



Mahidol University
Wisdom of the Land

รายงานการประเมินตนเอง

SELF-ASSESSMENT REPORT

การตรวจสอบคุณลักษณะเล่มรายงานการประเมินตนเอง (เฉพาะเลขานุการการตรวจประเมิน)



ผ่าน

ลงชื่อ.....

วันที่.....



ไม่ผ่าน ต้องแก้ไข (ระบุ).....

ลงชื่อ.....

วันที่.....

CONFIDENTIAL

คำนำ

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนได้คำนึงถึงการพัฒนาคุณภาพตามแนวทางของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การดำเนินงานในภาพรวมของสถาบันฯ เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยมุ่งหวังคือการสู่เป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงมีการดำเนินการโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) และได้รับการตรวจประเมินจากคณะกรรมการในระดับมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งสถาบันฯ ได้มีการทบทวนการประเมินตนเองและปรับปรุงกระบวนการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น อย่างต่อเนื่อง

โดยสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน หวังว่ารายงานตนเองฉบับนี้จะทำให้คณะกรรมการผู้ตรวจประเมินได้รับทราบถึงการทำงาน และผลการดำเนินการที่เกิดขึ้นในปีที่ผ่านมาพร้อมทั้งมีข้อเสนอแนะให้กับสถาบันฯ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสถาบันฯ ในการปรับปรุงการดำเนินการให้ดียิ่งขึ้น ในปีต่อไป

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	i
สารบัญภาพ	ii-v
โครงสร้างองค์กร	1
หมวดที่ 1 การนำองค์กร	10
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	11
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม	15
หมวดที่ 2 กลยุทธ์	21
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	20
2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	24
หมวดที่ 3 ลูกค้า	27
3.1 เสียงของลูกค้า	27
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	31
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	35
4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ	35
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	37
หมวดที่ 5 บุคลากร	42
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	42
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	48
หมวดที่ 6 ระบบปฏิบัติการ	54
6.1 กระบวนการทำงาน	54
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	63
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์	69
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	69
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า	78
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	81
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	84
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	86

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ OP-1	1
ภาพที่ OP-2	3
ภาพที่ OP-3	6
ภาพที่ OP-4	7
ภาพที่ OP-5	8
ภาพที่ OP-6	8
ภาพที่ 1.1	13
ภาพที่ 1.2	14
ภาพที่ 2.1	20
ภาพที่ 2.2	21
ภาพที่ 2.3	22
ภาพที่ 2.4	23
ภาพที่ 3.1	27
ภาพที่ 3.2	29
ภาพที่ 3.3	33
ภาพที่ 4.1	35
ภาพที่ 4.2	38
ภาพที่ 4.3	39
ภาพที่ 5.1	43
ภาพที่ 5.2	44
ภาพที่ 5.3	45
ภาพที่ 5.4	52
ภาพที่ 6.1	54
ภาพที่ 6.2	56
ภาพที่ 6.3	60
ภาพที่ 6.4	62
ภาพที่ 6.5	64
ภาพที่ 6.6	67

ภาพที่ 7.1	จำนวนนักศึกษาเข้ารับหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหบัณฑิต	69
ภาพที่ 7.2	จำนวนนักศึกษาเข้ารับหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด	69
ภาพที่ 7.3	จำนวนผลงานวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติ และนานาชาติ	70
ภาพที่ 7.4	ระยะเวลาเฉลี่ยการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษาทั้ง 2 หลักสูตร (ปี)	70
ภาพที่ 7.5	จำนวนทุนสนับสนุนที่ได้รับของนักศึกษาทั้ง 2 หลักสูตร	70
ภาพที่ 7.6	จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาไปศึกษาหรือทำวิจัยในสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ โดยมีสถานภาพเป็น Exchange Student	70
ภาพที่ 7.7	จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติ (ฉบับ)	71
ภาพที่ 7.8	จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (ฉบับ)	71
ภาพที่ 7.9	จำนวนผลงานวิจัย รายงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ (เรื่อง)	71
ภาพที่ 7.10	จำนวนผลงานวิจัย รายงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ในระดับชาติ หรือนานาชาติ (เรื่อง)	71
ภาพที่ 7.11	จำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) (เรื่อง)	71
ภาพที่ 7.12	จำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) (ครั้ง)	71
ภาพที่ 7.13	ค่า h-index ของส่วนงาน	71
ภาพที่ 7.14	สัดส่วนจำนวนผลงานตีพิมพ์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	71
ภาพที่ 7.15	จำนวนเงินทุนสนับสนุนงานวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด (บาท)	72
ภาพที่ 7.16	จำนวนโครงการที่นำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาด้านการจัดการและพัฒนาสุขภาพ	72
ภาพที่ 7.17	จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมภายในประเทศ	72
ภาพที่ 7.18	จำนวนหลักสูตรฝึกอบรม/ศึกษาดูงานระดับนานาชาติ	72
ภาพที่ 7.19	จำนวนผู้รับบริการวิชาการภายในประเทศ	73
ภาพที่ 7.20	จำนวนผู้รับบริการวิชาการต่างประเทศ	73
ภาพที่ 7.21	จำนวนหลักสูตรที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก	73
ภาพที่ 7.22	จำนวนประเทศที่รับบริการวิชาการของส่วนงาน	73
ภาพที่ 7.23	จำนวนการจัดสัมมนา/ประชุมวิชาการ/เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้/Public Speaking (ครั้ง)	73
ภาพที่ 7.24	จำนวนแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนด้านบริการวิชาการ	73
ภาพที่ 7.25	จำนวนอาจารย์ที่ได้รับเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/วิทยากร/คณะกรรมการ/บริการวิชาการให้แก่หน่วยงานภายนอก (คน)	73
ภาพที่ 7.26	จำนวนหลักสูตรบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาโท	74

ภาพที่ 7.27	จำนวนหลักสูตรบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาเอก	74
ภาพที่ 7.28	จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด	74
ภาพที่ 7.29	จำนวนผลงานวิจัยของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด	74
ภาพที่ 7.30	จำนวนผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล ISI, Scopus	75
ภาพที่ 7.31	จำนวนบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ต่อจำนวนบทความทั้งหมด	75
ภาพที่ 7.32	จำนวนหลักสูตรบริการวิชาการ/ฝึกอบรมภายในประเทศ	75
ภาพที่ 7.33	จำนวนหลักสูตรฝึกอบรม/ศึกษาดูงานระดับนานาชาติ	75
ภาพที่ 7.34	ร้อยละของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรต่อจำนวนที่รับเข้า (หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต)	76
ภาพที่ 7.35	ร้อยละของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรต่อจำนวนที่รับเข้า (หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด)	76
ภาพที่ 7.36	ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการตรวจประเมินภายในส่วนงานตามเกณฑ์ AUN-QA	76
ภาพที่ 7.37	จำนวนรายวิชาที่มีการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์	76
ภาพที่ 7.38	ร้อยละของโครงการวิจัยที่ดำเนินการเสร็จตามระยะเวลาที่แหล่งทุนกำหนด	77
ภาพที่ 7.39	จำนวนเงินทุนที่ได้รับการสนับสนุน	77
ภาพที่ 7.40	จำนวนเงินทุนรับจ้างวิจัย	77
ภาพที่ 7.41	จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัย	77
ภาพที่ 7.42	แสดงผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	77
ภาพที่ 7.43	แสดงผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	78
ภาพที่ 7.44	ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการจัดการเรียนการสอนกระบวนวิชาต่าง ๆ	79
ภาพที่ 7.45	ระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ด้านห้องสมุด	79
ภาพที่ 7.46	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานวิจัย	79
ภาพที่ 7.47	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานบริการวิชาการ	79
ภาพที่ 7.48	ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรไทย	79
ภาพที่ 7.49	ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนานาชาติ	79
ภาพที่ 7.50	ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม Public Speaking Series	80
ภาพที่ 7.51	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการให้บริการและสภาพแวดล้อมด้านการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	80
ภาพที่ 7.52	ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการให้บริการและสภาพแวดล้อมด้านหอพัก	80
ภาพที่ 7.53	แสดงผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า	80
ภาพที่ 7.54	แสดงผลลัพธ์ด้านข้อร้องเรียนจากลูกค้าตามกลุ่มพันธกิจ	81
ภาพที่ 7.55	แสดงผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	81

ภาพที่ 7.56	แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้านอัตราค่าจ้างบุคลากร	82
ภาพที่ 7.57	สัดส่วนจำนวนผลงานตีพิมพ์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	83
ภาพที่ 7.58	จำนวนทุนวิจัยต่อจำนวนบุคลากรสายวิชาการทั้งหมด	83
ภาพที่ 7.59	แสดงผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน	83
ภาพที่ 7.60	แสดงผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร	84
ภาพที่ 7.61	แสดงผลลัพธ์การนำองค์กร	84
ภาพที่ 7.62	แสดงผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ	85
ภาพที่ 7.63	แสดงผลลัพธ์ด้านจริยธรรม	85
ภาพที่ 7.64	แสดงผลลัพธ์ด้านสังคม	85
ภาพที่ 7.65	แสดงผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	86
ภาพที่ 7.66	แสดงผลลัพธ์ด้านการเงิน	87
ภาพที่ 7.67	แสดงผลลัพธ์ด้านตลาด	87

บทนำ : โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

1. ลักษณะองค์กร

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน (ASEAN Institute for Health Development) หรือเดิม สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียนมีจุดเริ่มต้นจากศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานอาเซียน (ASEAN Training Center for Primary Health Care Development Project หรือ ATC/PHC) ซึ่งเป็นโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยมหิดล กระทรวงสาธารณสุข ของไทยและองค์กร JICA ของญี่ปุ่น โดยได้มีการลงนามความร่วมมือในปี พ.ศ. 2525 และเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2527 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการพัฒนางานสาธารณสุขมูลฐานในประเทศไทยและกลุ่มประเทศอาเซียน และเมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม พ.ศ. 2529 สภามหาวิทยาลัยได้มีมติให้ปรับสถานภาพจากศูนย์ฝึกอบรมฯ เป็นสถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน รับผิดชอบภารกิจเทียบเท่าคณะและสถาบันอื่นของมหาวิทยาลัยมหิดลโดยเป็นหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัยมหิดลตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล และได้รับมติเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีอนุมัติให้ปรับสถานภาพจาก "ศูนย์" เป็น "สถาบัน" เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม พ.ศ. 2531 และในปี พ.ศ. 2552 สภามหาวิทยาลัยมหิดล ได้ปรับเปลี่ยนชื่อเป็น "สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน" เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยสถาบันฯ มีภารกิจหลัก 3 ประการ คือ การศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องในประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งครอบคลุมงานพัฒนาสุขภาพชุมชนทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาคอาเซียน

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

สถาบันฯ ได้กำหนดระบบงานโดยพิจารณาจากพันธกิจ ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และสมรรถนะหลักขององค์กร โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) ระบบงานหลัก ประกอบด้วย การศึกษา การวิจัย และการให้บริการวิชาการ และ (2) ระบบงานสนับสนุน ประกอบด้วย ระบบที่เป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการที่ทำให้ระบบงานหลักสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(1) ผลិតภัณฑ์

ภาพที่ OP-1 ผลิตภัณฑ์/บริการหลักและลักษณะการให้บริการ

ผลิตภัณฑ์/บริการหลัก	ลักษณะการให้บริการ
การศึกษา	จัดการเรียนการสอนหลักสูตรหลังปริญญา จำนวน 3 หลักสูตร ภาคปกติ แผน ก แบบ ก (1) และ ก (2) - หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (Master of Primary Health Care Management) หลักสูตรนานาชาติ ใช้ระยะเวลาในการศึกษา 1 ปี - หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด (Master of Art in Addiction Studies) หลักสูตรไทย ใช้ระยะเวลาในการศึกษา 2 ปี - หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน (Ph.D. in Health and Sustainable Development) หลักสูตรนานาชาติ ใช้ระยะเวลาในการศึกษา 3 ปี
การวิจัย	- งานวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุน (Research grant) และแบบข้อกำหนดโครงการ (TOR) ในเรื่อง • ผู้สูงอายุ • Public Health/Community Research • สุขภาพสิ่งแวดล้อม • การเฝ้าระวังโรค/ปัจจัยเสี่ยง

ผลิตภัณฑ์/บริการหลัก	ลักษณะการให้บริการ
	• นโยบายและการปฏิบัติที่เป็นเลิศ • นวัตกรรม - วารสารสาธารณสุขเพื่อการพัฒนาซึ่งอยู่ในฐานข้อมูล Thailand Citation Index กลุ่มที่1 และAsian Citation Index รับเผยแพร่วาทกรรมทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
การบริการวิชาการ	- การจัดอบรมทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาวทั้งหลักสูตรไทยและนานาชาติให้กับหน่วยงานที่มีความต้องการ - จัดประชุมวิชาการ และการจัด Public Speaking Series ทั้งในและนอกหน่วยงาน - การเป็นวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม

ในปี พ.ศ. 2561 สถาบันฯ ได้กำหนดให้มีวิสัยทัศน์ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) : เป็นศูนย์กลางความเป็นเลิศในการวิจัย การศึกษา บริการวิชาการอย่างมืออาชีพ และนวัตกรรมด้านสุขภาพอย่างยั่งยืน ในปี 2563

Center of Excellence in Research, Education, Professional Services for Innovative of Sustainable Health by 2020

พันธกิจ (Mission) : (1) จัดกระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงการเพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้นำการจัดการสุขภาพอย่างยั่งยืน (Provide Transformative Education For Graduates to Be Leader in Health System Management And Sustainability)

(2) เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรทางด้านสาธารณสุขเพื่อการพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน (Enhance Capacity Related of Public Health Workforce in Relate to Sustainable Health Development)

(3) พัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างต้นแบบนวัตกรรมด้านสุขภาพอย่างยั่งยืน (Develop An Innovative Research for Sustainable Health)

และในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2561 มหาวิทยาลัยโดยคำสั่งสภามหาวิทยาลัยมหิดล ที่ 38/2561 ได้แต่งตั้งผู้อำนวยการสถาบันฯ ท่านปัจจุบันให้ดำรงตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2561 โดยมีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี ซึ่งได้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ใหม่ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) : สถาบันวิชาการชั้นนำของโลกในด้านสุขภาพะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาสุขภาพ

To Become One of the World's Leading Institutes for Global Health, Health Policy and Health Development

พันธกิจ (Mission) : การผลิตและพัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ ในด้านสุขภาพะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาสุขภาพ เพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

สำหรับค่านิยม สถาบันฯ ยังคงค่านิยม ดังที่กำหนดไว้ คือ

ค่านิยม (Core value) : A : Academic Excellence with Social Responsibility

มีความเป็นเลิศทางวิชาการและรับผิดชอบต่อสังคม

I : Internationalization

มีความเป็นนานาชาติ

H : Harmony with Culture and Environment

มีความกลมกลืนด้านวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

D : Dynamic Management

มีการบริหารจัดการที่คล่องตัว

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

1. มีความเป็นนานาชาติ (Internationalization)
2. มีความเป็น Multidisciplinary ทั้งด้านการการศึกษา การวิจัย และบริการวิชาการ
3. มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการด้านบริการวิชาการ

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

สถาบันฯ มีบุคลากรจำนวนทั้งสิ้น 80 คน โดยแบ่งออกเป็นบุคลากรสายวิชาการจำนวน 16 คน และบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 64 คน ซึ่งจำแนกตามลักษณะกลุ่มงานรายละเอียดดังแสดงในภาพที่ OP-2

ภาพที่ OP-2 ลักษณะโดยรวมของบุคลากร สถาบันฯ โดยจำแนกตามสถานภาพ และกลุ่มงาน

บุคลากร			
สายวิชาการ	จำนวน	สายสนับสนุน	จำนวน
- ศาสตราจารย์*	1	- กลุ่มสนับสนุนวิชาการ	12
- รองศาสตราจารย์	1	- กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ	5
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์	10	- กลุ่มปฏิบัติการ	27
- อาจารย์	4	- กลุ่มช่วยปฏิบัติการ	18
		- ลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ	2
รวม	16	รวม	64

หมายเหตุ 1. ข้อมูล ณ ปีงบประมาณ 2561

2. * ตำแหน่งศาสตราจารย์ ปัจจุบันอยู่ระหว่างการดำเนินการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อเสนอขอโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งตามหนังสือแจ้งจากมหาวิทยาลัยมหิดลที่ ศร 0517.013/0608

ด้านปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร คือ การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน การได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในสายงาน ตลอดจนมีการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม โดยด้านสวัสดิการที่สถาบันฯ จัดให้กับบุคลากรเพื่อเป็นขวัญกำลังใจและสนับสนุนการทำงาน มีดังนี้

1. การช่วยเหลือกรณีเหตุฉุกเฉิน เช่น อุทกภัย วาตภัย เป็นต้น
2. เงินทุนสงเคราะห์ เพื่อช่วยเหลือในการจัดงานมงคลสมรส การคลอดบุตร การเข้าพักรักษาตัวใน

โรงพยาบาล และการจัดงานพิธีศพ โดยจัดพวงหรีดและมอบเงินทำบุญกรณีบุคลากร /บิดา/มารดา/บุตร และคู่สมรส หรือบุคลากรที่มาปฏิบัติราชการที่สถาบันฯ เสียชีวิต

3. เงินสมทบการประกันสังคม
4. เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
5. เงินกู้ยืมอัตราดอกเบี้ยต่ำเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนแก่บุคลากรที่มีรายได้น้อย
6. ทัศนศึกษาให้แก่บุคลากร

ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย

- กำหนดให้บุคลากรทุกคนได้รับการตรวจสุขภาพปีละ 1 ครั้ง เป็นประจำทุกปี
- มีการจัดเวรรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง
- มีคณะกรรมการอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมให้ความรู้ในการปฏิบัติตนเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การสำรวจอาคารสถานที่ ระบบไฟฟ้า ระบบท่อระบายน้ำเพื่อแก้ไข ป้องกัน และเตรียมความพร้อมในเรื่องของอัคคีภัยเพื่อให้มีความปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้ใช้บริการ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงานและสุขภาพ
- การใช้ระบบสแกนนิ้วมือเพื่อเข้าอาคารของบุคลากร

(4) สินทรัพย์

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มีอาคารสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก จำนวนทั้งสิ้น 5 อาคาร สำหรับใช้ในการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันฯ และให้บริการแก่หน่วยงานและบุคคลภายนอก ได้แก่

1. อาคารอำนวยการ ประกอบด้วย ห้องทำงานของที่ปรึกษาผู้บริหาร ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร ห้องสมุด ห้องโถงรับรองผู้มาติดต่องาน และห้องประชุม จำนวน 4 ห้อง (ขนาดจุคนได้จำนวน 10-30 คน)
2. อาคารฝึกอบรม ประกอบด้วย ห้องทำงานอาจารย์ ห้องทำงานงานการศึกษา ห้องเรียน ห้องพักผ่อนของนักศึกษา (Common Room) และห้องประชุม จำนวน 3 ห้อง (ขนาดจุคนได้จำนวน 100-150 คน จำนวน 50-70 คน และ จำนวน 20-30 คน)
3. อาคารหอประชุมใหญ่ (ขนาดจุคน ได้จำนวน 300 คน) สำหรับจัดงานสัมมนาวิชาการ การประชุม และกิจกรรมต่าง ๆ
4. อาคารหอพักอาเซียนเฮาส์ เป็นอาคารหอพักสำหรับนักศึกษา เจ้าหน้าที่ ผู้เข้ารับการอบรม และบุคลากรภายนอก
5. อาคารให้บริการ (ร้านค้า)

เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก

เทคโนโลยี

1. สถาบันฯ มีการให้บริการเครือข่ายไร้สายทั้งของสถาบันฯ และของมหาวิทยาลัยแก่บุคลากร นักศึกษา และผู้เข้ารับการอบรมแบบไร้สาย (Wireless Technology) โดยภายในสถาบันฯ จะมีจุดเชื่อมต่อ (Access Point) จำนวน 28 จุด โดยครอบคลุมในตัวอาคารอำนวยการ อาคารฝึกอบรม และอาคารหอพักอาเซียนเฮาส์

2. สถาบันฯ นำเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูล (MIS: Management Information System) เช่น ระบบ MU-ERP นำมาใช้งานด้านระบบบัญชีการเงิน การบริหารงานพัสดุ การบริหารงบประมาณ และการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ระบบ MUMIS และระบบ MUGSS ใช้ในระบบงานประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ MUSIS ใช้ในงานสารบรรณและธุรการ และระบบ MU e-payroll ใช้ในเรื่องของเงินเดือน นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการนำเทคโนโลยีของกรมบัญชีกลางมาใช้งานด้านการจัดซื้อจัดจ้างภายในสถาบันฯ ได้แก่ ระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) เพื่อความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

3. สถาบันฯ มีการใช้ระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการสื่อสารภายในองค์กร

4. สถาบันฯ มีครุภัณฑ์สำหรับสนับสนุนการสร้างหลักสูตร/รายวิชาแบบ E-learning ทั้งในรูปแบบ MOOC และ SPOC

อุปกรณ์

1. สถาบันฯ มีเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) จำนวน 2 เครื่อง คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ (Desktop) จำนวน 60 เครื่อง และคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก จำนวน 15 เครื่อง สำหรับบุคลากรมีเครื่องโปรเจคเตอร์สำหรับบริการบุคลากรและนักศึกษาในการจัดการเรียนการสอน และงานอื่น ๆ จำนวน 7 เครื่อง

2. เครื่องถ่ายเอกสาร จำนวน 1 เครื่อง

3. เครื่องฉายภาพทาบแสง (Visualizer) จำนวน 3 เครื่อง

4. เครื่องเสียง จำนวน 7 เครื่อง สำหรับใช้ในการประชุม การเรียนการสอน และการให้บริการฝึกอบรม

5. กล้องถ่ายภาพนิ่ง จำนวน 5 ตัว ใช้สำหรับถ่ายภาพนิ่งในการประชุม กิจกรรม งานต่าง ๆ ของสถาบันฯ

6. กล้องวิดีโอ จำนวน 3 ตัว ใช้สำหรับบันทึกภาพเคลื่อนไหวในการประชุม การเรียนการสอน จัดทำบทเรียนออนไลน์ และงานต่าง ๆ ของสถาบันฯ

สิ่งอำนวยความสะดวก

1. พื้นที่ ห้อง และอุปกรณ์สนับสนุนการ สำหรับให้บริการบุคลากรและนักศึกษา

2. ห้องสมุด ที่มีหนังสือหลากหลายและเกี่ยวข้องกับเรื่องการสาธารณสุข และวิทยาการเสพติด ซึ่งได้รับการจัดสรรงบประมาณในการซื้อหนังสือใหม่ทุกปี

3. ห้องพักให้เช่า สำหรับนักศึกษา ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และบุคลากรภายนอก

4. รถกอล์ฟ สำหรับใช้รับ-ส่งอาจารย์ และบุคลากรในการเดินทางภายในมหาวิทยาลัย

5. ห้องพัก (Common Room) สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาโท-เอกของสถาบันฯ

(5) กฎระเบียบข้อบังคับ

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ดำเนินงานโดยยึดถือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศของกระทรวง มหาวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย และสถาบันฯ ที่สำคัญรายละเอียดดังภาพที่ OP-3 นี้

ภาพที่ 0P-3 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ

ประเด็น	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ
ด้านการศึกษา	ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ปี พ.ศ. 2558 กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของมหาวิทยาลัยและบัณฑิตวิทยาลัย
ด้านการวิจัย	กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหิดล ระเบียบปฏิบัติ ตามประกาศกองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านบริการวิชาการ	สถาบันฯ ใช้ประกาศสถาบันฯ เรื่องกำหนดอัตราการจัดเก็บค่าบริการจัดการหลักสูตรการอบรมที่สถาบันพัฒนา สุขภาพอาเซียน ดำเนินการให้กับหน่วยงานภายนอก พ.ศ. 2560
ด้านการบริหารงานและ ทรัพยากรบุคคล	สถาบันฯ ใช้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของมหาวิทยาลัยเป็นแนวทางหลัก และมีประกาศเพิ่มเติมของ ส่วนงาน ดังนี้ 1) ประกาศสถาบันฯ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ ปี 2560 2) ประกาศสถาบันฯ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในสถาบันฯ พ.ศ. 2560 3) ประกาศคณะกรรมการสวัสดิการสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการในการดำเนินการจัดสวัสดิการให้แก่ บุคลากรสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ปี พ.ศ. 2558 เพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2560 4) การบริหารงานและทรัพยากรบุคคล สถาบันฯ ได้อิงตามกฎ ระเบียบของมหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านการเงินและพัสดุ	สถาบันฯ ใช้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของกระทรวงการคลัง และมหาวิทยาลัยเป็นแนวทางหลัก
ด้านสิ่งแวดล้อม	สถาบันฯ ใช้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของมหาวิทยาลัยเป็นแนวทางหลัก และมีประกาศเพิ่มเติมของ ส่วนงาน คือ ประกาศมาตรการประหยัดพลังงานสาธารณสุขปักษ์ใต้เพื่อเป็นการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ปี พ.ศ. 2560

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างการกำกับดูแลของสถาบันฯ เป็นไปตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยมหิดล ปี พ.ศ. 2550 ภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัยมหิดลและอธิการบดี โดยมีผู้อำนวยการสถาบันฯ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งตามข้อบังคับว่าด้วยการสรรหาหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. 2552 ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารสูงสุด โดยในช่วง พ.ศ. 2561 ที่อยู่ระหว่างการสรรหาผู้อำนวยการสถาบันฯ มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งรักษาการรองอธิการบดีทำหน้าที่รักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ ดังนี้

(1) รักษาการรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์ (รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา สุนทรานันท์) ทำหน้าที่รักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ ระหว่างวันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2560 ถึงวันที่ 29 พฤษภาคม พ.ศ. 2561

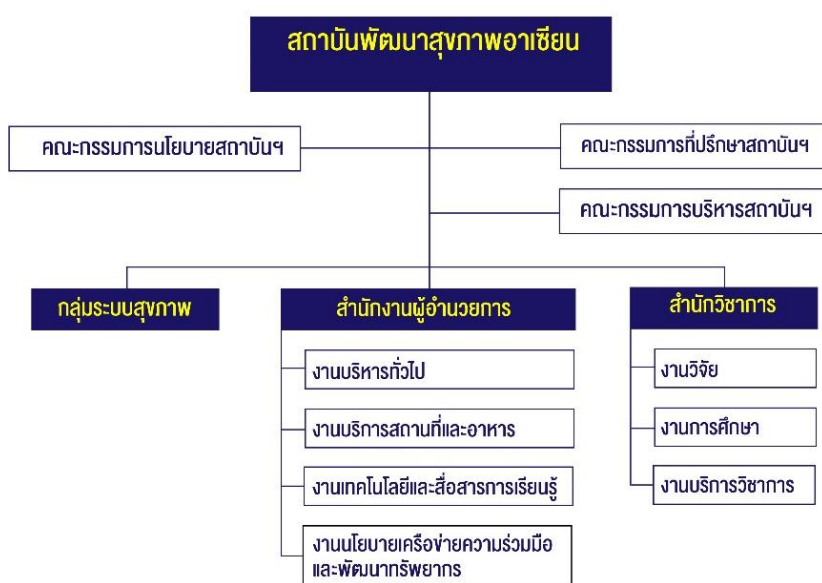
(2) รักษาการรองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล (รองศาสตราจารย์ นพ.ธัญย์ สุภัทรพันธุ์) ทำหน้าที่รักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ ระหว่างวันที่ 30 พฤษภาคม พ.ศ. 2561 ถึงวันที่ 25 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561

(3) รักษาการรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและวิชาการ (ศาสตราจารย์ นพ.วชิร คชการ) ทำหน้าที่รักษาการผู้อำนวยการระหว่างวันที่ 26 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561 ถึงวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2561

โดยรักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้แต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถาบันฯ จำนวน 3 ท่าน เลขานุการสถาบันฯ จำนวน 1 ท่าน และหัวหน้างาน จำนวน 7 ท่าน ตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร พ.ศ. 2554 และแต่งตั้งผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 1 ท่าน โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ

และเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2561 มหาวิทยาลัยมหิดลได้แต่งตั้ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ ดร. ภูติ เทชาติวัฒน์ เป็นผู้อำนวยการสถาบันฯ และได้แต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถาบันฯ จำนวน 2 ท่าน แต่งตั้งผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ จำนวน 3 ท่าน และเลขานุการสถาบันฯ จำนวน 1 ท่าน หัวหน้างาน จำนวน 5 ท่าน และรักษาการหัวหน้างาน จำนวน 2 ตำแหน่ง และได้ปรับเปลี่ยนสายการบริหารเมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2562 เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการกำกับดูแลจึงได้แต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถาบันฯ จำนวน 1 ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ จำนวน 4 ท่าน รักษาการเลขานุการสถาบันฯ จำนวน 1 ท่าน หัวหน้างาน จำนวน 5 ท่าน และรักษาการหัวหน้างาน จำนวน 2 ตำแหน่ง โดยโครงสร้างองค์กรดังแสดงในภาพที่ OP-4

สำหรับการบริหารองค์กรสถาบันฯ มีโครงสร้างการบริหารองค์กรเพื่อเอื้อต่อการมอบหมาย กำกับ ติดตาม รายงาน และประเมินผลให้เป็นไปตามระบบธรรมาภิบาล



ภาพที่ OP-4 โครงสร้างองค์กร

(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สถาบันฯ มีการจำแนกลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุพันธกิจ ดังแสดงในภาพที่ OP-5

ภาพที่ OP-5 กลุ่มผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ

พันธกิจ	ผู้รับบริการที่สำคัญ	ลูกค้ากลุ่มอื่น	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
การศึกษา	- นักศึกษาไทย - นักศึกษาต่างชาติ	- นักศึกษาปริญญาตรี	แหล่งทุนภายนอก เช่น TICA ผู้ให้ทุน	- สำเร็จการศึกษาภายในเวลา - มีงานทำหลังสำเร็จการศึกษา - ต้องการได้งานที่ตรงกับคุณวุฒิการศึกษา - มีความรู้ความสามารถที่จะนำไปใช้ในการทำงาน
การวิจัย	- แหล่งทุนภายใน จากมหาวิทยาลัยที่เป็นผู้ให้ทุน	- แหล่งทุนที่มาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพ	- ผู้ใช้งานวิจัย - ผู้ให้ข้อมูล - หน่วยงาน/ พื้นที่/ชุมชนในการทำงานวิจัย	- งานวิจัยที่มีคุณภาพ - งานวิจัยที่พิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ

พันธกิจ	ผู้รับบริการที่สำคัญ	ลูกค้ากลุ่มอื่น	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
	- แหล่งทุนภายนอกองค์กร เช่น กระทรวง สาธารณสุข เช่น สกอ. สวทช. สกว. วช. สสส. สวรส. - แหล่งทุนต่างประเทศ	- แหล่งทุนจากภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม	- แหล่งทุนวิจัย	- สามารถนำไปใช้ในการขับเคลื่อนนโยบายด้านสุขภาพ - ได้รูปแบบงานวิจัยที่สามารถนำไปแก้ไขปัญหาด้านการจัดการและพัฒนาสุขภาพได้ - เกิดนวัตกรรมในด้านสุขภาพ
การบริการวิชาการ	- ผู้เข้ารับการอบรมทั้งในและต่างประเทศ - หน่วยงานที่ใช้บริการ เช่น จากกระทรวง สาธารณสุข	- นักวิชาการและผู้สนใจ - ผู้ที่ทำงานด้านสุขภาพในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม - ผู้ที่ทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	- แหล่งทุน - หน่วยงานต้นสังกัด	- ความพึงพอใจ - การมีหลักสูตรต่อยอด - ต้องการเครือข่ายในการทำงาน

ข. (3) ผู้ส่งมอบและพันธมิตร

ภาพที่ OP-6 ผู้ส่งมอบและพันธมิตรตามพันธกิจ

พันธกิจ	ระบบงาน	คู่ส่งมอบ/พันธมิตร
ด้านการศึกษา	การสมัครนักศึกษา การศึกษาดูงาน/ฝึกงาน การเผยแพร่ผลงานนักศึกษา	บัณฑิตวิทยาลัย แหล่งดูงาน/ฝึกงาน ความร่วมมือระหว่างสถาบันวิจัยประชากรและสังคม และวิทยาลัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ด้านการวิจัย	การให้ทุนสนับสนุน ข้อมูลงานวิจัย	แหล่งทุนภายใน/ภายนอก พื้นที่การเก็บข้อมูล, นักวิจัยพื้นที่
ด้านบริการวิชาการ	การถ่ายทอดความรู้ การศึกษาดูงาน	วิทยาการที่เป็นบุคคลภายนอก แหล่งเรียนรู้ภายนอก

2. สถานการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน

สถาบันฯ มีการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยรวมถึงในระดับภูมิภาค โดยในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและพัฒนาด้านสุขภาพและการสาธารณสุขมูลฐาน ซึ่งสถาบันฯ ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของที่ประชุมสมาคมบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วย 23 สถาบัน จาก 21 มหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยมหิดลอยู่ในลำดับที่ 1 ของมหาวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนด้านสุขภาพ ทำให้สถาบันฯ มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับในเรื่องของการเป็นสถาบันฯ ที่มีการให้บริการทางวิชาการด้านสุขภาพ โดยเฉพาะในระดับนานาชาติเป็นลำดับต้น ๆ

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน และการดำเนินการของสถาบันฯ สามารถแบ่งตามพันธกิจได้ดังนี้

การศึกษา :	- มีการเปิดหลักสูตรที่ใกล้เคียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ - ทุนการศึกษาจากแหล่งทุนภายนอกที่ลดลง - ความเชี่ยวชาญและความมีชื่อเสียงของอาจารย์ผู้สอน - กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ของบัณฑิตวิทยาลัยที่ต้องการคุณภาพมากขึ้น - การจัดการเรียนการสอนที่ยังคงเน้นการบรรยาย และการจัดการเรียนการสอนภายในสถานที่
การวิจัย :	- จำนวนทุนจากแหล่งทุนภายนอกที่ลดลง - เรื่องที่จะได้รับทุนให้ทำการวิจัยเป็นเรื่องเฉพาะทางและเน้นการสร้างนวัตกรรม - การได้รับความร่วมมือระหว่างเครือข่ายระดับชาติและนานาชาติ
การบริการวิชาการ :	- มีการเปิดหลักสูตรที่ใกล้เคียงกันในหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย - แหล่งทุนให้การสนับสนุนลดลง

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สถาบันฯ ได้เทียบข้อมูลของผลการดำเนินการตามพันธกิจหลัก โดยใช้การเปรียบเทียบจากข้อมูลในปีที่ผ่านมา และกำหนดหน่วยงานคู่เทียบเป็นหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมหิดล โดยเทียบกับสถาบันวิจัยประชากรและสังคม ในทุกพันธกิจ

(ข) บริบทเชิงกลยุทธ์

สถาบันฯ ดำเนินการวางแผนด้านความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ โดยยึดตามแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ รายละเอียดดังภาพที่ OP-7

ภาพที่ OP-7 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ประเด็น	ความท้าทาย	ความได้เปรียบ
ด้านการศึกษา	- มีหลักสูตรที่ใกล้เคียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ - จำนวนนักศึกษาที่มีแนวโน้มลดลง - ทุนการศึกษาที่ลดลง - การเข้าสู่ Aging Society - กฎ ระเบียบ จาก สกอ. และบัณฑิตวิทยาลัยที่เข้มงวด - การเปิดเสรีด้านการศึกษา - การมีเทคโนโลยีสมัยใหม่	- ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยมหิดล และสถาบันฯ - การมีเครือข่ายศิษย์เก่าชาวต่างประเทศที่พร้อมให้การสนับสนุนองค์กร - การมีเครือข่ายความร่วมมือขององค์กรทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ - มหาวิทยาลัยสนับสนุนการจัดทำรายวิชา MOOC หรือ SPOC
ด้านการวิจัย	- นโยบายด้านการวิจัยที่เน้นด้านนวัตกรรม - การได้รับการสนับสนุนหรือความร่วมมือจากภาคอุตสาหกรรมและบริการ - การสร้างความเชี่ยวชาญของอาจารย์และนักวิจัย	- การมีเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยระหว่างหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ - มีนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง - มีผู้เชี่ยวชาญด้านการตีพิมพ์ผลงานในระดับนานาชาติ - การอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยมหิดล

ประเด็น	ความท้าทาย	ความได้เปรียบ
ด้านบริหารวิชาการ	- การเพิ่มหลักสูตรในการฝึกอบรม หรือจำนวนครั้ง - การเพิ่มจำนวนผู้เข้ารับการอบรมชาวไทย และชาวต่างชาติ - ผู้เรียนต้องการหลักสูตรที่มี impact ต่อการทำงาน - การมีเทคโนโลยีสมัยใหม่	- ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยมหิดล และสถาบันฯ - มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมอย่างครบวงจร - มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ - สามารถจัดหลักสูตรได้ตามความต้องการของผู้เรียนหรือแหล่งทุน
ด้านบุคลากร	สายวิชาการ - การรักษาบุคลากรให้ทำงานกับสถาบันฯ - ศักยภาพในการปรับตัวให้ทันต่อยุค Technology Disruption - การปรับตัวต่อพันธกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย - การใช้ประโยชน์จากเครือข่ายที่มีอยู่ สายสนับสนุน - บุคลากรมีอายุเกิน 50 ปี จำนวนมาก - ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในบุคลากรยังไม่เพียงพอ - การเพิ่มจำนวนบุคลากรในอนาคตมีจำกัด	สายวิชาการ - การอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยมหิดล - บุคลากรสายวิชาการมีความเชี่ยวชาญหลากหลายสาขา - มีผู้นำองค์กรที่มีเครือข่ายการทำงานในระดับชาติและนานาชาติ สายสนับสนุน - การมีประสบการณ์ที่สูง - ความรักในองค์กร - การปรับตัวต่อสถานการณ์ได้ดี - ความร่วมมือในการทำงาน

(ค) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

การกำกับดูแลการดำเนินการ ใช้ในรูปแบบคณะกรรมการ

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ใช้การปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยใช้หลักการวงจรคุณภาพ PDCA การประเมินความเสี่ยง การตรวจประเมินคุณภาพภายในในระดับหลักสูตร การรายงานการประเมินตนเอง ระดับหลักสูตรตามเกณฑ์ AUN-QA การใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ในการดำเนินการระดับสถาบันฯ และใช้กระบวนการ Benchmark เทียบเคียงผลการดำเนินงาน

การประเมินผลการเรียนรู้ระดับองค์กร ใช้การสะท้อนผลหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review) การประชุมบุคลากร

กระบวนการสร้างนวัตกรรม การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เพื่อเป็นเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน

หมวด 1 : การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ในระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ. 2560 ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2561 สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนมีการบริหารงานโดยรักษาการรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยจำนวน 3 ท่าน มาทำหน้าที่รักษาการแทนผู้อำนวยการสถาบันฯ เนื่องจากอยู่ในระหว่างสรรหาผู้อำนวยการสถาบันฯ ยังไม่สิ้นสุด และเมื่อวันที่ 17 ตุลาคม พ.ศ. 2561 ตามมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 537 ได้แต่งตั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นายแพทย์ภูดิท เตชาติวัฒน์ ให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบันฯ ตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2561 เป็นต้นไป โดยมีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี ตามคำสั่งสภามหาวิทยาลัยมหิดล ที่ 38/2561

จากโครงสร้างองค์กร ดังภาพที่ OP-4 โครงสร้างองค์กรตามการกำกับดูแล มีคณะกรรมการนโยบายสถาบันฯ และคณะกรรมการที่ปรึกษาสถาบันฯ เป็นผู้กำหนดทิศทางการดำเนินการของสถาบันฯ มีคณะกรรมการบริหารสถาบันฯ ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล โดยมอบหมายให้ทีมผู้บริหารและหัวหน้างานเป็นผู้ดำเนินการร่วมกับบุคลากรภายในสถาบันฯ เพื่อให้ผลการดำเนินงานไปสู่วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ขององค์กรใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของสถาบันฯ และเป็นไปตามที่พันธกิจที่มหาวิทยาลัยได้มอบหมาย

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

(1) กำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม

ในช่วงที่มีการรักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ ท่านรักษาการรองอธิการบดีได้มีนโยบายให้สถาบันฯ ได้ดำเนินการภายใต้วิสัยทัศน์เดิมที่มีการทบทวนทุกปีของสถาบันฯ คือ เป็นศูนย์กลางความเป็นเลิศในการวิจัย การศึกษา บริการวิชาการอย่างมืออาชีพ และนวัตกรรมด้านสุขภาพอย่างยั่งยืน ในปี 2563 และค่านิยมองค์กรเดิมที่กำหนดไว้คือ AIHD ที่ย่อมาจาก

A : Academic Excellence with Social Responsibility มีความเป็นเลิศทางวิชาการและรับผิดชอบต่อสังคม

I : Internationalization มีความเป็นนานาชาติ

H : Harmony with Culture and Environment มีความกลมกลืนด้านวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

D : Dynamic Management มีการบริหารจัดการที่คล่องตัว

ต่อมาเมื่อผู้อำนวยการสถาบันฯ คนปัจจุบันเข้ามาดำรงตำแหน่งได้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เดิมเพื่อให้เป็นไปตามที่พันธกิจที่มหาวิทยาลัยได้มอบหมาย โดยวิสัยทัศน์ใหม่ คือ “สถาบันวิชาการชั้นนำของโลกในด้านสุขภาพะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาสุขภาพ” ที่มาของวิสัยทัศน์ดังกล่าวกำหนดจากองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ (1) การนำเสนอเมื่อครั้งสรรหาผู้อำนวยการสถาบันฯ (2) การประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำร่างยุทธศาสตร์สถาบันฯ วันที่ 8 มกราคม 2562 และการประชุมคณะกรรมการที่ปรึกษาสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ครั้งที่ 1/2562 เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2562 และ (3) การประชุมการจัดทำยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ และตัวชี้วัดสมรรถนะ (Performance) ร่วมกับบุคลากรภายในสถาบันฯ เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2562 ที่ผ่านมา

ด้านการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบันฯ ผู้อำนวยการสถาบันฯ ดำเนินการถ่ายทอดให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบผ่านการประชุม ป้ายประชาสัมพันธ์ที่บริเวณห้องโถงสถาบันฯ และอีเมลแจ้งข่าวสารสำหรับกลุ่มนักศึกษา ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสามารถรับทราบได้จากการประชาสัมพันธ์ไว้บนเว็บไซต์ของสถาบันฯ นอกจากนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ ยังได้มีการนำเสนอด้วยวาจาทุกครั้งเมื่อมีการต้อนรับแขกผู้มาเยือนสถาบันฯ ในโอกาสต่าง ๆ สำหรับด้านการปฏิบัติตนของผู้ในระดับสูงที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กร คือ ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมทำงานแบบเป็นทีม มีการกระจายการทำงานอย่างทั่วถึง มุ่งเน้นการจัดกิจกรรมร่วมแรงร่วมใจกันเพื่อสร้างความสามัคคี เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นกับผู้บริหารโดยตรงไปตรงมา ให้ความเป็นธรรมกับบุคลากรทุกท่านอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งวิสัยทัศน์และค่านิยมนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีการถ่ายทอดสู่ทีมผู้บริหารทุกครั้งเมื่อมีการประชุมในโอกาสต่าง ๆ และให้ยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

สถาบันฯ ได้มีปฏิบัติโดยยึดตามพระราชบัญญัติ กฎหมาย ประกาศจากกระทรวง ระเบียบข้อบังคับตามที่มหาวิทยาลัย และสถาบันฯ ได้ออกประกาศ ทั้งนี้ในส่วนของคำสั่งและประกาศที่ออกโดยสถาบันฯ จะต้องไม่ขัดกับกฎระเบียบข้อบังคับตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ในกรณีประกาศที่ออกโดยสถาบันฯ จะมีการร่างประกาศดังกล่าว และดำเนินการส่งให้กองกฎหมายของมหาวิทยาลัยเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง จากนั้นเมื่อผ่านกระบวนการตรวจสอบเรียบร้อยแล้วจึงจะนำเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อรับรองและประกาศใช้ต่อไป สำหรับด้านการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรมนั้น โดยรักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีจริยธรรม เช่น การให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรทุกคนในการปฏิบัติงาน มีการประชุมพบปะบุคลากรภายในสถาบันฯ เพื่อรับฟังความคิดเห็น ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติของบุคลากรภายในสถาบันฯ การบริหารจัดการอย่างตรงไปตรงมาและให้ความเป็นธรรมกับบุคลากรทุกท่านอย่างเท่าเทียมกัน โดยมีช่องทางให้ร้องเรียนดังนี้ กล่องรับข้อร้องเรียน จำนวน 5 จุด จดหมาย และอีเมลที่ผู้ร้องเรียนสามารถใช้เพื่อสื่อสารถึงผู้บริหารได้ มีการจัดตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลของสถาบันฯ เพื่อรับข้อร้องเรียนและดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ และมีสื่อสารไปยังทีมบริหารที่ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ ประธานหลักสูตร เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างานผ่านการประชุม เพื่อให้การปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม สามารถสื่อสารไปถึงลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกพันธกิจ

นอกจากนี้เมื่อผู้อำนวยการสถาบันฯ มาดำรงตำแหน่งได้มีการเสนอแนวทางการทำงานของผู้อำนวยการสถาบันฯ ในการพบประชาคมสถาบันฯ ครั้งที่ 1/2561 เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2561 เพื่อให้บุคลากรภายในสถาบันฯ ทุกคนยึดถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน โดยได้มุ่งเน้นให้บุคลากรสถาบันฯ ทุกคนร่วมกันทำงานเป็นทีม เป็นธรรม และเป็นไท เพื่อความสุขความเจริญของสถาบันฯ สืบต่อไป

ข. การสื่อสาร

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ และผู้อำนวยการสถาบันฯ มีการใช้วิธีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรในช่องทางที่หลากหลาย ซึ่งการสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละกลุ่มจะมีความแตกต่างกันตามความเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวปฏิบัติร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์อันดี และความผูกพันระหว่างกัน ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 1.1

ภาพที่ 1.1 แสดงการสื่อสารของผู้นำระดับสูงกับบุคลากร

กลุ่มบุคลากร	ข้อมูลในการสื่อสาร	วิธีการสื่อสาร
ทีมบริหาร และหัวหน้างาน	● กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ● การดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน ● นโยบายต่าง ๆ	● การประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน ● หนังสือราชการ ● จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ● การพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์ ● การพูดคุยแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ● สื่อสังคมออนไลน์ (กลุ่มไลน์)
บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน	● วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ● ยุทธศาสตร์และกิจกรรม ● กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ● การดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน ● การประเมินผลการปฏิบัติงาน ● นโยบายต่าง ๆ ● ข้อร้องเรียน	● การประชุมบุคลากรประจำเดือน ● หนังสือราชการ ● เว็บไซต์ของสถาบันฯ ● จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ● การพูดคุยแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ● การพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์ ● สื่อสังคมออนไลน์ ● Facebook Pages
นักศึกษา	● ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันฯ ● ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร ● ข้อมูลการลงทะเบียน ● ข้อมูลด้านทุนการศึกษา ● ข้อร้องเรียน ปัญหา และอุปสรรคในการเรียนการสอน ● กิจกรรมต่าง ๆ	● การปฐมนิเทศนักศึกษา ● คู่มือนักศึกษา ● เอกสารหลักสูตร/แผนพับประชาสัมพันธ์ ● เว็บไซต์ของสถาบันฯ ● จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ● Facebook Pages ● การเรียนการสอนในชั้นเรียน ● การพูดคุยแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
ลูกค้าที่สำคัญกลุ่มอื่น (วิจัย, บริการวิชาการ)	● ข้อเสนอโครงการวิจัย ● แหล่งทุนสนับสนุน ● หลักสูตรฝึกอบรมต่าง ๆ ● กิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันฯ	● หนังสือราชการ ● เว็บไซต์ของสถาบันฯ ● จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ● การส่งเอกสารข้อเสนอโครงการวิจัย (proposal)

กลุ่มบุคลากร	ข้อมูลในการสื่อสาร	วิธีการสื่อสาร
		• การประชุมร่วมกัน • เอกสารของหลักสูตรฝึกอบรม • การพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์
คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	• กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ • การดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน	• หนังสือราชการ • เว็บไซต์ของสถาบันฯ • เอกสาร • จดหมายอิเล็กทรอนิกส์

นอกจากนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ใช้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานในการแสดงความยินดี และยกย่องบุคลากร โดยจัดให้มีการเสนอวาระเข้าที่ประชุมเพื่อชื่นชม ยินดีกับบุคลากรที่ได้รับรางวัล อีกทั้งมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร โดยจัดกิจกรรมแสดงความยินดีและมอบของที่ระลึกกับบุคลากรดีเด่น บุคลากรที่ได้รับเข็มเครื่องหมายมหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปีงบประมาณ 2561 เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2562 พร้อมทั้งกล่าวแสดงความยินดี ยกย่องชมเชยเพื่อให้กำลังใจและเป็นแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรอื่นมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนเพื่อให้เป็นตัวอย่างที่ดีต่อไป

ค. พันธกิจและผลการดำเนินงานขององค์กร

สถาบันฯ มีพันธกิจในการดำเนินงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านงานวิจัย และด้านบริการวิชาการ โดยรักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ และผู้อำนวยการได้มีการสนับสนุนการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการเรียนการสอน เช่น การจัดทำรายวิชาในรูปแบบบทเรียนออนไลน์ MOOC/SPOC การส่งเสริมด้านงานวิจัยเรื่องการทำโครงการวิจัยเพื่อเสนอขอทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก การเพิ่มหลักสูตรในการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าในหน่วยงานต่าง ๆ เป็นต้น

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

สถาบันฯ มีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ โดยทีมผู้บริหารได้ดำเนินการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจทั้ง 3 ด้าน ดังรายละเอียดแสดงในภาพที่ 1.2

ภาพที่ 1.2 กิจกรรมสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จของสถาบันฯ

ประเด็น	กิจกรรม
ด้านการศึกษา	- ปรับหลักสูตรให้ทันสมัย และเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน AUN-QA - การจัดโครงการ Active Recruitment นักศึกษาต่างชาติ - การเพิ่มจำนวนทุนการศึกษา - การสนับสนุนให้บุคลากรตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ
ด้านบริการวิชาการ	- การเพิ่มหลักสูตรในการฝึกอบรม แบบตอบสนองตามความต้องการในหน่วยงานต่าง ๆ - ปรับปรุงอาคารหอพักเพื่อรองรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ประเด็น	กิจกรรม
ด้านการวิจัย	- การส่งเสริมให้อาจารย์ส่งข้อเสนอโครงการวิจัยขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทุน โดยเน้นงานวิจัยที่มีลักษณะเป็น Term of Reference (TOR) - การสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานในระดับนานาชาติ
ด้านบุคลากร	- การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าโครงการพัฒนานักบริหารระดับกลาง (Executive Development Program: EDP) หรือโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น (Supervisory Level Program: SUP) - การสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมทักษะที่จำเป็นต่องาน - สนับสนุนให้บุคลากรเข้าประชุมวิชาการ - การสรรหาและบรรจุบุคลากรที่จำเป็นในงานต่าง ๆ - สนับสนุนการเข้าสู่ความก้าวหน้าของสายวิชาการและสายสนับสนุน
ความยั่งยืนองค์กร	- Eco University - การเพิ่มรายได้/การลดต้นทุน

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

สถาบันฯ มีการตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน และมีวิธีการกำกับดูแลการดำเนินงานที่นำไปสู่การบรรลุพันธกิจ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายตามสายการบังคับบัญชาผ่านรองผู้อำนวยการฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฯ ประธานหลักสูตร เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างานที่รับผิดชอบในแต่ละพันธกิจเป็นผู้ดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายดังกล่าว พร้อมทั้งกำหนดให้มีการรายงานผลตามไตรมาสในที่ประชุมกรรมการประจำส่วนงาน และรายงานผลให้มหาวิทยาลัยรับทราบต่อไป สำหรับบุคลากรภายในสถาบันฯ จะมีการใช้ Performance Agreement (PA) ในการส่งเสริมการดำเนินงานของสถาบันฯ ให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ และมีการประชุมบุคลากรเป็นประจำทุก 3 เดือน เพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยน และกำกับติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละพันธกิจ

1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

ตามโครงสร้างสถาบันฯ อ้างอิงภาพที่ OP-4 โครงสร้างองค์กร ผู้อำนวยการสถาบันฯ ดำเนินการบริหารส่วนงานจากข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาสถาบันฯ และคณะกรรมการบริหารส่วนงาน โดยยึดหลักการบริหารองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เน้นการมีส่วนร่วม คำนึงถึงความคุ้มค่า และยึดหลักนิติธรรม โดยคำนึงถึงประเด็นหลักในการบริหารองค์กร ดังนี้

ความรับผิดชอบต่อในการกระทำของคณะผู้บริหาร ในการดำเนินการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญมีผลต่อองค์กรหรือบุคลากร จะมีการเสนอเรื่องเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อให้พิจารณาขอความเห็นชอบก่อนทุกครั้ง

ในส่วนของการออกประกาศ คำสั่ง ระเบียบที่มีผลบังคับใช้กับบุคลากร จะดำเนินการส่ง (ร่าง) ให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง เช่น กองกฎหมาย กองทรัพยากรบุคคล กองคลัง กองกายภาพ เป็นต้น ในการตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนมีการประกาศให้รับทราบโดยทั่วกันในที่ประชุมบุคลากรประจำเดือน ทางจดหมายเวียน และในเว็บไซต์ของสถาบันฯ

ความรับผิดชอบต่อแผนกลยุทธ์ที่กำหนด มีการจัดทำแผนโดยการกำหนดผู้รับผิดชอบกลยุทธ์ และผู้รับผิดชอบกิจกรรมภายใต้กลยุทธ์ ซึ่งต้องมีการรายงานผลการดำเนินการทุกเดือน

ความรับผิดชอบด้านการเงิน การคลัง และพัสดุ มีการดำเนินการให้เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. 2551 ด้านการจัดทำงบประมาณ มีคณะกรรมการจัดทำงบประมาณ มีตัวแทนจากสายวิชาการ หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่การเงิน มีระบบการรับและนำส่งเงินอย่างถูกต้อง มีการจัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน และออกใบเสร็จเมื่อมีการรับเงินทุกครั้ง การปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังมีเจ้าหน้าที่การเงินสอนระเบียบการเงินให้กับบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน มีระบบการเก็บรักษาเงินในตู้নিরภัย และมีการสอบทานตัวเงิน และเอกสารเป็นประจำวันโดยคณะกรรมการตรวจนับเงินประจำวัน มีระบบฐานข้อมูลทางการเงิน ได้แก่ ระบบงานคลังและการบริหารทรัพยากรบุคคล (MU-ERP) และมีระบบการตรวจสอบโดยศูนย์ตรวจสอบภายใน ประจำมหาวิทยาลัยมหิดล เข้ามาตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบันฯ เมื่อวันที่ 5-23 พฤศจิกายน 2561 และได้มีการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบของสถาบันฯ และทางสถาบันฯ ได้ส่งรายงานผลการแก้ไขภายใน 45 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับรายงานผลการตรวจสอบ สำหรับเรื่องของการจัดซื้อ จัดจ้างให้เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2551 นอกจากนี้ผู้บริหารสถาบันฯ ยังได้มีการสอบสืบราคา เทียบราคา เพื่อรักษาผลประโยชน์ของสถาบันฯ และมีการนำระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) มาใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการมากขึ้น

ด้านความโปร่งใสในการทำงาน สถาบันฯ ได้จัดตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาล เพื่อรับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ หรือข้อพิพาทของบุคลากรภายในสถาบันฯ และสื่อสารให้กับบุคลากรทราบถึงแนวทางการปฏิบัติในการรับเรื่องในที่ประชุมบุคลากรประจำเดือน รวมทั้งการเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและธรรมาภิบาลต่อคณะผู้บริหารของสถาบันฯ

ด้านกระบวนการสรรหาคณะกรรมการประจำส่วนงาน เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารส่วนงานปี พ.ศ. 2552 โดยมีกรรมการที่เป็นไปตามตำแหน่งกับกรรมการที่มาจากการเลือกตั้ง ซึ่งมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง มีการกำหนดวันเลือกตั้ง จัดการเลือกตั้ง และมีการประกาศผลอย่างโปร่งใส หรือการสรรหาหัวหน้างาน เป็นไปตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร พ.ศ. 2554

ความรับผิดชอบด้านการศึกษา มีการดำเนินงานเป็นไปตามข้อบังคับ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) มีการแจ้งให้นักศึกษาทราบและเข้าใจช่องทางในการแจ้งปัญหาต่าง ๆ และความคับข้องใจต่องานการศึกษา และงานการศึกษาจะนำเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับทราบต่อไป

(2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการประเมินผลการปฏิบัติผลของผู้ในระดับสูง จะมีการประเมินในเรื่องของสมรรถนะ และผลการปฏิบัติงาน โดยจะประเมินจากผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับอธิการบดีมหาวิทยาลัย โดยมีสัดส่วนการประเมินสมรรถนะ: ผลการปฏิบัติงาน อยู่ที่ 50:50 ซึ่งมีการประเมินในระบบ 360° และเป็นการดำเนินงานโดยมหาวิทยาลัย

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้บริหารได้กำหนดสัดส่วนการประเมินของสมรรถนะ (Core Competency: CC และ Functional Competency: FC) : ผลการปฏิบัติงาน อยู่ที่ 20:20:60 โดยมีการประเมินในระบบ 360° ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผลการปฏิบัติงานของทีมผู้บริหารนำไปสู่การปรับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบและตัวบุคคลในทีมผู้บริหารเพื่อให้เหมาะสมต่อการนำสถาบันฯ ในการดำเนินการให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถาบันฯ

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

สถาบันฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย ดังภาพที่ OP-3 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ โดยสถาบันฯ ได้ยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด สำหรับประกาศที่จัดทำขึ้นสำหรับใช้ภายในส่วนงาน สถาบันฯ จะให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นเมื่อมีการร่างประกาศ หรือข้อบังคับใหม่ จากนั้นจะมีการนำร่างประกาศ หรือข้อบังคับดังกล่าวเสนอต่อคณะกรรมการบริหารสถาบันฯ เพื่อพิจารณารับรอง และแจ้งเวียนประกาศให้บุคลากรในสถาบันฯ รับทราบโดยทั่วกัน ผ่านทางอีเมล พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ไว้ในเว็บไซต์ของสถาบันฯ สำหรับประกาศ หรือข้อบังคับที่มีความเฉพาะในแต่ละพันธกิจจะมีการแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบทางวาจา เว็บไซต์ อีเมล หรือสำเนาเอกสาร โดยเป้าหมายของการปฏิบัติตามกฎหมาย คือ ป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดหรือข้อร้องเรียนในการปฏิบัติงานในแต่ละพันธกิจ

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ติดตาม กำกับ ดูแลให้บุคลากรภายในสถาบันได้มีการปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบังคับที่สำคัญ ตามภาพที่ OP-3 ทั้งนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้นำแนวคิดของการบริหารความเสี่ยงในองค์กรมาใช้ในการออกประกาศ วางแนวการปฏิบัติของบุคลากร ติดตาม และดำเนินการ หากพบว่าการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง ทั้งนี้เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอันส่งผลกระทบต่อองค์กร โดยในกรณีที่มิประพฤติตนที่ไม่เหมาะสมของบุคลากรจะมีการรายงานจากหัวหน้างานนโยบาย เครือข่ายและพัฒนาทรัพยากรบุคคล หรือหัวหน้างานที่รับผิดชอบบุคลากรนั้นให้ตักเตือนความประพฤติ และให้เฝ้าระวัง ในกรณีที่ยังมีการประพฤติตนที่ไม่เหมาะสมจะมีการรายงานจากหัวหน้างานนโยบาย เครือข่ายและพัฒนาทรัพยากรบุคคล หรือหัวหน้างานที่รับผิดชอบไปถึงรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เพื่อหาแนวทางการแก้ไขร่วมกับหัวหน้างานของบุคลากรนั้น ๆ และเมื่อจะมีการลงโทษทางวินัยของบุคลากรจะมีการเสนอเรื่องให้ผู้อำนวยการสถาบันฯ รับทราบ และใช้การพิจารณาตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 ในกรณีที่บุคลากรของสถาบันฯ

พบว่า ไม่ได้ได้รับความเป็นธรรมในเรื่องของการทำงานและได้รับผลกระทบเรื่องพฤติกรรมจากผู้ร่วมงาน สามารถทำเรื่องร้องเรียนของบุคลากรไปยังคณะกรรมการธรรมาภิบาล ซึ่งคณะกรรมการชุดนี้จะวางแนวทางการทำงานและแจ้งให้บุคลากรของสถาบันฯ ได้รับทราบ และผลการทำงานของคณะกรรมการฯ จะสรุปและนำเสนอเป็นภาพรวมต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ เพื่อรับทราบและใช้ในการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการในอนาคต สถาบันฯ ได้มีการนำวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย วิสัยทัศน์ของสถาบันฯ ความต้องการ และความคาดหวัง รวมทั้งการสอบถามลูกค้าที่สำคัญในทุกพันธกิจมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณานั้น พบว่า ด้านการศึกษาลูกค้ามีความกังวลในความทันสมัยของหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านงานวิจัย ในส่วนของนวัตกรรมที่ได้จากงานวิจัยมีจำนวนค่อนข้างน้อย และด้านบริการวิชาการ ผู้เข้ารับการอบรมมีความกังวลด้านความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

จากการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อผลิตภัณฑ์ข้างต้นสถาบันฯ ได้มีการเตรียมการเชิงรุกต่อความกังวลและผลกระทบดังนี้ ด้านการศึกษา สถาบันฯ มีการปรับปรุงโดยการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของ AUN-QA เพื่อคำนึงถึงโอกาสในการได้งานทำในระดับชาติและนานาชาติ (Professional Mobility) ของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาในอนาคต ด้านวิจัย เป็นการเน้นงานวิจัยแบบ Intervention มากยิ่งขึ้นเพื่อให้เกิดนวัตกรรมด้านการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพที่มีประสิทธิภาพ และด้านการบริการวิชาการ มีการจัดให้บริการวิชาการที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริงแบบ Outcome based Education

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม

(1) ความผาสุกของสังคม

สถาบันฯ ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานอนุรักษ์พลังงานและพัฒนาสิ่งแวดล้อม เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการอนุรักษ์พลังงานและพัฒนาสิ่งแวดล้อม โดยในปีนี้ได้มีการจัดกิจกรรมดังนี้ (1) การอบรมภายในสถาบันฯ เรื่องการถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อลดปริมาณก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas) (2) กิจกรรมรณรงค์ประหยัดพลังงานโดยมีประกาศติดไว้ตามอาคารต่าง ๆ และปิดเครื่องปรับอากาศช่วงเวลาพักกลางวันจำนวน 1 ชั่วโมง (3) การจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ แบบอิเล็กทรอนิกส์ไฟล์ และ (4) การติดผ้า màn ป้องกันแสง/ความร้อนลดการใช้พลังงาน Server (5) ติดหลอดไฟระบบ Sensor ในห้องน้ำจำนวน 4 ห้อง และมีการเปลี่ยนหลอด LED ทุกห้องประชุม (6) ทดลองปรับเปลี่ยนก๊อกน้ำสูญญากาศในห้องน้ำ (7) การจัดซื้อวัสดุ/พัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ด้านวัสดุน้ำยาล้างจาน น้ำยาล้างห้องน้ำ การฉีดพ่นด้วยน้ำยาฉีดพ่นที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การจัดซื้อด้านพัสดุ เช่น กระดาษที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมตามประกาศของมหาวิทยาลัย เป็นต้น

นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อดูแลในเรื่องของความปลอดภัยในการทำงาน และการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมในการทำงานอีกด้วย ในปีการศึกษา 2561 สถาบันฯ ได้เปิดหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน (หลักสูตรนานาชาติ) ที่มุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณลักษณะตามคุณวุฒิระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้

ใหม่ เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาและยกระดับคุณภาพของระบบสุขภาพที่ยั่งยืนทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

(2) การสนับสนุนชุมชน

ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้สนับสนุนให้บุคลากรภายในสถาบันฯ แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชน และถือเป็นหนึ่งในภารกิจสำคัญของสถาบันฯ โดยชุมชนสำคัญที่สถาบันฯ กำหนดให้การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็ง ได้แก่ ชุมชนในพื้นที่ตำบลศาลายา เนื่องจากสถาบันฯ และมหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ดังกล่าว การสนับสนุนชุมชนดังกล่าวสถาบันฯ ได้มีการใช้ประโยชน์จากสมรรถหลักขององค์กรในด้านความหลากหลายทางวิชาการของคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในสถาบันฯ ไปถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชน ผ่านการจัดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ทั้งนี้สถาบันฯ ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรภายในสถาบันฯ เป็นอย่างดีในการสนับสนุนชุมชน โดยในปี พ.ศ. 2561 สถาบันฯ ได้ดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมสนับสนุนชุมชน (University Engagement) จำนวนทั้งสิ้น 4 โครงการ ได้แก่

1. โครงการ “อาสาสมัครสาว สาว: ดูแลแม่วัยรุ่นและลูก” ในโครงการมหิตลโมเดล สร้างแกนนำดูแลแม่ลูกวัยรุ่นในตำบลศาลายา เผยแพร่ใน Proceeding งานประชุมวิชาการระดับชาติ ประจำปี 2561 เรื่อง ศาสนากับการส่งเสริมความเป็นธรรมทางสุขภาพ วันที่ 1-2 มิถุนายน 2561 ณ โรงแรมเอส ดี อเวนิว กรุงเทพฯ ของคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิตล

2. โครงการ “ส่งเสริมการอ่านเพื่อสร้างเสริมสุขภาวะแก่ชุมชนมหาสวัสดิ์” ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการอ่านในชุมชนตำบลมหาสวัสดิ์ กระตุ้นให้พ่อแม่ผู้ปกครองอ่านหนังสือให้ลูกฟัง (Book start) เกิดกิจกรรมแลกเปลี่ยนหนังสือมือสอง ชวนกันอ่านหนังสือ

3. โครงการ “ทอดผ้าป่าพันธุ์พืช ทำบุญเพื่อสมทบทุนกองทุนพัฒนา รพ.สต. มหาสวัสดิ์” ส่งเสริมการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงปรับใช้ในชุมชนมหาสวัสดิ์ในประเด็นการลดรายจ่ายในครัวเรือน การเลือกพืชผักอาหารปลอดภัย

4. ร่วมเป็นคณะทำงาน “โครงการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้วยพลังนิสิตนักศึกษามหาวิทยาลัยมหิตล” ร่วมกับมูลนิธิรากแก้ว กองบริการการศึกษา เป็นวิทยากรทำแผนชุมชน ศึกษาดูงาน ในโครงการฯ

หมวด 2 : กลยุทธ์ (Strategy)

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ในปีที่ผ่านมาสถาบันฯ มีการจัดทำกลยุทธ์ โดยรักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ เป็นผู้นำในการจัดทำ โดยใช้การพิจารณาผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงในการปฏิบัติงานที่ตกลงกับมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2560 มาเป็นข้อมูลเบื้องต้น โดยเรียนเชิญรองผู้อำนวยการสถาบันฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างานทุกงาน เพื่อดำเนินการจัดเตรียมข้อมูล และนำมาประชุมร่วมกันเพื่อทบทวนพันธกิจและวิเคราะหกำหนดโครงการ/กิจกรรม และแจ้งในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานให้รับทราบ ต่อมามีการแต่งตั้งผู้อำนวยการสถาบันฯ คนใหม่ที่ได้ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ดำเนินการจัดประชุมทีมผู้บริหาร คณาจารย์ หัวหน้างาน และบุคลากรเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานตามข้อตกลงในการปฏิบัติงานที่ตกลงกับมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2561 ที่ผ่านมา และทบทวนเป้าหมายการดำเนินงานตามข้อตกลงในการปฏิบัติงานที่ตกลงกับมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2562 ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยรายละเอียดขั้นตอนการจัดทำกลยุทธ์ดังแสดงในภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์

	ขั้นตอน	กิจกรรม	ผู้เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
การจัดทำกลยุทธ์	1	ทบทวนผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงกับมหาวิทยาลัยในปี 2560	ทีมผู้บริหารและหัวหน้างาน	ธันวาคม 2560	ผู้อำนวยการสถาบันฯ
	2	วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ในประเด็นต่าง ๆ ปัจจัยภายใน ภายนอก ➢ นโยบาย กฎ ระเบียบ ➢ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ / ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ➢ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ➢ สมรรถนะหลักองค์กร ➢ งบประมาณ ➢ ความยั่งยืนและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืน ➢ ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ➢ เครือข่ายระดับชาติและนานาชาติ	ทีมผู้บริหาร คณาจารย์ หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน	มกราคม – กุมภาพันธ์ 2561	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างานบริหารทั่วไป
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	3	กำหนดวัตถุประสงค์ แผนกิจกรรม และเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบในแต่ละพันธกิจ		รองผู้อำนวยการสถาบันฯ หัวหน้างานทุกงาน
	4	อนุมัติกลยุทธ์ เป้าประสงค์ และ Action plan	กรรมการประจำส่วนงาน	กุมภาพันธ์ 2561	คณะกรรมการประจำส่วนงาน
	5	ถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบแต่ละยุทธศาสตร์	ตามวงรอบ PA	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ และหัวหน้างาน

	ขั้นตอน	กิจกรรม	ผู้เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
	6	ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์	กรรมการประจำส่วนงาน ผู้รับผิดชอบแต่ละ ยุทธศาสตร์	ทุกไตรมาส	หัวหน้างานบริหารงาน ทั่วไป และ เลขานุการสถาบันฯ
	7	ทบทวนผลลัพธ์และค่าเป้าหมาย	ผู้อำนวยการ ผู้รับผิดชอบแต่ละ ยุทธศาสตร์	ปีละ 1 ครั้ง	ทีมผู้บริหาร

(2) นวัตกรรม

จากกระบวนการจัดทำกลยุทธ์สถาบันฯ ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในประเด็นต่าง ๆ โดยหนึ่งในประเด็นที่สถาบันได้นำมาวิเคราะห์เพื่อจัดทำกลยุทธ์ ได้แก่ ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (ภาพที่ OP-7) ซึ่งจากการวิเคราะห์ พบว่า สถาบันฯ ได้มีการความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์หลายด้านที่เป็นจุดเด่น ทั้งนี้สถาบันฯ ได้มีการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการพัฒนา นวัตกรรม โดยพิจารณาจากความพร้อม สมรรถนะหลักของบุคลากรภายในสถาบันฯ และงบประมาณซึ่งสามารถแบ่งออกตามพันธกิจได้ดังแสดงในภาพที่ 2.2

ภาพที่ 2.2 นวัตกรรมในแต่ละพันธกิจ

พันธกิจ	ความท้าทาย	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	โอกาสเชิงกลยุทธ์	นวัตกรรม
ด้านการศึกษา	มีหลักสูตรที่ใกล้เคียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ	ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยและสถาบันฯ	การเพิ่มหลักสูตรระดับปริญญาเอก	หลักสูตรระดับปริญญาเอก
	จำนวนนักศึกษาที่มีแนวโน้มที่ลดลง	การมีเครือข่ายศิษย์เก่าชาวต่างประเทศที่พร้อมให้การสนับสนุนองค์กร	การเพิ่มนักศึกษาในลักษณะโครงการ Active Recruitment	จำนวนนักศึกษาในลักษณะโครงการ Active Recruitment
	การเปิดเสรีด้านการศึกษา	มหาวิทยาลัยสนับสนุนการจัดทำรายวิชา MOOC และ SPOC	การจัดทำ Online Course ในรูปแบบ MOOC และ SPOC	รายวิชาที่จัดการเรียนการสอนออนไลน์แบบ MOOC และ SPOC
ด้านการวิจัย	การได้รับการสนับสนุนเรื่องความร่วมมือจากหน่วยงานภาคอุตสาหกรรมและบริการ	การมีเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยระหว่างหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ	เพิ่มจำนวนโครงการวิจัยในลักษณะแบบ Term of Reference (TOR)	จำนวนโครงการในลักษณะแบบ Term of Reference (TOR)
ด้านบริการวิชาการ	การเพิ่มหลักสูตรในการฝึกอบรมหรือจำนวนครั้ง	สามารถจัดหลักสูตรได้ตามความต้องการของผู้เรียนหรือแหล่งทุน	เพิ่มจำนวนหลักสูตรฝึกอบรมที่ดำเนินการจัดตามความต้องการของหน่วยงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ	จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมและจำนวนครั้งที่จัดเพิ่มขึ้น

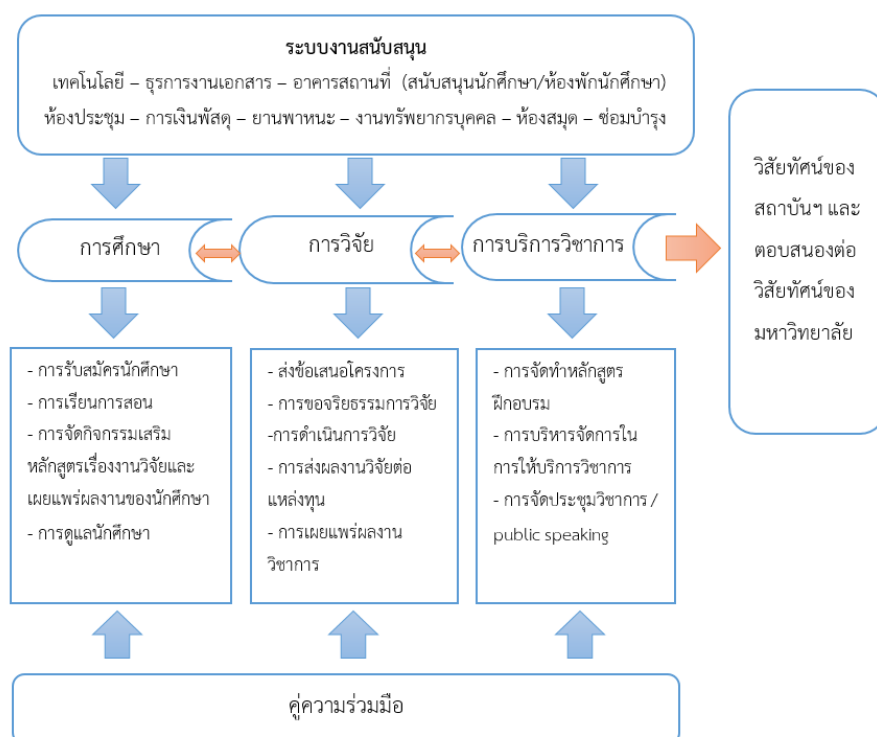
(3) การพิจารณากลยุทธ์

สถาบันฯ มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ รายงานผลการปฏิบัติงาน ความเสี่ยง แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล ระยะ 20 ปี ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักงบประมาณจากผลตอบกลับของนักศึกษา แบบสอบถาม และแบบประเมินของผู้เข้ารับบริการวิชาการ การประชุมร่วมกันของบุคลากรภายในสถาบันฯ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มอบหมายให้เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างานบริหารงานทั่วไปดำเนินการประสานงานและรวบรวมข้อมูล และนำเสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาต่อไป

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

ในระบบงานที่สำคัญตามพันธกิจ สถาบันฯ ได้มีการกำหนดเป็นระบบงานหลัก และระบบงานสนับสนุน เพื่อให้มีการดำเนินการลุล่วงดังภาพที่ 2.3 โดยมีระบบงานที่สำคัญตามพันธกิจ ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการวิจัย และด้านบริการวิชาการ และระบบงานสนับสนุนเพื่อให้การดำเนินงานตามพันธกิจหลักสามารถบรรลุตามตัวชี้วัดและส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย คือ การบรรลุวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ และมหาวิทยาลัย

สมรรถนะหลักขององค์กร ที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์กรนั้นส่งผลการดำเนินการแต่ละพันธกิจ คือ ด้านการศึกษา คือ การเพิ่มจำนวนนักศึกษาชาวต่างชาติ การดูแลให้นักศึกษาจบการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด การเพิ่มหลักสูตรที่เป็นหลักสูตรนานาชาติ ด้านการวิจัย ผลงานวิจัยที่นำไปสู่การปรับนโยบายการบริหารงาน และที่มีผลกระทบต่อสังคม การมีโครงการวิจัยที่ทำในระดับภูมิภาคอาเซียน และด้านบริการวิชาการ คือ การเพิ่มจำนวนหลักสูตรและจำนวนครั้งในการให้การฝึกอบรม และด้านระบบงานสนับสนุน กระบวนการทำงานที่สนับสนุนให้ทุกพันธกิจบรรลุผล



ภาพที่ 2.3 แสดงระบบงานที่สำคัญ และระบบงานสนับสนุน
ที่จะตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ และมหาวิทยาลัย

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

เพื่อให้สถาบันฯ สามารถเข้าสู่สู่สภาวะการณ์แข่งขันทางด้านวิชาการที่มีความก้าวหน้าทัดเทียมกับสถาบันชั้นนำในระดับโลก ตอบสนองต่อมหาวิทยาลัยที่ต้องการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก ซึ่งสถาบันฯ ได้ประเมินข้อมูลจากสมรรถนะหลัก ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ ตามที่วิเคราะห์ไว้ในส่วนของโครงสร้างองค์กร ได้มีการกำหนดเรื่องกรอบระยะเวลาในการดำเนินการทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้มีความคล่องตัวในการปรับปรุงการดำเนินการให้เหมาะสม กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จากที่สถาบันฯ ได้จัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่สำคัญแต่ละยุทธศาสตร์ ปี พ.ศ. 2558-2562 ซึ่งได้มีการทบทวนในปี พ.ศ. 2559 และได้ตัดสินใจคงตัวชี้วัดตามที่กำหนดไว้เมื่อปี พ.ศ. 2558 ดังแสดงในภาพที่ 2.4

ภาพที่ 2.4 ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objectives)	ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.				
			2558	2559	2560	2561	2562
สร้างความเป็นเลิศของงานวิจัยเพื่อพัฒนาต้นแบบด้านสุขภาพอย่างยั่งยืน	มีงานวิจัยต้นแบบเพื่อใช้พัฒนาด้านสุขภาพอย่างยั่งยืน	-Number of national / international publication per faculty -Number of citation - Number of International collaboration (project and country) - Research grant (Baht/person)	35 1:1 1 400,000	35 1:1 1 400,000	35 1:1 1 450,000	35 1:1 1 450,000	35 1:1 1 450,000
สร้างการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงสุขภาวะชุมชน	เป็นผู้นำในด้านการศึกษาในอาเซียน	- Accredited by AUN-QA - Exchanged staff/ student (in-out bound) - Professional Educators development - Employer satisfaction - % increasing student International working - number of alumni to joint activity	- 4 80 % 4.2 10 3	1 6 80 % 4.3 10 3	1 8 80 % 4.4 10 3	- 10 80 % 4.5 10 3	- 12 80 % 4.5 10 3
นวัตกรรมด้านบริการวิชาการเพื่อการมีสุขภาวะอย่างยั่งยืน	หลักสูตรฝึกอบรมมีคุณภาพและตอบสนองต่อผู้เรียน	- Number of conducted professional services -Income (million baht) - Number of Joint program between organization - Number of MOU/MOA	5 2 2 1	6 2.5 3 2	7 3 4 2	8 3.5 5 3	8 4 5 3
พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน	มีการบริหารจัดการองค์กรเพื่อความยั่งยืน	- Increase of reserve - Staff has been developed	10% 100%	10% 100%	10% 100%	10% 100%	10% 100%

ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objectives)	ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.				
			2558	2559	2560	2561	2562
		- Academic staff have increased in academic positions	30%	30%	30%	30%	30%
		- Supporting staff have increased in positions	10%	10%	10%	10%	10%
		- ECO index (Decreased)	5%	5%	5%	5%	5%

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการ

เมื่อดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารสถาบันฯ เพื่อให้ความเห็นชอบเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถาบันฯ และหัวหน้างานจัดทำแผนปฏิบัติการให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ โดยจัดให้มีการประชุมบุคลากรเพื่อชี้แจงรายละเอียดภาพรวม และการประชุมภายในของแต่ละงานเพื่อจัดทำโครงการ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบการดำเนินการในแต่ละโครงการ/กิจกรรม และกำหนดในเรื่องของงบประมาณ ระยะเวลาในการดำเนินการ กิจกรรม และตัวชี้วัด และดำเนินการนำเสนอแผนปฏิบัติการให้ผู้อำนวยการสถาบันฯ และหัวหน้างานอื่น ๆ เพื่อให้ความคิดเห็น จากนั้นหัวหน้างานนำแผนดังกล่าวไปปรับปรุงอีกครั้ง และเสนอแผนปฏิบัติการให้ผู้อำนวยการเห็นชอบและนำไปปฏิบัติ ซึ่งผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมรายงานผลการดำเนินงานให้กับหัวหน้างานหรือคณะกรรมการงานอื่น ๆ แต่ละฝ่ายที่แต่งตั้งขึ้นภายในของสถาบันฯ ให้รับทราบทุกเดือน โดยมีผู้อำนวยการสถาบันฯ และคณะกรรมการบริหารส่วนงานจะเป็นผู้ติดตามผลการดำเนินงาน และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน ทุก 2 เดือน

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

การนำแผนการปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติดำเนินการโดยเขียนเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล Performance Agreement (PA) และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน โดยผลการประเมินได้นำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีและการต่อสัญญาจ้าง (ในกรณีพนักงานมหาวิทยาลัย) โดยคำนึงถึงปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ คือ วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการสร้างความร่วมมือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารบุคคลและบริหารผลงาน การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ งบประมาณ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ได้นำมาประกอบการวางแผนการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยเสริมที่ดำเนินการไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานให้มีการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่ผู้ปฏิบัติ ในการถ่ายทอดการปฏิบัติการสู่ความร่วมมือ สถาบันฯ จะใช้การประชุมและนำเสนอ หรือใช้เอกสารเพื่อสื่อสารให้คู่ความร่วมมือเข้าใจในความต้องการ

ความคาดหวัง หรือการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการ และจัดทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างสถาบันฯ และคู่ความร่วมมือ

(3) การจัดสรรทรัพยากร

ในการจัดสรรทรัพยากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน สถาบันฯ มีระบบการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้อำนวยการสถาบันฯ และรองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริหารจากงบประมาณที่ได้การจัดสรรมาจากมหาวิทยาลัยตามคำขอตั้งงบประมาณประจำปี ซึ่งการตั้งงบประมาณที่มาจากงบประมาณแผ่นดินจะถูกจัดสรรใช้จ่ายในด้านบุคลากร และสาธารณูปโภคของสถาบันฯ ส่วนงบประมาณที่มาจากเงินรายได้สถาบันฯ จะถูกจัดสรรไปใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินการแต่ละกิจกรรมตามพันธกิจ โดยมีการประชุมจัดทำงบประมาณโดยคณะกรรมการพิจารณางบประมาณซึ่งเป็นผู้แทนจากผู้บริหาร คณาจารย์ หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่การเงิน ร่วมกันพิจารณาคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยพิจารณาจากความจำเป็นเร่งด่วนและจัดลำดับความสำคัญของโครงการ กิจกรรม และรายการตามหมวดรายจ่ายจะนำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารส่วนงานก่อนนำเสนอไปยังมหาวิทยาลัย ซึ่งสถาบันฯ จะมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการในแต่ละปี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจหลักของสถาบันฯ โดยการจัดทำเรื่องของงบประมาณมีแผนในการจัดทำ กลางปี และประจำปี มีการรายงานเป็นประจำทุก 3 เดือน และทำรายงานประจำปีเพื่อเผยแพร่ผลการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้อำนวยการสถาบันฯ และรองผู้อำนวยการสถาบันฯ รับทราบข้อมูลการเบิกจ่ายเงินของสถาบันฯ และสามารถนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารและการตัดสินใจด้านการเงิน

นอกจากนี้สถาบันฯยังได้มีการนำเงินรายได้สะสมไปลงทุนเช่นการฝากในสหกรณ์ออมทรัพย์ การลงทุนในหน่วยลงทุนของกองบริหารสินทรัพย์ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นต้น และมีการเปิดให้เข้าห้องประชุมและพื้นที่ของสถาบันฯ ในการจัดประชุมต่าง ๆ เพื่อหารายได้เข้าสถาบันฯ มีการติดตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอจัดให้มีส่วนงานที่อำนวยความสะดวก เช่น ด้านพัสดุ เทคโนโลยีและสารสนเทศ โดยการประสานอำนวยความสะดวกด้านธุรการไว้ที่สำนักงานผู้อำนวยการ และสำนักวิชาการ

(4) แผนด้านบุคลากร

ด้านบุคลากรสถาบันฯ มีแผนอัตรากำลังและแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โดยมุ่งเน้นให้มีอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการปฏิบัติภารกิจหลักที่สำคัญ คือ การลาออก การเกษียณอายุงาน การลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนและการขอตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม รวมทั้งพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนในด้านสนับสนุนการเรียนการสอน การบริการวิชาการ และงานวิจัย ด้านบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันฯ ได้มีการวางแผนที่สำคัญ คือ (1) เรื่องของการทำงานแบบ Work buddy โดยผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานหลักไม่สามารถทำงานได้ (2) การเตรียมผู้ปฏิบัติงานทดแทนในกรณีที่ผู้ที่จะเกษียณอายุงาน โดยให้วางแผนล่วงหน้า 2 ปี ในการกำหนด

บุคลากรที่จะทำหน้าที่แทนและสอนงาน (3) การพัฒนาทักษะในเรื่องของเทคโนโลยี และภาษาที่สถาบันฯ ต้องการ ความทันสมัยและเป็นสากล สำหรับด้านการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร สถาบันฯ ได้ใช้ผลการประเมินจาก Performance Agreement (PA) ความต้องการของบุคลากร และความจำเป็นของสมรรถนะหลักตามสายงาน มาจัดทำแผนเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะของตนเอง นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีประกาศ สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเองตาม ความรู้ความสามารถ และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้

(5) ตัววัดผลการดำเนินงาน

สถาบันฯ มีการวัดผลการดำเนินงานของสถาบันฯ โดยใช้รายงานผลการปฏิบัติงานและข้อตกลงการ ปฏิบัติงานที่สถาบันฯ ได้ทำข้อตกลงไว้กับมหาวิทยาลัย ร่วมกับยุทธศาสตร์ วัดคุณประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัด ตามยุทธศาสตร์ตามรายละเอียดในภาพที่ 2-4 เป็นตัววัดผลการปฏิบัติงานของสถาบันฯ

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

สถาบันฯ จะคาดการณ์ผลดำเนินการโดยใช้คู่เทียบจากภายในตามที่กำหนดและเสียงจากลูกค้า รวมถึงผล การดำเนินการจากปีที่ผ่านมา

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

หากเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้ต้องมีการจัดทำและนำแผนปฏิบัติการใหม่หรือแผนปฏิบัติการที่ เปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว สถาบันฯ จะใช้ระบบและกลไกของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่จัดตั้งภายใน สถาบันฯ โดยผู้ที่รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมเป็นผู้ดำเนินการแจ้งคณะกรรมการในชุดนั้น เพื่อในการทำหน้าที่ พิจารณาและตัดสินใจ และนำเสนอให้คณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อพิจารณาและตัดสินใจอีกครั้ง ในกรณีที่ เป็นเรื่องที่สำคัญ คณะกรรมการบริหารสถาบันฯ สามารถประชุมได้อย่างเร่งด่วนกรณีมีเหตุจำเป็น โดยปกติ คณะกรรมการชุดต่าง ๆ จะจัดให้มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอเดือนละ 1 ครั้ง นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้นำ ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาสถาบันฯ มาวางแผนปรับปรุงการดำเนินการ และนำข้อเสนอแนะ จากคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในมาพิจารณาปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของ หลักสูตร นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้คาดการณ์ผลการดำเนินการตามข้อตกลงการปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยโดย เทียบเคียงกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา และเพิ่มความท้าทายโดยยกระดับผลการดำเนินงานให้สูงขึ้น ซึ่งมี ระบบการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ

หมวด 3 : ลูกค้า (Customer)

3.1 เสียงของลูกค้า

ก. การรับฟังลูกค้า

(1) ลูกค้าปัจจุบัน

สถาบันฯ ให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของลูกค้าในปัจจุบัน ผ่านวิธีการสื่อสารและช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้าที่แตกต่างกันไปในแต่ละผลิตภัณฑ์และโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลของลูกค้า เพื่อนำคำติชม/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น มาปรับปรุงการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจ สถาบันฯ มีการรับฟังเสียงลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน ได้แก่ การสื่อสารผ่านหนังสือราชการ การสื่อสารผ่านกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ การสื่อสารผ่านระบบเครือข่าย เช่น อีเมล เว็บไซต์ของสถาบันฯ Facebook Pages ของสถาบันฯ (รายละเอียดแสดงในภาพที่ 3.1) และสถาบันฯ ได้นำข้อมูลสารสนเทศที่สะท้อนกลับจากลูกค้า ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันฯ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้น เมื่อได้รับทราบข้อมูลจากลูกค้าในแต่ละกลุ่มแล้ว ผู้บริหารสถาบันฯ จะนำข้อมูลเข้าปรึกษาหารือโดยการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบร่วมกัน และร่วมกันเสนอความคิดเห็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนา จนได้ข้อสรุปที่มาจากการระดมความคิดเห็นของบุคลากร หลังจากนั้นผู้บริหารสถาบันฯ จะถ่ายทอดไปสู่บุคลากรผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ การสื่อสารผ่านช่องทางการประชุม การสื่อสารผ่านกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ การสื่อสารผ่านระบบเครือข่าย เช่น อีเมล เว็บไซต์ของสถาบันฯ Facebook Pages ของสถาบันฯ การสื่อสารผ่านวิธีการอื่น เช่น การพูดคุยโดยตรง เอกสารรายงานการประชุม เป็นต้น

ภาพที่ 3.1 การรับฟังเสียงของลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต ตามพันธกิจ

พันธกิจ	วิธีการ	ลักษณะการสื่อสาร	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	การนำข้อมูลไปใช้	
					จัดทำแผน	ดำเนินการ
ด้านการศึกษา	- การปฐมนิเทศนักศึกษา	สองทาง	1 ครั้ง/ปีการศึกษา	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร อาจารย์ผู้สอน และงานการศึกษา		✓
	- กิจกรรมนักศึกษา	สองทาง	2 ครั้ง/ปีการศึกษา		✓	
	- แบบประเมินผล การเรียนการสอน	ทางเดียว	2 ครั้ง/ปีการศึกษา		✓	✓
	- Exit Interview	สองทาง	1 ครั้ง/ปีการศึกษา		✓	✓
	- แบบประเมิน (Online)	ทางเดียว	1 ครั้ง/ปีการศึกษา		✓	
	- การพูดคุย	สองทาง	ตลอดปีการศึกษา			✓
ด้านการวิจัย	- รับฟังและแลกเปลี่ยนข้อมูล	สองทาง	ตลอดปีการศึกษา			✓
	- จากเว็บไซต์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ	ทางเดียว	ตลอดทั้งปี	ผู้อำนวยการสถาบันฯ และหัวหน้างานวิจัย	✓	✓
	- โทรศัพท์สอบถามข้อมูลจากแหล่งผู้ที่เคยให้ทุน	สองทาง	ตลอดทั้งปี		✓	
	- เวทีการประชุม	สองทาง	ตามที่ระบุในโครงการวิจัย	อาจารย์ และนักวิจัย		✓

พันธกิจ	วิธีการ	ลักษณะการสื่อสาร	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	การนำข้อมูลไปใช้	
					จัดทำแผน	ดำเนินการ
	- แบบสอบถาม	ทางเดียว	เมื่อสิ้นสุดโครงการวิจัย	หัวหน้าโครงการ		✓
	- การลงพื้นที่	สองทาง	ตลอดทั้งปี	หัวหน้าโครงการ		✓
ด้านบริการวิชาการ	- แบบประเมินผลการฝึกอบรม	ทางเดียว	ทุกหลักสูตรการฝึกอบรม	ผู้รับผิดชอบโครงการ	✓	✓
	- การสอบถาม พูดคุยเป็นรายบุคคล	สองทาง	ทุกหลักสูตรการฝึกอบรม	ผู้รับผิดชอบโครงการ		✓
	- การสื่อสารแบบออนไลน์ เช่น การส่ง อีเมล, เฟสบุ๊ก, เว็บไซต์, ไลน์	สองทาง	ตลอดทั้งปี	หัวหน้างานบริการวิชาการ และหัวหน้าเทคโนโลยีสื่อสารการเรียนรู้		✓
	- การออกนิทรรศการ	สองทาง	ตลอดทั้งปี	หัวหน้างานบริการวิชาการ และหัวหน้าเทคโนโลยีสื่อสารการเรียนรู้	✓	✓
	- หนังสือเชิญ	ทางเดียว	ตามจำนวนหลักสูตรฝึกอบรม	หัวหน้างานบริการวิชาการ		✓
	- การขอเข้าพบอย่างเป็นทางการ	สองทาง	อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี และตามโอกาส	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริการวิชาการ และหัวหน้างานบริการวิชาการ	✓	✓
	- ประชุม	สองทาง	3 ครั้ง/หลักสูตร	ผู้รับผิดชอบโครงการ		✓

(2) ลูกค้าในอนาคต

สำหรับลูกค้าในอนาคตสถาบันฯ มีการรับฟังเสียงลูกค้าผ่านช่องทางเว็บไซต์ของสถาบันฯ โดยจะมีการแจ้งช่องทางการติดต่อสื่อสาร เช่น อีเมล เบอร์โทรศัพท์ติดต่องานต่าง ๆ ภายในสถาบันฯ ให้กับกลุ่มลูกค้าในแต่ละพันธกิจสามารถติดต่อสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้

ทั้งนี้เสียงของลูกค้าที่ได้มาในแต่ละพันธกิจจะนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด (ภาพที่ 3.2) สถาบันฯ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ โดยวิเคราะห์สถานการณ์ และคาดการณ์แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเตรียมแผนงาน/โครงการไว้รองรับกลุ่มลูกค้าในอนาคต เช่น กลุ่มนักเรียนชาวต่างชาติที่มีแนวโน้มที่จะเข้ามาศึกษาโดยขอทุนสนับสนุนการศึกษามากขึ้น สถาบันฯ ได้จัดให้มีการประชาสัมพันธ์และออกไปพบลูกค้าในพื้นที่โดยการเข้าร่วมโครงการ Active recruitment ของบัณฑิตวิทยาลัย โดยเลือกประเทศที่มีผู้สนใจและมีแนวโน้มที่จะเลือกมาศึกษาต่อ เช่น ประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา และสหพันธ์สาธารณรัฐประชาธิปไตยเนปาล เป็นต้น นอกจากการประชาสัมพันธ์ดังกล่าว ยังมีบริการถึงกลุ่มเป้าหมายในการให้บริการวิชาการฝึกอบรม รับฟังเสียงของลูกค้า ผู้รับบริการปัจจุบันเพื่อนำมาวิเคราะห์ความคาดหวังและ

ความต้องการของลูกค้า นำไปสู่การให้บริการที่ดีในอนาคต รวมถึงการไปเยี่ยมเยือนหน่วยงานที่คาดว่าจะเป็นผู้รับบริการในอนาคตเพื่อรับฟังความต้องการ

ภาพที่ 3.2 เสียงของลูกค้าที่สำคัญ

พันธกิจ	ประเด็นเสียงของลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	นำมาใช้ดำเนินการ
การศึกษา	- ทุนการศึกษา - ระยะเวลาในการศึกษา - การมีประสบการณ์ในการเรียนรู้	- นักศึกษาไทย และต่างชาติ - นักศึกษาปัจจุบัน ชาวไทย และต่างชาติ - นักศึกษาปัจจุบัน ชาวไทย และต่างชาติ	- การสนับสนุนทุนการศึกษา - ปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาและการปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอน - จัดรายวิชาการศึกษาดูงาน/ฝึกงาน ให้ นักศึกษามีประสบการณ์เรียนรู้ในบริบทจริง
การวิจัย	- การมีส่วนร่วมของพื้นที่ในการรับทราบผลเมื่อสิ้นสุดการวิจัย	- ผู้ใช้ข้อมูลวิจัย และนักวิจัยในพื้นที่	- การจัดเวทีเมื่อได้ผลการวิจัย
การบริการวิชาการ	- ความพึงพอใจในการจัดการอบรม - การจัดให้บริการฝึกอบรมในแบบ outbound training และ customized training - หลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการและความต่อเนื่องของการให้ทุนสนับสนุน	- ผู้รับการอบรมชาวไทยและชาวต่างชาติ - ผู้รับการอบรมหลักสูตร Mini MM in Health และหลักสูตรต่าง ๆ ตามที่ความต้องการหน่วยงาน/แหล่งทุน	- การจัดกระบวนการฝึกอบรม - การจัด Public Speaking - จัดทำแผนและกระบวนการฝึกอบรม - การบริหารจัดการหลักสูตร ด้าน วิชาการและการจัดสรรงบประมาณ

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

สถาบันฯ ได้กำหนดเป็นแผนหรือการปฏิบัติที่ทำให้เกิดการตอบสนองต่อความคาดหวัง เกิดการสนับสนุนผู้เรียน และสร้างความผูกพันต่อผู้เรียนและลูกค้า ตามพันธกิจดังนี้

ด้านการศึกษา

ประธานหลักสูตรทำหน้าที่ร่วมกับการศึกษา ในการประเมินความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจ ความต้องการของผู้เรียนเกี่ยวกับหลักสูตร โดยใช้วิธีการดังแสดงในภาพที่ 3-1 จากนักศึกษา ผู้สนใจ บุคลากรด้านสุขภาพ ผู้ใช้บัณฑิต แหล่งทุน และมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ผ่านการประชุมปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับนำมาปรับปรุงหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยนำข้อมูลมาทำกลยุทธ์และกำหนดแผนการปฏิบัติงานในด้านการจัดการเรียนการสอน การเพิ่มจำนวนอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญหรือการพัฒนาอาจารย์ การจัดหาทุนการศึกษาหรือทุนสนับสนุนการศึกษา การเพิ่มจำนวนผู้เรียน การประชาสัมพันธ์ หรือการเพิ่มหลักสูตรที่เป็นความต้องการของผู้เรียน และใช้แบบประเมินผลการเรียนการสอน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงในเรื่องของนักศึกษาและเพื่อนร่วมชั้นเรียน เนื้อหารายวิชา อาจารย์ผู้สอนและอาจารย์ที่ปรึกษา สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น หนังสือ ตำรา วารสาร รวมทั้งโสตทัศนูปกรณ์ สื่อที่ใช้ในห้องเรียน ด้านการจัดกิจกรรมและพัฒนานักศึกษา โดยการปรับปรุงนั้นจะทำทุกปี และปรับปรุงใหญ่ตามวงรอบทุก 5 ปี

การสร้างความผูกพันสถาบันฯ ได้มีการมอบรางวัลให้กับศิษย์เก่าดีเด่นในด้านต่าง ๆ ในที่ประชุมวิชาการประจำปี 2561 และเสนอชื่อของศิษย์เก่าให้ได้รับรางวัลในองค์กรต่าง ๆ เช่น รางวัลศิษย์เก่าดีเด่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล และเชิญให้ศิษย์เก่ามาเข้าร่วมกิจกรรม รวมถึงบัตรอวยพรตามโอกาสในเทศกาลต่าง ๆ และการไปเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานของศิษย์เก่า นอกจากนี้ได้ร่วมแสดงความยินดีในโอกาสพิเศษต่าง ๆ ซึ่งในทุกกิจกรรมที่ผ่านมาทางสถาบันฯ จะแจ้งกำหนดการและและรูปภาพระหว่างการทำกิจกรรมให้กับศิษย์เก่าทราบทางเว็บไซต์ และ Facebook ของสถาบันฯ ซึ่งมีการเข้าเยี่ยมชมอย่างสม่ำเสมอโดยมีจำนวนผู้กดถูกใจ (Like) ที่เพิ่มขึ้น

ในการสร้างความผูกพันกับแหล่งทุน สถาบันฯ ได้มีการเชิญผู้แทนจากแหล่งทุนเป็นที่ปรึกษาหรือกรรมการที่ปรึกษาสถาบันฯ มีการเชิญผู้แทนจากแหล่งทุนหรือคู่สัญญาเข้าร่วมกิจกรรมของสถาบันฯ และนักศึกษา เช่น พิธีปิดหลักสูตรของหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐาน การประชุมวิชาการประจำปี การเข้าร่วมในการจัดแถลงผลการวิจัย งานประเพณีของสถาบันฯ เป็นต้น หรือการสร้างความสัมพันธ์ในระดับบุคลากรของแหล่งทุนเช่น การไปเข้าร่วมงานพิธีต่าง ๆ

ด้านงานวิจัย

รักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและพัฒนาคุณภาพ และหัวหน้างานสนับสนุนในเรื่องการค้นหาแหล่งทุน ติดต่อแหล่งทุนเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำจดหมายเวียนในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ให้กับอาจารย์และนักปฏิบัติการวิจัยได้รับทราบ รับมาเขียนโครงการวิจัยเพื่อเสนอขอทุนในการทำวิจัย สถาบันฯ ได้มีการไปเยี่ยมแหล่งทุน มีการส่งอีเมล รวมถึงบัตรอวยพรให้กับแหล่งทุนในโอกาสต่าง ๆ นอกจากนี้มีการเชิญเครือข่ายวิจัยในพื้นที่ในจังหวัดนครปฐม และหน่วยงานอื่น ๆ ภายในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องในท้องถิ่น มีการจัดเวทีคืนข้อมูลให้กับพื้นที่ และต่อยอดการวิจัยในพื้นที่เดิม มีการไปเยี่ยมเยือนพื้นที่ที่ทำวิจัย

ด้านงานบริการวิชาการ

การประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ การสร้างความผูกพันกับลูกค้าด้านบริการวิชาการ สถาบันฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริการวิชาการร่วมกับหัวหน้างานบริการวิชาการ จัดทำแบบประเมินทุกครั้งระหว่างการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงและแก้ไขปัญหาอย่างทันที และเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วได้นำข้อมูลที่รับมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงและวางแผนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น สร้างหลักสูตรใหม่ ๆ ปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัย จัดหาวิทยากรที่เหมาะสมกับเนื้อหามากยิ่งขึ้น หรือปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดหลักสูตร เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจมากที่สุด นอกจากนี้สถาบันฯ ได้มีการทบทวนกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการวิชาการ ในช่วง 1-2 ปีที่ผ่านมา พบว่ากลุ่มลูกค้าที่สำคัญของสถาบันฯ เป็นลูกค้าที่มาจากหลักสูตรโครงการฝึกอบรม Mini MM in Health ได้แก่ นักบริหารสาธารณสุขระดับกลาง และระดับสูงที่กระจายอยู่ทั่วประเทศไทย ทั้งนี้จึงได้มีการขยายงานบริการวิชาการด้านจัดอบรมหลักสูตรนี้ออกสู่ภูมิภาค (สัณจร) ที่ไม่ใช่เฉพาะจัดบริการภายในสถาบันฯ เท่านั้น เพื่อตอบสนองตามความต้องการและให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่ต้องการจะพัฒนาศักยภาพสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่มากยิ่งขึ้น จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข โรงพยาบาลมหาราชนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช และโรงพยาบาลบางละมุง จังหวัดชลบุรี ซึ่งแต่ละพื้นที่ได้มีประชุมหารือร่วมกับสถาบันฯ ในการพัฒนาหลักสูตร กำหนดเนื้อหา การคัดเลือกผู้

เข้าอบรม และกำหนดช่วงเวลาของการอบรมทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในระดับดีมาก และเข้ารับการอบรมได้อย่างเต็มที่ จากการบริการที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายนี้ ทำให้สถาบันฯ ได้รับความไว้วางใจจากกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข และโรงพยาบาลมหาราชนครศรีธรรมราช ให้ดำเนินการจัดอบรมต่ออีกเป็นรุ่นที่ 2 ในปีงบประมาณ 2562

นอกจากนั้นด้านการให้บริการกับลูกค้า สถาบันฯ เน้นย้ำให้จัดระบบบริการที่เป็นเลิศเพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ อาทิ การจัดให้บุคลากรไปรับ-ส่งผู้เข้ารับการอบรมที่สนามบิน สำหรับผู้ที่มาพักที่หอพัก ASEAN House สถาบันฯ มีการให้การดูแลในเรื่องของความสะดวกทางกายภาพ อาหาร รวมทั้งการจัดการเลี้ยงต้อนรับและเลี้ยงส่งเมื่อจบหลักสูตร การพาผู้ใช้บริการและผู้ติดตามไปทัศนศึกษาหรือซื้อของที่ระลึกหลังการฝึกอบรมช่วงวันหยุด ในกรณีที่ผู้ใช้บริการเจ็บป่วย สถาบันฯ จะเป็นผู้นำส่งสถานพยาบาลในพื้นที่ หากกรณีฉุกเฉินจะมีรถพยาบาลจากโรงพยาบาลมารับที่สถาบันฯ นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีการส่งอีเมล รวมถึงบัตรอวยพรให้กับผู้เคยใช้บริการตามโอกาสในเทศกาลต่าง ๆ อีกทั้งสถาบันฯ ได้กำหนดมาตรฐานหลักสูตรการฝึกอบรมให้เป็นแบบ Outcome Based Education and Training (OBET) เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้ผ่านการอบรมได้รับความรู้และสามารถนำไปใช้ได้จริง

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ก. ผลลัพธ์และการสนับสนุนลูกค้า

(1) ผลลัพธ์

สถาบันฯ อยู่ภายใต้มหาวิทยาลัยมหิดลซึ่งมีพันธกิจหลัก คือ (1) การศึกษา (2) การวิจัย (3) การบริการวิชาการ ดังนั้นการกำหนดกลุ่มลูกค้าหรือผู้รับบริการเป็นไปตามผลิตภัณฑ์/บริการ สอดคล้องกับพันธกิจ ศักยภาพ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โดยมีการจำแนกลูกค้าหรือผู้รับบริการตามผลิตภัณฑ์/บริการของสถาบันฯ ตามที่แสดงไว้ในโครงสร้างองค์กร (ภาพที่ OP-7)

ในปีที่ผ่านมาสถาบันฯ ได้เปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอกเพิ่มขึ้นจำนวนหนึ่งหลักสูตร ตามที่สถาบันฯ ได้สำรวจความต้องการของนักศึกษา และศิษย์เก่า ด้านงานวิจัยสถาบันฯ ได้จัดทำข้อเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทุนในลักษณะชุดโครงการเพิ่มขึ้น เพื่อให้ได้เงินทุนวิจัยเพิ่มขึ้น และด้านบริการวิชาการได้มีการเพิ่มจำนวนครั้งของการจัดโครงการฝึกอบรม Mini MM in Health สัญจรในต่างจังหวัด

สถาบันฯ มีวิธีการสนับสนุนลูกค้าและกลไกสำคัญในการสื่อสารกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้า/ผู้รับบริการมีความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสารและเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของสถาบันฯ โดยมีการมอบหมายตามสายการบังคับบัญชาในการปฏิบัติงานสถาบันฯ โดยมีวิธีการสนับสนุนให้ลูกค้าใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของสถาบันฯ ผ่านการประชาสัมพันธ์เชิงรุกโดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ หนังสือราชการ โทรศัพท์ โทรสาร อีเมล ป้ายประชาสัมพันธ์ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ รวมถึงการเพิ่มช่องทางให้ลูกค้า/ผู้รับบริการเข้าถึงกิจกรรม/โครงการของสถาบันฯ มากขึ้นผ่านทางเว็บไซต์สถาบันฯ สำหรับบุคลากรสถาบันฯ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนลูกค้าจะมีการประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ กำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติ และแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ เช่น

ผู้รับผิดชอบงานด้านการสื่อสารกับลูกค้าผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต สื่อสังคมออนไลน์ เพื่อจัดทำและพัฒนา ออกแบบข้อมูลให้ทันสมัย เพื่อสื่อสารไปยังลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และสร้างความมั่นใจในการสื่อสารกับลูกค้า

นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีการจัดทำและส่ง ส.ค.ส. ปฏิทินปีใหม่ เว็บไซต์ การจัดกิจกรรม Road Show และการพบปะพูดคุยโดยตรงกับลูกค้า ผู้รับบริการ มีการจัดประชุมวิชาการและจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Public Speaking) โดยไม่มีค่าใช้จ่าย เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันความรู้ให้กับผู้รับบริการ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และใช้เป็นช่องทางการสร้างเครือข่ายเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

(1) การจัดการความสัมพันธ์

สถาบันฯ ดำเนินงานด้านศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ มายาวนานกว่า 35 ปี มีการดำเนินการและ กิจกรรมที่ต่อเนื่อง สม่าเสมอ เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ที่ผ่านมาผู้เรียนในรุ่นปัจจุบันฯ โดยเฉพาะชาวต่างชาติจะรู้จักสถาบันฯ และหลักสูตรจากการแนะนำของศิษย์เก่า เช่นเดียวกันกับการให้บริการ วิชาการหลักสูตรฝึกอบรมทั้งหลักสูตรไทยและนานาชาติที่ได้รับการสนับสนุนจากแหล่งทุนเดิม เช่น JICA TICA WHO สปสช. หรือ สสส. เป็นต้น ให้ดำเนินการจัดการอบรม หรืองานวิจัยที่มุ่งเน้นในเรื่องที่เฉพาะทางมากขึ้น เพื่อให้แหล่งทุนเดิม หรือแหล่งทุนใหม่พร้อมให้การสนับสนุน ดังที่แสดงไว้ในหมวดโครงสร้างองค์กร โดยรักษาการ ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีนโยบายที่ได้ถ่ายทอดสู่ระดับปฏิบัติโดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ที่ รับผิดชอบไปกำหนดเป็นแนวทางและกลยุทธ์ในการทำงานต่อไป สถาบันฯ จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อ ต้องการเพิ่มลูกค้า/ผู้ใช้บริการใหม่ ๆ ให้เพิ่มมากขึ้น โดยดำเนินการดังนี้ (1) ได้ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรและ เปิดหลักสูตรใหม่ในเรื่องการศึกษา (2) การดำเนินกิจกรรม/โครงการให้บริการวิชาการ โดยมีการประเมินผล หลักสูตรฝึกอบรม ความต้องการ และข้อเสนอแนะจากแบบประเมินมาปรับปรุงให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า (3) การพัฒนารูปแบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อเข้าถึงลูกค้า/ผู้รับบริการ เช่น การจัดทำเว็บไซต์ Facebook Pages การประชาสัมพันธ์เชิงรุกในรูปแบบต่าง ๆ และ (4) การพัฒนาการให้บริการที่สร้างความประทับใจ รวมถึง การจัดทำโครงการนอกสถานที่ การสร้างเครือข่าย การประชุมเครือข่าย และการแสวงหาข้อมูลอย่างมีส่วนร่วม

โดยเฉพาะจากสมรรถนะหลักในเรื่องความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการด้านบริการวิชาการ การสร้างความผูกพันกับลูกค้าที่เป็นแหล่งทุนหรือหน่วยงานร่วมจัด สถาบันฯ ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยได้เชิญ ผู้แทนจากหน่วยงานร่วมจัด หรือผู้แทนแหล่งทุนเป็นที่ปรึกษา เข้าร่วมกิจกรรมของสถาบันฯ เช่น งานประชุม วิชาการประจำปี 2561 และมอบรางวัลประกาศเกียรติคุณหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนสถาบันฯ เชิญเป็นประธาน ร่วมในพิธีเปิดปีด-หลักสูตรการอบรมนานาชาติ ได้แก่ โครงการ Training Programs and Workshop on Strengthening Capacity for Effective Implementation of the National Tuberculosis Prevention and Control Programs in Cambodia, Lao PDR, Myanmar and Vietnam (CLMV) Countries ภายใต้ JICA' s Third Country Training Program และหลักสูตร Strengthening Health System: The key contributing to achieve Sustainable Development Goals (SDGs) ภายใต้การสนับสนุนของ TICA เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้เชิญเข้าร่วมศึกษาดูงาน

ร่วมกับผู้รับทุน และให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ แก่ผู้รับการอบรมที่แหล่งทุนให้การสนับสนุนโดยตรง มีการติดต่อประสานงานกันอย่างใกล้ชิดต่อเนื่อง และสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างสถาบันฯ กับแหล่งทุนหรือหน่วยงานร่วมจัด

(2) การจัดการกับข้อร้องเรียน

สถาบันฯ มีระบบการจัดการข้อร้องเรียน ในกรณีที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีข้อร้องเรียน หรือข้อสงสัยต่อการดำเนินงานของสถาบันฯ สถาบันฯ ได้มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนไว้ดังนี้ (1) กำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียน/ข้อสงสัย เช่น กล้องรับฟังความคิดเห็น เว็บบอร์ด ทางโทรศัพท์ อีเมล จดหมาย และรับทราบจากการพูดคุย เป็นต้น (2) จำแนกข้อร้องเรียน/ข้อสงสัย ตามประเภทของเรื่องที่ร้องเรียน และตามระดับความสำคัญ และ (3) รายงานให้หัวหน้างานฯ และผู้บริหารสถาบันฯ รับทราบตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 3.3 ซึ่งช่องทางดังกล่าวได้มีการแจ้งให้นักศึกษาและลูกค้าทุกกลุ่มรับทราบ

ภาพที่ 3.3 วิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้ร้องเรียน	ช่องทางรับข้อร้องเรียน	วิธีการจัดการกับข้อร้องเรียน
ผู้เรียน	1. เอกสารหนังสือร้องเรียน เป็นทางการ 2. การเข้าพบผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง 3. อีเมล 4. สื่อสังคมออนไลน์	1. รับข้อร้องเรียน 2. รวบรวมข้อมูล 3. กลับกรองเบื้องต้นและตรวจสอบข้อเท็จจริง โดยสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมจากผู้ร้องเรียนและคู่กรณี รวมถึงบุคคลแวดล้อม 4. จัดการข้อร้องเรียน โดยรองประธานหลักสูตร ทำการวิเคราะห์ตัดสินและแก้ไขปัญหาพร้อมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง 5. ติดตามผลการจัดการข้อร้องเรียน
ผู้รับการฝึกอบรม	1. การร้องเรียนด้วยวาจาต่อผู้รับผิดชอบหลักสูตรหรือเจ้าหน้าที่ 2. เอกสารหนังสือร้องเรียน เป็นทางการ 3. อีเมล 4. โทรศัพท์/ แฟกซ์ 5. สื่อสังคมออนไลน์	1. รับข้อร้องเรียน 2. รวบรวมข้อมูล 3. หัวหน้างานบริการวิชาการกลับกรองเบื้องต้น รายงานผู้รับผิดชอบโครงการ และวิเคราะห์ระดับของข้อร้องเรียน แก้ไขเบื้องต้น โดยสามารถยุติปัญหาได้ 4. ในกรณีไม่สามารถจัดการข้อร้องเรียนได้ รายงานให้ผู้บังคับบัญชาลำดับสูงขึ้นรับทราบ และนำเสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ เพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการ สอบข้อเท็จจริง และวิเคราะห์ ตัดสินและแก้ไขปัญหาพร้อมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง 5. ติดตามผลการจัดการข้อร้องเรียน
แหล่งทุนวิจัย	1. เอกสารหนังสือร้องเรียน เป็นทางการ 2. อีเมล 3. โทรศัพท์	1. รับข้อร้องเรียน 2. รวบรวมข้อมูล 3. นำเสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ ทำการวิเคราะห์ ตัดสิน และแก้ไขปัญหาพร้อมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง 4. แจ้งผลการจัดการข้อร้องเรียนต่อผู้เกี่ยวข้อง 5. ติดตามผลการจัดการข้อร้องเรียน

กลุ่มผู้ร้องเรียน	ช่องทางรับข้อร้องเรียน	วิธีการจัดการกับข้อร้องเรียน
บุคลากร	- เอกสารหนังสือร้องเรียนเป็นทางการ - กล่องรับฟังความคิดเห็น - การเข้าพบผู้อำนวยการ - อีเมล - โทรศัพท์ - สื่อสังคมออนไลน์	- รับข้อร้องเรียน - รวบรวมข้อมูล - กลั่นกรองเบื้องต้นและตรวจสอบข้อเท็จจริง โดยสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมจากผู้ร้องเรียนและคู่กรณี รวมถึงบุคคลแวดล้อม - จัดการข้อร้องเรียน โดยคณะกรรมการธรรมาภิบาล ทำการวิเคราะห์ ตัดสิน และแก้ไขปัญหา - แจ้งผลการตัดสินต่อผู้ร้องเรียน และทำบันทึกเสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ - ติดตามผลการจัดการข้อร้องเรียน

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

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) การวัดผลการดำเนินการ

ทุกหน่วยงานภายในสถาบันฯ ได้ใช้ตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ในรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2560 และข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2561 เพื่อใช้ในการวัดผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบันฯ โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคต่อทีมผู้บริหาร และร่วมกันทบทวนตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงานตามไตรมาส นอกจากนี้สถาบันฯ มีการใช้กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และการบริหารความเสี่ยงเป็นกลไกในการกำกับโดยทีมผู้บริหารทำหน้าที่พิจารณาผลการดำเนินงานและทบทวนเป้าหมายการดำเนินงานทั้งในระดับสถาบันฯ และระดับหลักสูตรทุกปี รายละเอียดดังภาพที่ 4.1

ภาพที่ 4.1 การทบทวนผลการดำเนินงานของสถาบันฯ

กิจกรรมทบทวนตามยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ	ระดับการดำเนินการ			ความถี่
		สถาบันฯ	หลักสูตร	งาน	
ผลการดำเนินงานภาพรวมตามนโยบาย/แผนปฏิบัติการ	คณะกรรมการประจำสถาบันฯ	✓			ตามไตรมาส
เป้าหมายและผลการดำเนินงานด้านการวิจัย (ยุทธศาสตร์ที่ 1)	ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ และหัวหน้างานการศึกษา			✓	ตามไตรมาส
เป้าหมายและผลการดำเนินงานของหลักสูตร (ยุทธศาสตร์ที่ 2)	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายการศึกษา ประธานหลักสูตร และหัวหน้างานการศึกษา		✓	✓	ตามไตรมาส
เป้าหมายและผลการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการ (ยุทธศาสตร์ที่ 3)	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริการวิชาการ และหัวหน้างานบริการวิชาการ			✓	ตามไตรมาส
เป้าหมายและผลการดำเนินงานด้านการยั่งยืนขององค์กร (ยุทธศาสตร์ที่ 4)	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริหาร เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างานบริหารทั่วไป			✓	ตามไตรมาส
งบประมาณและการลงทุน	คณะกรรมการประจำสถาบันฯ	✓			1 ครั้ง/ปี
ผลการปฏิบัติงานและอัตราค่าจ้าง	ทีมผู้บริหาร และหัวหน้างานนโยบาย เครือข่ายความร่วมมือและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	✓			2 ครั้ง/ปี
เทคโนโลยีสารสนเทศ	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และหัวหน้างานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้			✓	ตามไตรมาส
ความปลอดภัย และ Green Office	คณะกรรมการชุดต่าง ๆ			✓	ตามไตรมาส
ความสุขความพึงพอใจของบุคลากร	คณะกรรมการชุดต่าง ๆ	✓			2 ครั้ง/ปี

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สถาบันฯ ใช้ข้อมูลเทียบเคียงผลการดำเนินงานจากการขอข้อมูลคู่เทียบจากสถาบันวิจัยประชากรและสังคม เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดที่ใกล้เคียงกันและมีพันธกิจด้านการศึกษามีเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษา รวมถึงนำภาพที่ 3.2 เสียงของลูกค้ำที่สำคัญมาประกอบการพิจารณาปรับปรุงกระบวนการและออกแบบระบบงานเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น เช่น การกำหนดจำนวนทุนการศึกษา การเพิ่มจำนวนครั้งของการจัดประชุมเพื่อนำเสนอผลการวิจัยให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนส่งสรุปรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อแหล่งทุน/การจัด Public Speaking การจัดหลักสูตรฝึกอบรมในหน่วยงานเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของผู้เรียน เป็นต้น

(3) ข้อมูลลูกค้า

ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงลูกค้ำที่ได้มาจากหลากหลายวิธีการทั้งในรูปแบบเอกสาร และแบบออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ และสื่อออนไลน์ประเภทต่าง ๆ นอกจากนั้นสถาบันฯ ยังเลือกใช้ข้อมูลจากผลการดำเนินการในปีที่ผ่านมาและย้อนหลัง เพื่อประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาหน่วยงาน ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่เกิดขึ้นและต้องทบทวนการดำเนินการจะใช้นำเสนอข้อมูลต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อทบทวนกำหนดกระบวนการแก้ไข และมอบหมายความรับผิดชอบต่อไป

(4) ความคล่องตัวของการวัดผล

สถาบันฯ มีระบบการวัดผลการดำเนินการที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยแบ่งออกตามพันธกิจ ดังนี้ ด้านการศึกษา มีการวัดผลการดำเนินการจากข้อมูลที่ปรากฏอยู่ในเว็บไซต์ของบัณฑิตวิทยาลัยทุกภาคการศึกษา ด้านวิจัย มีการวัดผลการดำเนินการจากจำนวนผลงานตีพิมพ์ที่เผยแพร่ในเว็บไซต์ฐานข้อมูลทางวิชาการที่เป็นที่ยอมรับ โดยมีการปรับปรุงข้อมูลเป็นประจำทุกเดือน และด้านบริการวิชาการ มีการวัดผลจากแบบสอบถาม และแบบประเมินผลของทุกหลักสูตรที่มีการจัดฝึกอบรม ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจากทุกรายงานผลไปยังผู้บริหารตามสายบังคับบัญชาให้รับทราบและดำเนินการต่อไป

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

สถาบันฯ มีวิเคราะห์และทบทวนผลจากการดำเนินการทั้ง 3 ภารกิจในระบบงานหลักโดยคณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นตามพันธกิจ และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารส่วนงาน คือ ด้านการศึกษา โดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการประจำหลักสูตร ด้านวิจัยและบริการวิชาการ โดยคณะกรรมการวิชาการ โดยมีการนำข้อมูลจากแบบสอบถาม ข้อร้องเรียน และจากการประเมินแผนงานโครงการของปีที่ผ่านมา และนำมาพัฒนาต่อยอดให้มีความชัดเจนและครอบคลุมยิ่งขึ้น เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับผู้ปฏิบัติงาน และจัดทำแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพ โดยกำหนดตัวชี้วัด ดังรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2560 และข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2561 โดยข้อมูลที่มีความสำคัญ คือ (1) ผลการดำเนินงานเป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบันฯ (2) การรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน/ภายนอกของหลักสูตร และ (3) ความต้องการการใช้ข้อมูลของหน่วยงาน ซึ่งเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงความต้องการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ โดยกำหนดให้มีการทำฐานข้อมูลที่รวบรวมสารสนเทศจากทุกงาน และ

มอบให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์พัฒนาระบบสารสนเทศโดยประชุมร่วมกับผู้ให้ข้อมูลและใช้ฐานข้อมูลเพื่อรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะ และวางระบบเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการด้านการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เมื่อครบรอบ 1 ปีงบประมาณ ผู้อำนวยการสถาบันฯ และทีมผู้บริหารจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลการดำเนินการและทบทวนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ เพื่อให้ทราบถึงศักยภาพของหน่วยงาน

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

ในการปรับปรุงผลการดำเนินการปีที่ผ่านมา สถาบันฯ จะมีวิธีการปรับปรุงผลการดำเนินงาน 2 แบบ คือ การปรับปรุงแบบทันทีจากมติที่ประชุมกรรมการต่าง ๆ ที่นำเสนอกรรมการบริหารสถาบันฯ และวิธีการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review-AAR) ในงานหรือกิจกรรมในประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหา แนวปฏิบัติที่ดี เป็นต้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และรายงานการปฏิบัติงานของแต่ละงานภายในสถาบันฯ โดยนำเข้าเป็นวาระในการประชุมบุคลากรประจำเดือน และนำวิธีการ P-D-C-A มาใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลตามตัวชี้วัดของแต่ละยุทธศาสตร์ และในระดับปฏิบัติการ และมีการกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงาน สำหรับการคาดการณ์ผลการดำเนินการในแต่ละพันธกิจของสถาบันฯ กำหนดโดยผู้บริหารโดยจะต้องมีผลการดำเนินการที่ดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมาในข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

(1) คุณภาพ

สถาบันฯ มีงานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ ภายใต้การกำกับดูแลของรองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริหารในการให้การสนับสนุนการให้บริการข้อมูลสารสนเทศที่สนองตอบพันธกิจหลักในด้านต่าง ๆ อย่างถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน เช่น การเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศด้านการเรียนการสอน ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัย ข้อมูลและสารสนเทศด้านบริการวิชาการที่เป็นปัจจุบัน เป็นต้น โดยสามารถเข้าถึงได้ที่ www.aihd.mahidol.ac.th ของสถาบันฯ มีการออกแบบและสร้างแบบสำรวจข้อมูล หรือการประเมินผลในเรื่องต่าง ๆ ตามพันธกิจ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ใช้บริการทั้งผู้เรียน บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทันต่อความต้องการในการใช้งานหรือเข้าถึงข้อมูล นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีการใช้งานในระบบ intranet สำหรับบุคลากรภายในสถาบันฯ เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารภายในองค์กร โดยได้มีการกำหนดให้ผู้ใช้งานระบุชื่อและรหัสผ่านก่อนเข้าใช้ เพื่อความปลอดภัยของข้อมูลและเป็นความลับ โดยมีนักวิชาการคอมพิวเตอร์จากงานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ

ในเรื่องของคุณภาพข้อมูล ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริหาร และหัวหน้างานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ ดำเนินการพัฒนาเว็บไซต์ (Design) ให้มีความทันสมัยปีละ 2 ครั้ง ด้านการเผยแพร่ข้อมูลหรือข่าวสารต่าง ๆ สถาบันฯ จะมีการเผยแพร่กิจกรรมข่าวสารต่าง ๆ ของบุคลากร และ

ผู้มาเยี่ยมเยือนสถาบันฯ ทันทิบนเว็บไซต์ของสถาบันฯ และทาง Facebook โดยเป็นการให้ข้อมูลแบบ Real time และมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยผู้ให้ข้อมูล

ในการสนับสนุนเทคโนโลยี บุคลากรและนักศึกษาของทางสถาบันฯ จะได้รับ Username และ Password จากทางกองเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อใช้ในการเข้าใช้งานระบบ internet ของมหาวิทยาลัย โดยให้ความสำคัญในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้มีความแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันทต่อเหตุการณ์ และมีความปลอดภัยของข้อมูล ดังภาพที่ 4.2 นอกจากนี้บุคลากรภายในสถาบันฯ ทุกคนจะได้ Username และ Password ในการเข้าใช้ระบบ Intranet ของสถาบันฯ อีกด้วย

ภาพที่ 4.2 การจัดการข้อมูล สารสนเทศ ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	วิธีการ
ความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้	มีระบบการจับเก็บข้อมูล โดยมีเจ้าหน้าที่งานสารบัญเป็นผู้รับผิดชอบ
ทันต่อเหตุการณ์	กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลการเผยแพร่ข้อมูลในฐานข้อมูล หรือเว็บไซต์ กำหนดระยะเวลาในการรายงานข้อมูล ใช้เครือข่าย Internet Intranet หรือ Social Network ในการสื่อสารข้อมูล
ความปลอดภัยของข้อมูล	กำหนดรหัสผ่านในการเข้าถึงเครือข่าย มีการกำหนดชั้นลำดับในการเข้าถึงข้อมูล เช่น ข้อมูลสำหรับนักศึกษา ข้อมูลเจ้าหน้าที่ เป็นต้น กำหนดชั้นในการรายงานข้อมูลตามภาระหน้าที่และมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ

(2) ความพร้อมใช้งาน

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ ของสถาบันฯ นั้น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ตามแต่ละงานและพันธกิจนั้นมีความสอดคล้องกับมหาวิทยาลัย และบัณฑิตวิทยาลัย โดยในการนำเข้าหรือตรวจสอบข้อมูลต้องระบุผู้รับผิดชอบ ซึ่งสถาบันฯ จะส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมก่อนใช้งานระบบ ซึ่งดูแลระบบโดยมหาวิทยาลัยมหิดล และจัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้งานตามระบบโดยเฉพาะ เช่น ข้อมูลด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากร จะใช้งานผ่านระบบ MU-ERP ที่มีระดับการเข้าถึง การตรวจสอบข้อมูล และการให้ข้อมูล เป็นต้น ด้านการวิจัยจะใช้ระบบของ MU-eRIS จัดเก็บข้อมูลงานวิจัย ข้อมูลนักวิจัย ข้อมูลการตีพิมพ์ เป็นต้น ด้านการศึกษา จะใช้ระบบสารสนเทศของบัณฑิตวิทยาลัย เช่น การรับสมัครออนไลน์ การลงทะเบียนออนไลน์ การพัฒนาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ฐานข้อมูลกลาง GRAD-MIS เป็นต้น การบริการวิชาการจะใช้สารสนเทศในการแจ้งหลักสูตรการอบรม เช่น เว็บไซต์สถาบันฯ Facebook ฐานข้อมูลผู้เข้ารับการอบรม เป็นต้น ในเรื่องของความปลอดภัยของข้อมูล ทางสถาบันฯ จะกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบหลักที่มี Username และ Password ที่สามารถเปิดโปรแกรมได้เท่านั้น หรือเป็นผู้ที่ได้รับ Username และ Password จากทางมหาวิทยาลัยหรือบัณฑิตวิทยาลัยในการบันทึกข้อมูล หรือปรับปรุงข้อมูลเท่านั้น

สถาบันฯ มีการใช้ฮาร์ดแวร์ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการใช้งานและทันสมัย และใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกลิขสิทธิ์เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยงานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ดำเนินการติดตั้งซอฟต์แวร์ และปรับปรุง ในด้านคุณสมบัติของฮาร์ดแวร์ มีระบบการบำรุง ดูแลรักษา และมีระบบการแจ้งซ่อมที่สะดวก รวดเร็วผ่านระบบแจ้งซ่อมออนไลน์ ส่วนในด้านซอฟต์แวร์มีการใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกลิขสิทธิ์จากกองเทคโนโลยีสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยมหิดล โดยสามารถเข้าถึงได้ที่ <http://myinternet.mahidol/software/> มีการฝึกอบรมการใช้งาน และการให้บริการโดยกองเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดหาซอฟต์แวร์ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานในภารกิจต่าง ๆ และง่ายต่อการเข้าใช้บริการ พร้อมทั้งมีเจ้าหน้าที่งานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ของสถาบันฯ ให้การดูแลช่วยเหลือและสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศ กรณีที่ผู้ใช้งานสารสนเทศพบปัญหาด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ สามารถแจ้งปัญหาที่เกิดขึ้นผ่านทางโทรศัพท์ไปยังงานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ โดยจะมีเจ้าหน้าที่มา แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้ นอกจากนี้ยังมีการจัดอบรมให้ความรู้เบื้องต้นในการใช้งานคอมพิวเตอร์ให้กับบุคลากรเป็น ระยะๆ

ในปี พ.ศ. 2560 นโยบายของมหาวิทยาลัยในเรื่องของการจัดการศึกษาแบบ online และข้อตกลงผลการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดการมีบทเรียน Online ทางสถาบันฯ ได้มีการซื้ออุปกรณ์สนับสนุนเพื่อใช้ในการทำ รายวิชาออนไลน์ และในปี พ.ศ. 2560-2561 สถาบันฯ มีหลักสูตรออนไลน์ แบบ MOOC และ SPOC รวมทั้งสิ้น จำนวน 5 รายวิชา

นอกจากนี้ สถาบันฯ มีการตรวจสอบประสิทธิภาพการใช้งานของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์อย่างสม่ำเสมอ จึงทำให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ของสถาบันฯ มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และง่ายต่อการใช้งาน โดยสถาบันฯ ได้มีการดำเนินการตามภาพที่ 4.3 ดังนี้

ภาพที่ 4.3 การดำเนินการทางสารสนเทศที่ใช้มีความเชื่อถือได้ปลอดภัยและใช้งานง่าย

วิธีการทำให้เชื่อถือได้	วิธีการทำให้ปลอดภัย	วิธีการทำให้ใช้งานง่าย	ผู้รับผิดชอบ
ฮาร์ดแวร์			
สถาบันฯ มีการปรับเปลี่ยนอุปกรณ์ให้ทันสมัย เหมาะแก่การใช้งาน ให้เป็นปัจจุบัน	- มีรหัสผ่านก่อนเข้าใช้งานเครื่อง - มีระบบไฟสำรองในเครื่องที่เก็บข้อมูลสำคัญ - มีการปฏิบัติตามระเบียบการใช้ฮาร์ดแวร์ที่ปลอดภัย - มีเจ้าหน้าที่ประจำในการดูแล บำรุงรักษาให้พร้อม - ใช้งานอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีฮาร์ดแวร์สำรองสำหรับการใช้งาน - สถาบันฯ มีนโยบายรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ โดยทุกปีจะมีการตรวจสอบและปรับปรุงเครื่องที่เสื่อมประสิทธิภาพ - ในการใช้งาน หรือจัดซื้อเครื่องใหม่เพื่อทดแทนเครื่องเก่าให้กับบุคลากร	- อบรมเทคนิควิธีการใช้ฮาร์ดแวร์และระบบเครือข่าย - จัดสรรฮาร์ดแวร์ให้เพียงพอต่อการใช้งานเพื่อการใช้งานประจำของบุคลากรทุกคนในอัตรา 1:1 - มีเครือข่ายภายในทั้งชนิดมีสายและไร้สาย ซึ่งครอบคลุมการใช้งานทั่วทั้งองค์กร	งานเทคโนโลยี และสื่อสารการเรียนรู้
ซอฟต์แวร์			
การปรับเปลี่ยนโปรแกรมให้ทันสมัย มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย และเหมาะสมกับการใช้งานของสถาบันฯ	- มีรหัสผ่านของแต่ละบุคคล - มีไฟร์วอลล์ และโปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์ - มีการสแกนไวรัสและสไปยาแวร์อย่างสม่ำเสมอ - มีการปฏิบัติตามระเบียบการใช้ซอฟต์แวร์ที่ปลอดภัย	- อบรมเทคนิควิธีการใช้โปรแกรมต่าง ๆ และวิธีการสืบค้นฐานข้อมูล - สร้างระบบเครือข่ายภายในคณะฯ ระบบใช้งานร่วมกันของไฟล์ต่าง ๆ	งานเทคโนโลยี และสื่อสารการเรียนรู้

วิธีการทำให้เชื่อถือได้	วิธีการทำให้ปลอดภัย	วิธีการทำให้ใช้งานง่าย	ผู้รับผิดชอบ
	- ปฏิบัติตาม พรบ. การกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 - ใช้โปรแกรมลิขสิทธิ์ที่จำเป็น ได้แก่ Microsoft office, SPSS, Turn it in เป็นต้น - มีระบบ Backup ข้อมูล	- ให้ความรู้เรื่อง พรบ. การกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ - เว็บไซต์และโปรแกรม มีลักษณะที่ทำให้ผู้ใช้สะดวกในการใช้งาน	

ในกรณีที่นักศึกษานำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้งานเอง จะต้องได้รับรหัสนักศึกษาเพื่อลงทะเบียนขอรับรหัสในการใช้เครือข่ายของมหาวิทยาลัย และทางสถาบันฯ โดยอาจารย์จะอธิบายให้ทราบถึงการใช้โปรแกรมที่ถูกต้องตามลิขสิทธิ์ การลงโปรแกรมที่ถูกลิขสิทธิ์ที่ทางมหาวิทยาลัยมีไว้ให้บริการกับนักศึกษา เช่น MS office, Endnote หรือ SPSS และมีการจัดอบรมการใช้โปรแกรม Turn it in ในการตรวจสอบการลอกเลียนผลงานทางวิชาการเป็นประจำทุกปี

สถาบันฯ ได้จัดให้มีการทบทวนในเรื่องของการจัดการในภาวะฉุกเฉิน โดยกำหนดกรณีภาวะฉุกเฉิน เช่น ไฟดับชั่วคราว สถาบันฯ จะมีเครื่องปั่นไฟสำรองสามารถใช้ได้นาน 1-2 วัน มีการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ในกรณีที่ฮาร์ดแวร์ชำรุดงานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ได้จัดเตรียมเครื่องทดแทนไว้ให้เพื่อให้การดำเนินงานของบุคลากรดำเนินการไปอย่างคล่องตัว กรณีบุคลากรไม่สามารถเข้าปฏิบัติงานในสถาบันฯ ได้ เช่น น้ำท่วม การประท้วงทางการเมือง บุคลากรสามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านระบบ Pulse Secure ของมหาวิทยาลัยมิดเดิล อาจารย์และนักศึกษาของสถาบันฯ สามารถใช้ Google Application ในการเรียนการสอน ซึ่งได้แชร์ไฟล์สื่อการเรียนการสอนไว้บนระบบ เช่น PowerPoint เอกสารประกอบการสอน paper ที่ใช้อ่านประกอบการเรียน เพื่อให้ นักศึกษาสามารถเข้าถึงได้ทุกกรณี นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีผู้อำนวยการอยู่ในเครือข่ายการสื่อสารสายด่วน (MU-BCM) ในการแจ้งเตือนเรื่องภาวะภัยพิบัติหรือเหตุการณ์อื่นที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการประจำวันของมหาวิทยาลัย

ข. ความรู้องค์กร

ในปี พ.ศ. 2559 ถึง 2560 งานนโยบายเครือข่ายความร่วมมือและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้รับมอบหมายจากรองผู้อำนวยการสถาบันฯ ด้านบริการวิชาการให้ดำเนินการจัดการความรู้ จึงได้จัดทำรายงานการจัดการความรู้ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการทำงานวิจัย และการพัฒนาการปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยคาดหวังว่าการปฏิบัติงานดังกล่าวจะส่งเสริมให้บุคลากรและหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการช่วยเพิ่มศักยภาพของสถาบันฯ ให้สูงขึ้น มีกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันระหว่างบุคลากรในสถาบันฯ จัดทำการถอดบทเรียนจากกระบวนการดังกล่าว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นต้นแบบในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในสถาบันฯ

การเรียนรู้พัฒนางานสนับสนุน โดยใช้กระบวนการ R2R ในกลุ่มชุมชน (COPs) สำหรับผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนของสถาบันฯ โดยเริ่มจากการปรับกระบวนการทัศน์ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิเคราะห์กระบวนการงาน สานองค์ความรู้ ชี้นำระบอบบุคคล สรุปผลการติดตาม นำบูรณาการพัฒนางาน ก็จะทำให้บุคลากรสายสนับสนุน เก่งงาน

ไม่เกี่ยงงาน อยู่กันอย่างถ้อยทีถ้อยอาศัย รู้จักทำงานเชิงรุก มุ่งมั่นพัฒนาองค์กรก้าวไกล องค์กรประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย 2 ด้านคือ ระบบในการทำงานและการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ซึ่งจะมีความแตกต่างจากบุคลากรสายวิชาการที่มีองค์ความรู้ด้านการวิจัยสูงกว่า มีประสบการณ์การจัดทำแผนงานโครงการ แก้ไขปัญหาและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน จึงมีความพร้อมที่จะเริ่มต้นการกำหนดแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลบนพื้นฐานสมรรถนะ (Competency-based Human Resource Management) ที่เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่าง ๆ ช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลบรรลุตามกลยุทธ์และเป้าหมายที่กำหนด

และในปี พ.ศ. 2561 สถาบันฯ ใช้วิธีการจัดการความรู้องค์กรโดยให้อยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพและบริหารความเสี่ยง สนับสนุนให้บุคลากรจัดตั้งกลุ่ม CoP เพื่อเป็นช่องทางให้บุคลากรที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันมีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน และสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมมหกรรมคุณภาพที่จัดโดยมหาวิทยาลัย

หมวด 5 : บุคลากร (Workforce)

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

สถาบันฯ มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 80 คน ซึ่งมีทั้งบุคลากรที่เป็นชาวไทยและชาวต่างประเทศ ซึ่งผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริหารและหัวหน้างานนโยบาย เครือข่ายความร่วมมือและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สํารวจและรวบรวมข้อมูลในเรื่องอัตรากำลังของแต่ละงาน ประเมินสมรรถนะตามสายงาน รวบรวมผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน (PA) บุคคล และของแต่ละงาน เพื่อนํามาวิเคราะห์ในเรื่องอัตรากำลัง ความสามารถและความเหมาะสมกับตำแหน่งในการปฏิบัติงาน เพื่อจัดทำกลยุทธ์ดำเนินการผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น สรรหาบุคลากร รักษาและสร้างแรงจูงใจบุคลากร กิจกรรมสร้างสุข การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับบุคลากรแต่ละกลุ่ม การสร้าง Career Development เพื่อเพิ่มตำแหน่งทางวิชาการ พัฒนาทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์อื่นของสถาบันฯ และจัดกิจกรรมที่สร้างจิตสำนึกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

สถาบันฯ ได้มีการพัฒนาชีตความสามารถของบุคลากรโดยกำหนดให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ หรือกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยหรือสถาบันฯ จัดขึ้น เช่น กิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร กิจกรรมสร้างสุข โครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับต่าง ๆ โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนด้วยกระบวนการ R2R การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการและวิชาชีพ สถาบันฯ สนับสนุนให้อาจารย์ใหม่ที่ไม่มีประสบการณ์การสอนเข้าอบรมหลักสูตรโครงการพัฒนาอาจารย์ มหาวิทยาลัยมหิดล และนอกจากนี้ยังให้บุคลากรทุกคนสามารถไปเพิ่มเติมทักษะความรู้ในเรื่องที่ตนเองต้องการ ในกรณีที่งานสถาบันฯ มีความต้องการอัตรากำลัง เช่น การให้บริการวิชาการ สถาบันฯ ใช้วิธีการเกลี้ยอัตรากำลังจากหน่วยงานอื่นไปช่วย สถาบันฯ มีการกำหนดลักษณะงาน ความสามารถ และสมรรถนะของอาจารย์และสายสนับสนุนแต่ละตำแหน่งไว้เป็นมาตรฐาน และได้ทำการประเมินสมรรถนะของบุคลากรเพื่อค้นหาจุดปรับปรุงควบคู่ไปกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี สำหรับลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ ใช้วิธีการดำเนินงานเช่นเดียวกันกับบุคลากรชาวไทยแต่ระยะเวลาในสัญญาจ้างกำหนดไว้ 1 ปี

ด้านอัตรากำลังทดแทน ได้มีการวิเคราะห์แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลประเภทของการการจ้างโดยแยกเป็น ประเภทข้าราชการ ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย (เปลี่ยนสถานภาพ) ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยเงินอุดหนุน พนักงานมหาวิทยาลัย (ส่วนงาน) ลูกจ้างประจำเงินงบประมาณ ลูกจ้างประจำเงินรายได้ ลูกจ้างชั่วคราว และลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ

ส่วนที่ 2 แยกประเภทด้วยระยะสัญญาการจ้าง โดยแยกเป็นปีงบประมาณ 2557-2568 (เฉพาะผู้ที่มีสัญญาจ้าง เช่น พนักงานมหาวิทยาลัยทุกประเภท) โดยแยกเป็นปีที่ครบสัญญาจ้าง และเป็นส่วนงาน จากนั้นดำเนินการให้มีการมอบหมายทำแผนการ Coaching แต่ละส่วนงานโดยหัวหน้างานกำกับ ติดตามดูแลให้มีการสอนงานกันภายในงาน และมีการติดตามผลการสอนงานเป็นรายส่วนงาน และแจ้งผลกลับมาที่งานนโยบายฯ

ด้านพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ได้มีการดำเนินการ เช่น การเข้าร่วมประชุมวิชาการ การศึกษาดูงาน การอบรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ ทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งพัฒนาทักษะในการเป็นผู้บริหาร โดยส่งบุคลากรเข้าร่วมรับการอบรมทั้งการอบรมเป็นผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับกลาง ที่จัดโดยกองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล

(2) บุคลากรใหม่

ด้านบุคลากรใหม่ สถาบันฯ มีกระบวนการในการได้มาซึ่งบุคลากรตามกลุ่มต่าง ๆ ที่มีความสามารถโดยวิธีการในการสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษและใช้ระบบการแข่งขันสำหรับตำแหน่งที่มีผู้สมัครตามคุณสมบัติที่ต้องการมาก เจ้าหน้าที่ดำเนินการสรรหา คัดเลือก ว่าจ้างและบรรจุ ตามระเบียบ แนวปฏิบัติ และขั้นตอนตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยไม่เลือกปฏิบัติ เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความหลากหลายทางความคิด ความสามารถ และวัฒนธรรมได้เข้ามาร่วมงาน โดยสถาบันฯ เป็นผู้ดำเนินการสอบคัดเลือกและรายงานผลการคัดเลือกให้มหาวิทยาลัยรับทราบเพื่อคัดเลือก ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาพนักงาน โดยแบ่งขั้นตอนตามภาพที่ 5.1 และในปี พ.ศ. 2560 สถาบันฯ มีการรับบุคลากรใหม่ซึ่งอยู่ระหว่างการทดลองจำนวน 5 ท่าน (ภาพที่ 5.2) เพื่อทำงานในแต่ละพันธกิจที่สถาบันฯ ได้ดำเนินการ และผลักดันงานขององค์กรให้มีความก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์

ภาพที่ 5.1 การสรรหา คัดเลือก ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาพนักงาน

ด้าน	กระบวนการ
การสรรหาบุคลากรใหม่	1. ประกาศรับสมัครที่เว็บไซต์มหาวิทยาลัยและสถาบันฯ 2. การแนะนำและบอกต่อของผู้สอน อาจารย์พิเศษ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มผู้เรียน 3. ประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกในสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ 4. ประกาศและประชาสัมพันธ์ไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และสถาบันต่าง ๆ ที่มีชื่อเสียง 5. การติดต่อผู้มีคุณสมบัติและความสามารถโดยตรงเพื่อเชิญชวนให้เข้าสู่กระบวนการสรรหา
การสรรหาทีมบริหาร	1. รวบรวมข้อมูลบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม 2. การติดต่อผู้มีคุณสมบัติและความสามารถโดยตรงเพื่อเชิญชวนให้เข้าสู่กระบวนการสรรหา 3. ผู้อำนวยการสถาบันฯ จะให้มีการแสดงวิสัยทัศน์ ในด้านการบริหาร และเชิญ external expert เข้ามาร่วมสัมภาษณ์
คัดเลือก	สถาบันฯ จัดทำเกณฑ์การรับสมัคร สถาบันฯ แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกและสอบสัมภาษณ์ มีการเกณฑ์การคัดเลือกด้านขีดความสามารถ 3 ด้าน ได้แก่ 1. ขีดความสามารถด้านวิชาการ หรือวิชาชีพ โดยเป็นการสอบข้อเขียน และสอบสอนในสายวิชาการ 2. ขีดความสามารถด้านทักษะ โดยการสอบสัมภาษณ์

ด้าน	กระบวนการ
	3. ชีตความสามารถด้านเฉพาะตำแหน่ง โดยการให้วิเคราะห์บทความ หรือการใช้ให้วิเคราะห์ทางสถิติ และนำเสนอ
ว่าจ้าง	เมื่อผ่านหลักเกณฑ์การคัดเลือก การตรวจสอบสุขภาพและมีหนังสือรับรองด้านสุขภาพ การตรวจสอบปริญญา/ประกาศนียบัตร/คุณสมบัติ/ทำสัญญาว่าจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน ผ่านการประเมินโดยคณะกรรมการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐาน บรรจุและแต่งตั้ง
รักษานักงานใหม่	1. จัดการแนะนำองค์กร ผู้บริหาร ภาระงานและเพื่อนร่วมงาน 2. จัดพี่เลี้ยง (หรือหัวหน้างาน) เพื่อให้คำแนะนำการปฏิบัติงาน 3. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน 4. เข้าร่วมพัฒนาบุคลากรที่มหาวิทยาลัยหรือสถาบันฯ ได้จัดให้ 5. การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งภายในและร่วมเป็นคณะกรรมการชุดต่าง ๆ 6. การให้รางวัลและการประกาศเกียรติคุณ 8. สวัสดิการต่าง ๆ และผลประโยชน์ตอบแทนบุคลากร 9. การตรวจสอบสุขภาพประจำปี (ฟรี) 10. การพิจารณาประเมินผลงานและเลื่อนขั้นเงินเดือน

ภาพที่ 5.2 จำนวนบุคลากรใหม่ที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์

ลำดับที่	ตำแหน่ง	ภาระงานที่รับผิดชอบ และตอบสนองต่อยุทธศาสตร์
1	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	การสนับสนุนการทำบทเรียนออนไลน์ / ยุทธศาสตร์ที่ 2
2	นักวิชาการศึกษา	งานพัฒนาคุณภาพ / ยุทธศาสตร์ที่ 4
3	นักวิชาการเงินและบัญชี	การทำเรื่องการเงินของหลักสูตรฝึกอบรม / ยุทธศาสตร์ที่ 3
4	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม	รับผิดชอบการจัดการอบรมหลักสูตรนานาชาติ / ยุทธศาสตร์ที่ 3
5	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม	รับผิดชอบการจัดการอบรมหลักสูตรไทย / ยุทธศาสตร์ที่ 3

การทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามพันธกิจ สถาบันฯ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ทำข้อตกลงกับทางมหาวิทยาลัยในเรื่องของข้อตกลงการปฏิบัติงาน และได้นำมาทำข้อตกลงการปฏิบัติงานกับบุคลากรตามสายบังคับบัญชา โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีการทำข้อตกลงการปฏิบัติงานกับรองผู้อำนวยการสถาบันฯ และผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน โดยได้มีการกำหนดภาระงานของบุคลากรตามตำแหน่งบริหาร ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ประจำและอาจารย์ทดลองปฏิบัติงาน โดยประเมินตามข้อตกลงร่วมในแต่ละภารกิจหลัก ได้แก่ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม สำหรับบุคลากรสายปฏิบัติการมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ สถาบันฯ บุคลากรทุกคนผ่านกิจกรรม Core Value เพื่อเสริมสร้าง ค่านิยมองค์กร ทั้งของมหาวิทยาลัยและสถาบันฯ เพื่อให้บุคลากรมีทิศทางในการดำเนินการเป็นแนวทางเดียวกัน ด้านบุคลากรใหม่

สถาบันฯ จะให้เข้าร่วมกิจกรรมที่จัดโดยกองบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องของการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่และ
กิจกรรม Core Value

ทั้งนี้ สถาบันฯ ยังมีการจัดตั้งคณะกรรมการ หรือคณะทำงานชุดต่าง ๆ เพื่อการสนับสนุนให้บรรลุวิสัยทัศน์
และพันธกิจ ดังแสดงในภาพที่ 5.3

ภาพที่ 5.3 คณะกรรมการ คณะทำงานเพื่อให้บรรลุผลของสถาบันฯ

คณะกรรมการ/คณะทำงาน	หน้าที่หลัก	การทำงานให้บรรลุผล
สนับสนุนพันธกิจหลัก		
คณะกรรมการร่างและพัฒนาหลักสูตร	เพื่อพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อผู้เรียน	ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันฯ ให้มีการดำเนินการที่เหนือความคาดหมาย
คณะกรรมการบริหารหลักสูตร	บริหารจัดการหลักสูตรให้เป็นไปอย่างมีมาตรฐาน	การทำให้บรรลุตามยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้มีการดำเนินการที่เหนือความคาดหมาย
คณะกรรมการวิชาการ	เพื่อให้การดำเนินการด้านการวิจัย ศึกษา และบริการวิชาการเป็นไปอย่างสอดคล้อง และสอดคล้องกับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อันเกี่ยวกับวิจัย การฝึกอบรมและบริการวิชาการอื่น ๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์	การทำให้บรรลุตามยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันฯ ให้มีการดำเนินการที่เหนือความคาดหมาย
คณะกรรมการดำเนินการโครงการหลักสูตร Mini MM in Health	1. ปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยและสอดคล้องความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมแต่ละรุ่น 2. วางแผนดำเนินการจัดอบรม จัดหลักสูตร ติดต่อประสานงานวิทยากร 3. ประชาสัมพันธ์ ติดต่อหาลูกค้า 4. ดำเนินการจัดอบรมและประเมินผล	มีการประชุมคณะกรรมการเพื่อระดมสมอง ปรีกษา วางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ และมีการ กำกับติดตามงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถ แก้ปัญหาและปรับปรุงการฝึกอบรมให้มีคุณภาพ มากที่สุด เพื่อให้มีผู้เข้ามารับการอบรมต่อเนื่อง อย่างน้อยปีละ 2 รุ่น ๆ ละ 40 คน ซึ่งหลักสูตร Mini MM สามารถทำรายได้ให้สถาบันฯ เป็นอย่างดี และยังนำชื่อเสียงมาสู่สถาบันฯ ว่าเป็นหลักสูตรที่มี คุณภาพและสนับสนุนให้แพทย์สามารถสอบ อนุมัติ บัตรเวชศาสตร์ป้องกันสาขาเวชศาสตร์ชุมชนได้ จำนวนมาก ซึ่งทั้งหมดนี้นำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ของสถาบันฯ ด้านความเป็นเลิศด้านบริการวิชาการ
คณะกรรมการผู้ตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตร	เพื่อให้เกิดการประกันคุณภาพทาง การศึกษา และเกิดการพัฒนาคุณภาพอย่าง ต่อเนื่อง	การทำให้บรรลุตามยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ ให้มีการดำเนินการที่เหนือความคาดหมาย
สนับสนุนด้านการบริหารจัดการ		
คณะกรรมการนโยบายการจัด การปฏิบัติงานและสิ่งแวดล้อม	เพื่อดำเนินกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ พลังงานและสิ่งแวดล้อม	ให้มีการดำเนินการที่เหนือความคาดหมาย

คณะกรรมการ/คณะทำงาน	หน้าที่หลัก	การทำงานให้บรรลุผล
คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสัญญาจ้างของพนักงานมหาวิทยาลัย	เพื่อดำเนินการจ้างต่อหรือไม่จ้างต่อของพนักงานที่จะครบกำหนดสัญญาจ้างแต่ละปีให้เป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม	ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันฯ ให้มีการดำเนินการที่เหนือความคาดหมาย
คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความชัดเจน ถูกต้องตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย	ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันฯ
คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	เพื่อดำเนินการด้านพัฒนาคุณภาพบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในให้เป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ	การทำให้บรรลุตามยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ ให้มีการดำเนินการที่เหนือความคาดหมาย
คณะกรรมการธรรมาภิบาล	เพื่อรับฟังและแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน ร้องทุกข์ และข้อพิพาทระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง	ให้มีการดำเนินการที่เหนือความคาดหมาย
คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม	เพื่อให้เป็นไปตามพรบ.ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554	ให้มีการดำเนินการที่เหนือความคาดหมาย
คณะทำงานกิจกรรมพิเศษ	เพื่อให้การจัดกิจกรรม ได้เป็นไปอย่างเรียบร้อย บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถาบันฯ	การทำให้บรรลุตามยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นบุคลากร

(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

ในกรณีที่มีการลาออกของพนักงาน สถาบันฯ ได้ยึดตามมหาวิทยาลัยมีประกาศเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการลาออกจากงานของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 โดยกำหนดให้บุคลากรที่มีความประสงค์ขอลาออกยื่นหนังสือขอลาออกต่อผู้บังคับบัญชาล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วัน เพื่อให้สถาบันฯ มีการเตรียมความพร้อมในการวางแผนหาบุคลากรทดแทน และมีการจัดทำแผนอัตรากำลังโดยงานนโยบาย เครือข่ายความร่วมมือ และทรัพยากรบุคคล ในการรับสมัครบุคลากรในสายงานที่จำเป็นและในกรณีบุคลากรที่ครบกำหนดเกษียณอายุ หรือใช้ระบบ Buddy ในการทำงาน จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นในงาน เช่นการใช้เครื่องมือ โสตทัศนูปกรณ์ การเตรียมพร้อมในการให้บริการวิชาการ ให้กับบุคลากรในสถาบันฯ

ในกรณีมีเหตุจำเป็นเร่งด่วนหรือฉุกเฉินทำให้บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ โดยงานนโยบายฯ ดำเนินการทำคำสั่งแต่งตั้งรักษาการแทนหัวหน้างานต่าง ๆ ล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน เพื่อให้การดำเนินงานต่อเนื่องหรือในกรณีที่ผู้อำนวยการสถาบันฯ เดินทางไปราชการได้มีการมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ปฏิบัติงานแทน โดยออกเป็นประกาศ

ทุกปีงานนโยบาย เครือข่ายความร่วมมือและพัฒนาทรัพยากรบุคคล จะทำการสำรวจความต้องการอัตรากำลังจากทุกงาน เพื่อนำเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการส่วนงานเพื่อพิจารณาเปิดตำแหน่งเพื่อรองรับงานของสถาบันฯ ต่อไป

ข. บรรยายการทำงานของบุคลากร

(1) สภาพแวดล้อมการทำงาน

สถาบันฯ จัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อบุคลากรเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และไม่เกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงาน ในด้านสภาพแวดล้อมการทำงานของพนักงานสายวิชาการ พนักงานสายวิชาชีพเฉพาะ และลูกจ้างชาวต่างประเทศโดยจัดให้มีห้องทำงานของแต่ละงาน มีโต๊ะทำงาน และคอมพิวเตอร์ส่วนตัวที่สามารถเชื่อมต่อสัญญาณอินเทอร์เน็ตได้ เพื่อส่งเสริมความเป็นส่วนตัว รู้สึกเป็นอิสระ และมีความคล่องตัวในการทำงานได้เป็นอย่างดี สถาบันฯ มอบหมายให้งานอาคารสถานที่โดยหัวหน้างานจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้น่าอยู่มีการจัดอำนวยความสะดวกในเรื่องของสถานที่จอดรถและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โดยจัดให้มีเวรยาม 24 ชั่วโมง มีป้ายบอกชื่อห้องและอาคารอย่างชัดเจน มีอุปกรณ์สำหรับกรณีเมื่อเกิดอัคคีภัยเป็นสถานที่ทำงานปลอดบุหรี่โดยติดป้ายห้ามสูบบุหรี่ในสถานศึกษา นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยจัดเตรียมเครื่องใช้สำนักงานพื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรในสถาบันฯ รวมถึงการจัดสถานที่ทำงานให้มีสุขอนามัยที่ดี ปรับปรุงทัศนียภาพและเพิ่มพื้นที่สีเขียวไว้สำหรับพักผ่อนหย่อนใจบริเวณรอบ ๆ สถาบันฯ โดยดำเนินการผ่านกิจกรรมคณะทำงานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม กิจกรรม 5 ส และโครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ของสถาบันฯ มีห้องอาหารที่ถูกสุขลักษณะ มีเครื่องกรองน้ำ และเครื่องทำน้ำเย็นสำหรับบุคลากร นักศึกษาและบุคคลทั่วไป บริเวณชั้น 1 และชั้น 2 ของทุกอาคาร มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบดูแลรักษาความสะอาดโดยล้างภาชนะที่ใส่น้ำ และล้างเครื่องกรองน้ำอย่างสม่ำเสมอ และมีกิจกรรมทั้งรูปแบบที่เข้าร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัย เช่น งานกีฬาบุคลากร งานสร้างเสริมสุขภาพบุคลากร มหาวิทยาลัย มหิตลคนรักสัตว์ บุ๊คแฟร์ งานประเพณีสำคัญ ๆ ทำบุญเดือนเกิด เป็นต้น และกิจกรรมที่ดำเนินการโดยสถาบันฯ ซึ่งโครงการที่สถาบันฯ ได้จัดให้บุคลากร เช่น

1. ประชุมบุคลากรประจำเดือน
2. จัดสถานที่ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอก
3. รักษาและปรับปรุงพื้นที่สีเขียวในอาคารและบริเวณโดยรอบ มุมสวนสวย
4. จัดห้องรับประทานอาหารกลางวันและอำนวยความสะดวกในด้านการพักผ่อนช่วงเวลาพักกลางวัน
5. มีห้องสมุดของสถาบันฯ ซึ่งใช้ในการค้นคว้า ข้อมูลต่าง ๆ
6. มีมุมออกกำลังกายให้บุคลากร
7. กิจกรรมสร้างสุขและกิจกรรมพิเศษ

รวมทั้งมีการสื่อสารภายในองค์กรเป็นระบบ 2 ภาษา คือใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ผ่านทางอีเมล ประกาศเสียงตามสาย เพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงาน และเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันฯ

(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร

ในเรื่องของสิทธิประโยชน์ของบุคลากร ทางสถาบันฯ ได้จัดสวัสดิการที่ครอบคลุมกับบุคลากรของสถาบันฯ ดังที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์กร โดยมีการให้กู้ดอกเบี้ยยต่ำ การมีเงินสนับสนุนในกรณีเจ็บป่วย หรือประสบภัยพิบัติ

ในกรณีเกิดภาวะฉุกเฉินทางการเงินสามารถกู้เงินฉุกเฉินโดยไม่มีดอกเบี้ย การสนับสนุนชุดทำงานปีละ 2 ชุดให้กับเจ้าหน้าที่อาสาสมัคร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

ก ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

(1) วัฒนธรรมองค์กร

สถาบันฯ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ และทีมผู้บริหารนำค่านิยมขององค์กร AIHD โดยทำให้เห็นผ่านการปฏิบัติให้เกิดเป็นวัฒนธรรมในงานที่เป็นการสร้างและส่งเสริมความผูกพันของบุคลากร และได้ถ่ายทอดผ่านที่ประชุมสื่อสารองค์กรในการประชุมบุคลากรประจำเดือน การปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่าง การสร้างความผูกพันผ่านอาจารย์และหัวหน้างานในการ เช่น การจัดประชุมวิชาการ การจัด Public Speaking การต้อนรับอาจารย์อาคันตุกะ หรือศิษย์เก่าที่มาเยี่ยมสถาบันฯ การเข้าร่วมกิจกรรมกับนักเรียนนานาชาติ เป็นต้น โดยกิจกรรมที่ดำเนินการจะกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบ เช่น การต้อนรับแขกของสถาบันจะเป็นบุคลากรงานบริการวิชาการ รับผิดชอบ กิจกรรมที่จัดให้นักศึกษา จะเป็นบุคลากรงานการศึกษารับผิดชอบ เป็นต้น

(2) ปัจจัยในการขับเคลื่อนความผูกพัน

สถาบันฯ ได้ใช้ในเรื่องของ ความก้าวหน้าของบุคลากร และสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนความผูกพัน

การสร้างความผูกพันของบุคลากร สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนกำหนดแผนพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากรแต่ละสายงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยในการพัฒนามุ่งสู่เป้า 1 ใน 100 อันดับของมหาวิทยาลัยโลก

- การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิบุคลากรสายวิชาการให้สูงขึ้นตามมาตรฐานของ สกอ. เช่น ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการศึกษาต่อระดับปริญญาเอก รวมทั้งให้ได้รับการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ และสนับสนุนทุนการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์การทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ สายสนับสนุนทั่วไป เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนส่งเสริมให้ทำผลงานวิจัย วิเคราะห์ และคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งลำดับขั้นความก้าวหน้าของแต่ละงาน และลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนกำหนดลำดับขั้นความก้าวหน้าของแต่ละสายงาน และลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งโดยปฏิบัติตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินเพื่อแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2550 และประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับเชี่ยวชาญพิเศษ พ.ศ. 2550 รวมทั้งประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่อง

หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับเชี่ยวชาญพิเศษ พ.ศ. 2551 และประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินพนักงานมหาวิทยาลัยให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งระดับชำนาญงาน ชำนาญการ เชี่ยวชาญ และระดับเชี่ยวชาญพิเศษ พ.ศ. 2552 ซึ่งบุคลากรทุกสายงานสามารถศึกษาข้อมูลหลักเกณฑ์และวิธีการขอ กำหนดตำแหน่งลำดับความก้าวหน้าเพิ่มเติมได้จาก Website ของกองทรัพยากรบุคคล สำนักงาน อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

สถาบันฯ ดำเนินการพัฒนาบุคลากร และกำหนดลำดับขั้นความก้าวหน้าของแต่ละสายงาน โดยแยกการ กำหนดตำแหน่งความก้าวหน้าตามสายงานดังนี้

- สายวิชาการ สามารถขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ เช่น ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์
- สายสนับสนุนวิชาการ และสายสนับสนุนทั่วไป สามารถขอกำหนดตำแหน่งระดับผู้ชำนาญงาน ผู้ชำนาญงานพิเศษ ผู้ชำนาญการพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญ และระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

การสนับสนุน และการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรและการสร้างความก้าวหน้าของบุคลากร งาน นโยบาย เครือข่ายความร่วมมือและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้ดำเนินการรวบรวมรายชื่อบุคลากรสายสนับสนุนที่มี คุณสมบัติครบเกณฑ์ในการก้าวสู่ความก้าวหน้าในสายอาชีพตามที่ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล กำหนดไว้

สถาบันฯ ได้จัดสรรงบประมาณให้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาตนเองอย่างน้อย 1 ครั้ง/ ปี โดย สนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการ ไปนำเสนอผลงานวิชาการ เสนอผลงานวิจัย เข้าร่วมประชุมวิชาการ รวมถึงการ พัฒนาสมรรถนะทั้งด้านการเรียนการสอนและการวิจัย ทำให้สถาบันฯ มีบุคลากรที่มีตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น และมีแนวโน้มของบุคลากรสายวิชาการที่ยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการเมื่อครบคุณสมบัติตามเกณฑ์เพิ่ม สูงขึ้นทุกปี ตามภาพในหมวดผลลัพธ์ 7 ภาพที่ 7.55 สำหรับสายสนับสนุนวิชาการ บุคลากรจะได้รับการพัฒนา ตามสายงานโดยสนับสนุนให้มีการทำวิจัยเพื่อพัฒนางานประจำ และการเสนอผลงานด้านวิชาการเพิ่มขึ้น ซึ่งการ อบรมเป็นการพัฒนาทักษะตามวิชาชีพ ซึ่งมีทั้งกิจกรรมที่สถาบันฯ จัดขึ้นตามความต้องการเพื่อเพิ่มสมรรถนะและ กิจกรรมที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ก้าวทันเทคโนโลยีสารสนเทศ

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีและ สารสนเทศ ให้มีความรู้ก้าวหน้าทันวิทยาการโลก เพื่อพร้อมต่อการเข้าถึงและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการ ปฏิบัติงานทั้งกลุ่มที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และกลุ่มผู้ใช้งานทุกระดับ โดยสนับสนุนให้เข้ารับการ ประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจัยด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ตอบสนองต่อความต้องการและเฉพาะแต่ละประเภทของ บุคลากร ดังนี้

สายสนับสนุน

มีการให้สิทธิประโยชน์เพิ่มเติมนอกเหนือจากที่ได้รับจากมหาวิทยาลัย ผ่านคณะกรรมการสวัสดิการ โดยมีพัฒนารูปแบบการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับบุคลากร การให้กู้ยืมเงินโดยคิดดอกเบี้ยต่ำผ่อนชำระระยะยาว การสนับสนุนการเข้าสู่ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

สววิชากร

สถาบันฯ ได้ออกประกาศในเรื่องของการให้ทุนสนับสนุนเพื่อพัฒนางานด้านวิชาการและพัฒนาศักยภาพบุคลากร ให้กับบุคลากรทุกคนของสถาบันฯ ในการไปประชุมเผยแพร่ผลงาน หรือการพัฒนาศักยภาพของตนเอง การสนับสนุนให้อาจารย์เข้าร่วมโครงการสัมนาวิทยาลัยวิจัย : Talent management ซึ่งเป็นการสร้างความก้าวหน้าในแต่ละสายอาชีพ นอกจากนั้นยังได้มีการจ่ายค่าตอบแทนนอกเหนือ จากเงินเดือน เช่น เงินประจำตำแหน่งผู้บริหารและหัวหน้างาน ค่าเบี้ยประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน ค่าทำงานล่วงเวลา เงินค่าตอบแทนตามโครงการวิจัย นอกจากนี้ยังสนับสนุนในเรื่องของวันลาในการจัดทำผลงานเพื่อการตีพิมพ์

ลูกจ้างชาวต่างประเทศ

มีการสนับสนุนที่พักระหว่างเดือนแรกในการทำงานให้สถาบันฯ การจัดหาที่พักพร้อมสนับสนุนค่าที่พักรายเดือนโดยใช้เงินงบประมาณ ช่วยเหลือดูแลความสะดวกในการดำเนินชีวิตประจำวัน สนับสนุนในเรื่องของค่าทำวีซ่าและมีเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกพร้อมรถรับ-ส่ง มอบหมายให้มีพี่เลี้ยงระหว่างการทำงาน

สำหรับบุคลากรทุกคน

สถาบันฯ จัดให้มีทัศนศึกษา การสนับสนุนให้ได้รับรางวัลในระดับสถาบันฯ และมหาวิทยาลัย การชื่นชมบุคลากร และการให้ของขวัญในโอกาสพิเศษต่าง ๆ และยังมี การสนับสนุนในเรื่องของที่พักรถที่ตักในกรณีที่ต้องทำงานนอกเวลางาน หรือคิดครึ่งราคาในกรณีพักที่หอพัก ASEAN House การใช้บริการที่จัดโดยสถาบันฯ เช่นการใช้ห้องประชุม การเข้าร่วมกิจกรรม จะมีการคิดราคาพิเศษ บริการจักรยาน หรือรถจักรยานยนต์ในการเดินทางภายในมหาวิทยาลัย เชิญอาจารย์หรือบุคลากรที่เกษียณอายุมาเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันฯ

การสร้างคุณค่าของบุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น การชมเชย การมีรางวัล การเป็นตัวแทนผู้อำนวยการหรือสถาบันฯ ในการเข้าร่วมประชุม สัมมนา เพื่อเกิดการเรียนรู้ และความใกล้ชิดกับผู้บริหาร

ผู้บริหารได้มอบหมายให้งานทรัพยากรบุคคลในการประสานกับกองบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยในการดูแลสิทธิประโยชน์ให้กับบุคลากรเช่น การรับเข็มเครื่องหมายให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานครบ 5 10 20 และ 25 ปี การรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และจัดกระบวนการคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้ารับรางวัลข้าราชการลูกจ้าง และพนักงานมหาวิทยาลัยดีเด่น ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สถาบันฯ มีการจัดกิจกรรมสร้างสุขขององค์กร ให้กับบุคลากรในด้านต่าง ๆ อย่างหลากหลายรวมถึงการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อย่างทั่วถึง และมีระบบธรรมาภิบาล โดยใช้หลักความเสมอภาคซึ่งการการดูแลในสิทธิต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างทั่วถึงภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับมหาวิทยาลัย และของสถาบันฯ กำหนดและจัดสวัสดิการเพิ่มเติมคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร และเพื่อให้เกิดความเสมอภาคในการดูแลบุคลากร มีกิจกรรมการ

สร้างสุขขององค์กร ซึ่งจัดทำเป็นแผนทุกปีและมีการนำผลการประเมินจากแบบสอบถาม Happinometer มาปรับปรุงทบทวนในขณะทำงานสร้างสุขขององค์กรทุกปี

(3) การประเมินความผูกพัน

ในปีที่ผ่านมาสถาบันฯ ได้ดำเนินการในเรื่องการประเมินความผูกพัน ความสุข และความพึงพอใจที่มีต่อการทำงานของบุคลากร สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนมหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 โดยใช้แบบสอบถามที่วัด Happinometer และสถาบันฯ ได้นำผลมาจัดทำแผนสร้างความผูกพันและความสุขให้กับบุคลากรของสถาบันฯ โดยคณะกรรมการสร้างสุข

นอกจากนี้ สถาบันฯ มีการพิจารณาตัวชี้วัดความผูกพันของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการ โดยใช้ข้อมูลที่สะท้อนความผูกพันของบุคลากรจากข้อมูลเช่น

- ร้อยละของบุคลากรที่ลาออก/โอนย้าย/ไม่ต่อสัญญาจ้าง
- ร้อยละของการเข้าร่วมกิจกรรมของบุคลากร
- ความผูกพันของบุคลากร (แบบสำรวจของมหาวิทยาลัย)

สถาบันฯ มีการประเมินบุคลากรที่มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น โดยใช้ข้อตกลงผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล จะได้รับเปอร์เซ็นต์การเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของบุคลากรในสถาบันฯ

(4) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

สถาบันฯ ได้ใช้ระบบการกำหนดเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) ในผู้ที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และผลการประเมินสมรรถนะที่สูง จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่มากกว่า และรวมถึงบุคลากรที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานที่ตอบสนองต่อพันธกิจของสถาบันฯ ก็จะได้มีการประเมินเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่มากกว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไป ซึ่งการพิจารณานี้จะทำโดยผ่านคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนของสถาบันฯ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันฯ จะเริ่มจากผู้ปฏิบัติงานจะทำข้อตกลงกับผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นและเสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ ในการรับข้อตกลงการปฏิบัติงาน และเมื่อครบตามรอบการประเมินจะได้รับการประเมินจากคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีการแต่งตั้งและสรรหาใหม่ทุกปี ซึ่งเป็นไปข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 โดยหลังจากได้ผลสรุปคะแนนที่ไม่ระบุชื่อผู้ถูกประเมินแล้ว จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการทวนสอบผลคะแนนรวมอีกครั้งโดยใช้วิธีการสุ่มตรวจสอบ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของการรวบรวมคะแนนอีกครั้ง ก่อนส่งผลการประเมินให้คณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงานพิจารณา ซึ่งคณะกรรมการประกอบไปด้วยผู้บริหารเป็นประธาน กรรมการที่มาจากกรรมการแต่งตั้ง ผู้แทนสายวิชาการ และผู้แทนสายสนับสนุนที่ได้รับการเสนอชื่อ จากนั้นส่งผลการประเมินให้กับคณะกรรมการเลื่อนขึ้นเงินเดือน โดยจะพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ประกอบด้วย (1) ความจำเป็นในงาน (2) ผลการประเมินการปฏิบัติงาน และ (3) ความประพฤติส่วนบุคคล เพื่อประกอบการตัดสินใจในการเลื่อนขึ้นเงินเดือนต่อไป เมื่อดำเนินการเรียบร้อยแล้ว

กระบวนการดังกล่าว ผลการปฏิบัติงานพร้อมข้อเสนอแนะจะถูกส่งกลับมายังผู้ปฏิบัติงานเพื่อนำไปปรับปรุงข้อตกลงในการปฏิบัติงานในรอบถัดไป

ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

จากโครงสร้างองค์กร (ภาพที่ OP-4) สถาบันฯ โดยงานนโยบาย เครือข่ายความร่วมมือและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้วิเคราะห์ข้อมูลเรื่องความก้าวหน้าของบุคลากรทางสายวิชาการและสายอาชีพ โดยในยุทธศาสตร์ที่ 4 ของสถาบันฯ ได้มีกลยุทธ์ในเรื่องของการสร้างระบบและกลไกในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยจัดทำข้อตกลงภาระงานตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี การเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง สถาบันฯ ใช้ระบบการถ่ายทอดงาน การส่งไปฝึกอบรมเฉพาะด้าน การถ่ายทอดประสบการณ์ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้หลายหลายและปรับเปลี่ยนภาระงานได้ตามความสามารถ ดังแสดงในภาพที่ 5.4 โดยผู้บริหารนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรทุกปี สถาบันฯ สนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการไปเสนอผลงาน เข้าร่วมการประชุมวิชาการ รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะทั้งด้านการเรียนการสอนและการวิจัย ทำให้คณะฯ มีบุคลากรที่มีตำแหน่งทางวิชาการและมีแนวโน้มของบุคลากรสายวิชาการที่ยื่นขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการเมื่อครบคุณสมบัติตามเกณฑ์ทุกปี สำหรับสายสนับสนุนจะได้รับการพัฒนาตามสายงานและสนับสนุนให้ขอตำแหน่งความก้าวหน้า

ภาพที่ 5.4 การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับกลยุทธ์ของคณะฯ

หลักสูตร/โครงการในการพัฒนาบุคลากร	
สายวิชาการ	สายสนับสนุนวิชาการ/สนับสนุนบริหาร
- ปฐมนิเทศอาจารย์ - พัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนที่เน้น Outcome Based Learning - ระบบการประกันคุณภาพในระดับหลักสูตรและสถาบันฯ - ส่งเสริมเครือข่ายวิจัย/สถานวิจัย/กลุ่มวิจัยสถาบัน และวิจัยในชั้นเรียน - จัดสัมมนาระดับชาติ และนานาชาติ - การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม - อบรมและพัฒนาเกี่ยวกับการขอตำแหน่งทางวิชาการ - การอบรม การเตรียมตัว และการปฏิบัติตนหลังเกษียณ - กิจกรรมพิเศษเนื่องในโอกาสต่าง ๆ	- ปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ - ระบบการประกันคุณภาพในระดับสถาบันฯ - อบรมและพัฒนาเกี่ยวกับการขอตำแหน่งทางวิชาการ - การอบรม การเตรียมตัว และการปฏิบัติตนหลังเกษียณ - กิจกรรมพิเศษเนื่องในโอกาสต่าง ๆ

สำหรับการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้รับนโยบายจากมหาวิทยาลัยให้เสนอชื่อบุคคลในสายวิชาการและสายสนับสนุน เข้าระบบ Talent management การบริหารเพื่อให้ความสำคัญเป็นลำดับต้น สำหรับพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทั้งในด้านวิชาการและบริหาร สำหรับเป็นการจูงใจบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว

การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งสายสนับสนุน ผู้อำนวยการสถาบันฯ จะหารือกับหัวหน้าแต่ละงานในการเตรียมบุคลากรในงานเพื่อพัฒนาเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง โดยส่งไปพัฒนาทักษะด้านการบริหาร (MU-SUP) และมีหัวหน้างานสอนงานแบบใกล้ชิดและสถาบันฯ ใช้ระบบการสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเพื่อมาดำรงตำแหน่งหัวหน้างานโดยจะมีการพิจารณาจากองค์ประกอบ Competencies ของตำแหน่ง ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา จำนวนปีที่ทำงาน และจากการเสนอชื่อ

สำหรับคนรุ่นใหม่หรือบุคลากรที่เข้ามาใหม่ได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการในการทำงานที่สำคัญของสถาบันฯ เช่น กรรมการประจำส่วนงาน คณะกรรมการชุดต่าง ๆ คณะทำงาน เป็นต้น เพื่อพัฒนาตนเอง

นอกจากนี้ ในปี พ.ศ. 2561 อาจารย์ ดร.ประภาพรพรณ จูเจริญ บุคลากรของสถาบันฯ ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้อำนวยการศูนย์ประสานงาน ศูนย์ประสานงาน Asia-Pacific Regional Collaboration Center, International Consortium of Universities for Drug Demand Reduction (AP-RCC-ICUDDR) จากมหาวิทยาลัยเพื่อการสร้างเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัย สำหรับส่งเสริมการศึกษา การวิจัย และการฝึกอบรมในด้านการป้องกันและรักษาผู้ติดยาเสพติด

หมวด 6 : ระบบปฏิบัติการ (Operations)

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

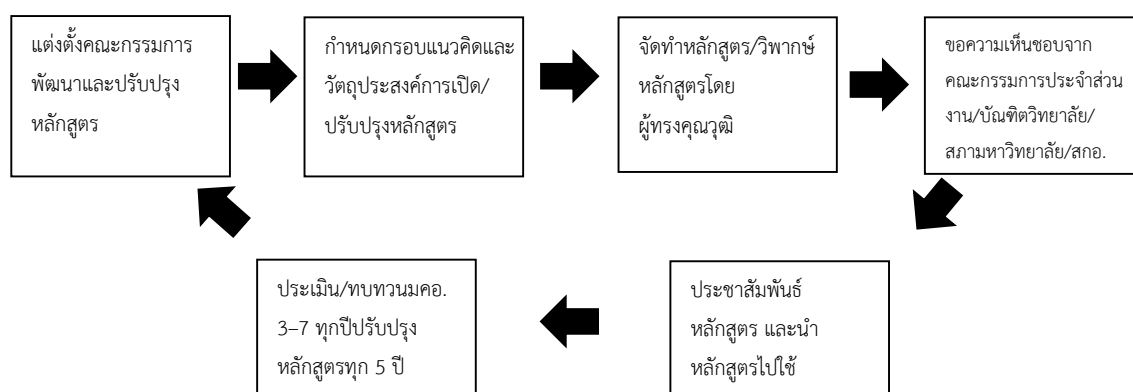
ด้านการศึกษา สถาบันฯ มีหลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาโท 2 หลักสูตร คือ

หลักสูตรมหาบัณฑิตสาขาการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (นานาชาติ) (Master of Primary Health Care Management Program (International Program)) หลักสูตร 1 ปี ซึ่งเปิดการเรียนการสอนตั้งแต่ปีการศึกษา 2528 ซึ่งได้ทำการปรับปรุงตามวงจร 5 ปี และได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยให้ เปิดรับนักศึกษาเป็นรุ่นที่ 33

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาวิทยาการเสพติด (ไทย) (Master of Arts in Addiction Studies) เป็นหลักสูตรเดียวในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งเปิดการเรียนการสอนตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 เป็นหลักสูตร 2 ปี โดยสถาบันฯ ได้รับโอนย้ายหลักสูตรมาจากบัณฑิตวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2553 ปัจจุบันอยู่ระหว่างทำการปรับปรุงตามวงจร 5 ปี

และในปีการศึกษา 2561 ได้เปิดหลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาเอก เพิ่มขึ้นจำนวน 1 หลักสูตร คือ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน (หลักสูตรนานาชาติ) Doctor of Philosophy Program in Health and Sustainable Development (International Program) ซึ่งถือว่าเป็นหลักสูตรระดับปริญญาเอกหลักสูตรแรก ของสถาบันฯ เป็นความร่วมมือระหว่าง 7 คณะและสถาบันของมหาวิทยาลัยมหิดล ได้แก่ สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ สถาบันวิจัยประชากรและสังคม คณะเวชศาสตร์เขตร้อน และ บัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งได้นำข้อมูลเสียงจากลูกค้าที่เป็นศิษย์เก่าและจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก มาพัฒนาหลักสูตรใหม่

โดยการทำงานเรื่องการศึกษา มีคณะกรรมการทำหน้าที่กำกับดูแลคุณภาพของหลักสูตร ได้แก่ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร คณะกรรมการประจำหลักสูตร และคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ทำหน้าที่ ทบทวนแผน ผลการดำเนินงานและวางแผนปรับปรุงพัฒนากระบวนการที่เกี่ยวข้องทุกปี ตามภาพที่ 6.1 ในการสนับสนุนนักศึกษาจะมีเจ้าหน้าที่งานการศึกษาเป็นผู้ดูแลโดยเฉพาะ นักศึกษาชาวต่างชาติจะมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ นักศึกษาสามารถปรับตัวให้เข้ากับบริบทและวัฒนธรรมไทย



ภาพที่ 6.1 การดำเนินงานและวางแผนปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร

ด้านงานวิจัย สถาบันฯ ได้สนับสนุนอาจารย์ให้เน้นการทำงานวิจัยเน้นในความเชี่ยวชาญของตนเอง ซึ่งเป็นสมรรถนะหลักขององค์กร คือ มีความหลากหลายทางวิชาการ และตรงตามข้อเสนอจากแหล่งทุนภายนอก เช่น

- Health policy and management
- Environmental Health
- Public Health and community research
- Ageing
- ฝ้าระวังโรค/ปัจจัยเสี่ยง
- นโยบายและการปฏิบัติเป็นเลิศ เช่น
 - การวิเคราะห์พลวัตระบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการใช้ยาปฏิชีวนะอย่างสมเหตุสมผล ในภาคประชาชน รูปแบบระดับจังหวัด : กรณีศึกษาจังหวัดปทุมธานี
 - ต้นทุนประสิทธิผลของการรักษาด้วยแพทย์ทางเลือกในกลุ่มผู้สูงอายุที่มีภาวะปวดหลังส่วนล่างเรื้อรัง
 - โครงการวิจัยและพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการดำเนินงานธนาคารเวลา
- มีการวิจัยที่เป็นนวัตกรรม เช่น
 - การวิจัยเชิงทดลอง เพื่อการจัดโปรแกรมส่งเสริม พฤติกรรม สุขภาพฟันดี และการป้องกันการเกิดโรคฟันผุในเด็กก่อนวัยเรียน ที่ศูนย์เด็กในจังหวัดราชบุรี ประเทศไทย
 - การเพิ่มผลิตภาพสีเขียวเพื่อการจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนในสหกรณ์ โคนมในภาคกลางของประเทศไทยด้วยการวิเคราะห์สายธารแห่งคุณค่า
 - ประสิทธิภาพของโปรแกรมปรับวิถีชีวิตต่อการป้องกันโรคความดันโลหิตสูงและโรคเบาหวานในพุทธศาสนิกชนจังหวัดนครปฐม

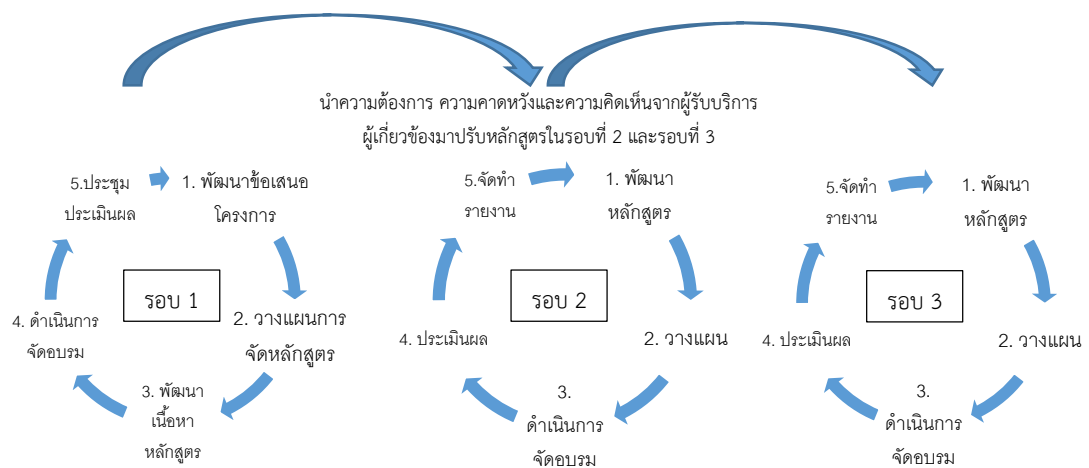
ด้านบริการวิชาการ สถาบันฯ มีนโยบายด้านการบริการทางวิชาการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และพันธกิจบริการวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศเพื่อการพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน (Excellence in Academic Services for Sustainable Health Development) มีคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพ บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และคณะกรรมการวิชาการเป็นที่ปรึกษา ในการกำหนดนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ด้านอื่น ๆ ของสถาบันฯ รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริการวิชาการ และหัวหน้างานบริการวิชาการ ทำหน้าที่กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามภารกิจของสถาบันฯ ผ่านแผนปฏิบัติงานด้านบริการวิชาการ ซึ่งกำหนดเป็นข้อตกลงปฏิบัติงานของหน่วยงาน และมีผู้รับผิดชอบระดับปฏิบัติการร่วมวางแผน ดำเนินงานอย่างครบวงจรระหว่างหน่วยงาน/ผู้เข้าอบรม/วิทยากร/อาจารย์ ทั้งภายใน ภายนอกสถาบัน และระดับมหาวิทยาลัย กลยุทธ์ที่สำคัญของงานบริการวิชาการ คือ (1) พัฒนาระบบ และกลไกการบริหารจัดการโครงการ/การบริการวิชาการ (2) สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการสู่การพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน ทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาคอาเซียน และภาคพื้นเอเชียแปซิฟิก (3) พัฒนา

คุณภาพหลักสูตรและการบริการวิชาการที่ทันสมัย และตอบสนองความต้องการของสังคม หรือนำไปสู่การพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน มีการประเมินความต้องการของผู้รับบริการ และรับฟังความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพทุกหลักสูตร

การออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม จะเน้นความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ อาทิ เช่น การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมร่วมกับ JICA และ TICA ให้กับประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมาร์ เวียดนาม และไทย เป็นระยะเวลาต่อเนื่อง 3 ปี (ปี 2559-2651) รูปแบบในการพัฒนาหลักสูตรเป็นวงจร 3 รอบ คือ 1) Training course for National Policy and Management level personnel in TB prevention and control ปี 2559 (2) Training course for Hospital Care level personnel in TB prevention and control ปี 2560 และ (3) Training course for Public Health Workforce (community level) in TB prevention and control ปี 2561

การพัฒนาหลักสูตรจะเริ่มจากการศึกษาความต้องการ และพิจารณาหลักสูตรร่วมกันว่าควรจัดระดับใด งบประมาณเท่าไร ใช้บุคลากร วิทยากร ผู้เชี่ยวชาญจากแหล่งใด และวิธีการคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมเข้าอบรม เมื่อได้ข้อมูลสรุปแล้วจึงมากำหนดวิธีการจัดการหลักสูตร เนื้อหา การใช้สื่อและเทคโนโลยี สถานที่ศึกษาดูงาน ตลอดจนที่พัก หรือสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ มีการประเมินผลทั้งกระบวนการ เนื้อหา ประโยชน์การนำไปใช้ และการจัดการหลักสูตรในลักษณะวน (Loop) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาหลักสูตรมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดังภาพที่ 6.2

พัฒนาหลักสูตรร่วมกับ JICA และ TICA ภายใต้ โครงการ Strengthening Capacity for Effective Implementation of the National Tuberculosis Prevention and Control in CLMV countries



ภาพที่ 6.2 แสดงการพัฒนาหลักสูตรร่วมกับแหล่งทุนในหลักสูตรการให้บริการวิชาการ

ข. การจัดการกระบวนการและการปรับปรุงกระบวนการ

(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

จากภาพที่ OP-4 โครงสร้างองค์กร การดำเนินการจะถูกมอบหมายโดยผู้อำนวยการสถาบันฯ สู่รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ที่กำกับดูแล และหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องและการถ่ายทอดสู่บุคลากรทุกคนของสถาบันฯ ตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ โดยใช้ระบบการกำหนดเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) เพื่อให้การ

ดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ จึงต้องมีการกำหนด เป็นแผนปฏิบัติงานรายบุคคล แผนปฏิบัติงานระดับงาน และระดับส่วนงาน โดยทั้งสามแผนจะต้องมีความสอดคล้องกันและเป็นไปในแนวทางเดียวกันและบุคลากรแต่ละคนจะต้องมีการลงนามแผนปฏิบัติงานรายบุคคลต่อหัวหน้างาน และหัวหน้างานต้องลงนามแผนปฏิบัติงาน และส่งต่อผู้บริหารระดับที่สูงขึ้น และเก็บตัวชี้วัดรายงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของสถาบันฯ

(2) กระบวนการสนับสนุน

พันธกิจด้านการศึกษา เพื่อให้หลักสูตรที่มีคุณภาพ ทันสมัย และตรงต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้สนับสนุนให้มีการพัฒนาคณาจารย์โดยมอบหมายให้งานนโยบาย เครือข่ายความร่วมมือ และพัฒนาทรัพยากรบุคคลจัดทำแผน เช่น ให้อาจารย์ลาศึกษาต่อ เข้าร่วมการฝึกอบรม/สัมมนาความรู้และทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนเข้าร่วมประชุมวิชาการ หรือนำเสนอผลงานทางวิชาการต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการ มีประกาศให้ทุนสนับสนุนเพื่อพัฒนาการด้านวิชาการและพัฒนาศักยภาพ นอกจากนี้ในระดับมหาวิทยาลัยมีกระบวนการทำงานที่สำคัญที่สนับสนุนและส่งเสริมต่อข้อกำหนดของหลักสูตร การบริการและกระบวนการ ได้แก่

- 1) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน เพื่อควบคุมให้การศึกษาวิจัยและการทดลองในคนให้เป็นไปตามจรรยาบรรณและจริยธรรมของนักวิจัย และมีอาจารย์ของสถาบันฯ เป็นผู้แทนในการคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคนของคณะสังคมศาสตร์ จำนวน 2 ท่าน
- 2) มีระบบติดตามการดำเนินงานการจัดการศึกษา ตามปฏิทินการศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย
- 3) มีการควบคุมคุณภาพ/มาตรฐานการดำเนินงานด้านการ โดย สกอ. และ สมศ.
- 4) ทุนสนับสนุนอาจารย์/นักวิชาการอาคันตุกะ เพื่อส่งเสริมความเป็นสากล
- 5) มีห้องสมุดสถาบันฯ เพื่อช่วยในการสืบค้นข้อมูลของนักศึกษาและบุคลากร

มีการกำหนดคณะกรรมการ/คณาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหารและดูแลการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (1.1) คณะกรรมการบริหารหลักสูตรทำหน้าที่ควบคุม กำกับ และพิจารณาให้มีการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานทางวิชาการ มีคุณภาพทั้งในเชิงเนื้อหาและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินการเรียนการสอน (1.2) อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ทำหน้าที่บริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรการติดตามประเมินผลหลักสูตร และหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ วางแผนการดำเนินการจัดการเรียนการสอนร่วมกับอาจารย์ผู้รับผิดชอบรายวิชา ให้เป็นไปตามแผนการศึกษาและรายละเอียดของรายวิชา (มคอ.3 หรือ มคอ.4) และดูแลให้มีการปรับปรุงรายวิชาตามรายงานผลการดำเนินการของรายวิชา (มคอ.5 หรือ มคอ.6) และจัดทำรายงานผลการดำเนินการของหลักสูตร (มคอ.7) เมื่อสิ้นปีการศึกษา (1.3) อาจารย์ผู้รับผิดชอบรายวิชา ทำหน้าที่วางแผนการจัดตารางเรียน ตารางสอน ตารางสอบให้เป็นไปตามแผนการศึกษาในหลักสูตร และประสานงานกับประธานหลักสูตรในการจัดการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนของนักศึกษา (1.4) อาจารย์ผู้รับผิดชอบรายวิชาทุกรายวิชา ทำหน้าที่จัดทำรายละเอียดของรายวิชา (ประมวลรายวิชา มคอ.3 หรือ มคอ.4) จัดทำคู่มือสำหรับอาจารย์และนักศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแผนการจัดการเรียนการสอนที่กำหนดไว้และมีความเข้าใจในทิศทางเดียวกันระหว่างอาจารย์และนักศึกษา ประสานงานกับอาจารย์ผู้สอน

ในแต่ละรายวิชา สำหรับรายวิชาภาคปฏิบัติ ผู้ประสานงานรายวิชาจะต้องมีการศึกษาความเหมาะสมของแหล่งฝึกที่ตอบสนองของแต่ละรายวิชา ประสานงานกับแหล่งฝึกภาคปฏิบัติและนักศึกษา และประเมินผลการเรียนของนักศึกษาร่วมกับอาจารย์ผู้ร่วมสอนในแต่ละรายวิชา รายงานผลการดำเนินการของรายวิชา (มคอ.5 หรือ มคอ.6) เมื่อสิ้นสุดการเรียนการสอน (1.5) มีอาจารย์ที่ปรึกษาที่ดูแลนักศึกษาอย่างใกล้ชิดตลอดระยะเวลาการเป็นนักศึกษา กรณีนักศึกษาที่มีปัญหาด้านการเรียน หลักสูตร โดยอาจารย์ที่รับผิดชอบหลักสูตร อาจารย์ที่ปรึกษา และนักศึกษา จะมีการวางแผนการเรียนร่วมกัน เพื่อให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษาตามเวลาที่หลักสูตรกำหนด (1.6) มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศมาช่วยงานด้านการศึกษา และงานบริการวิชาการ และ (1.7) มีการจัดประชุมวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อเป็นที่เผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา

ในกระบวนการของการสนับสนุนด้านการศึกษาประธานหลักสูตรจะเป็นผู้กำกับ ดูแลกระบวนการ โดยใช้วิธีการส่งอีเมลแจ้งเตือนอาจารย์เจ้าของรายวิชาและอาจารย์ผู้สอนให้ดำเนินการตามระยะเวลาที่บัณฑิตวิทยาลัยกำหนด

พันธกิจด้านการวิจัย ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพและวิจัย และหัวหน้างานวิจัย ได้ออกแบบกระบวนการสนับสนุนการวิจัยของสถาบันฯ เช่น การแสวงหาแหล่งทุนใหม่ ๆ ทั้งไทยและต่างประเทศ การพัฒนาโครงการให้สอดคล้องกับความต้องการของแหล่งทุน การเก็บข้อมูลในเรื่องโครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุน หรือการเก็บข้อมูลผลงานที่ได้รับการเผยแพร่ เป็นต้นโดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มผลผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีเป้าหมายให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีการสร้างแรงจูงใจการจูงใจให้ทีมงานให้อยากทำงาน (Motivation) มีการสื่อสารที่ชัดเจน เน้นวิธีการสื่อสารแบบสองทาง (Two ways-Communication) หัวหน้าทีมวิจัยยังต้องทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา (Consultant) ให้กับทีมงานด้วย มีการจัดกำลังคน และจัดเตรียมทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน ในการตรวจสอบการดำเนินงานหัวหน้าทีมงานวิจัยจะเป็นตรวจสอบงานทั้งหมดในโครงการ เพื่อควบคุมให้ผลงานเป็นตามแผนและงบประมาณ โดยสถาบันฯ มีการสนับสนุนการพัฒนางานและพัฒนาคน คือ มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการเผยแพร่ผลงานตีพิมพ์ มีการใช้เครือข่ายศิษย์เก่าในการดำเนินการวิจัย มีประกาศสนับสนุนเรื่องสนับสนุนเพื่อพัฒนาการด้านวิชาการและพัฒนาศักยภาพบุคลากร มีค่าตอบแทนนักวิจัยและผู้ช่วยนักวิจัยในโครงการ

พันธกิจด้านบริการวิชาการ ผู้อำนวยการมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริการวิชาการ รับผิดชอบพันธกิจด้านบริการวิชาการและแผนยุทธศาสตร์ที่ 3 สำหรับระบบการทำงานนั้น รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริการวิชาการได้ใช้วิธีประชุมระดมสมองกับหัวหน้างานบริการวิชาการและเจ้าหน้าที่ในงานบริการวิชาการ เพื่อประเมินแผนการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาพร้อมกับผลการประเมินจากการสำรวจ พร้อมระดมความคิดเห็นในที่ประชุม เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป ในการสนับสนุนการดำเนินการด้านบริการวิชาการนั้น สถาบันฯ ได้สนับสนุนให้การบริการวิชาการมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น ด้วยการออกประกาศของสถาบันฯ ในเรื่องค่าตอบแทนวิทยากร ค่าตอบแทนล่วงเวลา เบี้ยเลี้ยงในการทำงานนอกสถานที่ และจัดให้มีการประกันอุบัติเหตุในการพาไปปฏิบัติงานให้ทั้งเจ้าหน้าที่และผู้เข้ารับการอบรม

(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และกระบวนการ

ด้านการศึกษา สถาบันฯ โดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรมีการปรับปรุงหลักสูตรตามกรอบเวลา โดยเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการ กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และบัณฑิตวิทยาลัย โดยมีการปรับปรุงย่อยทุก 1 ปี และมีการปรับปรุงใหญ่ทุก 5 ปี โดยข้อมูลที่ใช้เข้ามาประกอบในการปรับปรุง ได้แก่ (1) ข้อเสนอแนะจากผลการประกันคุณภาพการศึกษา โดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน/ภายนอกมาใช้ ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานครอบคลุมทุกด้าน (2) ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการที่ปรึกษาและ กรรมการบริหารหลักสูตร นำมาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดการเรียนการสอน (3) ผลการ ประเมินรายวิชา ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของนักศึกษามาใช้ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน และ (4) นอกจากนี้ได้นำข้อเสนอแนะจากแหล่งฝึกปฏิบัติงาน ผู้ใช้บัณฑิต และศิษย์เก่า มาใช้ประกอบการพิจารณา ปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

ด้านการวิจัย การปรับปรุงด้านการวิจัย โดยผู้อำนวยการและหัวหน้างานมีวิธีการในการปรับปรุง กระบวนการที่สร้างคุณค่า เพื่อให้ผลการดำเนินการและการสื่อสารในงานดีขึ้น และมีวิธีการในการนำผลปฏิบัติงาน แต่ละเดือนมาทำการปรับปรุง มาเผยแพร่ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานพร้อม กับใช้ระบบบริหารจัดการความเสี่ยงมาควบคุมการทำงานเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ทุกประการ

ด้านการบริการวิชาการ สถาบันฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญในการให้บริการวิชาการฝึกอบรม ได้แก่ การ พัฒนาพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม จึงได้มีการสำรวจความต้องการของ ผู้รับบริการโดยกำหนดช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นอย่างหลากหลาย และมีการจัดหลักสูตรที่สอดคล้องตาม ความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพทุกหลักสูตรที่จัดการอบรม มีการพัฒนาระบบการ บริหารจัดการการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ โดยในแต่ละหลักสูตรจะมีการประเมินผลโดยผู้เข้ารับการอบรมแต่ละ หลักสูตร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ (1) เนื้อหา (2) วิทยากร (3) สิ่งสนับสนุนงานบริการวิชาการได้แก่ เอกสาร ประกอบการอบรมห้องพักและอาหารงานบริการของเจ้าหน้าที่ (4) การจัดการหลักสูตร และ (5) ความพึงพอใจ/ ไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อหลักสูตร

นอกจากนี้ ยังมีแผนงานการติดตามการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้และความก้าวหน้าของผู้ที่ผ่านการอบรม หลักสูตร พร้อมติดตามความพึงพอใจของหน่วยงานที่มีผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสถาบันฯปฏิบัติงานอยู่ ด้วย ส่วนผลของการประเมินได้นำมาปรับปรุงแก้ไขในการจัดอบรมครั้งต่อไป อีกทั้งยังสามารถนำผลจากการ ประเมินไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ รูปแบบและกระบวนการ เพื่อให้การดำเนินงานการบริการวิชาการให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐานตามตัวชี้วัดคุณภาพด้านต่าง ๆ จากหน่วยงานภายนอก และแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัยและ บริการวิชาการ เพื่อให้การดำเนินงานในการให้บริการวิชาการสะท้อนคุณภาพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

กระบวนการในการดำเนินงานบริการวิชาการ มีขั้นตอนดังแสดงในภาพที่ 6.3 ดังนี้



ภาพที่ 6.3 ขั้นตอนแสดงกระบวนการในการดำเนินการให้บริการวิชาการ

ค. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ในการดำเนินการของสถาบันฯ ได้มีการคัดเลือกผู้ส่งมอบ ที่สามารถสนับสนุนการดำเนินการในแต่ละพันธกิจหลักของสถาบันฯ โดยทางสถาบันฯ ได้จัดทำข้อกำหนดที่สำคัญในการคัดเลือกผู้ส่งมอบ เช่น ในการเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร การบำรุงรักษาเครื่องปรับอากาศ การเช่ารถยนต์-รถตู้ งานจ้างดูแลต้นไม้และพื้นที่สนาม และข้อกำหนดโรงแรม ซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนปฏิบัติและเกี่ยวข้องกับข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2551 และในแต่ละด้านพันธกิจ มีการจัดการดังนี้

การศึกษา หลักสูตรของสถาบันฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันฯ ใช้การสื่อสารแบบทางการในการทำงานร่วมกับบัณฑิตวิทยาลัยในการรับสมัครนักศึกษาโดยเปิดรับสมัครเป็นไปตามประกาศของบัณฑิตวิทยาลัย รวมถึงการดูแลให้บัณฑิตที่จบไปมีมาตรฐาน สำหรับการสร้างทักษะให้กับนักศึกษานั้น สถาบันฯ มีสถานที่ฝึกงานที่ได้จัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกันในการสนับสนุนนักศึกษาของสถาบันฯ ไปฝึกงาน และก่อนที่นักศึกษาจะเข้ารับพระราชทานปริญญาบัตร นักศึกษาของสถาบันฯ ทุกคนจะต้องเผยแพร่ผลงานโดยส่วนใหญ่ของนักศึกษาจะเลือกวิธีการเผยแพร่ผลงานผ่านที่ประชุมวิชาการ ซึ่งมีการนำเสนอทั้งในรูปแบบของ Poster หรือ Oral presentation ซึ่งภายใต้ความร่วมมือระหว่าง 3 สถาบันฯ ได้จัดให้มีการประชุมวิชาการนานาชาติ 3 สถาบันฯ ซึ่งนักศึกษาสามารถใช้เอกสาร proceeding จากการประชุมวิชาการเพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยในการขอรับปริญญา

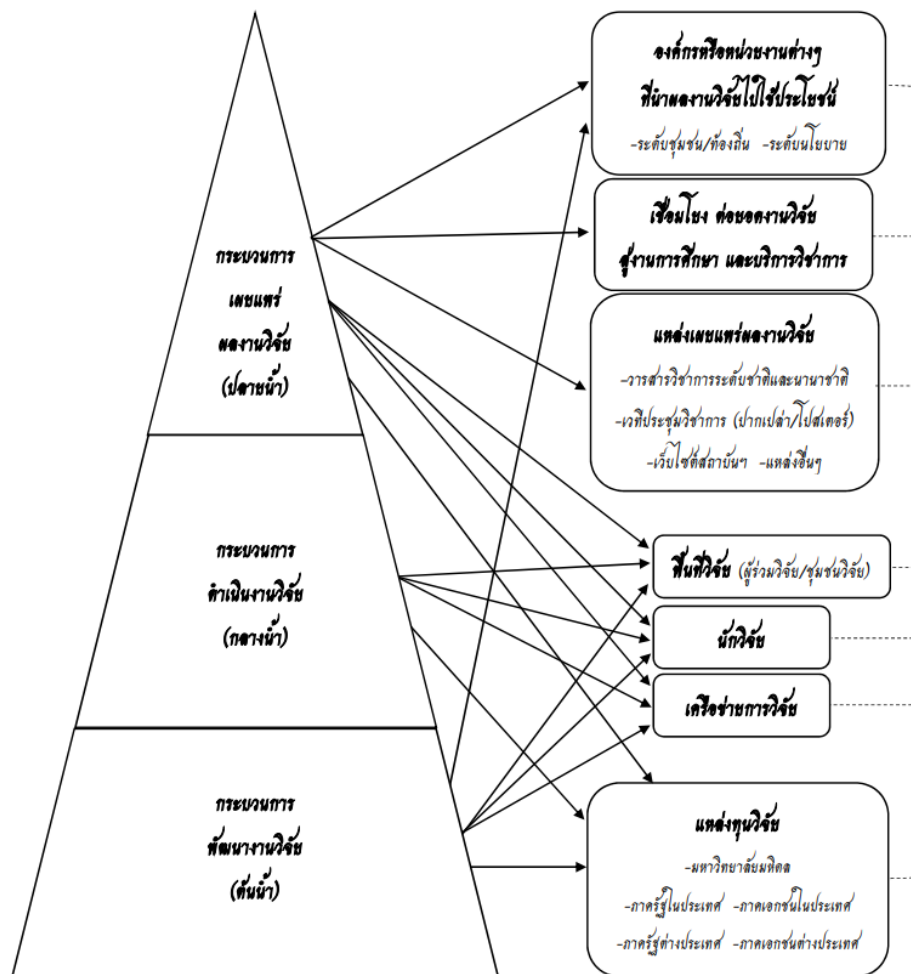
การวิจัย สถาบันฯ เน้นใช้แนวคิดการบูรณาการและเชื่อมโยงกับภาคีเครือข่ายทุก ๆ องค์กรหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถาบันฯ ที่จะสามารถให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการออกแบบ วางแผน ปฏิบัติ และติดตามควบคุมระบบกลไกการบริหารจัดการงานวิจัย ตั้งแต่กระบวนการพัฒนางานวิจัย (ต้นน้ำ) กระบวนการดำเนินงานวิจัย (กลางน้ำ) และกระบวนการเผยแพร่ผลงานวิจัย (ปลายน้ำ) (ภาพที่ 6.4) ในอันที่จะสามารถผลิตผล

งานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของแหล่งทุนวิจัย ตลอดจนสามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง

กระบวนการพัฒนางานวิจัย (ต้นน้ำ) ดำเนินการโดยนักวิจัยของสถาบันฯ เครือข่ายการวิจัย และพื้นที่วิจัย เช่น องค์กรท้องถิ่น องค์กรสาธารณสุข องค์กรด้านการพัฒนาสังคม และองค์กรชุมชน เป็นต้น ที่ได้มีการแลกเปลี่ยนรู้ ปรัชญาหรือเพื่อพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยร่วมกัน และส่งไปยังแหล่งทุนวิจัยเพื่อขอรับทุนอุดหนุนการวิจัยแหล่งทุนวิจัยต่าง ๆ อาทิ มหาวิทยาลัยมหิดล และแหล่งทุนวิจัยอื่น ๆ ที่เป็นภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ เช่น สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) และมูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มสสผ.) เป็นต้น

เมื่อได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนวิจัยต่าง ๆ แล้ว นักวิจัยของสถาบันฯ ได้มีการประสานกับเครือข่ายการวิจัย และพื้นที่วิจัย เพื่อเชิญให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานวิจัย (กลางน้ำ) ร่วมกันตั้งแต่กระบวนการค้นหาแกนนำนักวิจัยพื้นที่เพื่อให้การช่วยเหลือในการดำเนินงานวิจัยขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่การวางแผนการดำเนินงานวิจัย การให้ข้อมูลและรายละเอียดวิจัยในพื้นที่ การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องของข้อมูล จนกระทั่งขั้นตอนของการจัดเวทีคืนข้อมูลสู่การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ของพื้นที่วิจัย

หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการดำเนินงานวิจัยแล้ว จึงเข้าสู่กระบวนการเผยแพร่ผลงานวิจัย (ปลายน้ำ) โดยการจัดทำรายงานการวิจัย และเขียนบทความวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับชาติและระดับนานาชาติ อีกทั้งยังได้มีการสื่อสารและคืนข้อมูลผลการวิจัยที่ได้กลับไปยังพื้นที่วิจัยโดยผ่านการจัดเวทีนำเสนอผลงานวิจัยสู่สาธารณะ และนำเสนอผลงานวิจัยในเวทีวิชาการทั้งรูปแบบโปสเตอร์และรูปแบบปากเปล่า รวมไปถึงในเว็บไซต์ของสถาบันฯ เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และชุมชน/ท้องถิ่น นำข้อมูลผลงานวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อแนวทางการพัฒนานโยบายระดับชุมชน/ท้องถิ่น และนโยบายระดับประเทศ อีกทั้งยังสามารถเชื่อมโยงและพัฒนาต่อยอดงานวิจัยสู่หลักสูตรการศึกษา และการบริการวิชาการผ่านหลักสูตรการฝึกอบรม ตลอดจนการพัฒนาต่อยอดการดำเนินโครงการวิจัยต่อไปในอนาคต



ภาพที่ 6.4 การจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการวิจัย

การบริการวิชาการ การผลิตหลักสูตรฝึกอบรม หรือการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้ได้คุณภาพ เป็นภารกิจที่สำคัญของสถาบันฯ การจัดการห่วงโซ่อุปทานของงานบริการวิชาการ มีการเชื่อมโยงตั้งแต่แหล่งวัตถุดิบเริ่มต้นในระยะเตรียมการ จนถึงสิ้นสุดการดำเนินงาน ที่ให้กับลูกค้า ซึ่งแบ่งตามระยะการจัดอบรมดังนี้

1. ระยะเตรียมการจัดฝึกอบรม เปรียบเสมือน ต้นทางของห่วงโซ่อุปทานซึ่งเกี่ยวข้องกับการเตรียมการจัดอบรมให้มีความพร้อม และรับกับสิ่งที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ โดยมีข้อกำหนดดังนี้

- การจัดหาเช่า รถรับ-ส่ง ที่ได้มาตรฐาน เพียงพอ และมีมาตรการความปลอดภัย (ผ่านระบบพัสดุจัดซื้อจัดจ้าง)
- การจัดหาสถานที่จัดอบรม โรงแรม ที่พัก ที่ได้มาตรฐานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- การจัดหาร้านค้าบริการด้านอาหาร ที่สามารถเลือกเมนูอาหารที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ
- การจัดหาบริการด้านเอกสาร สามารถผลิตเอกสารถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็ว
- การจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ การอบรม (ผ่านระบบพัสดุ การจัดซื้อ จัดจ้าง)
- การจัดการกับสารสนเทศ เช่น ช่องทางการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข่าวสาร ที่ถูกต้อง ครบถ้วน

2. ระยะดำเนินการจัดฝึกอบรม ได้แก่ การจัดการกับทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการอบรม การฝึกปฏิบัติการ การจัดการกับอุปกรณ์ทางการแพทย์/ การประกันสุขภาพและอุบัติเหตุ ที่อาจเกิดขึ้น โดยเลือกที่คุ้มครองในวงเงินที่สูงและสามารถเข้ารับการรักษานในโรงพยาบาลทั้งรัฐและเอกชน ระหว่างดำเนินการจัดอบรม เมื่อมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้น สามารถจัดการได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และปลอดภัยที่สุด

3. ระยะหลังการอบรมหรือการติดตามประเมินผล ได้แก่ การจัดการรับ-ส่ง ผู้เข้าอบรมกลับ และการจัดหาบริการด้านจัดทำเอกสารรายงาน หรือการจัดการพิเศษอื่น ๆ เช่น บริษัททัวร์ท่องเที่ยว เป็นต้น

ง. การจัดการนวัตกรรม

จากนวัตกรรมที่เกิดขึ้นของสถาบันฯ ในปี พ.ศ. 2560 ที่มีรายวิชาแบบ online โดยรองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายการศึกษา และประธานหลักสูตรได้รับนโยบายจากผู้อำนวยการสถาบันฯ ที่ต้องการตอบสนองต่อนโยบายด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยและบัณฑิตศึกษา ในด้านการศึกษา ซึ่งสถาบันฯ ได้มีรายวิชาแบบ online Course เพิ่มขึ้นจำนวนจาก 3 รายวิชาเป็น 5 รายวิชา ด้านการจัดหลักสูตรฝึกอบรมแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (OBET) และตรงกับความต้องการของผู้เรียน สถาบันฯ ได้มีการปรับหลักสูตรฝึกอบรมของสถาบันฯ ทุกหลักสูตร โดยรองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริการวิชาการให้เป็นแบบ OBET Training Program และเน้นการให้บริการในหน่วยงานของผู้เรียน ในทุกหลักสูตรของสถาบันฯ

6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

ในภาพรวม รายได้ของสถาบันฯ มาจากงบประมาณเงินอุดหนุน และเงินรายได้ซึ่งมาจากการจัดหาทรัพยากรทางการเงินเพิ่มเติมเช่น จากรายได้ค่าบริการห้องพัก ห้องประชุม การจัดหลักสูตรฝึกอบรมต่าง ๆ ทั้งไทยและนานาชาติ เงินทุนการวิจัยจากองค์กรเครือข่ายภายนอก และการลงทุนในหลักทรัพย์ เพื่อหาผลประโยชน์ตอบแทน และสถาบันฯ ได้มีการบริหารจัดการด้านการเงินอย่างเป็นระบบ มีการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร กล่าวคือมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินในระยะ 1 ปี ระยะ 3 ปี และระยะ 5 ปี ในส่วนของการจัดทำงบประมาณ งานบริหารจะส่งหนังสือเวียนพร้อมแบบฟอร์มให้แต่ละงานจัดทำคำของบประมาณพร้อมเหตุผล และความจำเป็น เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณางบประมาณร่วมกัน พิจารณาคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยพิจารณาถึงความจำเป็นเร่งด่วนและจัดลำดับความสำคัญของโครงการ กิจกรรมและรายการตามหมวดรายจ่ายที่เป็นไปตามกลยุทธ์สอดคล้องตามพันธกิจ รวมทั้งการประมาณการรายรับที่นำมาสนับสนุนการใช้จ่ายที่จะขอตั้ง โดยมีเงื่อนไขคือ สถาบันฯ จะต้องไม่นำเงินรายได้สะสมมาสนับสนุนการใช้จ่ายและจะต้องมีเงินเหลือจากการใช้จ่ายอย่างน้อย 1 ล้านบาท หลังจากนั้นจะนำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการ บริหารก่อนนำเสนอไปยังมหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินการของสถาบันฯ สามารถตรวจสอบและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน ดังแสดงในภาพที่ 6.5

ภาพที่ 6.5 วิธีการดำเนินการตรวจสอบและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน

วิธีการตรวจสอบการดำเนินการ	การป้องกันความผิดพลาดในการทำงาน
● มีการทบทวนกระบวนการอย่างสม่ำเสมอในทุกงาน ● นำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลา เช่น การลาออนไลน์ การจัดทำฐานข้อมูล นักวิจัย เครือข่ายศิษย์เก่า ● การมีระบบประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง ● กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการในระบบงานที่สำคัญเช่น การเงิน พัสดุ การจัดการฝึกอบรม เป็นต้น	● มีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ● มีระบบการควบคุมการบริหารและการรายงานผลการปฏิบัติงานตามขั้นการบังคับบัญชา ● จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน ● มีระบบการกำกับ ตรวจสอบในกระบวนการที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับระเบียบในระบบของการควบคุมการบริหาร

สถาบันฯ ใช้ระบบ MU-ERP ในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณและเงินอุดหนุน การตรวจสอบเอกสาร จัดทำทะเบียนคุม ระบบบัญชีและพัสดุ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัย

ในการรับและนำส่งเงินจากหน่วยที่มีรายได้ เช่นงานบริการวิชาการ ห้องประชุม หอพัก ASEAN House การให้เช่าอาคารสถานที่ เป็นต้น ให้มีความถูกต้องครบถ้วน ตามระเบียบปฏิบัติ มีการตรวจนับเงินโดยคณะกรรมการเป็นประจำทุกวัน ทั้งนี้สถาบันฯ มีการติดตามและรายงานความคืบหน้าในการใช้-จ่ายเงินงบประมาณรายเดือน และรายปี และมีการตรวจสอบความถูกต้องและโปร่งใส ทางการเงินและบัญชีโดยผู้ตรวจสอบภายในจากมหาวิทยาลัย

นอกจากนี้ยังมีการดำเนินการเฉพาะตามพันธกิจหลัก ได้แก่

1. ด้านการศึกษา มีการคิดต้นทุนต่อหัวของนักศึกษาโดยมีการคิดค่าใช้จ่ายในเรื่องของ

- ค่าตอบแทนอาจารย์ผู้สอนจากภายนอก
- เงินเดือนบุคลากร
- ค่าวัสดุ เช่น กระดาษ หมึกพิมพ์ ค่าถ่ายเอกสาร เป็นต้น
- ค่าใช้จ่ายในการศึกษาดูงาน

เพื่อกำหนดจุดคุ้มทุนก่อนที่จะนำมาเป็นตัวชี้วัดจำนวนของการรับนักศึกษา

สถาบันฯ กำหนดคู่ความร่วมมือที่สำคัญ โดยผ่านการดำเนินการของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรของแต่ละหลักสูตร เพื่อจัดการที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของนักศึกษา และมหาบัณฑิตที่จบไปจากหลักสูตร โดย

(1) จำนวนนักศึกษาที่เข้าศึกษาต่อ โดย แหล่งทุน

(2) กระบวนการรับสมัคร การให้บริการทางการศึกษา และการขึ้นทะเบียนบัณฑิต โดยบัณฑิตวิทยาลัย

(3) มีระบบพัฒนาและส่งเสริมการดำเนินงานด้านการผลิตบัณฑิต (การจัดการเรียนสอน) ให้ดียิ่งขึ้นตาม มคอ. 3-7 โดยบัณฑิตวิทยาลัย

(4) การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา โดย ห้องสมุด งานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ และงานบริการสถานที่และอาหาร

(5) การฝึกงานภาคปฏิบัติ โดยสถานที่ดูงานหรือฝึกประสบการณ์ภาคสนาม

2. ด้านการวิจัย ใช้ระเบียบของมหาวิทยาลัยในเรื่อง หักค่าตอบแทนผ่านศูนย์ประยุกต์ และประกาศเรื่อง ค่าตอบแทนนักวิจัยของสถาบันฯ เพื่อให้โครงการวิจัยทุกโครงการสามารถดำเนินการได้ในโครงการที่เป็นลักษณะ TOR

3. ด้านบริการวิชาการ สถาบันฯ มีโครงสร้างการบริหารงานและการมอบหมายงานผู้รับผิดชอบ ดำเนินการจัดวางระบบการวิเคราะห์ต้นทุน สถาบันฯ มีการมอบหมายบุคลากรเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ วิเคราะห์ต้นทุนของมหาวิทยาลัยเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยการบริการวิชาการ/สร้างผลิตภัณฑ์ของ สถาบันฯ อย่างไรก็ตามบริการวิชาการ ยังไม่มีการคำนวณต้นทุนที่แท้จริงต่อหน่วยของการจัดให้บริการวิชาการ ด้านฝึกอบรม แต่ได้มีการคำนวณค่าใช้จ่ายหลักสูตรต่อหน่วยบริการ เพื่อกำหนดค่าบริการ และคำนวณรายรับที่ จะต้องเหลือเข้าสถาบันฯ มากกว่าร้อยละ 20 ทุกหลักสูตร มีกระบวนการติดตาม ประเมินผล งานบริการวิชาการ ได้มีการวิเคราะห์การบริหารจัดการหลักสูตรต่าง ๆ ว่ามีช่องว่างอย่างไรเพื่อนำผลการวิเคราะห์มาเป็นข้อมูลให้มี ปรับปรุงการจัดการมีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัวมากขึ้นโดยเฉพาะเรื่องการเงิน มีการศึกษาเปรียบเทียบ ค่าใช้จ่ายหลักสูตรกับปีก่อนหน้านี้เพื่อปรับประมาณการค่าใช้จ่ายให้เข้ากับสถานการณ์ที่ใช้จริงและสามารถ ควบคุมรายจ่ายหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการบริการวิชาการ สถาบันฯ ได้ดำเนินการตามข้อตกลงหรือเงื่อนไขของแหล่งทุน จัดการหลักสูตร เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด โดยมีการติดต่อล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือนถึง 1 ปี รวมทั้งการรายงานสรุปการจัด อบรม และการประเมินผลของผู้ผ่านการอบรม เพื่อส่งกลับไปยังแหล่งทุนให้รับทราบ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไปด้วย กรณีที่ต้องเหตุขัดข้อง ข้อแก้ไข หรือปรับปรุงกระบวนการอบรมใน ระหว่างการดำเนินการ สถาบันฯ ได้เพิ่มการสื่อสารและประสานงานอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งรายงานให้ผู้สนับสนุน ทุนทราบอย่างต่อเนื่อง

การจัดการเพื่อให้ดำเนินการฝึกอบรมลุล่วงไปด้วยดี งานบริการวิชาการได้ทำงานติดต่อร้านอาหาร ล่วงหน้า 1 สัปดาห์ ที่พัก ยานพาหนะไว้ล่วงหน้าก่อนการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรอย่างน้อย 1 เดือน รวมทั้งมี การแจ้งเงื่อนไขความต้องการพิเศษ ตามแต่ละกรณีเช่น เรื่องอาหารมังสวิรัต การงดอาหารที่ปรุงจากเนื้อสัตว์บาง ประเภท หรือความต้องการที่จะอยู่ห้องพักเดี่ยว เป็นต้น

ข. การจัดการระบบสารสนเทศ

สถาบันฯ มีระบบการจัดการสารสนเทศที่รับผิดชอบโดยหัวหน้างานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ที่ทำ หน้าที่ดูแลเรื่องระบบข้อมูลและเทคโนโลยี โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

- มีระบบการสำรองข้อมูลที่สำคัญกรณีที่มีเหตุการณ์ฉุกเฉิน
- มีแผนการบริหารความเสี่ยง
- กรณีที่ผู้ใช้งานสารสนเทศ พบปัญหาด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ในเวลาทำการ สามารถแจ้ง ปัญหาที่เกิดขึ้นทางโทรศัพท์ ซึ่งจะมีเจ้าหน้าที่เข้ามาแก้ปัญหาให้
- มี Username และ Password เฉพาะของแต่ละบุคคล
- มีการกำหนดตัวบุคคลที่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญได้ เช่น ระบบ MU-ERP MUSIS เป็นต้น

ทั้งนี้สถาบันฯ สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลในการทำงาน และมีการลง anti-virus ทุกเครื่องรวมถึงของนักศึกษา

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

เพื่อให้การดำเนินการของสถาบันฯ เป็นไปได้ด้วยดี ได้มีการเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน ดังนี้

(1) ความปลอดภัย

1) สถาบันฯ มีการบริหารความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยง ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และนำผลการประเมินไปปรับปรุง ทั้งนี้ในการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงครอบคลุมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ เทคโนโลยี และสารสนเทศ) ด้านกลยุทธ์/นโยบายของสถาบันฯ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านธรรมาภิบาล และความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก (ภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉิน)

2) สถาบันฯ มีระบบการตรวจสอบสภาพความพร้อมของห้องเรียน อาคารเรียนและสื่อโสตทัศนูปกรณ์ในห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ และมีการตรวจสอบสภาพความพร้อมของหอพักทุกห้องเพื่อให้มีความปลอดภัยและสามารถใช้ได้ทันทีเมื่อต้องการและจำเป็น

3) มีการเตรียมความพร้อมในกรณีที่เกิดอัคคีภัย โดยมีแผนและมีการซ้อมการป้องกันอัคคีภัยทุกปี และแจ้งให้บุคลากรในเรื่องของการป้องกันอัคคีภัยโดยการปิดสวิทช์หรือถอดปลั๊กไฟ หลังเลิกงานหรือก่อนวันหยุด

4) มีระบบการรักษาความปลอดภัยของนักศึกษาและบุคลากร มีระบบการสแกนลายนิ้วมือของบุคลากร ก่อนเข้าอาคาร มีกำหนดเวลาในการเปิด-ปิดอาคารอย่างชัดเจน มีประกาศในเรื่องขออนุญาตในการใช้อาคาร สถานที่นอกเวลาทำการ จัดให้มีพนักงานรักษาความปลอดภัยประจำอาคารเรียน อาคารสำนักงาน หอพัก ซึ่งมีการจัดบันทึกเหตุการณ์ประจำวันในแต่ละกะ มีเจ้าหน้าที่ประจำหอพักตลอด 24 ชั่วโมง

5) มีการกำหนดให้เลขานุการสถาบันฯ เป็นผู้รับผิดชอบรับเรื่องและจัดการแก้ไขปัญหาในเบื้องต้น และแจ้งเหตุฉุกเฉินให้ผู้บริหารรับทราบ

6) มีการจัดทำประกันอุบัติเหตุและจัดหาที่พักที่ปลอดภัยให้กับนักศึกษาขณะฝึกปฏิบัติในแหล่งฝึกปฏิบัติงาน และบุคลากรของสถาบันฯ เมื่อลงพื้นที่ต่างจังหวัดของหลักสูตรฝึกอบรม

7) มีระบบการดูแลนักศึกษาหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมขณะเจ็บป่วย โดยมีการดูแลหรือปฐมพยาบาลเบื้องต้นในสถาบันฯ และมีระบบการส่งต่อโดยใช้สถานพยาบาลของมหาวิทยาลัยเพื่อรับการรักษาที่ทันทั่วถึงและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

8) มีการลงทะเบียนของผู้เข้าพักในหอพัก ASEAN House

9) มีการตรวจสอบสภาพความพร้อมของยานพาหนะที่ศูนย์บริการตามระยะที่กำหนด และพนักงานขับรถมีการตรวจสอบความพร้อมก่อนเดินทาง 1 ชั่วโมงทุกครั้ง

11) มีการจ้างบริษัทมากำจัดปลวก มด หนู แมลงสาบ ทุก 3 เดือน และฉีดยุงทุกเดือน

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ

ภาพที่ 6.6 การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินของสถาบันฯ

67

เหตุฉุกเฉิน/ภัยพิบัติ	การเตรียมความพร้อม
	- มีระบบการสำรองสาธารณูปโภคต่าง ๆ และอาหารแห้ง ในอาคารหอพักอาเซียนเฮ้าส์ - มีถังเก็บน้ำสำรองทุกอาคาร - จัดหาสถานที่ในการจอตระลาการของสถาบันฯ ในกรณีเกิดอุทกภัย - ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการดูแลด้านสุขภาพของพื้นที่ประสบภัย (กรณีน้ำท่วมปีพ.ศ.2554) - มีผู้อำนวยการเข้าเป็นเครือข่าย Hotline MU-BCM ในระดับมหาวิทยาลัย
มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเกิดอัคคีภัย	- เจ้าหน้าที่ทุกคนภายในของสถาบันฯได้รับการอบรม และฝึกซ้อมรับการอพยพหนีไฟ ประจำปี - มีแผนการป้องกันและระงับอัคคีภัย - มีถังดับเพลิงประจำจุด ทั้งหมด 15 จุด - มีสัญญาณเตือนภัย 3 จุด ที่อาคารอำนวยการ อาคารฝึกอบรม และอาคารหอพักอาเซียนเฮ้าส์ - มีคณะทำงานป้องกันและระงับอัคคีภัย
อาคาร สถานที่	- กำหนดให้มีผู้ตรวจสอบความเรียบร้อยของท่อน้ำ สายไฟฟ้า ตัวอาคาร สิ่งแวดล้อมรอบ ๆ สถาบันฯ - มีระบบการแจ้งซ่อม online - มีคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน - มีคณะกรรมการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม - มีคณะทำงานมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์ - มีคณะทำงานสถานศึกษาปลอดภัย

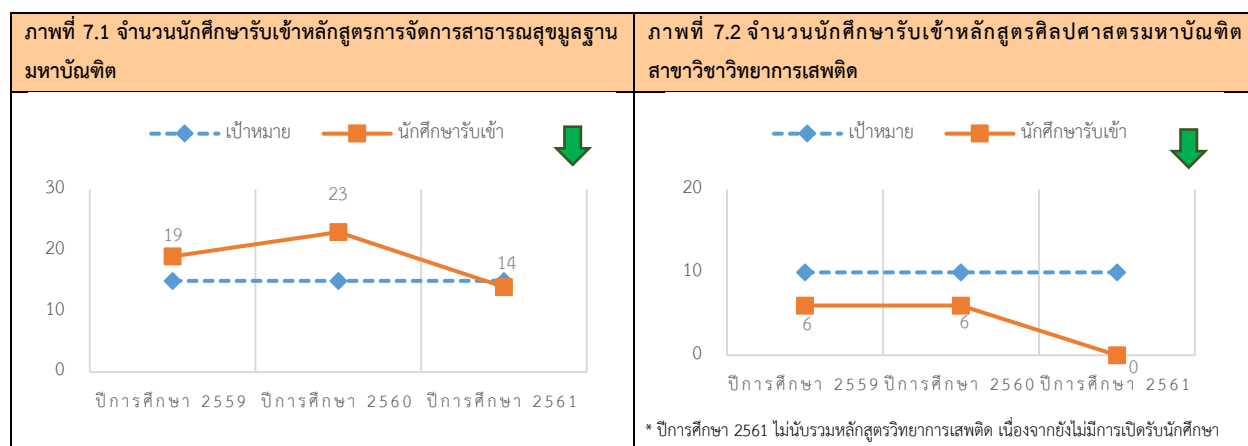
หมวด 7 : ผลลัพธ์ (Result)

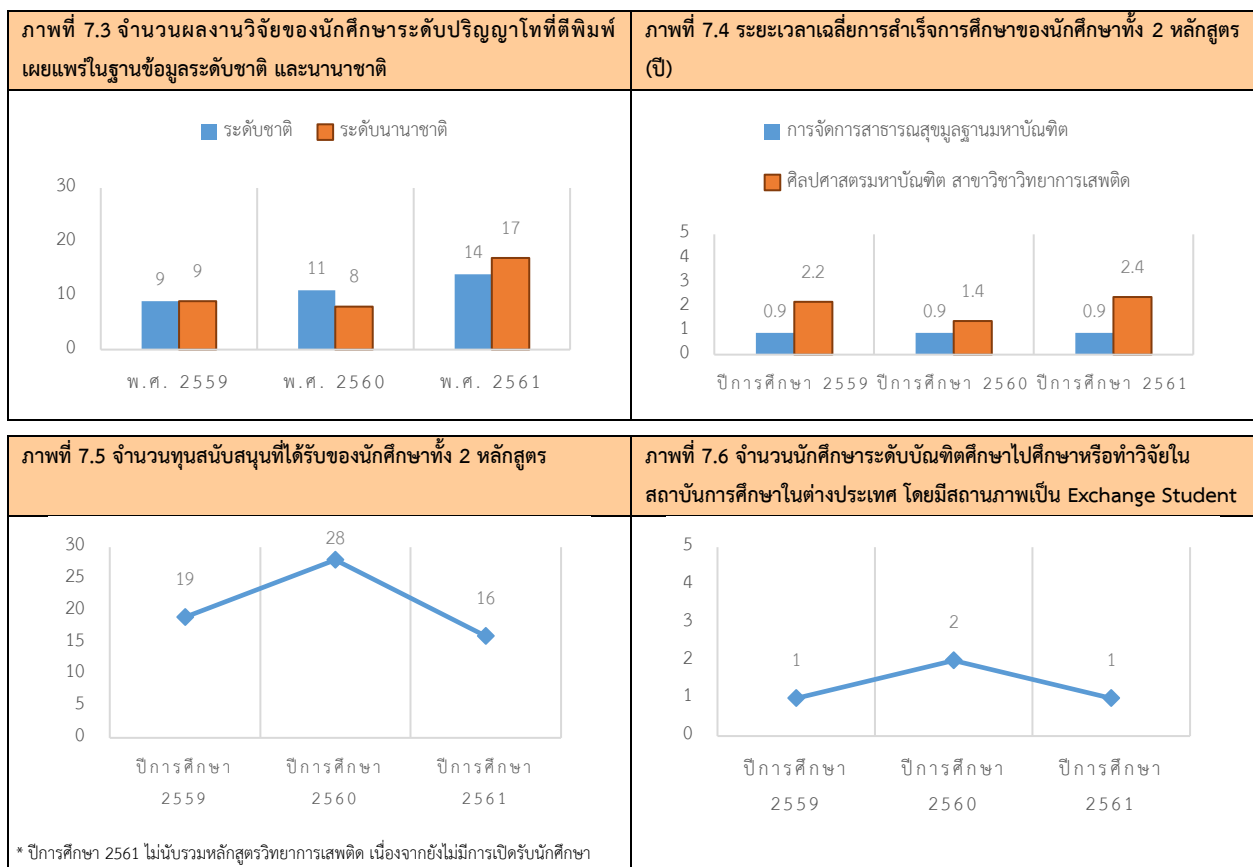
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้าตามพันธกิจสามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

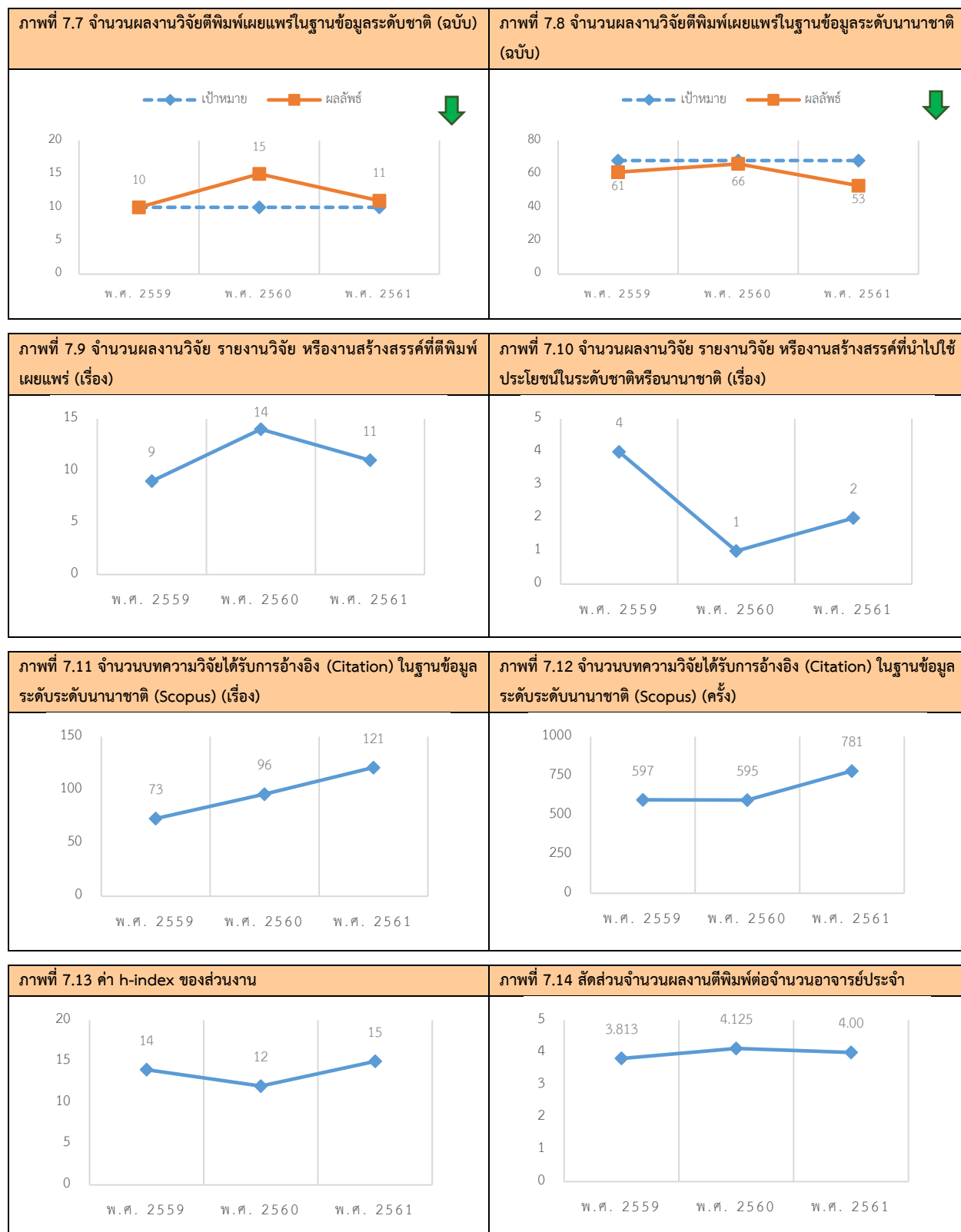
ด้านการศึกษา พบว่า ปีการศึกษา 2561 สถาบันฯ ได้มีการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกจำนวน 1 หลักสูตร ได้แก่หลักสูตรดุริยางค์บัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีนักศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 4 คน นอกจากนี้ ด้านการศึกษายังมีการแสดงผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดดังนี้ ด้านจำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโทที่รับเข้าจากกระบวนการ Active Recruitment พบว่า หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต มีผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ภาพที่ 7.1) และหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด ยังไม่มีการรับนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2561 เนื่องจากอยู่ระหว่างการปรับปรุงหลักสูตรใหม่ตามวงรอบ (ภาพที่ 7.2) ด้านจำนวนผลงานวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติ และนานาชาติ พบว่า นักศึกษามีการตีพิมพ์ผลงานในฐานข้อมูลระดับนานาชาติที่สูงขึ้น แต่เมื่อเปรียบเทียบข้อมูล 3 ปีย้อนหลังแสดงให้เห็นว่ามีทิศทางที่ไม่สม่ำเสมอ เนื่องจากขึ้นอยู่กับจำนวนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปีการศึกษา ระยะเวลาเฉลี่ยการสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตรระดับปริญญาโท พบว่า ในภาพรวมนักศึกษาหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต สำเร็จการศึกษาไปตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ สำหรับหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด พบว่า ระยะเวลาเฉลี่ยการสำเร็จศึกษาของนักศึกษามีทิศทางที่ไม่สม่ำเสมอ (ภาพที่ 7.4) ด้านจำนวนทุนสนับสนุนที่ได้รับของนักศึกษาทั้ง 2 หลักสูตร พบว่า นักศึกษาได้รับทุนการศึกษาสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา และด้านจำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาไปศึกษาหรือทำวิจัยในสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ โดยมีสถานภาพเป็น Exchange Student พบว่า มีผลลัพธ์ที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.6)

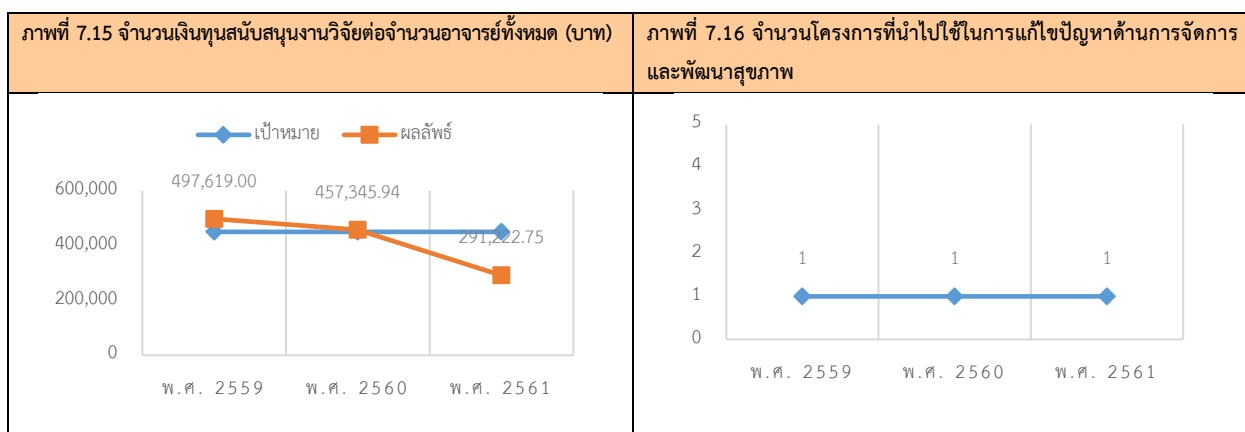




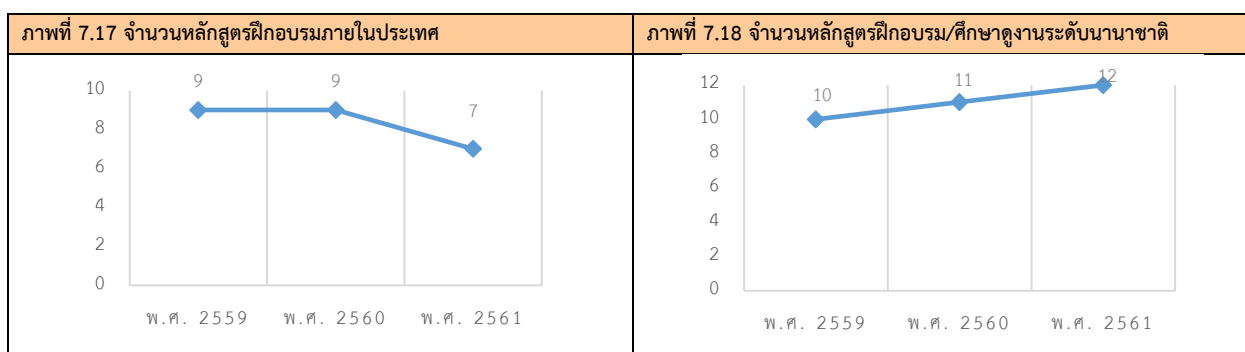
ด้านการวิจัยมีการแสดงผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดดังนี้ ด้านจำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติ พบว่า มีผลลัพธ์ที่ลดลงจากปีที่ผ่านมาแต่สูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ และผลงานวิจัยระดับนานาชาติ มีผลลัพธ์ที่ลดลงและต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ภาพที่ 7.7) ซึ่งสอดคล้องกับสัดส่วนจำนวนผลงานตีพิมพ์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่มีผลลัพธ์ลดลงเช่นกัน (ภาพที่ 7.14) ด้านจำนวนผลงานวิจัย รายงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ มีผลลัพธ์การดำเนินงานที่ลดลง (ภาพที่ 7.9) แต่ในทางกลับกันผลลัพธ์ด้านผลงานวิจัย รายงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ดังกล่าวมีผลลัพธ์ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในระดับชาติหรือนานาชาติที่สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.10) ด้านจำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) จากผลลัพธ์ 3 ปีย้อนหลังแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มผลลัพธ์ที่สูงขึ้นทั้งในด้านของจำนวนบทความได้รับการอ้างอิง และจำนวนครั้งที่ได้รับการอ้างอิงตามลำดับ (ภาพที่ 7.11-7.12) ซึ่งสอดคล้องกับค่า h-index ของส่วนงาน ที่มีผลลัพธ์ที่สูงขึ้นเช่นกัน (ภาพที่ 7.13) สำหรับด้านจำนวนเงินทุนสนับสนุนงานวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด จากผลลัพธ์ 3 ปีย้อนหลังแสดงให้เห็นว่าผลลัพธ์ดังกล่าวมีการลดลงตามลำดับและต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ภาพที่ 7.15) นอกจากนี้ ในปี พ.ศ. 2561 สถาบันฯ ยังมีการจัดโครงการที่นำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาด้านการจัดการและพัฒนาสุขภาพ จำนวน 1 โครงการ ได้แก่ โครงการประสิทธิผลของโปรแกรมปรับวิถีชีวิตต่อการป้องกันโรคความดันโลหิตสูงและโรคเบาหวานในพุทธศาสนิกชนจังหวัดนครปฐม ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่อง 3 ปี (ปีงบประมาณ 2559-2561) ที่เน้นการใช้กระบวนการ Intervention กับกลุ่มประชากรที่มีความเสี่ยงต่อการเป็นโรคความดันโลหิตสูงและเบาหวาน มีการตรวจสุขภาพ วัดความดัน เจาะเลือด ให้สุขศึกษาและติดตามผลระยะ 3 เดือน 6 เดือน 1 ปี และ 2 ปี ซึ่งหากผลการศึกษาเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย โครงการดังกล่าวจะเป็น

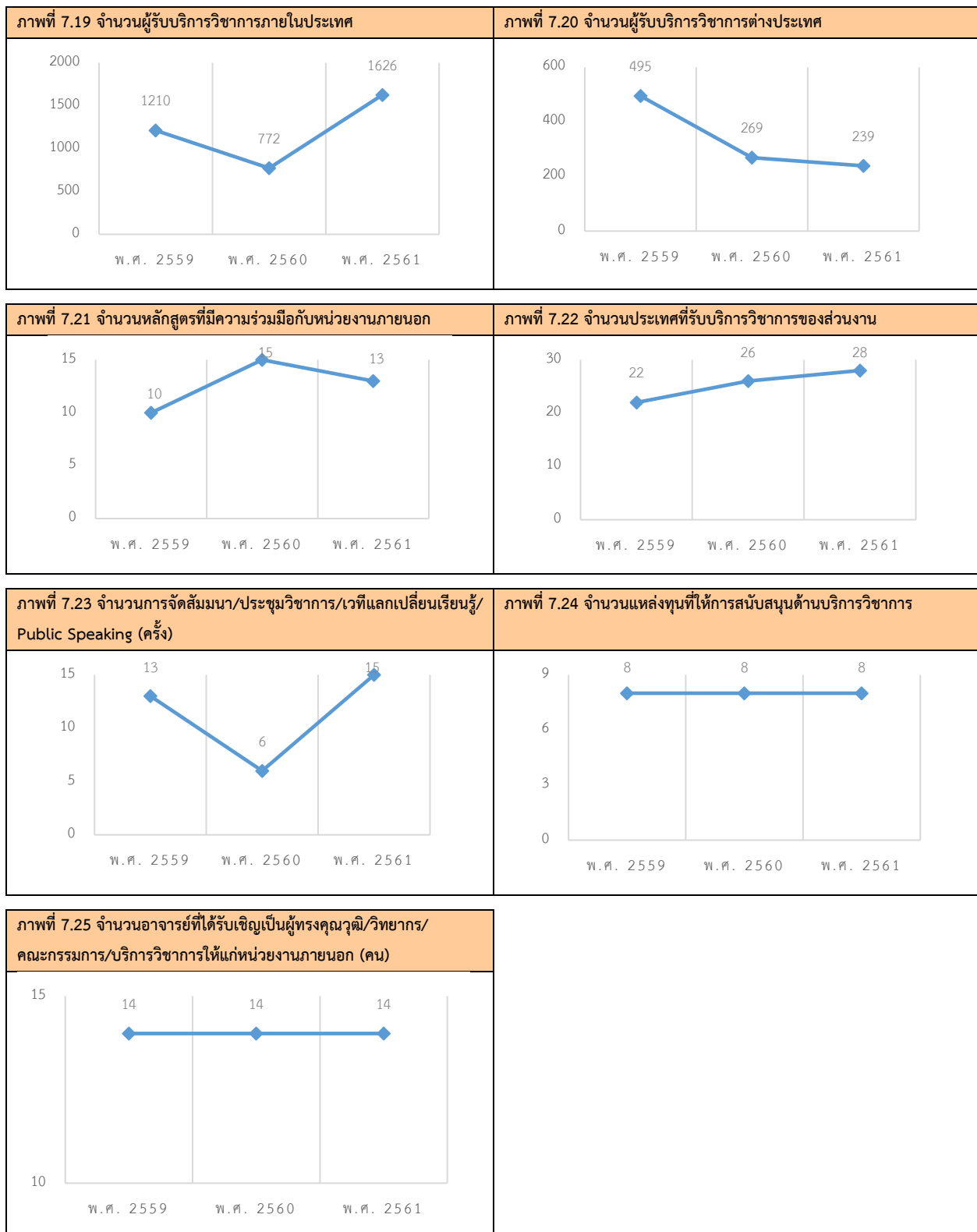
ประโยชน์ต่อผู้กำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณสำหรับการส่งเสริม ป้องกันโรค และช่วยลดอัตราการเกิดโรค ความดันโลหิตสูงและโรคเบาหวานในประชากรไทยต่อไป





ด้านบริการวิชาการ จากการดำเนินการพัฒนาหลักสูตร (Developing training curriculum) ในปี พ.ศ. 2561 ที่เน้นความต้องการของลูกค้าและใช้กลวิธีเชิงรุกในการแสวงหาลูกค้าส่งผลการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยแสดงผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดนี้ ด้านจำนวนหลักสูตรฝึกอบรมภายในประเทศ พบว่า มีผลลัพธ์จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมลดลงจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.17) แต่ในทางกลับเมื่อพิจารณาจำนวนผู้รับบริการวิชาการภายในประเทศ พบว่า มีจำนวนผู้รับบริการที่สูงขึ้นค่อนข้างมากจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.19) เนื่องจากสถาบันฯ ได้มีการเพิ่มจำนวนครั้งในการจัดฝึกอบรมมากขึ้น เพื่อตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าทั้งในรูปแบบภายในสถาบันฯ และในหน่วยงานต่าง ๆ สำหรับด้านจำนวนหลักสูตรฝึกอบรม/ศึกษาดูงานระดับนานาชาติมีผลลัพธ์ที่สูงขึ้น (ภาพที่ 7.18) และเมื่อพิจารณาด้านจำนวนผู้รับบริการวิชาการต่างประเทศ พบว่า มีผลลัพธ์ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.20) แต่จำนวนประเทศที่มารับบริการวิชาการของสถาบันฯ มีความหลากหลายมากขึ้น (ภาพที่ 7.22) สำหรับด้านความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกนั้น พบว่า จำนวนหลักสูตรที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกมีจำนวนลดลง (ภาพที่ 7.21) ด้านการจัดสัมมนา/ประชุมวิชาการ/เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้/Public Speaking มีจำนวนครั้งในการจัดที่สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.23) และในส่วน Public Speaking นั้น สถาบันฯ ได้ดำเนินการจัดอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 3 ปีแล้ว ด้านแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนด้านบริการวิชาการ จากผลลัพธ์ 3 ปีที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า แหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนด้านบริการวิชาการมีการให้ทุนสนับสนุนสถาบันฯ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอในทุกปี (ภาพที่ 7.24) และด้านจำนวนอาจารย์และบุคลากรไปได้รับเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/วิทยากร/คณะกรรมการ/บริการวิชาการให้แก่หน่วยงานภายนอก มีผลลัพธ์ที่คงที่สม่ำเสมอตลอดทั้ง 3 ปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.25)

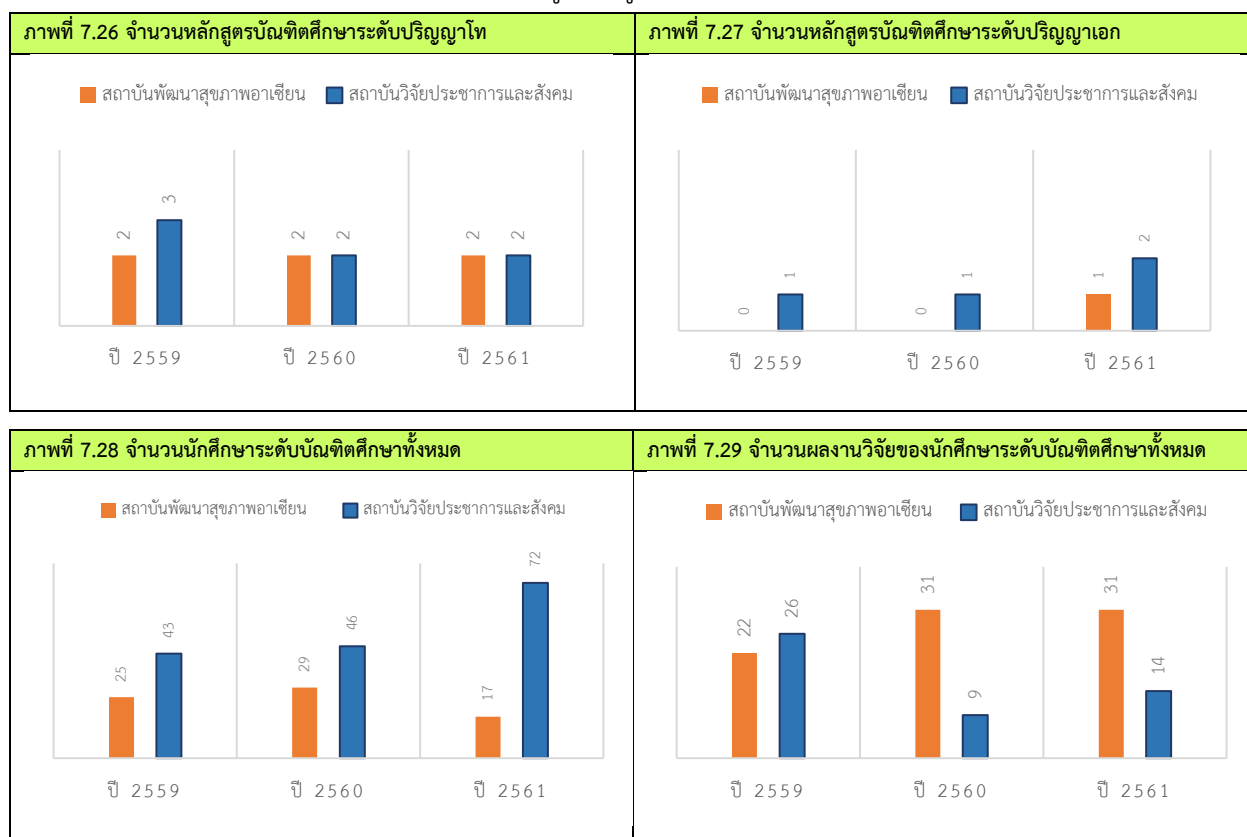




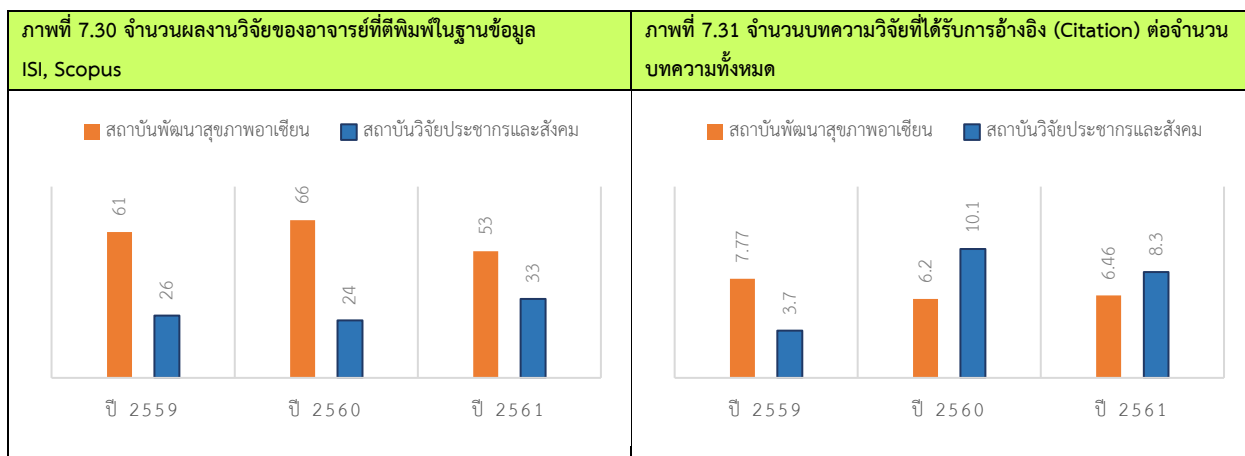
ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ได้ดำเนินการเทียบเคียงข้อมูลผลการดำเนินงานของสถาบันฯ กับสถาบันวิจัยประชากรและสังคม โดยผลการเปรียบเทียบข้อมูลผลการดำเนินการแบ่งตามพันธกิจ 3 ด้าน ดังนี้

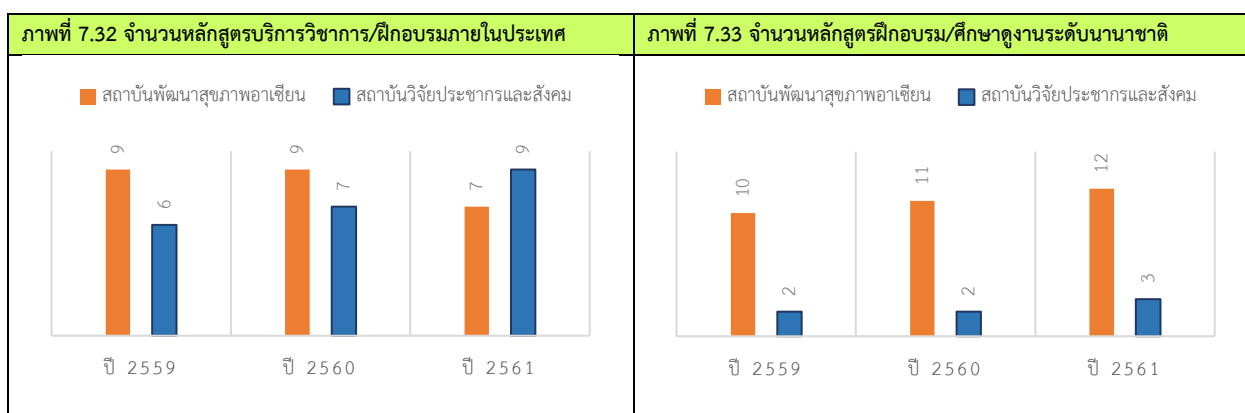
ด้านการศึกษา จากการเปรียบเทียบข้อมูลผลการดำเนินการ พบว่า ผลลัพธ์ด้านจำนวนหลักสูตรบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอกของสถาบันฯ ในภาพรวมมีความใกล้เคียงกับคู่เทียบ (ภาพที่ 4.26-4.27) ด้านจำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด พบว่า คู่เทียบมีผลลัพธ์จำนวนนักศึกษาที่สูงกว่าสถาบันฯ ในทุกที่ผ่านมา ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าหลักสูตรของคู่เทียบมีความสนใจส่งผลให้จำนวนนักศึกษาในแต่ละปีสูงกว่าจำนวนนักศึกษาของสถาบันฯ (ภาพที่ 4.28) ด้านจำนวนผลงานวิจัยของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด พบว่า ในภาพรวมสถาบันฯ มีผลการดำเนินงานที่สูงกว่าคู่เทียบ ดังแสดงในภาพที่ 4.29



ด้านการวิจัย สถาบันฯ ได้ดำเนินการเปรียบเทียบข้อมูลผลการดำเนินการของสถาบันฯ กับคู่เทียบจำนวน 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) จำนวนผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล ISI, Scopus และ (2) จำนวนบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ต่อจำนวนบทความทั้งหมด ซึ่งผลการเปรียบเทียบ พบว่า ด้านผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล ISI, Scopus สถาบันฯ มีการดำเนินการสูงกว่าคู่เทียบตลอด 3 ปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.30) แต่เมื่อพิจารณาจำนวนบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) นั้น พบว่า ในภาพรวมสถาบันฯ มีผลการดำเนินงานค่อนข้างน้อยกว่าคู่เทียบใน 2 ปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.31)



ด้านการบริการวิชาการ สถาบันฯ ดำเนินการเปรียบเทียบข้อมูลผลการดำเนินการกับคู่เทียบจำนวน 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) จำนวนหลักสูตรบริการวิชาการ/ฝึกอบรมภายในประเทศ ซึ่งผลการดำเนินการพบว่า ในปี 2559 และ 2560 สถาบันฯ มีจำนวนหลักสูตรที่มากกว่าคู่เทียบ แต่ในปี 2561 สถาบันฯ มีจำนวนหลักสูตรที่น้อยกว่าคู่เทียบ เนื่องจากสถาบันฯ มีการมุ่งเน้นด้านจำนวนครั้งในการจัดเพิ่มมากขึ้นเพื่อตอบสนองตามความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมในหน่วยงานต่าง ๆ จึงส่งผลให้จำนวนลดลงจากในปีที่ผ่านมา ดังภาพที่ 7.32 และ (2) จำนวนหลักสูตรฝึกอบรม/ศึกษาดูงานระดับนานาชาติ จากผลการเปรียบเทียบข้อมูล 3 ปี พบว่า สถาบันฯ มีผลการดำเนินงานสูงกว่าคู่เทียบค่อนข้างมาก ดังแสดงในภาพที่ 7.33



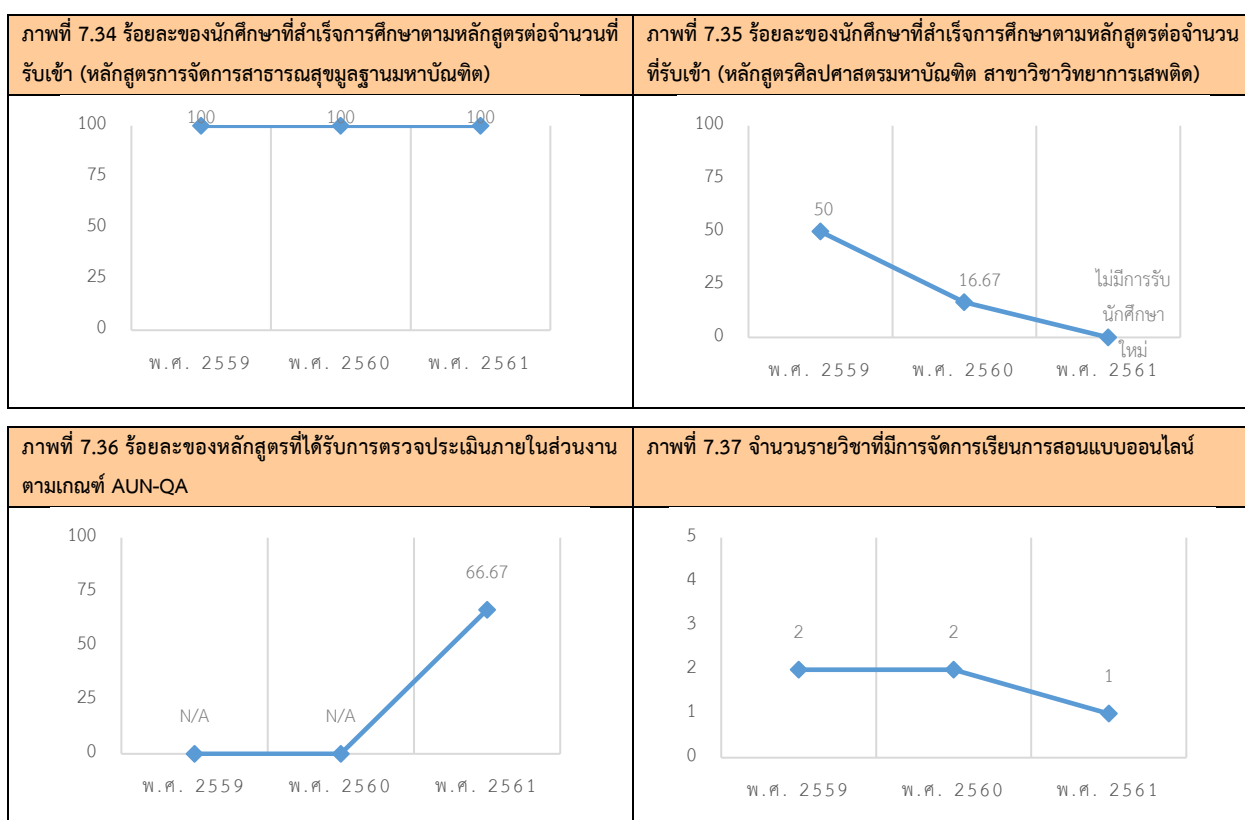
สำหรับผลการเปรียบเทียบข้อมูลคู่เทียบดังกล่าว สถาบันฯ จะดำเนินการนำมาพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถาบันฯ ในปีถัดไปให้ดียิ่งขึ้น

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

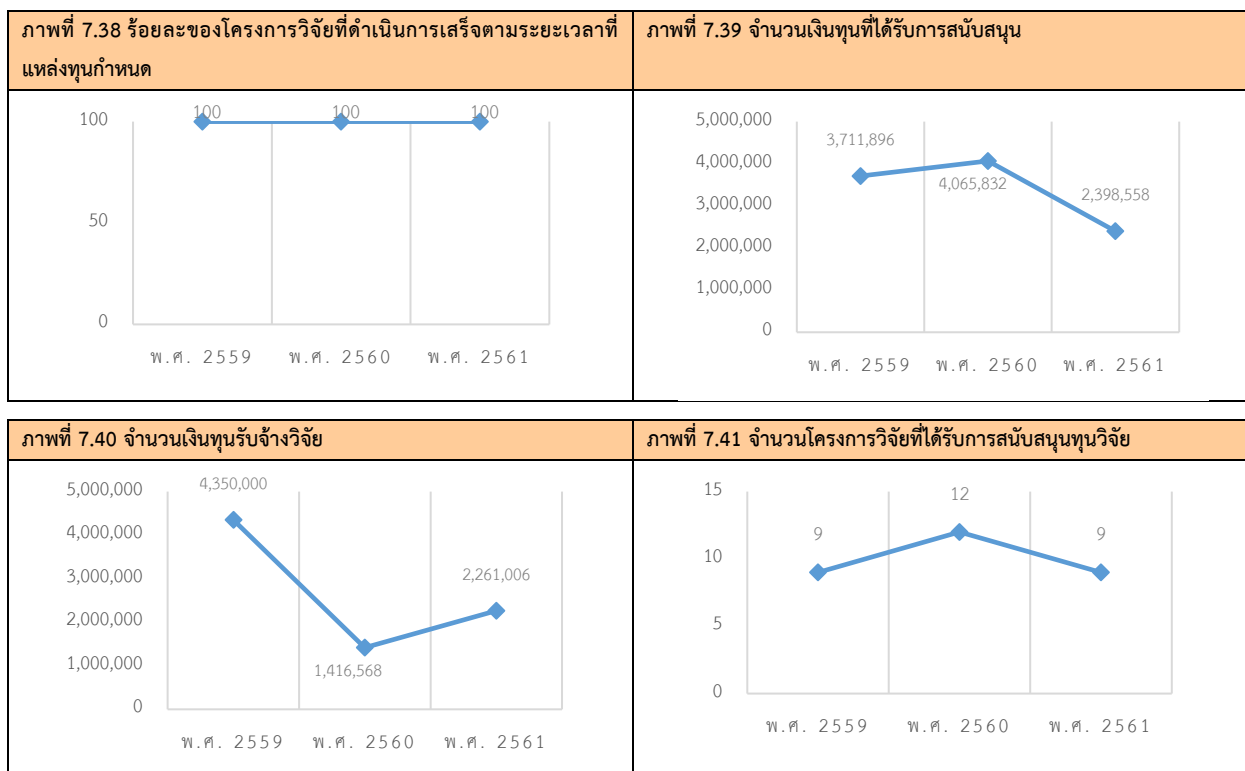
สถาบันฯ ได้มีการพิจารณาผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงานตามพันธกิจดังนี้

ด้านการศึกษา สถาบันฯ ได้มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา 2 หลักสูตรที่ได้ปรับปรุงตามมาตรฐานของ สกอ. จากจำนวนหลักสูตรทั้งหมด 3 หลักสูตร โดยได้ส่งเข้ารับการกลั่นกรองจากคณะกรรมการกลั่นกรองของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยเป็นที่เรียบร้อยแล้วจำนวน 1 หลักสูตร

ได้แก่ หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) และอยู่ระหว่างการพิจารณาของ สภามหาวิทยาลัย จำนวน 1 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด และใน ทุกปีการศึกษาได้มีการรายงานผลการจัดการศึกษาตามแบบฟอร์มกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (TQF) มคอ. 2-7 และส่งผลการดำเนินการในช่วงระยะเวลาที่ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้กำหนดไว้ในปฏิทิน การศึกษาตรงตามกำหนด สำหรับด้านการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษา พบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษา ตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด (ภาพที่ 7.34- 7.35) ด้านการตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตร สถาบันฯ ได้มีการ ตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตรภายในส่วนงานตามเกณฑ์ AUN-QA จำนวน 2 หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 66.67 ของจำนวนหลักสูตรทั้งหมด (ภาพที่ 7.36) นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีการพัฒนารายวิชาที่มีการจัดการเรียนการ สอนแบบออนไลน์มาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ ปี 2559-2561 ซึ่งในปี 2561 สถาบันฯ ได้ดำเนินการพัฒนารายวิชา ออนไลน์จำนวน 1 วิชา ได้แก่ รายวิชาบทนำสู่การศึกษาด้านวิทยาการเสพติด ดังแสดงในภาพที่ 7.37



ด้วนงานวิจัย พบว่า ผลลัพธ์กระบวนการทำงานด้านโครงการวิจัยจากข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี สถาบันฯ สามารถดำเนินการโครงการวิจัยเสร็จตามระยะเวลาที่แหล่งทุนกำหนดทุกโครงการ คิดเป็นร้อยละ 100 (ภาพที่ 7.38) ด้านจำนวนเงินทุนที่ได้รับการสนับสนุนมีผลลัพธ์ที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.39) ด้านจำนวนเงินทุนรับจ้างวิจัย พบว่า ผลลัพธ์สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา แต่จากผลลัพธ์ที่แสดงข้อมูล 3 ปีย้อนหลังแสดงให้เห็นถึงทิศทางที่ไม่สม่ำเสมอ (ภาพที่ 7.40) และด้านจำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัย สถาบันฯ มีผลลัพธ์ที่ลดลงจากปีที่ผ่านมาดังแสดงในภาพที่ 7.41



(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สถาบันฯ ได้ดำเนินการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โดยได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อรับมือกับภาวะฉุกเฉินจำนวน 1 กิจกรรม โดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรและนักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ส่งผลให้ตัวชี้วัดด้านร้อยละของบุคลากรและนักศึกษาที่เข้าร่วมเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินมีผลลัพธ์ที่สูงกว่าปีที่ผ่านมา ด้านจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุในที่ทำงาน พบว่า ในปี 2561 ไม่มีการเกิดอุบัติเหตุขึ้นในที่ทำงาน นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินโดยจัดให้มีการซ้อมอพยพหนีไฟ ซึ่งจากผลการดำเนินการ 3 ปีย้อนหลัง พบว่า บุคลากรและนักศึกษาใช้ระยะเวลารวมผลการซ้อมอพยพหนีไฟลดลงตามลำดับซึ่งเป็นไปในทิศทางที่ดี ดังแสดงในภาพที่ 7.42

ภาพที่ 7.42 แสดงผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2559	2560	2561
จำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อรับมือกับภาวะฉุกเฉิน	1	n/a*	1
ร้อยละของบุคลากรและนักศึกษาที่เข้าร่วมเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	65.00	n/a*	90.00
จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุในที่ทำงาน	0	0	0
ระยะเวลารวมผลการซ้อมอพยพหนีไฟ (นาที)	30	19	18

*เนื่องจากไม่มีการจัดกิจกรรม

นอกจากนี้สถาบันฯ ยังการเตรียมความพร้อมกรณีไฟฟ้ามืดเหตุขัดข้อง เช่น ไฟดับในพื้นที่ที่ได้รับการแจ้งล่วงหน้า ซึ่งสถาบันฯ ได้มีเครื่องปั่นไฟจำนวน 1 ชุดไว้ในกรณีดังกล่าว และมีระบบการสำรองน้ำในกรณีที่ระบบน้ำประปาไม่ไหล

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ด้านการศึกษา สถาบันฯ ได้ดำเนินการร่วมกับบัณฑิตวิทยาลัยในการจัดกระบวนการเรียนให้เป็นไปตามประกาศ และได้มาตรฐานของบัณฑิตวิทยาลัยซึ่งไม่พบข้อร้องเรียนใด ๆ ด้านการวิจัยแหล่งทุนมีความพึงพอใจที่ดีต่อสถาบันฯ โดยในปี 2561 ไม่พบข้อร้องเรียนด้านงานวิจัย และด้านบริการวิชาการ สถาบันฯ ได้มีจัดทำ MOU ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน โดยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเป็นอย่างดี แต่จากผลลัพธ์ในปี พ.ศ. 2561 มีจำนวนของ MOU ลดลงจากปีที่ผ่านมา เนื่องจากสถาบันฯ อยู่ในช่วงการสรรหาผู้อำนวยการสถาบันฯ และด้านการส่งมอบพัสดุ ครุภัณฑ์ผลลัพธ์เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดโดยไม่มีปัญหาและอุปสรรคระหว่างการทำนงงาน ดังแสดงในภาพที่ 7.43

ภาพที่ 7.43 แสดงผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2559	2560	2561
จำนวนของ MOU ที่มีความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน	5	4	2
ร้อยละของการส่งมอบพัสดุ ครุภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	0	0	0
จำนวนปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินการระหว่างผู้ส่งมอบพัสดุ ครุภัณฑ์กับส่วนงาน	0	0	0

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

สถาบันฯ มีการแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นตามพันธกิจของสถาบันฯ ดังนี้

ด้านการศึกษาพิจารณาจากความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการจัดการเรียนการสอนกระบวนการวิชาต่าง ๆ ซึ่งผลลัพธ์จาก 2 ปีที่ผ่านมา พบว่า มีผลลัพธ์ที่สูงขึ้น โดยในปี 2561 อยู่ระหว่างการดำเนินการ (ภาพที่ 7.44) ด้านความพึงพอใจต่อการให้บริการและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ด้านห้องสมุด จากผลลัพธ์ 3 ปีย้อนหลัง พบว่า กลุ่มลูกค้ามีระดับความพึงพอใจที่ลดลงจากปีที่ผ่านมาแต่ก็ไม่มากเท่าใดนัก (ภาพที่ 7.45)

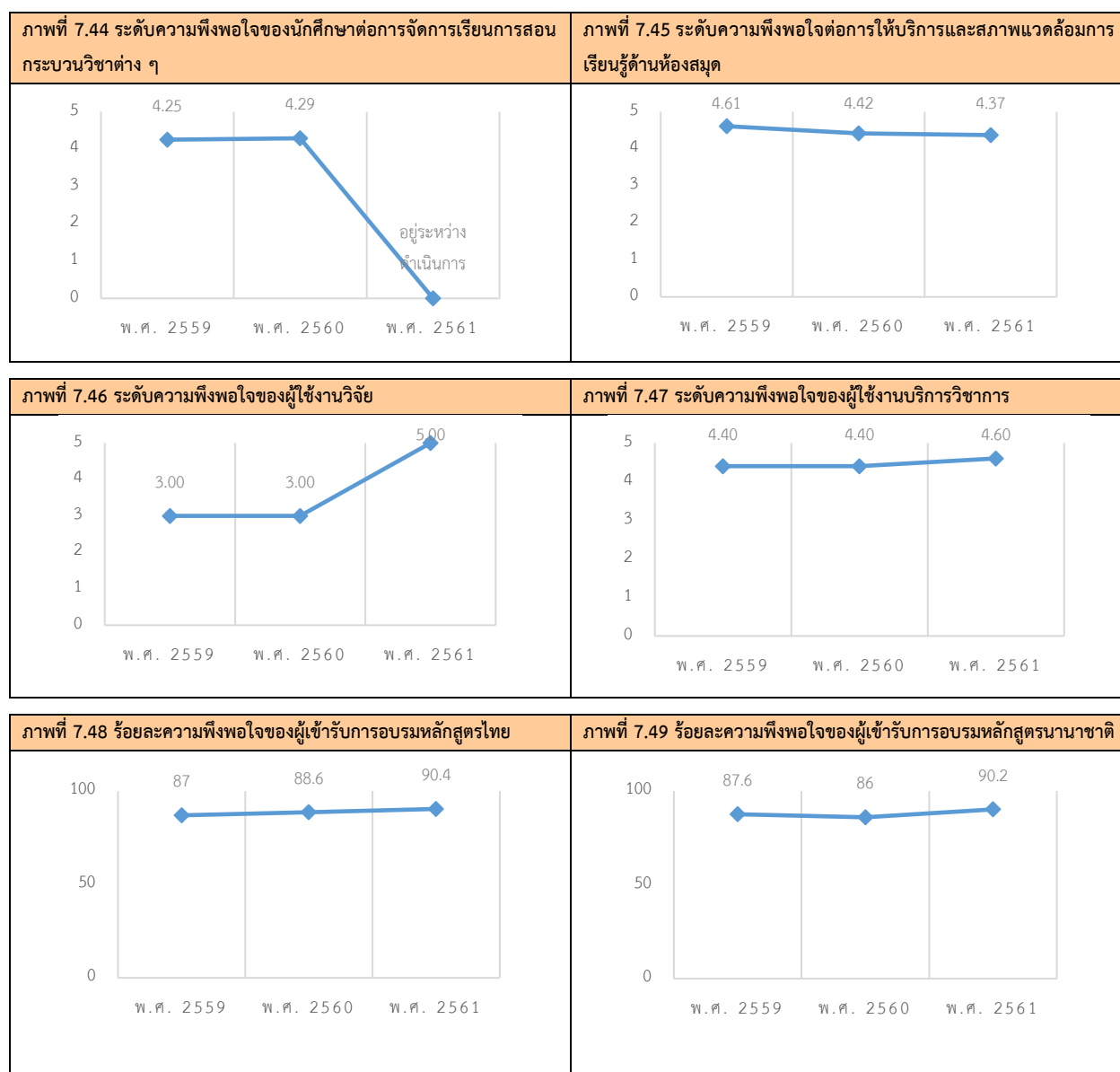
ด้านงานวิจัยพิจารณาจากระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานวิจัย พบว่า ลูกค้าผู้ใช้งานวิจัยมีความพึงพอใจที่สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.46)

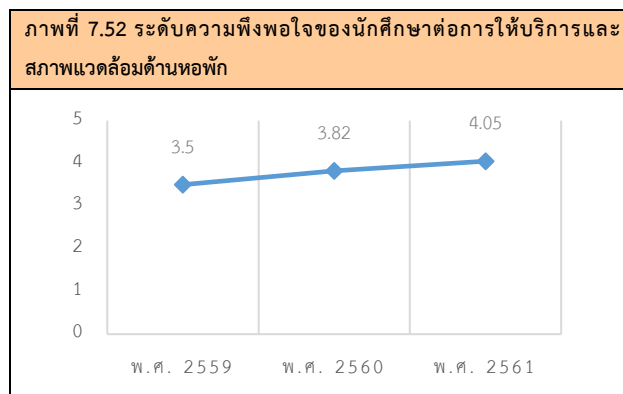
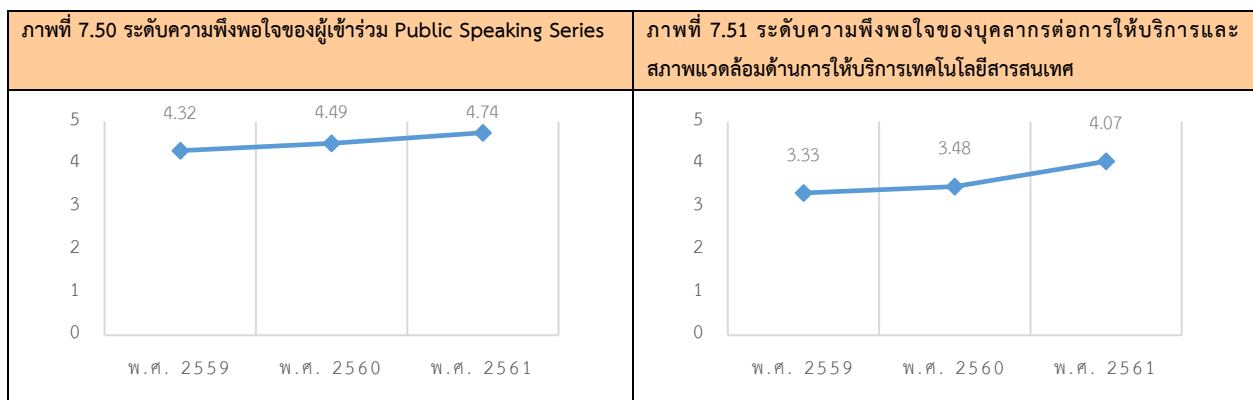
ด้านบริการวิชาการ ความพึงพอใจของผู้ใช้งานบริการวิชาการ พบว่า ลูกค้าด้านการบริการวิชาการมีความพึงพอใจที่สูงขึ้นตามลำดับ (ภาพที่ 7.47) ด้านการจัดฝึกอบรมทั้งหลักสูตรไทยและหลักสูตรในระดับนานาชาติ พบว่า ผู้เข้ารับอบรมหลักสูตรไทยและหลักสูตรนานาชาติมีความพึงพอใจต่อหลักสูตรฝึกอบรมของสถาบันฯ ที่สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.48-7.49) และเมื่อพิจารณาผล 3 ปีย้อนหลังจะเห็นได้ว่ามีแนวโน้มความพึงพอใจที่สูงขึ้นในทุกปี และด้านระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม Public Speaking Series จากข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี พบว่า ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีระดับความพึงพอใจที่สูงขึ้นทุกปี

ด้านการให้บริการและสภาพแวดล้อมด้านการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ จากข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศสูงขึ้นทุกปีตามลำดับ (ภาพที่ 7.51)

ด้านให้บริการและสภาพแวดล้อมด้านห้องพัก พบว่า ลูกค้าที่ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการและสภาพแวดล้อมด้านห้องพักที่สูงขึ้นทุกปีจากการพิจารณาผลการประเมิน 3 ปีย้อนหลัง ดังแสดงในภาพที่ 7.52

ด้านความไม่พึงพอใจตามพันธกิจต่าง ๆ ในปีที่ผ่านมาพบว่า ไม่มีกลุ่มลูกค้าแสดงความคิดเห็นในช่องทางต่าง ๆ ที่สถาบันฯ ได้กำหนดไว้





2. ความผูกพันของลูกค้า

การสร้าง ความผูกพันของลูกค้า สถาบันฯ ได้มีการดำเนินการจัดกิจกรรมและมีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ให้กับบุคลากรและส่งเสริมความผูกพันที่มีต่อองค์กร ซึ่งจากการจัดกิจกรรมและประชาสัมพันธ์ พบว่า ศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วกลับมาเข้าร่วมกิจกรรมในปี พ.ศ. 2561 จำนวน 37 คน และจำนวนศิษย์เก่าที่ได้รับรางวัลในปี 2561 มีจำนวนทั้งสิ้น 9 คน นอกจากนี้เมื่อพิจารณาด้านประเทศที่กลับมาเรียนหลักสูตรระดับปริญญาโทของสถาบันฯ พบว่า ในภาพรวมมีผลลัพธ์โดยเฉลี่ยอยู่ที่จำนวน 4 ประเทศ ด้านจำนวนแหล่งทุนวิจัยที่ให้ทุนสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง พบว่า สถาบันฯ ได้รับทุนสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง แต่ในปี 2561 มีจำนวนแหล่งทุนลดลงจากปีที่ผ่านมา และด้านจำนวนของหน่วยงานที่กลับมาใช้บริการวิชาการ/หลักสูตรฝึกอบรมของส่วนงาน พบว่า มีผลลัพธ์สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 7.53

ภาพที่ 7.53 แสดงผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2559	2560	2561
จำนวนศิษย์เก่าที่เข้าร่วมกิจกรรมของสถาบันฯ	n/a	n/a	37
จำนวนศิษย์เก่าที่ได้รับรางวัล	3	3	9
จำนวนประเทศที่กลับมาเรียนหลักสูตรระดับปริญญาโทของสถาบันฯ	4	5	4
จำนวนแหล่งทุนวิจัยที่ให้ทุนสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง	8	7	6
จำนวนของหน่วยงานที่กลับมาใช้บริการวิชาการ/หลักสูตรฝึกอบรมของส่วนงาน	6	6	7

นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีช่องทางการร้องเรียนด้านผลิตภัณฑ์และการให้บริการของสถาบันฯ สำหรับลูกค้า ตามกลุ่มพันธกิจ 3 ด้าน โดยในภาพรวมของทุกพันธกิจไม่ได้รับข้อร้องเรียนจากลูกค้า รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 7.54

ภาพที่ 7.54 แสดงผลลัพธ์ด้านข้อร้องเรียนจากลูกค้าตามกลุ่มพันธกิจ

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2559	2560	2561
จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้าด้านการศึกษา	0	0	0
จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้าด้านการวิจัย	0	0	0
จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้าด้านการบริการวิชาการ	0	0	0

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

ในปี 2561 สถาบันฯ มีบุคลากรจำนวนทั้งสิ้น 80 คน โดยแบ่งออกเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 16 คน และบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 64 คน และเมื่อพิจารณาตามตำแหน่งทางวิชาการจะเห็นได้ว่า สถาบันฯ มีจำนวนบุคลากรสายวิชาการที่มีตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์มากที่สุด จำนวนร้อยละ 62.50 ด้านบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าสู่ตำแหน่งความก้าวหน้าทางสายงาน พบว่า มีผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี 2561 มีจำนวนร้อยละ 6.25 รายละเอียดดังภาพที่ 7.55

ภาพที่ 7.55 แสดงผลลัพธ์ด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

ที่	ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
		2559	2560	2561
1	จำนวนบุคลากรทั้งหมดของหน่วยงาน	81	82	80
	- บุคลากรสายวิชาการ	16	16	16
	- บุคลากรสายสนับสนุน	65	66	64
2	ร้อยละบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ (จำนวนสะสม)			
	- ศาสตราจารย์	6.25	6.25	6.25
	- รองศาสตราจารย์	6.25	6.25	6.25
	- ผู้ช่วยศาสตราจารย์	56.25	62.50	62.50
	- อาจารย์	31.25	25.00	25.00
3	ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้น	25.00	6.25	0
4	ร้อยละบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าสู่ตำแหน่งความก้าวหน้าทางสายงาน (จำนวนสะสม)	1.54	4.54	6.25
5	ร้อยละบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามวุฒิการศึกษา			
	- ระดับปริญญาเอก	87.50	87.50	87.50
	- ระดับปริญญาโท	12.50	12.50	12.50
6	ร้อยละบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามวุฒิการศึกษา			
	- ระดับปริญญาเอก	1.54	1.52	0

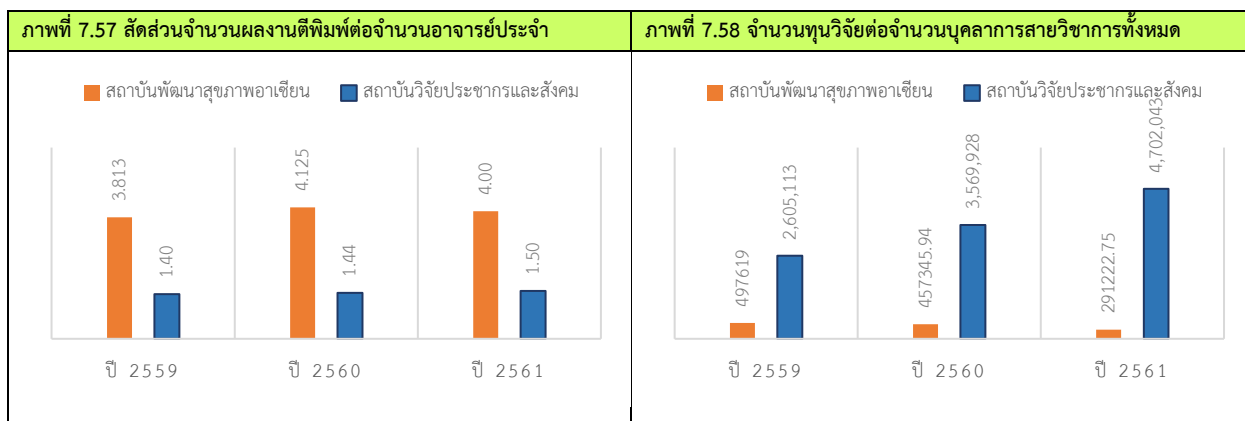
ที่	ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
		2559	2560	2561
	- ระดับปริญญาโท	26.15	27.27	28.13
	- ระดับปริญญาตรี	44.62	40.91	40.63
	- ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	27.69	30.30	31.25
6	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน			
	สายวิชาการ	87.50	81.25	93.75
	นำเสนอผลงาน (คน)	6	6	10
	อบรมในประเทศ (คน)	14	13	15
	อบรมต่างประเทศ (คน)	1	1	1
	สายสนับสนุน	80.00	71.21	90.63
	นำเสนอผลงาน (คน)	2	3	4
	อบรมในประเทศ (คน)	52	47	58
7	สัดส่วนจำนวนผลงานตีพิมพ์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	3.813	4.125	4.00
8	จำนวนเงินทุนวิจัยต่อจำนวนบุคลากรสายวิชาการ	497,619	457,345.94	291,222.75

ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ได้ดำเนินการเทียบเคียงข้อมูลผลการดำเนินงานของสถาบันฯ ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรกับสถาบันวิจัยประชากรและสังคม โดยเปรียบเทียบข้อมูลดังนี้ (1) ด้านร้อยละบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า ในภาพรวมสถาบันฯ มีผลการดำเนินการใกล้เคียงกับคู่เทียบ (2) ด้านสัดส่วนจำนวนผลงานตีพิมพ์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ พบว่า จากข้อมูล 3 ปีย้อนหลัง สถาบันฯ มีผลการดำเนินงานที่สูงกว่าคู่เทียบ และ (3) ด้านจำนวนทุนวิจัยต่อจำนวนบุคลากรสายวิชาการทั้งหมด พบว่า คู่เทียบมีผลการดำเนินการที่สูงกว่าสถาบันฯ ตลอด 3 ปีที่ผ่านมา รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 7.56-7.58

ภาพที่ 7.56 แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้านอัตรากำลังบุคลากร

ตัวชี้วัด	สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน			สถาบันวิจัยประชากรและสังคม		
	2559	2560	2561	2559	2560	2561
ร้อยละบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ						
- ศาสตราจารย์	6.25	6.25	6.25	0	6.90	6.67
- รองศาสตราจารย์	6.25	6.25	6.25	26.67	20.69	23.33
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์	56.25	62.50	62.50	36.67	51.72	50.00
- อาจารย์	31.25	25.00	25.00	36.67	20.69	20.00



(2) บรรยาการการทำงาน

ผลลัพธ์ด้านบรรยาการการทำงาน สถาบันฯ มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อบุคลากรเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและไม่เกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงานสถาบันฯ มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยจัดเตรียมเครื่องใช้สำนักงานพื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บุคลากรภายในสถาบันฯ รวมถึงการจัดสถานที่ทำงานให้มีสุขอนามัยที่ดี ปรับปรุงทัศนียภาพและเพิ่มพื้นที่สีเขียวไว้สำหรับพักผ่อนหย่อนใจบริเวณรอบ ๆ สถาบันฯ สำหรับด้านการปฏิบัติงานสถาบันฯ ได้มีช่องทางในการรับข้อร้องเรียน/แสดงความคิดเห็นจากบุคลากรในกรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานผ่านคณะกรรมการธรรมาภิบาล โดยในปี พ.ศ. 2561 ไม่พบข้อร้องเรียนในด้านดังกล่าว นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการจัดให้บุคลากรได้รับการตรวจสอบสุขภาพเป็นประจำทุกปี รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 7.59

ภาพที่ 7.59 แสดงผลลัพธ์ด้านบรรยาการการทำงาน

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2559	2560	2561
ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการตรวจสอบสุขภาพประจำปี	70.37	76.82	62.50
จำนวนข้อร้องเรียนจากบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	2 เรื่อง	4 เรื่อง	0 เรื่อง
จำนวนช่องทางในการร้องเรียน/แสดงความคิดเห็น	4	4	3
จำนวนบุคลากรที่ลาป่วย	72	71	69

(3) ความผูกพันของบุคลากร

สถาบันฯ พิจารณาผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร จำนวน 6 ตัวชี้วัด โดยผลการดำเนินงานดังภาพที่ 7.60 ด้านระดับผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อหน่วยงาน พบว่า ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อหน่วยงานลดลงจากปีที่ผ่านมา แต่ระดับความสุขของบุคลากรมีผลลัพธ์ที่สูงขึ้น ซึ่งส่งผลให้มีอัตราการลาออกของบุคลากรในปี พ.ศ. 2561 ด้านจำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัลและการยกย่องมีผลลัพธ์ที่สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม โดยในปี 2561 ได้มีการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร จำนวนทั้งสิ้น 299,000 บาท

ภาพที่ 7.60 แสดงผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2559	2560	2561
ระดับผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อหน่วยงาน	7.56	7.72	7.61
ระดับความสุขของบุคลากรภายในหน่วยงาน	-	66.2	67.3
อัตราการลาออกของบุคลากร	1	5	0
จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัลและการยกย่อง	3	1	9
รายจ่ายด้านสวัสดิการให้กับบุคลากร (บาท)	100,470	322,900	299,000
• กุ้ยม		222,000	202,000
• ตรวจสอบสุขภาพประจำปี		58,900	30,000
• ช่วยเหลืองานศพ		40,000	57,000
• เยี่ยมไข้		2,000	10,000

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการดำเนินการด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมสถาบันฯ มีผลลัพธ์การดำเนินงานที่สำคัญ ดังแสดงในภาพที่ 7.61

(1) การนำองค์กร

ภาพที่ 7.61 แสดงผลลัพธ์การนำองค์กร

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2559	2560	2561
ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อตกลงการปฏิบัติของสถาบันฯ	47.50	32.74	50.56
จำนวนครั้งในการประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน	10	11	10
จำนวนครั้งในการประชุมบุคลากรประจำเดือน	10	4	4
จำนวนครั้งในการเข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์ของส่วนงาน	34,039	37,093	37,778
ค่าเฉลี่ยผลการประเมินภาวะผู้นำระดับสูง	-	2.96	2.93

(2) การกำกับดูแลองค์กร

ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร ในปี พ.ศ. 2561 สถาบันฯ ได้มีการตรวจสอบเรื่อง การจัดเก็บรายได้ การเบิกจ่าย เงินยืมทดรองจ่าย และการควบคุมพัสดุ จากศูนย์ตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีการแจ้งผลการตรวจสอบทั้งวาจาและรายงานผลให้กับผู้บริหารสถาบันฯ รับทราบ โดยในปีที่ 2561 พบว่า มีจำนวนข้อทักท้วงจากศูนย์ตรวจสอบภายใน จำนวน 5 ประเด็น ทั้งนี้สถาบันฯ ได้ดำเนินแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำครบถ้วนในระยะเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งส่งรายงานให้กับมหาวิทยาลัยได้รับทราบผลเป็นที่เรียบร้อย และในปี พ.ศ. 2561 ที่ผ่านมามีเรื่องที่บุคลากรร้องเรียนต่อผู้บริหารด้านการกำกับดูแลผ่านคณะกรรมการธรรมาภิบาล จำนวน 1 เรื่อง ทั้งนี้ได้ชี้แจงให้ผู้ร้องเรียนและผู้บริหารได้รับทราบ และดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อย

(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

สถาบันฯ มีผลลัพธ์การดำเนินงานที่สำคัญด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ จำนวน 2 ตัวชี้วัด ได้แก่

- (1) ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามรอบระยะเวลาที่กำหนด (ตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร) และ
- (2) จำนวนของบุคลากรที่เข้ารับการอบรมตามหลักสูตรอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในแต่ละระดับ

รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 7.62

ภาพที่ 7.62 แสดงผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2559	2560	2561
ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามรอบระยะเวลาที่กำหนด (ตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร)	n/a	n/a	33.33
จำนวนของบุคลากรที่เข้ารับการอบรมตามหลักสูตรอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในแต่ละระดับ	1	1	3

*n/a หลักสูตรยังไม่ครบวงจรรอบการปรับปรุง

(4) จริยธรรม

สถาบันฯ มีผลลัพธ์การดำเนินงานที่สำคัญด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ จำนวน 2 ตัวชี้วัด ได้แก่

- (1) จำนวนข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โดยในปี 2561 ไม่พบข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาลของผู้บริหาร และ
- (2) จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน

รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 7.63

ภาพที่ 7.63 แสดงผลลัพธ์ด้านจริยธรรม

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2559	2560	2561
จำนวนข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	0	0	0
จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน	9	12	7

(5) สังคม

สถาบันฯ พิจารณาผลลัพธ์ด้านสังคม โดยพิจารณาผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ จากจำนวนโครงการ/กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชน และร้อยละคะแนนที่ได้จากการประเมินตามเกณฑ์ตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์ ซึ่งผลการดำเนินงานแสดงดังภาพที่ 7.64

ภาพที่ 7.64 แสดงผลลัพธ์ด้านสังคม

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2559	2560	2561
จำนวนโครงการ/กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชน	2	2	4
ร้อยละคะแนนที่ได้จากการประเมินตามเกณฑ์ตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์	77.78	77.78	72.22
- วัตถุประสงค์	3	2	3

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2559	2560	2561
- พลังงาน	2	3	2
- น้ำ	3	3	2
- กากของเสีย	2	2	2
- อาคาร	2	3	2
- ก๊าซเรือนกระจก	2	1	2

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สถาบันฯ ได้พิจารณาผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำนวน 2 ตัวชี้วัดหลัก ได้แก่ (1) ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อตกลงการปฏิบัติของส่วนงาน และ (2) ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ โดยมีผลการดำเนินงานดังแสดงในภาพที่ 7.65

ภาพที่ 7.65 แสดงผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2559	2560	2561
ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อตกลงการปฏิบัติของส่วนงาน	47.50	40.00	45.00
- ด้านงานวิจัย 5 ตัวชี้วัด	40.00	20.00	40.00
- ด้านการศึกษา 6 ตัวชี้วัด	33.33	66.67	33.33
- ด้านบริการวิชาการ 2 ตัวชี้วัด	66.67	50.00	50.00
- ด้านบริหารจัดการ 7 ตัวชี้วัด	50.00	28.57	57.14
ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์	81.44	63.19	73.45
- ยุทธศาสตร์ที่ 1 Excellence in research with global and social impact 4 ตัวชี้วัด	74.64	78.06	60.34
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 Excellence in outcome-based education for globally – competent graduates 6 ตัวชี้วัด	85.55	36.64	76.03
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 Excellence in professional services and social engagement 4 ตัวชี้วัด	75.00	55.65	66.67
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 Excellence in management for sustainable organization 5 ตัวชี้วัด	90.56	82.42	90.76

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน

สถาบันฯ ได้พิจารณาผลลัพธ์ด้านการเงิน จำนวน 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) อัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงิน 2) อัตราส่วนรายได้สุทธิต่อรายได้รวม (3) สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย (4) จำนวนเงินลงทุนของสถาบันฯ และผลตอบแทน (ล้านบาท) และ (5) รายได้จากโครงการ/การบริการวิชาการที่มีสัญญาจ้าง (TOR) โดยมีผลการดำเนินงานดังแสดงในภาพที่ 7.66

ภาพที่ 7.66 แสดงผลลัพธ์ด้านการเงิน

ที่	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
		2559	2560	2561
1	อัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงิน	77.74	135.23	111.43
2	อัตราส่วนรายได้สุทธิต่อรายได้รวม	.01 : 1	- 0.09 : 1	0.04 : 1
	- เงินรายได้สถาบัน	0.03 : 1	-0.29 : 1	0.14 : 1
	- เงินงบประมาณแผ่นดิน	.00 : 1	0.00 : 1	0.00: 1
3	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย	1.01 : 1	0.95 : 1	1.05 : 1
	- เงินรายได้สถาบัน	1.03 : 1	0.77 : 1	1.17 : 1
	- เงินงบประมาณแผ่นดิน	1 : 1	1 : 1	1 : 1
4	จำนวนเงินลงทุนของสถาบันฯ และผลตอบแทน (ล้านบาท)	50.2 : 1.9	52.3 : 1.4	56.3 : 1.6
5	รายได้จากโครงการ/การบริการวิชาการที่มีสัญญาจ้าง (TOR)	4,350,000	1,416,568	2,261,006

หมายเหตุ

1. ตัวเลขรายได้และค่าใช้จ่าย จากระบบ ERP ณ 30 กันยายน 2559, 30 กันยายน 2560 และ 30 กันยายน 2561
2. อัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงิน(เงินทุนหมุนเวียน) = สินทรัพย์หมุนเวียน /หนี้สินหมุนเวียน (ตัวเลขจากงบดุลของสถาบันฯ ณ 30 กันยายน 2559, 30 กันยายน 2560 และ 30 กันยายน 2561
3. เงินรายได้ปี2560 ติดลบเนื่องจากการกันเงินชดเชยพนักงานที่สถาบันฯไม่จ้างต่อ

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

ผลการดำเนินงานด้านตลาดตามพันธกิจของสถาบันฯ พบว่า สถาบันฯ มีผู้เรียนเป็นนักศึกษาชาวต่างชาติเป็นส่วนใหญ่และอยู่ในกลุ่มประเทศอาเซียน โดยนักศึกษาที่มาเรียนในหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานอย่างต่อเนื่องและมีจำนวนของศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบันที่มากที่สุด คือ นักศึกษาสัญชาติพม่า

ด้านงานวิจัย สถาบันฯ ได้มีการสร้างเครือข่ายงานวิจัยกับแหล่งทุนและสามารถได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากแหล่งทุน โดยในปี พ.ศ. 2561 สถาบันฯ ได้รับการสนับสนุนจากแหล่งทุนใหม่จำนวน 2 แหล่ง

ด้านบริการวิชาการ สถาบันฯ มีการให้บริการวิชาการจัดหลักสูตรฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน ด้านสาธารณสุขมูลฐานและสุขภาพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ นอกจากนี้ยังมีการจัดประชุมวิชาการ/เวทีวิชาการ/บรรยายพิเศษ ซึ่งได้รับการตอบรับจากผู้เข้าร่วมฝึกอบรมทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศเป็นอย่างดีมาโดยตลอด อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนจากแหล่งทุนสนับสนุนในการจัดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น JICA/THICA สสส. เป็นต้นโดยผลการดำเนินงานดังแสดงในภาพที่ 7.67

ภาพที่ 7.67 แสดงผลลัพธ์ด้านตลาด

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2559	2560	2561
จำนวนนักศึกษาต่างชาติที่ผ่านการคัดเลือกเข้าเรียน	15	23	16
จำนวนแหล่งสนับสนุนทุนวิจัยใหม่	1	4	2
จำนวนลูกค้าผู้รับบริการวิชาการภายในประเทศ	1210	772	1626
จำนวนลูกค้าผู้รับบริการวิชาการต่างประเทศ	495	269	239

ภาคผนวก

ผู้บริหารสถาบันพัฒนาสุภาพอาเซียน
มหาวิทยาลัยมหิดล
1 ธันวาคม 2560 - 29 พฤษภาคม 2561



รศ.ดร.ปรีชา สุนทรานันท์
รักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ



รศ.ดร.จิราพร ชมพิกุล
รองผู้อำนวยการสถาบันฯ
ฝ่ายการศึกษา



ดร.สตาพร สารุการ
รองผู้อำนวยการสถาบันฯ
ฝ่ายบริหาร



ผศ.ดร.อาภา ภัคกัญญ์
รองผู้อำนวยการสถาบันฯ
ฝ่ายบริการวิชาการ



อ.ดร.ดวงใจ บรรตัพ
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพ
และฝ่ายวิจัย



นางจิตริสา ไชยเสน
เลขาธุการสถาบันฯ



นางนวนน้อย บุญชูสง
หัวหน้างานนโยบาย
เครือข่ายความร่วมมือ
และทรัพยากรบุคคล



นายเลอพงษ์ วงศ์สุกรีโชติ
รักษาการหัวหน้างานการศึกษา



นายเกรียงศักดิ์ ธรรมอภิพล
รักษาการหัวหน้างานวิจัย



นางดวงสมร ชินโชติเกษม
หัวหน้างานเทคโนโลยี
และสื่อสารการเรียนรู้



นายวินัย เสาองค์
หัวหน้างานบริหารทั่วไป



นางกิพรดา กองตาพันธ์
หัวหน้างานบริการวิชาการ



นายณัฐพล ใจสำรวม
หัวหน้างานบริการสถานที่
และอาหาร

ผู้บริหารสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน
มหาวิทยาลัยมหิดล
30 พฤษภาคม 2561 - 25 พฤศจิกายน 2561



รศ.บพ.ธัญญ์ สุภักดิ์
รักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ



รศ.ดร.จิราพร ชมพิกุล
รองผู้อำนวยการสถาบันฯ
ฝ่ายการศึกษา



ดร.สทพร สารุการ
รองผู้อำนวยการสถาบันฯ
ฝ่ายบริหาร



ผศ.ดร.อาภา ปักกัญญา
รองผู้อำนวยการสถาบันฯ
ฝ่ายบริการวิชาการ



อ.ดร.ดวงใจ บรรทัด
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพ
และฝ่ายวิจัย



นางจิตริสา ไชยเสน
เลขาธิการสถาบันฯ



นางนวลน้อย บุญชูสง
หัวหน้างานนโยบาย
เครือข่ายความร่วมมือ
และทรัพยากรบุคคล



นายเลอพงษ์ วงศ์สุกรีโชติ
หัวหน้างานการศึกษา



นายเกรียงศักดิ์ ธรรมอภิพล
หัวหน้างานวิจัย



นางดวงสมร ชินโชติเกษม
หัวหน้างานเทคโนโลยี
และสื่อสารการเรียนรู้



นายวินัย เสาองค์
หัวหน้างานบริหารทั่วไป



นางกนิษฐา กองตาพันธ์
หัวหน้างานบริการวิชาการ



นายณัฐพล ใจสำรวม
หัวหน้างานบริการสถานที่
และอาหาร



ศ.นพ. วชิร คชการ
รักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ



รศ.ดร.จิราพร ชมพิกุล
รองผู้อำนวยการสถาบันฯ
ฝ่ายการศึกษา



ผศ.ดร.อาภา ภักดิ์บุญญ์
รองผู้อำนวยการสถาบันฯ
ฝ่ายบริการวิชาการ



อ.ดร.ดวงใจ บรรณทัฬ
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพ
และฝ่ายวิจัย



นางจิตติรส ไซยเสน
เลขาธิการสถาบันฯ



นางจิตติรส ไซยเสน
รักษาการหัวหน้างานนโยบาย
เครือข่ายความร่วมมือ
และทรัพยากรบุคคล
และ รักษาการหัวหน้างานบริหารทั่วไป



นายเลอพงษ์ วงศ์สุกฤษฎี
หัวหน้างานการศึกษา



นายเกรียงศักดิ์ ธรรมอภิพล
หัวหน้างานวิจัย



นางดวงสมร ชินโชติเกษม
หัวหน้างานเทคโนโลยี
และสื่อสารการเรียนรู้



นางทิพรดา กองตาพันธุ์
หัวหน้างานบริการวิชาการ



นายณัฐพล ใจสำรวม
หัวหน้างานบริการสถานที่
และอาหาร

ผู้บริหารสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน
มหาวิทยาลัยมหิดล
1 ธันวาคม 2561 – 28 กุมภาพันธ์ 2562



พศ.ดร.บพ.อุทัย เทชาตวิวัฒน์
ผู้อำนวยการสถาบันฯ



อ.ดร.บพ.วิชช์ เกษมทรัพย์
รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนานโยบาย
และระบบสุขภาพ



พศ.ดร.อาภา ภัคกัญญา
รองผู้อำนวยการสถาบันฯ
ฝ่ายบริหาร



อ.ดร.ดวงใจ บรรณัท
ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริหาร
และรักษาการเลขานุการสถาบันฯ



พศ.ดร.ศรียา มน ตีรพัฒน์
ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ
ฝ่ายวิจัย



Asst.Prof.Dr.Seo Ah Hong
ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ
ฝ่ายการศึกษา



นางอารีย์ รุ่งใส
รักษาการหัวหน้างานนโยบาย
เครือข่ายความร่วมมือ
และทรัพยากรบุคคล



นายเลอพงษ์ วงศ์สุทธิโชติ
หัวหน้างานการศึกษา



นายเกรียงศักดิ์ ธรรมอภิพล
หัวหน้างานวิจัย



นางดวงสมร ชินโชติเกษม
หัวหน้างานเทคโนโลยี
และสื่อสารการเรียนรู้



นางนวลน้อย บุญชูสง
รักษาการหัวหน้างานบริหารทั่วไป



นางกิรดา กองตาพันธ์
หัวหน้างานบริการวิชาการ



นายณัฐพล ใจสำรวม
หัวหน้างานบริการสถานที่
และอาหาร



ผศ.ดร.บพ.อุติก เตชาติวัฒน์

ผู้อำนวยการสถาบันฯ



อ.ดร.บพ.วิชัย เกษมทรัพย์

รองผู้อำนวยการสถาบันฯ



อ.ดร.ดวงใจ บรรทัด

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ

ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ



ผศ.ดร.ศรียามน ตีรพัฒน์

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ

ฝ่ายวิจัย



Asst.Prof.Dr.Seo Ah Hong

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ

ฝ่ายการศึกษา



นางนวนน้อย บุญชูสง

รักษาการเลขานุการสถาบัน
และรักษาการหัวหน้างานบริหารงานทั่วไป



นางจิตริสา ไชยเสน

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริหาร



นางอารีย์ รุ่งไสว

รักษาการหัวหน้างานนโยบาย
เครือข่ายความร่วมมือ
และทรัพยากรบุคคล



นายเลอพงษ์ วงศ์สุทธิโชติ

หัวหน้างานการศึกษา



นายเกรียงศักดิ์ ธรรมอภิพล

หัวหน้างานวิจัย



นางดวงสมร ชินโชติเกษม

หัวหน้างานเทคโนโลยี
และสื่อสารการเรียนรู้



นางกิรดา กองตาพันธุ์

หัวหน้างานบริการวิชาการ



นายณัฐพล ใจสำรวม

หัวหน้างานบริการสถานที่
และอาหาร