IRIE RMU

สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ

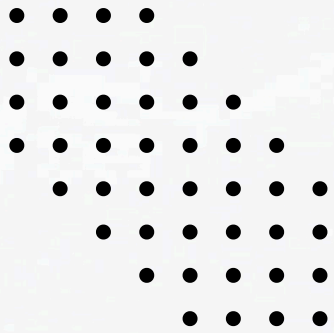
INTERNATIONAL RELATIONS AND INTERNATIONAL EDUCATION

# รายงานผลการประเมินตนเอง

# Self-Assessment Report (SAR)

# ตามเกณฑ์ EdPEx

# ประจำปีการศึกษา 2567



## สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ

## มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

# สารบัญ

หน้า


**สารบัญ** ..... ก
**สารบัญตาราง** ..... ช
**สารบัญภาพ** ..... ณ
**บทนำ โครงร่างองค์กร** ..... 1
**1 ลักษณะองค์กร** ..... 1
**ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร** ..... 1
(1) การจัดการศึกษา วิจัย และการบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ..... 1
(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม ..... 2
(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร ..... 3
(4) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ ..... 5
**ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร** ..... 6
(1) โครงสร้างองค์กร ..... 6
(2) ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ..... 6
(3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ..... 8
**2 สถานการณ์ขององค์กร : สภาวะการณ์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันเป็นอย่างไร** ..... 10
**ก. สภาพด้านการแข่งขัน** ..... 10
(1) ตำแหน่งการแข่งขัน ..... 10
(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ..... 10
(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ..... 11
**ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์** ..... 11
**ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ** ..... 12

**หมวดที่ 1 การนำองค์กร** ..... 13
**1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง** ..... 13
**ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม** ..... 13
(1) กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม ..... 13
(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม ..... 13
**ข. การสื่อสาร** ..... 14
**ค. การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานของสถาบัน** ..... 15
(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ ..... 15
(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง ..... 15

# สารบัญ (ต่อ)

**หน้า**

**1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม .....16**
**ก. การกำกับดูแลองค์กร .....16**
(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร ..... 16
(2) การประเมินผลการดำเนินการ ..... 18
(3) ผลการดำเนินการของสถาบัน..... 19
**ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม .....19**
(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ ..... 19
(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ..... 20
**ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม .....20**
(1) ความผาสุกของสังคม ..... 20
(2) การสนับสนุนชุมชน ..... 20

**หมวดที่ 2 กลยุทธ์ .....21**
**2.1 การจัดทำกลยุทธ์ .....21**
**ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ .....21**
(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ..... 21
(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ ..... 21
(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียและความเสี่ยงอย่างรอบด้าน ..... 27
(4) การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของสถาบัน ..... 28
**ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ .....29**
(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ..... 29
(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ..... 31
**2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ .....32**
**ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ .....32**
(1) แผนปฏิบัติการ ..... 32
(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ ..... 43
(3) การจัดสรรทรัพยากร ..... 44
(4) แผนด้านบุคลากร ..... 44
(5) ตัววัดผลการดำเนินการ ..... 45
(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ ..... 45

# สารบัญ (ต่อ)

หน้า

**ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ ..... 46**

**หมวดที่ 3 ลูกค้า ..... 47**

**3.1 ความคาดหวังของลูกค้า ..... 47**

**ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ..... 47**

(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน ..... 47

(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี ..... 49

**ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการจัดหลักสูตรและบริการฯ ..... 50**

(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ..... 50

(2) การจัดการหลักสูตรและบริการฯ ..... 50

**3.2 ความผูกพันของลูกค้า ..... 51**

**ก. ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ..... 51**

(1) การจัดการความสัมพันธ์ ..... 51

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ..... 52

(3) การจัดการข้อร้องเรียน ..... 54

**ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ..... 55**

**หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ..... 58**

**4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน ..... 58**

**ก. การวัดผลการดำเนินการ ..... 58**

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ ..... 58

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ..... 64

**ข การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ ..... 65**

(1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน ..... 65

(2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ..... 65

**4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ ..... 66**

**ก. ข้อมูล และสารสนเทศ ..... 66**

(1) คุณภาพ ..... 66

(2) ความพร้อมใช้ ..... 67

**ข. ความรู้ของสถาบัน ..... 68**

(1) การจัดการความรู้ ..... 68

# สารบัญ (ต่อ)

**หน้า**

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ..... 69
**ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม ..... 70**

**หมวดที่ 5 บุคลากร ..... 72**
**5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร ..... 72**
**ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ..... 72**
(1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง ..... 72
(2) บุคลากรใหม่ ..... 74
(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ..... 74
(4) การทำงานให้บรรลุผล ..... 75
**ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลกร ..... 75**
(1) สภาวะแวดล้อมของการทำงาน ..... 75
(2) นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร ..... 76
**5.2 ความผูกพันของบุคลากร ..... 76**
**ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร ..... 76**
(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน ..... 76
(2) การประเมินความผูกพัน ..... 77
**ข. วัฒนธรรมองค์กร ..... 77**
**ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา ..... 78**
(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน ..... 78
(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ..... 79
(3) การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง ..... 79
(4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม ..... 79

**หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ ..... 81**
**6.1 กระบวนการทำงาน ..... 81**
**ก. การบริการวิชาการ และกระบวนการ ..... 81**
(1) ข้อกำหนดของการบริการวิชาการ และกระบวนการ ..... 81
(2) การออกแบบการบริการ ..... 82
(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ ..... 86
(4) การออกแบบกระบวนการ ..... 87
**ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ ..... 87**
(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ ..... 87

# สารบัญ (ต่อ)

หน้า

(2) การปรับปรุงกระบวนการ ..... 89
**6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ ..... 89**
**ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ ..... 89**
**ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน ..... 90**
**ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและการบริหารความเสี่ยง ..... 90**
(1) ความปลอดภัย ..... 91
(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว ..... 91
(3) การบริหารความเสี่ยง ..... 92

**หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ ..... 93**
**7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ ..... 93**
**ก ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า ..... 93**
**ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน ..... 96**
(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ ..... 96
(2) ความปลอดภัยและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ..... 97
**ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน ..... 97**
**7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ..... 97**
**ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ..... 97**
(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ..... 97
(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ..... 97
**7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ..... 97**
**ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ..... 97**
(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง ..... 97
(2) บรรยากาศการทำงาน ..... 98
(3) ความผูกพันของบุคลากร ..... 98
**7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ..... 98**
**ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ การกำกับดูแลองค์กร กฎหมาย จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม ..... 98**
(1) การนำองค์กร ..... 98
(2) การกำกับดูแลองค์กร ..... 99
(3) ผลด้านกฎหมาย ข้อบังคับและการรับรองมาตรฐาน ..... 99

# สารบัญ (ต่อ)

**หน้า**

(4) ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณของบุคลากร ..... 99
(5) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และชุมชนโดยรวม ..... 99
**7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด .....99**
**ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด**..... 99
(1) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ..... 99
2) ผลการดำเนินการด้านตลาด ..... 99
**ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ..... 100**

# สารบัญตาราง

**หน้า**

ตาราง P1 ก(1) การบริการที่สำคัญ ..... 1
ตารางที่ OP1 ก(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และสมรรถนะหลัก ..... 2
ตารางที่ OP1 ก(3)-1 ลักษณะโดยรวมของบุคลากร ..... 3
ตารางที่ OP1 ก(3)-2 ปัจจัยการขับเคลื่อนความผูกพันธ์ที่สำคัญของบุคลากร ..... 4
ตารางที่ OP1 ก(3)-3 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคคล ..... 4
ตารางที่ OP1 ก(3)-4 สินทรัพย์ที่สำคัญของสถาบัน ..... 4
ตาราง OP1 ข(2-1) ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสถาบัน ..... 7
ตาราง OP1 ข(2-2) ส่วนตลาด ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ..... 8
ตาราง OP1 ข(3)-1 ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ บทบาท และการสร้างและนำนวัตกรรม ..... 8
ตาราง OP2 ก(1) ตำแหน่งการแข่งขัน ..... 10
ตาราง OP2 ก(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ..... 10
ตาราง OP2 ก(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ..... 11
ตาราง OP2 ข ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสทางเชิงกลยุทธ์ ..... 11
ตารางที่ 1.2 ก(1) ระบบกลไกการกำกับดูแลองค์กร ..... 17
ตารางที่ 2.1 ก(2-2) ผลลัพธ์การดำเนินงานตามกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (2566 – 2570) ..... 24
ตารางที่ 2.1 ก(3) การวิเคราะห์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ของสำนัก ..... 27
ตารางที่ 2.1 ข(1)-1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนัก ..... 29
ตารางที่ 2.1 ข(1)-2 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนัก ..... 30
ตารางที่ 2.2 ก(1) โครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สำหรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ..... 33
ตารางที่ 2.2 ก(2) ช่องทางการถ่ายทอด/ติดตามแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 1 ปี ..... 43
ตาราง 3.1 ก(1)-1 ข้อมูลสารสนเทศและช่องทางการรับฟังเสียงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ..... 48
ตาราง 3.1 ก(2)-1 ข้อมูลสารสนเทศและช่องทางการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี ..... 49
ตาราง 3.2 ก(1)-1 วิธีการสร้างความสัมพันธ์และประชาสัมพันธ์ ..... 52
ตาราง 3.2 ก(2)-1 ช่องทางการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ..... 53
ตาราง 3.2 ก(3)-2 การดำเนินการจัดการข้อร้องเรียน ..... 54
ตาราง 3.2 ข(1)-1 วิธีการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของนักศึกษาและลูกค้ากลุ่มอื่น ..... 55
ตาราง 4.1 ก(1)-1 ตัววัดผลการดำเนินการ ..... 59
ตารางที่ 4.2 ก(1)-2 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้านการเป็นสำนักวิเทศสัมพันธ์ ..... 64
ตาราง 4.2 ก(1)-3 กระบวนการจัดการคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศ ..... 66

ตารางที่ 6.1 ก-1 การดำเนินงานตามกระบวนงานที่สำคัญของสำนัก ..... 83
ตารางที่ 6.2 ค(3-1) สรุปผลการบริหารความเสี่ยงของสำนัก ..... 92
ตารางที่ 7 ข้อมูลตัวชี้วัดในผลลัพธ์องค์กรในหมวด 7 ตามเกณฑ์ EdPEx ..... 93

# สารบัญภาพ

**หน้า**

ภาพที่ 4.2 ข(2-1) ระบบกลไกการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2566 ..... **69**
ภาพที่ 4.2 ข(2-2) ระบบกลไกการดำเนินงานโครงการกิจกรรมสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ..... **70**
ภาพที่ 5.1 ก(1-1) ระบบบริหารงานบุคคล (IRIE-RMU HRM System) ..... **73**

# บทนำ
# โครงร่างองค์กร

**P1. ลักษณะองค์กร**

**P1ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร**

**(1) การจัดการศึกษา วิจัย และการบริการทางการศึกษาอื่น ๆ (EDUCATIONAL PROGRAM AND SERVICE Offerings)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการตามพันธกิจ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านบริการวิชาการด้านวิเทศสัมพันธ์และด้านการบริหารจัดการโดยมีการบริการที่สำคัญตามพันธกิจในการดำเนินการ ดังนี้

**ตาราง P1 ก(1)** การบริการที่สำคัญ

| กิจกรรม | จำนวน | ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ | การจัดการ/กลไกการส่งมอบ |
|---|---|---|---|
| **ด้านบริการวิชาการ** | | | |
| 1. อบรมหลักสูตรระยะสั้น<br>1.1 ภาษาไทยสำหรับนักศึกษาต่างชาติ<br>1.2 ภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาไทย | 2 หลักสูตร | 1. เป็นหลักสูตรที่สร้างรายได้ให้กับหน่วยงานในการบริการจัดการและผู้เข้ารับการอบรมผ่านเกณฑ์ร้อยละ 70 | 1.1 การออกแบบหลักสูตรตามรูปแบบที่กำหนด |
| 2. จัดสอบวัดระดับภาษาอังกฤษให้นักศึกษา บุคลากร อาจารย์ | 100 ครั้ง/ปี | 2. ร้อยละของผู้เข้าสอบที่สอบผ่านเกณฑ์ที่กำหนดร้อยละ 60 | 2.1 ชี้แจงเงื่อนไขการสอบ<br>2.2 ดำเนินการสอบตามกำหนด |
| 3. จัดอบรมพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร | 11 ครั้ง/ปี | 3. ร้อยละของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นหลังเข้ารับการอบรม | 3.1 ออกแบบหลักสูตร และจัดอบรมตามรูปแบบที่กำหนด |
| **ด้านวิเทศสัมพันธ์** | | | |
| 1. ดูแลเอกสารให้บุคลากรชาวต่างชาติ | 17 ครั้ง | ร้อยละของความสำเร็จด้านการให้บริการ | 1. ดำเนินการตามความต้องการรายบุคคล/หน่วยงาน |
| 2. ดูแลเอกสารให้นักศึกษาชาวต่างชาติ | 140 ครั้ง | | 2. ทาน/ตรวจสอบงานร่าง<br>3. ส่งมอบเป็นลายลักษณ์อักษร |
| 3. แปลเอกสารให้หน่วยงานภายใน | 6 เรื่อง (58 หน้า) | | 4. ผู้ใช้บริการประเมินความพึงพอใจ |

| กิจกรรม | จำนวน | ความสำคัญ เชิงเปรียบเทียบ | การจัดการ/กลไกการส่งมอบ |
|---|---|---|---|
| **ด้านบริการวิชาการ** | | | |
| | | | |
| **ด้านการบริหารจัดการ** | | | |
| 1. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร<br>2. การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ | 15 คน<br>ร้อยละ 99.46 | 1. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ<br>2. ความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ | 1. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา<br>2. ดำเนินงานสำเร็จตามแผนที่วางไว้ |

**(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม (MISSION,VISION,VALUES, and CULTURE)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ ได้กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมและวัฒนธรรม และสมรรถนะหลัก ตามนโยบายการบริหารงานหน่วยงาน ตามตารางที่ OP1 ก(2) ดังนี้

**ตารางที่ OP1 ก(2)** พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และสมรรถนะหลัก

| พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม | ความหมาย |
|---|---|
| **พันธกิจ** | 1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ<br>2) บริการสารสนเทศทางด้านภาษาและวัฒนธรรมให้กับนักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป<br>3) ส่งเสริมและพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไปให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน<br>4) ส่งเสริมและพัฒนาทักษะเทคโนโลยีให้กับนักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไปให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน<br>5) สนับสนุนส่งเสริมความรู้และกิจกรรมที่เป็นประโยชน์แก่นักศึกษานานาชาติ<br>6) จัดอบรมภาษาอังกฤษ และภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ให้แก่นักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไปและจัดอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับผู้มีความประสงค์จะไปต่างประเทศ<br>7) แสวงหาแหล่งทุนและรายได้เพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับองค์กรและสถาบันอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ |
| **วิสัยทัศน์** | เป็นศูนย์กลางการให้บริการด้านภาษา สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับมหาวิทยาลัยสู่สากล |
| **ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร** | “ I ” = Internationalization at Home (การสร้างความเป็นสากลในบ้าน)<br>“ R ” = Reliability of Language and Community Services |

| พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม | ความหมาย |
|---|---|
| | (ความน่าเชื่อถือในการให้บริการด้านภาษาแก่ชุมชน (องค์กร))<br>“ I ” = Interculturality towards Educational Excellence<br>(การแลกเปลี่ยนที่หลากหลายทางวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา)<br>“ E ” = Effectiveness-based Performance (การปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์) |
| **สมรรถนะหลัก** | " L " = Language proficiency competency<br>วามสามารถด้านการใช้ภาษาเพื่อการบริการวิชาการและการประสานงานตาม<br>" I” = Information technology skills<br>การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานตามพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br>"T " = Teamwork for effective networking<br>ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น<br>สร้างความร่วมมือ/ร่วมเครือข่ายเพื่อทำงาม<br>และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน |

**(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (Workforce Profile)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ มีบุคลากรจัดแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สายสนับสนุน และสายวิชาการ โดยมีคุณสมบัติตามประกาศรับสมัครของมหาวิทยาลัย สำนักฯ บุคลากรรวมทั้งสิ้น 15 คน เป็นสายวิชาการ 8 คน และสนับสนุน 7 คน ตารางที่ OP1 ก(3)-1 ลักษณะโดยรวมของบุคลากร ตารางที่ OP1 ก(3)-2 ปัจจัยการขับเคลื่อนความผูกพันที่สำคัญของบุคลากร ตารางที่ OP1 ก(3)-3 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคคล และตารางที่ OP1 ก(3)-4 สินทรัพย์ที่สำคัญของสถาบัน ดังนี้

**ตารางที่ OP1 ก(3)-1** ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

| ประเภท | | คุณวุฒิการศึกษา | | | | อายุงาน (ปี) | | | | ตำแหน่งวิชาการ/ตำแหน่งที่สูงขึ้น |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | <ป.ตรี | ป.ตรี | ป.โท | ป.เอก | 1-5 | 6-10 | 10-20 | >20 | |
| **สายวิชาการ** | คนไทย | | | 5 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ = 1 |
| | ต่างชาติ | | | 1 | | | 1 | | | |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | อาจารย์ = 6 |
| **สายสนับสนุน** | คนไทย | 1 | 4 | 2 | | 4 | | 1 | 2 | ปฏิบัติการ = 7 |

**ตารางที่ OP1 ก(3)-2** ปัจจัยการขับเคลื่อนความผูกพันธ์ที่สำคัญของบุคลากร

| **บุคลากร** | **ปัจจัยการขับเคลื่อน ความผูกพันที่สำคัญ** | **รายละเอียด** |
|---|---|---|
| สายวิชาการ | 1. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน | ทำแบบสอบถามเพื่อสร้างกระบวนการ |
| | 2. ภาวการณ์เป็นผู้นำมีทักษะในการบังคับบัญชา สามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่หน่วยงาน | |
| | 3. นำนโยบายมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ | |
| สายสนับสนุน | 1. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน | ทำแบบสอบถามเพื่อสร้างกระบวนการ |
| | 2. ความก้าวหน้าและโอกาสในการทำงาน | |
| | 3. ภาวการณ์เป็นผู้นำมีทักษะในการบังคับบัญชา สามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่หน่วยงาน | |

**ตารางที่ OP1 ก(3)-3** การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคคล

| **ประเด็น** | **การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ** |
|---|---|
| ด้านอัตรากำลัง | บุคลากรของหน่วยงานมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายทำให้มีผลกระทบต่ออัตรากำลังที่ไม่เพียงพอต่อการให้บริการของหน่วยงานและมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารหน่วยงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน |
| ด้านขีดความสามารถ | บุคลากรของหน่วยงานจำเป็นต้องมีการเพิ่มทักษะทางด้านภาษาและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับการบริการของหน่วยงานทั้งบุคลากรสายสนับสนุนและอาจารย์ชาวต่างชาติ |

**ตารางที่ OP1 ก(3)-4** สินทรัพย์ที่สำคัญของสถาบัน

| **ประเภทสินทรัพย์** | **รายละเอียด** |
|---|---|
| อาคารสถานที่ | 1. อาคาร 26 (ศูนย์ภาษาและคอมพิวเตอร์) ชั้น 1 , ชั้น 3 และชั้น 4<br>2. ห้องปฏิบัติการสอบภาษาอังกฤษ (ชั้น 3, ชั้น 4) |
| อุปกรณ์ | 1. สื่อการอบรมและคลังข้อสอบภาษาอังกฤษ |

| | |
|---|---|
| | 2. คอมพิวเตอร์สำหรับการสอบวัดระดับภาษาอังกฤษ |
| เทคโนโลยี | โปรแกรมสอบวัดระดับภาษาอังกฤษ |
| ทรัพย์สินทางปัญญา | - |

**(4) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Environment)**

สำนักฯ ได้ดำเนินงานภายใต้กฎหมายและข้อบังคับประเภทต่าง ๆ จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการบริการวิชาการ ด้านวิเทศสัมพันธ์ และด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

1. ด้านการบริการวิชาการ ได้แก่

1.1 นโยบายการยกระดับมาตรฐานภาษาอังกฤษในสถาบันอุดมศึกษา

1.2 ประกาศสำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ ว่าด้วยข้อปฏิบัติในการสอบวัดระดับความรู้ความสามารถภาษาอังกฤษ RMU-UET

1.3 ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานความรู้ภาษาอังกฤษและการทดสอบความรู้ ความสามารถภาษาอังกฤษของนักศึกษาระดับปริญญาตรีก่อนสำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2564

1.4 ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่องนโยบายการยกระดับมาตรฐานภาษาอังกฤษในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2559

2. ด้านวิเทศสัมพันธ์ ได้แก่

2.1 พระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ. 2522

2.2 พระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. 2551

2.3 ระเบียบกรมการจัดหางาน ว่าด้วยหลักเกณฑ์การพิจารณาอนุญาตการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. 2547

2.4 กฎกระทรวงการขอใบอนุญาต การออกใบอนุญาต การต่ออายุใบอนุญาต และการกำหนดหลักประกัน ในการนำคนต่างด้าวมาทำงานกับนายจ้างในประเทศ พ.ศ. 2559

2.5 คำสั่งสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ที่ 136/2567 เรื่อง แนวทางการปฏิบัติในการอนุญาตให้คนต่างด้าวอยู่ในราชอาณาจักรเพื่อศึกษา หรือศึกษาและทำงาน เป็นกรณีพิเศษ

2.6 หนังสือกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่ อว 0201.3(2.40)/ว 9431 เรื่อง มาตรการป้องกันการให้วีซ่าแก่นักศึกษาต่างชาติ

3. ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่

3.1 พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2547

3.2 พระราชบัญญัติประกันสังคม

3.3 ระเบียบการเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3.4 ระเบียบทางการเงินของสำนักงบประมาณ

3.5 ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ว่าด้วย มาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2564

3.6 ประกาศสำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามว่าด้วยแนวปฏิบัติการรายงานผลการดำเนินงานโครงการ พ.ศ 2567

3.7 ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเรื่องการใช้จ่ายเงินค่าธรรมเนียมการสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2561

3.8 ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เรื่อง หลักเกณฑ์การเรียกเก็บและเบิกจ่ายค่าธรรมเนียมการสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2567

3.9 ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เรื่อง การกำหนดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาคุณภาพนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2564

3.10 ประกาศสำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เรื่องข้อปฏิบัติของกรรมการคุมสอบในการทดสอบความรู้ภาษาอังกฤษระดับบัณฑิตศึกษา RMU-GET และการสอบภาษาอังกฤษสำหรับอาจารย์และบุคลากร RMU-ETP

**ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)**

**(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)**

สำนักฯ มีผู้บังคับบัญชาสูงสุด คือ ผู้อำนวยการสำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ ขึ้นตรงต่อท่านอธิการบดี มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี มีคณะผู้บริหารซึ่งประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสำนักฯ จำนวน 2 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักฯ จำนวน 2 คน ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสำนักงาน จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน 3 ฝ่าย ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานทั่วไป หัวหน้ากลุ่มงานวิเทศสัมพันธ์ วิชาการและการจัดการศึกษานานาชาติ และหัวหน้ากลุ่มงานศูนย์ภาษาและบริการวิชาการ ซึ่งปัจจุบันยังไม่มีผู้ดำรงตำแหน่ง ทั้งนี้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสำนักงานฯ ทำหน้าที่ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไปด้วย ซึ่งคณะผู้บริหารนี้ทำหน้าที่กำกับดูแลบุคลากร รวมทั้งหน่วยงานทั้งหมดที่สังกัดภายใต้การดำเนินงานของสำนัก โดยมีคณะกรรมการประจำสำนักฯ กำกับการบริหารงาน และติดตามตรวจสอบเพื่อเสริมการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามแนวทางธรรมาภิบาล ซึ่งมีการจัดประชุมกรรมการบริหารสำนักฯ และคณะกรรมการประจำสำนักฯ ทุกไตรมาสเพื่อรายงานผลการดำเนินงานต่าง ๆ และพิจารณาอนุมัติเรื่องต่าง ๆ ตามกรอบของกฎหมาย และนำเสนอรายงานต่อ มหาวิทยาลัยทุกเดือน

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

สำนักฯ ได้จำแนกส่วนตลาด ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และจำแนกความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อการจัดการศึกษา บริการวิชาการ และงานวิเทศสัมพันธ์ รวมถึงบริการที่สนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการปฏิบัติการต่าง ๆ ของสำนักฯ ดังนี้

**ตาราง OP1 ข(2-1)** ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสถาบัน

| พันธกิจ | ประเภท | ความต้องการ/ความคาดหวัง |
|---|---|---|
| **พันธกิจด้านการบริการวิชาการ** | | |
| ลูกค้า | 1. นักศึกษาชาวไทยและชาวต่างชาติ<br>2. บุคลากรชาวไทยและชาวต่างชาติ<br>3. ประชาชนในชุมชน<br>4 หน่วยงานภายนอก | 1. นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรชาวไทยมีทักษะภาษาอังกฤษที่ดีขึ้น<br>2. นักศึกษาต่างชาติมีทักษะภาษาไทยที่ดีขึ้น<br>3. นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรชาวต่างชาติ ได้พัฒนาทักษะความสามารถด้านภาษาอังกฤษและภาษาไทย<br>4. ได้รับบริการที่รวดเร็วและตรงตามวัตถุประสงค์ที่ขอใช้บริการ<br>5. ประชาชนในชุมชนและหน่วยงานภายนอกได้รับการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและงานอาชีพ |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 1. นักศึกษาชาวไทยและชาวต่างชาติ<br>2. บุคลากรชาวไทยและชาวต่างชาติ<br>3. ประชาชนในชุมชน<br>4 หน่วยงานภายนอก | |
| **พันธกิจด้านวิเทศสัมพันธ์** | | |
| ลูกค้า | 1. นักศึกษา และบุคลากร ชาวไทยและชาวต่างชาติ<br>2.คณะและหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย<br>3. ประชาชนทั่วไปและหน่วยงานภายนอกภายในประเทศ<br>4. หน่วยงานในต่างประเทศ | ได้รับการบริการด้านวิเทศสัมพันธ์ที่ตรงตามความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว เช่น วีซ่า ใบอนุญาตทำงาน สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ตรวจสอบวุฒิการศึกษา การให้คำปรึกษา และอำนวยความสะดวกในการแก้ปัญหาตามที่ร้องขอ เป็นต้น |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 1. นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ<br>2.คณะและหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัย<br>3. ประชาชนทั่วไปและหน่วยงานภายนอกภายในประเทศ<br>4. หน่วยงานในต่างประเทศ | |

**ตาราง OP1 ข(2-2)** ส่วนตลาด ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| หลักสูตรและบริการที่สำคัญ | การแบ่งส่วนตลาด | ความต้องการ |
|---|---|---|
| **ด้านบริการวิชาการ** | 1. นักศึกษาและอาจารย์ชาวต่างชาติในเขตภูมิภาคอาเซียนและใกล้เคียง<br>2. นักศึกษา อาจารย์และบุคลากรชาวไทย | 1. สำเร็จการศึกษาตามแผนของหลักสูตร<br>2. หลักสูตรตรงตามความต้องการของผู้เรียน<br>3. ได้รับการบริการที่รวดเร็ว |
| **ด้านวิเทศสัมพันธ์** | หน่วยงานและองค์การด้านการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนภายในและต่างประเทศ | ได้รับความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยฯ ตรงตามวัตถุประสงค์ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และรวดเร็ว |

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

สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ มีการจำแนกผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และจำแนกบทบาทแต่ละกลุ่มที่มีผลต่อการสร้างและส่งมอบการจัดการศึกษา การบริการวิชาการ งานวิเทศสัมพันธ์ ดังนี้

**ตาราง OP1 ข(3)** ผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการบทบาทและการสร้างและนำนวัตกรรม

| พันธกิจ | ผู้ส่งมอบ | คู่ความร่วมมือ | บทบาท | นวัตกรรมและการนำไปใช้ |
|---|---|---|---|---|
| **ด้านบริการวิชาการ** | หน่วยงานภายในคณะ, ศูนย์, สำนัก | ตัวแทนหน่วยงานในความร่วมมือ เช่น หน่วยงานต่างประเทศ | จัดเตรียมผู้เข้าอบรม | - หลักสูตรระยะสั้นภาษาไทย<br>- ระบบการตรวจสอบวุฒิการศึกษา |
| | หน่วยงานภายนอก ชุมชน หน่วยงานราชการ | ชุมชน ตัวแทนหน่วยงานในความร่วมมือ | จัดเตรียมผู้เข้าร่วมอบรม | หลักสูตรอบรมภาษาอังกฤษ |

| พันธกิจ | ผู้ส่งมอบ | คู่ความร่วมมือ | บทบาท | นวัตกรรมและการนำไปใช้ |
|---|---|---|---|---|
| **ด้านวิเทศสัมพันธ์** | หน่วยงานภายในคณะ, ศูนย์, สำนัก<br>หน่วยงานต่างประเทศ | ตัวแทนหน่วยงานในความร่วมมือ เช่น หน่วยงานต่างประเทศ | จัดเตรียมนักศึกษาอาจารย์ต่างชาติ<br>ขอรับบริการแปลเอกสาร | - ระบบการตรวจสอบวุฒิการศึกษา<br>- กระบวนการดำเนินการขอต่อวีซ่าและใบอนุญาตทำงาน<br>- ระบบการบริการแปลภาษา |
| **ด้านการบริหารจัดการ** | หน่วยงานภายในหน่วยงานภายนอก | หน่วยงานที่สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร | จัดโครงการอบรมพัฒนาบุคลากร | - ระบบการขอตำแหน่งสูงขึ้นของบุคลากร |

| พันธกิจ | ประเภท | บทบาทที่เกี่ยวข้อง | | ข้อกำหนดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|---|
| | | กระบวนการ | การสร้างนวัตกรรม | |
| **ด้านการวิเทศสัมพันธ์** | | | | |
| **ผู้ส่งมอบ** | กระบวนการสร้างระบบการต่อวีซ่าและต่อใบอนุญาตทำงาน | กระบวนการดำเนินการขอต่อวีซ่าและใบอนุญาตทำงาน | ระบบการขอต่อวีซ่าและใบอนุญาตทำงาน | ประสานงานด้านการทำวีซ่าและใบอนุญาตทำงานสำหรับนักศึกษาและบุคลากรต่างชาติของมหาวิทยาลัย |
| **คู่ความร่วมมือ** | กระบวนการดำเนินการต่อวีซ่าต่อใบอนุญาตทำงาน | กระบวนการดำเนินการต่อวีซ่าและใบอนุญาตทำงาน | ระบบการต่อวีซ่าและใบอนุญาตทำงาน | |

**2. สถานการณ์ขององค์กร : สภาวะการณ์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันเป็นอย่างไร**

**ก. สภาพด้านการแข่งขัน**

**(1) ตำแหน่งการแข่งขัน**

เนื่องจากสำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ จัดอยู่ในกลุ่มหน่วยงานสนับสนุนที่ให้บริการแบบครบวงจร (one stop service) ที่สามารถให้บริการแก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรด้านบริการวิชาการซึ่งสำนักฯ ได้กำหนดประเด็นเทียบเคียงด้านบริการวิชาการและด้านวิเทศสัมพันธ์ซึ่งใช้ข้อมูลในปีการศึกษา พ.ศ. 2567

**ตาราง OP2 ก(1)** ตำแหน่งการแข่งขัน

| ประเด็น | รายละเอียด |
|---|---|
| จำนวนสถาบัน<br>ประเด็นการแข่งขัน/ | สำนักฯ จัดอยู่ในกลุ่มหน่วยงานสนับสนุน และมีมหาวิทยาลัยที่มีหน่วยงานด้านวิเทศสัมพันธ์ ที่ใกล้เคียง จำนวน 3 มหาวิทยาลัย ดังนี้ 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด 2. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 3. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี |
| ตำแหน่งขององค์กร | ด้านความเป็นสำนักวิเทศสัมพันธ์ต้นแบบ สำนักฯ มีความเป็นสำนักวิเทศต้นแบบจากคู่เทียบ เนื่องจากให้บริการครบวงจรทั้งด้านการบริการวิชาการและด้านวิเทศสัมพันธ์ |
| ตัวชี้วัดที่สำคัญในการพิจารณาลำดับการแข่งขัน | การให้บริการแบบครบวงจรทั้งด้านบริการวิชาการและด้านวิเทศสัมพันธ์ (One stop service) |
| แหล่งที่มาของข้อมูล | สารสนเทศของหน่วยงานปี พ.ศ. 2567 |

**(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ มีการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ตามตาราง ดังนี้

**ตาราง OP2 ก(2)** การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

| ประเภท | รายละเอียด |
|---|---|
| 1. การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันของสถาบัน | การเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างขององค์กรและนโยบายของมหาวิทยาลัยในการเพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติ ตลอดจนการแลกเปลี่ยนทรัพยากรของมหาวิทยาลัยและต่างประเทศเป็นผลให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการในการให้บริการตามพันธกิจของหน่วยงาน |

| ประเภท | รายละเอียด |
|---|---|
| 2. การเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ | การทำความร่วมมือกับองค์กร KOICA ประเทศเกาหลีในการรับอาสาสมัครชาวเกาหลีมาสอนภาษาและวัฒนธรรมเกาหลีให้นักศึกษาไทยและแนวโน้มการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลต่อการพัฒนาการบริการที่สำคัญของหน่วยงาน |

**(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)**

**ตาราง OP2 ก(3)** แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

| แหล่งที่มาของข้อมูลเปรียบเทียบ | ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ |
|---|---|
| สารสนเทศของหน่วยงานปี พ.ศ. 2567 | ข้อมูลด้านการให้บริการในรูปแบบ one stop service |

**ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์**

สำนักมีความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสทางเชิงกลยุทธ์ ที่สำคัญด้านการศึกษา และการเรียนรู้ด้านการปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านชุมชน ตามตาราง ดังนี้

**ตาราง OP2 ข** ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสทางเชิงกลยุทธ์

| ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC) | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA) | ภัยคุกคาม (TH) | โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO) |
|---|---|---|---|
| **ด้านบริการวิชาการ** | | | |
| SC1) การเพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติ | SA1) มีหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษาและรูปแบบการสอนที่หลากหลาย | TH1) การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ที่อยากเข้าเรียนในหลักสูตรของสำนัก | SO1) นโยบายภาครัฐที่สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานด้านต่างประเทศทั้งการพัฒนาบุคลากรและนักศึกษา |
| SC2) การเพิ่มจำนวนนักศึกษาที่มีผลสอบผ่านในระดับ B1 | SA2) กิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ภาษาอังกฤษ | TH2) นักศึกษาขาดแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ | SO2) กิจกรรมที่ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้ |

| ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC) | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA) | ภัยคุกคาม (TH) | โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO) |
|---|---|---|---|
| | ให้กับนักศึกษาได้อย่างทั่วถึง | | กับนักศึกษาในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ |
| **ด้านวิเทศสัมพันธ์** | | | |
| SC3) การให้บริการงานเอกสารราชการสองภาษา | SA3) บุคลากรที่รับผิดชอบมีความรู้ความสามารถ | TH3) ปริมาณความต้องการของผู้ใช้บริการ | SO3) ระบบเทคโนโลยี AI ปัจจุบันที่ได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ |

**ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement System)**

สำนักฯ มีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยใช้การประกันคุณภาพและเกณฑ์มาตรฐานเป็นกรอบการทำงานเพื่อปรับปรุงผลการทำงานด้านต่าง ๆ และให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ระดับองค์กร ใช้เครื่องมือ EdPEx ระดับปฏิบัติการใช้ระบบ PDCA และระดับบุคคลใช้เครื่องมือ KM

# หมวดที่ 1
# การนำองค์กร (Leadership)

## 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)

### ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (MISSION,VISION and VALUES)

**(1) กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (Establishing MISSION VISION and VALUES)**

ผู้อำนวยการสำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ กำหนดเป้าหมายในการทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยมของสำนักฯ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่ร่วมทบทวนวิสัยทัศน์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบวิสัยทัศน์และค่านิยมของสำนักฯโดยกำหนดกระบวนการทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยมของสำนักฯแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 รับนโยบาย ขั้นที่ 2 ประชุมเพื่อนำพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมของมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน โดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยสำนักฯ ฝ่ายแผนงบประมาณ และประกันคุณภาพ เป็นประธานในการดำเนินการทบทวนแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ขั้นที่ 3 จัดทำร่างแผนปฏิบัติราชการหน่วยงานให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมของมหาวิทยาลัยและของ สำนักฯ ดังนี้ IRIE (ตาราง OP1 ก(2)) และนำเสนอคณะกรรมการประจำสำนักฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติแผน ขั้นที่ 4 ถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมของสำนักฯ ไปยังบุคลากร นักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านช่องทางออนไลน์และผ่านการประชุมประจำไตรมาสของสำนักฯ และ ขั้นที่ 5 ติดตามประเมินผลการรับรู้ทิศทางการดำเนินงานตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมของสำนักฯ โดยผลลัพธ์ในการติดตามการรับรู้พบว่า นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร รับรู้ทิศทางการดำเนินงานตามพันธกิจ ค่านิยมและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ร้อยละ 100 ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้ถ่ายทอดกระบวนการในการดำเนินงานตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กรไปยังบุคลากรเพื่อนำสู่การปฏิบัติเป็นผลให้สำนักฯเกิดผลลัพธ์ด้านการถ่ายทอดตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งได้มีการประเมินและทบทวนการดำเนินงานที่ให้การดำเนินงานสอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมของสำนักฯและมหาวิทยาลัยฯ ซึ่งบุคลากรที่เข้ารับฟังการสื่อสารและทิศทางการทำงานของผู้บริหาร ร้อยละ 100

**(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and Ethical Behavior)**

ผู้อำนวยการสำนักฯ กำหนดเป้าหมายการส่งเสริมการประพฤติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรมในการบริหารสำนักฯ อย่างมีจริยธรรม โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ผู้อำนวยการสำนักฯ ปฏิบัติตนและรับการประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการฯ ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.33 ซึ่งจากการประเมินและการดำเนินงานของผู้อำนวยการสำนักฯ ไม่มีข้อร้องเรียนในเรื่องของการบริหารมายังผู้อำนวยการสำนักฯ โดยผู้อำนวยการสำนักฯ มีขั้นตอนในการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายด้วยขั้นตอน ดังนี้ 1) ประกาศนโยบายการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม 2) ถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติ 3) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการบริหารงาน 4) กำกับติดตามการดำเนินงาน และ 5) ประเมินและสะท้อนผลการบริหารงาน

ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม โดยส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่ระบุไว้ โดย (1) ประกาศนโยบายการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม ให้บุคลากรมีการดำเนินงานที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม โดยผู้อำนวยการสำนักฯ มุ่งมั่นในต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม ซึ่งได้เข้าร่วมโครงการอบรมผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อรับทราบนโยบายและแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารของหน่วยงาน (2) ถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติในการประชุม โดยผู้อำนวยการสำนักฯ ได้มอบถ่ายให้รองผู้อำนวยการฯ แต่ละฝ่ายตามโครงร่างองค์กร ได้ดำเนินงานในความรับผิดชอบตามกฎหมายและจริยธรรมอย่างเคร่งครัด (3) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการบริหารงาน ให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมอบรมคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โครงการเสริมสร้างธรรมาภิบาลต่อต้านทุจริตในภาครัฐ (ITA) ที่จัดโดยสำนักฯมาตรฐานและประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และจัดสภาพแวดล้อมห้องทำงานและสำนักฯ ให้มีความพร้อมในการทำงาน (4) กำกับติดตามการดำเนินงานโดยผ่านการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ อย่างสม่ำเสมอและการติดตามโดยตรง เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และ (5) ประเมินและสะท้อนผลการบริหารงานการประเมินผลการบริหารโดยคณะกรรมการประเมินที่จัดตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย การรับการตรวจสอบจากหน่วยงานภายใน มีระบบรับข้อร้องเรียนผ่านระบบสายตรงผู้อำนวยการสำนักฯ เพื่อรับรายงานพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของทีมงานบริหารของคณะและบุคลากร กรณีมีข้อร้องเรียนจะแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนหาข้อเท็จจริง หากพบว่ามีการกระทำผิดผิดกฎหมาย ข้อบังคับ หรือจรรยาบรรณจะส่งผลให้อธิการบดีเพื่อดำเนินการต่อไป กรณีที่เป็นข้อร้องเรียนของผู้อำนวยการสำนักฯ จะดำเนินการผ่านสายตรงอธิการบดีและคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ของมหาวิทยาลัย

**ข. การสื่อสาร (Communication)**

ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้ให้ความสำคัญกับการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรให้ชัดเจนและทั่วถึง โดยใช้กลไกการสื่อสารที่หลากหลายทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ โดยกำหนดช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับแต่ละกลุ่ม ดังนี้ การสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ บุคลากร ใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านกลุ่มไลน์ เพื่อส่งข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วและเข้าถึงได้ง่าย การประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ การประชุมบุคลากร และการประชุมบุคลากรเฉพาะกิจ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะแนวทางพัฒนาองค์กรร่วมกัน การสื่อสารภายนอกองค์กร ได้แก่ นักศึกษาชาวไทยและชาวต่างชาติ หน่วยงานภายใน หน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยใช้ช่องทางการสื่อสารผ่าน Facebook Page บอร์ดประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์สำนักฯ และอีเมล ผู้อำนวยการสำนักฯ รองผู้อำนวยการสำนักฯ และบุคคลากรในสำนักประชาสัมพันธ์องค์กรผ่านเวทีการประชุมในหน่วยงานต่างๆทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการสำนักฯ มอบหมายให้บุคคลกรในองค์กรรายงานการดำเนินทุกครั้งเมื่อมีการสื่อสาร และเข้าร่วมงานต่างๆ และมอบหมายให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์รวบรวมการดำเนินงานต่างๆ สื่อสารไปยังทุกฝ่ายผ่านรูปแบบจดหมายข่าว และเผยแพร่ใน Facebook Page ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ และเข้าใจวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจของสำนักฯ

**ค. การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานของสถาบัน (Focus on Organization PERFORMANCE)**

**(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ (Creating an Environment for Success)**

ผู้อำนวยการสำนักฯ ดำเนินการในการสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อทำให้สำนักฯ ประสบความสำเร็จ โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้ส่งเสริมประสิทธิภาพ ความร่วมมือ และการมุ่งเน้นผลลัพธ์ ภายใต้กระบวนการดำเนินงาน ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของสำนักฯ โดยผู้อำนวยการสำนักฯ กำหนดกลยุทธ์การทำงานภายใต้โครงร่างของสำนักฯ อย่างชัดเจน 2) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณภาพและความรับผิดชอบ โดยผู้อำนวยการสำนักฯ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง ยึดมั่นในคุณธรรม ความโปร่งใส และความร่วมมือของบุคลากรในสำนักฯ 3) การพัฒนาระบบสนับสนุนเพื่อความสำเร็จของบุคลากร โดยผู้อำนวยการสำนักฯ ส่งเสริมระบบการสนับสนุนทรัพยากรอย่างเหมาะสมในการทำงานของบุคลากรในสำนักฯ รวมไปถึงส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่านการอบรม สัมมนาต่างๆ ตามสมรรถนะและสายงานของบุคลากร 4) การติดตามประเมินผลและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ โดยผู้อำนวยการสำนักฯ มีการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อติดตาม และจัดประชุมทบทวนการดำเนินงานเป็นระยะ และมีการปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานตามผลการประเมินและข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง (Creating a Focus on Action)**

ผู้อำนวยการสำนักฯ กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่มุ่งเน้นให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจังของบุคลากร ที่พิจารณาจากร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 โดยมีกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การสร้างความเข้าใจและส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุพันธกิจของสำนักฯ 2) การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน 3) การดำเนินงานตามแผนฯ 4) การกำกับติดตามผลการดำเนินงาน และ 5) การสะท้อนผลการดำเนินงานและรายงานผล

การขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจังและการดำเนินงานบรรลุผลพร้อมทั้งกำหนดเรื่องที่จำเป็นต้องทำไว้ในข้อตกลงการปฏิบัติงาน (TOR) ของบุคลากร ผู้อำนวยการสำนักฯ ดำเนินการ (1) ประชุมบุคลากร เพื่อสร้างความเข้าใจและส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุพันธกิจของสำนักฯ (2) ให้บุคลากรกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานและแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักฯ และหัวหน้าสำนักฯงาน (3) ประชุมผู้บริหารพิจารณาการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมของแต่ละส่วนเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากร และบุคลากรดำเนินงานตามแผน (4) มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฯ ที่เกี่ยวข้องทำหน้าที่กำกับติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนที่บุคลากรเสนอและรายงานต่อคณะกรรมการบริหาร และ (5) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานจากรายงานผลการปฏิบัติราชการ (ป.มรม.) ของบุคลากร

**ผลการดำเนินงาน สำนักฯ รายงานต่อคณะกรรมการประจำสำนักฯและมหาวิทยาลัย พบว่า ร้อยละความสำเร็จของการกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ร้อยละ 99.46**

**1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Contributions)**

**ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)**

**(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE System)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ มุ่งมั่นในการดำเนินงานภายใต้ระบบการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) โดยมีการจัดโครงสร้าง ระบบ และกลไกการบริหารจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

ผู้อำนวยการสำนักฯ ให้ความสำคัญในการกำกับดูแลองค์กร โดยมีการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ และกำหนดกระบวนการกำกับดูแลองค์กรด้วยความรับผิดชอบ ซึ่งได้นำข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องมาจัดทำระบบการกำกับดูแลองค์กร ด้วยกระบวนการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นที่ 1** ผู้อำนวยการมอบนโยบายให้กับรองผู้อำนวยการทุกฝ่าย โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร ดังนี้ 1. หลักประสิทธิผล โดยได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ที่มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เป็นเครื่องมือในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และบูรณาการในการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี มีกลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ได้แก่ 1) การบริหารงบประมาณ 2) การประกันคุณภาพการศึกษา 3) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 4) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการใช้เครื่องมือในการประเมินคุณภาพ เช่น การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับสำนักฯ ตามเกณฑ์ ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในตามเกณฑ์การประเมิน EdPEx เพื่อนำมาจัดลำดับความสำคัญในการกำหนดแผนในการปรับปรุงและพัฒนาสำนักฯ 2. หลักประสิทธิภาพ โดยมอบหมายผู้บริหารของสำนักฯ กำกับติดตามดูแลการใช้ทรัพยากร ในแต่ละด้านให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนด มีการวิเคราะห์การใช้จ่ายงบประมาณ และได้มีการสรุปผลการเบิกจ่ายงบประมาณให้กับคณะกรรมการบริหารสำนักฯ รับทราบ 3. หลักการตอบสนอง การบริหารงานของสำนักฯได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องกับบริบทและตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร และชุมชน เช่น การจัดทำแผนการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และขั้นตอนให้บริการของแต่ละฝ่ายเพื่อให้ผู้รับบริการได้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งได้มีการประเมินผลการให้บริการของหน่วยงานจากผู้รับบริการ 4. หลักภาระรับผิดชอบ สำนักฯได้บริหารจัดการตามโครงสร้างการบริหารของสำนักฯ อีกทั้งผู้บริหารตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานต่อผู้รับบริการ อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ พร้อมกับรับผิดชอบต่อความบกพร่องในหน้าที่ที่รับผิดชอบและพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงที 5. หลักความโปร่งใส ผู้บริหารสำนักฯให้ความสำคัญต่อหลักความโปร่งใสในการดำเนินงาน โดยมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อบุคลากรในหน่วยงานให้รับทราบอย่างต่อเนื่อง เช่น การดำเนินโครงการ/กิจกรรมของสำนักฯ ให้กับมหาวิทยาลัยตามวงรอบที่กำหนด รวมทั้งได้ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ 6. หลักความมีส่วนร่วม ผู้บริหารสำนักฯจัดทำแผนและการจัดสรรงบประมาณ การรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ และมีการนำข้อเสนอมาปรับเปลี่ยนการบริหารงาน 7. หลักการกระจายอำนาจ ผู้บริหารมีการบริหารงานตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของหน่วยงานภายในสำนักฯและมอบภาระงานในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสำนักฯ 8. หลักนิติธรรม ผู้บริหารสำนักฯ บริหารหน่วยงานโดยยึด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศของมหาวิทยาลัย ในการบริหารงาน นำสู่การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม และ

ส่งเสริมให้บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักจรรยาบรรณผ่านการประชุมบุคลากร (ผลลัพธ์ 7.4-1: ระดับการรับรู้และเข้าใจทิศทางการบริหารสำนักฯของบุคลากร ร้อยละ 100) 9. หลักความเสมอภาค ผู้บริหารของสำนักฯให้ความเสมอภาคในการดำเนินงานของบุคลากรทุกฝ่าย และรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในทุกระดับรวมทั้งผู้ใช้บริการ เช่น อาจารย์ นักศึกษา และบุคคลภายนอกอย่างเท่าเทียมกัน ผ่านทางเว็บไซต์สำนักฯ 10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ โดยใช้มติที่ประชุมในการพิจารณาเรื่องที่มีความสำคัญเพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติการและงบประมาณของสำนักฯ การกำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักฯ การกำหนดค่านิยมของสำนักฯ เป็นต้น

**ขั้นที่ 2** ผู้บริหารสำนักฯถ่ายทอดแนวทางในกำกับดูแลองค์กร ลงสู่บุคลากรในหน่วยงานภายในสำนักฯเพื่อรับทราบแนวทางในการดำเนินงานของสำนักฯ รวมถึงนำแนวทางในการกับดูแลสู่การปฏิบัติ

**ขั้นที่ 3** ผู้อำนวยการสำนักฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักฯ ทุกฝ่ายกำกับติดตามการดำเนินงานตามระบบการกำกับดูแลองค์กร และให้รายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงาน

**ขั้นที่ 4** นำผลการพิจารณานำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ เพื่อพิจารณาผ่านการประชุมประจำสำนักฯ และที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ มีข้อเสนอแนะให้สำนักฯได้ทบทวนเป้าหมายการดำเนินงานของสำนักฯ และพิจารณายกระดับการกำกับดูแลองค์กรให้มีความเป็นเลิศในหน่วยงาน

**ขั้นที่ 5** มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนฯ นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนักฯ ไปวางแผนในการปรับปรุงระบบกลไกของการกำกับดูแลองค์รวมถึงการกำหดตัวชี้วัดที่แสดงถึงความท้าทายทางกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยได้กำหนดระบบกลไกตามตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 1.2 ก(1)** ระบบกลไกการกำกับดูแลองค์กร

| ความรับผิดชอบ | ระบบการกำกับดูแล |
|---|---|
| **ประสิทธิภาพของการบริหารของผู้อำนวยการสำนักฯ** | - มีระบบการรายงานผลการดำเนินงานการรายงานผลการปฏิบัติราชการตามข้อตกลงการปฏิบัติราชการ ต่ออธิการบดี รอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน<br>- มีระบบการรายงานผลการบริหารงานประจำปีงบประมาณต่อกรรมการกำกับติดตามการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและรายงานต่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย รอบ 1 ปีงบประมาณ |
| **การบรรลุตามกลยุทธ์ที่กำหนด** | - คณะกรรมการบริหาร/คณะกรรมการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน รายไตรมาส<br>- คณะกรรมการบริหารสำนักฯ ปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 1 ปี<br>- คณะกรรมการประจำสำนักฯ ติดตามประเมินผลและให้ข้อเสนอแนะรายปี |

| ความรับผิดชอบ | ระบบการกำกับดูแล |
|---|---|
| | - รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ประจำเดือน |
| ด้านการเงิน | - ด้านการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ กำกับติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณรายไตรมาส<br>- ด้านการบริหารความเสี่ยง กำกับติดตามการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน<br>- ด้านการควบคุมภายใน กำกับติดตาม ดำเนินงาน รอบ 1 ปี |
| ความโปร่งใสในการดำเนินงาน | - ดำเนินการในแต่ละพันธกิจในรูปของคณะกรรมการที่สามารถตรวจสอบได้<br>- กระบวนการสรรหาผู้บริหารทุกระดับ ดำเนินการตามระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัย<br>- การดำเนินงานอยู่ภายใต้ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย |
| การปกป้องผลประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - วางแผนกลยุทธ์โดยฟังเสียงความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- จัดทำแผนปฏิบัติราชการที่หวังให้บรรลุผลตามความต้องการ<br>- มีระบบและกลไกการรับฟังและตอบสนองข้อร้องเรียน |
| การดูแลความผาสุกของบุคลากร | - มอบหมายผู้บริหารทำหน้าที่ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะกับบุคลากรในการพัฒนาตนเอง และความก้าวหน้าของบุคลากร<br>- ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในหน้าที่ที่รับผิดชอบ |

**(2) การประเมินผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Evaluation)**

ผู้อำนวยการสำนักฯ พร้อมด้วยผู้บริหารได้กำหนดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกฝ่ายและบุคลากรทุกส่วนงาน โดยยึดหลักเกณฑ์และกฎหมายระเบียบที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารซึ่งกำหนดระบบการประเมิน ดังนี้ การประเมินผู้อำนวยการสำนักฯ มีการประเมินปีละ 2 ครั้ง ใช้เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแบบ ป.มรม. ที่มหาวิทยาลัยจัดทำขึ้น โดยอธิการบดีเป็นประธานประเมิน และกำหนดองค์ประกอบของการประเมิน 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1: ผลสัมฤทธิ์ของงาน องค์ประกอบที่ 2: พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะ และองค์ประกอบที่ 3: การปฏิบัติตามจรรยาบรรณ ซึ่งเป็นการประเมินเพื่อนำไปสู่การเลื่อนขั้นเงินเดือน การประเมินรองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และบุคลากรมีการประเมินปีละ 1 ครั้ง ใช้เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากร (ป.มรม.) ที่มหาวิทยาลัยจัดทำขึ้น โดยผู้อำนวยการเป็นประธานการประเมิน ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานจะประเมินถึงคุณภาพงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นสำหรับการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร โดยถือเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงอีกทางหนึ่ง รวมทั้งยังเป็นการตรวจทานการบริหารงานของผู้นำให้มีความ

โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีหลักธรรมาภิบาลในการทำงานสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักฯ จะแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานและบุคลากรตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ทั้งนี้ข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินสำนักฯ ใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงระบบการนำองค์กรด้านการถ่ายทอดยุทธศาสตร์การสร้างความผูกพันของบุคลากร และใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการปรับแผนกลยุทธ์ในปีถัดไป

**(3) ผลการดำเนินการของสถาบัน (Organizational PERFORMANCE)**

ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้กำหนดแนวทางและกระบวนการในการประเมินผลการดำเนินงานและทบทวนตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดด้วยการนำการวัดตามวงจร PDCA ในระดับปฏิบัติงานมาสู่การปฏิบัติ โดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักฯ กำหนดแนวทางในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักฯ และให้สำนักฯ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสำนักฯในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และรอบ 1 ปี จากผลการประเมินผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เกิดผลลัพธ์ด้านร้อยละตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของสำนักฯ ร้อยละ 86 รวมถึงมีข้อเสนอแนะจากผลการประเมินความสำเร็จของข้อตกลงการปฏิบัติราชการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ในประเด็นด้านการขับเคลื่อนตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุตามข้อตกลงที่ได้รับมอบหมายสำนักฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนฯ วางแผนปรับปรุงการดำเนินงานของสำนักฯ ให้บรรลุตามตัวชี้วัดได้รับมอบ ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยจัดทำระบบและกลไกการขับเคลื่อนการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุทุกตัวชี้วัด

**ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)**

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

สำนักฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบอย่างเคร่งครัดตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร ทั้งในด้านการบริหารทั่วไป ด้านการเงินและงบประมาณ ตามพระราชบัญญัติ/ข้อบังคับ/ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และมีระบบการติดตาม กำกับ ดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย/ระเบียบ/คุณธรรม จริยธรรมที่เกี่ยวข้องโดยผู้บริหารทุกระดับ กรรมการบริหาร และสำนักฯทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในตามระยะเวลาที่กำหนดหรือตามความจำเป็นเร่งด่วนทีมผู้บริหาร คาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมที่มีต่อการบริการวิชาการ ตลอดจนการปฏิบัติต่าง ๆ ของสำนักฯ อย่างเป็นระบบผ่านกระบวนการจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกกระบวนการทำงาน โดยเริ่มจาก **1)** พิจารณาประเด็นและระดับความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และแนวทางในการระงับหรือลดความเสี่ยง **2)** จัดทำแผนกิจกรรมรายปี เพื่อลดความเสี่ยงทุกด้านที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของสำนักฯ **3)** ติดตามและรายงานผลในทุก 3 เดือน **4)** สรุปผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณและรายงานต่อมหาวิทยาลัย **5)** ทบทวนกระบวนการจัดการความเสี่ยงและผลการจัดกิจกรรมที่ได้ดำเนินการตามแผน พร้อมทั้งวิเคราะห์ค้นหาประเด็นความเสี่ยงเพื่อวางแผนป้องกันและจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในรอบปีถัดไปหรือรอบการดำเนินการถัดไป โดยกำหนดประเด็นความเสี่ยงและความกังวลที่จะเกิดจากผลกระทบเชิงลบกับสังคม โดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและจริยธรรม

**(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (ETHICAL BEHAVIOR)**

สำนักฯ มีการกำหนดให้ยึดมั่นในความชอบธรรม และจริยธรรม เป็นสมรรถนะหลักของบุคลากรทุกคน โดยกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในส่วนของพฤติกรรมการทำงาน กรณีที่มีการรับบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานใหม่สำนักฯสนับสนุนให้มีการเข้ารับการปฐมนิเทศชี้แ จงเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรจะมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทั้งนี้หากพบว่าบุคลากรมีการประพฤติผิดจริยธรรมจะมีการดำเนินการตามขั้นตอนตามระเบียบที่มหาวิทยาลัยกำหนดอีกทั้งผู้บริหารคำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นของด้านจริยธรรมในทุกกระบวนการทำงาน จึงมีการทบทวนความเสี่ยงทางจริยธรรมในทุกพันธกิจและทุกการดำเนินการในปี พ.ศ. 2567 ได้เผยแพร่บนเว็บไซต์ของสำนักฯ และ Facebook page เพื่อรับฟังเสียงของลูกค้าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้รับบริการและประชาชนทั่วไปตลอดจนบุคลากรภายในสังกัดของสำนักฯเมื่อมีการร้องเรียนหรือรายงานการกระทำผิดจริยธรรมเกิดขึ้น ซึ่งจากการเผยแพร่บนเว็บไซต์ของสำนักฯ ที่ผ่านมายังไม่พบการร้องเรียนหรือรายงานการกระทำผิดจริยธรรม

**ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)**

**(1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being)**

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคม จึงมีนโยบายสนับสนุนชุมชน โดยกำหนดในค่านิยม คือ IRIE เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากร ตระหนักถึงบทบาทของวิชาชีพที่มีต่อ ชุมชนในการที่จะทำให้ชุมชน สังคม มีความผาสุกและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น จึงมีการสนับสนุนงบประมาณ ในการจัด กิจกรรมสร้างความร่วมมือร่วมกับแหล่งทุน ส่งเสริมและพัฒนา ให้กับผู้ประกอบการและชุมชน ทำหน้าที่ **1)** ลงพื้นที่เพื่อรับทราบปัญหาและความต้องการของชุมชนเป้าหมาย **2)** ชุมชนต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพิ่มขึ้น **3)** สำนักวิชาการลงพื้นที่เพื่อการกำหนดหัวข้อประเด็นที่จะให้บริการ และพัฒนา **4)** จัดทำข้อเสนอโครงการ **5)** ดำเนินการโครงการ และ **6)** สรุปผลการดำเนินงานและต่อยอดไปยังเครือข่ายชุมชนอื่น

**(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)**

สำนักฯ มีสมรรถนะหลักที่โดดเด่นในด้านบริการวิชาการ ซึ่งจากการดำเนินงานที่ผ่านมา สำนักฯ ได้นำองค์ความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษลงสู่ชุมชนในเขตพื้นที่บริการภายในจังหวัดมหาสารคาม ในปีงบประมาณ 2567 สำนักฯ ได้จัดบริการวิชาการด้านภาษาแก่ชุมชนจำนวน 3 ชุมชน โดย จัดกิจกรรมการพัฒนาความสามารถทางการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับประชาชนในชุมชน และกิจกรรมการพัฒนาความสามารถทางการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการอาชีพ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้ประชาชนในชุมชน และส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถทางภาษาเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชุมชนและประเทศให้มีความพร้อมในการแข่งขันในบริบทชาติ ได้แก่ **1.** บ้านเขวา ตำบลเขวา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม **2.** บ้านนาดูน ตำบลนาดูน อำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม **3.** บ้านเหล่าดอกไม้ ตำบลเหล่าดอกไม้ อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม

# หมวดที่ 2
# กลยุทธ์ (Strategy)

**2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)**

**ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)**

**(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning PROCESS)**

สำนักวิเทศฯ มีกระบวนการทบทวนแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย โดยการทบทวนและจัดทำกลยุทธ์ของสำนักใช้หลักการตามวงจรคุณภาพ PDCA และการวิเคราะห์ SWOT นำมาใช้ในการทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี นำสู่การทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี ด้วยกระบวนการ ดังนี้ **ขั้นที่ 1** ประชุมสัมมนาร่วมกับฝ่ายแผนของมหาวิทยาลัยในการทบทวนกลยุทธ์การบริหารงานและปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี โดยผู้อำนวยการสำนักฯ เข้าร่วมการสัมมนาเพื่อนำนโยบายของมาวิทยาลัยมาทบทวนในการกำหนดกลยุทธ์ของสำนักฯ ให้สอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัยที่มีการเปลี่ยนแปลง **ขั้นที่ 2** ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อร่างแผนปฏิบัติราชการ โดยสำนักฯ รับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรของสำนักฯ ในการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์การบริหารสำนักฯ ด้วยการประชุมระดมความคิดเห็นจากบุคลากรแต่ละกลุ่ม **ขั้นที่ 3** นำข้อมูลการจากการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญในการเพื่อจัดทำร่างแผนปฏิบัติราชการ **ขั้นที่ 4** เสนอร่างแผนปฏิบัติราชการต่อคณะกรรมประจำสำนักฯ เพื่อพิจารณาเห็นชอบและมีการปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็นของคณะกรรมการ **ขั้นที่ 5** จัดทำแผนปฏิบัติราชการฉบับสมบูรณ์ โดยได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสำนักฯ คือ “เป็นศูนย์กลางการให้บริการด้านภาษา สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อยกระดับมหาวิทยาลัยสู่สากล” (ตารางที่ OP1n(2)) พร้อมได้กำหนดพันธกิจของสำนักฯ ไว้ 7 ข้อ (ตารางที่ OP1n(2)) **ขั้นที่ 6** และถ่ายทอดและนำสู่การปฏิบัติลงสู่หน่วยงานระดับสำนักฯ และบุคลากรโดยการถ่ายทอดตัวชี้วัดให้แก่บุคลากรให้ดำเนินการขับเคลื่อนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักฯ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 1 ปี พร้อมทั้งระบุโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 1 ปี และมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักฯ กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักฯ โดยให้บุคลากรฝ่ายแผนฯ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ ในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และรอบ 12 เดือน เพื่อสำนักฯ จะได้สรุปและรวบรวมรายงานผลการดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาดำเนินการตามกระบวนการจากผลการประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของสำนัก

**ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เกิดผลลัพธ์ด้านผลการบรรลุข้อตกลงการปฏิบัติงานของสำนักในการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติที่ระดับ 4.77**

**(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีแนวทางในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการทบทวนและปรับปรุง กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) โดยมีขั้นตอนดังนี้ **ขั้นที่ 1** จัดการประชุมจัดทบทวนแผนปฏิบัติราชการสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ พ.ศ. 2560 – 2564 แผนปฏิบัติราชการปี 2565 เพื่อนำเสนอในวาระเพื่อพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ โดยจัดทำแบบฟอร์มความ

เชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (พ.ศ. 2566 – 2567) และแผนยุทธศาสตร์สำนัก ปี 2565 และ พ.ศ. 2566 – 2567 ทั้งนี้ ให้มีวาระเพื่อพิจารณาเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดให้มีความสอดคล้องกัน **ขั้นที่ 2** คณะกรรมการบริหารสำนักฯ ระดมความคิดเห็นในการแก้ไข เพิ่มเติม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และจัดทำร่างแผนปฏิบัติราชการปี 2566-2570 ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2566 – 2570 และให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันของสำนักฯ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจหลักของหน่วยงาน **ขั้นที่ 3** จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์สำนักฯ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ **ขั้นที่ 4** จัดการประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ วาระเพื่อพิจารณาร่างแผนยุทธศาสตร์สำนักฯ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประจำสำนักฯ **ขั้นที่ 5** นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ ไปจัดปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการของสำนักฯ ฉบับสมบูรณ์ และนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อทราบอีกครั้ง **ขั้นที่ 6** ผู้บริหารสำนักฯ นำเสนอแผนปฏิบัติราชการสำนักฯ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารสำนักฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเพื่อพิจารณาเห็นชอบกลไกการแปลงแผนปฏิบัติราชการไปสู่การปฏิบัติแผนปฏิบัติราชการสำนักวิเทศฯ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) เป็นแผนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติ 5 ปี เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลักของสำนักฯ และเพื่อตอบสนองในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (พ.ศ. 2566 – 2567) โดยในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ครั้งนี้ สำนักฯได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ 10 เป้าประสงค์ และ 13 กลยุทธ์ 42 ตัวชี้วัด ทั้งนี้ สำนักฯ ได้มีการจัดทำระบบกลไกในการแปลงแผนปฏิบัติราชการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อใช้เป็นเครื่องมือของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน และเป็นแนวทางในการบริหารและดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งเพื่อให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยมีขั้นตอน ดังนี้ **ขั้นที่ 1** การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ของประเทศและมหาวิทยาลัย จากนั้นผู้บริหารและบุคลากรของสำนักฯ ร่วมกันวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมของสำนักฯ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก รวมไปถึงการพิจารณาถึงสถานการณ์อันจะเกิดขึ้นในอนาคต อีกทั้งมีการทบทวนและกำหนดแผนปฏิบัติราชการร่วมกันโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับความต้องการ แนวโน้ม และทิศทางของประเทศ และมหาวิทยาลัย เพื่อทบทวนแผนปฏิบัติราชการ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) มีความครอบคลุมเหมาะสมต่อการบริหารงานและดำเนินงานในบริบทของหน่วยงาน และนำไปสู่การปฏิบัติที่มีความเข้าใจและมีทิศทางเดียวกัน **ขั้นที่ 2** การเชื่อมโยงเพื่อนำไปสู่โครงการ/กิจกรรม ในการเชื่อมโยงแผนปฏิบัติราชการเพื่อนำไปสู่การจัดกิจกรรมโครงการ ผู้บริหารและบุคลากรจะประชุมเพื่อกำหนดโครงการกิจกรรมให้มีความสอดคล้องกับพันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณ ทั้งงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณรายได้ รวมถึงงบประมาณภายนอกระหว่างปีงบประมาณที่ได้รับจากหน่วยงานองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จากนั้นมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรมอย่างชัดเจน **ขั้นที่ 3** การติดตามและประเมินผล สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯมีการกำหนดรอบระยะเวลาในการกำกับติดตามและประเมิน 3 รอบ คือ รอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน ทั้งนี้ เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการกิจกรรมและการเบิกจ่ายงบประมาณตามรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ และเพื่อเป็นการติดตามการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเพื่อเตรียมรายงานต่อมหาวิทยาลัยและเตรียมรับการตรวจประเมินประกันคุณภาพการศึกษา

หลังจากที่แผนปฏิบัติราชการสำนักฯ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสำนักฯ แล้ว ผู้บริหารสำนักฯ ได้ถ่ายทอดกระบวนการไปสู่บุคลากรเพื่อนำไปปฏิบัติ ดังนี้ **ขั้นที่ 1** จัดการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจและสร้างความชัดเจนในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกันในทุกส่วนงาน ทุกระดับ เพื่อเตรียมพร้อมในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี การกำหนดเป้าหมายการวางแผนงานและโครงการ/กิจกรรม ตลอดจนแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และการกำกับติดตามผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ **ขั้นที่ 2** คณะกรรมการบริหารสำนักฯ พิจารณาโครงการ/กิจกรรมที่ได้รับการเสนอจากผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานที่สอดคล้องกับพันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย ควบคู่กับตัวชี้วัดจากเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องวัตถุประสงค์และเป้าที่ตั้งไว้ และมอบหมายบุคลากรเพื่อรับผิดชอบ กำกับดูแล และประเมินผลการดำเนินโครงการที่ชัดเจน **ขั้นที่ 3** ผู้บริหารสำนักฯ ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ที่พัฒนาศักยภาพผู้บริหารและบุคลากรในด้านที่จะส่งผลในด้านบวกแก่การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการสำนักฯ ภาวะผู้นำของผู้บริหารในทุกระดับ และการทำงานเป็นทีม ตลอดจนสร้างสภาวะแวดล้อมทางจิตวิทยาที่เหมาะสมต่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ **ขั้นที่ 4** สำนักฯ จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารภายในสำนักอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องในทุกระดับ โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเป็นตัวช่วยเพื่อความสะดวกและรวดเร็วตลอดจน มีการวางแผนการดำเนินโครงการ/กิจกรรมและการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่รัดกุมเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดอุปสรรคที่ร้ายแรงต่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรมให้เป็นไปตามแผน **ขั้นที่ 5** สำนักฯ จัดให้มีการจัดการองค์ความรู้ที่ได้จากการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการสำนักฯ อย่างชัดเจนและเป็นระบบ เพื่อการรายงาน ตรวจสอบ และประเมินผลที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสะดวกต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร เพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดีและเหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานแต่ละโครงการ/กิจกรรม **ขั้นที่ 6** สำนักฯมีการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในทุกส่วนงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่และขวัญกำลังใจ ตลอดจนความเชื่อมั่นในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กร หลังจากที่ผู้บริหารสำนักฯ และบุคลากรได้ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการแล้ว ทางสำนักฯ มีการกำกับติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติราชการสำนักฯ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ด้วยกระบวนการ PDCA เพื่อหาทางให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผน โดยสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีการติดตามและประเมินผลตามตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การนำไปสู่การติดตามและประเมินผลระดับโครงการแผนยุทธศาสตร์การติดตามและประเมินผลระดับโครงการแผนยุทธศาสตร์ จะดำเนินการโดยการติดตามและประเมินผลโครงการและผลตามตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงจากแผนปฏิบัติราชการซึ่งได้รับการพิจารณาให้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยการรายงานผลประเมินโครงการกิจกรรมและผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติราชการเป็นการรายงานรอบ 3 เดือน และ 6 เดือน

2. การติดตามและประเมินผลระดับแผนปฏิบัติราชการประจำปีการติดตามและประเมินผลระดับแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติราชการที่คณะกรรมการบริหารสำนักฯ ได้จัดทำขึ้นจากโครงการที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน มีมติเห็นชอบร่วมกัน ทั้งนี้การติดตามและ

ประเมินผลระดับแผนฯ นี้เป็นการติดตามและประเมินผลรายปีตามตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนฯ โดยจะมีการรายงานทุกสิ้นปีงบประมาณ และจะมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อหาทางให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนจนกระทั่งสิ้นแผนยุทธศาสตร์ของสำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ

3. การติดตามและประเมินผลระดับแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี การติดตามและประเมินผลระดับแผนยุทธศาสตร์ เป็นการติดตามและประเมินผลทั้งฉบับตามเป้าหมายตัวชี้วัดรายประเด็นยุทธศาสตร์ฯ ที่กำหนดไว้ นอกเหนือจากการประเมินผลตามตัวชี้วัดแล้วยังมีการนำเสนอปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผน เพื่อนำมาวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไขเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับต่อไปให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตามขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ การติดตามและประเมินผลระดับแผนยุทธศาสตร์ฯ นี้ จะมีการดำเนินการตลอดระยะเวลา 5 ปี กล่าวคือ มีการติดตามและประเมินทุก ๆจากการประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี เกิดผลลัพธ์ ตามตารางที่ 2.1 ก(2-2) ดังนี้

**ตารางที่ 2.1 ก(2-2)** ผลลัพธ์การดำเนินงานตามกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (2566 – 2570)

| กลยุทธ์ | ปี 2565 | | ปี 2566 | | ปี 2567 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | เป้าหมาย | ผล | เป้าหมาย | ผล | เป้าหมาย | ผล |
| **ด้านการบริการวิชาการ** | | | | | | |
| จำนวนโครงการ/กิจกรรมสำหรับพัฒนา/ส่งเสริมศักยภาพของชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมสำหรับพัฒนา/ส่งเสริมศักยภาพของ ชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 |
| จำนวนระบบบริการ/ระบบการจัดการข้อมูลเพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| ระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับระบบบริการ/ระบบการจัดการข้อมูลเพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | 4.50 | 4.50 | 4.00 | 4.00 | 4.25 | 4.25 |

| กลยุทธ์ | ปี 2565 | | ปี 2566 | | ปี 2567 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | เป้าหมาย | ผล | เป้าหมาย | ผล | เป้าหมาย | ผล |
| จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศแก่นักศึกษาครูให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์วิชาชีพ | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| ร้อยละของนักศึกษาครูที่สอบผ่านทักษะทางด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐาน | 25 | 28.07 | 30 | 11.60 | 35 | 62.86 |
| ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศแก่นักศึกษาครู ให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์วิชาชีพ | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาครูตามมาตรฐาน CEFR หรือเทียบเท่ามาตรฐานสากลอื่น ๆ | B1 | A2 | B1 | A2 | B1 | B1 |
| จำนวนโครงการ/กิจกรรมในการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาสำหรับนักศึกษาและบุคลากรทั้งที่เป็นคนไทยและชาวต่างชาติ | 2 | 6 | 2 | 4 | 2 | 4 |
| จำนวนหลักสูตรระยะสั้นเพื่อพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับนักศึกษาและบุคลากรที่เป็นคนไทย/ชาวต่างชาติ | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| ระดับความสำเร็จของโครงการ/ | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาปริญญาตรีตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR | B1 | A2 | B1 | A2 | B1 | A2 |
| ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของอาจารย์ตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR | B2 | B1 | B2 | A2 | B2 | B1 |

| กลยุทธ์ | ปี 2565 | | ปี 2566 | | ปี 2567 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | เป้าหมาย | ผล | เป้าหมาย | ผล | เป้าหมาย | ผล |
| จำนวนโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมและการบูรณาการกับการเรียนการสอน | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมและการบูรณาการกับการเรียนการสอน | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| จำนวนหลักสูตรออนไลน์เพื่อพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาการแปลและให้บริการวิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศให้แก่นักศึกษา อาจารย์ บุคคลทั่วไป และชุมชนท้องถิ่น | 1 | 1 โครงการ | 1 | 1 โครงการ | 1 | 1 กิจกรรม |
| จำนวนชิ้นงานในการบริการวิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศแก่ประชาชน/วิสาหกิจชุมชน/ผู้ประกอบการในพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัย | 5 | 67 ชิ้นงาน | 5 | 36 ชิ้นงาน | 5 | 4 ชิ้นงาน |
| ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาการแปลและให้บริการวิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศให้แก่นักศึกษา อาจารย์ บุคคลทั่วไป และชุมชนท้องถิ่น | 4 | 5 | ไม่มีโครงการ | | ไม่มีโครงการ | |
| **ด้านวิเทศสัมพันธ์** | | | | | | |
| จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศที่ลงนามแต่ละปีงบประมาณของคณะ/หน่วยงานของมหาวิทยาลัย | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 |

| กลยุทธ์ | ปี 2565 | | ปี 2566 | | ปี 2567 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | เป้าหมาย | ผล | เป้าหมาย | ผล | เป้าหมาย | ผล |
| จำนวนโครงการ/กิจกรรมของคณะ/หน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการภายใต้เครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศ | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 2 |

**(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียและความเสี่ยงอย่างรอบด้าน STRATEGIC OPPORTUNITIES and INTELLIGENT RISKS)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีการวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ โดยกระบวนการในการทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ที่มีการวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์และการประเมินผลได้ผลเสียและความเสี่ยงของสำนักฯ ด้วยกระบวนการในการวิเคราะห์ SWOT จากการประชุมระดมความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากร ซึ่งในการวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ ได้นำประเด็นด้านความเสี่ยงและภัยคุกคามมาเป็นประเด็นในการวิเคราะห์มาเป็นประเด็นในการวิเคราะห์ร่วม ซึ่งผลการวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ ที่ได้ดำเนินการวิเคราะห์มีผลการดำเนินงาน ตามตารางที่ 2.1 ก(3) ดังนี้

**ตารางที่ 2.1 ก(3)** การวิเคราะห์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ของสำนัก (ตาราง OP2(ข))

| ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC) | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA) | ภัยคุกคาม (TH) | โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO) |
|---|---|---|---|
| **ด้านบริการวิชาการ** | | | |
| SC1) การเพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติ | SA1) มีหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษาและรูปแบบการสอนที่หลากหลาย | TH1) การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ที่อยากเข้าเรียนในหลักสูตรของสำนัก | SO1) นโยบายภาครัฐที่สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานด้านต่างประเทศทั้งการพัฒนาบุคลากรและนักศึกษา |
| SC2) การเพิ่มจำนวนนักศึกษาที่มีผลสอบผ่านในระดับ B1 | SA2) กิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาได้อย่างทั่วถึง | TH2) นักศึกษาขาดแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ | SO2) กิจกรรมที่ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้กับนักศึกษาในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ |

จากการวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำนักฯ ได้นำมาวิเคราะห์ สำนักฯ จึงได้นำประเด็นการเพิ่มจำนวนนักศึกษาที่มีผลสอบในระดับ B1 ทางสำนักฯ ได้สร้างกิจกรรมในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาอย่างทั่วถึงและหลากหลายเพื่องดึงดูให้นักศึกษาเข้าร่วม

**(4) การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของสถาบัน (Outsourcing and CORE COMPETENCIES)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ โดยทีมบริหารของสำนักฯ ได้ประชุมและทบทวนสมรรถนะของสำนักฯ โดยคำนึงความต้องการของคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ นำสู่การกำหนดสมรรถนะหลักของสำนักฯ คือ

“L” = Language proficiency competency

ความสามารถด้านการใช้ภาษาเพื่อการบริการวิชาการและการประสานงานตามพันธกิจ

“I” = Information technology skills

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานตามพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

“T” = Teamwork for effective networking

ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น สร้างความร่วมมือ/ร่วมเครือข่ายเพื่อทำงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน”

ทั้งนี้เพื่อเป็นการขับเคลื่อนสำนักฯ ให้เป็นไปตามสมรรถนะหลักที่กำหนด สำนักฯจึงมีการกำหนดระบบงานต่าง ๆ ตามแผนผังโครงสร้างองค์กร และมีรองผู้อำนวยการสำนักฝ่ายต่าง ๆ กำกับติดตามการดำเนินงานของบุคลากรแต่ละฝ่าย ทั้งนี้ระบบงานที่สำคัญตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักฯ ได้แก่ ระบบงานด้านการบริการวิชาการ และวิเทศสัมพันธ์ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการฯ ควบคุม กำกับติดตาม ระบบงานด้านการบริหารจัดการ มอบหมายให้รองผู้อำนวยสำนักฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ กำกับติดตาม ระบบงานด้านเทคโนโลยี มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายเทคโนโลยีฯ ควบคุมและกำกับติดตาม

สำนักฯ ได้ถ่ายทอดระบบงานสู่บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน เพื่อนำสู่การปฏิบัติจากการประชุมอาจารย์และบุคลากร และกำหนดเป็นข้อตกลงให้อาจารย์และบุคลากรได้ปฏิบัติตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ และสมรรถนะหลักขององค์กร โดยให้บูรณาการเข้ากับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของแต่ละส่วนงาน ดังนี้ สายวิชาการให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาเพื่อยกระดับการทำงานตามสมรรถนะขององค์กร บุคลากรสายสนับสนุนบูรณาการเข้ากับการทำงานในหน่วยงาน และเข้ารับการพัฒนาศักยภาพตามบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งงาน อีกทั้งสำนักกำหนดแนวทางในการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานด้วยการมอบหมายให้รองผู้อำนวยสำนักฯ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการติดตามประเมินผลการการดำเนินงานของบุคลากร และนำผลการประเมินการดำเนินงานตามสมรรถนะขององค์กรเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ รอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน

**ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)**

**(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จากการประชุมระดมความคิดเห็นของคณะกรรมการบริหารสำนักฯ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) ซึ่งประกอบด้วย 4 วัตถุประสงค์หลัก ดังนี้:

**ตารางที่ 2.1 ข(1-1)** วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนัก

| ลำดับ | วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ | กิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้อง | ระยะเวลาดำเนินการ | หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบหลัก |
|---|---|---|---|---|
| 1 | พัฒนาส่งเสริมงานด้านวิชาการ วิจัย และการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมสู่สากล | - โครงการสร้างเครือข่ายวิชาการนานาชาติ<br>- โครงการเผยแพร่ผลงานวิจัย/ศิลปวัฒนธรรมในระดับนานาชาติ | พ.ศ. 2566–2570 (ดำเนินการต่อเนื่องรายปี) | รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและความร่วมมือนานาชาติ |
| 2 | เสริมสร้างความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัยระหว่างประเทศ | - โครงการ MOU กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ<br>- โครงการแลกเปลี่ยนคณาจารย์และนักวิจัย | พ.ศ. 2566–2570 (ดำเนินการตามแผนปีละ 2-3 ฉบับ/กิจกรรม) | ผู้ประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ |
| 3 | พัฒนาสมรรถนะนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร ให้พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและโลก | - โครงการอบรมภาษาและวัฒนธรรมต่างประเทศ<br>- โครงการฝึกประสบการณ์นานาชาติสำหรับนักศึกษา | เริ่ม พ.ศ. 2567–2570 (เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2567) | ฝ่ายกิจการนักศึกษาและฝ่ายพัฒนาบุคลากร |
| 4 | สนับสนุนมหาวิทยาลัยในการเพิ่มรายได้จากแหล่งภายนอก | - โครงการจัดสัมมนาร่วมกับหน่วยงานต่างประเทศ<br>- โครงการบริการวิชาการระหว่างประเทศ | พ.ศ. 2567–2570 (เน้นขยายผลใน พ.ศ. 2568 เป็นต้นไป) | ฝ่ายแผน/งบประมาณและทีมงานพัฒนาความร่วมมือ |

**ตารางที่ 2.1 ข(1-2)** วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนัก

| ลำดับ | วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ | กิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้อง | ระยะเวลาดำเนินการ | หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบหลัก |
|---|---|---|---|---|
| 1 | พัฒนาส่งเสริมงานด้านวิชาการ วิจัย และการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมสู่สากล | - โครงการสร้างเครือข่ายวิชาการนานาชาติ<br>- โครงการเผยแพร่ผลงานวิจัย/ศิลปวัฒนธรรมในระดับนานาชาติ | พ.ศ. 2566–2570 (ดำเนินการต่อเนื่องรายปี) | รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและความร่วมมือนานาชาติ |
| 2 | เสริมสร้างความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัยระหว่างประเทศ | - โครงการ MOU กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ<br>- โครงการแลกเปลี่ยนคณาจารย์และนักวิจัย | พ.ศ. 2566–2570 (ดำเนินการตามแผนปีละ 2-3 ฉบับ/กิจกรรม) | ผู้ประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ |
| 3 | พัฒนาสมรรถนะนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร ให้พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและโลก | - โครงการอบรมภาษาและวัฒนธรรมต่างประเทศ<br>- โครงการฝึกประสบการณ์นานาชาติสำหรับนักศึกษา | เริ่ม พ.ศ. 2567–2570 (เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2567) | ฝ่ายกิจการนักศึกษาและฝ่ายพัฒนาบุคลากร |
| 4 | สนับสนุนมหาวิทยาลัยในการเพิ่มรายได้จากแหล่งภายนอก | - โครงการจัดสัมมนาร่วมกับหน่วยงานต่างประเทศ<br>- โครงการบริการวิชาการระหว่างประเทศ | พ.ศ. 2567–2570 (เน้นขยายผลใน พ.ศ. 2568 เป็นต้นไป) | ฝ่ายแผน/งบประมาณและทีมงานพัฒนาความร่วมมือ |

**2. แผนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ**

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สำนักฯ ได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังนี้:

- การกำหนดโครงสร้างและบทบาทใหม่ของฝ่ายงาน โดยมีการแต่งตั้งรองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ ให้มีบทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ และเชื่อมโยงข้อมูลกับมหาวิทยาลัย

- การใช้กลไกการติดตามที่ชัดเจน เช่น การประชุมติดตามผลรายไตรมาส, การรายงานตัวชี้วัดรายปี พร้อมการประเมินผลและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงในปีถัดไป

- การพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายใน เพื่อเพิ่มความเข้าใจในแผนกลยุทธ์และขีดความสามารถในการดำเนินการตามเป้าหมาย-

- การเชื่อมโยงแผน 5 ปี กับแผนรายปีอย่างเป็นระบบ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักฯ ดำเนินโครงการหลัก 15 โครงการ และแต่งตั้งผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับกลยุทธ์หลักทั้ง 13 กลยุทธ์

**(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVE Considerations)**

ผู้บริหารสำนักฯ ได้ทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) โดยได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จำนวน 13 กลยุทธ์ และผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสำนักฯ โดยการพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์นั้น ได้ให้ความสำคัญกับการ ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ของสำนักฯ อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างสมดุล ทั้งในด้าน กรอบเวลาการดำเนินงาน และ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม

ในด้าน การบริการวิชาการ สำนักฯ ได้ตระหนักถึงความท้าทายในการยกระดับสมรรถนะภาษาอังกฤษของนักศึกษา โดยตั้งเป้าเพิ่มจำนวนนักศึกษาที่มีผลสอบระดับ B1 ขึ้นอย่างต่อเนื่องในแต่ละปี ซึ่งดำเนินการผ่านการออกแบบหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของนักศึกษา และการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น หลักสูตรอบรมภาษาอังกฤษออนไลน์ โครงการเสริมทักษะภาษาอังกฤษเชิงวิชาการ และกิจกรรมเตรียมความพร้อมด้านภาษาเพื่อรองรับตลาดแรงงาน

สำหรับด้านวิเทศสัมพันธ์ สำนักฯ ได้วิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนา “บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service)” โดยอาศัยจุดแข็งที่มีอยู่ คือ ระบบบริการภายในที่มีความพร้อมและสามารถรองรับนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรได้อย่างครบวงจร โดยเน้นการให้บริการที่รวดเร็ว เป็นมิตร และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการจากหลากหลายวัฒนธรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของสำนักฯ ดำเนินผ่านการมอบหมายความรับผิดชอบที่ชัดเจน ได้แก่

**ด้านการบริการวิชาการ:** มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ วิชาการและวิจัย

**ด้านวิเทศสัมพันธ์:** มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ วิชาการและวิจัย

**ด้านการบริหารจัดการ:** มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณและประกันคุณภาพ

นอกจากนี้ สำนักฯ ได้ถ่ายทอดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ไปยังบุคลากรในทุกระดับผ่าน การประชุมผู้บริหารและบุคลากรประจำปี พร้อมจัดทำ ข้อตกลงในการปฏิบัติราชการรายบุคคล ที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กร และติดตามผลด้วยการ ประเมินผลการดำเนินงานรายรอบ 6 เดือนและ 12 เดือน เพื่อให้มั่นใจว่าแต่ละยุทธศาสตร์ได้รับการผลักดันและปรับปรุงให้ตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม

การดำเนินการทั้งหมดนี้ แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของสำนักฯ ในการสร้างความสมดุลระหว่างเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว และการ พิจารณาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งเชิงกลยุทธ์และบรรลุผลลัพธ์ที่ยั่งยืนต่อมหาวิทยาลัยในภาพรวมรับรู้ทิศทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ ผ่านการประชุมผู้บริหารและบุคลากร พร้อมให้บุคลากรได้ขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยได้กำหนดไว้ในข้อตกลงการปฏิบัติราชการของบุคลากร และประเมินผลการดำเนินงาน รอบ **6** เดือน และรอบ **12** เดือน

**2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)**

**ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT)**

**(1) แผนปฏิบัติการ (ACTION PLANS)**

ผู้บริหารสำนักฯ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักฯ รองผู้อำนวยการสำนักฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักฯ ได้ดำเนินการทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) บูรณาการสู่การปฏิบัติด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะ 1 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567) ด้วยกระบวนการในการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ **ขั้นที่ 1** คณะกรรมการบริหารร่วมกันระดมความคิดเห็นโดยพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งความท้าทายในการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ **ขั้นที่ 2** จัดลำดับความสำคัญ และกำหนด เป็นแผนงาน/โครงการประจำปี กำหนดผู้รับผิดชอบ โดยคณะกรรมการบริหารพิจารณางบประมาณ และติดตามงบประมาณที่จะนำแผนงานโครงการทั้งหมดมาพิจารณาจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการตามแผน ในปีงบประมาณ 2567 มีโครงการที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสำหรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จำนวน 14 โครงการตามตารางที่ 2.2-ก(1) ดังนี้

**ตารางที่ 2.2 ก(1)** โครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำหรับการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสำนักฯ

| ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | โครงการ | งบประมาณ | | ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ | ผู้รับผิดชอบโครงการ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | จำนวน | แหล่งงบ | | |
| 1. พัฒนาศักยภาพด้านภาษาต่างประเทศเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น | 1.1.1 พัฒนาระบบกลไก โครงการ/กิจกรรมส่งเสริมเพื่อพัฒนาศักยภาพชุมชน หน่วยงาน หรือบุคลากรภายนอก | **เชิงปริมาณ**<br>จำนวนโครงการ/กิจกรรมสำหรับพัฒนา/ส่งเสริมศักยภาพของชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก<br>**เชิงคุณภาพ**<br>ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมสำหรับพัฒนา/ส่งเสริมศักยภาพของชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | - | - | - | - | - |
| | 1.1.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลการจัดการความรู้เพื่อการบริการวิชาการ | **เชิงปริมาณ**<br>จำนวนระบบบริการ/ระบบการจัดการข้อมูลเพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก<br>**เชิงคุณภาพ**<br>ระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับระบบบริการ/ระบบการจัดการข้อมูลเพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | | | | | |

| ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | โครงการ | งบประมาณ | | ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ | ผู้รับผิดชอบโครงการ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | จำนวน | แหล่งงบ | | |
| | 1.2.1 พัฒนาโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาการแปลและให้บริการวิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศให้แก่นักศึกษา อาจารย์ บุคคลทั่วไป และชุมชนท้องถิ่น | **เชิงปริมาณ**<br>1. จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาการแปลและให้บริการวิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศให้แก่นักศึกษา อาจารย์ บุคคลทั่วไป และชุมชนท้องถิ่น<br>2. จำนวนชิ้นงานในการบริการวิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศให้แก่ประชาชน /วิสาหกิจชุมชน / ผู้ประกอบการมรพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัย<br>**เชิงคุณภาพ**<br>ระดับความสำเร็จของโครงการ / กิจกรรมเพื่อพัฒนาการแปล และให้บริการวิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศให้แก่ นักศึกษา อาจารย์ บุคคลทั่วไป และชุมชนท้องถิ่น | | | | | |
| 2. พัฒนาศักยภาพนักศึกษาครู | 2.1.1 พัฒนา/ส่งเสริมโครงการ / กิจกรรมเพื่อการ | **เชิงปริมาณ**<br>1. จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ | | | | | |

| ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | โครงการ | งบประมาณ | | ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ | ผู้รับผิดชอบโครงการ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | จำนวน | แหล่งงบ | | |
| อย่างต่อเนื่องให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ | พัฒนาทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศแก่นักศึกษาครู ให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์วิชาชีพ | แก่นักศึกษาครู ให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์วิชาชีพ<br>2. ร้อยละของนักศึกษาครูที่สอบผ่านทักษะทางด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐาน<br>**เชิงคุณภาพ**<br>1. ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศแก่นักศึกษาครู ให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์วิชาชีพ<br>**2.** ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาครูตามมาตรฐาน CEFR หรือเทียบเท่ามาตรฐานสากลอื่น ๆ | | | | | |
| 3. ยกระดับการศึกษาทักษะภาษาต่างประเทศ<br>ศิลปวัฒนธรรม | 3.1.1 พัฒนาระบบและกลไกแนะแนวการรับนักศึกษาต่างชาติ | **เชิงปริมาณ**<br>จำนวนของนักศึกษาต่างชาติระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาที่เพิ่มขึ้น<br>เชิงคุณภาพ<br>ระดับความพึงพอใจในระบบและกลไกแนะแนว การรับนักศึกษาต่างชาติ | 1. โครงการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมภาษาไทยสำหรับชาวต่างชาติ | 206,100 | นานาชาติ | 15ก.พ.-11เม.ย.67 | ฝ่ายวิชาการและวิจัย |

| ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | โครงการ | งบประมาณ | | ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ | ผู้รับผิดชอบโครงการ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | จำนวน | แหล่งงบ | | |
| และสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นสากล | 3.1.2 สนับสนุนให้มีระบบกลไกการพัฒนาทักษะภาษาสำหรับนักศึกษาและบุคลากรทั้งที่เป็นคนไทยและชาวต่างชาติ | **เชิงปริมาณ**<br>1. จำนวนโครงการ/กิจกรรมในการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาสำหรับนักศึกษาและบุคลากรทั้งที่เป็นคนไทยและชาวต่างชาติ | 2. โครงการพัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษเพื่อการยกระดับชุมชนสู่สากล | 2,000,000 | งบยุทธศาสตร์ | 1 มี.ค.-5ส.ค. 67 | ฝ่ายวิชาการและวิจัย |
| | | 2. จำนวนหลักสูตรระยะสั้นเพื่อพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับนักศึกษาและบุคลากรที่เป็นคนไทย/ชาวต่างชาติ | 3. โครงการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษาด้านภาษาต่างประเทศ | 30,000 | บกศ. | 8-9 ส.ค.67 | ฝ่ายวิชาการและวิจัย |
| | | 3. ร้อยละของนักศึกษาปริญญาตรีที่สอบผ่านทักษะทางด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานของมหาวิทยาลัย | 4. โครงการอบรมทักษะภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาบุคลากรและอาจารย์มรม. | 300,000 | บกศ. | 7-9 ส.ค. 67 | ฝ่ายวิชาการและวิจัย |
| | | 4. ร้อยละของอาจารย์ที่สอบผ่านทักษะภาษาอังกฤษตามมาตรฐานต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด | 5. โครงการพัฒนาภาษาอังกฤษสำหรับบัณฑิตศึกษา | 100,000 | บัณฑิตภาคสมทบ | 17เม.ย.-2พ.ค.67 | ฝ่ายวิชาการและวิจัย |
| | | 5. ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่สอบผ่านทักษะภาษาอังกฤษต่อจำนวนทั้งหมด ตามมาตรฐานที่กำหนดในโครงการ | 6. โครงการพัฒนาคลังข้อสอบวัดระดับ | 80,000 | บัณฑิตภาคสมทบ | 17เม.ย.-17พ.ค.67 | ฝ่ายวิชาการและวิจัย |

| ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | โครงการ | งบประมาณ | | ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ | ผู้รับผิดชอบโครงการ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | จำนวน | แหล่งงบ | | |
| | | **เชิงคุณภาพ**<br>1. ระดับความสำเร็จของโครงการ / กิจกรรมการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาสำหรับนักศึกษาและบุคลากรทั้งที่เป็นคนไทยและชาวต่างชาติ<br>2. ระดับความสามารถทางด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาปริญญาตรีตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR<br>3. ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของอาจารย์ ตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR | ความรู้ความสามารถภาษาอังกฤษ | | | | |
| | | | 7. โครงการอบรมภาษาไทยขั้นพื้นฐานออนไลน์ สำหรับชาวต่างประเทศ | - | หารายได้ | ยังไม่ดำเนินโครงการ | ฝ่ายวิชาการและวิจัย |
| | | | 8. โครงการสร้างแรงจูงใจด้านการพัฒนาศักยภาพภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 1 | 100,000 | บกศ. | 7ส.ค.67 | ฝ่ายวิชาการและวิจัย |
| | | | 9. โครงการพัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี มรม. | 13,605 | หารายได้ | 25-26มี.ค.-1-4เม.ย.67 | ฝ่ายวิชาการและวิจัย |
| | | | 10. โครงการอบรมพัฒนาสมรรถนะภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษา มรม. | 191,700 | หารายได้ | 2เม.ย.-30ก.ย.67 | ฝ่ายวิชาการและวิจัย |

| ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | โครงการ | งบประมาณ | | ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ | ผู้รับผิดชอบโครงการ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | จำนวน | แหล่งงบ | | |
| | | | 11. โครงการเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ | 50,000 | บกศ. | 13-17,20พ.ค.67 | ฝ่ายวิชาการและวิจัย |
| | 3.2.1 พัฒนา/ส่งเสริมสนับสนุนโครงการ/กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อเตรียมความพร้อมนักศึกษาต่อความเป็นนานาชาติ | **เชิงปริมาณ**<br>1. จำนวนโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมและการบูรณาการกับการเรียนการสอน<br>2. จำนวนสิ่งสนับสนุน/พื้นที่สนับสนุนเพื่อเตรียมความพร้อมนักศึกษาต่อความเป็นนานาชาติ<br>**เชิงคุณภาพ**<br>ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมและการบูรณาการกับการเรียนการสอน | 12. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการองค์กร | 20,000 | บกศ. | 21ก.พ.-29มี.ค.67 | ฝ่ายพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| | 3.3.1 พัฒนา/ส่งเสริมระบบ ICT เพื่อเพิ่มสมรรถนะและจัดการข้อมูล | **เชิงปริมาณ**<br>1. จำนวนโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับพัฒนาระบบ ICT เพื่อเพิ่มสมรรถนะและจัดการข้อมูลสารสนเทศ | | | | | |

| ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | โครงการ | งบประมาณ | | ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ | ผู้รับผิดชอบโครงการ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | จำนวน | แหล่งงบ | | |
| | สารสนเทศ รวมถึงการจัดการเรียนรู้ทางภาษาต่างประเทศแบบ Social Learning Network: SLN | 2. จำนวนสิ่งสนับสนุน/ พื้นที่สนับสนุนเพื่อเตรียมความพร้อมนักศึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่อความเป็นนานาชาติ<br>3. จำนวนหลักสูตรออนไลน์เพื่อพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ<br>**เชิงคุณภาพ**<br>ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมและการบูรณาการกับการเรียนการสอน | | | | | |
| 4. พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลและสร้างเครือข่ายความร่วมมือ | 4.1.1 พัฒนาการบริหารจัดการภายในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง | **เชิงปริมาณ**<br>1. ร้อยละความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ<br>2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงบประมาณ<br>**เชิงคุณภาพ**<br>1. ระดับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ<br>2. ระดับคุณภาพตามการประกันคุณภาพการศึกษา | 13. โครงการตรวจประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายใน | 24,400 | บกศ. | 17-18 ,21ส.ค.67 | ฝ่ายแผนงบประมาณและประกันคุณภาพ |

| ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | โครงการ | งบประมาณ | | ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ | ผู้รับผิดชอบโครงการ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | จำนวน | แหล่งงบ | | |
| | | **3.** ระดับความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง<br>**4.** ระดับความสำเร็จตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรภายในองค์กร<br>**5.** ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบริการ/ สภาพแวดล้อมขององค์กร | | | | | |
| | 4.2.1 พัฒนา / ส่งเสริมบุคลากรภายในหน่วยงานให้มีศักยภาพทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง | **เชิงปริมาณ**<br>**1.** ร้อยละของบุคลากรภายในองค์กรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ<br>**2.** จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กร<br>**เชิงคุณภาพ**<br>ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากร | 14. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กร | 50,000 | บกศ. | 8-10พ.ค.67 | ฝ่ายแผนงบประมาณและประกันคุณภาพ |
| | 4.3.1 ประสานงานการสร้างและพัฒนาเครือข่าย | **เชิงปริมาณ**<br>จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศที่ลงนามแต่ละ | 15. โครงการสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ | 50,000 | บกศ. | 9-30เม.ย.67 | ฝ่ายวิชาการและวิจัย |

| ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | โครงการ | งบประมาณ | | ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ | ผู้รับผิดชอบโครงการ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | จำนวน | แหล่งงบ | | |
| | ความร่วมมือ/ข้อตกลงร่วมกับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม และชุมชนท้องถิ่นทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ<br>4.3.2 ดำเนินการติดตามการจัดโครงการ/ กิจกรรมอันเนื่องมาจากสัญญาความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่างประเทศให้เกิดผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม | ปีงบประมาณของคณะ/ หน่วยงานของมหาวิทยาลัย<br>**เชิงปริมาณ**<br>จำนวนโครงการ/กิจกรรมของคณะ/หน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการภายใต้เครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศ<br>**เชิงปริมาณ**<br>ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของการเข้าชมเว็บไซต์องค์กร<br>**เชิงคุณภาพ**<br>ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบ ICT ขององค์กร | | | | | |

| ยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | โครงการ | งบประมาณ | | ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ | ผู้รับผิดชอบโครงการ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | จำนวน | แหล่งงบ | | |
| | 4.4.1 พัฒนา/ส่งเสริมระบบ ICT เพื่อเผยแพร่และจัดการข้อมูลสารสนเทศองค์กร | | | | | | |

**ขั้นที่ 3** นำเสนอแผนปฏิบัติราชการระยะ 1 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567) เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ เพื่อพิจารณาเห็นชอบ และสำนักฯ นำเสนอต่อมหาวิทยาลัย **ขั้นที่ 4** นำแผนปฏิบัติราชการถ่ายทอดโครงการไปยังบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติราชการและให้ดำเนินการตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมทั้งให้รายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน ต่อรองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ (ผลลัพธ์ 7.5-5 สัดส่วนงบประมาณคงเหลือที่ได้รับจัดสรรในแต่ละปี) เพื่อฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ สรุปผลการประมินความสำเร็จตามตัวชี้วัดและรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ พิจารณาในการประชุมประจำไตรมาส ผลจากดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการได้รับข้อเสนอแนะจากที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของสำนักฯ โดยการปรับปรุงด้านแนวทางการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (ผลลัพธ์ 7.5-5 ร้อยละความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ร้อยละ 99.46)

**(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ (ACTION PLAN Implementation)**

ผู้อำนวยการสำนักฯ และผู้บริหารสำนักฯ ถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่สำคัญทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญตามแผนปฏิบัติราชการ สำนักได้ถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการไปยังหน่วยงานภายในสำนักฯ ทั้งผ่านการประชุม และผ่านช่องทางออนไลน์ ดังตารางที่ 2.2 ก(2) จากที่การถ่ายทอดลงสู่บุคลากรและส่วนราชการภายในสำนัก สำนักฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ กำกับติดตามการดำเนินงานของหน่วยงานภายในสำนัก และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ โดยให้รายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนัก และที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักในการประชุมประจำไตรมาส เพื่อคณะกรรมการบริหารสำนัก และคณะกรรมการประจำสำนักฯ จะได้พิจารณาผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติราชการ อีกทั้งนำผลการดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัดไปปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์

**ตารางที่ 2.2 ก(2)** ช่องทางการถ่ายทอด/ติดตามแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 1 ปี

| ช่องทาง | กลุ่มเป้าหมาย | ช่วงเวลา/ความถี่ |
|---|---|---|
| การถ่ายทอดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการ | บุคลากรทุกระดับ | ทุกปีงบประมาณ |
| การประเมินผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล | บุคลากรทุกระดับ | ปีละ 2 ครั้ง |
| ระบบการประกันคุณภาพของสำนัก | บุคลากร | ปีละ 1 ครั้ง |

| ช่องทาง | กลุ่มเป้าหมาย | ช่วงเวลา/ความถี่ |
|---|---|---|
| การประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ได้แก่<br>กรรมการประจำสำนักฯ และ<br>กรรมการบริหารสำนักฯ | ผู้บริหารสำนักฯ ผู้ทรงคุณวุฒิ และบุคลากร | ทุก 1 เดือน<br>ทุก 1 เดือน |
| สื่อออนไลน์ ได้แก่ เว็บไซต์ของสำนักฯ Facebook Page และบอร์ดประชาสัมพันธ์ | นักศึกษา บุคคลทั่วไป | ตลอดปีการศึกษา |

**(3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ จัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ การจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักฯ รองผู้อำนวยการสำนักฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักฯ ผู้ปฏิบัติงานหัวหน้าสำนักงาน นำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประกอบการจัดสรรทรัพยากร จากการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ นำประเด็นมาประกอบการพิจารณาจัดสรรทรัพยากร คือ 1) ความเพียงพอต่อการดำเนินการตามพันธกิจ 2) การผลักดันให้บรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ และ 3) การเตรียมความพร้อมในสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น ทรัพยากรด้านการเงินและงบประมาณของสำนักฯ ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าว สำนักฯ ได้นำประเด็นที่ได้วิเคราะห์เพื่อจัดสรรงบประมาณในการจัดหาทรัพยากรโดยกำหนดในแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2567 (OP1-ก(4)) และนำเสนอต่อคณะกรรมการประจำสำนักเพื่อพิจารณาอนุมัติในการประชุมประจำไตรมาส จากนั้นสำนักได้ถ่ายทอดและสื่อการแผนปฏิบัติราชการและการจัดสรรทรัพยากรลงสู่บุคลากรเพื่อให้ดำเนินการตามแผน รวมถึงสำนักมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักที่เกี่ยวข้องกำกับติดตามการดำเนินงานตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ และประเมินผลการกำกับติดตามมาสรุปผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติราชการ เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักในการประชุมประจำไตรมาส เพื่อรับทราบและพิจารณาผลการดำเนินงานตามพันธกิจ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของสำนักฯ

**(4) แผนด้านบุคลากร (WORKFORCE Plans)**

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ ได้ตระหนักถึงการพัฒนาบุคลากรจึงได้มีการประชุมเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดเป็นโครงการในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และสนับสนุนให้บุคลากรเข้าสู่การขอตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นโดยการเข้าอบรมต่าง ๆ ของทางมหาวิทยาลัย จากนั้นรองผู้อำนวยการสำนักฯ นำเสนอรายละเอียดดังกล่าวต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ พิจารณาเห็นชอบ และถ่ายทอดสู่บุคลากรในสำนักเพื่อรับทราบแผนในการบริหารและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามตัวชี้วัดของแผน และบรรลุตามพันธกิจและวิสัยทัศน์และบรรลุตามระบบงานของสำนักฯ ทั้งระบบงานด้านการบริการวิชาการ ด้านวิเทศสัมพันธ์ และด้านการบริหารจัดการ

รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ จากการดำเนินการตามแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักฯ ได้สรุปผลการดำเนินงานรายปี เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ทั้งนี้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนฯ ได้สรุปผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ ในการประชุมประจำไตรมาส เพื่อนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการมาปรับปรุงกระบวนการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

**(5) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)**

ผู้บริหารของสำนักฯ ได้กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญในกระบวนวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นไปตามยุทธศาสตร์ของสำนักฯ และมหาวิทยาลัย อันจะสะท้อนถึงความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ของสำนักฯ ทั้งนี้สำนักฯ มีกระบวนการในการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงาน และติดตามการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีในทุกยุทธศาสตร์ตามรอบติดตามงาน 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน และเพื่อกระตุ้นให้มีการติดตามการดำเนินงานตามแผนในทุกไตรมาส และในทุกครั้งที่มีการรายงานผลจะมีการอภิปรายประเด็นต่าง ๆ ร่วมกันเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนดไว้ ทั้งนี้จากประเด็นการดำเนินงานที่สำนักได้กำหนดในแผนปฏิบัติราชการประจำปี สำนักได้ถ่ายทอดไปยังบุคลากร และให้บุคลากรนำตัววัดผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายที่สำนักกำหนดนำสู่การปฏิบัติ และมีการถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการที่สำคัญเป็นลำดับขั้น อีกทั้งได้มีการมอบหมายแผนปฏิบัติการในการประชุมแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ระบบวัดผลที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักฯ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามตัววัดผลการดำเนินงานจากบุคลากรรายไตรมาส เพื่อสรุปผลและนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ผลการดำเนินงานพบว่า ตัววัดผลสัมฤทธิ์ด้านการบรรลุเป้าหมายตามคำรับรองการปฏิบัติงานของสำนัก สะท้อนถึงการบรรลุเป้าหมายไม่ได้ทุกตัวชี้วัดที่ได้จัดทำกับมหาวิทยาลัย สำนักฯ จึงได้นำผลการประเมินดังกล่าวมาปรับปรุงโดยการทบทวนและปรับปรุงค่าน้ำหนักของตัววัดผลที่ไม่บรรลุ และนำเสนอต่อคณะกรรมการประจำสำนักฯ และมหาวิทยาลัย

**(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (PERFORMANCE PROJECTIONS)**

ผู้บริหารของสำนักฯ ได้มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญตามแผนปฏิบัติราชการระยะ 1 ปี และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี มีการบรรลุเป้าหมายโดยใช้ข้อมูลและแนวทางในการกำหนดค่าคาดการณ์ ดังนี้ 1) ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา 2) ความท้าทายความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ และ 3) สมรรถนะหลักของสำนัก (OP1 ก (2)) มาเป็นแนวทางในการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน โดยผ่านการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ และถ่ายทอดการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามที่สำนักฯ ได้กำหนดลงสู่บุคลากรเพื่อให้บุคลากรได้ขับเคลื่อนการดำเนินงานและติดตามผลการดำเนินงานจากบุคลากรรายไตรมาส เพื่อนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์โดยคณะกรรมการบริหารสำนัก ซึ่งจากการดำเนินงานพบว่ากรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ รองผู้อำนวยการสำนักฯ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบตัวชี้วัดจะดำเนินการทบทวนและวิเคราะห์ผลกระทบที่ทำให้ผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ และมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักฯ ที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดดำเนินการขับเคลื่อนเพื่อให้บรรลุตามที่คาดการณ์ไว้ โดยนำผลการ

ประเมินมาทบทวนและปรับแผนการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นตัวชี้วัดที่สำคัญและนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักเพื่อพิจารณาในการขอปรับแผนการดำเนินงานของสำนักฯ ในครั้งต่อไป

**ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification)**

ผู้บริหารของสำนักฯ มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของสำนักตามแผนปฏิบัติราชการทั้งแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 1 ปี และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี ในทุกไตรมาส เพื่อติดตามประเมินผลลัพธ์ตามเป้าหมาย ด้วยกระบวนการ 5 ขั้นตอน คือ 1) การประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ 2) มอบหมายให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบแต่ละกลยุทธ์และตัวชี้วัดจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อเสนอแนวทางการดำเนินงานและแนวทางในการแก้ไขหากเกิดปัญหา 3) จัดสรรงบประมาณที่จำเป็นและเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักเพื่อพิจารณาอนุมัติ 4) นำแผนปฏิบัติการที่ปรับเปลี่ยนถ่ายทอดไปยังบุคลากรเพื่อให้บุคลากรได้เนินงานตามแผนที่มีการปรับเปลี่ยน รวมทั้งให้บุคลากรได้ดำเนินการตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการที่มีการปรับเปลี่ยนในทิศทางเดียวกัน รวมถึงให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการที่มีการปรับเปลี่ยนรายไตรมาส 5) และมอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณและประกันคุณภาพติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผน เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ในการประชุมคณะกรรมการประจำไตรมาส จากผลการดำเนินงาน พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการมีตัวชี้วัดที่บรรลุตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 1 ปี และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี คณะกรรมการบริหารสำนักฯ ประชุมเพื่อพิจารณา และปรับปรุงทบทวนปรับค่าเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 1 ปี รวมถึงการทบทวนโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้ปรับเพิ่มจำนวนโครงการ จากเดิมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จำนวน 14 โครงการ เป็นดำเนินโครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จำนวน 15 โครงการ เนื่องจากการดำเนินงานในบางโครงการตอบตัวชี้วัดเดียวกันทำให้เกิดความซ้ำซ้อน จึงได้เพิ่มจำนวนโครงการแต่ได้เพิ่มกิจกรรมในแต่ละโครงการให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์และบุคลากร

# หมวดที่ 3
# ลูกค้า (CUSTOMERS)

## 3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations)

### ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Listening to Students and Other CUSTOMERS)

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีแนวทางในการจำแนกการรับฟังเสียงผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ดังนี้ ผู้เรียน ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร ในขณะที่ลูกค้ากลุ่มอื่น คือ คณะและหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ที่ขอรับบริการจากทางสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ (ตาราง OP1 ข(2)-01) ทั้งนี้ สำนักฯ มีกระบวนการรับฟังเสียงของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างเป็นระบบตามกระบวนการ PDCA มีการกำกับติดตาม โดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักฝ่ายต่าง ๆ และกรรมการกำกับติดตามเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าได้ทุกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพตามลำดับขั้นตอน ดังนี้ **ขั้นที่ 1** วางแผนและกำหนดแนวทางและจำแนกความแตกต่างในการจัดทำช่องทางการรับฟังเสียงผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร คณะและหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย **ขั้นที่ 2** ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการรับเสียงผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ผ่านช่องทางที่กำหนด ได้แก่ แบบสอบถามความพึงพอใจ และช่องทางสื่อออนไลน์ อีเมล **ขั้นที่ 3** ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากเสียงของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น จากนั้นจัดโครงการ/กิจกรรม ตามข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน และสรุปผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม **ขั้นที่ 4** ทบทวน ปรับปรุงและเสนอแนวทางร่วมกันเพื่อนำไปสู่การพัฒนาโครงการ/กิจกรรม และนวัตกรรมที่เหมาะสม

**(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current Students and Other CUSTOMERS)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีแนวทางในการจำแนกประเภทผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน ดังนี้ ผู้เรียน ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร ในขณะที่ลูกค้ากลุ่มอื่นคือ คณะและหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย (ตาราง OP1 ข(2-1)) และได้ดำเนินการรับฟังเสียงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นตามกลไกด้วยกระบวนการ ดังนี้ 1) วางแผนและกำหนดแนวทางและจำแนกความแตกต่างในการจัดทำช่องทางการรับฟังเสียงผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้ากลุ่มอื่น ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร คณะและหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย 2) ดำเนินการจัดทำประเด็นข้อคำถามความต้องการ ความคาดหวัง และจัดทำช่องทางการรับฟังเสียงจากผู้เรียน และมีลูกค้ากลุ่มอื่น ผ่านช่องทางที่หลากหลายและแตกต่างกัน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3) รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการความคาดหวังจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลสารสนเทศ ตามตารางที่ 3.1 ก(1)-1

**ตาราง 3.1 ก(1)-1 ข้อมูลสารสนเทศและช่องทางการรับฟังเสียงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **ผู้รับบริการด้านการบริการวิชาการ**<br>- นักศึกษา อาจารย์ บุคลากรชาวไทยและชาวต่างชาติ | 1) นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรชาวไทย มีทักษะภาษาอังกฤษอยู่ในเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด<br>2) นักศึกษาต่างชาติมีทักษะในการสื่อสารภาษาไทยที่ดี<br>3) นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรได้พัฒนาทักษะความสามารถด้านภาษาอังกฤษและภาษาไทย<br>4) ได้รับการบริการที่รวดเร็ว<br>5) มีช่องทางการร้องเรียนที่เข้าถึงง่าย | 1 แบบประเมินความพึงพอใจต่อการใช้บริการ ทั้งด้านการจัดอบรม จัดสอน หรือบริการอื่นๆ<br>2. ช่องทางออนไลน์ที่เปิดรับข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียน เช่น เว็บไซต์ Facebook page อีเมล | 1) ความต้องการ<br>2) ความคาดหวัง | 1) ทบทวนความต้องการ/ความคาดหวังเพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการให้บริการ<br>2) ปรับปรุงสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้<br>3) ปรับปรุงการออกแบบกิจกรรมพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพให้นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร |
| **ผู้รับบริการด้านวิเทศสัมพันธ์**<br>- นักศึกษา อาจารย์ บุคลากรชาวไทยและชาวต่างชาติ<br>- คณะและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | 1) ได้รับการบริการที่รวดเร็ว<br>2) มีช่องทางการร้องเรียนที่เข้าถึงง่าย | 1) Facebook page E-Mail เว็บไซต์ของสำนัก<br>2) การประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยงาน<br>3) แบบประเมินโครงการบริการวิชาการ | 1) ความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการ | 1) ทบทวนความต้องการ/ความคาดหวังเพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการให้บริการ |

และ 4) สำนักฯ ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการกำหนดช่องทางการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบันถ่ายทอดสู่บุคลากรผ่านการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อนำสารสนเทศที่ได้จากการรับฟังเสียงลูกค้านำสู่การปฏิบัติและการวางแผนการดำเนินงานของสำนักในด้านการบริการวิชาการและด้านวิเทศสัมพันธ์ตามพันธกิจของสำนักฯ พร้อมทั้งได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกัน

คุณภาพติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานที่สำนักฯได้กำหนด รวมทั้งทบทวน ปรับปรุงและเสนอแนวทางร่วมกันเพื่อนำไปสู่ การพัฒนาหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม และ นวัตกรรมที่เหมาะสม

**(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (Potential Students and Other CUSTOMERS)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีแนวทางในการจำแนกผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมีออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริการวิชาการ ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ และด้านวิเทศสัมพันธ์ ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ตลอดจนคณะหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย (ตาราง OP1 ข(2)-01) ด้วยกระบวนการ ดังนี้ 1) วางแผนและกำหนดแนวทางและจำแนกความแตกต่าง ในการจัดทำช่องทางการรับฟังเสียงลูกค้า ได้แก่ ผู้เรียน ประกอบด้วย นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร และ ลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึง คือ ผู้ส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร คณะและหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย 2) ดำเนินการจัดทำประเด็นข้อคำถามความต้องการ ความคาดหวัง และจัดทำช่องทางการรับฟังเสียงจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี ผ่านช่องทางที่หลากหลายและแตกต่างกัน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3) รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ และนำมาวิเคราะห์ศักยภาพ แนวโน้มการตลาดและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และกำหนดแผนการดำเนินงาน การดำเนินการ สำรวจความต้องการของลูกค้าส่วนใหญ่อยู่ในรูปแบบการจัดเก็บแบบสอบถามตามกิจกรรมที่จัดขึ้นตามช่วงเวลา ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลสารสนเทศ ตามตารางที่ 3.1 ก(2)-1 จากนั้น 4) รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ นำข้อมูลมาวิเคราะห์และประเมินผล เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ถูกต้องเพียงพอใช้เป็นแนวทางกำหนดโครงการ/กิจกรรม ในการพัฒนา บริการวิชาการ งานวิเทศสัมพันธ์ และพันธกิจอื่น ๆ เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯและถ่ายทอดผลการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศไปยังบุคลากร เพื่อวางแผนการนำข้อมูลสารสนเทศไปกำหนดจัดโครงการ/กิจกรรมที่เป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า รวมถึงการพัฒนาหลักสูตร การบริการวิชาการ และงานวิเทศสัมพันธ์ ตามที่ได้วิเคราะห์ข้อมูล

**ตาราง 3.1 ก(2)-1** ข้อมูลสารสนเทศและช่องทางการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี

| ลูกค้า | ข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการ | ช่องทาง/วิธีการรับฟัง | ความถี่ |
|---|---|---|---|
| **ด้านการบริการวิชาการ**<br>นักศึกษา<br>อาจารย์ และ<br>บุคลากร | 1) ความคาดหวังและความต้องการต่อการบริการ | 1) แบบสำรวจความพึงพอใจต่อการเข้ารับการบริการของสำนักฯโดยกองนโยบายและแผน<br>2) อีเมล<br>3) สื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook page, เว็บไซต์ | ปีละ 2 ครั้ง<br><br>ตลอดปีการศึกษา<br>ตลอดปีการศึกษา<br><br>กิจกรรมละ 1 ครั้ง |

| ลูกค้า | ข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการ | ช่องทาง/วิธีการรับฟัง | ความถี่ |
|---|---|---|---|
| | | 4) แบบสำรวจความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าที่เข้าร่วมโครงการและกิจกรรม | |
| **ด้านวิเทศสัมพันธ์**<br>นักศึกษา<br>อาจารย์ และบุคลากร คณะและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | 1) ความคาดหวังและความต้องการต่อการบริการ | 1) การประเมินแบบออนไลน์ และเอกสาร<br>2) การจัดประชุม<br>3) จากการสนทนา/หารือร่วมกับผู้บริหาร | ตลอดปีการศึกษา<br>ปีละ 2 ครั้ง<br>ปีละ 2 ครั้ง |

5) มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักฯ แต่ละฝ่าย ติดตามประเมินผลการดำเนินตามกระบวนการที่ได้กำหนด และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ซึ่งผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2567 สำนักฯได้มีการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมที่ตอบสนองกลุ่มผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าอื่นในการดำเนินงานปีการศึกษา 2568

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

**(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Segmentation)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ได้จำแนกกลุ่มลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่ม คือลูกค้าที่เข้ารับการบริการวิชาการ และลูกค้าที่เข้ารับบริการด้านวิเทศสัมพันธ์ และได้มีการเก็บข้อมูลความต้องการของลูกค้าในแต่ละประเภทมาใช้ในการวางแผนด้านการให้บริการ เพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการมากที่สุด

**(2) การจัดการหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Offerings)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ได้จัดการเรียนการสอนที่เป็นหลักสูตรระยะสั้นแบบหารายได้ จำนวน 2 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรภาษาไทยสำหรับนักศึกษาต่างชาติ และหลักสูตรภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาไทย ตามหลักสูตรดังตาราง OP1 ก(1) ทั้งนี้ในส่วนของพัฒนาหลักสูตร โครงการ/กิจกรรม รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการฯ เป็นผู้ดำเนินการ โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้ 1) สำรวจความต้องการของกลุ่มลูกค้าประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ 2) วิเคราะห์ข้อมูลผลการสำรวจส่วนแบ่งการตลาด ศักยภาพสำนักฯ และสรุปผลเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ 3) วางแผนและดำเนินการพัฒนาหลักสูตรโครงการ/กิจกรรม 4) ประเมิน ปรับปรุง และทบทวน เพื่อพัฒนาหลักสูตร โครงการ/กิจกรรม จากการทบทวน ปรับปรุงประกอบกับข้อมูลจากการสำรวจความต้องการส่งเสริมและสนับสนุนทักษะความรู้ประจำทุกปี

ทั้งนี้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ได้ทำความร่วมมือกับองค์กร Korea International Cooperation Agency (KOICA) ในการรับอาสาสมัครชาวเกาหลีมาสอนภาษาและวัฒนธรรม

เกาหลีให้แก่นักศึกษาชาวไทย ซึ่งเป็นการทำความร่วมมือแบบรายปี โดยทางสำนักได้ให้บริการกิจกรรมการเรียนรู้ทักษะภาษาและวัฒนธรรมเกาหลี

นอกจากนี้ทางสำนักฯ มีหน้าที่ให้บริการด้านวิชาการอื่น ๆ ได้แก่ การจัดสอบและการจัดอบรมภาษาอังกฤษให้แก่ นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรของมหาวิทยาลัยด้วย ตลอดจนจัดสอบภาษาอังกฤษให้แก่บุคคลที่สมัครเข้าทำงานกับมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการจัดสอบตามที่กองบริหารทรัพยากรบุคคลขอความร่วมมือมายังสำนักฯ

ทั้งนี้ในปี 2567 สำนักฯ ได้ดำเนินการบริการวิชาการแก่ชุมชนในเขตพื้นที่ให้บริการของมหาวิทยาลัย จำนวน 3 ชุมชน โดย จัดกิจกรรมการพัฒนาความสามารถทางการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับประชาชนในชุมชน และกิจกรรมการพัฒนาความสามารถทางการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการอาชีพ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้ประชาชนในชุมชน และส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถทางภาษาเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชุมชนและประเทศให้มีความพร้อมในการแข่งขันในบริบทชาติ ได้แก่ 1. บ้านเขวา ตำบลเขวา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 2. บ้านนาดูน ตำบลนาดูน อำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม 3. บ้านเหล่าดอกไม้ ตำบลเหล่าดอกไม้ อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม

สำหรับการบริการด้านวิเทศสัมพันธ์ สำนักฯมีหน้าที่ดูแล อำนวยความสะดวกให้แก่ อาจารย์ นักศึกษาชาวต่างชาติ ในเรื่องของการต่อวีซ่า การต่อใบอนุญาตทำงานของต่างด้าว นอกจากนี้ในกรณีที่คณะหรือหน่วยงานต่าง ๆ ต้องการสร้างความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ หรือการเตรียมเอกสารเพื่อเดินทางไปศึกษาดูงานที่ต่างประเทศ สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯจะเป็นหน่วยงานที่แปลเอกสาร และประสานงานให้ตามความต้องการของคณะหรือหน่วยงานนั้น ๆ

**3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)**

**ก. ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Experience)**

**(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)**

ผู้บริหารสำนักฯ วางแผนและดำเนินการผ่านคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน เพื่อให้ได้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเพิ่มเติม สร้างส่วนแบ่งการตลาด รักษาผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นไว้ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม ดังนี้ 1) พัฒนาการให้บริการและช่องทางการสื่อสารหลากหลายรูปแบบและทันเวลา ทั้งออนไลน์และในพื้นที่ 2) พัฒนาทักษะบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการให้บริการตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ 3) จัดทำหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรม สนองต่อความต้องการของลูกค้า 4) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และ 5) ระบบการกำกับติดตามและดูแลผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ดังตาราง 3.2 ก(1)-1

**ตาราง 3.2 ก(1)-1** วิธีการสร้างความสัมพันธ์และประชาสัมพันธ์

| กลุ่มลูกค้า | วิธีการ | ความถี่ | ประโยชน์ |
|---|---|---|---|
| **ด้านบริการวิชาการ** (นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร) | การประชาสัมพันธ์กิจกรรมและข่าวสารด้านวิชาการอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มลูกค้าผ่านกิจกรรมหรือโครงการสำหรับอาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาทุกระดับ เช่น<br>- จัดโครงการอบรมทักษะภาษาอังกฤษสำหรับ นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร<br>- จัดโครงการอบรมพัฒนาภาษาอังกฤษสำหรับบัณฑิตศึกษา RMU-GET<br>- จัดโครงการเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ | ตลอดปีการศึกษา | 1) ให้นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร ตระหนักถึงความสำคัญของภาษาอังกฤษ ตลอดจนวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้อง<br>2) สร้างโอกาสทางการศึกษาความก้าวหน้าทางอาชีพแก่ผู้เรียนตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย<br>3) มีผลวัดระดับภาษาอังกฤษเทียบมาตรฐาน CEFR ตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด |
| **ด้านวิเทศสัมพันธ์** (นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร คณะ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง) | 1) ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์<br>2) เว็บไซต์สำนักฯ<br>3) การประชาสัมพันธ์ไปยังหน่วยงานและคณะต่าง ๆ | ตลอดปีการศึกษา | 1) ให้ผู้ที่ต้องการเข้ารับบริการสามารถเข้ารับบริการได้อย่างรวดเร็ว |

จากการทบทวนวิธีการสร้างความผูกพัน การทำตลาดหรือประชาสัมพันธ์ ทางสำนักฯจึงได้ปรับกลยุทธ์ เชิงรุกเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ จัดทำแผนปรับปรุงกระบวนการประชาสัมพันธ์ และการดำเนินโครงการ/กิจกรรมในปีต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากการทำตลาดและประชาสัมพันธ์ของทางสำนักฯ ดังที่กล่าวมาแล้ว พบว่ามีศิษย์เก่าที่เรียนจบหลักสูตรระยะสั้นของทางสำนักฯ ได้ประชาสัมพันธ์ไปยังชาวต่างชาติอื่นที่สนใจเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่สำนักฯ เพิ่มขึ้นด้วย

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

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มุ่งเน้นจัดโครงการและกิจกรรมที่ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อให้เข้าถึงและสนับสนุนด้านข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศ รวมถึงด้านการบริการวิชาการด้านวิเทศสัมพันธ์ที่มีความจำเป็น โดยเสนอคำขอโครงการไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักฯ ส่วนใหญ่

การดำเนินการหลัก คือ การจัดบริการวิชาการด้านพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ และจัดสอบให้แก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรในมหาวิทยาลัย การจัดการด้านวิเทศสัมพันธ์ เกี่ยวกับเอกสารต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรและนักศึกษาชาวต่างชาติของมหาวิทยาลัย โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่มเข้ารับการบริการที่จัดขึ้นผ่านเว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ไปยังหน่วยงานหรือคณะต้นสังกัด ทั้งนี้สำนักฯ มีช่องทางการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ดังตาราง 3.2 ก(2)-1

**ตาราง 3.2 ก(2)-1** ช่องทางการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

| การดำเนินการ | ช่องทางสนับสนุน | ความถี่ | รายละเอียด |
|---|---|---|---|
| **กลุ่มลูกค้า : ผู้เรียน** | | | |
| 1) ความพร้อมของสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ | 1) การประเมินความพึงพอใจของ นักศึกษาที่มีต่อการให้บริการของสำนักฯ<br>2) การประเมินความพึงพอใจต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนในหลักสูตรระยะสั้น | ปีการศึกษาละ 1 ครั้ง | รูปแบบการประเมินความพึงพอใจต่อสิ่ง สนับสนุนและการให้บริการด้านต่าง ๆ แก่นักศึกษา |
| 2) การเตรียมความพร้อมก่อนเข้าศึกษา | โครงการอบรมเตรียมความพร้อมด้านภาษาไทยให้ชาวต่างชาติ | ปีการศึกษาละ 1 ครั้ง | โครงการอบรมภาษาไทยให้ชาวต่างชาติ เพื่อการท่องเที่ยว ทำงาน และศึกษาต่อในประเทศไทย |
| 3) การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร | 1) เว็บไซต์<br>2) สื่อสังคมออนไลน์<br>3) บันทึกข้อความไปยังต้นสังกัด | ตลอดปีการศึกษา | แจ้งข้อมูลข่าวสารของทางสำนักฯ ให้นักศึกษาทราบอย่างรวดเร็ว โดยผ่านระบบเอกสารส่วนกลางของทางมหาวิทยาลัยและระบบออนไลน์ทุกรูปแบบ เช่น การจัดกิจกรรม กำหนดการสอบ เป็นต้น |
| **กลุ่มลูกค้า : ลูกค้ากลุ่มอื่น** | | | |

| การดำเนินการ | ช่องทางสนับสนุน | ความถี่ | รายละเอียด |
|---|---|---|---|
| 1) การบริการด้านวิเทศสัมพันธ์ | 1) เว็บไซต์<br>2) สื่อสังคมออนไลน์ | ตลอดปีการศึกษา | 1) การเผยแพร่ข้อมูลการให้บริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้คณะและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าถึงข้อมูลอย่าง เพียงพอ |

**(3) การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ได้กำหนดวิธีการจัดการข้อร้องเรียนที่หลากหลาย ได้แก่ ช่องทางผ่านเว็บไซต์สำนักฯ **Facebook page** ของสำนักฯ อีเมล ยื่นแบบฟอร์มคำร้องทั่วไป โดยกำหนดให้รองผู้อำนวยการสำนักฯ แต่ละฝ่ายรับผิดชอบตามข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้อง และคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียน รวบรวมข้อเรียนในแต่ละช่องทางเพื่อกลั่นกรองข้อร้องเรียนต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาและแยกประเภทข้อร้องเรียน ได้ 5 ประเด็น ดังนี้

| | |
|---|---|
| **ประเภทข้อร้องเรียน** | 1) ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในสำนักฯ |
| | 2) ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับสิ่งสนับสนุน สื่อ/อุปกรณ์ |
| | 3) ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนานักศึกษา อาจารย์ บุคลากร |
| | 4) ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการ/พฤติกรรมของบุคลากร และเรื่องทั่วไป |
| | 5) ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริต |

และซึ่งมีการดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนดังนี้ 1) คณะกรรมการรับข้อร้องเรียน 2) ผู้บริหาร พิจารณาจัดการข้อร้องเรียน ซึ่งทางสำนักฯได้แบ่งการจัดการข้อเรียนออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับ 1 รุนแรงเล็กน้อย ระดับ 2 รุนแรงปานกลาง และระดับ 3 รุนแรงมาก สามารถอธิบายดังตาราง ดังนี้

**ตาราง 3.2 ก(3)-2** การดำเนินการจัดการข้อร้องเรียน

| ระดับ | การดำเนินการ |
|---|---|
| **ระดับ 1 รุนแรงเล็กน้อย** | เป็นเรื่องร้องเรียนที่เป็นปกติทั่วไป สามารถแก้ไขได้ ไม่มีความสลับซับซ้อน ไม่กระทบต่อภาพลักษณ์ของสำนักฯ เป็นเพียงปัญหาเล็กน้อยสามารถแก้ไขให้แล้วเสร็จได้โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดำเนินการตามขั้นตอนภายใน 15 วัน |

| | |
|---|---|
| **ระดับ 2 รุนแรงปานกลาง** | เป็นเรื่องร้องเรียนที่สร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีผลกระทบต่อสำนักฯ หากปล่อยทิ้งไว้จะทำให้เกิดผลกระทบที่รุนแรงยิ่งขึ้น ดำเนินการด่วนภายใน 7 วัน |
| **ระดับ 3 รุนแรงมาก** | เป็นเรื่องร้องเรียนที่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของสำนักฯ เป็นอย่างมาก ไม่สามารถแก้ไขได้โดยการพิจารณาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะมีการนำเข้าที่ประชุมผู้บริหารสำนัก เพื่อพิจารณาและหาแนวทางแก้ไขโดยด่วน ดำเนินการเร่งด่วนภายใน 24 ชั่วโมง |

อย่างไรก็ตาม ในปี 2567 พบว่าปรากฏข้อร้องเรียนจากกลุ่มลูกค้า ด้านการบริการ โดยรองผู้อำนวยการฝ่ายแผนฯ เป็นผู้กำกับติดตามและจัดการข้อร้องเรียนโดยการประชุมบุคลากร เพื่อหาแนวทางปรับปรุงการบริการให้ดียิ่งขึ้น

**ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น Determination of Student and Other CUSTOMER Satisfaction, Dissatisfaction, and ENGAGEMENT)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีแนวทางในการรวบรวมความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ด้วยกระบวนการประเมินจากช่องทางที่สำนักฯ ได้ดำเนินการคือ การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์สรุปและประเมินผล และป้อนกลับจากนักศึกษาและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อนำไปพัฒนาการบริการวิชาการ ด้านวิเทศสัมพันธ์ และพันธกิจอื่น ๆ ซึ่งได้เก็บรวบรวมข้อมูลมาอย่างต่อเนื่อง โดยรองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ เป็นผู้กำกับติดตามการดำเนินงานด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันต่อโครงการ/กิจกรรม การให้บริการด้านบริการวิชาการ ด้านวิเทศสัมพันธ์ และอื่นๆ ตามพันธกิจของสำนักฯ จากนั้นนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงกระบวนการ ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ

ผลการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ และความผูกพันต่อสำนักฯ ปีการศึกษา 2567 มีระดับความพึงพอใจในระดับ **4.45**

**ตาราง 3.2 ข(1)-1** วิธีการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของนักศึกษาและลูกค้ากลุ่มอื่น

| ด้านการประเมิน | วิธีการประเมิน | การนำข้อมูลไปใช้พัฒนา/ปรับปรุง | ผลลัพธ์ที่คาดหมาย |
|---|---|---|---|
| **นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร** | | | |
| 1) ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจต่อการให้บริการด้านวิชาการ และการ | 1) แบบประเมินความพึงพอใจการจัดโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ | 1) ปรับปรุงด้านการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร | 1) การจัดกิจกรรมสอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย ทำให้มี |

| ด้านการประเมิน | วิธีการประเมิน | การนำข้อมูลไปใช้พัฒนา/ปรับปรุง | ผลลัพธ์ที่คาดหมาย |
|---|---|---|---|
| ให้บริการด้านวิเทศสัมพันธ์ | | 2) ปรับปรุงแบบประเมินให้มีความทันสมัยและตรงต่อความต้องการของลูกค้า | จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมมากขึ้น |
| 2) ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจต่ออุปกรณ์ และสื่อในการสนับสนุนการเรียนรู้และการบริการ | 1) แบบประเมินความพึงพอใจของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรที่มีต่อการให้บริการของสำนักฯ | 1) ปรับปรุงการให้บริการสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ การบริการแก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร<br>2) ผู้บริหารนำข้อมูลมาวางแผนด้านงบประมาณ และโครงการเพื่อจัดสรรสิ่งที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการให้บริการ<br>3) มีการซ่อมแซม ทำนุบำรุงวัสดุและครุภัณฑ์ ในพื้นที่ให้บริการกลุ่มลูกค้า เช่น เครื่องปรับอากาศในห้องสอบวัดระดับภาษา และพัฒนาระบบการจัดสอบให้มีความปลอดภัยและรวดเร็วยิ่งขึ้น | 1) ความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อพัฒนานักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้มีทักษะภาษาอังกฤษตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด<br>2) ผู้ใช้บริการพึงพอใจต่อการบริการของสำนักฯมากขึ้น |
| 3) ความผูกพันต่อสำนัก | แบบประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีความผูกพันต่อสำนักฯ | 1) ปรับปรุงการประชาสัมพันธ์กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างให้นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของสำนักมากขึ้น<br>2) วางแผนเสนอโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร | สร้างความผูกพันของนักศึกษา อาจารย์และบุคลากรที่มีต่อสำนักฯ |
| **คณะ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** | | | |

| ด้านการประเมิน | วิธีการประเมิน | การนำข้อมูลไปใช้พัฒนา/ปรับปรุง | ผลลัพธ์ที่คาดหมาย |
|---|---|---|---|
| ความรวดเร็วในการให้บริการ | แบบสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ของผู้เข้ารับบริการ | ปรับเพิ่มเวลาการให้บริการในช่วงพักกลางวันเพื่อตอบสนองความเร่งด่วนของกลุ่มลูกค้า เช่น นักศึกษาที่กำลังจะสำเร็จการศึกษา และต้องการใบรับรองผลสอบเร่งด่วน และบุคลากรชาวต่างชาติที่ต้องดำเนินการด้านเอกสารให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่สถานทูตกำหนด | คณะและหน่วยงานที่เข้ารับบริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักฯ |

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

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

สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ มีการดำเนินงานที่เน้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การประชุมทบทวนแผนประจำปี การปรับปรุงการดำเนินงานตลอดจนการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าของการดำเนินงานต่าง ๆ การจัดการระบบสารสนเทศของสำนักฯ ที่มีความพร้อมต่อการให้บริการในการทดสอบภาษาอังกฤษให้แก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร

**4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน (Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้พัฒนาระบบการวัด วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยยึดหลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งสู่ผลลัพธ์ (Results-Oriented Management) และการเรียนรู้เชิงองค์รวมอย่างต่อเนื่อง

**ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)**

**(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ดำเนินงานตามตัวชี้วัด พันธกิจของสำนักฯ ตามแผนปฏิบัติราชการระยะ 1 ปี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย โดยมีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์การประเมินการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2566 มาวิเคราะห์ผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสำนักฯ เป็นข้อมูลมาวิเคราะห์การเทียบเคียง สำนักฯ ใช้ระบบงานสารสนเทศ เช่น Google Workspace (Google Sheet, Google Form, Google Data Studio) และระบบฐานข้อมูลกลางของมหาวิทยาลัย ในการติดตามงานประจำวัน เช่น e-Doc RMU การประสานงานกับหน่วยงานต่างประเทศ การให้บริการและดูแลนักศึกษานานาชาติ และการจัดการเอกสารความร่วมมือระหว่างประเทศ (MOU) ประจำปี ข้อมูลเหล่านี้ถูกรวบรวมโดยมีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบประจำแต่ละโครงการ/กิจกรรม และสรุปผลการดำเนินงานเป็นรายสัปดาห์และรายเดือน เพื่อเสนอผู้บริหารในการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ซึ่งมีผลการดำเนินงานตามตาราง 4.1 ก(1)-1 ตัววัดผลการดำเนินการ ดังนี้

| ภารกิจ หน่วยงาน | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | ผลลัพธ์ | ความถี่ในการกำกับติดตาม | แสดงผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|---|---|
| **ด้านการบริการวิชาการ** | 1. จำนวนโครงการ/กิจกรรมสำหรับพัฒนา/ส่งเสริมศักยภาพของชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | จำนวน 1 | จำนวน 1 | รายปี | 7.1-1 |
| | 2. ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมสำหรับพัฒนา/ส่งเสริมศักยภาพของ ชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | ระดับ 4 | ระดับ 4 | รายปี | 7.1-2 |
| | 3. จำนวนระบบบริการ/ระบบการจัดการข้อมูลเพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | จำนวน 2 | จำนวน 2 | รายปี | 7.1-3 |
| | 4. ระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับระบบบริการ/ระบบการจัดการข้อมูลเพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | ระดับ 4.25 | ระดับ 4.25 | รายปี | 7.1-4 |
| | 5. จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศแก่นักศึกษาครู ให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์วิชาชีพ | จำนวน 1 | จำนวน 1 | รายปี | 7.1-5 |
| | 6. ร้อยละของนักศึกษาครูที่สอบผ่านทักษะทางด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐาน | ร้อยละ 35 | ร้อยละ 62.86 | รายปี | 7.1-6 |
| | 7. ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศแก่นักศึกษาครู ให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์วิชาชีพ | ระดับ 4 | ระดับ 4 | รายปี | 7.1-7 |
| | 8. ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาครูตามมาตรฐาน CEFR หรือเทียบเท่ามาตรฐานสากลอื่น ๆ | ระดับ B1 | ระดับ B1 | รายปี | 7.1-8 |

| ภารกิจหน่วยงาน | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | ผลลัพธ์ | ความถี่ในการกำกับติดตาม | แสดงผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|---|---|
| | 9. จำนวนโครงการ/กิจกรรม ในการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาสำหรับนักศึกษาและบุคลากรทั้งที่เป็นคนไทยและชาวต่างชาติ | จำนวน 2 | จำนวน 4 | รายปี | 7.1-9 |
| | 10. จำนวนหลักสูตรระยะสั้นเพื่อพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับนักศึกษาและบุคลากรที่เป็นคนไทย/ชาวต่างชาติ | จำนวน 2 | จำนวน 1 | รายปี | 7.1-10 |
| | 11. ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาสำหรับนักศึกษาและบุคลากรทั้งที่เป็นคนไทยและชาวต่างชาติ | ระดับ 4 | ระดับ 4 | รายปี | 7.1-11 |
| | 12. ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาปริญญาตรีตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR | ระดับ B1 | ระดับ A2 | รายปี | 7.1-12 |
| | 13. ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของอาจารย์ตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR | ระดับ B2 | ระดับ B1 | รายปี | 7.1-13 |
| | 14. จำนวนโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมและการบูรณาการกับการเรียนการสอน | จำนวน 2 | จำนวน 1 | รายปี | 7.1-14 |
| | 15. ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมและการบูรณาการกับการเรียนการสอน | ระดับ 4 | ระดับ 4 | รายปี | 7.1-15 |
| | 16. จำนวนหลักสูตรออนไลน์เพื่อพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ | จำนวน 2 | จำนวน 2 | รายปี | 7.1-16 |
| | 17. จำนวนชิ้นงานในการบริการวิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศแก่ประชาชน/วิสาหกิจชุมชน/ผู้ประกอบการในพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัย | จำนวน 5 | จำนวน 4 | รายปี | 7.1-19 |

| ภารกิจหน่วยงาน | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | ผลลัพธ์ | ความถี่ในการกำกับติดตาม | แสดงผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|---|---|
| | 18. ระดับความพึงพอใจในระบบและกลไกแนะแนว การรับนักศึกษาต่างชาติ | ระดับ 4.50 | ระดับ 4.50 | รายปี | 7.1-21 |
| | 19. ร้อยละของนักศึกษาปริญญาตรีที่สอบผ่านทักษะทางด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานของมหาวิทยาลัย | ร้อยละ 45 | ร้อยละ 44.72 | รายปี | 7.1-22 |
| | 20. ร้อยละของอาจารย์ที่สอบผ่านทักษะภาษาอังกฤษตามมาตรฐานต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด | ร้อยละ 70 | ร้อยละ 37.5 | รายปี | 7.1-23 |
| | 21. ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่สอบผ่านทักษะภาษาอังกฤษต่อจำนวนทั้งหมดตามมาตรฐานที่กำหนดในโครงการ | ร้อยละ 30 | ไม่มีผู้สอบผ่านตามเกณฑ์ | รายปี | 7.1-24 |
| | 22. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศที่ลงนามแต่ละปีงบประมาณของคณะ/หน่วยงานของมหาวิทยาลัย | จำนวน 1 | จำนวน 3 | รายปี | 7.1-25 |
| | 23. จำนวนโครงการ/กิจกรรมของคณะ/หน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการภายใต้เครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศ | จำนวน 4 | จำนวน3 | รายปี | 7.1-26 |
| | 24. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการ | ระดับ 4 | ระดับ 4.45 | รายปี | 7.2-4 |
| | 25. ร้อยละของผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น | ร้อยละ 80 | ร้อยละ 100 | รายปี | 7.2-5 |
| | 26. จำนวนโครงการในการบริการวิชาการแก่ชุมชนและท้องถิ่น | จำนวน 1 | จำนวน 1 | รายปี | 7.4-8 |

| ภารกิจ หน่วยงาน | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | ผลลัพธ์ | ความถี่ในการกำกับติดตาม | แสดงผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|---|---|
| **ด้านวิเทศสัมพันธ์** | 1. จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาการแปลและให้บริการวิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศให้แก่นักศึกษา อาจารย์ บุคคลทั่วไป และชุมชนท้องถิ่น | จำนวน 1 | จำนวน 6 (กิจกรรม) | รายปี | 7.1-18 |
| | 2. ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาการแปลและให้บริการวิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศให้แก่นักศึกษา อาจารย์ บุคคลทั่วไป และชุมชนท้องถิ่น | ระดับ 4 | 4.95 | รายปี | 7.1-20 |
| | 3. ระดับ/ร้อยละความสำเร็จของการให้บริการด้านวิเทศสัมพันธ์ | ระดับ 80 | ระดับ 100 | รายปี | 7.1-28 |
| **ด้านการบริหารจัดการ** | 1. จำนวนกิจกรรมด้านการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน | จำนวน 1 | จำนวน 2 | รายปี | 7.1-27 |
| | 2. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของการเข้าชมเว็บไซต์ขององค์กร | ร้อยละ 15 | ร้อยละ 30 | รายปี | 7.2-1 |
| | 3. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบ ICT ขององค์กร | ระดับ 4.25 | ระดับ 4.50 | รายไตรมาส | 7.2-2 |
| | 4. จำนวนโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับพัฒนาระบบ ICT เพื่อเพิ่มสมรรถนะและจัดการข้อมูลสารสนเทศ | จำนวน 1 | จำนวน 1 | รายไตรมาส | 7.2-3 |
| | 5. ร้อยละของบุคลากรที่คงอยู่ | ร้อยละ 80 | ร้อยละ 100 | รายปี | 7.3-1 |
| | 6. ร้อยละของบุคลากรภายในองค์กรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ | ร้อยละ 100 | ร้อยละ 100 | รายไตรมาส | 7.3-2 |
| | 7. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสำนักต่อการจัดการสภาพแวดล้อม | ระดับ 4 | ระดับ 4.80 | รายปี | 7.3-3 |
| | 8. จำนวนสิ่งสนับสนุน/พื้นที่สนับสนุนเพื่อเตรียมความพร้อมนักศึกษาต่อความเป็นนานาชาติ | จำนวน 2 | จำนวน 2 | รายปี | 7.3-4 |

| ภารกิจหน่วยงาน | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | ผลลัพธ์ | ความถี่ในการกำกับติดตาม | แสดงผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|---|---|
| | 9. จำนวนสิ่งสนับสนุน/พื้นที่สนับสนุนเพื่อเตรียมความพร้อมนักศึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่อความเป็นนานาชาติ | จำนวน 1 | จำนวน 2 | รายปี | 7.3-5 |
| | 10. ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบริการ/สภาพแวดล้อมขององค์กร | ระดับ 4 | ระดับ 4.45 | รายปี | 7.3-6 |
| | 11. ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากร | ระดับ 4 | ระดับ 4 | รายปี | 7.3-7 |
| | 12. จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กร | จำนวน 2 | จำนวน 2 | รายปี | 7.3-8 |
| | 13. ร้อยละของบุคลากรที่เข้ารับฟังการสื่อสารและทิศทางการทำงานของผู้บริหาร | ร้อยละ 100 | ร้อยละ 100 | รายปี | 7.4-1 |
| | 14. ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อปฏิบัติราชการ | ร้อยละ 90 | ร้อยละ 86.00 | รายปี | 7.4-2 |
| | 15. ระดับความพึงพอใจการบริหารงานของผู้บริหารสำนัก | ระดับ 4 | 4.33 | รายปี | 7.4-3 |
| | 16. การรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในของสำนัก | จำนวน 1 | จำนวน 1 | รายปี | 7.4-4 |
| | 17. จำนวนบุคลากรที่ทำผิดจรรยาบรรณ | จำนวน 0 | จำนวน 0 | รายปี | 7.4-5 |
| | 18. จำนวนกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณให้กับบุคลากร | จำนวน 1 | จำนวน 1 | รายปี | 7.4-6 |
| | 19. จำนวนครั้งหรือเหตุการณ์ที่บุคลากรทำผิดจรรยาบรรณ | จำนวน 0 | จำนวน 0 | รายปี | 7.4-7 |

| ภารกิจ หน่วยงาน | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | ผลลัพธ์ | ความถี่ในการกำกับติดตาม | แสดงผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|---|---|
| | 20. ร้อยละความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ | ร้อยละ 100 | ร้อยละ 100 | รายปี | 7.5-4 |
| | 21. ร้อยละความสำเร็จของดำเนินการตามแผนงบประมาณ | ร้อยละ 80 | ร้อยละ 99.46 | รายปี | 7.5-5 |
| | 22. ระดับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ | ระดับ 4 | ระดับ 4 | รายปี | 7.5-6 |
| | 23. ระดับคุณภาพตามการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEx | 50 คะแนน | 86 คะแนน | รายปี | 7.5-7 |
| | 24. ระดับความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง | ระดับ 4 | ระดับ 5 | รายปี | 7.5-8 |
| | 25. ระดับความสำเร็จตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรภายในองค์กร | ระดับ 4 | ระดับ 4.33 | รายปี | 7.5-9 |

จากผลการประเมินการปฏิบัติราชการของสำนักฯ ที่ได้ดำเนินการตามกระบวนการที่สำนักฯได้กำหนด ผู้บริหารสำนักฯ ได้นำสู่การปฏิบัติโดยกา รถ่ายทอดไปยังผู้บริหารในหน่วยงานและบุคลากร ซึ่งเป็นการถ่ายตัวชี้วัดลงสู่หน่วยงานระดับต่ำกว่า ทั้งนี้การดำเนินงานตามภารกิจของสำนักฯที่ได้กำหนดตัววัดผลการดำเนินงาน มีการกำกับติดตามตัวชี้วัดการดำเนินงาน โดยผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสำนักฯ แต่ทุกฝ่าย โดยผลลัพธ์จากการดำเนินงานของสำนักฯ ได้ดำเนินการและเชื่อมโยงกับโครงสร้างองค์กร (OP) ในหมวดที่ 1-ก(1)-01 ตามพันธกิจที่สำคัญ

**(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีระบบการเลือกและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยมีแนวทางที่เป็นระบบ โดยจัดอยู่ในกลุ่มหน่วยงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตั้งอยู่ในจังหวัดมหาสารคาม และมีมหาวิทยาลัยราชภัฏใกล้เคียงที่ดำเนินการด้านวิเทศสัมพันธ์ และหลักเกณฑ์การเลือกข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ดังนี้

**หลักเกณฑ์การเลือกข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ** คือ ความสอดคล้องในด้านภารกิจและขนาดองค์กร

โดยสำนักฯ เลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ได้แก่ 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด 2. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และ 3. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี โดยสำนักฯ เลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่พิจารณาจากการมีแหล่งข้อมูลสารสนเทศในการเทียบเคียงในปีการศึกษา 2567 ทั้งนี้สำนักฯ ได้กำหนดคู่เทียบเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ 3 แห่ง ดังกล่าวข้างต้น ในประเด็นด้านความเป็นสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ต้นแบบ คือการเป็นหน่วยงานให้บริการแบบครบวงจร (one stop service) ทั้งด้านบริการวิชาการและด้านวิเทศสัมพันธ์ เพื่อนำมาปรับปรุงกลยุทธ์ในการให้บริการที่เหมาะสม ซึ่งผลการเทียบเคียงพบว่าสำนักฯ เป็นหน่วยงานที่ให้บริการแบบครบวงจร (one stop service) ที่สามารถให้บริการแก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร ร้อยละ 100 ตามตารางที่ 4.2 ก(1)-2

**ตามตารางที่ 4.2 ก(1)-2** ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้านการเป็นสำนักวิเทศสัมพันธ์

| **หลักเกณฑ์การเลือกข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ** | **หน่วยงานเชิงเปรียบเทียบ** | | | **สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มรม.** |
|---|---|---|---|---|
| | **มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด** | **มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** | **มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี** | |
| **ความสอดคล้องในด้านภารกิจและขนาดองค์กร** | | | | |
| 1.1 ความครอบคลุมการให้บริการด้านภาษาและการต่างประเทศ | ให้บริการแยกเป็นฝ่ายงาน | ให้บริการแยกเป็นฝ่ายงาน | ให้บริการแยกเป็นฝ่ายงาน | ให้บริการครบวงจร |
| 1.2 กลุ่มเป้าหมายหลัก | นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร | นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร | นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร | นักศึกษา อาจารย์ บุคลากรภายในและภายนอก |

**ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review, and Improvement)**

**(1) สถาบันมีวิธีการในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน**

สำนักฯ มีการกำกับดูแล ทบทวนการดำเนินงานของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติราชการ โดยผู้บริหารสำนักฯ นำผลการติดตามการดำเนินงานมาพิจารณาทบทวน วิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานและจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ (Improvement plan) ทั้งนี้ผู้อำนวยการสำนักฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ นอกจากนี้สำนักฯ ได้นำผลการประเมินการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับสำนัก มาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสำนักฯ และเชื่อมโยงไปสู่แผนปฏิบัติราชการของสำนักฯ มีการทบทวนและรายงานความก้าวหน้าของการบรรลุผล ดังนี้

1. ทบทวนผลการดำเนินงานในการประชุมผู้บริหารและบุคลากรรอบ 3 เดือน, 6 เดือน, 9 เดือน และ 12 เดือน ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานตัวชี้วัดตามปฏิบัติราชการประจำปี ผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมีกระบวนการวิเคราะห์ ทบทวน ติดตาม รายงาน และประเมินผลการดำเนินงานในที่ประชุมร่วมกันกับผู้บริหาร และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในแต่ละรอบหลังจากมีผลการดำเนินงานจากมติที่ประชุมร่วมกันแล้ว ฝ่ายแผน จะดำเนินการสรุปผลการประเมินการบรรลุเป้าหมายของโครงการและกิจกรรม และกรณีประเมินผลการใช้จ่ายเงินโครงการ/กิจกรรม ใช้วิธีการคำนวณเป็นค่าร้อยละของผลเทียบกับแผน รายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารสำนักฯ

2. ทบทวนผลการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักฯ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปีละ 1 ครั้ง โดยรองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และการประกันคุณภาพนำสรุปรายงานการตรวจประเมินประจำปีของคณะกรรมการตรวจประเมิน ในรูปแบบของการประชุมผู้บริหารและบุคลากร เพื่อร่วมกันพิจารณาและวิเคราะห์โอกาสในการพัฒนาประเด็นต่าง ๆ เช่น เรื่องใดมีความจำเป็นเร่งด่วนควรทำก่อนหรือหลัง โดยพิจารณาจากระดับความยาก/ง่ายในการปรับปรุง ระดับผลกระทบมาก/น้อย หากไม่ดำเนินการ และหากทำแล้วมีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของสำนักฯ หรือไม่ เป็นต้น

**(2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม**

สำนักฯ ได้มีการนำผลการทับทวนจากผลการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษา ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสในการพัฒนา ความเร่งด่วน และระดับผลกระทบจากรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงประจำปี และการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ และคณะกรรมการประจำสำนักฯ เพื่อจัดทำแผนปรับปรุงคณะ (Improvement Plan) และวิเคราะห์หาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมหรือต่อยอดนวัตกรรมที่มีอยู่แล้ว และเพื่อระดมสมองหาแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานและการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามพันธกิจของสำนักฯ ในปีถัดไป

**4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management)**

**ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information)**

**(1) คุณภาพ (Quality)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีวิธีการจัดการระบบสารสนเทศ โดยผู้อำนวยการสำนักฯ ได้มอบอำนาจให้รองผู้อำนวยการสำนักฯ แต่ละฝ่ายที่กำกับหน่วยงานให้รับผิดชอบในการควบคุม จัดเก็บ วิเคราะห์ และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจในเรื่องของข้อมูลสารสนเทศที่แม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ มีความปลอดภัยและเป็นปัจจุบันมากที่สุด ซึ่งทางสำนักฯ มีการกำหนดกลุ่มในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ และผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับระบบงานและการใช้งานในบางฐานข้อมูล และตอบสนองต่อการทำงานตามพันธกิจของสำนักฯ ได้แก่ ด้านบริการวิชาการ และด้านวิเทศสัมพันธ์ รวมถึงงานสนับสนุนด้านต่าง ๆ ของสำนักฯ เช่น งานธุรการ ดำเนินการบริหารจัดการ รับ-ส่ง เอกสารระหว่างหน่วยงานภายในสำนักและหน่วยงานภายนอก และงานบริหารทั่วไป ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และอินเตอร์เน็ต IRIE-e-Docs ไลน์กลุ่มสำนักฯ เป็นต้น สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ได้ดำเนินการจัดระบบสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ IRIE-e-Docs ภายใต้การดูแลระบบการเชื่อมต่อข้อมูลและสารสนเทศผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และอินเตอร์เน็ต อินเตอร์เน็ต ได้แก่ ระบบเครือข่ายอินเตอร์เน็ตที่เชื่อมต่อภายในสำนักฯ ซึ่งเชื่อมต่อระบบ LAN และ WIFI เว็บไซต์สำนักฯ และ Facebook Page ของสำนักฯ ที่จะนำเสนอข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบัน เช่น ประกาศของสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ระบบสอบวัดระดับความรู้ความสามารถภาษาอังกฤษของนักศึกษา ตารางอบรมภาษาอังกฤษของสำนักวิเทศฯ (IRIE Learning Center) เป็นต้น ทั้งนี้ทางสำนักฯจัดให้มีการกำหนดสิทธิ์การเข้าใช้และเข้าถึงข้อมูล เพื่อความปลอดภัยและการสูญหายของข้อมูล ตามตารางที่ 4.2 ก(1)-2

**ตาราง 4.2 ก(1)-3** กระบวนการจัดการคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศ

| ประเภทข้อมูล | ผู้รับผิดชอบ | วิธีการรวบรวมข้อมูล | ความถี่การรวบรวม/ |
|---|---|---|---|
| **1. ด้านการบริการวิชาการ** | | | |
| - ข้อมูลการให้บริการวิชาการด้านต่าง ๆ ได้แก่ การจัดอบรม การจัดสอบวัดระดับภาษาอังกฤษ | - รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการฯ | - สำนักฯ ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลจากการลงทะเบียนของผู้เข้ารับบริการ | - รายปี |
| **2. ด้านวิเทศสัมพันธ์** | | | |

| ประเภทข้อมูล | ผู้รับผิดชอบ | วิธีการรวบรวมข้อมูล | ความถี่การรวบรวม/ |
|---|---|---|---|
| - ข้อมูลการให้บริการด้านวิเทศสัมพันธ์ ได้แก่ การต่อวีซ่า การต่อใบอนุญาตทำงานชาวต่างชาติ การแปลเอกสาร การประสานงานด้านความร่วมมือกับต่างประเทศ | - รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการฯ | - สำนักฯ ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลจากการยื่นเอกสารของผู้เข้ารับบริการ | - รายปี |
| **3. ด้านทรัพยากรบุคคล** | | | |
| - ข้อมูลจำนวนบุคลากรทั้งหมด<br>- จำนวนบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนแยกตามตำแหน่ง<br>- จำนวนบุคลากรเสนอขอตำแหน่งวิชาการ<br>- การพัฒนา การฝึกอบรม<br>- การประเมินผลการปฏิบัติงาน | - รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และการประกันคุณภาพ | - เก็บรวบรวมจากเอกสารบันทึกลงในไฟล์จัดเก็บข้อมูล<br>- รวบรวมข้อมูลจากระบบ | - รายปี |
| **4. ด้านการเงินและงบประมาณ** | | | |
| - จำนวนเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร<br>- การใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ<br>- จำนวนเงินรายรับ (แยกตามประเภท) | - รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และการประกันคุณภาพ<br>- งานงบประมาณ | - เก็บรวบรวมจากเอกสารบันทึกลงในไฟล์จัดเก็บข้อมูล | - รายไตรมาส<br>- ทุกสิ้นปี |

**(2) ความพร้อมใช้ (Availability)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีวิธีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในรูปแบบที่ใช้งานง่าย และสามารถเข้าถึงได้โดยบุคลากรในทุกฝ่าย ทุกระดับ ทุกที่ และทุกเวลา ตลอดจนรองรับความต้องการของผู้เข้ารับบริการ ทั้งนี้

สำนักฯ ได้จำแนกกลุ่มผู้ใช้ข้อมูลเป็น 4 กลุ่มใหญ่ คือ 1) บุคลากรในสำนักฯ 2) นักศึกษา 3) อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัย และ 4) ประชาชนทั่วไป โดยสำนักฯ มีระบบสารสนเทศที่นำเสนอข้อมูลที่จำเป็นให้พร้อมใช้สำหรับกลุ่มลูกค้าในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) บุคลากรในสำนักฯ สามารถเข้าถึงระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในสำนักฯ หรืองานในสายงาน เช่น ระบบการเงิน (MIS) ระบบ IRIE-E-Document บนเครือข่ายเครือข่าย Google ระบบการบริหารจัดการข้อสอบ ระบบลงทะเบียนสมัครสอบและการอบรมภาษาอังกฤษ ระบบ RMU e-document เป็นต้น

2) นักศึกษา สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศของสำนักฯที่เกี่ยวกับการให้บริการและข่าวประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ผ่านทาง Facebook Page ของสำนักฯ เว็บไซต์สำนักฯ และบอร์ดประชาสัมพันธ์ เช่น ระบบการตรวจสอบผลคะแนนระดับภาษาอังกฤษ ระบบการสมัครสอบและอบรม การขอใบรับรองผลการสอบภาษาอังกฤษ ปฏิทินการสอบวัดระดับ ข่าวสารประชาสัมพันธ์ของสำนักฯ จำหวายข่าวประจำวัน เป็นต้น

3) อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัย สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการให้บริการและข่าวประชาสัมพันธ์ ผ่านทาง Facebook Page ของสำนักฯ เว็บไซต์สำนักฯ และบอร์ดประชาสัมพันธ์ เช่น การสมัครสอบและอบรมภาษาอังกฤษของอาจารย์และบุคลากร การประชาสัมพันธ์ขอรับทุนการศึกษาต่าง ๆ เป็นต้น

4) ประชาชนทั่วไป สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์กิจกรรมทางวิชาการ และอื่น ๆ ของสำนักฯ ใน Facebook Page และเว็บไซต์ เช่น การประชาสัมพันธ์ขอรับทุนการศึกษาต่าง ๆ จดหมายข่าวกิจกรรมของสำนักฯ เป็นต้น

5) การประสานงาน และติดต่อราชการผ่านทางอีเมลสำนักฯ โดยหน่วยงานและผู้รับบริการที่ต้องการติดต่อประสานงานมายังสำนักฯ เช่น การติดต่อขอต่อวีซ่าสำหรับนักศึกษาชาวต่างชาติ การประสานงานเข้าร่วมโครงการ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การประสานงานระหว่างในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น

ทั้งนี้ กลุ่มผู้ใช้ข้อมูลสามารถเข้าถึงระบบการประเมินความพึงพอใจการให้บริการหน่วยงานผ่านทางหน้าเว็บของมหาวิทยาลัย และสำนักฯ ตลอดจนสามารถแจ้งข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียนผ่านทางอีเมล และ Messenger ของ Facebook Page ของสำนักฯ

**ข. ความรู้ของสถาบัน (Organizational Knowledge)**

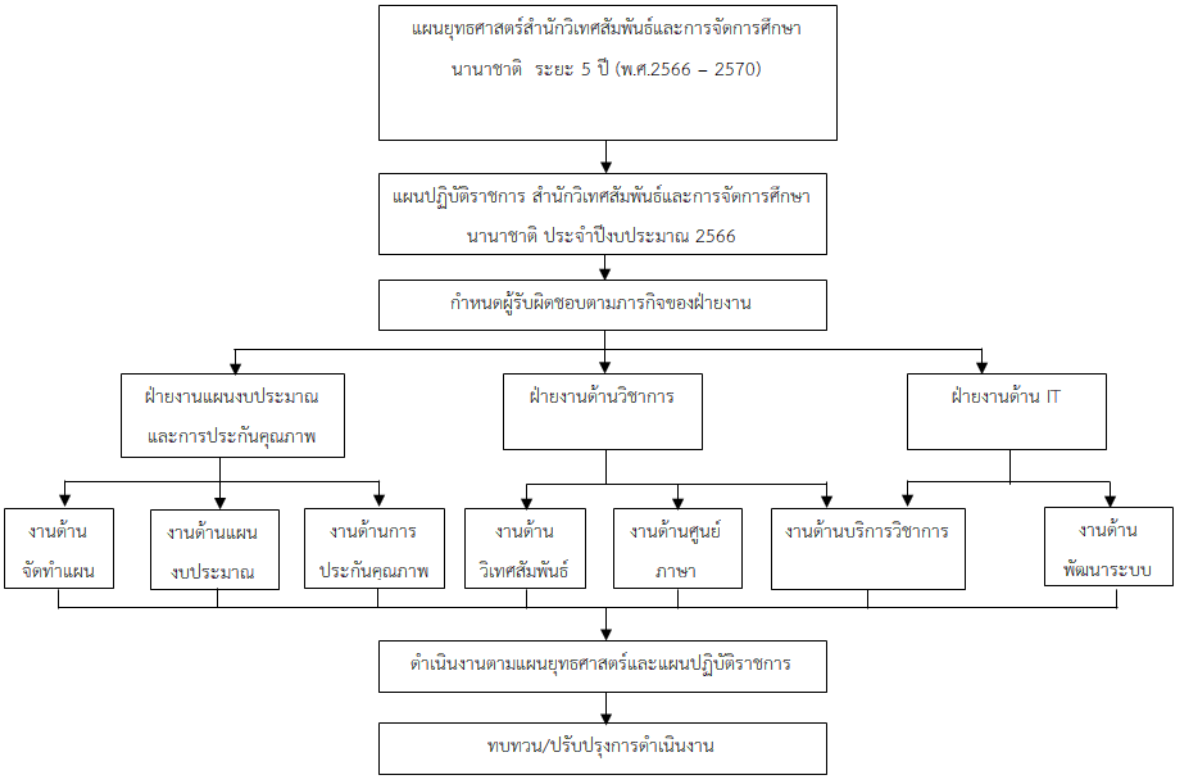
**(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)**

ผู้บริหารสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ให้ความสำคัญในด้านการบริการวิชาการ ด้านวิเทศสัมพันธ์ และด้านการบริหารจัดการ ตามวิสัยทัศน์ของสำนักฯ คือ “เป็นศูนย์กลางการให้บริการด้านภาษา สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อยกระดับมหาวิทยาลัยสู่สากล” (OP1-ก(2)-02) ดังนั้นผู้อำนวยการสำนักฯ จึงได้ประชุมผู้บริหารสำนักฯ เกี่ยวกับนโยบายการจัดการความรู้ของสำนักฯ โดยได้กำหนดประเด็นการจัดการความรู้ไว้ 2 ประเด็น คือ การจัดการความรู้ด้านการบริการวิชาการ และการจัดการความรู้ด้านวิเทศสัมพันธ์ จากนั้นนำประเด็นการจัดการ

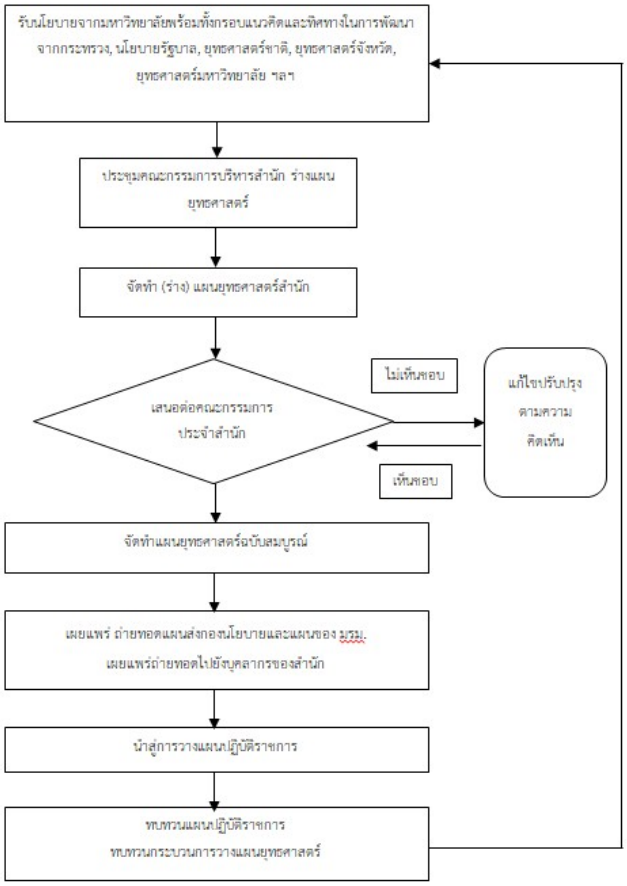
ความรู้ที่ได้กำหนดสู่การปฏิบัติด้วยการถ่ายทอดไปยังบุคลากร โดยการจัดโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร ผลจากการจัดการความรู้ดังกล่าวได้แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในสายงานได้

**(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ เน้นการพัฒนาการให้บริการด้านบริการวิชาการ และด้านวิเทศสัมพันธ์ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักฯเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของสำนักฯ ที่ว่า “เป็นศูนย์กลางการให้บริการด้านภาษา สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อยกระดับมหาวิทยาลัยสู่สากล” ดังนั้นผู้อำนวยการสำนักฯ มีนโยบายเน้นการหน่วยงานวิเทศสัมพันธ์ต้นแบบด้วยการผลักดันให้สำนักฯ เป็นหน่วยงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยที่มีรูปแบบการให้บริการแบบครบวงจร (one stop service) คือให้บริการทั้งด้านการบริการวิชาการ และด้านวิเทศสัมพันธ์ แก่นักศึกษา อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยผู้อำนวยการสำนักฯ ได้ประชุมผู้บริหารสำนักฯ เพื่อทบทวนระบบกลไกการดำเนินงานด้านต่าง ๆ และระบบกลไกการดำเนินงานโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จากนั้นมีมติเห็นชอบยืนยันระบบกลไกการดำเนินงานทั้ง 2 ระบบตามเดิม ถือเป็นระบบกลไกการดำเนินงานสำหรับ ปีการศึกษา พ.ศ. 2567 ดังภาพต่อไปนี้




**ภาพที่ 4.2 ข(2-1)** ระบบกลไกการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติราชการปี พ.ศ. 2567




**ภาพที่ 4.2 ข(2-2)** ระบบกลไกการดำเนินงานโครงการกิจกรรมสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ

จากนั้นผู้อำนวยการสำนักฯ ได้ถ่ายทอดระบบกลไกการดำเนินด้านต่าง ๆ และระบบกลไกการดำเนินโครงการกิจกรรมสำนักฯ ให้แก่บุคลากรทราบแนะนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป ผลการดำเนินงานของบุคลากร พบว่าบุคลากรของสำนักฯ ได้เน้นการให้บริการแบบครบวงจรแก่ผู้เข้ามารับบริการ คือให้บริการทั้งด้านวิชาการและด้านวิเทศสัมพันธ์แก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร กล่าวคือ ด้านบริการวิชาการ สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ สามารถให้บริการอบรมพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับคนไทย และอบรมพัฒนาทักษะภาษาไทยให้แก่ชาวต่างชาติได้ รวมถึงสามารถจัดสอบวัดระดับภาษาอังกฤษให้แก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร ด้วยระบบ computer based โดยใช้ข้อสอบจากคลังข้อสอบที่สำนักพัฒนาระบบขึ้นมา ด้านวิเทศสัมพันธ์ สำนักฯ พัฒนาระบบการต่อวีซ่า ระบบการต่อใบอนุญาตทำงานของอาจารย์ชาวต่างประเทศขึ้นมาเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เข้ารับบริการ ซึ่งจากการดำเนินงานพบว่าทางสำนักฯ สามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการ ในปีการศึกษา 2567 คิดเป็นร้อยละ 100

**ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม (Pursuit of INNOVATION)**

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการระบุโอกาสการมุ่งสร้างนวัตกรรมที่ต้องดำเนินการ

จากการที่สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีพันธกิจในการจัดอบรมพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและจัดสอบวัดระดับความรู้ภาษาอังกฤษให้แก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรของมหาวิทยาลัยมาเป็นระยะเวลาหลายปี พบว่า การจัดสอบภาษาอังกฤษเกิดปัญหา เนื่องจากใช้ข้อสอบ paper based ซึ่งมีความสิ้นเปลืองในการจัดทำข้อสอบ จึงได้เปลี่ยนรูปแบบการสอบมาเป็น Internet based โดยใช้อินเตอร์เน็ตในการการสอบแบบออนไลน์ ซึ่งมีข้อดีคือประหยัดทรัพยากร แต่มีข้อเสีย คือ หากระบบอินเตอร์ล่มจะมีปัญหาในการจัดสอบ และนอกจากนี้ยังประสบปัญหาข้อสอบรั่วไหล ดังนั้นทางสำนักฯ จึงได้หาทางแก้ปัญหาดังกล่าว โดยสร้างชุดข้อสอบแบบที่ใช้ทดสอบกับคอมพิวเตอร์แบบออฟไลน์ (computer based test) ที่สามารถสลับชุดข้อสอบจากคลังข้อสอบที่สำนักฯ สร้างขึ้นได้ ทั้งนี้ทางสำนักฯ พบว่าการจัดสอบแบบออฟไลน์นี้เหมาะสมกับบริบทการจัดสอบ และสอดคล้องต่อสิ่งอำนวยความสะดวก อีกทั้งป้องกันปัญหาเรื่องข้อสอบรั่วไหลได้อีกด้วย จากข้อดีที่กล่าวมาข้างต้น ทางสำนักฯ จึงมุ่งพัฒนาระบบคลังข้อสอบเพื่อให้เป็นคลังข้อสอบที่มีขนาดใหญ่ขึ้น และเป็นข้อสอบที่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ CEFR โดยในปี 2567 มีการจัดโครงการพัฒนาคลังข้อสอบวัดระดับความรู้ความสามารถภาษาอังกฤษเทียบเคียงมาตรฐาน CEFR โดยมีผลการดำเนินโครงการ คือ 1) มีจำนวนข้อสอบวัดระดับทักษะภาษาอังกฤษเทียบเคียงมาตรฐาน CEFR สำหรับนักศึกษาปริญญาตรีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 400 ข้อ 2) มีจำนวนคลังข้อสอบวัดระดับทักษะภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 1 ชุด และโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการองค์กร โดยมีผลการดำเนินโครงการ คือ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริการด้านภาษา จำนวน 1 ระบบ และระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาสำหรับนักศึกษาและบุคลากรทั้งที่เป็นคนไทยและชาวต่างชาติ ระดับ 4

# หมวดที่ 5
# บุคลากร (Workforce)

## 5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment)

### ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

#### (1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง (CAPABILITY and CAPACITY)

สำนักฯ ได้วางระบบบริหารงานบุคคล (IRIE-RMU HRM System) ดังแผนภาพ เพื่อเป็นการสนับสนุนการทำงานของบุคลากร และสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนบุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนบริหารทรัพยากรบุคคล การกำหนดกรอบอัตรากำลัง การสรรหา การว่าจ้างการพัฒนา การค้นหาผู้มีความสามารถ การวางแผนงานของผู้บริหาร การมอบรางวัล การดูแลบุคลากร และการทบทวนผลการดำเนินงาน ซึ่งมี 9 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวางแผนทรัพยากรบุคคล – การประเมินความต้องการด้านบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน

2) การกำหนดกรอบอัตรากำลัง – การกำหนดจำนวนและประเภทของบุคลากรที่จำเป็น

3) การสรรหา – เสนอขอตำแหน่งไปยังมหาวิทยาลัยการในการจัดสอบบรรจุพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา

4) การว่าจ้าง – การดำเนินการด้านสัญญาและการเข้าทำงานของพนักงานตามระเบียบของมหาวิทยาลัย

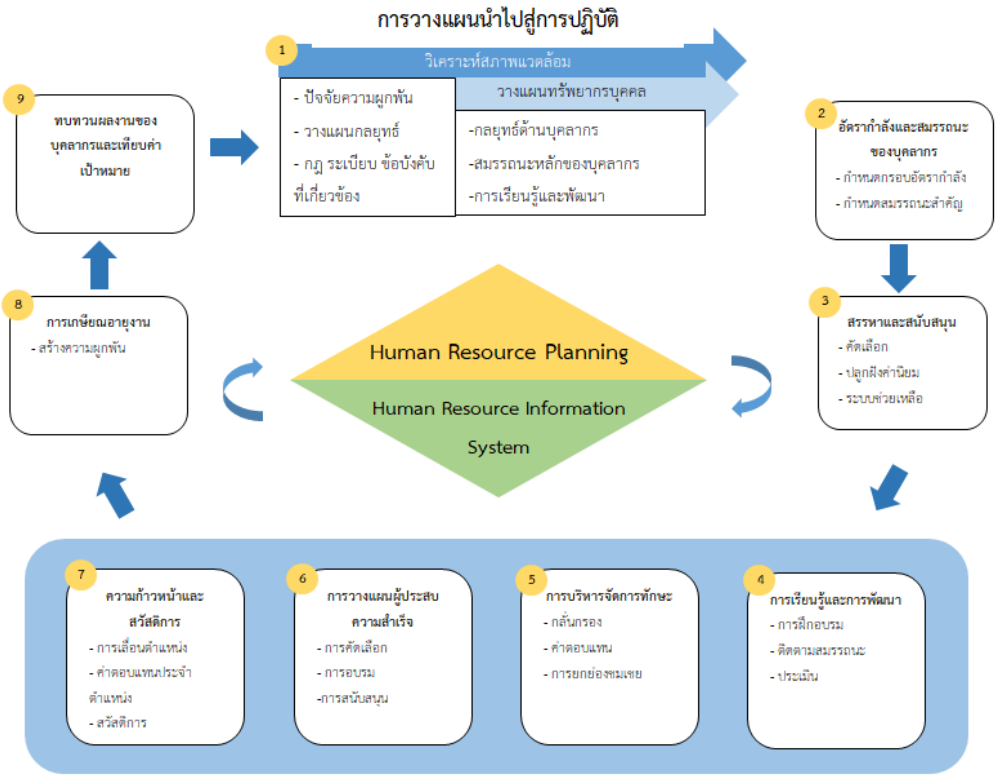
5) การพัฒนา – การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของบุคลากรตามสายงาน

6) การค้นหาผู้มีความสามารถ (Talent Management) – การบริหารจัดการผู้มีศักยภาพสูง

7) การวางแผนงานของผู้บริหาร – การกำหนดเป้าหมายและแนวทางบริหารงาน

8) การมอบรางวัล – การให้รางวัลหรือการจูงใจบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น การจัดโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรประจำปี

9) การดูแลบุคลากรและการทบทวนผลการดำเนินงาน – การประเมินผลการปฏิบัติราชการและการให้ข้อเสนอแนะการดำเนินงาน




**ภาพที่ 5.1 ก(1-1)** ระบบบริหารงานบุคคล (IRIE-RMU HRM System)

ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีแนวทางในการดำเนินการตามกระบวนการ คือ 1) สำนักฯ กำหนดสมรรถนะของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ตามกรอบที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังแผนภาพ 5.1-1 ขั้นตอน 1 2) สำนักฯ จัดทำแผนกรอบอัตรากำลังของสำนักฯ ดังแผนภาพที่ 5.1 ก(1-1) ขั้นตอน 2 2) สำนักฯ กำหนดแนวทางการประเมินบุคลากรตามกรอบการประเมินที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังแผนภาพ 5.1 ก(1-1) ขั้นตอน 4 ซึ่งจากการกระบวนการทั้ง 3 ข้อ สำนักฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ ดำเนินการกำกับติดตามการประเมินบุคลากร และแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากร โดยใช้ระบบการประเมินการประเมินความต้องการด้านทักษะ สมรรถนะคุณสมบัติที่ต้องมีของบุคลากร 2 สาย คือ บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน ผลการประเมินตามวงรอบที่มหาวิทยาลัยกำหนด พบว่า ในปีการศึกษา พ.ศ. 2567 บุคลากรของสายวิชาการและสายสนับสนุน มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีเด่น จำนวน 11 คน ระดับดีมาก จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 13 คน **ทั้งนี้มีการปรับโครงสร้างการบริหารขององค์กร ปัจจุบันมีบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 8 คนและสายสนับสนุน 7 คน**

**(2) บุคลากรใหม่ (New WORKFORCE Members)**

สำนักฯ ใช้กระบวนการสรรหาบุคลากรใหม่ตามตามประกาศที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับระบบ IRIE-RMU HRM System ดังแผนภาพที่ 5.1 ก(1-1) ขั้นตอน 3 โดยมหาวิทยาลัยมีการจัดตั้งคณะกรรมการในการสรรหาบุคลากรใหม่ ทั้งนี้ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและรองผู้อำนวยการฝ่ายเทคโนโลยีฯ เป็นกรรมการออกข้อสอบ และผู้อำนวยการสำนักฯ และรองผู้อำนวยการฝ่ายแผนฯ เข้าร่วมเป็นกรรมการสอบสัมภาษณ์ในการคัดเลือกบุคลากรใหม่ การที่ผู้บริหารสำนักฯ เข้าไปมีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากรใหม่นั้น ส่งผลให้สำนักฯ ได้บุคลากรใหม่ที่มีศักยภาพและสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่ง และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ บุคลากรเข้าใหม่จะผ่านกระบวนการหล่อหลอม ปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ 1) กระบวนการดูแลบุคลากรใหม่ ได้แก่ การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ (จัดโดยกองบริหารงานบุคคล) และการประชุมต้อนรับบุคลากรใหม่ของสำนักฯ ระบบพี่เลี้ยงซึ่งจะทำให้บุคลากรเข้ากับวัฒนธรรมของสำนักฯ ได้ เช่น ระบบการเรียนรู้งานจากบุคลากรผู้มีประสบการณ์หรือการอบรมการปฏิบัติงานของสำนัก เป็นต้น 2) การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างความมีส่วนร่วมผ่านการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงาน และกลุ่มไลน์บุคลากร 3) การพัฒนาความรู้ ความสามารถ ตามเกณฑ์สมรรถนะของแต่ละกลุ่มบุคลากร 4) การส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร เช่น การจัดเลี้ยงส่งท้ายปีเก่าต้องรับปีใหม่ เป็นต้น โดยมีงานบริหารทั่วไปรับผิดชอบดำเนินการติดตามผลและนำเสนอต่อที่ประชุม คณะกรรมการบริหารสำนักฯ ประจำไตรมาส ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

**(3) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (WORKFORCE Change Management)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ กำหนดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคลากร ซึ่งเป็นข้อมูลที่สำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญดังกล่าว ทำให้มั่นใจว่าสำนักฯ สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง และเพื่อลดกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร การเปลี่ยนที่สำคัญ คือ นโยบายของมหาวิทยาลัยในการเป็น Digital University โดยส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านงานสารบรรณและการติดต่อต่อสื่อสารภายในองค์กร เพื่อลดระยะเวลาและทรัพยากรในการทำงาน สำนักฯ จึงปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านสารบรรณและการสื่อสารผ่านระบบ IRIE E-Docs อีเมล และกลุ่มไลน์ เป็นหลักในการจัดส่งเอกสารและติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และประหยัดทรัพยากรในการทำงาน เช่น กระดาษ หมึกพิมพ์ โทรศัพท์ โทรสาร ไฟฟ้า และน้ำมันเชื้อเพลิง (ลดการเดินทาง) นอกจากนี้ยังพัฒนาสารสนเทศและฐานข้อมูลที่สำคัญ เช่น ระบบลงทะเบียนสอบวัดระดับทักษะภาษาอังกฤษ (RMU UET) ระบบการลงทะเบียนเข้าอบรมหลักสูตรระยะสั้น ฐานข้อมูลการเข้าร่วมฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงานของบุคลากร ระบบการต่อวีซ่า ระบบการต่อใบอนุญาตทำงานของคนต่างด้าว การดำเนินงานรูปแบบ One stop service เป็นต้น

นอกจากนี้ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือ แผนพัฒนาบุคลากรแบบมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)

สมรรถนะพื้นฐาน (General Competency) ตามนโยบายและแนวทางพัฒนาสมรรถนะบุคลากรโดยมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งทุกส่วนงานจะต้องมีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรดังกล่าว

**(4) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกสายงานในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยมีการจัดกิจกรรมโครงการเพื่อผลักดันให้มีผลการปฏิบัติงานในระดับรายบุคคล ได้มีส่วนในการขับเคลื่อนสำนักฯ ตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ให้ประสบผลสำเร็จ สำนักฯ มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานและจัดรูปแบบระบบงาน กระบวนการทำงาน และข้อกำหนดต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการสำนักฯ บริหารงานแบบการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยกระจายอำนาจไปยังรองผู้อำนวยการสำนักฯ ไปยังทุกฝ่าย เพื่อรับผิดชอบและบริหารจัดการภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเป้าหมาย สำนักฯ จัดรูปแบบการทำงานทั้งระบบงานวิชาการ และระบบงานสนับสนุน ดำเนินการโดยการเชื่อมโยงเข้ากับยุทธศาสตร์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม IRIE ของสำนักฯ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนจัดทำข้อตกลงกับผู้อำนวยการสำนักฯ โดยกำหนดเป็นภาระงานของแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ และตัวชี้วัดที่กำหนด และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (ป.มรม.) ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ซึ่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการนอกจากใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร แล้วยังนำมาใช้ประกอบในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนหรือค่าจ้าง รวมถึงการต่อสัญญาจ้างการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้เกิดการกระตุ้นการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และผลงานภาพรวมของสำนักฯ ให้ประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

**ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate)**

**(1) สภาวะแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)**

ปีการศึกษา 2567 สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีวิธีการดำเนินงานเพื่อให้สภาวะแวดล้อมเอื้อต่อการทำงานของบุคลากรต่อเนื่องจากปีการศึกษา พ.ศ. 2566 คือ ได้มีการดำเนินการตามมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (Safety and Health Administration: SHA) โดยได้ดำเนินการสำรวจความต้องการของบุคลากร จากการประชุมผู้บริหารและบุคลากรประจำปีการศึกษา 2567 เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาจัดลำดับความสำคัญที่เอื้อต่อสภาวะแวดล้อมของการทำงานของบุคลากร ทั้งนี้ผู้อำนวยการสำนักฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงบประมาณ และประกันคุณภาพ ดำเนินการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ซึ่งมีประเด็นการสำรวจความต้องการของบุคลากรที่เอื้อต่อสภาวะแวดล้อมของการทำงาน คือ 1) ด้านสุขภาพของบุคลากร 2) ด้านความปลอดภัยของพื้นที่ทำงาน 3) ด้านความปลอดภัยของข้อมูล และ 4) ด้านความพร้อมของอุปกรณ์ครุภัณฑ์ที่พร้อมต่อการใช้งาน หลังจากนั้นรองผู้อำนวยการฝ่ายแผนฯ นำเสนอข้อมูลดังกล่าวในการประชุมผู้บริหารสำนัก แล้วถ่ายทอดข้อมูลมายังบุคลากรเพื่อนำไปสู่ขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้ 1) การดำเนินการด้านสุขภาพบุคลากร สำนักฯ จัดกิจกรรม 5ส ทุก 6 เดือน เพื่อปรับปรุงและรักษาสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานให้สะอาด เหมาะแก่การทำงาน ทำให้บรรยากาศการทำงานดีขึ้น 2) ด้านความปลอดภัยของพื้นที่ทำงาน ทางสำนักฯ มีการตรวจสภาพกลอนประตู หน้าต่าง

ปลั๊กไฟ ตลอดจนเครื่องปรับอากาศให้อยู่ในสภาพดีอยู่เสมอ 3) ด้านความปลอดภัยของข้อมูลทางสำนักฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักฯ เป็นผู้กำกับดูแลระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักฯ 4) ด้านความพร้อมของอุปกรณ์ครุภัณฑ์ที่พร้อมต่อการใช้งาน ฝ่ายพัสดุของสำนักฯ ได้ทำทะเบียนคุมพัสดุเพื่อตรวจสอบครุภัณฑ์ และการเบิกจ่ายพัสดุต่าง ๆ ของสำนักให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และรายงานข้อมูลไปยังมหาวิทยาลัยตามระยะเวลาที่กำหนดจากการวางแผนและดำเนินการเพื่อสร้างสภาวะแวดล้อมของการทำงานดังที่ได้กล่าวไปแล้วนั้น รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนฯ ได้กำกับติดตามและประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และนำเสนอผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ

**(2) นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Benefits and Policies)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีวิธีการดำเนินงานตามนโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรภายใต้กรอบของมหาวิทยาลัยในการกำหนดสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรที่บุคลากรพึงมี ได้แก่ สวัสดิการบ้านพักให้กับบุคลากร ประกันสังคม การตรวจสุขภาพประจำปี ตลอดจนวันลา โดยผู้อำนวยการสำนักฯ ซึ่งเป็นคณะกรรมการด้านสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเข้าร่วมประชุมกับมหาวิทยาลัยในการประชุมทุกครั้ง เพื่อรับทราบและติดตามสิทธิประโยชน์ของบุคลากรที่จะได้รับ ผลจากที่ประชุมคณะกรรมด้านสิทธิประโยชน์ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้ถ่ายทอดไปยังบุคลากรให้รับทราบผ่านการประชุมผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงแจ้งให้บุคลากรทราบส่วนบุคคลเมื่อบุคลากรได้รับสิทธินั้น

**5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)**

**ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)**

**(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of ENGAGEMENT)**

ผู้บริหารสำนักฯ มีแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำหนดปัจจัยความผูกพันของบุคลากร โดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ ขับเคลื่อนการดำเนินงานรวมถึงจัดทำกระบวนการกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร โดยมีกระบวนการ คือ 1) กำหนดแนวทางในการจัดโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมปัจจัยด้านการสร้างความผูกพัน ให้กับผู้บริหารและบุคลากร 2) จัดสรรงบประมาณในการจัดโครงการ/กิจกรรม ซึ่งจากการวางแผนมีประเด็นที่ส่งเสริมปัจจัยด้านการสร้างความผูกพันของบุคลากร ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ สุขภาพของบุคลากร สันทนาการจรรโลงใจ และสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ 3) สำนักฯ ได้ดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผนงานที่กำหนด โดยในปีงบประมาณ 2567 ได้จัดกิจกรรมในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ได้แก่ การจัดโครงการศึกษาดูงานของบุคลากร การจัดโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน รวมถึงการจัดสวัสดิการในเรื่องค่าตอบแทนการจัดสอบวัดระดับภาษาอังกฤษสำหรับบัณฑิตศึกษา ผลจากการสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อสำนักฯ พบว่า บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท มีผลงานที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และมีแรงจูงใจในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร บุคลากรทุกคนต่างช่วยกัน

สอดส่องดูแลความเรียบร้อยของสำนักฯ ผู้อำนวยการสำนักฯ มอบหมายให้ผู้บริหารและบุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับภาระงานต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้อำนาจหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารและบุคลากร เพื่อประโยชน์สูงสุดของสำนักฯ และมหาวิทยาลัย

**(2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT)**

ผู้บริหารสำนักฯ มีวิธีการประเมินความผูกพันของบุคลากร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี และมีความผูกพันกับสำนักฯ รวมถึงให้ความสำคัญและความเสมอภาคแก่บุคลากรอย่าง

เท่าเทียม โดยมีวิธีการและตัววัดผลการประเมินทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งนี้สำนักฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ จัดทำแนวทางการประเมินความผูกพันของบุคลากร ด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ 1) การประชุมร่วมกับผู้บริหารและบุคลากรเพื่อศึกษาปัจจัยการประเมิน 2) กำหนดปัจจัยในการประเมินความผูกพันของบุคลากร ซึ่งได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ สุขภาพของบุคลากร สันทนาการจรรโลงใจ และสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ 3) ผู้บริหารสำนักฯ นำปัจจัยที่ได้กำหนดมาวางแผนในการจัดโครงการ/กิจกรรมให้กับบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ซึ่งได้แก่ การจัดโครงการฝึกอบรมด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน เป็นต้น โดยบุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพ คิดเป็นร้อยละ 100 4) รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนฯ ได้นำผลการประเมินเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ โดยสรุปผลการประเมินเสนอต่อที่ประชุมในการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ประจำไตรมาส จากข้อเสนอแนะของที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ได้มีข้อเสนอแนะให้สำนักฯ กำหนดตัวชี้วัดการประเมินความผูกพันของบุคลากรในประเด็นอื่น ๆ มาร่วมด้วย เช่น อัตราการคงอยู่ของบุคลากร การลางาน การร้องทุกข์ และความปลอดภัยของบุคลากร โดยผู้อำนวยการสำนักฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนฯ กำหนดแนวทางในปีถัดไป

**ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)**

ผู้บริหารสำนักฯ ได้ประชุมทบทวนเรื่องค่านิยมของสำนัก โดยมีมติให้ปรับเปลี่ยนค่านิยมของสำนักฯ จากเดิมในปีการศึกษา 2566 คือ “กว้างไกลทันสมัย ใส่ใจบุคลากรและนักศึกษา มีเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนภาษา สร้างรายได้สู่มหาวิทยาลัย โดยใช้ความร่วมมือ” เป็นค่านิยมใหม่ คือ “IRIE” ในปีการศึกษา 2567 ทั้งนี้เพื่อให้มีความทันสมัย และสอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบัน โดยคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานตามค่านิยมเพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร ไว้ดังนี้ “I” = Internationalization at Home (การสร้างความเป็นสากลในบ้าน) “R” = Reliability of Language and Community Services (ความน่าเชื่อถือในการให้บริการด้านภาษาแก่ชุมชน (องค์กร) “ I ” = Interculturality towards Educational Excellence (การแลกเปลี่ยนที่หลากหลายทางวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา) “ E ” = Effectiveness-based Performance (การปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์) (OP1-ก(2)-02)) จากนั้นสำนักฯ ได้ถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกฝ่ายในหลายช่องทาง ทั้งการสื่อสารทางเดียว และการสื่อสารสองทาง ได้แก่ การประชุมผู้บริหารและบุคลากร

การเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของสำนักฯ เพื่อเน้นย้ำให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนักและปฏิบัติงานโดยยึดหลักค่านิยมองค์กรอยู่เสมอ จากผลการดำเนินงานตามวัฒนธรรมองค์กรที่ได้กำหนด สำนักฯ มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

1) ความน่าเชื่อถือในการให้บริการด้านภาษาแก่ชุมชน (องค์กร) คือ การให้บริการวิชาการด้านภาษาต่างประเทศแก่ชุมชนต่าง ๆ ในเขตพื้นที่ให้บริการของมหาวิทยาลัยที่เห็นผลอย่างต่อเนื่อง โดยใน **ปีงบประมาณ 2565** สำนักฯ ได้จัดโครงการบริการวิชาการด้านภาษาอังกฤษเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตเกษตรกรแก่ชุมชนบ้านหนองคลอง หมู่ 6 ต.กุดรัง อ.กุดรัง จ.มหาสารคาม **ในปีการศึกษา 2566** สำนักฯ ได้จัดโครงการให้บริการวิชาการด้านภาษาแก่ชุมชน จำนวน 2 ชุมชน ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเสื่อกก บ้านหนองคลอง หมู่ 6 ต. กุดรัง อ.กุดรัง จ.มหาสารคาม โดยช่วยเหลือการออกแบบผลิตภัณฑ์ และชุมชนอุทัยทิศ เทศบาลเมืองมหาสารคาม จ.มหาสารคาม และ**ในปีงบประมาณ 2567** สำนักฯ ได้จัดบริการวิชาการด้านภาษาแก่ชุมชนจำนวน 3 ชุมชน โดยจัดกิจกรรมการพัฒนาความสามารถทางการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับประชาชนในชุมชน และกิจกรรมการพัฒนาความสามารถทางการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการอาชีพ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้ประชาชนในชุมชน และส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถทางภาษาเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชุมชนและประเทศให้มีความพร้อมในการแข่งขันในบริบทชาติ ได้แก่ 1. บ้านเขวา ตำบลเขวา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 2. บ้านนาดูน ตำบลนาดูน อำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม 3. บ้านเหล่าดอกไม้ ตำบลเหล่าดอกไม้ อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม 3) การแลกเปลี่ยนที่หลากหลายทางวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา คือ สำนักฯ มีการลงนามความร่วมมือกับหน่วยงานต่างประเทศตลอดมา โดยถือเป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของสำนักฯ ทั้งนี้ในปีงบประมาณ 2567 สำนักฯ ได้ทำความร่วมมือกับ KOICA ในการรับอาสาสมัครชาวเกาหลีมาสอนภาษาและวัฒนธรรมเกาหลีให้แก่นักศึกษา 4) การปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ คือ สำนักฯ ดำเนินงานแต่ละฝ่ายได้ครบถ้วนตรงตามเวลา และมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัยตามระยะเวลาที่กำหนด เช่น การรายงานพัสดุคงเหลือประจำปี การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี และรายงานผลการดำเนินงานตามกำหนดรอบ 6 เดือน 9 เดือน และรอบ 12 เดือน เป็นต้น

**ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (PERFORMANCE Management and Development)**

**(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Management)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามสรรถนะและคุณลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายมีการประเมินปีงบประมาณละ 2 รอบ โดยสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี ทั้งนี้ทางสำนักฯ มีการชี้แจงเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย และข้อกำหนดต่าง ๆ ของทางมหาวิทยาลัยให้บุคลากรได้รับทราบ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์และข้อกำหนดต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ซึ่งการประเมินงานมีอยู่ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 : ผลสัมฤทธิ์ของงาน องค์ประกอบที่ 2 : พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะ และ องค์ประกอบที่ 3 : การปฏิบัติตามจรรยาบรรณ แล้วนำการประเมินมาใช้เป็นเครื่องมือบริหารบุคลากรและข้อมูลประกอบการพิจารณาในเรื่องอื่น ๆ

เช่น การพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ การพิจารณาความดีความชอบ ได้แก่ การเลื่อนเงินเดือน ค่าตอบแทน การให้รางวัล หรือประกอบการพิจารณาจ้างต่อ

**(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development)**

สำนักฯ วางระบบการเรียนรู้จากระบบงานที่รับผิดชอบ และมีการมอบหมายงานเป็นรายบุคคล มีพี่เลี้ยงสอนงานสำหรับบุคลากรใหม่ มีการสนับสนุนงบประมาณศึกษาดูงาน อบรม ประชุมสัมมนา การพัฒนาสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยการวางแผนระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่มและทุกระดับด้วยการนำผลการประเมินสมรรถนะการสำรวจความต้องการของบุคลากร ทั้งด้านการเรียนรู้ ด้านความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร และด้านความจำเป็นขององค์กร ตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักฯ มาจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาตามความต้องกรของบุคลากร มีการติดตามผลการดำเนินงาน กิจกรรมตามแผนรายไตรมาส โดยหลักในการส่งเสริม และพัฒนาการเรียนรู้ มีดังนี้

1. การส่งเสริมให้ได้รับการอบรมอย่างหลากหลายและตรงตามความสนใจ และมุ่งเน้นให้สามารถนำมาพัฒนาต่อยอดในองค์กรได้

2. มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะหลักสูตรของบุคลากร ผลักดันให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ประโยชน์ต่อองค์กรได้

3. การได้รับความรู้ ทักษะ ด้านการทำงานจากบุคคลคุณภาพที่เป็นที่ยอมรับเพื่อให้เกิดแนวทางปฏิบัติที่ดี เป็นการทำงานต้นแบบและผลักดันให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ

**(3) การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Planning)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีกระบวนการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการเรียนรู้และพัฒนา โดยให้บุคลากรที่ไปรับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาแล้ว สรุปรายงานต่อผู้บังคับบัญชา จากนั้นนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในสำนักฯ เพื่อที่จะได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน แล้วลงมือทำด้วยตนเอง ผ่านประสบการณ์จริงจากการทำงาน ที่ได้มีโอกาสเรียนรู้และศึกษาจากงานประจำ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดยมีคณะผู้บริหาร ติดตามผลการดำเนินงานโดยนำผลลัพธ์ของการดำเนินงานของการเรียนรู้และพัฒนาดังกล่าวมาวิเคราะห์ถึงจุดอ่อนต่าง ๆ เพื่อระบุโอกาสที่จะปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรในปีถัดไป

**(4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม (Equity and Inclusion)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯมีกระบวนการวางแผนความก้าวหน้า (Career Path) เรื่อง เกณฑ์การพิจารณาการกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นบุคลากรของของมหาวิทยาลัย ให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน โดยมีการเตรียมความพร้อมเพื่อขอตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมของมหาวิทยาลัยที่จัดอบรมให้บุคลากรเพื่อเตรียมพัฒนาตนเองเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มีการระบุชัดเจนว่าจะนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับกลับมา

พัฒนางานและองค์กรอย่างไรบ้าง มีการวางแผนการจัดการเพื่อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าที่เหมาะสมตามสายงาน วางแผนการจัดการเพื่อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าที่เหมาะสมตามสายงาน และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุการวางแผนการสืบทอดที่มีประสิทธิภาพ

**บุคลากรทุกคนมีโอกาสเสนอความคิดเห็น**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับผ่านหลายช่องทาง ดังนี้

1. การประชุมประจำเดือน จัดประชุมภายในทุกเดือน (หรือทุกไตรมาส) เพื่อให้บุคลากรแต่ละฝ่ายสามารถรายงานความคืบหน้า เสนอแนะแนวทางปรับปรุง และร่วมตัดสินใจในประเด็นสำคัญมีวาระเปิดรับความคิดเห็นจากบุคลากรโดยเฉพาะ

2. มีการบันทึกข้อเสนอแนะไว้ในรายงานการประชุม และติดตามผลต่อเนื่อง

3. กล่องรับความคิดเห็นออนไลน์ (Google Form) ทุกคนสามารถเสนอความเห็นโดยไม่เปิดเผยชื่อได้

4. กลุ่มไลน์สำนักงาน ใช้เป็นช่องทางสื่อสารประจำวันและเสนอความคิดเห็นแบบไม่เป็นทางการเปิดโอกาสให้เสนอไอเดีย กิจกรรม หรือปรับปรุงการทำงานได้ตลอดเวลา

**ระบบรับฟังปัญหาผ่านช่องทางออนไลน์และการประชุม**

เพื่อให้การบริหารงานมีความโปร่งใสและเป็นธรรม สำนักฯ มีระบบรับฟังปัญหา ดังนี้

1. ช่องทางออนไลน์ (กลุ่มไลน์สำนักงาน/หรือไลน์ส่วนตัว) สำหรับแจ้งปัญหาการทำงาน ความไม่สะดวก หรือข้อขัดข้องในหน่วยงาน เปิดโอกาสให้แจ้งโดยไม่ต้องเปิดเผยตัวตน เพื่อความปลอดภัยและความสบายใจของผู้แจ้งปัญหาที่ได้รับการแจ้งจะถูกพิจารณาโดยรองผู้อำนวยการหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

2. การประชุมเฉพาะกิจ /One-on-One Meeting มีการจัดประชุมย่อยหรือพบปะรายบุคคลกับหัวหน้างาน (อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง หรือเมื่อร้องขอ) ใช้เพื่อพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ สอบถามปัญหา อุปสรรคในการทำงาน หรือมีความกังวลใจ

## หมวดที่ 6
## การปฏิบัติการ (Operations)

### 6.1 กระบวนการทำงาน (Work processes)

**ก. การบริการวิชาการ และกระบวนการ**

**(1) ข้อกำหนดของการบริการวิชาการ และกระบวนการ**

ผู้อำนวยการสำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ กำหนดพันธกิจในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย (OP1-ก(1)-01)) ใช้แนวคิดการดำเนินงานบริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพตามวงจร PDCA เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก โดยผู้บริหารของสำนักฯ ได้ประชุมร่วมกันในการกำหนดกระบวนการในการกำหนดข้อกำหนดไว้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริการวิชาการ ด้านวิเทศสัมพันธ์ และด้านการบริหารจัดการ ซึ่งข้อกำหนดดังกล่าวได้จากความต้องการความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มมาจัดทำข้อกำหนด ดังนี้

**ด้านบริการวิชาการ :** สำนักฯ ได้กำหนดพันธกิจในการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการ ดังนี้

1. จัดทำหลักสูตรระยะสั้น จำนวน 2 หลักสูตร โดยได้สังเคราะห์ข้อมูลนำเข้าจากหลักเกณฑ์มาตรฐาน และนโยบายต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยกำหนด คือ หลักสูตรการเตรียมความพร้อมภาษาไทยสำหรับชาวต่างชาติ และหลักสูตรภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาไทย โดยมอบหมายรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการฯ ดำเนินการตามกระบวนการ

2. การบริการวิชาการด้านภาษาต่างประเทศ การสอบวัดความรู้ความสามารถภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร ภายในมหาวิทยาลัยและภายนอก โดยได้สังเคราะห์ข้อมูลนำเข้าจากหลักเกณฑ์มาตรฐาน และนโยบายต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยกำหนด เช่น ด้านการสอบภาษาอังกฤษของนักศึกษาปริญญาตรี ตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานความรู้ภาษาอังกฤษและการทดสอบความรู้ ความสามารถภาษาอังกฤษของนักศึกษาระดับปริญญาตรีก่อนสำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2564, การสอบภาษาอังกฤษของนักศึกษาปริญญาโท และปริญญาเอก ตามประกาศมหาวิทยาลัย เรื่อง การสอบความรู้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2559 และเกณฑ์การสอบทดสอบความสามารถภาษาอังกฤษสำหรับการสมัครสอบแข่งขันบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ตำแหน่ง อาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตามประกาศคณะกรรมการอุดมศึกษา เรื่อง มาตรฐานความสามารถภาษาอังกฤษของอาจารย์ประจำ เป็นต้น มาเป็นข้อกำหนดในการให้บริการการสอบวัดระดับภาษาอังกฤษให้แก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร ดำเนินการตามขั้นตอน คือ **ขั้นที่ 1** แต่งตั้งคณะกรรมการการสอบวัดระดับความรู้ความสามารถภาษาอังกฤษ **ขั้นที่ 2** กำหนดตารางการสอบตลอดปีการศึกษา **ขั้นที่ 3** นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร สมัครสอบตามตารางที่สำนักฯ กำหนด โดยนักศึกษาชำระค่าธรรมเนียม 100 บาท นักศึกษาระดับ

บัณฑิตศึกษา ชำระค่าธรรมเนียมการสอบ 600 บาท **ขั้นที่ 4** สำนักฯ จัดสอบภาษาอังกฤษให้แก่นักศึกษา อาจารย์และบุคลากร ตามตารางสอบหรือกรณีขอความอนุเคราะห์ให้สำนักฯ จัดสอบให้ **ขั้นที่ 5** ประกาศผลสอบตามที่คณะกรรมการตรวจสอบฯ และ**ขั้นที่ 6** รายงานผลร้อยละการสอบผ่านของนักศึกษาต่อมหาวิทยาลัยเพื่อรับทราบ นอกจากนี้ สำนักฯ ยังดำเนินการทบทวนและพัฒนาระบบการจัดสอบความรู้ภาษาอังกฤษเพื่อให้เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับต่างๆที่มีการปรับเปลี่ยนภายใต้การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัย

**ด้านวิเทศสัมพันธ์ :** สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ได้ดำเนินการตามกระบวนการการต่อวีซ่าให้แก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร ได้แก่ **ขั้นที่ 1** คณะกรรมการบริหารสำนักฯ ประชุมเกี่ยวกับการบริการวิชาการ การกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินการขอต่อวีซ่า **ขั้นที่ 2** กำหนดขั้นตอน ระยะเวลาการดำเนินงาน **ขั้นที่ 3** มอบหมายรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการฯ และฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ในการดำเนินงาน

**ด้านการบริหารจัดการ:** สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ กำหนดประชุมคณะกรรมการสำนักฯ ประจำไตรมาส เพื่อวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน ดังนี้ **ขั้นที่ 1** การสำรวจความต้องการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย และโครงการบริการวิชาการอื่น ๆ ภายใต้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย **ขั้นที่ 2** สำนักฯ ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักเพื่อกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดที่สอดคล้อง แต่งตั้งทีมทำงานตามเพื่อติดตามการดำเนินงานตามภารกิจ **ขั้นที่ 3** มอบหมายแต่ละฝ่ายดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดผ่านการจัดโครงการ การดำเนินตามแผนปฏิบัติราชการราชการประจำปี **ขั้นที่ 4** จัดโครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อพัฒนาบุคลากรตามสายงานให้มีความรู้ความสามารถขั้นสูงในการปฏิบัติงาน เกิดผลลัพธ์ที่เห็นผลเชิงประจักษ์ คือ ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2567 คิดเป็นร้อยละ 86 ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณตามเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 99.46 และร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสายงาน คิดเป็นร้อยละ 100

**(2) การออกแบบการบริการ (Service Design)**

ผู้บริหารของสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ได้กำหนดกระบวนงานที่สำคัญตามพันธกิจหลัก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริการวิชาการ ด้านวิเทศสัมพันธ์ และด้านการบริหารจัดการ ซึ่งได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักฯ กำกับติดตามการดำเนินงานตามกระบวนงานที่สำคัญของสำนัก และจัดทำข้อกำหนดในการติดตาม ตามตารางที่ 6.1ก-1 ดังนี้

**ตารางที่ 6.1 ก-1** การดำเนินงานตามกระบวนงานที่สำคัญของสำนัก

| กระบวนงานหลัก | ข้อกำหนดที่สำคัญ | แนวทางการพัฒนากระบวนงาน | ตัววัดผลการดำเนินงาน | ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลา/ความถี่ในการทบทวน |
|---|---|---|---|---|---|
| กระบวนงานด้านการบริการวิชาการ | - เกณฑ์มาตรฐานของสำนัก<br>- การบริการงานแปลภาษาต่างประเทศ<br>- การจัดทำหนังสือรับรองผลการสอบวัดระดับความรู้ความสามารถภาษาอังกฤษ<br>- การสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษของนักศึกษา อาจารย์และบุคลากร<br>- ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการวิชาการด้านภาษาต่างประเทศ<br>- ความต้องการของนักศึกษา | - แนวทางการพัฒนาการให้บริการวิชาการของสำนัก<br>- การอบรมเตรียมความพร้อมให้แก่นักศึกษา อาจารย์และบุคลากร<br>- การออกแบบการให้บริการวิชาการตามความต้องการของนักศึกษา อาจารย์ บุคลากร หน่วยงานและชุมชนในการ up-skill และ Re-skill<br>- การแก้ปัญหาในพื้นที่จริงในการให้บริการวิชาการ<br>- สนับสนุนการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ของสำนัก<br>- กำหนดหน้าที่ตามความเหมาะสมของตำแหน่งเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการ | - ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการ<br>- ร้อยละผู้สอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษที่ผ่านตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด | รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการฯ | รายไตรมาสและรายปีงบประมาณ |

| กระบวนงานหลัก | ข้อกำหนดที่สำคัญ | แนวทางการพัฒนากระบวนงาน | ตัววัดผลการดำเนินงาน | ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลา/ความถี่ในการทบทวน |
|---|---|---|---|---|---|
| | อาจารย์ บุคลากร หน่วยงาน และชุมชนในการ up-skill และ Re-skill<br>- ข้อมูลป้อนกลับจากระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน<br>- การสร้างความร่วมมือทางวิชาการระหว่างคณะกับหน่วยงานภายในและภายนอก<br>- จัดหาสิ่งสนับสนุนการบริการวิชาการ<br>- งานบริการแก่ผู้เชี่ยวชาญ นักศึกษา และอาคันตุกะชาวต่างประเทศ | - สร้างความร่วมมือทางวิชาการระหว่างคณะกับหน่วยงานภายในหน่วยงานภายนอก และรวมถึงชุมชน<br>- สร้างเครือข่ายความร่วมมืองานวิจัยระดับชาติ หรือนานาชาติ<br>- ใช้เกณฑ์ EdPEx ในการพัฒนาสำนัก<br>- การเตรียมความพร้อมด้านสถานที่ อาหาร เครื่องดื่ม ในการบริการแก่ผู้เชี่ยวชาญ นักศึกษา และอาคันตุกะชาวต่างประเทศ | | | |
| กระบวนงานด้านวิเทศสัมพันธ์ | - ระเบียบการขอวีซ่าสำหรับนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร | - พัฒนากระบวนการดำเนินงานการขอวีซ่าในรูปแบบ One Stop Service เพื่อ | - ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ | รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการฯ | รายไตรมาส |

| กระบวนงานหลัก | ข้อกำหนดที่สำคัญ | แนวทางการพัฒนากระบวนงาน | ตัววัดผลการดำเนินงาน | ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลา/ความถี่ในการทบทวน |
|---|---|---|---|---|---|
| | - การต่อใบอนุญาตทำงานสำหรับต่างประเทศ<br>- โต้ตอบหนังสือราชการเป็นภาษาต่างประเทศและประสานงานองค์กรระหว่างประเทศ | ความสะดวกของผู้รับบริการ<br>- สนับสนุนบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์ในการพัฒนาความรู้ทางด้านวิเทศสัมพันธ์ให้มีความชำนาญ | | | |
| กระบวนงานด้านการบริหารจัดการ | - การวางแผนดำเนินการติดตามและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์สำนักประจำปี<br>- การพัฒนาศักยภาพบุคลากร<br>- การบริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมาภิบาล<br>- การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ<br>- การยกระดับมาตรฐานการประกันคุณภาพ | - ปัจจัยภายนอก<br>- กฎระเบียบด้านการเงินและพัสดุ<br>- หลักธรรมาภิบาล<br>- การประชุมร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือ<br>- ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า | - ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามแผนยุทธศาสตร์<br>- ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณตามเป้าหมาย<br>- ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสายงาน | - ผู้อำนวยการ<br>- รองอำนวยการสำนักฝ่ายแผนฯ | รายไตรมาส |

| กระบวนงานหลัก | ข้อกำหนดที่สำคัญ | แนวทางการพัฒนากระบวนงาน | ตัววัดผลการดำเนินงาน | ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลา/ความถี่ในการทบทวน |
|---|---|---|---|---|---|
| | การศึกษาตามเกณฑ์ EdPEx | | | | |

ทั้งนี้ ทุกสิ้นปีงบประมาณสำนักฯ จะนำผลการประเมินตัวชี้วัดมาวิเคราะห์และสรุปผลเพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักเพื่อพิจารณา ในประเด็นที่ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางแผนไว้ และปรับปรุงแก้ไขในปีงบประมาณต่อไป

**(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ (PROCESS Requirements)**

ผู้บริหารสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีแนวคิดในการออกแบบกระบวนการทำงานหลักทั้ง 3 กระบวนการ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อขับเคลื่อนงาน ผ่านการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ และมอบหมายให้รองผู้อำนวยการที่เกี่ยวข้องวางแผนและประชุมต่อไป โดยได้ดำเนินการตามแผนด้านการบริการวิชาการ แผนด้านวิเทศสัมพันธ์ และด้านการบริหารจัดการ รวมถึงแผนปฏิบัติราชการประจำปี ซึ่งได้นำประเด็นต่าง ๆ มาวิเคราะห์ในการจัดทำแผนที่สอดรับทั้ง 3 กระบวนงาน ดังนี้ 1) การทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของคณะจากแผนปฏิบัติราชการประจำปี จากรายงานผลการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการ และแผนด้านวิเทศสัมพันธ์จากรายงานผลการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายใน และจากผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนัก 2) นำหลักเกณฑ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้องมาออกแบบกระบวนการ 3) ดำเนินการออกแบบกระบวนการงานที่สอดรับทั้ง 2 กระบวนการ ซึ่งได้แก่ 1. กระบวนการด้านการบริการวิชาการ คณะกรรมการสำนักฯ ได้ออกแบบการให้บริการวิชาการเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยวางแผนการแนวทางการพัฒนาการให้บริการวิชาการของสำนัก การออกแบบการให้บริการวิชาการตามความต้องการของนักศึกษา อาจารย์ บุคลากร หน่วยงาน และชุมชนในการ up-skill และ Re-skill การสร้างความร่วมมือทางวิชาการระหว่างคณะกับหน่วยงานภายใน หน่วยงานภายนอก ชุมชน รวมไปถึงการให้บริการแก่ผู้เชี่ยวชาญ นักศึกษา และอาคันตุกะชาวต่างประเทศ ออกแบบกระบวนงานในการจัดทำแผนการบริการวิชาการแก่ชุมชนและท้องถิ่น เพื่อจัดโครงการ/กิจกรรมการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและท้องถิ่นเพื่อยกระดับคุณภาพให้กับชุมชนและท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน 2. กระบวนการด้านวิเทศสัมพันธ์ สำนักฯ ได้ออกแบบการดำเนินงานโดยมุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ (One Stop Service) ในการขอวีซ่า การต่อใบอนุญาตทำงานสำหรับต่างด้าว และการติดต่อประสานงานผ่านหนังสือเป็นภาษาต่างประเทศ และ 3. ด้านการบริหารจัดการ คณะกรรมการสำนักฯ ได้วิเคราะห์และผลการดำเนินงานของสำนักในปีที่ผ่านมา และนำมาวิเคราะห์ในการกำหนด

กระบวนการด้านการบริหารจัดการ โดยได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ซึ่งได้กำหนดโครงการ/กิจกรรม ของสำนักในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็ง และจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงของสำนัก เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น และเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนัก และคณะกรรมการประจำสำนักเพื่อพิจารณาให้ความเห็น รวมถึงนำสู่การถ่ายทอดไปยังบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการปฏิบัติ ทั้งนี้ จากการดำเนินงานของสำนัก ในปีการศึกษา 2567 ผู้อำนวยการสำนักได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักที่เกี่ยวข้องติดตามประเมินผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดทั้ง 3 กระบวนงานและให้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารสำนัก ในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน เพื่อรวมรวบข้อมูลรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักต่อไป ตลอดจนการนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงและพัฒนาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพต่อไป

**(4) การออกแบบกระบวนการ (PROCESS Design)**

**ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Improvement)**

**(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ (Process Implementation)**

ผู้บริหารสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีการจัดการกระบวนทำงานตามกระบวนงานหลักของสำนักเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานของสำนักตามกระบวนงานต่าง ๆ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โดยมีการมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบแต่ละกระบวนงานควบคุมและติดตามให้การดำเนินงานเป็นไปตามตัวชี้วัดและเป้าหมายของกระบวนงาน ตามตารางที่ 6.1ก-1 ซึ่งกระบวนงานต่าง ๆ สำนักฯ ได้ดำเนินการ ดังนี้

**กระบวนการด้านการบริการวิชาการ** มีข้อกำหนดในการปฏิบัติด้วยการพัฒนาการให้บริการวิชาการ ให้เป็นไปตามมาตรฐานของมหาวิทยาลัย โดยมีกระมีกระบวนการ คือ 1. การประชุมคณะกรรมการสำนักฯ ในการรับทราบกระบวนการทำงานและมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักฝ่ายวิชาการนำสู่การปฏิบัติทั้งในด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการต่าง ๆ แก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร 2. รองผู้อำนวยการสำนักฝ่ายวิชาการกำกับติดตามการดำเนินงานเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการสำนักฯ ประจำไตรมาส ซึ่งกำหนดเป้าหมายของการบริการวิชาการ คือ ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการ และร้อยละผู้สอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษที่ผ่านตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด 3. นำเสนอต่อคณะกรรมการประจำสำนักฯ และมหาวิทยาลัยต่อไป จากนั้นทางสำนักฯ ได้มีการถ่ายทอดกระบวนการและข้อมูลดังกล่าวฯ สู่บุคลากรเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

**กระบวนการด้านวิเทศสัมพันธ์** มีข้อกำหนดพัฒนากระบวนการดำเนินงานการขอวีซ่าในรูปแบบ One Stop Service เพื่อความสะดวกของผู้รับบริการ และการสนับสนุนบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์ในการพัฒนาความรู้ทางด้านวิเทศสัมพันธ์ให้มีความชำนาญ โดยมีกระบวนการ คือ

1) ประชุมคณะกรรมการสำนักฯ เกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานด้านวิเทศสัมพันธ์ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ วิชาการและวิจัย

2) กำหนดขั้นตอนในการขอวีซ่า (ใหม่) การขอต่อวีซ่า และระยะเวลาการดำเนินงานสำหรับผู้ขอรับบริการ ซึ่งกำหนดเป้าหมาย คือ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

- นักศึกษาที่ประสงค์ขอต่ออายุการตรวจลงตรา (วีซ่า) 1. กรอกแบบฟอร์มคำร้องขอต่อวีซ่า โดยมีการลงนามรับรองที่พักจากเจ้าของที่พัก/ รับรองจากอาจารย์ที่ปรึกษา 2. ส่งแบบฟอร์มคำร้องที่สำนักวิเทศฯ พร้อมแนบสำเนาพาสปอร์ตครบทุกหน้า โดยนักศึกษาต้องแจ้งความประสงค์ก่อนวีซ่าหมดอายุ อย่างน้อย 30 วัน เพื่อให้มีเวลาเพียงพอในการเตรียมเอกสารที่จำเป็นและให้อธิการบดีมหาวิทยาลัยลงนาม 3. สำนักฯ รับเรื่อง 4. จัดพิมพ์เอกสารตามแบบฟอร์มที่กำหนด (หนังสือขออนุญาตอยู่ต่อในราชอาณาจักร/ หนังสือรับรองการเป็นนักศึกษา) 1-2 วัน 5. เสนอผู้อำนวยการตรวจสอบ 1-2 วัน 6. เสนออธิการบดีลงนามหนังสือ 3-5 วัน และ 7. ผู้ขอคำร้องติดต่อรับหนังสือ ณ สำนักฯ เพื่อดำเนินการขอรับการตรวจลงตรา ณ สถานกงสุล/สถานเอคอัครราชทูตต่อไป

- นักศึกษาที่ประสงค์ขอรับการตรวจลงตรา (วีซ่า) (นักศึกษาใหม่) 1. สาขา/คณะ จัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ให้วิเทศออกเอกสาร (แนบหลักฐานการชำระค่าธรรมเนียม/การสมัครเป็นนักศึกษา/พาสปอร์ต/รายละเอียดที่อยู่ของนักศึกษา/สถานกงสุลหรือสถานเอกอัครราชทูตของประเทศที่นักศึกษาอที่นักศึกษาจะไปขอรับการตรวจลงตรา) 2. ส่งเอกสารที่สำนักวิเทศฯ พร้อมแนบสำเนาพาสปอร์ตครบทุกหน้า โดยสาขา/คณะต้องแจ้งความประสงค์ก่อนเปิดภาคการศึกษา อย่างน้อย 30 วัน เพื่อให้มีเวลาเพียงพอในการเตรียมเอกสารที่จำเป็นและให้อธิการบดีมหาวิทยาลัยลงนาม 3. สำนักฯ รับเรื่อง 4. จัดพิมพ์เอกสารตามแบบฟอร์มที่กำหนด (หนังสือตอบรับการเข้าเป็นนักศึกษาฉบับภาษาอังกฤษ/หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจลงตรา/หนังสือรับรองการเป็นนักศึกษา) 1-2 วัน 5. เสนอผู้อำนวยการตรวจสอบ 1-2 วัน 6. เสนออธิการบดีลงนามหนังสือ 3-5 วัน และ 7. ผู้ขอคำร้องติดต่อรับหนังสือ ณ สำนักฯ เพื่อดำเนินการขอรับการตรวจลงตรา ณ สถานกงสุล/สถานเอคอัครราชทูต

3) การต่อใบอนุญาตทำงานสำหรับต่างประเทศ โดยกำหนดขั้นตอน ดังนี้ 1. รับต้นเรื่องจากกองบริหารงานบุคคล และปรึกษาหารือแนวทางการดำเนินการตามประเภทการจ้าง 2. จัดเตรียมหนังสือมอบอำนาจ สำเนาบัตรประชาชน และเสนออธิการบดีลงนามในฐานะนายจ้างและอาจารย์หรือบุคลากรผู้ประสานงานลงนามรับมอบอำนาจ 3. จัดเตรียมแบบฟอร์มคำขอ/ต่อใบอนุญาตทำงาน

4) จัดเตรียม/ตรวจสอบเอกสารชาวต่างประเทศ 5. ชี้แจงขั้นตอน ระเบียบ และแนวทางการดำเนินการต่อชาวต่างประเทศและผู้รับมอบอำนาจ 6. ประสานงานแรงงานจังหวัดเกี่ยวกับการยื่นเอกสาร การจ่ายค่าธรรมเนียม และอื่น ๆ (ถ้ามี) จนกว่าชาวต่างประเทศจะได้รับมอบใบอนุญาตทำงาน จากนั้นทางสำนักฯ ได้มีการถ่ายทอดกระบวนการและข้อมูลสู่บุคลากรเพื่อนำไปสู่การดำเนินการต่อไป

นอกจากนี้ ในปีการศึกษา 2567 นี้ มหาวิทยาลัยฯ ได้มีการจัดทำความร่วมมือเพิ่มขึ้น จำนวน 3 แห่ง ใน 2 ประเทศ คือ สหรัฐอเมริกา และเวียดนาม (ต่ออายุ 1 แห่ง และลงนามครั้งแรก 1 แห่ง) นอกจากนี้ จาก

รายงานสรุปข้อมูลการจัดทำความร่วมมือฯ จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยฯ มีการจัดทำความร่วมมือถึง 6 แห่ง ในระยะ 3 ปีย้อนหลัง (2023-2025)

**ด้านการบริหารจัดการ** มีการประชุมคณะกรรมการสำนักฯ เพื่อร่วมวิเคราะห์แผนการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อยกระดับคุณภาพสำนักให้เป็นไปตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ดังนี้ 1. มีการวางแผนดำเนินการติดตามและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์สำนักประจำปี 2. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 3. การบริหารงานงบประมาณด้วยหลักธรรมาภิบาล 4. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในหน่วยงานมหาวิทยาลัย และ 5. การยกระดับมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEx ซึ่งกำหนดเป้าหมายด้านการบริหารจัดการ คือ ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณตามเป้าหมาย และร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสายงาน

**(2) การปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Improvement)**

ในปีการศึกษา 2567 ผู้บริหารสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ได้ทบทวนกระบวนการทำงานหลักของสำนักฯ ในกระบวนการด้านการบริการวิชาการ ด้านวิเทศสัมพันธ์ และด้านการบริหารจัดการ โดยมีการกำหนดแนวทางในการทบทวนให้ดำเนินงานที่สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารสำนัก กระบวนการในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนัก เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด ซึ่งมีกระบวนการในการสนับสนุนการดำเนินงานตามกระบวนงานหลัก ดังนี้ 1) ผู้บริหารและบุคลากรทำงานที่รับผิดชอบ กำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานของกระบวนการสนับสนุนนั้น และจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน เช่น ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณ และขั้นตอนการจัดทำโครงการต่าง ๆ เป็นต้น มีการจัดสรรทรัพยากร 2) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานตามกระบวนการสนับสนุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ งบประมาณ และบุคลากร เพื่อให้กระบวนการสนับสนุนต่าง ๆ สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) นำกระบวนการสนับสนุนไปสู่การปฏิบัติในชีวิตประจำวัน 4) กำหนดระบบการติดตามผลการดำเนินการ โดยกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญที่มีความสัมพันธ์กับข้อกำหนดที่สำคัญ และคำนึงถึงคุณภาพของผลการดำเนินการของคณะ 5) เสนอผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการประจำสำนัก เพื่อพิจารณาและให้ความเห็นในการปรับปรุง

**6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)**

**ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS Efficiency and EFFECTIVENESS)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีกระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานด้านการให้บริการวิชาการ ด้านวิเทศสัมพันธ์ และด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามพันธกิจของสำนักฯ ที่กำหนดไว้ โดยมีขั้นตอน ดังนี้ 1. การประชุมผู้บริหารเพื่อวางแผนการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานของสำนักฯ 2. จัดทำตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักฯ เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ

และการวางแผนการดำเนินงานตามแผนฯ 3. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักฯ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ 4. กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ 5. สรุปผลและจัดทำรายงานประจำปีงบประมาณ ต่อคณะกรรมการบริหารสำนักฯ และมหาวิทยาลัย จากนั้นทางสำนักฯ ได้มีการถ่ายทอดกระบวนการและข้อมูลสู่บุคลากรเพื่อนำไปสู่การดำเนินการต่อไป

**ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีการจัดการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ เรื่องของการเข้าถึงเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยใช้เครือข่ายภายในมหาวิทยาลัย RMU WIFI ซึ่งรวมถึงการปกป้องไม่ให้เกิดความสูญเสียข้อมูลและป้องกันการบุกรุกการโจมตีจากภายนอก ได้แก่ 1. ระบบรักษาความปลอดภัยของเว็บไซต์สำนักฯ 2. ระบบความปลอดภัยของระบบการสอบภาษาอังกฤษรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ 3. ระบบการจัดเก็บข้อมูลอื่น ๆ หนังสือราชการที่ปลอดภัย ผ่านทางระบบ IRIE E-Docs นอกจากนี้ สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีการจัดการรักษาความปลอดภัยด้านทรัพย์สินอื่นๆ เช่นวัสดุครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้างในความรับผิดชอบของสำนักฯ โดย มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฯและบุคคลากรที่เกี่ยวข้องสำรวจ คัดแยก วัสดุครุภัณฑ์ที่ชำรุด เพื่อรายงานไปยังมหาวิทยาลัย เพื่อให้เพียงพอและพร้อมใช้ในการบริการแก่ผู้มารับบริการ

**ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและ การบริหารความเสี่ยง (Safety, Business Continuity and RESILIENCE, and Risk Management)**

**(1) ความปลอดภัย (Safety)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักฯ ควบคุมและกำกับติดตามความเสี่ยงของการดำเนินงาน โดยประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กองนโยบายและแผน กองคลัง ศูนย์คอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อการดูแลความถูกต้องด้านการดำเนินงานงบประมาณ งานแผนฯ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนัก โดยมีการทดสอบระบบความปลอดภัยต่าง ๆ ก่อนการนำไปใช้งานจริง ดังนี้

1. กำหนดให้ปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยระบบสารสนเทศของสำนัก

2. หน่วยงานจัดหาระบบความปลอดภัยให้กับเว็บไซต์ของสำนัก

2.1 ตรวจสอบการใช้งานข้อมูลบนเครือข่ายอินเตอร์เน็ตของสำนักเพื่อตรวจสอบการใช้งานบนเครือข่ายว่ามีปริมาณมากผิดปกติหรือการเรียกใช้ระบบสารสนเทศมีความถี่ในการเรียกใช้ผิดปกติเพื่อจะได้สรุปหาสาเหตุและหาวิธีการป้องกันต่อไป

2.2 ดำเนินการตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560 และพระราชกฤษฎีกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์โดยได้ จัดหาระบบบริหารจัดเก็บข้อมูล Log (Central Log Management)

2.3 สำรองฐานข้อมูลและข้อมูลสารสนเทศให้ครอบคลุม

นอกจากนี้การดำเนินงานของสำนักวิเทศสัมพันธ์ มีวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่า ข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความมั่นคงปลอดภัย พร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องในสภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติต่าง ๆ โดยสำนักฯ ได้มีการสำรองข้อมูลสารสนเทศเก็บไว้บนฐานข้อมูลสำนักฯ เช่น ข้อมูลเว็บไซต์ ข้อมูลระบบสารสนเทศ ข้อมูลการสอบของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร เพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูล ดังนี้

1. การสำรองข้อมูลสารสนเทศของสำนัก สำรองข้อมูลแบบ Cloud Backup และสำรองข้อมูลแบบ Manual Backup รายเดือน ย้อนหลังได้ 1 ปี

2. มีการตรวจสอบสถานะอุปกรณ์เครือข่าย เครื่องคอมพิวเตอร์ และเครื่องสำรองไฟอย่างละเอียด ทุก 6 เดือน

3. นำปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมารวบรวมไว้พร้อมกับหาแนวทาง แก้ปัญหาและวิธีป้องกันในอนาคต รวมถึงศึกษาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นตามกระแสโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

4. มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินการหรือการตรวจสอบเมื่อเกิดเหตุการณ์หรือภัยพิบัติฉุกเฉินให้ผู้บริหารทราบโดยทันที เพื่อที่จะนำมาปรับปรุงแผนปฏิบัติการและรองรับเหตุฉุกเฉินที่อาจส่งผลกระทบต่อระบบแบบเร่งด่วน

**(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Organizational Continuity and RESILIENCE)**

ผู้บริหารสำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการด้านบริหารความเสี่ยง วิเคราะห์และค้นหาประเด็นความเสี่ยงเพื่อวางแผนป้องกันและจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยกำหนดประเด็นความเสี่ยงและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ซึ่งในปี 2567 จากการประชุมคณะกรรมการด้านการบริหารความเสี่ยง ได้วิเคราะห์ ปัจจัยเสี่ยงและประเมินค่าความเสี่ยงโดยพิจารณาจากผลกระทบ (Impact) และโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) รวมทั้งได้ทบทวนกิจกรรมที่ได้ดำเนินการตามแผนของปีก่อนหน้า ซึ่งผลจากการประชุมพบประเด็นความเสี่ยงด้านการรายงานผลการดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีในแต่ละไตรมาสยังมีความล่าช้าและ การดำเนินโครงการตาม แผนปฏิบัติราชการประจำปี ยังตอบตัวชี้วัดได้ไม่ครบ ตามที่ได้รับมอบหมาย สำนักฯ จึงมีแนวทางการแก้ไขความเสี่ยงโดย ออกประกาศสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ว่าด้วย แนวทางการปฏิบัติการรายงานผลการดำเนินงาน โครงการ

**(3) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)**

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ มีการวางแผนการการดำเนินงานเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยมีการวางแผนประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เกี่ยวกับกระบวนการทำงานทั้งด้านการบริการวิชาการ ด้านวิเทศสัมพันธ์ และด้านการบริหารจัดการ มีการติดตามความเสี่ยงการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสำนักฯ ในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน ประจำปีงบประมาณ ตามตารางที่ 6.2 ค(3-1) ดังนี้

**ตารางที่ 6.2 ค(3-1)** สรุปผลการบริหารความเสี่ยงของสำนัก

| ประเภทความเสี่ยง | ปัจจัยเสี่ยง | การควบคุมความเสี่ยง | ผลการประเมินการควบคุมความเสี่ยง |
|---|---|---|---|
| ด้านกลยุทธ์ (S) | - ไม่ปรากฏความเสี่ยง - | | |
| ด้านการเงิน (F) | - ไม่ปรากฏความเสี่ยง - | | |
| ด้านการดำเนินงาน (O) | - การรายงานผลโครงการระดับมหาวิทยาลัยขาดความชัดเจนด้าน ตัวชี้วัด (KPI) | ออกประกาศสำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ว่าด้วย แนวทางการปฏิบัติการรายงานผลการดำเนินงานโครงการ | ได้ผลตามที่คาดหมาย |
| ด้านกฎหมาย/ระเบียบ (C) | - ไม่ปรากฏความเสี่ยง - | | |
| ด้านปัจจัยภายนอก (E) | - ไม่ปรากฏความเสี่ยง - | | |

# หมวดที่ 7
# ผลลัพธ์

สำนักวิเทศสัมพันธ์ฯ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 และมีผลการดำเนินงานตามแผนฯ ดังตารางที่ 7 ดังนี้

**ตารางที่ 7** ข้อมูลตัวชี้วัดในผลลัพธ์องค์กรในหมวด 7 ตามเกณฑ์ EdPEx

| หัวข้อ | ชื่อตัววัด | ข้อมูลปีการศึกษา | | | หน่วยนับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2565 | 2566 | 2567 | |
| **7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ** | | | | | |
| **ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านบริการการที่มุ่งเน้นลูกค้า** | | | | | |
| **7.1-1** | จำนวนโครงการ/กิจกรรมสำหรับพัฒนา/ส่งเสริมศักยภาพของ ชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | 1 | 2 | 1 | จำนวน |
| **7.1-2** | ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมสำหรับพัฒนา/ส่งเสริมศักยภาพของชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | 3 | 2 | 4 | ระดับ |
| **7.1-3** | จำนวนระบบบริการ/ระบบการจัดการข้อมูลเพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | 1 | 2 | 2 | จำนวน |
| **7.1-4** | ระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับระบบบริการ/ระบบการจัดการข้อมูลเพื่อบริการวิชาการแก่ชุมชน หน่วยงาน หรือบุคคลภายนอก | 4.50 | 4.00 | 4.25 | ระดับ |
| **7.1-5** | จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศแก่นักศึกษาครู ให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์วิชาชีพ | 2 | 1 | 1 | จำนวน |

| หัวข้อ | ชื่อตัววัด | ข้อมูลปีการศึกษา | | | หน่วยนับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2565 | 2566 | 2567 | |
| **7.1-6** | ร้อยละของนักศึกษาครูที่สอบผ่านทักษะทางด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐาน | 28.07 | 11.60 *นศ. ผ่านน้อยเนื่องจากตามประกาศฯ 59 กำหนด A2 | 62.86 | ร้อยละ |
| **7.1-7** | ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศแก่นักศึกษาครู ให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์วิชาชีพ | 5 | 4 | 4 | ระดับ |
| **7.1-8** | ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาครูตามมาตรฐาน CEFR หรือเทียบเท่ามาตรฐานสากลอื่น ๆ | A2 | A2 | B1 | ระดับ B1 |
| **7.1-9** | จำนวนโครงการ/กิจกรรมในการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาสำหรับนักศึกษาและบุคลากรทั้งที่เป็นคนไทยและชาวต่างชาติ | 6 | 4 | 4 | จำนวน |
| **7.1-10** | จำนวนหลักสูตรระยะสั้นเพื่อพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศสำหรับนักศึกษาและบุคลากรที่เป็นคนไทย/ชาวต่างชาติ | 1 | 1 | 1 | จำนวน |
| **7.1-11** | ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาสำหรับนักศึกษาและบุคลากรทั้งที่เป็นคนไทยและชาวต่างชาติ | 4 | 4 | 4 | ระดับ |

| หัวข้อ | ชื่อตัววัด | ข้อมูลปีการศึกษา | | | หน่วยนับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2565 | 2566 | 2567 | |
| **7.1-12** | ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาปริญญาตรีตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR | A2 | A2 | A2 | ระดับ |
| **7.1-13** | ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของอาจารย์ตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR | B1 | A2 | B1 | ระดับ |
| **7.1-14** | จำนวนโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมและการบูรณาการกับการเรียนการสอน | 1 | 1 | 1 | จำนวน |
| **7.1-15** | ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมและการบูรณาการกับการเรียนการสอน | 5 | 4 | 4 | ระดับ |
| **7.1-16** | จำนวนหลักสูตรออนไลน์เพื่อพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ | 3 | 3 | 2 | ระดับ |
| **7.1-17** | จำนวนหลักสูตรออนไลน์เพื่อพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ | 1 | 1 | 2 | จำนวน |
| **7.1-18** | จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาการแปลและให้บริการวิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศให้แก่นักศึกษา อาจารย์ บุคคลทั่วไป และชุมชนท้องถิ่น | 1 (โครงการ) | 1 (กิจกรรม) | 6 (กิจกรรม) | จำนวน |
| **7.1-19** | จำนวนชิ้นงานในการบริการวิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศแก่ประชาชน/วิสาหกิจชุมชน/ผู้ประกอบการในพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัย | 67 | 36 | 4 | จำนวน |
| **7.1-20** | ระดับความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาการแปลและให้บริการ | 5 | ไม่มีโครงการ | 4.95 | ระดับ |

| หัวข้อ | ชื่อตัววัด | ข้อมูลปีการศึกษา | | | หน่วยนับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2565 | 2566 | 2567 | |
| | วิชาการทางด้านภาษาต่างประเทศให้แก่นักศึกษา อาจารย์ บุคคลทั่วไป และชุมชนท้องถิ่น | | | | |
| **ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน** | | | | | |
| **(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ** | | | | | |
| **7.1-21** | ระดับความพึงพอใจในระบบและกลไกแนะแนว การรับนักศึกษาต่างชาติ | - | 4.50 | 4.50 | ระดับ |
| **7.1-22** | ร้อยละของนักศึกษาปริญญาตรีที่สอบผ่านทักษะทางด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานของมหาวิทยาลัย | 10.13 | 2.54 | 44.72 | ร้อยละ |
| **7.1-23** | ร้อยละของอาจารย์ที่สอบผ่านทักษะภาษาอังกฤษตามมาตรฐานต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด | 65 | 16 | 37.50 | ร้อยละ |
| **7.1-24** | ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่สอบผ่านทักษะภาษาอังกฤษต่อจำนวนทั้งหมดตามมาตรฐานที่กำหนดในโครงการ | 100 | 25 | ไม่มีผู้สอบผ่านตามเกณฑ์ | ร้อยละ |
| **7.1-25** | จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศที่ลงนามแต่ละปีงบประมาณของคณะ/หน่วยงานของมหาวิทยาลัย | 1 | 2 | 3 | จำนวน |
| **7.1-26** | จำนวนโครงการ/กิจกรรมของคณะ/หน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการภายใต้เครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศ | 1 | 2 | 3 | จำนวน |

| หัวข้อ | ชื่อตัววัด | ข้อมูลปีการศึกษา | | | หน่วยนับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2565 | 2566 | 2567 | |
| **(2) ความปลอดภัยและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน** | | | | | |
| **7.1-27** | จำนวนกิจกรรมด้านการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน | 1 | 1 | 1 | จำนวน |
| **ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน** | | | | | |
| **7.1-28** | ระดับ/ร้อยละความสำเร็จของการให้บริการด้านวิเทศสัมพันธ์ | 100 | 100 | 100 | ร้อยละ |
| **7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า** | | | | | |
| **ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น** | | | | | |
| **(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น** | | | | | |
| **7.2-1** | ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของการเข้าชมเว็บไซต์ขององค์กร | 10 | 35 | 30 | ร้อยละ |
| **7.2-2** | ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการระบบ ICT ขององค์กร | 4.33 | 4.32 | 4.50 | ระดับ |
| **7.2-3** | จำนวนโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับพัฒนาระบบ ICT เพื่อเพิ่มสมรรถนะและจัดการข้อมูลสารสนเทศ | 1 | 1 | 1 | จำนวน |
| **(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น** | | | | | |
| **7.2-4** | ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการ | 4.63 | 4.77 | 4.45 | ระดับ |
| **7.2-5** | ร้อยละของผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น | 100 | 100 | 100 | ร้อยละ |
| **7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร** | | | | | |
| **ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร** | | | | | |
| **(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร** | | | | | |
| **7.3-1** | ร้อยละของบุคลากรที่คงอยู่ | 71.43 | 100 | 100 | ร้อยละ |
| **7.3-2** | ร้อยละของบุคลากรภายในองค์กรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ | 100 | 100 | 100 | ร้อยละ |

| หัวข้อ | ชื่อตัววัด | ข้อมูลปีการศึกษา | | | หน่วยนับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2565 | 2566 | 2567 | |
| **(2) ด้านบรรยากาศการทำงาน** | | | | | |
| **7.3-3** | ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสำนักต่อการจัดการสภาพแวดล้อม | 4.63 | 4.77 | 4.80 | ระดับ |
| **7.3-4** | จำนวนสิ่งสนับสนุน/พื้นที่สนับสนุนเพื่อเตรียมความพร้อมนักศึกษาต่อความเป็นนานาชาติ | 1 | 1 | 2 | จำนวน |
| **7.3-5** | จำนวนสิ่งสนับสนุน/พื้นที่สนับสนุนเพื่อเตรียมความพร้อมนักศึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่อความเป็นนานาชาติ | 2 | 2 | 2 | จำนวน |
| **7.3-6** | ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบริการ/สภาพแวดล้อมขององค์กร | 4.63 | 4.77 | 4.45 | ระดับ |
| **(3) ด้านความผูกพันของบุคลากร** | | | | | |
| **7.3-7** | ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากร | 4 | 4 | 4 | ระดับ |
| **7.3-8** | จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กร | 1 | 1 | 1 | จำนวน |
| **7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์กร** | | | | | |
| **ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ การกำกับดูแลองค์กร กฎหมาย จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม** | | | | | |
| **(1) การนำองค์กร** | | | | | |
| **7.4-1** | ร้อยละของบุคลากรที่เข้ารับฟังการสื่อสารและทิศทางการทำงานของผู้บริหาร | 100 | 100 | 100 | ร้อยละ |
| **7.4-2** | ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อปฏิบัติราชการ | 100 | 97.67 | 86 | ร้อยละ |

| หัวข้อ | ชื่อตัววัด | ข้อมูลปีการศึกษา | | | หน่วยนับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2565 | 2566 | 2567 | |
| **(2) การกำกับดูแลองค์กร** | | | | | |
| **7.4-3** | ระดับความพึงพอใจการบริหารงานของผู้บริหารสำนัก | 4.26 | 4.57 | 4.33 | ระดับ |
| **(3) ผลด้านกฎหมาย ข้อบังคับและการรับรองมาตรฐาน** | | | | | |
| **7.4-4** | การรายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในของสำนัก | 1 | 1 | 1 | จำนวน |
| **(4) ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณของบุคลากร** | | | | | |
| **7.4-5** | จำนวนบุคลากรที่ทำผิดจรรยาบรรณ | 1 | - | - | จำนวน |
| **7.4-6** | จำนวนกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณให้กับบุคลากร | 1 | 1 | - | จำนวน |
| **7.4-7** | จำนวนครั้งหรือเหตุการณ์ที่บุคลากรทำผิดจรรยาบรรณ | 2 | - | - | จำนวน |
| **(5) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และชุมชนโดยรวม** | | | | | |
| **7.4-8** | จำนวนโครงการในการบริการวิชาการแก่ชุมชนและท้องถิ่น | 1 | 2 | - | จำนวน |
| **7.4-9** | จำนวนงบประมาณที่จัดสรรสำหรับการบริการวิชาการ | 34,400 | 99,800 | - | บาท |
| **7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์** | | | | | |
| **ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์** | | | | | |
| **(1) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน** | | | | | |
| **7.5-1** | เงินรายได้ของสำนัก | 1,874,500 | 1,480,000 | 2,292,500 | บาท |
| **7.5-2** | จำนวนงบประมาณแผ่นดิน | 6,540,000 | 1,458,000 | 2,000,000 | บาท |
| **(2) ผลลัพธ์ด้านการตลาด** | | | | | |
| **7.5-3** | จำนวนงบเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากการบริการ (โครงการหารายได้) | 237,500 | 458,900 | 62,400 | บาท |

| หัวข้อ | ชื่อตัววัด | ข้อมูลปีการศึกษา | | | หน่วยนับ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2565 | 2566 | 2567 | |
| **ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ** | | | | | |
| **7.5-4** | ร้อยละความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ | 100 | 100 | 86 | ร้อยละ |
| **7.5-5** | ร้อยละความสำเร็จของดำเนินการตามแผนงบประมาณ | 98.15 | 98.37 | 99.46 | ร้อยละ |
| **7.5-6** | ระดับความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ | 4 | 4 | 4 | ระดับ |
| **7.5-7** | ระดับคุณภาพตามการประกันคุณภาพการศึกษา | 4.81 | 4.81 | 86 (คะแนน) | ระดับ |
| **7.5-8** | ระดับความสำเร็จของแผนบริหารความเสี่ยง | 5 | 5 | 5 | ระดับ |
| **7.5-9** | ระดับความสำเร็จตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรภายในองค์กร | 4.26 | 4.57 | 4.33 | ระดับ |

จากตารางที่ 7 สำนักฯ ได้ดำเนินการแต่ละด้านโดยเน้นผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญ ครอบคลุมทุกด้านขององค์กร โดยสรุปได้ดังนี้

**7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและกระบวนการ**

1) การพัฒนา ส่งเสริมศักยภาพให้กับหน่วยงานภายนอก มีโครงการ/กิจกรรมลดลงในปี 2567 แต่ระดับความสำเร็จโดยรวมดีขึ้น (ระดับ 4 ในปี 2567)

2) ทักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษาครูชั้นปีสุดท้าย มีผลการทดสอบภาษาอังกฤษสูงขึ้นในปี 2567 (สอบผ่านจากร้อยละ 11.60 เพิ่มขึ้น เป็นร้อยละ 62.86 ในปีปีการศึกษา 2567) พร้อมระดับ CEFR สูงขึ้นจาก A2 เป็น B1

3) ระบบบริการวิชาการ มีผลความพึงพอใจระดับดี (4.25 ในปีการศึกษา 2567) แม้จำนวนผลงานบริการลดลง

4) ความร่วมมือระหว่างประเทศ จำนวนเครือข่ายและกิจกรรมเพิ่มขึ้นทุกปี (3 หน่วยงานในปีการศึกษา 2567)

**7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (ผู้เรียนและผู้ใช้บริการ)**

1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ อยู่ในระดับดี (ระดับ 4.45 ในปีการศึกษา 2567) และมีการเพิ่มขึ้นของผู้ใช้บริการ 100% อย่างต่อเนื่อง

**7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร**

1) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ได้รับการพัฒนาศักยภาพร้อยละ 100 อย่างต่อเนื่อง

2) สิ่งสนับสนุนเพิ่มพื้นที่สนับสนุนด้านความเป็นนานาชาติ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง

3) ความพึงพอใจต่อสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับสูง (ระดับ 4.80)

4) ดำเนินแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง บรรลุเป้าหมายในทุกปี

**7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล**

1) บุคลากรเข้าร่วมรับฟังการสื่อสารและทิศทางการทำงานของผู้บริหารร้อยละ 100

2) ไม่มีบุคลากรทำผิดจรรยาบรรณใน 2 ปี 2566 และ ปี 2567

**7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์**

1) มีการเพิ่มขึ้น เงินงบประมาณรายได้รวมถึงงบประมาณแผ่นดินในปีงบประมาณ 2567

2) การบริหารแผนและงบประมาณที่บรรลุเป้าหมายในปีงบประมาณ 2567 บรรลุที่ร้อยละ 99.46

3) ระดับความสำเร็จของแผนและการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับดีมาก (ระดับ 5)

4) ระดับความสำเร็จตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของบุคลากรภายในสำนักฯ โดยบุคลากรอยู่ในระดับดี (4.33)

# รายงานผลการประเมินตนเอง

## Self-Assessment Report (SAR) ตามเกณฑ์ EdPEx

## ประจำปีการศึกษา 2567

### สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ