



SAR

EdPEX 2025

รายงานการประเมินตนเอง
ประจำปีงบประมาณ 2568

สำนักบริการวิชาการ
มหาวิทยาลัยบูรพา



งานประกันคุณภาพ
กลุ่มงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพองค์กร





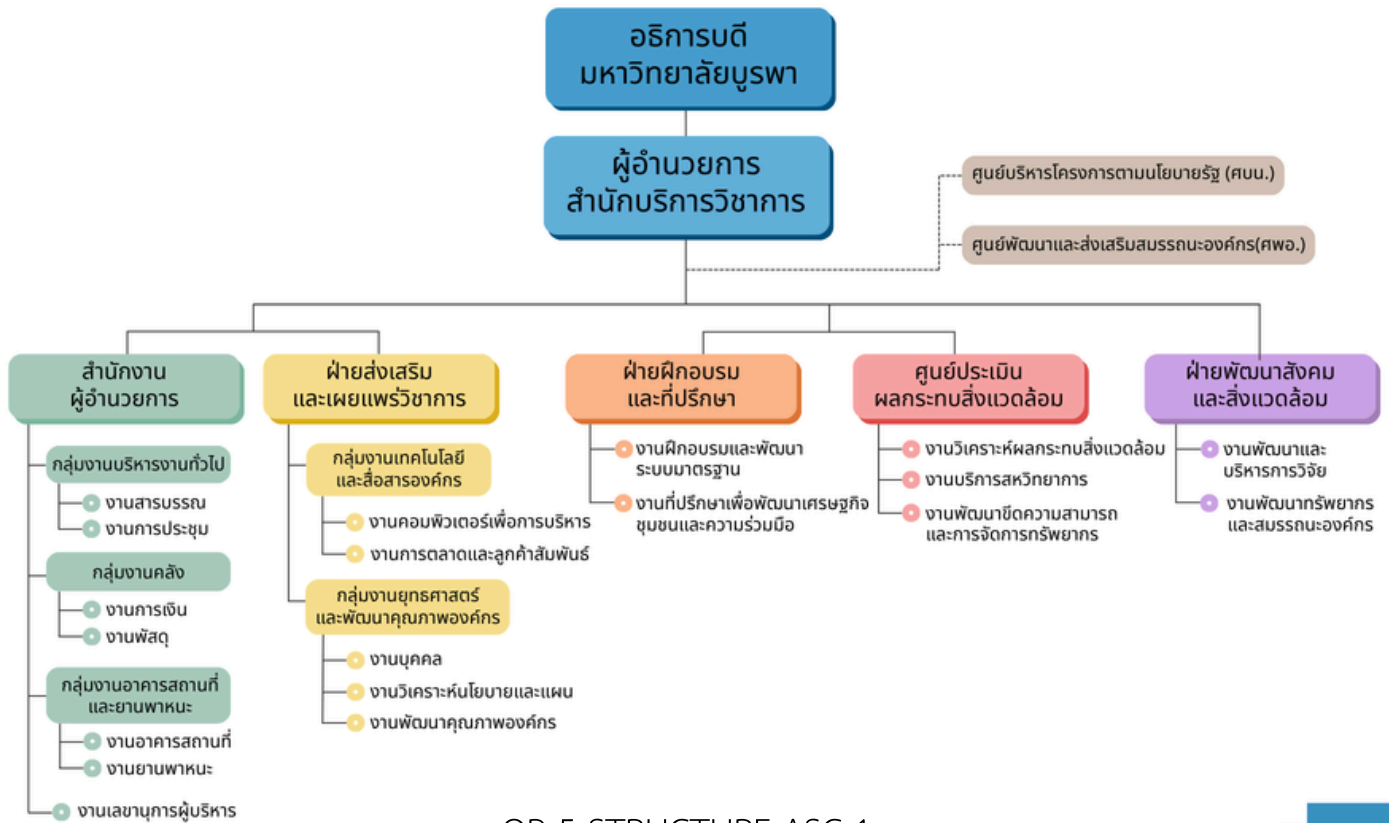
รายงานการประเมินตนเอง
ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
ประจำปี งบประมาณ 2568

EDPEX SELF-ASSESSMENT REPORT
ACADEMIC YEAR OF 2025

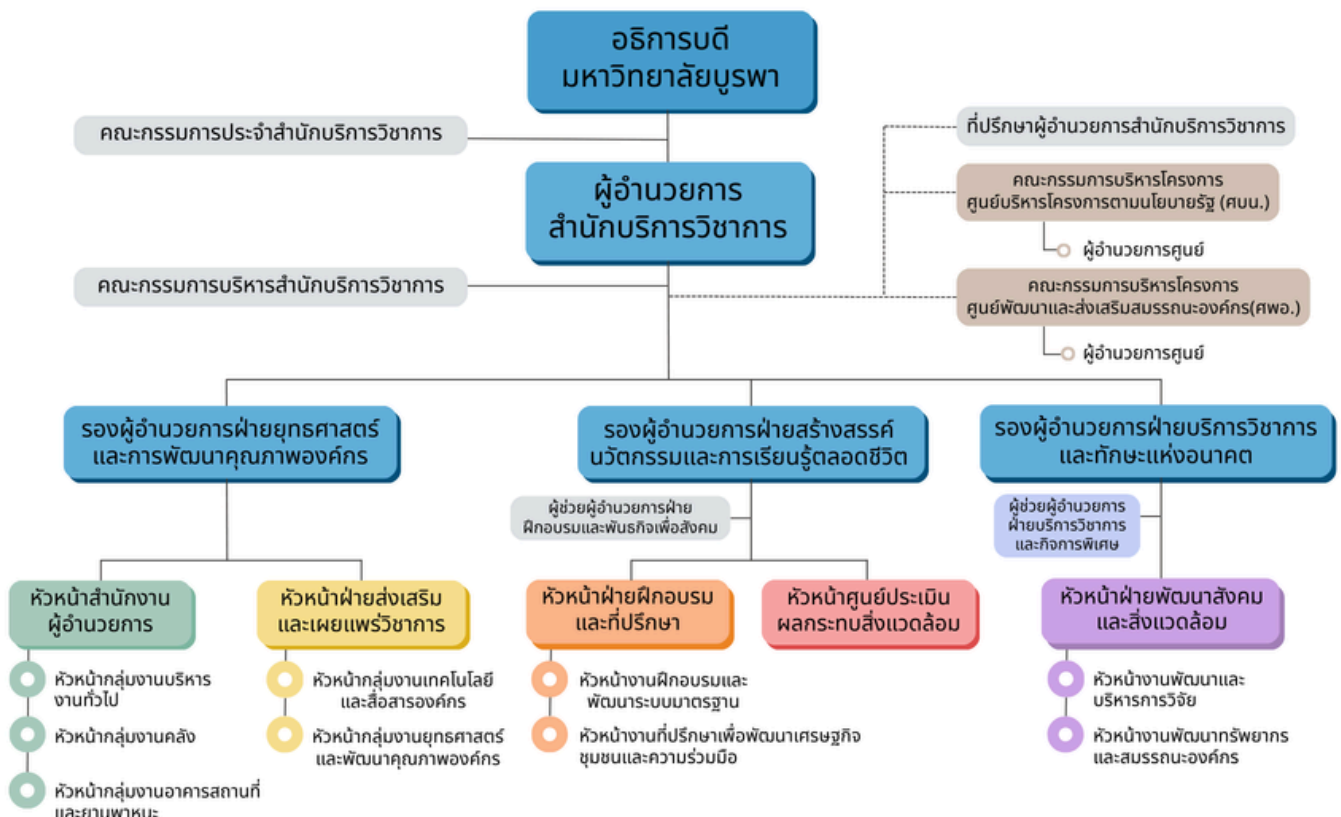
สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา
ACADEMIC SERVICE CENTRE BURAPHA UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยบูรพา
BURAPHA UNIVERSITY

โครงสร้างการแบ่งหน่วยงาน ภายในสำนักบริการวิชาการ



โครงสร้างการบริหาร ของสำนักบริการวิชาการ



คำนำ

รายงานการประเมินตนเอง สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา สำหรับผลการดำเนินงานในรอบปีงบประมาณ 2568 จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงผลการประเมินตนเอง ในการดำเนินกิจกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักบริการวิชาการ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) เพื่อรับการตรวจประเมิน จากคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับส่วนงาน

เนื้อหาสาระสำคัญของรายงานฉบับนี้ประกอบไปด้วย ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์กร และส่วนที่ 2 หมวดกระบวนการและหมวดผลลัพธ์

สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังว่ารายงานการประเมินตนเองฉบับนี้ จะสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพในการดำเนินงานตามพันธกิจทุกด้านของสำนักบริการวิชาการ และเป็นสารสนเทศที่สำคัญสำหรับรายงานต่อคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของมหาวิทยาลัยบูรพา รวมถึงเป็นสารสนเทศสำหรับการพัฒนาการดำเนินงานของสำนักบริการวิชาการมหาวิทยาลัยบูรพาต่อไป



(ดร.พีรพัฒน์ มั่งคั่ง)

ผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ
มหาวิทยาลัยบูรพา

สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
อภิชานศัพท์และคำย่อ	จ
บทนำ: โครงร่างองค์กร	1
P.1 ลักษณะองค์กร	1
ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร	1
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร	4
P.2 สถานการณ์ขององค์กร	6
ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน	6
ข. บริบทเชิงกลยุทธ์	7
ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ	9
หมวด 1 การนำองค์กร	10
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	10
ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม	10
ข. การสื่อสาร	14
ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการของสถาบัน	15
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม	18
ก. การกำกับดูแลองค์กร	18
ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม	20
ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม	23
หมวด 2 กลยุทธ์	25
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	25
ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์	25
ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	30
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	31
ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	31
ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ(แผนกลยุทธ์)	36

หมวด 3 ลูกค้า	37
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า	37
ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น	37
ข. การจำแนกลูกค้าผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น และการกำหนดหลักสูตรและบริการ	39
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	40
ก. ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น	40
ข. การค้นหาความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น	45
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	47
4.1 การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน	47
ก. การวัดผลการดำเนินการ	47
ข. การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ	49
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	52
ก. ข้อมูล และสารสนเทศ	52
ข. ความรู้ของสถาบัน	59
ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม	61
หมวด 5 บุคลากร	62
5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร	62
ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	62
ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร	66
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	68
ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร	68
ข. วัฒนธรรมองค์กร	70
ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา	72
หมวด 6 การปฏิบัติการ	75
6.1 กระบวนการทำงาน	75
ก. การออกแบบหลักสูตรและบริการ และกระบวนการ	75
ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ	80

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	83
ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ	83
ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน	83
ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว	84
หมวด 7 ผลลัพธ์	88
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	88
ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า	88
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน	89
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน	90
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า	91
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าอื่น	91
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	93
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	93
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	95
ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร กฎหมาย จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม	95
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์	97
ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด	97

อภิธานศัพท์และคำย่อ

ลูกค้า	บุคคลหรือหน่วยงานที่รับบริการวิชาการและบริการงานวิจัย
สนง.ผอ.	สำนักงานผู้อำนวยการ
สำนักฯ	สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา
AI	เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เทคโนโลยีการสร้างเครื่องจักรให้มีคุณลักษณะทางด้านสติปัญญาและความฉลาดเหมือนมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็น การคิดได้แบบมนุษย์ การกระทำได้แบบมนุษย์ การคิดอย่างมีเหตุผล และการกระทำอย่างมีเหตุผล
Anti-Virus	โปรแกรมที่สร้างขึ้นเพื่อคอยตรวจจับ ป้องกัน และกำจัดโปรแกรมคุกคามทางคอมพิวเตอร์หรือมัลแวร์ ซึ่งหมายถึง ไวรัส เวิร์ม โทรจัน สปายแวร์ แอดแวร์ และซอฟต์แวร์คุกคามประเภทอื่น ๆ
ASC	สำนักฯ (Academic Service Centre)
BMC	แนวคิดผืนผ้าใบโมเดลธุรกิจ (Business Model Canvas)
Big Data	เทคโนโลยีและสถาปัตยกรรมไอทีรุ่นใหม่ ที่ได้รับการออกแบบให้สามารถรองรับการเก็บวิเคราะห์ และใช้งานดาต้าหลากหลายประเภท ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีปริมาณมหาศาลได้โดยมีต้นทุนต่ำเมื่อเทียบกับเทคโนโลยีและสถาปัตยกรรมไอทีแบบเดิม
BUU	มหาวิทยาลัยบูรพา (Burapha University)
CC	สมรรถนะหลัก (Core Competency)
Cloud	ระบบคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ ที่ขยายตัวได้ไม่จำกัด และมีความเสถียรสูงกว่าระบบ Computer ที่ใช้งานตามหน่วยงานทั่วไป (Cloud Computing)
EEC	โครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (The Eastern Economic Corridor: EEC Officially the Eastern Special Development Zone)
Firewall	เป็นซอฟต์แวร์หรือฮาร์ดแวร์ที่ใช้สำหรับป้องกันเครือข่ายจากการบุกรุกของผู้ไม่หวังดีหรือชุดคำสั่งที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อระบบและเครือข่ายได้
IoT	อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of Things) การที่สิ่งของต่าง ๆ รอบตัวเรา ถูกเชื่อมโยงสู่โลกอินเทอร์เน็ต ทำให้เราสามารถสั่งการและควบคุมการใช้งานอุปกรณ์ต่าง ๆ ผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เช่น การเปิด-ปิดอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า การสั่งงานกล้องวงจรปิดภายในบ้านระยะไกล การเปิดปิดม่านภายในบ้าน หรือแม้แต่การทำฟาร์มเกษตรด้วยอินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง เป็นต้น
KPI	ข้อตกลงการปฏิบัติงาน
L-U-C-S	L คือ กฎหมาย กฎระเบียบ/ข้อบังคับ (Laws and Regulations) U คือ นโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (University Policy and Strategy) C คือ ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้รับบริการ (Customer Expectations) S คือ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Expectations)
MOU	บันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding)

MOA	บันทึกข้อตกลง (Memorandum of Agreement)
MVV	พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม (Mission/Vision/Values)
N/A	ไม่ปรากฏข้อมูล
OP	โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile)
RAID	การนำฮาร์ดดิสก์ตั้งแต่ 2 ลูกขึ้นไปมารวมกัน เพื่อป้องกันการเสียหายของข้อมูล และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของฮาร์ดดิสก์ โดยจะเขียนข้อมูลกระจายไปเก็บบนฮาร์ดดิสก์แต่ละตัวด้วยหลากหลายวิธี ขึ้นอยู่กับระดับความซ้ำซ้อน และประสิทธิภาพที่ต้องการ
RAID6	การนำฮาร์ดดิสก์ตั้งแต่ 4 ลูกขึ้นไปมารวมกัน โดยมีการเขียนข้อมูลกระจายไปเก็บบนฮาร์ดดิสก์ทุกลูก และจะเพิ่มส่วนที่ใช้สำหรับการกู้ข้อมูลลงไปในฮาร์ดดิสก์ลูกละ 2 ส่วน ซึ่งจะทำให้ฮาร์ดดิสก์สามารถเสียได้สูงสุดจำนวน 2 ลูก โดยที่ข้อมูลไม่เกิดความเสียหาย
SA	การได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage)
SC	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges)
Server	เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย
SIPOC	กระบวนการสำคัญหลักของการให้บริการในแต่และผลิตภัณฑ์ (S = Supplier, I = Input, P = Process, O = Output, C = Customer)
TOR	ข้อกำหนดการจ้างงาน (Term of Reference)
VOC	การรับฟังเสียงของลูกค้า (Voice of Customer)
VPN	เครือข่ายเสมือนส่วนตัว (Virtual Private Network) เป็นการจำลองให้เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้งานอยู่นอกเครือข่ายมหาวิทยาลัยบูรพา เสมือนเชื่อมต่ออยู่ภายในมหาวิทยาลัย สามารถเข้าถึงระบบสารสนเทศที่อยู่ภายในเครือข่ายของมหาวิทยาลัย

บทนำ: โครงร่างองค์กร

P.1 ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

สำนักฯได้รับอนุมัติให้จัดตั้งเป็นส่วนงานเทียบเท่าคณะตั้งแต่วันที่ 25 มีนาคม พ.ศ. 2537 ปัจจุบันประกอบด้วย 5 หน่วยงานหลัก ได้แก่ 1) สำนักงานผู้อำนวยการ 2) ฝ่ายฝึกอบรมและที่ปรึกษา 3) ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่วิชาการ 4) ฝ่ายพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม และ 5) ศูนย์ประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังมี 2 หน่วยงานพิเศษเฉพาะกิจ ได้แก่ 1) ศูนย์บริหารโครงการตามนโยบายรัฐ และ 2) ศูนย์พัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะองค์กร สำนักฯมุ่งเน้นการสนับสนุนภารกิจด้านบริการวิชาการแก่ภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อสร้างรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัย และประโยชน์แก่ชุมชนและสังคม โดยทำหน้าที่เป็นส่วนงานกลางในการสนับสนุนและส่งเสริมพันธกิจด้านบริการวิชาการให้แก่ส่วนงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย ทั้งในวิทยาเขตสระแก้วและวิทยาเขตจันทบุรี

สำนักฯเป็นผู้นำด้านบริการวิชาการแบบจัดหารายได้ และเป็น Best in Class เมื่อเทียบกับคู่เทียบทั้งภายในและภายนอก โดยมีรายได้เฉลี่ยต่อปีไม่ต่ำกว่า 300 ล้านบาท ต่อเนื่องเป็นระยะเวลากว่า 3 ปี ผู้นำระดับสูงได้รับรางวัลเชิดชูจากองค์กรภายนอก องค์กรของเราได้รับความไว้วางใจอย่างสูงสุดจากหน่วยงานภาครัฐในฐานะที่ปรึกษา/บริการวิชาการ ด้วยประสบการณ์ เทคนิคและความคุ้มค่าที่โดดเด่น โดยมีการให้บริการอย่างต่อเนื่องกับหน่วยงานภาครัฐมากกว่า 10 แห่ง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 จนถึงปัจจุบัน สำนักฯให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของบุคลากรอย่างเต็มที่ โดยสนับสนุนให้บุคลากรมีตำแหน่งทางวิชาชีพที่สูงขึ้น ปัจจุบันมีมากกว่า 60% ของบุคลากรทั้งหมดที่ได้รับการส่งเสริม นอกจากนี้องค์กรได้รับงบประมาณในการปรับปรุงอาคารจำนวน 60 ล้านบาท พร้อมกับการบริจาคอาคารจากผู้ที่เคยเป็นลูกค้าและคู่ความร่วมมือ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สำหรับการเรียนรู้อองค์กรของเรามีความคล่องตัว และพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการวิชาการและการเรียนรู้แก่สังคมผ่านการเรียนรู้ตลอดชีวิตในรูปแบบออนไลน์ (Transform BUU) รายได้หลักของเรามาจากการให้บริการวิชาการ การจัดฝึกอบรม และการให้คำปรึกษา/วิจัย ที่มีคุณภาพและตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

1.การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่นๆ

1) บริการวิชาการแบบหารายได้ มุ่งมั่นในการตอบโจทย์ตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยเน้นการสร้างมูลค่าและประโยชน์สูงสุดให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2) บริการวิชาการแก่สังคม ภายใต้แนวคิด Transform BUU มีเนื้อหาที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดยสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) ของสหประชาชาติ เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ OP-1 หลักสูตรและบริการ

ผลิตภัณฑ์	หลักสูตร/ บริการ	ความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร	กลไกการส่งมอบ
บริการวิชาการแบบหารายได้	1) การจัดฝึกอบรม สัมมนา และประชุมวิชาการแบบเก็บค่าลงทะเบียน โดยพัฒนาหลักสูตรและหัวข้อให้สอดคล้องกับความต้องการของ - ผู้รับบริการ - นโยบายภาครัฐ - การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม	เป็นผลิตภัณฑ์หลักที่สร้างรายได้ สนับสนุนความมั่นคงทางการเงินของสำนักฯ ส่งเสริมการบรรลุวิสัยทัศน์ “องค์กรแห่งการบริการวิชาการอย่างเหนือชั้น” และพันธกิจด้านการพัฒนาความรู้และทักษะของกลุ่มเป้าหมายทุกช่วงวัย รวมทั้งสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต	- ประชาสัมพันธ์และรับสมัครผ่านหนังสือราชการ เว็บไซต์ Facebook/Fanpage, LINE Official, E-mail โทรศัพท์ และเครือข่ายความร่วมมือ - จัดบริการในรูปแบบ On-site, Online หรือ Hybrid โดยใช้วิทยากรและผู้เชี่ยวชาญ พร้อมประเมินความพึงพอใจและข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงหลักสูตรและบริการ

ผลิตภัณฑ์	หลักสูตร/ บริการ	ความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร	กลไกการส่งมอบ	
บริการวิชาการแบบหารายได้	2) งานจ้างที่ปรึกษา	เป็นผลิตภัณฑ์หลักที่สร้างรายได้ ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ และความไว้วางใจแก่สำนักฯ สนับสนุนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กร ของลูกค้า รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระยะยาวกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคีเครือข่าย	รับความต้องการและข้อกำหนดของผู้ว่าจ้างตาม TOR, MOU หรือสัญญาจ้าง ประชุมกำหนด ขอบเขตและแผนการดำเนินงาน จัดทีมบริหาร โครงการและผู้เชี่ยวชาญ ดำเนินงานตามงวดงาน และส่งมอบรายงานหรือผลผลิตตามเงื่อนไขและ ระยะเวลาที่กำหนด โดยมีคณะกรรมการตรวจรับ และประเมินผล	
บริการวิชาการแก่สังคม	1) Transform BUU โครงการสาธารณประโยชน์ (USR) และกิจกรรมองค์กรแห่งการให้	เช่น การถ่ายทอดองค์ความรู้ การ พัฒนาชุมชนและพื้นที่ และการ มอบหลักสูตรอบรมแก่ส่วนงาน หรือกลุ่มเป้าหมายโดยไม่เก็บ ค่าลงทะเบียน	สนับสนุนพันธกิจด้านการบริการวิชาการเพื่อ พัฒนาคน ชุมชน สังคม เศรษฐกิจ และ สิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับเป้าหมายการ พัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และวัฒนธรรม “องค์กรแห่งการให้” ช่วยขยายโอกาสการ เข้าถึงองค์ความรู้ สร้างประโยชน์และคุณค่า แก่ชุมชนและสังคม และเสริมสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดีของสำนักฯ และมหาวิทยาลัย	สำรวจและวิเคราะห์บริบท ความต้องการ และ ปัญหาของชุมชนหรือกลุ่มเป้าหมาย ออกแบบ โครงการร่วมกับส่วนงาน วิทยาเขต หน่วยงานใน พื้นที่ และภาคีเครือข่าย ดำเนินกิจกรรมแบบมี ส่วนร่วมทั้งในพื้นที่และผ่านช่องทางออนไลน์ ถ่ายทอดองค์ความรู้และติดตามประเมิน ประโยชน์ ความพึงพอใจ และผลที่เกิดขึ้นตาม วัตถุประสงค์ของโครงการ
บริการวิชาการ ยกกระดับขีด ความสามารถของส่วนงาน และวิทยาเขตมหาวิทยาลัย บูรณาการให้มีศักยภาพสูงขึ้น	- การพัฒนาหลักสูตรและ กิจกรรมบริการวิชาการร่วมกับ ส่วนงานและวิทยาเขต - การพัฒนาทักษะการเป็น วิทยากรและที่ปรึกษา การให้ คำปรึกษาและร่วมออกแบบ โครงการบริการวิชาการ - การเชื่อมโยงผู้เชี่ยวชาญ วิทยากร และภาคีเครือข่ายเพื่อ ร่วมดำเนินโครงการ	สนับสนุนการบรรลุพันธกิจข้อที่ 3 และ ค่านิยม C = Collaboration: ประสาน ความร่วมมือ ช่วยยกระดับขีดความสามารถ ของส่วนงานและวิทยาเขตในการดำเนินงาน บริการวิชาการ เพิ่มโอกาสในการพัฒนา หลักสูตรและโครงการร่วมกัน ขยาย เครือข่ายความร่วมมือ และเสริมศักยภาพ การบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยใน ภาพรวม	ประสานและรับฟังความต้องการของส่วนงาน และวิทยาเขต ร่วมวิเคราะห์และออกแบบ หลักสูตรหรือโครงการ ให้คำปรึกษา อบรม Coaching และถ่ายทอดองค์ความรู้ เชื่อมโยง ผู้เชี่ยวชาญภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ร่วมบริหารและดำเนินโครงการ พร้อมติดตามผล การพัฒนาศักยภาพและผลสำเร็จของความ ร่วมมือ	

2. พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

สำนักฯ ได้มีความมุ่งมั่นในการให้บริการวิชาการแก่สังคม ซึ่งคณะผู้บริหารสำนักฯ ได้ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ปณิธาน ปรัชญา อัตลักษณ์ วัฒนธรรม สมรรถนะหลัก โครงสร้างการบริหารงาน และโครงสร้างการแบ่งหน่วยงานภายใน ทบทวนใหม่จากเดิม ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ. 2567 และได้ทบทวนใหม่ในรอบปี โดยในปี 2568 ได้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี และพิจารณาแผนกลยุทธ์ในการประชุมคกก.บริหารสำนักฯ ครั้งที่ 11/2567 รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงได้แสดงเจตจำนงของการบริหารจัดการองค์ (http://www.asc.buu.ac.th/speaking-th.php) ตารางที่ OP-2 พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

ตารางที่ OP-2 พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

วิสัยทัศน์ (Vision)	“องค์กรแห่งการบริการวิชาการอย่างเหนือชั้น” (Predominating Academic Service Centre) (การเป็นสถาบันที่โดดเด่นและมีความเป็นเลิศในการให้บริการวิชาการ) - สำนักฯเป็นหน่วยงานหรือสถาบันที่มุ่งเน้นการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนทั้งภายในและภายนอก โดยมีการจัดหาข้อมูลทางวิชาการ สนับสนุนการศึกษาและการวิจัย พัฒนาความรู้ทางวิชาการ และส่งเสริมการพัฒนาทักษะวิชาชีพให้กับบุคลากรและประชาชนทั่วไป - เหนือชั้น: การให้บริการที่มีคุณภาพสูง ตอบสนองลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และมีความหมาย องค์กรที่เป็นต้นแบบด้านบริการวิชาการและวัฒนธรรมการทำงานในแบบแนวคิดใหม่ (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-2/ก(1)-5, 7.4ก(2)-2, 7.5ก(1)-1/ก(1)-5/ก(1)-6 และ 7.5ก(2)-1)
พันธกิจ (Mission)	1. สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ (การบริการวิชาการ) ที่รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม รวมทั้งการบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2/ก(1)-4, 7.1ข(1)-4/ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-2/ก(1)-5 และ 7.5ก(1)-1/ก(1)-5/ก(1)-6)

	2. การบริการวิชาการที่เป็นศาสตร์แห่งอนาคตเพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรให้ตรง ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทุกช่วงวัยที่สอดคล้องตามพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก และการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2/ก(1)-3/ก(1)-5, 7.2ก(1)-2/ก(1)-5 และ 7.4ก(5)-5)	
	3. อำนวยความสะดวกและส่งเสริมกลไกการบริการวิชาการแก่ส่วนงานและวิทยาเขตให้มีขีดความสามารถให้สูงขึ้น (ผลลัพธ์ 7.1ค-3/ค-4/ค-5 และ 7.5ข(1)-2)	
ค่านิยม (Core Value)	สำนักฯ (Academic Service Centre)	A = Attitude (ทัศนคติดี) (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-2/ก(1)-5) S = Skill (มีทักษะ) (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1/ก(4)-1) C = Collaboration (ประสานความร่วมมือ) (ผลลัพธ์ 7.1ค-3/ค-4/ค-5 และ 7.5ข(1)-2)
อัตลักษณ์ (Identity)	การบริการมีคุณภาพ รวดเร็ว เป็นมิตร และคุ้มค่า	
วัฒนธรรม (Corporate Culture)	1. องค์กรแห่งการให้ 2. การเป็นต้นแบบที่ดีด้านการบริหาร 3. สร้างสรรค์ผลงาน (บริการวิชาการ) ที่แตกต่าง (ผลลัพธ์ 7.4ก(2)-1/ก(2)-2)	
สมรรถนะหลัก (Core Competency)	CC1. การบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ (งานเสร็จ จำนวนโครงการ คนหลักสูตร) CC2. ประสิทธิภาพ (รายได้) (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-5/ข(1)-6 และ 7.4ก(2)-2)	

(1) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

สำนักฯ มีบุคลากรสนับสนุน รวมทั้งสิ้น 44 คน จำแนกตามประเภทบุคลากร ระดับการศึกษาของบุคลากร รายละเอียดดังตารางที่ OP-3
 ตารางที่ OP-3 การจำแนกประเภทบุคลากร

กลุ่มบุคลากร	ฝ่าย/ศูนย์/สำนักงาน	2568	บุคลากรที่ผ่านสมรรถนะหลัก
บริหาร (ผอ./รองฯ)	สำนักบริการวิชาการ	6	100%
สรรหารายได้	ฝ่ายฝึกอบรมและที่ปรึกษา, ฝ่ายพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม	10	
สนับสนุน	ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่วิชาการ, สำนักงานผู้อำนวยการ	15	
สนับสนุน (กึ่งฝีมือ/กึ่งแรงงาน)	สำนักงานผู้อำนวยการ	4	
ลูกจ้างโครงการ	ฝ่ายพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม, ฝ่ายฝึกอบรมและที่ปรึกษา	6	
จ้างเหมาบริการ	สำนักงานผู้อำนวยการ, ฝ่ายฝึกอบรมและที่ปรึกษา	3	
รวม		44	100%



(2) สินทรัพย์ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท สินทรัพย์ถาวร, สินทรัพย์ทรัพยากรมนุษย์, สินทรัพย์ทางเทคโนโลยี

1) สินทรัพย์ถาวร อาคารสำนักงานมีขนาดพื้นที่ใช้สอยทั้งหมด 3,130.1 ตารางเมตร อาคารสำนักงาน (สองชั้น), อาคารส่วนหน้าสำหรับใช้ประชุม, ลานจอดรถ, และพื้นที่สีเขียว

2) สินทรัพย์ทรัพยากรมนุษย์

- ความรู้และทักษะของบุคลากร : ทักษะและความสามารถของบุคลากรที่ทำงานในองค์กร
- ความสัมพันธ์กับลูกค้าและซัพพลายเออร์ : ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ซัพพลายเออร์ และพันธมิตรงานบริการวิชาการ, ผีกรอบม

3) สินทรัพย์ทางเทคโนโลยี

- เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านฮาร์ดแวร์ : คอมพิวเตอร์แม่ข่าย คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ อุปกรณ์เครือข่าย อุปกรณ์ต่อพ่วง และโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี
- เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านซอฟต์แวร์ : ระบบปฏิบัติการ ซอฟต์แวร์ประยุกต์ และเว็บแอปพลิเคชัน
- เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านข้อมูล : ฐานข้อมูลและข้อมูลที่มีมูลค่าต่างๆ ในระบบคอมพิวเตอร์

(3) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

กรอบนโยบายและกฎระเบียบที่ส่วนงานต้องปฏิบัติตาม ซึ่งครอบคลุมถึงข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา สำคัญต่อการกำกับดูแลคุณภาพการศึกษา ความเป็นธรรม และการปฏิบัติตามกฎหมาย นอกจากนี้ยังช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการบริหารจัดการงานบริการวิชาการ, งานผีกรอบม รายละเอียด ดังตารางที่ OP-4 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักฯ

ตารางที่ OP-4 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักฯ

การดำเนินงาน	กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ/ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง	ตัวชี้วัด
บริหารงานและบริหารทรัพยากรบุคคล	ข้อบังคับบริหารงานบุคคล	ผลการตรวจสอบ/ข้อร้องเรียน
บริหารการเงินและพัสดุ	- ประกาศ/ระเบียบ/ข้อบังคับด้านการจ่าย ด้านการรับ ด้านพัสดุ และด้านอื่น ๆ มหาวิทยาลัย	ผลการตรวจสอบ/ข้อร้องเรียน
บริการวิชาการ	- ระเบียบ มหาวิทยาลัย ว่าด้วยการบริหารเงินรายได้ในโครงการบริการวิชาการ	ผลการตรวจสอบ/ข้อร้องเรียน

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร

ผู้อำนวยการได้รับมอบอำนาจช่วงจากอธิการบดี ในการบริหารส่วนงาน ให้เป็นไปตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยผู้อำนวยการได้มอบอำนาจช่วงให้แก่ รองผู้อำนวยการในการกำกับ ติดตาม ดูแลการทำงานของหัวหน้าสำนักงานฯ หัวหน้าฝ่ายฯ และหัวหน้าศูนย์ฯ ผ่านหัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้างาน ลงไปสู่ผู้ปฏิบัติงาน ดังภาพ OP-5 Structure ASC1 และ ภาพ OP-6 Structure ASC2 (รองปน)

(2) ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักฯ มุ่งเน้นให้บริการวิชาการและบริการงานวิจัยตามความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำนักฯ ได้ออกแบบพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ภายใต้นโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย พันธกิจของสำนักฯ ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน สังคม และบุคลากร รวมถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและเป้าหมายในอนาคต และได้วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ OP-7 ผลผลิตขั้นต้น กลุ่มลูกค้า ความต้องการและความคาดหวัง

ผลิตภัณฑ์	กลุ่มลูกค้าในปัจจุบัน / กลุ่มลูกค้าในอนาคต	ความต้องการและความคาดหวัง
ฝึกอบรม	หน่วยงานภาครัฐ และ ภาคเอกชน	1.หลักสูตรตรงตามความต้องการของลูกค้า 2.การนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ 3.การได้รับบริการที่ดี
บริการวิชาการที่ปรึกษา	หน่วยงานภาครัฐ/ภาคเอกชน	1.ได้รับบริการตามเงื่อนไขของข้อกำหนดโครงการ TOR /สัญญาจ้าง 2. การได้รับบริการที่ดี
บริการวิชาการแก่สังคม	หน่วยงานภาครัฐ/ภาคเอกชน/ชุมชนและสังคม	1.หลักสูตรตรงตามความต้องการของลูกค้า 2.การนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์/ยกระดับคุณภาพชีวิต/ แก้ไขปัญหาชุมชนและสังคม 3.การได้รับบริการที่ดี

(3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือมีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการบริการวิชาการและบริการงานวิจัยของสำนักฯ มีส่วนสนับสนุนสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขัน ทั้งในด้านบุคลากร การบริหารจัดการ ระบบข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงการใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่ทำให้การบริการวิชาการและการบริการงานวิจัยมีความเข้มแข็งและมีความได้เปรียบทางกลยุทธ์และการตลาด

ตารางที่ OP-8 ลักษณะ บทบาท และข้อกำหนดที่สำคัญของผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ ช่องทางการสื่อสาร

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ	ลักษณะของผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ	บทบาทและข้อกำหนดที่สำคัญของผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ	ช่องทางการสื่อสาร
ผู้ส่งมอบ (Supplier)	หน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น โรงพิมพ์ข้อสอบและตรวจข้อสอบ	- พิมพ์ข้อสอบที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ - มีระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ดี - มีระบบความปลอดภัยและรักษาความลับ - มีเทคโนโลยีการตรวจข้อสอบที่ถูกต้อง และสามารถตรวจสอบได้	การทำสัญญาตามข้อกำหนดขอบเขตของงาน (TOR)
	โรงแรม/ ร้านอาหาร/ ผู้ให้บริการยานพาหนะ	ให้บริการที่ดี และมีคุณภาพตามลักษณะงานที่กำหนด	การทำสัญญาตามข้อกำหนดขอบเขตของงาน (TOR)
พันธมิตร (Partner)	1.ส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย (สำนักงานอธิการบดี สำนักงานสภามหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน)	การขอรับบริการต่าง ๆ เพื่อการสนับสนุน การบริการวิชาการ การบริการงานวิจัย และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	C, D, M, E, P
	2. สำนักคอมพิวเตอร์	- ให้บริการเครือข่ายคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร ทั้งเครือข่ายใยแก้วนำแสงและเครือข่ายไร้สาย - ให้บริการระบบสารสนเทศสำหรับบุคลากร เช่น ระบบบุคลากรอิเล็กทรอนิกส์ และระบบประชุมอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น - ให้บริการระบบ VPN - ให้บริการบัญชีใช้งานของบุคลากร (BUU Account) เพื่อใช้ในการเข้าถึงระบบเครือข่าย ระบบสารสนเทศ และบริการด้านไอทีของมหาวิทยาลัยบูรพา - ให้บริการอีเมลสำหรับบุคลากร - ให้บริการดาวน์โหลดซอฟต์แวร์ที่มีลิขสิทธิ์สำหรับบุคลากร - ให้บริการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้าน ICT แก่บุคลากร เพื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไปใช้งาน	C, D, M, E, P
คู่ความร่วมมือ (Collaborators)	หน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (ภาครัฐ ภาคเอกชน)	- ให้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่องานบริการวิชาการและงานบริการวิจัย - ให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ - ให้การสนับสนุนงบประมาณ เครื่องมือ และวัสดุต่าง ๆ	C, D, M, E, P
	มหาวิทยาลัยที่มีหน่วยงานบริการวิชาการ	- ให้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่องานบริการวิชาการและงานบริการวิจัย - ให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ - ให้ความร่วมมือด้านบริการวิชาการ และงานบริการวิจัย	C, D, M, E, P
	โรงเรียนที่เป็นสนามสอบ	- จัดสนามสอบและบริหารจัดการตามเงื่อนไขที่กำหนดอย่างถูกต้อง	C, D, M, E, P
	หน่วยงานที่มีการทำบันทึกความเข้าใจ (MOU) หรือบันทึกข้อตกลง (MOA)	- จัดโครงการ/ กิจกรรม/สัมมนา/ เสวนา/ ประชุม ร่วมกัน - ใช้ทรัพยากรร่วมกัน	C, D, M, E, P

*หมายเหตุ C = ติดต่อโดยตรง D = บันทึก/เอกสาร M = การประชุม E = e-mail P = โทรศัพท์ T = การประชุมทางไกล

P.2 สถานการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

สำนักฯ มีสถานะการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยภายในมหาวิทยาลัยมีคณะและส่วนงานจำนวน 39 แห่ง ที่สามารถดำเนินโครงการบริการวิชาการเพื่อจัดหารายได้ทดแทนการสูญเสียรายได้จากภาวะจำนวนนักศึกษาลดลง นอกจากนี้ยังมีส่วนงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั่วประเทศกว่า 200 แห่ง ที่จัดหารายได้จากบริการวิชาการ

(1) ตำแหน่งการแข่งขัน

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2568 สำนักฯ มีรายรับจากการดำเนินงานของโครงการบริการวิชาการจากแหล่งทุนอื่นที่มีใช้งบประมาณจากเงินอุดหนุนรัฐบาลและเงินรายได้มหาวิทยาลัย โดยมีรายรับมากที่สุด เป็นอันดับ 1 ในมหาวิทยาลัย จำนวนเงินทั้งสิ้น 454,084,647.75 บาท จากส่วนงานทั้งหมด จำนวน 39 ส่วนงาน (ระบบสารสนเทศโครงการบริการวิชาการ E-Projectservices-BUU, 2568) ตารางที่ OP-9 รายรับโครงการบริการวิชาการจากแหล่งทุนอื่นของส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ.2568 ใน 5 อันดับแรก

ตารางที่ OP-9 รายรับโครงการบริการวิชาการจากแหล่งทุนอื่นของส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ.2568 ใน 5 อันดับแรก

อันดับที่	ส่วนงาน	2567		ส่วนงาน	2568	
		จำนวนโครงการ	รายรับ (บาท)		จำนวนโครงการ	รายรับ (บาท)
1	สำนักฯ	532	258,569,112.90	สำนักฯ	875	454,084,647.75
2	คณะโลจิสติกส์	5	33,738,533.52	คณะโลจิสติกส์	20	102,137,580.00
3	คณะพยาบาลศาสตร์	58	24,370,452.30	วิทยาลัยนานาชาติ	82	20,549,679.03
4	โรงเรียนสาธิต พิบูลบำเพ็ญ	14	10,489,300.00	คณะพยาบาลศาสตร์	20	19,611,019.75
5	สถาบันวิทยาศาสตร์ทางทะเล	17	10,344,290.63	โรงเรียนสาธิต พิบูลบำเพ็ญ	15	13,915,060.00

สำนักฯ มีการแข่งขันกับหน่วยงานทั้งภายในมหาวิทยาลัยและภายนอก ที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาและมีรูปแบบการให้บริการวิชาการและบริการงานวิจัยในลักษณะเดียวกัน โดยรายงานประเมินตนเองประจำปี 2568 ได้นำข้อมูลจากแหล่งข้อมูลภายนอก จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ กองส่งเสริมการบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ , สำนักงานบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศิลปากร , สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , สำนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพันธกิจสังคม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มาทำการเปรียบเทียบ ทั้งนี้กรณีขาดข้อมูลที่สำคัญใดที่จะนำมาเปรียบเทียบกันได้ จะนำข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2568 ของสำนักฯ มาเปรียบเทียบแทนในประเด็นการเทียบเคียงเป็นตัวชี้วัด ได้แก่ 1) จำนวนโครงการบริการวิชาการ แบบหารายได้ 2) จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการบริการวิชาการ แบบหารายได้ 3) รายได้จากโครงการบริการวิชาการ 4) คะแนนความพึงพอใจของผู้รับบริการ ด้านบริการวิชาการ

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่กระทบต่อการดำเนินการและความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ KC1) โครงการ/กิจกรรมของ แผนงานบริการวิชาการที่สอดคล้องกับนโยบายและทิศทางการบริหารและพัฒนา มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ.2568-2571 แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบูรพา การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาและผลลัพธ์ที่คาดหวังของกระทรวง อว. ในการสร้างเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สามารถถ่ายทอดและสร้างมูลค่าให้กับอุตสาหกรรม รวมทั้งการสร้างกำลังคนที่มีทักษะสูงตอบโจทย์อุตสาหกรรมในเขตพื้นที่พัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) และสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ที่เน้นเทคโนโลยี ในขณะเดียวกันยังให้ความสำคัญกับเป้าหมายการพัฒนาสังคมและชุมชนอย่างยั่งยืน KC2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบบริการวิชาการที่ตอบสนองรูปแบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตมากยิ่งขึ้นการเรียนรู้เพื่อ Reskill, Upskill, Newskill การเรียนแบบ Credit Bank และ MOOC เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวัง ที่หลากหลายมากขึ้น KC3) การปรับเปลี่ยนรูปแบบในการบริการวิชาการระดับ

นานาชาติที่สอดคล้องกับหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นรูปแบบออนไลน์ในสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 KC4) การขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านบริการวิชาการ ทั้งจากส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย รวมถึง 2 วิทยาเขต ตลอดจนเครือข่ายบริการวิชาการสถาบันอุดมศึกษาไทย (คบอ.)

ปัจจัยที่มีผลต่อการแข่งขัน ผลกระทบ และโอกาสของการบริการวิชาการและบริการงานวิจัย โดยดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ได้แก่ SWOT Analysis (Strengths (จุดแข็ง) Weakness (จุดอ่อน) Opportunities (โอกาส) และ Threats (อุปสรรค)

ตารางที่ OP-10 ปัจจัยที่มีผลต่อการแข่งขัน ผลกระทบ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความร่วมมือ

ปัจจัยที่มีผลต่อการแข่งขัน	ผลกระทบ	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO) ในการสร้างความร่วมมือ
การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้า	- ลูกค้าเลือกที่จะเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์มากขึ้น เนื่องจากมีความสะดวกและง่ายต่อการเข้าถึงไม่ต้องเดินทาง ลดค่าใช้จ่าย	โอกาสในการให้บริการวิชาการหรือบริการวิจัยโดยการจัดการโครงการหรือกิจกรรมผ่านระบบออนไลน์ และเพิ่มอัตราการผลิต สื่อการเรียนรู้ (Digital Content) ที่เชื่อมโยงทรัพยากรที่สำนักฯ มีอยู่
การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐ ต่อบริบทของกระทรวง อว. สู่สถาบันอุดมศึกษา	- การเตรียมฐานข้อมูลเพื่อรองรับสำหรับการบริการวิชาการและบริการงานวิจัย/ ฐานข้อมูลเพื่อรองรับการเข้าถึงทรัพยากรฯ - การปรับปรุงเว็บไซต์ให้เป็นสากลขึ้น เพื่อรองรับให้กับลูกค้า	- จัดอบรม Up Skill ให้กับบุคลากรผ่านการอบรม Digital Content การจัดทำเอกสารดิจิทัล - การขอการสนับสนุนจากคู่ความร่วมมือ
ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการบูรณาการด้านดิจิทัล (Digital Integration)	ทันสมัยรองรับกับความต้องการของลูกค้า - บุคลากรบางส่วนต้องปรับตัวเข้าสู่การทำงานผ่านระบบดิจิทัล/ออนไลน์	- การพัฒนาวัฒนธรรมการบริการแบบดิจิทัลให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า - การสร้างหลักสูตรระยะสั้นที่ส่งเสริมการเรียนรู้บนพื้นที่ออนไลน์ สำหรับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น - จัดโครงการ Reskill-Upskill ผลิต Digital Content - การเพิ่มช่องทางและประชาสัมพันธ์เชิงรุก

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักฯ มีการแข่งขันกับหน่วยงานทั้งภายในมหาวิทยาลัยและภายนอก ที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาและมีรูปแบบการให้บริการวิชาการและบริการงานวิจัยในลักษณะเดียวกัน โดยรายงานประเมินตนเองประจำปี 2568 ได้นำข้อมูลจากแหล่งข้อมูลภายนอก จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ กองส่งเสริมการบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร , สำนักงานบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศิลปากร , สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ , สำนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพันธกิจสังคม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มาทำการเปรียบเทียบ ทั้งนี้กรณีขาดข้อมูลที่สำคัญใดที่จะนำมาเปรียบเทียบกับกันได้ จะนำข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566–2568 ของสำนักฯ มาเปรียบเทียบแทนในประเด็นการเทียบเคียงเป็นตัวชี้วัด ได้แก่ 1) จำนวนโครงการบริการวิชาการ แบบหารายได้ 2) จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการบริการวิชาการ แบบหารายได้ 3) รายได้จากโครงการบริการวิชาการ 4) คะแนนความพึงพอใจของผู้รับบริการ ด้านบริการวิชาการ

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

สำนักฯ มีกระบวนการในการให้ได้ว่าซึ่งกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ผ่านกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยคณะผู้บริหารได้ทำการวิเคราะห์และรวบรวมผลการดำเนินงานของสำนักฯ ในปีที่ผ่านมา ปัจจัยภายในและภายนอกที่สำคัญนำมาวิเคราะห์และสรุปเป็น ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC), ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA), โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO) ดังตารางที่ OP-11 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ OP-11 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	
1. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและการแข่งขันทางการศึกษา : การแข่งขันด้านหลักสูตรระยะสั้นและบริการวิชาการที่เพิ่มสูงขึ้น ประกอบกับความต้องการของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต (Upskill, Reskill และ New Skill) รวมถึงความคาดหวังของสังคมและชุมชนต่อบทบาทของมหาวิทยาลัยในการสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืน ส่งผลให้หน่วยงานต้องยกระดับคุณภาพ พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้และบริการวิชาการตลอดจนสร้างคุณค่าที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	
2. การปรับตัวสู่ดิจิทัลและการพัฒนานวัตกรรมการให้บริการ : ความคาดหวังของผู้รับบริการต่อการได้รับบริการที่รวดเร็ว สะดวก และมีประสิทธิภาพดิจิทัลที่มีคุณภาพ ประกอบกับการแข่งขันด้านมาตรฐานและความเป็นเลิศขององค์กร เป็นความท้าทายสำคัญที่หน่วยงานต้องเร่งยกระดับการบริหารจัดการและการให้บริการสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วทั้ง	
3. การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานองค์กรสู่ความเป็นเลิศ : ข้อจำกัดด้านรายได้และความจำเป็นในการพึ่งพาตนเองทางการเงินของหน่วยงาน การปรับตัวด้านเทคโนโลยีและรูปแบบการเรียนรู้ใหม่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ : EdPEX250 และความจำเป็นในการบูรณาการเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เข้าสู่การดำเนินงานจริง	
4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการและการบูรณาการความร่วมมือ : โครงสร้างการบริหารจัดการที่ยังขาดความคล่องตัวและกลไกบูรณาการความร่วมมือระหว่างระบบ ส่งผลให้การดำเนินงานและการให้บริการวิชาการของส่วนงานและวิทยาเขตมีคุณภาพและผลลัพธ์ไม่สม่ำเสมอ จึงจำเป็นต้องยกระดับระบบบริหารจัดการและการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างมาตรฐานและประสิทธิภาพการดำเนินงานในระดับองค์กร	
ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)	
1. ความพร้อมด้านเครือข่ายความร่วมมือและพันธมิตร : หน่วยงานมีเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายและเข้มแข็งทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมถึงมีประสบการณ์ในการดำเนินงานร่วมกับภาครัฐ เอกชน ภาคอุตสาหกรรม และชุมชนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่เสริมสร้างความน่าเชื่อถือและสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและบริการวิชาการให้มีประสิทธิภาพ	
2. ศักยภาพด้านองค์ความรู้และการพัฒนาหลักสูตร : หน่วยงานมีความพร้อมด้านองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญจากหลากหลายสาขาวิชา สามารถบูรณาการและพัฒนาหลักสูตร บริการวิชาการ และผลิตภัณฑ์ใหม่ได้อย่างยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
3. การสนับสนุนเชิงนโยบายและทิศทางองค์กร : ผู้บริหารมีนโยบายชัดเจนในการผลักดันองค์กรสู่การเป็นวิทยาลัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต/การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการมุ่งสู่การเป็นสำนักงานสีเขียว	
4. ความพร้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการพัฒนาบุคลากร : พื้นฐานระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลที่สามารถพัฒนาต่อยอดได้ และบุคลากรมีความพร้อมในการปรับตัว/พัฒนาทักษะด้านดิจิทัล	
5. ความคล่องตัวในการบริหารจัดการและการให้บริการ : ความยืดหยุ่นในการพัฒนาโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการให้บริการ	
โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO)	
1. โอกาสจากการพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิตและหลักสูตรรูปแบบใหม่ : ความต้องการเรียนรู้ในทักษะและวิชาชีพที่หลากหลายตอบสนองต่อข้อจำกัดด้านค่าใช้จ่าย สถานที่ เวลาและการเดินทาง ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้ตลอดชีวิตแบบดิจิทัลที่สามารถรองรับการเรียนรู้แบบเชื่อมโยงระบบสะสมหน่วยกิต (Credit Bank) และเทียบโอนระหว่างสถาบัน เพื่อขยายบริการสู่ตลาดทั้งในประเทศ/ต่างประเทศ	
2. โอกาสจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและ AI : พหุกรรมการณ์การเรียนรู้ของผู้บริโภคที่ให้ความสนใจในการนำเทคโนโลยี AI มาใช้ในการทำงาน ส่งผลให้สำนักฯ ต้องพัฒนาระบบ Digital เพื่อลดการใช้ทรัพยากรในจัดโครงการบริการวิชาการที่สร้างผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	
3. โอกาสจากการสร้างนวัตกรรมและความแตกต่างทางการศึกษา : ทักษะด้านวิชาชีพใหม่ ที่ไม่มีการเรียนการสอนในสถาบัน การศึกษา การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ (Digital Content) ที่แตกต่างจากคู่แข่งโดยเน้นความยืดหยุ่นและประสบการณ์ผู้เรียนซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรและบริการวิชาการรูปแบบใหม่ (Non-degree Program) ที่ตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายทั้งแบบลงทะเบียน และแบบเฉพาะกลุ่ม (In-house training) ซึ่งเนื้อหาปรับตามความต้องการลูกค้า สร้างรายได้ต่อเนื่อง	
4. โอกาสจากการมุ่งสร้างรายได้ของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย : แนวโน้มที่ส่วนงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการหารายได้เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับจำนวนผู้เรียนระดับปริญญาที่ลดลง ส่งผลให้เกิดความต้องการความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตร บริการวิชาการ และโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นโอกาสในการขยายบทบาทและสร้างรายได้ร่วมกับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย	
5. โอกาสจากความต้องการพัฒนาชุมชนและสังคม : ชุมชนและสังคมให้ความสำคัญกับการพึ่งพาตนเอง การดูแลด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัย และการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนมากขึ้น จึงเป็นโอกาสในการพัฒนาหลักสูตรและบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมอย่างยั่งยืน	

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

สำนักฯ ได้พัฒนาแนวทางและระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยมีการใช้กระบวนการและเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในทุกระดับ ดังนี้

1) การใช้ OKRs (Objectives and Key Results) และการวิเคราะห์ SWOT สำนักฯ จัดทำยุทธศาสตร์โดยใช้เครื่องมือ OKRs และการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งช่วยในการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามขององค์กร จากนั้นทำการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ลงไปสู่ระดับที่เล็กลง จนถึง KPI รายบุคคล ทั้งนี้ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการทำงาน (สมรรถนะ) ถูกกำหนดสำหรับพนักงานทุกคนในทุกตำแหน่ง

2) การใช้ EdPEx (Education Criteria for Performance Excellence) สำนักฯ ได้นำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEx) มาใช้เป็นมาตรฐานในการดำเนินงานระดับส่วนงาน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพและความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน

3) หลักการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) สำนักฯ ใช้หลักการ PDCA เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน โดยมุ่งเน้นการวางแผน การลงมือทำ การตรวจสอบ และการปรับปรุง ซึ่งช่วยให้กระบวนการต่างๆ ในการทำงานมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้ดีขึ้น

4) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management: RM) สำนักฯ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (RM) เพื่อช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงาน และมีการติดตามและรายงานผลตามแผนทุกๆ ไตรมาส เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

5) การใช้ Business Model Canvas (BMC) และ SIPOC Model สำนักฯ ออกแบบกระบวนการทำงานตามข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ โดยใช้แนวคิดผืนผ้าใบโมเดลการกิจ (Business Model Canvas: BMC) และโมเดล SIPOC (Supplier-Input-Process-Output-Customer) ซึ่งช่วยวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการสำคัญในองค์กร

6) การปฏิบัติงานตามข้อกำหนด L-U-C-S สำนักฯ ปฏิบัติตามข้อกำหนด L-U-C-S (L=Law, Regulation, Standards, U=University, C=Customers, S=Stakeholders) เพื่อให้กระบวนการทำงานเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย มหาวิทยาลัย และตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7) การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) สำนักฯ ส่งเสริมการจัดการความรู้โดยใช้งานผ่านทางเว็บไซต์ <https://web.yammer.com> หรือ Application ชื่อแพลตฟอร์ม Microsoft Viva Engage โดยบุคลากรสามารถเผยแพร่ความรู้ เอกสาร ภาพ และวิดีโอที่เกี่ยวข้องได้ ซึ่งในขณะนี้ได้เผยแพร่เอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน/วิธีการดำเนินงานของแต่ละงาน/ตำแหน่ง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นบนแพลตฟอร์มได้ ซึ่งช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

หมวด 1 การนำองค์กร

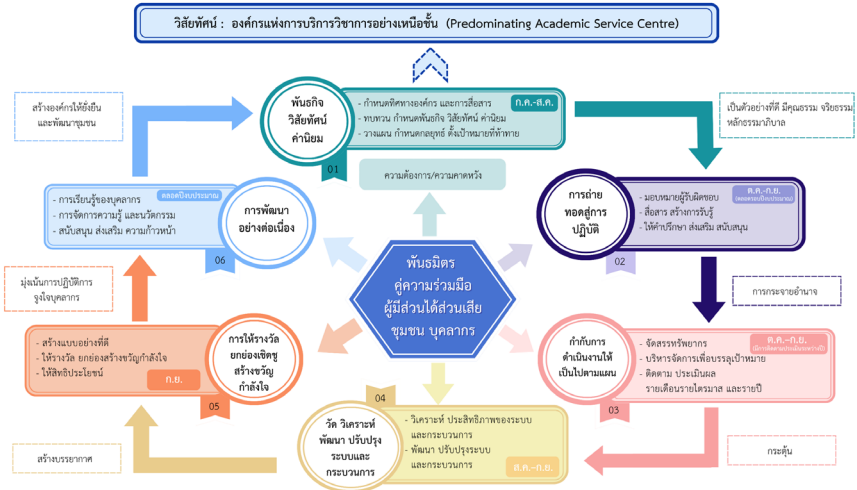
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม

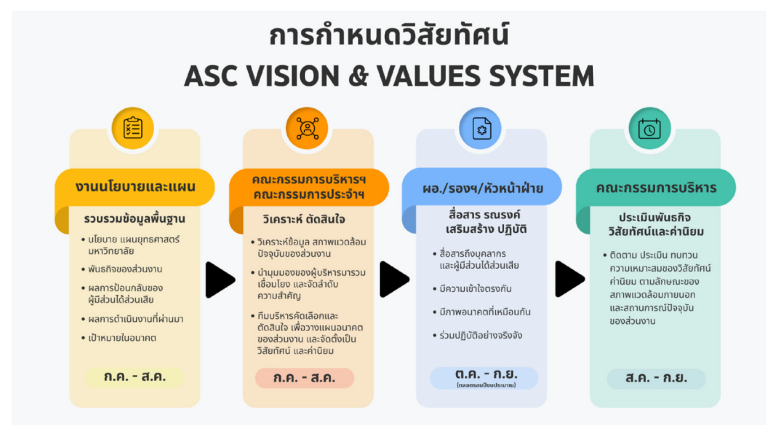
(1) กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม

ผู้อำนวยการสำนักฯ และผู้นำระดับสูงจะนำและกำกับองค์กรตามระบบ ASC leadership system ทั้ง 6 ขั้นตอน ดังภาพที่ 1.1ก(1)-1 ภายใต้นโยบายและทิศทางการบริหารและพัฒนา ตามแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568-2571 และแผนกลยุทธ์สำนักฯ ที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยแล้วจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์สำนักฯ ระยะ 5 ปี (ปีพ.ศ.2567-พ.ศ.2571) โดยบูรณาการกับแผนกลยุทธ์ ระบบงานและกระบวนการทำงาน เพื่อยกระดับพัฒนาคุณภาพและผลลัพธ์ของสำนักฯ ให้ดีขึ้น ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น ผู้ส่งมอบ พันธมิตร คู่ความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนและบุคลากรซึ่งเป็นแกนกลางของระบบการนำองค์กร(ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2, 7.2ก(1)-1, 7.4ก(1)-1) มีการจัดประชุมสัมมนาทิศทางการนำองค์กรและการจัดทำแผนพัฒนาสำนักฯ ปีงบประมาณ 2568 โดยมี คกก.บริหารสำนักฯ เข้าร่วมประชุม เริ่มด้วยระบบการทบทวนข้อมูลสำคัญต่างๆ ที่ผ่านการรวบรวมโดยงานนโยบายและแผน ทบทวนและปรับการนำองค์กร ทบทวนพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมทุกปี กำหนดทิศทางและกลยุทธ์ผ่านระบบ ASC Vision & Values system ทั้ง 4 ขั้นตอนตามภาพที่ 1.1ก(1)-2 และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ โดยมีกระบวนการบริหารจัดการ ติดตามประเมินผล วิเคราะห์ ปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน การให้รางวัลยกย่องชมเชยเพื่อสร้างแรงจูงใจและเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งผลให้เกิดผลสำเร็จบรรลุตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมของสำนักฯอย่างต่อเนื่อง(ผลลัพธ์ 7.3ก(3)-1/ก(3)-2, 7.4ก(1)-1/ก(1)-3) คณะผู้บริหารทำการกำหนดผู้เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบโดยเริ่มจากกำหนดให้ดำเนินการทบทวนทบทวนปีงบประมาณ มีการติดตามผลรายเดือนและรายงานผลรายไตรมาส ซึ่งได้ปรับปรุงพัฒนาระบบจากข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพ ปีการศึกษา 2568 ที่ผ่านมา

ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้แต่งตั้ง คกก.บริหารสำนักฯ เพื่อทำหน้าที่ร่วมกันนำและกำกับองค์กร ใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และตัวชี้วัดค่านิยมให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของสำนักฯ และมหาวิทยาลัยซึ่งส่งผลต่อการมีส่วนร่วมและความผูกพันของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กร(ผลลัพธ์ 7.3ก(3)-1/ก(3)-2/ก(3)-3) ตลอดจนร่วมกันวางแผนการบริหารและดำเนินงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม รวมถึงนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสำนักฯ มีการจัดประชุมเพื่อทบทวน ปรับปรุง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ รวมทั้งวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ข้อมูลลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แล้วนำมากำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและเป้าหมาย เพื่อนำเสนอพิจารณาต่อที่



ภาพที่ 1.1ก(1)-1 ASC leadership system



ภาพที่ 1.1ก(1)-2 ASC Vision & Values system

ประชุมคกก.บริหารสำนักฯ ซึ่งผู้อำนวยการและคกก.บริหารสำนักฯ ได้ร่วมกันวางแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กรภายใต้บริบทและพันธกิจของสำนักฯ รวมถึงข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการวิชาการและบริการงานวิจัยเพื่อให้ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน สังคมและบุคลากรของสำนักฯ เข้าใจและมีมุมมองในทิศทางเดียวกัน โดยได้กำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ ผู้เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบ พร้อมทั้งมอบหมายการปฏิบัติงานให้แก่รองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายเพื่อดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง ไว้ในแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ดังตารางที่ 1.1ก(1)-3 ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ โดยมิขึ้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ตามภาพที่ 1.1ก(1)-2 ASC Vision & Values system

จากขั้นตอน ASC Vision & Values system จึงได้วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรของสำนักฯ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์สำนักฯ มหาวิทยาลัย ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2567 - 2571) ดังนี้

วิสัยทัศน์	“องค์กรแห่งการบริการวิชาการอย่างเหนือชั้น” (Predominating Academic Service Centre)		
ค่านิยม	สำนักฯ (Academic Service Centre)	A = Attitude (ทัศนคติดี)	S = Skill (มีทักษะ)
		C = Collaboration (ประสานความร่วมมือ)	
วัฒนธรรม	1) องค์กรแห่งการให้ 2) การเป็นต้นแบบที่ดีด้านการบริหาร 3) สร้างสรรค์ผลงาน (บริการวิชาการ) ที่แตกต่าง		

ตารางที่ 1.1ก(1)-3 ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ “องค์กรแห่งการบริการวิชาการอย่างเหนือชั้น”		เป้าหมายปีงบประมาณ 2567-2571					หน่วยนับ	ผู้ดำเนินงาน	ผู้รายงาน	ผู้กำกับติดตาม
		67	68	69	70	71				
1	ด้านการบริการที่มีคุณภาพ (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-2/ก(1)-5)									
	1.1 จำนวนรางวัล/มาตรฐาน/ผลการประเมินหลักสูตรที่ได้รับจากการดำเนินงานโครงการบริการวิชาการ	1	1	1	1	1	ผลงาน	- ฝ่ายฝึกอบรมฯ - ฝ่ายพัฒนาสังคมฯ	นักวิชาการศึกษาทุกหน่วยงาน	- รองผอ.ฝ่ายสร้างสรรค์นวัตกรรมฯ
	1.2 จำนวนหนังสือรับรองผลงานตามสัญญาโครงการบริการวิชาการ (งานจ้างที่ปรึกษา 500,000 บาทขึ้นไป)	3	3	3	3	3	ฉบับ	- ฝ่ายฝึกอบรมฯ - ฝ่ายพัฒนาสังคมฯ	นักวิชาการศึกษาทุกหน่วยงาน	-รองผอ.ฝ่ายบริการวิชาการฯ
2	ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-2/ก(1)-5, 7.4ก(2)-2)									
	2.1 ผลการประเมินผ่านเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร หรือเกณฑ์ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับส่วนงานตามเกณฑ์ EdPEx 200 คะแนน ขึ้นไป	200	200	250	250	300	คะแนน	- สำนักงานผอ. - ฝ่ายฝึกอบรมฯ - ฝ่ายพัฒนาสังคมฯ	นักวิชาการศึกษาทุกหน่วยงาน	รองผอ.ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ
	2.2 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	ร้อยละ	- ฝ่ายส่งเสริมฯ		
3	ด้านประสิทธิภาพรายรับ-รายจ่าย (ผลลัพธ์ 7.5ก(1)-1/ก(1)-5/ก(1)-6, 7.5ก(2)-1)									
	3.1 ร้อยละการเติบโตของรายได้ของสำนักฯ จากแหล่งเงินรายได้ (ร้อยละการผ่านเกณฑ์ Net income)	12	15	15	15	15	ร้อยละ	- ฝ่ายฝึกอบรมฯ - ฝ่ายพัฒนาสังคมฯ	นักวิชาการศึกษาทุกหน่วยงาน	หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ
	3.2 จำนวนรายได้	50	50	65			ล้านบาท			

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารสำนักฯ ได้กำหนดค่านิยม กำหนดความหมายและพฤติกรรมของค่านิยมในแต่ละด้าน โดยใช้กระบวนการประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน รวมถึงจัดกิจกรรมและประเมินผลความสำเร็จของการสร้างค่านิยมกับการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของบุคลากรในสำนักฯ โดยสะท้อนผ่านระดับความพึงพอใจ ความผูกพันและการมีส่วนร่วมของบุคลากร(ผลลัพธ์ 7.3ก(3)-1/(3)-3)

ตารางที่ 1.1ก(1)-4 การประเมินความสำเร็จของค่านิยม

ตัวกำหนดค่านิยม	พฤติกรรมที่พึงประสงค์	บทบาทผู้นำ	ตัวชี้วัด/ เป้าหมาย	รอบการประเมิน	ผู้รับผิดชอบ
A = Attitude ทัศนคติดี	มุ่งให้บุคลากรบ่มเพาะ ทัศนคติเชิงบวกในกาปฏิบัติงานและพัฒนาเพื่อสร้างสรรค์งานที่เป็นประโยชน์ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของบุคลากรสำนักฯ	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างตามค่านิยมองค์กร สื่อสารเป้าหมายการให้บริการ สร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงบวก และติดตามผลความพึงพอใจเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.4ก(1)-1, 7.2ก(1)-2/ก(1)-5)	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ปีละ 1 ครั้ง	บุคลากรทุกคน
S = Skill มีทักษะ	มุ่งให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะและศักยภาพของการทำงาน เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญในงานที่มีเป้าหมายความสำเร็จ	ผู้บริหารกำหนดทิศทางและสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ติดตามผลการพัฒนา และส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อยกระดับผลการดำเนินงาน (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1/ก(4)-1)	ผลประเมินพฤติกรรมรายบุคคล	ปีละ 1 ครั้ง	บุคลากรทุกคน
C = Collaboration ประสานความร่วมมือ	สนับสนุน และส่งเสริมงานบริการวิชาการแก่ส่วนงานและวิทยาเขตมหาวิทยาลัยบูรพาให้มีขีดความสามารถให้สูงขึ้น	ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน สนับสนุนเครือข่ายความร่วมมือ และติดตามผลสัมฤทธิ์เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ผลลัพธ์ 7.1ค-3/ค-4/ค-5, 7.5ข(1)-2)	จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ	ทบทวนปีละ 1 ครั้ง	ทุกส่วนงานในสำนักฯ/วิทยาเขตของ ม.บูรพา

ในปีงบประมาณ 2568 คกก.บริหารสำนักฯ ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติ วิธีการถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรไปสู่บุคลากร โดยการบรรจุเป็นวาระหนึ่งในการประชุมผู้บริหารพบบุคลากร เพื่อให้ผู้บริหารได้ถ่ายทอดสู่บุคลากรทุกระดับและมีการจัดทำแบบทดสอบการรับรู้ความเข้าใจในพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมขององค์กร ซึ่งผลการทดสอบพบว่าบุคลากรมีผลลัพธ์ของการรับรู้การสื่อสารไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 (ผลลัพธ์ 7.4ก(1)-1) นอกจากนี้ คณะผู้บริหารได้จัดทำวิสัยทัศน์เพื่อถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร สื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่สำคัญ เมื่อมีการประชุม อบรม สัมมนาเพื่อสร้างความเข้าใจในทิศทางเดียวกันและเสริมสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กร (ผลลัพธ์ 7.2ก(2)-4, 7.4ก(1)-3/ก(1)-3)

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

ผู้บริหารระดับสูงของสำนักฯ บริหารงานด้วยความมุ่งมั่นในการปฏิบัติด้วยตนเองในการประพฤติปฏิบัติ ตามกฎหมายและจริยธรรม โดยยึดหลักธรรมาภิบาลตามคำรับรองการปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าส่วนงาน มหาวิทยาลัยบูรพา และปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยบูรพา ว่าด้วยการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของ ส่วนงานและปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ.2561 รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนการประพฤติปฏิบัติ ตามกฎหมาย จริยธรรมและจรรยาบรรณ มีความโปร่งใส ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรและแสดง เจตจำนงของผู้บริหารโดยผู้อำนวยการสำนักฯ (<http://www.asc.buu.ac.th/speaking-th.php>) รวมทั้งได้กำหนดไว้ ในข้อตกลงการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน(สมรรถนะ) ข้อตกลงการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) ของพนักงานมหาวิทยาลัยบูรพา (องค์ประกอบที่ 2) ดังภาพที่ 1.1ก(2)-1 (behavior and performance agreement) นอกจากนี้ ผู้บริหารได้ตรวจสอบ กำกับและติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรผ่านการรายงานผลการ ดำเนินงานในที่ประชุมคกก.บริหารสำนักฯ เป็นประจำทุกเดือนโดยพิจารณากระบวนการเงินในภาพรวมและราย โครงการ การเงินและพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบต่างๆ เพื่อให้การบริหารงบประมาณและการเงินมีประสิทธิภาพและ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด(ผลลัพธ์ 7.5ก(1)-1ถึง 7.5ก(1)-7 , 7.4ก(2)-1) รวมถึงพิจารณาผลการดำเนินงานตาม ข้อกำหนดในสัญญาจ้างของโครงการต่างๆ และประเมินผลระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้ว่าจ้างราย โครงการ เพื่อใช้ในการติดตามประสิทธิผลการดำเนินงานและความพึงพอใจของลูกค้า(ผลลัพธ์ 7.1ก(1), 7.2ก(1)) ผลการติดตามดังกล่าวถูกนำมาทบทวนในที่ประชุม คกก.บริหารสำนักฯ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแนวทางการบริหาร งบประมาณ การควบคุมภายในและการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีปัจจัยความสำเร็จของสำนักฯ ใน การปฏิบัติตนตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กรของผู้บริหารสำนักฯ ส่งผลให้ ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้รับการเสนอชื่อและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สำคัญ(ผลลัพธ์ 7.4ก(1)-2/ก(1)-3/, 7.4ก(2)-1, 7.4ก(3)-1/ก(3)-2, 7.4(4)-1) แสดงถึงการสร้างสภาพแวดล้อมและส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมี จริยธรรม โดยการสร้างสภาวะแวดล้อมตามค่านิยม (Academic Service Centre) A = Attitude (ทัศนคติดี) S = Skill (มีทักษะ) C = Collaboration (ประสานความ ร่วมมือ) โดยมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ให้บุคลากรมี คุณธรรม ซื่อสัตย์ ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ยึดหลักธรรมาภิ บาลในการปฏิบัติงานเพื่อส่งมอบสิ่งที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า ด้วย กระบวนการบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และการ เป็นแบบอย่างการประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องตามข้อ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับรวมถึงจรรยาบรรณของ ผู้ปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด มีการรณรงค์ “งดรับ-งดให้” ของขวัญของกำนัลและผลประโยชน์ต่างตอบแทนจากการ ปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) ส่งผลให้ไม่พบข้อร้องเรียน ด้านจริยธรรมและการทุจริตจากการปฏิบัติงาน(ผลลัพธ์ 7.4ก(1)-2/ก(1)-3)

ข้อตกลงการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) ของพนักงาน มหาวิทยาลัยบูรพา (องค์ประกอบที่ 2)		
ก. สมรรถนะหลัก (สำหรับปฏิบัติงานทุกงาน)	ข. สมรรถนะประจำสายงาน (สำหรับปฏิบัติงานในแต่ละงาน ตามที่ ก.บ.บ. กำหนด)	ค. สมรรถนะทางการบริหาร (สำหรับปฏิบัติงานประเภทบริหาร)
ก. 1. ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	ข. 5. การสืบสวนสอบสวน	ค. 1. การผู้นำ
ก. 2. ความใส่ใจพัฒนาบุคลากร	ข. 6. จัดบริการ	ค. 2. การคิดเชิงกลยุทธ์
ก. 3. การพัฒนาอย่างยั่งยืน	ข. 7. การเน้นความถูกต้องตามกระบวนการงาน	ค. 3. การดำเนินการเชิงรุก
ก. 4. ความรับผิดชอบต่อสังคม		ค. 4. การแสวงหาความร่วมมือ
ก. 5. การรักษาระบบบรรทัดฐานจริยธรรม		ค. 5. การบริหารจัดการ

ภาพที่ 1.1ก(2)-1 behavior and performance agreement

โดยสื่อสารทั้งภายในและภายนอกเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้มีความใสสะอาดปราศจากพฤติกรรมที่ส่อไปในทางทุจริต จากการดำเนินงานดังกล่าวทำให้สำนักฯ ไม่พบข้อร้องเรียนหรือการฝ่าฝืนกฎหมาย และจริยธรรมในการดำเนินงานตลอดรอบปีงบประมาณ(ผลลัพธ์ 7.4ก(3)-1/ก(3)-2, 7.4ก(4)-1) ตามที่กำหนดในโครงสร้างองค์กรตามภาพ Structure ASC1 และภาพ Structure ASC2 เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนำองค์กรและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (ภาพที่ 1.1ก(1)-1 ASC leadership system) โดยสร้างสภาพแวดล้อมและกำกับดูแลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) การกำกับดูแลองค์กรตามพันธกิจ กำหนดให้หลักสูตรการจัดอบรม บริการ กระบวนการหลักและสนับสนุนในการทำงานยึดถือและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายให้เป็นไปตามตารางที่ 1.1ก(2)-2 (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.4ก(1)-1)

ตารางที่ 1.1ก(2)-2 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อสนับสนุนพันธกิจด้านบริการวิชาการ

พันธกิจ	บทบาทของผู้บริหารระดับสูง	หลักธรรมาภิบาลที่สนับสนุน
1. สร้างสรรค์บริการวิชาการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและสร้างรายได้	- กำหนดนโยบายส่งเสริมนวัตกรรม/ความคล่องตัว วางระบบการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า - ส่งเสริมการสร้างรายได้ที่ถูกต้องตามกฎหมาย	- ประสิทธิภาพ - ความโปร่งใส - หลักนิติธรรม
2. พัฒนาบริการวิชาการแห่งอนาคตตามพลวัตโลกและ SDGs	- สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตและบริการที่เท่าทันอนาคต จัดระบบสนับสนุนและพัฒนาทักษะบุคลากรอย่างต่อเนื่อง - เปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการออกแบบบริการ	- ความรับผิดชอบ - การมีส่วนร่วม - การตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. อำนวยความสะดวกและส่งเสริมกลไกแก่ส่วนงานและวิทยาเขต	- ทำหน้าที่เป็น “ผู้นำเชิงอำนวยความสะดวก” (Facilitative Leadership) - สนับสนุนทรัพยากร ระบบ และเครือข่ายภายใน สร้างวัฒนธรรมการบริหารร่วมมือที่เปิดกว้าง	- การมีส่วนร่วม - ความโปร่งใส - ความรับผิดชอบ

2) สำนักฯ มหาวิทยาลัยบูรพา ดำเนินกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัดตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ และยึดหลักความเป็นธรรม (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-6, 7.4ก(3)-1) ด้านการบริหารความร่วมมือทางสำนักฯ มีการประชุมสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นจากผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกันและส่งเสริมการส่งมอบงานตาม TOR หรือสัญญาได้ตรงเวลาและมีคุณภาพ (ผลลัพธ์ 7.1ค-1, 7.1ข(1)-5) ตามตารางที่ OP-9 ลักษณะ บทบาทและข้อกำหนดที่สำคัญของผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ ช่องการสื่อสาร

คกก.บริหารสำนักฯ และผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการบริหารงานที่ยึดมั่นในหลักนิติธรรม โดยเฉพาะในการประชุม คกก.ประจำสำนักฯ ซึ่งดำเนินการภายใต้ความเคร่งครัดตามกฎหมาย กฎระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง โดยก่อนการลงมติในประเด็นใดจะมีการตรวจสอบความชัดเจนของข้อกฎหมายและระเบียบข้อบังคับอย่างรอบคอบ หากพบว่ามีข้อกำหนดหรือแนวทางที่ยังไม่ชัดเจน จะดำเนินการหารือร่วมกับผู้เกี่ยวข้องหรือกองกฎหมายของมหาวิทยาลัย จนได้ข้อยุติที่ชัดเจนเพียงพอจึงจะดำเนินการลงมติเห็นชอบ ในกรณีที่พบข้อเคลือบคลุมจากการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะสั่งการให้มีการแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องและสอดคล้องกับข้อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินการตามมติที่ประชุมในวาระต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม (ผลลัพธ์ 7.4ก(1)-2/ก(2)-1/ก(3)-1/ก(4)-1)

ตารางที่ 1.1ก(2)-3 การสร้างสภาวะแวดล้อมของ ASC leadership system เพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม

กิจกรรม	การสร้างสภาพแวดล้อม	เป้าหมาย/ความคาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ
1. การบริการวิชาการ			
1.1 การบริหารโครงการบริการวิชาการที่เป็นไปตามสัญญาจ้าง	- การสื่อสารข้อมูลนำเข้าผ่านระบบ e-Document เพื่อกำหนดให้ผู้รับโครงการบริการวิชาการ - ดำเนินโครงการให้เป็นไปตามข้อบังคับ/ระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	- การดำเนินโครงการ บริการวิชาการที่เป็นไปตามสัญญาจ้างโดยไม่มีการฟ้องร้องภายหลัง - ส่งงานแล้วเสร็จทันภายในกำหนดเวลาของสัญญาจ้างหรือกำหนดเวลาที่ได้รับการขยาย	- ผู้อำนวยการ - รองฯ ฝ่ายบริการวิชาการ - รองฯ นวัตกรรมฯ - หัวหน้า/ผู้รับผิดชอบโครงการ
1.2 การเผยแพร่ข้อมูล	- การสื่อสารไปยังบุคลากรทุกกลุ่มเพื่อรณรงค์ป้องกันการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) และป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ในการใช้ข้อมูลและเผยแพร่ข้อมูล	- ไม่มีการละเมิดต่อผู้อื่น	- ผู้อำนวยการ - รองฯทุกฝ่าย - หัวหน้ากลุ่มงาน/บุคลากร
2. ด้านการบริหารงานบุคคล งบประมาณ การเงิน			
2.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีที่เป็นไปตามข้อบังคับ/ประกาศของมหาวิทยาลัยและแนวปฏิบัติที่กำหนด	- การสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องผ่านการเรียนรู้หนังสือในระบบ e-Document ควบคู่กับการเชิญประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ/ชี้แจงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดส่งผลการประเมินตนเองแก่ผู้รับการประเมิน - ดำเนินการพิจารณาในรูปแบบคกก.ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยจัดประชุมเพื่อพิจารณาถ้อยแถลง/อนุมัติผลการประเมินประจำปีพร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินสามารถยื่นคำร้องขอทบทวนผลการประเมินได้	- การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนดและเป็นไปตามข้อบังคับ/ประกาศของมหาวิทยาลัยตลอดจนแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง - ผลการประเมินได้รับการยอมรับว่ามีความถูกต้องเป็นธรรม มีการให้ข้อมูลป้อนกลับที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน	- ผู้อำนวยการ - รองผู้อำนวยการทุกฝ่าย - หัวหน้าฝ่าย

ตารางที่ 1.1ก(2)-3 การสร้างสภาวะแวดล้อมของ ASC leadership system เพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม (ต่อ)

กิจกรรม	การสร้างสภาพแวดล้อม	เป้าหมาย/ความคาดหวัง	ผู้รับผิดชอบ
2. ด้านการบริหารงานบุคคล งบประมาณ การเงิน			
2.2 การจัดซื้อจัดจ้างและการเบิกจ่ายที่เป็นไปตามกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง	- มีการถ่ายทอดวิธีการและกำกับดูแลให้การดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 รวมถึงระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยดำเนินการควบคู่กับการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ	- การดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการเป็นไปตามกฎหมายระเบียบ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด มีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน โปร่งใสและไม่เกิดกรณีฟ้องร้องเรียกเงินคืน	- ผู้อำนวยการ - รองผู้อำนวยการทุกฝ่าย - หัวหน้ากลุ่มงานคลัง - งานพัสดุ
3. ด้านอื่นๆ			
3.1 การรณรงค์ “งดรับ-งดให้” ของกำนัลผลประโยชน์ต่างตอบแทนจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)	- มีการร่วมขับเคลื่อนนโยบายตามประกาศมหาวิทยาลัยบูรพาเรื่อง นโยบาย “งดรับ-งดให้” ของขวัญของกำนัลและผลประโยชน์ต่างตอบแทนจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy) พ.ศ.2567 โดยดำเนินการรณรงค์เผยแพร่ในนโยบายผ่านเว็บไซต์และช่องทางสื่อออนไลน์ทั้งภายใน/ภายนอกหน่วยงาน	- ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้มีความโปร่งใสปราศจากพฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือความไม่เหมาะสม	- ผู้อำนวยการ - รองผู้อำนวยการทุกฝ่าย - หัวหน้ากลุ่มงาน/บุคลากร
3.2 การนำกฎหมายมาเป็นแนวปฏิบัติ	- ผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านความโปร่งใส/ธรรมาภิบาล - จัดเวทีสื่อสารแนวปฏิบัติตามกฎหมายภายในองค์กร - ติดตาม/ประเมินผลการใช้กฎหมายในหน่วยงานย่อย	- บุคลากรมีความเข้าใจและปฏิบัติตามกฎหมายอย่างถูกต้อง - สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เคารพกฎหมาย/จริยธรรม	- ผู้อำนวยการ - รองผู้อำนวยการทุกฝ่าย - หัวหน้ากลุ่มงาน/บุคลากร
3.3 การแสดงออกโดยเป็นแบบอย่าง	- ผู้บริหารร่วมอบรมกฎหมาย/จริยธรรม - สื่อสารและสนับสนุนการใช้ระเบียบราชการทุกชั้นตอน - ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง เช่น การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส	- บุคลากรเห็นตัวอย่างที่ดีจากผู้บริหาร - ลดข้อร้องเรียนและความคลาดเคลื่อนในกระบวนการ	- ผู้อำนวยการ - รองผู้อำนวยการทุกฝ่าย - หัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้างาน
3.4 การประเมินตนเองด้านธรรมาภิบาล	- จัดทำรายงานธรรมาภิบาลประจำปี - ประชุมสะท้อนผลและแนวทางปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ	- มีการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน - ปรับปรุงนโยบายและแนวปฏิบัติให้ทันสมัย	- ผู้บริหาร - หัวหน้ากลุ่มงานยุทธศาสตร์ฯ

นอกจากนี้ สำนักฯยังส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานประจำ โดยสนับสนุนงบประมาณในการเข้ารับการอบรมตามความจำเป็นของแต่ละฝ่ายผ่านกลไกที่สนับสนุนให้เกิดการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมาย และยึดมั่นในจริยธรรมแท้จริงเป็นไปตามตารางที่1.1ก(2)-3 การสร้างสภาวะแวดล้อมของ ASC leadership system เพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมอันนำไปสู่การกำกับดูแลองค์กรที่มีประสิทธิภาพและความโปร่งใส(ผลลัพธ์7.3ก(4)-1,7.4ก(1)-1/ก(1)-3/ก(2)-1/ก(3)-1 และ7.4ก(4)-1)

ข. การสื่อสาร

คณะผู้บริหารสำนักฯ ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นให้ดำเนินการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร แผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กรให้กับลูกค้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนสังคมและบุคลากรของสำนักฯ ได้รับทราบโดยทั่วกันเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานและบุคลากรของสำนักฯ รับทราบข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานและเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันด้วยระบบการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) ระหว่างคณะผู้บริหารกับบุคลากรของสำนักฯ โดยมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายกับบุคลากรเพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพเกิดความเข้าใจและความผูกพันระหว่างบุคลากรของสำนักฯ จนสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมขององค์กร(ผลลัพธ์7.4ก(1)-1/ก(1)-3,7.3ก(3)-1/ก(3)-2) รวมทั้งการสื่อสารกับลูกค้ คู่ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ความเชื่อมั่น และความพึงพอใจของลูกค้และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(ผลลัพธ์7.2ก(2)-4/ก(1)-1/ก(1)-2/ก(1)-5/ก(2)-3,7.1ค-5)

ตารางที่ 1.1ข-1วิธีการสื่อสารของคณะผู้บริหารกับบุคลากรสำนักฯ ผู้รับบริการ คู่ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ช่องทาง/วิธีการสื่อสาร	ผู้สื่อสาร		1 way หรือ 2 way	ประเด็นในการสื่อสาร							ผู้รับสาร				ความถี่	
	ผู้อำนวยการสื่อสารด้วยตนเอง	ผู้อำนวยการมอบหมายผู้เกี่ยวข้อง		วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร	นโยบาย/ยุทธศาสตร์/การตัดสินใจที่สำคัญ	แผนกลยุทธ์/ผลการดำเนินการ/กิจกรรม/โครงการ	กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติ	จริยธรรม/จรรยาบรรณ/การกำกับ	สิทธิประโยชน์/ความผูกพันบุคลากร	ความสัมพันธ์/การสนับสนุน/ความผูกพันของลูกค้า	ชุมชน/สังคม/สิ่งแวดล้อม	ผู้บริหาร/ผู้ปฏิบัติงาน	ลูกค้าปัจจุบัน/ลูกค้ากลุ่มอื่น	ลูกค้าเก่า/ลูกค้าในอนาคต		ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ
ประชุมคณะกรรมการประจำ	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓			✓				○	

ช่องทาง/วิธีการสื่อสาร	ผู้สื่อสาร		1 way หรือ 2 way	ประเด็นในการสื่อสาร								ผู้รับสาร				ความถี่
	ผู้อำนวยการสื่อสารด้วยตนเอง	ผู้อำนวยการมอบหมายผู้เกี่ยวข้อง		วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร	นโยบาย/ยุทธศาสตร์/การตัดสินใจที่สำคัญ	แผนกลยุทธ์/ผลการดำเนินงาน/โครงการ	กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ/แนวปฏิบัติ	จริยธรรม/จรรยาบรรณ/การกำกับ	สิทธิประโยชน์/ความผูกพันบุคลากร	ความสัมพันธ์/การสนับสนุน/ความผูกพันของลูกค้า	ชุมชน/สังคม/สิ่งแวดล้อม	ผู้บริหาร/ผู้ปฏิบัติงาน	ลูกค้าปัจจุบัน/ลูกค้ากลุ่มอื่น	ลูกค้าเก่า/ลูกค้าในอนาคต	ผู้ส่งมอบ/ผู้ความร่วมมือ	
ประชุมคณะกรรมการบริหาร	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				M
ประชุมผู้บริหารพบบุคลากร	✓		2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				Q
ประชุมฝ่าย/ศูนย์/ส่งผู้อำนวยการ		✓	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				M
ประชุมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	T
บันทึกข้อความ/หนังสือออก	✓	✓	1			✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	A
ประกาศ/บอร์ดประชาสัมพันธ์		✓	1	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	A
Website		✓	1	✓	✓	✓		✓				✓	✓	✓	✓	A
Facebook / Fanpage		✓	2	✓	✓	✓					✓		✓	✓	✓	A
Youtube Channel		✓	1	✓	✓	✓					✓		✓	✓	✓	M
Line Group	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	A
Line Official		✓	2			✓	✓			✓	✓		✓	✓	✓	A
E-mail		✓	2			✓	✓			✓	✓		✓	✓	✓	A
กิจกรรมสัมพันธ์ต่างๆ กิจกรรมลูกค้า/ผู้ความร่วมมือ	✓	✓	2						✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	T
ออกนุศ	✓	✓	2			✓					✓	✓	✓	✓	✓	T
รายงานประจำปี	✓		1	✓	✓	✓						✓	✓	✓	✓	Y
แบบสอบถาม/สำรวจความคิดเห็น		✓	2			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	A

การทบทวนประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารแต่ละช่องทางจะพิจารณาในทุกปีงบประมาณ (ปีละ 1 ครั้ง) ตามตารางที่ 1.1ข-2 กระบวนการสื่อสาร การสร้างความผูกพัน การสร้างแรงจูงใจในบุคลากรปี 2568

ตารางที่ 1.1ข-2 แสดงกระบวนการสื่อสาร การสร้างความผูกพันและการสร้างแรงจูงใจในบุคลากรในปีพ.ศ. 2568

หัวข้อ	ปี 2568
การสื่อสารกับบุคลากร	การประชุมผู้บริหารพบบุคลากรทุกไตรมาส พร้อมกับการประชุมช่องทางออนไลน์ และให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอในช่องทางสื่อสารที่โปร่งใสและทันสมัย (Chat group Line)
ความผูกพัน	1. ด้านโอกาสเติบโตและพัฒนา - จัดแผนพัฒนาทักษะรายบุคคล / ส่งเสริมการเรียนรู้นอกองค์กร เช่น อบรม สัมมนา กับหน่วยงานอื่น - โครงการสอนงาน หรือหมุนเวียนตำแหน่งงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์ความก้าวหน้า
ความผูกพัน (ต่อ)	2. ด้านความสัมพันธ์และวัฒนธรรมองค์กร - สัมมนาประจำปี ทั้งในและนอกสถานที่ - สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมิตร ช่วยเหลือกันและเคารพซึ่งกันและกัน 3. ด้านสภาพแวดล้อมและการดูแลชีวิตการทำงาน - จัดพื้นที่ทำงานให้สะดวก สบาย และเหมาะกับการทำงานร่วมกัน ส่งเสริม Work-life balance เช่น เวลาการทำงานยืดหยุ่น, มุมพักผ่อน - สนับสนุนสวัสดิการด้านสุขภาพกาย เช่น ตรวจสุขภาพประจำปี
การสร้างแรงจูงใจ	เพิ่มระบบรางวัล เช่น รางวัลสำหรับผู้มีผลดีเด่นและผู้มีวินัยในการทำงาน (เช่น การไม่ขาด ลา หรือมาสาย) - ระบบ “คำชมทันที” การประกาศในที่ประชุม - การแสดงความยินดี ความสำเร็จของบุคลากรในช่องทางสื่อสารขององค์กร

จากตารางการเปรียบเทียบความเปลี่ยนแปลงในกระบวนการสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจในบุคลากรปี 2568 ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจของบุคลากรและคุณภาพในการบริการที่ดีขึ้น

ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการของสถาบัน

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

ผู้อำนวยการและคณะกรรมการดำเนินการสร้างสภาวะแวดล้อมอันมีระบบปัจจัยความสำเร็จที่ครอบคลุมทั้งภายในและภายนอกตามตารางที่ 1.1ค(1)-1 ปัจจัยความสำเร็จของสำนักฯ โดยมีกลไกส่งเสริมบุคลากร พัฒนาเครือข่ายวิชาการ และบริหารความเสี่ยงอย่างครบวงจร ซึ่งตอบสนองพันธกิจองค์กรทั้งด้านการสร้างผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมทักษะแห่งอนาคตและการสนับสนุนหน่วยงานในเครือข่ายเพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จทั้งระยะสั้น

และระยะยาว ตามแผนยุทธศาสตร์กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและเป้าหมายรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 2.2ก(1)-1 ทั้งนี้ผู้บริหารและบุคลากรได้สร้างเครือข่ายบริการวิชาการกับส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย รวมถึงวิทยาเขตจันทบุรีและสระแก้ว โดยสนับสนุน ส่งเสริมและร่วมมือในโครงการ/กิจกรรมภายใต้วัฒนธรรมองค์กร รวมถึงการเชื่อมโยงเครือข่ายในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจทั้ง 3 ส่วน และสร้างผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อลูกค้าและเครือข่ายความร่วมมือ (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1/ก(2)-1, 7.1ค-3/ค-4/ค-5, 7.5ข(1)-2) ดังนี้

พันธกิจข้อที่ 1. สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ (การบริการวิชาการ) ที่รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา
ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม รวมทั้งการบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ คณะกรรมการบริหารมีแนวทางการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้หรือการพัฒนาความร่วมมือวิชาการผ่าน MOU / MOA ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายให้เกิด “ผลิตภัณฑ์ทางวิชาการร่วม” และการสร้างนวัตกรรมใหม่รองรับการเปลี่ยนแปลงระดับประเทศและนานาชาติ รวมถึงด้านการสร้างและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนาตนเองในสายงานที่รับผิดชอบ สร้างความเข้าใจด้านการปฏิบัติงานตาม KPI อย่างทั่วถึง เพื่อสร้างการรับรู้เป้าหมายร่วมกัน และจัดตั้งอำนวยการที่ครอบคลุมบุคลากรทั้งแบบปฏิบัติงานในที่ตั้งหรือปฏิบัติงานแบบออนไลน์ เช่น e-Document, e-Signature, e-Meeting, Zoom, Cloud รวมถึง Google Apps for Education เพื่อความสะดวกในการดำเนินงาน รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ร่วมกันสามารถติดตาม ประเมินผลการทำงานได้อย่างทันทั่วทั้งที่และมีการยกย่องให้รางวัลประจำปี โดยในปีงบประมาณ 2568 สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมตามแผนพัฒนารายบุคคลในตำแหน่งงานเพื่อให้มีความเชี่ยวชาญและเพิ่มพูนประสบการณ์ตามวิชาชีพได้ ร้อยละ 80 และเข้ารับการอบรมพัฒนาทักษะขั้นพื้นฐานสำหรับงานบริการของสำนักฯ ที่บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องมี ร้อยละ 100 และในการปฏิบัติงานบริการวิชาการได้ส่งเสริมการถ่ายทอดประสบการณ์ผ่านการจับคู่ทำงานร่วมกับพี่เลี้ยง นอกจากนี้ยังส่งเสริมบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการอีกด้วย

พันธกิจข้อที่ 2. การบริการวิชาการที่เป็นศาสตร์แห่งอนาคตเพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรให้ตรงความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทุกช่วงวัยที่สอดคล้องตามพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก และการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) บุคลากรของสำนักฯ ได้รับการพัฒนาให้เข้าใจถึง “ศาสตร์แห่งอนาคต” ผ่านโครงการอบรมพัฒนาศักยภาพ เรื่อง “การเสริมสร้างภาวะผู้นำและศักยภาพทีมงานยุคใหม่ และการประยุกต์ใช้ AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน” และโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ผูกอบรมกับการพัฒนาองค์กร การวางแผนการจัดโครงการ การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การจัดทำหลักสูตร บริหารโครงการ และการประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อการจัดโครงการฝึกอบรมให้เกิดประสิทธิภาพ

พันธกิจข้อที่ 3. อำนวยการและส่งเสริมกลไกการบริการวิชาการแก่ส่วนงานและวิทยาเขตให้มีขีดความสามารถให้สูงขึ้น มหาวิทยาลัยบูรพามีการดำเนินงานด้านบริการวิชาการโดยการประสานงานและจัดทำความร่วมมือทางวิชาการอย่างใกล้ชิดกับวิทยาเขตต่างๆ ได้แก่ วิทยาเขตจันทบุรี และวิทยาเขตสระแก้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นการอำนวยการและส่งเสริมกลไกการบริการวิชาการแก่ส่วนงาน และวิทยาเขตให้มีขีดความสามารถที่สูงขึ้น

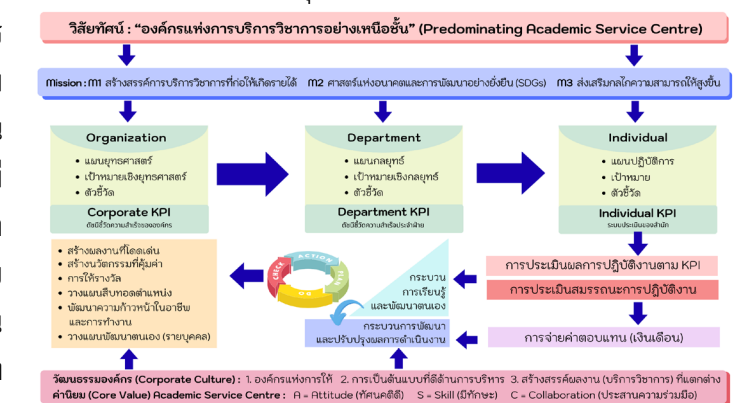
สำนักฯ ได้ร่วมมือกับส่วนงานทั้งสองวิทยาเขตในการสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่น เช่น โครงการ “การพัฒนาศักยภาพผู้นำท้องที่เพื่อยกระดับจังหวัดสระแก้วสู่การเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงอินโดจีน” ,โครงการฝึกอบรมหลักสูตร “DISC รู้อะไรไม่สู้ รู้จักคน : เพื่อการทำงานเป็นทีม ในยุค Transformation” ,โครงการฝึกอบรมหลักสูตร “Mindset ที่ต้องมีในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงไว และทักษะแบบใดที่ไม่ควรมี (แบ่งปันจากประสบการณ์ของผู้อำนวยการสำนักฯ)” ทั้งนี้เพื่อยกระดับความสามารถของวิทยาเขตให้มีบทบาททางวิชาการ จึงส่งผลให้ตัวชี้วัด KPI 32 จำนวนส่วนงานที่สำนักฯ ให้การส่งเสริมกลไกการบริการวิชาการแก่ส่วนงาน และวิทยาเขตมหาวิทยาลัยบูรพาให้มีขีดความสามารถด้านรายได้ให้สูงขึ้นมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง และสะท้อนถึงการขับเคลื่อนเชิงระบบของมหาวิทยาลัยในการยกระดับคุณภาพการบริการวิชาการทั้งในระดับส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ตารางที่ 1.1ค(1)-1 ปัจจัยความสำเร็จของสำนักบริการวิชาการ

ปัจจัยความสำเร็จ	วิธดำเนินการ	ความถี่	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการที่ผู้บริหารดำเนินการ	ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์
1. การส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรของสำนักฯ	• จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร • สนับสนุนการพัฒนาทักษะ/ศักยภาพบุคลากรโดยการอบรม/ประชุม/สัมมนา	ประจำปี งบประมาณ	• ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะ/ศักยภาพประจำปีงบประมาณ	• ผอ. • คกก.บริหารสำนักฯ • บุคลากร	1.กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน/วัดผลได้ 2.ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 3.สนับสนุนการพัฒนาทักษะใหม่ผ่านการอบรม 4.ติดตามผล/ให้ข้อเสนอแนะที่เหมาะสม 5.ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ	การพัฒนาทักษะ ศักยภาพบุคลากรจะทำให้สำนักฯ มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถสูง สามารถให้บริการวิชาการที่มีคุณภาพ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า/ผู้ใช้บริการ/สังคม รวมถึงสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและนวัตกรรม
2. ความพร้อมของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนการปฏิบัติงาน	• งานนโยบายและแผน • ตรวจสอบความต้องการซื้อครุภัณฑ์	ประจำปี งบประมาณ	• แผนงบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ • แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม/ชุมชน • งบลงทุนครุภัณฑ์ • นโยบายอนุรักษ์พลังงาน/สิ่งแวดล้อม	• ผอ.	1.สร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทดลองและเรียนรู้จากความคิดพลาด และการทำงานร่วมกัน 2.สนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง 3.การปรับปรุงพัฒนาอาคารสำนักฯ/ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานเพื่อการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน	การมีสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรสามารถดำเนินงานบริการวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้รับบริการทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย
3. เครือข่ายความร่วมมือระดับชาติและนานาชาติ	• มีการประสานงานและจัดทำความร่วมมือทางวิชาการ	ประจำปี งบประมาณ	• จำนวนเครือข่ายระดับชาติ/นานาชาติ • จำนวน MOU/MOA	• คกก.บริหารสำนักฯ • คกก.ประจำ • สนอ.ผอ./ฝ่าย	1.ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันระหว่างทีม 2.ส่งเสริมและขยายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานในต่างประเทศ	การสร้างเครือข่ายจะเพิ่มศักยภาพการให้บริการวิชาการ ขยายขอบเขตการทำงาน และเพิ่มความน่าเชื่อถือในระดับประเทศและนานาชาติ
4. การประเมินผลความสำเร็จของส่วนงาน	• รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์	ทุกเดือน ทุกไตรมาส	• ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์/แผนกลยุทธ์	• คกก.บริหารสำนักฯ • คกก.ประจำ • สนอ.ผอ./ฝ่าย/ศูนย์	1.ติดตาม กำกับ ให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้บรรลุผลตามแผนและเป็นไปตามกรอบเวลา 2.ดำเนินการควบคุมภายใน และจัดการความเสี่ยงตามมาตรการที่กำหนด	กระบวนการติดตามและปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อมาตรฐานและความต้องการของผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการเป็นองค์กรที่มีคุณภาพสูงและเน้นการพัฒนาที่ยั่งยืน

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

ผู้บริหารสำนักฯ ได้ดำเนินงานตามทิศทางการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ.2565–2569 แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยปีงบประมาณ พ.ศ.2566–2570 โดยกำหนดขั้นตอนแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ทำให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสำนักฯตามภาพที่1.1ค(2)-1 โดยใช้เครื่องมือวัดผลการดำเนินงานด้วยกระบวนการวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงาน (ภาพที่4.1ก(1)-1) ตามความเหมาะสมของระดับการบริหารจัดการทั้งระดับองค์กร ระดับฝ่ายงานและระดับบุคคลเพื่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรตามตารางที่1.1ค(1)-1 และการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ (ภาพที่ 2.1ข(1)-1) (ผลลัพธ์7.5ข(1)-1/ข(1)-2) โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจังไว้ในแผนยุทธศาสตร์กำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์สำคัญ คือ การพัฒนาศักยภาพผู้ใช้บริการ(ผลลัพธ์7.1ข(1)-4) การสร้างบุคลากรคุณภาพ(ผลลัพธ์7.3ก(1)-1/ก(4)-1/ก(3)-3) การพัฒนาและยกระดับเครื่องข่ายความร่วมมือ(ผลลัพธ์7.1ค-3/ค-4/ค-5) ตลอดจนการสร้างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน(ผลลัพธ์7.4ก(5)-5) การบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศโดยยึดหลักธรรมาภิบาล(ผลลัพธ์7.4ก(2)-1) กำหนดให้มีการติดตามความก้าวหน้า ผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคเป็นรายไตรมาส จัดให้มีรอบประชุมแต่ละฝ่ายที่ได้รับมอบหมายยุทธศาสตร์ ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานก่อนรายงานต่อที่ประชุม คกก.บริหารสำนักฯ และคกก.ประจำสำนักฯ และมีการประชุมคกก.บริหารโครงการฯ เพื่อปรึกษาแลกเปลี่ยนข้อมูลการบริหารและการจัดการโครงการให้ดียิ่งขึ้น มีการตั้งกลุ่ม LINE เพื่อสื่อสาร ติดตามความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ให้คำปรึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน รวมถึงการลงพื้นที่พูดคุยกับผู้ปฏิบัติงานโดยตรงเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและสร้างบรรยากาศ



ภาพที่ 1.1ค(2)-1 แนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ทำให้บรรลุพันธกิจ/วิสัยทัศน์ของสำนักฯ

ความร่วมมือ รวมถึงผู้บริหารสำนักฯ ได้ดำเนินการสร้างสภาวะแวดล้อมอันมีระบบปัจจัยความสำเร็จที่ครอบคลุมทั้งภายในและภายนอกดังใน**ตารางที่ 1.1ค(1)-1** โดยมีองค์ประกอบครบถ้วน 4 ด้าน ที่สะท้อนแนวทางเชิงระบบเป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนสู่การยกระดับคุณภาพการบริการเพื่อสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นคุณภาพ การพัฒนาบุคลากร การมีระบบติดตามผล การบริการทางวิชาการที่ตอบโจทย์ภายในภายนอก สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อไป การเป็นต้นแบบที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมกระบวนการทำงาน แนวใหม่และระบบที่มีความรวดเร็ว มีคุณภาพสามารถวัดผลได้ ผู้อำนวยการพูดคุยกับผู้ปฏิบัติงานโดยตรงเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะความต้องการของบุคลากร ผู้อำนวยการและคกก.บริหารให้ความสำคัญต่อนวัตกรรม โดยมีการกระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรมในการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการส่งเสริมและสนับสนุนการสร้าง**นวัตกรรมที่ 1: QR Code ประเมินความพึงพอใจ“ระหว่างการอบรม”** **นวัตกรรมที่ 2: ระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์และผู้รับบริการ** **นวัตกรรมที่ 3: ระบบบันทึก ค้นหาและแสดงข้อมูลผู้เชี่ยวชาญ (ดังข้อมูลใน4.2ข.(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และขั้นตอนที่ 3 ในภาพที่4.1ข(2)-1)** ส่วนการจัดการความเสี่ยงมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ โดยคกก.บริหารความเสี่ยง โดยมีการกำหนดมาตรการควบคุม การประเมินผลการควบคุมและการปรับปรุงการควบคุมอย่างต่อเนื่องตาม**ตารางที่6.2ค(3)-1แบบปค.5)** นอกจากนี้คกก.บริหารสำนักฯ ทบทวน วิเคราะห์ผลการดำเนินการร่วมกันทุกเดือนเพื่อติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญ

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงกำกับและดูแลองค์กรตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบอำนาจช่วงจากอธิการบดีตามคำสั่งมหาวิทยาลัยบูรพา ที่ 1070/2557 เรื่อง การมอบอำนาจให้หัวหน้าส่วนงานปฏิบัติการแทน และผู้อำนวยการได้มอบอำนาจช่วงต่อรองผู้อำนวยการสำนักฯ ในการกำกับดูแลการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆ ตามคำสั่ง สำนักฯ ที่ 062/2567 เรื่อง การมอบอำนาจช่วงให้รองหัวหน้าส่วนงานปฏิบัติการแทน และยังบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยยึดระเบียบข้อบังคับและประกาศของม.บูรพา กำกับดูแลองค์กรยึดหลักมุ่งผลสัมฤทธิ์และธรรมาภิบาล 6 ด้าน ความโปร่งใส นิติธรรม การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่า คุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมตาม**ภาพที่1.2ก(1)-1ASC Governance Framework** โดยกำหนดเรื่องที่สำคัญในการกำกับดูแล วิธีการกำกับดูแล การวัดผล รอบเวลาดำเนินการและทบทวน และระบุผู้รับผิดชอบตาม**ตารางที่ 1.2ก(1)-2** ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักฯผ่านกระบวนการสรรหาจากสภามหาวิทยาลัยที่โปร่งใสเปิดเผยต่อสาธารณชนทุกขั้นตอน มีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานผู้อำนวยการต่ออธิการบดีและสภามหาวิทยาลัยในปีงบประมาณ 2568 ผู้อำนวยการและคณะกรรมการบริหารได้ทบทวนกระบวนการกำกับดูแลองค์กร และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นแนวทางการกำกับดูแลองค์กรให้สามารถสื่อสารและใช้เป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมโดยการมอบอำนาจช่วงตาม**ตารางที่ 1.2ก(1)-1และตารางที่1.2ก(1)-2** ผลการประเมินการกำกับดูแลองค์กรถูกรายงานต่อคกก.ประจำสำนักฯ และนำมาทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อติดตามประสิทธิผลของระบบการกำกับดูแลองค์กรและใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ไม่พบข้อร้องเรียน ไม่พบการทุจริต และไม่พบการกระทำที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งผู้บริหารได้รับผลการประเมินการบริหารงานอยู่ในระดับดีมากอย่างต่อเนื่องซึ่งสะท้อนถึงประสิทธิผลของระบบการกำกับดูแลองค์กรของสำนักฯ(**ผลลัพธ์7.4ก(1)-2/ก(1)-3/ก(2)-1/ก(3)-1/ก(4)-1**)



ภาพที่ 1.2ก(1)-1 ASC Governance Framework

ตารางที่ 1.2ก(1)-1 ผู้อำนวยการมอบอำนาจช่วงต่อรองผู้อำนวยการ กำกับดูแลการดำเนินงาน

ตำแหน่ง	ควบคุม ดูแล กำกับ
รองผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์ และการพัฒนาคุณภาพองค์กร	- สำนักงานผู้อำนวยการ - ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่วิชาการ - กิจกรรมหรือนโยบายตามแผนยุทธศาสตร์และการพัฒนาคุณภาพองค์กร
รองผู้อำนวยการฝ่ายบริการวิชาการ และทักษะแห่งอนาคต	- ฝ่ายพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม - ศูนย์บริหารโครงการตามนโยบายรัฐ
รองผู้อำนวยการฝ่ายสร้างสรรค์นวัตกรรม และการเรียนรู้ตลอดชีวิต	- ฝ่ายฝึกอบรมและที่ปรึกษา - ศูนย์พัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะองค์กร - ศูนย์ปฏิบัติการโรงแรมมหาวิทยาลัยบูรพา / ร้านค้าสวัสดิการมหาวิทยาลัยบูรพา - การดำเนินงาน Transform BUU - การดำเนินงานหลักสูตรระยะสั้นเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ตารางที่ 1.2ก(1)-2 ระบบการกำกับดูแลตามการมอบอำนาจช่วง

การดำเนินงานที่สำคัญ	ผู้รับมอบอำนาจ (รองผู้อำนวยการ)	วิธีการกำกับดูแล	ตัวชี้วัด/ผลลัพธ์	ระยะเวลา	ผู้ร่วมรับผิดชอบ
ด้านยุทธศาสตร์และคุณภาพองค์กร	รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์ และการพัฒนาคุณภาพองค์กร	- กำกับ/ติดตามผลตามแผนกลยุทธ์ - รายงานผลให้ผู้บริหารรับทราบ - ใช้ตัวชี้วัดด้านคุณภาพและผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์	- ระดับบรรลุเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ - คะแนนประเมิน EdPEX	- รายเดือน - รายไตรมาส - รายปี	- หน.ฝ่ายส่งเสริมฯ - หน.สำนักงานฯ - หน.กลุ่มงานฯ
ด้านบริการวิชาการและทักษะแห่งอนาคต	รองฯ ฝ่ายบริการวิชาการ และทักษะแห่งอนาคต	- ติดตามผลโครงการบริการวิชาการ - ติดตามและประเมินผลของโครงการ - สรุปผลเสนอคณะกรรมการ/ผอ.	- จำนวนผู้เรียน - ระดับความพึงพอใจ	- รายเดือน - รายไตรมาส - รายปี	- หน.ฝ่ายพัฒนาฯ - หน.ศูนย์บริหารโครงการฯ
ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต	รองฯ ฝ่ายสร้างสรรค์ นวัตกรรมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต	- ตรวจสอบผลการดำเนินการตามนโยบาย - ตรวจสอบติดตามกิจกรรมตามแนวนโยบาย Transform BUU และ lifelong learning - ประเมินผลลัพธ์เชิงนวัตกรรม	- รายงานผลการพัฒนา - จำนวนหลักสูตรระยะสั้น - จำนวนผู้เรียน	- รายเดือน - รายไตรมาส - รายปี	- หน.ฝ่ายฝึกอบรมฯ - หน.ศูนย์ประเมินฯ
ด้านจริยธรรมความโปร่งใส และธรรมาภิบาลองค์กร	รองผู้อำนวยการสำนักฯ ทุกฝ่าย	- กำกับการสื่อสารธรรมาภิบาล - จัดกิจกรรมส่งเสริมความโปร่งใส - รายงานต่อผู้อำนวยการ/คกก.ประจำ	- ระดับรับรู้ธรรมาภิบาลในองค์กร - จำนวนกิจกรรมจริยธรรม	- รายไตรมาส - รายปี	- คกก.ประจำสำนักฯ - คกก.บริหารสำนักฯ - หน.ฝ่าย/หน.กลุ่มงาน/หน.งาน
ด้านการบริหารทรัพยากรและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์ และการพัฒนาคุณภาพองค์กร	- ใช้ระบบบริหารงานอิเล็กทรอนิกส์ การติดตามระบบงบประมาณ ทรัพยากร และการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ e-Document, e-Signature, e-leave, KPI Online, BUU-ERP, SPMS, e-budgeting, BUU-RMS, e-Meeting	- ความพึงพอใจต่อระบบบริหาร - ความพร้อมของข้อมูล	- ทุกเดือน	- คกก.บริหารสำนักฯ - หน.สำนักงานผอ. - หน.ฝ่ายส่งเสริมฯ - หน.กลุ่มงานฯ

ทั้งนี้ ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้แต่งตั้งหัวหน้าในการกำกับการทำงานระดับสำนักงานฯ ฝ่ายฯ ศูนย์ฯ และแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มงานในการทำงานระดับงานของแต่ละฝ่าย ดังภาพที่ 1.1ก(1)-1 และภาพที่ 1.1ก(1)-2

ตารางที่ 1.2ก(1)-3 ระบบการกำกับดูแลองค์กร

เรื่องที่สำคัญ	วิธีการกำกับดูแล	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. การจัดการผลการดำเนินการ			
1.1 ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	- ผู้อำนวยการสำนักฯ รายงานผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานต่อมหาวิทยาลัยทุกปี - ผู้อำนวยการสำนักฯ รายงานผลสำเร็จการบริหารงานต่อคณะกรรมการประจำสำนักฯ - บริหารงานโดยยึดเป้าหมาย/ผลลัพธ์เป็นหลัก ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาในการบริหารจัดการ - บริหารและให้บริการโดยเสมอภาคไม่เอื้อประโยชน์ต่อฝ่ายใด	1 ครั้ง/ปี	- อธิการบดี - คกก.ติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงาน/การปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน
1.2 ความรับผิดชอบต่อกลยุทธ์	- การถ่ายทอดตัวชี้วัดไปสู่การปฏิบัติตามลำดับขั้น และติดตามผลการดำเนินงานรายเดือน/รายไตรมาส - คณะกรรมการบริหารฯ ทบทวน และปรับปรุงแผนกลยุทธ์ทุกปี	รายเดือน รายไตรมาส	- ผอ.สำนักฯ/คกก.บริหารฯ - คกก.แผนยุทธศาสตร์
1. การจัดการผลการดำเนินการ			
1.3 ความมีอิสระและมีประสิทธิภาพของการตรวจสอบภายใน/ภายนอก	- ตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษาภายในจากคณะกรรมการที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้งทุกปี - มีระบบการประเมินคุณภาพภายในระดับส่วนงาน และการประเมินจากภายนอก - ตรวจสอบควบคุมภายใน / ตรวจสอบพัสดุ จากสำนักงานตรวจสอบภายใน	1 ครั้ง/ปี	- ผอ.สำนักฯ/คกก.บริหารฯ - งานประกันคุณภาพ - คกก.ประเมินคุณภาพภายใน
2. การจัดการงบประมาณการเงิน และทรัพย์สิน			
2.1 ความรับผิดชอบด้านงบประมาณการเงินและระบบควบคุมภายใน	- การวางแผนรายรับ-จ่ายด้านการเงินรายปี - รายงานการเงินต่อคกก.บริหารฯ คกก.ประจำสำนักฯ - การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณโดยสำนักงานตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยบูรพา	ทุกไตรมาส 1 ครั้ง/ปี	- ผู้อำนวยการสำนักฯ - คกก.บริหารฯ ประจำสำนักฯ
2.2 ความโปร่งใสในการดำเนินการ	- ปฏิบัติตาม พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ.2550 - แต่งตั้งคกก.เฉพาะกิจ เพื่อจัดซื้อจัดจ้างและคกก.ตรวจรับในการจัดซื้อจัดจ้าง - มีระบบการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยบูรพา	1 ครั้ง/ปี	- คกก.ตรวจรับพัสดุ - สำนักงานตรวจสอบภายใน
3. การบริหารบุคลากร			
3.1 การสรรหาผู้แทนพนักงาน/ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นคกก.ประจำสำนักฯ	- พนักงานในสำนักฯเป็นผู้ลงคะแนนเลือกผู้แทนพนักงานเป็นคกก.ประจำสำนักฯ - มีการสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกร่วมเป็นคกก.ประจำสำนักฯ โดยมหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้ง - การเปิดเผยสรุปผลการประชุมคกก.ประจำสำนักฯ ให้สาธารณชนรับทราบเพื่อความโปร่งใส	1 ครั้ง/ปี	- คกก.สรรหา - คกก.ประจำสำนักฯ

ตารางที่ 1.2ก(1)-3 ระบบการกำกับดูแลองค์กร (ต่อ)

เรื่องที่สำคัญ	วิธีการกำกับดูแล	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
3. การบริหารบุคลากร			
3.2 การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง	- เตรียมพนักงานที่มีศักยภาพด้านบริหารให้เข้าสู่ตำแหน่งรองผู้บารระดับสูง - แผนการอบรมและพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร - มอบหมายหน้าที่ให้รับผิดชอบในงานที่สำคัญ	1 ครั้ง/ปี	- ผู้อำนวยการสำนักฯ - คกก.บริหารฯ - คกก.ประจำสำนักฯ
4. การบริหารคู่ความร่วมมือ			
4.1 การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- หลักสูตรได้มาตรฐานตามเกณฑ์ และจัดการอบรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร - มีระบบบริหารความเสี่ยง และระบบการจัดการข้อร้องเรียน	1 ครั้ง/ปี	- ผอ.สำนักฯ/คกก.บริหารฯความเสี่ยง - หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฯ / ฝ่ายฝึกอบรมฯ
5. การจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ			
5.1 กำกับดูแลความปลอดภัยด้านข้อมูลสารสนเทศ	- มีกระบวนการในการควบคุมคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศ ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำ ความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 - กำหนดวิธีการที่ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งานและตอบสนองความต้องการบุคลากร ลูกค้ กลุ่มอื่นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ - วิธีการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ	1 ครั้ง/ปี	- ผู้อำนวยการสำนักฯ - รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์และการพัฒนาคุณภาพองค์กร - หัวหน้ากลุ่มงานฯ

(2) การประเมินผลการดำเนินการ

มหาวิทยาลัยและสำนักฯ มีระบบการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน โดยผลการประเมินนำไปใช้ประกอบการพิจารณาค่าตอบแทนและการบริหารผลการปฏิบัติงานในแต่ละระดับ รวมทั้งนำข้อเสนอแนะจากการประเมินมาจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารทุกระดับ ส่งผลให้ผู้บริหารได้รับผลการประเมินการดำเนินงานอยู่ในระดับดีมากอย่างต่อเนื่อง(ผลลัพธ์7.3ก(4)-2,7.4ก(1)-2/ก(1)-3/ก(2)-1) ดังนี้

ตารางที่ 1.2ก(2)-1 ระบบการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน

ตำแหน่ง	หัวข้อหลัก	ตัวชี้วัด	ผู้ประเมิน	ช่วงเวลา
ผู้อำนวยการ	การติดตามและประเมินผล การดำเนินงานของส่วนงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน	ผลการดำเนินงานเป้าหมาย	คณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงาน และการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน	ทุกรอบปีงบประมาณ
	ธรรมาภิบาล	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	บุคลากรสำนักฯ	ทุกรอบปีงบประมาณ
รองผู้อำนวยการ	ตามคำสั่งตามมอบอำนาจช่วง	ร้อยละความสำเร็จ	ผู้อำนวยการ	ทุกรอบปีงบประมาณ
	แผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ที่ได้รับมอบหมาย	ร้อยละความสำเร็จ	ผู้อำนวยการ	ทุกรอบปีงบประมาณ
หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสำนักงานหัวหน้าศูนย์	ภาระงานตามข้อตกลงฯ และงานที่ได้รับมอบหมาย	ร้อยละความสำเร็จ	รองผู้อำนวยการ	ทุกรอบปีงบประมาณ
	ภาระงานตามข้อตกลงฯ และงานที่ได้รับมอบหมาย	ร้อยละความสำเร็จ	หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้าสำนักงาน/หัวหน้าศูนย์	ทุกรอบปีงบประมาณ

(3) ผลการดำเนินงานของสถาบัน

สำนักฯ มีการติดตามและพิจารณาผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์เป็นประจำ โดยนำผลการดำเนินงานทั้งที่บรรลุและไม่บรรลุเป้าหมายมาวิเคราะห์ ทบทวน และกำหนดแนวทางปรับปรุงการดำเนินงานในรอบปีถัดไป ในปีงบประมาณ 2568 ผู้อำนวยการและคกก.บริหารได้ทบทวนผลการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์และปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดและโครงการสำคัญให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับติดตามและการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ส่งผลให้ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มีแนวโน้มดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง(ผลลัพธ์7.5ข(1)-1/ข(1)-2/ข(1)-3)



ภาพที่ 1.2ก(3)-1 การประเมินผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหาร

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในปัจจุบัน และการรองรับคุณภาพ

ผู้บริหารของสำนักฯ ได้ดำเนินการตามข้อบังคับ ระเบียบและประกาศของมหาวิทยาลัยบูรพาอย่างเคร่งครัด โดยปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่กำหนดเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้องและการปฏิบัติการ โดยมอบหมายรองผู้อำนวยการแต่ละฝ่าย ฝ่ายงานที่รับผิดชอบดำเนินการให้ครอบคลุมตามแนวทางของ

ระบบ ASC Governance Framework (ภาพที่1.2ก(2)-1) สำหรับการดำเนินงานตามกระบวนการต่างๆ กำกับควบคุมตามกระบวนการทำงานที่สำคัญตามตารางที่6.1ก(4)-1 สรุปข้อกำหนดและกระบวนการทำงานที่สำคัญของสำนักฯ ผู้อำนวยการสำนักฯ และคกก.บริหารฯ คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อการบริการวิชาการ ตลอดจนการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสำนักฯอย่างเป็นระบบผู้อำนวยการสำนักฯให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องด้านการบริการวิชาการ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ด้านการเงินคลังและพัสดุ ด้านบริหารบุคคล ซึ่งได้รับการตรวจสอบจากสำนักงานตรวจสอบภายใน ม.บูรพาทุกปี พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ บุคลากรและบุคคลทั่วไปเสนอแนวทางป้องกันแก้ไข โดยมีระบบกลไกรับฟังข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะตามภาพที่3.1ก(1)-1(กระบวนการประเมินและรับฟังเสียงลูกค้า) เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์ความกังวลของสังคมและชุมชนที่มีต่อการบริการ โดยใช้ข้อมูลจากข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ ผลการตรวจสอบภายในและการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงและกำหนดมาตรการป้องกันเชิงรุก หากมีข้อร้องเรียนเกิดขึ้น คกก.จัดการข้อร้องเรียนจะดำเนินการตามระบบจัดการข้อร้องเรียน(ภาพที่3.2ก(3)-1) และประชาสัมพันธ์ผลการจัดการข้อร้องเรียนให้บุคลากร ผู้รับบริการ และคู่ความร่วมมือรับทราบผ่านทางสื่อสารของสำนักฯ โดยที่ผ่านมานักศึกษา ยังไม่เคยได้รับการร้องเรียนหรือได้รับผลกระทบในเชิงลบด้านการบริการวิชาการ (ดังตารางที่1.2ข(1)-1) สะท้อนถึงประสิทธิภาพของระบบการกำกับดูแล การปฏิบัติตามกฎหมายและการบริหารความเสี่ยงของสำนักฯ(ผลลัพธ์7.4ก(2)-1/ก(3)-1/ก(3)-2/ก(4)-1,7.2ก(1)-3) ซึ่งมีระบบการกำกับดูแลตามกฎระเบียบที่สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจทั้ง 3 ข้อ อย่างมีประสิทธิภาพตามตารางที่1.2ข(1)-2 ดังนี้

ตารางที่ 1.2ข(1)-1 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักฯ

การดำเนินงาน	กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ/ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง	ตัวชี้วัด
บริหารงานและบริหารทรัพยากรบุคคล	- พรบ.มหาวิทยาลัยบูรพา - ข้อบังคับบริหารงานบุคคล	ผลการตรวจสอบ/ข้อร้องเรียน
บริหารการเงินและพัสดุ	- ประกาศ/ระเบียบ/ข้อบังคับด้านการจ่าย ด้านการรับ ด้านพัสดุ และด้านอื่นๆ มหาวิทยาลัยบูรพา	ผลการตรวจสอบ/ข้อร้องเรียน
บริการวิชาการ	- ระเบียบ มหาวิทยาลัยบูรพา ว่าด้วยการบริหารเงินรายได้ในโครงการบริการวิชาการ	ผลการตรวจสอบ/ข้อร้องเรียน
	- ข้อตกลงตามเงื่อนไขในการจ้างงาน	ฟ้องร้อง
	- กฎหมาย PDPA พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	ข้อร้องเรียน

ตารางที่ 1.2ข(1)-2 ระบบการกำกับดูแลตามกฎระเบียบที่สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อบรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ	การดำเนินงาน	กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นความกังวล	แนวทางลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	ระบบการกำกับดูแล	ผู้รับผิดชอบ/ใช้กฎหมาย
1.สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ (การบริการวิชาการ) ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทางด้านการเมืองเศรษฐกิจ สังคมบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้	- บริหารการเงินและพัสดุ - บริการวิชาการ	- ประกาศ/ระเบียบ/ข้อบังคับด้านการเงิน ด้านพัสดุและด้านอื่นๆ ม.บูรพา - ข้อตกลงตามเงื่อนไขในการจ้างงาน	- ความโปร่งใสของงบประมาณ - ความเสี่ยงในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง - คุณภาพโครงการบริการวิชาการ	- วิเคราะห์ความเสี่ยงผ่าน SWOT ก่อนเริ่มโครงการ - ดำเนินการและตรวจสอบงบประมาณทุกขั้นตอนตามระเบียบมหาวิทยาลัย - ทบทวนผลลัพธ์โครงการ (รายได้ / ประโยชน์ต่อสังคม) - เปิดช่องทางร้องเรียนหลายรูปแบบ	- วางระบบบริหารโครงการโดยมี TOR และข้อตกลงชัดเจนเพื่อบริหารความเสี่ยง - ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างโปร่งใสตามระเบียบการเงินพัสดุ - รายงานผลลัพธ์ของโครงการบริการวิชาการในเชิงรายได้/ประโยชน์เชิงสังคมต่อคกก. - ปฏิบัติตามระเบียบบริการวิชาการ	- ผู้อำนวยการ - รองผอ.ทุกฝ่าย - หัวหน้าฝ่าย - หัวหน้ากลุ่มงานคลังฯ - งานนโยบายและแผน
2.การบริการวิชาการที่เป็นศาสตร์แห่งอนาคตเพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรให้ตรงความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทุกช่วงวัยทั้งตามพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลกและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)	- บริการวิชาการ	- หลักสูตร/ระเบียบบริการวิชาการ - PDPA พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562	- เนื้อหาหลักสูตรที่ตรงต่อความต้องการ/เป้าหมายของการอบรม - ความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล	- ติดตามผลการเรียนรู้และการใช้ประโยชน์ผ่านงานลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก - การรักษาความลับของข้อมูลส่วนบุคคล (ข้อมูลผู้เข้ารับการอบรม/วิทยากร/ผู้เชี่ยวชาญ)	- ประเมินผลลัพธ์ของหลักสูตรและใช้ข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุง - ใช้กลไกติดตามผลกระทบจากการเรียนรู้เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องกับ SDGs - จำกัดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญของผู้เข้ารับการอบรม/วิทยากรฯ	- รองผอ.ทุกฝ่าย - หัวหน้าฝ่าย - หัวหน้ากลุ่มงาน

ตารางที่ 1.2ข(1)-2 ระบบการกำกับดูแลตามกฎหมายที่สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อบรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ (ต่อ)

พันธกิจ	การดำเนินงาน	กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นความกังวล	แนวทางลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	ระบบการกำกับดูแล	ผู้รับผิดชอบ/ใช้กฎหมาย
3.อำนาจการส่งเสริมกลไกการบริการวิชาการแก่ส่วนงานและวิทยาเขตให้มีขีดความสามารถให้สูงขึ้น	- บริหารงานและบริหารทรัพยากรบุคคล	- พรบ.มหาวิทยาลัย - ขอบบังคับบริหารงานบุคคลระเบียบเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายใน	- การดำเนินการที่ไม่ถูกต้องตามระเบียบ/ขั้นตอนการบริการวิชาการและการเงิน - ทักษะใหม่ที่ต้องรับต่อการทำงานในวิชาชีพ	- การให้ความรู้ ระเบียบ/ขั้นตอนด้านการบริการวิชาการและการเงินที่ถูกต้อง - การให้ความรู้ทักษะใหม่ที่ต้องรับต่อการทำงานในวิชาชีพ	- ตรวจสอบสภาพปัญหาและความต้องการที่เกี่ยวข้องกับระเบียบ/ขั้นตอนการบริการวิชาการและการเงิน - พัฒนาหลักสูตร และดำเนินการจัดฝึกอบรม เพื่อถ่ายทอดความรู้และทักษะ - มีแนวปฏิบัติและคู่มือเพื่อถ่ายทอดแนวทางการกำกับดูแลให้ส่วนงาน	- รองฯ ยุทธศาสตร์ฯ - หัวหน้าสำนักงาน - ผู้อำนวยการ - หัวหน้าฝ่าย - งานบุคคล

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้บริหารระดับสูงของสำนักฯ ประพฤติและปฏิบัติต่อพนักงานอย่างมีจริยธรรมด้วยการเคารพให้เกียรติ ศักดิ์ศรี และหลักสิทธิมนุษยชน เช่น การจัดสัดส่วนพื้นที่ทานอาหาร และมุมพักผ่อนอย่างเพียงพอ การจัดห้องน้ำสำหรับคนหลากหลายเพศ ผู้สูงอายุและผู้พิการ ผู้บริหารมีกระบวนการในการประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีทุกเดือนเพื่อสื่อสารเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยจรรยาของเจ้าพนักงานของรัฐ “No gift policy งดให้ งดรับ” และประกาศตนเป็นหน่วยงานที่เจ้าหน้าที่ของรัฐทุกคนไม่รับของขวัญของกำนัลทุกชนิด และผลประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่โดยสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับ ผู้เข้าอบรม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือและสาธารณชน รับทราบผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักฯ และการส่งเสริมเพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม ชื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ผู้บริหารมีกระบวนการแต่งตั้งการประเมินผลงานและความก้าวหน้าของบุคลากร กระทำด้วยความสุจริตเป็นไปตามข้อตกลงฯ ระเบียบ ข้อบังคับตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด การรับสมัครบุคคลเพื่อบรรจุเข้าทำงานอย่างเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ มีการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมให้พนักงานอย่างเท่าเทียม ส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อการบริหารงานและการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเป็นธรรมของสำนักฯ (ผลลัพธ์ 7.3ก(2)-1/ก(2)-2/ก(2)-3/ก(3)-1, 7.4ก(1)-3/ก(3)-1/ก(4)-1) สนับสนุนและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถ ซึ่งกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ และกำกับดูแลบุคลากรให้ประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมตามแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (ภาพที่ 1.2ข(2)-1) ส่งผลให้สำนักฯ ไม่พบข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมและการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งไม่พบการทุจริตหรือการกระทำที่ขัดต่อกฎหมายและจรรยาบรรณของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการดูแลสุขภาพแวดล้อมที่ดีให้เหมาะสมกับการทำงาน (ผลลัพธ์ 7.3ก(2)-1/ก(3)-3/ก(4)-1, 7.4ก(3)-1/ก(4)-1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกิจกรรมต่างๆ ส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานภายใต้วัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีตลอดจนมีความสามัคคีภายในองค์กร นอกจากนี้ยังมีการใช้แนวทางที่เป็นระบบในการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมตามตารางที่ 1.2ข(2)-2 แนวทางที่เป็นระบบในการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมในการจัดบริการวิชาการ สำนักฯ ดำเนินการต่อผู้รับบริการอย่างมีจริยธรรมทั้งในด้านรักษาความลับในข้อมูลส่วนบุคคล (ผลลัพธ์ 7.4ก(3)-1 , 7.1ข(2)-4) การจัดหลักสูตรและบริการที่มีคุณค่าสมเหตุสมผลต่อราคารวมถึงการให้บริการหลังการขายอย่างต่อเนื่อง เช่น การให้คำปรึกษา เพื่อนำไปสู่บริการอื่นๆ ตามภาพที่ 1.2ข(2)-1 แนวทางดังกล่าวส่งผลให้ผู้รับบริการมีความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของสำนักฯ และมีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการอยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-2/ก(1)-5/ก(2)-2)

แนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม



ภาพที่ 1.2ข(2)-1 แนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

ตารางที่ 1.2ข(2)-2 แนวทางที่เป็นระบบในการส่งเสริมการประพฤติด้อย่างมีจริยธรรม

ขั้นตอน	แนวทาง/กิจกรรม	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดนโยบายจริยธรรม	- จัดทำนโยบายพฤติกรรมที่คาดหวัง/จรรยาบรรณบุคลากรในองค์กร - ประกาศเจตจำนงสุจริตของผู้บริหาร	ให้บุคลากรมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน	- ผอ. / รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ - งานบุคคล
2. สื่อสารและสร้างความตระหนักรู้	- ปลูกฝังเรื่องจริยธรรมในการทำงาน และ PDPA - จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ เช่น Infographic, คลิปวิดีโอ	สร้างการรับรู้และปลูกฝังพฤติกรรมจริยธรรม	- ผอ. / รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ - หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมฯ
3. สร้างระบบและช่องทางร้องเรียน	- เปิดช่องทางให้แจ้งเหตุทุจริต เช่น กล่องรับเรื่อง เว็บไซต์ อีเมล - สร้างความเชื่อมั่นในการปกป้องผู้แจ้งเบาะแส	เสริมความโปร่งใสและรับฟังเสียงสะท้อน	- รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ - หัวหน้างานคอมพิวเตอร์
4. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล	- จัดทำแบบสอบถามเกี่ยวกับธรรมาภิบาลและจริยธรรม - ประเมินการรับรู้พฤติกรรมด้านคุณธรรมและความโปร่งใส - ตรวจสอบข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ	วัดผลลัพธ์และปรับปรุงแนวทางอย่างต่อเนื่อง	- รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ - งานบุคคล
5. ส่งเสริมพฤติกรรมต้นแบบ	- มอบรางวัล “บุคลากรดีเด่น” - ยกย่องผู้ปฏิบัติงานที่มีความซื่อสัตย์ เสียสละ และรับผิดชอบ	สร้างแรงจูงใจเชิงบวก	- ผอ. / รองผู้อำนวยการทุกฝ่าย - งานบุคคล
6. การใช้จ่ายเงินอย่างโปร่งใส	- ดำเนินการตามหลักเกณฑ์การใช้เงินตามระเบียบราชการ และมีระบบตรวจสอบภายใน - มีระบบติดตามตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง (e-bidding, SAP, BUU-ERP) - เผยแพร่ข้อมูลผ่านเว็บไซต์สำนักฯ	ป้องกันการทุจริต สร้างความโปร่งใส ตรวจสอบได้	- ผอ. / รองผู้อำนวยการทุกฝ่าย - หัวหน้ากลุ่มงานคลัง
7. การคัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นธรรม	- ใช้เกณฑ์คุณสมบัติชัดเจน เปิดเผย และตรวจสอบประวัติการทำงาน/ความประพฤติ - มีคณะกรรมการสรรหาอย่างเป็นกลาง - ประกาศผลการคัดเลือกอย่างโปร่งใส	ป้องกันอคติ/การแทรกแซง และได้บุคลากรที่เหมาะสม	- ผอ. / รองผู้อำนวยการทุกฝ่าย - คกก.สรรหาบุคลากร - งานบุคคล

ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม

(1) ความผูกพันของสังคม

สำนักฯ มีวัฒนธรรมองค์กร “องค์กรแห่งการให้” โดยผู้อำนวยการได้มีเจตจำนงที่ชัดเจน และดำเนินการอย่างเป็นที่ประจักษ์ ด้วยการเปลี่ยนการมอบสิ่งของแสดงความยินดี เป็นเงินบริจาคในงานทำบุญครบรอบวันคล้ายวันสถาปนาสำนักฯ และนำไปมอบแก่องค์กรและสังคมเพื่อสร้างประโยชน์ ติดต่อกันเป็นปีที่ 4 โดยในปี 2568 ดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแห่งการให้ ปีที่ 5 “Get on the Train” การมอบหลักสูตรอบรมแก่ส่วนงานโดยไม่เก็บค่าลงทะเบียนโดยสำนักฯ ได้กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ KPI32 จำนวนกิจกรรมองค์กรแห่งการให้แก่สังคม ส่งผลให้สำนักฯ สามารถดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมและขยายโอกาสการเข้าถึงองค์ความรู้แก่หน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยได้อย่างต่อเนื่อง(ผลลัพธ์7.4ก(5)-5,7.5ข(1)-2) นอกจากนี้สำนักฯ ยังได้บรรจุเป้าหมายการดำเนินงานที่ส่งเสริมในการพัฒนากำลังคนและสังคม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ในภาพรวมในแผนกลยุทธ์ที่ KPI2 จำนวนสถานประกอบการ/ผู้ประกอบการที่ได้รับการพัฒนา KPI1จำนวนหลักสูตรประกาศนียบัตร (Non-degree) เพื่อพัฒนาทักษะ (Re-skill / Up-skill/New-skill) KPI10 จำนวนแรงงานที่เข้ารับการพัฒนากิจกรรม (Re-skill / Up-skill/ New-skill) ส่งผลให้จำนวนผู้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพและจำนวนสถานประกอบการที่ได้รับการพัฒนามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง(ผลลัพธ์7.4ก(5)-6,7.5ข(1)-2) KPI27 จำนวนกิจกรรมที่สอดคล้องกับ SDG และมีการนำเสนอบนเว็บไซต์ sustainability.buu.ac.th

นอกจากนี้ คกก.บริหารสำนักฯ ได้บูรณาการแนวทางการดำเนินงานตามมาตรฐานสำนักงานสีเขียว (Green Office) เข้าสู่ระบบบริหารจัดการองค์กร เพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ของมหาวิทยาลัย โดยผู้บริหารได้กำหนดนโยบาย เป้าหมายและตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจน พร้อมสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และนำเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาทบทวนเพื่อปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตามกรอบมาตรฐาน Green Office ครอบคลุมการใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ การอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้าผ่านมาตรการปิดอุปกรณ์ไฟฟ้าและเครื่องใช้สำนักงานเมื่อไม่ใช้งาน กำหนดอุณหภูมิเครื่องปรับอากาศที่เหมาะสม เปลี่ยนอุปกรณ์ประหยัดพลังงาน(ผลลัพธ์7.4ก(5)-1) ส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์เพื่อลดการใช้กระดาษ บริหารจัดการน้ำอย่างคุ้มค่า(ผลลัพธ์7.4ก(5)-2) และคัดแยกเพื่อลดปริมาณของเสีย(ผลลัพธ์7.4ก(5)-4) การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการควบคุมและติดตามผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ(ผลลัพธ์7.4ก(5)-3) ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกและพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมแก่บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านกิจกรรมรณรงค์และการสื่อสารภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สำนักฯ สามารถยกระดับ

ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรจนได้รับรางวัล G-Green ระดับทอง ประจำปี 2568 ซึ่งสะท้อนถึงประสิทธิผลของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การมีส่วนร่วมของบุคลากรและความมุ่งมั่นขององค์กรในการสร้างคุณค่าแก่สังคมสิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน (ผลลัพธ์ 7.4ก(5)-1/ก(5)-2/ก(5)-3/ก(5)-4)

(2) การสนับสนุนชุมชน

ผู้บริหารระดับสูงของสำนักฯ กำหนดชุมชนที่สำคัญออกเป็นชุมชนภายในและชุมชนภายนอกมหาวิทยาลัย โดยผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญและพัฒนาชุมชนทั้งสองตามบริบทของชุมชนนั้น ซึ่งทางสำนักฯ เริ่มมีแนวทางที่ชัดเจนและเป็นระบบในการดำเนินกลยุทธ์ด้านสังคมและชุมชนที่สะท้อนถึง "วัฒนธรรมองค์กรแห่งการให้" อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนในส่วนของชุมชนภายในมหาวิทยาลัย คือ คณะและส่วนงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยบูรพา โดยเฉพาะบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ซึ่งเป็นกลไกหลักในการดำเนินภารกิจด้านบริการวิชาการ การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการบูรณาการการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาสังคม ซึ่งได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัยในการส่งเสริมกิจกรรมด้านบริการวิชาการ โดยสำนักฯ ได้กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ (KPI 34 จำนวนส่วนงานที่สำนักฯ ให้การส่งเสริมกลไกการบริการวิชาการแก่ส่วนงาน และวิทยาเขตมหาวิทยาลัยบูรพาให้มีขีดความสามารถด้วยรายได้ให้สูงขึ้น) ในปีงบประมาณ 2568 สำนักฯ ได้กำหนดชุมชนภายในมหาวิทยาลัยโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกับการพิจารณาพันธกิจด้านบริการวิชาการ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและสมรรถนะหลักของสำนักฯตามตารางที่ 1.2ค(2)-2 เพื่อระบุชุมชนที่มีบทบาทต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมและองค์กรอย่างยั่งยืน(SDGs) จากบริบทการเปลี่ยนแปลงของการทำงานในยุค Transformation ความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ การบริหารจัดการโครงการและการพัฒนาทักษะเชิงวิชาชีพ โดยไม่เก็บค่าลงทะเบียน จำนวน 5 โครงการ ดังนี้ (ผลลัพธ์ 7.4ก(5)-5)

ตารางที่ 1.2ค(2)-1 กำหนดชุมชนภายในมหาวิทยาลัยตามพันธกิจด้านบริการวิชาการ

โครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	จำนวนผู้เข้าร่วม
1. DISC รู้อะไรไม่รู้ รู้จักคน: เพื่อการทำงานเป็นทีมในยุค Transformation	บุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา	50 คน
2. หลักสูตร "Mindset ที่ต้องมีในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง และทักษะแบบใดที่ไม่ควรมี"	บุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา	50 คน
3. เทคนิคการทำผลงานทางวิชาชีพของพนักงานสายสนับสนุน	บุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา (พนักงานสายสนับสนุน)	48 คน
4. เรียนรู้ขั้นตอนระเบียบพื้นฐานการเงิน การขออนุมัติโครงการ-รายงานการปิดโครงการ การยื่นข้อเสนองาน การเงินและพัสดุ รายงานสรุปโครงการ 2568	บุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพาที่ดำเนินงานด้านบริการวิชาการ	50 คน
5. การพัฒนาศักยภาพผู้นำท้องถิ่นเพื่อยกระดับจังหวัดสระแก้วสู่การเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงอินโดจีน 2568	ผู้นำชุมชน และองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นภายใน จ.สระแก้ว	241 คน

โดยสำนักฯ มีการประเมินผลการดำเนินงานและรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมโครงการ(ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-2/ก(1)-3/ก(1)-4) เพื่อนำมาทบทวนและปรับปรุงรูปแบบการส่งเสริมกลไกบริการวิชาการให้สอดคล้องกับความต้องการของส่วนงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ส่วนงานและบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาศักยภาพ (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-1) และสามารถขยายบทบาทการบริการวิชาการเพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมได้มากยิ่งขึ้น (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-5, 7.2ก(1)-1, 7.4ก(5)-5)

ตารางที่ 1.2ค(2)-2 กำหนดชุมชนภายในมหาวิทยาลัยตามพันธกิจด้านบริการวิชาการ

การกำหนดชุมชนและกลุ่มเป้าหมาย	วิธีการและข้อมูลที่ใช้	ความรู้ที่นำไปพัฒนาชุมชน	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจบริการวิชาการ ได้แก่ คณะ/ส่วนงานของมหาวิทยาลัย	- วิเคราะห์จากบทบาทหน้าที่ ภารกิจ และความเกี่ยวข้องกับงานบริการวิชาการ	- บทบาทของหน่วยงานต่อการดำเนินงานบริการวิชาการ และการพัฒนาสังคม	- ได้ข้อมูลคณะ/ส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจด้านบริการวิชาการ พร้อมบทบาทและความเชื่อมโยงต่อการพัฒนาสังคมอย่างชัดเจน
2. คัดเลือกคณะ/ส่วนงานที่ดำเนินงานบริการวิชาการอย่างต่อเนื่องเป็นชุมชนที่สำคัญ	- พิจารณาความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์พันธกิจ และสมรรถนะหลักของสำนักฯ	- การขับเคลื่อนงานบริการวิชาการ และการพัฒนาสังคม	- คณะ/ส่วนงานที่ต้องการการสนับสนุนจากสำนักฯ
3. วิเคราะห์ความต้องการของคณะ/ส่วนงานโดยมุ่งเน้นบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน	- วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ปัญหาในการปฏิบัติงาน และบริบทการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	- ความต้องการและช่องว่างสมรรถนะของบุคลากร	- ได้ข้อมูลความต้องการของคณะ/ส่วนงานภายในที่ต้องการการสนับสนุนจากสำนักฯ
4. กำหนดประเด็นการพัฒนาชุมชนจากความต้องการ	- เชื่อมโยงความต้องการของคณะ/ส่วนงานกับสมรรถนะหลักและความเชี่ยวชาญของสำนักฯ	- Soft Skills, ทักษะการทำงาน, การบริหารจัดการงานบริการวิชาการ	- การพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของคณะ/ส่วนงานที่สำนักฯ มีศักยภาพในการสนับสนุน

ตารางที่ 1.2ค(2)-2 กำหนดชุมชนภายในมหาวิทยาลัยตามพันธกิจด้านบริการวิชาการ (ต่อ)

การกำหนดชุมชนและกลุ่มเป้าหมาย	วิธีการและข้อมูลที่ใช้	ความรู้ที่นำไปพัฒนาชุมชน	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
5. จัดลำดับความสำคัญของประเด็นการพัฒนาเพื่อใช้ในการวางแผนดำเนินงาน	- พิจารณาผลกระทบต่อการพัฒนาหน่วยงานและความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการ	- การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและองค์กร	- ประเด็นการพัฒนาที่มีความสำคัญและมีผลกระทบสูงเพื่อนำไปใช้เป็นกรอบในการออกแบบโครงการ
6. ออกแบบโครงการสนับสนุนชุมชนตามประเด็นการพัฒนาและกลุ่มเป้าหมาย	- ออกแบบโครงการตามประเด็นพัฒนาบริบทของหน่วยงาน และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ	- หลักสูตรหรือกิจกรรมพัฒนาศักยภาพที่เหมาะสมกับชุมชน	- โครงการบริการวิชาการที่มีวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย และผลลัพธ์ที่ชัดเจน ตอบโจทย์คณะ/ส่วนงานที่กำหนดไว้
7. ดำเนินโครงการและสนับสนุนการพัฒนา ร่วมกับคณะ/ส่วนงาน	- การดำเนินโครงการแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร	- การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงและการนำไปใช้ในงาน	- ชุมชนภายในได้รับการพัฒนาศักยภาพตามประเด็นที่กำหนด และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการทำงานได้จริง
8. ติดตาม ประเมินผล และนำผลไปใช้ปรับปรุงการสนับสนุนชุมชนในรอบถัดไป	- การประเมินความพึงพอใจ ผลการนำไปใช้ และการสะท้อนผลการเรียนรู้	- การเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	- ได้ข้อมูลผลการดำเนินงานเพื่อใช้ปรับปรุงการสนับสนุนคณะ/ส่วนงานอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ สำนักฯ ยังให้ความสำคัญและใส่ใจต่อชุมชนภายนอกมหาวิทยาลัย โดยการผลิตบทความที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตประจำวันและการดำเนินงาน เผยแพร่ผ่านช่องทางออนไลน์ในหลายแพลตฟอร์ม จำนวน 23 เรื่อง ในช่องทางTikTok Facebook Page และYouTube โดยในปี 2568 มีผู้เข้าชมเว็บไซต์ จำนวน 16,256 ครั้ง ผู้เข้าชม Facebook จำนวน 56,632 คน ผู้ติดตาม Facebook จำนวน 3,400 คน ผู้ติดตาม TikTok จำนวน 1,489 คน และผู้กดถูกใจ TikTok จำนวน 1,995 ครั้ง(ผลลัพธ์ 7.2ก(2)-4)

และสิ่งแวดล้อมโดยการมุ่งพัฒนาสำนักฯ เข้าสู่การเป็นสำนักงานสีเขียวเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยได้กำหนดไว้ใน (KPI 17,18,19 พัฒนาสำนักบริการวิชาการเป็นสำนักงานสีเขียว (Green Office) นโยบายดังกล่าวได้ถูกถ่ายทอดสู่การปฏิบัติโดยคกก.บริหารสำนักฯ และคกก. Green Office เป็นผู้รับผิดชอบ จากผลการดำเนินงานอย่างจริงจังกับบุคลากรทุกระดับส่งผลให้สำนักฯ ผ่านการตรวจประเมินสำนักงานสีเขียว (Green Office) ประจำปี 2568 จากกรมการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม โดยผลการตรวจประเมิน 93.70 คะแนน อยู่ในระดับผลการประเมิน ดีเยี่ยม (เหรียญทอง) (ผลลัพธ์ 7.4ก(5)-1/ก(5)-2/ก(5)-3/ก(5)-4)

หมวด 2 กลยุทธ์

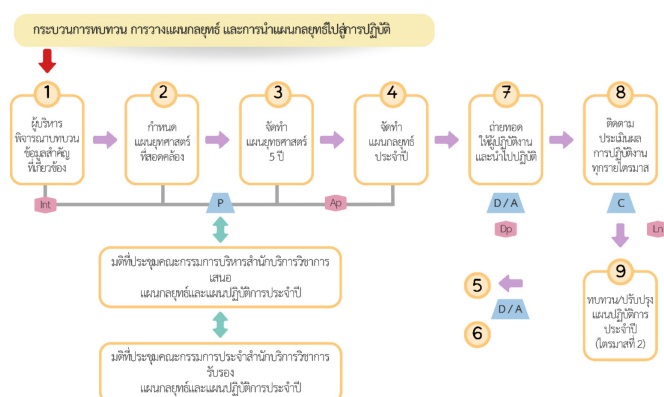
2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

สำนักฯ มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ของสำนักฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567-2571 โดยมอบหมายให้งานนโยบายและแผนรวบรวมข้อมูลสำคัญอย่างรอบด้าน และจัดการประชุมเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ ระยะยาว 5 ปี ซึ่งได้จัดการประชุมเมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ.2567 ในการประชุมคกก.บริหารสำนักฯ ครั้งที่ 11/2567 โดยมีคกก.บริหารสำนักฯ เป็นผู้ร่วมประชุมและพิจารณา เมื่อได้จัดทำและกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์เรียบร้อยแล้ว จึงนำเสนอขออนุมัติต่อ คกก.ประจำสำนักฯ

และมอบหมายงานสู่การปฏิบัติผ่านแผนกลยุทธ์ประจำปี (แผนระยะสั้น1ปี) นอกจากนี้ ยังมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ทุกปีงบประมาณ (ช่วง ส.ค.-ก.ย.) โดยปีงบประมาณ 2568 ได้มอบหมายงานผู้บริหารและบุคลากรสู่การปฏิบัติผ่านแผนกลยุทธ์ประจำปี 2568 ผ่านการทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล และเพื่อให้มีการดำเนินงานเป็นไปตามแผนฯ จึงได้กำหนดให้มีการรายงานผลตามแผนฯ เป็นประจำทุกเดือน รวบรวมรายงานต่อคณะกรรมการบริหารสำนักฯทุกเดือนและรายงานต่อคณะกรรมการประจำสำนักฯทุกไตรมาส โดยมีกระบวนการ

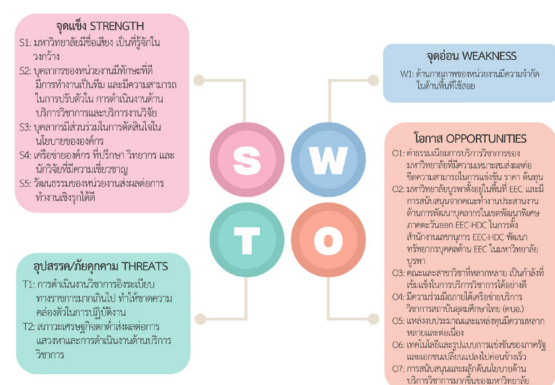


ภาพที่ 2.1ก(1)-1 กระบวนการทบทวน การวางแผนกลยุทธ์ และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ดำเนินงานตามภาพที่2.1ก(1)-1 โดยคกก.บริหารสำนักฯ นำผลการดำเนินงาน ปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและข้อเสนอแนะจากการติดตามผลมาทบทวน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับสถานการณ์และทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการบรรลุเป้าหมายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสามารถขับเคลื่อนผลการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนด(ผลลัพธ์7.5ข(1)-1/ข(1)-2/ข(1)-3)

(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

สำนักฯ มีกระบวนการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งด้านนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา วิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักฯ การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อการแข่งขัน ข้อมูลคู่เทียบ ความคาดหวังและความต้องการของลูกค้าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน สังคมและบุคลากร (ผลลัพธ์7.2ก(1)-3/ก(1)-4, 7.3ก(1)-1) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้าและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (ปม.1-ปม.6)(ผลลัพธ์7.2ก(1)-1) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและเป้าหมายในอนาคต เพื่อนำมาวางแผนกลยุทธ์ โดยผู้อำนวยการ คณะผู้บริหารและบุคลากรร่วมอภิปรายและพิจารณาถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามรวมถึงสรุกละเอียดของสำนักฯผ่านการใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ตามภาพที่2.1ก(2)-1 และตารางที่2.1ก(2)-2 ผลการวิเคราะห์ถูกนำมาทบทวนร่วมกับผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อปรับปรุงประเด็นเชิงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์มีแนวโน้มดีขึ้นและบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง(ผลลัพธ์7.5ข(1)-1/ข(1)-2/ข(1)-3)



ภาพที่2.1ก(2)-1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis)

ตารางที่ 2.1ก(2)-2 ปัจจัยและสารสนเทศที่ใช้ในการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์	วิธีการรวบรวมสารสนเทศและการวิเคราะห์	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
ผลการดำเนินงานและสมรรถนะองค์กร	วิเคราะห์ผลการดำเนินงานย้อนหลัง นำไปใช้ในการระบุจุดแข็งด้านชื่อเสียงองค์กร ศึกษาภาพบุคลากรและวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก (S1, S2, S5) รวมถึงข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานพื้นที่ใช้สอย (W1) และผลลัพธ์ด้านการเงิน เพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์ตั้งอยู่บนศักยภาพข้อจำกัดของสำนักฯ	ปีละ 1 ครั้ง	• ผอ./คกก.บริหาร • งานนโยบายและแผน
นโยบายภาครัฐ พันธกิจ วิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ ม.บูรพา	นโยบายรัฐ แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา วิเคราะห์ความสอดคล้องของบริบททิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยและทิศทางการพัฒนาระดับประเทศ เพื่อให้กลยุทธ์ของสำนักฯ สนับสนุนพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยการผลักดันด้านบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย (O7)	ปีละ 1 ครั้ง	• ผอ./คกก.บริหาร • งานนโยบายและแผน
นโยบายและบริบทการพัฒนาพื้นที่ EEC	วิเคราะห์บทบาทและโอกาสของสำนักฯ ภายใต้บริบทพื้นที่ EEC และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อโอกาสจากการสนับสนุนเชิงนโยบายในการพัฒนาของพื้นที่ EEC และการผลักดันด้านบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย (O2, O7)	ปีละ 1 ครั้ง	• คกก.บริหาร • งานนโยบายและแผน
ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม/ข้อเสนอแนะของลูกค้า หน่วยงานภายนอกและเครือข่าย เพื่อให้การพัฒนาบริการวิชาการตอบโจทย์ความต้องการ แนวโน้มโครงสร้างประชากรและความต้องการพัฒนาทักษะของสังคมถูกนำมาใช้ในการระบุโอกาสการใช้ศักยภาพของสำนักฯ เพื่อขยายบทบาทบริการวิชาการ (O3)	ปีละ 1 ครั้ง	• งานนโยบายและแผน • คกก.บริหาร
สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ สังคม และตลาดแรงงาน	วิเคราะห์แนวโน้มเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน และความต้องการพัฒนาทักษะ เพื่อประเมินผลกระทบต่อความต้องการบริการวิชาการในอนาคต ช่วยให้อำนาจ ระบุทั้งโอกาสจากแหล่งทุนที่หลากหลายและต่อเนื่อง (O5) และภัยคุกคามจากภาวะเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อโอกาสแสวงหาและดำเนินงานบริการวิชาการ (T2)	ปีละ 1 ครั้ง	• คกก.บริหาร
ตลาดและการแข่งขันด้านบริการวิชาการ	วิเคราะห์ข้อมูลคู่เทียบ รูปแบบบริการและแนวโน้มการแข่งขันเพื่อประเมินตำแหน่งทางการแข่งขันและโอกาสสร้างความแตกต่างของสำนักฯ โอกาสจากเครือข่ายความร่วมมือด้านบริการวิชาการ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและรูปแบบการแข่งขัน (O4, O6)	ปีละ 1 ครั้ง	• คกก.บริหาร • งานนโยบายและแผน
กฎหมาย ระเบียบ และข้อจำกัดเชิงระบบ	วิเคราะห์กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินข้อจำกัดและความเสี่ยงต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การระบุอุปสรรคด้านความคล่องตัวในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นภัยคุกคามต่อความสามารถในการแข่งขันของสำนักฯ (T1)	ปีละ 1 ครั้ง	• คกก.บริหาร
ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์และความพร้อมขององค์กร	วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในอนาคตของสำนักฯ และความพร้อมด้านบุคลากร ระบบทรัพยากร เพื่อให้กลยุทธ์สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ผลการวิเคราะห์ถูกนำมาใช้ในการยืนยันภัยคุกคาม ความคล่องตัวของระบบและความพร้อมทางเศรษฐกิจ (T1, T2) การประเมินความพร้อมในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติสะท้อนจุดแข็งด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากรและการทำงานเป็นทีม (S2, S3) รวมถึงข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานที่อาจส่งผลกระทบต่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ (W1)	ปีละ 1 ครั้ง	• คกก.บริหารความเสี่ยง • ผอ.สำนักฯ

จากตารางที่ 2.1ก(2)-2 สำนักฯ มีศักยภาพสูงในการขับเคลื่อนภารกิจด้านบริการวิชาการด้วยทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพ(ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1/ก(3)-3) ระบบการทำงานที่ยืดหยุ่นและการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอก(ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-7/ก(1)-8) ยังมีข้อจำกัดในด้านโครงสร้างพื้นฐานที่ควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้สามารถรองรับการเติบโตของภารกิจได้อย่างเต็มที่ และจากภาพที่ 2.1ก(2)-1 ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อสำนักฯ แสดงให้เห็นถึงทั้งโอกาสในการขยายบทบาท พัฒนาเครือข่ายและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน แต่ก็ยังมีอุปสรรคที่ต้องจัดการ โดยเฉพาะเรื่องความคล่องตัวของระบบราชการและสภาพเศรษฐกิจที่ไม่เอื้อต่อการลงทุนในบริการวิชาการ ซึ่งต้องอาศัยกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง(ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-8/ก(1)-9, 7.5ก(2)-1/ข(1)-2)

ตารางที่ 2.1ก(2)-3 สรุปผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์สำนักฯ

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)			กลยุทธ์เชิงรับ (ST Strategies)		
ใช้จุดแข็งขององค์กรในการคว้าโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก โดยมุ่งเน้น			ใช้จุดแข็งในการรับมือกับภัยคุกคามจากภายนอก โดยมุ่งเน้น		
- การสร้างสรรค์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างหลากหลาย - ขยายฐานลูกค้าและช่องทางบริการวิชาการ ผ่านเทคโนโลยีและแนวทางใหม่ๆ - ส่งเสริมความร่วมมือและทัศนคติในการทำงานเป็นทีม รวมถึงการเพิ่มความเชื่อมั่นในองค์กร - พัฒนาระบบสารสนเทศและการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ เพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต - การผลักดันบทบาทหน่วยงานในฐานะ แหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัย			- การปรับปรุงและขับเคลื่อนหลักสูตรให้ทันสมัย และสอดคล้องกับตลาดแรงงาน - การพัฒนาทักษะเฉพาะทางของบุคลากร ให้ตอบโจทย์ภาระงาน - การสร้างเชื่อมั่นด้านบริการวิชาการผ่านสื่อและกิจกรรมสาธารณะ		
SO1	สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ	S1 S2 S3 S4 S5 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7	ST1	ปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยเหมาะสมต่อวิชาชีพการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning) เพื่อนำไปสู่แหล่งรายได้ใหม่ให้องค์กร และส่วนงานที่ร่วมพัฒนาหลักสูตรกับสำนักฯ มีรายได้จากหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง	S1 S2 S3 S4 S5 T1 T2
SO2	พัฒนาความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมแก่ลูกค้าแต่ละกลุ่ม	S1 S2 S3 S4 S5 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7	ST2	พัฒนาทักษะบุคลากรที่สอดคล้องตามภาระงานเฉพาะด้าน	S1 S2 S3 S4 S5 T1 T2
SO3	เพิ่มฐานลูกค้าใหม่ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตรงต่อความต้องการ (วิจัยผลิตภัณฑ์)	S1 S2 S3 S4 S5 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7	ST3	ขับเคลื่อนการนำหลักสูตรระยะสั้น (SHOTCOUSE) และอื่นๆ เข้าสู่การทำตลาดทั้งในประเทศไทย/ต่างประเทศ	S1 S2 S3 S4 S5 T1 T2
SO4	พัฒนาแหล่งรายได้ใหม่	S1 S2 S3 S4 S5 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7	ST4	สร้างความเชื่อมั่นด้านบริการวิชาการสู่สาธารณชนและสังคมมากขึ้น ผ่านกิจกรรมหรือโครงการต่างๆผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย	S1 S2 S3 S4 S5 T1 T2
SO5	เสริมสร้างทัศนคติในการทำงานร่วมกันและการบริการลูกค้า	S1 S2 S3 S4 S5 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7			
SO6	เพิ่มประสิทธิภาพความไว้วางใจในองค์กรมากกว่าเดิมในสิ่งที่จะดำเนินงาน การสื่อสารกับพนักงาน/ติดตาม feedback ของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ	S2 S3 S4 S5 O6 O7			
SO7	สนับสนุน/พัฒนาระบบสารสนเทศด้านบริการวิชาการให้เกิดการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบที่ใช้งานง่าย บริหารจัดการเทคโนโลยีได้ดีในหน่วยงานตน	S2 S3 S4 S5 O1 O3 O4 O5 O6 O7			
SO8	ส่งเสริมการเป็นหน่วยงานด้านพัฒนารายได้ให้มหาวิทยาลัย	S1 S2 S3 S4 S5 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7			
SO9	ขยายช่องทางการบริการวิชาการในวิธีการใหม่ๆ เพื่อโอกาสในการทำงานบริการวิชาการที่หลากหลาย	S1 S2 S3 S4 S5 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7			
SO11	จัดตั้งวิทยาลัยบริการวิชาการและการเรียนรู้ตลอดชีวิต	S1 S2 S3 S4 S5 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7			
SO10	เชื่อมโยงระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning) หลักสูตร Upskill-Reskill-Newskill รูปแบบใหม่ครอบคลุมทั้งในประเทศ/ต่างประเทศ พร้อมทั้งนำผลการศึกษาไปสู่การเทียบโอนหน่วยกิตในมหาวิทยาลัยต่างๆ	S1 S2 S3 S4 S5 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7			
WO (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)			WT (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)		
มุ่งแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรโดยอาศัยโอกาสที่มีอยู่ เช่น			ลดผลกระทบจากจุดอ่อนและภัยคุกคาม โดยมุ่งเน้น		
- รักษาฐานลูกค้าเก่าและสื่อสารอย่างต่อเนื่อง - พัฒนาแนวคิดและศักยภาพบุคลากรในยุคใหม่ - ยกระดับคุณค่าของการบริการวิชาการให้สอดคล้องกับ SDGs และการจัดอันดับมหาวิทยาลัย - คัดเลือกและพัฒนาทรัพยากรบุคคลพร้อมระบบเทคโนโลยีที่พัฒนาเอง			- ส่งเสริมการตลาดเชิงรุกในลักษณะมุ่งใจ เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย - การควบคุมต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงาน - เตรียมความพร้อมองค์กรและบุคลากร สู่การจัดตั้ง “วิทยาลัยบริการวิชาการและการเรียนรู้ตลอดชีวิต”		
WO1	รักษาฐานลูกค้าเก่าด้วยการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง	W1 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7	WT1	ปรับกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการตลาดในผลิตภัณฑ์ (ลด แลก แจก แถม)	W1 T1 T2
WO2	พัฒนาหลักคิดคนสมัยใหม่ พัฒนา HR ให้ทันโลก	W1 O6	WT2	ปรับลดต้นทุน	W1 / T1 T2
WO3	ยกระดับคุณค่าของการบริการวิชาการกับการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (SDGs)	W1 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7	WT3	เตรียมความพร้อมคน องค์กรสู่การเป็นวิทยาลัยบริการวิชาการและการเรียนรู้ตลอดชีวิต พร้อมยื่นพิจารณาการจัดตั้งต่อมหาวิทยาลัยบูรพา ตามระเบียบกระทรวงอุดมศึกษาฯ กำหนด	W1 T1 T2
WO4	คัดสรรกำลังคนที่มีประสิทธิภาพสู่การเปลี่ยนผ่านพันธกิจองค์กร พร้อมมีระบบเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพสูงที่องค์กรพัฒนาขึ้นเอง	W1 O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7	WT4	ขยายพื้นที่ของหน่วยงานเพิ่มเติม เพื่อรองรับการเติบโตของการเป็นวิทยาลัย	W1 / T1 T2

เพื่อพิจารณาโอกาสและความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติภายใต้สมรรถนะขององค์กร ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารสำนักฯ ได้นำเครื่องมือ TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์สำนักฯ ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ 1.การวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงรุก(SO) 2.กลยุทธ์เชิงรับ(ST) 3.กลยุทธ์เชิงแก้ไข(WO) และ 4.กลยุทธ์เชิงป้องกัน(WT) ดัง [ตารางที่ 2.1ก\(2\)-3](#) สรุปผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์สำนักฯ แสดงให้เห็นถึงแนวทางการกำหนดกลยุทธ์อย่างครอบคลุมทั้ง 4 มิติ สำนักฯ มีศักยภาพในการเติบโตผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การใช้เทคโนโลยี และการเป็นหน่วยงานหลักด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ทั้งหมดจึงมุ่งเน้นการเสริมจุดแข็ง ปรับปรุงจุดอ่อน ขยายโอกาสและป้องกันความเสี่ยงเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมและตลาดในระดับท้องถิ่นระดับชาติและระดับนานาชาติได้อย่างยั่งยืน ผลการวิเคราะห์ SWOT ถูกนำมาสังเคราะห์ร่วมกับปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อนำไปจัดทำ TOWS Matrix สำหรับกำหนดทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศักยภาพของสำนักฯ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ก่อนนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อบริบทขององค์กรและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลให้ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์และผลการดำเนินงานด้านบริการวิชาการมีแนวโน้มดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ([ผลลัพธ์ 7.1ก\(1\)-2/ก\(1\)-4, 7.1ข\(1\)-4](#))

(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน

สำนักฯ ได้ดำเนินการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ของสำนักฯ โดยการประชุมร่วมกับคณะผู้บริหารและคณะกรรมการด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมยุทธศาสตร์ 3 ด้านหลัก ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมบริการวิชาการใหม่ ทันสมัย ตามมาตรฐานที่รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม รวมทั้งการบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้

- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่วิทยาลัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความเป็นดิจิทัล มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

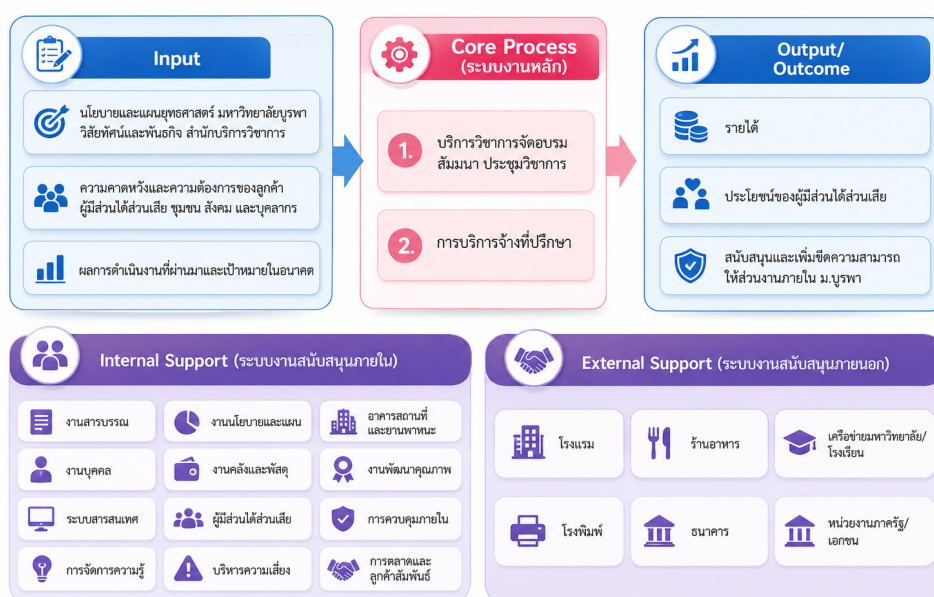
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมกลไกการบริการวิชาการแก่ส่วนงานและวิทยาเขต มหาวิทยาลัยบูรพาให้มีขีดความสามารถให้สูงขึ้น

และเมื่อพิจารณาข้อมูลจาก SWOT และการวิเคราะห์ TOWS Matrix [ตามตารางที่ 2.1ก\(2\)-3](#) ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายในอนาคต โดยพิจารณาความเสี่ยงด้านการแข่งขัน ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และรูปแบบในการเรียนรู้ของสังคมการเรียนรู้แบบใหม่ ([ผลลัพธ์ 7.1ก\(1\)-3, 7.5ก\(2\)-1/ก\(2\)-2](#)) ผู้บริหารจึงกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อการแข่งขัน ผลกระทบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความร่วมมือ [ดังตารางที่ OP-11](#) ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ([ผลลัพธ์ 7.2ก\(1\)-1/ก\(1\)-3/ก\(1\)-4](#)) ข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลังตลอดจนความเสี่ยงและโอกาสที่สำคัญขององค์กรเพื่อระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมด้านบริการ กระบวนการและการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ ในการกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมระหว่างกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ ผู้บริหารได้นำกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการจัดการความเสี่ยงในหมวด 4.1ข(2) มาใช้เป็นกลไกสำคัญในการค้นหาโอกาสพัฒนาโดยมีการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นความเสี่ยงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการทั้งในงานฝึกอบรมแบบลงทะเบียนและงานจ้างที่ปรึกษา ซึ่งส่งผลให้ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการมีแนวโน้มดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ([ผลลัพธ์ 7.1ก\(1\)-2/ก\(1\)-4/ข\(1\)-4](#)) พร้อมทั้งพิจารณาศักยภาพในการพัฒนาแนวทางเชิงนวัตกรรมเพื่อลดหรือป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว ผลจากกระบวนการดังกล่าวนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมด้านกระบวนการและการให้บริการที่สำคัญ 3 นวัตกรรม คือ ① QR Code ประเมินความพึงพอใจแบบ Real-time รับฟังเสียงลูกค้าและแก้ไขปัญหาได้อย่างทันทั่วทั้งที่ส่งผลให้ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการอยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง ([ผลลัพธ์ 7.2ก\(1\)-2](#)) ② ระบบฐานข้อมูลผู้รับบริการและผลิตภัณฑ์ เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเชิงลึกและออกแบบหลักสูตรให้ตรงกลุ่มเป้าหมายส่งผล

ให้ประสิทธิผลของผลิตภัณฑ์และบริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-2/ก(1)-5) และ ③ระบบฐานข้อมูลผู้เชี่ยวชาญ เพิ่มประสิทธิภาพการคัดเลือก การติดตามผลและการบริหารคุณภาพงานที่ปรึกษา (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-5, 7.2ก(1)-5) ผู้บริหารใช้ผลลัพธ์จากนวัตกรรมดังกล่าวในการทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ โครงการริเริ่มเชิงกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความแตกต่างในการให้บริการเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงานและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในบริบทการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลและสังคมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากผลการดำเนินงานด้านประสิทธิผลขององค์กรและผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่มีแนวโน้มดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.4ก(2)-2, 7.5ก(2)-2/ก(2)-3)

(4) การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของสถาบัน

กระบวนการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมของสำนักฯ ในระบบงานของสำนักฯ คำนึงถึงพันธกิจหลักและสมรรถนะหลักโดยมีระบบงานสนับสนุนภายในที่มีบุคลากรของสำนักฯ ส่วนงาน และส่วนกลางของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ให้การสนับสนุน เมื่อคณะกรรมการพิจารณาแล้วว่าไม่มีระบบงานสนับสนุนภายในรองรับ จะพิจารณาจากระบบงานสนับสนุนภายนอก โดยได้วิเคราะห์กระบวนการเพื่อตัดสินใจใช้การจ้างเหมาบริการ (Out Source) ในกรณี 1) ไม่ตรงกับพันธกิจหลัก 2) การจ้างเหมามีความคุ้มค่า 3) สามารถควบคุมคุณภาพของกระบวนการนั้นได้อย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากความเชี่ยวชาญ ความพร้อม ประสบการณ์และชื่อเสียง เพื่อให้โครงการ/กิจกรรมสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ดังภาพที่ 2.1ก(4)-1) ส่งผลให้การดำเนินโครงการและการให้บริการบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-2/ก(1)-5) สำนักฯ มีสมรรถนะหลักในเรื่อง ①การบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ (งานเสร็จ จำนวนโครงการ จำนวนคนและหลักสูตร) (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-1/ข(1)-4/ข(1)-5, 7.2ก(2)-6) ②ประสิทธิผล (รายได้) สะท้อนจากผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านผลิตภัณฑ์ บริการและผลการเงินขององค์กร(ผลลัพธ์ 7.5ก(1)-1/ก(1)-2/ก(1)-3/ก(1)-4, 7.5ข(1)-2) และมีการทบทวนในการประชุมคกก.สำนักฯ เพื่อวิเคราะห์ว่าในปัจจุบันยังมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสำนักฯหรือไม่ รวมทั้งมีการเฝ้าระวังการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น สมรรถนะของบุคลากรที่ก้าวหน้า เทคโนโลยี ฯลฯ หรือหากมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายของสำนักฯ จะมีการพัฒนาสมรรถนะหลักและระบบงานให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายใหม่ต่อไป โดยใช้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นข้อมูลย้อนกลับในการทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-1/ข(1)-5, 7.5ข(1)-2/ข(1)-3)



ภาพที่ 2.1ก(4)-1 ระบบงานของสำนักฯ

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ผู้บริหารของสำนักฯ ได้จัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (เป้าประสงค์) ที่สำคัญสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา ปีงบประมาณ พ.ศ.2567-2571 และแผนยุทธศาสตร์สำนักฯ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567-2571 (ตารางที่ 2.2ก(2)-2) โดยได้กำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบดำเนินงานและผู้กำกับติดตามไว้ในแผนกลยุทธ์ ปีงบประมาณ 2568 (ตารางที่ 2.2ก(1)-1) โดยคกก.บริหารสำนักฯ มีการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นประจำ เพื่อนำผลการดำเนินงานและบริบทที่เปลี่ยนแปลงมาปรับปรุงเป้าหมาย ตัวชี้วัด และโครงการริเริ่มเชิงกลยุทธ์ให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (เป้าประสงค์) ที่สัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ 3 ด้านหลัก ของสำนักฯ ดังนี้ 1. พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมบริการวิชาการ (Digital & Lifelong Learning) ที่ทันสมัยและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืน

2. ขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นวิทยาลัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning College) ด้วยการบริหารจัดการแบบดิจิทัลและมุ่งสู่ความเป็นเลิศและตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

3. ยกระดับขีดความสามารถของส่วนงานและวิทยาเขตในการให้บริการวิชาการ ผ่านกลไกสนับสนุนความร่วมมือเชิงระบบและสังคมหรือชุมชนได้รับการพัฒนาให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้านถูกนำไปกำหนดเป็นตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการของสำนักฯ เพื่อใช้ติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ ผลการให้บริการวิชาการ และผลการพัฒนาองค์กรมีแนวโน้มดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2/ก(1)-5/ก(1)-9, 7.5ข(1)-2/ข(1)-3)

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ในการประชุมจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนกลยุทธ์ปีงบประมาณ พ.ศ.2568 สำนักฯ ให้ความสำคัญต่อความต้องการ ความจำเป็นที่หลากหลายรวมถึงการแข่งขันภายในมหาวิทยาลัยโดยพิจารณาจากสมรรถนะหลักขององค์กรเป็นสำคัญร่วมกับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ความต้องการของผู้รับบริการ ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความเสี่ยง โอกาสเชิงกลยุทธ์และทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย เพื่อนำมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges: SC) ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages: SA) และโอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities: SO) (ดังตารางที่ 2.1ข(1)-1) โดยผลการพิจารณาถูกนำไปใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการของทุกฝ่ายงาน พร้อมทั้งมีการทบทวนความเหมาะสมของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นประจำทุกปีเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้การดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-9/ข(1)-4/ก(1)-5, 7.5ข(1)-2/ข(1)-3)

ตารางที่ 2.1ข(1)-1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)
1. พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมบริการวิชาการ (Digital & Lifelong Learning) ที่ทันสมัยและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืน	- การแข่งขันที่สูงขึ้นด้านหลักสูตรระยะสั้นและบริการวิชาการ ทั้งจากสถาบันการศึกษาและแพลตฟอร์มออนไลน์ระดับประเทศและนานาชาติ - ความต้องการของภาครัฐ/ภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมุ่งเน้นทักษะอนาคต (Upskill-Reskill-Newskill) - ข้อจำกัดด้านรายได้และความจำเป็นในการพึ่งพาตนเองทางการเงินของหน่วยงาน การปรับตัวด้านเทคโนโลยีและรูปแบบการเรียนรู้ใหม่
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมบริการวิชาการใหม่ ทันสมัย ตามมาตรฐานที่รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม รวมทั้งการบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2/ก(1)-3/ก(1)-9, 7.5ก(1)-1/ก(1)-2, 7.5ข(1)-2)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)
	- มีเครือข่ายความร่วมมือกับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการพัฒนาหลักสูตร/บริการวิชาการทั้งภายใน/ภายนอกมหาวิทยาลัย - มีเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและภาคอุตสาหกรรม - มีความยืดหยุ่นในการออกแบบ พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น รวมถึงศักยภาพในการบูรณาการองค์ความรู้จากหลายสาขาเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่
	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO)
	- ความต้องการเรียนรู้ในทักษะและวิชาชีพที่หลากหลายตอบสนองต่อข้อจำกัดด้านค่าใช้จ่าย สถานที่ เวลาและการเดินทาง ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้ตลอดชีวิตแบบดิจิทัลที่สามารถรองรับการเรียนรู้แบบเชื่อมโยงระบบสะสมหน่วยกิต (Credit Bank) และเทียบโอนระหว่างสถาบัน เพื่อขยายบริการสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ - ทักษะด้านวิชาชีพใหม่ ที่ไม่มีการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ (Digital Content) ที่แตกต่างจากคู่แข่งโดยเน้นความยืดหยุ่นและประสบการณ์ผู้เรียนซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรและบริการวิชาการรูปแบบใหม่ (Non-degree Program) ที่ตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายทั้งแบบลงทะเบียน และแบบเฉพาะกลุ่ม (In-house training) ซึ่งเนื้อหาปรับตามความต้องการลูกค้า สร้างรายได้ต่อเนื่อง

ตารางที่ 2.1ข(1)-1 วัดผลกระทบเชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)
2. ขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นวิทยาลัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning College) ด้วยการบริหารจัดการแบบดิจิทัลและมุ่งสู่ความเป็นเลิศและตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	• โครงสร้างและระบบบริหารจัดการแบบเดิมยังไม่เอื้อต่อความคล่องตัวในการดำเนินงานและการให้บริการรูปแบบใหม่ • ความคาดหวังของผู้รับบริการที่ต้องการความรวดเร็ว สะดวก และประสบการณ์แบบดิจิทัล (Digital Experience) • การแข่งขันด้านคุณภาพและมาตรฐานองค์กร (เช่น Digital Organization / Excellence Framework) • ความจำเป็นในการบูรณาการเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เข้าสู่การดำเนินงานจริง • การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ EdPEX250 และการเป็นสำนักงานสีเขียว Green Office ระดับดีเยี่ยม (G ทอง)
• ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่วิทยาลัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความเป็นดิจิทัล มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-4, 7.4ก(2)-2/ก(5)-5, 7.5ข(1)-2/ข(1)-3)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)
	• ผู้บริหารมีนโยบายชัดเจนในการผลักดันองค์กรสู่การเป็นวิทยาลัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต/การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการมุ่งสู่การเป็นสำนักงานสีเขียว • มีพื้นฐานระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลที่สามารถพัฒนาต่อยอดได้ และบุคลากรมีความพร้อมในการปรับตัว/พัฒนาทักษะด้านดิจิทัล • มีความยืดหยุ่นในการพัฒนาโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการให้บริการ
	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO)
	• การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีด้านการสื่อสารและระบบบันทึกข้อมูลที่ต้องการการเรียนรู้ การฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์และระบบบริหารจัดการแบบดิจิทัล ที่ใช้เชื่อมโยงข้อมูลทุกมิติของลูกค้า/ผู้เข้าอบรม หลักสูตรและรายได้ไว้ในระบบเดียว • พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้บริโภคที่ให้ความสนใจในการนำเทคโนโลยี AI มาใช้ในการทำงาน ส่งผลให้สำนักฯ ต้องพัฒนาระบบ Digital เพื่อลดการใช้ทรัพยากรในจัดโครงการบริการวิชาการที่สร้างผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)
3. ยกระดับขีดความสามารถของส่วนงานและวิทยาเขตในการให้บริการวิชาการผ่านกลไกสนับสนุนความร่วมมือเชิงระบบและสังคม/ชุมชนได้รับการพัฒนาให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้	• ส่วนงานและวิทยาเขตมีขีดความสามารถในการให้บริการวิชาการที่แตกต่างกัน ทำให้คุณภาพและผลลัพธ์ไม่สม่ำเสมอ • ขาดกลไกการบูรณาการความร่วมมือเชิงระบบ ทำให้การดำเนินงานยังเป็นลักษณะต่างคนต่างทำ • ความคาดหวังของสังคมและชุมชนต้องการผลลัพธ์ที่ยั่งยืนเพิ่มขึ้น ส่งผลถึงการแข่งขันด้านบทบาทมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมที่สูงขึ้น
• ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมกลไกการบริการวิชาการแก่ส่วนงานและวิทยาเขตมหาวิทยาลัยบูรพาให้มีขีดความสามารถให้สูงขึ้น (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-5, 7.4ก(5)-5, 7.5ข(1)-2/ข(1)-3)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)
	• มีเครือข่ายส่วนงานและวิทยาเขตภายในมหาวิทยาลัยหลากหลาย และมีองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญจากคณาจารย์ในหลายสาขาวิชา • มีประสบการณ์ในการดำเนินโครงการบริการวิชาการร่วมกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก ส่งผลถึงความน่าเชื่อถือในฐานะหน่วยงานของมหาวิทยาลัย
	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO)
	• ส่วนงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาด้านรายได้เพื่อทดแทนภาวะการลดลงของนักศึกษาใหม่ในแต่ละปี • ชุมชนและสังคมมีความตระหนักในการดูแล และพึ่งพาตนเองด้านอาชีวอนามัย ด้านความปลอดภัยและด้านความเข้มแข็งของชุมชน

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก.การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการ

ผู้บริหารสำนักฯ ได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สำนักบริการวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 ตามตัวชี้วัดและเป้าหมายความสำเร็จ (ดังตารางที่2.2ก(1)-1) โดยยึดแนวทางมาจากการวางแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ ในระยะ 5 ปี และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 โดยมีกระบวนการทบทวน การวางแผนกลยุทธ์และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นไปตามภาพที่2.1ก(1)-1 ด้วยการให้ความสำคัญในประเด็นต่างๆ และกำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำแผน ดังนี้

1) ใช้แผนต่างๆ เป็นกรอบในการปรับปรุงและพัฒนายุทธศาสตร์ของสำนักฯ ดังนี้

- แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)
- แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของกระทรวงการศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
- แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2571
- ประกาศมหาวิทยาลัยบูรพา เรื่อง นโยบายและทิศทางการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย

บูรพาภิธานมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ.2564 ถึง พ.ศ.2569

2) ให้ความสำคัญกับปัจจัยและสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นการระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนเป็นการประเมินภายในสำนักฯ และประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและข้อจำกัด/ภัยคุกคาม ซึ่งเป็นการประเมินภายนอกสำนักฯ

3) มีการทบทวน ดังนี้

- บริบทของลูกค้าโดยศึกษาจากสภาพเศรษฐกิจ สังคม ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องการรับฟังเสียงลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ทบทวนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ตามพันธกิจของสำนักฯ

- ทบทวนตัวชี้วัดในยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่ต้องการบรรลุเป้าหมาย

ผลการทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการดังกล่าวทำให้การดำเนินงานของทุกฝ่ายงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถติดตามความก้าวหน้าของตัวชี้วัดและปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์และผลการดำเนินงานขององค์กรมีแนวโน้มดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.5ข(1)-1 /ข(1)-2/ข(1)-3)

ตารางที่ 2.2ก(1)-1 แผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สำนักบริการวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมบริการวิชาการใหม่ ทันสมัย ตามมาตรฐาน ที่รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทางด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้

แผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สำนักบริการวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568						
กลยุทธ์ (แผนปฏิบัติการ)	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	
1.2 พัฒนารูปแบบการสื่อสารการตลาดที่ช่วยส่งเสริมผลิตภัณฑ์การบริการวิชาการและบริการงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ	KPI 3 จำนวนผู้รับรู้หรือติดตามข่าวสารกิจกรรมของสำนักบริการวิชาการ	คน	11,000	เงินรายได้	• รองฯ อุทิศน์	
1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning) หลักสูตร Upskill – Reskill – Newskill รูปแบบใหม่ครอบคลุมทั้งในประเทศและต่างประเทศ พร้อมทั้งนำผลการศึกษาไปสู่การเทียบโอนหน่วยกิตในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ	KPI 4 จำนวนระบบทะเบียนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning) หลักสูตร Upskill – Reskill – Newskill รูปแบบใหม่ครอบคลุมทั้งในประเทศและต่างประเทศ	ระบบ	1	เงินรายได้	• รองฯณัฐภาพ • ผช.ภุชญา	
1.4 สร้างความเชื่อมั่นในด้านบริการวิชาการสู่สาธารณะชน และสังคมมากขึ้น ผ่านกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ และผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย	KPI 7 จำนวนรางวัล/ มาตรฐาน/การประเมินหลักสูตร	ผลงาน	1	เงินรายได้	• รองฯณัฐภาพ • ผช.ณัฐธิชา	• รองฯวัชรพงษ์ • ผช.ภุชญา
	KPI 8 จำนวน หนังสือรับรองผลงานจากหน่วยงานของรัฐตั้งแต่ 500,000 บาทขึ้นไป	ฉบับ	3	เงินรายได้	• รองฯณัฐภาพ • ผช.ณัฐธิชา	• รองฯวัชรพงษ์ • ผช.ภุชญา
1.5 ขับเคลื่อนการนำหลักสูตรระยะสั้น (Short Course) และอื่น ๆ เข้าสู่การทำตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มฐานลูกค้าใหม่	KPI 9 จำนวนผู้เข้ารับการอบรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ	คน	500	เงินรายได้	• รองฯณัฐภาพ • ผช.ณัฐธิชา	• รองฯวัชรพงษ์ • ผช.ภุชญา

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่วิทยาลัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความเป็นดิจิทัล มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

แผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สำนักบริการวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568						
กลยุทธ์ (แผนปฏิบัติการ)	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	
2.2 พัฒนาการบริหารงานของสำนักบริการวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)	KPI 15 ร้อยละของผลการประเมินการบริหารงานของสำนักบริการวิชาการตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)	ร้อยละ	80	เงินรายได้	• รองฯ อุทิศน์	
	KPI 16 ร้อยละความพึงพอใจการจัดการข้อร้องเรียน	ร้อยละ	80	เงินรายได้	• รองฯ อุทิศน์	• รองฯณัฐภาพ
2.3 พัฒนาสำนักบริการวิชาการเป็นสำนักงานสีเขียว (Green Office)	KPI 19 ร้อยละคะแนนรวมที่ผ่านเกณฑ์การประเมินสำนักงานสีเขียว	ร้อยละ	60 - 79	เงินรายได้	• รองฯ อุทิศน์	
2.5 ส่งเสริมประสิทธิภาพความไว้วางใจในองค์กร การสื่อสารกับพนักงานและติดตามการตอบสนอง (feedback) ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	KPI 21 ร้อยละการประเมินความผูกพันของบุคลากร	ร้อยละ	80	เงินรายได้	• รองฯ อุทิศน์	
2.6 ส่งเสริมการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องตามตำแหน่งและภาระงาน เพื่อพัฒนาแนวคิดโลกยุคใหม่ของบุคลากร และเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถเพื่อรองรับฐานกิจการเป็นวิทยาลัยบริการวิชาการและการเรียนรู้ตลอดชีวิต	KPI 22 จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะสอดคล้องตามตำแหน่งและภาระงาน เพื่อพัฒนาแนวคิดโลก ยุคใหม่ของบุคลากร และเพิ่มทักษะความรู้ ความสามารถเพื่อรองรับฐานกิจการเป็นวิทยาลัยบริการวิชาการและการเรียนรู้ตลอดชีวิต	ร้อยละ	80	เงินรายได้	• รองฯ อุทิศน์	
2.7 ส่งเสริมและผลักดันในการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านบริการวิชาการให้เกิดการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบที่ใช้กันง่าย และสามารถบริหารจัดการทางเทคโนโลยีได้สมบูรณ์ในหน่วยงานตน	KPI 23 จำนวนระบบสารสนเทศด้านบริการวิชาการให้เกิดการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ และสามารถบริหารจัดการทางเทคโนโลยีได้สมบูรณ์ภายในองค์กรยึดความรวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพเป็นหลักปฏิบัติ พร้อมเสนอแผนการจัดการองค์กรเบ็ดเสร็จในหน่วยเดียว อาทิ ระบบบริการวิชาการ การเงินการคลัง	ระบบ	1	เงินรายได้	• รองฯ อุทิศน์	

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่วิทยาลัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความเป็นดิจิทัล มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

แผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สำนักบริการวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568						
กลยุทธ์ (แผนปฏิบัติการ)	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	
2.8 ยกระดับคุณค่าการพัฒนาที่ยั่งยืนของการบริการวิชาการกับการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (SDGs)	KPI 24 จำนวนโครงการ / หลักสูตรกับเป้าหมาย SDGs ที่ของมหาวิทยาลัย หรือที่กระทรวง อว. กำหนด	โครงการ/หลักสูตร	20	เงินรายได้	• รายงานสภาพ • รายงานวัชรพงษ์	
	KPI 25 จำนวนกิจกรรมที่สอดคล้องกับ SDGs และมีการนำเสนอเป็นภาษาอังกฤษบนเว็บไซต์ sustainability.buu.ac.th	กิจกรรม	2	เงินรายได้	• รายงานสภาพ • ผช.ณัฐธิชา	• รายงานวัชรพงษ์ • ผช.กฤษณา
2.9 สร้างความร่วมมือในการบริการวิชาการร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ	KPI 26 จำนวนหน่วยงานความร่วมมือในการบริการวิชาการร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ	แห่ง	1	เงินรายได้	• รายงานสภาพ • ผช.ณัฐธิชา	• รายงานวัชรพงษ์ • ผช.กฤษณา
	KPI 27 ร้อยละความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจด้านความร่วมมือในการบริการวิชาการร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ	ร้อยละ	80/0	เงินรายได้	• รายงานสภาพ • ผช.ณัฐธิชา	• รายงานวัชรพงษ์ • ผช.กฤษณา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมกลไกการบริการวิชาการแก่ส่วนงานและวิทยาเขตมหาวิทยาลัยบูรพาให้มีขีดความสามารถให้สูงขึ้น

แผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สำนักบริการวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568						
กลยุทธ์ (แผนปฏิบัติการ)	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	
3.1 พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย เหมาะสมต่อวิชาชีพ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning) ที่ตอบสนองคนทุกช่วงวัย และมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรกับส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย	KPI 28 จำนวนรายวิชา BUU-MOOCs	รายวิชา	1	เงินรายได้	• รายงานสภาพ • ผช.กฤษณา	
3.2 ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์กรแห่งการให้ และการเป็นต้นแบบที่ดีด้านการบริหาร	KPI 29 จำนวนกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	กิจกรรม	3	เงินรายได้	• รองฯ อุทิศน์	
	KPI 30 จำนวนกิจกรรมองค์กรแห่งการให้แก่สังคม	กิจกรรม	2	เงินรายได้	• รายงานสภาพ • ผช.ณัฐธิชา	• รายงานวัชรพงษ์ • ผช.กฤษณา
	KPI 31 จำนวนหน่วยงานที่เข้ามาศึกษาดูงานสำนักบริการวิชาการ หรือการเป็นวิทยากรด้านการบริหารองค์กร	หน่วยงาน	5	เงินรายได้	• รองฯ อุทิศน์	
3.3 ส่งเสริมกลไกการบริการวิชาการแก่ส่วนงาน และวิทยาเขตมหาวิทยาลัยบูรพาให้มีขีดความสามารถให้สูงขึ้น	KPI 32 จำนวนส่วนงานที่สำนักบริการวิชาการให้การส่งเสริมกลไกการบริการวิชาการแก่ส่วนงาน และวิทยาเขตมหาวิทยาลัยบูรพาให้มีขีดความสามารถด้านรายได้ให้สูงขึ้น	ส่วนงาน	5	เงินรายได้	• รายงานสภาพ • ผช.ณัฐธิชา	• รายงานวัชรพงษ์ • ผช.กฤษณา

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้

สำนักฯ ได้นำแผนยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายความสำเร็จ ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยดำเนินการ ดังนี้

ตารางที่ 2.2ก(2)-1 กระบวนการนำแผนปฏิบัติการไปใช้ การติดตามและการประเมินผล

การนำแผนปฏิบัติการไปใช้	รายละเอียด
1. กำหนดเป้าหมายลงสู่ระดับปฏิบัติ	- จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกระดับให้สอดคล้องกับภาระงานและแผนกลยุทธ์ - ผู้กำกับดูแล ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มงาน, หัวหน้าฝ่าย/สำนักงาน/ศูนย์ รวมถึงระดับผู้บริหาร ได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ มีบทบาทในการกำกับ ติดตาม และสนับสนุนการปฏิบัติงาน
2. กลไกการติดตามและรายงานผล	- ติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นรายเดือน - รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารสำนักฯ และคณะกรรมการประจำสำนักฯ ทุกไตรมาส
3. การนำผลสู่การประเมิน	- ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ ถูกนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการบริหารของผู้บริหาร และประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงานฯ

(3) การจัดสรรทรัพยากร

เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักฯ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดทำแผนด้านบุคลากรจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ต้องดำเนินการประเมินความต้องการวิเคราะห์ภารกิจตามแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดจำนวนคนและทักษะที่ต้องใช้เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรเพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจหรือไม่ ตรวจสอบสมรรถนะ ประเมินสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง พร้อมจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคลเพื่อให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่ทันสมัยซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร(ผลลัพธ์7.3ก(1)-1/ก(1)-3/ก(4)-1,7.5ข(1)-2) วางแผนงบประมาณรายรับรายจ่าย ค่าตอบแทน และงบพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนงาน เพื่อให้มีงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมอย่างเพียงพอต่อการดำเนินโครงการและการใช้ทรัพยากรเป็นไปตามแผนที่กำหนด(ผลลัพธ์7.5ก(1)-1/ก(1)-2/ก(1)-4) กำหนดบทบาทและส่วนร่วมระบุหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าและผู้ร่วมโครงการให้ชัดเจน พร้อมเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้เกิดความโปร่งใส มีความรับผิดชอบและแรงจูงใจในการทำงานสะท้อนถึงระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรที่ดีขึ้น(ผลลัพธ์7.3ก(2)-1/ก(2)-2/ก(3)-1) วิเคราะห์ความเสี่ยงจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงานตามแนวทาง COSO ERM 2017 และจัดตารางงานที่ยืดหยุ่น ลดความเสี่ยงจากการทำงานล่าช้าหรือข้อผิดพลาดทางการเงิน ติดตามและควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายผ่านระบบรายงานรายเดือนเพื่อปรับปรุงการจัดสรรทรัพยากรให้ทันการณ์ใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใสทำให้ผลการดำเนินงานด้านการเงินและประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรบรรลุตามเป้าหมายของสำนักฯ(ผลลัพธ์7.5ก(1)-1/ก(1)-2/ก(1)-4,7.5ข(1)-2) โดยเน้นให้เกิดความสอดคล้องทั้งในด้าน "ความสามารถ" และ "จำนวนคน" ที่เพียงพอในการขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ โดยการวิเคราะห์ตามพันธกิจ ภารกิจและแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ประจำปี เพื่อคาดการณ์ความต้องการบุคลากรในแต่ละภารกิจทำให้สำนักฯ สามารถบริหารอัตรากำลังได้อย่างเพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจ(ผลลัพธ์7.3ก(1)-1/ก(1)-3/ก(1)-5) การจัดประเภทตามลักษณะงานกำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับประเภทโครงการที่หลากหลาย เช่น งานที่ปรึกษา การฝึกอบรม หรือโครงการพัฒนาภายใน การบริหารช่วงเวลาวิกฤต (Critical Period Management) โดยการวางแผนกำลังคนให้รองรับช่วงเวลาสำคัญของโครงการ เช่น ช่วงเปิดอบรม การจัดทำรายงาน และการติดตามเบิกจ่ายเพื่อป้องกันความล่าช้า การกระจายภาระงานที่สมดุลจัดสรรงานตามความเหมาะสมของเวลาและทักษะเพื่อป้องกันปัญหาล้นมือ (Overload) และลดความเครียดของบุคลากรจึงส่งผลให้งานและโครงการสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนด การใช้ระบบงบประมาณและข้อมูลรายงาน ดำเนินการประมาณการค่าใช้จ่ายและติดตามการใช้จริงผ่านระบบรายงานการเงินรายเดือน เพื่อให้บริหารงบประมาณได้อย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ซึ่งตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ **ดังตารางที่2.2ก(3)-1** ผู้บริหารพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของโครงการและอนุมัติการจัดสรรทรัพยากรโดยใช้เกณฑ์ตามความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ ผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรและระดับความเสี่ยงของแต่ละโครงการ เพื่อให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดถูกใช้ในกิจกรรมที่สร้างผลลัพธ์สูงสุดต่อองค์กร

ตารางที่ 2.2ก(3)-1 แผนการจัดสรรทรัพยากรการดำเนินงานของสำนักฯ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

ประเภททรัพยากร	แนวทางการจัดสรรทรัพยากร	เป้าหมาย/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. บุคลากร	- สนง. : วิเคราะห์ภารกิจตามแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เพื่อกำหนดจำนวนและสมรรถนะที่ต้องใช้ ประเมินสมรรถนะ จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และปริมาณงาน - รายโครงการ : วิเคราะห์ตามลักษณะงานจ้างที่ปรึกษาและขอบเขตของโครงการ (TOR) และลักษณะของโครงการจัดฝึกอบรม	- มีบุคลากรเพียงพอและมีสมรรถนะตรงกับภารกิจ สามารถดำเนินโครงการได้ตามแผนแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ - ความสำเร็จของโครงการ และการบริการที่เป็นเลิศ
2. งบประมาณ	- สนง. : ประมาณการรายรับ-รายจ่าย ค่าตอบแทนและค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน - รายโครงการ : ค่าใช้จ่ายตามขอบเขตโครงการ ติดตามการใช้จ่ายจริงจากรายงานการเงิน และปรับแผนเมื่อมีความคลาดเคลื่อน	- มีงบประมาณเพียงพอ ควบคุมต้นทุนได้ และดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง
3. วัสดุอุปกรณ์และเทคนิคสารสนเทศ	- สนง. : วิเคราะห์ระบบงานด้านการบริหารจัดการภายในสำนักงาน เช่น ระบบประชุม ระบบงานเอกสาร ระบบสารสนเทศ - รายโครงการ : วิเคราะห์ตามลักษณะงานจ้างที่ปรึกษาและขอบเขตของโครงการ (TOR) และลักษณะของโครงการจัดฝึกอบรม	- มีวัสดุ อุปกรณ์และระบบสารสนเทศพร้อมใช้งานที่ทันสมัย เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการให้บริการ - ความพึงพอใจของบุคลากร/ผู้ว่าจ้าง/ผู้เข้ารับการอบรม
4. วิทยากรและผู้เชี่ยวชาญ	- สนง. : วิเคราะห์ตามยุทธศาสตร์ พันธกิจ ภารกิจของบุคลากร - รายโครงการ : คัดเลือกจากความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ผลการประเมินที่ผ่านมา และความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของโครงการ	- วิทยากร/ผู้เชี่ยวชาญตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ/หลักสูตร - ความพึงพอใจของบุคลากร/ผู้ว่าจ้าง/ผู้เข้ารับการอบรม

(4) แผนด้านบุคลากร

สำนักฯ ได้วางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้สอดคล้องกับตำแหน่งงานและเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรจะได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรม การฝึกทักษะเฉพาะด้าน และการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา เช่น การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การอบรมทักษะด้านเทคโนโลยี และโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ บุคลากรจึงมีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1/ก(4)-1, 7.1ก(1)-2, 7.2ก(1)-5) โดยเน้นที่การเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวก ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านเทคโนโลยีและจิตสำนึกในการให้บริการซึ่งมีส่วนสนับสนุนให้ผลการดำเนินงานด้านคุณภาพการบริการและความพึงพอใจของผู้รับบริการมีแนวโน้มดีขึ้น จากการประเมินและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการพัฒนาบุคลากร สำนักฯ จะทำการทบทวนและปรับแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจหลักและยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างเป็นระบบทำให้การบริหารกำลังคนมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อภารกิจขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1/ก(1)-3, 7.5ข(1)-2) โดยกำหนดกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับโครงสร้างการทำงาน และนำเสนอต่อมหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อขอรับการจัดสรรอัตรากำลังที่เพียงพอสำหรับการขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์ในอนาคตเพื่อให้สำนักฯ มีบุคลากรเพียงพอ มีสมรรถนะตรงตามความต้องการขององค์กรและสามารถบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1/ก(1)-3/ก(4)-1, 7.5ข(1)-2/ข(1)-3)

ตารางที่ 2-10 แนวทางการจัดสรรทรัพยากรด้านบุคคลและเทคโนโลยี

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ / ยุทธศาสตร์	ความต้องการบุคลากร	สมรรถนะที่จำเป็น	แนวทางพัฒนา/สรรหา	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม การบริการวิชาการ (Digital & Lifelong Learning) เพื่อสร้างรายได้ยั่งยืน รองรับยุทธศาสตร์ที่ 1 (กลยุทธ์ 1.1-1.6)	- บุคลากรด้านพัฒนาหลักสูตร - นักการตลาดดิจิทัล - บุคลากรดำเนินโครงการ - ผู้ประสานเครือข่าย - ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา	- การวิเคราะห์ความต้องการลูกค้า - ด้านหลักสูตร Lifelong Learning - พัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาดดิจิทัล - การบริหารโครงการ	- วิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) - จัดอบรมด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาดดิจิทัล - เลือกใช้ผู้เชี่ยวชาญ/วิทยากรเฉพาะทาง	- มีผลิตภัณฑ์และหลักสูตรใหม่ที่ตอบสนองตลาด ขยายฐานลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ - เพิ่มรายได้อย่างต่อเนื่อง
2. ขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นวิทยาลัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning College) ด้วยการบริหารจัดการแบบดิจิทัลและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ รองรับยุทธศาสตร์ที่ 2 (กลยุทธ์ 2.1-2.9)	- บุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ - ด้านพัฒนาคุณภาพองค์กร - ด้านการเงินและงบประมาณ - ด้านงานบริหารทั่วไป	- Digital Transformation - การวิเคราะห์ข้อมูล - การจัดการสารสนเทศ - การบริหารความเสี่ยง - ธรรมาภิบาล - Green Skill / Knowledge / Attitude	- พัฒนาทักษะผ่านการอบรม/การปฏิบัติงานจริง/การหมุนเวียนงาน - จัดทำ IT Master Plan เพื่อยกระดับระบบสารสนเทศ	- มีกระบวนการทำงานที่เป็นมาตรฐานระบบสารสนเทศเชื่อมโยงข้อมูลได้อย่างครบถ้วน - องค์กรมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และพร้อมสู่ความเป็นเลิศ
3. ยกระดับขีดความสามารถของส่วนงานและวิทยาเขตในการให้บริการวิชาการผ่านกลไกความร่วมมือเชิงระบบ รองรับยุทธศาสตร์ที่ 3 (กลยุทธ์ 3.1-3.3)	- บุคลากรด้านพัฒนาเครือข่ายที่ปรึกษา - ผู้เชี่ยวชาญ/วิทยากรภายใน/ภายนอกมหาวิทยาลัย - ผู้ประสานโครงการ	- การสร้างเครือข่าย - การให้คำปรึกษา - การออกแบบหลักสูตร - การถ่ายทอดองค์ความรู้ - การบริหาร/ดำเนินโครงการ - การประเมินผล	- พัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรและที่ปรึกษา - ส่งเสริมการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง - ใช้ผู้เชี่ยวชาญภายใน/ภายนอกมหาวิทยาลัยร่วมดำเนินงาน	- ส่วนงานและวิทยาเขตมีศักยภาพในการให้บริการวิชาการสูงขึ้น - เกิดเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งและชุมชนได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

ตัววัดผลการดำเนินการที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนกลยุทธ์ โดยมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายติดตามกำกับ ดูแลและรวบรวมเพื่อจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนเข้าสู่คกก.บริหารสำนักฯ เป็นประจำทุกเดือนเพื่อใช้ติดตามความก้าวหน้าของตัวชี้วัดและผลสัมฤทธิ์ของแผนกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมาย (ผลลัพธ์ 7.5ข(1)-1/ข(1)-2/ข(1)-3) และมอบหมายให้งานนโยบายและแผนติดตามและรวบรวม เพื่อจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สำนักฯ แล้วรายงานผลการดำเนินงานต่อคกก.บริหารสำนักฯ และคกก.ประจำสำนักฯ ทุกไตรมาส ส่งผลให้ผู้บริหารสามารถกำกับติดตามผลการดำเนินงานและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างทันท่วงที ดังตารางที่ 2.2ก(1)-1 , ตารางที่ 2.2ก(2)-1 ซึ่งผลการดำเนินงานดังกล่าวสะท้อนถึงระดับความสำเร็จของตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ของสำนักฯ (ผลลัพธ์ 7.5ข(1)-2/ข(1)-3)

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

สำนักฯ ได้ใช้ผลการดำเนินงานในรอบปีงบประมาณ พ.ศ.2567 ที่ผ่านมาคาดการณ์ผลการดำเนินการของการจัดทำแผน/ผล เป้าหมายของปีงบประมาณ พ.ศ.2568 เพื่อใช้กำหนดในการจัดทำค่าเป้าหมายและร้อยละความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ซึ่งส่งผลให้ผลการดำเนินงานมีแนวโน้มเป็นไปตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร (ผลลัพธ์ 7.5ข(1)-2/ข(1)-3) รวมทั้งการคาดการณ์ถึงความเสี่ยงต่างๆที่สำคัญและอาจจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ทำให้สำนักฯ สามารถลดผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ หากดำเนินการไม่ได้เป็นไปตามแผนจะนำเข้าสู่ที่ประชุมคกก.บริหารสำนักฯ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานและกำหนดมาตรการแก้ไขได้อย่างทันท่วงที รักษาระดับผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากนี้ หากยังดำเนินการไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้จะต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ (วิธีการ) ต่อไปเพื่อยกระดับผลการดำเนินงานและเพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (ผลลัพธ์ 7.5ข(1)-2/ข(1)-3)

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ(แผนกลยุทธ์)

คณะผู้บริหารติดตามสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอก ในภาวะปกติมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการทุกไตรมาส ในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่ได้เป็นไปตามแผนเนื่องจากโครงการ/กิจกรรม ไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยเหตุวิกฤตหรือสถานการณ์ฉุกเฉินใด ๆ มีเหตุจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน โดยมีกระบวนการเพื่อปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ ได้แก่ ① ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์และร่วมกันหาวิธีแก้ไข ② มอบหมายให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านนั้น ๆ จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อเสนอแนวทางการแก้ไขสถานการณ์ ③ ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบตามแผนใหม่ ④ จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรตามความจำเป็นของสถานการณ์ ⑤ นำแผนกลยุทธ์ที่ปรับเปลี่ยนไปดำเนินการและสื่อสารไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ⑥ คณะผู้บริหารติดตามประเมินผลและรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อเข้าสู่การพิจารณา และผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสำนักฯ จากนั้นมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายนำไปถ่ายทอดสู่หัวหน้ากลุ่มงานและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการต่อไป ดังภาพที่ 2.1ก(1)-1 กระบวนการทบทวน การวางแผนกลยุทธ์ และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

หมวด 3 ลูกค้า

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี

ผู้บริหารของสำนักฯ ให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของลูกค้า (Voice of Customer: VOC) ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังรับบริการผ่านวิธีการสื่อสารของลูกค้าและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมีที่แตกต่างกันไปในแต่ละผลิตภัณฑ์ **ตารางที่ 3.1ก(1)-2** วิธีการรับฟังลูกค้าและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมีทำให้ได้ข้อมูลป้อนกลับที่เกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวัง คุณภาพของผลิตภัณฑ์ คุณภาพการให้บริการรายละเอียดตาม**ตารางที่ 3.1ก(1)-3 ข้อมูลและสารสนเทศของลูกค้าและการนำไปใช้ประโยชน์** ซึ่งมีกระบวนการประเมินและการรับฟังเสียงของลูกค้า คือ ① คณะผู้บริหาร กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้สารสนเทศที่จะนำไปจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดบริการ/การปรับปรุงกระบวนการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า การสนับสนุนลูกค้า และการสร้างความผูกพัน ② สนง.ผอ./ฝ่าย/ศูนย์เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการรับฟังเสียงลูกค้า กำหนดช่องทางในการรับฟัง/ความถี่ ③ ผู้รับผิดชอบรับฟังเสียง VOC ④ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยคณะผู้บริหาร สนง.ผอ./ฝ่าย/ศูนย์ จัดลำดับความสำคัญของข้อมูลตามเกณฑ์ ดังนี้ ก) มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์สูงมีความสำคัญและเป็นเรื่องเร่งด่วน ข) ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น นำสารสนเทศเข้าหารือในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงกระบวนการ และการติดตามผลการดำเนินงาน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ⑤ คณะผู้บริหารนำ VOC ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนา ออกแบบ/ปรับปรุงกระบวนการ นวัตกรรมบริการ และการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการและความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้ผลการดำเนินงานด้านความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าเป็นไปตามเป้าหมาย(**ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-2 /ก(1)-5/ก(2)-1/ก(2)-2**) ⑥ ทบทวนกระบวนการและช่องทางการรับฟังเสียงลูกค้าเป็นประจำตาม**ภาพที่ 3.1ก(1)-1** เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงวิธีการรับฟังให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนและลูกค้าแต่ละกลุ่ม ส่งผลให้ประสิทธิภาพของกระบวนการและคุณภาพการให้บริการดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง(**ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-3/ก(1)-4/ก(2)-4, 7.1ก(1)-2/ก(1)-3**)



ภาพที่ 3.1ก(1)-1 กระบวนการประเมินและรับฟังเสียงลูกค้า

ตารางที่ 3.1ก(1)-2 วิธีการรับฟังลูกค้าและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี

วิธีการ/ ช่องทาง	ประเภทของกลุ่มลูกค้า									ความถี่
	ลูกค้ากลุ่มงานจัดฝึกอบรม(แบบจัดเก็บค่าลงทะเบียน)			ลูกค้ากลุ่มงานที่ปรึกษา(แหล่งทุนภายนอก)			ลูกค้ากลุ่มโครงการสาธารณประโยชน์ (USR)			
	ก่อนรับบริการ	ระหว่างรับบริการ	หลังรับบริการ	ก่อนรับบริการ	ระหว่างรับบริการ	หลังรับบริการ	ก่อนรับบริการ	ระหว่างรับบริการ	หลังรับบริการ	
การประชุมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	T
บันทึกข้อความ/หนังสือออก	✓			✓	✓	✓	✓			T
ประกาศ/บอร์ดประชาสัมพันธ์	✓			✓			✓			M/ T
Website	✓			✓			✓			A
Facebook/Fanpage	✓		✓	✓		✓	✓		✓	A
Youtube Channel								✓		T
Line Group	✓	✓	✓							A
Line Official	✓	✓	✓							A
Messenger (Facebook)	✓	✓	✓	✓	✓					A
E-mail	✓	✓	✓	✓	✓	✓				A
ออกบูธ					✓					T
โทรศัพท์	✓		✓	✓	✓	✓				A
แบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์ สำรวจความคิดเห็น			✓			✓	✓	✓	✓	A

หมายเหตุ: Y=ทุกปีปฏิทิน/ปีงบประมาณ, Q=ทุกไตรมาส, B=ทุกสองเดือน, M=ทุกเดือน, W=ทุกสัปดาห์, A=ตลอดเวลา, T=เป็นครั้งคราว/ตามงวด

ตารางที่ 3.1ก(1)-3 ข้อมูลและสารสนเทศของลูกค้ำและการนำไปใช้ประโยชน์

ผลิตภัณฑ์	กลุ่มผู้รับบริการ	ข้อมูลสารสนเทศ	ระบบแนวทางการจัดเก็บ วิเคราะห์ และใช้ข้อมูลสารสนเทศ	การนำไปใช้ประโยชน์
1. งานจัดฝึกอบรม (แบบจัดเก็บค่าลงทะเบียน)	1. ลูกค้ำปัจจุบัน	1. ความต้องการ 2. ความคาดหวัง 3. ความพึงพอใจ 4. ชื่อเรื่องเรียน 5. ความผูกพัน	- พัฒนาแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกจากลูกค้ำที่เคยใช้บริการ เช่น ความพึงพอใจ ความคาดหวัง และข้อเสนอแนะ โดยใช้การแยกตามประเภทลูกค้ำ (ภาครัฐ, เอกชน, บุคคลทั่วไป) - นำแบบสอบถามเข้าสู่ระบบออนไลน์ระหว่างการจัดฝึกอบรม (QR Code) - ประเมินอัตราการตอบกลับ/ความถูกต้องของข้อมูลและนำผลการวิเคราะห์มาใช้ปรับแบบสอบถาม และการให้บริการ - เชื่อมโยงข้อมูลแบบสอบถามกับระบบลูกค้ำสัมพันธ์ เพื่อสร้างประวัติ/พฤติกรรมการใช้บริการแล้วนำไปเปรียบเทียบในเชิงกลยุทธ์	- ข้อกำหนดของหลักสูตร/บริการ/กระบวนการ (393 หลักสูตร รวม 791 โครงการ) - การออกแบบหลักสูตร/บริการ/กระบวนการ (393 หลักสูตร รวม 791 โครงการ) - การสนับสนุน/การจัดการความสัมพันธ์ - การจัดการข้อร้องเรียน (ไม่มีข้อร้องเรียน) - การสร้างความผูกพัน
	2. ลูกค้ำกลุ่มอื่น/ ลูกค้ำในอนาคต	1. ความต้องการ 2. ความคาดหวัง	- ใช้การวิเคราะห์แนวโน้มจากข้อมูลสาธารณะและเครือข่าย เช่น การสอบถามผ่านกิจกรรมสาธารณะ - พัฒนาระบบการเก็บข้อมูลจากช่องทางต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ Facebook, Messenger (Facebook), Line Official - ประชุมทบทวนกับเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกิจกรรม/โครงการเพื่อติดตามกลุ่มเป้าหมายใหม่ - บูรณาการข้อมูลเหล่านี้เข้ากับระบบพัฒนาหลักสูตรล่วงหน้าของสำนักฯ/แผนยุทธศาสตร์เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย	- ข้อกำหนดหลักสูตร/บริการ/กระบวนการ - การออกแบบหลักสูตร/บริการ/กระบวนการ
2. งานจ้างที่ปรึกษา - งานพัฒนาระบบ - งานจัดสอบ - งานสำรวจ/ประเมินผล - งานวิจัย วิเคราะห์ และทดสอบ - งานประชุมฝึกอบรมเฉพาะกลุ่ม	1. ลูกค้ำปัจจุบัน	1. ความต้องการตามเงื่อนไขข้อกำหนด/สัญญาจ้าง 2. ความพึงพอใจ 3. ชื่อเรื่องเรียน 4. ความผูกพัน	- ใช้การวิเคราะห์ TOR และสัญญาจ้างเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ/ขอบเขตงาน พร้อมแบบฟอร์มความพึงพอใจเฉพาะงานประเภทนั้น - มีระบบติดตามการส่งมอบงาน แบบสอบถามความพึงพอใจหลังปิดโครงการสัมภาษณ์ลูกค้ำเพื่อประเมินผล - มีการตรวจสอบและประเมินผลย้อนหลังจากประวัติการใช้งานซ้ำของลูกค้ำนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้วางแผนปรับปรุงบริการต่อเนื่อง - เชื่อมโยงข้อมูลความพึงพอใจและชื่อเรื่องเรียนเข้าสู่ระบบลูกค้ำสัมพันธ์ เพื่อต่อการออกแบบบริการ/การจัดการลูกค้ำสัมพันธ์	- ข้อกำหนดของงานที่ปรึกษา/บริการ/กระบวนการ (80 โครงการงาน) - การออกแบบกระบวนการ (80 โครงการงาน) - การสนับสนุน/การจัดการความสัมพันธ์ - การจัดการข้อร้องเรียน (ไม่มีข้อร้องเรียน) - การสร้างความผูกพัน
	2. ลูกค้ำกลุ่มอื่น/ ลูกค้ำในอนาคต	1. ความต้องการ 2. ความคาดหวัง	- วิเคราะห์ฐานข้อมูลโครงการเดิมที่มีศักยภาพขยายผล และใช้การสำรวจความต้องการจากกลุ่มเป้าหมายใหม่ภาครัฐ-เอกชน - ใช้ช่องทางเครือข่ายพันธมิตร เครือข่ายนักวิจัย และระบบ MOU/MOA เพื่อเข้าถึงข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับความร่วมมือในอนาคต - สังเคราะห์ข้อมูลจากกิจกรรมทางวิชาการ ร่วมประชุมหารือและวิเคราะห์โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ของบริการในอนาคต - บูรณาการข้อมูลลูกค้ำศักยภาพเข้ากับแผนการตลาด และระบบพัฒนาบริการใหม่ขององค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน - บูรณาการข้อมูลจากหน่วยงานกลางด้านวิเทศสัมพันธ์ และแนวทางจากสถาบันพันธมิตร เพื่อวางแผนหลักสูตร/กิจกรรมระหว่างประเทศอย่างมีทิศทาง	- ข้อกำหนดของงานที่ปรึกษา/บริการ/กระบวนการ/MOU หรือเป้าหมายของความร่วมมือ - ข้อเสนอโครงการ/ออกแบบและพัฒนาหลักสูตร/ออกแบบกระบวนการ

(2) ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นที่พึงมี

สำหรับการรับฟังเสียงลูกค้ำในอนาคต ใช้กระบวนการเช่นเดียวกับหัวข้อ 3.1ก(1) ทั้งนี้วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้ำมีอยู่ในปัจจุบัน ลูกค้ำกลุ่มอื่นที่พึงมี และลูกค้ำในอนาคต ใช้หลักการ 5W1H + 1U คือ W1-What: การวางวัตถุประสงค์ของสารสนเทศที่ต้องการสื่อสารและรับสาร W2-When: กำหนดช่วงในการรับฟัง W3-Who: กำหนดผู้รับผิดชอบ W4-Whom: กำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) ที่ต้องสื่อสาร โดยจำแนกกลุ่มลูกค้ำตามวงจรชีวิต ได้แก่ ลูกค้ำเมื่อเริ่มรับผลิตภัณฑ์และบริการ ลูกค้ำระหว่างที่ได้รับผลิตภัณฑ์และบริการ ลูกค้ำที่เสร็จสิ้นการได้รับผลิตภัณฑ์และบริการ W5-Where : กำหนดสถานที่ในการรับฟังและมีกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้ำดังภาพที่ 3.1ก(1)-1 H1-How: มีการกำหนดวิธีการและรูปแบบในการรับฟัง ซึ่งผู้รับผิดชอบแต่ละพันธกิจจะทบทวนกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้ำเพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผลจากการทบทวนจะมีการปรับรูปแบบเป็น Online มากขึ้น ทั้งนี้ผลจากการทบทวนจะมีการปรับรูปแบบการรับฟังเสียงลูกค้ำเป็นระบบ Online มากขึ้น ส่งผลให้ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นสามารถตอบแบบประเมินได้สะดวกขึ้น ทำให้อัตราการตอบกลับและคุณภาพของข้อมูลเพิ่มขึ้น ซึ่งสะท้อนจากผลการดำเนินงานด้านความพึงพอใจของลูกค้ำ และU1-Utilization: กำหนดแนวทางนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ประโยชน์ นำข้อมูลสารสนเทศไปใช้กำหนด/ปรับปรุงแบบประเมินความพึงพอใจ รวมทั้งวิเคราะห์ผลการประเมินเพื่อนำไปพัฒนาคุณภาพการให้บริการและออกแบบบริการใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น จึงส่งผลให้ระดับความพึงพอใจของลูกค้ำมีแนวโน้มสูงขึ้น (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-2/ก(2)-4)

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการกำหนดหลักสูตรและบริการ

(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผู้บริหารของสำนักฯ ได้ทบทวนและพัฒนาแนวทางการจำแนกกลุ่มลูกค้า โดยปรับจากการพิจารณาตามประเภทผลิตภัณฑ์หรือบริการ มาเป็นการจำแนกกลุ่มลูกค้าดังตารางที่3.1ก(1)-3 (ข้อมูลและสารสนเทศของลูกค้าและการนำไปใช้ประโยชน์) เพื่อให้สามารถสะท้อนความแตกต่างของความต้องการ ความคาดหวังและรูปแบบการใช้บริการของลูกค้าแต่ละกลุ่มในการจำแนกกลุ่มลูกค้าสำนักฯ กำหนดเกณฑ์หลักจาก ①ประเภทผู้รับบริการ ได้แก่ ประเภทหน่วยงาน (ภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคีต่างประเทศ) ประเภทรายบุคคล (บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้าราชการ พนักงานเอกชนและประชาชนทั่วไป) ②วัตถุประสงค์ในการใช้บริการ ได้แก่ การเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากร เช่น การฝึกอบรมหลักสูตร Upskill/Reskill ,อบรมเชิงปฏิบัติการ In-house training และการจ้างที่ปรึกษาตามประเภทงาน ③ลักษณะความสัมพันธ์กับสำนักฯ ได้แก่ ลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต

ในกลุ่มลูกค้าปัจจุบันสำนักฯ ได้พัฒนาแบบสอบถามเชิงลึกโดยมีการออกแบบให้สอดคล้องกับลักษณะของลูกค้าแต่ละประเภท เช่น หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่มีความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการแก้ไขปัญหาเชิงระบบ ซึ่งกลุ่มลูกค้าดังกล่าวถูกกำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาหลักสูตรและบริการของสำนักฯ พร้อมทั้งมีการจัดเก็บข้อมูลผ่านระบบออนไลน์และฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถใช้งานเครื่องมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาศักยภาพบุคลากรช่วยให้การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น (ผลลัพธ์7.3ก(4)-1/ก(3)-3) ข้อมูลที่ได้จะนำเข้าสู่ระบบลูกค้าสัมพันธ์ซึ่งช่วยในการติดตามพฤติกรรมการใช้บริการ ความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าในแต่ละช่วงเวลาโดยผลจากการติดตามดังกล่าวทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินแนวโน้มความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนจากผลการดำเนินงานด้านความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า นอกจากนี้ยังมีการนำผลการวิเคราะห์กลับไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการบริการให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ส่งผลให้หลักสูตรและบริการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้ดียิ่งขึ้น (ผลลัพธ์7.1ก(1)-2/ก(1)-3, 7.2ก(1)-5/ก(2)-1/ก(2)-2) สำหรับกลุ่มลูกค้าในอนาคตสำนักฯ ได้นำแนวทางวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์มาใช้โดยอาศัยข้อมูลจากแหล่งสาธารณะ เช่น แนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคม นโยบายรัฐ รวมถึงการเชื่อมโยงกับเครือข่ายวิชาการ เครือข่ายชุมชน และหน่วยงานพันธมิตรและการประชุมเชิงวิชาการถูกใช้เป็นช่องทางในการเก็บข้อมูลและสังเคราะห์ความต้องการใหม่ๆ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะถูกรวบรวมเข้าสู่กระบวนการออกแบบหลักสูตร/บริการล่วงหน้าถูกบูรณาการเข้าสู่แผนยุทธศาสตร์ขององค์กรและสร้างความร่วมมือระยะยาวการบูรณาการข้อมูลดังกล่าวช่วยเพิ่มประสิทธิผลของกระบวนการวางแผนและออกแบบบริการ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด (ผลลัพธ์7.5ข(1)-2, 7.5ก(2)-3/ก(2)-4)

(2) การจัดการศึกษา และบริการฯ

สำนักฯ มีกระบวนการจัดอบรมและบริการวิชาการโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศจากลูกค้าเป็นฐานในการตัดสินใจเชิงระบบ โดยคณะผู้บริหารและฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องนำข้อมูลจากกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้าภาพที่3.1ก(1)-1/ตารางที่3.1ก(1)-2/ ตารางที่3.1ก(1)-3 มาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลปัจจัยภายนอกและการวิเคราะห์คู่แข่ง เพื่อใช้เป็นข้อมูลตั้งต้นในการกำหนดและปรับปรุงหลักสูตรและบริการให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม สำนักฯ ได้กำหนดวิธีการออกแบบ ปรับปรุงหลักสูตรและบริการตามประเภทบริการวิชาการหลักดังแสดงในตารางที่3.1ข(2)-1 โดยการฝึกอบรมฯ ใช้ข้อมูลความต้องการ ความพึงพอใจและข้อเสนอแนะของลูกค้าในการปรับรูปแบบการจัดอบรม รวมทั้งพัฒนาหลักสูตรใหม่และปรับกระบวนการให้บริการให้ตรงกับความคาดหวังของผู้ว่าจ้าง ส่งผลให้หลักสูตรและบริการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสะท้อนจากผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีแนวโน้มดีขึ้น (ผลลัพธ์7.1ก(1)-1/ก(1)-2/ก(1)-3) มีการวิเคราะห์ความต้องการของชุมชนเพื่อนำไปออกแบบกิจกรรม/ปรับรูปแบบการให้บริการ ใช้ข้อมูลจาก

MOU/MOA ผลการเข้าร่วมซ้ำในการปรับปรุงแบบกิจกรรมและพัฒนาความร่วมมือเชิงพันธมิตร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง(ผลลัพธ์7.1ก(1)-8,7.2ก(2)-3) เพิ่มโอกาสในการกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าซึ่งสะท้อนจากผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า(ผลลัพธ์7.2ก(2)-1/ก(2)-2) ในด้านการประเมินและการเรียนรู้ สำนักฯ มีการถอดบทเรียนจากการดำเนินงาน เช่น การประเมินหลังการอบรม การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องและรายงานผลโครงการ โดยนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ปรับปรุงหลักสูตรและบริการในรอบถัดไป ทำให้การพัฒนาหลักสูตรและบริการเกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ประสิทธิผลของกระบวนการและคุณภาพการให้บริการมีแนวโน้มดีขึ้น(ผลลัพธ์7.1ก(1)-2/ก(1)-3,7.1ข(1)-5) และบันทึกเป็นแนวทางการดำเนินงานของสำนักฯ เพื่อให้การจัดการศึกษาและบริการมีความต่อเนื่องและพัฒนาอย่างเป็นระบบ การดำเนินงานมีมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กรและสนับสนุนการยกระดับผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง(ผลลัพธ์7.5ข(1)-2/ข(1)-3) รวมถึงดำเนินการให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ตารางที่ 3.1ข(2)-1 วิธีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรและการให้บริการ

บริการ	ข้อมูลสารสนเทศ	วิธีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรและการให้บริการ	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	การนำไปใช้
การฝึกอบรม	- นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ - ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่ม - ความพึงพอใจ - ข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียน - ความผูกพันของลูกค้า	- พัฒนาหลักสูตรใหม่ โดยอ้างอิงจากนโยบาย กฎหมาย ระเบียบที่มีปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและมีความจำเป็นต่อการทำงานของข้าราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น - วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจในการฝึกอบรม - การติดตามข้อมูลจากลูกค้าที่ใช้บริการผ่านระบบ Call Center โดยงานการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์	- ทุกหลักสูตร - ตลอดเวลา	- ฝ่ายฝึกอบรมและที่ปรึกษา - ฝ่ายพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม	- ปรับหลักสูตร/บริการให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย (ผลลัพธ์7.1ก(1)-1/ก(1)-2, 7.2ก(1)-2) - เพิ่มอัตราความพึงพอใจและการใช้บริการซ้ำ (ผลลัพธ์7.1ก(1)-2, 7.2ก(2)-1)
งานที่ปรึกษา	- ข้อกำหนด TOR/สัญญาจ้าง - แบบประเมินความพึงพอใจผู้ว่าจ้าง - ผลการประเมินหลังเสร็จสิ้นโครงการ	- ข้อกำหนด TOR/สัญญาจ้าง เพื่อกำหนดขอบเขตงานและรูปแบบบริการเฉพาะลูกค้า - ปรับปรุงกระบวนการทำงานและการส่งมอบงานให้สอดคล้องกับความคาดหวัง - นำผลการประเมินย้อนหลังมาใช้ปรับปรุงแบบบริการ	ปีละ 1 ครั้ง	ฝ่ายฝึกอบรมและที่ปรึกษา	- เพิ่มคุณภาพการให้คำปรึกษา (ผลลัพธ์7.2ก(1)-5, 7.1ข(1)-5/ข(1)-6) - สร้างความเชื่อมั่น/ความร่วมมือระยะยาว (ผลลัพธ์7.2ก(1)-5, 7.2ก(2)-2)
บริการวิชาการแก่สังคม/USR	- ความต้องการของชุมชนภายใน/ภายนอกมหาวิทยาลัย - ความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- วิเคราะห์บริบทและความต้องการเฉพาะกลุ่ม - ออกแบบกิจกรรมที่เหมาะสมกับเป้าหมายของสังคม - ปรับปรุงแบบการสื่อสารและการเข้าถึงบริการ	ปีละ 1 ครั้ง	ฝ่ายฝึกอบรมและที่ปรึกษา	- เพิ่มผลกระทบเชิงสังคม (ผลลัพธ์7.1ก(1)-5, 7.4ก(5)-5) - สร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมโยงกับชุมชน (ผลลัพธ์7.1ก(1)-8, 7.2ก(2)-3)

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ก. ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) การจัดการความสัมพันธ์

สำนักฯ มีวิธีการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างส่วนแบ่งการตลาดเพื่อรักษาผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นไว้ตามกระบวนการในภาพที่ 3.2ก(1)-1 ดังนี้ ① คณะผู้บริหารกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการสร้าง/จัดการความสัมพันธ์โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ ② กำหนดและมอบหมายผู้รับผิดชอบจัดโครงการ/กิจกรรมที่ตอบโจทย์ตามกลุ่มลูกค้า ③ คณะผู้บริหารติดตามผลการดำเนินการผ่านตัวชี้วัดตามวัตถุประสงค์ วิเคราะห์ความพึงพอใจและความผูกพัน ผลการติดตามดังกล่าวทำให้สามารถประเมินระดับความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนจากผลการดำเนินงานด้านความพึงพอใจและความผูกพัน

ของลูกค้า(ผลลัพธ์7.1ก(1)-2, 7.2ก(1)-5/ก(2)-1/ก(2)-2) และ ④ คณะผู้บริหารทบทวนปรับปรุงกระบวนการจัดการความสัมพันธ์ผ่านการรับฟังเสียงลูกค้าจากช่องทางต่างๆ และปรับเปลี่ยนการให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวช่วยยกระดับคุณภาพการให้บริการและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า ส่งผลให้ผลการดำเนินงานด้านความพึงพอใจ ความผูกพันและประสิทธิผลของกระบวนการมี



ภาพที่ 3.2ก(1)-1 กระบวนการจัดการความสัมพันธ์

แนวโน้มดีขึ้น(ผลลัพธ์7.1ก(1)-2,7.2ก(2)-1/ก(2)-2) สำนักฯ ให้ความสำคัญกับลูกค้ารายเดิมและลูกค้ารายใหม่ ซึ่งช่วยรักษาฐานลูกค้าเดิมและเพิ่มโอกาสในการขยายฐานลูกค้าใหม่ ซึ่งสะท้อนจากผลการดำเนินงานด้านความผูกพันของลูกค้าและอัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำ(ผลลัพธ์7.2ก(2)-1/ก(2)-2,7.5ก(2)-3) โดยคณะกรรมการจะดำเนินกิจกรรมการตลาดเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. ลูกค้ารายเดิม

1.1 ประเภทบุคคล โดยการจัดส่งหลักสูตรและบริการใหม่ไปทางจดหมายถึงระดับหน่วยงานที่ผู้รับบริการสังกัด เพื่อประชาสัมพันธ์ถึงระดับบุคคล นำเสนอหลักสูตรและบริการใหม่ทางเว็บไซต์ (Website) เฟซบุ๊ก (Facebook) ของสำนักฯ และจัดส่งทางอีเมล (E-mail) ของผู้รับบริการรายเดิม รวมถึงการจัดส่งไปยัง Line Group ของแต่ละหลักสูตรที่เป็นช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้จัดอบรมหรือกิจกรรมและลูกค้า และจัดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลระบบในการให้ข้อมูล ติดตาม ตรวจสอบและประสานหาคำตอบเพื่อตอบข้อซักถามต่างๆ ทั้งทางโทรศัพท์ E-mail, Facebook Messenger, LINE Official และ LINE Group การดำเนินการดังกล่าวช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถเข้าถึงข้อมูลและรับการสนับสนุนได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้ามีแนวโน้มดีขึ้น (ผลลัพธ์7.2ก(2)-1/ก(2)-4,7.1ก(1)-2)

1.2 ประเภทองค์กร โดยการประชุมไปยังผู้ประสานงานของหน่วยงานหรือองค์กรนั้นตามช่วงเวลาที่มีการจัดกิจกรรมประจำปี เพื่อทราบความต้องการและรายละเอียดในการจัดกิจกรรม เช่น การจัดสอบของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นการเป็นที่ปรึกษาให้กับหน่วยงานภาครัฐในการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดโครงการพัฒนาศักยภาพแก่ผู้ประกอบการ กรมการท่องเที่ยว กรมความร่วมมือระหว่างประเทศ สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ (องค์การมหาชน) เป็นต้น ข้อมูลที่ได้รับจากการประสานงานถูกนำไปใช้ในการออกแบบ/ปรับปรุงบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดความร่วมมืออย่างต่อเนื่องและความพึงพอใจของลูกค้าองค์กร (ผลลัพธ์7.2ก(1)-5/ก(2)-2)

2. ลูกค้ารายใหม่

2.1 ประเภทบุคคล โดยการนำเสนอหลักสูตรและบริการใหม่ทางเว็บไซต์ (Website) เฟซบุ๊ก (Facebook) ของสำนักฯ และจัดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลระบบในการให้ข้อมูล ติดตาม ตรวจสอบและประสานหาคำตอบเพื่อตอบข้อซักถามต่างๆ ทั้งทางโทรศัพท์ E-mail, Facebook Messenger, LINE Official และ LINE Group

2.2 ประเภทองค์กร ติดตามประกาศรับข้อเสนอโครงการของแหล่งทุนภายนอก และจัดทำข้อเสนอโครงการด้านเทคนิคและด้านราคาตามข้อกำหนดโครงการ TOR รวมถึงจากการแนะนำโดยลูกค้าเดิมผ่านเครือข่ายที่มีทั้งนี้รวมถึงการสืบค้นข้อมูลความต้องการขององค์กรเพื่อประชุมหารือและจัดทำข้อเสนอโครงการร่วมกันตามความต้องการด้านบริการวิชาการ ข้อมูลที่ได้รับจากการหารือถูกนำไปใช้ในการพัฒนาและออกแบบบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ส่งผลให้เกิดความร่วมมือกับหน่วยงานใหม่และสร้างความพึงพอใจต่อการให้บริการ (ผลลัพธ์7.2ก(2)-3/ก(1)-5) คกก.บริหารของสำนักฯ มีการติดตามผลของแต่ละช่องทางการประชาสัมพันธ์และการได้มาของลูกค้ารายใหม่จากจำนวนผู้ติดต่อ อัตราการเปลี่ยนเป็นผู้รับบริการ และข้อเสนอแนะจากลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงแนวทางการประชาสัมพันธ์และการจัดทำข้อเสนอโครงการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผู้บริหารสำนักฯ ให้ความสำคัญและสนับสนุนลูกค้าให้ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสารเข้าถึงข้อมูลการบริการ ทั้งนี้มีวิธีการสนับสนุนให้ลูกค้าได้เลือกรับบริการผ่านการประชาสัมพันธ์เชิงรุกโดยอาศัยช่องทางต่างๆ ได้แก่ หนังสือราชการ ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Document) ,E-mail สื่อสังคมออนไลน์ โทรศัพท์ สำหรับบุคลากรของสำนักฯ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนลูกค้าจะมีการประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ ผลจากการประชุมและข้อเสนอแนะที่ได้รับถูกนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงช่องทางการสื่อสาร รวมถึงรูปแบบการนำเสนอข้อมูลให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

ส่งผลให้ประสิทธิภาพของการสื่อสารและการสนับสนุนลูกค้าดีขึ้น มีการกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำ/พัฒนาและออกแบบข้อมูลเนื้อหาให้ทันสมัย เข้าใจง่าย นำติดตามเพื่อสื่อสารไปยังลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และสร้างความมั่นใจในการสื่อสารกับลูกค้าตามตารางที่ 3.2ก(1)-(2) การดำเนินการดังกล่าวช่วยให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลและบริการของสำนักฯ ได้อย่างสะดวก รวดเร็วและตรงกับความต้องการ ส่งผลให้ระดับความพึงพอใจต่อการเข้าถึงบริการและการได้รับการสนับสนุนมีแนวโน้มดีขึ้น(ผลลัพธ์7.2ก(2)-4,7.1ก(1)-2,7.2ก(1)-5)

ตารางที่ 3.2ก(1)-(2) แนวทางการเข้าถึงสารสนเทศและการสนับสนุนลูกค้าตามความต้องการ

กลุ่ม		ความคาดหวังหลัก	กระบวนการเข้าถึง/การสนับสนุน/การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	ช่องทางการเข้าถึง	การติดตาม/ประเมินประสิทธิผล
ลูกค้ารายเดิม	บุคคล	- ข้อมูลหลักสูตรและบริการที่ถูกต้อง ชัดเจน - การติดต่อที่สะดวกรวดเร็ว - การแก้ไขปัญหา หรือเมื่อลูกค้าต้องการความช่วยเหลือในผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องหรืออื่นๆ	- ผู้รับบริการติดต่อผ่านช่องทางที่สะดวก - Admin /Operator รับเรื่องและประสานข้อมูลบริการ และส่งต่อผู้รับผิดชอบโครงการภายใน 1 วันทำการ - แจ้งผลดำเนินการกลับไปลูกค้า	- Website สำนักฯ - Facebook สำนักฯ - E-mail - โทรศัพท์ - LINE Official - LINE Group (เฉพาะหลักสูตร)	- ระยะเวลาในการตอบสนอง - ความพึงพอใจหลังรับบริการ (ผลลัพธ์7.1ก(1)-2,7.2ก(1)-2)
	องค์กร	- ติดตามความคืบหน้าของงานตามงวดงาน - ความต้องการเพิ่มเติมนอกเหนือสัญญาจ้าง - คุณภาพของงาน และกำหนดเวลาในการส่งมอบงาน - ปัญหาอื่นๆ ของงานจ้างที่ปรึกษา	- ผู้รับบริการติดต่อโดยตรงทางโทรศัพท์/ทางไลน์ไปที่ผู้รับผิดชอบงาน - ผู้รับผิดชอบงานดำเนินการทันทีในกรณีที่เป็นการเร่งด่วนภายในขอบข่ายของเงื่อนไขสัญญาจ้าง แต่หากเป็นความต้องการเพิ่มเติมที่อยู่นอกเหนือสัญญาจ้าง ผู้รับผิดชอบงานจะนำเข้าสู่ที่ประชุม - แจ้งผลดำเนินการกลับไปลูกค้า	- E-mail - LINE ผู้รับผิดชอบงาน - โทรศัพท์	- ความพึงพอใจของหน่วยงาน (ผลลัพธ์7.2ก(1)-5) - การให้บริการซ้ำ (ผลลัพธ์7.2ก(2)-2)
ลูกค้ารายใหม่	บุคคล	- ข้อมูลเบื้องต้นของผลิตภัณฑ์ - คำแนะนำก่อนตัดสินใจใช้บริการ	- ให้ข้อมูล/คำปรึกษาเบื้องต้นแก่ผู้สนใจใช้บริการ - ถ่ายทอดข้อมูลหลักสูตร/บริการผ่านสื่อออนไลน์ และการสื่อสารโดยตรง - เจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำตามความสนใจของผู้รับบริการ และติดตามผลการตัดสินใจใช้บริการ - รวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงรูปแบบการสื่อสาร /ข้อมูลประชาสัมพันธ์	- Website สำนักฯ - Facebook สำนักฯ - Facebook Messenger สำนักฯ - E-mail - โทรศัพท์ - LINE Official	- จำนวนผู้สนใจที่ใช้บริการ (ผลลัพธ์7.2ก(2)-4,7.5ก(2)-4) - ความชัดเจนของข้อมูล (ผลลัพธ์7.2ก(1)-2)
	องค์กร	- ข้อมูลความเชี่ยวชาญและความสามารถของสำนักฯ - ขอคำปรึกษาและรายละเอียดการจ้างที่ปรึกษา /เนื้องาน/งบประมาณ/อัตราค่าจ้าง/พื้นที่ดำเนินการ/ระยะเวลาดำเนินงาน - การร่างและจัดทำข้อตกลง/เงื่อนไข/สัญญาจ้าง	- ผู้รับบริการติดต่อผ่านช่องทางที่สะดวก - Admin /Operator รับเรื่องและประสานข้อมูลบริการ และส่งต่อผู้รับผิดชอบโครงการภายใน 1 วันทำการ - แจ้งผลดำเนินการกลับไปลูกค้า	- E-mail - โทรศัพท์ - LINE Official	- อัตราการได้รับงาน - ข้อเสนอแนะจากหน่วยงาน (ผลลัพธ์7.5ก(2)-3)

(3) การจัดการข้อร้องเรียน

สำนักฯ มีระบบการจัดการข้อร้องเรียนในกรณีที่ลูกค้ามีข้อร้องเรียน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการรวบรวมข้อร้องเรียนของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถตอบสนองต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทันทั่วทั้งทุกช่องทาง มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนตามภาพที่3.2ก(3)-1 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ ดังนี้

1. สำนักฯ มีช่องทางรับข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นจากผู้รับบริการผ่านหลายช่องทาง (Website, Facebook, Fanpage, LINE Official Account, E-mail) ดังนี้ เว็บไซต์สำนักฯ <https://www.asc.buu.ac.th> เป็น Google Form ,Facebook ,Fanpage สำนักฯ ที่ Facebook : www.facebook.com/ascbuu หรือค้นหาด้วยคำว่า สำนักฯมหาวิทยาลัยบูรพา ,Fanpage Facebook : www.facebook.com/buuasc หรือค้นหาด้วยคำว่า สำนักฯ ม.บูรพา ,LINE Official Account Line ID :: @skt0100n ,อีเมลสำนักฯ ascbuu@hotmail.com

2. กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละช่องทาง

3. ขั้นตอนการรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็น

3.1 ผู้รับผิดชอบแต่ละช่องทางรวบรวมข้อเสนอแนะจากบุคลากรภายในหรือบุคคลภายนอกเพื่อตรวจสอบรายละเอียดเบื้องต้น และกำหนดให้เป็นผู้บันทึกข้อมูล

3.2 เสนอประธานกรรมการดำเนินงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อพิจารณาข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับหมวดใด และสั่งการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหมวดดังกล่าวดำเนินการแก้ไข และกำหนดให้เป็นผู้รับผิดชอบการแก้ไข

3.3 หากผู้รับผิดชอบการแก้ไขสามารถดำเนินการแก้ไขได้ แบ่งเป็น 2 กรณีคือ

- กรณีที่เป็นปัญหาเล็ก สามารถแก้ไขได้ทันที
- กรณีที่เป็นปัญหาใหญ่อาจต้องใช้งบประมาณและเวลา ให้ผู้รับผิดชอบการแก้ไขแจ้งขั้นตอนและ

ระยะเวลาในการดำเนินการแก้ไขกับประธานกรรมการดำเนินงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย และแจ้งผู้บันทึกข้อมูลทราบ ให้ผู้บันทึกข้อมูลแจ้งผู้เสนอแนะทราบ เกี่ยวกับขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการแก้ไข

3.4 หากผู้รับผิดชอบการแก้ไขไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ ให้รายงานปัญหาและอุปสรรคในการแก้ไข เสนอประธานกรรมการดำเนินงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายพิจารณาอีกครั้ง

3.5 ผู้รับผิดชอบการแก้ไข รายงานผลการดำเนินการและอุปสรรคในการแก้ไขตามข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นในที่ประชุมผลการดำเนินงานและอุปสรรคที่ได้รับถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการให้บริการและป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ ส่งผลให้ประสิทธิภาพของกระบวนการมีแนวโน้มดีขึ้น(ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-3/ก(1)-4, 7.1ก(1)-2) ให้ประธานกรรมการดำเนินงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย และคณะกรรมการฯ ทราบ (ทั้งนี้ระยะเวลาในการดำเนินการอาจขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการจัดการข้อข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็น) ให้ผู้บันทึกข้อมูลกรอกแบบฟอร์มบันทึกข้อเสนอแนะด้านสิ่งแวดล้อม

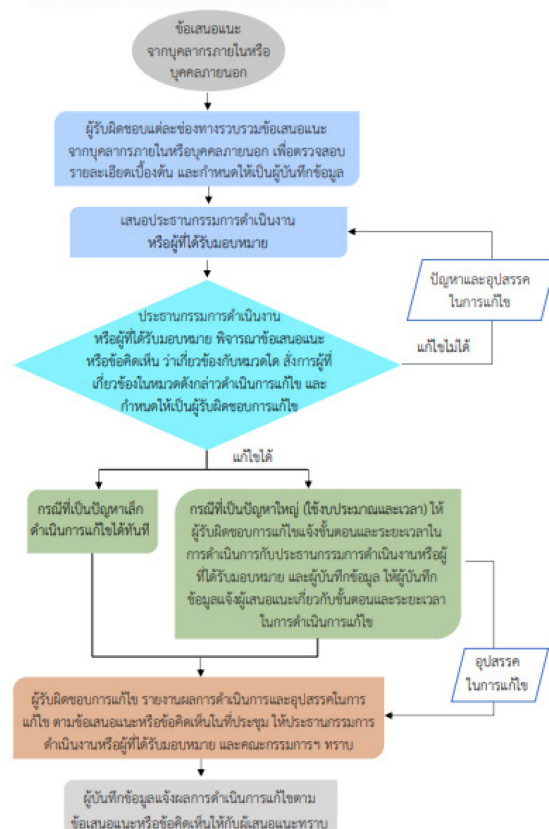
3.6 ผู้บันทึกข้อมูลแจ้งผลการดำเนินการแก้ไขตามข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นให้กับผู้เสนอแนะทราบ การแจ้งผลการดำเนินการกลับไปยังผู้เสนอแนะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักฯ ซึ่งสะท้อนจากผลการดำเนินงานด้านความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

ทั้งนี้ ปีงบประมาณ พ.ศ.2568 สำนักฯ ไม่พบข้อร้องเรียนจากลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สะท้อนถึงประสิทธิภาพของการให้บริการและการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับผลการดำเนินงานด้านความพึงพอใจของลูกค้า(ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2, 7.2ก(1)-5/ก(2)-1/ก(2)-2) ถึงแม้จะไม่พบข้อร้องเรียนจากลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ยังคงรวบรวมข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจากทุกช่องทาง เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม

สำนักฯ กำหนด“ความเป็นธรรมและความเท่าเทียมในการให้บริการ”เป็นข้อสำคัญของการให้บริการลูกค้าทุกรูปแบบ เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าทุกคน ทุกกลุ่มและทุกส่วนตลาดได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติเหมาะสมกับบริบทของแต่ละกลุ่ม สำนักฯ ดำเนินการเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน ของ ASC Governance Framework (ภาพที่ 1.2ก(2)-1) เป็นกรอบกำกับการปฏิบัติงานที่ใช้ควบคุมการให้บริการ การตัดสินใจและการสนับสนุนในทุกกระบวนการ ได้แก่ การสื่อสาร การให้บริการวิชาการ การจัดสอบ การประเมินผล การจัดการข้อร้องเรียนและการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า ระบบถูกออกแบบกระบวนการให้บริการโดยคำนึงถึงความแตกต่างของลูกค้าแต่ละกลุ่ม เช่น หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน บุคคลทั่วไปและลูกค้าที่มี

Flowchart แสดงขั้นตอนการรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็น



ภาพที่ 3.2ก(3)-1 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักฯ

ข้อจำกัดเฉพาะ โดยกำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการเข้าถึงบริการเพื่อให้เกิดความเท่าเทียมเชิงโอกาสไม่ใช่เพียงการให้บริการเหมือนกันทั้งหมด นอกจากนี้สำนักฯ ใช้ระบบการจัดการข้อร้องเรียน รับฟังและตอบสนองข้อเสนอแนะซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการตรวจสอบและป้องกันความไม่เป็นธรรมโดยมีการรวบรวม วิเคราะห์และนำผลจากข้อร้องเรียนมาใช้ปรับปรุงกระบวนการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความพึงพอใจและความผูกพันในระยะยาวของลูกค้าทุกกลุ่ม รายละเอียดกระบวนการได้แสดงไว้ตาม **ตารางที่ 3.2ก(4)-1** ตัวอย่างเช่น การดำเนินการจัดการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้าองค์กรต่างๆ นอกจากผู้สอบทุกคนจะต้องปฏิบัติตามระเบียบการสอบที่เท่าเทียมกัน สำนักฯ ยังได้จัดการสอบให้เอื้อต่อผู้เข้าสอบที่มีความต้องการพิเศษ (ทางกายภาพ) เป็นผู้พิการในลักษณะต่างๆ ทั้งทางการเคลื่อนไหว โดยการจัดห้องสอบที่เหมาะสมสะดวกต่อการเข้าออก โต๊ะ เก้าอี้สอบที่เหมาะสมกับสภาพร่างกาย หรือผู้พิการทางสายตาได้จัดห้องสอบที่มีความจำเพาะของความพิการทางสายตาเช่น ตัวอักษรใหญ่พิเศษ สำหรับผู้ที่มีสายตาพล่ามัว อักษรเบล และการฟังด้วยเสียงจากคอมพิวเตอร์ สำหรับผู้ที่มีสายตาบอดสนิททั้งสองข้าง ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขสัญญาจ้างในการให้ความเป็นธรรมกับผู้สอบ ของสำนักงาน กพ.

ตารางที่ 3.2ก(4)-1 ระบบการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมกับลูกค้าตามหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล	แนวปฏิบัติของสำนัก	ตัวอย่างการดำเนินงานของสำนัก	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. ความโปร่งใส	การให้ข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์และบริการแก่ลูกค้าอย่างครบถ้วน	- เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงานบริการวิชาการแต่ละรูปแบบ - คู่มือปฏิบัติงานสอบ/คู่มือเข้าร่วมอบรมเผยแพร่ทางออนไลน์/onsite - เผยแพร่ขั้นตอนบริการผ่านเว็บไซต์/สื่อประชาสัมพันธ์ - มีแผนผังขั้นตอนบริการให้ลูกค้าเห็นภาพรวม	- ลูกค้าทุกกลุ่มรับรู้ข้อมูลเท่าเทียมกัน ลดความเหลื่อมล้ำด้านข้อมูล - ลดข้อร้องเรียนด้านข้อมูลไม่ครบ/สื่อสารคลุมเครือ
2. นิติธรรม	- ใช้ระเบียบและกฎเกณฑ์ของการเบิกจ่ายที่ทางราชการกำหนด - การปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญาจ้างอย่างครบถ้วน	- ยึดระเบียบ/เงื่อนไขของหน่วยงานภายใน/ภายนอกอย่างเคร่งครัด - การลงนามและปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญาจ้างของโครงการที่ปรึกษาและเป็นไปตามกรอบเวลาของงวดงาน	- ลูกค้าทุกคนได้รับสิทธิประโยชน์เสมอภาค - ลดปัญหาการเลือกปฏิบัติ/ขัดหลักกฎหมาย
3. การมีส่วนร่วม	เปิดโอกาสให้ลูกค้าทุกกลุ่มสะท้อนความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	- ใช้เสียงลูกค้าในการออกแบบบริการ (VOC) รับฟังจากทั้งลูกค้าปัจจุบัน/กลุ่มที่พึงมี - มีแบบสอบถามก่อน-หลังบริการ เพื่อการมีส่วนร่วม - การพบผู้ให้บริการเดิมเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ	- การออกแบบบริการตอบสนองความต้องการจริง - ความพึงพอใจและผูกพันเพิ่มขึ้น
4. ความคุ้มค่า	- จัดบริการโดยคำนึงถึงความเหมาะสมของทรัพยากร/ความจำเป็นของแต่ละกลุ่ม - ต้นทุนของผลิตภัณฑ์และบริการมีความสอดคล้องกับคุณภาพที่ลูกค้าได้รับ	- จัดหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการและการนำไปใช้งานของลูกค้า - จัดวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีความสามารถในการถ่ายทอด - จัดสถานที่อบรมที่สะดวกสบาย และบริการเสริมต่างๆ ให้ผู้เข้ารับการอบรมอย่างดี	- งบประมาณใช้คุ้มค่า - กลุ่มเปราะบางเข้าถึงบริการเพิ่ม
5. คุณธรรม	- ใช้ระบบข้อร้องเรียนเป็นกลไกตรวจสอบความเป็นธรรม - มีคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนภายนอก - บุคลากรมีความเมตตา รู้จักแบ่งปันและให้ความยุติธรรมต่อผู้อื่น	- สรุปรายงานผลจำนวนผู้ใช้บริการ, ปัญหา, ข้อเสนอแนะ - รายงานผลประเมินต่อผู้บริหารรายไตรมาส - แนวปฏิบัติต่อผู้รับบริการที่มีความหลากหลาย การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกห้องสอบพิเศษสำหรับผู้มีความต้องการพิเศษ (ทางกายภาพ)	- บุคลากรมีพฤติกรรมสม่ำเสมอ - ลดข้อร้องเรียนจากกลุ่มเฉพาะ
6. ความรับผิดชอบ	บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและองค์กร	- การลงนามในข้อตกลงการประเมินพฤติกรรมปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) และจรรยาบรรณการทำงาน - อบรมทัศนคติในการทำงาน และการให้บริการ ติดตามบริการลูกค้าเฉพาะกลุ่ม	- มีหลักฐานรับผิดชอบต่อคุณภาพบริการ - เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

แนวทาง ASC Governance Framework ได้รับการออกแบบให้เชื่อมโยงกับระบบการวัดผลความรู้สึกลูกค้า ทั้งในด้านความพึงพอใจ ความรู้สึกที่ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและความผูกพันกับบริการ โดยใช้เครื่องมือวัดผลเชิงปริมาณและคุณภาพ เช่น แบบสอบถามเฉพาะด้าน (Fairness Satisfaction Index), การสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย, และการติดตามข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ผลการประเมินยังถูกนำเข้าสู่ระบบ AAR เพื่อปรับปรุงต่อเนื่อง นอกจากนี้สำนักฯ ยังให้ความสำคัญกับเสียงของลูกค้า และเพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำมาใช้ในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า โดยมีวิธีการรับฟังลูกค้าและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี ดัง **ตารางที่ 3.1ก(1)-2** รวมถึงข้อมูลและสารสนเทศของลูกค้าและการนำไปใช้ประโยชน์ **ตารางที่ 3.1ก(1)-3** ซึ่งสำนักฯ ได้นำข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญเหล่านี้มาปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ คุณภาพของการให้บริการ การจัดการความสัมพันธ์ รวมถึงการส่งต่อข้อมูลสำคัญเหล่านี้ไปยัง



ภาพที่ 3.2ก(4)-2 กระบวนการเลือกและใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้า

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือเพื่อให้เกิดแนวทางบริหารและการจัดการที่เป็นธรรมและมีคุณภาพร่วมกัน โดยผ่านกระบวนการเลือกและรับฟังเสียงของลูกค้าตามลำดับ**ดังภาพที่ 3.2ก(4)-2** กระบวนการเลือกและใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้า การดำเนินงานดังกล่าวส่งผลให้สำนักฯ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความเป็นธรรมและความพึงพอใจแก่ลูกค้าทุกกลุ่ม พร้อมทั้งนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนจากผลการดำเนินงานด้านความพึงพอใจ ความผูกพันของลูกค้าและประสิทธิผลของกระบวนการ**(ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-3/ก(1)-4, 7.1ก(1)-2/ก(1)-5, 7.2ก(2)-1/ก(2)-2)**

ข. การค้นหาความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

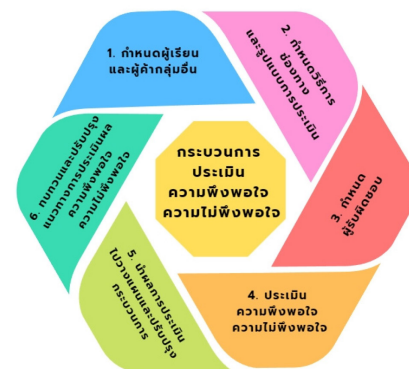
ผู้บริหารของสำนักฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “องค์กรแห่งการบริการวิชาการอย่างเหนือชั้น” ดังนั้นการดำเนินงานของสำนักฯ จึงได้มุ่งเน้นให้บริการวิชาการและบริการงานวิจัยที่มีคุณภาพ มีการบริการที่ดีและเต็มไปด้วยไมตรี เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ จึงกำหนดเป็นนโยบายให้การดำเนินงานในทุกโครงการหรือกิจกรรมต้องได้รับการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำข้อมูลสะท้อนกลับมาพิจารณาปรับปรุงผลการดำเนินงานในโอกาสต่อไปตาม**ตาราง 3.1ก(1)-2 และตารางที่ 3.1ก(1)-3** สำนักฯมีกระบวนการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้เข้าอบรมและลูกค้ากลุ่มอื่นตามใน**ภาพที่ 3.2ก(4)-2** แล้วนำผลการประเมินไปใช้ติดตามระดับความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ ความผูกพันของผู้เข้าอบรมและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างต่อเนื่อง**(ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-2/ก(1)-3, 7.2ก(2)-1)** โดยคณะผู้บริหารจะกำหนดกลุ่มลูกค้าและข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการลงในแบบประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ และใช้ช่วงเวลาที่เหมาะสมแตกต่างกันเพื่อให้งานนโยบายและแผนประเมินผล ในปี 2568 งานประชาสัมพันธ์ยังได้สอบถามข้อมูลป้อนกลับของผู้ใช้บริการฝึกอบรมของสำนักฯ เมื่อเสร็จสิ้นการใช้บริการด้วยการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ จำนวน 2,214 คน**(ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-1)** ซึ่งโครงการอบรมฯ เป็นผลิตภัณฑ์หลักที่สร้างมูลค่าและมีความหลากหลาย ข้อมูลป้อนกลับของผู้ใช้บริการฝึกอบรมของสำนักฯ เมื่อเสร็จสิ้นการใช้บริการด้วยการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ ในปีงบประมาณ 2568 มีโครงการฝึกอบรมทั้งสิ้น 871 โครงการ**(ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-1)** เมื่อมีการเก็บข้อมูลป้อนกลับของผู้ใช้บริการฝึกอบรมและได้จัดส่งข้อมูลให้กับทีมพัฒนาหลักสูตร จึงได้มีการปรับปรุงโครงการเดิมและพัฒนาโครงการใหม่เพิ่มขึ้นเป็น 393 โครงการ**(ผลลัพธ์ 7.2ก(2)-6)** ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์และบริการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้ดียิ่งขึ้น และสนับสนุนการยกระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ**(ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-1/ก(1)-2/ก(1)-3, 7.2ก(1)-1/ก(1)-2/ก(1)-3)**

ผู้บริหารของสำนักฯ ไม่ได้ประเมินเพียงความพึงพอใจหลังการเข้ารับบริการเท่านั้น แต่ยังได้พัฒนาแนวทางประเมินความผูกพันอย่างเป็นระบบ เพื่อติดตามระดับความผูกพันของผู้เข้าอบรมและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลและเครื่องมือในการสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง**(ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-5, 7.2ก(2)-1/ก(2)-2)** โดยมีแนวทางในการประเมินความผูกพันดังกล่าวที่สามารถสรุปได้**ตารางที่ 3.2ข(1)-1**

ตารางที่ 3.2ข(1)-1 แนวทางการประเมินความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

องค์ประกอบ	รายละเอียดแนวทางที่ดำเนินการ	เครื่องมือและกิจกรรมที่ใช้จริง	ข้อมูลประกอบจากการดำเนินงาน	ประโยชน์ที่เกิดขึ้น/การนำไปใช้ต่อเนื่อง
1. การกำหนดแนวทางการประเมิน	แนวทางชัดเจนในการประเมินความผูกพันของลูกค้าแยกจากการประเมินความพึงพอใจ โดยใช้เกณฑ์เฉพาะ เช่น อัตราการใช้บริการซ้ำ หรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาบริการ	- แบบสอบถามที่มีคำถามเฉพาะด้าน - กำหนดดัชนีวัดผล • อัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำ (Return Rate)	- ลูกค้ากลับมาใช้บริการ ≥ 2 ครั้ง/ปี - ใช้รหัสเอกสาร ปม.1-6 (2568)	- ได้ตัวชี้วัดเฉพาะด้านความผูกพัน (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-5/ก(2)-1/ก(2)-2) - ใช้เป็นฐานข้อมูลวิเคราะห์แนวโน้มในแต่ละกลุ่ม (ผลลัพธ์ 7.5ก(2)-4/ก(2)-4)
2. ดำเนินการจริงอย่างเป็นระบบ	ข้อมูลถูกรวบรวมอย่างต่อเนื่องและมีความสม่ำเสมอโดยผ่าน - แบบสอบถาม/สัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม - การเก็บพฤติกรรมกรรมการใช้บริการ	- ระบบเก็บข้อมูลลูกค้า - แบบสอบถามหลังอบรม - เพิ่มคำถามด้านการกลับมาใช้บริการ	- แบบสอบถามผู้เข้าอบรม 2,214 คน - ข้อมูลจากระบบสถิติฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	- ฐานข้อมูลความผูกพันที่แม่นยำ (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-5/ก(2)-1/ก(2)-2) - นำข้อมูลใช้ในการวางแผนหลักสูตรครั้งถัดไป (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-3, 7.1ก(1)-1/ก(1)-2)
3. การสรุปวิเคราะห์และเรียนรู้	ข้อมูลจากการประเมินจะถูกรวบรวม/วิเคราะห์เป็นรายไตรมาส เพื่อใช้ในการทบทวนแนวทางบริการ	- รายงานผลความผูกพันรายไตรมาส - ประชุมกรรมการบริหารเพื่อทบทวนข้อมูลและแผน	- โครงการที่พัฒนาเพิ่ม 393 หลักสูตร - ข้อเสนอแนะจากลูกค้านำไปใช้ปรับปรุงการให้บริการ	- สร้างระบบเรียนรู้ภายในองค์กร - ยกระดับคุณภาพหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-1/ก(1)-2, 7.2ก(1)-3)
4. การเชื่อมโยงและพัฒนายอย่างต่อเนื่อง	นำข้อมูลจากการประเมินความผูกพันไปออกแบบบริการใหม่ เช่น ส่งข่าวสารผ่านช่องทางเฉพาะกลุ่มหรือสร้างระบบติดตามผลระยะยาว	- การสื่อสารผ่านกลุ่ม Line รายโครงการ/Feedback Loop - เชิญกลุ่มลูกค้าร่วมวางแผนกิจกรรม	- ลูกค้าที่ร่วมออกแบบบริการเพิ่มขึ้น - ช่องทางใหม่ ๆ เช่น QR Code Feedback, News-letter	- สร้างความสัมพันธ์เชิงลึกกับลูกค้า (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-5/ก(2)-1/ก(2)-2) - เพิ่มอัตราความภักดี/การใช้บริการซ้ำ (ผลลัพธ์ 7.2ก(2)-1/ก(2)-2, 7.5ก(2)-3)

แล้วนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้เข้าอบรม ส่งผลให้การดำเนินงานของสำนักฯ มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-1/ก(1)-2/ก(1)-3, 7.2ก(1)-3/ก(1)-4) แต่ในกรณีที่ผลการประเมินต้องปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการหรือปรับปรุงวิธีประเมินฯ ต้องนำเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพิจารณาดำเนินการปรับปรุงแก้ไข และถ่ายทอดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริการวิชาการและบริการงานวิจัยนำไปใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรและเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 3.2ข(1)-2 กระบวนการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ

(ผลลัพธ์ 7.4ก(1)-1, 7.5ข(1)-2/ข(1)-3)

นอกจากนี้หากผลการประเมินเกี่ยวข้องกับงบประมาณหรือกระทบแผนยุทธศาสตร์ จะนำผลการประเมินหารือกับคกก.บริหารสำนักฯ เพื่อวางแผนขอจัดสรรงบประมาณและวางแผนการดำเนินงาน ในปี พ.ศ.2568 ผู้บริหารสำนักฯ ได้ทบทวนวิธีการและผลประเมินแล้ว จึงได้มีแนวทางในการเก็บข้อมูลของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยมีการปรับแบบสอบถามให้มีความเหมาะสม และเปลี่ยนรูปแบบวิธีการเก็บข้อมูลเป็นการใช้ QR Code เพื่อความสะดวกในการประเมินของผู้ใช้บริการและการเก็บข้อมูลหลังจากลูกค้าได้รับบริการ โดยให้ผู้เข้าอบรมสแกน QR Code และส่งผลเข้ามาระบบส่วนกลาง เพื่อรวบรวม/ประเมินและทำการรายงานต่อคกก.บริหาร เพื่อนำสารสนเทศไปใช้ในการกำกับติดตามและปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะมีการถ่ายทอดไปสู่ผู้ปฏิบัติและใช้งานในปีงบประมาณ พ.ศ.2568 ส่งผลให้การประเมินและการปรับปรุงการให้บริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-2/ก(1)-4, 7.1ก(1)-2) ตามวิธีการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ดังตารางที่ 3.2ข(1)-3 ต่อไป

ตารางที่ 3.2ข(1)-3 วิธีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

หัวข้อการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการให้บริการวิชาการ	ประเภทลูกค้า	เครื่องมือ	
		แบบสอบถาม	แบบสัมภาษณ์
แบบประเมินความพึงพอใจ สำหรับการจัดโครงการบริการวิชาการรูปแบบออนไลน์	ผู้เข้ารับการฝึกอบรม	✓ ปม.1	-
แบบติดตามผลความพึงพอใจภายหลังการฝึกอบรม	ผู้เข้ารับการฝึกอบรม	✓ ปม.2	✓
ความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาดูงานโครงการ	ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และศึกษาดูงาน	✓ ปม.3	-
แบบประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อการทำงานในสำนักฯ	บุคลากรสำนักฯ	✓ ปม.4	-
แบบประเมินผลการบริหารงานของหัวหน้าตามหลักธรรมาภิบาล	บุคลากรสำนักฯ	✓ ปม.5	-
แบบสำรวจความพึงพอใจต่อการให้บริการวิชาการ (ผู้ว่าจ้าง) ของสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา	ผู้ว่าจ้าง	✓ ปม.6	-

สำหรับความผูกพันของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกลับมาใช้บริการหรือให้ความร่วมมือทางวิชาการกับสำนักฯ แสดงถึงระดับความผูกพันและความเชื่อมั่นของลูกค้าที่นำไปสู่การกลับมาใช้บริการและความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันมีองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ได้กลับมาใช้บริการจากสำนักฯ อาทิ โครงการจ้างที่ปรึกษาดำเนินการศึกษาวิจัยการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โครงการอบรม เป็นต้น

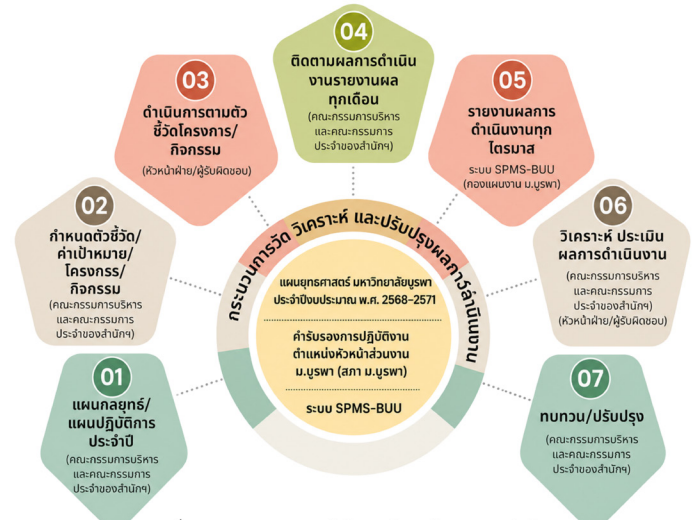
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

ผู้บริหารของสำนักฯ จัดทำแผนกลยุทธ์ โดยมีวิธีการกำหนดตัวชี้วัดผ่านที่ประชุมคกก.บริหาร และคกก.ประจำของสำนักฯ บูรณาการตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568-2571 และคำรับรองการปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าส่วนงาน (สภามหาวิทยาลัยบูรพา) โดยคำนึงถึง MVV และสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นหลัก มีการกำหนดค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด กำหนดระยะเวลา การเก็บข้อมูลตัวชี้วัดอย่างชัดเจน ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดดังกล่าวได้ผ่านความเห็นชอบจากคกก.บริหารและคกก.ประจำของสำนักฯ โดยมีการดำเนินงานตามกระบวนการวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงาน คือ



ภาพที่ 4.1ก(1)-1 กระบวนการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินงาน

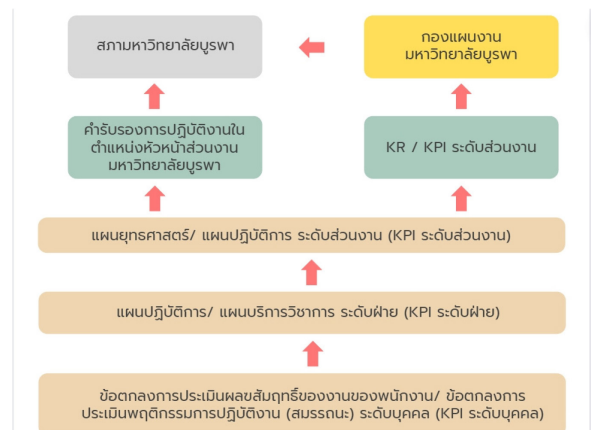
1) ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568-2571 มีการกำหนดระยะเวลาจัดเก็บข้อมูลตัวชี้วัดที่ชัดเจนทุกเดือน

2) ผู้บริหารที่รับผิดชอบตัวชี้วัดข้างต้นทบทวนคุณสมบัติของตัวชี้วัดร่วมกับคณะผู้บริหาร และตรวจสอบว่าตัวชี้วัดที่กำหนดนั้นควรมีคุณสมบัติที่สามารถสะท้อนผลการดำเนินการของสำนักฯ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และมีคู่เทียบหรือเป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมทั้งกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาในการดำเนินงาน

3) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องติดตามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอตามรอบระยะเวลาที่กำหนด พร้อมทบทวนและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เพื่อประเมินความสำเร็จของตัวชี้วัดและใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินงาน (ผลลัพธ์ 7.5ข(1)-1/ข(1)-2/ข(1)-3)

4) เมื่อครบรอบระยะเวลาที่กำหนด ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องและงานนโยบายและแผนดำเนินการสรุปผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด ทบทวนผลการดำเนินการโดยรวมของสำนักฯ เพื่อใช้เป็นข้อมูลตั้งต้น (Factor) ในการวางแผนกลยุทธ์สำหรับปีงบประมาณถัดไป พร้อมทั้งทบทวนประสิทธิภาพของตัววัดผลการดำเนินการที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสม ความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ความสามารถในการบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สามารถติดตามผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติงานที่สำคัญที่อาจเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยในปีงบประมาณ 2568 งานนโยบายและแผนของสำนักฯ ได้ปรับปรุงกระบวนการจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดทุกเดือนและรวบรวมบันทึกลงระบบ SPMS เพื่อรายงานส่งกองแผนฯมหาวิทยาลัยทุกไตรมาสดังภาพที่ 4.1ก(1)-1 ทำให้ผู้บริหารสามารถติดตามผลการดำเนินงานและนำสารสนเทศไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 4.1ก(1)-2 ระบบการวัดผลการดำเนินการ

นอกจากนี้สำนักฯ มีระบบการวัดผลการดำเนินการที่ชัดเจนตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ระดับส่วนงาน ระดับฝ่าย และระดับบุคคลตามภาพที่ 4.1ก(1)-2 และตารางที่ 4.1ก(1)-3 ในส่วนของการวัดผลการดำเนินงานของผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของส่วนงาน สำนักฯได้ดำเนินการตามกระบวนการประเมินผลงานของส่วนงาน และหัวหน้าส่วนงานตามแผนกลยุทธ์ของส่วนงานฯ ที่ได้นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยและในส่วนของการวัดผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับรองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายและบุคลากรทั้งหมด จะมีการจัดทำข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานของพนักงานและข้อตกลงการประเมินพฤติกรรมการทำงาน (สมรรถนะ) ต่อผู้อำนวยการ ส่งผลให้บุคลากรทุกระดับมีเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ (ผลลัพธ์ 7.4ก(2)-1)

ตารางที่ 4.1ก(1)-3 การติดตามระบบการวัดผลเฉพาะด้านเพื่อสนับสนุนตัวชี้วัด

ดำเนินงานเฉพาะด้าน	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินงาน	ความถี่	การติดตามระบบวัดผลเฉพาะด้าน/การวัดประเมินผล
ผลการดำเนินงานของส่วนงานและหัวหน้าส่วนงาน	ผอ. / คกก.บริหาร / คกก.ประจำ	ประชุม	A	- รายงานการประเมินตนเอง การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงาน - แบบพิจารณารายงานความคืบหน้าหรือความสำเร็จในการดำเนินการตามข้อเสนอแนะจากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงาน สำนักฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567
วิสัยทัศน์/ แผนยุทธศาสตร์ /แผนกลยุทธ์	ผอ./ คกก.บริหาร /คกก.ประจำ	สัมมนา/ประชุม	Q	- แบบเสนอความคิดเห็นการทบทวน MVV ของสำนักฯ - รายงานการประชุมผู้บริหารพบบุคลากร - รายงานผลการศึกษาดูงาน - แบบสำรวจการรับรู้ทิศทางงานของสำนักฯ* - ร้อยละความสำเร็จของเป้าหมายตามแผน
การบริหารงบประมาณ	ผอ./รอง ผอ. ฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพองค์กร/งานคลังและแผน/หน.ฝ่าย	ประชุม/การตั้งงบประมาณ	Q	- รายงานผลงานระบบ BUU-ERP
การพัฒนาคุณภาพองค์กร	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพและการจัดการความรู้	ประชุม	A	รายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
		ประชุม	A	รายงานการประเมินตนเอง (SAR)
		ประชุม	A	การเก็บรวบรวมองค์ความรู้ของส่วนงาน
การบริหารและพัฒนาบุคลากร	ผอ./รอง ผอ.ฝ่ายฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพองค์กร	ประชุม	A	- แผนพัฒนาบุคลากร - ข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานของพนักงานและข้อตกลงการประเมินพฤติกรรมการทำงาน (สมรรถนะ)
การประชาสัมพันธ์		ประชุม	D	แผนกลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์เชิงรุก

หมายเหตุ: A=เป็นประจำปี D=เป็นประจำปีทุกครั้งที่มีการโครงการ/กิจกรรม Q=ทุกไตรมาส

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ในขั้นตอนที่ 1 ของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในภาพที่ 2.1ก(1)-1 คกก.บริหารสำนักฯ คกก.แผนฯ คัดเลือกข้อมูลสารสนเทศโดยพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและไม่สำเร็จของแผนกลยุทธ์ แผนยุทธศาสตร์ พันธกิจสำนักฯ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ฯ และความสามารถในการแข่งขันเป็นตัวกำหนดคู่เทียบเคียงข้อมูลเปรียบเทียบที่ได้บันทึกลงฐานข้อมูลงานแผนฯ คกก.บริหารสำนักฯ วิเคราะห์เปรียบเทียบก่อนนำไปใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และติดตามผลการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 5 ของระบบการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการติดตาม (ภาพที่ 4.1ก(1)-1) และการประชุมคกก.บริหารเพื่อให้มั่นใจว่ามีการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอย่างมีประสิทธิภาพ คกก.บริหารจะนำข้อมูลเปรียบเทียบมาใช้กำหนดค่าคาดการณ์ และให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้ประโยชน์โดยกำหนดเป้าหมายระดับองค์กรถ่ายทอดลงไปสู่ระดับฝ่ายงาน/ระดับบุคคลในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีวิธีการเลือกข้อมูล/สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่นำไปใช้ในการตัดสินใจมาปรับปรุงการทำงานและค้นหาโอกาสสร้างนวัตกรรมผ่านกระบวนการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อนำไปให้บริการ

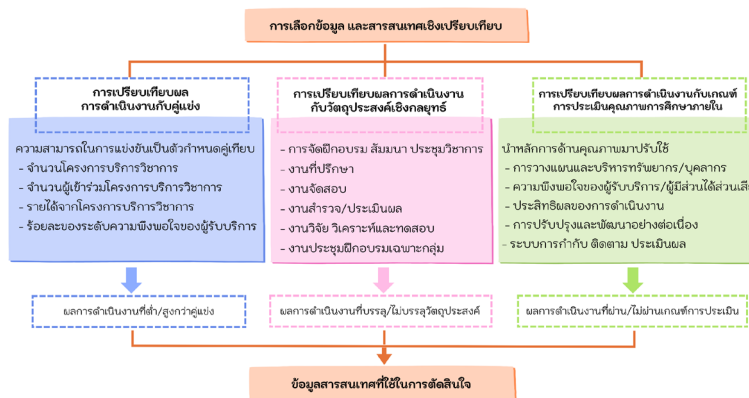


ภาพที่ 4.1ก(2)-1 การจัดการข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ส่งผลให้เกิดการพัฒนากระบวนการและนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-3/ก(1)-9, 7.1ข(1)-7/ข(1)-8, 7.5ข(1)-2) เช่น **นวัตกรรมที่ 2 ระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์และผู้รับบริการเพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญของโครงการบริการวิชาการแบบจัดเก็บค่าลงทะเบียนตามภาพที่ 4.1ข(2)-1** ผู้อำนวยการและคกก.บริหารสำนักฯ

จะทบทวนผลการปรับปรุงและแหล่งข้อมูล

เปรียบเทียบสำคัญในการประชุมติดตามความคืบหน้าของแผนกลยุทธ์เป็นประจำทุกไตรมาส และใช้ข้อมูลวางแผนกลยุทธ์ในปีถัดไป โดยในปี 2568 สำนักฯ มีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าคู่แข่ง สะท้อนถึงประสิทธิผลของการดำเนินงานเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอ้างอิงและผลสัมฤทธิ์ของการนำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบมาใช้ในการบริหารจัดการ (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-3/ก(1)-9, 7.1ข(1)-7/ข(1)-8) คือ 1.จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบหารายได้ (7.1ก(1)-9) 2.จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการบริการวิชาการแบบหารายได้ (7.1ข(1)-8) 3.รายได้จากโครงการบริการวิชาการ (7.1ข(1)-7) 4.ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ภายนอก) (7.1ก(1)-3) โดยสำนักฯ มีหน่วยงานที่เป็นคู่แข่งเคียง จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ กองส่งเสริมการบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยนเรศวร, สำนักงานบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศิลปากร, สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สำนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพันธกิจสังคม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เนื่องจากหน่วยงานที่ให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยทั้งห้ามีลักษณะภารกิจใกล้เคียงกับสำนักฯ ในมิติบริการวิชาการและการบริหารรายได้ ทั้งนี้หากคู่แข่งไม่สามารถให้ข้อมูลหรือไม่มีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ สำนักฯ ได้นำข้อมูลและสารสนเทศตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการย้อนหลัง 3 ปี (พ.ศ.2566-2568) ของสำนักฯ เองมาเป็นข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเพื่อนำไปพิจารณาประเมิน ทบทวน และปรับปรุงการดำเนินงานในปีงบประมาณถัดไป ส่งผลให้องค์กรสามารถยกระดับผลการดำเนินงานและรักษาความสามารถในการแข่งขันได้อย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-3/ก(1)-9, 7.1ข(1)-7/ข(1)-8, 7.5ข(1)-2, 7.5ข(1)-3)



ภาพที่ 4.1ก(2)-2 วิธีการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ

ข. การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานและขีดความสามารถของสถาบัน

ผู้บริหารของสำนักฯ ใช้ระบบวงจรหรือแนวคิดการบริหารคุณภาพการทำงาน (PDCA : P (Plan) คือ การวางแผน D (Do) คือ การลงมือปฏิบัติ C (Check) คือ การตรวจสอบ และ A (Action) คือ ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ส่วนที่มีปัญหาตามตารางที่ 4.1ข(1)-1 และภาพที่ 4.1ข(1)-2 ในการดำเนินการและทบทวนผลการดำเนินงานโครงการบริการวิชาการรายโครงการ โดยทุกโครงการจะมีการจัดประชุมวางแผนงานก่อนดำเนินงาน (BAR) ประชุมระหว่างดำเนินงาน (IAR) และประชุมสรุปหลังการดำเนินงาน (AAR) กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตั้งแต่ระดับบริหาร ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้ปฏิบัติและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นทั้งวิทยาการ และทีมงานเทคนิค (ถ้ามี) และได้บันทึกจัดเก็บข้อมูลสำคัญ ประเด็นการเรียนรู้จากการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม รวมถึงมีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเฉพาะโครงการให้กับผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ หากโครงการดังกล่าวมีระดับความสำคัญในขั้นตอนปฏิบัติ เช่น การจัดสอบของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) เป็นต้น และได้นำผลสรุปรายโครงการเข้าสู่ที่ประชุมคกก.บริหารสำนักฯ พิจารณาตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดตามระบบประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย ซึ่งผลการทบทวนจะถูกนำไปสื่อสารผ่านที่ประชุมผู้บริหารพบบุคลากรเพื่อใช้ประเมินผลสำเร็จขององค์กร ความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการประเมินความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของผู้รับบริการและความท้าทายในสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งข้อเสนอแนะจากที่ประชุมคกก.บริหารและคกก.ประจำของสำนักฯ และการประชุมผู้บริหาร

พบบุคลากรจะนำไปบูรณาการเข้าสู่แผนปฏิบัติการ ส่งผลให้การวางแผนและการดำเนินงานในรอบถัดไปมี ประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์มากยิ่งขึ้น (ผลลัพธ์ 7.5ข(1)-1/ข(1)-2/ข(1)-3)

สำนักฯ ได้นำแนวคิดการบริหารคุณภาพการทำงานตามวงจร PDCA มาใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานและ ทบทวนผลการดำเนินงานทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาเชิงกลยุทธ์และการปรับปรุง คุณภาพบริการอย่างยั่งยืนโดยเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ประจำปีและยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี ของ สำนักฯ ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์และบริการมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ได้ดียิ่งขึ้น ตอบโจทย์เป้าหมายและกลุ่มลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2, 7.2ก(1)-3/ก(1)-4, 7.5ข(1)-2) สำนักฯ ได้จัดทำ **ตารางที่ 4.1ข(1)-3** เพื่อเป็นกลไกสำคัญสะท้อนการวิเคราะห์/ทบทวนผลการดำเนินงานในระดับกล ยุทธ์และการปฏิบัติ เพื่อสนับสนุนการประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงองค์กรอย่างเป็นระบบซึ่งช่วยเสริม ขีดความสามารถขององค์กรให้ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยีและความต้องการของลูกค้า/ ผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2, 7.2ก(1)-3/ก(1)-4, 7.5ข(1)-2) **ตารางที่ 4.1ข(1)-1** จะ แสดงขั้นตอนการวิเคราะห์และทบทวนตั้งแต่การวางแผนไปจนถึงการติดตามผลและปรับปรุง โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

ตารางที่ 4.1ข(1)-1 ระบบการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานตามวงจร PDCA

จัดทำแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี			
P (Plan)	D (Do)	C (Check)	A (Act)
1. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลองค์กร (ส.ค.- ก.ย.) โดย งานแผน 2. วิเคราะห์สถานการณ์ / ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม โดยผอ./ทีมบริหาร /คกก.แผนฯ 3. การวางแผนและการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ /แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญ ประจำปี* (ต.ค.-พ.ย.)	4. ประชุมชี้แจงรับฟังข้อคิดเห็น/ตรวจสอบ ความถูกต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์/ 5. แผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการที่สำคัญประจำปี* (พ.ย.-ธ.ค.) โดยมีการจัดสรรทรัพยากรให้ สอดคล้องกับแผน 6. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติไปยัง บุคลากรทุกท่าน ดำเนินการตามแผน 7. ปฏิบัติการประจำปีโดยรองผอ. และทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้อง	8. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานใน ทุกมิติ (รอบเดือน ธ.ค., มี.ค., มิ.ย., ก.ย., รายไตรมาส) โดยผอ./รองฯผอ./คกก. บริหารฯ/คกก.ประจำสำนักฯ	9. พัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน 10. ทบทวนกระบวนการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์/แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติ การที่สำคัญประจำปี* โดยผอ./รองฯผอ./ คกก.บริหารฯ นำผลการประเมินกลับไป เป็น Input สำหรับรอบปีถัดไป
บริการวิชาการแบบลงทะเบียน (งานฝึกอบรม)			
1. นำความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า ปัจจุบันและอนาคตมากำหนดหลักสูตร 2. พัฒนาแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึก โดยแยกตามประเภทลูกค้า 3. วางแผนกระบวนการจัดงาน/งบประมาณ	4. ดำเนินงานจัดฝึกอบรมตามแผนและคู่มือ ปฏิบัติงาน 5. แบบสอบถามในระบบออนไลน์ (QR Code) 6. ให้ผู้เข้าอบรมทำระหว่าง/หลังการฝึกอบรม อำนาจความสะดวกและรับฟังเสียงสะท้อน ผ่านช่องทางต่างๆ	7. ประเมินอัตราการตอบกลับ/ความถูกต้อง ของข้อมูล 8. วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจ ความ คาดหวัง ข้อร้องเรียนจากระบบ ลงทะเบียนและแบบสอบถาม 9. เชื่อมโยงข้อมูลแบบสอบถามกับระบบ ลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)	10. นำผลวิเคราะห์ไปปรับปรุงแบบสอบถาม และการให้บริการในครั้งต่อไป 11. นำประวัติลูกค้า/พฤติกรรมการใช้บริการ ไปเปรียบเทียบในเชิงกลยุทธ์เพื่อออกแบบ หลักสูตรใหม่ 12. ใช้ข้อมูลเพื่อจัดการข้อร้องเรียนและสร้าง ความผูกพันกับลูกค้า
บริการวิชาการแบบงานจ้างที่ปรึกษา			
1. ประชุมวางแผนการทำงานกับผู้ว่าจ้าง/ คณะทำงาน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/เครือข่าย พันธมิตร 2. วิเคราะห์ TOR ในการยื่นข้อเสนอโครงการ เพื่อการตัดสินใจ 3. วิเคราะห์สัญญาจ้างเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ เฉพาะและขอบเขตงาน 4. จัดทำแบบฟอร์มความพึงพอใจเฉพาะงานแต่ ละประเภท	5. ดำเนินงานตามเงื่อนไขข้อกำหนดในสัญญาจ้าง และ TOR 6. จัดระบบติดตามการส่งมอบงานตามงวดงาน 7. ประสานงานและอัปเดตความก้าวหน้ากับผู้ ว่าจ้างอย่างต่อเนื่องและประเมินความเสี่ยง ระหว่างการทำงาน (Risk Analysis) 8. หากพบความเสี่ยงที่งานจะล่าช้า จะทำการ วิเคราะห์หาสาเหตุและประชุมปรับแผนกับ ทีมงานทันที	9. เปรียบเทียบผลงานที่ส่งมอบจริงกับข้อ กำหนดใน TOR / สัญญาจ้าง ว่าได้ตาม เป้าหมายหรือไม่ 10. จัดให้มีการทำแบบสอบถามความพึงพอใจ หรือสัมภาษณ์ลูกค้าหลังปิดโครงการเพื่อ ประเมินผล 11. ตรวจสอบและประเมินผลย้อนหลังจาก การประกวดการจ้างงานซ้ำของลูกค้า 12. เชื่อมโยงข้อมูลความพึงพอใจเข้าสู่ระบบ ลูกค้าสัมพันธ์ 13. หากพบข้อบกพร่องหรือข้อร้องเรียนจาก แบบประเมินจะทำการวิเคราะห์หาสาเหตุ ของปัญหาในเชิงระบบ	14. นำข้อมูลผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อ ร้องเรียนไปวางแผนปรับปรุงบริการอย่าง ต่อเนื่อง 15. ต่อยอดข้อมูลเพื่อการออกแบบบริการและ จัดการลูกค้าสัมพันธ์ 16. นำข้อมูลความพึงพอใจและประวัติการรับ บริการ บันทึกเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลลูกค้า สัมพันธ์ (CRM) เพื่อวิเคราะห์แนวโน้ม ความต้องการในอนาคต นำไปสู่ออกแบบ บริการใหม่ๆ หรือจัดทำ MOU ร่วมกับ เครือข่ายพันธมิตรระยะยาว

สำนักฯ ได้นำแนวคิด PDCA มาใช้ในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานตาม **ตารางที่ 4.1ข(1)-1** โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานย้อนหลัง ความต้องการของผู้รับบริการ ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดเป้าหมายแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (Plan) ระหว่างการดำเนินโครงการสำนักฯ มีการติดตามและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดได้อย่างเป็นระบบ ประเมินความก้าวหน้าและเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนดเพื่อปรับวิธีการดำเนินงาน รูปแบบกิจกรรม และการจัดสรรทรัพยากรระหว่างดำเนินการ (Do) เมื่อสิ้นสุดโครงการทำการวิเคราะห์และทบทวนผลลัพธ์ เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายและผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อระบุจุดแข็ง จุดที่ควรปรับปรุงและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงาน (Check) เพื่อนำผลการดำเนินงานมาใช้ประเมินประสิทธิผลของกระบวนการและกำหนดแนวทางการปรับปรุงในรอบถัดไป ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวถูกนำไปสังเคราะห์หาสาเหตุเชิงลึกและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ต้องปรับปรุงเพื่อนำไปกำหนดมาตรการพัฒนา บูรณาการเข้าสู่แผนปฏิบัติการปีถัดไป และยกระดับขีดความสามารถของสำนักอย่างต่อเนื่อง (Act) ส่งผลให้องค์กรสามารถพัฒนาผลการดำเนินงานและยกระดับขีดความสามารถได้อย่างต่อเนื่อง (**ผลลัพธ์ 7.5ข(1)-1/ข(1)-2/ข(1)-3**)

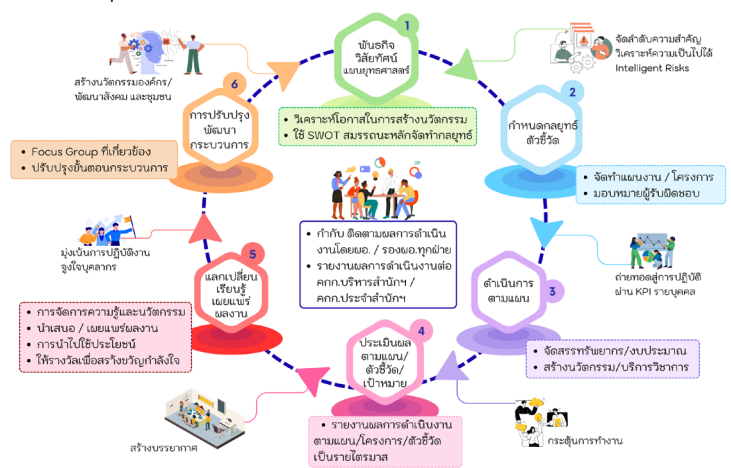


ภาพที่ 4.1ข(1)-2 กระบวนการทบทวนผลการดำเนินงาน

(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบบโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการ พัฒนาประสบการณ์ของลูกค้าและสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม สำนักฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการให้บริการวิชาการ ทั้งด้านงานฝึกอบรมแบบลงทะเบียนและงานจ้างที่ปรึกษา โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ระดับผลกระทบต่องานบริการและองค์กร โอกาสการเกิดของความเสี่ยง ตลอดจนศักยภาพในการพัฒนาแนวทางเชิงนวัตกรรมเพื่อลดหรือป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงได้ถูกนำมาจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบและนำเข้าสู่กระบวนการส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (**ภาพที่ 4.1ข(2)-1**) ส่งผลให้การพัฒนาระบบกระบวนการและการสร้างนวัตกรรมสามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงและความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (**ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2, 7.2ก(1)-2/ก(1)-5, 7.5ข(1)-2**) และเพื่อการพัฒนาเป็นนวัตกรรมด้านกระบวนการหรือการให้บริการที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร ด้วยการจำแนกความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในงานฝึกอบรมแบบลงทะเบียนและงานจ้างที่ปรึกษา ดังรายละเอียดใน **ตารางที่ 4.1ข(2)-1** ส่งผลต่อกระบวนการให้บริการมีประสิทธิภาพและคุณภาพดียิ่งขึ้น

สำหรับประเด็นที่ได้รับการจัดลำดับความสำคัญในระดับสูงและไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยการปรับปรุงกระบวนการตามปกติ ผู้บริหารของสำนักฯ จะกำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัด แผนงานและการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ผลลัพธ์จากการดำเนินการทั้งการปรับปรุงกระบวนการและการพัฒนานวัตกรรมจะถูกติดตาม ประเมินผลและนำไปใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาระบบการดำเนินงานตาม **ข้อ 6.1ข** โดยใช้เครื่องมือ PDCA และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของ



ภาพที่ 4.1ข(2)-1 กระบวนการส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

สำนักฯอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การจัดลำดับความสำคัญการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลดังแสดงในตารางที่ 4.1ข(2)-1 สะท้อนถึงประสิทธิผลของระบบการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมขององค์กร (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-2/ก(1)-5, 7.5ข(1)-2/ข(1)-3)

ตารางที่ 4.1ข(2)-2 การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปรับปรุงจากผลการทบทวนผลการดำเนินการ

ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในงานฝึกอบรมแบบลงทะเบียน						
Risk Level	ประเด็น	ปัจจัยของความเสี่ยง	กระบวนการ	แนวทางปรับปรุงกระบวนการ	นวัตกรรมที่ใช้	ผลที่เกิดขึ้น
สูง	ไม่สามารถรับฟังเสียงลูกค้าได้แบบทันที	- การเก็บข้อมูลความพึงพอใจหลังสิ้นสุดโครงการทำให้ไม่สามารถรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการอบรมได้ทันที - เครื่องมือที่ใช้ยังเป็นเอกสารที่ไม่รองรับการตอบแบบทันที - ข้อมูลล่าช้าและไม่สามารถนำไปใช้แก้ไขสถานการณ์หน้างานได้	การดำเนินการอบรม (ระหว่างอบรม)	เพิ่มขั้นตอนการเก็บและติดตามความพึงพอใจระหว่างอบรมพร้อมปรับปรุงทันทีเมื่อพบปัญหา	นวัตกรรม 1 QR Code ประเมินความพึงพอใจ	แก้ไขปัญหาได้ทันที ลดข้อร้องเรียน เพิ่มความพึงพอใจโดยรวม 7.2ก(1)-2, 7.1ก(1)-2
สูง	การให้บริการไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า	- ขาดการจัดเก็บ/วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกของผู้รับบริการอย่างเป็นระบบ - การนำข้อมูลลูกค้าจาก VOC ไปใช้ไม่ต่อเนื่อง - การออกแบบหลักสูตรที่ยังอิงข้อมูลในอดีตเป็นหลัก ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของลูกค้าในแต่ละกลุ่มได้	การออกแบบหลักสูตรและการประเมินผล	ใช้ข้อมูล VOC / ข้อมูลลูกค้าในการปรับเนื้อหาและรูปแบบการอบรม	- นวัตกรรม 1 QR Code ประเมินความพึงพอใจ - นวัตกรรม 2 ระบบฐานข้อมูลผู้รับบริการและผลิตภัณฑ์	หลักสูตรตรงความต้องการมากขึ้น เพิ่มโอกาสการกลับมาใช้บริการ (7.1ก(1)-2/ก(1)-3, 7.2ก(1)-2)
ปานกลางถึง สูง	ข้อมูลผู้เข้าอบรมกระจุกกระจาย	- ข้อมูลผู้รับบริการ/ข้อมูลโครงการถูกจัดเก็บในหลายรูปแบบ เช่น ไฟล์เอกสารที่ไม่เชื่อมโยงกัน - ไม่สามารถรวบรวม วิเคราะห์ หรือเรียกใช้ข้อมูลได้อย่างครบถ้วน ส่งผลต่อการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายและการวางแผนบริการ	การวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า (ก่อนอบรม)	รวมข้อมูลเข้าสู่ฐานข้อมูลกลางและนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	นวัตกรรม 2 ระบบฐานข้อมูลผู้รับบริการและผลิตภัณฑ์	ออกแบบหลักสูตรได้ตรงกลุ่มเป้าหมาย ลดการทำงานซ้ำซ้อน (7.2ก(1)-2, 7.5ข(1)-2)
ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในงานจ้างที่ปรึกษา						
Risk Level	ประเด็นความเสี่ยง	ปัจจัยของความเสี่ยง	กระบวนการ	แนวทางปรับปรุงกระบวนการ	นวัตกรรมที่ใช้	ผลที่เกิดขึ้น
สูงถึง วิกฤต	คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญไม่ตรงกับ TOR / เงื่อนไขสัญญา	- การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญอาศัยประสบการณ์/ข้อมูลส่วนบุคคลเป็นหลัก ไม่มีระบบฐานข้อมูลกลางที่รวบรวมคุณสมบัติ/ความเชี่ยวชาญ/ประวัติการทำงานอย่างเป็นระบบ - ไม่มีเครื่องมือช่วยตรวจสอบและเปรียบเทียบคุณสมบัติกับ TOR ชัดเจน - เกิดความเสี่ยงในการเลือกผู้เชี่ยวชาญไม่ตรงตามข้อกำหนด	การวางแผนและคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ	กำหนดขั้นตอนตรวจสอบให้ตรง กับ TOR / เงื่อนไขสัญญาอย่างเป็นระบบ		ลดความเสี่ยงผิดสัญญา และเพิ่มความถูกต้องของดำเนินงาน (7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-5)
สูง	ขาดฐานข้อมูลผู้เชี่ยวชาญ	- ไม่มีระบบจัดเก็บข้อมูลผู้เชี่ยวชาญที่สามารถค้นหา/เรียกใช้ได้ทันที - ข้อมูลกระจัดกระจายไม่เป็นปัจจุบัน ต้องใช้เวลาในการค้นหาข้อมูลใหม่ทุกครั้ง - ส่งผลให้กระบวนการสรรหาล่าช้าและขาดประสิทธิภาพ	การจัดการทรัพยากรบุคคลในโครงการ	จัดทำฐานข้อมูลที่สามารถค้นหาและใช้งานได้ที่ทันที	นวัตกรรม 3 ระบบฐานข้อมูลและบริหารจัดการผู้เชี่ยวชาญ	ลดระยะเวลาในการค้นหาและเพิ่มความต่อเนื่องของงาน
สูง	การควบคุมคุณภาพงานที่ปรึกษาไม่สม่ำเสมอ	- ไม่มีระบบจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลังของผู้เชี่ยวชาญ - ไม่มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการประกอบการคัดเลือก/พัฒนาผู้เชี่ยวชาญในระยะยาว - ส่งผลให้คุณภาพงานที่ปรึกษาในแต่ละโครงการแตกต่างกัน	การติดตามและประเมินผลโครงการ	บันทึกและใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินและคัดเลือก		ยกระดับคุณภาพโครงการและเพิ่มความน่าเชื่อถือในระยะยาว (7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-5)

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

(1) คุณภาพ

คกก.บริหารสำนักฯให้ความสำคัญกับข้อมูลในเรื่องความแม่นยำ ถูกต้อง คงสภาพ เชื่อถือได้และเป็นปัจจุบัน จากการให้บริการของสำนักคอมพิวเตอร์ กองคลังและทรัพย์สิน และฝ่ายส่งเสริมฯของสำนักฯ ซึ่งการเข้าถึงข้อมูลมีการแบ่งระดับและสิทธิ์ในการใช้งาน ทั้งนี้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญแบ่งได้ดังตารางที่ 4.2ก(1)-1 นอกจากนี้ยังมีส่วนการเข้าถึงข้อมูลสำหรับบุคคลภายนอก คือ เว็บไซต์สำนักบริการวิชาการ ซึ่งมีกลุ่มงานเทคโนโลยีและสื่อสารองค์กรเป็นผู้นำเข้าข้อมูล ผ่านการกำกับดูแลและควบคุมคุณภาพข้อมูลโดยรองผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์และการพัฒนาคุณภาพองค์กร ซึ่งให้ความสำคัญในการแสดงคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศด้วยกระบวนการควบคุมคุณภาพข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนในฐานะทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้งด้านการพัฒนาคุณภาพการบริการวิชาการให้เกิดการบรรลุเป้าหมายองค์กร การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ และการสร้างคุณค่าทางสังคมอย่างยั่งยืนเพื่อให้ข้อมูลที่สามารถใช้ในการบริหารจัดการ การตัดสินใจเชิงนโยบายและการรายงานผลการดำเนินงานมีคุณภาพและเชื่อถือได้ ทำ

ให้ผู้บริหารสามารถใช้สารสนเทศในการกำกับ ติดตามและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ คกก.บริหารสำนักฯ มีกระบวนการควบคุมคุณภาพข้อมูลสารสนเทศโดยเริ่มจาก ①การประเมินความอ่อนไหวของข้อมูล ②การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการตรวจสอบข้อมูล ③การระบุผู้รับผิดชอบ ④ความคงสภาพ ⑤ความเป็นปัจจุบัน ส่งผลให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในการบริหารมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือและพร้อมใช้ในการดำเนินงานทำให้การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและการตัดสินใจขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 4.2ก(1)-1 ประเภทข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญของหน่วยงาน

ประเภทข้อมูลสารสนเทศ	การนำไปใช้	ระบบสารสนเทศ	ผู้รับผิดชอบระบบ	การกำกับดูแลของบริการวิชาการ
ข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหาร	ใช้สำหรับติดตามผลการดำเนินงานในด้านบริหาร	ระบบติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	สำนักคอมพิวเตอร์	- รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ
ข้อมูลสารสนเทศ ด้านการวิจัยและบริการวิชาการ	ใช้สำหรับบันทึกข้อมูลงานวิจัยและโครงการบริการวิชาการ	ระบบฐานข้อมูลด้านงานวิจัย (E-Research)	สำนักคอมพิวเตอร์	- รองฯ ฝ่ายบริการวิชาการฯ - รองฯ ฝ่ายสร้างสรรค์นวัตกรรมฯ
		ระบบสารสนเทศโครงการบริการวิชาการ (E-Projectservices)	สำนักคอมพิวเตอร์	- รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ
ข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารจัดการและการเงิน	ใช้ในการบริหารจัดการกระบวนการสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักฯ	ระบบบุคลากรอิเล็กทรอนิกส์ (e-Person)	สำนักคอมพิวเตอร์	- รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ
		ระบบประชุมอิเล็กทรอนิกส์ (e-Meeting)	สำนักคอมพิวเตอร์	- รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ
		ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Document)	สำนักคอมพิวเตอร์/ งานสารบรรณ กองกลาง	- รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ
		ระบบลาออนไลน์ (e-Leave)	สำนักคอมพิวเตอร์	- รองฯ ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ
		ระบบงบประมาณ (e-Budgeting)	สำนักคอมพิวเตอร์	- ผู้อำนวยการสำนักฯ
		ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร (BUU-ERP)	กองคลังและทรัพย์สิน	- ผู้อำนวยการสำนักฯ
		ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPI Online)	สำนักคอมพิวเตอร์/กบพ.	- ผู้อำนวยการสำนักฯ

1.การประเมินความอ่อนไหวของข้อมูล (Sensitivity Assessment) ตามตารางที่ 4.2ก(1)-2 ทั้งข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เข้าอบรม ข้อมูลการเงิน สัญญาจ้างงานและแบบสอบถามความพึงพอใจ คกก.บริหารสำนักฯ ได้จำแนกประเภทข้อมูลตามระดับความอ่อนไหวเพื่อกำหนดแนวทางการจัดการที่เหมาะสมการจำแนกความอ่อนไหวของข้อมูลเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้สามารถจัดการข้อมูลกับความเสี่ยงทั้งในรูปแบบดิจิทัลและเอกสาร เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งลดความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร โดยคกก.บริหารสำนักฯ ใช้หลักการจำแนกตามประเภทและผลกระทบหากข้อมูลรั่วไหล ดังตารางที่ 4.2ก(1)-2 ผลการจำแนกข้อมูลถูกนำไปใช้ในการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึง การสำรองข้อมูล และมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ รวมทั้งมีการทบทวนระดับความอ่อนไหวของข้อมูลเป็นประจำทุกปีเพื่อให้สอดคล้องกับความเสี่ยงและบริบทที่เปลี่ยนแปลงขององค์กร(ผลลัพธ์7.4ก(3)-1,7.1ข(2)-4)

ตารางที่ 4.2ก(1)-2 กระบวนการประเมินความอ่อนไหวของข้อมูล (Sensitivity Assessment)

ประเภทข้อมูล	ความอ่อนไหว	ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	แนวทางการจัดการข้อมูล
1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เข้าอบรม (ชื่อ-สกุล, หมายเลขบัตรประชาชน, เบอร์โทรศัพท์, อีเมล)	สูง	- กระทบสิทธิส่วนบุคคล - ความเสี่ยงด้านกฎหมาย - ความเชื่อมั่นลดลง	- เก็บในระบบลูกค้าสัมพันธ์ที่มีการยืนยันตัวตน - จำกัดสิทธิ์ผู้เข้าถึงตามตำแหน่งงาน - ห้ามจัดเก็บบนอุปกรณ์ส่วนตัว
2. ข้อมูลคู่สัญญา/วิทยากร (หนังสือสัญญา, ประวัติ, ค่าตอบแทน)	สูง	- กระทบความสัมพันธ์วิชาชีพ - ความเสี่ยงทางกฎหมาย	- จัดเก็บแยกจากข้อมูลบริการทั่วไป - ทำข้อตกลงรักษาความลับ - ส่งข้อมูลทางอีเมลที่เข้ารหัสเท่านั้น
3. ข้อมูลผลประเมินโครงการ/การเงินขององค์กร	สูง	- กระทบการวางแผนองค์กร - ใช้ผิดวัตถุประสงค์	- ตรวจสอบร่วมกันระหว่างคณะผู้ทำงานด้านการจัดอบรมและงานนโยบายและแผน - ยืนยันข้อมูลก่อนส่งระดับผู้บริหาร
4. ข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจ/ข้อร้องเรียน	ปานกลาง	- ส่งผลต่อภาพลักษณ์หน่วยงาน - อาจใช้เป็นข้อโต้แย้งในการประเมินภายนอกได้	- ตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนสรุปผล - ไม่แสดงข้อมูลเฉพาะบุคคล - สรุปผลในภาพรวมโดยอ้างอิงข้อมูลดิบ
5. ข้อมูลกิจกรรมภายในองค์กร (แผนงาน, รายงานประชุม)	ต่ำ	- ความล่าช้าในการพัฒนา - วางแผนผิดพลาด	- ใช้ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-document) - บันทึกการประชุมด้วยรูปแบบมาตรฐาน

2. การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการตรวจสอบข้อมูล มีการออกแบบเกณฑ์การประเมินคุณภาพของข้อมูลครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ 1).ความถูกต้องเชื่อถือได้ (Accuracy) บุคลากรทุกคนต้องยืนยันตัวตนเพื่อสร้างบัญชีผู้ใช้งาน ในการเข้าถึงระบบเครือข่าย ระบบสารสนเทศและบริการด้านไอทีของมหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งออกให้โดยสำนักคอมพิวเตอร์ตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ พ.ศ.2560 โดยใน

การใช้งานระบบสารสนเทศต่าง ๆ บุคลากรแต่ละคนจะได้รับสิทธิ์ตามอำนาจหน้าที่ที่ตนเองได้รับ กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละกลุ่มงานในการนำเข้าสู่ข้อมูลในระบบสารสนเทศต่างๆ และมีหัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่ายที่ช่วยกำกับดูแล/ตรวจสอบข้อมูลควบคู่ไปด้วย ข้อมูลต้องสะท้อนความจริงที่เกิดขึ้นไม่ผิดพลาดจากการกรอกหรือการแปลงข้อมูล โดยเฉพาะข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ เช่น ชื่อ-สกุล เลขประจำตัวประชาชนหรือข้อมูลการเงิน มีการตรวจสอบซ้ำกับแหล่งที่มา เช่น แบบฟอร์มต้นฉบับ เอกสาร TOR รายชื่อจากหน่วยงานต้นทาง **2).ความครบถ้วน (Completeness)** ข้อมูลต้องมีองค์ประกอบครบถ้วนสมบูรณ์ ไม่เว้นช่องว่างหรือมีส่วนขาดหายจากแบบฟอร์มที่กำหนดใช้การตั้งค่า “ช่องบังคับกรอก” ในฟอร์มออนไลน์ เช่น Google Form หรือระบบ CRM เพื่อป้องกันข้อมูลไม่ครบ **3).ความทันเวลา (Timeliness)** ข้อมูลที่บันทึกและรายงานต้องเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่สอดคล้องกับการใช้งานหรือการวิเคราะห์ ใช้การแจ้งเตือนและระบบติดตามความล่าช้า เช่น ระบบแจ้งเตือนจาก Google Calendar ช่วยให้การจัดเก็บและรายงานข้อมูลเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น **4).ความสอดคล้อง (Consistency)** ข้อมูลต้องมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกันตลอดทั้งระบบ และสามารถเทียบเคียงระหว่างระบบได้ตรวจสอบโดยการสุ่มเปรียบเทียบข้อมูลจากลูกค้าสัมพันธ์, Excel และแบบฟอร์มกระดาษ เพื่อประมวลผลซ้ำก่อนนำไปใช้และความถูกต้องของแหล่งที่มาพร้อมทั้งระบุวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับแต่ละประเภทหรือการยืนยันข้อมูลจากเจ้าของข้อมูลโดยตรงเพื่อให้การควบคุมคุณภาพข้อมูลเป็นไปอย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ ส่งผลให้คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศมีความถูกต้อง ครบถ้วน และพร้อมใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารสำนักฯ จึงได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการตรวจสอบข้อมูล (Data Quality Criteria) ตาม [ตารางที่ 4.2ก\(1\)-3](#) ผลการตรวจสอบคุณภาพข้อมูลจะถูกรวบรวม วิเคราะห์และนำไปใช้ปรับปรุงแนวทางการจัดเก็บ การตรวจสอบและการควบคุมคุณภาพข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ และพร้อมใช้ในการบริหารจัดการองค์กร

ตารางที่ 4.2 ก(1)-3 กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการตรวจสอบข้อมูล (Data Quality Criteria)

มาตรฐาน	วัตถุประสงค์	วิธีตรวจสอบ	ระบบควบคุม
1. ความถูกต้อง (Accuracy)	ข้อมูลไม่มีข้อผิดพลาดหรือคลาดเคลื่อน	ตรวจสอบกับแหล่งต้นทาง เช่น แบบฟอร์มลงทะเบียน, เอกสารอ้างอิง	- เจ้าหน้าที่ทบทวนข้อมูลก่อนเผยแพร่
2. ความครบถ้วน (Completeness)	ข้อมูลมีองค์ประกอบครบถ้วนตามที่กำหนด	ใช้ฟอร์มที่มี “ช่องบังคับกรอก” และการตั้งเงื่อนไขไม่ให้ข้ามช่องสำคัญ	- ระบบเตือนหากเว้นว่างข้อมูล - รายงานช่องว่างข้อมูลอัตโนมัติส่งให้ผู้รับผิดชอบ - มี Checklist สำหรับการตรวจเช็คก่อนส่ง
3. ความทันเวลา (Timeliness)	ข้อมูลต้องเป็นปัจจุบันไม่ล่าช้า	ตรวจสอบวันบันทึกล่าสุดเปรียบเทียบกับกำหนดระยะเวลาใน TOR/ปฏิทินกิจกรรม	- สรุปรายงานสถานะข้อมูล - มีผู้รับผิดชอบระดับฝ่ายในการติดตามข้อมูลแต่ละช่วงเวลา
4. ความสอดคล้อง (Consistency)	ข้อมูลมีรูปแบบหรือคำศัพท์ที่เหมือนกัน และไม่ขัดแย้งกัน	เปรียบเทียบข้อมูลระหว่างแหล่ง เช่น CRM กับ Excel หรือเอกสาร TOR	- ใช้ระบบจัดการข้อมูลกลางและอัปเดตพร้อมกันทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. การระบุผู้รับผิดชอบ ทุกชุดข้อมูลของสำนักฯ จะมีการกำหนดผู้รับผิดชอบข้อมูล (Data Owner) และผู้ดูแลข้อมูล (Data Steward) อย่างชัดเจนเพื่อให้มั่นใจว่ามีการตรวจสอบและดูแลข้อมูลอย่างต่อเนื่องไม่เป็นการเฉพาะรายบุคคล

4. ความคงสภาพ Server ที่ให้บริการระบบสารสนเทศต่าง ๆ มีการป้องกันการเสียหายของข้อมูลด้วย Raid และ Backup ข้อมูลจากผู้รับผิดชอบระบบ

5. ความเป็นปัจจุบัน มีการกำหนดรอบระยะเวลาในการนำข้อมูลเข้าระบบฯ อย่างชัดเจน โดยอ้างอิงจากรอบระยะเวลากำหนดส่ง ตามที่ส่วนงานภายใน มหาวิทยาลัยบูรพา กำหนดไว้ และระบบสารสนเทศที่ใช้งานเป็นรูปแบบออนไลน์ ข้อมูลที่ได้จะเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และมีการทบทวนผลการตรวจสอบข้อมูลเป็นประจำ เพื่อนำข้อผิดพลาดที่พบมาปรับปรุงแนวทางการจัดเก็บและควบคุมคุณภาพข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ผลการตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วนและความเป็นปัจจุบันของข้อมูล จะถูกรวบรวม วิเคราะห์และนำไปใช้ในการปรับปรุงแนวทางการจัดเก็บข้อมูล รวมถึงกำหนดมาตรการควบคุมคุณภาพข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ผลลัพธ์ 7.1ข(2)-4)

(2) ความพร้อมใช้

ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยและบริการวิชาการ ด้านการบริหารจัดการและการเงินมีผู้กำกับดูแลและรับผิดชอบข้อมูลในแต่ละด้าน ซึ่งจะมีการตรวจสอบข้อมูลก่อนนำเข้าระบบสารสนเทศตามระยะเวลาที่ส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยบูรพากำหนดไว้ตาม **ตารางที่ 4.2ก(1)-4** เพื่อให้ข้อมูลมีความเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ซึ่งข้อมูลและสารสนเทศที่จัดเก็บในระบบสารสนเทศนั้นอยู่ในรูปแบบออนไลน์ตาม **ตารางที่ 4.2ก(1)-1** จึงมีความพร้อมใช้งานและทันการอยู่เสมอซึ่งสามารถที่จะนำไปใช้งานต่อไปได้โดยง่าย

ตารางที่ 4.2ก(1)-4 วิธีการที่ทำให้ข้อมูล/สารสนเทศพร้อมใช้งานและการเข้าถึงข้อมูล

วิธีการที่ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน	วิธีการที่ทำให้ผู้ใช้เข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ		ผู้รับผิดชอบ	การวิเคราะห์ความเสี่ยง
	ผู้ใช้	วิธีการเข้าถึง		
- ข้อมูลและสารสนเทศด้านบริหาร วิจัย บริการวิชาการและการเงิน ถูกจัดเก็บในระบบออนไลน์ - ระบบมีความพร้อมใช้งาน ทันสมัย และเข้าถึงง่าย - ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ - ระบบสารสนเทศ 9 ระบบ - ระบบบริหารการประชุม e-Meeting - ระบบฐานข้อมูลงานวิจัย e-Research - ระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ Buu E-mail - ระบบบุคลากรอิเล็กทรอนิกส์ e-Person - ระบบการลาออนไลน์ e-Leave - ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ e-Document - ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานออนไลน์ KPI Online - ระบบลงลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ e-Signature - ระบบสารสนเทศโครงการบริการวิชาการ e-Projectservices - ระบบ NAS (จัดเก็บไฟล์ออนไลน์) - มีระบบเครือข่าย LAN, WIFI เชื่อมโยงทั้งสำนักบริการวิชาการและเชื่อมโยงกับระบบฐานข้อมูล ม.บูรพา สามารถใช้ข้อมูลร่วมกันในการให้บริการและดำเนินงานตามพันธกิจ - มีระบบดูแลบำรุงรักษาอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องโดยมีนักวิชาการคอมพิวเตอร์และนักวิชาการโสตทัศนูปกรณ์รับผิดชอบโดยตรง	บุคลากรภายในสังกัด ม.บูรพา	- สิทธิ์การเข้าถึงผ่านระบบการยืนยันตัวตนบุคลากรของ ม.บูรพา - เข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาโดยใช้งานผ่าน Internet	- สำนักคอมพิวเตอร์ - ฝ่ายโครงสร้างระบบพื้นฐาน	- ความพร้อมใช้งานของระบบหาก NAS, เครือข่าย หรือ VPN ชัดข้อง จะทำให้เข้าถึงข้อมูลไม่ได้ กระทบต่อการทำงานและบริการ - ความปลอดภัยของข้อมูลการเข้าถึงผ่าน Internet/VPN เสี่ยงต่อการรั่วไหลหากไม่มีการเข้ารหัสและป้องกันการโจมตี - สิทธิ์การเข้าถึง หากไม่ทบทวนสิทธิ์ผู้ใช้อย่างสม่ำเสมอ อาจมีผู้ไม่มีสิทธิ์เข้าถึงและแก้ไขข้อมูล - การสนับสนุนแก้ไขปัญหา Helpdesk ล่าช้าอาจทำให้ระบบสำคัญหยุดชะงัก
- มีผู้รับผิดชอบรวบรวมและอัปเดตข้อมูลสำคัญในฐานข้อมูลและในเว็บไซต์สำนักฯ ให้เป็นปัจจุบัน - ผู้กำกับดูแลในแต่ละด้านจะตรวจสอบข้อมูลก่อนนำเข้าสู่ระบบตามรอบระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด - ข้อมูลและสารสนเทศด้านการเงิน ถูกจัดเก็บในระบบออนไลน์ในระบบ Buu ERP - ระบบติดตามการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ในระบบออนไลน์ของมหาวิทยาลัยบูรพา spms.buu.ac.th - ระบบงบประมาณออนไลน์ ของมหาวิทยาลัยบูรพา e-budgeting.buu.ac.th.	ระบบ Buu ERP (เฉพาะการเงิน)			- ข้อมูลที่บันทึกใน Buu ERP, spms, e-budgeting ไม่สอดคล้องกัน หรือมีข้อมูลซ้ำซ้อน อาจมีผลกระทบทำให้ข้อมูลการเงินและการวางแผนอาจคลาดเคลื่อน ส่งผลต่อการตัดสินใจและการจัดสรรงบประมาณ - การพึ่งพาระบบออนไลน์ทั้งหมด หากระบบล่มหรือ Internet ชัดข้อง จะไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลและทำงานได้ กระทบต่อการบวนการปฏิบัติงานอาจหยุดชะงัก
	- กลุ่มงานคลังพัสดุ - นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	- สิทธิ์การเข้าถึงผ่านระบบเฉพาะบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงิน/พัสดุ/นโยบายและแผนของ ม.บูรพา - เข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาโดยใช้งานผ่าน Internet	- กองคลังและทรัพย์สิน - ฝ่ายงาน BUU-ERP - สำนักบริการวิชาการ - หัวหน้างานคลังพัสดุ - นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	
	ระบบ spms และ e-budgeting (เฉพาะงานแผน)			
	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	- สิทธิ์การเข้าถึงผ่านระบบเฉพาะบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผนของสำนักฯ - เข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาโดยใช้งานผ่าน Internet	- กองแผนงาน - ฝ่ายงาน BUU-ERP - สำนักบริการวิชาการ - นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	
- ผู้กำกับดูแลในแต่ละด้านจะตรวจสอบและส่งมอบข้อมูลให้แก่ผู้รับผิดชอบ เพื่อให้ข้อมูลมีความเป็นปัจจุบัน - ผู้รับผิดชอบจะอัปเดตข้อมูลและประชาสัมพันธ์ในเว็บไซต์สำนักฯ ให้เป็นปัจจุบัน - ผู้รับช่องทางทางการติดต่อ/รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ แต่ละช่องทาง รวบรวมข้อมูลและแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อดำเนินการต่อไป - ช่องทางการประชาสัมพันธ์ - www.asc.buu.ac.th : เว็บไซต์ - https://www.facebook.com/buuasc : เฟซบุ๊ก - https://www.facebook.com/ascbuu/ : เฟสบุ๊ค	บุคคลทั่วไป และลูกค้ากลุ่มอื่น			
	- ลูกค้ากลุ่มอื่น - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ผู้ส่งมอบ - คู่ความร่วมมือ	- เข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาโดยใช้งานผ่าน Internet - ข้อมูลประกาศทางเว็บไซต์สำนักฯ/สืบค้นระบบสารสนเทศของ ม.บูรพา ที่ไม่ต้องการรหัสสิทธิ์การเข้าถึง - ติดต่อโดยตรงทางโทรศัพท์/หนังสือราชการ/อีเมล/เฟสบุ๊ค/กลุ่ม LINE - รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะทางเว็บไซต์/อีเมล/เฟสบุ๊ค/กลุ่ม LINE	- สำนักบริการวิชาการ - สำหรับอัปเดตข้อมูล/ประชาสัมพันธ์/รวบรวมข้อมูลช่องทางการติดต่อ : - กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ - สำหรับตรวจสอบและส่งมอบข้อมูล : - งานบุคคล - งานการประชุม - งานประกันคุณภาพ - งานนักวิเคราะห์นโยบายและแผน - ฝ่ายพัฒนาฯ - ฝ่ายฝึกอบรมฯ	

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1) ระบบสารสนเทศ **ดังตารางที่ 4.2ก(1)-1** ซึ่งให้บริการโดยสำนักคอมพิวเตอร์ และกองคลังและทรัพย์สิน นั้น บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตามสิทธิ์และอำนาจหน้าที่ที่ได้รับ ทำให้เชื่อถือได้ในการนำไปใช้งาน และข้อมูลที่ได้จากระบบมีความน่าเชื่อถือ อีกทั้งมีการกำหนดผู้กำกับดูแลและรับผิดชอบระบบที่ชัดเจน การพัฒนาระบบได้มีการประชุมคณะทำงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งก่อนพัฒนา ระหว่างพัฒนาและหลังพัฒนา เพื่อให้ระบบที่ได้ตรงกับความต้องการในการใช้งานและใช้งานได้ง่าย อีกทั้งยังมีการฝึกอบรมให้กับผู้ใช้งานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งาน และมีคู่มือสำหรับการใช้งานระบบซึ่งจะช่วยให้การใช้งานระบบได้ สำหรับปัญหาในการใช้งานระบบ สามารถแจ้งปัญหาการใช้งานไปให้กับผู้รับผิดชอบและดูแลระบบได้ ผ่านทางระบบ Helpdesk ของสำนักคอมพิวเตอร์ หรือเมนูแจ้งปัญหาการใช้งานที่มีอยู่ในระบบ เพื่อช่วยให้ระบบมีความถูกต้องและมีความพร้อมใช้อยู่เสมอ ข้อมูลปัญหาที่ได้รับจะถูกนำมาวิเคราะห์สาเหตุและกำหนดแนวทางป้องกัน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง ผลการติดตามและตรวจสอบความพร้อมใช้งานของระบบจะถูกรวบรวม วิเคราะห์และนำไปใช้ปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบมีประสิทธิภาพ สามารถสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ **(ผลลัพธ์ 7.1ข(2)-4, 7.3ก(2)-1)**

2) อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูลบนเครือข่าย (NAS) สำนักฯ ได้อำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในการเข้าถึงไฟล์ข้อมูลของ สนง.ผอ./ฝ่าย/ศูนย์จากทั้งภายในและภายนอกสำนักฯ สามารถเข้าใช้งานผ่านอุปกรณ์ที่หลากหลาย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน และแท็บเล็ต ผ่านทางเว็บไซต์ โปรแกรม แอปพลิเคชันและการใช้งาน VPN โดยเข้าถึงไฟล์ข้อมูลได้ตามสิทธิ์ที่กำหนด ทำให้ไฟล์เอกสารมีความเป็นส่วนตัวและเชื่อถือได้ รูปแบบการใช้งานง่าย และมีวิดีโอสอนการใช้งานเบื้องต้นซึ่งดูแลโดยฝ่ายส่งเสริมฯของสำนักฯ ซึ่งมีการตรวจสอบความพร้อมใช้งานทุกเดือน ผลการตรวจสอบความพร้อมใช้งานของระบบจะถูกรวบรวม วิเคราะห์และนำไปใช้ปรับปรุงระบบสารสนเทศ โครงสร้างพื้นฐานและการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ระบบมีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องและลดผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน **(ผลลัพธ์ 7.1ข(2)-4, 7.3ก(2)-1, 7.5ข(1)-2)**

(3) ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

สำนักฯ มีการดำเนินการด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ ซึ่งดำเนินการร่วมกัน 2 ส่วน คือ 1) สำนักคอมพิวเตอร์ 2) สำนักบริการวิชาการ

1) **สำนักคอมพิวเตอร์** บุคลากรทุกคนต้องยืนยันตัวตนด้วยการขอบัญชีผู้ใช้งาน (BUU Account) กับทางสำนักคอมพิวเตอร์ก่อน เพื่อใช้สำหรับเข้าถึงระบบเครือข่าย ระบบสารสนเทศ และบริการด้านไอทีของมหาวิทยาลัยบูรพา เช่น ระบบบุคลากร ระบบประชุมอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ดังตารางที่ 4.2ก(1)-1 โดยทางสำนักคอมพิวเตอร์ได้มีการกำหนดการตั้งรหัสผ่านสำหรับบัญชีผู้ใช้งาน โดยรหัสผ่านต้องไม่น้อยกว่า 8 ตัวอักษร ประกอบด้วยตัวอักษรภาษาอังกฤษตัวพิมพ์ใหญ่หรือเล็ก ตัวเลข และอักขระพิเศษ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความปลอดภัยให้กับบัญชีผู้ใช้งานและข้อมูลต่าง ๆ ได้ และยังกำหนดให้ผู้ใช้งานต้องเปลี่ยนรหัสผ่านใหม่เป็นประจำ โดยได้กำหนดอายุของรหัสผ่านไว้ที่ 180 วัน หากผู้ใช้งานไม่มีการเปลี่ยนรหัสผ่านภายใน 180 วัน ระบบจะระงับบัญชีผู้ใช้งานอัตโนมัติ

สำนักคอมพิวเตอร์ได้ดำเนินการจัดซื้อซอฟต์แวร์ลิขสิทธิ์ดังนี้ (1) ซอฟต์แวร์ในโครงการ Microsoft Campus License Agreement ภายใต้เงื่อนไขการใช้งานทั้งมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วยซอฟต์แวร์ Microsoft Windows และ Microsoft Office รวมถึง Microsoft 365 ภายใต้โดเมน @buu.ac.th ซึ่งสามารถใช้งาน Microsoft Office แบบออนไลน์ ใช้งานอีเมล มีพื้นที่เก็บข้อมูล OneDrive และมี AI (Copilot) ให้ใช้งาน (2) ซอฟต์แวร์ Adobe Creative Cloud (Adobe CC) ประกอบด้วยซอฟต์แวร์มากกว่า 20 รายการ สำหรับงานกราฟิก, ภาพถ่าย, วิดีโอ, และเว็บ ซึ่งเป็นการจัดซื้อตามความต้องการของแต่ละหน่วยงาน

สำนักคอมพิวเตอร์ได้นำผลิตภัณฑ์ Google Workspace for Education มาใช้ในมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน งานวิจัย และการปฏิบัติงานภายในมหาวิทยาลัยบูรพา ภายใต้โดเมน @go.buu.ac.th โดยเป็นรุ่น Education Fundamentals ที่เปิดให้โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดใช้งานได้ฟรี ซึ่งสามารถใช้งานเครื่องมือของ Google Workspace ได้มากกว่า 15 รายการ พร้อมอีเมล พื้นที่จัดเก็บข้อมูล Google Drive และ AI (Gemini) ซึ่งซอฟต์แวร์เหล่านี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและเพิ่มความปลอดภัยในการใช้งานได้อย่างดี ยังสามารถปรับปรุงช่องโหว่ความปลอดภัยของระบบปฏิบัติการและโปรแกรมที่ใช้งานได้ อีกทั้งในระบบปฏิบัติการยังมีโปรแกรมไฟร์วอลล์และแอนตี้ไวรัสซึ่งจะช่วยเพิ่มความปลอดภัยในการถูกโจมตีจากโลกไซเบอร์ได้อีกด้วย สำนักคอมพิวเตอร์ได้ติดตั้งอุปกรณ์ Next Gen Firewall เพื่อตรวจสอบการรับ-ส่งข้อมูลบนระบบเครือข่าย ตรวจสอบเนื้อหาของข้อมูลต่าง ๆ พร้อมตรวจจับภัยคุกคามที่ซับซ้อน และกำจัดไวรัสและมัลแวร์ที่อยู่ในระบบเครือข่ายได้ และติดตั้งอุปกรณ์ Web Application Firewall (ระบบป้องกันการบุกรุกเว็บไซต์) เพื่อป้องกันระบบสารสนเทศหรือเว็บแอปพลิเคชันและเว็บไซต์ จากการโจมตีในรูปแบบต่าง ๆ และการขโมยข้อมูลในระบบออกไป ซึ่งจะช่วยเพิ่มความปลอดภัยให้กับเว็บไซต์ และระบบสารสนเทศของหน่วยงานได้ และยังมีการนำระบบ Advance NDR เข้ามาช่วยตรวจจับและตอบสนองต่อภัยคุกคามในเครือข่าย โดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูงอย่าง AI และ Machine Learning เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมของการรับ-ส่งข้อมูล ซึ่งจะช่วยยกระดับความปลอดภัยให้สามารถตรวจพบและได้ตอบกลับภัยคุกคามที่มีความซับซ้อนได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

2) สำนักบริการวิชาการ ฝ่ายส่งเสริมฯ ได้ให้บริการ Server หลักสำหรับจัดเก็บข้อมูลไฟล์เอกสารของ สนง.ผอ./ฝ่าย/ศูนย์ ซึ่งเป็นอุปกรณ์จัดเก็บข้อมูลผ่านเครือข่าย (Network Attached Storage หรือ NAS) ระบบปฏิบัติการในตัวเครื่องซึ่งพัฒนามาบนพื้นฐานของ Linux มีการตรวจสอบการทำงานของ Server ทุกเดือน ปรับปรุงช่องโหว่ความปลอดภัยของระบบปฏิบัติการทุก 2 เดือน บุคลากรต้องขอสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลผ่านงานคอมพิวเตอร์ ซึ่งบุคลากรแต่ละคนจะมีสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลที่แตกต่างกัน สามารถใช้บริการ Server หลักได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน สำหรับการใช้งานข้อมูลจากภายนอกมหาวิทยาลัยหรือใช้งานผ่านเครือข่ายอื่นที่ไม่ใช่เครือข่ายภายในมหาวิทยาลัย สามารถใช้งานได้ผ่านทางบริการ Virtual Private Network (VPN) ของสำนักคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีความปลอดภัยในการใช้บริการเนื่องจากการรับ-ส่งข้อมูลมีการเข้ารหัสและป้องกันการถูกโจมตีได้ และมีการตั้ง Server คู่ขนาน ซึ่งเป็นอุปกรณ์ NAS เหมือนกัน โดยตั้งอยู่ที่คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ใช้สำหรับสำรองข้อมูลจาก Server หลัก โดยสำรองข้อมูลทุกสัปดาห์ เมื่อ Server หลักมีปัญหาหรือถูกโจมตีก็สามารถสลับไปใช้งาน Server คู่ขนานนี้แทนได้ ซึ่งทั้ง Server หลักและ Server คู่ขนาน ได้ใช้งานระบบ Raid 6 สามารถรองรับความเสียหายของฮาร์ดดิสก์ได้สูงสุด 2 ลูก โดยที่ข้อมูลไม่เกิดความเสียหาย มีโปรแกรมแอนตี้ไวรัสซึ่งจะอัปเดตฐานข้อมูลไวรัสอัตโนมัติและตรวจจับไวรัสและมัลแวร์ทุกสัปดาห์ ช่วยเพิ่มความปลอดภัยให้กับไฟล์เอกสารใน Server ได้ ฝ่ายส่งเสริมฯ ได้ให้บริการเว็บ Server เป็นบริการเว็บไซต์และระบบสารสนเทศ ซึ่งปรับปรุงช่องโหว่ความปลอดภัยของระบบปฏิบัติการทุก 2 เดือน ได้ใช้งานระบบ Raid 5 และ Raid 1 โดยใช้สำหรับข้อมูลและระบบปฏิบัติการ ตามลำดับ สามารถรองรับความเสียหายของฮาร์ดดิสก์ได้สูงสุด 1 ลูก โดยที่ข้อมูลไม่เกิดความเสียหาย มีการ Backup ข้อมูลในเว็บไซต์และระบบสารสนเทศทุกครั้งที่มีการแก้ไขข้อมูล และ Backup ฐานข้อมูลของระบบสารสนเทศเดือนละ 2 ครั้ง ซึ่งจะช่วยให้อุปกรณ์มีความมั่นคงปลอดภัยและสามารถกู้คืนข้อมูลได้ มีโปรแกรมแอนตี้ไวรัสของระบบปฏิบัติการซึ่งจะอัปเดตฐานข้อมูลไวรัสอัตโนมัติและตรวจจับไวรัสและมัลแวร์แบบเรียลไทม์ และมี Firewall ของระบบปฏิบัติการที่ช่วยปกป้องจากภัยคุกคามได้ เครื่องคอมพิวเตอร์และโน้ตบุ๊กของหน่วยงานใช้ซอฟต์แวร์ลิขสิทธิ์ที่จัดซื้อโดยสำนักคอมพิวเตอร์ สามารถปรับปรุงช่องโหว่ความปลอดภัยของระบบปฏิบัติการและโปรแกรมได้อย่างอัตโนมัติเมื่อเครื่องเชื่อมต่อเข้ากับอินเทอร์เน็ต อีกทั้งในระบบปฏิบัติการยังมีแอนตี้ไวรัส ซึ่งจะอัปเดตฐานข้อมูลไวรัสอัตโนมัติและตรวจจับไวรัสและมัลแวร์แบบเรียลไทม์ และมี Firewall ซึ่งจะช่วยเพิ่มความปลอดภัยจากการถูกโจมตีจากโลกไซเบอร์ได้อีกด้วย ผลการติดตามเหตุการณ์ด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ การตรวจสอบช่องโหว่ของระบบ และการสำรองข้อมูล จะถูกรวบรวม วิเคราะห์

และนำไปใช้ในการปรับปรุงมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการป้องกันความเสี่ยงและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร (ผลลัพธ์ 7.1ข(2)-4, 7.4ก(3)-1, 7.5ข(1)-2)

คกก.ของสำนักฯ ได้กำหนดกรอบการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์เชิงระบบในระดับองค์กร โดยครอบคลุม 3 มิติ ได้แก่ บุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี ซึ่งมีได้อาศัยเพียงมาตรการด้านเทคโนโลยีจากสำนักคอมพิวเตอร์ เท่านั้น แต่ได้กำหนดมาตรการเพิ่มเติมในระดับสำนักฯ เพื่อปกป้องข้อมูลที่มีความอ่อนไหวสูง ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้รับบริการ ข้อมูลสัญญา/TOR ฐานข้อมูลลูกค้าและผู้เชี่ยวชาญ เอกสารภายใน และข้อมูลทางการเงิน โดยดำเนินการตามหลัก PDCA ดังนี้ (1) ด้านบุคลากร กำหนดนโยบายการใช้งานระบบ กำหนดผู้รับผิดชอบข้อมูลและผู้ดูแลข้อมูล (2) ด้านกระบวนการ กำหนดกระบวนการจำแนกข้อมูลตามระดับความอ่อนไหวของข้อมูล ทั้ง 5 ประเภท (ตารางที่ 4.2ก(1)-2) ควบคุมสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลตามบทบาทหน้าที่ ตรวจสอบทุกครั้งก่อนเผยแพร่หรือส่งมอบข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลถูกส่งมอบแก่ผู้มีสิทธิ์เท่านั้น (3) ด้านเทคโนโลยีระดับสำนักฯ ฝ่ายส่งเสริมฯ ดูแล NAS Server หลัก Server คู่ขนาน และ Web Server มีระบบ RAID การสำรองข้อมูล Firewall Antivirus และปรับปรุงช่องโหว่ความปลอดภัยของระบบปฏิบัติการ ร่วมกับมาตรการของสำนักคอมพิวเตอร์ (Next Gen Firewall / WAF / Advance NDR) ผลการติดตามและประเมินช่องโหว่ของระบบจะถูกรวบรวม วิเคราะห์ และนำไปใช้ในการปรับปรุงมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ในปีงบประมาณ 2568 ไม่พบเหตุการณ์ข้อมูลรั่วไหล ระบบ Server มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง สะท้อนถึงประสิทธิภาพของระบบการบริหารความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศและความพร้อมใช้งานของระบบที่สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร (ผลลัพธ์ 7.1ข(2)-4, 7.4ก(3)-1) รายละเอียดกระบวนการทั้งหมดสรุปไว้ในตารางที่ 4.2ก(3)-1

ตารางที่ 4.2ก(3)-1 ระบบการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์ด้วยหลัก PDCA ของสำนักบริการวิชาการ

แนวทางดำเนินการ	ความเสี่ยงภัยที่สำคัญ	สำนักบริการวิชาการ	สำนักคอมพิวเตอร์	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น								
P (Plan) (วางแผน) การประเมินความเสี่ยง และกำหนดนโยบาย ความปลอดภัย	1. การรั่วไหลของข้อมูลที่มีความอ่อนไหวสูง(ข้อมูลส่วนบุคคลข้อมูลสัญญา/ TOR ข้อมูลการเงิน) 2. การโจมตีทางไซเบอร์ (Ransomware, Malware, Phishing) 3. การเข้าถึงระบบโดยไม่ได้รับอนุญาต 4. ข้อมูลสูญหาย/เสียหาย	- กำหนดกรอบการป้องกันภัยไซเบอร์เชิงระบบครอบคลุม 3 มิติ ได้แก่ - บุคลากร : กำหนดนโยบายการใช้งานระบบกำหนด Data Owner และ Data Steward - กระบวนการ : จำแนกข้อมูลตามระดับความอ่อนไหวของข้อมูล ทั้ง 5 ประเภทควบคุมสิทธิ์การเข้าถึงตามบทบาทหน้าที่ - เทคโนโลยี : วางแผนระบบ NAS, Web Server, RAID ,Backup, Antivirus, Firewall - ประเมินความอ่อนไหวของข้อมูล (Sensitivity Assessment) ตามตารางที่ 4.2ก(1)-2	- กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติการรักษาความมั่นคง ปลอดภัยด้านสารสนเทศ พ.ศ.2560 - วางแผนติดตั้งระบบป้องกัน: - Next Gen Firewall - Web Application Firewall (WAF) - Advance NDR (AI/Machine Learning) - กำหนดมาตรฐาน Password Policy (ขั้นต่ำ 8 ตัวอักษร หมดอายุ 180 วัน)	- มีกรอบนโยบายและแผนการป้องกันภัย ไซเบอร์ครอบคลุม 3 มิติ - มีการจำแนกประเภทและระดับความอ่อนไหวข้อมูลอย่างชัดเจน - มีผู้รับผิดชอบข้อมูล (Data Owner) และผู้ดูแลข้อมูล (Data Steward) ทุกชุดข้อมูล								
D (Do) (ดำเนินการ) การนำมาตรการ รักษาความปลอดภัย ไปใช้งานจริง	1. การรั่วไหลของข้อมูลผ่านช่องทางดิจิทัลและเอกสาร 2. การเข้าถึงไฟล์/ระบบโดยผู้ไม่มีสิทธิ์ 3. ข้อมูลเสียหายจาก Hardware ล้มเหลว 4. การโจมตีไวรัส/มัลแวร์ 5. การเชื่อมต่อจากภายนอกที่ไม่ปลอดภัย	<table><tr><th>มิติบุคลากร</th></tr><tr><td> - กำหนดผู้รับผิดชอบ (Data Owner) และผู้ดูแลข้อมูล (Data Steward) ทุกชุดข้อมูล - ควบคุมสิทธิ์การเข้าถึงตามบทบาทหน้าที่ - ตรวจสอบทุกครั้งก่อนเผยแพร่/ส่งมอบข้อมูล </td></tr><tr><th>มิติเทคโนโลยี</th></tr><tr><td> - NAS Server หลัก (RAID 6) รองรับความเสียหาย HDD สูงสุด 2 ลูก - Server คู่ขนาน (RAID 6) ที่คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา - Web Server (RAID 5 + RAID 1) - Antivirus อัปเดตอัตโนมัติ (NAS: สแกนทุกสัปดาห์, Web/PC: Real-time) - Firewall ระบบปฏิบัติการ (OS Firewall) - Backup ฐานข้อมูล Web Server เดือนละ 2 ครั้ง </td></tr></table>	มิติบุคลากร	- กำหนดผู้รับผิดชอบ (Data Owner) และผู้ดูแลข้อมูล (Data Steward) ทุกชุดข้อมูล - ควบคุมสิทธิ์การเข้าถึงตามบทบาทหน้าที่ - ตรวจสอบทุกครั้งก่อนเผยแพร่/ส่งมอบข้อมูล	มิติเทคโนโลยี	- NAS Server หลัก (RAID 6) รองรับความเสียหาย HDD สูงสุด 2 ลูก - Server คู่ขนาน (RAID 6) ที่คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา - Web Server (RAID 5 + RAID 1) - Antivirus อัปเดตอัตโนมัติ (NAS: สแกนทุกสัปดาห์, Web/PC: Real-time) - Firewall ระบบปฏิบัติการ (OS Firewall) - Backup ฐานข้อมูล Web Server เดือนละ 2 ครั้ง	<table><tr><th>มิติบุคลากร</th></tr><tr><td> - บุคลากรทุกคนขอ BUU Account ก่อนเข้าถึงระบบ - กำหนดสิทธิ์การใช้งานตามอำนาจหน้าที่ </td></tr><tr><th>มิติเทคโนโลยี</th></tr><tr><td> - Microsoft Campus License: Windows, Office, Microsoft 365 (OneDrive, Copilot) - Adobe Creative Cloud (กราฟิก วิดีโอ เว็บไซต์) - Google Workspace for Education (@go.buu.ac.th) - ติดตั้ง Next Gen Firewall ตรวจสอบสอTraffic ตรวจสอบภัยคุกคาม กำจัด Virus/Malware - Web Application Firewall (WAF) ป้องกันการโจมตีเว็บไซต์ - Advance NDR (AI/ML) วิเคราะห์พฤติกรรม Traffic ตอบสนองภัยคุกคามซับซ้อน - VPN เข้ารหัสการรับ-ส่งข้อมูลจากภายนอก </td></tr></table>	มิติบุคลากร	- บุคลากรทุกคนขอ BUU Account ก่อนเข้าถึงระบบ - กำหนดสิทธิ์การใช้งานตามอำนาจหน้าที่	มิติเทคโนโลยี	- Microsoft Campus License: Windows, Office, Microsoft 365 (OneDrive, Copilot) - Adobe Creative Cloud (กราฟิก วิดีโอ เว็บไซต์) - Google Workspace for Education (@go.buu.ac.th) - ติดตั้ง Next Gen Firewall ตรวจสอบสอTraffic ตรวจสอบภัยคุกคาม กำจัด Virus/Malware - Web Application Firewall (WAF) ป้องกันการโจมตีเว็บไซต์ - Advance NDR (AI/ML) วิเคราะห์พฤติกรรม Traffic ตอบสนองภัยคุกคามซับซ้อน - VPN เข้ารหัสการรับ-ส่งข้อมูลจากภายนอก	- มีระบบป้องกันครอบคลุม 3 มิติ (บุคลากร กระบวนการ เทคโนโลยี) - บุคลากรเข้าถึงข้อมูลได้ตามสิทธิ์ที่กำหนด - ระบบ NAS มีการทำสำเนาป้องกันข้อมูลสูญหาย - การสื่อสารข้อมูลผ่าน VPN มีความปลอดภัยจากการเข้ารหัส
มิติบุคลากร												
- กำหนดผู้รับผิดชอบ (Data Owner) และผู้ดูแลข้อมูล (Data Steward) ทุกชุดข้อมูล - ควบคุมสิทธิ์การเข้าถึงตามบทบาทหน้าที่ - ตรวจสอบทุกครั้งก่อนเผยแพร่/ส่งมอบข้อมูล												
มิติเทคโนโลยี												
- NAS Server หลัก (RAID 6) รองรับความเสียหาย HDD สูงสุด 2 ลูก - Server คู่ขนาน (RAID 6) ที่คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา - Web Server (RAID 5 + RAID 1) - Antivirus อัปเดตอัตโนมัติ (NAS: สแกนทุกสัปดาห์, Web/PC: Real-time) - Firewall ระบบปฏิบัติการ (OS Firewall) - Backup ฐานข้อมูล Web Server เดือนละ 2 ครั้ง												
มิติบุคลากร												
- บุคลากรทุกคนขอ BUU Account ก่อนเข้าถึงระบบ - กำหนดสิทธิ์การใช้งานตามอำนาจหน้าที่												
มิติเทคโนโลยี												
- Microsoft Campus License: Windows, Office, Microsoft 365 (OneDrive, Copilot) - Adobe Creative Cloud (กราฟิก วิดีโอ เว็บไซต์) - Google Workspace for Education (@go.buu.ac.th) - ติดตั้ง Next Gen Firewall ตรวจสอบสอTraffic ตรวจสอบภัยคุกคาม กำจัด Virus/Malware - Web Application Firewall (WAF) ป้องกันการโจมตีเว็บไซต์ - Advance NDR (AI/ML) วิเคราะห์พฤติกรรม Traffic ตอบสนองภัยคุกคามซับซ้อน - VPN เข้ารหัสการรับ-ส่งข้อมูลจากภายนอก												

ตารางที่ 4.2ก(3)-1 ระบบการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์ด้วยหลัก PDCA ของสำนักบริการวิชาการ

แนวทางดำเนินการ	ความเสี่ยงที่สำคัญ	สำนักบริการวิชาการ	สำนักคอมพิวเตอร์	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
C (Check) (ตรวจสอบ) การตรวจสอบประสิทธิภาพของระบบป้องกัน	1. ระบบ Server ชัดข้องหรือไม่พร้อมใช้งาน 2. ช่องโหว่ความปลอดภัยที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข 3. ไวรัส/มัลแวร์แฝงอยู่ในระบบ 4. สิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลไม่เหมาะสม	- ตรวจสอบการทำงานของ Server ทุกเดือน - ตรวจจับไวรัสและมัลแวร์ใน NAS ทุกสัปดาห์แบบอัตโนมัติ - ตรวจจับไวรัสและมัลแวร์ใน Web Server Real-time - ตรวจจับไวรัสและมัลแวร์ในเครื่องคอมพิวเตอร์แบบ Real-time - ตรวจสอบความพร้อมใช้งานระบบ NAS ทุกเดือน - ตรวจสอบ Backup ข้อมูล NAS ทุกสัปดาห์ - ตรวจสอบ Backup ฐานข้อมูล Web Server เดือนละ 2 ครั้ง	- Next Gen Firewall ตรวจสอบการรับ-ส่งข้อมูลและภัยคุกคามแบบ Real-time - WAF ตรวจสอบการโจมตีเว็บแอปพลิเคชันแบบ Real-time - Advance NDR (AI/ML) วิเคราะห์พฤติกรรมผิดปกติของ Traffic แบบ Real-time - ระบบแจ้งเตือนเมื่อบัญชีผู้ใช้ไม่เปลี่ยนรหัสผ่านภายใน 180 วัน - Microsoft 365 / Google Workspace มีระบบตรวจจับ การเข้าถึงผิดปกติ	- ตรวจพบและได้ตอบภัยคุกคามได้รวดเร็ว - ระบบ Server มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง - ปีงบประมาณ 2568 ไม่พบเหตุการณ์ไวรัส/มัลแวร์ที่สำคัญใน Server
A (Act) (ปรับปรุง) : การนำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงแก้ไข	1. ช่องโหว่ความปลอดภัยของระบบปฏิบัติการ 2. ฐานข้อมูลไวรัสที่ล้าสมัย 3. Server หลักขัดข้อง 4. บัญชีผู้ใช้งานที่ถูกระงับ	- ปรับปรุงช่องโหว่ความปลอดภัยของระบบปฏิบัติการ NAS และ Web Server ทุก 2 เดือน - อัปเดตฐานข้อมูลไวรัสอัตโนมัติ (NAS และ Web Server) - สลับใช้งาน Server คู่ขนาน เมื่อ Server หลักมีปัญหาหรือถูกโจมตี - Backup ข้อมูล NAS ทุกสัปดาห์ (กู้คืนได้จาก Server คู่ขนาน) - Backup เว็บไซต์และระบบสารสนเทศทุกครั้งที่มีการแก้ไข - อัปเดตช่องโหว่ความปลอดภัยเครื่องคอมพิวเตอร์อัตโนมัติเมื่อเชื่อมต่อ Internet	- Microsoft 365 / Windows อัปเดตช่องโหว่ความปลอดภัยอัตโนมัติ - Next Gen Firewall / WAF / Advance NDR อัปเดต Signature และ Pattern อัตโนมัติ - ระงับบัญชีผู้ใช้อัตโนมัติหากไม่เปลี่ยนรหัสผ่านภายใน 180 วัน - ดำเนินการตามมาตรฐาน ISO 9001:2015 และ ISO/IEC 27001:2022 เพื่อปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง	- ระบบมีความปลอดภัยทันสมัยอยู่เสมอ - ปีงบประมาณ 2568 ไม่พบเหตุการณ์ข้อมูลรั่วไหล - ระบบ Server มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง - สามารถกู้คืนข้อมูลได้จาก Server คู่ขนานและ Backup

ข. ความรู้ของสถาบัน

(1) การจัดการความรู้

คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพและจัดการความรู้เป็นผู้นำดำเนินการและกำหนดวิธีการในการสร้างและจัดการองค์ความรู้ผ่านกระบวนการ 5 ขั้นตอนตามตารางที่ 4.2ข(1)-2 และมีระบบการจัดการความรู้ตามภาพที่ 4.2ข(1)-1 และจัดทำฐานข้อมูล Knowledge Exchange (KX) ซึ่งสามารถใช้งานผ่านทางเว็บไซต์ [https:// web.yammer.com](https://web.yammer.com) หรือ Application ชื่อ Viva Engage โดยเลือก Communities ชื่อ ASC BUU เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และเป็นคลังการบวนการ/การปฏิบัติงานที่สำคัญของบุคลากรในสำนักฯ องค์ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะถูกรวบรวม วิเคราะห์ คัดเลือกและนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน พัฒนาคู่มือปฏิบัติงานและถ่ายทอดสู่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (ผลลัพธ์ 7.3ก(3)-3/ก(4)-1/ก(1)-3)



ภาพที่ 4.2ข(1)-1 ระบบการจัดการความรู้

เรียนรู้จะถูกรวบรวม วิเคราะห์ คัดเลือกและนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน พัฒนาคู่มือปฏิบัติงานและถ่ายทอดสู่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (ผลลัพธ์ 7.3ก(3)-3/ก(4)-1/ก(1)-3)

ตารางที่ 4.2ข(1)-2 กระบวนการ กลไกการเรียนรู้ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์

กระบวนการจัดการความรู้	กลไกการเรียนรู้	การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์
1. ระบุองค์ความรู้ที่สำคัญ	- การประชุม	- การพัฒนางานประจำ เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) หรือ ผังงาน (Flowchart) กระบวนการงาน
2. สืบค้นและรวบรวมองค์ความรู้ - บุคลากรภายในสำนักฯ - องค์ความรู้ที่นำเสนอในตามกระแสโลกจากหน่วยงานภายนอก	- การสัมภาษณ์ - การอบรม - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	- สร้างพฤติกรรมใหม่ให้ส่วนงาน - ส่งเสริมให้แสวงหาความรู้ใหม่ - เรียนรู้ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอก
3. พิจารณารูปแบบการถ่ายทอดองค์ความรู้	- การศึกษาดูงาน	
4. ต่อยอดการทบทวนหรือสร้างนวัตกรรม (ถ้ามี)	- การถ่ายทอดองค์ความรู้	
5. ค้นหาการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ		

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ผู้บริหารของสำนักฯ ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร โดยสนับสนุนการทบทวนและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) และผังงาน (Flowchart) เพื่อช่วยให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานตามกระบวนการที่กำหนดอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ในปลายปีงบประมาณ 2568

สำนักฯ ได้ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเฉพาะทางใน 3 กระบวนการหลัก ได้แก่ งานฝึกอบรมและการบริหารจัดการโครงการ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานวิชาชีพของบุคลากร ทั้งยังสนับสนุนการนำคู่มือเหล่านี้ไปใช้ในการขอตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายวิชาชีพ พร้อมทั้งมีการติดตามผลการนำคู่มือและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้จริง เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงคู่มือ/กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น(ผลลัพธ์7.3ก(1)-2/ก(3)-3/ก(4)-1/ก(1)-3)

นอกจากนี้ สำนักฯ ยังคงมุ่งมั่นในการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยได้จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในด้านงานบริการวิชาการกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้แนวทางปฏิบัติที่ดีและนวัตกรรมจากภายนอก ในปีงบประมาณ 2568 สำนักฯ ได้ต้อนรับหน่วยงานที่เข้ามาศึกษาดูงานจำนวน 6 แห่ง ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้ไม่เพียงแต่ยกระดับมาตรฐานการทำงานของสำนักฯ แต่ยังเป็นการสร้างความร่วมมือในระดับประเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิชาการและบริการแก่ชุมชน สำนักฯ ได้ดำเนินการพัฒนาและยกระดับการให้บริการวิชาการอย่างเป็นระบบ โดยยึดหลักการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ การตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเรียนรู้เชิงลึกจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาไปสู่การจัดทำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อใช้เป็นต้นแบบในการบริหารและพัฒนาบริการอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ส่งผลให้กระบวนการให้บริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสนับสนุนการยกระดับผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง(ผลลัพธ์7.1ข(1)-5,7.1ข(1)-6,7.5ข(1)-2/ข(1)-3) แนวปฏิบัติเหล่านี้ได้รับการกลั่นกรองจากแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสำนักฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ซึ่งได้สะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จของการดำเนินงานในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์นวัตกรรมบริการ การบริหารคุณภาพองค์กร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนการสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรเพื่อให้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเหล่านี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในวงกว้าง จึงได้มีการจัดทำตารางสรุปที่ประกอบด้วยหัวข้อสำคัญตามตารางที่ 4.2ข(2)-1 แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของสำนักฯ แสดงให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรมว่าสำนักฯ มีศักยภาพและระบบที่พร้อมต่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างแท้จริง ทำให้คุณภาพการให้บริการและการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการมีแนวโน้มดีขึ้น(ผลลัพธ์7.1ก(1)-2/ก(1)-3) ข้อเสนอแนะและแนวปฏิบัติที่ได้รับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถูกนำมาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการบริการและจัดทำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของสำนักฯ

ตารางที่ 4.2ข(2)-1 แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของสำนักบริการวิชาการ

หมวดแนวปฏิบัติ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ	วิธีดำเนินงาน	ผลลัพธ์/ความสำเร็จ	การถอดบทเรียนนำไปใช้	ผู้รับผิดชอบ	กรอบเวลา	ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ
1.การพัฒนาผลิตภัณฑ์/นวัตกรรมบริการ	พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน เช่น - อบรมเสริมทักษะใหม่ - การยกระดับทักษะ - การฝึกอบรมระยะสั้น	• สำรวจความต้องการของลูกค้า • วิเคราะห์ออกแบบหลักสูตรโดยประสานความร่วมมือไปที่คณะผู้จัดทำโครงการ	• เปิดหลักสูตรใหม่จำนวน 393 หลักสูตร • มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 74,567 คน เกินกว่าที่ตั้งเป้าไว้	• การนำผลจากการดำเนินงานมาใช้งานแผนพัฒนาหลักสูตรต่อเนื่อง • สร้างเป็นต้นแบบสำหรับหลักสูตรใหม่ในถัดไป	• ฝ่ายฝึกอบรม • ฝ่ายพัฒนา	รายไตรมาส	• จำนวนหลักสูตรที่พัฒนา ≥ 393 หลักสูตร (7.2ก(2)-6) • จำนวนผู้เข้ารับบริการ $\geq 40,000$ คน (7.4ก(5)-6)
2.การบริหารจัดการคุณภาพตามเกณฑ์การประเมินองค์กร	นำเกณฑ์การประเมินองค์กรที่เน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญมาใช้พัฒนา/ประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	• จัดตั้งคณะทำงานวางแผนประเมิน/ปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับตัวชี้วัด • มีการอบรมพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	• คะแนนการประเมินคุณภาพองค์กรโดยเกณฑ์ภายนอกอยู่ในระดับ 310 คะแนน สูงกว่าเป้าหมาย	• ผลการประเมินถูกใช้กำหนดเป้าหมายใหม่ในปีถัดไป • ขยายผลการใช้เกณฑ์ไปยังส่วนงานอื่นภายในสำนักฯ	• คณะผู้บริหาร • งานประกันคุณภาพ	รายไตรมาส	• คะแนนการประเมินองค์กร ≥ 250 คะแนน (7.4ก(2)-2)
3.การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ	สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐ/เอกชนทั้งในและต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้และเพิ่มโอกาสในการพัฒนาบริการวิชาการร่วมกัน	• จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ • จัดประชุมวางแผนร่วมกัน • ติดตามผลของการดำเนินงานร่วมกับเครือข่ายอย่างเป็นระบบ	• มีหน่วยงานพันธมิตรร่วมดำเนินงานต่างประเทศ 3 แห่ง และในประเทศ 11 แห่ง	• แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับพันธมิตรเพียงระดับการทำงานร่วมกัน และพัฒนารูปแบบความร่วมมือใหม่	• ฝ่ายฝึกอบรม • ฝ่ายพัฒนา	ตามปีงบประมาณ	• จำนวนหน่วยงานเครือข่ายที่เพิ่มขึ้น ≥ 2 หน่วยงาน (7.2ก(2)-3)
4.การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	นำหลักการบริหารจัดการที่เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องมาใช้ในการดำเนินงานทุกระดับ	• กำหนดช่องทางรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน • รายงานผล/แนวทางตอบสนองอย่างเป็นทางการต่อสาธารณะ	• ได้รับผลประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ระดับสูงมาก คือ 95.92 เปอร์เซนต์	• มีการรายงานผล/แนวทางการพัฒนาผ่านการประชุมภายใน/เว็บไซต์องค์กรเพื่อให้บุคลากรทุกระดับเรียนรู้ร่วมกัน	• ผู้อำนวยการ • รองฯ ทุกฝ่าย • หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย	รายไตรมาส	• ความพึงพอใจต่อการบริหาร $\geq 95\%$ (7.4ก(1)-3)

ตารางที่ 4.2ข(2)-1 แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของสำนักบริการวิชาการ

หมวดแนวปฏิบัติ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ	วิธีดำเนินงาน	ผลลัพธ์/ความสำเร็จ	การถอดบทเรียนนำไปใช้	ผู้รับผิดชอบ	กรอบเวลา	ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ
5.การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการ	พัฒนาระบบสารสนเทศภายในเพื่อสนับสนุนงานบริการวิชาการ/จัดการองค์กร เช่น - ระบบลงทะเบียนOnline - แพลตฟอร์มดิจิทัล	- พัฒนาและบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ - จัดอบรมให้บุคลากรใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- การลดภาระงานเอกสาร - เพิ่มความรวดเร็วในการบริการ - การนำข้อมูลมาใช้ประกอบการตัดสินใจได้แม่นยำขึ้น	พัฒนาแนวทางการใช้เทคโนโลยีในงานบริการอื่นๆ โดยยึดต้นแบบจากระบบที่พัฒนาแล้ว	- ฝ่ายส่งเสริมฯ - งานเทคโนโลยีและสื่อสารองค์กร	รายไตรมาส	- เวลาการดำเนินงานลดลง $\geq 20\%$ - อัตราการใช้ระบบ $\geq 85\%$
6.การยกระดับภาพลักษณ์องค์กร	ดำเนินกิจกรรมประชาสัมพันธ์เชิงรุกผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ - เพิ่มการรับรู้ขององค์กรระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ	- วางแผนการสื่อสารองค์กรอย่างเป็นระบบจัดทำเนื้อหา/กิจกรรมประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ - ประเมินผลการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย	จำนวนผู้รับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมของสำนักเพิ่มขึ้นจากเป้าหมาย 10,000 คน เป็น 56,632 คน	สรุปผลจากการประชาสัมพันธ์แต่ละช่องทางและนำไปใช้วางแผนการสื่อสารองค์กรให้ตรงกลุ่มเป้าหมายยิ่งขึ้น	- ฝ่ายส่งเสริมฯ - งานการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์	ตามปีงบประมาณ	จำนวนผู้เข้าถึงข้อมูลประชาสัมพันธ์ $\geq 25,000$ คน (7.2ก(2)-4)

ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม

สำนักฯ ได้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนในการพัฒนางานบริการวิชาการ โดยเฉพาะในส่วนของการฝึกอบรม ซึ่งปัจจุบันกำลังดำเนินการสร้างแพลตฟอร์มระบบการอบรมและการเรียนรู้ออนไลน์ที่ทันสมัย มีเป้าหมายเพื่อรองรับความต้องการของผู้รับบริการที่ต้องการพัฒนาศักยภาพในสายงานตนเอง ทั้งยังสามารถสะสมชั่วโมงการอบรมเพื่อนำไปใช้ในการเทียบโอนหน่วยกิตเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างโอกาสในการพัฒนาและยกระดับความรู้ของบุคลากรทุกระดับสำหรับการพัฒนาระบบนี้ สำนักฯ มุ่งสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศเป็นฐานในการ“ระบุ-ประเมิน-คัดเลือก-พัฒนา-ขยายผล”โอกาสของนวัตกรรม ได้แก่ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการถ่ายทอดแผนภาพที่ 2.1ก(1)-1 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ กระบวนการประเมินและรับฟังเสียงลูกค้า(ภาพที่ 3.1ก(1)-1/ตารางที่3.1ก(1)-2) และวิธีการกำหนดหลักสูตรและบริการของสำนักบริการวิชาการ(ตารางที่ 3.1ข(2)-1) การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปรับปรุงจากผลการทบทวนผลการดำเนินการ(ตารางที่ 4.1ข(2)-1/ภาพที่ 4.1ข(2)-2) รวมถึงข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากนั้นจัดลำดับความสำคัญ จัดสรรทรัพยากรและดำเนินการพัฒนา ติดตามผลประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เมื่อได้ผลลัพธ์จะถอดบทเรียนจัดเก็บองค์ความรู้ ขยายผลสู่การปฏิบัติงานเพื่อสร้างนวัตกรรมที่เกิดประสิทธิผลและเป็นรูปธรรมตามตารางที่ 4.2ค ผลการดำเนินงานของนวัตกรรมแต่ละโครงการจะถูกรวบรวม วิเคราะห์ และประเมินความคุ้มค่า เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนานวัตกรรมเดิมและต่อยอดสู่นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง ในปี 2568 สำนักฯ ได้มีนวัตกรรมที่จัดทำขึ้นแล้วจำนวน 3 นวัตกรรม คือ **นวัตกรรมที่ 1: QR Code ประเมินความพึงพอใจ“ระหว่างการอบรม”** เพื่อให้สามารถรับฟังเสียงลูกค้าแบบ Real-time จากผู้เข้าอบรมทุกโครงการ ครอบคลุมความพึงพอใจในหลายด้าน เช่น เนื้อหา วิทยากรและการอำนวยความสะดวก ผู้เข้าอบรมสามารถสแกน QR Code และตอบแบบประเมินผ่านระบบออนไลน์ได้ทันที ข้อมูลที่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์และใช้ปรับการจัดอบรมระหว่างดำเนินงาน เช่น การอำนวยความสะดวกและการจำแนกประเภทของลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่(ผลลัพธ์7.2ก(1)-2/ก(2)-1, 7.1ก(1)-2) เพื่อยกระดับคุณภาพบริการอย่างทันทั่วทั้งที่พร้อมใช้เป็นข้อมูลสะสมในการปรับการจัดบริการในโครงการรอบถัดไป **นวัตกรรมที่ 2: ระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์และผู้รับบริการ** เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญของโครงการบริการวิชาการแบบจัดเก็บค่าลงทะเบียน(ผลลัพธ์7.1ก(1)-9, 7.5ก(2)-1/ก(2)-2) และข้อมูลเชิงลึกของผู้เข้ารับการอบรม **นวัตกรรมที่ 3: ระบบบันทึก ค้นหาและแสดงข้อมูลผู้เชี่ยวชาญ** สำหรับโครงการที่ปรึกษาแหล่งทุนภายนอก เป็นระบบที่บันทึกข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชาทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อการดำเนินงานที่สอดคล้องและเป็นไปตามเงื่อนไขในสัญญาจ้างของโครงการบริการวิชาการประเภทงานจ้างที่ปรึกษา(ผลลัพธ์7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-5)

ตารางที่ 4.2ค ระบบและวิธีการมุ่งสร้างนวัตกรรมของสำนักบริการวิชาการ (เชิงระบบและมีประสิทธิภาพ)

P (Plan) กระบวนการวางแผนและพัฒนา			
วิธีดำเนินการ	ข้อมูล/สารสนเทศ	เครื่องมือ/กลไกที่ใช้จริง	ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด
1. รวบรวมปัญหาข้อเสนอแนะ/สรุปประเด็นที่จะพัฒนา 2. จัดลำดับความสำคัญตามผลกระทบ/ความเร่งด่วน 3. กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย 4. จัดทำแผนงาน ระบุผู้รับผิดชอบ ทรัพยากร/ระยะเวลา	- ผลประเมินความพึงพอใจของการใช้ผลิตภัณฑ์/VOC - ข้อเสนอแนะจากผู้บริการ/คู่ความร่วมมือ - เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ - ผลการดำเนินงานย้อนหลัง - แผนงาน/โครงการประจำปี - ข้อกำหนด/ขอบเขตงาน	ตารางค่าคะแนนผลกระทบ/ความเร่งด่วน เพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ	- ได้ประเด็นของการพัฒนานวัตกรรมชัดเจน - มีแผนงานและตัวชี้วัดรองรับ - ผู้รับผิดชอบชัดเจน
D (Do) การสร้างนวัตกรรมและนำไปใช้จริง			
วิธีดำเนินการ	ข้อมูล/สารสนเทศ	เครื่องมือ/กลไกที่ใช้จริง	ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด
5. ประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนานวัตกรรม 6. สรุปผลสาระสำคัญและรายละเอียดในการดำเนินการ 7. สร้างตัวนวัตกรรม	นวัตกรรมที่ 1: QR Code ข้อมูลจากแบบประเมินความพึงพอใจการใช้งานผลิตภัณฑ์โครงการฝึกอบรมแบบจัดเก็บค่าลงทะเบียนและงานจ้างที่ปรึกษา	QR Code ประเมินความพึงพอใจ “ระหว่างการอบรม”	ข้อมูลและจำนวนของการใช้ผลิตภัณฑ์โครงการฝึกอบรมแบบจัดเก็บค่าลงทะเบียนและงานจ้างที่ปรึกษา (7.2ก(1)-2/ก(1)-5)
	นวัตกรรมที่ 2 : ระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์และผู้ให้บริการ - ข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญของโครงการบริการวิชาการแบบจัดเก็บค่าลงทะเบียน - ข้อมูลเชิงลึกของผู้เข้ารับการอบรม	- ระบบบันทึกข้อมูลผ่านเว็บไซต์แบบออนไลน์ - ระบบบันทึกข้อมูล Microsoft Excel	- ข้อมูลและจำนวนของผลิตภัณฑ์โครงการฝึกอบรมแบบจัดเก็บค่าลงทะเบียน (7.1ก(1)-4) - ข้อมูลและจำนวนผู้เข้ารับการอบรม (7.5ก(2)-4)
	นวัตกรรมที่ 3: ระบบบันทึก ค้นหาและแสดงข้อมูลผู้เชี่ยวชาญ ประวัติการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและผลงานของผู้เชี่ยวชาญสำหรับโครงการที่ปรึกษาแหล่งทุนภายนอก	การให้สิทธิ์และจำกัดสิทธิ์ในการบันทึกและใช้งานข้อมูล	ข้อมูลและจำนวนของผู้เชี่ยวชาญ
C (Check) เก็บข้อมูล ประเมินผลและรายงาน			
วิธีดำเนินการ	ข้อมูล/สารสนเทศ	เครื่องมือ/กลไกที่ใช้จริง	ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด
8. ติดตามการนำนวัตกรรมไปใช้ ติดตามผลการประเมิน 9. สรุปข้อมูลการใช้งานนวัตกรรม 10. วิเคราะห์จุดเด่น/จุดปรับปรุงและจัดทำรายงานเสนอผู้บริหาร	- ผลลัพธ์ของแบบประเมินความพึงพอใจการใช้งานผลิตภัณฑ์ - ผลลัพธ์ข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญของโครงการบริการวิชาการแบบจัดเก็บค่าลงทะเบียน - ผลลัพธ์ข้อมูลเชิงลึกของผู้เข้ารับการอบรม - ผลลัพธ์ข้อมูลผู้เชี่ยวชาญ สำหรับโครงการที่ปรึกษาแหล่งทุนภายนอก	- การวิเคราะห์ผลเทียบเป้าหมายและตัวชี้วัด - รายงานต่อผู้บริหาร	- ทราบผลสำเร็จของนวัตกรรม - ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ
A (Act) ถอดบทเรียน จัดเก็บ และขยายผล			
วิธีดำเนินการ	ข้อมูล/สารสนเทศ	เครื่องมือ/กลไกที่ใช้จริง	ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด
11. ประชุมสรุปผลจุดเด่น/จุดปรับปรุงของนวัตกรรมที่นำไปใช้ 12. ขยายผลนวัตกรรมต่อยอดให้ดียิ่งขึ้น	ผลลัพธ์ของการนำนวัตกรรมไปใช้	ประชุมระดมสมองเพื่อประเมินผลของการนำนวัตกรรมไปใช้งาน	- สิ่งที่ปรับปรุงแก้ไขในตัวนวัตกรรม - สิ่งที่สามารถต่อยอดได้ในตัวนวัตกรรม

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

(1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

ผู้บริหารระดับสูงของสำนักฯ มีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร โดยใช้การเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่เป็นไปตามข้อบังคับและประกาศมหาวิทยาลัยบูรพาว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินพฤติกรรมการทำงาน และการบริหารผลการประเมินสำหรับผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ.2565 ประกาศมหาวิทยาลัยบูรพา ที่ 0966/2565 เรื่อง หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และประกาศมหาวิทยาลัยบูรพา ที่ 0967/2565 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีกำหนดสมรรถนะและการประเมินสมรรถนะสำนักฯ ใช้การประเมินในรูปแบบออนไลน์ ในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยบูรพา (KPI Online) ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2565 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งทำให้ผู้บริหารสามารถติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างเป็นระบบ และนำผลการประเมินมาใช้ประกอบการพิจารณาขีดความสามารถของบุคลากรในแต่ละกลุ่มงานอย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1)

โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สำนักฯ ไปสู่การปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรมีเป้าหมายการทำงานที่สอดคล้องกับทิศทางและแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ และสามารถสะท้อนผลสำเร็จของการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างชัดเจน (ผลลัพธ์ 7.5ข(1)-2) โดยให้ผู้อำนวยการหรือผู้ที่ผู้อำนวยการมอบหมายมีหน้าที่ในการพิจารณาขอบข่ายงาน กำหนดเป้าหมายการทำงาน ตัวชี้วัดความสำเร็จของงานและถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติงานในสำนักฯ ทำให้เกิดการถ่ายทอดเป้าหมายจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคลและสามารถประเมินความสำเร็จของงานบุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม (ผลลัพธ์ 7.5ข(1)-2) โดยผู้อำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อจัดทำข้อตกลงการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล ควบคู่กับการจัดทำข้อตกลงประเมินพฤติกรรม (สมรรถนะ) และมีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานปีงบประมาณ 2568 โดยมีผู้บังคับบัญชาขั้นต้นทำหน้าที่กลั่นกรองผลการปฏิบัติงาน ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนด

ทั้งนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานจะดำเนินการในเดือนสิงหาคมของทุกปี โดยจะแบ่งกลุ่มการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ 1) กลุ่มบริหาร 2) กลุ่มสรรหารายได้ 3) กลุ่มสนับสนุน และ 4) กลุ่มสนับสนุน(กึ่งฝีมือ/กึ่งแรงงาน) เพื่อจัดทำข้อตกลงการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานฯ โดยเกณฑ์ที่กำหนดนั้นเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับและประกาศมหาวิทยาลัยบูรพา การจำแนกกลุ่มบุคลากรดังกล่าวช่วยให้ผู้บริหารของสำนักฯ สามารถประเมินขีดความสามารถและอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละกลุ่ม และใช้ข้อมูลดังกล่าวประกอบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1)

ตารางที่ 5.1ก(1)-1 ขั้นตอนระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยบูรพา (KPI Online)

ลำดับ	ขั้นตอน	กลุ่มผู้รับการประเมิน	ผู้กลั่นกรอง	ผู้ช่วยผู้ประเมิน	ผู้ประเมิน	ช่วงเวลา
1	การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน	1) กลุ่มบริหาร	- หัวหน้าฝ่าย - หัวหน้าศูนย์ - หัวหน้าสำนักงาน	รองผู้อำนวยการฝ่าย ยุทธศาสตร์และการ พัฒนาคุณภาพองค์กร	ผู้อำนวยการ/คก. ประเมินผลการปฏิบัติ งานประจำปี	1-31 ตุลาคม
2	การยื่นขอปรับแก้ไขข้อตกลงการปฏิบัติงาน	2) กลุ่มสรรหารายได้				1-31 กรกฎาคม
3	การบันทึกผลการดำเนินงานตามข้อตกลงฯ	3) กลุ่มสนับสนุน 4) กลุ่มสนับสนุน (กึ่งฝีมือ/กึ่งแรงงาน)				1 กันยายน - 31 สิงหาคม

ซึ่งสำนักฯ ได้มีการวางแผนและจัดการบุคลากรตามระบบงานหลักและระบบงานสนับสนุน ทำให้สำนักฯ สามารถจัดสรรบุคลากรให้สอดคล้องกับระบบงานหลัก ระบบงานสนับสนุนและยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมทั้งลดความเสี่ยงด้านความไม่เพียงพอของอัตราค่าจ้างในการกิจสำคัญ (ภาพที่ 2.1ก(4)-1 ระบบงานของสำนักฯ) (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1/ก(1)-3/ก(1)-5, 7.5ข(1)-2) ในปี 2568 โดยบุคลากรในระบบงานหลัก คือผู้บริหารและบุคลากรที่ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ด้านบริการวิชาการ(ยุทธศาสตร์ที่1และ3) จัดอยู่ในกลุ่มการประเมินกลุ่มสรรหารายได้ ส่วนผู้บริหารและบุคลากรที่ดำเนินงานด้านแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ ด้านการบริหาร และจัดการองค์กร(ยุทธศาสตร์ที่2) จัดอยู่ในกลุ่มสนับสนุนและกลุ่มสนับสนุน(กึ่งฝีมือ/กึ่งแรงงาน) โดยงานบุคคลจะดำเนินการวิเคราะห์กรอบอัตราค่าจ้างและทบทวนภาระงานเป็นประจำทุกปี โดยนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาใช้ทบทวนและปรับปรุงแผนอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ภารกิจเชิงยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาของสำนักฯ (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-3/ก(1)-4, 7.5ข(1)-2) รวมทั้งวางแผนการทดแทนกรอบอัตราที่เกษียณอายุงาน และรายงานผลให้คณะกรรมการบริหารพิจารณา เพื่อส่งผลวิเคราะห์ให้กองแผนงานมหาวิทยาลัยบูรพาจัดสรรต่อไป

ตารางที่ 5.1ก(1)-2 ระบบในการประเมินขีดความสามารถและอัตราค่าจ้างของบุคลากร

ด้านการดำเนินงาน	รายละเอียดแนวทางที่เป็นระบบ	การเชื่อมโยงกับพันธกิจ/ยุทธศาสตร์
1. การเชื่อมโยงกับพันธกิจและแผนกลยุทธ์	ใช้พันธกิจและเป้าหมายในแผนกลยุทธ์ (ด้านบริการวิชาการ การบริหารจัดการ และนวัตกรรม) เป็นกรอบแนวทางวิเคราะห์ความต้องการกำลังคน	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 1, 2 และ 3 ของสำนักฯ
2. การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment)	ใช้เกณฑ์จากประกาศมหาวิทยาลัยฯ ในการประเมินสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะ พร้อมจัดทำวางแผนการพัฒนาบุคคล และวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ (Gap Analysis)	รองรับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนภารกิจหลัก
3. การวิเคราะห์และวางแผนอัตราค่าจ้าง (Workforce Planning)	ดำเนินการสำรวจ วิเคราะห์ และจัดทำแผนอัตราค่าจ้างประจำปี โดยประเมินภาระงาน คาดการณ์อัตราค่าจ้างที่เกื้อหนุนอายุ และแผนทดแทนตำแหน่ง	รองรับความต้องการของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
4. การใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPI Online)	ประเมินผลผ่านระบบออนไลน์ แยกตามกลุ่มงาน (บริหาร / สรรหารายได้ / สนับสนุน / สนับสนุนกึ่งฝีมือ) โดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายงานและสมรรถนะ	เป็นกลไกขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์และติดตามผลสำเร็จรายบุคคล
5. การเสริมสร้างทักษะแห่งอนาคต (Future Skills Development)	วางแผนฝึกอบรมตามทักษะที่จำเป็นในอนาคต เช่น Digital skills, Data analysis, นวัตกรรม และภาวะผู้นำ	เตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ระบบในการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรของสำนักฯ ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับพันธกิจและแผนกลยุทธ์ขององค์กรอย่างชัดเจน โดยเน้นการประเมินที่มีความเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งด้านสมรรถนะรายบุคคล การวิเคราะห์ภาระงาน การวางแผนอัตรากำลัง และการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต ซึ่งทั้งหมดนี้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์หลักของสำนักฯ ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ การบริหารจัดการภายใน และการเสริมสร้างศักยภาพองค์กร โดยใช้ข้อมูลจากระบบประเมินผล KPI Online และการวิเคราะห์ Competency Gap (ช่องว่างของสมรรถนะ/ส่วนที่พนักงานยังขาดอยู่) เป็นเครื่องมือในการวางแผนและตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อระบุช่องว่างสมรรถนะของบุคลากรและกำหนดแนวทางการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทั้งทักษะด้านดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล และทักษะแห่งอนาคต (ผลลัพธ์ 7.3ก(4)-1/ก(3)-3) เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรมีศักยภาพเพียงพอในการรองรับภารกิจในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ด้านความพร้อมของบุคลากร ทั้งในมิติขีดความสามารถ อัตรากำลัง และการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนพันธกิจของสำนักฯ (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1/ก(4)-1)

(2) บุคลากรใหม่

สำนักฯ มีวิธีการสรรหาบุคลากรใหม่โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ ทักษะที่เหมาะสมตามภาระงานของระบบงานหลักหรือระบบงานสนับสนุน เพื่อให้การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรสอดคล้องกับขีดความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของสำนักฯ และรองรับอัตรากำลังตามระบบงานหลักและระบบงานสนับสนุนได้อย่างเหมาะสม โดยกระบวนการสรรหาของคณะกรรมการที่ประกอบไปด้วยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก(ผู้เชี่ยวชาญในสายงานนั้นๆ) ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทำให้การพิจารณาบุคลากรใหม่มีความรอบด้าน ทั้งด้านความรู้เฉพาะตำแหน่ง ความเหมาะสมกับภารกิจและความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการวัดความรู้ความสามารถผ่านภาคความรู้ทั่วไป(ภาค ก) ภาคความรู้เฉพาะตำแหน่ง(ภาค ข) โดยดำเนินการตามระเบียบและกระบวนการตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ส่งผลให้สำนักฯ สามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีสมรรถนะพื้นฐานและสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งตรงกับความต้องการของงาน และลดช่องว่างด้านขีดความสามารถของบุคลากรตั้งแต่กระบวนการแรกเข้า จากนั้นจึงดำเนินการว่าจ้างและนำเข้าสู่การกระบวนการดูแลบุคลากรใหม่ และเป็นกลไกในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ระบบงาน วัฒนธรรมองค์กรและแนวทางการพัฒนาตนเองของบุคลากร ทำให้การพิจารณาบุคลากรใหม่มีความรอบด้าน ทั้งด้านความรู้เฉพาะตำแหน่ง ความเหมาะสมกับภารกิจและความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเพื่อให้แน่ใจว่าบุคลากรที่เข้ามาทำงานมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และสามารถพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องจึงมีกระบวนการสรรหาบุคลากรใหม่ ดังนี้

ตารางที่ 5.1ก(2)-1 กระบวนการดูแลบุคลากรใหม่

กระบวนการ	
1. กระบวนการสรรหา	- การวิเคราะห์ความต้องการบุคลากร สำนักฯ ทำการวิเคราะห์ความต้องการด้านอัตรากำลังตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ โดยพิจารณาจากภาระงานตามตำแหน่งภารกิจ หน้าที่ และโครงการต่าง ๆ ที่ต้องการบุคลากรใหม่เข้ามาเสริมหรือทดแทนอัตราที่ว่างลง - การประกาศรับสมัครงาน สำนักฯ ดำเนินการรับสมัครโดยไปตามระเบียบ วิธีการ ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด เผยแพร่ข้อมูลการรับสมัครงานผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ของสำนักฯ และเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย - การคัดเลือกผู้สมัคร กระบวนการคัดเลือกดำเนินการโดยใช้คณะกรรมการตามที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง ซึ่งเป็นไปตามระเบียบ เกณฑ์ โดยผู้สมัคร ส่งเอกสารการสมัครเพื่อพิจารณา และการสัมภาษณ์เพื่อประเมินทักษะ ประสบการณ์ และความเหมาะสมกับตำแหน่ง และมีการทดสอบความรู้และทักษะเฉพาะทางตามตำแหน่งงานที่รับสมัคร
2. กระบวนการว่าจ้าง	- การทำสัญญาจ้าง เมื่อผ่านการคัดเลือกสำนักฯ จะทำการทำสัญญาทดลองปฏิบัติงาน 6 เดือน ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย - การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ มหาวิทยาลัยมีการจัดปฐมนิเทศเพื่อแนะนำองค์กรและข้อปฏิบัติในการทำงาน สิทธิสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรใหม่รับทราบและสามารถปรับตัวและเข้าใจวิธีการทำงานขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว - การกำหนดที่ปรึกษา/ผู้ดูแล บุคลากรใหม่จะได้รับการดูแลจากพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาในช่วงแรกของการทำงาน เพื่อแนะนำขั้นตอนการทำงาน และช่วยให้สามารถปรับตัวเข้าสู่ทีมได้อย่างราบรื่น
3. การดูแลและพัฒนาบุคลากรใหม่	- การพัฒนาทักษะและสมรรถนะ สำนักฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรใหม่ โดยสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมและกิจกรรมพัฒนาทักษะ และส่งเสริมการพัฒนางานตามสายงาน - การประเมินผลการทำงาน บุคลากรใหม่จะได้รับการประเมินผลการทำงานเป็นระยะ 3 เดือน และ 6 เดือน (สัญญาทดลองการปฏิบัติงาน) โดยใช้การประเมินจากผู้บังคับบัญชาชั้นต้น - การสนับสนุนการเติบโตในสายงาน สำนักฯ ส่งเสริมให้บุคลากรใหม่ได้มีโอกาสเติบโตในสายอาชีพโดยการสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมพัฒนาทักษะเพิ่มเติม

กระบวนการ	
4. การดูแลด้านสวัสดิการและความเป็นอยู่	● สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ สำนักฯ จัดให้มีสวัสดิการที่ดี เช่น ประกันสุขภาพ(กลุ่ม) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันสังคม สิทธิค่าเล่าเรียนบุตร เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมั่นคงและมีความสุขในการทำงาน ● การดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงาน สำนักฯ ส่งเสริมให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น การดูแลความปลอดภัยในการทำงานจัดสถานที่อำนวยความสะดวกห้องอาหารและมุมพักผ่อน พื้นที่สีเขียวรอบอาคาร พื้นที่จอดรถ

(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

ผู้บริหารของสำนักฯ ได้มีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในระบบงานสนับสนุน ให้สามารถทำงานร่วมกับบุคลากรในระบบงานหลักอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงานข้ามระบบงาน สามารถสนับสนุนภารกิจหลักและรองรับการเปลี่ยนแปลงของงานบริการวิชาการได้ทั้งในงานบริการวิชาการที่ปรึกษา และงานบริการวิชาการแบบฝึกอบรมตาม**ตารางที่ 5.1ก(3)-1** ในปี 2568 ที่ผ่านมามีบุคลากรในระบบงานสนับสนุนเข้าดำเนินงานในโครงการบริการวิชาการทุกโครงการแสดงให้เห็นถึงการใช้นักวิชาการสนับสนุนในภารกิจหลักของสำนักฯ อย่างเป็นรูปธรรม และสะท้อนความพร้อมด้านขีดความสามารถของบุคลากรในการทำงานร่วมกับระบบงานหลัก รวมถึงการให้บุคลากรในระบบงานสนับสนุนทำงานทดแทนกันเองในระบบงานสนับสนุนเมื่อมีการออกไปทำงานโครงการบริการวิชาการ ทำให้สำนักฯ สามารถบริหารอัตรากำลังให้เกิดความต่อเนื่อง ลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากรเฉพาะจุดและรักษาประสิทธิภาพของระบบงานสนับสนุนได้แม้มีการเปลี่ยนแปลงภาระงาน และยังมี การเตรียมความพร้อมให้บุคลากร สามารถใช้เทคโนโลยีในการทำงานแบบออนไลน์ได้ เมื่อต้องไปปฏิบัติงานข้างนอก หรือไม่สามารถปฏิบัติงานในสำนักงานได้ เช่นระบบ E-sign, E-document, E-meeting หรือการใช้ข้อมูลการทำงานผ่านระบบ VPN ส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและคล่องตัวทั้งในสำนักงาน นอกสถานที่และในสถานการณ์ที่ต้องใช้ระบบดิจิทัลสนับสนุนการทำงาน นอกจากนี้ผู้บริหารยังส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ AI ในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ยกย่องทักษะดิจิทัลและทักษะแห่งอนาคตของบุคลากรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบงานและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวคิดจะนำมากำหนดในแผนกลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรในปี 2569 ต่อไป ซึ่งเป็นการนำประสบการณ์จากการดำเนินงานจริงและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีมาใช้ทบทวนและพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในอนาคต แนวทางดังกล่าวทำให้สำนักฯ มีระบบเตรียมความพร้อมบุคลากรที่ครอบคลุมทั้งขีดความสามารถ อัตรากำลัง ทักษะดิจิทัล การทำงานทดแทนกันและวัฒนธรรมที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1/ก(3)-2/ก(3)-3/ก(4)-1, 7.5ข(1)-2)

ตารางที่ 5.1ก(3)-1 การเตรียมความพร้อมบุคลากรของสำนักบริการวิชาการ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

ประเด็นสำคัญ	แนวทางการดำเนินงาน	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. การวิเคราะห์ขีดความสามารถและอัตรากำลัง	- ประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล - วิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสม	- มีข้อมูลเชิงระบบเพื่อวางแผนพัฒนาและจัดสรรภาระงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	- จัดทำแผนฯ รายบุคคล - จัดหลักสูตรฝึกอบรมสัมมนาใน/นอกหน่วยงาน - สนับสนุนการเรียนรู้ข้ามสายงาน	- บุคลากรมีทักษะที่ทันสมัย ตอบโจทย์งานในอนาคต และสามารถทำงานข้ามบทบาทได้
3. การบริหารจัดการระบบงานแบบยืดหยุ่น	- ระบบเวียนงานและการทดแทนงาน - พัฒนาคู่มือและระบบถ่ายทอดความรู้ - สนับสนุนเครื่องมือดิจิทัล (E-sign, VPN ฯลฯ)	- การดำเนินงานไม่สะดุดเมื่อต้องออกนอกสถานที่ - บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันและทดแทนกันได้
4. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	- จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาทักษะผู้นำ - ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและ AI	- บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลงและพร้อมปรับตัว

(4) การทำงานให้บรรลุผล

ผู้บริหารของสำนักฯ จัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากร ออกเป็น 2 ระบบหลัก คือระบบงานหลัก และระบบงานสนับสนุน เพื่อให้การจัดระบบงานและการบริหารบุคลากรมีความชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจหลัก ภารกิจสนับสนุนและทิศทางการดำเนินงานของสำนักฯ ซึ่งบุคลากรของทั้ง 2 ระบบหลัก จะรับผิดชอบตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ ทำให้บุคลากรทุกกลุ่มมีเป้าหมายการทำงานที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และสามารถติดตาม

ผลการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างเป็นระบบ ไม่เพียงแต่ทำให้การทำงานเป็นไปตามเป้าหมาย แต่ยังช่วยให้บุคลากรสามารถใช้ศักยภาพได้เต็มที่ ลดความซ้ำซ้อน เพิ่มความรับผิดชอบและสร้างนวัตกรรมได้จากการทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน ทำให้การบริหารระบบงานมีความคล่องตัวและเอื้อต่อการสร้างแนวทางใหม่จากการทำงานร่วมกัน การจัดระบบการทำงานดังกล่าวทำให้บุคลากรเข้าใจบทบาทหน้าที่ มีการแบ่งงานและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติงานตามโครงสร้างที่รองรับเป้าหมายของสำนักฯ ลดความซ้ำซ้อนของงานและเพิ่มความสามารถในการติดตามผลสำเร็จตามตัวชี้วัด อีกทั้งยังช่วยให้การประสานงานระหว่างระบบงานหลักและระบบงานสนับสนุน บุคลากรสามารถใช้ศักยภาพได้เต็มที่และนำความรู้จากการพัฒนาไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้จริง โดยมีการติดตามและประเมินผลเป็นกลไกในการทบทวน ปรับปรุงแผนและยกระดับการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-3/ก(3)-2, 7.5ข(1)-2)

ตารางที่ 5.1ก(4)-1 การบริหารจัดการระบบงานและบุคลากร เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

องค์ประกอบสำคัญ	แนวทางดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบหลัก	วิธีการดำเนินการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1. การจัดโครงสร้างระบบงาน	- แยกบทบาทหน้าที่ระหว่างระบบงานหลักและงานสนับสนุนอย่างชัดเจน - กำหนดความเชื่อมโยงในการทำงานร่วมกัน	ผอ./รองฯ /หัวหน้าฝ่าย	- จัดทำแผนผังองค์กร (Organization Chart) - ปรับปรุงคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)	- มีแผนผังโครงสร้างงานที่อัปเดต - บุคลากรรับทราบบทบาทหน้าที่ > 90%
2. การมอบหมายงาน และกำหนดผู้รับผิดชอบ	- ระบุผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมหรือภารกิจให้ชัดเจน - มอบหมายงานตามความเชี่ยวชาญ	หัวหน้าฝ่าย /ผู้ประสานงานโครงการ	- ใช้แบบฟอร์มแผนปฏิบัติงานที่ระบุชื่อผู้รับผิดชอบ - ติดตามผลผ่านรายงานประจำสัปดาห์	- งานแล้วเสร็จตามเวลา > 95% - มีการทบทวนบทบาทหรือไตรมาส
3. การประสานงานระหว่างระบบงานหลักและสนับสนุน	- สร้างกลไกการสื่อสารภายในทีม - จัดให้มีผู้ประสานงานในแต่ละระบบ	ผู้ประสานงานระบบงานหลัก /สนับสนุน	- ประชุมร่วมงานหลัก-สนับสนุนรายเดือน - ใช้แพลตฟอร์มการจัดการงานร่วมกัน (เช่น Google Calendar)	- ลดข้อผิดพลาดจากการสื่อสารซ้ำซ้อน - ความพึงพอใจการทำงานร่วมกัน > 85%
4. การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร	- จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล - จัดอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามสมรรถนะที่จำเป็น	หัวหน้าฝ่าย /งานบุคคล	- สำรวจความต้องการพัฒนา - จัดกิจกรรมพัฒนา/อบรม/โค้ชชิ่ง	- บุคลากรผ่านเกณฑ์ประเมินสมรรถนะ > 90% - จำนวนหลักสูตรที่เข้าร่วมต่อคน/ปี
5. การติดตามและประเมินผลการทำงาน	- วางระบบติดตามงานและรายงานผลอย่างต่อเนื่อง - ประเมินผลลัพธ์รายไตรมาส	หัวหน้าฝ่าย /ผู้บริหาร	- ใช้แบบฟอร์มติดตามผล - ประชุมสรุปผลและปรับปรุง	- ความก้าวหน้าของแผนงานตามเป้า > 90% - การแก้ไขปัญหาเชิงรุกในรอบระยะเวลา

ข. บรรยายภาพการทำงานของบุคลากร

(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน

ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานและสภาพแวดล้อมโดยรวมให้เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ปลอดภัยและเอื้อต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจของสำนักฯ อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการประชุมกับผู้บริหารและบุคลากรในกลุ่มงานต่างๆ แล้วจัดสรรพื้นที่การทำงานตามความต้องการ สะดวก สวยงามและเหมาะสมกับการทำงาน ทำให้การจัดสรรพื้นที่ทำงานสอดคล้องกับลักษณะงานและความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม ลดข้อจำกัดในการใช้พื้นที่และสนับสนุนการทำงานร่วมกันได้ดีขึ้น โดยสำนักฯ ให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยในสถานที่ทำงานมีการเสริมความปลอดภัยในการเข้า-ออกอาคารด้วยประตูที่บันทึกข้อมูลใบหน้า/ลายนิ้วมือของบุคลากร ภายในและภายนอกอาคารติดตั้งกล้องวงจรปิด CCTV 24 ชม. จำนวน 18 ตัว มีรปภ.ดูแลความปลอดภัย (ตั้งแต่เวลา 18.00-06.00 น.) การจัดระบบความปลอดภัยดังกล่าว ส่งผลให้บุคลากรและผู้มาติดต่อมีความมั่นใจในความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน ลดความเสี่ยงจากเหตุไม่พึงประสงค์ โดยสำนักฯ มีระบบรักษาความปลอดภัยและการเตรียมความพร้อมกรณีฉุกเฉินที่เป็นรูปธรรม มีการจัดทำประตูและทางหนีไฟ พร้อมป้ายสัญลักษณ์และผังอาคาร มีอุปกรณ์ดับเพลิงเบื้องต้น อุปกรณ์ตรวจจับความร้อนและควันไฟ และมีสัญญาณแจ้งเตือนเมื่อเกิดเหตุเพลิงไหม้ นอกจากนี้ยังมีการจัดสัดส่วนพื้นที่ทานอาหารและมุมพักผ่อนอย่างเพียงพอเพื่อส่งเสริม Work-life balance การจัดห้องน้ำ (สำหรับคนหลากหลายเพศ ผู้สูงอายุ และผู้พิการ) ทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความครอบคลุมและเอื้อต่อบุคลากรและผู้รับบริการทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม แนวทางดังกล่าวทำให้สำนักฯ มีระบบดูแลสภาพแวดล้อมการทำงานที่ครอบคลุมทั้งพื้นที่ทำงาน ความสะดวก ความปลอดภัย สุขภาวะและการเข้าถึงสถานที่ทำงานอย่างเท่าเทียม (ผลลัพธ์ 7.3ก(2)-1)

ตารางที่ 5.1ข(1)-1 การสร้างสภาวะแวดล้อมในการทำงาน

ประเด็นหลัก	แนวทาง/กิจกรรมที่ดำเนินการ	ผลที่คาดหวัง/เป้าหมาย
1. การจัดการพื้นที่ทำงาน	- สำรวจความต้องการผ่านการประชุมกับบุคลากร - จัดสรรพื้นที่ตามลักษณะงาน และส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกัน	พื้นที่ทำงานเหมาะสม เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร
2. การอำนวยความสะดวกในที่ทำงาน	- จัดพื้นที่ทานอาหารและมุมนั่งพักผ่อน - ห้องน้ำสำหรับคนหลากหลายเพศ ผู้สูงอายุ ผู้พิการ	สภาพแวดล้อมทำงานสะดวกสบาย เป็นมิตรกับทุกกลุ่มบุคลากร
3. การส่งเสริมสุขภาพ	- ออกแบบพื้นที่ให้ปลอดภัย - จัดกิจกรรมตรวจสุขภาพประจำปี	บุคลากรมีสุขภาพที่ดี เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
4. การรักษาความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน	- ติดตั้ง CCTV 18 ตัว ระบบแกนใบหน้า/ลายนิ้วมือ - รปภ. ประจำช่วงเย็นถึงเช้า - ถึงดับเพลิงและอุปกรณ์เตือนภัย ทางหนีไฟพร้อมป้าย	สถานที่ปลอดภัย ลดความเสี่ยงจากเหตุไม่พึงประสงค์
5. ความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงาน	- ป้ายแสดงข้อมูลชัดเจน - ระบบสอบถามความพึงพอใจ	ทุกคนสามารถเข้าถึงที่ทำงานได้อย่างเท่าเทียม เพิ่มความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร

(2) นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

คกก.บริหารเน้นการดูแลบุคลากรทุกคนทุกระดับทั้งด้านสุขภาพ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เพื่อให้บุคลากรได้รับการดูแลด้านสุขภาพ ส่งเสริมให้มีสุขภาพที่ดี มีความสุขทั้งที่บ้านและสถานที่ทำงาน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์อย่างเหมาะสมอันเป็นปัจจัยสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง สภาพแวดล้อมที่สร้างเสริมสุขภาพจิตและสุขภาพกายทุกปี ในช่วงของการวางแผนด้านบุคลากรทางงานบุคคลจะนำผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรมาใช้กำหนดนโยบาย บริการ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ เพื่อสนับสนุนบุคลากรทุกระดับตาม**ตารางที่ 5.1ข(2)-1** ทำให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรมาทบทวนและปรับปรุงสวัสดิการให้สอดคล้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร (**ผลลัพธ์ 7.3ก(2)-2/ก(3)-1/ก(3)-2**) รองผอ.ฝ่ายยุทธศาสตร์และการพัฒนาคุณภาพองค์กรมอบงานบุคคลสำรวจปัจจัยด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่จัดให้กับบุคลากรของสำนักฯ ดังนี้ **① ค่าตอบแทนที่ได้รับมี**

ความเป็นธรรม สำนักฯกำหนดการจ่ายค่าตอบแทนโดยเป็น **1.1). เงินเดือนประจำ** ที่มีอัตราสูงเมื่อเทียบกับหน่วยงานภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจ/เอกชน รวมถึงมีการปรับขึ้นเงินเดือนเฉลี่ยร้อยละ 4 ต่อปี **1.2). การจ่ายเงินพิเศษ** ให้แก่ตำแหน่งบริหารระดับรองผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ **1.3). การจ่ายเงินพิเศษ** สำหรับสาขาวิชาชีพขาดแคลน ได้แก่ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ และนักวิชาการเงินและบัญชี และสาขาวิชาชีพที่มีความเสี่ยง ได้แก่ สาขานักวิชาการเงินและพัสดุ **1.4). ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานพิเศษ** ในโครงการบริการวิชาการ โดยจ่ายตามภาระงานและความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมช่วยสร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรต่อระบบการบริหารงานบุคคลและสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน **② สิทธิผู้ประกันตนในระบบประกันสังคม** โดยการเลือกสถานพยาบาลในการตรวจสุขภาพประจำปีของบุคลากรตามความต้องการของตน รวมถึงสิทธิข้าราชการ/ข้าราชการบำนาญ ทำให้บุคลากรได้รับหลักประกันด้านสุขภาพและความมั่นคงขั้นพื้นฐาน สามารถเข้าถึงสิทธิการรักษาและสวัสดิการตามระบบประกันสังคมได้อย่างเหมาะสม **③ กองทุนสวัสดิการและกองทุนสนับสนุน** ที่องค์กรจัดให้กับบุคลากรทุกระดับมีความเหมาะสมจัดซื้อประกันสุขภาพกลุ่มแบบรายปี 10,000 บาท/คน/ปี และสิทธิทางทันตกรรมเพื่อสิทธิในการรักษาพิเศษ สะดวกและรวดเร็ว สิทธิการตรวจสุขภาพประจำปี ซึ่งช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการดูแลด้านสวัสดิการที่เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละบุคคล **④ การจ่ายเงินสมทบ** ร่วมกับบุคลากรในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งในปี 2568 ทางมหาวิทยาลัยมีระเบียบให้ส่วนงานจ่ายเงินสมทบเพิ่มจากเดิมสูงสุดร้อยละ 3 เป็นสูงสุดร้อยละ 5 เป็นกลไกสนับสนุนความมั่นคงทางการเงินในระยะยาวของบุคลากรและช่วยสร้างความเชื่อมั่นต่อการดูแลบุคลากรของสำนักฯ **⑤ สิทธิประโยชน์ที่บุคลากรได้รับ** เช่น ลาป่วย ลาคคลอด ลาภิก ลาพักผ่อน ลาอุปสมบท ช่วยให้บุคลากรสามารถบริหารสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มีความมั่นคงในการปฏิบัติงานและได้รับการดูแลตามสิทธิที่เหมาะสม **⑥ การส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร** โดยสำนักฯมีการจัดอบรมในส่วนของทักษะความรู้พื้นฐานในการทำงานและการให้บริการ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณสำหรับผู้บริหารโดยประมาณการที่ 10,000 บาท และบุคลากรทุกคนในสาย

สนับสนุน คนละ 4,000 บาท ซึ่งสามารถเพิ่มได้ตามความเหมาะสมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ทักษะตามวิชาชีพของตนเอง ทำให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง **๗ การส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความผูกพันองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรแห่งการให้** ในการทำงานแก่บุคลากร เช่น กิจกรรมสัมมนาบุคลากรประจำปี กิจกรรมวันสำคัญของสำนักฯ เทศกาลสำคัญต่างๆ และรางวัลยกย่องชมเชยสำหรับผู้มีผลการปฏิบัติงานระดับดีเด่น ช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร(ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-6) รวมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการยกย่องและเห็นคุณค่าของบุคลากร ซึ่งสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เหล่านี้ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจและผลปฏิบัติงานที่ดี สอดคล้องกับผลการสำรวจปีงบประมาณ 2568 เกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรผูกพันกับสำนักฯ ซึ่งมีความคิดเห็นตรงกัน และสิ่งที่บุคลากรให้ความสำคัญ คือ ปัจจัยด้านค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ดี โดยงานบุคคลจะติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลนำไปรายงานต่อคกก.บริหารสำนักฯ และทบทวนกระบวนการเพื่อปรับปรุงรูปแบบการจัดสวัสดิการให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม และสนับสนุนความพึงพอใจ ความผูกพันและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.3ก(2)-2/ก(2)-3/ก(3)-1)

ตารางที่ 5.1ข(2)-1 นโยบาย บริการ สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรสำนักบริการวิชาการ

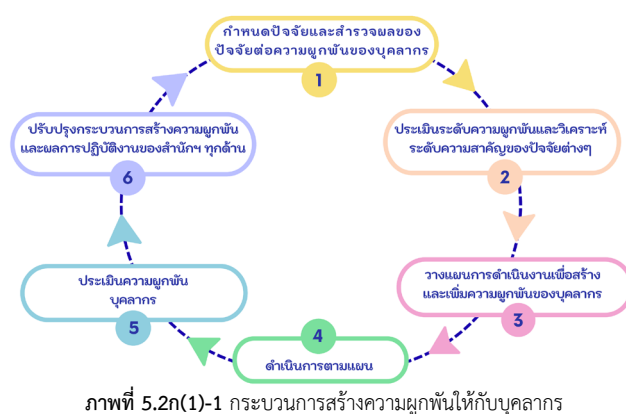
นโยบาย/บริการ/สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์	กลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน		
	ข้าราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย	ลูกจ้างโครงการ
1. การตรวจสุขภาพประจำปี	✓	✓	-
2. ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานล่วงเวลา	✓	✓	✓
3. ประกันสังคม (ค่ารักษาพยาบาล ทันตกรรม)	-	✓	✓
4. ค่ารักษาพยาบาล (เบิกตรงกรมบัญชีกลาง)	✓	-	-
6. ประกันสุขภาพกลุ่ม	✓	✓	✓
7. ทุนพัฒนาฝึกอบรมวิชาการ/วิชาชีพ	✓	✓	-
8. สวัสดิการบ้านพักอาศัย	✓	✓	-
9. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	-	✓	-
10. กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.)	✓	-	-
12. ลาป่วย ลาคลอด ลากิจ ลาพักผ่อน ลาอุปสมบทฯ	✓	✓	✓
13. เงินช่วยเหลืองานศพ อุปสมบท และงานสมรส	✓	✓	✓
14. บริการสถานที่จอดรถ	✓	✓	✓
15. สวัสดิการงานเลี้ยงสังสรรค์และโอกาสพิเศษ	✓	✓	✓
16. สวัสดิการค่าใช้จ่ายเดินทางไปราชการ	✓	✓	✓
17. บริการรถรับ-ส่งภายในมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓
18. ค่าตอบแทนพิเศษสาขาขาดแคลนและหายาก	-	บวก.เงิน, บวก.บัญชี, บวก.พัสดุ, บวก.คอมพิวเตอร์	-

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

คกก.บริหารตระหนักถึงการสร้างความผูกพันของบุคลากรทุกสายงาน การยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี สร้างชื่อเสียงให้กับสำนักฯ และจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เพิ่มเติม เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ความภาคภูมิใจและความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักฯ ผ่านการยกย่องผลงานและการสร้างคุณค่าร่วมกันในการทำงาน ผู้บริหารมอบหมายงานบุคคลสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรโดยใช้กระบวนการสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร ทำให้ผู้บริหารมีข้อมูลเชิงระบบเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้กำหนด



แนวทางสร้างความผูกพันได้ตรงกับความต้องการของบุคลากรตามภาพที่ 5.2ก(1)-1 คือ ①วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันโดยการทำแบบสำรวจเก็บข้อมูลปีละ 1 ครั้ง ②วิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ③เสนอคกก.บริหารสำนักฯเพื่อวางแผนการสร้างและเพิ่มความผูกพัน ④ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ⑤ประเมินความผูกพัน/พึงพอใจของบุคลากร ⑥วิเคราะห์สรุปผลประเมิน จัดลำดับความสำคัญเสนอคกก.บริหาร/คกก.ประจำสำนักฯหาแนวทางปรับปรุงเพื่อสร้างเสริมความผูกพันให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ผลจากการสำรวจและจัดลำดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรพบว่าใน 4 อันดับแรก คือ 1.มีความมั่นคงและความก้าวหน้าชัดเจนของเส้นทางอาชีพในการทำงาน(ผลลัพธ์ 7.3ก(3)-3/ก(3)-2) เป็นข้อมูลสำคัญที่ผู้บริหาร นำไปใช้กำหนดแผนพัฒนาบุคลากร แผนความก้าวหน้าและ KPI รายบุคคล เพื่อสร้างแรงจูงใจและความผูกพันในระยะยาว 2.มีทีมงานที่ดี(ผลลัพธ์ 7.3ก(3)-2/ก(3)-1) สะท้อนให้เห็นว่าการสร้างทีมงานที่ดีและการสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความสุขในการทำงานของบุคลากร 3.มีค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ดี(ผลลัพธ์ 7.3ก(2)-2) เป็นฐานข้อมูลผลสำรวจในการทบทวนและปรับปรุงสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร 4.ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน(ผลลัพธ์ 7.3ก(2)-1) ช่วยทำให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการทำงาน เพื่อสนับสนุนความพึงพอใจและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสำนักฯนำประเด็นนี้มาปรับปรุงระบบความปลอดภัยและเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน(ตารางที่ 6.2ค(2)-1) สำนักฯจะนำปัจจัยด้านความมั่นคงและมีความก้าวหน้าในการทำงานของบุคลากรมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (ตารางที่ 2.2ก(4)-1) และกำหนด KPI ปฏิบัติงานรายบุคคล ส่งผลให้ผลการประเมินความพึงพอใจในด้านนี้มีระดับที่สูงขึ้น(7.3ก(3)-3) รวมถึงโครงการฉลองครบรอบ 31 ปี วันคล้ายวันสถาปนาสำนักบริการวิชาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีและความภาคภูมิใจในองค์กร อีกทั้งการดำเนินโครงการ “The Gift of Giving วัฒนธรรมแห่งการให้ ปีที่ 5” ยังสะท้อนค่านิยมด้านการแบ่งปันและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรให้เพิ่มสูงขึ้น

ตารางที่ 5.2ก(1)-2 ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากรในสำนักบริการวิชาการ

ลำดับ	ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน	ผลการวิเคราะห์	การนำปัจจัยไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของสำนักฯ
1	ความมั่นคงและความก้าวหน้าชัดเจนของเส้นทางอาชีพในการทำงาน	• บุคลากรต้องการความก้าวหน้า เส้นทางอาชีพที่ชัดเจนและโอกาสพัฒนาตนเองจึงเกิดความมั่นใจและตั้งใจจะทำงานในระยะยาว	• ใช้ข้อมูลปัจจัยนี้เป็นฐานในการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้ารายบุคคล • นำผลการสำรวจไปเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี
2	การมีทีมงานที่ดี/การสนับสนุนจากหัวหน้างาน	• บุคลากรต้องการบรรยากาศที่ดี มีความช่วยเหลือมีการสื่อสารที่สร้างสรรค์ และรู้สึกว่าการมีหัวหน้างานให้คำแนะนำและรับฟัง	• ใช้ปัจจัยนี้เป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจ/พัฒนาบุคลากร • ส่งเสริมการสื่อสารสองทางระหว่างหัวหน้างานและบุคลากร • สื่อสารผลการวิเคราะห์ให้ผู้บริหารรับทราบเพื่อพัฒนาด้านการบริหาร
3	ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ที่ดี	• บุคลากรมองว่าสวัสดิการที่เพียงพอและเป็นธรรมช่วยลดความกังวลด้านชีวิตและเพิ่มสมาธิในการทำงาน	• ปรับปรุงระบบสวัสดิการ เช่น การเบิกจ่ายผ่านระบบออนไลน์ • ทบทวนสิทธิประโยชน์ด้านความปลอดภัยและสุขภาพประจำปี • ใช้ข้อมูลนี้ในการกำหนดเกณฑ์ปรับปรุงค่าตอบแทนบางประเภท
4	สถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและปลอดภัย	• ความสะดวก ปลอดภัย และความพร้อมของสถานที่ทำงาน ช่วยเพิ่มความมั่นใจแก่บุคลากรและส่งผลกระทบต่อคุณภาพงาน	• ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานประจำปี • ทบทวนมาตรการเตรียมความพร้อมด้านอาคาร สถานที่ และวางมาตรการรองรับแผนฉุกเฉิน

สำนักฯ ได้พัฒนาแนวทางการค้นหา วิเคราะห์ และใช้ประโยชน์จากปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากรในสำนักฯอย่างเป็นระบบตามตารางที่ 5.2ก(1)-2 โดยใช้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพ และแนวทางปฏิบัติจากองค์กรที่มีประสิทธิภาพ จัดแผนพัฒนาทักษะรายบุคคล ส่งเสริมการเรียนรู้นอกองค์กร เช่น อบรม สัมมนา กับหน่วยงานอื่น โครงการสอนงานหรือหมุนเวียนตำแหน่งงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์และความก้าวหน้า ซึ่งจะช่วยให้สามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อโอกาสการเติบโตและพัฒนาอย่างยั่งยืน

(2) การประเมินความผูกพัน

งานบุคคลใช้แบบสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรใช้แบบประเมินออนไลน์ดำเนินการปีละ 1 ครั้ง ดังนี้

①แบบประเมินการรับฟังเสียงของบุคลากร โดยสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร ด้านบรรยากาศการทำงาน ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1).ด้านบรรยากาศสภาพแวดล้อมในการทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวก

ความสะดวก ทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเหมาะสมของสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกและบรรยากาศการทำงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากร (7.3ก(2)-1) 2).**ด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์** ทำให้ผู้บริหารรับรู้ถึงระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ และสามารถนำผลไปใช้ทบทวนรูปแบบการดูแลบุคลากรให้เหมาะสมยิ่งขึ้น (7.3ก(2)-2) และ3).**ด้านความสุขในการทำงาน** ช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามระดับความสุขในการทำงานของบุคลากรและใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความผูกพันองค์กร (7.3ก(2)-3) สำหรับด้านการนำองค์กรประเมินในด้านนโยบาย/แผนงานและการบริหารงาน จากผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรด้านบรรยากาศสภาพแวดล้อมในการทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีระดับต่ำ ผู้บริหารได้ดำเนินการปรับปรุงตามตารางที่ 5.1ข(1)-1 สะท้อนให้เห็นว่ามีการใช้ข้อมูลจากผลประเมินเป็นกลไกในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อยกระดับความพึงพอใจและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร ส่วนความพึงพอใจของบุคลากรด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่มีระดับต่ำ สำนักฯได้ดำเนินการปรับปรุงตามตารางที่ 5.1ข(2)-1 มีการปรับ KPI รายบุคคลตามข้อตกลงการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ KPI ของแผนยุทธศาสตร์สำนักฯ โดยมุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ปฏิบัติงานประจำและงานตามแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งช่วยให้บุคลากรมีเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และสามารถติดตามผลการปฏิบัติงานรายบุคคลได้อย่างเป็นระบบ (ผลลัพธ์7.3ก(3)-2,7.5ข(1)-2)

๒)การวัดความผูกพันของบุคลากร ผู้บริหารประเมินความผูกพันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังนี้ 1).**การประเมินความผูกพันอย่างเป็นทางการ** ผ่านแบบประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร เพื่อสะท้อนระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อสำนักฯ (ผลลัพธ์7.3ก(3)-1) รวมทั้งใช้ข้อมูลอัตราการลาออก โอน/ย้ายของบุคลากรเป็นตัวชี้วัดทางอ้อมในการติดตามเสถียรภาพของกำลังคนและความผูกพันต่อองค์กร (ผลลัพธ์7.3ก(3)-4) 2).**การประเมินความผูกพันอย่างไม่เป็นทางการ** ดำเนินการผ่านการสื่อสารโดยตรง การพูดคุย การปรึกษาทางโทรศัพท์/อีเมลเพื่อรับฟังข้อมูลสะท้อนกลับจากผู้ปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด จากนั้นผู้บริหารนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะที่ได้รับมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการส่งเสริม สนับสนุนและดูแลบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีความผูกพันที่ดีต่อสำนักฯและเกิดการพัฒนาระบบการบริหารบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์7.3ก(3)-1/ก(3)-2)

ข. วัฒนธรรมองค์กร

ผู้บริหารของสำนักฯขับเคลื่อนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยระบบการสื่อสารแบบเปิดกว้าง โปร่งใส และเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในการพัฒนางานร่วมกัน โดยมีผู้บริหารและงานบุคคลกำกับทิศทางพร้อมหัวหน้างานทุกหน่วยติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ทำให้การขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน สามารถติดตามผลและสื่อสารแนวทางการดำเนินงานไปยังบุคลากรในแต่ละฝ่ายงานได้อย่างทั่วถึง มีการสื่อสารแบบสองทางรับฟังความคิดเห็นทั้งทางการและไม่เป็นทางการเพื่อเป็นกลไกสำคัญในการรับฟังเสียงของบุคลากร ให้บุคลากรร่วมสะท้อนปัญหาและพัฒนางานร่วมกัน ติดตามผลด้วย KPI ที่ชัดเจน ผลลัพธ์สะท้อนผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับสูง ($\geq 90\%$) และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\geq 85\%$) ทำให้ผู้บริหารสามารถติดตามผลการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งด้านการมีส่วนร่วม ความพึงพอใจและประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน องค์กรดำเนินกิจกรรมต่อเนื่องตาม KPI32 (≥ 4 ครั้ง/ปี) โดยภาพรวมส่งผลให้ลดปัญหางานซ้ำซ้อน ลดความคลาดเคลื่อนจากการสื่อสารไม่ทั่วถึงและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม สะท้อนให้เห็นว่าวัฒนธรรมการสื่อสารและการพัฒนางานร่วมกันช่วยลดข้อผิดพลาดในการทำงาน เพิ่มความชัดเจนของการสื่อสารและยกระดับประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันของบุคลากร (ผลลัพธ์7.3ก(3)-1/ก(3)-2,7.5ข(1)-2)

สำนักฯ มีวัฒนธรรมองค์กรแห่งการให้ ซึ่งผู้บริหารให้ความสำคัญโดยย้ำเตือนและสื่อสารทุกครั้งที่การประชุมผู้บริหารพบบุคลากร ทำให้บุคลากรรับรู้ เข้าใจและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรแห่งการให้ ซึ่งเชื่อมโยงกับการสร้างความภาคภูมิใจและความผูกพันต่อสำนักฯ (ผลลัพธ์7.4ก(1)-1,7.3ก(3)-1/ก(3)-2) อีกทั้งยัง

ผนวกวัฒนธรรมองค์กรไว้ในแผนกลยุทธ์องค์กรที่ 3.2 ส่งเสริมการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์กร
 แห่งการให้และการเป็นต้นแบบที่ดีด้านการบริหาร และมีตัวชี้วัดที่สำคัญ(KPI32 จำนวนกิจกรรมองค์กรแห่งการให้แ
 สักคม, KPI33 จำนวนหน่วยงานที่เข้ามศึกษาดูงานสำนักฯ หรือการเป็นวิทยากรด้านการบริหารองค์กร) นอกจากนี้ยัง
 มีกิจกรรมครบรอบวันคล้ายวันสถาปนาสำนักฯ จะมีการจัดพิธีทำบุญ และมอบเงินบริจาคบนแนวคิดเปลี่ยนสิ่งของ
 แสดงความยินดีเป็นเงินบริจาคเพื่อนำไปใช้ประโยชน์แก่ชุมชนและสังคม ซึ่งดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องตลอด
 ระยะเวลา 5 ปี โดยบุคลากรทุกคนของสำนักฯ มีส่วนร่วมในกิจกรรมและเผยแพร่วัฒนธรรมแห่งการให้สู่คณะ/
 ส่วนงานและนักศึกษาดูงานจากภายนอก รวมทั้งจัดกิจกรรมสัมมนาประจำปีทั้งในและนอกสถานที่ เพื่อเสริมสร้าง
 ความสัมพันธ์การทำงานร่วมกัน ความช่วยเหลือเกื้อกูลและการเคารพซึ่งกันและกันอันเป็นพื้นฐานสำคัญของ
 วัฒนธรรมการทำงานที่ดีของสำนักฯ

รวมถึงในปีงบประมาณ 2568 สำนักฯ ได้กำหนดชุมชนภายในมหาวิทยาลัยโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ผู้มีส่วน
 ได้ส่วนเสียร่วมกับการพิจารณาพันธกิจด้านบริการวิชาการ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยและสมรรถนะหลักของ
 สำนักฯ ในด้านการยกระดับขีดความสามารถของส่วนงานและวิทยาเขตมหาวิทยาลัยบูรพาให้มีศักยภาพสูงขึ้น เพื่อ
 ผลักดันบทบาทของชุมชนในมหาวิทยาลัยต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมและองค์กรอย่างยั่งยืน(SDGs) อย่างเป็น
 รูปธรรม (ผลลัพธ์7.1ก(1)-5,7.4ก(5)-5,7.5ข(1)-2) จากบริบทการเปลี่ยนแปลงของการทำงานในยุค Transformation
 ความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ บริการวิชาการ ยกระดับขีดความสามารถของ
 ส่วนงาน และวิทยาเขตมหาวิทยาลัยบูรพาให้มีศักยภาพสูงขึ้นทางสำนักฯ จึงจัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ
 เชิงวิชาชีพ โดยไม่เก็บค่าลงทะเบียนให้กับส่วนงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย จำนวน 5 โครงการ (ตารางที่ 1.2ค(2)-1)
 ซึ่งตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าสำนักฯ ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยเชื่อมโยงผู้รับผิดชอบ
 แผนงาน ตัวชี้วัด ผลดำเนินงาน กลไกการสื่อสารและการบูรณาการกับพันธกิจอื่น (ผลลัพธ์7.4ก(1)-1,7.5ข(1)-2)

ตารางที่ 5.2ข การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการให้

องค์ประกอบ	วัฒนธรรมองค์กรแห่งการให้	วัฒนธรรมการสื่อสารและการพัฒนาส่วนงานร่วมกัน
1. ผู้รับผิดชอบหลัก	- งานบุคคล - คณะกรรมการบริหารสำนักฯ	- ผู้บริหารสำนักฯ ร่วมกับงานบุคคลเป็นผู้กำกับทิศทางและสนับสนุนการดำเนินงาน - หัวหน้างานทุกฝ่ายติดตาม และขับเคลื่อนการสื่อสารภายในหน่วยงาน
2. แผนงาน/วิธีการ	- บรรจุในแผนยุทธศาสตร์องค์กร (เป้าหมายที่ 3.2) - โครงการองค์กรแห่งการให้ (ทำบุญวันสถาปนา/บริจาคเพื่อสังคม)	- จัดประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสื่อสารแบบสองทาง - เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรทั้งอย่างทางการและไม่เป็นทางการ - แลกเปลี่ยนเรียนรู้/ถอดบทเรียนหลังการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการทำงาน
3. ตัวชี้วัด (KPI)	- KPI32: จำนวนกิจกรรมองค์กรแห่งการให้ ≥ 4 ครั้ง/ปี - KPI33: จำนวนหน่วยงานที่เข้าศึกษาดูงาน/เชิญเป็นวิทยากร ≥ 6 ครั้ง/ปี - ร้อยละบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรม $\geq 90\%$ - ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย $\geq 85\%$	- จำนวนข้อเสนอแนะและจำนวนประเด็นที่ตอบกลับหรือแก้ไขภายในเวลาที่กำหนด - จำนวนกิจกรรม “รวบรวม-แลกเปลี่ยน-ถ่ายทอดความรู้” ภายในสำนักฯ และร้อยละการเข้าร่วมของบุคลากร - คะแนนความผูกพันด้าน “การสนับสนุนจากผู้บริหารและหัวหน้างาน” / “บรรยากาศการทำงาน” - แนวโน้มอัตราการย้ายออก การขาดงาน และการลาออก
4. ผลการดำเนินงาน	- มีการดำเนินกิจกรรมต่อเนื่องมา 4 ปี - มีหน่วยงานภายนอกเข้าศึกษาดูงานเฉลี่ย 6-8 หน่วยงาน/ปี - บุคลากรได้รับเชิญเป็นวิทยากร/ที่ปรึกษาในระดับประเทศ	- บุคลากรมีส่วนร่วมสะท้อนปัญหาและข้อเสนอแนะมากขึ้น และติดตามได้ - ลดปัญหางานซ้ำซ้อน และความคลาดเคลื่อนจากการสื่อสารไม่ทั่วถึง - ผลสะท้อนเชิงบวกผ่านคะแนนความผูกพันและแนวโน้มตัวชี้วัดทางอ้อม
5. กลไกสื่อสารภายใน	- ผู้บริหารย้าแนวคิด “วัฒนธรรมแห่งการให้” ทุกการประชุม - จัดทำสื่อ Infographic/Video สื่อสารภายใน - จัดทำระบบที่เลี้ยงถ่ายทอดค่านิยมให้บุคลากรใหม่	- ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น และสรุปประเด็นร่วมกับบุคลากร - สื่อสารผลการปรับปรุงกลับไปยังบุคลากรทุกครั้ง เพื่อปิดประเด็นให้ชัดเจน - ใช้ช่องทางสื่อสารที่เข้าถึงได้ทั่วถึง เช่น ระบบออนไลน์และสื่อภายใน - ส่งเสริมบรรยากาศการพูดคุยเชิงบวก เพื่อให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น
6. การบูรณาการกับพันธกิจอื่น	- ผนวกกับกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม - ใช้กิจกรรมวันสำคัญ เช่น วันสถาปนา เป็นเวทีขับเคลื่อนค่านิยม	- นำระบบการสื่อสารไปใช้กับงานประจำ เช่น วางแผนงาน และทบทวนผลการดำเนินงาน - ใช้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาบริการและต่อยอดนวัตกรรมในการทำงาน - เชื่อมโยงผลการสื่อสารกับระบบประเมินความผูกพันและผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

ในปี 2568 สำนักฯ ได้ปรับเปลี่ยนข้อตกลงการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการทำงานของบุคลากรให้มีความท้าทายและตอบสนองต่อตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ ได้มากขึ้น โดยผลการพิจารณาตามเกณฑ์ที่จะใช้นำมาพิจารณาคำตอบแทน การจัดรางวัลยกย่องชมเชยให้แก่บุคลากร โดยมีการปรับเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ตารางที่ 5.2ค(1)-1 เทียบการปรับเปลี่ยนข้อตกลงการปฏิบัติงาน ของปี 2567 และ 2568

ปีงบประมาณ 2567	ปีงบประมาณ 2568
1. คุณภาพของงานตามภาระงาน (ผลการดำเนินงานถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ เรียบร้อย) เกณฑ์ : ระดับที่ 1 คือ น้อยกว่า 60.00 ระดับที่ 2 คือ 60.00 - 69.99 ระดับที่ 3 คือ 70.00 - 79.99 ระดับที่ 4 คือ 80.00 - 89.99 ระดับที่ 5 คือ 90.00 - 100	1. คุณภาพของงานตามภาระงาน เกณฑ์ : ระดับที่ 1 คือ น้อยกว่า 69.99 ระดับที่ 2 คือ 70.00 - 79.99 ระดับที่ 3 คือ 80.00 - 89.99 ระดับที่ 4 คือ 90.00 - 104.99 ระดับที่ 5 คือ 105 ขึ้นไป และผลงานเด่นที่สร้างชื่อเสียงตามเกณฑ์ที่กำหนด
2. การดำเนินงานตามภาระงานทันกำหนดเวลา (ผลการดำเนินงาน ทำงานเสร็จ /ทันกำหนด) เกณฑ์ : ระดับที่ 1 คือ 60/60 ระดับที่ 2 คือ 70/70 ระดับที่ 3 คือ 80/80 ระดับที่ 4 คือ 100/80 ระดับที่ 5 คือ 100/100	2. การดำเนินงานตามภาระงานทันกำหนดเวลา เกณฑ์ : ระดับที่ 1 คือ น้อยกว่า 69.99 ระดับที่ 2 คือ 70.00 - 79.99 ระดับที่ 3 คือ 80.00 - 89.99 ระดับที่ 4 คือ 90.00 - 104.99 ระดับที่ 5 คือ 105 ขึ้นไป และผลงานเด่นที่สร้างชื่อเสียงตามเกณฑ์ที่กำหนด
3. ความรับผิดชอบต่องานตามภาระงาน และงานตามเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ (ผลประเมินการปฏิบัติงานจาก หัวหน้าฝ่ายฯ) เกณฑ์ : ระดับที่ 1 คือ 1.00 - 1.80 ระดับที่ 2 คือ 1.81 - 2.60 ระดับที่ 3 คือ 2.61 - 3.40 ระดับที่ 4 คือ 3.41 - 4.20 ระดับที่ 5 คือ 4.21 - 5.00	3. ความรับผิดชอบต่องานตามภาระงาน และงานตามเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ส่วนงาน เกณฑ์ : ระดับที่ 1 คือ น้อยกว่า 69.99 ระดับที่ 2 คือ 70.00 - 79.99 ระดับที่ 3 คือ 80.00 - 89.99 ระดับที่ 4 คือ 90.00 - 104.99 ระดับที่ 5 คือ 105 ขึ้นไป และผลงานเด่นที่สร้างชื่อเสียงตามเกณฑ์ที่กำหนด

(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

คกก.บริหารสร้างระบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรทุกระดับโดยวิเคราะห์ความจำเป็นด้านการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อตอบสนองความจำเป็นขององค์กร และความจำเป็นส่วนบุคคล ดังนี้ 1). **ตอบสนองความจำเป็นขององค์กร** โดยพัฒนาจากแผนยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความรู้ทักษะและทัศนคติการปฏิบัติงานที่ควรมี ความต้องการความคาดหวังของผู้รับการอบรมและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับทิศทางเชิงยุทธศาสตร์/สนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของสำนักฯ และตอบสนองต่อความต้องการของการอบรม ลูกค้าและผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น 2). **ตอบสนองความจำเป็นส่วนบุคคล** ตามสมรรถนะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน พร้อมกำหนดแผนพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานรายบุคคล ที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน รวมถึงแผนพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาชีพของตนเอง โดยบุคลากรได้หารือร่วมกับหัวหน้างานและจัดส่งแผนความต้องการพัฒนาตนเองในระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน KPIs Online ในเดือนกันยายนของทุกปี ข้อมูลถูกนำมาประมวลหาความจำเป็นและสร้างเป็นแผนพัฒนาบุคลากรพร้อมกำหนดเป็นเกณฑ์ในการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ กำหนดตัวชี้วัดแผนการพัฒนารายบุคคลเพื่อพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร กำหนดให้มีการนำความรู้มาปรับใช้ในการทำงานที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น แสดงให้เห็นถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำความรู้มาพัฒนากระบวนการดำเนินงานใหม่ ทำให้การพัฒนาบุคลากรเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานจริง โดยมุ่งให้บุคลากรสามารถยกระดับสมรรถนะ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และพัฒนากระบวนการของสำนักฯ ได้อย่างเป็นรูปธรรม (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1/ก(1)-3/ก(4)-1) ในกลุ่มผู้บริหาร มีเกณฑ์การประเมินตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ผลสัมฤทธิ์ของงาน สมรรถนะในการบริหารงาน โดยการกำหนดเป็นแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม รวมถึงระบุหลักสูตรและเนื้อหาที่ต้องการให้บุคลากรได้รับการพัฒนานำไปปฏิบัติโดยการฝึกอบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ การสอนงาน หรือการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงฯ หัวหน้างานระดับต้นจะเป็นผู้กลั่นกรอง หลักฐานและผลการดำเนินของทั้งปีงบประมาณนั้นๆ พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รวมถึงการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน เพื่อส่งต่อให้งานบุคคลไปดำเนินการตามกระบวนการพัฒนา

บุคลากรของสำนักฯ โดยในปีงบประมาณ 2568 สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพิ่มพูนประสบการณ์ตามวิชาชีพได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 และเข้ารับการอบรมพัฒนาทักษะขั้นพื้นฐานสำหรับงานบริการของสำนักฯ ที่บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องมี ร้อยละ 100 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด เป้าหมายดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความครอบคลุมของการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านวิชาชีพและทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการให้บริการของสำนักฯ ซึ่งช่วยเสริมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับภารกิจบริการวิชาการได้อย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.3ก(4)-1) และในการปฏิบัติงานบริการวิชาการได้ส่งเสริมการถ่ายทอดประสบการณ์ผ่านการจับคู่ทำงานร่วมกับพี่เลี้ยง นอกจากนี้ยังส่งเสริมบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย ผู้ช่วยผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการอีกด้วย แนวทางดังกล่าวช่วยให้สำนักฯ เกิดการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างบุคลากร รักษาความต่อเนื่องขององค์ความรู้ในการปฏิบัติงานและเตรียมความพร้อมของบุคลากรที่มีศักยภาพสูงสำหรับบทบาทสำคัญในอนาคต (ผลลัพธ์ 7.3ก(4)-1 และ 7.3ก(3)-3)

(3) การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง

ผู้บริหารสำนักฯ ได้ให้ความสำคัญต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรยื่นขอตำแหน่งทางวิชาชีพที่สูงขึ้น การสนับสนุนดังกล่าวช่วยให้บุคลากรเห็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพชัดเจนขึ้น และเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับขีดความสามารถ แรงจูงใจและการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพของสำนักฯ (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-2/ก(3)-3) พร้อมทั้งผลักดันระเบียบในการได้รับค่าตอบแทนของระดับชำนาญการในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และคณะกรรมการบริหารการเงินมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ในที่ประชุมกำลังหาแนวทางในการจัดสรรค่าตอบแทนแต่ยังไม่มีการพิจารณาที่ชัดเจนแจ้งกลับมาถึงส่วนงานฯ โดยภาพรวมสำนักฯ นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์สูงรวมถึงมีศักยภาพด้านการบริหารขึ้นดำรงตำแหน่งผู้บริหารของสำนักฯ ตั้งแต่ระดับหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย ผู้ช่วยผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ แนวทางดังกล่าวช่วยให้สำนักฯ สามารถใช้ศักยภาพของบุคลากรภายในในการสนับสนุนภารกิจบริหารสร้างโอกาสการเรียนรู้จากบทบาทจริงและเตรียมความพร้อมของกำลังคนสำหรับตำแหน่งสำคัญในอนาคต (ผลลัพธ์ 7.3ก(4)-1/ก(3)-3) เพื่อสะสมประสบการณ์ในการก้าวสู่การสรรหาเป็นผู้อำนวยการต่อไปในอนาคต

ตารางที่ 5.2ค(3)-1 แผนการสืบทอดตำแหน่งของสำนักบริการวิชาการ

ขั้นตอนกระบวนการ	วิธีปฏิบัติ / กลไกดำเนินการ	หลักฐานสนับสนุนและผลลัพธ์	การประเมินผลและการปรับปรุง
1. การวิเคราะห์และระบุตำแหน่งสำคัญ	วิเคราะห์และระบุตำแหน่งสำคัญ (Key Positions) - ตำแหน่งที่มีผลกระทบเชิงยุทธศาสตร์ (KPI หลักของสำนักฯ) - ตำแหน่งที่ต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง - ตำแหน่งที่มีความเสี่ยง อาจจะว่างลงใน 1-3 ปี	- ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับตำแหน่งสำคัญของสำนักฯ - รายการตำแหน่งที่มีความเสี่ยงสูงจากการขาดผู้สืบทอดตำแหน่ง - สมรรถนะหลักของตำแหน่งบริหาร - แผนอัตรากำลังและโครงสร้างตำแหน่ง	- ทบทวนตำแหน่งสำคัญและเกณฑ์การคัดเลือกปีละ 1 ครั้ง ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ พันธกิจ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงของสำนักฯ - นำผลการประเมินความเสี่ยงด้านบุคลากรมาปรับปรุงแผนสืบทอดตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง
2. การคัดเลือกกลุ่มศักยภาพสูง	แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินและคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่ง - ผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง 2-3 ปี (ดีเด่น/ดีมาก) - ศักยภาพการเป็นผู้นำและการคิดเชิงกลยุทธ์ - สมรรถนะหลักที่สูงกว่ามาตรฐานตำแหน่งปัจจุบัน - คุณลักษณะที่พึงประสงค์ (สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กร) - ประเมินความพร้อม (พร้อมทันที, 1-2 ปี, 3 ปี)	- รายชื่อกลุ่มบุคลากรที่องค์กรคัดเลือกกว่ามีศักยภาพสูง ผลงานโดดเด่น มีความพร้อมในการพัฒนาเพื่อเติบโตเป็นผู้บริหาร/ผู้ดำรงตำแหน่งสำคัญในอนาคต - ผลการประเมินสมรรถนะและศักยภาพรายบุคคล เพื่อประเมินความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่ง - คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน	- คกก.บริหารสำนักฯ ร่วมทบทวนผลการคัดเลือกและความเหมาะสมของเกณฑ์ประเมิน - วิเคราะห์ Competency Gap ของบุคลากรแต่ละราย เพื่อนำไปปรับปรุงแนวทางพัฒนาและเกณฑ์การคัดเลือกให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
3. การพัฒนาและการถ่ายทอดความรู้	จัดทำแผน IDP และพัฒนาบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง - มอบหมายโครงการพิเศษหรือวิชาการ - ระบบพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) จากผู้บริหาร - ส่งอบรมหลักสูตรผู้นำเชิงกลยุทธ์ - ถอดบทเรียนจากผู้บริหารที่ใกล้ชิดเฝ้าระวังป้องกันปัญหาเสมอ	- แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) - รายงานผลการอบรม/ศึกษาดูงาน/การมอบหมายงาน - บันทึกกิจกรรม Coaching & Mentoring - ฐานข้อมูลองค์ความรู้ (KM) และคู่มือการปฏิบัติงาน	- ติดตามผลการพัฒนาตามแผน IDP ทุก 6 เดือน - ประเมินความก้าวหน้าจากผลการปฏิบัติงาน สมรรถนะ และความพร้อมในการรับตำแหน่งที่สูงขึ้น - เมื่อพบ Competency Gap ของบุคลากรจะกำหนดแนวทางพัฒนาเพิ่มเติมเฉพาะราย

ตารางที่ 5.2ค(3)-1 แผนการสืบทอดตำแหน่งของสำนักบริการวิชาการ (ต่อ)

ขั้นตอนกระบวนการ	วิธีปฏิบัติ / กลไกดำเนินการ	หลักฐานสนับสนุนและผลลัพธ์	การประเมินผลและการปรับปรุง
4. การติดตามและทบทวน	- ประเมินผลสัมฤทธิ์ภาพรวมของระบบ - ประเมินสถานะความพร้อมของผู้สืบทอดแต่ละตำแหน่ง - สรุปผลการพัฒนามาตามแผน IDP รายบุคคล - จัดทำรายงานเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อรับทราบและอนุมัติแนวทางในปีถัดไป	- รายงานผลการดำเนินงานด้าน Succession Planning ประจำปี - อัตราความพร้อมของผู้สืบทอดตำแหน่งในแต่ละตำแหน่งสำคัญ - อัตราการคงอยู่ของบุคลากรกลุ่มศักยภาพสูง - ผลประเมินความต่อเนื่องของงาน	- วิเคราะห์ผลลัพธ์ของระบบสืบทอดตำแหน่งจากข้อมูลเชิงประจักษ์ เช่น ความพร้อมของผู้สืบทอดระยะเวลาในการทดแทนตำแหน่ง และความต่อเนื่องของงาน - ปรับปรุงกระบวนการคัดเลือก พัฒนาและรักษาบุคลากรกลุ่มศักยภาพสูงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แผนการสืบทอดตำแหน่งดังกล่าวทำให้สำนักฯ มีระบบเตรียมความพร้อมกำลังคนสำหรับตำแหน่งสำคัญอย่างเป็นลำดับ ตั้งแต่การวิเคราะห์ตำแหน่ง การคัดเลือกกลุ่มศักยภาพสูง การพัฒนาและถ่ายทอดความรู้ ไปจนถึงการติดตามและทบทวนผล ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงจากการขาดผู้สืบทอดตำแหน่งและสนับสนุนความต่อเนื่องในการบริหารงานของสำนักฯ (ผลลัพธ์ 7.3ก(1)-1/ก(3)-3/ก(4)-1)

(4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม

ผู้บริหารของสำนักฯ ได้จัดทำร่างข้อตกลงการปฏิบัติงานปีงบประมาณ 2568 ที่ผ่านการเห็นชอบจากคกก. สำนักฯ นำเสนอและให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็นในการประชุมผู้บริหารพบบุคลากร ซึ่งผลการประชุมบุคลากรทุกท่านยอมรับและเห็นด้วยกับข้อตกลงดังกล่าว การมีส่วนร่วมและการยอมรับข้อตกลงการปฏิบัติงานร่วมกันดังกล่าว ช่วยสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายการทำงาน ลดความคลุมเครือของเกณฑ์การประเมิน และส่งเสริมความรู้สึกร่วมเป็นธรรมในการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (ผลลัพธ์ 7.4ก(1)-3, 7.3ก(3)-1/ก(3)-2) ทั้งนี้ในขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรจะมีส่วนร่วมในขั้นตอนการประเมินตนเอง โดยรวบรวมหลักฐานการปฏิบัติงานบันทึกเข้าสู่ระบบประเมินผล (KPI Online) ก่อนที่จะส่งต่อให้หัวหน้าชั้นต้นกลั่นกรองและประเมินผลต่อไป

บริหารของสำนักฯ ให้ความสำคัญกับหลักความเสมอภาคและการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล โดยได้ดำเนินการพัฒนาแนวทางที่เป็นระบบ ช่วยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เท่าเทียมเป็นธรรมและมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง อันจะนำไปสู่การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน ดังนี้

1) การจัดการผลงานและการประเมินผลอย่างเท่าเทียม กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยให้บุคลากรทุกคนมีสิทธิเข้าถึงข้อมูล และสามารถประเมินตนเองผ่านระบบ KPI Online มีขั้นตอนการกลั่นกรองโดยหัวหน้าชั้นต้นและคณะกรรมการเพื่อให้แน่ใจว่าการประเมินเป็นธรรม ระบบดังกล่าวช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้และใช้มาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของบุคลากรต่อระบบบริหารผลการปฏิบัติงานของสำนักฯ (ผลลัพธ์ 7.4ก(1)-3)

2) แนวทางการพัฒนาและความก้าวหน้าในสายอาชีพ สำนักฯ มีแผนพัฒนาบุคลากร ซึ่งเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมายและแผนพัฒนารายบุคคล โดยไม่จำกัดเฉพาะตำแหน่งหรือช่วงอายุ มีการจัดสรรทุนฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพโดยพิจารณาจากความต้องการและความเท่าเทียม

3) การพิจารณารางวัล ค่าตอบแทน และการให้โอกาส ใช้หลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการเสนอชื่อบุคลากรเพื่อรับรางวัลเกียรติคุณหรือค่าตอบแทนพิเศษ กระบวนการมีความโปร่งใส โดยบุคลากรสามารถเสนอความคิดเห็นหรือเสนอรายชื่อร่วมได้ มีการแต่งตั้งคณะทำงานที่มีตัวแทนจากหลายระดับ เพื่อพิจารณาอย่างรอบด้าน

4) กลไกการรับฟังความคิดเห็น เปิดเวทีรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรทุกกลุ่ม ผ่านแบบสอบถาม ความพึงพอใจ และการประชุมฝ่าย การประชุมผู้บริหารพบบุคลากร มีช่องทางร้องเรียน หรือเสนอข้อคิดเห็นโดยไม่เปิดเผยชื่อ กลไกการรับฟังความคิดเห็นดังกล่าวช่วยให้ผู้บริหารสำนักฯ ได้รับข้อมูลสะท้อนกลับจากบุคลากรอย่างรอบด้าน ทั้งในมิติความพึงพอใจและข้อเสนอแนะเชิงปรับปรุง เพื่อนำไปใช้พัฒนาระบบบริหารบุคลากรให้เป็นธรรม มีส่วนร่วมและตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้ดียิ่งขึ้น (ผลลัพธ์ 7.4ก(1)-3, 7.3ก(3)-1/ก(3)-2)

หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบหลักสูตรและบริการ และกระบวนการ

(1) ข้อกำหนดหลักสูตรและบริการ

ผู้บริหารของสำนักฯ มีแนวคิดในการกำหนดกระบวนการจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานตามภาพที่ 6.1ก(1)-1 โดยพิจารณาจากประเด็นต่อไปนี้ เริ่มพิจารณาตามกรอบ L-U-C-S ดังภาพที่ 6.1ก(1)-2 เมื่อ L คือ กฎหมาย กฎระเบียบ/ข้อบังคับ (Laws and Regulations) U คือ นโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (University Policy and Strategy) C คือ ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้รับบริการ (Customer Expectations) และ S คือ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Expectations) โดยดำเนินการตามภาพที่ 6.1ก(1)-2

1) ผู้บริหารมีกระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายภาครัฐ นโยบายการพัฒนาประเทศ นโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้กำกับนโยบาย (P)

2) ค้นหาและวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามช่องทางการสื่อสาร (P)

3) รับฟังและวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจากผู้รับบริการ วิธีการรับฟังลูกค้า/ลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (P)

4) นำสารสนเทศทั้งหมดมาจัดทำข้อกำหนดตามกรอบ L-U-C-S /S-I-P-O-C/ B-M-C (D)

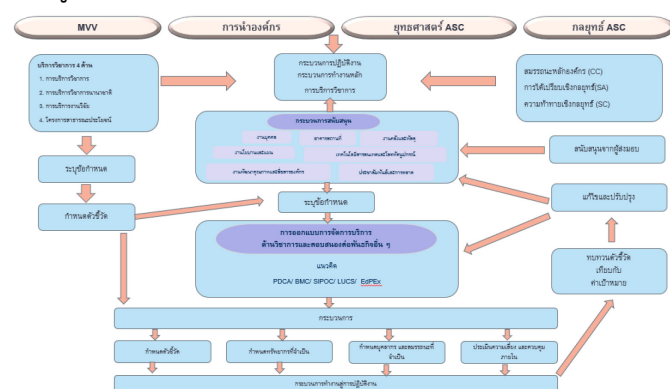
5) ทำการ Weighting Analysis เพื่อจัดลำดับข้อกำหนดที่สำคัญ (D) การจัดลำดับข้อกำหนดที่สำคัญดังกล่าวช่วยให้สำนักฯ สามารถคัดเลือกประเด็นที่มีผลต่อคุณภาพหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงาน เพื่อนำไปออกแบบผลิตภัณฑ์บริการวิชาการให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ได้ตรงประเด็นมากขึ้น (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-3, 7.1ก(1)-2/ก(1)-3, 7.5ข(1)-2)

6) นำข้อกำหนดที่สำคัญไปประกอบการออกแบบหลักสูตร การบริการ กระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อกำหนดดังกล่าว (D) การนำข้อกำหนดสำคัญไปใช้ในการออกแบบหลักสูตร บริการ และกระบวนการดังกล่าว ทำให้สำนักฯ สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการวิชาการที่สอดคล้องกับกฎหมาย นโยบาย ยุทธศาสตร์ ความต้องการของผู้เรียน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นระบบ (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2/ก(1)-3, 7.2ก(1)-2, 7.4ก(3)-1, 7.5ข(1)-2, 7.1ข(1)-5)

7) เสนอคณะกรรมการโครงการ/กิจกรรมและหัวหน้าฝ่ายฯ ที่กำกับดูแลในลำดับต่อไปเพื่อพิจารณา ดังตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม (C)

8) การรวบรวมความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ข้อเสนอแนะจากลูกค้า ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เพื่อนำไปปรับปรุงผลิตภัณฑ์ตามแผนปฏิบัติการสำนักฯ (A) ข้อมูลสะท้อนกลับจากลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวเป็นกลไกสำคัญในการเรียนรู้และปรับปรุงหลักสูตร บริการและกระบวนการทำงานของสำนักฯ ให้ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-1/ก(1)-5, 7.1ก(1)-2)

ผู้บริหารระดับสูงของสำนักฯ ได้กำหนดกระบวนการทำงานหลักด้านบริการวิชาการและกระบวนการสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ ดังรายละเอียดในหัวข้อ 6.1ข.(1) และตารางที่ 6.1ก(3)-3



ภาพที่ 6.1ก(1)-1 การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

งานจ้างที่ปรึกษา

(งานพัฒนาระบบ งานจัดสอบ งานประชุมฝึกอบรมเฉพาะกลุ่ม)



งานจ้างที่ปรึกษา

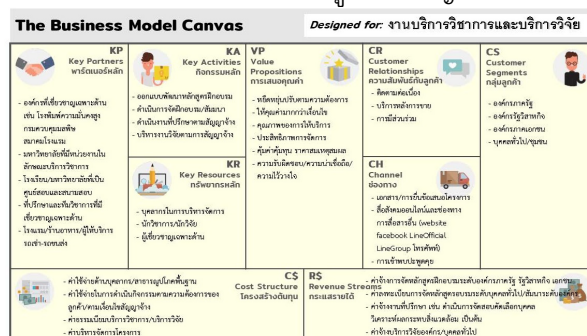


ตารางที่ 6.1ก(1)-3 ข้อกำหนดที่สำคัญของหลักสูตรและบริการ ความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการของสำนักบริการวิชาการ

หลักสูตรและบริการ	ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการ	ตัวชี้วัดในกระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ
1. การจัดฝึกอบรม สัมมนา ประชุมวิชาการ	หลักสูตรฝึกอบรม/หัวข้อการสัมมนา/ประชุม วิชาการตรงตามความต้องการของลูกค้า	1. จำนวนผู้สมัครเข้าอบรมตามเป้าหมายโครงการ ≥ ร้อยละ 80 2. ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ≥ ร้อยละ 80	- ฝ่ายฝึกอบรมฯ - ฝ่ายพัฒนาสังคมฯ - ศูนย์ประเมินผลกระทบฯ
2. งานที่ปรึกษา	เงื่อนไขตามข้อกำหนดโครงการ (TOR), MOU หรือตามสัญญาจ้างฯ และเป้าหมายความร่วมมือ	1. สมอบ่งตามข้อกำหนดโครงการ (TOR) หรือสัญญาจ้าง 2. ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ≥ ร้อยละ 80	- ฝ่ายฝึกอบรมฯ - ฝ่ายพัฒนาสังคมฯ - ศูนย์ประเมินผลกระทบฯ
3. โครงการสาธารณ ประโยชน์ (USR)	1. ชุมชนและพื้นที่ได้ประโยชน์ 2. การมีส่วนร่วมของส่วนงานต่างๆทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย	1. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของโครงการ 2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ≥ ร้อยละ 80 3. จำนวนส่วนงานที่ร่วมกิจกรรม/โครงการ	- สนง.ผู้อำนวยการ - ฝ่ายฝึกอบรมฯ - ฝ่ายพัฒนาสังคมฯ - ฝ่ายส่งเสริมฯ - ศูนย์ประเมินผลกระทบฯ

สำนักฯ ออกแบบหลักสูตรและบริการโดยกำหนดกิจกรรมหลักตามความต้องการของกลุ่มลูกค้า (CS) ซึ่งกำหนดไว้ใน Business Model Canvas (BMC) ดังภาพ 6.1ก(2)-1 การใช้ BMC เป็นเครื่องมือออกแบบหลักสูตรและบริการช่วยให้สำนักฯ แปลงความต้องการของลูกค้าไปสู่กิจกรรมหลัก ทรัพยากรหลัก พันธมิตรหลักและคุณค่าที่ส่งมอบได้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้การพัฒนหลักสูตรและบริการมีทิศทางที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2/ก(1)-3, 7.2ก(1)-2/ก(1)-5) โดยประชุมร่วมกับพาหนะหลัก (KP) ซึ่งประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละ

สาขาวิชาชีพ องค์การที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน คู่ความร่วมมือ
ที่เป็นหน่วยร่วมบริการ รวมถึงทรัพยากรหลัก (KR) ที่มี ได้แก่
บุคลากรในการบริหารจัดการ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อให้ได้
หลักสูตรและบริการที่ส่งมอบคุณค่า (VP) ให้แก่กลุ่มลูกค้าทั้งใน
ด้านของคุณภาพและบริการ ประสิทธิภาพในการจัดการ ความ
คุ้มค่าคุ้มทุน ความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมถึงความ
ยืดหยุ่นตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าและโครงสร้างต้นทุนที่

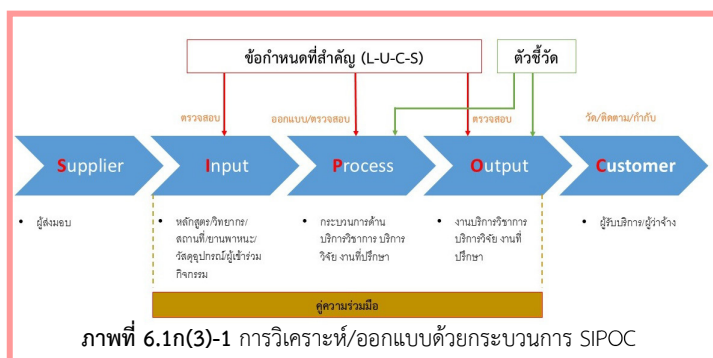


ภาพที่ 6.1ก(2)-1 Business Model Canvas (BMC)

สมเหตุสมผล แนวทางดังกล่าวทำให้การออกแบบหลักสูตรและบริการมุ่งเน้นคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ ทั้งด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ความน่าเชื่อถือและความยืดหยุ่น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลลัพธ์ด้านคุณภาพบริการและความพึงพอใจของลูกค้า (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2/ก(1)-3, 7.2ก(1)-2/ก(1)-5, 7.1ข(1)-3/ข(1)-5) โดยทั้งหมดนี้ พิจารณาภายใต้ข้อกำหนดที่สำคัญของหลักสูตรและบริการตามตารางที่ 6.1ก(1)-3

(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ

คณะผู้บริหารของสำนักฯ จัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการด้วยกระบวนการ SIPOC (S = Supplier, I = Input, P = Process, O = Output, C = Customer) มาใช้วิเคราะห์กระบวนการสำคัญหลักของการให้บริการในแต่ละและผลิตภัณฑ์ เพื่อช่วยทำให้ผู้ที่ทำงานนั้นเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงาน และขอบเขตของงานที่รับผิดชอบมากขึ้น รวมทั้งแนวทางการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการด้วยหลักการ L-U-C-S ที่ได้นำเสนอต่อภาพที่ 6.1ก(1)-2 และการวิเคราะห์/ออกแบบด้วยกระบวนการ SIPOC ภาพที่ 6.1ก(3)-1



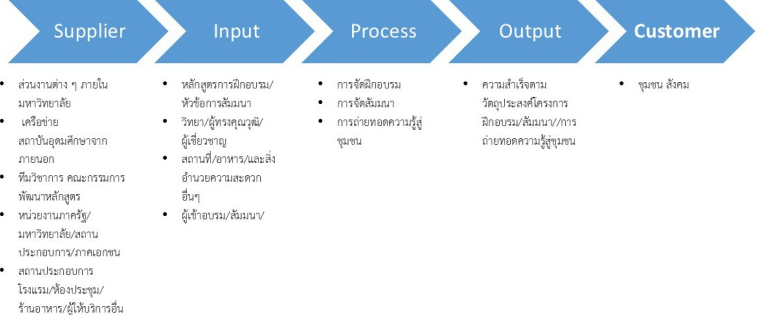
SIPOC กระบวนการบริการวิชาการ (จัดฝึกอบรม สัมมนา ประชุมวิชาการ ถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน)



SIPOC กระบวนการบริการวิชาการ (การจัดที่ปรึกษาจัดสอบ)



SIPOC กระบวนการบริการวิชาการ (โครงการสาธารณประโยชน์)



ภาพที่ 6.1ก(3)-2 SIPOC กระบวนการบริการวิชาการ

โดยในปีงบประมาณ 2568 ได้มีการจัดส่งกระบวนการจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานตามภาพที่ 6.1ก(1)-1 ให้แก่ ฝ่ายต่างๆ พิจารณาทบทวนและจัดทำเป็นข้อสรุปและเข้าประชุมในการวางแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ 2568

นอกจากนี้ สำนักฯ มีกระบวนการสนับสนุนกระบวนการหลักทั้งที่เป็นระบบงานสนับสนุนภายในและระบบงานสนับสนุนภายนอก โดยพิจารณากระบวนการที่จะส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า ได้แก่ นโยบายและแผนงาน กระบวนการบริหารจัดการงานเอกสาร (สารบรรณ) กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล กระบวนการบริหารจัดการงานคลังและทรัพย์สิน กระบวนการบริหารจัดการพัสดุ กระบวนการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการบริหารจัดการบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และโสตทัศนูปกรณ์ กระบวนการบริหารจัดการประชาสัมพันธ์ กระบวนการบริหารจัดการด้านอาคารสถานที่ กระบวนการบริหารจัดการยานพาหนะ กระบวนการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานสำนักผู้อำนวยการ/ ฝ่าย/ศูนย์ เครือข่ายมหาวิทยาลัย/โรงเรียน ผู้ส่งมอบ (โรงแรม/ ร้านอาหาร/ รถเช่า/ รถขนส่ง/ โรงพิมพ์ ฯลฯ) นอกจากนี้สำนักฯ ยังมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการสนับสนุนจะตอบสนองความต้องการของลูกค้าจะมีการกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตลอดจนกำหนดผู้รับผิดชอบ โดยผ่านการควบคุมตามข้อกำหนดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญจาก

คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องตามตารางที่ 2.1ก(2)-3และตารางที่ 6.1ก(3)-3 กระบวนการและข้อกำหนดสำคัญที่สนับสนุนการปฏิบัติงานภายในของสำนักฯ เพื่อให้เห็นภาพรวมเชิงระบบและความเชื่อมโยงของแต่ละกระบวนการสนับสนุนกับข้อกำหนดสำคัญ สำนักฯ จึงได้จัดทำตารางที่ 6.1ก(3)-3 แสดงรายละเอียดของกระบวนการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ข้อกำหนดสำคัญ ผู้รับผิดชอบหลัก รอบการทบทวนและความเชื่อมโยงกับความต้องการของลูกค้า (LUCS) ที่ต้องปฏิบัติตามซึ่งเป็นการยืนยันว่ากระบวนการสนับสนุนแต่ละรายการถูกออกแบบและบริหารจัดการให้สอดคล้องกับทั้งมุมมองด้านกฎหมาย มาตรฐานและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย L คือการสะท้อนถึง ความสอดคล้องกับกฎหมาย ข้อกำหนดหรือมาตรฐาน U หมายถึงความเชื่อมโยงกับพันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ และนโยบายของมหาวิทยาลัย/สำนักฯ C ครอบคลุมความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง S หมายถึงกลุ่มพันธมิตรหรือเครือข่ายความร่วมมือที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักฯ ทั้งทางตรงและทางอ้อม การกำหนดกระบวนการสนับสนุนตามกรอบ LUCS ดังกล่าวช่วยให้สำนักฯ ควบคุมความสอดคล้องของระบบงานสนับสนุนกับข้อกำหนดสำคัญ ลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นมาตรฐาน และสนับสนุนให้กระบวนการหลักด้านบริการวิชาการส่งมอบผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2/ข(1)-5 /ข(1)-6, 7.1ค-1, 7.4ก(3)-1/ก(3)-2, 7.5ก(1)-2/7.5ข(1)-2)

ตารางที่ 6.1ก(3)-3 กระบวนการและข้อกำหนดสำคัญที่สนับสนุนการปฏิบัติงานภายในของสำนักบริการวิชาการ

กระบวนการสนับสนุนการปฏิบัติงาน	ข้อกำหนดสำคัญที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน	ผู้ควบคุม/ติดตาม	รอบการทบทวน	ความเชื่อมโยงกับความต้องการลูกค้า (LUCS)
1. นโยบายและแผนงาน	• แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการระดับส่วนงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของม.บูรพา • แผนปฏิบัติการ/แผนบริการวิชาการระดับฝ่ายที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของสำนักฯ	• งานนโยบายและแผน	• ทุก 1 ปี • เมื่อมีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย/แผนกลยุทธ์ส่วนงาน	• L: แผนยุทธศาสตร์ชาติ/แผน อว. • U: แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย/แผนกลยุทธ์ส่วนงาน • C: ส่วนงาน/งานนโยบายและแผน/บุคลากร • S: พันธมิตร/เครือข่ายความร่วมมือ
2. กระบวนการบริหารจัดการงานสารบรรณ	• ความถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ/ความรวดเร็วทันเวลา • การสืบค้น/การจัดเก็บ/การทำลาย	• งานสารบรรณ	• ทุก 1 ปี • เมื่อมีการปรับข้อกำหนดหรือกฎหมาย	• L: ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ 2526 • U: ระเบียบงานสารบรรณมหาวิทยาลัย • C: ส่วนงาน/บุคลากร/หน่วยงานภายนอก • S: สำนักคอมพิวเตอร์/โปรเซส
3. กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	• ชีตความสามารถ/กรอบอัตราค่าจ้าง/การพัฒนาบุคลากร • การกำหนดภาระงาน/ข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์งานพนักงานและลูกจ้าง/ข้อตกลงการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน(สมรรถนะ) • การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้กับบุคลากร	• งานบุคคล	• ทุก 1 ปี	• L: พรบ.ระเบียบข้าราชการ/พรบ.ประกันสังคม 2533 /กฎหมายอาชญากรรม • U: ข้อบังคับมหาวิทยาลัยบูรพาว่าด้วยการบริหารงานบุคคล • C: บุคลากร • S: สนง.ประกันสังคม/โรงพยาบาล/กรมสรรพากร
4. กระบวนการบริหารจัดการงานคลังและทรัพย์สิน	• ความถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ • ความรวดเร็วทันเวลา	• งานคลัง	• ทุก 1 ปี	• L: ระเบียบกระทรวงการคลัง • U: ระเบียบการเงินมหาวิทยาลัยบูรพา/การตรวจสอบภายใน • C: บุคลากร/ลูกค้า • S: กองคลังและทรัพย์สิน/ธนาคาร
5. กระบวนการบริหารจัดการพัสดุ	• ตรงตามความต้องการ • ความถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ/ความทันเวลา	• งานคลัง	• ทุก 1 ปี	• L: พรบ.จัดซื้อจัดจ้างฯ • U: ระเบียบการเงินมหาวิทยาลัยบูรพา/การตรวจสอบภายใน • C: บุคลากร/ลูกค้า • S: ผู้ขายสินค้า/ผู้ให้บริการกับสำนักฯ
6. กระบวนการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	• ตรงตามความต้องการ • ความถูกต้อง/ระบบพร้อมใช้งาน/ปลอดภัย/ ทันสมัย/รวดเร็ว/เป็นปัจจุบัน/การสำรองข้อมูล	• งานคอมพิวเตอร์เพื่อการบริหาร	• ทุก 1 ปี	• L: พรบ.ข้อมูลข่าวสารภาครัฐ/พรบ.ว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์/ PDPA/พรบ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์/พรบ.ว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ • U: ระบบบริการสารสนเทศและรักษาความปลอดภัยของสำนักฯ • C: บุคลากร • S: หน่วยงานสนับสนุน

(4) การออกแบบกระบวนการ

ในการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญ สำนักฯมีกระบวนการทำงานที่เป็นรูปแบบและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากสภาวะแวดล้อมในการทำงานโดยรวมตั้งแต่ทรัพยากรบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านภายในองค์กร รวมถึงบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และทรัพยากรสนับสนุนในด้านสารสนเทศ เทคโนโลยีAIและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น งานที่ปรึกษา การจัดสอบแข่งขัน ได้ประชุม กำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญกับผู้ว่าจ้าง กำหนดกระบวนการจัดการข้อสอบกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา โรงพิมพ์ ผู้ขนส่งข้อสอบ สนามสอบ และผู้ร่วมปฏิบัติงานในการสอบ เพื่อลดข้อผิดพลาดและให้เกิดกระบวนการทำงานที่สมบูรณ์ตามข้อกำหนดในสัญญาจ้าง การออกแบบกระบวนการร่วมกับผู้ว่าจ้าง ผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้องตลอดห่วงโซ่การทำงานดังกล่าว ช่วยลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาด เพิ่มความถูกต้องของการดำเนินงานและสนับสนุนให้การส่งมอบบริการเป็นไปตามข้อกำหนดของลูกค้าและสัญญาจ้าง (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-5, 7.1ค-1) ดังตารางที่ 6.1ก(1)-3, ภาพที่ 6.1ก(3)-1, ภาพที่ 6.1ก(3)-2 ซึ่งมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบกำหนดขั้นตอนและการจัดลำดับกิจกรรมอย่างเป็นระบบช่วยให้การดำเนินงานมีความชัดเจน การกำหนดขั้นตอนและลำดับกิจกรรมอย่างเป็นระบบช่วยให้การปฏิบัติงานของสำนักฯมีมาตรฐาน ลดความคลาดเคลื่อนระหว่างผู้เกี่ยวข้องและเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมคุณภาพของกระบวนการหลัก (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2/ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-5, 7.1ค-1) ผู้บริหารของสำนักฯจึงได้ระบุและจัดทำรายละเอียดของกระบวนการหลักที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholders) กำหนดระเบียบที่ต้องปฏิบัติตามถึงระบุกระบวนการทำงานหลัก ตัวชี้วัดความสำเร็จ ผู้รับผิดชอบหลักและผลลัพธ์ที่ต้องการเพื่อใช้เป็นแนวทางให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน สามารถปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องตามตารางที่ 6.1ก(4)-1 แนวทางดังกล่าวทำให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจร่วมกันในกระบวนการ ตัวชี้วัด ผู้รับผิดชอบและผลลัพธ์ที่ต้องการ ส่งผลให้การดำเนินงานมีความสอดคล้อง ควบคุมได้และสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของกระบวนการสำคัญของสำนักฯ (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-5, 7.1ค-1)

ตารางที่ 6.1ก(4)-1 สรุปข้อกำหนดและกระบวนการทำงานที่สำคัญของสำนักบริการวิชาการ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ข้อกำหนด/เกณฑ์/ระเบียบ	กระบวนการหลัก	ตัวชี้วัดกระบวนการ (ก่อน-ระหว่าง-หลัง)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบหลัก
บริการวิชาการจัดอบรม สัมมนา ประชุมวิชาการ					
- หน่วยงานภาครัฐ - มหาวิทยาลัย - สถานประกอบการ - โรงแรม - ห้องประชุม - ร้านอาหาร - ผู้ให้บริการอื่นๆ	- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ /นโยบายภาครัฐ - พรบ.การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 - ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 - กฎกระทรวงอื่นๆที่เกี่ยวข้องทั้ง 7 ฉบับ - ระเบียบบริการวิชาการ	- การจัดฝึกอบรม/สัมมนา/การประชุมวิชาการ - การถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน - ประชุมทีมงานรวบรวมข้อกำหนดจากแหล่งภายใน-ภายนอก - วิเคราะห์ความสอดคล้องกับนโยบายรัฐ/มหาวิทยาลัย - จัดทำคู่มือข้อกำหนดและสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติทราบ - ติดตามผลการปฏิบัติตาม	ก่อน ประชุมคกก.บริหารโครงการเพื่อตรวจสอบความพร้อมก่อนการจัดโครงการฝึกอบรม (หลักสูตร/วิทยากร/สถานที่/อาหาร/รายชื่อผู้เข้าอบรม/อุปกรณ์วัสดุ)	- ความพึงพอใจของผู้รับบริการ $\geq 80\%$ (7.1ก(1)-2, 7.2ก(1)-2) - ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์โครงการฝึกอบรม/สัมมนา/การถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน (7.1ก(1)-1/ก(1)-2 /ก(1)-5) - ข้อเสนอแนะที่นำไปปรับปรุงได้ (7.2ก(1)-3/ก(1)-4)	- ฝ่ายฝึกอบรม - ฝ่ายพัฒนา - คกก.บริหารโครงการ
			ระหว่าง - การตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนเรียบร้อยและมีคุณภาพของหลักสูตร/วิทยากร/สถานที่/อาหาร/รายชื่อผู้เข้าอบรม/อุปกรณ์วัสดุ - การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการ		
			หลัง - การเก็บข้อมูลของผู้รับบริการ (การสรุปวิเคราะห์ประเมินผล/รายงานผล/สิ่งที่ต้องปรับปรุง) - การตรวจสอบความพึงพอใจของผู้รับบริการ - ประชุมคกก.บริหารโครงการเพื่อพัฒนาการให้บริการ (AAR) หลังการให้บริการ - รายงานต่อคกก.บริหารสำนักฯ/คกก.ประจำสำนักฯ		

ตารางที่ 6.1ก(4)-1 สรุปข้อกำหนดและกระบวนการทำงานที่สำคัญของสำนักบริการวิชาการ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ข้อกำหนด/เกณฑ์/ระเบียบ	กระบวนการหลัก	ตัวชี้วัดกระบวนการ (ก่อน-ระหว่าง-หลัง)	ตัวชี้วัดผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบหลัก
การบริการจ้างที่ปรึกษา ** (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละงาน)					
- อาจารย์ผู้ออกข้อสอบ - โรงพิมพ์ข้อสอบ - บริษัทจัดส่งข้อสอบ - ศูนย์สอบสนามสอบ - ผู้ให้บริการรถเช่า - ผู้จำหน่ายอุปกรณ์สำหรับการสอบ - หน่วยงานภาครัฐและบริษัทเอกชน - องค์กรปกครองท้องถิ่น - องค์การมหาชน - แหล่งทุนภายนอกมหาวิทยาลัย - หน่วยงานรับรองมาตรฐาน	- ขอบเขตเนื้อหาข้อสอบ, การรักษาความลับ, ความโปร่งใสในตัวข้อสอบ, มาตรฐานการจัดสอบที่ดีและโปร่งใส, ระเบียบบริการวิชาการ - แผนยุทธศาสตร์สำนัก/มหาวิทยาลัย Program 8 พัฒนาเศรษฐกิจฯ และนวัตกรรม KR5 - ความต้องการข้อสอบที่มีคุณภาพ, ความถูกต้อง, การจัดสอบตรงเวลา - ระเบียบการจัดสอบ, ความต้องการบุคลากรและจำนวนผู้เข้าสอบ - มาตรฐานและจริยธรรมการวิจัย - ทะเบียนที่ปรึกษาไทย - พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 - พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยบูรพา 2550 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยบูรพาว่าด้วยการบริหารการวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ.2562	- กระบวนการจัดการที่นั่งสอบ - กรรมการคุมสอบจากสนามสอบผ่านศูนย์สอบให้ได้จำนวนตามที่ผู้ว่าจ้างกำหนด - กระบวนการออก/จัดพิมพ์ข้อสอบ - การขนส่งข้อสอบไปยังศูนย์สอบ - กำหนดขั้นตอนการจัดสอบให้เป็นมาตรฐาน - ตรวจสอบคุณภาพข้อสอบ/ผลสอบ - กำหนดโจทย์การวิจัย/เกณฑ์การพิจารณาข้อเสนอที่ชัดเจน - กำหนดขอบเขตงานในข้อกำหนดการจ้างที่เหมาะสมกับงบประมาณ - ดำเนินงานตามข้อเสนอโครงการวิจัยที่ได้รับอนุมัติงบประมาณ - ดำเนินงานตามกระบวนการขอบเขตงานจากสัญญาจ้างที่ปรึกษา	ก่อน ประชุมคกก.บริหารโครงการ และคณะทำงานเพื่อตรวจสอบความพร้อมก่อนการดำเนินโครงการจ้างที่ปรึกษา ตามเงื่อนไขและกรอบเวลาในสัญญาจ้าง	- ความถูกต้องครบถ้วน เรียบร้อย และมีคุณภาพตามเงื่อนไขและกรอบเวลาในสัญญาจ้าง (TOR) (7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-5) - ระยะเวลาดำเนินงานเป็นไปตามกรอบเวลาในสัญญาจ้าง (TOR) (7.1ข(1)-5, 7.2ก(1)-5) - ระดับความพึงพอใจของผู้ว่าจ้าง $\geq 80\%$ (7.2ข(1)-5)	- ฝ่ายฝึกอบรม - ฝ่ายพัฒนาฯ - คกก.บริหารโครงการ
			ระหว่าง - การตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนเรียบร้อย และมีคุณภาพของเงื่อนไขและกรอบเวลาในสัญญาจ้าง - การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการ - ประชุมคกก.บริหารโครงการ และคณะทำงานตามกระบวนการขั้นตอนของงานจ้าง		
			หลัง - การเก็บข้อมูลของผู้ว่าจ้าง (การสรุป/วิเคราะห์ ประเมินผล/รายงานผล/สิ่งที่ต้องปรับปรุง) - การตรวจสอบความพึงพอใจของผู้ว่าจ้าง - ประชุมคกก.บริหารโครงการเพื่อพัฒนาการให้บริการ (AAR) หลังการให้บริการ - รายงานต่อคกก.บริหารสำนักฯ /คกก.ประจำสำนักฯ		

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

ผู้บริหารของสำนักฯ นำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ โดยในกระบวนการออกแบบได้กำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการทำงานต้องสอดคล้องกับข้อกำหนด และสอดคล้องกับตัวชี้วัดของผลิตภัณฑ์ดังภาพที่ 6.1ก(1)-1 รวมถึงตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างคณะผู้บริหารและผู้รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการทำงาน การกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการร่วมกันดังกล่าว ทำให้สำนักฯ สามารถติดตามประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการหลักได้อย่างชัดเจน และเชื่อมโยงการปฏิบัติงานประจำวันกับผลลัพธ์ด้านคุณภาพบริการและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2, 7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-5, 7.5ข(1)-2) ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติตามกระบวนการที่ปรับตามความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า โดยมอบหมายตามภาระงานของสนง.ผอ./ฝ่าย/ศูนย์ และผู้นำระดับสูง มอบหมายให้หัวหน้าสนง.ผอ./ฝ่าย/ศูนย์รับผิดชอบกำกับติดตาม เพื่อให้มีการนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติเป็นไปตามวัตถุประสงค์ สำหรับการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการจะใช้เครื่องมือ PDCA โดยผ่านคกก.บริหารและคกก.ประจำสำนักฯ เป็นกลไกหลักในการกำกับ ควบคุมและปรับปรุงการดำเนินงาน ทั้งในระดับสำนักและระดับกระบวนการย่อยของแต่ละบริการ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันเป็นไปตามข้อกำหนด ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังภาพ 4.1ข(1)-1 แนวคิดการบริหารคุณภาพการทำงาน (PDCA) ในขั้นการวางแผนใช้ข้อมูลจากข้อกำหนดของบริการ เช่น TOR กฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และความต้องการของลูกค้าเป็นฐานในการออกแบบกระบวนการทำงานและกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการเชิงเวลา เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่ใช้ควบคุมความก้าวหน้าระหว่างการทำงาน ก่อนที่จะเกิดผลกระทบต่อผู้รับบริการโดยเชื่อมโยงกับข้อกำหนดสำคัญตามที่ระบุในตารางที่ 6.1ก(4)-1 ซึ่งแต่ละกระบวนการในขั้นการดำเนินงานมีขั้นตอนปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดเพื่อให้ครอบคลุมทั้ง 2 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1.บริการวิชาการจัดอบรม สัมมนา 2.บริการจ้างที่ปรึกษา และกำหนดให้มีการวัดผลและรายงานผลตามตัวชี้วัดเป็นประจำทุกเดือนและสรุปรายงานผลรายไตรมาส การติดตาม

ผลอย่างสม่ำเสมอช่วยให้สำนักฯเห็นสถานะของกระบวนการหลักอย่างต่อเนื่อง สามารถควบคุมคุณภาพ ระยะเวลา และผลการดำเนินงานของบริการวิชาการให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่กำหนดไว้ (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2, 7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-5) ในขั้นการตรวจสอบและติดตามผลตัวชี้วัดกระบวนการในตารางที่ 6.1ก(4)-1 เป็นกลไกควบคุมการดำเนินงานระหว่างกระบวนการแบบ Real-time เช่น ระยะเวลาในการจัดเตรียมข้อสอบความถูกต้องของข้อมูล ภาคสนาม อัตราการแก้ไขงาน เป็นต้น ทำให้เห็นสถานะของกระบวนการทุกช่วงว่าเป็นไปตามข้อกำหนดหรือไม่ เปิดโอกาสให้แก้ไขได้อย่างทันที่และในขั้นการปรับปรุงและยกระดับผลการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบโครงการนำผลการตรวจสอบปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์ร่วมกันในระดับผู้บริหารและทีมงาน นำเข้าสู่การปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบ ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นเพิ่มการตรวจสอบคุณภาพ ยกระดับแนวทางควบคุมความเสี่ยง สรุปผลการประเมินความพึงพอใจจากแต่ละโครงการ/บริการแล้วนำไปบูรณาการกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การวางแผนปฏิบัติงานประจำปีเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการพัฒนาและสร้างคุณภาพบริการที่ดีขึ้นในระยะยาว การนำผลตรวจสอบ ข้อเสนอแนะและผลประเมินความพึงพอใจมาใช้ปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว ช่วยให้สำนักฯลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและยกระดับคุณภาพบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ดียิ่งขึ้น (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2, 7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-3/ก(1)-4, 7.5ข(1)-2)

ผู้บริหารของสำนักฯได้ออกแบบและนำกระบวนการทำงานสำคัญไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยการระบุข้อกำหนดที่สำคัญของหลักสูตรและบริการ ความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการของสำนักฯ ในตามตารางที่ 6.1ก(1)-3 โดยพิจารณาจากความสำคัญของแต่ละบริการตามความต้องการของลูกค้าที่ต้องบรรลุ (TOR, MOU, เป้าหมายโครงการ, ความต้องการชุมชน) จากนั้นสำนักฯได้แปลงข้อกำหนดเหล่านี้ให้เป็น “วิธีการดำเนินงานจริง” การแปลงข้อกำหนดของลูกค้าและผู้รับบริการไปสู่ขั้นตอนการดำเนินงานจริงดังกล่าว ช่วยให้กระบวนการหลักของสำนักฯมีความชัดเจน ควบคุมได้และสามารถส่งมอบบริการให้เป็นไปตามข้อกำหนดของลูกค้าได้อย่างเป็นระบบ (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2, 7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-2/ก(1)-5) ดังในตารางที่ 6.1ก(4)-1 ซึ่งเป็นการออกแบบกระบวนการทำงานเชิงปฏิบัติที่ประกอบด้วย ①ข้อกำหนดย่อยของแต่ละบริการ ②ขั้นตอนกระบวนการหลักที่ต้องดำเนินงาน ③ตัวชี้วัดกระบวนการก่อน-ระหว่าง-หลังดำเนินโครงการ เพื่อใช้ควบคุมงานระหว่างดำเนินการ ④ตัวชี้วัดผลลัพธ์ ⑤รับผิดชอบในแต่ละช่วงงาน โดยทำหน้าที่แปลงสิ่งที่ลูกค้าต้องการให้เป็นกระบวนการที่ตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ ช่วยให้สำนักฯสามารถควบคุมงานประจำวันให้เป็นไปตามข้อกำหนด ติดตามความก้าวหน้าผ่านตัวชี้วัดกระบวนการและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องผ่าน PDCA เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างสม่ำเสมอ แนวทางดังกล่าวทำให้สำนักฯ สามารถควบคุมคุณภาพของกระบวนการ ติดตามผลการดำเนินงานและปรับปรุงกระบวนการตามข้อมูลจริงได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกระบวนการและคุณภาพการให้บริการวิชาการในระยะยาว (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2/ข(1)-5/ข(1)-6, 7.2ก(1)-2/ก(1)-5, 7.5ข(1)-2)

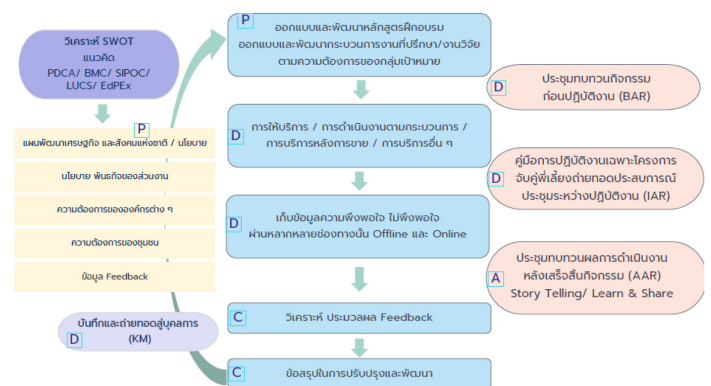
(2) การปรับปรุงกระบวนการ

คกก.บริหารโครงการหรือคณะทำงานของสำนักฯมีการประชุมทบทวนผลการดำเนินงานหลังเสร็จสิ้นกิจกรรม (AAR) เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับจากหลายช่องทาง ทั้งแบบ Offline และ Online ผ่านการวิเคราะห์และประมวลผล จนได้ข้อสรุปในการปรับปรุงและพัฒนาโครงการ/กิจกรรมแล้วนำไปพิจารณาร่วมกับข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้อง จนนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการบริการวิชาการและบริการงานวิจัยในครั้งต่อไป การใช้ข้อมูลย้อนกลับจาก AAR และช่องทางรับฟังทั้ง Offline และ Online ดังกล่าว ทำให้สำนักฯ สามารถปรับปรุงหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงานให้ตอบสนองต่อข้อเสนอแนะของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.2ก(1)-1/ก(1)-2/ก(1)-3/ก(1)-4) สำนักฯมีการปรับปรุงหลักสูตรและบริการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยนำข้อสรุปในการปรับปรุงพัฒนาจากการเก็บข้อมูลผู้รับบริการของงานการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ พิจารณาร่วมกับระเบียบและนโยบายภาครัฐที่สำคัญ ผลจากการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว ในปีงบประมาณ 2567 สำนักฯ ดำเนินโครงการบริการวิชาการ ซึ่งครอบคลุมทั้งโครงการฝึกอบรมและโครงการบริการจ้างที่ปรึกษา รวมทั้งสิ้น

532 โครงการ มีรายได้ 258,569,112.90 บาท และในปีงบประมาณ 2568 ดำเนินโครงการบริการวิชาการรวมทั้งสิ้น 871 โครงการ มีรายได้ 454,084,647.75 บาท ผลการดำเนินงานดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการนำข้อมูลผู้รับบริการ และข้อเสนอแนะมาปรับปรุงหลักสูตรและบริการ มีส่วนสนับสนุนการขยายจำนวนโครงการอบรมและรายได้จากการให้บริการวิชาการของสำนักฯอย่างเป็นรูปธรรม(ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-1,7.5ก(1)-1)

ทั้งนี้ ในทุกกระบวนการมีการประเมินผลการดำเนินงานลูกค้าตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยคณะผู้บริหารและผู้รับผิดชอบกระบวนการ นำผลการประเมินไปวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานตามวงจร PDCA อย่างต่อเนื่อง ดังหัวข้อ 6.1ข.(1)–(2) และภาพที่ 6.1ข(2)-1 กระบวนการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เพื่อให้การปรับปรุงกระบวนการมีความชัดเจนเป็นระบบ สามารถประเมินได้อย่างต่อเนื่องสำนักฯ จึงได้จัดทำตารางสรุปขั้นตอนการปรับปรุงงาน ครอบคลุมทั้งกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุน โดยระบุรายละเอียดตั้งแต่ขั้นตอนการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล สำนักฯ ได้เก็บข้อมูลความพึงพอใจช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ในปีงบประมาณ 2568

การออกแบบแนวทางปรับปรุง การนำไปใช้จริง การติดตามและประเมินผล ไปจนถึงการทบทวนและสร้างการเรียนรู้เพื่อให้มั่นใจว่าทุกกระบวนการดำเนินงาน สอดคล้องกับข้อกำหนดสำคัญและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์สำนักฯ แนวทางดังกล่าวทำให้การปรับปรุงกระบวนการของสำนักฯเกิดขึ้นจากข้อมูลจริงตั้งแต่ผลการประเมินความพึงพอใจ ข้อเสนอแนะและผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปใช้ยกระดับคุณภาพบริการ ประสิทธิภาพกระบวนการ และความสามารถในการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง (ผลลัพธ์ 7.1ก(1)-2/ข(1)-5/ข(1)-6,7.2ก(1)-1/ก(1)-5,7.5ข(1)-2)



ภาพที่ 6.1ข(2)-1 กระบวนการปรับปรุงผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 6.1ข(2)-1 กระบวนการปรับปรุงงานของสำนักบริการวิชาการ

กระบวนการทำงานของบริการวิชาการ โครงการจัดฝึกอบรมแบบลงทะเบียน				
การเก็บ / วิเคราะห์ข้อมูล	การออกแบบแนวทางปรับปรุง	การนำไปใช้จริง	การติดตาม / ประเมินผล	การทบทวน/สร้างการเรียนรู้
- ข้อมูลความพร้อมก่อนการจัดโครงการฝึกอบรม (หลักสูตร/วิทยากร/สถานที่/อาหาร/รายชื่อผู้เข้าอบรม/อุปกรณ์วัสดุ) - ข้อมูลของปัญหาที่พบระหว่างการจัดโครงการ - ข้อมูลของความพึงพอใจหลังการจัดโครงการ - ระยะเวลาจัดเตรียมโครงการ - วิเคราะห์ข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วม	- การปรับปรุงหลักสูตร/วิทยากร สถานที่/อาหาร/อุปกรณ์วัสดุ ตามความต้องการให้ตรงกับ VOC - การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและให้บริการ	- หลักสูตรที่ทันสมัย ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ - วิทยากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ตรงและมีทักษะในการถ่ายทอด - อุปกรณ์วัสดุสามารถรองรับหลักสูตรที่จัดฝึกอบรม - สถานที่และอาหารสามารถตอบสนองตามความต้องการของผู้เข้าอบรมได้อย่างมีคุณภาพ - การให้บริการของเจ้าหน้าที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เข้าอบรมได้อย่างรวดเร็วและตรงประเด็น	- นำผลของการประเมินความพึงพอใจ/ข้อเสนอแนะของคกก.บริหารโครงการ/คกก.บริหารสำนักฯ/คกก.ประจำสำนักฯ มาปรับปรุงการดำเนินโครงการ - ระดับความพึงพอใจผู้เข้าร่วมอบรมที่สูงขึ้น - อัตราการใช้บริการซ้ำของผู้เข้าอบรม	- ประชุมทบทวนหลังการดำเนินงานทุกโครงการเพื่อยกระดับโครงการให้ดียิ่งขึ้น - ปรับปรุงขั้นตอน/คู่มือการทำงานของแต่ละโครงการ - จัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานในการก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาชีพที่สูงขึ้นของตนเอง
กระบวนการทำงานของบริการวิชาการ งานที่ปรึกษา				
การเก็บ / วิเคราะห์ข้อมูล	การออกแบบแนวทางปรับปรุง	การนำไปใช้จริง	การติดตาม / ประเมินผล	การทบทวน/สร้างการเรียนรู้
- ข้อมูลความถูกต้อง ครบถ้วนเรียบร้อย และมีคุณภาพของเงื่อนไขและกรอบเวลาในสัญญาจ้าง - ข้อมูลของปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการ - ข้อมูลของผู้ว่าจ้าง (การสรุป/วิเคราะห์ ประเมินผล/รายงานผล/สิ่งที่ต้องปรับปรุง) - ข้อมูลของความพึงพอใจของผู้ว่าจ้าง	การปรับปรุงรายละเอียด ขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานให้มีคุณภาพตรงตามเงื่อนไขและกรอบเวลาในสัญญาจ้าง	- การดำเนินงานตรงตามรายละเอียดใน TOR และตรงตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง - คณะผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ประสบการณ์ตรง - กระบวนการดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญต่องานจ้างที่ปรึกษา - การประสานงานและให้บริการของเจ้าหน้าที่	- นำผลของการประเมินความพึงพอใจของผู้ว่าจ้าง/ข้อเสนอแนะของคกก.ดำเนินงาน/คกก.บริหารสำนักฯ/คกก.ประจำสำนักฯ มาปรับปรุงการดำเนินโครงการ - ระดับความพึงพอใจของผู้ว่าจ้าง - อัตราการใช้บริการซ้ำของผู้ว่าจ้าง	- ประชุมทบทวนหลังการดำเนินงานทุกโครงการเพื่อยกระดับโครงการให้ดียิ่งขึ้น - ปรับปรุงขั้นตอน/คู่มือการทำงานของแต่ละโครงการ - จัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานในการก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาชีพที่สูงขึ้นของตนเอง

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

ผู้บริหารของสำนักฯมีการบริหารจัดการต้นทุนหลักโดยการตั้งประมาณการรายจ่ายประจำปี ให้มีความสอดคล้องกับประมาณการรายรับประจำปี ซึ่งเป็นรายรับจากค่าธรรมเนียมบริการวิชาการและเงินเหลือจ่ายภายใต้บริหารจัดการโดยในปี 2568 สำนักฯ มีรายจ่ายในการบริหารจัดการทั้งสิ้น 16,141,058.87 บาท โดยมีค่าใช้จ่ายหลักดังนี้ ด้านบุคลากรร้อยละ 64.08 ค่าตอบแทนและค่าใช้สอยวัสดุร้อยละ 15.31 ค่าครุภัณฑ์ร้อยละ 6.27 ค่าสาธารณูปโภคและเงินอุดหนุนร้อยละ 14.34 โดยสำนักฯ มีรายรับที่เป็นกำไรสุทธิจากการบริการวิชาการรวมทั้งสิ้น 25,426,848.30 บาท ซึ่งมีรายรับมากกว่ารายจ่าย 9,285,789.43 บาท นอกจากนี้ยังได้จัดสรรค่าธรรมเนียมบริการวิชาการเป็นรายได้ให้มหาวิทยาลัยอีก เป็นจำนวน 28,383,840 บาท ผลการดำเนินงานดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนและความสามารถในการสร้างรายได้จากบริการวิชาการ ซึ่งสนับสนุนความมั่นคงทางการเงินและการดำเนินงานตามพันธกิจของสำนักฯ (ผลลัพธ์ 7.5ก(1)-1/ก(1)-2/ก(1)-3, 7.5ก(1)-6)

ในส่วนของการบริหารจัดการต้นทุนบริการวิชาการฝึกอบรมแบบเก็บค่าลงทะเบียน มีการหักค่าธรรมเนียมบริการวิชาการทุกโครงการ(เพื่อเป็นรายรับเข้า)ร้อยละ 12, ค่าพัฒนาหลักสูตร ค่าวิทยากรและผู้ช่วย ค่าการตลาดร้อยละ 60, ค่าอาหาร เอกสาร วัสดุอุปกรณ์อบรม ร้อยละ 18, ค่าลูกจ้างโครงการ วัสดุสิ้นเปลืองอื่นๆ ร้อยละ 9 จึงเห็นได้ว่าสำนักฯบริหารงบประมาณโครงการภายในของฝึกอบรมมากกว่าร้อยละ 70 เพื่อส่งมอบคุณค่าและความคุ้มค่าคุ้มทุนให้แก่ผู้รับบริการและเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวัง การจัดสรรงบประมาณให้กับกิจกรรมหลักของโครงการฝึกอบรมในสัดส่วนสูงดังกล่าวช่วยให้สำนักฯสามารถควบคุมความคุ้มค่าของต้นทุน และส่งมอบคุณค่าของบริการให้แก่ผู้รับบริการได้ตรงตามความต้องการมากขึ้น (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-3, 7.1ก(1)-2, 7.5ก(1)-1)

ในส่วนของการบริหารจัดการต้นทุนบริการวิชาแบบงานจ้างที่ปรึกษา ตัวอย่างเช่น ประเภหางานจัดสอบมีการหักค่าธรรมเนียมบริการวิชาการทุกโครงการ(เพื่อเป็นรายรับเข้า) ร้อยละ 12, ค่าจัดการกระบวนการออกข้อสอบ สนามสอบ คู่ความร่วมมือและผู้ปฏิบัติงานสอบร้อยละ 56, ค่าจ้างพิมพ์ข้อสอบและกระดาษคำตอบ รวมถึงค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องร้อยละ 25, ค่าวัสดุสิ้นเปลืองอื่นร้อยละ 7 จึงเห็นได้ว่า สำนักฯ บริหารงบประมาณบริการวิชาการประเภทการจัดสอบ ถึงร้อยละ 88 เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามสัญญาจ้างอย่างรัดกุมครอบคลุมทุกข้อสัญญา และส่งมอบคุณค่าและความคุ้มค่าคุ้มทุนให้แก่ผู้รับบริการและเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวัง แนวทางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าสำนักฯสามารถบริหารต้นทุนของงานจ้างที่ปรึกษาและงานจัดสอบให้ครอบคลุมข้อกำหนดตามสัญญาควบคุมคุณภาพการดำเนินงาน และรักษาความคุ้มค่าของบริการที่ส่งมอบแก่ผู้รับบริการ (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.1ค-1, 7.2ก(1)-5, 7.5ก(1)-1)

การดำเนินการบริการด้านงบประมาณทั้งด้านบริหารจัดการภายใน และการบริหารจัดการบริการวิชาการอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของเจ้าหน้าที่การเงินให้เป็นไปตามระเบียบต่างๆ ข้องมหาวิทยาลัยและได้รับการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปี

ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

สำนักฯมีระบบการคัดเลือกผู้ส่งมอบในกระบวนการต่างๆตามความต้องการและศักยภาพของสำนักฯ โดยประเมินศักยภาพของผู้ส่งมอบ ได้แก่ คุณสมบัติพื้นฐาน ทรัพยากรที่มีอยู่ ชื่อเสียงและผลงานในอดีต รวมถึงระดับความพึงพอใจในความร่วมมือกับสำนักฯ การกำหนดเกณฑ์คัดเลือกผู้ส่งมอบดังกล่าวช่วยให้สำนักฯได้คู่ความร่วมมือที่มีศักยภาพและความน่าเชื่อถือ สามารถสนับสนุนการส่งมอบบริการวิชาการให้มีคุณภาพ ตรงเวลา และสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้รับบริการซึ่งมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ส่งมอบ คุณภาพและระยะเวลาในการส่งมอบผลงานเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับและประเมินผลการดำเนินงานของผู้ส่งมอบในด้านต่างๆ การประเมินคุณภาพของผลงาน ความถูกต้องและรวดเร็วของการส่งผลงานตามข้อกำหนดโครงการ กลไกการตรวจรับและประเมินผลผู้ส่งมอบดังกล่าวช่วยให้สำนักฯควบคุมคุณภาพ ความถูกต้อง ความ

รวดเร็วและการปฏิบัติตามข้อกำหนดของโครงการ ลดความเสี่ยงจากการส่งมอบงานที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานหรือระเบียบที่เกี่ยวข้อง (ผลลัพธ์ 7.1ค-1, 7.1ข(1)-5/ข(1)-6, 7.4ก(3)-1) และเป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 และฉบับที่ 2) พ.ศ.2564 สำนักฯมีการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบผ่านการประชุมร่วมกัน การให้ข้อมูลผ่านตัวแทนหรือผู้รับผิดชอบงาน โดยมีการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานและการตัดสินใจในการคงความร่วมมือต่อไป การใช้ผลประโยชน์และข้อมูลป้อนกลับในการปรับปรุงความร่วมมือดังกล่าว ทำให้สำนักฯสามารถบริหารเครือข่ายผู้ส่งมอบได้อย่างต่อเนื่อง เลือกใช้ผู้ส่งมอบที่มีคุณภาพ ลดความเสี่ยงของกระบวนการสนับสนุนและเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (ผลลัพธ์ 7.1ค-1, 7.1ข(1)-5-6, 5ข(1)-2) เช่น ในงานจ้างที่ปรึกษาจัดสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (สอบ ก.พ.) หรือการสอบคัดเลือกบุคคลเข้าหน่วยงานต่างๆ สำนักฯคัดเลือกบริษัทจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศในการรับสมัครผู้สมัครสอบที่มีศักยภาพ ดังตารางที่ 6.2(ข)-1 (เกณฑ์การคัดเลือกผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ) ทั้งด้านงานพิมพ์ การจัดการระบบข้อสอบ การรักษาความลับ และการขนส่งข้อสอบ เป็นต้น ซึ่งตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ (SO1-SO3)

ตารางที่ 6.2(ข)-1 เกณฑ์การคัดเลือกผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ

งานจัดอบรม สัมมนา ประชุมวิชาการ			
เครือข่ายอุปทาน	ตัวชี้วัดในการคัดเลือก	เกณฑ์การคัดเลือก	ผู้รับผิดชอบ
- โรงแรม / สถานที่จัดประชุม - ร้านอาหาร / ผู้ให้บริการจัดเลี้ยง - ผู้ให้เช่า/จำหน่ายอุปกรณ์จัดงาน (ผู้เข้ายื่นข้อเสนอในการจัดซื้อ/จัดจ้างต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดและไม่มีลักษณะต้องห้าม)	- ความเหมาะสมของราคาและความคุ้มค่าคุ้มทุน - ความพร้อมของสถานที่ บุคลากร และเครื่องมือ - ประวัติ ผลงาน และประสบการณ์การให้บริการที่ผ่านมา	- ส่งมอบสถานที่ อาหาร และบริการตามข้อกำหนดหรือคุณลักษณะที่กำหนดไว้ - คุณภาพของสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก - ดำเนินการเสร็จสิ้นตามกำหนดเวลาการจัดงาน - ความพร้อมใช้งานของอุปกรณ์ - การแก้ไขปัญหาหน้างาน (การบริการระหว่างงาน)	- คณะกรรมการตรวจรับการจัดจ้าง - ผู้ปฏิบัติงานพัสดุและการเงิน - คกก.บริหารโครงการ /ฝ่ายฝึกอบรม
การบริการจ้างที่ปรึกษา			
เครือข่ายอุปทาน	ตัวชี้วัดในการคัดเลือก	เกณฑ์การคัดเลือก	ผู้รับผิดชอบ
- โรงพิมพ์ข้อสอบ - บริษัทจัดส่งข้อสอบ / ผู้ให้บริการรถเช่า - ศูนย์สอบ / สนามสอบ / ผู้จำหน่ายอุปกรณ์การสอบ - บริษัทจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ (Outsource) (ผู้เข้ายื่นข้อเสนอในการจัดซื้อ/จัดจ้างต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดและไม่มีลักษณะต้องห้าม)	- ประสบการณ์ในการทำงานและมีชื่อเสียงที่น่าเชื่อถือ - ความพร้อมของบุคลากร เครื่องมือ และระบบรักษาความปลอดภัย - ความเหมาะสมของราคา	- ส่งมอบงานถูกต้อง ครบถ้วน และโปร่งใสตามข้อกำหนด (TOR) - ดำเนินงานแล้วเสร็จตามกำหนดเวลาในสัญญาจ้างอย่างเคร่งครัด - คุณภาพของข้อสอบ การจัดส่ง และการคุมสอบ - เงื่อนไขอื่นๆ ที่ระบุไว้ในสัญญา (เช่น มาตรฐานการจัดสอบ/จริยธรรมการวิจัย)	- คณะกรรมการตรวจรับการจัดจ้าง - ผู้ปฏิบัติงานพัสดุและการเงิน - คกก.บริหารโครงการ /ฝ่ายพัฒนา

ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและบริหารความเสี่ยง

(1) ความปลอดภัย

ปี 2568 สำนักฯปรับปรุงอาคารใหม่ โดยสำนักฯให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน มีการเสริมความปลอดภัยในการเข้า-ออกอาคาร ด้วยประตูที่บันทึกข้อมูลใบหน้า/ลายนิ้วมือของบุคคลกร ภายในและภายนอกอาคารติดตั้งกล้องวงจรปิด CCTV 24ชม. จำนวน 18 ตัว มีรปภ.ดูแลความปลอดภัย (ตั้งแต่เวลา 18.00 – 06.00 น.) จัดทำประตูและทางหนีไฟพร้อมป้ายสัญลักษณ์และผังอาคาร มีอุปกรณ์ดับเพลิงเบื้องต้น อุปกรณ์ตรวจจับความร้อนและควันไฟ และมีสัญญาณแจ้งเตือนเมื่อเกิดเหตุเพลิงไหม้ มาตรการดังกล่าวช่วยให้สำนักฯ มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย ลดความเสี่ยงจากเหตุไม่พึงประสงค์ และสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากร ผู้รับบริการและผู้มาติดต่อในการใช้พื้นที่ของสำนักฯ ซึ่งมีการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ นอกจากนี้ยังมีแผนการจัดอบรมและซักซ้อมหนีไฟโดยได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกปีงบประมาณ ในปี 2568 ได้ดำเนินการจัดไปแล้วเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน พ.ศ.2568 การอบรมและซักซ้อมหนีไฟดังกล่าวทำให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจและความพร้อมในการปฏิบัติตนเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน ช่วยลดผลกระทบต่อชีวิต ทรัพย์สินและความต่อเนื่องของการให้บริการของสำนักฯ (ผลลัพธ์ 7.1ข(2)-1/ข(2)-2, 7.3ก(2)-1)

ทั้งนี้หากเกิดกรณีฉุกเฉิน สำนักฯ ได้มอบหมายให้กลุ่มงานอาคารสถานที่ฯ แจ้งหมายเลขโทรศัพท์ และรายละเอียดที่เป็นของบุคคล สถานที่ และฝ่ายหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้รับทราบอย่างทั่วถึง รวมทั้งวิธีการ

แจ้งข่าวสารไปยังส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น การขอรับบริการฉุกเฉิน ประเภทของเหตุการณ์ สถานที่เกิดเหตุการณ์ และชื่อผู้แจ้งและเบอร์ติดต่อ เป็นต้น ในกรณีที่เกิดอุบัติเหตุ/อัคคีภัย/ภาวะฉุกเฉิน มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้ 1) หัวหน้า/เจ้าหน้าที่รับแจ้งเหตุ/พบเหตุ เข้าพื้นที่ประเมินสถานการณ์/ดำเนินการแก้ไขปัญหาในเบื้องต้น 2) แจ้งหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องในกรณีที่ไม่สามารถจัดการปัญหาได้ 3) แจ้งผู้อำนวยการและผู้บริหารสำนักฯ และ 4) เรียนรู้/ทบทวนปัญหาและวางแผนป้องกันในอนาคต ขั้นตอนดังกล่าวทำให้สำนักฯ สามารถจัดการเหตุฉุกเฉินได้อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การแจ้งเหตุ การประเมินสถานการณ์ การประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไปจนถึงการทบทวนเพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ ซึ่งช่วยเสริมความสามารถในการบริหารความเสี่ยงและความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ (ผลลัพธ์ 7.1ข(2)-1/ข(2)-, 7.3ก(2)-1)

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว

สำนักฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Organizational Continuity and Resilience) โดยมุ่งเน้นให้ภารกิจหลักด้านการให้บริการวิชาการ การจัดอบรมและการสร้างรายได้ สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องแม้ในกรณีที่เกิดภาวะฉุกเฉิน ภัยพิบัติ หรือเหตุการณ์พลิกผันที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ โดยเฉพาะรายได้จากการบริการวิชาการตามประมาณการรายรับที่ตั้งไว้ โดยตั้งประเด็นนี้ไว้ในประเด็นความเสี่ยง ซึ่งได้กำหนดมาตรการ ในการลดความเสี่ยง ด้วยการติดตามผลของฝ่ายจัดหารายได้เป็นประจำทุกเดือนและรายงานเพื่อทบทวนแผนการจัดหารายได้เพิ่มเติมทุกไตรมาส การติดตามรายได้และทบทวนแผนจัดหารายได้อย่างต่อเนื่องดังกล่าว ช่วยให้สำนักฯ เห็นสัญญาณความเสี่ยงด้านรายได้ได้ทันเวลา และสามารถปรับแผนการดำเนินงานเพื่อรักษาความต่อเนื่องของภารกิจบริการวิชาการและความมั่นคงทางการเงินของสำนักฯ นอกจากนี้ยังวางแผนในการพัฒนาแพลตฟอร์มการอบรมแบบออนไลน์เพื่อเป็นช่องทางในการหารายได้ใหม่ และได้บรรจุไว้ในแผนกลยุทธ์ปี 2568 ทั้งนี้ในส่วนของการดำเนินงานประจำปีงบประมาณหากเกิดเหตุการณ์พลิกผันไม่สามารถดำเนินการจัดหารายได้ตามเป้าหมายสำนักฯ สามารถนำเงินสะสมมาเป็นงบประมาณรายจ่ายในปีนั้นๆ ได้ และถ้าประสบเหตุการณ์พลิกผันติดต่อกัน 2-3 ปี มหาวิทยาลัยจะดำเนินการจัดทำแผนฟื้นฟูเพื่อให้ส่วนงานสามารถดำเนินการต่อไปได้ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบมหาวิทยาลัย แนวทางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าสำนักฯ มีมาตรการรองรับความต่อเนื่องทั้งด้านช่องทางบริการ รายได้และงบประมาณสำรองเพื่อให้สามารถฟื้นตัว และดำเนินภารกิจหลักต่อไปได้เมื่อเกิดสถานการณ์พลิกผันหรือภาวะฉุกเฉิน

สำนักฯ ได้วิเคราะห์เหตุการณ์พลิกผันที่อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการสำคัญของการให้บริการวิชาการ ครอบคลุมด้านการดำเนินงานบุคลากร ระบบสารสนเทศและรายได้ จากนั้นกำหนดแนวทางรักษาความต่อเนื่องของการดำเนินงาน การฟื้นตัวของกระบวนการที่สำคัญ ระยะเวลาการฟื้นตัวเป้าหมายและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนเพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล นำบทเรียนจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการและกระบวนการทำงาน เช่น การพัฒนาและนำแพลตฟอร์มการอบรมออนไลน์มาใช้ เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน และเสริมสร้างความสามารถในการฟื้นตัวของสำนักบริการวิชาการในระยะยาว แนวทางดังกล่าวช่วยให้สำนักฯ สามารถลดผลกระทบจากเหตุการณ์พลิกผัน รักษาความต่อเนื่องของบริการวิชาการ และฟื้นตัวจากสถานการณ์ไม่ปกติได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงและการดำเนินงานตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของสำนักฯ (ผลลัพธ์ 7.1ข(2)-3/ข(2)-4, 7.1ก(1)-2, 7.1ข(1)-5, 7.5ข(1)-2)

ตารางที่ 6.2 ค (2)-1 ภาวะฉุกเฉินที่สำคัญและแนวทางการเตรียมความพร้อมของสำนักบริการวิชาการ

ภาวะฉุกเฉินที่สำคัญ	แนวทางการเตรียมความพร้อม	แนวทางการฟื้นฟู	ตัวชี้วัดสำคัญ	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถจัดอบรม Onsite ได้ (เช่น ภัยพิบัติ โรคระบาด เหตุฉุกเฉิน จากภัยสงคราม)	งานฝึกอบรม				
	- วิเคราะห์กิจกรรมบริการวิชาการที่ต้องดำเนินต่อเนื่อง - เตรียมรูปแบบการจัดอบรม/บริการแบบ Online หรือ Hybrid - เลื่อนการจัดอบรมออกไป เมื่อสถานการณ์เข้าสู่ภาวะปกติจะกลับมาจัดอบรมดังเดิม	- พัฒนาแพลตฟอร์มอบรม Online เป็นทางเลือกสำหรับผู้รับบริการ - ดำเนินการจัดฝึกอบรมทดแทนในโครงการที่เกิดเหตุฉุกเฉิน	- มีทางเลือกของการอบรมแบบ Online - จำนวนโครงการตามแผนงานที่สามารถจัดฝึกอบรมได้อย่างต่อเนื่อง	ทบทวนทุกเดือน /ทุกไตรมาส	- ฝ่ายฝึกอบรม - ฝ่ายพัฒนา - คกก.บริหารโครงการ
บุคลากรหลัก/วิทยากร /ผู้เชี่ยวชาญไม่พร้อมปฏิบัติงาน	งานจ้างที่ปรึกษา				
	ประชุมหารือกับผู้ว่าจ้าง/คณะทำงาน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการขยายกรอบเวลาการทำงานและการแก้ไขสัญญาจ้าง	แผนการดำเนินงานใหม่ที่ผ่านความเห็นชอบของผู้ว่าจ้าง	การดำเนินงานในโครงการจ้างยังคงดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง	ทบทวนทุกเดือน /ทุกไตรมาส	- ฝ่ายฝึกอบรม - ฝ่ายพัฒนา - คกก.บริหารโครงการ
บุคลากรหลัก/วิทยากร /ผู้เชี่ยวชาญไม่พร้อมปฏิบัติงาน	- จัดทำฐานข้อมูลวิทยากรสำรอง/แผนทดแทนบุคลากรในกระบวนการสำคัญ - ถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในทีม	- มอบหมายบุคลากรทดแทนตามแผน - ปรับตารางหรือรูปแบบการให้บริการ	- จำนวนโครงการที่ได้รับผลกระทบจากการขาดบุคลากร - ระยะเวลาในการจัดหาทดแทน	วางแผนสำรองทุกโครงการ	- ฝ่ายฝึกอบรม - ฝ่ายพัฒนา - คกก.บริหารโครงการ
ระบบเครือข่ายสารสนเทศเกิดเหตุขัดข้อง	- จัดทำแผนสำรองระบบ - จัดทำ Server สำรอง/จัดเก็บข้อมูลผ่านระบบ Online - กำหนดแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ - ทดสอบระบบออนไลน์ก่อนให้บริการจริง - จัดทำคู่มือแก้ไขปัญหาเบื้องต้น	วิเคราะห์สาเหตุและปรับปรุงระบบ	- ร้อยละ uptime ของระบบออนไลน์ - จำนวนเหตุขัดข้อง	ทุกเดือน	งานเทคโนโลยีฯ
รายได้จากบริการวิชาการไม่เป็นไปตามแผน	- ขยายขอบข่ายการหาแหล่งรายได้เพิ่มเติม - ขยายขอบข่ายงานจ้างที่ปรึกษาของหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน - พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมให้ทันสมัย เพื่อเจาะฐานลูกค้ารายใหม่	- มีรายได้ใหม่จากการขยายขอบข่ายแหล่งรายได้เพิ่มเติม - ปรับเปลี่ยนหลักสูตรเพื่อรองรับฐานผู้ฝึกอบรมรุ่นใหม่ - สามารถปรับเปลี่ยนและรองรับขอบข่ายงานจ้างที่ปรึกษาใหม่ได้ - ปรับแผนการดำเนินงานและรูปแบบบริการ	- ร้อยละการบรรลุเป้าหมายรายได้ - จำนวนช่องทางรายได้ใหม่	รายเดือน /รายไตรมาส	- ผอ.สำนักฯ - คกก.บริหารสำนักฯ - คกก.ประจำสำนักฯ
** (มีการจัดจตุรทุนในทุกโครงการ)*					
ภาวะฉุกเฉินที่สำคัญ	แนวทางการเตรียมความพร้อม	แนวทางการฟื้นฟู	ตัวชี้วัดสำคัญ	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
คู่ความร่วมมือไม่สามารถดำเนินงานได้	- คัดเลือกคู่ความร่วมมือสำรอง - ทำข้อตกลงความร่วมมือที่ยืดหยุ่น - สื่อสารความคาดหวังล่วงหน้า	- เปลี่ยนคู่ความร่วมมือ - ปรับรูปแบบโครงการบริการวิชาการ - ทบทวนแนวทางการร่วมมือ	- จำนวนโครงการที่ได้รับผลกระทบ - ระยะเวลาในการฟื้นฟูโครงการ	ทบทวนปีละ 1 ครั้ง	คกก.บริหารโครงการ

(3) การบริหารความเสี่ยง

ในปีงบประมาณ 2568 สำนักฯได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงานและจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยงใน 3 ประเด็นหลัก ดังนี้ 1).แผนการเกิดอัคคีภัยและภัยพิบัติ 2).แผนการจัดหางบประมาณจากเงินรายได้ต่ำกว่ารายจ่าย ที่เกิดขึ้นจริง 3).การละเมิดข้อมูลส่วนบุคคลไม่ว่าจะเป็นการเก็บรวบรวม ใช้หรือเปิดเผย โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นผู้รับผิดชอบกำหนดกิจกรรม นโยบาย และหลักเกณฑ์บริหารความเสี่ยง ตลอดจนดำเนินกิจกรรมบริหารความเสี่ยงของสำนักฯประจำปีงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้กำหนดมาตรการที่ใช้จัดการความเสี่ยงตัวชี้วัดความสำเร็จในการลดความเสี่ยงและค่าเป้าหมาย การกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในการลดความเสี่ยงดังกล่าว ช่วยให้สามารถควบคุมความเสี่ยงสำคัญที่กระทบต่อความปลอดภัย รายได้ ข้อมูลส่วนบุคคลและความต่อเนื่องของการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ (ผลลัพธ์ 7.1ข(2)-4, 7.4ก(2)-1/ก(3)-2, 7.5ก(1)-2/ก(1)-4) และรายงานผลการดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยงเข้าสู่ระบบการจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยทุกๆ ไตรมาส ซึ่งประกอบด้วยความเสี่ยง เหตุผลที่ทำให้เกิดความเสี่ยง ระดับของโอกาสผลกระทบ ระดับของผลกระทบ ระดับความเสี่ยง การควบคุมภายในที่มีอยู่ การประเมินผลการควบคุมภายใน ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ การปรับปรุงการควบคุมภายใน ผู้รับผิดชอบและระยะเวลาดำเนินการตามตารางที่ 6.2ค(3)-1 แบบรายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน(ปค.5) การรายงานและทบทวนความเสี่ยงตามรอบเวลาที่กำหนดจะทำให้สามารถติดตามสถานะความเสี่ยง ความเพียงพอของการควบคุมภายในได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปปรับปรุงมาตรการควบคุมและลดผลกระทบต่อการปฏิบัติการของสำนักฯ (ผลลัพธ์ 7.4ก(2)-1/ก(4)-1)

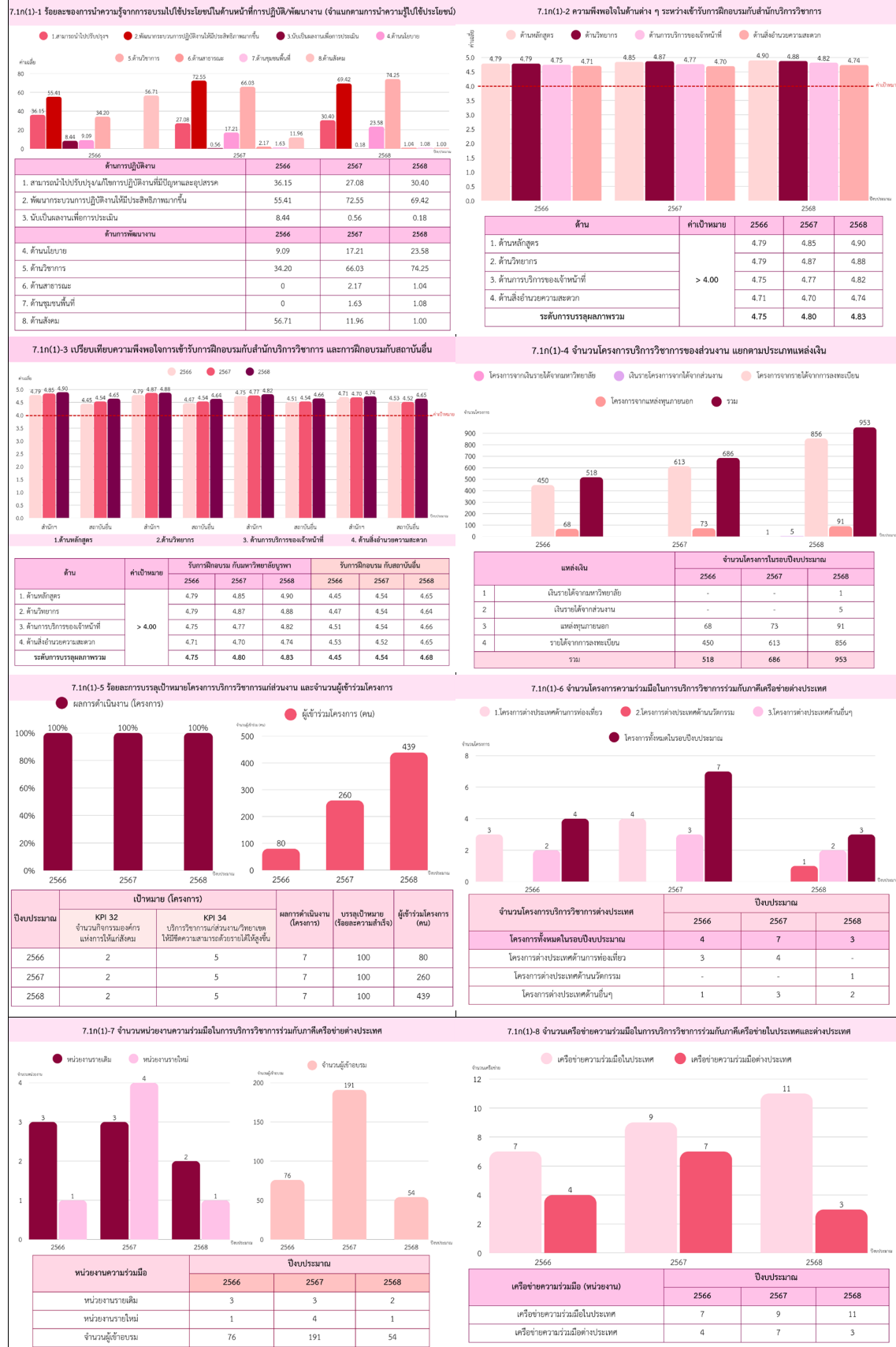
ตารางที่ 6.2ค(3)-1 การบริหารความเสี่ยงของสำนักฯ รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบปค.5)

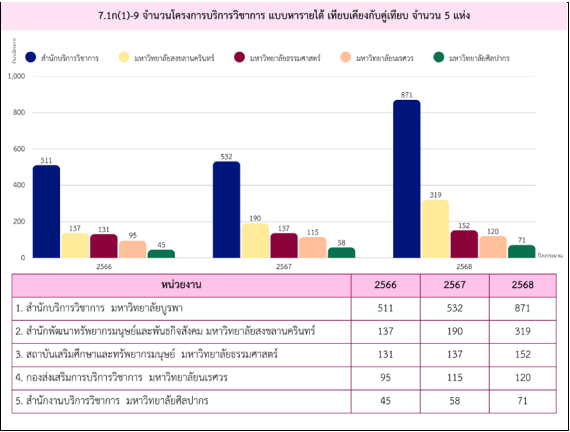
ความเสี่ยง	เหตุผลที่ทำให้เกิดความเสี่ยง	ระดับของโอกาส	ผลกระทบ	ระดับของผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุมภายใน	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุมภายใน	ผู้รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
1. การจัดหางบประมาณจากเงินรายได้ต่ำกว่ารายจ่ายที่เกิดขึ้นจริง	จำนวนของผู้รับบริการวิชาการต้องแบ่งส่วนแบ่งการตลาดกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีรูปแบบการให้บริการวิชาการที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	3	ผลกระทบด้านการดำเนินงาน	4	3	1. การวางแผนงบประมาณจัดทำงบประมาณรายรับและรายจ่าย โดยพิจารณาข้อมูลการเงินในอดีตและประมาณการรายจ่ายอย่างละเอียด เพื่อป้องกันการเกิดการขาดดุลงบประมาณ 2. การจัดทำแผนสำรองจัดทำแผนสำรองงบประมาณ เพื่อเตรียมพร้อมในกรณีที่รายได้ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ เช่น การเตรียมงบประมาณสำรองหรือการปรับลดงบประมาณในส่วนที่ไม่จำเป็นอย่างยืดหยุ่น 3. การควบคุมและติดตามการใช้จ่ายควบคุมและติดตามการใช้จ่ายอย่างใกล้ชิด โดยการรายงานการเงินประจำเดือนและการทบทวนรายจ่ายรายเดือนเพื่อให้แน่ใจว่าไม่มีการใช้จ่ายเกินกว่าที่กำหนด และสามารถปรับเปลี่ยนแผนงานได้ทันหากพบว่ารายจ่ายเริ่มสูงเกินไป 4. การหาแหล่งรายได้เพิ่มเติมพิจารณาแนวทางในการเพิ่มรายได้ เช่น การหารายได้จากแหล่งทุนใหม่ 5. การลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นตรวจสอบและลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นหรือไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การลดต้นทุนการดำเนินงาน การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพหรือการใช้เทคโนโลยีในการลดต้นทุน	รายงานผลการดำเนินงานและการกำกับติดตามงบประมาณรายได้จากโครงการ/กิจกรรมทุกไตรมาส	จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการที่กำลังดำเนินการอยู่มีจำนวนและงบประมาณที่จำกัด	ขยายขอบข่ายการหาแหล่งรายได้เพิ่มเติม 1. พัฒนาหลักสูตรอบรมปี 2567 และหลักสูตรอบรมใหม่ให้ทันสมัยรองรับต่อความต้องการของลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ - ขยายขอบข่ายงานที่ปรึกษาการจัดสอบคัดเลือกต่างๆ รวมถึงงานที่ปรึกษางานจ้างของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน	คณะกรรมการการบริหารสำนักบริการวิชาการ ระยะเวลาระหว่าง 1 ตุลาคม 67 ถึง 30 กันยายน 28

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

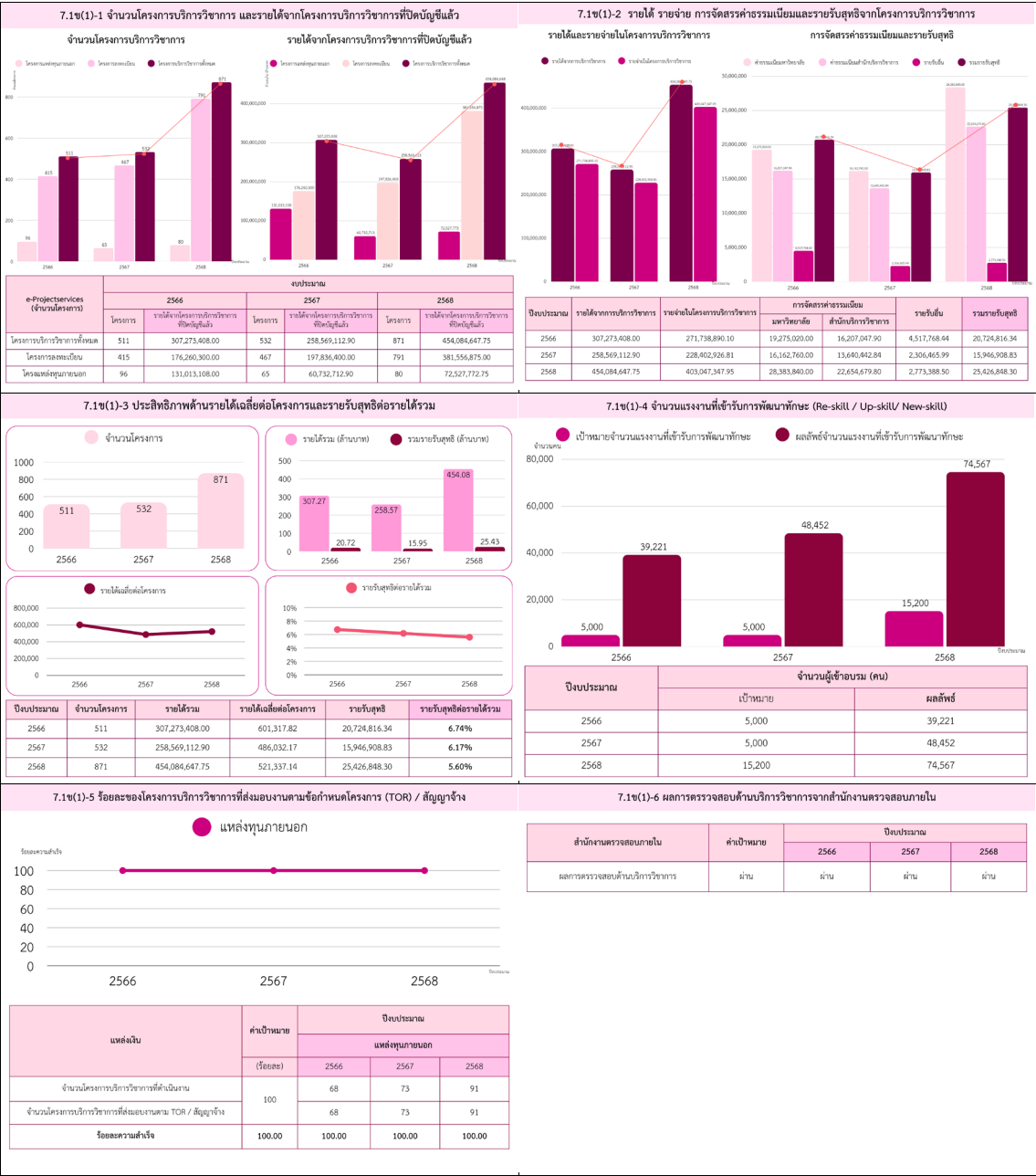
ก.ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

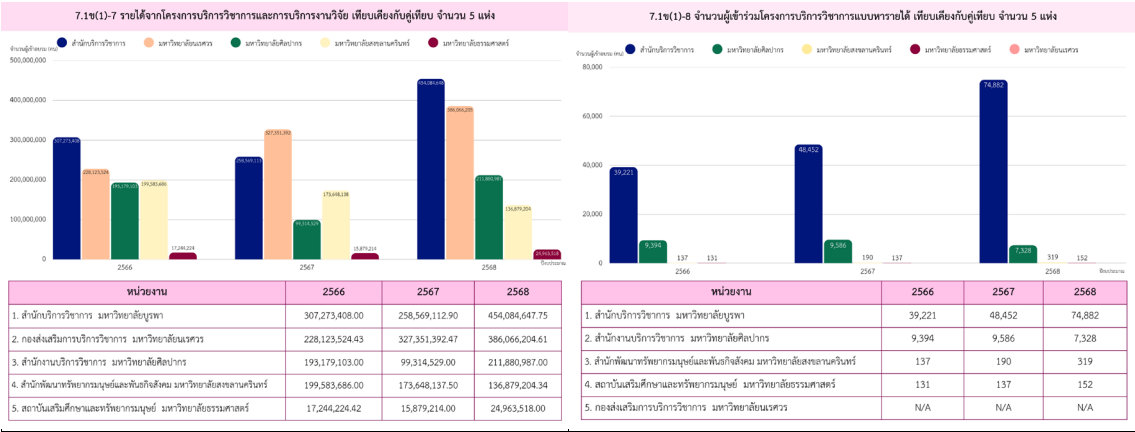




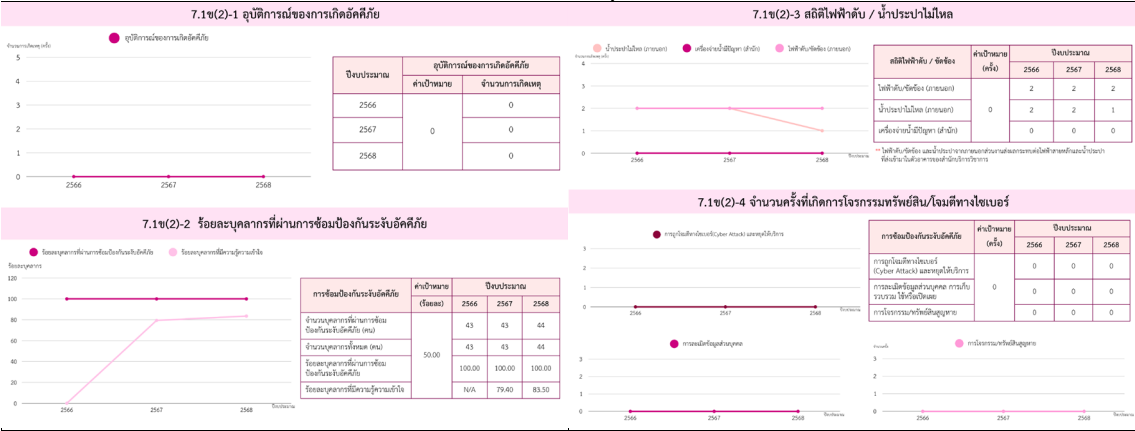
ข.ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

(1) ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของกระบวนการ

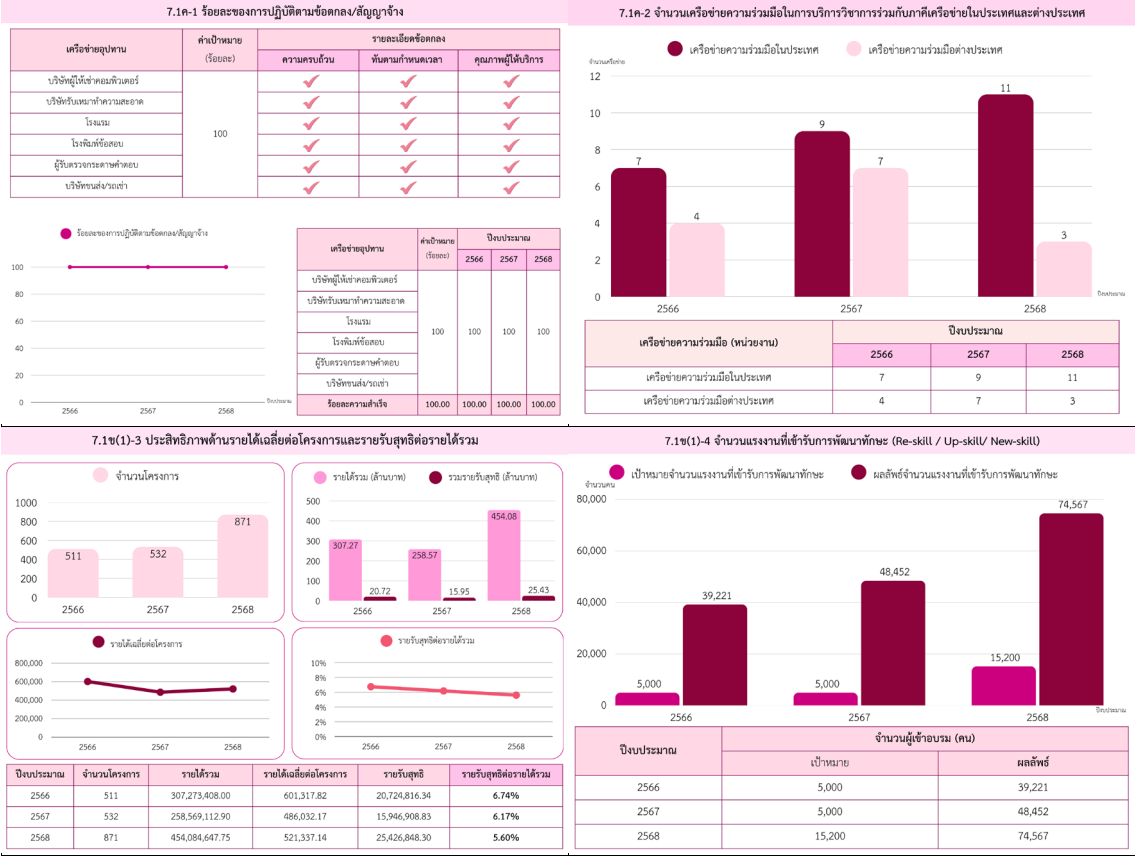




(2) ความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน



ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน



7.1ข(1)-3 ประสิทธิภาพด้านรายได้เฉลี่ยต่อโครงการและรายรับสุทธิต่อรายได้รวม

ปีงบประมาณ	จำนวนโครงการ	รายได้รวม	รายได้เฉลี่ยต่อโครงการ	รายรับสุทธิ	รายรับสุทธิต่อรายได้รวม
2566	511	307,273,408.00	601,317.82	20,724,816.34	6.74%
2567	532	258,569,112.90	486,032.17	15,946,908.83	6.17%
2568	871	454,084,647.75	521,337.14	25,426,848.30	5.60%

7.1ข(1)-4 จำนวนแรงงานที่เข้ารับการพัฒนทักษะ (Re-skill / Up-skill / New-skill)

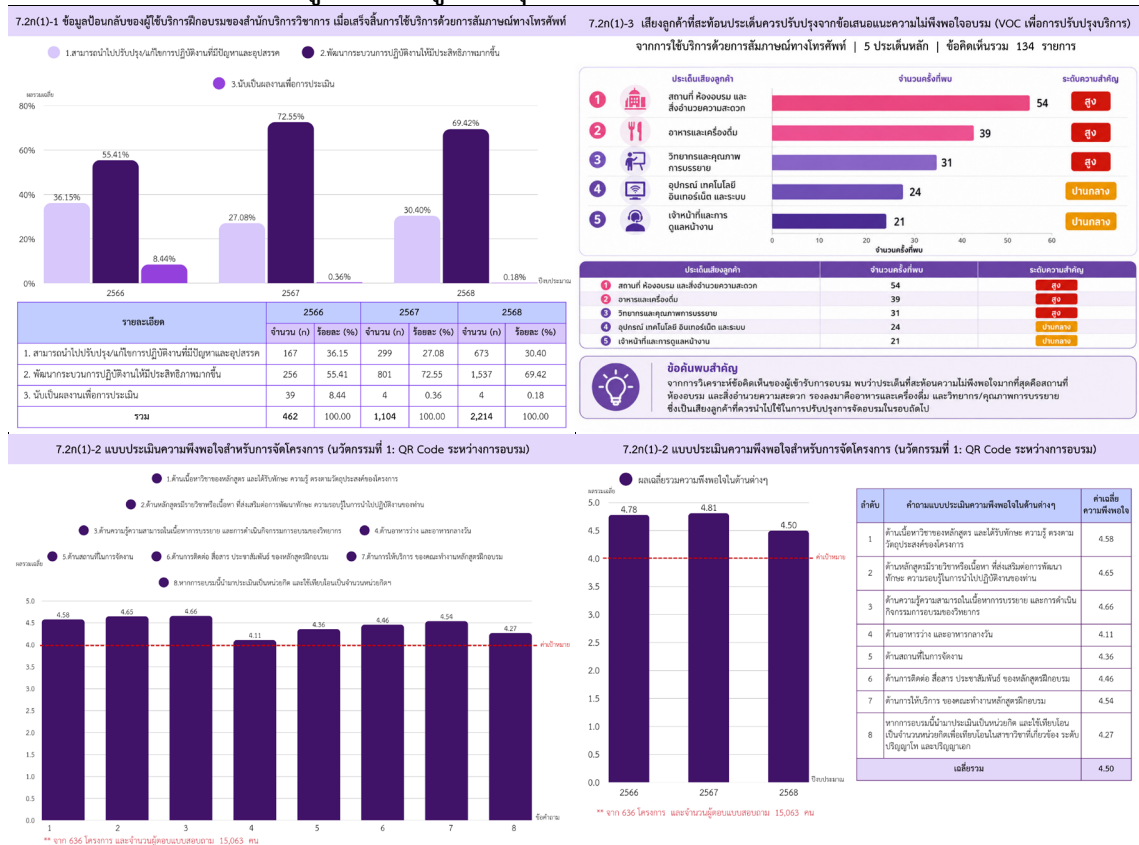
ปีงบประมาณ	จำนวนแรงงาน
2566	5,000
2567	5,000
2568	15,200

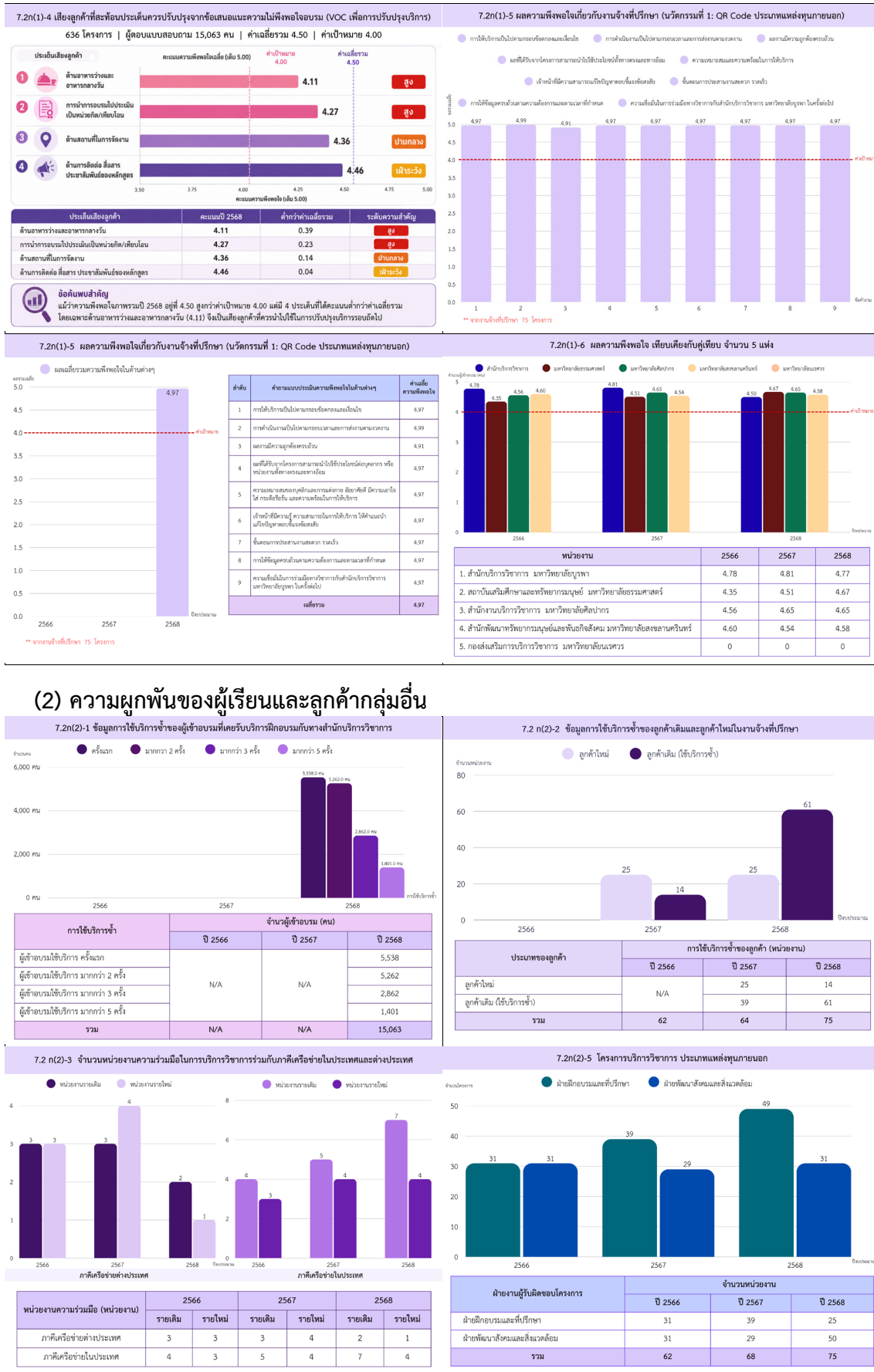


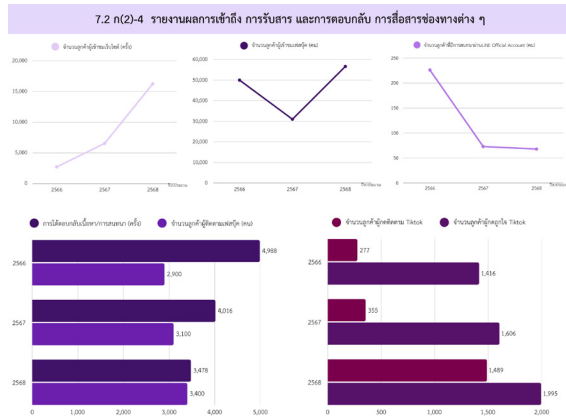
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

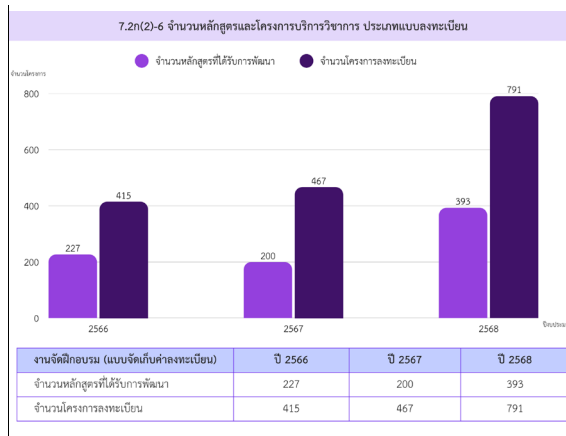






7.ก(2)-4 รายงานผลการเข้าถึง การรับสาร และการตอบกลับ การสื่อสารช่องทางต่าง ๆ

ช่องทางการสื่อสารต่างๆ ของสำนักบริหารการ	2566	2567	2568
1. จำนวนผู้ที่เข้าชมเว็บไซต์ (ครั้ง)	2,719	6,564	16,256
2. จำนวนผู้ที่เข้าชมเฟซบุ๊ก (คน)	50,000	31,000	56,632
3. การโต้ตอบบนเว็บไซต์ตามแพลตฟอร์ม (ครั้ง)	4,988	4,016	3,678
4. จำนวนผู้ที่ติดตามแพลตฟอร์ม (คน)	เดิม: 2,900 ใหม่: 89	เดิม: 2,989 ใหม่: 111	เดิม: 3,100 ใหม่: 300
5. จำนวนผู้ที่มีการสนทนากับ LINE Official Account (คน)	226	73	68
6. จำนวนผู้ที่ติดตามตาม TikTok	277	355	1,489
7. จำนวนผู้ที่ติดตามตาม TikTok	1,416	1,606	1,995

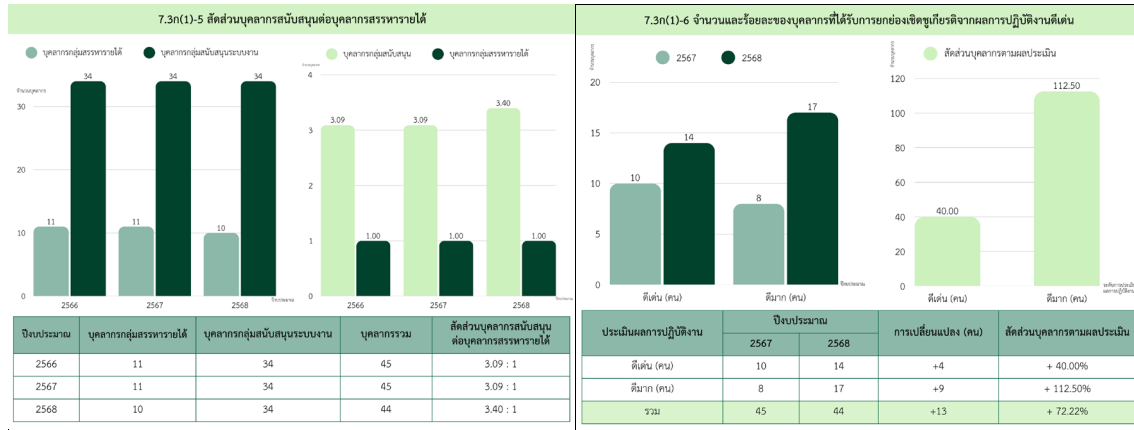


7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ก.ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากร

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

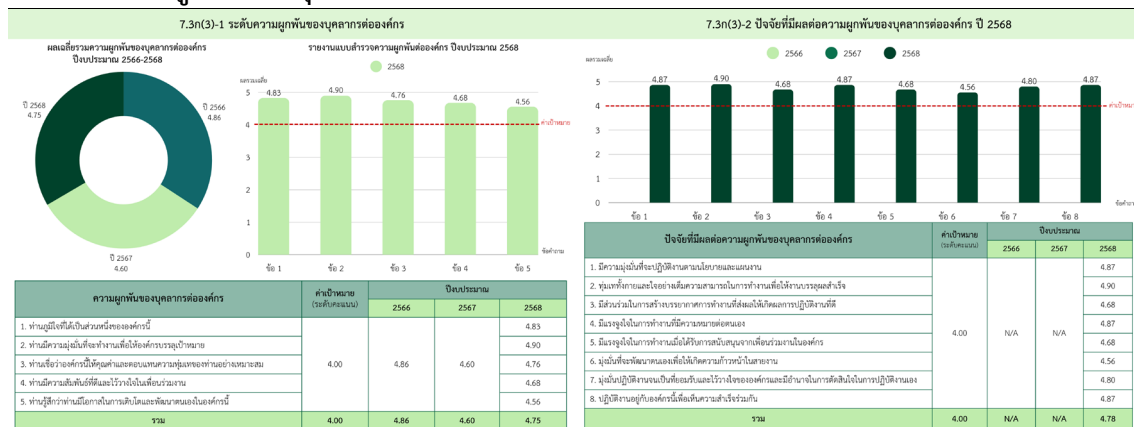


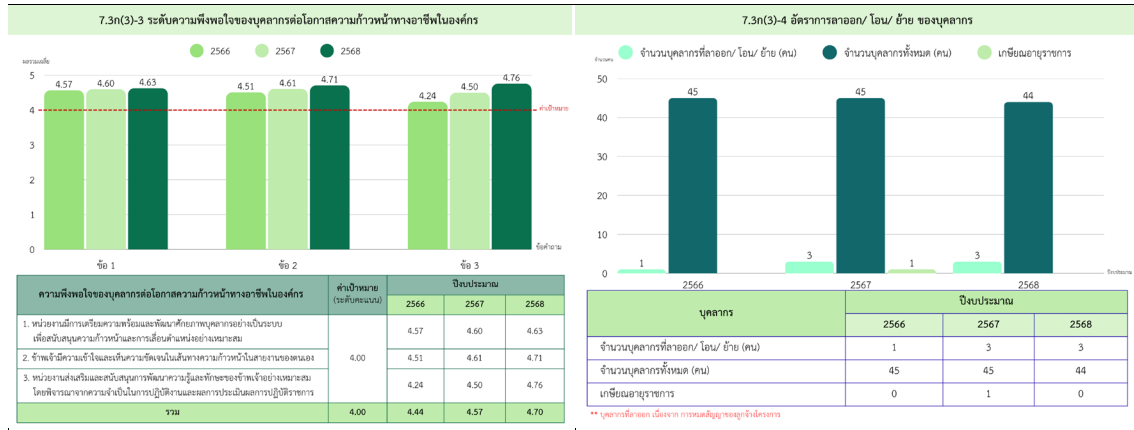


(2) บรรยากาศการทำงาน สวัสดิการและความสุข

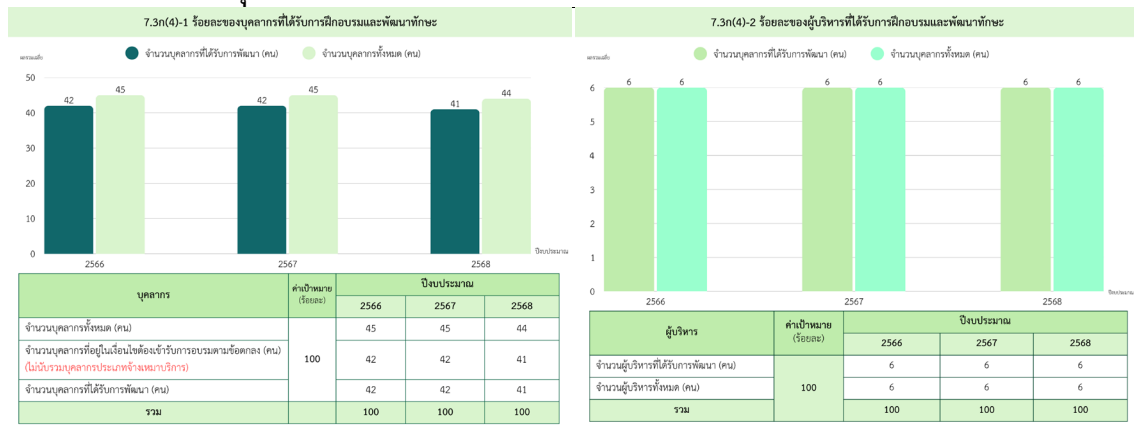


(3) ความผูกพันของบุคลากร





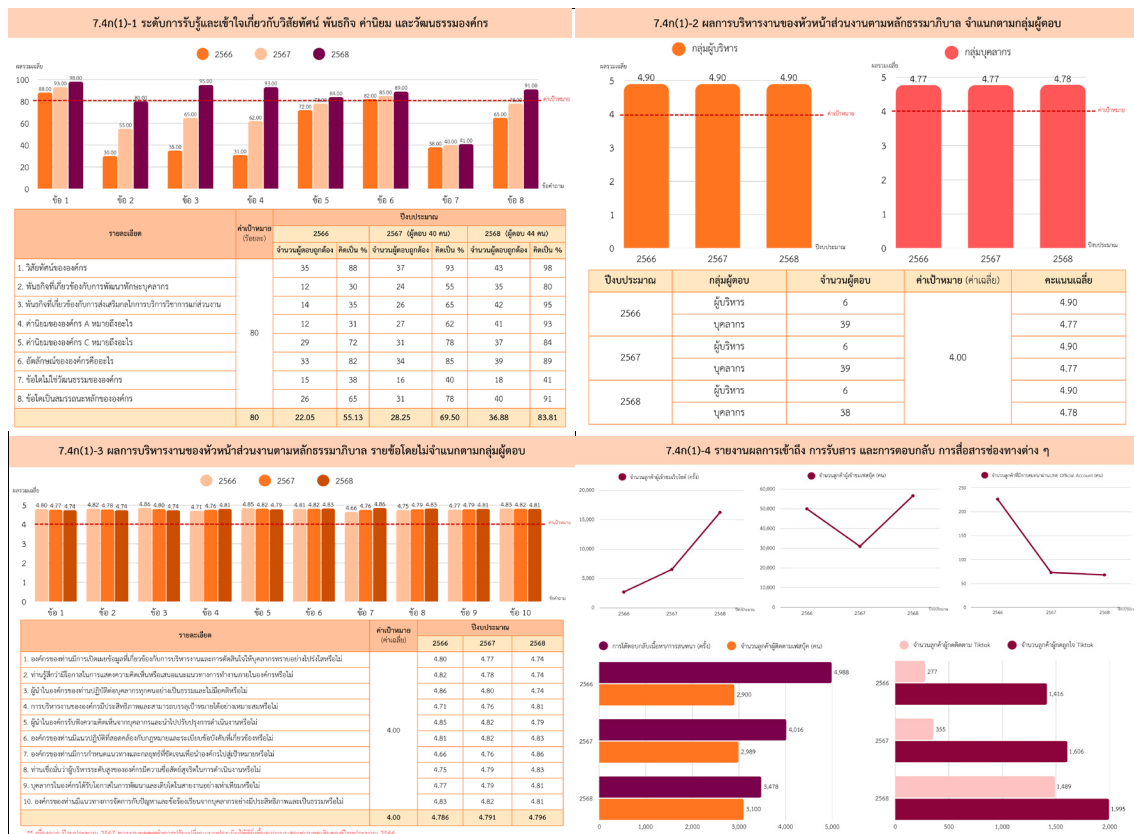
(4) การพัฒนาบุคลากร



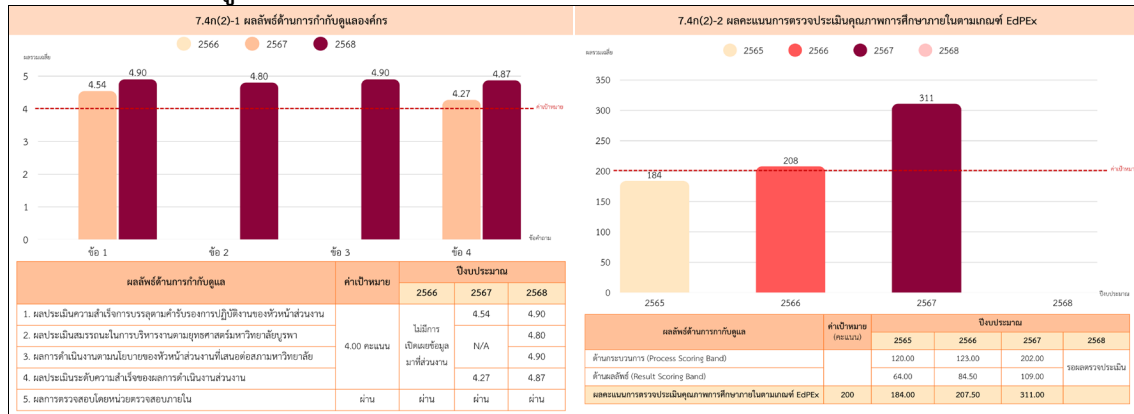
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร กฎหมาย จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม

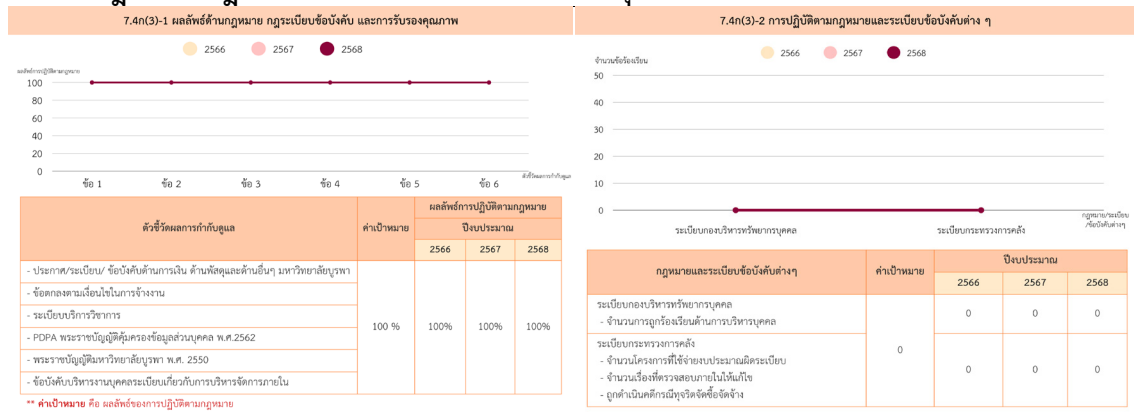
(1) การนำองค์กร



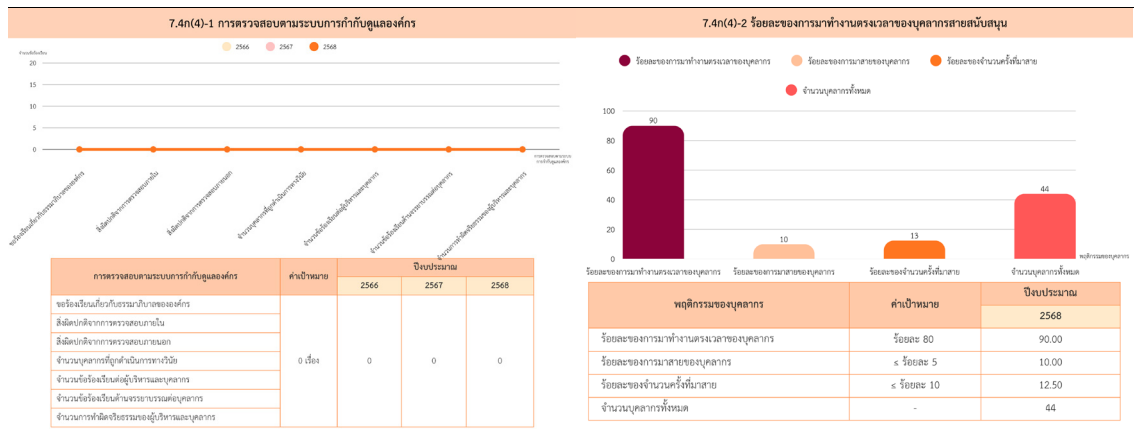
(2) การกำกับดูแลองค์กร



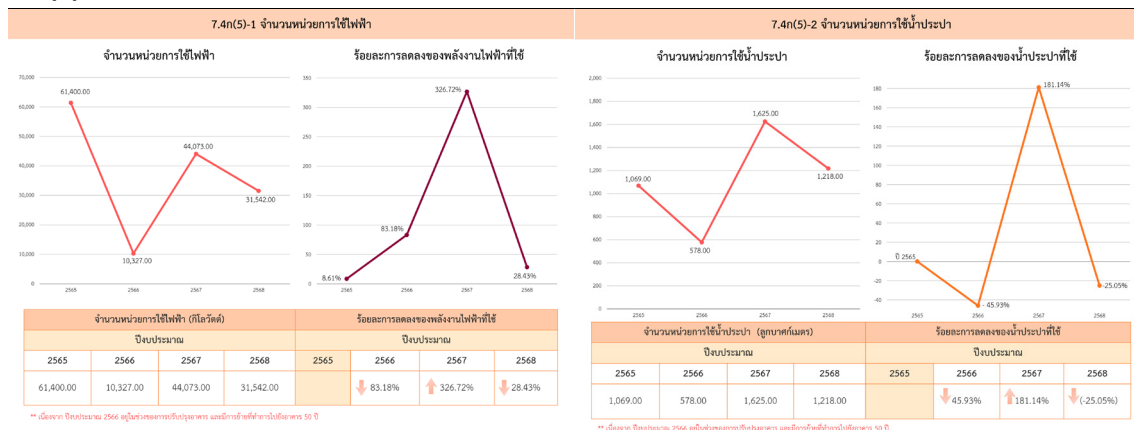
(3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ

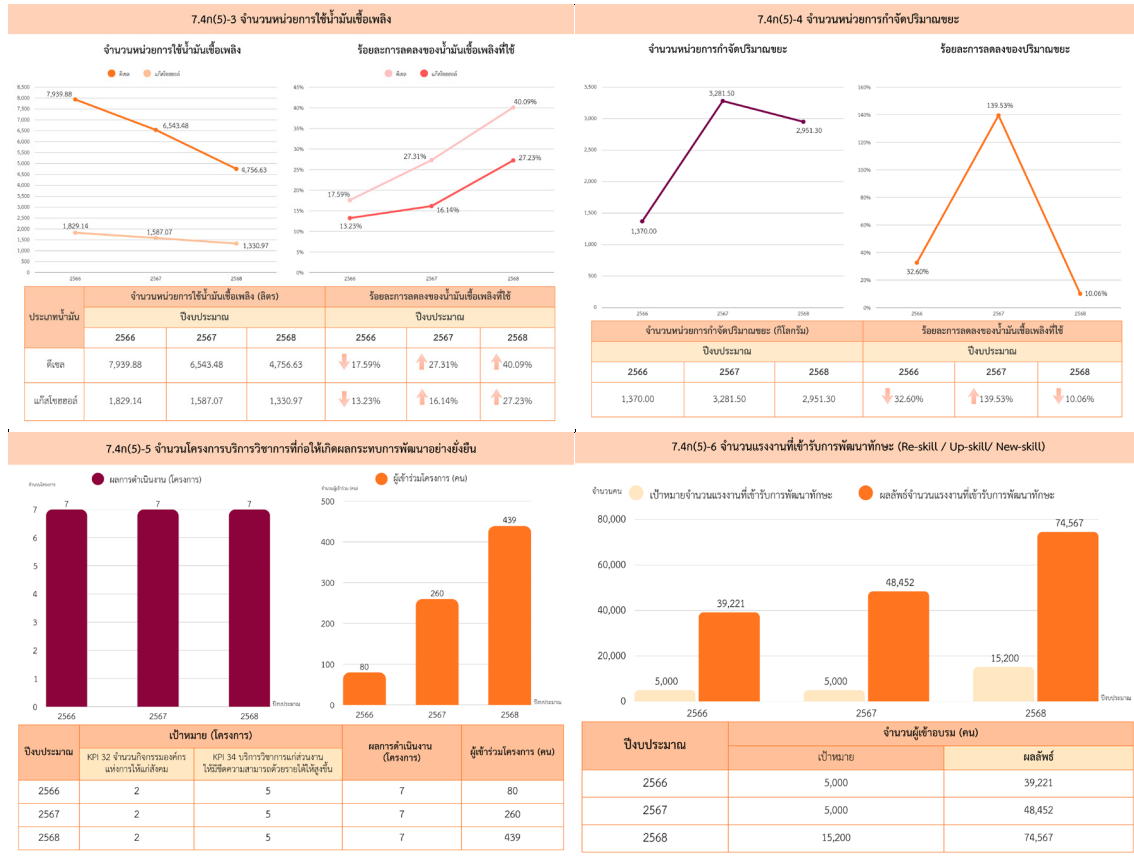


(4) จริยธรรม



(5) สังคม





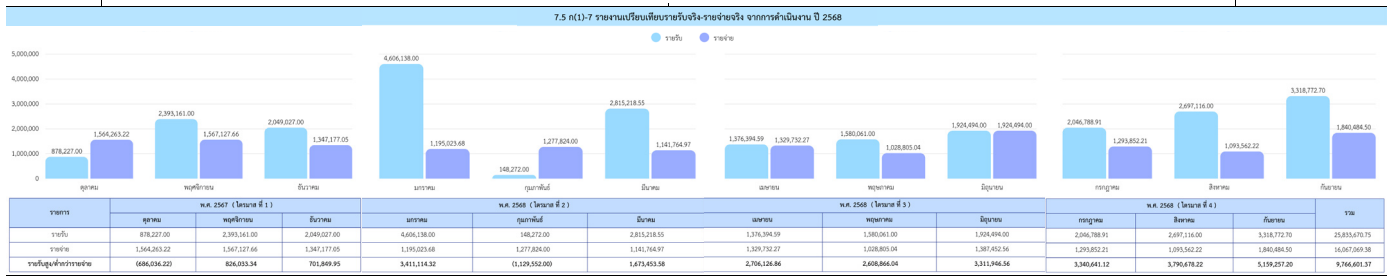
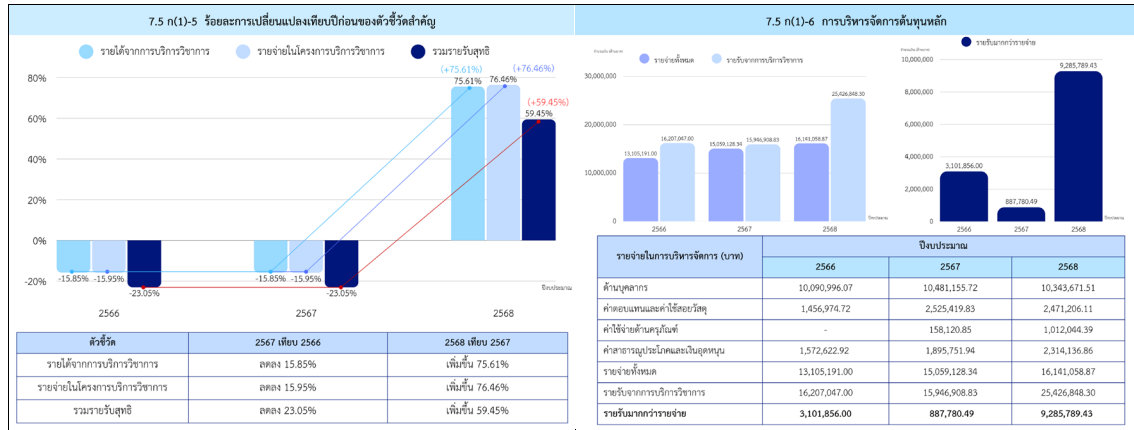
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

(1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน

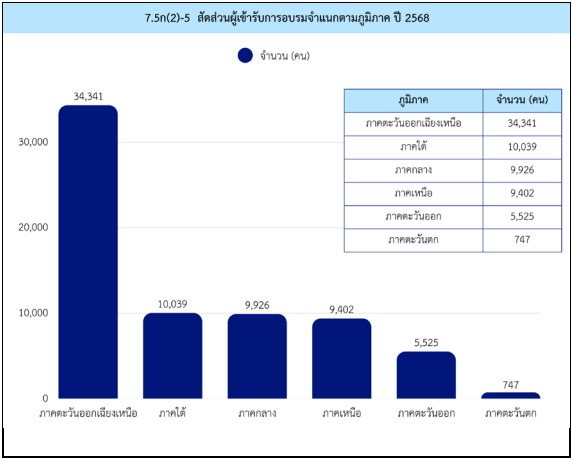


** ปีงบประมาณ 2568 จำนวนหน่วยลงทุนที่พักรถ ดัชนีเฉลี่ย 30 ของเงินสะสมตามนโยบายของมหาวิทยาลัย เป็นเงิน 7,283,500 บาท

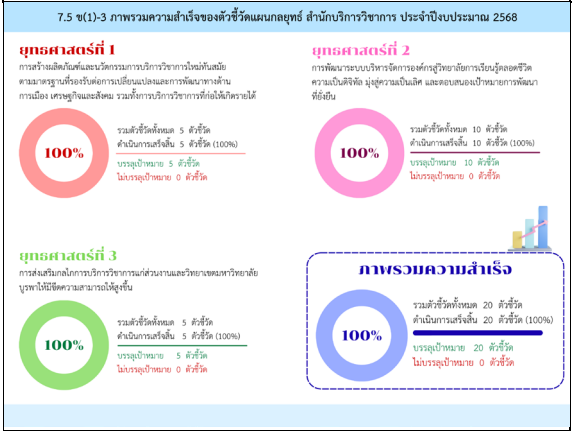
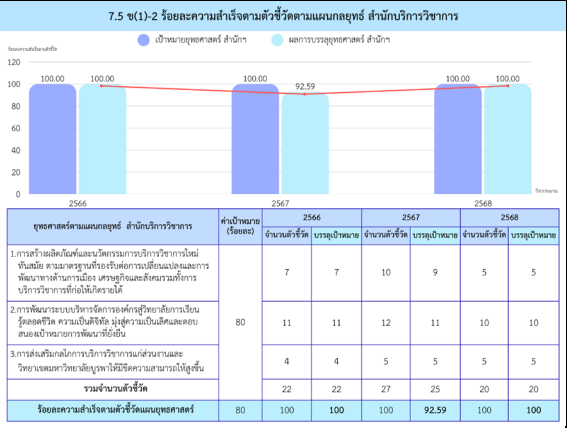
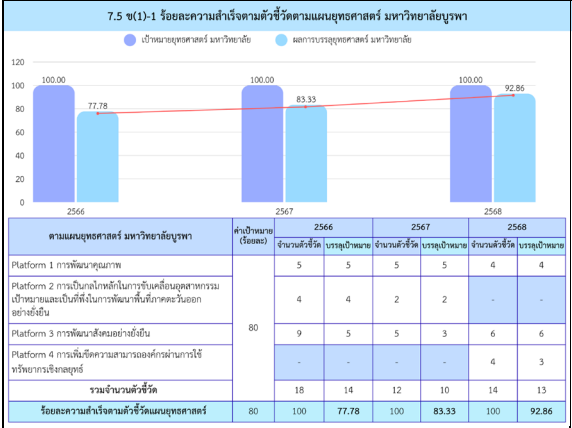


(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด





ข ผลลัพธ์ด้านกลยุทธ์





งานประกันคุณภาพ
กลุ่มงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพองค์กร

