



รายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report)
ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)
ประจำปี 2564

วิทยาลัยการจัดการ
มหาวิทยาลัยพะเยา

วันที่จัดทำรายงาน 15 เดือน ตุลาคม ปี พ.ศ. 2565

สารบัญ

	หน้า
บทนำ : โครงร่างองค์กร	2
ส่วนที่ 1 ลักษณะองค์กร	2
ส่วนที่ 2 สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร	11
หมวด 1 การนำองค์การ	13
1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง	13
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม	13
หมวด 2 กลยุทธ์	26
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	26
2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	47
หมวด 3 ลูกค้ำ	52
3.1 เสียงของลูกค้ำ	52
3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ	56
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	64
4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ	64
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	70
หมวด 5 บุคลากร	77
5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร	77
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	82
หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ	88
6.1 กระบวนการ	88
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	94
หมวด 7 ผลลัพธ์	97
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ	97
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้ำ	103
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	105
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล	107
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด	110

โครงร่างองค์กร

P1. ลักษณะองค์กร : คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

วิทยาลัยการจัดการ ได้รับการจัดตั้งเป็นส่วนงานวิชาการ ตามมาตรา 7(3) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 ตราในราชกิจจานุเบกษา ณ วันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2555 นับเป็น 1 คณะของมหาวิทยาลัยพะเยา และมีที่ตั้งอยู่ เลขที่ 55 อาคารเวฟเพลส ชั้น 8 ถนนวิทย์ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ

วิทยาลัยการจัดการ มีภารกิจหลัก 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษา ในปีการศึกษา 2564 มีการจัดการศึกษาผ่านหลักสูตร จำนวน 4 หลักสูตร ซึ่งเป็นหลักสูตรที่ใช้ร่วมกันกับการจัดการศึกษาที่คณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์และวิทยาลัยการศึกษา อย่างไรก็ตามวิทยาลัยการจัดการที่มุ่งเน้นพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม รวมทั้งพิจารณาสมรรถนะหลักขององค์กรและเพื่อเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน จึงมีการพัฒนาหลักสูตรใหม่เพื่อรับนิสิตในปีการศึกษา 2565 ได้แก่ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว การโรงแรม และธุรกิจบริการ และหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว การโรงแรม และธุรกิจบริการ 2) ด้านการวิจัยเน้นการสร้างกระบวนการวิจัยร่วมกันระหว่างอาจารย์และนิสิต เพื่อนำไปสู่การเผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ 3) ด้านการบริการวิชาการ ประกอบด้วยการบริการวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับชุมชน เช่น การจัดการนวัตกรรมการให้ชุมชนบ้านเบญจรงค์ การพัฒนาชุมชนกู่จิ้น และบริการวิชาการเชิงวิชาชีพเพื่อสร้างรายได้ เช่น การจัดอบรมมัคคุเทศก์ร่วมกับกรมการท่องเที่ยว

นอกจากนี้วิทยาลัยการจัดการ ยังเป็นศูนย์ประสานงานในการจัดประชุม/อบรมของมหาวิทยาลัย ณ กรุงเทพฯ เช่น ประชุมสภามหาวิทยาลัย ประชุมคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน เป็นห้องเรียนออนไลน์ให้กับคณะที่มีอาจารย์พิเศษอยู่ที่กรุงเทพฯ รวมทั้งบริการให้เช่าพื้นที่แก่หน่วยงานภายนอกเพื่อจัดอบรม สัมมนา และประชุม รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่ส่งเสริมภารกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยตามที่ได้รับมอบหมาย

(1) หลักสูตร และบริการ

1. หลักสูตร

หลักสูตร	แนวทางการจัดการศึกษา	ความคาดหวัง	ผลลัพธ์
หลักสูตรระดับปริญญาเอก 3 หลักสูตร			
1. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการ ท่องเที่ยว และการ โรงแรม (หลักสูตร ปรับปรุง พ.ศ. 2564) 2. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา (หลักสูตร ปรับปรุง พ.ศ. 2563) 3. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการ ท่องเที่ยว การโรงแรม และธุรกิจบริการ (หลักสูตร พ.ศ. 2565)	1. จัดการศึกษาเน้นการวิจัย เป็นฐาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ ใหม่ไปสู่การพัฒนาวิชาชีพ 2. มี การ ศี ก ษ า ดุ ง ง า น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ณ สถานที่ จริงหรือองค์กรชั้นนำทั้งใน และต่างประเทศ	ผู้เรียนสามารถนำเอาองค์ ความรู้ที่พัฒนาได้และทักษะ ที่ได้รับไปพัฒนาการทำงาน และเกิดความก้าวหน้าของ อาชีพ	7.1ข(1)-2 ผู้เรียนสามารถ นำเอาความรู้และทักษะที่ ได้รับไปพัฒนาการทำงานได้ จริง 7.1ข(1)-2 เกิดความก้าวหน้า ของอาชีพดังเห็นได้จาก บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้ เลื่อนขั้นจากระดับอาจารย์ ปฏิบัติการสู่ระดับผู้บริหาร ของโรงเรียน คณะ วิทยาลัย และ/หรือมหาวิทยาลัย ตามลำดับ 7.1ค-3 จำนวนการศึกษา งานและเครือข่ายด้านจัดการ เรียนการสอน
หลักสูตรระดับปริญญาโท 3 หลักสูตร			
1. การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา (หลักสูตร ปรับปรุง พ.ศ. 2563) 2. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ การท่องเที่ยวและการ โรงแรม (หลักสูตร ปรับปรุง พ.ศ. 2564) 3. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการ ท่องเที่ยว การโรงแรม และธุรกิจบริการ (หลักสูตร พ.ศ. 2565)	1. จัดการศึกษาเน้นการวิจัย เป็นฐาน การค้นคว้าเพื่อการ นำแนวคิดและทฤษฎีไปใช้ ปฏิบัติได้จริง 2. มี การ ศี ก ษ า ดุ ง ง า น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ณ สถานที่ จริงหรือองค์กรชั้นนำทั้งใน และต่างประเทศ	ผู้เรียนสามารถนำเอาความรู้ และทักษะที่ได้รับไป พัฒนาการทำงานและเกิด ความก้าวหน้าของอาชีพ	7.1ข(1)-2 ผู้เรียนสามารถ นำเอาความรู้และทักษะที่ ได้รับไปพัฒนาการทำงานได้ จริง 7.1ข(1)-2 เกิดความก้าวหน้า ของอาชีพดังเห็นได้จาก บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้ เลื่อนขั้นจากระดับอาจารย์ ปฏิบัติการสู่ระดับผู้บริหาร ของโรงเรียน คณะ วิทยาลัย และ/หรือมหาวิทยาลัย ตามลำดับ

2. การวิจัย

การวิจัย	ลักษณะการบริการ	ความคาดหวัง	ผลลัพธ์
1. การสร้างสรรค์ผลงานวิจัย	เน้นการสร้างกระบวนการวิจัยร่วมกันระหว่างอาจารย์และนิสิตเพื่อนำไปสู่การเผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ และสามารถนำไปพัฒนาชุมชน	1. ผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ 2. ผลงานวิจัยนำไปใช้ในการพัฒนาชุมชนได้จริง	7.1ก(2)-1 จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ของนิสิต 7.1ก(2)-2 ผลงานคณาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับในระดับชาติและระดับนานาชาติ

3. การบริการวิชาการ และอื่นๆ

บริการวิชาการ	ลักษณะการบริการ	ความคาดหวัง	ผลลัพธ์
1. การบริการวิชาการ	ปรับเปลี่ยนการบริการวิชาการ โดยเน้นการบริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม ในรูปแบบให้เปล่าและหารายได้ 1) รูปแบบให้เปล่าผ่านบริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนและการจัดอบรมสัมมนา การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) บริการวิชาการเชิงวิชาชีพเพื่อสร้างรายได้ เช่น โครงการอบรมมัคคุเทศก์	1. ชุมชนมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น 2. ผู้รับบริการวิชาการได้รับการพัฒนาศักยภาพ 3. ผู้รับบริการวิชาการมีความพึงพอใจ 4. เกิดเครือข่ายทางวิชาชีพ	7.1ก(3)-1 จำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อชุมชน 7.1ก(3)-2 จำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อรายได้ 7.1ก(3)-3 จำนวนผู้รับบริการวิชาการ 7.1ก(3)-4 จำนวนเครือข่ายด้านการบริการวิชาการ
2. อื่นๆ ได้แก่ การบริการสถานที่	ให้บริการสถานที่แบบให้เปล่า แก่หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย และให้บริการสถานที่เพื่อสร้างรายได้สำหรับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย ในการจัดการอบรม สัมมนา การประชุม การจัดสอบ	1. ผู้ใช้บริการสถานที่มีความพึงพอใจ 2. มีรายได้ที่เกิดจากการบริการสถานที่	7.1ก(3)-5 จำนวนหน่วยงานที่ใช้บริการพื้นที่ 7.1ข(1)-9 จำนวนการใช้บริการพื้นที่ 7.1ข(1)-10 จำนวนหน่วยงานที่ใช้บริการพื้นที่ 7.2ก(1)-5 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการพื้นที่ 7.2ก(2)-5 จำนวนหน่วยงานที่กลับมาใช้บริการ 7.5(1)-3 รายได้จากการบริการพื้นที่

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม

พันธกิจ (Mission)

1) การผลิตและพัฒนากำลังคน 2) การวิจัย 3) การบริการวิชาการ 4) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

วิสัยทัศน์ (Vision)

“สถาบันที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการบนพื้นฐานนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่มีเครือข่ายระดับสากล”

ค่านิยม (Value) : UPCM

U = Unity ความเป็นหนึ่งเดียว มุ่งสู่เป้าหมาย

P = Professional ทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อคุณภาพและมาตรฐาน

C = Collaboration ร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ

M = Merit ตอบแทนชุมชนและสังคม

สมรรถนะหลัก (Core competencies)

CC1 พัฒนากำลังคนด้วยบุคลากรที่เชี่ยวชาญวิชาชีพผ่านการสร้างและแลกเปลี่ยนประสบการณ์

CC2 การบริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และวิชาชีพเพื่อพัฒนาชุมชน/สังคม

CC3 การบริการพื้นที่เต็มรูปแบบด้วยทำเลที่ตั้งใจกลางกรุงเทพฯ

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

วิทยาลัยการจัดการมีบุคลากรจำนวน 30 คน แบ่งเป็นสายวิชาการ จำนวน 13 คน และสายสนับสนุน จำนวน 17 คน

วุฒิการศึกษา	สายวิชาการ (คน)	สายสนับสนุน (คน)				ความก้าวหน้า
		งานบริหาร งานทั่วไป	งานวิชาการ	งานแผน	งานประชาสัมพันธ์ และประชาสัมพันธ์	
ปริญญาเอก	12			1	-	รศ./ผศ./อ. = 6/3/4
ปริญญาโท	1		2	1	-	
ปริญญาตรี	-	4	1	1	3	
ต่ำกว่าปริญญา ตรี	-	3	-	-	1	
รวม	13	17				
อายุคนเฉลี่ย (ปี)	62	40				
อายุงานเฉลี่ย ปี)	6	6				

ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่จะผลักดันหรือสร้างแรงจูงใจต่อภารกิจของวิทยาลัยการจัดการ

ปัจจัยหลัก	สายวิชาการ	สายสนับสนุน	ผลลัพธ์
1. ความมั่นคงและความก้าวหน้าในสายงาน		√	7.3ก(1)-5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา
2. สภาพแวดล้อมในที่ทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวก	√	√	7.3ก(2)-1 ความพึงพอใจของบุคลากรด้านสภาพแวดล้อม
3. ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์และสวัสดิการ	√	√	7.3ก(2)-2 ความพึงพอใจของบุคลากรด้านสวัสดิการ ค่าตอบแทน ความก้าวหน้า
4. การเปิดโอกาสให้ได้รับการพัฒนาตนเอง		√	7.3ก(4)-2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตนเอง 7.3ก(4)-3 จำนวนโครงการที่อาจารย์รุ่นใหม่เข้าพัฒนาตนเอง ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการวิจัย

ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย

ข้อกำหนด	รายละเอียด	ผลลัพธ์
ด้านสุขภาพ	มีการตรวจคัดกรองผู้ที่มีภาวะเสี่ยงติดโรค Covid-19 ตามประกาศที่เกี่ยวข้อง	7.3ก(2)-2 ความพึงพอใจของบุคลากรด้านสวัสดิการ ค่าตอบแทน ความก้าวหน้า
ด้านความปลอดภัย	ความปลอดภัยด้านอาคารสูง 1. ปฏิบัติตามประกาศอาคารที่เกี่ยวข้องกับการเข้า-ออกอาคารและลานจอดรถ 2. มีการกำหนดการซ่อมบำรุงอาคาร การซ่อมอพยพหนีไฟ ตามประกาศของอาคาร ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน 1. มีระบบการคัดกรองบุคคลเข้าออกอาคารตามระเบียบของอาคาร 2. มีระบบรักษาความปลอดภัยและกล้องวงจรปิดตามระบบของอาคาร	7.3ก(2)-1 ความพึงพอใจของบุคลากรด้านสภาพแวดล้อม
สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์		
1. ค่าตอบแทนอื่น อาทิ เงินประจำตำแหน่ง ค่าทำการล่วงเวลา ค่าสอน 2. เงินสวัสดิการประเภทต่างๆ ได้แก่ ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล ประกันอุบัติเหตุ สำหรับผู้เดินทางไปปฏิบัติงานนอกเขตกรุงเทพฯ และต่างประเทศ เงินสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรประชุมวิชาการ ตีพิมพ์และนำเสนอผลงาน 3. สวัสดิการแก่บุคลากร ได้แก่ การเยี่ยมไข้ พงพริต เป็นต้น 4. ส่งเสริมความก้าวหน้าและให้กำลังใจแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี/ดีเด่นด้วยการนำผลการประเมินบุคลากรประกอบการพิจารณาขึ้นเงินเดือน / เลื่อนระดับ และเลื่อนตำแหน่ง 5. สิทธิประโยชน์ทดแทนสำหรับผู้ประกันตน ตามนโยบายมหาวิทยาลัย เช่น ประกันสังคม		

(4) สินทรัพย์

ประเภท	รายละเอียด
อาคาร	- วิทยาลัยการจัดการ มีพื้นที่ชั้นที่ 8 ของอาคารเวฟเพลส เนื้อที่ 1,630.34 ตารางเมตร ประกอบด้วย ห้องเรียน/ห้องประชุม จำนวน 11 ห้อง และ พื้นที่ส่วนของสำนักงาน - มีห้อง i-Classroom (R805) ที่มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่สามารถใช้รองรับการเรียนการสอนออนไลน์ - ห้องคอมพิวเตอร์ มีคอมพิวเตอร์จำนวน 44 เครื่อง ทุกเครื่องเชื่อมต่อเครือข่ายออนไลน์ได้และลงโปรแกรมรองรับที่ทันสมัย สามารถใช้จัดสอบด้วยระบบคอมพิวเตอร์ - Conference meeting room (L807) ที่มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่สามารถใช้รองรับการประชุมออนไลน์ และเป็นห้องถ่ายทอดการประชุม/การอบรมจากที่ตั้งพะเยาสู่วิทยาลัยการจัดการ - ห้องพักผ่อน/co-working space สำหรับนิสิต 1 ห้อง
แหล่งเรียนรู้	ห้องสมุด ที่มีฐานข้อมูลและวารสาร electronic
เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน	ฐานข้อมูลที่ใช้ในการบริหารจัดการ เช่น ระบบลงทะเบียนนิสิต ฐานข้อมูล TQF ระบบบัณฑิตศึกษา ระบบ i-Thesis ฐานข้อมูลบุคลากร ระบบ UP DMS
เทคโนโลยีการสื่อสาร	1. อินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกห้อง 2. Social media (facebook, line, website) 3. Platform เพื่อรองรับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ ได้แก่ Microsoft Teams ฯลฯ

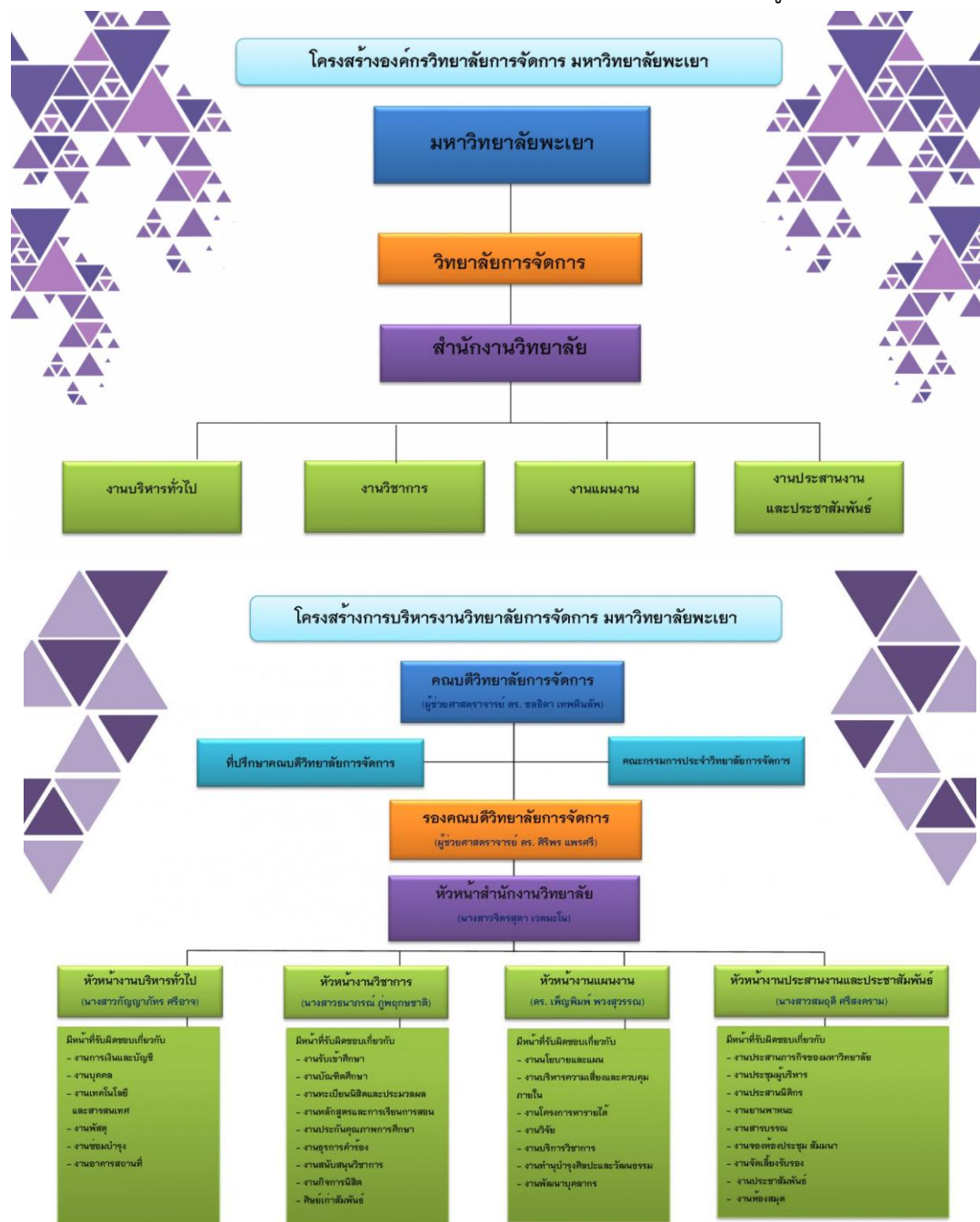
(5) ภาระเบี่ยงข้อบังคับ

ภารกิจ	ภาระเบี่ยง มาตรฐาน และ ข้อบังคับที่สำคัญ	ผลลัพธ์
การผลิตบัณฑิต	กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ระดับบัณฑิตศึกษา ข้อกำหนดคุรุสภา แนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	7.1ก(1)-1 จำนวนหลักสูตร 7.2ก(2)-4 จำนวนข้อร้องเรียนของ นิสิต 7.4ก(3)-1 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้ มาตรฐานตามกรอบ TQF 7.4ก(3)-2 ร้อยละของหลักสูตรที่ ได้รับการรับรองจากสภาวิชาชีพ
การวิจัย	จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	7.1ข(1)-5 ร้อยละของงานวิจัยที่ยื่น ขอจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ 7.4ก(3)-3 ร้อยละการปฏิบัติตาม จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
การบริหารจัดการ	ระเบียบข้อบังคับด้านการเงิน และการพัสดุ ระเบียบ ข้อบังคับด้านงานบุคคล มติคณะกรรมการ ป.ป.ช. การ ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA)	7.1ค-4 รอบเวลาของการจัดซื้อพัสดุ 7.1ค-5 จำนวนครั้งการส่งมอบไม่ตรง ตามเวลาที่กำหนด 7.1ค-6 จำนวนครั้งการส่งมอบไม่ตรง เงินไขที่กำหนด 7.4ก(2)-2 ผลการประเมิน ITA 7.4ก(2)-3 ผลการตรวจสอบด้าน การเงินจากหน่วยตรวจสอบภายใน

ข.ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(1) โครงสร้างองค์กร

วิทยาลัยการจัดการมีโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารงานดังรูปแสดง



มีการดำเนินงานในรูปแบบของคณะกรรมการประจำวิทยาลัยการจัดการ ประกอบด้วย คณบดี เป็นประธานกรรมการ รองคณบดี ประธานหลักสูตร และผู้แทนอาจารย์ประจำ 1 คน เป็นกรรมการ หัวหน้าสำนักงานวิทยาลัยเป็นเลขานุการ และหัวหน้างานวิชาการเป็นผู้ช่วยเลขานุการ ทำหน้าที่บริหารวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553

(2) ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้เรียน/ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง	ผลลัพธ์
C1 นิสิต	1. จบการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด 2. ได้รับความรู้และทักษะที่สามารถสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	7.1ข(1)-3 ระยะเวลาสำเร็จการศึกษาปริญญาโท และปริญญาเอก 7.1ก(1)-3 จำนวนนิสิตที่ได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ 7.1ก(1)-4 จำนวนรางวัลนิสิต 7.1ข(1)-2 ร้อยละของบัณฑิตที่นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ต่อยอดในการประกอบอาชีพ ได้เลื่อนตำแหน่ง
C2 ผู้ใช้ผลงานวิจัย	ผลงานวิจัยมีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง	7.1ก(2)-1 จำนวนผลงานตีพิมพ์ของนิสิต 7.1ก(2)-2 จำนวนผลงานตีพิมพ์ของอาจารย์
C3 ผู้รับบริการวิชาการ	1. มีความพึงพอใจต่อการให้บริการวิชาการที่สามารถนำไปพัฒนาชุมชน 2. ได้รับการพัฒนาหรือเพิ่มความรู้/ทักษะทางวิชาชีพ	7.2ก(1)-4 ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ
C4 ผู้รับบริการสถานที่	มีความพึงพอใจต่อการให้บริการสถานที่	7.2ก(1)-2 ความพึงพอใจของนิสิตที่มีต่อสิ่งสนับสนุน 7.2ก(1)-3 ความพึงพอใจของนิสิตที่มีต่อสิ่งแวดล้อม/ภูมิทัศน์ 7.2ก(1)-5 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสถานที่
SH1 ศิษย์เก่า	มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่าอย่างต่อเนื่อง	7.1ก(1)-5 จำนวนรางวัลศิษย์เก่า 7.2ก(2)-2 จำนวนศิษย์เก่าที่มาเรียนต่อ 7.2ก(2)-3 จำนวนศิษย์เก่าที่สนับสนุนกิจกรรมของวิทยาลัย
SH2 ผู้ใช้บัณฑิต	ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถพัฒนานำเอาความรู้และทักษะไปพัฒนาองค์กรได้	7.1ข(1)-1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต 7.1ข(1)-2 ร้อยละของบัณฑิตที่นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ต่อยอดในการประกอบอาชีพ ได้เลื่อนตำแหน่ง

(3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ด้าน	ส่วนตลาด/ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ	ความต้องการ/ความคาดหวัง	ผลลัพธ์
บัณฑิตศึกษา	ส่วนตลาด M1 : ผู้สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ผู้ส่งมอบ S1 : วิทยาลัย มหาวิทยาลัยต่างๆ หน่วยงาน ภาครัฐ/เอกชน คู่ความร่วมมือ Co1 : คณะ บริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์ และ วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัย พะเยา	1. ข้อมูลหลักสูตรและการ จัดการเรียนการสอน 2. คุณภาพการจัดการเรียน การสอน 3. การสนับสนุน ทุนการศึกษา/การวิจัย 4. สภาพแวดล้อมที่ดีและ สะดวกสบาย	7.1ก(1)-1 จำนวนหลักสูตร 7.1ก(1)-2 จำนวนหลักสูตรที่ปรับตาม ความต้องการของสังคม 7.1ก(1)-3 จำนวนนิสิตที่ได้รับทุนอุดหนุน วิทยานิพนธ์ 7.1ก(1)-4 จำนวนรางวัลนิสิต 7.2ก(1)-1 ความพึงพอใจของนิสิตที่มีต่อ หลักสูตร 7.2ก(1)-2 ความพึงพอใจของนิสิตที่มีต่อ สิ่งสนับสนุน 7.2ก(1)-3 ความพึงพอใจของนิสิตที่มีต่อ สิ่งแวดล้อม/ภูมิทัศน์
การวิจัย	ส่วนตลาด M2 : แหล่งทุนวิจัยทั้ง ภายในมหาวิทยาลัยและนอก มหาวิทยาลัย	ผลงานวิจัยที่ได้รับการ เผยแพร่ในระดับชาติหรือ นานาชาติหรือนำไปใช้ได้จริง	7.1ก(2)-1 จำนวนผลงานตีพิมพ์ของนิสิต 7.1ก(2)-2 จำนวนผลงานตีพิมพ์ของ อาจารย์ 7.1ข(1)-2 ร้อยละของบัณฑิตที่นำความรู้ ไปใช้ประโยชน์ ต่อยอดในการประกอบ อาชีพ ได้เลื่อนตำแหน่ง
การบริการวิชาการ	ส่วนตลาด M3 : หน่วยงานภาครัฐ/ เอกชน ชุมชนและผู้สนใจ คู่ความร่วมมือ Co2: หน่วยงาน ภาครัฐ/เอกชน	1. เป็นแหล่ง re-skills / up-skills ให้กับผู้สนใจ 2. ช่วยพัฒนา/แก้ไขปัญหา ให้กับชุมชน	7-P.2-2.4 ผลลัพธ์ด้านความสำเร็จของ การฝึกอบรมหลักสูตรวิชาชีพภาค 7.1ก(3)-1 จำนวนโครงการบริการวิชาการ เพื่อชุมชน 7.1ก(3)-2 จำนวนโครงการบริการวิชาการ เพื่อรายได้ 7.1ก(3)-3 จำนวนผู้รับบริการวิชาการ 7.1ข(1)-6 จำนวนโครงการบริการวิชาการ ที่ให้เปล่ากับชุมชน 7.1ข(1)-7 จำนวนโครงการบริการวิชาการ ที่สร้างรายได้ 7.2ก(1)-4 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ วิชาการ 7.2ก(2)-6 จำนวนผู้เข้าอบรมบริการ วิชาการที่เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโท/เอก

P.2 สภาพการณ์ขององค์กร

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน

วิทยาลัยการจัดการกำหนดการแข่งขันใน 2 ระดับ คือ 1) ระดับมหาวิทยาลัย เพื่อเทียบเคียงกระบวนการทำงานและปรับปรุงกระบวนการทำงานภายใต้บริบทของมหาวิทยาลัย 2) ระดับประเทศ เพื่อเทียบเคียงการแข่งขันในตลาดวิชาชีพ

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

คู่เทียบ	เหตุผล	ประเด็นการเทียบ	ผลลัพธ์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์/มหาวิทยาลัย ศิลปากร (สาขาวิชาการ จัดการการท่องเที่ยวฯ)	เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความ เข้มแข็งทางวิชาการด้านการ ผลิตนักบริหารการศึกษาและ การท่องเที่ยว	1. ผลลัพธ์ของคุณลักษณะของ ผู้สำเร็จการศึกษา 2. ความเชี่ยวชาญ และ ประสบการณ์ของอาจารย์ ประจำหลักสูตร ตำแหน่งทาง วิชาการ และผลงานตีพิมพ์ 3. จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา	7.1ค-1 จำนวนนิสิต 7.2ก(2)-1 อัตราการคง อยู่ของนิสิต 7.2ก(2)-2 จำนวนศิษย์ เก่าที่มาเรียนต่อ 7.3ก(1)-1 ร้อยละของ อาจารย์ที่ดำรงตำแหน่ง ทางวิชาการ 7.3ก(1)-2 ร้อยละ อาจารย์วุฒิ ป เอก ต่อ อาจารย์ประจำทั้งหมด
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคล	เป็นหน่วยงานให้บริการวิชาการ ด้านการท่องเที่ยว (การผลิต มัคคุเทศก์)	ผลลัพธ์ด้านความสำเร็จของการ อบรมหลักสูตรมัคคุเทศก์ ผู้สำเร็จการศึกษา 100%	7-P.2-2.4 ผลลัพธ์ด้าน ความสำเร็จของการ อบรมหลักสูตรมัคคุเทศก์

การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

Key change	การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง
1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีและแผนด้านต่างๆ ของ ประเทศ เช่น นโยบายประเทศไทย 4.0 แผน reinventing ของ อว และมหาวิทยาลัย 2. แผนการศึกษาแห่งชาติ กรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว 15 ปี การปฏิรูปการศึกษาของ อว. 3. Disruptive technology / New normal 4. ยุทธศาสตร์/บริบทด้านการท่องเที่ยว โรงแรม และการบริการของประเทศ	1. การพัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาและหลักสูตรระยะสั้น ด้วย กระบวนการทัศน์ใหม่ที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะที่ตอบสนองต่อ นโยบายประเทศ และสังคม 2. การพัฒนาการบริการวิชาการแบบให้เปล่าที่สามารถสร้าง นวัตกรรม/พัฒนา/แก้ไขปัญหาชุมชน 3. การพัฒนาการบริการวิชาการแบบสร้างรายได้ที่ตอบสนองต่อ ยุทธศาสตร์ของประเทศ 4. การพัฒนาระบบการดำเนินงานทั้งเชิงระบบและการพัฒนา บุคลากร (การจัดการเรียนการสอน / การบริหารงาน) ที่สามารถ ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ และทันต่อโลกเทคโนโลยี

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO)	Initiative
1. รูปแบบการศึกษาในปัจจุบันเน้นการพัฒนาทักษะผู้เรียนให้ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2. การแข่งขันทางการตลาด (ในกรุงเทพฯ) ด้านการผลิตบุคลากรด้านการศึกษาและการท่องเที่ยว 3. นโยบายขับเคลื่อนการเป็นมหาวิทยาลัยเชิงพื้นที่/มหาวิทยาลัยเพื่อชุมชน 4. การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ 5. ความมั่นคงทางการเงิน 6. เป็นส่วนงานที่มีที่ตั้งอยู่ห่างจากที่ตั้งหลักของมหาวิทยาลัยพะเยา	1. วิทยาลัยการจัดการมีที่ตั้งใจกลางกรุงเทพฯ และการคมนาคมสะดวก 2. อาจารย์ผู้สอนมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพโดยตรง 3. การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 1 ใน 3 แห่งในกรุงเทพฯ ที่มีการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาด้านการท่องเที่ยวและโรงแรม 4. การมีเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน 5. บุคลากรสายสนับสนุนสามารถดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนกระบวนการ/ประสานงานและทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์	1. การพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาด้วยกระบวนการใหม่เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและแข่งขันได้ 2. การสร้างหลักสูตรระยะสั้น/การอบรมเพื่อ up-skills/re-skills 3. การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานวิชาชีพเพื่อร่วมกันพัฒนากำลังคน 4. การประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 5. นโยบายรัฐบาลด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการสามารถสร้างโอกาสในการนำเอาสมรรถนะหลักไปบริการวิชาการแบบให้เปล่า (เพื่อพัฒนาชุมชน/ประชาสัมพันธ์) และบริการแบบสร้างรายได้	1. โครงการการพัฒนาหลักสูตร 2. แผนการสร้างหลักสูตรระยะสั้น 3. โครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุก 4. โครงการการพัฒนาคุณลักษณะพิเศษแก่นิสิต 5. โครงการบริการวิชาการ 6. แผนการหารายได้ 7. โครงการการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะที่จำเป็น (พิเศษ) ในการทำงาน

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ด้าน	เครื่องมือ/วิธีการที่นำมาใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินการ
การบริหารจัดการ	1. PDCA ในการทบทวนและปรับปรุงผ่านการพูดคุย/ประชุมในแต่ละประเด็นการดำเนินการ 2. Risk management ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการกำจัดความเสี่ยง 3. ใช้ระบบติดตามแผนปฏิบัติการ ในการกำกับติดตามการดำเนินงาน
การควบคุมคุณภาพ	1. EdPEx เป็นกรอบการพัฒนางาน 2. AUN QA และเกณฑ์สภาวิชาชีพ ในการพัฒนาคุณภาพหลักสูตร

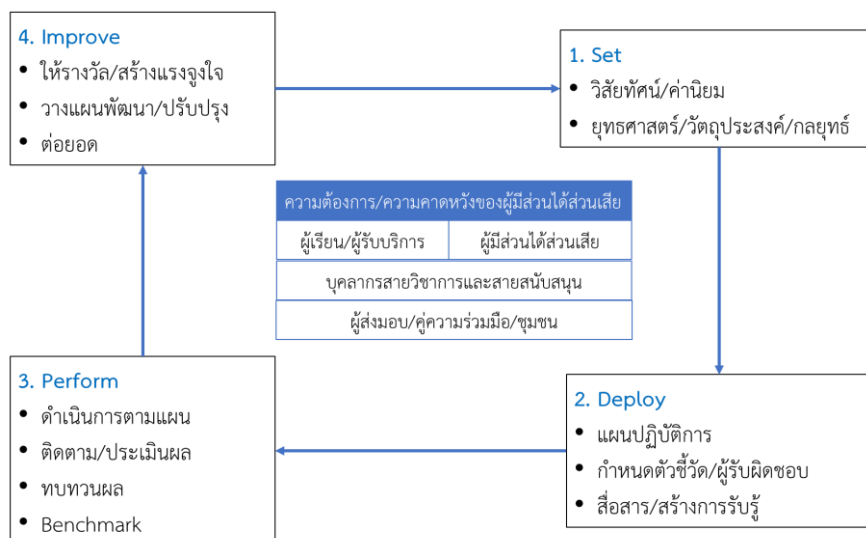
หมวด 1 การนำองค์การ

1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์ และค่านิยม

วิสัยทัศน์วิทยาลัยการจัดการ: สถาบันส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการบนพื้นฐานนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่มีเครือข่ายระดับสากล วิสัยทัศน์ดังกล่าวเกิดจากกระบวนการของผู้บริหาร ประกอบด้วยคณบดี ที่ปรึกษาคณบดี รองคณบดีและประธานหลักสูตร ร่วมระดมสมองกับบุคลากรเพื่อทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์วิทยาลัยการจัดการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของวิทยาลัยการจัดการ สภาพภายในและภายนอก (7s McKinsey และ PEST Analysis) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อวิทยาลัยการจัดการ รวมทั้งปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสถานการณ์แข่งขัน ความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (ดังแสดงใน OP) และยังใช้ข้อมูลนำเข้าจากการรับฟังข้อเสนอแนะและความต้องการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รูป 3.1) มีการทบทวนค่านิยม ระบบการนำองค์กร เครื่องมือในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ และข้อมูลที่สำคัญผ่านระบบการนำองค์กร



รูป 1.1 ระบบการนำองค์กร

ระบบการนำองค์กร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) **Set** ผู้บริหารและบุคลากรระดมสมองเพื่อนำปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ ความคาดหวัง ความต้องการของผู้เรียน ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ สมรรถนะหลัก ชีตความสามารถของบุคลากร จุดแข็งและโอกาสในการพัฒนา มาใช้

ในการทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายและกลยุทธ์ รวมทั้งทบทวนการกำหนดค่านิยมเพื่อใช้เป็นพฤติกรรมร่วมเพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ 2) **Deploy** ผู้บริหารนำแผนกลยุทธ์ แปลงเป็นแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดสู่บุคลากรผ่านกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนประสิทธิภาพของการดำเนินงานและกำหนดผู้รับผิดชอบ และสร้างการสื่อสารและการรับรู้ผ่านการประชุมและเอกสารเผยแพร่ 3) **Perform** เมื่อมีการดำเนินการ ผู้บริหารกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำผลมาวิเคราะห์ ทบทวน และเปรียบเทียบกับคู่เทียบ 4) **Develop** ผู้บริหารนำผลจาก 3) มาใช้ในการเป็นข้อมูลในการปรับปรุง/พัฒนากระบวนการ และพิจารณาการต่อยอดเพื่อสร้างความเข้มแข็ง รวมทั้งให้การสนับสนุน/ให้รางวัลการดำเนินงานที่ดีเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจ

วิทยาลัยการจัดการกำหนดค่านิยม โดยมีกระบวนการในการกำหนด 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การพิจารณาค่านิยมของมหาวิทยาลัย เป้าหมายของมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยการจัดการ 2) การกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรวิทยาลัยการจัดการ 3) การกำหนดค่านิยมและความหมาย/พฤติกรรม การแสดงออกโดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร

ค่านิยม : UPCM	ความหมาย/พฤติกรรมการแสดงออก
U = Unity	ความเป็นหนึ่งเดียว มุ่งสู่เป้าหมาย
P = Professional	ทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อคุณภาพและมาตรฐาน
C = Collaboration	ร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ
M = Merit	ตอบแทนชุมชนและสังคม

(2) การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม

ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม โดยกำหนดให้เป็นประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหาร/โครงการในแผนปฏิบัติการ ถ่ายทอดไปยังบุคลากรด้วยการกำหนดตัวชี้วัดด้านการดำเนินการภายใต้หลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลัก การประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) กำหนดให้การดำเนินทุกพันธกิจเป็นไปตามมาตรฐานสภาวิชาชีพ ข้อกำหนด ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการประจำส่วนงานทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายและจริยธรรมที่กำหนด กรณีพบพฤติกรรมที่มีข้อสงสัย เช่น การให้บริการที่ไม่ได้มาตรฐานหรือเกิดข้อร้องเรียนต่างๆ จะมีกระบวนการพิจารณาข้อเท็จจริงผ่านคณะกรรมการและมีบทลงโทษตามกระบวนการของมหาวิทยาลัย

ตัวอย่างการสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม	ผลลัพธ์
ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ 1. รับการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายใน 2. เข้าร่วมการอบรมระเบียบพัสดุ/การจัดซื้อจัดจ้าง/การเบิกจ่ายงบประมาณตามระเบียบการเงินการคลัง 3. บริหารจัดการการหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรและเกณฑ์สภาวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง	7.1ข(1)-5 ร้อยละของงานวิจัยที่ยื่นขอจริยธรรมการวิจัย 7.1ค-6 จำนวนครั้งการส่งมอบไม่ตรงเงื่อนไขที่กำหนด 7.2ก(2)-4 จำนวนข้อร้องเรียนของนิสิต 7.4ก(2)-3 ผลการตรวจสอบด้านการเงินจากหน่วยตรวจสอบภายใน
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี 1. เข้ารับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) 2. มีช่องทางการสื่อสารสำหรับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน	7.3ก(4)-1 ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการอบรมด้านกฎระเบียบและธรรมาภิบาล 7.4ก(1)-1 ผลการประเมินคุณลักษณะของคนบดีด้านความโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ 7.4ก(1)-2 ความพึงพอใจต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและหลักคุณธรรม 7.4ก(2)-2 ผลการประเมิน ITA

ข. การสื่อสาร

ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร นิสิต ลูกค้ายุทธศาสตร์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีนโยบายให้มีการสื่อสารอย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง จากหลากหลายช่องทางด้วยวิธีการที่ทันสมัย โดยมีหัวหน้างานที่รับผิดชอบเป็นผู้ดำเนินการหลักภายใต้การกำกับของรองคณบดี ในการกำหนดประเด็นสำคัญในการสื่อสาร กำหนดผู้รับสาร กำหนดช่องทางการสื่อสารให้เหมาะสมกับสารและผู้รับสาร ประเมินประสิทธิภาพในการสื่อสารเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการสื่อสาร จากการทบทวนผลของการสื่อสารประกอบกับสถานการณ์โรคระบาด ในปีการศึกษา 2564 มีการเพิ่มการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น และมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ/วิธีการในการสื่อสารมากขึ้น เช่น มีการนำเสนอจุดเด่นของหลักสูตรและความสำเร็จของหลักสูตรโดยอาจารย์ประจำหลักสูตรที่มีชื่อเสียงและศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จผ่านสื่อวิดีโอและ infographic เพื่อสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ทั้ง YouTube, Facebook, Website

ตาราง 1.1 ช่องทางการสื่อสารที่สำคัญ

กลุ่มเป้าหมาย	ประเด็นสำคัญที่สื่อสาร	วิธีการสื่อสาร	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
บุคลากร	1. วิสัยทัศน์ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ 2. นโยบาย การ ดำเนินงานด้านต่างๆ 3. การรับฟังข้อเสนอแนะ 4. กิจกรรมของวิทยาลัย ฯ	1. ประชุมคณะกรรมการประจำส่วน งาน ประชุมบุคลากร 2. หนังสือแจ้งเวียน/UP-DMS / Microsoft teams 3. Line 4. การพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ	M N C/N C/N	หัวหน้า สำนักงาน
C1 นิสิต	1. ข้อมูลหลักสูตร 2. แนวปฏิบัติใน การศึกษาและระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง 3. ข้อเสนอแนะที่มีต่อ หลักสูตรและสิ่งสนับสนุน 4. กิจกรรมในหลักสูตร และกิจกรรมเสริม หลักสูตรของวิทยาลัยฯ	1. โครงการปฐมนิเทศ ปัจฉิมนิเทศ 2. แผ่นพับ/สื่อสิ่งพิมพ์ประชาสัมพันธ์ 3. website/line/facebook/e- mail/YouTube 4. แบบสอบถาม/การพูดคุยแบบไม่ เป็นทางการ	A C/N C/N N	งานวิชาการ
C2 ผู้ใช้ผลงานวิจัย	ผลงานวิจัย / ประโยชน์ จากงานวิจัย	1.เสนอผลงานวิจัยในการประชุม วิชาการระดับชาติ/นานาชาติ 2.นำเสนอผลงานวิจัยในรูปแบบความ วิจัยพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการ	C/N	งานวิชาการ
C3 ผู้รับบริการวิชาการ	รายละเอียดการบริการ วิชาการ ประโยชน์จาก การบริการวิชาการ / ความพึงพอใจ	1. แผ่นพับ/สื่อสิ่งพิมพ์ประชาสัมพันธ์ 2. หนังสือราชการเพื่อประชาสัมพันธ์ 3. website/facebook/e-mail	C/N	งานแผนงาน
C4 ผู้รับบริการสถานที่	รายละเอียดของการ บริการสถานที่ / ความ พึงพอใจ	1. แผ่นพับ/สื่อสิ่งพิมพ์ประชาสัมพันธ์ 2. website/line/facebook/e-mail	C/N	งาน ประชาสัมพันธ์
SH1 ศิษย์เก่า	กิจกรรมของวิทยาลัยฯ / ข้อเสนอแนะ	website/line/facebook/e-mail	C/N	งานวิชาการ
SH2ผู้ใช้บัณฑิต S1 หน่วยงานที่ส่ง บุคลากรมาศึกษาต่อ	คุณลักษณะบัณฑิต / ข้อมูลรายละเอียด หลักสูตร	1. แผ่นพับ/สื่อสิ่งพิมพ์ประชาสัมพันธ์ 2. website/facebook/e- mail/YouTube 3. การประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่ หน่วยงาน	C/N	งานวิชาการ งาน ประชาสัมพันธ์

กลุ่มเป้าหมาย	ประเด็นสำคัญที่สื่อสาร	วิธีการสื่อสาร	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
M1 : ผู้สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	ข้อมูล รายละเอียด หลักสูตร / คุณลักษณะ บัณฑิต / จุดเด่นของ หลักสูตร	1. แผ่นพับ/สื่อสิ่งพิมพ์ประชาสัมพันธ์ 2. website/facebook/e-mail/ YouTube 3. Roadshow	C/N	งานวิชาการ งาน ประชาสัมพันธ์
Co1: BCA และวิทยาลัย การศึกษา	ข้อมูลแลกเปลี่ยนการ ดำเนินการหลักสูตร / ประเด็นข้อเสนอแนะ	1. หนังสือราชการ 2. การประชุมหารือร่วมกัน	N	งานวิชาการ
Co2: หน่วยงานภาครัฐ/ เอกชนในการร่วมบริการ วิชาการ	สมรรถนะเชิงวิชาชีพที่ สามารถร่วมกันบริการ วิชาการ	1. หนังสือราชการ 2. การประชุมหารือร่วมกัน	N	งานแผนงาน
ความถี่ : M=Monthly, A = Annually, C= Continuously, N = as Needed				

ค. พันธกิจและผลการดำเนินงานขององค์กร

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

ผู้บริหารดำเนินการผ่านระบบการนำองค์กร มีการบริหารจัดการ กำกับติดตามการดำเนินงานตาม แผนงาน แผนปฏิบัติการ โครงการต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ มีการกระตุ้น ขับเคลื่อนให้เกิดการ สนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน และการทำงานร่วมกัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายตามค่านิยมองค์กร มีการเปิดโอกาสให้สะท้อนกระบวนการทำงานที่ยังต้องปรับปรุง ทั้งแบบ Top-down และ Bottom-up เพื่อเรียนรู้ร่วมกันและพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้น

ตาราง 1.2 ตัวอย่างกิจกรรมการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

กิจกรรม	ผลลัพธ์
การสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจและสร้างความ คล่องตัวให้กับองค์กร 1. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อวิทยาลัยฯ เพื่อทบทวนและกำหนด วิสัยทัศน์ร่วมกัน 2. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ กำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย และสื่อสารทั่วทั้งองค์กร 3. มีระบบติดตามผลการดำเนินงานตามวงจรของแผนปฏิบัติการ 6 เดือนและ 12 เดือน 4. กำหนดให้รองคณบดี ทำหน้าที่ในการติดตามการดำเนินงานในรูปแบบไม่เป็นทางการ เพื่อกำกับให้การดำเนินงานแต่ละโครงการบรรลุเป้าหมายอย่างราบรื่น อีกทั้งยังเป็นการแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที	7.3ก(2)-1 ความพึงพอใจของ บุคลากรด้านสภาพแวดล้อม 7.4ก(1)-2 ความพึงพอใจต่อการ บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และหลักคุณธรรม 7.4ก(1)-3 ความพึงพอใจต่อการ บริหารงานของคณบดีด้านหลักความ คุ้มค่า

กิจกรรม	ผลลัพธ์
การสร้างและเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร และวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความผูกพันของลูกค้าและบุคลากร 1. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดค่านิยมที่ใช้ขับเคลื่อนวิทยาลัยฯ ไปสู่วิสัยทัศน์ 2. ปลุกฝังการมีจิตบริการที่ดี (Service Mind) ของบุคลากรสายสนับสนุน ในการสนับสนุนผู้เรียน ผู้รับบริการ สนับสนุนการทำงานของอาจารย์ รวมทั้งช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน 3. กระตุ้นให้บุคลากรให้ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญของตนเอง มาทำงานร่วมกันในกิจกรรม/โครงการของวิทยาลัยฯ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 4. สนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองผ่านการอบรม สัมมนา R2R รวมทั้งส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับบุคลากรตามสายงาน 5. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อพิจารณาความดีความชอบ 6. มีนโยบายและขับเคลื่อนให้สิ่งอำนวยความสะดวกมีคุณภาพและมาตรฐาน เช่น ห้องเรียนได้มาตรฐาน ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์และระบบเทคโนโลยีทันสมัย รวมทั้งการขับเคลื่อนให้วิทยาลัยฯ ผ่านการรับรองสำนักงานสีเขียวที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม Green Office	7.3ก(1)-4 จำนวนบุคลากรได้รับทุนสนับสนุน R2R 7.3ก(2)-2 ความพึงพอใจของบุคลากรด้านสวัสดิการ ค่าตอบแทน ความก้าวหน้า 7.3ก(4)-4 ความพึงพอใจของบุคลากรต่อโครงการพัฒนาบุคลากร 7.4ก(1)-2 ความพึงพอใจต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และหลักคุณธรรม 7.4ก(2)-1 ผลการประเมินคุณลักษณะของคณาบดีด้านภาวะผู้นำ และการมีส่วนร่วม

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

ผู้บริหารมุ่งเน้นผลลัพธ์ของวิทยาลัยผ่านการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัด และใช้ระบบการนำองค์กรเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบประจำปี กรณีผลการดำเนินการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ จะใช้กระบวนการ PDCA ในการปรับปรุง นอกจากนี้รองคณบดีจะเป็นผู้กำกับและติดตามทุกโครงการอย่างรัดกุม เพื่อสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างทันเหตุการณ์ ในบางโครงการที่เป็นโครงการที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายงาน ผู้บริหารจะกำหนดให้มีการจัดประชุมเพื่อวางแผน กำหนดหน้าที่และระยะเวลาในการทำงาน รวมทั้งจัดให้มีการประชุมพูดคุยกันเป็นระยะเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน ชักถามปัญหา หาวิธีแก้ไข ร่วมกันเสนอวิธีการแก้ไขหรือสั่งการเพื่อปรับกระบวนการให้ไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารกำหนดประเด็นที่ต้องการให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังในองค์กร โดยพิจารณาจากความท้าทาย ความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรและหลักสูตรระยะสั้นที่ได้มาตรฐาน ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม 2) การประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการสื่อสารจุดเด่นของวิทยาลัยฯ 3) การบริการวิชาการที่สร้างประโยชน์แก่ชุมชนตามนโยบายมหาวิทยาลัย 4) การบริการวิชาการแบบสร้างรายได้ให้แก่วิทยาลัยฯ 5) การบริการด้วย Service Mind

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบสนองสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

ผู้บริหารได้ใช้ระบบการกำกับดูแลองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลและการกำกับองค์กรตามโครงสร้างองค์กร ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยมีคณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด กำกับดูแลองค์กรในรูปแบบของคณะกรรมการประจำส่วนงานที่ประกอบด้วยที่ปรึกษาวิทยาลัยฯ รองคณบดี ประธานหลักสูตร และตัวแทนอาจารย์ประจำ เป็นกรรมการ ในการกำกับดูแลการดำเนินงานของหน่วยงานย่อยระดับงาน 4 งาน (ดังแสดงใน OP) ซึ่งมีหัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบหลัก ทั้งนี้กรณีที่มีประเด็น/โครงการที่ต้องดำเนินงานอื่นๆ นอกเหนือจากการทำงานตามหน้าที่รับผิดชอบหลักของแต่ละงาน อาจมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ/อนุกรรมการเพื่อพิจารณาและดำเนินการเป็นรายประเด็น

ตาราง 1.3 กระบวนการกำกับดูแลองค์กร

ภาระความรับผิดชอบ	การกำกับดูแล	ผลลัพธ์
การกระทำของผู้บริหาร	1. ใช้กระบวนการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และระบบการนำองค์กรในการขับเคลื่อน 2. วางโครงสร้างการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลผ่านตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วมของคณะกรรมการประจำส่วนงาน 3. การรับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด	7.4ก(1)1 7.4ก(1)3
ต่อกลยุทธ์ของวิทยาลัยฯ	1. ถ่ายทอดแผนและตัวชี้วัด และกำหนดผู้รับผิดชอบ 2. กำกับติดตามการดำเนินการทุก 6 และ 12 เดือน 3. ทบทวนแผนกลยุทธ์ ทุกปี	7.4ก(1)3
ด้านการเงิน	1. กำกับติดตามสถานะทางการเงินทุก 3 เดือน 2. รับการตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายใน	7.4ก(2)3 7.4ก(2)-2
ด้านความโปร่งใสในการดำเนินงาน	1. รับการประเมิน ITA 2. มีช่องทางการร้องเรียน	7.4ก(1)-2 7.4ก(2)-2
การตรวจสอบภายในและภายนอก	รับการตรวจประเมินภายในระดับหลักสูตรและสถาบันทุกปี	7.4ก(3)-1
การปกป้องผลประโยชน์ของผู้เรียน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. กำกับติดตามให้หลักสูตรดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง 2. กำกับให้งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ ต้องผ่านการรับรองจริยธรรมในมนุษย์	7.4ก(3)-3 7.4ก(3)-2 7.4ก(3)-1 7.1ข(1)-5

(2) การประเมินผลการดำเนินการ

วิทยาลัยการจัดการมีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ ซึ่งเป็นไปตามระเบียบกระบวนการและขั้นตอนของมหาวิทยาลัย (ดังตารางที่ 5.3) มีการนำผลการประเมินบุคลากรเข้าพิจารณาในคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อใช้ผลการประเมินในการประกอบการพิจารณาความดีความชอบ การต่อสัญญาจ้าง การปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานเฉพาะบุคคล การปรับปรุงการดำเนินงานภาพรวมของวิทยาลัยฯ ในขณะเดียวกันผู้บริหารมีการสะท้อนผลการประเมินรายบุคคลแก่บุคลากรสายสนับสนุน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง

ตาราง 1.4 แนวทางการประเมินผู้บริหาร

ผู้รับการประเมิน	แนวทางการประเมิน	การนำผลการประเมินไปใช้
คณบดี	ประเมินโดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหัวหน้าส่วนงาน (ค.ป.ส) รอบประเมิน 1 ปี 6 เดือน/ครั้ง โดยเกณฑ์การประเมินเป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด	นำไปปรับปรุงการบริหารและพัฒนาวิทยาลัยฯ
รองคณบดี/หัวหน้าสำนักงาน/หัวหน้างาน	ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของวิทยาลัย ปีละ 1 ครั้ง ประเมินโดยใช้องค์ประกอบ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมของงาน ทั้งนี้อาจนำข้อเสนอแนะ/ข้อสะท้อนผู้รับบริการ มาประกอบการประเมิน	นำไปปรับปรุงการบริหารและพัฒนา งานที่ได้รับมอบหมาย ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ
ประธานหลักสูตร	คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของวิทยาลัย ปีละ 1 ครั้ง ประเมินโดยใช้องค์ประกอบ ผลงานและคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน	นำไปปรับปรุงการบริหารและพัฒนาหลักสูตร ประกอบการต่อสัญญาจ้าง

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสื่อสารข้อมูลที่ถูกต้องตามข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินการของวิทยาลัยฯ รวมทั้งการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อป้องกันการเกิดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานที่อาจกระทบต่อสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินการหลักสูตรให้เป็นไปตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้องและมาตรฐานวิชาชีพ ผ่านการกำกับติดตามของประธานหลักสูตร คณะกรรมการประจำส่วนงานและคณบดี ภายใต้การกำกับของมหาวิทยาลัย มีการกำกับให้การดำเนินการทุกพันธกิจถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกระบวนการ ขั้นตอนการเสนอความเห็นชอบผ่านคณะกรรมการชุดต่างๆ ต้องถูกต้องและรัดกุม นอกจากนี้มีการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงที่คำนึงถึงการดำเนินการที่อาจส่งผลกระทบต่อสังคม

ตาราง 1.5 ผลกระทบและกระบวนการจัดการความกังวลของสังคม

ประเด็นความกังวล ของสังคม	วัตถุประสงค์ในการ จัดการ	กระบวนการลด ผลกระทบ	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผลลัพธ์
ด้านการจัดการเรียนการสอน				
หลักสูตรไม่ได้ มาตรฐาน/ไม่ได้รับ การรับรองจากครุสภา	สร้างความเชื่อมั่นให้กับ นิสิต/ผู้ใช้บัณฑิต	1. กำกับติดตามการ ดำเนินงานหลักสูตร ให้เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐาน 2. รับการประเมิน คุณภาพการศึกษาทุก ปีการศึกษา 3. ปรับปรุงหลักสูตร ตามรอบระยะเวลา ของหลักสูตร	1. ประธานหลักสูตร 2. งานวิชาการ	7.3ก(1)-2 ร้อยละ อาจารย์วุฒิ ป เอก ต่อ อาจารย์ประจำทั้งหมด 7.3ก(4)-3 จำนวน โครงการที่อาจารย์รุ่น ใหม่เข้าพัฒนาตนเอง (ด้านการจัดการเรียน การสอน) 7.4ก(3)-1 ร้อยละของ หลักสูตรที่ได้มาตรฐาน ตามกรอบ TQF 7.4ก(3)-2 ร้อยละ ของหลักสูตรที่ได้รับ การรับรองจากสภา วิชาชีพ
ด้านการวิจัย				
การละเมิดจริยธรรม การวิจัย	ป้องกันการละเมิด จริยธรรมการวิจัย	1. กำหนดให้งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ ต้องผ่านการรับรอง จริยธรรมการวิจัยใน มนุษย์ 2. กำหนดให้มีการ ตรวจสอบการคัดลอก ผลงาน (Plagiarism) ผ่านการกำกับของ อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์	1. อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ 2. งานวิชาการ	7.3ก(4)-3 จำนวน โครงการที่อาจารย์รุ่น ใหม่เข้าพัฒนาตนเอง (ด้านการวิจัย) 7.4ก(3)-3 ร้อยละการ ปฏิบัติตามจริยธรรม การวิจัยในมนุษย์ 7.1ข(1)-5 ร้อยละของ งานวิจัยที่ยื่นขอ จริยธรรมการวิจัย
การบริการวิชาการ				
การบริการวิชาการไม่ ตรงกับความต้องการ ของผู้รับบริการ	ป้องกันการบริการ วิชาการที่ไม่ตรงตาม ความต้องการ หรือไม่ ตรงตามวัตถุประสงค์	1. การอนุมัติโครงการ บริการวิชาการที่ตรงต่อ ความต้องการของ ผู้รับบริการ 2. การกำกับติดตาม ดำเนินการบริการ วิชาการ	1. คณบดี 2. งานแผนงาน	7.2ก(1)-4 ความพึง พอใจของผู้รับ บริการ วิชาการ 7.5(2)-6 จำนวนคนรับ บริการวิชาการ

ประเด็นความ กังวลของสังคม	วัตถุประสงค์ในการ จัดการ	กระบวนการลด ผลกระทบ	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผลลัพธ์
การบริการพื้นที่				
การให้บริการ พื้นที่และสิ่ง อำนวยความสะดวก ไม่ตรง ตามความ ต้องการของ ผู้ใช้บริการ	บริการพื้นที่ให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ	1. จัดหา/ตรวจสอบ พื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้พร้อม บริการและตรงกับ ความต้องการของ วัตถุประสงค์ของผู้ใช้บริการ 2. ตรวจสอบ/ซ่อม บำรุงสิ่งอำนวยความสะดวกตามรอบเวลาที่ กำหนด	1. งานประชาสัมพันธ์ 2. งานบริหารทั่วไป	7.1ข(1)-9 จำนวนครั้ง ของการบริการพื้นที่ 7.1ข(2)-1 จำนวน สถานที่/กิจกรรมที่ ได้รับการปรับปรุงเพื่อ ความปลอดภัย 7.1ข(2)-2 จำนวน อุบัติเหตุ/ไฟไหม้/ไฟฟ้า ลัดวงจร 7.1ข(2)-3 สถิติการ ซ้อมอัคคีภัย 7.2ก(1)-5 ความพึง พอใจของผู้ใช้บริการ สถานที่ 7.2ก(2)-5 จำนวน หน่วยงานภายนอกที่ กลับมาใช้บริการพื้นที่ ซ้ำ

(2) การประพุดิปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้บริหารประพุดิ ปฏิบัติตนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ประพุดิตนเป็นแบบอย่าง กำหนดและส่งเสริมให้บุคลากรประพุดิตนตามจรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ประกาศเจตนารมณ์ในการต่อต้านทุจริต และสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับการประพุดิปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมผ่านโครงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติภายใต้หลักธรรมาภิบาลสู่การบริหารจัดการอย่างยั่งยืนของวิทยาลัยการจัดการ (ITA) และการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่

ตาราง 1.6 การกำกับติดตามการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

พฤติกรรม	การกำกับติดตาม ตรวจสอบ	ตัวชี้วัด	ผลลัพธ์
การจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	การประเมินผลการสอน	ความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอน ข้อร้องเรียนด้านการจัดการเรียนการสอน	7.1ข(1)-1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต 7.2ก(1)-1 ความพึงพอใจของนิสิตที่มีต่อหลักสูตร 7.2ก(2)-4 จำนวนข้อร้องเรียนของนิสิต
การดำเนินการหลักสูตรตามมาตรฐานที่กำหนด	เกณฑ์มาตรฐานของ สป.อว. / ครุสภา	ร้อยละของหลักสูตรที่ผ่านการกำกับมาตรฐาน	7.4ก(3)-1 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานตามกรอบ TQF 7.4ก(3)-2 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการรับรองจากสภาวิชาชีพ
จรรยาบรรณการวิจัย	จรรยาบรรณนักวิจัย จรรยาบรรณการวิจัยในมนุษย์	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการรับรองจริยธรรมในมนุษย์	7.4ก(3)-3 ร้อยละการปฏิบัติตามจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
ความโปร่งใสด้านการเงิน	การตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายใน	ผลการตรวจสอบภายใน	7.4ก(2)-3 ผลการตรวจสอบด้านการเงินจากหน่วยตรวจสอบภายใน
การทุจริตคอร์รัปชัน	เกณฑ์ ITA	ผลการประเมิน ITA	7.4ก(2)-2 ผลการประเมิน ITA

ค. การตอบแทนสังคม

(1) ความผาสุกของสังคม

วิทยาลัยการจัดการคำนึงถึงความผาสุกของสังคมผ่านการกำหนดค่านิยมองค์กร ตอบแทนชุมชน สังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในการลดผลกระทบของปัญหาสิ่งแวดล้อมผ่านการดำเนินโครงการสำนักงานสีเขียว Green Office เพื่อการบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ ภายในวิทยาลัยให้ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด โดยการใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างรู้คุณค่า การจัดการของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเลือกใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เช่น ลดปริมาณและคัดแยกขยะ ลดการใช้พลังงานไฟฟ้า การประหยัดน้ำ Zero waste และลดการใช้พลาสติก เป็นต้น

(2) การสนับสนุนชุมชน

วิทยาลัยการจัดการสนับสนุนชุมชนด้วยการนำเอาความเชี่ยวชาญของบุคลากรไปใช้ในการสนับสนุนและพัฒนาชุมชน มีกระบวนการในการดำเนินโครงการเพื่อสนับสนุนชุมชน ดังนี้ 1) คัดเลือกชุมชนจากมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา 2) กำหนดประเด็นในการสนับสนุนและพัฒนาโดยพิจารณาจากข้อมูลพื้นฐานร่วมกับความต้องการของชุมชน 3) ออกแบบกิจกรรมและสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชน 4) ดำเนินกิจกรรม 5) ประเมิน สรุป ทบทวน และคืนข้อมูลสู่ชุมชน ทั้งนี้ผู้บริหารผลักดันให้บุคลากรดำเนินโครงการที่สนับสนุนชุมชนผ่านการดำเนิน Super KPI ด้านที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัย

ตาราง 1.7 ตัวอย่างกิจกรรมการสนับสนุนชุมชน

ด้านที่สนับสนุน	ตัวอย่างกิจกรรม
การพัฒนาพื้นที่ด้านการท่องเที่ยวและการสืบทอดวัฒนธรรมให้คงอยู่อย่างยั่งยืน อันจะส่งผลให้เกิดรายได้แก่ชุมชน	1. โครงการจัดการองค์ความรู้และการสร้างอาชีพจากทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง 2. โครงการการสร้างเส้นทางท่องเที่ยวดิจิทัลชุมชนบ้านเบญจรงค์ ตำบลดอนไถดี อำเภอกะหุ้งแบน จังหวัดสมุทรสาคร 3. การพัฒนาชุมชนกุฎีจีน แขวงวัดกัลยาณ์ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ชุมชนวัดทองนพคุณ แขวงคลองสาน เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร ชุมชนเขตคลองบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร
ด้านการศึกษา	การพัฒนาชุมชนกุฎีจีน แขวงวัดกัลยาณ์ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ชุมชนวัดทองนพคุณ แขวงคลองสาน เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร ชุมชนเขตคลองบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร

หมวด 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยมีกระบวนการ 8 ขั้นตอน ดังนี้



รูป 2.1-1 แสดง กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

1) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลนโยบายทั้งในระดับประเทศและมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งทบทวนผลการดำเนินงานปีที่ผ่านมาเทียบกับเป้าหมายและคู่เทียบ 2) ทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยม 3) วิเคราะห์ปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อวิทยาลัย วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนด้วย 7s McKinsey วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วย PEST analysis เพื่อนำมาสู่การวิเคราะห์ strategic context ประกอบด้วยความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความท้าทาย

เชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์ และพิจารณาร่วมกับสมรรถนะหลักวิทยาลัยฯ 4) กำหนดและจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จและผู้รับผิดชอบหลัก 5) จัดทำแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาบุคลากร แผนการเงิน แผนความเสี่ยง เพื่อตอบสนองในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ 6) การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ดำเนินงานในรูปโครงการ/กิจกรรมภายใต้แผนปฏิบัติการ 7) การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบของมหาวิทยาลัยพะเยาและวิเคราะห์ผลเสนอต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานพิจารณาทุก 6 เดือน 8) การทบทวนและปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงานในกรณีที่มีผู้บริหารประเมินผลลัพธ์แล้วเห็นควรให้มีการปรับแผนตามเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

นวัตกรรม

ในขั้นตอนที่ 1) ของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ขั้นตอนการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและขั้นตอนที่ 3) การวิเคราะห์ปัจจัยและสภาพแวดล้อม ผู้บริหารจะประเมินและวิเคราะห์ผลงานที่โดดเด่น และหาทิศทางการพัฒนาผลงานเพื่อสร้างเป็นนวัตกรรมหรือโมเดลที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และมอบหมายให้บุคลากรที่มีสมรรถนะในด้านนั้นเป็นผู้รับผิดชอบ จากการวิเคราะห์ Strategic context พบว่าโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ SO5 นโยบายรัฐบาลด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการสามารถสร้างโอกาสในการนำเอาสมรรถนะหลักไปบริการวิชาการแบบให้เปล่า (เพื่อพัฒนาชุมชน/ประชาสัมพันธ์) และบริการแบบสร้างรายได้ เป็นปัจจัยขับเคลื่อนให้วิทยาลัยฯ สร้างโมเดลแนวทางพัฒนาการท่องเที่ยวแบบบูรณาการอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานของความสมดุลสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรมและการพัฒนาจิตใจในเขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร เพื่อพัฒนาศักยภาพของเขตคลองสานในการพัฒนาการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนและแสวงหาแนวทางพัฒนาการท่องเที่ยวแบบบูรณาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในคลองสาน และเส้นทางท่องเที่ยวดิจิทัลชุมชนบ้านเบญจรงค์ ตำบลดอนไก่ดี อำเภอกะทู้แม่แบน จังหวัดสมุทรสาคร นอกจากนี้ SO1 การพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาด้วยกระบวนการทัศน์ใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและแข่งขันได้ วิทยาลัยฯ จึงขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมผ่านแผนกลยุทธ์ด้านการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาโทและปริญญาเอกผ่านกระบวนการวิจัยและการทำวิทยานิพนธ์อีกด้วย

(2) การพิจารณากลยุทธ์

วิทยาลัยการจัดการมีการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน ข้อมูลสถานการณ์แวดล้อมที่สำคัญ โดยมีหัวหน้างานที่รับผิดชอบแต่ละด้านเป็นผู้รับผิดชอบหลัก มีการรายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบ UP-DMS และรายงานต่อคณะกรรมการประจำส่วนงาน ซึ่งคณะกรรมการประจำส่วนงานจะมีการวิเคราะห์ พิจารณาร่วมกับสถานการณ์ภายนอก ตำแหน่งทางการตลาด เพื่อนำมาพัฒนาแผนการดำเนินงาน ตัวอย่างเช่น SC1 รูปแบบการศึกษาในปัจจุบันเน้นการพัฒนาทักษะผู้เรียนให้ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เมื่อพิจารณาร่วมกับผลการดำเนินงาน พบว่าวิทยาลัยฯ ต้องเร่งพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบหลักสูตรระยะสั้นที่สร้างจุดเด่นให้กับวิทยาลัยฯ ให้มากขึ้น และจาก SC2 การแข่งขันทางการตลาด (ในกรุงเทพฯ) ด้านการผลิตบุคลากรด้านการศึกษาและการท่องเที่ยว เมื่อพิจารณาร่วมกับจำนวนนิสิตที่ลดลง วิทยาลัยฯ จึงต้องเร่งประชาสัมพันธ์เชิงรุก และสร้างสื่อประชาสัมพันธ์ให้ดึงดูดแก่ผู้สนใจ

(3) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

ระบบงานจะทบทวนและจัดทำในขั้นตอนที่ 4) ของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยรองคณบดี เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินการวางแผนระบบงานเสนอต่อคณะกรรมการประจำส่วนงาน โดยอาจมีการปรับในลักษณะ ปรับโครงสร้าง หรือปรับบุคลากร หรือปรับกระบวนการ ซึ่งจะพิจารณาจากการทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะหลักขององค์กร ตัวอย่างการปรับระบบงานที่สำคัญ เช่น ระบบการจัดการซื้อเครื่องเรียน ระบบการให้บริการอาคารสถานที่ เพื่อทำหน้าที่หลักในการให้บริการพื้นที่อย่างเต็มรูปแบบและเกิดความประทับใจกับผู้ใช้บริการ ทั้งนี้กรณีระบบงานที่วิทยาลัยฯ ไม่มีความเชี่ยวชาญ จะใช้เป็น การจ้างจากภายนอก เช่น การให้สนับสนุนและบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในวันเสาร์-อาทิตย์ที่มีการจัดการเรียนการสอน หรือมีบริการการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อจัดสอบ

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วิทยาลัยการจัดการมีกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดของผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (outcome) และค่าเป้าหมาย ที่ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 2.1-1 แสดงประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน ให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน เป้าประสงค์ที่ 1.1 เพื่อผลิตกำลังคนให้มีคุณลักษณะ สมรรถนะ และทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน กลยุทธ์ที่ 1.1.1 ผลิตบัณฑิตให้มีคุณลักษณะ เป็น Community Change Agent หรือ 5C+												
มาตรการ	ผลผลิต (Output)						ผลลัพธ์ (Outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
1.1.1.1 พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรเพื่อผลิตบัณฑิตให้มีทักษะ Community Change Agent หรือ 5C+	จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามแนวทาง Community Change Agent	1	1	1	1	1	ร้อยละของบัณฑิตมหาวิทยาลัยพะเยามีทักษะ Community Change Agent หรือ 5C+	≥70	≤70	≥80	≥80	≥80
	ผลประโยชน์ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อคุณลักษณะของบัณฑิตด้าน Community Change Agent หรือ 5C+ แบ่งเป็นรายด้าน ดังนี้ 1. Creativity and Innovation Skill 2. Critical Thinking and Problem solving skills 3. Communication Skill 4. Collaboration skill 5. Community Skill	≥70	≤70	≥80	≥80	≥80						
1.1.1.2 ส่งเสริมการบริหารจัดการหลักสูตรวิชาการขั้นสูง	จำนวนหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมสู่ชุมชน	0	1	1	2	2	ร้อยละของผู้ใช้บัณฑิตที่มีความพึงพอใจในสมรรถนะของบัณฑิตในรายด้านระดับ 3.50 (จากคะแนนเต็ม 5)	≥70	≤70	≥80	≥80	≥80
	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ที่ครอบคลุมเครือข่ายอุปทาน (Supply network) ด้านการผลิตบัณฑิต	1	1	1	1	1						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน ให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน เป้าประสงค์ที่ 1.1 เพื่อผลิตกำลังคนให้มีคุณลักษณะ สมรรถนะ และทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน กลยุทธ์ 1.1.2 พัฒนานิสิตให้มีอัตลักษณ์ (UP Identity) พัฒนาสมรรถนะแห่งอนาคต												
มาตรการ	ผลผลิต (Output)						ผลลัพธ์ (Outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
1.1.2.1 ส่งเสริมการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตให้แก่ นิสิต	จำนวนหลักสูตรที่ปรับปรุงให้มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตให้แก่ นิสิต	4	4	4	4	4						
	ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อคุณลักษณะของบัณฑิตที่มีทักษะแห่งอนาคต 1. ด้านทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม 2. ด้านทักษะชีวิตและการทำงาน 3. ด้านสารสนเทศ สื่อเทคโนโลยี	≥70	≤70	≥80	≥80	≥80						
1.1.2.2 พัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริมอัตลักษณ์ นิสิตมหาวิทยาลัยพะเยา (UP Identity)	ร้อยละของนิสิตที่มีอัตลักษณ์ UP Identity และThainess 1. ด้านสุนทรียภาพ 2. ด้านบุคลิกภาพ 3. ด้านสุขภาพ 4. ด้าน Thainess	≥70	≤70	≥80	≥80	≥80						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน ให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน เป้าประสงค์ที่ 1.1 เพื่อผลิตกำลังคนให้มีคุณลักษณะ สมรรถนะ และทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน กลยุทธ์ 1.1.3 การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์มืออาชีพ อาจารย์เชี่ยวชาญวิชาการ ชำนาญวิชาชีพ และเป็นต้นแบบด้านการสอน												
มาตรการ	ผลผลิต (Output)						ผลลัพธ์ (Outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
1.1.3.1 ส่งเสริมพัฒนาอาจารย์ที่มีสมรรถนะทางวิชาการ และวิชาชีพ	จำนวนอาจารย์ที่ผ่านการประเมินสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน UP PSF ระดับ 1 จำนวน 1 คน ระดับ 2 จำนวน 1 คน ระดับ 3 จำนวน 1 คน ระดับ 4 จำนวน 1 คน	0	1	1	1	1						
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน ให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน เป้าประสงค์ที่ 1.2 พัฒนากำลังคนให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) กลยุทธ์ 1.2.1 พัฒนาทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ของนิสิต												
มาตรการ	ผลผลิต (Output)						ผลลัพธ์ (Outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
1.2.1.1 ส่งเสริมการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ	จำนวนนิสิตที่มีผลการสอบวัดระดับภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับ B1 ตามประกาศมหาวิทยาลัย	50	50	60	60	60						
1.2.1.2 ส่งเสริมการพัฒนาทักษะดิจิทัล	จำนวนนิสิตที่มีผลการสอบวัดระดับทักษะดิจิทัล ตามประกาศมหาวิทยาลัย	50	50	60	60	60						
1.2.1.3 สนับสนุนการแข่งขันทักษะทางวิชาการในเวทีระดับชาติและนานาชาติ	จำนวนนิสิตที่ได้รับรางวัลในเวทีระดับชาติและนานาชาติ	0	1	1	1	1						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน ให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน

เป้าประสงค์ที่ 1.2 พัฒนากำลังคนให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning)

กลยุทธ์ที่ 1.2.2 พัฒนาระบบนิเวศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

มาตรการ	ผลผลิต (Output)						ผลลัพธ์ (Outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
1.2.2.1 พัฒนา ระบบ สารสนเทศ สนับสนุนการ เรียนรู้ตลอด ชีวิต	จำนวนระบบสารสนเทศ สนับสนุนการเรียนรู้ ตลอดชีวิต	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ						
1.2.2.2 พัฒนา สื่อการเรียนรู้ แบบออนไลน์ เพื่อสนับสนุน การเรียนรู้ ตลอดชีวิต (Digital Content)	จำนวนสื่อการเรียนรู้ แบบออนไลน์ที่นำมาใช้ ในการจัดการเรียนการ สอน	8 วิชา	9 วิชา	10 วิชา	10 วิชา	10 วิชา						
1.2.2.3 พัฒนา แหล่งเรียนรู้ และ สภาพแวดล้อม ในการเรียนรู้	จำนวนแหล่งเรียนรู้ และ สภาพแวดล้อมในการ เรียนรู้ใหม่	2 แห่ง	2 แห่ง	2 แห่ง	2 แห่ง	2 แห่ง						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน ให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน

เป้าประสงค์ที่ 1.2 พัฒนากำลังคนให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning)

กลยุทธ์ที่ 1.2.3 ส่งเสริมคุณภาพชีวิตนิสิตให้อยู่และเรียนอย่างมีความสุข

มาตรการ	ผลผลิต (Output)						ผลลัพธ์ (Outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
1.2.3.1 พัฒนา คุณภาพชีวิต นิสิตให้อยู่และ เรียนอย่างมี ความสุข	ความพึงพอใจของนิสิต ด้าน สวัสดิการ และการให้คำปรึกษา จิต 5 (คะแนน)	4	4	4	4	4						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน ให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน

เป้าประสงค์ที่ 1.2 พัฒนากำลังคนให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning)

กลยุทธ์ที่ 1.2.4 การยกระดับด้านวิชาการสู่สากล

มาตรการ	ผลผลิต (Output)						ผลลัพธ์ (Outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
1.2.4.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรและสถาบันในต่างประเทศ	จำนวนเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ	0 เครือข่าย	0 เครือข่าย	1 เครือข่าย	1 เครือข่าย	1 เครือข่าย						
1.2.4.2 ส่งเสริมกิจกรรมความเป็นสากลทางวิชาการ	มีนโยบาย เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับความเป็นสากล (Internationalization)	1	1	1	1	1						
	จำนวนนิสิตแลกเปลี่ยน จำนวนนิสิตต่างชาติ ทั้ง นิสิตแลกเปลี่ยนขาเข้า/ขาออก (Inbound / Outbound)	2 คน/ปี	2 คน/ปี	2 คน/ปี	2 คน/ปี	2 คน/ปี						
	จำนวนนิสิตที่เข้าร่วมการประชุมวิชาการระดับสากล (International Conference)	≥3	≥3	≥3	≥3	≥3						
	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิชาวต่างชาติ ที่เข้ามาถ่ายทอดความรู้ ในมหาวิทยาลัย (Visiting Professor)	0	0	1 คน	1 คน	1 คน						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมสู่ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เป้าประสงค์ที่ 2.1 ผลงานด้านวิจัยและนวัตกรรม มีคุณภาพ เป็นประโยชน์ และขับเคลื่อนชุมชนและสังคม สู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น กลยุทธ์ที่ 2.1.1. พัฒนาระบบนิเวศด้านวิจัยและนวัตกรรม												
มาตรการ	ผลผลิต (output)						ผลลัพธ์ (outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
2.1.1.1 ส่งเสริมและพัฒนาการจัดระบบทรัพยากรการวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ และขับเคลื่อนชุมชนและสังคม สู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ที่ครอบคลุมเครือข่ายอุปทาน (Supply network) ด้านการบริหารจัดการงานวิจัยและนวัตกรรม 1. งบประมาณการวิจัย 2. บุคลากรด้านการวิจัย 3. โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก 4. กฎระเบียบข้อบังคับ 5. แผนงานวิจัยและนวัตกรรม 6. ระบบบริหารการวิจัยและนวัตกรรม 7. ระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการถ่ายทอด Best practices ฯลฯ	7 ระบบ	7 ระบบ	7 ระบบ	7 ระบบ	7 ระบบ						
	จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยและเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการวิจัยที่เป็นประโยชน์ และขับเคลื่อนชุมชนและสังคม สู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย						
	จำนวนนักวิจัยรุ่นใหม่ที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้น (ร้อยละ)	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50						
2.1.1.2 ส่งเสริมและพัฒนาการเผยแพร่ผลงานวิจัยและนวัตกรรม	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ที่ครอบคลุมเครือข่ายอุปทาน (Supply network) ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยและนวัตกรรม	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ						
	จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์จริงในชุมชน	2 ผลงาน	2 ผลงาน	2 ผลงาน	2 ผลงาน	2 ผลงาน						
	จำนวนงานวิจัยที่นำไปขยายผลหรือต่อยอดการใช้ประโยชน์สู่เชิงพาณิชย์	0	1 ผลิตภัณฑ์	1 ผลิตภัณฑ์	1 ผลิตภัณฑ์	1 ผลิตภัณฑ์						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมสู่ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เป้าประสงค์ที่ 2.3 คุณภาพผลงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อมุ่งสู่ระดับโลก (World Ranking) และมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกลุ่มการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก (Global and Frontier Research) กลยุทธ์ 2.3.1 ส่งเสริมพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการเข้าสู่การจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับสากล (World Ranking) และการเป็นมหาวิทยาลัยในกลุ่มการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก (Global and Frontier Research)												
มาตรการ	ผลผลิต (Output)						ผลลัพธ์ (Outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
	จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูลที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ [Super KPI]	3 ระดับ นานาชาติ	3 ระดับ นานาชาติ	3 ระดับ นานาชาติ	3 ระดับ นานาชาติ	3 ระดับ นานาชาติ						
ส่งเสริมพัฒนานักวิจัยผ่านการ จัดตั้งหน่วยวิจัย เพื่อความเป็นเลิศ Unit of Excellent	จำนวนนักวิจัยรุ่นใหม่ที่ได้รับการพัฒนา เสริมศักยภาพ นักวิจัย สู่การผลิตผลงานวิจัย และนวัตกรรมสู่การตีพิมพ์ ระดับนานาชาติ	1 คน	1 คน	1 คน	1 คน	1 คน						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อความเข้มแข็งของชุมชน เป้าประสงค์ที่ 3.1 การบริการวิชาการแก่สังคมและชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่อย่างยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 3.1.1. การพัฒนาระบบนิเวศของการบริการวิชาการ												
มาตรการ	ผลผลิต (output)						ผลลัพธ์ (outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
3.1.1.1 ส่งเสริมและพัฒนาระบบนิเวศของการบริการวิชาการ	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ที่ครอบคลุมเครือข่ายอุปทาน (Supply network) ด้านการบริหารจัดการงานบริการวิชาการแก่สังคม และชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่อย่างยั่งยืน [EdPEx 6.1] 1. งบประมาณการบริการวิชาการ 2. บุคลากรด้านการบริการวิชาการ 3. โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก 4. กฎระเบียบข้อบังคับ 5. แผนงานการบริการวิชาการ 6. ระบบบริหารจัดการบริการวิชาการ 7. ระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการถ่ายทอด Best practices ฯลฯ [Reinventing University]	7 ระบบ	7 ระบบ	7 ระบบ	7 ระบบ	7 ระบบ						
	จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องกับการบริการวิชาการ	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย						
	จำนวนบุคลากรที่ได้รับพัฒนาด้านงานบริการวิชาการ (ร้อยละ) [Reinventing University]	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10						
3.1.1.2 ส่งเสริมและพัฒนากลยุทธ์การถ่ายทอดองค์ความรู้นวัตกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนและสังคม (Engagement)	จำนวนเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริการวิชาการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนและสังคม (Engagement)	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย						

มาตรการ	ผลผลิต (output)						ผลลัพธ์ (outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
	จำนวนผลงานบริการวิชาการที่นำไปใช้ประโยชน์จริงในชุมชนหรือท้องถิ่นที่เป็นพื้นที่เป้าหมาย	6 ผลงาน	6 ผลงาน	6 ผลงาน	6 ผลงาน	6 ผลงาน						
	จำนวนผลงานบริการวิชาการที่นำไปขยายผลหรือนำไปใช้งานในพื้นที่ใหม่หรือชุมชนแห่งใหม่	1 ผลงาน	1 ผลงาน	1 ผลงาน	1 ผลงาน	1 ผลงาน						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อความเข้มแข็งของชุมชน

เป้าประสงค์ที่ 3.2 มีแหล่งเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้ของสังคมและชุมชนทุกช่วงวัย

กลยุทธ์ที่ 3.2.1 ส่งเสริมพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน

มาตรการ	ผลผลิต (output)						ผลลัพธ์ (outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
3.2.1.1 สร้างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน	จำนวนองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน	3	3	3	3	3						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อความเข้มแข็งของชุมชน

เป้าประสงค์ที่ 3.3 ผู้ประกอบการในพื้นที่ มีศักยภาพในการแข่งขันสูงขึ้น

กลยุทธ์ที่ 3.3.1. ส่งเสริม/สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการท้องถิ่น และบ่มเพาะผู้ประกอบการใหม่

มาตรการ	ผลผลิต (output)						ผลลัพธ์ (outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
3.3.1.3 การพัฒนาชุมชนผ่านกระบวนการส่งเสริมการสร้างสรรค์ผลงานวิชาการสู่เชิงพาณิชย์	จำนวนชุมชนที่ได้รับการส่งเสริมพัฒนา 1 คณะ 1 สัญลักษณ์ความสำเร็จ	1 ชุมชน	1 ชุมชน	1 ชุมชน	1 ชุมชน	1 ชุมชน						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติ เป้าประสงค์ที่ 4.1 อนุรักษ์ พัฒนา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น กลยุทธ์ที่ 4.1.1 ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นและเอกลักษณ์ความเป็นไทย ให้ได้รับการยอมรับในระดับสากล												
มาตรการ	ผลผลิต (output)						ผลลัพธ์ (outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
4.1.1.1 อนุรักษ์ พัฒนา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นและเอกลักษณ์ความเป็นไทยให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ที่ครอบคลุมเครือข่ายอุปทาน (Supply network) ด้านการอนุรักษ์ พัฒนา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น [EdPEX 6.1]	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ						
	จำนวนเครือข่ายการสร้างเสริมความเข้มแข็งด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้กับชุมชน และยกระดับเศรษฐกิจฐานรากจากทุนทางวัฒนธรรมไปสู่การพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน	0 เครือข่าย	0 เครือข่าย	1 เครือข่าย	1 เครือข่าย	2 เครือข่าย						
	จำนวนชุมชนที่ได้รับการพัฒนา โดยการบูรณาการงานวิจัยและนวัตกรรมกับงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	0 เครือข่าย	0 เครือข่าย	1 เครือข่าย	1 เครือข่าย	2 เครือข่าย						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.1 การพัฒนาคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ กลยุทธ์ที่ 5.1.1 การพัฒนาคุณภาพองค์กรตามเกณฑ์การประกันคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEx)												
มาตรการ	ผลผลิต (output)						ผลลัพธ์ (outcome)					
	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569	ตัวชี้วัด	2565	2566	2567	2568	2569
5.1.1.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้คณะ/หน่วยงานนำเกณฑ์การประกันคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEx) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร	ร้อยละของจำนวนคณะ/หน่วยงานที่ได้รับการประเมินภายใน ด้วยเกณฑ์ EdPEx (IQA) [EdPEx]	100	100	100	100	100						
	จำนวนผลงานที่เกิดขึ้นจากกระบวนการพัฒนาองค์กรที่เป็นแบบอย่างที่ดี (รางวัล Best Practice) [Super KPI]	6 ผล งาน	6 ผลงาน	6 ผล งาน	6 ผล งาน	6 ผล งาน						
	ผลการประเมินประกันคุณภาพ การศึกษา ภายนอกระดับสถาบัน	ผ่าน เกณฑ์ สมศ	-	EdPEx 200	-	EdPEx 300						
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.1 การพัฒนาคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ กลยุทธ์ที่ 5.1.2 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพองค์กร												
5.1.2.1 พัฒนาและบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพองค์กร	จำนวนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพองค์กร	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ						

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.2 การบริหารงานมีธรรมาภิบาล และความโปร่งใอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 5.2.1 ส่งเสริมการสร้างธรรมาภิบาลภายในมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน											
5.2.1.1 ส่งเสริมการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลทั่วทั้งองค์กร	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านการส่งเสริมการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลทั่วทั้งองค์กร [EdPEx 6.1], [EdPEx1]	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ					
5.2.1.2 ส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส	ผลการประเมิน ITA ระดับคณะไม่ต่ำกว่าระดับ A	A	A	≥A	≥A	≥A					
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.3 สภาพแวดล้อมของบุคลากรเกื้อหนุนและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 5.3.1 พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร											
5.3.1.1 ส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรตามความต้องการพัฒนาของมหาวิทยาลัย (CAPABILITY and CAPACITY)	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ที่ครอบคลุมเครือข่ายอุปทาน (Supply network) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร [EdPEx 6.1], [EdPEx 5] 1. ระบบประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร 2. วิธีการประเมินทักษะ และสมรรถนะบุคลากร 3. ระบบให้การรับรองคุณวุฒิ (certifications) หรือประกาศนียบัตรด้านทักษะความสามารถของบุคลากร 4. ระบบความก้าวหน้าของบุคลากรในระดับต่างๆ (staffing levels) 5. ระบบการสรรหาว่าจ้าง และดูแลบุคลากรใหม่ (New WORKFORCE)	6 ระบบ	6 ระบบ	6 ระบบ	6 ระบบ	6 ระบบ					

	Members) 6.ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR SMART) ฯลฯ											
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.3 สภาพแวดล้อมของบุคลากรเอื้อหนุนและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 5.3.2 การเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง												
5.3.2.1 บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (WORKFORCE Change Management)	มีระบบการสร้างวัฒนธรรมองค์กรการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงร่วมกัน สานความคิดสร้างจิตใจ (Ideas and Thinking) [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ						
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.3 สภาพแวดล้อมของบุคลากรเอื้อหนุนและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 5.3.3 ส่งเสริมความก้าวหน้าตามสายงาน												
5.3.3.1 ความสำเร็จในงาน (Work Accomplishment)	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าตามสายงาน [EdPEx 6.1], [EdPEx 5] 1. ระบบและกลไกใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร 2. ระบบและกลไกการส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ 3. ระบบและกลไกผลักดันให้ผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหวัง	3 ระบบ	3 ระบบ	3 ระบบ	3 ระบบ	3 ระบบ	ผลประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อรูปแบบการทำงานและการบริหารบุคลากรเพื่อความสำเร็จในงาน (ร้อยละ)	80	80	80	80	80

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.4 บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate) กลยุทธ์ที่ 5.4.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)												
5.4.1.1 สร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ ความปลอดภัย (security) และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านการส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย บุคลากรและระบบการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย บุคลากร และระบบการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร	80	80	80	80	80
5.4.1.2 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	จำนวนห้องเรียนและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ได้รับการปรับปรุงพัฒนา	1 ครั้ง/ปี	1 ครั้ง/ปี	1 ครั้ง/ปี	1 ครั้ง/ปี	1 ครั้ง/ปี	ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสภาพแวดล้อมของการทำงาน	80	80	80	80	80
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.4 บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate) กลยุทธ์ที่ 5.4.2 ส่งเสริมการดำเนินงานตามนโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Benefits and Policies)												
5.4.2.3 สนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และนโยบาย สนับสนุนความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร [EdPEx 6.1], [EdPEx 5]	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	70	70	70	80	80

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.5 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) กลยุทธ์ที่ 5.5.1 สร้างค่านิยมความรัก ความผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร (Assessment of Workforce ENGAGEMENT)												
5.5.1.1 ส่งเสริมการสร้างค่านิยมให้บุคลากรเกิดความรักผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร (Drivers of ENGAGEMENT) ตามกลุ่มและประเภทบุคลากร	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านความผูกพันของบุคลากร และขับเคลื่อนความผูกพัน [EdPEX 6.1], [EdPEX 5]	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการสร้างค่านิยมให้บุคลากรเกิดความรักผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร	80	80	80	80	80
5.5.1.2 พัฒนาระบบการประเมินความผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร (Assessment of ENGAGEMENT)	มีระบบการประเมินความผูกพัน [EdPEX 6.1], [EdPEX 5]	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการประเมินความผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร	80	80	80	80	80
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.6 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) กลยุทธ์ที่ 5.6.1 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน												
5.6.1.1 ส่งเสริมให้หน่วยงานสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้เกิดการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน [EdPEX 6.1], [EdPEX 5] 1. มีระบบและกลไกการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 2. มีวัฒนธรรมการสื่อสารองค์กรที่เปิดกว้าง 3. วัฒนธรรมการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพ	3 ระบบ	3 ระบบ	3 ระบบ	3 ระบบ	3 ระบบ	ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีร่วมกัน	70	70	70	80	80

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.6 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) กลยุทธ์ที่ 5.6.2 กำหนดวัฒนธรรมองค์กรให้สนับสนุนวิสัยทัศน์และค่านิยม												
5.6.2.1 ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมของมหาวิทยาลัย	มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมของมหาวิทยาลัย	1	1	1	1	1	ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมของมหาวิทยาลัย	80	80	80	90	90
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.6 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) กลยุทธ์ที่ 5.6.3 สร้างวัฒนธรรมการทำงานสู่ผลลัพธ์ที่มีต่อลูกค้า												
5.6.3.1 ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการทำงานสู่ผลลัพธ์ที่มีต่อลูกค้า	มีวัฒนธรรมการทำงานสู่ผลลัพธ์ที่มีต่อลูกค้า	1	1	1	1	1	ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานสู่ผลลัพธ์ที่มีต่อลูกค้า	80	80	80	90	90
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.7 ผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาที่ดีและมีประสิทธิภาพ (PERFORMANCE Management and Development) กลยุทธ์ที่ 5.7.1 พัฒนาระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดี												
5.7.1.1 ส่งเสริมการปฏิบัติงานและการพัฒนาที่ดีและมีประสิทธิภาพและนำแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practise) ไปใช้ประโยชน์ การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development)	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practise) [EdPEX 6.1], [EdPEX 5] 1. การบริหาร คำตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน 2. การบริหาร คำตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน 3. การยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK taking)	9 ระบบ	9 ระบบ	9 ระบบ	9 ระบบ	9 ระบบ						

4. การจัดการผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรด้านการ มุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ 5. การจัดการผลการ ปฏิบัติงานของ บุคลากรด้านการ บรรลุผลสำเร็จของ แผนปฏิบัติการ 6. การเรียนรู้และ สนับสนุนความ ต้องการพัฒนาตนเอง ของบุคลากร ตามทิศ ทางการพัฒนา มหาวิทยาลัย 7. การเรียนรู้และ พัฒนาขององค์กรด้าน ความปรารถนาในการ เรียนรู้และพัฒนาของ บุคลากร 8. ระบบการเรียนรู้ และพัฒนาขององค์กร ด้านสนับสนุนการ ปรับปรุงผลการ ดำเนินการขององค์กร และความเสี่ยงที่ผ่าน การประเมินผลได้ผล เสียอย่างรอบด้าน 9. การเรียนรู้และ พัฒนาขององค์กรด้าน การสนับสนุนจริยธรรม และวิถีปฏิบัติทางธุรกิจ อย่างมีจริยธรรม												
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.7 ผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาที่ดีและมีประสิทธิภาพ (PERFORMANCE Management and Development) กลยุทธ์ที่ 5.7.2 พัฒนาประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา (LEARNING and Development EFFECTIVENESS)												
5.7.2.1 กำหนดวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา	มีระบบและกระบวนการทำงาน (Work process) ด้านพัฒนาประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา และ ความก้าวหน้าสายอาชีพ [EdPEx 6.1], [EdPEx 5] 1. มีระบบการจัดการการพัฒนา ความก้าวหน้าตามสายอาชีพของบุคลากรและผู้นำในอนาคตขององค์กร 2. มีแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งบริหาร ผู้นำ และ ตำแหน่งอื่นที่สำคัญ	2 ระบบ	2 ระบบ	2 ระบบ	2 ระบบ	2 ระบบ						
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ 5.8 มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับสถาบันการศึกษาสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมระดับโลก (UI Green) กลยุทธ์ที่ 5.8.1 พัฒนากายภาพ และสิ่งแวดล้อมตามเกณฑ์ UI Green สู่การเป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบในการสร้างความยั่งยืน												
เหรียญทอง	จำนวนคณะ/หน่วยงานที่เข้าร่วมการจัดอันดับตามเกณฑ์การประเมินมหาวิทยาลัยสีเขียว (UI Green) [Super KPI]	1	1	1	1	1	(2) ผลการจัดอันดับสำนักงาน สีเขียว (Green Office) ระดับเหรียญทอง ระดับเหรียญเงิน ระดับเหรียญทองแดง [Super KPI]	เหรียญทอง	เหรียญทอง	เหรียญทอง	เหรียญทอง	

(3) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ คือ การเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน

กลยุทธ์เชิงรุกคณะได้พิจารณารวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์/สารสนเทศเพื่อใช้ในการประกอบการวางแผนจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยยึดหลักการดำเนินงานตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูงที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนภายในวิทยาลัย มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นให้ครอบคลุมทุกด้านในการ

พัฒนาวิทยาลัย พร้อมทั้งแปลงแผนสู่การปฏิบัติในรูปแบบโครงการ/กิจกรรม เพื่อตอบสนองบรรลุปเป้าหมายของวิทยาลัยที่ได้ตั้งไว้ ติดตามและประเมินผล เพื่อปรับปรุงแก้ไขเสนอแนะให้ดียิ่งขึ้นไป

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติการ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการ และ (2) การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

การจัดทำแผนปฏิบัติการอยู่ในขั้นตอนที่ 5 ของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยมีกระบวนการทบทวนและจัดทำดังนี้

ขั้นตอน	ระยะเวลา	รายละเอียด	ผู้ดำเนินการ
ทบทวนปรับปรุงกลยุทธ์ จัดทำแผนปฏิบัติการ (โครงการ/กิจกรรม/ตัวชี้วัด)	3 เดือน	วิเคราะห์ปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการของวิทยาลัย รวมทั้งผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อนำมาปรับปรุง	คณบดี/รองคณบดี/หัวหน้า สำนักงาน/หัวหน้างาน
วิเคราะห์กรอบงบประมาณ ในโครงการ/กิจกรรม	1 เดือน	ผู้บริหารวิเคราะห์และจัดสรรงบประมาณตามโครงการ	คณบดี/รองคณบดี/หัวหน้า สำนักงาน
ประชุมชี้แจง รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร	1-2 วัน	เสนอร่างแผนปฏิบัติการต่อบุคลากรเพื่อชี้แจงและรับฟังข้อคิดเห็น	คณบดี/รองคณบดี/หัวหน้า สำนักงาน
เสนอต่อคณะกรรมการ ประจำส่วนงานให้ความ เห็นชอบและมหาวิทยาลัยให้ การอนุมัติ	15 วัน	เสนอต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานให้ความเห็นชอบและเสนอต่อมหาวิทยาลัยให้การอนุมัติแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ	งานแผนงาน
เผยแพร่แผนปฏิบัติการ	1 วัน	เผยแพร่แผนปฏิบัติการให้บุคลากรรับทราบทั่วทั้งองค์กรและสามารถนำไปปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผ่านเอกสารบันทึกข้อความ	งานแผนงาน
ดำเนินการตามแผน	1 ปี	ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมดำเนินการตามแผน	ทุกงาน
ปรับปรุงแผนปฏิบัติการ ระหว่างปี	6 เดือน และ 12 เดือน	กรณีระหว่างปีงบประมาณ หากมีประเด็นเร่งด่วน หรือเหตุที่ต้องมีการปรับเปลี่ยน/ลดโครงการ จะดำเนินการปรับแผนปฏิบัติการเพื่อขออนุมัติโครงการ/งบประมาณกลางปี	คณบดี/รองคณบดี/หัวหน้า สำนักงาน/งานแผนงาน
ติดตามและประเมินผล	6 เดือน	ประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการทุกไตรมาส เสนอต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานพิจารณา	คณบดี/รองคณบดี/หัวหน้า สำนักงาน/งานแผนงาน/ คณะกรรมการประจำส่วนงาน

The diagram illustrates a 360-degree feedback model with the following components and flow:

- Top Level (Green Box):** วิสัยทัศน์ ปรัชญา พันธกิจ ค่านิยม (Vision, Philosophy, Mission, Values)
- Second Level (Three Boxes):**
 - Left (Orange): กลยุทธ์ระดับคณะ (College-level Strategy)
 - Middle (Blue): ตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ (Strategy Plan Indicators)
 - Right (Green): คณะกรรมการประจำส่วนงาน (Departmental Committee)
- Third Level (Three Boxes):**
 - Left (Red): กลยุทธ์ระดับคณะ (College-level Strategy)
 - Middle (Green): ตัวชี้วัดของคณบดี (SUPER KPI) (Dean's Indicators (SUPER KPI))
 - Right (Blue): คณบดี (Dean)
- Fourth Level (Three Boxes):**
 - Left (Blue): แผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรม (Action Plan/Project/Activity)
 - Middle (Orange): ตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรม (Action Plan/Project/Activity Indicators)
 - Right (Yellow): รองคณบดี/ประธานหลักสูตร/หัวหน้าสำนักงาน/กลุ่มงาน (Deputy Dean/Curriculum President/Office Head/Work Group)
- Fifth Level (Three Boxes):**
 - Left (Blue): แผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรม (Action Plan/Project/Activity)
 - Middle (Green): ตัวชี้วัดระดับบุคคล (Individual Indicators)
 - Right (Black): คณาจารย์/บุคลากรทุกระดับ (Faculty/Staff at All Levels)
- Bottom Level (Blue Box):** ทบทวน/ติดตาม/สรุปผลตามแผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรม เป็นไตรมาส (Review/Track/Summarize results according to the action plan/project/activity quarterly)

Arrows indicate the flow of information and feedback between these levels, showing a cyclical process of planning, implementation, evaluation, and feedback.



รูป 2.1-3 แสดงการจัดสรรทรัพยากรวิทยาลัยการจัดการ

(4) แผนด้านบุคลากร

วิทยาลัยการจัดการโดยผู้บริหารและงานบริหารทั่วไปมีการวิเคราะห์แผนอัตราและขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อใช้ในการวางแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณาจากแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายของวิทยาลัย มีการจัดทำแผนบุคลากรเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) แผนบริหารอัตรากำลัง แบ่งตามกลุ่ม 1.1) บุคลากรสายวิชาการ ซึ่งจะวางแผนให้เพียงพอกับการจัดการเรียนการสอน การบริการวิชาการ และการวิจัย เป็นสำคัญ 1.2) บุคลากรสายสนับสนุน จะวางแผนอัตรากำลังให้เพียงพอกับการสนับสนุนงานทุกภารกิจของวิทยาลัยฯ รวมทั้งสนับสนุนการดำเนินงานของอาจารย์และการบริการนิสิตและลูกค้า 2) แผนพัฒนาบุคลากร มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรตามภาระหน้าที่หลักเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับวิทยาลัยฯ และพิจารณาการพัฒนาที่จะส่งผลให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้การวางแผนด้านบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนอัตรากำลัง จะพิจารณาควบคู่ไปกับงบประมาณรายจ่ายด้านบุคลากรเพื่อให้เกิดความสมดุล คุ่มค่าคุ้มทุน และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ตารางที่ 2.1-2 แสดงตัวอย่างแผนงานด้านบุคลากรที่พิจารณาควบคู่กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงานด้านบุคลากร
1. เพิ่มกลุ่มเป้าหมายในการรับเข้าศึกษา ด้วยการรับนิสิตต่างชาติ	จ้างผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่อาจารย์ประจำหลักสูตร MBA 3 อัตรา โดยพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการหลักสูตร และเป็นผู้ที่มีเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และสามารถรับผิดชอบการบริการวิชาการแบบหารายได้
2. เพิ่มจำนวนการบริการวิชาการแบบหารายได้	พัฒนาขีดความสามารถด้าน digital technology ตามสายงานของบุคลากรสายสนับสนุน
3. ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล	

(5) ตัววัดการดำเนินการ

วิทยาลัยการจัดการ กำหนดตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาให้เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์กำหนดเป็นตัวชี้วัดรูปแบบผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) มีการกำหนดค่าเป้าหมายโดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและคู่เทียบ ดังตาราง 7ข-1 ตัวชี้วัดดังกล่าวมีการเสนอต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนนำไปปฏิบัติโดยกลุ่มงานและบุคลากรที่รับผิดชอบ มีการติดตามผลการดำเนินงานและรายงานผลการดำเนินงานโดยงานแผนงาน เพื่อเสนอต่อผู้บริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงานทุก 6 เดือน เพื่อวิเคราะห์ คัดการณ์ผลการดำเนินการต่อค่าเป้าหมาย และพิจารณาปรับแผนปฏิบัติการได้อย่างรวดเร็วในกรณีที่มีความจำเป็น

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

ในทุกๆ 6 เดือนผู้รับผิดชอบการดำเนินงานตามพันธกิจ จะรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ ปัญหา อุปสรรคที่พบ โดยมีงานแผนงานเป็นผู้รวบรวมเสนอต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานพิจารณา เพื่อวิเคราะห์ หาวิธีแก้ไขปัญหา คัดการณ์ผลการดำเนินการต่อค่าเป้าหมาย และพิจารณาปรับแผนปฏิบัติการได้อย่างรวดเร็วในกรณีที่มีความจำเป็น หรือเสนอแนะแนวทางในการดำเนินการในปีถัดไป

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ เกิดได้จาก 1) กระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด แล้วนำมาปรับแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 2) การเปลี่ยนแปลงแผนปฏิบัติการกรณีที่เกิดจากปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมฉุกเฉิน ในกรณีที่มีการปรับแผนปฏิบัติการจาก 1) ผู้บริหารจะหารือร่วมกันและถ่ายทอดสู่ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมนั้น เพื่อสร้างความเข้าใจ และประเด็นที่มีการปรับเปลี่ยน เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย กรณีที่มีการปรับแผนการปฏิบัติการจาก 2) ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด/โครงการ/กิจกรรม จะเสนอตามลำดับขั้นตอนการบริหารงาน ทั้งนี้งานนโยบายและแผนจะทำหน้าที่ในการรวบรวมการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบทั้งในส่วนโครงการ/กิจกรรมและงบประมาณ และเสนอต่อมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ ตามลำดับ

ตารางที่ 2.1-3 แสดงการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

สาเหตุการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ	กระบวนการ	ตัวอย่าง
1. ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย/คู่เทียบ	1. ผู้บริหาร/คณะกรรมการประจำส่วนงานพิจารณาผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด แล้วเสนอแนวทางในการแก้ไข/พัฒนา/ปรับปรุง 2. ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดเสนอปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการและเสนอพร้อมงบประมาณ	การประเมินจำนวนรับนิสิตเข้าศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จึงมีการปรับเพิ่มโครงการการประชาสัมพันธ์เชิงรุก
2. มีปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมฉุกเฉินที่มีผลต่อการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ	1. ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด/โครงการ/กิจกรรม เสนอการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการและงบประมาณตามลำดับขั้นตอนการบริหารงาน	สถานการณ์โควิด จึงมีการปรับยกเลิกโครงการ/กิจกรรมที่ไม่สามารถจัด onsite ได้ และเพิ่มโครงการ/กิจกรรมแบบ online และโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการดำเนินการตามพันธกิจ

หมวด 3 ลูกค้ำ

3.1 เสียงของลูกค้ำ

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

(1) ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน

วิทยาลัยการจัดการมีกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้ำ ดังนี้ 1) กำหนดกลุ่มของลูกค้ำและวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้ำ 2) กำหนดข้อมูลสำคัญในการรับ 3) กำหนดช่องทางการรับฟัง 4) รับฟัง สรุปและวิเคราะห์ข้อมูล 5) นำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ 6) ทบทวนกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้ำ



รูป 3.1 กระบวนการรับฟังเสียงลูกค้ำ

ตาราง 3.1 วิธีการรับฟังเสียงลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลูกค้ำ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สารสนเทศ			ช่องทาง					ผู้รับผิดชอบ	ความถี่	ตัวอย่างการนำไปใช้
	ความต้องการ	ความพึงพอใจ	ข้อเสนอแนะ	แบบประเมินความพึงพอใจ	สังเกตพฤติกรรม	แบบสอบถาม	พูดคุย	Social media			
C1 นิสิต	/	/	/	/	/	(reg)	/	/	งานวิชาการ	S	พัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน และการสนับสนุนการศึกษา
C2 ผู้ใช้ผลงานวิจัย		/	/	/					งานวิชาการ	A	พัฒนางานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ได้จริง
C3 ผู้รับบริการวิชาการ	/	/	/	/		/	/		งานแผนงาน	C	พัฒนากระบวนการบริการวิชาการ เพิ่มจำนวนบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการ
C4 ผู้รับบริการสถานที่	/	/	/	/	/				งานประชาสัมพันธ์	C	พัฒนาการบริการสถานที่ให้ผู้รับบริการประทับใจ

ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สารสนเทศ			ช่องทาง					ผู้รับผิดชอบ	ความถี่	ตัวอย่างการนำไปใช้
	ความต้องการ	ความพึงพอใจ	ข้อเสนอแนะ	แบบประเมินความพึงพอใจ	สังเกตพฤติกรรม	แบบสอบถาม	พูดคุย	Social media			
SH1 ศิษย์เก่า	/		/			/	/	/	งานวิชาการ	A	ปรับปรุงการสำรวจความผูกพันและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของวิทยาลัยฯ
SH2 ผู้ใช้บัณฑิต	/	/	/	/					งานวิชาการ	A	ปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต และผู้ใช้บัณฑิตพึงพอใจ
S1 หน่วยงานที่ส่งบุคลากรมาศึกษาต่อ	/			/		/			งานวิชาการ	C	ปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องความต้องการของหน่วยงาน
Co1: BCA และวิทยาลัยการศึกษา			/				/		งานวิชาการ	S	แลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการหลักสูตร เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุง/พัฒนา
Co2: หน่วยงานภาครัฐ/เอกชนในการร่วมบริการวิชาการ	/	/	/						งานแผนงาน	N	พัฒนา/สร้างบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อหน่วยงาน
PC1: ผู้สนใจเข้าศึกษาในหลักสูตร	/					/	/	/	งานวิชาการ	C	ปรับปรุงกระบวนการประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มจำนวนนิสิตเข้าศึกษา
PC2: ผู้สนใจ Re-skills/Up-skills	/					/	/	/	งานนโยบายและแผนงาน	C	พัฒนา/สร้างบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน
PC3: หน่วยงานที่สนใจใช้บริการพื้นที่	/					/	/	/	งานประชาสัมพันธ์	C	พัฒนาคุณภาพการบริการพื้นที่ให้ผู้เกิดความพึงพอใจสูงสุด และเกิดความผูกพัน

(2) การรับฟังลูกค้าในอนาคต

ลูกค้าในอนาคต (Potential customer; PC) ของวิทยาลัยการจัดการประกอบด้วย 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) คนที่มีโอกาสมาเป็นลูกค้า ได้แก่ ผู้สนใจเข้าศึกษาในหลักสูตร ผู้สนใจ Re-skills/Up-skills หน่วยงานที่สนใจใช้บริการพื้นที่ 2) ลูกค้าเก่า ได้แก่ ศิษย์เก่า ผู้เคยได้รับการอบรมหลักสูตรระยะสั้น ผู้เคยได้รับการบริการวิชาการ และผู้เคยใช้บริการพื้นที่ ลูกค้ากลุ่มนี้เคยใช้บริการของวิทยาลัยการจัดการ จึงจัดเป็นกลุ่มลูกค้าในอนาคตที่อาจกลับมาใช้บริการซ้ำ ผ่านการเข้าศึกษาในหลักสูตร การเข้าอบรมเพิ่มเติม การกลับมาใช้บริการพื้นที่ซ้ำ

วิทยาลัยการจัดการใช้กระบวนการรับฟังลูกค้าในอนาคตเช่นเดียวกันกับลูกค้าปัจจุบัน โดยจะให้ความสำคัญกับการรับฟังความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้ที่มีต่อหลักสูตรและบริการของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มีการคัดกรองข้อมูลและนำมาพิจารณาเพื่อพัฒนา/สร้างหลักสูตรหรือบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า กรณีเป็นหลักสูตรหรือบริการใหม่จะพิจารณาควบคู่กับความเป็นไปได้และความคุ้มค่า ตัวอย่างการรับฟังลูกค้าในอนาคต เช่น การพูดคุยหารือร่วมกับมหาวิทยาลัยในประเทศจีน พบว่ามีความต้องการให้คนจีนได้ศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการจึงเปิดการจัดการศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ในปีการศึกษา 2564 กรมการท่องเที่ยว ต้องการพัฒนามัคคุเทศก์ให้มีความรู้ความเข้าใจในอาชีพมััคคุเทศก์ และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น วิทยาลัยจึงจัดอบรมหลักสูตรวิชามัคคุเทศก์ทั่วไป รุ่นที่ 1 และโครงการฝึกอบรมหลักสูตรวิชามัคคุเทศก์เฉพาะภูมิภาค กรณีเปลี่ยนผ่านประเภทใบอนุญาตจากมััคคุเทศก์เฉพาะเป็นมััคคุเทศก์เฉพาะภูมิภาค (ภาคกลาง) รุ่น 2 และรุ่น 3 ในปีการศึกษา 2564 มีผู้เข้าอบรม จำนวน 51 คน

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นและกำหนดการ หลักสูตรและบริการ

(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

วิทยาลัยการจัดการ จำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นตามภารกิจสำคัญ ดังแสดงในตาราง 3.2

ตาราง 3.2 การจำแนก ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ภารกิจ	วิธีการจำแนก	กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
การผลิตบัณฑิต	ตามระดับปริญญาและหลักสูตร	1. นิสิตระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยวและการโรงแรม 2. นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยวและการโรงแรม 3. นิสิตระดับปริญญาเอก การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา 4. นิสิตระดับปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภารกิจ	วิธีการจำแนก	กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
การวิจัย	1. หน่วยงานผู้ให้ทุน 2. ผู้ใช้ผลการวิจัย	1. ชุมชน 2. กรมการท่องเที่ยว ฯลฯ
บริการวิชาการ	รูปแบบการให้บริการวิชาการ (ให้เปล่า/สร้างรายได้)	1. ผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่า 2. ผู้รับบริการวิชาการแบบสร้างรายได้
การบริการสถานที่	หน่วยงานที่ใช้บริการ	1. หน่วยงานในมหาวิทยาลัย 2. หน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย

วิทยาลัยการจัดการข้อมูลโดยผู้รับผิดชอบแต่ละกลุ่มลูกค้าจะวิเคราะห์ข้อมูลตามกลุ่มลูกค้าเก่าและกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน ร่วมกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยและสภาพแวดล้อมภายนอก แล้วนำมาวางแผนกำหนดส่วนตลาดในปัจจุบันและอนาคต เช่น จากการวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนปัจจุบันและลูกค้าเก่า พบว่าผู้เรียนหลักสูตรการท่องเที่ยวและโรงแรม ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรทางการศึกษาจากหน่วยงานของรัฐ เนื่องจากวิทยาลัยการจัดการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 1 ใน 3 มหาวิทยาลัยที่มีที่ตั้งในกรุงเทพฯ จึงกำหนดให้บุคลากรทางการศึกษาจากหน่วยงานของรัฐ เป็นส่วนตลาดที่สำคัญในการทำการประชาสัมพันธ์และสำรวจ VoC นอกจากนี้วิทยาลัยการจัดการพิจารณาข้อมูลผู้รับบริการวิชาการ พบว่าส่วนใหญ่ คือ ผู้รับการอบรมหลักสูตรมัคคุเทศก์ ที่มีจำนวนมากขึ้นทุกปี ประกอบกับนโยบายภาครัฐที่ยังคงเร่งพัฒนาบุคลากรด้านนี้ จึงกำหนดให้ ผู้สนใจพัฒนาด้านมัคคุเทศก์ เป็นอีกส่วนตลาดที่สำคัญที่วิทยาลัยต้องสำรวจ VoC เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพัน เพื่อให้กลับมาเป็นลูกค้าซ้ำในรูปแบบการอบรมต่อยอด หรือเป็นผู้เข้าศึกษาต่อในหลักสูตร

(2) การจัดการศึกษาและบริการ

จากการพิจารณาข้อมูลวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อวิทยาลัยฯ การเปลี่ยนแปลงด้านการตลาด ร่วมกับการนำเข้า คัดกรองและวิเคราะห์ข้อมูลเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิทยาลัยการจัดการโดยผู้บริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อนำมาปรับปรุง/พัฒนา/สร้างหลักสูตรและการบริการอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น จากการพิจารณาสถานการณ์ภายนอกเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในยุคใหม่ ร่วมกับจำนวนนิสิตรับเข้าศึกษาในปัจจุบัน และความต้องการของมหาวิทยาลัยในประเทศจีน วิทยาลัยการจัดการจึงเปิดการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ตามความต้องการของลูกค้าและเป็นการเพิ่มจำนวนนิสิตตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยฯ มีการทบทวนหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต และดุขุภีบัณฑิต สาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม ร่วมกับสมรรถนะและความเชี่ยวชาญของอาจารย์ ความต้องการของผู้สนใจเข้าศึกษา และส่วนการตลาดที่สามารถแข่งขันได้ จึงมีการปรับหลักสูตรที่เน้นการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว โรงแรมและธุรกิจบริการขึ้น

ตาราง 3.3 ตัวอย่างการจัดการศึกษาและบริการที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ด้าน	ตัวอย่างการปรับปรุง/พัฒนา/สร้างการจัดการศึกษาและบริการ
การจัดการศึกษา	1. พัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาโทและปริญญาเอกด้านการท่องเที่ยวและโรงแรม เป็นหลักสูตรใหม่ให้มีการมุ่งเน้นสร้างมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิตที่สามารถบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว โรงแรม และธุรกิจบริการ 2. การเปิดการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตเพื่อรองรับนิสิตต่างชาติ 3. การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการวิจัย 4. การปรับพื้นที่/เทคโนโลยีที่สามารถรองรับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ 6. การจัดอบรม iThesis เพื่อสนับสนุนการทำวิจัย 7. การปรับลดค่าธรรมเนียมการศึกษาและการงดการจัดเก็บค่ากิจกรรมของนิสิตเนื่องจากสถานการณ์โควิด-19 8. การจัดอบรมภาษาอังกฤษ สำหรับบัณฑิตศึกษา
ด้านการบริการ	1. การบริการวิชาการอบรมหลักสูตรมัคคุเทศก์ 2. การบริการวิชาการเพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวในชุมชน 3. การบริการวิชาการด้านการศึกษาอบรมให้ความรู้การใช้งานระบบ iThesis 4. การบริการยืม-คืนหนังสือระหว่างห้องสมุดของมหาวิทยาลัยต่างๆ ผ่านระบบออนไลน์ 5. การบริการเครื่องดื่มแก่นิสิต 6. การบริการจ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษา ค่าธรรมเนียมอื่นๆ ผ่านระบบ Bill Payment และการรับเงินด้วยบัตรอิเล็กทรอนิกส์ผ่านอุปกรณ์รับชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (EDC) 7. การเพิ่มบริการพื้นที่และการบริการอาหารหลากหลายรูปแบบตามลักษณะกิจกรรมและความต้องการของผู้ใช้บริการ 8. การจัดอบรมคอมพิวเตอร์สำหรับผู้สูงวัย 9. การจัดอบรมให้ความรู้สร้างงานสร้างอาชีพ สร้างรายได้ให้กับชุมชน 10. การอบรมเปิดโลกทัศน์การเรียนรู้ด้านการบริหารการเงินส่วนบุคคลเพื่อเพิ่มศักยภาพการออม 11. การจัดอบรมการผสมเครื่องดื่มเพื่อสร้างอาชีพ

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

วิทยาลัยการจัดการโดยผู้รับผิดชอบแต่ละด้าน (ตามตาราง 3.1) นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เป็นสารสนเทศ และคัดกรองสารสนเทศ นอกจากการให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้เรียนและลูกค้าแล้ว วิทยาลัยฯ ให้ความสำคัญกับผลการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ เพื่อนำไปพัฒนากระบวนการในการสนับสนุนและสร้างความสัมพันธ์ในแต่ละกลุ่มผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าอื่นๆ เนื่องจากวิทยาลัยการจัดการ

เป็นองค์กรขนาดเล็กและมีพื้นที่ที่ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบการบริการสามารถดูแลได้ทั่วถึงในระหว่างดำเนินกิจกรรม

การสังเกตพฤติกรรมของผู้เรียนและผู้ให้บริการจึงเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่สามารถได้ข้อมูลที่สามารถนำมาแก้ไข/พัฒนาสินค้าและบริการได้อย่างทันเหตุการณ์ เพื่อให้ผู้เรียนและผู้ให้บริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด อาจารย์มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อนิสิตที่ปรึกษา ทำให้นิสิตเกิดความผูกพัน และมีส่วนหนึ่งของศิษย์เก่ามาบัณฑิตกลับมาเรียนในต่อในระดับปริญญาเอก และมีการชักชวนคนรู้จักให้มาเรียน การให้ความสำคัญกับการดูแลและสนับสนุนผู้รับบริการวิชาการอบรมหลักสูตรมัคคุเทศก์ นอกจากจะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เข้ารับการอบรมแล้ว สร้างความพึงพอใจให้เหนือความคาดหมาย เช่น การให้ความรู้เพิ่มพูนประสบการณ์ด้วยผู้สอนมืออาชีพ การให้ความสำคัญกับอาหาร เครื่องดื่มและการบริการของบุคลากรสายสนับสนุน เป็นการสร้างความพึงพอใจที่เหนือความคาดหมาย ทำให้ส่วนหนึ่งของผู้เข้ารับการอบรมตัดสินใจเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรระดับปริญญาโทและปริญญาเอก จึงเป็นการขยาย/เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด นอกจากนี้วิทยาลัยการจัดการยังมีกระบวนการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียน ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังตาราง 3.4

ตาราง 3.4 กระบวนการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การจัดการความสัมพันธ์	ผู้รับผิดชอบ
C1 นิสิต	1. กิจกรรมปฐมนิเทศ/ปัจฉิมนิเทศ 2. UP-North 3. การดูแลให้คำปรึกษาด้านการวิจัย/วิทยานิพนธ์ของอาจารย์แก่นิสิตอย่างใกล้ชิด	งานวิชาการ
C2 ผู้ใช้ผลงานวิจัย	1. ส่งเสริมและติดตามการนำไปใช้ 2. การเผยแพร่บทความ, วารสาร	งานวิชาการ
C3 ผู้รับบริการวิชาการ	1. จัดให้มีหลักสูตรอบรมที่ตอบสนองต่อความต้องการ 2. จัดให้มีช่องทางการสื่อสารเพื่อพูดคุยของกลุ่มผู้เข้าอบรมและวิทยาลัยฯ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ 3. การบริการวิชาการสู่ชุมชน จะมีการประสานงานตั้งแต่ระดับผู้บริหารของชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์เพื่อการบริหารจัดการที่ดี ร่วมกับการลงพื้นที่ปฏิบัติร่วมกับชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในการดำเนินการ	งานแผนงาน
C4 ผู้รับบริการสถานที่	จัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบแบ่งเป็นด้านสถานที่ ด้านอาหารและด้านเทคโนโลยี มีบุคคลที่รองรับการบริการ สังเกตการณ์รับ feedback ตลอดการให้บริการ เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างทันการณ์	งานประชาสัมพันธ์ งานบริหารทั่วไป

ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การจัดการความสัมพันธ์	ผู้รับผิดชอบ
SH1 ศิษย์เก่า	1. จัดให้มีสโมสรศิษย์เก่าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่า 2. มีกระบวนการยกย่องศิษย์เก่าผ่านการเสนอชื่อรับรางวัลศิษย์เก่าดีเด่นของมหาวิทยาลัย 3. เชิญศิษย์เก่าเพื่อร่วมกิจกรรมต่างๆ ของวิทยาลัยฯ	งานวิชาการ
SH2 ผู้ใช้บัณฑิต	ติดตามผลความพึงพอใจในการผลิตบัณฑิตและรับข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง	งานวิชาการ
S1 หน่วยงานที่ส่งบุคลากรมาศึกษา	1. การทำความร่วมมือผ่านการ moU หรือการดำเนินโครงการ 2. การประชาสัมพันธ์ข้อมูลปัจจุบันของวิทยาลัยฯ อย่างต่อเนื่อง	งานวิชาการ งานประชาสัมพันธ์
Co1: BCA และวิทยาลัยการศึกษา	การประชุม/พูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้	งานวิชาการ
Co2: หน่วยงานภาครัฐ/เอกชนในการร่วมบริการวิชาการ	การทำความร่วมมือผ่านการ moU หรือการดำเนินโครงการ	งานแผนงาน
PC1: ผู้สนใจเข้าศึกษาในหลักสูตร	1. การประชาสัมพันธ์ข้อมูลปัจจุบัน/จุดเด่นของวิทยาลัยฯ อย่างต่อเนื่อง 2. การให้บริการข้อมูลด้านหลักสูตรอย่างครบวงจร	งานประชาสัมพันธ์ งานวิชาการ
PC2: ผู้สนใจ Re-skills/Up-skills	การประชาสัมพันธ์การอบรมหลักสูตรระยะสั้นอย่างต่อเนื่อง	งานแผนงาน
PC3: หน่วยงานที่สนใจใช้บริการพื้นที่	1. การประชาสัมพันธ์ข้อมูลปัจจุบัน/จุดเด่นของวิทยาลัยฯ อย่างต่อเนื่อง 2. การให้บริการข้อมูลด้านด้านการบริการพื้นที่อย่างครบวงจร	งานประชาสัมพันธ์ งานบริหารทั่วไป

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานแต่ละพันธกิจ ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ความต้องการด้านข้อมูลสารสนเทศและความต้องการสิ่งสนับสนุนการบริการ เพื่อนำมากำหนด 1) วิธีการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ
2) การสนับสนุนลูกค้า

ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ	การสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
C1 นิสิต	1. Website, facebook, Line, Reg, 2. คู่มือนิสิต เล่มรายละเอียดของหลักสูตร 3. เคาท์เตอร์การให้บริการด้านวิชาการ 4. e-mail โทรศัพท์ 5. ประกาศของวิทยาลัยฯ/มหาวิทยาลัย	ข้อมูล/แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษา ทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ ห้องสมุด การอบรม/กิจกรรมเสริมหลักสูตร Co-working space	งานวิชาการ
C2 ผู้ใช้ผลงานวิจัย	website	ฐานข้อมูลวิจัยของมหาวิทยาลัย	งานประชาสัมพันธ์

ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ	การสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
C3 ผู้รับบริการวิชาการ	1. Website, facebook 2. เคาท์เตอร์การให้บริการของวิทยาลัย 3. e-mail โทรศัพท์	การลงพื้นที่บริการวิชาการ การคืนข้อมูลการบริการวิชาการสู่ชุมชน การอบรมการบริการวิชาการ	งานแผนงาน งานประชาสัมพันธ์
C4 ผู้รับบริการสถานที่	1. Website, facebook 2. เคาท์เตอร์การให้บริการของวิทยาลัย 3. e-mail	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัย และตอบสนองต่อความต้องการ สถานที่ที่มีความสะอาด ปลอดภัย พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก	งานประชาสัมพันธ์ งานบริหารทั่วไป
SH1 ศิษย์เก่า	1. Website, facebook 2. เคาท์เตอร์การให้บริการของวิทยาลัย 3. e-mail	รางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติ ข้อมูลกิจกรรมของวิทยาลัย	งานวิชาการ
SH2 ผู้ใช้บัณฑิต	1. Website, facebook 2. แบบสำรวจ แบบสอบถาม หนังสือราชการ	พัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่ ตอบสนองต่อความต้องการ	งานวิชาการ
S1 หน่วยงานที่ส่งบุคลากรมาศึกษา	1. Website, facebook 2. แบบสำรวจ แบบสอบถาม หนังสือราชการ	พัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่ ตอบสนองต่อความต้องการ	งานวิชาการ งานประชาสัมพันธ์
Co2: หน่วยงานภาครัฐ/เอกชนในการร่วมบริการวิชาการ	1. Website, facebook 2. แบบสำรวจ แบบสอบถาม หนังสือราชการ	ร่วมผลิตและดำเนินการหลักสูตร ระยะสั้น/การบริการวิชาการ	งานแผนงาน งานประชาสัมพันธ์
PC1: ผู้สนใจเข้าศึกษาในหลักสูตร	1. Website, facebook, Line, Reg, 2. เล่มรายละเอียดของหลักสูตร 3. เคาท์เตอร์การให้บริการด้านวิชาการ 4. e-mail โทรศัพท์ 5. ประกาศของวิทยาลัยฯ/มหาวิทยาลัย 6. Road show / โครงการประชาสัมพันธ์หลักสูตร	ข้อมูลหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน	งานประชาสัมพันธ์ งานวิชาการ
PC2: ผู้สนใจ Re-skills/Up-skills	1. Website, facebook 2. การประชาสัมพันธ์หลักสูตรระยะสั้น	ข้อมูลการอบรมหลักสูตรระยะสั้น	งานแผนงาน งานประชาสัมพันธ์

ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ	การสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
PC3: หน่วยงานที่สนใจใช้บริการพื้นที่	1. Website, facebook 2. การประชาสัมพันธ์หลักสูตรระยะสั้น	ข้อมูลพื้นที่และสิ่งสนับสนุนในการบริการพื้นที่	งานประชาสัมพันธ์ งานบริหารทั่วไป

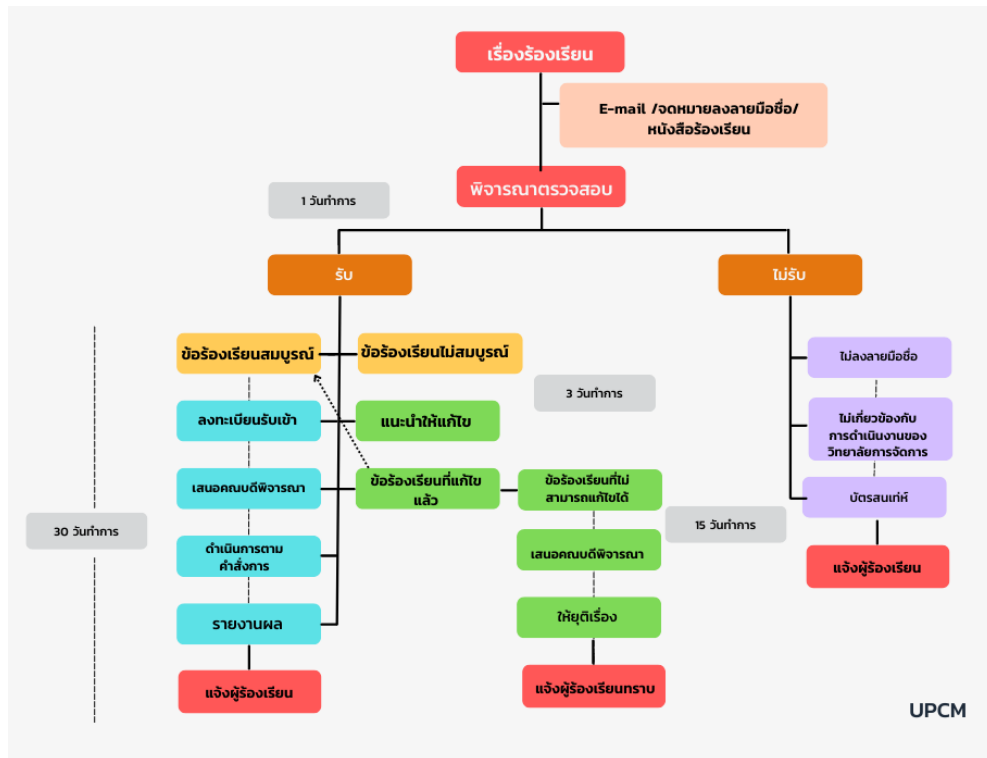
(2) การจัดการข้อร้องเรียน

วิทยาลัยการจัดการจัดช่องทางการร้องเรียนหลัก ได้แก่ จดรับข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียน เว็บไซต์ ไปรษณีย์ โทรศัพท์ นอกจากนี้ยังสามารถร้องเรียนผ่านการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับผู้บริหาร ทาง facebook, line ได้ โดยมีผู้รับผิดชอบข้อร้องเรียนในแต่ละช่องทางและหัวหน้าสำนักงานทำหน้าที่ในการรวบรวม และดำเนินการตามขั้นตอนการจัดการข้อร้องเรียน ดังรูป 3.3



รูป 3.2 ช่องทางการร้องเรียน

เมื่อรับเรื่องร้องเรียนแล้ว จะเสนอต่อคณะบดีพิจารณา โดยการศึกษาข้อเท็จจริง ข้อกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาวินิจฉัยข้อร้องเรียนและแจ้งผลการวินิจฉัยให้ผู้ร้องเรียนทราบ ในระยะเวลาที่กำหนดในแต่ละขั้นตอน ทั้งนี้กรณีข้อร้องเรียนเร่งด่วน คณะบดีจะสั่งการณให้เร่งดำเนินการภายใน 24 ชั่วโมงหรือภายในระยะเวลาที่กำหนดตามความเหมาะสมได้ ในขณะเดียวกันจะมีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาข้อร้องเรียนเพื่อรวบรวม ในกรณีที่เป็น อาจจัดทำเป็นแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง เพื่อป้องกันการเกิดซ้ำในอนาคต



รูป 3.3 ระบบข้อร้องเรียน ของวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา

ข. การค้นหาความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

วิทยาลัยการจัดการมีกระบวนการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน ไว้ในกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า ตามรูปที่ 3.2 โดยมีช่องทางการค้นหาตามกลุ่มของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังแสดงในตาราง 3.5 โดยผู้รับผิดชอบในแต่ละกลุ่มลูกค้าจะทำหน้าที่ออกแบบแบบสอบถาม ข้อคำถามที่แตกต่างกันตามสารที่ต้องการได้สำรวจ กำหนดรูปแบบและกิจกรรมที่จะใช้ในการสำรวจ เสนอต่อผู้บริหารในการพิจารณาให้เหมาะสมต่อกลุ่มผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก่อนดำเนินการสำรวจและรวบรวมผลการประเมินตามระยะเวลาที่กำหนด

วิทยาลัยมีการค้นหาความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นโดยผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจ จะทำหน้าที่สำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลตามตัวชี้วัดในตาราง 3.5

ตารางที่ 3.5 การค้นหาความผูกพัน ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินความผูกพัน	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
C1 นิสิต	1. การกลับมาศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น 2. การชักชวนบุคคลอื่นศึกษาต่อ	งานวิชาการ	7.2ก(2)-2 จำนวนศิษย์เก่าที่มาเรียนต่อ 7.2ก(2)-6 จำนวนผู้เข้าอบรมบริการวิชาการที่เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโท/เอก
C2 ผู้ใช้ผลงานวิจัย	1. ให้ทุนวิจัยเพิ่มขึ้น 2. ให้จัดโครงการต่อเนื่อง	งานแผนงาน	7.1ก(1)-3 จำนวนนิสิตที่ได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ 7.1ก(2)-1 จำนวนผลงานตีพิมพ์ของนิสิต 7.1ก(2)-2 จำนวนผลงานตีพิมพ์ของอาจารย์
C3 ผู้รับบริการวิชาการ	1. การรับบริการอบรมในหลักสูตรอื่นเพิ่มเติม 2. การชักชวนบุคคลอื่นมารับบริการ 3. การเสนอความต้องการของพื้นที่ชุมชนให้วิทยาลัยฯ บริการวิชาการด้านอื่นเพิ่มเติม	งานแผนงาน	7.1ก(3)-1 จำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อชุมชน 7.1ก(3)-2 จำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อรายได้ 7.1ก(3)-3 จำนวนผู้รับบริการวิชาการ
C4 ผู้รับบริการสถานที่	1. การกลับมาใช้ซ้ำ 2. การบอกต่อให้หน่วยงาน/บุคคลอื่นมาใช้บริการ	งานประชาสัมพันธ์ งานบริหารทั่วไป	7.2ก(2)-5 จำนวนหน่วยงานภายนอกที่กลับมาใช้บริการพื้นที่ซ้ำ 7.1ข(1)-9 จำนวนครั้งของการบริการพื้นที่ 7.1ข(1)-10 จำนวนหน่วยงานที่ใช้บริการพื้นที่ 7.2ก(1)-5 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสถานที่
S1 หน่วยงานที่ส่งบุคลากรมาศึกษา	การส่งบุคลากรมาศึกษาอย่างต่อเนื่อง/เพิ่มขึ้น	งานวิชาการ งานประชาสัมพันธ์	7.2ก(1)-6 จำนวนหน่วยงานที่ส่งบุคคลมาศึกษาอย่างต่อเนื่อง
Co2: หน่วยงานภาครัฐ/เอกชนในการร่วมบริการวิชาการ	1. การสนับสนุนและร่วมมือจัดการบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง 2. การขยายความร่วมมือในการจัดการบริการวิชาการ	งานแผนงาน	7.1ค-2 จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริการวิชาการ 7.2ก(1)-6 จำนวนหน่วยงานที่ส่งบุคคลมาศึกษาอย่างต่อเนื่อง

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

ผู้รับผิดชอบในแต่ละภารกิจรวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูล CHE QA เว็บไซต์ รายงานประจำปีของมหาวิทยาลัย รายงานประจำปีของวิทยาลัย นอกจากนี้ยังใช้ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็นของลูกค้ายในอนาคต ลูกค้ำปัจจุบัน ผู้เรียนปัจจุบัน และความคิดเห็นของอาจารย์ประจำหลักสูตรที่มีประสบการณ์และมีความกว้างขวางทางวิชาชีพ มาพิจารณาเพื่อประเมินความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

ค.การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้ำและตลาด

จากกระบวนการรับฟังลูกค้ำ มีการกำหนดข้อมูลที่ได้รับฟังที่สำคัญในแต่ละภารกิจ เมื่อได้ข้อมูลเสียงของลูกค้ำแล้ว ผู้รับผิดชอบจะรวบรวมข้อมูลแล้ววิเคราะห์เบื้องต้น ก่อนเสนอผู้บริหาร/คณะกรรมการประจำส่วนงานพิจารณา เพื่อปรับปรุงพัฒนา/ปรับปรุงการดำเนินงานดังตัวอย่างแสดงในตาราง 3.5 ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด หรือกรณีที่ต้องปรับปรุงเร่งด่วน ผู้บริหารจะพิจารณาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินการแล้วมอบหมายผู้รับผิดชอบปรับปรุง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้ำ อีกทั้งเป็นการสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในการมุ่งลูกค้ำ ตัวอย่างการใช้ข้อมูลเสียงของผู้เรียนแล้วมีการปรับปรุงเร่งด่วน เช่น ใช้ข้อมูลที่ได้จากการรับฟังปัญหาการจัดการเรียนการสอนจากผู้เรียน จึงมีการปรับกระบวนการทัศน์การจัดการเรียนการสอนรายวิชาระเบียบวิธีวิจัยระหว่างภาคการศึกษา การรับฟังความคิดเห็นจากผู้สนใจเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโทด้านการท่องเที่ยว และข้อมูลจำนวนนิสิตรับเข้าศึกษาที่ไม่เป็นไปตามเป้ารับ พบว่า ปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจประการหนึ่งคือ ค่าธรรมเนียมการศึกษา และเมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันคู่แข่ง วิทยาลัยฯ จึงปรับลดค่าธรรมเนียมการศึกษาเพื่อเพิ่มจำนวนผู้เรียนและแข่งขันในตลาดได้

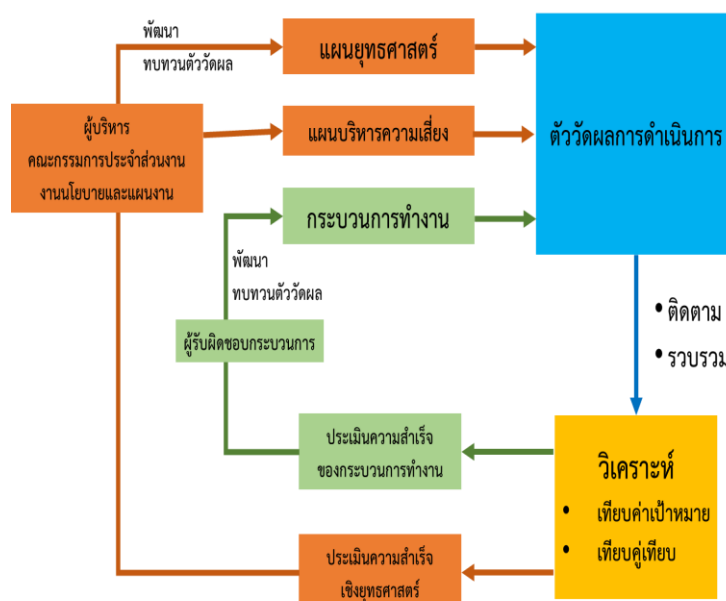
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

วิทยาลัยการจัดการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามการดำเนินการภาพรวมของวิทยาลัย โดยที่มาของการกำหนดตัววัดผลการดำเนินการ มาจาก 1) **ผลลัพธ์สำคัญตามยุทธศาสตร์** ซึ่งมีผู้รับผิดชอบงานแต่ละยุทธศาสตร์ทำหน้าที่ติดตามภายใต้การกำกับของรองคณบดีและคณบดี 2) **ผลลัพธ์ของกระบวนการทำงาน** ที่มีผู้รับผิดชอบแต่ละภารกิจทำหน้าที่ติดตามและรายงานต่อรองคณบดี 3) **ผลลัพธ์ตามแผนบริหารความเสี่ยง** ซึ่งมีงานนโยบายและแผนงานรวบรวมและรายงานต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานทุก 6 เดือน ข้อมูลผลลัพธ์ตามตัววัดผลจะถูกนำเข้ารายงานต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานเป็นระยะ เพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินการต่อเป้าหมาย และผลการดำเนินการเมื่อเทียบกับคู่เทียบ และส่วนแบ่งการตลาด และนำไปวิเคราะห์ก่อนรายงานในการประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร (AUN QA) และระดับสถาบัน EdPeX ผู้บริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงานจะทบทวนตัววัดผลร่วมกับผู้รับผิดชอบ เพื่อให้สอดคล้องต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ / วัตถุประสงค์ของกระบวนการ รวมทั้งเสนอแนะวิธีการจัดเก็บ แนวทางการวิเคราะห์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและทำงานได้อย่างคล่องตัว

ทั้งนี้การรวบรวมข้อมูลตัววัดผลการดำเนินงาน มีรูปแบบการรวบรวม 2 ประเภทหลัก ได้แก่ 1) การใช้ข้อมูลที่ได้จากฐานข้อมูลกลางของมหาวิทยาลัย เช่น ระบบทะเบียนและประมวลผล (Reg) ระบบฐานข้อมูลบุคลากร และ 2) การนำเข้าโดยบุคลากรที่รับผิดชอบในกิจกรรมนั้นๆ ผ่านการรายงานในระบบแผนปฏิบัติการตามรอบระยะเวลาที่กำหนด



ภาพที่ 4.1-1 แสดงกระบวนการกำหนดตัววัด การวัด วิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงาน

ตารางแสดง 4.1-1 แสดงผู้รับผิดชอบตัววัดการวิเคราะห์ ความถี่ ผลลัพธ์และการนำไปใช้

ด้าน (ผู้รับผิดชอบ)	ตัววัด	การวิเคราะห์	ความถี่	ผลลัพธ์	การนำไปใช้
การจัดการ ศึกษา (งานวิชาการ)	จำนวนนิสิตรับเข้า	Target analysis Risk management	S	7.1ค-1	ปรับกลยุทธ์การ ประชาสัมพันธ์
	หลักสูตรได้มาตรฐาน	Percent	A	7.4ก(3)-1 7.4ค(3)-2	ปรับปรุง/พัฒนา หลักสูตรให้ได้
	สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลา	Percent Gap analysis	A	7.1ข(1)-3	มาตรฐานและ ตอบสนองต่อความ
	ผู้สำเร็จการศึกษานำความรู้/ ทักษะไปพัฒนาอาชีพ/เกิด ความก้าวหน้าในวิชาชีพ	Percent Benchmarking	A	7.1ข(1)-2	ต้องการต่อสังคม
	ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	Average	A	7.1ข(1)-1	
การวิจัย (งานวิชาการ)	จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์ ระดับชาติ/นานาชาติ	Trend	A	7.1ก(2)-1 7.1ก(2)-2	พัฒนาผลงานวิจัย ของนิสิตและ
	จำนวนทุนวิจัย/เงินสนับสนุน งานวิจัย	Trend Gap analysis	A	7.1ก(1)-3	บุคลากร
บริการวิชาการ (งานนโยบาย และแผนงาน)	จำนวนชุมชนที่ได้รับบริการ วิชาการ	Trend	A	7.1ก(3)-4 7.1ค-2	พัฒนาการบริการ วิชาการที่ตอบสนอง
	จำนวนโครงการบริการวิชาการ	Trend	A	7.1ก(3)-1 7.1ก(3)-2 7.1ข(1)-6 7.1ข(1)-7	ต่อความต้องการของ ชุมชน/สังคม และ เกิดประโยชน์สูงสุด
	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ วิชาการ	Percent Gap analysis	A	7.2ก(1)-4	
	จำนวนรายได้ที่เกิดจากการ บริการวิชาการ	Trend Gap analysis	A	7.1ข(1)-8	พัฒนาระบบการ การสร้างรายได้จาก การบริการวิชาการ
บริการพื้นที่ (งาน ประชาสัมพันธ์)	รายได้ที่เกิดจากการบริการพื้นที่	Trend Gap analysis	M	7.1ก(3)-5	1. พัฒนาการ ให้บริการให้เกิด
	จำนวนผู้ใช้บริการพื้นที่	Trend	M	7.1ข(1)-10	ความพึงพอใจสูงสุด
	ความผูกพัน/ความพึงพอใจ	Average	M	7.2ก(1)-5 7.2ก(2)-5	เพื่อสร้างความผูกพัน อันส่งผลต่อรายได้ 2. พัฒนากลยุทธ์การ

ด้าน (ผู้รับผิดชอบ)	ตัววัด	การวิเคราะห์	ความถี่	ผลลัพธ์	การนำไปใช้
					สร้างรายได้จากการบริการพื้นที่
บุคลากร (งานบริหารงานทั่วไป)	อัตรากำลัง/คุณสมบัติ/ตำแหน่งทางวิชาการ/ความก้าวหน้าทางวิชาการ	Percent	A	7.3ก(1)-1 7.3ก(1)-2 7.3ก(1)-3	วางแผนการพัฒนาบุคลากร
	จำนวนการพัฒนาบุคลากร	Gap analysis	A	7.3ก(1)-5	วางแผนกระบวนการ
	ความผูกพัน	Correlation analysis	A	7.3ก(1)-5 7.3ก(2)-1 7.3ก(2)-2 7.3ก(3)-1 7.3ก(3)-2	สร้างความผูกพันและการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
การเงิน (งานบริหารทั่วไป)	ความมั่นคงทางการเงิน/รายรับรายจ่าย	Root cause analysis	Q	7.5(1)-1 7.5(1)-2	ปรับ/วางแผนกลยุทธ์ทางการเงิน
	การเบิกจ่ายงบประมาณ		Q	7.5(1)-1 7.5(1)-2	เร่งรัดกระบวนการเบิกจ่าย
แผนปฏิบัติการ (งานนโยบายและแผนงาน)	ผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายของแผนปฏิบัติการแต่ละโครงการ	Target analysis Gap analysis	H	7ข-1	พัฒนาระบบการ/แผนปฏิบัติการ/กลยุทธ์
	ผลสัมฤทธิ์ของโครงการในแผนปฏิบัติการต่อวัตถุประสงค์			7ข-1	

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

วิทยาลัยการจัดการกำหนดการเปรียบเทียบข้อมูลตัววัดเป็น 3 รูปแบบ คือ 1) การเปรียบเทียบกับคู่เทียบในมิติของการจัดการเรียนการสอน ความพร้อมของบุคลากร 2) การเปรียบเทียบระดับยุทธศาสตร์ เทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และ 3) การเปรียบเทียบระดับกระบวนการทำงาน เป็นการเปรียบเทียบเพื่อพัฒนาระบบการต่างๆ ให้ได้ตามผลลัพธ์ที่กำหนด อันจะส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ โดยผู้บริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงานจะใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการประกอบการตัดสินใจ เพื่อปรับปรุง/พัฒนาระบบการ กลยุทธ์

(3) ความคล่องตัวของการวัดผล

วิทยาลัยการจัดการมีการบริหารจัดการข้อมูลของตัววัดผล เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว ผ่านการติดตามตัวบ่งชี้ระดับบุคคล ของผู้รับผิดชอบในแต่ละ

ละพันธกิจ โดยมีหัวหน้าสำนักงาน และรองคณบดีเป็นผู้กำกับติดตาม เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายทั้งในระดับแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์ และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอก สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร ผู้เรียน ลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเสนอต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะตามรอบระยะเวลาของแต่ละภารกิจดังแสดงในตารางที่ 4.1-1 ในกรณีมีการเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึงที่อาจกระทบต่อการดำเนินการ วิทยาลัยการจัดการใช้การบริหารความเสี่ยง เพื่อกำจัดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เช่น สถานการณ์โควิด ทำให้วิทยาลัยการจัดการ ปรับการเรียนการสอนเป็นออนไลน์ การทำงานของบุคลากรเป็น Work from Home

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

วิทยาลัยการจัดการมีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ 2 ระดับ ได้แก่

1) ผลการดำเนินการสำคัญระดับกระบวนการ โดยผู้รับผิดชอบกระบวนการจะรายงานผลการดำเนินการต่อหัวหน้าสำนักงานตามรอบระยะเวลากระบวนการ เสนอต่อผู้บริหารเพื่อวิเคราะห์ต่อค่าเป้าหมายและคู่เทียบ กรณีผลการดำเนินการมีแนวโน้มต่ำกว่าค่าเป้าหมายหรือต่ำกว่าการคาดการณ์ ผู้บริหารจะทบทวนกระบวนการเพื่อปรับปรุง/พัฒนา หรือทบทวนตัววัดผล

2) ผลการดำเนินการสำคัญระดับยุทธศาสตร์ ผู้รับผิดชอบแต่ละภารกิจหลัก รายงานผลการดำเนินการตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ต่อผู้บริหารทุกเดือนและรายงานภาพรวมต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานทุก 6 เดือนและ 12 เดือน รวมทั้งจัดทำการประเมินคุณภาพระดับหลักสูตรและระดับวิทยาลัย เพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ต่อคู่เทียบ และใช้ข้อมูลดังกล่าวในการค้นหา strategic context ค้นหาสมรรถนะหลักที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ เพื่อใช้ในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ในรอบปีถัดไป

ตัวอย่าง การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

ภารกิจ/กระบวนการ	ผลลัพธ์
แนวโน้มของนิสิตรับเข้าของวิทยาลัยลดลงและไม่เป็นไปตามเป้า รับ ผู้บริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงานวิเคราะห์ ทบทวน ร่วมกัน ปรับปรุง โดย 1. เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด โดยเปิดการจัดการเรียนการสอนหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เพื่อรองรับนิสิตต่างชาติ 2. ประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุก เจาะกลุ่มเป้าหมาย เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏฯ 3. ปรับลดค่าธรรมเนียมการศึกษาควบคู่กับจุดคุ้มทุน เพื่อเพิ่มจำนวน รับเข้าศึกษา	7.1ก(1)-1 จำนวนหลักสูตร 7.1ก(1)-2 จำนวนหลักสูตรที่ปรับตามความต้องการ ของสังคม

ภารกิจ/กระบวนการ	ผลลัพธ์
จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารมีกระบวนการกระตุ้นการทำงานร่วมกันของอาจารย์ เพื่อตีพิมพ์เผยแพร่	7.1ก(2)-1 จำนวนผลงานตีพิมพ์ของนิสิต 7.1ก(2)-2 จำนวนผลงานตีพิมพ์ของอาจารย์ 7.1ข(1)-4 ร้อยละของผลงานวิจัยของนิสิตที่ตีพิมพ์เผยแพร่ ต่อผู้สำเร็จการศึกษาทั้งหมด
ด้านการเงิน ผู้บริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงานวิเคราะห์ ทบทวนร่วมกัน ปรับปรุงในการ 1. เพิ่มงบประมาณรายได้ เช่น ค่าธรรมเนียมการศึกษา ค่าบริการสถานที่ และโครงการบริการวิชาการ 2. ลดงบประมาณรายจ่ายประจำปี	7.5(1)-1 งบประมาณรายได้ 7.5(1)-2 งบประมาณรายได้ประเภทต่าง ๆ
ผลสัมฤทธิ์ของการจัดการเรียนการสอนรายวิชาระเบียบวิธีวิจัยไม่บรรลุตามเป้าหมาย ประธานหลักสูตรจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนานิสิตให้บรรลุตามเป้าหมาย และมีการทวนสอบกระบวนการเพื่อวางแผนการจัดการเรียนการสอน	7.1ก(1)-2 จำนวนหลักสูตรที่ปรับตามความต้องการของสังคม

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) ผลการดำเนินการในอนาคต

วิทยาลัยการจัดการติดตามผลลัพธ์ของตัววัดผลทั้ง 2 ระดับ ในระดับยุทธศาสตร์ ผู้รับผิดชอบแต่ละภารกิจหลัก รายงานผลการดำเนินการตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ต่อผู้บริหารทุกเดือนและรายงานภาพรวมต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานทุก 6 เดือนและ 12 เดือน สำหรับระดับกระบวนการ โดยผู้รับผิดชอบกระบวนการจะรายงานผลการดำเนินการต่อหัวหน้าสำนักงานตามรอบระยะเวลากระบวนการ เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหาร ผู้บริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงานวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายทั้งเชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมายของกระบวนการและต่อคู่เทียบ เพื่อนำไปปรับแผนการปฏิบัติงาน แผลกยุทธ์ อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม

ในกระบวนการวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือนและ 12 เดือน ทั้งในระดับยุทธศาสตร์และระดับกระบวนการ ผู้บริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงานมีการนำปัจจัย/สภาพแวดล้อมคู่เทียบมาวิเคราะห์ร่วมด้วย รวมทั้งวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่โดดเด่น เพื่อนำมาซึ่งการต่อยอดเป็นนวัตกรรม ขยายผลกระบวนการดำเนินงานสู่ภารกิจอื่น/โครงการอื่น มีการจัดประชุมพูดคุยระหว่างบุคลากรประจำทุกเดือนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการนำมาซึ่งความสำเร็จ นำไปสู่การทำ R2R การขยายผลการแก้ไขปัญหา ตัวอย่างนวัตกรรมในการพัฒนากระบวนการ เช่น กระบวนการพัฒนานิสิตด้วย 7s steps เพื่อติดตามนิสิตให้สำเร็จตามระยะเวลาของหลักสูตร

นอกจากนี้ผู้บริหาร พิจารณาผลการดำเนินการปัจจุบันควบคู่กับสมรรถนะ/ความถนัดของบุคลากรแล้วสั่งการ/สนับสนุนให้บุคลากรดำเนินการตามนโยบาย super KPIs ของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นอีกหนึ่งกลไกในการขับเคลื่อนการยกระดับการดำเนินการให้เกิดการพัฒนาเป็นนวัตกรรมหรือโมเดลใหม่ เช่น นวัตกรรมจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน



ภาพที่ 4.1-2 การเชื่อมโยงระบบสารสนเทศวิทยาลัยการจัดการ



ภาพที่ 4.1-3 กระบวนการทบทวนผลดำเนินงาน

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

ก. ข้อมูลและสารสนเทศ

(1) คุณภาพ

วิทยาลัยการจัดการโดยผู้รับผิดชอบมีการเก็บข้อมูลแต่ละภารกิจด้วยหลากหลายช่องทาง ตามประเภทของข้อมูล เพื่อใช้เป็นสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ โดยจะมีการนำข้อมูลเก็บไว้ในระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีแนวทางมาตรฐานกระบวนการเก็บ การตรวจสอบ ตรวจสอบความถูกต้อง และคุณภาพตามระบบของมหาวิทยาลัย ซึ่งก่อนการนำข้อมูลจะมีการตรวจสอบข้อมูลโดยผู้รับผิดชอบตามลำดับ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2-1 ข้อมูลสารสนเทศ/ระบบและผู้รับผิดชอบการตรวจทานความถูกต้อง/คุณภาพ (ตามลำดับ)

ภารกิจ	ข้อมูลสารสนเทศ/ระบบ	ผู้รับผิดชอบการตรวจทานความถูกต้อง/คุณภาพ (ตามลำดับ)
การผลิตบัณฑิต	1. จำนวนนิสิต/Reg 2. ผลการประเมินการจัดการเรียนการสอน/TQF online 3. ผลการดำเนินการหลักสูตร/TQF online 4. อาจารย์บัณฑิตศึกษา/ระบบบัณฑิตศึกษา (Grad) 5. ข้อมูลการประกันคุณภาพหลักสูตร (CHE QA)	ประธานหลักสูตร รองคณบดี คณบดี (งานวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบ รวบรวม)
การวิจัย	1. จำนวนผลงานวิจัยและจำนวนทุนวิจัย/ระบบบริหารงานวิจัย UPRM 2. จำนวนงานวิจัยที่ผ่านการรับรองจริยธรรม/ระบบจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ (hec.up.ac.th)	ประธานหลักสูตร รองคณบดี คณบดี (งานวิชาการ เป็นผู้รับผิดชอบ รวบรวม)
การบริการวิชาการ	1. จำนวนโครงการบริการวิชาการ 2 โครงการ 1.1) โครงการฝึกอบรมหลักสูตรวิชามัคคุเทศก์ทั่วไป รุ่น 1 1.2) โครงการฝึกอบรมหลักสูตรวิชามัคคุเทศก์เฉพาะภูมิภาค กรณีเปลี่ยนผ่านประเภทใบอนุญาตจากมัคคุเทศก์เฉพาะเป็นมัคคุเทศก์เฉพาะภูมิภาค (ภาคกลาง) รุ่น 2 และรุ่น 3 2. จำนวนและคุณสมบัติผู้เข้าร่วมโครงการ 2 โครงการ 2.1 จำนวน 51 คน 2.2 คุณสมบัติผู้เข้าอบรม สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง อนุปริญญา หรือเทียบเท่าขึ้นไป มีสัญชาติไทย 3. จำนวนรายได้ที่เกิดจากการบริการวิชาการ 2 โครงการ 1,250,000 บาท	ผู้รับผิดชอบโครงการ รองคณบดี คณบดี (งานนโยบายและแผนงานเป็นผู้ รับผิดชอบรวบรวม)
การบริการพื้นที่	1. จำนวน/ประเภทหน่วยงานที่ใช้บริการพื้นที่ 2. ความพึงพอใจของการใช้บริการ 3. รายได้ที่เกิดจากการบริการพื้นที่	งานประชาสัมพันธ์ หัวหน้าสำนักงาน รองคณบดี คณบดี
การบริหารงานบุคคล	1. อัตรากำลัง/คุณวุฒิบุคลากร 2. ความก้าวหน้าตามสายงานของบุคลากร	งานบริหารทั่วไป หัวหน้าสำนักงาน รองคณบดี คณบดี
งานการเงินการคลัง	1. สถานะทางการเงิน 2. การเบิกจ่ายงบประมาณ	งานบริหารทั่วไป หัวหน้าสำนักงาน รองคณบดี คณบดี

นอกจากนี้ผู้รับผิดชอบแต่ละภารกิจมีการเก็บข้อมูลการดำเนินงานในแต่ละประเด็นไว้ในลักษณะเอกสาร ไฟล์สำนักงาน เพื่อเป็นข้อมูลที่สามารถอัปเดต เพื่อวิเคราะห์ให้เป็นข้อมูลปัจจุบัน ในส่วนของการรักษาความปลอดภัย มีระบบรักษาความปลอดภัยในการจัดเก็บข้อมูล Firewall เพื่อป้องกันการควบคุมการเข้าถึงข้อมูลและรักษาความปลอดภัย มีระบบการเข้าถึงข้อมูลที่ควบคุมโดยการใช้รหัสผ่าน ควบคุมการจัดเก็บโดยศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของมหาวิทยาลัยพะเยา (citcoms)

(2) ความพร้อมใช้

ข้อมูลสารสนเทศของวิทยาลัยการจัดการมีการกำหนดสิทธิในการเข้าถึงตามความจำเป็น/ความต้องการในการใช้ข้อมูล คณบดีสามารถเข้าถึงข้อมูลทั้งหมดของวิทยาลัยเพื่อใช้ในการตัดสินใจอย่างทันการณ์ สามารถมอบสิทธิ์ให้ผู้ที่ได้รับมอบหมาย ประธานหลักสูตรมีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลในระบบ TQF online และระบบ Reg ในส่วนของหลักสูตรที่รับผิดชอบ อาจารย์ที่ปรึกษามีสิทธิเข้าถึงระบบ Reg ในส่วนข้อมูลของนิสิตที่รับผิดชอบ รองคณบดีและหัวหน้าสำนักงานมีสิทธิเข้าถึงในระบบบริหารบุคลากรและระบบการเงินการคลัง ผู้มีสิทธิเข้าถึงสามารถเลือกใช้อุปกรณ์สารสนเทศซึ่งเป็นข้อมูลปัจจุบันและแนวโน้มที่ผ่านมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงาน สำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถขอข้อมูลต่างๆ ของวิทยาลัยฯ ผ่านทางช่องทางต่างๆ เช่น Website, Facebook, Line, QR code เอกสารราชการ และโทรศัพท์ เป็นต้น โดยมีผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ให้การให้ข้อมูล การมีช่องทางที่หลากหลายเป็นอีกวิธีหนึ่งในการบริหารความเสี่ยงกรณีที่ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้

นอกจากนี้ หัวหน้างานบริหารงานทั่วไปและหัวหน้างานประชาสัมพันธ์ ซึ่งดูแลด้านการสื่อสารผ่านระบบ IT มีแผนบริหารความเสี่ยงเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน กรณีมีการหยุดชะงักการทำงานของระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ มีระบบการตรวจสอบพร้อมทั้งแจ้งวัน เวลา มีการสำรองข้อมูลอย่างสม่ำเสมอและมีระบบกู้ข้อมูลเมื่อเกิดข้อผิดพลาด มีระบบไฟฟ้าสำรองสำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและระบบสารสนเทศของวิทยาลัยการจัดการ ทั้งนี้ฝ่ายบริหารงานทั่วไปมีเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญในการดูแลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อป้องกันความเสี่ยงรูปแบบใหม่ที่อาจเกิดขึ้น มีการลงโปรแกรม Deep Freeze ซึ่งเป็นโปรแกรมป้องกันการเปลี่ยนแปลงข้อมูลใน Hard disk เพื่อการป้องกันปัญหาการติด Virus Computer มีระบบรักษาความปลอดภัย Firewall และอุปกรณ์เครือข่าย รวมทั้งมีการเชื่อมโยงระบบความปลอดภัย ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉินกับศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของมหาวิทยาลัยพะเยา citcoms ในการดูแลข้อมูลสารสนเทศ

ข. ความรู้ของสถาบัน

(1) การจัดการความรู้

วิทยาลัยการจัดการ ส่งเสริมให้เกิดการจัดการและขยายผลองค์ความรู้ โดยเน้นองค์ความรู้ใน 2 ประเด็น ได้แก่ 1) องค์ความรู้ที่ใช้ในการพัฒนางาน 2) องค์ความรู้ที่บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและมีประโยชน์ ควรแก่การนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และขยายผล ผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) หลังจากการจัดกิจกรรม การจัดเวที Share and Learn การอบรมเชิงปฏิบัติการ

กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

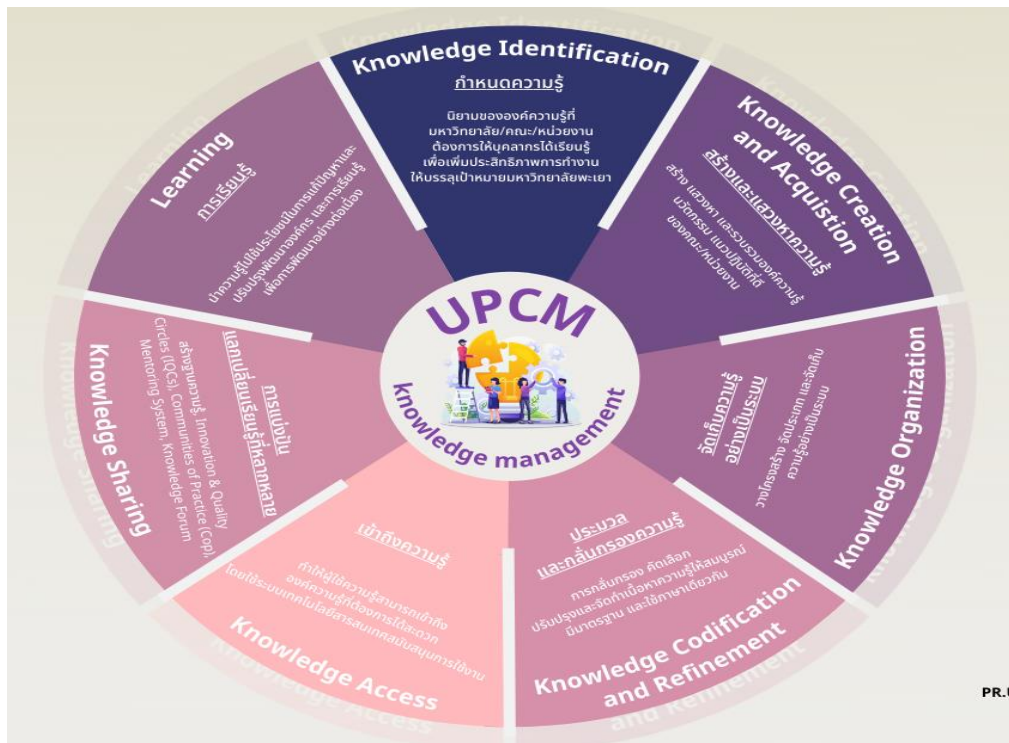
1. กำหนดประเด็นองค์ความรู้ ที่สอดคล้องกับพันธกิจ สมรรถนะหลักขององค์กร การดำเนินการของวิทยาลัยฯ เช่น องค์ความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอน องค์ความรู้ด้านการบริการวิชาการ องค์ความรู้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน

2. การสร้าง แสวงหาองค์ความรู้ ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งสามารถสร้างและค้นหาได้จากผลการดำเนินงานที่โดดเด่นแล้วนำมาสกัดเป็นคู่มือปฏิบัติงานที่ดี หรือแนวปฏิบัติที่ดี ความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่สามารถนำมาเป็นต้นแบบหรือแนวทางในการพัฒนาองค์กร

3. การจัดเก็บองค์ความรู้ ในรูปเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น คู่มือปฏิบัติงาน เอกสารการถอดองค์ความรู้ วารสารทางวิชาการ การเก็บองค์ความรู้ที่ได้ผ่านเว็บไซต์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์

4. การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ความรู้ที่ได้มีการถ่ายทอดผ่านการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR) หลังจากการจัดกิจกรรม การจัดโครงการ Share and Learn การอบรมเชิงปฏิบัติการ การเผยแพร่ผ่านการตีพิมพ์วารสารทางวิชาการ เว็บไซต์และบอร์ดประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการร่วมหารือ/ประชุมร่วมกับคู่ความร่วมมือ ได้แก่ คณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์ และวิทยาลัยการศึกษา

5. การนำเอาความรู้ไปใช้ บุคลากร ผู้เรียน ลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถเข้าถึงและใช้องค์ความรู้ไปใช้ได้ เช่น บุคลากรสามารถใช้คู่มือปฏิบัติการและแนวปฏิบัติที่ดีไปใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงาน นิสิตสามารถสืบค้นองค์ความรู้และอ้างอิง ผู้บริหารพิจารณาองค์ความรู้ที่ได้ไปต่อยอด พัฒนาเป็นนวัตกรรม ทบทวนสมรรถนะหลักเพื่อวางแผนกลยุทธ์



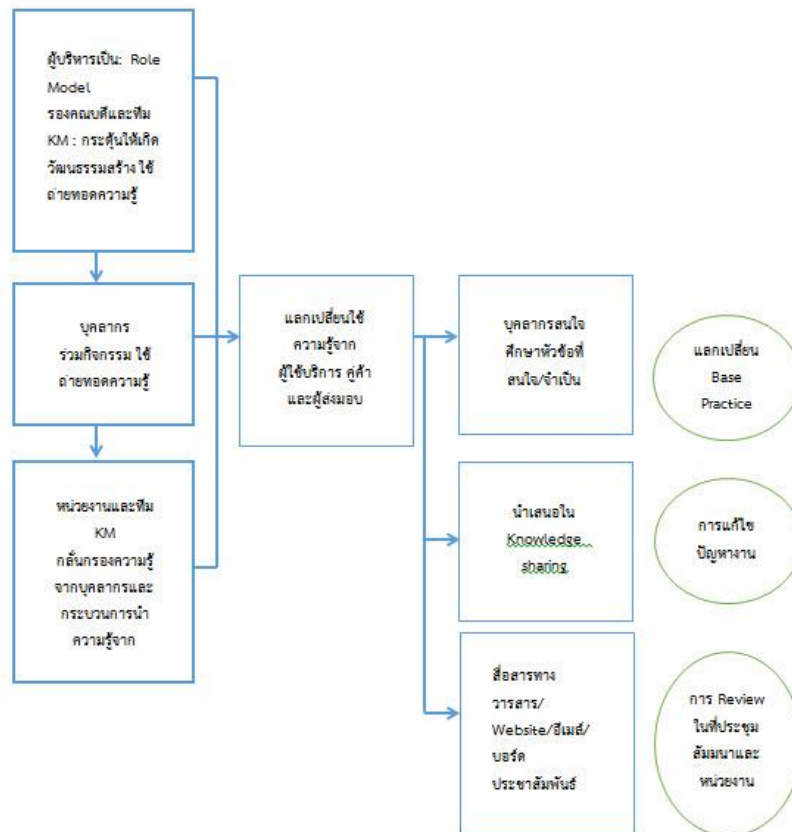
ภาพที่ 4.2 – 1 ภาพ กระบวนการจัดการความรู้วิทยาลัยการจัดการ

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

เมื่อได้องค์ความรู้แล้ว วิทยาลัยการจัดการจะมีการเผยแพร่และมีการคัดเลือกผลงานที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาเผยแพร่แก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและนำแนวปฏิบัติที่ดีไปประยุกต์ใช้/เปลี่ยนแปลง/ปรับปรุงในการปฏิบัติงานของตนเอง ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับส่วนงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และสนับสนุนให้นำเอาองค์ความรู้ที่ได้พัฒนาต่อยอดเป็นองค์ความรู้ใหม่หรือนวัตกรรม และถ่ายทอดสู่ชุมชน

(3) การเรียนรู้ระดับสถาบัน

ผู้บริหารวิทยาลัยการจัดการ รับการถ่ายทอดนโยบายจากระดับมหาวิทยาลัยพะเยาแล้วนำมาถ่ายทอดผ่านผู้บริหารตามโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เข้าไปในวิถีการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการจัดการทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน สามารถแก้ปัญหาที่ต้นเหตุได้ โดยแบ่งปันความรู้ในการปฏิบัติงานของตนเองสู่เพื่อนร่วมงาน และรวมถึงการมองเห็นโอกาสการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุงในการปฏิบัติงานของตนเองได้ ก่อให้เกิดองค์ความรู้ร่วมกันในระดับปฏิบัติการของวิทยาลัยการจัดการ (ภาพที่ 4.2 - 2)



ภาพที่ 4.2 – 2 กระบวนการรวบรวม ถ่ายทอด ใช้ความรู้ ของวิทยาลัยการจัดการ

ตารางที่ 4.2-2 การแลกเปลี่ยนและการจัดการความรู้

ประเด็นความรู้	การนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ/รวบรวม
กลยุทธ์ที่ 1 การเตรียมคน และเสริมสร้างศักยภาพคน		
ด้านทักษะที่สำคัญในการปฏิบัติงาน	ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ	งานบริหารทั่วไป
ด้านภาษาต่างประเทศ	ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ	งานบริหารทั่วไป
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ - อาจารย์มีมืออาชีพ	การขอตำแหน่งทางวิชาการและเชี่ยวชาญ ชำนาญการ	งานบริหารทั่วไป
กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม		
ด้านงานวิจัยและนวัตกรรม	ปรับปรุงแผน เกี่ยวกับงานวิจัย เพื่อสนับสนุนให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ทำงานวิจัย และ R2R	งานวิชาการและงานแผนงาน
กลยุทธ์ที่ 3 บริการวิชาการ		
ด้านบริการวิชาการ	ปรับปรุงแผน เกี่ยวกับงานบริการวิชาการ	งานแผนงาน
กลยุทธ์ที่ 4 ด้านสิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่	ปรับปรุงแผนและปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของนิสิต คณาจารย์และเจ้าหน้าที่	หัวหน้าสำนักงาน
กลยุทธ์ที่ 5 ด้านการเรียนการสอน	ปรับปรุงแผนและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	งานวิชาการ
ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารที่มีประสิทธิภาพและความโปร่งใส		
1. ด้านคุณธรรมและความโปร่งใส	สร้างวัฒนธรรมองค์กร	งานแผนงาน

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

วิทยาลัยการจัดการมีกระบวนการประเมินความต้องการด้านชีตความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ อัตรากำลัง โดยมีคณะกรรมการประจำส่วนงานเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในการกำกับดูแลกระบวนการ และมีงานบริหารงานทั่วไปเป็นหน่วยงานสนับสนุน การดำเนินการประกอบด้วย 2 กระบวนการหลัก ดังนี้ 1) **การบริหารอัตรากำลัง** แบ่งเป็น การบริหารอัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการ ซึ่งจะพิจารณาจัดสรรอัตรากำลังตามความจำเป็นของหลักสูตร ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ โดย ประธานหลักสูตรทำหน้าที่ในการประเมินและทบทวน แล้วเสนอขอเพิ่ม/ลด อัตรากำลัง พร้อมเหตุผลและความจำเป็นต่อคนบติเพื่อพิจารณาในขั้นต้น แล้วนำเข้ารับความเห็นชอบในคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยในการอนุมัติกรอบอัตรากำลังใหม่ ตามลำดับ สำหรับการบริหารอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุน จะพิจารณาตามความเพียงพอต่อภาระงานหลักและภาระงานสนับสนุน โดยหัวหน้างานสามารถเสนอต่อหัวหน้าสำนักงาน รองคณบดี คณบดี และเสนอต่อมหาวิทยาลัยตามลำดับ 2) **การประเมินชีตความสามารถของบุคลากร** จะมีการประเมิน 3 ระดับ ตามประกาศมหาวิทยาลัยพะเยา เรื่องการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ และสมรรถนะทางการบริหาร นอกจากนี้วิทยาลัยฯ มีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนวิทยาลัยฯ ซึ่งผู้บริหารจะทำหน้าที่ประเมินชีตความสามารถเพื่อสนับสนุนให้เพิ่มพูนสมรรถนะที่จำเป็นรายบุคคลตามความเหมาะสม ผลการทบทวนการบริหารอัตรากำลังและประเมินชีตความสามารถของบุคลากร ประจำปี จะถูกนำไปใช้วางแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร รวมทั้งการโอนย้ายหมุนเวียนงาน ต่อไป

ตาราง 5.1 สมรรถนะและชีตความสามารถของบุคลากรที่มีการประเมิน

สมรรถนะ	รายละเอียด
สมรรถนะหลัก	มุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม การทำงานเป็นทีม
สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (กำหนดอย่างน้อย 4-6 ด้านตามกลุ่มงาน)	การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ การสืบเสาะหาข้อมูล ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม ความเข้าใจผู้อื่น ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน/ราชการ การดำเนินการเชิงรุก การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน ศิลปะการสื่อสาร จูงใจ สนับสนุนภาพทางศิลปะ ความผูกพันที่มีต่อองค์กร การสร้างความสัมพันธ์ภาพ
สมรรถนะทางการบริหาร	ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การควบคุมตนเอง การสอนงานและการมอบหมายงาน

สมรรถนะ	รายละเอียด
สมรรถนะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนวิทยาลัยฯ	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนางาน การจัดการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การใช้ภาษาอังกฤษ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบ สมรรถนะอื่นๆ ตามสถานการณ์ของวิทยาลัยฯ

(2) บุคลากรใหม่

การสรรหา ว่าจ้างบุคลากรใหม่ ดำเนินการตามประกาศ ขั้นตอนและกระบวนการของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยมีงานบริหารทั่วไปเป็นผู้รับผิดชอบ ในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน ตั้งแต่การเสนอขออัตรากำลังต่อคณบดี คณะกรรมการประจำส่วนงาน และมหาวิทยาลัย ตลอดจนการสรรหาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดผ่านช่องทางต่างๆ บุคลากรใหม่ แบ่งเป็น 1) พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ พิจารณาตามคุณสมบัติพื้นฐานตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง คือ คุณวุฒิไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร มีผลงานวิชาการไม่ต่ำกว่า 3 ชิ้นในรอบระยะเวลา 5 ปี มีผลการทดสอบภาษาอังกฤษเป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และพิจารณาจากคุณสมบัติพิเศษที่จะสามารถช่วยพัฒนาองค์กร 2) พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนและลูกจ้าง มีการสอบคัดเลือกโดยใช้แบบทดสอบด้านความสามารถทั่วไป และความสามารถตามสายงาน ประกอบกับการสอบสัมภาษณ์ เพื่อพิจารณาพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร UPCM 3) ผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาตามความต้องการเพื่อการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินการหลักสูตร มีการจ้างเป็นรายปี โดยพิจารณาจากคุณวุฒิปริญญาเอก หรือมีตำแหน่งทางวิชาการระดับรองศาสตราจารย์ ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร มีผลงานทางวิชาการไม่ต่ำกว่า 3 ชิ้นในรอบระยะเวลา 5 ปี และพิจารณาคุณสมบัติพิเศษที่จะช่วยพัฒนาองค์กร เช่น ผู้ที่มีเครือข่ายในวิชาชีพ ที่จะนำไปสู่การสร้างประสบการณ์วิชาชีพแก่นิสิต และการบริการวิชาการเพื่อสร้างรายได้ให้แก่วิทยาลัยฯ จะมีการพิจารณาเป็นพิเศษ

ทั้งนี้ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุน มีการประเมินการทดลองปฏิบัติงานมารอบระยะเวลาตามประกาศมหาวิทยาลัยพะเยา เรื่อง หลักเกณฑ์การทดลองปฏิบัติงาน สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและความจำเป็นในการจ้างเป็นประจำทุกปี

วิทยาลัยการจัดการจัดให้บุคลากรใหม่ได้รับการปฐมนิเทศในระดับมหาวิทยาลัยและระดับภายในของวิทยาลัย เพื่อสร้างความเข้าใจต่อภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ และปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรแก่บุคลากรใหม่ รวมทั้งการสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในหน่วยงาน บุคลากรใหม่มีการประเมินทดลองการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย เพื่อจะได้ทราบถึงศักยภาพและทักษะความสามารถในการทำงานของบุคลากรอย่างแท้จริง แล้วนำผลการประเมินมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพให้ดีขึ้น รวมทั้งเพื่อประกอบการพิจารณาในการเลื่อนขั้นเงินเดือน สร้างแรงจูงใจที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความมั่นใจ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสามารถรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานในวิทยาลัยต่อไป

(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

วิทยาลัยการจัดการมีบุคลากรทั้งสิ้น 30 คน แบ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการ (อาจารย์) 13 คน และบุคลากรสายสนับสนุน 17 คน มีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ การจัดการด้านอัตรากำลังของอาจารย์ จะวิเคราะห์ให้เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน โดยต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ในช่วงระยะที่ผ่านมาการเปลี่ยนแปลงทั้งสถานการณ์โรคระบาดโควิด 19 และการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล วิทยาลัยฯ พัฒนาขีดความสามารถของอาจารย์ให้ปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ ด้วยการสนับสนุนและอบรมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน สำหรับในบางเนื้อหาที่เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยผู้มีประสบการณ์และเชี่ยวชาญพิเศษ มีการจัดให้ผู้เชี่ยวชาญ/วิทยากรพิเศษ เป็นผู้สอน และมีอาจารย์ประจำเป็นผู้กำกับติดตาม สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน จะมีการบริหารอัตรากำลังและพัฒนาขีดความสามารถเพื่อรองรับตามภารกิจของวิทยาลัย เช่น การปรับเปลี่ยนตำแหน่งงาน การโยกย้ายบุคลากรให้เหมาะสมกับภารกิจ การพัฒนาขีดความสามารถเพื่อรองรับระบบงานใหม่ การพัฒนาสมรรถนะให้สามารถทำงานได้หลากหลาย สามารถทำงานแทนกันหรือหมุนเวียนกันได้ รวมทั้งการพัฒนาความสามารถด้านภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และสมรรถนะตามข้อกำหนดของงาน

บุคลากรสายวิชาการของวิทยาลัยฯ ประมาณร้อยละ 80 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและอายุเฉลี่ยค่อนข้างสูง ดังนั้นวิทยาลัยฯ จึงอยู่ระหว่างการวางแผนทดแทนอัตราผู้ทรงคุณวุฒิ อย่างไรก็ตามปัจจุบันมีพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการจำนวน 2 คนที่ปฏิบัติงานประจำและทำหน้าที่เชื่อมโยงการทำงานตามภารกิจมหาวิทยาลัยและภารกิจวิทยาลัยฯ มีการมอบหมายให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการร่วมเรียนรู้และสังเกตการณ์ในการจัดการเรียนการสอนของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนเอง และเพื่อเป็นการเตรียมการในการจัดการเรียนการสอนในอนาคต ในปีการศึกษา 2565 มีการเพิ่มอัตรากำลังผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร 3 คนซึ่งอยู่ในวัยทำงานที่สามารถสนับสนุนภารกิจของวิทยาลัยฯ ได้ครอบคลุมขึ้น แต่ก็ยังจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายของวิทยาลัย

บุคลากรสายสนับสนุนเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนงานประจำของวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประสานงานกับอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิและนิสิต รวมทั้งการประสานงานกับส่วนกลางของมหาวิทยาลัยวิทยาลัยฯ ใช้หลักการจัดสรรภาระงานให้เหมาะสมกับความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล และให้สมดุลระหว่างปริมาณและจำนวนคน กรณีที่มีภาระงานเร่งด่วนหรือในช่วงเวลาที่ภาระงานของงานใดงานหนึ่งมากและอาจไม่สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ผู้บริหารจะมอบหมายให้มีการช่วยเหลือกันระหว่างงาน นอกจากนี้ยังมีการมอบหมายและสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองตามสายงาน

(4) การทำงานให้บรรลุผล

วิทยาลัยการจัดการมีการจัดระบบและการบริหารบุคคลเพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามพันธกิจ โดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยจัดโครงสร้างอย่างเป็นทางการเพื่อตอบสนองพันธกิจ เป็นลักษณะของส่วนงานย่อยและหลักสูตร และกำหนดคนตามความถนัด/สมรรถนะตรงตามงาน กำหนดหน้าที่และ

ประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามประกาศมหาวิทยาลัย มีกระบวนการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้รับการประเมินรายบุคคล เพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานให้บรรลุผล วิทยาลัยการจัดการมีการทำงาน 2 ระบบ ได้แก่

แบบ Multitasking คือ การพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะสายสนับสนุนให้มีความสามารถในการทำงานหลายด้าน หลายลักษณะ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และสามารถทำงานทดแทนกันได้ในภาวะฉุกเฉิน

แบบการทำงานในการมีส่วนร่วม พัฒนาให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานแบบข้ามสายงาน (งานหลักงานรอง) เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้รับรู้ความเคลื่อนไหวในวิทยาลัยฯ สร้างความรู้ใหม่ในการพัฒนาตนเอง

วิทยาลัยการจัดการมุ่งเน้นการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นแนวทางเดียวกัน โดยการใช้การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ ลงสู่แผนปฏิบัติการและลงสู่ส่วนงาน และเป็นตัวบ่งชี้รายบุคคล มีการกำหนดผลลัพธ์ที่สำคัญที่สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละบุคคล โดยเน้นการบริการแก่นิสิต ลูกค้า เป็นสำคัญ ตัวอย่างเช่น พื้นที่ส่วนหน้าของวิทยาลัยฯ ประกอบด้วย งานประชาสัมพันธ์และงานวิชาการ ซึ่งบุคลากรที่ปฏิบัติงานต้องมีความพร้อมที่จะให้ข้อมูล และอำนวยความสะดวกแก่นิสิตและผู้มาติดต่อตลอดเวลา และสามารถทำงานแทนกันได้

ข. บรรยาภาคด้านบุคลากร

(1) สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน

วิทยาลัยการจัดการ จัดพื้นที่และสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานของอาคาร และลักษณะการทำงาน เพื่อให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะ ปลอดภัย และมีความสะดวกในการเข้าถึงการทำงานของบุคลากรตอบสนองต่อความต้องการและเอื้อต่อการปฏิบัติงานประจำวัน

ตาราง 5.2 ตัวอย่างการจัดการสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน

เป้าประสงค์	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ตัวอย่างการดำเนินงาน
ลดอัตราการเสียสมาธิในการทำงาน	-บุคลากรสายวิชาการ -บุคลากรสายสนับสนุน	-การมีห้องทำงานเป็นสัดส่วน	-ห้องพักอาจารย์สาขาบริหารการศึกษา -ห้องพักอาจารย์สาขาการท่องเที่ยวฯ
การมีพื้นที่ทำงานอย่างเป็นสัดส่วน ง่ายต่อการเข้าถึง และการบริการ	บุคลากรสายวิชาการ -บุคลากรสายสนับสนุน	-พื้นที่ทำงานส่วนบุคคล	-การจัดสรรพื้นที่ทำงานของหัวหน้างาน -การจัดพื้นที่ทำงานแยกตามสายงาน
ลดอัตราการบาดเจ็บจากการทำงาน	-บุคลากรสายวิชาการ -บุคลากรสายสนับสนุน	-พื้นที่โต๊ะทำงานที่ปลอดภัย -พื้นที่ทำงานที่ได้มาตรฐานตามหลักการยศาสตร์ (โต๊ะเก้าอี้ คอมพิวเตอร์) -แสงสว่างเพียงพอ	-การจัดซื้อครุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน เช่น โต๊ะทำงาน เก้าอี้ ที่ได้มาตรฐาน -การจัดซื้อครุภัณฑ์ที่เหมาะสม เช่น เก้าอี้ที่ปรับ

เป้าประสงค์	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ตัวอย่างการดำเนินงาน
		-การลดมลภาวะในห้องทำงาน	ระดับได้เหมาะสม คอมพิวเตอร์ที่มีหน้าจอใหญ่ ได้มาตรฐานเหมาะสม -การวัด วิเคราะห์แสงและความสว่าง เปลี่ยนหลอดไฟให้เหมาะสม ติดตั้ง màn ปรับแสงให้เหมาะสม -การจัดแยกส่วนเครื่องพิมพ์ เครื่องถ่ายเอกสารที่มีปริมาณฝุ่นสูงไว้ในห้องที่ระบายอากาศ -การมีเครื่องกรองอากาศในห้องทำงาน
เพิ่มความปลอดภัยในการเข้าปฏิบัติงาน	-บุคลากรสายวิชาการ -บุคลากรสายสนับสนุน -นิสิต	-การควบคุมการเข้าออกอาคาร -ความปลอดภัยในกรณีฉุกเฉิน	-การใช้ระบบควบคุมการเข้าออกอาคารด้วยบัตรอิเล็กทรอนิกส์ -การตั้งจุดตรวจวัดอุณหภูมิ -มีระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้และระบบปัมป์ดับเพลิง -ระบบป้องกันเหตุเพลิงไหม้ห้อง server -การตรวจและบำรุงรักษาระบบฉุกเฉินต่างๆ ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ
ความพร้อมสำหรับการจัดการเรียนการสอน	-บุคลากร -นิสิต	-การแก้ไขความผิดปกติหน้างานกรณีเร่งด่วน เช่น อุปกรณ์โสตทำงานผิดปกติ ก้อนน้ำรั่ว ระบบอินเทอร์เน็ตมีปัญหา	-การแจ้งซ่อมและการแก้ไขปัญหผ่านระบบออนไลน์

(2) สิทธิประโยชน์และนโยบายด้านบุคลากร

วิทยาลัยการจัดการจัดสิทธิประโยชน์ต่างๆ ให้แก่บุคลากรแต่ละกลุ่ม ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยการคำนึงถึงความมั่นคง ความปลอดภัย และสุขภาพ เพื่อสร้างความผูกพัน ความมั่นคงให้กับบุคลากร ทั้งในลักษณะให้เปล่าและการสะสมทรัพย์ ตามตาราง

สิทธิประโยชน์แยกตามกลุ่มบุคลากร

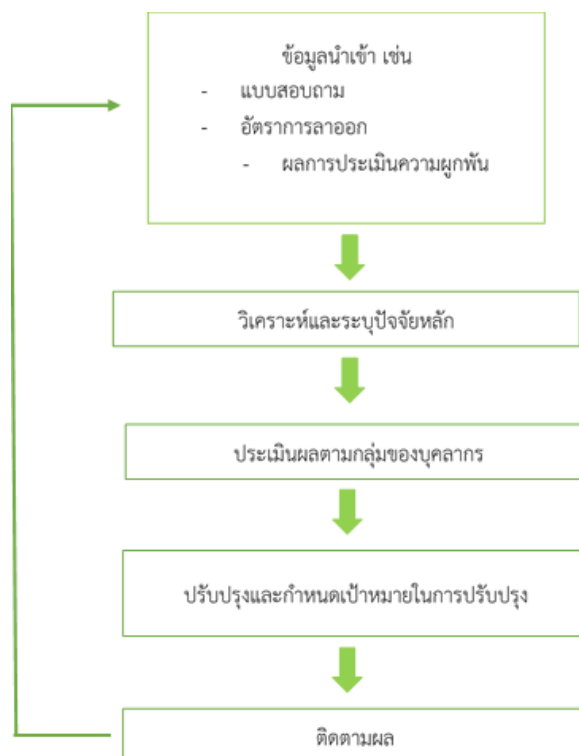
สิทธิประโยชน์	สายวิชาการและสายสนับสนุน
1. ประกันอุบัติเหตุ กรณีเสียชีวิตหรือ	/
2. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงานในนามของส่วนงาน	/
3. ค่าเล่าเรียนของบุตร	/
4. การประกันสังคม	/
5. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	/

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

วิทยาลัยการจัดการได้กำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันผ่านกระบวนการสำรวจจากแบบสอบถาม การวิเคราะห์สาเหตุของการลาออก ได้ 4 ประเด็น ได้แก่ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในสายงาน สภาพแวดล้อมในที่ทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวก ค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ และการเปิดโอกาส ให้ได้รับการพัฒนาตนเอง ซึ่งได้จำแนกปัจจัยที่มีผลต่อแต่ละกลุ่มบุคลากรดังแสดงในโครงร่างองค์การ (P1.ก (3))



รูป 5.1 แสดงภาพการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน

(2) การประเมินความผูกพัน

วิทยาลัยการจัดการโดยงานบริหารทั่วไปมีการประเมินความผูกพันแบบเป็นทางการโดยการใช้แบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน (7.3ก(3)1) และแบบไม่เป็นทางการโดยใช้หลักการ 3S ผ่านการสังเกตพฤติกรรม 3 ด้าน ได้แก่ สติปัญญาและอารมณ์ความรู้สึก ร่างกาย และสังคม มีองค์ประกอบ ดังนี้ Say = การพูดคุยเชิงบวก การปรึกษาหารือ Stay = การคงอยู่ของบุคลากร Strive = การมุ่งมั่น อุทิศตนเพื่อองค์กร โดยใช้ตัวบ่งชี้ คือ อัตราการลาออกของบุคลากรสายสนับสนุนและสายวิชาการ และความมุ่งมั่นและการอุทิศตนเพื่อวิทยาลัยฯ (7.3ก(3)2) จากผลการประเมินความผูกพัน ผู้บริหารมอบหมายให้งานบริหารงานทั่วไป ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ และวางแผนปรับปรุงการสร้างความผูกพัน เช่น การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในที่ทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวก การบรรจุลูกจ้างมหาวิทยาลัยเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความมั่นคงและความก้าวหน้าในสายงาน อย่างไรก็ตามอัตราการลาออกของบุคลากรสายสนับสนุนในบางงานยังคงลาออกเป็นระยะ ซึ่งเกิดจากภาระงานที่มาก ผู้บริหารอยู่ระหว่างการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเพื่อลดอัตราการลาออกและสร้างความผูกพันบุคลากรให้ดีขึ้น ในขณะที่บุคลากรสายวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิมีอัตราการคงอยู่ค่อนข้างสูง ทั้งนี้ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจและชมเชยผ่านการพูดคุยยกย่องในที่ประชุมและเงินรางวัลสนับสนุนการดำเนินการที่ตอบสนองต่อ Super KPI

ข. วัฒนธรรมองค์กร

ผู้บริหารวิทยาลัยการจัดการมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรผ่านการสื่อสารและกระบวนการทำงาน ดังนี้ 1) กำหนดช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเปิดกว้าง (ตารางที่ 1.1) 2) จัดโครงสร้างการบริหารงานและการให้อำนาจในการตัดสินใจให้บุคลากรแต่ละระดับ 3) สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ 4) จัดระบบการบริหารงานแบบช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างงาน 5) ส่งเสริมให้มีการนำความสามารถขององค์กรไปพัฒนาชุมชนและสังคม

วัฒนธรรมองค์กร/ พฤติกรรม	ตัวอย่างวิธีการส่งเสริมวัฒนธรรม/ค่านิยมองค์กร	ร้อยละการปฏิบัติตามค่านิยม ของบุคลากร	
		สายสนับสนุน	สายวิชาการ
U = Unity ความเป็นหนึ่งเดียว มุ่งสู่เป้าหมาย	สื่อสารให้บุคลากรรับทราบวิสัยทัศน์ และร่วมกันกำหนดเป้าหมายของวิทยาลัยฯ	100	100
P = Professional ทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อคุณภาพและมาตรฐาน	1. มอบหมายภาระงานตามสมรรถนะและความถนัดของบุคคล 2. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานและให้ข้อเสนอแนะทั้งรายบุคคลและรายกิจกรรม 3. สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง	100	100
C = Collaboration ร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ	1. นโยบายกำหนดการทำงานแบบงานหลักและงานรอง ร่วมมือกันในการทำงาน กิจกรรม/โครงการของวิทยาลัยฯ	100	100
M = Merit ตอบแทนชุมชนและสังคม	สนับสนุนให้บุคลากรนำความเชี่ยวชาญของตนเองและวิทยาลัยไปบริการวิชาการสู่ชุมชน	100	100
ภาพรวมการนำไปปฏิบัติของบุคลากร		100	100

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

วิทยาลัยการจัดการมีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ ลงสู่แผนปฏิบัติการและกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลที่เป็นประจำทุกปี ด้วยระบบ HR SMART ของมหาวิทยาลัย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยคณบดีเป็นประธาน รองคณบดีและผู้ทรงคุณวุฒิภายในวิทยาลัย 1 คนและบุคคลภายนอกวิทยาลัย 1 คน เป็นกรรมการ องค์กรประกอบในการประเมินประกอบด้วยผลสัมฤทธิ์การทำงาน ซึ่งจะพิจารณาปริมาณและคุณภาพของงานที่ได้รับมอบหมาย และพฤติกรรมการทำงาน พิจารณาจากการประเมินศักยภาพ ทักษะ ความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคล

กรณีประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน จะมีการประเมิน 2 ครั้งต่อปี รอบระยะเวลาครั้งละ 5 เดือน โดยสัดส่วนการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานต่อพฤติกรรมการทำงาน เท่ากับ 50 : 50 สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี มีการประเมินปีละ 1 ครั้ง สัดส่วนการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานต่อพฤติกรรมการทำงาน เท่ากับ 80 : 20 ในปี พ.ศ. 2564 มหาวิทยาลัยร่วมกับคณะ/วิทยาลัย มีการทบทวนแบบประเมินองค์กรประกอบและรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความแตกต่างกันระหว่างบุคลากรสายวิชาการกับสายสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์ประกอบของผลสัมฤทธิ์ของงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานนี้จะใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาผลการทดลองปฏิบัติงาน การปรับขึ้นเงินเดือน การเปลี่ยนสัญญาการปฏิบัติงานและการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร

ตาราง 5.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ

ผู้รับการประเมิน	แนวทางการประเมิน	การนำผลการประเมินไปใช้	รอบการประเมิน
คณบดี	ประเมินโดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหัวหน้าส่วนงาน (ค.ป.ส) โดยเกณฑ์การประเมินเป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด	นำไปปรับปรุงการบริหารและพัฒนาวิทยาลัยฯ	1 ปี 6 เดือน/ครั้ง
รองคณบดี/หัวหน้าสำนักงาน/หัวหน้างาน/พนักงานมหาวิทยาลัย	ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของวิทยาลัย โดยใช้ข้อประกอบ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมของงาน ทั้งนี้อาจนำข้อเสนอแนะ/ข้อสะท้อนผู้รับบริการ มาประกอบการประเมิน	นำไปปรับปรุงการบริหารและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมาย ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ	ปีละ 1 ครั้ง
ผู้ทรงคุณวุฒิทำหน้าที่อาจารย์ประจำ	คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของวิทยาลัย ประเมินโดยใช้ข้อประกอบ ผลงานและคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน	นำไปปรับปรุงการบริหารและพัฒนาหลักสูตร ประกอบการต่อสัญญาจ้าง	ปีละ 1 ครั้ง

(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

วิทยาลัยการจัดการโดยคณบดีและรองคณบดี แจ้งผลการประเมินทั้งข้อดีและข้อควรปรับปรุงแก่บุคลากรผ่านการพูดคุยรายบุคคล และวิทยาลัยมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาการปฏิบัติงานด้วยรูปแบบต่างๆ เช่น การอบรม ศึกษาดูงาน การมอบหมายงานหลักงานรอง การรับคำแนะนำจากผู้บริหาร การเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น โดยบุคลากรสายวิชาการ เน้นการพัฒนาใน 2 ด้านหลัก ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนและด้านการวิจัย บุคลากรสายสนับสนุน เน้นการพัฒนาด้านการพัฒนาตามสายงาน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงาน นอกจากนี้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาการทำงานให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบและจรรยาบรรณที่กำหนด

ตาราง 5.4 ตัวอย่างกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

ด้าน	ตัวอย่าง
สายวิชาการ	
การจัดการเรียนการสอน	1. การจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสานออนไลน์และในชั้นเรียน 2. การจัดการเรียนการสอนผ่านเทคโนโลยีในยุค New Normal 3. นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ (Education Management Innovation and Learning Management) 4. การจัดให้อาจารย์รุ่นใหม่เข้าร่วมเรียนรู้และสังเกตการณ์สอนของอาจารย์ที่มีประสบการณ์เพื่อนำมาพัฒนาตนเอง
การวิจัย	1. เทคนิคการพัฒนาผลงานทางวิชาการ เพื่อเผยแพร่ในระดับนานาชาติ 2. เทคนิคการตรวจสอบการคัดลอกผลงานทางวิชาการ 3. อบรมจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ (รูปแบบ)ออนไลน์ 4. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพในการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการและการวิจัยเพื่อตีพิมพ์และการวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ ภายใต้โครงการผลิตเอกสารการสอน/เอกสารประกอบคำสอน/ตำรา/บทความวิชาการ 5. เทคนิคการพัฒนา Proposal เพื่อการแข่งขันในหน่วยบริหารจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรม (PMU) 6. Ethics for Research Involving Human Subjects Training Program.
สายสนับสนุน	
การพัฒนาตามสายงาน	1. อบรมหลักสูตร "Overview TQA" 2. AUN QA Implementation and Gap Analysis 3. อบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้าใจในเกณฑ์และความเชื่อมโยงกับโครงสร้างองค์กรและผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง หมวด 3,1,2 4. อบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความเข้าใจในเกณฑ์และความเชื่อมโยงกับโครงสร้างองค์กรและผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง หมวด 5,4,6 5. โครงการอบรมภาษาอังกฤษเพื่อมีคฤศคหมีออาชีพ (แบบออนไลน์) 6. อบรมโครงการปฐมนิเทศบุคลากร มหาวิทยาลัยพะเยา รุ่นที่ 2
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงาน	1. วีดิโอคอนเฟอร์เรนซ์ Vedio Conference สำหรับการประชุมทางจอภาพ 2. ระบบ Microsoft Dynamics Ax สำหรับงานการเงินและพัสดุ 3. ระบบ E-Budget สำหรับงานงบประมาณ 4. ระบบ REG สำหรับงานวิชาการ 5. ระบบ HR Smart สำหรับงานบุคคล 6. ระบบ UP DMS รับ-ส่งหนังสืออิเล็กทรอนิกส์

(3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

วิทยาลัยการจัดการกำหนดให้บุคลากรที่เข้าอบรมรายงานผลที่ได้จากการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ในประเด็น ประโยชน์ที่ได้รับและการนำมาปฏิบัติจริงในการพัฒนาตนเอง ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้รับทราบ สั่งการ หรือให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติต่อไป

การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

วิทยาลัยการจัดการมีการสำรวจความต้องการ ตรวจสอบความตรงกับเป้าหมาย ค่านิยมหลักขององค์กร แล้วนำผลการสำรวจที่ตรงกับเป้าหมาย ค่านิยมหลักขององค์กรมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

(2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

- 1) ตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย
- 2) กำหนดแผนและภาระงานเพื่อการปฏิบัติ
- 3) สำรวจความต้องการพัฒนาของบุคลากร
- 4) จัดทำแผนระยะสั้น (รายปี) เฉพาะบุคคล
- 5) นำสู่การปฏิบัติ
- 6) ประเมินผลการปฏิบัติเทียบกับเป้าหมาย
- 7) ปรับปรุงและพัฒนาบุคลากร

วิทยาลัยการจัดการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรที่ระบุสมรรถนะหลักของบุคลากร และบุคลากรได้รับการพัฒนาตามสายงานรายบุคคล

(3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

มหาวิทยาลัยพะเยามีการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากร โดยกำหนดให้บุคลากร เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการเมื่อถึงเวลาที่กำหนด พัฒนาตามขีดความสามารถ โดยมีฐานทางวิชาการ วิจัย ประกอบ ที่เรียกว่า “R2R” งานประจำสู่งานวิจัย ของบุคลากรสายสนับสนุน และการเข้าสู่ตำแหน่งทาง วิชาการของพนักงานสายวิชาการ

หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ

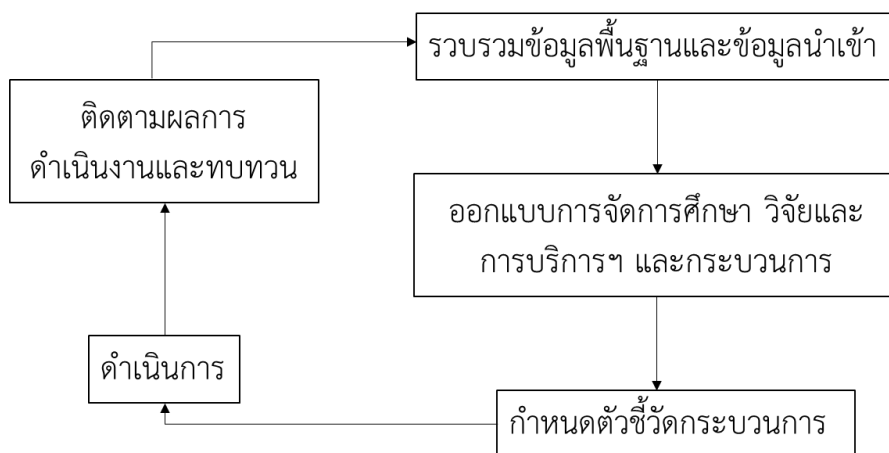
6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการ

(1) การจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการ

(3) แนวคิดการออกแบบ

วิทยาลัยการจัดการโดย คณะกรรมการประจำส่วนงานและหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องตามภารกิจ มีการออกแบบและจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัยและการบริการฯ รวมถึงกระบวนการทำงานที่สำคัญ ในช่วงเวลาหลังจากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กระบวนการออกแบบประกอบด้วย 1) การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลนำเข้าที่จำเป็น ได้แก่ ข้อมูลกฎหมาย กฎระเบียบ เกณฑ์มาตรฐาน นโยบายที่เกี่ยวข้อง ความต้องการของผู้เรียน/ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง 2) ออกแบบการจัดการศึกษา วิจัยและการบริการฯ และกระบวนการ ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับระบบการทำงานของมหาวิทยาลัย 3) กำหนดตัวชี้วัดกระบวนการ 4) ดำเนินการตามทีออกแบบ 5) ติดตามผลการดำเนินงานและทบทวนกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาพัฒนาการทำงานต่อไป ดังรูป 6.1



รูป 6.1 แสดงกระบวนการทำงาน

(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ

กระบวนการทำงานที่สำคัญของวิทยาลัยการจัดการ ประกอบด้วย 4 กระบวนการ ดังนี้ กระบวนการจัดการศึกษา กระบวนการวิจัย กระบวนการบริการวิชาการ และกระบวนการบริการพื้นที่ มีข้อกำหนดที่สำคัญดังตาราง 6.1

ตาราง 6.1 กระบวนการทำงานหลักที่สำคัญ ข้อกำหนดและตัวชี้วัด

กระบวนการทำงานที่สำคัญ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	Leading indicator	ผลลัพธ์	Lagging indicator	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
การจัดการศึกษา						
1. การสร้าง/พัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร	1.1 หลักสูตรได้มาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง 1.2 หลักสูตรตรงตามความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน 1.3 เกณฑ์ AUN QA	จำนวนหลักสูตรที่มีการพัฒนา/ปรับปรุงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน	7.1ก(1)-1 7.1ก(1)-2	1) จำนวนหลักสูตรที่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง 2) ผลการประเมิน AUN QA	7.4ก(3)-1 7.4ก(3)-2	ประธานหลักสูตรงานวิชาการ
2. การรับนิสิตเข้าศึกษา	นิสิตที่รับเข้าศึกษามีคุณสมบัติตามเกณฑ์การรับเข้าศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	จำนวนผู้สมัครเข้าศึกษา	7.5(2)-3	การรับนิสิตได้จำนวนตามแผนที่ตั้งไว้	7.1ค-1	
3. การจัดการเรียนการสอนและพัฒนา นิสิต	กระบวนการและผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นไปตามที่เลมหลักสูตรกำหนด	จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร	7.1ข(1)-3	1) จำนวนบัณฑิตที่นำเอาความรู้ที่ได้ไปใช้ประกอบอาชีพ 2) ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	7.1ข(1)-2 7.1ข(1)-1	
การวิจัย						
1. การสนับสนุนอาจารย์ในการทำวิจัย	ความรู้และทักษะการทำวิจัยและผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ	จำนวนโครงการวิจัย	7.1ข(1)-4 7.1-ข(1)-5 7.1ก(1)-2	จำนวนเงินสนับสนุนการทำวิจัย	180,000 บาท	งานแผนงาน
2. การส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิจัย	การเผยแพร่ผลงานวิจัยตามข้อกำหนดของแหล่งเผยแพร่	จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่	7.1ก(2)-1 7.1ก(2)-2	ค่า impact factor	0.021 (TCI 2)	
3. การควบคุมจริยธรรมในการวิจัย	จริยธรรมการทำวิจัยในมนุษย์	จำนวนงานวิจัยที่ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัย	7.1ข(1)-5	ร้อยละของงานวิจัยที่ดำเนินการตามจริยธรรมการวิจัย	7.4ก(3)-3	
การบริการวิชาการ						
1. การบริการวิชาการแบบให้	การบริการวิชาการตอบสนองต่อความ	จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบ	7.1ข(1)-6	ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ	7.2ก(1)-4	งานแผนงาน

กระบวนการทำงานที่สำคัญ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	Leading indicator	ผลลัพธ์	Lagging indicator	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
เปล่าแก่ชุมชน	ต้องการของชุมชน	ให้เปล่าแก่ชุมชน				
2. การบริการวิชาการแบบสร้างรายได้	การบริการวิชาการตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงาน/บุคคล	1) จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบสร้างรายได้ 2) จำนวนผู้รับบริการ	7.1ก(3)-2 7.1ก(3)-3	1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ 2) รายได้ที่เกิดจากการบริการวิชาการ	7.1ข(1)-7 7.1ข(1)-8 7.2ก(1)-4 7.5(1)-4	
การบริการพื้นที่						
การให้บริการพื้นที่แก่หน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	การให้บริการพื้นที่ตรงตามความต้องการของหน่วยงานที่ใช้บริการ	จำนวนครั้งของการบริการพื้นที่	7.1ข(1)-9 7.1ข(1)-10	1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการพื้นที่ 2) รายได้ที่เกิดจากการบริการพื้นที่	7.1ก(3)-5 7.2 ก(1)-5 7.5(1)-3	งานประชาสัมพันธ์

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

ผู้บริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงาน ขับเคลื่อนกระบวนการทำงานภายหลังจากการออกแบบหรือปรับปรุง/พัฒนา โดยมีขั้นตอนสำคัญในการขับเคลื่อนคือ 1) วิเคราะห์เส้นทางการทำงานและจัดทำขั้นตอนหลักในการทำงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับระบบหลักของมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจนำไปปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี 2) ตั้งตัวชี้วัดและเป้าหมายของกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดนำ (Leading indicator) และตัวชี้วัดตาม (Lagging indicator) 3) ชี้แจงกระบวนการทำงานแก่ประธานหลักสูตร หัวหน้างานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องและกำหนดเป็นตัวชี้วัดรายบุคคล

(2) กระบวนการสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุนของวิทยาลัยการจัดการ ประกอบด้วย 4 กระบวนการ ดังตาราง 6.2 มีหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มงานให้เป็นไปตามภารกิจ โดยมีหัวหน้าสำนักงานวิทยาลัยการจัดการเป็นผู้ควบคุมให้แต่ละกลุ่มงานทำงานประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 6.2 กระบวนการทำงานสนับสนุนที่สำคัญ ข้อกำหนดและตัวชี้วัด

กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	Leading indicator	ผลลัพธ์	Lagging indicator	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
การบริหารทรัพยากรบุคคล						
การบริหารอัตรากำลัง	1) จำนวนอาจารย์เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร 2) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนเพียงพอตามภาระงาน	หลักสูตรได้มาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร	7.4ก(3)-1 7.4ก(3)-2	1. หลักสูตรที่ผ่านมาตรฐาน 2. องค์ประกอบของ AUN QA ผ่านเกณฑ์ ทั้ง 6 หลักสูตร	7.4ก(3)-1 7.4ก(3)-2	งานบริหารงานทั่วไป
การพัฒนาบุคลากร	ข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยข้อบังคับมหาวิทยาลัยพะเยาว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ประกาศมหาวิทยาลัยเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งหรือสมรรถนะทางการบริหาร	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสายงาน	7.3ก(1)-5 7.3ก(2)-2 7.3ก(4)-4	1. จำนวนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ 2. จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น	7.3ก(1)-1	
การสร้างความรู้ผูกพัน	ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน	ผลการประเมินความผูกพัน	7.3ก(3)-1	อัตราการลาออกของบุคลากร	7.3ก(3)-2	
การจัดการการเงินและสินทรัพย์						
การบริหารจัดการงบประมาณ	ระเบียบการเงินการคลัง	จำนวนงบประมาณและเงินรายได้	7.5(1)-1	1. รายได้จากการบริหารสินทรัพย์ 2. รายได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาและการบริการ	7.5(1)-2	งานบริหารงานทั่วไป
การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก						
การจัดการสิ่งแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก	1) Green office 2) กฎระเบียบอาคาร	1. จำนวนโครงการด้าน Green office 2. จำนวนการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก 3. สถิติการใช้อาคาร	7.1ข(2)-1 7.1ข(2)-3	1. คะแนน green office 2. จำนวนการเกิดอุบัติเหตุ อัคคีภัยและโจรกรรม	7.1ข(2)-2 7.1ข(2)-3	งานประชาสัมพันธ์ งานบริหารงานทั่วไป

(3) การปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และ ตอบสนองต่อพันธกิจอื่นๆ และ กระบวนการ

ผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการใน 2 ระดับ คือ 1) กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์ มีการติดตามผ่านผู้รับผิดชอบผลลัพธ์ตามรอบของแต่ละตัวชี้วัด รายงานต่อคณะกรรมการประจำส่วนงาน กรณีที่ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้า คณะกรรมการประจำส่วนงานจะมีการปรับแผนงานและกระบวนการทำงานต่อไป เช่น การติดตามจำนวนผู้เรียนพบว่าผู้เรียนมีแนวโน้มไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงนำไปบรรจุเป็นความเสี่ยงของวิทยาลัยฯ และมีมติให้พัฒนาหลักสูตรใหม่ ที่ตอบสนองต่อความต้องการในปัจจุบันและปรับรูปแบบการประชาสัมพันธ์ 2) กระบวนการทำงานย่อยตามภารกิจ/แผนปฏิบัติการ จะมีการติดตามผ่านผู้รับผิดชอบภารกิจนั้นๆ โดยติดตามตัวชี้วัดย่อยแต่ละขั้นตอน และผลลัพธ์รวมของกระบวนการ กรณีที่ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของยุทธศาสตร์ จะมีการปรับแผนการดำเนินงาน เช่น การติดตามการดำเนินโครงการ Green office พบว่ามีความจำเป็นต้องพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด จึงมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบรายงานรายการที่จำเป็นต้องปรับปรุง และจัดทำให้เป็นไปตามเกณฑ์

นอกจากนี้วิทยาลัยฯ รายงานการดำเนินงานในระบบการประกันคุณภาพทั้งในระดับหลักสูตรและสถาบันเป็นประจำทุกปี และมีการนำเอาผลการประเมินไปรายงานในคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อไป

ตาราง 6.3 ตัวอย่างการพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการทำงาน

กระบวนการทำงานที่สำคัญ	ตัวอย่างการพัฒนา/ปรับปรุง
ด้านการจัดการจัดการศึกษา	- พัฒนาหลักสูตรใหม่ ศศ.ม. และ ปร.ด. (การจัดการการโรงแรม ท่องเที่ยวและธุรกิจบริการ) - จัดการเรียนการสอนหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เพื่อรองรับนิสิตจีนที่สนใจมาศึกษา - เตรียมความพร้อมการจัดการเรียนการสอนออนไลน์เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์โรคระบาด - ประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุก ในหน่วยงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่... - เพิ่มวิธีการและช่องทางการประชาสัมพันธ์หลักสูตรที่หลากหลาย ได้แก่ YouTube, Line - จัดอบรมแบบเข้มข้นแก่นิสิต ในหัวข้อ การทำงานวิจัย.....
การวิจัย	- ผลักดันให้อาจารย์รุ่นใหม่ทำงานวิจัยเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ โดยนับเป็น super KPI - กำกับติดตามให้งานวิจัย/วิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ ต้องผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ - มีการแนะนำให้นิสิตทำวิจัยด้วยการส่งแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ จะช่วยทำให้งานวิจัยสามารถเข้าถึงผู้ให้ข้อมูลได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ช่วยให้การวิจัยของนิสิตและคณาจารย์เสร็จสมบูรณ์ได้อย่างรวดเร็ว
การบริการวิชาการ	พัฒนาให้บริการวิชาการที่เน้นการนำเอาสมรรถนะของวิทยาลัยฯ ไปพัฒนาชุมชนอย่างแท้จริงและบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน
การบริการพื้นที่	ปรับปรุงภูมิทัศน์ให้สวยงาม พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย เพื่อรองรับการให้บริการด้านการจัดการเรียนการสอน ประชุม สัมมนา ทั้งหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก
การจัดการสิ่งแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก	- เปลี่ยนหลอดไฟเป็น LED - จัดวางถังขยะที่สามารถแยกขยะที่ย่อยสลาย กับ ขยะที่ไม่ย่อยสลาย วางตามจุดต่างๆ พร้อมป้ายบอกชนิดขยะที่ชัดเจน - ยกเลิกพลาสติกหุ้มฝาขวดน้ำดื่มของวิทยาลัยฯ

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

ผู้บริหารมีการกำหนดผู้ส่งมอบที่สำคัญ ประกอบด้วย ผู้ส่งมอบผู้เรียนเข้าศึกษาต่อในวิทยาลัยการจัดการ และผู้ส่งมอบวัสดุครุภัณฑ์ และกำหนดคู่ความร่วมมือที่สำคัญ ประกอบด้วย คู่ความร่วมมือในการผลิตบัณฑิต ได้แก่ วิทยาลัยการศึกษาและคณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์ และคู่ความร่วมมือในการบริการวิชาการ ได้แก่ กรมการท่องเที่ยว ซึ่งมีข้อกำหนด การประเมินผลและการให้ข้อมูลป้อนกลับ ดังตาราง 6.4

ตาราง 6.4 แสดงข้อกำหนด การประเมินผล และการให้ข้อมูลป้อนกลับ

กลุ่ม	ข้อกำหนด	การประเมินผล	การให้ข้อมูลป้อนกลับ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
ผู้ส่งมอบ					
ผู้ส่งมอบผู้เรียนเข้าศึกษาต่อ	สมรรถนะของผู้เรียนตรงตามความต้องการของหน่วยงาน	การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	การสื่อสารข้อมูลหลักสูตร/การจัดการเรียนการสอนแบบเป็นทางการและ/หรือไม่เป็นทางการ	งานวิชาการ	7.1ข(1)-1 7.1ข(1)-2
ผู้ส่งมอบวัสดุครุภัณฑ์	1. คุณสมบัติผู้เสนอราคา 2. ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง 3. ระเบียบการเงินและพัสดุ 4. เงื่อนไข/ลักษณะวัสดุครุภัณฑ์ตามที่กำหนดสัญญา	1. คุณภาพของวัสดุครุภัณฑ์ 2. การส่งมอบตามเวลาที่กำหนด	1. การยกเลิกสัญญาจ้าง 2. การปรับตามสัญญา	งานบริหารงานทั่วไป	7.1ค-5 7.1ค-6
คู่ความร่วมมือ					
วิทยาลัยการศึกษาและคณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์	การจัดการเรียนการสอนตรงตามที่กำหนดในเล่มหลักสูตร	1. การประเมินผลของการจัดการเรียนการสอน 2. การประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนรายวิชา 3. AUN QA	การสื่อสารแบบเป็นทางการผ่านการประชุมหารือหรือการพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ	งานวิชาการ	7.2ก(1)-1 7.4ก(3)-1
คู่ความร่วมมือในการบริการวิชาการ ได้แก่ กรมการท่องเที่ยว	การจัดการฝึกอบรมตรงตามที่กำหนดของหลักสูตร	ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เข้าอบรม	การสื่อสารแบบเป็นทางการ	งานแผนงาน	7-P.2-2.4

ง. การจัดการนวัตกรรม

วิทยาลัยการจัดการเริ่มมีแนวทางในการพัฒนานวัตกรรม โดยวางแผนให้มีการรวบรวมแนวคิดหรือผลงานที่สามารถพัฒนาเป็นนวัตกรรมได้จาก งานวิจัยของอาจารย์ การบริการวิชาการ วิทยานิพนธ์ งานวิจัยจากงานประจำ เพื่อนำมาพัฒนาต่อยอดและอาจจำแนกเป็นนวัตกรรมประเภทต่างๆ เช่น สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร โมเดลต้นแบบ ในกรณีที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้ จะมีการวิเคราะห์โอกาสเชิงพาณิชย์ เพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดต่อไป

ผู้บริหารมีการใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์ เพื่อวิเคราะห์หา intelligent risks เพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษา ด้วยการพัฒนาหลักสูตรใหม่ที่ตอบสนองต่อภาคการโรงแรม ท่องเที่ยวและธุรกิจบริการ โดยพิจารณาสมรรถนะหลักของบุคลากรร่วมด้วย ผู้บริหารมีการบริหารอัตราค่าจ้างอาจารย์ที่มีคุณวุฒิตามเกณฑ์ และมีสมรรถนะตามหลักสูตรเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรและผู้รับผิดชอบหลักสูตร มีการจัดสรรงบประมาณในการประชาสัมพันธ์ และปรับค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยการพิจารณาจุดคุ้มทุนร่วมกับการดึงดูดกลุ่มผู้เรียน

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

การดำเนินกระบวนการต่างๆ ของวิทยาลัยการจัดการ จะดำเนินตามรอบปฏิบัติการการทำงานของแต่ละกระบวนการ ภายใต้การกำกับติดตามของหัวหน้างาน และผู้บริหารวิทยาลัย ทั้งในจะมีการพิจารณาต้นทุนในการดำเนินงานทั้งในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ พบว่า ต้นทุนหลักที่มีสัดส่วนค่าใช้จ่ายสูงของวิทยาลัยการจัดการคือ ค่าเช่าพื้นที่ และรายจ่ายบุคลากร จึงมีการกำหนดแนวทางในการหารายได้จากพื้นที่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด และกำกับด้านกรอบอัตราค่าจ้างของบุคลากรอย่างเคร่งครัด กรณีสามารถใช้สมรรถนะของอาจารย์ผู้สอนจากต่างหลักสูตรในวิทยาลัยฯ ก็สามารถสอนร่วมกันได้ มีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้สามารถทำงานข้ามสายงานได้ เพื่อเป็นงานรอง และสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ ในบางภารกิจที่สามารถจ้างเหมาบริการจากภายนอก เช่น งานด้านระบบสารสนเทศ จะใช้การจ้างเหมาบริการจากหน่วยงานภายนอก เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการต่างๆ มีการพิจารณาสมดุลความจำเป็นระหว่างความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากับการควบคุมต้นทุน เช่น การจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อปฏิบัติงานในวันเสาร์-อาทิตย์ที่มีการจัดการเรียนการสอน

สำหรับการควบคุมต้นทุนด้านปฏิบัติการ มีการนำเอาระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านสารบรรณ (Document Management System) ด้านการจัดการเรียนการสอน (REG, GRAD, การยื่นคำร้องออนไลน์, iThesis) ด้านการวิจัย (Nriis, HREC) การจัดซื้อจัดจ้าง (Microsoft Dynamics Ax และ Inventory Management Systems: IMS) มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อควบคุมรอบเวลาเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ ลดความผิดพลาด ลดการทำงานซ้ำ ลดต้นทุนของค่ากระดาษ

วิทยาลัยฯ ให้ความสำคัญในกระบวนการและวิธีทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีการควบคุมดูแลภายในวิทยาลัยฯ และระบบตรวจสอบให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลโดยหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี รายงานสถานะทางการเงินต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานทุกเดือน

ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

การดำเนินการบนโลกไซเบอร์ วิทยาลัยการจัดการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำ ความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2560 โดยกำหนดให้มีการยืนยันตัวตน กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศในระดับต่างๆ มีระบบการป้องกันและรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ (Firewall) จัดทำระบบป้องกันการเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานภายในโดยไม่ได้รับอนุญาต จัดให้มีผู้ดูแลระบบเครือข่าย (Administrator) การใช้นโยบายการกำหนดรหัสผ่าน และการเข้าสู่ระบบที่คาดเดาได้ยาก การเข้ารหัสซอฟต์แวร์ป้องกันไวรัส (Antivirus) มีมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ทั้งนี้หากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน มหาวิทยาลัยได้ติดตั้งระบบการสำรองข้อมูล (Data Backup) โดยจัดให้มีการเข้าใช้งาน File Server (Drive กลางของวิทยาลัย) การจัดเก็บข้อมูลจากกล้องวงจรปิด (Log file) ไม่น้อยกว่า 90 วัน มีการพัฒนาระบบสำรองข้อมูลอัตโนมัติ เพื่อป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับข้อมูล มีระบบสำรองในคลาวด์ ปัจจุบันในปี การศึกษา 2565 ทุกกระบวนการของวิทยาลัยมีการดำเนินการตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

(1) ความปลอดภัย

วิทยาลัยการจัดการดำเนินการด้านระบบความปลอดภัยตามระเบียบและประกาศของอาคารเวฟเพลส มุ่งเน้นให้สถานที่มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงานตั้งแต่การป้องกัน การตรวจสอบและการกู้คืนสู่สภาพปกติ เช่น มีระบบดับเพลิง ระบบตรวจจับควัน (Smoke Detector) สัญญาณเตือนเมื่อเกิดเหตุเพลิงไหม้ (Fire Alarm) มีการทดสอบการทำงานของอุปกรณ์ทุกๆ 6 เดือนและมีการซ้อมหนีไฟ ปีละ 1 ครั้ง มีการจัดการขยะมูลฝอยด้วยการคัดแยกขยะ มีการอนุรักษ์พลังงานโดยเปิดไฟตามตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้งานและปิดไฟเมื่อเลิกใช้งาน มีการปรับเปลี่ยนระบบทำความเย็นตามจุดเท่าที่จำเป็น วิทยาลัยการจัดการได้ดำเนินการตามหลักอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน จนได้รับรางวัลระดับเหรียญทองในระดับจังหวัด และระดับเหรียญเงินในระดับประเทศในปี 2563 และมีการนำระบบกล้องวงจรปิดเพื่อรักษาความปลอดภัยในพื้นที่ของวิทยาลัย

ในภาวะฉุกเฉิน เช่น สถานการณ์โควิด คณะฯ ได้ดำเนินการรับมืออย่างทันที่ทั้งที่ตามมาตราการของมหาวิทยาลัย ของกระทรวงสาธารณสุข และ ของกรุงเทพมหานคร ร่วมกัน มีการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ การฉีดพ่นแอลกอฮอล์ และ การกักตัว

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ

วิทยาลัยการจัดการ โดยผู้บริหารและคณะกรรมการประจำส่วนงาน ติดตามผลการปฏิบัติงานระดับยุทธศาสตร์และระดับแผนปฏิบัติการทุก 6 เดือน มีการวิเคราะห์และจัดทำแผนความเสี่ยง การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อความต่อเนื่องของการดำเนินงาน โดยการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงจะดำเนินการตามหลัก COSO 4 ด้าน มีการวิเคราะห์ กำหนดตัวชี้วัด ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ แล้วคัดกรองเอาความเสี่ยงที่มีผลกระทบรุนแรงและมีโอกาสในการเกิดสูง มาจัดทำเป็นแผนบริหารความเสี่ยง ในรอบปีที่ผ่านมามีวิทยาลัยการจัดการมีความเสี่ยง ด้านการวางแผนความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) และความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) รายได้จากค่าลงทะเบียนนิสิตลดลงทำให้ไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการศึกษา จึงได้มีการจัดการความเสี่ยงด้วยวิธี การลด/การควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction) เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ผลรายรับน้อยกว่าประมาณการรายจ่ายแต่วิทยาลัยการจัดการสามารถปรับลดรายจ่ายให้น้อยกว่าที่ประมาณการไว้จนอยู่ในระดับที่เพียงพอไม่กระทบต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของวิทยาลัยการจัดการ

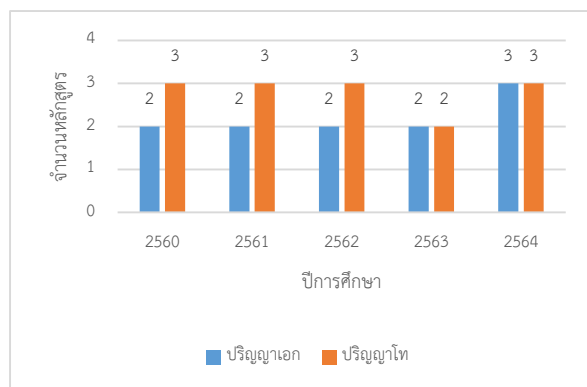
หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ

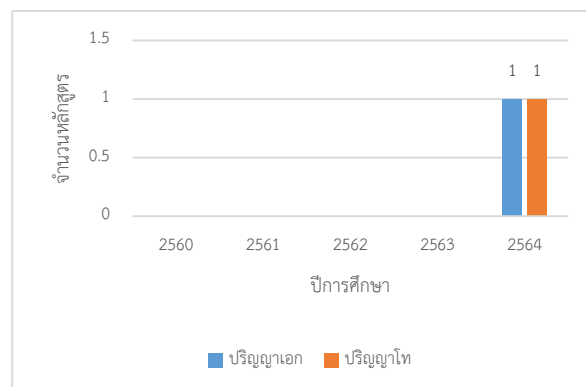
ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

(1) ด้านการจัดการเรียนการสอน

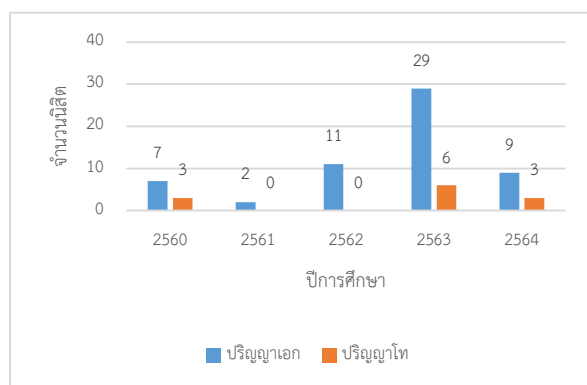
7.1ก(1)-1 จำนวนหลักสูตร



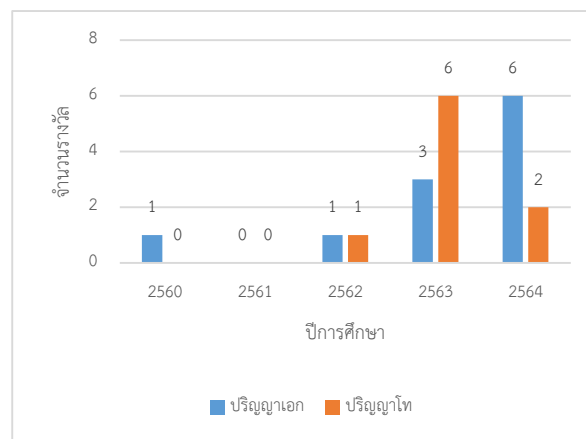
7.1ก(1)-2 จำนวนหลักสูตรที่ปรับตามความต้องการของสังคม



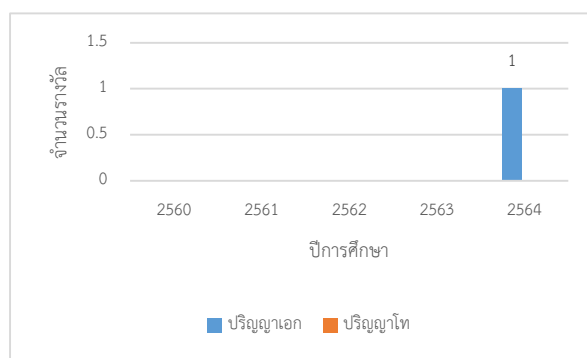
7.1ก(1)-3 จำนวนนิสิตที่ได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์



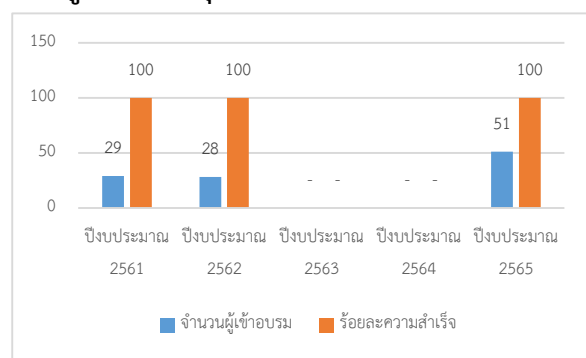
7.1ก(1)-4 จำนวนรางวัลนิสิต



7.1ก(1)-5 จำนวนรางวัลศิษย์เก่า

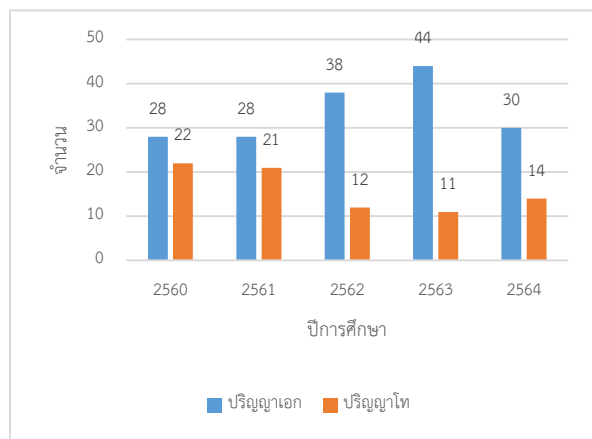


7-P.2-2.4 ผลลัพธ์ด้านความสำเร็จของการฝึกอบรมหลักสูตรวิชามัคคุเทศก์

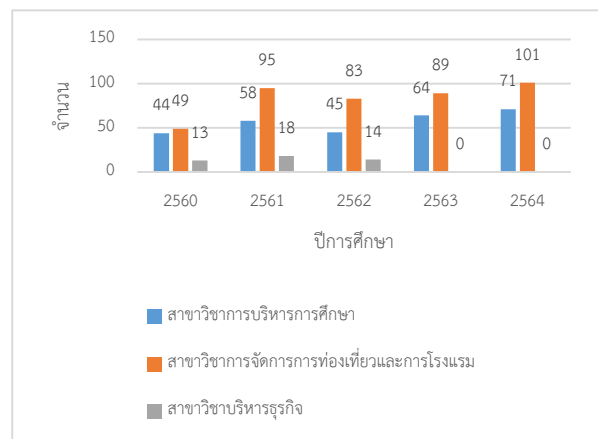


(2) ด้านการวิจัย

7.1ก(2)-1 จำนวนผลงานตีพิมพ์ของนิสิต

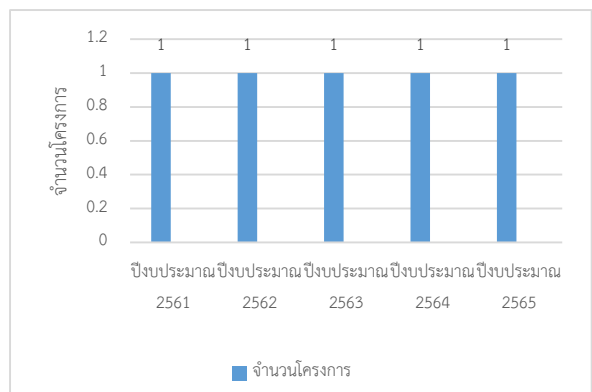


7.1ก(2)-2 จำนวนผลงานตีพิมพ์ของอาจารย์

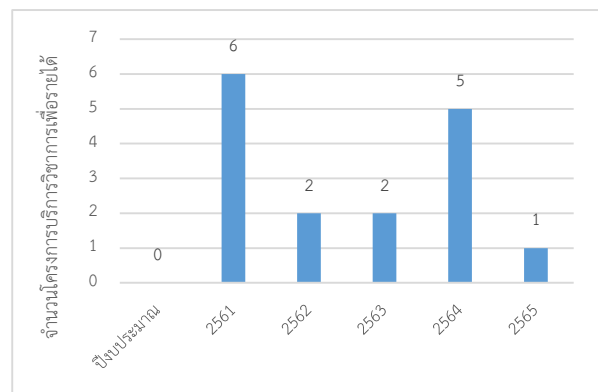


(3) ด้านบริการวิชาการ

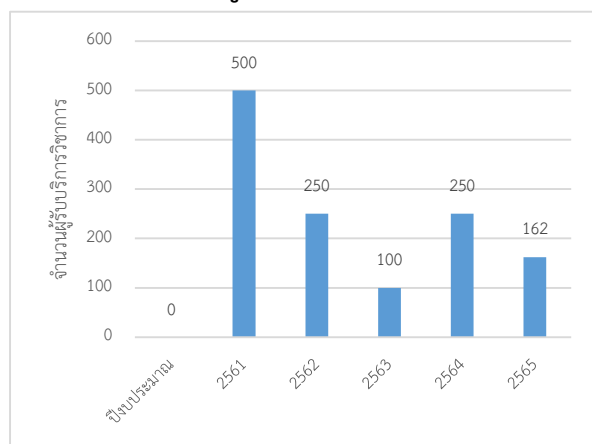
7.1ก(3)-1 จำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อชุมชน



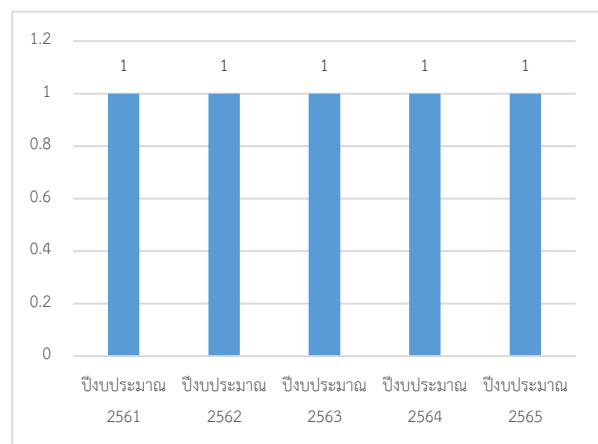
7.1ก(3)-2 จำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อรายได้



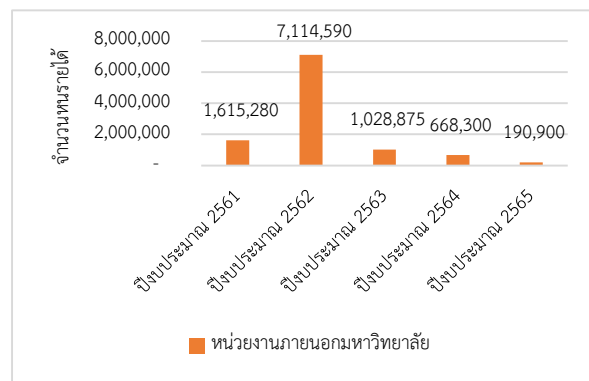
7.1ก(3)-3 จำนวนผู้รับบริการวิชาการ



7.1ก(3)-4 จำนวนเครือข่ายด้านบริการวิชาการ



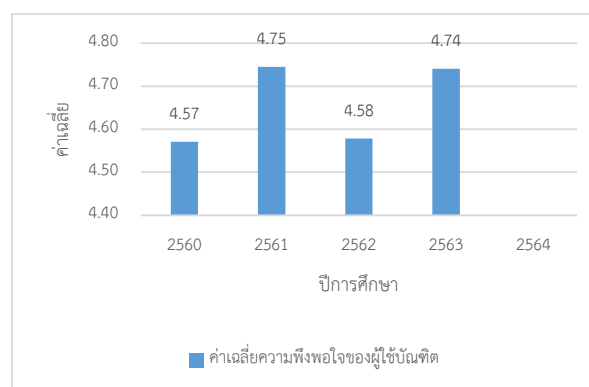
7.1ก(3)-5 จำนวนรายได้ที่ใช้บริการพื้นที่ (ภายใน/ภายนอก)



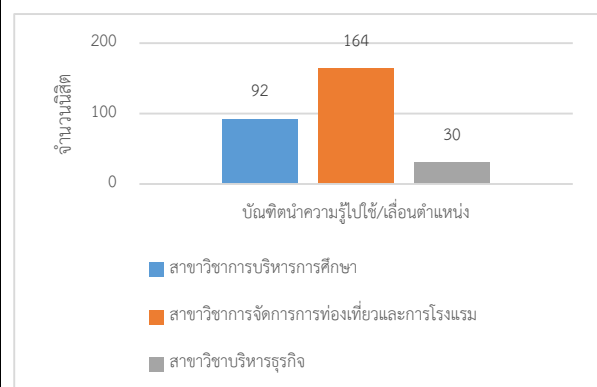
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

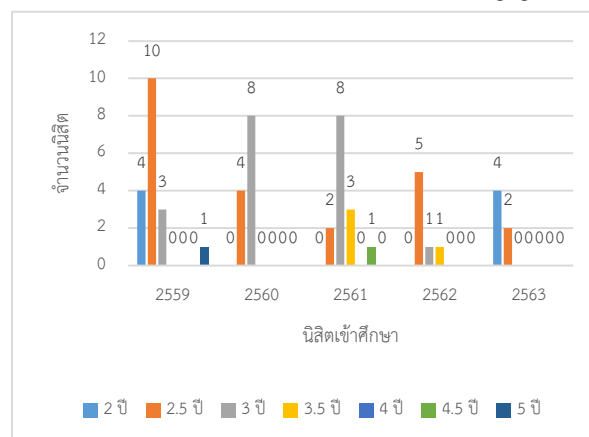
7.1ข(1)-1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต



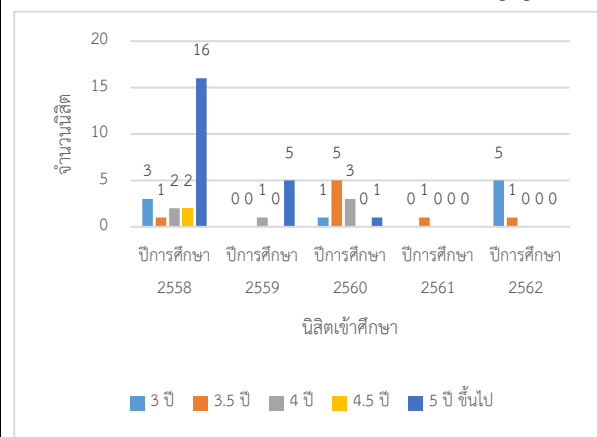
7.1ข(1)-2 ร้อยละของบัณฑิตที่นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ต่อยอดในการประกอบอาชีพ ได้เลื่อนตำแหน่ง



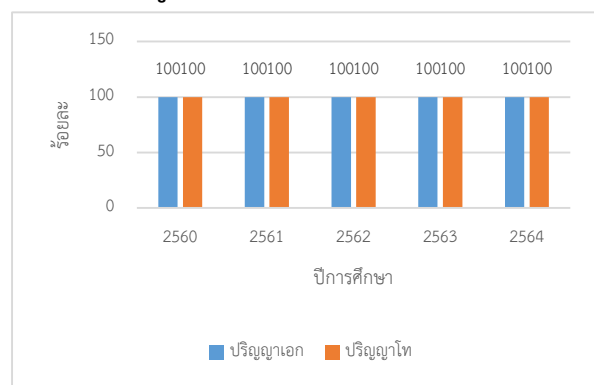
7.1ข(1)-3 ระยะเวลาสำเร็จการศึกษา ปริญญาโท



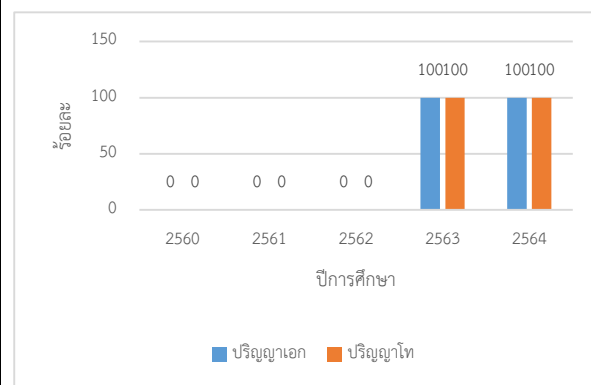
7.1ข(1)-3 ระยะเวลาสำเร็จการศึกษา ปริญญาเอก



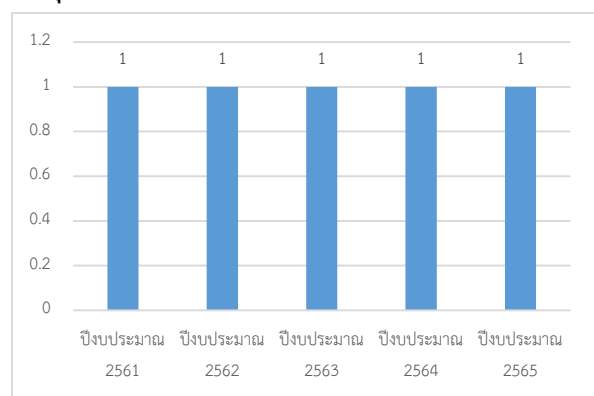
7.1ข(1)-4 ร้อยละของผลงานวิจัยของนิสิตที่ตีพิมพ์เผยแพร่ ต่อผู้สำเร็จการศึกษาทั้งหมด



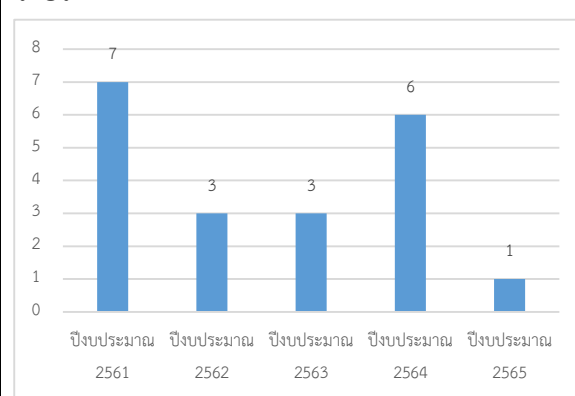
7.1ข(1)-5 ร้อยละของงานวิจัยที่ยื่นขอจริยธรรมการวิจัย



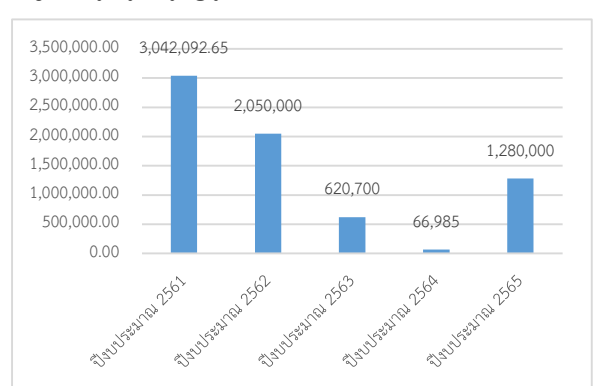
7.1ข(1)-6 จำนวนโครงการบริการวิชาการที่ให้เปล่ากับชุมชน



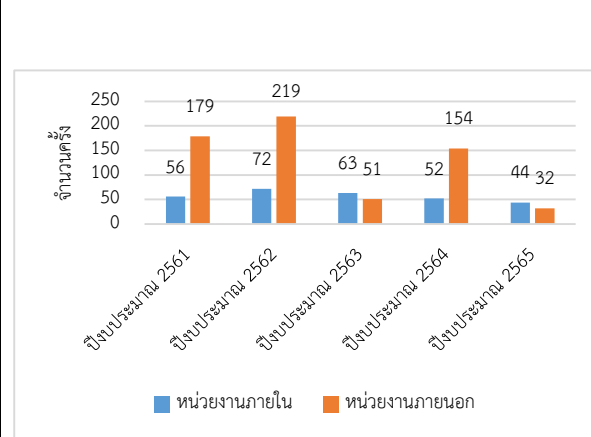
7.1ข(1)-7 จำนวนโครงการบริการวิชาการที่สร้างรายได้



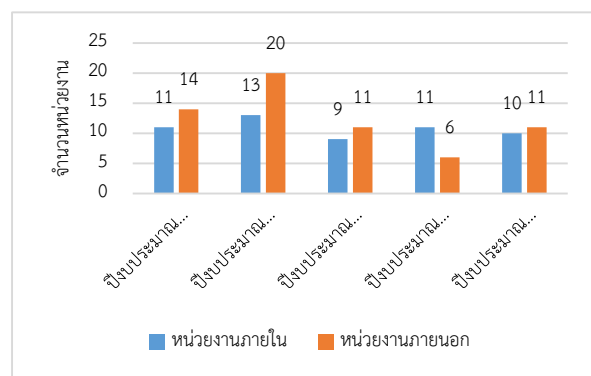
7.1ข(1)-8 จำนวนรายได้ที่เกิดจากการบริการวิชาการสร้างรายได้



7.1ข(1)-9 จำนวนครั้งของการบริการพื้นที่

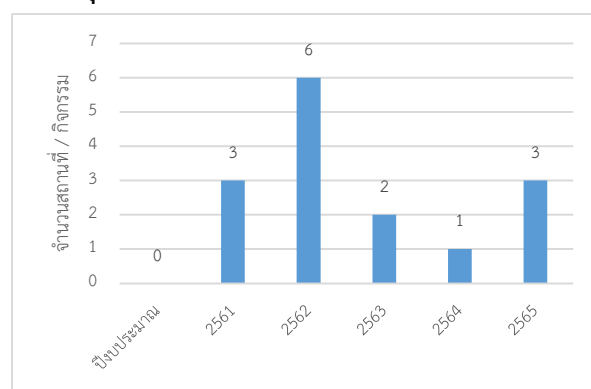


7.1ข(1)-10 จำนวนหน่วยงานที่ใช้บริการพื้นที่
(แยกภายใน ภายนอกมหาวิทยาลัย)

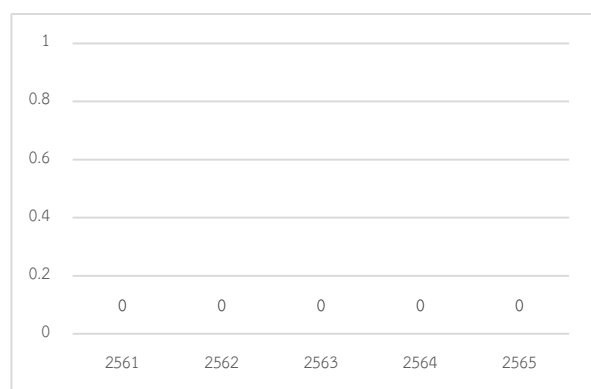


(2) ด้านความปลอดภัยและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

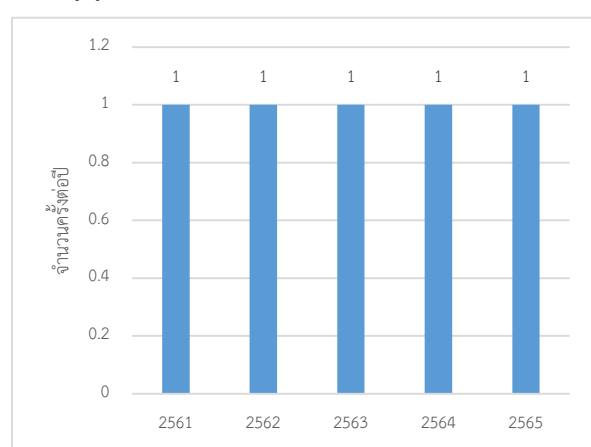
7.1ข(2)-1 จำนวนสถานที่/กิจกรรมที่ได้รับการ
ปรับปรุงเพื่อความปลอดภัย



7.1ข(2)-2 จำนวนอุบัติเหตุ/ไฟไหม้/ไฟฟ้าลัดวงจร

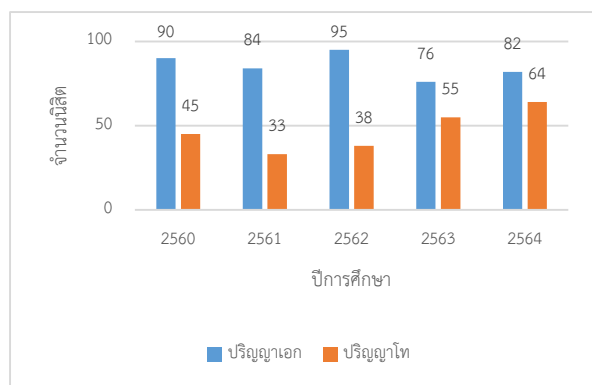


7.1ข(2)-3 สถิติการซ้อมอัคคีภัย

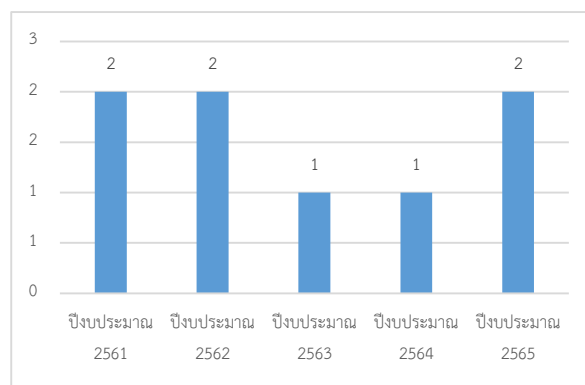


ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

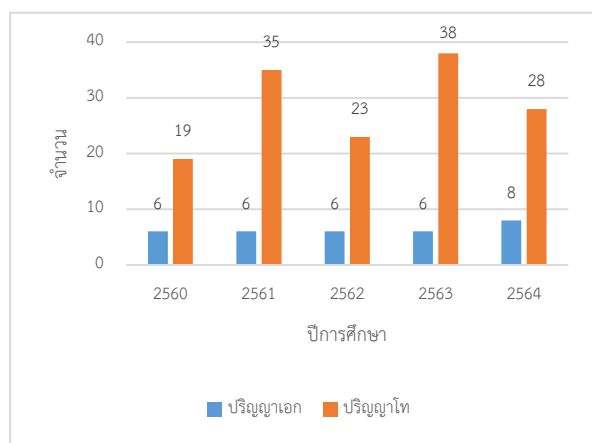
7.1ค-1 จำนวนนิสิต



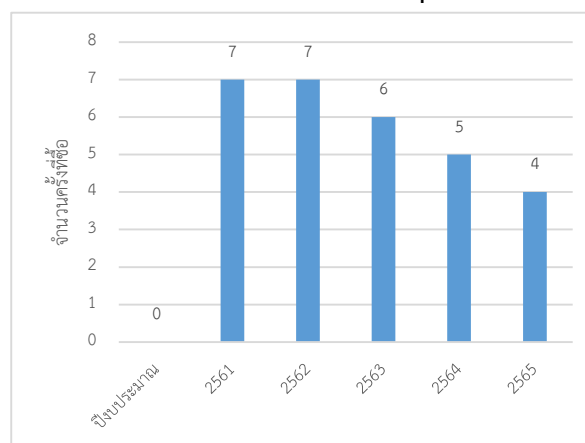
7.1ค-2 จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริการวิชาการ



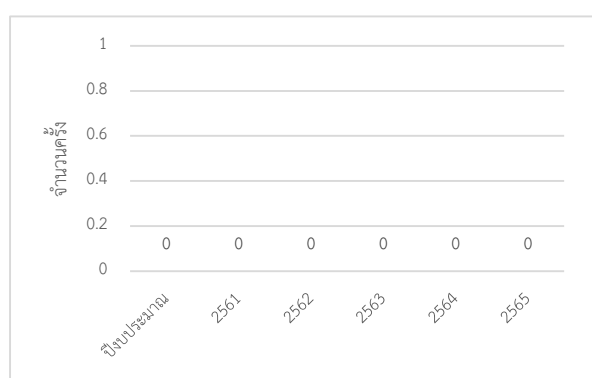
7.1ค-3 จำนวนเครือข่ายด้านการจัดการเรียนการสอน



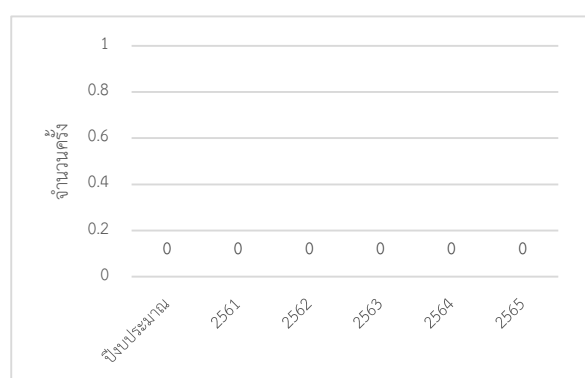
7.1ค-4 รอบเวลาของการจัดซื้อพัสดุ



7.1ค-5 จำนวนครั้งการส่งมอบไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด



7.1ค-6 จำนวนครั้งการส่งมอบไม่ตรงเงื่อนไขที่กำหนด

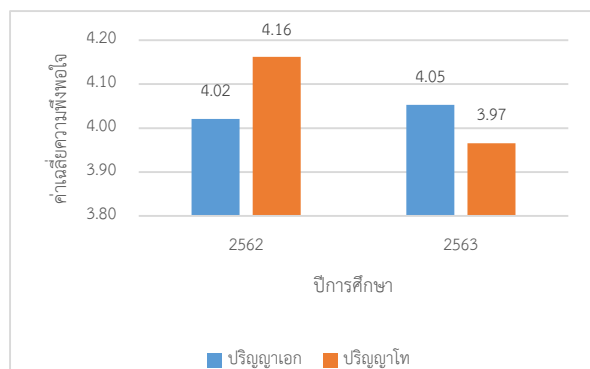


7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

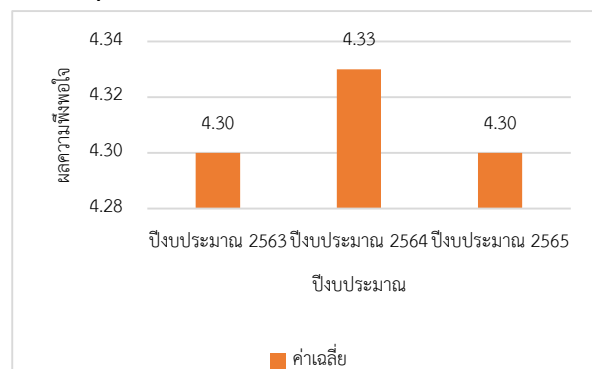
ก. ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

(1) ความพึงพอใจของลูกค้า

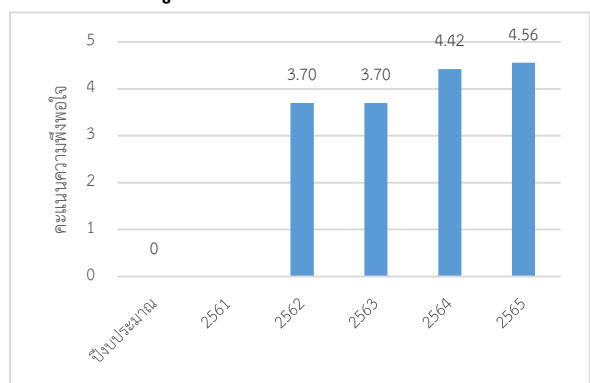
7.2ก(1)-1 ความพึงพอใจของนิสิตที่มีต่อหลักสูตร



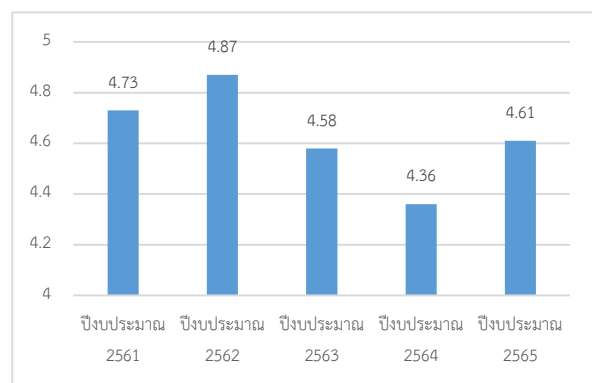
7.2ก(1)-2 ความพึงพอใจของนิสิตที่มีต่อสิ่งสนับสนุน



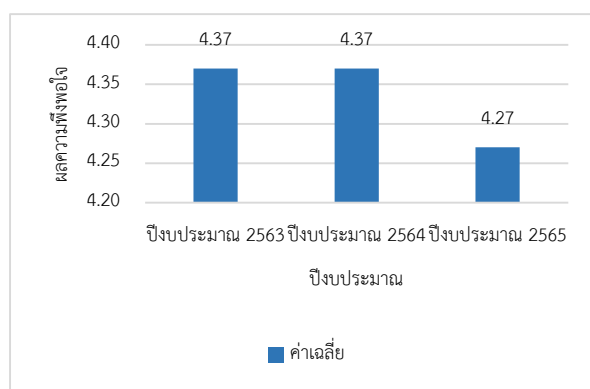
7.2ก(1)-3 ความพึงพอใจของนิสิตที่มีต่อสิ่งแวดล้อม/ภูมิทัศน์



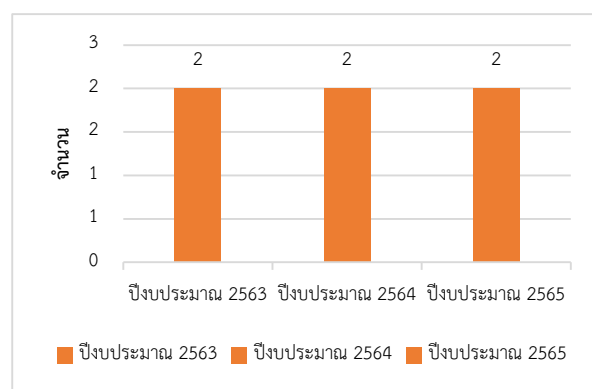
7.2ก(1)-4 ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ



7.2ก(1)-5 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสถานที่

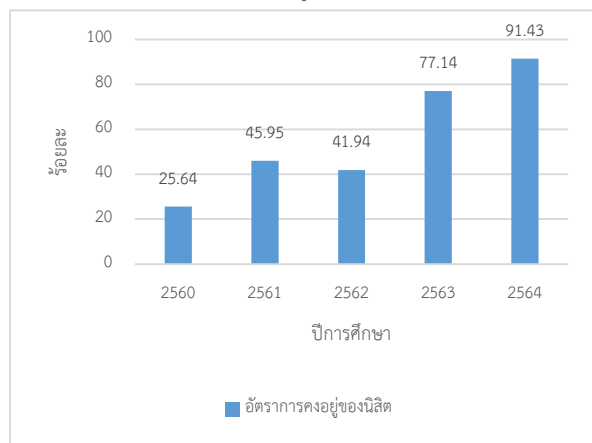


7.2ก(1)-6 จำนวนหน่วยงานที่ส่งบุคลากรมาศึกษาอย่างต่อเนื่อง

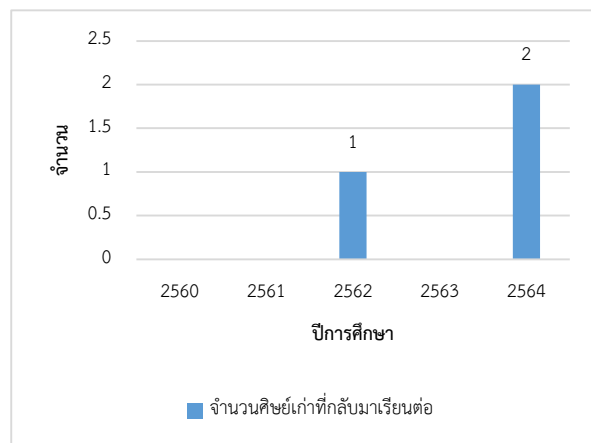


(2) ความผูกพันของลูกค้า

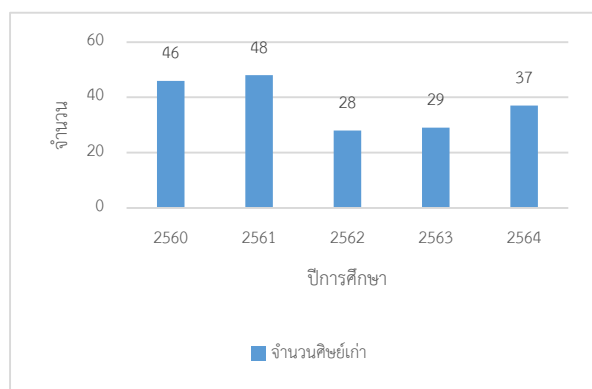
7.2ก(2)-1 อัตราการคงอยู่ของนิสิต



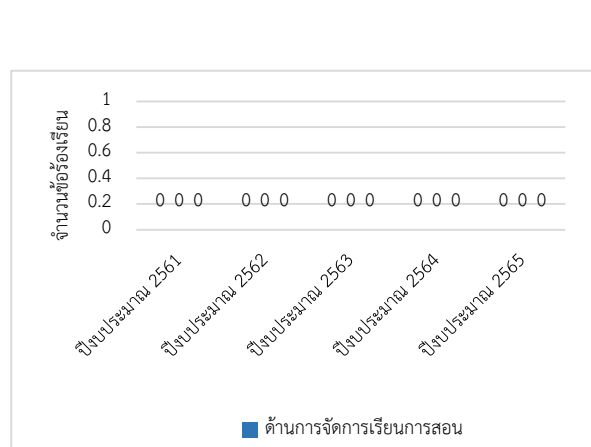
7.2ก(2)-2 จำนวนศิษย์เก่าที่กลับมาเรียนต่อ



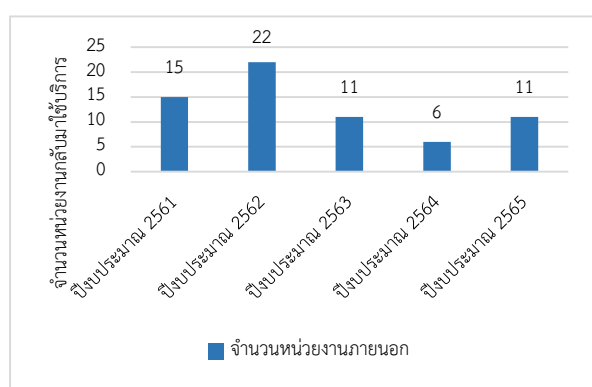
7.2ก(2)-3 จำนวนศิษย์เก่าที่สนับสนุนกิจกรรมของวิทยาลัย



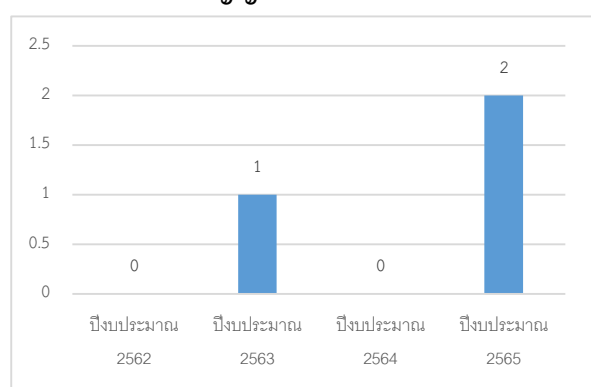
7.2ก(2)-4 จำนวนข้อร้องเรียนของนิสิต



7.2ก(2)-5 จำนวนหน่วยงานภายนอกที่กลับมาใช้บริการพื้นที่ซ้ำ



7.2ก(2)-6 จำนวนผู้เข้าอบรมบริการวิชาการที่เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโท/เอก

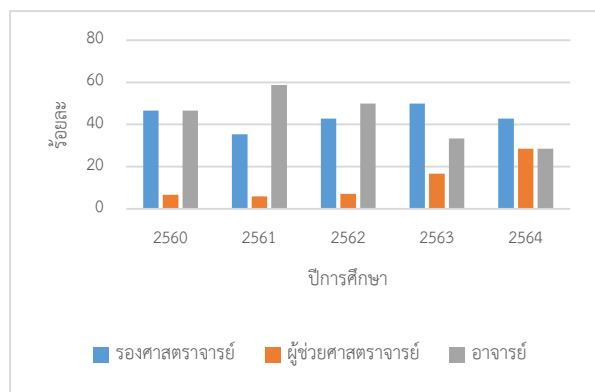


7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

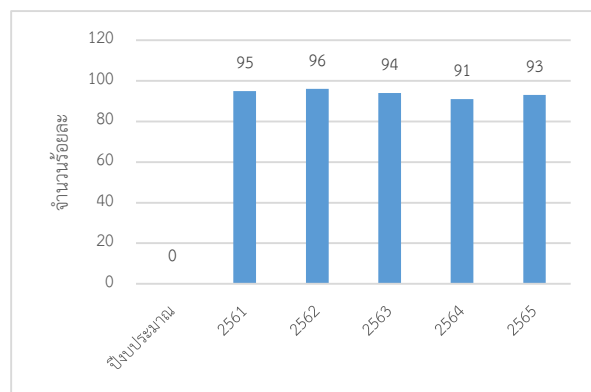
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

(1) ผลลัพธ์ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

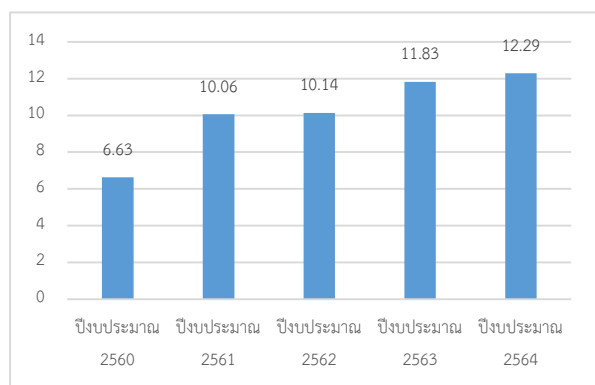
7.3ก(1)-1 ร้อยละของอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ



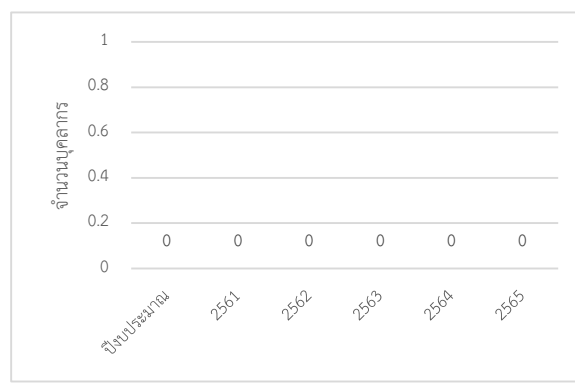
7.3ก(1)-2 ร้อยละอาจารย์วุฒิ ป เอก ต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด



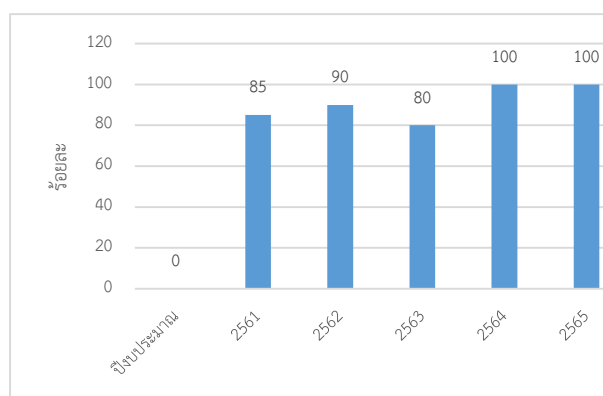
7.3ก(1)-3 อัตราส่วนงานวิจัยที่ตีพิมพ์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ



7.3ก(1)-4 จำนวนบุคลากรได้รับทุนสนับสนุน R2R

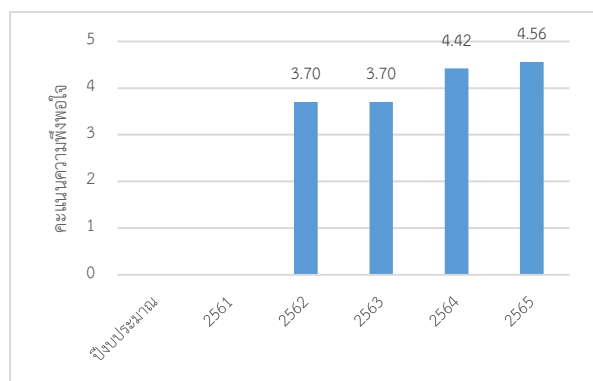


7.3ก(1)-5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสายงาน

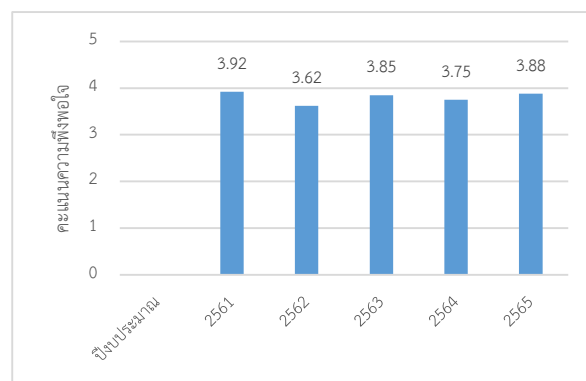


(2) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน

7.3ก(2)-1 ความพึงพอใจของบุคลากรด้านสภาพแวดล้อม

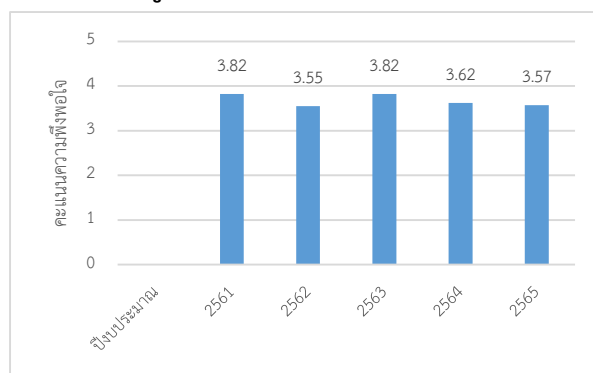


7.3ก(2)-2 ความพึงพอใจของบุคลากรด้านสวัสดิการค่าตอบแทน ความก้าวหน้า

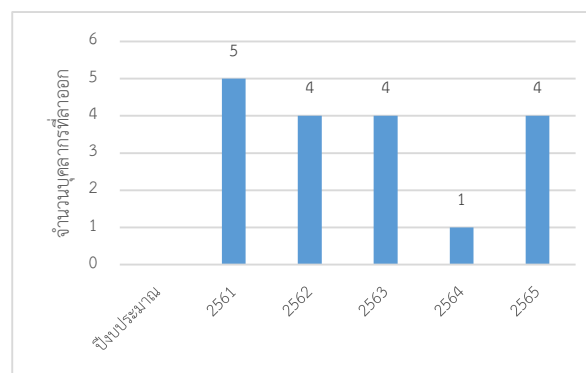


(3) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร

7.3ก(3)-1 ผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อความผูกพัน

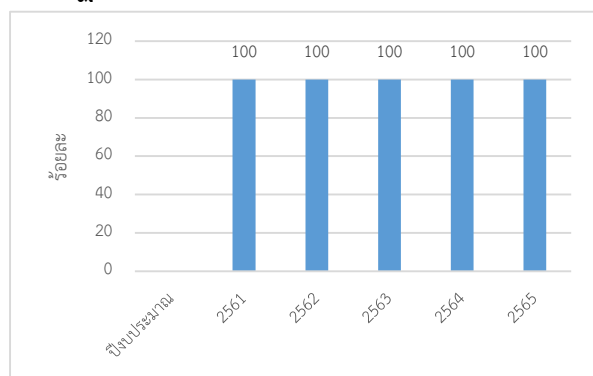


7.3ก(3)-2 อัตราการลาออก

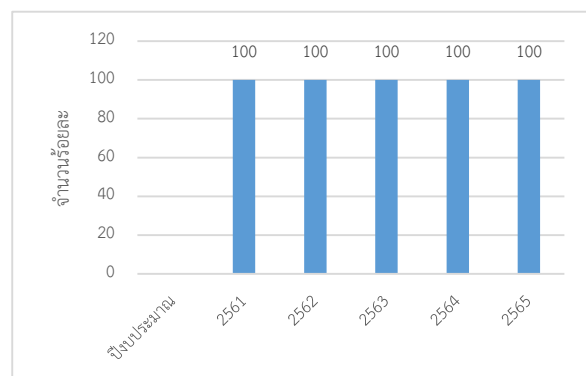


(4) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร

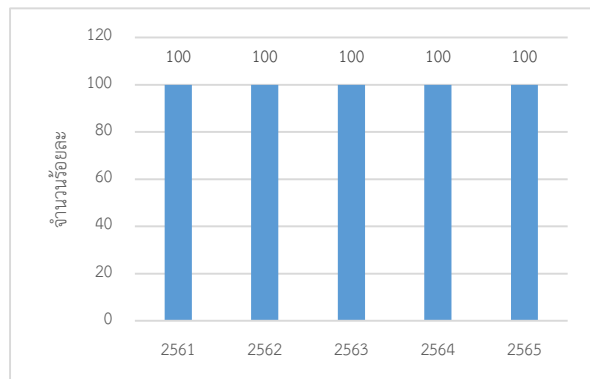
7.3ก(4)-1 ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการอบรมด้านกฎระเบียบและธรรมาภิบาล



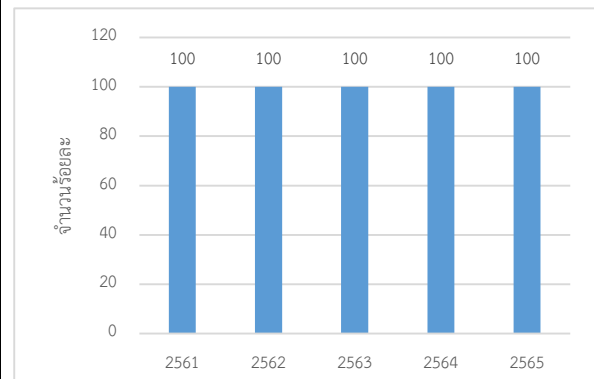
7.3ก(4)-2 ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตนเอง



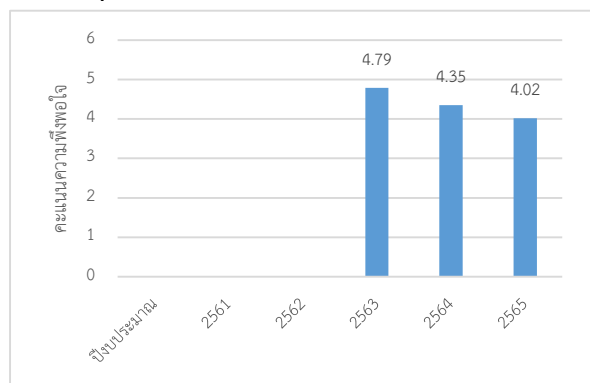
7.3ก(4)-3 จำนวนโครงการที่อาจารย์รุ่นใหม่เข้า
พัฒนาตนเอง (ด้านการจัดการเรียนการสอน)



7.3ก(4)-3 จำนวนโครงการที่อาจารย์รุ่นใหม่เข้า
พัฒนาตนเอง (ด้านการวิจัย)



7.3ก(4)-4 ความพึงพอใจของบุคลากรต่อโครงการ
พัฒนาบุคลากร

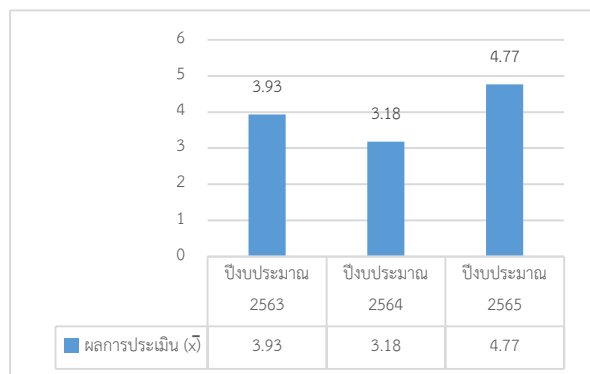


7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

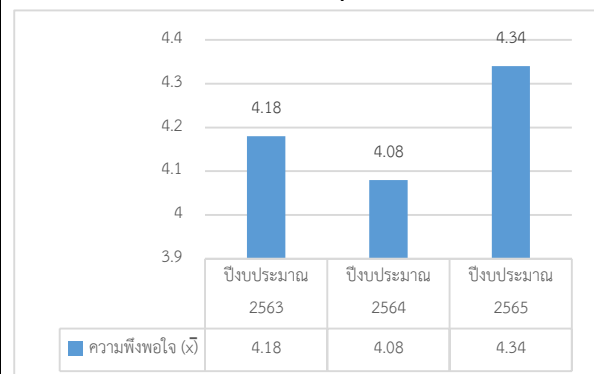
ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการสร้างประโยชน์ให้สังคม

(1) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

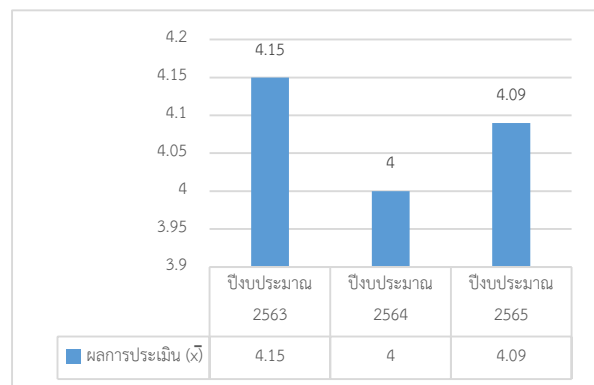
7.4ก(1)-1 ผลการประเมินคุณลักษณะของคณบดี
ด้านความโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ



7.4ก(1)-2 ความพึงพอใจต่อการบริหารงานตาม
หลักธรรมาภิบาลและหลักคุณธรรม

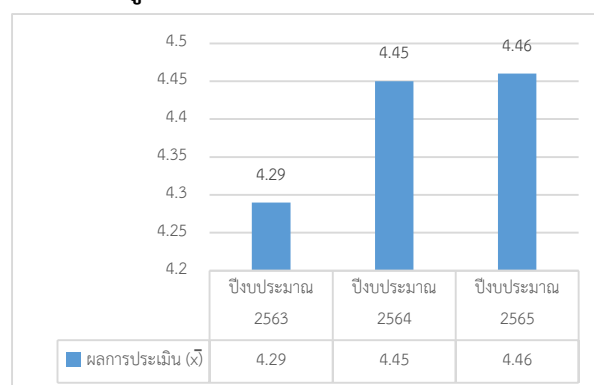


7.4ก(1)-3 ความพึงพอใจต่อการบริหารงานของ
 คนบดด้้านหลักความคุ้มค่า

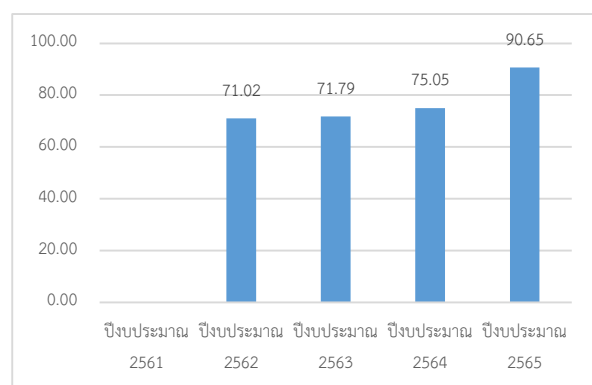


(2) ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร

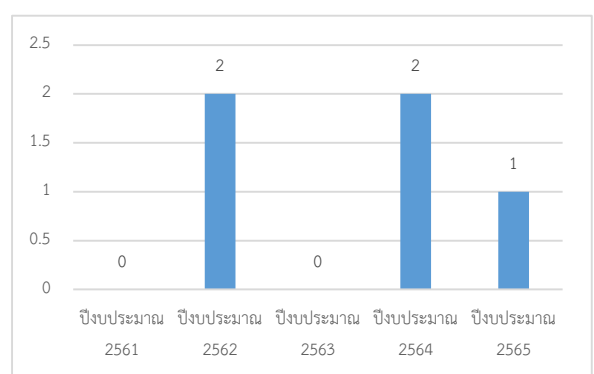
7.4ก(2)-1 ผลการประเมินคุณลักษณะของคนบดด้
 ด้านภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม



7.4ก(2)-2 ผลการประเมิน ITA

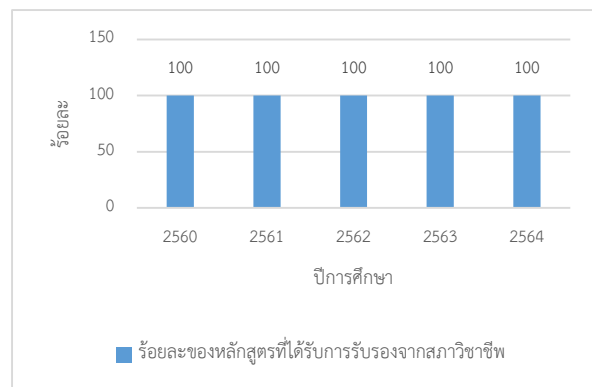


7.4ก(2)-3 ผลการตรวจสอบด้านการเงินจากหน่วย
 ตรวจสอบภายใน

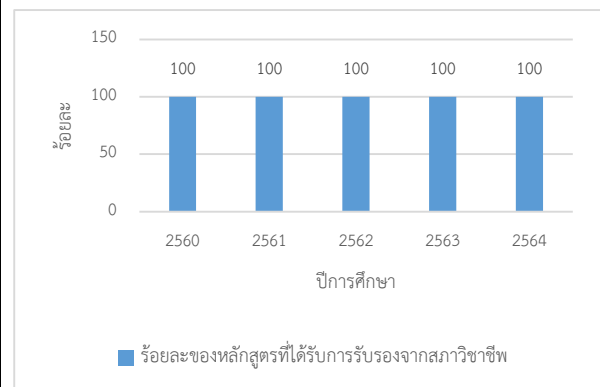


(3) ผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

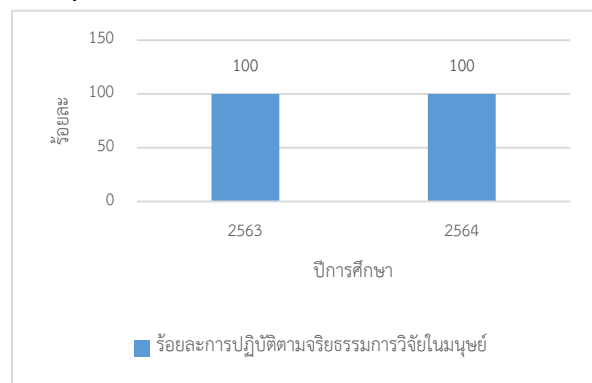
7.4ก(3)-1 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานตามกรอบ TQF



7.4ก(3)-2 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการรับรองจากสภาวิชาชีพ

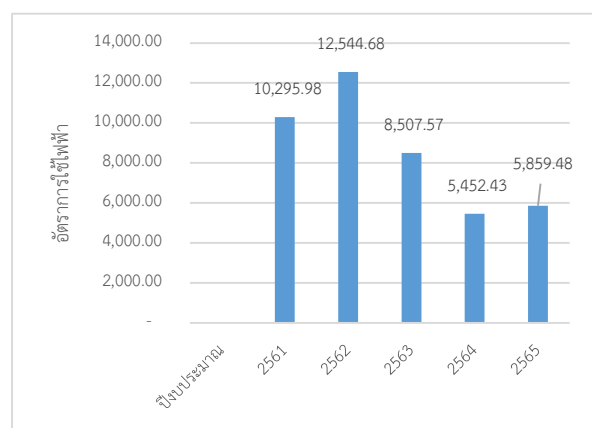


7.4ก(3)-3 ร้อยละการปฏิบัติตามจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

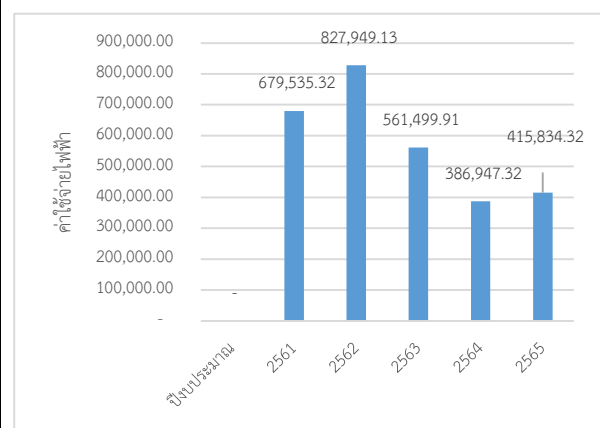


(4) ผลลัพธ์ด้านสังคม

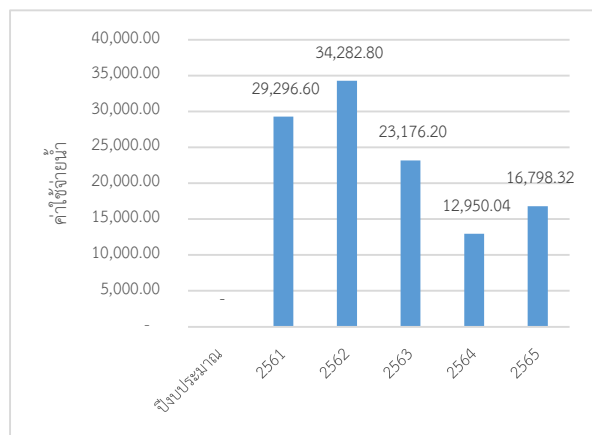
7.4ก(4)-1 ปริมาณไฟฟ้าและอัตราการใช้ไฟฟ้า



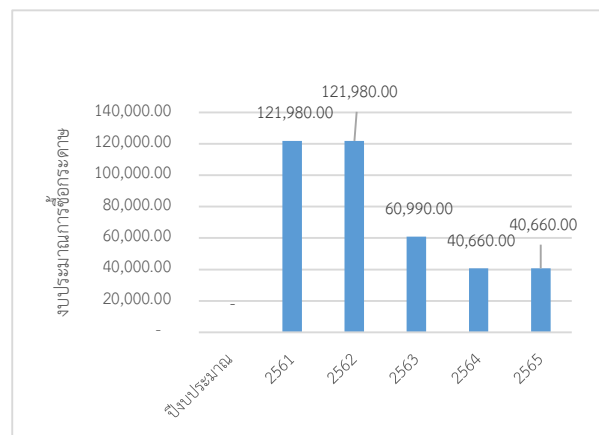
7.4ก(4)-2 ค่าใช้จ่ายไฟฟ้า



7.4ก(4)-3 ค่าใช้จ่ายน้ำ



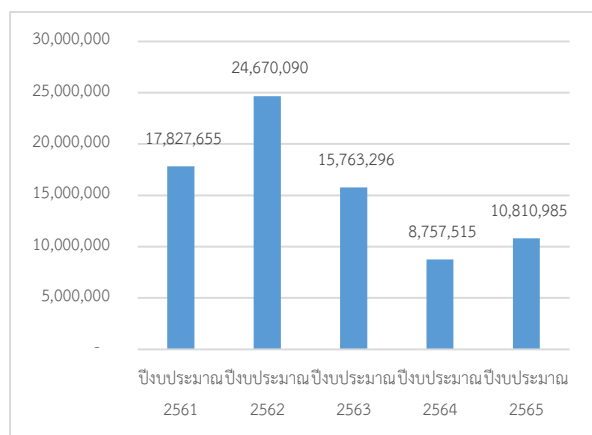
7.4ก(4)-4 งบประมาณการซื้อกระดาษ



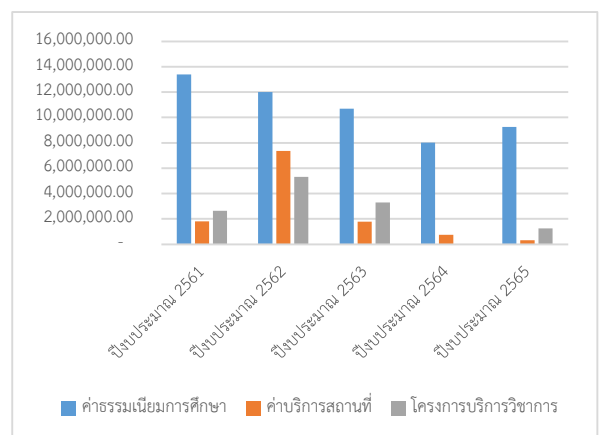
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาดและกลยุทธ์

(1) ผลลัพธ์ด้านการเงิน

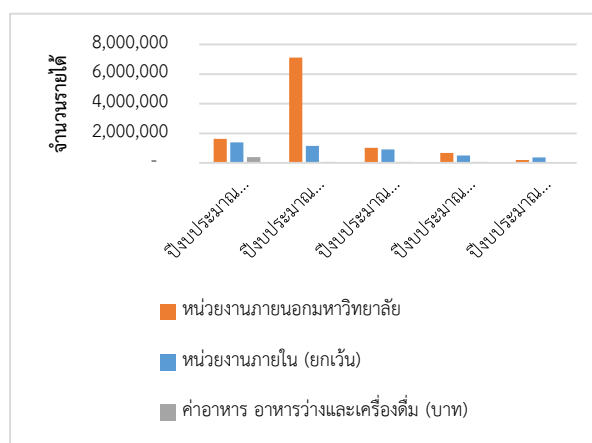
7.5(1)-1 งบประมาณรายได้



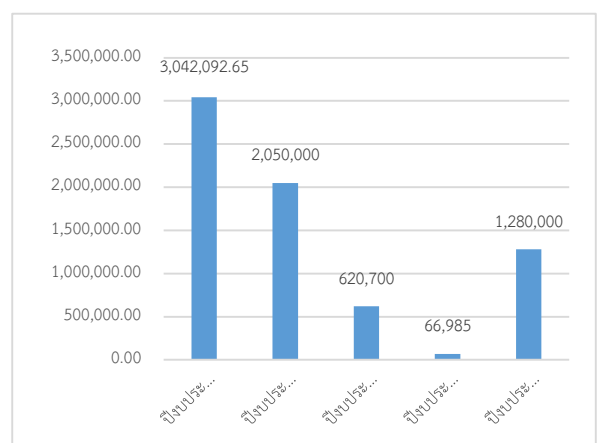
7.5(1)-2 งบประมาณรายได้ประเภทต่าง ๆ



7.5(1)-3 รายได้จากการบริการพื้นที่

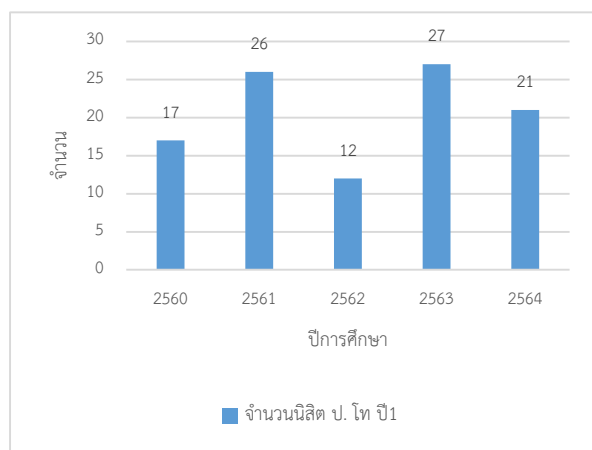


7.5(1)-4 รายได้จากโครงการบริการวิชาการ

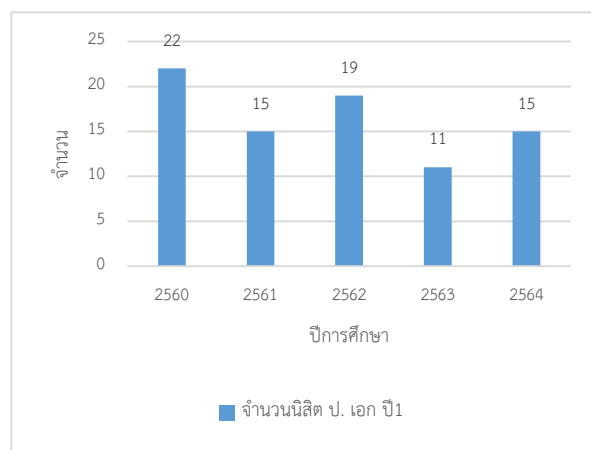


(2) ผลการดำเนินการด้านการตลาด

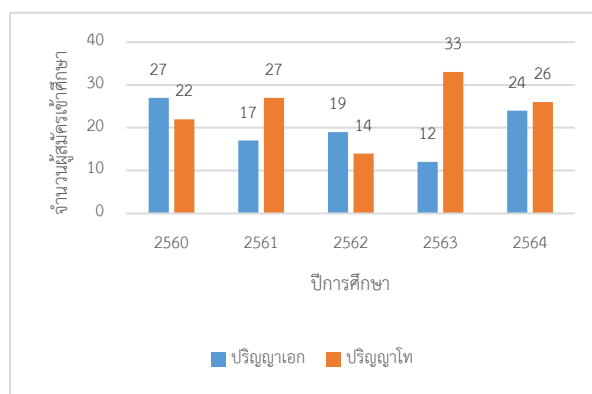
7.5(2)-1 จำนวนนิสิต ป. โท ปี1



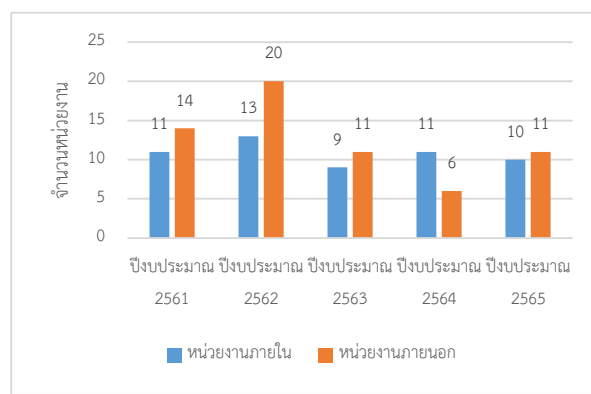
7.5(2)-2 จำนวนนิสิต ป.เอก ปี1



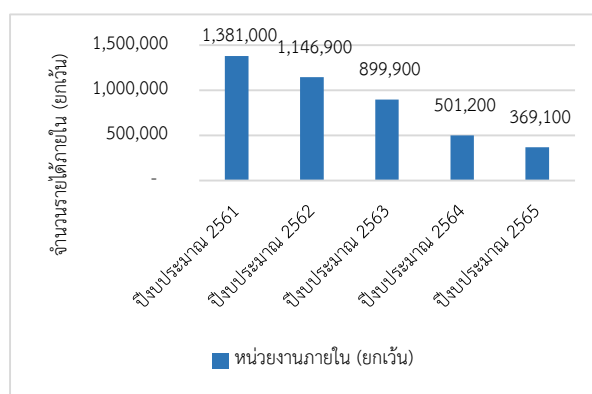
7.5(2)-3 จำนวนผู้สมัครเข้าศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา



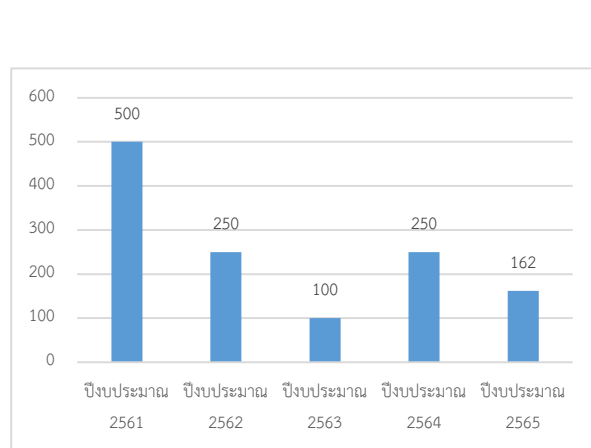
7.5(2)-4 จำนวนหน่วยงานให้บริการพื้นที่ (หน่วยงานภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย)



7.5(2)-5 จำนวนครั้งของการให้บริการพื้นที่ (หน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก)



7.5(2)-6 จำนวนคนรับบริการวิชาการ



(ข) ผลลัพธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ตาราง 7ข-1 แสดงจำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ และแสดงร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2565

จำนวนโครงการ/ ปีงบประมาณ	ผลลัพธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ด้าน					
	ด้าน จัดการเรียน การสอน และพัฒนา นิสิต	ด้าน การวิจัย	ด้าน บริการ วิชาการ	ด้าน ทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม	ด้าน การบริหาร	ภาพรวม
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559						
บรรจุในแผน	8	4	5	4	4	25
ดำเนินการ	7	3	4	4	4	22
คิดเป็นร้อยละ	87.50	75.00	80.00	100.00	100.00	88.00
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560						
บรรจุในแผน	10	9	4	4	4	31
ดำเนินการ	10	0	1	4	4	19
คิดเป็นร้อยละ	100.00	0.00	25.00	100.00	100.00	61.29
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561						
บรรจุในแผน	9	2	4	8	6	29
ดำเนินการ	8	1	2	8	6	25
คิดเป็นร้อยละ	88.89	50.00	50.00	100.00	100.00	86.21
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562						
บรรจุในแผน	8	1	5	5	11	30
ดำเนินการ	6	0	1	5	11	23
คิดเป็นร้อยละ	75.00	0.00	20.00	100.00	100.00	76.67

จำนวน โครงการ/ ปีงบประมาณ	ด้าน วิชาการ และประกัน คุณภาพ	ด้าน คุณภาพ นิสิต	ด้านวิจัย และบริการ วิชาการ	ด้านทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	ด้านความ เป็นสากล นานาชาติ	ด้าน บริหาร จัดการ	ภาพรวม
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563							
บรรจุในแผน	9	5	3	1	6	3	27
ดำเนินการ	8	3	3	1	2	2	19
คิดเป็นร้อยละ	88.89	60.00	100.00	100.00	33.33	66.67	70.37
จำนวน โครงการ/ ปีงบประมาณ	ด้าน วิชาการ และประกัน คุณภาพ	ด้าน คุณภาพ นิสิต	ด้านวิจัย และบริการ วิชาการ	ด้านทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	ด้านความ เป็นสากล นานาชาติ	ด้าน บริหาร จัดการ	ภาพรวม
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564							
บรรจุในแผน	5		0	5	1	3	14
ดำเนินการ	2		0	5	1	3	11
คิดเป็นร้อยละ	40.00		0	100.00	100.00	100.00	78.57
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565							
บรรจุในแผน	5		1	3	0	5	14
ดำเนินการ	3		1	3	0	5	12
คิดเป็นร้อยละ	60.00		100.00	100.00	0.00	100.00	85.71