

รายงานการฝึกอบรม
TQA Criteria
เมื่อวันที่ 2 – 4 เมษายน 2568

ได้เข้าร่วมฝึกอบรม เรื่อง TQA Criteria รุ่นที่ 6 ณ โรงแรมอมารี กรุงเทพฯ ตั้งแต่วันที่ 2 – 4 เมษายน 2568 รวมระยะเวลา 3 วัน

บัดนี้ ข้าพเจ้าได้เข้ารับการฝึกอบรมดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว จึงขอรายงานสรุปผลการฝึกอบรมให้ทราบ ดังนี้

1. วิธีการฝึกอบรม : รูปแบบเผชิญหน้า โดยผสมหลากหลายวิธีการเข้าด้วยกัน อาทิ การบรรยายแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเปิดโอกาสให้มีการซักถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างอิสระ มีการจัดกิจกรรม อภิปรายรายกลุ่ม เพื่อวิเคราะห์และตีความข้อกำหนดของหลักเกณฑ์ในแต่ละส่วน การนำเสนอ Case Study จากองค์กรที่ได้รับรางวัลทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นต้นแบบในการเรียนรู้ และการทำกิจกรรม Workshop ซึ่งผู้เข้าอบรมได้ฝึกการวิเคราะห์และตอบชุดคำถามโดยรวมตามที่ได้รับมอบหมาย พร้อมการให้ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ จากวิทยากรและผู้เข้าอบรมกลุ่มอื่น

2.สาระสำคัญของการฝึกอบรม :

วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจบริบทของหลักเกณฑ์ TQA รวมทั้งการนำชุดคำถามโดยรวม (Overall Questions) มาเป็นกรอบแนวคิดหลักในการตีความและประยุกต์ใช้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถประยุกต์ใช้หลักเกณฑ์ดังกล่าวในการจัดทำรายงานการประเมินตนเองขององค์กร (Self-Assessment Report) ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการยกระดับคุณภาพการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

หัวข้อการฝึกอบรมและเนื้อหาที่สำคัญ การฝึกอบรมหลักสูตร TQA Criteria สรุปได้ ดังนี้

การประเมินองค์กรตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Awards: TQA) นั้น องค์กรจะต้องตอบคำถามตามเกณฑ์ TQA ที่กำหนด ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ 1) โครงร่างองค์กร 2) กระบวนการบริหารจัดการองค์กรตามหมวด 1 - 6 และ 3) ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามหมวด 7 มีรายละเอียด ดังนี้

1) ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

องค์กรผู้เข้ารับการตรวจประเมินฯ จะให้ข้อมูล “โครงร่างองค์กร” เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการตรวจประเมิน โดยเกณฑ์คำถามในส่วนของโครงร่างองค์กรจะถูกถามในลักษณะ “อะไร (what)” เพื่อให้ได้คำตอบที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจน มีทั้งหมด 13 ข้อคำถามย่อย แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) ลักษณะเฉพาะที่สำคัญขององค์กร (Organization Description) เช่น พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร บุคลากร เป็นต้น และ (2) สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร (Organization Situation) เช่น ตำแหน่งในการแข่งขันขององค์กร แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ บริบทเชิงกลยุทธ์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร เป็นต้น

การตอบคำถามในส่วนของโครงสร้างองค์กรนี้จะไม่ถูกนำไปประเมินผลคะแนนโดยตรง แต่อย่างไรก็ตาม ข้อมูลในส่วนนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำความเข้าใจ “บริบทขององค์กร” ซึ่งจะถูกนำไปใช้ประกอบการประเมินในแต่ละหมวดต่อไป การตอบคำถามในหมวดอื่นๆ จะต้องมีความสัมพันธ์ สอดคล้องกับบริบทที่ได้อธิบายไว้ในโครงสร้างองค์กรเสมอ

2) ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการองค์กรตามหมวด 1 – 6 คะแนนเต็ม 600 คะแนน

ในส่วนนี้ องค์กรจะต้องตอบคำถามตามเกณฑ์ในแต่ละหมวดทั้ง 6 หมวด โดยเกณฑ์คำถามจะเน้นการอธิบายวิธีการที่องค์กรใช้ในการดำเนินงานในลักษณะว่า “องค์กรมีวิธีการอย่างไร (how)” มีรายละเอียดเกณฑ์คำถามในแต่ละหมวด ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership) คะแนนเต็ม 110 คะแนน โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 2 ข้อย่อย ดังนี้

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) 60 คะแนน เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับผู้นำระดับสูง เช่น บทบาทของผู้นำ การวางตนเป็นแบบอย่างที่ดี การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม และการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อนวัตกรรม

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Responsibilities) 50 คะแนน เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับระบบการกำกับดูแลองค์กรของผู้นำ และวิธีการที่องค์กรทำให้มั่นใจว่าทุกคนในองค์กรได้ประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม รวมทั้งตอบแทนสังคมและสนับสนุนชุมชน/สังคม

หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy) คะแนนเต็ม 95 คะแนน โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 2 ข้อย่อย ดังนี้

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development) 45 คะแนน เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรใช้ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ รวมถึงข้อคำถามในเรื่องข้อมูลเกี่ยวกับระบบงาน ระบบนิเวศองค์กร และจุดบอดขององค์กร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) 50 คะแนน เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรใช้ในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ รวมทั้งวิธีการที่องค์กรประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการ รวมถึงการคาดการณ์สภาพแวดล้อมในอนาคตขององค์กร

หมวด 3 ผู้รับบริการ (Customer) 95 คะแนน โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 2 ข้อย่อย ดังนี้

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Expectation) 45 คะแนน เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับกระบวนการที่องค์กรใช้ในการรับฟังผู้รับบริการ รวมทั้งการกำหนดกลุ่มและส่วนของผู้รับบริการที่ชัดเจน (segment) ตลอดจนเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับกระบวนการกำหนดและปรับปรุงการบริการเพื่อตอบสนองผู้รับบริการและสังคม

3.2 ความผูกพันของผู้รับบริการ (Customer Engagement) 50 คะแนน เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและการสร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีของผู้รับบริการที่มีต่อองค์กร รวมถึงการจัดการข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ และทำให้ผู้รับบริการมั่นใจได้ว่าจะได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจาก

องค์กร นอกจากนี้ ยังถามถึงการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อองค์กร และวิธีการใช้ข้อมูลเสียงของผู้รับบริการที่องค์กรรวบรวมมาปรับปรุงการบริการอย่างไร

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) 100 คะแนน โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 2 ข้อย่อย ดังนี้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร 50 คะแนน เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรใช้ในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศสำหรับการวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์ และการทบทวน เพื่อสนับสนุนการวางแผนและการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร โดยเน้นระบบการจัดการแบบบูรณาการที่ขึ้นำองค์กรให้บรรลุผลลัพธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information and Knowledge Management) 50 คะแนน เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรใช้ในการสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ และแสดง ให้เห็นถึงความมั่นใจถึงคุณภาพและความพร้อมใช้งานของข้อมูลสารสนเทศขององค์กร นอกจากนี้ ยังถามถึง แนวทางการจัดการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และการแสวงหาการสร้างนวัตกรรมขององค์กร

หมวด 5 บุคลากร 100 คะแนน โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 2 ข้อย่อย ดังนี้

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) 45 คะแนน เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับเรื่องความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรขององค์กร วิธีการที่องค์กรตอบสนองความต้องการด้านบุคลากรเพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผล รวมทั้งวิธีการที่ทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่าบรรยากาศของสถานที่ทำงานเกื้อหนุนต่อการทำงาน

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) 55 คะแนน เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับระบบขององค์กรในเรื่องการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความสามารถ และกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ รวมถึงเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการสนับสนุนการรักษาบุคลากรไว้และการส่งเสริมระดับความผูกพันของบุคลากรทั้งในด้านของความรู้สึก และการทำงานเพื่อองค์กร

หมวด 6 การปฏิบัติการ 100 คะแนน โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 2 ข้อย่อย ดังนี้

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes) 50 คะแนน เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการออกแบบ การจัดการ และการปรับปรุงงาน/บริการที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนขององค์กร

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) 50 คะแนน เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรทำ/สร้างความมั่นใจในเรื่องประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ วิธีการควบคุมประสิทธิภาพด้านต้นทุนและทรัพยากร รวมถึงประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง

3) ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามหมวด 7

องค์กรผู้เข้ารับการตรวจประเมินฯ จะตอบคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรตามเกณฑ์ในหมวด 7 มีคะแนนเต็ม 400 คะแนน โดยเกณฑ์คำถามในส่วนนี้องค์กรจะถูกถามในลักษณะ “ผลลัพธ์การดำเนินการคืออะไร (what)” มีรายละเอียด ดังนี้

หมวด 7 ผลลัพธ์ของการดำเนินการ (Results) มีคะแนนเต็ม 400 คะแนน โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 5 ข้อย่อย ดังนี้

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Results) เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ และกระบวนการคืออะไร มีคะแนนเต็ม 110 คะแนน

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer-Focused Results) เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรดำเนินการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และสร้างความผูกพันในระยะยาวคืออะไร มีคะแนนเต็ม 75 คะแนน

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce-Focused Results) เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการดำเนินการว่าองค์กรมีความสามารถด้านการมุ่งเน้นบุคลากรคืออะไร มีคะแนนเต็ม 70 คะแนน

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results) เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กรคืออะไร มีคะแนนเต็ม 65 คะแนน

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Financial, Market and Strategy Results) เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการเงินและการตลาดที่สำคัญ และผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติคืออะไร มีคะแนนเต็ม 80 คะแนน

ดังรายละเอียดสรุปภาพรวมแนวทางการประเมินองค์กรตามเกณฑ์ TQA ปรากฏตามตารางด้านล่างนี้

ตารางแสดงแนวทางการประเมินองค์กรตามเกณฑ์ TQA		
ลักษณะของคำถาม	โครงสร้างเกณฑ์สำหรับตอบคำถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน	ค่าคะแนน TQA (คะแนนเต็ม 1000)
รูปแบบคำถามแบบ What	ส่วนที่ ๑ โครงสร้างองค์กร 1.1 ลักษณะองค์กร 1.2 สภาวะการณ์ขององค์กร	ไม่มีคะแนน (ข้อมูลพื้นฐาน)
รูปแบบคำถามแบบ HOW เน้นการอธิบายกระบวนการบริหารจัดการขององค์กร ตามหมวด 1 – 6 เป็นอย่างไร	ส่วนที่ 2 ระบบการบริหารจัดการ หมวดที่ 1 การนำองค์กร 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง 1.2 การกำกับดูแลและการตอบสนองสังคม	คะแนนเต็ม 600 (110) 60 50
	หมวดที่ 2 กลยุทธ์ 2.1 การจัดทำกลยุทธ์ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	(95) 45 50
	หมวดที่ 3 ผู้รับบริการ 3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการ 3.2 ความผูกพันของผู้รับบริการ	(95) 45 50

ตารางแสดงแนวทางการประเมินองค์กรตามเกณฑ์ TQA		
ลักษณะของคำถาม	โครงสร้างเกณฑ์สำหรับตอบคำถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน	ค่าคะแนน TQA (คะแนนเต็ม 1000)
	หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	(100)
	4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุง ผลการดำเนินการขององค์กร	50
	4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการ ความรู้	50
	หมวดที่ 5 บุคลากร	(100)
	5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	45
	5.2 ความผูกพันของบุคลากร	55
	หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ	(100)
	6.1 กระบวนการทำงาน	50
	6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	50
รูปแบบคำถามแบบ What เน้นการอธิบายอะไรคือผลลัพธ์ของการดำเนินงานขององค์กรตามหมวด 7	ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ของการดำเนินการ (หมวด 7)	คะแนนเต็ม 400
	7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	110
	7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	75
	7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	70
	7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	65
	7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์	80

สรุปความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์กร (OP), กระบวนการ (หมวด 1-6), และผลลัพธ์ (หมวด 7) คือ:

โครงสร้างองค์กร (OP) เปรียบเสมือน "แผนที่" ที่อธิบายบริบท สภาพแวดล้อม และความท้าทายขององค์กร เป็น พื้นฐาน ให้เข้าใจว่าองค์กรกำลังทำอะไรและเผชิญกับอะไร

กระบวนการ (หมวด 1-6) คือ "วิธีการเดินทาง" หรือ "ระบบการทำงาน" ที่องค์กรใช้ในการดำเนินงานและบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ผลลัพธ์ (หมวด 7) คือ "จุดหมายปลายทาง" หรือ "สิ่งที่องค์กรได้รับ" จากการดำเนินงานตามกระบวนการต่างๆ โดยต้องสอดคล้องกับบริบทและความท้าทายที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร

กล่าวคือ OP กำหนดบริบท → กระบวนการดำเนินการ → ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต้องสอดคล้องกับ OP และเป็นผลมาจากกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ

3. รายละเอียดเกี่ยวกับการฝึกอบรม

ผู้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรนี้ประกอบด้วยบุคลากรจากหลากหลายภาคส่วน ทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสนใจและความสำคัญที่องค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพตามหลักเกณฑ์ TQA บรรยายภาคการอบรมเป็นไปอย่างกระตือรือร้น มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างผู้เข้าร่วมและวิทยากรอย่างเปิดกว้าง ซึ่งช่วยเสริมสร้างความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น สิ่งที่โดดเด่น

เด่นและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งคือ "ชุดคำถามโดยรวม (Overall Questions)" ของแต่ละหมวด ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถตีความและวิเคราะห์ข้อกำหนดในบริบทขององค์กรตนเองได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน นอกจากนี้ การยกตัวอย่างประกอบที่หลากหลายจากวิทยากรยังช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเห็นภาพการนำหลักเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริงได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และความเข้าใจใน ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์กร (OP), กระบวนการ (หมวด 1-6), และผลลัพธ์ (หมวด 7) ซึ่งคือ OP เปรียบเสมือน "แผนที่" ที่กำหนดบริบทและท้าทาย ส่วนกระบวนการคือ "วิธีการเดินทาง" หรือระบบการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และผลลัพธ์คือ "สิ่งที่องค์กรได้รับ" ซึ่งต้องสอดคล้องกับ OP และเป็นผลมาจากกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ

4. ประโยชน์ที่ได้รับ

- ได้รับความรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ในทุกมิติ
- มีความสามารถในการตีความและวิเคราะห์ข้อกำหนดของหลักเกณฑ์ TQA โดยใช้ชุดคำถามโดยรวม (Overall Questions) เป็นเครื่องมือหลัก
- เข้าใจในแนวทางการประเมินระดับพัฒนาการขององค์กรตามเกณฑ์ TQA ทั้งในหมวดกระบวนการและหมวดผลลัพธ์
- มีความพร้อมและความมั่นใจในการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำรายงานการประเมินตนเองขององค์กร และเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
- เสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรในการทำความเข้าใจและประยุกต์ใช้หลักเกณฑ์ TQA ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพและการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย
- เตรียมความพร้อมให้มหาวิทยาลัยสามารถประเมินตนเองตามหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการดำเนินงานในภาพรวม

5. ข้อเสนอแนะ

ควรเพิ่มจำนวนครั้งที่บุคลากรสามารถขอรับทุนในการพัฒนาตนเองให้มากขึ้นในแต่ละปี เนื่องจากบางเรื่องเป็นเรื่องใหม่ จึงจำเป็นต้องมีการอบรมซ้ำๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุมมองที่ถูกต้อง ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- หมายเหตุ 1. กรณีไปฝึกอบรม ดูงาน ประชุม/สัมมนา เป็นหมู่คณะโปรดระบุชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวทั้งหมด และเสนอรายงานในชุดเดียวกัน
2. รายงานควรมีความยาวประมาณ 5 - 10 หน้า และถ้ามีรายงานต่างหากเพิ่มเติมก็ให้แนบไปด้วย ทั้งนี้ เพื่อที่ผู้สนใจซึ่งมิได้ไปฝึกอบรม ดูงาน ประชุม/สัมมนา จะสามารถหาความรู้จากเนื้อหาสาระดังกล่าวได้ตามสมควร
3. ให้ผู้ที่ได้รับทุนส่งรายงานการฝึกอบรม หรือดูงาน หรือประชุมทางวิชาการ จำนวน 1 ชุด

(ร่าง) โครงร่างองค์กร

P.1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (มสธ.) จัดตั้งตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2521 เป็นสถาบันการศึกษาแบบไม่มีชั้นเรียนของตนเอง มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงวัฒนธรรม โดยมีปรัชญาการศึกษาของมหาวิทยาลัย คือ “มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในระบบเปิด ยึดหลักการศึกษาตลอดชีวิต (life long education) และการศึกษาควบคู่กับการทำงานและการดำรงชีวิต มุ่งพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพชีวิต เพื่อสนองความต้องการของบุคคลและสังคมด้วยการเปิดโอกาสทางการศึกษาผ่านระบบการเรียนการสอนทางไกล โดยใช้สื่อประสมที่สอดคล้องกับโครงสร้างพื้นฐานของสังคมและความพร้อมของนักศึกษาและผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลายที่เอื้อให้นักศึกษาและผู้เรียนสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องเข้าชั้นเรียนตามปกติ ” และมหาวิทยาลัยได้มีการกำหนดแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

โดยแผนพัฒนา ฉบับนี้ มุ่งเน้นการปรับตัวให้มหาวิทยาลัยก้าวทันกับบริบทภายนอกที่ท้าทายยิ่งขึ้น มุ่งสร้างตัวตนใหม่ของมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง เน้นการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย ให้ทันสมัยตอบสนองการเรียนรู้ และทักษะของโลกอนาคต เน้นการวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัย และนวัตกรรมทางสังคมที่ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ เน้นบูรณาการการทำงานจากทุกภาคส่วนทั้งรัฐ เอกชน ท้องถิ่น ชุมชน ร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ภายใต้ความเชี่ยวชาญและภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย เน้นการพัฒนาระบบการบริหารภายในองค์กรให้มีผลสัมฤทธิ์สูงและมีหลักธรรมาภิบาล ทั้งโครงสร้างองค์กร การบริหาร กฎ ระเบียบ การเงินการคลัง อัตราค่าเล่าเรียน และการพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับ สิ่งที่มีมหาวิทยาลัยจะเป็นในอนาคต รวมไปถึงการวางโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสมสำหรับทุกคนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการวางโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศให้ทันสมัย มีเสถียรภาพและเพียงพอต่อการขับเคลื่อนเป็น Digital University

(1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่นๆ (Educational Program and Service Offerings)

ในปีการศึกษา 2567 มสธ. จัดให้มีการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยมีการขยายโอกาสทางการศึกษา (Education for all) และจัดการศึกษาด้วยระบบการเรียนการสอนทางไกล (Open Distance Learning : ODL) ที่ได้มาตรฐานในระดับต่างๆ โดยแบ่งออกเป็น 12 สาขาวิชา นอกจากนี้ยังให้บริการด้านการวิจัย และด้านบริการวิชาการ ดังตารางที่ P.1 ก(1)-1

ตารางที่ P.1 ก(1)-1 ผลิตภัณฑ์ที่สำคัญของ มสธ.

ผลิตภัณฑ์	ลูกค้า	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	กลไกการส่งมอบ
ด้านการจัดการศึกษา			
หลักสูตรระดับปริญญาตรี จำนวน 24 หลักสูตร	นักศึกษาปริญญาตรี	หลักสูตรมีคุณภาพมาตรฐานตาม กรอบคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ สามารถผลิตบัณฑิตที่มี คุณภาพเป็นที่ต้องการของสังคม	บริหารจัดการหลักสูตรโดย 12 สาขาวิชา
หลักสูตรระดับ บัณฑิตศึกษา จำนวน 41 หลักสูตร - ประกาศนียบัตรบัณฑิต 1 หลักสูตร - ป.โท 25 หลักสูตร - ป.เอก 15 หลักสูตร	นักศึกษา บัณฑิตศึกษา	ผลงานวิชาการ วิทยานิพนธ์ และการค้นคว้าอิสระตามเกณฑ์ มาตรฐานหลักสูตร ระดับ บัณฑิตศึกษาที่กระทรวง อว. กำหนด	บริหารจัดการหลักสูตรโดย 12 สาขาวิชา
สัมฤทธิ์บัตร จำนวน ... รุ่น	ผู้เรียนสัมฤทธิ์บัตร	ชุดวิชาที่มีคุณภาพ ตอบสนองหลักการศึกษาลด ชีวิต (Lifelong Learning) ซึ่ง เป็นปรัชญาหลักของ มสธ.
 - เปิดโอกาสให้บุคคล ทั่วไปสามารถพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้และทักษะเฉพาะ ด้านตามความสนใจและความ ต้องการของตลาดแรงงาน
 - เป็นช่องทางในการ สะสมหน่วยกิตเพื่อศึกษาต่อใน ระดับปริญญา (Credit Bank)
 - สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้แก่มหาวิทยาลัยในฐานะ สถาบันที่เข้าถึงง่ายและ ให้บริการสังคมวงกว้าง	ช่องทางการเรียนของผู้เรียนโครงการ สัมฤทธิ์บัตร โดยใช้ระบบการศึกษา ทางไกลของ มสธ. ชุดวิชาที่มีคุณภาพ, ช่องทางการ เรียนของผู้เรียนโครงการสัมฤทธิ์บัตร โดยใช้ระบบการศึกษาทางไกลของ มสธ.
ด้านการวิจัย			
ผลงานวิจัย	- แหล่งทุนภาครัฐ และเอกชน - ผู้นำผลงานวิจัยไป ใช้ประโยชน์	ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ สามารถส่งเสริมเศรษฐกิจและ สังคม หรือสร้างมูลค่าเชิง พาณิชย์	1. การสนับสนุนทุนวิจัย 2. การประสานงานระหว่างนักวิจัยกับ แหล่งทุนภายนอก

ผลิตภัณฑ์	ลูกค้า	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	กลไกการส่งมอบ
			3. การสนับสนุนค่าตอบแทนการตีพิมพ์ เผยแพร่ 4. การอบรมนักวิจัย
ด้านบริการวิชาการ			
บริการวิชาการ	ผู้รับบริการวิชาการ	ผลงานวิชาการรับใช้สังคม	1. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ โครงการบริการวิชาการแก่สังคม ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อไวเนล และกิจกรรมทางการศึกษา 2. จัดกิจกรรมฝึกอบรม/โครงการทาง วิชาการ/สัมมนา/การออกบริการ นอกพื้นที่ 3. จัดบริการวิชาการเชิงพื้นที่ เพื่อพัฒนาชุมชนเป้าหมาย

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม (Mission, Vision, Values, and Culture)

ในการจัดทำแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) มีการกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ของ มสธ. และได้มีการกำหนดค่านิยมหลัก "STOU" โดยคณะกรรมการพิจารณากำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ มหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของ มสธ. และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ดังนี้ (ภาพที่ P.1 ก(2)-1)



ภาพที่ P.1 ก(2)-1 พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม STOU

เพิ่มการอธิบายค่านิยม

S – Synergy (ร่วมแรงใจ): มุ่งเน้นการประสานพลังและความร่วมมือของทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างผลลัพธ์ที่เป็นหนึ่งเดียว

T – Transparency (ใฝ่คุณธรรม): ยึดมั่นในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ในทุกกระบวนการ ส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลในองค์กร

O – Originality (นำเสนอใหม่): ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การพัฒนานวัตกรรมในการจัดการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ เพื่อสร้างความเป็นเลิศและความเป็นต้นแบบ

U – Ubiquitous Learning (เรียนรู้ได้ทุกเวลา): สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านเทคโนโลยีและสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย ตอบสนองการศึกษาตลอดชีวิต

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (Workforce Profile)

ในปีการศึกษา 2567 มสธ. มีบุคลากรทั้งสิ้น [ระบุจำนวน] คน (ข้อมูล ณ [ระบุเดือน] 2567 หรือตามรอบการประเมิน เพื่อความสอดคล้อง หากจำเป็นต้องใช้ข้อมูล ณ เมษายน 2568 ควรมีหมายเหตุ) แบ่งกลุ่มบุคลากรตามสายงานออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ สายวิชาการ [ระบุจำนวน] คน (คิดเป็นร้อยละ [ระบุร้อยละ] ของบุคลากรทั้งหมด) และสายสนับสนุนวิชาการ [ระบุจำนวน] คน (คิดเป็นร้อยละ [ระบุร้อยละ] ของบุคลากรทั้งหมด) ดังตารางที่ P.1 ก(3)-1

ตารางที่ P.1 ก(3)-1 ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ประเภท	วุฒิการศึกษา	ความก้าวหน้า	ปัจจัยความผูกพัน (ผลการสำรวจปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2566)	ข้อกำหนดสุขภาพและความปลอดภัย
สายวิชาการ (19.58%)	ป.เอก = ... ป.โท = ...	ตำแหน่งทางวิชาการ ศ. = 1 คน รศ. = 98 คน ผศ. = 140 คน อาจารย์ = 77 คน	1. ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยที่เป็นที่รับรู้ 2. ความมั่นคงในการทำงาน 3. คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน (มสธ. ส่งเสริมผ่าน [ระบุนโยบาย/โครงการอื่นๆ เช่น สภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก, กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ]) 4. โอกาสในการเรียนรู้และความก้าวหน้าในสายอาชีพ (มสธ. สนับสนุนผ่าน [ระบุกลไกอื่นๆ เช่น แผนพัฒนาบุคลากร, ทุนศึกษาต่อ/ฝึกอบรม]) 5. ผลตอบแทน/สวัสดิการ/และสิทธิประโยชน์ (เป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัยและภาครัฐ โดยมีการทบทวนตามความเหมาะสม)	1. บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมและซ่อมอพยพหนีไฟเป็นประจำทุกปี (ผลลัพธ์ 7.1 ข(2)) 2. บุคลากรได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี 3. มหาวิทยาลัยมุ่งมั่นในการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความปลอดภัย สอดคล้องกับกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการส่งเสริมอาชีวอนามัยที่ดี
สายสนับสนุนวิชาการ (80.42%)	ป.เอก = ... คน ป.โท = ... คน ป.ตรี = ...คน ต่ำกว่า ป.ตรี = ... คน	ตำแหน่งในสายงาน <u>ประเภททั่วไป :</u> ชำนาญงานพิเศษ = 11 คน ชำนาญงาน = 75 คน ปฏิบัติงาน = 20 คน <u>ประเภทวิชาชีพเฉพาะ/เชี่ยวชาญ :</u> เชี่ยวชาญ = 2 คน ชำนาญการพิเศษ = 41 คน ชำนาญการ = 190 คน ปฏิบัติการ = 429 คน		

ที่มา : - ระบบสารสนเทศเพื่องานทรัพยากรบุคคล (ข้อมูล ณ เมษายน 2568)

- ผลการสำรวจปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2566

(4) สินทรัพย์ (Assets)

มสธ. มีสินทรัพย์ที่สำคัญโดยหน่วยงานต่างๆ มีการใช้ทรัพยากรและบริการกลางร่วมกัน ดังตารางที่ P.1 ก(4)-1

ตารางที่ P.1 ก(4)-1 สินทรัพย์ของ มสธ.

สินทรัพย์	รายละเอียด
อุปกรณ์และเทคโนโลยี	1. สื่อการศึกษา ได้แก่ 1.1 สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ซีดีเสียง / ดีวีดี / มัลติมีเดียประจำชุดวิชา รายการวิทยุเพื่อการศึกษา (FM Sukhothai) เป็นต้น 1.2 สื่อออนไลน์ เช่น STOU Channel, STOU Live, STOU Channel on Youtube, Media on Demand, e-Learning, m-Learning, e-Tutorials เป็นต้น 2. ระบบการให้บริการการศึกษา ได้แก่ 2.1 ระบบสนับสนุนการเรียนการสอน / การสอบ - ระบบจัดสอบตามความพร้อมของนักศึกษารายบุคคลผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Walk in Exam) - ระบบการสอบออนไลน์ - ระบบสนับสนุนการเรียนสำหรับผู้พิการ (ซอฟต์แวร์เครื่องอ่านหนังสือเสียงเดซี เครื่องขยายจอภาพสำหรับผู้พิการสายตาเลือนลาง) เป็นต้น - ระบบการวัดความรู้ภาษาอังกฤษด้วยระบบคอมพิวเตอร์ (STOU-EPT) 2.2 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารนักศึกษา - STOU Student Web Portal - STOU SIS - ระบบบริการข้อมูลนักศึกษา - ระบบสารสนเทศบริการสอนเสริม - ระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (e-library) - บริการติดตามเอกสารการสอนผ่าน Line@ 3. ระบบการบริหารจัดการ เช่น 3.1 ระบบบริหารจัดการเพื่อการเรียนการสอน - ระบบสารสนเทศงานทะเบียนนักศึกษาและงานบริการนักศึกษา - ระบบจัดเก็บและค้นคืนสื่อการศึกษา (STOU Knowledge Search Engine) - ระบบสืบค้นผลงานทางวิชาการ - ระบบสารสนเทศงานวิจัย (URMS) 3.2 ระบบบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน - ระบบงานงบประมาณ พัสดุ การเงินฯ 3 มิติ - ระบบงานสารสนเทศเพื่องานทรัพยากรบุคคล

สินทรัพย์	รายละเอียด
	- ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ - ระบบถ่ายทอดสดภายใน มสธ. (STOU-WEBCAST) - ระบบการให้บริการด้าน IT (IT Service Desk)
อาคารสถานที่	1. โรงพิมพ์และเครื่องจักรอุปกรณ์การพิมพ์ : การผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ 2. ศูนย์ผลิตรายการวิทยุและโทรทัศน์เพื่อการศึกษา (EBPC) ศูนย์การเรียนการสอนทางอิเล็กทรอนิกส์ สถานีวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์เพื่อการศึกษา มสธ. (STOU Channel) เครื่องมือผลิตรายการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และสื่อต่างๆ ประจำห้องผลิตรายการ/ถ่ายทำนอกสถานที่/การฝึกปฏิบัติของนักศึกษา รถ่ายทำนอกสถานที่ : การผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์ 3. สถานที่จัดอบรมและที่พักของนักศึกษา (อาคารสัมมนา 1,2 อาคารพิทยพัฒน์ อาคารเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา) ศูนย์ฝึกอบรมเทคโนโลยีการพิมพ์แห่งชาติ ศาลจำลอง ศูนย์วิชาการเกษตรในเมืองเครื่องมือฝึกปฏิบัติสำหรับนักศึกษาด้านพยาบาล วิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การเกษตร นิเทศศาสตร์ ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องบริการนักศึกษบัณฑิตศึกษา คลินิกแพทย์แผนไทย : การสนับสนุนการเรียนการสอน 4. ห้องสมุด (ส่วนกลาง ณ อาคารบรรณสารสนเทศ นนทบุรี) และศูนย์วิทยบริการและชุมชนสัมพันธ์ มสธ. (ศวช.มสธ.) 12 แห่ง (ลำปาง สุโขทัย อุดรธานี อุบลราชธานี นครสวรรค์ นครนายก จันทบุรี เพชรบุรี นครศรีธรรมราช ยะลา นนทบุรี และกาญจนบุรี) : การบริการการศึกษา
ทรัพย์สินทางปัญญา	เอกสารการสอน ได้แก่ เอกสารการสอนชุดวิชา ประมวลสาระชุดวิชา ตำราในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์ e-book และรายการวิทยุโทรทัศน์ที่เผยแพร่ผ่าน STOU Channel

(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Environment)

มสธ. จัดตั้งขึ้นภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2521 ที่เน้นการจัดการศึกษาแบบไม่มีชั้นเรียนของตนเอง นอกจากนี้ยังมีกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญ ดังตารางที่ P.1 ก(5)-1

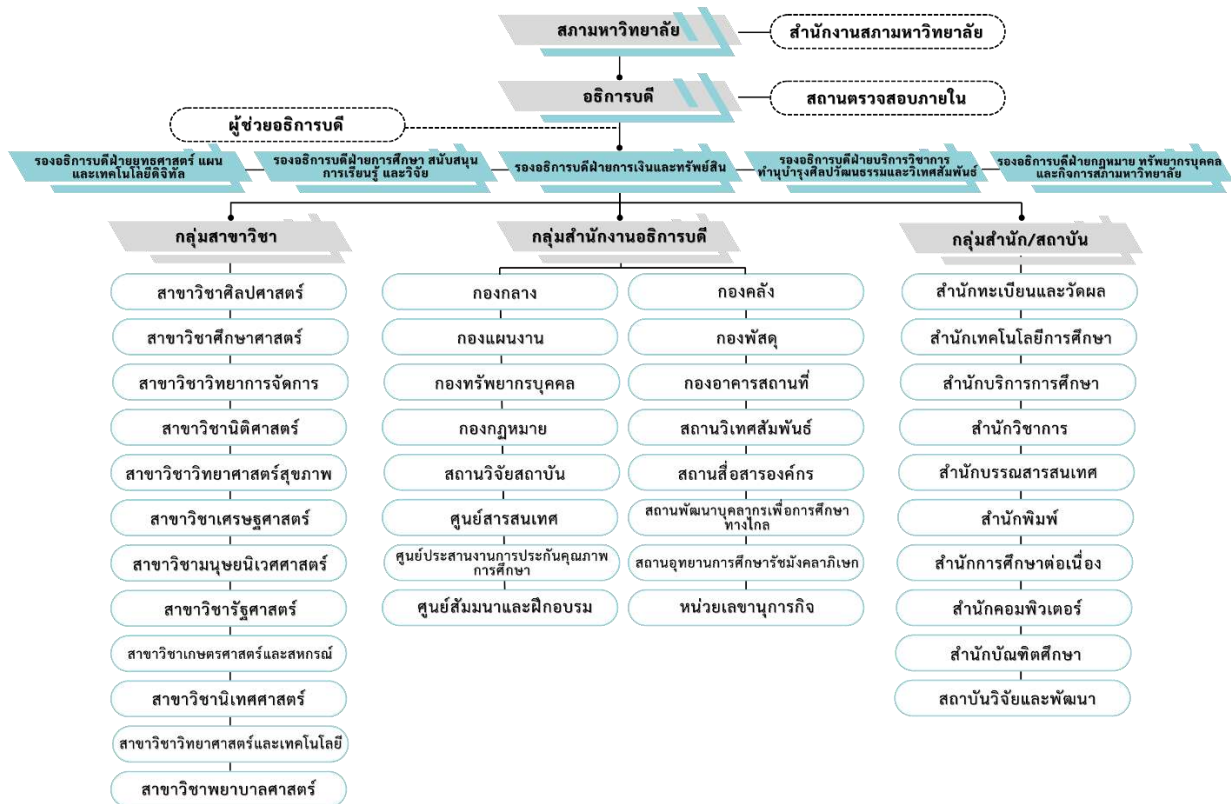
ตารางที่ P.1 ก(5)-1 กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญของ มสธ.

ด้าน	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
ด้านการจัดการศึกษา	- พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 - ข้อบังคับ มสธ. ว่าด้วย การศึกษาขั้นปริญญาตรี พ.ศ. 2562 - ข้อบังคับ มสธ. ว่าด้วย การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2566 - ข้อบังคับ มสธ. ว่าด้วย โครงการสัมฤทธิ์บัตร พ.ศ. 2546 - กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ - เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2558, 2561, 2565

ด้าน	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
	- เกณฑ์มาตรฐานสภาวิชาชีพ อาทิจ ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วย หลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562 - กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553
ด้านการวิจัย	- ระเบียบ มสธ. ว่าด้วย การบริหารการวิจัยสถาบัน พ.ศ. 2564 - ระเบียบคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ว่าด้วย จริยธรรมการวิจัยทั่วไป พ.ศ. 2565 - ระเบียบ มสธ. ว่าด้วย การดำเนินงานจริยธรรมวิจัยในคน พ.ศ. 2563
ด้านบริการวิชาการ	- ข้อบังคับ มสธ. ว่าด้วย การบริการวิชาการแก่สังคม พ.ศ. 2563
ด้านการบริหารจัดการ	- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2521 - ข้อบังคับ มสธ. ว่าด้วย การเงินและทรัพย์สิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2561 - ข้อบังคับ มสธ. ว่าด้วย นโยบายการบริหารงานบุคคลของ มสธ. พ.ศ. 2561 - ระเบียบ มสธ. ว่าด้วย การพัสดุ พ.ศ. 2560 - ประกาศ มสธ. เรื่อง นโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2564 - ข้อบังคับ มสธ. ว่าด้วย หลักธรรมาภิบาลและประมวลจริยธรรม พ.ศ. 2564 - มติคณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ 23 มกราคม 2561 ให้นำหน่วยงานภาครัฐเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)



ภาพที่ P.1 ข(1)-1 โครงสร้างองค์กร มสธ.

(2) ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students, Other Customers and Stakeholders)

มสธ. จำแนกลูกค้าตามผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ นักศึกษา ผู้เรียนสัมฤทธิ์บัตร ผู้ใช้ผลงานวิจัย และผู้รับบริการ วิชาการแก่สังคม อีกทั้งจำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ใช้บัณฑิต ศิษย์เก่า และบุคลากร ดังตารางที่ P.1 ข(2)-1

ตารางที่ P.1 ข(2)-1 ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเภท	ความต้องการและความคาดหวัง
ลูกค้า	
1. นักศึกษา - ระดับปริญญาตรี - ระดับบัณฑิตศึกษา	1.1 สามารถสำเร็จการศึกษาได้ตามมาตรฐานหลักสูตร และเป็นที่ยอมรับในสังคม 1.2 นำความรู้ไปใช้ประกอบวิชาชีพ ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และ เป็นที่ยอมรับในสังคม 1.3 เอกสารการสอน : ทันสมัย ตรงเวลา ขนาดและคุณภาพเหมาะสม (กะทัดรัด แข็งแรง ทนทาน) 1.4 การให้บริการที่หลากหลายช่องทาง ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์

ประเภท	ความต้องการและความคาดหวัง
	1.5 ความหลากหลายของสื่อการศึกษา และใช้เทคโนโลยีที่สามารถเข้าถึง สืบค้น และศึกษาได้ด้วยตนเองตลอดเวลา
2. ผู้เรียนสัมฤทธิ์บัตร	2.1 การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพ 2.2 การเก็บสะสม เรียนล่วงหน้า และสามารถนำมาโอนในหลักสูตรระดับปริญญาได้
3. ผู้ใช้ผลงานวิจัย - แหล่งทุนภาครัฐและเอกชน - ผู้นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	3.1 ผลงานวิจัยที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริง
4. ผู้รับบริการวิชาการ	4.1 นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
1. ผู้ใช้บัณฑิต	1.1 บัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยี ทันท่อง การเปลี่ยนแปลงของโลก และความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ 1.2 บัณฑิตมีคุณลักษณะด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม ความมั่นใจในตนเอง และความสามารถในการปรับตัว 1.3 บัณฑิตที่มีคุณธรรมและจริยธรรม
2. ศิษย์เก่า	2.1 การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้และประสบการณ์ให้ศิษย์เก่า 2.2 การจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่ากับมหาวิทยาลัยและระหว่างศิษย์เก่าด้วยกัน
3. บุคลากร	3.1 สายวิชาการ ได้แก่ ผลตอบแทน สภาพแวดล้อม/ความปลอดภัยในการทำงาน และภาระงาน 3.2 สายสนับสนุนวิชาการ ได้แก่ ผลตอบแทน ภาระงาน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์
4. ประชาชนในชุมชน หรือพื้นที่ข้างเคียง	4.1 สามารถอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ที่ชุมชนร้องขอ 4.2 มีความรวดเร็วในการติดต่อประสานงาน/ความรวดเร็วในการดำเนินการ 4.3 สามารถให้บริการที่ถูกต้องและเหมาะสมเป็นที่พึงของชุมชน

(3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Suppliers, Partners, and Collaborators)

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือมีบทบาทต่อความสำเร็จของ มสธ. โดยมีข้อกำหนดของผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานของแต่ละพันธกิจ ดังตารางที่ P.1 ข(3)-1

ตารางที่ P.1 ข(3)-1 ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ประเภท	บทบาท	ข้อกำหนดที่สำคัญ
ผู้ส่งมอบ		
1. หน่วยงานที่มีการจัดการศึกษาร่วมกับ มสธ. อาทิ		
- กรมราชทัณฑ์	บริการสนามสอบแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ และทัณฑสถานทั่วประเทศ	แนวปฏิบัติตามโครงการความร่วมมือระหว่างกรมราชทัณฑ์ กับ มสธ.
- กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย	การสนับสนุนงบประมาณและผู้เข้าเรียน หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต วิชาเอกการบริหาร การปกครองท้องถิ่น	การผลิตบัณฑิตเป็นนักปกครองท้องถิ่น
คู่ความร่วมมือ		
1. โรงเรียนมัธยมประจำจังหวัด/อำเภอ	มหาวิทยาลัยได้รับความร่วมมือจาก สถาบันการศึกษาของรัฐ เอกชน โรงเรียน มัธยมประจำจังหวัด/อำเภอและส่วนราชการต่างๆ ในการเป็นสถานที่จัด กิจกรรมการเรียนการสอนและจัดบริการ สนามสอบ	ความพร้อมในการให้บริการที่ดีมีคุณภาพตามแนวปฏิบัติที่มหาวิทยาลัย กำหนด
2. บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด	☐ ให้บริการรับ-ส่งเอกสารการสอนวัสดุ การศึกษา สื่อสิ่งพิมพ์ และเอกสาร ราชการ ☐ ชำระเงินค่าธรรมเนียม ค่าลงทะเบียน ของนักศึกษา ☐ ให้บริการไปรษณีย์ภัณฑ์ส่วนตัวของ บุคลากร มสธ.	ข้อตกลงความร่วมมือการปฏิบัติตาม นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมสำหรับผู้ขายและผู้รับจ้าง ☐ รับ-ส่งเอกสารการสอนวัสดุ การศึกษาจากมหาวิทยาลัยถึง นักศึกษาเป็นไปตามเวลาที่ กำหนด ☐ การบริหารจัดการและค่าใช้จ่าย การจัดส่งเป็นไปตามเงื่อนไข
3. แหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา อาทิ - กระทรวงสาธารณสุข และสถาบันพระบรมราชชนก	แหล่งฝึกปฏิบัติการของนักศึกษาสาขาวิชา พยาบาลศาสตร์และสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ สุขภาพ	มีมาตรฐานตามข้อกำหนดแหล่ง ฝึกปฏิบัติงานของสภาวิชาชีพ

P.2 สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation)

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ตำแหน่งการแข่งขัน (Competitive Position)

มสธ. เป็นมหาวิทยาลัยเปิดที่จัดการศึกษาในระบบการเรียนการสอนทางไกล (Open Distance Learning : ODL) ชั้นนำของประเทศไทย โดยมีบทบาทสำคัญในการขยายโอกาสทางการศึกษา (Education for all) ให้กับประชาชนทุกกลุ่ม ตำแหน่งทางการแข่งขันของ มสธ. ในปัจจุบันเมื่อเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นในประเทศที่จัดการเรียนการสอนทางไกลและแบบออนไลน์ คือการเป็นสถาบันที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ยาวนานในการผลิตสื่อการศึกษาหลากหลายรูปแบบ และมีโครงสร้างพื้นฐานรองรับนักศึกษาจำนวนมากทั่วประเทศ อย่างไรก็ตาม มสธ. ให้ความสำคัญต่อการแข่งขันที่สูงขึ้นจากมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศที่นำเสนอหลักสูตรออนไลน์มากขึ้น

เพื่อรักษาและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน มสธ. ได้มีการทำข้อตกลงร่วมกับกลุ่มมหาวิทยาลัยเปิดชั้นนำในภูมิภาค (OU5) ได้แก่ มสธ., University Terbuka (UT), University of the Philippines Open University (UPOU), Hanoi Open University (HOU) และ Open University Malaysia (OUM) ในการร่วมกัน Benchmarking ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งขณะนี้ทั้ง 5 มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างการจัดเก็บข้อมูล คาดว่าจะแล้วเสร็จภายในเดือนมกราคม พ.ศ. 2568 นอกจากนี้ มสธ. ยังมีการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่การจัดอันดับมหาวิทยาลัย THE Impact Rankings ที่วัดความสำเร็จของมหาวิทยาลัยทั่วโลกในการดำเนินการตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) โดยจะเริ่มเข้าร่วมในปี 2025 ซึ่งจะช่วยให้ มสธ. มีข้อมูลเปรียบเทียบที่เป็นรูปธรรมและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันของ มสธ. ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) การขยายตลาดผู้เรียนให้กว้างขึ้น 2) เทคโนโลยีในการจัดการศึกษาทางไกล และ 3) หลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

- การจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว UI GreenMetric World University Rankings โดยมหาวิทยาลัยอินโดนีเซีย หรือ Universitas Indonesia
- การจัดอันดับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) Impact Rankings โดย Times Higher Education (THE) Impact Rankings ซึ่ง มสธ. กำลังจะเริ่มเข้าร่วมการจัดอันดับดังกล่าวในปี 2025
- มสธ. อยู่ระหว่างดำเนินการเปรียบเทียบข้อมูลผลการดำเนินงานกับกลุ่มมหาวิทยาลัยเปิดชั้นนำในภูมิภาค (OU5)

[หากมี] ข้อมูลเปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้าน [ระดับด้าน เช่น จำนวนผู้เรียน, ความพึงพอใจ, อัตราการสำเร็จการศึกษา] กับมหาวิทยาลัยในประเทศที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน (ผ่าน [ระบุแหล่งที่มา เช่น รายงานของ สป.อว., การสำรวจภายใน])

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

มสธ. มีความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges) ภัยคุกคาม (Threats) ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages) และโอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities) ที่สำคัญของมหาวิทยาลัย (ดังแสดงในตารางที่ P.2 ข-1) การวิเคราะห์ปัจจัยเหล่านี้เป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างความเข้มแข็ง และบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ตัวอย่างเช่น การใช้ความได้เปรียบด้านการเป็นมหาวิทยาลัยเปิด และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรับมือกับความท้าทายด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และคว้าโอกาสจากความต้องการเรียนรู้ในรูปแบบ up-skill/re-skill ที่เพิ่มสูงขึ้น

บททวน ตารางที่ P.2 ข-1 เพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หลักของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ P.2 ข-1 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ ของ มสธ.

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges)	ภัยคุกคาม (Threats)
- การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลที่เน้นการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการศึกษา การให้บริการ และการบริหารจัดการ - มาตรฐานการอุดมศึกษา 2565 กำหนดให้ทุกสถาบันอุดมศึกษาจะต้องปรับการจัดการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์ (OBE) ในทุกระดับการศึกษา	- เทคโนโลยีดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด ทำให้การปรับตัวของมหาวิทยาลัยไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งการเรียนการสอน การให้บริการ และการดำเนินงานในระบบงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย - มีการแข่งขันสูงขึ้นระหว่างสถาบันการศึกษาในการเปิดรับผู้เรียนทั้งหลักสูตรระยะสั้น และระดับปริญญา อีกทั้งมีการเข้ามาจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนวัยทำงานมากขึ้น - สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้ออุบัติใหม่ ทำให้สถาบันการศึกษาหันมาใช้ในการเรียนการสอนออนไลน์มากขึ้น - นโยบายและการปรับระเบียบต่างๆ ของกระทรวง อว. เอื้อให้สถาบันอุดมศึกษาอื่น สามารถเข้ามาแข่งขันในตลาดของการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย
ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities)
มหาวิทยาลัยในระบบเปิดไม่จำกัดรับ และใช้ระบบการศึกษาทางไกลเอื้อต่อการขยายโอกาสทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึงด้วยการจัดการศึกษาทุกรูปแบบ สะดวกในการศึกษาได้ทุกที่ ทุกเวลา	การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล เอื้อให้มหาวิทยาลัยสามารถให้ก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัลชั้นนำ ที่นำมาใช้ในการจัดการเรียน การสอน การสอบ และการบริการ

■ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และการจัดสอบออนไลน์ในทุกระดับ	■ ตลาดของผู้เรียนมีความต้องการ up-skill, re-skill, new-skill ในรูปแบบหลักสูตรระยะสั้นเป็นแบบ non-credit รวมทั้งหลักสูตรระดับปริญญาตรีและหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ■ กลุ่มลูกค้าองค์กรต้องการ up-skill, re-skill, new-skill ให้กับกลุ่มบุคลากรของตนเองในหลักสูตร/รายวิชาที่เป็นการเฉพาะ ■ มีความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดโอกาสในการเรียนข้ามสถาบัน ■ การจับคู่ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ■ ประกาศ อว. แนวทางการดำเนินงานระบบคลังหน่วยกิตของอุดมศึกษา 2562 เปิดโอกาสให้สามารถจัดการศึกษาในระบบ credit bank ได้
---	--

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)

มสธ. ใช้วงจรคุณภาพ Plan - Do - Check - Act (PDCA) และแนวคิดเรื่องการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติในระบบงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย โดยเริ่มจากวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่มีการกำหนดและถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายสู่ทุกหน่วยงาน

ในส่วนของการจัดการศึกษา มสธ. ใช้ระบบประกันคุณภาพ AUN QA ซึ่งกำหนดให้ทุกหลักสูตรรายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบ STOU QA Online ทุกปีการศึกษา ส่วนการบริหารจัดการ มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการที่รายงานผลผ่านระบบ e-Performance และประเมินผลด้วยระบบ OKRs รวมถึงการบริหารความเสี่ยง ที่เสริมให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

ผลการประเมินและการตรวจสอบเหล่านี้ (รวมถึงการตรวจสอบจากคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน (Audit Committee) ของสภามหาวิทยาลัยปีละ 2 ครั้ง) ไม่เพียงนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริม การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) โดยมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และปัจจัยแห่งความสำเร็จ เพื่อนำไปสู่ การพัฒนานวัตกรรม (Innovation) ในกระบวนการทำงาน การจัดการเรียนการสอน และการให้บริการ เพื่อให้ มสธ. สามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

(ร่าง) หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)

ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (Mission, Vision, and Values)

(1) กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (Establishing Mission, Vision, and Values)

ผู้นำระดับสูงร่วมกันนำข้อมูลจากหลากหลายแหล่งมาประกอบการพิจารณาอย่างรอบด้าน อาทิ แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายสำคัญของรัฐบาลและกระทรวงที่เกี่ยวข้อง แนวโน้มและความท้าทายของการศึกษาทางไกลในปัจจุบันและอนาคต นโยบายของสภามหาวิทยาลัย รวมถึงข้อมูลสำคัญคือความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ซึ่งสถานวิจัยสถาบันและสารสนเทศดำเนินการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์เป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ยังนำข้อมูลผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมาที่วิเคราะห์โดยกองแผนงานมาใช้ในการวิเคราะห์ SWOT ของมหาวิทยาลัย เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของมหาวิทยาลัยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีปัจจัยสำคัญเปลี่ยนแปลงในการประชุมประสานนโยบาย ซึ่งเป็นเวทีสำคัญที่ผู้นำระดับสูงใช้ในการหารือและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ จากนั้น กองแผนงานจะนำ (ร่าง) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม บรรจุไว้ใน (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และดำเนินการให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง โดยเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหารมหาวิทยาลัยในเบื้องต้น และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นจากกรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารหน่วยงาน และบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างอิสระ เปิดโอกาสในการให้ข้อเสนอแนะและข้อสังเกตอย่างเต็มที่ ผลจากการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจะถูกนำมาพิจารณาถึงความเป็นไปได้และยืนยัน มีการวิเคราะห์ผลกระทบหรือไม่ หรือมีการกำหนดแนวทางการติดตามหลังจากประกาศใช้หรือไม่ การนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ก่อนเสนอสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบในลำดับสุดท้าย ภายหลังจากการประกาศใช้อย่างเป็นทางการ ผู้นำระดับสูงมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ (ดังตารางที่ 1.1 ก(1)-1) และแสดงความมุ่งมั่นอย่างชัดเจนต่อการดำเนินงานตามค่านิยมของมหาวิทยาลัย (ดังตารางที่ 1.1 ก(1)-2) ผ่านช่องทางและกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้รับทราบและเกิดความเข้าใจร่วมกัน

ตารางที่ 1.1 ก(1)-1 วิธีการสื่อสารวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ปรับปรุง: เพิ่ม "วัตถุประสงค์หลักของการสื่อสาร" ในแต่ละกลุ่ม เพื่อให้เห็นความตั้งใจที่ชัดเจนขึ้น หรือ "ผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการสื่อสาร"

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ช่องทาง	ระยะเวลา
ผู้เรียน ลูกคากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- Website ของมหาวิทยาลัย - วิดีทัศน์ - กิจกรรมปฐมนิเทศนักศึกษา	ตลอดปี
บุคลากร	- เอกสารแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย - กิจกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี - กิจกรรมการลงนามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี - กิจกรรมผู้บริหารพบประชาชน - การพบปะเยี่ยมเยียน ณ หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย	ก.ย.

ตารางที่ 1.1 ก(1)-2 ตัวอย่างการปฏิบัติตนของผู้มีระดับสูงเพื่อนำค่านิยมไปสู่การปฏิบัติ

ค่านิยม	ตัวอย่างการปฏิบัติตนของผู้มีระดับสูง
S-Synergy (ร่วมแรงใจ) มุ่งประโยชน์ต่อองค์กร ทำงานเป็นทีม การให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงาน	- เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ กับบุคลากร เช่น กิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา กีฬาบุคลากร ประจำปี กิจกรรมของหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร - มีการประชุมประสานนโยบายเป็นประจำทุกอาทิตย์เพื่อหารือร่วมกันระหว่างฝ่ายต่างๆ หรือตามวาระสำคัญเพื่อแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์อย่างทันท่วงที ส่งผลให้เกิดการบูรณาการการทำงานและลดความซ้ำซ้อน - แสดงความยินดีแก่คณาจารย์ที่ได้รับการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น และมอบรางวัลให้แก่บุคลากรดีเด่น เพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติและสร้างขวัญกำลังใจ
T-Transparency (ใฝ่คุณธรรม) รับผิดชอบต่อสังคม ทำงานด้วยข้อเท็จจริง ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม	- สนับสนุนการจัดกิจกรรมบริการวิชาการแก่สังคม เช่น กิจกรรมความร่วมมือกับสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนนทบุรี กิจกรรมการให้ความรู้ทางวิชาการ การออกหน่วยให้บริการด้านแพทย์แผนไทย - สนับสนุนกิจกรรมบริจาคสิ่งของ เช่น น้ำดื่ม ยารักษาโรค ปฏิทิน ของใช้เก่า ๆ ให้แก่ชุมชน - ประกาศนโยบายในการดำเนินงาน เช่น No Gift Policy, ITA, UI Green, SDGs
O-Originality (นำสิ่งใหม่) การมุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม การนำอย่างมีวิสัยทัศน์	เป็นผู้ริเริ่ม วางนโยบาย ในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนางานเรื่องต่างๆ เช่น - ระบบการลงทะเบียนผ่าน STOU SISA Application - ระบบการให้บริการนักศึกษาในรูปแบบ Digital Student Service Journey - ระบบการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Virtual Lab - ระบบการจัดสอบออนไลน์
U-Ubiquitous Learning	- การจัดการเรียนการสอนออนไลน์

ค่านิยม	ตัวอย่างการปฏิบัติตนของผู้บริหารระดับสูง
(เรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา) การมีมุมมองเชิงระบบ มุ่งเน้น ผู้รับบริการ เรียนรู้ตลอดชีวิต	- การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านคลังสื่อ - การให้บริการห้องสมุดออนไลน์ - การบริการนักศึกษาพิการ และผู้ต้องขัง

เพื่อให้สามารถนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและบังเกิดผลจริง ผู้นำระดับสูงได้มีการถ่ายทอดนโยบายที่กำหนดเป็นตัวชี้วัดสำคัญ (KPIs) และเป้าประสงค์และผลสัมฤทธิ์สำคัญ (OKRs) ซึ่งเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ลงสู่หน่วยงานต่างๆ ตามพันธกิจ โดยมีการมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจน ควบคุม กำกับดูแล สร้างบรรยากาศและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีระบบการติดตามผลการดำเนินงานจากหน่วยงานต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดต่อคณะกรรมการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลงาน (Audit Committee) และสภามหาวิทยาลัย ตามลำดับเป็นประจำทุกเดือน (หรือตามรอบการประเมินที่กำหนด) ข้อมูลผลการดำเนินงานเหล่านี้จะถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อประเมินความคืบหน้าเทียบกับเป้าหมาย และใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับสำคัญในการปรับปรุงกลยุทธ์และการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ตามที่ตั้งไว้

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and Ethical Behavior)

ผู้บริหารระดับสูงยึดมั่นในการบังคับบัญชาและรับผิดชอบต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตาม พรบ. มสธ. พ.ศ. 2521 และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเป็นผู้นำในการกำหนดนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่างๆ (ดังตัวอย่างในตารางที่ P.1 ก(5)-1 ของโครงสร้างองค์กร) ผ่านการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องซึ่งมีผู้บริหารระดับสูงเป็นประธาน เพื่อวางกรอบการกำกับดูแลและควบคุมการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามหลักนิติธรรมและความโปร่งใส เอกสารสำคัญเหล่านี้ผ่านการตรวจสอบโดยกองกฎหมายและเสนอขอความเห็นชอบต่อที่ประชุมที่เกี่ยวข้อง เช่น ที่ประชุมผู้บริหาร สภาวิชาการ และสภามหาวิทยาลัย ก่อนการประกาศใช้อย่างเป็นทางการ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรและนักศึกษาภายในมหาวิทยาลัยดำเนินการภายใต้กรอบกฎหมายและจริยธรรมที่กำหนดไว้ (ตารางที่ 1.1ก(2)-1) มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการดังนี้

ตารางที่ 1.1 ก(2)-1 นโยบายและกฎหมายส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม

ตรวจสอบความครบถ้วนและเป็นปัจจุบันของนโยบาย/กฎหมาย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ตัวอย่างนโยบาย/กฎหมายส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม
นักศึกษา	นโยบายด้านคุณธรรมจริยธรรมของนักศึกษา มสธ.
บุคลากร	- นโยบายการขับเคลื่อนและส่งเสริมจริยธรรมของบุคลากร มสธ. - นโยบาย No Gift Policy - นโยบายการดำเนินงานจริยธรรมการวิจัยในคนของมหาวิทยาลัย - หลักธรรมาภิบาลและประมวลจริยธรรม - แนวทางการปฏิบัติหน้าที่ควรกระทำและไม่ควรกระทำตามมาตรฐานทางจริยธรรมของบุคลากร

ข. การสื่อสาร (Communication)

ผู้นำระดับสูงมีการสื่อสารและสร้างความผูกพันภายในมหาวิทยาลัยทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น หนังสือราชการ ประกาศ ข่าววาไรตี้ ข่าวประชาสัมพันธ์ ป้ายประชาสัมพันธ์ โทรศัพท์ การประชุม กิจกรรมผู้บริหารพบประชาชน ซึ่งในปี 2566 ผู้นำได้ทราบถึงความเดือนร้อนของบุคลากรในการเดินทางมาทำงาน เนื่องจากรถสวัสดิการไม่สามารถจัดจ้างได้ จึงได้มอบหมายคณะทำงานชุดพิเศษแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้ได้ อย่างทัน่วงที และรูปแบบไม่เป็นทางการ อาทิ Line@ เสียงตามสาย ร่วมกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพัน บุคลากรสามารถเข้าพบได้เมื่อมีปัญหาหรือต้องการคำปรึกษาต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งสื่อสารองค์กรเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการนำเสนอข้อมูลจากผู้นำระดับสูงไปยังบุคลากรภายในของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงาน การตัดสินใจที่สำคัญและจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย กิจกรรมทางสังคมภายในมหาวิทยาลัย กิจกรรมความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค หลังจากการสื่อสารในแต่ละกิจกรรม สื่อสารองค์กรจะทำหน้าที่ในการเก็บสถิติ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อรายงานผลสัมฤทธิ์ของการสื่อสารต่อผู้นำระดับสูง และนำไปปรับปรุงกระบวนการ เช่น จากการวิเคราะห์พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เข้าถึงข้อมูลผ่าน Line Official Account มากที่สุด จึงเพิ่มความถี่ในการสื่อสารนโยบายสำคัญผ่านช่องทางนี้ และปรับรูปแบบเนื้อหาให้กระชับ เข้าใจง่าย เหมาะกับมือถือ สำหรับนักศึกษา ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ผู้นำระดับสูงมีการสื่อสารผ่านหลายช่องทาง เช่น การจัดกิจกรรมต่างๆ, Line, Facebook, Website, Application SISA, STOU Channel โดยสื่อสารองค์กรเป็นผู้รับผิดชอบการสื่อสารในระดับมหาวิทยาลัย และยังผ่านหน่วยงานที่มีปฏิสัมพันธ์กับนักศึกษา ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง จะเป็นผู้นำข้อมูลป้อนกลับให้แก่ผู้นำระดับสูง เช่น ศูนย์สารสนเทศ สำนักทะเบียนและวัดผล สำนักบริการการศึกษา สำนักวิชาการ สำนักบัณฑิตศึกษา ดังตารางที่ 1.1 ข-1

ตารางที่ 1.1 ข-1 ช่องทางการสื่อสารและการสร้างความผูกพันของผู้นำระดับสูงกับบุคลากรมหาวิทยาลัย นักศึกษา และผู้เรียน ศิษย์เก่า และลูกค้ากลุ่มอื่น **เพิ่มคอลัมน์** "วัตถุประสงค์หลักของการสื่อสาร"

ผู้เรียน/ลูกค้ากลุ่มอื่น/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นการสื่อสารที่ใช้ใน การสร้างความผูกพัน	ช่องทางการสื่อสาร	ความถี่
นักศึกษาและผู้เรียน	1. วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และนโยบายของผู้บริหาร 2. หลักสูตรและแนวทางการศึกษาทางไกลของมหาวิทยาลัย 3. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยที่ส่งเสริมให้นักศึกษาสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่ 4. ทรัพยากรและบริการของมหาวิทยาลัยรวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยสนับสนุนความสำเร็จในการศึกษา 5. โอกาสในการทำงานและการพัฒนาเส้นทางสายอาชีพภายหลังการสำเร็จการศึกษา	1. Website ของมหาวิทยาลัย 2. สื่อออนไลน์ : Facebook, Line, Instagram, Tiktok, Youtube, STOU Channel 3. แบบเผชิญหน้าในกิจกรรมต่างๆของมหาวิทยาลัย เช่น การปฐมนิเทศนักศึกษา การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ กิจกรรมการสอนเสริม กิจกรรมการอบรมเข้ม กิจกรรมชมรมนักศึกษา เป็นต้น	ตลอดปี
ศิษย์เก่า	1. วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และนโยบายของผู้บริหาร 2. ผลงานที่สำคัญของมหาวิทยาลัย 3. การเปลี่ยนแปลง/การพัฒนาของมหาวิทยาลัย 4. หลักสูตรเพื่อการพัฒนาอาชีพ 5. การเชิญชวนให้เข้าร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัย	1. จดหมายข่าวทางไปรษณีย์ หรือ e-mail 2. สื่อออนไลน์ : Facebook, Line, Instagram, Tiktok, Youtube, STOU Channel 3. แบบเผชิญหน้าในกิจกรรมต่างๆของมหาวิทยาลัย เช่น กิจกรรมคืนสู่เหย้า กิจกรรมกีฬา กิจกรรมชมรมนักศึกษา เป็นต้น	ตลอดปี
บุคลากรมหาวิทยาลัย	1. นโยบายการดำเนินงาน 2. การตัดสินใจที่สำคัญและจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย 3. การรับฟังปัญหาและให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน 4. การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก	1. Line Official Account (Line OA) ของสถานสื่อสารองค์กร 2. เสียงตามสาย 3. ข่าวดูแล/ข่าวประชาสัมพันธ์ผ่านระบบสารสนเทศ Intranet 4. Facebook STOU Variety	ตลอดปี

ผู้เรียน/ลูกค้ำกลุ่มอื่น/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ประเด็นการสื่อสารที่ใช้ใน การสร้างความรู้ความผูกพัน	ช่องทางการสื่อสาร	ความถี่
		5. การร่วมกิจกรรมทางสังคมภายในมหาวิทยาลัย เช่น การเป็นประธานในพิธีเปิดกิจกรรมของหน่วยงานต่างๆ กิจกรรมพิธีทางศาสนา กีฬาสี 6. โทรศัพท์ชั้นล่างอาคารหน้าลิฟท์โดยสาร 7. ป้ายประชาสัมพันธ์ที่บอร์ดตามอาคารต่างๆ 8. แบบเผชิญหน้า	
ลูกค้ำกลุ่มอื่น ได้แก่ • ประชาชนทั่วไป • หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ โรงเรียน วัด ทัศนสถานและเรือนจำ	1. การรับสมัครนักศึกษาใหม่ 2. การบริการวิชาการแก่สังคม 3. นักศึกษาและบุคลากรดีเด่น/ประสบความสำเร็จ/ทำคุณประโยชน์ต่อสังคม 4. ข่าวสารการประกันคุณภาพการศึกษา 5. ข่าวสารการให้ทุนการศึกษา	1. สื่อออนไลน์ : Facebook, Line, Instagram, Tiktok, Youtube, STOU Channel 2. สิ่งพิมพ์เอกสารประชาสัมพันธ์	ตลอดปี
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. แนวทางการดำเนินงานร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การแนะแนว การเปิดมุมมอง มสธ. การจัดสอบ เป็นต้น	1. หนังสือราชการ	ระยะเวลาในการจัดกิจกรรม

หลังจากการสื่อสารในแต่ละกิจกรรม สื่อสารองค์กรจะทำหน้าที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติ ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เป็นข้อมูลป้อนกลับ เพื่อวิเคราะห์และรายงานผลสัมฤทธิ์ของการสื่อสารต่อผู้นำระดับสูง ข้อมูลนี้จะถูกนำไปใช้ในการประเมินประสิทธิผลของช่องทางและเนื้อหาการสื่อสาร และนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการสื่อสารให้ดียิ่งขึ้น เช่น การประชาสัมพันธ์เชิงรุกไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ให้มีความน่าสนใจและเข้าใจง่าย การเพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการรับสื่อที่เปลี่ยนแปลงไป สำหรับนักศึกษา ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ผู้นำระดับสูงมีการสื่อสารผ่านหลายช่องทาง...โดยหน่วยงานที่มีปฏิสัมพันธ์โดยตรง จะเป็นผู้นำข้อมูลป้อนกลับและความต้องการของกลุ่มดังกล่าวให้แก่ผู้นำระดับสูง เพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจและปรับปรุงการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยต่อไป

ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการของสถาบัน (Focus on Organizational Performance)

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ (Creating an Environment for Success)

ผู้นำระดับสูงให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยรวม โดยมีการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ และได้มีนโยบายมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กองทรัพยากรบุคคล สถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล สถาบันวิจัยสถาบัน สถาบันวิจัยและพัฒนา ดำเนินการศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมถึงวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากร นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อความสำเร็จและความผูกพัน ดังนี้

การมีส่วนร่วมและการเสริมพลัง (Empowerment): เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมแก้ไขปัญหาในกิจกรรมต่างๆ สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีคุณค่า

ความเท่าเทียมและเป็นธรรม: สร้างความเท่าเทียมให้แก่บุคลากรในทุกระดับ

สุขภาวะที่ดี (Well-being): ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยจัดให้สถานที่ปฏิบัติงานมีความสะดวกสบายและปลอดภัย

การพัฒนาและการสนับสนุน: ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ผ่านการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษา การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม การให้ทุนวิจัย การให้ทุนการศึกษา และการให้คำปรึกษาแนะแนว

ความปลอดภัย: มุ่งเน้นให้เกิดความปลอดภัยในการทำงาน โดยมอบหมายให้หน่วยงานที่มีความเสี่ยงด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยจัดทำมาตรการป้องกันอุบัติเหตุ มีการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างรอบคอบ และจัดฝึกอบรมด้านความปลอดภัยให้กับพนักงานเป็นประจำทุกปี การดำเนินการเหล่านี้มีการกำหนดเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผ่านแผนปฏิบัติการประจำปีและ OKRs และมีการติดตามอย่างใกล้ชิด หากการดำเนินงานมีข้อขัดข้องหรืออุปสรรค จะต้องรายงานผ่านคณะกรรมการและที่ประชุมที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาและวางแผนเตรียมการป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก (ดังตัวอย่างในตารางที่ 1.1 ค(1)-1)

ตารางที่ 1.1 ค(1)-1 การสร้างสภาพแวดล้อม

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ตัวอย่างการสร้างสภาพแวดล้อม	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
นักศึกษา	- การสนับสนุนการเรียนรู้ จัดให้มีห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ที่เข้าถึงได้ 24 ชม. - การให้ทุนการศึกษา - การให้คำปรึกษาแนะแนว บริการให้คำปรึกษาด้านการเรียนออนไลน์	สพศ.
ผู้ใช้งานวิจัย	- การสนับสนุนนักวิจัย - การสนับสนุนช่องทางการเผยแพร่ - การจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานวิจัย	สวพ.
ผู้รับบริการวิชาการ	- การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การสร้างผลงานที่เป็นรูปธรรม	สศต.
ศิษย์เก่า	- การสร้างเครือข่ายของศิษย์เก่า - การเสนอหลักสูตรการเรียนรู้ใหม่ๆ - การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความสำเร็จของศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จ	สพศ.
บุคลากร	- การจัดสวัสดิการ ตรวจสอบสภาพประจำปี รถบริการรับ-ส่ง	กบ.
	- การพัฒนาบุคลากร	สพบ.
	- การสนับสนุนการเรียนรู้	
	- การให้ทุนวิจัย	สวส.

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง (Creating a Focus on Action)

จากการที่ผู้นำระดับสูงได้มีการร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ โดยมีฝ่ายยุทธศาสตร์ แผน เทคโนโลยีดิจิทัล และทรัพยากรบุคคล กำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายความสำเร็จในแต่ละรอบเวลา และมอบหมายให้กองแผนงานนำไปบรรจุเป็นแผนฯ ระยะ 20 ปี และ 5 ปี และถ่ายทอดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี, OKRs ของหน่วยงาน รวมถึงให้มีการลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างผู้บริหารกับมหาวิทยาลัยนั้น เพื่อให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายได้

จากการที่ผู้นำระดับสูงได้ร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ โดยมีฝ่ายยุทธศาสตร์ แผน เทคโนโลยีดิจิทัล และทรัพยากรบุคคล กำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายความสำเร็จในแต่ละรอบเวลา และมอบหมายให้กองแผนงานนำไปบรรจุเป็นแผนฯ ระยะยาว (20 ปี) แผนฯ ระยะกลาง (5 ปี) และถ่ายทอดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี รวมถึง OKRs ของหน่วยงานต่างๆ และให้มีการลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างผู้บริหารกับมหาวิทยาลัย นั้น ผู้นำระดับสูงจึงต้องทำหน้าที่สำคัญในการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณอย่างเหมาะสม และเพียงพอต่อการดำเนินงานตามแผน ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และการสนับสนุนที่จำเป็น เพื่อช่วยให้

หน่วยงานสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานได้ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานเชิงรุกและสร้างสรรค์ รวมถึงสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานเทียบกับตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ที่วางไว้ของทุกหน่วยงาน ทั้งหน่วยงานวิชาการและหน่วยงานสนับสนุนวิชาการ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่ เมื่อพบว่าการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้นำมีกระบวนการ "ปรับปรุงแก้ไข" อย่างไร

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Contributions)

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organization Governance)

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (Governance System)

มสธ. มีการกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลโดยมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดรับผิดชอบในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และมีการกระจายอำนาจให้ผู้บริหารระดับรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ และผู้ช่วยอธิการบดีทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่อธิการบดีมอบหมาย มีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 2 ส่วนสำคัญ ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายสนับสนุนวิชาการ อันประกอบด้วยหน่วยงานระดับสาขาวิชา สำนัก/สถาบัน และสำนักงานอธิการบดี ซึ่งมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารหน่วยงานมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัยผ่านองค์ประชุม/คณะกรรมการสำคัญ ดังภาพที่ P.1 ข(1)-1 เพื่อพิจารณาและกำกับดูแลกิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัยตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละคณะ ภายใต้หน่วยงานต่างๆ ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการประจำหน่วยงานเพื่อควบคุม กำกับ ดูแลการบริหารงานให้เป็นไปตามพันธกิจของหน่วยงาน นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังมีสถานตรวจสอบภายในที่ให้คำปรึกษาในการปรับปรุงประสิทธิภาพระบบการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยด้วยกระบวนการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง รวมทั้ง การสอบทานการปฏิบัติงานทั้งด้านการเงิน การปฏิบัติงานตามกฎหมายข้อบังคับ และการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้การใช้จ่ายเงินเป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด และยังมีคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน (Audit Committee) ทำหน้าที่ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย และอธิการบดี ทั้งในด้านการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการ เพื่อนำเสนอผลการดำเนินงานแก่สภามหาวิทยาลัย และติดตามผลการพัฒนาปรับปรุงของผู้บริหารให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะหรือคำแนะนำจากสภามหาวิทยาลัย ระบบการกำกับดูแลนี้ "รับประกัน" ความโปร่งใสและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินงานได้อย่างไรในทางปฏิบัติ เช่น มีการเปิดเผยรายงานการประชุมของคณะกรรมการสำคัญหรือไม่ หรือมีกลไกให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตรวจสอบการดำเนินงานได้อย่างไร

(2) การประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation)

สภามหาวิทยาลัยมีการกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินผลการดำเนินงานของผู้นำระดับสูง ซึ่งรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ ได้มีการถ่ายทอดไปยังทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยภายใต้การกำกับดูแล เพื่อดำเนินการตามตัวชี้วัดของ

แผนปฏิบัติการประจำปี และตามตัวชี้วัดใน OKRs ตามคำรับรองการปฏิบัติการ โดยต้องรายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบ e-Performance และระบบการรายงานผลค่าเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์สำคัญ (OKRs) เป็นจำนวน 3 รอบต่อปี ได้แก่ รอบ 6, 9 และ 12 เดือน ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่เป็นผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยทั้งตัวชี้วัดที่บรรลุและไม่บรรลุเป้าหมายแล้ว กองแผนงานในฐานะผู้รับผิดชอบได้เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้นำระดับสูงเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อเสนอเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาต่อคณะกรรมการ Audit Committee และสภามหาวิทยาลัย ตามลำดับ เพื่อให้ได้มาซึ่งคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะนำไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป อธิบายให้ชัดเจนขึ้นว่า "ผลการประเมิน" ของผู้นำระดับสูงและของหน่วยงานต่างๆ ถูกนำไปใช้ในการ "ปรับปรุง" การดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากร การปรับกลยุทธ์ หรือการพัฒนาผู้นำ/บุคลากร อย่างไรก็ตาม ยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากผลการประเมิน

(3) ผลการดำเนินการของสถาบัน (Organizational Performance)

มสธ. มีกระบวนการจัดการและทบทวนผลการดำเนินการของสถาบันโดยผู้นำระดับสูง เพื่อเป็นการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยกองแผนงานรวบรวมข้อมูลจากตัวชี้วัด ซึ่งหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยได้รายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบ e-Performance และมีการติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอตามรอบ 6, 9 และ 12 เดือน เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่ หลังจากครบปีงบประมาณจะมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีการสรุปผลในภาพรวมตามผลผลิตทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยเน้นประเด็นสำคัญที่พบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข โดยจัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานประจำปีเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง และสภามหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาปรับปรุงกระบวนการหรือกลยุทธ์

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Legal and Ethical Behavior)

(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ (Legal, Regulatory, and Accreditation Compliance)

ผู้นำระดับสูงให้ความสำคัญกับการประพฤติตนและบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างมีจริยธรรม ดังตารางที่ 1.2 ข(1)-1

ตารางที่ 1.2 ข(1)-1 การบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้ในระดับสูง

หลักธรรมาภิบาล	ตัวอย่างการปฏิบัติตนของผู้ในระดับสูง
หลักประสิทธิผล	จัดการเรียนการสอนโดยมุ่งให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษา
หลักประสิทธิภาพ	สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิต และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพได้
หลักการตอบสนอง	สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามความต้องการของตลาดแรงงาน
หลักการรับผิดชอบต่อ	รับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
หลักความโปร่งใส	ผู้นำเปิดเผยผลการประเมิน ITA ต่อสาธารณะ และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม
หลักการมีส่วนร่วม	เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
หลักการกระจายอำนาจ	มอบอำนาจการอนุมัติการใช้จ่ายเงินให้กับรองอธิการบดี และผู้อำนวยการ ควช. มสธ. ในส่วนภูมิภาค
หลักนิติธรรม	กำหนดให้มีระบบและกลไกกระบวนการสอบหาข้อเท็จจริง การกล่าวโทษ การพิจารณาความผิด และกระบวนการอุทธรณ์ร้องทุกข์
หลักความเสมอภาค	กำหนดนโยบายการให้โอกาสทางการศึกษา เช่น ผู้พิการ ผู้ด้อยชั้น
หลักมุ่งเน้นฉันทามติ	การพิจารณาอนุมัติเรื่องต่างๆ ที่ต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการเกียกกาย

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior)

ผู้ในระดับสูงได้ดำเนินการสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยยึดหลักการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พร้อมทั้งได้มีการออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ว่าด้วยหลักธรรมาภิบาลและประมวลจริยธรรม พ.ศ. 2564 และการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนได้อย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม ทั้งนี้ มีการกำกับติดตาม หรือพิจารณาติดตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย และ พรบ. มหาวิทยาลัย โดยมีการกำหนดวินัย จรรยาบรรณและวัฒนธรรมเป็นหนึ่งในหัวข้อที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี มีการสร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้บุคลากรทุกหน่วยงานได้ปฏิบัติตามข้อบังคับดังกล่าว และเพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีระบบไม่ขัดต่อการปฏิบัติงาน โดยมีการจัดโครงการอบรม และกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนได้อย่างมีคุณธรรม จริยธรรม

กรณีที่บุคลากรมีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม มหาวิทยาลัยจะมีวิธีการในการกำกับดูแล โดยการว่ากล่าวตักเตือนในเบื้องต้น และถ้าส่งผลกระทบต่อไม่ร้ายแรงจะมีการมอบอำนาจให้หัวหน้างานดำเนินการตามลำดับขั้น และกรณีที่ส่งผลกระทบต่อรุนแรงจะมีการแต่งตั้งกรรมการสืบข้อเท็จจริง ประชุมปรึกษาร่วมกับฝ่ายบริหาร หัวหน้ากลุ่มงาน และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่อไป

ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

(1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being)

ผู้นำระดับสูงได้ให้ความสำคัญกับการสร้างประโยชน์ให้สังคมมีความผาสุกตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ด้วยการกำหนดนโยบายและถ่ายทอดให้ทุกสาขาวิชามุ่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สนับสนุนการปลูกฝังให้บัณฑิตมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีจิตอาสา มีความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บัณฑิตสร้างสังคมให้ก้าวไกลเป็นไปตามคุณลักษณะบัณฑิตของ มสธ. ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ ผู้นำระดับสูงส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ ผลิตผลงานวิจัยและร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชนที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาสังคม

สำหรับสังคมภายในมหาวิทยาลัย ผู้นำระดับสูงได้มอบนโยบาย เช่น “Green University” ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยลดผลกระทบด้านภาวะโลกร้อนและมลพิษต่อชุมชนและสังคม อาทิ การจัดการแยกขยะ การใช้ถุงผ้าแทนใช้ถุงพลาสติก การประหยัดพลังงาน (ไฟฟ้า น้ำประปา น้ำมันเชื้อเพลิง) การตัดแต่งต้นไม้ใหญ่ที่อยู่ใกล้แนวเสาไฟฟ้ารอบบริเวณอาคารมหาวิทยาลัย เพื่อลดความเสี่ยงอุบัติเหตุแก่ผู้มาติดต่อจากภายนอกและผู้สัญจร และมีการประชาสัมพันธ์เพื่อรณรงค์การใช้ถุงผ้า/ย่าม/ตะกร้าในพิธีทำบุญตักบาตรในกิจกรรมทางศาสนา รวมถึงกิจกรรมอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย โดยมีอธิการบดีเป็นประธานคณะกรรมการอำนวยการโครงการ Green University และติดตามความก้าวหน้าด้วยตนเองทุกไตรมาส เป็นต้น

ตารางที่ 1.2 ค(1)-1 กิจกรรมที่มุ่งเน้นความผาสุกแก่ชุมชน

ด้าน	ตัวอย่างกิจกรรมเพื่อสังคม
ความรับผิดชอบต่อสังคมตามกระบวนการภายในของมหาวิทยาลัย	1. ด้านสิ่งแวดล้อม เช่น โครงการ Green University ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้ X ตันต่อปี 2. ด้านสุขภาพ เช่น สุขภาพประจำปี, โครงการความปลอดภัยและสุขภาพดีในที่ทำงาน กิจกรรม/อบรมการปฐมพยาบาลผู้ป่วยหยุดหายใจและการใช้เครื่องกระตุ้นหัวใจไฟฟ้าอัตโนมัติ (AED) 3. ด้านสังคม เช่น โครงการเผยแพร่ความรู้ผ่าน STOU Channel และโครงการฝึกประสบการณ์สร้างอาชีพ เป็นต้น
ความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อสนับสนุนชุมชน	1. กลุ่มชุมชนในมหาวิทยาลัย โครงการลดอุบัติเหตุจราจร โครงการป้องกันโรคระบาดต่างๆ เป็นต้น 2. กลุ่มชุมชนพื้นที่ใกล้เคียงมหาวิทยาลัย และประชาชนทั่วไป ได้แก่ โครงการจิตอาสา โครงการพัฒนาชุมชน โครงการดูแลผู้สูงอายุ เป็นต้น

(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)

ฝ่ายบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และวิเทศสัมพันธ์มีการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนผ่านโครงการบริการวิชาการแก่สังคม เช่น โครงการ 1 DR. 1 ตำบล โดยกำหนดพื้นที่ให้บริการเป็นชุมชนต่าง ๆ ภายในจังหวัดนนทบุรีและพื้นที่ในศูนย์วิทยบริการและชุมชนสัมพันธ์ (ศวช.มสธ.) ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ร่วมมือกับชุมชนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างงาน สร้างรายได้ ให้เกิดความยั่งยืนในชุมชนเป็นประจำทุกปี เช่น โครงการเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมาย โครงการชุมชนเกษตรในเมืองที่ยั่งยืน รวมถึงโครงการเศรษฐกิจพอเพียงที่เป็นแหล่งศูนย์การเรียนรู้ทางไกลซึ่งดำเนินการจนเกิดความยั่งยืนมาจนถึงปัจจุบัน

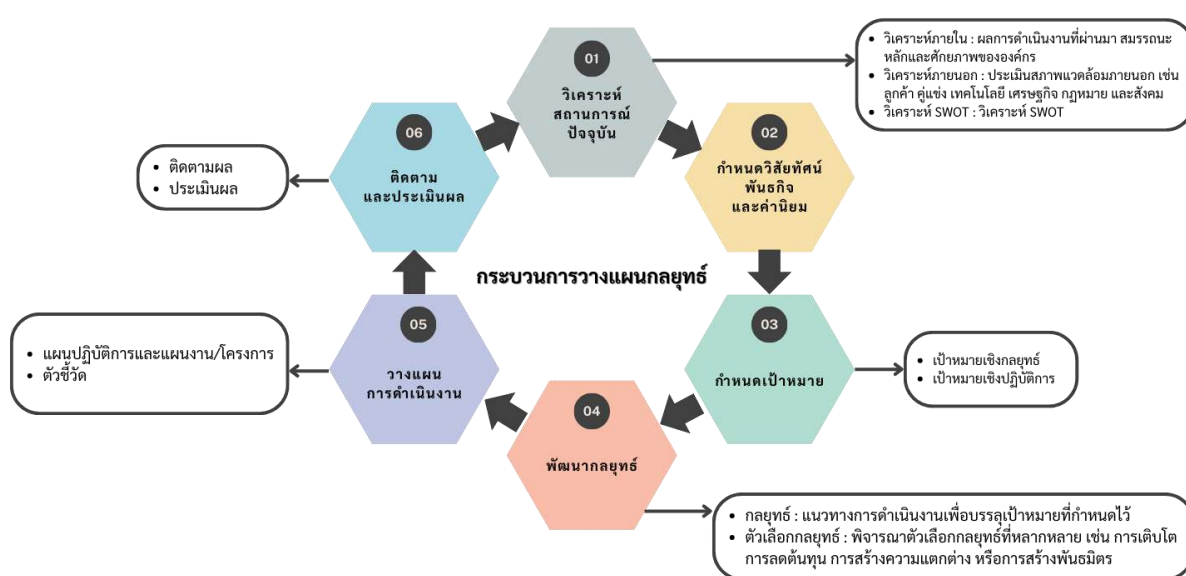
(ร่าง) หมวด 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

ผู้นำระดับสูงมีนโยบายในการนำองค์กรผ่านแผนกลยุทธ์ โดยใช้แผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580), แผนปรับแต่งแปลงโฉม มสธ. (Reinventing Plan) ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 265 – 2569), แผนพัฒนาความเป็นเลิศ มสธ. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) และแผนปฏิบัติการประจำปี ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยภายใต้ปณิธาน “การให้โอกาสทางการศึกษา ด้วยระบบการศึกษาทางไกล” เพื่อให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนสอดคล้องตามนโยบายของรัฐบาล

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development Process)

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning Process)



ภาพที่ 2.1 ก(1)-1 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

มสธ. มีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ดังภาพที่ 2.1ก(1)-1 โดยคณะทำงานจัดทำแผนพัฒนา มสธ. 20 ปี ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) แผนการศึกษาชาติ 20 ปี แผนยุทธศาสตร์กระทรวงอุดมศึกษาฯ 20 ปี นโยบายของรัฐบาล แนวโน้มของโลกในศตวรรษที่ 21 Digital Disruption เป็นต้น และมีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในจากข้อมูลต่างๆ เช่น สถานการณ์ด้านงบประมาณ นักศึกษา หลักสูตร ผลงานการดำเนินงานที่ผ่านมา เป็นต้น จากการวิเคราะห์ SWOT โดยพิจารณาสภาพแวดล้อม

ภายนอก เช่น Digital Disruption และภัยคุกคามจากคู่แข่งที่เพิ่มขึ้นในการจัดการศึกษาออนไลน์ (อ้างอิง P.2 ข) ประกอบกับความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของ มสธ. ในการเป็นมหาวิทยาลัยเปิดที่มีประสบการณ์ด้านการศึกษาทางไกล (อ้างอิง P.2 ข) ทำให้ทราบถึงความท้าทายและความได้เปรียบ รวมถึงการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี ฉบับใหม่ ทั้งเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เป้าหมายเชิงปฏิบัติการ ตลอดจนตัวชี้วัดต่างๆ ที่สามารถผลักดันเป้าหมายสำคัญให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และสะท้อนถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยผ่านการระดมความคิดเห็นของบุคลากรจากการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ และพิจารณากลั่นกรองโดยที่ประชุมผู้บริหารมหาวิทยาลัย ก่อนเสนอสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ เพื่อประกาศใช้และให้หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยถือปฏิบัติต่อไป

กระบวนการระดมความคิดเห็นเน้นบุคลากรภายใน หากมีการรับฟังความคิดเห็นจาก "ผู้เรียน/ลูกค้ากลุ่มอื่น" หรือ "ผู้ใช้บัณฑิต" (ตามที่ระบุใน OP ตาราง P.1 ข(2)-1) ในขั้นตอนการกำหนด/ทบทวนกลยุทธ์ด้วย ควรระบุเพิ่มเติม

(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)



ภาพที่ 2.1 ก(2)-1
เป้าหมายในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

ผู้นำระดับสูงมีการวิเคราะห์แผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปีที่แบ่งเป้าหมายออกเป็น 4 ระยะ ดังภาพที่ 2.1 ก(2)-1 โดยมุ่งเน้นการปรับตัวให้มหาวิทยาลัยก้าวทันกับบริบทภายนอกที่ท้าทายยิ่งขึ้น เพื่อขับเคลื่อนการเป็น Digital University ซึ่งในแต่ละระยะ คณะทำงานฯ จะกำหนดร่างประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด จำแนกตามพันธกิจ และมีการจัดประชุมจัดทำแผนฯ ให้ผู้แทนทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ก่อนเสนอที่ประชุมผู้บริหารมหาวิทยาลัย สภาวิชาการ และสภามหาวิทยาลัย ตามลำดับ ทั้งนี้ จากระยะที่ 1 เข้าสู่ระยะที่ 2 คณะทำงานฯ ได้มีการ

ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ (Re-Profiling) โดยคำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปและสภาพแวดล้อมภายในที่มีการวิเคราะห์ความพร้อมของมหาวิทยาลัย ปรับลดภารกิจที่ไม่ใช่จุดเน้น และความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทำให้มีการปรับยุทธศาสตร์ใหม่ในระยะที่ 2 ให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักมากขึ้น (P.1 ก(2)) เช่น การจัดการเรียนการสอนให้เป็นออนไลน์สมบูรณ์แบบ พัฒนาหลักสูตร Non-degree/Modular หรือหลักสูตร Reskill/Upskill เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและตามอัธยาศัย สนับสนุนผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสื่อในรูปแบบต่างๆ ที่มุ่งสู่การเป็น Digital University และเพื่อตอบโจทย์ SDGs เป็นต้น

(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (Strategic Opportunities and Intelligent Risks)

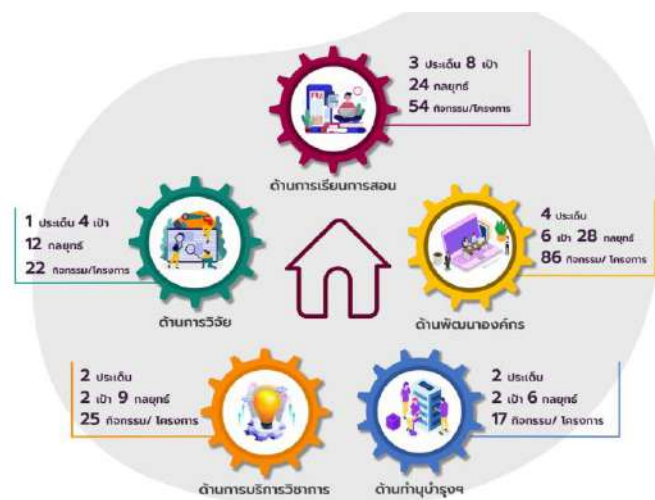
จากสมรรถนะหลัก (P.1 ก(2) และโอกาสเชิงกลยุทธ์ (P.2 ข) ที่เอื้อให้มหาวิทยาลัยก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล ผู้นำระดับสูงให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาบริการ โดยต่อยอดจากสมรรถนะหลักของ มสธ. คือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ยาวนานในการผลิตสื่อการศึกษาหลากหลายรูปแบบ และโครงสร้างพื้นฐานที่รองรับนักศึกษาจำนวนมากทั่วประเทศ นำไปสู่การพัฒนาแพลตฟอร์ม STOU SISA Application และ Virtual Lab (จาก O-Originality) เพื่อเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้แบบดิจิทัล ให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพัฒนาแผนปรับแต่งแปลงโฉม (Reinventing Plan) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับแต่งแปลงโฉมมหาวิทยาลัยมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเปิดที่ใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกลแบบดิจิทัล และเพื่อสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคพลิกผัน ทั้งนี้ ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ ได้จัดประชุมประชาคมให้ผู้นำระดับสูงได้ชี้แจงนโยบายดังกล่าวและรับฟังความคิดเห็นจากทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย และกำหนดให้มีกระบวนการติดตามตัวชี้วัดและประเมินผลผ่านระบบ STOU Objective Key Results (STOU OKRs) นอกจากนี้ ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นประจำทุกปี ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานตามหลักการบริหารของ COSO : ERM ที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ฯ แผนพัฒนา และแผนการดำเนินงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อกำหนดมาตรฐาน/กิจกรรมการควบคุมในการป้องกัน/ลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นให้เหมาะสมมากที่สุด เช่น การตัดสินใจลงทุนในระบบการจัดสอบออนไลน์รูปแบบใหม่ (จาก O-Originality) ถือเป็น Intelligent Risk ที่ผ่านการประเมินความคุ้มค่าและความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูลแล้ว เพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงผู้เรียนได้กว้างขวางขึ้นและลดต้นทุนการจัดสอบในระยะยาว แม้จะต้องมีการลงทุนเริ่มแรกสูงและอาจมีข้อขัดข้องทางเทคนิคในช่วงแรก

(4) การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของสถาบัน (Outsourcing and Core Competencies)

ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ตามแผนฯ ผ่านระบบ e-Performance โดยฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ จะได้รับข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานจากหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย ข้อมูลป้อนกลับดังกล่าว ทำให้พบว่ายังมีศักยภาพหรือความพร้อมของทรัพยากรบางอย่างจำกัด รวมถึงจากแนวคิดในการก้าวสู่ Digital University ให้ประสบผลสำเร็จอย่างรวดเร็ว ผู้นำระดับสูงจึงมีการพิจารณาเพื่อกำหนดนโยบายว่า เรื่องใดที่มหาวิทยาลัยมีสมรรถนะเพียงพอที่จะดำเนินการได้เองหรือควรให้หน่วยงานภายนอกดำเนินการ เช่น การจัดสอบออนไลน์ ที่ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในการดำเนินงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ แม้ มสธ. จะพิจารณา Outsource การพัฒนาระบบเทคโนโลยีบางส่วนเพื่อให้ก้าวสู่ Digital University ได้รวดเร็ว แต่มหาวิทยาลัยยังคงรักษาและพัฒนาสมรรถนะหลักในการออกแบบหลักสูตร การพัฒนาเนื้อหาสาระการเรียนรู้ และการประกันคุณภาพการศึกษาทางไกลไว้ภายในองค์กร

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (Key Strategic Objectives)



ภาพที่ 2.1 ข(1)-1 ประเด็นยุทธศาสตร์

มสธ. กำหนดเป้าประสงค์ 5 ด้านตามพันธกิจ ได้แก่

1. ด้านการเรียนการสอน
2. ด้านการวิจัย
3. ด้านบริการวิชาการ
4. ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
5. ด้านพัฒนาองค์กร

สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด จำแนกตามพันธกิจ กลยุทธ์ ที่จะดำเนินการในแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) พบว่า มีประเด็นยุทธศาสตร์ที่ต้องดำเนินการ

ให้เป็นไปตามกรอบเป้าหมายทั้ง 4 ระยะ จำนวนทั้งสิ้น 12 ประเด็นยุทธศาสตร์ 22 เป้าประสงค์ ผ่านกลยุทธ์และกรอบกิจกรรม/โครงการที่ใช้ในการขับเคลื่อน จำนวน 79 กลยุทธ์ 204 กิจกรรม/โครงการ (ดังภาพที่ 2.1 ข(1)-1) ซึ่งวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้าน ถูกกำหนดขึ้นเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์การเป็นมหาวิทยาลัยไซเบอร์ชั้นนำของโลก โดยเน้นการพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัย (สนับสนุนพันธกิจข้อ 1, 2, 3) การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (สนับสนุนพันธกิจข้อ 3, 4) และการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (สนับสนุนพันธกิจข้อ 5)

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Considerations)

ฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ มีการรวบรวมวัตถุประสงค์ทั้งหมดที่มหาวิทยาลัยต้องการบรรลุ โดยใช้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการพิจารณาด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน การเรียนรู้และการเจริญเติบโต มาวิเคราะห์ความสำคัญ ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ต่างๆ เพื่อให้เห็นภาพรวมของกลยุทธ์ทั้งหมด มีการกำหนดตัวชี้วัด โครงการ/กิจกรรมและน้ำหนักของเกณฑ์ในการประเมินที่ชัดเจน เพื่อใช้ในการติดตามความคืบหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ในการพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้วย BSC โดยเฉพาะในมุมมองลูกค้า มหาวิทยาลัยได้นำความต้องการของนักศึกษาที่ต้องการเนื้อหาทันสมัยและช่องทางบริการออนไลน์ที่หลากหลาย (จาก OP ตาราง P.1 ข(2)-1) มาเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ด้านการเรียนการสอนและด้านพัฒนาองค์กร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Action Plan Development and Deployment)

(1) แผนปฏิบัติการ (Action Plan)

คณะกรรมการแผนฯ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ซึ่งถ่ายทอดมาจากแผนยุทธศาสตร์ฯ ผ่านการประชุมร่างจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี (Pre-plan) เพื่อให้ผู้แทนหน่วยงานได้ระดมความคิดเห็น และดำเนินการเสนอ 1) ร่างนโยบาย/แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยประจำปีต่อที่ประชุมผู้บริหารมหาวิทยาลัย 2) ร่างนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อคณะกรรมการบริหารเงินรายได้และทรัพย์สิน 3) ร่างเป้าหมายการจัดการศึกษาต่อที่ประชุมสภาวิชาการ หลังจากนั้น จึงมีการนำทั้ง 3 แผนเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้ได้ข้อเสนอนี้สำหรับผู้มีอำนาจระดับสูงนำไปปรับแผนฯ ก่อนจัดการประชุมจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หากมีประเด็นในการพิจารณาจะทบทวนปรับปรุง และเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อความเห็นชอบก่อนนำแผนปฏิบัติการไปใช้ต่อไป

มีการนำ "ผลการดำเนินงาน" และ "บทเรียน" จากการดำเนินงานตามแผนของปีก่อนๆ มาใช้ในการปรับปรุงร่างนโยบาย/แนวทางการพัฒนาประจำปีอย่างไร (แสดง L ใน ADLI)

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ (Action Plan Implementation)

แผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยมีการกำหนดแนวทาง/นโยบายการพัฒนา พร้อมเป้าหมายจำแนกตามพันธกิจ รวมถึงผลผลิตกิจกรรม/โครงการที่เป็นภารกิจพื้นฐานงานประจำและภารกิจพื้นฐานสนับสนุนยุทธศาสตร์/โครงการยุทธศาสตร์ที่จะต้องดำเนินการในปีนั้นๆ รวมถึงประมาณการรายได้และงบประมาณรายจ่ายตลอดจนทรัพยากรอื่นที่ต้องใช้ โดยกองแผนงานมีการประชุมชี้แจงแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้แก่ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกปี และรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานต่างๆ เพื่อปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงานอย่างสมเหตุสมผล ก่อนถ่ายทอดลงสู่คำรับรองการปฏิบัติราชการของผู้บริหารระดับหน่วยงาน โดยกำหนดให้มีการรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานผ่านระบบ (e-Performance) และระบบ STOU OKRs รอบ 6, 9 และ 12 เดือน ส่วนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับมหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดลงสู่หน่วยงานจะดำเนินการผ่านระบบงานงบประมาณ พัสดุ การเงิน และบัญชี กองทุน โดยเกณฑ์พึงรับ-พึงจ่ายลักษณะ 3 มิติ เพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการประเมินประสิทธิภาพตามแผนงาน และประเมินประสิทธิภาพตามแผนเงินของการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติราชการประเมิน ทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย โดยทุกหน่วยงานนำเสนอรายงานผลด้วยวาจาต่ออธิการบดีและรองอธิการบดีที่กำกับดูแล ทูกรอบ 6 และ 12 เดือน กองแผนงานทำหน้าที่ในการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและผลการใช้จ่ายงบประมาณของทุกหน่วยงานตามผลผลิตระดับกิจกรรม/โครงการเสนอคณะกรรมการบริหารเงินรายได้และทรัพย์สินเพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะตามระเบียบเงินรายได้ของ

มหาวิทยาลัย และประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีเสนอที่ประชุมผู้บริหารและคณะกรรมการติดตามตรวจสอบและประเมินผล (Audit Committee) พิจารณาให้ข้อเสนอแนะ และนำผลการดำเนินงานดังกล่าวไปใช้ในการปรับปรุง/วางแผนในปีถัดไป ควรรยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมของการปรับปรุงที่เกิดขึ้น

(3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation) เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญในการจัดสรร

การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัยจัดทำขึ้นภายใต้แนวทางระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance-Based Budgeting System) จาก 2 แหล่งหลัก ได้แก่ งบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินได้ของมหาวิทยาลัย โดยให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามนโยบายที่มหาวิทยาลัยสนับสนุนการบริหารงานและการบริการการศึกษา รวมทั้งคำนึงถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่แสดงถึง ความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนพัฒนามหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัยทั้งในระดับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยกำหนดให้ผู้บริหารหน่วยงานรับผิดชอบต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย และผู้บริหารหน่วยงานรับผิดชอบต่อเป้าหมาย/ผลผลิตของหน่วยงาน อีกทั้งให้ความสำคัญกับรายรับรายจ่ายในแต่ละโครงการ กิจกรรมให้มีความสมดุลกัน ทั้งนี้ในการดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัยให้พิจารณาผ่านคณะกรรมการบริหารเงินรายได้และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย ตามลำดับ

โดยที่มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยเปิด ใช้สื่อการเรียนการสอนทางไกล รวมถึงการมุ่งไปสู่การเป็น Digital University ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี โดยมีการพิจารณาผ่านคณะกรรมการ/คณะทำงานในแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะทำงานจ้างพัฒนาระบบบริการ ข้อมูลนักศึกษาบนอุปกรณ์พกพา คณะทำงานพัฒนาระบบการให้บริการแก่นักศึกษาและผู้เรียนในรูปแบบดิจิทัล ของ มสธ. และคณะกรรมการพัฒนาระบบรายงานผลเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ OKRs ของ มสธ. เป็นต้น

(4) แผนด้านบุคลากร (Workforce Plans)

กองทรัพยากรบุคคลเป็นหน่วยงานกลางในการรับผิดชอบการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวและมีสถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกลเป็นหน่วยงานกลางในการรับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ซึ่งได้จัดทำควบคู่กับแผนพัฒนาฯ ของมหาวิทยาลัย และ Reinventing Plan ที่ครอบคลุมด้านอัตรากำลัง การสรรหาและคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากร การสนับสนุนและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับมหาวิทยาลัย โดยมีแผนด้านบุคลากรที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังตารางที่ 2.2 ก(4)-1 ประเด็นการพัฒนาที่ 5 คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร เช่น โครงการ Happiness STOU และโครงการสร้างเสริมสุขภาพ สอดรับโดยตรงกับปัจจัยความผูกพันด้าน 'คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน' ที่พบจากการสำรวจบุคลากร (อ้างอิง OP P.1 ก(3)-1)

ตารางที่ 2.2 ก(4)-1 แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด และกิจกรรมดำเนินงาน ปงม. 2567				ผู้รับผิดชอบ/ กลุ่มบุคลากร ที่ได้รับการ พัฒนา
			ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
ประเด็นการพัฒนาที่ 1 บริหารอัตรากำลังให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมกับความต้องการและความจำเป็นขององค์กร							
1.1 มีแผนอัตรากำลัง ระยะ 5 – 10 – 15 ปี และการวางแผนสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และบริบทของมหาวิทยาลัยในสังคม ประเทศที่เปลี่ยนแปลง	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนบริหารอัตรากำลังของมหาวิทยาลัย ระยะ 5 – 10 – 15 ปี	1. การจัดทำแผนบริหารอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับแผนปรับแต่งแปลงโฉมมหาวิทยาลัย				มี/ไม่มี	กบ.
		2. การจัดทำแผนอัตรากำลังสายวิชาการให้สอดคล้องกับแผนปรับแต่งแปลงโฉมมหาวิทยาลัย				มี/ไม่มี	กบ.

ประเด็นการพัฒนาที่ 2 การสรรหา และคัดเลือกบุคคลให้เกิดความต่อเนื่องสอดคล้องกับการกิจ และทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย							
2.1 มีการศึกษา/วิเคราะห์กรอบอัตรากำลังและการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง	1. ความสำเร็จของการสรรหาบุคลากรตามกรอบอัตรากำลัง	1. การสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง				มี/ไม่มี	กบ.
2.2 มีแนวทางการสรรหาบุคลากรผู้มีคุณสมบัติเพื่อเข้าสู่กระบวนการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่ง	3. ความสำเร็จของการจัดแผนสืบทอดตำแหน่ง	3. จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งของบุคลากร				มี/ไม่มี	กบ.
ประเด็นการพัฒนาที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและอนาคต							
3.1 บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและอนาคต	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและอนาคต	1. การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล : ด้านการเรียนการสอนและการทำงาน		1	1		ส พ บ . / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3.2 สร้างขีดความสามารถให้รอบด้านตามกรอบสมรรถนะของมหาวิทยาลัย		2. การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร	1	1			ส พ บ . / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ประเด็นการพัฒนาที่ 4 พัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล (PSF)							
4.1 บุคลากรมีสมรรถนะตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพ การสอนและสนับสนุนการเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกล (PSF)	1. จำนวนผู้ได้รับการรับรองวิทยฐานะตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ (PSF)	1. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาบุคลากร มสธ. ตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพ การสอน และ	1				ส พ บ . / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด และกิจกรรมดำเนินงาน ปงม. 2567				ผู้รับผิดชอบ/ กลุ่มบุคลากร ที่ได้รับการ พัฒนา
			ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
		การสนับสนุนการเรียนรู้ (PSF)					
	2. จำนวนผู้ได้รับ การรับรองวิทยฐานะ ตามกรอบมาตรฐาน วิชาชีพการสอนและ การสนับสนุน การเรียนรู้ในระบบ การศึกษาทางไกล The SMART Principles						

ประเด็นการพัฒนาที่ 5 คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร สุขภาพและสวัสดิการเพื่อประโยชน์ของบุคลากรอย่างสูงสุด							
5.1 การบริหารสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ดำเนินการด้านสวัสดิการข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างของมหาวิทยาลัย ซึ่งรวมถึงการตรวจสอบสิทธิการเบิกจ่ายเงินความช่วยเหลือด้านสวัสดิการต่างๆ การจัดหาและเพิ่มพูนสวัสดิการด้านต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	1. ความสำเร็จของการจัดโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน สุขภาพ สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์	1. โครงการ Happiness STOU				มี/ไม่มี	
		2. โครงการสร้างเสริมสุขภาพการทำงานสำหรับบุคลากรเกษียณอายุราชการ			มี/ไม่มี		
		3. โครงการอบรมด้านสุขภาพจิต				มี/ไม่มี	
		4. โครงการฟ้าใสมหาวิทยาลัยปลอดภัย			มี/ไม่มี		
		5. โครงการวันต่อต้านยาเสพติดโลก			มี/ไม่มี		

นอกจากนี้ มสธ. ยังมีแหล่งการเรียนรู้ด้วยตนเองในรูปแบบออนไลน์ (e-Learning) หลักสูตรทักษะด้านดิจิทัลสำหรับบุคลากร มสธ. และระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System : HRIS) ในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับการมุ่งสู่ Digital University ได้ดี มีการประเมินความต้องการทักษะ (Skill Gap Analysis) ก่อนการพัฒนาหรือไม่

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measures)

กองแผนงานได้กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการประจำปีและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหารและสภามหาวิทยาลัย เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในทุกปี ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน โดยให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานที่สะท้อนจุดเน้นตามนโยบาย/แนวทางการพัฒนาทั้ง 5 พันธกิจ ซึ่งมีการกำหนดตัวชี้วัดตั้งแต่ระดับบนลงมาถึงระดับล่างทั้งตัวชี้วัดเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ ด้านระยะเวลา ด้านความคุ้มค่าของต้นทุน และกำหนดเกณฑ์การประเมินเป็น 5 ระดับ ผลการประเมินจะเทียบกับเกณฑ์การประเมินและค่าเป้าหมาย โดยกำหนดให้หน่วยงานรายงานผลการปฏิบัติงานผ่านระบบ e-Performance และระบบ OKRs รอบ 6, 9 และ 12 เดือน เพื่อนำผลการประเมินจากระบบรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน ที่ประชุมผู้บริหาร Audit Committee และสภามหาวิทยาลัย

หลังจากมีการติดตามและประเมินผลในทุกครั้งกองแผนงานมีการนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์ผล ซึ่งเป็นการเรียนรู้และนำไปใช้ในการปรับแผนในปัจจุบันให้เกิดการปรับตัวเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันที่ อีกทั้งนำไปใช้ในการทบทวนเพื่อพัฒนา/ปรับปรุงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ทั้งในแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและแผนปฏิบัติราชการในปีถัดไป

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (Performance Projections)

การที่ทุกหน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบ e-Performance และระบบ OKRs ทำให้กองแผนงานทราบผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ระยะ 6, 9 และ 12 เดือน รวมถึงมีการเปรียบเทียบประสิทธิผลและประสิทธิภาพการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี จำแนกตามพันธกิจเป็นประจำทุกปี ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถคาดการณ์ผลการดำเนินงานว่าควรตัดสินใจดำเนินการอย่างไร ได้แก่ ยุติโครงการ (Cut) ควบรวมกับโครงการอื่น (Combine) เปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน (Change) ให้ดำเนินการต่อเนื่อง (Continue) หรือเพิ่มโครงการใหม่ (Create) เป็นต้น ดังภาพที่ 2.2 ก(6)-1



ภาพที่ 2.2 ก(6)-1 การติดตามประเมินผลแผนพัฒนา มสธ.

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (Action Plan Modification)

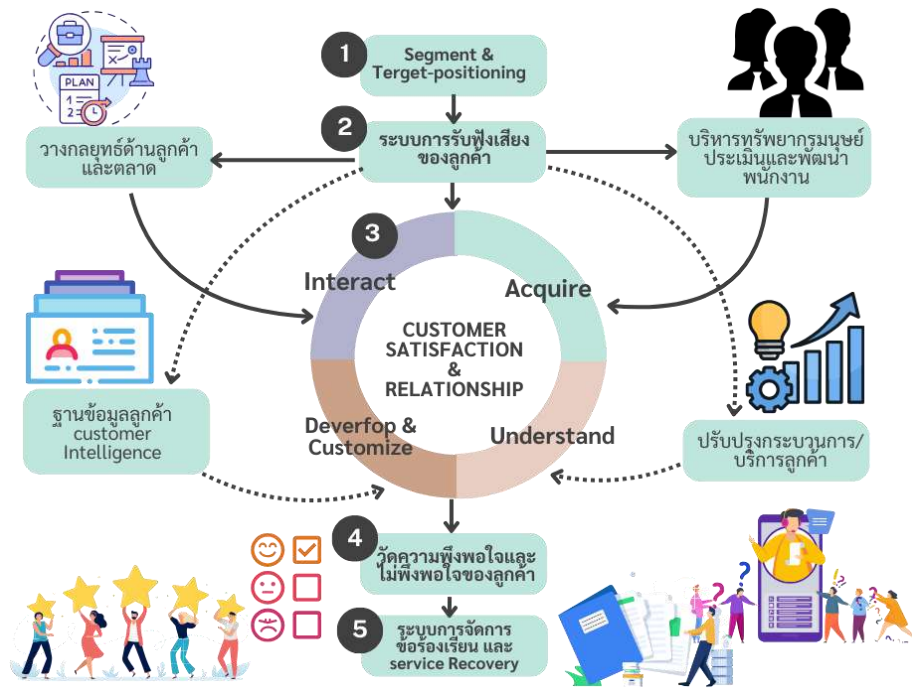
ผู้นำระดับสูงมีการติดตามสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ในกรณีสถานการณ์ปกติ ได้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานทุกไตรมาส ทั้งนี้ หากพบว่ามีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป อาทิ มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล เกิดวิกฤตจากภัยธรรมชาติ และการแพร่ระบาดของโรคติดต่อ มหาวิทยาลัยมีกระบวนการปรับแผน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สถานการณ์ เมื่อมีสัญญาณบ่งชี้ว่าสถานการณ์เปลี่ยนแปลง กองแผนงานจะรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้นำระดับสูงเพื่อพิจารณา 2) การตัดสินใจ ผู้นำระดับสูงจะตัดสินใจว่าจำเป็นต้องปรับแผนปฏิบัติการหรือไม่ โดยตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง โอกาส และทรัพยากรที่มหาวิทยาลัยมีอยู่และสื่อสารการตัดสินใจไปยังผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง 3) การพัฒนา/ปรับปรุงแผนปฏิบัติการใหม่ที่มีต่อเป้าหมาย กลยุทธ์ ทรัพยากร และผู้มีส่วนได้เสีย ตามความจำเป็น 4) การนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติ ผ่านการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการใหม่ และจะติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการใหม่ ทั้งนี้ ในกรณีที่สถานการณ์เร่งด่วนพิเศษผู้นำระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้องจะสื่อสารผ่านทางช่องทางสื่อสารต่างๆ อาทิ โทรศัพท์และ Line หากเป็นประเด็นสำคัญในระดับนโยบาย มหาวิทยาลัยจะมีการนัดประชุมผู้บริหารระดับพิเศษ เพื่อตั้งรับเหตุการณ์และปรับแผน/กิจกรรมการดำเนินงานให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย เช่น เหตุการณ์ในช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19 มหาวิทยาลัยได้ปรับแผนปฏิบัติการอย่างเร่งด่วน โดยเน้นการพัฒนากระบวนการจัดสอบออนไลน์ (O-Originality) และการให้บริการนักศึกษาแบบ Digital Student Service Journey (O-Originality) อย่างเต็มรูปแบบ ทำให้สามารถจัดการเรียนการสอนและให้บริการนักศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

(ร่าง) หมวด 3 ลูกค้า (Customers)

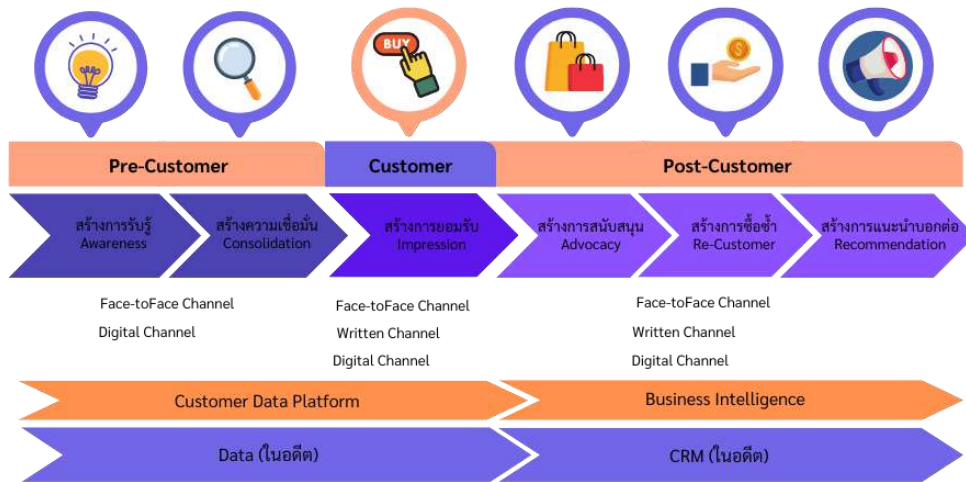
มสธ. ได้มีการดำเนินการตามกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า (STOU Customer Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่ผู้นำระดับสูงได้มีการประชุมหารือและกำหนดทิศทางในการรับฟังเสียงลูกค้า โดยใช้ข้อมูลที่ปรับปรุงมาจากการดำเนินงานในปีการศึกษา 2565 เป็นข้อมูลตั้งต้น และใช้ข้อมูลจากข้อเสนอแนะที่ได้รับจากคณะกรรมการผู้ตรวจประเมินมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเสนอแนะ จึงส่งผลให้ในปีการศึกษา 2566 มีการปรับปรุง STOU Customer Model โดยได้แบ่งกลุ่มผู้เรียนตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย (P.1 ข(2)-1) เป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดการศึกษา ได้แก่ นักศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา ผู้เรียนสัมฤทธิ์บัตร 2) ด้านการวิจัย ได้แก่ แหล่งทุนภาครัฐและเอกชน และผู้ใช้ผลงานวิจัย และ 3) ด้านการบริการวิชาการ ได้แก่ ผู้รับบริการวิชาการ และกำหนดเป็นวงจรชีวิตการเป็นลูกค้า (ภาพที่ 3.1-1) ซึ่งทำให้ มสธ. เข้าใจความต้องการและความคาดหวังที่สามารถนำมาพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงบริการ เพื่อนำไปสู่การตอบสนองต่อความต้องการ ความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations)

มสธ. มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการรับฟังเสียงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยดำเนินการตามกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้า STOU - VOC (ภาพที่ 3.1-3) STOU Customer Model (ภาพที่ 3.1-1) และ STOU Customer Experience Journey (ภาพที่ 3.1-2) ซึ่งได้มีการถ่ายทอดให้ทุกหน่วยงานได้นำไปปฏิบัติ ด้วยวิธีการประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเลือกใช้ช่องทางและวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า รายละเอียดดังตารางที่ 3.1 ก(2)-1 ในการเก็บข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ทั้งลูกค้าในอนาคต ลูกค้าในปัจจุบัน และลูกค้าในอดีต ข้อมูลที่ได้จากการรับฟังเสียงของลูกค้าจะถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้สารสนเทศมาประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนางานที่เกี่ยวข้อง

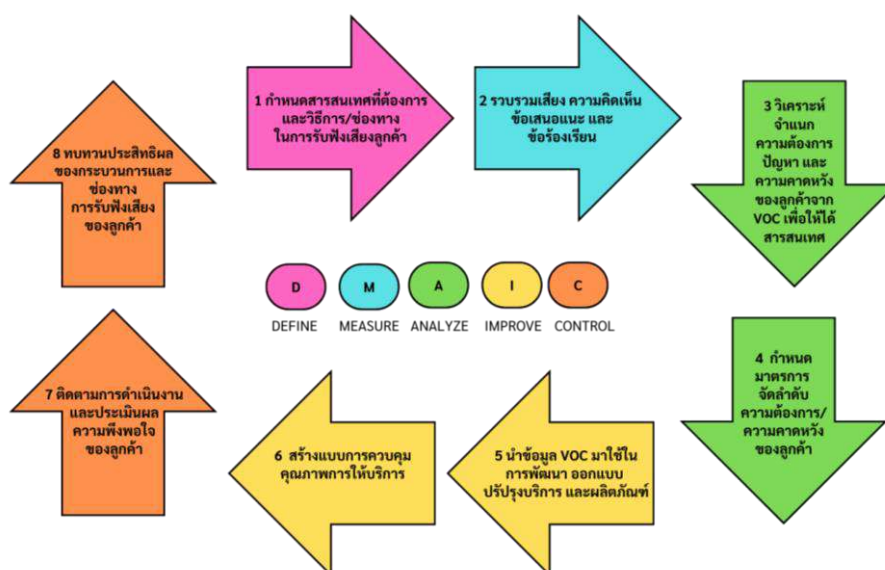


ภาพที่ 3.1-1 STOU Customer Model



STOU Customer Experience Journey

ภาพที่ 3.1-2 STOU Customer Experience Journey



ภาพที่ 3.1-3 กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้า (STOU – VOC)

- ภาพที่ 3.1-3 ในส่วนการจัดการความสัมพันธ์ ควรเชื่อมโยงว่ากระบวนการ DMAIC ในภาพนั้นถูกนำมาใช้ในการปรับปรุง "กระบวนการสร้างความสัมพันธ์" อย่างไร

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Listening to Students and Other Customers)

(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current Students and Other Customers)

มสธ. มีการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และได้แบ่งกลุ่มลูกค้าตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย 3 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดการศึกษา 2) ด้านการวิจัย และ 3) ด้านการบริการวิชาการ (P.1 ข(2)-1) หลังจากนั้นกำหนดสารสนเทศที่ต้องการจากแต่ละกลุ่ม โดยกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าในแต่ละกลุ่ม กำหนดวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า ซึ่งมีการกำหนดช่วงเวลาเก็บข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับสารสนเทศที่ต้องการ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์เพื่อตอบสนองความต้องการหรือปรับปรุงข้อมูลที่ได้รับ มีการติดตามและทบทวนกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้า และปรับปรุง เพื่อนำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้ไปใช้ในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ ตลอดจนการสนับสนุนและการให้บริการลูกค้าที่มีอยู่ในปัจจุบัน รายละเอียดดังตารางที่ 3.1 ก(2)-1 มสธ. ใช้ประโยชน์จากระบบ Customer Data Platform (CDP) และ CRM (ภาพที่ 3.1-2) เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรม การเรียนรู้และความสนใจของนักศึกษาปัจจุบัน เช่น การติดตามการเข้าใช้สื่อการเรียนอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) หรือการสอบถามข้อมูลหลักสูตรเพิ่มเติม เพื่อคาดการณ์ความต้องการเฉพาะบุคคล และนำเสนอข้อมูลหลักสูตรอบรมระยะสั้น หรือกิจกรรมเสริมทักษะที่เกี่ยวข้องกับความสนใจของนักศึกษารายนั้นๆ เป็นการเฉพาะ

(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (Potential Students and Other Customers)

มสธ. มีการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี เพื่อให้ได้สารสนเทศป้อนกลับที่นำไปใช้ในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ มีการจำแนกกลุ่มลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี คือ หน่วยงานที่มีการจัดการศึกษาร่วมกับ มสธ. ได้แก่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, กรมราชทัณฑ์, วิทยาลัยชุมชน และ Central Watson ลูกค้าในอนาคต คือ ผู้เรียนในอนาคต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ผู้ใช้บัณฑิต และศิษย์เก่า มสธ. มีช่องทางวิธีการรับฟังเสียงอื่นๆ อาทิ Call Center กล้องรับฟังความคิดเห็น และสื่อออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ และ Facebook และนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ วางแผนการดำเนินการ พัฒนาและปรับปรุง เพื่อให้ได้สารสนเทศป้อนกลับที่นำไปใช้ในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ ตลอดจนการสนับสนุนและการให้บริการแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ดังตารางที่ 3.1 ก(2)-1 สำหรับผู้เรียนในอนาคตและกลุ่มลูกค้าที่พึงมี มสธ. ไม่เพียงแต่วิเคราะห์ข้อมูลการสอบถามผ่าน Website และ Facebook เท่านั้น แต่ยังดำเนินการเชิงรุกด้วยการวิเคราะห์แนวโน้มตลาดการศึกษาและความต้องการทักษะใหม่ๆ จากภาคอุตสาหกรรม เช่น ผ่านการประชุม สัมมนา และความร่วมมือกับผู้ใช้บัณฑิต ดังระบุในตาราง P.1 ข(2)-1 ของ OP เกี่ยวกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต เพื่อนำข้อมูลมาออกแบบหลักสูตรระยะสั้น (Non-degree) และหลักสูตร Upskill/Reskill ใหม่ๆ การดำเนินการนี้สอดคล้องกับโอกาสเชิงกลยุทธ์ด้านตลาดผู้เรียนที่ต้องการพัฒนาทักษะ ดังระบุใน OP ตาราง P.2 ข-1 เรื่องโอกาสเชิงกลยุทธ์ ตลาดของผู้เรียนมีความต้องการ up-skill, re-skill, new-skill

ตารางที่ 3.1 ก(2)-1 การเก็บข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า

ปรับปรุงตาราง 3.1 ก(2)-1: เพิ่มคอลัมน์ "การทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟัง" และ "ผลการปรับปรุง/การนำไปใช้"

กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง	วิธีการ	ความถี่	สารสนเทศที่ได้จากการรับฟัง	การนำข้อมูลไปใช้	ผู้รับผิดชอบ
การจัดการศึกษา						
ผู้เรียนในปัจจุบัน						
นักศึกษา - ระดับปริญญาตรี - ระดับบัณฑิตศึกษา - ผู้เรียนสัมฤทธิ์บัตร	1. กิจกรรมในวันปฐมนิเทศ นักศึกษาใหม่ 2. เว็บไซต์สาขาวิชา / มหาวิทยาลัย 3. Facebook สาขาวิชา / มหาวิทยาลัย 4. กล้องรับฟังความคิดเห็น 5. LINE Open Chat 6. e-mail	1. แบบสำรวจความพึงพอใจต่อหลักสูตร 2. แบบประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนของนักศึกษา	1 ครั้ง/ปี 1 ครั้งภาค/การศึกษา ตลอดเวลา	- ความต้องการ/ความคาดหวัง - ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ - ข้อร้องเรียน - ความพึงพอใจ / ไม่พึงพอใจ	ทบทวนความต้องการ/ความคาดหวังเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหลักสูตร การออกแบบกิจกรรมพัฒนา นักศึกษา ปรับปรุง สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ กิจกรรมนักศึกษาและ ปรับปรุงกระบวนการให้บริการนักศึกษา	- สทว. - สบศ. - ศสท
ผู้เรียนในอดีต						
ศิษย์เก่า	1. เว็บไซต์มหาวิทยาลัย 2. Facebook	1. แบบสอบถามความคิดเห็น	1 ครั้ง/ปี ตลอดเวลา	- ความต้องการ/ความคาดหวัง - ข้อคิดเห็น/	ทบทวนความต้องการ/ความคาดหวัง	- สทว. - สบศ. - ศสท

กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง	วิธีการ	ความถี่	สารสนเทศที่ได้จากการรับฟัง	การนำข้อมูลไปใช้	ผู้รับผิดชอบ
	มหาวิทยาลัย 3. กล้องรับฟัง ความคิดเห็น 4. LINE Open Chat 5. e-mail		ตลอดเวลา	ข้อเสนอแนะ - ข้อร้องเรียน - ความพึงพอใจ / ไม่พึงพอใจ	เพื่อนำไปสู่การพัฒนา หลักสูตรและการปรับปรุง การบริการ	
ผู้เรียนในอนาคต						
ผู้เรียนในอนาคต ผู้ปกครอง	1. เว็บไซต์ มหาวิทยาลัย 2. Facebook มหาวิทยาลัย	1. การสัมภาษณ์ 2. แบบประเมิน	1 ครั้ง/ปี ตลอดเวลา	- ความต้องการ/ ความคาดหวัง - ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ	นำสารสนเทศมาเป็น แนวทางในการปรับปรุง ประชาสัมพันธ์ ปรับปรุงหลักสูตร	- สทว. - สบศ. - ศสท
วิจัย						
- แหล่งทุนภาครัฐ และเอกชน - ผู้ใช้ผลงานวิจัย	1. เว็บไซต์ของ สถาบันวิจัยและ พัฒนา 2. ข่าวประชาสัมพันธ์ 3. เว็บไซต์หรือ Facebook ของ หน่วยงานที่ขอรับ บริการด้านวิจัย	1. แบบสอบถาม ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จากแหล่งทุน 2. ศึกษาเอกสาร นโยบาย ด้านการวิจัย ของหน่วยงานที่ ขอรับบริการและ ของประเทศ	ต่อเนื่อง ต่อเนื่อง	- ความต้องการ ของแหล่งทุน - ความพึงพอใจ	นำสารสนเทศมาเป็น แนวทางใน การประชาสัมพันธ์ ให้กับบุคลากร เพื่อพัฒนา ทุนวิจัยให้ ตรงกับความต้องการ ของแหล่งทุน	สทพ.

การบริการวิชาการ						
ผู้รับบริการวิชาการ	1. การประชุม ร่วมกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง 2. ข่าวประชาสัมพันธ์ 3. การลงพื้นที่ บริการวิชาการ	1. สอบถาม ความต้องการ ของชุมชน 2. แบบสอบถาม ความพึงพอใจ ต่อกิจกรรม/ โครงการ 3. แบบสอบถาม การนำความรู้ ไปใช้ประโยชน์	ต่อเนื่อง	- ความต้องการ/ ความคาดหวัง - ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ - ข้อร้องเรียน - ความพึงพอใจ	นำสารสนเทศมา ปรับปรุงการให้บริการ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของชุมชน	สศต.
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ผู้ใช้บัณฑิต	1. เว็บไซต์ มหาวิทยาลัย 2. นักศึกษา	1. แบบประเมิน ความพึงพอใจต่อ การใช้บัณฑิต	1 ครั้ง/ปี	- ความต้องการ/ ความคาดหวัง - ข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ - ความพึงพอใจ	นำสารสนเทศที่ได้มา พัฒนาหลักสูตรเพื่อ ตอบสนองความ ต้องการของผู้ใช้ บัณฑิต	- สบศ. - สว.
ลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี						

กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง	วิธีการ	ความถี่	สารสนเทศที่ได้จากการรับฟัง	การนำข้อมูลไปใช้	ผู้รับผิดชอบ
หน่วยงานที่มีการจัดการศึกษาร่วมกับ มสธ. - กรมการปกครอง - กระทรวงมหาดไทย - กรมราชทัณฑ์ - วิทยาลัยชุมชน - Central Watson	1. เว็บไซต์สาขาวิชา/มหาวิทยาลัย 2. กล้องรับฟังความคิดเห็น 3. เว็บไซต์, Application SISA, สื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ e-mail, Facebook มสธ., Line, Instagram, YouTube, TikTok	1.แบบสำรวจความพึงพอใจต่อหลักสูตร 2. แบบประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ	1 ครั้ง/ภาคการศึกษา ต่อเนื่อง	- ความต้องการ/ความคาดหวัง - ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ - ข้อร้องเรียน - ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ	ทบทวนความต้องการ/ความคาดหวังเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหลักสูตร การบริการวิชาการ และการให้บริการ กระบวนการให้บริการแก่ลูกค้ากลุ่มอื่น	- สาขาวิชา - สบศ.

จากการประเมินประสิทธิภาพช่องทางการรับฟังในปีการศึกษา 2566 พบว่าช่องทาง LINE Open Chat เป็นช่องทางที่นักศึกษาปัจจุบันนิยมใช้ในการให้ข้อเสนอแนะและสอบถามข้อมูลปัญหาที่พบอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม พบว่ามีการตอบคำถามซ้ำซ้อนในประเด็นเดิมๆ มสธ. จึงได้ 'เรียนรู้' และ 'ปรับปรุง' โดยพัฒนาชุดคำถาม-คำตอบที่พบบ่อย (FAQ) ที่เข้าถึงได้ง่ายผ่าน LINE Menu และ 'บูรณาการ' เข้ากับระบบ Chatbot เบื้องต้นในปีการศึกษา 2567 เพื่อเพิ่มความรวดเร็วและลดภาระงานของผู้ดูแล (Admin) ทำให้สามารถตอบสนองต่อประเด็นที่ซ้ำซ้อนได้ดียิ่งขึ้น

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการจัดหลักสูตรและบริการฯ (Student and Other Customer Segmentation, and Program and Service Offerings)

(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and other Customer Segmentation)

มสธ. มีการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด ผู้บริหารระดับสูงประชุมกันเพื่อจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการของมหาวิทยาลัย โดยมีการวิเคราะห์เกี่ยวกับสารสนเทศที่ได้จากหลักสูตรต่างๆ ในสถาบัน อัตลักษณ์ กลยุทธ์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ได้ถูกวิเคราะห์ เพื่อกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการของสถาบัน ได้จำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย (P.1 ข(2)-1) เป็น 3 ด้าน คือ ด้านการจัดการศึกษา ได้แก่ นักศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา ผู้เรียนสัมฤทธิ์บัตร ด้านการวิจัย ได้แก่ แหล่งทุนภาครัฐและเอกชน และผู้ใช้งานวิจัย และด้านการบริการวิชาการ ได้แก่ ผู้รับบริการวิชาการ ได้แก่ ผู้รับบริการวิชาการ สำหรับลูกค้ากลุ่มอื่น ได้แก่ หน่วยงานที่มีการจัดการศึกษาร่วมกับ มสธ. ได้แก่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, กรมราชทัณฑ์, วิทยาลัยชุมชน, และ Central Watson และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้ใช้บัณฑิต และศิษย์เก่า การจำแนกกลุ่มผู้เรียนระดับปริญญาตรีออกจากผู้เรียนโครงการสัมฤทธิ์บัตร (P.1 ข(2)-1) ทำให้ มสธ. สามารถออกแบบการสนับสนุนและบริการที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะของแต่ละกลุ่มได้ดียิ่งขึ้น โดยนักศึกษามีความต้องการหลักในการ 'สำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานหลักสูตร เป็นที่ยอมรับในสังคม และนำความรู้ไปประกอบวิชาชีพเพื่อความก้าวหน้า' ขณะที่ผู้เรียนสัมฤทธิ์บัตรมุ่งเน้น 'การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพ และการสะสมหน่วย

กิตเพื่อศึกษาต่อ' ความเข้าใจนี้ถูกนำไปใช้ในการออกแบบเนื้อหาการปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแต่ละกลุ่ม และนำข้อมูลที่ได้รับจากตารางที่ 3.1 ก(2)-1 มาวิเคราะห์วางแผนการดำเนินการ พัฒนาและปรับปรุง เพื่อให้ได้สารสนเทศป้อนกลับที่นำไปใช้ในการจัดการศึกษา วิจัยและบริการฯ ตลอดจนการสนับสนุนและการให้บริการแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(2) การจัดหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Offerings)

มสธ. มีกระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหาและกำหนดข้อกำหนดสำคัญของหลักสูตรและบริการ โดย 1) รวบรวมข้อมูลความต้องการและความคาดหวังจากช่องทางต่างๆ ที่ระบุในตารางที่ 3.1 ก(2)-1 2) วิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวร่วมกับข้อมูลจากระบบ Business Intelligence (BI) และข้อมูลความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต (P.1 ข(2)-1) และแนวโน้มตลาดแรงงาน (P.2 ข-1) 3) จัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) กับตัวแทนนักศึกษา ผู้ใช้บัณฑิต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ เพื่อยืนยันและกลั่นกรองข้อกำหนดสำคัญ และ 4) นำเสนอข้อกำหนดดังกล่าวต่อคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรและบริการที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาและนำไปออกแบบ/ปรับปรุงต่อไป ก่อนการปรับปรุงหลักสูตร มสธ. มีแนวทางในการปรับปรุงหลักสูตรและบริการอย่างต่อเนื่องโดยรับฟังเสียงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายกลุ่ม จากการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิตผ่านการสำรวจและการประชุมกลุ่ม (ตารางที่ 3.1 ก(2)-1) ซึ่งสะท้อนความต้องการบัณฑิตที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษที่สูงขึ้น (P.1 ข(2)-1) ที่ระบุนักศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยี ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ประกอบกับโอกาสเชิงกลยุทธ์ด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล (P.2 ข-1) โดยปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถานการณ์ปัจจุบัน เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับลูกค้าสนใจเข้ามาเรียนในหลักสูตร ทั้งนี้สถาบันต้องพัฒนาหลักสูตรที่มีอัตลักษณ์ ที่สามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียน และมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย รายละเอียดดังตารางที่ 3.1 ก(2)-1 มสธ. ได้วิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว และบูรณาการสู่การปฏิบัติ โดยได้อนุมัติให้มีการปรับปรุงหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิตในปีการศึกษา 2566 โดยเพิ่มรายวิชาบังคับด้านการวิเคราะห์ข้อมูลดิจิทัล และจัดโครงการอบรมภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารทางธุรกิจ (Business English Communication) ผ่านระบบ e-Learning ของมหาวิทยาลัย เชื่อมโยงกับสินทรัพย์ด้านสื่อออนไลน์ให้กับนักศึกษาปัจจุบันและศิษย์เก่าที่สนใจ การปรับปรุงนี้ได้ถูกนำไปกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาหลักสูตรของสาขาวิชา และมีการติดตามผลผ่านความพึงพอใจของผู้เรียนและผลตอบรับจากผู้บัณฑิตในรอบถัดไป

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)

มสธ. มีแนวทางระบบในการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ตลอดจนการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน โดยใช้ช่องทางและวิธีการที่หลากหลาย หลังการดำเนินงาน ในปีการศึกษา 2566 กองแผนงาน ได้รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอต่อที่ประชุมผู้บริหาร เพื่อระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการวางแผนเชิงนโยบาย เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ทบทวนกระบวนการทำงาน โดยในปีการศึกษา 2566 ได้มีการนำ Business Intelligence (BI) มาช่วยในการบริหารจัดการกับคลังข้อมูลของลูกค้าที่ได้มาจากการรับฟังเสียงของลูกค้า รายละเอียดดังภาพที่ 3.1-2

เพื่อหาความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำผลที่ได้รับมาใช้ในการกำหนดและพัฒนา หลักสูตรและส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ โดยมหาวิทยาลัยมีวิธีการพิจารณาถึงความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัย รายละเอียดดังตารางที่ 3.2-1 มหาวิทยาลัยจัดให้มีการสื่อสารเพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความผูกพันของลูกค้า โดยมหาวิทยาลัย ใช้วิธีการสื่อสารข้อมูลผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น Website Facebook Line Official ของมหาวิทยาลัย เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้ มสธ. มีการพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและมีการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น

ตารางที่ 3.2-1 วิธีการค้นหาความต้องการเพื่อสร้างความผูกพันของลูกค้า

ผู้เรียนผู้มีส่วน/ ได้ส่วนเสีย	ช่องทาง	วิธีการ	ผลที่ได้รับ	การนำผลไปใช้
ผู้เรียนระดับ ปริญญาและระดับ บัณฑิตศึกษา	สื่อออนไลน์ เช่น เว็บไซต์, Facebook, Line Official, Line, และ Tiktok เป็นต้น - คลินิกแนะแนวทางไกล - Call Center - One Stop Services (OSS) - ชมรมนักศึกษาทุกจังหวัด - ศูนย์วิทยบริการและชุมชน สัมพันธ์ (ศวช.) 12 แห่ง	- การประเมินการเรียน การสอนรายวิชา - การประชุมนักศึกษาใน แต่ละชั้นปี จำนวน 1 ครั้ง /ภาคการศึกษา - การสำรวจความพึงพอใจ/ ไม่พึงพอใจต่อหลักสูตรใน วันปฐมนิเทศ	ข้อมูล ความต้องการ ของ นักศึกษา และแนวทางใน การสนับสนุน และการจัด สวัสดิการต่างๆ ได้แก่ ทุนการศึกษา โอกาสในการเข้าสู่ แหล่งงาน และมีข้อเสนอแนะ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียน รายวิชา สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้อื่นๆ การจัดการเรียนการสอน และ ความพึงพอใจต่ออาจารย์ผู้สอน	คณะกรรมการปรับปรุง หลักสูตร นำข้อมูลที่ได้ ทั้งหมดไปวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผล นำเสนอเข้าพิจารณา จัดทำรายละเอียดหลักสูตร ↓ นำเสนอคณะกรรมการ บริหารหลักสูตร ↓ นำเสนอคณะกรรมการ คุณภาพการศึกษา ↓ คณะกรรมการประจำ สาขาวิชา
ศิษย์เก่า	- พบปะแบบเผชิญหน้าผ่าน กิจกรรมต่างๆ - สื่อออนไลน์ เช่น เว็บไซต์, Facebook, Line Official, Line, และ Tiktok เป็นต้น - ศูนย์วิทยบริการและชุมชน สัมพันธ์ (ศวช.) 12 แห่ง - ชมรมนักศึกษาทุกจังหวัด	- สำรวจความคิดเห็นและ การดำเนินงานในช่วงที่ กลับมารับปริญญา - เชิญผู้แทนศิษย์เก่าใน การประชุมหลักสูตร - จัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ ได้แก่ 1. โครงการบัณฑิตอาสา 2. โครงการสานสัมพันธ์ บัณฑิต 3. มอบโล่แก่นศ. ศิษย์เก่า ดีเด่น 4. งานวันคืนสู่เหย้า 5. การมอบโล่สามศร	ข้อมูลภาวะการดำเนินงานของ บัณฑิต และการจัดให้มีการฝึก ปฏิบัติงานจริง มีการฝึกฝนทักษะ ด้านต่างๆ ที่เพิ่มพูนมากกว่า เนื้อหาวิชาการ อาทิ ด้านภาษา ด้านการบริหารจัดการ ความเป็น ผู้นำ	นำเสนอต่อสภา มหาวิทยาลัย ↓ สภามหาวิทยาลัยสภาวิชาชีพ/ (ถ้ามี) เปิดใช้หลักสูตร ↓ ประเมินหลักสูตรปรับปรุง/ (หมายเหตุ: หลังสภามติ หลักสูตรสามารถเปิดสอนได้ และมหาวิทยาลัยนำเสนอ หลักสูตรแจ้งต่อ สกอ. เพื่อ รับทราบ และ สกอ. ส่ง หลักสูตรแจ้งไปยัง กพ. เพื่อกำหนดตำแหน่งและ อัตราเงินเดือนต่อไป)

ก. ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other Customer Experience)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

มสธ. ได้มีการประชุมระดมความคิดร่วมกัน เพื่อวางแผนการดำเนินงาน ทบทวนกระบวนการทำงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรและกลุ่มงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งจัดให้มีการแจ้งข้อมูลด้านหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่นๆ ให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยมหาวิทยาลัยได้มีการดำเนินการสร้างความผูกพัน เป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดการศึกษา 2) ด้านการวิจัย 3) ด้านการบริการวิชาการ ผ่านสโมสรนักศึกษา เครือข่ายศิษย์เก่า ผู้บริหาร คณาจารย์ รวมถึงการร่วมกิจกรรมกับชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความผูกพัน ปรากฏดังภาพที่ 3.1-3 โดยยึดหลักมหาวิทยาลัยคือส่วนหนึ่งของชุมชน คณะกรรมการกิจการนักศึกษาได้มีการประชุมเพื่อออกแบบกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกับสโมสรนักศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา โดยใช้ข้อมูลรายงานผลการสำรวจความต้องการ/ความคาดหวังของผู้เรียนมาใช้ในการวางแผนกำหนดกิจกรรม โดยมีหน่วยกิจการนักศึกษา สโมสรนักศึกษา และคณะกรรมการกิจการนักศึกษา ร่วมรับผิดชอบดำเนินการ กิจกรรม เมื่อสิ้นสุดกิจกรรมจะมีการวัดประเมินผลความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ เพื่อนำผลการวิเคราะห์ไปสู่การวางแผนปรับปรุง/พัฒนากระบวนการสร้างความผูกพัน รายละเอียดดังภาพที่ 3.1-2 ซึ่งข้อมูลที่ได้มาจากการรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง ความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อนำมาวิเคราะห์แนวทางที่จะนำไปสู่การปรับปรุงความสัมพันธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3.2 ก(1)-1

ตารางที่ 3.2 ก(1)-1 การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กิจกรรม/บริการสร้างความสัมพันธ์	วิธีการรับฟัง/สร้างความสัมพันธ์
ด้านการจัดการศึกษา		
นักศึกษาระดับปริญญาตรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ผู้เรียนสัมฤทธิ์บัตร	- Call Center (ศสท.) - One Stop Service (OSS) (ศสท.) - กิจกรรมปฐมนิเทศ (สพศ.) - โครงการบัณฑิตอาสา - โครงการมอบโล่แก่นักศึกษาดีเด่น - กิจกรรมรณรงค์ : ศูนย์การเรียนรู้ทางไกล เศรษฐกิจพอเพียง มสธ. - คลินิกแนะแนว - Podcast: รายการแนะแนว - การจัดอบรมแนะนำวิธีการเข้าใช้ระบบการเรียนการสอนออนไลน์ (สทศ.) - การจัดประชุม/อบรมแนะนำวิธีการเข้าสอบออนไลน์ (สทศ.) - ให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับสื่อเพื่อการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ - Facebook - เว็บไซต์	- การสำรวจความพึงพอใจต่อหลักสูตร - การประเมินรายวิชา - การสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับบริการต่างๆ - การประชุมกลุ่มย่อย - กล้องรับฟังความคิดเห็น - บริการสายตรงผู้บริหาร - กิจกรรมพบนักศึกษา - Line, Facebook, Line Open chat - เว็บไซต์
ศิษย์เก่า	- Call Center (ศสท.) - One Stop Service (OSS) (ศสท.) - โครงการบัณฑิตอาสา - โครงการมอบโล่แก่ศิษย์เก่าดีเด่น - กิจกรรมรณรงค์ : ศูนย์การเรียนรู้ทางไกล เศรษฐกิจพอเพียง มสธ. - Facebook - เว็บไซต์	- การประชุมกลุ่มย่อย - Line, Facebook, Line Open chat - การเชิญเข้าร่วมกิจกรรมของสาขาวิชา/มหาวิทยาลัย - เว็บไซต์
ผู้ใช้บัณฑิต	- Call Center - One Stop Service (OSS) - Facebook - เว็บไซต์	- การสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต - การประชุมกลุ่มย่อย

กลุ่มลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กิจกรรม/บริการสร้างความสัมพันธ์	วิธีการรับฟัง/สร้างความสัมพันธ์
ด้านการวิจัย		
ผู้ให้ทุนสนับสนุนแหล่งทุนวิจัย ปัจจุบัน และ แหล่งทุนวิจัยอนาคต	- ส่งหนังสือเชิญหน่วยงานที่ควรสร้างความร่วมมือ (ภาคเอกชนหรืออุตสาหกรรม) แหล่งทุน (ทั้งจากหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน) มาพบปะแลกเปลี่ยนกับอาจารย์/นักวิจัยของมหาวิทยาลัย (Open house) - อาจารย์/นักวิจัยที่ได้รับทุนวิจัยปัจจุบันจะส่งมอบผลงานที่มีคุณภาพและตรงเวลาให้กับแหล่งทุน และปฏิบัติตามระเบียบแหล่งทุน	- ส่งหนังสือเชิญเพื่อพบปะแลกเปลี่ยนกับนักวิจัย - การเผยแพร่ผลงานวิจัย/องค์ความรู้จากงานวิจัยสู่สาธารณะและผู้เกี่ยวข้องผ่านสื่อ โทรทัศน์ (ผลตารางที่ 7.4ก 1-2) - เว็บไซต์ - Line Open chat
ด้านการบริการวิชาการ		
ผู้รับบริการวิชาการ - ประชาชน จ.นนทบุรี - ประชาชนทั่วไป	- การจัดกิจกรรมบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมให้การออกแบบกิจกรรม	- การประชุมกลุ่มย่อย - การสำรวจความพึงพอใจ

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other Customer Access and Support)

มสธ. ได้ออกแบบการให้บริการและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นให้ตรงกับความต้องการมากขึ้น รายละเอียดดังตารางที่ 3.2 ก(2)-1 เพื่อให้ลูกค้ามีความสะดวกในการติดต่อสื่อสารและการเข้าถึงหลักสูตรและบริการของมหาวิทยาลัย โดยบุคลากรทุกหน่วยงานได้ให้ความสำคัญในการออกแบบการเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น โดยสำนักคอมพิวเตอร์ ได้มีช่องทางการรับฟังลูกค้าเพื่อสำรวจความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ ได้แก่ E-mail, เว็บไซต์, Facebook และแบบสอบถามการให้บริการและการสนับสนุนลูกค้ากลุ่มอื่น ได้แก่

1. ระบบตรวจกระดาษคำตอบ จะมีการใช้บริการจากสำนักทะเบียนและวัดผล และหน่วยงานภายนอก เช่น โรงเรียนสาธิตเทคนิคการแพทย์ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กรมสรรพากรและโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เป็นต้น โดยสำนักคอมพิวเตอร์ได้พัฒนาระบบที่ใช้สำหรับตรวจสอบค่าบริการและตารางการทำงานของห้องตรวจกระดาษคำตอบรวมถึงห้องตรวจกระดาษคำตอบ

2. เซาห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์จะมีการให้บริการทั้งจากหน่วยงานภายใน เช่น สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำนักทะเบียนและวัดผล และหน่วยงานภายนอก

3. ปรับปรุงช่องทางการเข้าถึง จากการสำรวจความพึงพอใจในการใช้บริการห้องสมุดออนไลน์ (e-library) พบว่าผู้เรียนบางส่วนประสบปัญหาในการค้นหาข้อมูล มสธ. จึงได้จัดทำคลิปวิดีโอสอนการใช้งานและเพิ่มช่องทาง Chat Support กับบรรณารักษ์ ส่งผลให้คะแนนความพึงพอใจในการใช้ e-library เพิ่มขึ้นจาก 3.85 เป็น 4.25 ในปีการศึกษา 2566

ข้อมูลที่ได้จะนำมาเป็นแนวทางในการให้บริการผ่านการประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้าทุกกลุ่ม ซึ่งตรงกับค่านิยมของ มสธ. (P.1 ก(2)) การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์เพื่อมุ่งหวังให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้รับบริการที่มีคุณภาพ

ตารางที่ 3.2 ก(2)-1 การสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผลิตภัณฑ์และบริการ		กลุ่มลูกค้า	ช่องทางการสื่อสาร	สิ่งสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
ด้านการจัดการศึกษา	หลักสูตรระดับป.ตรี	นศ. ระดับ ป.ตรี	คู่มือนักศึกษา, สื่อออนไลน์	e-Learning, ห้องสมุด, กิจกรรมเสริมหลักสูตร, ระบบอาจารย์ที่ปรึกษา	- สว. - สทว.
	หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	นศ.ระดับบัณฑิตศึกษา	คู่มือนักศึกษา, สื่อออนไลน์	ทุนสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์, ฐานข้อมูลวิจัยระดับชาติและนานาชาติ, e-Learning	- สบท. - สบ.
	สัมฤทธิ์บัตร	ผู้เรียน	คู่มือนักศึกษา, สื่อออนไลน์	e-Learning, ห้องสมุด, กิจกรรมเสริมหลักสูตร, ระบบอาจารย์ที่ปรึกษา	สบศ.
ด้านการวิจัย	งานวิจัยภาครัฐ	ผู้ให้ทุนภาครัฐ	Website	ฐานข้อมูล NRIS, ระบบการติดตามงานวิจัย, ระบบให้คำปรึกษาด้านวิจัย	สวพ.
	งานวิจัยภาคเอกชน	ผู้ให้ทุนภาคเอกชน	สถาบันวิจัย, email		
ด้านการบริการวิชาการ	การบริการวิชาการ	ผู้รับบริการวิชาการ 1. ชุมชน จ.นนทบุรี 2. ประชาชนทั่วไป	สื่อออนไลน์, สื่อออฟไลน์	โครงการยกระดับเศรษฐกิจฐานราก (1Dr. 1ตำบล), นิทรรศการแหล่งเรียนรู้, ฐานข้อมูลชุมชน, ศูนย์พันธุกรรมพืช, ศูนย์เศรษฐกิจพอเพียง ห้องประชุม, ศูนย์ฝึกปฏิบัติการ, ห้องอาหาร, ที่พัก, ศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ	สศต.

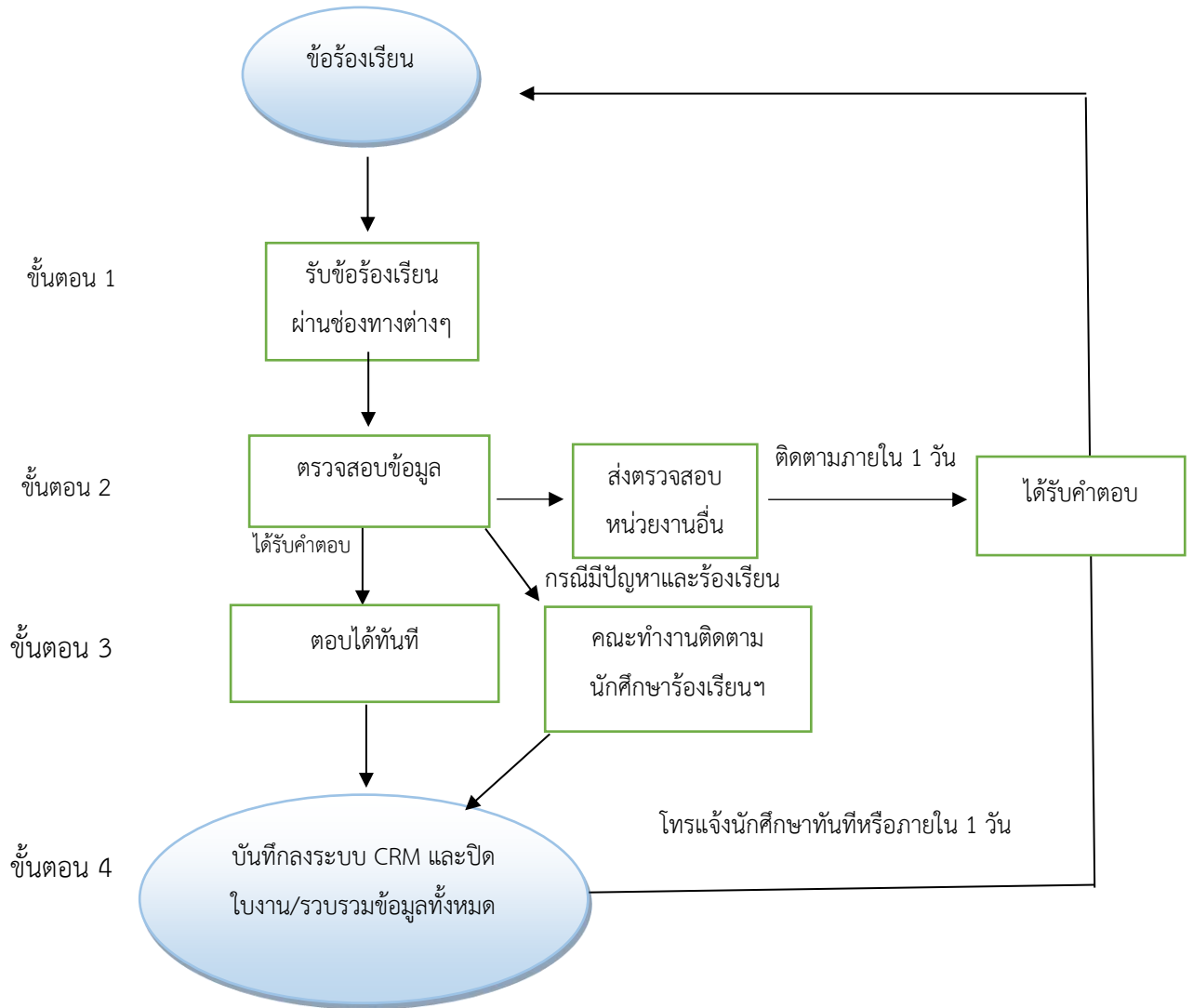
ตารางที่ 3.2 ก(2)-2 วิธีการรับฟังเสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระดับ		วิธีการรับฟังเสียง	กลุ่มลูกค้า					ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
U	D		1	2	3	4	5		
/		- STOU SISA	/	/	-	-	/	ศสท.	
/	/	- Line	/	/	-	-	/	ศวช.มสธ ., ศสท.	
/	/	- เจ้าหน้าที่	/	/	/	/	/	ศวช.มสธ ., ศสท.	
/	/	- โทรศัพท์	/	/	/	/	/	ศวช.มสธ ., ศสท.	
/	/	โทรสาร -	/	/	/	/	/	ศวช.มสธ ., ศสท.	
/	/	ไปรษณีย์ -	/	/	/	/	/	ศสท.	
/	/	-E-mail	/	/	/	/	/	ศสท.	
/	/	- เว็บไซต์	/	/	/	/	/	ศสท.	
/	/	-Facebook	/	/	/	/	/	ศสท.	
/	/	- Messenger	/	/	/	/	/	ศสท.	
/	/	- Web board	/	/	/	/	/	ศสท.	
/	/	- แบบประเมิน	/	/	/	/	/	ศสท.	1 ครั้งต่อปี
/	/	สัมภาษณ์ -	/	/	/	/	/		1 ครั้งต่อปี
/	/	-Focus group	/	/	/	/	/		1 ครั้งต่อปี
/	/	- การประชุม	/	/	/	/	/		1 ครั้งต่อปี

*หมายเหตุ สัญลักษณ์ U หมายถึง ระดับมหาวิทยาลัย, D หมายถึง ระดับหน่วยงาน และกลุ่ม 1 หมายถึง นักศึกษา ระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา, กลุ่ม 2 หมายถึง ผู้เรียนสัมฤทธิ์บัตร, กลุ่ม 3 หมายถึง ผู้ใช้ผลงานวิจัย, กลุ่ม 4 หมายถึง ผู้ใช้บัณฑิต และกลุ่ม 5 หมายถึง ศิษย์เก่า

(3) การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management)

มสธ. มีระบบและกลไกการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการทุกระดับ รายละเอียดดังภาพที่ 3.2 ก(3)-1 โดยมีกระบวนการรับฟังข้อคิดเห็นผ่านช่องทางต่างๆ เช่น โทรศัพท์, Line OA : @stoucallcenter, Facebook ศูนย์สารสนเทศ, Facebook มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, E-mail : ic.proffice@stou.ac.th และกรณีมาติดต่อด้วยตนเองที่ศูนย์บริการร่วมแบบครบวงจร (OSS) รวมถึงแบบสำรวจความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น หรือปัญหาที่ได้รับผลกระทบจากการกระทำของบุคลากรในมหาวิทยาลัย โดยมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนตามพันธกิจหลัก ได้แก่ ด้านการจัดการศึกษา ด้านการวิจัย และด้านการบริการวิชาการ รายละเอียดดังตารางที่ 3.2 ก(3)-1



ภาพที่ 3.2 ก(3)-1 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการทุกระดับ

ตารางที่ 3.2 ก(3)-1 การจัดการข้อร้องเรียนสำหรับกลุ่มลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลูกค้า	ประเภทเรื่องร้องเรียน	ช่องทางรับเรื่องร้องเรียน	ขั้นตอนการจัดการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดผลลัพธ์
การจัดการศึกษา	.1ปัญหาการลงทะเบียน .2การตอบรับเป็นนักศึกษาล่าช้า .3ได้รับเอกสารการสอนล่าช้า .4ประกาศผลสอบล่าช้า .5ได้รับเอกสารสำคัญล่าช้า .6การคืนเงินล่าช้า	.1ยื่นเรื่องด้วยตนเอง/ Call Center .2กล่องรับความคิดเห็น .3ส่งทางจดหมายถึง เจ้าหน้าที่คณาจารย์/ .4E-mail/โซเชียลมีเดีย .5ระบบอุทธรณ์ร้องทุกข์ ออนไลน์	.1รับเรื่องร้องเรียน .2รายงานตามลำดับ ชั้นจัดการเรื่องร้องเรียน เพื่อสอบข้อเท็จจริง เบื้องต้นและหาทางแก้ไข ตามลำดับขั้น .3สรุปผลแจ้งผู้ร้องเรียน	-ศสท. -สทว.	ร้อยละข้อ ร้องเรียนที่ ดำเนินการแล้ว เสร็จภายใน 7 วันทำการ", ระดับความพึง พอใจของผู้
การวิจัย	.1เรื่องร้องเรียนจากแหล่ง ทุนวิจัยภายนอก .2เรื่องร้องเรียนด้านจริยธรรม การวิจัย	.1ส่งแบบสอบถามดังกล่าวไป ยัง แหล่งทุนต่างๆ ที่อาจารย์ ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัย เพื่อสอบถามประเด็นที่ไม่พึงพอใจ .2E-mail ต่อคณะกรรมการ จัดการเรื่องร้องเรียนของ มหาวิทยาลัย	.1ประเมินผลจาก แบบสอบถาม รับ/ เรื่องร้องเรียน .2นำผลการประเมิน เข้าวาระการประชุม คณะกรรมการ การวิจัยเพื่อพิจารณา และแนวทาง การปรับปรุงแก้ไข .3แจ้งผลแก้ไขให้ แหล่งทุนต่างๆ	สทพ.	ร้องเรียนต่อผล การจัดการข้อ ร้องเรียน (คะแนนเฉลี่ย)" จำนวนข้อ ร้องเรียนซ้ำใน ประเด็นเดิม (ลดลง) (อ้างอิงการ
การบริการวิชาการ	.1เรื่องร้องเรียนที่เกิดจาก ความบกพร่องของการบริการ / พฤติกรรมของบุคลากร .2เรื่องร้องเรียนที่เกิดขึ้น จากสนามสอบ	.1ใส่ผู้รับเรื่องร้องเรียน .2E-mail ต่อคณะกรรมการ จัดการเรื่องร้องเรียนของ มหาวิทยาลัย .3อาจารย์ผู้คุมสอบ	1รับเรื่องร้องเรียน . .2ดำเนินการแก้ไข .3สรุปผลแจ้งผู้ร้องเรียน	สศต.	เชื่อมโยงไปยัง ตัวชี้วัดในหมวด 7 เช่น 7.2-4, 7.2-5

มสธ. มีกระบวนการดำเนินงานหลังจากได้รับข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่างๆ โดยดำเนินการ ดังนี้

1.รับข้อร้องเรียนผ่านช่องทางโทรศัพท์, Line OA : @stoucallcenter , Facebook ศูนย์สารสนเทศ, Facebook มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, E-mail : ic.proffice@stou.ac.th และกรณีมาติดต่อด้วยตนเอง ที่ศูนย์บริการร่วมแบบครบวงจร (OSS) จากการรวบรวมข้อร้องเรียนผ่าน Call Center และ e-Service พบว่ามีคำถามจำนวนมากเกี่ยวกับการขอเอกสารสำคัญล่าช้า ศูนย์สารสนเทศได้ประสานงานกับสำนักทะเบียนและวัดผล ปรับปรุงระบบแจ้งเตือนอัตโนมัติให้นักศึกษาทราบสถานะคำขอผ่าน SMS และ E-mail และลดขั้นตอนการตรวจสอบและอนุมัติเอกสาร ส่งผลให้จำนวนข้อร้องเรียนเรื่องเอกสารล่าช้าลดลงในไตรมาสถัดมา และข้อมูลนี้ถูกนำไปปรับปรุงคู่มือการให้บริการนักศึกษา (หมวด 6) เพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ

2. เมื่อรับคำร้องจากนักศึกษาตามข้อ 1. แล้ว ศูนย์สารสนเทศโดยคณะทำงานติดตามนักศึกษา ร้องเรียนและคาดว่าจะลาออกกลางคันทำการตรวจสอบข้อมูล/รายละเอียดเบื้องต้น หากสามารถแก้ปัญหาได้ และมีคำตอบตามที่ผู้ร้องเรียนต้องการ คณะทำงานฯ จะโทรแจ้งทันที ถ้ายังไม่มีข้อมูล/คำตอบจะส่งเรื่องไปยัง

หน่วยงานที่รับผิดชอบ และแจ้งความคืบหน้าให้นักศึกษา/ผู้ร้องเรียนทราบผ่านทางโทรศัพท์หรือจัดตอบให้นักศึกษาทราบผ่านช่องทาง E-mail, Line OA หรือ Facebook แล้วแต่กรณีตามที่ได้รับเข้าคำร้องของนักศึกษา

3. หากเป็นกรณีเร่งด่วน/รุนแรง จะประสานไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงเป็นการเร่งด่วนภายในวันที่ได้รับข้อร้องเรียน เมื่อได้รับทราบคำตอบเบื้องต้นแล้วจะดำเนินการแจ้งให้นักศึกษาทราบทันที

4. ถ้าเป็นกรณีที่หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องเข้าสู่วาระเพื่อพิจารณาหรือมีกระบวนการตรวจสอบผลการดำเนินการ ซึ่งโดยปกติแล้วหน่วยงานที่รับผิดชอบจะแจ้งผลดำเนินการให้นักศึกษาทราบโดยตรง และหากเป็นกรณีที่นักศึกษาขอติดตามผลการดำเนินการจากศูนย์สารสนเทศ หน่วยงานจะประสานไปยังปลายทางที่นักศึกษาร้องเรียนเมื่อทราบคำตอบแล้วจะแจ้งให้นักศึกษาทราบทันทีเช่นเดียวกัน

5. เมื่อผลการตรวจสอบกลับมายังศูนย์สารสนเทศและปัญหาได้รับการแก้ไขแล้วจะทำการบันทึกในระบบ Customer Relationship Management (CRM) ของระบบ Call Center และเก็บหลักฐานดังกล่าวไว้เพื่อการสืบค้นและตรวจสอบต่อไป

6. การรับเข้าข้อร้องเรียนทุกประเด็นปัญหา ศูนย์สารสนเทศจะวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและหาทางแก้ไขเมื่อทราบคำตอบหรือวิธีการแก้ไขปัญหาเรียบร้อยแล้วคณะทำงานฯ จะรวบรวมประเด็นปัญหาและแนวตอบเพื่อจัดทำแนวถาม-ตอบ ลงในคำถาม Hot Hit ซึ่งหน่วยงานได้จัดทำเป็นรายสัปดาห์และเผยแพร่ให้บุคลากรศูนย์สารสนเทศทุกคนได้รับทราบผ่านกลุ่ม Line ของหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในทุกๆ ช่องทางใช้เป็นแนวตอบแก่นักศึกษาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและนำแนวปฏิบัติที่ดีดังกล่าวมาปรับปรุงและพัฒนางาน ซึ่งเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก โดยมีการเพิ่มเติมข้อมูลใหม่และเป็นปัจจุบันเพื่อประโยชน์/ตอบสนองต่อนักศึกษา/ประชาชนทั่วไปและเป็นภาพลักษณ์ที่ดีด้านการบริการของมหาวิทยาลัย

7. สถิติ/ปัญหา/ประเด็นข้อร้องเรียนต่างๆ ที่ศูนย์สารสนเทศได้รวบรวมไว้สามารถส่งต่อไปยังหน่วยงานภายในที่รับผิดชอบตามพันธกิจ ตารางที่ 3.2 ก(3)-1 เพื่อใช้ในการบริหารจัดการข้อร้องเรียนต่อไป

(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Fair Treatment)

มสธ. มีนโยบายที่ชัดเจนในการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อผู้เรียนและลูกค้าทุกกลุ่ม โดยมุ่งเน้นความเท่าเทียมและการเข้าถึงการศึกษาสำหรับผู้เรียนจากพื้นฐานที่หลากหลาย ได้พัฒนา ปรับปรุง หลักสูตร และการบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น การให้บริการที่เหมาะสมสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ มสธ. มุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การบริการและการศึกษามีความเท่าเทียมและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังได้เข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) อย่างต่อเนื่อง (OP P.1 ก(5)-1) ผลการประเมิน ITA ประจำปี พ.ศ. 2567 (ผลการประเมิน 85.23 คะแนน) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชน ได้ถูกนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการให้บริการให้มีความโปร่งใสและเป็นธรรมยิ่งขึ้น เช่น การเปิดเผยข้อมูลขั้นตอนการให้บริการให้ชัดเจนยิ่งขึ้นบนเว็บไซต์ การปรับปรุงช่องทางการรับฟังความคิดเห็นที่ไม่ระบุตัวตน เพื่อให้มั่นใจว่านักศึกษาและผู้รับบริการทุกกลุ่มได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(Determination of Student and Other Customer Satisfaction, Dissatisfaction, and Engagement)

มสธ. มีการดำเนินการรับฟังเสียงเกี่ยวกับความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้เรียน เพื่อติดตามคุณภาพการให้บริการด้านการเรียนการสอน โดยนำผลที่ได้รับมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องหลากหลายวิธี โดยมีการประเมินผลความผูกพันในช่วงที่มีการสำเร็จการศึกษาของบัณฑิตปีละ 1 ครั้ง ข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการ เพื่อทบทวนและบริหารจัดการศึกษาตามความต้องการของผู้เรียน และ มีการดำเนินการรับฟังเสียงด้านการวิจัย โดยมีคณะกรรมการวิจัยใช้กระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า ซึ่งเป็นแหล่งทุนในด้านความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ และความผูกพันด้วยแบบสอบถาม และจัดให้มีกิจกรรม Open house for Research โดยเชิญแหล่งทุนมาพบปะกับอาจารย์และนักวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทางวิชาการและงานนวัตกรรมด้านการวิจัย และเพื่อให้ นักวิจัยรับทราบเกี่ยวกับระบบบริหารจัดการ การให้ทุน การฝึกอบรมระบบค่าตอบแทน รวมถึงความต้องการ ความคาดหวัง และโจทย์วิจัยของแหล่งทุน นอกจากนี้ยังมีการรับฟังเสียงด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการผ่านแบบสอบถาม กล้องรับข้อคิดเห็น และมีการจัดให้คณาจารย์ออกให้ความรู้แก่ชุมชน มีการสำรวจด้วยแบบสอบถาม นำข้อเสนอมาปรับปรุง เพื่อพัฒนาการให้บริการในครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น นอกจากการสำรวจความพึงพอใจ มสธ. ประเมินจากการสำรวจนักศึกษาใหม่ถึงปัจจัยในการเลือกเรียนที่ มสธ. เช่น ได้รับคำแนะนำจากศิษย์เก่า/นักศึกษาปัจจุบัน) การกล่าวถึง มสธ. ในเชิงบวกผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และจำนวนศิษย์เก่าที่ลงทะเบียนเรียนหลักสูตรอบรมระยะสั้นเพื่อการพัฒนาตนเอง ซึ่งพบว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (อ้างอิงผลลัพธ์หมวด 7)

มสธ. มีการค้นหาความพึงพอใจ และความผูกพันของนักศึกษา ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจด้วยแบบสอบถามออนไลน์ด้วย Google Form และการเปิดรับข้อแสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ Facebook มสธ., Facebook หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย, Line Official, e-mail และ Call Center โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบ ได้แก่ ศูนย์สารสนเทศ สำนักทะเบียนและวัดผล สำนักบริการการศึกษา เป็นต้น โดยนำผลข้อมูลที่ได้รับ อันได้แก่ความคิดเห็น/พฤติกรรมในการเปิดรับสื่อสังคม ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ มาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการให้ตรงความคาดหวังและความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 3.2 ข-1 ช่องทางการรับฟังลูกค้าเพื่อสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ

ช่องทางการรับฟังลูกค้า	ความถี่	ลูกค้าเก่า	ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าใหม่	ลูกค้าของคู่แข่ง	ผู้รับผิดชอบ
แบบสอบถาม	ปีละ ครั้ง 2-1	✓	✓		✓	- ศสท.
Website	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	สทว -.
Facebook	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	- สปศ.

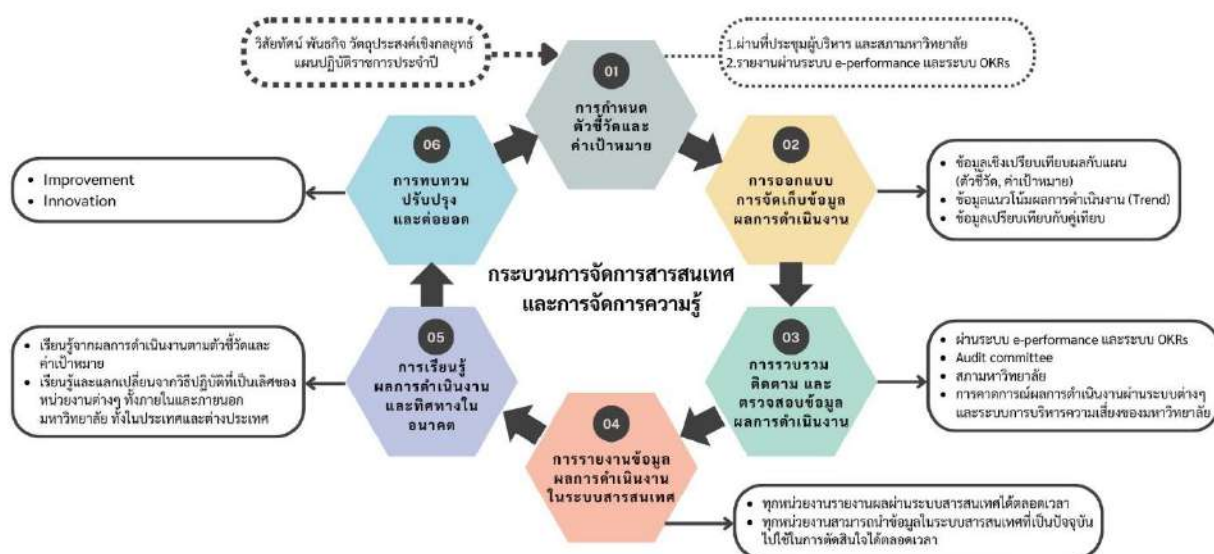
ช่องทางการรับฟังลูกค้า	ความถี่	ลูกค้าเก่า	ลูกค้าปัจจุบัน	ลูกค้าใหม่	ลูกค้าของคู่แข่ง	ผู้รับผิดชอบ
E-mail	ตลอดเวลา	✓	✓	✓	✓	
การประเมินโครงการกิจกรรม/	สิ้นสุดโครงการกิจกรรม/	-	✓	-	-	
หนังสือราชการ	ช่วงจัดโครงการกิจกรรม/	-	✓	-	-	

มสธ. เป็นมหาวิทยาลัยเปิดเพื่อการศึกษาตลอดชีวิตแห่งเดียวในประเทศไทย ทำให้การหาคู่เทียบโดยตรงในประเทศไทยเป็นไปได้ยาก แต่ มสธ. ใช้แนวทางการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับตนเองในอดีต (Internal Benchmarking) และเทียบกับเป้าหมายที่ท้าทายที่ตั้งไว้ เพื่อแสดงพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ มสธ. ยังแสวงหาข้อมูลเปรียบเทียบจากภายนอก โดยเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มมหาวิทยาลัยเปิดชั้นนำในภูมิภาค (OU5) ซึ่งอยู่ระหว่างการจัดเก็บข้อมูล Benchmarking ผลการดำเนินงาน (P.2 ก(1) และเตรียมเข้าร่วมการจัดอันดับมหาวิทยาลัย THE Impact Rankings ในปี 2025 (P.2 ก(1) ซึ่งจะช่วยให้มีข้อมูลเปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้านต่างๆ รวมถึงด้านที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของนักศึกษาและความผูกพัน ในระดับสากล

(ร่าง) หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน (Measurement, Analysis, Review, and Improvement of Organizational Performance)

มสธ. มีการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีกองแผนงานเป็นหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย 2) การออกแบบการจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงาน 3) การรวบรวม ติดตาม และตรวจสอบข้อมูลผลการดำเนินงาน 4) การบันทึกข้อมูลในระบบสารสนเทศ 5) การเรียนรู้ผลการดำเนินงานและทิศทางในอนาคต และ 6) การทบทวน ปรับปรุง และต่อยอด มีระบบการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของ มสธ. ดังแสดงในภาพที่ 4.1-1 โดยได้รับการออกแบบมาเพื่อสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยเปิดชั้นนำของโลกที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสร้างโอกาสการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิตสำหรับทุกคน (ภาพที่ P.1 ก(2)-1) และขับเคลื่อนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เช่น การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (ตาราง P.2 ข-1)



ภาพที่ 4.1-1 กระบวนการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

ก. การวัดผลการดำเนินการ (Performance Measurement)

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measures)

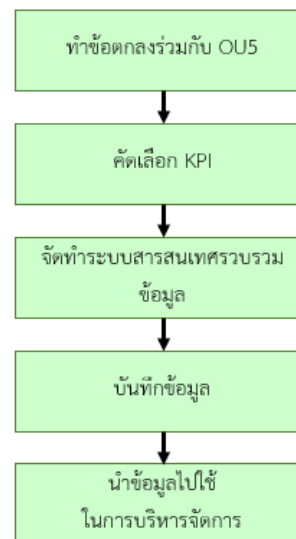
ผู้นำระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) โดยคำนึงถึงพันธกิจของมหาวิทยาลัยฯ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง

มีการกำหนดค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด กำหนดระยะเวลาการเก็บข้อมูลตัวชี้วัดอย่างชัดเจน โดยผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย (ภาพที่ 2.1 ก(1)-1)

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

มสธ. ได้มีการทำข้อตกลงร่วมกับ OU5 ได้แก่ มสธ., University Terbuka (UT), University of the Philippines Open University (UPOU), Hanoi Open University (HOU) และ Open University Malaysia (OUM) กำหนดตัวชี้วัดในการเทียบเคียง แบ่งออกเป็น 5 ประเด็น ได้แก่ Personal Administration, Education Management, Research, Community Services และ Ranking

นอกจากนี้ สำนักคอมพิวเตอร์ได้จัดทำเว็บไซต์ Benchmarking for OU 5 สำหรับให้มหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่ง รายงานผลตามตัวชี้วัด ซึ่งทุกมหาวิทยาลัยจะดำเนินการจัดเก็บข้อมูลเสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2567



OU5 STOU001					
Academic Year 2024 Edit					
Indicators					
PERSONEL ADMINISTRATION					
1.1	Number of staff				
1.1.1	a. Total faculty members (including those on study leave)			348	
1.1.2	b. Faculty members without professorship			100	
1.1.3	c. Assistant Professors or Senior Lecturer			136	
1.1.4	d. Associate Professors			108	
1.1.5	e. Full Professors				
1.1.6	f. International faculty members				
1.1.7	g. Supporting staff				
1.1.8	h. Percentage of lecturer/learners				
1.1.9	i. Percentage of lecturer with PhD or Doctoral Degree/all lecturers				
1.1.10	j. Percentage of Associate Professor/all lecturer				
1.1.11	k. Percentage of Professor/all lecturer				

ภาพที่ 4.1 ก(2)-1 ระบบ Benchmarking for OU 5

ข. การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Analysis and Review, and Improvement)

(1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน

กองแผนงานมีวิธีการวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงานและขีดความสามารถของมหาวิทยาลัย ดังนี้

1) ทบทวนผลการดำเนินงานในที่ประชุมผู้บริหาร รายไตรมาส ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี ผลการดำเนินงานตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติการประจำปี ผลการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีกระบวนการวิเคราะห์ ทบทวน ติดตาม รายงาน และประเมินผลการดำเนินงานในที่ประชุมร่วมกัน

2) ทบทวนผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ตามแนวทางของกองแผนงาน โดยมีการตรวจสอบ/ทบทวนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารงานด้านอื่นๆ ประกอบกับมหาวิทยาลัยดำเนินงานภายใต้ระบบ (ITA) ทั้งนี้ หากมีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไข คณะทำงานจะมีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะโดยทันที อย่างเคร่งครัดและครบถ้วน

(2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

กองแผนงานมีการประเมินความสำเร็จ ผลดำเนินการในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงในทางการเงิน ความก้าวหน้าของการบรรลุตามแผน การตอบสนองได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านสภาพแวดล้อม ความต้องการความท้าทายในสถานะที่เป็นอยู่ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมของโครงการและระบบงาน โดยมีคณะกรรมการกำกับดูแล ทบทวนการดำเนินการของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ถึงกลยุทธ์ของแผน เพื่อนำผลที่ได้รับมาประกอบในการตัดสินใจ วางแผน และพัฒนาการบริหารงานในด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัย อีกทั้งมีการกำกับติดตามประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ เพื่อเป็นการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการวิเคราะห์ ทบทวน ผลการดำเนินงานร่วมกับตัวชี้วัด และบรรลุผลตามแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวงจรคุณภาพ PDCA เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบผลการดำเนินการที่พัฒนาในแต่ละปี เช่น การใช้ ระบบ Application SISA โดยเริ่มใช้ครั้งแรกในวันที่ 3 สิงหาคม 2564 เป็นต้นมา ซึ่งมหาวิทยาลัยได้มีการนำผลประเมินจากนักศึกษาที่พบปัญหาสำคัญ คือ Username และ Password ที่ไม่ได้เชื่อมโยงกับระบบการยืนยันตัวตน (AD) จึงทำให้มหาวิทยาลัยนำมาปรับปรุงครั้งที่ 1 โดยเชื่อมโยงกับระบบ AD ของมหาวิทยาลัย โดยให้นักศึกษาสามารถล็อกอินด้วย Username และ Password ที่มหาวิทยาลัยให้ได้เลย ปัจจุบันกำลังปรับปรุงครั้งที่ 2 ใน 2 เรื่อง คือ การจัดทำเมนูแบบฟอร์มคำร้องออนไลน์ให้ปรากฏบนหน้าจอมือถือเพื่อให้นักศึกษาสามารถเข้าถึงแบบฟอร์มคำร้องออนไลน์ผ่านมือถือได้เลย จากการเรียนรู้ปัญหา

Username/Password และความต้องการใช้งานผ่านมือถือในการปรับปรุงระบบ SISA ครั้งที่ 1 และ 2 มสธ. ตระหนักถึงความสำคัญของ User-centric design ในการพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับนักศึกษา ซึ่งจะทำให้ในอนาคตแบบฟอร์มออนไลน์ต่างๆ ที่นักศึกษาติดต่อกับมหาวิทยาลัย โดยบูรณาการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศของสำนักคอมพิวเตอร์ โดยกำหนดให้มีการทดสอบการใช้งานกับกลุ่มตัวอย่างก่อนการเปิดตัวระบบใหม่ทุกครั้ง และให้ความสำคัญกับ Mobile-first design เพื่อตอบสนองพฤติกรรมการใช้งานของนักศึกษาส่วนใหญ่ และสนับสนุนความคล่องตัวในการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (P.1 ก)

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management)

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information)

(1) คุณภาพ (Quality)

ข้อมูลและสารสนเทศของ มสธ. ถูกเก็บรวบรวมโดยแต่ละหน่วยงาน โดยมีกองแผนงานและสำนักคอมพิวเตอร์เป็นผู้รับผิดชอบเก็บรวบรวมเป็นข้อมูลส่วนกลาง ทั้งนี้มหาวิทยาลัยได้มีการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ โดยมีการคำนึงถึงคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ ทั้งความถูกต้อง ความครบถ้วน เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน การเข้าถึงผู้รับข้อมูล และความปลอดภัยของข้อมูล ในส่วนของข้อมูลที่ต้องการการเผยแพร่ได้มีการเก็บรวบรวมไว้ในเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นทางการ หน่วยงานวิชาการ งานพัฒนาศักยภาพบุคลากร งานวิชาการของมหาวิทยาลัย อีกทั้งยังมีการบันทึกข้อมูลในระบบ ได้แก่ e-Performance และ OKRs โดยก่อนบันทึกและเผยแพร่ทางมหาวิทยาลัยได้มีคณะกรรมการในการตรวจสอบและประเมินการจัดเก็บในฐานข้อมูลก่อนทำการเผยแพร่ ภายหลังการตรวจสอบข้อมูลหลักสูตรในเว็บไซต์มหาวิทยาลัยในปี 2566 โดยคณะกรรมการ พบว่าข้อมูลบางหลักสูตรยังไม่เป็นปัจจุบัน (สะท้อนปัญหา 'ความเป็นปัจจุบัน') มสธ. จึง 'เรียนรู้' และ 'บูรณาการ' การแก้ไขโดยพัฒนาระบบแจ้งเตือนอัตโนมัติไปยังผู้รับผิดชอบข้อมูลหลักสูตรแต่ละสาขาวิชาเมื่อถึงรอบการทบทวนข้อมูล และจัดทำคู่มือมาตรฐานการปรับปรุงข้อมูลบนเว็บไซต์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้มั่นใจในความถูกต้องและเป็นปัจจุบันของข้อมูลที่เผยแพร่

ตารางที่ 4.2 ก(1)-1 วิธีการเลือกและรวบรวมข้อมูลในการทบทวนสารสนเทศตามพันธกิจหลัก

วิธีเลือกข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน	วิธีการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ	ความถี่ในการทบทวนข้อมูล และสารสนเทศ
1. ด้านการเรียนการสอน พิจารณาถึงความต้องการในการผลิต บัณฑิต	ประสานงานขอข้อมูลจากหน่วยงาน ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การรายงานผล การบริหารจัดการหลักสูตรจากคณะ กรรมการบริหารหลักสูตร	- ระบบสนับสนุนอื่นๆ เก็บข้อมูลตาม ช่วงเวลาที่เกิดกิจกรรมเกิดขึ้นและสรุป เป็นรายเดือน/รายปี - การรายงานฐานข้อมูลเป็นรายภาค การศึกษาและประจำปีงบประมาณ

วิธีเลือกข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน	วิธีการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ	ความถี่ในการทบทวนข้อมูล และสารสนเทศ
		- รายงานตามภาคการศึกษา ตามปี การศึกษาหรือปีงบประมาณ
2. ด้านการวิจัย พิจารณาจากตัวชี้วัดที่ต้องรายงานตาม คำรับรองการปฏิบัติราชการ	ประสานหน่วยงานรับผิดชอบด้านการวิจัย ได้แก่ สถาบันวิจัยและพัฒนา และ สถานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ	มีระบบการทบทวนโดยอัตโนมัติที่ คณาจารย์สามารถปรับเพิ่มเติม และฝ่าย สนับสนุนจะเป็นผู้สอบถามและปรับปรุง ข้อมูล อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
3. ด้านการบริการวิชาการ พิจารณาเลือกข้อมูลในลักษณะของ การให้บริการต่างๆ	- ติดต่อผู้ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับด้านการบริการ วิชาการ	มีระบบการทบทวนอัตโนมัติที่คณาจารย์ สามารถปรับเพิ่มเติม และฝ่ายสนับสนุน จะเป็นผู้สอบถามและปรับปรุงข้อมูล อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

(2) ความพร้อมใช้ (Availability)

มสธ. มีระบบการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันและทั่วทั้งมหาวิทยาลัย ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงนำข้อมูลและสารสนเทศมาเรียนรู้ให้เกิดนวัตกรรม เพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาาระบบสารสนเทศในรูปแบบการปฏิบัติงานรูปแบบดิจิทัล สนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กร รายละเอียดดังตารางที่ 4.2 ก(2)-1

ตารางที่ 4.2 ก(2)-1 ระบบสารสนเทศสำหรับข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้พร้อมใช้งาน

Information System	ข้อมูลและสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
➤ ระบบตรวจสอบข้อมูลการรับเงิน ของบุคลากร มสธ.	ข้อมูลการเข้าถึงเพื่อตรวจสอบการรับเงิน	กค./บุคลากร มสธ.
➤ ระบบทรัพยากรบุคคล (HRIS)	ฐานข้อมูลประวัติของบุคลากร	กบ./บุคลากร
➤ ระบบสารสนเทศภาระงานสายวิชาการ	ฐานข้อมูลประวัติภาระงาน	กบ./บุคลากร
➤ ระบบ e-Performance	ระบบฐานข้อมูลสำหรับประเมินการ ปฏิบัติงานตามแผนมหาวิทยาลัย	กผ./สำนัก/สถาบัน/สาขาวิชา
➤ ระบบรายงานเป้าหมายและ ผลสัมฤทธิ์สำคัญ (OKR)	ฐานข้อมูลรายงานการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด	กผ./สำนัก/สถาบัน/สาขาวิชา
➤ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ความเสี่ยง (e-Risk)	ฐานข้อมูลสำหรับการจัดการ ติดตาม ประเมิน ความเสี่ยงตามแผน	กผ./สำนัก/สถาบัน/สาขาวิชา

Information System	ข้อมูลและสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
➤ ระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัย (URMS)	ฐานข้อมูลการเข้าถึงงานวิจัยของบุคลากรสายวิชาการ	สวพ./สาขาวิชา/กผ./บุคลากร
➤ ระบบส่งแบบทดสอบสำรวจทางอิเล็กทรอนิกส์	ข้อมูลการเข้าถึงข้อสอบสำรวจสำหรับสนามสอบ	สทว./บุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่คุมสอบ/นักศึกษา
➤ ระบบสนับสนุนการสอบออนไลน์	ข้อมูลการเข้าถึงการบริหารจัดการการสอบออนไลน์	สทว./บุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่คุมสอบ
➤ ระบบจัดการแบบฟอร์มออนไลน์	ระบบฐานข้อมูลเพื่อการจัดเก็บและบริหารจัดการเกี่ยวกับการรับสมัครต่างๆ และการยื่นคำร้องต่างๆ	สทว./สพท./สค./บุคลากร/นักศึกษา
➤ ระบบรายงานผลการวิเคราะห์คุณภาพข้อสอบ	ฐานข้อมูลรายงานผลการวิเคราะห์ข้อสอบ	สทว./บุคลากรสายวิชาการ
➤ ระบบการสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษด้วยระบบคอมพิวเตอร์ (STOU-EPT)	ฐานข้อมูลบริหารจัดการการสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษ (STOU – EPT)	สทว./สพท./บุคลากรทั่วไป/นักศึกษา
➤ ระบบบริการข้อมูลนักศึกษาบนอุปกรณ์พกพา (STOU SISA)	ข้อมูลบริการการเข้าถึงฐานข้อมูลนักศึกษานบนอุปกรณ์พกพา เช่น ข้อมูลการลงทะเบียน ข้อมูลการยืนยันตัวนักศึกษาในการเข้าสอบ	สค./สทว./สพท./สพค./สพ./นักศึกษา
➤ การสอบตามความพร้อมของนักศึกษารายบุคคลด้วยคอมพิวเตอร์ (Walk-in Exam)	ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการความพร้อมของนักศึกษาสำหรับ Walk – in Exam	สทว./นักศึกษา
➤ ระบบส่งกิจกรรมประจำชุดวิชา	ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการการส่งกิจกรรมประจำชุดวิชา	สค./สทว./สพค./นักศึกษา
➤ ระบบ STOU iThesis	ระบบฐานข้อมูลบริหารจัดการเล่ม ดุษฎีนิพนธ์/วิทยานิพนธ์/การศึกษาค้นคว้าอิสระ	สพท./นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา
➤ ระบบสารสนเทศการประเมินความพึงพอใจ นักศึกษา/ผู้เรียน/ผู้ใช้บัณฑิต/ผู้ให้บริการ	ฐานข้อมูลเพื่อบริหารจัดการการประเมินความพึงพอใจด้านกิจกรรมต่างๆ	สพท./นักศึกษา
➤ ระบบ e-book	ฐานข้อมูลหนังสืออิเล็กทรอนิกส์สำหรับให้บริการการเข้าถึงเอกสาร ประมวลสาระของแต่ละชุดวิชา	สพ./สพค./สทค./นักศึกษา/อาจารย์สาขาวิชา
➤ ระบบแจ้งปัญหา IT Help Desk	ฐานข้อมูลการบริการด้าน IT ออนไลน์	สค./บุคลากร
➤ ระบบสร้างลิงก์สั้นและคิวอาร์โค้ดที่ปลอดภัย	ระบบบริการการสร้างลิงก์สั้นและคิวอาร์โค้ดที่ปลอดภัย	สค./บุคลากร/นักศึกษา

Information System	ข้อมูลและสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
➤ ระบบการลงทะเบียน Mac Address	ฐานข้อมูลจัดเก็บและบริหารจัดการการเข้าถึงเครือข่ายอินเทอร์เน็ตอย่างปลอดภัยของบุคลากร	สค./บุคลากร
➤ ระบบรับรายงานตัวผู้สำเร็จการศึกษาพิธีพระราชทานปริญญาบัตร มสธ.	ระบบบริการรายงานตัวผู้สำเร็จการศึกษาสำหรับการเข้าพิธีพระราชทานปริญญาบัตร	สว./สค./นักศึกษา
➤ ระบบสารสนเทศการบริหารชุดวิชา (e-schools)	ฐานข้อมูลบริหารจัดการการผลิตชุดวิชา	สว./สาขาวิชา/สค./บุคลากร
➤ ระบบแนะนำการวางแผนรายวิชา	ข้อมูลทางกระบวนการทางปัญญาประดิษฐ์ (AI) สำหรับการแนะนำการจัดการวางแผนรายวิชาจากฐานข้อมูลนักศึกษาที่ลงทะเบียนแต่ละชุดวิชา	สว./สค./สาขาวิชา

มสธ. กำหนดกระบวนการ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งานตลอดเวลา (Real Time) บนระบบออนไลน์ ดังนี้

1. สำนักคอมพิวเตอร์เป็นผู้ดูแลและรับผิดชอบหลักในการพัฒนา ดูแล และบำรุงรักษาระบบสารสนเทศของทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย โดยมีระบบ back up สำรองข้อมูลและมีระบบสำรองไฟเพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และพร้อมใช้งานตลอดเวลา
2. กำหนดสิทธิ์ของบุคลากรในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศผ่านระบบสารสนเทศต่างๆ ตามบทบาทและภาระงาน
3. กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลสรุปรายงานสำหรับผู้บริหาร เพื่อใช้ในการกำกับ ติดตาม รวมถึงข้อมูลสำหรับสนับสนุนการตัดสินใจ
4. จัดให้มีการสนับสนุนและการบริการและการเตรียมอุปกรณ์ด้านฮาร์ดแวร์ ด้านซอฟต์แวร์และระบบ ให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการใช้งานของบุคลากร
5. จัดหาและพัฒนา ระบบโครงสร้างพื้นฐานของมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมและทันสมัย เพื่อสนับสนุนตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

จากการสำรวจความพึงพอใจในการใช้งาน 'ระบบบริการข้อมูลนักศึกษานอกระบบ (STOU SISA)' ในปี 2566 พบว่านักศึกษาส่วนใหญ่พึงพอใจ แต่มีข้อเสนอแนะให้เพิ่มฟังก์ชันการแจ้งเตือนกำหนดการสำคัญทางการศึกษา สำนักคอมพิวเตอร์จึง 'เรียนรู้' จากข้อเสนอแนะ และ 'บูรณาการ' โดยการพัฒนาระบบแจ้งเตือน (Push Notification) บน STOU SISA ซึ่งเปิดใช้งานในภาคการศึกษา 1/2567 เพื่อเพิ่มความสะดวกและทำให้ข้อมูลสำคัญเข้าถึงนักศึกษาได้ทันทั่วทั้งที่ สนับสนุนการเป็น 'Digital University' ที่มีประสิทธิภาพ (P.1 ก)

(3) ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Cybersecurity)

สำนักคอมพิวเตอร์เล็งเห็นถึงความสำคัญของการดูแลป้องกันและการเตรียมพร้อมในการรับมือแก้ไข ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับระบบเครือข่ายสื่อสารและโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญของมหาวิทยาลัย จึงได้มีการวางแผน ปฏิบัติการด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ เพื่อเป็นแนวทางป้องกัน ลดความเสี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลที่ได้จากอุปกรณ์และเครื่องจักรต่างๆ จากภัยคุกคามทางไซเบอร์ โดยใช้มาตรการและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยทางไซเบอร์ ได้แก่ พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2560 พระราชบัญญัติความมั่นคงปลอดภัย ไซเบอร์ พ.ศ.2562 พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 และประกาศมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาราช เรื่อง นโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2564 เป็นต้น นอกจากนี้ ยังทำให้มั่นใจได้ว่า บุคลากร นักศึกษา ผู้เรียน ผู้ใช้บริการ คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ เข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ได้ โดยการระบุให้บุคลากรสามารถมี Mac Address ได้ไม่เกิน 5 Device เพื่อป้องกันความปลอดภัยของข้อมูล และได้มีการจัดทำแบบฟอร์มในการขอใช้ บริการบัญชีผู้ใช้งานระบบเครือข่าย ซึ่งมีการระบุข้อความในช่องหมายเหตุเกี่ยวกับบัญชีผู้ใช้งาน (User Account) ถูกกำหนดให้กับผู้ใช้เฉพาะคนเท่านั้น ห้ามมิให้นำบัญชีผู้ใช้ของตนไปให้ผู้อื่นใช้ ผู้ใช้งานต้องเป็นผู้รับผิดชอบ ผลต่างๆ อันอาจจะเกิดขึ้น รวมถึงผลเสียหายต่างๆ ที่เกิดจากบัญชีผู้ใช้งาน (User Account) นั้นๆ เว้นแต่พิสูจน์ได้ ว่าผลเสียหายนั้นเกิดจากการกระทำของผู้อื่น ในกรณีเกิดการลืมหืมผ่านหรือเกิดปัญหาในการใช้งานสามารถ ติดต่อฝ่ายเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เพื่อดำเนินการแก้ไขต่อไป นอกจากนี้ ยังมีกระบวนการตรวจจับ ตอบสนอง และ กู้คืนจากการโจมตีทางไซเบอร์ โดยการวางระบบ Firewall เพื่อป้องกันการถูกโจมตีเครือข่ายและตรวจจับ การถูกบุกรุกของเครือข่าย พร้อมทั้งแจ้งเตือนการถูกบุกรุก ซึ่งเมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้นเจ้าหน้าที่จะทำการปิดระบบ เพื่อดำเนินการแก้ไขข้อมูลและจะเปิดให้บริการอีกครั้งเมื่อดำเนินการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว



ภาพที่ 4.2 ก(3)-1 กระบวนการป้องกันความปลอดภัยของข้อมูล

ตารางที่ 4.2 ก(3)-1 การรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ของ มสธ.

แนวทางป้องกัน รับมือ ลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์	กระบวนการรักษาความลับของข้อมูล
1. จัดหาระบบสำรองและกู้คืนข้อมูล (Backup & Restore) ที่สามารถสำรองและกู้คืนข้อมูลได้ทั้งในแบบ Virtual Machine และแบบ Physical 2. จัดหาระบบสำรองและกู้คืนข้อมูล (Backup & Restore) ที่สามารถสำรองและกู้คืนข้อมูลได้ในแบบคลาวด์ (Cloud) ที่มหาวิทยาลัยใช้งานอยู่ เช่น บริการจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) บน Office 365 for Education 3. กำหนดแนวปฏิบัติในการใช้งานคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ให้เป็นไปตามกฎหมายและหลักปฏิบัติสากล 4. จัดหาระบบป้องกันไวรัส มัลแวร์ สำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์ Client ของมหาวิทยาลัยทุกเครื่องที่สามารถ Update Virus Definition จากผู้ผลิตได้ตลอดเวลา 5. จัดหาระบบป้องกันไวรัส มัลแวร์ สำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์ระดับแม่ข่าย (Server) ทั้งในแบบ Virtual Machine และแบบ Physical ทุกเครื่อง ที่สามารถ Update Virus Definition จากผู้ผลิตได้ตลอดเวลา 6. จัดหาระบบป้องกันไวรัส มัลแวร์ สำหรับบริการในแบบคลาวด์ (Cloud) ที่มหาวิทยาลัยใช้งานอยู่ เช่น บริการจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) บน Office 365 for Education	มีการกำหนดสิทธิและมาตรการควบคุมการเข้าใช้งานระบบสารสนเทศต่างๆของมหาวิทยาลัย เพื่อดูแลรักษาความปลอดภัย โดยที่บุคคลจากหน่วยงานที่ต้องการสิทธิในการเข้าใช้งานระบบสารสนเทศของหน่วยงานจะต้องกรอกแบบฟอร์มการขออนุญาตใช้ระบบเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์โดยผ่านผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานตามลำดับชั้นเพื่ออนุมัติการใช้งาน และผู้ดูแลระบบจะต้องกำหนดสิทธิการเข้าถึงระบบข้อมูลและฐานข้อมูลให้เหมาะสมกับการใช้งานของผู้ใช้งานระบบและหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานก่อนเข้าใช้ระบบสารสนเทศ รวมทั้งมีการทบทวนสิทธิการเข้าถึงอย่างสม่ำเสมอ

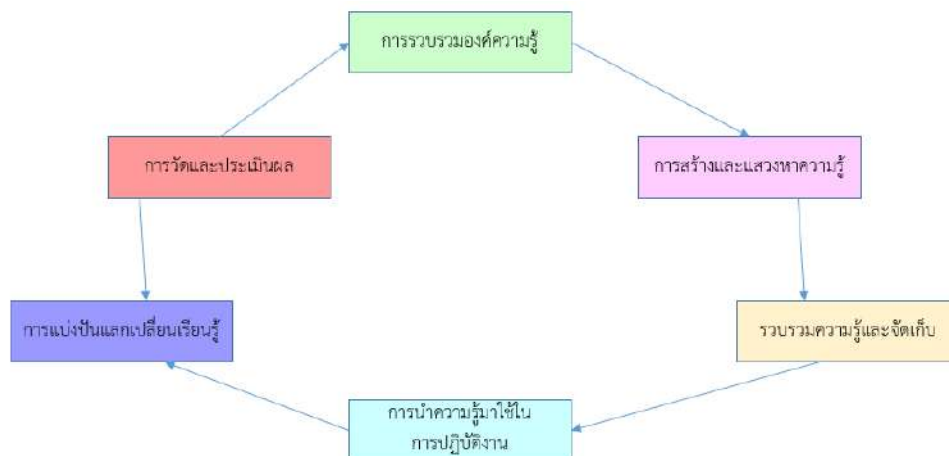
แนวทางป้องกัน รับมือ ลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์	กระบวนการรักษาความลับของข้อมูล
7. ปรับปรุงการใช้งานพื้นที่ส่วนกลางบนเครื่องคอมพิวเตอร์ File Server เช่น พื้นที่ของ OneDrive ในการให้บริการ Office 365 for Education สำหรับบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่สามารถใช้งานพื้นที่สำหรับจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบคลาวด์ (Cloud) ได้ถึงคนละ 100 GB ซึ่งมากกว่ามหาวิทยาลัยอื่น 8. ติดตั้งโปรแกรม Security Patch ที่ผู้ผลิตแนะนำให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา (Update Security Patch) 9. จัดอบรมเผยแพร่ความรู้ในการใช้ทักษะทางคอมพิวเตอร์และการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย	

หลังจากการจัดอบรมเผยแพร่ความรู้ด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ให้กับบุคลากร ในปี 2566 และมีการทดสอบความตระหนักรู้ผ่าน Simulated Phishing Email พบว่ายังมีบุคลากรบางส่วนคลิกลิงก์ที่ไม่ปลอดภัย สำนักคอมพิวเตอร์ดำเนินการปรับปรุงโดย (1) จัดทำเนื้อหาการอบรมเพิ่มเติมที่เน้นกรณีศึกษาจริงและวิธีสังเกต Phishing Email ที่ซับซ้อนขึ้น (2) เพิ่มความถี่ในการสื่อสารแจ้งเตือนภัยคุกคามรูปแบบใหม่ผ่านช่องทางภายใน และ (3) ทบทวนสิทธิ์การเข้าถึงระบบข้อมูล ของผู้ใช้งานที่มีความเสี่ยงสูง เพื่อลดผลกระทบหากเกิดเหตุการณ์จริง

ข. ความรู้ของสถาบัน (Organizational Knowledge)

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมีการจัดการความรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ โดยแต่งตั้งคณะทำงานจัดการความรู้ของแต่ละหน่วยงาน เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะตามพันธกิจ อีกทั้งเป็นการเพิ่มขีดความสามารถ เสริมสร้างทักษะความรู้ให้แก่บุคลากรในทุกด้านที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำไปปรับปรุงการทำงาน หรือต่อยอดองค์ความรู้ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังภาพที่ 4.2 ข(1)-1



ภาพที่ 4.2 ข(1)-1 กระบวนการจัดการความรู้

ตารางที่ 4.2 ข(1)-1 การรวบรวมองค์ความรู้

ประเด็นความรู้	การรวบรวมความรู้	การถ่ายทอดความรู้	การจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้
ด้านการจัดการศึกษา	สื่อการสอนรูปแบบต่างๆ อาทิ เอกสาร, หนังสือ, e-learning, Podcast	- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์	- สื่อออนไลน์ - รายงาน - วารสาร
ด้านการวิจัย	การตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ	- การประชุมวิชาการ - การบรรยายพิเศษ	
ด้านบริการวิชาการ	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก ชุมชน และสังคม	- การฝึกอบรม - สื่อออนไลน์	

มสธ. ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของกิจกรรมการจัดการความรู้ รวมถึงการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพื่อให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถและนำไปประยุกต์ใช้ในงานของตนเอง หรือต่อยอดองค์ความรู้เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากร รวมถึงองค์ความรู้ของบุคลากรของหน่วยงานและสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ อีกทั้งยังเป็นการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร โดยการจัดการความรู้สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานร่วมกันภายในมหาวิทยาลัย โดยให้มีความสอดคล้องกับพันธกิจและนโยบายการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ ได้มีการจัดการความรู้ทั้งในสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ โดยหัวข้อในการพัฒนาในแต่ละปีจะมีการประชุมหารือในคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง อาทิ การจัดการความรู้ด้านความก้าวหน้าทางวิชาการ การจัดการความรู้เรื่องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ การนำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลงานวิจัยสถาบัน จาก การประเมินผลกิจกรรม 'การนำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลงานวิจัยสถาบัน' ประจำปี 2566 พบว่าผู้เข้าร่วม

ส่วนใหญ่เห็นคุณค่าในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แต่เสนอแนะให้มีช่องทางในการเข้าถึงองค์ความรู้เหล่านี้ได้ง่ายขึ้น หลังจบกิจกรรม มสธ. โดยสำนักคอมพิวเตอร์ได้ดำเนินการจัดทำคลังความรู้ดิจิทัล (Digital Knowledge Repository) บน Intranet ของมหาวิทยาลัย เพื่อรวบรวมผลงานวิจัยสถาบันและองค์ความรู้สำคัญอื่นๆ (ตารางที่ 4.2 ข(1)-1) ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ต่อยอดได้สะดวก สอดคล้องกับค่านิยม 'U - Ubiquitous Learning' (เรียนได้ทุกที่ทุกเวลา) (ภาพที่ P.1 ก(2)-1) และเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

มสธ. ใช้ระบบพัฒนาคุณภาพและระบบประกันคุณภาพการศึกษาระดับมาตรฐานสากลในการค้นหา กระบวนการ สาขาวิชา และหน่วยงานที่โดดเด่น โดยจัดโครงการประกวดผลงานนวัตกรรมและแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และคัดเลือกผลงาน/หน่วยงานดีเด่นเพื่อมอบรางวัล โดยระบบประกันคุณภาพ การศึกษาระดับมหาวิทยาลัยมีการให้ข้อมูลป้อนกลับโดยระบุข้อมูลแนวโน้มผลการดำเนินงานตามพันธกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้ทุกหน่วยงานนำเสนอแนวทางการพัฒนางานตามเกณฑ์ EdPEX และ Knowledge management ในการประชุมคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนางาน

ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม (Pursuit of Innovation)

มสธ. ส่งเสริมการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล โดยการใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง อีกทั้งยังได้มีการถ่ายทอดในเรื่องที่มีความสำคัญและโอกาสการสร้างนวัตกรรมไปสู่ บุคลากร/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในมหาวิทยาลัยผ่านช่องทางต่างๆ ที่หลากหลาย รวมถึงผู้ส่งมอบและ คู่ความร่วมมือ โดยมหาวิทยาลัยได้เริ่มทำการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อนำมาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ และ ทันสมัย เพื่อใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงาน อีกทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรในเรื่องของ การแจ้งข่าวสารสำคัญ การนำส่งผลงานต่างๆ จากการพัฒนาระบบให้มีความพร้อมใช้ และสามารถเข้าถึงได้ อย่างรวดเร็ว โดยหน่วยงานสามารถนำข้อมูลในระบบสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันไปใช้ในการตัดสินใจได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ มสธ. สนับสนุนให้หน่วยงานภายในทุกหน่วยงานส่งนวัตกรรมเข้าประกวดในทุกๆ ปี ซึ่งมี ศปศ. เป็นหน่วยงานกลางในการจัดประกวดนวัตกรรมและแนวปฏิบัติที่ดี โดยได้แบ่งผลงานออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมทางไกล นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมในกระบวนการดำเนินงาน นวัตกรรม องค์กร และนวัตกรรมการบริหารจัดการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มีชิ้นงานส่งเข้าประกวด จำนวน 18 ชิ้นงาน อาทิ การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการของสำนักเทคโนโลยีการศึกษา โครงการพัฒนาระบบแจ้งซ่อมอุปกรณ์ดิจิทัล (IT Help Desk) และ Watpon tool : เครื่องมือวัดและประเมินผลรายบุคคล

(ร่าง) หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment)

กองทรัพยากรบุคคลและสถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกลมีการดำเนินการที่เชื่อมโยงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ภาพที่ 5.1-1) การสนับสนุนวิสัยทัศน์ของ มสธ. ในการเป็นมหาวิทยาลัยเปิดชั้นนำของโลกที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมฯ (ภาพที่ P.1 ก(2)-1) และค่านิยม STOU เช่น O-Originality ในการพัฒนานวัตกรรมการสอน หรือ U-Ubiquitous Learning ที่บุคลากรต้องมีความพร้อมด้านเทคโนโลยี (ภาพที่ P.1 ก(2)-1) เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุนวิชาการ โดยนำปรัชญาและค่านิยมของมหาวิทยาลัย มากำหนดยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้พร้อมต่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่การเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนทางไกล



ภาพที่ 5.1-1 กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของ มสธ.

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลัง (Workforce Capability and Capacity)

(1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity)

กองทรัพยากรบุคคลมีกระบวนการในการกำหนดความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง โดย ก.พ.อ. มสธ. ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดสรรอัตรากำลังขึ้นมาทำหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์อัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งงาน กรออบอัตรากำลัง วางแผนอัตรากำลัง ตามนโยบาย และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตามระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรอัตรากำลัง (ตารางที่ P.1 ก(5)-1) และมีระบบการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง โดยวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน รวมถึงการคาดการณ์ความต้องการด้านบุคลากรในอนาคต และการวิเคราะห์สมรรถนะ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยและแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว จากนั้นนำข้อมูลที่ได้

จากการประเมินมาวางแผนการอบรมและพัฒนาทักษะของบุคลากรในแต่ละสายงาน รวมถึงมีการทบทวนผลการประเมินทุกปี โดยใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ข้อมูลที่เน้นสร้างสมรรถนะที่สอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถที่ตรงกับความต้องการในแต่ละช่วงเวลา จากการทบทวนภาระงานและสมรรถนะบุคลากรในปี 2566 พบว่ายังขาดบุคลากรสายสนับสนุนที่มีทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการขับเคลื่อนสู่ Digital University (P.1 ก) มสธ. จึงบรรจุเรื่องนี้ไว้ในแผนพัฒนาบุคลากรปี 2567 โดยจัดโครงการอบรม 'Data Analytics for Non-IT Staff' และพิจารณาปรับกรอบอัตรากำลังเพื่อสรรหาผู้เชี่ยวชาญ ด้านนี้เพิ่มเติมในอนาคตเมื่อสถานการณ์เอื้ออำนวย

(2) บุคลากรใหม่ (New Workforce Members)

กองทรัพยากรบุคคล มีกระบวนการสรรหาและว่าจ้างบุคลากรใหม่ ซึ่งจะดำเนินการเมื่อมีกรอบอัตรากำลัง โดยดำเนินการสรรหา คัดเลือกบุคลากรใหม่ตามเกณฑ์ของสำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และกำหนดขึ้นใหม่ จำแนกเป็นสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ดังนี้

1) สายวิชาการ มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคคล ตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร สป.อว. มาตรฐานวิชาชีพ คณะภาษาอังกฤษ ทักษะด้านการจัดการเรียนการสอนทางไกล การใช้เทคโนโลยีและสื่อการสอน ผลงานทางวิชาการ ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ทางการจัดการเรียนการสอน และประสบการณ์วิชาชีพ

2) สายสนับสนุนวิชาการ มีหลักเกณฑ์และคุณสมบัติเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ซึ่งกระบวนการสรรหาประกอบด้วย การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง สำหรับสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ โดยคำนึงถึงมาตรฐานวิชาชีพและทักษะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับการจัดการเรียนการสอนทางไกลและการใช้เทคโนโลยี กระบวนการสอบคัดเลือกที่โปร่งใสและยุติธรรม โดยการใช้การสอบแข่งขันเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับตำแหน่งงานที่ประกาศรับ โดยสรุปได้ดังภาพที่ 5.1 ก(2)-1



ภาพที่ 5.1 ก(2)-1 การสรรหา ว่าจ้าง และการรักษาบุคลากรใหม่

อีกทั้ง มีการทบทวนผลการดำเนินงานในการสรรหาและว่าจ้างบุคลากรทุกปี โดยเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของปีก่อนหน้า และนำไปปรับใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงการวางแผนการเพิ่มบุคลากรใหม่ในสายงานที่จำเป็น ทุกๆ 3 ปี เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถปรับปรุงกระบวนการสรรหาและว่าจ้างบุคลากรได้ตรงตามเป้าหมายและตอบสนองความต้องการของมหาวิทยาลัยในระยะยาว จากการทบทวนกระบวนการสรรหาบุคลากรสายวิชาการในปี 2565 พบว่าผู้สมัครบางรายมีคุณสมบัติด้านวิชาการดีเยี่ยมแต่ขาดทักษะการจัดการเรียนการสอนทางไกล มสธ. จึงปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกในปี 2566 โดยเพิ่มการทดสอบภาคปฏิบัติเกี่ยวกับการออกแบบสื่อการสอนออนไลน์ และบูรณาการเนื้อหาการพัฒนาทักษะนี้เข้าในโปรแกรมปฐมนิเทศบุคลากรใหม่สายวิชาการอย่างเข้มข้นยิ่งขึ้น

(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management)

กองทรัพยากรบุคคลดำเนินการตามแนวทางคณะกรรมการปฏิรูปฯ วางแผนและวิเคราะห์แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่เกษียณอายุราชการและไม่ได้รับการจัดสรรทดแทนของหน่วยงานต่างๆ จากการประสบปัญหาเรื่องจำนวนนักศึกษาที่ลดลง โดยการดำเนินโครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อวิเคราะห์แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับภารกิจการปฏิรูปของ มสธ. โดยมีขอบเขตของงานเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างหน่วยงาน วิเคราะห์อัตรากำลังวิเคราะห์การปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน ทบทวนและวิเคราะห์คู่มือการประเมินระดับสมรรถนะ ตามหน้าที่งาน และสมรรถนะหลักวางแผนและจัดทำแผนอัตรากำลัง แผนสืบทอดตำแหน่งและแผนพัฒนากำลังคนทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย เพื่อเตรียมรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสอดคล้องเหมาะสมกับภารกิจของมหาวิทยาลัยในอนาคต

และชะลอการจัดสรรอัตรากำลังจนกว่าจะดำเนินการจ้างที่ปรึกษาแล้วเสร็จ โดยให้ใช้วิธีการจ้างเหมาจากภายนอกสำหรับลักษณะงานบางชนิดที่ไม่สามารถให้บุคลากรที่มีอยู่ปฏิบัติงาน ดังตารางที่ 5.1 ก(3)-1

ภายหลังการดำเนินโครงการจ้างที่ปรึกษา (ระยะแรก) พบข้อเสนอแนะสำคัญในการรวมศูนย์ภารกิจสนับสนุนบางด้านเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ มสธ. วิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย และผลกระทบต่อบุคลากร เพื่อวางแผนการปรับโครงสร้างบางหน่วยงานนำร่องในปี 2568 โดยเน้นการสื่อสารที่โปร่งใสและการพัฒนาทักษะใหม่ (Reskill) ให้กับบุคลากรที่ได้รับผลกระทบ เพื่อให้พวกเขาสามารถปรับตัวและปฏิบัติงานในโครงสร้างใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 5.1 ก(3)-1 การวิเคราะห์การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

ปัจจัยที่ทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร	การจัดการ/กลยุทธ์	รอบระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านโครงสร้าง 2. ด้านสถานที่ 3. ด้านระบบงาน 4. ด้านเทคโนโลยี	เพิ่มแรงจูงใจในการทำงานด้วยการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี รดสวัสดิการ เป็นต้น	ปีงบประมาณ	กบ.
	การพิจารณาคัดเลือกเจ้าหน้าที่จากในมหาวิทยาลัย (คัดเลือกหัวหน้างาน)	ปีงบประมาณ	กบ.
	การสรรหาว่าจ้าง	ปีงบประมาณ	กบ.
	วางแผนอัตรากำลัง วิเคราะห์ Workforce และ Work Load	ปีงบประมาณ	กบ.
	แผนรักษาความปลอดภัย	ปีงบประมาณ	กก.
	แผนบริหารความเสี่ยง	ปีงบประมาณ	กผ.
	เสริมสร้างสมรรถนะและขีดความสามารถให้กับบุคลากรผ่านการอบรม สัมมนาและอบรมเชิงปฏิบัติการ	ปีงบประมาณ	สพบ.
	การศึกษาต่อ	ปีงบประมาณ	สพบ.
	การเพิ่มช่องทางการให้บริการแบบ online	ปีงบประมาณ	ทุกหน่วยงาน

(4) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)

กองทรัพยากรบุคคลมีการกำหนดให้มีการประเมินสมรรถนะและความต้องการด้านทักษะของบุคลากรในแต่ละสายงาน โดยกองแผนงานเป็นผู้รับผิดชอบงานติดตามผลและประเมินผลงานประจำปีอย่างต่อเนื่องผ่านระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (e-Performance และ OKRs) รอบ 6, 9 และ 12 เดือน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ตามเป้าประสงค์ตามพันธกิจ นอกจากนี้ผู้นำระดับสูงได้ถ่ายทอดนโยบายให้ผู้บริหารหน่วยงานวางแผนให้มีการมอบหมายงานในกรณีที่บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามปกติ โดยเฉพาะในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือข้อจำกัดด้านอัตรากำลัง เช่น การใช้เทคโนโลยีช่วยลดภาระงานซ้ำซ้อน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน, หรือการให้อำนาจในการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการมาก

ขึ้น สิ่งเหล่านี้เชื่อมโยงกับค่านิยม "S-Synergy" (ภาพที่ P.1 ก(2)-1) รวมถึงมีการหมุนเวียนงานภายในส่วนงาน หากผลการดำเนินงานมีแนวโน้มไม่บรรลุเป้าหมาย ให้ผู้ปฏิบัติงานรายงานต่อผู้บังคับบัญชาหรือคณะกรรมการประจำหน่วยงานเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)

(1) สภาพแวดล้อมการทำงาน (Workplace Environment)

มสธ. มีการจัดการสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อธำรงรักษา จูงใจ และสร้างความผูกพันของบุคลากร โดยได้มอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบในการดูแลสภาพแวดล้อมการทำงาน ซึ่งถูกกำหนดเป็นภาระงานในแผนปฏิบัติงานประจำปี แบ่งออกเป็น 6 ด้านสำคัญ รายละเอียดดังตารางที่ 5.1 ข(1)-1 และมีการทบทวนและวิเคราะห์ผลลัพธ์จากการดำเนินการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานในแต่ละปี โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อม/ความปลอดภัยในการทำงาน (ตัวชี้วัด 7.3-5) การเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และการเรียนรู้จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 5.1 ข(1)-1 การจัดการสภาพแวดล้อมการทำงานของ มสธ.

สภาพแวดล้อมการทำงาน	กระบวนการและกิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านสถานที่	การปรับปรุงในส่วนต่างๆ ของอาคาร	ปีงบประมาณ	กอ.
2. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก	- พื้นที่สำหรับจอดรถ	ปีงบประมาณ	กก.
	- รถกอล์ฟรับ-ส่งบุคลากรภายในบริเวณมหาวิทยาลัย		
	- สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับสำนักงาน	ปีงบประมาณ	- กอ. - สค.
	- รถสวัสดิการเพื่อรับ-ส่งบุคลากรของมหาวิทยาลัย	ปีงบประมาณ	กบ.
	- บริการห้องพัก ห้องประชุมและสัมมนา บริการซัก อบ รีด	ปีงบประมาณ	คส.
3. ด้านสิ่งแวดล้อม	เข้าร่วมโครงการ UI Green Metric World University	ปีงบประมาณ	สวท.
4. ด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินต่อบุคลากรของมหาวิทยาลัย	- การวางแผน ควบคุมความเสี่ยงต่ออันตราย	ปีงบประมาณ	กก.
	- การจัดระเบียบการจราจรในบริเวณมหาวิทยาลัย ตลอด 24 ชั่วโมง		
	- กิจกรรมฝึกซ้อมหนีไฟ และระบบรักษาความปลอดภัย		
	- โครงการความปลอดภัยและสุขภาพดีในที่ทำงาน (AED)	ปีงบประมาณ	กบ.
5. ด้านส่งเสริมการสาธารณสุขและสุขอนามัย	- กิจกรรมตรวจสุขภาพประจำปี และติดตามผล	ปีงบประมาณ	กบ.
	- การส่งเสริมการออกกำลังกาย เช่น กิจกรรมโยคะ กิจกรรมแอโรบิค		
	- โครงการส่งเสริมสุขภาพจิต		

สภาพแวดล้อมการทำงาน	กระบวนการและกิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
	- โครงการปลอดภัย - โครงการยาเสพติด - ให้บริการรักษาพยาบาลเบื้องต้น - การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เกี่ยวกับการดูแลรักษาสุขภาพ สุขภาวะ สำหรับบุคลากร		
6. ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานภายในมหาวิทยาลัย	- กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการสงเคราะห์ด้านที่อยู่อาศัย ประกันสังคม เงินทดแทน	ปีงบประมาณ	กบ.
	- บริการทางด้านอาหาร เครื่องดื่ม การพักผ่อนและออกกำลังกาย สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส สนามแบดมินตัน สวนสุขภาพ พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ	ปีงบประมาณ	- สโมสร - สุขุขทัย - ธรรมมาธิราช - สอศ.

(2) นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (Workforce Benefits and Policies)

กองทรัพยากรบุคคลดำเนินการตามนโยบายการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้แก่บุคลากรตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยอย่างเท่าเทียมกัน โดยมีการตรวจสอบและปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและมาตรฐานด้านแรงงาน และทบทวนและปรับปรุงนโยบายสิทธิประโยชน์ให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในทุกปี ผ่านแบบสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร ด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ (ตัวชี้วัด 7.3-6) และนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้ในการปรับปรุงนโยบายและเพิ่มสวัสดิการให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการทำงาน รายละเอียดดังตารางที่ 5.1 ข(2)-1

ผลการสำรวจความพึงพอใจด้านสวัสดิการปี 2565 (ตัวชี้วัด 7.3-6) ชี้ว่าบุคลากรรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในการทำงานและการพัฒนาตนเอง มสธ. ข้อมูลนี้ และแม้ข้อจำกัดด้านระเบียบราชการอาจไม่เอื้อต่อการทำงานแบบ Remote Working เต็มรูปแบบ โดยการส่งเสริม โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัลสำหรับบุคลากร (Self-Learning Digital Skill e-Service) ให้เข้าถึงง่ายผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ และเพิ่มหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานยุคใหม่

ตาราง 5.1 ข(2)-1 จำแนกสวัสดิการที่บุคลากรแต่ละประเภทได้รับ

ที่	หน่วยงาน/สวัสดิการ	ข้าราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย		ลูกจ้าง					
			กลุ่มเดิม	สิทธิประกันสังคม	งปม. ประจำ	เงินรายได้ของมหาวิทยาลัย				
						ประจำ	ลักษณะพิเศษ	ประจำปรับสภาพ	ชั่วคราวรายเดือน	ชั่วคราวรายวัน
1.	รัฐ (งบประมาณเงินแผ่นดิน)									
	1.1 ค่ารักษาพยาบาล	✓	-	-	✓	-	-	-	-	-
	1.2 ค่าการศึกษาของบุตร	✓	-	-	✓	-	-	-	-	-
	1.3 ค่าเช่าบ้านข้าราชการ	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
	1.4 บำเหน็จบำนาญข้าราชการ	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
	1.5 กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.)	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
	1.6 บำเหน็จลูกจ้าง	-	-	-	✓	-	-	-	-	-
	1.7 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับ	-	-	-	✓	-	-	-	-	-
	ลูกจ้างประจำของส่วนราชการ (กสจ.)									
	1.8 เงินช่วยเหลือพิเศษ	✓	-	-	✓	-	-	-	-	-
2.	มหาวิทยาลัย (เงินรายได้/กองทุน)									
	2.1 ค่ารักษาพยาบาล	-	✓	-	-	✓	✓	-	-	-
	2.2 ค่าการศึกษาของบุตร	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	-
	2.3 บำเหน็จลูกจ้าง	-	-	-	-	✓*	✓*	-	-	-
	2.4 เงินช่วยเหลือพิเศษ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-
	2.5 การตรวจสุขภาพประจำปี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	2.6 การตรวจรักษาพยาบาลเบื้องต้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	2.7 การประกันสังคม (ตามกฎหมาย)	-	-	✓	-	-	-	✓	✓	✓
	2.8 เงินทดแทน (ตามกฎหมาย)	-	-	✓	-	-	-	✓	✓	✓
	2.9 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-
	2.10 กองทุนเงินทดแทน (มสธ.จัดตั้งเอง)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	2.11 เงินสงเคราะห์ด้านที่อยู่อาศัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-
	2.12 เงินยืมฉุกเฉิน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-
	2.13 ชดเชยปฏิบัติงาน	-	-	-	✓	✓	✓	✓	-	-
	2.14 เงินช่วยค่าตัดชุดนักศึกษา/สูท	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-
	2.15 รถรับ-ส่ง บุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ : *หมายถึง ลูกจ้างประจำเงินรายได้ที่จ้างก่อนวันที่ 13 มีนาคม 2558

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Workforce Engagement)

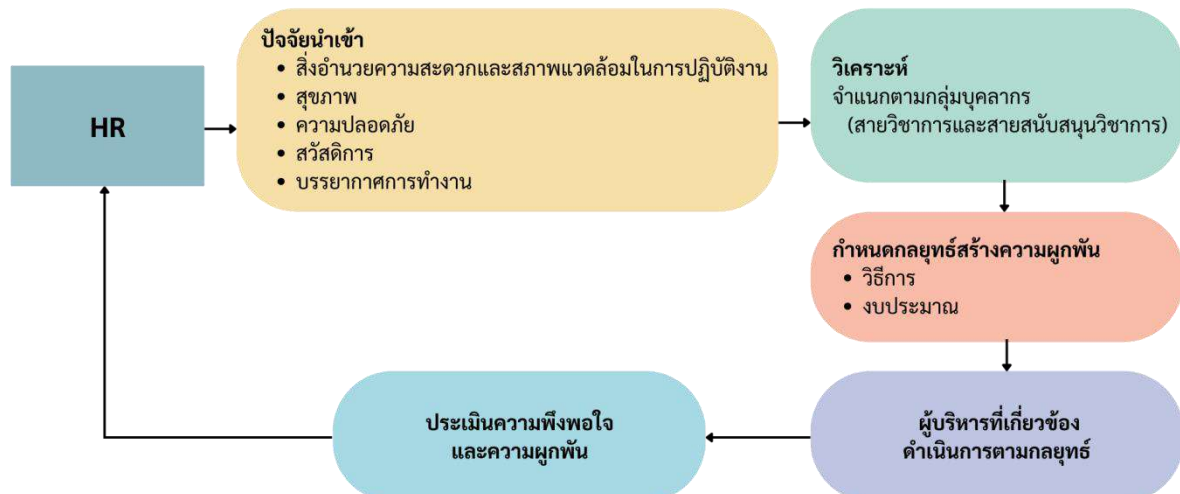
ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Workforce Engagement)

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drives of Engagement)

กองทรัพยากรบุคคลได้กำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร โดยพิจารณาจากการเสริมสร้างความผูกพันที่สอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากร ทั้งในสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ โดยมีการกำหนดแนวทางการส่งเสริมความผูกพันผ่านการจัดกิจกรรมการมอบรางวัล การพัฒนาตนเอง และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน การสร้างแรงจูงใจและการยกย่องบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น การส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าในตำแหน่ง นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งเน้นความสามัคคี และความผูกพันต่อองค์กร โดยได้ดำเนินการส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรในทุกสายงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร ด้านความผูกพัน/ความภูมิใจในการทำงาน (ตัวชี้วัด 7.3-7) และนำผลการเรียนรู้จากกระบวนการประเมินเหล่านี้ไปปรับปรุงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของบุคลากร เช่น การเพิ่มจำนวนกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ การปรับปรุงการมอบรางวัลให้ครอบคลุมบุคลากรในหลายสายงานมากขึ้น เป็นต้น

(2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of Engagement)

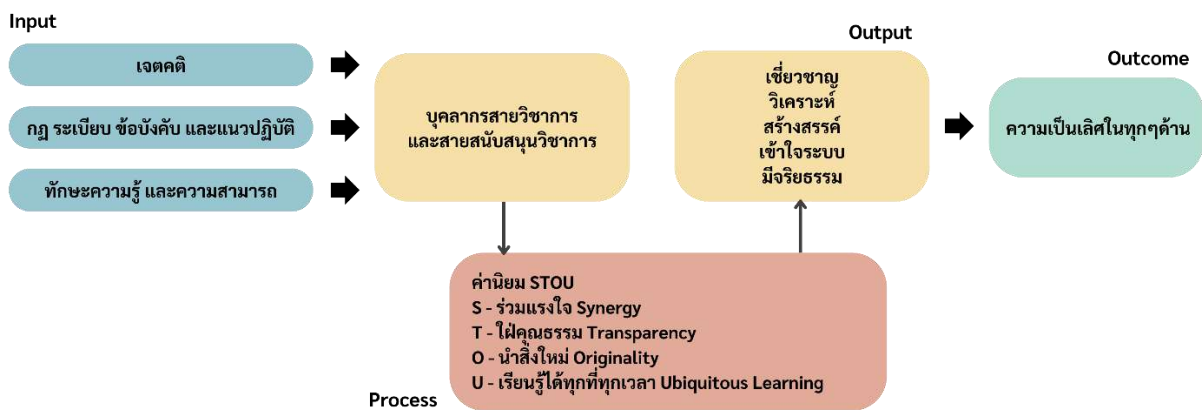
กองทรัพยากรบุคคลมีการสำรวจความผูกพันของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกปี ด้วยการจัดทำแบบสอบถามออนไลน์ที่ครอบคลุมหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย โดยแบ่งการประเมินตามกลุ่มบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ และนำผลที่ได้รับมาวิเคราะห์และใช้ในการปรับปรุงแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล



ภาพที่ 5.2 ก(2)-1 การขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร

ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดค่านิยมไปยังบุคลากรให้รับรู้ (P.1 ก(2)) รับทราบและนำไปปฏิบัติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยการสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น กิจกรรมปฐมนิเทศพนักงานงานครบรอบวันสถาปนา กีฬาสี กิจกรรม 5ส. กิจกรรมส่งเสริมประเพณีและวันสำคัญต่างๆ เป็นต้น ด้วยการสอดแทรกวัฒนธรรมองค์กรเข้าไปในกิจกรรม ทั้งนี้ ผู้นำระดับสูงมีการส่งเสริมกิจกรรมอย่างต่อเนื่องทุกปีเพื่อสร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วม พร้อมทั้งมีการสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่อง/มอบรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติดี และทำการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ของมหาวิทยาลัย เพื่อเน้นย้ำให้บุคลากรได้ตระหนักและปฏิบัติตามโดยยึดหลักค่านิยม STOU



ภาพที่ 5.2 ข การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (Performance Management and Development)

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

มสธ. ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัยโดยให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 รอบ รอบละ 6 เดือน โดยแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน แยกเป็นตัวชี้วัดกลางและตัวชี้วัดสะท้อนลักษณะงาน และ 2) พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) ตามสมรรถนะบุคลากรแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1) กลุ่มสายวิชาการ และสายสนับสนุนวิชาการ มีโครงสร้างการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) ดังตารางที่ 5.2 ค(1)-1



ภาพที่ 5.2 ค(1)-1 สัดส่วนคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

กองทรัพยากรบุคคลนำผลปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน การมอบหมายงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยนตำแหน่ง การต่อสัญญาจ้าง และอื่นๆ ที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยมีการประกาศรายชื่อข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับดีเด่นและดีมาก ในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน ซึ่งได้รับการยกย่องในที่เปิดเผย เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยและสร้างแรงจูงใจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน อีกทั้งแจ้งให้ผู้รับการประเมินทราบว่า มีข้อที่ควรพัฒนาตนเองในด้านใด รวมทั้งการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง และการปรับปรุงภาระงานเพื่อให้สอดคล้องกับผลการประเมินของแต่ละบุคคล จากการรวบรวมข้อเสนอแนะหลังการประเมินผลการปฏิบัติงานรอบ 2/2565 พบว่าผู้รับการประเมินบางส่วนรู้สึกว่าการตั้งตัวชี้วัดสะท้อนลักษณะงานยังไม่ชัดเจนและวัดผลได้ยาก กองทรัพยากรบุคคลการจึงนำข้อมูลการปรับปรุง โดยจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้แก่ผู้บริหารทุกระดับเกี่ยวกับเทคนิคการกำหนดตัวชี้วัด SMART Goals ก่อนรอบการประเมินถัดไป และจัดทำคลังตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับตำแหน่งงานต่างๆ เพื่อเป็นแนวทาง

(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Performance Development)

มสธ. มีระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร และสนับสนุนเป้าหมายของมหาวิทยาลัยได้ โดยได้จัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) มีเป้าประสงค์คือ บุคลากรมีคุณภาพ ทำงานอย่างมีความสุข มีความมั่นคงในอาชีพ และมุ่งมั่นสร้างผลงานที่มีคุณค่าแก่มหาวิทยาลัย โดยมีแนวทางในการนำผลการปฏิบัติงานไปวิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรในทุกหน่วยงาน การจัดทำเส้นทางการพัฒนาบุคลากร การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งเพื่อความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน การสร้างบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มพูนความรู้เฉพาะด้านตามสายงานให้เป็นแหล่งเรียนรู้ได้ตลอดเวลา การนำระบบสารสนเทศเพื่อยกระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRIS) การส่งเสริมบุคลากรตามแผนพัฒนารายบุคคล การพัฒนาเกณฑ์การประเมินบุคลากรเพื่อเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามมาตรฐานความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ จากนั้นประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยในแต่ละปี โดยแบ่งกลุ่มบุคลากร 2 ประเภท ดังนี้

1. บุคลากรสายวิชาการ 1) มีการจัดปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ 2) การจัดอบรมพัฒนาคณาจารย์ ได้แก่ อบรมการจัดการเรียนการสอนทางไกล อบรมการผลิตชุดวิชา อบรมการเป็นบรรณาธิการชุดวิชา อบรมการผลิตสื่อการศึกษาทางไกล อบรมการเป็นวิทยากรประสบการณ์วิชาชีพ อบรมด้านการวัดและประเมินผล อบรมการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อบรมการถ่ายทอดความรู้แก่นักศึกษา อบรมด้านจรรยาบรรณวิชาการและวิชาชีพ อบรมด้านการวิจัย 3) การจัดกิจกรรมพัฒนาความร่วมมือกับสถาบันทั้งภายในและต่างประเทศ การจัดโครงการศึกษา/ฝึกอบรมระยะสั้น ณ ต่างประเทศ การให้ทุนส่งเสริมผลงานทางวิชาการ/วิจัยในระดับชาติ/นานาชาติ และการให้ทุนการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

2. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ 1) มีการจัดปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ 2) การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ได้แก่ การสอนงาน และการถ่ายทอดงาน เตรียมบุคลากรที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารทุกระดับการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรรองรับประชาคมอาเซียนและสู่สากล การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อสื่อสารและปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล 3) การส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ 4) อื่นๆ ได้แก่ โครงการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เป็นต้น

จากนั้น ประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการพัฒนา ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ผลการอบรม การเก็บข้อมูลเชิงสถิติ เช่น จำนวนชั่วโมงการพัฒนาของบุคลากรในแต่ละสายงาน และประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดอบรมและพัฒนาทักษะของตนเอง และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนการพัฒนาในปีถัดไป และผลการประเมินจากการพัฒนาบุคลากรไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในระดับประเทศและระดับสากล

(3) การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Planning)

กองทรัพยากรบุคคลและสถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกลมีแนวทางการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งผ่านแผนเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) ตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มสธ. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรสามารถพัฒนาทักษะและความสามารถในการก้าวหน้าในสายงานของตนเอง และมุ่งเน้นการสร้างความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญ เช่น ผู้นำระดับสูง ผู้บริหารหน่วยงาน และตำแหน่งที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญสูง โดยมหาวิทยาลัยมีวิธีการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง รายละเอียดดังตารางที่ 5.2 ค(3)-1

ตารางที่ 5.2 ค(3)-1 การจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานสำหรับบุคลากร

กลุ่ม	แนวทาง
สายบริหาร	1. ความก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งงาน - การฝึกอบรมและการพัฒนาเขาสู่ตำแหน่งวิชาการ เช่น การพัฒนาทักษะด้านการจัดการ การสอน และการวิจัย นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน

	- การเลื่อนเงินเดือน/เลื่อนตำแหน่ง - การต่อสัญญาตามระยะ 2. การเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่ง มีการเตรียมแผนสืบทอดตำแหน่งที่เน้นการพัฒนาผู้นำในองค์กร โดยบุคลากรที่มีศักยภาพจะได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมโครงการพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ 3. การปรับปรุงแผนสืบทอดตำแหน่ง มีการปรับแผนสืบทอดตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงขององค์กรและสร้างความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ
สายวิชาการ	ความก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งงาน - การฝึกอบรมและการพัฒนาเขาสู่ตำแหน่งวิชาการ เช่น การพัฒนาทักษะด้านการจัดการ การสอน และการวิจัย นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน - การเลื่อนเงินเดือน/เลื่อนตำแหน่ง - การต่อสัญญาตามระยะ
สายสนับสนุนวิชาการ	ความก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งงาน - การฝึกอบรมและพัฒนาเขาสู่ตำแหน่งชำนาญการและเชี่ยวชาญ เช่น การพัฒนาทักษะด้านการจัดการ การสอน และการวิจัย นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน - การเลื่อนเงินเดือน/เลื่อนตำแหน่ง - การต่อสัญญาตามระยะ

พร้อมทั้งมีการประเมินผลการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของบุคลากรในทุกปี โดยมีการใช้ข้อมูลเชิงสถิติ และผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตัวอย่างการปรับปรุงที่เกิดขึ้น ได้แก่ การเพิ่มโอกาสในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ผ่านการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการพัฒนาภาวะผู้นำที่หลากหลาย และการปรับปรุงแผนสืบทอดตำแหน่ง โดยใช้ข้อมูลการประเมินเพื่อพัฒนาแผนที่ครอบคลุมตำแหน่งที่สำคัญและสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรในอนาคต

ตัวอย่าง (L&I และการแก้ปัญหา): "เพื่อรับมือกับปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งบริหารระดับกลางเนื่องจากการเกษียณอายุราชการ จากการประเมินแผนสืบทอดตำแหน่งปี 2565 พบว่าผู้ที่มีศักยภาพ (Talent Pool) ยังมีจำนวนไม่เพียงพอ มสธ. จึง 'เรียนรู้' และ 'บูรณาการ' การปรับปรุงโดยในปี 2566-2567 ได้ริเริ่ม 'โครงการพัฒนาผู้บริหารรุ่นใหม่ (Young Leaders Development Program)' ที่เน้นการพัฒนาแบบเร่งรัดสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูง รวมถึงการมอบหมายโครงการที่ท้าทาย (Stretch Assignments) เพื่อเตรียมความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่งสำคัญในอนาคต

(4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม (Equity and Inclusion)

กองทรัพยากรบุคคลและสถานพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกลมีนโยบายความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสในการพัฒนา การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการก้าวหน้าในอาชีพได้อย่างเท่าเทียม โดยไม่แบ่งแยกหรือกีดกันตามอายุ เพศ เชื้อชาติ ศาสนา หรือสถานภาพทางเศรษฐกิจ แนวทางหลักในการส่งเสริมความเสมอภาคและการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

- **การเข้าถึงการประเมินผลการทำงานและการพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ:** บุคลากรทุกกลุ่มได้รับการประเมินและพัฒนาอย่างเท่าเทียม โดยใช้เกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีการตรวจสอบกระบวนการเพื่อให้แน่ใจว่าบุคลากรที่มีความหลากหลายได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม
- **การส่งเสริมการมีส่วนร่วม:** มหาวิทยาลัยมีระบบการเสนอความคิดเห็นผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุมบุคลากรประจำปี การสำรวจความคิดเห็น และการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้แน่ใจว่าทุกคนมีโอกาสดำเนินการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร
- **นโยบายส่งเสริมความหลากหลาย:** มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้บุคลากรจากทุกกลุ่มเข้าถึงโอกาสในการพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพและการเลื่อนตำแหน่ง โดยมีการพิจารณาคุณสมบัติเชิงศักยภาพแทนการพิจารณาตามลักษณะเฉพาะของบุคคล

แนวทางการส่งเสริมความเสมอภาคและการมีส่วนร่วมถูกนำไปใช้ในกระบวนการการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) โดยมีการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและศักยภาพของแต่ละคน การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล การสนับสนุนในการเข้าร่วมการฝึกอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาในทักษะเฉพาะทางอย่างเท่าเทียม และการประเมินผลการทำงานของบุคลากรในทุกสายงานอย่างโปร่งใสและเท่าเทียม โดยใช้เกณฑ์เดียวกันสำหรับทุกกลุ่มบุคลากร รวมถึงการรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงกระบวนการประเมิน

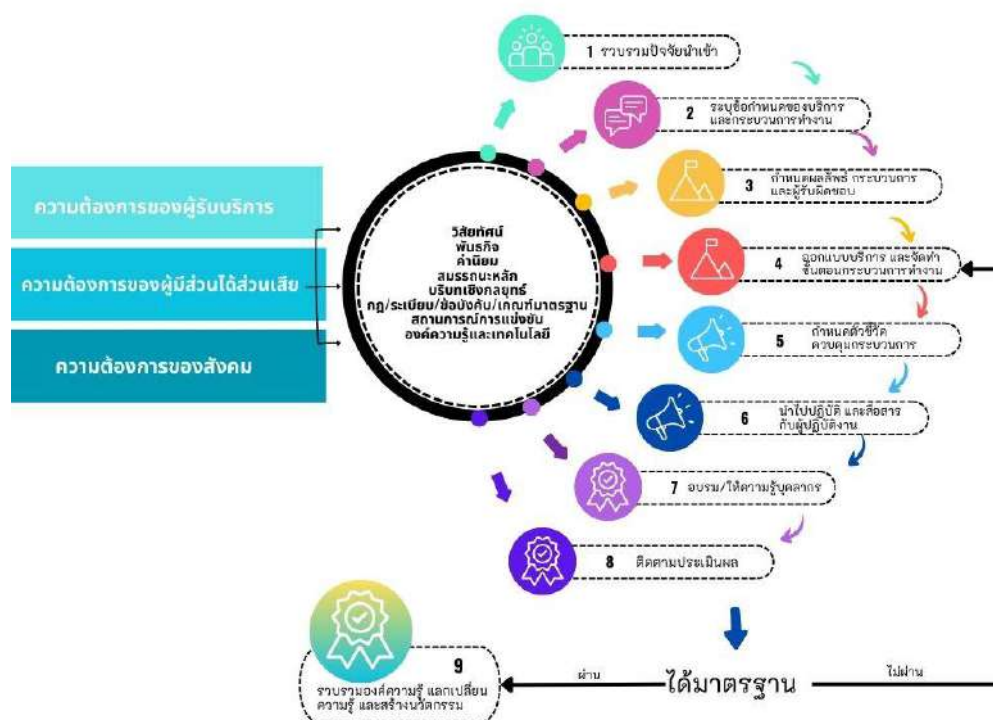
ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยมีการตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการส่งเสริมความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ความพึงพอใจของบุคลากรทุกกลุ่ม เพื่อให้แน่ใจว่าบุคลากรได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมและมีโอกาสในการพัฒนาตามศักยภาพ ตัวอย่างการเรียนรู้จากการดำเนินงาน ได้แก่ การปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการทำงานให้ครอบคลุมความต้องการและความหลากหลายของบุคลากรมากขึ้น และการขยายโอกาสในการพัฒนาทักษะให้กับกลุ่มบุคลากรที่มาจากภูมิหลังที่แตกต่างกัน เช่น บุคลากรจากชนกลุ่มน้อย หรือผู้ที่มีสถานภาพพิเศษ

(ร่าง) หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)

ก. การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ และกระบวนการ (Program, Service, and Process Design)

มสธ. มีการออกแบบบริการและกระบวนการทำงานตามพันธกิจหลัก ด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ ตลอดจนการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สำคัญของมหาวิทยาลัย ดังภาพ 6.1 ก-1



ภาพที่ 6.1 ก-1 การออกแบบบริการและกระบวนการทำงาน

การปรับปรุงบทนำ (ภาพรวมการออกแบบ ภาพที่ 6.1 ก-1):

กระบวนการออกแบบบริการและกระบวนการทำงานทั้ง 9 ขั้นตอน ของ มสธ. เริ่มต้นจากการรวบรวมปัจจัยนำเข้า ซึ่งรวมถึง "ความต้องการของผู้รับบริการ, ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, และความต้องการของสังคม". ส่วนนี้ควรเน้นย้ำว่า มสธ. นำข้อมูลจากหมวด 3 (เช่น STOU-VOC, Customer Journey) และข้อมูลความต้องการจาก OP_67.docx (ตาราง P.1 ข(2)-1) มาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าสำคัญในขั้นตอนนี้อย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าการออกแบบตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริง

(1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Requirements)

ในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการนั้น มหาวิทยาลัยได้ยึดถือตาม กฎ ระเบียบ ประกาศ ของชาติหรือหน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรฐานการศึกษาและแผนการศึกษา แห่งชาติ, กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติและเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2558 และ พ.ศ. 2565, มาตรฐานสภาวิชาชีพ/องค์กรวิชาชีพ, มาตรฐานการรับรองคุณวุฒิและ การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ก.พ. และ ก.ค.ศ. ฯลฯ มาใช้เป็นแนวคิดหลัก รวมถึงแนวทางการบริหารจัดการตามบริบทของมหาวิทยาลัยไปใช้ในการกำหนดกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และข้อกำหนดที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 6.1 ก(1)-1

ในการกำหนดข้อกำหนดสำคัญของหลักสูตรปริญญาตรี นอกจากกรอบมาตรฐานคุณวุฒิฯ มสธ. ยังนำ ความต้องการของนักศึกษา เช่น 'เอกสารการสอนทันสมัย ตรงเวลาและความคาดหวังของผู้ใช้บัณฑิต เช่น บัณฑิตที่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี (ตาราง P.1 ข(2)-1) มาเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดคุณลักษณะ ของหลักสูตรและกระบวนการสนับสนุนการเรียนรู้

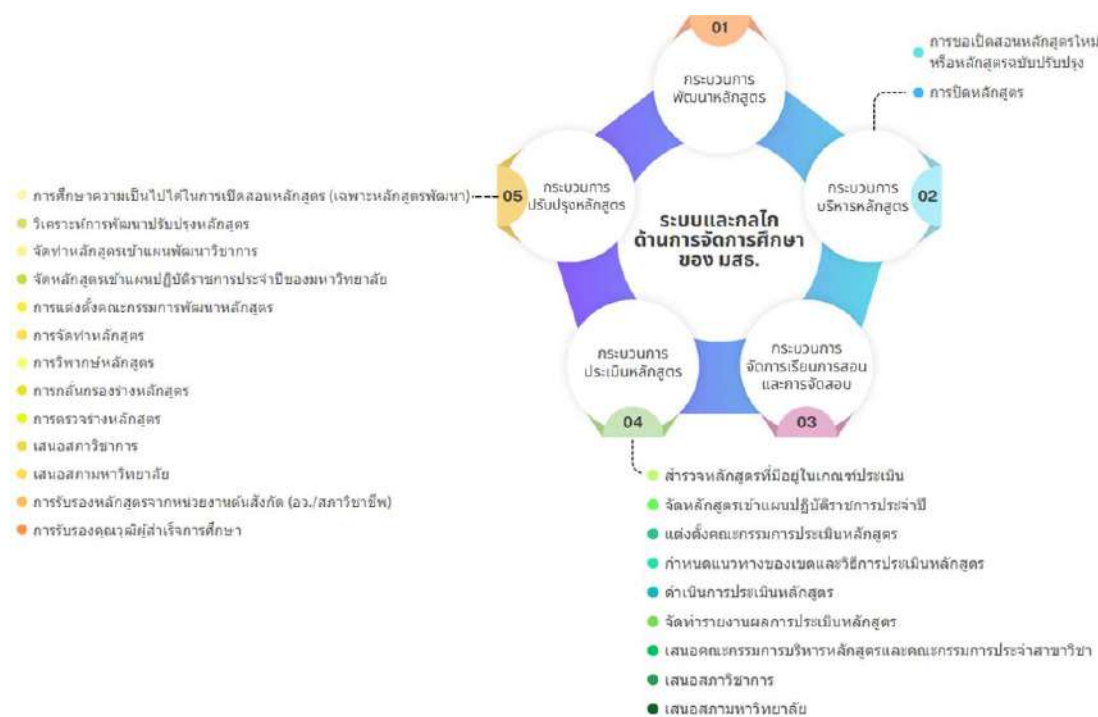
ตารางที่ 6.1 ก(1)-1 แนวคิดการออกแบบกระบวนการหลัก (ข้อมูลฉบับแจกแจงรายละเอียดในแต่ละกระบวนการ)

กลุ่ม	ข้อกำหนดที่สำคัญ (Input)	กระบวนการหลัก		ผลลัพธ์ (Output)
		กระบวนการทำงานหลัก (Process)	ผู้รับผิดชอบ	
ด้านการจัดการศึกษา				
ลูกค้า - นักศึกษา - ผู้เรียนสัมฤทธิ์บัตร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ผู้ใช้บัณฑิต - ศิษย์เก่า - บุคลากร	- ประกาศฯ ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริการการศึกษาในรูปแบบออนไลน์ - ประกาศฯ ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการฝึกปฏิบัติเสริมทักษะรูปแบบออนไลน์ - ประกาศฯ ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการสอนเสริมรูปแบบออนไลน์ - ประกาศฯ ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการฝึกปฏิบัติเสริมทักษะรูปแบบออนไลน์	1. กระบวนการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์	- สาขาวิชา - สว.	7.1-5
	- ระเบียบฯ ว่าด้วย การสอบออนไลน์ของนักศึกษา - คุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ของ มสธ.	2. กระบวนการสอบออนไลน์	- สทว. - สบพ.	
ด้านการวิจัย				
ลูกค้า ผู้ใช้ผลงานวิจัย	- ระเบียบ ข้อบังคับของ มสธ. ว่าด้วย การบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2565 - ระเบียบ ข้อบังคับ มสธ. ว่าด้วย การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2560 - ระเบียบกองทุนวิจัย - ระเบียบ/หลักเกณฑ์การเบิกจ่าย - แผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี - กฎ ระเบียบ ข้อบังคับด้านการวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา - ความต้องการและความคาดหวังของผู้ขอทุน - ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร - ระเบียบกองทุนวิจัย - ข้อกำหนดตาม MOU ทุนวิจัย - ปัญหา ความต้องการของชุมชน/สังคม	1. การให้ทุนสนับสนุนการวิจัย 2. การสนับสนุนการขอรับทุนจากแหล่งทุนภายนอก 3. การพัฒนาศักยภาพนักวิจัย 4. การสนับสนุนการเผยแพร่และใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย 5. การบริการรับรองจริยธรรมการวิจัยในคน	สวพ.	7.1-8 7.1-9 7.1-10
ด้านการบริการวิชาการ				
ลูกค้า - ผู้รับบริการวิชาการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ชุมชน	- ข้อบังคับว่าด้วยบริการวิชาการแก่สังคม พ.ศ.2563 - ระเบียบมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชว่าด้วย ค่าใช้จ่ายการจัดการเรียนการสอนระดับต่ำกว่าปริญญาในระบบโมดูลการสอนทางไกล พ.ศ. 2564	1. กระบวนการพัฒนาวิชาการ 2. กระบวนการบริการวิชาการ	- สศต. - ศวช. มสธ.	7.1ข(1)-11 7.1ข(1)-12

(2) การออกแบบหลักสูตรและบริการ (Program and Service Design)

มสธ. มีการวิเคราะห์และออกแบบกระบวนการให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โดยการรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์กระบวนการ เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงรวมถึงการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงานผ่านเครื่องมือต่างๆ เช่น SIPOC, Value Chain Analysis และกำหนดกระบวนการทำงานใหม่หลังจากการวิเคราะห์กระบวนการเดิม พร้อมกำหนดตัววัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ และกำหนดผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือและบทบาทในการทำงานร่วมกัน โดยแบ่งตามกระบวนการตามพันธกิจหลัก ดังนี้

1) ด้านการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 2 กระบวนการหลัก คือ กระบวนการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์และกระบวนการสอบออนไลน์ โดยกระบวนการจัดการเรียนการสอน สะท้อนการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้อย่างไรเพื่อสนับสนุนการเป็น "Digital University" (P.1 ก) รายละเอียดดังภาพที่ 6.1 ก(2)-1



ภาพที่ 6.1 ก(2)-1 กระบวนการด้านการจัดการศึกษา

มหาวิทยาลัยได้มีการพัฒนาระบบการจัดการศึกษาทางไกลให้มีประสิทธิภาพ โดยมีกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกันได้โดยอาศัยสื่อประสม ได้แก่ สื่อหลักและสื่อเสริมเติมเต็มในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อดิจิทัล รวมทั้งกิจกรรมปฏิสัมพันธ์อื่นๆ เช่น การสอนเสริม การสัมมนาเสริมและการสัมมนาเข้ม นักศึกษาและผู้เรียนจะใช้วิธีการเรียนด้วยตนเองและจากความท้าทายในปัจจุบันและอนาคตทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี เพื่อมุ่งปรับปรุงระบบการศึกษาทางไกลและระบบที่เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีการศึกษาทางไกลที่สนับสนุนทุกขั้นตอน

2) **ด้านการวิจัย** ประกอบด้วย 5 กระบวนการหลัก คือ กระบวนการการให้ทุนสนับสนุนการวิจัย กระบวนการสนับสนุนการขอรับทุนจากแหล่งทุนภายนอก กระบวนการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย กระบวนการสนับสนุนการเผยแพร่และใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย และกระบวนการบริการรับรองจริยธรรม การวิจัยในคน สะท้อนการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้อย่างไรเพื่อสนับสนุนการเป็น "Digital University" (P.1 ก) รายละเอียดดังในตารางที่ 6.1 ก(2)-1

ตารางที่ 6.1 ก(2)-1 กระบวนการหลักด้านการวิจัย มสธ.

กระบวนการทำงานหลัก	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ปัจจัยนำเข้า	ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา/ความถี่ในการทบทวน
ด้านการวิจัย					
1. การให้ทุนสนับสนุนการวิจัย	1. นักวิจัยมีความรู้ความสามารถในการเขียนข้อเสนอโครงการ 2. มหาวิทยาลัยมีนโยบายสนับสนุนการให้ทุนอุดหนุนการวิจัย 2.1 มีแผนหลักการวิจัยของมหาวิทยาลัย ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2566-2570) 3. มีการประชาสัมพันธ์การให้ทุนวิจัยอย่างทั่วถึง 4. มีกระบวนการพิจารณาและคัดเลือกโครงการวิจัยเพื่อให้ทุน	งบประมาณเงินรายได้	1. จำนวนงานวิจัยที่ได้รับทุน	1. ฝ่ายประสานงานการวิจัย สถาบันวิจัยและพัฒนา 2. ศูนย์วิจัยการศึกษาทางไกล สถาบันวิจัยและพัฒนา	1 ปี
2. การสนับสนุนการขอรับทุนจากแหล่งทุนภายนอก	1. นักวิจัยมีความสามารถในการเขียนข้อเสนอโครงการ 2. มหาวิทยาลัยได้รับการรับรองความเชี่ยวชาญจากกระทรวงการคลัง 3. มีการประชาสัมพันธ์การให้ทุนวิจัยอย่างทั่วถึง	1. นักวิจัย 2. สาขาความเชี่ยวชาญที่ได้รับการรับรอง	1. จำนวนงบประมาณที่ได้รับทุน	ศูนย์บริการงานวิจัยลักษณะพิเศษ สถาบันวิจัยและพัฒนา	1 ปี
3. การพัฒนาศักยภาพนักวิจัย	1. นักวิจัยมีความสนใจรับการอบรม 2. วิทยากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญ 3. มีการจัดอบรมพัฒนานักวิจัยอย่างต่อเนื่อง	งบประมาณเงินรายได้	1. จำนวนครั้งของการจัดอบรมพัฒนานักวิจัย 2. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม	ฝ่ายพัฒนาและเผยแพร่ผลงานวิจัย สถาบันวิจัยและพัฒนา	1 ปี

กระบวนการ ทำงานหลัก	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ปัจจัยนำเข้า	ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา/ ความถี่ใน การทบทวน
4. การสนับสนุน การเผยแพร่และ ใช้ประโยชน์จาก ผลงานวิจัย	1. ผลงานวิจัยมีประโยชน์ 2. นักวิจัยทำงานวิจัย แล้วเสร็จตามสัญญา 3. นักวิจัยมีความสามารถในการเขียนบทความวิจัย ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ	1. ผลงานวิจัยที่ ดำเนินการแล้วเสร็จ 2. วารสาร E-JODIL และ วารสาร AJODL	1. จำนวนผลงานที่ ตีพิมพ์เผยแพร่ใน วารสาร	ฝ่ายพัฒนาและ เผยแพร่ผลงานวิจัย สถาบันวิจัยและพัฒนา	1 ปี
5. การบริการ รับรองจริยธรรม การวิจัยในคน	1. มหาวิทยาลัยมีระเบียบ การดำเนินงานรับรอง จริยธรรมการวิจัยในคน 2. คณะกรรมการจริยธรรม การวิจัยในคนมีความรู้ ความสามารถ 3. มีการจัดประชุม คณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ	1. คณะกรรมการ จริยธรรมการวิจัยในคน 2. ระเบียบการดำเนินงาน รับรองจริยธรรม การวิจัยในคน	1. จำนวนครั้ง การประชุม คณะกรรมการ 2. จำนวนงานวิจัยที่ ได้รับการรับรอง	ศูนย์จริยธรรมการวิจัย ฝ่ายพัฒนาและ เผยแพร่ผลงานวิจัย สถาบันวิจัยและพัฒนา	1 ปี

3) ด้านการบริการวิชาการ ประกอบด้วย 2 กระบวนการหลัก คือ กระบวนการพัฒนาวิชาการ และกระบวนการบริการวิชาการ โดยสำนักการศึกษาต่อเนื่องได้นำข้อกำหนดและการรับฟังเสียงข้อร้องเรียน คำแนะนำ ปัญหา และความต้องการมาใช้ในการออกแบบและพัฒนากระบวนการ และดำเนินการบริการวิชาการ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีการจัดโครงการ STOU Modular และจัดทำเอกสารคู่มือปฏิบัติงาน การจัดการเรียนการสอนระดับต่ำกว่าปริญญาในระบบโมดูลการสอนทางไกล ประกอบด้วย 6 กระบวนการ ได้แก่

1. การกำหนดกรอบเนื้อหาและการรับข้อเสนอโครงการผลิตรายวิชา STOU Modular
2. การรับข้อเสนอการผลิตรายการ STOU Modular จากหน่วยงานภายนอก
3. การผลิตและการตรวจรับงานรายวิชา STOU Modular
4. การทำการตลาดและการประชาสัมพันธ์รายวิชา STOU Modular
5. การรับสมัครเรียนรายวิชา STOU Modular
6. การจัดการเรียนการสอนรายวิชา STOU Modular

หลังจากออกแบบกระบวนการได้มีการทบทวน กำกับ ติดตาม และปรับปรุงกระบวนการดำเนินการ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการ รายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อรับทราบและนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุง พัฒนาให้ดีขึ้น

(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ (Process Requirements)

มสธ. มีกระบวนการที่สำคัญ แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการจัดการศึกษา 2) ด้านวิจัย และ 3) ด้านการบริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ มีดังนี้ กระบวนการบริหารอัตรากำลังคน กระบวนการบริหารการเงินและงบประมาณ กระบวนการบริหารเทคโนโลยีและสารสนเทศ กระบวนการบริหารกายภาพและความปลอดภัย และกระบวนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับในประเทศและต่างประเทศ โดยพิจารณาจากกระบวนการที่ส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานในส่วนของกระบวนการสนับสนุนนั้นจะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการที่สำคัญ	ประสิทธิภาพ	ประสิทธิภาพ	ผู้รับผิดชอบ
1.กระบวนการบริหารอัตรากำลังคน	- จำนวนบุคลากรสายวิชาการ - จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน	- บุคลากรสายวิชาการต่อจำนวนนักศึกษา - จำนวนบุคลากรทั้งหมดต่อจำนวนนักศึกษา	กองทรัพยากรมนุษย์
2.กระบวนการบริหารการเงินและงบประมาณ	รายได้จากการจัดการศึกษา	อัตราส่วนทางการเงิน	กองแผนงาน กองคลัง
3.กระบวนการบริหารเทคโนโลยีและสารสนเทศ	จำนวนระบบสารสนเทศที่ได้รับการปรับปรุง/พัฒนา (ระบบสารสนเทศกลาง 25 ระบบ)	ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุง/พัฒนาต่อระบบ	สำนักคอมพิวเตอร์
4.กระบวนการบริหารกายภาพและความปลอดภัย	- จำนวนครั้งที่ถูกโจมตีจากภัยไซเบอร์ - การจัดอันดับของมหาวิทยาลัยสีเขียว	- ร้อยละของระยะเวลาในการกู้คืนเพื่อให้สามารถนำมาใช้กลับได้อย่างต่อเนื่อง - สัดส่วนของพื้นที่สีเขียวต่อพื้นที่ทั้งหมด	กองกลาง กองอาคาร สถานวิเทศสัมพันธ์
5.กระบวนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศ	จำนวนข้อตกลงทางวิชาการกับสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศ (MOU)	ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันทั้งในและต่างประเทศ	สถานวิเทศสัมพันธ์ สาขาวิชา

ภาพที่ 6.1 ก(3)-1 กระบวนการสนับสนุน

(4) การออกแบบกระบวนการ (Process Design)

มสธ. มีวิธีการในการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด โดยการมีการตั้งคณะทำงาน/คณะกรรมการผลักดันให้เกิดการดำเนินงานในพันธกิจหลัก กำหนดกระบวนการหลัก ออกแบบและสร้างนวัตกรรม เน้นพัฒนาองค์ความรู้ด้านการศึกษาทางไกล เพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิตสำหรับทุกคน โดยสำรวจปัญหาในการดำเนินการหรือความต้องการในการพัฒนา และกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงงานที่ต้องการเพื่อเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการดำเนินการ และมีการสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน รายละเอียดดังตาราง 6.1 ก(4)-1

ตารางที่ 6.1 ก(4)-1 กระบวนการทำงานหลัก และข้อกำหนดที่สำคัญ

กระบวนการทำงานหลัก	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ปัจจัยนำเข้า	ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา/ ความถี่ใน การทบทวน
ด้านการจัดการศึกษา					
1. กระบวนการพัฒนาหลักสูตร	- คุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ของ มสธ.	- ความต้องการของผู้รับบริการ	7.1-11 7.1-12	- สว. - สทว.	ทุกปี
2. กระบวนการบริหารหลักสูตร	- กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	- ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	7.1-13	- สปท.	
3. กระบวนการจัดการเรียนการสอนและการจัดสอบ	- และเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2558	- ความต้องการของสังคม		- สาขาวิชา	
4. กระบวนการประเมินหลักสูตร					
5. กระบวนการปรับปรุงหลักสูตร	- กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติและเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 - มาตรฐานการศึกษาและแผนการศึกษาแห่งชาติ - มาตรฐานสภาวิชาชีพ/องค์กรวิชาชีพ - มาตรฐานการรับรองคุณวุฒิและการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งจาก ก.พ. และ ก.ค.ศ.				
ด้านการวิจัย					
1. กระบวนการให้การทุนสนับสนุนการวิจัย		- งบประมาณเงินรายได้	7.1-14 7.1-15	สวพ.	1 ปี
2. กระบวนการสนับสนุนการขอรับทุนจากแหล่งทุนภายนอก		- นักวิจัย - สาขาความเชี่ยวชาญที่ได้รับการรับรอง	7.1-16		
3. กระบวนการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย		- ผลงานวิจัยที่ดำเนินการแล้วเสร็จ			
4. กระบวนการสนับสนุนการเผยแพร่และใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย		- วารสาร E-JODIL และวารสาร AJODL - คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน			
5. กระบวนการบริการรับรองจริยธรรมการวิจัยในคน		- ระเบียบการดำเนินงานรับรองจริยธรรมการวิจัยในคน			

กระบวนการทำงานหลัก	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ปัจจัยนำเข้า	ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา/ ความถี่ใน การทบทวน
ด้านบริการวิชาการ					
1. การนำองค์ความรู้ไป ให้บริการวิชาการ	- ข้อบังคับว่าด้วยการบริการ วิชาการแก่สังคม พ.ศ.2563	- ความต้องการของ ผู้รับบริการ	7.1-17	- สศต. - ศวช. มสธ.	ตลอดทั้งปี
2. ดำเนินการโครงการ การเรียนการสอน ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี STOU Modular	- ระเบียบมหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช ว่าด้วย ค่าใช้จ่าย การจัดการเรียนการสอน ระดับต่ำกว่าปริญญาใน ระบบโมดูลการสอนทางไกล พ.ศ. 2564	- ความต้องการของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย - ความต้องการของ สังคม			
3. ให้บริการการเรียน การสอน STOU Modular					
4. มีการพัฒนาสื่อและ เทคโนโลยีการฝึกอบรมบน เว็บไซต์ มสธ.	1. กระบวนการพัฒนาวิชาการ 2. กระบวนการบริการวิชาการ				

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (Process Management and Improvement)

(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ (Process Implementation)

ผู้นำระดับสูงสื่อสารและส่งมอบนโยบายและข้อกำหนดที่สำคัญผ่านช่องทางการสื่อสารแบบออนไลน์และออฟไลน์ ระบุความเสี่ยงของแต่ละกระบวนการหลัก ขั้นตอนและแนวทางในการแก้ไข และมอบหมายรองอธิการบดีและผู้บริหารหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานด้านต่างๆ และถ่ายทอดสู่บุคลากร

ทั้งนี้ หากกระบวนการที่นำไปปฏิบัติมีข้อผิดพลาด หรือพบปัญหาที่ส่งผลให้กระบวนการทำงานล่าช้า หรือขัดข้อง ผู้รับผิดชอบจะเก็บรวบรวมข้อมูล และนำมาวิเคราะห์ พร้อมหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขเบื้องต้น เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายได้ และจากนั้น นำปัญหาที่พบและแนวทางการแก้ไขเบื้องต้นเข้าที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับฟังข้อเสนอและข้อคิดเห็นเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

(2) การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement)

มสธ. นำเครื่องมือ PDCA มาใช้ในการออกแบบการปรับปรุงกระบวนการ เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักตามตัวชี้วัดของกระบวนการทั้ง 3 ด้าน โดยการนำกระบวนการ PDCA มาใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้บรรลุตามข้อกำหนดและตัวชี้วัดของกระบวนการ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการในแผนปฏิบัติการราชการตามรอบ 6, 9 และ 12 เดือน (2.2 ก(2)) และมีระบบติดตามผลการดำเนินงานผ่านระบบ 3 มิติ (AE) จากนั้นนำปัญหาและข้อเสนอแนะที่ได้มาเรียนรู้ ทบทวนและนำไปปรับปรุงกระบวนการให้สามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ กระบวนการต่าง ๆ มีหน่วยงานสนับสนุนเป็น

ผู้รับผิดชอบโดยมีรองอธิการบดีเป็นผู้กำกับควบคุม ให้เกิดการบูรณาการ และสามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดของกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การนำเทคโนโลยี Cloud มาใช้ในการจัดสอบออนไลน์ และทดลอง e-proctoring ทำให้ มสธ. ได้เรียนรู้ถึงศักยภาพในการขยายการสอบไปยังผู้เรียนจำนวนมากพร้อมกันทั่วโลก และความท้าทายในการบริหารจัดการความซื่อสัตย์ในการสอบ บทเรียนนี้ได้ถูกบูรณาการเข้าในการวางแผนพัฒนาระบบการสอบออนไลน์ระยะต่อไป โดยมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างความสะดวกของผู้เข้าสอบ ความน่าเชื่อถือของผลการสอบ และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การเป็น Digital University (P.1 ก) และค่านิยม T-Transparency และ O-Originality (ภาพที่ P.1 ก(2)-1)

ตาราง 6.1 ข(2)-1 การปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่นๆ และกระบวนการ

ด้าน	กระบวนการทำงานที่สำคัญ	ผลการดำเนินงานการปรับปรุง
การจัดการศึกษา	กระบวนการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์	- การจัดการเรียนการสอนออนไลน์สมบูรณ์แบบ (แผน ก2 ก3) โดยในภาคการศึกษา1/2565 มีจำนวน 65 ชุติวิชา และภาคการศึกษาเพิ่มขึ้นเป็น 111 ชุติวิชา - มีแผนการจัดการศึกษาที่แตกต่างจากมาตรฐานการอุดมศึกษา โดยมีหลักสูตรบูรณาการข้ามศาสตร์ที่เพิ่มขึ้นจำนวน 4 หลักสูตร - มีการเพิ่มหลักสูตรให้ประชาชนทั่วไปสามารถเข้ามาศึกษาได้ โดยไม่มีค่าใช้จ่ายในระบบ STOU Modular - มีการปรับปรุงระบบ AD ใน Application STOU SISA เพื่อให้ให้นักศึกษาสามารถใช้รหัสนักศึกษาและ Password เข้าถึงได้
	กระบวนการสอบออนไลน์	- มีการนำเทคโนโลยี Cloud มาใช้ในการจัดสอบออนไลน์พร้อมกันทั่วโลก และมีการทดลองการนำเทคโนโลยี e-proctoring มาใช้ในการดูแลพฤติกรรมของผู้เข้าสอบ
การวิจัย	- กระบวนการจัดสรรทุนอุดหนุนการวิจัย - กระบวนการส่งเสริม สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย - กระบวนการการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	- อยู่ระหว่างปรับปรุงระบบ URMS ในส่วนของการเพิ่มเมนูการใช้งานในการเชื่อมโยงงานวิจัยกับเกณฑ์มาตรฐาน UI-Green Matric และ THE Impact Ranking
การบริการวิชาการ	กระบวนการขับเคลื่อนงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดที่รับผิดชอบ	- มีโครงการพัฒนาบูรณาการข้ามศาสตร์ระดับพื้นที่ผ่านโครงการ 1 Dr. 1 ตำบล ที่เน้นการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนตามความต้องการที่ จ.นนทบุรี ร้องขอมายังมหาวิทยาลัย

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Efficiency and Effectiveness)

มสธ. ได้ดำเนินการจัดทำกระบวนการทำงานข้ามสายงาน (Cross-Functional Lean Process) และการบริหารจัดการต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การเพิ่มรายได้ ลดค่าใช้จ่าย ลดระยะเวลาในการทำงาน และเพิ่มผลผลิตต่อคนให้สูงขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงที่เกิดจากต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูง ในขณะที่รายได้ของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลง โดยได้กำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถรวบรวมสารสนเทศและนำมาใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับในการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง กระบวนการนี้ช่วยให้สามารถติดตามและคาดการณ์ขั้นตอนที่อาจเกิดข้อผิดพลาดหรือมีความไม่แน่นอนในผลลัพธ์ ลดข้อผิดพลาด ลดการทำงานซ้ำซ้อน และลดรอบเวลาในการดำเนินงาน ทั้งนี้ มีการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานทั้งในกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน เช่น การควบคุมต้นทุนการผลิต การออกแบบหลักสูตร การจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) เพื่อช่วยลดอัตราการพ้นสภาพของนักศึกษา ลดระยะเวลาเฉลี่ยในการสำเร็จการศึกษา และการประมาณการรายรับและรายจ่ายตลอดหลักสูตร

ตารางที่ 6.2 ก-1 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการหลักตามพันธกิจ

กระบวนการที่สำคัญ	การจัดการ	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ผู้รับผิดชอบ
ด้านการเรียนการสอน				
- กระบวนการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ - กระบวนการสอบ	- การเรียนออนไลน์ สมบูรณ์แบบ แผน ก2 และ ก3 - Application STOU SISA	- จำนวนนักศึกษาที่เลือก แผน ก2 และ ก3 (ออนไลน์สมบูรณ์แบบ) - ความพึงพอใจ - อัตราการสอบผ่าน	- ค่าใช้จ่ายต่อหัวใน การจัดการเรียนการสอน ออนไลน์สมบูรณ์แบบ - ระยะเวลาในการออก เกรดหลังจากสอบไล่	- สาขาวิชา - สว. - สบศ. - สบพ. - สทว.
ด้านการวิจัย				
- กระบวนการจัดสรร ทุนอุดหนุนการวิจัย - กระบวนการตีพิมพ์ เผยแพร่ผลงานวิจัย - กระบวนการนำ ผลงานวิจัยไปใช้ ประโยชน์		- จำนวนงานวิจัยที่ขอรับทุน - จำนวนงานวิจัยที่มีการตีพิมพ์เผยแพร่ (ร้อยละ) - จำนวนงานวิจัยที่ได้รับทุน ประเภทงานวิจัยนวัตกรรม	- ค่าใช้จ่ายในการทำวิจัย และตีพิมพ์เผยแพร่ต่อบทความ (15,000) - ค่าใช้จ่ายในการทำวิจัย นวัตกรรมต่อเรื่อง	สวพ.

กระบวนการที่สำคัญ	การจัดการ	ประสิทธิผล	ประสิทธิภาพ	ผู้รับผิดชอบ
ด้านบริการวิชาการ				
- กระบวนการพัฒนา วิชาการ - กระบวนการบริการ วิชาการ	- แผนการตลาด	- จำนวนโครงการบริการ วิชาการแบบบูรณาการ ข้ามศาสตร์ในระดับพื้นที่ (1 Dr. 1 ตำบล) - ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการวิชาการ (ร้อยละ)	ค่าใช้จ่ายในการให้บริการ วิชาการสังคมต่อพื้นที่/ต่อ เรื่อง	- สดศ. - ศวช. มสธ.

จากการวิเคราะห์ 'ค่าใช้จ่ายต่อหัวในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์สมบูรณแบบ (ตาราง 6.2 ก-1) พบว่าต้นทุนการผลิตสื่อบางประเภทยังสูง. มสธ. ปรับปรุงและดำเนินการแก้ไขโดยการส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนรู้แบบเปิด (OER) ที่มีคุณภาพ และพัฒนาแพลตฟอร์มกลางสำหรับอาจารย์ในการสร้างและแบ่งปันสื่อดิจิทัล เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการผลิตและควบคุมต้นทุน โดยยังคงคุณภาพการเรียนรู้

ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)

มสธ. ดำเนินการคัดเลือกผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละกลุ่ม และมีวิธีการสื่อสารความคาดหวังต่อผลการดำเนินงานของผู้ส่งมอบหรือคู่ความร่วมมือ รายละเอียดดังตารางที่ 6.2 ข-1

ตารางที่ 6.2 ข-1 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ผู้ส่งมอบ	ข้อกำหนด	วิธีการสื่อสาร	การประเมิน	ผู้รับผิดชอบ
โรงเรียนมัธยม ประจำจังหวัด	ความพร้อมในการให้บริการที่ดีมี คุณภาพตามแนวปฏิบัติที่มหาวิทยาลัย กำหนด	หนังสือราชการ	จำนวนโรงเรียนที่เข้าร่วม	- สทว. - สบศ.
แหล่งทุนวิจัย - ภายใน - ภายนอก	- นโยบายมหาวิทยาลัย - ความต้องการและความคาดหวังของ แหล่งทุน	- ใช้วิธีการสื่อสาร โดยประกาศ - โครงการวิจัย	จำนวนโครงการวิจัยที่ ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย	สวพ.
ชุมชนและ สังคมในพื้นที่ ให้บริการ วิชาการ	มีคณะกรรมการพิจารณาข้อเสนอ โครงการวิจัยทั้งจากแหล่งทุนภายในและ ภายนอก - ข้อบังคับว่าด้วยการบริการวิชาการแก่ สังคม พ.ศ.2563 - ระเบียบมหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราชว่าด้วย ค่าใช้จ่าย	เว็บไซต์ของ มหาวิทยาลัย	จำนวนโครงการที่ ตอบสนองความต้องการ ชุมชนและสังคม	- สาขาวิชา - สดศ. - ศวช.มสธ.

ผู้ส่งมอบ	ข้อกำหนด	วิธีการสื่อสาร	การประเมิน	ผู้รับผิดชอบ
	การจัดการเรียนการสอน ระดับต่ำกว่าปริญญาในระบบโมดูล การสอนทางไกล พ.ศ. 2564			
คู้ค้าของ มสธ.	- พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 - ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 - คู่มือสัญญาความร่วมมือ	- ใช้วิธีการสื่อสารโดยประกาศผลการจัดซื้อจัดจ้างและหนังสือแจ้งราคาและหนังสือแจ้งเรียกค่าปรับ - เอกสารระบุคุณสมบัติเฉพาะ TOR	ประเมินผลจากการส่งมอบพัสดุตามที่กำหนดไว้ในสัญญาหรือข้อตกลง หากเห็นว่ามีความเหมาะสมการส่งมอบเกินกำหนดจึงมีหนังสือ	กพ.

ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและการบริหารความเสี่ยง (Safety, Business Continuity and Resilience, and Risk Management)

(1) ความปลอดภัย (Safety)

ผู้นำระดับสูงได้มีการส่งเสริมการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเป็นรูปธรรม โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสอดคล้องกับบริบทและเป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย การรักษาความปลอดภัยของมหาวิทยาลัยดำเนินการโดยกองกลาง รายละเอียดดังตารางที่ 6.2 ค(1)-1

ตารางที่ 6.2 ค(1)-1 กระบวนการทำงานเพื่อสถานที่ทำงานที่ปลอดภัย

กระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. การจัดการความพร้อมด้านการป้องกันและระงับอัคคีภัย	ความปลอดภัยของบุคลากร นักศึกษา ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ฝึกปฏิบัติการอพยพผู้ประสบภัย การระงับอัคคีภัย และการปฐมพยาบาลเบื้องต้นตามแผนปฏิบัติเมื่อเกิดอัคคีภัย 2. จัดหาและติดตั้งอุปกรณ์ด้านการระงับอัคคีภัย พร้อมทั้งตรวจสอบความพร้อมในการใช้งานตามวงจร เช่น ถังดับเพลิง ป้ายเตือนต่างๆ อุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้น น้ำดื่ม เป็นต้น	- กก. - ศรภ.
2. การจัดการความพร้อมด้านการป้องกันและระงับอุทกภัย	ความปลอดภัยของบุคลากร นักศึกษา ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3. วิเคราะห์เพื่อกำหนดความต้องการทรัพยากรที่สำคัญ การปฏิบัติงานที่บ้าน การระบุพื้นที่สำหรับสถานที่ปฏิบัติงานสำรอง	

กระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	กิจกรรมที่ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
3. การจัดการ ความพร้อม ด้านการป้องกัน และระงับเหตุ ชุมนุมประท้วง/ จลาจล	ความปลอดภัยของ บุคลากร นักศึกษา ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย และทรัพย์สิน ราชการ	4. กำหนดพื้นที่สำรอง โดยขอความร่วมมือจากกองอาคาร สถานที่พิจารณาจัดสถานที่ปฏิบัติงานสำรองที่ไม่ได้รับ ผลกระทบ 5. จัดทำข้อมูลระบบสำรองข้อมูล (Back-up) งานใน หน่วยงานให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถ นำข้อมูลมาใช้งานได้อย่างต่อเนื่องในกรณีที่เกิดภาวะ ฉุกเฉิน 6. จัดระบบการให้ข้อมูลข่าวสารแก่นักศึกษา/ประชาชน/ บุคลากร อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ผ่านช่องทางสื่อสาร ต่างๆ 7. มีการจัดอบรมหลักสูตรปฐมพยาบาลเบื้องต้นและ การช่วยชีวิตขั้นพื้นฐานแก่บุคลากร	
4. การจัดการ ยานพาหนะ	ความปลอดภัยของ บุคลากร นักศึกษา ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย และทรัพย์สิน ราชการ	1. จัดทำป้ายจราจรต่าง ๆ ครอบคลุมทุกพื้นที่ 2. ดูแลยานพาหนะให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ	
5. การจัด เจ้าหน้าที่รักษา ความปลอดภัย ในจุดที่สำคัญ	ความปลอดภัยของ บุคลากร นักศึกษา ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย และทรัพย์สิน ราชการ	1. ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด 2. มีการตรวจบัตร เซ็นต์ชื่อก่อนเข้าภายในตึกต่าง ๆ 1. ตรวจสอบ ดูแลความเรียบร้อย 2. เจ้าหน้าที่มีเพียงพอต่อความต้องการ 3. ติดตั้งจุดตรวจวัด อุณหภูมิร่างกาย เจลทำความสะอาด และอุปกรณ์พื้นฐานในการป้องกันการแพร่เชื้อ COVID-19	
6. การจัดการ เกี่ยวกับกล้อง วงจรปิด	ความปลอดภัยของ บุคลากร นักศึกษา ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย และทรัพย์สิน ราชการ	1. มีการประกาศความเป็นส่วนตัวในการใช้กล้องวงจรปิด ใช้สำหรับการเฝ้าระวังสังเกตการณ์ในพื้นที่ภายในและ รอบบริเวณของมหาวิทยาลัย 2. ติดตั้งกล้องในเส้นทางเข้า-ออก และบริเวณที่มี ความเสี่ยง 3. มีเจ้าหน้าที่ควบคุมดูแลระบบ	
7. การจัดการ บำรุงรักษาลิฟต์	ความปลอดภัยของ บุคลากร นักศึกษา ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย และทรัพย์สิน ราชการ	1. จัดฝึกปฏิบัติการช่วยเหลือเบื้องต้น ให้กับตัวแทน เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลลิฟต์	

ทั้งนี้ เพื่อให้กระบวนการทำงานมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอและมีความพร้อมต่อความปลอดภัยทั้งชีวิต และทรัพย์สินของบุคลากร นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มสธ. ได้จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และ กำหนดบรรทัดฐานในทุกวงรอบการทำงาน ทั้งประจำวัน รายสัปดาห์ รายเดือน และรายไตรมาส

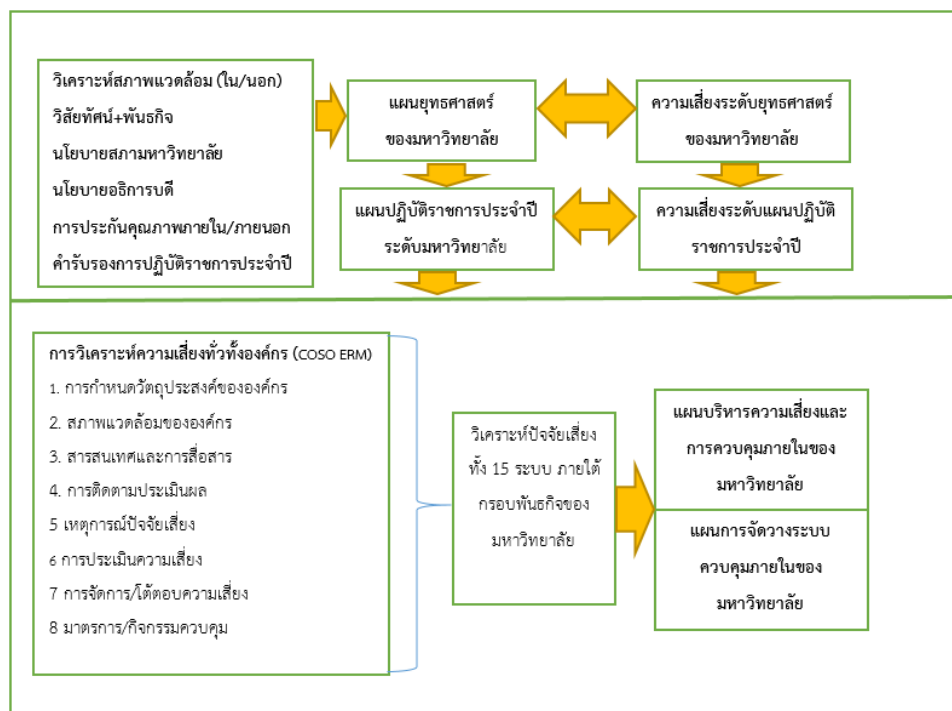
หลังจากการฝึกปฏิบัติการอพยพหนีไฟประจำปี 2566 และการประชุมสรุปผล พบว่าบุคลากรบางส่วนยังไม่ทราบจุดรวมพลที่ชัดเจนที่สุดสำหรับอาคารของตน กองกลางจึงทบทวนและดำเนินการปรับปรุงโดยการ ติดตั้งป้ายแสดงเส้นทางหนีไฟและจุดรวมพลเพิ่มเติมให้เห็นได้ชัดเจนยิ่งขึ้น และจัดทำคลิปวิดีโอเส้นทาง หนีไฟของแต่ละอาคารเผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อสารภายใน

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Organizational Continuity and RESILIENCE)

สำนักคอมพิวเตอร์ได้มีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ด้านการใช้งาน ระบบฐานข้อมูลแบบออนไลน์ (Cloud Database) ซึ่งได้มีการวางแผนเพื่อให้บริการเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดการในกรณีที่เกิดไฟฟ้าขัดข้องที่อาจทำให้ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไม่สามารถใช้งานได้ เป็นต้น นอกจากนี้ กองกลางมีการเตรียมความพร้อมด้านการแจ้งเหตุฉุกเฉิน (Call Tree) เป็นกระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉิน ให้แก่คณะบริหารความต่อเนื่องและทีมบริหารความต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถบริหารจัดการการติดต่อบุคลากรของ หน่วยงานภายหลังจากการประกาศเหตุฉุกเฉินหรือสภาวะวิกฤต โดยหัวหน้าคณะบริหารความต่อเนื่องแจ้งเหตุ ฉุกเฉินให้ผู้ประสานงานทราบ จากนั้นผู้ประสานงานจะส่งข้อมูลต่อไปยังหัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง เพื่อแจ้ง เหตุฉุกเฉินและประกาศใช้แผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง จากนั้นมีทีมบริหารความต่อเนื่องของแต่ละหน่วยงาน จะมีหน้าที่แจ้งบุคลากรภายใต้การบังคับบัญชาให้รับทราบและดำเนินการวิเคราะห์ผลกระทบต่อง กระบวนการทำงานหรือการให้บริการ (Business Impact Analysis) โดยใช้เกณฑ์การกำหนดระดับผลกระทบ ที่กำหนดไว้ โดยให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการดำเนินงานของบุคลากรทุกกลุ่ม โดยมีขั้นตอน ในการบริหารความต่อเนื่องและการกอบกู้กระบวนการอย่างเคร่งครัด ตามแผนเผชิญเหตุและขั้นตอน การปฏิบัติงานที่กำหนด ซึ่งแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ วันที่ 1 การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันที (ภายใน 24 ชั่วโมง วันที่ 2-7 การตอบสนองในระยะสั้น และวันที่ 8-15 การตอบสนองในระยะกลาง โดยมุ่งเน้น ให้องค์กรกลับมาดำเนินงานหรือฟื้นคืนสภาพได้ภายในเวลาที่กำหนด

(3) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (Risk Management and Internal Control Model)



ภาพที่ 6.2 ค(3)-1 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

กองแผนงาน ได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงตามหลักการของ COSO ERM (Enterprise Risk Management) หลังจากรวบรวมข้อมูลทั้งหมด กองแผนงานจะนำมาวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และจัดทำร่างแผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จากนั้นจะนำเสนอให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในพิจารณาก่อนส่งต่อให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย ดำเนินการพิจารณาและอนุมัติ

จากการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี 2566 โดยพิจารณาร่วมกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล (P.2 ข-1) มสธ. นำข้อมูลมาวิเคราะห์พบว่าความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์มีความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ จึงได้ทบทวนและปรับปรุงโดยการยกระดับมาตรการควบคุมความเสี่ยงด้านนี้ เพิ่มงบประมาณในการจัดหาระบบป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่ทันสมัย และจัดอบรมสร้างความตระหนักรู้ให้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

(ร่าง) หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)

หมวด	ตัวชี้วัดเดิม	ตัวชี้วัดใหม่
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ (Student Learning, Customer-Focused Service Results, Process Results)		
7.1 ก	7.1-1 จำนวนนักศึกษาตรี โท เอก 7.1-2 จำนวนผลงานนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทที่ได้รับ การตีพิมพ์หรือเผยแพร่ 7.1-3 จำนวนผลงานนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกที่ได้รับ การตีพิมพ์หรือเผยแพร่ 7.1-4 จำนวนผู้เรียนสัมฤทธิ์บัตร 7.1-5 จำนวนชุดวิชาที่มีการเปิดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ (ก2, ก3) 7.1-6 จำนวนนักศึกษาปริญญาตรีที่เข้าสอบออนไลน์ 7.1-7 จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่เข้าสอบออนไลน์ 7.1-8 จำนวนชุดวิชาที่มีการเปิดสอนสัมฤทธิ์บัตร 7.1-9 จำนวนผลงานวิจัยเกี่ยวกับสื่อทางไกล 7.1-10 จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับทุนวิจัยนวัตกรรม	7.1-1 จำนวนนักศึกษาตรี โท เอก 7.1-2 จำนวนผลงานนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทที่ได้รับ การตีพิมพ์หรือเผยแพร่ 7.1-3 จำนวนผลงานนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกที่ได้รับ การตีพิมพ์หรือเผยแพร่ 7.1-4 จำนวนผู้เรียนสัมฤทธิ์บัตร 7.1-5 จำนวนชุดวิชาที่มีการเปิดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ (ก2, ก3) 7.1-6 จำนวนนักศึกษาปริญญาตรีที่เข้าสอบออนไลน์ 7.1-7 จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่เข้าสอบออนไลน์ 7.1-9 จำนวนผลงานวิจัยเกี่ยวกับสื่อทางไกล 7.1-10 จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับทุนวิจัยนวัตกรรม ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม : - ผลลัพธ์ที่สะท้อนความสำเร็จในการดำเนินการด้านการจัดการศึกษา วิจัย และ บริการตามตารางที่ P.1 ก(1)-1 - ผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่ม อื่นตามตารางที่ P.1 ข(2)-1
7.1 ข(1)	7.1-11 จำนวนนักศึกษาที่เลือกแผน ก2 (ออนไลน์สมบูรณ์แบบ) 7.1-12 อัตราการสอบผ่านของนักศึกษาที่เลือกแผน ก2 และ ก3 (ออนไลน์สมบูรณ์ แบบ) (เฉพาะที่เข้าสอบ) 7.1-13 ร้อยละเฉลี่ยของระยะเวลาในการออกใบรายงานผลการศึกษาได้ภายใน 7 วัน ทำการ	7.1-11 จำนวนนักศึกษาที่เลือกแผน ก2 (ออนไลน์สมบูรณ์แบบ) 7.1-12 อัตราการสอบผ่านของนักศึกษาที่เลือกแผน ก2 และ ก3 (ออนไลน์สมบูรณ์ แบบ) (เฉพาะที่เข้าสอบ) 7.1-13 ร้อยละเฉลี่ยของระยะเวลาในการออกใบรายงานผลการศึกษาได้ภายใน 7 วัน ทำการ

หมวด	ตัวชี้วัดเดิม	ตัวชี้วัดใหม่
	7.1-14 จำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ 7.1-15 จำนวนงานวิจัยที่ได้รับทุนประเภทงานวิจัยนวัตกรรม 7.1-16 ค่าใช้จ่ายในการทำวิจัยนวัตกรรมต่อเรื่อง 7.1-17 จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบบูรณาการข้ามศาสตร์ในระดับพื้นที่ (1 Dr. 1 ตำบล) 7.1-18 จำนวนเหตุการณ์ด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่เกิดขึ้น 7.1-19 จำนวนนโยบายและมาตรฐานความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่ใช้งานอยู่ 7.1-20 จำนวนการฝึกอบรมความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่จัดขึ้น	7.1-14 จำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ 7.1-17 จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบบูรณาการข้ามศาสตร์ในระดับพื้นที่ (1 Dr. 1 ตำบล) 7.1-18 จำนวนเหตุการณ์ด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่เกิดขึ้น 7.1-22 จำนวนการฝึกซ้อมแผนเผชิญเหตุฉุกเฉิน 7.1-23 จำนวนบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรความปลอดภัย ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม : - ผลลัพธ์ตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และบริการในตารางที่ 6.1 ก(1)-1 - ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดของกระบวนการหลักตามตารางที่ 6.1 ก(2)-1 และ 6.1 ก(4)-1 - ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดที่ครอบคลุมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการสนับสนุนตามภาพที่ 6.1 ก(3)-1 - ผลลัพธ์การบริหารจัดการต้นทุน และการปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการตามกระบวนการหลักตามพันธกิจตามตารางที่ 6.2 ก-1 เช่น รายได้ที่เพิ่มขึ้น รายจ่ายที่ลดลง หรือระยะเวลาทำงานที่ลดลง หรือผลผลิตต่อคนที่เพิ่มขึ้น - ผลการดำเนินการด้านการรักษาความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ ตามที่ระบุใน 4.2 ก (3) เช่น พรบ. ว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ประสิทธิภาพในการตรวจจับ ตอบสนอง และกู้คืนจาก การโจมตีทางไซเบอร์ และผลการดำเนินการตามแนวทางการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ตามตารางที่ 4.2 ก(3)-1 - ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทานตามข้อกำหนดของผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ ที่ระบุในโครงสร้างองค์กรตารางที่ P.1 ข(3)-1 และตารางที่ 6.2 ข-1
7.1 ข(2)	7.1-21 จำนวนชั่วโมงสะสมของการปลอดภัยจากอุบัติเหตุ 7.1-22 จำนวนการฝึกซ้อมแผนเผชิญเหตุฉุกเฉิน 7.1-23 จำนวนบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรความปลอดภัย	7.1-22 จำนวนการฝึกซ้อมแผนเผชิญเหตุฉุกเฉิน 7.1-23 จำนวนบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรความปลอดภัย ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม : - ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยตามที่ระบุในตารางที่ 6.2 ค(1)-1

หมวด	ตัวชี้วัดเดิม	ตัวชี้วัดใหม่
		- ผลลัพธ์การดำเนินการตามแผนการบริหารความต่อเนื่อง ตามที่ระบุใน 6.2 ค(2) - ผลลัพธ์ตามแผนบริหารความเสี่ยงตามที่ระบุใน 6.2 ค(3)
7.1 ค	7.1-24 ร้อยละของการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไข (เฉพาะงบลงทุน) 7.1-25 ร้อยละการส่งมอบพัสดุตามกำหนดเวลา	7.1-25 ร้อยละการส่งมอบพัสดุตามกำหนดเวลา
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results)		
7.2 ก(1)	7.2-1 คะแนนความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการให้บริการ 7.2-2 คะแนนความพึงพอใจของผู้รับบริการ 7.2-3 ความไม่พึงพอใจของผู้บริการ 3 อันดับแรกเป็นประเด็นเดิม 3 ปี ต่อเนื่อง 7.2-4 จำนวนข้อร้องเรียนจากนักศึกษา/ผู้เรียน 7.2-5 อัตราการแก้ไขปัญหาจากข้อร้องเรียนจากนักศึกษา/ผู้เรียน 7.2-6 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการแก่สังคม 7.2-7 ร้อยละของผู้เข้ารับบริการวิชาการแก่สังคมนำความรู้ไปใช้ประโยชน์	7.2-1 คะแนนความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการให้บริการ 7.2-2 คะแนนความพึงพอใจของผู้รับบริการ 7.2-3 ความไม่พึงพอใจของผู้บริการ 3 อันดับแรกเป็นประเด็นเดิม 3 ปี ต่อเนื่อง 7.2-4 จำนวนข้อร้องเรียนจากนักศึกษา/ผู้เรียน 7.2-5 อัตราการแก้ไขปัญหาจากข้อร้องเรียนจากนักศึกษา/ผู้เรียน 7.2-6 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการแก่สังคม ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม : - ผลลัพธ์ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่นตามความต้องการและความคาดหวังที่รายงานไว้ในโครงร่างองค์กร ตามตารางที่ P.1 ข(2)-1 - ผลลัพธ์ความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทุกกลุ่มที่ระบุไว้ใน 3.2 ก(1) - ผลลัพธ์ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ ในการขอรับการสนับสนุนตามที่ระบุไว้ใน 3.2 ก(2) - ผลลัพธ์ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจต่อช่องทางทางการร้องเรียน ที่ระบุไว้ใน 3.2 ก(3)
7.2 ก(2)	7.2-8 จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีแล้วกลับมาเรียนต่อในหลักสูตรอื่น/ปริญญาอื่น	7.2-8 จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีแล้วกลับมาเรียนต่อในหลักสูตรอื่น/ปริญญาอื่น ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม :

หมวด	ตัวชี้วัดเดิม	ตัวชี้วัดใหม่
		- ผลลัพธ์ด้านความผูกพันครอบคลุมกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่มที่ระบุไว้ในตารางที่ P.1 (2)-1 เช่น ลูกค้ากลุ่มวิจัย
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)		
7.3 ก(1)	7.3-1 จำนวนบุคลากรสายวิชาการต่อจำนวนนักศึกษา 7.3-2 จำนวนบุคลากรทั้งหมดต่อจำนวนนักศึกษา 7.3-3 จำนวนผลงานวิจัยต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัย	7.3-1 จำนวนบุคลากรสายวิชาการต่อจำนวนนักศึกษา 7.3-2 จำนวนบุคลากรทั้งหมดต่อจำนวนนักศึกษา 7.3-3 จำนวนผลงานวิจัยต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัย ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม : - ผลลัพธ์ด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร ตามนโยบายและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ที่ระบุใน 5.1 ก(1) - ผลการประเมินความต้องการขีดความสามารถจากการวิเคราะห์ภาระงานในแต่ละหน่วยงาน และจากการคาดการณ์ความต้องการบุคลากรในอนาคต ที่ระบุใน 5.1 ก(1) - ผลการวิเคราะห์สมรรถนะตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และแผนพัฒนาบุคลากร ที่ระบุใน 5.1 ก(1) - ผลลัพธ์จากการดำเนินการจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงบุคลากรในตารางที่ 5.1 ก(3)-1
7.3 ก(2)	7.3-4 สัดส่วนพื้นที่สีเขียวของมหาวิทยาลัย - พื้นที่ในมหาวิทยาลัยที่ใช้ปลูกพืชพรรณ (UI Green) - พื้นที่ทั้งหมดของมหาวิทยาลัยที่ใช้เป็นพื้นที่ดูดซับน้ำ นอกเหนือจากป่าและพื้นที่ปลูกพืชพรรณ (UI Green) 7.3-5 ร้อยละด้านสภาพแวดล้อม/ความปลอดภัยในการทำงาน 7.3-6 ร้อยละความพึงพอใจด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	7.3-4 สัดส่วนพื้นที่สีเขียวของมหาวิทยาลัย - พื้นที่ในมหาวิทยาลัยที่ใช้ปลูกพืชพรรณ (UI Green) - พื้นที่ทั้งหมดของมหาวิทยาลัยที่ใช้เป็นพื้นที่ดูดซับน้ำ นอกเหนือจากป่าและพื้นที่ปลูกพืชพรรณ (UI Green) 7.3-5 ร้อยละด้านสภาพแวดล้อม/ความปลอดภัยในการทำงาน 7.3-6 ร้อยละความพึงพอใจด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม :

หมวด	ตัวชี้วัดเดิม	ตัวชี้วัดใหม่
		- ผลลัพธ์จากการประเมินภาระงานในแผนปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามที่ระบุใน 5.1 ข(2) - ผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยเปรียบเทียบกับมาตรฐาน และผลการดำเนินงานที่ผ่านตามาตามี่ระบุใน 5.1 ข(2) - ผลการดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัยตามตารางที่ 5.1 ข(1)-1 เช่น ผลจากการควบคุมความเสี่ยง - ความพึงพอใจของบุคลากรด้านสิทธิประโยชน์ที่ระบุในตารางที่ 5.1 ข(1)-1 ด้านที่ 5 และ 6
7.3 ก(3)	7.3-7 ร้อยละด้านความผูกพัน/ความภูมิใจในการทำงาน 7.3-8 จำนวนบุคลากรที่ลาออก 7.3-9 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร (ไม่แน่ใจว่าพึงพอใจด้านใด) 7.3-10 ร้อยละความไม่พึงพอใจของบุคลากร	7.3-7 ร้อยละด้านความผูกพัน/ความภูมิใจในการทำงาน 7.3-8 จำนวนบุคลากรที่ลาออก 7.3-9 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร (ไม่แน่ใจว่าพึงพอใจด้านใด) 7.3-10 ร้อยละความไม่พึงพอใจของบุคลากร ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม : - ผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรตามกลุ่มบุคลากรที่ระบุไว้ใน 5.2 ก(2) และตามประเด็นความผูกพันที่ระบุในโครงสร้างองค์กร
7.3 ก(4)	7.3-11 จำนวนงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร (เพิ่มขึ้นจากปีก่อน) 7.3-12 จำนวนอาจารย์หรือบุคลากรที่ได้รับรางวัลในระดับชาติและนานาชาติ	7.3-11 จำนวนงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร (เพิ่มขึ้นจากปีก่อน) 7.3-12 จำนวนอาจารย์หรือบุคลากรที่ได้รับรางวัลในระดับชาติและนานาชาติ ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม : - ผลการพัฒนาบุคลากรตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะเวลา 5 ปี แผนพัฒนาบุคลากรรายปี และแผนสืบทอดตำแหน่งที่ระบุใน 5.2 ค(2) และความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรตามี่ระบุใน 5.2 ค(3)
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)		
7.4 ก(1)	7.4-1 ผลคะแนนของประสิทธิผลการสื่อสารของผู้นำระดับสูง	7.4-1 ผลคะแนนของประสิทธิผลการสื่อสารของผู้นำระดับสูง ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม :

หมวด	ตัวชี้วัดเดิม	ตัวชี้วัดใหม่
		- ผลการสื่อสารและการสร้างความผูกพันของผู้นำระดับสูงกับบุคลากรมหาวิทยาลัย นักศึกษาและผู้เรียน ศิษย์เก่า และลูกค้ากลุ่มอื่น ตามตารางที่ 1.1 ข-1 - ผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับสูงตามพฤติกรรมค่านิยม
7.4 ก(2)	7.4-2 ผลการประเมินของ Audit Committee	ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม : - ผลการกำกับดูแลองค์กรด้านต่างๆ เช่น ด้านการเงิน ผลการประเมินอธิการบดี ผลการประเมินคณะกรรมการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ ตามโครงสร้างองค์กร (Audit Committee และสภามหาวิทยาลัย) ผลการกำกับดูแลตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการประจำปี และตามตัวชี้วัด OKRs ตามคำรับรองปฏิบัติการที่รายงานผ่านระบบ e-performance - ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายความสำเร็จในแต่ละรอบเวลา ตามที่ระบุไว้ใน 1.1 ค(2)
7.4 ก(3)	7.4-3 ผลคะแนนการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล 7.4-4 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการรับรอง 7.4-5 จำนวนหลักสูตรที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ 7.4-6 คะแนน ITA ของมหาวิทยาลัย - การใช้ทรัพย์สินของราชการ - ประสิทธิภาพการสื่อสาร - การปรับปรุงการทำงาน - การเปิดเผยข้อมูล - การป้องกันการทุจริต	7.4-4 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการรับรอง 7.4-5 จำนวนหลักสูตรที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ 7.4-6 คะแนน ITA ของมหาวิทยาลัย - การใช้ทรัพย์สินของราชการ - ประสิทธิภาพการสื่อสาร - การปรับปรุงการทำงาน - การเปิดเผยข้อมูล - การป้องกันการทุจริต ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม : - ผลลัพธ์การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพที่ระบุไว้ในตารางที่ P.1 ก(5)-1 และตารางที่ 1.1 ก(2)-1
7.4 ก(4)	7.4-6 คะแนน ITA ของมหาวิทยาลัย (ภาพรวม)	7.4-6 คะแนน ITA ของมหาวิทยาลัย ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม :

หมวด	ตัวชี้วัดเดิม	ตัวชี้วัดใหม่
		- ผลการประเมินด้านวิจัย จรรยาบรรณ และวัฒนธรรมของบุคลากร ที่ระบุไว้ใน 1.2 ข(2)
7.4 ก(5)	7.4-7 ร้อยละการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์จากโครงการบริการวิชาการแก่สังคม 7.4-8 จำนวนโครงการบริการวิชาการแก่สังคม	7.4-7 ร้อยละการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์จากโครงการบริการวิชาการแก่สังคม 7.4-8 จำนวนโครงการบริการวิชาการแก่สังคม ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม : - ผลการดำเนินการด้าน Green University ที่ระบุไว้ใน 1.2 ค(1) เช่น การประหยัดพลังงาน - ผลการดำเนินงานโครงการ 1 DR. 1 ตำบล ที่ระบุไว้ใน 1.2 ค(2)
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Budgetary, Financial, Market, and Strategy Results)		
7.5 ก(1)	7.5-1 รายได้จากการจัดการศึกษา 7.5-2 รายได้จากการวิจัย (ทุนภายนอก)	ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม : ผลลัพธ์ด้านการเงิน อาทิ - ผลการควบคุมต้นทุนตาม 6.2ก - ความมั่นคงทางการเงิน เช่น รายได้สุทธิ เงินสะสม - รายได้จากการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษา - รายได้จากการบริการวิชาการ
7.5 ก(2)	7.5-3 จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี 7.5-4 จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตศึกษา - ปริญญาโท - ปริญญาเอก 7.5-5 จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียน (เฉพาะนักศึกษาเก่า)	7.5-5 จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียน (เฉพาะนักศึกษาเก่า) ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม : ผลลัพธ์ด้านการตลาด อาทิ - สัดส่วน/ส่วนแบ่งการตลาดของแต่ละพันธกิจเมื่อเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบ/คู่แข่ง ที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร - สัดส่วนของนักศึกษาใหม่เมื่อเทียบกับแผนการรับ - ตำแหน่งทางการตลาด
7.5 ข	7.5-6 ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัย	7.5-7 ร้อยละความสำเร็จของแผนปรับแต่งแปลงโฉม มสธ. ตัวชี้วัดที่ต้องเพิ่มเติม :

หมวด	ตัวชี้วัดเดิม	ตัวชี้วัดใหม่
	7.5-7 ร้อยละความสำเร็จของแผนปรับแต่งแปลงโฉม มสธ. 7.5-8 ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) - ระดับประเทศ - ระดับโลก	ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ อาทิ - ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

อ้างอิง : รายงานการตรวจประเมิน (Feedback Report) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ประจำปีการศึกษา 2566