**บทนำ : โครงร่างองค์กร**

**(Organizational Profile)**

**1. ลักษณะองค์กร**

วิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี (วชส.) เป็นหน่วยงานสนับสนุนเทียบเท่าคณะ จัดตั้งตามพระราชกฤษฎีกา  
เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2537 ณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ปัจจุบันทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีในการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม สนับสนุนการดำเนินงานบริการวิชาการแก่สังคมให้แก่คณะวิชา และหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี จัดการศึกษา  
ภาคพิเศษตามความต้องการของสังคม ชุมชน ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การเผยแพร่และถ่ายทอดเทคโนโลยี โดยดำเนินงานภายใต้ระบบการบริหารคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)   
ดัง Figure1ก–1



Figure1ก–1 แสดงภารกิจของวิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี

**ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร**

**1ก (1) ผลิตภัณฑ์**

วชส. มีผลิตภัณฑ์หลักความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จ และกลไกที่ใช้ในการส่งมอบผลิตภัณฑ์สู่ลูกค้า ผู้รับบริการดัง Table1ก-1

Table1ก–1 ผลิตภัณฑ์หลัก ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ และกลไกการส่งมอบของ วชส.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ผลิตภัณฑ์ | ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จ | กลไกที่องค์กรใช้ในการส่งมอบ |
| 1. หลักสูตรฝึกอบรม สัมมนาระยะสั้นแบบให้เปล่า | - เป็นโครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่าสำหรับเยาวชน ชุมชน สังคม ซึ่งเป็นผู้ด้อยโอกาสโดย วชส.เป็นเจ้าของโครงการ และมีเครือข่ายความร่วมมือสนับสนุนการดำเนินงาน | - บรรยาย / สาธิต / ฝึกปฏิบัติ |
| 2. หลักสูตรฝึกอบรม สัมมนา  ระยะสั้นแบบจัดหารายได้ | - เป็นโครงการแบบจัดหารายได้ที่จัดตามความต้องการของหน่วยงานทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนโดยวชส.เป็นเจ้าของโครงการ และหรือร่วมมือกับคณะ/หน่วยงานทั้งภายในภายนอก | - บรรยาย / สาธิต / ฝึกปฏิบัติ  - ศึกษาดูงาน |
| 3. สนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการวิชาการของคณะ หน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี | - เป็นโครงการแบบให้เปล่า โครงการแบบจัดหารายได้ โครงการว่าจ้างที่ปรึกษาที่คณะหน่วยงานเป็นเจ้าของโครงการ โดย วชส. เป็นหน่วยสนับสนุนการดำเนินงานให้ | - สนับสนุนการจัดโครงการ  - ให้บริการงานอำนวยการได้แก่การประชาสัมพันธ์หากลุ่ม  เป้าหมาย งานสารบรรณ สถานที่ งบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ใช้ในการจัดโครงการบริการวิชาการรวมทั้งระเบียบที่เกี่ยวข้อง |
| 4. หลักสูตรระยะสั้นระดับวุฒิบัตร/ประกาศนียบัตร และหลักสูตร  รูปแบบ Continuing | - เป็นหลักสูตรพิเศษตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่ไม่สามารถศึกษาจากสถาบันทั่วไปได้ | - บรรยาย / สาธิต / ฝึกปฏิบัติ  - ศึกษาดูงาน |
| 5. ฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมทำนุบำรุง | - เป็นการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการสืบค้นของผู้สนใจ และจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่ออนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมซึ่งกำลังจะสูญหาย | - สำรวจและจัดทำฐานข้อมูลออนไลน์ด้านศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นของจังหวัดสุราษฎร์ธานี และจังหวัด |
| ผลิตภัณฑ์ | ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบต่อความสำเร็จขององค์กร | กลไกการส่งมอบ |
| ศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น |  | ในภาคใต้ตอนบนที่ทันสมัย ไว้ในเว็บไซต์ของ วชส.  - จัดแสดง/สาธิต กิจกรรมที่เป็นการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม |
| 6. กิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย และสื่อเพื่อการถ่ายทอด  องค์ความรู้/งานวิจัย | - เป็นการนำผลงานวิจัยของคณาจารย์ออกมาเผยแพร่และถ่ายทอดเทคโนโลยีผ่านโครงการอบรมแบบให้เปล่า และการผลิตสื่อต่าง ๆ สู่สังคม | - จัดทำสื่อวีดิทัศน์เผยแพร่  องค์ความรู้จากงานวิจัยผ่านตามช่องทางต่าง ๆ รวมทั้งสื่อ มัลติมิเดียและสังคมออนไลน์  - การจัดการบรรยาย/ สาธิต/ฝึกปฏิบัติ |

**1ก(2) วิสัยทัศน์พันธกิจและค่านิยม**

**วิสัยทัศน์**

วิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี เป็นศูนย์กลางการบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นภาคใต้ตอนบน

**พันธกิจ**

1. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพองค์กร และบุคลากรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาพื้นที่ภาคใต้ตอนบน

2. ส่งเสริมการเรียนรู้ และจัดการความรู้ โดยใช้ฐานความรู้ และงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชน และสังคม

3. เป็นหน่วยงานกลางของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ในการประสาน และสร้างสรรค์งานบริการวิชาการ/การค้นคว้า วิจัย และพัฒนาวิชาการตามความต้องการของหน่วยงานภายในและความต้องการของชุมชน และสังคม

4. จัดการศึกษาเฉพาะทาง และการเรียนรู้ตามอัธยาศัย เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา

5. ส่งเสริม ฟื้นฟู อนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

**ค่านิยม** โดย

P – Professionalism : เป็นมืออาชีพในการให้บริการวิชาการ

P - Public Mind : เป็นผู้มีจิตสาธารณะ

L- Learning Organization : เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**สมรรถนะหลัก**

1. เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการประสานงานและการให้บริการวิชาการ

2. มีรูปแบบการให้บริการที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

**1ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร**

วชส. แบ่งกลุ่มและประเภทของบุคลากรเป็น 3 ประเภท คือ 1) ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 2 คน ตำแหน่งผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ มีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี ซึ่งเป็นสายวิชาการมาจากคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และคณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ 2) หัวหน้าสำนักงาน/ฝ่าย จำนวน 2 คน ตำหน่งหัวหน้าสำนักงานเลขานุการวิทยาลัย และหัวหน้าฝ่ายบริการวิชาการ 3) ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 4 คน ซึ่งบุคลากรทั้ง 8 คนปฏิบัติงานตามภารกิจหลักของวิทยาลัย และมีบุคลากรจากสำนักงานอธิการบดีวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีสนับสนุนงานอำนวยการอื่น ๆ ตามระบบรวมศูนย์บริการประสานภารกิจ ได้แก่ งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ งบประมาณและพัสดุ งานบริหารบุคคล นโยบายและแผน งานประกันคุณภาพ เป็นต้น ข้อกำหนดด้านการศึกษาของบุคลากรดัง Table1ก–2

Table1ก-2 กลุ่ม ประเภทอายุ และระดับการศึกษาของบุคลากร

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ข้าราชการ | | พนักงานมหาวิทยาลัย | | พนักงาน  เงินรายได้ | | รวม (คน) |
| ชาย | หญิง | ชาย | หญิง | ชาย | หญิง |
| **ประเภทบุคลากร(รวม)** | **1** | **-** | **2** | **4** | **-** | **1** | **8** |
| - ผู้บริหารระดับสูง | - | - | 2 | - | - | - | (2) |
| - หัวหน้างาน/ฝ่าย | 1 | - | - | 1 | - | - | (2) |
| - ผู้ปฏิบัติงาน | - | - | - | 3 | - | 1 | (4) |
| **อายุเฉลี่ย** |  |  |  |  |  |  |  |
| - 30– 40 ปี | - | - | - | 3 | - | 1 | (4) |
| - 41 – 50 ปี | - | - | 1 | - | - | - | (1) |
| - มากกว่า 50 ปี | 1 | - | 1 | 1 | - | - | (3) |
| **อายุงาน** |  |  |  |  |  |  |  |
| - 2–5 ปี |  |  | - |  | - | 1 | (1) |
| - 6– 10 ปี |  |  | - | 2 |  |  | (2) |
| - มากกว่า 10 ปีขึ้นไป | 1 | - | 2 | 2 |  |  | (5) |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ข้าราชการ | | พนักงานมหาวิทยาลัย | | พนักงาน  เงินรายได้ | | รวม (คน) |
| ชาย | หญิง | ชาย | หญิง | ชาย | หญิง |
| **วุฒิการศึกษา** |  |  |  |  |  |  |  |
| - ปริญญาตรี | - | - | - | 3 | - | - | (3) |
| - ปริญญาโท | 1 | - | - | 1 | - | 1 | (3) |
| - ปริญญาเอก (ผู้บริหาร) | - | - | 2 | - | - | - | (2) |

ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของหน่วยงานที่เหมือนกันทั้ง 3 กลุ่มได้แก่1) ความผูกพันของบุคลากรต่อหน่วยงาน 2) หน่วยงานมีการกำหนดแผนงาน การมอบหมายงานที่ชัดเจน 3) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยยึด Performance base และยึดหลักคุณธรรม และใช้ผลการประเมินในการพิจารณาการเพิ่มเงินเดือนค่าจ้าง ส่วนที่มีแตกต่างกันมีดังนี้

- ข้าราชการ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน สวัสดิการ และการเป็นที่ยอมรับในสังคม

- พนักงานมหาวิทยาลัย เงินเดือนค่าจ้างที่ได้รับมีความเหมาะสม

- พนักงานเงินรายได้ เงินเดือนค่าจ้างที่ได้รับมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ

กลุ่มที่จัดตั้งให้ทำหน้าที่ต่อรองกับสถาบัน คือ ชมรมบุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์   
วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี

1ก (4) สินทรัพย์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีบริหารงานแบบรวมศูนย์บริการประสานภารกิจ สินทรัพย์ต่าง ๆ ได้รับการสนับสนุนจากวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี สำหรับเทคโนโลยีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ดัง Table1ก-3

Table1ก- 3 เทคโนโลยีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

|  |  |
| --- | --- |
| เทคโนโลยี | - มีระบบปฏิบัติการที่ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย และวิทยาเขต ได้แก่ ระบบ  เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-Document) ระบบสารสนเทศบุคลากร (MIS-DSS) สารสนเทศ  ในการบริหารงาน (Intranet) ระบบติดตามเอกสารออนไลน์ ระบบ TOR Onlineฯลฯ |
| อุปกรณ์ | - คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ จำนวน 9 ชุด คอมพิวเตอร์แบบพกพา จำนวน 3 ชุด  - เครื่องพริ้นเตอร์และเครื่องส่งเอกสาร (โทรสาร) จำนวน 5 เครื่อง  - โปรเจคเตอร์พร้อมจอภาพ จำนวน 2 ชุด  - วัสดุอุปกรณ์สำหรับการจัดค่าย และจัดโครงการ เช่น เสื้อชูชีพ เต้นท์ ฯลฯ  - ชุดเครื่องเสียงสำเร็จรูปพร้อมอุปกรณ์ จำนวน 2 ชุด |

|  |  |
| --- | --- |
| สิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ในการ  ปฏิบัติงาน | - บริการต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากร ได้แก่ การให้บริการอินเตอร์เน็ตความเร็ว  สูง (Internet Service) ทั้งระบบเครือข่าย และ Wifi ครอบคลุมเกือบทุกพื้นที่ในวิทยาเขต  ทำให้บุคลากรสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลความรู้ที่ใช้ในการดำเนินงาน  - ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องประชุม อบรมสัมมนา พร้อมอุปกรณ์ของวิทยาเขตในการ  ปฏิบัติงาน  - โทรศัพท์ โทรสาร และอุปกรณ์สำนักงานต่างๆ ทั้งในพื้นที่สำนักงานของ วชส. และวัสดุ อุปกรณ์ที่อื่นที่อยู่ในวิทยาเขต |

1ก (5) กฎระเบียบข้อบังคับ

วชส. ดำเนินการภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญด้านต่าง ๆ ดัง Table1ก-4

Table1ก–4 กฎระเบียบ ข้อบังคับ

|  |  |
| --- | --- |
| ด้าน | กฎระเบียบ ข้อบังคับ |
| การบริหาร | 1. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการจัดระบบบริหารงานของวิทยาลัยชุมชน พ.ศ. 2541  2. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการจัดระบบบริหารงานของวิทยาลัยชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2552  3. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551  4. ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยงานบริหารบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2543 |
| ด้านการเงิน | 1. ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยเงินรายได้ 2. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีฯ ว่าด้วยการพัสดุ   3. ระเบียบกระทรวงการคลัง |
| ด้านบริการวิชาการ | ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2551 |

**ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร**

1ข (1) โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของ วชส. มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารสูงสุด มีรองผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน มีคณะกรรมการประจำวิทยาลัยทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและเสนอความเห็นแก่ผู้อำนวยการเกี่ยวกับการดำเนินงานของ วชส. หัวหน้าฝ่ายบริการวิชาการ ดูแลรับผิดชอบการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ และหัวหน้าสำนักงานเลขานุการวิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี ดูแลรับผิดชอบการดำเนินงานของสำนักงานเลขานุการ และฝ่ายจัดการศึกษาเฉพาะทาง ดัง Figure1ข–1 และ Figure1ข–2 ภารกิจของสำนักงานและฝ่าย มีดังนี้

1. สำนักงานเลขานุการวิทยาลัย รับผิดชอบ 1) งานบริหารทั่วไป ได้แก่ สารบรรณ การประชุม

การประชาสัมพันธ์ เลขานุการผู้บริหาร นโยบายและแผน การเงินและพัสดุ อาคารสถานที่และการประสานงานกับวิทยาเขต 2) งานประกันคุณภาพ 3) งานพัฒนาระบบสารสนเทศ มีบุคลากรสนับสนุนการปฏิบัติงานรวม 3 คน

2. ฝ่ายบริการวิชาการ รับผิดชอบ 1) งานบริการวิชาการแก่ชุมชน ได้แก่การจัดหลักสูตรฝึกอบรมสัมมนาระยะสั้นทั้งแบบให้เปล่าและเก็บค่าลงทะเบียน สนับสนุนการบริการวิชาการ ประสานงานว่าจ้างที่ปรึกษา โครงการความร่วมมือ 2) งานถ่ายทอดเทคโนโลยีและชุมชนสัมพันธ์ ได้แก่ การผลิตสื่อการเรียนรู้ เผยแพร่และถ่ายทอดเทคโนโลยี มีบุคลากรสนับสนุนการปฏิบัติงานรวม 4 คน

3. ฝ่ายจัดการศึกษาเฉพาะทาง รับผิดชอบ 1) จัดหลักสูตรระยะสั้นตามความต้องการของสังคม  
2) สนับสนุนการสอบวิทยานิพนธ์ และสารนิพนธ์ให้แก่นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่ตกค้าง จำนวน   
2 หลักสูตรได้แก่หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อมและหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มีบุคลากรสนับสนุนการปฏิบัติงานรวม 3 คน

(โดยบุคลากร 1 คนปฏิบัติงานได้หลายฝ่าย จึงมีการนับซ้ำ)



Figure1ข-1 โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี



Figure1ข-2 โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี

**นโยบายการรวมศูนย์บริการประสานภารกิจของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีที่เกี่ยวข้องกับ วชส.**

1. ขอบเขตงานที่หน่วยงานต่าง ๆ รับผิดชอบ

- งานบริการวิชาการของทุกคณะหน่วยงานในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี วชส.เป็นหน่วยงานรับผิดชอบสนับสนุนการดำเนินงานทั้งหมด

- งานบุคคล อาคารสถานที่และยานพาหนะ กองการบริหารและการพัฒนายุทธศาตร์ สำนักงานอธิการบดีวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีรับผิดชอบสนับสนุนการดำเนินงานทั้งหมด

- งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ ศูนย์สนเทศและการเรียนรู้ รับผิดชอบสนับสนุนการดำเนินงานทั้งหมด วชส.รับผิดชอบในส่วนของการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ

- งานประกันคุณภาพ วชส.รับผิดชอบดำเนินการเอง โดยกองการบริหารและการพัฒนายุทธศาตร์สนับสนุนการดำเนินงานบางส่วน

- งานนโยบายและแผน รับผิดชอบร่วมกันระหว่าง วชส.กับกองการบริหารและการพัฒนายุทธศาตร์ โดย วชส.จะดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี การติดตามงานตามแผน การปรับแผน การจัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อของบประมาณงบแผ่นดิน และงบรายได้ ส่วนกองการบริหารและการพัฒนายุทธศาตร์สนับสนุนข้อมูลต่าง ๆ ในการจัดทำแผน และเป็นหน่วยงานรวบรวมคำของงบประมาณของทุก ๆ หน่วยงานเพื่อจัดทำคำของบประมาณในภาพรวมทั้งวิทยาเขต

2. งบประมาณรายรับและค่าใช้จ่ายของ วชส. รับผิดชอบโดยกองการบริหารและการพัฒนายุทธศาตร์ โดยมีการมอบหมายกรอบวงเงินให้ผู้อำนวยการอนุมัติเงินรายได้ตามกรอบวงเงินที่ได้รับการจัดสรร

1ข (2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วชส. แบ่งส่วนตลาด และกลุ่มลูกค้าตามประเภทผลิตภัณฑ์และได้หาความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลิตภัณฑ์ต่อการบริการสนับสนุนแก่ลูกค้า ผู้รับบริการ โดยการจัดกิจกรรมเดินสายพบปะหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก และการจัดประชุมเพื่อหาความต้องการและความคาดหวังได้ผลดัง Table 1ข – 1

Table1ข–1 ส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลิตภัณฑ์ฯ

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ผลิตภัณฑ์ | กลุ่มลูกค้า ผู้รับบริการ | ความต้องการ/ความคาดหวัง | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญกับองค์กร | ความต้องการ/ความคาดหวัง |
| - การจัดหลักสูตรฝึกอบรม สัมมนาระยะสั้นแบบให้เปล่า | - นักเรียน เยาวชน ประชาชน  - ชุมชน | - นักเรียนได้รับความรู้ ทักษะเพิ่มเติมจากการเรียนในห้องเรียน  - ประชาชนต้องการความรู้ใหม่ ๆ ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน และการประกอบอาชีพ  - ชุมชนต้องการการยกระดับความเป็นอยู่  - ได้รับความพึงพอใจในการรับบริการ | - มหาวิทยาลัย วิทยาเขต  - หน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณ | จัดโครงการได้ตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ในกรอบเวลาที่กำหนดตามแผน |
| - การจัดหลักสูตรฝึกอบรม สัมมนาระยะสั้นแบบจัดหารายได้ | - นักเรียน บุคลากร ประชาชน  - โรงเรียน หน่วยงานภาครัฐ  ภาคเอกชน | - ได้รับความรู้ ทักษะในการ  ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น สร้างอาชีพ และมีรายได้เพิ่มขึ้น  - ได้วุฒิบัตร หรือหนังสือรับรองเพื่อใช้ในการประกอบอาชีพ  - การบริการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน  - ได้รับความพึงพอใจในการรับบริการ | มหาวิทยาลัย วิทยาเขต คณะวิชาที่สนับสนุนวิทยากร หรือคณะทำงาน และผู้สนับสนุนงบประมาณส่งบุคลากรมาเข้ารับการพัฒนา | - การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ  - รายรับของมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น  - ผู้เข้าร่วมโครงการสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบิติงานได้ดีขึ้น |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ผลิตภัณฑ์ | กลุ่มลูกค้า ผู้รับบริการ | ความต้องการ/ความคาดหวัง | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญกับองค์กร | ความต้องการ/ความคาดหวัง |
| -สนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการวิชาการของคณะ หน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขตในลักษณะการจัดหลักสูตรฝึกอบรมสัมมนาระยะสั้น การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและโครงการว่าจ้างที่ปรึกษา | - ลูกค้าภายนอกได้แก่ นักเรียน เยาวชน ประชาชน ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน  - ผู้รับบริการภายในได้แก่คณาจารย์บุคลากร และนักศึกษาของวิทยาเขต  สุราษฎร์ธานี | - ความสะดวก รวดเร็วและถูกต้องในการสนับสนุนการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้คณะหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย  - ความพึงพอใจในการรับบริการ | - มหาวิทยาลัย วิทยาเขต คณะวิชา  - หน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณ | -การจัดโครงการได้ตามเป้าหมาย  บรรลุวัตถุประสงค์ในกรอบเวลาที่กำหนดตามแผน และงานมีคุณภาพ  - การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพคุณภาพ  - ผู้รับบริการสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ |
| - การจัดการศึกษาภาคพิเศษ | ประชาชนผู้สนใจทั่วไป | - ได้รับความรู้และคุณวุฒิเพิ่มเติมในการประกอบอาชีพ  - ได้หนังสือรับรองเพื่อใช้ในการ  ประกอบอาชีพ | มหาวิทยาลัย วิทยาเขต คณะวิชาที่สนับสนุนวิทยากร หรือคณะทำงาน | - คุณภาพของหลักสูตร และ  มาตรฐานในการให้บริการ |
| - งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม | ผู้สนใจทั่วไป | - การบริการข้อมูลที่มีคุณภาพ ได้  มาตรฐาน และทันสมัย | มหาวิทยาลัย วิทยาเขตและ  หน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณ | - การบริการข้อมูลที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน |
| - งานเผยแพร่และถ่ายทอด  เทคโนโลยี | - ลูกค้าภายนอกได้แก่ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยของคณาจารย์  - ผู้รับบริการภายในได้แก่คณาจารย์ | - ความสะดวก รวดเร็วและถูกต้องในการสนับสนุนการดำเนินงาน  - ความพึงพอใจในการรับบริการ | มหาวิทยาลัย วิทยาเขต คณะวิชาที่ที่สนับสนุนผลงานวิจัยเพื่อการเผยแพร่และถ่ายทอดเทคโนโลยี | - องค์ความรู้ได้รับการเผยแพร่และถ่ายทอดไปสู่ชุมชนเป้าหมาย |

1ข (3) ผู้ส่งมอบและพันธมิตร

ผู้ส่งมอบพันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญของ วชส.บทบาทที่เกี่ยวข้องในการผลิต/การส่งมอบ กลไกการสื่อสาร และข้อกำหนดสำคัญของห่วงโซ่อุปทานดัง Table1ข-2

Table1ข-2 คณะหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน ข้อกำหนดที่สำคัญใน

การปฏิบัติงานร่วมกัน แนวทางและวิธีการสื่อสารร่วมกัน

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ผู้ส่งมอบ พันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือ | บทบาทที่เกี่ยวข้อง | กลไกการสื่อสาร | ข้อกำหนดที่สำคัญของห่วงโซ่อุปทาน |
| คณะ หน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกผู้สนับสนุน  - วิทยากรอบรม  - อาจารย์  - คณะทำงาน  - องค์ความรู้ในการใช้สำหรับการฝึกอบรม หรือการถ่ายทอดเทคโนโลยี | - เป็นผู้ถ่ายทอดองค์  ความรู้ให้แก่ผู้เข้ารับ  การฝึกอบรม  - เป็นผู้สนับสนุนการ  ดำเนินงาน | - หนังสือราชการ  - โทรศัพท์ โทรสาร  - สื่อสังคมออนไลน์ได้แก่ Line , Facebook,  E-mail  - การประชุม | - มีความรู้ความสามารถในเรื่องที่ดำเนินการและมีเทคนิคในการถ่ายทอดที่เข้าใจง่าย  - มีการใช้สื่อที่น่าสนใจใน  การถ่ายทอด  - ให้ความร่วมมือในการ  ดำเนินงานอย่างดียิ่ง |
| เจ้าของสถานประกอบการภาคเอกชน | - บริการสถานที่ อาหารในระหว่างดำเนินการ  - ส่งมอบอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดโครงการ | - หนังสือราชการ  - โทรศัพท์ โทรสาร  - สื่อสังคมออนไลน์ได้แก่ Line , Facebook | - การให้บริการมีคุณภาพ  - วัสดุ อุปกรณ์ที่ส่งมอบ  ถูกต้อง มีคุณภาพ ทัน  เวลา ฯลฯ |

**2. สภาวการณ์ขององค์กร**

**ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน**

2ก (1) ลำดับในการแข่งขัน

การให้บริการทางวิชาการแบบจัดหารายได้ในลักษณะการจัดอบรมสัมมนาระยะสั้นในพื้นที่จังหวัดภาคใต้ตอนบนมีหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาดำเนินโครงการประกอบด้วย 1) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2) สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วิทยาเขตปัตตานี 3) ศูนย์บริการวิชาการ วิทยาเขตหาดใหญ่ 4) วิทยาลัยชุมชนภูเก็ต วิทยาเขตภูเก็ต ลำดับการแข่งขันหากพิจารณาจากจำนวนโครงการที่จัดได้ และจำนวนผู้เข้ารับบริการพบว่าการดำเนินงานแบบจัดหารายได้ในลักษณะการจัดอบรมสัมมนาระยะสั้น วชส.มี  
น้อยกว่า แต่หากพิจารณาโครงการว่าจ้างที่ปรึกษาที่ วชส. สนับสนุนการดำเนินงานให้คณะหน่วยงานพบว่ามีมากกว่าหน่วยงานอื่น

2ก (2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งมีผลต่อสถานการณ์แข่งขันของ วชส. ได้แก่

1.การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจของประเทศทำให้ลูกค้า และกลุ่มลูกค้ามีรายได้ลดลง ลูกค้าเดิมมี

อำนาจซื้อลดลง

2. นโยบายการพัฒนาขององค์กร/หน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนา

ลดลง

3. การเพิ่มขึ้นของหน่วยงานดำเนินการ ทำให้ลูกค้ามีช่องทางการเลือกรับบริการมากขึ้น

4. ประสิทธภาพในการการสนับสนุนคณาจารย์และบุคลากรภายในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีตาม

นโยบายการบริหารงานแบบรวมศูนย์บริการประสานภารกิจของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี

การเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดโครงการได้ตามความต้องการของหน่วยงานผู้รับบริการ

2. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการทำกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน ในทุกภาคส่วน เช่น ภาคการเกษตร ภาคอุตสาหกรรม ภาคธุรกิจ ภาคการเมือง ทำให้มีโอกาสสร้างงานบริการวิชาการใหม่ ๆ ได้กลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ หรือได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกในรูปแบบต่าง ๆ

2ก (3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

การดำเนินงานของ วชส. มีลักษณะที่แตกต่างจากหน่วยงานอื่น ๆ แต่จะมีลักษณะที่ใกล้เคียงกับการดำเนินงานของสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องและวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตการหาแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจึงใช้วิธีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องและวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตโดยมีประเด็นการเปรียบเทียบได้แก่ จำนวนโครงการบริการวิชาการจำแนกตามประเภทการให้บริการวิชาการ ความพึงพอใจ–ไม่พึงพอใจของลูกค้าผู้รับบริการ จำนวนหน่วยงานเข้ารับบริการ จำนวนผู้เข้ารับบริการ เครือข่ายความร่วมมือ ความพึงพอใจของบุคลากรด้านต่าง ๆ เป็นต้น

**ข. บริบทเชิงกลยุทธ์**

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ด้านธุรกิจ/กิจการ ด้านการปฏิบัติการ   
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง และด้านบุคลากร ดัง Table2ข-1

Table2ข-1 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ด้าน | ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ |
| - ด้านธุรกิจ  (พันธกิจ) | 1. การจัดโครงการบริการวิชาการแบบให้  เปล่าได้ในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นภายใต้  งบประมาณที่ลดลง  2. การมีโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการแบบจัดหารายได้มากขึ้น  3. การจัดหลักสูตรที่หลากหลายรูปแบบได้เพื่อรองรับความต้องการของ  ผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม  4. รายรับสุทธิจากการบริการวิชาการแบบจัดหารายได้เพิ่มขึ้น | 1. จังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นศูนย์กลางการปกครอง เศรษฐกิจ การเกษตร และการท่องเที่ยวทำให้มีงานที่หลากหลายในการให้บริการวิชาการ รวมทั้งมีหน่วยงานสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก  2. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีมีนโยบายการบริหารแบบรวมศูนย์บริการประสานภารกิจทำให้สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันกับคณะหน่วยงาน รวมทั้งบุคลากรสายวิชาการที่มีความรู้ความสามารถหลากหลาย สามารถจัดหลักสูตรตรงกับความต้องการของผู้รับบริการได้  3. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต ทำให้ง่ายในการประสานขอความร่วมมือในการดำเนินงานกับคณะวิชาภายในมหาวิทยาลัย  4. วชส.เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะมีความคล่องตัวในการสร้างสรรค์งานให้ตรงกับความต้องการของสังคม |
| - ด้านปฏิบัติการ | - การดูแลรักษาลูกค้าเก่าให้คงอยู่ต่อไปและการได้ลูกค้าใหม่ ๆ  - การพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้ทันสมัยรองรับการปฏิบัติงานทุกด้าน  - การใช้ระบบประกันคุณภาพ  PDCA+Per มาใช้ในกระบวนการ  ปฏิบัติงาน | - ความสามารถในการให้บริการวิชาการตามรูปแบบที่ผู้รับบริการประสงค์ได้ |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ด้าน | ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ |
| - ด้านความรับผิด  ชอบต่อสังคม | การเข้าถึงชุมชน และแก้ปัญหาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล | การเป็นองค์กรที่มีภารกิจหลักในการบริการทางวิชาการให้แก่ชุมชน และสังคมและการมีเครือข่ายความร่วมมือ |
| - ด้านบุคลากร | -การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และเทคโนโลยี  - การแสวงหาความร่วมมือด้านบุคลากร  มาช่วยในการดำเนินงาน | - บุคลากรมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน  - การมีความร่วมมือกับบุคลากรจากคณะ หน่วยงานต่าง ๆ |

**ค.ระบบการปรับปรุงการดำเนินการ**

วชส. ใช้ระบบ PDCA+Par เป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงการดำเนินงาน และกระบวนการสำคัญขององค์กรดัง Table2ค-1

Table2ค-1 องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานและแหล่งข้อมูล

|  |  |
| --- | --- |
| องค์ประกอบสำคัญของระบบ | แหล่งข้อมูล/วิธีการ |
| 1. การวางแผนการปฏิบัติงาน  - มีแผนระยะยาว และแผนระยะสั้น  - มีการกำหนดตัวชี้วัดหลักในการดำเนินงาน KPIs ตามภารกิจ | วชส.จะมีการทบทวนแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีทุกปี โดยนำผลการประเมินต่าง ๆ มาประกอบการพิจารณาวางแผนงาน ได้แก่  - การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี  - การประเมินคุณภาพภายในของหน่วยงานตามระบบ TQA  -การประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการหลังการจัดโครงการเสร็จสิ้น  - การประเมินความเสี่ยง และการควบคุมภายใน  - การประเมินปัญหา อุปสรรคในระหว่างการดำเนินงานโดยการเรียนรู้ของบุคลากรในขณะปฏิบัติงาน |
| 2. การนำแผนสู่การปฏิบัติ | -มอบหมายงานตามแผนสู่การปฏิบัติตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ หัวหน้าฝ่าย และผู้บริหาร  - แปลงแผนเป็นปฏิทินงานรายเดือน  - มีการกำหนดเป็นข้อตกลงภาระงาน (TOR) |
| องค์ประกอบสำคัญของระบบ | แหล่งข้อมูล/วิธีการ |
| 3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน | วชส.จัดให้มีระบบการติดตามผลการดำเนินงานรายเดือนผ่านที่ประชุมบุคลากร รายไตรมาสผ่านที่ประชุมคณะกรรมการประจำวิทยาลัย ราย 6 เดือน และรายปี |
| 4. การปรับปรุงแก้ไข | มีการนำผลการติดตามงาน ผลการประเมินตาม TOR มาพัฒนาปรับปรุงงานรายเดือน รายไตรมาส ราย  6 เดือน และรายปี |
| 5. การมีส่วนร่วมของบุคลากร | วชส.มีแผนการประชุมบุคลากรทุกเดือน เพื่อใช้เป็นเวทีในการติดตามงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน |

**หมวด 1 การนำองค์กร**

**1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง**

**ก. วิสัยทัศน์ค่านิยมและพันธกิจ**

1.1ก (1)วิสัยทัศน์ และค่านิยม

วชส.ได้มีการกำหนดแนวปฏิบัติและกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม โดยผู้อำนวยการ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการการทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยมซึ่งดำเนินงานพร้อมกับการทบทวนพันธกิจ   
แผนกลยุทธ์และการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีในช่วงเดือนกันยายน – ตุลาคมของทุกปีตามกระบวนและขั้นตอนที่ วชส.กำหนดดัง Figure1.1ก-1 และ Figure1.1ก-2 ผู้อำนวยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติผ่านระบบการนำองค์กรไปยังบุคลากรโดยให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นตั้งแต่ในกระบวนทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยม การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และโครงการ/กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปีก่อนการมอบหมายความรับผิดชอบงานตามแผนให้แก่บุคลากรตั้งแต่ระดับผู้บริหาร หัวหน้าสำนักงาน /หัวหน้าฝ่ายและผู้ปฏิบัติงานของ วชส. ผู้อำนวยการได้มอบหมายให้หัวหน้าสำนักงานเลขานุการจัดทำปฎิทินการปฏิบัติงานรายเดือนและแชร์ข้อมูลใน Google App เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าไปรายงานผลการดำเนินงานประจำเดือน โดย วชส.จัดให้มีการประชุมบุคลากรเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนและเพื่อรับฟังปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานเดือนละ 1 ครั้ง นอกจากนี้ผู้อำนวยการ.ยังได้มอบหมายงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีไปสู่บุคลากรรายบุคคลตามข้อตกลงภาระงาน (TOR) และค่านิยมขององค์กร  
ผ่านข้อตกลงสมรรถนะของบุคลากร (Competency) ซึ่งมีการดำเนินการและประเมินตามรอบปีละ 2 ครั้ง และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบเพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาตนเอง  
 ส่วนการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่ผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่สำคัญ ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้อำนวยการถ่ายทอดผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ การประชุมต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานภายนอก และชุมชนโครงการสัญจรทั้งภายในและภายนอก เว็บไซต์ และป้ายหน้าสำนักงาน วชส.เป็นต้น

- ถ่ายทอดสู่บุคลากรผ่าน

การประชุม

TOR

**ปัจจัยนำเข้า**

สภาพปัญหา ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ นโยบายของรัฐ มหาวิทยาลัย วิทยาเขต ผลการประเมินคุณภาพของหน่วยงาน และผลการวิเคราะห์ SWOT Analysisหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม หา PEST

**ผู้นำระดับสูง**

คณะกรรมการประจำวิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี

**วิสัยทัศน์ ค่านิยมขององค์กร**

**พันธกิจ**

**เป้าหมาย ตัวชี้วัด**

**แผนกลยุทธ์ 4 ปี**

**แผนประจำปี**

- ถ่ายทอดสู่ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านเว็บไซต์ การประชุม โครงการสัญจร กิจกรรม/โครงการ ฯลฯ

คณะกรรมการประจำวิทยาเขต

สุราษฎร์ธานี

การมีส่วนร่วมของบุคลากร

**ทบทวนปีละครั้ง**

Figure1.1ก-1 กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมโดยผู้นำระดับสูงและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

**วิสัยทัศน์**

วิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี เป็นศูนย์กลางการบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการ

ของชุมชนและท้องถิ่นภาคใต้ตอนบน

**พฤติกรรมของบุคลากรที่ วชส.ต้องการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์**

1. ต้องเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงานให้บริการวิชาการ

เพื่อตอบสนองนโยบายการรวมศูนย์บริการประสานภารกิจ

2. ต้องเป็นผู้มีจิตใจเอื้อเฟื้อช่วยเหลือผู้รับบริการให้ได้รับความพึงพอใจเกินเป้าหมาย

3. บุคลากรต้องพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**ค่านิยมขององค์กร**

P – Professionalism :

เป็นมืออาชีพในการให้บริการวิชาการ

P- Public Mind :

เป็นผู้มีจิตสาธารณะ

L-Learning rganization :

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร**

**ถ่ายทอดสู่บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

**ทบทวนปีละ 1 ครั้ง**

Figure1.1ก-2 กระบวนการกำหนดค่านิยมโดยผู้นำระดับสูงและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

1.1ก (2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้อำนวยการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ผ่านค่านิยมขององค์กร คือ Professionalism : เป็นมืออาชีพในการให้บริการวิชาการ ซึ่งให้คำจำกัดความว่า ต้องมีการดำเนินงานถูกต้องตามหลักวิชาการ ตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีการตัดสินใจภายใต้ข้อมูลจริง และได้มอบหมายให้หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ ทำการศึกษาหาข้อมูลเพื่อจัดทำคู่มือจรรยาบรรณของบุคลากร วชส.และนำเข้ามาพูดคุยในที่ประชุมบุคลากร ซึ่งคู่มือจรรยาบรรณของ วชส.ใช้แนวทางเดียวกับจรรยาบรรณของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 8 ข้อ ได้แก่ 1) การยึดมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง   
2) ความซื่อสัตย์สุจริตและความรับผิดชอบ 3) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ 4) การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างเป็นธรรม 5) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 6) การให้ความร่วมมือในทางสร้างสรรค์ 7) การมีจิตมุ่งบริการ 8) การดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเพื่อให้มีการปฏิบัติของบุคลากรเป็นไปตามหลักจรรยาบรรณ ผู้บริหารได้ใช้ข้อมูลพฤติกรรมของบุคลากรตามแนวทางดังกล่าวประกอบการประเมินสมรรถนะ (Competency) ในรอบการประเมินบุคลากรด้วย

1.1ก(3) การสร้างองค์กรที่ประสบความสำเร็จ

ผู้อำนวยการสร้างองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยกำหนดเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงานแต่ละปีในช่วงต้นปีงบประมาณให้มีการทบทวนผลการดำเนินงานปีที่ผ่านมา ร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ โดยใช้ SWOT Analysis และ PEST Analysis เป็นเครื่องมือในการหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ทบทวนโครงสร้างองค์กร ทบทวนแผนกลยุทธ์และจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีหาช่องทางสนับสนุนงบประมาณดำเนินงานตามแผนทั้งจากแหล่งภายใน เช่น งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ จากแหล่งภายนอก เช่น สำนักงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี กลุ่มจังหวัด องค์การบริการส่วนจังหวัด สำนักงานท่องเที่ยวและกีฬา   
เป็นต้น มีการวิเคราะห์อัตรากำลัง Load Unit ของบุคลากรรายบุคคลเพื่อมอบหมายงานให้เหมาะสมกับแต่ละคนมีการมอบหมายงานที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร จัดระบบติดตามผลการดำเนินงานตามแผน นำปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานมาพิจารณาหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การดำเนินงานให้ประเกิดประสิทธิผล โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากร และคณะกรรมการประจำวิทยาลัย (PDCA+Par) และรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้นำระดับสูงของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีผ่านที่ประชุมทีมบริหารและคณะกรรมการประจำวิทยาเขต  
สุราษฎร์ธานี

ผู้อำนวยการวชส ได้สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจโดยจัดให้มีการทำงานเป็นทีม ซึ่งแต่ละทีมประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติ สำหรับผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายตามความรู้ความสามารถเป็นหลัก หัวหน้างานรับผิดชอบงานตามโครงสร้าง ส่วนผู้บริหารรับผิดชอบตามงานที่ได้รับมอบหมาย บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อให้สร้างค่านิยมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ วชส.มีการติดตามผลการพัฒนาตนเองของบุคลากรด้วยแบบสอบถามผลการพัฒนาตนเองทั้งแบบเป็นทางการและแบบการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองในรูปแบบต่าง ๆ ปีละครั้ง และให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้าและผู้รับบริการ โดยได้นำผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการมาพูดคุยในที่ประชุม และหาแนวทางแก้ไขสิ่งที่ลูกค้าและผู้รับบริการไม่พึงพอใจ และ วชส.ได้มอบหมายให้หัวหน้าสำนักงานรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน โดยมีคณะทำงานที่ วชส.แต่งตั้งดำเนินการปีละครั้ง

**ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร**

1.1ข (1) การสื่อสาร

ผู้อำนวยการ วชส. กำหนดวิธีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรโดยกระตุ้นให้มีการสื่อสารแบบสองทางทั้งแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร โดยชี้แจงให้บุคลากรรับทราบผ่านที่ประชุมบุคลากรและมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ เช่น การสัมมนาบุคลากรนอกสถานที่ และการใช้แบบสอบถามความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร วิธีการสื่อสารทั้งบุคลากรและลูกค้าที่สำคัญ ดัง Table1.1ข-1

Table1.1ข-1 วิธีการสื่อสารทั้งบุคลากรและลูกค้าที่สำคัญ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ผู้สื่อสาร/วิธีการสื่อสาร | วัตถุประสงค์ | ความถี่ |
| **บุคลากร** |  |  |
| **แบบเป็นทางการ**  - การประชุมบุคลากร | - เพื่อถ่ายทอดนโยบาย แผนงาน/โครงการสู่การปฏิบัติ ติดตามผลการดำเนินงาน และรับทราบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของบุคลากรเพื่อหาแนวทางปรับปรุงการดำเนินงาน | - เดือนละครั้ง |
| - การประชุมคณะกรรมการประจำวิทยาลัย | - เพื่อปรึกษาหารือแนวทางการดำเนินงานของ วชส. | - 2 เดือน/ครั้ง |
| - การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร | - เพื่อหาปัจจัยและระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร | - ปีละครั้ง |
| - การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร | - เพื่อหาจุดเด่นสร้างแรงจูงใจ หาจุดอ่อนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานและตนเอง | - ปีละ 2 ครั้ง |
| **แบบไม่เป็นทางการ**  - การพบปะพูดคุยในระหว่างปฏิบัติงาน | - เพื่อสอบถามปัญหา – อุปสรรคในการปฏิบัติงาน และแก้ปัญหางานเฉพาะหน้า รวมทั้งการถ่ายทอดเรื่องที่ไม่เป็นประเด็นสำคัญ | - ทุกวัน |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ผู้สื่อสาร/วิธีการสื่อสาร | วัตถุประสงค์ | ความถี่ |
| -สื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ไลน์กลุ่มบุคลากร วชส. ไลน์กลุ่มงานเฉพาะกิจ  E-mail , Facebook**,** Website | - เพื่อการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ | - ทุกวัน |
| **ลูกค้าที่สำคัญ** |  |  |
| **แบบเป็นทางการ**  - การประชุมต่าง ๆ  - การประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น | เพื่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารไปยังหน่วยงานภายนอกและรับฟังความต้องการ | - ตามโอกาส  - ปีละครั้ง |
| - การเข้าพบในโอกาสต่าง ๆ เช่น ปีใหม่ รับตำแหน่งใหม่ เป็นต้น | เพื่อหาโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์และติดต่องานในอนาคต | - ตามโอกาส |
| - แบบสำรวจความต้องการ  - แบบสำรวจความพึงพอใจหลังการจัดโครงการเสร็จสิ้น | - เพื่อหาความต้องการใหม่ ๆ ของลูกค้าและผู้รับบริการ  - รับฟังผลการรับบริการ | - ปีละครั้ง  - หลังเสร็จสิ้นโครงการ |
| **แบบไม่เป็นทางการ**  - การพบปะพูดคุย | - เพื่อสื่อสารข้อมูลข่าวสาร | - ตามโอกาส |
| -สื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ Line  E-mail , Facebookสายตรงผู้บริหารบน Website | - เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสาร และรับฟังเสียงของลูกค้า | - ตามโอกาส |

1.1 ข (2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง

วชส. ใช้ PDCA + Par และ Lean เป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินงาน ผู้อำนวยการ วชส.และทีมบริหารร่วมกันทบทวนแผนกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่สำคัญให้มีความทันสมัยเป็นประจำทุกปี แล้วกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี มอบหมายงานตามแผนไปสู่การปฏิบัติให้มีความชัดเจน มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานแต่ละเดือนพร้อมผู้รับผิดชอบ จัดให้มีระบบการรายงานติดตามประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรทุกคนทุกเดือนในที่ประชุมบุคลากรและแขวนข้อมูลใน Google App ให้ทุกคนสามารถเข้าไปบันทึกผลการดำเนินงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ หัวหน้าสำนักงานจะทำการสรุปผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส เข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำวิทยาลัยเพื่อพิจารณา และคณะกรรมการประจำวิทยาลัยมีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญทุก 2 เดือนมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงาน มีการบริหารความเสี่ยง มีการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงในเรื่องต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การจัดโครงการแบบจัดหารายได้ วชส.ต้องมีการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน และกำหนดราคาที่เหมาะสม การให้บริการเน้นคุณภาพ เพื่อผู้รับบริการมีความพึงพอใจ หน่วยงานได้รับประโยชน์สูงสุดจากการส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการ

**1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม**

**ก. การกำกับดูแลองค์กร**

1.2 ก. (1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

วชส. มีระบบการกำกับดูแลองค์กรด้านความรับผิดชอบในการกระทำของผู้นำระดับสูงโดยผู้อำนวยการ วชส. ยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในการบริหารงาน ดัง Table1.2ก-1

Table1.2ก–1 แนวทางการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลตัวชี้วัด และวิธีการติดตามประเมินผล

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| หลักธรรมาภิบาล | แนวทางการดำเนินการ | ตัวชี้วัด | วิธีการติดตามประเมินผล |
| 1. 1. หลักนิติธรรม | เน้นการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด โดยมีการพูดคุยตกลงในที่ประชุมบุคลากร และจะไม่อนุมัติให้ดำเนินงานหากพิจารณาเห็นว่ากิจกรรมโครงการไม่ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ | 1. จำนวนครั้งของการปฏิบัติผิดกฎ 2. ระเบียบ | 1. เก็บข้อมูลปีละครั้ง |
| 1. 2. หลักคุณธรรม | ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างและมีการรณรงค์ให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ ขยันหมั่นเพียร และมีวินัยในเรื่องต่าง ๆ เช่น การช่วยเหลืองานของผู้อื่นเมื่อมีการร้องขอ เป็นต้น | 1. ร้อยละของการให้การสนับสนุนต่อการร้องขอทั้งหมด | 1. เก็บข้อมูลการร้องขอเปรียบเทียบกับการปฏิบัติจริง |
| 1. 3. หลักความโปร่งใส | การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของ วชส. โดยไม่มีการจำกัดกลุ่มผู้ขอ และประเภทข้อมูล ยกเว้นเรื่องที่เป็นความลับของทางราชการ | 1. ร้อยละของการสนับสนุนข้อมูลที่มีผู้ร้องขอ | 1. เก็บข้อมูลการร้องขอเปรียบเทียบกับการปฏิบัติจริง |
| 1. 4. การมีส่วนร่วม | การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการดำเนินกิจกรรมของ วชส.ในทุก ๆ เรื่องผ่านที่ประชุมบุคลากรประจำเดือน การจัดกิจกรรมรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือ | 1. จำนวนเรื่องของการมีส่วนร่วมของ 2. บุคลากรและกลุ่ม 3. ต่าง ๆ | เก็บรวบรวมข้อมูลจริง |
| หลักธรรมาภิบาล | แนวทางการดำเนินการ | ตัวชี้วัด | วิธีการติดตามประเมินผล |
| 1. 5. ความรับผิดชอบ | หาแนวทางการบริการลูกค้าที่มีความสะดวกรวดเร็ว ให้บุคลากรมาใช้ในการบริหารงานเช่น การบริการแบบ One Stop Service | แนวทางในการสนับสนุนลูกค้า | จากการสังเกต |
| 1. 6 หลักความคุ้มค่า | เป็นแบบอย่างในการประหยัดทรัพยากร และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า | มีการกำหนดเป็นนโยบายให้บุคลากรปฏิบัติ |

ความรับผิดชอบต่อแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการ วชส. เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของ วชส. ตามคำรับรองที่ตกลงไว้กับอธิการบดี ซึ่งจะมีการประเมิน 2 ปีครั้ง ดังนั้นจึงมีบทบาทในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ หาความต้องการของลูกค้าและคู่ความร่วมมือ  
(คณะ หน่วยงานภายในวิทยาเขต) และการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มีการมอบหมายงานตามโครงสร้าง สู่บุคลากร มีการติดตามประเมินผล และปรับปรุงผลการดำเนินการทุกเดือน และเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำวิทยาลัยทุก 2 เดือน

ความรับผิดชอบด้านการเงิน วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีบริหารงานแบบรวมศูนย์บริการประสานภารกิจในเรื่องการเงินและงบประมาณ การกำกับดูแลตรวจสอบควบคุมด้านการเงินของ วชส.จึงมีประสิทธิภาพ การกำกับดูแลแยกเป็น 2 ส่วนคือ 1) ส่วนที่เป็นรายจ่ายทุก ๆ ปี วชส.จะจัดทำคำของบประมาณ(เฉพาะงบประมาณเงินรายได้) ตามแผนงาน โครงการผ่านงานนโยบายและแผน กองการบริหารและการพัฒนายุทธศาสตร์ เข้ากระบวนการพิจารณาของวิทยาเขตและมหาวิทยาลัย เมื่อได้รับการจัดสรรงบประมาณจากวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ตามแผนงาน โครงการประจำปีงบประมาณ รวมทั้งได้รับเงินอุดหนุนทั่วไปอีกส่วนหนึ่งเพื่อสำรองจ่ายในเรื่องที่จำเป็นของหน่วยงาน ผู้อำนวยการเป็นผู้มีอำนาจอนุมัติการใช้และเบิกจ่ายเงินตามแผนงาน โดยงานงบประมาณและพัสดุ กองการบริหารและการพัฒนายุทธศาสตร์เป็นผู้กลั่นกรอง ตรวจสอบ ทำทะเบียนคุมการใช้เงินให้เป็นไปตามแผนและถูกต้องตามระเบียบที่เกี่ยวข้องก่อนเสนอให้ผู้อำนวยการอนุมัติและจัดทำรายงานสรุปทุกสิ้นเดือน ส่วนรายการที่ขอใช้เงินอุดหนุนทั่วไปงานนโนยายและแผน จะทำการวิเคราะห์เหตุผลความจำเป็นเสนอรองอธิการบดีวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีให้ความเห็นชอบการใช้จ่ายก่อนผู้อำนวยการจึงจะอนุมัติการใช้จ่ายได้ 2) ส่วนที่เป็นรายรับจากการดำเนินงานเช่น ค่าลงทะเบียนโครงการฝึกอบรม ฯลฯ วชส.กำหนดให้ลูกค้าจ่ายตรงเข้าบัญชีวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี หรือถ้าบุคลากรรับเงินสดในวันจัดโครงการก็จะมีการแต่งตั้งผู้รับเงิน และผู้รับเงินต้องส่งเงินให้งานงบประมาณและพัสดุภายใน 1 วัน

การคัดเลือกกรรมการในคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร วชส.มีคณะกรรมการประจำวิทยาลัยเป็นคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร คณะกรรมการประกอบด้วย 2 ส่วน คือ มาจากคณะกรรมการโดยตำแหน่งประกอบด้วย 4 คน คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสำนักงาน คณะกรรมการที่อธิการบดีแต่งตั้งจากข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและ/หรือพนักงานมหาวิทยาลัย โดยคำแนะนำของผู้อำนวยการ จำนวนไม่เกินจำนวนกรรมการโดยตำแหน่ง มีวาระการดำรงตำแหน่ง 2 ปี ผู้อำนวยการ วชส.คำนึงถึงความโปร่งใสและสนับสนุนการบริหารแบบรวมศูนย์บริการประสานภารกิจ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายให้กรรมการจากส่วนนี้มาจากตัวแทนคณะหน่วยงานภายในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ซึ่งคณะหน่วยงานเป็นผู้คัดเลือกและเสนอชื่อคณะหน่วยงานละ 1 คน รวมจำนวน 3 คน ได้แก่ ตัวแทนจากคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม จำนวน 1 คน ตัวแทนจากคณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ จำนวน 1 คน ตัวแทนจากสำนักงานอธิการบดีวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี จำนวน 1 คน วชส.มีนโยบายเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร  
ของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรโดยมีการนำรายงานการประชุมเผยแพร่บนเว็บไซต์ของ วชส.

การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระและมีประสิทธิผล การดำเนินงานของวชส. มีการตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกจากหน่วยงาน และคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ได้แก่ หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน คณะกรรมการประเมินคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) คณะกรรมการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คณะกรรมการประจำวชส. และคณะกรรมการประจำวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี เอกสารประกอบการตรวจสอบได้แก่ หลักฐานการเบิกค่าใช้จ่ายงบประมาณ รายงานผลการติดตามแผนการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายในรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) รายงานประจำปีรอบ 4 ปี และรายงานสรุปผลการดำเนินงานเป็นต้น

การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น วชส.ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี หน่วยงานผู้สนับสนุนงบประมาณ คณะวิชาผู้สนับสนุนอาจารย์ คณะทำงาน วิทยากร โดยดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการ เช่น การจัดโครงการให้ได้ตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ตามกรอบเวลาที่กำหนดตามแผน การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ งานมีคุณภาพ ราคามีความเหมาะสมลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุด โดยให้ความสำคัญกับผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานผู้สนับสนุนงบประมาณ

การสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้นำระดับสูงของ วชส.ไม่มีการวางแผน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
 มีระบบและกระบวนการสรรหา คัดเลือกผู้เหมาะสมเป็นผู้อำนวยการ วชส. โดยบุคลากรและหน่วยงานอื่น ๆ มีส่วนร่วมในการเสนอชื่อและคุณสมบัติของผู้เหมาะสมไปยังอธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ดำเนินการตามกระบวนการสรรหาที่กำหนด ซึ่งผู้นำระดับสูงมีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี และสามารถแต่งตั้งใหม่ได้ไม่เกิน 2 วาระ

1.2ก (2) การประเมินผลการดำเนินการ

วชส.มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกกลุ่มตั้งแต่กลุ่มผู้บริหาร หัวหน้าสำนักงาน/ฝ่าย กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน และคณะกรรมการประจำวิทยาลัย โดยใช้องค์ประกอบของคณะกรรมการเป็นผู้ประเมิน คณะกรรมการประเมินประกอบด้วยผู้บังคับบัญชาระดับสูง ระดับกลางและตัวแทนหน่วยงานซึ่งเป็นผู้รับบริการและคู่ความร่วมมือของ วชส.ตามนโยบายรวมศูนย์บริการประสานภารกิจ

โดยผู้อำนวยการจะถูกประเมินจาก 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ประเมินตามข้อตกลงภาระงานที่ผู้อำนวยการลงนามรับรองไว้กับมหาวิทยาลัย โดยคณะกรรมการสรรหาผู้อำนวยการที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้งมาจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกตามรอบเวลา 2 ปีต่อครั้ง ส่วนที่ 2 ประเมินโดยคณะกรรมการประกอบด้วยอธิการบดี รองอธิการบดี รวม 3 ท่าน ตามรอบเวลา 6 เดือนต่อครั้ง ส่วนที่ 3 ประเมินโดยคณะกรรมการประจำวิทยาลัย และบุคลากรของวชส.ฯ ปีละ 1 ครั้ง และส่วนที่ 4 ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำหรับรองผู้อำนวยการ วชส. จะถูกประเมินโดยคณะกรรมการประกอบด้วยผู้อำนวยการ ตัวแทนคณบดีจาก 2 คณะ หัวหน้าสำนักงาน/หัวหน้าฝ่าย ถูกประเมินโดยคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนายการ ตัวแทนคณบดี 2 คณะ และผู้ปฏิบัติงานจะถูกประเมินโดยคณะกรรมการประกอบด้วยผู้อำนวยการ รองผู้อำนายการ หัวหน้าสำนักงาน/หัวหน้าฝ่าย ตัวแทนคณบดี   
2 คณะ สำหรับคณะกรรมการประจำวิทยาลัยให้ประเมินตนเอง ผลการประเมินนำไปพัฒนาตามวัตถุประสงค์ของการประเมินดัง Table1.2ก-2

Table1.2ก-2 ระบบการประเมินผลการดำเนินงานของผู้นำระดับสูงทีมบริหารและคณะกรรมการประจำ วชส.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ผู้ถูกประเมิน** | **องค์ประกอบของผู้ประเมิน** | **กรอบเวลา**  **ในการประเมิน** | **วัตถุประสงค์** |
| 1.ผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ | คณะกรรมการที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง | 2 ปีต่อครั้ง | ปรับปรุงผลการดำเนินงาน |
| คณะกรรมการ (อธิการบดี+ รองอธิการบดี รวม 3 คน) | ปีละ 2 ครั้ง | เพิ่มเงินเดือน ค่าจ้าง |
| คณะกรรมการประจำ วชส.และบุคลากรของวิทยาลัย รวม 10 คน | ปีละ 1 ครั้ง | ปรับปรุงผลการดำเนินงาน |
| 2.รองผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ | คณะกรรมการ (ผู้อำนวยการ วชส และคณบดี 2 คณะ รวม 3 คน) | ปีละ 2 ครั้ง | เพิ่มเงินเดือน ค่าจ้าง |
| 3.หัวหน้าสำนักงาน  หัวหน้าฝ่าย | คณะกรรมการ (ผู้อำนวยการ วชส. รองผู้อำนวยการ และตัวแทนคณบดี 2 คณะ  รวม 4 คน) | ปีละ 2 ครั้ง | ปรับปรุงผลการดำเนินงาน/เพิ่มค่าจ้าง |
| 4.คณะกรรมการประจำวิทยาลัยฯ | ประเมินตนเอง รวม 7 คน | ปีละ 1 ครั้ง | ปรับปรุงผลการดำเนินงาน |
| 5. บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน | คณะกรรมการ (ผู้อำนวยการ วชส. รองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน/ฝ่าย และตัวแทน คณบดี 2 คณะ รวม 6 คน | ปีละ 2 ครั้ง | ปรับปรุงผลการดำเนินงาน/เพิ่มค่าจ้าง |

**ข การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม**

1.2ข (1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

วชส. มีผลิตภัณฑ์หลักคือการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นทั้งแบบให้เปล่าและแบบจัดหารายได้ การสนับสนุนคณะหน่วยงานในการดำเนินงานบริการวิชาการการ จัดการศึกษาภาคพิเศษ และการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน วชส.ได้คาดการณ์ในเรื่องการจัดหลักสูตรที่ไม่ได้คุณภาพและมาตรฐานจึงได้วางมีระบบการป้องกันผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม เช่นการจัดทำหลักสูตรต้องมีคุณภาพและได้มาตรฐาน หรือเมื่อมีการจัดโครงการอบรมที่ต้องพาผู้รับการอบรมไปฝึกปฏิบัติในพื้นที่ของชุมชน ต้องมีการศึกษาสภาพชุมชน วางระบบการป้องกันการผิดพลาดในการดำเนินงาน และแนะนำผู้เข้าร่วมโครงการให้ปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมไม่สร้างปัญหาให้แก่ชุมชน เป็นต้น นอกจากนี้ในการดำเนินงานต้องมีการปฏิบัติตามกฏ ระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด เช่น ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2551 ระเบียบว่าด้วยการใช้จ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ระเบียบกระทรวงการคลัง และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีฯ ว่าด้วยการพัสดุและระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง กระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญในการดำเนินการความเสี่ยงที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการดัง Table1.2ข-1

Table1.2ข-1 กระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญในการดำเนินการความเสี่ยงที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

และการปฏิบัติการ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| กระบวนการ | ตัววัด | เป้าประสงค์ |
| 1. การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมทั้งแบบให้เปล่าและแบบจัดหารายได้  ทั้งที่จัดเองและสนับสนุนคณะหน่วยงาน | - หลักสูตรทันสมัย ได้มาตรฐานทางวิชาการ ตรงตามความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการ และไม่กระทบสิ่งแวดล้อม  - ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ | - เพื่อให้ลูกค้า ผู้รับบริการได้รับความรู้ ทักษะที่ถูกต้องตามความต้องการ  - หาจุดที่ควรพัฒนาไปปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานต่อไป |
| 2. การจัดโครงการฝึกอบรมในพื้นที่ชุมชน | - ไม่สร้างปัญหาสิ่งแวดล้อมให้แก่ชุมชน | - หลีกเลี่ยงผลกระทบต่อชุมชน |

1.2 ข(2)การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

วชส.ดำเนินการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านขององค์กรมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมโดยใช้แนวทางจริยธรรมของมหาวิทยาลัยและตัวชี้วัดภายใต้ข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรเป็นหลักในการปฏิบัติงาน และวิทยาลัยฯ ได้มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายนอก เช่น สื่อสังคมออนไลน์ การประชุม การพบปะพูดคุยกับหน่วยงานที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ฯลฯ หากพบว่ามีการร้องเรียนใน  
เรื่องใด ก็จะดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนตามกระบวนการ P-D-C-A กระบวนการและตัวชี้วัดที่สำคัญในการส่งเสริมและกำกับดูแลองค์กรดัง Table1.2ข-2

Table1.2ข-2 กระบวนการและตัวชี้วัดที่สำคัญในการส่งเสริมและกำกับดูแลองค์กร

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **กลุ่ม** | **จริยธรรม** | **กระบวนการ** | **ตัวชี้วัด** | **เป้าหมาย** |
| ผู้นำระดับสูง | - ความซื่อสัตย์ สุจริต  - ไม่แสวงหาผลประโยชน์อันมิชอบ  - มุ่งมั่น ทุ่มเทอุทิศเวลาให้ราชการ  - รักษาเกียรติยศให้เป็นที่ยอมรับในสังคม | - จัดช่องทางรับข้อร้องเรียน  - การตรวจสอบจากคณะกรรมการตรวจสอบภายในและภายนอก  -การประเมินจากบุคลากร | - ข้อร้องเรียน  - ผลการประเมินโดยบุคลากร | - ข้อร้องเรียน <5%  - ผลการประเมินโดยบุคลากรมากกว่าร้อยละ 80 |
| บุคลากร | - ความซื่อสัตย์ สุจริต  - ไม่แสวงหาผลประโยชน์อันมิชอบ  - มุ่งมั่น ทุ่มเทอุทิศเวลาให้ราชการ | -จัดช่องทางรับข้อร้องเรียน  -การประเมินจากคณะกรรมการประเมินบุคลากร | - ข้อร้องเรียน  - ผลการประเมินโดยบุคลากร | - ข้อร้องเรียน <5%  - ผลการประเมินมากกว่าร้อยละ 80 |
| ลูกค้า | รักษาความลับของลูกค้า | ข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ | - การร้องเรียน | -ข้อคิดเห็นเชิงลบ  และข้อร้องเรียน <15% |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ให้ข้อมูลข่าวสารที่ตรงไปตรงมาอย่างเสมอภาค | -การประชุมรับฟังความคิดเห็น  -ข้อร้องเรียน | -ข้อคิดเห็น  -ข้อร้องเรียน | -ข้อคิดเห็นเชิงลบ  และข้อร้องเรียน <15% |

**ค.ความรับผิดชอบต่อสังคม**

1.2ค (1) ความผาสุกของสังคม

พันธกิจของ วชส. มีจุดมุ่งหมายเพื่อสนับสนุนการพัฒนาพื้นที่ภาคใต้ตอนบนเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชน และสังคม การประสานและสร้างสรรค์งานบริการวิชาการ/การค้นคว้า วิจัย และพัฒนาวิชาการตามความต้องการของหน่วยงานภายในและความต้องการของชุมชน และสังคม เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาและส่งเสริม ฟื้นฟู อนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้นแผนงานโครงการของ วชส.จึงมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามพันธกิจดังกล่าว ซึ่งผลลัพธ์ (Outcome) คือความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคม นอกจากนี้ วชส.ยังได้กำหนดตัวชี้วัดการจัดโครงการที่เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**“Corporate Social Responsibility (CSR)**ซึ่งบรรจุในแผนกลยุทธ์ และนำไปสู่การปฏิบัติในแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างน้อย   
1 โครงการเป็นประจำทุกปี โดยในปีการศึกษา 2559 ใช้ชื่อโครงการส่งเสริมความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมและสิ่งแวดล้อม : โครงการ “การอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน” และมอบหมายให้คณะทำงานลงไปสำรวจพื้นที่เป้าหมาย ซึ่งคณะทำงานได้เลือกพัฒนาชุมชนตำบลกรูด อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจากอุทกภัยในช่วงเดือนมกราคม 2560 และจากการไปสำรวจพื้นที่เป้าหมายในเดือนมีนาคม 2560 โดยประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ เทศบาลตำบลกรูด ได้รับการร้องขอให้ช่วยปรับปรุงศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านกรูด ตำบลกรูด อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี

1.2ค (2) การสนับสนุนชุมชน

วชส.ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนและการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ ซึ่งจะเห็นได้จากแผนกลยุทธ์ส่วนหนึ่งมาจากยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์คือยุทธศาสตร์ที่ 2 มหาวิทยาลัยวิจัยเพื่อนวัตกรรมและสังคม (University Engagement) เป้าประสงค์ที่ 2 ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้และมีเศรษฐกิจยั่งยืน มีกลยุทธ์ยกระดับความเข้มแข็งของชุมชนผ่านกลไกการให้บริการวิชาการ โดยการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชน (หนึ่งคณะ หนึ่งชุมชน) และกิจกรรมพัฒนาชุมชนต่อเนื่องระยะยาว  
วชส.สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยใช้สมรรถนะหลักขององค์กรในการเป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการประสานงานและการให้บริการวิชาการร่วมมือกับคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม และคณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี จัดโครงการชุมชนเข้มแข็ง โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานได้แก่ สำรวจความต้องการ รวบรวมคำร้องขอจากชุมชน แต่งตั้งคณะทำงาน โดยการมีส่วนร่วมของผู้นำระดับสูง บุคลากรสายวิชาการจากทั้ง 2 คณะ การคัดเลือกชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย โดยคณะทำงานจะลงไปศึกษาปัญหาของชุมชน ศึกษาศักยภาพและความพร้อมของชุมชน ประสานผู้นำชุมชน และคัดเลือกชุมชน โดยปีการศึกษา 2557 เลือกชุมชนนางกำ อำเภอดอนสัก จังหวัด  
สุราษฎร์ธานี ปีการศึกษา 2558 - 2559 เลือกชุมชนมะขามเตี้ย อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี และชุมชนบ้านถ้ำผึ้ง อำเภอพนม จังหวัดสุราษฎร์ธานี ขั้นตอนการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน ดัง  
Figure1.2ค-1

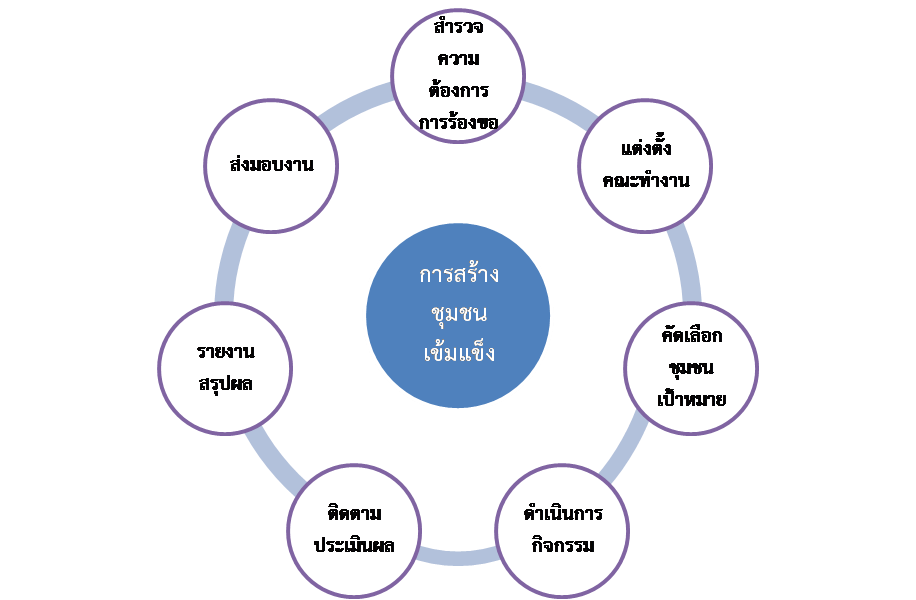


Figure1.2ค-1 ขั้นตอนการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน

**หมวด 2 กลยุทธ์**

**2.1 การจัดทำกลยุทธ์**

**ก. กระบวนการการจัดทำกลยุทธ์**

2.1ก (1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

วชส.มีวิธีการวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ ผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ กรอบเวลาวางแผนระยะสั้น ระยะยาวและการทำให้กระบวนการการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีการสอดคล้องกับกรอบเวลา ดัง Figure2.1ก-1 และ Table2.1ก-1

6) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานรายเดือน

7) กำกับ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด และปรับปรุงแผนระยะสั้น

1) วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าด้วย SWOT analysis และศึกษาความเป็นไปได้ด้วย PEST analysis

4) กำหนดแผนระยะยาว 4 ปีและผนปฏิบัติการระยะสั้น  
1 ปี

5) ถ่ายทอดตัวชี้วัดตามแผนสู่การปฏิบัติจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร

3) จัดทำ

กลยุทธ์กำหนดยุทธศาสตร์ - เป้าประสงค์

-ตัวชี้วัด

2) กำหนดวิสัยทัศน์

พันธกิจ

Figure2.1ก-1 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

Table2.1ก-1 ขั้นตอนที่สำคัญในการจัดทำกลยุทธ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกรอบเวลา

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| วิธีการ / ขั้นตอนที่สำคัญ | | ผู้ที่เกี่ยวข้อง | กรอบเวลา |
| 1 การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผน ได้แก่ การทำ SWOT analysis , PEST analysisสภาพปัญหา ความต้องการของลูกค้าผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นโยบายของรัฐ มหาวิทยาลัย วิทยาเขต ผลการประเมินคุณภาพของหน่วยงาน และการประชุมรับฟังความคิดเห็น | | 1. การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากร  วชส. และวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี  2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มหาวิทยาลัย วิทยาเขต  3. ลูกค้า หรือ ผู้รับบริการ | 4 ปี  และทบทวนทุกปี |
| 2 นำผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนและผลการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร | | 1. ผู้บริหาร บุคลากร วชส.  2. คณะกรรมการประจำวชส.  3. คณะกรรมการประจำวิทยาเขต |
| วิธีการ / ขั้นตอนที่สำคัญ | ผู้ที่เกี่ยวข้อง | | กรอบเวลา |
| 3 กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และเกณฑ์  (ค่าของเป้าหมาย) โดยใช้ผลการวิเคราะห์ SWOT ประกอบการพิจารณา | 1. ผู้บริหาร บุคลากร วชส.  2. คณะกรรมการประจำ วชส.  3. คณะกรรมการประจำวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี | | 4 ปี  และทบทวนทุกปี |
| 4 กำหนดกลยุทธ์ โดยใช้ผลการวิเคราะห์  SWOT ประกอบ | ทุกปี |
| 5. กำหนดกิจกรรม /โครงการของกลยุทธ์  แต่ละกลยุทธ์ | ทุกปี |
| 6. ดำเนินการจัดทำแผนระยะยาว 4 ปีและแผนระยะสั้น 1 ปี และจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานรายเดือน | 1 ปี |
| 7. ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงาน มอบหมายสู่ฝ่ายและผู้รับผิดชอบ จัดทำเป็นข้อตกลงภาระงานรายบุคคล TOR | ผู้บริหารและบุคลากรของ วชส. | | 1 ปี |
| 8. ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามข้อตกลงภาระงาน TOR และปรับปรุงแผนระยะสั้น | ผู้บริหาร บุคลากรของ วชส. และผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำวิทยาลัย | | ทุก 6 เดือน |
| 9. ประเมินผล และปรับปรุงแผนระยะยาว | ผู้บริหารและบุคลากรของวชส. และคณะกรรมการประจำวิทยาลัย | | 1 ปี |

กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความต้องการขององค์กรในด้านความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านบุคลากร

- วชส.มีจำนวนบุคลากรน้อย แต่เมื่อต้องดำเนินงานโครงการใหญ่ก็สามารถหาบุคลากร มาสนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างเพียงพอโดยการแต่งตั้งคณะทำงานเฉพาะชุด โครงการ ซึ่งเป็นบุคลากรมาจากคณะหน่วยงานภายในวิทยาเขต รวมทั้งนักศึกษาช่วยงาน

- บุคลากรสายสนับสนุนของ วชส. มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในวิชาชีพและในงานที่รับผิดชอบ และพร้อมสำหรับการเรียนรู้ พัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งจะทำให้สามารถดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- บุคลากรสายวิชาการ ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากคณะวิชามีความหลายหลายในศาสตร์มีทั้งด้านวิทยาศาสตร์ ศิลปศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาษา ฯลฯ

2. ด้านงบประมาณ/การเงิน

การจัดโครงการ/กิจกรรมได้เพิ่มขึ้นภายใต้งบประมาณที่มีแนวโน้มลดลง โดยการหาแหล่งทุนจากภายนอกมาทดแทน

3. สิ่งอำนวยความสะดวกด้านอาคารสถานที่ เครื่องมือในการปฏิบัติงาน และเครือข่ายความร่วมมือ

- การมีสถานที่และเครื่องมือที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

**-** การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคชุมชนให้กว้างขวาง

2.1ก (2) นวัตกรรม

กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ของ วชส.คำนึงถึงการสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการเหนือกว่าความคาดหมาย และเหนือกว่าคู่แข่งขันซึ่งได้มอบหมายสู่การปฏิบัติและประเมินผลอย่างจริงจัง จึงกระตุ้นและทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อบรรลุตัวชี้วัดที่แต่ละบุคคลได้รับการมอบหมาย ได้แก่

* ความพยายามหาวิธีการทำงานที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป เช่นการจัดอบรมหลักสูตรแบบจัดหารายได้ ที่ผู้เข้ารับการอบรมต้องการให้ไปจัดอบรมและศึกษาดูงานนอกสถานที่หลาย ๆ จังหวัด
* การหาช่องทางการให้บริการลูกค้าที่ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว เช่นการรับสมัครและชำระเงินแบบออนไลน์ การจัดทำกลุ่มไลน์ของลูกค้า Facebook และฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร
* การสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมโดยการสนับสนุนให้บุคลากรทำงานในเชิงพัฒนาสร้างนวัตกรรมใหม่ โดยกำหนดเป็นข้อตกลงภาระงานให้บุคลากรต้องมีงานพัฒนาร้อยละ   
  10 – 15 และนำผลการประเมินมารวมกับการมอบหมายงานส่วนอื่นเพื่อนำผลการประเมินไปสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ เช่นเพิ่มเงินเดือนค่าจ้าง และการเสนอชื่อเป็นบุคลากรดีเด่น เป็นต้น นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน การศึกษาดูงาน การเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่จัดโดยมหาวิทยาลัย และการจัดกลุ่ม Cop ต่าง ๆ

นวัตกรรมของ วชส.จึงเป็นไปในรูปแบบการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสะดวก รวดเร็วหลากหลายช่องทาง

วชส.ได้กำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์โดยทีมบริหาร ได้ร่วมกันจัดทำกลยุทธ์โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT และ PEST Analysis เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามดัง Table2.1ก-2 แล้วนำมากำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การเป็นที่พึ่งทางวิชาการของสังคม ชุมชนในจังหวัดภาคใต้ตอนบน   
2) การตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างสะดวก รวดเร็ว 3) การเป็นศูนย์กลางการบริการวิชาการของสังคม ชุมชนในจังหวัดภาคใต้ตอนบน โดยคำนึงถึงสมรรถนะหลักขององค์กร คือ 1) เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการประสานงานและการให้บริการวิชาการ 2) มีรูปแบบการให้บริการวิชาการที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

Table2.1ก-2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของ วชส.

|  |  |
| --- | --- |
| จุดแข็ง | จุดอ่อน |
| - บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบสูง  มีประสบการณ์ในการทำงานยาวนาน และมีบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีกำลังและแรงผลักดันในการทำงานสูง  - บุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนในพื้นที่  - มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และบทบาทหน้าที่  - วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ใช้ระบบบริหารงานแบบรวมศูนย์บริการประสานภารกิจ ทำให้ วชส.มีภารกิจในการเป็นหน่วยงานกลางด้านบริการวิชาการ บุคลากรจึงมีความเชี่ยวชาญในงานบริการวิชาการ  - วชส.มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีความเป็นหนึ่งเดียวกันสูง  มีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน | - บุคลากรของ วชส.มีจำนวนน้อยทำให้ไม่สามารถดำเนินงานตามภารกิจแต่ละด้านได้อย่างเต็มที่และไม่อาจสร้างงานเชิงพัฒนาได้มากนัก  - ปัจจุบัน วชส.ยังดำเนินกิจกรรมภายใต้งบประมาณแผ่นดินเป็นหลัก ซึ่งมีแนวโน้นลดลง  - สถานที่ทำการของ วชส.ค่อนข้างคับแคบ และมีการจัดสถานที่ที่เป็นทางการมากเกินไป ซึ่งโดยบทบาทของ วชส. จะต้องติดต่อกับหน่วยงานภายนอกมาก จึงควรมีการปรับปรุงสถานที่ให้ดูกะทัดรัด แต่ทันสมัย  - ปัจจุบันภารกิจที่ดำเนินการในแต่ละปียังค่อนข้างจำเพาะต่อกลุ่มเป้าหมายเพียงบางกลุ่ม และเป็นกลุ่มที่ไม่ค่อยมี impact ต่อสังคมต่อมหาวิทยาลัยมากนัก เช่น กลุ่มเยาวชน กลุ่มชุมชน และเป็นกิจกรรมที่มีรูปแบบคล้ายๆ กันซึ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือไม่ได้รับการสนับสนุนต้องหยุดการดำเนินงานประเภทนั้นๆ ปริมาณงานของ วชส.จะลดลงอย่างมากทันที  - วชส.ยังมีเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคชุมชนไม่มากนัก ค่อนข้างจะกระจุกตัวกับหน่วยงานเพียงบางหน่วยงาน หรือในบางชุมชน  ปัจจุบัน ภารกิจของ วชส.ยังเน้นการทำงานเชิงรับ และไม่ค่อยเป็นที่รับทราบทั้งจากบุคลากรภายในและบุคลากรภายนอก เท่าที่ควร |
| โอกาส | ภาวะคุกคาม |
| - บริการวิชาการ เป็นกิจกรรมหลักอย่างหนึ่งของมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจุบัน มหาวิทยาลัยเริ่มให้ความสำคัญกับการให้บริการวิชาการกับชุมชนมากขึ้น เช่น นโยบาย university engagement ทำให้ วชส.จะมีบทบาทหน้าที่มากขึ้น  - ปัจจุบันภาครัฐและเอกชนจะมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับ | - แม้ปัจจุบัน วชส.จะได้รับมอบหมายในการเป็น  หน่วยงานสนับสนุนการให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ในวิทยาเขตแต่ยังมีความไม่ชัดเจนในการรับรู้ของหน่วยงานต่าง ๆ  - จากเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรตามระบบ TQF ทำให้การเปิดหลักสูตรภาคพิเศษ ภาคสมทบร่วมกับคณะวิชา |
| โอกาส | ภาวะคุกคาม |
| ภารกิจของ วชส.มากขึ้นเช่น การพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนา  บุคลากร การพัฒนาองค์กร  - ภาครัฐเพิ่มข้อกำหนด/ มาตรฐาน ในการประกอบการ  ต่าง ๆ มากขึ้น เช่น ข้อกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ทำให้หน่วยงานเหล่านี้ต้องใช้บริการของ วชส.มากขึ้น  - ภาครัฐมีนโยบายสนับสนุนการศึกษานอกระบบ และการศึกษาต่อเนื่อง  - การที่มหาวิทยาลัยมีหลายวิทยาเขตจึงสามารถส่งเสริมการทำงานของแต่ละหน่วยงาน การใช้ทรัพยากรร่วมกันได้เป็นอย่างดี - จังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นจังหวัดที่มีกำลังซื้อสูง หน่วยงานต่างๆ รวมไปถึงปัจเจกชนแต่ละคนจะมีความสามารถในการใช้บริการ กิจกรรมบริการวิชาการต่างๆ ได้มาก รวมทั้งบริษัทฯ ห้างร้านต่างๆ จะมีการขยายงานซึ่งต้องการองค์ความรู้ในการพัฒนาองค์กร ตลอดการพัฒนาบุคลากร  - Brand loyalty ประชาชนในพื้นที่ และในจังหวัดใกล้เคียงหรือในภูมิภาค มีความเชื่อถือใน Brand มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  - ประชาชนในพื้นที่โดยเฉพาะในจังหวัดสุราษฎร์ธานีให้การสนับสนุนวิทยาเขตเป็นอย่างดี  - การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร เป็นสังคมผู้สูงอายุ/แรงงานและวัยเด็กลดลง/ขนาดครัวเรือนเล็กลง ทำให้แรงงานต้องมีผลิตภาพสูงขึ้นจึงต้องมีกระบวนการพัฒนาแรงงาน และผู้สูงอายุต้องดูแลตัวเองมากขึ้นจึงต้องมีการพัฒนาอาชีพเสริม ซึ่งเป็นสภาพที่สอดคล้องกับภารกิจของ วชส.  - จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ จะสามารถนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันมาใช้ในการทำงานตามภารกิจ เช่น การจัดการสอนทางไกล หรือการนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร หรือการทำภารกิจการให้การสนับสนุนกับหน่วยงานภายในต่าง ๆ  - ด้วยสถานที่ตั้งของจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นศูนย์กลางการคมนาคม ศูนย์กลางการปกครองของจังหวัดภาคใต้ตอนบน รวมทั้งการมีความหลากหลายทางทรัพยากร ทำให้ประชากรมีการประกอบอาชีพที่หลากหลาย จึงเป็นโอกาสให้ วชส. สามารถเสนองานบริการให้แก่หน่วยงานทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนได้หลากหลายประเภท | ต่าง ๆ เป็นไปได้ยาก  - ปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐหลาย ๆ หน่วยงานมีนโยบายที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยหน่วยงาน ทำให้ใช้บริการจากวชส.น้อยลง  - สถานศึกษาต่าง ๆ ทั้งในพื้นที่และนอกพื้นที่ มีนโยบายในการสนับสนุนกิจกรรมบริการวิชาการ ทำให้มีสภาพการแข่งขันสูง  - มีภาคเอกชน ประกอบกิจการ ให้บริการวิชาการมากขึ้น  - งบประมาณสนับสนุนกิจกรรมบริการวิชาการจากภาครัฐ และมหาวิทยาลัย มีแนวโน้นลดลง  - ปัจจุบัน มีการจัดตั้งวิทยาลัยชุมชนตามจังหวัดต่าง ๆ เช่นวิทยาลัยชุมชนระนอง วิทยาลัยชุมชนพังงา เป็นต้น ซึ่งมีชื่อเหมือนกับวิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี แต่มีบทบาทหน้าที่ต่างกันจึงทำให้เกิดความสับสนกับประชาชน และหน่วยงานต่าง ๆ  - หน่วยงานที่ไม่ได้อยู่ในพื้นที่ หรือในพื้นที่ใกล้เคียงก็  สามารถเข้ามาเป็นคู่แข่งในงานของ วชส. เช่น การจัดหลักสูตร e-learning หรือ ผู้ใช้บริการเองก็สามารถหา องค์ความรู้ที่ต้องการ หรือเลือกใช้บริการจาก internet ได้ |

วชส.ได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อความเสียหาย ได้แก่การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจของประเทศทำให้ลูกค้า และกลุ่มลูกค้ามีรายได้ลดลง ลูกค้าเดิมมีอำนาจซื้อลดลง นโยบายการพัฒนาขององค์กร/หน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาลดลง การเพิ่มขึ้นของหน่วยงานดำเนินการ ทำให้ลูกค้ามีช่องทางการเลือกรับบริการมากขึ้นและประสิทธิภาพในการสนับสนุนคณาจารย์และบุคลากรภายในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีตามนโยบายการบริหารงานแบบรวมศูนย์บริการประสานภารกิจของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี

2.1ก (3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

วชส.มีวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศสำหรับกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์โดยคำนึงถึงความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ดัง Table2.1ก-3 และองค์ประกอบด้านอื่น ๆ ดัง Table2.1ก–4

Table2.1ก-3 วิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ | การรวบรวมและ  วิเคราะห์ข้อมูล |
| 1. การจัดโครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่าได้ในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นภายใต้งบประมาณที่ลดลง | 1. จังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นศูนย์กลางการปกครองเศรษฐกิจ การเกษตรและการท่องเที่ยวทำให้มีงานที่หลากหลายในการให้บริการวิชาการ รวมทั้งมีหน่วยงานสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก  2. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีมีนโยบายการบริหารแบบรวมศูนย์บริการประสานภารกิจทำให้สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันกับคณะหน่วยงาน รวมทั้งบุคลากรสายวิชาการที่มีความรู้ความสามารถหลากหลาย สามารถจัดหลักสูตรตรงกับความ ต้องการของผู้รับบริการได้  3. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต | - เก็บรวบรวมข้อมูลจาก  รายงานประจำปีของส่วน  ราชการในจังหวัดสุราษฎร์ธานี  - จากแผนพัฒนาจังหวัด และกลุ่มจังหวัด  - จากแผนพัฒนา  มหาวิทยาลัยและวิทยาเขต  - จากเอกสารการประชุมและรายงานการประชุมของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด  - จากเอกสารการประชุมและ  รายงานการประชุม  คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของ  มหาวิทยาลัย  - การสอบถามด้วย  แบบสอบถามความต้องการ |
| 2. การมีโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการแบบจัดหารายได้มากขึ้น |
| 3. การจัดหลักสูตรที่หลากหลาย  รูปแบบได้เพื่อรองรับความต้องการของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม |
| 4. รายรับสุทธิจากการบริการ  วิชาการแบบจัดหารายได้เพิ่มขึ้น |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ | การรวบรวมและ  วิเคราะห์ข้อมูล |
|  | ทำให้ง่ายในการประสานขอความร่วมมือในการดำเนินงานกับคณะวิชาภายในมหาวิทยาลัย  4. วชส.เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะมีความคล่องตัวในการสร้างสรรค์งานให้ตรงกับความต้องการของสังคม | พัฒนาตนเอง และชุมชนแยกตามกลุ่มเป้าหมาย  - สำรวจความต้องการจัดทำหลักสูตรจากคณะวิชา |

Table2.1ก–4 การเก็บรวบรวมข้อมูลตามองค์ประกอบอื่น ๆ

|  |  |
| --- | --- |
| องค์ประกอบด้าน | การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ฯ |
| - ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความยั่งยืนขององค์กร | - มีการวิคราะห์ประเมินความเสี่ยง วางแผนควบคุมภายใน และติดตามประเมินผล ทุกปีโดยคณะทำงานที่มีการแต่งตั้ง |
| - จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นใน  กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และสารสนเทศ | - การเก็บข้อมูลไม่ได้ข้อมูลที่แท้จริงหรือไม่สมบูรณ์เช่นข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ไม่ครบถ้วน ข้อมูลผิดพลาดทำให้การวางแผนกลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงทำให้การดำเนินงานไม่เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงต้องระมัดระวังและให้ความสำคัญกับการเก็บข้อมูลให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง และทันสมัย |
| - ความสามารถขององค์กรในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ | นำผลจากการวิเคราะห์ SWOT มากำหนดกลยุทธ์และจัดทำ  แผนงานระยะยาว แผนงานประจำปี มอบหมายสู่ฝ่ายและบุคคลที่รับผิดชอบ และจัดระบบติดตามผลการดำเนินงานเก็บข้อมูลมาปรับปรุง พัฒนางานในปีต่อไป |

2.1ก (4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

วชส.ใช้แนวคิด Value Chain Management มากำหนดระบบงานโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรทุกคนดัง Figure2.1ก-2 ระบบงานที่สำคัญของวชส.แบ่งเป็น 3 ระบบได้แก่ ระบบงานในกระบวนงานหลัก ระบบงานในกระบวนการบริหาร และระบบงานในกระบวนการสนับสนุน

1. ระบบงานในกระบวนงานหลัก ได้แก่ 1)งานจัดหลักสูตรฝึกอบรม สัมมนาระยะสั้นแบบให้เปล่า2)งานจัดหลักสูตรฝึกอบรม สัมมนาระยะสั้นแบบจัดหารายได้ 3)งานสนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการวิชาการของคณะ หน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 4)งานจัดการศึกษาภาคพิเศษ 5)งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 6)งานเผยแพร่และถ่ายทอดเทคโนโลยี

2.ระบบงานในกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตัวชี้วัดหลักขององค์กร การวางแผนงาน การบริหารงานตามแผน และการติดตามประเมินผล

3.ระบบงานในกระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วย 1)งานบริหารทั่วไปได้แก่ สารบรรณ การประชุมประชาสัมพันธ์ เลขานุการผู้บริหาร นโยบายและแผน การประสานงานกับวิทยาเขตเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ อาคารสถานที่ 2)งานประกันคุณภาพ 3)งานพัฒนาระบบสารสนเทศ

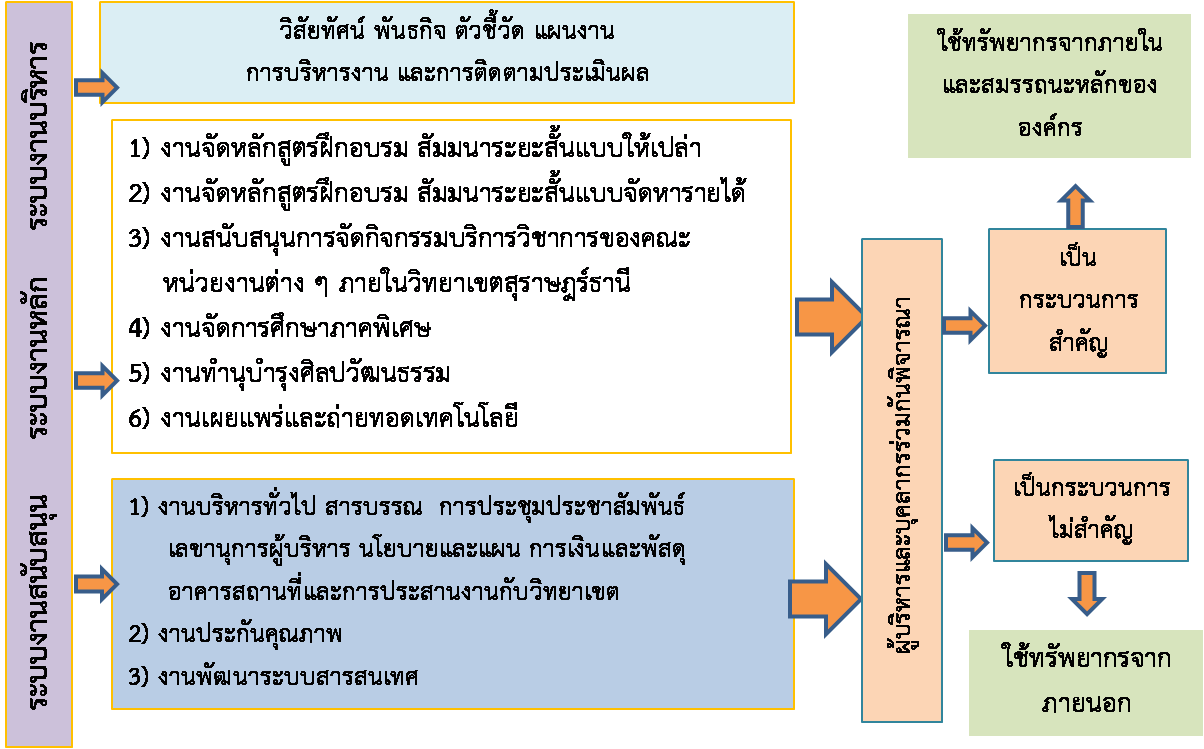


Figure2.1ก-2 ระบบงานของ วชส.

การออกแบบระบบงานของ วชส. ผู้บริหารและบุคลากรจะร่วมกันพิจารณาตัดสินใจว่ากระบวนการทำงานใดในระบบงานเป็นกระบวนการสำคัญ หาก วชส.มีศักยภาพมีความพร้อมทั้งด้านปัจจัยการผลิตและอัตรากำลัง วชส.ก็จะดำเนินการเอง หากไม่สามารถดำเนินการเองได้ก็จะใช้สมรรถนะหลักการเป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการประสานงานและการให้บริการวิชาการ หาพันธมิตรมาร่วมดำเนินการ สำหรับกระบวนงานที่มีความสำคัญน้อย หรือขาดความพร้อมด้านปัจจัยการผลิตและอัตรากำลังจะใช้ทรัพยากรจากแหล่งภายนอกเป็นผู้ส่งมอบ

และเพื่อให้การปฏิบัติการโดยผู้ส่งมอบและพันธมิตรใช้สมรรถนะหลักรับผิดชอบงานในแต่ละกระบวนการอย่างมีประสิทธผล วชส.ได้วางระบบการปฏิบัติสำหรับผู้ส่งมอบ และพันธมิตร ดัง  
Figure2.1ก-3

**กำหนดคุณสมบัติและเงื่อนไขการคัดเลือกผู้ส่งมอบ**

**กำหนดคุณสมบัติความรู้ความสามารถของพันธมิตร**

คัดเลือกผู้ส่งมอบตามคุณสมบัติและเงื่อนไขที่กำหนด

สรรหาพันธมิตรตรงตาม

สาขาที่ต้องการ

ทำสัญญา/ข้อตกลง

หนังสือขอความอนุเคราะห์

ต้นสังกัด

ประเมินโดยผู้รับบริการและผู้รับผิดชอบโครงการ

ตรวจรับผลงาน

Figure2.1ก-3 ระบบการปฏิบัติสำหรับผู้ส่งมอบและพันธมิตร

**ข.วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์**

2.1ข (1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

วชส.ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เป้าประสงค์ และตารางเวลาที่จะบรรลุตามแผนระยะยาว 4 ปี วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ที่สำคัญของวัตถุประสงค์เหล่านั้นดัง Table 2.1ข-1

Table2.1ข-1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ และกรอบเวลา

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์** | **เป้าประสงค์** | **กรอบเวลา(ปี)** | | | |
| **59** | **60** | **61** | **62** |
| **ยุทธศาสตร์ที่ 1** เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพองค์กร และบุคลากรทั้งภาครัฐภาคเอกชน และภาคประชาชนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาพื้นที่ภาคใต้ตอนบน | | | | | |
| - มีหลักสูตรบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนแบบให้เปล่า | - จัดกิจกรรมเพื่อผู้ด้อยโอกาสในสังคมแบบให้เปล่าโดยใช้งบประมาณแผ่นดิน  - มีกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชนหรือสังคมภายนอกต่อเนื่องระยะยาว  - จัดกิจกรรมโดยใช้งบประมาณจากหน่วยงานภายนอก  - มีกิจกรรม ฟื้นฟูอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (CSR) | 10  1  0  1 | 10  1  1  1 | 8  1  1  1 | 8  1  1  1 |
| - มีหลักสูตรบริการวิชาการแบบจัดหารายได้ | - จัดกิจกรรมฝึกอบรมวิชาชีพระยะสั้น/หรืออบรมมาตรฐานทางวิชาชีพ และหลักสูตรทั่วไป  - จัดกิจกรรมฝึกอบรม สัมมนาเพื่อหารายได้  - จัดกิจกรรมฝึกอบรมสัมมนาตามความต้องการของหน่วยงานภายนอก  - จัดกิจกรรมสอบวัดความรู้ทางภาษา หรือความรู้ทางวิชาชีพ  - เป็นที่ปรึกษาหน่วยงานภาครัฐ  - มีรายได้จากการบริการวิชาการไม่น้อยกว่า (หน่วย : แสนบาท)  - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ | 0  12  3  2  3  5  85 | 3  12  3  2  2  5  85 | 3  12  3  2  2  5  85 | 3  12  3  2  2  5  85 |
| **ยุทธศาสตร์ที่ 2** ส่งเสริมการเรียนรู้ และจัดการความรู้ โดยใช้ฐานความรู้ และงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม | | | | | |
| - การถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน | - มีฐานข้อมูลงานวิจัยและองค์ความรู้ของบุคลากรในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีที่ครบถ้วนทันสมัย  -มีกิจกรรมอบรมถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัยของบุคลากรวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี  - มีสื่อรูปแบบต่าง ๆ เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัย | 1  2  2 | 1  2  2 | 1  2  2 | 1  2  2 |
| **วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์** | **เป้าประสงค์** | **กรอบเวลา(ปี)** | | | |
| **59** | **60** | **61** | **62** |
|  | - มีการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์องค์กร (ฉบับต่อเดือน)  - มีการจัดรายการวิทยุ/โทรศัทน์/สื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อการประชาสัมพันธ์และการถ่ายทอดองค์ความรู้ (รายการ) | 1  1 | 1  1 | 1  1 | 1  1 |
|  | - ให้บริการวิชาการผ่าน social network โดยมี Hotline สายบริการวิชาการหน้า Website ของวชส. (ระบบ) | 1 | 1 | 1 | 1 |
| **ยุทธศาสตร์ที่ 3** เป็นหน่วยงานกลางของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ในการประสาน และสร้างสรรค์งานบริการวิชาการ/การค้นคว้า วิจัย และพัฒนาวิชาการตามความต้องการของหน่วยงานภายในและความต้องการ  ของชุมชน และสังคม | | | | | |
| - การสนับสนุนงานบริการวิชาการให้คณะ/หน่วยงานภายในวิทยาเขต | - สนับสนุนงานบริการวิชาการให้แก่หน่วยงานภายในได้ตามจำนวนที่ร้องขอ (เรื่อง)  - มีฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญในงานบริการวิชาการของบุคลากรของวิทยาเขตที่ทันสมัย  - มีฐานข้อมูลกิจกรรมบริการวิชาการของ  วิทยาเขต  - เป็นศูนย์ประสานงานบริการวิชาการของ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี | 20  1  1  1 | 15  1  1  1 | 15  1  1  1 | 15  1  1  1 |
| **ยุทธศาสตร์ที่ 4** จัดการศึกษาเฉพาะทาง และการเรียนรู้ตามอัธยาศัย เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา | | | | | |
| - การจัดการศึกษาภาคพิเศษ | - มีการจัดหลักสูตรระยะสั้นระดับวุฒิบัตร/ประกาศนียบัตร  - มีการจัดหลักสูตรในรูปแบบ continuing หรือ alternative | 2  0 | 2  1 | 2  1 | 2  1 |
| **ยุทธศาสตร์ที่ 5** ส่งเสริม ฟื้นฟู อนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม | | | | | |
| - การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม | - มีฐานข้อมูลศิลป วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ของชุมชนที่สำคัญในเขตจังหวัดสุราษฎร์ธานี  - มีกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาของท้องถิ่น  - บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมศิลปวัฒนธรรมของ | 1  2  2 | 1  2  2 | 1  2  2 | 1  2  2 |
| **วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์** | **เป้าประสงค์** | **กรอบเวลา(ปี)** | | | |
| **59** | **60** | **61** | **62** |
|  | หน่วยงานภายใน (กิจกรรม)  - บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานภายนอก (กิจกรรม) | 2 | 2 | 2 | 2 |

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้าและตลาด ผู้ส่งมอบ และพันธมิตร และการปฏิบัติที่ได้วางแผนไว้ดัง Table2.1ข-2

Table2.1ข-2 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้าและตลาด ผู้ส่งมอบและพันธมิตร

|  |  |
| --- | --- |
| การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ | การปฏิบัติที่ได้วางแผน |
| ด้านผลิตภัณฑ์  - ความต้องการหลักสูตรที่  เปลี่ยนแปลงไป โดยลูกค้ามีความต้องการหลักสูตรใหม่ ๆ และรูปแบบที่แตกต่างจากที่เคยจัด | - วชส. มีการประสานงานกับคณะวิชาต่าง ๆ เพื่อขอแต่งตั้งอาจารย์เป็นคณะทำงานจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลง โดยให้มีผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่หลากหลายในการทำหลักสูตร  - การจัดรูปแบบการให้บริการวิชาการที่สอดคล้องหรือตรงตามความต้องการของลูกค้า |
| ลูกค้าและตลาด  - การเปลี่ยนแปลงของกลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด | - วชส.มีระบบการรับฟังเสียงลูกค้าจากแหล่งต่าง ๆ ได้แก่ การประชุมร่วมกับหน่วยงานภายนอก การออกไปพบปะหน่วยงานภายนอก แบบสอบถาม ผลการประเมินหลังการจัดโครงการเสร็จสิ้น ทำให้ทราบความเคลื่อนไหวของลูกค้า และส่วนตลาด และใช้ข้อมูลดังกล่าวในการทบทวนแผนกลยุทธ์ และแผนงานของ วชส.อยู่เสมอ |
| ผู้ส่งมอบและพันธมิตร | - วชส.มีช่องทางต่าง ๆ รวมทั้งสื่อสังคมออนไลน์ในการติดตามข้อมูลข่าวสารสถานประกอบการใหม่ ๆ แหล่งท่องเที่ยว วิทยากรที่มีชื่อเสียง เพื่อสร้างความร่วมมือในการดำเนินงาน |

2.1ข (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของ วชส.สามารถสร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความต้องการที่แตกต่างและได้พิจารณาถึงการตอบสนองความท้ายทายเชิงกลยุทธ์ ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร   
ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ดัง Table2.1ข-3

Table2.1ข-3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของ วชส.กับการตอบสนองความท้ายทายเชิงกลยุทธ์

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ | **ความท้ายทายเชิงกลยุทธ์** | | | **สมรรถนะหลัก** | | **โอกาสเชิงกลยุทธ์** | | |
| 1. การจัดโครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่าได้  ในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นภายใต้งบประมาณที่ลดลง | 2. การมีโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการแบบ  จัดหารายได้มากขึ้น และรายรับที่เพิ่มขึ้น | 3. การจัดหลักสูตรที่หลากหลายรูปแบบได้ตาม  ความต้องการของผู้รับบริการ | 1. เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการประสานงาน  และการให้บริการวิชาการ | 2. มีหลักสูตรที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการ  ของผู้รับบริการ | 1. การเป็นที่พึ่งทางวิชาการของสังคม ชุมชน  ในจังหวัดภาคใต้ตอนบน | 2. การตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้  อย่างสะดวก รวดเร็ว | 3.การเป็นศูนย์กลางการบริการวิชาการของสังคม ชุมชนในจังหวัดภาคใต้ตอนบน |
| - มีหลักสูตรบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนทั้งแบบให้เปล่าและแบบจัดหารายได้ |  |  |  |  |  |  |  |  |
| - การถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน |  |  |  |  |  |  |  |  |
| - การสนับสนุนงานบริการวิชาการให้คณะ/หน่วยงานภายในวิทยาเขต |  |  |  |  |  |  |  |  |
| - การจัดการศึกษาภาคพิเศษ |  |  |  |  |  |  |  |  |
| - การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์**  1. จังหวัดสุราษฎร์ธานีเป็นศูนย์กลางการปกครองเศรษฐกิจ การเกษตรและการท่องเที่ยวทำให้มีงานที่หลากหลายในการให้บริการวิชาการ  2. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีมีนโยบายการบริหารแบบรวมศูนย์บริการประสานภารกิจทำให้สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันกับคณะหน่วยงาน รวมทั้งบุคลากรสายวิชาการที่มีความรู้ความสามารถหลากหลาย สามารถจัดหลักสูตรตรงกับความ  ต้องการของผู้รับบริการได้ |

การสร้างสมดุลระหว่างกรอบเวลาระยะสั้นระยะยาว สมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด วชส. ดำเนินการโดยนำผลการประเมินหน่วยงาน ผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์ประกอบการพิจารณาทบทวนแผนกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ทุกปี

**2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ**

**ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ**

2.2ก (1) แผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการที่สำคัญระยะสั้นและระยะยาวของ วชส.และความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์  
เชิงกลยุทธ์มี ดัง Table2.2ก-1 โดยผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการผ่านกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ

Table2.2ก-1 แผนปฏิบัติการที่สำคัญระยะสั้น ระยะยาวและความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ | แผนระยะสั้น | ระยะยาว |
| - มีหลักสูตรบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนทั้งแบบให้เปล่าและแบบจัดหารายได้ | - แผนการนำกิจกรรมโครงการตามแผนกลยุทธ์มาจัดทำแผนการปฏิบัติประจำปีตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและกำหนดผู้รับผิดชอบงานตามแผน  - แผนการประชาสัมพันธ์กิจกรรม/โครงการตามแผน  - แผนการติดตามประเมินผลการดำเนินงานรายเดือนและรายไตรมาส  - แผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร  - แผนการพัฒนาบุคลากร | - แผนการสำรวจข้อมูลปัจจัยนำเข้าในการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ  - แผนการรับฟังเสียงของลูกค้า  - แผนการจัดหางบประมาณทั้งภายในและภายนอก  - แผนการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน  - แผนการวิเคราะห์และควบคุมความเสี่ยง  - แผนบุคลากร  - แผนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ |
| - มีงานถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน |
| - การสนับสนุนงานบริการวิชาการให้คณะ/หน่วยงานภายในวิทยาเขต |
| - การจัดการศึกษาภาคพิเศษ |
| - การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม |

2.2ก (2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากร หลังจากที่ประชุมบุคลากรและที่ประชุมคณะกรรมการประจำ วชส.เห็นชอบแผนปฏิบัติการที่ทุกคนมีส่วนร่วมจัดทำแล้ว ผู้อำนวยการ วชส.จะดำเนินการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติจริงโดยการมอบหมายงานตามแผนงานซึ่งจะมีผู้รับผิดชอบ จำนวน 3 ระดับ คือ ระดับที่ 1 ผู้บริหารที่รับผิดชอบงานตามสายงานที่มอบหมาย ระดับที่ 2 หัวหน้างานตามโครงสร้างหน่วยงาน ระดับที่ 3 ผู้ปฏิงานที่ได้รับการมอบหมาย ซึ่งสามารถมอบหมายงานข้ามสายงานตามโครงสร้างหน่วยงานได้

การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังผู้ส่งมอบและพันธมิตร วชส.จัดโครงการสัญจรทั้งภายในและภายนอก หน่วยงานภายในได้แก่คณะวิชา และสาขาวิชา โดยเสนอวาระเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำคณะ และการประชุมของสาขาวิชา โดยเข้าร่วมการประชุมเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนการดำเนินงานของ วชส. ให้คณะวิชาซึ่งเป็นพันธมิตร ส่วนหน่วยงานภายนอกถ่ายทอดโดยการออกไปเยี่ยมเยือน การร่วมประชุม และการพูดคุย

เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และเพื่อทำให้มั่นใจว่าการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะมีความยั่งยืน วชส.มอบหมายให้หัวหน้าสำนักงานเลขานุการวิทยาลัยจัดระบบติดตามผลการดำเนินงานตามแผน โดยจัดประชุมบุคลากรเพื่อให้ทุกคนได้รายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และจัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินงานตามแผนรายไตรมาสเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำวิทยาลัยเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

2.2ก (3) การจัดสรรทรัพยากร

วชส.ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรดังนี้

1. งบประมาณจากมหาวิทยาลัยและวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ ซี่ง วชส.ได้รับการจัดสรรตามคำของบประมาณของแผนงาน โครงการ สำหรับงบประมาณเงินรายได้ วชส.ยังได้รับการสนับสนุนงบสำรองจ่าย เป็นเงิน 150,000 บาททุกปี เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในรายการที่สำคัญแต่ไม่ได้บรรจุอยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปี งบจากโครงการพิเศษตามนโยบายการพัฒนาประเทศ เช่น โครงการพัฒนามัคคุเทศก์น้อยสนับสนุนการท่องเที่ยวปีละ 1 ล้านบาท และงบประมาณจากค่าลงทะเบียนโครงการจัดหารายได้ ซึ่งงบประมาณจากทุกแหล่งรวมกันเพียงพอต่อการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และพันธกิจของ วชส

2. บุคลากรของ วชส.ในปัจจุบัน หากวิเคราะห์จากอัตรากำลังต่อภาระงานอาจยังไม่เพียงพอ แต่ยังสามารถหาวิธีการทดแทนได้ เช่น การทำงานเป็นทีม การแต่งตั้งบุคลากรจากหน่วยงานอื่นมาเป็นคณะทำงาน ใช้นักศึกษาช่วยงาน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

3. ทรัพยากรด้านอื่น ๆ ได้แก่ เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานประจำวัน ได้รับการสนับสนุนจากวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีตามนโยบายการรวมศูนย์บริการประสานภารกิจอย่างเพียงพอต่อความต้องการใช้งาน

การจัดการความเสี่ยงในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ วชส.ได้แต่งตั้งคณะทำงานวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อวางแผนและควบคุมความเสี่ยง วางระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานโดยที่ประชุม  
บุคลากร และที่ประชุมคณะกรรมการประจำวิทยาลัย

2.2ก(4) แผนด้านบุคลากร

วชส.บริหารงานภายใต้อัตรากำลังที่วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีจัดสรรให้ คือมีผู้บริหารดำรงตำแหน่งตามวาระ 4 ปี จำนวน 2 ตำแหน่ง ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน   
6 ตำแหน่ง รวมทั้งสิ้น 8 คน ผู้บริหารใช้วิธีการมอบหมายงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สายสนับสนุนทั้ง 6 คน ตามแบบแสดงข้อมูลภาระงานของมหาวิทยาลัย คือ มีภาระงานที่รับผิดชอบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยละเอียดปริมาณงาน/ปี ระยะเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน/หน่วย และรวมระยะเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน/หน่วยทั้งปี โดยมีการเกลี่ยงานให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถของแต่ละคนและในปริมาณที่เหมาะสมเท่าเทียมกันบางคนจึงตัองรับผิดชอบงานข้ามโครงสร้างงานขององค์กร

สำหรับแผนด้านบุคลากร วชส.ส่งเสริมการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรที่จะสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ประกอบด้วย

1. แผนพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ตามผลการประเมินบุคลากรปีละ 2 ครั้ง ซึ่งได้กำหนด  
ให้เวลาบุคลากรพัฒนาตนเองภายใน 6 เดือนหลังจากได้รับทราบผลการประเมิน

2. แผนพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path) วชส.ได้ส่งบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนในการเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ และชำนาญการพิเศษเข้ารับการอบรมเพื่อรับทราบวิธีการขั้นตอนการเข้าสู่ตำแหน่ง และมีการติดตามเป็นระยะ

3. แผนการอบรม สัมมนาสมรรถนะตามความต้องการของบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน วชส.ได้จัดสรรงบประมาณให้บุคลากรทุกคนปีละ 6,000 บาทต่อคน เพื่อไปพัฒนาตนเองตามความต้องการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง นอกเหนือจากหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยและวิทยาเขต  
สุราษฎร์ธานีจัดให้

2.2ก (5) ตัววัดผลการดำเนินงาน

ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ วชส.ใช้วิธีการติดตามตัวชี้วัดใน 3 เด็น ได้แก่ ด้านประสิทธิผล พิจารณาว่ากิจกรรมโครงการได้ดำเนินการตามเวลาและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ด้านประสิทธิภาพ พิจารณาว่าการดำเนินการมีความประหยัดทรัพยากร มีความคุ้มค่า และด้านคุณภาพพิจารณาจากความพึงพอใจของลูกค้า ผู้รับบริการ   
ตัววัดชี้ผลการดำเนินงานดัง Table2.2ก-2

Table2.2ก-2 ตัววัดผลการดำเนินงานแยกตามผลิตภัณฑ์

|  |  |
| --- | --- |
| ผลิตภัณฑ์ | ตัวชี้วัด |
| 1. หลักสูตรฝึกอบรม สัมมนาระยะสั้นแบบให้เปล่า | - จำนวนกิจกรรม โครงการที่จัดได้ตามแผน  - จำนวนผู้เข้าร่วมโครการเทียบแผน  - จำนวนเครือข่ายความร่วมมือ /พันธกิจ  - จำนวนหน่วยงานที่ส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการ  - งบประมาณ (รายรับ ค่าใช้จ่าย งบประมาณคงเหลือ)  - ความพึงพอใจของผู้รับบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 |
| 2. หลักสูตรฝึกอบรม สัมมนาระยะสั้นแบบจัดหารายได้ | - จำนวนหลักสูตรที่เป็นหลักสูตรใหม่  - จำนวนกิจกรรม โครงการที่จัดได้ตามแผน  - จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ  - จำนวนเครือข่ายความร่วมมือ /พันธกิจ  - จำนวนหน่วยงานที่ส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการ  - งบประมาณ (รายรับ ค่าใช้จ่าย งบประมาณคงเหลือ)  - จำนวนลูกค้าที่มารับบริการซ้ำ  - ความพึงพอใจของผู้รับบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 85  - รายรับสุทธิจากการให้บริการวิชาการแบบจัดหารายได้ |
| 3. การสนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการวิชาการของคณะ หน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี | - ความสามารถสนับสนุนคณะหน่วยงานภายในได้ทุกกิจกรรมที่ได้รับการร้องขอ  - ความพึงพอใจของผู้รับบริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 85  - มีฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญในงานบริการวิชาการของบุคลากรของวิทยาเขต  - มีฐานข้อมูลกิจกรรมบริการวิชาการของวิทยาเขต  - มีศูนย์ประสานงานที่มีลักษณะเป็น one stop service ของวิทยาเขต |
| 4 หลักสูตรระยะสั้นระดับวุฒิบัตร/ประกาศนียบัตร และหลักสูตรรูปแบบ Continuing | หลักสูตรระยะสั้นระดับวุฒิบัตร/ประกาศนียบัตรและหลักสูตรรูปแบบ Continuing ที่ได้ดำเนินการตามแผน |

|  |  |
| --- | --- |
| ผลิตภัณฑ์ | ตัวชี้วัด |
| 5. ฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น | - มีฐานข้อมูลศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ของชุมชนที่สำคัญในเขตจังหวัดสุราษฎร์ธานีเพิ่มขึ้นในทุกปี  - มีกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ของชุมชน - มีการเข้าร่วมกิจกรรมศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานภายนอก  - เข้าร่วมจัด หรือเข้าร่วมกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรม  ภูมิปัญญาท้องถิ่นของหน่วยงานภายใน |
| 6. กิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย และสื่อเพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย | - มีฐานข้อมูลงานวิจัย และองค์ความรู้อื่นของบุคลากรใน  วิทยาเขตที่ครบถ้วน ทันสมัย  - มีกิจกรรมอบรมถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัยของบุคลากรของวิทยาเขต  - มีสื่อประชาสัมพันธ์องค์กร  - มีสื่อรูปแบบต่าง ๆ เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัย  - มีการจัดรายการวิทยุ/โทรทัศน์/สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อการประชาสัมพันธ์และการถ่ายทอดองค์ความรู้  - มี Hotline สายบริการวิชาการและ facebookในหน้า website ของวชส. |

ระบบการวัดผล วชส.ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการหนุนเสริมให้องค์กรมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน โดยได้มอบหมายให้สำนักงานเลขานุการวิทยาลัย กำหนดกรอบเวลาในการติดตามวัดผลการดำเนินงานโดยมีการกำหนดแผนการประชุมบุคลากรทุกเดือน โดยกำหนดวาระการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคไว้เป็นวาระหลัก มีการกำหนดแผนการประชุมคณะกรรมการประจำ วชส. 2 เดือน/ครั้ง โดยกำหนดวาระรายงานผลการดำเนินงานตามแผนไว้เป็นวาระหลัก และมีการกำหนดให้สำนักงานเลขานุการรายงานสรุปผลการดำเนินงานรายไตรมาส

2.2ก (6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

วชส. ใช้ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดหลักที่ผ่านมาย้อนหลัง 3 ปี สร้าง Baseline ประกอบกับข้อมูลจากการทำ PEST Analysis เพื่อดูแนวโน้มด้านนโยบาย เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยีของประเทศ และ  
ภูมิภาคเพื่อกำหนดค่าคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และการทบทวนแผนกลยุทธ์

**หมวด 3 ลูกค้า**

**3.1 เสียงของลูกค้า**

**ก. การรับฟังลูกค้า**

3.1ก (1) ลูกค้าในปัจจุบัน

วชส.ได้มีวิธีการรับฟัง มีปฏิสัมพันธ์ และสังเกตลูกค้าในปัจจุบันเพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้โดยเน้นวิธีการสื่อสารแบบสองทางโดยเก็บข้อมูลจากการพูดคุย การสังเกต จากแบบสอบถาม การให้ข้อมูลทางสื่อสังคมออนไลน์ วงจรการเป็นลูกค้าในปัจจุบันเริ่มตั้งแต่วันสมัครเข้าร่วมโครงการมีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าให้ข้อมูลเพื่อการติดต่อสื่อสาร ในระหว่างจัดโครงการ และหลังการจัดโครงการเสร็จสิ้น แล้วนำผลจากทุกช่องทางการรับฟังไปวิเคราะห์ประมวลผล สรุปผลและนำผลการรับฟังไปปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน การรับฟังลูกค้าแยกตามประเภทผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าสามารถติดต่อสื่อสารแบบสองทางได้ ดัง Table3.1ก-1

Table3.1ก-1 วิธีการรับฟังและมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในปัจจุบัน

|  |  |
| --- | --- |
| ประเภทผลิตภัณฑ์ | วิธีการรับฟังและมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในปัจจุบัน |
| - การจัดหลักสูตรฝึกอบรม สัมมนา  ระยะสั้นแบบให้เปล่าและ  แบบจัดหารายได้ | - การพูดคุยโดยตรงทางโทรศัพท์ และติดต่อทางโทรสาร ตั้งแต่วันรับสมัครเป็นลูกค้า ผู้รับผิดชอบงานมีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าและให้ข้อมูลช่องทางการติดต่อสื่อสารและข้อมูลอื่น ๆ ตามความต้องการของลูกค้า  - การพูดคุย และการสังเกตพฤติกรรม ในระหว่างการจัดโครงการ ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบโครงการเข้าไปพบปะพูดคุยและสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมโครงการเพื่อเก็บข้อมูลประเด็นความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และข้อคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ  - การใช้แบบสอบถาม หลังการจัดโครงการเสร็จสิ้นให้ผู้เข้าร่วมโครงการประเมินผลความพึงพอใจ-ไม่พึงพอใจ และเสนอข้อเสนอแนะด้วยแบบสอบถามในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ด้านเนื้อหา วิทยากร และสิ่งอำนวยความสะดวก และข้อเสนอแนะอื่น ๆ  - สรุปรายงานผลการประเมิน ผู้รับผิดชอบโครงการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลและจัดทำรายงาน เข้าพูดคุยในที่ประชุมบุคลากร เพื่อหารือแนวทางการแก้ไข และนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป |

|  |  |
| --- | --- |
| ประเภทผลิตภัณฑ์ | วิธีการรับฟังและมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในปัจจุบัน |
| - การสนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการวิชาการของคณะ หน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขต  สุราษฎร์ธานี ได้แก่  - สนับสนุนการจัดหลักสูตรฝึกอบรม สัมมนาระยะสั้นแบบให้เปล่าและแบบจัดหารายได้ /งานว่าจ้างที่ปรึกษา  - กิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย | คณะหน่วยงานเป็นทั้งลูกค้าภายในและคู่ความร่วมมือ  - รับฟังทางโทรศัพท์ และการประชุม ก่อนการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบโครงการต้องมีการประชุมร่วมกันเพื่อตกลงถึงวิธีการดำเนินงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และดำเนินงานตามที่ได้รับการมอบหมาย เมื่อเสร็จสิ้นโครงการจะมีการประชุมสรุปผลอีกครั้งหนึ่ง  - การรับฟังลูกค้าภายนอกใช้วิธีการเดียวกับการจัดหลักสูตรที่ วชส.ดำเนินการเอง  - หลังการจัดโครงการเสร็จสิ้นให้ผู้เข้าร่วมโครงการประเมินผลความ พึงพอใจ-ไม่พึงพอใจ ด้วยแบบสอบถามในประเด็นต่าง ๆ และสรุปผลแจ้งให้ผู้รับผิดชอบโครงการทราบเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานโครงการต่อไป |

ความแตกต่างระหว่างวิธีการรับฟังลูกค้า กลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาดดัง Table3.1ก-2

Table3.1ก-2 ความแตกต่างระหว่างวิธีการรับฟังลูกค้า กลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาด

|  |  |
| --- | --- |
| ลูกค้า/กลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาด | วิธีการรับฟังและมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในปัจจุบัน |
| ลูกค้า  - นักเรียน  - เยาวชน  - ประชาชนในชุมชน  - บุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชน | - จากการพูดคุย โดยการสุ่มพูดคุยกับลูกค้าที่กล้าแสดงความคิดเห็น และการสังเกตพฤติกรรมผู้ที่แสดงออกหรือมีปฏิกิริยาที่ต้องการให้ข้อมูล  - การใช้แบบสอบถาม โดยถามผู้เข้าร่วมโครงการทุกคนเมื่อการจัดโครงการเสร็จสิ้น  - การเก็บข้อมูลทางสื่อสังคมออนไลน์จากหน้าเว็บไซต์ วชส. ได้แก่  กระดานสนทนา สายด่วน ผอ.วชส. สายด่วนบริการวิชาการ |
| กลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาด  - โรงเรียน  - หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน  - ชุมชน | - เป็นการรับฟังข้อมูลโดยการพูดคุยกับผู้บริหารหรือผู้นำหน่วยงาน องค์กร  - เป็นการเก็บข้อมูลจากที่ประชุมต่าง ๆ เช่น ที่ประชุมหัวหน้าส่วน  - เวทีการประชุมรับฟังความคิดเห็นของชุมชน  - การเก็บข้อมูลจากรายงานต่าง ๆ รวมทั้งรายการประชุม  - หนังสือราชการ |

วชส.ได้ใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีบนเว็บไซต์เพื่อรับฟังเสียงลูกค้า โดยเปิดช่องทางการสื่อสารไว้ 4 ช่องทาง ดัง Table3.1ก-3

Table3.1ก-3 ช่องทางการรับฟังลูกค้าจากสื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีบนเว็บไซต์ วชส.

|  |  |
| --- | --- |
| ช่องทาง | ผู้รับผิดชอบ |
| - กระดานสนทนา | หัวหน้าสำนักงาน และบุคลากรทุกคนสามารถเข้าไปสนทนาให้ข้อมูลข้อซักถาม หรือแจ้งผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้ข้อมูล |
| - สายด่วน ผอ.วชส. | ผู้อำนวยการ วชส. รับฟังข้อมูลและให้ข้อมูลป้อนกลับ |
| - สายด่วนบริการวิชาการ | หัวหน้าฝ่ายบริการวิชาการรับฟังข้อมูลและให้ข้อมูลป้อนกลับ |
| - Facebook วชส. | ทุกคนสามารถเข้าเป็นสมาชิกและพูดคุยให้ข้อมูลได้ |

ผลจากการรับฟังข้อมูลจากทุกแหล่ง ผู้รับผิดชอบจะนำเข้ามาพูดคุยในที่ประชุมบุคลากรเพื่อรับฟังและหาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานต่อไป นอกจากนี้บนเว็บไซต์ยังมีข้อมูลประกอบการทำธุรกรรมของลูกค้า เช่น ลูกค้าภายนอกให้ข้อมูลเกี่ยวกับกำหนดการจัดโครงการต่าง ๆ พร้อมรายละเอียดโครงการและวันเวลาจัด โครงการที่จัดเสร็จสิ้นแล้วและมีภาพการจัดกิจกรรม เป็นต้น สำหรับลูกค้าภายในให้ข้อมูลเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ แบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมโครงการบริการวิชาการ

3.1ก (2) ลูกค้าในอนาคต

วชส.ให้ความสำคัญกับการลูกค้าในอดีต ลูกค้าในอนาคตและลูกค้าของคู่แข่ง โดยได้จัดช่องทางการรับฟังลูกค้าในอดีต ลูกค้าในอนาคตและลูกค้าของคู่แข่ง การรับฟังเสียงจากลูกค้าในอนาคตดัง  
Table3.1ก-4

Table3.1ก-4 วิธีการรับฟังลูกค้าในอนาคต

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ช่องทางการรับฟัง/วิธีการรับฟัง | ลูกค้า | | |
| อนาคต | อดีต | คู่แข่ง |
| - แบบสำรวจ วชส.จะมีการจัดทำแบบสำรวจความต้องการ ประกอบด้วย  1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ อายุ เพศ อาชีพ รายได้ สถานที่ทำงาน/ศึกษา  2) หลักสูตรที่สนใจจากตัวเลือกที่ วชส.กำหนด และหลักสูตรอื่น ๆ ที่สนใจ (ปลายเปิด)  3) วันเวลาที่เหมาะสมในการเข้าร่วมกิจกรรม  4) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ | / | / | / |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ช่องทางการรับฟัง/วิธีการรับฟัง | ลูกค้า | | |
| อนาคต | อดีต | คู่แข่ง |
| - แบบประเมินความพึงพอใจ หลังเสร็จสิ้นโครงการ เมื่อการจัดโครการเสร็จสิ้น ผู้รับผิดชอบโครงการจะให้ผู้เข้าร่วมโครงการกรอกแบบประเมินผล ประกอบด้วย  1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ อายุ เพศ อาชีพ สถานที่ทำงาน/ศึกษา  2) ความพึงพอใจด้านต่าง ๆ ได้แก่ด้านเนื้อหาของหลักสูตร ด้านวิทยากรและการถ่ายทอดความรู้ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงาน  3) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ รวมทั้งหลักสูตรที่ต้องการให้จัดในโอกาสต่อไป | / | - | - |
| - การจัดประชุมรับฟังความคิดเห็น วชส.มีการจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนประกอบด้วยผู้นำชุมชน ตัวแทนส่วนราชการ ตัวแทนภาคเอกชนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งเพื่อรับฟังความต้องการของชุมชน | - | / | / |
| - การออกไปพบปะพูดคุยกับกลุ่มลูกค้า วชส.มีนโยบายการสร้างความผูกพันกับกลุ่มลูกค้าโดยกำหนดเป็นแผนงานให้มีการออกไปพบปะพูดคุยเยี่ยมเยือนในโอกาสต่าง ๆ เช่น วันขึ้นปีใหม่ การรับตำแหน่งใหม่ เป็นต้น | / | / | - |
| - การพูดคุยโดยตรง การใช้โทรศัพท์ โทรสาร ในกรณีที่ลูกค้าติดต่อมาโดยตรง | / | / | / |
| - การติดต่อทางสื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ กระดานสนทนา สายด่วน ผอ.วชส. สายด่วนบริการวิชาการ Facebook นอกจากนี้ยังมีไลน์บุคลากรและไลน์กลุ่มบุคลากร | / | / | / |
| - การประชุมต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานภายนอก ทีมบริหาร วชส.ได้เข้าร่วมการประชุมต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานภายนอกอยู่เสมอ | - | / | / |
| - การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารหน้าเว็บไซต์ของ วชส. | / | / | / |

**ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า**

3.1ข(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

วชส.ได้จัดให้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ทั้งระหว่างการจัดโครงการโดย  
เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการจะประเมินด้วยการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับบริการ จากการพบปะพูดคุย และหลังการจัดโครงการเสร็จสิ้น ประเมินด้วยแบบสอบถามซึ่งกำหนดแยกตามกลุ่มผู้รับบริการ โดยเก็บข้อมูลจากผู้รับบริการทุกรายที่เข้าร่วมโครงการ ในประเด็นความพึงพอใจต่อเนื้อหา วิทยากร เจ้าหน้าที่ สถานที่และ  
สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แล้วนำข้อมูลไปวิเคราะห์ในภาพรวม และเป็นรายด้าน เพื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม และประเภทโครงการทั้งแบบให้เปล่าและแบบเก็บค่าลงทะเบียนเพื่อดูความแตกต่างและนำผลการ

ประเมินไปพัฒนาได้ถูกต้องตามความต้องการของแต่ละกลุ่ม สำหรับการประเมินความผูกพัน วชส.ใช้วิธีการเก็บข้อมูลหน่วยงานที่ส่งบุคลากรมาเข้ารับบริการซ้ำ เช่น องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น และเทศบาลตำบล   
หรือหน่วยงานที่มาใช้บริการซ้ำ เช่น สำนักงานสรรพสามิตภาคที่ 8 โรงเรียนสุราษฎร์ธานี มาใช้บริการเป็นประจำ

3.1ข(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

วชส. กำหนดให้มีการประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าหลังเสร็จสิ้นโครงการตามแบบสอบถามที่กำหนดไว้อย่างน้อย 3 ด้าน และกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการจากทุกโครงการเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 และประสานงานขอข้อมูลคู่เทียบซึ่งมีภารกิจเหมือนกัน และใช้วิธีการประเมินคล้ายกัน คือสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง วิทยาเขตปัตตานี และวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต วิทยาเขตภูเก็ต แล้วนำผลมาเปรียบเทียบกัน

**3.2 ความผูกพันของลูกค้า**

**ก. ผลิตภัณฑ์และการสนับสนุนลูกค้า**

3.2 ก (1) ผลิตภัณฑ์

วชส. ได้ทบทวนวิธีการกำหนดความต้องการผลิตภัณฑ์ของลูกค้าหรือผู้รับบริการแล้วพบว่ากระบวนการที่ดำเนินการอยู่ยังมีประสิทธิผล คือ กระบวนการ SRF-PDCA ได้แก่ 1) การสำรวจความต้องการ (Servay) จากกลุ่มเป้าหมาย ผลจากการรับฟังเสียงของลูกค้าตามช่องทางต่าง ๆ นโยบายและแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี แผนพัฒนายุทธศาสตร์ของจังหวัดและกลุ่มจังหวัดภาคใต้ตอนบน และการดำเนินงานของคู่แข่ง คู่เทียบ แล้วนำมาประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการ 2) จัดลำดับความสำคัญของความต้องการตามกลุ่ม(Ranking) 3) ศึกษาความเป็นไปได้และความพร้อมในการจัดโครงการ (Fesibelity) 4) วางแผนดำเนินการ (Plan) 5) นำโครงการไปดำเนินการ (DO) 6) ติดตามประเมินผล (Check) 7) ทบทวนผลการดำเนินงาน (Action) ดัง Figure3.2ก-1 และวิธีการค้นหาความจำเป็นและความต้องการของลูกค้าตามผลิตภัณฑ์ดัง Table3.2ก-1

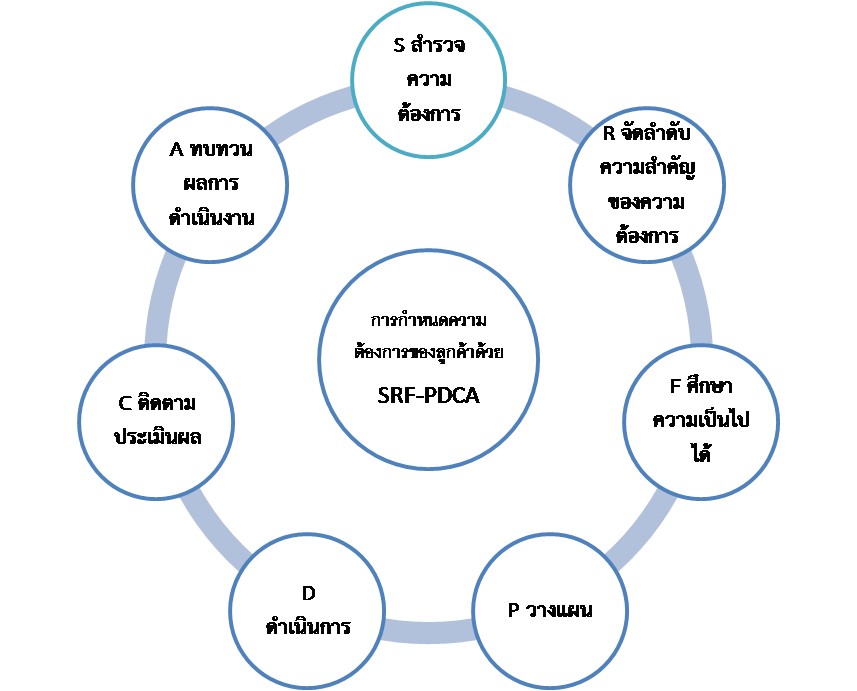


Figure3.2ก-1 วิธีกำหนดความต้องการของลูกค้า

Table3.2ก-1 วิธีการค้นหาความจำเป็นและความต้องการของลูกค้าตามผลิตภัณฑ์

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ผลิตภัณฑ์ | กลุ่มลูกค้า ผู้รับบริการ | วิธีการค้นหาความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า |
| - การจัดหลักสูตรฝึกอบรม สัมมนาระยะสั้นแบบให้เปล่า | - นักเรียน เยาวชน ประชาชน  - ชุมชน | - ใช้แบบสำรวจความต้องการ  - การสื่อสารด้วยหนังสือราชการ  - ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ  - การประชุม การพบปะพูดคุย  - โครงการสัญจรพบคณะหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก |
| - การจัดหลักสูตรฝึกอบรม สัมมนาระยะสั้นแบบจัดหารายได้ | - นักเรียน บุคลากร ประชาชน  - โรงเรียน หน่วยงานภาครัฐ  ภาคเอกชน |
| -สนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการวิชาการของคณะ หน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขตในลักษณะการจัดหลักสูตรฝึกอบรมสัมมนาระยะสั้น การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและโครงการว่าจ้างที่ปรึกษา | - ลูกค้าภายนอกได้แก่ นักเรียน เยาวชน ประชาชน ชุมชนหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน  - ผู้รับบริการภายในได้แก่คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี |
| - หลักสูตรระยะสั้นระดับวุฒิบัตร/ประกาศนียบัตรและหลักสูตรรูปแบบ Continuing | ประชาชนผู้สนใจทั่วไป |
| - กิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย และสื่อเพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย | - ลูกค้าภายนอกได้แก่ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยของคณาจารย์  - ผู้รับบริการภายในได้แก่คณาจารย์ | - คัดเลือกผลงานวิจัยที่ตรงกับความต้องการของชุมชนหรือที่ชุมชนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ออกเผยแพร่ |
| - ฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมทำนุบำรุง ฯ | ผู้สนใจทั่วไป | สำรวจ เก็บข้อมูลและอนุรักษ์ภูมิปัญญาของชุมชนที่กำลังจะสูญหาย ให้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการค้นหา |

3.2ก (2) การสนับสนุนลูกค้า

การสนับสนุนลูกค้า วชส.ดำเนินการ 2 ลักษณะ ลักษณะที่ 1 คือการให้ข้อมูลข่าวสาร ได้แก่   
1) การส่งข้อมูลข่าวสาร เอกสารประชาสัมพันธ์โครงการต่าง ๆ ไปยังลูกค้าและผู้รับบริการโดยตรง การออกไปพบปะลูกค้า การไปประชุมร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอก การใช้โทรศัพท์ โทรสาร สื่อสังคมออนไลน์   
2) การประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้าถึงด้วยเว็บไซต์ของ วชส.  
โดยตรง หรือเข้าจากเว็บไซต์ของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี รายการบริการวิชาการก็จะลิ้งค์มาหน้าเว็บไซต์ของ วชส. เมนูบริการวิชาการให้บริการข้อมูลโครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า โครงการว่าจ้างที่ปรึกษา โครงการถ่ายทอดเทคโนโลยี และบริการคณะ/หน่วยงานภายในซึ่งได้ลิ้งค์กับเว็บไซต์ศูนย์บริการวิชาการ ซึ่งมีข้อมูลต่าง ๆ ในการดำเนินงานบริการวิชาการอย่างครบถ้วน และเมนูสารสนเทศจะมีข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ ฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญของบุคลากรวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ซึ่งมีการปรับปรุงข้อมูลทุกเดือน ฐานข้อมูลงานวิจัย ฐานข้อมูลกิจกรรมโครงการบริการวิชาการ นอกจากนี้ยังมีสายด่วนบริการวิชาการไว้เพื่อให้ข้อมูลปัอนกลับในกรณีลูกค้ามีข้อสงสัยต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมและไม่สะดวกที่จะติดต่อในช่องทางอื่น ๆ ลักษณะที่ 2 สนับสนุนเรื่องการชำระเงินค่าบริการวิชาการ ได้แก่ การโอนผ่านธนาคาร และการชำระด้วยเงินสด โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในเอกสารประชาสัมพันธ์

วชส.ได้จัดทำตัวชี้วัดของข้อกำหนดในการสนับสนุนลูกค้า ซึ่งกำหนดเป็นตัวชี้วัดหลัก (KPIs) ของหน่วยงานได้แก่ ผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของลูกค้า และความผูกพันของลูกค้าสำหรับการถ่ายทอดสู่บุคลากร วชส.กำหนดในแผนปฏิบัติงานประจำปีและมอบหมายสู่การปฏิบัติตามแผน

3.2ก (3) การจำแนกลูกค้า

วชส.มีขั้นตอนในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด โดยลำดับแรกจัดกลุ่มลูกค้าตามผลิตภัณฑ์ ในแต่ละผลิตภัณฑ์จัดกลุ่มตามช่วงอายุ และแยกประเภทตามธุรกิจ ตามอาชีพ และโอกาสในการรับบริการเช่น  
เป็นผู้ด้อยโอกาสขาดอำนาจซื้อก็จัดในกลุ่มแบบให้เปล่า ถ้ามีอำนาจซื้อจัดเป็นกลุ่มหารายได้ และใช้สารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้า ตลาด และผลิตภัณฑ์เพื่อจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดในปัจจุบันและในอนาคต โดยใช้ข้อกำหนดและความต้องการของลูกค้ามาจำแนกตามผลิตภัณฑ์ 6 ด้าน ดัง Table3.2 ก-2

Table3.2 ก-2 การใช้สารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้า ตลาด และผลิตภัณฑ์จำแนกลูกค้า

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ผลิตภัณฑ์ | กลุ่มลูกค้า ผู้รับบริการ | การใช้สารสนเทศจำแนกลูกค้า |
| - การจัดหลักสูตรฝึกอบรม สัมมนา  ระยะสั้นแบบให้เปล่า และการเผยแพร่ถ่ายทอดเทคโนโลยี | - นักเรียน เยาวชน ประชาชน  - ชุมชน | - อายุ รายได้ อาชีพ  - ความสามารถในการจ่ายค่าลงทะเบียน  - กลุ่มผู้ด้อยโอกาส มีรายได้น้อย  - กลุ่มที่เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมของ  ประเทศ |
| - การจัดหลักสูตรฝึกอบรม สัมมนา  ระยะสั้นแบบจัดหารายได้ | - นักเรียน บุคลากร ประชาชน  - โรงเรียน หน่วยงานภาครัฐ  ภาคเอกชน กลุ่มสมาคม องค์กรวิชาชีพต่าง ๆ |
| - สนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการ  วิชาการของคณะ หน่วยงาน | บุคลากร และ หน่วยงานภายในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี | องค์ความรู้ และบทบาทหน้าที่ของบุคลากร และหน่วยงาน |
| ผลิตภัณฑ์ | กลุ่มลูกค้า ผู้รับบริการ | การใช้สารสนเทศจำแนกลูกค้า |
| ต่าง ๆ ภายในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี |  |  |
| - หลักสูตรระยะสั้นระดับวุฒิบัตร/ประกาศนียบัตร และหลักสูตร  รูปแบบ Continuing | ประชาชนผู้สนใจทั่วไป | ยังไม่มีการดำเนินการ |
| - ฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น | ผู้สนใจทั่วไปหน่วยงานภายใน วิทยาเขตที่สนใจในการนำข้อมูลไปใช้ | ใช้วิธีการเดียวกัน โดยแขวนข้อมูลหน้าเว็บไซต์ |
| - กิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย และสื่อเพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย | กลุ่มเกษตรกร ผู้สนใจทั่วไป | อาชีพ  รายได้น้อย |

**ข. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า**

3.2ข(1) การจัดการความสัมพันธ์

วชส.สร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ได้ลูกค้าใหม่เพิ่มส่วนแบ่งตลาด การรักษาลูกค้า และเพิ่มความผูกพันกับลูกค้าโดย

1. การดูแลลูกค้าในอดีตและในปัจจุบัน มีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า หน่วยงาน องค์กร และดูแลลูกค้าเริ่มตั้งแต่การรับสมัคร การดำเนินโครงการ และหลังการจัดโครงการเสร็จสิ้น และส่งเอกสารประชาสัมพันธ์โครงการไปยังลูกค้าอย่างต่อเนื่องทุกปี

2. การส่งเอกสารประชาสัมพันธ์โครงการไปยังหน่วยงานที่มีลูกค้าตามกลุ่มเป้าหมาย ครอบคลุมพื้นที่เป้าหมาย

3. การติดป้ายประชาสัมพันธ์โครงการในพื้นที่ที่มีการสัญจรหนาแน่น

4. การประชาสัมพันธ์ในสื่อสังคมออนไลน์ และเว็บไซต์ของ วชส.

5. การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางอื่น ๆ ได้แก่ การประชุมร่วมกับหน่วยงานภายนอก การออกไปพบปะ พูดคุยกับกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น

6. การจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นของชุมชน สังคม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

7. การเข้าร่วมกิจกรรม หรือการให้ความร่วมมือ ความช่วยเหลือในรูปแบบต่างๆ ที่จัดขึ้นโดยบุคคล หรือองค์กรที่เป็นลูกค้าเก่า และลูกค้าเป้าหมาย

8. สำหรับลูกค้าที่เป็นหน่วยงานได้วางระบบและกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปีในการออกสัญจรพบปะปีละครั้ง และมอบของที่ระลึกในโอกาสต่าง ๆ เช่น วันขึ้นปีใหม่ การรับตำแหน่งใหม่ของหัวหน้าส่วนงาน

9. การพัฒนาหลักสูตรให้มีแรงดึงดูดใจโดยยึดตามความต้องการของผู้รับบริการ รวมทั้งตามการวิเคราะห์คาดการณ์ความต้องการในอนาคตของลูกค้า รวมทั้งเชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียง

3.2ข (2) การจัดการกับข้อร้องเรียน

วชส.ได้กำหนดวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนออกเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดช่องทางการรับข้อร้องเรียน ได้แก่ 1) เว็บไชต์ของ วชส. 2) ตู้รับข้อคิดเห็น/ข้อร้องเรียนของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 3) การร้องเรียนทางสื่อสังคมออนไลน์ เช่น สายตรงผู้บริหารE-mail , Facebook 4) การร้องเรียนโดยวาจาทั้งการพูดโดยตรงและใช้โทรศัพท์ 5) ร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษรโดยหนังสือร้องเรียน

ขั้นที่ 2 กำหนดผู้รับผิดชอบในการรับข้อร้องเรียน การจัดทำขั้นตอนการจัดการข้อร้องเรียน  
ในกรณีที่ไม่ใช่เหตุการณ์เฉพาะหน้า แต่ถ้าเป็นเหตุการณ์เฉพาะหน้า เช่นปัญหาในระหว่างการจัดกิจกรรมโครงการ การจัดการข้อร้องเรียนซึ่งเป็นปัญหาเฉพาะหน้ากำหนดเป็นหลักการในการปฏิบัติใน 2 กรณี

กรณีที่ 1 ข้อร้องเรียนที่กระทบความเสียหายต่อองค์กรและผู้รับผิดชอบงานสามารถแก้ปัญหาข้อร้องเรียนได้ ให้ผู้รับผิดชอบงานดำเนินการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน และรายงานต่อผู้บังคับบัญชาทราบทันที แต่หากผู้รับผิดชอบไม่สามารถแก้ปัญหาข้อร้องเรียนได้ให้ประสานผู้บังคับบัญชาตามลำดับเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน

กรณีที่ 2 ข้อร้องเรียนที่กระทบความเสียหายต่อองค์กรแต่มีความซับซ้อนไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ทันที ให้นำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ปัญหา หาข้อมูลข้อเท็จจริง แนวทางแก้ไขปัญหา มอบหมายผู้รับผิดชอบ รายงานให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทราบเพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงการดำเนินงาน และแจ้งผลการดำเนินงานให้ลูกค้ารับทราบ

ขั้นที่ 3 รวบรวมข้อร้องเรียนที่ยังไม่ได้มีการแก้ไขทุกประเด็นมาวิเคราะห์หาข้อเท็จจริง เพื่อดำเนินการแก้ไข และรายงานให้ผู้ร้องเรียนทราบโดยเร็ว

ขั้นที่ 4 หาแนวทางป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำที่ส่งผลให้มีการร้องเรียน

ขั้นที่ 5 ติดตามประเมินผล โดยการสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้อง

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

**4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร**

**ก. การวัดผลการดำเนินการ**

4.1ก(1) ตัววัดผลการดำเนินงาน

วชส.ดำเนินการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวม โดยทีมบริหาร วชส.ร่วมกันรวบรวมและคัดเลือกตัวชี้วัดผลการดำเนินงานจาก 2 ส่วน คือจากตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี และจากตัวชี้วัดตามระบบประกันคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) หมวด 1 - หมวด 6 เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดหลัก KPIs ที่สำคัญและรายงานผลในหมวด 7 โดยตัวชี้วัดหลักมีการตั้งค่าเป้าหมายไว้ 4 ปี ผู้อำนวยการได้มอบหมายให้หัวหน้าสำนักงานเลขานุการรับผิดชอบจัดทำแผนการติดตามตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเดือนละครั้ง โดยจัดทำเป็นปฏิทินการปฏิบัติงานรายเดือนแขวนใน Google App มีการจัดอบรมวิธีการใช้ให้แก่บุคลากรและเปิดสิทธิ์ให้บุคลากรที่เป็นผู้รับผิดชอบงานเข้าไปกรอกข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานทุกสิ้นเดือน หัวหน้าสำนักงานเลขานุการติดตามจัดเก็บข้อมูลทุกเดือนหลังจากบุคลากรเข้าไปบันทึกผลการดำเนินงาน และแปลงข้อมูลเป็นสารสนเทศเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนงานและแผนเงิน แล้วสรุปข้อมูลรายเดือน และรายไตรมาสเข้าที่ประชุมบุคลากร วชส. และที่ประชุมคณะกรรมการ วชส. เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานของ วชส. และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป ดัง Figure4.1ก-1

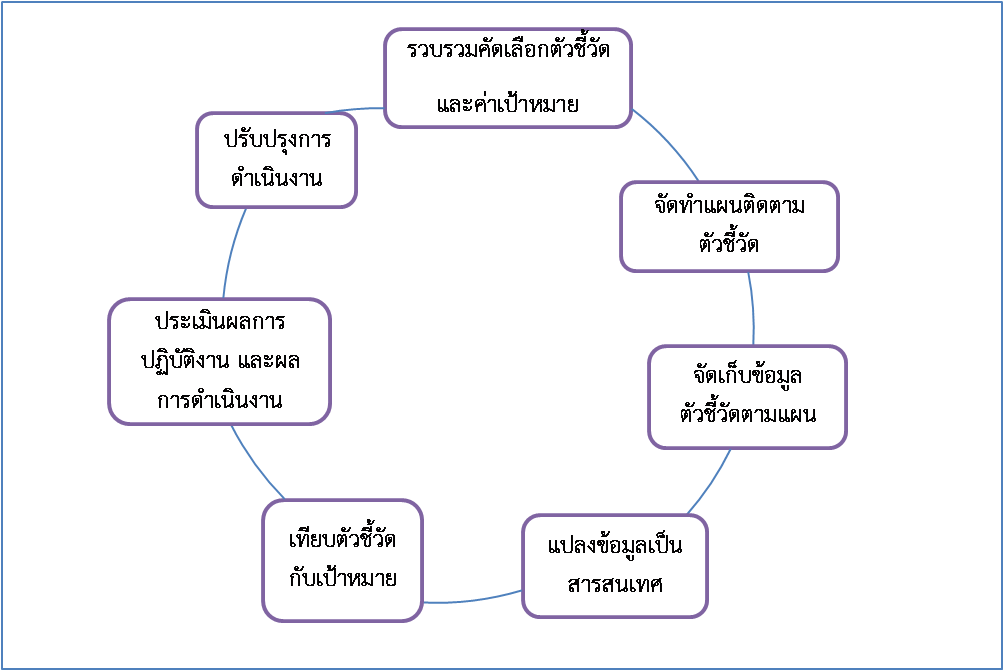


Figure4.1ก-1 การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวม

ตัวชี้วัดที่ วชส.ใช้ในการติดตามการบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ได้แก่

1) จำนวนหลักสูตรบริการวิชาการแบบให้เปล่า 2) จำนวนหลักสูตรบริการวิชาการแบบจัดรายได้ 3) จำนวนกิจกรรมหรือโครงการบริการวิชาการของคณะหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนจาก วชส. 4) จำนวนโครงการที่หน่วยงานร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชนภาคใต้ 5) จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง 6) จำนวนกิจกรรมหรือโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 7) จำนวนกิจกรรมอบรมถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัยของบุคลากรวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี จำนวนสื่อ สิ่งพิมพ์ และกิจกรรมเผยแพร่ องค์ความรู้ และงานวิจัยของบุคลากรวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 8) จำนวนเรื่องด้านศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฏร์ธานีและกิจกรรมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นในที่เพิ่มในฐานข้อมูลต่อปี สำหรับตัวชี้วัดด้านการเงินที่สำคัญในระยะสั้นได้แก่ สัดส่วนรายได้สุทธิต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมดไม่น้อยกว่า 30,000 บาท และระยะยาว ได้แก่รายรับสุทธิที่หน่วยงานดำเนินการได้ไม่น้อยกว่า 500,000 บาท

4.1ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

วชส.ใช้ตัวชี้วัดหลัก (KPIs) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนให้เห็นผลการดำเนินงานและการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นตัวเปรียบเทียบกับคู่เทียบซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักด้านบริการวิชาการเหมือน ๆ กันคือ วิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ข้อมูลสารสนเทศที่ใช้เปรียบเทียบ ได้แก่ จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบจัดหารายได้ จำนวนชุมชนที่มีความเข้มแข็ง จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการโดยรวม ความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบให้เปล่า และแบบเก็บค่าลงทะเบียน จำนวนช่องทางการร้องเรียนของลูกค้า ความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร รายรับของสถาบัน ฯลฯ ข้อมูลดังกล่าวได้ถูกเก็บรวบรวม มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และตรวจสอบทำให้มั่นใจได้ว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิผล

4.1ก(3) ข้อมูลลูกค้า

วชส.ใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาดอย่างมีประสิทธิผลเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าและเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติการดัง Figure4.1ก-2

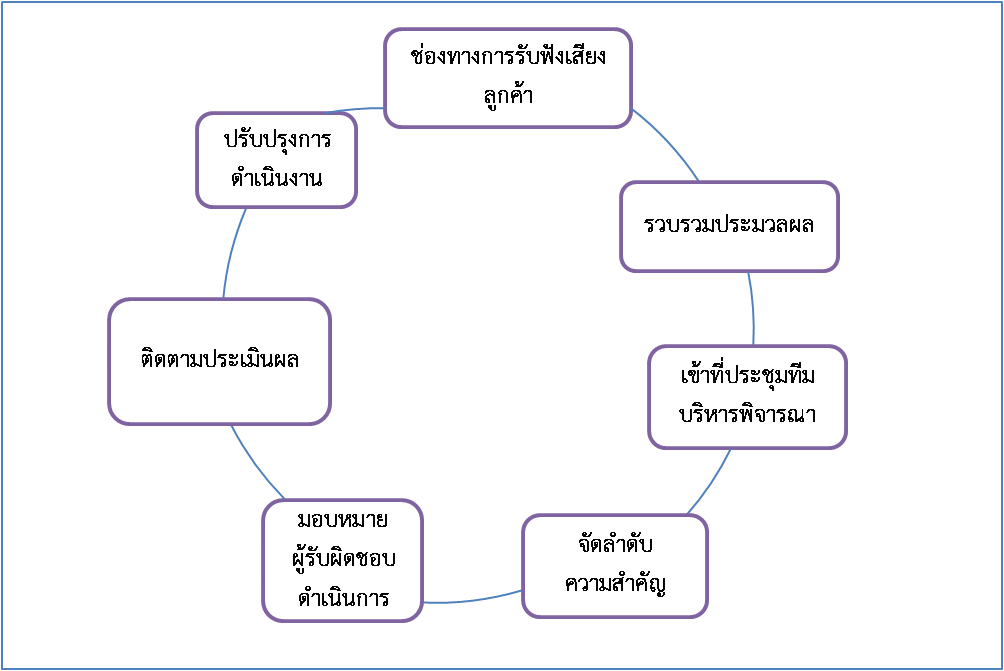


Figure4.1ก-2 การใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาด

วชส.ใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาดตามช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ แบบสำรวจ แบบประเมินความพึงพอใจหลังเสร็จสิ้นโครงการ การจัดประชุมรับฟังความคิดเห็น การออกไปพบปะพูดคุยกับกลุ่มลูกค้า การพูดคุยโดยตรง การใช้โทรศัพท์ โทรสาร การติดต่อทางสื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ กระดานสนทนา สายด่วน ผอ.วชส. สายด่วนบริการวิชาการ Facebook วชส. การประชุมต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานภายนอก   
ที่ถูกรวบรวมประมวลผลโดยผู้รับผิดชอบตามช่องทางการรับฟังที่ได้มีการมอบหมาย นำเข้าพูดคุยในทีมบริหาร และที่ประชุมบุคลากร วชส. และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นหากเป็นเรื่องไม่เร่งด่วนก็จะเก็บบันทึกไว้ประกอบการพิจารณาในการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปี แต่ถ้าเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องรีบดำเนินการทันที จะมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินการมีการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงาน มีการติดตามประเมินผล และปรับปรุงผลการดำเนินงาน

4.1ก(4) ความคล่องตัวของการวัดผล

วชส. มีระบบการวัดผลการดำเนินงาน โดยในกระบวนการทำงานมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตาม KPIs มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลแต่ละตัวชี้วัด ตามกรอบเวลาที่กำหนดเดือนละครั้ง หัวหน้าสำนักงานเลขานุการทำการวิเคราะห์แปลงข้อมูลเป็นสารสนเทศเดือนละครั้ง และรายไตรมาส นำเข้าที่ประชุมบุคลากรเดือนละครั้ง และเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำวิทยาลัย 2 เดือนครั้ง และนำข้อสรุปจากที่ประชุมไปแจ้งให้ผู้รับผิดชอบงานปรังปรุงการดำเนินงาน

ระบบดังกล่าวมีความคล่องตัวเนื่องจาก วชส.เป็นองค์กรขนาดเล็ก การทำงานมีความยืดหยุ่นสูง มีกระบวนการขั้นตอนการทำงานที่กระชับและปรับเปลี่ยนได้รวดเร็ว จึงมีความคล่องตัวในปรับเปลี่ยนระบบการวัดผลการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้หรือหากมีการเปลี่ยนแปลงตัววัดก็สามารถหาข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว

**ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน**

วชส.ทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์กร ดัง Table4.1ข-1

Table4.1ข–1 วิธีการทบทวนผลดำเนินการและขีดความสามารถของ วชส.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| กิจกรรม | ผู้เกี่ยวข้อง | เวลา |
| 1. การติดตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำเดือน และตัวชี้วัด (KPIs) แล้วสรุปผลรายเดือน และราย  ไตรมาส | ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด  หัวหน้าสำนักงาน | เดือนละครั้ง |
| 2. การจัดประชุมบุคลากรประจำเดือน โดยกำหนดวาระการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนและ KPIs เป็นวาระหลัก | ผู้บริหารและ  บุคลากรทุกคน | เดือนละครั้ง |
| 3. การจัดประชุมคณะกรรมการประจำวิทยาลัย โดยกำหนดวาระการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนและ KPIs เป็นวาระหลัก | คณะกรรมการประจำ วชส. | 2 เดือนต่อครั้ง |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| กิจกรรม | ผู้เกี่ยวข้อง | เวลา |
| 4. การจัดกิจกรรมทบทวนแผนกลยุทธ์ และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ปีละ 1 ครั้ง | ผู้บริหารและ  บุคลากรทุกคน | ปีละครั้ง |
| 5. การวิเคราะห์ภาระงานขององค์กร และภาระงานของบุคลากร | ผู้บริหารและ  บุคลากรทุกคน | ปีละครั้ง |
| 6.การประเมินผลการปฏิบัติงานและการประเมินสมรรถนะ (Competency)ของบุคลากร | คณะกรรมการจำนวน 5 คน ประกอบด้วย  - ผู้บริหาร 2 คน  - ตัวแทนคณะ  หน่วยงาน 3 คน | ปีละ 2 ครั้ง |
| 7. การสำรวจผลการพัฒนาตนเองของบุคลากร | บุคลากรทุกคน | ปีละครั้ง |
| 8. การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ และประเมินผลการจัดกิจกรรม โครงการ | - ลูกค้า ผู้รับบริการ  - ผู้รับผิดชอบโครงการ | เมื่อโครงการเสร็จสิ้น |

วชส. ใช้ตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลลูกค้าในการทบทวนผลการดำเนินงานและขีดความสามารถขององค์กร ดัง Table4.1ข-2

Table4.1ข-2 วิธีการใช้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร ในการทบทวนผลการดำเนินงานและขีด

ความสามารถขององค์กร

|  |  |
| --- | --- |
| ตัวชี้วัดที่สำคัญข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลลูกค้า | วิธีการ |
| 1. ด้านผลิตภัณฑ์ และกระบวนการ | ใช้เพื่อการตรวจสอบว่า  - หลักสูตรที่ได้จัดมีคุณภาพ มีประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่  - การดำเนินงานมีประสิทธิภาพหรือไม่ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานมีอะไรบ้าง และมีแนวทางการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นอย่างไร |
| 2. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า | ใช้ตรวจสอบความต้องการ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจด้านต่าง ๆ และความผูกพันของลูกค้า และหาแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานที่มุ่งเน้นลูกค้า |

|  |  |
| --- | --- |
| ตัวชี้วัดที่สำคัญข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลลูกค้า | วิธีการ |
| 3. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร | ใช้พิจารณาขีดความสามารถของบุคลากร แนวทางการพัฒนาตนเองของบุคลากร ความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากร เพื่อหาแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถ ความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากร |
| 4. ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร | ใช้ตรวจสอบการปฎิบัติตนของผู้นำในการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กรให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม และจริยธรรมของผู้นำ |
| 5. ด้านการเงินและตลาด | ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ด้านการเงินและการตลาดมาประเมินหน่วยงานและใช้ในการวางแผนด้านการเงิน การตลาด และการแข่งขันกับหน่วยงานอื่น ๆ |

ส่วนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานในภาพรวมดัง Table4.1ข-3

Table4.1ข-3 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานในภาพรวม

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ด้าน | ข้อมูลในการวิเคราะห์ | วิธีการวิเคราะห์ |
| 1. การบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ  แผนระยะยาว แผนระยะสั้น | - ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ KPIs | -วัดผลการดำเนินงานว่าได้บรรลุตามดัชนีชี้วัดความสำเร็จ KPIs เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุง หรือพัฒนา |
| 2. ด้านบุคลากร | - อัตรากำลัง  - การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร  - ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ | - วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับอัตรากำลังและความสามารถในการบริหารจัดการ |
| 3. ด้านงบประมาณ | - งบประมาณ  - รายรับจากการดำเนินงาน | - วิเคราะห์ความสามารถในการหางบประมาณสนับสนุนการจัดกิจกรรม/โครงการ  - ความสามารถในการหารายได้ |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ด้าน | ข้อมูลในการวิเคราะห์ | วิธีการวิเคราะห์ |
| 4. ระบบงาน /ปัจจัยเกื้อหนุน | - ขั้นตอนการทำงาน Flow chart  - ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน | - วิเคราะห์ระบบงานและปัจจัยเกื้อหนุนว่าช่วยส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล |
| 5. ด้านลูกค้า ผู้รับบริการ | - ความต้องการ  - ความพึงพอใจ | - วิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการ  - เพื่อวิเคราะห์ว่าลูกค้า ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในเรื่องใด |

**ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ**

4.1ค (1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

วชส.ใช้วิธีการค้นหาหน่วยงานหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินงานที่ดี เพื่อจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่บุคลากร โดยกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรได้ไปศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศกับหน่วยต่าง ๆ นอกจากนี้ยังได้ใช้เวทีการประชุม การจัดโครงการร่วมกับหน่วยงานภายใน ภายนอก และกลุ่ม CoP งานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น งานบริการวิชาการ การเงินและพัสดุ เป็นต้น

4.1ค (2) ผลการดำเนินงานในอนาคต

วชส.ใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาได้แก่การบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดหลัก (KPIs) ผลการประเมินการปฏิบัติงานและสมรรถนะของบุคลากร งบประมาณ ระบบงานและปัจจัยเกื้อหนุนอย่างน้อย 3 ปี เป็น Baseline ในการกำหนดค่าเป้าหมายการดำเนินงานในอนาคต

วชส.ยังใช้ผลการดำเนินงานของคู่เทียบ คือ วิทยาลัยชุมชนภูเก็ต และสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานเพื่อวิเคราะห์หาจุดอ่อน จุดแข็ง การวิเคราะห์ประเด็นทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม นโยบายของมหาวิทยาลัย วิทยาเขต  
สุราษฎร์ธานีเพื่อหาโอกาสและภาวะคุกคาม

วชส. ใช้ข้อมูลดังกล่าวคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต และเพื่อป้องกันการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตแตกต่างจากการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการที่สำคัญซึ่งกำหนดเป็น KPIs ไว้ในแผนระยะยาว 4 ปี วชส.จึงได้จัดให้มีระบบการทบทวนแผนปีละครั้งก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

4.1ค (3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

ทีมบริหาร วชส.ใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินงานจากตัวชี้วัดต่าง ๆ ได้แก่ การบรรลุตามตัวชี้วัดหลัก (KPIs) การวิเคราะห์อัตรากำลัง งบประมาณ ความสามารถในการหารายได้ ระบบงานปัจจัยเกื้อหนุน ความต้องการ ความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของลูกค้า มาปรับปรุงการดำเนินงานและสร้างนวัตกรรมโดยการแยกงานที่ต้องปรับปรุงตามผลิตภัณฑ์หลัก 5 ด้าน ใช้เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องทำการปรับปรุง คือ ให้ความสำคัญกับเรื่องที่เป็นตัวชี้วัดหลัก (KPIs) และเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หลักของ วชส.และมอบหมายงานที่ต้องปรับปรุงตามโครงสร้างหน่วยงาน 3 ฝ่าย คือ สำนักงานเลขานุการ วชส. ฝ่ายบริการวิชาการ และฝ่ายจัดการศึกษาเฉพาะทาง จากนั้นจะถ่ายทอดงานไปสู่ระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน และระดับปฏิบัติการในแต่ละฝ่าย มีการกำหนดภาระงานในแผนปฏิบัติงานประจำปี และข้อตกลงภาระงานของบุคลากร โดย วชส.มีระบบการติดตามประเมินผลการปรับปรุงตามรอบเวลาที่กำหนด และถ่ายทอดให้แก่พันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือผ่านการประชุมคณะกรรมการประจำ วชส.ซึ่งมีตัวแทนของคณะหน่วยงานซึ่งเป็นพันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือเป็นองค์ประกอบของคณะกรรมการ

**4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ**

**ก. ความรู้ขององค์กร**

4.2ก(1) การจัดการความรู้

วชส.ส่งเสริมให้บุคลากรมีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่

1. การกำหนดจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไว้ในแผนปฏิบัติงาน และมอบหมายผู้รับผิดชอบให้มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 3 ครั้งต่อปี

2. ในวาระการประชุมบุคลากรประจำเดือน ได้กำหนดวาระแจ้งเพื่อทราบซึ่งเป็นวาระที่ผู้บริหารจะได้ถ่ายทอดเรื่องราวข่าวสารที่ได้รับจากช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ จากการประชุมคณะกรรมการของมหาวิทยาลัยและวิทยาเขต การประชุมร่วมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้บุคลากรได้ทราบถึงเรื่องราวต่างๆ และมีวาระการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กรณีศึกษาจากการทำงานของบุคลากรทุกคนในรอบเดือนที่ผ่านมาทุกครั้ง

3. การกำหนดให้บุคลากร ได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำรายงานผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและวิธีการปรับปรุงงาน การจัดทำรายงานสรุปผลโครงการ และรายงานประจำปี

4. ระบบพี่เลี้ยงและการสอนงาน โดยหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานจะมีการถ่ายทอดประสบการณ์ให้บุคลากรในระหว่างการปฏิบัติงานหรือระหว่างการสอนงาน

ในการเก็บฐานข้อมูลความรู้ วชส.ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมวิธีการประยุกต์ใช้ Cloud Technology ในการเก็บข้อมูลเพื่อป้องกันข้อมูลศูนย์หายจากเครื่องคอมพิวเตอร์ชำรุดเสียหาย

การถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์กรกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บริหารของ วชส.ได้จัดโครงการสัญจรออกพบคณะหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก การได้เป็นที่ปรึกษา คณะทำงาน หรือการประชุมร่วมกับหน่วยงานราชการภายนอก เช่น กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอ่าวไทย องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี สำนักงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี เทศบาล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การประชุมรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น นอกจากนี้ วชส.ยังมีการจัดทำวารสาร แขวนหน้าเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อถ่ายทอดภารกิจของวชส.ให้สังคมรับทราบอีกทางหนึ่งด้วย

4.2ก(2) **การเรียนรู้ระดับองค์กร**

**ทีมบริหาร วชส.ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ระดับองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับค่านิยมที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่การให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างมีคุณภาพ การส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กรประกอบด้วย**

**1. การจัดสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน ให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้พร้อมต่อการเรียนรู้ จัดหาอุปกรณ์การเข้าถึงอินเตอร์เน็ตโดยสะดวก รวดเร็วและเพียงพอ มีระบบ Wifi ครอบคลุมทุกพื้นที่**

**2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรโดยสนับสนุนให้บุคลากรได้ถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ผ่านที่ประชุมบุคลากร**

**3. การส่งเสริมให้บุคลากรค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น อินเตอร์เน็ต ห้องสมุด สื่อต่าง ๆ การศึกษาดูงาน โดยสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาตนเองปีละ 6,000 บาท และมีการประเมินผลการเรียนรู้ทุกปี**

**4. การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคคลอื่น ๆ ได้ศึกษาเรียนรู้และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน**

**ข. ข้อมูล สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ**

4.2ข (1) คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ

วชส.มีขั้นตอนการดำเนินงานในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศมีความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ ดัง Figure4.2ข -1

ผู้รับผิดชอบ กิจกรรม ระยะเวลา

1. การบันทึกข้อมูล สารสนเทศ

ผู้ปฏิบัติงานจะบันทึกข้อมูลผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดหลักที่ได้รับการมอบหมายและ

ตรวจสอบความถูกต้อง

ผู้ปฏิบัติงานหลัก

เดือนละ 1 ครั้ง

2. เก็บรวบรวมข้อมูล

หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูล สารสนเทศจากผู้ปฏิบัติงานทุกคน และสรุปผลการดำเนินงานตามแผน

หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ

เดือนละ 1 ครั้ง

3. เข้าที่ประชุมบุคลากร

ผู้บริหาร หัวหน้างานพิจารณาผลการดำเนินงานตามข้อมูลสารสนเทศที่นำเสนอต่อที่ประชุม

เดือนละ 1 ครั้ง

ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน

หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ/ผู้รับผิดชอบ

เดือนละ 1 ครั้ง

4. ปรับปรุงแก้ไข

ผู้ที่เกี่ยวข้องจะทำการปรับปรุงแก้ไขข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้องครบถ้วน

5. จัดเก็บในฐานข้อมูล

ผู้รับผิดชอบ ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศในฐานข้อมูลบนเว็บไซต์ของ วชส. และส่งต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ

รอบ 3 เดือน

Figure4.2ข-1 ขั้นตอนการทำให้มั่นใจว่าข้อมูล สารสนเทศมีความแม่นยำ ถูกต้อง ปลอดภัย

สำหรับข้อมูลที่เป็นความลับจะต้องมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าใช้โดยต้องใส่ Password ในการเข้าใช้งาน การเปิดแฟ้มสำหรับข้อมูลที่เป็นเรื่องลับ และการกำหนดผู้รับผิดชอบในบางเรื่อง

4.2ข (2) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

ผู้รับผิดชอบดูแลเว็บไซต์ของ วชส.จะดำเนินการโหลดข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นแต่ละด้านเข้าเก็บในเว็บไซต์ของ วชส.เพื่อให้พร้อมต่อการใช้งานสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งลูกค้า โดยพิจารณาความสำคัญของข้อมูลถ้าเป็นข้อมูลสำคัญของหน่วยงานจะให้สิทธิ์เฉพาะบุคลากร ส่วนข้อมูลอื่น ๆ จะเปิดสิทธิ์ให้ทุกคน

4.2ข (3) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์

คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์ของ วชส.มีวิธีการจัดซื้อจัดหาอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดรายละเอียดจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถของศูนย์สนเทศและการเรียนรู้ และดำเนินการจัดซื้อโดยงานงบประมาณและพัสดุ กองการบริหารและการพัฒนายุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ตามวิธีของระเบียบพัสดุ มีการตรวจรับพัสดุจากคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งก่อนการเบิกมาใช้งาน ซึ่งระบบดังกล่าวมีความเชื่อถือได้

ในด้าน software สามารถใช้ software ที่จำเป็นได้ทั้งหมด software ระบบงานต่างๆ ที่พัฒนาโดยมหาวิทยาลัยและวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี เช่น ระบบ E-doc , E-meeting ระบบติดตามเอกสารออนไลน์ การใช้ googlecalendar เพื่อจัดตารางนัดหมาย การใช้ google form โปรแกรม line เพื่อการสื่อสารภายในองค์กร เป็นต้น ซึ่งได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอ ภายใต้ระบบการรวมศูนย์บริการประสานภารกิจของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี

4.2ข(4) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

ฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์ของ วชส.ดูแลรับผิดชอบโดยศูนย์สนเทศและการเรียนรู้ ซึ่งมีการตรวจเช็คอย่างสม่ำเสมอ หากเครื่องคอมพิวเตอร์หรืออุปกรณ์มีปัญหาก็สามารถแจ้งเจ้าหน้าที่เข้ามาดูแลแกไขได้ทันที จึงมีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง ในกรณีฉุกเฉิน เช่นไฟฟ้าดับจะมีเครื่องสำรองไฟเพื่อบันทึกข้อมูลได้ และมีเครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพา จำนวน 2 ชุด ซึ่งสามารถสำรองแบตเตอรี่ใช้งานชั่วคราวได้ นอกจากนี้  
วชส.ยังสนับสนุนให้บุคลากรใช้ IT ในการทำงาน เช่น การประยุกต์ใช้ Cloud technology ในการจัดการข้อมูล ดังนั้นหากเกิดปัญหาฉุกเฉินภายในมหาวิทยาลัย บุคลากรก็สามารถไปใช้งานจากสถานที่ภายนอกมหาวิทยาลัยได้

**หมวด 5 บุคลากร**

**5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร**

**ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร**

5.1ก(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

ผู้อำนวยการ.ได้ปรับปรุงวิธีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

บุคลากรดัง Figure5.1ก-1

Figure5.1ก-1 กระบวนการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

โดยมีขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานดังนี้

1. วิเคราะห์งานและชั่วโมงการทำงาน ผู้อำนวยการ วชส. ได้นำงานและโครงการทั้งหมดในแผนปฏิบัติการประจำปีมาจำแนกชั่วโมงการทำงานต่อเรื่องโดยเทียบข้อมูลจากเวลามาตรฐานที่มีการกำหนดไว้ และถ้าหากยังไม่มีการกำหนดก็จะให้บุคลากรช่วยกันแจกแจงขั้นตอนของกระบวนงานและหาเวลาที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรม

2. วิเคราะห์อัตรากำลัง เมื่อทราบเวลารวมทั้งหมดของงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีแล้วก็จะนำเอาเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนดการปฏิบัติงานต่อคนต่อปี คือ 230 วันเป็นตัวหาร ก็จะทราบอัตรากำลังที่หน่วยงานพึงมี

3. การมอบหมายงานสู่การปฏิบัติ ผู้อำนวยการ วชส. มอบหมายงานตามแผนซึ่งมีชั่วโมงการทำงานให้แก่บุคลากรรายบุคคลตามความรู้ความสามารถในปริมาณที่เหมาะสม เนื่องจาก วชส. มีข้อจำกัดในเรื่องการขออัตราใหม่เพิ่ม ซึ่งมีการขอเป็นประจำทุกปี แต่ไม่ได้รับการจัดสรร บุคลากรบางคนจึงได้รับงานจากหลายฝ่าย และทุกคนได้รับมอบหมายภาระงานที่เกินชั่วโมงการทำงานตามมาตรฐาน

4. การติดตามประเมินผล มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานประจำเดือนตามปฏิทินงานของ วชส.จะได้รับทราบว่ามีผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน หรืองานที่ไม่เป็นไปตามแผนมีปัญหา และอุปสรรคอย่างไร เพื่อได้หาวิธีการปรับปรุงแก้ไข และเมื่อครบรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (รอบ 6 เดือน) จะทำให้ทราบว่าบุคลากรมีจุดเด่น จุดด้อยควรพัฒนาในประเด็นใด

5. นำข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไปพัฒนาตามจุดอ่อนและเพิ่มขีดความ

สามารถของบุคลากรแต่ละคน

5.1ก(2) บุคลากรใหม่

การให้ได้มาซึ่งบุคลากรใหม่ เป็นภารกิจของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ตามนโยบายบริหารงานแบบรวมศูนย์บริการประสานภารกิจ วชส.มีหน้าที่กำหนดรายละเอียด (Spec) ของบุคลากรที่ต้องการ ได้แก่ คุณวุฒิ ความรู้ความสามารถและทักษะที่ต้องการและจำเป็นสำหรับภารกิจของ วชส. ส่วนวิธีการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่เป็นไปตามระเบียบและแนวทางที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี กำหนด มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดคุณสมบัติและเงื่อนไขการจ้าง จากผลการวิเคราะห์ภาระงานเปรียบเทียบกับอัตรากำลังที่มีอยู่ จะทำให้ทราบว่าอัตรากำลังที่ต้องหามาเพิ่มจะให้รับผิดชอบงานด้านใด และต้องมีคุณสมบัติอย่างไร วชส. ก็จะกำหนดคุณสมบัติและเงื่อนไขการจ้างให้ตรงกับอัตรากำลังที่ต้องการ

2. การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสอบ ในกระบวนการสอบข้อเขียน และการสอบสัมภาษณ์บุคลากรของ วชส.จะได้รับหน้าที่ในการออกข้อสอบวิชาความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง และเป็นคณะกรรมการสอบสัมภาษณ์ การสอบผ่านข้อเขียนและสัมภาษณ์ ทำให้มั่นใจได้ว่าสามารถกลั่นกรองผู้ที่มีความรู้ความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการได้

3. การรายตัวปฏิบัติงานและมอบหมายงานเพื่อให้มั่นใจว่าผู้ที่สอบผ่านการคัดเลือกสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในวันมารายงานตัวปฏิบัติงาน บุคลากรใหม่จะได้เข้าพบผู้บริหาร วชส.เพื่อรับฟังนโยบายในเรื่องต่าง ๆ มีการแนะนำเพื่อนร่วมงาน มีการมอบหมายงานตามข้อตกลงภาระงาน (TOR) ให้แก่บุคลากรใหม่ และมอบหน้าที่ในการสอนงานที่ได้รับการมอบหมายให้แก่หัวหน้างานและให้หัวหน้างานเป็นพี่เลี้ยงในการทำงาน นอกจากนี้บุคลากรใหม่ยังได้เข้ารับการปฐมนิเทศ การอบรมพัฒนาตามรอบที่มหาวิทยาลัยและวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีกำหนดจัด ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวจะทำให้บุคลากรใหม่เห็นภาพเป้าหมายของการทำงาน รวมทั้งลูกค้าและผู้รับบริการ

4. การประเมินผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงผลการดำเนินงาน วชส.จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานรอบ 6 เดือน และแจ้งผลการพิจารณาให้บุคลากรทราบเพื่อนำไปพัฒนาหรือปรับปรุงแก้ไขต่อไป

5.1ก(3) ความสำเร็จในงาน

วชส. มีการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ โดยการใช้สมรรถนะหลักขององค์กร และการมุ่งเน้นลูกค้า โดย

1. การแบ่งงานให้ชัดเจนตามโครงสร้างองค์กร และจัดคนตามโครงสร้าง วชส.จัดโครงสร้างองค์กรเป็น 3 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายบริการวิชาการ มีหน้าที่รับผิดชอบงานบริการวิชาการ งานถ่ายทอดเทคโนโลยีและชุมชนสัมพันธ์ 2) ฝ่ายจัดการศึกษาเฉพาะทาง มีหน้าที่รับผิดชอบจัดหลักสูตรระยะสั้นตามความต้องการของสังคมและสนับสนุนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของคณะการจัดการสิ่งแวดล้อม และคณะวิทยาการจัดการ วิทยาเขตหาดใหญ่ที่ยังตกค้าง 3) สำนักงานเลขานุการวิทยาลัยชุมชนฯ มีหน้าที่รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปงานประกันคุณภาพ งานพัฒนาระบบสารสนเทศและสนับสนุนการดำเนินงานให้ทั้งสองฝ่าย และจัดคนที่รับผิดชอบงานหลักลงตามฝ่าย

2. การมอบหมายงานที่ชัดเจนตามโครงสร้างองค์กรให้แก่หัวหน้าสำนักงานและหัวหน้าฝ่าย โดยหัวหน้าสำนักงานเลขานุการรับผิดชอบงานในสำนักงานเลขานุการ และงานของฝ่ายการจัดการศึกษาเฉพาะทาง หัวหน้าฝ่ายบริการวิชาการรับผิดชอบงานในฝ่ายบริการวิชาการ ส่วนผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะได้รับมอบหมายงานหลักตามฝ่ายที่ตนสังกัด และงานจากโครงสร้างอื่นเพื่อให้ปริมาณงานมีความเหมาะสมเท่าเทียมกัน และเพื่อให้ วชส. สามารถสนับสนุนลูกค้าและผู้รับบริการได้ในกรณีผู้รับผิดชอบงานหลักไม่สามารถมาปฏิบัติหน้าที่ได้ ผู้อำนวยการ วชส. ได้วางระบบการมอบหมายผู้ปฏิบัติงานแทนที่ชัดเจน ดังนั้นบุคลากรทุกคนจึงต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถตามสมรรถนะหลักขององค์กรเพื่อการบริการลูกค้าได้ทุกเวลาเมื่อผู้รับผิดชอบงานหลักไม่อยู่

3. การจัดระบบกำกับ ติดตามงาน ในแต่ละงานจะมีผู้ดำเนินงาน 3 ระดับ ประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้าสำนักงาน/หัวหน้าฝ่าย และผู้ปฏิบัติ แต่ในการปฏิบัติงานจริงจะมีการแต่งตั้งเป็นคณะทำงาน

แต่ละโครงการ

5.1ก (4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในกรณีมีงานใหม่ ๆ เกิดขึ้น ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่มีอยู่ให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ หากวิเคราะห์ภาระงานแล้วพบว่าอัตรากำลังไม่เพียงพอก็จะทำคำขออัตรากำลังเพิ่มเติมซึ่ง วชส.ได้มีการวิเคราะห์อัตรากำลังและทำแผนการขออัตรากำลังเพิ่มทุกปี แต่ยังไม่ได้รับการจัดสรร วชส.จึงต้องหาอัตรากำลังเสริมหนุนในการดำเนินงาน เช่น การแต่งตั้งบุคลากรจากหน่วยงานอื่นมาเป็นคณะทำงาน ให้นักศึกษาทุนทำงานแลกเปลี่ยนมาช่วยทำงาน รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

**ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร**

5.1ข(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน

สำนักงาน วชส. ตั้งอยู่ชั้นที่ 1 ทางซีกซ้ายของอาคารศูนย์บริการวิชาการกลางและอาคารเรียนรวมติดกับโรงอาหาร ด้านหน้าเป็นลานเอนกประสงค์ แม้ในสำนักงานมีข้อจำกัดเรื่องพื้นที่ใช้สอยคับแคบ แต่สามารถจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความสะดวกสบาย มีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน หน่วยงานมีการสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำร่วมแก้ไขปัญหามีการส่งเสริมดูแลให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดี โดยวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีอำนวยความสะดวกในการตรวจสุขภาพประจำปีของบุคลากรโดยประสานให้มีการตรวจสุขภาพในสถานที่ของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ปีละ   
1 ครั้ง มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มบุคลากรทั้งในสถานที่และนอกสถานที่ ผู้บริหารมีนโยบายให้สถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมเป็น Green Office และให้ทำกิจกรรม 5 ส ตามแผนที่กำหนดปีละ 3 ครั้ง หรือเมื่อมีความจำเป็น สนับสนุนให้มีการจัดภูมิทัศน์หน้าห้องทำงานให้สวยงามมีระบบการดูแลความปลอดภัยในการเข้าออกสำนักงาน โดยมีการติดตั้งกล้องวงจรปิดหน้าประตูทางเข้าสำนักงาน สำหรับบุคลากร ทั้ง 8 คน ได้รับกุญแจเข้าห้องสำนักงานทำให้มีความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงาน วชส.ได้กำหนดให้มีตัวชี้วัดความพึงพอใจของบุคลากรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน จำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ 1) การจัดสถานที่วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือสำหรับการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสมทันสมัย 2) บรรยากาศในการทำงานภายในองค์กร (ร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำร่วมแก้ไขปัญหา)

5.1ข(2) นโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์

นโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร วชส.ใช้แนวทางเดียวกับบุคลากรทุกคนของ  
วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ซึ่งแยกตามสถานภาพของบุคลากรได้แก่กลุ่มข้าราชการมีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล   
ค่าเล่าเรียนบุตร กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยมีเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนประกันสังคม พนักงานเงินรายได้ มีกองทุนประกันสังคม บุคลากรทุกคนได้รับสิทธิตาม โครงการสวัสดิการต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัย และ  
วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีจัดให้เพื่อช่วยเหลือบุคลากร เช่น สวัสดิการกู้ยืมเงิน การสงเคราะห์บุคลากร   
การบำรุงขวัญ และการยกย่องเชิดชูเกียรติ ฯลฯ สำหรับหัวหน้าสำนักงานและหัวหน้าฝ่ายมีเงินประจำตำแหน่ง สิ่งจูงใจที่ วชส.ให้แก่บุคลากรเพิ่มเติมนอกเหลือจากที่วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีให้ คือการให้ค่าโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบเหมาจ่ายระดับหัวหน้าคนละ 300 บาท ผู้ปฏิบัติงานคนละ 200 บาท งบประมาณสนับสนุนการเดินทางไปทัศนศึกษาดูงานทั้งใน และต่างประเทศกรณี วชส.จัดหรือสนับสนุนการจัดโครงการศึกษาดูงานให้หน่วยงานภายนอกซึ่งมีเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้บุคลากรยังเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ของมหาวิทยาลัย  
จึงได้รับสิทธิประโยชน์ที่สหกรณ์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จัดให้ด้วย

**5.2 ความผูกพันของบุคลากร**

**ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร**

5.2ก (1) วัฒนธรรมองค์กร

วชส. มีระบบเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการทำงานเป็นทีมซึ่งมี 3 แบบ คือ 1) ทีมที่ได้รับการมอบหมายความรับผิดชอบงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน 2) ทีมทำงานซึ่งจะมีคำสั่งแต่งตั้งเป็นคณะทำงานมีทั้งจากบุคลากร วชส. และบุคลากรของ  
วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีตามความรู้ความสามารถที่ต้องการและจำเป็นซึ่งแก้ปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอและทำให้ได้มุมมองที่หลากหลายในการทำงานส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ 3) การมอบหมายให้มีผู้ปฏิบัติงานแทนเมื่อผู้รับผิดชอบหลักไม่อยู่ ซึ่งผู้ได้รับการมอบหมายต้องศึกษาเรียนรู้งานที่ตนเองต้องปฏิบัติแทนผู้อื่น การทำงานร่วมกันในลักษณะดังกล่าวทำให้บุคลากรเกิดความผูกพัน ดังนั้น วชส.จึงมั่นใจได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของมุมมองวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากร จากการที่เห็นบุคลากรทุกคนกล้าแสดงความคิดเห็น และสามารถปฏิบัติงานแทนเมื่อผู้ปฏิบัติงานหลักไม่อยู่ ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการดำเนินงานและการรับบริการส่งผลให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ และเมื่องานประสบผลสำเร็จบุคลากรก็มีความสุขและความผูกพันต่อองค์กร วชส.มีการใช้ช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างดัง Table5.2ก–1  
Table5.2ก–1 ช่องทางการสื่อสารของ วชส.

|  |  |
| --- | --- |
| ช่องทางการสื่อสาร | ความถี่ |
| การสื่อสารทางกลุ่มไลน์ และ Facebook | ทุกวัน |
| E – mail, โทรศัพท์ โทรสาร | ทุกสัปดาห์ |
| การสื่อสารผ่านการประชุมบุคลากร | ทุกเดือน |
| การประชุมคณะกรรมการประจำวชส. | ทุก 2 เดือน |
| การพูดคุยกันในระหว่างการปฏิบัติงาน | ทุกวัน |
| การประชุมคณะทำงาน/คณะกรรมการ | ตามโอกาส |
| การจัดทำข้อตกลงภาระงานระหว่างบุคลากรกับผู้บริหารและการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ | ปีละ 2 ครั้ง |
| การประชุมคณะทำงานการบริการวิชาการในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การประชุมพิจารณาโครงการเพื่อของบประมาณ การประชุมจัดทำแผนการจัดโครงการบริการวิชาการในแต่ละปี ซึ่งจะมีตัวแทนของทุกคณะ หน่วยงานภายในวิทยาเขต สุราษฎร์ธานีเป็นคณะทำงาน | ปีละ 4 ครั้ง |

5.2ก (2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

การกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร วชส.ได้มอบหมายให้หัวหน้าสำนักงานค้นหาองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันจากการพูดคุยสัมภาษณ์บุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด จำนวน  
6 คน ได้แก่ ข้าราชการ 1 คน พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน พนักงานมหาวิทยาลัยเปลี่ยนสถานภาพ จำนวน 1 คน และพนักงานเงินรายได้ จำนวน 1 คนพบว่า ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากรกลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัย และข้าราชการ ได้แก่

1. มีการประชุมบุคลากรทุกเดือน เพื่อรับฟังปัญหาการปฏิบัติงานของแต่ละคน และช่วยเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกันทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. หน่วยงานสนับสนุนผลักดันให้บุคลากรเข้ารับการอบรมการเขียนผลงานทางวิชาการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งทุกคนที่มีคุณสมบัติเข้าเกณฑ์ได้รับการอบรม สนับสนุนงบประมาณ และส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาตนเองตามทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

3. การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีบรรยากาศของการช่วยเหลือกัน การทำงานเป็นทีม และเป็นคณะทำงานเฉพาะเรื่อง ส่งเสริมให้บุคลากรมีกิจกรรมร่วมกันในสถานที่ เช่นการจัดกิจกรรม   
Big Cleaning day และกิจกรรมนอกสถานที่เช่น โครงการทัศนศึกษาดูงาน

4. การสนับสนุนของผู้บริหารในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญได้ทันที ทุกเวลาที่ต้องการ และการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ เมื่อมีการร้องขอ

5. ความปลอดภัยของสถานที่ทำงานมีการติดตั้งกล้องวงจรปิดหน้าประตูทางเข้าออก และมอบกุญแจเข้าสำนักงานให้บุคลากรทุกคน

6. มีการวิเคราะห์ภาระงานทั้งหมด และมอบหมายให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถในปริมาณที่เหมาะสมโดยคิดเป็น Load Unit ให้แต่ละคนในปริมาณที่เท่าเทียมกัน มีการจัดทำแผนงาน มอบผู้รับผิดชอบงานตามแผน มีการจัดทำข้อตกลงภาระงาน (TOR) ผ่านระบบออนไลน์ และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม โดยแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประเมิน และนำผลการประเมินไปสร้างแรงจูงใจด้วยวิธีการต่าง ๆ

7. จัดระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิผล เช่น การใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ส่วนตัว ซึ่งผู้บริหารสนับสนุนค่าใช้จ่ายให้ทุกคน ไลน์กลุ่มซึ่งมีการติดต่อกันทุกวัน การประชุม ฯลฯ

ส่วนพนักงานเงินรายได้ไม่มีในข้อ 2 และเพิ่มในส่วนของความมั่นคงในการทำงาน

5.2ก (3) การประเมินความผูกพัน

วชส.ประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรทั้งแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ แบบเป็นทางการใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ และสรุปผลโดยหัวหน้าสำนักงาน แบบไม่เป็นทางการจากการพูดคุย สังเกตพฤติกรรมของบุคลากร ใช้ทีมประเมินบุคลากรเป็นผู้สรุปผล การประเมินใช้วิธีเดียวกันทุกกลุ่มบุคลากรเนื่องจากมีบุคลากรน้อย ตัววัดทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการของการประเมินความผูกพัน ประกอบด้วย

1. การอุทิศแรงกายแรงใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน

2. เมื่อได้รับมอบหมายงานจะทุ่มเทให้กับงานนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

3. ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้เสร็จ แม้ว่าจะต้องมาปฏิบัติงานล่วงเวลาหรือในวันหยุด

4. การทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงาน แม้ว่าจะไม่ได้รับค่าตอบแทน หรือได้รับไม่มากนัก

5. ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบ หากได้รับการมอบหมาย

6. หากมีโอกาสเปลี่ยนงานไปอยู่ที่หน่วยงานอื่น คิดว่าจะประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในหน้าที่

การงานมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

7. ในสถานการณ์ปัจจุบัน ความรู้สึกห่วงใยต่อความอยู่รอดและอนาคตของหน่วยงาน

8. เมื่อทำงานนานขึ้น มีความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน

ส่วนตัววัดความพึงพอใจและความผาสุกของบุคลากรประกอบด้วย

|  |
| --- |
| **ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ** |
| 1. ได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถและมีปริมาณที่เหมาะสม |
| 2. ความมีอิสระในการตัดสินใจ |
| **ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและวัฒนธรรมองค์กร** |
| 3. การจัดสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือสำหรับการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสมทันสมัย และเพียงพอต่อความต้องการ |
| 4. บรรยากาศในการทำงานภายในองค์กร (ร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา) |
| **ด้านผู้นำ** |
| 5. การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร และร่วมแสดงความคิดเห็น |
| 6. ให้ความสำคัญต่อบุคลากร โดยมีการยกย่อง ชมเชย และให้กำลังใจในโอกาสต่าง ๆ |
| **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** |
| 7. การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อขึ้นค่าตอบแทน มีความเหมาะสมและเป็นธรรม |
| 8. มีการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยปราศจากอคติ |
| **ด้านสวัสดิการ** |
| 9. การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ |
| 10. ความสะดวกในการขอรับสวัสดิการต่าง ๆ |
| **ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างความก้าวหน้าในสายงาน** |
| 11. การสนับสนุนส่งเสริมให้เข้ารับการประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน |
| 12. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพการงาน |

5.2ก (4) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

วชส.มีระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ดัง Figure5.2ก-1

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย KPIs แผนกลยุทธ์ของ วชส. และแผนปฏิบัติการประจำปี

การจัดการผลการประเมิน

- พัฒนา ปรับปรุง

- เพิ่มเงินเดือน ค่าจ้าง

- ยกย่องชมเชยเสนอชื่อเพื่อคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่น

จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีและมอบหมายไปสู่การปฏิบัติ

มอบหมายงานสู่บุคลากร

- เป็นทีม 3 ระดับ

- มอบผู้รับผิดชอบหลัก ผู้รับผิดชอบ

งานแทน

- แต่งตั้งเป็นคณะทำงาน

ระบบติดตามประเมินผล

- ผ่านที่ประชุมบุคลากร

- ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการ ประจำ วชส.

- คณะกรรมการประเมิน

ค่านิยม : เป็นมืออาชีพในการให้บริการวิชาการ เป็นผู้มีจิตสาธารณะ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

วัฒนธรรมองค์กร : สามัคคี มีน้ำใจ ใฝ่เรียนรู้

Figure5.2ก-1 ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1.วชส.มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในเดือนตุลาคมของทุกปี และมอบหมายงานตามแผนสู่การปฏิบัติโดยบุคลากรทุกคน ซึ่งผ่านกระบวนการวิเคราะห์ภาระงานที่แต่ละคนได้รับให้มีความเหมาะสม จากนั้นบุคลากรนำภาระงานที่ได้รับการมอบหมายไปจัดทำข้อตกลงภาระงานในระบบ TOR Online ให้ผู้อำนวยการตกลงยอมรับภาระงานของบุคลากรเพื่อเป็นกรอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามรอบเวลาที่กำหนด 6 เดือน/ครั้ง

2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน วชส.กำหนดค่าคะแนนสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติการ คะแนนรวม 100 คะแนนเท่ากัน  
แต่ละระดับมีการแบ่งค่าคะแนนประเมินแยกออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ผลการประเมินสมรรถนะ (Competency) คิดเป็น 20 คะแนน ส่วนที่ 2 ผลการประเมินปริมาณงานและคุณภาพงาน คิดเป็น

80 คะแนน การประเมินสมรรถนะสำหรับบุคลากรทุกระดับทั้งหมดมี จำนวน 6 ตัว เป็นสมรรถนะหลัก จำนวน 3 ตัว ทุกระดับต้องมีเหมือนกัน ได้แก่ 1) ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 2) ความรับผิดชอบต่อสังคม   
3) รู้รักสามัคคี ส่วนที่แตกต่างคือ ระดับหัวหน้าจะมีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงาน 1 ตัว คือ จิตบริการที่ดีสู่การให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และสมรรถนะทางการบริหาร 2 ตัว คือ การสอนงาน และการมอบหมายและติดตามงาน ส่วนระดับปฏิบัติมีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงาน จำนวน 3 ตัว คือ 1) ความถูกต้องและความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน 2) จิตบริการที่ดีสู่การให้บริการที่มีประสิทธิภาพ 3) มีความคิดสร้างสรรค์ ส่วนการประเมินปริมาณงานและคุณภาพงาน 80 คะแนน แบ่งตามระดับ มีทั้งประเมินงานประจำ งานบริหาร (สำหรับหัวหน้า) งานพัฒนา และงานอื่น ๆ

วชส.ใช้ระบบการประเมินที่ยึดหลักคุณธรรมเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้บุคลากรทำงานให้ได้ผลการดำเนินการที่ดีและมีการส่งเสริมความผูกพัน คือ

1. การประเมินสมรรถนะ (Competency) จุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรได้ดึงศักยภาพของตนเองออกมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ในลักษณะการครองตน ครองคน ครองงาน ประโยชน์และเป้าหมายเพื่อลูกค้า ผู้รับบริการองค์กร และตนเองนอกจากนี้ยังเป็นการประเมินหาคุณลักษณะของบุคลากรที่ยังสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม

2. การประเมินปริมาณและคุณภาพงาน

2.1. การประเมินงานประจำ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุตามแผนงาน เป้าหมาย และตัวชี้วัดหลัก (KPIs) ที่ผู้บริหารได้มอบหมายอย่างมีคุณภาพ

2.2 งานพัฒนา มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรได้ค้นหาจุดที่ควรปรับปรุงในงานที่เป็นภารกิจของบุคลากรนั้นๆ และนำเสนอการแก้ปัญหา หรือนำเสนอสิ่งที่ควรพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งอาจนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานใหม่ๆ

2.3 งานอื่น ๆ มีจุดมุ่งหมายให้บุคลากรได้ทำงานเป็นทีม และมีจิตใจเอื้อเฟื้อช่วยเหลืองาน  
อื่น ๆ ขององค์กรทั้งระดับของ วชส. วิทยาเขต มหาวิทยาลัย รวมทั้งให้บุคลากรได้มีส่วนทำงานให้บริการแก่ชุมชน สังคมภายนอก

**ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ**

5.2ข(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

วชส. มีระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองสมรรถนะหลักขององค์กร ความท้าท้ายเชิงกลยุทธ์ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานประจำปี ดัง Figure5.2ข–1

**ขีดความสามารถของบุคลากร**

สมรรถนะหลักขององค์กร

1. เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการประสานงานและการให้บริการวิชาการ

2. มีรูปแบบการให้บริการที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

-

**การประเมินผลการปฏิบัติงาน**

ความท้าท้ายเชิงกลยุทธ์

1. การจัดโครงการบริการวิชาการแบบให้

เปล่าได้ในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นภายใต้งบประมาณที่ลดลง

2. การมีโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการแบบ

จัดหารายได้มากขึ้น

3. การจัดหลักสูตรที่หลากหลายรูปแบบได้เพื่อ

รองรับความต้องการของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

4. รายรับสุทธิจากการบริการวิชาการแบบ

จัดหารายได้เพิ่มขึ้น

=

สิ่งที่บุคลากรแต่ละคนต้องพัฒนา ปรับปรุง

เข้ารับการพัฒนาจากผู้จัด

พัฒนาด้วยตนเองตามสื่อมัลติมีเดีย และห้องสมุด

**ค่านิยม**

- เป็นมืออาชีพในการให้บริการวิชาการ

- เป็นผู้มีจิตสาธารณะ

- เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การเรียนรู้จากการสอนงาน การทำงานเป็นทีม และสอบถามผู้รู้

**แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานประจำปี**

Figure5.2ข-1 ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของ วชส.

สำหรับวิธีการที่ส่งเสริมให้บุคลากรของ วชส.เกิดการเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่

- การให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

- การสนับสนุนงบประมาณให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาตามความสมัครใจนอกเหนือจากที่มหาวิทยาลัยและวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีจัดให้โดยสนับสนุนคนละ 6,000 บาทต่อปี

- การมอบหมายให้ต้องทำงานพัฒนาในการจัดทำ TOR ทุกรอบการประเมิน

- การจัดประชุมบุคลากรทุกเดือน โดยให้แต่ละคนรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และทุกคนสามารถเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินงานทั้งของตนเองและของเพื่อนร่วมงาน

- การเข้าร่วมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีต่าง ๆ รวมทั้งเข้าร่วมกลุ่ม Cop

- มีการส่งเสริมและพูดคุยเรื่องจริยธรรมในที่ประชุมบุคลากรเป็นประจำ

- ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ในระหว่างการปฏิบัติงานจริง

- การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดให้บุคลากรได้เสนองานเชิงพัฒนาไว้ใน TOR เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ หรือทักษะใหม่ ๆ มาใช้พัฒนางานในความรับผิดชอบ

5.2ข (2) ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา

วชส.ประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และการประเมินสมรรถนะของบุคลากรโดยคณะกรรมการประเมิน ผลการประเมินเฉลี่ยของบุคลากร (2/2559 และ 1/2560) อยู่ในระดับดีเด่น (91.64%)
2. บุคลากรประเมินแนวทางในการพัฒนาตนเองจากข้อคำถาม 10 ข้อ ได้แก่ 1.ศึกษาหาความรู้ด้วยการอ่านหนังสือ 2.ศึกษาหาความรู้จากสื่อมวลชน (วิทยุ/โทรทัศน์/อินเตอร์เน็ต เป็นต้น) 3.ศึกษาหาความรู้โดยการสนทนากับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่งานของตนเองเกี่ยวข้อง 4.เข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน 5.การสับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อจะได้มีโอกาสเรียนรู้งานในหน้าที่อื่นๆ 6.เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาทางวิชาการเพื่อเพิ่มความรู้ในหน้าที่การงาน 7.มีการนำผลประเมินการปฏิบัติงานไปปรับปรุงพัฒนาการทำงาน 8.เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรอื่น แม้ว่าจะไม่อยู่ในสายงานที่ตนปฏิบัติอยู่ 9.มีการสนับสนุนงบประมาณในการเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง 10.ศึกษาดูงานหน่วยงานภายนอกที่ประสบความสำเร็จ แนวทางการพัฒนาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การศึกษาหาความรู้จากสื่อมวลชน (วิทยุ/โทรทัศน์/อินเตอร์เน็ต เป็นต้น) รองลงมาได้แก่ มีการนำผลประเมินการปฏิบัติงานไปปรับปรุงพัฒนาการทำงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การสับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อจะได้มีโอกาสเรียนรู้งานในหน้าที่อื่น ๆ
3. มีการติดตามประเมินผลการพัฒนาโดยให้บุคลากรนำมาถ่ายทอดในการประชุมบุคลากรเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และติดตามจากการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และผลการประเมินการปฏิบัติงานรอบ 6 เดือน ดัง Figure5.2ข-1 ปี 2559 พบว่าบุคลากรได้เข้ารับการพัฒนาตนเองทุกคน

Figure5.2ข-1 ระบบการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

5.2ข (3) ความก้าวหน้าในอาชีพ

วชส.ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรก้าวหน้าในอาชีพโดยส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือและผลงานทางวิชาการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ ซึ่งมหาวิทยาลัยและ  
วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีเป็นผู้จัด ทั้งนี้บุคลากรของ วชส.ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนได้เข้ารับการอบรมแล้วทุกคน

นอกจากนี้ผู้บริหาร จะมีการพิจารณากิจกรรมอบรม สัมมนา ที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานต่างๆ และมอบหมายให้บุคลากรที่มีภารกิจเกี่ยวข้องเข้ารับการอบรม เพื่อจะได้มีองค์ความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาการทำงานในภารกิจหน้าที่

การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร วชส.ไม่สามารถกำหนดได้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีกระบวนการสรรหาตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนมีระบบการสอนงานในระหว่างปฏิบัติงาน

**หมวด 6 การปฏิบัติการ**

**6.1 กระบวนการทำงาน**

**ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน**

6.1ก (1) ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

วชส.มีขั้นตอนการดำเนินการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานโดยผู้รับผิดชอบได้รวบรวมข้อมูลผลจากการรับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พันธมิตร คู่ความร่วมมือ ลูกค้าและผู้รับบริการตามช่องทางต่าง ๆ การประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย วิทยาเขตและการประชุมคณะกรรมการประจำ วชส. ข้อมูลจากการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งศึกษาแนวโน้มของตลาด ภาวะเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ จากนั้นทีมบริหาร วชส.ประชุมพิจารณาข้อมูล หาข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน โดยใช้ SIPOC Model ในการหาข้อกำหนดความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการทำงาน (Process) ผลผลิต (Output) และลูกค้า (Customer) โดยการรวบรวมข้อมูลดังกล่าวมาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ดัง Table6.1ก-1

Table6.1ก-1 วิธีการจัดทำข้อกำหนด

|  |  |
| --- | --- |
| ประเภท | วิธีการหาข้อกำหนด |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (S) | รวบรวมข้อมูลแยกตามประเภทของผลิตภัณฑ์ โดยหาข้อกำหนดจากนโยบาย ระเบียบข้อบังคับ การประชุม รายงานการประชุม การจัดสรรงบประมาณและหลักเกณฑ์การใช้จ่ายงบประมาณ เช่น การจัดหลักสูตรอบรมสัมมนาแบบให้เปล่า นโยบายการจัดสรรงบประมาณต้องให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้ด้อยโอกาส หรือเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน |
| ปัจจัยนำเข้า (I) | พิจารณาตามประเภทผลิตภัณฑ์ ซึ่งต้องมีกระบวนการกำหนดเงื่อนไขคุณสมบัติของปัจจัยการผลิต มีระบบการจัดหารวบรวม การตรวจสอบโดยพิจารณาจากคุณลักษณะและคุณภาพ ความครบถ้วนและเพียงพอของปัจจัยการผลิต เช่น ในการจัดทำหลักสูตร ต้องมีการกำหนดว่าต้องการหลักสูตรแบบใด หาใครที่มีความรู้ในศาสตร์ด้านใดเป็นคณะทำงานจัดทำและพิจารณาหลักสูตร วิทยากรต้องมีความรู้ความสามารถแบบใด |
| กระบวนการทำงาน (P) | ในกระบวนการทำงานมีการใช้หลักการของ Lean และ PDCA+Par มาช่วยในการหากำหนดวิธีการทำงาน หลักการของ Lean ที่นำมาใช้ 1) การรอคอยเป็นศูนย์ โดยจัดขั้นตอนการทำงานที่กระชับ รวดเร็ว 2) ของเสียและอุบัติเหตุเป็นศูนย์ โดยมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงานเรื่องต่าง ๆ ในการทำงานมีการวางแผนงาน (Plan) ซึ่งมีข้อมูลวันเวลาของกิจกรรมที่จะดำเนินการ (Gentt Chart) มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ร่วมงานที่ชัดเจนมีการดำเนินงานตามแผน |
| ประเภท | วิธีการหาข้อกำหนด |
|  | Do) ที่กำหนด Gentt Chart มีการติดตามประเมินผล (Check) โดยมอบหมายผู้กำกับติดตาม กรอบเวลาในการติดตาม การสรุปผลข้อมูลผ่านความเห็นชอบจากผู้เกี่ยวข้องและ การนำข้อมูลไปปรับปรุงการดำเนินงาน (Action) |
| ผลผลิต (O) | หาข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทโดยพิจารณาจากข้อมูลความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พันธมิตรหรือคู่ความร่วมมือ ตลาด และคู่แข่ง |
| ลูกค้า (C) | หาข้อกำหนดโดยใช้ผลจากการรับฟังเสียงของลูกค้า ตามช่องทางต่าง ๆ |

กระบวนการทำงานที่สำคัญของ วชส. และข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการแยกตามผลิตภัณฑ์ ดัง Table6.1ก-2

Table6.1ก-2 กระบวนการทำงานที่สำคัญและข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการแยกตามผลิตภัณฑ์

|  |  |
| --- | --- |
| **กระบวนการทำงาน** | **ข้อกำหนดที่สำคัญ** |
| 1. การจัดหลักสูตรฝึกอบรมสัมมนาระยะสั้นทั้งแบบให้เปล่าและแบบจัดหารายได้ | |
| 1.1 การสำรวจความต้องการของลูกค้า | - มีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ  - จำนวนข้อมูลที่เพียงพอ และแยกตามกลุ่มลูกค้า |
| 1.2 การพัฒนาหลักสูตร | - มีการแต่งตั้งผู้มีความรู้ตรงกับหลักสูตรที่จัดทำ  - มีการใช้ข้อมูลจากการสำรวจความต้องการ |
| 1.3 การดำเนินงานโครงการ | - มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล  - อาจารย์ วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ มีเทคนิคการถ่ายทอดความรู้  - ระบบและมาตรฐานของการให้บริการปัจจัยเกื้อหนุน  - การให้บริการของเจ้าหน้าที่  - มีงบประมาณ และปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน |
| 1.4 การประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินงาน | - มีระบบการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และข้อเสนอแนะไปปรับปรุงการดำเนินงาน โดยมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ จำนวนข้อมูลที่เพียงพอ และเพิ่มช่องทางการประเมิน |

|  |  |
| --- | --- |
| **กระบวนการทำงาน** | **ข้อกำหนดที่สำคัญ** |
| 2. การสนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการวิชาการของคณะหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี | |
| 2.1 การสำรวจความต้องการและความคาดหวังของหน่วยงานผู้รับบริการ | - มีระบบการรับฟังความต้องการและความคาดหวังของหน่วยงานผู้รับบริการ  - มีการวิเคราะห์ผลการรับฟังความต้องการและความคาดหวังและจัดลำดับความสำคัญของเรื่องเพื่อดำเนินการ |
| 2.2 จัดระบบการสนับสนุนที่สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของหน่วยงานผู้รับบริการตามที่คัดเลือก | - มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขั้นตอนงานและช่องทางการสนับสนุน  - สามารถสนับสนุนการดำเนินงานบริการวิชาการให้คณะหน่วยงานได้ทุกโครงการ |
| 2.3 ติดตามประเมินผล | มีการสำรวจความพึงพอใจหลังการรับบริการ และนำผลไปปรับปรุงการดำเนินงาน |
| 3. การหลักสูตรระยะสั้นระดับวุฒิบัติร/ประกาศนียบัตร และหลักสูตรรูปแบบ Continuing | |
| 3.1 การสำรวจความต้องการของลูกค้า | - มีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ  - จำนวนข้อมูลที่เพียงพอ และแยกตามกลุ่มลูกค้า |
| 3.2 การพัฒนาหลักสูตร | - มีการแต่งตั้งผู้มีความรู้ตรงกับหลักสูตรที่จัดทำ  - มีการใช้ข้อมูลจากการสำรวจความต้องการ |
| 3.3 การดำเนินงานโครงการ | - มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล  - อาจารย์ วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ มีเทคนิคการถ่ายทอดความรู้  - ระบบและมาตรฐานของการให้บริการปัจจัยเกื้อหนุน  - การให้บริการของเจ้าหน้าที่  - มีงบประมาณและปัจจัยเกื้อหนุนในการดำเนินงาน |
| 3.4 การประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินงาน | - มีระบบการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และข้อเสนอแนะไปปรับปรุงการดำเนินงาน โดยมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ จำนวนข้อมูลที่เพียงพอ และเพิ่มช่องทางการประเมิน |

|  |  |
| --- | --- |
| **กระบวนการทำงาน** | **ข้อกำหนดที่สำคัญ** |
| 4. การจัดทำฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น | |
| 4.1 การสำรวจข้อมูลด้าน  ศิลปวัฒนธรรมจากหน่วยงานที่  เกี่ยวข้องเช่นวัฒนธรรมจังหวัด | - รวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูลที่มีอยู่เดิมมาใช้ประโยชน์  - มีการอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูล |
| 4.2 การลงพื้นที่พบชุมชนเพื่อสำรวจข้อมูล | - รวบรวมข้อมูลจากชุมชนมาจัดทำฐานข้อมูล |
| 5. การจัดกิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย และสื่อเพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย | |
| 5.1 การสำรวจข้อมูลงานวิจัยของอาจารย์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | มีระบบการสำรวจที่ได้ข้อมูลครบถ้วน |
| 5.2 การจัดทำฐานข้อมูลงานวิจัยของอาจารย์ | มีการปรับปรุงฐานข้อมูลให้ทันสมัย |
| 5.3 คัดเลือกผลงานเพื่อนำไป  ดำเนินการ | มีระบบการคัดเลือกผลงานที่นำไปสู่การดำเนินการ |
| 5.4 ติดตามประเมินผล | มีการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการนับผู้เข้าใช้บริการ |

6.1ก (2) แนวคิดในการออกแบบ

วชส.มีแนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญดัง Figure 6.1ก–1 โดยให้ความสำคัญกับเรื่องดังต่อไปนี้

1.ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ นโยบายของมหาวิทยาลัย วิทยาเขต  
สุราษฎร์ธานี กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ได้แก่ งบประมาณ สถานที่ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร สามารถใช้สมรรถนะหลักขององค์กร เป็นความต้องการของตลาด มีคู่แข่งน้อย

2. ให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ ในการออกแบบ ได้แก่ 1) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ 2) ความจำเป็นของผลิตภัณฑ์ในมุมมองของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น หลักสูตรที่ผู้เรียนมีความจำเป็นต้องเข้ามาเรียน 3) กระบวนการจัดการที่ไม่ซับซ้อนมีความสะดวกรวดเร็ว รูปแบบการจัดมีความหลากหลายตรงกับความต้องการของลูกค้า 4) มีเครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย 5) มีจุดมุ่งหมายที่เมื่อลูกค้าได้รับแล้วจะสามารถนำไปต่อยอดหรือใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม 6) สร้างคุณค่าให้แกลูกค้า 7) มีระบบการบริการที่เป็นเลิศ

3. มีการคัดเลือกและมอบหมายผู้รับผิดชอบในการออกแบบ โดยแต่งตั้งเป็นคณะทำงาน การสรรหาคัดเลือกพันธมิตรหรือคู่ความร่วมมือ

**ผลิตภัณฑ์**

1.หลักสูตรฝึกอบรม สัมมนาระยะสั้นแบบให้

เปล่าและแบบจัดหารายได้

2. การสนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการวิชาการของคณะ หน่วยงานภายในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี

3. หลักสูตรระยะสั้นระดับวุฒิบัตร ประกาศนียบัตร และหลักสูตรรูปแบบ Continuing

4. ฐานข้อมูลและกิจกรรมทำนุบำรุง ด้านศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนที่สำคัญ

5. กิจกรรมและสื่อเพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย การถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

นโยบายของมหาวิทยาลัย วิทยาเขต กฎระเบียบ ข้อบังคับ

ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย

ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ งบประมาณ สถานที่ เทคโนโลยี องค์ความรู้และบุคลากร

ตลาด และคู่แข่ง

สมรรถนะหลักขององค์กร

เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการประสานงานและการให้บริการวิชาการ

มีรูปแบบการให้บริการที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

Figure 6.1ก – 1 แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์

**ข. การจัดการกระบวนการ**

6.1ข (1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการที่สำคัญเป็นไปตามข้อกำหนด วชส.จึงได้กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละกระบวนงานในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ดัง Table6.1ข-1 โดยวชส.ได้พิจารณาแล้วว่ากระบวนการทำงานที่เป็นไปตามข้อกำหนดจะส่งผลให้การดำเนินการเกิดประสิทธิภาพและผลิตมีคุณภาพ

Table6.1ข-1 กระบวนงาน ข้อกำหนดที่สำคัญ และตัวชี้วัด

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **กระบวนงาน** | **ข้อกำหนดที่สำคัญ** | **ตัวชี้วัด** |
| 1. หลักสูตรฝึกอบรมสัมมนา ระยะสั้นทั้งแบบให้เปล่าและแบบจัดหารายได้ | | |
| 1. การสำรวจความต้องการของลูกค้า | - มีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ  - จำนวนข้อมูลที่เพียงพอ และ  แยกตามกลุ่มลูกค้า | - มีการใช้หลักการทางสถิติ  - มีรายงานผลการสำรวจความต้องการ  - มีการจัดประชุมเสาวนากับกลุ่มลูกค้า แต่ละกลุ่ม |
| 2. การพัฒนาหลักสูตร | - มีการแต่งตั้งผู้มีความรู้ตรงกับ  หลักสูตรที่จัดทำ  - มีการใช้ข้อมูลจากผลการสำรวจความ | - มีการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องในการจัดทำหลักสูตร  - มีการดำเนินงานตามขั้นตอน |
|  | ต้องการของผู้รับบริการ  - กรณีหลักสูตรฝึกอบรมวิชาชีพ จะมีการวิเคราะห์ข้อกำหนด ความต้องการของวิชาชีพนั้นๆ | - การสำรวจความต้องการ และนำผลการสำรวจมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตร  -หลักสูตรวิชาชีพ มีเนื้อหาเป็นไปตามข้อกำหนดของวิชาชีพนั้น ๆ |
| 3. การดำเนินงานโครงการ | - มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล  - อาจารย์ วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ มีเทคนิคการถ่ายทอด  - ระบบและมาตรฐานของการให้บริการปัจจัยเกื้อหนุน  - การให้บริการของเจ้าหน้าที่ | - การจัดโครงการได้ตาม  วัตถุประสงค์และเป้าหมาย  - การประหยัดงบประมาณ |
| 4. การประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินงาน | - มีระบบการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และข้อเสนอแนะไปปรับปรุงการดำเนินงาน โดยมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ จำนวนข้อมูลที่เพียงพอ และเพิ่มช่องทางการประเมิน | ความพึงพอใจของผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 85 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **กระบวนงาน** | **ข้อกำหนดที่สำคัญ** | **ตัวชี้วัด** |
| 2. สนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการวิชาการของคณะหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี | | |
| 1. การสำรวจความต้องการและความคาดหวังของหน่วยงานผู้รับบริการ | - มีระบบการรับฟังความต้องการและความคาดหวังของหน่วยงานผู้รับบริการ  - มีการวิเคราะห์ผลการรับฟังความต้องการและความคาดหวังและจัดลำดับความสำคัญของเรื่องเพื่อดำเนินการ | - มีการดำเนินการตามระบบการรับฟังความความต้องของหน่วยงาน  - มีกระบวนการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องดำเนินการ |
| 2. จัดระบบการสนับสนุนที่สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของหน่วยงานผู้รับบริการตามที่คัดเลือก | มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขั้นตอนงานและช่องทางการสนับสนุน | - จำนวนผู้เข้าใช้บริการข้อมูล  - จำนวนช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร |
| 3. ติดตามประเมินผล | มีการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจหลังการรับบริการ และนำผลไปปรับปรุงการดำเนินงาน | มีผลการประเมินและการเสนอแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน |
| 3. การหลักสูตรระยะสั้นระดับวุฒิบัติร/ประกาศนียบัตร และหลักสูตรรูปแบบ Continuing | | |
| 1. การสำรวจความต้องการของลูกค้า | - มีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ  - จำนวนข้อมูลที่เพียงพอ และแยกตามกลุ่มลูกค้า | - มีการใช้หลักการทางสถิติ  - มีรายงานผลการสำรวจความต้องการ |
| 2. การพัฒนาหลักสูตร | - มีการแต่งตั้งผู้มีความรู้ตรงกับหลักสูตรที่จัดทำ  - มีการใช้ข้อมูลจากผลการสำรวจความ  ต้องการ | - มีการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องในการจัดทำหลักสูตร  - มีการดำเนินงานตามขั้นตอนและวิธีปฏิบัติที่กำหนด |
| 3. การดำเนินงานโครงการ | - มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล  - อาจารย์ วิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ มีเทคนิคการถ่ายทอดความรู้  - ระบบและมาตรฐานของการให้บริการปัจจัยเกื้อหนุน | - ความคุ้มทุนในการดำเนินการ  - มีระบบประกันคุณภาพในที่จัดหลักสูตร |
| **กระบวนงาน** | **ข้อกำหนดที่สำคัญ** | **ตัวชี้วัด** |
|  | - การให้บริการของเจ้าหน้าที่อย่าง  มีประสิทธิภาพ |  |
| 4. การประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินงาน | - มีระบบการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และข้อเสนอแนะไปปรับปรุงการดำเนินงาน โดยมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ จำนวนข้อมูลที่เพียงพอ และเพิ่มช่องทางการประเมิน | ความพึงพอใจของผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 85 |
| 4. การจัดทำฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น | | |
| 1. การสำรวจข้อมูลด้าน  ศิลปวัฒนธรรมจากหน่วยงานที่  เกี่ยวข้องเช่นวัฒนธรรมจังหวัด | - รวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูลที่มีอยู่เดิมมาใช้ประโยชน์ | จำนวนชิ้นงานในฐานข้อมูลเดิม |
| 2. การลงพื้นที่พบชุมชนเพื่อสำรวจข้อมูล | - รวบรวมข้อมูลจากชุมชนมาจัดทำฐานข้อมูล | จำนวนชิ้นงานที่ได้ใหม่ |
| 5. การจัดกิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย และสื่อเพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัย | | |
| 1. การสำรวจข้อมูลงานวิจัยของอาจารย์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | มีระบบการสำรวจที่ได้ข้อมูลครบถ้วน | มีข้อมูลงานวิจัยครบถ้วน |
| 2. การจัดทำฐานข้อมูลงานวิจัยของอาจารย์ | มีการปรับปรุงฐานข้อมูลให้ทันสมัย | มีฐานข้อมูลงานวิจัยที่ทันสมัย |
| 3. คัดเลือกผลการเพื่อนำไป  ดำเนินการ | มีระบบการคัดเลือกผลงานที่นำไปสู่การดำเนินการ | จำนวนกิจกรรม โครงการที่ได้รับการเผยแพร่ |
| 4. ติดตามประเมินผล | มีการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการนับผู้เข้าใช้บริการ | - ความพึงพอใจของผู้รับบริการ  - จำนวนผู้เข้าใช้บริการ |

6.1ข (2) กระบวนการสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุนของ วชส.มาจาก 3 ส่วน ได้แก่ส่วนที่ วชส.ดำเนินการเอง ส่วนที่วิทยาเขตสุราษฎร์ธานีสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายการรวมศูนย์บริการประสานภารกิจ และส่วนที่ วชส.ใช้สมรรถนะหลักขององค์กรในการหาพันธมิตร คู่ความร่วมมือและผู้ส่งมอบ ในการกำหนดกระบวนการที่สำคัญ ทีมบริหาร วชส.จะพิจารณาผลกระทบต่อกระบวนการสร้างคุณค่าก็จะให้ความสำคัญและจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสำคัญ กำหนดตัวชี้วัดเพื่อติดตามผลและเพื่อตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านั้นเป็นไปตามข้อกำหนด กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญและข้อกำหนดของกระบวนการ ดัง Table 6.1ข – 2

Table 6.1ข – 2 กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญและข้อกำหนดของกระบวนการ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **กระบวนการสนับสนุน** | **ข้อกำหนดของกระบวนการ** | **ตัวชี้วัด** |
| **1. งานบริหารทั่วไป** |  |  |
| - การเงินและพัสดุ | - การใช้จ่ายงบประมาณถูกต้องตามระเบียบฯ ของทางราชการและมีมาตรฐานเดียวกัน  - การขออนุมัติงบประมาณดำเนินโครงการและการเบิกจ่าย  งบประมาณมีความสะดวก รวดเร็ว | - ความถูกต้อง  - รวดเร็ว |
| - นโยบายและแผน | - ความชัดเจนของนโยบาย  - ความชัดเจนของแผนงาน  ประจำปี  -ความสอดคล้องของแผน กับ นโยบาย แผนงาน ของหน่วยงานที่กำกับดูแล วชส. | - บุคลากรสามารถนำแผนไปสู่  การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล  - มีแผนและผลการติดตามผลการดำเนินงานตามรอบเวลาที่กำหนด  - แผนงานที่กำหนดสามารถผลักดันให้ วชส. สามารถบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่  ตั้งไว้ |
| - อาคารสถานที่และยานพาหนะ | - มีระบบหนุนเสริมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ | - ความพร้อม ความเพียงพอ  - ทันเวลา |
| - บุคลากร | - ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม  - มีระบบการประเมินผลที่มี | - การทำงานเป็นทีม  - มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ |
| **กระบวนการสนับสนุน** | **ข้อกำหนดของกระบวนการ** | **ตัวชี้วัด** |
|  | ประสิทธิภาพเพื่อนำผลไปสร้างแรงจูงใจ  -บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะในการทำงาน ได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี | มีการประเมินโดยใช้หลักคุณธรรม  -บุคลากรมีความผาสุก และมีความผูกพันกับองค์กร |
| **2. งานประกันคุณภาพ** | - มีการกำหนดตัวชี้วัดหลักและแจ้งให้บุคลากรทราบทั่วกัน | KPIs วชส. |
|  | - มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยง รวมทั้งมีจัดระบบการควบคุมภายในเพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย | รายงานผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน |
| - มีการประเมินคุณภาพการดำเนินงานในรอบปี โดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพตามระบบประกันคุณภาพที่กำหนด | - มีการดำเนินงานตามแผน  - มีการนำผลประเมินมาปรับปรุงการบริหารจัดการของ วชส. |
| **3. งานพัฒนาระบบสารสนเทศ** | - มีการจัดทำฐานข้อมูลด้านต่างๆ ได้แก่ฐานข้อมูลงานบริการวิชาการฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญของอาจารย์ในวิทยาเขต  สุราษฎร์ธานีฐานข้อมูล  ผลงานวิจัยของอาจารย์ใน  วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี และ  ฐานข้อมูลลูกค้า  - มีการปรับปรุงเว็บไซต์ของ  วชส. เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานพัฒนาระบบสารสนเทศ | ข้อมูลมีความถูกต้อง ครบถ้วน  และทันสมัย |

6.1ข (3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

วชส.ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดย

1. คัดเลือกกระบวนการเพื่อปรับปรุง โดยพิจารณาจากกระบวนการหลักที่สนับสนุนการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการ ได้แก่ เรื่องที่มีปัญหาข้อร้องเรียนของลูกค้าผู้รับบริการ มีขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อนมากเกินไปทำให้งานมีความล่าช้า การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ นโยบายของหน่วยงานที่มีการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งการมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน

2. นำกระบวนการที่คัดเลือกให้ปรับปรุงมาทำการวิเคราะห์โดยใช้ SIPOC Model เพื่อหาข้อกำหนด ตัวชี้วัดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และลูกค้า

3. ตรวจสอบผลการปรับปรุง และจัดทำคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการที่คัดเลือก

4. นำไปปฏิบัติโดยใช้ PDCA+Par ได้แก่ การวางแผน ให้มีกระบวนการวางแผนที่เป็นระบบและมีความชัดเจนในเรื่องวิธีการดำเนินงาน กลุ่มเป้าหมาย งบประมาณสนับสนุน ผู้รับผิดชอบงานหลัก คณะทำงาน มีการกำกับติดตามการดำเนินงานให้มีผลเป็นไปตามแผน และเป้าหมายที่กำหนด มีการสรุปผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับแผน เป้าหมาย และคู่เทียบ นำไปปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานในต่อไป

**ค. การจัดการนวัตกรรม**

วชส.คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ โอกาสเชิงกลยุทธ์ในด้านการเป็นที่พึ่งทางวิชาการของสังคม การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการเป็นศูนย์กลางการบริการวิชาการของสังคม ชุมน จึงเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดโครงการหรือหาหลักสูตรให้ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า หรือหน่วยงานผู้ขอรับบริการ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อทำกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชนในทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ วชส.ได้ผลักดันให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการสร้างนวัตกรรมโดยการกำหนดในข้อตกลงภาระงาน (TOR) ให้บุคลากรทุกคนต้องทำงานพัฒนาในสัดส่วนร้อยละ 10-15 นอกจากนี้หน่วยงานยังจัดสรรงบประมาณและส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมการพัฒนาเพื่อสร้างนวตกรรมด้วย

**6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ**

**6.2ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ**

วชส.ดำเนินการควบคุมต้นทุนโดยการประยุกต์ใช้ LEAN TECHNIQUES ในการทำงาน ดังนี้

1. ด้านบุคลากร ได้กำหนดให้บุคลากรแต่ละคนทำงานได้หลายหน้าที่กำหนดภาระงานของบุคลากรแต่ละคนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ทักษะการทำงาน และบุคลิกภาพของแต่ละคน

2. ด้านงบประมาณและค่าใช้จ่าย วชส. ดำเนินการควบคุมตั้งแต่ขั้นตอนการจัดทำคำของบประมาณซึ่งต้องประมาณรายการค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมกับงาน สอดคล้องกับระเบียบที่เกี่ยวข้องและมาตรการในการประหยัดทรัพยากรตามนโยบายของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี การจัดทำคำของบประมาณจะได้รับการตรวจสอบจากหลายฝ่าย ได้แก่ คณะกรรมการพิจารณางบประมาณโครงการหมวดเงินอุดหนุน คณะกรรมการพิจารณางบประมาณของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ได้มีการวิเคราะห์งบประมาณ และค่าใช้จ่ายจึงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับโครงการแบบจัดหารายได้ต้องมีการวิเคราะห์หาจุดคุ้มทุนก่อนการขอดำเนินโครงการ ส่วนในขั้นตอนการดำเนินงาน วชส. ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามแผน ซึ่งแต่ละโครงการได้กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย ระยะเวลาการจัด ไตรมาสการเบิกจ่ายไว้ชัดเจน ซึ่งผู้รับชอบงานได้จัดทำ Flow Chart ขั้นตอนกระบวนงาน กรอบเวลาในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนไว้เป็นคู่มือประกอบการปฏิบัติงาน ทำให้กระบวนการทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามตัวชี้วัดได้แก่ ผลการดำเนินงานการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผน มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการเพื่อทบทวนระยะเวลาในขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ และยังมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโครงการ เพื่อวางแผนจัดการความเสี่ยงและหาวิธีการควบคุม ซึ่งจะมีการประเมินผลการควบคุม และปรับปรุงการควบคุม ซึ่ง วชส.จะรายงานต่อหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกปี

สำหรับการควบคุมป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ วชส. ดำเนินการดัง Table 6.2ก–1

Table 6.2ก–1 การควบคุมต้นทุน

|  |  |
| --- | --- |
| **การควบคุม** | **วิธีการควบคุม** |
| ไม่ให้เกิดของเสีย | ในกระบวนการจัดซื้อจัดหาปัจจัยการผลิต  -มีการวิเคราะห์และตรวจสอบคุณสมบัติ ปริมาณความต้องการให้เหมาะสมกับการใช้งานแต่ละโครงการ  - มีการเก็บรักษาปัจจัยการผลิตให้อยู่อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ ไม่ศูนย์หาย |
| ความผิดพลาดของการให้บริการ | - มีการมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบหลัก และผู้รับผิดชอบรอง โดยมีการช่วยเหลือและมีการทำงานเป็นทีม  - การใช้ KM ในการประชุมเพื่อลดความผิดพลาดในการทำงานของฝ่ายอื่นหรือบุคลากรอื่นโดยมีการประชุมพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รายงาน |
|  | ผลการดำเนินงานทุกเดือนทำให้บุคลากรมีความรู้และมีมาตรฐานในเรื่องที่ให้บริการเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน  - การจัดระบบการมอบหมายงาน 3 ระดับ ทำให้มีการตรวจสอบความผิดพลาด |
| **การควบคุม** | **วิธีการควบคุม** |
|  | - มีการพัฒนา Flow chart ของแต่ละงาน /นำเสนอ Flow chart การทำงานในที่ประชุมบุคลากร และนำเสนอต่อลูกค้าสำคัญ  - สร้างแบบฟอร์มการทำงานเพื่อลดความผิดพลาดในการทำงาน  - พัฒนาและ update ฐานข้อมูลลูกค้า คู่ความร่วมมือ เพื่อลดความผิดพลาดในการติดต่อประสานงาน  - นำ social network ระบบโทรศัพท์ภายใน มาใช้ติดต่อประสานงาน |
| การทำงานซ้ำ | - มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ตามแผนปฏิบัติการประจำปี  - มีการดำเนินงานตามขั้นตอนที่กำหนด  - การประยุกต์ใช้ระบบ ITในการทำงาน เช่น การใช้แบบฟอร์มมาตรฐาน และการผูกสูตร เพื่อกรอกข้อมูลอัตโนมัติ ลดความผิดพลาดในการคำนวณ และการกรอกข้อมูลไม่ครบถ้วน ถูกต้อง  - คัดกรองเอกสารใน e-doc เพื่อลดการส่งเอกสารที่ไม่จำเป็นไปยังบุคลากร |

**6.2ข การจัดการห่วงโซ่อุปทาน**

วชส.กำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญด้วยวีธีการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าผู้ส่งมอบที่เลือกมีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการของ วชส. และความพึงพอใจของลูกค้า โดยพิจารณาแนวทางการดำเนินงานดังนี้

1. ด้านผู้ส่งมอบบุคลากร สถานที่จัดโครงการ กิจกรรม โสตทัศนูปกรณ์ และวัสดุ อุปกรณ์

- บุคลากร ได้แก่ อาจารย์ วิทยากร คณะทำงาน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ วชส.จะมีหนังสือขอไปยังคณะ หรือหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้ความอนุเคราะห์บุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญตรงกับหัวข้อที่ต้องการหรือหาวิทยากรที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ

- ด้านสถานที่จัดโครงการ กิจกรรม และโสตทัศนูปกรณ์ บุคลากรของ วชส. จะประสานขอความร่วมมือโดยระบุความต้องการที่ชัดเจน และดูแลความเรียบร้อยทุกขั้นตอน

- ด้านวัสดุ และอุปกรณ์ จะมีเงื่อนไขข้อตกลงในการจัดซื้อจัดหาที่ชัดเจน มีคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

หลังเสร็จสิ้นโครงการ ผู้รับผิดชอบงานของ วชส.จะให้ผู้รับบริการประเมินความพึงพอใจอย่างน้อย   
3 ด้าน ได้แก่ ด้านอาจารย์ วิทยากร สิ่งอำนวยความสะดวก และเจ้าหน้าที่ เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไข และทบทวนการดำเนินงาน

2. กระบวนการผลิต แบ่งออกเป็น 3 ช่วงคือ

- ก่อนจัดโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ การหาความต้องการตามกลุ่มลูกค้า ต้องสร้างเครื่องมือที่แม่นตรงและวัดได้ มีปริมาณข้อมูลที่เพียงพอในการบ่งชี้ความต้องการของกลุ่มลูกค้า มีผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำหลักสูตรตามกลุ่มลูกค้า ทำการประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้ถึงกลุ่มเป้าหมายและจัดช่องทางที่สะดวกในการรับสมัคร

- ระหว่างจัดโครงการ/กิจกรรม ได้แก่ ให้ข้อมูลที่สำคัญแก่วิทยากร คณะทำงานติดตามการดำเนินงาน และสนับสนุนการดำเนินงาน

- หลังการจัดโครงการ/กิจกรรมได้แก่ การประเมินผลโครงการได้แก่เนื้อหาของหลักสูตร วิทยากร เจ้าหน้าที่สนับสนุน ปัจจัยเกื้อหนุน วิเคราะห์ผลและจัดทำรายงาน

3. ลูกค้า หรือผู้รับบริการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจแยกตามกลุ่มลูกค้า และนำข้อมูลป้อนกลับไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานต่อไป

**6.2ค. การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน**

วชส.ได้เตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินโดยมีการประชุมหารือแนวทางการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินในสำนักงาน วชส.เตรียมความพร้อมโดยการติดกล้องวงจรปิดประตูด้านหน้าทางเข้าสำนักงาน และประตูด้านในสำนักงานเพื่อป้องกันทรัพย์สินสูญหาย

- ด้านสาธารณูปโภค มีการกำชับและมอบหมายให้บุคลากรดูแลการปิดอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าก่อนออกจากสำนักงาน โดยมีการติดป้ายรณรงค์การเปิด-ปิดและมีการปฏิบัติตามมาตรการประหยัดพลังงาน หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ ได้มีการประชุมร่วมกับผู้รับผิดชอบงานความปลอดภัยอัคคีภัยของวิทยาเขต  
สุราษฎร์ธานี จัดหาถังดับเพลิงและซ้อมแผนหากเกิดอัคคีภัย

สำหรับภัยพิบัติจากธรรมชาติยังไม่มีการดำเนินการ แต่มีข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินงานกรณีมีภัยพิบัติให้ผู้รับผิดชอบงานรีบรายงานให้ผู้บังคับบัญชารับทราบและตัดสินใจโดยเร็วที่สุด สำหรับการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินจากภัยธรรมชาติสำหรับโครงการที่กำหนดจัดนอกสถานที่หากมีการแจ้งเตือนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และทีมบริหารของ วชส. วิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่ปลอดภัยต่อผู้เข้าร่วมโครงการก็จะตัดสินใจยกเลิกหรือเลื่อนการจัดโครงการ นอกจากนี้บุคลากรยังได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติเมื่อเกิดภัยพิบัติบ้างในการประชุมบุคลากร

**หมวด 7 ผลลัพธ์**

**7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ**

**ก.ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า**

ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่ให้บริการลูกค้าของ วชส. ตามตัวชี้วัดหลักที่ได้มีการปรับปรุงในปีการศึกษา 2559 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดที่สำคัญ ผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์เมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่เทียบที่มีการดำเนินงานคล้ายกัน คือวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

1. กิจกรรมโครงการบริการวิชาการแก่สังคมทั้งหมด มีดังนี้

1.1 หลักสูตรบริการวิชาการแบบให้เปล่าทุกแหล่งเงินที่ วชส.ที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ จำนวน 11 หลักสูตร งบประมาณ 1,051,890 บาท จ่ายจริง 998,713 บาท คงเหลือ 53,177 บาท

1.2 หลักสูตรบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน (จัดหารายได้) จำนวน 5 หลักสูตร รายรับ 721,800 บาท ค่าใช้จ่าย 554,822 บาท คงเหลือ 166,978 บาท

1.3 กิจกรรมหรือโครงการบริการวิชาการของคณะหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนจาก วชส.

1.3.1 หลักสูตรบริการวิชาการแบบให้เปล่า จำนวน 19 หลักสูตร งบประมาณ 630,880 บาท จ่ายจริง 590,273 บาท คงเหลือ 40,607 บาท

1.3.2 โครงการว่าจ้างที่ปรึกษา จำนวน 13 โครงการ รายรับ 10,027,000 บาท ค่าใช้จ่าย 8,718,405 บาท คงเหลือ 1,308,595 บาท

1.3.3 โครงการถ่ายทอดเทคโนโลยี จำนวน 2 หลักสูตร เป็นเงิน 54,121 บาท

เมื่อรวมโครงการบริการวิชาการทั้งที่ วชส.ดำเนินการเองและสนับสนุนการดำเนินงานทั้งหมด และงบประมาณที่ได้รับ ดัง Table7.1–1 และ Figure7.1-1 ถึง Figure7.1-11

Table7.1-1 ประเภทโครงการบริการวิชาการ และงบประมาณโดยรวม ปี 2556 – 2559

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ประเภทโครงการ | ปีการศึกษา 2556 | | ปีการศึกษา 2557 | | ปีการศึกษา 2558 | | ปีการศึกษา 2559 | |
| จำนวน | งบ | จำนวน | งบ | จำนวน | งบ | จำนวน | งบ |
| 1. โครงการแบบให้เปล่า | 19 | 2,776,476 | 38 | 2,535,728 | 35 | 3,268,390 | 32 | 1,736,891 |
| 2. โครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียน | 10 | 1,168,700 | 11 | 2,124,250 | 8 | 1,320,700 | 5 | 721,800 |
| ประเภทโครงการ | ปีการศึกษา 2556 | | ปีการศึกษา 2557 | | ปีการศึกษา 2558 | | ปีการศึกษา 2559 | |
| จำนวน | งบ | จำนวน | งบ | จำนวน | งบ | จำนวน | งบ |
| 3. โครงการว่าจ้างที่ปรึกษา | 14 | 12,899,060 | 4 | 4,057,528 | 17 | 8,566,200 | 13 | 10,027,000 |
| **รวม** | **43** | **16,844,236** | **53** | **9,717,506** | **60** | **13,155,290** | **50** | **12,485,691** |

- โครงการบริการวิชาการทั้งหมดเปรียบเทียบปี 2556 -2559 และเทียบกับเป้าหมายพบว่าในภาพรวมการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 30 โครงการ แต่เมื่อเปรียบเทียบกับปีอื่น ๆ พบว่า วชส.ดำเนินโครงการได้จำนวนน้อยกว่าปี 2557 และปี 2558 ดัง Figure7.1-1

**เป้าหมาย**

Figure7.1-1 จำนวนโครงการบริการวิชาการทั้งหมดเปรียบเทียบปี 2556 -2559

- โครงการบริการวิชาการทั้งหมดเปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต และสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องปี 2556 -2559 พบว่า ปี 2559 วชส.ดำเนินโครงการได้จำนวนมากกว่าวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตแต่น้อยกว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดัง Figure7.1-2

Figure7.1-2 โครงการบริการวิชาการทั้งหมดเปรียบเทียบวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมฯ

ปี 2556 - 2559

- งบประมาณที่ได้รับในการจัดโครงการบริการวิชาการทั้งหมดเปรียบเทียบปี 2556 - 2559 พบว่าปี 2559 ได้รับงบประมาณน้อยกว่าปี 2556 และปี 2558 แต่มากกว่าปี 2557 ดัง Figure7.1-3

Figure7.1-3 งบประมาณในการจัดโครงการบริการวิชาการรวมทั้งหมดเปรียบเทียบปี 2556 - 2559

- โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่าเปรียบเทียบปี 2556 - 2559 พบว่าปี 2559 วชส.ดำเนินโครงการได้จำนวนน้อยกว่าปี 2557-2558 ดัง Figure7.1-4

Figure7.1-4 โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่าเปรียบเทียบปี 2556 - 2559

- โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่าเปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องปี 2556 - 2559 พบว่าปี 2559 วชส.มีจำนวนโครงการมากกว่าวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต  
แต่น้อยกว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องดัง Figure7.1-5

Figure7.1-5 โครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่าเปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนัก

ส่งเสริมฯ ปี 2556 - 2559

- งบประมาณโครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่าเปรียบเทียบปี 2556 – 2559 พบว่าปี 2559 ได้รับงบประมาณน้อยกว่าทุกปีดัง Figure7.1-6 เนื่องจากได้มีการย้ายงบชุมชนเข้มแข็งไปอยู่งานวิจัย

Figure7.1-6 งบประมาณโครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่าเปรียบเทียบปี 2556 - 2559

- โครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนเปรียบเทียบปี 2556 - 2559 พบว่าปี 2559 มีจำนวนน้อยกว่าทุกปี ดัง Figure7.1-7

Figure7.1-7 โครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนเปรียบเทียบปี 2556 -2559

- โครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนเปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องปี 2556 - 2559 พบว่าโครงการของ วชส.มีจำนวนน้อยกว่าวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดัง Figure7.1-8

Figure7.1-8 โครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนเปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต

และสำนักส่งเสริมฯ ปี 2556 - 2559

- งบประมาณโครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนเปรียบเทียบปี 2556 - 2559 พบว่าปี 2559 งบประมาณน้อยกว่าทุกปี ดัง Figure7.1-9

Figure7.1-9 งบประมาณโครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนเปรียบเทียบปี 2556 - 2559

- โครงการว่าจ้างที่ปรึกษาเปรียบเทียบปี 2556 - 2559 พบว่าปี 2559 น้อยกว่าปี 2558 และปี 2556 แต่มากกว่าปี 2557 ดัง Figure7.1-10

Figure7.1-10 โครงการว่าจ้างที่ปรึกษาเปรียบเทียบปี 2556 - 2559

- งบประมาณโครงการว่าจ้างที่ปรึกษาเปรียบเทียบปี 2556 - 2559 พบว่าปี 2559 มากกว่าปี 2557-2558 แต่น้อยกว่าปี 2556 ดัง Figure7.1-11

Figure7.1-11 งบประมาณโครงการว่าจ้างที่ปรึกษาเปรียบเทียบปี 2556 - 2559

2. โครงการที่หน่วยงานร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชนภาคใต้

วชส.ได้สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมโครงการให้บรรลุผลสำเร็จ ลักษณะความร่วมมือซึ่งกันและกันได้แก่ ร่วมคิดกิจกรรมโครงการ เป็นคณะทำงาน เป็นวิทยากร ให้การสนับสนุนปัจจัยเกื้อหนุนในการดำเนินงาน ทั้งกับภาครัฐและภาคเอกชน การดำเนินงานเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2556 - 2559 พบว่าปี 2559 มีจำนวน 12 โครงการ มากกว่าปี 2558 แต่น้อยกว่าปี 2557 ดัง Figure7.1-12 สำหรับการเปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตพบว่าปี 2559 วิทยาลัยชุมชนภูเก็ตไม่มีตัวชี้วัดดังกล่าว

Figure7.1-12 โครงการที่หน่วยงานร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชนภาคใต้

ปี 2556 - 2559

3. ชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง

ปี 2559 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้ปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาชุมชนให้เกิดความเข้มแข็งโดยเน้นกระบวนการวิจัย การสนับสนุนการดำเนินงานด้านนี้จึงได้ย้ายจาก วชส.ไปอยู่ งานวิจัย กองวิชาการและการพัฒนานักศึกษา อย่างไรก็ดี บุคลากร วชส.ได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อดำเนินกิจกรรมพัฒนาชุมชนมะขามเตี้ย อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ชุมชนบ้านกลาง ตำบลคุระ อำเภอคุระบุรี จังหวัดพังงา และชุมชนปากกระแดะ อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี รวม 3 ชุมชน ซึ่งดำเนินการได้มากกว่าแผนที่กำหนดไว้ ดัง Table7.1-

Table7.1-2 การดำเนินงานด้านการพัฒนาชุมชนให้เกิดความเข้มแข็ง

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ผลการดำเนินงานด้าน | 2556 | | 2557 | | 2558 | | 2559 | |
| แผน | ผล | แผน | ผล | แผน | ผล | แผน | ผล |
| ชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |

4. กิจกรรมหรือโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นตัวชี้วัดที่เริ่มใช้ในปี 2559 ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ดัง Table7.1-3

Table7.1-3 กิจกรรมหรือโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ผลการดำเนินงานด้าน | 2556 | | 2557 | | 2558 | | 2559 | |
| แผน | ผล | แผน | ผล | แผน | ผล | แผน | ผล |
| จำนวนเรื่องด้านศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฏร์ธานีและกิจกรรมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นในที่เพิ่มในฐานข้อมูลต่อปี | - | - | - | - | 2 | 2 | 2 | 2 |

5. หลักสูตรที่เป็นการจัดการศึกษาพิเศษในปี 2559 ยังไม่มีการดำเนินงาน

6. งานเผยแพร่และถ่ายทอดเทคโนโลยี เป็นตัวชี้วัดที่เริ่มใช้ในปี 2558 มี 2 ตัวชี้วัด คือ

6.1 กิจกรรมอบรมถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัยของบุคลากรวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ดัง Table7.1-4

Table7.1-4 กิจกรรมอบรมถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัยของบุคลากร

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ผลการดำเนินงานด้าน | 2556 | | 2557 | | 2558 | | 2559 | |
| แผน | ผล | แผน | ผล | แผน | ผล | แผน | ผล |
| กิจกรรมอบรมถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัยของบุคลากร ฯ | - | - | - | - | 2 | 2 | 2 | 2 |

6.2 สื่อ สิ่งพิมพ์ และกิจกรรมเผยแพร่ องค์ความรู้ และงานวิจัยของบุคลากรวิทยาเขต  
สุราษฎร์ธานี ยังไม่มีผลการดำเนินงาน

**ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน**

**7.1ข(1) ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ**

ตัววัดผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการที่ วชส.ได้คัดเลือกเป็นตัวชี้วัดหลักมีจำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ

1. จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบเก็บค่าลงทะเบียนที่เป็นหลักสูตรใหม่ซึ่งเริ่มวัดในปี 2559 พบว่ามีหลักสูตรใหม่ จำนวน 1 หลักสูตร คือ หลักสูตรอบรมเกษตรกรเรื่องการใช้ปุ๋ยในยางพาราและปาล์มน้ำมันอย่างถูกวิธี มีผลการดำเนินงานจำนวน 1 หลักสูตรเป็นไปตามแผนที่กำหนด ดัง Table7.1 -5

2. กิจกรรมโครงการที่จัดได้ตามแผนปฏิบัติการประจำปี ดำเนินการได้ร้อยละ 84.33 ซึ่งน้อยกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้คือร้อยละ 90 Table7.1 -5

3. กิจกรรมโครงการที่มีการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งดำเนินได้ 4 เรื่อง ได้แก่   
1) งานฝึกอบรมสัมมนาแบบเก็บค่าลงทะเบียน (จัดได้โดยไม่ยกเลิกโครงการ 2) ความปลอดภัยในการดำเนินงานโครงการบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนนอกสถานที่ 3) การส่งเอกสารไปยังหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย (การป้องกันเอกสารศูนย์หาย) 4) มาตรการด้านความปลอดภัยในสำนักงาน ซึ่งเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ 4 เรื่องต่อปี Table7.1 -5

Table7.1-5 ผลการดำเนินงานด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2556 | | 2557 | | 2558 | | 2559 | |
| แผน | ผล | แผน | ผล | แผน | ผล | แผน | ผล |
| จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบเก็บค่าลงทะเบียนที่เป็นหลักสูตรใหม่ | - | - | - | - | - | - | 1 | 1 |
| กิจกรรมโครงการที่จัดได้ตามแผนปฏิบัติการประจำปี | 90 | 92 | 90 | 92.3 | 90 | 79 | 90 | 84.3 |
| กิจกรรมโครงการที่มีการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง | - | - | - | - | 4 | 4 | 4 | 4 |

**7.1ข(2) การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน**

ในปี 2559 วชส.ได้มีการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน จำนวน 2 ด้านได้แก่ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินในสำนักงาน วชส. และด้านอัคคีภัย ดังนี้

1. ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ได้มีการติดตั้งและตรวจสอบการทำงานของกล้องวงจรปิดด้านหน้าทางเข้าประตูสำนักงาน วชส. ซึ่งมีการดำเนินการ และใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านอัคคีภัยบุคลากรได้มีการวางแผนการป้องกันอัคคีภัย โดยกำชับให้บุคลากรปิดเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ไม่จำเป็นหลังเลิกงาน เช่น กระติกน้ำร้อน อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และปฏิบัติตามมาตรการประหยัดพลังงานของวิทยาเขตสุราษฎร์ธานีอย่างเคร่ดครัด เช่น มาตรการในการเปิด-ปิดอุปกรณ์ไฟฟ้าให้ตรงเวลาเช่น ไฟแสงสว่าง เครื่องปรับอากาศ เป็นต้น และวางแนวทางในการแก้ปัญหาเมื่อเกิดอัคคีภัย เช่น จุดที่วางถังดับเพลิงเพื่อสะดวกในการใช้งาน ผลการดำเนินงานการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน พบว่า ในปี 2559 การดำเนินงานเป็นไปตามแผน ซึ่งกำหนดไว้ 2 แนวทาง

**7.1ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน**

ด้านห่วงโซ่อุปทาน วชส.ใช้สมรรถนะหลักในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตร คู่ความร่วมมือ และจากคณะ/หน่วยงานทั้งภายในและภายนอก มาเป็นคณะทำงาน เป็นวิทยากร การสนับสนุนปัจจัยในการจัดกิจกรรมโครงการ เช่น สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และผู้ส่งมอบ ดังนี้

1. คณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการร่วมกับวิทยาลัยชุมชน  
สุราษฎร์ธานี พบว่าปี 2559 มีจำนวน 5 หน่วยงาน ซึ่งมากกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 4 หน่วยงาน แต่น้อยกว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดัง Figure 7.1-13

Figure 7.1-13 คณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการเปรียบเทียบกับ

สำนักส่งเสริมฯ ปี 2556 - 2559

2. หน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการร่วมกับ วชส.พบว่าปี 2559 มีจำนวน 21 หน่วยงาน ซึ่งมากกว่าทุกปีที่ผ่านมา ดัง Figure 7.1-14

Figure 7.1-14 หน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการเปรียบเทียบกับ

ปี 2556 - 2559

3. วิทยากรภายในภายนอกที่ร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ พบว่าปี 2559 มีจำนวน 26 คน ซึ่งมากกว่าทุกปี ดัง Figure 7.1-15

Figure 7.1-15 วิทยากรที่ร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ ปี 2556 - 2559

**7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า**

**ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า**

**7.2ก(1)ความพึงพอใจของลูกค้า**

1) ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้า ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดที่สำคัญ เมื่อเทียบกับคู่เทียบคือวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง  
ดัง Figure7.2-1 ถึง Figure7.2-5

- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านบริการวิชาการโดยรวมปี 2559 คิดเป็นร้อยละ 89.04 ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้คือร้อยละ 85 แต่ลดลงต่ำกว่าทุกปี เมื่อพิจารณาความพึงพอใจของผู้รับบริการแบบให้เปล่า คิดเป็นร้อยละ 89.41 ความพึงพอใจผู้รับบริการแบบจัดหารายได้ คิดเป็นร้อยละ 87.33 เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจปี 2556 – 2559 ดัง Figure7.2-1

Figure7.2-1 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านบริการวิชาการปี 2556 - 2559

- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านบริการวิชาการโดยรวมเปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง พบว่าปี 2559 ผู้รับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการของ วชส.น้อยกว่าวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต แต่สูงกว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องดัง Figure7.2–2

Figure7.2-2 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านบริการวิชาการโดยรวมเปรียบเทียบกับ

วิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมฯ ปี 2556 - 2559

- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อโครงการแบบให้เปล่าเปรียบเทียบกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องพบว่าปี 2559 ผู้รับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการของ วชส.มากกว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องดัง Figure7.2–3 ส่วนวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตไม่มีข้อมูล

Figure7.2-3 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อโครงการแบบให้เปล่าเปรียบเทียบกับ

สำนักส่งเสริมฯ ปี 2556 - 2559

- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อโครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียนเปรียบเทียบกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง พบว่าปี 2559 ผู้รับบริการมีความพึงพอใจการให้บริการของ วชส.มากกว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องดัง Figure7.2-4 ส่วนวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตไม่มีข้อมูล

Figure7.2-4 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อโครงการแบบเก็บค่าลงทะเบียนเปรียบเทียบ

กับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมฯ ปี 2556 - 2559

- ระดับความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการด้านบริการวิชาการโดยรวมของ วชส.ในปี 2559 พบว่าผู้รับบริการไม่พึงพอใจลดลง เมื่อเปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต และสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องพบว่ามากกว่าวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต แต่น้อยกว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดัง Figure7.2–5

Figure7.2-5 ระดับความไม่พึงพอใจโดยรวมเปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมฯ

ปี 2556 - 2559

2) จำนวนหน่วยงานหรือองค์กรที่ส่งบุคลากรเข้ารับบริการวิชาการ ในปีการศึกษา 2559 มีทั้งสิ้น188 หน่วยงาน ซึ่งเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้คือ 90 หน่วยงาน เมื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตั้งแต่ปี   
2556 – 2559 พบว่ามากกว่าปี 2558 ดัง Figure 7.2 –6

Figure7.2-6 หน่วยงาน องค์การที่ส่งบุคลากรเข้ารับบริการวิชาการปี 2556 – 2559

3) จำนวนผู้รับบริการวิชาการในภาพรวมทั้งวิทยาเขต ปี 2559 รวมทั้งสิ้น 2,962 คน มากกว่าปี 2558 เมื่อเปรียบเทียบกับสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องพบว่าผู้รับบริการของ วชส.น้อยกว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องทุกประเภท ดัง Figure7.2-7 ถึง Figure7.2–9

Figure7.2-7 จำนวนผู้รับบริการวิชาการรวมเปรียบเทียบกับสำนักส่งเสริมฯ ปี 2556 – 2559

Figure7.2-8 จำนวนผู้รับบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนเปรียบเทียบกับสำนักส่งเสริมฯ ปี 2556 – 2559

Figure7.2-9 จำนวนผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่าเปรียบเทียบกับสำนักส่งเสริมฯ ปี 2556 – 2559

4) จำนวนช่องทางการร้องเรียนของลูกค้า

วชส.มีช่องทางการรับข้อร้องเรียนของลูกค้าได้หลายช่องทางทั้งแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ ได้แก่ 1) หนังสือราชการ 2) การประชุมอบรมสัมมนาเป็นทางการ 3) การออกไปพบปะลูกค้า 4) สื่อสังคมออนไลน์ (e-mail ,Fecebook , เว็บบอร์ด ,Line) 5) โทรศัพท์ / โทรสาร รวม 5 ช่องทางซึ่งเป็นไปตามแผน คือ 5 ช่องทาง

5) ประเด็นข้อร้องเรียนของลูกค้า ปี 2559 ได้รับข้อร้องเรียนจากลูกค้า จำนวน 1 ประเด็นซึ่งเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้( 0) คือปัญหาการติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์กับ วชส. ซึ่งโทรศัพท์มีปัญหาเสียบ่อยทั้งนี้ วชส.ได้ดำเนินการแก้ไข โดยการขอจัดซื้อโทรศัพท์เคลื่อนที่มาใช้ในสำนักงาน

**7.2ก (2) ความผูกพันของลูกค้า**

วชส.วัดความผูกพันของลูกค้าและกลุ่มลูกค้าที่เข้ามารับบริการ โดยนับจากจำนวนหน่วยงานที่ส่งบุคลากรเข้ามารับบริการซ้ำ ในปี 2559 พบว่ามีจำนวน 42 หน่วยงาน มากกว่าเป้าหมาย แต่น้อยกว่า  
ปี 2557 - 2558 ดัง Figure7.2-10

Figure7.2-10 จำนวนหน่วยงานที่ส่งบุคลากรเข้ามารับบริการซ้ำปี 2556 - 2559

**7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร**

**ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร**

**7.3ก (1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร**

ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร วชส. ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดมีดังนี้

- สัดส่วนจำนวนกิจกรรมโครงการทั้งหมดต่อบุคลากร พบว่าสัดส่วนของบุคลากรต่อคนเท่ากับ   
8 โครงการ : 1 คน ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมาย แต่น้อยกว่าปี 2558 ดัง Figure7.3-1

Figure7.3-1 สัดส่วนจำนวนกิจกรรมโครงการทั้งหมดต่อบุคลากรปี 2556 - 2559

- ผลการประเมินการปฏิบัติงานตามรอบ 1 ปี (รอบปีงบประมาณ 2/2559 และ 1/2560)   
วชส.วัดขีดความสามารถของบุคลากรจากคะแนนประเมิน 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นปริมาณงานและคุณภาพงานที่ได้รับการมอบหมายตามข้อตกลงภาระงาน (TOR) และส่วนที่เป็นการวัดสมรรถนะส่วนบุคคล (Competency) พบว่าคะแนนผลการประเมินบุคลากรโดยรวมได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 91.64 อยู่ในระดับดีเด่น และสูงกว่าปีอื่น ๆ ดัง Figure7.3-2 เมื่อเปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต ซึ่งเริ่มเก็บข้อมูลในปี 2559 พบว่าบุคลากรของวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตมีผลการประเมินรวม คิดเป็นร้อยละ 88.25 ซึ่งน้อยกว่า วชส.

Figure7.3-2 ผลการประเมินการปฎิบัติงานโดยรวมปี 2556-2559

ผลการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังพบว่า กลุ่มข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย และพนักงานเงินรายได้มีความสามารถแตกต่างกันเล็กน้อย

**7.3ก (2) บรรยากาศการทำงาน**

ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดดังนี้

- ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากร พบว่าปี 2559 ความพึงพอใจของบุคลากร วชส.คิดเป็นร้อยละ 78.3 ต่ำกว่าเป้าหมาย (ร้อยละ 85) แต่มากกว่าสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดัง Figure 7.3-3 สำหรับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตไม่มีข้อมูล

Figure7.3-3 ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรเปรียบเทียบกับสำนักส่งเสริมฯ

ปี 2556 – 2559

-.ความพึงพอใจต่อหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรพบว่าปี 2559 ความพึงพอใจของบุคลากรวชส. มากกว่าปี 2558 และน้อยกว่าวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตดัง Figure7.3-4

Figure7.3-4 ความพึงพอใจต่อหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรเปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต

ปี 2556 - 2559

-.ความพึงพอใจต่อสวัดิการของบุคลากร พบว่าปี 2559 ความพึงพอใจของบุคลากร วชส.ลดลง แต่ยังมากกว่าวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตดัง Figure7.3-5

Figure 7.3-5 ความพึงพอใจต่อสวัสดิการของบุคลากร เปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ต ปี 2556 - 2559

สำหรับตัวชี้วัดด้านความปลอดภัยในสำนักงาน วชส.ยังไม่มีเหตุความไม่ปลอดภัย ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัด

ผลการประเมินบรรยากาศการทำงานพบว่า กลุ่มข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย และพนักงานเงินรายได้มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

**7.3ก (3) ความผูกพันของบุคลากร**

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจและความผูกพันดังนี้

- ความพึงพอใจต่อองค์กรโดยรวมของบุคลากรพบว่า ปี 2559 มีความพึงพอใจร้อยละ 78.6 ซึ่งมากกว่าปี 2557 - 2558 ดัง Figure7.3-6

Figure7.3-6 ความพึงพอใจต่อองค์กรโดยรวมเปรียบเทียบปี 2556 - 2559

- ความผูกพันของบุคลากรโดยรวมพบว่า ปี 2559 คิดเป็นร้อยละ 89.1 ซึ่งมากกว่าปี 2558 และมากกว่าวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง ดัง Figure7.3-7

Figure7.3-7 ความผูกพันของบุคลากรเปรียบเทียบกับวิทยาลัยชุมชนภูเก็ตและสำนักส่งเสริมฯ

ปี 2556 - 2559

ผลการประเมินความผูกพันพบว่า กลุ่มข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย และพนักงานเงินรายได้มีความผูกพันไม่แตกต่างกัน

**7.3ก (4) การพัฒนาบุคลากร**

วชส.ได้ทำการประเมินผลความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรพบว่าปี 2559 บุคลากรมีความพึงพอใจคิดเป็นร้อยละ 80 ซึ่งมากกว่าปี 2558 ดังFigure7.3-8 และพบว่าบุคลากรของ วชส.ได้เข้ารับการพัฒนาคิดเป็นร้อยละ 100

Figure7.3-8 ผลการประเมินความพึงพอใจด้านการพัฒนาโดยรวมของบุคลากรเปรียบเทียบกับวิทยาลัย

ชุมชนภูเก็ตปี 2556 - 2559

ผลการพัฒนาบุคลากรพบว่า กลุ่มข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย และพนักงานเงินรายได้มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน

**7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร**

**ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม**

**7.4ก (1) การนำองค์กร**

ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรและลูกค้ามีจำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจพบว่าผู้อำนวยการดำเนินการตามวิธีการสื่อสารที่กำหนดได้ 7 ช่องทาง ซึ่งมากกว่าเป้าหมายที่กำหนด   
(5 ช่องทาง) คือ 1)การประชุมบุคลากร จำนวน 12 ครั้ง 2)การประชุมคณะกรรมการประจำวิทยาลัยได้จำนวน 4 ครั้ง เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 4 ครั้ง 3)การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร จำนวน 1 ครั้ง 4)การประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 2 ครั้ง 5)สื่อสังคมออนไลน์ เช่น ไลน์กลุ่มทุกวัน   
6) การประชุมรับฟังความคิดเห็นกับลูกค้าภายนอก จำนวน 3 ครั้ง 7)การพบปะพูดคุยกับลูกค้าภายใน จำนวน 2 ครั้ง

**7.4ก (2) การกำกับดูแลองค์กร**

ผลลัพธ์ด้านภาระความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กรมีจำนวน 4 ตัวชี้วัดคือ 1) การประชุมบุคลากรเพื่อติดตามงาน เดือนละครั้ง 2) การประชุมคณะกรรมการประจำวิทยาลัย 2 เดือนต่อครั้ง 3) การจัดทำรายงานสรุปรายรับและค่าใช้จ่ายงบประมาณเงินรายได้เดือนละครั้ง ซึ่งทั้ง 3 ตัวชี้วัดมีการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และด้านการเงินมีการใช้จ่ายเงินตามแผนรายจ่าย ดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และ ผลการตรวจสอบด้านการเงินไม่พบกรณีผิดปกติ 4 ช่องทางการสื่อสารที่ส่งเสริม สนับสนุน หรือรณรงค์ให้มีการปฏิบัติ ตามข้อกำหนดของจรรยาบรรณ มีจำนวน 2 ช่องทางตามเป้าหมาย คือ การสื่อสารผ่านการประชุมบุคลากร และการสื่อสารทางสื่อสังคมออนไลน์

**7.4ก (3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ**

ผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับมีจำนวน 1 ตัวชี้วัดคือ กิจกรรม/โครงการที่ปฏิบัติได้ตามกรอบกฎหมายและกฎระเบียบ ซึ่งได้แก่ 1) การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมทั้งแบบให้เปล่าและแบบจัดหารายได้ทั้งที่จัดเองและสนับสนุนคณะหน่วยงานต้องเป็นหลักสูตรทันสมัย ได้มาตรฐานทางวิชาการ ตรงตามความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการ ลูกค้ามีความพึงพอใจ และไม่กระทบสิ่งแวดล้อม 2) การจัดโครงการฝึกอบรมในพื้นที่ชุมชนต้องไม่สร้างปัญหาสิ่งแวดล้อมให้แก่ชุมชน ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบการปฏิบัติที่ผิดกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

**7.4ก (4) จริยธรรม**

ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมมีจำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ กิจกรรม/โครงการที่ปฏิบัติได้ตามกรอบจริยธรรม พบว่าทุกโครงการของ วชส.ปฏิบัติได้ตามกรอบจริยธรรม นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหาร วชส.ใช้หลักธรรมภิบาลในการบริหารจัดการ โดยมีแนวปฏิบัติด้านจริยธรรม และข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2551 และระเบียบข้อบังคับอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในรอบปีการศึกษา 2559 ไม่มีเรื่องร้องเรียนด้านการละเมิดจรรยาบรรณ หรือมีเรื่องต้องดำเนินการด้านการลงโทษทางวินัยด้านจรรยาบรรณ

**7.4ก (5) สังคม**

ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ มีจำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ

1. โครงการเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งดำเนินการได้ จำนวน 2 ชุมชนมากกว่าแผน (1 ชุมชน) ได้แก่ ชุมชนมะขามเตี้ย อำเภอเมือง และชุมชนบ้านถ้ำผึ้ง อำเภอพนม จังหวัด  
สุราษฎร์ธานี

2. โครงการที่เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**“Corporate Social Responsibility”**

**(CSR)**ซึ่งดำเนินการได้ 1 โครงการ ตามแผน (1 โครงการ) คือ โครงการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านกรูด ตำบลกรูด อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี

**ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ**

ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานขององค์กร มีจำนวน 1 ชี้วัด คือ กิจกรรมโครงการที่ดำเนินการได้ตามแผน พบว่าปี 2559 การดำเนินงานได้คิดเป็นร้อยละ 84.33 ซึ่งมากว่าเป้าหมายที่กำหนด (ร้อยละ 80) ดัง Figure 7.4 – 1

Figure 7.4 – 1 กิจกรรมโครงการที่ดำเนินการได้ตามแผน ปี 2556 - 2559

**7.5ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด**

**ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด**

**7.5 ก (1) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน**

วชส.มีตัวชี้วัดผลด้านการเงิน จำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ

1) 1สัดส่วนรายรับสุทธิจากโครงการบริการวิชาการแบบจัดหารายได้ต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด 6 คน พบว่าปี 2559 ดำเนินการได้ เป็นเงิน 27,830 บาท ซึ่งน้อยกว่าทุกปีดัง Figure 7.5-1

Figure 7.5-1 สัดส่วนรายได้สุทธิต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมดปี 2556 – 2559

2) รายรับสุทธิจากโครงการว่าจ้างที่ปรึกษาพบว่าปี 2559 ดำเนินการได้ เป็นเงิน 1,307,967 บาท  
ซึ่งน้อยกว่าปี 2556 และปี 2558 ดัง Figure 7.5-2

Figure 7.5-2 รายรับสุทธิโครงการว่าจ้างที่ปรึกษาปี 2556 – 2559

**7.5 ก (2) ผลการดำเนินงานด้านการตลาด**

วชส. ได้ปรับปรุงตัวชี้วัดด้านการตลาด ซึ่งมีจำนวน 2 ตัวชี้วัดและเริ่มใช้ในปี 2559 คือ

1. จังหวัดที่ผู้รับบริการแบบให้เปล่ามาเข้าร่วมโครงการ พบว่าปี 2559 ผู้รับบริการแบบให้เปล่ามาจาก 4 จังหวัด ได้แก่ ชุมพร สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช พังงา ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมาย (4 จังหวัด)

2. จังหวัดที่ผู้รับบริการแบบเก็บค่าลงทะเบียนมาเข้าร่วมโครงการ พบว่าปี 2559 ผู้รับบริการแบบเก็บค่าทะเบียนมาจาก 7 จังหวัด คือ ชุมพร สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช พังงา กระบี่ ระนอง และภูเก็ต ซึ่ง

มากกว่าเป้าหมาย (4 จังหวัด)

ผลการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากการประเมินคุณภาพภายใน

ประจำปีการศึกษา 2558

|  |  |
| --- | --- |
| ข้อเสนอแนะ | แนวทางการพัฒนา |
| ให้ทบทวนผลิตภัณฑ์หลัก และกลไกการส่งมอบ  พันธมิตรที่สำคัญที่มีผลต่อผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ เช่น วิทยากรที่มีส่วนร่วมในการจัดบริการวิชาการ หน่วยงานภายนอก | มีการทบทวนผลิตภัณฑ์หลัก และกลไกการส่งมอบ  พันธมิตรที่สำคัญที่มีผลต่อผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ |
| ขอให้มีการวิเคราะห์และระบุปัจจัยการสร้างความผูกพันของบุคลากร | มีการพูดคุยเพื่อหาปัจจัยการสร้างความผูกพันของบุคลากร |
| ไม่ชัดเจนว่า วชส.ดำเนินการที่เป็นระบบอย่างไร ในการคาดการณ์และดำเนินการถึงความกังวลของสาธารณะ (public concerns) ที่ครอบคลุมทุกผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการดำเนินการเชิงรุก การติดตามผลลัพธ์ต่างๆ | มีการพูดคุยการคาดการณ์และดำเนินการถึงความกังวลของสาธารณะ (public concerns) ที่ครอบคลุมทุกผลิตภัณฑ์ |
| ถึงแม้ วชส.จะมีกระบวนการในการรับข้อร้องเรียน แต่ไม่ชัดเจนว่า วชส. ได้ดำเนินการอย่างไรในการกำหนดประเด็นด้านจริยธรรมในปฏิสัมพันธ์ทุกด้าน และไม่ชัดเจนในการกำหนดกระบวนการในการส่งเสริมให้ปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม | มีการทบทวนและมอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินการปรับปรุงกระบวนการในการรับข้อร้องเรียนให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะ |
| วชส.ไม่ระบุว่าแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้างทั้งระยะสั้นและระยะยาว และไม่ระบุตัวชี้วัด  ผลการดำเนินงานที่สำคัญ | ปรับปรุงแผนระยะสั้น แผนระยะยาวและเขียนเพิ่มในรายงาน |
| ไม่ชัดเจนว่า วชส.ดำเนินการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินพร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุ  พันธผูกพันในปัจจุบัน | มีการทบทวนการดำเนินงาน |
| ไม่ชัดเจนเรื่องแผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว | มีการปรับปรุงการเขียนในรายงาน |
| ถึงแม้ วชส. จะระบุข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ แต่ไม่ชัดเจนว่า วชส.ได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างไรเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับ | มีการพูดคุยในที่ประชุม แต่ยังไม่ได้สรุปวิธีการ |
| ข้อเสนอแนะ | แนวทางการพัฒนา |
| กลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิผล (benchmarking process) |  |
| ไม่ชัดเจนว่า วชส.ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเสียงของลูกค้า(รวมทั้งข้อร้องเรียน) ที่เป็นระบบอย่างไรในการสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม | มีการพูดคุยในที่ประชุม และปรับปรุงการเขียนรายงาน |
| ไม่พบวิธีการรับฟังลูกค้า การประเมินความพึงพอใจ กลไกการสื่อสาร ว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร ระหว่างลูกค้าแต่ละกลุ่ม รวมทั้งการรับฟังลูกค้าในอดีตและอนาคต ทำให้วิทยาลัยไม่มีสารสนเทศในการตอบสนอง การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน | ปรับปรุงวิธีการรับฟังเสียงลูกค้า |

**แผน - ผลการดำเนินงานของปีการศึกษา 2559 - 2562**

**หน่วยงาน วิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ตัวชี้วัด** | **ตัวชี้วัดหมวดที่ 7** | **แผน** | **ปีการศึกษา** | | | | | |
| **ผล** | ***2557*** | ***2558*** | **2559** | **2560** | **2561** | **2562** |
| **1** | **ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ** |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า** |  |  |  |  |  |  |  |
| **1.1** | กิจกรรมโครงการบริการวิชาการแก่สังคมทั้งหมด |  |  |  |  |  |  |  |
|  | - จำนวนหลักสูตรบริการวิชาการแบบให้เปล่าทั้งหมด | แผน | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
|  | ผล | 38 | 35 | 32 |  |  |  |
|  | - จำนวนหลักสูตรบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียนทั้งหมด | แผน | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
|  | ผล | 11 | 8 | 5 |  |  |  |
|  | - จำนวนกิจกรรมหรือโครงการบริการวิชาการของคณะหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนจาก วชส. | แผน | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
|  | ผล | 4 | 17 | 13 |  |  |  |
| 1.2 | โครงการที่หน่วยงานร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชนภาคใต้ (โครงการ) | แผน | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
|  | ผล | 21 | 7 | 12 |  |  |  |
| 1.3 | ชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง (ชุมชน) | แผน | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
|  |  | ผล | 1 | 2 | 3 |  |  |  |
| 1.4 | หลักสูตรที่เป็นการจัดการศึกษาภาคพิเศษ เช่น short course training continuing/alternative education | แผน | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| ผล | 0 | 0 | 0 |  |  |  |
| **ตัวชี้วัด** | **ตัวชี้วัดหมวดที่ 7** | **แผน** | **ปีการศึกษา** | | | | | |
| **ผล** | **2557** | **2558** | **2559** | **2560** | **2561** | **2562** |
| 1.5 | จำนวนกิจกรรมอบรมถ่ายทอดองค์ความรู้/งานวิจัยของบุคลากรวิทยาเขต  สุราษฎร์ธานี | แผน | 1 | 0 | 2 | 2 | 2 | 2 |
|  | ผล | 1 | 2 | 2 |  |  |  |
| 1.6 | จำนวนสื่อ สิ่งพิมพ์ และกิจกรรมเผยแพร่ องค์ความรู้ และงานวิจัยของบุคลากรวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี | แผน | 0 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
|  | ผล | 0 | 0 | 0 |  |  |  |
| 1.7 | จำนวนเรื่องด้านศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นในจังหวัดสุราษฏร์ธานีและกิจกรรมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นในที่เพิ่มในฐานข้อมูลต่อปี | แผน | 0 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
|  | ผล | 0 | 2 | 2 |  |  |  |
| 1.8 | จำนวนกิจกรรมหรือโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม | แผน | 0 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
|  | ผล | 0 | 2 | 2 |  |  |  |
|  | **ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน** |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **ข. (1) ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ** |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.9 | จำนวนหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม แบบเก็บค่าลงทะเบียนที่เป็นหลักสูตรใหม่ | แผน | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 |
|  | ผล | 0 | 0 | 1 |  |  |  |
| 1.10 | กิจกรรม/โครงการที่จัดได้ตามแผนปฏิบัติการประจำปี (ร้อยละ) | แผน | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 |  |
|  | *(แผนปฏิบัติการปี 2560)* | ผล | 90 | 80.2 | 84.33 |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ตัวชี้วัด** | **ตัวชี้วัดหมวดที่ 7** | **แผน** | **ปีการศึกษา** | | | | | |
| **ผล** | **2557** | **2558** | **2559** | **2560** | **2561** | **2562** |
|  | **ข. (2) การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน** |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.11 | จำนวนแนวปฏิบัติในการป้องกันภาวะฉุกเฉิน  (น้ำท่วม ไฟไหม้ พายุ) | แผน | 0 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
|  | ผล | 0 | 2 | 2 |  |  |  |
|  | **ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน** |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.12 | คณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการร่วมกับ วชส. | แผน | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |  |
|  | ผล | 6 | 6 | 5 |  |  |  |
| 1.13 | คณะ/หน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการร่วมกับ วชส. | แผน | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |  |
|  | ผล | 12 | 9 | 21 |  |  |  |
| 1.14 | วิทยากรภายในภายนอกที่ร่วมกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ | แผน | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |  |
| ผล | 17 | 23 | 26 |  |  |  |
| **2** | **ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า** |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า** |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **ก(1) ความพึงพอใจของลูกค้า** |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.1 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านบริการวิชาการโดยรวม (ร้อยละ) | แผน | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 |  |
|  | ผล | 89.2 | 87.5 | 89 |  |  |  |
| 2.2 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านบริการวิชาการแบบให้เปล่า  (ร้อยละ) | แผน | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 |  |
|  | ผล | 88.7 | 89.8 | 89.4 |  |  |  |
| **ตัวชี้วัด** | **ตัวชี้วัดหมวดที่ 7** | **แผน** | **ปีการศึกษา** | | | | | |
| **ผล** | **2557** | **2558** | **2559** | **2560** | **2561** | **2562** |
| 2.3 | ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านบริการวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน(ร้อยละ) | แผน | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 |  |
|  | ผล | 89.5 | 85.4 | 87.3 |  |  |  |
| 2.4 | ความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการด้านบริการวิชาการโดยรวม (ร้อยละ)  (ร้อยละ) | แผน | <15 | <15 | <15 | <15 | <15 |  |
|  | ผล | 8.7 | 7.5 | 6.8 |  |  |  |
| 2.5 | จำนวนหน่วยงานหรือองค์กรที่ส่งบุคลากรเข้ารับบริการวิชาการ | แผน | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 |  |
|  |  | ผล | 192 | 186 | 188 |  |  |  |
| 2.6 | จำนวนผู้เข้ารับบริการวิชาการในภาพรวมทั้งวิทยาเขต | แผน | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |  |
|  |  | ผล | 5,493 | 2,516 | 3,278 |  |  |  |
| 2.7 | จำนวนช่องทางการรับข้อร้องเรียนจากลูกค้า | แผน | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |  |
|  | ผล | 5 | 5 | 5 |  |  |  |
| 2.8 | ประเด็นข้อร้องเรียนของลูกค้า | แผน | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  |  | ผล | 0 | 0 | 1 |  |  |  |
|  | **ก(2) ความผูกพันของลูกค้า** |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.9 | จำนวนหน่วยงานที่ลูกค้า/ผู้รับบริการกลับมาใช้บริการซ้ำ | แผน | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
|  |  | ผล | 46 | 48 | 42 |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ตัวชี้วัด** | **ตัวชี้วัดหมวดที่ 7** | **แผน** | **ปีการศึกษา** | | | | | |
| **ผล** | **2557** | **2558** | **2559** | **2560** | **2561** | **2562** |
| **3** | **ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร** |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร** |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **ก.(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร** |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.1 | สัดส่วนจำนวนกิจกรรม/โครงการทั้งหมดต่อบุคลากร | แผน | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |  |
|  | ผล | 7.58 | 10 | 8.3 |  |  |  |
| 3.2 | ผลการประเมินการปฏิบัติงานในรอบ 1 ปีเฉลี่ยต่อบุคลากรทั้งหมด  (ร้อยละ) | แผน | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 |  |
|  | ผล | 89 | 90.95 | 91.64 |  |  |  |
|  | **ก(2) บรรยากาศการทำงาน** |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.3 | ความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน (ร้อยละ) | แผน | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 |  |
|  | ผล | 81.4 | 80 | 78.3 |  |  |  |
| 3.4 | ความพึงพอใจต่อสวัสดิการของบุคลากร (ร้อยละ) | แผน | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 |  |
|  | ผล | 70 | 74.2 | 73.3 |  |  |  |
|  | **ก(3) ความผูกพันของบุคลากร** |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.5 | ความพึงพอใจ/ความผาสุกของบุคลากร (ร้อยละ) | แผน | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 |  |
|  | ผล | 77.4 | 74.2 | 78.6 |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ตัวชี้วัด** | **ตัวชี้วัดหมวดที่ 7** | **แผน** | **ปีการศึกษา** | | | | | |
| **ผล** | **2557** | **2558** | **2559** | **2560** | **2561** | **2562** |
| 3.6 | ความผูกพันของบุคลากรต่อหน่วยงาน (ร้อยละ) | แผน | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 |  |
|  |  | ผล | 80 | 88.3 | 89.1 |  |  |  |
|  | **ก(4) การพัฒนาบุคลากร** |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.7 | ความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากร (ร้อยละ) | แผน | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 |  |
|  | ผล | 77 | 75 | 80 |  |  |  |
| 3.8 | บุคลากรประจำสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะในวิชาชีพทั้งในประเทศและต่างประเทศ (ร้อยละ) | แผน | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |  |
|  | ผล | 100 | 100 | 100 |  |  |  |
| **4** | **ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม** | |  |  |  |  |  |  |
|  | **ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม** | |  |  |  |  |  |  |
|  | **ก(1) การนำองค์กร** |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.1 | จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ | แผน | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |  |
|  | ค่านิยม และพันธกิจ (จำนวน) | ผล | 4 | 5 | 5 |  |  |  |
|  | **ก(2) การกำกับดูแลองค์กร** |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.2 | การประชุมบุคลากรเพื่อติดตามงาน (1 ครั้ง : เดือน) | แผน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
|  |  | ผล | 1 | 1 | 1 |  |  |  |
| **ตัวชี้วัด** | **ตัวชี้วัดหมวดที่ 7** | **แผน** | **ปีการศึกษา** | | | | | |
| **ผล** | **2557** | **2558** | **2559** | **2560** | **2561** | **2562** |
| 4.3 | การประชุมคณะกรรมการประจำวิทยาลัย (ครั้ง) | แผน | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
|  |  | ผล | 4 | 4 | 4 |  |  |  |
| 4.4 | การจัดทำรายงานสรุปรายรับและค่าใช้จ่ายงบประมาณเงินรายได้  (1 ครั้ง : เดือน) | แผน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| ผล | 1 | 1 | 1 |  |  |  |
| 4.5 | ช่องทางการสื่อสารที่ส่งเสริม สนับสนุน หรือรณรงค์ให้มีการปฏิบัติ ตามข้อกำหนดของจรรยาบรรณ (จำนวน) | แผน | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |  |
|  | ผล | 2 | 2 | 1 |  |  |  |
|  | **ก(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ** |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.6 | กิจกรรม/โครงการที่ปฏิบัติได้ตามกรอบกฎหมายและกฎระเบียบ  (ร้อยละ) | แผน | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |  |
|  | ผล | 100 | 100 | 100 |  |  |  |
|  | **ก(4) จริยธรรม** |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.7 | กิจกรรม/โครงการที่ปฏิบัติได้ตามกรอบจริยธรรม  (ร้อยละ) | แผน | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |  |
|  | ผล | 100 | 100 | 100 |  |  |  |
|  | **ก(5) สังคม** |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.8 | โครงการเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง  (จำนวน) | แผน | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |  |
|  | ผล | 1 | 2 |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ตัวชี้วัด** | **ตัวชี้วัดหมวดที่ 7** | **แผน** | **ปีการศึกษา** | | | | | |
| **ผล** | **2557** | **2558** | **2559** | **2560** | **2561** | **2562** |
| 4.9 | โครงการที่เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม**“Corporate Social**  **Responsibility (CSR)** (จำนวน) | แผน | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 |  |
|  | ผล | 0 | 0 | 1 |  |  |  |
|  | **ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ** |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.10 | กิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการได้ตามแผนกลยุทธ์ (ร้อยละ) | แผน | 90 | 90 | 80 | 80 | 80 |  |
|  |  | ผล | 92.3 | 80.2 | 84.33 |  |  |  |
| **5** | **ผลลัพธ์ด้าน**การเงินและตลาด |  |  |  |  |  |  |  |
| **5** | **ผลลัพธ์ด้าน**การเงินและตลาด |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **ก(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน** |  |  |  |  |  |  |  |
| 5.1 | สัดส่วนรายได้สุทธิต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด (บาท) | แผน | 30,000 | 30,000 | 30,000 | 30,000 | 30,000 |  |
|  |  | ผล | 58,885 | 44,200 | 27,830 |  |  |  |
| 5.2 | รายรับสุทธิจากโครงการว่าจ้างที่ปรึกษา (บาท) | แผน | 500,000 | 500,000 | 500,000 | 500,000 | 500,000 | 500,000 |
|  |  | ผล | 1,715,174 | 829,250 | 1,432,585 |  |  |  |
|  | **ก(2) ผลการดำเนินการด้านการตลาด** |  |  |  |  |  |  |  |
| 5.3 | จำนวนจังหวัดที่ผู้รับบริการแบบให้เปล่ามาเข้าร่วมโครงการ | แผน | 0 | 0 | >4 | >4 | >4 |  |
|  |  | ผล | 0 | 0 | 4 |  |  |  |
| 5.4 | จำนวนจังหวัดที่ผู้รับบริการแบบเก็บค่าลงทะเบียนมาเข้าร่วมโครงการ | แผน | 0 | 0 | >4 | >4 | >4 |  |
|  |  | ผล | 0 | 0 | 7 |  |  |  |