



Mahidol University
Wisdom of the Land

รายงานการประเมินตนเอง

SELF-ASSESSMENT REPORT

การตรวจสอบคุณลักษณะเล่มรายงานการประเมินตนเอง (เฉพาะเลขานุการการตรวจประเมิน)



ผ่าน

ลงชื่อ.....

วันที่.....



ไม่ผ่าน ต้องแก้ไข (ระบุ).....

ลงชื่อ.....

วันที่.....

CONFIDENTIAL

คำนำ

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนได้คำนึงถึงการพัฒนาคุณภาพตามแนวทางของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การดำเนินงานในภาพรวมของสถาบันฯ เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยมุ่งหวัง คือ การมุ่งสู่เป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงมีการดำเนินการโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) และได้รับการตรวจประเมินจากคณะกรรมการในระดับมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งสถาบันฯ ได้มีการทบทวนการประเมินตนเองและปรับปรุงกระบวนการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างต่อเนื่อง

โดยสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน หวังว่ารายงานตนเองฉบับนี้จะทำให้คณะกรรมการผู้ตรวจประเมินได้รับทราบถึงการทำงาน และผลการดำเนินการที่เกิดขึ้นในปีที่ผ่านมาพร้อมทั้งมีข้อเสนอแนะให้กับสถาบันฯ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อสถาบันฯ ในการปรับปรุงการดำเนินการให้ดียิ่งขึ้นในปีต่อไป

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญภาพ	ค
โครงสร้างองค์กร	1
หมวด 1 การนำองค์กร	11
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	11
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม	16
หมวด 2 กลยุทธ์	22
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	22
2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	27
หมวด 3 ลูกค้ำ	31
3.1 เสียงของลูกค้ำ	31
3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ	36
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	40
4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ	40
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	43
หมวด 5 บุคลากร	49
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	49
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	56
หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ	60
6.1 กระบวนการทำงาน	60
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	72
หมวด 7 ผลลัพธ์	78
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	78
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้ำ	84
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	87
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	89
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	91

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ OP-1	3
ภาพที่ OP-2	3
ภาพที่ OP-3	5
ภาพที่ OP-4	7
ภาพที่ OP-5	7
ภาพที่ OP-6	8
ภาพที่ OP-7	9
ภาพที่ 1.1	13
ภาพที่ 1.2	15
ภาพที่ 1.3	17
ภาพที่ 2.1	22
ภาพที่ 2.2	23
ภาพที่ 2.3	24
ภาพที่ 2.4	25
ภาพที่ 3.1	31
ภาพที่ 3.2	34
ภาพที่ 3.3	39
ภาพที่ 4.1	40
ภาพที่ 4.2	44
ภาพที่ 4.3	45
ภาพที่ 6.1	60
ภาพที่ 6.2	62
ภาพที่ 6.3	63
ภาพที่ 6.4	63
ภาพที่ 6.5	64
ภาพที่ 6.6	64
ภาพที่ 6.7	66
ภาพที่ 6.8	66

	หน้า
ภาพที่ 6.9	กระบวนการทำงานด้านการบริหาร (กระบวนการจัดซื้อครุภัณฑ์)
ภาพที่ 6.10	แนวทางในการออกแบบกระบวนการ
ภาพที่ 6.11	การจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการวิจัย
ภาพที่ 6.12	วิธีการดำเนินการตรวจสอบและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน
ภาพที่ 6.13	การจัดการระบบสารสนเทศให้มีความเชื่อถือได้
ภาพที่ 6.14	การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินของสถาบันฯ
ภาพที่ 7.1	จำนวนนักศึกษารับเข้าหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน
ภาพที่ 7.2	จำนวนนักศึกษารับเข้าหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต
ภาพที่ 7.3	จำนวนนักศึกษารับเข้าหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด
ภาพที่ 7.4	จำนวนผลงานวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติ และนานาชาติ
ภาพที่ 7.5	จำนวนทุนสนับสนุนที่ได้รับของนักศึกษาระดับปริญญาโท
ภาพที่ 7.6	จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาไปศึกษาหรือทำวิจัยในสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ โดยมีสถานภาพเป็น Exchange Student
ภาพที่ 7.7	จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติ (ฉบับ)
ภาพที่ 7.8	จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (ฉบับ)
ภาพที่ 7.10	จำนวนโครงการวิจัยที่นำมาใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย/เชิงสังคม (เรื่อง)
ภาพที่ 7.11	จำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) (เรื่อง)
ภาพที่ 7.12	จำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) (ครั้ง)
ภาพที่ 7.13	ค่า h-index ของส่วนงาน
ภาพที่ 7.14	สัดส่วนจำนวนผลงานตีพิมพ์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ
ภาพที่ 7.15	จำนวนเงินทุนสนับสนุนงานวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด (บาท)
ภาพที่ 7.16	จำนวนโครงการวิจัยที่มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ต่อภาครัฐ/เอกชน
ภาพที่ 7.17	จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากหน่วยงานภายในและภายนอก
ภาพที่ 7.18	จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมภายในประเทศ
ภาพที่ 7.19	จำนวนหลักสูตรฝึกอบรม/ศึกษาดูงานระดับนานาชาติ
ภาพที่ 7.20	จำนวนผู้รับบริการวิชาการภายในประเทศ
ภาพที่ 7.21	จำนวนผู้รับบริการวิชาการต่างประเทศ

		หน้า
ภาพที่ 7.22	จำนวนหลักสูตรที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก	81
ภาพที่ 7.23	จำนวนประเทศที่รับบริการวิชาการของส่วนงาน	81
ภาพที่ 7.24	จำนวนการจัดสัมมนา/ประชุมวิชาการ/เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้/Public Speaking (ครั้ง)	81
ภาพที่ 7.25	จำนวนแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนด้านบริการวิชาการ	81
ภาพที่ 7.26	ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามวงจร	82
ภาพที่ 7.27	ร้อยละของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรต่อจำนวนที่รับเข้า (หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต)	82
ภาพที่ 7.28	ร้อยละของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรต่อจำนวนที่รับเข้า (หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด)	82
ภาพที่ 7.29	ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการตรวจประเมินภายในระดับมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์ AUN-QA	82
ภาพที่ 7.30	ร้อยละของโครงการวิจัยที่ดำเนินการเสร็จตามระยะเวลาที่แหล่งทุนกำหนด	83
ภาพที่ 7.31	จำนวนเงินทุนที่ได้รับการสนับสนุน	83
ภาพที่ 7.32	จำนวนเงินทุนรับจ้างวิจัย	83
ภาพที่ 7.33	แสดงผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	83
ภาพที่ 7.34	แสดงผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	84
ภาพที่ 7.35	ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการจัดการเรียนการสอนกระบวนวิชาต่าง ๆ	85
ภาพที่ 7.36	ระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ด้านห้องสมุด	85
ภาพที่ 7.37	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานวิจัย	85
ภาพที่ 7.38	ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรไทย	85
ภาพที่ 7.39	ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนานาชาติ	85
ภาพที่ 7.40	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการให้บริการและสภาพแวดล้อมด้านการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	85
ภาพที่ 7.41	ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการให้บริการและสภาพแวดล้อมด้านหอพัก	86
ภาพที่ 7.42	แสดงผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า	86
ภาพที่ 7.43	แสดงผลลัพธ์ด้านข้อร้องเรียนจากลูกค้าตามกลุ่มพันธกิจ	86
ภาพที่ 7.44	แสดงผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	87
ภาพที่ 7.45	แสดงผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน	88
ภาพที่ 7.46	แสดงผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร	88
ภาพที่ 7.47	แสดงผลลัพธ์การนำองค์กร	89

		หน้า
ภาพที่ 7.48	การกำกับดูแลองค์กร (ผลการบริหารจัดการความเสี่ยง)	89
ภาพที่ 7.49	แสดงผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ	89
ภาพที่ 7.50	แสดงผลลัพธ์ด้านจริยธรรม	90
ภาพที่ 7.51	แสดงผลลัพธ์ด้านสังคม	90
ภาพที่ 7.52	แสดงผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	91
ภาพที่ 7.53	แสดงผลลัพธ์ด้านการเงิน	91
ภาพที่ 7.54	แสดงผลลัพธ์ด้านตลาด	92

บทนำ : โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน เดิมชื่อและพัฒนามาจากโครงการศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาศาธารณสุขมูลฐานอาเซียน เริ่มดำเนินการในปี พ.ศ. 2525 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทางด้านสาธารณสุขมูลฐานในประเทศไทยและกลุ่มประเทศอาเซียนซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนางานสาธารณสุขของภูมิภาค ในปี พ.ศ. 2529 ได้เริ่มดำเนินการหลักสูตรปริญญาโทนานาชาติ สาขาการบริหารงานพัฒนาศาธารณสุขมูลฐาน เป็นหลักสูตรแรกของโลก ซึ่งมีบทบาทต่อการถ่ายทอดประสบการณ์การพัฒนาโดยกลวิธีการสาธารณสุขมูลฐานของประเทศไทยให้แก่ประเทศกำลังพัฒนาและพัฒนาแล้วทั่วโลก เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม พ.ศ. 2531 ได้ยกฐานะเป็น **สถาบันพัฒนาศาธารณสุขอาเซียน** และในปี พ.ศ. 2552 สภามหาวิทยาลัยมหิดล ได้ปรับเปลี่ยนชื่อ “สถาบันพัฒนาศาธารณสุขอาเซียน” เป็น “สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน” เป็นหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหิดล

(1) ผลผลิต

สถาบันฯ ได้กำหนดผลผลิตหลักโดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์กร โดยสามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ การศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ

การศึกษา สถาบันฯ มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาจำนวน 3 หลักสูตร ประกอบด้วย (1) หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน (หลักสูตรนานาชาติ) เปิดรับนักศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 2561 (2) หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) และ (3) หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด ซึ่งทุกหลักสูตรมีการดำเนินงานเป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ปี พ.ศ. 2558 มีการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับ Outcome Based Learning และได้รับการตรวจประเมินคุณภาพตามเกณฑ์ AUN-QA ระดับส่วนงาน และระดับมหาวิทยาลัย

การวิจัย สถาบันฯ มีการดำเนินงานโครงการวิจัยโดยเน้นด้าน Primary Health Care, Global Health, Health Policy and Development และ Active Ageing เพื่อมุ่งให้สถาบันฯ เกิดความสำเร็จด้านการได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งเกิดผลงานวิจัยที่นำไปขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ (Policy Advocacy) นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีบริการวารสารวิจัย “สาธารณสุขและการพัฒนา” ให้บริการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยของนักวิชาการ ซึ่งปัจจุบันวารสารดังกล่าวได้รับการตอบรับให้เข้าสู่ฐานข้อมูล Scopus เป็นวารสารลำดับที่ 37 ในโครงการ TCI/TRF/SCOPUS Collaboration Project สนับสนุนโดย สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.)

การบริการวิชาการ สถาบันฯ มีการให้บริการวิชาการโดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) หลักสูตรอบรมระยะสั้น (ภาษาไทย) โดยหลักสูตรหลักที่สถาบันฯ ดำเนินการจัดอบรมอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขสำหรับผู้บริหารระดับสูง (นบส.ส.) (Mini Master of Management in Health : Mini M.M. in Health) (2) หลักสูตรอบรมระยะสั้น (นานาชาติ) โดยสถาบันฯ ได้รับความร่วมมือและสนับสนุนทุนจากหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศ

และต่างประเทศ อาทิเช่น สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) WHO-SEARO TICA เป็นต้น และ (3) การจัดการวิชาการสู่สังคม เช่น การจัด Public Speaking Series ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การเป็นวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิในเวทีการนำเสนอต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้และประโยชน์ไปสู่สังคม

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม

วิสัยทัศน์ (Vision) :

เป็นหนึ่งในสถาบันทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับโลกด้านสุขภาพะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาสุขภาพ (To become one of the world's leading academic institutes for health policy and development, and global health)

พันธกิจ (Mission) :

1. จัดกระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้นำการจัดการสุขภาพอย่างยั่งยืน (Provide Transformative Education for Graduates to Be Leader in Health System Management and Sustainability)
2. เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรทางด้านสุขภาพเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน (Enhance Capacity Related of Public Health Workforce in Relation to Sustainable Health Development)
3. พัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างต้นแบบนวัตกรรมด้านสุขภาพอย่างยั่งยืน (Develop an Innovative Research for Sustainable Health)

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 77 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 พฤษภาคม 2563) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มสายวิชาการ จำนวน 18 คน ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการ และ (2) กลุ่มสายสนับสนุน จำนวน 59 คน ทำหน้าที่สนับสนุนงานวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ โดยจำแนกตามรายละเอียดดังนี้

ภาพที่ OP-1 ลักษณะโดยรวมของบุคลากรสายวิชาการ

ตำแหน่งทางวิชาการ	ประเภทการจ้าง		รวม (ร้อยละ)
	ข้าราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย	
ศาสตราจารย์		1	1 (5.55)
รองศาสตราจารย์		2	2 (11.11)
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	1	13	14 (77.78)
อาจารย์		1	1 (5.56)
รวม	1	17	18 (100)
รองศาสตราจารย์ 2 คน ยืมตัวจากคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ และคณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล			
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 1 คน ยืมตัวจากคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์			
อาจารย์ 1 คน ยืมตัวจากคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี			

ภาพที่ OP-2 ลักษณะโดยรวมของบุคลากรสายสนับสนุน

กลุ่ม	ประเภท					รวม (ร้อยละ)
	พม.	พม. ส่วนงาน	ลจ. เงินงบประมาณ	ลจ. ส่วนงาน	ลจ.ชั่วคราว	
กลุ่มสนับสนุนวิชาการ	11					11 (18.65)
กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ	6					6 (10.17)
กลุ่มปฏิบัติการ	17		2	6		25 (42.37)
กลุ่มช่วยปฏิบัติการ		1	12	2	2	17 (28.81)
รวม	34	1	14	8	2	59 (100)

ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน คือ สถาบันฯ ดำเนินการตามนโยบายของมหาวิทยาลัย (Green University) โดยจัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานเป็นพื้นที่สีเขียว และจัดสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน สนับสนุนบุคลากรให้พัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) เพื่อก้าวสู่ความก้าวหน้าในสายงานสูงขึ้น ตลอดจนมีการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม โดยด้านสวัสดิการที่สถาบันฯ จัดให้กับบุคลากรเพื่อเป็นขวัญกำลังใจและสนับสนุนการทำงาน มีดังนี้

1. การช่วยเหลือกรณีเหตุฉุกเฉิน เช่น อุทกภัย วาตภัย เป็นต้น
2. เงินทุนสงเคราะห์ เพื่อช่วยเหลือในการจัดงานมงคลสมรส การคลอดบุตร การเข้าพักรักษาตัวในโรงพยาบาล และการจัดงานพิธีศพ โดยจัดพวงหรีดและมอบเงินทำบุญกรณีบุคลากร /บิดา/มารดา/บุตร และคู่สมรส หรือบุคลากรที่มาปฏิบัติราชการที่สถาบันฯ เสียชีวิต
3. เงินสมทบการประกันสังคม
4. เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
5. เงินกู้ยืมอัตราดอกเบี้ยต่ำเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนแก่บุคลากรที่มีรายได้น้อย
6. จัดกิจกรรมทัศนศึกษาให้แก่บุคลากร

ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย

- กำหนดให้บุคลากรทุกคนได้รับการตรวจสอบสุขภาพปีละ 1 ครั้ง เป็นประจำทุกปี
- มีการจัดเวชระเบียนความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง
- มีคณะกรรมการอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมให้ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อความปลอดภัยในชีวิต

และทรัพย์สิน การสำรวจอาคารสถานที่ ระบบไฟฟ้า ระบบท่อระบายน้ำเพื่อแก้ไข ป้องกัน และเตรียมความพร้อมในเรื่องของอัคคีภัยเพื่อให้มีความปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้มาใช้บริการ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงานและสุขภาพ

(4) สันทัด

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มีอาคารสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก จำนวนทั้งสิ้น 5 อาคาร สำหรับใช้ในการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันฯ และให้บริการแก่หน่วยงานและบุคคลภายนอก ได้แก่

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

เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก

เทคโนโลยี

1. สถาบันฯ มีการให้บริการเครือข่ายไร้สายทั้งของสถาบันฯ และของมหาวิทยาลัยแก่บุคลากร นักศึกษา และผู้เข้ารับการอบรมแบบไร้สาย (Wireless Technology) โดยภายในสถาบันฯ มีจุดเชื่อมต่อ (Access Point) ครอบคลุมทุกอาคาร
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 มีการใช้ระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการประชาสัมพันธ์ติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และระบบอินเทอร์เน็ตประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสาร และกิจกรรมภายในสถาบันฯ ให้หน่วยงานภายนอกได้รับทราบ

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

อุปกรณ์

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

2. เครื่องถ่ายเอกสาร จำนวน 1 เครื่อง

3. เครื่องฉายภาพทึบแสง (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 ที่มีหนังสือหลากหลายและเกี่ยวข้องกับเรื่องการศึกษา สุข และวิทยาการเสพติด ซึ่งได้รับการจัดสรรงบประมาณในการซื้อหนังสือใหม่ทุกปี

3. ห้องพักให้เช่า (ASEAN HOUSE) 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

ภาพที่ OP-3 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ

ประเด็น	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ
ด้านการศึกษา	- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2558 - ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แนวทางการบริหารเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2558 - ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การป้องกันการคัดลอกผลงานผู้อื่นในวิทยานิพนธ์/ สารนิพนธ์ พ.ศ. 2556 - กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 - จรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ - ข้อบังคับสภาวิชาชีพว่าด้วยการรับรองปริญญา

ประเด็น	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ
ด้านการวิจัย	- กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหิดล - ระเบียบปฏิบัติตามประกาศกองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล - จรรยาบรรณนักวิจัย ของสภาวิจัยแห่งชาติ
ด้านบริการวิชาการ	สถาบันฯ ใช้ประกาศสถาบันฯ เรื่องกำหนดอัตราการจัดเก็บค่าบริการจัดการหลักสูตรการอบรมที่สถาบัน พัฒนาสุขภาพอาเซียน ดำเนินการให้กับหน่วยงานภายนอก พ.ศ. 2560
ด้านการบริหารงาน และทรัพยากรบุคคล	สถาบันฯ ใช้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของมหาวิทยาลัยเป็นแนวทางหลัก และมีประกาศเพิ่มเติมของ ส่วนงาน ดังนี้ - ประกาศสถาบันฯ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ ปี 2560 - ประกาศสถาบันฯ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในสถาบันฯ พ.ศ. 2560 - ประกาศคณะกรรมการสวัสดิการสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการในการดำเนินการจัดสวัสดิการให้แก่ บุคลากรสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ปี พ.ศ. 2558 เพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2560 - การบริหารงานและทรัพยากรบุคคล สถาบันฯ ได้อิงตามกฎ ระเบียบของมหาวิทยาลัยมหิดล - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยจรรยาบรรณบุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัยมหิดลและการ ดำเนินการทางจรรยาบรรณ พ.ศ. 2552
ด้านการเงินและพัสดุ	สถาบันฯ ใช้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของกระทรวงการคลัง และข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ การเงิน และการพัสดุ
ด้านสิ่งแวดล้อม	สถาบันฯ ใช้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของมหาวิทยาลัยเป็นแนวทางหลัก และมีประกาศเพิ่มเติม ของส่วนงาน คือ ประกาศมาตรการประหยัดพลังงานสาธารณสุขปภคเพื่อเป็นการลดปริมาณการปล่อยก๊าซ เรือนกระจก ปี พ.ศ. 2560
ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำผิดทางคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 - ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง นโยบายเกี่ยวกับการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network) ของ บุคลากรและนักศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล

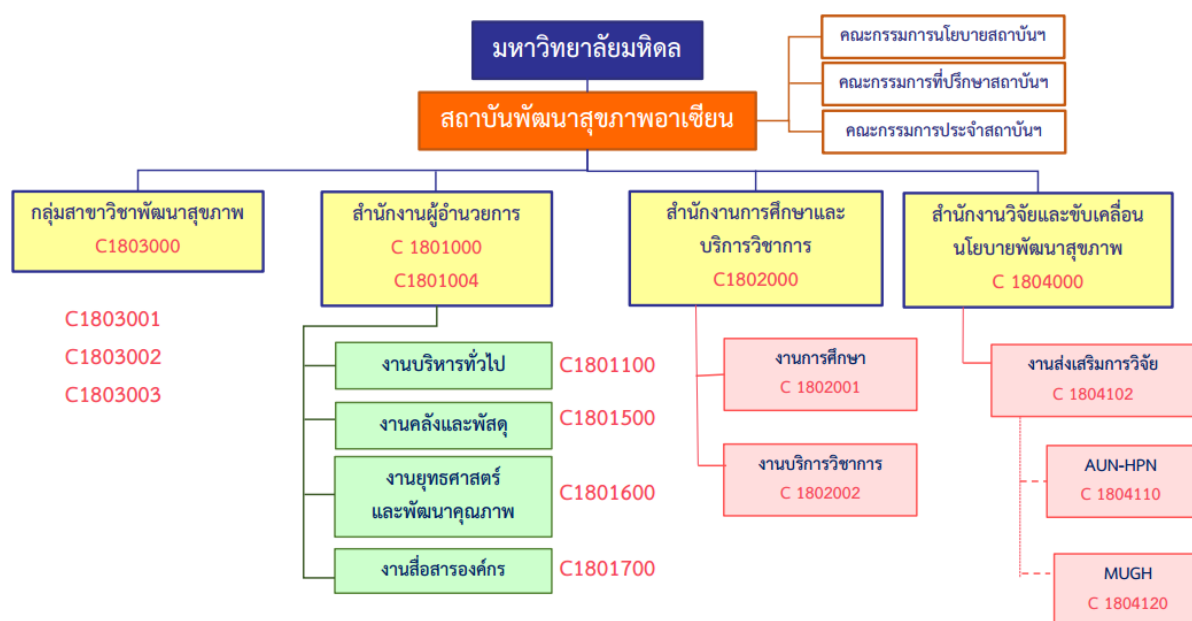
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร

สถาบันฯ ได้มีการเสนอเรื่องการปรับโครงสร้างการแบ่งหน่วยงานภายในของสถาบันฯ ต่อมหาวิทยาลัย และได้มีการเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการประจำมหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 3/2563 วันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2563 และ มติที่ประชุมเห็นชอบการปรับโครงสร้างการแบ่งหน่วยงานภายในส่วนงาน (สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน) และมีผล บังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2563 ตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดลเรื่องการแบ่งส่วนงานภายในของ มหาวิทยาลัย (สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน) พ.ศ. 2563 ฉบับลงวันที่ 16 มีนาคม 2563 ซึ่งประกอบด้วย (1) กลุ่ม สาขาวิชาพัฒนาสุขภาพ (2) สำนักงานผู้อำนวยการ ประกอบด้วย งานบริหารงานทั่วไป งานคลังและพัสดุ งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ และงานสื่อสารองค์กร (3) สำนักงานการศึกษาและบริการวิชาการ ประกอบด้วย งานการศึกษา และงานบริการวิชาการ และ (4) สำนักงานวิจัยและขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาสุขภาพ ประกอบด้วย งานส่งเสริมการวิจัย โดยมีผู้อำนวยการสถาบันฯ เป็นผู้บริหารสูงสุด

การกำกับดูแลการบริหารงานภายในสถาบันฯ ดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการนโยบายสถาบันฯ มีคณะกรรมการที่ปรึกษาสถาบันฯ ให้คำแนะนำ และกำหนดทิศทางในการบริหารงานให้แก่คณะผู้บริหารสถาบันฯ และมีคณะกรรมการประจำส่วนงาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการพิเศษ ประธานหลักสูตร ผู้แทนคณาจารย์ประจำที่มาจาก การเลือกตั้ง และผู้แทนสายสนับสนุน รวมทั้งสิ้น 13 คน

การกำกับดูแลตามพันธกิจของสถาบันฯ ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ ดำเนินการบริหารงาน กำกับติดตาม หัวหน้างานแต่ละงานให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงานให้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานรับทราบทุกเดือน และมีการรายงานผลไปยังมหาวิทยาลัยตามรายไตรมาส



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 ผู้ให้บริการ	- สำเร็จการศึกษาภายในเวลา - มีงานทำหลังสำเร็จการศึกษา - ต้องการได้งานที่ตรงกับคุณวุฒิ การศึกษา - มีความรู้ความสามารถที่จะนำไปใช้ในการ การทำงาน

พันธกิจ	ผู้รับบริการที่สำคัญ	ลูกค้ากลุ่มอื่น	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
การวิจัย	- แหล่งทุนภายใน จากมหาวิทยาลัยที่เป็นผู้ให้ทุน - แหล่งทุนภายนอก องค์กร เช่น กระทรวง สาธารณสุข เช่น สกอ. สวทช. สกว. วช. สสส. สวรส. - แหล่งทุนต่างประเทศ	- แหล่งทุนที่มาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพ - แหล่งทุนจากภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม	- ผู้ใช้งานวิจัย - ผู้ให้ข้อมูล - หน่วยงาน/ พื้นที่/ ชุมชนในการทำงานวิจัย - แหล่งทุนวิจัย	- งานวิจัยที่มีคุณภาพ - งานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ - 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 ความร่วมมือระหว่างสถาบันวิจัยประชากร และสังคม และ วิทยาลัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ด้านการวิจัย	การให้ทุนสนับสนุนข้อมูลงานวิจัย	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 - ความท้าทายด้านสถานการณ์ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สถาบันฯ ได้เทียบข้อมูลของผลการดำเนินการตามพันธกิจหลัก โดยใช้การเปรียบเทียบจากข้อมูลในปีที่ผ่านมา และกำหนดหน่วยงานคู่เทียบเป็นหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมหิดล โดยเทียบกับสถาบันวิจัยประชากรและสังคม และกำหนดคู่เทียบต่างมหาวิทยาลัยระดับนานาชาติ ได้แก่ University of Philippines

(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 - การถ่ายโอนความเชี่ยวชาญของอาจารย์ทดแทนอาจารย์ที่จะเกษียณอายุ	- ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยมหิดล และสถาบันฯ - ความผูกพันของเครือข่ายศิษย์เก่า/ การมีเครือข่ายศิษย์เก่าชาวต่างประเทศที่พร้อมให้การสนับสนุนองค์กร - การมีเครือข่ายความร่วมมือขององค์กรทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ - มหาวิทยาลัยสนับสนุนการจัดทำรายวิชา MOOC หรือ SPOC
ด้านการวิจัย	- นโยบายด้านการวิจัยที่เน้นด้านนวัตกรรม - การได้รับการสนับสนุนหรือความร่วมมือจากภาคอุตสาหกรรมและบริการ	- การมีเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยระหว่างหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ - มีนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง

ประเด็น	ความท้าทาย	ความได้เปรียบ
	- การสร้างความเชี่ยวชาญของอาจารย์และนักวิจัย	- มีผู้เชี่ยวชาญด้านการตีพิมพ์ผลงานในระดับนานาชาติ - การอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยมหิดล
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 - การสืบทอดตำแหน่ง และการหาบุคคลที่มีศักยภาพมาทดแทนผู้เกษียณอายุงาน - การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของสายวิชาการ และสายสนับสนุน	สายวิชาการ - การอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยมหิดล - บุคลากรสายวิชาการมีความเชี่ยวชาญหลากหลายสาขา - มีผู้นำองค์กรที่มีเครือข่ายการทำงานในระดับชาติและนานาชาติ สายสนับสนุน - การมีประสบการณ์ที่สูง - ความรัก ความผูกพันในองค์กร - การปรับตัวต่อสถานการณ์ได้ดี - ความร่วมมือในการทำงาน

(ค) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

การกำกับดูแลการดำเนินการ เป็นไปตามโครงสร้างการบริหารงานของสถาบันฯ โดยมีการรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการประจำส่วนงานทราบเป็นประจำทุกเดือน

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ใช้การปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยใช้หลักการวงจรคุณภาพ PDCA การประเมินความเสี่ยง การตรวจประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตร การรายงานการประเมินตนเองระดับหลักสูตรตามเกณฑ์ AUN-QA การใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ในการดำเนินการระดับสถาบันฯ และใช้กระบวนการ Benchmark เทียบเคียงผลการดำเนินงาน

การประเมินผลการเรียนรู้ระดับองค์กร ใช้การสะท้อนผลหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review) การประชุมบุคลากร

กระบวนการสร้างนวัตกรรม สถาบันฯ ใช้การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ภายในส่วนงาน เพื่อให้บุคลากรได้ปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน

หมวด 1 : การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

จากโครงสร้างองค์กร (ภาพที่ OP-4) โครงสร้างองค์กรตามการกำกับดูแล มีคณะกรรมการนโยบายสถาบันฯ และคณะกรรมการที่ปรึกษาสถาบันฯ ให้คำแนะนำ และกำหนดทิศทางในการบริหารงานให้แก่คณะผู้บริหารสถาบันฯ มีคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล และมีผู้อำนวยการสถาบันฯ เป็นผู้นำสูงสุดขององค์กร โดยได้มอบหมายให้ทีมผู้บริหารและหัวหน้างานเป็นผู้ดำเนินการร่วมกับบุคลากรภายในสถาบันฯ เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

(1) กำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม

ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีกำหนดนโยบายและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกับทีมบริหารตามมติที่ประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยมหิดล เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2561 เสนอให้สถาบันฯ พร้อมรับพันธกิจใหม่ด้านสุขภาพโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาสุขภาพ 5 ด้าน ได้แก่ (1) Mahidol University Global Health Program (MUGH) (2) ASEAN University Network on Health Promotion (AUN-HPN) (3) Prince Mahidol Award Conference Secretariat Office (4) Health Policy and Innovation Research Center และ (5) School of Health Policy Development /School of Global Health Study จึงทำให้ผู้อำนวยการสถาบันฯ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจใหม่ และเพื่อให้มีความสอดคล้องกับการสนับสนุนมหาวิทยาลัยมหิดลเพื่อก้าวสู่การเป็นหนึ่งในมหาวิทยาลัยชั้นนำ 100 แห่งของโลก โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อ “เป็นหนึ่งในสถาบันทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับโลกด้านสุขภาพโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาสุขภาพ” โดยที่มาของวิสัยทัศน์ประกอบด้วยข้อมูลนำเข้า 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 ที่ผ่านมานอกจากนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ ยังได้มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และเลขานุการสถาบันฯ ให้สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ดังนี้

1) รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการบริหารจัดการระบบการบริหารงานภายในของสถาบันฯ ให้มีความคล่องตัวและต่อเนื่อง การกำกับ ดูแลการดำเนินงานของบุคลากรภายในสำนักงานผู้อำนวยการสถาบันฯ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และกำกับ ติดตามการรวบรวมแผนปฏิบัติการของสถาบันฯ ส่งเสริมการพัฒนาทักษะของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง R2R/KM และการจัดการความรู้ให้กับบุคลากร รวมถึงการพัฒนาสิ่งแวดล้อมกายภาพ อาคารสถานที่ และหอพัก และพัฒนางานด้านการประกันคุณภาพและการบริหารจัดการความเสี่ยง

2) รองผู้อำนวยการสถาบันฯ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการกำกับ ดูแล และสนับสนุนการดำเนินงาน และการพัฒนางานวิจัยของสถาบันฯ รวมถึงงานวิจัยของศูนย์วิจัยต่าง ๆ ของสถาบันฯ ควบคุมกำกับดูแลภารกิจ การส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยของสถาบันฯ ทั้งปัจจุบันและอนาคตรองรับการขยายผลต่อยอดงานวิจัยเพื่อการพัฒนา

นโยบายสุขภาพ ระดับประเทศและระดับโลก รวมถึงการพัฒนาวารสารของสถาบันฯ ให้อยู่ในฐานข้อมูลวารสารวิชาการให้ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ

3) รองผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการกำกับ ดูแล การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตบัณฑิต และพัฒนาหลักสูตรของสถาบันฯ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับนานาชาติ การพัฒนาและสร้างระบบเครือข่ายศิษย์เก่า และในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านการศึกษาของสถาบันฯ

4) ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการพิเศษ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านกิจกรรมพิเศษที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยในการดำเนินงานโครงการเฉลิมพระเกียรติ 65 พรรษาฯ และเป็นผู้จัดการกำกับ ดูแลความเรียบร้อยของหอพักอาชีวะชนแฮสส์

5) เลขานุการสถาบันฯ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการกำกับดูแลบุคลากรสายสนับสนุนงานต่าง ๆ รับผิดชอบ ดูแล ประสานงานเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป ต้อนรับ การเป็นเจ้าภาพในกิจกรรมของสถาบันฯ รวมทั้งรวบรวมและดูแลระบบการจัดทำฐานข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานของสถาบันฯ

สำหรับค่านิยมขององค์กรนั้นยังคงยึดค่านิยมเดิมที่กำหนดไว้คือ “AIHD” ย่อมาจาก

A : Academic Excellence with Social Responsibility มีความเป็นเลิศทางวิชาการและรับผิดชอบต่อสังคม

I : Internationalization มีความเป็นนานาชาติ

H : Harmony with Culture and Environment มีความกลมกลืนด้านวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

D : Dynamic Management มีการบริหารจัดการที่คล่องตัว

สำหรับด้านการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบันฯ ผู้อำนวยการสถาบันฯ ดำเนินการถ่ายทอดให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบผ่านการประชุม ป้ายประชาสัมพันธ์ที่บริเวณห้องโถงสถาบันฯ และอีเมลแจ้งข่าวสารสำหรับกลุ่มนักศึกษา ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสามารถรับทราบได้จากการประชาสัมพันธ์ไว้บนเว็บไซต์ของสถาบันฯ นอกจากนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ ยังได้มีการนำเสนอด้วยวาจาและวิธีทัศน์ทุกครั้งเมื่อมีการต้อนรับแขกผู้มาเยือนสถาบันฯ ในโอกาสต่าง ๆ สำหรับด้านการปฏิบัติตนของผู้บริหารระดับสูงที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กร 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 จากนั้นเมื่อผ่าน

กระบวนการตรวจสอบเรียบร้อยแล้วจึงจะนำเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อรับรองและประกาศใช้ต่อไป นอกจากนี้ ผู้บริหารสถาบันฯ ยังได้มีนโยบายในการทบทวน คำสั่ง และประกาศ เพื่อให้เกิดการบริหารงานที่คล่องตัวและให้เหมาะสมกับความเป็นจริงในปัจจุบัน สำหรับด้านการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรมนั้น ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีจริยธรรม เช่น การให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรทุกคนในการปฏิบัติงาน มีการประชุมพบปะบุคลากรภายในสถาบันฯ เพื่อรับฟังความคิดเห็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติของบุคลากรภายในสถาบันฯ ทุก 3 เดือน เน้นการบริหารจัดการอย่างตรงไปตรงมา และให้ความเป็นธรรมกับบุคลากรทุกท่านอย่างเท่าเทียมกัน โดยมีช่องทางให้บุคลากรได้ร้องเรียนในกรณีที่บุคลากรไม่ได้รับความเป็นธรรม ซึ่งกล่องรับข้อร้องเรียนมีจำนวน 5 จุด นอกจากนี้บุคลากรยังสามารถเขียนจดหมาย และอีเมลเพื่อสื่อสารถึงผู้บริหารได้โดยตรง สำหรับข้อร้องเรียนต่าง ๆ จะมีการจัดตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาลของสถาบันฯ เพื่อรับข้อร้องเรียนและดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ และมีการสื่อสารไปยังทีมบริหารที่ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ ประธานหลักสูตร เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างานผ่านการประชุม เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปตามกฎหมายและมีจริยธรรม

ข. การสื่อสาร

ผู้อำนวยการสถาบันฯ มีการใช้วิธีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรในช่องทางที่หลากหลาย ซึ่งการสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละกลุ่มจะมีความแตกต่างกันตามความเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวปฏิบัติร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์อันดี และความผูกพันระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรกัน ดังแสดงในภาพที่ 1.1

ภาพที่ 1.1 แสดงการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากร

กลุ่มบุคลากร	ข้อมูลในการสื่อสาร	วิธีการสื่อสาร
ทีมบริหาร และหัวหน้างาน	● กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ● การดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน ● นโยบายต่าง ๆ	● การประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน ● การประชุมหัวหน้างาน ● หนังสือราชการ ● จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ● การพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์ ● การพูดคุยแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ● Line Group (AIHD Managements, หัวหน้างาน AIHD)
บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน	● วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ● ยุทธศาสตร์และกิจกรรม ● กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ● การดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน ● การประเมินผลการปฏิบัติงาน ● นโยบายต่าง ๆ	● การประชุมบุคลากรประจำเดือน ● หนังสือราชการ ● เว็บไซต์ของสถาบันฯ ● จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ● การพูดคุยแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ● การพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์

กลุ่มบุคลากร	ข้อมูลในการสื่อสาร	วิธีการสื่อสาร
	• ข้อร้องเรียน	• Facebook Pages • Line Group (AIHD Community)
นักศึกษา	• ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันฯ • ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร • ข้อมูลการลงทะเบียน • ข้อมูลด้านการทุนการศึกษา • 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) • การประชุมร่วมกัน • เอกสารของหลักสูตรฝึกอบรม • การพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์
คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	• กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ • การดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน	• หนังสือราชการ • เว็บไซต์ของสถาบันฯ • เอกสาร • จดหมายอิเล็กทรอนิกส์

นอกจากนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ใช้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานในการแสดงความยินดี และยกย่องบุคลากร รวมถึงกิจกรรมเด่นต่าง ๆ ของสถาบันฯ โดยจัดให้มีการเสนออวาระเข้าที่ประชุมเพื่อชื่นชม ยินดีกับบุคลากรที่ได้รับรางวัล กิจกรรมต่าง ๆ ที่สถาบันฯ ได้รับการชื่นชมจากหน่วยงานหรือองค์กรภายในและภายนอก อีกทั้งมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร โดยการมอบของที่ระลึกกับบุคลากรเนื่องในโอกาสวันคล้ายวันเกิดในการประชุมบุคลากรประจำเดือน และส่งการ์ดอวยพรวันคล้ายวันเกิดกลุ่มไลน์ (AIHD Community) เพื่อให้บุคลากรภายในสถาบันฯ ได้ร่วมกันอวยพรเกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกฝ่ายอีกด้วย

ค. พันธกิจและผลการดำเนินงานขององค์กร

สถาบันฯ มีพันธกิจในการดำเนินงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านงานวิจัย และด้านบริการวิชาการ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีการสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจต่าง ๆ เช่น สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการเรียนการสอน เช่น การจัดทำรายวิชาในรูปแบบบทเรียนออนไลน์ SPOC ในรายวิชา ADAD 503 บทนำสู่การศึกษาด้านวิทยาการเสพติด การพัฒนาสาขา Social Health Protection ร่วมกับ International

Labor Organization (ILO) เพื่อพัฒนาหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหบัณฑิตในสาขาวิชา Social Health Protection และสนับสนุนทุนการศึกษา และการจัดตั้งศูนย์ประสานงานในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (CONNECT) นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการลงนามบันทึกข้อตกลงทางวิชาการร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ ดังนี้ สมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 และ International Labor Organization (ILO) รวมทั้งการส่งเสริมด้านงานวิจัยเรื่องการทำโครงการวิจัยเพื่อเสนอขอทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก การเพิ่มหลักสูตรในการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าในหน่วยงานต่าง ๆ เป็นต้น

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

สถาบันฯ มีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ โดยทีมผู้บริหารได้ดำเนินการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจทั้ง 3 ด้าน ดังรายละเอียดแสดงในภาพที่ 1.2

ภาพที่ 1.2 กิจกรรมสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จของสถาบันฯ

ประเด็น	กิจกรรม/การดำเนินงาน
ด้านการศึกษา	- ปรับหลักสูตรให้ทันสมัย และเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน AUN-QA - การจัดโครงการ Active Recruitment นักศึกษาต่างชาติ - การเพิ่มจำนวนทุนการศึกษา - การสนับสนุนให้การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ - หาแหล่งทุนสนับสนุนเพิ่มขึ้น - การพัฒนาสาขา Social Health Protection ร่วมกับ International Labor Organization (ILO) - การจัด International Conference เพื่อให้นักศึกษาในหลักสูตรนานาชาติได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอผลงานวิจัย
ด้านการบริการวิชาการ	- การเพิ่มหลักสูตรในการฝึกอบรม แบบตอบสนองตามความต้องการในหน่วยงานต่าง ๆ - ปรับปรุงอาคารหอพักเพื่อรองรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
ด้านการวิจัย	- การส่งเสริมให้อาจารย์ส่งข้อเสนอโครงการวิจัยขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทุน โดยเน้นงานวิจัยที่มีลักษณะเป็น Term of Reference (TOR) - การสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานในระดับนานาชาติ - การทำข้อตกลงความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ - การพัฒนาวารสารวิจัยของสถาบันฯ เข้าสู่ฐาน Scopus
ด้านบุคลากร	- การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น (Supervisory Level Program: SUP) - การสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมทักษะที่จำเป็นต่องาน ตามหนังสือโครงการที่หน่วยงานราชการหรือหน่วยงานอื่น ๆ แจ้งมายังสถาบันฯ

ประเด็น	กิจกรรม/การดำเนินงาน
	- สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการประชุมวิชาการทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ตามหนังสือเชิญเข้าร่วมการประชุมวิชาการที่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกที่มีการประชาสัมพันธ์มายังสถาบันฯ - การสรรหาและบรรจุบุคลากรที่จำเป็นในงานต่าง ๆ เพื่อมาทดแทนอัตราการโอนย้าย การเกษียณอายุงาน เพื่อให้มีการต่อเนื่องในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถาบันฯ - สนับสนุนการเข้าสู่ความก้าวหน้าของสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยจัดโครงการ “การจัดการความรู้: กระบวนการพัฒนาเพื่อการพัฒนาคนและพัฒนาคุณภาพงาน” และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กร โดยใช้กระบวนการ R2R – KM
ความยั่งยืนองค์กร	- Eco University - การเพิ่มรายได้/การลดต้นทุน - การจัดทำแผนและรายงานผล รายรับ และค่าใช้จ่าย - วิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่าย งานตามโครงสร้าง - วิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่าย กิจกรรมหลัก

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง สถาบันฯ มีการใช้กระบวนการดำเนินงานร่วมกับข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) ของส่วนงาน โดยให้มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน (Action Plan) และกำหนดเป้าหมายตามตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัย (MUKPI) โดยการทำข้อตกลงกับมหาวิทยาลัย เป็นการลงนามของผู้อำนวยการสถาบันฯ ร่วมกับอธิการบดี โดยวิธีการกำกับดูแลการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายตามสายการบังคับบัญชาผ่านรองผู้อำนวยการฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฯ ประธานหลักสูตร เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างานที่รับผิดชอบในแต่ละพันธกิจเป็นผู้ดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายดังกล่าว ผ่านการจัดทำ Action plan ของแต่ละงานและการจัดทำ PA รายบุคคล พร้อมทั้งกำหนดให้มีการติดตาม ประเมินผล และการรายงานผลการปฏิบัติงานในระดับงานทุกเดือนในที่ประชุมกรรมการประจำส่วนงาน และ รายงานผลให้มหาวิทยาลัยรับทราบเป็นรายไตรมาส เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจของสถาบันฯ

1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

ตามโครงสร้างสถาบันฯ (ภาพที่ OP-4) โครงสร้างองค์กร ผู้อำนวยการสถาบันฯ ดำเนินการบริหารส่วนงานจากข้อเสนอแนะของคณะกรรมการนโยบายสถาบันฯ และคณะกรรมการที่ปรึกษาสถาบันฯ โดยยึดหลักการบริหารองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เน้นการมีส่วนร่วม คำนึงถึงความคุ้มค่า และยึดหลักนิติธรรม โดยคำนึงถึงประเด็นหลักในการบริหารองค์กร ดังนี้

ภาพที่ 1.3 การดำเนินการกำกับดูแลองค์กร

การดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	แนวทางและการกำกับดูแล
ด้านความรับผิดชอบในการบริหารงานของผู้บริหาร		
การประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล	ประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง ตามรอบการประเมิน
การประเมินการปฏิบัติงานของรองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้างาน	คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง ตามรอบการประเมิน และเพื่อใช้ปรับขึ้นเงินเดือน ปีละ 1 ครั้ง
การมอบหมายอำนาจหน้าที่การบริหารงาน	ผู้อำนวยการสถาบันฯ	จัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่ และคำสั่งแต่งตั้งกรรมการ
การจัดทำ ติดตาม รายงานผลตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน	ผู้อำนวยการสถาบันฯ/รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/หัวหน้างาน/ งานยุทธศาสตร์ และพัฒนาคุณภาพ (งานนโยบายเครือข่ายความร่วมมือฯ)	ผู้อำนวยการสถาบันฯ กำกับดูแล และมอบหมายให้หัวหน้างานดำเนินการรายงานผลให้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานรับทราบผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน และมีการรายงานผลไปงานมหาวิทยาลัยตามไตรมาส
การจัดทำและประเมินผลข้อตกลงการปฏิบัติงานของบุคลากร	งานพัฒนาคุณภาพและยุทธศาสตร์	แจ้งสัดส่วนการจัดทำ และเกณฑ์การประเมินผล ล่วงหน้าให้บุคลากรได้รับทราบ
การจัดทำประกาศ คำสั่ง ระเบียบ	งานพัฒนาคุณภาพและยุทธศาสตร์	ส่ง (ร่าง) ประกาศ คำสั่ง ระเบียบให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง เช่น กองกฎหมาย กองทรัพยากรบุคคล กองคลัง กองกายภาพ เป็นต้น ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนมีการประกาศและแจ้งเวียนทางอีเมลให้บุคลากรได้รับทราบโดยทั่วกัน
ด้านความรับผิดชอบต่อแผนกลยุทธ์		
การจัดทำ ติดตาม รายงานผลตามแผนกลยุทธ์	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร/งานพัฒนาคุณภาพและยุทธศาสตร์/หัวหน้างาน/ผู้รับผิดชอบแต่ละกลยุทธ์	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร กำกับดูแล และให้มีการรายงานผลการดำเนินการทุก 6 เดือน ให้ผู้บริหารได้รับทราบ เพื่อเป็นการทบทวนผลการดำเนินงาน และหาแนวทางการพัฒนาเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
ด้านความรับผิดชอบต่อทางการเงิน		
การดำเนินการด้านการเงิน	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร/งานคลังและพัสดุ (งานบริหารงานทั่วไป)	กำกับดูแลด้านการเงินและงบประมาณ ให้มีความถูกต้อง และเป็นไปตามประกาศของกระทรวงการคลัง และข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณการเงิน

การดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	แนวทางและการกำกับดูแล
รายงานการเงินประจำวัน	คณะกรรมการ	มีการตรวจสอบและรายงานผลทุกวัน มีการจัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน และออกใบเสร็จเมื่อมีการรับเงินทุกครั้ง
รายงานผลการดำเนินการด้านการเงิน (รายรับ-รายจ่าย)	งานคลังและพัสดุ	มีการกำกับ ติดตาม และรายงานในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานทุกเดือน
ด้านการจัดทำงบประมาณ	คณะกรรมการจัดทำงบประมาณ	มีคณะกรรมการจัดทำงบประมาณ ซึ่งประกอบด้วยรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เลขานุการสถาบันฯ หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่การเงิน
การตรวจสอบ	ศูนย์ตรวจสอบภายใน	มีการตรวจสอบภายในปีละ 1 ครั้ง จากศูนย์ตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยมหิดล และได้มีการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบของสถาบันฯ และทางสถาบันฯ ได้ส่งรายงานผลการแก้ไขภายใน 45 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับรายงานผลการตรวจสอบ
การจัดซื้อ-จัดจ้างพัสดุ	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร/งานคลังและพัสดุ	เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2551 นอกจากนี้ผู้บริหารสถาบันฯ ยังได้มีการสอบสืบราคาเทียบราคา เพื่อรักษาผลประโยชน์ของสถาบันฯ และมีการนำระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) มาใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการมากขึ้น
ด้านความโปร่งใสในการดำเนินการ		
การสรรหาคณะกรรมการประจำส่วนงาน	งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ	ดำเนินการเป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารส่วนงานปี พ.ศ. 2552 โดยมีกรรมการที่เป็นไปตามตำแหน่งกับกรรมการที่มาจากการเลือกตั้ง ซึ่งมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง มีการกำหนดวันเลือกตั้ง จัดการเลือกตั้ง และมีการประกาศผลอย่างโปร่งใส
การสรรหาหัวหน้างาน	งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ	ดำเนินการเป็นไปตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร พ.ศ. 2554
การรับบุคลากรใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการสอบ สัมภาษณ์ คัดเลือก และมีการดำเนินงานเป็นไปตามกฎ ระเบียบของมหาวิทยาลัย
การประเมินรายบุคคล	คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน และคณะกรรมการกลั่นกรองฯ	สถาบันฯ ใช้แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และมีการกำหนดสัดส่วนให้มีความเหมาะสมตามระดับการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

การดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	แนวทางและการกำกับดูแล
ความโปร่งใสในการทำงาน	คณะกรรมการ ธรรมาภิบาล	จัดตั้งคณะกรรมการธรรมาภิบาล เพื่อรับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ หรือข้อพิพาทของบุคลากรภายในสถาบันฯ และสื่อสารให้กับบุคลากรทราบถึงแนวทางการปฏิบัติในการรับเรื่องในที่ประชุมบุคลากรประจำเดือน
ด้านการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
การบริหารความเสี่ยง	รองผู้อำนวยการฝ่าย บริหาร/ คณะกรรมการ ยุทธศาสตร์ฯ	ดำเนินการจัดแต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์ฯ เพื่อดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง พร้อมทั้งมีการติดตามและรายงานทุก 6 เดือนไปยังมหาวิทยาลัยได้รับทราบ
ด้านการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้ในระดับสูง		
การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำ ระดับสูง	ผู้อำนวยการสถาบันฯ/ รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วย ผู้อำนวยการ	ให้ผู้ที่มีศักยภาพเข้ารับการอบรม หรือมอบหมายงานให้รับผิดชอบเพื่อเป็นการเตรียมการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง

(2) การประเมินผลการดำเนินการ

การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสถาบันฯ จะมีการประเมินในเรื่องของสมรรถนะ และผลการปฏิบัติงาน โดยจะประเมินจากผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับอธิการบดีมหาวิทยาลัย โดยมีสัดส่วนการประเมินสมรรถนะ: ผลการปฏิบัติงาน อยู่ที่ 50:50 ซึ่งมีการประเมินในระบบ 360° และเป็นการดำเนินงานโดยมหาวิทยาลัย สำหรับการประเมินผลดำเนินงานของรองผู้อำนวยการสถาบันฯ และผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ จะถูกประเมินโดยผู้อำนวยการสถาบันฯ โดยมีสัดส่วนองค์ประกอบการประเมินผลงานและการประเมินสมรรถนะอยู่ที่ 50:50 เช่นกัน

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถาบันฯ จะอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคลที่ได้จัดทำไว้ล่วงหน้า ซึ่งมีการประเมินในระบบ 360° ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีสัดส่วนองค์ประกอบการประเมินผลงานและการประเมินสมรรถนะอยู่ที่ 80:20 ทั้งนี้ผลการประเมินดังกล่าวจะนำมาใช้ดังนี้ (1) การเลื่อนขั้นเงินเดือน (2) การต่อสัญญาจ้าง และ (3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่จำเป็นตามสายงาน

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

สถาบันฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย (ภาพที่ OP-3) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ โดยสถาบันฯ ได้ยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด สำหรับประกาศที่จัดทำขึ้นสำหรับใช้ภายในส่วนงาน สถาบันฯ จะให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นเมื่อมีการร่างประกาศ หรือข้อบังคับใหม่ จากนั้นจะมีการนำร่างประกาศ หรือข้อบังคับดังกล่าวเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ

ประจำส่วน เพื่อพิจารณารับรอง และแจ้งเวียนประกาศให้บุคลากรในสถาบันฯ รับทราบโดยทั่วกัน ผ่านทางอีเมล พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ไว้บนเว็บไซต์ของสถาบันฯ สำหรับประกาศ หรือข้อบังคับที่มีความเฉพาะในแต่ละพันธกิจ จะมีการแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบทางวาจา เว็บไซต์ อีเมล หรือสำเนาเอกสาร โดยเป้าหมายของการปฏิบัติตามกฎหมาย คือ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดหรือข้อร้องเรียนในการปฏิบัติงานในแต่ละพันธกิจ

(2) การประพจน์ปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ติดตาม กำกับ ดูแลให้บุคลากรภายในสถาบันฯ ได้มีการปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ ตามภาพที่ OP-3 ทั้งนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้นำแนวคิดของการบริหารความเสี่ยงในองค์กรมาใช้ในการออกประกาศ วางแนวการปฏิบัติของบุคลากร ติดตาม และดำเนินการ หากพบว่ามีปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง ทั้งนี้เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอันส่งผลกระทบต่อองค์กร โดยในกรณีที่มีการประพจน์ปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมของบุคลากรจะมีการรายงานจากหัวหน้างานที่รับผิดชอบบุคลากรนั้น ๆ ให้ตกเดือนความประพจน์ และให้เฝ้าระวัง ในกรณีที่ยังมีการประพจน์ปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมจะมีการรายงานจากงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ หรือหัวหน้างานที่รับผิดชอบไปถึงรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เพื่อหาแนวทางการแก้ไขร่วมกับหัวหน้างานของบุคลากรนั้น ๆ และเมื่อจะมีการลงโทษทางวินัยของบุคลากรจะมีการเสนอเรื่องให้ผู้อำนวยการสถาบันฯ รับทราบ และใช้การพิจารณาตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 ในกรณีที่บุคลากรของสถาบันฯ พบว่า ไม่ได้รับความเป็นธรรมในเรื่องของการทำงานหรือได้รับผลกระทบเรื่องพฤติกรรมจากผู้ร่วมงาน สามารถทำเรื่องร้องเรียนของบุคลากรไปยังคณะกรรมการธรรมาภิบาล ซึ่งคณะกรรมการชุดนี้จะวางแนวทางการทำงานและแจ้งให้บุคลากรของสถาบันฯ ได้รับทราบ และผลการทำงานของคณะกรรมการฯ จะสรุปและนำเสนอเป็นภาพรวมต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ เพื่อรับทราบและใช้ในการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการในอนาคต สถาบันฯ ได้มีการนำวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย วิสัยทัศน์ของสถาบันฯ ความต้องการ และความคาดหวัง รวมทั้งการสอบถามลูกค้าที่สำคัญในทุกพันธกิจมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณานั้น พบว่า ด้านการศึกษาลูกค้ามีความกังวลการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติจริงหรือการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ ด้านงานวิจัย ในส่วนของนวัตกรรมหรือนโยบายที่ได้จากงานวิจัยมีจำนวนค่อนข้างน้อย และด้านบริการวิชาการ ผู้เข้ารับการอบรมมีความกังวลด้านความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

จากการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อผลิตภัณฑ์ข้างต้นสถาบันฯ ได้มีการเตรียมการเชิงรุกต่อความกังวลและผลกระทบดังนี้ ด้านการศึกษา สถาบันฯ มีการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการลงมือปฏิบัติจริง (Active Learning) เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ตรงในการเรียนรู้ ด้านวิจัย เป็นการเน้นงานวิจัยแบบ Intervention มากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดนวัตกรรมด้านการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพ หรือเกิดเป็นนโยบายในการขับเคลื่อนด้านสุขภาพ และด้านการบริการวิชาการ มีการจัดให้บริการวิชาการที่มุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริงแบบ Outcome based Education

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม

(1) ความผาสุกของสังคม

สถาบันฯ ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานอนุรักษ์พลังงานและพัฒนาสิ่งแวดล้อม เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการอนุรักษ์พลังงานและพัฒนาสิ่งแวดล้อม โดยในปีนี้ได้มีการจัดกิจกรรมดังนี้ (1) การอบรมภายในสถาบันฯ เรื่องการถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อลดการปลดปล่อยปริมาณก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gases Emissions) (2) กิจกรรมรณรงค์ประหยัดพลังงานโดยมีประกาศติดไว้ตามอาคารต่าง ๆ และปิดไฟ ปิดเครื่องปรับอากาศช่วงเวลาพักกลางวันจำนวน 1 ชั่วโมง (3) การจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ แบบอิเล็กทรอนิกส์ไฟล์ และ (4) การติดผ้า màn ป้องกันแสง/ความร้อนลดการใช้พลังงาน Server (5) ติดหลอดไฟระบบ Sensor ในห้องน้ำ มีการเปลี่ยนหลอด LED ทุกห้องประชุม (6) เปลี่ยนก๊อกน้ำสุญญากาศในห้องน้ำ (7) การปรับปรุงสวนหย่อมและเพิ่มพื้นที่สีเขียวภายในสถาบันฯ และ (8) การจัดซื้อวัสดุ/วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ด้านวัสดุน้ำยาล้างจาน น้ำยาล้างห้องน้ำ การฉีดพ่นด้วยน้ำยาฉีดพ่นที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การจัดซื้อด้านวัสดุ เช่น กระดาษที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมตามประกาศของมหาวิทยาลัย เป็นต้น นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อดูแลในเรื่องของความปลอดภัยในการทำงาน และการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมในการทำงานอีกด้วย

(2) การสนับสนุนชุมชน

ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้สนับสนุนให้บุคลากรภายในสถาบันฯ แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชน และถือเป็นหนึ่งในภารกิจสำคัญของสถาบันฯ โดยชุมชนสำคัญที่สถาบันฯ กำหนดให้การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็ง ได้แก่ ชุมชนในพื้นที่อำเภอพุทธมณฑล พื้นที่ตำบลศาลายา เนื่องจากสถาบันฯ และมหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ดังกล่าว การสนับสนุนชุมชนดังกล่าวสถาบันฯ ได้มีการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กรในด้านความหลากหลายทางวิชาการของคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ภายในสถาบันฯ ไปถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชน ผ่านการจัดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ทั้งนี้สถาบันฯ ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรภายในสถาบันฯ เป็นอย่างดีในการสนับสนุนชุมชน โดยกิจกรรมที่สถาบันฯ ได้เข้าร่วมเพื่อสนับสนุนชุมชนจะออกแบบร่วมกับหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีรองผู้อำนวยการสถาบันฯ และบุคลากรสายวิชาการของสถาบันฯ ได้เข้าร่วมเป็นเครือข่ายคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตอำเภอพุทธมณฑลเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ โครงการ/กิจกรรมที่เกิดขึ้นในปีที่ผ่านมา ได้แก่ โครงการประเมินสถานการณ์ของชุมชน ผู้สูงวัยรูปแบบของอุปกรณ์และรูปแบบเครือข่ายที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาอุปกรณ์และเครือข่ายเสียงเรียกช่วยชีวิตที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงวัยในชุมชน โดยมีพื้นที่วิจัยใน 4 อำเภอของจังหวัดนครปฐม คือ อำเภอเมือง นครชัยศรี สามพราน และพุทธมณฑล การจัดงานวันคล้ายวันสถาปนาสถาบันฯ ครบ 36 ปี และการแสดงปาฐกถาณัฐ ภูมิประวัติครั้งที่ 29 โดยจัดให้มีการบริการตรวจสุขภาพดวงตา หาด้อยด้วยปัญญาประดิษฐ์ จากศูนย์ตาธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พร้อมตัดแว่นสายตาฟรีมากกว่า 400 อัน จากห้างแว่นท็อปเจริญ มอบให้แก่บุคลากรภายในมหาวิทยาลัย และประชาชนพื้นที่โดยรอบมหาวิทยาลัย การจัดกิจกรรมการสาธิตการทำเจลล้างมือของอำเภอพุทธมณฑล และการจัดตั้งศูนย์ local quarantine ของอำเภอพุทธมณฑลโดยใช้อาคารหอพักของสถาบันฯ เป็นต้น

หมวด 2 : กลยุทธ์ (Strategy)

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ในปีที่ผ่านมาสถาบันฯ ได้มีการทบทวนแผนปฏิบัติการของส่วนงานตามแผนยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2561-2562 และทบทวนผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2561 ไปพร้อมกับการวางแผนจัดทำยุทธศาสตร์ ปี พ.ศ. 2563-2566 โดยทีมบริหาร หัวหน้างาน และผู้แทนคณาจารย์ประชุมร่วมกัน โดยพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และสมรรถนะหลักของสถาบันฯ รวมทั้งปัจจัยในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ SWOT นอกจากนี้ยังได้มีการเรียนเชิญที่ปรึกษาผู้อำนวยการด้านยุทธศาสตร์และการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานฯ และผู้เชี่ยวชาญมาร่วมให้ข้อเสนอแนะถึงแนวทางการจัดทำกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ให้มีความสอดคล้องมากยิ่งขึ้น โดยขั้นตอนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีขั้นตอนดังแสดงในภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์

ขั้นตอน	กิจกรรม	การวิเคราะห์ข้อมูล	ระยะเวลา	ผู้เกี่ยวข้อง
1	ประชุมเพื่อทบทวนผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2561	- ทบทวนผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน - ตัวชี้วัดที่ดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายและไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	พฤษภาคม 2562	ทีมบริหารร่วมกับหัวหน้างาน และผู้แทนคณาจารย์
2	ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในประเด็นต่าง ๆ ปัจจัยภายใน ภายนอก (SWOT)	วิเคราะห์ SWOT ของสถาบันฯ	พฤษภาคม 2562	ทีมผู้บริหาร คณาจารย์ หัวหน้างาน และบุคลากร
3	ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ	พิจารณาความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งงบประมาณ	มิถุนายน 2562	ทีมผู้บริหาร คณาจารย์ หัวหน้างาน
4	ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการของแต่ละงานตามแผนปฏิบัติการของสถาบันฯ	พิจารณาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการของส่วนงาน รวมทั้งงบประมาณ และโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ	กรกฎาคม 2562	หัวหน้างาน และบุคลากร
5	ประชุมเพื่อถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติงาน	เชิญบุคลากรร่วมการประชุมเพื่อถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ	กันยายน 2562	ผู้รับผิดชอบแต่ละยุทธศาสตร์
6	ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามของยุทธศาสตร์ ตามกลยุทธ์ต่าง ๆ	จำนวนตัวชี้วัดที่ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย และตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุตามเป้าหมาย	ทุกไตรมาส	คณะกรรมการประจำส่วนงานผู้รับผิดชอบแต่ละยุทธศาสตร์
7	ทบทวนผลลัพธ์และค่าเป้าหมาย	ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามเป้าหมาย เพื่อพิจารณาปรับปรุงกลยุทธ์และตัวชี้วัดให้มีความเหมาะสม	ทุก 6 เดือน	ผู้อำนวยการสถาบันฯ ผู้รับผิดชอบแต่ละยุทธศาสตร์

(2) นวัตกรรม

จากกระบวนการจัดทำกลยุทธ์สถาบันฯ ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในประเด็นต่าง ๆ โดยหนึ่งในประเด็นที่สถาบันฯ ได้นำมาวิเคราะห์เพื่อจัดทำกลยุทธ์ ได้แก่ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (ภาพที่ OP-7) ซึ่งจากการวิเคราะห์ พบว่า สถาบันฯ ได้มีการความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์หลายด้านที่เป็นจุดเด่น ทั้งนี้สถาบันฯ ได้มีการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการพัฒนาผลงาน/นวัตกรรม โดยพิจารณาจากความพร้อม สมรรถนะหลักของบุคลากรภายในสถาบันฯ และงบประมาณซึ่งสามารถแบ่งออกตามพันธกิจได้ดังแสดงในภาพที่ 2.2

ภาพที่ 2.2 นวัตกรรมในแต่ละพันธกิจ

พันธกิจ	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	โอกาสเชิงกลยุทธ์	ผลงาน/ นวัตกรรม
ด้านการศึกษา	มีหลักสูตรที่ใกล้เคียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ	ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยและสถาบันฯ	การเพิ่มหลักสูตรระดับปริญญาเอก	หลักสูตรระดับปริญญาเอก
	จำนวนนักศึกษาที่มีแนวโน้มที่ลดลง	ความผูกพันของเครือข่ายศิษย์เก่า/ 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)
	การเผยแพร่ผลงานวิจัยนานาชาติ	การมีวารสารวิจัยของสถาบันฯ	โครงการผลักดันวารสารของไทยเข้าสู่ฐาน Scopus	วารสารได้รับการ index ในฐาน Scopus
ด้านบริการวิชาการ	การเพิ่มหลักสูตรในการฝึกอบรมหรือจำนวนครั้ง	สามารถจัดหลักสูตรได้ตามความต้องการของผู้เรียนหรือแหล่งทุน	เพิ่มจำนวนหลักสูตรฝึกอบรมที่ดำเนินการจัดตามความต้องการของหน่วยงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ	จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมและจำนวนครั้งที่จัดเพิ่มขึ้น

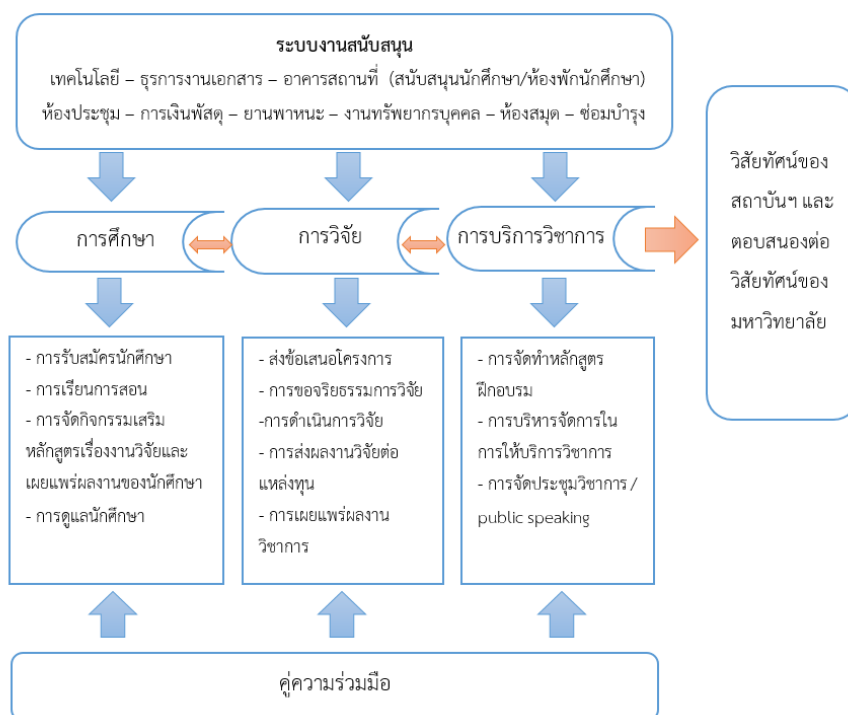
(3) การพิจารณากลยุทธ์

สถาบันฯ มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ รายงานผลการปฏิบัติงาน ความเสี่ยง แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล ระยะ 20 ปี ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก งบประมาณ ผลตอบกลับของนักศึกษา แบบสอบถาม และแบบประเมินของผู้เข้ารับบริการวิชาการ การประชุมร่วมกันของบุคลากรภายในสถาบันฯ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มอบหมายให้คณะกรรมการยุทธศาสตร์ดำเนินการประสานงานและรวบรวมข้อมูล และนำเสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาต่อไป

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

ระบบงานที่สำคัญของสถาบันฯ ได้ถูกกำหนดโดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และสมรรถนะหลักของสถาบันฯ โดยได้มีการกำหนดเป็นระบบงานหลัก และระบบงานสนับสนุน เพื่อให้การดำเนินการสำเร็จลุล่วง โดยระบบงานหลักที่สำคัญตามพันธกิจ ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการวิจัย และด้านบริการวิชาการ และระบบงานสนับสนุนเพื่อให้การดำเนินงานตามพันธกิจหลักให้สามารถบรรลุตามตัวชี้วัด และส่งผลกระทบต่อ เป้าหมาย คือ การบรรลุวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ และมหาวิทยาลัย

สมรรถนะหลักขององค์กร พิจารณาจากศักยภาพของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์กรที่ส่งผลการดำเนินการแต่ละพันธกิจ คือ ด้านการศึกษา คือ การเพิ่มจำนวนนักศึกษาชาวต่างชาติ การดูแลให้นักศึกษาจบการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด การเพิ่มหลักสูตรที่เป็นหลักสูตรนานาชาติ ด้านการวิจัย ผลงานวิจัยที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาด้านการจัดการและพัฒนาสุขภาพ และสามารถนำไปใช้ในการขับเคลื่อนนโยบายด้านสุขภาพ และด้านบริการวิชาการ คือ การเพิ่มจำนวนหลักสูตร และจำนวนครั้งในการให้การฝึกอบรม และด้านระบบงานสนับสนุน กระบวนการทำงานที่สนับสนุนให้ทุกพันธกิจบรรลุผล



ภาพที่ 2.3 แสดงระบบงานที่สำคัญ และระบบงานสนับสนุน ที่จะตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ และมหาวิทยาลัย

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

เพื่อให้สถาบันฯ สามารถเข้าสู่สู่สภาวะการณ์แข่งขันทางด้านวิชาการที่มีความก้าวหน้าทัดเทียมกับสถาบันชั้นนำในระดับโลก ตอบสนองต่อมหาวิทยาลัยที่ต้องการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก ซึ่งสถาบันฯ ได้ประเมินข้อมูลจากสมรรถนะหลัก ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ ตามที่วิเคราะห์ไว้ในส่วนของโครงสร้างองค์กร ได้มีการกำหนดเรื่องกรอบระยะเวลาในการดำเนินการทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้มีความคล่องตัวในการปรับปรุงการดำเนินการให้เหมาะสม กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จากการที่สถาบันฯ ได้จัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่สำคัญแต่ละยุทธศาสตร์ ปี พ.ศ. 2563-2566 ดังแสดงในภาพที่ 2.4

ภาพที่ 2.4 ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย			
			63	64	65	66
สร้างงานวิจัยเพื่อสนับสนุนการพัฒนา นโยบายสุขภาพที่สอดคล้องกับแนวคิด เรื่องการสร้างเสริม สุขภาพ สุขภาวะโลก และพหุพลัง	1. ส่งเสริมการวิจัยเพื่อความเป็นผู้นำด้าน Global Health, Health Policy and Development	1. จำนวนผลงานวิจัยด้าน Global Health, Health Policy and Development ที่ตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ	50	50	50	50
		2. จำนวนผลงานวิจัยด้าน Global Health, Health Policy and Development ที่ตีพิมพ์ในระดับชาติ	8	10	12	14
		3. จำนวนผลงานวิจัยที่ใช้ประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนนโยบายและการพัฒนาสุขภาพ	2	3	4	5
	2. พัฒนาระบบส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเชิงรุก	4. ระบบสนับสนุนการวิจัยที่มีการประสานงานอย่างครบวงจร	1	1	1	1
การศึกษาเพื่อสร้างผู้นำด้านนโยบาย สุขภาพ การพัฒนา สุขภาพ สุขภาวะโลก และพหุพลัง	1. พัฒนาหลักสูตรการศึกษาตามมาตรฐาน AUN-QA	1. ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากล	-	1	1	2
		2. ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการประเมินโดยมหาวิทยาลัย	100	100	100	100
		3. จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น	35	40	45	50
	2. พัฒนาระบบส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเชิงรุก	4. หลักสูตรของส่วนงานที่มีความยืดหยุ่นเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนได้ตามความต้องการ	1	3	3	3
		5. จำนวนนักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาตามวัตถุประสงค์หลักสูตร	35	40	45	50
	4. สร้างและพัฒนาเครือข่ายและศิษย์เก่าสัมพันธ์ (AIHD Stay Connected)	6. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ	2	3	3	3

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย			
			63	64	65	66
		7. จำนวนความร่วมมือ/ศิษย์เก่าที่กลับมาพัฒนาสถาบันฯ/มหาวิทยาลัย	5	5	10	10
การจัดการเรียนรู้และการบริการวิชาการที่เป็นเลิศเพื่อพัฒนาสู่การเป็นผู้นำการขับเคลื่อนสังคมด้านสุขภาพโลก นโยบายสุขภาพ การพัฒนาสุขภาพและพหุพลัง	1. พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมขับเคลื่อนด้าน Global Health และ Health Policy and Development และ Active Ageing	1. จำนวนหลักสูตรจัดฝึกอบรมในประเทศ/นานาชาติ	20	23	26	29
	2. เสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิชาการและนวัตกรรมระดับนานาชาติ	2. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิชาการและนวัตกรรมระดับนานาชาติ	30	35	40	45
	3. ให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน	3. จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการให้แก่ชุมชน สังคม โดยไม่คิดค่าตอบแทน	10	10	10	10
		3.2 ร้อยละของโครงการบริการวิชาการที่สร้างรายได้ให้กับส่วนงาน (PA ใหม่ของมหาวิทยาลัย)	70	70	70	70
การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน	1. จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่ครอบคลุมทุกสายงาน สายวิชาการ/สายสนับสนุน	1. ระดับความสำเร็จของแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุมทุกสายงาน	100	100	100	100
	2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร	2. ผลการประเมินระดับสมรรถนะของบุคลากรทุกสายงานที่ได้รับการพัฒนา	7	7	8	8
	3. พัฒนาระบบข้อมูลมหาศาล (Big Data)	3. มีฐานข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงานครอบคลุมทุกพันธกิจ	1	1	1	1
		4. ระดับความปลอดภัยของการบริหารจัดการข้อมูล Cyber Security	4	4.2	4.5	4.8
	4. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง (ERM)	5. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง (ERM)	2	2	2	2
	5. ยกระดับประสิทธิภาพการประเมินผลการปฏิบัติงาน	6. ระดับความสำเร็จของการจัดสรรสิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินที่สอดคล้องกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน	3	3	4	5
	6. ส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน	7. จำนวนกิจกรรมที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำมาต่อยอดสู่การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน (R2R, KM, CQI, COP, Innovation)	6	6	6	6
	7. พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร	8. ผลการประเมิน Happinometer ไม่น้อยกว่า 7 คะแนนทุกมิติ	7	7	7	7

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	ค่าเป้าหมาย			
			63	64	65	66
	8. พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล	9. ผลการประเมินด้านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	1	1	1	1
	9. สร้างเสริมภาพลักษณ์องค์กรเชิงรุก	10. ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนงานอยู่ในเกณฑ์ดี ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	80	85	90	95
	10. พัฒนา Green Institute	11. ระดับผลการประเมินการดำเนินกิจกรรมมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์อยู่ไม่น้อยกว่าระดับ 4	4	4	4	5

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการ

สถาบันฯ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและทบทวนตัวชี้วัดและเป้าหมายทุก 6 เดือน โดยแผนดังกล่าวครอบคลุมถึงแผนปฏิบัติการตามกลยุทธ์ แผนงบประมาณ ซึ่งสามารถสรุปขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติดังนี้

1. ทบทวนผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน โดยทีมบริหาร ผู้แทนคณาจารย์ และหัวหน้างาน
2. ทบทวนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของสถาบันฯ และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยมีงานนโยบายเครือข่ายความร่วมมือฯ (งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ) เป็นผู้ประสานงานหลัก
3. จัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ โดยหัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละกลยุทธ์ตามที่กำหนดไว้
4. วางแผนงบประมาณและกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละโครงการ/กิจกรรม รวมทั้งทรัพยากรในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยจัดให้มีการประชุมภายในของแต่ละงานเพื่อจัดทำโครงการ/กิจกรรม กำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดงบประมาณ ระยะเวลาในการดำเนินการ และตัวชี้วัด
5. ดำเนินการเสนอแผนปฏิบัติการให้ทีมบริหารรับทราบ
6. ถ่ายทอดแผนให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบและถือปฏิบัติตามดังกล่าว โดยจัดให้มีการประชุมบุคลากรเพื่อชี้แจงรายละเอียดภาพรวม
7. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการทุก 6 เดือน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงแผนในปีต่อไป

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

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

(3) การจัดสรรทรัพยากร

ในการจัดสรรทรัพยากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน สถาบันฯ มีระบบการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายต่าง ๆ และผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ จากงบประมาณที่ได้การจัดสรรมาจากมหาวิทยาลัยตามคำขอตั้งงบประมาณประจำปี ซึ่งการตั้งงบประมาณที่มาจากงบประมาณแผ่นดินจะถูกจัดสรรใช้จ่ายในด้านบุคลากร และสาธารณูปโภคของสถาบันฯ ส่วนงบประมาณที่มาจากเงินรายได้สถาบันฯ จะถูกจัดสรรไปใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินการแต่ละกิจกรรมตามพันธกิจ โดยมีการประชุมจัดทำงบประมาณโดยคณะกรรมการพิจารณาซึ่งเป็นผู้แทนจากผู้บริหาร คณาจารย์ หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่การเงิน ร่วมกันพิจารณาคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยพิจารณาจากความจำเป็นเร่งด่วนและจัดลำดับความสำคัญของโครงการ กิจกรรม และรายการตามหมวดรายจ่าย จะนำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารส่วนงานก่อนนำเสนอไปยังมหาวิทยาลัย ซึ่งสถาบันฯ จะมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการในแต่ละปี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจหลักของสถาบันฯ โดยการจัดทำเรื่องของงบประมาณมีแผนในการจัดทำ กลางปี และประจำปี มีการรายงานเป็นประจำทุกไตรมาส และทำรายงานประจำปีเพื่อเผยแพร่ผลการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการสถาบันฯ และผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ รับทราบข้อมูลการเบิกจ่ายเงินของสถาบันฯ และสามารถนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารและการตัดสินใจด้านการเงิน

นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการนำเงินรายได้สะสมไปลงทุน เช่น การลงทุนในหน่วยลงทุนของกองบริหารสินทรัพย์ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นต้น และมีการเปิดให้เข้าห้องประชุมและพื้นที่ของสถาบันฯ ในการจัดประชุมต่าง ๆ เพื่อหารายได้เข้าสถาบันฯ มีการติดตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอจัดให้มีส่วนงานที่อำนวยความสะดวก เช่น ด้านพัสดุ เทคโนโลยีและสารสนเทศ โดยการประสานอำนวยความสะดวกด้านธุรการไว้ที่สำนักงานผู้อำนวยการ

(4) แผนด้านบุคลากร

ด้านบุคลากรสถาบันฯ มีแผนอัตรากำลังและแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โดยมุ่งเน้นให้มีอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการปฏิบัติการกิจหลักที่สำคัญ คือ การลาออก การเกษียณอายุงาน การลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนและการขอตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม รวมทั้งพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนในด้านสนับสนุนการเรียนการสอน การบริการวิชาการ และงานวิจัย ด้านบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันฯ ได้มีการวางแผนที่สำคัญ คือ (1) เรื่องของการทำงานแบบ Work buddy โดยผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้กรณีที่ผู้ปฏิบัติงานหลักไม่สามารถทำงานได้ (2) การเตรียมผู้ปฏิบัติงานทดแทนในกรณีที่ผู้ที่จะเกษียณอายุงาน โดยให้วางแผนล่วงหน้า 2 ปี ในการกำหนดบุคลากรที่จะทำหน้าที่แทนและสอนงาน (3) การพัฒนาทักษะในเรื่องของเทคโนโลยี และภาษาที่สถาบันฯ ต้องการความทันสมัยและเป็นสากล สำหรับด้านการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร สถาบันฯ ได้ใช้ผลการประเมินจาก Performance Agreement (PA) ความต้องการของบุคลากร และความจำเป็นของสมรรถนะหลักตามสายงาน มาจัดทำแผนเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะของตนเอง นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีประกาศสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเองตามความรู้ความสามารถ และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้

(5) ตัววัดผลการดำเนินงาน

สถาบันฯ มีการวัดผลการดำเนินงานของสถาบันฯ โดยใช้การรายงานผลตามตัวชี้วัดข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (MU-KPI) โดยมอบหมายให้แต่ละงานมีการรายงานผลเป็นประจำทุกเดือนให้คณะกรรมการประจำส่วนงานได้รับทราบ และมีการติดตามผลเพื่อรายงานผลไปยังมหาวิทยาลัยตามรายไตรมาส นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีการวัดผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสถาบันฯ โดยมีการกำกับ ติดตามรายงานผลการดำเนินงานทุก 6 เดือน เพื่อเป็นการทบทวนผลการปฏิบัติงาน และหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินงานดังกล่าวบรรลุตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ ต่อไป

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

ในการคาดการณ์ผลการดำเนินการ ผู้อำนวยการสถาบันฯ ทีมบริหาร หัวหน้างาน และผู้ที่มีส่วนรวมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ได้มีการนำข้อมูลผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (MU-KPI) และผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณที่ผ่านมา มาเป็นข้อมูลประกอบการคาดการณ์ในกำหนดค่าเป้าหมายในข้อตกลงในการปฏิบัติงานของส่วนงาน (MU-KPI) ในปีงบประมาณถัดไป เพื่อมีความสอดคล้องกับการดำเนินงานจริงของสถาบันฯ

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

หากเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้ต้องมีการจัดทำและนำแผนปฏิบัติการใหม่หรือแผนปฏิบัติการที่เปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว สถาบันฯ จะใช้ระบบและกลไกของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่จัดตั้งภายในสถาบันฯ โดยผู้ที่รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมเป็นผู้ดำเนินการแจ้งคณะกรรมการในชุดนั้น เพื่อทำหน้าที่พิจารณาและตัดสินใจ และนำเสนอให้คณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อพิจารณาและตัดสินใจอีกครั้ง ในกรณีที่เป็นเรื่องที่สำคัญ คณะกรรมการประจำส่วนงาน สามารถประชุมได้อย่างเร่งด่วนกรณีมีเหตุจำเป็น โดยปกติคณะกรรมการชุดต่าง ๆ จะจัดให้มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอเดือนละ 1 ครั้ง นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาสถาบันฯ มาวางแผนปรับปรุงการดำเนินการ และนำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษายามาพิจารณาปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของหลักสูตร นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้คาดการณ์ผลการดำเนินการตามข้อตกลงการปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยโดยเทียบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา และเพิ่มความท้าทายโดยยกระดับผลการดำเนินงานให้สูงขึ้น ซึ่งมีระบบการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ

สำหรับด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร สถาบันฯ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์ฯ เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงภายในองค์กรตามภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน ซึ่งประกอบด้วย 8 ภารกิจ ได้แก่ ด้านงานวิจัย งานการศึกษา งานบริการวิชาการ งานทรัพยากรบุคคล งานบริหาร งานบริหารและธรรมาภิบาล งานเทคโนโลยีสารสนเทศและการเรียนรู้ และงานบริการสถานที่และอาหาร เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และได้มีการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อควบคุมเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยมีการกำกับติดตาม และรายงานผลเป็นประจำทุก 6 เดือน ตามรอบการรายงานผลของมหาวิทยาลัย หากผลการดำเนินการความเสี่ยงไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้หรือไม่มีแนวโน้มที่จะลดระดับลง จะมีการนำผลดังกล่าวรายงานให้ที่ประชุมคณะกรรมการฯ รับทราบเพื่อให้ข้อเสนอแนะและปรับกิจกรรมในการควบคุมความเสี่ยงนั้น ๆ เพื่อให้ความเสี่ยงดังกล่าวลดลงให้ได้มากที่สุด โดยในปีที่ผ่านมาพบว่า ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงหลังการควบคุมลดลง และความเสี่ยงบางเหตุการณ์ก็ได้หมดไป

หมวด 3 : ลูกค้า (Customer)

3.1 เสียงของลูกค้า

ก. การรับฟังลูกค้า

(1) ลูกค้าในปัจจุบัน

สถาบันฯ ได้ให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของลูกค้าในปัจจุบันผ่านวิธีการสื่อสารและช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้าที่แตกต่างกันไปในแต่ละพันธกิจเพื่อรับฟังเสียงของลูกค้าว่ามีความคิดเห็นอย่างไรต่อผลิตภัณฑ์และบริการของสถาบันฯ และนำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ รวมถึงข้อร้องเรียนต่าง ๆ ที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของสถาบันฯ มาปรับปรุงการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ามากขึ้น โดยช่องทางในการสื่อสาร ได้แก่ การสื่อสารผ่านการประชุมหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน การสื่อสารผ่านหนังสือราชการ การสื่อสารผ่านกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ การประเมินผล และการสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีบนเว็บ เช่น อีเมล เว็บไซต์ของสถาบันฯ Facebook Pages ของสถาบัน ฯ (ดังแสดงในภาพที่ 3.1) และเมื่อได้รับข้อมูลจากลูกค้าในแต่ละกลุ่มแล้ว หน่วยงานที่รับผิดชอบจะดำเนินการสรุปผลเป็นข้อมูลสารสนเทศ นำเสนอให้ผู้บริหารสถาบันฯ ที่เกี่ยวข้องรับทราบ จากนั้นจะนำข้อมูลดังกล่าวเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ ตามวาระ เพื่อปรึกษาหารือและร่วมกันเสนอความคิดเห็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาจนได้ข้อสรุป และมีการถ่ายทอดมายังบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและนำไปปฏิบัติต่อไป

ภาพที่ 3.1 การรับฟังเสียงของลูกค้าปัจจุบันตามพันธกิจ

พันธกิจ	ช่องทาง/วิธีการ	ลักษณะการสื่อสาร	เวลา/ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	การนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้
ด้านการศึกษา	การปฐมนิเทศนักศึกษา	สองทาง	1 ครั้ง/ปีการศึกษา	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร อาจารย์ผู้สอน และงานการศึกษา	เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และรับทราบถึงปัญหาหรือข้อสงสัยของนักศึกษา
	กิจกรรมนักศึกษา	สองทาง	2 ครั้ง/ปีการศึกษา	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและงานการศึกษา	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน
	แบบประเมินผลการเรียนการสอน	ทางเดียว	2 ครั้ง/ปีการศึกษา	อาจารย์ผู้สอน และงานการศึกษา	หลักสูตรนำข้อมูลเพื่อไปวิเคราะห์สรุป และปรับปรุงการเรียนการสอน
	Exit Interview	สองทาง	1 ครั้ง/ปีการศึกษา	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร อาจารย์ผู้สอน และงานการศึกษา	หลักสูตรนำข้อมูลเพื่อไปวิเคราะห์สรุป และนำผลมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร
	แบบประเมิน (Online)	ทางเดียว	1 ครั้ง/ปีการศึกษา	อาจารย์ผู้สอน และงานการศึกษา	หลักสูตรนำข้อมูลเพื่อไปวิเคราะห์สรุป และนำผลมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร
	การพูดคุย รับฟัง และแลกเปลี่ยนข้อมูล	สองทาง	ตลอดปีการศึกษา	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร อาจารย์ผู้สอน และงานการศึกษา	นำผลมาปรับปรุงการให้บริการ

พันธกิจ	ช่องทาง/วิธีการ	ลักษณะการสื่อสาร	เวลา/ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	การนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้
	การสื่อสารทางอีเมล/ กล้องรับฟังความคิดเห็น	สองทาง	ตลอดเวลา	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร อาจารย์ผู้สอน และงานการศึกษา	นำข้อคิดเห็น ข้อร้องเรียนมาพิจารณา เพื่อหาแนวทางช่วยเหลือสร้างความเข้าใจร่วมกัน
ด้านการวิจัย	โทรศัพท์สอบถามข้อมูลจากแหล่งผู้ที่เคยให้ทุน	สองทาง	ตลอดทั้งปี	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ และงานส่งเสริมการวิจัย	ปรับปรุงการให้บริการให้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ
	เวทีการประชุม	สองทาง	ตามที่ระบุในโครงการวิจัย	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ และงานส่งเสริมการวิจัย	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน
	แบบสอบถามความคิดเห็น	ทางเดียว	เมื่อสิ้นสุดโครงการวิจัย	หัวหน้าโครงการ และงานส่งเสริมการวิจัย	ปรับปรุงการดำเนินงานให้ตรงตามเป้าหมายของผู้รับบริการ
	การลงพื้นที่	สองทาง	ตลอดทั้งปี	หัวหน้าโครงการ และงานส่งเสริมการวิจัย	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน
ด้านบริการวิชาการ	แบบสอบถามความคิดเห็นหลังการฝึกอบรม	ทางเดียว	ทุกหลักสูตรการฝึกอบรม	ผู้รับผิดชอบโครงการ และงานบริการวิชาการ	ปรับปรุงการให้บริการให้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ
	แบบสอบถามความคิดเห็นเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมแต่ละครั้ง	สองทาง	ทุกหลักสูตรการฝึกอบรม	ผู้รับผิดชอบโครงการ และงานบริการวิชาการ	สร้างความเข้าใจ แลกเปลี่ยนข้อมูล ปรับปรุงการให้บริการในโอกาสต่อไป
	การสอบถาม พูดคุยเป็นรายบุคคล	สองทาง	ทุกหลักสูตรการฝึกอบรม	ผู้รับผิดชอบโครงการ และงานบริการวิชาการ	สร้างความเข้าใจ แลกเปลี่ยนข้อมูล รับรู้ข่าวสาร
	การสื่อสารแบบออนไลน์ เช่น อีเมล เฟสบุ๊ก เว็บไซต์ ไลน์	สองทาง	ตลอดทั้งปี	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ งานบริการวิชาการ	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมกัน
	การออกนิทรรศการ	สองทาง	ตลอดทั้งปี	งานบริการวิชาการ และงานสื่อสารองค์กร	เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน
	การขอเข้าพบอย่างเป็นทางการ	สองทาง	อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี และตามโอกาส	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ และงานบริการวิชาการ	แลกเปลี่ยนข้อมูลปรึกษาหารือ เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ
	การประชุม	สองทาง	3 ครั้ง/หลักสูตร	ผู้รับผิดชอบโครงการ และงานบริการวิชาการ	ปรึกษาหารือ เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหา
ด้านการบริหาร	การสื่อสารแผนยุทธศาสตร์	สองทาง	3 เดือน/ครั้ง	ผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ	เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และยึดถือปฏิบัติเพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

พันธกิจ	ช่องทาง/วิธีการ	ลักษณะการสื่อสาร	เวลา/ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	การนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้
	การสื่อสารแผนปฏิบัติการและรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	สองทาง	6 เดือน/ครั้ง	ผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ	นำผลไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
	การสื่อสารการจัดตั้งอำนาจความสะดวกในด้านอื่น ๆ	สองทาง	ตลอดทั้งปี	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เลขานุการสถาบันฯ งานสื่อสารองค์กร และงานบริหารงานทั่วไป	นำผลไปใช้ในการจัดตั้งอำนาจความสะดวกเพื่อให้เกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น
	การสื่อสารการให้บริการหอพักอาชีวชนเข้าสู่	สองทาง	ตลอดเวลา	ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการพิเศษ และงานบริหารงานทั่วไป	นำผลมาปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการให้บริการ

(2) ลูกค้าในอนาคต

สำหรับลูกค้าในอนาคตสถาบันฯ มีการรับฟังเสียงลูกค้าผ่านช่องทางเว็บไซต์ของสถาบันฯ โดยจะมีการแจ้งช่องทางการติดต่อสื่อสาร เช่น อีเมล เบอร์โทรติดต่อของงานต่าง ๆ ภายในสถาบันฯ ให้กับกลุ่มลูกค้าในแต่ละพันธกิจสามารถติดต่อสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้เมื่อต้องการสอบถามรายละเอียดหรือข้อมูลต่าง ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวผลิตภัณฑ์ของสถาบันฯ ในด้านต่าง ๆ

ทั้งนี้เสียงของลูกค้าที่ได้มาในแต่ละพันธกิจจะนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด (ภาพที่ 3.2) สถาบันฯ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ โดยวิเคราะห์สถานการณ์ และคาดการณ์แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเตรียมแผนงาน/โครงการไว้รองรับกลุ่มลูกค้าในอนาคต เช่น กลุ่มนักเรียนชาวต่างชาติที่มีแนวโน้มที่จะเข้ามาศึกษาโดยขอทุนสนับสนุนการศึกษามากขึ้น สถาบันฯ ได้จัดให้มีการประชาสัมพันธ์และออกไปพบลูกค้าในพื้นที่โดยการเข้าร่วมโครงการ Active recruitment ของบัณฑิตวิทยาลัย โดยเลือกประเทศที่มีผู้สนใจและมีแนวโน้มที่เลือกมาศึกษาต่อ เช่น ประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา และสหพันธ์สาธารณรัฐประชาธิปไตยเนปาล เป็นต้น นอกจากการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวยังมีบริการถึงกลุ่มเป้าหมายในการให้บริการวิชาการฝึกอบรม รับฟังเสียงของลูกค้า ผู้รับบริการปัจจุบันเพื่อนำมาวิเคราะห์ความคาดหวังและความต้องการของลูกค้านำไปสู่การให้บริการที่ดีในอนาคต รวมถึงการไปเยี่ยมเยียนหน่วยงาน หรือออกไปประชาสัมพันธ์หลักสูตรร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ที่คาดว่าจะเป็นผู้รับบริการในอนาคตเพื่อรับฟังความต้องการ

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 - เน้นการจัดการเรียนการสอนแบบลงมือปฏิบัติจริง
การวิจัย	- การมีส่วนร่วมของพื้นที่ในการรับทราบผลเมื่อสิ้นสุดการวิจัย	- ผู้ใช้ข้อมูลวิจัย และนักวิจัยในพื้นที่	- การจัดเวทีเมื่อได้ผลการวิจัย
การบริการวิชาการ	- ความพึงพอใจในการจัดการอบรม - การจัดให้บริการฝึกอบรมในรูปแบบ outbound training และ customized training - หลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการและความต่อเนื่องของการให้ทุนสนับสนุน	- ผู้รับการอบรมชาวไทยและชาวต่างชาติ - ผู้รับการอบรมหลักสูตร Mini MM in Health และหลักสูตรต่าง ๆ ตามที่ ต้องการหน่วยงาน/แหล่งทุน - ผู้สนใจการฝึกอบรม/สนใจทางวิชาการ - หน่วยงานหรือพื้นที่ให้ความร่วมมือทางวิชาการ	- การจัดกระบวนการฝึกอบรม - การจัด Public Speaking - จัดทำแผนและกระบวนการฝึกอบรม - การบริหารจัดการหลักสูตร ด้าน วิชาการและการจัดสรรงบประมาณ

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

สถาบันฯ ได้กำหนดเป็นแผนหรือการปฏิบัติที่ทำให้เกิดการตอบสนองต่อความคาดหวัง เกิดการสนับสนุนผู้เรียน และสร้างความผูกพันต่อผู้เรียนและลูกค้า ตามพันธกิจดังนี้

ด้านการศึกษา

ประธานหลักสูตรทำหน้าที่ร่วมกับการศึกษา ในการประเมินความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจ ความต้องการของผู้เรียนเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (ดังแสดงในภาพที่ 3-1) จากนักศึกษา ผู้ใช้บัณฑิต แหล่งทุน และมีการรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ผ่านการประชุมเพื่อนำข้อมูลที่ได้รับนำมาปรับปรุงหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยนำข้อมูลมาทำกลยุทธ์ และกำหนดแผนการปฏิบัติงานในด้านการจัดการเรียนการสอน การเพิ่มจำนวนอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญหรือการพัฒนาอาจารย์ การจัดหาทุนการศึกษาหรือทุนสนับสนุนการศึกษา การเพิ่มจำนวนผู้เรียน การประชาสัมพันธ์หรือการเพิ่มหลักสูตรที่เป็นความต้องการของผู้เรียน และใช้แบบประเมินผลการเรียนการสอนเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงในเรื่องของนักศึกษา เนื้อหารายวิชา อาจารย์ผู้สอนและอาจารย์ที่ปรึกษา สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น หนังสือ ตำรา วารสาร รวมทั้งสื่อดิจิทัล สื่อที่ใช้ในห้องเรียน ด้านการจัดกิจกรรมและพัฒนานักศึกษา โดยการปรับปรุงหลักสูตรนั้นจะทำเป็นประจำทุกปี และปรับปรุงใหญ่ตามรอบทุก 5 ปี

การสร้างความผูกพันสถาบันฯ ได้มีเสนอชื่อของศิษย์เก่าให้ได้รับรางวัลในองค์กรต่าง ๆ เช่น รางวัลศิษย์เก่าดีเด่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล และเชิญให้ศิษย์เก่ามาเข้าร่วมกิจกรรม รวมถึงบัตรอวยพรตามโอกาสในเทศกาลต่าง ๆ และการไปเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานของศิษย์เก่า นอกจากนี้ได้ร่วมแสดงความยินดีในโอกาสพิเศษต่าง ๆ ซึ่งในทุกกิจกรรมที่ผ่านมาจากสถาบันฯ จะแจ้งกำหนดการและรูปภาพระหว่างการทำกิจกรรมให้กับศิษย์เก่าทราบทางเว็บไซต์ และ Facebook ของสถาบันฯ ซึ่งมีการเข้าเยี่ยมชมอย่างสม่ำเสมอโดยสามารถดูได้จากจำนวนผู้กดถูกใจ (Like) ที่เพิ่มขึ้น

ในการสร้างความผูกพันกับแหล่งทุน สถาบันฯ ได้มีการเชิญผู้แทนจากแหล่งทุนเป็นที่ปรึกษาหรือกรรมการที่ปรึกษาสถาบันฯ มีการเชิญผู้แทนจากแหล่งทุนหรือคู่สัญญาเข้าร่วมกิจกรรมของสถาบันฯ และนักศึกษา เช่น พิธีปิดหลักสูตรของหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐาน การประชุมวิชาการประจำปี งานต่าง ๆ ของสถาบันฯ เป็นต้น

ด้านงานวิจัย

ผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการสถาบันฯ และงานวิจัยให้การสนับสนุนในเรื่องการค้นหาแหล่งทุนติดต่อแหล่งทุนเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำจดหมายเวียนในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ให้กับอาจารย์และนักปฏิบัติการวิจัยได้รับทราบ รับมาเขียนโครงการวิจัยเพื่อเสนอขอทุนในการทำวิจัย สถาบันฯ ได้มีการไปเยี่ยมแหล่งทุน มีการส่งอีเมล รวมถึงบัตรอวยพรให้กับแหล่งทุนในโอกาสต่าง ๆ นอกจากนี้มีการเชิญเครือข่ายวิจัยในพื้นที่ในจังหวัดนครปฐม และหน่วยงานอื่น ๆ ภายในมหาวิทยาลัยและหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องในท้องถิ่น มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับพื้นที่ และต่อยอดการวิจัยในพื้นที่เดิม ตลอดจนมีการไปเยี่ยมเยือนพื้นที่ที่ทำวิจัย

ด้านงานบริการวิชาการ

การประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ การสร้างความผูกพันกับลูกค้าด้านบริการวิชาการ สถาบันฯ มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมร่วมกับหัวหน้างานบริการวิชาการ จัดทำแบบประเมินทุกครั้งระหว่างการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงและแก้ไขปัญหาย่างทันที และเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วก็ได้มีการประเมินผลหลังการฝึกอบรมอีกครั้ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงและวางแนวทางการให้บริการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น สร้างหลักสูตรใหม่ ๆ ปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัย จัดหาวิทยากรที่เหมาะสมกับเนื้อหามากยิ่งขึ้น หรือปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดหลักสูตร เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการอีกครั้ง นอกจากนี้สถาบันฯ ได้มีการทบทวนกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการวิชาการ ในช่วง 1-2 ปีที่ผ่านมา พบว่า กลุ่มลูกค้าที่สำคัญของสถาบันฯ เป็นลูกค้าที่มาจากหลักสูตรโครงการฝึกอบรม Mini MM in Health ได้แก่ นักบริหารสาธารณสุขระดับกลาง และระดับสูงที่กระจายอยู่ทั่วประเทศไทย ทั้งนี้จึงได้มีการขยายงานบริการวิชาการด้านจัดอบรมหลักสูตรนี้ออกสู่ภูมิภาค (สัณจร) ที่ไม่ใช่เฉพาะจัดบริการภายในสถาบันฯ เท่านั้น ซึ่งแต่ละพื้นที่ได้มีการประชุมหารือร่วมกับสถาบันฯ ในการพัฒนาหลักสูตร กำหนดเนื้อหา การคัดเลือกผู้เข้าอบรม และกำหนดช่วงเวลาของการอบรมทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในระดับดีมาก และเข้ารับการอบรมได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังมีลูกค้ากลุ่มใหม่ที่เกิดจากการทำข้อตกลงความร่วมมือกับสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ จัดหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างหลักประกันสุขภาพในระดับท้องถิ่นหรือพื้นที่ โดยมีมุ่ง

ที่จะพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีการดำเนินงานด้านสาธารณสุข ภายใต้งบประมาณจากกองทุนหลักประกันในระดับท้องถิ่นหรือพื้นที่ (กปท.) และงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการ และให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่ต้องการจะพัฒนาศักยภาพ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม

ด้านการบริหาร

สถาบันฯ มีการเน้นย้ำให้จัดระบบบริการที่เป็นเลิศเพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ อาทิ ผู้ที่เข้าพักที่หอพักอาเซียนเฮาส์ สถาบันฯ มีการดูแลในเรื่องของความสะอาดทางกายภาพ ด้านอาหาร รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในกรณีที่ผู้เข้าพักต้องการความช่วยเหลือจะมีเจ้าหน้าที่ประจำหอพักคอยให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือตามที่ผู้เข้าพักต้องการ หากเกิดกรณีผู้เข้าพักเจ็บป่วย สามารถแจ้งผู้เจ้าหน้าที่ประจำหอพักเพื่อดำเนินการประสานงานนำส่งสถานพยาบาลในพื้นที่ได้ หากกรณีฉุกเฉินจะมีรถพยาบาลจากโรงพยาบาลมารับที่สถาบันฯ นอกจากนั้นสถาบันฯ ยังมีการส่งอีเมล รวมถึงบัตรอวยพรให้กับผู้เคยใช้บริการตามโอกาสในเทศกาลต่าง ๆ อีกด้วย ซึ่งทำให้ผู้เข้าพักเกิดความประทับใจและมีการแนะนำคนรู้จัก หรือผู้ที่ต้องการที่พักใกล้มหาวิทยาลัยมาใช้บริการ

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ก. ผลลัพธ์และการสนับสนุนลูกค้า

(1) ผลลัพธ์

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

ในปีที่ผ่านมาสถาบันฯ ได้พัฒนากลุ่มวิชาเลือกของหลักสูตรปริญญาโท MPMH เพิ่มเติม ตามที่ได้รับทราบความต้องการของผู้ให้ทุนและตลาดของผู้ใช้บัณฑิตซึ่งเป็นองค์กรแรงงานระหว่างประเทศ โดยมีความต้องการบัณฑิตที่มีความรู้ด้าน social protection จึงนำมาออกแบบหลักสูตรใหม่และจะเปิดรับนักศึกษาในปีการศึกษา 2563 ด้านงานวิจัยสถาบันฯ มีการสำรวจเงื่อนไขของงานวิจัยในการให้การสนับสนุนจากแหล่งทุนต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีการจัดทำข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทุนในลักษณะชุดโครงการเพิ่มขึ้น และจากการสำรวจความต้องการของลูกค้าด้านบริการวิชาการที่ต้องการให้มี On Site Training เพิ่มขึ้น งานบริการวิชาการจึงเพิ่มจำนวนครั้งในการจัดการฝึกอบรมหลักสูตร Mini MM สัญจรในต่างจังหวัด

สถาบันฯ มีวิธีการสนับสนุนลูกค้าและกลไกสำคัญในการสื่อสารกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้า/ผู้รับบริการมีความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสารและเข้าถึงผลลัพธ์ของสถาบันฯ โดยมีการมอบหมายตามสายการบังคับบัญชาในการปฏิบัติงานสถาบันฯ โดยมีวิธีการสนับสนุนให้ลูกค้าใช้ผลลัพธ์หรือบริการของสถาบันฯ ผ่านการประชาสัมพันธ์เชิงรุกโดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ หนังสือราชการ โทรศัพท์ โทรสาร อีเมล ป้ายประชาสัมพันธ์

และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ รวมถึงการเพิ่มช่องทางให้ลูกค้า/ผู้รับบริการเข้าถึงกิจกรรม/โครงการของสถาบันฯ มากขึ้นผ่านทางเว็บไซต์สถาบันฯ สำหรับบุคลากรสถาบันฯ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนลูกค้าจะมีการประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ กำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติ และแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ เช่น ผู้รับผิดชอบงานด้านการสื่อสารกับลูกค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ต สื่อสังคมออนไลน์ เพื่อจัดทำและพัฒนาออกแบบข้อมูลให้ทันสมัย เพื่อสื่อสารไปยังลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และสร้างความมั่นใจในการสื่อสารกับลูกค้า

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

(2) การสนับสนุนลูกค้า

ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ กำกับดูแลดำเนินการด้านสารสนเทศร่วมกับหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข้อมูลสารสนเทศที่ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าให้ลูกค้ารับทราบและสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้โดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ตหรือเว็บไซต์ของสถาบันฯ นอกจากนี้ ยังได้มีการสื่อสารให้กลุ่มลูกค้ารับทราบถึงช่องทางการเข้าถึงข้อมูลหรือระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนลูกค้าที่อยู่ภายใต้การดูแลของมหาวิทยาลัยให้กลุ่มลูกค้ารับทราบเพิ่มเติม เช่น ระบบสารสนเทศของบัณฑิตวิทยาลัยสำหรับกลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้เรียน ระบบสารสนเทศของกองบริหารงานวิจัย เป็นต้น

(3) การจำแนกลูกค้า

สถาบันฯ มีการจำแนกลูกค้าโดยแบ่งตามพันธกิจของสถาบันฯ 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มลูกค้าพันธกิจด้านการศึกษา ได้แก่ ผู้ที่มีศักยภาพทางวิชาการทุกคนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ หรือเป็นกลุ่มที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษา โดยมีหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถาบันฯ ให้การสนับสนุน (2) กลุ่มลูกค้าพันธกิจด้านการวิจัย ได้แก่ แหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนในด้านการวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ หน่วยงานองค์กรภาครัฐและเอกชน และ (3) กลุ่มลูกค้าพันธกิจด้านบริการวิชาการ ได้แก่ แหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนการจัดบริการวิชาการหรือการจัดฝึกอบรม หน่วยงาน องค์กรภาครัฐและเอกชน

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

(1) การจัดการความสัมพันธ์

สถาบันฯ ดำเนินงานด้านศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ มายาวนานกว่า 36 ปี มีการดำเนินการและกิจกรรมที่ต่อเนื่อง สม่าเสมอ เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ที่ผ่านมาผู้เรียนในรุ่นปัจจุบันฯ โดยเฉพาะชาวต่างชาติจะรู้จักสถาบันฯ และหลักสูตรจากการแนะนำของศิษย์เก่า เช่นเดียวกันกับการให้บริการวิชาการหลักสูตรฝึกอบรมทั้งหลักสูตรไทยและนานาชาติที่ได้รับการสนับสนุนทั้งงบประมาณ และความร่วมมือทางวิชาการ จาก หน่วยงานเดิม เช่น JICA TICA WHO สปสช. สสส. และ สมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย เป็นต้น ให้ดำเนินการจัดการอบรม หรืองานวิจัยที่มุ่งเน้นในเรื่องที่เฉพาะทางมากขึ้นเพื่อให้แหล่งทุนเดิม หรือ

แหล่งทุนใหม่พร้อมให้การสนับสนุน ดังที่แสดงไว้ในหมวดโครงสร้างองค์กร โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีนโยบายที่ได้ถ่ายทอดสู่ระดับปฏิบัติโดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ที่รับผิดชอบไปกำหนดเป็นแนวทางและกลยุทธ์ในการทำงานต่อไป สถาบันฯ จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อต้องการเพิ่มลูกค้า/ผู้ใช้บริการใหม่ ๆ ให้เพิ่มมากขึ้น โดยดำเนินการดังนี้ (1) ได้ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรและเปิดกลุ่มวิชาเลือกใหม่ในเรื่องการศึกษา (2) การดำเนินกิจกรรม/โครงการให้บริการวิชาการ โดยมีการประเมินผลหลักสูตรฝึกอบรม ความต้องการ และข้อเสนอแนะจากแบบประเมินมาปรับปรุงให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า (3) การพัฒนารูปแบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อเข้าถึงลูกค้า/ผู้ใช้บริการ เช่น การจัดทำเว็บไซต์ Facebook Pages การประชาสัมพันธ์เชิงรุกในรูปแบบต่าง ๆ และ (4) การพัฒนาการให้บริการที่สร้างความประทับใจ รวมถึงการจัดทำโครงการนอกสถานที่ การสร้างเครือข่าย การประชุมเครือข่าย และการแสวงหาข้อมูลอย่างมีส่วนร่วม

โดยเฉพาะจากสมรรถนะหลักในเรื่องความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการด้านบริการวิชาการ การสร้างความผูกพันกับลูกค้าที่เป็นแหล่งทุนหรือหน่วยงานร่วมจัด สถาบันฯ ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยได้เชิญผู้แทนจากหน่วยงานร่วมจัด หรือผู้แทนแหล่งทุนเป็นที่ปรึกษา เข้าร่วมกิจกรรมของสถาบันฯ เช่น มอบรางวัลประกาศเกียรติคุณหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนสถาบันฯ เชิญเป็นประธานร่วมในพิธีเปิดปิด-หลักสูตรการอบรมนานาชาติ ได้แก่ หลักสูตร Principle Concept and Practice of One Health for Emerging Disease Management และหลักสูตร Strengthening Health System: The key contributing to achieve Sustainable Development Goals (SDGs) ภายใต้การสนับสนุนของ TICA และ หลักสูตร Capacity Building for Clinical Nurse Specialist (CNS): learning experiences in Thailand ภายใต้ความร่วมมือของสมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้เชิญเข้าร่วมศึกษาดูงานร่วมกับผู้รับทุน และให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ แก่ผู้รับการอบรมที่แหล่งทุนให้การสนับสนุนโดยตรง มีการติดต่อประสานงานกันอย่างใกล้ชิดต่อเนื่อง และสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างสถาบันฯ กับแหล่งทุนหรือหน่วยงานร่วมจัด

(2) การจัดการกับข้อร้องเรียน

สถาบันฯ มีระบบการจัดการข้อร้องเรียน ในกรณีที่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการมีข้อร้องเรียน 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	- เอกสารหนังสือร้องเรียนเป็นทางการ - การเข้าพบผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง - อีเมล - สื่อสังคมออนไลน์	- รับข้อร้องเรียน - รวบรวมข้อมูล - กลั่นกรองเบื้องต้นและตรวจสอบข้อเท็จจริง โดยสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมจากผู้ร้องเรียนและคู่กรณี รวมถึงบุคคลแวดล้อม - จัดการข้อร้องเรียน โดยรองประธานหลักสูตร ทำการวิเคราะห์ตัดสินและแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง - ติดตามผลการจัดการข้อร้องเรียน
ผู้รับการฝึกอบรม	- การร้องเรียนด้วยวาจาต่อผู้รับผิดชอบหลักสูตรหรือเจ้าหน้าที่ - เอกสารหนังสือร้องเรียนเป็นทางการ - อีเมล - โทรศัพท์/ แฟกซ์ - สื่อสังคมออนไลน์	- รับข้อร้องเรียน - รวบรวมข้อมูล - หัวหน้างานบริการวิชาการกลั่นกรองเบื้องต้น รายงานผู้รับผิดชอบโครงการ และวิเคราะห์ระดับของข้อร้องเรียน แก้ไขเบื้องต้น โดยสามารถยุติปัญหาได้ - ในกรณีไม่สามารถจัดการข้อร้องเรียนได้ รายงานให้ผู้บังคับบัญชาลำดับสูงขึ้นรับทราบ และนำเสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ เพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการ สอบข้อเท็จจริง และวิเคราะห์ ตัดสินและแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง - ติดตามผลการจัดการข้อร้องเรียน
แหล่งทุนวิจัย	- เอกสารหนังสือร้องเรียนเป็นทางการ - อีเมล - โทรศัพท์	- รับข้อร้องเรียน - รวบรวมข้อมูล - นำเสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ ทำการวิเคราะห์ ตัดสิน และแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง - แจ้งผลการจัดการข้อร้องเรียนต่อผู้เกี่ยวข้อง - ติดตามผลการจัดการข้อร้องเรียน
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

สถาบันฯ มีการวัดผลการดำเนินการโดยใช้ตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ในข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ 2562 และตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ เพื่อใช้ในการวัดผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบันฯ โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานเป็นประจำทุกเดือน เพื่อร่วมกันพิจารณาผลการดำเนินงาน และให้ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานตามไตรมาส นอกจากนี้สถาบันฯ มีการใช้กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และการบริหารความเสี่ยงเป็นกลไกในการกำกับโดยทีมผู้บริหาร และคณะกรรมการยุทธศาสตร์ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารความเสี่ยง และการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานทำหน้าที่พิจารณาผลการดำเนินงานและทบทวนเป้าหมายการดำเนินงานเป็นประจำทุกปี รายละเอียดดังภาพที่ 4.1

ภาพที่ 4.1 การทบทวนผลการดำเนินงานของสถาบันฯ

ประเภทผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	ระดับการดำเนินการ			ความถี่
		สถาบันฯ	หลักสูตร	งาน	
ผลการดำเนินงานภาพรวมตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ	คณะกรรมการประจำสถาบันฯ	✓			ตามไตรมาส
ผลการดำเนินงานด้านการวิจัย	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ และงานวิจัย			✓	ทุกเดือนและตามไตรมาส
ผลการดำเนินงานด้านการศึกษา	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายการศึกษา ประธานหลักสูตร และงานการศึกษา		✓	✓	ทุกเดือนและตามไตรมาส
ผลการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการ	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ และงานบริการวิชาการ	✓		✓	ทุกเดือนและตามไตรมาส
ผลการดำเนินงานด้านบริหารงานภายใน	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริหาร เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างานทุกงาน	✓		✓	ทุกเดือน
งบประมาณและการลงทุน	คณะกรรมการประจำสถาบันฯ	✓			1 ครั้ง/ปี
การเงิน	งานการเงิน	✓			รายวัน และทุกเดือน
ผลการปฏิบัติงานและอัตรากำลัง	ทีมผู้บริหาร และงานยุทธศาสตร์และพัฒนาศักยภาพ (งานนโยบาย เครือข่ายความร่วมมือฯ)	✓			2 ครั้ง/ปี
เทคโนโลยีสารสนเทศ	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริหาร และงานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้			✓	ตามตัวชี้วัด
ความปลอดภัย และ Green Office	คณะกรรมการชุดต่าง ๆ			✓	ตามไตรมาส
ความสุขความพึงพอใจของบุคลากร	คณะกรรมการชุดต่าง ๆ	✓			2 ครั้ง/ปี

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

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

(3) ข้อมูลลูกค้า

สถาบันฯ ได้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงลูกค้าที่ได้มาจากหลากหลายวิธีการทั้งในรูปแบบเอกสาร และแบบออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ และสื่อออนไลน์ประเภทต่าง ๆ นอกจากนั้นสถาบันฯ ยังเลือกใช้ข้อมูลจากผลการดำเนินการในปีที่ผ่านมาและย้อนหลัง เพื่อประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาหน่วยงาน รวมทั้งนำข้อมูลสารสนเทศมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำกลยุทธ์ ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่เกิดขึ้นและต้องทบทวนการดำเนินการจะใช้การนำเสนอข้อมูลต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานเพื่อทบทวน กำหนดกระบวนการแก้ไข และมอบหมายความรับผิดชอบต่อไป

(4) ความคล่องตัวของการวัดผล

เพื่อให้การวัดผลมีความคล่องตัว ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายให้ รองผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการ ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานภายในงานของตน โดยมีหัวหน้างาน เป็นผู้ควบคุมงานและติดตามงานจากผู้ปฏิบัติงาน และรายงานผลให้ผู้อำนวยการสถาบันฯ รับทราบ โดยแบ่งออกตามพันธกิจ ได้แก่ ด้านการศึกษา มีการวัดผลการดำเนินการจากข้อมูลที่ปรากฏอยู่ในเว็บไซต์ของบัณฑิตวิทยาลัยทุกภาคการศึกษา ด้านวิจัย มีการวัดผลการดำเนินการจากจำนวนผลงานตีพิมพ์ที่เผยแพร่ในเว็บไซต์ฐานข้อมูลทางวิชาการที่เป็นที่ยอมรับ โดยมีการปรับปรุงข้อมูลเป็นประจำทุกเดือน และด้านบริการวิชาการ มีการวัดผลจากแบบสอบถาม และแบบประเมินผลของทุกหลักสูตรที่มีการจัดฝึกอบรม ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจากทุกรายงานผลไปยังผู้บริหารตามสายบังคับบัญชาให้รับทราบและดำเนินการต่อไป

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้กำหนดให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ โดยมอบหมายให้เลขานุการสถาบันฯ หัวหน้างานทุกงาน เป็นผู้รับผิดชอบรวบรวมผลการดำเนินงาน และนำเสนอให้ที่ประชุมผู้บริหาร หัวหน้างาน และที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานตามระยะเวลาของตัวชี้วัด เช่น ข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (MU-KPI) ทุกไตรมาส ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ทุก 6 เดือน รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง ทุก 6 เดือน เป็นต้น ดังระบุในภาพที่ 4.2

ระดับ	ระยะเวลา	การดำเนินการ	แนวทางการปรับปรุง
ส่วนงาน	รายไตรมาส	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (งานนโยบายเครือข่ายความร่วมมือฯ) ติดตามรวบรวมผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (MU-KPI)	ทีมบริหารรับทราบและเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินงานตัวชี้วัดที่ดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และเพื่อปรับปรุงกระบวนการในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
ส่วนงาน	6 เดือน/ครั้ง	งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ ติดตาม รวบรวม วิเคราะห์ ผลการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง	คณะกรรมการรับทราบและวางแผนกระบวนการปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อลดระดับความเสี่ยงภายในส่วนงาน และปรับแผน/กิจกรรม
ส่วนงาน	6 เดือน/ครั้ง	ติดตาม รวบรวม ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของส่วนงาน ตามโครงการ/กิจกรรม	ทีมบริหารรับทราบและพิจารณาผลการดำเนินงาน และเสนอแนวทางปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน
หัวหน้างาน	1 ครั้ง/เดือน	ติดตาม รวบรวม วิเคราะห์ รายงานตัวชี้วัดตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (MU-KPI)	ทีมบริหารรับทราบและเสนอแนวทางการจัดเก็บข้อมูล รวมถึงแนวทางการรายงานผลข้อมูล

นอกจากนี้สถาบันฯ มีวิเคราะห์และทบทวนผลจากการดำเนินการทั้ง 3 ภารกิจในระบบงานหลัก โดยคณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นตามพันธกิจ และรายงานต่อคณะกรรมการประจำส่วนงาน ได้แก่ ด้านการศึกษา โดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการประจำหลักสูตร ด้านวิจัยและบริการวิชาการ โดยคณะกรรมการวิชาการ โดยมีการนำข้อมูลจากแบบสอบถาม ข้อร้องเรียน และจากการประเมินแผนงานโครงการของปีที่ผ่านมา และนำมาพัฒนาต่อยอดให้มีความชัดเจนและครอบคลุมยิ่งขึ้น เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับผู้ปฏิบัติงาน และจัดทำแผนกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพ

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) ผลการดำเนินงานในอนาคต

ในการปรับปรุงผลการดำเนินการปีที่ผ่านมา สถาบันฯ มีวิธีการปรับปรุงผลการดำเนินงาน 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 สำหรับการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตแต่ละพันธกิจของสถาบันฯ กำหนดโดยผู้บริหารโดยจะต้องมีผลการดำเนินการที่ดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมาในข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน

(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

ผู้อำนวยการสถาบันฯ กำหนดให้ผู้บริหารทุกระดับ กำกับดูแลผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้สถาบันฯ มีการใช้เกณฑ์ EdPEx ในการประเมินผลยังเป็นการกระตุ้นให้องค์กรเห็นความสำคัญของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกระบวนการต่าง ๆ เป็นการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม ทั้งในด้านการศึกษา การวิจัย และบริการวิชาการ เช่น การเรียนการสอนออนไลน์แบบ MOOC และ SPOC จำนวนโครงการในลักษณะแบบ Term of Reference (TOR) เป็นต้น

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

(1) คุณภาพ

สถาบันฯ มีงานสื่อสารองค์กร (งานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้) ภายใต้การกำกับดูแลของรองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริหารในการให้การสนับสนุนการให้บริการข้อมูลสารสนเทศที่สนองตอบพันธกิจหลักในด้านต่าง ๆ อย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน เช่น การเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศด้านการเรียนการสอน ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัย ข้อมูลและสารสนเทศด้านบริการวิชาการที่เป็นปัจจุบัน เป็นต้น โดยสามารถเข้าถึงได้ที่ www.aihd.mahidol.ac.th ของสถาบันฯ มีการออกแบบและสร้างแบบสำรวจข้อมูล หรือการประเมินผลในเรื่องต่าง ๆ ตามพันธกิจของสถาบันฯ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ใช้บริการทั้งผู้เรียน บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทันต่อความต้องการในการใช้งานหรือเข้าถึงข้อมูล นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีการใช้งานในระบบ intranet สำหรับบุคลากรภายในสถาบันฯ เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารภายในองค์กร โดยได้มีการกำหนดให้ผู้ใช้งานระบุชื่อและรหัสผ่านก่อนเข้าใช้ เพื่อความปลอดภัยของข้อมูลและเป็นความลับ โดยมีนักวิชาการคอมพิวเตอร์จากงานสื่อสารองค์กรเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ

ในเรื่องของคุณภาพข้อมูล ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริหารและหัวหน้างานสื่อสารองค์กร ดำเนินการพัฒนาเว็บไซต์ (Design) ให้มีความทันสมัย และปรับปรุงระบบการสื่อสารด้านสารสนเทศเพื่อสร้าง Visibility ของสถาบันฯ และเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีความเป็นนานาชาติ (Internationalization) มากยิ่งขึ้น ด้านการเผยแพร่ข้อมูลหรือข่าวสารต่าง ๆ สถาบันฯ จะมีการเผยแพร่กิจกรรมข่าวสารต่าง ๆ ของบุคลากร และผู้มาเยี่ยมเยือนสถาบันฯ ทันทีบนเว็บไซต์ของสถาบันฯ และทาง Facebook โดยเป็นการให้ข้อมูลแบบ Real time และมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยผู้ให้ข้อมูล

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

ภาพที่ 4.2 การจัดการข้อมูล สารสนเทศ ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	วิธีการ
ความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้	มีระบบการจัดเก็บข้อมูล โดยมีเจ้าหน้าที่งานสารบรรณเป็นผู้รับผิดชอบ
ทันต่อเหตุการณ์	- กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลการเผยแพร่ข้อมูลในฐานข้อมูล หรือเว็บไซต์ - กำหนดระยะเวลาในการรายงานข้อมูล - ใช้เครือข่าย Internet Intranet หรือ Social Network ในการสื่อสารข้อมูล
ความปลอดภัยของข้อมูล	- กำหนดรหัสผ่านในการเข้าถึงเครือข่าย - มีการกำหนดชั้นลำดับในการเข้าถึงข้อมูล เช่น ข้อมูลสำหรับนักศึกษา ข้อมูลเจ้าหน้าที่ เป็นต้น - กำหนดชั้นในการรายงานข้อมูลตามภาระหน้าที่และมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ
ความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)	- มีระบบลงทะเบียนข้อมูลสมาชิก เช่น เจ้าหน้าที่ นักศึกษา และผู้ใช้งานสถานะอื่น ๆ - มีระบบยืนยันตนเองในการเข้าถึงข้อมูลของสมาชิก หรือผู้ใช้งานในระบบ เช่น username, password หรืออุปกรณ์สื่อสาร - มีระบบรองรับการกู้คืนรหัส ผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์, อีเมล หรือ อุปกรณ์สื่อสาร - มีเจ้าหน้าที่ดูแลระบบ เพื่อตรวจสอบข้อมูล และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของผู้ใช้งาน

(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 และการจัดหาซอฟต์แวร์ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานในการกิจต่าง ๆ และง่ายต่อการเข้าใช้บริการ พร้อมทั้งมีเจ้าหน้าที่งานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ของสถาบันฯ ให้การดูแลช่วยเหลือและสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศ กรณีที่ผู้ใช้งานสารสนเทศพบปัญหาด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ สามารถแจ้งปัญหาที่เกิดขึ้นผ่านทางโทรศัพท์ไปยังงานสื่อสารองค์กร โดยจะมีเจ้าหน้าที่มาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้

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 บำรุงรักษาให้พร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีฮาร์ดแวร์สำรองสำหรับการใช้งาน - สถาบันฯ มีนโยบายรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ โดยทุกปีจะมีการตรวจสอบและปรับปรุงเครื่องที่เสื่อมประสิทธิภาพในการใช้งาน หรือจัดซื้อเครื่องใหม่เพื่อทดแทนเครื่องเก่าให้กับบุคลากร	- อบรมเทคนิควิธีการใช้ฮาร์ดแวร์และระบบเครือข่าย - จัดสรรฮาร์ดแวร์ให้เพียงพอต่อการใช้งานเพื่อการใช้งานประจำของบุคลากรทุกคนในอัตรา 1:1 - มีเครือข่ายภายในทั้งชนิดมีสายและไร้สาย ซึ่งครอบคลุมการใช้งานทั่วทั้งองค์กร	งานสื่อสารองค์กร (งานเทคโนโลยี และ สื่อสารการเรียนรู้)
ซอฟต์แวร์			
การปรับเปลี่ยนโปรแกรมให้ทันสมัย มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย และเหมาะสมกับการใช้งานของสถาบันฯ	- มีรหัสผ่านของแต่ละบุคคล - มีไฟร์วอลล์ และโปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์ - มีการสแกนไวรัสและสลายแวร์อย่างสม่ำเสมอ - มีการปฏิบัติตามระเบียบการใช้ซอฟต์แวร์ที่ปลอดภัย - ปฏิบัติตาม พรบ. การกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 - ใช้โปรแกรมลิขสิทธิ์ที่จำเป็น ได้แก่ Microsoft office, SPSS, Turn it in เป็นต้น - มีระบบ Backup ข้อมูล	- อบรมเทคนิควิธีการใช้โปรแกรมต่าง ๆ และวิธีการสืบค้นฐานข้อมูล - สร้างระบบเครือข่ายภายในคณะฯ ระบบใช้งานร่วมกันของไฟล์ต่าง ๆ - ให้ความรู้เรื่อง พรบ. การกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ - เว็บไซต์และโปรแกรม มีลักษณะที่ทำให้ผู้ใช้สะดวกในการใช้งาน	งานสื่อสารองค์กร (งานเทคโนโลยี และ สื่อสารการเรียนรู้)

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 ในกรณีที่ฮาร์ดแวร์ชำรุดงานสื่อสารองค์กร (งานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้) ได้จัดเตรียมเครื่องทดแทนไว้เพื่อให้การดำเนินงานของบุคลากรดำเนินการไปอย่างคล่องตัว กรณีบุคลากรไม่สามารถเข้าปฏิบัติงานในสถาบันฯ ได้ เช่น น้ำท่วม การประท้วงทางการเมือง บุคลากรสามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านระบบ Pulse Secure ของมหาวิทยาลัยมหิดล อาจารย์และนักศึกษาของสถาบันฯ สามารถใช้ Google Application ในการเรียนการสอน ซึ่งได้แชร์ไฟล์สื่อการเรียนการสอนไว้บนระบบ เช่น PowerPoint เอกสารประกอบการสอน paper ที่ใช้อ่านประกอบการเรียน เพื่อให้นักศึกษาสามารถเข้าถึงได้ทุกกรณี นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีผู้อำนวยการอยู่ในเครือข่ายการสื่อสารสายด่วน (MU-BCM) ในการแจ้งเตือนเรื่องภาวะภัยพิบัติหรือเหตุการณ์อื่นที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการประจำวันของมหาวิทยาลัย

ข. ความรู้ขององค์กร

(1) การจัดการความรู้

ในปีงบประมาณ 2562 รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ร่วมกับงานวิจัย ได้ดำเนินการจัดโครงการ “การจัดการความรู้ : กระบวนการพัฒนาเพื่อการพัฒนาคนและพัฒนาคุณภาพงาน” ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนองค์กรให้มีความสามารถสูงในการแข่งขันและตอบสนองต่อความต้องการให้เกินความคาดหมายได้อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารมักจะนำเอาเครื่องมือ หรือระบบในการบริหารจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร แต่สิ่งที่สำคัญยิ่งในการที่จะทำให้เครื่องมือหรือระบบที่นำมาใช้ในการพัฒนาบรรลุผลสำเร็จก็คือ ความรู้ ซึ่งการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยน ถ่ายโอน แบ่งปัน และสร้าง ความรู้ที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งนอกจากการจัดการความรู้ จะช่วยในการสนับสนุนให้การใช้เครื่องมือในการพัฒนาอื่น ๆ ประสบผลสำเร็จแล้ว ยังเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงในการพัฒนาคน พัฒนางาน พัฒนาองค์กร สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการจัดการความรู้ เข้าใจบทบาทของตนเองที่มีต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ สามารถนำความรู้ไปใช้เป็นแนวทางในการประเมินความพร้อมขององค์กรในการจัดการความรู้ รวมถึงจัดทำแผนกลยุทธ์การจัดการความรู้ในองค์กร ใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ได้รับมาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ได้จริงในการพัฒนาบุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน และเป็นแนวทางกำหนดเป้าหมายและวางแผนการจัดการความรู้ในองค์กร และสร้างกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ภายในองค์กรโดยนำความรู้มาช่วยพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาคน พัฒนางาน พัฒนาคุณภาพและ

ประสิทธิภาพการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยกิจกรรมดังกล่าวทำให้บุคลากรในแต่ละงานที่เข้าร่วมเกิดการเรียนรู้ และมีปรับขั้นตอนกระบวนการในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรเกิดการตัดสินใจที่ดีกว่าและเร็วกว่า งานที่จะพบข้อมูลและแหล่งที่สำคัญ เกิดการใช้ซ้ำความคิด เอกสาร และความชำนาญการใช้ซ้ำติดต่อองค์กร เพราะลดการปฏิบัติงานซ้ำ ไม่ทำให้เกิดปัญหา ประหยัดเวลา และทำให้เกิดความก้าวหน้า ไม่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน ไม่ทำให้เกิดการทำผิดเป็นครั้งที่สอง การจัดการความรู้ทำให้เกิดการแบ่งปัน lessons learned ไม่เพียงเกี่ยวกับความสำเร็จ แต่ยังเกี่ยวกับความล้มเหลว ได้รับประโยชน์จากความชำนาญและประสบการณ์ที่มีอยู่ รู้อะไรที่คนอื่นรู้สามารถมีประโยชน์มากในเวลาที่ต้องการ เนื่องจากเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่นและประยุกต์ใช้กับความต้องการของตนเอง เกิดการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญอย่างกว้างขวางและรวดเร็ว

ทั้งนี้เมื่อบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานระยะหนึ่งจะมีผลงาน การสร้างแรงจูงใจต่อความก้าวหน้าในสายงาน คือ การผลักดันให้ชื่อกำหนดตำแหน่ง โดยต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง อันได้แก่ ปริมาณงานในหน้าที่พิจารณาจากลักษณะงานที่ได้รับการมอบหมาย ปริมาณงานที่มีความยากและลึกซึ้ง ซึ่งเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน คุณภาพงานในหน้าที่อันได้แก่ ความสามารถเฉพาะตัวในการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยเทคนิควิธีการ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่ต้องอาศัยทั้งความรู้และประสบการณ์ การชื่อกำหนดตำแหน่งต้องนำเสนองานวิชาการในหลากหลายรูปแบบ ผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และคู่มือปฏิบัติงาน เป็นเอกสารวิชาการชนิดหนึ่ง ที่สามารถนำไปใช้ชื่อกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นได้ แต่ยังพบว่าบุคลากรยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่นำไปใช้ประโยชน์ได้ ขาดทักษะการถ่ายทอดและการเขียนผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และคู่มือปฏิบัติงาน ดังนั้นการจัดกิจกรรมดังกล่าวจึงเป็นการสร้างรากฐานให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนางานวิชาการจากงานประจำ (Routine to Research : R2R) มีความสามารถในการสังเคราะห์ปัญหาจากงานประจำและพัฒนาเป็นงานวิจัย และได้แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนางานประจำของตนเองสู่งานวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้ และได้ฝึกทำวิจัยและมีผลงานทางวิชาการอย่างมีคุณภาพ ถูกต้องตามหลักวิชาการ มีการพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการสำหรับการชื่อกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น อย่างน้อย 1 เรื่องต่อคน และเข้าสู่กระบวนการชื่อกำหนดตำแหน่งความก้าวหน้าในสายงานต่อไป

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

สถาบันฯ มีการวิเคราะห์และทบทวนผลปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ระบบการปฏิบัติงานและการจัดการความรู้ภายในองค์กร ทำให้เกิดวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศภายในสถาบันฯ โดยก่อนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ จะมีการจัดกิจกรรมทบทวนก่อนการปฏิบัติงาน (BAR) การจัดกิจกรรมการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (AAR) การทำงานวิจัยจากงานประจำ (R2R) การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรภายในส่วนงาน การศึกษาดูงานจากหน่วยงานหรือองค์กรภายนอกเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานภายในสถาบันฯ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการนำผลการประเมิน EdPEX, AUN-QA, MU AUN-QA มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำมาปรับปรุงผลการดำเนินงานและนำไปสู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

(3) การเรียนรู้ระดับองค์กร

สถาบันฯ มีการใช้วิธีการจัดการความรู้ เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองของบุคลากรและมีการเชื่อมโยงเข้ากับข้อตกลงการปฏิบัติงานของบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากตัวบุคคลถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติงานระดับองค์กร รวมถึงสามารถนำองค์ความรู้ดังกล่าวนำไปต่อยอดเพื่อให้เกิดเป็นผลงาน/นวัตกรรม และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

หมวด 5 : บุคลากร (Workforce)

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

สถาบันฯ มีจำนวนทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนรวมทั้งสิ้น 78 คน ประกอบด้วยกลุ่มบุคลากรประเภทข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย (เงินอุดหนุน) พนักงานมหาวิทยาลัย(ชื่อส่วนงาน) ลูกจ้างประจำเงินงบประมาณแผ่นดิน ลูกจ้างประจำเงินรายได้ และลูกจ้างชั่วคราวชาวไทยและชาวต่างประเทศ โดยมีโครงสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลมี 2 กลุ่ม กลุ่มสายวิชาการ และกลุ่มสายสนับสนุน ซึ่งในกลุ่มสายวิชาการจะรับผิดชอบการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ ส่วนสายสนับสนุนจะรับผิดชอบในการสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มวิชาการ และพัฒนาระบบสนับสนุนการบริหารจัดการ ตามคุณลักษณะงานและสมรรถนะของแต่ละงานตามทักษะและความชำนาญของแต่ละงาน เช่น งานแผนพัฒนา งานบริหารทรัพยากรบุคคล งานบริหารการศึกษา งานวิจัยและบริการวิชาการ ภายใต้ความรับผิดชอบกำกับการปฏิบัติงานของรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ที่ได้รับการแต่งตั้ง สำหรับงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม บุคลากรทั้งกลุ่มวิชาการและกลุ่มสนับสนุน ร่วมกันรับผิดชอบ

การประเมินขีดความสามารถ และสมรรถนะของบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกตำแหน่งดำเนินการโดยใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยระบบ PA และการประเมินสมรรถนะ กลุ่มวิชาการและกลุ่มสนับสนุน ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะตามสายอาชีพ (Functional Competency) สำหรับตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) สถาบันฯ สนับสนุนให้บุคลากรกลุ่มวิชาการและกลุ่มสนับสนุนเพิ่มขีดความสามารถตนเองโดยการสนับสนุนให้เข้ารับการพัฒนาตนเองโดยการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ หรือกิจกรรมที่สถาบันฯ หรือมหาวิทยาลัยจัดขึ้น สนับสนุนให้ศึกษาต่อระดับต่าง ๆ การได้รับตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น สนับสนุนให้อาจารย์ที่ได้รับการบรรจุใหม่ที่ไม่มีความรู้ประสบการณ์ในด้านการสอนเข้ารับการอบรมหลักสูตรโครงการการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ สนับสนุนให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และนำเสนอผลงานทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศสนับสนุนให้เพิ่มคุณค่าของบุคลากร หรือผลักดันให้บุคลากรในกลุ่มลูกจ้างเปลี่ยนประเภทการจ้างเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

(2) บุคลากรใหม่

การสรรหาและบรรจุบุคคลให้ดำรงตำแหน่งในโครงสร้างอัตรากำลังของสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน กำหนดให้มีการระบุคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง กำหนดให้มีการคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) โดยจะเป็นไปตามมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำของบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เพื่อคัดเลือกให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพ โดยสถาบันฯ มีกระบวนการสรรหาดังนี้

1. พิจารณาอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันและพิจารณาจากอัตรากำลังที่ขอจัดสรรทดแทนอัตรากำลังที่เกษียณมาปฏิบัติงานตามภารกิจ

2. กำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและตามภารกิจของสถาบัน

3. พิจารณาจากบุคลากรภายในที่สถาบันฯ มีอยู่หรือสรรหาจากบุคคลภายนอกสถาบันฯ ภายในมหาวิทยาลัยหรือภายนอกมหาวิทยาลัยมหิดล โดยประกาศรับสมัครผ่านทางเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยมหิดลไปยังหน่วยงานภายนอก

4. สถาบันฯ แต่งตั้งคณะกรรมการสอบคัดเลือกวิธีการรับสมัคร ขั้นตอนการสอบเพื่อบรรจุในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการมากที่สุด

การสรรหาคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ตามกรอบอัตราากำลังที่ได้รับการจัดสรรจากมหาวิทยาลัยและตามความเหมาะสมกับแผนความต้องการของสถาบันฯ โดยมอบหมายให้งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (งานนโยบายเครือข่ายความร่วมมือ และทรัพยากรบุคคล) ดำเนินการประกาศสรรหาคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งตามตำแหน่งที่ต้องการ โดยอิงประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคคล การบรรจุและแต่งตั้งและการทดลองปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ.2556 ลงวันที่ 20 กันยายน 2556 ซึ่งการสรรหาและคัดเลือกแต่ละครั้งจะแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและคัดเลือกคณะหนึ่งซึ่งแต่งตั้งโดยผู้อำนวยการสถาบันฯ จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน หรือมากกว่า เพื่อทำหน้าที่ดำเนินการสรรหาและคัดเลือก มีองค์ประกอบไปด้วย ผู้บังคับบัญชาชั้นสูง ผู้บังคับบัญชาสายตรง หัวหน้างาน และมีเจ้าหน้าที่ของงานทรัพยากรบุคคล ทำหน้าที่เป็นเลขานุการ เพื่อกำหนดคุณสมบัติเฉพาะมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ความรับผิดชอบ และสมรรถนะของตำแหน่ง ความรู้ ทักษะ คุณสมบัติทั่วไปของผู้มีสิทธิสมัคร กำหนดวิธีการสรรหา วัน เวลา และสถานที่สอบและจากนั้นจะประกาศรับสมัครไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมหิดล ผ่านระบบ e-Recruitment Online ของมหาวิทยาลัยมหิดล และเว็บไซต์ของสถาบันฯ เมื่อครบกำหนดการรับสมัครสถาบันฯ จะดำเนินการสอบคัดเลือก โดยการทดสอบวิชาภาคความรู้ความสามารถทั่วไป ซึ่งได้ขอความอนุเคราะห์ข้อสอบจากกองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล และทดสอบวิชาความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง ทางสถาบันฯ จะมอบหมายให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่ง เป็นผู้ออกข้อสอบหรือขอความอนุเคราะห์ไปยังหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานที่สำนักงานอธิการบดีเป็นผู้ออกข้อสอบความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งนั้น ๆ และกระบวนการขั้นตอนสุดท้ายมีการกำหนดวันสอบสัมภาษณ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมสำหรับตำแหน่ง เช่น ทักษะความรู้ความสามารถในการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน/ความเหมาะสมกับตำแหน่ง สมรรถนะ/ประสบการณ์ การสื่อสารให้ผู้ฟังเข้าใจ การใช้ภาษาอังกฤษ และเชาว์ปัญญา/ไหวพริบ/ทัศนคติในการทำงานและในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และกิจกรรมเพื่อส่วนรวม และหลังจากนั้นจะประกาศผลผ่านทางเว็บไซต์ของสถาบันฯ และของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งสื่อสารด้วยวาจาโดยการโทรศัพท์แจ้งโดยตรงและแจ้งผ่านอีเมล โดยตรงของผู้ที่ผ่านการคัดเลือก โดย ให้มารายงานตัวก่อนถึงวันปฏิบัติงาน 15 วัน พร้อมทั้ง นำเอกสารหลักฐานฉบับจริงมายื่นกับงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ เพื่อประกอบการดำเนินการจัดทำคำสั่งบรรจุและแต่งตั้งเสนอไปยังมหาวิทยาลัย เพื่อให้ผู้มีอำนาจลงนามในคำสั่งบรรจุและแต่งตั้ง และเมื่อครบกำหนดวันเข้ามาปฏิบัติงาน ให้มีการรายงานตัวต่องานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพและเข้ารายงานตัวต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ เพื่อรับนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติงาน และงานที่สนับสนุนยุทธศาสตร์สถาบันฯ เพื่อขับเคลื่อนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากนั้นงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพดำเนินการปฐมนิเทศ

บุคลากรใหม่ โดยมีหัวหน้างานงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ และหัวหน้างานโดยตรงของบุคลากรที่จะบรรจุใหม่และหัวหน้างานทุกงานเข้าร่วมฟังการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ พร้อมทั้งรับทราบนโยบายการแนวทางการปฏิบัติงานของสถาบันฯ และสิทธิประโยชน์ที่พึงจะได้รับจากสถาบันฯ และมหาวิทยาลัยกำหนดให้ และจัดให้มีการทำสัญญาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ระหว่างผู้อำนวยการสถาบันฯ กับพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 2 ฉบับ โดยมอบให้เจ้าตัวเก็บไว้ 1 ฉบับ และหน่วยงานเก็บไว้เป็นหลักฐาน 1 ฉบับ โดยสัญญาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยระยะแรกกำหนดระยะเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปีแต่ไม่เกินสองปี โดยกำหนดวันสิ้นสุดสัญญาเป็นวันที่ 30 กันยายน สำหรับภาระงานที่ปฏิบัติจะถูกมอบหมายโดย ผู้อำนวยการสถาบันฯ และกำหนดให้มีพี่เลี้ยงที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติงานให้คำแนะนำและสอนงาน จำนวน 1 คน และเมื่อครบกำหนดระยะเวลาจะให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อประกอบการประเมินทดลองปฏิบัติงานให้แก่คณะกรรมการประเมินผลการทดลองงานตามประกาศที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งในการทดลองปฏิบัติงานจะมีการประเมินผลการทดลองงาน 6 เดือน โดยกำหนดช่วงระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 2 ครั้ง หลังจากเสร็จสิ้นการประเมินจากคณะกรรมการ

กรณีผ่านการประเมิน งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ จะดำเนินการจัดทำหนังสือแจ้งผลการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานถึงผู้อำนวยการสถาบันฯ และผู้รับการประเมินรับทราบผลเป็นลายลักษณ์อักษร และดำเนินการแจ้งไปยังมหาวิทยาลัยเพื่อทราบพร้อมบันทึกผลการผ่านการทดลองปฏิบัติงานลงในระบบ MU-ERP

กรณีไม่ผ่านการประเมินผล งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ ดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการประเมินผลการทดลองงาน เพื่อทบทวนผลการประเมิน กรณีคณะกรรมการฯ ทบทวนผลการประเมินการปฏิบัติงานแล้วให้ผ่าน จะจัดทำหนังสือแจ้งผลการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานถึงผู้อำนวยการสถาบันฯ และผู้รับการประเมินรับทราบผลเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการฯ ให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และพัฒนาทักษะ และนำไปจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน และดำเนินการแจ้งไปยังมหาวิทยาลัยเพื่อทราบพร้อมบันทึกผลการผ่านการทดลองปฏิบัติงานลงในระบบ MU-ERP และหากกรณีคณะกรรมการฯ พิจารณาทบทวนผลการปฏิบัติงานแล้ว เห็นว่าพนักงานผู้นั้นไม่ผ่านการทดลองงานทางคณะกรรมการประเมินฯ จะรายงานผลการประเมินให้ผู้อำนวยการสถาบันฯ รับทราบและดำเนินการแจ้งไปยังมหาวิทยาลัยต่อไป

การครบกำหนดสัญญาการจ้างตามสัญญา ทางสถาบันฯ จะจัดทำหนังสือสำรวจความประสงค์ที่จะต่อระยะเวลาการจ้างกับสถาบันฯ ให้บุคลากรแจ้งความประสงค์ต่อสถาบันฯ และหากบุคลากรท่านใดประสงค์ที่จะต่อสัญญาการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย จะให้จัดทำแผนพัฒนาตนเอง แผนพัฒนางานและแผนพัฒนาสถาบันฯ พร้อมทั้งผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์พร้อมผลงานความก้าวหน้าทางวิชาการและความก้าวหน้าทางในสายอาชีพ และรวบรวมเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาต่อไป

สถาบันฯ มีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่มีศักยภาพและการดำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ ดำเนินการโดยมอบหมายให้งานสื่อสารองค์กรดำเนินการจัดทำสื่อแสดงความยินดีผ่านเว็บไซต์สถาบันฯ และช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เพื่อเป็นการเผยแพร่ผลงานและเป็นการแสดงความยินดีกับข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างเงินงบประมาณ ลูกจ้างประจำที่ได้รับการคัดเลือกข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานดีเด่น และมอบรางวัลแด่

คณาจารย์และบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น เพื่อเป็นการยกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ และเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้คณาจารย์ ข้าราชการ และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพนั้น รวมถึงการจัดทำบรรณนอร์กล่าวด່อนรับและมีการแนะนำบุคลากรใหม่ตามงานต่าง ๆ และในที่ประชุมบุคลากรประจำเดือน ในกรณีพนักงานมหาวิทยาลัยผ่านการทดลองปฏิบัติงานครบ 6 เดือน ทางสถาบันฯ ให้สวัสดิการโดยการตัดเสื้อเบลเซอร์ เพื่อให้บุคลากรมีการแต่งกายที่เป็นระเบียบสำหรับใช้ในงานพิธีการต่าง ๆ รวมทั้งใช้สำหรับกิจกรรมการต้อนรับผู้มาเยือนสถาบันฯ อีกทั้งเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร และเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจสำหรับบุคลากร

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่ง (Career path) กำหนดเส้นทางเดินของบุคลากรสายวิชาการ (คณาจารย์) ในการสนับสนุนและผลักดันให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ได้กำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน ในการดำรงตำแหน่งผู้ชำนาญงาน ผู้ชำนาญงานพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ชำนาญการพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ซึ่งเป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ซึ่งสถาบันฯ ส่งเสริมและผลักดันให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยมีการดำเนินโครงการ KM – R2R For Work Process Improvement ซึ่งมีรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ผลักดันให้เกิดโครงการนี้ขึ้นมา และสนับสนุนในการเข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม และหรือเสนอผลงานทางวิชาการ โดยสถาบันฯ มีนโยบายสนับสนุนให้มีการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน

(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มีการดำเนินการเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ในกรณีที่บุคลากรจะครบเกษียณอายุงานหรือลาออกก่อนครบสัญญาจ้าง โดยในสายวิชาการมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ของอาจารย์ที่จะเกษียณอายุงาน หรือจากอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญ การจัดการเรียนการสอนโดยกลุ่มอาจารย์ร่วมกันรับผิดชอบแต่ละกระบวนวิชา และมีระบบพี่เลี้ยงสำหรับอาจารย์ใหม่ สำหรับสายสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดและสอนงานกำหนดคู่ Buddy และมีการ Coaching สอนงานเพื่อสืบทอดตำแหน่งปฏิบัติงานแทนกันได้อย่างต่อเนื่อง หรือในกรณีที่เป็นการตำแหน่งว่างจากการเกษียณอายุงานหรือลาออกจากงาน ทางสถาบันฯ จะพิจารณาว่าหน่วยงานใดภายในสถาบันฯ ขาดบุคลากรที่จะมาปฏิบัติหน้าที่แทน จะให้ดำเนินการประกาศสรรหาคัดเลือกตามกระบวนการและให้ได้มาซึ่งบุคลากร และได้กำหนดให้บุคลากรสายสนับสนุนจัดทำ Flowchart การปฏิบัติงานเพื่อเตรียมความพร้อมและรองรับในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานหลักไม่อยู่หรือลาออกจากงาน

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มีการแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถาบันฝ่ายต่าง ๆ เพื่อกำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันฯ ให้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง และในกรณีที่ผู้อำนวยการสถาบันฯ ไม่อยู่หรืออยู่แต่ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ จะแต่งตั้งรองผู้อำนวยการปฏิบัติราชการแทนตามลำดับ สำหรับบุคลากรสายวิชาการ จะมีรองผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ กำกับ ดูแลและติดตามงาน และมีประธานแต่ละหลักสูตรดูแล กำกับติดตามร่วมด้วย

สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนได้มีการแต่งตั้งหัวหน้างานต่าง ๆ โดยผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือก หรือนำเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อหาวิธีการได้มาซึ่งหัวหน้างานต่าง ๆ เพื่อมากำกับ ควบคุม ติดตามบุคลากรในงานให้ปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำของบุคลากร และเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร และในกรณีที่หัวหน้างานไม่อยู่ หรืออยู่แต่ไม่อาจ ปฏิบัติหน้าที่ได้ จึงกำหนดให้หัวหน้างานเสนอชื่อบุคลากรในงานที่มีคุณสมบัติผ่านการอบรมเป็นนักบริหารระดับ ต้นหรือผู้ที่มีศักยภาพการเป็นผู้นำตามที่มหาวิทยาลัยจัดอบรม เพื่อให้มาทำหน้าที่รักษาการแทนหัวหน้างาน เพื่อ เป็นการเสริมสร้างทักษะการเป็นผู้นำจากการเรียนรู้ในสถานการณ์จริง และเพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์และ เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้การบริหารงานภายในงานนั้นเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

(4) ความสำเร็จในงาน

สถาบันฯ ได้กำหนดให้บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานตามสัดส่วน ภาระงานที่กำหนดและตามสมรรถนะและขีดความสามารถของแต่ละบุคคล โดยสัดส่วนที่กำหนดผ่านการทำความเข้าใจ ข้อตกลงร่วมกันระหว่างบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน พร้อมทั้งประกาศให้รับทราบและถือ ปฏิบัติโดยทั่วกัน จากนั้นเมื่อปฏิบัติงานครบตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในข้อตกลงการปฏิบัติงาน จะกำหนดให้มี การรายงานผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งคณะกรรมการประเมินผลการ ปฏิบัติงานจะพิจารณาผลการปฏิบัติงานพร้อมหลักฐานการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานสองครั้งต่อปีต่อรอบ การประเมินที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน และค่าตอบแทนผลการปฏิบัติงาน โดยในรอบปีการประเมิน 2562 – 2563 จัดให้มีการประชุมบุคลากรเพื่อทบทวนสัดส่วนการจัดทำข้อตกลง ปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและสอดคล้องกับ ตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคลากร ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบปีการประเมินจะดำเนินการ ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานตามองค์ประกอบสัดส่วนคณะกรรมการประเมินฯ ที่ มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาทักษะ สมรรถนะตามที่กำหนด และวางแผนพัฒนาบุคลากร ในทุกระดับต่อไป

สถาบันฯ มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจไปยังรองผู้อำนวยการ เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้า งาน เพื่อรับผิดชอบและบริหารภาระงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ประธานหลักสูตร ผู้แทนสายอาจารย์ และผู้แทนสายสนับสนุน เป็นคณะกรรมการประจำสถาบันฯ โดย จัดให้มีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน เพื่อกำหนดนโยบายต่าง ๆ รวมทั้งอนุมัติและติดตามงาน/โครงการที่สำคัญ

ข. บรรยาการการทำงานของบุคลากร

(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน

สถาบันฯ มีการปรับปรุงและจัดสภาพแวดล้อมเหมาะสม และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุน และมีความมั่นคงต่อการทำงาน มีความปลอดภัยในการทำงาน โดยจัดเตรียมอุปกรณ์ที่มีความพร้อมในการใช้งาน อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงดูแลรักษาอาคารสถานที่ทั้งภายในและภายนอก พยายามรักษาความสะอาด ความเป็น

ระเบียบเรียบร้อย โดยมีการกำหนดตำแหน่งคนงาน ซึ่งมีการะงานทำความสะอาดภายในสถาบันฯ และดูแลรักษาต้นไม้ให้มีสภาพเขียวขจี ซึ่งสถาบันฯ กำหนดพื้นที่สีเขียวโดยรอบสถาบันฯ ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการพักผ่อนและสร้างบรรยากาศและเป็นการลดการเกิดภาวะโลกร้อนจากมลพิษต่าง ๆ และสถาบันฯ ยังมีการจัดกิจกรรม 5 ส นำทีมโดยคณะทำงานอนุรักษ์พลังงานและพัฒนาสิ่งแวดล้อม เพื่อทำความสะอาดภายในห้องทำงานของแต่ละงาน และหากวัสดุอุปกรณ์ใดที่แต่ละงานเหลือใช้ มีเพียงพอ จะนำมาไว้ในส่วนกลางเพื่อให้งานต่าง ๆ ได้นำไปใช้ เพื่อลดการสิ้นเปลืองในการเบิกวัสดุ เช่น แฟ้ม คลิปดำ กล้องกระดาษ และทำความสะอาดโดยรอบภายในอาคารและรอบนอกอาคาร โดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรสถาบันฯ ร่วมมือร่วมใจกัน และร่วมมือกันปรับปรุงทัศนียภาพและเพิ่มเติมพื้นที่สีเขียวด้วยการร่วมกันปลูกต้นไม้

ด้านความปลอดภัย ทางสถาบันฯ มีพนักงานรักษาความปลอดภัยปฏิบัติงานในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ เพื่อตรวจและดูแลเหตุยามวิการณโดยรอบอาคารและภายในตึก มีกล้องวงจรปิดจุดประตูเข้า-ออกอาคาร และจุดภายในอาคาร การกำหนดให้บุคลากรและนักศึกษาใช้ระบบสแกนนิ้วเข้า-ออกภายในอาคาร และมีสัญญาณเตือนไฟไหม้ตามจุดอาคารต่าง ๆ ภายในตึก และสถาบันฯ กำหนดให้มีการจัดกิจกรรมซักซ้อมอพยพหนีไฟเป็นประจำทุกปี

ด้านสถานที่ถูกสุขลักษณะ มีห้องอาหารที่ถูกสุขลักษณะประจำที่หอพักอาเชียนเฮาส์ ไว้สำหรับบุคลากรรับประทานอาหารหลังจากมีกิจกรรมประชุมบุคลากร และไว้สำหรับแขกผู้มาใช้บริการห้องประชุม และจัดเลี้ยงในงานต่าง ๆ มีเครื่องกรองน้ำดื่ม และเครื่องทำน้ำเย็นไว้รองรับสำหรับบุคลากร นักศึกษา และผู้มาใช้บริการ ตามจุดบริเวณชั้น 1 และชั้น 2 ของทุกอาคาร และได้มอบหมายเจ้าหน้าที่ดูแลทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอ มีการจ้างบริษัทกำจัดปลวก มด หนู แมลงสาบ ทุก 3 เดือน และฉีดกำจัดยุงลายทุกเดือน

สถาบันฯ จัดกิจกรรมการสื่อสารภายในองค์กร โดยผ่านกิจกรรมการประชุมทีมผู้บริหาร ประธานหลักสูตร หัวหน้างาน และกำหนดการประชุมบุคลากรเป็นประจำทุกเดือน เพื่อเป็นการสื่อสารและรับทราบข่าวสารความเคลื่อนไหวกิจกรรมของแต่ละงาน และเพื่อเป็นการรับทราบข้อมูลข่าวสารให้เป็นไปในทิศทางทางเดียวกัน อีกทั้งยังจัดกิจกรรมอวยพรวันเกิดมอบกรอบรูปการ์ดวันเกิดให้กับบุคลากรที่เกิดในเดือนที่มีการประชุม และหลังจากประชุมเสร็จสิ้น ผู้บริหารจัดอาหารกลางวันไว้เลี้ยงสำหรับบุคลากร อีกทั้งมีการสื่อสารภายในองค์กรในรูปแบบอื่น เช่น สื่อสารผ่านทาง e-mail ประกาศเสียงตามสาย กลุ่ม AIHD Community เพื่อการสื่อสารในภาพรวมทั้งหมด กลุ่ม AIHD Ajarn สำหรับกรณีสื่อสารกับคณาจารย์โดยเฉพาะ และ AIHD Management สำหรับการสื่อสารในทีมผู้บริหาร เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานและทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันอีกด้วย

สถาบันฯ จัดกิจกรรมสร้างสุขให้กับบุคลากร โดยจัดกิจกรรม เดิน – วิ่ง รอบอุทยานธรรมชาติวิทยาสีรีรุกขชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล และสนับสนุนเข้าร่วมกิจกรรมงานกีฬามหาวิทยาลัย นอกจากนี้ สถาบันฯ ยังมีการจัดกิจกรรมสร้างสุขภายในองค์กรทุกวันพุธ โดยให้แต่ละงานหมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพในการจัดกิจกรรม เพื่อเป็นการสร้างความสุขและความผูกพันให้กับบุคลากร ตัวอย่างกิจกรรม เช่น กิจกรรมร้องคาราโอเกะ กิจกรรมแอโรบิค เป็นต้น

(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร

สถาบัน จัดสวัสดิการ สภาพแวดล้อม การเสริมสุขภาพและสิทธิประโยชน์แก่บุคลากรทุกกลุ่ม เพื่อเป็นสวัสดิการช่วยเหลือบุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างสุขภาพที่ดีและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพอยู่อย่างมีความสุข โดยมีการจัดสวัสดิการเพิ่มเติมนอกเหนือจากสวัสดิการที่พึงจะได้รับจากระเบียบของทางราชการและจากมหาวิทยาลัยกำหนด โดยสถาบันฯ แต่งตั้งคณะกรรมการสวัสดิการสถาบันฯ พร้อมมอบหมายความรับผิดชอบดูแลด้านสวัสดิการให้แก่บุคลากร

1. การรักษาพยาบาลและสุขภาพ สถาบันฯ กำหนดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี โดยคณะเทคนิคการแพทย์ และให้บุคลากรสามารถเบิกค่าตรวจสุขภาพประจำปี ซึ่งเป็นการตรวจเพิ่มพิเศษในส่วนที่เกินจากสิทธิของมหาวิทยาลัย

2. การรักษาพยาบาลเป็นผู้ป่วยในของโรงพยาบาล ให้จ่ายเงินช่วยเหลือแก่บุคลากรซึ่งเข้ารับการรักษาพยาบาลเป็นผู้ป่วยในของโรงพยาบาล ตั้งแต่ 3 คืนขึ้นไป

3. การให้กู้ยืมเงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำ และกู้ยืมเงินกรณีฉุกเฉิน จำเป็น และเร่งด่วน เพื่อเป็นค่ารักษาพยาบาลของบุคลากรหรือญาติสายตรงของบุคลากรที่เจ็บป่วยหรือได้รับอุบัติเหตุ ค่าซ่อมแซมยานพาหนะซึ่งจำเป็นต้องใช้เพื่อเดินทางมาปฏิบัติหน้าที่ หรือเพื่อผ่อนชำระค่างวดที่อยู่อาศัยที่มีปัญหาค้างชำระ

4. เงินสวัสดิการสงเคราะห์

กรณีอุปสมบท ให้จ่ายเงินสวัสดิการสงเคราะห์แก่บุคลากรที่อุปสมบทและลาถูกต้องตามข้อบังคับและประกาศของมหาวิทยาลัย

กรณีเสียชีวิต ให้จ่ายเงินช่วยเหลือแก่บุคลากร บุคคลที่สถาบันยืมตัว และญาติสายตรงของบุคลากร ในรูปแบบของพวงหรีด และเงินช่วยเหลือ

5. ด้านการส่งเสริมสุขภาพ สถาบันฯ สนับสนุนให้คณาจารย์และบุคลากรออกกำลังกายเป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพที่ดี มีความพร้อมในการทำงาน และความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณาจารย์และบุคลากร โดยการไปเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาของบุคลากรของมหาวิทยาลัยและสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ดังนี้

การแข่งขันกีฬาบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ให้จ่ายเงินรางวัลแก่บุคลากรของสถาบันที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย และได้รับเหรียญรางวัล ยกเว้นกีฬาสาธิตกีฬาเพื่อสุขภาพ หรือกีฬาที่มีผู้ร่วมการแข่งขันน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้ ให้จ่ายเงินรางวัลไม่เกิน 2 เหรียญต่อคน กรณีได้รับเหรียญรางวัลเกินกว่า ๒ เหรียญ ให้จ่ายเงินรางวัลในอัตราเหรียญรางวัลสูงสุด ไม่เกิน 2 เหรียญ ต่อคน

การแข่งขันกีฬาบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ให้จ่ายเงินแก่บุคลากรของสถาบันที่เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ยกเว้นกีฬาสาธิตกีฬาเพื่อสุขภาพ หรือกีฬาที่มีผู้ร่วมการแข่งขันน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด โดยให้จ่ายเบี้ยเลี้ยงเพิ่มเติมจากทางมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ ให้จ่ายเงินรางวัลไม่เกิน 2 เหรียญต่อคน กรณีได้รับเหรียญรางวัลเกินกว่า 2 เหรียญ ให้จ่ายเงินรางวัลในอัตราเหรียญรางวัลสูงสุด ไม่เกิน 2 เหรียญ ต่อคน

6. การช่วยเหลือผู้ประสบภัย ให้จ่ายเงินช่วยเหลือแก่บุคลากรที่ประสบเหตุฉุกเฉิน อัคคีภัย อุทกภัย วาตภัย หรือเหตุอื่นใด

7. ให้ทุนสนับสนุนในการนำเสนอผลงานทางวิชาการ
8. ตัดชุดเครื่องแบบให้กับบุคลากรประเภทลูกจ้างประจำเงินงบประมาณ จำนวน 3 ชุด/1 คน/ปี
9. ตัดเสื้อเบลเซอร์ให้กับผู้มาปฏิบัติงานของสถาบันฯ (ยกเว้นลูกจ้างที่มีประกาศกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ)

คนละ 1 ตัว และสิทธิได้รับเพียงครั้งเดียว

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

(1) วัฒนธรรมองค์กร

สถาบันฯ ส่งเสริมและผลักดันให้นำค่านิยมขององค์กร AIHD และค่านิยมของมหาวิทยาลัย MAHIDOL ขึ้นมาและสร้างแนวปฏิบัติให้กับบุคลากร โดยผู้นำระดับสูงได้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างผ่านการกำหนดนโยบายและร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งมั่นต่อค่านิยม และยังคงยึดค่านิยมเดิมที่กำหนดไว้คือ “AIHD” ย่อมาจาก

A : Academic Excellence with Social Responsibility มีความเป็นเลิศทางวิชาการและรับผิดชอบต่อสังคม

I : Internationalization มีความเป็นนานาชาติ

H : Harmony with Culture and Environment มีความกลมกลืนด้านวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

D : Dynamic Management มีการบริหารจัดการที่คล่องตัว

โดยค่านิยมดังกล่าวจัดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ถ่ายทอดผ่านที่ประชุมสื่อสารองค์กรในการประชุมบุคลากรประจำเดือน การปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่าง การสร้างความผูกพันผ่านอาจารย์และหัวหน้างานในการ เช่น การจัดประชุมวิชาการ การจัด Public Speaking การต้อนรับอาจารย์อาคันตุกะ หรือศิษย์เก่าที่มาเยี่ยมสถาบันฯ การเข้าร่วมกิจกรรมกับนักศึกษานานาชาติ เป็นต้น โดยการกำหนดกิจกรรมที่ดำเนินการได้มีการกำหนดให้ผู้รับผิดชอบ

(2) ปัจจัยในการขับเคลื่อนความผูกพัน

สถาบันฯ มีการสำรวจปัจจัยการขับเคลื่อนความผูกพัน โดยการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรทุกกลุ่มในวาระการทบทวนแผนยุทธศาสตร์และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และนำมาออกแบบกระบวนการสร้างความผูกพันเพื่อให้บุคลากรของสถาบันฯ มีแรงจูงใจและมีผลการดำเนินงานที่ดี โดยปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันและกระบวนการตอบสนองต่อปัจจัยที่สถาบันฯ ดำเนินการ ได้แก่

1. ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สถาบันฯ มีการสื่อสารหลายช่องทางไปยังบุคลากร ผ่านกลุ่ม AIHD Community เพื่อการสื่อสารในภาพรวมทั้งหมด ของบุคลากร กลุ่ม AIHD Ajarn สำหรับกรณีสื่อสารกับคณาจารย์ โดยเฉพาะ และ AIHD Management สำหรับการสื่อสารในทีมผู้บริหาร และผ่าน Website ของสถาบันฯ ผ่านทาง e-mail และกรณีที่พบว่าบุคลากรจำนวนหนึ่งไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ สถาบันฯ จะแจ้งผ่านทาง Document

2. ด้านการให้สวัสดิการและสิทธิประโยชน์นอกเหนือจากที่ได้รับจากมหาวิทยาลัยและตามสิทธิที่ได้รับตามระเบียบของทางราชการ

3. การสนับสนุนและผลักดันให้มีการทำผลงานทางวิชาการและความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยจัดโครงการ KM-R2R

4. ด้านการมอบอำนาจในการตัดสินใจ : ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายหน้าที่และมอบอำนาจหน้าที่ให้รองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน ในการบริหารงานบุคคลภายในงาน

5. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร สถาบันฯ จัดให้มีการสัมมนาเพื่อพัฒนาองค์กร ประจำปี

6. อนุมัติให้เข้าร่วมโครงการปณิณิเทศบุคลากรเกษียณอายุงาน ประจำปี

7. ด้านการยกย่อง ชมเชย สร้างขวัญกำลังใจ สถาบันฯ สร้างวัฒนธรรมในการยกย่อง ชมเชย โดยการมอบกระเช้าหรือช่อดอกไม้เพื่อแสดงความยินดีแก่ผู้ที่สร้างผลงานดีเด่น และได้รับการแต่งตั้งตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน โดยบรรจุไว้ในวาระการประชุมแจ้งเพื่อทราบและร่วมแสดงความยินดี ในการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ

8. ด้านความมั่นคงในอาชีพ การพิจารณาเปลี่ยนประเภท ผลักดันและสนับสนุนให้บุคลากรประเภทลูกจ้างประจำ ปรับเปลี่ยนประเภทการจ้างเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อสวัสดิการและสิทธิประโยชน์และเป็นการผลักดันให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ

(3) การประเมินความผูกพัน

สถาบันฯ ได้ดำเนินการในเรื่องการประเมินความผูกพัน ความสุข และความพึงพอใจที่มีต่อการทำงานของบุคลากร สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 โดยใช้แบบสอบถามที่วัด Happinometer และสถาบันฯ ได้นำผลการประเมินดังกล่าวมาจัดทำแผนสร้างความผูกพันและความสุข โดยมีคณะกรรมการสร้างสุขในการขับเคลื่อนและดำเนินการจัดกิจกรรมสร้างสุขให้กับบุคลากรภายในองค์กรต่อไป

(4) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

สถาบันฯ ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และกำหนดให้บุคลากรจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) ล่วงหน้าเป็นลายลักษณ์อักษรร่วมกันระหว่างผู้ประเมิน (ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น) กับผู้ถูกประเมิน ตามสัดส่วนภาระงานที่ทำความตกลงร่วมกัน ตามมติที่ประชุมเชิงปฏิบัติการ เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2561 และตามมติที่ประชุมกลุ่มระบบสาขาวิชาระบบสุขภาพ เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2561 โดยนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน (PA) การประเมินสมรรถนะ (Competency) และสมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) จากคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับแต่งตั้งฯ จากหัวหน้าส่วนงาน และมีคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินการปฏิบัติงาน โดยได้รับการแต่งตั้งจากอธิการบดี และนำไปใช้ในการพัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และนำไปใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้รางวัลประจำปี การให้ค่าตอบแทนอื่น ๆ การให้รางวัลใจ การจ้างต่อ การเปลี่ยนประเภทการจ้าง ประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ การเปลี่ยนแปลงสัญญา และการบริหารงานบุคคลอื่น ๆ โดยมีเกณฑ์ที่ประกาศให้บุคลากรรับทราบ

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ ทำหน้าที่ดำเนินการตามกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งได้มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน ตามสัดส่วนองค์ประกอบที่มหาวิทยาลัยกำหนด

โดยความผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำส่วนงาน และงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพได้จัดทำหนังสือแจ้งให้บุคลากรจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานตามสัดส่วนภาระงานที่กำหนด โดยแยกออกเป็นสัดส่วนภาระงานของบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน โดยข้อตกลงการปฏิบัติงานจะจัดทำปีละหนึ่งครั้งตามข้อบังคับมหาวิทยาลัย และจะดำเนินประเมินการปฏิบัติงานสองครั้ง หลังจากนั้น จะแจ้งให้บุคลากรจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานในรอบ 6 เดือน พร้อมเอกสารหลักฐานประกอบการประเมินให้คณะกรรมการประเมินฯ พิจารณา โดยงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ จะเป็นผู้จัดทำเอกสารการประเมินส่งมอบให้คณะกรรมการดำเนินประเมินผลงาน (Performance) สมรรถนะ (Competency) และสมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) หลังจากคณะกรรมการประเมินเสร็จสิ้น ได้ส่งผลคะแนนการประเมินให้งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพรวบรวมผลคะแนนการประเมินจากคณะกรรมการฯ ส่วนผลคะแนนประเมินสมรรถนะ (Competency) มีการดำเนินการแบบออนไลน์ในระบบ (lime survey) ที่งานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ออกแบบ หลังจากรวบรวมผลคะแนนเรียบร้อยแล้วนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนเพื่อดำเนินการพิจารณาและส่งไปยังมหาวิทยาลัยต่อไป และจากนั้นได้มีการแจ้งผลคะแนนการประเมินให้บุคลากรเป็นลายลักษณ์อักษรรายบุคคลเพื่อรับทราบและเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป สถาบันฯ โดยงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องเกณฑ์การประเมินและรับฟังข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนวิธีการและเกณฑ์ประเมินให้มีความสอดคล้องกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องที่เป็นปัจจุบันและมีความเป็นธรรม

ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

สถาบันฯ มีบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ตามหมวดโครงสร้างองค์กร บุคลากรสายวิชาการจะรับผิดชอบโดยตรงในด้านการจัดการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ การพัฒนาความเป็นสากล และการบริหารจัดการของสถาบันฯ โดยมีบุคลากรสายสนับสนุนรับผิดชอบงานสนับสนุน เพื่อให้การดำเนินการตามพันธกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและตอบสนองต่อพันธกิจของสถาบันและตอบสนองต่อนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยสถาบันฯ ตระหนักและให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ ซึ่งเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง สถาบันฯ ใช้ระบบการถ่ายทอดงาน การสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมเฉพาะด้าน การถ่ายทอดประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายและปรับเปลี่ยนภาระงานให้ตรงตามความสามารถ สถาบันฯ มีการสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการไปนำเสนอผลงานทางวิชาการ เข้าร่วมการประชุมวิชาการ การพัฒนาในด้านการศึกษาต่อ รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะทั้งด้านการเรียนการสอนและการวิจัย ทำให้สถาบันฯ มีบุคลากรสายวิชาการได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการมากขึ้นและผลักดันให้บุคลากรสายสนับสนุนมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ และที่ผ่านมามีบุคลากรได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการพิเศษ และปัจจุบันมีผู้เข้าสู่กระบวนการขอขานาณการพิเศษ

สำหรับด้านการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง สถาบันฯ ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรโครงการพัฒนานักบริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยมหิดล (MU-SUP) หลักสูตรโครงการพัฒนานักบริหารระดับกลาง (MU-EDP)

และหลักสูตรโครงการพัฒนาหัวหน้าภาควิชา (MU-HDP) เพื่อเป็นการสร้างเสริมขีดความสามารถของความเป็นผู้นำเชิงรุก ซึ่งทำหน้าที่หลักในการถ่ายทอด กำกับ ติดตาม และประเมินผลความสำเร็จของงานในระดับปฏิบัติการ ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหิดล และกลยุทธ์การดำเนินงานของสถาบันฯ ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน รวมถึงการแก้ไขปัญหา การจัดการข้อร้องเรียน และการพัฒนาปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถบริหารผลการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการรายบุคคล และทักษะการสอนแนะงาน (Coaching) เพื่อสร้างความเข้มแข็งในทีมงานต่อไป

สถาบันฯ มีการให้บุคลากรปฏิบัติงานควบคู่กัน (Buddy) เพื่อสอนและเรียนรู้งานร่วมกัน เพื่อเป็นถ่ายทอดและสอนงาน (Coaching) ระบบพี่สอนน้อง

หมวด 6 : ระบบปฏิบัติการ (Operations)

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบหลักสูตร การบริการและกระบวนการ

(1) การจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

ผู้อำนวยการสถาบันฯ กำหนดให้รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ เลขานุการสถาบันฯ หัวหน้างาน เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการทำงานในแต่ละพันธกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยมี การนำองค์ประกอบต่าง ๆ มาพิจารณาดังนี้ (1) วิสัยทัศน์ พันธกิจของสถาบันฯ (2) ข้อกำหนดให้ดำเนินการเป็นไปตามพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตามระบบการกำกับดูแลของสถาบันฯ (3) การนำเสียงของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากพันธกิจต่าง ๆ มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน และ (4) การนำตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ มาเชื่อมโยงเพื่อมุ่งให้เกิดผลลัพธ์ตามยุทธศาสตร์และบรรลุเป้าหมาย

(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ

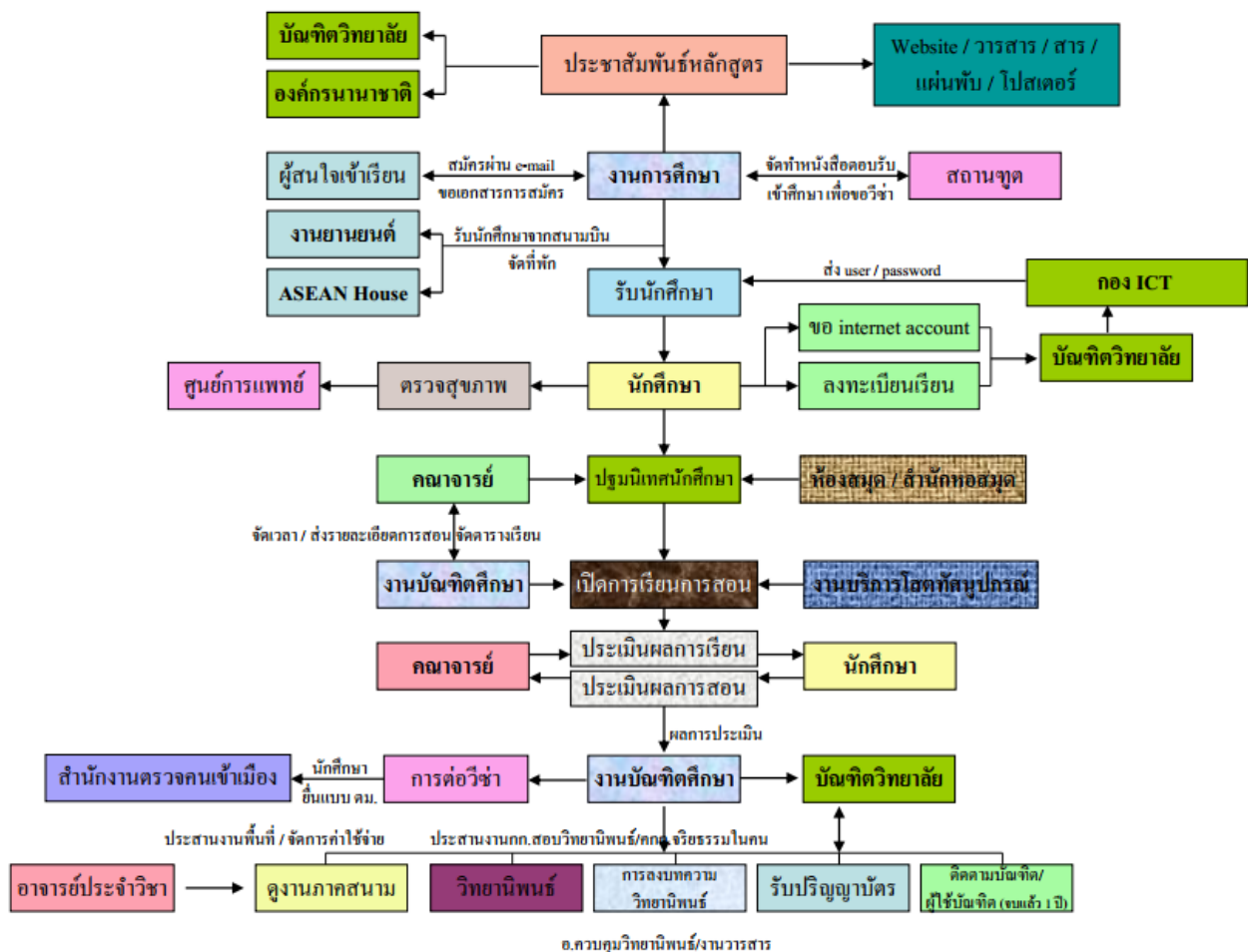
สถาบันฯ มีการกำหนดกระบวนการสำคัญโดยพิจารณาตามพันธกิจหลัก ได้แก่ การศึกษา วิจัย และ บริการวิชาการ

ด้านการศึกษา สถาบันฯ มีหลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาโท 2 หลักสูตร และระดับปริญญาเอก จำนวน 1 หลักสูตร ซึ่งแต่ละหลักสูตรจะมีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรที่ทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแล และกำหนด โครงสร้างของหลักสูตรให้เป็นไปตามมาตรฐาน มีการประชุมคณะกรรมการบริหารหลักสูตรอย่างน้อยปี ละ 1 ครั้ง และประชุมอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตรเดือนละ 1 ครั้ง จึงกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญคือ (1) การจัดการเรียนการสอน (2) การพัฒนาคุณภาพของหลักสูตร และ (3) การพัฒนาบุคลากร และมีการกำกับดูแลโดยรองผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษา รายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการประจำส่วน งานรับทราบในที่ประชุมประจำทุกเดือน และรายงานไปยังบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อรับทราบหรืออนุมัติตาม กระบวนการ โดยประธานหลักสูตรจะรับนโยบายด้านการจัดการเรียนการสอนจากบัณฑิตวิทยาลัยผ่านการสื่อสาร โดยตรงจากบัณฑิตหรือจากการรายงานของคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยของสถาบันฯ ในที่ประชุม คณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญโดยรับฟังความคิดเห็นและมติจากที่ ประชุมคณาจารย์

ภาพที่ 6.1 กระบวนการทำงานด้านการศึกษา

กระบวนการที่สำคัญ	คู่ความร่วมมือ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการปรับปรุงงาน	สิ่งที่ปรับปรุง
1) การจัดการเรียนการสอน				
การรับนักศึกษา	บัณฑิตวิทยาลัย	ตามภาพ OP-3 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ ด้านการศึกษา และ วิสัยทัศน์	ประชุมคณะกรรมการ บริหารหลักสูตร เพื่อ ทบทวนกระบวนการ	การเพิ่ม active recruitment ใน ประเทศที่เป็น กลุ่มเป้าหมาย

กระบวนการที่สำคัญ	คู่ความร่วมมือ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการปรับปรุงงาน	สิ่งที่ปรับปรุง
				การประชาสัมพันธ์ ตลอดทั้งปี ผ่านทาง เว็บไซต์ การเพิ่มแหล่งทุน สำหรับนักศึกษา ชาวต่างชาติ
การจัดการเรียนการ สอน	งานการศึกษา และบัณฑิต วิทยาลัย	ตามภาพ OP-3 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ ด้านการศึกษา	การประชุมอาจารย์ประจำ หลักสูตรเพื่อวางแผนการ ดำเนินการการใช้ผลการ ประเมินในปีที่ผ่านมาเพื่อ ปรับปรุง	การกำหนดแผนการ ศึกษาล่วงหน้าและ แจ้งต่อนักศึกษา การกำกับดูแลด้าน วิทยานิพนธ์
การสนับสนุนกิจกรรม นอกชั้นเรียน	งานการศึกษา และบัณฑิต วิทยาลัย	ตามมาตรฐานบัณฑิต วิทยาลัย	การประชุมร่วมระหว่าง อาจารย์และเจ้าหน้าที่งาน การศึกษา การประชุม คณะกรรมการประจำ บัณฑิตวิทยาลัย	การจัดกิจกรรมที่ ส่งเสริม core value และ วัฒนธรรม ทั้ง ออนไลน์ และนอก สถานที่
2) การพัฒนาคุณภาพของหลักสูตร				
การได้รับการรับรอง ตามมาตรฐาน เช่น สกอ และ AUN QA	งานการศึกษา	ตามเป้าหมายของ มหาวิทยาลัย	การประชุมร่วมระหว่าง อาจารย์และเจ้าหน้าที่งาน การศึกษา	การพัฒนาหลักสูตร ตามกรอบ การปรับปรุงตาม มาตรฐาน AUN QA
3) การพัฒนาบุคลากร				
การพัฒนาความรู้และ ทักษะ	งานการศึกษา/ งานยุทธศาสตร์ และพัฒนา คุณภาพ	ตามภาพ OP-3 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ	ติดตามผ่าน PA	คุณวุฒิของอาจารย์

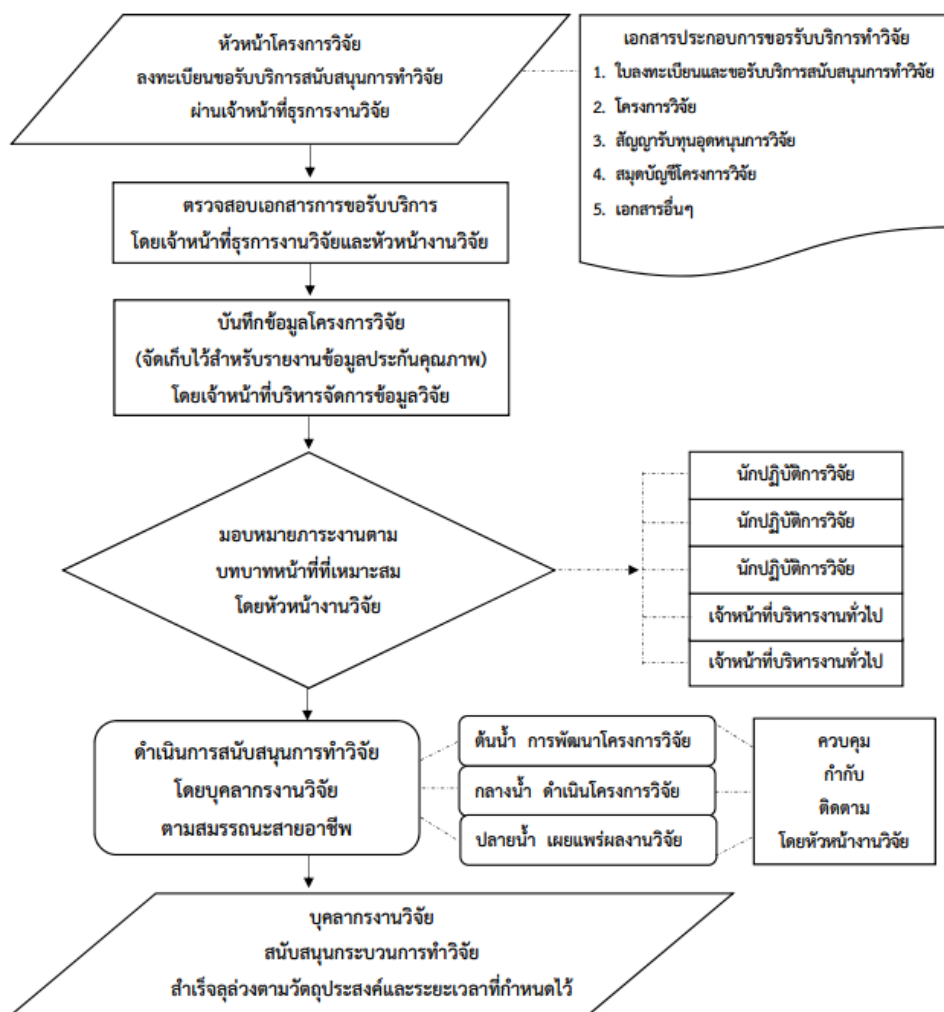


ภาพที่ 6.2 กระบวนการปฏิบัติงานด้านการศึกษา

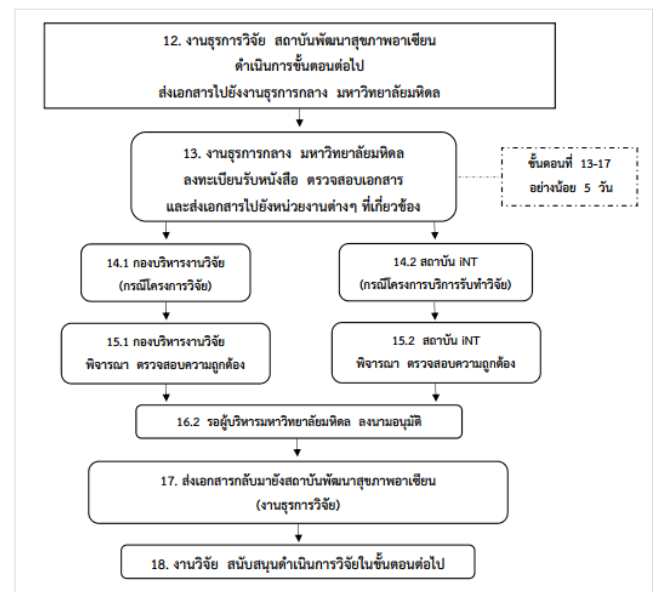
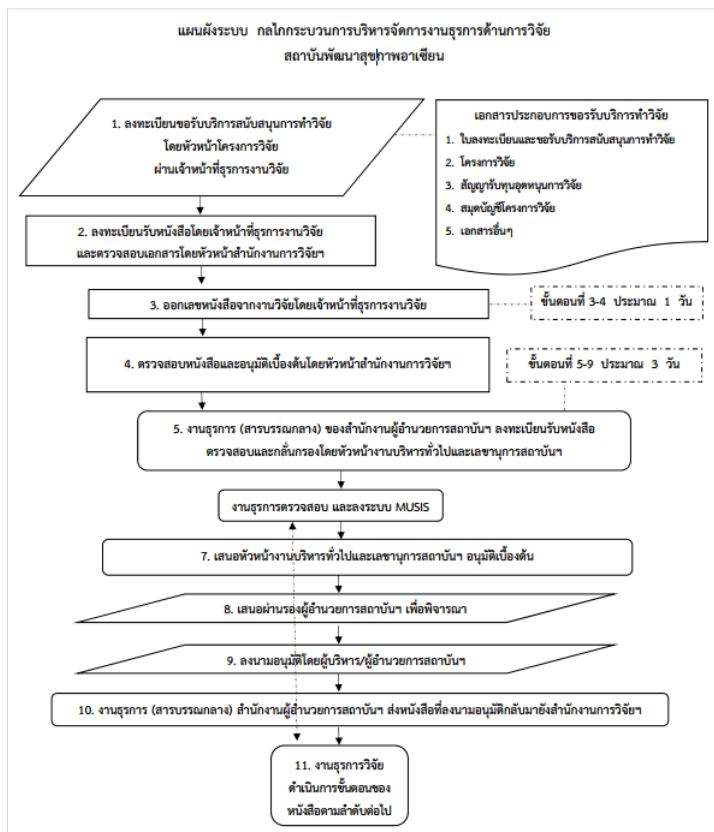
ด้านงานวิจัย สถาบันฯ ได้ยึดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญตามภาพที่ OP-3 โดยระบบการทำงาน มีรองผู้อำนวยการสถาบันฯ รับผิดชอบดูแลกำกับ และมีเจ้าหน้าที่งานวิจัยในการทำงานด้านเอกสาร สำหรับการเตรียมการขอทุนวิจัย การส่งขอจริยธรรม การรายงานความก้าวหน้าและการปิดโครงการ โดยผู้บริหารและบุคลากรสายวิชาการรับผิดชอบพัฒนาโครงการวิจัย การหาเครือข่ายงานวิจัยพร้อมทุนสนับสนุน มีการดำเนินงานทั้งในลักษณะโครงการเดี่ยวและแผนงานวิจัย เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานวิจัยของคณาจารย์และบุคลากรงานวิจัยในโครงการขนาดใหญ่ และมีการติดตามให้อาจารย์ทำงานวิจัยเพิ่มขึ้นตามความหลากหลายทางวิชาการ โดยให้เจ้าหน้าที่งานวิจัยค้นหาแหล่งทุนจากแหล่งทุนภายนอก แจกเวียนให้กับคณาจารย์ได้รับทราบ ในปีที่ผ่านมาสถาบันฯ ได้รับการมอบหมายพันธกิจเพิ่มเติมจากมหาวิทยาลัย ให้รับผิดชอบเรื่องของ MUGH และ AUN-HPN โดยมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์และขยายเครือข่ายวิจัยผ่านกิจกรรมวิชาการ เช่น การจัดการประชุม 2nd Annual Implementation Science Research Training School เป็นต้น

ภาพที่ 6.3 กระบวนการทำงานด้านการวิจัย

กระบวนการที่สำคัญ	คู่ความร่วมมือ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการปรับปรุงงาน	สิ่งที่ปรับปรุง
การหาทุนวิจัย	แหล่งทุน	วิสัยทัศน์	การดำเนินการเชิงรุก โดย การรับฟังนโยบายเกี่ยวกับ ประเด็นวิจัยจากแหล่งทุน โดยตรง	การพัฒนาแนวทาง งานวิจัยให้ สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์และการ ขับเคลื่อนเชิง นโยบายมากขึ้น
การดำเนินการวิจัย	งานวิจัย, นักวิจัย ในพื้นที่	ตามภาพ OP-3 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ ด้านการวิจัย	- ประชุมระหว่าง ผู้รับผิดชอบโครงการวิจัย และเจ้าหน้าที่งานวิจัย - การติดตามความก้าวหน้า และรายงานในที่ประชุม คณะกรรมการประจำ สถาบัน	การกำกับติดตาม โดยกำหนดกรอบ เวลาที่ชัดเจนจาก งานวิจัย นอกเหนือจากการ รับผิดชอบของ หัวหน้าโครงการวิจัย



ภาพที่ 6.4 กระบวนการปฏิบัติงานด้านงานวิจัย (ระบบการสนับสนุนการวิจัยที่เอื้อต่อการทำงานอย่างครบวงจร)



ภาพที่ 6.5 กระบวนการทำงานด้านการวิจัย (กระบวนการบริหารจัดการธุรการด้านการวิจัย)

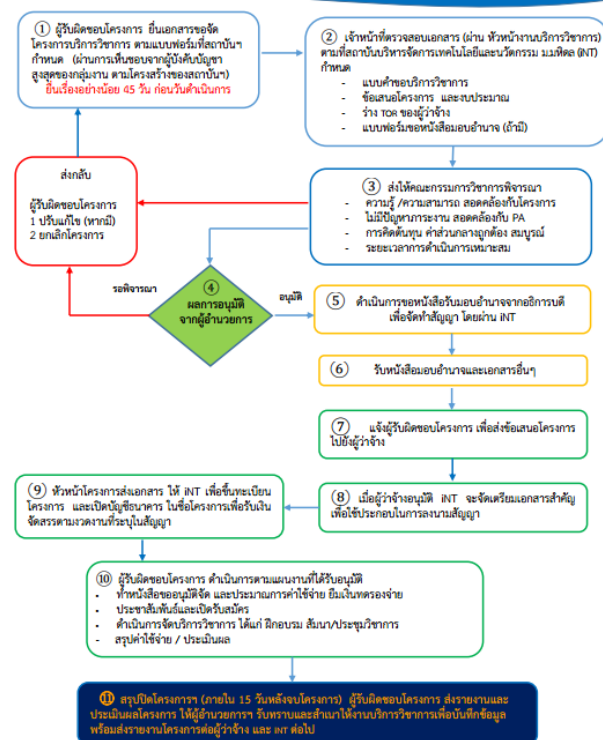
ด้านบริการวิชาการ สถาบันฯ มีการกำหนดนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานของสถาบันฯ โดยมีผู้อำนวยการเป็นผู้รับผิดชอบ ทำหน้าที่กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามภารกิจของสถาบันฯ ผ่านและหัวหน้างานและเจ้าหน้าที่งานบริการวิชาการ โดยมีการประเมินความต้องการของผู้รับบริการ และรับฟังความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพทุกหลักสูตร โดยเน้นความเป็นวิชาการมีสาระที่ตรงกับความต้องการของแหล่งทุนและผู้เรียน

ภาพที่ 6.6 กระบวนการทำงานด้านบริการวิชาการ

กระบวนการที่สำคัญ	คู่ความร่วมมือ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการปรับปรุงงาน	สิ่งที่ปรับปรุง
ปรับปรุงพัฒนา คุณภาพทุกหลักสูตร	แหล่งทุนและ ผู้เรียน	วิสัยทัศน์	ประชุมระหว่างผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่งานบริการ วิชาการ การวิเคราะห์ ความต้องการของผู้เรียน ผ่านการประเมิน และการ พูดคุยกับแหล่งทุน	การปรับปรุง หลักสูตรให้ตรงกับ ความต้องการของ แหล่งทุนและผู้เรียน
การประชาสัมพันธ์	หน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นเครือข่าย	วิสัยทัศน์	ประชุมระหว่างผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่งานบริการ วิชาการ	การเพิ่มช่องทางการ ประชาสัมพันธ์

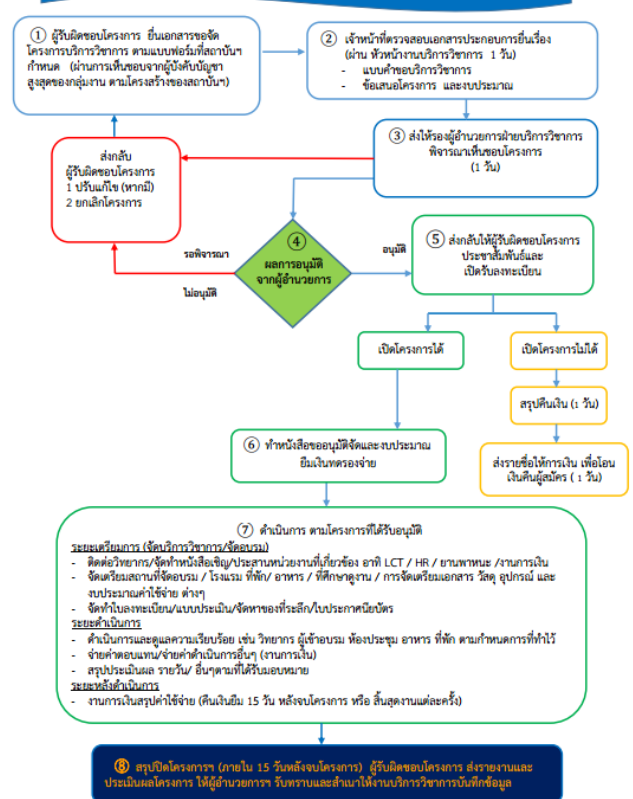
กระบวนการที่สำคัญ	คู่ความร่วมมือ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการปรับปรุงงาน	สิ่งที่ปรับปรุง
การฝึกอบรม	วิทยากร	ตามภาพ OP-3 กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญด้านการวิจัย	ประชุมระหว่างวิทยากร ผู้อำนวยการ และเจ้าหน้าที่งานบริการวิชาการ	- ปรับปรุงระเบียบเรื่องกำหนดอัตราการจัดเก็บค่าบริการจัดการหลักสูตรการอบรมที่สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนดำเนินการให้กับหน่วยงานภายนอก - การจัดการฝึกอบรมนอกสถานที่

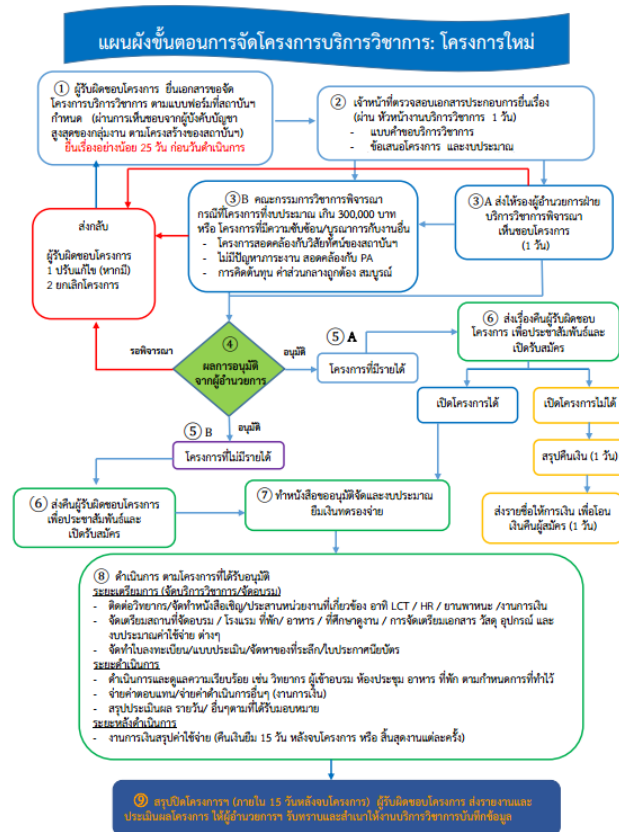
แผนผังขั้นตอนการจัดโครงการบริการวิชาการ: โครงการที่ทำสัมมนาหรือข้อตกลง



หมายเหตุ: การจัดบริการวิชาการที่มี TOR ให้ดำเนินการผ่าน INT และปฏิบัติตามมหาวิทยาลัยกำหนด และเงื่อนไขของสัญญาอย่างเคร่งครัด โดยมีค่าธรรมเนียมการบริการวิชาการมหาวิทยาลัยสมิดล ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของงบประมาณโครงการทั้งหมด

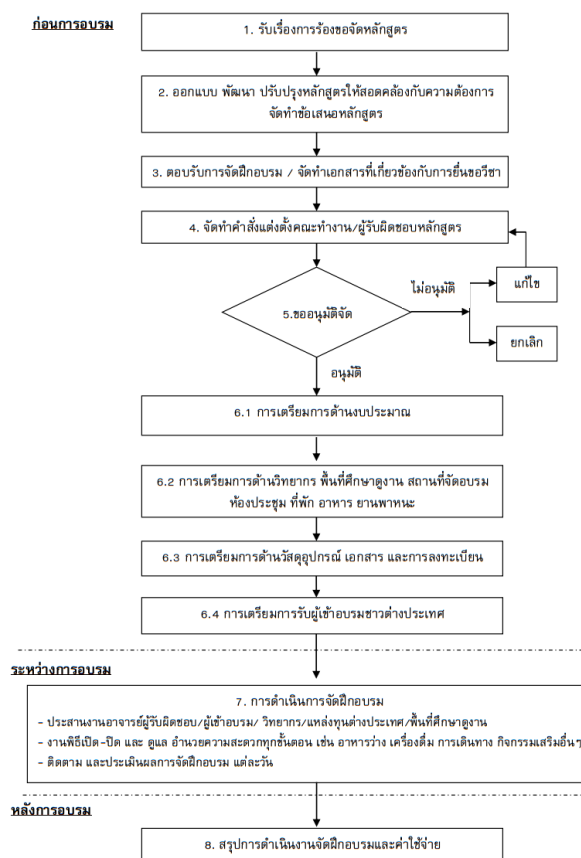
แผนผังขั้นตอนการจัดโครงการบริการวิชาการ: โครงการเดิม





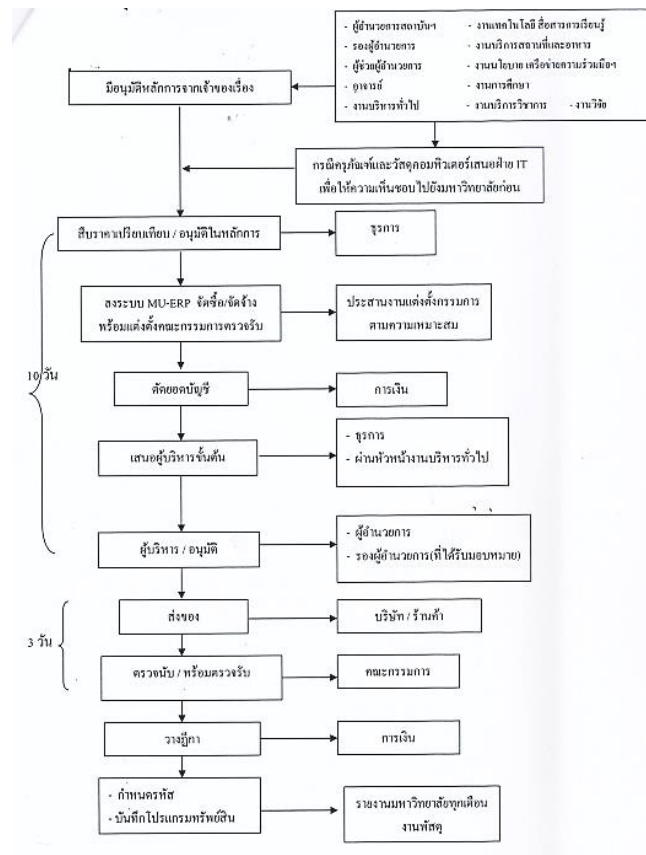
ภาพที่ 6.7 กระบวนการทำงานด้านบริการวิชาการ (ขั้นตอนการจัดโครงการบริการวิชาการ)

ผังกระบวนการ (Work Flow) บริการวิชาการด้านจัดฝึกอบรม



ภาพที่ 6.8 กระบวนการทำงานด้านบริการวิชาการ (ด้านการจัดฝึกอบรม)

ด้านการบริหาร สถาบันฯ ได้มีการมอบหมายรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เป็นผู้กำกับ ดูแล ด้านระบบ การบริหารงานภายในของสถาบันให้มีความคล่องตัวและต่อเนื่อง รวมทั้งกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้ การดำเนินงานในระบบงานหลักบรรลุตามเป้าหมายในการดำเนินการ เช่น กระบวนการจัดซื้อครุภัณฑ์ กระบวนการการเบิกจ่ายเงิน เป็นต้น



ภาพที่ 6.9 กระบวนการทำงานด้านการบริหาร (กระบวนการจัดซื้อครุภัณฑ์)

(3) แนวคิดในการออกแบบ

ทีมผู้บริหารสถาบันฯ ได้เริ่มต้นวางรากฐานการออกแบบกระบวนการทำงานโดยใช้กระบวนการ PDCA ในการออกแบบกระบวนการทำงาน โดยได้มีการมอบหมายให้หัวหน้างานแต่ละงานดำเนินการออกแบบ กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบโดยใช้กระบวนการ PDCA ดังสรุปในภาพที่ 6.8

ภาพที่ 6.10 แนวทางในการออกแบบกระบวนการ

ขั้นตอน	กระบวนการ	ผลลัพธ์
1. ข้อมูลและปัจจัยนำเข้า	เลือกข้อมูลและปัจจัยนำเข้าเพื่อนำมาออกแบบกระบวนการ โดยข้อมูลและปัจจัยนำเข้ามาจากเสียงของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ รวมทั้งพิจารณาถึงองค์ประกอบด้านความพร้อมของทรัพยากรในด้านต่าง ๆ	มีข้อมูลและปัจจัยนำเข้าที่เหมาะสม พร้อมสำหรับการออกแบบกระบวนการ

ขั้นตอน	กระบวนการ	ผลลัพธ์
2. การออกแบบกระบวนการ	ใช้กระบวนการ PDCA ในการออกแบบกระบวนการทำงาน	กระบวนการทำงานที่ออกแบบตามกระบวนการ PDCA
3. การพิจารณา/ ตรวจสอบ	พิจารณาขั้นตอนกระบวนการว่ามีความถูกต้อง ปัญหา อุปสรรค ความเสี่ยงที่อาจเกิด และความเป็นไปได้	ผลการพิจารณา/ ตรวจสอบ และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
4. การปรับปรุงกระบวนการ	นำข้อเสนอแนะจากขั้นตอนการพิจารณา/ตรวจสอบ มาปรับปรุงการออกแบบกระบวนการให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น	การปรับปรุงกระบวนการทำงานตามผลการพิจารณา/ ตรวจสอบ และข้อเสนอแนะ
5. การดำเนินการ	นำกระบวนการดังกล่าวมาดำเนินการ	การดำเนินการกระบวนการที่ได้ออกแบบไว้
6. การรายงานผลการดำเนินงาน	รายงานผลการดำเนินงาน และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำผลการประเมินดังกล่าวมาปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	รายงานผลการดำเนินงาน และผลการประเมิน เพื่อการปรับปรุงพัฒนา

ข. การจัดการกระบวนการ

(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

จากภาพที่ OP-4 โครงสร้างองค์กร โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ จะเป็นผู้กำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดกระบวนการทำงาน และติดตามผลการดำเนินการ โดยมีรองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หรือประธานหลักสูตร และหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ดำเนินการและรายงานผลในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานทุกเดือน สำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้องตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ จะใช้ระบบการกำหนดเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) รายบุคคลล่วงหน้า และให้งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพนำมาวิเคราะห์ เพื่อตรวจสอบสอดคล้องกับแผนของสถาบันฯ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรได้ดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ และมีประเมินผลการทำงานทุก 6 เดือน

(2) กระบวนการสนับสนุน

สถาบันฯ มีกระบวนการสนับสนุนพันธกิจแต่ละด้าน ดังภาพที่ OP-4 โครงสร้างองค์กร ซึ่งพันธกิจด้านการเรียน การบริการวิชาการ จะมีสำนักงานการศึกษาและบริการวิชาการเป็นหน่วยสนับสนุนการดำเนินการ สำหรับงานวิจัย จะมีสำนักงานวิจัยและขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาสุขภาพ ทำการสนับสนุนในเรื่องของงานธุรการและเอกสาร งานการเงิน หรือการติดต่อกับหน่วยงานภายนอก และมีการสนับสนุนผู้บริหารในเรื่องการเก็บผลการดำเนินการและนำมาวิเคราะห์ เสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ เพื่อปรับปรุงการทำงานทุกเดือน

สำหรับในส่วนของสำนักงานผู้อำนวยการ จะเป็นส่วนสนับสนุนในการทำงานขององค์กรในการทำให้แต่ละพันธกิจเป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ เช่น การรับสมัครบุคลากรในการสนับสนุนพันธกิจ การดูแลในเรื่องของงบประมาณ การอำนวยความสะดวกในเรื่องของสถานที่และอุปกรณ์ ซึ่งผู้อำนวยการจะมีการประชุม

กับหัวหน้างานเป็นประจำทุกสัปดาห์ ในเรื่องของนโยบายและกิจกรรม มีการประชุมระหว่างรองผู้อำนวยการ เลขานุการสถาบันฯ กับเจ้าหน้าที่ในส่วนสำนักงานผู้อำนวยการทุกเดือนในเรื่องของการติดตามงาน

(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และกระบวนการ

สถาบันฯ โดยผู้อำนวยการจะใช้การประชุมขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำส่วนงาน ผ่านทาง ข้อมูลที่ได้รับจากการติดตามผ่านรองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ เลขานุการสถาบันฯ ประธานหลักสูตร หรือ หัวหน้างาน และออกเป็นเอกสารเพื่อให้ทุกคนได้รับทราบและปฏิบัติตาม มีการวางระบบการบริหารจัดการใหม่ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน โดยการใช้การสื่อสารโดยตรงระหว่างผู้อำนวยการกับประธานหลักสูตรหรือ หัวหน้างาน ใช้การกำหนดสัดส่วนการปฏิบัติงานตามข้อตกลงของบุคลากรที่มีการกำหนดงานและสัดส่วนที่ชัดเจน สำหรับทุกคนมาเป็นเครื่องมือในการลดความแปรปรวนในการทำงาน และการใช้การบริหารความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรลดความเสียหายจากความเสี่ยงมากที่สุด

สำหรับบุคลากร ผู้อำนวยการจะใช้การสะท้อนผลหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review) เมื่อสิ้นสุดการจัดกิจกรรมหรือการดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรได้นำข้อผิดพลาดไปปรับปรุงแก้ไขสำหรับครั้งต่อไป และใช้การประชุมบุคลากรภายในสถาบันฯ ในการแจ้งความคืบหน้าหรือความสำเร็จของสถาบันฯ ทุก 3 เดือน

ค. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

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

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

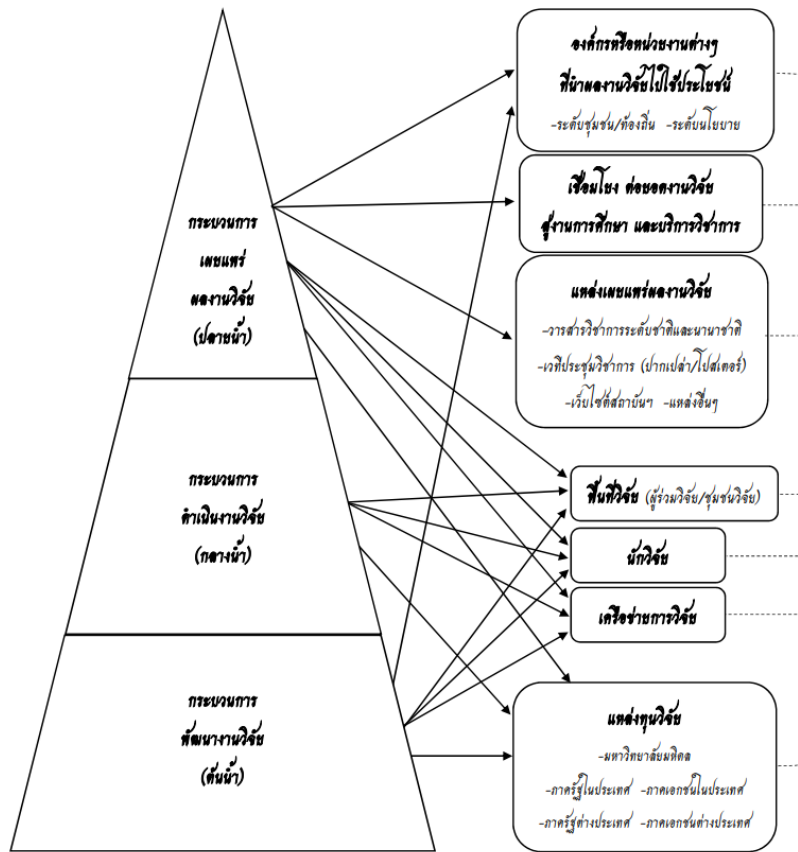
ด้านการวิจัย สถาบันฯ เน้นใช้แนวคิดการบูรณาการและเชื่อมโยงกับภาคีเครือข่ายทุก ๆ องค์กรหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถาบันฯ ที่จะสามารถให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการออกแบบ วางแผน ปฏิบัติ และติดตามควบคุมระบบกลไกการบริหารจัดการงานวิจัย ตั้งแต่กระบวนการพัฒนางานวิจัย (ต้นน้ำ) กระบวนการดำเนินงานวิจัย (กลางน้ำ) และกระบวนการเผยแพร่ผลงานวิจัย (ปลายน้ำ) (ภาพที่ 6.11) ในอันที่จะ

สามารถผลิตผลงานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของแหล่งทุนวิจัย ตลอดจนสามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง

กระบวนการพัฒนางานวิจัย (ต้นน้ำ) ดำเนินการโดยนักวิจัยของสถาบันฯ เครือข่ายการวิจัย และพื้นที่วิจัย เช่น องค์กรท้องถิ่น องค์กรสาธารณสุข องค์กรด้านการพัฒนาสังคม และองค์กรชุมชน เป็นต้น ที่ได้มีการแลกเปลี่ยนรู้ ปรัชญาหรือเพื่อพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยร่วมกัน และส่งไปยังแหล่งทุนวิจัยเพื่อขอรับทุนอุดหนุน การวิจัยแหล่งทุนวิจัยต่าง ๆ อาทิ มหาวิทยาลัยมหิดล และแหล่งทุนวิจัยอื่น ๆ ที่เป็นภาครัฐและภาคเอกชนทั้งใน และต่างประเทศ เช่น สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) และมูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.) เป็นต้น

เมื่อได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนวิจัยต่าง ๆ แล้ว นักวิจัยของสถาบันฯ ได้มีการประสานกับ เครือข่ายการวิจัย และพื้นที่วิจัย เพื่อเชิญให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานวิจัย (กลางน้ำ) ร่วมกัน ตั้งแต่กระบวนการค้นหาแกนนำนักวิจัยพื้นที่เพื่อให้การช่วยเหลือในการดำเนินงานวิจัยขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่การวางแผนการดำเนินงานวิจัย การให้ข้อมูลและรายละเอียดวิจัยในพื้นที่ การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ การตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องของข้อมูล จนกระทั่งขั้นตอนของการจัดเวทีคืนข้อมูลสู่การ นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ของพื้นที่วิจัย

หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการดำเนินงานวิจัยแล้ว จึงเข้าสู่กระบวนการเผยแพร่ผลงานวิจัย (ปลายน้ำ) โดยการจัดทำรายงานการวิจัย และเขียนบทความวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับชาติและระดับนานาชาติ อีกทั้งยังได้มีการสื่อสารและคืนข้อมูลผลการวิจัยที่ได้กลับไปยังพื้นที่วิจัยโดยผ่านการจัดเวทีนำเสนอ ผลงานวิจัยสู่สาธารณะ และนำเสนอผลงานวิจัยในเวทีวิชาการทั้งรูปแบบโปสเตอร์และรูปแบบปากเปล่า รวมไปถึง ในเว็บไซต์ของสถาบันฯ เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และชุมชน/ท้องถิ่น นำข้อมูลผลงานวิจัยไป ประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อแนวทางการพัฒนานโยบายระดับชุมชน/ท้องถิ่น และนโยบายระดับประเทศ อีกทั้ง ยังสามารถเชื่อมโยงและพัฒนาต่อยอดงานวิจัยสู่หลักสูตรการศึกษา และการบริการวิชาการผ่านหลักสูตรการ ฝึกอบรม ตลอดจนการพัฒนาต่อยอดการดำเนินโครงการวิจัยต่อไปในอนาคต



ภาพที่ 6.11 การจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการวิจัย

การบริการวิชาการ การผลิตหลักสูตรฝึกอบรม หรือการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้ได้คุณภาพ เป็นภารกิจที่สำคัญของสถาบันฯ การจัดการห่วงโซ่อุปทานของงานบริการวิชาการ มีการเชื่อมโยงตั้งแต่แหล่งวัตถุดิบเริ่มต้นในระยะเตรียมการ จนถึงสิ้นสุดการดำเนินงาน ที่ให้กับลูกค้า ซึ่งแบ่งตามระยะการจัดอบรมดังนี้

1. ระยะเตรียมการจัดฝึกอบรม เปรียบเสมือนต้นทางของห่วงโซ่อุปทานซึ่งเกี่ยวข้องกับการเตรียมการจัดอบรมให้มีความพร้อม 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 การฝึกปฏิบัติการจัดการกับอุปกรณ์ทางการแพทย์/ การประกันสุขภาพและอุบัติเหตุ ที่อาจเกิดขึ้น โดยเลือกที่คุ้มครองในวงเงินที่สูงและสามารถเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลทั้งรัฐและเอกชน ระหว่างดำเนินการจัดอบรม เมื่อมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้น สามารถจัดการได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และปลอดภัยที่สุด

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

ง. การจัดการนวัตกรรม

สถาบันฯ มีการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการในการดำเนินงานตามพันธกิจและงานสนับสนุนแต่ละพันธกิจ โดยการจัดกระบวนการให้มีการระดมสมองของบุคลากรภายในงานเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการของแต่ละงาน โดยแบ่งกลุ่มสายวิชาการให้ร่วมระดมสมองในงานแต่ละพันธกิจ จากนั้นมีการนำเสนอในที่ประชุมบุคลากรเพื่อพิจารณาความซ้ำซ้อนและลำดับความสำคัญของกิจกรรมภายใต้แผนปฏิบัติการ รวมทั้งพิจารณางบประมาณและทรัพยากรสนับสนุน กำหนดผู้รับผิดชอบและกำกับดูแลโดยรองผู้อำนวยการฯ ที่เกี่ยวข้อง และหัวหน้างานเพื่อให้เกิดการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย เช่น ในปีที่ผ่านมา จากการระดมสมองของแต่ละงาน พบว่า กิจกรรมการยกระดับวารสารวิจัยของสถาบันฯ เข้าสู่ฐาน Scopus เป็นกิจกรรมที่ควรมีการดำเนินการให้เกิดผลเป็นรูปธรรม เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่สามารถส่งเสริมประสิทธิผลการดำเนินงานในหลายพันธกิจในคราวเดียวกัน ทั้งการเพิ่มโอกาสในการเผยแพร่ผลงานวิจัยของนักศึกษาและบุคลากร การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร สนับสนุนเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และมีโอกาสจากการเข้าร่วมโครงการผลักดันวารสารไทยสู่ฐาน Scopus ของ สกอ. ดังนั้นคณะกรรมการสถาบันฯ จึงพิจารณาเป็นโครงการสำคัญ ให้เงินงบประมาณสนับสนุนทั้งการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศเพื่อสนับสนุนเชิงวิชาการและการปรับปรุงเว็บไซต์ของวารสาร การปรับปรุงโครงสร้างคณะกรรมการดำเนินการให้มีกำลังคนมากขึ้น จนวนารสารวิจัยของสถาบันฯ ได้รับการตอบรับเข้าสู่ฐาน Scopus เพิ่มจำนวนลูกค้าของวารสารได้อย่างก้าวกระโดด

6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

ในภาพรวม สถาบันฯ มีรายได้ที่สูงกว่ารายจ่าย ซึ่งมาจากงบประมาณเงินอุดหนุน และเงินรายได้ซึ่งมาจากการจัดหาทรัพยากรทางการเงินเพิ่มเติม เช่น รายได้จากค่าบริการห้องพัก ห้องประชุม การจัดหลักสูตรฝึกอบรมต่าง ๆ ทั้งหลักสูตรไทยและนานาชาติ เงินทุนการวิจัยจากองค์กรเครือข่ายภายนอก และการลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อหาผลประโยชน์ตอบแทน สถาบันฯ ได้มีการบริหารจัดการด้านการเงินอย่างเป็นระบบ มีการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหาร และในการดำเนินการเฉพาะตามพันธกิจหลัก ได้มีการกำกับดูแล และวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. ด้านการศึกษา มีการคิดต้นทุนต่อหัวของนักศึกษาโดยมีการคิดค่าใช้จ่ายในเรื่องของ

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

เพื่อคำนวณจุดคุ้มทุนก่อนที่จะนำมาเป็นตัวชี้วัดจำนวนของการรับนักศึกษา

สถาบันฯ กำหนดคู่ความร่วมมือที่สำคัญ โดยผ่านการดำเนินการของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรของแต่ละหลักสูตร เพื่อจัดการที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของนักศึกษา และมหาบัณฑิตที่จบไปจากหลักสูตร โดย

- (1) จำนวนนักศึกษาที่เข้าศึกษาต่อ โดยแหล่งทุน
- (2) กระบวนการรับสมัคร การให้บริการทางการศึกษา และการขึ้นทะเบียนบัณฑิต โดยบัณฑิตวิทยาลัย
- (3) มีระบบพัฒนาและส่งเสริมการดำเนินงานด้านการผลิตบัณฑิต (การจัดการเรียนสอน) ให้ดียิ่งขึ้นตาม มคอ. 3-7 โดยบัณฑิตวิทยาลัย
- (4) การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา โดยห้องสมุด งานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ และงานบริการสถานที่และอาหาร
- (5) การฝึกงานภาคปฏิบัติ โดยสถานที่ดูงานหรือฝึกประสบการณ์ภาคสนาม

2. ด้านการวิจัย ใช้ระเบียบของมหาวิทยาลัยในเรื่อง หักค่าตอบแทนผ่าน INT และประกาศเรื่องค่าตอบแทนนักวิจัยของสถาบันฯ เพื่อให้โครงการวิจัยทุกโครงการสามารถดำเนินการได้ในโครงการที่เป็นลักษณะ TOR การติดตามรายงานความก้าวหน้างานวิจัยให้กับแหล่งทุนเพื่อให้งานวิจัยเป็นไปตามเวลาและตรงตามเป้าหมายของแหล่งทุน

3. ด้านบริการวิชาการ สถาบันฯ มีการวิเคราะห์ต้นทุน โดยกำหนดรายรับที่จะต้องเหลือเข้าสถาบันฯ มากกว่าร้อยละ 20 ทุกหลักสูตร มีกระบวนการติดตาม ประเมินผล งานบริการวิชาการได้มีการวิเคราะห์การบริหารจัดการหลักสูตรต่าง ๆ ว่ามีช่องว่างอย่างไรเพื่อนำผลการวิเคราะห์มาเป็นข้อมูลในการปรับการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัวมากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องการเงิน มีการศึกษาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหลักสูตรกับปีก่อนหน้าเพื่อปรับประมาณการค่าใช้จ่ายให้เข้ากับสถานการณ์ที่ใช้จ่ายจริงและสามารถควบคุมรายจ่ายหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการบริการวิชาการ สถาบันฯ ได้ดำเนินการตามข้อตกลงหรือเงื่อนไขของแหล่งทุน จัดการหลักสูตรเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด โดยมีการติดต่อล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือนถึง 1 ปี รวมทั้งการรายงานสรุปการจัดอบรม และการประเมินผลของผู้ผ่านการอบรม เพื่อส่งกลับไปยังแหล่งทุนให้รับทราบ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไปด้วย กรณีที่ต้องเหตุขัดข้อง ข้อแก้ไข หรือปรับปรุงกระบวนการอบรมในระหว่างดำเนินการ สถาบันฯ ได้เพิ่มการสื่อสารและประสานงานอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งรายงานให้ผู้สนับสนุนทุนรับทราบอย่างต่อเนื่อง สำหรับการจัดการเพื่อให้ดำเนินการฝึกอบรมลุล่วงไปด้วยดี งานบริการวิชาการได้ทำงานติดต่อร้านอาหารล่วงหน้า 1 สัปดาห์ ที่พัก ยานพาหนะไว้ล่วงหน้าก่อนการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรอย่างน้อย 1 เดือน รวมทั้งมีการแจ้งเงื่อนไขความต้องการพิเศษ ตามแต่ละกรณี เช่น เรื่องอาหารมังสวิรัต การงดอาหารที่ปรุงจากเนื้อสัตว์บางประเภท หรือความต้องการที่จะอยู่ห้องพักเดี่ยว เป็นต้น

สำหรับด้านการป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหาย และป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน สถาบันฯ ได้มีวิธีการดำเนินงานดังนี้

ภาพที่ 6.12 วิธีการดำเนินการตรวจสอบและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน

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

ข. การจัดการระบบสารสนเทศ

(1) ความเชื่อถือได้

สถาบันฯ มีระบบการจัดการสารสนเทศที่รับผิดชอบโดยหัวหน้างานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ที่ทำหน้าที่ดูแลเรื่องของระบบข้อมูลและเทคโนโลยี โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

ภาพที่ 6.13 การจัดการระบบสารสนเทศให้มีความเชื่อถือได้

กระบวนการ	การจัดการระบบสารสนเทศ
การจัดซื้อเครื่องแม่ข่าย	เลือกฮาร์ดแวร์ที่มีคุณภาพ และได้รับมาตรฐานในการผลิต
การจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ต่อพ่วง	เลือกฮาร์ดแวร์ที่มีคุณภาพ ได้รับมาตรฐานในการผลิต และบริษัทผู้ผลิตหรือตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มีการรับประกันคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และมีการดูแลต่อเนื่องหลังการจำหน่าย
การเลือกใช้ระบบปฏิบัติการ	เลือกใช้ระบบปฏิบัติการที่ถูกต้องตามลิขสิทธิ์ และซอฟต์แวร์ดังกล่าวสามารถทำงานร่วมกับฮาร์ดแวร์ที่มีอยู่เดิมหรือฮาร์ดแวร์ที่ดำเนินการจัดซื้อใหม่ได้เป็นอย่างดีโดยไม่เกิดข้อผิดพลาด
กรณีเกิดปัญหากับเครื่องแม่ข่าย	ในกรณีที่เกิดปัญหาที่ผู้รับผิดชอบสามารถแก้ไขได้จะดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นทันที หากกรณีปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้จะมีการประสานงานไปยังบริษัทผู้ผลิตหรือตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เพื่อเข้าแก้ปัญหาหน้างาน

(2) ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

สถาบันฯ มีระบบการจัดการสารสนเทศที่รับผิดชอบโดยหัวหน้างานเทคโนโลยีและสื่อสารการเรียนรู้ที่ทำหน้าที่ดูแลเรื่องของระบบข้อมูลและเทคโนโลยี โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

- เครื่องแม่ข่าย Web Server มีระบบการสำรองข้อมูลที่สำคัญกรณีที่มีเหตุการณ์ฉุกเฉิน
- มีแผนการบริหารความเสี่ยง
- กรณีที่ผู้ใช้งานสารสนเทศ พบปัญหาด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ในเวลาทำการ สามารถแจ้งปัญหาที่เกิดขึ้นทางโทรศัพท์ ซึ่งจะมีเจ้าหน้าที่เข้ามาแก้ปัญหาให้
- มีระบบลงทะเบียนข้อมูลสมาชิก เช่น เจ้าหน้าที่ นักศึกษา และผู้ใช้งานสถานะอื่น ๆ

- มีระบบยืนยันตนเองในการเข้าถึงข้อมูลของสมาชิก หรือผู้ใช้งานในระบบ เช่น username, password หรืออุปกรณ์สื่อสาร

- มีการกำหนดตัวบุคคลที่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญได้ เช่น ระบบ MU-ERP MUSIS เป็นต้น

- มีระบบรองรับการกู้คืนรหัส ผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์, อีเมล หรืออุปกรณ์สื่อสาร มีเจ้าหน้าที่ดูแลระบบ เพื่อตรวจสอบข้อมูล และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของผู้ใช้งาน

ทั้งนี้สถาบันฯ สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลในการทำงาน และมีการลง anti-virus ทุกเครื่องรวมถึงเครื่องคอมพิวเตอร์ของนักศึกษาเพื่อป้องกันภัยคุกคามบนโลกไซเบอร์ที่จะเกิดขึ้นตามมาอีกด้วย

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

(1) ความปลอดภัย

1) สถาบันฯ มีคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎกระทรวงแรงงาน และสอดคล้องกับประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2557 โดยมีคณะกรรมการจำนวน 5 ท่าน ซึ่งรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารเป็นประธานคณะกรรมการ และมีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานประจำสถาบันฯ

2) สถาบันฯ มีระบบการตรวจสอบสภาพความพร้อมของห้องเรียน อาคารเรียนและสื่อโสตทัศนูปกรณ์ในห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ และมีการตรวจสอบสภาพความพร้อมของหอพักทุกห้องเพื่อให้มีความปลอดภัยและสามารถใช้ได้ทันทีเมื่อต้องการและจำเป็น

3) มีการเตรียมความพร้อมในกรณีที่เกิดอัคคีภัย โดยมีแผนและมีการซ้อมการป้องกันอัคคีภัยทุกปี และแจ้งให้บุคลากรในเรื่องของการป้องกันอัคคีภัยโดยการปิดสวิทช์หรือถอดปลั๊กไฟ หลังเลิกงานหรือก่อนวันหยุด

4) มีระบบการรักษาความปลอดภัยของนักศึกษาและบุคลากร มีระบบการสแกนลายนิ้วมือของบุคลากรก่อนเข้าอาคาร มีกำหนดเวลาในการเปิด-ปิดอาคารอย่างชัดเจน มีประกาศในเรื่องขออนุญาตในการใช้อาคารสถานที่นอกเวลาทำการ 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

10) มีการจ้างบริษัทมาจัดปลวก มด หนู แมลงสาบ ทุก 3 เดือน และฉีดยุงทุกเดือน

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ

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

ในการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติภาวะฉุกเฉิน สถาบันฯ ได้มีการเตรียมการป้องกันตามทีมมหาวิทยาลัย ได้ประกาศ โดยผู้อำนวยการที่เป็นสมาชิกเครือข่าย Hotline MU-BCM ในระดับมหาวิทยาลัย มีการจัดประชุมทีมบริหารและผู้เกี่ยวข้องในการประเมินสถานะการณ์เสี่ยง วางแผนการจัดการ และมอบหมายให้มีผู้ประสานงานหลัก ในการดำเนินการ โดยแบ่งการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินของสถาบันฯ ดังแสดงในภาพที่ 6.11

ภาพที่ 6.14 การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินของสถาบันฯ

เหตุฉุกเฉิน/ภัยพิบัติ	การเตรียมความพร้อม
ยานพาหนะ มีอุบัติเหตุ การรยยนต์เสียระหว่างทางที่มีผู้เข้าอบรม ไปดูงานหรือประชุม ภายนอก	- มีการทำประกันภัย - โทรศัพท์ติดต่อศูนย์บริการใกล้เคียง - มีเครือข่ายรถตู้บริการ สามารถโทรศัพท์ ให้มารับบริการต่อไปได้
งานเอกสาร/ธุรการ หากเกิดเหตุการณ์ ภัยพิบัติ ไม่สามารถเข้า สถานที่ทำงานได้ การสำรองข้อมูลการทำงานอื่น ๆ หากไฟฟ้าดับ/ข้อมูลหาย	- ทำงานโดยใช้ระบบเอกสารออนไลน์ ณ วิทยาเขตอื่นของมหาวิทยาลัย เพื่อเข้าระบบ MUSIS (Mahidol university Shared Information Service System) ข้อมูลในระบบนี้แม้ของสถาบันฯ ใช้ไม่ได้ ก็จะมีข้อมูลกลางที่มหาวิทยาลัย และแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ - การเก็บในรูปแบบเอกสาร-ไฟล์ข้อมูล - ข้อมูลอื่น ๆ ที่บุคลากรจัดทำใช้ปฏิบัติงาน จะต้องมีการ backup โฟลเดอร์ทุกส่วนงาน และ flash drive
งานการเงินและพัสดุ หากเกิดเหตุการณ์ ภัยพิบัติ ไม่สามารถเข้า สถานที่ทำงานได้	- ทำงานโดยใช้ระบบ MUERP (Mahidol University Enterprise Planning) ณ วิทยาเขตอื่นของมหาวิทยาลัย แม้ของสถาบันฯ ใช้ไม่ได้ ก็จะมีข้อมูลกลางที่มหาวิทยาลัย - เจ้าหน้าที่ใช้โทรศัพท์ mail, Facebook, line ติดต่อร้านค้าเพื่อแจ้งหยุดหรือเลื่อนการส่งของหรือบริการ หรือการชำระหนี้ล่าช้าจากภาวะฉุกเฉิน
งานทรัพยากรบุคคล	- หัวหน้างานเป็นผู้ประสานงานโดยใช้โทรศัพท์ mail, Facebook, line ต่อหัวหน้างานและบุคลากร - ทำงานโดยใช้ระบบ MUERP (Mahidol University Enterprise Planning) ณ วิทยาเขตอื่นของมหาวิทยาลัย แม้ของสถาบันฯ ใช้ไม่ได้ ก็จะมีข้อมูลกลางที่มหาวิทยาลัย
ในการเตรียมพร้อมตอบสนองต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน	- ดำเนินการป้องกันตามทีมมหาวิทยาลัยได้ประกาศ - ติดต่อกับเครือข่ายเพื่อการจัดการเรียนการสอนนอกสถานที่หรือจัดหาสถานที่พักให้กับนักศึกษา - จัดหาสถานที่สำหรับใช้ฝึกอบรม และที่พักที่อยู่ในราคาที่กำหนด หรือใกล้เคียง - มีการแจ้งช่องทางการติดต่อ-ประสานงาน ทางโทรศัพท์ e-mail และ Facebook ให้กับบุคลากร นักศึกษา ผู้ใช้บริการและคู่ความร่วมมือ - มีการสำรองน้ำมันสำหรับเครื่องปั่นไฟในกรณีฉุกเฉิน

เหตุฉุกเฉิน/ภัยพิบัติ	การเตรียมความพร้อม
	- มีไฟฟ้าฉุกเฉินประจำ 5 จุด ในแต่ละอาคาร - มีระบบการสำรองสาธารณูปโภคต่าง ๆ และอาหารแห้ง ในอาคารหอพักอาเซียนเฮาส์ - มีถังเก็บน้ำสำรองทุกอาคาร - จัดหาสถานที่ในการจ่อตรวจราชการของสถาบันฯ ในกรณีเกิดอุทกภัย - มีผู้อำนวยการเข้าเป็นเครือข่าย Hotline MU-BCM ในระดับมหาวิทยาลัย
มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเกิดอัคคีภัย	- เจ้าหน้าที่ทุกคนภายในของสถาบันฯ ได้รับการอบรม และฝึกซ้อมรับการอพยพหนีไฟ ประจำปี - มีแผนการป้องกันและระงับอัคคีภัย - มีถังดับเพลิงประจำจุดต่าง ๆ - มีสัญญาณเตือนภัย 3 จุด ที่อาคารอำนวยการ อาคารฝึกอบรม และอาคารหอพักอาเซียนเฮาส์
อาคาร สถานที่	- กำหนดให้มีผู้ตรวจสอบความเรียบร้อยของท่อน้ำ สายไฟฟ้า ตัวอาคาร สิ่งแวดล้อมรอบ ๆ สถาบันฯ - มีระบบการแจ้งซ่อม online - มีคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน - มีคณะกรรมการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม

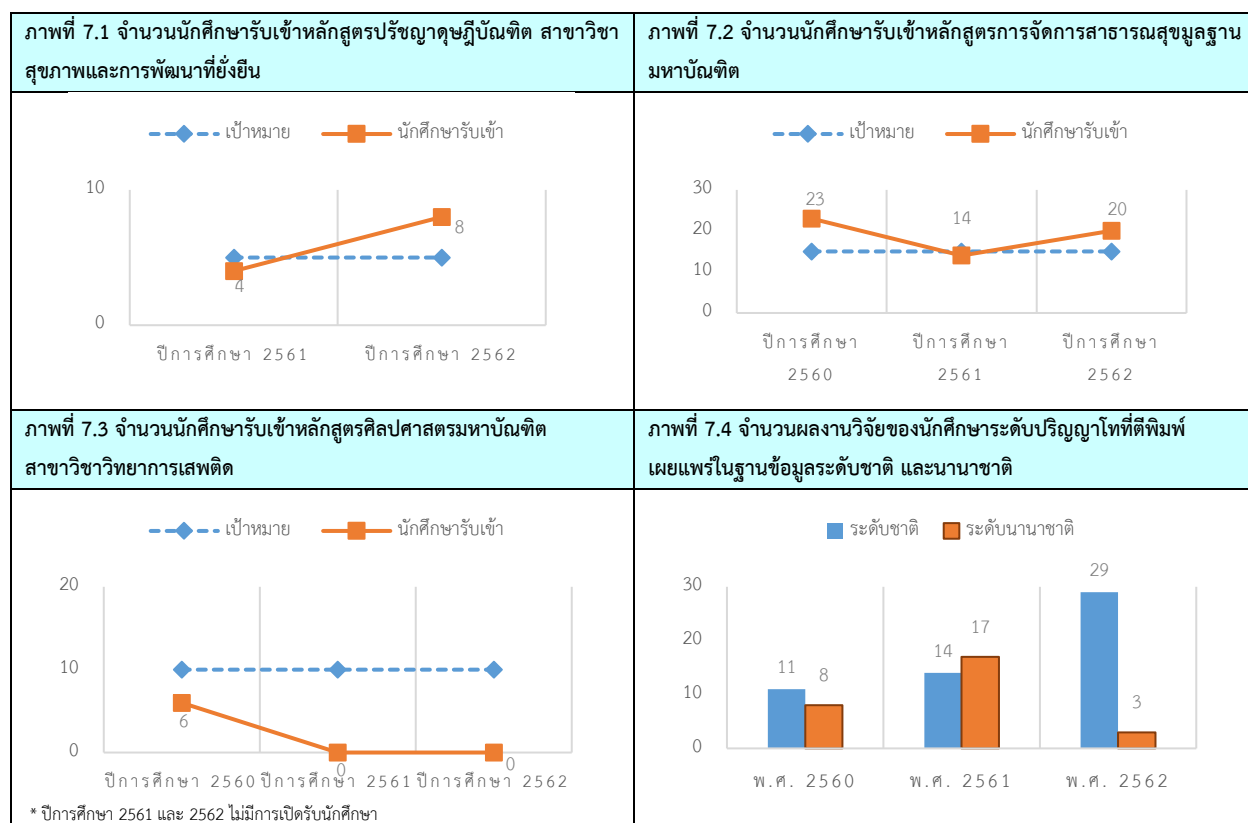
หมวด 7 : ผลลัพธ์ (Result)

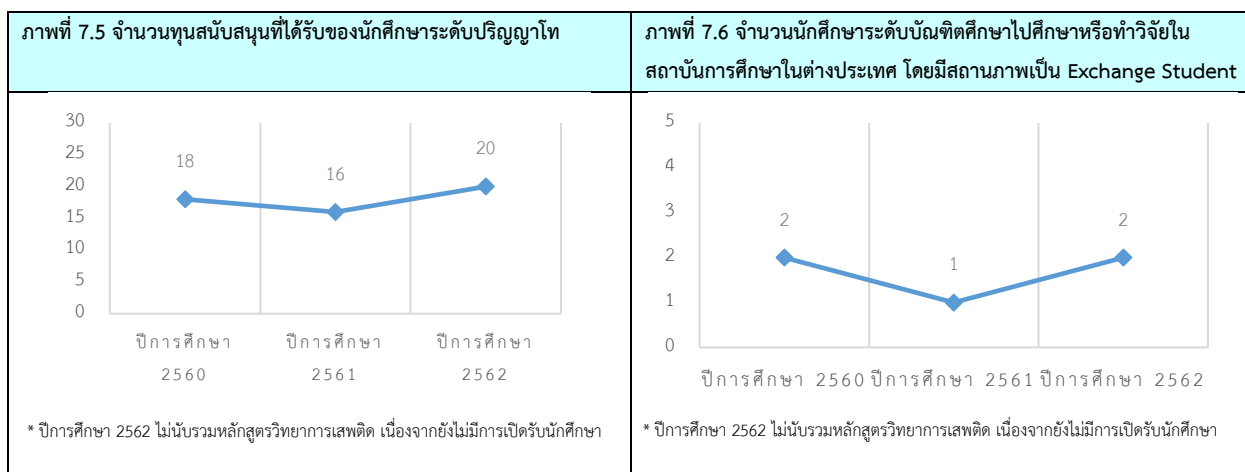
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

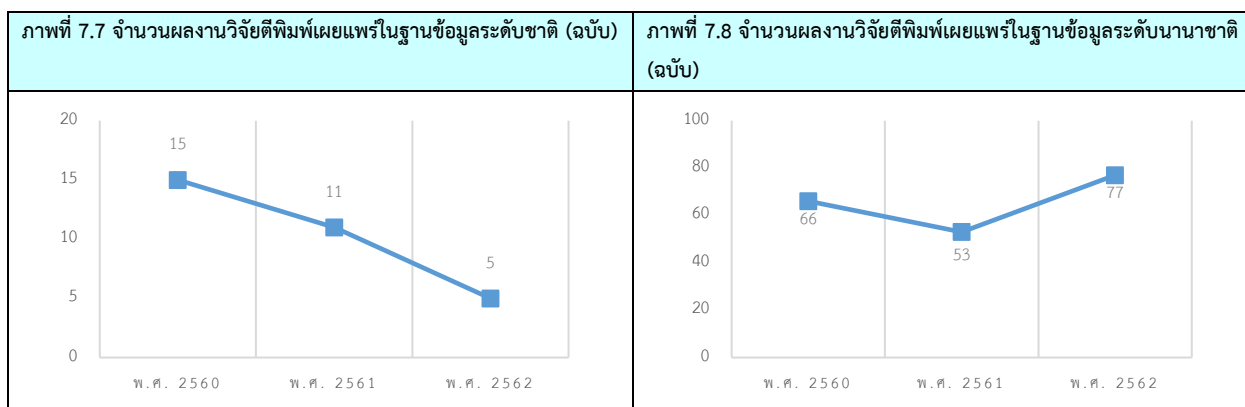
ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้าตามพันธกิจสามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

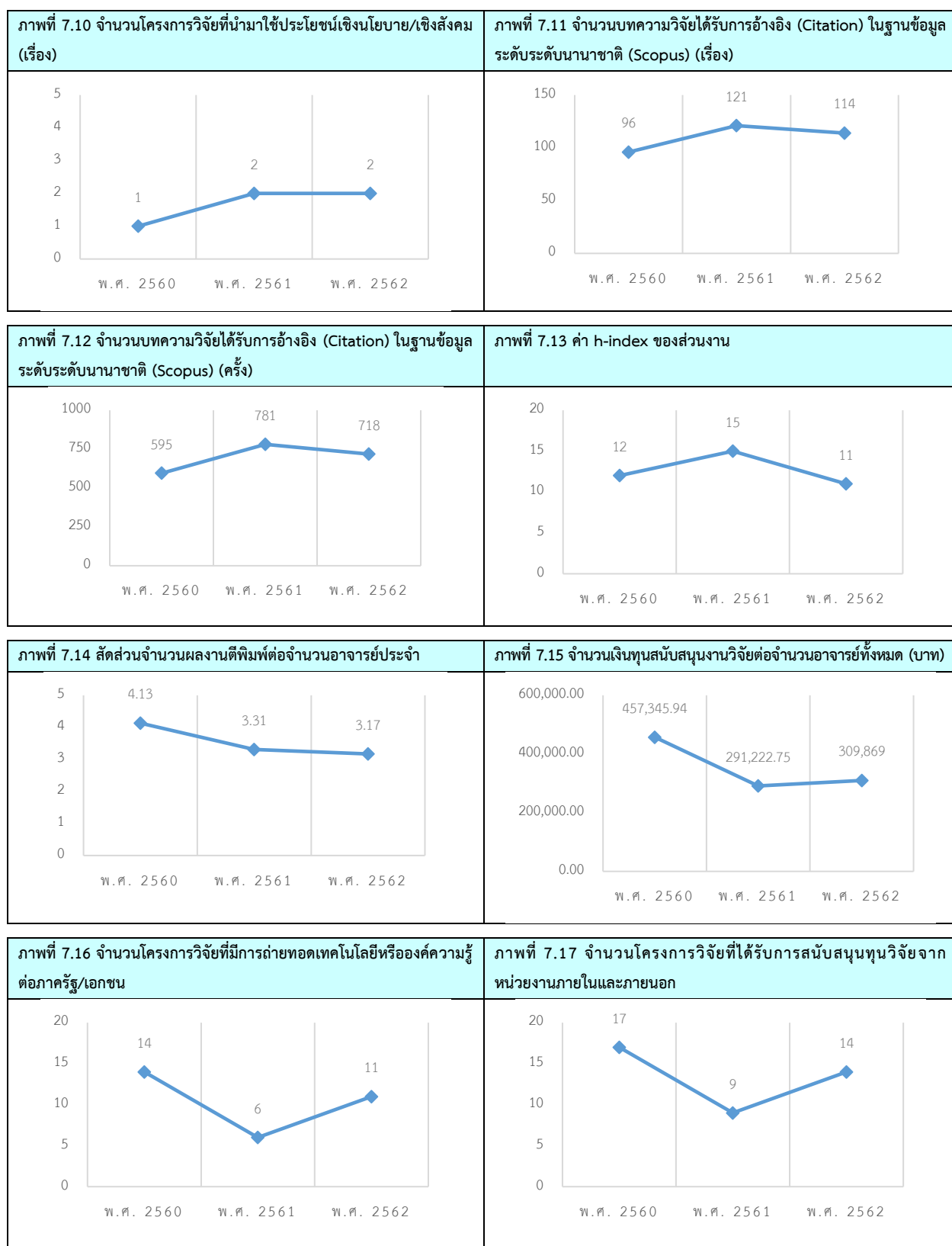
ด้านการศึกษา พบว่า ปีการศึกษา 2562 หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน มีจำนวนรับเข้านักศึกษา จำนวน 8 คน ซึ่งมีผลลัพธ์ที่สูงกว่าปีการศึกษา 2561 ที่เปิดรับนักศึกษาเป็นปีการศึกษาแรก และสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ภาพที่ 7.1) ด้านจำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโทที่รับเข้าจากกระบวนการ Active Recruitment พบว่า หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต มีผลลัพธ์สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีผลลัพธ์ที่สูงกว่าปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.2) หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด ยังไม่มีการรับนักศึกษาใหม่ในปีการศึกษา 2562 เนื่องจากอยู่ระหว่างการปรับปรุงหลักสูตรตามวงรอบ และอยู่ระหว่างการปรับปรุงหลักสูตรไทยเป็นหลักสูตรนานาชาติ (ภาพที่ 7.3) ด้านจำนวนผลงานวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติ และนานาชาติ พบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่มีการตีพิมพ์ผลงานในฐานข้อมูลระดับชาติ และเมื่อเปรียบเทียบข้อมูล 3 ปีย้อนหลังแสดงให้เห็นว่าผลลัพธ์มีทิศทางที่ไม่สม่ำเสมอ (ภาพที่ 7.4) ด้านจำนวนทุนสนับสนุนที่ได้รับของนักศึกษาระดับปริญญาโท พบว่า นักศึกษามีการได้รับทุนสนับสนุนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทั้งจากภายในและภายนอกสถาบันฯ (ภาพที่ 7.5) และด้านจำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาไปศึกษาหรือทำวิจัยในสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ โดยมีสถานภาพเป็น Exchange Student พบว่า ในปีการศึกษา 2562 มีนักศึกษาไปศึกษาหรือทำวิจัยจำนวน 2 คน ซึ่งมีผลลัพธ์เท่ากับปีการศึกษาที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.6)





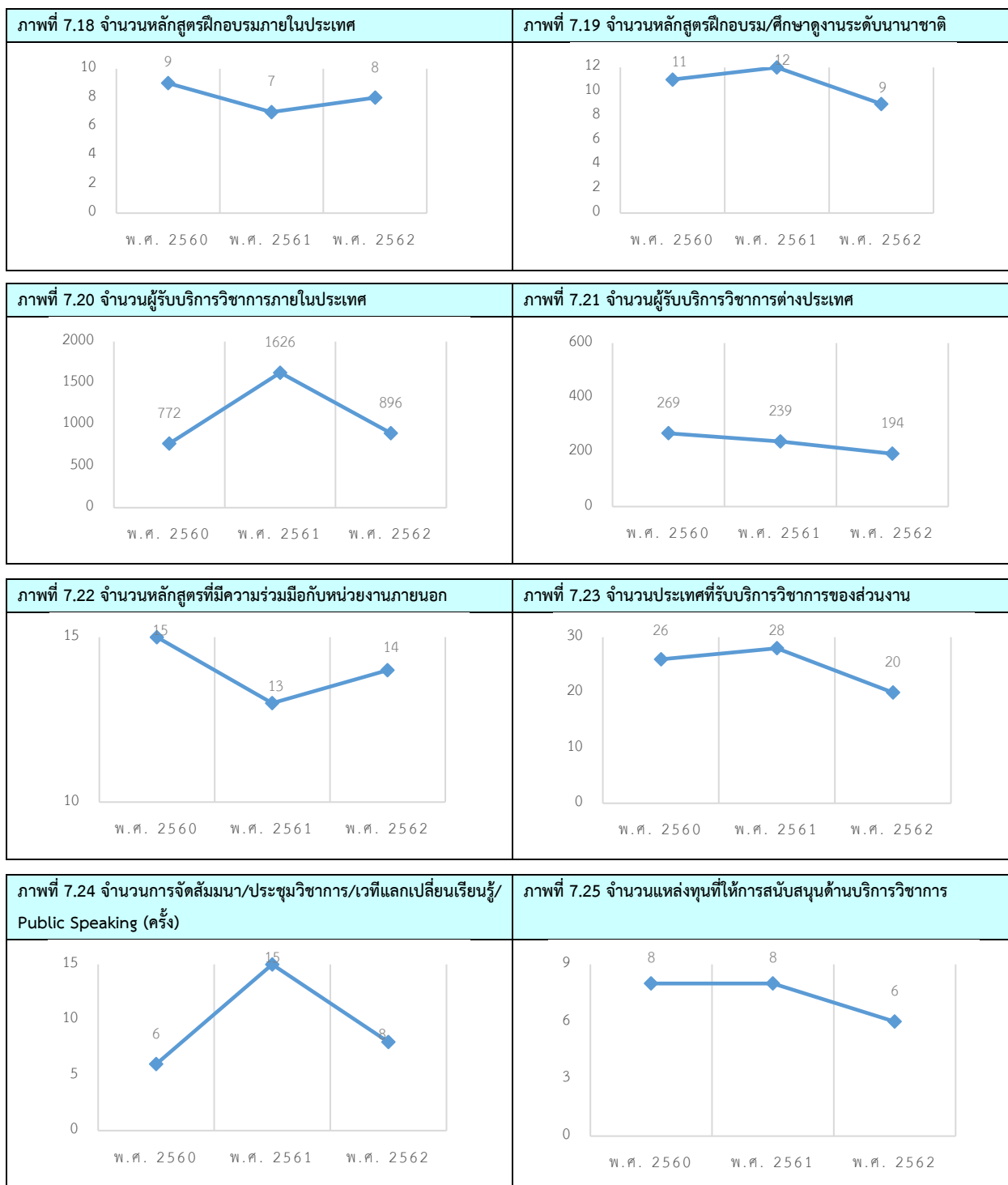
ด้านการวิจัย มีการแสดงผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดดังนี้ ด้านจำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติ พบว่า มีผลลัพธ์ที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา เนื่องจากสถาบันฯ มีการมุ่งเน้นให้บุคลากรสายวิชาการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น (ภาพที่ 7.7) สำหรับผลลัพธ์ด้านผลงานวิจัยตีพิมพ์ระดับนานาชาติ มีผลลัพธ์ที่สูงขึ้น (ภาพที่ 7.8) ด้านจำนวนโครงการวิจัยที่นำมาใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย/เชิงสังคม ในปี 2562 มีโครงการที่นำไปใช้ประโยชน์จำนวน 2 โครงการ ได้แก่ โครงการวิจัยและพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการดำเนินงานธนาคารเวลา และโครงการประสิทธิผลของโปรแกรมปรับวิถีชีวิตต่อการป้องกันโรคความดันโลหิตสูง และโรคเบาหวานในพุทธศาสนิกชนจังหวัดนครปฐม (ภาพที่ 7.10) ด้านจำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) จากผลลัพธ์ 3 ปีย้อนหลังแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มผลลัพธ์ที่ไม่สม่ำเสมอทั้งในด้านจำนวนบทความได้รับการอ้างอิง และจำนวนครั้งที่ได้รับการอ้างอิง (ภาพที่ 7.11-7.12) ซึ่งสอดคล้องกับค่า h-index ของส่วนงาน (ภาพที่ 7.13) ด้านสัดส่วนจำนวนผลงานตีพิมพ์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำอยู่ในระดับที่ลดลง (ภาพที่ 7.14) ด้านจำนวนเงินทุนสนับสนุนงานวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด จากผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา มีผลลัพธ์ที่สูงขึ้น (ภาพที่ 7.15) ด้านจำนวนโครงการวิจัยที่มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ต่อภาครัฐ/เอกชน มีผลลัพธ์ที่สูงขึ้น (ภาพที่ 7.16) และด้านจำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากหน่วยงานภายในและภายนอก มีผลลัพธ์ที่สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.17)





ด้านบริการวิชาการ จากการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นความต้องการของลูกค้าและใช้กลวิธีเชิงรุกในการแสวงหาลูกค้าส่งผลการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยแสดงผลลัพธ์ตามตัวชี้ดังนี้ ด้านจำนวนหลักสูตรฝึกอบรมภายในประเทศ พบว่า มีผลลัพธ์จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.18) ด้านจำนวนหลักสูตรฝึกอบรม/ศึกษาดูงานระดับนานาชาติ ผลลัพธ์จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมลดลงจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่

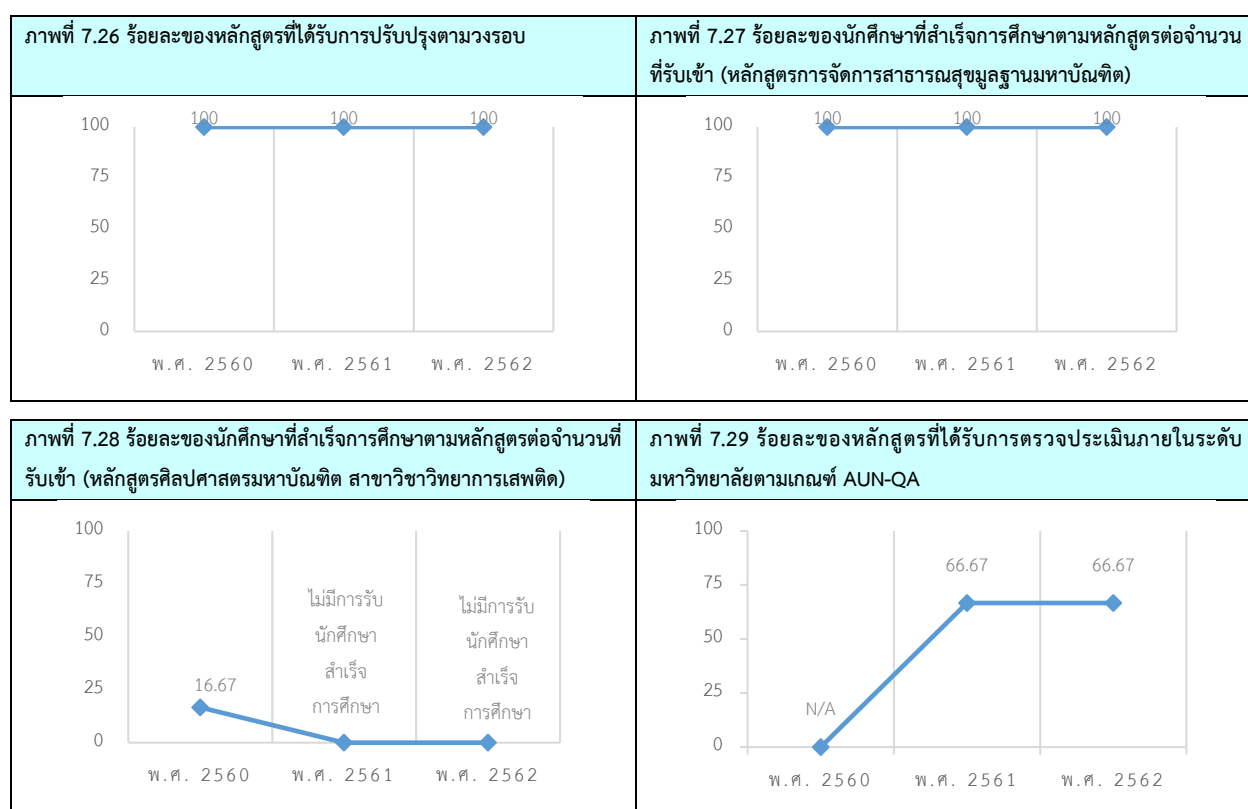
7.19) ด้านจำนวนผู้รับบริการวิชาการภายในประเทศและต่างประเทศ มีผลลัพธ์ที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.20-7.21) สำหรับด้านจำนวนหลักสูตรที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก มีผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.22) ด้านจำนวนประเทศที่รับบริการวิชาการของส่วนงาน มีผลลัพธ์ที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.23) ด้านการจัดสัมมนา/ประชุมวิชาการ/เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้/Public Speaking มีจำนวนครั้งในการจัดที่ลดลง (ภาพที่ 7.24) และด้านแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนด้านบริการวิชาการ จากผลลัพธ์ 3 ปีที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า แหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนด้านบริการวิชาการมีการให้ทุนสนับสนุนสถาบันฯ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอในทุกปี (ภาพที่ 7.25)



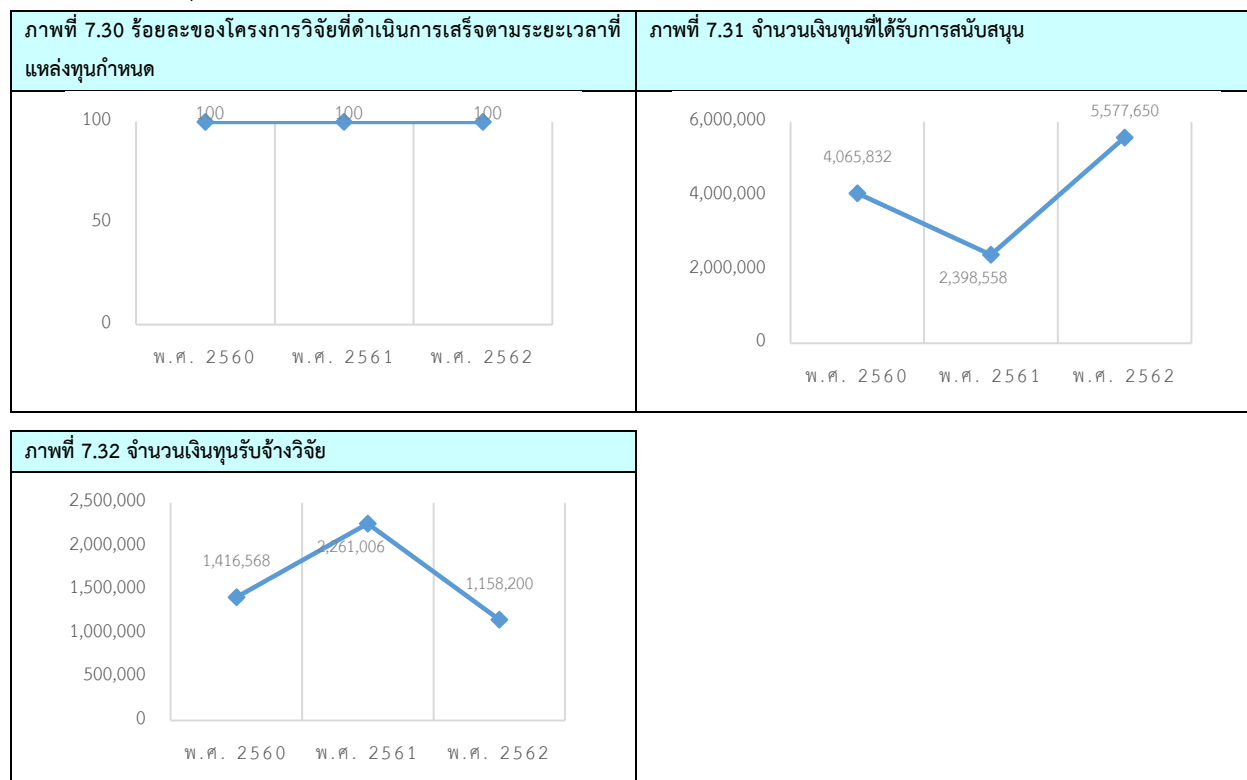
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

สถาบันฯ ได้มีการพิจารณาผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงานตามพันธกิจดังนี้

ด้านการศึกษา สถาบันฯ มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 2 หลักสูตรที่ได้ปรับปรุงตามมาตรฐานของ สกอ. และเป็นไปตามวงรอบการปรับปรุงหลักสูตร จากจำนวนหลักสูตรทั้งหมด 3 หลักสูตร โดยได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ได้แก่ หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) และอีก 1 หลักสูตร อยู่ระหว่างการปรับปรุงหลักสูตรไทยเป็นหลักสูตรนานาชาติ ได้แก่ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด (ภาพที่ 7.26) และในทุกปีการศึกษาได้มีการรายงานผลการจัดการศึกษาตามแบบฟอร์มกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (TQF) มคอ. 2-7 เป็นประจำทุกปี และส่งผลการดำเนินการในช่วงระยะเวลาที่ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้กำหนดไว้ในปฏิทินการศึกษาดังตามกำหนด สำหรับด้านการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษา พบว่า นักศึกษาสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด (ภาพที่ 7.27- 7.28) ด้านการตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตรของสถาบันฯ ได้มีการตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตรภายในระดับมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์ AUN-QA จำนวน 2 หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 66.67 ของจำนวนหลักสูตรทั้งหมด ซึ่งหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน ยังไม่ได้รับการตรวจประเมิน เนื่องจากคุณสมบัติไม่เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจประเมิน (ภาพที่ 7.29)



ด้านงานวิจัย พบว่า ผลลัพธ์กระบวนการทำงานด้านโครงการวิจัยจากข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี สถาบันฯ สามารถดำเนินการโครงการวิจัยเสร็จตามระยะเวลาที่แหล่งทุนกำหนดทุกโครงการ คิดเป็นร้อยละ 100 (ภาพที่ 7.30) ด้านจำนวนเงินทุนที่ได้รับการสนับสนุนมีผลลัพธ์ที่สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมาจำนวนมาก (ภาพที่ 7.31) สำหรับด้านจำนวนเงินทุนรับจ้างวิจัย พบว่า ผลลัพธ์ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.32)



(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สถาบันฯ ได้ดำเนินการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โดยได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อรับมือกับภาวะฉุกเฉินจำนวน 1 กิจกรรม โดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรและนักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวเป็นอย่างดี ส่งผลให้ตัวชี้วัดด้านร้อยละของบุคลากรและนักศึกษาที่เข้าร่วมเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินมีผลลัพธ์มากกว่าร้อยละ 80 สำหรับด้านจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุในที่ทำงาน พบว่า ในปี 2562 ไม่มีการเกิดอุบัติเหตุขึ้นในที่ทำงาน นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินโดยจัดให้มีการซ้อมอพยพหนีไฟเป็นประจำทุกปี และในกรณีไฟฟ้ามีเหตุขัดข้อง เช่น ไฟดับในพื้นที่ที่ได้รับการแจ้งล่วงหน้า สถาบันฯ ได้มีเครื่องปั่นไฟจำนวน 1 ชุดไว้ในกรณีดังกล่าว และมีระบบการสำรองน้ำในกรณีที่ระบบน้ำประปาไม่ไหล ดังแสดงในภาพที่ 7.33

ภาพที่ 7.33 แสดงผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2560	2561	2562
จำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อรับมือกับภาวะฉุกเฉิน	n/a*	1	1
ร้อยละของบุคลากรและนักศึกษาที่เข้าร่วมเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	n/a*	90.00	89.61
จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุในที่ทำงาน	0	0	0
ระยะเวลารวมผลการซ้อมอพยพหนีไฟ (นาที)	22	15	25

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2560	2561	2562
จำนวนเหตุการณ์ก่อให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สิน	0	0	1
จำนวนครั้งที่ระบบไฟฟ้าขัดข้อง	n/a*	n/a*	4

*ไม่มีการดำเนินการ

สำหรับผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ ไม่พบเหตุทางไซเบอร์ที่มีผลต่อข้อมูลสารสนเทศของสถาบันฯ

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ด้านการศึกษา สถาบันฯ ได้ดำเนินการร่วมกับบัณฑิตวิทยาลัยในการจัดกระบวนการเรียนให้เป็นไปตามประกาศ และได้มาตรฐานของบัณฑิตวิทยาลัยซึ่งไม่พบข้อร้องเรียนใด ๆ ด้านการวิจัยแหล่งทุนมีความพึงพอใจที่ดีต่อสถาบันฯ โดยในปี 2562 ไม่พบข้อร้องเรียนด้านงานวิจัย และด้านบริการวิชาการ สถาบันฯ ได้มีจัดทำ MOU ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน โดยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเป็นอย่างดี สำหรับด้านการส่งมอบพัสดุ ครุภัณฑ์ ผลลัพธ์เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด โดยในปี 2562 พบปัญหาและอุปสรรคระหว่างการดำเนินงานส่งมอบ จำนวน 1 ครั้ง ทั้งนี้ บริษัทผู้ส่งมอบได้มีการดำเนินการแก้ไขดังกล่าวที่เกิดขึ้นและดำเนินการส่งมอบให้สถาบันฯ เป็นที่เรียบร้อย ดังแสดงในภาพที่ 7.34

ภาพที่ 7.34 แสดงผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2560	2561	2562
จำนวนของ MOU ที่มีความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน	4	2	6
ร้อยละของการส่งมอบพัสดุ ครุภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	0	0	0
จำนวนปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินการระหว่างผู้ส่งมอบพัสดุ ครุภัณฑ์กับส่วนงาน	0	0	1

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

(1) ความพึงพอใจของลูกค้า

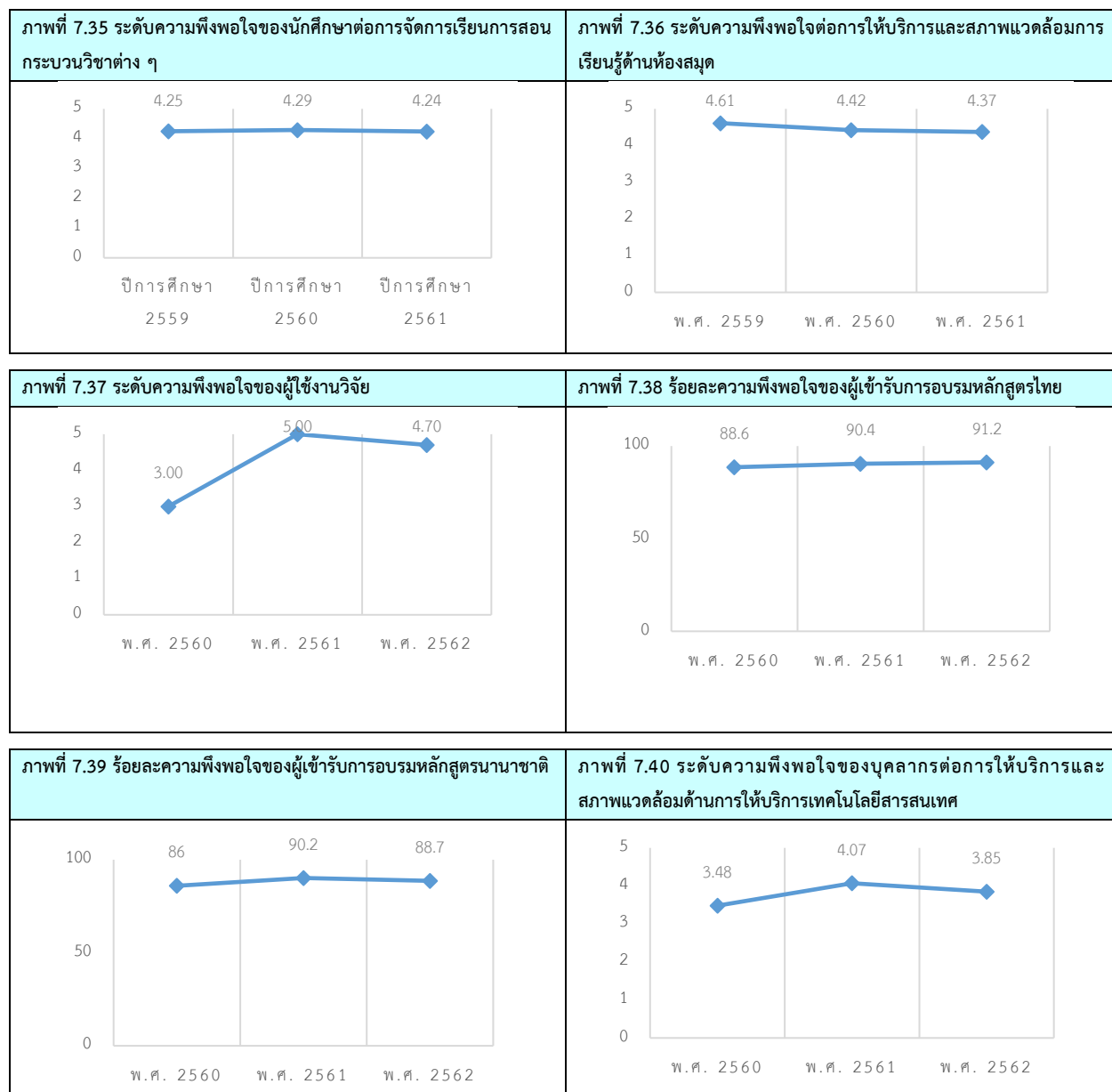
สถาบันฯ มีการแสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นตามพันธกิจของสถาบันฯ ดังนี้ ด้านการศึกษาพิจารณาจากความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการจัดการเรียนการสอนกระบวนการวิชาต่าง ๆ ซึ่งผลลัพธ์จาก 3 ปีที่ผ่านมา พบว่า มีผลลัพธ์อยู่ในระดับดี (ภาพที่ 7.35) ด้านความพึงพอใจต่อการให้บริการและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ด้านห้องสมุด จากผลลัพธ์ 3 ปีย้อนหลัง พบว่า กลุ่มลูกค้ามีระดับความพึงพอใจที่ลดลง (ภาพที่ 7.36)

ด้านงานวิจัยพิจารณาจากระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานวิจัย พบว่า ลูกค้าผู้ใช้งานวิจัยมีความพึงพอใจที่ลดลงจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.37)

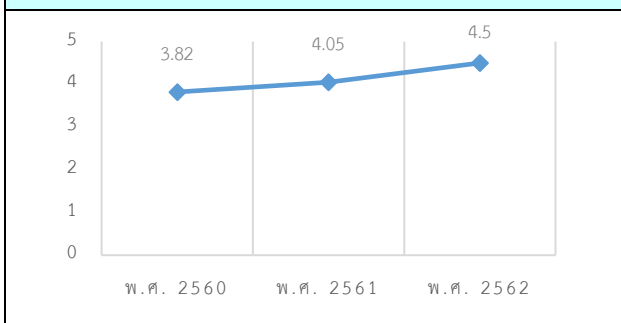
ด้านบริการวิชาการ ความพึงพอใจของผู้ใช้งานบริการวิชาการ พบว่า เมื่อเปรียบเทียบผล 3 ปีซ้อนหลัง ลูกค้านักการบริการวิชาการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดี ทั้งในด้านการจัดฝึกอบรมหลักสูตรไทย และหลักสูตรนานาชาติ (ภาพที่ 7.38-7.39)

ด้านการให้บริการและสภาพแวดล้อมด้านการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ จากข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศลดลงจากปีที่ผ่านมา (ภาพที่ 7.40)

ด้านการให้บริการและสภาพแวดล้อมด้านหอพัก พบว่า ลูกค้าที่ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการและสภาพแวดล้อมด้านหอพักที่สูงขึ้นทุกปี จากการพิจารณาผลการประเมิน 3 ปีซ้อนหลัง ดังแสดงในภาพที่ 7.41



ภาพที่ 7.41 ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการให้บริการและสภาพแวดล้อมด้านหอพัก



(2) ความผูกพันของลูกค้า

ผลลัพธ์ของกระบวนการประเมินความผูกพันในพันธกิจการศึกษาเป็นการแสดงจำนวนประเทศที่กลับมาเรียนหลักสูตรระดับปริญญาโทของสถาบันฯ ซึ่งประเทศที่มีนักศึกษาเข้ามาศึกษาให้หลักสูตรระดับปริญญาโทของสถาบันฯ อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา และสหพันธ์สาธารณรัฐประชาธิปไตยเนปาล ความผูกพันของลูกค้าพันธกิจด้านการวิจัยเป็นการแสดงจำนวนแหล่งทุนวิจัยที่ให้ทุนสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากผลลัพธ์ 3 ปีที่ผ่านมามีหน่วยงานให้ทุนสนับสนุนอย่างต่อเนื่องและคงที่ และความผูกพันของลูกค้าพันธกิจด้านบริการวิชาการเป็นการแสดงจำนวนของหน่วยงานที่กลับมาใช้บริการวิชาการ/หลักสูตรฝึกอบรมของส่วนงาน ซึ่งผลลัพธ์ 3 ปีที่ผ่านมามีหน่วยงานกลับมามีใช้บริการวิชาการสูงขึ้นตามลำดับ (ภาพที่ 7.42)

ภาพที่ 7.42 แสดงผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2560	2561	2562
จำนวนประเทศที่กลับมาเรียนหลักสูตรระดับปริญญาโทของสถาบันฯ	5	4	2
จำนวนแหล่งทุนวิจัยที่ให้ทุนสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง	7	6	6
จำนวนของหน่วยงานที่กลับมาใช้บริการวิชาการ/หลักสูตรฝึกอบรมของส่วนงาน	6	7	9

นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีช่องทางการรับข้อร้องเรียนด้านผลิตภัณฑ์และการให้บริการของสถาบันฯ สำหรับลูกค้าตามกลุ่มพันธกิจ 3 ด้าน ซึ่งผลลัพธ์ในปี พ.ศ. 2562 พบข้อร้องเรียนจากกลุ่มลูกค้าพันธกิจด้านการศึกษาจำนวน 2 เรื่อง (ภาพที่ 7.43) ทั้งนี้ สถาบันฯ ได้ดำเนินการนำข้อร้องเรียนดังกล่าวมาดำเนินการตามกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนและได้มีการแจ้งผลการดำเนินงานให้ผู้ร้องเรียนรับทราบเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ภาพที่ 7.43 แสดงผลลัพธ์ด้านข้อร้องเรียนจากลูกค้าตามกลุ่มพันธกิจ

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2560	2561	2562
จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้าด้านการศึกษา	0	0	2
จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้าด้านการวิจัย	0	0	0
จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้าด้านบริการวิชาการ	0	0	0

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

ในปี 2562 สถาบันฯ มีบุคลากรจำนวนทั้งสิ้น 78 คน โดยแบ่งออกเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 18 คน และบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 60 คน และเมื่อพิจารณาตามตำแหน่งทางวิชาการจะเห็นได้ว่า สถาบันฯ มีจำนวนบุคลากรสายวิชาการที่มีตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์มากที่สุด จำนวนร้อยละ 61.11 ด้านบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าสู่ตำแหน่งความก้าวหน้าทางสายงาน พบว่า ในปี 2562 ยังไม่มีบุคลากรเข้าสู่กระบวนการความก้าวหน้าทางสายงาน (ภาพที่ 7.44)

ภาพที่ 7.44 แสดงผลลัพธ์ด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

ที่	ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
		2560	2561	2562
1	จำนวนบุคลากรทั้งหมดของหน่วยงาน	82	80	78
	- บุคลากรสายวิชาการ	16	16	18
	- บุคลากรสายสนับสนุน	66	64	60
2	ร้อยละบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ (จำนวนสะสม)			
	- ศาสตราจารย์	6.25	6.25	5.55
	- รองศาสตราจารย์	6.25	6.25	5.55
	- ผู้ช่วยศาสตราจารย์	62.50	62.50	61.11
	- อาจารย์	25.00	25.00	27.77
3	ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้น	6.25	0	0
4	ร้อยละบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าสู่ตำแหน่งความก้าวหน้าทางสายงาน (จำนวนสะสม)	4.54	6.25	0
5	ร้อยละบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามวุฒิการศึกษา			
	- ระดับปริญญาเอก	87.50	87.50	88.89
	- ระดับปริญญาโท	12.50	12.50	11.11
6	ร้อยละบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามวุฒิการศึกษา			
	- ระดับปริญญาเอก	1.52	0	0
	- ระดับปริญญาโท	27.27	28.13	30.00
	- ระดับปริญญาตรี	40.91	40.63	27.00
	- ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	30.30	31.25	15.00

(2) บรรยาการการทำงาน

ผลลัพธ์ด้านบรรยาการการทำงาน สถาบันฯ มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อบุคลากรเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและไม่เกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงาน สถาบันฯ มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยจัดเตรียมเครื่องใช้สำนักงานพื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บุคลากรภายในสถาบันฯ รวมถึงการจัดสถานที่ทำงานให้มีสุขอนามัยที่ดี ปรับปรุงทัศนียภาพและเพิ่มพื้นที่สีเขียวไว้

สำหรับพักผ่อนหย่อนใจบริเวณรอบ ๆ สถาบันฯ สำหรับด้านการปฏิบัติงานสถาบันฯ ได้มีช่องทางในการรับข้อร้องเรียน/แสดงความคิดเห็นจากบุคลากร ในกรณีที่ได้รับความไม่เป็นธรรมในการปฏิบัติงาน โดยในปี พ.ศ. 2562 พบข้อร้องเรียนจากบุคลากรด้านการประเมินผล จำนวน 1 เรื่อง ทั้งนี้ สถาบันฯ ได้ดำเนินการนำเรื่องร้องเรียนดังกล่าวดำเนินการตามกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นธรรม และได้มีการแจ้งผลให้ผู้ร้องเรียนรับทราบต่อไป นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการจัดให้บุคลากรได้รับการตรวจสอบคุณภาพเป็นประจำทุกปี รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 7.45

ภาพที่ 7.45 แสดงผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2560	2561	2562
จำนวนข้อร้องเรียนจากบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4 เรื่อง	0 เรื่อง	1 เรื่อง
จำนวนช่องทางในการร้องเรียน/แสดงความคิดเห็น	4	3	4
ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพประจำปี	76.82	62.50	67.53

(3) ความผูกพันของบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร มีการแสดงผลลัพธ์ด้านระดับผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อหน่วยงาน เมื่อเปรียบเทียบ 3 ปีซ้อนหลัง พบว่า ระดับคะแนนความผูกพันของบุคลากรมีแนวโน้มลดลง ซึ่งสอดคล้องกับระดับความสุขของบุคลากรภายในหน่วยงานที่มีแนวโน้มลดลงเช่นกัน แต่อย่างไรก็ตามในปี 2562 ไม่พบว่ามีบุคลากรลาออกจากการปฏิบัติงาน สำหรับด้านการยกย่องชมเชยบุคลากร ในปี 2562 มีบุคลากรได้รับรางวัลจำนวน 5 คน ซึ่งประกอบด้วย รางวัลบุคลากรดีเด่น จำนวน 4 คน และรางวัลแม่ดีเด่น จำนวน 1 คน รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 7.46

ภาพที่ 7.46 แสดงผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร

ตัวชี้วัด	ปี พ.ศ.		
	2560	2561	2562
ระดับผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อหน่วยงาน	7.72	7.61	7.35
ระดับความสุขของบุคลากรภายในหน่วยงาน	66.2	67.3	62.5
อัตราการลาออกของบุคลากร	5	0	0
จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัลและการยกย่อง	1	9	5

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการดำเนินการด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมสถาบันฯ มีผลลัพธ์การดำเนินงานที่สำคัญ ดังแสดงในภาพที่ 7.47

(1) การนำองค์กร

ภาพที่ 7.47 แสดงผลลัพธ์การนำองค์กร

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2560	2561	2562
ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อตกลงการปฏิบัติของสถาบันฯ	32.74	50.56	67.86
จำนวนครั้งในการประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน	11	10	12
จำนวนครั้งในการประชุมบุคลากรประจำเดือน	4	4	4
จำนวนครั้งในการประชุมทีมบริหารและหัวหน้างาน	n/a	n/a	12

(2) การกำกับดูแลองค์กร

ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร ในปี พ.ศ. 2562 เป็นการแสดงผลลัพธ์ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยสถาบันฯ ได้มีการดำเนินการวิเคราะห์ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และดำเนินการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานทุก 6 เดือน ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวเป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จัดทำไว้ (ภาพที่ 7.48)

ภาพที่ 7.48 การกำกับดูแลองค์กร (ผลการบริหารจัดการความเสี่ยง)

ประเด็นความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2562	งาน/ เหตุการณ์ความเสี่ยง	ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง		
		2560	2561	2562
ด้านกลยุทธ์ (S)	4	100%	100%	100%
ด้านการดำเนินงาน (O)	4	100%	100%	100%
ด้านการเงิน (F)	1	100%	100%	100%
ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (C)	1	100%	100%	100%

(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

สถาบันฯ มีผลลัพธ์การดำเนินงานที่สำคัญด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ จำนวน 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามรอบระยะเวลาที่กำหนด (ตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร) และ (2) จำนวนของบุคลากรที่เข้ารับการอบรมตามหลักสูตรอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในแต่ละระดับ รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 7.49

ภาพที่ 7.49 แสดงผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2560	2561	2562
ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามรอบระยะเวลาที่กำหนด	100	100	100
การทำผิดด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ	0	0	0

(4) จริยธรรม

สถาบันฯ มีผลลัพธ์การดำเนินงานที่สำคัญด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ จำนวน 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) จำนวนข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โดยในปี 2562 ไม่พบข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาลของผู้บริหาร และ (2) จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 7.50

ภาพที่ 7.50 แสดงผลลัพธ์ด้านจริยธรรม

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2560	2561	2562
จำนวนข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	0	0	0
จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน	12	7	8

(5) สังคม

สถาบันฯ พิจารณาผลลัพธ์ด้านสังคม โดยพิจารณาผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ จากจำนวนโครงการ/กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชน และร้อยละคะแนนที่ได้จากการประเมินตามเกณฑ์ตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์ ซึ่งผลการดำเนินงานแสดงดังภาพที่ 7.51

ภาพที่ 7.51 แสดงผลลัพธ์ด้านสังคม

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2560	2561	2562
จำนวนโครงการ/กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชน	2	4	4
ร้อยละคะแนนที่ได้จากการประเมินตามเกณฑ์ตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์	77.78	72.22	83.33
- วัตถุประสงค์	2	3	2
- พลังงาน	3	2	3
- น้ำ	3	2	3
- กากของเสีย	2	2	2
- อาคาร	3	2	2

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สถาบันฯ ได้พิจารณาผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จำนวน 2 ตัวชี้วัดหลัก ได้แก่ (1) ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อตกลงการปฏิบัติของส่วนงาน และ (2) ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ โดยมีผลการดำเนินงานดังแสดงในภาพที่ 7.52

ภาพที่ 7.52 แสดงผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2560	2561	2562
ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อตกลงการปฏิบัติของส่วนงาน	40.00	45.00	67.86
- ด้านงานวิจัย	20.00	40.00	55.56
- ด้านการศึกษา	66.67	33.33	77.78
- ด้านบริการวิชาการ	50.00	50.00	66.67
- ด้านบริหารจัดการ	28.57	57.14	71.42
ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์	63.19	73.45	67.86
- ยุทธศาสตร์ที่ 1 Excellence in research with global and social impact 4 ตัวชี้วัด	78.06	60.34	55.56
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 Excellence in outcome-based education for globally – competent graduates 6 ตัวชี้วัด	36.64	76.03	77.78
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 Excellence in professional services and social engagement 4 ตัวชี้วัด	55.65	66.67	66.67
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 Excellence in management for sustainable organization 5 ตัวชี้วัด	82.42	90.76	71.42

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน

สถาบันฯ ได้พิจารณาผลลัพธ์ด้านการเงิน จำนวน 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ (1) อัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงิน (2) อัตราส่วนรายได้สุทธิต่อรายได้รวม (3) สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย (4) จำนวนเงินลงทุนของสถาบันฯ และผลตอบแทน (ล้านบาท) (5) รายรับของสถาบันฯ และ (6) รายจ่ายของสถาบันฯ โดยมีผลการดำเนินงานดังแสดงในภาพที่ 7.53

ภาพที่ 7.53 แสดงผลลัพธ์ด้านการเงิน

ที่	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
		2560	2561	2562
1	อัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงิน	135.23	111.43	195.95
2	อัตราส่วนรายได้สุทธิต่อรายได้รวม	- 0.09 : 1	0.04 : 1	0.04 : 1
	- เงินรายได้สถาบัน	-0.29 : 1	0.14 : 1	0.07 : 1
	- เงินงบประมาณแผ่นดิน	0.00 : 1	0.00: 1	0.02 : 1
3	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย	0.95 : 1	1.05 : 1	1.05 : 1
	- เงินรายได้สถาบัน	0.77 : 1	1.17 : 1	1.08 : 1
	- เงินงบประมาณแผ่นดิน	1 : 1	1 : 1	1.02 : 1

ที่	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
		2560	2561	2562
4	จำนวนเงินลงทุนของสถาบันฯ และผลตอบแทน (ล้านบาท)	52.3 : 1.4	56.3 : 1.6	53.3 : 2.2
5	รายรับ	51,706,297.79	50,544,032.16	54,764,530.50
	- รายรับจากเงินงบประมาณ	36,841,395.00	34,881,860.00	39,036,600.00
	- รายรับจากเงินรายได้	14,864,902.79	15,662,172.16	15,727,973.50
6	รายจ่าย	49,058,646.01	46,525,296.78	53,596,577.92
	- รายจ่ายจากเงินงบประมาณ	35,737,418.03	34,293,445.09	37,882,829.36
	- รายจ่ายจากเงินรายได้	13,321,227.97	12,231,851.69	15,713,748.56

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

ผลการดำเนินงานด้านตลาดตามพันธกิจของสถาบันฯ พบว่า สถาบันฯ มีผู้เรียนเป็นนักศึกษาชาวต่างชาติเป็นส่วนใหญ่และอยู่ในกลุ่มประเทศอาเซียน โดยนักศึกษาที่มาเรียนในหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานอย่างต่อเนื่องและมีจำนวนของศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบันที่มากที่สุด คือ นักศึกษาสัญชาติพม่า

ด้านงานวิจัย สถาบันฯ ได้มีการสร้างเครือข่ายงานวิจัยกับแหล่งทุนและสามารถได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากแหล่งทุน โดยในปี พ.ศ. 2562 สถาบันฯ ได้รับการสนับสนุนจากแหล่งทุนใหม่จำนวน 1 แหล่งทุน ได้แก่ WHO-TDR

ด้านบริการวิชาการ สถาบันฯ มีการให้บริการวิชาการจัดหลักสูตรฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน ด้านสาธารณสุขมูลฐานและสุขภาพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ นอกจากนี้ยังมีการจัดประชุมวิชาการ/เวทีวิชาการ/บรรยายพิเศษ ซึ่งได้รับการตอบรับจากผู้เข้าร่วมฝึกอบรมทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศเป็นอย่างดีมาโดยตลอด อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนจากแหล่งทุนสนับสนุนในการจัดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น JICA/TICA สสส. เป็นต้น โดยผลการดำเนินงานดังแสดงในภาพที่ 7.54

ภาพที่ 7.54 แสดงผลลัพธ์ด้านตลาด

ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน		
	2560	2561	2562
จำนวนนักศึกษาต่างชาติที่ผ่านการคัดเลือกเข้าเรียน	23	16	20
จำนวนแหล่งสนับสนุนทุนวิจัยใหม่	4	2	1
จำนวนลูกค้าผู้รับบริการวิชาการภายในประเทศ	772	1626	896
จำนวนลูกค้าผู้รับบริการวิชาการต่างประเทศ	269	239	194