ข้อกำหนด	กระบวนการทำงานที่สำคัญ	กระบวนการถ่ายทอด	ผลสัมฤทธิ์	ผลลัพธ์
4.กระบวนการตีพิมพ์	การเบิกจ่าย/ข้อกำหนดตาม MOU ทุนวิจัย/ปัญหาความต้องการของ ชุมชน/สังคม	-มีผลงานวิจัยได้รับการ ตีพิมพ์ในวารสารที่มี Impact factor สูง -งานวิจัยที่พิมพ์เพิ่มขึ้น	1.การสนับสนุนเงินค่าตอบแทน การตีพิมพ์ 2.กำหนดภาระงานด้านการตีพิมพ์ งานวิจัย	-ประกาศระเบียบภาระงาน หรือ OKRs -คนบดีแจ้งข่าวแก่อาจารย์ใน คณะ		7.1ข(1)-1 ถึง 7.1ข(1)-6 7.1(ข)-10 7.2ก(1)-5
5.กระบวนการ พัฒนา งานวิจัยไปสู่นวัตกรรม		-มีจำนวนนวัตกรรมที่พัฒนา จากงานวิจัยเพิ่มขึ้น	1.การพัฒนางานวิจัยเป็นชิ้นงาน นวัตกรรม	-ประชุม/อบรมให้ความรู้ แนวทาง การพัฒนางานวิจัยเป็นนวัตกรรม	-งานวิจัยได้รับการพัฒนาต่อ ยอดเป็นนวัตกรรม	7.2ก(1)-6 7.5ก(1)-8
การบริการวิชาการ						
1.กระบวนการกำหนด กลุ่มชุมชน	-นโยบายองค์กร ด้านบริการ วิชาการ	-การบริการวิชาการที่ ตอบสนองต่อความต้องการ ของชุมชนและเสริมสร้าง	1.สสร.จัดทำคู่มือการดำเนินงาน ด้านบริการวิชาการ	-สสร. ประชุมชี้แจงแนวทางการ ทำงานสู่อาจารย์นักพัฒนา และ อาจารย์ผู้ดูแลพื้นที่	-ผู้รับบริการพึงพอใจและเกิด ความผูกพันกับสถาบัน	7.1ก-11 7.1ก-15,16
2.กระบวนการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือ	-ความต้องการของชุมชน -บริบท/ข้อมูลของชุมชน	ความเข้มแข็งของชุมชน -ชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้นที่เกิด	2.รับสมัครและแต่งตั้งBD ดำเนินงานแต่โครงการและแต่ละ พื้นที่ที่กำหนด	-ประชุมวางแผนการทำงานแต่ละ พื้นที่	-ยกระดับคุณภาพชีวิตของคน ในชุมชน	7.1ก-25,26 7.1ข(1)-6,7
3.กระบวนการศึกษา ศักยภาพของพื้นที่	-ข้อมูลด้านแผนพัฒนาจังหวัด	-ชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้นที่เกิด จากการรับบริการวิชาการ	3.ดำเนินโครงการได้ตามแผนงาน ที่วางไว้	-ถ่ายทอดแนวทางการดำเนินงาน ชุมชนเป้าหมาย	-พัฒนางานบริการวิชาการ แบบให้เปล่าเป็นก่อให้เกิด	7.1ข(1)-11 7.2ก(1)-7,8
4.กระบวนการการ เผยแพร่ Success Story แลกเปลี่ยนเรียนรู้			4.การประเมินความพึงพอใจของ ชุมชน	-ประชุมกับผู้นำชุมชน และตัวแทนชุมชน	รายได้ -สร้างชื่อเสียงแก่สถาบัน	7.2ก(1)-13 7.2ก(2)-7

กระบวนการสนับสนุน	ข้อมูลนำเข้า/แนวคิดการออกแบบ	ข้อกำหนด	กระบวนการทำงานที่สำคัญ	กระบวนการถ่ายทอด	ผลสัมฤทธิ์	ผลลัพธ์
1.กระบวนการด้านสารสนเทศ	-ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตอบสนองต่อพันธกิจขององค์กร	-ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพในการใช้งาน -มีข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง แม่นยำ และพร้อมใช้งาน -มีระบบความปลอดภัยจากไซเบอร์	1. วางแผน BCP ด้านความปลอดภัยภัยไซเบอร์ 2. ขอบประมาณดำเนินงาน 3. พัฒนาระบบสารสนเทศและเครือข่าย	-VEC มอบหมาย ศค. และสำนักวิทยบริการฯในการดำเนินงาน -การประชุมมอบหมายในแต่ละส่วนงานที่เกี่ยวข้อง	-ความพึงพอใจของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ดี	7.1ข(1)-8 7.1ข(2)-6
2.กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ	กำหนดเครือข่ายพันธมิตรตามตาราง OP1ข-2 แบ่งเป็นคู่ความร่วมมือ และผู้ส่งมอบ	การบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพตรงตามแผน	1. ดำเนินการตามกฎหมายระเบียบการจัดตั้งงบประมาณ 2. ดำเนินการตามกฎหมายระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้าง 3. รายงานผลการดำเนินการตามกำหนดเวลา	-องค์กรมอบหมายกองแผนควบคุมการดำเนินงาน -กองนโยบายและแผนชี้แจงลงสู่หน่วยงานและคณะ	องค์กรมีการเงินที่มีประสิทธิภาพ ตรงตามแผนที่กำหนด	7.1ค-4 7.4ก(3)-1 7.5ก(1)-9 7.5ก(1)-10
3.กระบวนการด้านบุคคล	ความต้องการ ความคาดหวัง ความผูกพัน ความพึงพอใจ ความก้าวหน้าทางสายงาน	-องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพ -ธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพไว้ในระบบ	1. วางแผนด้านอัตรากำลัง 2. การพัฒนา ส่งเสริมศักยภาพด้านต่างๆ ทั้งวิชาการและวิชาชีพ 3. จัดสวัสดิการ 4. จัดสิ่งสนับสนุนการทำงาน	-องค์กรมอบหมายกองการเจ้าหน้าที่ดำเนินงาน -กองการเจ้าหน้าที่ชี้แจงสู่หน่วยงานและคณะ	ประสิทธิภาพในการทำงานและความผูกพันกันของบุคลากร	7.3ก(1)-1 7.3ก(1)-6 7.3ก(1)-8 7.3ก(2)-1 7.3ก(2)-2 7.3ก(2)-3 7.5ก(1)-5

กระบวนการสนับสนุน	ข้อมูลนำเข้า/แนวคิดการออกแบบ	ข้อกำหนด	กระบวนการทำงานที่สำคัญ	กระบวนการถ่ายทอด	ผลสัมฤทธิ์	ผลลัพธ์
4.กระบวนการนำองค์กร	นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และข้อมูลที่สำคัญด้านต่างๆ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และข้อมูลสำคัญต่างๆ	1. กระบวนการการถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และข้อมูลสำคัญต่างๆ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-องค์กรประชุมชี้แจงข้อมูลที่สำคัญแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ -เผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญจาก website ให้เป็นสาธารณะ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รับทราบและเข้าใจนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และข้อมูลสำคัญต่างๆ	7.4ก(1)-1 7.4ก(1)-2 7.4ก(1)-3 7.4ก(1)-7
5.กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และข้อมูลที่สำคัญด้านต่างๆ แผนกลยุทธ์ แผนยุทธศาสตร์ชาติ การจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21	องค์กรสามารถบริหาร จัดการ โครงการหรือกิจกรรมให้ตรงตามแผนที่กำหนดไว้	1. การจัดทำร่างยุทธศาสตร์ 2. การจัดทำแผนกลยุทธ์ 3. การจัดทำแผนปฏิบัติงาน 4. การกำกับติดตามผลการดำเนินงาน	-BD ร่างยุทธศาสตร์จัดทำแผน -กองนโยบายและแผน ชี้แจงคณะ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องถึงแนวทางการดำเนินงาน	องค์กรดำเนินการบรรลุตามพันธกิจ	7.5ข-1 7.5ข-2
6.กระบวนการสื่อสารองค์กร	ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียต่อพันธกิจแต่ละด้านของมหาวิทยาลัย	ความพึงพอใจระดับดี ความไม่พึงพอใจน้อย ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียต่อพันธกิจแต่ละด้านของมหาวิทยาลัย	1. สํารวจความพึงพอใจ 2. สํารวจความไม่พึงพอใจ 3. เก็บข้อมูลความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกด้านพันธกิจ	-สสว. ด้านการจัดการศึกษา -สสร. ด้านบริการวิชาการ -สวพ. ด้านงานวิจัย	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความภาคภูมิใจในองค์กร	7.2ก(1)-1 ถึง 7.2ก(1)-8
7.กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ความต้องการ ความคาดหวัง ความผูกพัน ความพึงพอใจ ความก้าวหน้าทางสายงาน	บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามลักษณะงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	1. สํารวจความต้องการ 2. จัดสรรงบประมาณ	-งานพัฒนาอาจารย์มืออาชีพ ฯ ร่วมกับกองการเจ้าหน้าที่ดำเนินงาน	องค์กรเป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติ	7.3ก(1)-2 7.3ก(1)-5 7.3ก(1)-8

6.1 ข(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

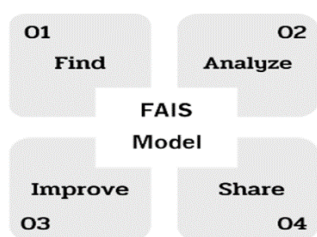
VEC มอบหมาย BD ที่รับผิดชอบกระบวนการ กำหนดวิธีการนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติตามขั้นตอนที่ 6,7,8 และ 9 ตามภาพที่ 6.1-1 โดยหลังจากได้กระบวนการที่ออกแบบแล้ว จากขั้นตอนที่ 1 ถึง 5 หน่วยงานและ BD ที่รับผิดชอบกระบวนการต่างๆ ดำเนินการถ่ายทอดและทำความเข้าใจสู่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการสื่อสารตามลำดับตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (ขั้นตอนที่ 6) และ ขั้นตอนที่ 7 และตามตารางที่ 6.1-1 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการอย่างชัดเจนและกำหนดตัวชี้วัดของผลการดำเนินการเพื่อจะนำไปติดตามการทำงานและนำไปวิเคราะห์ผลการดำเนินการ เมื่อผู้รับผิดชอบงานทราบถึงกระบวนการทำงานต่างๆ มีข้อกำหนดและตัวชี้วัดใดบ้าง แล้วจึงนำไปปฏิบัติการ (ขั้นตอนที่ 8) ทำการติดตามดูการดำเนินการว่าเป็นไปตามข้อกำหนดและตัวชี้วัดหรือไม่ เพื่อให้การปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเป็นไปตามข้อกำหนดสำคัญเพื่อใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดโดยมี BD กำกับติดตามและกำหนดระบบการติดตามผลการดำเนินงานและการประกันคุณภาพทั้ง 3 พันธกิจหลัก (ขั้นตอนที่ 9) BD ที่รับผิดชอบกระบวนการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับหน่วยงานจากผู้ปฏิบัติสู่ VEC ผ่านระบบ SIS เพื่อเป็นสารสนเทศประกอบการตัดสินใจในตัดสินใจและการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง BD ด้านต่างๆ จะทบทวน และวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และเสนอ VEC เพื่อดำเนินการปรับปรุงตามกระบวนการต่างๆ

6.1ข(2) กระบวนการสนับสนุน

ในปี พ.ศ 2565 VEC และ BD กระบวนการต่างๆ ทำหน้าที่ทบทวนระบบงานและกำหนดกระบวนการใหม่ร่วมกับวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานจากรายงานผลการปฏิบัติงานในปี 2564 โดยมีการรวบรวมและเพิ่มกระบวนการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกพันธกิจขององค์กร กำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ตามภาพที่ 6.1-1 และตามตารางที่ 6.1-1 โดยกำหนดกระบวนการสนับสนุนหลัก 3 กระบวนการ และกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการ โดยการกำหนดกระบวนการสนับสนุนพิจารณาจากกระบวนการที่ไม่ได้ส่งมอบหลักสูตร/ บริการให้ลูกค้าและได้รายได้โดยตรงแต่สามารถส่งเสริมประสิทธิภาพและช่วยเพิ่มประสิทธิผลของกระบวนการหลักทั้ง 3 พันธกิจของกระบวนการทำงานหลัก คือ การจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และกำหนดกระบวนการบริหารพิจารณาจากกระบวนการที่ดูแลและจัดการกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดโดยต้องสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า องค์กรทบทวนปรับปรุงทุกรอบปี ปี 2565 องค์กรมีกระบวนการสนับสนุน 3 กระบวนการและกระบวนการบริหาร 4 กระบวนการตามภาพที่ 6.1-2 โดยออกแบบกระบวนการตามภาพที่ 6.1-1 มีข้อกำหนดและตัวชี้วัดตามตารางที่ 6.1-1 และใช้ VIP-SIPOC เป็นเครื่องมือในการช่วยให้การปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญมีการติดตามกำกับโดย BD ต่างๆ คนบดีและหัวหน้างานขึ้นอยู่กับกระบวนการ และผู้รับผิดชอบกระบวนการนั้นๆ

6.1ข(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

VEC และ BD ตามพันธกิจของกระบวนการหลักของผลิตภัณฑ์ 3 ด้าน ใช้ “FAIS Model” ตามภาพที่ 6.1-3 ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ซึ่งมี 4 ขั้นตอน 1. Find หาโอกาสในการพัฒนาโดย VEC และ BD ตามพันธกิจของกระบวนการหลักร่วมกันพิจารณาผลดำเนินงานตัววัด ข้อผิดพลาดของการปฏิบัติงาน เสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกระบวนการ ข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ นำมาวิเคราะห์จัดอันดับความสำคัญ 2. Analyze วิเคราะห์แนวทางในการปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้เครื่องมือคุณภาพและแนวทางตามภาพที่ OP-3 โดยเฉพาะ PDCA และ ใช้ Lean management Improve ปรับปรุงกระบวนการตาม VIP ตามตารางที่ 6.1-1 และนำมาจัดทำแนวทางมาตรฐานการดำเนินงานใหม่ 4. Share กระบวนการที่ปรับปรุงแล้วนำไปสู่ผลที่เป็นเลิศนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเป็นแบบอย่าง ตามภาพที่ 4.2-2 ระบบการจัดการความรู้ (KM System) ขององค์กร



ภาพที่ 6.1-3 FAIS MODEL

BD ที่รับผิดชอบกระบวนการนำกระบวนการที่ได้ออกแบบไปปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรตามตัวชี้วัดของกระบวนการ ทั้งกระบวนการทำงานหลัก ได้แก่ การจัดการศึกษา การวิจัย และบริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุน ได้แก่ กระบวนการด้านสารสนเทศ กระบวนการด้านแผนกระบวนการด้านการเงินพัสดุ กระบวนการด้านบุคคล และกระบวนการด้านการจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืนรวมทั้งสภาพแวดล้อม ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ กระบวนการใช้ข้อมูลจากการรับฟังเสียงของลูกค้าที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มโดยได้นำผลลัพธ์ที่ได้เพื่อเรียนรู้และปรับปรุงการออกแบบกระบวนการโดยนำผลปฏิบัติงานจากรายงานผลปฏิบัติงานในปี 2564 มาพัฒนาปรับปรุงใหม่โดยมีวิธีการควบคุมและปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่นๆ เพื่อเพิ่มผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตารางที่ 6.1-2

ตาราง 6.1-2 ตัวอย่างการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการในปีการศึกษา 2565

กระบวนการ	ข้อมูลนำเข้า	การปรับปรุงกระบวนการ	ผลลัพธ์
หลักสูตร			
การปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร/หลักสูตรระยะสั้น	<ul style="list-style-type: none"> เสียงของลูกค้า เสียงจากผู้เข้าบัณฑิต มคอ. 1-7 จำนวนนักศึกษาใหม่แรกเข้า บุคคลทั่วไปที่ลงเรียนหลักสูตรระยะสั้น 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงเนื้อหาวิชาให้ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ, ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และท้องถิ่น จัดทำ MOU กับหน่วยงานภายนอกให้เกิดหลักสูตรบูรณาการหรือร่วมผลิต 	7.1-1 ถึง 7.1-4 7.1ก-13 7.1ก-16
การรับนักศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> -จำนวนนักศึกษาสมัครใหม่ -จำนวนผู้เรียน short course -จำนวนศิษย์เก่าที่กลับมาศึกษาต่อองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> -เพิ่มการประชาสัมพันธ์ online หลายรูปแบบ -เพิ่มการประชาสัมพันธ์กับศิษย์เก่าหรือลูกค้ากลุ่มอื่น -การทำ MOU กับหน่วยงานที่ส่งผู้เรียนเข้ามา อาทิ วิทยาลัยอาชีวฯ เป็นต้น 	7.1ก(2)-1 ถึง 7.1ก(2)-3 7.2ก(2)-2 ถึง 7.2ก(2)-3
การวิจัย			
การขอทุนวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> -จำนวนทุนวิจัยที่ได้รับ -จำนวนอาจารย์ที่ได้รับทุน 	<ul style="list-style-type: none"> -เพิ่มขั้นตอนในการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานวิจัย 	7.1ก-14 7.1ก-23

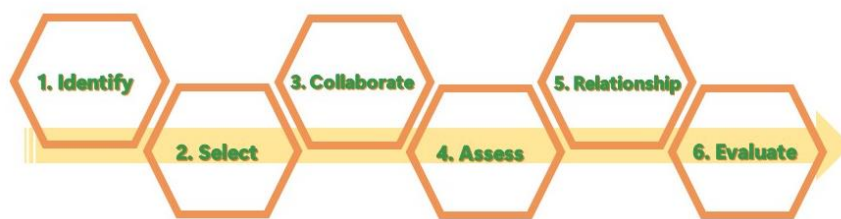
กระบวนการ	ข้อมูลนำเข้า	การปรับปรุงกระบวนการ	ผลลัพธ์
		-การสนับสนุนข่าวสารการขอรับทุนหรือการอบรมเขียนโครงการขอทุนวิจัยทาง line กลุ่มนักวิจัยองค์กร RDI	7.5ก(1)-8
บริการวิชาการ			
กระบวนการการเผยแพร่ Success Story แลกเปลี่ยนเรียนรู้	-ความต้องการของชุมชนท้องถิ่น -นโยบายการพัฒนาท้องถิ่น -ผลการดำเนินงานบริการวิชาการในท้องถิ่น	-จัดทำแนวปฏิบัติที่ดีที่นำไปใช้ในการยกระดับคุณภาพชุมชนท้องถิ่นและเผยแพร่กลับสู่ชุมชน -จัดให้มีเวทีสาธารณะในการแสดงผลงานและแสดงแนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการวิชาการ	7.1ก-25 7.1ข(1)-6 7.1ข(1)-7 7.1ข(1)-11
กระบวนการสนับสนุน			
กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ -ด้านการจัดการสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	-คะแนนความพึงพอใจต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ -ความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นๆ	-การใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดระหว่างหลักสูตร คณะ และภายในมหาวิทยาลัยลดการซ้ำซ้อนของการจัดซื้อจัดจ้าง -พัฒนาพื้นที่ Learning space ให้ครอบคลุมการใช้งานของนักศึกษาทุกคณะ -การใช้ทรัพยากรกับเครือข่ายการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยด้านครุภัณฑ์ เครื่องมือเฉพาะด้าน	7.1ก(1)-2 7.1ข(1)-1

6.1ค การจัดการเครือข่ายอุปทาน

BD ที่รับผิดชอบกระบวนการ ได้แก่ กณผ.และแผน สสว. สวพ. และ สสร. ร่วมดำเนินการจัดการเครือข่ายอุปทานโดยวิเคราะห์กระบวนการทำงานและห่วงโซ่อุปทาน โดยใช้ข้อมูลจากการรับฟังเสียงของลูกค้าเป็นหลัก เพื่อให้มั่นใจว่าคู่ความร่วมมือมีคุณสมบัติเพียงพอที่จะตอบสนองต่อพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัยและบริการวิชาการสอดคล้องต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยได้นำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานตาม VOC, Customer Model, Customer Experience Journey และ ผลลัพธ์ที่ 7.2ก(1)-2 ซึ่งได้มาทบทวนและปรับปรุงการออกแบบกระบวนการโดยการนำผลการปฏิบัติงานจากรายงานผลการปฏิบัติงานในปี 2564 มาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการดำเนินการใหม่ในปี 2565 ตามภาพที่ 6.1-3 ในด้านการ Evaluate เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่สำคัญ ตามภาพที่ OP-7 เข้าใจในภาพรวมของกระบวนการทำงานเข้าใจวัตถุประสงค์และขอบเขตของงานในแต่ละพันธกิจมากขึ้น

BD ที่รับผิดชอบกระบวนการใช้กระบวนการจัดการเครือข่ายอุปทาน (SNM) ตามภาพที่ 6.1-4 ซึ่งมี 6 ขั้นตอนคือ 1) Identify โดยกำหนดผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ ตามตารางที่ OP-7 2) Select คัดเลือกตามข้อกำหนดที่ระบุไว้ และจัดทำข้อตกลง MOU โดยในปี 2565 มีการทบทวนเกณฑ์ในการคัดเลือกเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มศักยภาพของเครือข่ายอุปทานให้สามารถตอบสนองต่อนโยบายมหาวิทยาลัย/วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้ ผลลัพธ์ที่ 7.1ค-1 3) Collaborate การร่วมมือกันในการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น

ด้านการศึกษา BD ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและสถาบันร่วมผลิตร่วมกันดูแลและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของหลักสูตรทั้งในภาพรวมและรายวิชา ด้านวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ หรือเครื่องมือที่ผ่านการจัดซื้อจัดจ้างองค์กร กำหนดให้ผู้ส่งมอบต้องทำคู่มือการใช้งานและการจัดอบรมการใช้งานให้แก่บุคลากรก่อนการใช้งานจริง เช่น ระบบ E.hrm และ ระบบ E-saraban และการอบรมการใช้งานเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์แก่เจ้าหน้าที่ห้องปฏิบัติการให้สามารถใช้งานเครื่องมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามระบุใน TOR เป็นต้น 4) **Assess** ประเมินผลการดำเนินงานของผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ เช่น ติดตามกระบวนการเรียนการสอนของสถาบันร่วมผลิต/ร่วมสอน ตลอดจนปี การศึกษา และการใช้งานสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ต่างๆ และจัดให้มีการประเมินคะแนนความพึงพอใจของคณาจารย์ พันธมิตรและคู่ความร่วมมือต่อการดำเนินงานขององค์กร ผลลัพธ์ที่ 7.4ก(1)-5 และความพึงพอใจจากผู้เรียนต่อ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ผลลัพธ์ที่ 7.2ก(1)-2 5) **Relationship** องค์กรมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือเพื่อร่วมกันดำเนินงานตามพันธกิจต่างๆ ให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุพันธกิจ โดยการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลที่สำคัญ การอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานด้านเอกสารและการเบิกจ่ายงบประมาณต่างๆ ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมระหว่างกัน มีการพูดคุยสื่อสารเพื่อสะท้อนกลับ ข้อมูลเพื่อการปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานต่อไป และ 6) **Evaluate** หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ รายงานผลการดำเนินงานการเบิกจ่ายงบประมาณผ่านระบบ ผลการประกวดราคา ครุภัณฑ์ รายการการใช้งานวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ผ่านระบบ ERP ผลลัพธ์ที่ 7.1ค-4 และรายงานคะแนนความพึงพอใจในการใช้บริการต่างๆ ต่อ BD ที่รับผิดชอบพันธกิจหลัก และ VEC เพื่อพิจารณาผลงานของผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือในด้านต่างๆ ตลอดจนขึ้นบัญชีดำ(black list) กับผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่ไม่ดำเนินงานตามข้อกำหนด และให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงไปยังผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งยังมีการทบทวนประสิทธิภาพการจัดเครือข่ายอุปทานทั้งหมดทุกปี เช่น การกำหนดผู้ส่งมอบฯ และข้อกำหนดและบทบาทหน้าที่ที่สำคัญต่างๆ ให้สอดคล้องและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนโยบายมหาวิทยาลัย/วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้



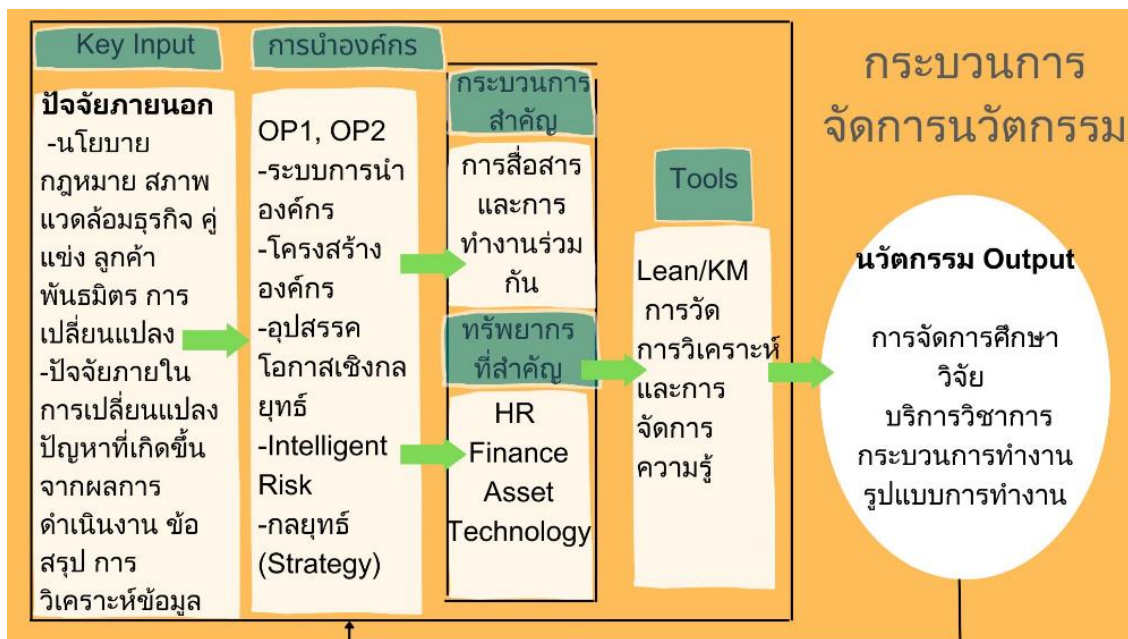
ภาพที่ 6.1-4 กระบวนการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management; SNM)

6.1 ง การจัดการโอกาสสร้างนวัตกรรม

VEC มอบหมาย BD ที่รับผิดชอบกระบวนการ โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดี นำแนวทางในการดำเนินการจากจัดการนวัตกรรมโดยนำบริบทเชิงกลยุทธ์ ตารางที่ OP-10 ในการสร้างนวัตกรรม และนำระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ภาพที่ OP-3 กำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO) ตารางที่ 2.1 -1 : ระบบการจัดการความรู้ (KM System) ภาพที่ 4.2-2 และตารางที่ 4.2-3 นำมาปรับปรุงกระบวนการจัดการนวัตกรรม เพื่อให้เกิดความสอดคล้องจากวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมีผู้ดำเนินการในการขับเคลื่อนนวัตกรรมตามกระบวนการ

การจัดการนวัตกรรมโดยมีกระบวนการและทำการถ่ายทอดกับบุคลากรเพื่อสร้างความเข้าใจในการใช้การจัดการนวัตกรรม พร้อมทั้งทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ภาพที่ 6.1-5

ปี 2565 BD ที่รับผิดชอบกระบวนการ ได้นำข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์เพื่อกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์(SO) 4 ด้าน ตามตารางที่ OP-10 โดย BDST พิจารณาจากโอกาสเป็นความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน เช่น การผลิตบัณฑิตที่มีคุณลักษณะตรงตามความต้องการของสถานประกอบการและชุมชน จึงทำให้การนำนวัตกรรมนั้นไปใช้ประโยชน์ เช่น การจัดการเรียนการสอนของสาขาวิชาการจัดการค้าปลีกสมัยใหม่ที่มีการจัดการนวัตกรรมของแผนการเรียนเพื่อให้ตอบสนองกับสถานประกอบการกับบริษัท Central Retail Corporation, Short Course 18 หลักสูตร และการเทียบโอนประสบการณ์ ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-9-10,7.5ก(1)-3 เพื่อให้เกิดรายได้จากนวัตกรรม และ BDST โดยมีการดำเนินงานการติดตามและประเมินผลจากกระบวนการจัดการนวัตกรรม โดยใช้ระบบติดตาม คือการประชุม ทบทวน และการถ่ายทอดนวัตกรรมให้กับบุคลากรและเว็บไซต์องค์กร รวมถึงการให้บุคลากรนำไปใช้ในหน่วยงานที่สามารถนำไปใช้ได้ แต่หากนวัตกรรมที่ถ่ายทอดและนำไปใช้แล้วไม่ได้ผลลัพธ์ที่ดีหรือไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ก็จะมีการทบทวนทุกปี



ภาพที่ 6.1-5 กระบวนการจัดการนวัตกรรม

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

6.2 ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

VEC มีกระบวนการในการเพิ่มประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน โดยการบริหารจัดการงบประมาณประจำปี เพื่อขับเคลื่อนพันธกิจหลักผ่าน BD ที่รับผิดชอบกระบวนการหลัก พิจารณางบประมาณและติดตามงบประมาณ โดยกำหนดกรอบวงเงินงบประมาณรายรับ-รายจ่ายให้เหมาะสมกับแผน กลั่นกรองแผนคำขอตั้งงบประมาณ และแผนจัดสรรเงินรายได้ ติดตาม ควบคุม กำกับเพื่อใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ 7.4ก (2)-5 7.5ก(1)-10 นอกจากนี้ยังสนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกันภายในองค์กร บูรณาการระหว่างหน่วยงานทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน ทุกด้าน **ด้านการจัดการเรียนการสอน** BDAC และ BD ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ทำหน้าที่ควบคุม กำกับ ติดตาม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานต้นทุนและรายได้ของหลักสูตร ผลลัพธ์ 7.5ก(1)-9, 7.1ข(1)-1 ตลอดจนแผนการพัฒนาหลักสูตร โดยการเทียบเคียงกับหลักสูตรของสถาบันอื่น และพึงเสียงของนักศึกษา ศิษย์เก่า และผู้บัณฑิต **ด้านการวิจัย** BD กองทุนวิจัยฯ BD กลั่นกรองงานวิจัยฯ และ BD จริยธรรมวิจัยในมนุษย์ ทำหน้าที่กำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนการวิจัย ผลลัพธ์ 7.4ก(3)-2 7.4ก (3)-3 ส่วนของระบบความปลอดภัย ระบบไซเบอร์ ระบบสถานที่ปฏิบัติงาน ความต่อเนื่องของกิจกรรม **ด้านการบริการวิชาการ** คณะ/วิทยาลัย/หน่วยงาน ควบคุม กำกับติดตามการจัดบริการวิชาการ วิเคราะห์ต้นทุนและรายได้เปรียบเทียบกับแผนการจัดบริการวิชาการ นอกจากนี้นำความพึงพอใจ ความต้องการและข้อเรียกร้องของผู้รับบริการ เพื่อนำมาปรับการจัดบริการวิชาการให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผลลัพธ์ 7.1ก-17, 7.1ก-20, 7.1ก-25

VEC ควบคุมต้นทุนและประสิทธิผลของกระบวนการ โดยมีการวิเคราะห์ต้นทุนในการดำเนินงานและมีการดำเนินการ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การวิเคราะห์ต้นทุนแยกตามกระบวนการทำงานหลัก 3 ด้าน ด้านการสนับสนุนและด้านการบริหารและอื่นๆ 2. กำหนดแนวทางควบคุมต้นทุนโดย VEC ที่รับผิดชอบแต่ละพันธกิจหลักใน 3 พันธกิจ ดำเนินการจัดทำ Unit Cost ของทุกหลักสูตร บริการ และกระบวนการตาม 3 พันธกิจ 3. ปรับปรุงกระบวนการโดยใช้ VIP-SIPOC นำมาช่วยปรับกระบวนการทำงานใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในกระบวนการทำงานในภาพรวมมหาวิทยาลัยได้พิจารณาใช้แนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ 4. การกำกับติดตามผล โดย BD บริหารต้นทุนจะติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายปี รายงานในที่ประชุมผู้บริหาร และ 5.สรุปผลการดำเนินงานในการสัมมนาประจำปีเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และยั่งยืน องค์กรใช้หลักการพื้นฐานตามวงจรคุณภาพ (PDCA) และ ระบบ Improvement (OP-3) โดยพิจารณาจากความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ตารางที่ OP-5 ซึ่งมีการกำหนดตัวชี้วัด ตัววัดกระบวนการ เพื่อให้ได้สารสนเทศมาใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับในการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน สามารถติดตามและคาดการณ์ขั้นตอนที่อาจผิดพลาดหรือเกิดความไม่แน่นอนของผลผลิตใช้เป็นข้อมูลเพื่อตัดสินใจปรับกระบวนการทำงานให้ควบคุมและลดข้อผิดพลาดและลดการทำงานซ้ำลดรอบเวลาในการทำงาน (Cycle time) เพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยใช้การบริหารจัดการแบบ lean management 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1. ระบุมูลค่า ขั้นตอนที่ 2 แผนภาพสายธารคุณค่า ขั้นตอนที่ 3 สร้าง ขั้นตอนที่ 4 สร้างการดึง ขั้นตอนที่ 5 แสวงหาความสมบูรณ์แบบโดย Lean

management ได้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานและดำเนินงานตามหลักและกระบวนการขององค์กร โดยทุกกระบวนการมีตัวชี้วัดและผลการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อช่วยควบคุมต้นทุนในการปฏิบัติงาน ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน เช่น ด้านการผลิตบัณฑิตมีการควบคุมต้นทุนต่อการผลิต โดยในการออกแบบหลักสูตรจะมีการทำ Business plan โดยการให้หลักสูตรกำหนดแผน BMC เพื่อลดอัตราการผันสภาพ อัตราการคงอยู่ของ นศ. การลดเวลาเฉลี่ยในการสำเร็จการศึกษา การประมาณการรายรับและรายจ่ายตลอดหลักสูตร จะเป็นการเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการผลิตบัณฑิต ป.ตรี และระดับบัณฑิตศึกษา เป็นต้น ด้านงานวิจัยมีการตรวจสอบ ควบคุมกระบวนการวิจัยให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ทั้งในเรื่องของงบประมาณระยะเวลาและคุณภาพของงานวิจัย การนำแนวปฏิบัติ/นวัตกรรมที่นำไปใช้เรื่อง/ปี และด้านบริการวิชาการมีการบริหารจัดการงบประมาณรายรับรายจ่ายกรอบระยะเวลาและจำนวนผู้เข้ารับบริการ VEC ได้จัดโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลที่สำคัญเชื่อมกัน 5 ระบบอันได้แก่ กระบวนการด้านสารสนเทศ ด้านการเงินและพัสดุ ด้านบุคคล และด้านการจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน

6.2 ข ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

BDBC วางแผนบริหารผ่านกระบวนการ VIP ตามตารางที่ 6.1-1 ร่วมกับ FAIS Model มีขั้นตอนดำเนินงาน ดังนี้ 1. รวบรวมข้อมูลภายในองค์กรจากแหล่งต่างๆ รวบรวมระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง 2. คัดกรองจำแนกข้อมูลและพิจารณาความเสี่ยง 3. ออกแบบวิธีและจัดการความปลอดภัยของข้อมูล 4. ติดตามประเมินประสิทธิผลของการจัดการและปรับปรุงกระบวนการ โดยนำผลการดำเนินการของผลลัพธ์ที่ 7.1ข(2)-6, 7.1ข(2)-5 มาประกอบการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงาน มอบหมายให้ ศค. ได้กำหนดขั้นตอนการรักษาความปลอดภัยและระบบปฏิบัติการที่สำคัญและเป็นความลับให้สามารถเข้าถึงได้เฉพาะตามสิทธิดังนี้ 1) วางแผนแก้ปัญหาด้านทรัพยากรไอทีทั้งด้านบุคคลและเทคโนโลยี 2) อัปเดตเครือข่าย ซอฟต์แวร์ และแอปพลิเคชันต่างๆ อยู่เสมอ 3) ตรวจสอบการทำงานร่วมกันของระบบ 4) ทบทวนนโยบายและตรวจสอบข้อบกพร่องด้านความปลอดภัยที่จำเป็นอย่างใกล้ชิด 5) ใช้วิธีการยืนยันตัวตนหลายระดับ เช่น ใส่อักษรภาษาอังกฤษ ตัวเลขและอักษรอย่างน้อย 8 ตัวอักษร 6) เชื่อมอินเตอร์เน็ตผ่านเครือข่ายองค์กร ONE/ONEX โดยมีการอธิบายวิธีการ คู่มือใช้ผ่านทางประกาศขององค์กร 7) ติดตั้ง Firewall ป้องกัน website ที่เป็นภัยคุกคาม 8) ตรวจสอบความถูกต้องของ URL website ก่อนให้ข้อมูล 9) กำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลได้ตามสิทธิที่เหมาะสมระหว่างบุคลากร นักศึกษา และบุคคลภายนอก 10) การทดสอบระบบด้วยการสมมติเป็นผู้ที่ต้องการเข้าถึงระบบจาก Email ปลอมหรือไม่ก็เป็น Pitching ทั้งนี้ ศค. มีการ Backup ข้อมูลรายวัน รวมถึงการมีระบบสำรองในกรณีทีระบบเดิมไม่สามารถทำงาน ซึ่งทั้งหมดนี้จะทำให้อาจารย์ นักศึกษา ผู้มีส่วนได้เสีย มั่นใจได้ว่า องค์กรมีระบบการบริหารความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ และยังสามารถตรวจจับ กู้คืนจากการถูกโจมตีได้ใน 24 ชม. 11) องค์กรมีกระบวนการเฝ้าระวังจากสิ่งคุกคามความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ที่เกิดขึ้นใหม่ เช่น virus ที่มาจากผู้ใช้ user นี้ตลอดหรือการพัฒนากระบวนการ Block ไม่ให้เข้า website ใหม่ๆ ที่ไม่เกิดประโยชน์และเป็นอันตรายต่อระบบได้มีการถ่ายทอดตาม ตารางที่ 6.1-1 อีกทั้งยังรวมถึงการที่องค์กร โดย ศค.ร่วมกับ สวท.ได้ระบุ

และจัดลำดับความสำคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบปฏิบัติการที่สำคัญ โดยวัดจากความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับระบบ และได้มีการจัดหา link สำรองเพื่อป้องกันการล่มของ website ได้แก่ UniNet

6.2ค(1) ความปลอดภัย

VEC มอบหมายให้ BDBC ในการกำหนดแผน (BCP เพื่อดำเนินการในสภาวะวิกฤติขององค์กร โดย BDBC ได้กำหนดวัตถุประสงค์และดูแลให้สภาพแวดล้อมมีความปลอดภัย ผ่านกระบวนการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มี 7 ขั้นตอน คือ 1) รวบรวม ทบทวน วิเคราะห์ ภัยคุกคามที่เกิดขึ้น ความเสี่ยงในความปลอดภัยจากอุบัติการณ์ รายงานที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย และความเสี่ยงด้านอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับแผน BCP รวมถึงข้อมูลสถิติของการเกิดอุบัติเหตุในองค์กร 2) กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและความเสี่ยง 3) จัดทำแผนป้องกันความปลอดภัยและมาตรการการแก้ไขหากเกิดขึ้น 4) ประชุมหรือถ่ายทอดแผนและซักซ้อมแนวทางในการปฏิบัติกับผู้ปฏิบัติงาน 5) ตรวจสอบติดตาม ตรวจสอบเยี่ยมหน่วยงานในด้านความปลอดภัยและความเสี่ยง หากเกิดเหตุขึ้นต้องได้รับการแก้ไขและฟื้นฟู 6) วิเคราะห์ผลการดำเนินการและทบทวนตามรอบของการดำเนินการตามแผน 7) การกำหนดแผนการฟื้นฟูของธุรกิจหลังจากที่เกิดอุบัติการณ์ ตามภาพที่ 7.1ข(2)(1-6) และ BDBC มีการทำแผนปฏิบัติและการดำเนินการตามกฎหมายกระทรวงด้านความปลอดภัย เกี่ยวกับการป้องกันและระงับอัคคีภัย พ.ศ. 2555 และการป้องกันสารเคมีอันตราย พ.ศ. 2556 ตารางที่ OP-4 จากในปี 2564 และในปี 2565 BDBC ได้เพิ่มแผนการซักซ้อมในด้านความปลอดภัยและซักซ้อมการปฏิบัติงานห้องปฏิบัติการเคมี ได้กำหนดกิจกรรมเช่น ู้ทันอัคคีภัย แผนอพยพ แผนซ้อมอพยพหนีไฟ อาคารสูง อบรมความปลอดภัยในการทำงาน พร้อมทั้งถ่ายทอดให้กับบุคลากรผ่าน website และการส่งเอกสารในระบบ E-Saraban เพื่อให้บุคลากรรับทราบถึงแนวปฏิบัติ โดยผลในปี 2565 จากความซักซ้อมแผนคือการเกิดความสับสนในการปฏิบัติเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน โดย BDBC ได้นำมาทบทวนผลจากการปฏิบัติงานซึ่งจะต้องนำไปปรับปรุงไปต่อไป นอกจากนี้ในเรื่องของแผนความปลอดภัยและความเสี่ยงนั้นยังมีการนำไปใช้บูรณาการกับการเรียนการสอน เช่น หลักสูตร วท.บ. สาขาวิชาอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ในการนำไปใช้ได้ตรงกับเนื้อหาที่เรียน นอกจากนี้ในส่วนของการวิเคราะห์ต้นทุนเหตุของความล้มเหลวนั้น BDBC ได้ร่วมกันวางแผน และวิเคราะห์ ต้นทุนที่อาจจะเกิดขึ้นหากไม่ได้เป็นไปตามที่แผนได้วางไว้ ดังนี้ 1) วิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลจากแผนปฏิบัติการขององค์กร ในด้านการเงิน และคุณภาพที่เกิดขึ้นหลังการดำเนินกิจกรรมตามแผนแล้ว พร้อมทั้งระบุความล้มเหลวที่จะพัฒนา 2) กำหนดนโยบายในการดำเนินการปรับปรุงให้ดีขึ้น 3) จัดทำแผนกำหนดตัวชี้วัดเพื่อให้การดำเนินการมีคุณภาพมากขึ้น 4) ถ่ายทอดและดำเนินการให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ดำเนินการ 5) ประชุมติดตาม ประเมินและเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้าเพื่อให้เห็นว่ามีการพัฒนาอย่างไร 6) ทบทวนและกำหนดแผนในปีถัดไป เช่น ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ในบางกิจกรรมนั้นไม่เห็นผลชัดเจนในการดำเนินงานจะต้องมีปรับปรุง เพื่อให้เกิดผลทางคุณภาพที่ดีขึ้น ส่งผลให้หน่วยงานลดการทำงานลงแต่มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น และประเด็นที่สำคัญการวิเคราะห์ ต้นทุนเหตุของความล้มเหลวในด้านของการดำเนินการตามแผนด้านความปลอดภัยนั้นมีการใช้เครื่องมือ PM คือ การป้องกันก่อนการเกิดอุบัติเหตุ เช่น มี รปภ.จัดเวรตรวจตราสภาพการณ์ภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย บ้าย

จรรยา จุฑารวมพล ถึงดับเพลิงตรวจทุกๆ 6 เดือน ทางหนีไฟ เป็นต้น เพื่อป้องกันอุบัติเหตุ และเครื่องมือ CM คือ การแก้ปัญหาเมื่อเกิดอุบัติเหตุอย่างทันทีทันใด เช่น หากเกิดไฟฟ้าดับ ปรก.จะรายงานกับหัวหน้างาน เพื่อประสานงานกับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคซึ่งดำเนินการภายใน 10 นาที เพื่อให้การไฟฟ้าเข้ามาแก้ไขได้ภายใน 30 นาที เป็นต้น นอกเหนือจากนี้ BDBC ได้กำหนดการคาดการณ์งบประมาณในด้านเหตุของความล้มเหลวเป็น 3 ระดับ โดยมีการอ้างอิงจากในแผน BCP เรื่องการวิเคราะห์ผลกระทบต่อกิจกรรมการทำงานหรือการให้บริการ ซึ่งกำหนดเกณฑ์ในการกำหนดระดับผลกระทบ และได้กำหนด ตามตาราง 6.2-1 เพื่อจะสามารถกำหนดงบประมาณเพื่อให้สามารถป้องกันความล้มเหลวและจัดงบประมาณสำรองเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริการขององค์กร

ตารางที่ 6.2-1 การคาดการณ์เงินสำรองเหตุความล้มเหลว

เหตุการณ์	Level	จำนวนเงินสำรองประมาณการณ์
เหตุ: A ต้องแก้ปัญหา ภายใน 24 ชม.	10 %	100,000
เหตุ: B ต้องแก้ปัญหา ภายใน 2-7 วัน	20 %	200,000
เหตุ: C ต้องแก้ปัญหา 8 วันเป็นต้นไป	30 %	300,000

6.2 ค(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัว

VEC มอบหมาย BDBC และ BDR ร่วมจัดทำแผน BCP โดยมีกระบวนการทำงานดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นทุกด้าน 2) กำหนดนโยบายและพัฒนาแผน BCP ในแต่ละด้านความเสี่ยง โดยระบุถึงการป้องกัน การปกป้อง ความต่อเนื่องของการดำเนินงานและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม 3) BCP Team ได้กำหนดแผน BCP ให้ผู้มีส่วนได้เสียและเครือข่ายอุปทานทุกฝ่ายได้รับทราบถึงการกำหนดผู้รับผิดชอบ และการกู้คืนสภาพเดิม โดยถ่ายทอดแผน BCP ทางระบบ E-saraban เว็บไซต์ขององค์กร และการประชุมกับทุกหน่วยงานตามแผนปฏิบัติการ 4) มีการติดตามผลการดำเนินงานความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียคู่ความร่วมมือ พันธมิตร ทำการทบทวนขั้นตอนและผลลัพธ์ที่อาจเป็นความเสี่ยงกระทบต่อ BCP เป็นประจำทุกปีเพื่อนำมาปรับปรุงให้เกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจ ประกอบด้วย 3 ด้าน 1) **ด้านการศึกษา** พิจารณาจากแผน RMP เรื่องจำนวนการรับเข้าของ นศ. 3 ปีซ้อนหลัง, จำนวน นศ.แรกเข้าตามแผนการรับ, จำนวน นศ.คงอยู่ 2) **ด้านการจัดเก็บรายได้** ขององค์กร ผลลัพธ์ 7.2ก(2)-3-5, 7.5ก(1)-3, 7.1ก-16 3) **ด้านสินทรัพย์** พิจารณาจากรายได้จากสินทรัพย์ 3 ปีซ้อนหลัง ผลลัพธ์ 7.5ก(1)-4 ด้านวิจัย ผลลัพธ์ 7.1ก-14, 7.1ก-18, 7.1ก-19, 7.1ข(1)-6, 7.1ค-1-3, 7.2ก(1)-5 ด้านบริการวิชาการผลลัพธ์ 7.1ก-17, 7.1ก-20, 7.1ข-11, 7.2ก(1)-13, 7.5ก(1)-3 เป็นต้น ถ้า BDBC พบการดำเนินงานมีแนวโน้มต่ำกว่าเป้าหมายหรือไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ดำเนินการทบทวน วิเคราะห์ และเสนอแผนปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานต่อ VEC ต่อไป

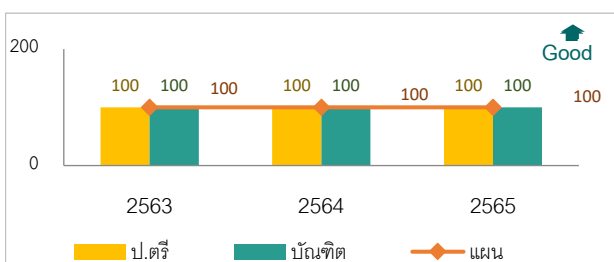
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

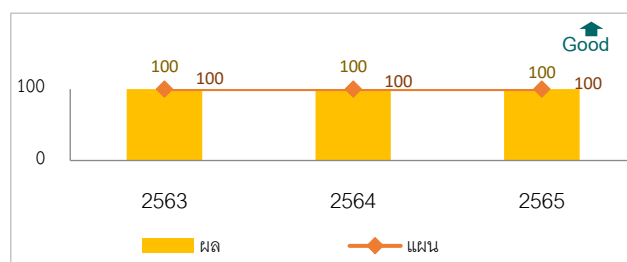
7.1ก ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า

องค์กรให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มารับบริการ ด้วยการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรและบริการที่สำคัญ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าทุกกลุ่ม ด้านการผลิตบัณฑิต ได้พัฒนาคุณภาพของหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง โดยทุกหลักสูตรมีการจัดการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียน และผ่านระบบออนไลน์ โดยใช้ปรัชญาการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ ที่เน้นผลลัพธ์ของการเรียนรู้ผู้เรียน และบูรณาการร่วมกับการทำงาน (CWIE) เพื่อให้ได้ประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริง (ภาพที่ 7.1ก-1, 7.1ก-2, 7.1ก-3 และ 7.1ก-5) การปรับปรุงหลักสูตรดังกล่าว ส่งผลให้หลักสูตรมีคุณภาพ (ภาพที่ 7.1ก-12) เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ทำให้อัตราการสำเร็จการศึกษา และการได้งานทำของบัณฑิตสูงขึ้นทุกปี (ภาพที่ 7.1ก-4, 7.1ก-6) ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจสูงกว่าเป้าหมาย (ภาพที่ 7.1ก-13)

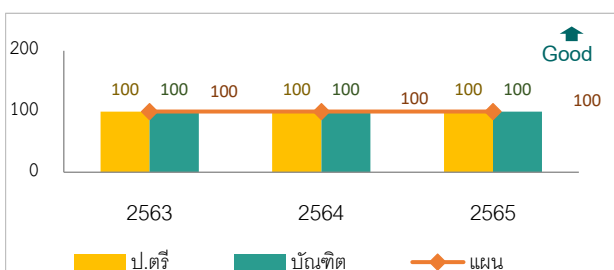
7.1ก-1 ร้อยละของหลักสูตรที่พัฒนาหรือปรับปรุง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการท้องถิ่น



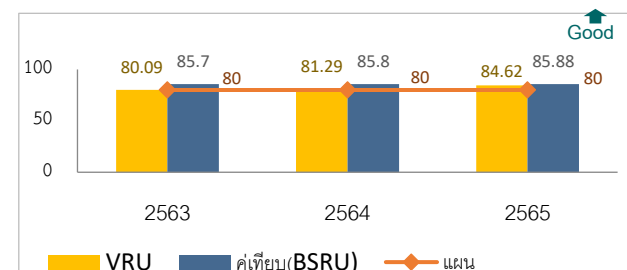
7.1ก-2 ร้อยละของหลักสูตร ป.ตรี ที่มีการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการร่วมกับการทำงาน (CWIE)



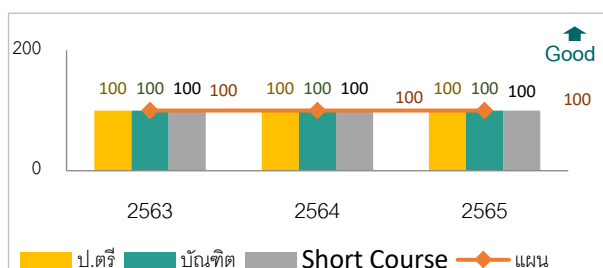
7.1ก-3 ร้อยละของหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนด้วยการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning)



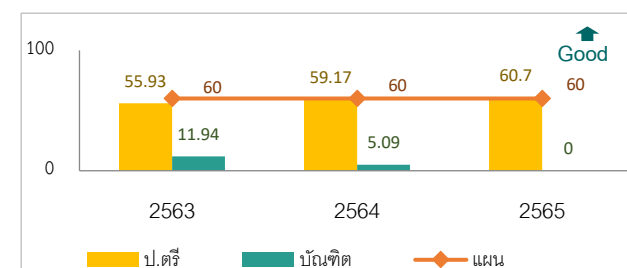
7.1ก-4 ร้อยละของบัณฑิต ป.ตรี ที่มีงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี



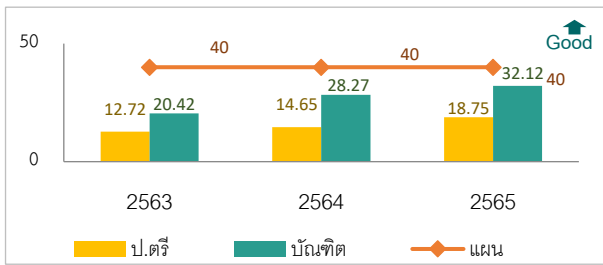
7.1ก-5 ร้อยละของหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์



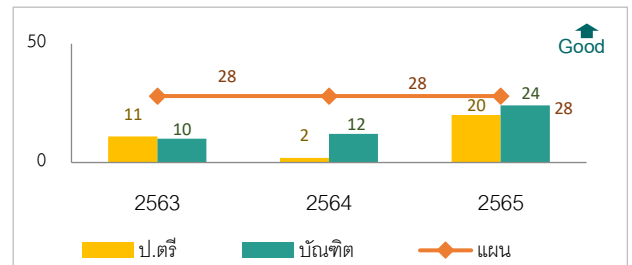
7.1ก-6 ร้อยละของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาตามแผนของหลักสูตร



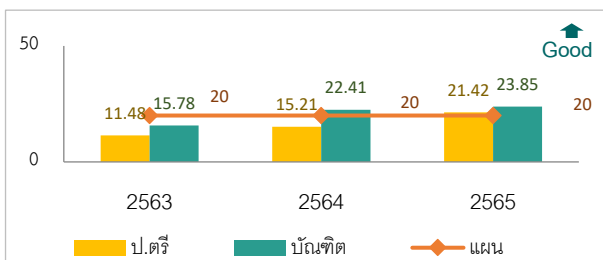
7.1ก-7 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับที่มีผลงานเชิงประจักษ์ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่หรือก่อให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่ตอบโจทย์การพัฒนาท้องถิ่น



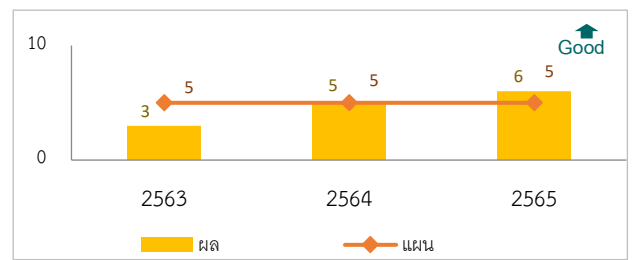
7.1ก-8 จำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของนักศึกษาที่ได้รับการอ้างอิงหรือ ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์



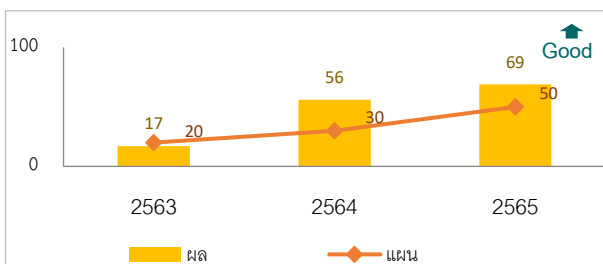
7.1ก-9 ร้อยละของนักศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์ของได้รับรางวัลหรือการเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ



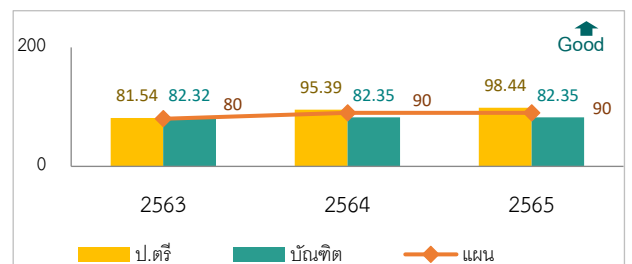
7.1ก-10 จำนวนผลงานวิจัยและวิทยานิพนธ์ของนักศึกษบัณฑิตศึกษาที่ได้รับรางวัลในระดับชาติหรือนานาชาติ



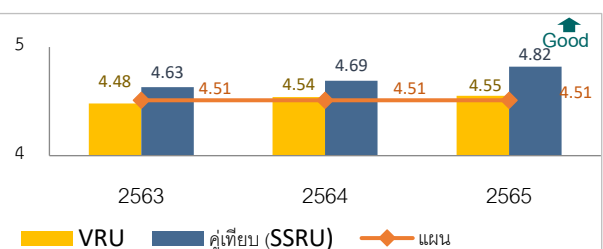
7.1ก-11 จำนวนผู้ประกอบการใหม่ Startup ที่เกิดจากการปมเพาะของมหาวิทยาลัย



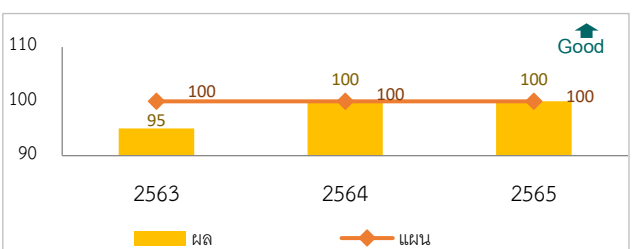
7.1ก-12 ร้อยละของหลักสูตรที่มีผลการประเมินคุณภาพหลักสูตรระดับดีขึ้น



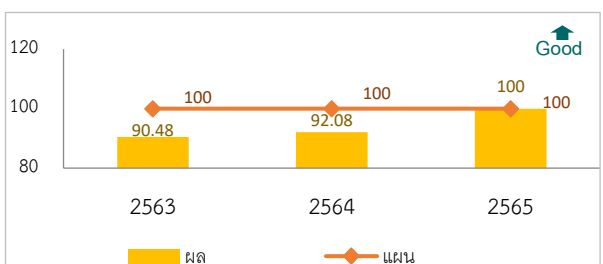
7.1ก-13 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของนายจ้าง/ผู้ใช้บัณฑิต



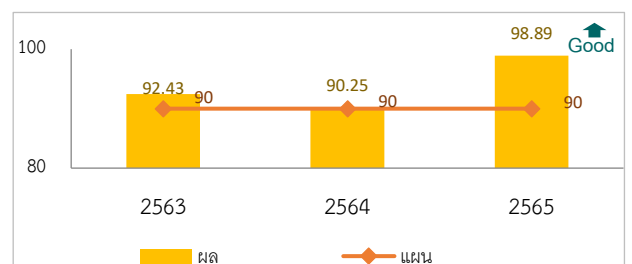
7.1ก-14 ร้อยละของงานวิจัยที่ส่งมอบได้ตรงเวลา



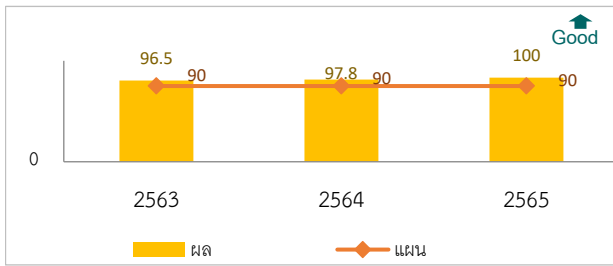
7.1ก-15 ร้อยละของผู้เรียน Short Course ที่ผ่านการฝึกอบรมและได้รับใบประกาศนียบัตร



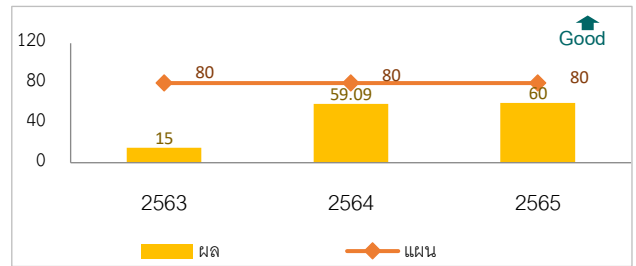
7.1ก-16 ร้อยละของผู้เรียน Short Course ที่สามารถนำความรู้ไปประกอบอาชีพได้



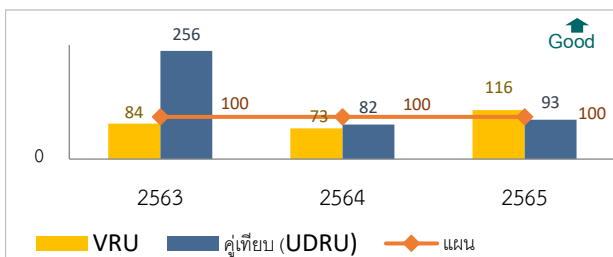
7.1ก-17 ร้อยละของโครงการบริการวิชาการที่สามารถแก้ไข ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม



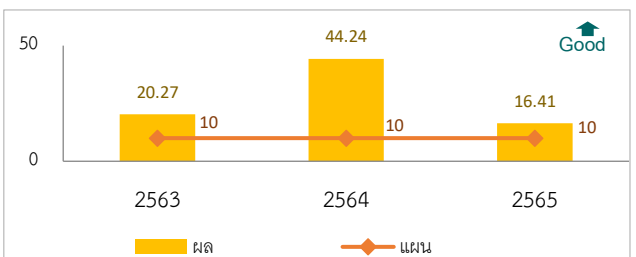
7.1ก-18 ร้อยละผลงานวิจัยที่ถูกนำไปประโยชน์เชิงพาณิชย์



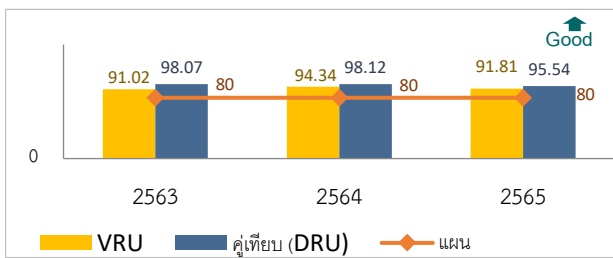
7.1ก-19 จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ ระดับนานาชาติ



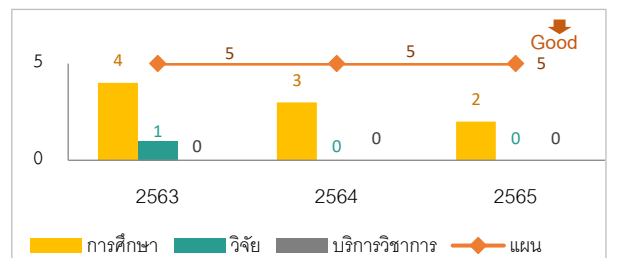
7.1ก-20 ร้อยละของชุมชนเป้าหมายที่มีรายได้เพิ่มขึ้น



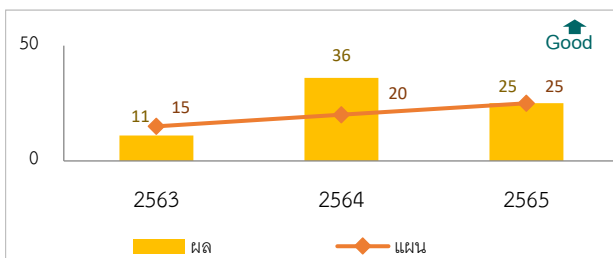
7.1ก-21 ผลการวัด EIT ด้านคุณภาพการดำเนินงานจาก การประเมิน ITA



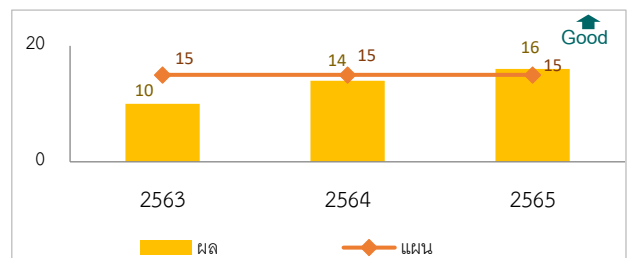
7.1ก-22 จำนวนครั้งของความผิดพลาดจากการให้บริการ ถูกค่า



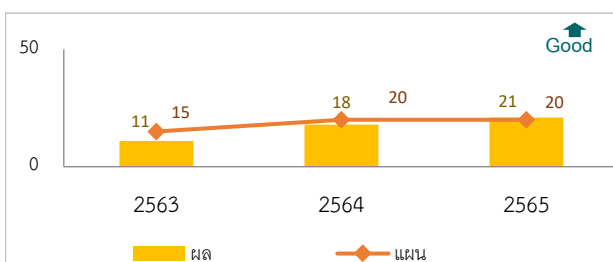
7.1ก-23 จำนวนทุนสนับสนุนการทำวิจัยเพื่อเผยแพร่ผลงาน



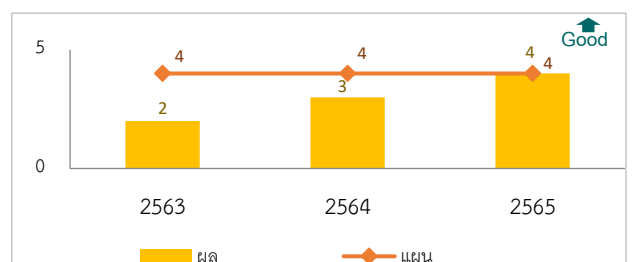
7.1ก-24 จำนวนเครือข่ายที่มีการ MOU กับต่างชาติ



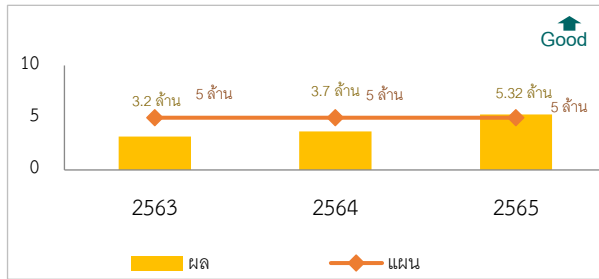
7.1ก-25 จำนวนผลิตภัณฑ์/บริการชุมชน ที่เกิดจากการ ยกกระดับขององค์กร



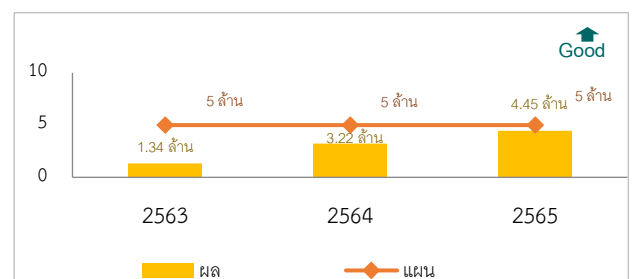
7.1ก-26 จำนวนตลาดรองรับผลผลิตของชุมชนที่เกิดจากการ บริการวิชาการองค์กร



7.1ก-27 มูลค่าเพิ่มจากการถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ให้กับผู้มารับบริการวิชาการ

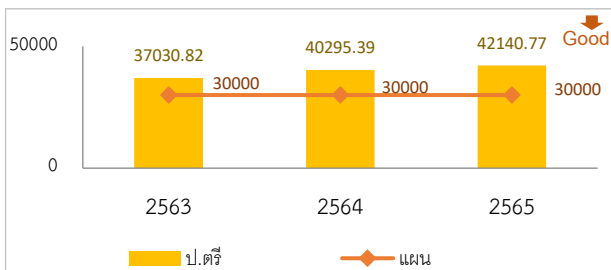


7.1ก-28 มูลค่าเพิ่มจากสร้างงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ให้กับผู้ใช้ผลงานวิจัย

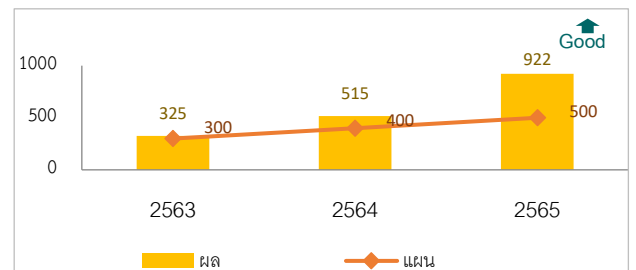


7.1ข(1) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ

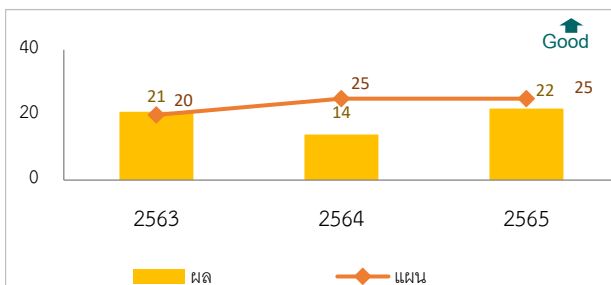
7.1ข(1)-1 ต้นทุนค่าใช้จ่ายของการจัดการเรียนการสอนเฉลี่ยต่อหัวผู้เรียน



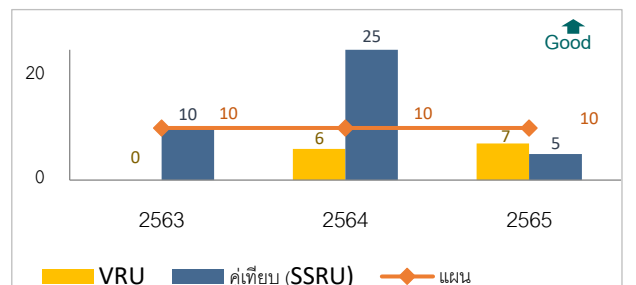
7.1ข(1)-2 จำนวนนักศึกษา ป.ตรี ที่มีสมรรถนะเป็นวิศวกรสังคมสามารถเป็นแกนนำพัฒนาท้องถิ่นได้



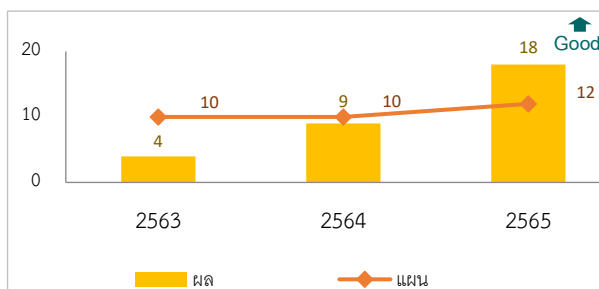
7.1ข(1)-3 จำนวนบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง



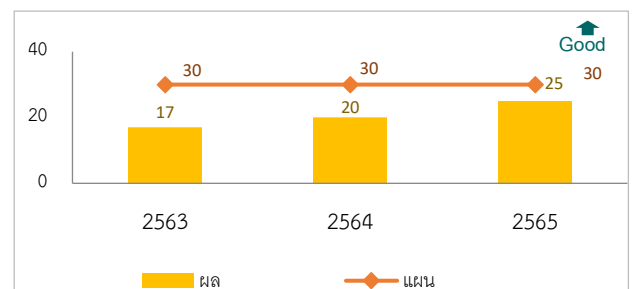
7.1ข(1)-4 จำนวนผลงานวิจัยที่หน่วยงานหรือองค์กรระดับชาติว่าจ้างให้ดำเนินการ



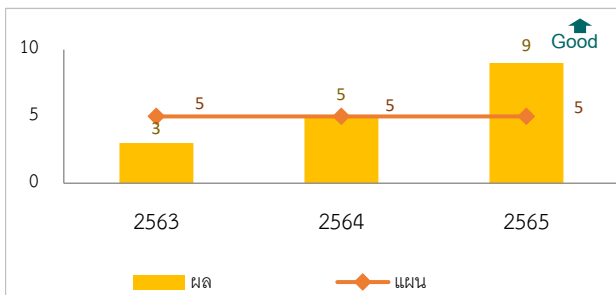
7.1ข(1)-5 จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ได้รับการจดสิทธิบัตรหรือการจดอนุสิทธิบัตร



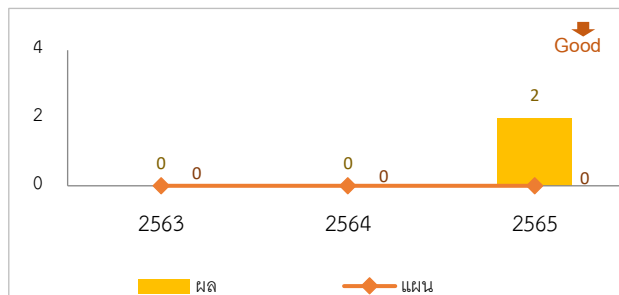
7.1ข(1)-6 จำนวนผลงานทางวิชาการรับใช้สังคมสามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนและสังคมในพื้นที่



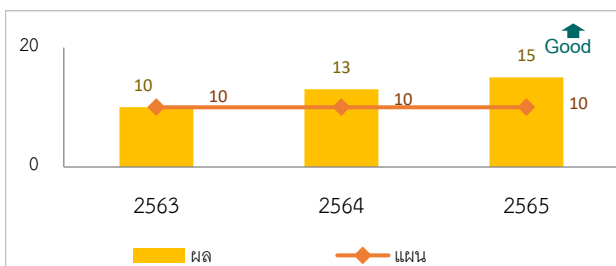
7.1ข(1)-7 จำนวนชุมชนเป้าหมายที่มีศักยภาพในการจัดการตนเอง



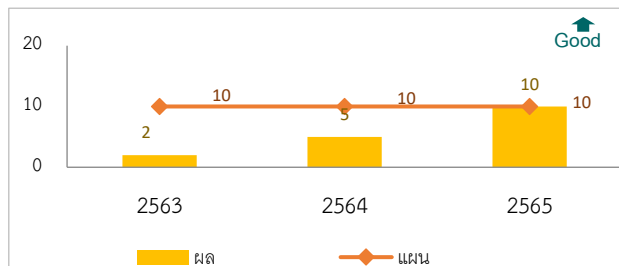
7.1ข(1)-8 จำนวนครั้งของการเกิด Downtime ของระบบ IT



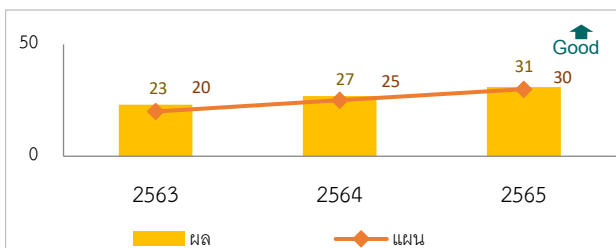
7.1ข(1)-9 จำนวนองค์ความรู้/นวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ระดับองค์กร



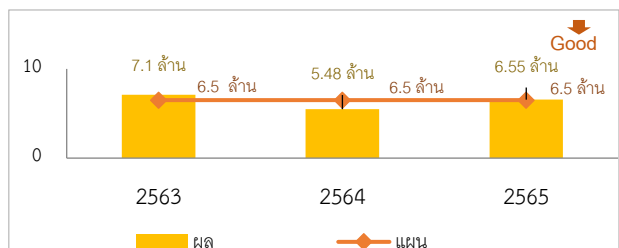
7.1ข(1)-10 จำนวนนวัตกรรมที่สามารถสร้างรายได้



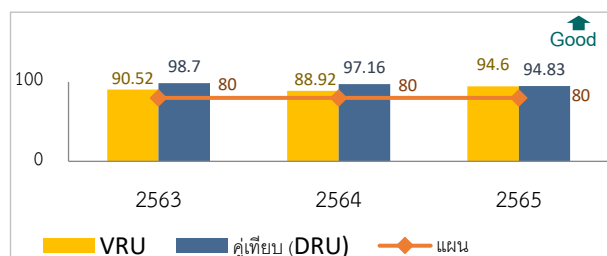
7.1ข(1)-11 จำนวนแนวปฏิบัติที่ดีที่นำไปใช้ในยกระดับคุณภาพชุมชนท้องถิ่น



7.1ข(1)-12 ปริมาณการใช้ไฟฟ้าต่อปี (วัตต์)

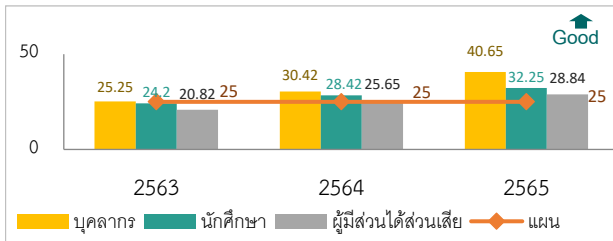


7.1ข(1)-13 ผลการวัด OIT ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานจากการประเมิน ITA

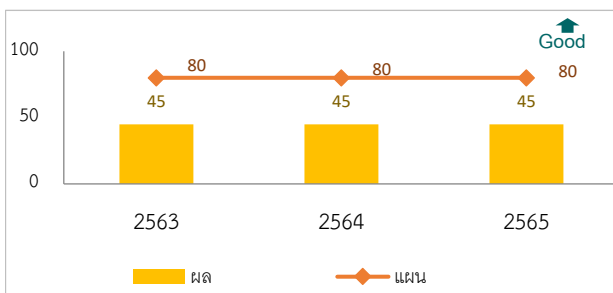


7.1ข(2) ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

7.1ข(2)-1 ร้อยละการเพิ่มขึ้นของบุคลากร นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร ที่ได้รับการซ้อมอัคคีภัย



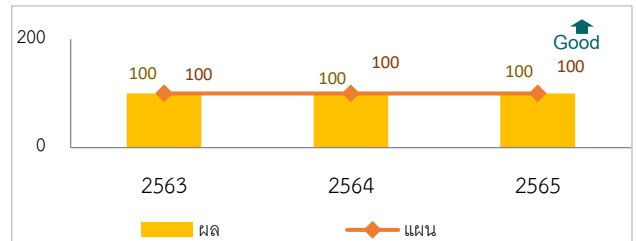
7.1ข(2)-3 ระยะเวลารวมพลในการซ้อมอพยพหนีไฟ



7.1ข(2)-5 ผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย

ผลการดำเนินการ	เป้าหมาย	2563	2564	2565
• สถิติการเกิดอาชญากรรม	0	0	0	0
• สถิติการเกิดอุบัติเหตุ	<10	7	6	3

7.1ข(2)-2 ร้อยละของอาคารที่มีความสูงตามข้อกำหนดที่ได้รับการอบรมซ้อมระงับอัคคีภัย และอพยพหนีไฟ



7.1ข(2)-4 สถิติการเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินในองค์กร

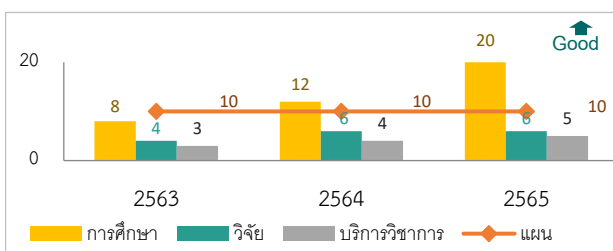
สถานการณ์ฉุกเฉิน	เป้าหมาย	2563	2564	2565
• ไฟไหม้ (ครั้ง)	0	0	0	0
• ไฟฟ้าดับ (ครั้ง)	<10	13	9	8
• น้ำท่วม (ครั้ง)	0	0	0	0
• โจรระบาด (คน)	100	147	411	97
• การจลาจล ประท้วง (ครั้ง)	0	0	0	0

7.1ข(2)-6 ผลการดำเนินงานเหตุฉุกเฉินในระบบ IT

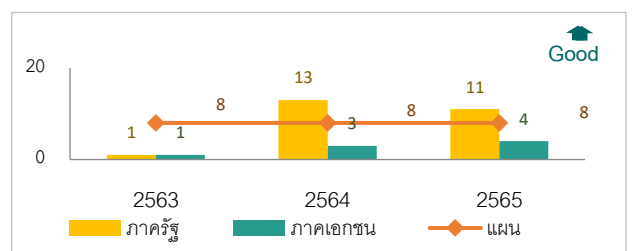
ผลการดำเนินการ	เป้าหมาย	2563	2564	2565
• สถิติการถูกบุกรุก หรือโจมตีของระบบ IT	0	0	0	0
• ร้อยละของระบบที่สามารถกู้คืนระบบจากการถูกโจมตีได้ใน 24 ชม.	100	100	100	100

7.1ค ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

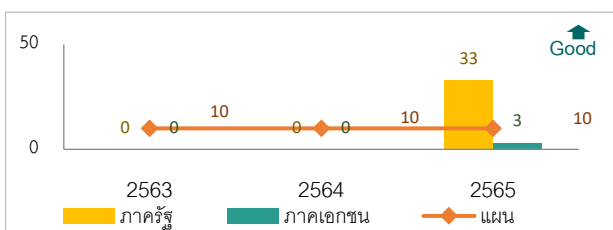
7.1ค-1 จำนวน MOU ที่ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน ทั้งในและต่างประเทศ



7.1ค-2 จำนวนโครงการวิจัยที่ร่วมมือกับหน่วยงานอื่น



7.1ค-3 จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ร่วมกับหน่วยงานภายนอก



7.1ค-4 ผลการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

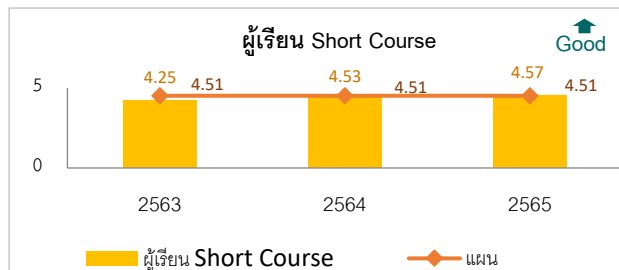
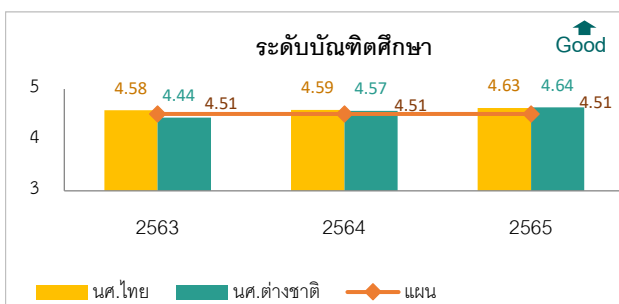
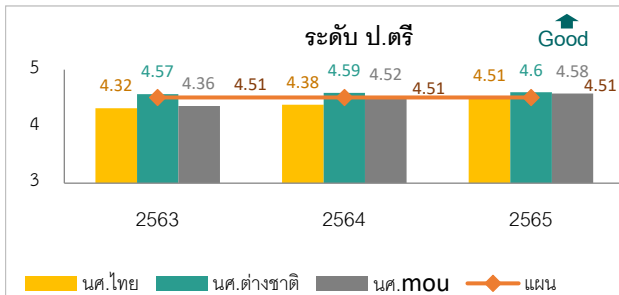
ผลการดำเนินการ	เป้าหมาย	2563	2564	2565
• อัตราส่งมอบพัสดุได้ตรงเวลา	100	100	100	100
• ร้อยละของการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไข	0	0	0	0

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)

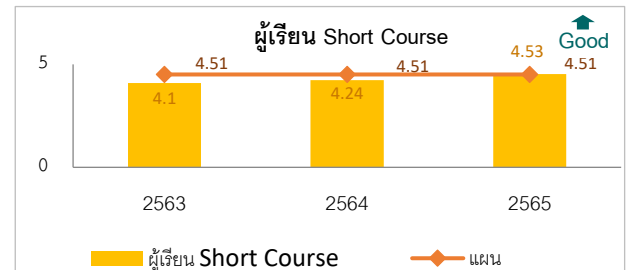
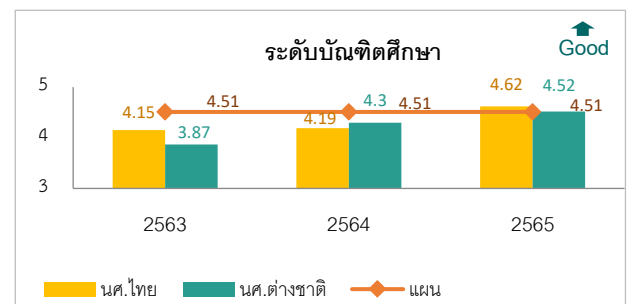
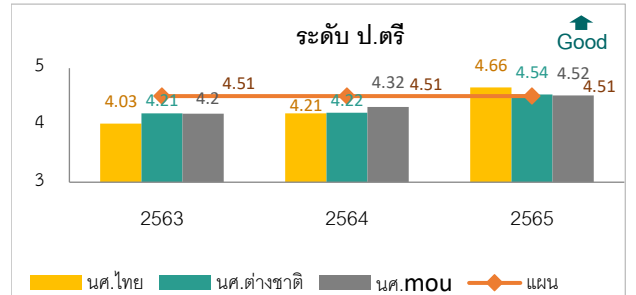
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results)

7.2ก ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้า

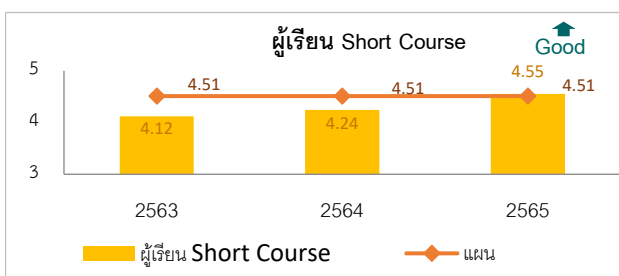
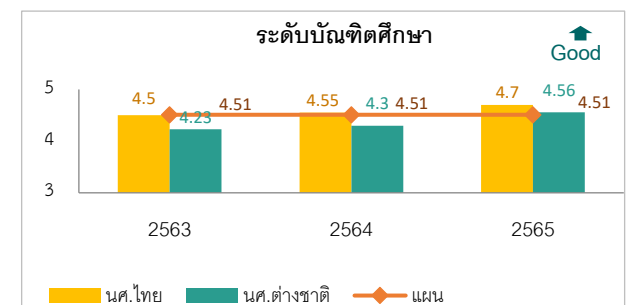
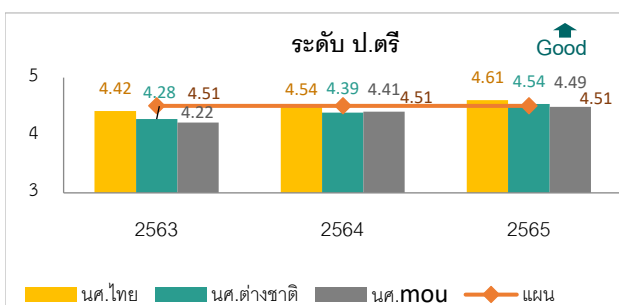
7.2ก(1)-1 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของนักศึกษา/ผู้เรียน ต่อคุณภาพของหลักสูตร



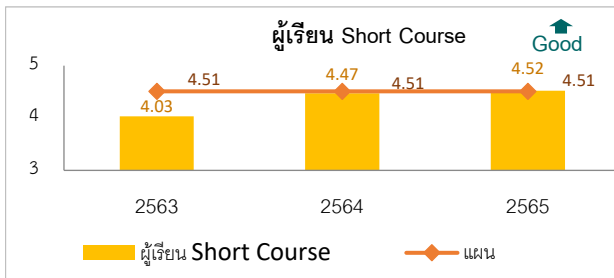
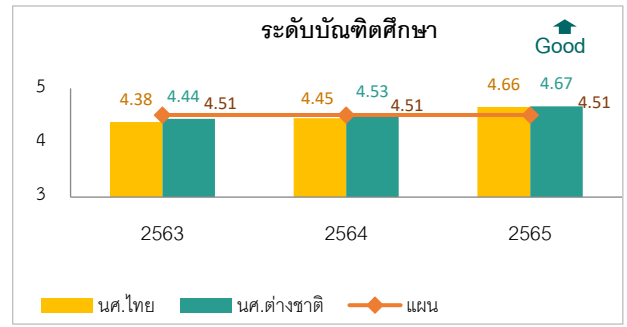
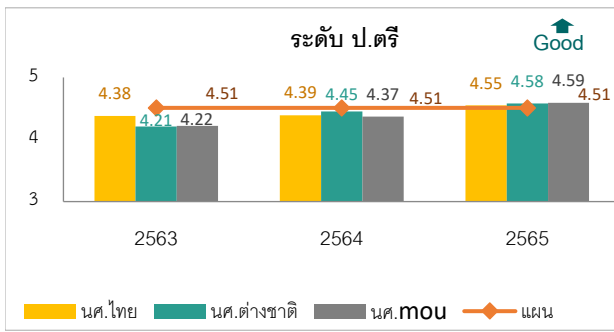
7.2ก(1)-2 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้



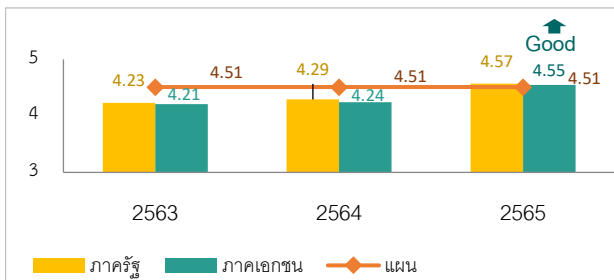
7.2ก(1)-3 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของลูกค้าพันธกิจการศึกษาต่อการให้บริการของมหาวิทยาลัย



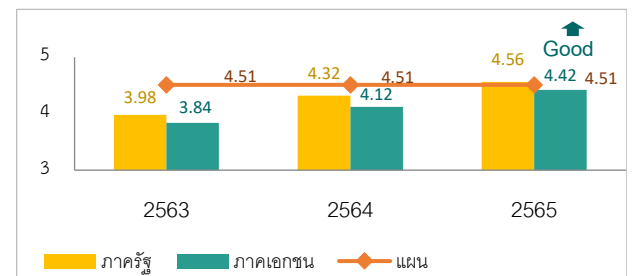
7.2ก(1)-4 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของลูกค้าพนักงานการศึกษาต่อคุณภาพของผู้สอน



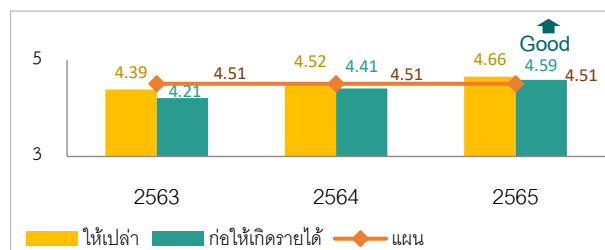
7.2ก(1)-5 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของแหล่งทุนวิจัยที่มีต่อผลงานวิจัย



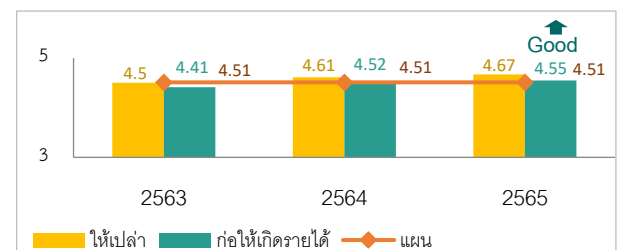
7.2ก(1)-6 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของลูกค้าด้านการวิจัยที่มีต่อการให้บริการของมหาวิทยาลัย



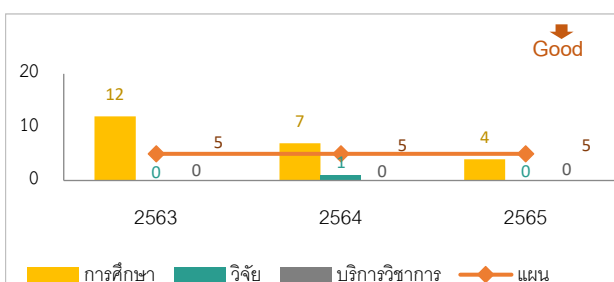
7.2ก(1)-7 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลงานบริการวิชาการ



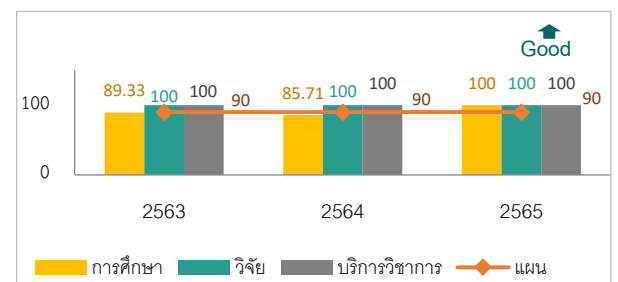
7.2ก(1)-8 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัย



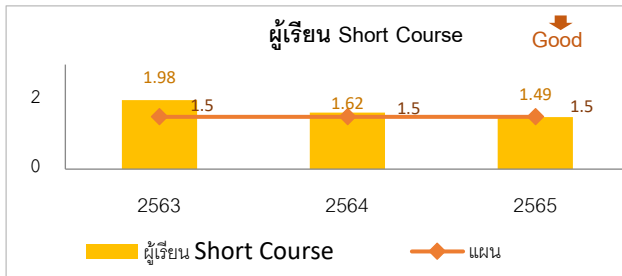
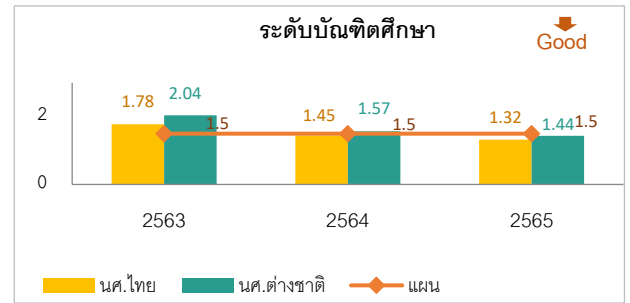
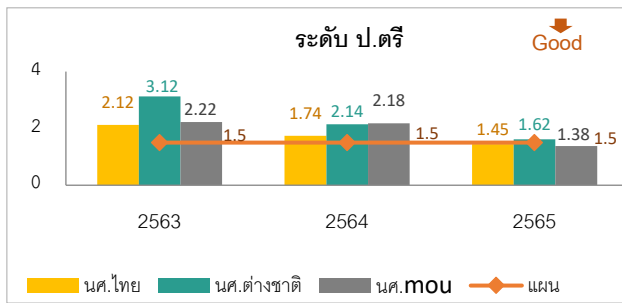
7.2ก(1)-9 จำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้า



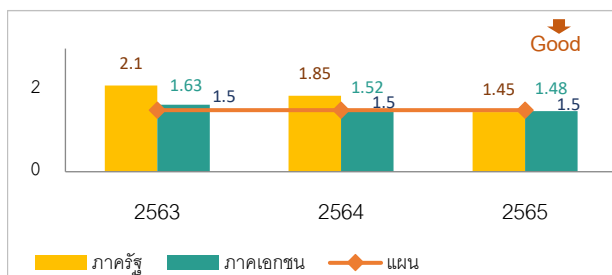
7.2ก(1)-10 ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการตอบสนองในเวลาที่กำหนด



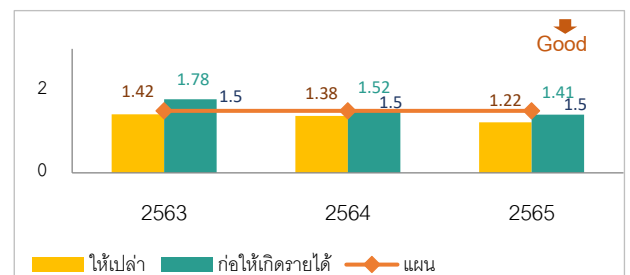
7.2ก(1)-11 ค่าเฉลี่ยความไม่พึงพอใจของลูกค้าพนักงานการศึกษาต่อคุณภาพของหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน



7.2ก(1)-12 ค่าเฉลี่ยความไม่พึงพอใจของลูกค้าพนักงานวิจัยต่อคุณภาพวิจัย

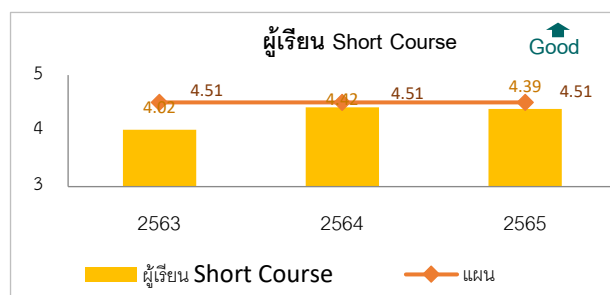
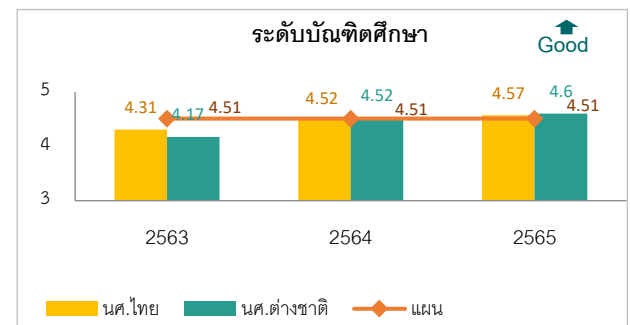
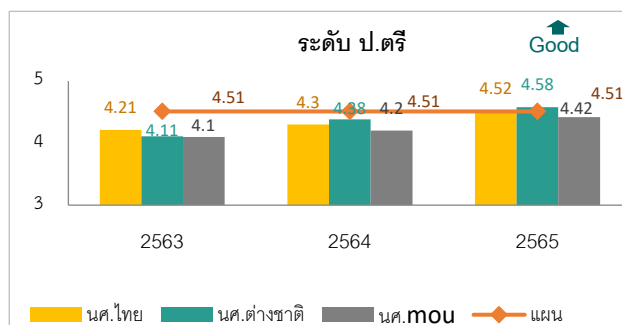


7.2ก(1)-13 ค่าเฉลี่ยความไม่พึงพอใจของผู้มารับบริการวิชาการต่อการให้บริการของมหาวิทยาลัย

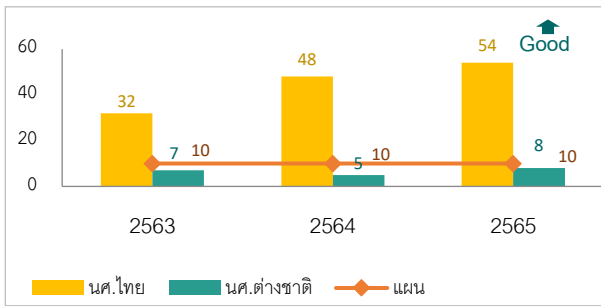


7.2ก(2) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า

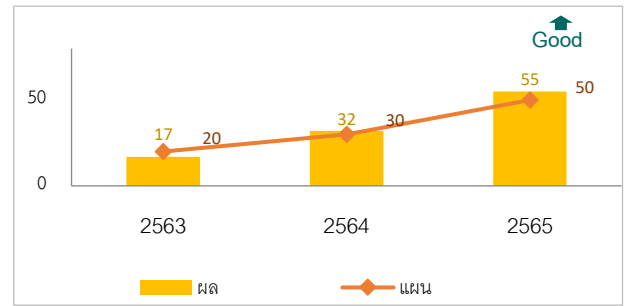
7.2ก(2)-1 ค่าเฉลี่ยความผูกพันของนักศึกษา/ผู้เรียน ที่มีต่อมหาวิทยาลัย



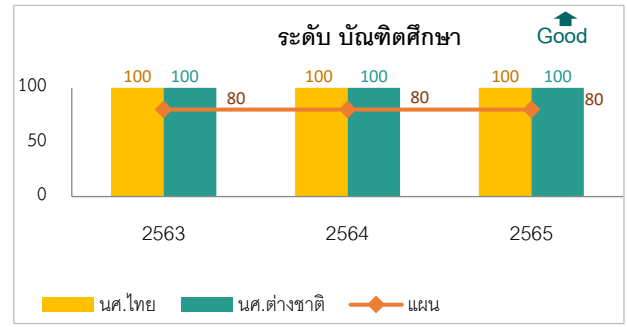
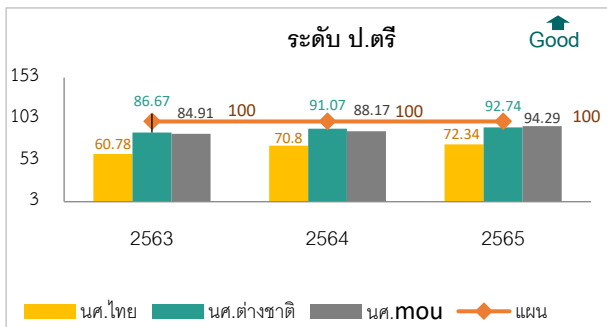
7.2ก(2)-2 จำนวนศิษย์เก่าที่กลับเข้ามาศึกษาต่อองค์กร ในระดับที่สูงขึ้น



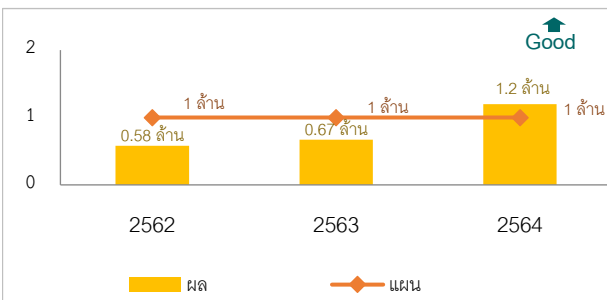
7.2ก(2)-3 จำนวนผู้เรียน Short Course ที่ลงทะเบียนเรียนหลักสูตรอื่นต่อกับองค์กร หรือมาจากการแนะนำออกต่อ



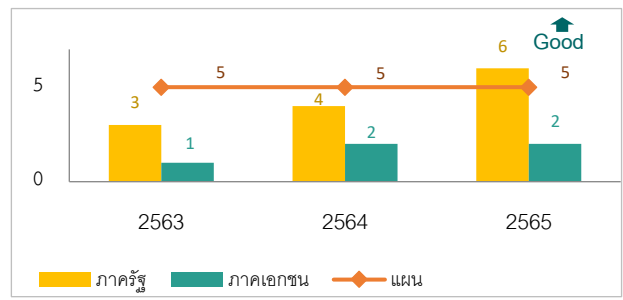
7.2ก(2)-4 อัตราการคงอยู่ของนักศึกษา



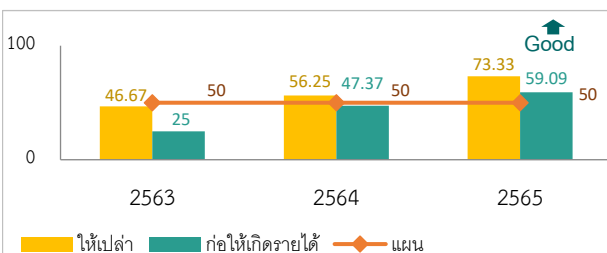
7.2ก(2)-5 จำนวนเงินบริจาคจากศิษย์เก่า



7.2ก(2)-6 จำนวนแหล่งทุนวิจัยที่ได้รับต่อเนื่อง 3 ปี ติดต่อกัน



7.2ก(2)-7 ร้อยละของผู้รับบริการวิชาการที่กลับมารับบริการของ องค์กร ชั่ว

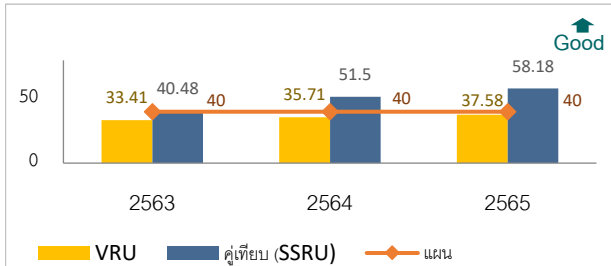


หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)

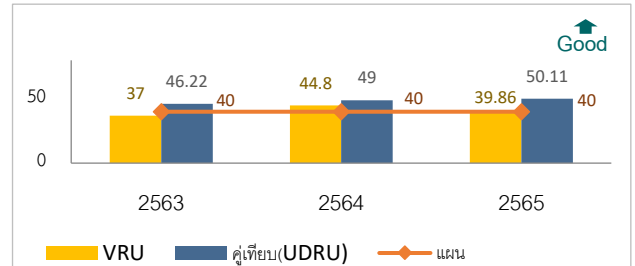
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

7.3ก(1) ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

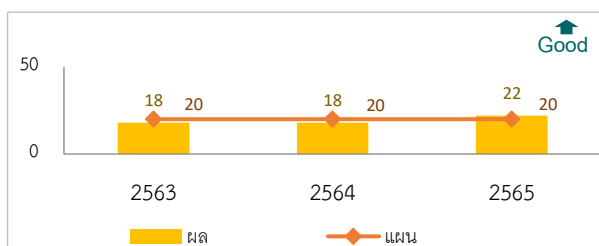
7.3ก(1)-1 ร้อยละของ อ. ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก



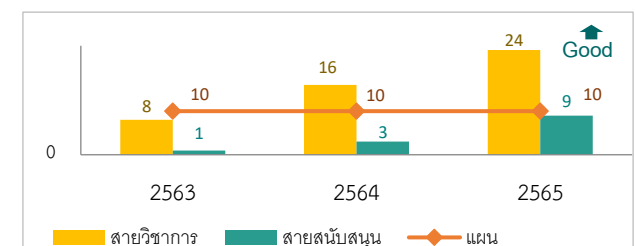
7.3ก(1)-2 ร้อยละของ อ. ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ



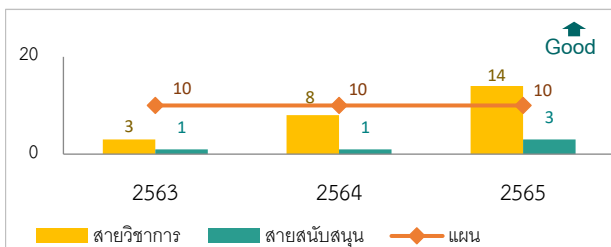
7.3ก(1)-3 จำนวนอาจารย์นักพัฒนาท้องถิ่น



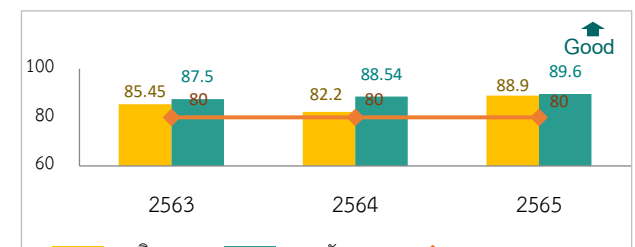
7.3ก(1)-4 จำนวนนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการทำงาน



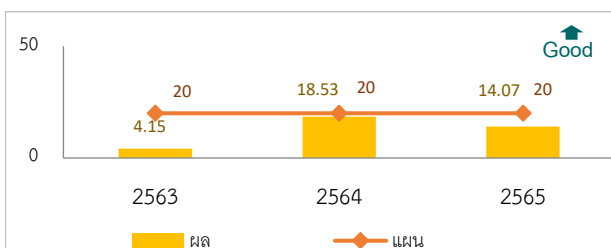
7.3ก(1)-5 จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัลระดับชาติ/นานาชาติ



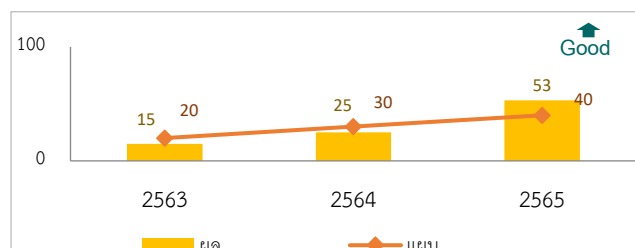
7.3ก(1)-6 ผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากร



7.3ก(1)-7 ร้อยละของจำนวน อ. ที่ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัย

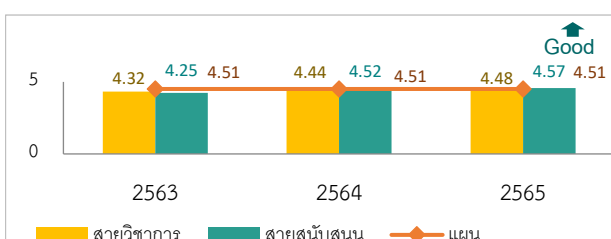


7.3ก(1)-8 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นชำนาญการ

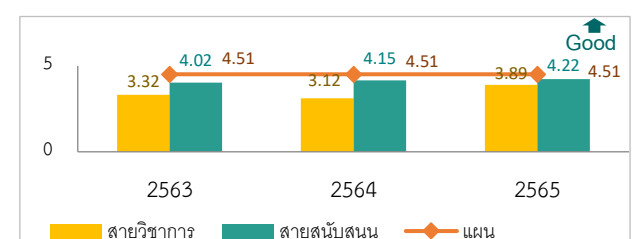


7.3ก(2) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน

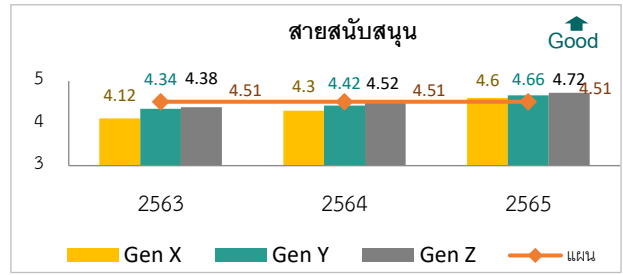
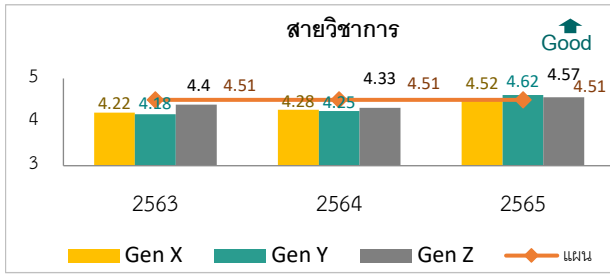
7.3ก(2)-1 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรต่อการสภาพแวดล้อมในการทำงาน



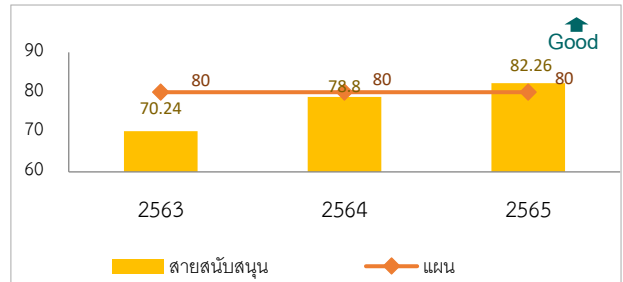
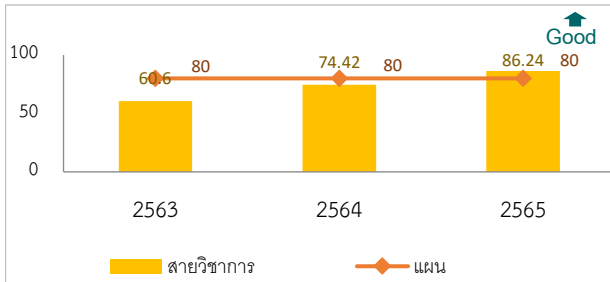
7.3ก(2)-2 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน



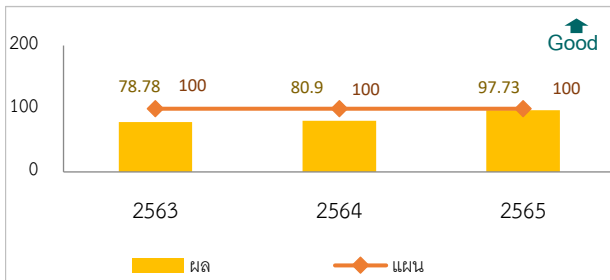
7.3ก(2)-3 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรต่อสวัสดิการและสิทธิประโยชน์



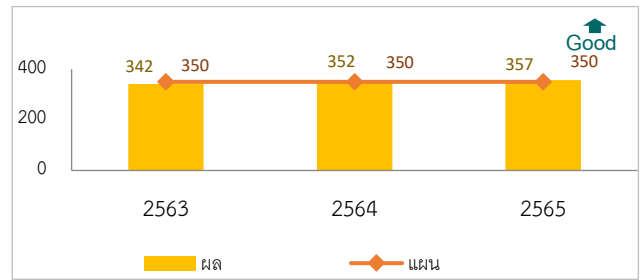
7.3ก(2)-4 ร้อยละของบุคลากรที่รับการตรวจสุขภาพประจำปี



7.3ก(2)-5 ร้อยละของบุคลากรที่ลงชุมชน ที่ได้รับวัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่และไวรัสตับอักเสบบี

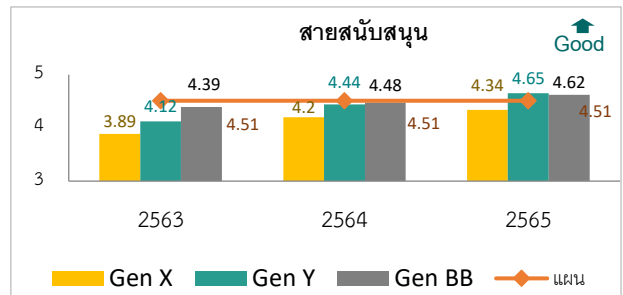
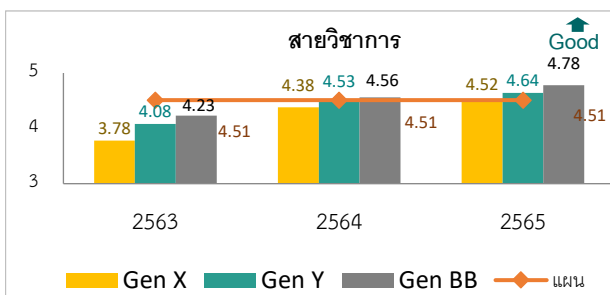


7.3ก(2)-6 จำนวนวันที่อุบัติเหตุเป็นศูนย์

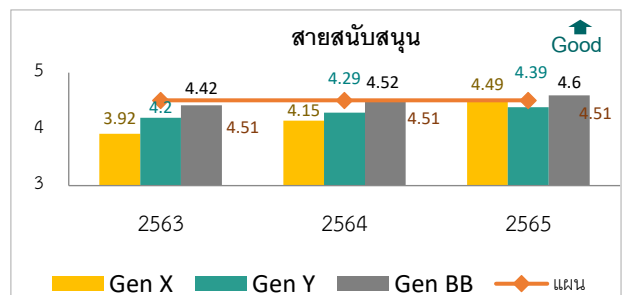
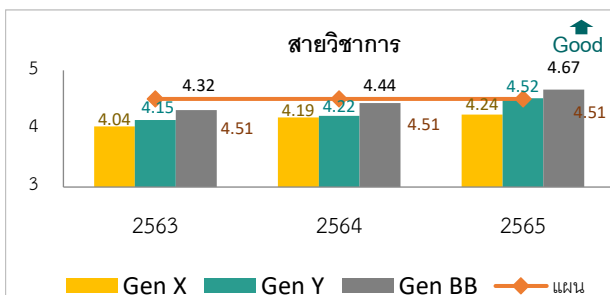


7.3ก(3) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร

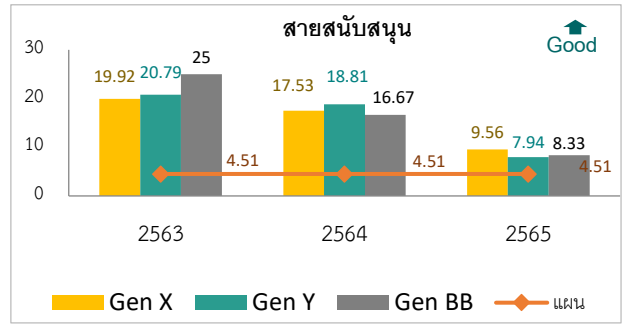
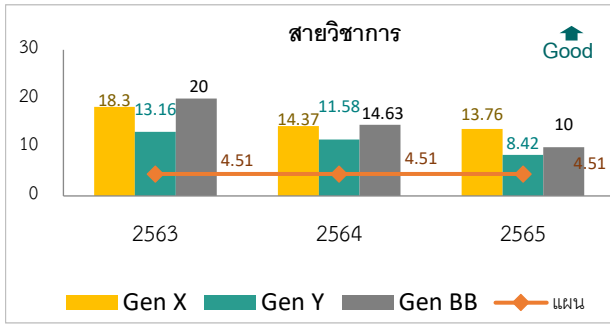
7.3ก(3)-1 ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อมหาวิทยาลัย



7.3ก(3)-2 ค่าดัชนีความสุขของบุคลากร

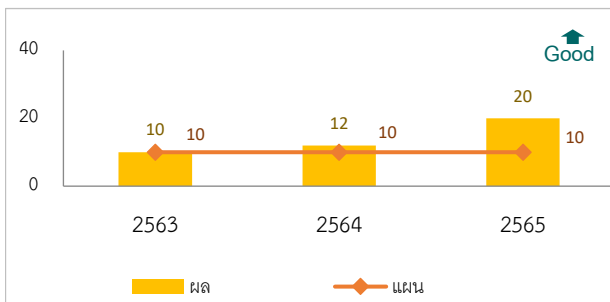


7.3ก(3)-3 อัตราการคงอยู่ของบุคลากร

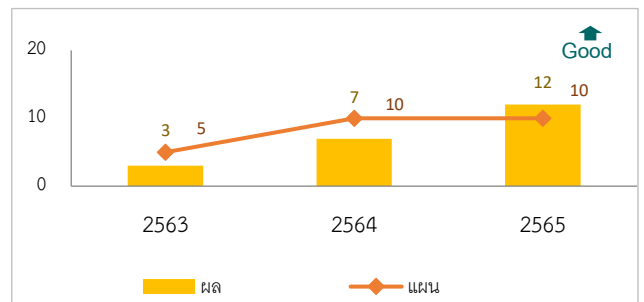


7.3ก(4) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กร

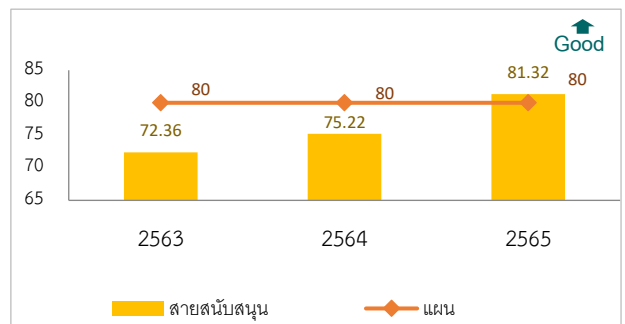
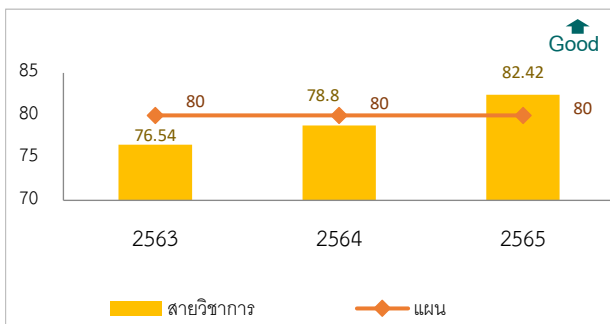
7.3ก(4)-1 จำนวนรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่มีผลการดำเนินงานที่ดีในด้านต่าง ๆ



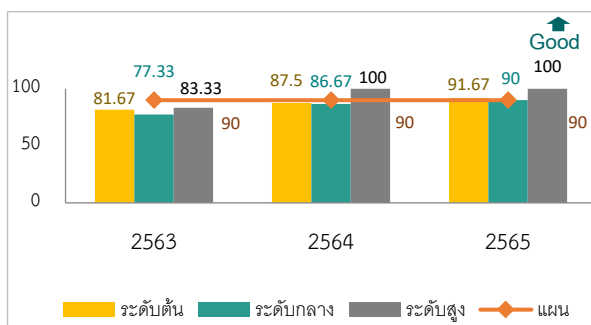
7.3ก(4)-2 จำนวนทุนส่งเสริมบุคลากรสายวิชาการในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น



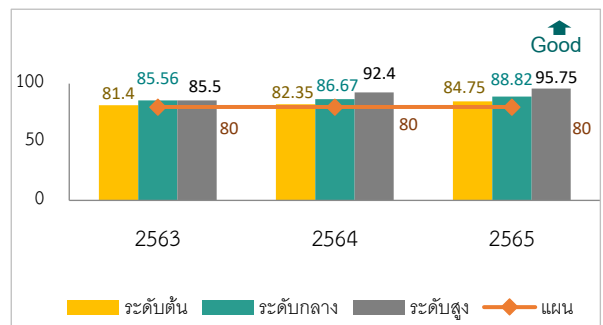
7.3ก(4)-3 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามศาสตร์หรือเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน



7.3ก(4)-4 ร้อยละของผู้นำที่ได้รับการอบรมหรือพัฒนาศักยภาพเพื่อพัฒนาทักษะภาวะการเป็นผู้นำ



7.3ก(4)-5 ผลการประเมินสมรรถนะของผู้นำ

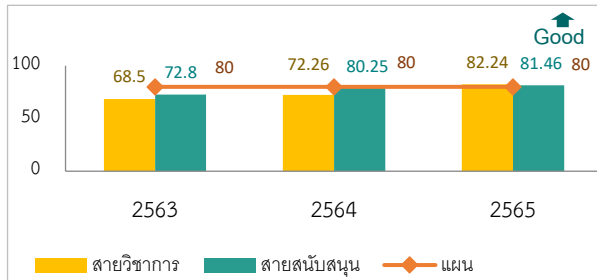


หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)

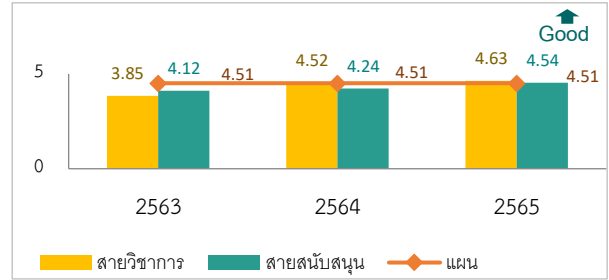
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

7.4ก(1) ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร พันธมิตร และลูกค้า

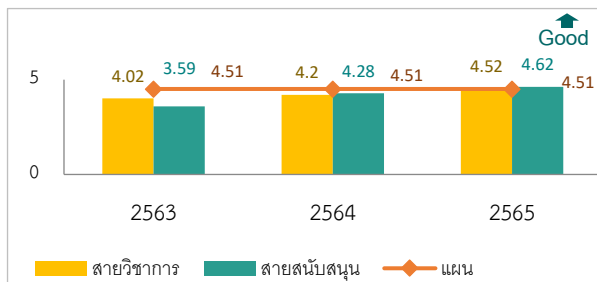
7.4ก(1)-1 ร้อยละการรับรู้และความเข้าใจของบุคลากรต่อทิศทางการนำองค์กร



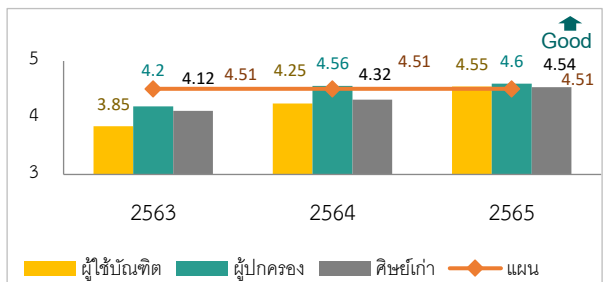
7.4ก(1)-2 ค่าเฉลี่ยของบุคลากรที่นำทิศทางองค์กรไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงาน



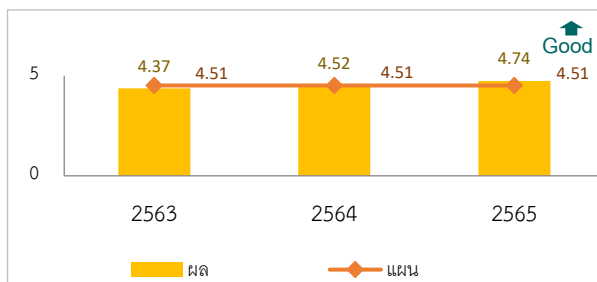
7.4ก(1)-3 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของบุคลากรต่อการนำองค์กรของผู้บริหาร



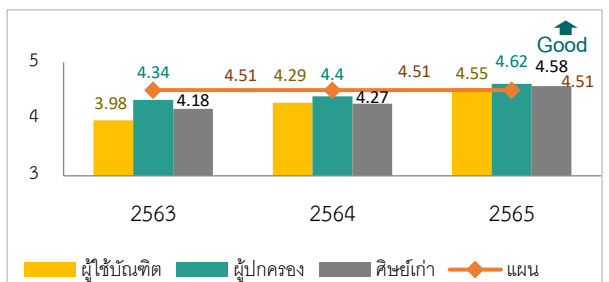
7.4ก(1)-4 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียต่อการมีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัย



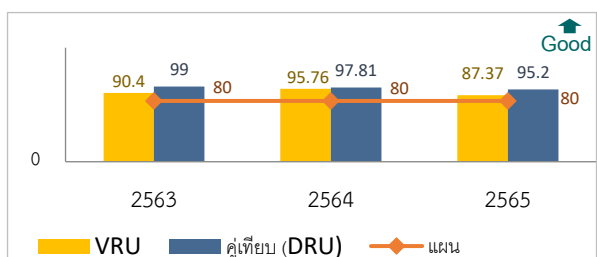
7.4ก(1)-5 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของคู่ค้า พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ ต่อการดำเนินงานของ องค์กร



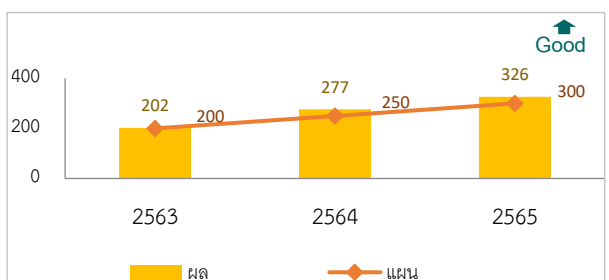
7.4ก(1)-6 ค่าเฉลี่ยความน่าเชื่อถือและไว้วางใจจากชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบ



7.4ก(1)-7 ผลการวัด EIT ด้านประสิทธิภาพการสื่อสารจากการประเมิน ITA

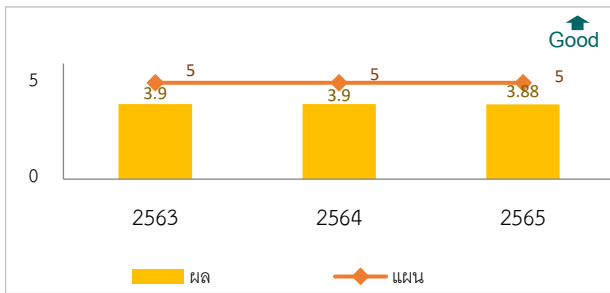


7.4ก(1)-8 คะแนนผลการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์ EdPEX

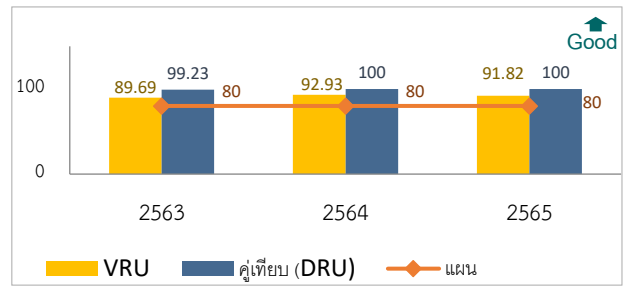


7.4ก(2) ผลลัพธ์ด้านภาระความรับผิดชอบในการการกำกับดูแลองค์กร

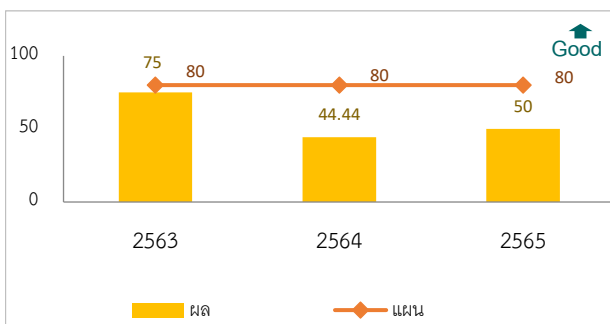
7.4ก(2)-1 ผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงาน มหาวิทยาลัยของอธิการบดี



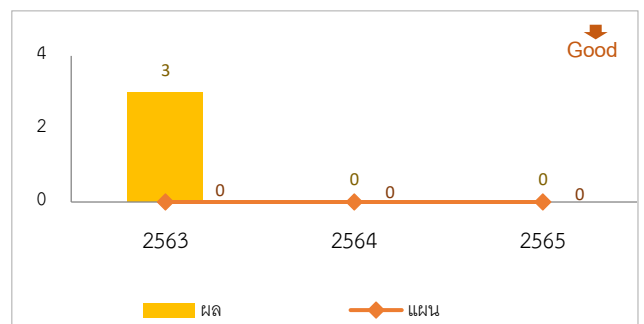
7.4ก(2)-2 ผลการวัด IIT ด้านการปฏิบัติหน้าที่จากการประเมิน ITA



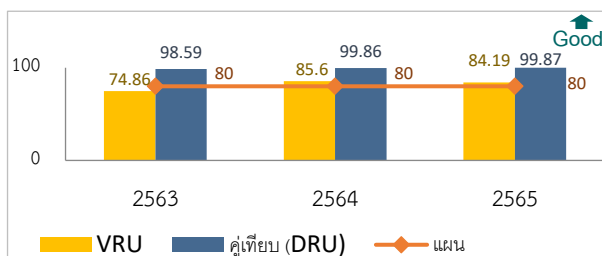
7.4ก(2)-3 ร้อยละของความเสียหายตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ลดลงหรือหมดไป



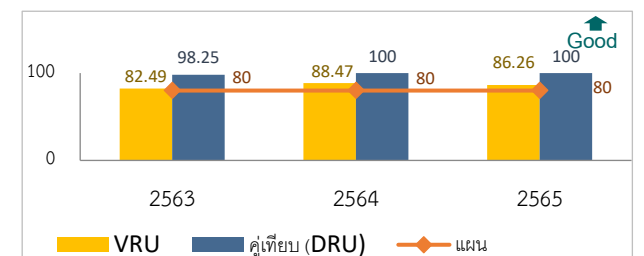
7.4ก(2)-4 จำนวนข้อสังเกตจากการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินตามระเบียบราชการ จาก สตง.



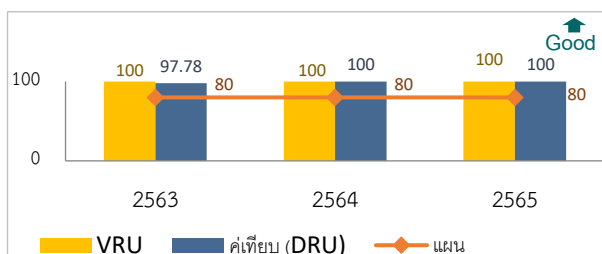
7.4ก(2)-5 ผลการวัด IIT ด้านการใช้งบประมาณจากการประเมิน ITA



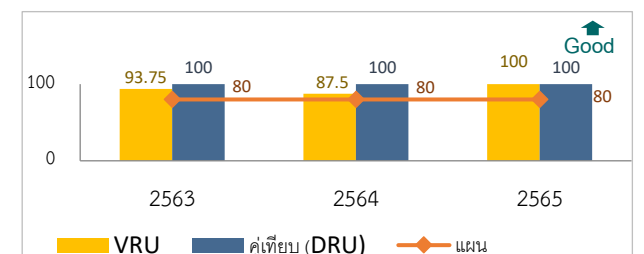
7.4ก(2)-6 ผลการวัด IIT ด้านการใช้อำนาจจากการประเมิน ITA



7.4ก(2)-7 ผลการวัด OIT ด้านการเปิดเผยข้อมูลจากการประเมิน ITA

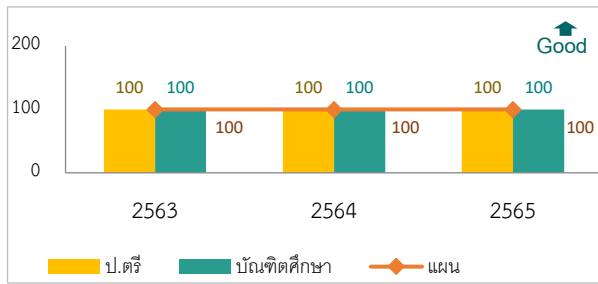


7.4ก(2)-8 ผลการวัด OIT ด้านการป้องกันการทุจริตจากการประเมิน ITA

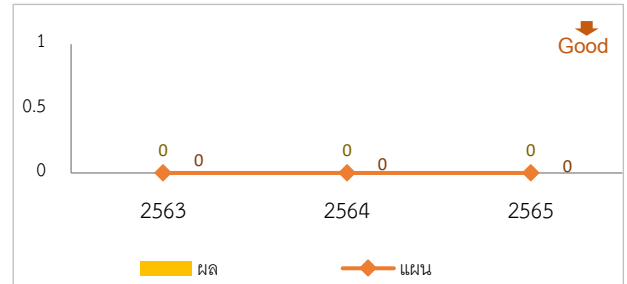


7.4ก(3) ผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

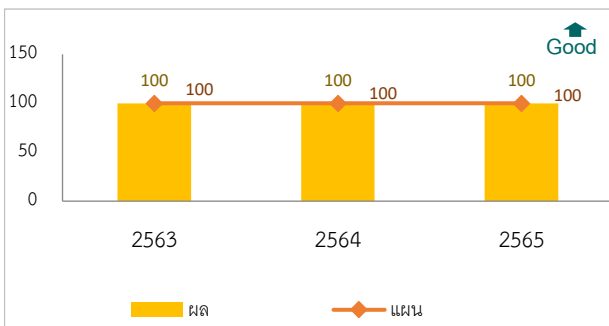
7.4ก(3)-1 ร้อยละของหลักสูตรที่ผ่านการกำกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร



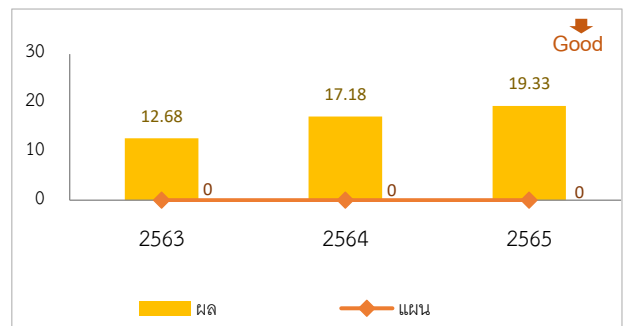
7.4ก(3)-2 จำนวนข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



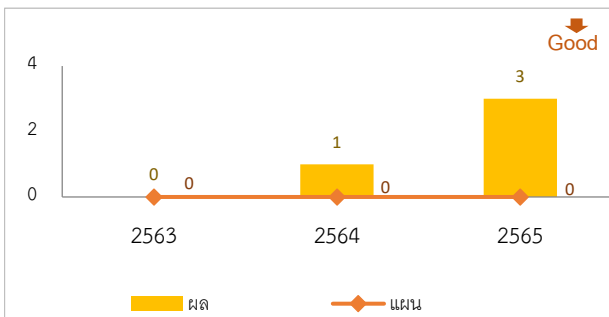
7.4ก(3)-3 ร้อยละของงานวิจัยที่ได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



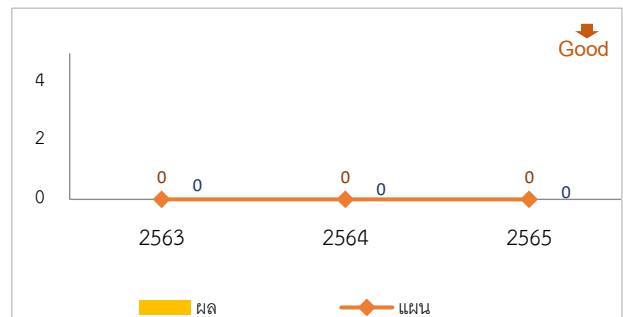
7.4ก(3)-4 จำนวนเรื่องที่ถูกส่งกลับให้แก้ไขจากการเบิกจ่ายผิดระเบียบ



7.4ก(3)-5 จำนวนการถูกร้องเรียนด้านการบริหารบุคคล

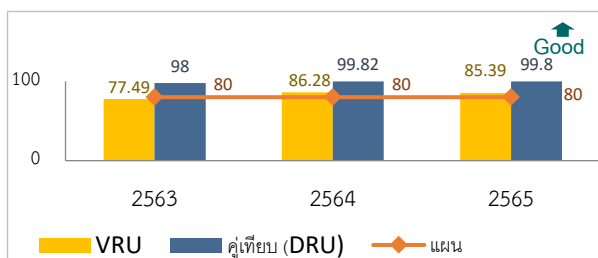


7.4ก(3)-6 จำนวนเรื่องที่ถูกดำเนินคดีกรณีทุจริตจัดซื้อจัดจ้าง

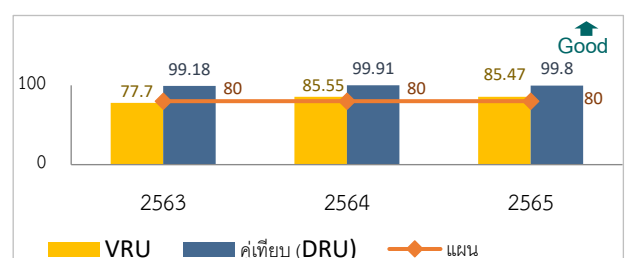


7.4ก(4) ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

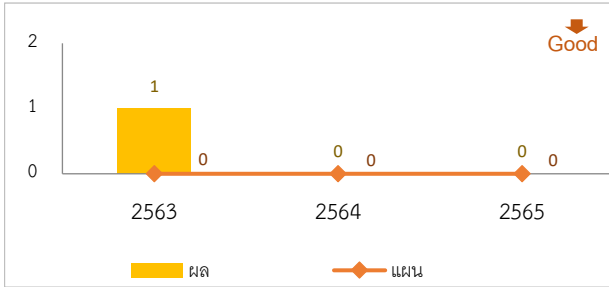
7.4ก(4)-1 ผลการวัด IIT ด้านการใช้ทรัพย์สินทางราชการจากการประเมิน ITA



7.4ก(4)-2 ผลการวัด IIT ด้านการแก้ไขปัญหาคอร์รัปชันจากการประเมิน ITA



7.4ก(4)-3 จำนวนบุคลากรที่ถูกให้ออกจากงานเนื่องจากการกระทำผิด



7.4ก(4)-4 จำนวนข้อร้องเรียนที่มีต่อผู้บริหาร

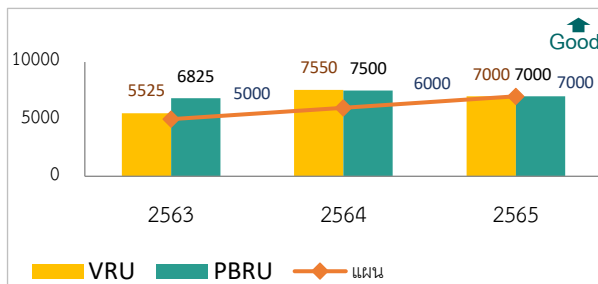
ด้าน	จำนวนข้อร้องเรียน			
	เป้าหมาย	63	64	65
ปฏิบัติผิดหลักจริยธรรมขององค์กร	0	0	0	0
ทุจริตด้านการเงิน	0	0	0	0
มีผลประโยชน์ทับซ้อนในการจัดซื้อ จัดจ้าง	0	0	0	0

7.4ก(5) ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

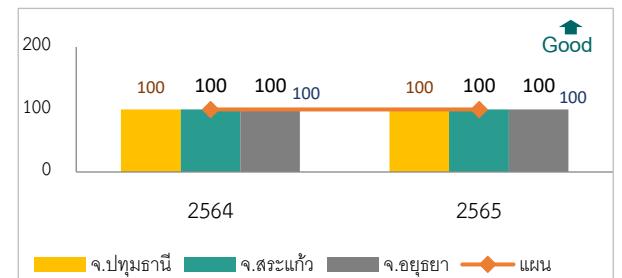
7.4ก(5)-1 ผลการจัดอันดับ The Times Higher Education Impact Rankings

ด้าน	เป้าหมาย	คู่แข่ง	ผลการจัดอันดับ			
			2564		2565	
			องค์กร	คู่แข่ง	องค์กร	คู่แข่ง
ด้านการขจัดความยากจน(SDGs1)	201-300	• BSRU	401-600	201-300	401-600	201-300
ด้านคุณภาพการศึกษา(SDGs4)	201-300	• UDRU	601-800	201-300	601-800	101-200
ด้านการบริโภคและการผลิตอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม(SDGs12)	201-300	• SSRU	401-600	301-400	401-600	401-600
ด้านหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนา(SDGs17)	201-300	• SSRU	801-1000	301-400	1001+	401-600
ภาพรวม	201-300	• BSRU	1001+	801-1000	1001+	601-800

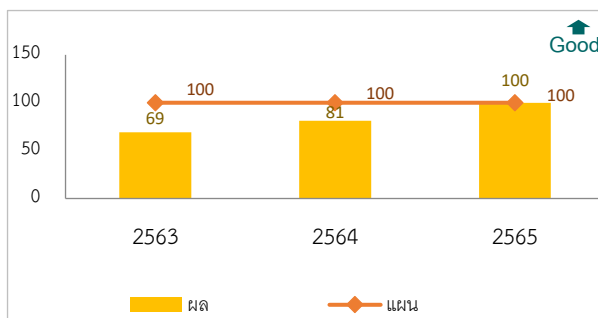
7.4ก(5)-2 ค่าคะแนนรวมของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว



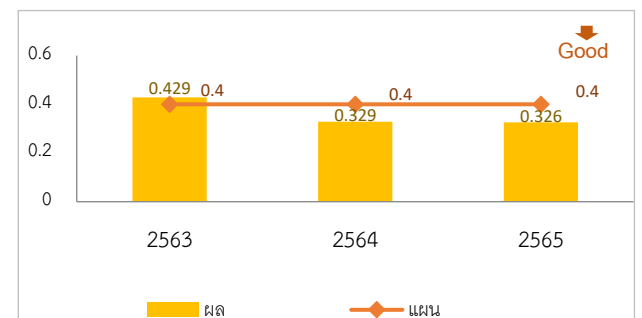
7.4ก(5)-3 ร้อยละของชุมชนตามกลุ่มเป้าหมายที่มีความสุขเพิ่มขึ้น



7.4ก(5)-4 ดัชนีคุณภาพน้ำที่ตรวจวิเคราะห์ตามคุณภาพน้ำทิ้ง



7.4ก(5)-5 ปริมาณการปล่อย CO2 (เมตริกตัน/คน)

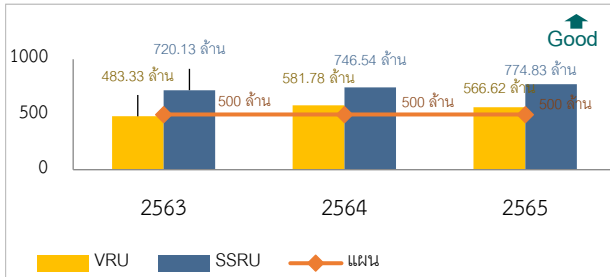


หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)

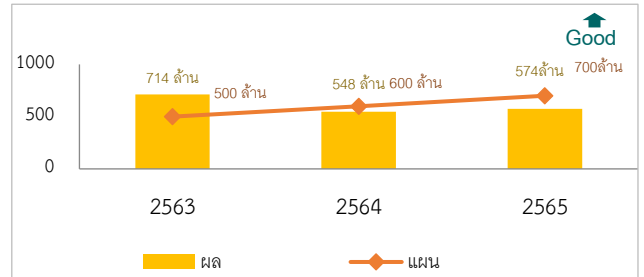
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

7.5ก(1) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเงิน

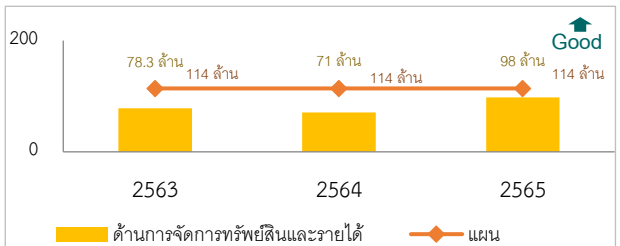
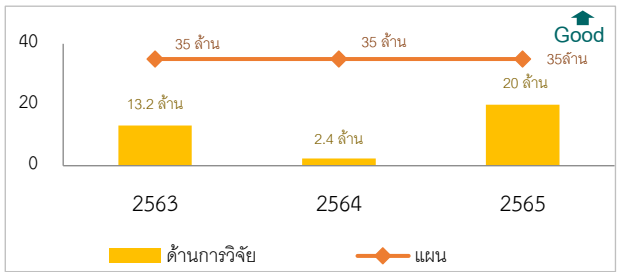
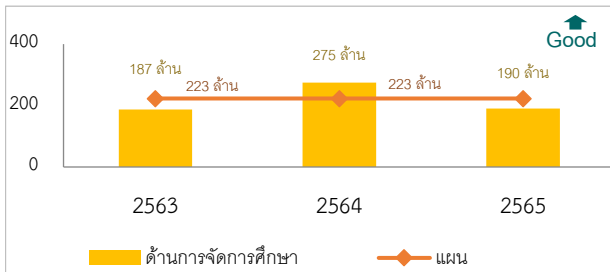
7.5ก(1)-1 จำนวนงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับจัดสรรจาก
รัฐบาล



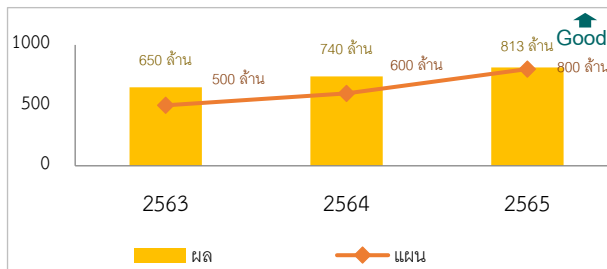
7.5ก(1)-2 จำนวนเงินลงทุนสำรองสะสม (ล้านบาท)



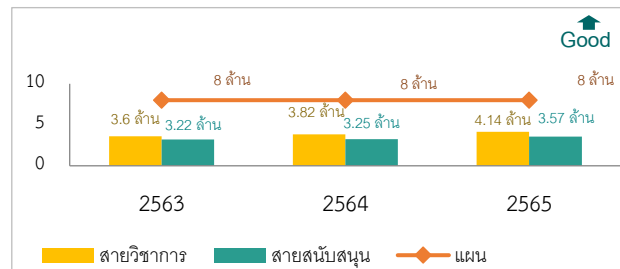
7.5ก(1)-3 จำนวนเงินจากการจัดเก็บรายได้ของมหาวิทยาลัย (ล้านบาท)



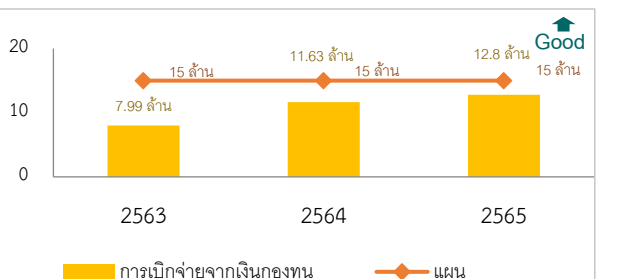
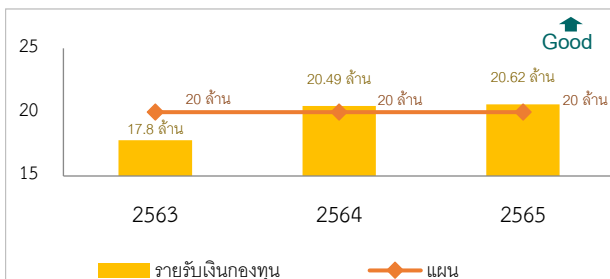
7.5ก(1)-4 มูลค่าสินทรัพย์รวมของมหาวิทยาลัย (ล้านบาท)



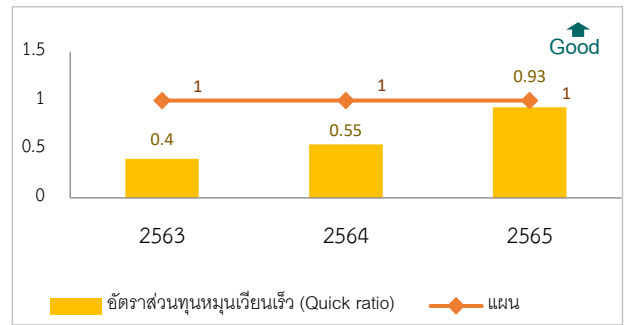
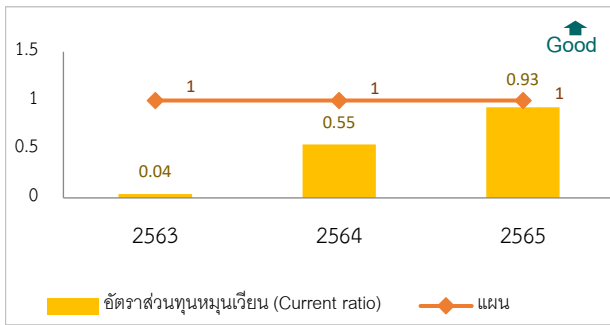
7.5ก(1)-5 จำนวนงบที่ใช้ในการพัฒนามูลค่า (ล้านบาท)



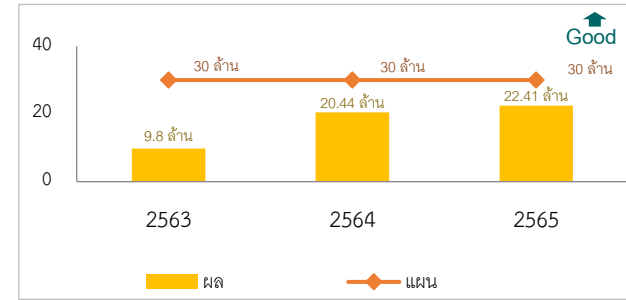
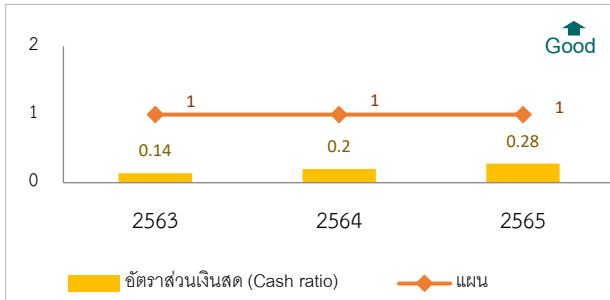
7.5ก(1)-6 ข้อมูลเงินกองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย (ล้านบาท)



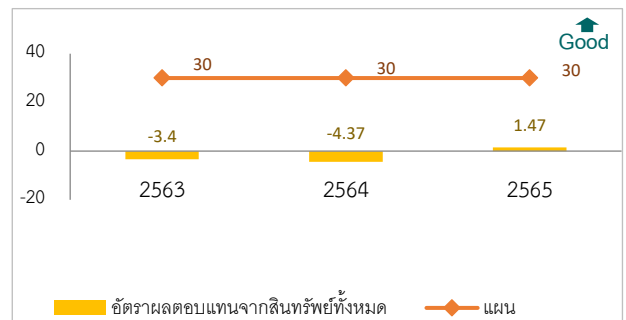
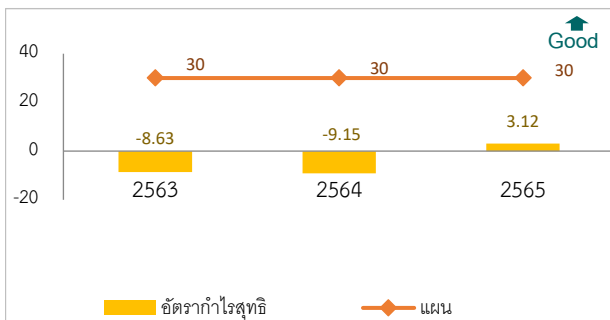
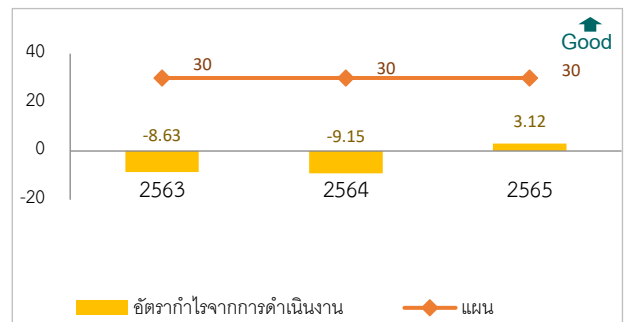
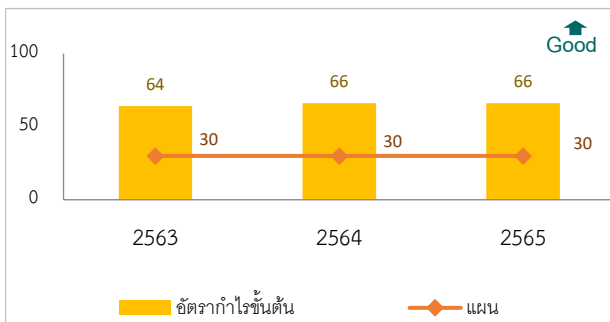
7.5ก(1)-7 อัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงิน (Liquidity Ratio)



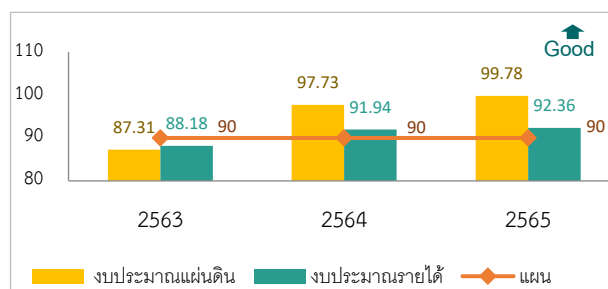
7.5ก(1)-8 จำนวนเงินทุนวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนต่อปี



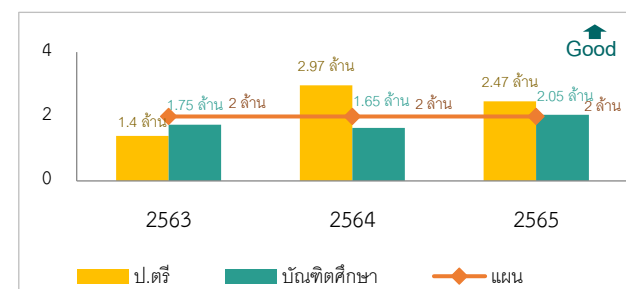
7.5ก(1)-9 อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)



7.5ก(1)-10 ร้อยละของการเบิกจ่าย งบประมาณได้ทันตามปีงบประมาณ

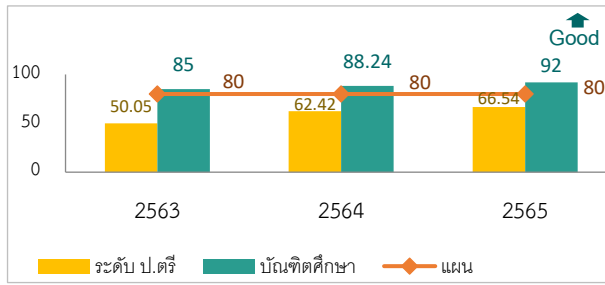


7.5ก(1)-11 จำนวนเงินทุนการศึกษาของนักศึกษา

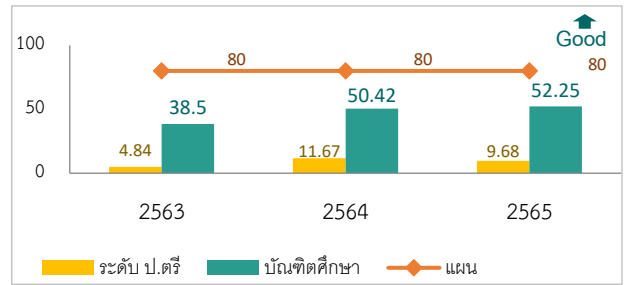


7.5ก(2) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด

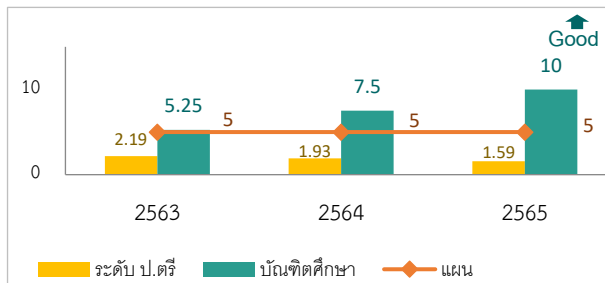
7.5ก(2)-1 ร้อยละของผู้สมัครเข้าศึกษาที่ตัดสินใจลงทะเบียนกับมหาวิทยาลัยต่อผู้สมัครเข้าศึกษาทั้งหมด



7.5ก(2)-2 ร้อยละของหลักสูตรที่มีนักศึกษาเป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาใหม่



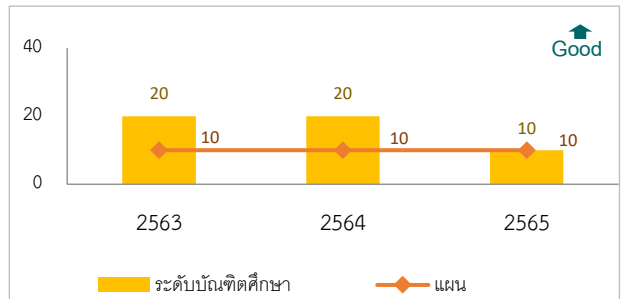
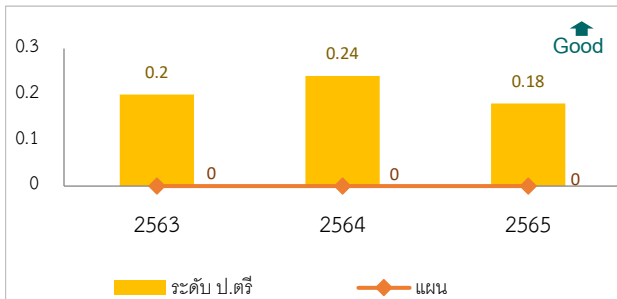
7.5ก(2)-3 ส่วนแบ่งทางการตลาดนักศึกษาใหม่ของมหาวิทยาลัยเทียบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมด



7.5ก(2)-4 สัดส่วนของนักศึกษาใหม่ระดับ ป.ตรี ที่อยู่ในแต่ละภูมิภาค

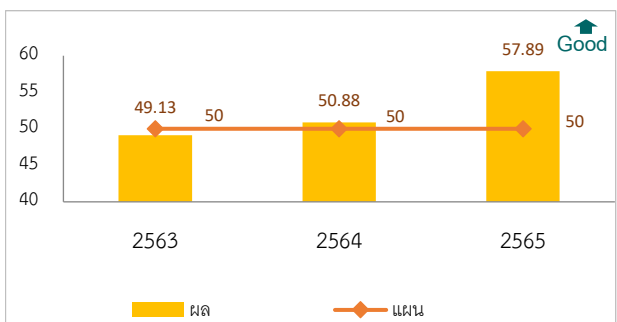
ปีการศึกษา	สัดส่วนนักศึกษา (%)			
	ภาคกลาง	ภาคเหนือ	ภาคอีสาน	ภาคใต้
2563	25.30	16.73	50.25	7.72
2564	28.22	12.48	53.55	5.75
2565	32.24	14.52	46.08	7.16

7.5ก(2)-5 ร้อยละของนักศึกษาต่างชาติต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด



7.5ข ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร

7.5ข-1 ร้อยละของตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำเร็จตามเกณฑ์เป้าหมายในไตรมาสที่ 2



7.5ข-2 ร้อยละของตัวชี้วัดโครงการที่สำเร็จตามเกณฑ์เป้าหมายในไตรมาสที่ 2

