



รายงานการประเมินตนเอง สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

EdPEX 2024



Pdi
ARU

Self-Assessment Report 2024
ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
ประจำปีการศึกษา 2566

คำนำ

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้เล็งเห็นความสำคัญในการนำเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) มาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรที่เป็นเลิศตามนโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

สถาบันวิจัยและพัฒนา ได้จัดทำรายงานการประเมินตนเอง ตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ซึ่งเป็นผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษา 2566 เพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการบริหารจัดการภายในระดับสถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพองค์กร มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา รายงานฉบับนี้ประกอบด้วย โครงร่างองค์กร ซึ่งเป็นข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานะปัจจุบันของสถาบันวิจัยและพัฒนา การรายงานระบบกลไกหรือกระบวนการตามเกณฑ์ข้อกำหนดต่าง ๆ (Multiple Requirements) ในหมวด 1-6 ประกอบด้วย หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ หมวด 3 ลูกค้า หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 การปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์ ทั้งนี้ สถาบันวิจัยและพัฒนา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า กระบวนการตรวจประเมินคุณภาพภายในจะช่วยให้ได้ข้อมูลป้อนกลับที่สถาบันวิจัยและพัฒนาสามารถนำมาปรับปรุงและพัฒนา การดำเนินงานตามแนวทาง EdPEX ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณคณะผู้บริหาร คณะกรรมการประกันคุณภาพ รวมทั้งบุคลากรทุกภาคส่วนที่มีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เลิศชาย สติธยพนาวงค์)

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
โครงร่างองค์กร	1-8
หมวด 1 การนำองค์กร	9-23
หมวด 2 กลยุทธ์	24-34
หมวด 3 ลูกค้า	35-41
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	42-49
หมวด 5 บุคลากร	50-63
หมวด 6 การปฏิบัติการ	64-74
หมวด 7 ผลลัพธ์	75-96

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
P.1 ข (1) โครงสร้างการบริหารงานสถาบันวิจัยและพัฒนา	5
P.2 ค. ระบบการทบทวน ประเมิน และปรับปรุงกระบวนการ	8
1.1 RDI Vision Model	9
1.2-1 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม	16
1.2-2 ระบบการประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา	19
2.1-1 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสถาบัน	24
2.2-1 การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	30
3.1 RDI Customer Model	35
3.2 -1 การสร้างความผูกพันและเสริมสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า	38
3.2 -2 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน	40
4.1-1 กระบวนการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน	42
4.1-2 ขั้นตอนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน	44
4.2-1 การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ	45
4.2-2 การจัดการความรู้	48
5.1-1 ระบบการจัดการสภาพแวดล้อมของบุคลากร	50
5.1-2 กระบวนการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง	51
5.1-3 กระบวนการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรให้บรรลุผล	53
5.1-4 กระบวนการจัดเตรียมสภาพแวดล้อมการทำงาน	55
5.2-1 การสร้างความผูกพันบุคลากร	57
5.2-2 วัฒนธรรมองค์กร	59
5.2-3 กระบวนการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน	61
6.1-1 กระบวนการหลัก RDI Key Process	64
6.1-2 Value Chain กระบวนการทำงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา	65
6.1-3 กระบวนการ และประเมินผลการปฏิบัติตามข้อกำหนด	67
6.2-1 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน	70

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
P.1 ก (1)	บริการหลัก และความสอดคล้องกับพันธกิจ	1
P.1 ก (2)	พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม และวัฒนธรรม	2
P.1 ก (3)	กลุ่มและประเภทของบุคลากร	3
P.1 ก (4)	สินทรัพย์ (อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์)	3
P.1 ก (5)	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ	4
P.1 ข (2)	ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีต่อการให้บริการของสถาบันวิจัยและพัฒนา	6
P.1 ข (3)	บทบาทของผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ	6
P.2 ก (1)	ตำแหน่งการแข่งขัน	7
P.2 ก (2)	การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน	7
P.2 ก (3)	ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	7
P.2 ข	ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	8
1.1 ก (1)	แสดงวิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ	10
1.1 ก (2)	การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม	12
1.1 ข	ช่องทางการสื่อสาร	13
1.1 ค (2)	การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง	15
1.2 ก (1)	แสดงการกำกับดูแลการบริหารสถาบัน พันธกิจ และยุทธศาสตร์	16
1.2 ค (1)	โครงการบริการวิชาการ/ยุทธศาสตร์ ประจำปีการศึกษา พ.ศ. 2566	22
2.1 ก (2)	การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)	25
2.1 ก (4)	ผลการวิเคราะห์ระบบงานและสมรรถนะ	27
2.1 ข (1)	แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม (พ.ศ.2566 - 2570) ของสถาบันวิจัยและพัฒนา	28
2.2 ก (1)	แผนปฏิบัติการที่สำคัญ/วิธีการ/ความสำเร็จตามแผน	31
2.2 ก (6)	ค่าคาดการณ์ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรม	33
3.1 ก (1)	ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน	36
3.2 ก (2)	การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้ากลุ่มอื่น	39
4.1 ก (1)	การวัดผลการดำเนินการของสถาบันวิจัยและพัฒนา	43
5.1 ก (2)	กระบวนการสรรหา ว่าจ้าง และบรรจุบุคลากรใหม่	52
5.1 ก (3)	การเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร	53
5.1 ก (4)	การทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อการทำงานให้บรรลุผล	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
5.1 ข (1)	สภาพแวดล้อมการทำงาน	55
5.1 ข (2)	สวัสดิการและสิทธิประโยชน์บุคลากร	56
5.2 ก (1)	การกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร	58
5.2 ก (2)	ตัวชี้วัดการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากร	58
5.2 ค (1)	การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สายบริหาร	60
5.2 ค (1-1)	การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สายสนับสนุน	60
5.2 ค (3)	การพัฒนาอาชีพการงานของบุคลากร	62
5.2 ค (4)	การบริหารความหลากหลาย	63
6.1 ก (2)	กระบวนการหลัก ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการหลัก และตัวชี้วัดที่สำคัญ	66
6.1 ก (4)	การวิเคราะห์กระบวนการ	68
6.2 ก	วิธีการในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ของการปฏิบัติการ	71
6.2 ข	การจัดการเครือข่ายอุปทาน กระบวนการ/ตัวชี้วัด/เครื่องมือ	72
6.2 ค (1)	แสดงกระบวนการทำงานที่สำคัญ ข้อกำหนด ตัวชี้วัดกระบวนการ และตัวชี้วัดผลลัพธ์ สถานที่ทำงานให้ปลอดภัย และเตรียมความพร้อมภาวะฉุกเฉิน	73

โครงสร้างองค์กร
สถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

P.1 ลักษณะองค์กร (Organization Description)

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

สถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นหน่วยงานตามโครงสร้างในกฎกระทรวง จัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122 ตอนที่ 20 ลงวันที่ 8 มีนาคม 2548 และต่อมากระทรวงศึกษาธิการได้มีประกาศ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา พ.ศ. 2549 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 123 ตอนที่ 74 ง ประกาศ ณ วันที่ 23 มิถุนายน 2549 กำหนดให้สถาบันวิจัยและพัฒนา มีส่วนราชการภายในเป็น สำนักงานผู้อำนวยการ เดิม คือ สำนักวิจัยและบริการวิชาการ เป็นส่วนราชการของสถาบันราชภัฏทุกแห่งทั่วประเทศ ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 มีฐานะเทียบเท่าคณะตั้งแต่วันที่ 15 พฤศจิกายน 2546 หลังจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2547 ยกฐานะสถาบันราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2548 กฎกระทรวงจัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา กำหนดให้สถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา โดยสถาบันวิจัยและพัฒนา มีโครงสร้างการดำเนินงาน 2 งาน งานวิจัยและจรรยาบรรณการวิจัยในมนุษย์ งานยุทธศาสตร์และบริการวิชาการ มีพันธกิจหลักด้านงานวิจัย งานทรัพย์สินทางปัญญา งานวารสาร เป็นหน่วยงานพิจารณาการขอรับรองจรรยาบรรณการวิจัยในมนุษย์ และงานยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสังคม งานบริการวิชาการ โดยมีการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยและการบริการวิชาการกับหน่วยงานการศึกษา ภาคอุตสาหกรรม ภาคเอกชน ชุมชนและท้องถิ่น ทั้งในระดับชาติและนานาชาติทั้งยังส่งเสริมสนับสนุนให้นักวิจัยขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอก ตีพิมพ์ เผยแพร่ผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ

(1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีพันธกิจหลักประกอบด้วย งานวิจัยและงานบริการวิชาการ โดยมีวิธีการจัดการและออกแบบบริการที่สอดคล้องกับพันธกิจของสถาบันวิจัยฯ ดังนี้

ตารางที่ P.1 ก (1) บริการหลัก และความสอดคล้องกับพันธกิจ

บริการหลัก	ความสอดคล้องกับพันธกิจ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ (เป้าหมาย)	แนวทางและวิธีการให้บริการ (วิธีการ)
1. งานวิจัย	1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักวิจัยขอรับการสนับสนุนทุนวิจัยจากแหล่งทุนต่างๆ 2. ส่งเสริมและสนับสนุนการตีพิมพ์ เผยแพร่ผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ 3. พิจารณาการขอรับรองจรรยาบรรณการวิจัยในมนุษย์	1. จำนวนทุนวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนจากแหล่งทุนต่าง ๆ แสดงผลลัพธ์ 7.1 2. ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ แสดงผลลัพธ์ 7.1 3. จำนวนโครงการที่ได้รับการรับรองจรรยาบรรณการวิจัยในมนุษย์ แสดงผลลัพธ์ 7.1 4. จำนวนผลงานที่ยื่นขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา แสดงผลลัพธ์ 7.1	1. พัฒนานักวิจัยในการเขียนข้อเสนอโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุนจากแหล่งทุนต่าง ๆ 2. ประชาสัมพันธ์แหล่งทุนต่าง ๆ เพื่อให้นักวิจัยยื่นข้อเสนอโครงการเพื่อขอสนับสนุนทุนวิจัย 3. สนับสนุนค่าตอบแทนการตีพิมพ์ผลงานวิจัย

บริการหลัก	ความสอดคล้องกับพันธกิจ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ (เป้าหมาย)	แนวทางและวิธีการให้บริการ (วิธีการ)
2. งานบริการ วิชาการ	4. นำองค์ความรู้จากงานวิจัย ถ่ายทอดสู่ชุมชนและท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต และยกระดับรายได้ครัวเรือน 5. สร้างเครือข่ายด้านการวิจัย และการบริการวิชาการกับ หน่วยงานการศึกษา ภาคอุตสาหกรรม ภาคเอกชน ชุมชนและท้องถิ่น ทั้งใน ระดับชาติและนานาชาติ	1. ร้อยละของจำนวนครัวเรือนที่มีรายได้ เพิ่มขึ้น แสดงผลลัพธ์ 7.1 2. ร้อยละขององค์ความรู้ที่ถ่ายทอดสู่ชุมชน เพิ่มขึ้น และสามารถนำความรู้ไปใช้ ประโยชน์ แสดงผลลัพธ์ 7.1 3. จำนวนเครือข่ายด้านการวิจัยและบริการ วิชาการเพิ่มขึ้น แสดงผลลัพธ์ 7.1 4. จำนวนพื้นที่ที่รับบริการวิชาการเพิ่มขึ้น แสดงผลลัพธ์ 7.1	1. ถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัยสู่ ชุมชนและท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพ ชีวิตและยกระดับรายได้ครัวเรือน 2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือแบบ บูรณาการ ด้านงานวิจัยและบริการ วิชาการ

ตารางที่ P.1 ก (2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม และวัฒนธรรม

วิสัยทัศน์	สถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นผู้นำด้านงานวิจัยและบริการวิชาการที่มุ่งนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสังคม ในกลุ่มราชภัฏ กลุ่มศรีอยุธยา (แสดงผลลัพธ์ 7.4)
พันธกิจ	1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักวิจัยขอรับการสนับสนุนทุนวิจัยจากแหล่งทุนต่างๆ 2. ส่งเสริมและสนับสนุนการตีพิมพ์ เผยแพร่ผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ 3. ขับเคลื่อนหน่วยงานจรรยาบรรณงานวิจัยในมนุษย์เพื่อรับรองมาตรฐานการทำวิจัย 4. นำองค์ความรู้จากงานวิจัยถ่ายทอดสู่ชุมชนและท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต และยกระดับรายได้ 5. สร้างเครือข่ายด้านการวิจัยและการบริการวิชาการกับหน่วยงานการศึกษา ภาคอุตสาหกรรม ภาคเอกชน ชุมชนและท้องถิ่น ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
ค่านิยม	โปร่งใส จริงใจบริการ ประสานความร่วมมือ
วัฒนธรรมองค์กร	พัฒนาการบริการที่เป็นเลิศ
สมรรถนะหลัก	1.สร้างเครือข่ายด้านวิจัยและบริการวิชาการ 2.บูรณาการพันธกิจเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสังคม

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีบุคลากรจำนวนทั้งสิ้น 13 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มผู้บริหารในตำแหน่งผู้บริหารจำนวน 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 คนรองผู้อำนวยการ 3 คน สังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิทยาการจัดการ และคณะครุศาสตร์ มีข้อกำหนดตามหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา คือเป็นอาจารย์ประจำที่ทำงานเต็มเวลาในมหาวิทยาลัยเท่านั้น โดยบุคลากรสายวิชาการในสังกัดสถาบันวิจัยและพัฒนา มีคุณวุฒิปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 100

2) กลุ่มสายสนับสนุน ได้แก่ หัวหน้าสำนักงาน จำนวน 1 คน เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสถาบันฯ จำนวน 8 คน มีข้อกำหนดด้านคุณวุฒิทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา คือคุณวุฒิปริญญาตรีและปริญญาโท โดยปัจจุบันสถาบันฯ มีบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณวุฒิปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 22.5 ปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 77.78 ซึ่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ทำหน้าที่เป็นฝ่ายสนับสนุนนักวิจัย/คณาจารย์ในเครือข่าย ในด้านการบริหารจัดการงานวิจัย ตั้งแต่เริ่มต้นเชื่อมโยง ประสานงาน ร่วมพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยเชิงบูรณาการ ประสานงานกับแหล่งทุนวิจัย บริหารจัดการโครงการวิจัยและดำเนินงานในโครงการวิชาการงานบริการ จนเสร็จสิ้น

ตารางที่ P.1 ก (3) กลุ่มและประเภทของบุคลากร

ประเภทการปฏิบัติงาน	วุฒิการศึกษา		ความก้าวหน้า
	ระดับการศึกษา	จำนวนคน	
สายบริหาร	ปริญญาตรี	-	-
	ปริญญาโท	-	
	ปริญญาเอก	4	
สายสนับสนุน	ปริญญาตรี	7	ชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ/เชี่ยวชาญ/เชี่ยวชาญพิเศษ
	ปริญญาโท	2	
	ปริญญาเอก	-	

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้บรรลุพันธกิจ

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้บุคลากรทุกสายมีความผูกพันต่อองค์กรในการผลักดันให้สถาบันฯ สู่การบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ โดยมีนโยบายการบริหารจัดการองค์กรเชิงสร้างสรรค์มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกส่วนงาน มีการกำหนดแผนการสร้างควมก้าวหน้าในสายงานให้กับบุคลากร มีสัญญาจ้างงานระยะยาวจนถึงอายุ 60 ปี การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเป็นกลางในการเลื่อนระดับขั้นเงินเดือน และมีการมอบรางวัลให้แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่นทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการเป็นประจำทุกปี

ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย ได้แก่ มีกองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย เช่น ค่ารักษาพยาบาล สามารถเบิกจ่ายจากกองทุน ปีละ 15,000 บาท/คน/ปี ในส่วนด้านความปลอดภัยมีการจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยแก่บุคลากรที่ครอบคลุมด้านสิ่งแวดล้อมการทำงาน มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพตรวจวัดความดัน กิจกรรมการส่งเสริมโภชนาการเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ กิจกรรมการตรวจวัดความดันโลหิตและการตรวจระดับน้ำตาลตามในเลือด ภายใต้โครงการ ARU Health Me “เสริม สร้าง สุข”

ตารางที่ P.1 ก (4) สินทรัพย์ (อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์)

ประเภท	รายละเอียด
อาคาร สถานที่	สถาบันวิจัยและพัฒนา มีพื้นที่ 250 ตารางเมตร ตั้งอยู่ที่อาคารสิงหาราม เป็นอาคาร 3 ชั้น ชั้น 2 เป็นที่ตั้งสำนักงานสถาบันฯ ซึ่งมีห้องสำหรับปฏิบัติงานจำนวน 3 ห้อง ประกอบด้วย ห้องปฏิบัติงานของผู้บริหาร ห้องสำนักงานสถาบันฯ สำหรับปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านการบริการนักวิจัย และมีห้องจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ มีไว้สำหรับการขอรับรองจริยธรรมงานวิจัยในมนุษย์ ให้ตรงตามมาตรฐานการขอรับรองจริยธรรมวิจัยในมนุษย์และจัดประชุมคณะกรรมการวิจัยในมนุษย์
ด้านเทคโนโลยีและอุปกรณ์	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Network) ที่มีฐานข้อมูลด้านงานวิจัย - ระบบ NRIIS สำหรับการใช้บริหารจัดการงานวิจัย - ระบบ Thai Journal Online - ระบบยื่นเอกสารจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ในรูปแบบออนไลน์ - คอมพิวเตอร์ จำนวน 10 เครื่อง - เครื่องถ่ายเอกสาร จำนวน 1 เครื่อง - โปรแกรมจัดการเอกสาร (e-Document) - โปรแกรมบัญชี 3 มิติ - โปรแกรมการประชุมออนไลน์ (Zoom meeting)
ด้านทรัพย์สินทางปัญญา	ลิขสิทธิ์ ชื่อ ชุดลายผ้าจุฬาฟัสเตอร์ ประเภท: ศิลปกรรม ลักษณะงาน: จิตรกรรม

(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีการดำเนินงานภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ จำแนกตามด้านที่เกี่ยวข้อง ตามตาราง P.1 ก (5)

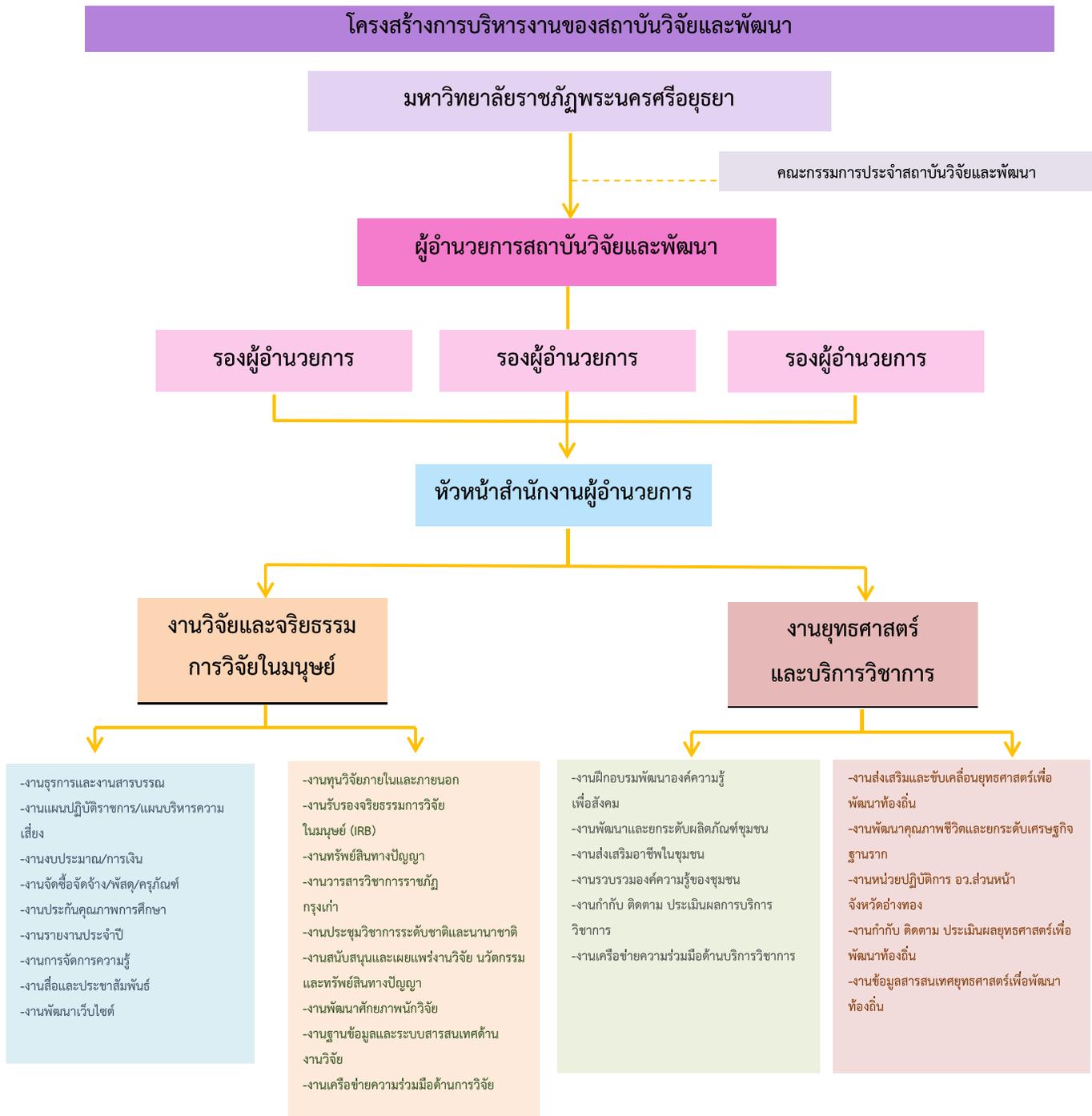
ตารางที่ P.1 ก (5) กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ

ด้าน	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ	ผลลัพธ์ หมวด 7
ด้านวิจัย	- ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย การศึกษาวิจัยและการทดลองในมนุษย์ พ.ศ. 2560 - ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย การวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2557 - ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย กองทุนวิจัย พ.ศ. 2553	7.4 (3)
ด้านบริการวิชาการ	- ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย เงินรายได้จากการบริการวิชาการ พ.ศ. 2554	

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2555 และตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา โดยมีผู้อำนวยการกำกับดูแลตามข้อบังคับ ฯ คราวละ 4 ปี มีรองผู้อำนวยการจำนวน 3 คน ทำหน้าที่กำกับดูแลงานด้านบริหารงานทั่วไป งานด้านวิจัย และงานด้านบริการวิชาการมีหัวหน้าสำนักงาน จำนวน 1 คน และมีคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นผู้ร่วมกำหนดนโยบายและวางแผนทางการดำเนินงานของสถาบัน รวมทั้งทำหน้าที่กำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบันให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัยและพัฒนา มีการแบ่งกลุ่มงานออกเป็น 2 กลุ่มงาน ได้แก่ 1.งานวิจัยและจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ 2. งานยุทธศาสตร์และบริการวิชาการ ดังภาพที่ P. 1 ข (1)



ภาพที่ P.1 ข (1) โครงสร้างการบริหารงานสถาบันวิจัยและพัฒนา

ตามภาพที่ P.1 ข (1) โครงสร้างการบริหารงานสถาบันวิจัยและพัฒนา มีระบบการกำกับดูแลอย่างมีธรรมาภิบาล มีระบบการติดตามและตรวจสอบการทำงานของผู้บริหาร โดยประเมินคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) สถาบันมีการบริหารงานโดยคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา ซึ่งทำหน้าที่วางนโยบายกำหนดแนวทางการบริหารจัดการตามพันธกิจ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย สถาบันทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล พันธกิจของมหาวิทยาลัย ด้านงานวิจัยและด้านงานบริการวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยโดยผู้อำนวยการได้มีรายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์ EdPEX ประจำปีการศึกษา 2566

การประกาศเจตจำนงการบริหารงานตามแนวนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในหลักคุณธรรม และความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล พร้อมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร เล็งเห็นความสำคัญและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ควบคู่กับการบริหารจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง P.1 ข (2) ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อการให้บริการของสถาบันวิจัยและพัฒนา แสดงผลลัพธ์ 7.2

บริการ	ลูกค้า/กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	คาดหวัง
ด้านวิจัย	1. ผู้รับบริการภายใน - อาจารย์/ นักวิจัย 2. ผู้รับบริการภายนอก - ภาครัฐ/ ภาคเอกชน	1. ค่าบริการการเบิกจ่ายเงินทุนวิจัย ให้เป็นไปอย่างถูกต้องและรวดเร็ว 2. ได้รับคำตอบแทนผลงานวิจัย ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ในวารสารทางวิชาการระดับชาติ/นานาชาติ 3. ดำเนินงานวิจัยแบบบูรณาการร่วมกับภาครัฐ และภาคเอกชน 4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านงานวิจัยทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน	1. ผลผลิตงานวิจัยตรงกับความต้องการของแหล่งทุน 2. งานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์และแก้ปัญหาของชุมชน/ท้องถิ่นได้ 3. สร้างองค์ความรู้ใหม่และต่อยอดผลงานวิจัยเชิงพาณิชย์ 4. พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ 5. ผลักดันให้เกิดโครงการวิจัยแบบบูรณาการร่วมกับภาครัฐและภาคเอกชนเพิ่มขึ้น
ด้านบริการวิชาการ	1. ชุมชนท้องถิ่น 2. หน่วยงานภาครัฐ - องค์การบริหารส่วนจังหวัด/ สถานศึกษา / องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. ถ่ายทอดองค์ความรู้จากการวิจัยงานบริการวิชาการไปสู่ชุมชน 2. มีรายได้ครัวเรือนเพิ่มขึ้น	1. ชุมชนนำองค์ความรู้จากงานวิจัยและการบริการวิชาการไปใช้ประโยชน์ได้จริง 2. พัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และหาช่องทางจัดจำหน่ายสินค้าให้กับชุมชน 2. ผลิตภัณฑ์ชุมชนได้รับการรับรองมาตรฐาน เช่น ออ., มผช., OTOP 3. ผลิตภัณฑ์ชุมชนสร้างรายได้ให้กับครัวเรือน

(3) ผู้ส่งเสริมและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

สถาบันวิจัยฯ มีคู่ส่งเสริมคู่ความร่วมมือที่สำคัญรวมทั้งบทบาทในการส่งเสริมและกลไกการสื่อสารระหว่างกัน

ตามตาราง P-1ข (3)

ตารางที่ P.1 ข (3) บทบาทของผู้ส่งเสริมและคู่ความร่วมมือ

ผู้ส่งเสริม/คู่ความร่วมมือ	บทบาทในการส่งเสริมบริการร่วมกับสถาบันฯ
ผู้ส่งเสริม 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา 2. ห้าง ร้าน บริษัท	- จัดหาวัสดุ อุปกรณ์เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามพันธกิจ - จัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ สินค้า อุปกรณ์/บริโภค
คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ 1. ทุนธัชชา 2. ทุนธัชภูมิ 3. โครงการคูปองวิทย์	- สนับสนุนทุนวิจัยให้กับนักวิจัยในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ	บทบาทในการส่งมอบ บริการร่วมกับสถาบันฯ
คู่ความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง 2. มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา 3. มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ 4. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 5. หน่วยงานราชการในพื้นที่จังหวัด พระนครศรีอยุธยาและจังหวัดอ่างทอง	- ดำเนินงานวิจัยเชิงบูรณาการร่วมกัน - ใช้บุคลากรร่วมกันในการประชุมวิชาการ และงานวารสาร - สนับสนุนด้านการรับรองจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ - ผลงานที่ยื่นขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา - เครือข่ายดำเนินการด้านงานบริการวิชาการ

P.2 สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation)

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(1) ตำแหน่งการแข่งขัน

สถาบันวิจัยและพัฒนา ได้กำหนดคู่แข่งและประเด็นการแข่งขันเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

ตารางที่ P.2 ก (1) ตำแหน่งการแข่งขัน

ประเภทการแข่งขัน	คู่แข่ง	ลำดับใน การแข่งขัน	ผลลัพธ์ หมวด 7
1) จำนวนบทความตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติ TCI กลุ่ม 1	มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา	อันดับ 2	7.1
2) จำนวนบทความตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับ นานาชาติ	มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา	อันดับ 2	7.1
3) จำนวนงบประมาณที่สนับสนุนด้านงานวิจัยจาก ภายนอก	มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา	อันดับ 2	7.1

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่มีผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขันของสถาบันวิจัยและพัฒนา รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส

ตารางที่ P.2 ก (2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ปัจจัย	การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่มีผลกระทบต่อการแข่งขัน
แผนยุทธศาสตร์การวิจัยและ นวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)	- นโยบายของรัฐบาล - ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570 - ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ตารางที่ P.2 ก (3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ด้าน	ข้อมูลเปรียบเทียบ	คู่แข่ง
งานวิจัย	1) จำนวนบทความตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติ TCI 1	มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
	2) จำนวนบทความตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ	มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
	3) จำนวนงบประมาณที่สนับสนุนด้านงานวิจัยจากภายนอก	มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

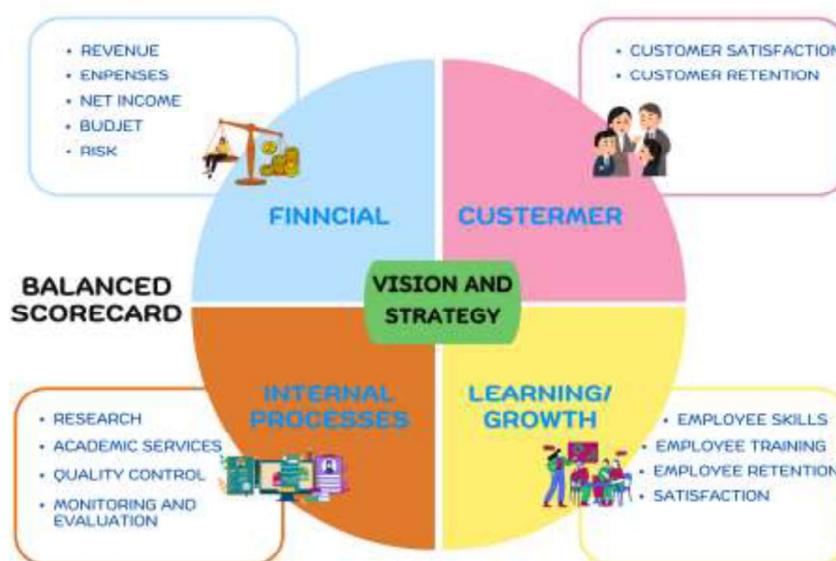
ข.บริบทเชิงกลยุทธ์

สถาบันวิจัยและพัฒนาที่มีความท้าทาย ความได้เปรียบ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ ดังตารางที่ P.2 ข
 ตารางที่ P.2 ข ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

ด้าน	ความท้าทาย	ความได้เปรียบ
1. ด้านการวิจัย	1. เป็นหน่วยงานหลักที่สนับสนุนงานด้านวิจัยและบริการวิชาการ 2. มีระบบการบริการที่เป็นเลิศ 3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านงานวิจัย/แหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	1) นักวิจัยในสังกัดสถาบันฯ มีความเชี่ยวชาญในหลากหลายสาขาทำให้มีศักยภาพในการดำเนินงานวิจัยเชิงบูรณาการ 2) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความเชี่ยวชาญ สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือวิจัย/แหล่งทุนต่าง ๆ และผลักดันให้เกิดข้อเสนอโครงการวิจัยเชิงบูรณาการ
2. ด้านบริการวิชาการ	1. ผลิตภัณฑ์ชุมชนได้รับการรับรองมาตรฐาน เช่น อย., มผช., OTOP สามารถสร้างรายได้ให้กับครัวเรือนอย่างยั่งยืน 2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านยุทธศาสตร์และบริการวิชาการกับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนเพิ่มขึ้น	1) อาจารย์ในสังกัดมหาวิทยาลัย มีความเชี่ยวชาญหลากหลายสาขาทำให้มีศักยภาพในการดำเนินงานยุทธศาสตร์และบริการวิชาการ 2) ผู้บริหารมีความสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือทางด้านยุทธศาสตร์และบริการวิชาการกับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีการปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยใช้หลัก PDCA เริ่มจากการวางแผนการปฏิบัติงานตามแผนการติดตามตรวจสอบ การปรับปรุงผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพโดยรวม BSC ทบทวนผลการดำเนินงานจากแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการ และนำผลการประเมินไปปรับปรุง ด้านนโยบาย การจัดการองค์กรโดยใช้แนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อดำเนินงานที่เป็นเลิศ EdPEX เป็นเครื่องมือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศและมีสมรรถนะสูงเพื่อการตัดสินใจและพัฒนาผลการดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน

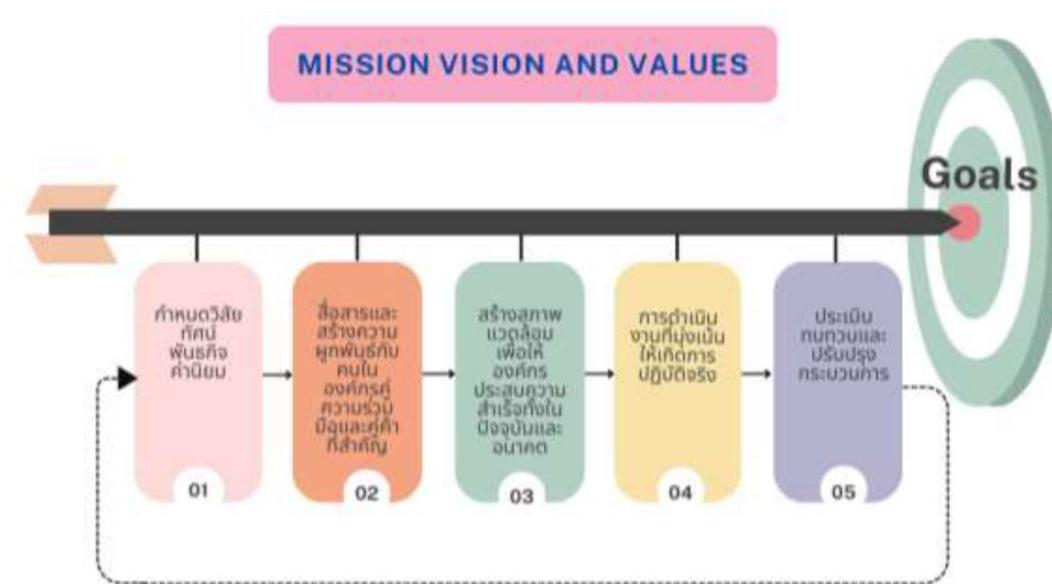


ภาพที่ P.2 ค. ระบบการทบทวน ประเมิน และปรับปรุงกระบวนการ

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)

ผู้นำระดับสูงของสถาบันวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการพัฒนาการบริหารจัดการสถาบันฯ โดยกำหนดทิศทางการนำองค์กรจากวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ กลยุทธ์แผนปฏิบัติการโครงการอยู่ภายใต้ แผนยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรม 20 ปี พ.ศ. 2566 - 2579 โดยมีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการประจำสถาบันฯ โดยมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพตามภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 RDI Vision Model

ก. วิสัยทัศน์และค่านิยม (VISION and VALUES)

(1) กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม (VISION and VALUES)

ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและหัวหน้าสำนักงาน มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ค่านิยม พันธกิจ กลยุทธ์ แผนงาน P.1 ก(2) โครงการอยู่ในแผนปฏิบัติการของสถาบันฯ เพื่อพัฒนาสถาบันฯ ไปสู่สำเร็จโดยผู้บริหารระดับสูง มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ นโยบาย และแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) สู่การปฏิบัติแก่บุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยในปี 2566 ผู้บริหาร คณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยฯ และบุคลากรร่วมกัน ประชุมทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลักและผลการดำเนินงานตามแผนของสถาบันฯ โดยมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของสถาบันฯ มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดเพื่อหา แนวทางการจัดโครงการหรือกิจกรรมให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งเอาไว้ ผู้บริหารใช้นโยบายมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ในการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยม โดยมีวิธีการคือ การประชุมระดมสมองโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยม ผ่านการประชุมเพื่อให้บุคลากร ผู้ส่งมอบ ลูกค้ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ทราบถึงแนวทางในการดำเนินงานของสถาบันฯโดยใช้สื่อต่างๆ เช่น เว็บไซต์ แผ่นพับ วิดีทัศน์ E-mail Facebook Line

กลุ่ม RDI NEWS และ e-document ข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้ายมาปรับปรุงผลการดำเนินงานของสถาบันฯ โดยการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถาบันฯ

ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมตาม P.1 ก(2) ดังภาพที่ 1.1-1 RDI Vision Model มีขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม โดยการวิเคราะห์ GAP Vision และมีการกำหนด OKR เพื่อวัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์ และสะท้อนให้เห็นการดำเนินงานให้สอดคล้องกับค่านิยม เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติตามรูปที่ 1.1-1 RDI Vision Model ตามขั้นตอน ดังนี้ 1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เพื่อใช้เป็นนโยบายและทิศทาง การนำองค์กรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้วิธีการ SWOT Analysis 2. การสื่อสาร และสร้างความผูกพันกับคนในองค์กร คู่ความร่วมมือและคู่ค้าที่สำคัญโดยมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้กับบุคลากร ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3. สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต สถาบันฯ มีการจัดวัตถุประสงค์สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 4. การดำเนินงานที่มุ่งเน้นให้เกิดการปฏิบัติจริง ผู้บริหารมีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 5. ประเมิน ทบทวน และปรับปรุง กระบวนการโดยใช้เครื่องมือ PDCA เพื่อนำปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนมาวางแผน กำหนดกลยุทธ์ การดำเนินงานในปีถัดไป สถาบันฯ มีการถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม สู่การปฏิบัติในการประชุมบุคลากร ผู้ส่งมอบ ลูกค้า คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามตารางที่ 1.1 ก(1)

ตารางที่ 1.1 ก (1) แสดงวิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

กลุ่มเป้าหมาย	ช่องทาง	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลลัพธ์
1.บุคลากร (สายบริหารสายสนับสนุน)	1. การประชุม บุคลากร สถาบันวิจัยและพัฒนา	1.ประชุมทุกเดือน	7.4 ก(1-1)
	2. การสื่อสารแบบออนไลน์ เช่น ผ่านเว็บไซต์ คณะ Facebook ของสถาบัน Line Smart team	2.ทุกวัน	7.4 ก(1-1)
	3. การตีตประกาศบริเวณจุดประชาสัมพันธ์ในสถาบัน		7.4 ก(1-1)
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย * ผู้บริหารภายใน อาจารย์ / นักวิจัย * ผู้บริการภายนอก ภาครัฐ/ภาคเอกชน * ชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ	1. การสื่อสารแบบออนไลน์ เช่น ผ่านเว็บไซต์	1.ทุกวัน	7.4 ก(1-3)
	2. กิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ	2.ปีละ 1 ครั้ง	7.4 ก(1-3)
	3.กิจกรรมเปิดเวทีกับชุมชน	3.ปีละ 1 ครั้ง	7.4 ก(1-3)
	4.กิจกรรม RDI สัญจร	4.ปีละ 1 ครั้ง	7.4 ก(1-3)
	5.กิจกรรมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและ ภายนอก	ไตรมาสละ 1 ครั้ง	7.4 ก(1-3)

ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการมีความมุ่งมั่นในการประพฤติตนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามค่านิยมหลักของสถาบัน P.1 ก ซึ่งเป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถาบันโดยผู้อำนวยการมอบเป็นนโยบายให้บุคลากรทำงานด้วยความโปร่งใส จริงใจบริการ ประสานความร่วมมือ

นอกจากนี้ผู้อำนวยการได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารกำกับติดตาม รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสถาบันเป็นประจำทุกเดือนเพื่อให้สถาบันมีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมอบหมายให้หัวหน้าสำนักงานดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถาบัน โดยมีคณะกรรมการประจำสถาบัน กำกับติดตามผลการดำเนินงาน และให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมที่ตั้งไว้

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ มีความมุ่งมั่นและยึดถือในการประพฤติปฏิบัติตนตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม โดยบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ด้วยความถูกต้อง โปร่งใส บนพื้นฐานการมีคุณธรรมจริยธรรม ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติตามกฎหมาย มีการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานตามประกาศ ข้อบังคับ ของมหาวิทยาลัย P 1ก (5) รวมถึงกำกับให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ภายใต้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด กำกับให้มีการปฏิบัติงานที่โปร่งใส ทุกฝ่ายสามารถตรวจสอบได้

โดยผู้บริหารสถาบันฯ จะเน้นย้ำการปฏิบัติงานตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม ผ่านการประชุมบุคลากรของสถาบันวิจัยฯ ให้ปฏิบัติงานทุกขั้นตอนตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับอย่างครบถ้วน อีกทั้งยังปลูกฝังจิตสำนึกของบุคลากรให้แยกแยะ ผิด/ชอบ/ชั่ว/ดี ให้ทุกคนมุ่งประพฤติดี ประพฤติชอบ ปฏิเสธคอร์รัปชัน ช่วยกันสร้างและส่งเสริมคนดี รวมทั้งต่อต้านการกระทำทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเล็งเห็นความสำคัญและปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และไม่อดทนต่อการกระทำทุจริตที่ก่อให้เกิดการลงโทษทางสังคมอันจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความล้าชวยหรือความเกรงกลัวที่จะทำการทุจริตคอร์รัปชัน และประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์ของสถาบันวิจัยฯ และผู้บริหารระดับสูงของสถาบันฯ เข้าร่วมกับมหาวิทยาลัยในการประกาศเจตนาร่วมนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในกิจกรรมของมหาวิทยาลัย และประกาศเป็นนโยบายการดำเนินงานของสถาบันวิจัยฯ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรทุกคน ดังตารางที่ 1.1-2 เพื่อให้การดำเนินการตามกฎหมายและจริยธรรมเป็นไปอย่างถูกต้อง อีกทั้งยังสร้างเครือข่ายคุณธรรมจริยธรรมกับหน่วยงานภายนอกให้สามารถตรวจสอบได้ ควบคู่กับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพอันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผู้บริหารระดับสูงได้มุ่งมั่นเน้นการบริหารจัดการ โดยนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ในการบริหารงานสถาบันวิจัยฯ อย่างครบถ้วน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของมหาวิทยาลัย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ

ผู้อำนวยการเป็นประธานในการกำกับติดตามผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรมของบุคลากรภายในสถาบันฯ ทั้งนี้ผู้อำนวยการจะสื่อสารให้ทราบถึงกฎหมาย ข้อบังคับ และข้อกำหนดทางจริยธรรมทราบอยู่เสมอเมื่อมีปรับปรุงหรือมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการจะปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ และเน้นย้ำผ่านการประชุมทุกครั้ง รวมถึงมีการประเมินและทบทวนประเด็นที่เกี่ยวข้องกับข้อกฎหมายและจริยธรรมผ่านการประชุมบุคลากร ในกรณีที่มีปัญหาหรือข้อร้องเรียนผู้อำนวยการ จะมอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารประสานงานนิติกรร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการแก้ไขปัญหาเร่งด่วน และสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละปีเพื่อนำมาปรับปรุงผลลัพธ์ 7.4 ก(4-2) 1-6 ผู้บริหารสถาบันฯ มีการส่งเสริมและสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการประพฤติตามกฎหมายและจริยธรรมโดยใช้แนวทางการดำเนินการตามจริยธรรมของมหาวิทยาลัยและเผยแพร่ให้ความรู้กับบุคลากร และในการประชุมต่าง ๆ จะมีการยกกรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานผิดกฎหมายและจริยธรรมของหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความตระหนักให้กับบุคลากร และมีการถอดบทเรียนเป็น KM ให้กับคนในองค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติการ

ตารางที่ 1.1 ก (2) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม

ด้าน	พฤติกรรม/แบบอย่าง	กิจกรรมสนับสนุน
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน	<ul style="list-style-type: none"> - การใช้ประกาศใด ๆ ต้องมีการอ้างอิงหรืออ้างถึงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจน - มีกระบวนการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งเป็นไปตามมาตรา 41 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วยคณะกรรมการประจำสถาบัน สำนัก ศูนย์หรือส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ พ.ศ.2547 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 - มีช่องทาง HOT LINE สายตรงถึงผู้อำนวยการ 	<p>การจัดกิจกรรมให้ความรู้กฎหมายผ่านการปฐมนิเทศ บุคลากรและการพบปะบุคลากร</p>
การปฏิบัติตามจริยธรรม	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการประเมินคณบดีจากคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินงานของผู้อำนวยการ - การไม่รับของขวัญของกำนัลทุกชนิดในการปฏิบัติหน้าที่ทุกเทศกาล - ประกาศนโยบายประกาศเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ หนังสือเวียน 	<p>ผลการประเมินผู้อำนวยการ</p>

ข. การสื่อสาร (Communication)

ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการมีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร นักวิจัย ลูกค้ำ ผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ ในหลายช่องทางทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งแบบทางเดียวและสองทางโดยใช้โมเดล ภาพที่ 1.1-1 RDI Vision Model ขั้นตอนที่ 2 การสื่อสาร โดยมีวิธีการ

- 1) กำหนดประเด็นการสื่อสารที่สำคัญตามพันธกิจของสถาบัน
- 2) กำหนดผู้ถ่ายทอดตามพันธกิจ
- 3) จำแนกกลุ่มผู้รับสาร
- 4) กำหนดรูปแบบช่องทางการสื่อสาร
- 5) ประเมินผลผ่านรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ อย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นการสื่อสารสองทาง เช่น การพบปะพูดคุย การประชุม การจัดโครงการฝึกอบรม การสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ การรายงานผลการปฏิบัติงาน และการมอบหมายงาน

นอกจากนี้มีการสื่อสาร แบบไม่เป็นทางการเพื่อเผยแพร่/ประชาสัมพันธ์ข้อมูลที่สำคัญให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก เช่น เว็บไซต์ E-Mail Facebook Line และ E-document เป็นต้น รวมทั้งการสำรวจความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ/ความต้องการของผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากรเพื่อนำผลประเมินมาพัฒนาปรับปรุงให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ และวางแผนการดำเนินงานต่อไปเป็นประจำทุกปี โดยคณะกรรมการประจำสถาบัน มีการประชุมทบทวนผลการดำเนินการสื่อสารที่ผ่านมา และกำหนดแนวทางการดำเนินการโดยอาศัยข้อมูลผลการประเมินการสื่อสารมาพิจารณาหาแนวทางการดำเนินงาน และปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ตารางที่ 1.1 ข ช่องทางการสื่อสาร

ประเด็นการสื่อสาร	ผู้รับสาร	ออนไลน์			ออฟไลน์	
		Face book	Line	Website	ประชุม	กิจกรรม
-การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ -การดำเนินการตามพันธกิจสถาบัน -การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ -ความก้าวหน้าในการทำงาน -การสนับสนุนทางวิชาการและการวิจัย	บุคลากร	●	●	●	○	■
-การพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน -การสร้างอาชีพและเพิ่มรายได้ให้คนในชุมชน	ชุมชน	●	●	●	○	◆
-การดำเนินงานให้เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด -การให้บริการที่มีคุณภาพและต่อเนื่อง -การส่งมอบงานที่ถูกต้อง	ผู้ส่งมอบ	●	●	●	◆	◆

ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการให้ความสำคัญกับการสื่อสารสองทาง โดยกระตุ้นและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นได้อย่างสม่ำเสมอ เช่น การประชุมบุคลากรของสถาบัน การเปิดโอกาสให้เข้าพบผู้บริหารเพื่อแสดงความคิดเห็นได้อย่างสะดวก การซักถามในที่ประชุมต่าง ๆ การสื่อสารโดยตรงจากผู้อำนวยการ หรือ Voice of Director นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมระหว่างผู้บริหารและบุคลากรเพื่อลดช่องว่างระหว่างกัน ได้แก่ กิจกรรมวันปีใหม่ซึ่งจัดเป็นประจำทุกปี กิจกรรมทบทวนแผนนอกสถานที่ กิจกรรมตามประเพณีต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับสถาบัน

ผู้อำนวยการมีบทบาทโดยตรงในการจูงใจบุคลากรเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดี การกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างความผูกพัน มีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการมอบรางวัลยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น ประจำปี โดยสถาบันวิจัยฯ ได้เสนอชื่อและมอบรางวัลเพื่อตระหนักถึงคุณค่าของบุคลากร เช่น รางวัลผู้ปฏิบัติงานดีเด่น ประจำปี รางวัลนักวิจัยดีเด่น รางวัลผู้มีผลงานวิจัยและนวัตกรรมดีเด่น ในวันที่ 1 กรกฎาคม ของทุกปี ซึ่งตรงกับวันสถาปนามหาวิทยาลัย และนอกจากนั้น ผู้นำระดับสูงยังให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร โดยส่งเสริมสนับสนุนให้มีความก้าวหน้ามีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุขเพราะบุคลากรคือทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร ถ้ามีบุคลากรมีชีวิตที่ดีทำงานได้อย่างมีความสุขจะส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร

ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินงานของสถาบัน (MISSION and Organization PERFORMANCE)

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ มีการดำเนินการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน (ตามพันธกิจ) และในอนาคต (วิสัยทัศน์) โดยผลักดันให้สถาบัน เป็นองค์กรที่สร้างนักวิจัยและให้บริการแก่ชุมชน โดยใช้ระบบกลไกการนำองค์กรดังรูปที่ 1.1-1 RDI Vision Model โดยผู้อำนวยการเน้นการบริหารงานที่เป็นระบบมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้รองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายได้ตัดสินใจ และมีหัวหน้าสำนักงานกำกับดูแลการทำงานของบุคลากร รวมถึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในแต่ละส่วนงานเพื่อรับผิดชอบงานให้สอดคล้องกับโครงการ/กิจกรรม ภายใต้การติดตามควบคุมและกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้อำนวยการอย่างต่อเนื่อง

ผู้อำนวยการมีบทบาทสำคัญในการสร้างและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความผูกพันของบุคลากร ผู้ใช้บริการ และมีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงความปลอดภัย ความเสมอภาคและการมีส่วนร่วม เนื่องจากสถาบันเป็นหน่วยงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในเรื่องการให้บริการด้วยความเต็มใจและจริงจังจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร และในการสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร ผู้ใช้บริการ และมีส่วนได้ส่วนเสียโดยมีกระบวนการที่สำคัญดังนี้ 1. กำหนดพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โดยผู้อำนวยการมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับบุคลากร พันธกิจและวิสัยทัศน์จะเป็นแนวทางในการกระตุ้นความผูกพันที่เชื่อมโยงกันของบุคลากรในการทำงาน 2. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยการให้โอกาสในการเข้าร่วมอบรมการพัฒนาทักษะ และการสนับสนุนในการศึกษาต่อ เพื่อช่วยให้บุคลากรมีความสามารถและความมั่นใจในการทำงาน 3. สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน มีการจัดกิจกรรมที่สร้างสรรค์ สนุกสนาน โดยส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมที่มีการทำงานเป็นทีม และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งเป็นการสร้างแรงบันดาลใจและความผูกพันในการทำงาน 4. ทบทวน ประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการ โดยการพัฒนาเครื่องมือและกระบวนการที่ช่วยในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มีความผูกพัน เช่น การประเมินการติดตามผลลัพธ์ ผู้บริหาร มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อสร้างความมั่นใจว่าบุคลากรมีที่ทำงาน มีสุขภาวะมีความปลอดภัย มีความเสมอภาค และมีส่วนร่วมในการทำงานโดยมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานในเรื่องอาคารสถานที่ที่มีความสะอาด มีความปลอดภัย มีอุปกรณ์ดับเพลิงที่พร้อมใช้งานอย่างสม่ำเสมอ มีการติดตั้งกล้องวงจรปิดที่คอยสอดส่องดูแลทรัพย์สินและเหตุการณ์ต่าง ๆ

ผู้อำนวยการมีการปลูกฝังความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัว เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกระบวนการ ดังนี้ 1. สร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ โดยให้โอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิตและสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้จากความสำเร็จและข้อผิดพลาด 2. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีความหลากหลายในด้านทักษะ ประสบการณ์ และวัฒนธรรม จะช่วยเพิ่มความคล่องตัวของสถาบันในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง 3. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการสื่อสารและวิเคราะห์ เพื่อช่วยในการปรับตัวและฟื้นตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

สถาบันวิจัยและพัฒนาที่มีความรับผิดชอบหลายด้านเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล โดยมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมและส่งเสริมความกล้าในการเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1. การสนับสนุนการเรียนรู้ระดับองค์กร เช่น การจัดอบรม การจัดโครงการ/กิจกรรม การสนับสนุนโครงการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสาขาต่าง ๆ ในองค์กร 2. การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้การวิจัยและพัฒนา เช่น การสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ 3. การสนับสนุนความกล้าในการเสี่ยงโดยส่งเสริมและสนับสนุนให้นักวิจัยเขียนข้อเสนอโครงการในการขอทุนไปยังแหล่งทุนต่าง ๆ ถึงแม้ว่านโยบายของแหล่งทุนต่าง ๆ จะลดงบประมาณลงตามสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงด้านงบประมาณของประเทศ 4. การประเมินผลและการแก้ปัญหา โดยการตรวจสอบและประเมินผลของโครงการ/กิจกรรม ที่ดำเนินการอยู่เพื่อให้ทราบถึงผลลัพธ์ หากมีปัญหาหรือข้อผิดพลาดจะมีกระบวนการในการแก้ปัญหาและปรับปรุงการดำเนินการในปีถัดไป สำหรับมีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำอนาคตของสถาบัน ผู้อำนวยการมีการสนับสนุนให้ผู้บริหารเข้าร่วมอบรมหลักสูตร “การพัฒนานักบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา” โดยได้ส่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนักงาน และเจ้าหน้าที่ระดับชำนาญการ เข้าอบรมเพื่อให้มีคุณสมบัติ ทักษะและสมรรถนะตามที่มหาวิทยาลัยต้องการสามารถปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อแนวทางการก้าวไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศ

(2) การทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง (Creating a Focus on Action)

ผู้อำนวยการมุ่งเน้นการดำเนินงานให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง ตามกฎหมาย ตามระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบาย ของมหาวิทยาลัย และมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติอย่างจริงจังในการบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ โดยมีขั้นตอน ดังนี้ 1. กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ที่ท้าทายเป็นที่ยอมรับเพื่อให้บุคลากรเข้าใจและมุ่งมั่นทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2. กำหนดกลยุทธ์และ แผนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย โดยการเลือกใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด 3. การกำหนดและติดตามตัวชี้วัดที่ชัดเจนที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์เพื่อวัดผลลัพธ์และ ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน 4. การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง 5. การติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติอย่างจริงจังของสถาบันตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และดำเนินการทบทวน เมื่อพบการดำเนินงานที่ยังไม่ บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ให้นำผลการดำเนินการมาปรับปรุง เพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ของสถาบัน และนำ OKR ของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือผลักดันการดำเนินงานให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง ด้วยการกำหนด เกณฑ์การประเมินที่มุ่งเน้นให้บุคลากรตระหนักถึงผลลัพธ์การดำเนินงานในภาพรวมของสถาบันเพื่อให้บรรลุพันธกิจ และ วิสัยทัศน์ของสถาบัน ตารางที่ 1.1-5

ตารางที่ 1.1 ค (2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

แนวทางการปฏิบัติ	การติดตาม/ทบทวน	ผู้รับมอบคุณค่า	ผลลัพธ์
ด้านวิจัย			
ส่งเสริมการพัฒนางานวิจัยที่มุ่งเน้น การพัฒนาท้องถิ่น	รองผู้อำนวยการที่รับผิดชอบ ประสานโดยตรงกับประธาน สาขาวิชาหรือผู้รับผิดชอบ โครงการวิจัย	ชุมชน ผู้ประกอบการ แหล่งทุน	นวัตกรรมและผลงานวิจัยที่ส่งเสริม เศรษฐกิจและสังคมฐานราก
ด้านบริการวิชาการ			
การสร้างความเข้มแข็ง ยั่งยืน และ ยกระดับรายได้ของชุมชน	รองผู้อำนวยการที่รับผิดชอบ ประสานโดยตรงกับประธาน สาขาวิชาหรือผู้รับผิดชอบ โครงการวิจัย	ประชาชน ชุมชน	ชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบของสถาบัน มีความเข้มแข็ง ยั่งยืน และมีรายได้ เพิ่มขึ้น

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Contributions)

ผู้อำนวยการ บริหารงานภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับและประกาศของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยมีการนำนโยบายวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมากำหนดทิศทางขององค์กรถ่ายทอดสู่บุคลากรมีการทบทวน การดำเนินงาน การกำกับดูแลรวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานโดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน คือ 1.การกำกับดูแลองค์กร 2.การปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม 3.การสร้างประโยชน์ให้สังคม 4.ประเมินทบทวนและปรับปรุง (ดังรูป) ภาพที่ 1.2-1



ภาพที่ 1.2-1 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organization GOVERNANCE)

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

ผู้อำนวยการบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยยึดตามกฎหมาย ข้อบังคับ และประกาศของมหาวิทยาลัย มีการกำกับดูแลอย่างมีความรับผิดชอบ โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยฯ เพื่อบริหารงานและขับเคลื่อนสถาบันใน ด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 3 คน ผู้แทนจากคณาจารย์ประจำ 4 คน ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ 2 คน หัวหน้าสำนักงาน 1 คน มีหน้าที่ติดตามการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติ ราชการประจำปีเพื่อตรวจสอบความโปร่งใส และบริหารจัดการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน และด้านอื่น ๆ ดังรายละเอียดแสดงใน ตารางที่ 1.2ก (1)

ตารางที่ 1.2 ก (1) แสดงการกำกับดูแลการบริหารสถาบัน พันธกิจ และยุทธศาสตร์

การกำกับ	วิธีการที่ใช้กำกับดูแล	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
ด้านการบริหารจัดการ สถาบันฯ	- มีการกำกับดูแลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลผ่าน การประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยฯ - กำกับให้มีการดำเนินงานตามระเบียบ ปฏิบัติตามนโยบาย ของมหาวิทยาลัย - กำกับการปฏิบัติงานของสถาบันให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี	ทุกเดือน	ผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ

การกำกับ	วิธีการที่ใช้กำกับดูแล	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
	- มีการรับฟังการวิพากษ์ ทิชม และข้อร้องเรียนต่างๆ จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมาทบทวนปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น		
ด้านงบประมาณและโครงการ	- มีการกำกับดูแลการเบิกจ่ายให้สอดคล้องและเป็นไปตามเป้าหมายของสถาบัน - มีการกำกับให้รายงานการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นประจำทุกเดือน - มีการกำกับการจัดซื้อจัดจ้างโครงการ/กิจกรรมด้านงานวิจัยและบริการวิชาการในรูปแบบของคณะกรรมการ	ทุกเดือน	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร
ด้านความโปร่งใสในการดำเนินงาน	- เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงความคิดเห็นและติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบันวิจัยฯ - มีคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานของสถาบันวิจัยฯ เพื่อนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน - มีระบบการจัดการเรื่องร้องเรียน และประชาสัมพันธ์แนวทางการรับเรื่องร้องเรียนให้ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการรับฟังข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาผลการดำเนินงาน - มีการปลูกฝังให้บุคลากรมีจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด รวมทั้งป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำผิดวินัย	ทุกเดือน	ผู้อำนวยการ
การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร	ให้ความสำคัญในการเปิดเผยและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของสถาบันวิจัยฯ อย่างเปิดกว้างทั่วถึงบนพื้นฐานแห่งพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.2540 ควบคู่ไปกับการเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ทุกเดือน	ผู้อำนวยการ
ความเป็นอิสระ	- สถาบันวิจัยฯ มีการปฏิบัติตามกระบวนการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบการบริหารจัดการและผลการดำเนินงาน เช่น การตรวจประเมินคุณภาพภายใน การดำเนินการตามระบบการควบคุมภายใน การตรวจประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) เป็นต้น และส่งผลการประเมินให้สถาบันวิจัยฯ ได้พิจารณา ทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานต่าง ๆ ต่อไป - ผู้อำนวยการเป็นผู้นำในการแสดงเจตจำนงความซื่อสัตย์สุจริต และกำหนดให้มีการปฏิบัติงานด้านป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นรูปธรรม - ผู้อำนวยการได้รับการมอบอำนาจจากมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นอิสระในการจัดซื้อ/จัดจ้างในวงเงินไม่เกิน 200,000 บาท	ทุกเดือน	ผู้อำนวยการ
การปกป้องผลประโยชน์	- มีนโยบายเกี่ยวกับการรักษาความลับและความเป็นส่วนตัวของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ใช้หลักความเป็นธรรมในการจัดและนำเสนอผลงานวิจัย รวมถึงการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - มีนโยบายชัดเจนเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ทุกเดือน	ผู้อำนวยการ

การกำกับ	วิธีการที่ใช้กำกับดูแล	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง	<ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้ในระดับสูงโดยส่งรองผู้อำนวยการเข้าอบรมหลักสูตร “การพัฒนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา” เพื่อให้มีคุณสมบัติทักษะและสมรรถนะในการเป็นผู้บริหารสืบทอดไป - มีการผลักดันให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้างานโดยส่งบุคลากรเข้าอบรมพัฒนาตนเองเพื่อให้มีคุณสมบัติทักษะและสมรรถนะในการเป็นหัวหน้างาน 	ทุกเดือน	ผู้อำนวยการ

ระบบการกำกับดูแลองค์กรได้ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดไว้ตามระเบียบ ข้อบังคับและประกาศ มหาวิทยาลัยดังนี้

1. สถาบันวิจัยฯ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ ระยะ 5 ปีพ.ศ. 2566-2570 และจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านวิจัย การบริการวิชาการและกิจกรรมของสถาบัน
2. มีระบบกลไกในการกำกับดูแล ติดตาม ทบทวนแผนการดำเนินงาน ซึ่งมีคณะกรรมการประจำสถาบันมีหน้าที่กำกับดูแลสถาบันวิจัยฯ มีการทบทวนแผนการดำเนินงานทุก 3 และ 6 เดือน เพื่อให้มั่นใจว่าสถาบันวิจัยฯ ดำเนินการตามวิสัยทัศน์ โดยมีรายงานผลตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามผลลัพธ์การดำเนินงาน 7.4ก(2-1)
3. มอบหมายรองผู้อำนวยการและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงที่อาจเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทรัพยากร ลูกค้ำ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความเสี่ยงอื่น ๆ ระบบนี้ใช้เพื่อจัดลำดับความสำคัญของข้อกังวลและเพื่อพัฒนากลยุทธ์การลดผลกระทบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ใช้ระบบการจัดการความเสี่ยงที่ยึดตามกรอบของ COSO และ ERM ระบบ นี้ช่วยในการระบุและลดความเสี่ยงและมีการตรวจสอบอย่างน้อยปีละสองครั้งทำให้มั่นใจได้ว่าสถาบันวิจัยฯดำเนินงานบรรลุ เป้าหมาย โดยมีผลการดำเนินการตามแผนการจัดการความเสี่ยงปี 2564-2566 ตามผลลัพธ์การดำเนินงาน 7.4ก(2-1)

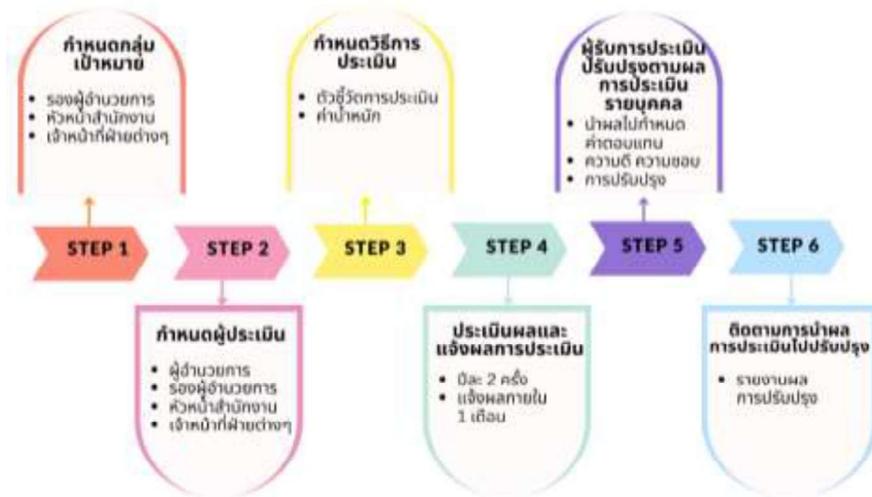
4. คณะกรรมการประจำสถาบันทำหน้าที่ควบคุม กำกับดูแลและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ และติดตามผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการทุกไตรมาส ตามร้อยละของผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 -2566 แสดงผลลัพธ์การดำเนินงาน 7.4ก (2-2)
5. ผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ ได้กำหนดแผนบริหารความเสี่ยง และทบทวนผลการดำเนินงานพบว่าสถาบันวิจัยฯ มีประเด็นความเสี่ยงทางด้าน ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงาน ด้านงานวิจัยนวัตกรรม และงานบริการวิชาการ เพื่อใช้สำหรับบริหารจัดการ และติดตามผลความก้าวหน้าของการดำเนินไม่มีประสิทธิภาพ จึงได้ทำการปรับปรุงแก้ไขความเสี่ยงเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน

(2) การประเมินผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Evaluation)

การประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับผู้ในระดับสูงมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบตามระเบียบและประกาศ มหาวิทยาลัยดังนี้

1. การประเมินผลงานในระดับผู้อำนวยการมีแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน และติดตามผลการปฏิบัติงานโดย คกก.ติดตามและประเมินผลของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็น คกก.ภายนอก ที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย เมื่อผู้อำนวยการได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจาก คกก.ติดตามและประเมินผลงาน จึงนำผลการประเมินไปปรับปรุงนโยบายและแผนการบริหารของผ่านทางประชุมของคณะกรรมการประจำสถาบัน
2. สำหรับ รองผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการเป็นประธานการประเมินผลงานตามแนวทางการประเมิน ตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เรื่อง มาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรง ตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ พ.ศ. 2566
3. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลตามสายงานการประเมินดำเนินการปีละ 2 ครั้งโดยผู้อำนวยการร่วมกับรองผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนักงาน พิจารณาผลการประเมินในการตัดสินใจเกี่ยวกับ

การขึ้นเงินเดือนและการพัฒนาการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม ตามผลลัพธ์การดำเนินงาน 7.4ก(2)-3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนา ปรับปรุงตามหลักการของการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ทุกกระบวนการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยสถาบันวิจัยและพัฒนา มีระบบการประเมินผลการดำเนินงาน ดังภาพที่ 1.2-2



ภาพที่ 1.2-2 ระบบการประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา

ทั้งนี้ ข้อเสนอแนะที่ได้จากคณะกรรมการติดตามฯ การประเมินดังกล่าว ใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงระบบการนำองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีการประสานงานและให้บริการทางวิชาการเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพขององค์กร และใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการปรับแผนกลยุทธ์ในปีถัดไป

(3) ผลการดำเนินการของสถาบัน

สถาบันวิจัยฯ มีการทบทวนผลการดำเนินงานในระบบการกำกับดูแลองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการ/กิจกรรม ดำเนินการเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีขั้นตอนการทบทวนผลการดำเนินงานของสถาบันวิจัยฯ ดังนี้ 1.ตั้งเป้าหมายและตัวชี้วัด การทบทวนผลการดำเนินงานของสถาบันวิจัยฯ เริ่มต้นด้วยการตรวจสอบเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ได้ถูกกำหนดและเลือกไว้อย่างเหมาะสมหรือไม่ 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสถาบันวิจัยฯ ทั้งหมด เช่น ความก้าวหน้าของโครงการ การเบิกจ่ายโครงการ/กิจกรรม การติดตามรายงานวิจัย ฯลฯ 3. การรายงานผลการรายงานผลการทบทวนการดำเนินงานของสถาบันวิจัยฯ ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหาร คณะกรรมการประจำสถาบันฯ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. การทบทวน ปรับปรุง หากพบปัญหาหรือความเสี่ยง สถาบันวิจัยฯ ดำเนินการปรับปรุง แก้ไขให้ทันท่วงที เพื่อให้การดำเนินงานในปีถัดไปมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเป็นกระบวนการที่สำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของสถาบัน เพื่อให้สามารถให้บริการหรือผลิตผลงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพได้มากขึ้น

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และการรับรองคุณภาพ

ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการมีการกำกับให้การดำเนินงานของสถาบันวิจัยฯ สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย มีระบบการติดตาม กำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย/ระเบียบ/คุณธรรม จริยธรรมที่สำคัญอย่างเคร่งครัด ในด้านการบริหารงานด้านการวิจัย และด้านบริการวิชาการ ตามพระราชบัญญัติ/ข้อบังคับ/ระเบียบที่เกี่ยวข้อง P.1ก (5) โดยยึดถือหลักธรรมาภิบาล เป็นแนวทางในการบริหารงาน ได้ดำเนินการเพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายและ

กฎระเบียบโดยมีแนวทางดังนี้ 1. เน้นย้ำนโยบายให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบในการประชุมบุคลากรตลอดจน เน้นย้ำในการดำเนินงานของกระบวนการใน 7.4ก(4-2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations) และการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ 7.4ก(2) 2. มอบหมายให้รองผู้อำนวยการและหัวหน้าสำนักงานสนับสนุน ให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องตามระบบงานในทุกขั้นตอน โดยมีหัวหน้าสำนักงานช่วยกลั่นกรอง ความถูกต้อง ตามกฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญ p.1ก(5)และมีการกำกับดูแลโดยสายการบังคับบัญชา ตลอดจนการปฏิบัติตาม ระเบียบของระบบการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ และการตรวจสอบของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก 3. มอบหมาย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสถาบันวิจัยฯ วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานทรัพยากร ลูกค้ำ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความเสียหายอื่น ๆ ระบบนี้ใช้เพื่อจัดลำดับความสำคัญของข้อกังวลและเพื่อพัฒนากลยุทธ์การลดผลกระทบ ต่อการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สถาบันวิจัยฯ ใช้ระบบการจัดการความเสี่ยง ที่ยึดตามกรอบของ COSO และ ERM ระบบนี้ช่วยในการระบุและลดความเสี่ยง และมีการตรวจสอบอย่าง น้อยปีละสองครั้ง 4. จัดทำข้อมูลสารสนเทศของสถาบันวิจัยฯ โดยรวบรวมและรายงานผ่านระบบและกลไกจัดการข้อมูล เพื่อจัดการวัดผล การดำเนินการ ตามตารางที่ 4.1ก(1) การกำกับ ติดตามข้อมูลผลการดำเนินงานเพื่อการรายงาน ข้อมูลสารสนเทศตามตัวชี้วัด ที่สำคัญ ระบบนี้ช่วยให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลจะถูกรวบรวมและรายงานอย่างทันทั่วถึงและถูกต้อง 5. ผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ แสดงความโปร่งใสในการดำเนินงาน ทุกหน่วยงานมีแนวปฏิบัติที่ปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัดและได้มีกระบวนการวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการตามกระบวนการ 4.1ข. และสถาบันวิจัยฯ ได้รับการ ตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบภายใน และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ผลการตรวจสอบพบว่าสถาบันวิจัยฯ ปฏิบัติตามระเบียบด้วยดีเสมอมา ภาพที่ 7.4ก(3) 1-6 ผลการดำเนินการด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับของสถาบันวิจัยฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2566 จากการดำเนินงาน ตามแนวทางตามระบบที่ผ่านมา ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ ทบทวนผลการดำเนินงานและเห็นว่าแนวทางการดำเนินการ ทำให้ปัญหาข้อสงสัยหรือข้อข้องใจต่างๆ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบควรได้รับการดำเนินการดูแลให้มีการ แก้ไขปัญหาและข้อข้องใจอย่างถูกต้องทำให้ประเด็นปัญหาที่เป็นข้อขัดแย้งที่เข้าสู่กระบวนการทางของมหาวิทยาลัย ตามระเบียบราชการไม่เกิดขึ้น และลดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กร แต่ควรบันทึกประเด็นข้อสงสัยหรือข้อข้องใจต่างๆ เพื่อนำมาศึกษาเป็นกรณีศึกษาโดยคณะกรรมการธรรมาภิบาลเพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินให้มีการลดโอกาสการเกิดปัญหา และลดระยะเวลาในการแก้ไข มหาวิทยาลัยมีการแต่งตั้งผู้อำนวยการฯ เป็นคณะทำงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใส และผู้อำนวยการฯ ได้ประกาศแสดงเจตจำนงสุจริตการบริหารของสถาบันวิจัยฯ และคำประกาศแสดงเจตจำนงสุจริต ผ่านเว็บไซต์ มหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการประกาศการบริหารงานตามนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใส ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในหลัก คุณธรรมและความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล พร้อมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้เล็งเห็นความสำคัญและมีจิตสำนึก ในการปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริตควบคู่ไปกับการบริหารจัดการงานที่มีประสิทธิภาพ อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด กับมหาวิทยาลัย

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (ETHICAL BRHAVIOR)

ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการได้ส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามจริยธรรมในด้านต่างๆ โดยมีแนวทาง อย่างเป็นระบบ 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การเป็นแบบอย่าง:การเป็นตัวอย่างโดยปฏิบัติตามกฎระเบียบด้วยตนเอง และแสดงออก เพื่อสนับสนุนพฤติกรรมของบุคลากรในทุกระดับที่ต่อต้านพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมตามหลักจริยธรรม จรรยาบรรณ และสนับสนุน และยกย่องผู้ที่มีประพฤติตนอย่างมีจริยธรรม 2. การสื่อสาร: สื่อสารถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมแก่สมาชิก ทุกคนในสถาบันในที่ประชุมบุคลากรและช่องทางสื่ออื่น ๆ 3. การสร้างระบบการตรวจสอบ : ผู้อำนวยการได้สร้างระบบ การตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่าเป็นไปตามมาตรฐานทางจริยธรรม ระบบนี้รวมถึงการตรวจสอบการจัดซื้อ/จัดจ้าง พัสดุและอื่นๆ

เป็นประจำ และได้รับการตรวจสอบจากองค์กรภายนอกสถาบันวิจัยฯ เช่น หน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินในทุกปี แสดงผลลัพธ์ 7.4ก(4)-5 ผลการดำเนินการด้านจริยธรรมของสถาบัน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2566 นอกจากนี้ผู้อำนวยการยังส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อผลกระทบโดยให้การส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานที่มีความโปร่งใสการดูแลระบบจัดการข้อร้องเรียนสำหรับจัดการกับข้อกล่าวหาเรื่องพฤติกรรมที่ผิดจรรยาบรรณโดยตรง ผ่านระบบจัดการข้อร้องเรียนที่ช่วยให้บุคลากรสามารถรายงานพฤติกรรมที่ผิดจรรยาบรรณโดยไม่เปิดเผยตัวตนผ่านทางระบบออนไลน์ที่เว็บไซต์ของสถาบันวิจัยฯ รองผู้อำนวยการกำหนดแนวทางปฏิบัติตามระเบียบของมหาวิทยาลัยตามกระบวนการจัดการด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณ ผู้อำนวยการถ่ายทอดนโยบายของมหาวิทยาลัยสู่บุคลากรทุกระดับและ สร้างวัฒนธรรมของความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อผลกระทบโดยการเผยแพร่และ NO Gift Policy ในการประชุมบุคลากรอย่างต่อเนื่องจากการดำเนินงานตามแนวทางตามระบบที่นำมาผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการทบทวนผลการดำเนินงานและเห็นว่า แนวทางการดำเนินการทำให้ปัญหาข้อสงสัยหรือข้อข้องใจต่างๆ ของลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบัน ได้รับการดำเนินการให้มีการแก้ปัญหาและข้อข้องใจอย่างถูกต้อง และทำให้ประเด็นขัดแย้งไม่พัฒนาเป็นปัญหาที่ต้องดำเนินการโดยกระบวนการของมหาวิทยาลัยตามระเบียบราชการ แต่ควรบันทึกประเด็นข้อสงสัยหรือข้อข้องใจต่างๆ มาเป็นกรณีศึกษา โดยคณะกรรมการธรรมาภิบาล กำหนดเป็นแนวทางหรือข้อปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาต่อไป

ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

(1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-being)

ผู้อำนวยการ และผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ คำนึงความผาสุก และผลประโยชน์ของสังคมในด้านการส่งเสริมอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม ด้านสังคมและเศรษฐกิจ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และมีการกำหนดอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการราชการประจำปี พ.ศ. 2566 โดยได้กำหนดโครงการและผลลัพธ์ในแต่ละโครงการ ดังแสดงในตารางที่ 1.2-2 ซึ่งทางกองนโยบายและแผน จะทำหน้าที่กำกับติดตามผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมและตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง ทุกรอบ 3 เดือน รายงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้นและเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีถัดไป โดยมีกระบวนการดังนี้ 1. ได้ทบทวนแนวทางการบริหารงานของสถาบันวิจัยฯ P.1ก(2)-1 ร่วมกับบุคลากรในการประชุมยุทธศาสตร์เพื่อสะท้อนความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย 2. กำหนดแนวทางการสร้างความผาสุกของสังคมและเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวเพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนงบประมาณในการพัฒนาความผาสุกทางสังคมให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงของสถาบันฯ 3. ดำเนินการตามแผนงบประมาณที่ได้รับเพื่อสร้างความผาสุกทางสังคมในด้านความสามัคคีในหมู่คณะของบุคลากร และผู้รับบริการ สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และบริเวณโดยรอบที่เป็นพื้นที่รับผิดชอบของสถาบันฯ สำหรับในปีการศึกษา 2566 สถาบันวิจัยฯ ส่งเสริมนโยบายการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) มาสู่แนวปฏิบัติในการทำงานของสถาบันฯ โดยมุ่งเน้นถึงโมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs และการประหยัดพลังงานการลดใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น โดยได้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยลดผลกระทบด้านภาวะโลกร้อนและเป็นมลพิษต่อชุมชนและสังคม เช่น การจัดการแยกขยะ การใช้ถุงผ้า RDI แทนถุงพลาสติก การประหยัดพลังงาน การใช้กล่องข้าวแทนบรรจุภัณฑ์ที่เป็นต้นเหตุของปัญหาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ซึ่งคณะผู้บริหารและบุคลากรได้ให้ความร่วมมือและถือเป็นแนวปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีความรับผิดชอบต่อสังคมคือ การบริจาคสิ่งที่เหมาะสมต่อหน่วยงานเพื่อใช้ประโยชน์ เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ แผ่นใส่เอกสาร ให้แก่คณะครูโรงเรียนบ้านคลองตะเคียน หมู่ 2 (วันครู พ.ศ. 2504) อย่างต่อเนื่องทุกปี สนับสนุนการลดการใช้พลังงานและวัสดุเหลือใช้ เพื่อลดปัญหาสิ่งแวดล้อมและสร้างการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1.2 ค (1) โครงการบริการวิชาการ/ยุทธศาสตร์ ประจำปีการศึกษา พ.ศ. 2566

โครงการบริการวิชาการ/ยุทธศาสตร์	ผลลัพธ์ที่ตอบสนอง		
	สังคม	เศรษฐกิจ	สิ่งแวดล้อม
โครงการส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ	✓		
โครงการส่งเสริมอาชีพเกษตรกร	✓	✓	✓
โครงการยกระดับและพัฒนาเศรษฐกิจสินค้าชุมชน	✓	✓	
โครงการส่งเสริมสนับสนุนด้านการบริหารจัดการโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต และยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ปี 4	✓	✓	

(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)

ผู้อำนวยการตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างชุมชนเข้มแข็ง ให้แก่ชุมชนเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและรายได้ โดยใช้ปัญหาของชุมชนเป็นฐานเพื่อการแก้ปัญหาอย่างจริงจัง โดยมอบหมายรองผู้อำนวยการฝ่ายบริการวิชาการและบุคลากรของสถาบันวิจัยฯ ในการสนับสนุนชุมชนในพื้นที่ดำเนินการของมหาวิทยาลัย ได้กำหนดชุมชนที่สำคัญได้แก่ 1) ชุมชนเป้าหมายของมหาวิทยาลัย 2) ชุมชนรอบมหาวิทยาลัยโดยมีแนวทางที่เป็นระบบและการดำเนินการดังนี้ 1. สำรวจความต้องการเบื้องต้นของชุมชนเพื่อคัดเลือกพื้นที่เป้าหมาย 2. จัดเวทีประชาคมร่วมกับชุมชนหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาโจทย์ในการพัฒนาชุมชน 3. จัดโครงการ/กิจกรรมตามงบประมาณที่ได้รับอนุมัติ โดยเชิญวิทยากรที่มีความรู้เฉพาะด้านมาอบรมพัฒนาศักยภาพให้กับชุมชนกลุ่มอาชีพวิสาหกิจชุมชน ฯลฯ 4. ติดตามและประเมินผลโครงการ/กิจกรรม เพื่อวัดความสำเร็จของโครงการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ และนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาการสร้างชุมชนเข้มแข็งในปีถัดไป โดยสถาบันวิจัยฯ ได้กำหนดโครงการบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชน ถือเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาท้องถิ่นตามพันธกิจสำคัญของมหาวิทยาลัย “การถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่น และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” โดยใช้สมรรถนะหลักของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเป็นการทำงานร่วมกันกับทุกศาสตร์เพื่อใช้ในการสนับสนุนชุมชน มีการเปิดเวทีรับฟังความเห็นจากชุมชนต่างๆ ส่วนราชการในพื้นที่เพื่อนำประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะเพื่อนำมากำหนดชุมชนเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย จังหวัดพระนครศรีอยุธยาและจังหวัดอ่างทอง และกำหนดชุมชนรอบมหาวิทยาลัย ได้แก่ ชุมชนในบริเวณรอบเกาะเมือง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และกำหนดกิจกรรมในการจัดการวางแผนยุทธศาสตร์ โครงการส่งเสริมและสนับสนุนชุมชนในการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ ให้ตรงกับความต้องการของพื้นที่ในปีถัดไป ในปี พ.ศ. 2566 สถาบันวิจัยฯ มีการดำเนินโครงการ/กิจกรรมเพื่อนำองค์ความรู้ไปถ่ายทอดหรือบริการวิชาการสู่ผู้ใช้ประโยชน์ชุมชนและสังคม อาทิเช่น

1. โครงการยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน University as a Marketplace ประกอบด้วย กลุ่มจักสาน ตำบลบางนมโค อำเภอสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มชาวบ้านหันสัง ตำบลหันสัง อำเภอบางปะหัน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มชาวบ้านบ้านโพธิ์ อำเภอสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มวิสาหกิจชุมชนตำบลคลองจิก อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ กลุ่มชาวบ้านตลาดใหม่ ตำบลตลาดใหม่ อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง เพื่อเป็นการยกระดับรายได้ให้กับคนในชุมชน

2. โครงการส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ ประกอบด้วย กลุ่มชาวบ้านตำบลตาลเอน ตำบลบางปะหัน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มชาวบ้านตำบลบางนา อำเภอมหาราช จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มชาวบ้านตำบลน้ำเต้า อำเภอมหาราช จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มชาวบ้านตำบลนครหลวง อำเภอนครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มชาวบ้านตำบล บ้านแค อำเภอผักไห่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และกลุ่มชาวบ้านตำบลเอกราช อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง

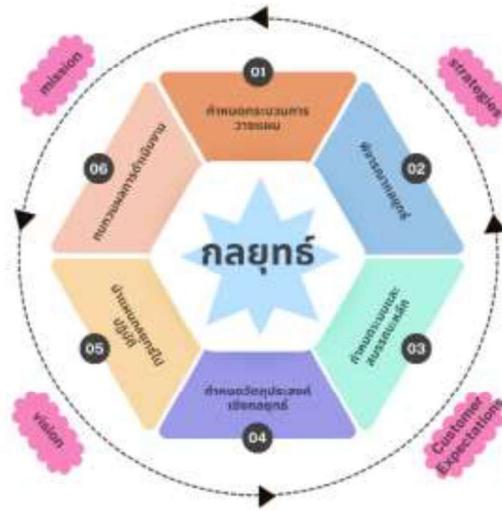
3. โครงการส่งเสริมอาชีพเกษตรกร ดำเนินการในพื้นที่ ตำบลบ้านหีบ อำเภออุทัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ กลุ่มชาวบ้านตลาดใหม่ ตำบลตลาดใหม่ อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง

สถาบันวิจัยฯ มีการติดตามประเมินผลโครงการที่ได้ดำเนินการโดยจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเพื่อติดตาม ประเมินผลในพื้นที่ เช่น ตำบลบ้านใหม่ อำเภอบ้านแพรก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ตำบลปลายกลัด อำเภอบางซ้าย จังหวัด พระนครศรีอยุธยา ตำบลกบเจา อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ชุมชนตำบลตลาดใหม่ อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัด อ่างทอง ชุมชนตำบลท่าช้าง อำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง ชุมชนตำบลโผงเผง อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง ชุมชนตำบล ท่าเสด็จ อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง ชุมชนตำบลสามโก้ อำเภอสามโก้ จังหวัดอ่างทอง

หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

ผู้อำนวยการสถาบัน รองผู้อำนวยการ และบุคลากรสถาบัน ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี ได้กำหนดกลยุทธ์ ภายใต้ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ โดยการกำหนดกลยุทธ์วิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ และข้อมูล จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สู่การสร้างวิสัยทัศน์ แผนปฏิบัติการ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ



ภาพที่ 2.1 -1 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสถาบัน

กระบวนการจัดทำกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติตามรูปที่ 2.1 โดยมีขั้นตอน 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1. กำหนดกระบวนการวางแผน และรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนกลยุทธ์ 2. พิจารณากลยุทธ์รวบรวมข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอกวิเคราะห์ศักยภาพของสถาบัน 3. กำหนดระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร 4. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดของกลยุทธ์ 5. นำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการ กำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการโครงการ/กิจกรรม เพื่อดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ 6. ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือ BSC เพื่อติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนทั้งระยะสั้น 1 ปี และระยะยาว 5 ปี เพื่อปรับเปลี่ยนแผนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีกระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือ BSC มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรโดยผู้อำนวยการมอบหมายให้รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนักงาน และบุคลากรจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี จัดกระบวนการวางแผนกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมมี 8 ขั้นตอน ดังนี้ **ขั้นตอนที่ 1** การรวบรวมข้อมูล สถาบันวิจัยและพัฒนา มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ได้รวบรวมข้อมูล ได้แก่ นโยบาย แนวทางการบริหารงานของรัฐบาล กระทรวง และจังหวัด แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ แผนมหาวิทยาลัย ความต้องการของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา และข้อมูลสารสนเทศ เพื่อตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ **ขั้นตอนที่ 2** ประเมินสภาพแวดล้อม นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis และนำผลลัพธ์ไปกำหนดทิศทางดำเนินงาน **ขั้นตอนที่ 3** ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารและ

บุคลากร ดำเนินการโครงการทบทวนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน ได้วิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และร่วมกันทบทวน วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ โครงการกิจกรรม งบประมาณ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ระยะยาว 5 ปี แผนปฏิบัติการระยะสั้น 1 ปี ค่าเป้าหมาย และผลการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา **ขั้นตอนที่ 4** รับรองแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารและบุคลากร นำเสนอ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ต่อคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา รับรองแผนกลยุทธ์ ก่อนนำไปเผยแพร่และใช้ประโยชน์ **ขั้นตอนที่ 5** จัดทำแผนปฏิบัติการ นำข้อมูลแผนกลยุทธ์มาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ โดยมอบให้รองผู้อำนวยการ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ดำเนินงานตามพันธกิจของสถาบัน เสนอโครงการ กิจกรรม ตัวชี้วัด งบประมาณ เสนอต่อผู้บริหารสถาบันพิจารณาและจัดสรร งบประมาณให้ดำเนินการต่อไป **ขั้นตอนที่ 6** ถ่ายทอดแผนสู่การนำไปปฏิบัติ ผู้บริหาร มีการถ่ายทอดเผยแพร่แผนกลยุทธ์โดยการจัดประชุมบุคลากรประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อทบทวนแผนกลยุทธ์ประจำปี ถ่ายทอดกลยุทธ์ให้บุคลากรได้รับทราบ รวมถึงนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถาบันเผยแพร่บนเว็บไซต์เพื่อให้บุคลากรภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลอย่างทั่วถึง โดยแผนต่าง ๆ นั้น มีรองผู้อำนวยการเป็นผู้รับผิดชอบหลัก เพื่อให้การติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ **ขั้นตอนที่ 7** ดำเนินการตามแผน บุคลากรดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตาม ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ **ขั้นตอนที่ 8** ติดตาม รายงาน ประเมินผล และการใช้จ่าย ผู้บริหารประชุมติดตามการจ่ายงบประมาณทุก เดือน และสรุปผลตามไตรมาส และมีการรายงานผลให้มหาวิทยาลัยทราบ 6 เดือน และ 12 เดือน และหากมีข้อปรับปรุงจะได้ ดำเนินการให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

จากการจัดโครงการทบทวนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้บริหารและบุคลากร ได้ร่วมกันทบทวนผลการดำเนินงาน พบว่า การดำเนินงานของแผนกลยุทธ์บรรลุผลตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ เนื่องจากสถาบันวิจัยฯ มีการกำกับ ติดตาม เป็นระยะอย่างต่อเนื่อง เมื่อเกิดสถานการณ์ที่อาจเกิดภาวะความเสี่ยงที่ทำให้โครงการ/กิจกรรม ไม่บรรลุตัวชี้วัด สถาบันวิจัยฯ จะดำเนินการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานอย่างทันที่

(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)

ผู้อำนวยการมอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579) โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถาบัน ในปัจจุบันโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis เพื่อนำมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ 5 ปี โดยนำเสนอต่อคณะกรรมการ ประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติใช้แผนปฏิบัติการ และนำไปถ่ายทอดให้บุคลากรและเผยแพร่ ใน Website ของสถาบันฯ โดยมีกระบวนการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ ดังแสดงในตารางที่ 2.1 ก(2)

ตารางที่ 2.1 ก (2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)

ที่มาของข้อมูล	ข้อมูล	ที่มาของข้อมูลสารสนเทศ	การวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้
- กองนโยบายและแผน - เว็บไซต์มหาวิทยาลัย	ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	- แผนยุทธศาสตร์ มรภ. ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 - การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ผ่านการ ประชุมผู้บริหาร	- กำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ ของสถาบันให้สอดคล้องกับ มหาวิทยาลัย
- กองนโยบายและแผน - เว็บไซต์มหาวิทยาลัย - การประชุมชี้แจงแผน	กลยุทธ์มหาวิทยาลัย	- แผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560 - 2579) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	- กำหนดกลยุทธ์ของสถาบัน
- ข้อมูลแบบสอบถาม	ความต้องการของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	- ผลสรุปจากแบบสอบถามความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- กำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ ของสถาบัน

ที่มาของข้อมูล	ข้อมูล	ที่มาของข้อมูลสารสนเทศ	การวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้
- การจัดโครงการ/ กิจกรรม		- ผลสรุปจากแบบสอบถามความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ช่องทางการรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- กำหนดความท้าทายและ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
- เว็บไซต์มหาวิทยาลัย	กฎระเบียบ ข้อบังคับ	- ประกาศมหาวิทยาลัย	- กำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ ของสถาบัน
- ข้อมูลจากสื่อต่าง ๆ ที่ เชื่อถือได้ - ข้อมูลของกลุ่ม มหาวิทยาลัย ความ เคลื่อนไหว การเติบโต กลยุทธ์ของกลุ่ม - การจัดโครงการ ทบทวนแผนกลยุทธ์และ จัดทำแผนปฏิบัติการ	สถานการณ์เศรษฐกิจสังคม สภาพแวดล้อมทางการ แข่งขัน	- ข่าวสารจากสื่อ - ข้อมูลเชิงสถิติที่น่าเชื่อถือ	- กำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ ของสถาบัน
- ข้อมูลจากสื่อต่าง ๆ ที่ เชื่อถือได้	การเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยี	- ข่าวด้าน IT วารสาร ตำรา หนังสือพิมพ์ ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการศึกษา	- กำหนดทิศทางกลยุทธ์และ แนวทางการดำเนินงานของ สถาบัน
- การจัดโครงการ/ กิจกรรม - เว็บไซต์สถาบัน	สถิติข้อมูลต่าง ๆ	- ข้อมูลเชิงสถิติ	- กำหนดทิศทางกลยุทธ์ของ สถาบัน - กำหนดความท้าทายและ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (Strategic Opportunities and Intelligent Risks)

ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ มีแนวทางอย่างเป็นระบบในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่เน้นการวิเคราะห์และการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์บริการหรือกระบวนการต่าง ๆ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความเสี่ยง (SWOT) ขององค์กรทำให้ทราบสถานการณ์ภายในและภายนอกขององค์กร 2) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกโดยใช้เครื่องมือ PESTLE ในการระบุโอกาสและความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น 3) การวิเคราะห์แนวโน้มของข้อมูลสถิติผลิตภัณฑ์ย้อนหลัง 3 ปี ช่วยในการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ 4) การจัดทำแผนกลยุทธ์มุ่งเน้นไปที่การนำโอกาสที่เลือกมาใช้ในปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการของสถาบัน 5) การดำเนินการและการติดตามผล 6) ปรับปรุงและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามความเหมาะสม

(4) การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของสถาบัน (Outsourcing and Core Competencies)

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการในการตัดสินใจว่ากระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการให้สำเร็จโดยบุคลากรของสถาบันและกระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างเป็นระบบจากตารางที่ 6.1-ก (2) การวิเคราะห์กระบวนการ ที่ได้รับการปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกับการดำเนินงานของสถาบันวิจัยฯตามปัจจุบัน โดยกำหนดขั้นตอนที่เป็นระบบ 5 ขั้นตอน 1) จำแนกกระบวนการตามโครงสร้าง 2) จำแนกกระบวนการตามระบบงาน 3) จำแนกกระบวนการที่ดำเนินการได้เองโดยใช้สมรรถนะหลัก 4) จำแนกกระบวนการที่ดำเนินงานโดยคู่ความ

ร่วมมือ/พันธมิตร/ผู้ส่งมอบ 5) กำหนดตัวชี้วัดและติดตามตัวชี้วัดความสำเร็จและ 6) กำหนดผู้รับผิดชอบ ดังผลการวิเคราะห์ในตาราง 2.1ก(4)

ตารางที่ 2.1 ก(4) ผลการวิเคราะห์ระบบงานและสมรรถนะ

ระบบงานตามโครงสร้าง	กระบวนการตามระบบงาน	กระบวนการทำงาน	การดำเนินการ			
			มรย.	คู่ความ	พันธมิตร	ผู้ส่งมอบ
ระบบการทำงานหลัก	การวิจัย	-กระบวนการพัฒนานักวิจัย -กระบวนการบริหารจัดการทุนวิจัย -กระบวนการเผยแพร่/ตีพิมพ์ผลงานวิจัย	/	/	/	
	การบริการวิชาการ	-กระบวนการบริการวิชาการ	/			
ระบบงานสนับสนุน	การนำองค์กร	-กระบวนการกำกับติดตามธรรมาภิบาล	/			
	การวางแผนกลยุทธ์	-กระบวนการวางแผน	/			
	การเงินและพัสดุ	-กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ	/			/
	ด้านบุคลากร	-กระบวนการด้านบุคลากร	/			
	ด้านสารสนเทศ	-กระบวนการด้านสารสนเทศ	/			/

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES)

สถาบันวิจัยและพัฒนาได้แปลวิสัยทัศน์สู่การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งได้แก่ 1) ท้องถิ่นมีความมั่นคง ยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามลักษณะ ภูมิสังคม และความต้องการเชิงพื้นที่ 2) บูรณาการการทำงานร่วมกับภาคเครือข่าย โดยการทำงานร่วมกันกับองค์กรและหน่วยงานใน พื้นที่ 3) เป็นหน่วยงานในการส่งเสริมสนับสนุนและยกระดับเศรษฐกิจฐานราก เพื่อสร้างความสามารถในการบริหารจัดการตนเอง ของชุมชนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ 4) งานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตอบโจทย์การพัฒนาชุมชน สังคม ท้องถิ่น และมีความเป็นมาตรฐานระดับสากล 5) องค์ความรู้ด้านงานวิจัยและนวัตกรรมสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน สังคม ท้องถิ่น ได้ครอบคลุมทุกมิติ 6) ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศตามพันธกิจ 7) เป็นสถาบันที่มีการ บริหารจัดการอย่างโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้เพื่อให้สถาบันบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามที่กำหนดไว้สถาบันได้ จัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) โดยได้กำหนดเป้าประสงค์ตัวชี้วัดความสำเร็จ ค่าเป้าหมาย และผู้รับผิดชอบ ซึ่งในแต่ละปีสถาบันวิจัยฯ ได้มีการทบทวนผลการดำเนินงาน โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศจากรายงานต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อ ทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผน กลยุทธ์สถาบัน 5 ปี มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ข (1) แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม(พ.ศ.2566 - 2570) ของสถาบันวิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์	เป้าหมาย (วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์)	ตัวชี้วัด (ระดับมหาวิทยาลัย)	ค่าเป้าหมาย (ร้อยละ)					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมและ สนับสนุนงาน บริการวิชาการ ด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน	1. ท้องถิ่นมีความมั่นคง ยั่งยืน ทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา ภูมิ ปัญญาท้องถิ่น และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ตามลักษณะภูมิ สังคม และความต้องการเชิงพื้นที่ 2. บูรณาการการทำงานร่วมกับ ภาคเครือข่าย โดย การทำงานร่วมกันกับองค์กร และหน่วยงานในพื้นที่ 3. เป็นหน่วยงานในการส่งเสริม สนับสนุนและยกระดับเศรษฐกิจ ฐานราก เพื่อสร้างความสามารถ ในการบริหารจัดการตนเองของ ชุมชนท้องถิ่นอย่างมี ประสิทธิภาพ	KRs201 ร้อยละความสำเร็จ ค่าเป้าหมายการพัฒนา ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	100	100	100	100	100	สถาบันวิจัยและ พัฒนา
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและ สนับสนุนงานวิจัย เพื่อขับเคลื่อนการ พัฒนาชุมชน สังคม ท้องถิ่น ด้วยองค์ความรู้ ด้านงานวิจัยและ นวัตกรรม	1. งานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อ การพัฒนาท้องถิ่นตอบโจทย์ การพัฒนาชุมชน สังคมท้องถิ่น และมีความเป็นมาตรฐาน ระดับสากล 2. องค์ความรู้ด้านงานวิจัย และนวัตกรรมสามารถขับเคลื่อน การพัฒนาชุมชนสังคมท้องถิ่นได้ ครอบคลุมทุกมิติ	KRs301 องค์ความรู้ใหม่ ผลงานวิจัย งานนวัตกรรม ของมหาวิทยาลัยที่นำไปใช้ ประโยชน์เพื่อการพัฒนา ชุมชน	3	6	9	11	13	สถาบันวิจัยและ พัฒนา
กลยุทธ์ที่ 3 การ ยกระดับคุณภาพ การบริหารจัดการ สู่การเป็นองค์กร สมรรถนะสูง	1. ยกระดับคุณภาพการบริหาร จัดการสู่ความเป็นเลิศตามพันธ กิจ 2. เป็นสถาบันที่มีการบริหาร จัดการอย่างโปร่งใสตามหลัก ธรรมาภิบาล	ผลการประเมินการประกัน คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ	75	80	85	90	95	สถาบันวิจัยและ พัฒนา

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Considerations)

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันวิจัยฯ และได้ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์โดยการใช้ประโยชน์จากความสำเร็จและโอกาสเชิงกลยุทธ์กล่าวคือ ความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงนโยบาย/เงื่อนไขของแหล่งทุน รวมทั้งความถดถอยของภาวะเศรษฐกิจประเทศ ส่งผลกระทบต่อการขอรับสนับสนุนโครงการวิจัย สถาบันวิจัยฯ ได้พิจารณาถึงโอกาสเชิงกลยุทธ์ตามที่มหาวิทยาลัยได้มอบหมายให้ สถาบันดำเนินการกิจด้านการวิจัยที่มุ่งเน้นการดำเนินงานวิจัยแบบบูรณาการและสนับสนุนงานบริการวิชาการ ประกอบกับความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือวิจัยและบริการวิชาการ แหล่งทุนต่าง ๆ และผลักดันให้เกิดข้อเสนอชุดโครงการวิจัยเชิงบูรณาการ รวมทั้งความสำเร็จ การเป็นองค์กรขนาดเล็ก มีระบบบริหารจัดการที่คล่องตัว สะดวก และรวดเร็ว ทำให้มีเป้าหมายในการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่สร้างสรรค์ทันสมัย และมีประสิทธิภาพได้

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัดระดับสถาบันฯ	ค่าเป้าหมาย พ.ศ. 2566
กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมและสนับสนุนงานบริการวิชาการ ด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	1. ท้องถิ่นได้รับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามลักษณะความต้องการเชิงพื้นที่ 2. บูรณาการการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย โดยการทำงานร่วมกันกับองค์กรและหน่วยงานในพื้นที่ 3. สถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นหน่วยงานในการส่งเสริมสนับสนุนและยกระดับเศรษฐกิจฐานรากเพื่อสร้างความสามารถในการบริหารจัดการตนเองของชุมชนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ	1. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	85
		2. เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น (ครัวเรือน)	40
		3. จำนวนผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่ได้รับการยกระดับผลิตภัณฑ์ (ผลิตภัณฑ์)	5
		4. ร้อยละของโครงการส่งเสริมสนับสนุนด้านการบริหารจัดการโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต และยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ปี 4 ที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (ร้อยละ)	85
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน สังคม ท้องถิ่น ด้วยองค์ความรู้ด้านงานวิจัยและนวัตกรรม	1. องค์ความรู้ด้านงานวิจัยและนวัตกรรมสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนสังคมท้องถิ่นได้ 2. งานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตอบโจทย์การพัฒนาชุมชน สังคม ท้องถิ่น	1. ร้อยละงานวิจัยที่ตีพิมพ์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน (เทียบจากงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งหมด) (ร้อยละ)	20
		2. ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับทุนวิจัยจากภายในและภายนอก (เทียบจากจำนวนอาจารย์ที่เป็นนักวิจัยทั้งหมด) (ร้อยละ)	20
		3. จำนวนเงินทุนวิจัยที่ได้รับสนับสนุนจากภายในและภายนอก (เทียบจากจำนวนอาจารย์ที่เป็นนักวิจัยทั้งหมด) (บาท)	25,000
		4. ร้อยละของผลงานวิจัย นวัตกรรมหรือผลงานเชิงสร้างสรรค์ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ (เทียบจากงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งหมด) (ร้อยละ)	20
	1. ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศตามพันธกิจ	1. มีการกำกับดูแลกิจการของสถาบันวิจัยและพัฒนาตามเกณฑ์	1

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัดระดับสถาบันฯ	ค่าเป้าหมาย พ.ศ. 2566
กลยุทธ์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	2. มีสภาพแวดล้อมและโครงสร้างพื้นฐานที่ดี	คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEx (จำนวนครั้งต่อปี)	85
		2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ)	

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (ACTION PLAN Development and EPLOYMENT)

(1) แผนปฏิบัติการ (ACTION PLANS)

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักงาน จัดทำแผนปฏิบัติการ โดยมีกระบวนการในการจัดทำแผน มีการนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ถ่ายทอดสู่บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ ก่อนนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยมีแนวทางอย่างเป็นระบบ คือ มีการจัดประชุมเพื่อถ่ายทอดแผนปฏิบัติการโดยใช้วิธีการกำหนด Key Performance Indicator (KPI) เป็นเป้าหมายและกลไกหลักในการขับเคลื่อนโดยคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ 1) ความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดให้ครอบคลุมครบทั้ง 2 พันธกิจหลัก คือ งานวิจัยและงานบริการวิชาการ 2) ความต้องการของลูกค้ำ ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด 3) ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ด้านการเงินและด้านอื่น ๆ สนับสนุนแผนปฏิบัติการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภาพที่ 2.2-1



ภาพที่ 2.2-1 การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ สถาบันวิจัยฯ ได้ดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการแผนร่วมกับคณะผู้บริหาร นำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนพัฒนาบุคลากร ผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ แล้วรวมทั้งนำตัวชี้วัดของระดับมหาวิทยาลัยและตัวชี้วัดระดับสถาบันฯ ร่วมกันกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปีและเลือก โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้อง

เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการ/กิจกรรมที่ช่วยผลักดันให้ตัวชี้วัดของสถาบันวิจัยฯ บรรลุเป้าหมายได้มีรายละเอียดของแผนปฏิบัติการ

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ (ACTION PLAN Implementation)

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติผ่านที่ประชุมคณะกรรมการแผนเพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันวิจัยบรรลุตามเป้าหมายของสถาบันวิจัยฯ โดยกำหนดแนวทางที่เป็นระบบ 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) จัดทำตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดเป้าหมาย และ OKRs 2) กำหนดผู้รับผิดชอบและจัดทำแผนปฏิบัติการ 3) การถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจผลการดำเนินงานที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 4) สื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากรของสถาบันวิจัยฯ โดยผ่านช่องทางการประชุม และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์ 5) กำหนดแผนงานโครงการและจัดสรรทรัพยากร 6) ติดตามทบทวนและประเมินผล ในปีการศึกษา 2566 สถาบันวิจัยฯ ได้ทบทวนการดำเนินงาน พบว่า สถาบันวิจัยฯ ควรมีการกำกับติดตามการดำเนินงานโครงการให้แล้วเสร็จอย่างมีระบบมากขึ้น เพื่อให้สามารถนำแผนปฏิบัติการไปใช้ตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้อำนวยการ มีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยและได้นำผลการประเมินมาพิจารณาทบทวน ปรับปรุง และมอบหมายให้คณะกรรมการแผนได้จัดทำแผนงานขึ้นโดยให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปี ของสถาบันวิจัยฯ ดังนี้

ตารางที่ 2.2 ก (1) แผนปฏิบัติการที่สำคัญ/วิธีการ/ความสำเร็จตามแผน

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ผู้ที่เกี่ยวข้อง	วิธีการ			ความสำเร็จตามแผน
		เว็บไซต์	ประชุม	Line group	
แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม	-บุคลากร -ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ -ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	/	/	/	ผลการดำเนินงานบรรลุวิสัยทัศน์/เป้าหมาย/วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
แผนปฏิบัติการประจำปี	-บุคลากร -ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ -ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	/	/	/	ผลการดำเนินงานบรรลุวิสัยทัศน์/เป้าหมาย/วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
แผนพัฒนาบุคลากร	-บุคลากร -ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ -ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	/	/	/	ผลการดำเนินงานบรรลุวิสัยทัศน์/เป้าหมาย/วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)

สถาบันวิจัยและพัฒนา ได้รับการจัดสรรทรัพยากรงบประมาณและด้านอื่น ๆ จากมหาวิทยาลัย โดยในปี พ.ศ. 2566 สถาบันวิจัยฯ ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินจำนวน 843,000 บาท และงบเงินรายได้ 2,866,750 บาท โดยมีขั้นตอนการจัดสรรได้แก่ 1) ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักงาน ร่วมประชุมกับมหาวิทยาลัยเรื่องการจัดสรรงบประมาณให้สถาบันวิจัยฯ 2) ผู้อำนวยการจัดประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณให้คณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยฯซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนักงาน ผู้แทนคณาจารย์ประจำ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก รับทราบงบประมาณที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้สถาบันวิจัยฯ และชี้แจงรายละเอียดขั้นตอนการเสนอโครงการและกิจกรรมเพื่อของงบประมาณไปดำเนินการตามภารกิจต่าง ๆ ของสถาบันวิจัยฯ 3) รองผู้อำนวยการของสถาบันวิจัยฯ เสนอโครงการ/กิจกรรม เพื่อของงบประมาณไปดำเนินการตามพันธกิจของสถาบันวิจัยฯ 4) ผู้อำนวยการและคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยฯ

๓ ร่วมกันพิจารณาโครงการต่างๆ และจัดสรรงบประมาณตามโครงการ/กิจกรรม 5) ผู้อำนวยการนำเสนองบประมาณตามโครงการต่างๆ ต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติงบประมาณ โดยในปีงบประมาณ 2566 สถาบันวิจัยฯ ได้รับการจัดสรรงบประมาณ โดยแยกเป็น 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	งบบ.กศ.	งบแผ่นดิน	รวม	ร้อยละ
กลยุทธ์ที่ 1 : ส่งเสริมและสนับสนุนงานบริการวิชาการด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	20,000	843,000	863,000	23.26
กลยุทธ์ที่ 2 : ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน สังคม ท้องถิ่น ด้วยองค์ความรู้ด้านงานวิจัยและนวัตกรรม	2,565,450	-	2,565,450	69.15
กลยุทธ์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	281,300	-	281,300	7.58
รวม	2,866,750	843,000	3,709,750	100

(4) แผนด้านบุคลากร (WORKFORCE Plans)

ผู้อำนวยการ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักงาน ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร โดยมีแผนงานที่สำคัญคือ 1) แผนประมาณการกรอบอัตรากำลังของบุคลากรสายบริหารและสายสนับสนุน 2) แผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยมีรองผู้อำนวยการกำกับติดตามการดำเนินงาน สถาบันวิจัยฯ มีทรัพยากรบุคคลครอบคลุมการดำเนินงานตามพันธกิจหลักด้านงานวิจัย จำนวน 3 คน ด้านงานบริการวิชาการ จำนวน 3 คน ด้านงานบริหารทั่วไป จำนวน 2 คน เพื่อให้บริการแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนาระบบและกลไกการบริหารและพัฒนาบุคลากร 2) เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูงขึ้น 3) เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรด้านขีดความสามารถที่จำเป็นในอนาคตของบุคลากร โดยการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถทำให้บุคลากรได้เพิ่มทักษะในการทำงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตในการดำเนินงานด้านบุคลากรของสถาบันวิจัยฯ ได้ทำการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามกลยุทธ์ของสถาบันวิจัยฯ โดยการกำหนดแผนงานได้คำนึงถึงความต้องการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั้งสายบริหารและสายสนับสนุนซึ่งทำให้การพัฒนานั้นช่วยเพิ่มทักษะในการทำงานของบุคลากรในสถาบันวิจัยฯ ดังแสดงผลลัพธ์ที่ 7.3ก (1-3), 7.3ก (1-4)

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

สถาบันวิจัยฯ กำหนดตัวชี้วัดที่ใช้วัดผลและการติดตามผลสำเร็จ เพื่อวัดประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปี และเป็นการประเมินผลว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือไม่ โดยตัวชี้วัดประกอบด้วย ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดโครงการ และตัวชี้วัดรายกิจกรรม โดยสถาบันวิจัยฯ ได้มีการติดตามและกำกับแผนปฏิบัติงาน โดยได้รายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยฯ และรายงานผล

ดำเนินงานไปยังมหาวิทยาลัยทุกไตรมาส โดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ ดังนี้

ผลิตภัณฑ์หลัก	ตัวชี้วัด
1.งานวิจัย	1. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
	2. เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น (ครัวเรือน)
	3. จำนวนผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่ได้รับการยกระดับผลิตภัณฑ์ (ผลิตภัณฑ์)
	4. ร้อยละของโครงการส่งเสริม สนับสนุนด้านการบริหารจัดการโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต และยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ปี 4 ที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (ร้อยละ)
2.งานบริการวิชาการ	1. ร้อยละงานวิจัยที่ตีพิมพ์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน (เทียบจากงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งหมด) (ร้อยละ)
	2. ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับทุนวิจัยจากภายในและภายนอก (เทียบจากจำนวนอาจารย์ที่เป็นนักวิจัยทั้งหมด) (ร้อยละ)
	3. จำนวนเงินทุนวิจัยที่ได้รับสนับสนุนจากภายในและภายนอก (เทียบจากจำนวนอาจารย์ที่เป็นนักวิจัยทั้งหมด) (บาท)
	4. ร้อยละของผลงานวิจัย นวัตกรรม หรือผลงานเชิงสร้างสรรค์ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ (เทียบจากงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งหมด) (ร้อยละ)

ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม แผนปฏิบัติราชการประจำปี แผนพัฒนาบุคลากร ได้นำตัวชี้วัดจากผลิตภัณฑ์หลักของสถาบันวิจัยฯไปเป็นตัวชี้วัดหลักในแผนด้วยเช่นกัน เพื่อให้การดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีการนำเสนอผลการดำเนินงานเสนอต่อคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยฯ และประเมินความสำเร็จตัวชี้วัดตามกลยุทธ์ของแผนโดยคิดเป็นร้อยละความสำเร็จไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ดังผลลัพธ์ที่ 7.5ข-1, 7.5ข-2, 7.5ข-3

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (PERFORMANCE PROJECTIONS)

การคาดการณ์ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม ปี พ.ศ.2566 – 2570 ตารางที่ 2.2 ก(6) ค่าคาดการณ์ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม

ตัวชี้วัด	ค่าคาดการณ์ความสำเร็จของแผนกลยุทธ์				
	2566	2567	2568	2569	2570
KRs201 ร้อยละความสำเร็จค่าเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 1 : ส่งเสริมและสนับสนุนงานบริการวิชาการด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
KRs301 องค์ความรู้ใหม่ ผลงานวิจัย งานนวัตกรรมของ มหาวิทยาลัยที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาชุมชน กลยุทธ์ที่ 2 : ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน สังคม ท้องถิ่น ด้วยองค์ความรู้ด้านงานวิจัยและนวัตกรรม	3 ชิ้นงาน	6 ชิ้นงาน	9 ชิ้นงาน	11 ชิ้นงาน	13 ชิ้นงาน
ผลการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ กลยุทธ์ที่ 3 : การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	75 คะแนน	80 คะแนน	85 คะแนน	90 คะแนน	95 คะแนน

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification)

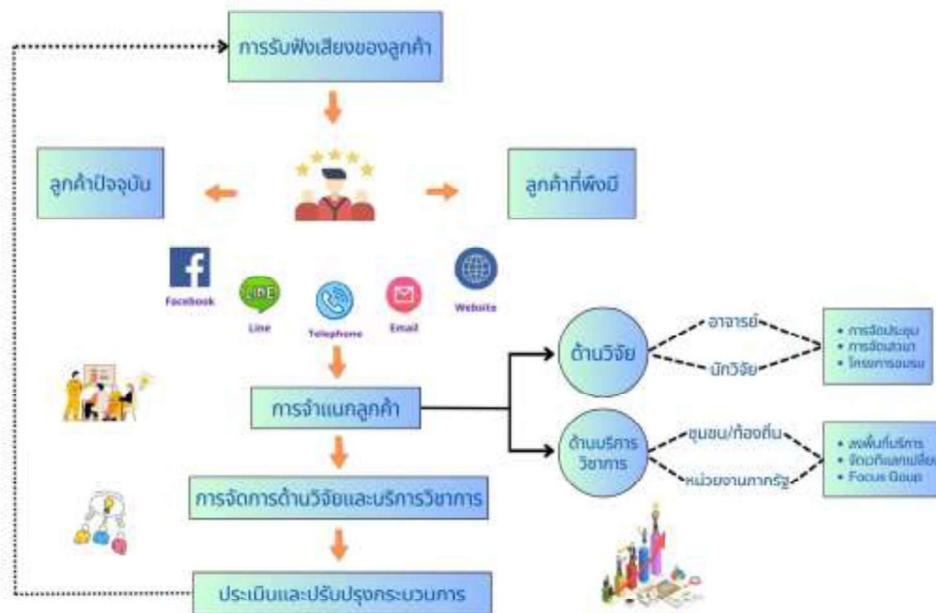
สถาบันวิจัยฯ ได้ทบทวนผลการดำเนินงานทุกไตรมาสเพื่อให้มีข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปี นอกจากนี้สถาบันวิจัยฯ ยังได้นำผลการดำเนินงานตามแผนรายงาน ต่อคณะกรรมการประจำสถาบันทุกไตรมาสเพื่อตรวจสอบและติดตามหากพบปัญหาหรือปัจจัยที่ส่งผลให้ไม่สามารถ ดำเนินการตามแผนที่กำหนดได้จะมีขั้นตอนการปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการดังนี้ 1) กำหนดสถานการณ์ที่พบ หากเกิด ปัญหาร้ายแรงควรมีการ ปรับเปลี่ยนแผนทันที 2) ติดตามสถานการณ์ในปัจจุบัน ว่าควรปรับเปลี่ยนแผนไปในทิศทางใด 3) ทำแผนให้มีความ ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ 4) ถ่ายทอด และมอบอำนาจในการปรับเปลี่ยนแผนได้

ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการสถาบันวิจัยฯ เช่น มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงแผน ยุทธศาสตร์มีการปรับเพิ่ม/ลดงบประมาณ หรือมีการทบทวนการตั้งค่าเป้าหมายระหว่างปี สถาบันวิจัยฯ สามารถปรับเปลี่ยน แผน/โครงการ/กิจกรรมในระหว่างปีงบประมาณ ทั้งในขั้นตอนของการบริหารงบประมาณและการเงิน โดยไม่ต้องรอให้สิ้นสุด แผน โดยการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม ทุกกลุ่มงานสามารถดำเนินการโดยผ่านที่ ประชุมคณะกรรมการแผนและเสนอคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ให้ความเห็นชอบ ซึ่งมีการประชุมเป็นประจำทุกไตรมาส การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการประจำปีตามโครงการ/กิจกรรม (Action Plan) ระหว่างปี ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีตามโครงการ/กิจกรรม (Action Plan) ฉบับปรับปรุง และเสนอต่อผู้บริหารให้ความเห็นชอบ ในปี 2566 จากการ ติดตามการดำเนินงานของคณะกรรมการประจำสถาบันพบว่า การดำเนินงานไม่พบสถานการณ์ที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยน แผน แต่มีการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามแผนซึ่งยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ และสามารถปรับเปลี่ยนรายละเอียดเพื่อให้ ดำเนินงานบรรลุตามแผนปฏิบัติการได้

3 ลูกค้า (CUSTOMERS)

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations)

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีวิธีการในการจัดการความคาดหวังของลูกค้าเพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการจากการรับฟังเสียงของลูกค้า จำแนกออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านวิจัย และด้านบริการวิชาการ P.1(1) โดยผู้อำนวยการได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัย และบุคลากรกลุ่มงานวิจัยฯ เป็นผู้ดูแลการรับฟังเสียงของลูกค้า ซึ่งมีกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการ และตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า โดยมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล ดังภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 RDI Customer Model

สถาบันวิจัยฯ มีการกำหนดแนวทางระบบการรับฟังเสียงของลูกค้าทั้งด้านวิจัยและด้านบริการวิชาการอย่างชัดเจน โดยใช้เครื่องมือ Survey Forms มาประเมิน ให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศ และนำผลลัพธ์จากการประเมินถ่ายทอดไปยังบุคลากรเพื่อปรับปรุง พัฒนา การให้บริการให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร P.1(2) โดยมีผลลัพธ์ที่ได้จากการรับฟังเสียงของลูกค้าด้านวิจัยและด้านบริการวิชาการ

ก. การรับฟังเสียงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Listening to Students and Other CUSTOMERS)

ผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ ได้กำหนดวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ ลูกค้าด้านวิจัย และลูกค้าด้านบริการวิชาการ ซึ่งมีวิธีการดังนี้

(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current Students and Other CUSTOMERS)

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตกลุ่มลูกค้า ประกอบด้วย ลูกค้าด้านวิจัย และลูกค้าด้านบริการวิชาการ ผ่านช่องทางที่แตกต่างกันออกไป เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศ และมีแนวทางการถ่ายทอดระบบการรับฟังเสียงของลูกค้า โดยนำเทคโนโลยีมาใช้สร้างช่องทางการสื่อสารให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกรวดเร็วผ่านโทรศัพท์ ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์

เว็บไซต์และแอปพลิเคชันต่าง ๆ บนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต หรือสมาร์ทโฟน เช่น 1) E-mail 2) Line Group 3) Facebook 5) แบบประเมิน 6) สายตรงผู้บริหาร 7) การประชุม Online 8) ข้อร้องเรียนและการสื่อสารกับลูกค้าอย่างเป็นทางการ เช่น หนังสือราชการ หนังสือประชาสัมพันธ์ การจัดประชุมร่วมกับเครือข่าย การลงพื้นที่ให้บริการแก่ลูกค้าในแต่ละช่วงเวลาของการดำเนินการจัดกิจกรรมโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ของสถาบันวิจัยฯ ตลอดทั้งปี รวมถึงที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการด้วยตนเอง และได้ดำเนินการสำรวจข้อมูล จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ แสดงผลลัพธ์ 7.2ก(1-1), 7.2ก(1-2) ความผูกพัน แสดงผลลัพธ์ 7.2ก(2-1) และความคาดหวังในการให้บริการของลูกค้า ผ่านแบบสอบถาม จากนั้นนำผลการประเมินมาทบทวนการให้บริการของสถาบันวิจัยฯ เพื่อปรับปรุงการให้บริการลูกค้าในปีถัดไป สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า ตามตารางที่ 3.1 ก (1) ตารางที่ 3.1 ก (1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน

กลุ่มลูกค้า	ช่องทาง/วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า	ความถี่	สารสนเทศที่ได้จากการรับฟังเสียงของลูกค้า	การนำสารสนเทศไปใช้ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ
1.อาจารย์ /นักวิจัย	1. โทรศัพท์/โทรสาร 2. e-mail 3. Line Group 4. Facebook 5. Webstie 6. การประชุม 7. แบบประเมิน 8. การติดต่อทางโทรศัพท์ 9.สายตรงผู้บริหาร	ต่อเนื่อง ทั้งปี	1.ความต้องการ/ ความคาดหวัง 2.ความพึงพอใจ/ความไม่ พึงพอใจ 3.ความคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ	ออกแบบ/ปรับปรุง/ พัฒนากระบวนการ ให้บริการ/กระบวนการ ทำงาน/ระบบการ ให้บริการของ สวท.	กลุ่มงานวิจัยและ จริยธรรมวิจัยใน มนุษย์
2.ชุมชน/ท้องถิ่น	1. การลงพื้นที่ 2. การจัดกิจกรรม 3. แบบประเมิน 4. การสัมภาษณ์	ต่อเนื่อง ทั้งปี	ความต้องการและความ คาดหวังของชุมชนท้องถิ่น	จัดทำข้อเสนอโครงการ บริการวิชาการ/กิจกรรม ให้ตรงกับความต้องการ ของชุมชน	กลุ่มงานบริการ วิชาการ
3.หน่วยงานภาครัฐ/ เอกชน/คู่ความร่วมมือ แบบเป็นทางการและ ไม่เป็นทางการ	1. การประชุม 2. แบบประเมิน	ต่อเนื่อง ทั้งปี	ความคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะ/ความ ต้องการ/ความคาดหวัง	ปรับปรุงกระบวนการ ให้บริการ	-กลุ่มงานบริหาร ทั่วไป -กลุ่มงานวิจัยและ จริยธรรมวิจัยใน มนุษย์ -กลุ่มงานบริการ วิชาการ

สถาบันวิจัยฯ ได้นำข้อมูลสารสนเทศจากการรับฟังเสียงของลูกค้ามาทบทวนและวางแผน ออกแบบ ปรับปรุง พัฒนา กระบวนการทำงานให้เกิดคุณภาพในด้านวิจัยและด้านบริการวิชาการ รวมถึง การสนับสนุนการให้บริการต่างๆ ที่ตอบสนอง ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าในแต่ละกลุ่มอย่างทันทั่วถึง โดยมีการติดตามประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ข้อร้องเรียน แสดงผลลัพธ์ 7.2ก (2-4) และความคาดหวัง รวมถึงข้อเสนอแนะต่างๆ ของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อสถาบันวิจัยและพัฒนาในระยะยาว

(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (Potential Students and Other CUSTOMERS)

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าในอดีตและลูกค้าที่พึงมี โดยการติดตามข้อมูลลูกค้าที่เคยรับบริการ ด้านวิจัย ด้านบริการวิชาการ ในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ การแสดงความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า โดยการประชาสัมพันธ์เชิงรุกและถ่ายทอดวิธีการติดต่อสื่อสารไปยังลูกค้าอย่างเป็นทางการผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Website

Line Facebook แบบประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ การจัดประชุมวิชาการฯ การจัดประชุมเครือข่ายด้านวิจัยและด้านบริการวิชาการ รวมถึงการลงพื้นที่สำรวจตามหน่วยงานและชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบ การจัดเวทีประชาคมรับฟังแลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ความต้องการของลูกค้า มีการถอดบทเรียนโดยวิธีการ Focus Group และเปิดโอกาสให้ลูกค้าที่พึงมีในอนาคตและลูกค้ากลุ่มเดียวกันกับมหาวิทยาลัยคู่แข่ง ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการให้บริการ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการและข้อมูลสารสนเทศได้อย่างครอบคลุม แล้วนำมาวิเคราะห์ ออกแบบ ปรับปรุง พัฒนาขึ้นตอนกระบวนการทำงาน ตลอดจนสนับสนุนการให้บริการแก่ลูกค้าให้เกิดประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าด้านวิจัยและด้านบริการวิชาการต่อไปในอนาคต

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการจัดหลักสูตรและบริการฯ (Student and Other CUSTOMER SEGMENTATION, and Program and Service Offerings)

(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

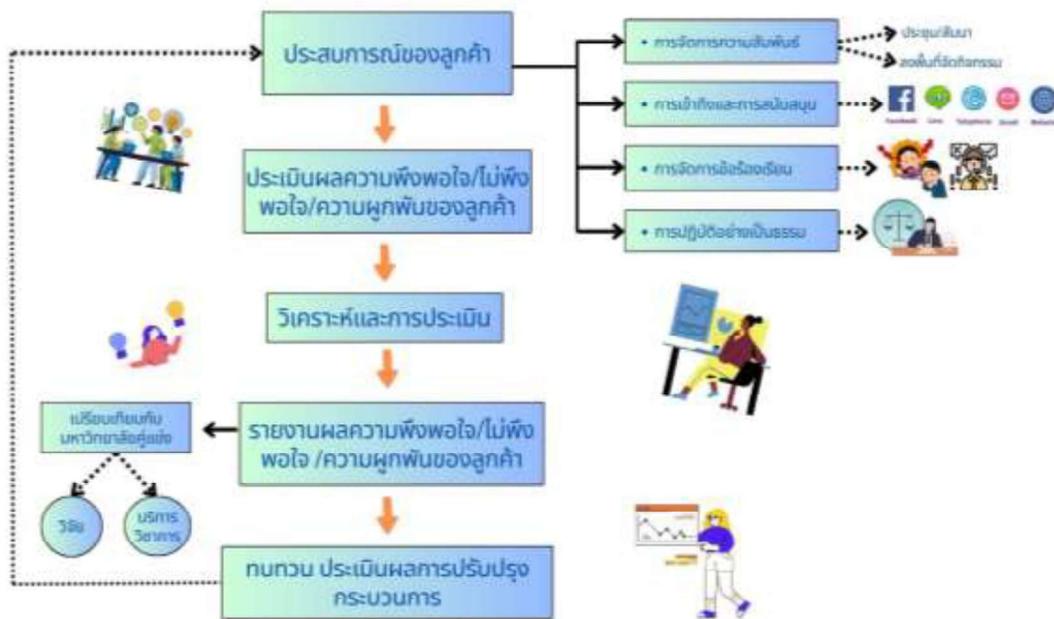
สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการจำแนกลูกค้า ออกเป็น 2 กลุ่ม ตามพันธกิจและการให้บริการ P.1 ก(2) คือ 1) ด้านวิจัย ประกอบด้วย ผู้รับบริการภายใน อาจารย์/ นักวิจัย และผู้รับบริการภายนอก ภาครัฐ/ ภาคเอกชน 2) ด้านบริการวิชาการ ประกอบด้วย ชุมชนท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐ องค์การบริหารส่วนจังหวัด/ สถานศึกษา/ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรมชลประทาน (P.1(1)) โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ เช่น คุณวุฒิ อายุ การศึกษา ความเชี่ยวชาญ องค์ความรู้ ลักษณะบริบทของชุมชน ในการจำแนกกลุ่มลูกค้าตามลักษณะการให้บริการด้านวิจัยและด้านบริการวิชาการ นำมาสำรวจและวิเคราะห์ความพึงพอใจ แสดงผลลัพธ์ 7.2ก (1-1) 7.2ก(1-2) ความต้องการ ความคาดหวัง รวมถึงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อวางแผนการดำเนินงานและถ่ายทอดสู่บุคลากรนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน การจัดกิจกรรม โครงการ การให้บริการและการเข้าถึงแหล่งทุน ให้ตรงตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าอย่างเป็นระบบ รวมถึงเป็นการสร้างแรงจูงใจ และความประทับใจในการให้บริการลูกค้ามากยิ่งขึ้น

(2) การจัดหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Offerings)

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการค้นหาข้อมูลสารสนเทศตามความจำเป็น ความต้องการ ความคาดหวังจากการรับฟังเสียงของลูกค้าทั้ง 2 กลุ่ม คือ ด้านวิจัย ด้านบริการวิชาการ นำมากำหนดเป็นแนวทางการให้บริการ ขึ้นตอนกระบวนการตามความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า สามารถให้ลูกค้าเข้าถึงการให้บริการได้หลากหลายช่องทาง เช่น การให้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เว็บไซต์ และโทรศัพท์ รวมถึงการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนในรูปแบบการจัดกิจกรรม การจัดประชุมกลุ่มย่อย การเปิดเวทีแลกเปลี่ยน การจัดเสวนา การประชาสัมพันธ์เชิงรุก การลงพื้นที่บริการสร้างเครือข่ายและขยายกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ แสดงผลลัพธ์ 7.1ข(1-5) เป็นต้น โดยมีการประเมินผลการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการให้บริการและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและนำมาปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองการให้บริการอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ มีคุณภาพตรงตามความต้องการและเหนือความคาดหวังของลูกค้า เพื่อเป็นการขยายกลุ่มลูกค้าอื่นในอนาคต และนำมาถ่ายทอดสู่บุคลากรให้เป็นแนวปฏิบัติในการให้บริการลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าที่พึงมีในอนาคตมากยิ่งขึ้น

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีวิธีการสร้างความผูกพันและเสริมสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าด้านวิจัยและด้านบริการวิชาการ P.1(1) โดยผู้อำนวยการได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ และบุคลากรของสถาบันวิจัยฯ รับฟังข้อเสนอแนะความคิดเห็นจากลูกค้า นำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาการให้บริการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือต่อการให้บริการ รวมทั้งสร้างความผูกพัน และความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ด้วยกระบวนการสร้างความผูกพันและเสริมสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า โดยมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล ดังภาพที่ 3.2



ภาพที่ 3.2-1 การสร้างความผูกพันและเสริมสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า

สถาบันวิจัยฯ มีการกำหนดแนวทางระบบการสร้างความผูกพันและเสริมสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า ทั้ง 2 กลุ่ม คือ ด้านวิจัย และด้านบริการวิชาการอย่างชัดเจน โดยใช้เครื่องมือ Customer Feedback Tools (เครื่องมือรับข้อเสนอแนะจากลูกค้า) มาประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน และนำผลลัพธ์จากการประเมินถ่ายทอดไปยังบุคลากรและปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อ ความต้องการและความพึงพอใจ สร้างความผูกพันของลูกค้าให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร P.1 (2) โดยมีผลลัพธ์ที่ได้จากการการสร้างความผูกพันและเสริมสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าทั้งด้านวิจัยและด้านบริการวิชาการ แสดงผลลัพธ์ 7.2ก (2-2) 7.2ก (2-3)

ก. ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Experience)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคตผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น การจัดประชุมสัมมนา การลงพื้นที่ร่วมกิจกรรมตามประเด็นกับชุมชน การร่วมจัดประชุมวิชาการกับสถาบันเครือข่าย เพื่อให้ลูกค้าเกิดความผูกพัน และความเชื่อมั่นต่อการให้บริการของสถาบันวิจัยฯ ผู้อำนวยการให้ความสำคัญและใช้หลักจริยธรรมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร P.1(2) ปลูกฝังจริยธรรม การปฏิบัติงานแก่บุคลากร แสดงผลลัพธ์ 7.4ก(4-2) โดยเน้นการให้บริการลูกค้า

อย่างเป็นธรรมชาติ ไม่เลือกปฏิบัติ มีความเสมอภาค ยุติธรรม เท่าเทียมกัน มีความโปร่งใส จริ่งใจบริการ ประสานความร่วมมือ P.1(2) กับทุกภาคส่วนในการจัดการและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ต่อการให้บริการขององค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต

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

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศและการบริการ ตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โดยการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสารสนเทศผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น website, Facebook, E-mail, Line Group รวมถึงมีการจัดกิจกรรม เปิดเวทีเสวนา จัดอบรม focus Group การจัดประชุมในรูปแบบ Online และ Onsite และนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์ ความต้องการสนับสนุน การให้บริการ ถ่ายทอดให้แก่บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการให้บริการอย่างเป็นระบบ และกำหนดแนวทางเป้าหมาย การดำเนินงาน วางแผนการจัดกิจกรรม ติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และปรับปรุงการให้บริการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า ตามตารางที่ 3.2 ก (2)

ตารางที่ 3.2 ก (2) การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้ากลุ่มอื่น

กลุ่มลูกค้า	ช่องทางการสื่อสาร/ การสืบค้น/การบริการ	สิ่งสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
ด้านวิจัย			
-นักวิจัย	-Website -Facebook -E-mail -Line	-ข้อมูลแหล่งทุนวิจัย/จำนวน งบประมาณ -ข้อมูลงานวิจัย -ข้อมูลข้อเสนอโครงการวิจัย -ข้อมูลกฎ/ระเบียบ/หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับงานวิจัย	-กลุ่มงานบริหารทั่วไป -กลุ่มงานวิจัยและจริยธรรมวิจัย ในมนุษย์ -กลุ่มงานบริการวิชาการ
ด้านบริการวิชาการ			
-ชุมชน/ท้องถิ่น	-Website -Facebook -E-mail -Line	-พื้นที่บริการ -บันทึกความร่วมมือ -ข้อมูลองค์ความรู้ที่มีการจัด โครงการบริการวิชาการ	-กลุ่มงานบริหารทั่วไป -กลุ่มงานวิจัยและจริยธรรมวิจัย ในมนุษย์ -กลุ่มงานบริการวิชาการ

(3) การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management)



ภาพที่ 3.2-2 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการจัดการข้อร้องเรียน ผ่านช่องทางการรับข้อร้องเรียน เช่น สายตรงผู้อำนวยการ ติดต่อสอบถามโดยตรง โทรศัพท์ หนังสือร้องเรียน website, Facebook, E-mail, Line Group ซึ่งในแต่ละขั้นตอนได้กำหนดระยะเวลาในการจัดการข้อร้องเรียน เพื่อให้ข้อร้องเรียนจากลูกค้าได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงที โดยมีบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบเรื่องการรับข้อร้องเรียนนำระบบสารสนเทศมาช่วยในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อร้องเรียนของลูกค้า แสดงผลลัพธ์ 7.2ก (2-4), 7.4ก(3-3), 7.4ก(4-4), 7.4ก(4-5) เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึงและการค้นหาข้อมูล เสนอต่อผู้อำนวยการพิจารณาสั่งการให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นข้อร้องเรียน ดำเนินการตรวจสอบข้อมูล ข้อเท็จจริง และวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขร่วมกัน แล้วแจ้งให้ ผู้ร้องเรียนทราบถึงผลการดำเนินการ พร้อมทั้งกำกับติดตามการจัดการข้อร้องเรียนดังกล่าว เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและความพึงพอใจในการให้บริการของสถาบันวิจัยฯ และนำไปปรับปรุง พัฒนา กระบวนการจัดการ ข้อร้องเรียน ได้อย่างเหมาะสมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันปัญหาและหลีกเลี่ยงข้อร้องเรียนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Fair Treatment)

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร (P.1(2)) โดยปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมการปฏิบัติงานแก่บุคลากร แสดงผลลัพธ์ 7.4ก(4-2) เน้นการให้บริการลูกค้าอย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ มีความเสมอภาค โปร่งใส ยุติธรรม เท่าเทียมกันต่อการให้บริการ และถ่ายทอดให้บุคลากรถือเป็นแนวปฏิบัติต่อลูกค้าได้มอบหมายให้บุคลากรกลุ่มงานวิจัยและกลุ่มงานบริการวิชาการให้บริการกับลูกค้าอย่างชัดเจนและเป็นระบบ อีกทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถให้เกิดความชำนาญ เชี่ยวชาญ ในงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ แสดงผลลัพธ์ 7.3ก(1-3) , 7.3ก(1-4) โดยการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัลที่ทันสมัยมาสนับสนุนการให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจ ความประทับใจ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและมีความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาว ส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

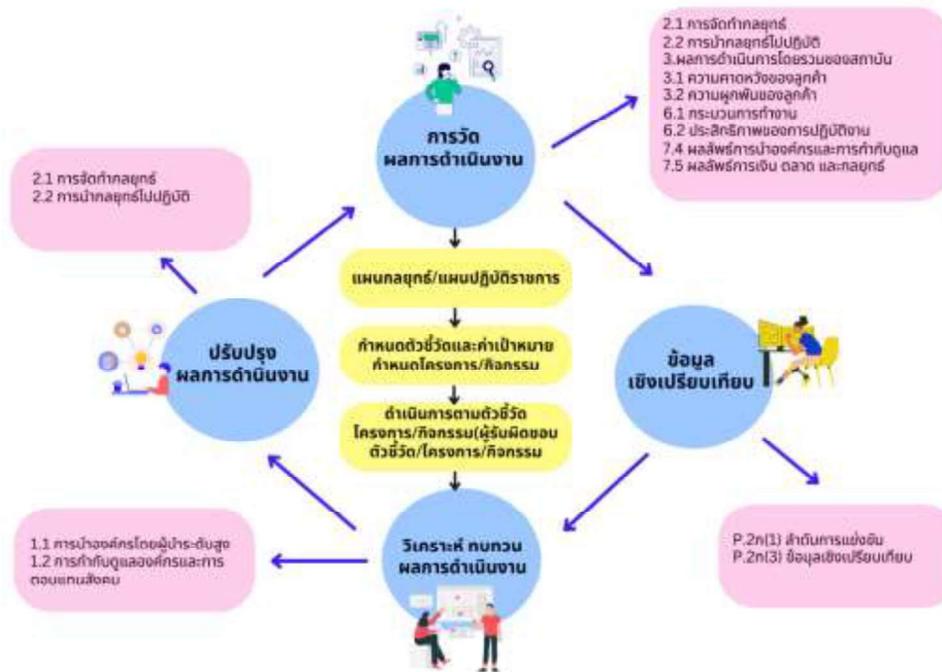
3.2 ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Determination of Student and Other CUSTOMER Satisfaction, Dissatisfaction and ENGAGEMENT))

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า ทั้ง 2 กลุ่ม คือ 1) ด้านวิจัย ดำเนินการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าต่อการให้บริการ ด้วยแบบสอบถาม แบบสำรวจ การสัมภาษณ์ การประชุม อบรม สัมมนา website, Facebook, Line โทรศัพท์ 2) ด้านบริการวิชาการ โดยการลงพื้นที่จัดกิจกรรม/โครงการบริการวิชาการ แสดงผลลัพธ์ 7.1 ก-7 และจัดเก็บแบบประเมินหลังเสร็จสิ้นกิจกรรม และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศทั้ง 2 ด้าน มาประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าในแต่ละด้านที่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากประเด็นคำถามและผลลัพธ์ที่ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุดและน้อยที่สุด แสดงผลลัพธ์ 7.2 ก(1-1) 7.2ก(1-2) มาวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงแผนการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความผูกพันต่อลูกค้าที่มาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพการให้บริการของสถาบันวิจัยฯ

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

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

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการดำเนินการในการวัดการวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน โดยสถาบันมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ มีวิธีการติดตามข้อมูลและสารสนเทศของการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน มีวิธีการในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ มีวิธีการในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน และนำผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีดังภาพที่ 4.1-1



ภาพที่ 4.1-1 กระบวนการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measures)

(1) ตัววัดผลการดำเนินงาน

สถาบันวิจัยฯ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการมีการติดตามข้อมูล และสารสนเทศของการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน โดยมีการเลือกข้อมูล รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมตัววัดทุกด้านที่สำคัญของสถาบัน โดยมีกระบวนการอย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลจากการสืบค้นข้อมูล การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม เป็นข้อมูลที่มาจกหลากหลายแหล่งทั้งจากเอกสาร อินเทอร์เน็ต และบุคคล ข้อมูลที่ได้รับมามีการพิจารณาถึงความชัดเจน ครบถ้วน เพียงพอ มีแหล่งที่มาของข้อมูลที่ชัดเจน มีความน่าเชื่อถือ ที่สามารถสะท้อนถึงผลการดำเนินการได้จริง

2. ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเป็นราย 6 เดือน และ 12 เดือน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเวลา สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3. สรุปผลการดำเนินงาน และวิเคราะห์ประสิทธิภาพผลการดำเนินงานของสถาบันในภาพรวม จากนั้นทำการทบทวนผลการดำเนินงาน และนำผลที่ได้จากการทบทวน ไปปรับปรุง โดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการวัดและบริหารจัดการประสิทธิภาพของสถาบัน เพื่อให้สถาบันฯ สำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ โดยการวัดผลการดำเนินงานของสถาบันวิจัยฯ ดังตารางที่ 4.1 ก (1)

ตารางที่ 4.1 ก(1) การวัดผลการดำเนินการของสถาบันวิจัยและพัฒนา

ข้อมูล	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	การเก็บรวบรวมข้อมูล	ความถี่ในการติดตามความก้าวหน้า	แสดงผลลัพธ์
ระดับปฏิบัติการ ประจำวัน/ผลการ ดำเนินการโดยรวม	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แบบสอบถามออนไลน์	ปีละ 1 ครั้ง	หมวด 7.1ก.
	ร้อยละความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ/ความผูกพันของบุคลากรสายบริหารและสายสนับสนุน ต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน	แบบสอบถามออนไลน์	ปีละ 1 ครั้ง	หมวด 7.2ก.
	จำนวนทุนวิจัยที่ได้รับสนับสนุนจากแหล่งทุนวิจัย	ฐานข้อมูลสารสนเทศ	ปีละ 1 ครั้ง	หมวด 7.1ก.
	ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติ	ฐานข้อมูลสารสนเทศ	ปีละ 1 ครั้ง	หมวด 7.1ก.
	จำนวนโครงการที่ได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	ฐานข้อมูลสารสนเทศ	ปีละ 1 ครั้ง	หมวด 7.1ก.
	จำนวนผลงานที่ยื่นขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา	ฐานข้อมูลสารสนเทศ	ปีละ 1 ครั้ง	หมวด 7.1ก.
	ร้อยละขององค์ความรู้ที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนเพิ่มขึ้นและสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์	ฐานข้อมูลสารสนเทศ	ปีละ 1 ครั้ง	หมวด 7.1ก.
	ร้อยละของรายได้ครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นของชุมชนท้องถิ่น	ฐานข้อมูลสารสนเทศ	ปีละ 1 ครั้ง	หมวด 7.1ก.
	จำนวนพื้นที่ที่รับบริการวิชาการ	ฐานข้อมูลสารสนเทศ	ปีละ 1 ครั้ง	หมวด 7.1ก.

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ได้กำหนดตัวชี้วัดเพื่อทำการเปรียบเทียบความสำเร็จของสถาบันตามพันธกิจและแผนปฏิบัติการ ทำการคัดเลือกคู่เปรียบเทียบที่มีความโดดเด่นในตัวชี้วัดความสำเร็จที่สถาบันตั้งเป้าหมายไว้ (OP-2-1ก) โดยมีวิธีการคัดเลือกคู่เทียบดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลประเด็นเปรียบเทียบที่สำคัญ ผ่านการประชุมคณะกรรมการผู้บริหารของสถาบันวิจัยฯ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและคู่เทียบจากกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถาบัน ตามตัวชี้วัดด้านการวิจัย จำนวน 3 ตัวชี้วัด คือ 1) จำนวนบทความตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติ TCI 1 2) จำนวนบทความตีพิมพ์ใน

ฐานข้อมูลระดับนานาชาติ 3) จำนวนงบประมาณที่สนับสนุนด้านงานวิจัยจากภายนอก จึงได้พิจารณากำหนดคู่แข่ง คือ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์ ซึ่งมีการดำเนินงานตามพันธกิจที่ใกล้เคียงกัน

2. กำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ได้มาจากกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลของสถาบันและคู่แข่งเปรียบเทียบ

3. ประเมินตนเองจากข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่ได้จากการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ตามตัวชี้วัดและถ่ายทอดลงสู่บุคลากรสถาบันวิจัยฯ

4. ทบทวนข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเพื่อใช้ในการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถาบันในปีถัดไป

ข. การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review, and Improvement)

(1) การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน

ผู้อำนวยการ มอบหมายรองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายงานให้ทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน โดยใช้กระบวนการ PDCA ดังนี้

1. ระบุความสำเร็จของสถาบันตามแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี

2. มีการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนด ดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามตัววัดผลการดำเนินการของสถาบันและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ สำหรับนำไปใช้ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล ในรายไตรมาส ราย 6 เดือน และรายปี จากผู้ที่ทำหน้าที่กำกับติดตาม

3. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบประเมินความสำเร็จของสถาบัน และเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาให้สำเร็จตามเป้าหมายไว้ สามารถตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของสถาบันและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่สถาบันดำเนินการอยู่

4. นำผลการวิเคราะห์มาระบุวิธีการปรับปรุง พัฒนา และแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

โดยผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันร่วมกันให้ข้อเสนอแนะ ทบทวนแผนการดำเนินงาน กำกับดูแลและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 4.1-2 ขั้นตอนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน

(2) การนำผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ในหัวข้อ 4.1 ข. (1) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ และบุคลากร ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญ และทุกคนร่วมกันเสนอแนวทาง วิธีการพัฒนา และนำแนวทาง วิธีการพัฒนาดังที่เสนอไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารและบุคลากรทุกคนร่วมกันเก็บรวบรวมข้อมูล และประเมินผลการดำเนินงานและร่วมกันระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรมจากการพิจารณาผลการดำเนินงานของสถาบัน

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management)

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีแนวทางอย่างที่เป็นระบบและประสิทธิผลในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศทั้งที่เป็นดิจิทัลและรูปแบบอื่น เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ พร้อมใช้งาน ทันเวลา ปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ และมีวิธีการในการสร้างและการจัดการความรู้ของสถาบันอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล ดังภาพที่ 4.2-1 และภาพที่ 4.2-2 ตามลำดับ



ภาพที่ 4.2-1 การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ

ก. ข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information)

(1) คุณภาพ (Quality)

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในสถาบันมีคุณภาพ โดยผู้อำนวยการ มอบหมายรองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายงาน ดำเนินการจัดการข้อมูลและสารสนเทศทั้งที่เป็นดิจิทัลและรูปแบบอื่นดังนี้

1. พิจารณาเลือกข้อมูลที่ต้องการจัดเก็บ โดยเลือกข้อมูลที่สุดคล้องกับผลการดำเนินงานของสถาบัน

2. ดำเนินการจัดเก็บข้อมูล โดยหัวหน้าฝ่ายงานด้านงานวิจัยและจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และด้านงานยุทธศาสตร์และบริการวิชาการ และเจ้าหน้าที่ธุรการของสถาบันในรูปแบบเอกสารฉบับจริง ฐานข้อมูลงานวิจัย นักวิจัย โดยใช้โปรแกรม Microsoft Excel ระบบข้อมูลสารสนเทศวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (NRIS) ของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และจัดเก็บข้อมูลด้วยระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ <http://edoc.aru.ac.th> ระบบนี้ช่วยในเรื่องของการจัดเก็บเอกสารทั้งหนังสือภายใน ภายนอก คำสั่ง หรือประกาศอื่น ๆ รวมถึงการออกเลขหนังสือ หรือคำสั่งของมหาวิทยาลัย

3. ทำการตรวจสอบข้อมูลว่ามีความถูกต้อง มีความแม่นยำ เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน พร้อมใช้งาน ทันเวลาปลอดภัย มีการรักษาเป็นความลับ

4. พิจารณาทบทวนคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศในรอบหนึ่งปี เพื่อนำมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

(2) ความพร้อมใช้ (Availability)

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีความพร้อมใช้ในรูปแบบที่ใช้งานง่าย และทันกาล และทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบันเชื่อถือได้และใช้งานง่าย โดยมีการดำเนินการดังนี้ 1) รวบรวมข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ให้พร้อมใช้งานในรูปแบบที่ใช้งานง่ายและทันการณ์ รองรับการใช้งานของทุกกลุ่มผู้ใช้งาน โดยใช้ระบบการจัดเก็บข้อมูลที่เหมาะสม ซึ่งมีระบบการจัดเก็บทั้งที่เป็น Google Spreadsheet ระบบข้อมูลสารสนเทศวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (NRIS) และระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ข้อมูลที่จัดเก็บมีการแยกหมวดหมู่ แยกประเภทข้อมูลชัดเจน มีการตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลให้ถูกต้องและสมบูรณ์ อัปเดตข้อมูลเป็นปัจจุบัน เพื่อให้ง่ายต่อการค้นหาและเข้าถึงข้อมูล สามารถสืบค้นข้อมูลได้ทั้งข้อมูลปัจจุบันและข้อมูลย้อนหลัง มีการนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ โดยเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศบนเว็บไซต์ของสถาบัน (Website: <https://aru.ac.th/rdi>) เผยแพร่ผ่านเฟซบุ๊ก เครือข่ายสังคมออนไลน์ของสถาบันวิจัยฯ (Facebook: <https://www.facebook.com/RDIARU>) 2) ไลน์กลุ่ม Rdi News (https://line.me/R/ti/g/3P2_68dPHC) โดยมีเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบดูแลในการนำเสนอข้อมูล และให้การตอบข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลนั้นๆ พร้อมทั้งรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ใช้ข้อมูลสารสนเทศ นำข้อเสนอแนะที่ได้รับมาทบทวนและปรับปรุง การดำเนินงานการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ

(3) ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Cybersecurity)

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการในการป้องกันภัยข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือเป็นสิทธิพิเศษ สินทรัพย์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบที่ใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ต โดยมีการดำเนินการดังนี้ กำหนดให้มีการเข้ารหัสข้อมูล เพื่อป้องกันการอ่านหรือเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต มีการใช้ระบบตรวจจับและการป้องกันการบุกรุก เพื่อตรวจจับและป้องกันการโจมตีแบบมีประสิทธิภาพ ป้องกันการเข้าถึงที่ไม่มีอำนาจหรือการใช้งานที่ไม่เหมาะสม มีการใช้ระบบ การบริหารจัดการสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล เพื่อควบคุมและจัดการสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลเฉพาะตามความเหมาะสม รวมถึงการใช้งานการยืนยันตัวตนและการสิทธิ์ การเข้าถึง มีการสร้างและการจัดการสำรองข้อมูลที่เข้มงวดและสำรองข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและวางแผนความปลอดภัยข้อมูล โดยการระบุและประเมินความเสี่ยง และจัดทำแผนการป้องกันและการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่พบ มีการชี้แจงทำความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่และผู้ใช้งานในเรื่องของความปลอดภัยข้อมูลและเข้าใจเกี่ยวกับการป้องกัน การละเมิดความปลอดภัย และทำการประเมินความปลอดภัยข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ

ข. ความรู้ของสถาบัน (Organizational Knowledge)

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการสร้างและจัดการความรู้ของสถาบัน โดยใช้การดำเนินการตามวงจรคุณภาพ PDCA มีการวางแผนและการวิเคราะห์ความต้องการในการสร้างและจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน และพัฒนาบุคลากรของสถาบัน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานในการจัดการความรู้ มีการดำเนินงานในการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ มีการวางแผนและการวิเคราะห์ความต้องการในการสร้างและจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน และพัฒนาบุคลากรของสถาบัน โดยจัดประชุมคณะกรรมการดำเนินงานในการจัดการความรู้ เพื่อคัดเลือกประเด็นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ ทำการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ของบุคลากรที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน และองค์ความรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ได้แก่ หน่วยงานที่ให้ทุนวิจัย อาจารย์นักวิจัยและชุมชน

3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ โดยรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้มาจัดทำรายงานผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

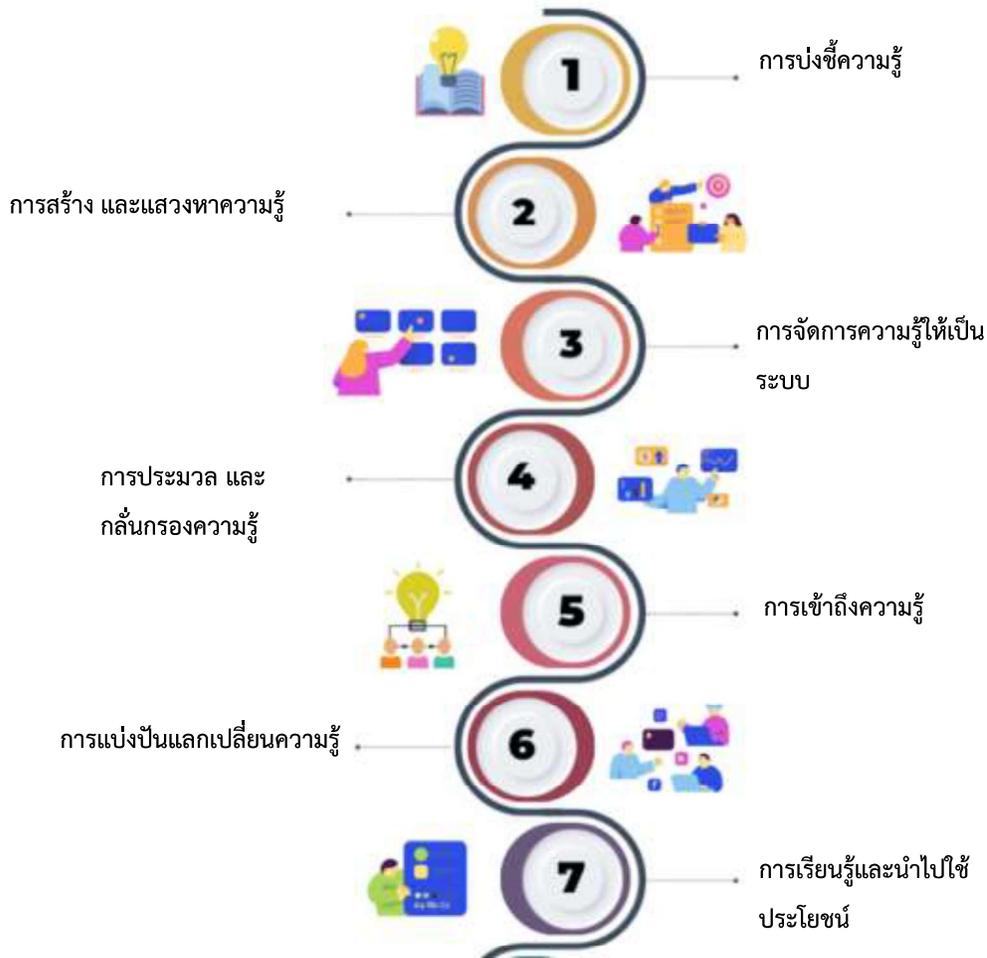
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ โดยคณะกรรมการดำเนินงานในการจัดการความรู้ ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลองค์ความรู้และกลั่นกรองความรู้ที่เป็นประโยชน์พัฒนาการปฏิบัติงาน และพัฒนาบุคลากรของสถาบัน ตลอดจนวางแผนเผยแพร่องค์ความรู้

5. การเข้าถึงความรู้ สถาบันมีการเผยแพร่องค์ความรู้ให้กับบุคลากร โดยมีการเผยแพร่ทางเอกสารคู่มือ แผ่นพับ และเผยแพร่ทางออนไลน์ ได้แก่ เว็บไซต์ของสถาบัน, LINE, Facebook ซึ่งบุคลากรในสถาบันสามารถเข้าถึงข้อมูลองค์ความรู้และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ ทำให้เกิดกระบวนการทำงานที่มีความคล่องตัว

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ โดยใช้เอกสารเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบสิ่งพิมพ์ และจัดทำคลิปวิดีโอเผยแพร่ทางออนไลน์ ได้แก่ เว็บไซต์ของสถาบัน, LINE, Facebook รวมทั้งจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

7. การเรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ ผู้บริหารและบุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้อง เกิดการเรียนรู้และได้นำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

มีการติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนตามกรอบระยะเวลา และประเมินผลการดำเนินงาน รวมทั้งมีการพิจารณาทบทวนกระบวนการในวิธีการสร้างและจัดการความรู้ของสถาบัน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาในการจัดการความรู้ในปีถัดไป ดังภาพที่ ภาพที่ 4.2-2



ภาพที่ 4.2-2 การจัดการความรู้

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการในการค้นหาการปฏิบัติงานที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศภายในสถาบัน และนำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และกับผู้ส่งมอบที่สำคัญคู่ความร่วมมือ โดยดำเนินการ ดังนี้ 1. วางแผนและกำหนดเป้าหมายในการค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีของสถาบันจากความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ในตัวของบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี 2. จัดทำแผนการจัดการความรู้ โดยสถาบันวิจัยฯ มีคำสั่ง คำสั่งสถาบันวิจัยและพัฒนา เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ ปีการศึกษา 2567 โดยคณะกรรมการ ทำหน้าที่ 1) กำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี โดยครอบคลุมพันธกิจด้านงานวิจัย การรับรองจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ และงานยุทธศาสตร์และบริการวิชาการ 2) จัดทำแผนการจัดการความรู้ และดำเนินงานตามแผน 3) กำกับติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนจัดการความรู้ 4) นำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้มาค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี รวมทั้งจัดเก็บและเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษร และ 5) งานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย 3. ดำเนินจัดกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ตาม 7 ขั้นตอน 4. มีการกำกับติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน 5. ทบทวนผลการดำเนินงานและปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดย ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันทบทวนผลการดำเนินงานในแต่ละปี และร่วมกันหาแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินงานในปีถัดไป รวมทั้งค้นหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ จัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน และเผยแพร่แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ระดับองค์กร

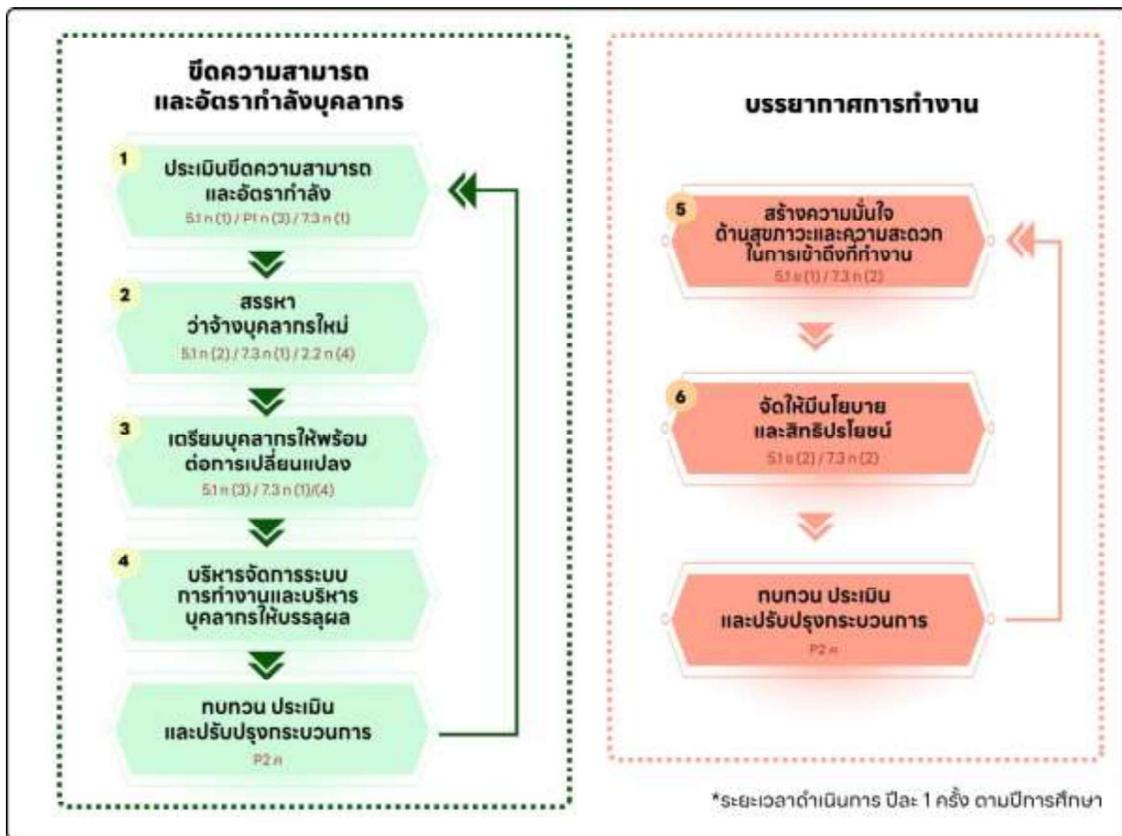
ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม (Pursuit of INNOVATION)

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการในการระบุโอกาสการมุ่งสร้างนวัตกรรมที่ต้องดำเนินการ โดยดำเนินการดังนี้ 1) มีการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันของสถาบัน รวมถึงการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า การวิเคราะห์คู่แข่ง และการตรวจสอบแนวโน้มในตลาดเพื่อระบุปัญหาหรือโอกาสที่มีต่อการพัฒนาและนวัตกรรมในองค์กร 2) รวบรวมข้อมูลและแนวคิดจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยใช้การสัมภาษณ์ สอบถาม สำรวจความคิดเห็น 3) สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในองค์กร โดยใช้การเสริมสร้างทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ใหม่ๆ ให้กับบุคลากร 4) ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักรู้ถึงโอกาสและความเป็นไปได้ในการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงการวางแผนการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อให้นโยบายและแผนกลยุทธ์สามารถทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ให้กับสถาบัน 5) มีการดำเนินการตามแผนการที่กำหนดขึ้นโดยสนับสนุนโครงการและกิจกรรมที่เป็นเลิศ มีการจัดการความเสี่ยงและการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

หมวดที่ 5 บุคลากร (Workforce)

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment)

สถาบันวิจัยและพัฒนา ให้ความสำคัญกับบุคลากรโดยมีวิธีการในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากร ที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิผล โดยผู้อำนวยการ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เป็นผู้ดูแลและบริหารจัดการสภาพแวดล้อมบุคลากร ภายใต้การกำกับดูแลของผู้อำนวยการ โดยมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล ดังภาพที่ 5.1-1



ภาพที่ 5.1-1 ระบบการจัดการสภาพแวดล้อมของบุคลากร

สถาบันวิจัยฯ มีการนำนโยบายและแผนด้านบุคลากร เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทั้งสายบริหารและสายสนับสนุนมาใช้ในการบริหารจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลัง ดังภาพที่ 5.1-1 ตามขั้นตอนที่ 1 - 4 เพื่อให้การจัดระบบการทำงานและการบริหารบุคลากรบรรลุผล โดยมีกททวน ประเมิน และปรับปรุงกระบวนการ โดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard ด้วยการนำผลลัพธ์ที่ได้มาทำการประเมินและนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุง ดังภาพที่ 5.1-1 ในขั้นตอนที่ 5 - 6 โดยการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลัง คำนึงถึงการสร้างบรรยากาศการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความผูกพันต่อองค์กร โดยมีผลลัพธ์การดำเนินงาน 7.3 ก (3-6) , 7.3 ก (3-7) มีการนำศักยภาพของตนเองมาใช้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร (P.1 (2)) เพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันฯ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

(1) ความจำเป็นด้านชีตความสามารถและอัตรากำลัง (CAPABILITY and CAPACITY Needs)

ผู้อำนวยการมอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ประเมินชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรสถาบันวิจัยฯ มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลดังภาพที่ 5.1-1 ในขั้นตอน ที่ 1 การประเมินชีตความสามารถและอัตรากำลัง โดยผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักงานเป็นผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์ความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลัง ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร สมรรถนะหลัก (P.1 (2)) และแผนด้านบุคลากรของสถาบันฯ ปีละ 1 ครั้ง แยกตามประเภทของบุคลากร ตามกระบวนการประเมินชีตความสามารถและอัตรากำลัง ดังภาพที่ 5.1-2 นอกจากนี้ผู้อำนวยการ ได้สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมการเตรียมความพร้อมในการขึ้นเป็นผู้บริหารและขอตำแหน่งทางวิชาการ และตำแหน่งชำนาญการ โดยในปี 2566 มีบุคลากรที่เข้าร่วมอบรมการเตรียมความพร้อมในการขึ้นเป็นผู้บริหาร 3 ท่าน และไม่มีบุคลากรสายสนับสนุนเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ระดับชำนาญการ ดังผลลัพธ์ 7.3 ก (1-1) และ 7.3 ก (1-2) จากการติดตามทบทวน ประเมิน และปรับปรุงกระบวนการบริหารอัตรากำลัง โดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard ปีละครั้ง นำไปสู่การวิเคราะห์อัตรากำลังให้เกิดความเหมาะสม และช่วยให้การบริหารจัดการบุคลากรของสถาบันวิจัยฯ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 5.1-2 กระบวนการประเมินชีตความสามารถและอัตรากำลัง

(2) บุคลากรใหม่ (New WORKFORCE Members)

ผู้อำนวยการมอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รับผิดชอบด้านการดูแลบุคลากรใหม่ โดยมีกระบวนการสรรหา ว่าจ้าง และบรรจุบุคลากร ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ดังภาพที่ 5.1-1 ในขั้นตอนที่ 2 เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการรับบุคลากรใหม่เข้ามามีคุณสมบัติเหมาะสมตามตำแหน่ง สามารถตอบสนองต่อแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร โดยกระบวนการสรรหา ว่าจ้าง และบรรจุบุคลากร ดังตารางที่ 5.1-1 ดังนี้

ตารางที่ 5.1 ก (2) กระบวนการสรรหา ว่าจ้าง และบรรจุบุคลากรใหม่

ขั้นตอน	การดำเนินการ
1. การเตรียมการรับสมัครคัดเลือก	1.1 วิเคราะห์ความต้องการกำลังคน โดยคณะกรรมการจัดทำแผนและอัตรากำลัง พิจารณาจาก พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ปริมาณงาน โครงสร้างตำแหน่งบุคลากรในปัจจุบัน ปีละ 1 ครั้ง 1.2 กำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Descriptions) คุณสมบัติของบุคลากร (Job Specifications) และสมรรถนะหลักที่ต้องการของตำแหน่งต่างๆ โดย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักงาน ปีละ 2 ครั้ง
2. การคัดเลือก	2.1 ดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะและทักษะตรงตาม Job Description และสมรรถนะหลักที่ต้องการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการของประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา 2.2 ดำเนินการคัดเลือก โดยกำหนดวิธีการ และรูปแบบการคัดเลือก พิจารณาจากความรู้ ความสามารถ คุณวุฒิตามมาตรฐานตามตำแหน่ง และทักษะด้านต่างๆ ตามตำแหน่งของบุคลากร
3. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรใหม่	3.1 ปรุมนิเทศบุคลากรใหม่ เพื่อปลูกฝังค่านิยม วัฒนธรรม และทัศนคติในการทำงานให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันและสอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรมและสมรรถนะหลักขององค์กร มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้ตรงกับสายงาน 3.2 มีการแต่งตั้งระบบพี่เลี้ยง เพื่อคอยให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานในช่วงทดลองงาน โดยเพื่อนร่วมงานให้การต้อนรับ ที่ใกล้ชิดเสมือนพี่น้อง แนะนำเรื่องการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนในองค์กร การปรับตัว การอยู่ร่วมกันในองค์กรอย่างมีความสุข
4. การประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน	4.1 บุคลากรใหม่ต้องผ่านการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน ภายในระยะเวลา 1 ปี โดยผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลทดลองการปฏิบัติงานตามระเบียบของมหาวิทยาลัย
5. การบรรจุบุคลากรใหม่	5.1 บรรจุแต่งตั้งบุคลากรใหม่เข้าสู่สัญญา โดยงานทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย
6. การติดตาม	6.1 ทบทวน ประเมิน และปรับปรุงกระบวนการด้านบุคลากรใหม่ โดยคณะกรรมการจัดทำแผนและอัตรากำลัง ปีละ 1 ครั้ง

โดยในปี 2566 สถาบันวิจัยฯ ไม่มีการรับบุคลากรใหม่ เนื่องจากบุคลากรของสถาบันวิจัยฯ มีครบตามกรอบอัตรากำลังของมหาวิทยาลัย จึงไม่ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรใหม่

(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (WORKFORCE Change)

ผู้อำนวยการ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รับผิดชอบด้านการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง ดังภาพที่ 5.1-1 ในขั้นตอนที่ 3 โดยมีการกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดในการวัดความสำเร็จของการเตรียมขีดความสามารถและอัตรากำลังตามที่ต้องการตามแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามพันธกิจ เช่น ความก้าวหน้าในสายอาชีพ การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร โดยการเข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่รับผิดชอบตามตำแหน่งงานและพันธกิจของสถาบันวิจัยฯ พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้สามารถทำงานทดแทนกันได้ในช่วงที่มีการเพิ่ม/ลดจำนวนบุคลากร กำหนดภาระงานให้เหมาะสมกับสมรรถนะและจำนวนบุคลากร มีการวิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อเตรียมให้บุคลากรมีทักษะที่หลากหลาย สามารถทำงานได้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร นำไปสู่การกำหนดแนวทาง วิธีการอบรม และหลักสูตรในการอบรมให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ดังตารางที่ 5.1-2

ตารางที่ 5.1 ก (3) การเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

ประเด็น	การเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง
1. ด้านการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - สายบริหาร มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรเข้าอบรมหลักสูตรการพัฒนานักบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อเตรียมความพร้อมการเป็นผู้บริหารระดับสูงของสถาบันฯ - สายสนับสนุน มีการหมุนเวียนหน้าที่การทำงานของบุคลากรใน แต่ละตำแหน่ง ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ และสนับสนุนให้เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเป็นระดับชำนาญการ
2. ด้านเทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> - มีการสนับสนุนอุปกรณ์ในการทำงานสำหรับบุคลากร ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก และอินเทอร์เน็ต รวมถึงฐานข้อมูลวารสาร งานวิจัย และสิ่งพิมพ์ทางวิชาการ เพื่อรองรับการทำงานของบุคลากร - มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน สนับสนุนให้การทำงานสะดวก รวดเร็ว ได้แก่ ARU Digital Workflow, ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น - มีระบบออนไลน์สนับสนุนการปฏิบัติงาน ได้แก่ การประชุม ให้เกิดความคล่องตัวและสามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ เช่น Zoom Meeting , LINE GROUP สถาบันวิจัยฯ เป็นต้น

โดยในปี 2566 สถาบันวิจัยฯ ได้กำหนดแนวทางรับมือกับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่จำเป็น ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร กรณีมีความเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรและเทคโนโลยี ดังตารางที่ 5.1-2 ผลที่ได้พบว่า บุคลากรสายบริหารร้อยละ 100 และสายสนับสนุน ร้อยละ 100 ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงาน แสดงผลลัพธ์ 7.3 ก(1-3) , 7.3 ก (1-4) จากนั้นมีการติดตาม ทบทวน ประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการโดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard-ปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และได้กำหนดแนวทางรับมือกับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ในปีถัดไป

(4) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)

ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร บริหารจัดการการทำงานให้บรรลุผล ดังภาพที่ 5.1-1 ในขั้นตอนที่ 4 มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยกระบวนการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรให้บรรลุผลโดยใช้สมรรถนะหลักเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน ดังภาพที่ 5.1-3



ภาพที่ 5.1-3 กระบวนการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรให้บรรลุผล

โดยขั้นตอนที่ 1 มีการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร รูปแบบการทำงาน และวิธีบริหารจัดการบุคลากร นำไปสู่ขั้นตอนที่ 2 มีการจัดระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการแบ่งโครงสร้างการบริหารบุคลากรออกเป็น 2 สายคือ สายบริหาร และสายสนับสนุน เพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย ขั้นตอนที่ 3 มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ และเป้าหมายจากแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี ถ่ายทอดสู่บุคลากร กำหนดผู้รับผิดชอบ และกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้สมรรถนะหลักในการจัดรูปแบบการบริหารบุคลากร นำไปสู่ขั้นตอนที่ 4 มีการกำหนดภาระงานขั้นต่ำและผลงานของบุคลากร เพื่อการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน และพัฒนาบุคลากร โดยภาระงานของบุคลากรต้องตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่กำหนด จากนั้น ขั้นตอนที่ 5 มีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงาน (รายไตรมาส) และระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามรอบระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด นำไปสู่ขั้นตอนที่ 6 ส่งเสริม ยกย่อง และชมเชยบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น รวมทั้งมีผลงานและ/หรือวิธีการทำงานที่บรรลุผลในระดับดี และขั้นตอนที่ 7 มีการประเมินและทบทวนกระบวนการ เพื่อปรับปรุงการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรให้บรรลุผล ใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard เพื่อวางแผนการบริหารจัดการการทำงานและบริหารบุคลากรให้บรรลุผลดียิ่งขึ้นในปีถัดไป

ตารางที่ 5.1 ก (4) การทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อการทำงานให้บรรลุผล

วัตถุประสงค์				วิธีการทำงานและบริหารบุคลากรให้บรรลุผล
A	B	C	D	
/				ผู้อำนวยการ มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้กับบุคลากร มีการแต่งตั้งชุดทำงานเพื่อทำหน้าที่ดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน และให้บุคลากรจัดทำแผนปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างเป็นรูปธรรม
/				กำหนดเป็นตัวชี้วัดให้บุคลากร ต้องผ่านการอบรมบุคลากร จากหน่วยงานภายในหรือภายนอก มีการปรับหลักเกณฑ์การอบรม เช่น สามารถเข้ารับการอบรมแบบออนไลน์ได้
/	/			พัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้มีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เช่น หลักสูตรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล และมีการกำกับและติดตามงาน/โครงการ/กิจกรรมผ่านระบบออนไลน์
	/			การคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งาน เริ่มตั้งแต่ กระบวนการรับบุคคลใหม่ คือ กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรใหม่เพื่อลดช่องว่าง และเพื่อสร้างผลงานตามสมรรถนะหลัก
	/			ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร โดยเน้นค่านิยม “โปร่งใส จริงใจบริการ ประสานความร่วมมือ” เพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี
		/		นำความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการลูกค้ากลุ่มอื่น มาเป็นข้อกำหนดของระบบการบริหารขีดความสามารถและอัตราค่าจ้าง ตามรูปที่ 5.1-1
			/	ส่งเสริมและเสนอชื่อบุคลากรที่มีผลงาน เข้ารับรางวัล เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่มีผลงานประจักษ์อย่างโดดเด่น
หมายเหตุ : A คือการทำงานเพื่อให้คณะฯ บรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์, B คือ การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก, c คือ การส่งเสริมความสามารถในการฟื้นตัว และ D การมีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหวัง				

ข.บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workplace Climate)

(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)

ผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ มีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อสร้างความมั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะ มีความปลอดภัย และมีความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงาน โดยมีกระบวนการดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยนำ พ.ร.บ.ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2554 มาใช้เป็นมาตรฐานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบประเมินสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยพิจารณาความเสี่ยง

ด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และความสะอาดในการเข้าถึงสถานที่ทำงาน ขั้นตอนที่ 3 กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการปรับปรุงสภาพแวดล้อม ขั้นตอนที่ 5 ประเมิน ติดตาม และทบทวนผลการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานทุกปี ดังภาพที่ 5.1-4



ภาพที่ 5.1-4 กระบวนการจัดเตรียมสภาพแวดล้อมการทำงาน

ในปี 2566 พบว่า บุคลากรทุกคนได้ทำประกันกลุ่ม แสดงผลลัพธ์ 7.3 ก (2-3) ไม่มีอุบัติเหตุเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน แสดงผลลัพธ์ 7.3 ก (2-4) และความพึงพอใจของบุคลากรสายบริหารต่อบรรยากาศการทำงานมีร้อยละ 89 แสดงผลลัพธ์ 7.3 ก (2-1) และความพึงพอใจของบุคลากรสายสนับสนุนต่อบรรยากาศการทำงานมีร้อยละ 90 แสดงผลลัพธ์ 7.3 ก (2-2) จากการติดตามประเมินผลโดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard ปีละครั้ง นำไปสู่การวิเคราะห์และจัดเตรียมสภาพแวดล้อมการทำงาน สถาบันวิจัยฯ ได้มีการนำผลการประเมินมาเข้าที่ประชุมเพื่อหาแนวทางทางในการพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน และมีการลดขั้นตอนการทำงานให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่นการของจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ IRB เป็นต้น

ตารางที่ 5.1 ข (1) สภาพแวดล้อมการทำงาน

ด้าน	การดำเนินงาน	ตัวชี้วัด
สุขภาพ เป้าหมาย: เพื่อเสริมสร้างสุขภาพส่วนบุคคล	การทำประกันกลุ่ม / การตรวจสุขภาพประจำปี / ตรวจวัดความดัน/การส่งเสริมการออกกำลังกาย	7.3 ก (2-3)
ความปลอดภัย เป้าหมาย: เพื่อสร้างความปลอดภัยในการทำงาน	การรักษาความปลอดภัยของ รปภ. ในพื้นที่สถาบันฯ / การติดตั้งกล้องวงจรปิด / อุปกรณ์ดับเพลิง / กิจกรรม Big Cleaning Day	7.3 ก (2-4)

ด้าน	การดำเนินงาน	ตัวชี้วัด
ความสะอาดในการทำงาน เป้าหมาย: เพื่อสร้างความสะอาด สะอาด และอำนวยความสะดวกด้าน IT/อุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน	-ด้านกายภาพ ได้แก่ แสงสว่างในห้องทำงาน/ระบบเครื่องปรับอากาศ -ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ จัดให้มีระบบ Wi-Fi ที่ครอบคลุม / ระบบการให้บริการของหน่วยงานแบบออนไลน์ / ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ Work Flow/ คอมพิวเตอร์ทำงาน/ เครื่องพิมพ์/เครื่องสแกนเอกสาร /เครื่องถ่ายเอกสาร/ โทรทัศน์/ โทรสาร/ ตู้เก็บเอกสาร/ โต๊ะเก้าอี้ให้เพียงพอตามจำนวนบุคลากร เพื่อสนับสนุนให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	7.3 ก (2-1) , 7.3 ก (2-2)

(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Compensation and Benefits)

ผู้อำนวยการ สนับสนุนบุคลากรในด้านสิทธิประโยชน์ มีการกำหนดนโยบาย การบริการ และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร โดยมีกระบวนการดังนี้ 1. สำรวจความต้องการและความคาดหวัง โดยเทียบเคียงผลประโยชน์และการสนับสนุนกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงนโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร แยกตามประเภทบุคลากรสายบริหารและสายสนับสนุน 2. นำผลการสำรวจมาจัดลำดับความสำคัญ 3. ดำเนินการตอบสนองความต้องการของบุคลากร แยกตามประเภทบุคลากรสายบริหารและสายสนับสนุน และ 4. มีการติดตาม ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการเพื่อนำเสนอต่อมหาวิทยาลัย โดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard นำไปสู่การวิเคราะห์และจัดการนโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรในปีถัดไป โดยมีการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ดังตารางที่ 5.1-5

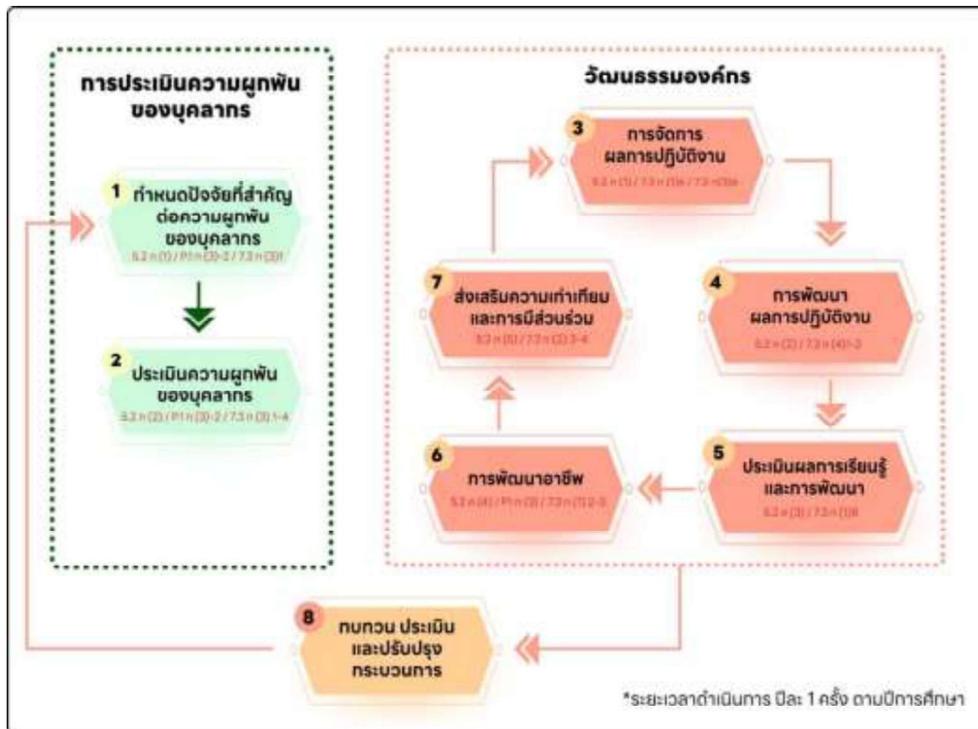
ในปี 2566 พบว่า ความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรสายบริหาร มีร้อยละ 89 แสดงผลลัพธ์ 7.3 ก (2-5) และบุคลากรสายสนับสนุนมีร้อยละ 87 แสดงผลลัพธ์ 7.3 ก (2-6)

ตารางที่ 5.1 ข (2) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์บุคลากร

สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์	บุคลากร	
	สายบริหาร	สายสนับสนุน
การประกันสังคม	✓	✓
กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	✓	✓
บริการห้องพยาบาล	✓	✓
การลาต่าง ๆ ได้แก่ ลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อนประจำปี	✓	✓
ค่ารักษาพยาบาล (OPD & IPD)	✓	✓
การตรวจร่างกายประจำปี	✓	✓
เงินรักษาพยาบาลครอบครัวบุคลากร	✓	✓
ช่วยเหลือกรณีมรณกรรม	✓	✓
การจัดสรรเงินกองทุนพัฒนาบุคลากร	✓	✓
ประกันสุขภาพกลุ่ม	✓	✓
สวัสดิการยืดหยุ่น ได้แก่ การพัฒนาความรู้และทักษะอาชีพ/สวัสดิการอาหารกลางวัน/สวัสดิการบัตรกำนัล/สวัสดิการสนับสนุนการออม/สวัสดิการส่งเสริมบุคลิกภาพ/สวัสดิการส่งเสริมการท่องเที่ยว/สวัสดิการการบริการด้านยานพาหนะ/สวัสดิการสนับสนุนที่พักที่อยู่อาศัย/สวัสดิการสนับสนุนค่าสาธารณูปโภค/สวัสดิการด้านการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ/สวัสดิการการบริการด้านทันตกรรม/สวัสดิการการออกกำลังกาย/สวัสดิการการบริการทางสายตา/สวัสดิการตรวจสุขภาพเฉพาะทาง/สวัสดิการสนับสนุนในการลงทุนในกองทุนรวมหุ้นระยะยาว/สวัสดิการสนับสนุนประกันชีวิตแบบบำนาญ/สวัสดิการรักษาในคลินิกแพทย์แผนไทย	✓	✓

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

ผู้อำนวยการ มีนโยบายการสร้าง ความผูกพันของบุคลากร โดยมอบหมายรองผู้อำนวยการ ทั้ง 3 ฝ่าย และหัวหน้าสำนักงาน เป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดแนวทางเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล โดยมีกระบวนการสร้างความผูกพันของบุคลากร ดังภาพที่ 5.2-1



ภาพที่ 5.2-1 การสร้างความผูกพันบุคลากร

ผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ มีกระบวนการสร้างความผูกพันของบุคลากร โดยดำเนินการบนพื้นฐานการมีส่วนร่วม และกระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อหล่อหลอมบุคลากรให้มีทัศนคติและแนวปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน มีการดำเนินการและทบทวนผลการดำเนินงานโดยใช้เครื่องมือ 360-Degree Feedback ปีละ 1 ครั้ง

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of ENGAGEMENT)

ผู้อำนวยการได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการ ฝ่ายบริหาร และหัวหน้าสำนักงาน เป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดแนวทางที่จะช่วยผลักดันและเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรโดยมีกระบวนการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล มีการกำหนดกรอบปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากรดังภาพที่ 5.2-1 ซึ่งถือเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร เพื่อเสริมสร้างการทำงานอย่างมีความสุข ให้สอดคล้องกับค่านิยมของสถาบันฯ (P.1(2)) โดยมีกระบวนการกำหนดแนวทางและปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากรดังแสดงในตารางที่ 5.2 -1

ตารางที่ 5.2 ก (1) การกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร

ขั้นตอน	การดำเนินการ
1. การศึกษาแนวคิดทฤษฎีและปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากร	ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและกำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของบุคลากร โดยอ้างอิงทฤษฎีของ Herzberg ประกอบด้วยปัจจัยค่าจุนและปัจจัยจิตใจ โดยใช้ในการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร ภายใต้การกำกับดูแลของผู้อำนวยการ ร่วมกันคัดเลือกประเด็น/ข้อคำถาม และให้ความเห็นชอบในหัวข้อแบบสอบถามเพื่อประเมินความผูกพันของบุคลากร
2. ดำเนินการสำรวจความผูกพัน	ดำเนินการสำรวจ ความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความผูกพันของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อม โดยใช้แบบประเมินอิเล็กทรอนิกส์ Google Form แยกตามประเภทของบุคลากร สายบริหารและสายสนับสนุน เพื่อให้ได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่ม ปีละ 1 ครั้ง (7.3 ก (3-6) , 7.3 ก (3-7))
3. ประเมินและทบทวนผลการดำเนินงาน	ทำการทบทวนผลการดำเนินงานและปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร แต่ละสายงาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ ปรับปรุง เพื่อหาแนวทางในการสร้างความผูกพัน และให้ได้ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากรที่เหมาะสมในปีถัดไป

(2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT)

ผู้อำนวยการ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่าย และหัวหน้าสำนักงานดำเนินการประเมินความผูกพันของบุคลากรทั้ง 2 สาย แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผ่านแบบประเมินอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form) เพื่อประเมินและกำหนดแนวทางเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร ดังแสดงในตารางที่ 5.2-2

ตารางที่ 5.2 ก (2) ตัวชี้วัดการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากร

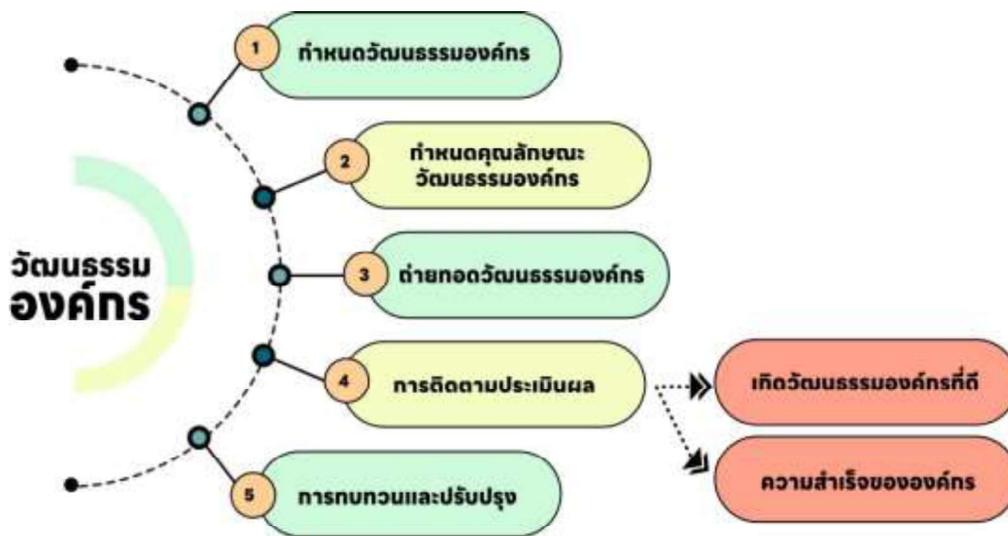
รูปแบบ	ตัวชี้วัด	บุคลากร		วิธีการ	ความถี่
		สายบริหาร	สายสนับสนุน		
ทางการ	ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร	✓	✓	สำรวจโดยใช้แบบประเมินอิเล็กทรอนิกส์ Google Form	ปีละ 1 ครั้ง
ไม่เป็นทางการ	อัตราการลาออก	✓	✓	การเก็บข้อมูล	เดือนละ 1 ครั้ง
	จำนวนการร้องทุกข์	✓	✓	การเก็บข้อมูล	เดือนละ 1 ครั้ง

ในปี 2566 พบว่าการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากรสายบริหาร มีร้อยละ 91 แสดงผลลัพธ์ 7.3 ก (3-6) และสายสนับสนุน มีร้อยละ 90 แสดงผลลัพธ์ 7.3 ก (3-7) และมีปัจจัยความผูกพัน ความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร แยกตามกลุ่มบุคลากรสายบริหารและสายสนับสนุน (P.1 ก (3)) รวมทั้ง ผลการสำรวจอย่างไม่เป็นทางการ ที่ยังไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดความพึงพอใจและความผูกพันอย่างชัดเจน นำไปสู่การทบทวนแนวทางการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากร มาวิเคราะห์ปัจจัยการสร้าง ความผูกพัน ของบุคลากร โดยใช้ทฤษฎีของ Vroom (Expectancy Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เน้นความสำคัญต่อการประเมินบุคลากรโดยพิจารณาคัดเลือกตัวชี้วัดเพื่อสะท้อนความผูกพันของบุคลากร ได้แก่ อัตราการลาออก และจำนวนการร้องทุกข์ พบว่า บุคลากรสายบริหาร ไม่มีการลาออก ดังผลลัพธ์ภาพที่ 7.3 ก (3-1) และบุคลากรสายสนับสนุน ไม่มีการย้ายหน่วยงาน ลาออก ดังผลลัพธ์ภาพที่ 7.3 ก (3-2) ทั้งนี้ไม่มีเรื่องร้องทุกข์หรือร้องเรียนจากบุคลากร แสดงผลลัพธ์ 7.3 ก (3-3) จากการประเมินความผูกพันของบุคลากร ผู้บริหารได้ร่วมพิจารณาผลการประเมินและหาแนวทางเพื่อสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร ดังนี้ 1. การเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the right

man on the right job) 2. ส่งเสริมให้มีการทำงานแบบทีม (Teamwork) 3. ส่งเสริม/สนับสนุนให้บุคลากรสร้างผลงานเพื่อขึ้นตำแหน่งที่สูงขึ้น 4. การให้ความรู้ที่สำคัญและความสำเร็จในงานโดยการยกย่องเชิดชูเกียรติ 5. จัดกิจกรรมสร้างความสุขในการทำงานของบุคลากร เช่น วันเกิด วันคริสต์มาส วันปีใหม่ วันสงกรานต์ นำไปสู่ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากการติดตามประเมินผลโดยใช้เครื่องมือ 360-Degree Feedback ปีละ 1 ครั้ง

ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational CULTURE)

ผู้อำนวยการ มอบหมายรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เป็นผู้รับผิดชอบในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง การดำเนินงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร โดยเน้นการสื่อสาร 2 ทาง เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็น ในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน ร่วมกันกำหนดคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ควรเป็นวัฒนธรรมที่โปร่งใส ทุกคนสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมกันตัดสินใจให้กับองค์กรได้ จึงเกิดวัฒนธรรมองค์กร คือ “พัฒนาการบริการที่เป็นเลิศ” โดยมีการจัดประชุมบุคลากร เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อพบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน ตลอดจน ตอบข้อซักถาม และรับฟังข้อเสนอแนะต่างๆ จากบุคลากร ผู้อำนวยการมีกระบวนการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรผ่านค่านิยม “โปร่งใส จริ่งใจ บริการ ประสานความร่วมมือ” (P.1 (2)) อย่างเป็นระบบมีประสิทธิผล ดังภาพที่ 5.2-2



ภาพที่ 5.2-2 วัฒนธรรมองค์กร

โดยในปี 2566 ผู้อำนวยการมีการถ่ายทอดการสร้างวัฒนธรรม ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรผ่านการประชุม การประชาสัมพันธ์ในเว็บไซต์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา, Group Line, Facebook, แผ่นพับติดผนัง เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร จนนำไปสู่ความเข้าใจและนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร นอกจากนี้มีการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นวิธีที่ช่วยให้บุคลากรทำงานร่วมกัน ในรูปแบบคณะทำงานในทุกกิจกรรม มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน โดยมุ่งสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า ตามค่านิยม (P.1(2)) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร มีการติดตามประเมินผล โดยผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ และนำผลจากการประเมินผลมาทบทวนและปรับปรุงกระบวนการโดยใช้เครื่องมือ Balanced

Scorecard ปีละ 1 ครั้ง นำไปสู่การวิเคราะห์และการวางแผนนำค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรไปปรับสู่การปฏิบัติอย่างเหมาะสม เพื่อวางแผนการปรับปรุงแบบการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมไปปีถัดไป

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยฯ มีระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหาร โดยมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สำหรับการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกสาย เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของสถาบันฯ แยกตามประเภทของบุคลากรสายบริหารและสายสนับสนุน ดังตารางที่ 5.2-4 และตารางที่ 5.2-5

นอกจากนี้ มีการประกาศชื่นชม ให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการประเมินในระดับดีเด่น ดีมาก และมีการเสนอชื่อเข้ารับรางวัล เช่น รางวัลบุคลากรดีเด่นระดับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และในปี 2566 พบว่า ความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีร้อยละ 100 แสดงผลลัพธ์ 7.3 ก (3-5) จากการติดตามประเมินผลการจัดการผลการปฏิบัติงาน ปีละ 1 ครั้ง โดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard นำไปสู่การทบทวน ปรับปรุง การวางแผนความก้าวหน้าของบุคลากรจากผลการปฏิบัติงาน โดยบุคลากรจะได้รับข้อมูลย้อนกลับจากผู้บริหารรายบุคคลเพื่อรับทราบข้อมูล และจุดที่ควรพัฒนาตนเองให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ในรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบการประเมินถัดไป

ตารางที่ 5.2 ค (1) การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สายบริหาร

ขั้นตอน	การดำเนินการ
1. กำหนดเป้าหมายภาระงานด้านบริหาร และงานอื่นๆ ตามมหาวิทยาลัยกำหนด	ผู้อำนวยการฯ มอบหมายภาระงานตามหน้าที่ให้รองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายและหัวหน้าสำนักงานโดยครอบคลุมงานด้านบริหาร และงานอื่นๆ ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด ปีละ 2 ครั้ง
2. จัดทำแผนและดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน	ผู้อำนวยการฯ มอบหมายจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อการวางแผนการดำเนินโครงการ/กิจกรรมอย่างเป็นระบบ โดยผู้อำนวยการ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลสำเร็จตามเป้าหมาย
3. จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน	บุคลากรสายบริหารจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ตามหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ปีละ 2 ครั้ง
4. ประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งผลการประเมิน	ผู้อำนวยการฯ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานจากรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (รายบุคคล) โดยใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด และแจ้งผลการประเมินให้แก่บุคลากรทราบ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข เพื่อการพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้ดีขึ้น ส่งผลถึงความก้าวหน้าของบุคลากร และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 5.2 ค (1-1) การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สายสนับสนุน

ขั้นตอน	การดำเนินการ
1. กำหนดเป้าหมายและมอบหมายงานตาม Job Description	หัวหน้าสำนักงาน กำหนดเป้าหมายและมอบหมายงานตาม Job Description ของแต่ละตำแหน่งเป็นรายบุคคล ให้การปฏิบัติงานครอบคลุมด้านงานวิจัย และงานบริการวิชาการ เพื่อให้บรรลุตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบันวิจัยฯ
2. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานหลัก	บุคลากรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานหลักของตนเอง เพื่อพัฒนางานของตนเอง โดยหัวหน้าสำนักงาน กำกับ ติดตาม และเป็นพี่เลี้ยงเพื่อสนับสนุนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถขอตำแหน่งที่สูงขึ้นได้

ขั้นตอน	การดำเนินการ
3. จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน	บุคลากรจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองตามหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ปีละ 2 ครั้ง
4. ประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งผลการประเมิน	ผู้อำนวยการฯ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักงานดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานจากรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (รายบุคคล) โดยใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด และแจ้งผลการประเมินให้แก่บุคลากรทราบ พร้อมทั้งขอเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข เพื่อการพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้ดีขึ้น ส่งผลถึงความก้าวหน้าของบุคลากร และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมสถาบันวิจัยฯ

(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

ผู้อำนวยการ สนับสนุนการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสายบริหารและสายสนับสนุน โดยมีกระบวนการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ดังภาพที่ 5.2-3



ภาพที่ 5.2-3 กระบวนการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

สำหรับการพัฒนาผลการปฏิบัติงานจะมุ่งเน้นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสายงาน และสอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ (P.1 ก (2)) ของสถาบันวิจัยฯ โดยมีการจัดตั้งงบประมาณสนับสนุนให้บุคลากร คนละ 2,500 บาทต่อปี ในการเข้ารับการฝึกอบรม ประชุม สัมมนาเพื่อพัฒนาตนเอง โดยสามารถเข้าร่วมการอบรมที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และมีการวางแผนการจัดฝึกอบรมและพัฒนาที่สำคัญ โดยสายบริหารสามารถเข้ารับการอบรมพัฒนาสู่การเป็นผู้บริหาร มหาวิทยาลัย หลักสูตรอบรมจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และหลักสูตรอื่นๆ ที่ตรงกับสายงาน โดยบุคลากรสายสนับสนุนได้เข้าร่วมการอบรมสัมมนาอย่างต่อเนื่องทางการเงิน/พัสดุ ระบบบัญชี 3 มิติ การประเมินคุณภาพ EdPEx ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการพัฒนาทักษะการทำงาน เป็นต้น และสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับจากการศึกษาต่อ ฝึกอบรม/สัมมนา ไปปรับใช้ (Deployed) ในการทำงานประจำวัน เพื่อให้มีผลต่อการดำเนินงานของสถาบันวิจัยฯ โดยในปี 2566 พบว่าบุคลากร ระดับผู้บริหารสถาบันฯ และสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาสมรรถนะ ดังผลลัพธ์ภาพที่ 7.3 ก (4-1) และ 7.3 ก (4-2) จากการติดตามประเมินผลโดยใช้

เครื่องมือ Balanced Scorecard ปีละ 1 ครั้ง นำไปสู่การวิเคราะห์และการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไปปีถัดไป

(3) การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยฯ ให้ความสำคัญและสนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร มีการถ่ายทอดให้บุคลากรได้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาตนเอง มีระบบการพัฒนาบุคลากรได้แก่ การส่งรองผู้อำนวยการเข้าอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อเตรียมวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารในอนาคต บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับตำแหน่งชำนาญการแล้วเป็นที่เลี้ยงในการทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มีการตั้งงบประมาณสนับสนุนการอบรมพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในการพัฒนาตนเองให้กับบุคลากรทั้งสายบริหารและสายสนับสนุน (P.1 ก (3)) โดยมีกระบวนการพัฒนาอาชีพการงานของบุคลากร ดังตารางที่ 5.2-6

ตารางที่ 5.2 ค (3) การพัฒนาอาชีพการงานของบุคลากร

ขั้นตอน	การดำเนินการ
1. พิจารณาความต้องการพัฒนาอาชีพของบุคลากร	กำหนดรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการพัฒนาอาชีพของบุคลากร ทั้งสายบริหารและสายสนับสนุน ได้แก่ การจัดพี่เลี้ยงสอนงาน การมอบหมายงานเพิ่มเติม การเตรียมตัวขึ้นสู่ตำแหน่งหัวหน้างาน การเข้าอบรมเพื่อเตรียมตัวเข้าสู่การเป็นผู้บริหารสถาบันฯ
2. กำหนดเป้าหมายความก้าวหน้าของบุคลากร	มีการกำหนดเป้าหมายการเติบโต และความก้าวหน้าของบุคลากรทั้งสองสาย (7.3 ก (1-1) , 7.3 ก (1-2)) เป็นรายบุคคล สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของสถาบันฯ
3. ประเมินสมรรถนะ	ดำเนินการประเมินสมรรถนะเป็นรายบุคคล โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายความก้าวหน้าของบุคลากรเป็นรายบุคคล และเป้าหมายของสถาบันฯ
4. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (รายบุคคล)
5. ดำเนินการพัฒนาตามแผน	ดำเนินการพัฒนาตามแผนพัฒนาและการจัดการเรียนรู้และพัฒนาตามแผนฯ ที่กำหนดไว้ สถาบันฯ มีการตั้งงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาตนเอง
6. กำกับ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุง	ผู้บริหารทำการกำกับ ติดตามการดำเนินงาน ประเมินผล และปรับปรุงผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายตามแผนฯ ที่กำหนดไว้

(4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม (Equity and Inclusion)

ผู้อำนวยการ ทำให้มั่นใจว่าบุคลากรที่มีความหลากหลายอยู่ร่วมกันได้อย่างเท่าเทียม โดยมอบหมายรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ดำเนินการบริหารความหลากหลายของบุคลากร โดยในปี 2566 ได้มีจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาอาชีพการงาน สำหรับบุคลากรสายบริหารและสายสนับสนุน โดยมุ่งเน้นการบริหารบุคลากรให้เกิดความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วม ทั้งในด้านการจัดการสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ สุขภาพและความปลอดภัย ปลอดภัย การพัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้อำนวยการมีการสื่อสารกับบุคลากรเกี่ยวกับระบบและกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ OKRs ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลโดยมีวิธีการดังนี้ 1) ให้โอกาสบุคลากรในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะ โดยส่งไปฝึกอบรม สัมมนา หรือศึกษาต่อตามที่ต้องการและตรงกับสายงาน 2) สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ยอมรับความแตกต่าง และสนับสนุนความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยเชื่อมโยงกับค่านิยมและวัฒนธรรมของสถาบันฯ 3) มีนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนความหลากหลายและความเสมอภาคให้กับบุคลากร โดยผู้อำนวยการให้การสนับสนุนความเสมอภาคโดยการเปิดกว้าง ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการร่วมแสดงความคิดเห็นในด้านต่างๆ ได้อย่างเต็มที่ 4) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม โดยมีนโยบายและกระบวนการที่ชัดเจนในการประเมินประสิทธิภาพและคุณสมบัติของบุคลากร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการเลื่อนตำแหน่งนั้นเป็นไปตามหลักการและมีความเป็นธรรม 5) มีการติดตามผลจากการพัฒนาบุคลากร ด้วยการนำผลลัพธ์ที่ได้มาทำการประเมิน

และนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุง ด้วยการรับฟังปัญหาและข้อคิดเห็นจากบุคลากรทุกช่องทาง โดยผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าสำนักงาน ร่วมกันพิจารณาแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้ปัญหาลดลง ให้การช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรทุกคน อย่างเท่าเทียมกันโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ดังตารางที่ 5.2-3

ตารางที่ 5.2 ค (4) การบริหารความหลากหลาย

วิธีการและกิจกรรมดำเนินการ	สายบริหาร	สายสนับสนุน
ทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปี	✓	✓
ทบทวนปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ	✓	✓
การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น กิจกรรมธรรมชาติ กิจกรรมอิมสูกุ	✓	✓
สนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนา รวมถึงส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพการงาน	✓	✓

หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน (Work processes):

สถาบันวิจัยและพัฒนา มีการออกแบบกระบวนการทำงานที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิผล โดยผู้อำนวยการ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการทั้ง 3 ฝ่าย และหัวหน้าสำนักงาน เป็นผู้ดูแลการออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญ โดยมีแนวทางอย่างเป็นระบบและประสิทธิผล ดังภาพที่ 6.1-1



ภาพที่ 6.1-1 กระบวนการหลัก RDI Key Process

การออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญต้องมีความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยการให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและการสนับสนุนพัฒนาการของบุคลากรที่สำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อบรรยากาศการทำงาน นอกจากนี้มีการใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศเพื่อการสื่อสารในการจัดการข้อมูลซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญที่จะช่วยให้กระบวนการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิผล

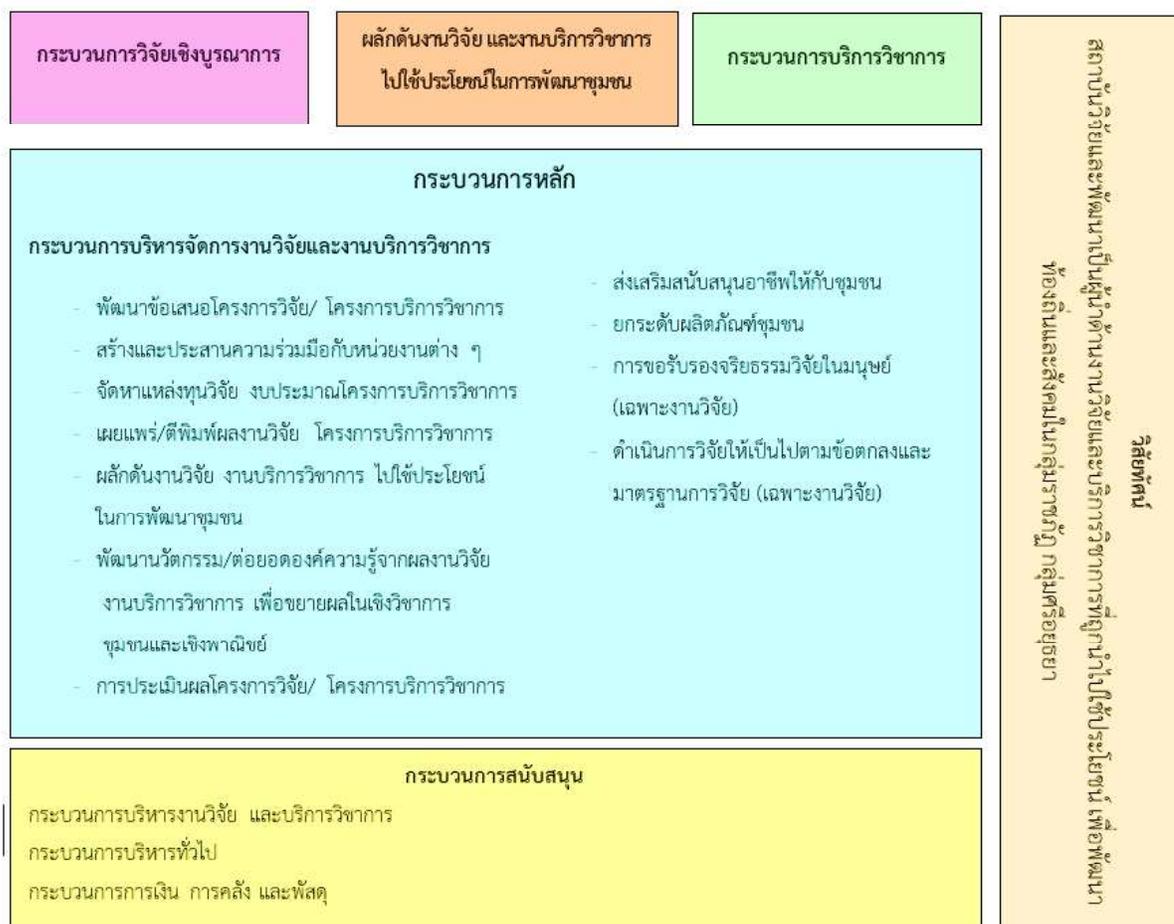
ก. การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ และกระบวนการ (Program, Service, and PROCESS Design)

(1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Requirements)

สถาบันวิจัยฯ มีผลิตภัณฑ์หลักคือ งานวิจัย และงานบริการวิชาการ โดยผู้อำนวยการมอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายงานวิจัย และรองผู้อำนวยการฝ่ายงานบริการวิชาการรับผิดชอบโดยมีหน้าที่ตามกระบวนการดังนี้ คือ การพัฒนาและจัดการงานวิจัย การจัดหาทุนวิจัย การตีพิมพ์ และการพัฒนางานวิจัยไปสู่นวัตกรรมการกำหนดกลุ่มชุมชน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การศึกษาศักยภาพของพื้นที่ การพัฒนาพื้นที่ การวัดประเมินผล และการเผยแพร่ Success Story แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งมีวิธีการจัดการข้อกำหนดและกระบวนการที่สำคัญ เพื่อตอบสนองพันธกิจ โดยใช้ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังจากกระบวนการรับฟังเสียง

ของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของบริการ มีการสังเคราะห์ข้อมูลจากหลักเกณฑ์มาตรฐาน ระเบียบ และนโยบายต่าง ๆ ออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญ กำหนดตัวชี้วัดผู้รับผิดชอบ สื่อสารและถ่ายทอดไปยังทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำกระบวนการสู่การปฏิบัติ มีการกำกับติดตามการดำเนินงาน และการวัดผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่กำหนด และทบทวนปรับปรุงการดำเนินการ โดยในการออกแบบจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการตามการจัดทำข้อกำหนดและกระบวนการหลักตามผลิตภัณฑ์

ข้อกำหนดที่สำคัญในกระบวนการหลัก (Core Process) ของสถาบันวิจัยและพัฒนา คือกระบวนการบริหารจัดการงานวิจัยเชิงบูรณาการ งานบริการวิชาการ และงานยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย การส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย การสร้างและประสานความร่วมมืองานวิจัยแบบบูรณาการ การส่งเสริมสนับสนุนจัดหาแหล่งทุนวิจัย การขอรับรองจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ การดำเนินการวิจัยให้เป็นไปตามข้อตกลง/ มาตรฐานการวิจัย การส่งเสริมสนับสนุน การเผยแพร่/ตีพิมพ์งานวิจัย การผลักดันงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาชุมชน พัฒนานวัตกรรม/ต่อยอดองค์ความรู้จากผลงานวิจัย เพื่อขยายผลในเชิงวิชาการชุมชน และเชิงพาณิชย์ และมีกระบวนการสนับสนุน (Support Process) เป็นกระบวนการที่ช่วยส่งเสริม กระบวนการทำงานหลัก ประกอบด้วย กระบวนการบริหารงานวิจัย และบริการวิชาการ กระบวนการบริหารทั่วไป กระบวนการการเงินการคลัง และพัสดุ ซึ่งสถาบันวิจัยฯ ได้ใช้พันธกิจ และสมรรถนะหลักเป็นตัวตั้งในการออกแบบระบบงาน จึงทำให้ระบบงานมีกระบวนการทำงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงกัน สามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจ P.1ก(2) ของสถาบันวิจัยฯ



ภาพที่ 6.1-2 Value Chain กระบวนการทำงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา

(2) การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Design)

สถาบันวิจัยฯ มีกระบวนการทำงานที่สำคัญ 2 ด้าน คือ งานวิจัย และงานบริการวิชาการ ดังตารางที่ 6.1-ก(2)

ตารางที่ 6.1 ก (2) กระบวนการหลัก ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการหลัก และตัวชี้วัดที่สำคัญ

กระบวนการหลัก (Core Process)	ข้อกำหนดที่สำคัญ ของกระบวนการหลัก	ตัวชี้วัดที่สำคัญ
กระบวนการวิจัยเชิงบูรณาการ ประกอบด้วยกระบวนการย่อย - พัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย - สร้างและประสานความร่วมมือ งานวิจัยแบบบูรณาการ - จัดหาแหล่งทุนวิจัย - การขอรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ - ดำเนินการวิจัยให้เป็นไปตามข้อตกลงและ มาตรฐานการวิจัยจนเสร็จสิ้นการวิจัย - เผยแพร่/ตีพิมพ์ผลงานวิจัย - พัฒนานวัตกรรม/ต่อยอดองค์ความรู้จาก ผลงานวิจัยเพื่อขยายผลในเชิงวิชาการ ชุมชนและเชิงพาณิชย์ - พัฒนานักวิจัย - การประเมินผลโครงการวิจัย	- ทิศทาง/นโยบายการวิจัยของมหาวิทยาลัย และแหล่งทุน - กฎระเบียบด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย และสถาบันวิจัยฯ - การปฏิบัติตามข้อตกลง/สัญญา/เงื่อนไขของ แหล่งทุน - ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ ประโยชน์ - จริยธรรมการวิจัย และจริยธรรมนักวิจัย - จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ - ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ สามารถนำไปพัฒนา นวัตกรรม/ต่อยอดองค์ความรู้จากผลงานวิจัย เพื่อขยายผลในเชิงพาณิชย์/เชิงวิชาการ	ตัวชี้วัดกระบวนการ - จำนวนทุนสนับสนุนงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมจาก แหล่งทุนภายนอก/ภายใน - จำนวนบทความตีพิมพ์พื้นฐานข้อมูล ระดับชาติหรือนานาชาติ - จำนวนผลงานที่ยื่นจดลิขสิทธิ์/ สิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร/ขึ้นทะเบียน ตัวชี้วัดประสิทธิผล - ร้อยละของโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่ กำหนด - จำนวนผลงานวิจัยที่มีการนำไปใช้ประโยชน์จริง - จำนวนนวัตกรรมจากงานวิจัย - จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัย (Citation) ในฐานข้อมูล Scopus
กระบวนการบริการวิชาการ - ประกอบด้วยกระบวนการย่อย - พัฒนาข้อเสนอโครงการบริการวิชาการ - ยื่นเสนอของขออนุมัติโครงการบริการ วิชาการ - ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน - จัดฝึกอบรม - ส่งเสริมสนับสนุนอาชีพให้กับชุมชนและ ยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน - ประเมินผลโครงการบริการวิชาการ - เผยแพร่โครงการบริการวิชาการ	- การให้บริการวิชาการตอบสนอง/ตรงตามความ ต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การรับรองการนำองค์ความรู้ของการบริการ วิชาการไปใช้ประโยชน์ จากองค์กร/หน่วยงาน/ ชุมชน	ตัวชี้วัดกระบวนการ - จำนวนโครงการ/กิจกรรม มีบริการวิชาการแก่สังคมที่ เกิดประโยชน์ต่อชุมชนท้องถิ่น และสังคม - ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ วิชาการ ตัวชี้วัดประสิทธิผล - ร้อยละของโครงการบริการวิชาการที่แล้วเสร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนด - ร้อยละขององค์ความรู้ที่เพิ่มขึ้นและสามารถนำความรู้ ไปใช้ประโยชน์ - ร้อยละของรายได้ครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นของชุมชนท้องถิ่น

สถาบันวิจัยฯ มีวิธีการในการออกแบบบริการฯ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญโดยวิเคราะห์ความต้องการของผลิตภัณฑ์ที่จะออกแบบ จากนั้นกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ออกแบบเนื้อหาในแต่ละหัวข้อให้มีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ปรับปรุงหรือปรับแก้ข้อกำหนดตามความเหมาะสมและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการเพื่อปรับปรุงหรือปรับแก้ตามความต้องการ สื่อสารข้อกำหนดและวัตถุประสงค์ของบริการให้กับผู้ใช้บริการ จากนั้นนำกระบวนการสู่การปฏิบัติ มีการกำกับติดตามการดำเนินงาน และการวัดผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่กำหนด และทบทวนปรับปรุงการดำเนินการ

(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ (Process Requirements)

ผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ มีการจัดทำข้อกำหนดและกระบวนการที่สำคัญเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม โดยมีบริหารจัดการงานวิจัย งานบริการวิชาการ และงานยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีกระบวนการสนับสนุนเป็นกระบวนการที่ช่วยส่งเสริม กระบวนการทำงานหลัก ประกอบด้วย กระบวนการบริหารงานวิจัย และบริการวิชาการ กระบวนการบริหารทั่วไป กระบวนการการเงิน การคลัง และพัสดุ โดยมีการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน ระบุและสำรวจความต้องการของสถาบันและผู้เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น การประสานงาน การเพิ่มประสิทธิภาพ การลดความผิดพลาด เป็นต้น กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ กำหนดโครงสร้างและขั้นตอนของกระบวนการทำงาน ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงาน พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานตามความเหมาะสมและความต้องการของผู้รับบริการ สื่อสารข้อกำหนดและวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง ประเมินความเหมาะสมของกระบวนการทำงานและปรับปรุงตามความต้องการและประสิทธิภาพของกระบวนการ และประเมินผลการปฏิบัติตามข้อกำหนดและปรับปรุงตามความต้องการในอนาคต



ภาพที่ 6.1-3 กระบวนการ และประเมินผลการปฏิบัติตามข้อกำหนด

(4) การออกแบบกระบวนการ (Process Design)

ผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ มีการออกแบบกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนจากการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้เสีย ที่ได้จากการสอบถามข้อมูลผ่านแบบสอบถาม จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหาที่เกี่ยวข้อง และการออกแบบกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองต่อข้อกำหนดที่ระบุไว้ พัฒนาและทดสอบเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและประสิทธิภาพ จัดทำเอกสารและการฝึกอบรม ประเมินผลการใช้งานของกระบวนการ และการปรับปรุงเพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุน นำเสนอและการสื่อสาร และมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้สถาบันวิจัยและพัฒนา นำผลลัพธ์ที่ได้ไปปรับปรุงการจัดการกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อนำมาออกแบบระบบการบริการงานวิจัยและบริการวิชาการ ให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของสถาบันวิจัยและพัฒนา สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้องค์การ คำนำถึงความเสี่ยง และความคล่องตัวมาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนโดยการศึกษา

และการนำเทคโนโลยีใหม่เข้าสู่กระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการสนับสนุนงาน การใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ภายในองค์กรในการออกแบบและพัฒนากระบวนการทำงานและสนับสนุน การวิเคราะห์และการคำนึงถึงความเสี่ยงที่เป็นไปได้ในการดำเนินงานและการใช้เทคโนโลยีใหม่ในกระบวนการ และการออกแบบกระบวนการทำงานและสนับสนุนที่มีความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลง ตามตารางที่ 6.1-1

ตารางที่ 6.1 ก (4) การวิเคราะห์กระบวนการ

ข้อกำหนดที่สำคัญของพันธกิจและบริการ	พันธกิจและบริการ	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ	กระบวนการทำงาน/กระบวนการสนับสนุน	ตัวชี้วัดกระบวนการ	ตัวชี้วัดผลลัพธ์
<ul style="list-style-type: none"> -นโยบายด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย -ความต้องการของอาจารย์/นักวิจัย -นโยบายของแหล่งทุนต่าง ๆ -ความต้องการของผู้รับบริการ -ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการวิจัย/เครือข่ายวิจัย 	การวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> -ความสอดคล้องกับทิศทางการศึกษาของประเทศและมหาวิทยาลัย -ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาว่าด้วยการบริการเงินกองทุนวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> -กระบวนการพัฒนานักวิจัย -กระบวนการบริหารจัดการทุนวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> -จำนวนทุนวิจัยที่ได้รับจัดสรรจากแหล่งทุนวิจัย -จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุน -จำนวนแหล่งทุน -จำนวนบทความวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> -ร้อยละของบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ -สัดส่วนเงินสนับสนุนวิจัยต่ออาจารย์ประจำ
		<ul style="list-style-type: none"> -ผลงานวิจัยมีคุณภาพนำไปใช้ประโยชน์ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> -กระบวนการเผยแพร่/ตีพิมพ์ผลงานวิจัย 	<ul style="list-style-type: none"> -จำนวนบทความตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติ -จำนวนผลงานที่ยื่นจดลิขสิทธิ์/สิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร/ขึ้นทะเบียน 	<ul style="list-style-type: none"> -จำนวนผลงานวิจัยที่มีการนำไปใช้ประโยชน์จริง -จำนวนนวัตกรรมจากงานวิจัย -จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัย (Citation) ในฐานข้อมูล Scopus
<ul style="list-style-type: none"> -ความต้องการของชุมชนและสังคม 	การบริการวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> -ความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย -การกำหนดชุมชนเป้าหมาย -ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย เงินรายได้จากการบริการทางวิชาการ พ.ศ. 2554 	กระบวนการบริการวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> -จำนวนโครงการบริการวิชาการที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม -ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> -ร้อยละของโครงการบริการวิชาการที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด -ร้อยละขององค์ความรู้ที่เพิ่มขึ้นและสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ -ร้อยละของรายได้ครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นของชุมชนท้องถิ่น -ความพึงพอใจของชุมชนเพิ่มขึ้น

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Improvement)

(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ (Process Implementation)

ผู้อำนวยการ มีการจัดการการนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติและกระบวนการสนับสนุนโดยกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการ และมีรูปแบบการติดตามด้วยการนำกระบวนการ PDCA ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้บรรลุตามข้อกำหนดและตัวชี้วัดของกระบวนการ โดยวิเคราะห์และเปรียบเทียบกระบวนการทำงานและสนับสนุนที่สำคัญกับข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อตรวจสอบว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ ตรวจสอบและติดตามการดำเนินการเพื่อตรวจสอบว่ามีปฏิบัติตามข้อกำหนดที่สำคัญอย่างเหมาะสมหรือไม่ เพื่อให้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานและสนับสนุนให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ มีการทบทวนและการตรวจสอบการปฏิบัติงานประจำวัน มีฝึกอบรมและการประเมินผลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ภายใต้การนำของผู้อำนวยการ มอบหมาย นโยบายและข้อกำหนดที่สำคัญด้วยการส่งหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ เป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลร่วมกับบุคลากรและขับเคลื่อนกระบวนการไปสู่การปฏิบัติโดยคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในแต่ละพันธกิจ คือ 1) ด้านงานวิจัย มีรองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยเป็นผู้ควบคุมกำกับดูแลร่วมกับคณะกรรมการวิจัยในการขับเคลื่อนกระบวนการไปสู่การปฏิบัติโดยคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา 2) ด้านบริการวิชาการ มีรองผู้อำนวยการฝ่ายบริการวิชาการและยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้ควบคุมกำกับดูแลร่วมกับคณะกรรมการบริการวิชาการในการขับเคลื่อนกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ โดยคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา 3) ด้านบริหารจัดการ มีรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลร่วมกับหัวหน้าสำนักงานและคณะกรรมการต่าง ๆ ขับเคลื่อนการปฏิบัติโดยบุคลากรสำนักงานเลขานุการ มีการติดตามประเมินผลกระบวนการทำงานโดยการประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน นำผลการประเมินมาพัฒนาเพื่อให้มั่นใจในการดำเนินการเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

(2) การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement)

ผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ มีการจัดการตามทีระบุนไว้ใน P.2(ค) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติและกระบวนการสนับสนุน โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการด้วยการนำกระบวนการ PDCA ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้บรรลุตามข้อกำหนดและตัวชี้วัดของกระบวนการ ภายใต้การนำของผู้อำนวยการ มอบหมาย นโยบายและข้อกำหนดที่สำคัญด้วยการส่งให้รองผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ เป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลร่วมกับบุคลากรและขับเคลื่อนกระบวนการไปสู่การปฏิบัติโดยคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในแต่ละพันธกิจ คือ 1) ด้านงานวิจัย มีรองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยเป็นผู้ควบคุมกำกับดูแลร่วมกับคณะกรรมการวิจัยในการขับเคลื่อนกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ โดยคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา 2) ด้านบริการวิชาการ มีรองผู้อำนวยการฝ่ายบริการวิชาการและยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาท้องถิ่น เป็นผู้ควบคุมกำกับดูแลร่วมกับคณะกรรมการบริการวิชาการในการขับเคลื่อนกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ โดยคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา 3) ด้านบริหารจัดการ มีรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารเป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลร่วมกับหัวหน้าสำนักงานและคณะกรรมการต่าง ๆ ขับเคลื่อนการปฏิบัติโดยบุคลากรสำนักงานเลขานุการ มีการติดตามประเมินผลกระบวนการทำงานโดยการประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน นำผลการประเมินมาพัฒนาเพื่อให้มั่นใจในการดำเนินการเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ และปรับปรุงผลการดำเนินการของวิจัย และบริการฯ รวมทั้งของกระบวนการโดยมีการจัดการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำเสนอ คำแนะนำและข้อเสนอแนะจากบุคลากร หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อปรับปรุงทักษะและความรู้ในการดำเนินงาน การวิเคราะห์และการตรวจสอบกระบวนการทำงานที่มีอยู่เพื่อค้นหาข้อบกพร่องและโอกาสในการปรับปรุง เช่น การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า การสร้างทีมงาน

ที่มีความสามารถและมีความสำเร็จในการดำเนินงานที่ต้องการปรับปรุง โดยการสนับสนุนการทำงานร่วมกัน การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งมีการตรวจสอบและการประเมินผลเพื่อวัดผลการปรับปรุง

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

ผู้อำนวยการมีนโยบายการปฏิบัติการขององค์กรที่มีประสิทธิผล โดยมอบหมายรองผู้อำนวยการ ทั้ง 3 ฝ่าย และหัวหน้าสำนักงาน เป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล โดยมีกระบวนการสร้าง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ดังภาพที่ 6.2-1



ภาพที่ 6.2-1 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

สถาบันวิจัยฯ มีกระบวนการสร้างประสิทธิผลของการปฏิบัติการ ดำเนินการบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมีการดำเนินการจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และมีความปลอดภัย รวมทั้งมีการบริหารความเสี่ยง

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Efficiency and Effectiveness)

ผู้อำนวยการมีกระบวนการในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมอบให้รองผู้อำนวยการใช้หลักการพื้นฐานตามวงจรคุณภาพ (PDCA) มาใช้ในการพิจารณาเวลาการทำงาน (Cycle Time) และการเพิ่มผลผลิต ซึ่งมีการกำหนดตัวชี้วัดในการวางแผนและควบคุมงบประมาณ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการต่าง ๆ ในสถาบัน ใช้ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ พัฒนาการที่เกี่ยวกับการจัดการต้นทุนและประสิทธิภาพ เช่น การสร้างกระบวนการและเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนและควบคุมงบประมาณ ประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในสถาบันเพื่อให้การใช้ทรัพยากรทั้งบุคคลและงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประเมินผลของการปฏิบัติการเพื่อวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการต่าง ๆ ที่มีอยู่ โดยการใช้เกณฑ์ที่ชัดเจนและตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพ สนับสนุนการพัฒนาองค์กรที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว ทั้งในเชิงวัตถุประสงค์และ

วิธีการด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และการพัฒนาตลอดเวลา นอกจากนี้ สถาบันวิจัยและพัฒนา ยังมีการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายเพื่อควบคุมต้นทุน

สถาบันวิจัยฯ ให้ความสำคัญกับการประหยัดและการใช้พลังงานมีการปฏิบัติตามนโยบายการอนุรักษ์พลังงานของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดมาตรการประหยัดพลังงาน มีนโยบายลดต้นทุนค่าไฟฟ้าด้วย การใช้หลอดไฟ LED การเปิด-ปิดไฟ และเครื่องปรับอากาศตามเวลาที่กำหนด มีการดำเนินการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เช่น ค่ากระดาษ ค่าถ่ายเอกสาร โดยใช้กระดาษ Re-use การแจ้งข้อมูลข่าวสารผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีหัวหน้าสำนักงานเป็นผู้ดูแลกำกับติดตามอย่างใกล้ชิด

ตารางที่ 6.2 ก วิธีการในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

ตัวชี้วัด	กระบวนการการควบคุมและลดต้นทุน	เป้าหมายในการลดต้นทุน	แนวปฏิบัติการลดต้นทุน	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดผลลัพธ์
ด้านการวิจัย					
6.2ก-2	-การหาแหล่งทุนวิจัยและความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก -การพัฒนานักวิจัยหน้าใหม่ -การต่อยอดเชิงพาณิชย์	ลดงบประมาณในการทำวิจัย	พิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง		-โครงการวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ต่อยอดเชิงพาณิชย์ -จำนวนผลงานนวัตกรรม สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร -จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ร่วมกับองค์กรในต่างประเทศ -เงินทุนวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด
การบริการวิชาการ					
6.2ก-3	-การฝึกอบรมและการให้คำปรึกษา	จัดทำมาตรการประกาศแนวทางในการใช้จ่ายงบประมาณด้านบริการวิชาการ	พิจารณาการใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง		-จำนวนผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ได้รับการพัฒนาให้มีมูลค่าทางการตลาด -จำนวนชุมชนที่มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการให้บริการวิชาการ -จำนวนองค์ความรู้ -จำนวนเครือข่าย

ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)

ผู้อำนวยการ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัย และรองผู้อำนวยการฝ่ายบริการวิชาการจัดการเครือข่ายอุปทาน P.1ข(3) เพื่อสนับสนุนพันธกิจหลักด้านการวิจัยและด้านบริการวิชาการ โดยเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์และความต้องการที่ต้องการให้กับเครือข่าย โดยการระบุคุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่ผู้ส่งมอบหรือคู่ความร่วมมือ การคัดเลือกผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือที่มีคุณสมบัติตามความต้องการโดยพิจารณาถึงการเสนอต่อคณะกรรมการตามพันธกิจโดยมีวิธีการคัดเลือกที่โปร่งใสตรวจสอบได้ เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ และระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา การสร้างความร่วมมืออย่างเชื่อมั่นและยั่งยืน โดยการสร้างความไว้วางใจ ความโปร่งใส และการสื่อสารที่ดีกับคู่ความร่วมมือ การกำหนดข้อตกลงและเงื่อนไขการดำเนินงานร่วมกับคู่ความร่วมมืออย่างชัดเจน การดำเนินงานร่วมกับคู่ความร่วมมือตามข้อตกลงและเงื่อนไขที่กำหนดไว้ โดยมีการติดตามและการประเมินผล และมีการทบทวนระบบการจัดการเครือข่ายอุปทาน ดังตารางที่ 6.2ข

ตารางที่ 6.2 ข การจัดการเครือข่ายอุทยาน กระบวนการ/ตัวชี้วัด/เครื่องมือ

ตัวชี้วัด	บทบาทที่เกี่ยวข้อง		ผู้ส่งมอบ/ ผู้ความร่วมมือ	แนวทางการพิจารณา/ ข้อกำหนดในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	การวัดและ ประเมินผล/ตัวชี้วัด กระบวนการ	การให้ข้อมูล ป้อนกลับ/ เครื่องมือ	ตัวชี้วัดผลลัพธ์
	กระบวนการ	นวัตกรรม					
ด้านการวิจัย							
6.1ค-5	การทำวิจัยร่วมกัน	พัฒนานวัตกรรมและ การนำไปใช้ประโยชน์	ผู้ส่งมอบ 1. คู่ค้าของสถาบันวิจัย และพัฒนา 2. คู่ค้าของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา	1. พิจารณาจาก MOU 2. ความร่วมมือและ พัฒนางานเพื่อ สนับสนุนมหาวิทยาลัย 3. ข้อมูลของผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ	แบบสอบถามความพึง พอใจและไม่พึงพอใจ ของผู้รับบริการ	นำผลประเมิน ป้อนกลับไปยัง ผู้รับบริการ	1. โครงการวิจัยที่นำไปใช้ ประโยชน์ต่อยอดเชิงพาณิชย์ 2. จำนวนผลงาน นวัตกรรม สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร 3. จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ 4. จำนวนโครงการที่ขอรับรอง จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ 5. จำนวนผลงานที่ได้รับการ รับรองทรัพย์สินทางปัญญา
6.1ค-6	การประชุมวิชาการ ระดับชาติ	เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ ความรู้ระหว่างนักวิจัย ภายในและภายนอก	ผู้ส่งมอบ 1. หน่วยงานที่มี ข้อตกลง MOU 2. เครือข่าย ThaiLIS (TDC) 3. ชุมชน	1. พิจารณาจาก MOU 2. ความร่วมมือและ พัฒนางานเพื่อ สนับสนุนมหาวิทยาลัย 3. ข้อมูลของผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ	แบบสอบถามความ พึงพอใจและไม่พึง พอใจของผู้รับบริการ	นำผลประเมิน ป้อนกลับไปยัง ผู้รับบริการ	1. จำนวนผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ ได้รับการพัฒนาให้มีมูลค่าทาง การตลาด 2. จำนวนชุมชนที่มีรายได้เพิ่ม สูงขึ้นจากการให้บริการ วิชาการ 3. จำนวนองค์ความรู้ 4. จำนวนเครือข่าย
6.1ค-7	การจัดการจริยธรรม วิจัยในมนุษย์	โครงการได้รับการรับรอง รับรองจริยธรรมการวิจัย ในมนุษย์	ผู้ส่งมอบ 1. หน่วยงานที่มี ข้อตกลง MOU 2. เครือข่าย ThaiLIS (TDC) 3. ชุมชน	1. พิจารณาจาก MOU 2. ความร่วมมือและ พัฒนางานเพื่อ สนับสนุนมหาวิทยาลัย 3. ข้อมูลของผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ	แบบสอบถามความ พึงพอใจและไม่พึง พอใจของผู้รับบริการ	นำผลประเมิน ป้อนกลับไปยัง ผู้รับบริการ	1. จำนวนผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ ได้รับการพัฒนาให้มีมูลค่าทาง การตลาด 2. จำนวนชุมชนที่มีรายได้เพิ่ม สูงขึ้นจากการให้บริการ วิชาการ 3. จำนวนองค์ความรู้ 4. จำนวนเครือข่าย
6.1ค-8	การขอรับรอง ทรัพย์สินทางปัญญา	ผลงานได้รับการรับรอง ทรัพย์สินทางปัญญา	ผู้ส่งมอบ 1. คู่ค้าของสถาบันวิจัย และพัฒนา 2. คู่ค้าของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา	1. พิจารณาจาก MOU 2. ความร่วมมือและ พัฒนางานเพื่อ สนับสนุนมหาวิทยาลัย 3. ข้อมูลของผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ	แบบสอบถามความ พึงพอใจและไม่พึง พอใจของผู้รับบริการ	นำผลประเมิน ป้อนกลับไปยัง ผู้รับบริการ	1. จำนวนผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ ได้รับการพัฒนาให้มีมูลค่าทาง การตลาด 2. จำนวนชุมชนที่มีรายได้เพิ่ม สูงขึ้นจากการให้บริการ วิชาการ 3. จำนวนองค์ความรู้ 4. จำนวนเครือข่าย
ด้านการบริการวิชาการ							
6.1ค-9	กระบวนการบริการ วิชาการ	1. องค์กรความรู้ที่ได้ 2. ผลิตภัณฑ์ใหม่	ผู้ส่งมอบ 1. คู่ค้าของสถาบันวิจัย และพัฒนา 2. คู่ค้าของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา	1. พิจารณาจาก MOU 2. ความร่วมมือและ พัฒนางานเพื่อ สนับสนุนมหาวิทยาลัย 3. ข้อมูลของผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ	แบบสอบถามความ พึงพอใจและไม่พึง พอใจของผู้รับบริการ	นำผลประเมิน ป้อนกลับไปยัง ผู้รับบริการ	1. จำนวนผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ ได้รับการพัฒนาให้มีมูลค่าทาง การตลาด 2. จำนวนชุมชนที่มีรายได้เพิ่ม สูงขึ้นจากการให้บริการ วิชาการ 3. จำนวนองค์ความรู้ 4. จำนวนเครือข่าย

ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว และการบริหารความเสี่ยง (Safety, Business Continuity and RESILIENCE, and Risk Management)

(1) ความปลอดภัย (Safety)

ผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ มีการเตรียมความพร้อมของสถานที่ตั้งด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน P.1ก(3) โดยตระหนักและให้ความสำคัญ ด้านความปลอดภัยของอาคารสถานที่ ซึ่งสอดคล้องกับแผนบริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง สอดคล้องกับกฎระเบียบข้อบังคับและข้อกำหนด P.1ก(5) สถาบันวิจัยฯให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยในการทำงานของบุคลากร และมอบหมายให้หัวหน้าสำนักงาน รับผิดชอบดำเนินการ มีการเฝ้าระวังและป้องกันโรคระบาด ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย เน้นการมีส่วนร่วมของ แลบุคลากร วิเคราะห์สถานการณ์ คาดการณ์ความปลอดภัยและประชาสัมพันธ์ ให้ดูแลรักษาสุขภาพ เพื่อกำหนดและจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนรองรับอุทกภัย ภัยพิบัติ อัคคีภัย โรคระบาดต่าง ๆ เทคโนโลยีสารสนเทศ ชัดช่องหรือโดรนจู่โจม แผนการจัดสรรงบประมาณ กำหนดนโยบาย จัดระบบรักษาความปลอดภัย ระบบปฏิบัติการรองรับความเสี่ยง และภาวะฉุกเฉิน ประเมินความพร้อม และทบทวนภาวะฉุกเฉิน หาแนวทางป้องกัน เพื่อให้บุคลากรมั่นใจได้ว่าสถานที่ทำงาน มีสุขภาพการทำงานที่ปลอดภัยและมั่นคง 5.1ข(1) และทำให้บุคลากรมีความผูกพันในการทำงานอีกด้วย 5.2ก(2)

ตารางที่ 6.2 ค (1) แสดงกระบวนการทำงานที่สำคัญ ข้อกำหนด ตัวชี้วัดกระบวนการและตัวชี้วัดผลลัพธ์ สถานที่ทำงานให้ปลอดภัย และเตรียมความพร้อมภาวะฉุกเฉิน

กระบวนการทำงานที่สำคัญ	ข้อกำหนดสำคัญ	ตัวชี้วัดกระบวนการ	ตัวชี้วัดผลลัพธ์
สถานที่ทำงานให้ปลอดภัย			
1.ระบบตรวจสอบอุปกรณ์รองดับ ไขมัน	1.พ.ร.บ.ความปลอดภัย สภาพแวดล้อมการทำงาน 2.มาตรฐานบำบัดน้ำเสีย และก่า จำขยะ	1.อุปกรณ์พร้อมใช้งาน 2.คุณภาพน้ำเสียหลังมีการดัก ไขมัน	ความพึงพอใจของบุคลากรต่อ บรรยากาศการทำงาน 7.3ก(2)3-4
2.ระบบกำจัดขยะ		1.คัดแยกและส่งกำจัดขยะ 2.ไม่มีขยะตกค้าง	
3.การดูแลความปลอดภัย			จำนวนการเกิดอุบัติเหตุใน การทำงาน7.3ก(2)-2
เตรียมความพร้อมภาวะฉุกเฉิน			
1.ระบบตรวจสอบอุปกรณ์ป้องกัน อัคคีภัย	1.พ.ร.บ. ป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย พ.ศ.2552 2.มาตรการป้องกันการเกิดอัคคีภัย	1.อุปกรณ์ดับเพลิงพร้อมใช้งาน 2.อุปกรณ์แจ้งเหตุเพลิงไหม้ พร้อมใช้งาน	จำนวนการเกิดอุบัติเหตุใน การทำงาน7.3ก(2)-2
2.ระบบแผนเผชิญเหตุฉุกเฉิน	1.ในสถานศึกษา 3.อุปกรณ์เครื่องช่วยในการหนีไฟ	1.มีจุดรวมพล 2.ทางหนีไฟโล่ง ไม่มีสิ่งกีดขวาง ปลอดภัย	

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2566 ใช้เป็นกรอบการประเมินวิเคราะห์ความเสี่ยงของสถาบัน โดยจัดลำดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ และผลกระทบต่อสถาบันวิจัยและพัฒนา โดยสถาบันวิจัยฯ ได้ประกาศให้บุคลากรเตรียมความพร้อมต่อ

การดำเนินการด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารและควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเกิดความเสียหาย สามารถป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรง มีแผนสำรองในสถานการณ์ฉุกเฉิน เตรียมความพร้อมจากภัยพิบัติจากอัคคีภัย การป้องกันภัยจากภาวะฉุกเฉิน เพื่อความพร้อมอย่างครอบคลุมอาจสามารถช่วยลดผลกระทบจากสถานการณ์ต่าง ๆ ได้มีความพร้อมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และดำเนินการไปตามแผนที่กำหนดไว้

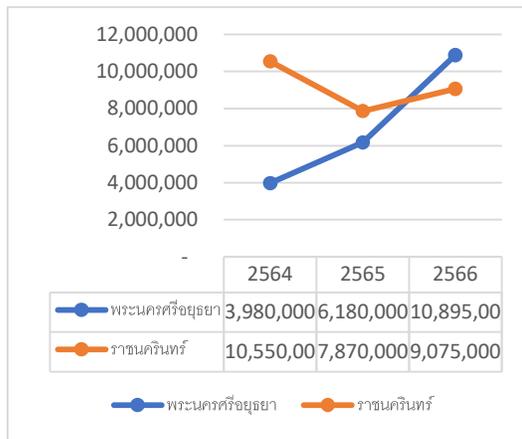
1. สื่อสารกับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจอย่างครบถ้วนและทำการซักซ้อมและวิธีปฏิบัติที่เกิดภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ
2. ทุกคนมีส่วนร่วมมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาความเสี่ยงด้านความปลอดภัยและการป้องกันอุบัติเหตุล่วงหน้า
3. ประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงหมายเลขโทรศัพท์และรายละเอียดที่จำเป็น สถานที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

รับทราบทั่วถึง เช่น การแจ้งเบอร์ผู้รับผิดชอบ และการติดต่อกลับ เป็นต้น

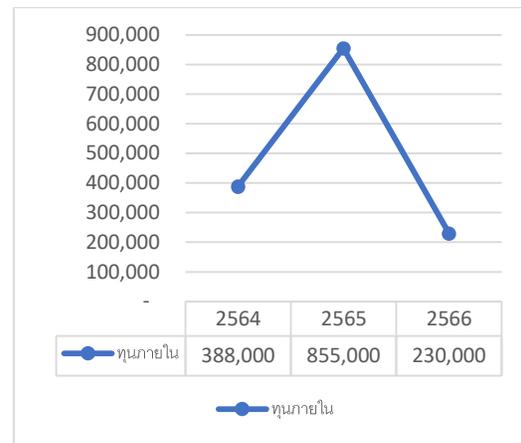
(3) การบริหารความเสี่ยง

ผู้บริหาร มีวิธีการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ผ่านกลไกการบริหารความเสี่ยงในการเตรียมความพร้อมต่อสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน เช่น การเกิดภัยพิบัติน้ำท่วม การระบาดของโรคโควิด-19

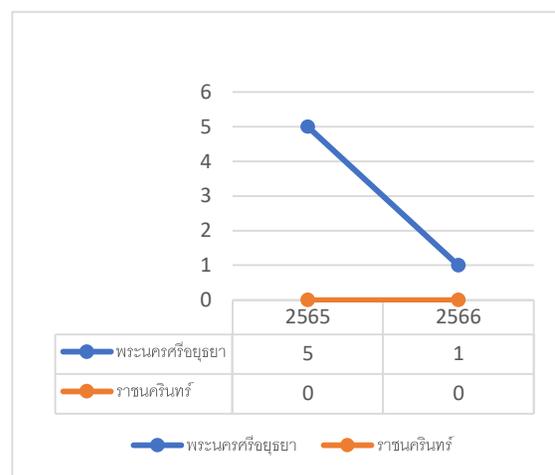
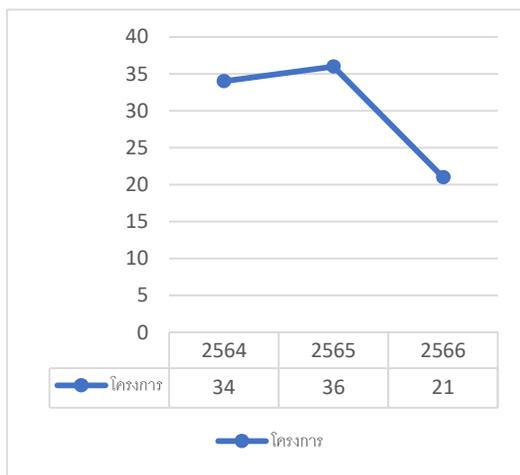
สถาบันวิจัยฯ มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยมีการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายในของสถาบันวิจัยฯ เพื่อทำหน้าที่ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ระบุความเสี่ยง วิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงโดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ และผลกระทบต่อสถาบันวิจัยและพัฒนา โดยสถาบันวิจัยฯ ได้ประกาศให้บุคลากรเตรียมความพร้อมต่อการดำเนินการด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารจัดการเกี่ยวกับงานด้านวิจัย การฝึกอบรมให้นักวิจัยการให้บริการด้านการเบิกจ่ายทุนวิจัย และการให้คำปรึกษาด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับงานวิจัย และการให้บริการวิชาการแก่ชุมชน โดยมีการเตรียมความพร้อมสำหรับภัยพิบัติและโรคระบาดที่อาจเกิดขึ้น โดยมีการวางแผนการจัดการ แบบออนไลน์เพื่อลดความเสี่ยงจากการเดินทางพบปะผู้คน การจัดสถานที่ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้รองรับการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการบุคลากรเพื่ออำนวยความสะดวกกับผู้ที่จะมาติดต่อ ณ สำนักงานของสถาบันวิจัยฯ



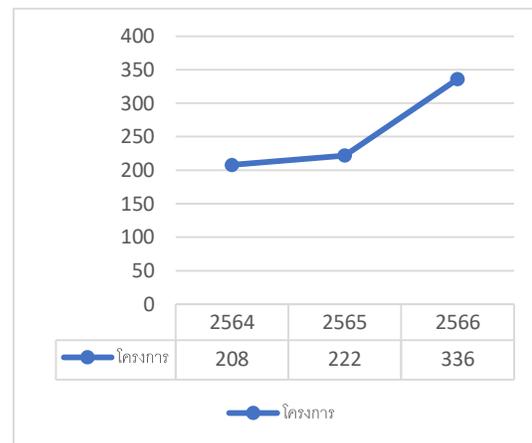
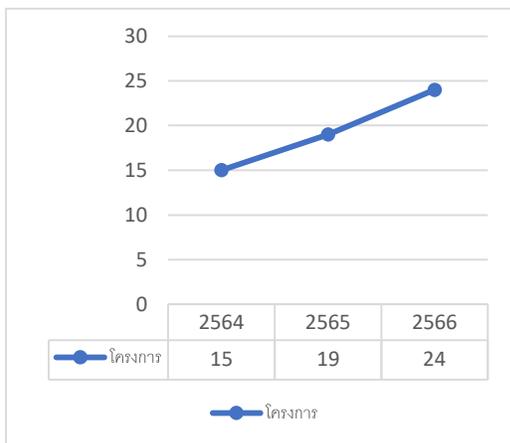
7.1ก-5 จำนวนผู้ยื่นขอจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ (IRB)



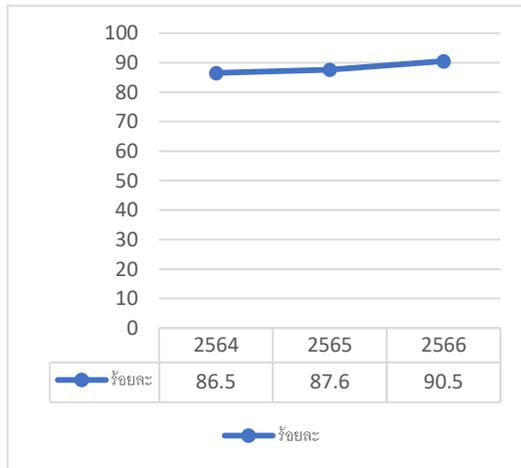
7.1ก-6 จำนวนผลงานที่ยื่นจดทรัพย์สินทางปัญญา



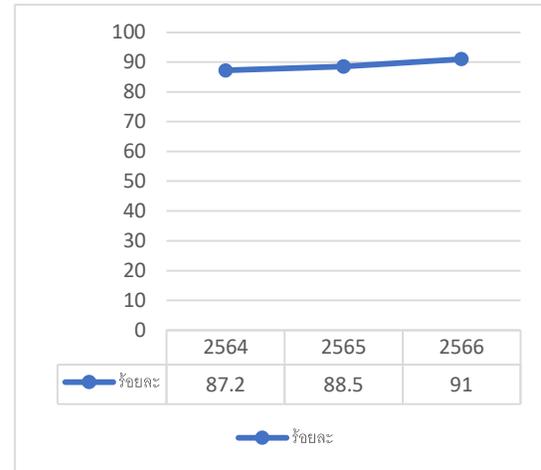
7.1ก-7 จำนวนโครงการ/กิจกรรมให้บริการวิชาการแก่สังคม 7.1ก-8 จำนวนครัวเรือนที่มีรายได้เพิ่มขึ้น



7.1ก-8 ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ต่อสถาบันวิจัยและพัฒนา



7.1ก-9 ร้อยละความพึงพอใจของลูกค้าต่อสถาบันวิจัยฯ

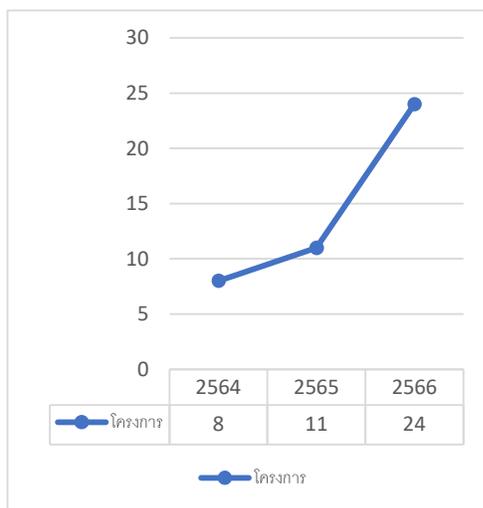


ข ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS RESULTS)

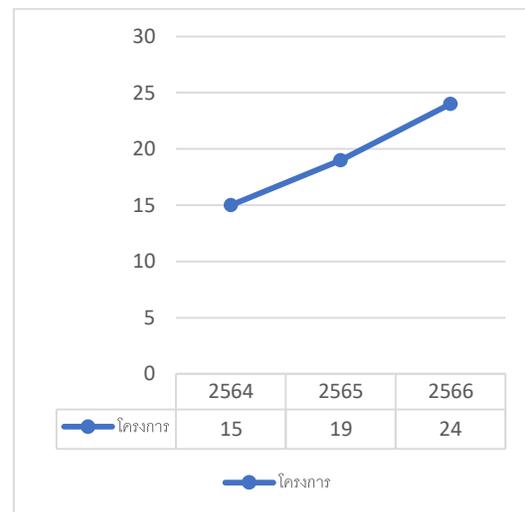
(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS EFFECTIVENESS and Efficiency)

สถาบันวิจัยและพัฒนาใช้เครื่องมือ Balance scored card ในการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ ทำให้กระบวนการทำงานด้านงานวิจัยและบริการวิชาการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุเป้าหมาย แสดงผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

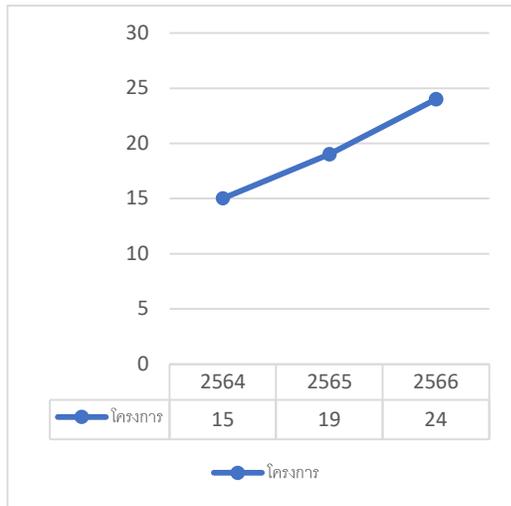
7.1ข(1-1) จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับทุนภายนอก
(ดำเนินงานเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด)



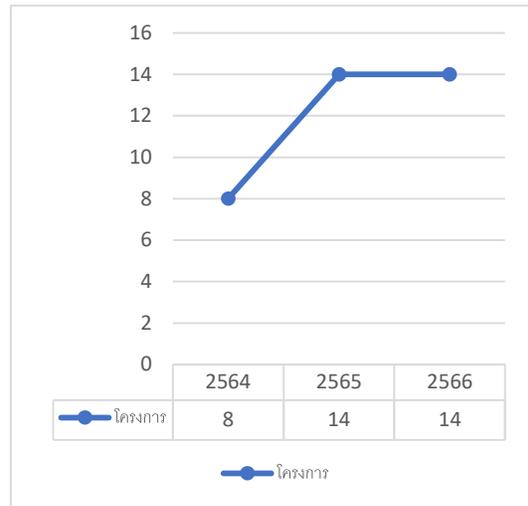
7.1ข(1-2) จำนวนกิจกรรมบริการวิชาการ
(ดำเนินงานเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด)



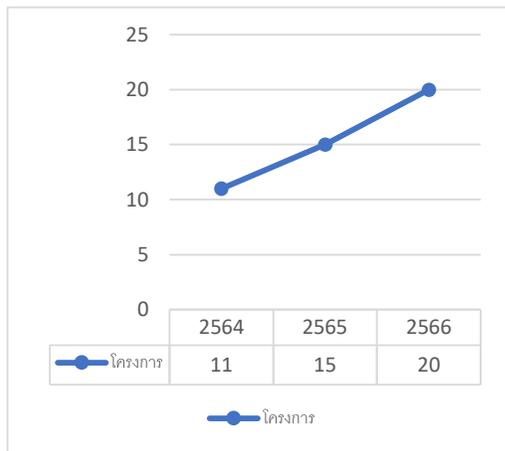
7.1ข(1-3) จำนวนกิจกรรมการบริการวิชาการที่สร้างประโยชน์ต่อชุมชน ท้องถิ่น



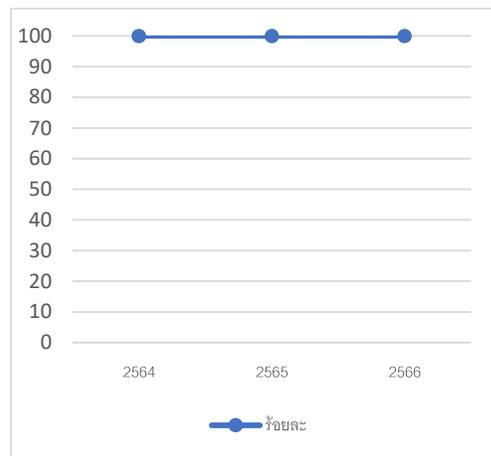
7.1ข(1-4) จำนวนองค์ความรู้จากงานวิจัยที่ถ่ายทอดสู่ชุมชนและท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับรายได้ครัวเรือน



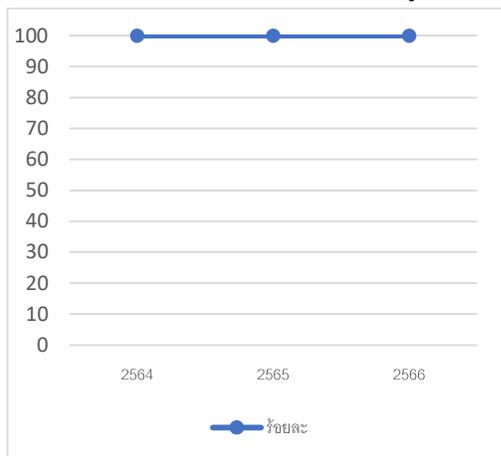
7.1ข(1-5) จำนวนเครือข่ายด้านการวิจัย และบริการวิชาการกับหน่วยงานการศึกษา ภาคเอกชน ชุมชนและท้องถิ่นในระดับชาติและนานาชาติ



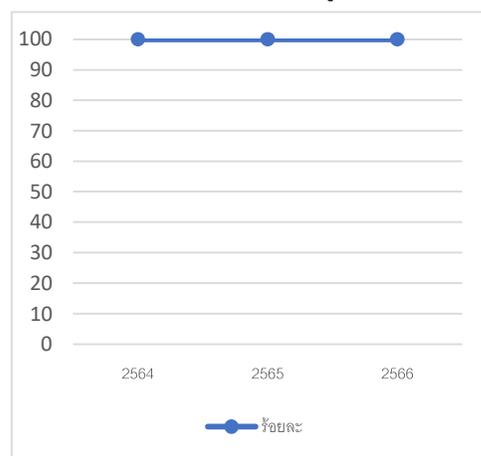
7.1ข(1-6) จำนวนคู่มือการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงานของบุคลากร



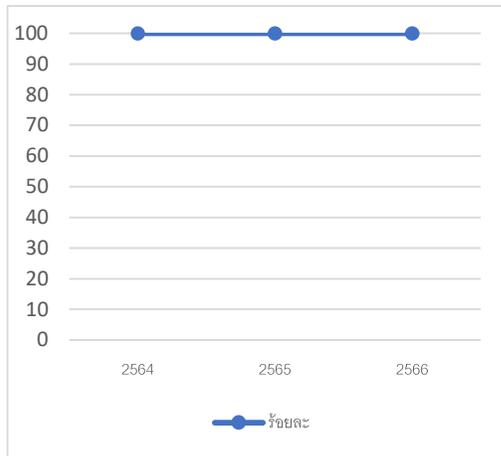
7.1ข(1-7) ระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ของสถาบันวิจัยฯ



7.1ข(1-8) การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลด้านวิจัยบนโลกไซเบอร์



7.1ข(1-9) การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลด้าน IRB บนโลกไซเบอร์

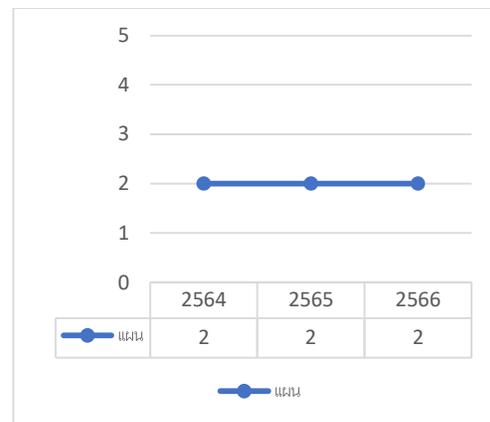


(2) ความปลอดภัยและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency)

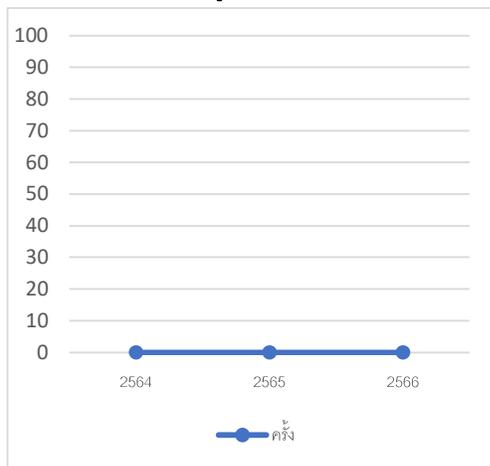
7.1ข (2-1) จำนวนครั้งในการอบรมด้านความปลอดภัยของบุคลากร
เตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน



7.1ข (2-2) จำนวนแผนรองรับภาวะฉุกเฉินประจำปี

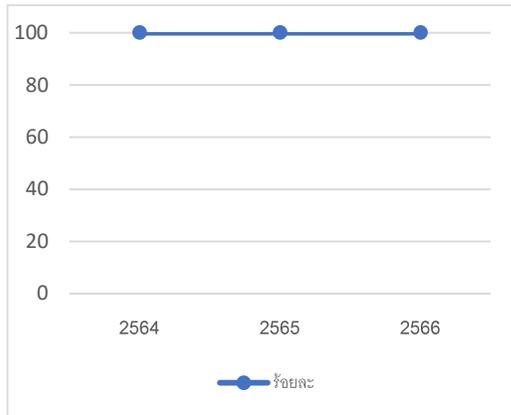


7.1ข (2-3) จำนวนการกู้คืนระบบการโจมตีที่เกิดขึ้นระยะเวลา 24 ชั่วโมง/ครั้ง

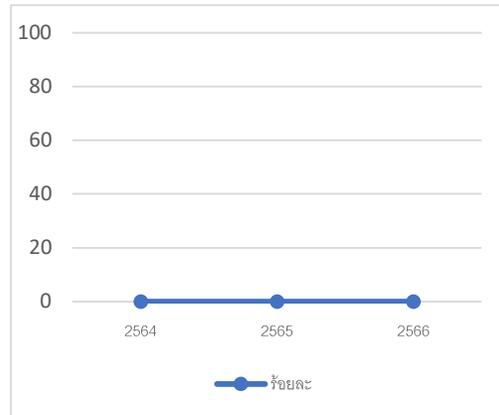


ค ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management RESULTS)

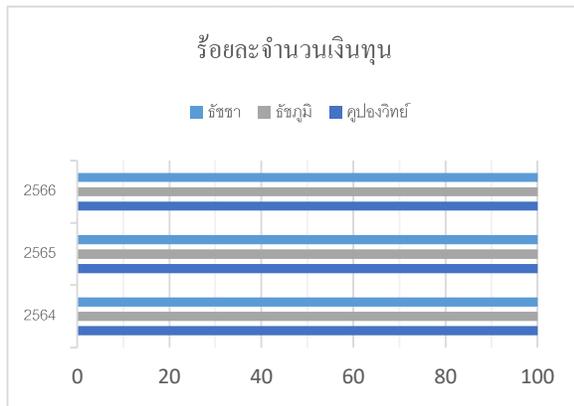
7.1ค-1 ร้อยละการส่งมอบพัสดุของคู่ค้าได้ตรงตามกำหนด



7.1ค-2 ร้อยละการจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามเงื่อนไข (การยกเลิกสัญญา/เสียค่าปรับ)



7.1ค-3 ร้อยละจำนวนเงินทุนคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ

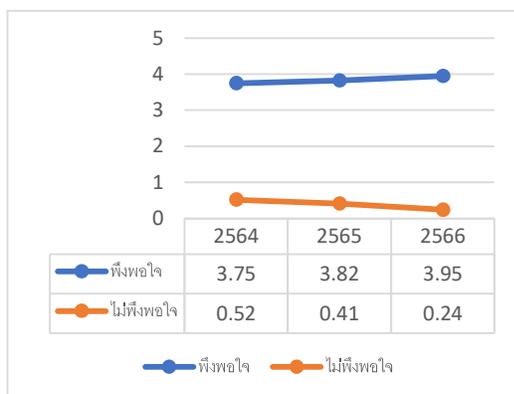


7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (CUSTOMER RESULTS)

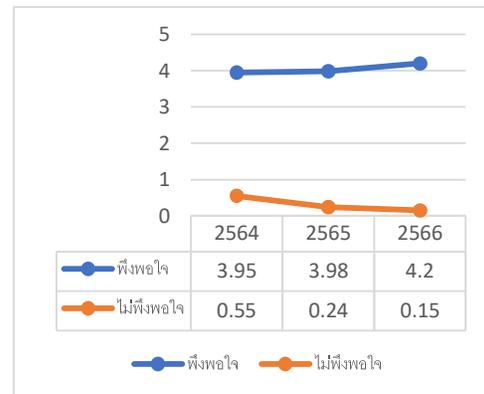
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER-Focused RESULTS)

สถาบันวิจัยและพัฒนามีการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม เพื่อให้ความรู้และพัฒนาลูกค้าทั้งด้านงานวิจัยและบริการวิชาการในปี 2566 ทางสถาบันวิจัยฯ ได้มีการสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ของลูกค้า แสดงผลลัพธ์ ดังต่อไปนี้

7.2ก (1-1) ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านงานวิจัย

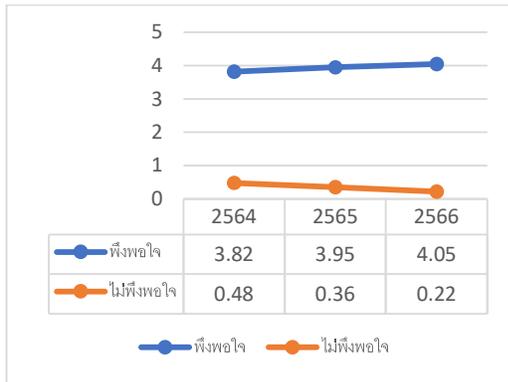


7.2ก (1-2) ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านบริการวิชาการ

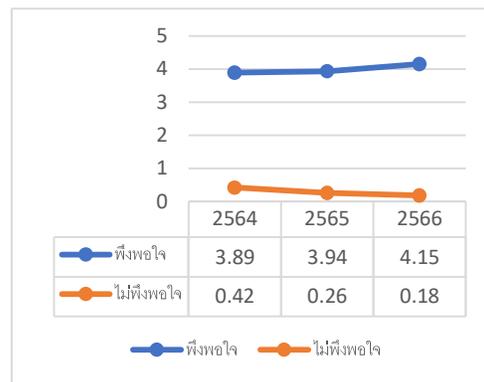


7.2ก (1-3) ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ด้านวิจัย

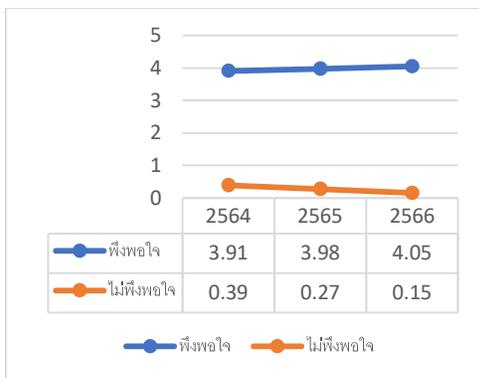
1. อาจารย์นักวิจัย



2. หน่วยงานภาครัฐ

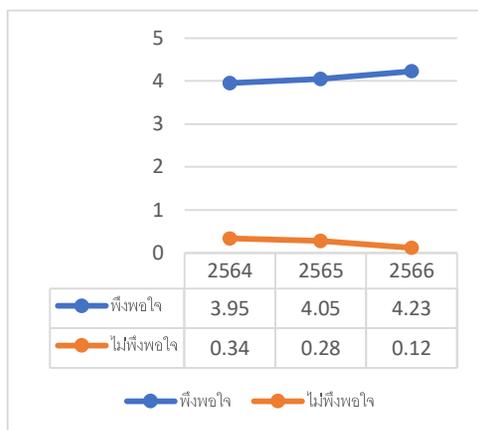


3. หน่วยงานภาคเอกชน

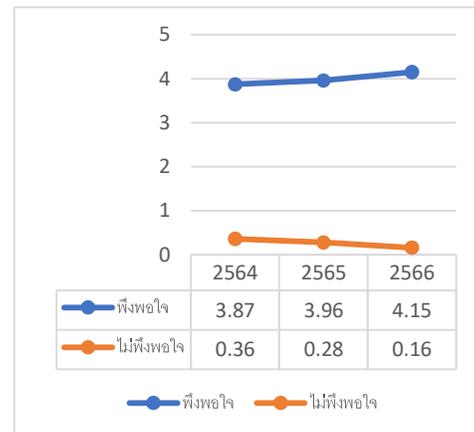


ด้านบริการวิชาการ

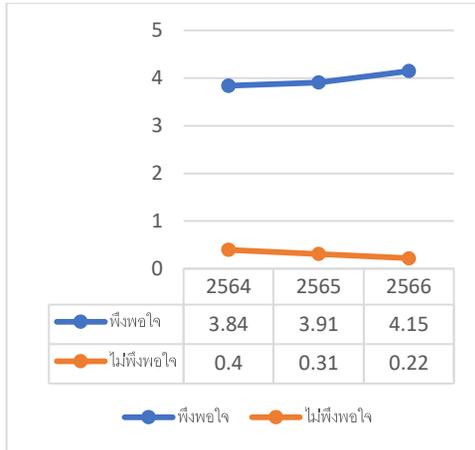
1. ชุมชน/ท้องถิ่น



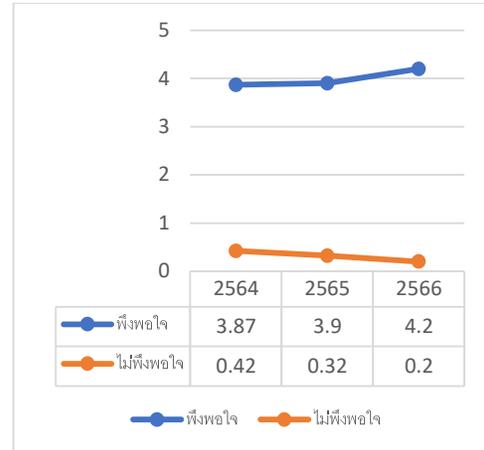
2. องค์กรบริหารส่วนจังหวัด



3. สถานศึกษา



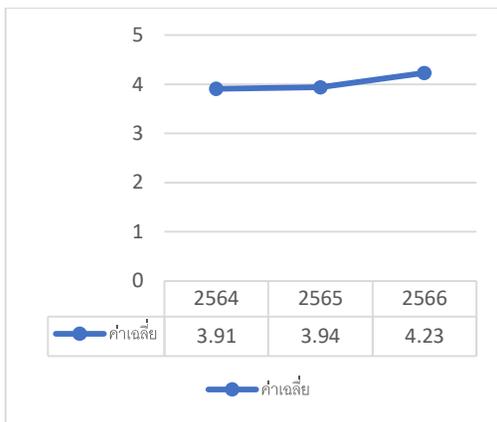
4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



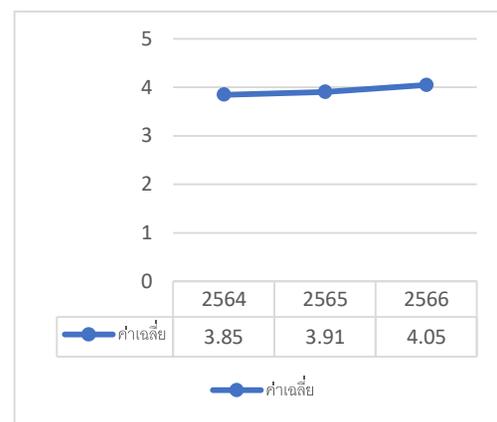
(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER ENGAGEMENT)

7.2ก(2-1) ระดับความผูกพันของผู้รับบริการที่มีต่อสถาบันวิจัย
ด้านวิจัย

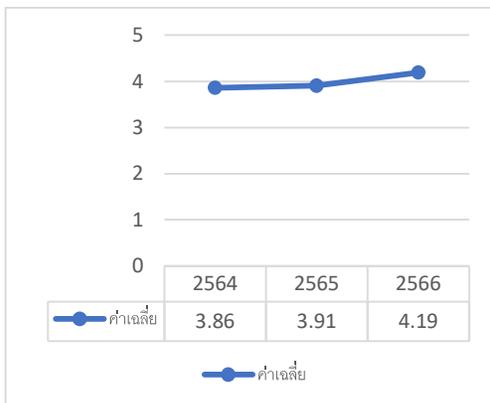
1. อาจารย์นักวิจัย



2. หน่วยงานภาครัฐ

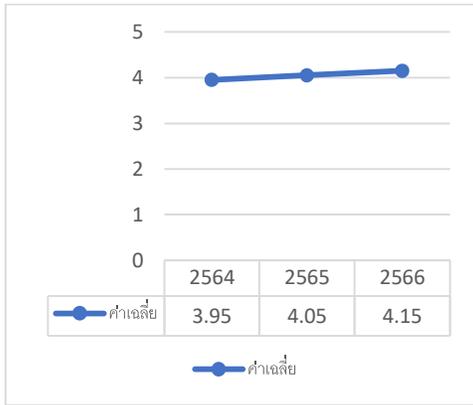


3. หน่วยงานภาคเอกชน

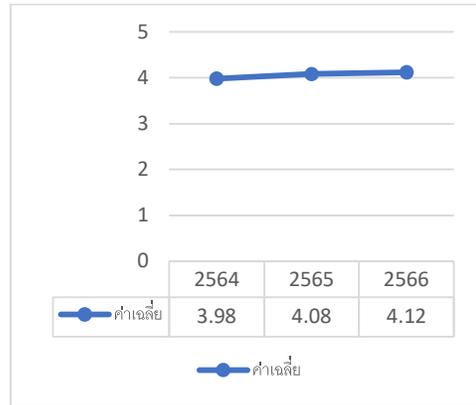


ด้านบริการวิชาการ

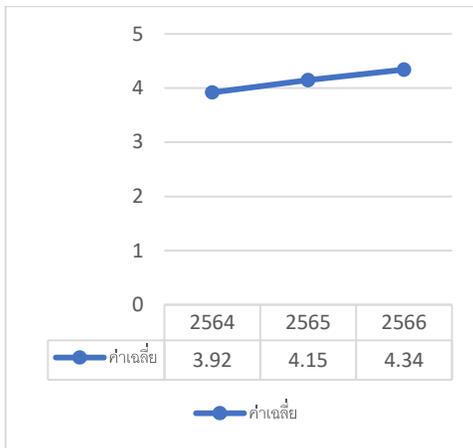
1. ชุมชน/ท้องถิ่น



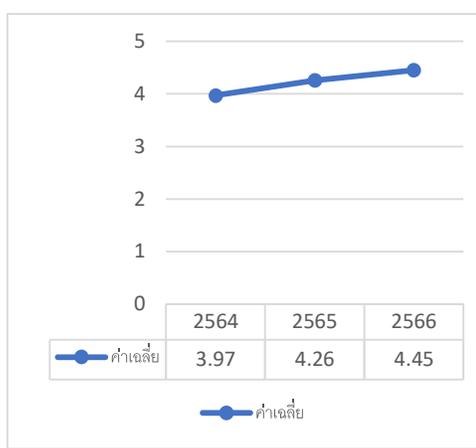
2. องค์การบริหารส่วนจังหวัด



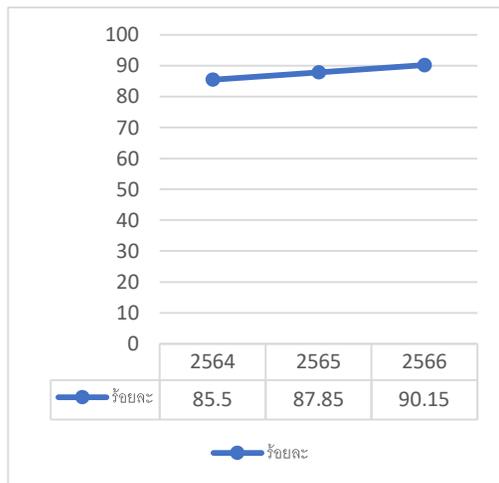
3. สถานศึกษา



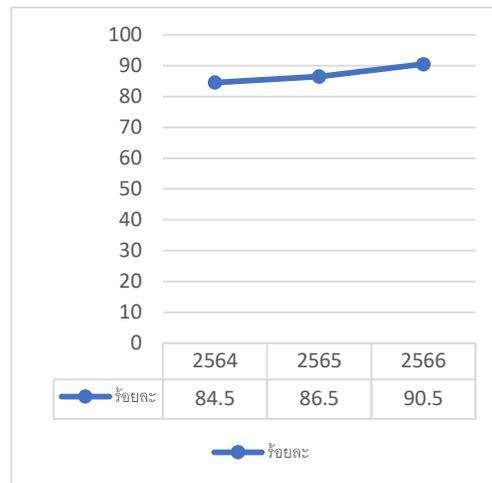
4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



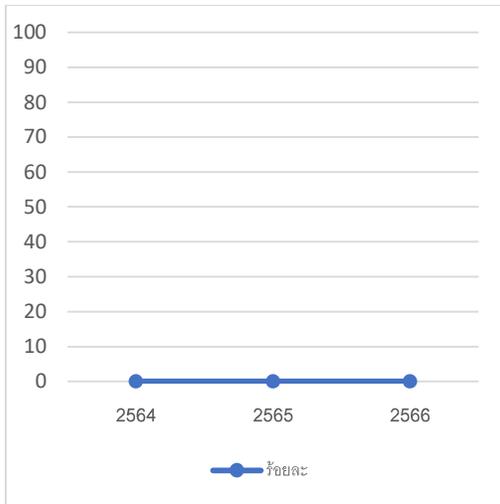
7.2ก (2-2) ร้อยละความพึงพอใจในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (จัดอบรม, ประชาคม)



7.2ก (2-3) ร้อยละความพึงพอใจในการสร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีขึ้น (โครงการอบรมพัฒนาศักยภาพนักวิจัย, โครงการยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน)



7.2ก (2-4) จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการและลูกค้ากลุ่มอื่น



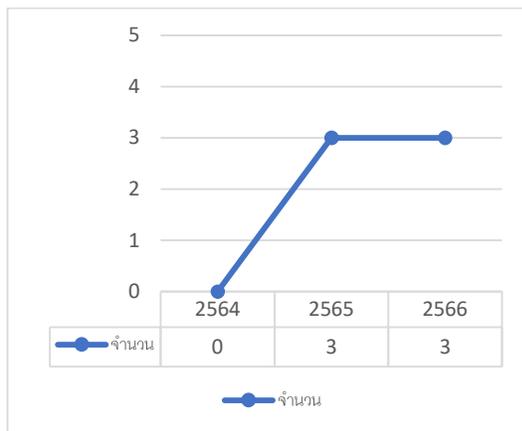
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (WORKFORCE-Focused RESULTS)

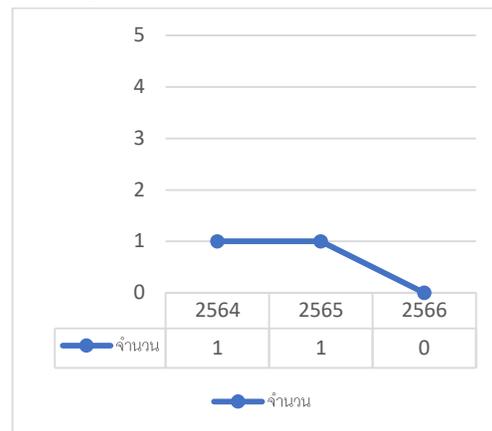
(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

สถาบันวิจัยฯ ได้วิเคราะห์อัตรากำลังตามความต้องการและความจำเป็นต่อการดำเนินงานเพื่อให้ได้อัตรากำลังตามความต้องการและการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรเป็นไปตามประกาศของมหาวิทยาลัย แสดงผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

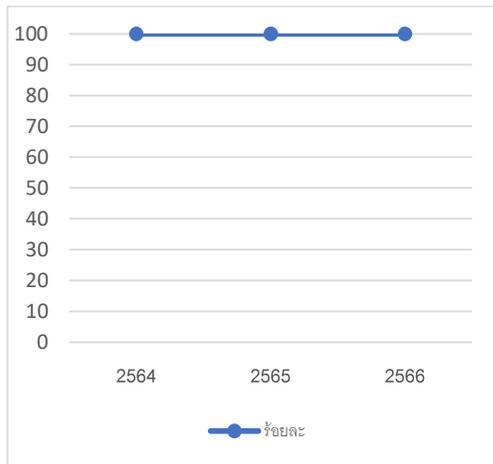
7.3ก(1-1) จำนวนบุคลากรที่เข้าอบรมหลักสูตรการเป็นผู้บริหาร



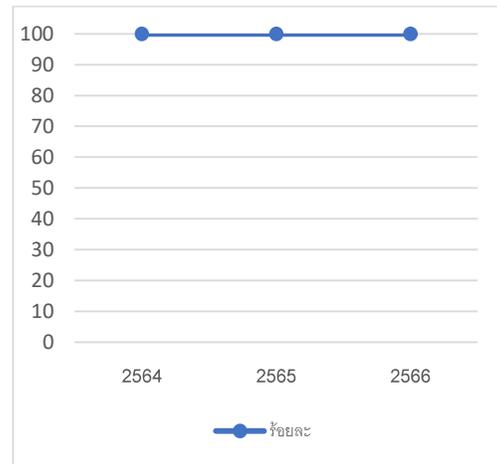
7.3ก(1-2) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นระดับชำนาญการ



7.3ก(1-3) ร้อยละของบุคลากรสายบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะตามลักษณะงาน



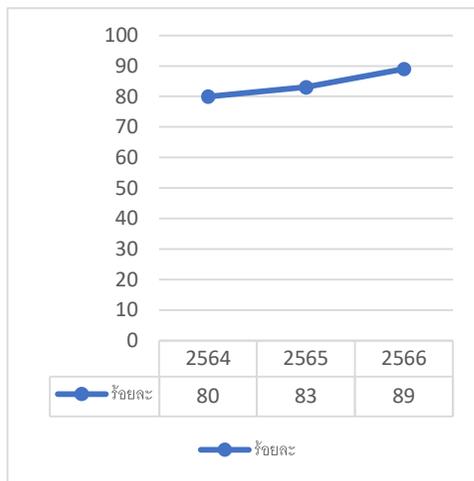
7.3ก(1-4) ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะตามลักษณะงาน



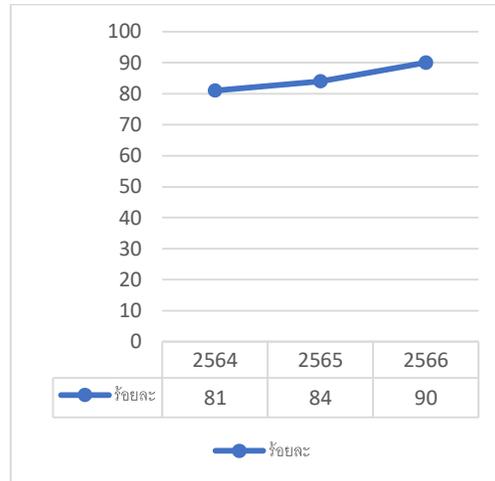
(2) บรรยากาศการทำงาน (Workplace Climate)

สถาบันวิจัยฯ มีการดำเนินงานเพื่อสร้างความมั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะ ปลอดภัย สะอาดในการเข้าถึงที่ทำงานมีค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร โดยดำเนินการให้บุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่นและพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมของการทำงานโดยใช้มาตรฐาน 5 ส. อย่างต่อเนื่อง แสดงผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

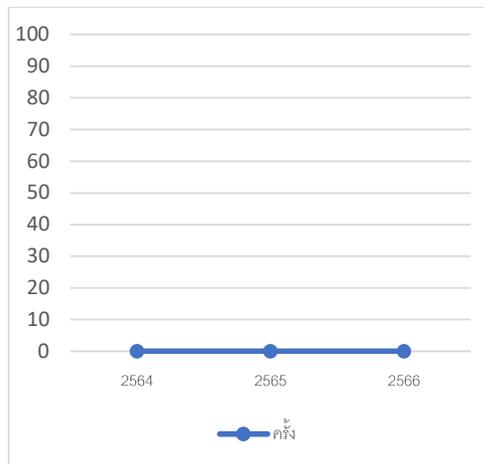
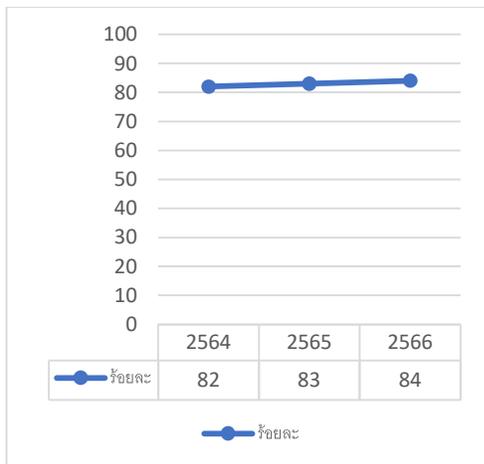
7.3ก(2-1) ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรสายบริหารต่อสภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงาน



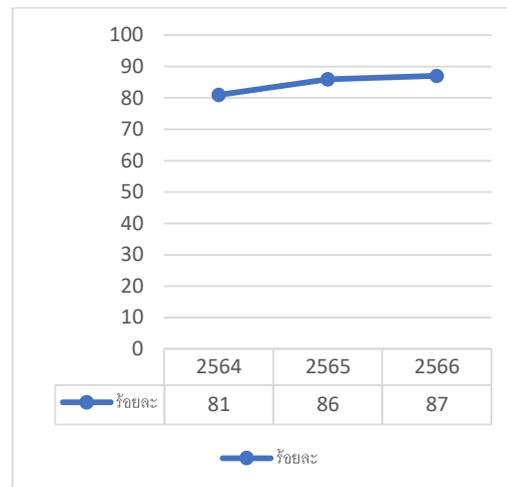
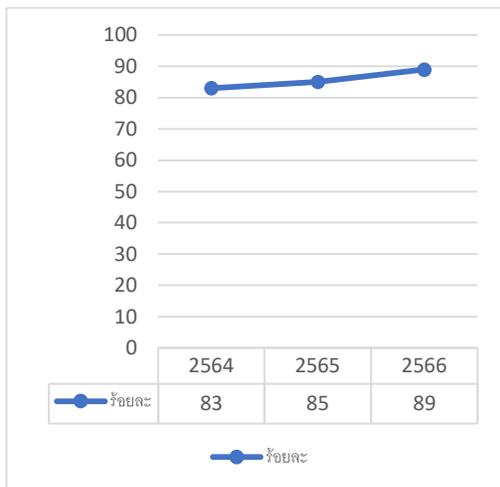
7.3ก(2-2) ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรสายสนับสนุนต่อสภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงาน



7.3ก(2-3) ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่องบประมาณด้านสุขภาพ 7.3ก(2-4) จำนวนการเกิดอุบัติเหตุในที่ทำงาน

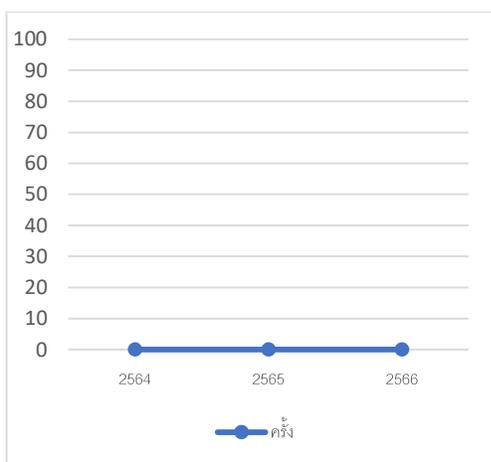


7.3ก(2-5) ร้อยละความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ บุคลากรสายบริหาร 7.3ก(2-6) ร้อยละความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนและสิทธิของ ประโยชน์ของบุคลากรสายสนับสนุน

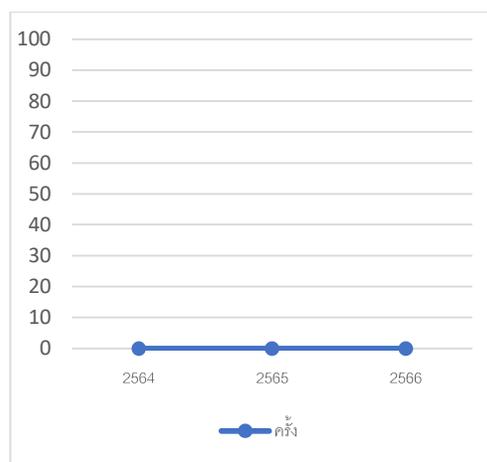


(3) ความผูกพันของบุคลากร (WORKFORCE ENGAGEMENT and Retention)

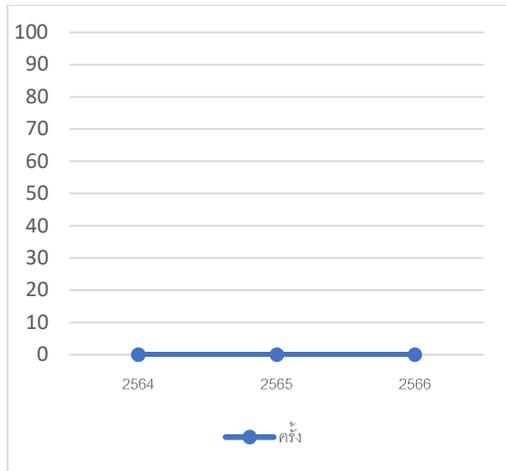
7.3ก (3-1) ร้อยละการลาออกของบุคลากรสายบริหาร



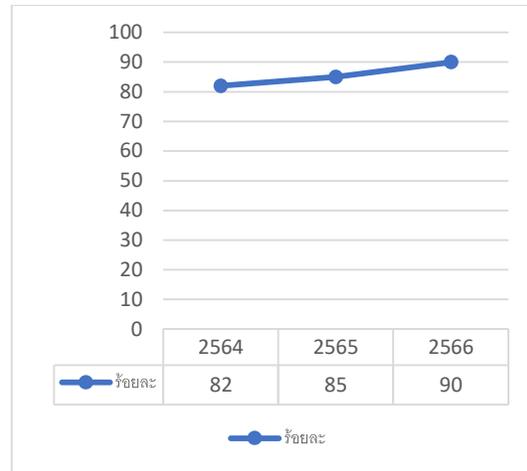
7.3ก (3-2) ร้อยละการลาออกของบุคลากรสายสนับสนุน



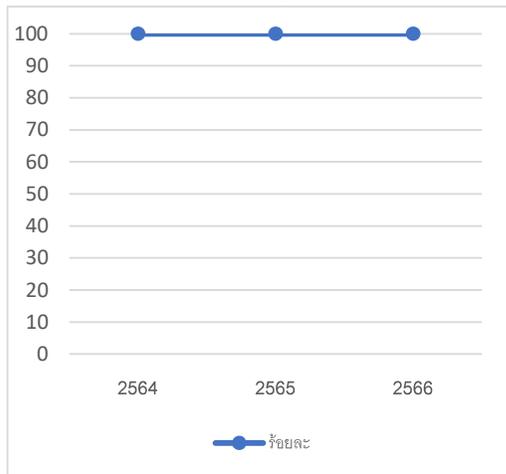
7.3ก (3-3) จำนวนการร้องทุกข์ ร้องเรียนของบุคลากร



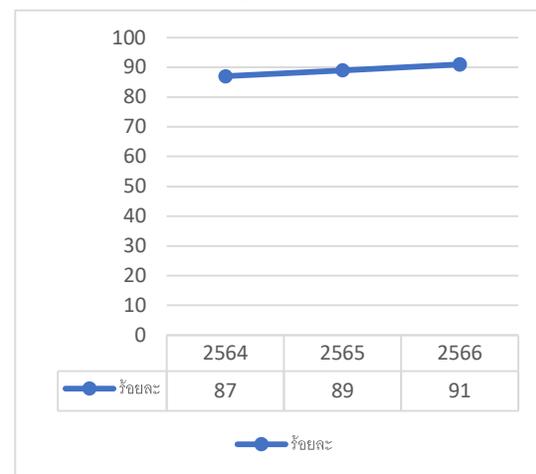
7.3ก (3-4) ความพึงพอใจของบุคลากรด้านวัฒนธรรมองค์กร



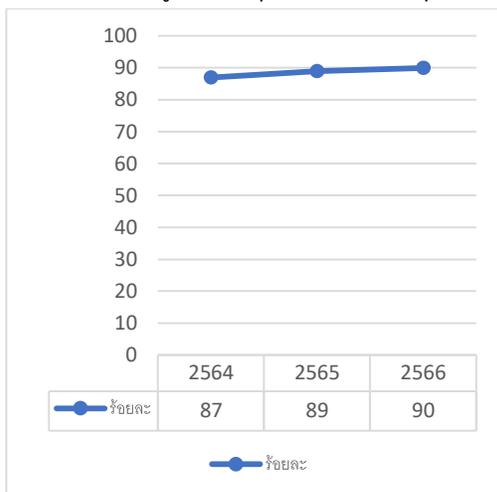
7.3ก (3-5) ความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการประเมินการปฏิบัติงาน



7.3ก (3-6) ความผูกพันของบุคลากรสายบริหาร

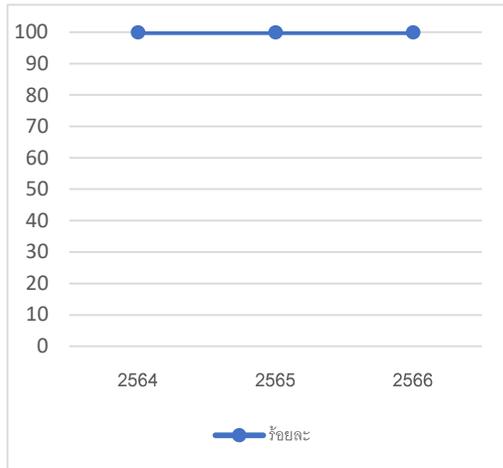


7.3ก (3-7) ความผูกพันของบุคลากรสายสนับสนุน

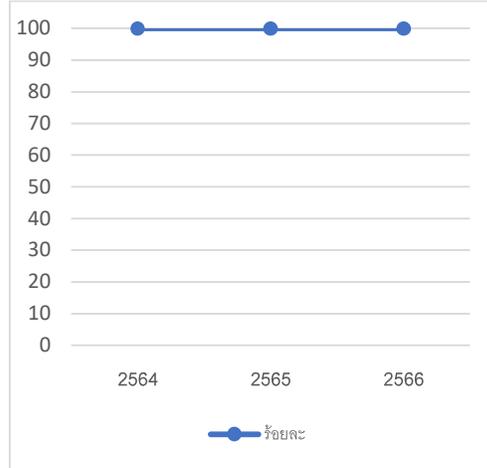


(4) การพัฒนาบุคลากร (WORKFORCE Development)

7.3ก (4-1) ร้อยละของบุคลากรสายบริหารที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ



7.3ก (4-2) ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ



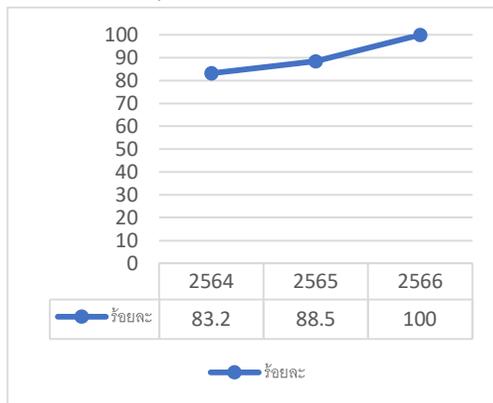
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร กฎหมาย จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Leadership, GOVERNANCE, Legal, Ethics, and Societal Contribution RESULTS)

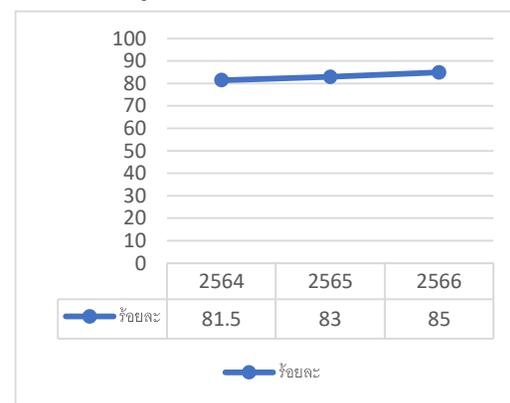
(1) การนำองค์กร (Leadership)

ผู้บริหารมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการสื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ และวัฒนธรรมให้บุคลากรทราบในหลายช่องทาง มีการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในการประชุมบุคลากรของสถาบันวิจัยฯ ตลอดจนการติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการลูกค้าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

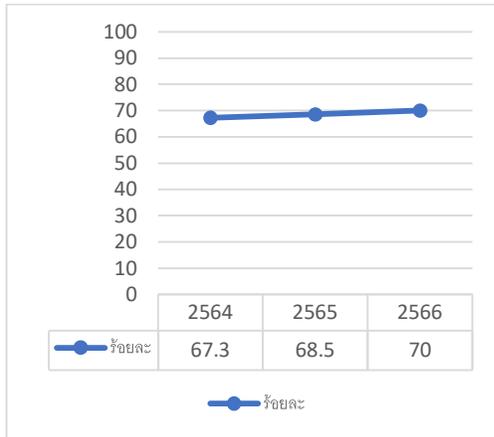
7.4ก (1-1) ร้อยละการรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และการรับรู้เกี่ยวกับค่านิยมหลักของบุคลากร



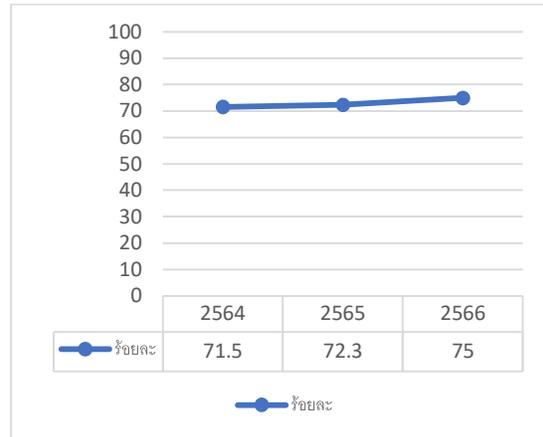
7.4ก (1-2) ร้อยละการรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และการรับรู้เกี่ยวกับค่านิยมหลักของลูกค้า



7.4ก (1-3) ร้อยละการรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และการรับรู้เกี่ยวกับค่านิยมหลักของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



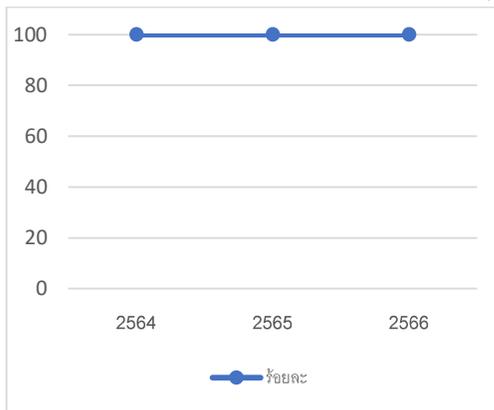
7.4ก (1-4) ร้อยละการรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และการรับรู้เกี่ยวกับค่านิยมหลักของคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ



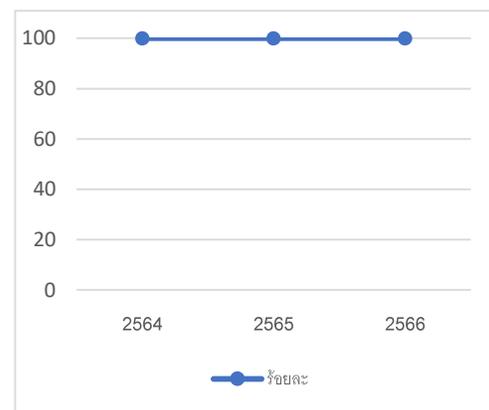
(2) การกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE)

ผู้บริหารสถาบันวิจัยและพัฒนา กำกับดูแลการดำเนินงานที่สำคัญของสถาบันวิจัยฯอย่างต่อเนื่องนอกจากนั้นยังได้รับการตรวจสอบทางการเงินจากหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยและผู้ตรวจสอบภายนอก (สตง.) ในปี 2566 ไม่พบว่ามีประเด็นที่ต้องได้รับการแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก แสดงผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

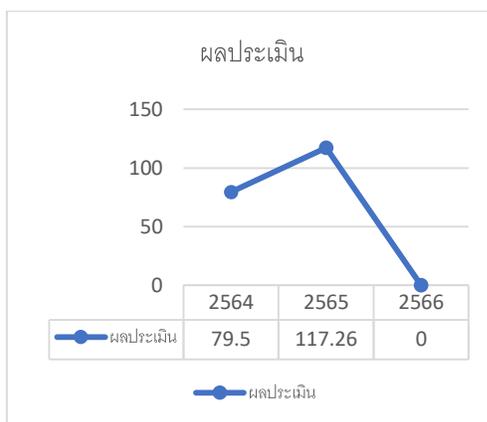
7.4ก (2-1) ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์



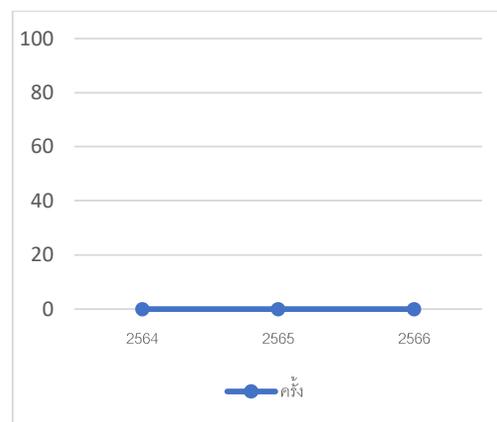
7.4ก (2-2) ร้อยละการเบิกจ่ายของงบประมาณ



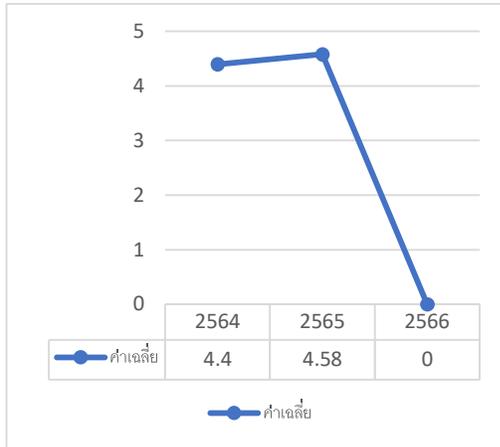
7.4ก (2-3) ผลการประเมินสถาบันวิจัยฯตามเกณฑ์ EdPEX



7.4ก (2-4) ประเด็นที่ต้องได้รับการแก้ไขจากหน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอก

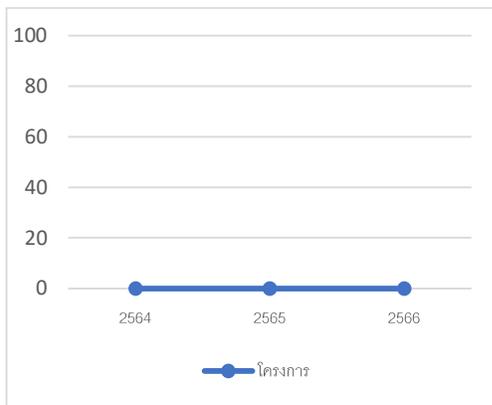


7.4ก (2-5) ค่าเฉลี่ยผลการประเมินผู้อำนวยการสถาบันวิจัยฯ พ.ศ.2564-2566

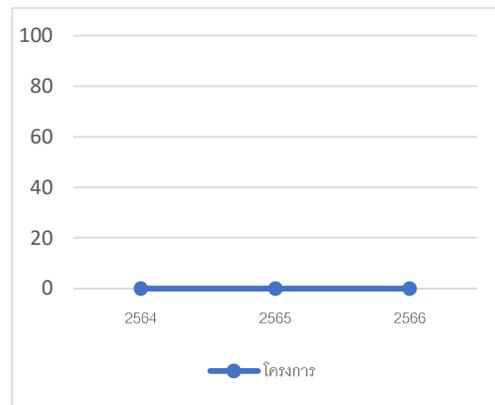


(3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ (Law, Regulation and Accreditation)

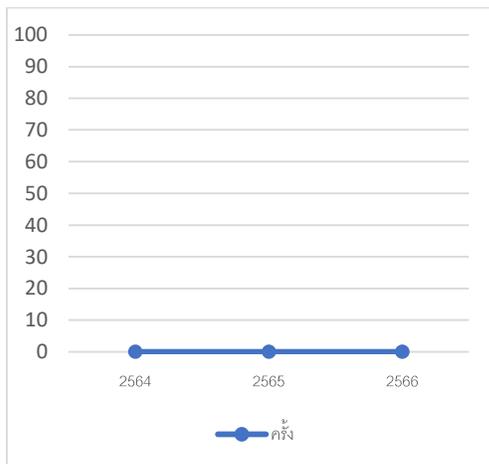
7.4ก (3-1) จำนวนโครงการวิจัยที่ไม่สำเร็จหรือไม่ดำเนินการตามเกณฑ์ที่กำหนด



7.4ก (3-2) จำนวนโครงการบริการวิชาการที่ไม่สำเร็จหรือไม่ดำเนินการตามเกณฑ์ที่กำหนด

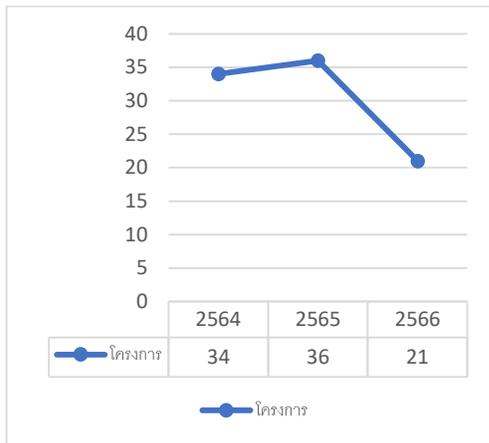


7.4ก (3-3) จำนวนข้อร้องเรียนกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ (ร้อยละ 0)

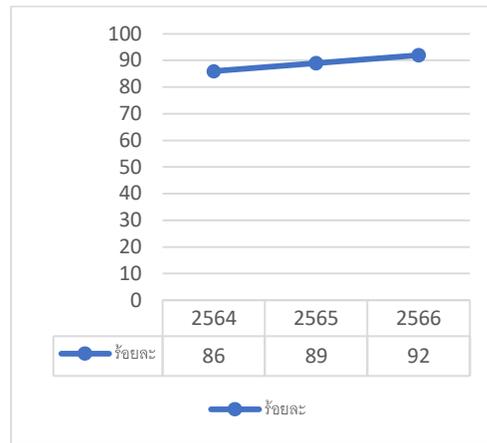


(4) จริยธรรม (Ethics)

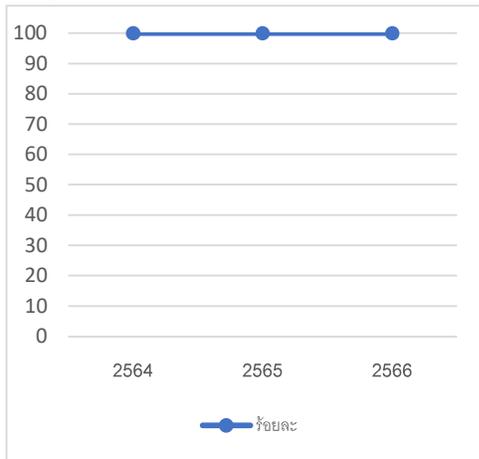
7.4ก (3-4) จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



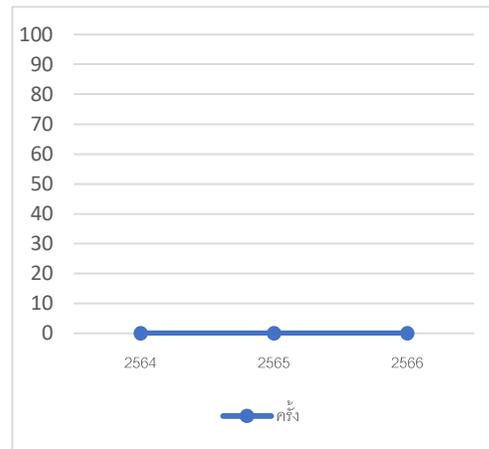
7.4ก (4-1) ร้อยละความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้บริหารสถาบันวิจัยฯ



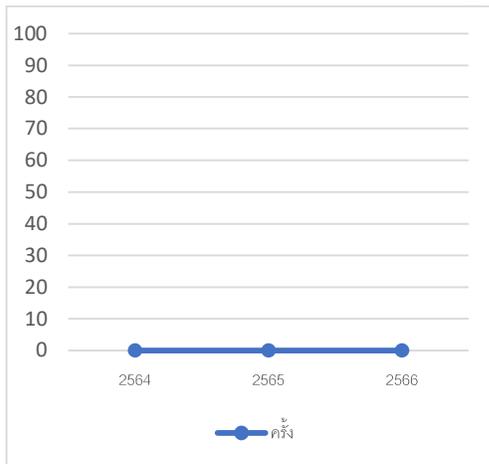
7.4ก (4-2) ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้และพึงปฏิบัติตามจรรยาบรรณของบุคลากร



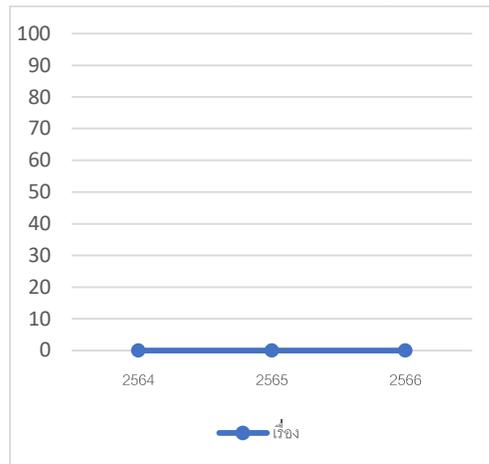
7.4ก (4-3) จำนวนเรื่องที่บุคลากรมีการถูกสอบสวนว่ามีความผิดวินัยร้ายแรง



7.4ก (4-4) จำนวนข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาลของผู้บริหาร



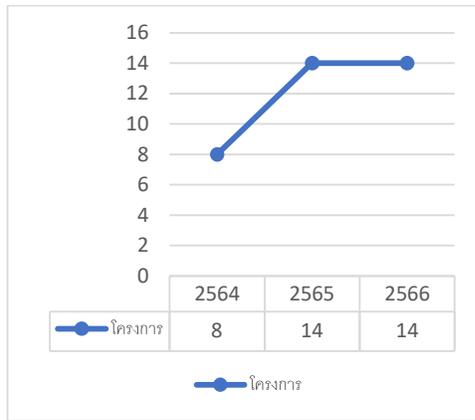
7.4ก (4-5) จำนวนเรื่องการถูกร้องเรียนกรณีทุจริตจัดซื้อ/จัดจ้าง



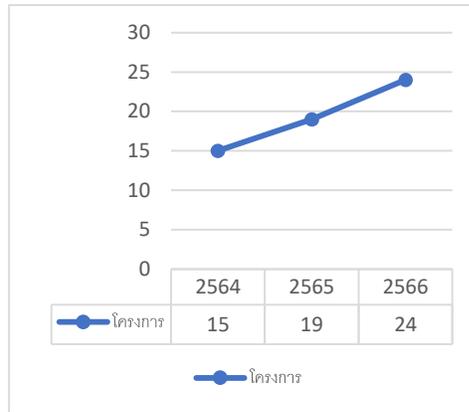
(5) สังคม (Society)

ผู้บริหารสถาบันวิจัยและพัฒนา มีการสนับสนุนโครงการ/กิจกรรมเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคมโดยแสดงผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

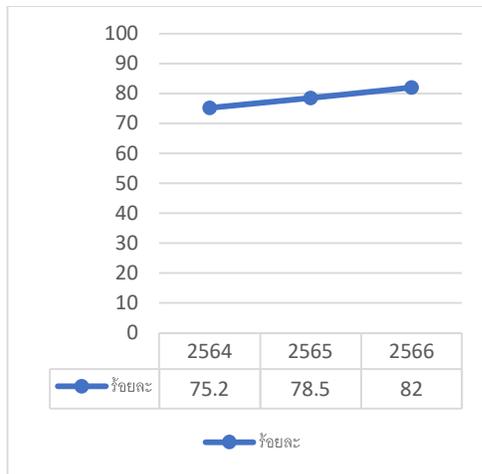
7.4ก(5-1) จำนวนโครงการวิจัยด้านวิจัยการสร้างประโยชน์ให้สังคม



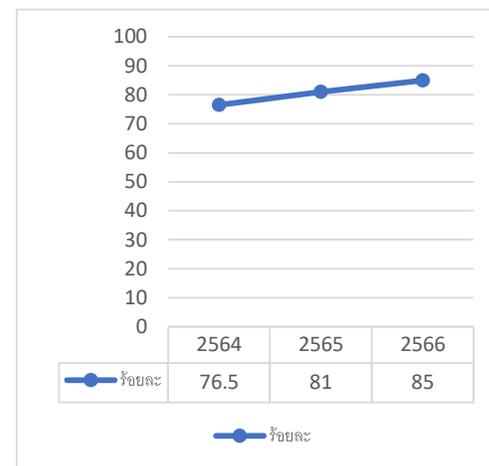
7.4ก(5-2) จำนวนโครงการบริการวิชาการด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคม



7.4ก (5-3) ความพึงพอใจของนักวิจัยที่มีต่อการจัดโครงการที่สร้างประโยชน์ให้สังคม



7.4ก (5-4) ความพึงพอใจของชุมชน/ท้องถิ่นที่มีต่อการจัดโครงการที่สร้างประโยชน์ให้สังคม



7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Budgetary, Financial Marketplace, and Strategy Results)

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน การตลาด (Budgetary, Financial, and Marketplace RESULTS)

(1) ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณการเงิน (Budgetary and Financial PERFORMANCE)

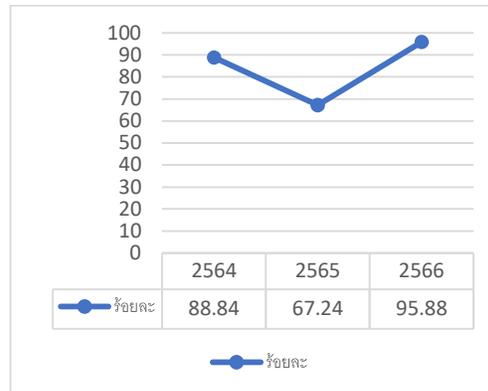
7.5ก (1-1) ร้อยละการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดิน

พ.ศ. 2564-2566



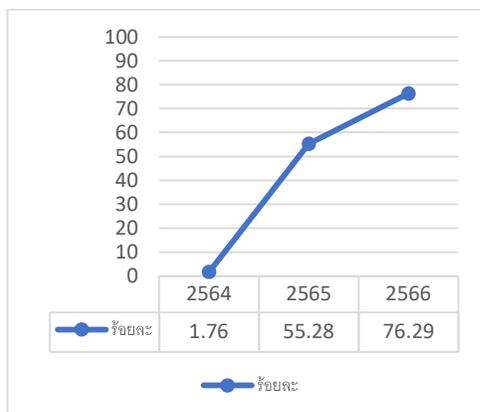
7.5ก (1-2) ร้อยละการเบิกจ่ายงบประมาณบำรุงการศึกษา

พ.ศ. 2564-2566



7.5ก (1-3) งบประมาณรายปีที่ได้รับจัดสรร (เพิ่มหรือลดลง)

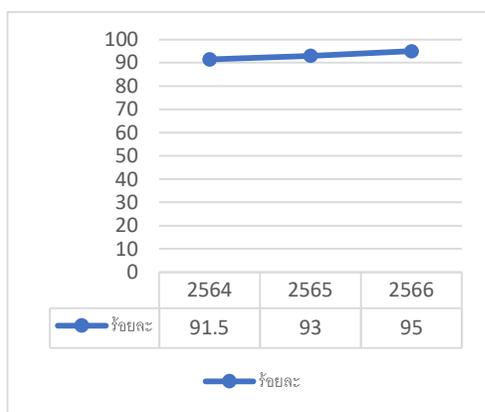
พ.ศ. 2564-2566



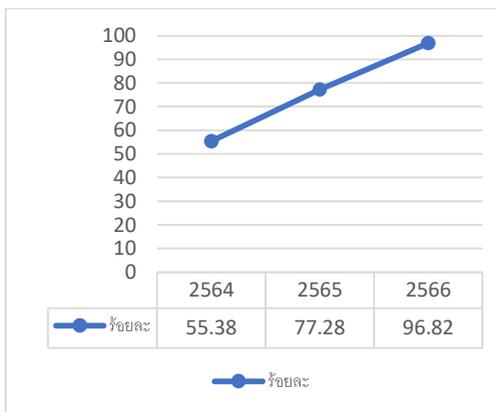
7.5ก (1-4) จำนวนเงินทุนวิจัยที่ได้รับการจัดสรรประจำปี



7.5ก (1-5) ร้อยละความคุ้มค่าในการใช้สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ

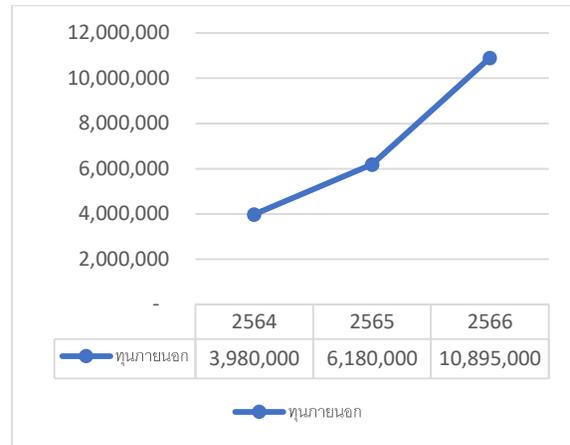
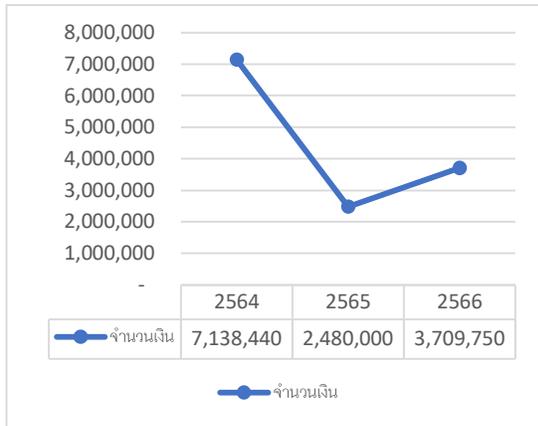


7.5ก (1-6) ร้อยละการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายโดยรวม

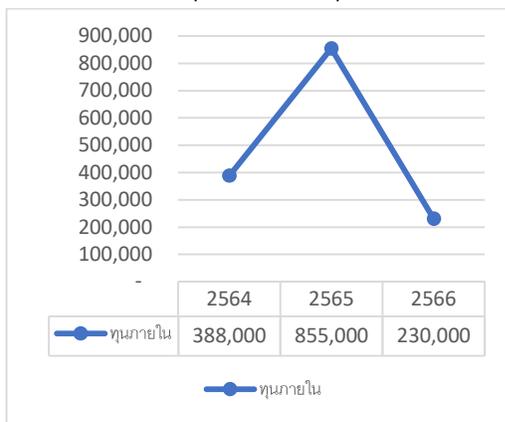


7.5ก (1-7) งบประมาณที่ได้รับจัดสรรรายปี (งบประมาณแผ่นดินและบ.กศ.

7.5ก (1-8) จำนวนเงินทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก



7.5ก (1-9) จำนวนเงินทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายใน



(2) ผลการดำเนินงานด้านการตลาด (Marketplace PERFORMANCE)

สถาบันวิจัยและพัฒนาไม่มีผลลัพธ์ของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการตลาดเนื่องจากเป็นหน่วยงานสนับสนุนจึงไม่มีการจัดหารายได้

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม (Strategy Implementation and INNOVATION RESULTS)

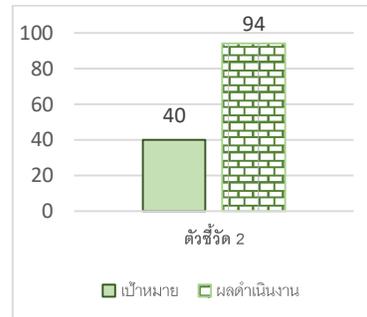
สถาบันวิจัยและพัฒนา นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้าน แสดงผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

7.5ข-1 ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดตามกลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมและสนับสนุนงานบริการวิชาการด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การศึกษา

ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง



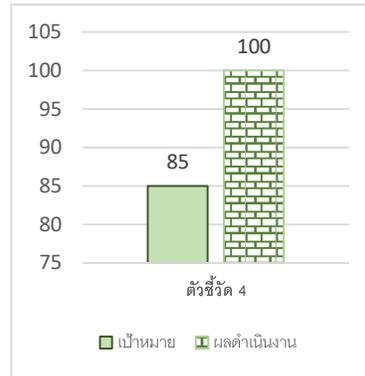
จำนวนครัวเรือนเกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น



จำนวนผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่ได้รับการยกระดับผลิตภัณฑ์

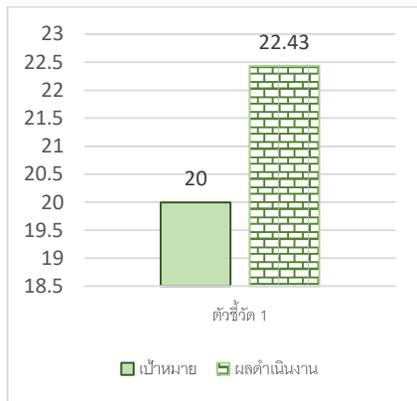


ร้อยละของโครงการส่งเสริม สนับสนุนด้านการบริหารจัดการโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต และยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ปี 4 ที่แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

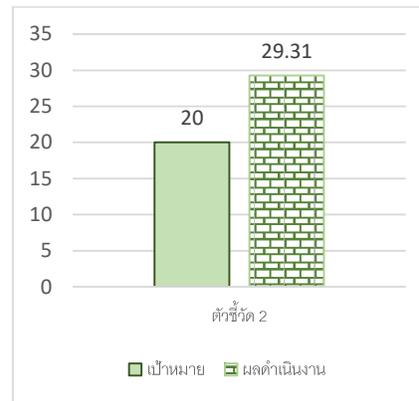


7.5ข-2 ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดตามกลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน สังคม ท้องถิ่น

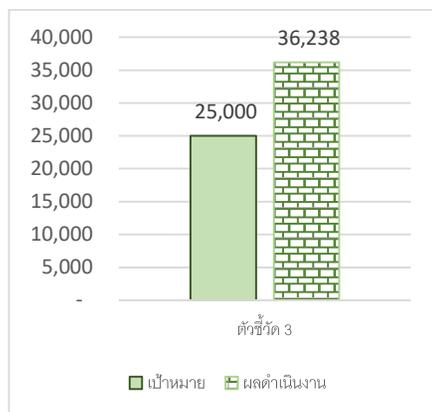
ร้อยละงานวิจัยที่ตีพิมพ์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน (เทียบจากงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งหมด)



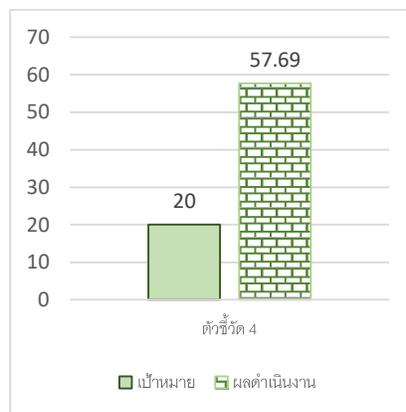
ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับทุนวิจัยจากภายในและภายนอก (เทียบจากจำนวนอาจารย์ที่เป็นนักวิจัยทั้งหมด)



จำนวนเงินทุนวิจัยที่ได้รับสนับสนุนจากภายในและภายนอก (เทียบจากจำนวนอาจารย์ที่เป็นนักวิจัยทั้งหมด)

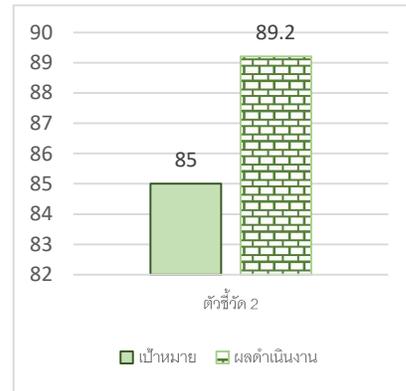
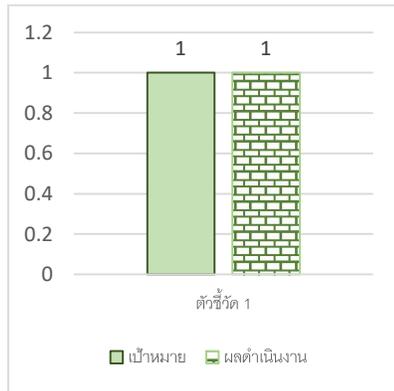


ร้อยละของผลงานวิจัย นวัตกรรม หรือผลงานเชิงสร้างสรรค์ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ (เทียบจากงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งหมด)

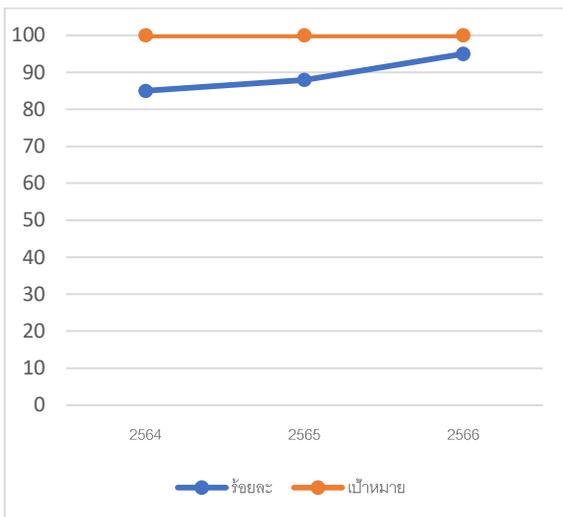


7.5ข-3 ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดตามกลยุทธ์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

มีมาตรการกำกับดูแลกิจการของมหาวิทยาลัย โดยเน้นการใช้ระบบ EdPEx ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



7.5ข-4 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี





สถาบันวิจัยและพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

96 ถนนปรีดีพนมยงค์ ตำบลประตูชัย

อำเภอพระนครศรีอยุธยา

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000

โทรศัพท์ 0 3527 6577 โทรสาร 0 3532 2082

<https://www.aru.ac.th/rdi/>