Mahidol University
Wisdom of the Land

รายงานการประเมินตนเอง ประจำปี 2566
SELF-ASSESSMENT REPORT

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน
ASEAN Institute for Health Development

การตรวจสอบคุณลักษณะเล่มรายงานการประเมินตนเอง (เฉพาะเลขานุการการตรวจประเมิน) | CONFIDENTIAL

◯ ผ่าน
ลงชื่อ.....
วันที่.....

◯ ไม่ผ่าน ต้องแก้ไข (ระบุ).....
ลงชื่อ.....
วันที่.....

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
โครงร่างองค์กร	**1**
บทนำ : โครงร่างองค์กร	**1**
1. ลักษณะองค์กร	**1**
ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร	**1**
(1) ผลิตภัณฑ์	1
(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม	3
(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร	4
(4) สินทรัพย์	5
(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ	5
ข. สภาพแวดล้อมขององค์กร	**6**
(1) โครงสร้างองค์กร	6
(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	7
(3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ	7
2. สถานการณ์ขององค์กร	**9**
ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน	9
(1) ลำดับในการแข่งขัน	9
(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน	9
(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	9
ข. บริบทเชิงกลยุทธ์	**9**
ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ	**10**
หมวด 1 : การนำองค์กร (Leadership)	**11**
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	**11**
ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม	11
(1) กำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม	11
(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	16
ข. การสื่อสาร	**18**
ค. พันธกิจและผลการดำเนินงานขององค์กร	**19**
(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ	19
(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง	21
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการทำประโยชน์ให้สังคม	**21**
ก. การกำกับดูแลองค์กร	**21**
(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร	21
(2) การประเมินผลการดำเนินการ	24
ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	**25**
(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ	25
(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	26

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ค. การทำประโยชน์ให้สังคม	**26**
(1) ความผาสุกของสังคม	26
(2) การสนับสนุนชุมชน	27
หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)	**29**
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	**29**
ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์	**29**
(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	29
(2) นวัตกรรม	31
(3) การพิจารณากลยุทธ์	33
(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร	34
ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	**36**
(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และ (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	36
2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	**38**
ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	**38**
(1) แผนปฏิบัติการ	38
(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ	41
(3) การจัดสรรทรัพยากร	42
(4) แผนด้านบุคลากร	43
(5) ตัววัดผลการดำเนินงาน	45
(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ	45
ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ	**45**
หมวด 3 ลูกค้า (Customers)	**47**
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า	**47**
ก. การรับฟังลูกค้า	**47**
(1) ลูกค้าในปัจจุบัน	47
(2) ลูกค้าในอนาคต	48
ข. การจำแนกลูกค้าและผลิตภัณฑ์	**49**
(1) การจำแนกลูกค้า	49
(2) ผลิตภัณฑ์	50
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	**53**
ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนลูกค้า	**53**
(1) การจัดการความสัมพันธ์	53
(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้า	54
(3) การจัดการกับข้อร้องเรียน	55
ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า	**56**
(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน	56
(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น	58
ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด	**58**

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)	**59**
4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ	**59**
ก. การวัดผลการดำเนินการ	**59**
(1) ตัววัดผลการดำเนินการ	59
(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	59
(3) ความคล่องตัวของการวัดผล	60
ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ	**60**
ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ	**61**
(1) ผลการดำเนินงานในอนาคต	61
(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม	62
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	**63**
ก. ข้อมูล และสารสนเทศ	**63**
(1) คุณภาพ	63
(2) ความพร้อมใช้งาน	64
ข. ความรู้ขององค์กร	**66**
(1) การจัดการความรู้	66
(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ	66
(3) การเรียนรู้ระดับองค์กร	67
หมวด 5 บุคลากร	**69**
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	**69**
ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	**69**
(1) ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง	69
(2) บุคลากรใหม่	70
(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร	71
(4) ความสำเร็จในงาน	72
ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร	**73**
(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน	73
2. นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร	74
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	**75**
ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร	**75**
(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน	75
(2) การประเมินความผูกพัน	75
ข. วัฒนธรรมองค์กร	**77**
ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา	**78**
(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน	78
(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน	79
(3) ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา	79
(4) การพัฒนาหน้าที่การงาน	79

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
หมวด 6 : ระบบปฏิบัติการ (Operations)	**81**
6.1 กระบวนการทำงาน	**81**
ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	**81**
(1) การจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน	81
(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ	81
(3) แนวคิดในการออกแบบ	84
ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ	**84**
(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ	84
(2) กระบวนการสนับสนุน	85
(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และกระบวนการ	87
ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน	**88**
ง. การจัดการนวัตกรรม	**90**
6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)	**91**
ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ	**91**
ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์	**93**
ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน	**95**
(1) ความปลอดภัย	95
(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ	98
หมวด 7 : ผลลัพธ์ (Result)	**99**
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	**99**
ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า	**99**
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน	**104**
(1) ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ	104
(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	106
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน	**107**
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า	**107**
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	**107**
(1) ความพึงพอใจของลูกค้า	107
(2) ความผูกพันของลูกค้า	110
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	**111**
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	**111**
(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	111
(2) บรรยากาศการทำงาน	111
(3) ความผูกพันของบุคลากร	112
(4) การพัฒนาบุคลากร	112
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	**113**
ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการทำประโยชน์ให้สังคม	**113**
(1) การนำองค์กร	113
(2) การกำกับดูแลองค์กร	114

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ	116
(4) จริยธรรม	117
(5) สังคม	117
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	**118**
ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	**118**
(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน	118
(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด	118
ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	**119**

สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ OP.1ก(1)-1	ผลิตภัณฑ์หลัก และกลไกการส่งมอบ	2
ภาพที่ OP.1ก(3)-1	ลักษณะโดยรวมของบุคลากรสายวิชาการ	4
ภาพที่ OP.1ก(3)-2	ลักษณะโดยรวมของบุคลากรสายสนับสนุน	4
ภาพที่ OP.1ก(3)-3	สวัสดิการ/ สิทธิประโยชน์ และข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัย	4
ภาพที่ OP.1ก(4)-1	อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และครุภัณฑ์	5
ภาพที่ OP.1ก(5)-1	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ	5
ภาพที่ OP.1ข(1)-1	โครงสร้างองค์กร	6
ภาพที่ OP.1ข(2)-1	ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ	7
ภาพที่ OP.1ข(3)-1	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือตามพันธกิจ	8
ภาพที่ OP.2ก(2)-1	การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน	9
ภาพที่ OP.2(ข)-1	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	9
ภาพที่ 1.1ก.(1)-1	แผนการดำเนินการของสถาบันฯ	12
ภาพที่ 1.1ก.(1)-2	ผลการทบทวนวิสัยทัศน์ และพันธกิจ	15
ภาพที่ 1.1ก.(2)-1	สรุปปัญหาอุปสรรคและการแก้ไขจากการดำเนินงานตามขั้นตอนและระเบียบของมหาวิทยาลัย	16
ภาพที่ 1.1ข.-1	การสื่อสารของผู้นำระดับสูงกับบุคลากร และกลุ่มลูกค้า	18
ภาพที่ 1.1ค.(1)-1	กิจกรรมสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จของสถาบันฯ	20
ภาพที่ 1.2ก.(1)-1	การดำเนินการกำกับดูแลองค์กร	22
ภาพที่ 1.2ก.(2)-1	ผลการทบทวนและแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานของการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ	25
ภาพที่ 1.2ข.(1)-1	ผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม	25
ภาพที่ 2.1ก.(1)-1	วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลัก และยุทธศาสตร์สถาบันฯ	29
ภาพที่ 2.1ก.(1)-2	กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ	30
ภาพที่ 2.1ก.(1)-3	ปัจจัยนำเข้าเพื่อการจัดทำกลยุทธ์	31
ภาพที่ 2.1ก.(3)-1	ข้อมูลนำเข้าสำหรับกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ และวางแผนยุทธศาสตร์ ปี 2563-2566	34
ภาพที่ 2.1ก.(4)-1	แสดงระบบงานที่สำคัญ และระบบงานสนับสนุน ที่จะตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ	35
ภาพที่ 2.1ก.(4)-2	ระบบงานหลักที่สำคัญ (Key Process)	35
ภาพที่ 2.1ข.(1)-1	แผนยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ ปี 2563-2566	37
ภาพที่ 2.2ก.(1)-1	กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ	38
ภาพที่ 2.2ก.(1)-2	แผนยุทธศาสตร์สถาบันฯ ปี 2563-2566 ถ่ายทอดลงสู่แผนปฏิบัติการ	39
ภาพที่ 2.2ก.(3)-1	แนวทางการดำเนินการด้านทรัพยากรกรให้พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการ	43
ภาพที่ 2.2ก.(4)-1	การทบทวนแผนด้านบุคลากรอัตรากำลังจากการเกษียณอายุงาน	44
ภาพที่ 3.1ข.(1)-1	การจำแนกกลุ่มลูกค้า	49
ภาพที่ 3.1ข.(1)-2	การออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อเข้าสู่ลูกค้าและตลาดใหม่	50
ภาพที่ 3.1ข.(2)-1	การร่วมมือร่วมกับคู่ความร่วมมือและพันธมิตรเพื่อการออกแบบผลิตภัณฑ์	53

สารบัญภาพ (ต่อ)

		หน้า
ภาพที่ 3.1ก.(3)-1	วิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้า	55
ภาพที่ 3.1ค.-1	เสียงของลูกค้าที่สำคัญ	58
ภาพที่ 4.1ก.(1)-1	การทบทวนผลการดำเนินงานของสถาบันฯ	59
ภาพที่ 4.1ก.(2)-1	ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของสถาบันฯ	60
ภาพที่ 4.1ก.(3)-1	ความคล่องตัวของการวัดผล	60
ภาพที่ 4.1ข.-1	การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ	61
ภาพที่ 4.1ค.(1)-1	กระบวนการในการปรับปรุงได้นำวิธีการ P-D-C-A	61
ภาพที่ 4.1ค.(2)-1	การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม	63
ภาพที่ 4.2ก.(1)-1	การจัดการข้อมูล สารสนเทศ ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์	64
ภาพที่ 4.2ก.(2)-1	การดำเนินการทางสารสนเทศที่ใช้มีความเชื่อถือได้ปลอดภัยและใช้งานง่าย	65
ภาพที่ 4.2ข.(1)-1	การจัดการความรู้	66
ภาพที่ 4.2ข.(2)-1	วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ	67
ภาพที่ 4.2ข.(3)-1	การเรียนรู้ระดับองค์กร	68
ภาพที่ 5.1ก.(1)-1	กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	69
ภาพที่ 5.1ก.(2)-1	การบริหารจัดการบุคลากรใหม่	70
ภาพที่ 5.1ข.(2)-1	สวัสดิการ/ สิทธิประโยชน์เพิ่มเติมของสถาบันฯ	74
ภาพที่ 5.2ก.(1)-1	การจัดทำแผนเพื่อสร้างความผูกพัน	75
ภาพที่ 5.2ข.-1	ความผูกพันของบุคลากร	76
ภาพที่ 6.1ก.(2)-1	กระบวนการทำงานและแนวคิดการดำเนินงานด้านงานวิจัย	81
ภาพที่ 6.1ก.(2)-2	กระบวนการทำงานและแนวคิดการดำเนินงานด้านการศึกษา	82
ภาพที่ 6.1ก.(2)-3	กระบวนการทำงานและแนวคิดการดำเนินงานด้านงานบริการวิชาการ	83
ภาพที่ 6.1ก.(2)-4	กระบวนการทำงานและแนวคิดการดำเนินงานด้านการขับเคลื่อนนโยบาย	84
ภาพที่ 6.1ก.(3)-1	แนวคิดในการออกแบบกระบวนการตามวงจรคุณภาพ PDCA	84
ภาพที่ 6.1ข.(2)-1	กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน	85
ภาพที่ 6.1ค.-1	กระบวนการจัดหาครุภัณฑ์	88
ภาพที่ 6.1ง.-1	แนวทางดำเนินการทรัพยากรด้านการเงิน	91
ภาพที่ 6.2ก.-1	วิธีการดำเนินการตรวจสอบและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดผลาดในการทำงาน	93
ภาพที่ 6.2ข.-1	แนวปฏิบัติในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีให้พร้อมใช้งาน	93
ภาพที่ 6.2ค.(1)-1	การจัดลำดับความสำคัญของภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน	96
ภาพที่ 6.2ค.(2)-1	การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	98
ภาพที่ 7.1ก.-1	จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุน ปี 2562-2565	99
ภาพที่ 7.1ก.-2	จำนวนแหล่งทุนสนับสนุนวิจัยทั้งหมด และจำนวนแหล่งทุนสนับสนุนวิจัยใหม่	99
ภาพที่ 7.1ก.-3	จำนวนเงินทุนสนับสนุนโครงการวิจัยในปีงบประมาณ ปี 2562-2565	99
ภาพที่ 7.1ก.-4	จำนวนเงินทุนสนับสนุนการวิจัยในปีงบประมาณต่อจำนวนบุคลากรสายวิชาการ	99
ภาพที่ 7.1ก.-5	จำนวนสัญญาโครงการวิจัยที่มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีหรือองค์กรความรู้ต่อภาครัฐ/เอกชน	99
ภาพที่ 7.1ก.-6	จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติ (ฉบับ)	99

สารบัญภาพ (ต่อ)

		หน้า
ภาพที่ 7.1ก.-7	จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (ฉบับ)	99
ภาพที่ 7.1ก.-8	สัดส่วนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติต่อจำนวนบุคลากรสายวิชาการ	99
ภาพที่ 7.1ก.-9	จำนวนการอ้างอิงเฉลี่ยของผลงานตีพิมพ์ย้อนหลัง 5 ปี	100
ภาพที่ 7.1ก.-10	จำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ในฐานข้อมูลระดับระดับนานาชาติ (Scopus)	100
ภาพที่ 7.1ก.-11	จำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ในฐานข้อมูลระดับระดับนานาชาติ (Scopus) (จำนวนเรื่อง)	100
ภาพที่ 7.1ก.-12	จำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ในฐานข้อมูลระดับระดับนานาชาติ (Scopus) (จำนวนครั้ง)	100
ภาพที่ 7.1ก.-13	ค่า h-index ของส่วนงาน	100
ภาพที่ 7.1ก.-14	จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์ร่วมกับนักวิจัยต่างชาติ	100
ภาพที่ 7.1ก.-15	จำนวนผลงานวิจัยใหม่ที่นำไปสู่การปรับนโยบายการบริหารระดับส่วนงาน กระทรวง หรือระดับประเทศ และที่มีผลกระทบต่อสังคม	100
ภาพที่ 7.1ก.-16	ผลลัพธ์กับคู่เทียบ (Benchmark) จำนวนบุคลากรด้านการวิจัย AIHD, Mahidol University, CPHS, Chulalongkorn University, DPUM, Malaysia calculated from 2018-2022	100
ภาพที่ 7.1ก.-17	ผลลัพธ์กับคู่เทียบ (Benchmark) ผลงานตีพิมพ์ในวารสารวิชาการนานาชาติ และสัดส่วนผลงานตีพิมพ์ : จำนวนบุคลากรด้านการวิจัย	100
ภาพที่ 7.1ก.-18	ผลลัพธ์กับคู่เทียบ (Benchmark) จำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ปี 2018-2022	100
ภาพที่ 7.1ก.-19	จำนวนนักศึกษารับเข้าหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน	101
ภาพที่ 7.1ก.-20	จำนวนนักศึกษารับเข้าหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต	101
ภาพที่ 7.1ก.-21	จำนวนนักศึกษารับเข้าหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด	101
ภาพที่ 7.1ก.-22	จำนวนนักศึกษาที่ได้รับทุนสนับสนุนของหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน	101
ภาพที่ 7.1ก.-23	จำนวนนักศึกษาที่ได้รับทุนสนับสนุนของหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต	101
ภาพที่ 7.1ก.-24	จำนวนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระหว่าง ปีการศึกษา 2562 – 2565	101
ภาพที่ 7.1ก.-25	ร้อยละการสำเร็จการศึกษาต่อจำนวนนักศึกษาที่รับเข้า (หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต)	101
ภาพที่ 7.1ก.-26	ระดับความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายอัตราการได้งานทำตรงสายวิชาชีพของบัณฑิต	101
ภาพที่ 7.1ก.-27	จำนวนนักศึกษาที่ได้รับทุนการศึกษาจาก International Labour Organization (ILO)	102
ภาพที่ 7.1ก.-28	จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมภายในประเทศ	102
ภาพที่ 7.1ก.-29	จำนวนหลักสูตรฝึกอบรม/ศึกษาดูงานระดับนานาชาติ	102

สารบัญภาพ (ต่อ)

		หน้า
ภาพที่ 7.1ก.-30	จำนวนผู้รับบริการวิชาการภายในประเทศ	102
ภาพที่ 7.1ก.-31	จำนวนผู้รับบริการวิชาการต่างประเทศ	102
ภาพที่ 7.1ก.-32	จำนวนผู้รับบริการวิชาการภายในประเทศ	102
ภาพที่ 7.1ก.-33	จำนวนผู้รับบริการวิชาการต่างประเทศ	102
ภาพที่ 7.1ก.-34	จำนวนประเทศที่รับบริการวิชาการของสถาบันฯ	102
ภาพที่ 7.1ก.-35	จำนวนแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนด้านบริการวิชาการ	102
ภาพที่ 7.1ก.-36	จำนวนการบริการวิชาการที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก	103
ภาพที่ 7.1ก.-37	จำนวนการจัดสัมมนา/ประชุมวิชาการ/เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้/Public Speaking (ครั้ง)	103
ภาพที่ 7.1ก.-38	จำนวนผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข Mini M.M. in Health	103
ภาพที่ 7.1ก.-39	รายรับจากการให้บริการจัดฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ระดับชาติ (ในประเทศ)	103
ภาพที่ 7.1ก.-40	รายรับจากการให้บริการจัดฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ระดับนานาชาติ	103
ภาพที่ 7.1ข.-1	จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน	104
ภาพที่ 7.1ข.-2	ร้อยละของโครงการวิจัยที่ได้รับพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน	104
ภาพที่ 7.1ข.-3	ร้อยละการติดตาม Output จากโครงการวิจัย	104
ภาพที่ 7.1ข.-4	ร้อยละของโครงการวิจัยที่ดำเนินการเสร็จตามระยะเวลาที่แหล่งทุนกำหนด	104
ภาพที่ 7.1ข.-5	ร้อยละการรับรองรายงานฉบับสมบูรณ์/ โครงการทั้งหมดจากแหล่งทุน	105
ภาพที่ 7.1ข.-6	จำนวนโครงการที่มีการรับรองจากผู้ใช้ประโยชน์/จำนวนโครงการที่ขอการรับรอง	105
ภาพที่ 7.1ข.-7	ร้อยละโครงการที่มีการเบิกจ่ายเงินงวดจากแหล่งทุนตามข้อตกลง/โครงการทั้งหมด	105
ภาพที่ 7.1ข.-8	ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามวงรอบ	105
ภาพที่ 7.1ข.-9	ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการตรวจประเมินภายในระดับมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์ AUN-QA	105
ภาพที่ 7.1ข.-10	ร้อยละการสำเร็จการศึกษาต่อจำนวนนักศึกษาที่รับเข้า (หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต)	105
ภาพที่ 7.1ก.-11	รายรับจากการให้บริการจัดฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ระดับชาติ (ในประเทศ)	105
ภาพที่ 7.1ก.-12	รายรับจากการให้บริการจัดฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ระดับนานาชาติ	105
ภาพที่ 7.1ข.(2)-1	ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	106
ภาพที่ 7.1ข.(2)-2	ข้อเสนอแนะจากศูนย์บริหารความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (COCHEM)	106
ภาพที่ 7.1ค.-1	ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ส่งมอบที่มีต่อสถาบันฯ	107
ภาพที่ 7.1ค.-2	ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ส่งมอบที่มีต่อสถาบันฯ (รายข้อ)	107
ภาพที่ 7.2ก.(1)-1	ร้อยละโครงการที่มีการเบิกจ่ายเงินงวดจากแหล่งทุนตามข้อตกลง/โครงการทั้งหมด	108
ภาพที่ 7.2ก.(1)-2	ร้อยละของโครงการวิจัยที่ดำเนินการเสร็จตามระยะเวลาที่แหล่งทุนกำหนด	108
ภาพที่ 7.2ก.(1)-3	ร้อยละการรับรองรายงานฉบับสมบูรณ์/ โครงการทั้งหมดจากแหล่งทุน	108
ภาพที่ 7.2ก.(1)-4	จำนวนโครงการที่มีการรับรองจากผู้ใช้ประโยชน์/จำนวนโครงการที่ขอการรับรอง	108

สารบัญภาพ (ต่อ)

		หน้า
ภาพที่ 7.2ก.(1)-5	ร้อยละการติดตาม Output จากโครงการวิจัย	108
ภาพที่ 7.2ก.(1)-6	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่องานส่งเสริมการวิจัย (ดำเนินการประเมินเป็นครั้งแรก)	108
ภาพที่ 7.2ก.(1)-7	ระดับความพึงพอใจของแหล่งทุนที่มีต่อรายงานวิจัย	108
ภาพที่ 7.2ก.(1)-8	ระดับความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	108
ภาพที่ 7.2ก.(1)-9	ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตร (ด้านโครงสร้างและเนื้อหาวิชาของหลักสูตร)	108
ภาพที่ 7.2ก.(1)-10	ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตร (ด้านอาจารย์ผู้สอน)	109
ภาพที่ 7.2ก.(1)-11	ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตร (ด้านอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์หลัก)	109
ภาพที่ 7.2ก.(1)-12	ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตร (ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอนของหลักสูตร)	109
ภาพที่ 7.2ก.(1)-13	ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตร (ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา)	109
ภาพที่ 7.2ก.(1)-14	ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรไทย	109
ภาพที่ 7.2ก.(1)-15	ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนานาชาติ	109
ภาพที่ 7.2ก.(1)-16	ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงานประชุมวิชาการ TUN-HPN ครั้งที่ 1	109
ภาพที่ 7.2ก.(1)-17	ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงาน HURS Workshop	109
ภาพที่ 7.2ก.(1)-18	ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงาน Healthy University (AUN-HPN) Booth	109
ภาพที่ 7.2ก.(1)-19	ผลลัพธ์ด้านข้อร้องเรียนจากลูกค้าตามกลุ่มพันธกิจ	110
ภาพที่ 7.2ก.(2)-1	จำนวนแหล่งทุนวิจัยที่ให้ทุนสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง	110
ภาพที่ 7.2ก.(2)-2	จำนวนศิษย์เก่าที่เข้าร่วมกิจกรรมสถาบันฯ	110
ภาพที่ 7.2ก.(2)-3	ร้อยละศิษย์เก่าของหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (จำแนกตามประเทศ)	110
ภาพที่ 7.2ก.(2)-4	ร้อยละศิษย์เก่าของหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (จำแนกตามประเทศ 5 อันดับแรก)	110
ภาพที่ 7.2ก.(2)-5	จำนวนแหล่งทุนการศึกษาภายนอกที่ให้การสนับสนุนต่อเนื่อง	110
ภาพที่ 7.2ก.(2)-6	ร้อยละของศิษย์เก่าที่กลับมาเรียนในหลักสูตรปริญญาเอกต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมดในแต่ละปี	110
ภาพที่ 7.2ก.(2)-7	จำนวนผู้ว่าจ้างโครงการต่อเนื่อง (บริการวิชาการ)	111
ภาพที่ 7.2ก.(2)-8	จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมที่ดำเนินการต่อเนื่อง	111
ภาพที่ 7.3ก.(1)-1	จำนวนบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน	111
ภาพที่ 7.3ก.(1)-2	การกระจายอายุของบุคลากร	111
ภาพที่ 7.3ก.(1)-3	คุณวุฒิทางการศึกษาของบุคลากรสายวิชาการ	111
ภาพที่ 7.3ก.(1)-4	คุณวุฒิทางการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุน	111
ภาพที่ 7.3ก.(2)-1	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการตรวจสุขภาพ	111
ภาพที่ 7.3ก.(2)-2	จำนวนกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	111
ภาพที่ 7.3ก.(2)-3	ค่าใช้จ่ายทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	112

สารบัญภาพ (ต่อ)

		หน้า
ภาพที่ 7.3ก.(2)-4	สวัสดิการของสถาบันฯ ที่ช่วยเหลือสนับสนุนบุคลากร	112
ภาพที่ 7.3ก.(3)-1	การเปรียบเทียบผลความผูกพันของบุคลากร	112
ภาพที่ 7.3ก.(3)-2	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับความผูกพันของบุคลากร	112
ภาพที่ 7.3ก.(4)-1	จำนวนบุคลากรสายวิชาการที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	112
ภาพที่ 7.3ก.(4)-2	จำนวนของบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	112
ภาพที่ 7.3ก.(4)-3	จำนวนของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	113
ภาพที่ 7.3ก.(4)-4	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรม PDPA (จากบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง)	113
ภาพที่ 7.4ก.(1)-1	ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อตกลงการปฏิบัติของสถาบันฯ	113
ภาพที่ 7.4ก.(1)-2	จำนวนครั้งในการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ	113
ภาพที่ 7.4ก.(1)-3	จำนวนครั้งในการประชุมทีมบริหารและหัวหน้างาน	113
ภาพที่ 7.4ก.(1)-4	จำนวนครั้งในการประชุมบุคลากรประจำเดือน	113
ภาพที่ 7.4ก.(1)-5	ผลการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อข้อมูลข่าวสาร วิสัยทัศน์ นโยบาย และการดำเนินงานของสถาบันฯ (ค่าเป้าหมาย 4.00)	113
ภาพที่ 7.4ก.(1)-6	ช่องทางการรับรู้ข่าวสารของบุคลากรภายในสถาบันฯ	114
ภาพที่ 7.4ก.(2)-1	ผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ (ค่าเป้าหมาย 4.00)	114
ภาพที่ 7.4ก.(2)-2	ผลการประเมินคณะกรรมการประจำสถาบันฯ โดยบุคลากรภายในสถาบันฯ (ค่าเป้าหมาย 4.00)	115
ภาพที่ 7.4ก.(2)-3	ร้อยละของการดำเนินงานตามแผนผลการบริหารจัดการความเสี่ยง	116
ภาพที่ 7.4ก.(3)-1	จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน	116
ภาพที่ 7.4ก.(3)-2	ร้อยละของโครงการวิจัยที่ได้รับพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน	116
ภาพที่ 7.4ก.(3)-3	ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามวงรอบ	117
ภาพที่ 7.4ก.(3)-4	ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการตรวจประเมินภายในระดับมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์ AUN-QA	117
ภาพที่ 7.4ก.(3)-5	จำนวนข้อร้องเรียนด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ	117
ภาพที่ 7.4ก.(4)-1	จำนวนข้อร้องเรียนด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	117
ภาพที่ 7.4ก.(5)-1	ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงาน Healthy University (AUN-HPN) Booth	117
ภาพที่ 7.4ก.(5)-2	จำนวนโครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยมหิดลกับสังคม (University Social Engagement)	118
ภาพที่ 7.4ก.(5)-3	ร้อยละคะแนนที่ได้จากการประเมินตามเกณฑ์ตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์	118
ภาพที่ 7.5ก.(1)-1	แสดงผลลัพธ์ด้านการเงิน	118
ภาพที่ 7.5ก.(2)-1	จำนวนแหล่งทุนสนับสนุนวิจัยทั้งหมด และจำนวนแหล่งทุนสนับสนุนวิจัยใหม่	119
ภาพที่ 7.5ก.(2)-2	จำนวนผู้รับบริการวิชาการภายในประเทศ	119
ภาพที่ 7.5ก.(2)-3	จำนวนผู้รับบริการวิชาการต่างประเทศ	119
ภาพที่ 7.5ก.(2)-4	จำนวนผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข Mini M.M. in Health	119

สารบัญภาพ (ต่อ)

		หน้า
ภาพที่ 7.5ก.(2)-5	ยอดการติดตามเพจ Facebook	119
ภาพที่ 7.5ข.-1	ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อตกลงการปฏิบัติของส่วนงาน	119
ภาพที่ 7.5ข.-1	ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์	119

บทนำ : โครงร่างองค์กร

1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน (ASEAN Institute for Health Development: AIHD) เติบโตควบคู่มากับการพัฒนางานและการฝึกอบรมด้านการสาธารณสุขมูลฐาน (Primary Health Care: PHC) ของประเทศไทย และมีเป้าหมายครอบคลุมประเทศในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งเน้นการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมที่คำนึงถึงสุขภาวะในทุกมิติทั้งร่างกาย จิตใจ สังคม และจิตวิญญาณ โดยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากประชาชนในชุมชนและภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคมในการดูแลสุขภาพโดยการพัฒนากลไกการจัดการระบบบริการสุขภาพที่ประชาชนจะสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพดีอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมนานาประเทศได้ยอมรับว่าการสาธารณสุขมูลฐานเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาสุขภาพของประชาชนของทุกประเทศ ดังนั้นสถาบันฯ จึงได้ยึดหลักการและเป้าหมายด้านการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนประเทศไทยและประเทศสมาชิกในกลุ่มภูมิภาคอาเซียนให้สามารถนำหลักการและองค์ประกอบของ PHC ไปดำเนินการให้เป็นรูปธรรมเพื่อให้เกิดการพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืนบรรลุเป้าหมายการพัฒนาสุขภาพที่ยั่งยืนของโลก

ต่อมาเมื่อการประชุมครั้งที่ 531 เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2561 สถาบันฯ ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยมหิดลให้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายใต้ภารกิจใหม่ โดยให้สถาบันฯ มุ่งเน้นด้าน Global Health, Health Policy และ Active Aging ซึ่งสถาบันฯ ได้นำมาเป็นแนวทางในการดำเนินภารกิจหลักของสถาบันฯ ทั้งด้านการวิจัย การศึกษา การบริการวิชาการ และการขับเคลื่อนโยบายเพื่อพัฒนาผู้นำการพัฒนาสุขภาพโดยใช้หลักการของการสาธารณสุขมูลฐาน นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้รับมอบหมายให้เป็นสำนักงานเลขาธิการเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน ด้านเครือข่ายการสร้างเสริมสุขภาพ (AUN-HPN) เพื่อขับเคลื่อนงานสร้างเสริมสุขภาพในมหาวิทยาลัยสมาชิกในกลุ่มประเทศอาเซียน และเป็นศูนย์ประสานงานภารกิจสุขภาพโลกมหาวิทยาลัยมหิดล (MUGH) และกำลังจัดตั้งศูนย์ประสานงานด้านการคุ้มครองทางด้านสุขภาพและสังคม (CONNECT) ภายใต้ความร่วมมือกับองค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) โดยปัจจุบันสถาบันฯ ได้ดำเนินงานมาเป็นระยะเวลา 39 ปี และกำลังครบรอบ 40 ปี ในวันที่ 23 กรกฎาคม 2566

(1) ผลิตภัณฑ์

สถาบันฯ ได้กำหนดผลิตภัณฑ์หลักซึ่งพิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะหลักขององค์กร โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ การวิจัย การศึกษา การบริการวิชาการ และการขับเคลื่อนนโยบาย

การวิจัย สถาบันฯ มีการผลิตองค์ความรู้ด้านการวิจัยเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยเน้นหลักการสาธารณสุขมูลฐาน และประเด็นตามทิศทางใหม่ของสถาบันฯ ที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย เพื่อนำไปสู่การผลิตองค์ความรู้ด้านการวิจัยที่นำไปขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ (Policy Advocacy) โดยสถาบันฯ ดำเนินการเพื่อให้เกิดการได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น และการส่งมอบรายงานผลการวิจัยที่มีคุณภาพให้กับแหล่งทุนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั้งภายในและต่างประเทศ นอกจากนี้ วารสารสาธารณสุขและการพัฒนา (Journal of Public Health and Development: JPHD) ได้เข้าร่วมโครงการ TCI -TRF-Scopus Collaboration Project เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิจัยผ่านกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงจนได้รับตอบรับในฐานข้อมูล Scopus เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2563 ซึ่งในปัจจุบัน Journal of Public Health and Development อยู่ใน Quartile 4 และ Index ในฐาน Europub โดยความสำเร็จด้านการวิจัยคือ ผลงานวิจัยและการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยเพื่อผลักดันนโยบายและขับเคลื่อนการพัฒนาสุขภาพที่ยั่งยืน

การศึกษา สถาบันฯ มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาจำนวน 3 หลักสูตร ประกอบด้วย (1) หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน (หลักสูตรนานาชาติ) (2) หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) และ (3) หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด ซึ่งทุกหลักสูตรมีการดำเนินงานเป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ปี พ.ศ. 2558 มีการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับ OBL และได้รับการตรวจประเมินคุณภาพตามเกณฑ์ AUN-QA ระดับส่วนงาน และระดับมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ สถาบันฯ ได้มีการพัฒนาสาขาวิชา Social Health Protection ภายใต้หลักสูตรการจัดการ

สาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) โดยได้รับการสนับสนุนทุนในการพัฒนาหลักสูตรและทุนการศึกษาจากองค์การแรงงานระหว่างประเทศ International Labour Organization (ILO) ให้สอดรับตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์ความรู้ (Capacity Building and Knowledge Development) ด้าน Social and Health Protection ขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ ทั้งนี้ สถาบันฯ ได้รับสนับสนุนทุนการศึกษาให้แก่นักศึกษาต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2564-2565 ปีละ 6 ทุนการศึกษา (แบบเต็มจำนวน) และองค์การแรงงานระหว่างชาติจะสนับสนุนต่อเนื่องจนครบ 3 รุ่น โดยความสำเร็จด้านหลักสูตรของสถาบันฯ คือ นักศึกษาได้รับทุนสนับสนุนจากแหล่งทุนอย่างต่อเนื่อง และผลิตบัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และมาตรฐานวิชาชีพและวิชาการ

การบริการวิชาการ สถาบันฯ ให้บริการวิชาการโดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) หลักสูตรอบรมระยะสั้น (ภาษาไทย) ซึ่งเป็นหลักสูตรที่สถาบันฯ ดำเนินการจัดอบรมมาอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ นักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข (Mini Master of Management in Health: Mini M.M. in Health) ทั้งหลักสูตรปกติและหลักสูตรสัญจร (2) หลักสูตรอบรมระยะสั้น (นานาชาติ) และ (3) การจัดบริการวิชาการสู่สังคม เช่น การจัดปาฐกถาณัฐ ภมรประวัติ การเผยแพร่ข้อมูลวิชาการทางสื่อสังคมออนไลน์ การจัด Public Speaking Series ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การเป็นวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการระดับชาติ และในเวทีการนำเสนอต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ไปสู่สังคม โดยความสำเร็จของการบริการวิชาการ คือ การสร้างรายได้เพิ่มขึ้นให้กับสถาบันฯ การขยายเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั้งภายในและต่างประเทศ ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่สถาบันฯ

การขับเคลื่อนนโยบาย สถาบันฯ ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนนโยบายสร้างเสริมสุขภาพ ซึ่งประกอบด้วย (1) สำนักงานเลขาธิการเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านเครือข่ายการสร้างเสริมสุขภาพ (AUN-HPN) ซึ่งเป็นเครือข่ายเฉพาะกิจโดยมีเป้าประสงค์เพื่อส่งเสริม พัฒนา และสร้างความเข้มแข็งให้กับมหาวิทยาลัยในอาเซียนในการเป็นผู้นำการสร้างเสริมสุขภาพ ซึ่งปัจจุบันสำนักงาน AUN-HPN ได้ดำเนินการพัฒนาเครื่องมือ Healthy University Rating Systems (HURS) สำหรับเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลงานด้านการสร้างเสริมสุขภาพ และ (2) ศูนย์ประสานงานภารกิจสุขภาพโลกมหาวิทยาลัยมหิดล (MUGH) เพื่อพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพโลก และการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการ การสร้างเสริมเครือข่ายในระดับประเทศและนานาชาติ ซึ่งปัจจุบันศูนย์ประสานงาน MUGH ได้ดำเนินการพัฒนารายวิชาด้าน Global Health and Health Policy จำนวน 3 รายวิชา โดยความสำเร็จของการขับเคลื่อนนโยบาย คือ การผลักดันนโยบายชี้นำสังคมทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ การขยายเครือข่ายมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพในประเทศไทย ตลอดจนการสร้างเสริมเครือข่ายระดับประเทศและนานาชาติในการผลักดันประเด็น Global Health สู่การเป็นนโยบายอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ดังภาพที่ OP.1ก(1)-1

ภาพที่ OP.1ก(1)-1 ผลิตภัณฑ์หลัก และกลไกการส่งมอบ

ผลิตภัณฑ์หลัก	ความสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันฯ	กลไกการส่งมอบ
การวิจัย โครงการวิจัย/ รายงานการวิจัย/ ผลงานวิจัยตีพิมพ์/ ผลงานวิจัยที่ใช้ขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ	การสร้างองค์ความรู้ทางวิชาการด้านสาธารณสุขมูลฐาน (Global Health, Health Policy, Active Aging) เพื่อ ● การตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติที่มีคุณภาพ ● การผลักดันและขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติ และนานาชาติ	ผู้อำนวยการสถาบันฯ เป็นผู้กำกับ ดูแล บริหารงานวิจัย (ปัจจุบันอยู่ในการกำกับดูแล ของรองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและวิชาการ) โดยทำหน้าที่กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนและพัฒนาผลการวิจัยเพื่อการตีพิมพ์ รวมทั้งผลักดันและขับเคลื่อนนโยบายระดับชาติ และนานาชาติ นอกจากนี้ยังกำกับการจัดทำระบบสนับสนุนงานวิจัย ได้แก่ (1) สื่อสารประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลการวิจัย อาทิ ยุทธศาสตร์ เครือข่าย แหล่งทุน แหล่งตีพิมพ์ (2) ส่งเสริมศักยภาพการทำวิจัยและปัจจัยสนับสนุน อาทิ บริหารจัดการงานวิจัย บริการ Research Support Clinic/ Manuscript Clinic ทุนสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัย (3) พัฒนาคุณภาพวารสารสู่ระดับนานาชาติ และ (4) เชื่อมประสาน ขยายเครือข่าย และถ่ายทอดผลงานวิจัยทั้งภายในและต่างประเทศ
การศึกษา หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ● ปริญญาโท ● ปริญญาเอก	● คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตที่หลักสูตรและมหาวิทยาลัยกำหนด ● การได้รับทุนสนับสนุน/ รางวัลของนักศึกษา	ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ เป็นกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย และคณะกรรมการกิจการนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อรับรองนโยบายมากำกับ ดูแล (ปัจจุบันอยู่ในการกำกับ ดูแล ของรองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและวิชาการ) โดยมีงานการศึกษาและบริการวิชาการ ประสานงานร่วมกับหน่วยงานในบัณฑิตวิทยาลัย สนับสนุนการบริหารและจัดการ มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรระดับปริญญาโทและเอกในการกำกับดูแลหลักสูตร และสนับสนุนกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อให้ได้บัณฑิตตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตรและมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพและวิชาการ และตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา AUN-QA

ผลิตภัณฑ์หลัก	ความสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันฯ	กลไกการส่งมอบ
การบริการวิชาการ รับทำวิจัยและโครงการ	● รายได้ ● สร้างภาพลักษณ์ของสถาบันฯ	กำหนดนโยบายและควบคุมกำกับผ่านคณะกรรมการประจำสถาบันฯ
หลักสูตรฝึกอบรมไทย	● รายได้ ● สร้างภาพลักษณ์ของสถาบันฯ ● เครือข่ายความร่วมมือองค์กรภาครัฐและเอกชน	● ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ เป็นผู้กำกับ ดูแล และบริหารงานหลักสูตรฝึกอบรม ร่วมกับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ (ปัจจุบันอยู่ในการกำกับ ดูแล ของรองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและวิชาการ) ● กำหนดนโยบายและควบคุมกำกับผ่านคณะกรรมการหลักสูตรฝึกอบรม ● การประชาสัมพันธ์โดยงานการศึกษาและบริการวิชาการ และงานสื่อสารองค์กร
หลักสูตรฝึกอบรมนานาชาติ	● รายได้ ● สร้างภาพลักษณ์ของสถาบันฯ ความเป็นนานาชาติและการเป็นผู้นำทางด้านการพัฒนาสุขภาพ โดยใช้หลักการของการสาธารณสุขมูลฐาน ● เครือข่ายความร่วมระดับนานาชาติ ● ความร่วมมือด้านการศึกษา	ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ เป็นผู้กำกับ ดูแล และบริหารงานการอบรมระดับนานาชาติ ร่วมกับคณาจารย์ที่เกี่ยวข้องในหลักสูตรนั้น ๆ โดยผ่านกลไกหลักดังนี้ 1. ผ่านกรมความร่วมมือระหว่างประเทศ 2. คู่ความร่วมมือ 3. ผ่านการประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์ของสถาบันฯ
การบริการสู่สังคม	● สร้างภาพลักษณ์ของสถาบันฯ ● เครือข่ายความร่วมมือระดับชุมชน และพื้นที่ใกล้เคียง	● ผู้อำนวยการสถาบันฯ กำหนดนโยบายในการเผยแพร่ข้อมูลวิชาการผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์เพื่อเป็นการเผยแพร่องค์ความรู้และประชาสัมพันธ์สถาบันฯ ● ผู้อำนวยการสถาบันฯ สนับสนุนให้คณาจารย์จัดกิจกรรมบริการวิชาการสู่สังคม รวมทั้งสนับสนุนให้คณาจารย์บริการวิชาการผ่านการเป็นวิทยากร และผู้ทรงคุณวุฒิในเวทีการนำเสนอต่าง ๆ และเป็นคณะกรรมการในระดับชาติ
การขับเคลื่อนนโยบาย สำนักงาน AUN-HPN เครื่องมือ Healthy University Rating Systems (HURS)	● การสนับสนุนและผลักดันนโยบายชี้นำสังคมทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ ● ขยายเครือข่ายมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพในประเทศไทย	ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ เป็นผู้กำกับ ดูแล สำนักงาน AUN-HPN (ปัจจุบันอยู่ในการกำกับ ดูแล ของรองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและวิชาการ/ รองเลขาธิการเครือข่าย AUN-HPN) โดยดำเนินงานภายใต้แผนงาน 6 แผน ได้แก่ (1) การพัฒนาระบบประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และฐานข้อมูลด้าน Health Promotion (2) ผลักดันมหาวิทยาลัยให้เป็นต้นแบบมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ (3) มีระบบกลไกการดำเนินงานด้านการส่งเสริมสุขภาพระดับประเทศและระดับนานาชาติ (4) สนับสนุนการขยายเครือข่ายมหาวิทยาลัยไทยเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ (5) มีเวทีการประชุมวิชาการระดับนานาชาติเพื่อให้เครือข่ายมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ (6) พัฒนาระบบประเมินมหาวิทยาลัยสุขภาวะ Healthy University Rating System (HURS) โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานร่วมกับเครือข่ายมหาวิทยาลัยในอาเซียน
ศูนย์ประสานงานภารกิจสุขภาพโลกมหิดล MUGH รายวิชาด้าน Global Health and Health Policy 3 รายวิชา ได้แก่ 1. Global Health Policy Sustainable Development, 2. Climate Change Sustainability, and Global Public Health 3. Global Health and Social Policy and Sustainability	● การดำเนินงานด้านภารกิจสุขภาพโลกของมหาวิทยาลัยมหิดล ทำให้เกิดการพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพโลก โดยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการ การสร้างเสริมเครือข่ายระดับประเทศและนานาชาติในการผลักดันประเด็น Global Health สู่การเป็นนโยบายอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน	ผู้อำนวยการสถาบันฯ เป็นผู้กำกับ ดูแล ศูนย์ประสานงาน MUGH ร่วมกับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ (ปัจจุบันอยู่ในการกำกับ ดูแล ของประธานคณะกรรมการดำเนินงานด้าน Global Health) โดยการดำเนินงานของศูนย์ประสานงาน MUGH มีกลไกการทำงาน 4 ด้าน ได้แก่ (1) การพัฒนาหลักสูตรด้าน Global Health (2) การสนับสนุนการวิจัยร่วมกัน Global Health (3) การจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้น เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้าน Global Health และ (4) การพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการร่วมกับเครือข่ายนานาชาติ

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม

วิสัยทัศน์ : เป็นสถาบันวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับอาเซียนด้านสุขภาวะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาระบบสุขภาพ ในปี 2570

พันธกิจ : 1. พัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างต้นแบบนวัตกรรมด้านระบบสุขภาพอย่างยั่งยืน
2. จัดกระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้นำการจัดการระบบสุขภาพอย่างยั่งยืน
3. เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรทางด้านสุขภาพเพื่อสนับสนุนการพัฒนาระบบสุขภาพอย่างยั่งยืน

ค่านิยม : A : Academic Excellence with Social Responsibility (มีความเป็นเลิศทางวิชาการและรับผิดชอบต่อสังคม) I : Internationalization (มีความเป็นนานาชาติ) H : Harmony with Culture and Environment (มีความกลมกลืนด้านวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม) D : Dynamic Management (มีการบริหารจัดการที่คล่องตัว)

สมรรถนะหลักขององค์กร : มีความเชี่ยวชาญการจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ เพื่อการพัฒนานโยบายสุขภาพและการจัดการโดยใช้หลักการสาธารณสุขมูลฐานเพื่อการพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ในปีงบประมาณ 2565 สถาบันฯ มีบุคลากรในสังกัด จำนวน 74 คน และมีบุคลากรที่ยืมตัวมาช่วยปฏิบัติราชการ จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 77 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2565) โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) บุคลากรกลุ่มสายวิชาการ จำนวน 15 คน ทำหน้าที่ผลิตผลงานวิจัย ดำเนินการจัดการเรียนการสอน และบริการวิชาการ และ (2) บุคลากรกลุ่มสายสนับสนุน จำนวน 62 คน ทำหน้าที่สนับสนุนงานวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ ดังภาพที่ OP.1ก(3)-1 และ OP.1ก(3)-2 โดยปัจจัยในการขับเคลื่อนที่สำคัญและมีผลต่อความผูกพันของบุคลากรสถาบันฯ ได้แก่ (1) การมีทีมงาน/ เพื่อนร่วมงานที่ดี (2) มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และ (3) ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ

ภาพที่ OP.1ก(3)-1 ลักษณะโดยรวมของบุคลากรสายวิชาการ

สายวิชาการ	จำนวน/คน	วุฒิการศึกษา		อายุ (ปี)			ระยะเวลาปฏิบัติงาน (ปี)		
		ป.โท	ป.เอก	20-35	36-50	> 50	< 5	6-15	> 15
ศาสตราจารย์*	1	-	1	-	-	1	-	-	1
รองศาสตราจารย์	5	-	5	-	4	1	2	3	-
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	5	1	4	-	2	3	-	3	2
ผู้ช่วยศาสตราจารย์**	2	-	2	-	-	2	-	-	2
อาจารย์	2	-	2	2	-	-	2	-	-
รวม	**15**	**1**	**14**	**2**	**6**	**7**	**4**	**6**	**5**
		15		15			15		

หมายเหตุ ศาสตราจารย์ จำนวน 1 คน ยืมตัวจากคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี *
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 2 คน ยืมตัวจากคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ **

ภาพที่ OP.1ก(3)-2 ลักษณะโดยรวมของบุคลากรสายสนับสนุน

สายสนับสนุน	จำนวน/คน	วุฒิการศึกษา				อายุ (ปี)			ระยะเวลาปฏิบัติงาน (ปี)		
		ต่ำกว่า ป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	20-35	36-50	> 50	< 5	6-15	> 15
ข้าราชการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
พนักงานมหาวิทยาลัย	37	-	16	19	2	13	10	14	13	4	20
พนักงานมหาวิทยาลัย (ชื่อส่วนงาน)	5	3	2	-	-	1	1	3	2	-	3
ลูกจ้างเงินงบประมาณ	11	10	1	-	-	-	-	11	-	-	11
ลูกจ้างเงินรายได้	7	1	6	-	-	-	3	4	-	-	7
อาจารย์ชาวต่างประเทศ	1	-	-	-	1	1	-	-	1	-	-
ผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศ	1	-	-	1	-		1		1	-	-
รวม	**62**	**14**	**25**	**20**	**3**	**15**	**15**	**32**	**17**	**4**	**41**
		62				62			62		

หมายเหตุ ยืมตัวมาจากหอจดหมายเหตุและพิพิธภัณฑ์รามาธิบดี คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี 1 คน

บุคลากรของสถาบันฯ ได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการสนับสนุนการทำงานที่นอกเหนือจากที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังภาพที่ OP.1ก(3)-3

ภาพที่ OP.1ก(3)-3 สวัสดิการ/ สิทธิประโยชน์ และข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัย

สวัสดิการ/ สิทธิประโยชน์	ข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัย
1. ค่าตอบแทนอื่น เช่น เงินประจำตำแหน่ง ค่าทำงานล่วงเวลา 2. เงินสวัสดิการประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล ประกันอุบัติเหตุสำหรับผู้เดินทางไปปฏิบัติงานนอกเขตกรุงเทพฯ และต่างประเทศ เงินสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรประชุมวิชาการ ตีพิมพ์ และนำเสนอผลงาน 3. กองทุนสวัสดิการของสถาบันฯ ลักษณะดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการสวัสดิการสถาบันฯ ดูแลทางด้านสวัสดิการแก่บุคลากร ได้แก่ การตรวจสุขภาพประจำปี โดยให้สวัสดิการตรวจเพิ่มเติมพิเศษในส่วนที่เกินจากสิทธิของมหาวิทยาลัย ปีละ 1 ครั้ง การฉีดวัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่ การรักษาพยาบาลเป็นผู้ป่วยในของโรงพยาบาล การกู้ยืมเงิน และกู้ยืมเงินกรณีฉุกเฉินจำเป็นและเร่งด่วน สวัสดิการสงเคราะห์ด้านงานมงคลสมรส งานอุปสมบท เงินสวัสดิการกรณีเกษียณอายุงานหรือราชการ เงินสนับสนุนการแข่งขันกีฬาภายในมหาวิทยาลัย และกีฬาบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เงินช่วยเหลือกรณีเสียชีวิต (จ่ายเงินช่วยเหลือแก่ญาติสายตรงและเงินค่าจัดพวงหรีดในการบำเพ็ญกุศล) และการช่วยเหลือผู้ประสบภัยเหตุฉุกเฉิน อัคคีภัย อุทกภัย วาตภัย หรือเหตุอื่น ๆ 4. เงินกู้ยืมอัตราดอกเบี้ยต่ำเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนแก่บุคลากรที่มีรายได้น้อย 5. เงินกู้ยืมปลอดอัตราดอกเบี้ย กรณีฉุกเฉินสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 6. ส่งเสริมความก้าวหน้าและให้กำลังใจแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี/ ดีเด่นด้วยการนำผลการประเมินบุคลากรประกอบการพิจารณาขึ้นเงินเดือน เลื่อนระดับ และเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น	1. มีคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (COSHEM) 2. มีคณะทำงานอนุรักษ์พลังงานและการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) 3. มีคณะทำงานสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนเป็นส่วนงานปลอดบุหรี่ 4. มีคณะทำงานนักสร้างสุของค์กร (นสอ.) 5. การใช้ช่องทางการสื่อสารด้วย Line Group เพื่อการสื่อสารภายในสถาบันฯ 6. ส่งบุคลากรเข้าร่วมหลักสูตรเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานระดับระดับหัวหน้างาน (จป.หัวหน้างาน) 7. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ โครงการซ้อมอพยพหนีไฟ 8. การจัดเวรรักษาความปลอดภัยและมีระบบกล้องวงจรปิด 24 ชั่วโมง 9. การสำรวจอาคารสถานที่ ระบบไฟฟ้า ระบบท่อระบายน้ำเพื่อแก้ไข ป้องกัน และเตรียมความพร้อมในเรื่องของอัคคีภัยเพื่อให้มีความปลอดภัยแก่บุคลากรและผู้มาใช้บริการ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงานและสุขภาวะที่ดี

สวัสดิการ/ สิทธิประโยชน์	ข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัย
7. สิทธิประโยชน์ทดแทนสำหรับผู้ประกันตน “กองทุนประกันสังคม” ตามนโยบายมหาวิทยาลัย เช่น ประกันสังคม (ยกเว้นข้าราชการ ลูกจ้างประจำเงินงบประมาณแผ่นดินและบุคลากรที่เปลี่ยนสถานภาพมาจากข้าราชการ) 8. เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบุคลากร	

(4) สินทรัพย์

สถาบันฯ มีอาคารสถานที่/ สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ เทคโนโลยี และครุภัณฑ์ สำหรับใช้ในการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันฯ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และให้บริการแก่หน่วยงานและบุคคลภายนอกได้อย่างเพียงพอตามความต้องการของผู้รับบริการ ดังภาพที่ OP.1ก(4)-1

ภาพที่ OP.1ก(4)-1 อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และครุภัณฑ์

อาคารสถานที่	เทคโนโลยี	อุปกรณ์/ ครุภัณฑ์
1. อาคาร จำนวน 5 อาคาร ได้แก่ อาคารอำนวยการ อาคารฝึกอบรม อาคารหอประชุมใหญ่ อาคารหอพักอาเซียนเฮ้าส์ และอาคารให้บริการร้านค้า (ครัวอาเซียน) 2. ห้องเรียน จำนวน 2 ห้อง (ห้องเรียน MPHM/ 2101) 3. ห้องประชุม จำนวน 6 ห้อง (ห้อง 1104/ กระแส/ ราชพฤกษ์/ 2106/ 2108/ บุญศิริ) 4. หอประชุม จำนวน 1 ห้อง (หอประชุมณัฐ ภมรประวัติ) 5. ห้องประชุมออนไลน์ จำนวน 4 ห้อง (ห้อง 2016/ 1104/ ห้องราชพฤกษ์/ ห้องกระแส) 6. ห้องสมุด จำนวน 1 ห้อง 7. พื้นที่สอยใช้ภายในและภายนอกอาคารรวม 9,840.34 ตารางเมตร	1. ซอฟต์แวร์ที่จำเป็นใช้งานที่ถูกต้องตามกฎหมายลิขสิทธิ์/ การสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย/ ระบบ LAN/ ระบบ Wireless 2. เทคโนโลยีด้านการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย เช่น MUSIS, MU-ERP เป็นต้น 3. เทคโนโลยีห้องเรียน Visual Classroom 4. ระบบอินเทอร์เน็ต ได้แก่ ระบบ LAN และ MU Wi-Fi	1. ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ อาทิ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Sever) คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ (Desktop) คอมพิวเตอร์แบบพกพา (Laptop) ชุดกล้องและอุปกรณ์ในการถ่ายทอดสัญญาณ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์สำหรับการเรียนการสอน/ การประชุมออนไลน์ 2. ระบบโสตทัศนูปกรณ์ประจำห้องประชุม และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ประจำห้องเรียน/ ห้องประชุมของแต่ละอาคาร 3. กล้องถ่ายภาพนิ่ง/ กล้องบันทึกภาพเคลื่อนไหว 4. เครื่องถ่ายทอดสัญญาณคอมพิวเตอร์ (LCD Projector) 5. เครื่องถ่ายเอกสาร 6. รถกอล์ฟไฟฟ้า สำหรับใช้รับ-ส่งอาจารย์ และบุคลากรในการเดินทางภายในมหาวิทยาลัย

(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ

สถาบันฯ ดำเนินงานโดยยึดถือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศของกระทรวงมหาวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย และสถาบันฯ ที่สำคัญ รายละเอียดดังภาพที่ OP.1ก(5)-1

ภาพที่ OP.1ก(5)-1 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ

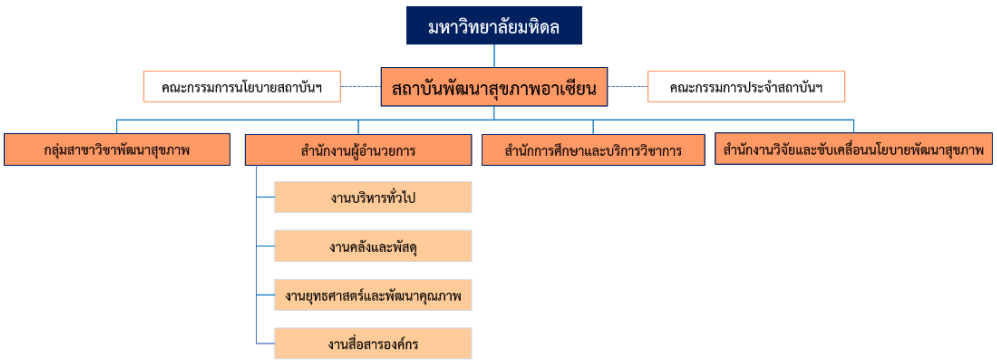
ประเด็น	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ
ด้านการวิจัย	• ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 • กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหิดล/ กรุงเทพมหานคร/ โรงพยาบาล • ระเบียบปฏิบัติตามประกาศกองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล • จรรยาวิชาชีพวิจัยและแนวทางปฏิบัติ พ.ศ. 2554 โดยสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) • จรรยาบรรณนักวิจัย (Researcher Ethics and Practices) ของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วย การบริหารเงินอุดหนุนการวิจัย พ.ศ. 2560 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2564 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานวิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2561 • ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง แนวปฏิบัติในการสมัครขอทุนและรับทุนอุดหนุนการวิจัยจากเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560 • ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การกำหนดวงเงินเพื่อบริหารเงินอุดหนุนการวิจัย พ.ศ. 2560 • ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุและการบริหารพัสดุสาหรับกรณีที่นักวิจัยได้รับทุนอุดหนุนหรือสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาจากหน่วยงานผู้ให้ทุนโดยตรงหรือผ่านส่วนงานต้นสังกัด พ.ศ. 2561 • ประกาศสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน เรื่อง การให้ทุนสนับสนุนเพื่อพัฒนางานด้านวิชาการและพัฒนาศักยภาพบุคลากร พ.ศ. 2563 • กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของแหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ อาทิ วช. สกสว. สวรส. สสส. กรุงเทพมหานคร และ JICA
ด้านการศึกษา	• พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 • พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 • ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวมาตรฐานหลักสูตร ได้แก่ กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 และแก้ไขเพิ่มเติม • ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2558 • ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แนวทางการบริหารเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2558 • ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การป้องกันการคัดลอกผลงานผู้อื่นในวิทยานิพนธ์/ สารนิพนธ์ พ.ศ. 2556 • ข้อบังคับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2556 • จรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ พ.ศ. 2551 • ข้อบังคับสภาวิชาชีพว่าด้วยการรับรองปริญญา • เกณฑ์คุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ AUN-QA (Version 4)
ด้านบริการวิชาการ	• พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2561 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556

ประเด็น	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ
	• ประกาศสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินแก่ประธานกรรมการดำเนินงานจัดอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข (นบส.ส) พ.ศ. 2563 • ประกาศสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าใช้สอย พ.ศ. 2563 • ประกาศสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าตอบแทน พ.ศ. 2563
ด้านการบริหารงานและทรัพยากรบุคคล	สถาบันฯ ใช้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของมหาวิทยาลัยเป็นแนวทางหลัก และมีประกาศเพิ่มเติมของส่วนงาน ดังนี้ <u>ด้านสวัสดิการสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน</u> • ประกาศสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสวัสดิการเพิ่มเติมภายในสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน พ.ศ. 2563 ลงวันที่ 8 กรกฎาคม 2563 • ประกาศสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสวัสดิการเพิ่มเติมภายในสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565 ลงวันที่ 23 มิถุนายน 2565 <u>ด้านธรรมาภิบาลมหาวิทยาลัยมหิดล</u> • คู่มือธรรมาภิบาลมหาวิทยาลัยมหิดล
ด้านการเงินและพัสดุ	• ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2565 พร้อมกับฉบับ พ.ศ. 2550 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 • พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ.2560 และกฎกระทรวง ลงวันที่ 23 ส.ค. 2560
ด้านสิ่งแวดล้อม	• พ.ร.บ.ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 • ประกาศสถาบันฯ มาตรการประหยัดพลังงาน/สาธารณูปโภค เพื่อเป็นการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ปี พ.ศ. 2560
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	• พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 • การประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร

สถาบันฯ มีโครงสร้างการบริหารงานและการกำกับดูแล ตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การแบ่งส่วนงานภายในของมหาวิทยาลัย (สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน) พ.ศ. 2563 ฉบับลงวันที่ 16 มีนาคม 2563 ซึ่งประกอบด้วย (1) กลุ่มสาขาวิชาพัฒนาสุขภาพ (2) สำนักงานผู้อำนวยการ ประกอบด้วย งานบริหารงานทั่วไป งานคลังและพัสดุ งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ และงานสื่อสารองค์กร (3) สำนักงานการศึกษาและบริการวิชาการ ประกอบด้วย งานการศึกษา และงานบริการวิชาการ และ (4) สำนักงานวิจัยและขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาสุขภาพ ประกอบด้วย งานส่งเสริมการวิจัย สำนักงานเลขาธิการเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านเครือข่ายการสร้างเสริมสุขภาพ (AUN-HPN) และศูนย์ประสานงานภารกิจสุขภาพโลกมหาวิทยาลัยมหิดล (MUGH) โดยมีผู้อำนวยการสถาบันฯ เป็นผู้บริหารสูงสุด ดังภาพที่ OP.1ข(1)-1



ภาพที่ OP.1ข(1)-1 โครงสร้างองค์กร

การกำกับดูแลการบริหารงานภายในสถาบันฯ ดำเนินการตามนโยบายของคณะกรรมการนโยบายสถาบันฯ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ประธานหลักสูตร ผู้แทนคณาจารย์ประจำที่มาจากการเลือกตั้ง และผู้แทนสายสนับสนุน รวมทั้งสิ้นจำนวน 12 คน โดยการบริหารและกำกับนโยบายเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล จากแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานตามเป้าหมายของสถาบันฯ ที่ได้กำหนดไว้

การกำกับดูแลตามพันธกิจของสถาบันฯ ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ ดำเนินการบริหารงาน กำกับ สนับสนุน และติดตามหัวหน้างานแต่ละงานให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และตามตัวชี้วัดข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงานให้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบเป็นประจำทุกเดือน และรวมรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงานไปยังมหาวิทยาลัยตามรายไตรมาส

(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สถาบันฯ มีการจำแนกลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ **ด้านการวิจัย** จำแนกลูกค้าตามแหล่งทุนในการทำวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) แหล่งทุนภายในประเทศ และ (2) แหล่งทุนต่างประเทศ **ด้านการศึกษา** จำแนกกลุ่มลูกค้าออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) นักศึกษาไทย (2) นักศึกษาต่างชาติ และ (3) แหล่งทุน **ด้านการบริการวิชาการ** จำแนกลูกค้าออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ (1) ผู้จ้างทำวิจัยและโครงการ (2) ผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรไทย (3) ผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรระดับนานาชาติ และ (4) หน่วยงานภายนอกที่รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านการบริการวิชาการสู่สังคม **ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย** จำแนกลูกค้าออกเป็น 3 กลุ่ม คือ (1) แหล่งทุนในการดำเนินงานโครงการจาก สสส. (2) เครือข่ายมหาวิทยาลัยในอาเซียน และ (3) เครือข่ายขององค์กรระดับนานาชาติที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานภารกิจสุขภาพโลก ดังภาพที่ OP.1ข(2)-1

ภาพที่ OP.1ข(2)-1 ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ

พันธกิจ	ผู้รับบริการที่สำคัญ	ลูกค้ากลุ่มอื่น	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
การวิจัย	แหล่งทุนในการทำวิจัย ● แหล่งทุนภายในประเทศ ● แหล่งทุนต่างประเทศ	● แหล่งทุนที่มาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพ ● แหล่งทุนจากภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ● แหล่งเผยแพร่ผลงานวิจัย	● ผู้ใช้งานวิจัย ● ผู้ให้ข้อมูล ● หน่วยงาน/ พื้นที่/ ชุมชนในการทำงานวิจัย ● แหล่งทุนวิจัย ● แหล่งเผยแพร่ผลงานวิจัย	● งานวิจัยที่มีคุณภาพ ● งานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ ● สามารถนำไปใช้ในการขับเคลื่อนนโยบายด้านสุขภาพ ● ได้รูปแบบงานวิจัยที่สามารถนำไปแก้ไขปัญหาด้านการจัดการและพัฒนาสุขภาพ ● เกิดนวัตกรรมในด้านสุขภาพ ● ความพึงพอใจของผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย
การศึกษา	นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ● นักศึกษาไทย ● นักศึกษาต่างชาติ	● นักศึกษาปริญญาตรี ● ผู้เรียนหลักสูตรประกาศนียบัตร (Non-degree)	● แหล่งทุนภายนอก เช่น TICA, ILO, CMB ● ผู้ใช้บัณฑิต	● สำเร็จการศึกษาภายในเวลาที่กำหนด ● มีงานทำหลังสำเร็จการศึกษา ● ต้องการได้งานที่ตรงกับคุณวุฒิการศึกษา ● มีความรู้ความสามารถที่จะนำไปใช้ในการทำงาน
การบริการวิชาการ	● ผู้จ้างทำวิจัยและโครงการ ● ผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรไทย ● ผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรระดับนานาชาติ ● หน่วยงานภายนอกที่รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านการบริการวิชาการสู่สังคม	● นักวิชาการและผู้ที่สนใจ ● ผู้ที่ทำงานด้านสุขภาพในภาคธุรกิจและอุสาหกรรม ● ผู้ที่ทำงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	● แหล่งทุน ● หน่วยงานต้นสังกัด	● ความพึงพอใจ ● การมีหลักสูตรต่อยอด ● ต้องการเครือข่ายในการทำงาน
การขับเคลื่อนนโยบาย สำนัก AUN-HPN	● เครือข่ายมหาวิทยาลัยในอาเซียน ● มหาวิทยาลัยใน TUN-HPN	● มหาวิทยาลัยนอกเครือข่ายของ AUN-HPN	● มหาวิทยาลัยมหิดล ● AUN-HPN ● สสส.	● การขยายเครือข่ายมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ ● การผลักดันนโยบายส่งเสริมสุขภาพในบริบทสถาบันอุดมศึกษา ● การสนับสนุนระบบประเมิน HURS ไปสู่ระดับสากล ● การจัดเวทีประชุมระดับนานาชาติ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกัน ● ความพึงพอใจของเครือข่ายฯ และแหล่งทุน (สสส.)
ศูนย์ประสานงาน MUGH	● เครือข่ายขององค์กรระดับชาติและนานาชาติที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานภารกิจสุขภาพโลก ● คณะ/สถาบัน/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมหิดลที่สนับสนุนภารกิจด้านสุขภาพโลก	● คณะ/สถาบัน/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมหิดลที่สนับสนุนภารกิจด้านสุขภาพโลก	● เครือข่ายความร่วมมือด้าน Global Health ● มหาวิทยาลัยมหิดล (MUGH)	● การพัฒนาหลักสูตรด้าน Global Health ● การสนับสนุนการวิจัยร่วมกัน ● การจัดการอบรมหลักสูตรระยะสั้น ● การพัฒนาฐานข้อมูลด้าน Global Health ● ความพึงพอใจของเครือข่ายฯ

(3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ

สถาบันฯ คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของสถาบันฯ ในด้านการวิจัย การศึกษา การบริการวิชาการ และการขับเคลื่อนนโยบายของสถาบันฯ ดังภาพที่ OP.1ข(3)-1

ภาพที่ OP.1ข(3)-1 ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือตามพันธกิจ

ผู้ส่งมอบ	บทบาทผู้ส่งมอบ	ข้อกำหนดสำคัญ	กลไกที่สำคัญต่อการสื่อสาร
ผู้ส่งมอบ			
การวิจัย - เครือข่ายวิจัย (เครือข่ายภายในประเทศ และต่างประเทศ)	● ร่วมเป็น co-PI โครงการวิจัย ● สนับสนุนด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย ● ประสานงานโครงการวิจัย	● ดำเนินการวิจัยตามนโยบายของแหล่งทุน ● ดำเนินการวิจัยด้วยจรรยาบรรณและจริยธรรมที่ดี ● ปฏิบัติตามข้อบังคับการวิจัยอย่างเคร่งครัด ● ส่งมอบรายงานผลการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์และระยะเวลาที่กำหนด	● หนังสือราชการ/ สถาบันฯ แจ้งการรับเสนอโครงการวิจัยจากแหล่งทุนทั้งภาครัฐและเอกชน/ การประชุมปรึกษาหารือ/ เวทีสื่อสารข้อมูลการวิจัยสู่สาธารณะ
การศึกษา - บัณฑิตวิยาลัย - อาจารย์พิเศษ/ วิทยากรภายนอก	● จัดกระบวนการคัดเลือกนักศึกษา ● จัดกระบวนการเรียนการสอนตามแผนการศึกษาที่หลักสูตรกำหนด ● ผลิตนักศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด	● กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ● เกณฑ์การประกันคุณภาพระดับหลักสูตร AUN-QA ● คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตที่มหาวิทยาลัยมหิดลกำหนด ● ประกาศ/ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย/ บัณฑิตวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ● พ.ร.บ.การศึกษาที่เกี่ยวข้อง	● หนังสือราชการ/ การประชุม/ เว็บไซต์/ อีเมล
การบริการวิชาการ วิทยากรภายนอก	● จัดบริการการอบรมตามความต้องการของลูกค้า	● หลักสูตรมีความครอบคลุมทั้งการบรรยายและภาคปฏิบัติ ● วิทยากรมีคุณสมบัติตามข้อกำหนดของหลักสูตรและความเชี่ยวชาญตามหัวข้อการบรรยาย ● ความพึงพอใจของลูกค้า	● หนังสือราชการ/ เว็บไซต์สถาบันฯ/ เว็บไซต์หลักสูตร/ การประเมินผลความพึงพอใจ

พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ	บทบาทพันธมิตร คู่ความร่วมมือ	ข้อกำหนดสำคัญ	กลไกที่สำคัญต่อการสื่อสาร
พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ			
การวิจัย - กองบริหารงานวิจัย กองคลัง สถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม - สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐและเอกชน เช่น วช. สกสว. สสส. สวรส. เป็นต้น - เครือข่ายภายใน และต่างประเทศ - บรรณาธิการวารสาร	● ให้การสนับสนุนในการเสนอโครงการวิจัยต่อแหล่งทุน และการบริหารจัดการงบประมาณ ● ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรด้านการวิจัย ผู้วิจัยร่วม เครื่องมืออุปกรณ์ เทคโนโลยี ฯลฯ ● ให้การสนับสนุนตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย	● ดำเนินการภายใต้กรอบความร่วมมือของข้อบังคับและระเบียบปฏิบัติ ● ผลประโยชน์จากการวิจัยเป็นไปตามระเบียบและข้อตกลงร่วมกัน ● ดำเนินการตามเกณฑ์/ เงื่อนไขการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย	● หนังสือราชการ ● เว็บไซต์ ● อีเมล ● ติดต่อสื่อสารการเจรจาความร่วมมือ ทั้งผ่านสถาบันฯ และ/หรือ ผ่านผู้วิจัยเองโดยตรง
การศึกษา : **ระดับบัณฑิตศึกษา** - บัณฑิตวิทยาลัย - คณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย (โครงการร่วม) - สถาบันฯ การศึกษาภายในประเทศและต่างประเทศ	● ประสานงานและร่วมมือการบริหารการศึกษา ● ร่วมจัดการเรียนการสอน และจัดประสบการณ์ภาคปฏิบัติ ● เสริมทักษะทางวิชาการและการวิจัย	● ประกาศ/ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย/ บัณฑิตวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ● พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง ● คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตที่มหาวิทยาลัยมหิดลกำหนด	● หนังสือราชการ ● การประชุมวิชาการ ● สัมมนาวิชาการ ● เว็บไซต์ ● อีเมล/ Facebook/ Line
การบริการวิชาการ - หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน - เครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ	● จัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรอบรมตามความต้องการของลูกค้า และกรอบแนวคิดเชิงวิชาการ	● วิทยากรมีคุณสมบัติตามข้อกำหนดของหลักสูตรและความเชี่ยวชาญตามหัวข้อการบรรยาย ● ความพึงพอใจของลูกค้า	● หนังสือราชการ/ การประชุมปรึกษาหารือ/ อีเมล/ โทรศัพท์/ Line/ ติดต่อสื่อสารการเจรจาความร่วมมือทั้งผ่านสถาบันฯ และ/หรือ ผ่านประธานหลักสูตรอบรมนั้น ๆ/ การประเมินผลความพึงพอใจ
- สมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย	● ออกแบบหลักสูตรการอบรมตามความต้องการของลูกค้า และกรอบแนวคิดเชิงวิชาการ ● สนับสนุน/ ประชาสัมพันธ์ ให้ลูกค้าได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร	● ผลงานตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ได้มาตรฐาน มีคุณภาพ ถูกต้อง สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	● หนังสือราชการ/ การประชุมปรึกษาหารือ/ อีเมล/ โทรศัพท์/ Line
การขับเคลื่อนนโยบาย <u>AUN-HPN</u> - สสส.	● ให้การสนับสนุนแผนการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ และเข้าร่วมการประเมิน HURS	● การดำเนินการภายใต้กรอบ Healthy University Framework	● หนังสือราชการ/ การประชุม/ เว็บไซต์/ อีเมล/ E-Newsletters
<u>MUGH</u> - คณะต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยมหิดลที่ร่วมดำเนินการ	● สนับสนุนการทำวิจัยร่วมกัน และมีส่วนร่วมในการผลักดันให้เกิดการอบรมพัฒนาศักยภาพ	● ฐานข้อมูลที่สำคัญด้าน Global Health	● หนังสือราชการ/ การประชุม/ เว็บไซต์/ อีเมล/ E-Newsletters

2. สถานการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน

สถาบันฯ มีการแข่งขันทั้งภายในและภาคนอกมหาวิทยาลัยรวมถึงในระดับภูมิภาค โดยในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและพัฒนาด้านสุขภาพและการสาธารณสุขมูลฐาน ซึ่งสถาบันฯ ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของที่ประชุมสภาคณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์แห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย 38 สถาบัน จาก 35 มหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยมหิดลจัดอยู่ในลำดับที่ 1 ของมหาวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนด้านสุขภาพ ทำให้สถาบันฯ มีชื่อเสียง และได้รับการยอมรับในด้านการให้บริการทางวิชาการด้านสุขภาพ ทั้งนี้การดำเนินการด้านการวิจัย สถาบันฯ จัดคู่เทียบหลักในประเทศ ได้แก่ วิทยาลัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคู่เทียบระดับนานาชาติ ได้แก่ University of Malaya (UM), Malaysia สำหรับการดำเนินการด้านการศึกษา สถาบันฯ จัดคู่เทียบหลักในประเทศ ได้แก่ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

สถาบันฯ มีการศึกษาข้อมูลด้านการตลาด การแข่งขัน การเปลี่ยนของสถานการณ์ ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT ในแต่ละพันธกิจผ่านกระบวนการทบทวนกลยุทธ์ทำให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในแต่ละพันธกิจที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินการของสถาบันฯ โดยสามารถแบ่งตามพันธกิจได้ดังนี้

ภาพที่ OP.2ก(2)-1 การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน

ผลิตภัณฑ์	การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน
การวิจัย	• ความผันผวนทางเศรษฐกิจและสังคม ส่งผลต่อโยบายการสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัย • เกณฑ์การจัดสรรทุนเพื่อการวิจัยเป็นเรื่องเฉพาะทาง และเน้นการสร้างนวัตกรรม
การศึกษา	• การเปิดหลักสูตรที่ใกล้เคียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ • ทุนการศึกษาจากแหล่งทุนภายนอกที่ลดลง • สัดส่วนของคณาจารย์ที่ลดลง
การบริการวิชาการ	• การแข่งขันจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยที่มีการเปิดหลักสูตรให้บริการวิชาการคล้ายคลึงกัน • แหล่งทุนให้การสนับสนุนลดลง • สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ที่ต่อเนื่อง
การขับเคลื่อนนโยบาย AUN-HPN/ MUGH	• หน่วยงานนโยบายด้าน GlobalHealth มีหน่วยดำเนินการด้านวิจัย • สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สถาบันฯ เปรียบเทียบข้อมูลของผลการดำเนินการตามพันธกิจหลัก โดยใช้การเปรียบเทียบจากข้อมูลในปีที่ผ่านมา แหล่งข้อมูลภายในประเทศ จากรายงานประจำปี จากข้อมูลส่วนกลางของมหาวิทยาลัย CHE-QA online และแหล่งข้อมูลของคู่เทียบระดับนานาชาติข้อมูลจากเว็บไซต์ของ University of Malaya (UM), Malaysia และโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลผลงานวิจัย (SciVal) ฐานข้อมูล Scopus และ ISI

(ข) บริบทเชิงกลยุทธ์

ในปีงบประมาณ 2565 สถาบันฯ ดำเนินการทบทวนความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ โดยยึดตามแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ ประจำปี 2566-2570 ดังภาพที่ OP.2(ข)-1

ภาพที่ OP.2(ข)-1 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
ด้านการวิจัย	
• การได้รับทุนสนับสนุนโครงการวิจัยอย่างต่อเนื่อง • กำกับการดำเนินงานวิจัยให้ตอบโจทย์ด้านนโยบายสุขภาพและการพัฒนา (Health Policy and Development) • การยกระดับตัวชี้วัดการผลิตผลงานวิจัยสู่ระดับ International (Q1) และปรับ MU-KPI ด้านการวิจัยที่มีคุณภาพสูงขึ้น	• การมีเครือข่ายความร่วมมือด้านวิจัยที่ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือ • คณะผู้วิจัยของโครงการ และบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันฯ ติดต่อประสานงานกับเครือข่ายความร่วมมือ/ แหล่งทุนวิจัยอย่างต่อเนื่อง • สถาบันฯ มีเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดประชุมร่วมกับแหล่งทุนและเครือข่ายวิจัย • มีบุคลากรสายวิชาการที่มีความรู้ความสามารถในการทำวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ Global Health, Health Policy, Active Aging และ COVID-19 • สถาบันฯ มี Journal of Public Health and Development ที่อยู่ในฐานข้อมูล Scopus

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
ด้านการศึกษา	
• การมีหลักสูตรด้านสาธารณสุขมูลฐานที่คล้ายคลึงกันภายในประเทศ • การผลักดันให้หลักสูตรฯ ผ่านการรับรองคุณภาพตามเกณฑ์การประกันคุณภาพระดับหลักสูตร AUN-QA • จัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้างหลักสูตรและบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละรายวิชา • นักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตรที่บัณฑิตวิทยาลัยกำหนดไว้ • จำนวนนักศึกษาที่ศึกษาแต่ละหลักสูตรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	• การได้รับทุนสนับสนุนพัฒนาหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต สาขาวิชาด้าน Social and Health Protection • การมีผู้เชี่ยวชาญให้การสนับสนุนด้านการประกันคุณภาพระดับหลักสูตร AUN-QA สาขา Social Health Protection (SHP) จากองค์กรประกันคุณภาพการศึกษาในทวีปยุโรป • คณาจารย์และนักศึกษาสามารถร่วมกันจัดการเรียนการสอนทางออนไลน์ได้ครบถ้วนตามโครงสร้างหลักสูตรและบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละรายวิชา • คณาจารย์และนักศึกษา มีระบบให้คำปรึกษาและดูแลนักศึกษาอย่างใกล้ชิด ผ่านการติดตามทางออนไลน์จนสำเร็จการศึกษา • การได้รับทุนสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอกอย่างต่อเนื่อง • การมีเครือข่ายศิษย์เก่าที่เป็นผู้บริหารระดับสูง และมีความพร้อมให้การสนับสนุน เช่น การส่งนักศึกษาใหม่มาเรียน และการร่วมสนับสนุนการดูงาน
ด้านบริการวิชาการ	
• การจัดฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์มีคุณภาพเทียบเท่ากับการจัดฝึกอบรมแบบปกติ • ความแตกต่างของทักษะและระดับความสามารถของวิทยากรและผู้เข้ารับการอบรมในการใช้เทคโนโลยี • สถานการณ์ฉุกเฉินระหว่างประเทศมีผลต่อการจัดฝึกอบรม • การประชาสัมพันธ์รุกเพื่อเข้าถึงลูกค้าหรือผู้รับบริการใหม่	• การมีระบบแอพพลิเคชันที่หลากหลายสามารถรองรับการเข้าถึงการเรียนออนไลน์ของผู้เข้ารับการอบรม • การมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนผ่านระบบออนไลน์ • การมีเครือข่ายความร่วมมือของผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ จากหน่วยงานภายนอก เพื่อขับเคลื่อนองค์ความรู้สู่สังคม
ด้านการขับเคลื่อนโยบาย	
• การขยายเครือข่ายในภูมิภาคอาเซียน • การผลักดันระบบประเมิน HURS ไปสู่ระดับสากล	• การได้รับความร่วมมือจากเครือข่าย AUN-HPN ที่ครอบคลุมทั้ง 10 ประเทศในอาเซียน รวมถึงประเทศญี่ปุ่น

(ค) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

สถาบันฯ ดำเนินการการปรับปรุงผลการดำเนินงานผ่านกระบวนการบริหารตามหลักการวงจรคุณภาพ PDCA โดยอาศัยเครื่องมือการประเมินที่เป็นมาตรฐานระดับชาติและระดับมหาวิทยาลัยเป็นแนวทางในการทำงาน อาทิ TQA, EdPEx, AUN-QA การประเมินความเสี่ยง การตรวจสอบภายใน การประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (PA) การตรวจประเมินคุณภาพภายใน การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ภายในส่วนงานเพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน การสะท้อนผลหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review) เพื่อทบทวนผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน และการใช้กระบวนการเทียบเคียงผลการดำเนินงาน (Benchmark) เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น รายละเอียดดังนี้

ผลิตภัณฑ์	ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ
การวิจัย โครงการวิจัย/ รายงานการวิจัย/ ผลงานวิจัยตีพิมพ์/ ผลงานวิจัยที่ใช้ขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ	สถาบันฯ จัดระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานการวิจัย โดยอาศัยเครื่องมือการประเมิน TQA, Benchmarking, PA-Visit, ข้อตกลงตัวชี้วัดด้านการวิจัยตาม MU-KPI และการบริหารจัดการความเสี่ยง อีกทั้งมอบหมายให้งานส่งเสริมการวิจัย (หน่วยส่งเสริมการวิจัย) ได้พัฒนา ออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการภายในองค์กร และผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย ซึ่งข้อมูลที่ได้จากแหล่งต่าง ๆ เหล่านี้จะถูกรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำเสนอแก่ผู้บริหาร คณะกรรมการประจำสถาบันฯ หัวหน้างาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาและทบทวนกำหนดเป้าหมาย แนวทางในการดำเนินงานวิจัยให้บรรลุตามแผนงาน/ กิจกรรม และข้อตกลงการปฏิบัติงานในปีงบประมาณถัดไป
การศึกษา หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา (ปริญญาโท/ ปริญญาเอก)	คณะกรรมการบริหารหลักสูตร มีการทบทวนผลการดำเนินงานผ่านการประชุมเป็นประจำทุก 2 เดือน เพื่อปรึกษาหารือถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการด้านหลักสูตร และหาแนวทางการแก้ไข นอกจากนี้ยังมีการประชุมอาจารย์ประจำสถาบันฯ เป็นประจำทุกเดือนเพื่อทบทวนรูปแบบการเรียนการสอน และวิเคราะห์ความเสี่ยง รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งพบว่า (1) นักศึกษายังไม่สามารถมา On-Site ได้ 100% จึงได้มีการพิจารณาปรับการเรียนการสอนเป็นรูปแบบออนไลน์ 100% และ (2) จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาลดลง ได้เสนอคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อพิจารณาแนวทางการแก้ไขโดยการประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุก และวางแผนพัฒนาหลักสูตร/ การเรียนการสอนให้สอดคล้องกับลักษณะและความต้องการของผู้เรียน
การบริการวิชาการ หลักสูตรฝึกอบรมไทย	สถาบันฯ มีการทบทวนผลการดำเนินงานผ่านการประชุมคณะกรรมการดำเนินการจัดอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข (Mini Master of Management in Health: Mini M.M. in Health) โดยงานบริการวิชาการทำหน้าที่ในการรายงานผลการดำเนินงาน ผลการประเมินความพึงพอใจ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานให้คณะกรรมการฯ ได้รับทราบและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานการจัดอบรมในครั้งถัดไปให้ดียิ่งขึ้น
หลักสูตรฝึกอบรมนานาชาติ	สถาบันฯ มีการทบทวนผลการดำเนินงานการจัดฝึกอบรมหลักสูตรนานาชาติ ผ่านการประชุมคณะทำงานของหลักสูตรนั้น ๆ และมีการรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบ พร้อมให้ข้อเสนอแนะและแนวทางในการดำเนินงานในครั้งต่อไป
การขับเคลื่อนนโยบาย สำนักงาน AUN-HPN • เครื่องมือ Healthy University Rating Systems (HURS)	สำนักงาน AUN-HPN มีการทบทวนผลประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมประชุมในแต่ละครั้ง เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน โดยรายงานแผนการดำเนินงานของสำนักงานฯ ผ่านคณะกรรมการอำนวยการของมหาวิทยาลัยในเครือข่าย AUN-HPN (AUN-HPN Steering Committee) เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงาน และปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ
ศูนย์ประสานงาน MUGH • รายวิชาด้าน Global Health and Health Policy จำนวน 3 รายวิชา	ศูนย์ประสานงานภารกิจสุขภาพโลกมหิดลกำหนดแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุตามแผนงาน โดยการรายงานแผนการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการดำเนินงานด้าน Global Health ซึ่งทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของภารกิจสุขภาพโลกมหิดล

หมวด 1 : การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

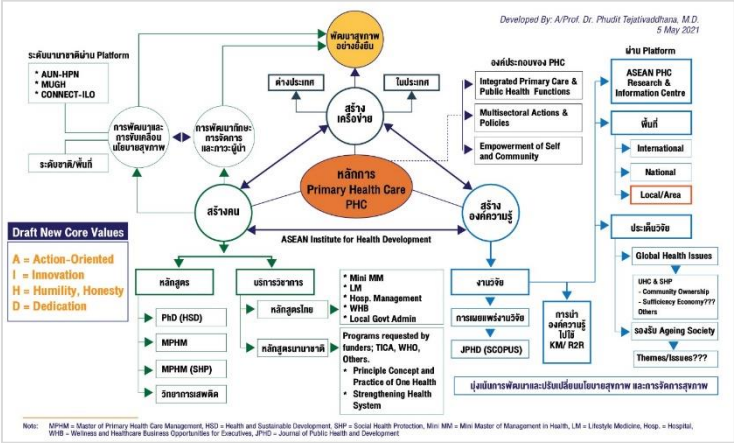
จากโครงสร้างองค์กรตามภาพที่ OP.1ข(1)-1 สถาบันฯ มีกระบวนการกำกับดูแล ซึ่งประกอบด้วย (1) คณะกรรมการนโยบายสถาบันฯ มีบทบาทหน้าที่ในการวางนโยบายและแผนงานต่าง ๆ ของสถาบันฯ ให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย (2) คณะกรรมการประจำสถาบันฯ ทำหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม ควบคุม ดูแล และสนับสนุนการปฏิบัติการของสถาบันฯ ให้เป็นไปทิศทางที่ดีและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ (3) ผู้อำนวยการสถาบันฯ เป็นผู้นำสูงสุดของสถาบันฯ โดยได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ กำกับติดตามการดำเนินงานของหัวหน้างาน และหัวหน้างานเป็นผู้ดำเนินงานร่วมกับบุคลากรภายในสถาบันฯ เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

(1) กำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม

สถาบันฯ ได้รับมอบหมายพันธกิจใหม่ตามมติที่ประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยมหิดล เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2561 เพื่อเป็นองค์กรขับเคลื่อนงานด้านสุขภาวะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาสุขภาพ โดยมีรูปแบบการบริหารงานภายใต้โครงสร้างองค์กรเพิ่มเติม ได้แก่ (1) Mahidol University Global Health Program (MUGH) (2) ASEAN University Network on Health Promotion (AUN-HPN) (3) Health Policy and Innovation Research Center และ (4) School of Health Policy Development/ School of Global Health Study ต่อมาได้มีการสรรหาผู้สมควรดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบันฯ และตามมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 537 ได้แต่งตั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.นายแพทย์ภูดิท เตชาติวัฒน์ ให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบันฯ ตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2561 โดยทำหน้าที่เป็นผู้นำองค์กรเพื่อดำเนินงานตามพันธกิจด้านการวิจัย ด้านการศึกษา และด้านบริการวิชาการ จากนั้นผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้นำเสนอวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินการ 4 ปีของสถาบันฯ ในที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดลครั้งที่ 542 เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2562 โดยสรุปได้ดังนี้ วิสัยทัศน์ของสถาบันฯ “เป็นหนึ่งในสถาบันทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับโลกด้านสุขภาวะและการพัฒนาสุขภาพ” มีพันธกิจ “ผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้นำด้านนโยบายและการพัฒนาสุขภาพและสุขภาวะโลก สร้างเสริมศักยภาพบุคลากรด้านสุขภาพ พัฒนาองค์ความรู้ และสร้างงานวิจัย” โดยดำเนินงานร่วมกับเครือข่ายระดับประเทศและภูมิภาค ภายใต้ 4 แผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) การสร้างงานวิจัยเพื่อสนับสนุนการพัฒนานโยบายสุขภาพที่สอดคล้องกับแนวคิดการสร้างเสริมสุขภาพ สุขภาวะโลก และพฤติพลัง (2) การศึกษา เพื่อสร้างผู้นำด้านนโยบายสุขภาพ 3) การจัดการเรียนรู้และบริการวิชาการที่เป็นเลิศ ด้านสุขภาพ และ (4) การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน จากการนำเสนอวิสัยทัศน์ดังกล่าวในที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยมหิดลและได้รับความคิดเห็นพร้อมข้อเสนอแนะจากกรรมการในที่ประชุม สถาบันฯ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ จึงได้มีการประชุมทีมบริหารเพื่อกำหนดนโยบายและร่างวิสัยทัศน์ใหม่ให้มีความสอดคล้องกับการสนับสนุนมหาวิทยาลัยมหิดลเพื่อก้าวสู่การเป็นหนึ่งในมหาวิทยาลัยชั้นนำ 100 แห่งของโลก โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อ “เป็นหนึ่งในสถาบันทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับโลกด้านสุขภาวะโลก 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 ต่อมาสถาบันฯ ได้ดำเนินการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ ผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ “การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงานของสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน” เพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์สถาบันฯ และมหาวิทยาลัยมหิดล อีกทั้งให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก จากการกิจกรรมดังกล่าวจึงทำให้สถาบันฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้สะท้อนถึงความเป็นเอกลักษณ์ของสถาบันฯ มากขึ้น โดยได้ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ “เป็นหนึ่งในสถาบันทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับโลกด้านสุขภาวะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาสุขภาพโดยใช้หลักการการสาธารณสุขมูลฐาน” โดยเน้นด้านนโยบายสุขภาพ

ภาวะผู้นำ และการจัดการสุขภาพ ซึ่งมีเป้าหมายในการดำเนินงานที่สำคัญ 3 ประการ คือ (1) การสร้างองค์ความรู้ โดยผ่านงานวิจัยและนวัตกรรม (2) การสร้างคน โดยผ่านพันธกิจด้านการศึกษาและการบริการวิชาการ และ (3) การสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ และการพัฒนาภาวะผู้นำและการจัดการสุขภาพ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้นำภารกิจดังกล่าวมาจัดทำเป็นแผนการดำเนินการของสถาบันฯ ดังภาพที่ 1.1ก.(1)-1



ภาพที่ 1.1ก.(1)-1 แผนการดำเนินการของสถาบันฯ

การสร้างองค์ความรู้

ก. สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน จะสร้าง ASEAN PHC Research and Information Centre เพื่อเป็น Platform หรือองค์กรในการดำเนินงานวิจัย สร้างเครือข่ายวิจัย สร้างกิจกรรมในการเผยแพร่ผลงานวิจัย แลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าและวิจัยด้าน Primary Health Care (PHC) กับประเทศต่าง ๆ ในกลุ่มภูมิภาคอาเซียน

ข. การวิจัยของสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนจะมุ่งเน้นในประเด็นดังต่อไปนี้

ข.(1) ประเด็นที่สอดคล้องกับสุขภาวะโลก (Global Health) โดยมีการทำงานใน 2 ลักษณะ คือ

ข.(1.1) การทำงานในสถาบันฯ และในฐานะที่สถาบันฯ เป็นสำนักงานเลขาธิการของภารกิจสุขภาพโลกมหิดล โดยจะเลือกประเด็นที่ส่งผลต่อการสนับสนุนประเทศไทยในเวทีโลกในด้านสุขภาพโลก ซึ่งปัจจุบันมีแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านสุขภาพโลกระดับชาติ ซึ่งรับผิดชอบโดยกระทรวงต่างประเทศและกระทรวงสาธารณสุข

ข.(1.2) สถาบันฯ มีความสนใจในการทำวิจัยที่เกี่ยวกับประเด็นการสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า (Universal Health Coverage: UHC) และการสร้างความคุ้มครองด้านสุขภาพสังคม (Social Health Protection) ตามความเชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบสุขภาพด้วยหลักการสาธารณสุขมูลฐานเพื่อสร้างความเท่าเทียมในการเข้าถึงบริการสุขภาพจากการมีความร่วมมือทางวิชาการกับสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ในการมุ่งเน้นด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและการจัดการของผู้นำระดับท้องถิ่นในการสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า โดยเน้นประเด็นการสร้างความเป็นเจ้าของของชุมชน (ซึ่งจะทำให้องค์กรเครือข่ายอีกหลายหน่วยงานเข้ามาร่วมงานได้ เช่น กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สสส. สช. และ สวรส. เป็นต้น) และสถาบันฯ ได้นำความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ดังกล่าวต่อยอดสู่การศึกษาโดยเสนอหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต ในสาขาวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ด้านการคุ้มครองทางสังคมด้านสุขภาพต่อ ILO จนสามารถพัฒนาหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต สาขาวิชาการคุ้มครองทางสังคมด้านสุขภาพ (Social Health Protection) ภายใต้ความร่วมมือกับ ILO ในการพัฒนาบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาดังกล่าวเพื่อพัฒนากำลังคนในระบบสุขภาพของภูมิภาค ASEAN

ข.(2) ประเด็นสุขภาพที่สำคัญต่อการรองรับสังคมสูงวัยหรือสังคมผู้สูงอายุ ทั้งนี้จำเป็นจะต้องเลือกประเด็นที่สำคัญในการทำงานร่วมกับส่วนงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย และเครือข่ายทางวิชาการนอกมหาวิทยาลัย ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ โดยในเบื้องต้นได้ขอสนับสนุนจาก สสส. ในการให้งบประมาณเพื่อทดลองทำโครงการวิจัยเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการจัดตั้งศูนย์ติดตามนโยบายสุขภาพเพื่อรองรับสังคมสูงวัย (Mahidol Policy Watch Centre: MAPC) แต่ยังไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่างเป็นรูปธรรม และยังไม่สามารถกำหนดประเด็นหลักในการขับเคลื่อนสำหรับสถาบันฯ และการขับเคลื่อน

ในระดับมหาวิทยาลัย ทั้งนี้การดำเนินการในประเด็นนี้ ในระยะแรกมีแนวคิดว่าจะผลักดันผ่านกลุ่มภารกิจสุขภาพโลกมหิดล แต่ยังไม่สามารถดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม

ค. ระดับพื้นที่ในการวิจัย สถาบันฯ สนับสนุนให้เกิดการวิจัยทั้งในระดับนานาชาติ ระดับชาติ และระดับพื้นที่ ซึ่งมีแนวคิดว่าจะผลักดันให้เกิดการทำงานวิจัยที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมการจัดการและการพัฒนาสุขภาพจากระดับพื้นที่ (เช่น ระดับอำเภอ และระดับตำบล) สู่การต่อยอดองค์ความรู้และเผยแพร่สู่ระดับชาติและนานาชาติ (bottom-up)

ง. ประเด็นในการวิจัยที่จะดำเนินการควรจะมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับเปลี่ยนนโยบายสุขภาพและการจัดการสุขภาพ เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ควรจะเชื่อมโยงกับพันธกิจด้านการศึกษาและบริการวิชาการ คือ สอดคล้องกับหลักสูตรที่สถาบันฯ ดำเนินการ เช่น Master of Primary Health Care Management (MPHM), Master of Primary Health Care Management Special Track on Social Health Protection (MPHM, SHP), Ph.D. in Health and Sustainable Development และหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการเสพติด

จ. การเผยแพร่ผลงานวิจัย ปัจจุบันสถาบันฯ ได้ทำการพัฒนาวารสารวิชาการนานาชาติ Journal of Public Health and Development (JPHD) ของสถาบันฯ อยู่ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ SCOPUS ตั้งแต่ พ.ศ. 2563 ที่ผ่านมา เพื่อเป็นช่องทางหนึ่งในเผยแพร่ความรู้ในวงวิชาการการด้านพัฒนาสุขภาพ และการสร้างภาพลักษณ์แก่สถาบันฯ และมหาวิทยาลัย

การสร้างคน สถาบันฯ ทำหน้าที่สร้างคน หมายถึง การผลิตและพัฒนาบุคลากรทางด้านการพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ การจัดการสุขภาพด้วยความมีภาวะผู้นำแบบใหม่ ซึ่งจะต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้และทักษะด้านการจัดการสุขภาพ (จัดการระบบสุขภาพ จัดการบริการสุขภาพ จัดการให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ขับเคลื่อนนโยบาย รวมถึงกิจกรรมสุขภาพ การจัดการเพื่อให้เกิดการดูแลตนเองและการช่วยเหลือในการดูแลสุขภาพซึ่งกันและกันในสังคม) และด้านการพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ เพื่อนำไปสู่การมีระบบบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ประชาชนสามารถเข้าถึงได้อย่างเป็นธรรมนำไปสู่การมีระบบสุขภาพที่ดี ส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสังคมที่ดี ซึ่งจะทำให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และนำสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป โดยสถาบันฯ จะทำหน้าที่ในการจัดการสร้างกระบวนการการเรียนรู้แนวใหม่ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เรียนรู้จากการปฏิบัติการจริง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากอาจารย์และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ลึก รู้กว้าง และมีประสบการณ์ตรงในประเด็นนั้น ๆ อย่างแท้จริง โดยปัจจุบันสถาบันฯ มีหลักสูตรในระดับปริญญาโท 2 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรนานาชาติ 1 หลักสูตร และหลักสูตรภาษาไทย 1 หลักสูตร ได้แก่ Master of Primary Health Care Management (MPHM), Master of Primary Health Care Management Special Track on Social Health Protection (MPHM, SHP), และหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการเสพติด และหลักสูตรระดับปริญญาเอก 1 หลักสูตร ได้แก่ Ph.D. in Health and Sustainable Development โดยเป็นหลักสูตรที่มีลักษณะ Multidisciplinary ดำเนินการร่วมกับ 6 คณะ/ สถาบันในมหาวิทยาลัยมหิดล โดยคาดหวังว่าผลงานด้านวิชาการของคณาจารย์และนักศึกษาในหลักสูตรจะนำไปสู่การสร้างฐานข้อมูลที่สำคัญด้าน PHC ที่จะสนองตอบต่อการพัฒนา PHC ในประเทศไทยและนานาชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอาเซียน และต้องการผลักดันให้นักศึกษามีอัตลักษณ์ที่สำคัญคือ มีความเชี่ยวชาญในเรื่อง PHC มีจิตวิญญาณที่มุ่งเน้นการสร้างความเป็นธรรมด้านสุขภาพ (Health Equity) และมีความรู้ในด้านนโยบายสุขภาพ และการจัดการสุขภาพ โดยมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นสุขภาพที่เกี่ยวกับสุขภาพโลกและประเด็นที่ตอบสนองต่อการรองรับสังคมผู้สูงอายุหรือสังคมสูงวัย

นอกจากนี้สถาบันฯ จะทำหน้าที่ในการสร้างคน โดยผ่านพันธกิจด้านบริการวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักสูตรระยะสั้นทั้งหลักสูตรภาษาไทยและนานาชาติ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระบบสุขภาพ ผู้บริหารบริการสุขภาพ แพทย์ พยาบาล และนักสาธารณสุข รวมถึงบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและจัดการสุขภาพ ทั้งภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น และชุมชน โดยจะสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายนักบริหารสุขภาพแนวใหม่ที่จะก่อให้เกิดการจัดการและการพัฒนาสุขภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนนำสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน โดยปัจจุบันสถาบันฯ มีหลักสูตรภาษาไทย ได้แก่ หลักสูตรนักบริหารสาธารณสุขระดับสูง Mini Master of Management in Health (Mini M.M. in Health) ซึ่งดำเนินการร่วมกับสมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย และเพิ่มเติมหลักสูตร Mini M.M. in Lifestyle Medicine (L.M.) เพื่อพัฒนาผู้บริหารระบบบริการสุขภาพที่มุ่งเน้นการนำเวชศาสตร์วิถีชีวิตไปดำเนินการ รวมถึงจะร่วมมือกับสมาคมนักบริหารโรงพยาบาลแห่งประเทศไทยและสมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย ในการพัฒนาหลักสูตร Mini MM in Hospital Management (H.M.) เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารโรงพยาบาลของประเทศไทย ทั้งภาครัฐ และเอกชน นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีหลักสูตร

ระยะสั้นซึ่งได้รับการประสานงานจากแหล่งทุนต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้ผู้ให้บริการและผู้บริหารสุขภาพจากต่างประเทศมาศึกษาด้านการจัดการและการพัฒนาระบบสุขภาพของประเทศไทย เช่น TICA WHO และองค์กรนานาชาติของแต่ละประเทศ เป็นต้น

การสร้างเครือข่าย สถาบันฯ จะทำหน้าที่ในการพัฒนาและสร้างเครือข่ายกับองค์กร หน่วยงาน ทั้งภาครัฐ และเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศในการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ การสร้างภาวะผู้นำและการจัดการสุขภาพ เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2564 สถาบันฯ ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยให้รับผิดชอบดูแลสำนักงานเลขาธิการของเครือข่าย ASEAN University Network for Health Promotion Network (AUN-HPN) ซึ่งมีสมาชิกเป็นมหาวิทยาลัยในทุกประเทศในภูมิภาคอาเซียน โดยเน้นการพัฒนาและส่งเสริมบทบาทของมหาวิทยาลัยในการเป็นผู้นำด้านการสร้างเสริมสุขภาพ โดยลักษณะงานมีทั้งการขับเคลื่อนภายในมหาวิทยาลัยมหิดล การขับเคลื่อนผ่านมหาวิทยาลัยในประเทศ และการขับเคลื่อนผ่านเครือข่ายมหาวิทยาลัยในประเทศต่าง ๆ ภายในและภายนอกอาเซียน ทั้งนี้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากมหาวิทยาลัยมหิดล และ สสส. โดยมีงานที่สำคัญคือ การจัดทำ Healthy University Framework (HUF) และการนำ HUF มาพัฒนาสู่เครื่องมือการประเมินตนเอง Heathy University Rating System (HURS) เพื่อเชิญชวนมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั่วโลกได้นำไปประเมินตนเองในการเป็นผู้นำด้านสร้างเสริมสุขภาพ

นอกจากนี้ สถาบันฯ ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยให้ดำเนินการเป็นสำนักงานเลขาธิการภารกิจสุขภาพโลกมหิดล (Mahidol University Global Health Program: MUGH) ซึ่งเดิมสังกัดอยู่กองแผนงาน และมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการยุบเลิกกลุ่มภารกิจ เมื่อวันที่ 16 เมษายน 2563 โดยมอบให้สถาบันฯ ทำหน้าที่ประสานงานและอำนวยการดำเนินงานในด้านสุขภาพโลกให้แก่มหาวิทยาลัยและส่วนงานต่าง ๆ เมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2564 ซึ่งมีแนวคิดว่าจะต้องเชื่อมประสานกับกระทรวงสาธารณสุขและกระทรวงต่างประเทศ เพื่อช่วยสนับสนุนการขับเคลื่อนงานด้านสุขภาพโลกของประเทศไทย รวมถึงเชื่อมประสานกับการจัดประชุมวิชาการนานาชาติ Prince Mahidol Award Conference (PMAC) และการประสานการทำงานระหว่างส่วนงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานในการสนับสนุนการทำงานด้านสุขภาพโลกของมหาวิทยาลัยมหิดล ทั้งด้านการศึกษา การพัฒนาอาจารย์และบุคลากร การวิจัย การสร้างเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ และการขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพที่สำคัญเพื่อรองรับประเด็นสุขภาพโลก เป็นต้น

สถาบันฯ ได้รับมอบหมายจากองค์กรแรงงานระหว่างประเทศ (International Labor Organization: ILO) ให้เป็นสำนักงานชั่วคราวขององค์กรที่มีชื่อว่า CONNECT ซึ่งสนับสนุนโดย ILO ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการเป็นศูนย์วิชาการเพื่อการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้าน Social Health Protection ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิค ปัจจุบันอยู่ระหว่างการจัดตั้งอย่างเป็นทางการ โดยมีสมาชิกจากไทย เวียดนาม เกาหลีใต้ และ ILO และจะมีการขยายการรับสมาชิกต่อไป โดยสถาบันฯ จะเป็นฟันเฟืองหนึ่งในการขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ และการพัฒนาศักยภาพด้านภาวะผู้นำและการจัดการสุขภาพในระดับนานาชาติโดยผ่าน Platforms ดังกล่าวข้างต้น นอกจากนี้จะดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ และพัฒนาศักยภาพด้านภาวะผู้นำและการจัดการสุขภาพในระดับชาติและระดับพื้นที่ผ่านเครือข่ายในประเทศที่ได้ทำการลงนามความร่วมมือกับสถาบันฯ ต่อไป

จากการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนการดำเนินการของสถาบันฯ ดังกล่าว ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และเลขานุการสถาบันฯ ให้สอดรับตามวิสัยทัศน์และแผนงาน ดังนี้

1) ผู้อำนวยการสถาบันฯ มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการกำกับ ดูแล สนับสนุน และติดตามการดำเนินงานด้านการวิจัยของสถาบันฯ เพื่อรองรับการขยายผลต่อยอดงานวิจัยเพื่อการพัฒนานโยบายสุขภาพทั้งในระดับประเทศ และนานาชาติ รวมถึงการพัฒนาวารสารของสถาบันฯ ให้อยู่ในฐานข้อมูลวารสารวิชาการให้ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ

2) รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการวางแผน กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานด้านการศึกษาและบริการวิชาการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตบัณฑิตในหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันฯ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผล การประกันคุณภาพการศึกษา เครือข่ายศิษย์เก่า และการจัดกิจกรรมด้านการศึกษาของสถาบันฯ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์ในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น อีกทั้งมีหน้าที่กำกับ ดูแล และติดตามผลการดำเนินงานของสำนักงาน AUN-HPN และศูนย์ประสานงาน MUGH

3) รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการบริหารจัดการระบบการบริหารงานภายในของสถาบันให้มีความคล่องตัวและต่อเนื่อง การกำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานของบุคลากรภายในสำนักงานผู้อำนวยการ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ การบริหารทรัพยากรและงบประมาณ การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และ

ประกาศต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การประกันคุณภาพการศึกษาระดับส่วนงาน และการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งการส่งเสริมการพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง R2R การจัดการความรู้ (KM) โดยผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับบุคลากร ตลอดจนการพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ อาคารสถานที่ และหอพักอาเซียนเฮ้าส์

4) รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาองค์กรและกิจการพิเศษ มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการกำกับ ดูแล ส่งเสริม และพัฒนางานด้านกิจกรรมพิเศษ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คุณธรรมจริยธรรม และด้านจิตอาสาของสถาบันฯ กิจกรรมการสร้างสุของค์กร และการพัฒนาสถาบันฯ ให้เป็นสถานที่ทำงานมุ่งเน้นการสร้างเสริมสุขภาพและสุขภาวะและมีความแตกฉานด้านสุขภาพ

5) ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ มีหน้าความรับผิดชอบช่วยรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานด้านการศึกษาและบริการวิชาการ อีกทั้งมีหน้าที่ช่วยกำกับ ดูแล และติดตามผลการดำเนินงานของสำนักงาน AUN-HPN และศูนย์ประสานงาน MUGH

7) เลขานุการสถาบันฯ มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการกำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานของบุคลากรสายสนับสนุนในงานต่าง ๆ รับผิดชอบดูแล ประสานงานเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป การต้อนรับแขกผู้มาเยือน การเป็นเจ้าภาพในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันฯ รวมทั้งกำกับ ดูแลการจัดทำระบบฐานข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานของสถาบันฯ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

สำหรับค่านิยมขององค์กรนั้นยังคงยึดค่านิยมเดิมที่กำหนดไว้คือ “AIHD” ย่อมาจาก A : Academic Excellence with Social Responsibility มีความเป็นเลิศทางวิชาการและรับผิดชอบต่อสังคม I : Internationalization มีความเป็นนานาชาติ H : Harmony with Culture and Environment มีความกลมกลืนด้านวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม D : Dynamic Management มีการบริหารจัดการที่คล่องตัว โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบันฯ ผู้อำนวยการสถาบันฯ ดำเนินการถ่ายทอดให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบผ่านการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เดือนละ 1 ครั้ง การประชุมบุคลากรสถาบันฯ 3 เดือน/ครั้ง การสื่อสารผ่าน Line Group (AIHD Community) Facebook ป้ายประกาศ โปสเตอร์ ประชาสัมพันธ์ที่บริเวณห้องโถงสถาบันฯ และอีเมลแจ้งข่าวสาร สำหรับกลุ่มนักศึกษา ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสามารถรับทราบได้จากการประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ และ Facebook ของสถาบันฯ นอกจากนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ และทีมบริหารยังได้มีการนำเสนอด้วยวาจาและวีดิทัศน์ทุกครั้งเมื่อมีการต้อนรับแขกผู้มาเยือนสถาบันฯ ในโอกาสต่าง ๆ สำหรับด้านการปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กร คือ ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีการสนับสนุนและมุ่งเน้นให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีการประชุมบุคลากร เพื่อเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และร่วมกันกำหนดทิศทางในการดำเนินงานในอนาคต อีกทั้งสนับสนุนการทำงานเป็นทีม มีการกระจายการทำงานอย่างทั่วถึง มุ่งเน้นการจัดกิจกรรมร่วมแรงร่วมใจกันเพื่อสร้างความสามัคคี เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นกับผู้บริหารอย่างตรงไปตรงมา และให้ความเป็นธรรมกับบุคลากรทุกท่านอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งวิสัยทัศน์และค่านิยมนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีการถ่ายทอดสู่ทีมผู้บริหารทุกครั้งเมื่อมีการประชุมในโอกาสต่าง ๆ และให้ยึดถือปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันฯ บรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้

ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ 2566 ผู้อำนวยการสถาบันฯ ท่านเดิมได้ครบวาระการดำรงตำแหน่งเมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2565 และเพื่อให้การดำเนินงานและการบริหารของสถาบันฯ เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ จึงได้มีการเสนอแต่งตั้งรักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ ให้มาทำหน้าที่บริหารจัดการการดำเนินงานของสถาบันฯ โดยรักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ดำเนินการประชุมเพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ และพันธกิจร่วมกับทีมบริหารเพื่อให้เป้าหมายการดำเนินงานของสถาบันฯ มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศนำเข้าที่ได้จากการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งระดับประเทศและนานาชาติ และวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยมหิดล กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ใหม่ในระยะ พ ศ. 2566 2570 จากนั้นได้มีการสื่อสารและถ่ายทอดให้บุคลากรภายในสถาบันฯ รับทราบ และมีส่วนร่วมในการผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยผลการทบทวนวิสัยทัศน์ และพันธกิจ รายละเอียดภาพที่ 1.1ก.(1)-2

ภาพที่ 1.1ก.(1)-2 ผลการทบทวนวิสัยทัศน์ และพันธกิจ

	วิสัยทัศน์/ พันธกิจ (พ.ศ. 2563 - 2566)	**วิสัยทัศน์/ พันธกิจ (พ.ศ. 2566 - 2570)**
วิสัยทัศน์	เป็นหนึ่งในสถาบันทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับโลกด้านสุขภาวะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาสุขภาพโดยใช้หลักการการสาธารณสุขมูลฐาน	เป็นสถาบันวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับอาเซียนด้านสุขภาวะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาระบบสุขภาพในปี 2570

	วิสัยทัศน์/ พันธกิจ (พ.ศ. 2563 - 2566)	วิสัยทัศน์/ พันธกิจ (พ.ศ. 2566 - 2570)
พันธกิจ	1. จัดกระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้นำการจัดการเพื่อการพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน 2. เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรทางด้านสุขภาพเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน 3. พัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างต้นแบบและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน	1. พัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างต้นแบบนวัตกรรมด้านระบบสุขภาพอย่างยั่งยืน 2. จัดกระบวนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้นำการจัดการระบบสุขภาพอย่างยั่งยืน 3. เสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรทางด้านสุขภาพเพื่อสนับสนุนการพัฒนาระบบสุขภาพอย่างยั่งยืน

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้กำหนดนโยบายปฏิบัติโดยยึดตามพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศของกระทรวง มหาวิทยาลัย และสถาบันฯ ดังภาพที่ OP.1ก(5)-1 มีการกำกับและสนับสนุนการประพฤติปฏิบัติที่โปร่งใสตรวจสอบได้ สำหรับในส่วนของคำสั่งและประกาศที่ออกโดยสถาบันฯ จะต้องไม่ขัดกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ในกรณีประกาศที่ออกโดยสถาบันฯ จะมีการร่างประกาศดังกล่าว และดำเนินการส่งให้กองกฎหมายของมหาวิทยาลัยเพื่อดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง จากนั้นเมื่อผ่านกระบวนการตรวจสอบเรียบร้อยแล้วจะนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและประกาศใช้ต่อไป นอกจากนี้ผู้อำนวยสถาบันฯ ยังได้มีนโยบายในการทบทวน คำสั่ง และประกาศของสถาบันฯ โดยแต่งตั้งในรูปแบบของคณะกรรมการเพื่อพิจารณาทบทวนคำสั่งและประกาศต่าง ๆ ของสถาบันฯ ให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และเพื่อให้เกิดการบริหารงานที่คล่องตัวเหมาะสมกับความเป็นจริงในปัจจุบัน สำหรับด้านการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรมนั้น ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปลูกฝังเรื่องคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส เช่น การให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรทุกคนในการปฏิบัติงาน มีการประชุมพบปะบุคลากรภายในสถาบันฯ เพื่อรับฟังความความคิดเห็น ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถาบันฯ ทุก 3 เดือน เน้นการบริหารจัดการอย่างตรงไปตรงมา และให้ความเป็นธรรมกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรภายในสถาบันฯ ได้เข้าร่วมกิจกรรมอบรมให้ความรู้ต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น เช่น การอบรมเรื่องการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) อบรมจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ อบรมระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง การอบรมการรับรู้ พ.ร.บ. ข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) เป็นต้น ในกรณีที่บุคลากรไม่ได้รับความเป็นธรรม สถาบันฯ มีช่องทางให้บุคลากรได้ร้องเรียน 3 ช่องทาง ได้แก่ ผ่านระบบออนไลน์ ผ่านทางโทรศัพท์ และอีเมลถึงผู้อำนวยการสถาบันฯ โดยตรง สำหรับข้อร้องเรียนต่าง ๆ มีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนประจำสถาบันฯ เพื่อรับข้อร้องเรียนและดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นธรรมโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งประกอบด้วย รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาองค์กรและกิจการพิเศษ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เลขานุการสถาบันฯ ผู้แทนหัวหน้างาน และผู้แทนสายสนับสนุน ทั้งนี้ผลการพิจารณาดังกล่าวจะมีการสื่อสารไปยังทีมบริหารและผู้ร้องเรียนได้รับทราบต่อไป ซึ่งเป็นกลไกเพื่อการสื่อสารและเน้นย้ำลงสู่ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ เพื่อให้การปฏิบัติงานของสถาบันฯ เป็นไปตามกฎหมายและมีจริยธรรม นอกจากนี้สถาบันฯ มีกระบวนการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมในทุกพันธกิจ โดยการออกประกาศแนวทางปฏิบัติ และสื่อสารให้แก่บุคลากรทุกฝ่ายรวมทั้งผู้ส่งมอบในงานต่าง ๆ ได้รับทราบถึงการปฏิบัติตามข้อกำหนดต่าง ๆ เหล่านั้น และกำกับติดตาม ประเมินผลการละเมิดตั้งแต่ปี 2561-2565 พบว่า สถาบันฯ ไม่มีการละเมิดกฎหมายและจริยธรรม แต่อย่างไรก็ตามเพื่อเป็นการทบทวนกระบวนการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม สถาบันฯ จึงได้มอบหมายให้แต่ละฝ่ายดำเนินการทบทวนการดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการป้องกัน รวมทั้งการแก้ไข โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัญหาที่เกิดจากสาระแนวทางปฏิบัติไม่ชัดเจนและสื่อสารไม่ทั่วถึง เช่น พันธกิจการวิจัย

ภาพที่ 1.1ก.(2)-1 สรุปปัญหาอุปสรรคและการแก้ไขจากการดำเนินงานตามขั้นตอนและระเบียบของมหาวิทยาลัย

ข้อที่	อุปสรรค	แนวทางป้องกัน	การแก้ไข
การยื่นข้อเสนอโครงการ			
1	หัวหน้าโครงการลงนามในสัญญาก่อนได้รับ/ ก่อนวันรับมอบอำนาจลงนามในสัญญา	ประชาสัมพันธ์และแจ้งเตือนหัวหน้าโครงการเกี่ยวกับขั้นตอนการมอบอำนาจลงนามในสัญญา	ประสานหัวหน้าโครงการเพื่อให้ปรึกษาและเจรจากับมหาวิทยาลัย ในการหาแนวทางปรับแก้ไขและดำเนินงานตามความเหมาะสม ก่อนดำเนินการต่อไป

ข้อที่	อุปสรรค	แนวทางป้องกัน	การแก้ไข
2	สัญญามีการลงนามล่าช้า	● ประสานแหล่งทุนและมหาวิทยาลัยเพื่อติดตามกระบวนการลงนามในสัญญา รวมถึงระบุปัญหาและแนวทางแก้ไข ● ประชาสัมพันธ์และแจ้งเตือนหัวหน้าโครงการถึงเงื่อนเวลาและขั้นตอนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถวางแผนการดำเนินงานที่รัดกุม	● แจ้งหัวหน้าโครงการประสานแหล่งทุนเพื่อเจรจาการปรับเงื่อนเวลาที่เกี่ยวข้อง (เช่น วันที่ลงนาม ระยะเวลาดำเนินโครงการ) ให้เหมาะสม หรือ ● ประสานมหาวิทยาลัยให้เจรจาโดยตรงกับแหล่งทุนในการขอปรับแก้สัญญาให้เหมาะสมกับระยะเวลาในการลงนามและดำเนินโครงการ
สนับสนุนการดำเนินโครงการวิจัยและการติดตามผล			
3	ส่งเอกสาร/ ผลผลิตอื่นของโครงการไม่ตรงตามข้อกำหนดในสัญญา	แจ้งเตือนหัวหน้าโครงการถึงเงื่อนไขการส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องตามระบุในสัญญา	ประสานหัวหน้าโครงการทำเรื่องขอส่งเอกสารเพิ่มเติม

2. ความไม่ชัดเจนในสาระของประกาศหรือความไม่สอดคล้องกับประกาศ แนวทางปฏิบัติหรืออื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น หลักเกณฑ์และอัตราการจัดเก็บและจัดสรรเงินค่าธรรมเนียมที่ได้จัดเก็บจากโครงการวิจัยและการให้บริการวิชาการของสถาบันฯ เป็นต้น โดยในปี 2565 ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และเลขานุการสถาบันฯ กำกับดูแลสำนักงานผู้อำนวยการให้มีการประชุมและดำเนินการให้แต่ละงานทบทวนกฎ ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับต่าง ๆ ให้ถูกต้องเป็นไปตามกระทรวง และมหาวิทยาลัยกำหนด รวมทั้งไม่เป็นการประพฤติปฏิบัติผิดกฎหมายและจริยธรรม โดยมีขั้นตอนการทบทวนดังนี้

(1) จัดประชุมคณะกรรมการทบทวนและปรับปรุงประกาศสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ประกาศ อัตราค่าธรรมเนียม ค่าบริการ การจ่ายเงิน และประกาศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(2) นำประกาศที่ทบทวนและมีการเปลี่ยนแปลงเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนดำเนินการส่งไปยังกองกฎหมายเพื่อดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง

(3) ดำเนินการส่งประกาศดังกล่าวที่ผ่านการพิจารณาจากมติที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ไปยังกองกฎหมายเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

(4) เมื่อประกาศผ่านการพิจารณาจากกองกฎหมายมหาวิทยาลัยนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการอีกครั้งในกรณีที่กองกฎหมายมีการปรับแก้ไขเพื่อแจ้งที่ประชุมรับทราบ

(5) เมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการดำเนินการแจ้งเวียนทางอีเมลให้บุคลากรรับทราบ และดำเนินการรวบรวมประกาศต่าง ๆ ไว้ที่เว็บไซต์สถาบันฯ (Intranet)

นอกจากนี้ คณะกรรมการทบทวนฯ ได้กำหนดให้แต่ละงานแสดง Flowchart ของงานแนบประกอบกับประกาศต่าง ๆ ด้วยเพื่อใช้ในการสื่อสารทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจมากขึ้น

สำหรับในปีงบประมาณ 2565 ศูนย์ตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยมหิดล ได้เข้าตรวจสอบสถาบันฯ ระหว่างวันที่ 14-25 กุมภาพันธ์ 2565 เกี่ยวกับการจัดเก็บรายได้ การเบิกจ่าย การจัดซื้อจัดจ้าง และการควบคุมพัสดุ รวมทั้งการบริหารความเสี่ยงในระดับสูง – สูงมาก และการบรรลุยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและการเงินในส่วนของการจัดเก็บรายได้ โดยเลือกตรวจรายได้จากการดำเนินงานสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ รายได้เงินอุดหนุนวิจัย-ภายนอก รายได้จากการจัดฝึกอบรม สัมมนา ประชุม และรายได้จากการบริการศึกษา/วิจัย/สำรวจ ลักษณะเป็นโครงการ การตรวจสอบทั้งหมดใช้วิธีการประเมินระบบการควบคุมภายใน และสุ่มทดสอบเอกสารการทำรายการในช่วงปีงบประมาณ 2564 – 2565 จากงบการเงินในระบบ MU-ERP โดยมีศูนย์ตรวจสอบภายในได้เสนอประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขไว้ เช่น (1) พบโครงการจัดฝึกอบรมของสถาบันฯ มีการควบคุมไม่เพียงพอ (2) พบการออกใบเสร็จรับเงินโดยการลงลายมือชื่อผู้รับเงินด้วยตราประทับ (3) ไม่พบกระบวนการติดตามลูกหนี้งานวิจัยและบริการวิชาการ (4) พบหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายไม่ครบถ้วน เป็นต้น ทั้งนี้สถาบันฯ ได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของทีมผู้ตรวจสอบ โดยมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการประชุมหารือ

เพื่อทบทวนการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนให้มีความถูกต้อง และเร่งดำเนินการให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจากประเด็นต่าง ๆ สถาบันฯ ได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขครบเป็นที่เรียบร้อยแล้วทุกประเด็น

ข. การสื่อสาร

ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีการทบทวนรูปแบบการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรและลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึง โดยใช้รูปแบบการสื่อสารที่หลากหลายช่องทางและมีความทันสมัย เช่น Line Group (AIHD Community) Facebook เว็บไซต์ อีเมลรายบุคคล เพื่อสื่อสารนโยบายและกิจกรรมของสถาบันฯ เพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมและสื่อสารต่อไปยังนักศึกษาของแต่ละหลักสูตร รวมถึงลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ โดยสถาบันฯ ได้มีการสำรวจและประเมินผลช่องทางการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของบุคลากรเพื่อให้เกิดการสื่อสาร 2 ทาง โดยผลสำรวจ พบว่า บุคลากรของสถาบันฯ ได้รับข้อมูลข่าวสารผ่านทางอีเมลมากที่สุดเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ เว็บไซต์ของสถาบันฯ (Intranet), Line Group (AIHD Community) และการสื่อสารผ่านช่องทางอื่น ๆ ตามลำดับ โดยจากผลการสำรวจในปี 2565 สะท้อนให้เห็นว่าช่องทางการสื่อสารผ่านทางอีเมลเป็นช่องทางที่บุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสารมากที่สุด เนื่องจากทุกหน่วยงานภายในสถาบันฯ ใช้เป็นช่องทางหลักในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อาทิ ประกาศ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข่าวสารประชาสัมพันธ์จากทางมหาวิทยาลัย รองลงมาอันดับที่ 2 คือ เว็บไซต์ของสถาบันฯ (Intranet) ซึ่งเป็นช่องทางในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร รวมถึงการดาวน์โหลดเอกสารต่าง ๆ ของบุคลากรภายในสถาบันฯ และอันดับที่ 3 คือ Line Group (AIHD Community) ซึ่งเป็นช่องทางการสื่อสารที่รวดเร็วในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ เช่น ทุนสนับสนุนการวิจัยที่มีความร่วมมือกับเครือข่ายระดับชาติและนานาชาติ กิจกรรมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน การแจ้งข่าวความเคลื่อนไหวอื่น ๆ ภายในสถาบันฯ เช่น การแสดงความยินดี การซ่อมบำรุง ตารางการใช้ห้องประชุม กำหนดการประชุมต่าง ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ สถาบันฯ ยังมีการจัดกิจกรรมเพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการสื่อสาร และกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น เช่น การประชุมบุคลากรทุก 3 เดือน การประชุมในโอกาสต่าง ๆ กิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กิจกรรมปฐมนิเทศนักศึกษา เป็นต้น อีกทั้งผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ใช้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ในการแสดงความยินดีและยกย่องบุคลากร รวมถึงกิจกรรมเด่นต่าง ๆ ของสถาบันฯ โดยจัดให้มีการเสนอวาระเข้าที่ประชุมเพื่อชื่นชมยินดีกับบุคลากรที่ได้รับรางวัล กิจกรรมต่าง ๆ ที่สถาบันฯ ได้รับการชื่นชมจากหน่วยงานหรือองค์กรภายในและภายนอก รวมถึงมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร เช่น กิจกรรมประกวดสวนมุมสวย กิจกรรม Big Cleaning Day เพื่อให้บุคลากรภายในสถาบันฯ ได้ร่วมกันทำกิจกรรมร่วมกัน การส่งการ์ดอวยพรวันคล้ายวันเกิดใน Line Group (AIHD Community) เพื่อให้บุคลากรได้ร่วมกันอวยพรและแสดงความยินดีกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวก่อให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกฝ่ายอีกด้วย

ภาพที่ 1.1ข.-1 การสื่อสารของผู้นำระดับสูงกับบุคลากร และกลุ่มลูกค้า

บุคลากร/ ลูกค้า	สารเทศในการสื่อสาร	ช่องทางการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร
ทีมบริหาร และหัวหน้างาน	• กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ • การดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน • นโยบายต่าง ๆ	• การประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ	• 1 ครั้ง/ เดือน
		• การประชุมทีมบริหาร/ หัวหน้างาน	• 2 ครั้ง /เดือน
		• หนังสือราชการ	• ทุกวัน
		• อีเมล	• ทุกวัน
		• การพูดคุยแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	• ทุกครั้งที่มีโอกาส
		• Line Group (AIHD Management, หัวหน้างาน AIHD)	• ทุกวัน
บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน	• วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม • ยุทธศาสตร์และกิจกรรม • กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ • การดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน • การประเมินผลการปฏิบัติงาน	• การประชุมบุคลากร	• 1 ครั้ง/ 3 เดือน
		• หนังสือราชการ	• ทุกวัน
		• เว็บไซต์ของสถาบันฯ (Internet, Intranet)	• ตลอดเวลา
		• อีเมล	• ทุกวัน
		• การพูดคุยแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	• ทุกครั้งที่มีโอกาส
		• Facebook Pages	• ทุกวัน

บุคลากร/ ลูกค้า	สารเทศในการสื่อสาร	ช่องทางการสื่อสาร	ความถี่ในการสื่อสาร
	• นโยบายต่าง ๆ • กิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันฯ	• Line Group (AIHD Community)	• ทุกวัน
		• Line Group (Ajan)	• ทุกวัน
		• Line Group (Foreign Experts)	• ทุกวัน
นักศึกษา	• ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันฯ • ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร • ข้อมูลการลงทะเบียน • ข้อมูลด้านทุนการศึกษา • ข้อร้องเรียน ปัญหา และอุปสรรคในการเรียนการสอน • กิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันฯ	• การปฐมนิเทศนักศึกษา	• 1 ครั้ง/ ปีการศึกษา
		• คู่มือนักศึกษา	• 1 ครั้ง/ ปีการศึกษา
		• เอกสารหลักสูตร/แผ่นพับประชาสัมพันธ์	• ตลอดเวลา
		• เว็บไซต์ของสถาบันฯ (Internet, Intranet)	• ตลอดเวลา
		• อีเมล	• ทุกวัน
		• Facebook Page	• ทุกวัน
		• การเรียนการสอนในชั้นเรียน	• ทุกครั้งที่มีการเรียนการสอน
		• การพูดคุยแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	• ทุกครั้งที่มีโอกาส
ลูกค้าที่สำคัญกลุ่มอื่น (วิจัย, บริการวิชาการ)	• ข้อเสนอโครงการวิจัย • แหล่งทุนสนับสนุน • หลักสูตรฝึกอบรมต่าง ๆ • กิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันฯ	• หนังสือราชการ	• ทุกวัน
		• เว็บไซต์สถาบันฯ (Internet, Intranet)	• ตลอดเวลา
		• อีเมล	• ตามโอกาสที่เหมาะสม
		• การส่งเอกสารข้อเสนอโครงการวิจัย (proposal)	• ตามโอกาสที่เสนอโครงการ
		• การประชุมร่วมกัน/ การประชุมออนไลน์	• ตามโอกาสที่เหมาะสม
		• เอกสารของหลักสูตรฝึกอบรม	• ตลอดเวลา
		• การพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์	• ทุกครั้งที่มีโอกาส
คู่ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	• กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ • การดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน	• หนังสือราชการ	• ตามโอกาสที่เหมาะสม
		• เว็บไซต์สถาบันฯ	• ตลอดเวลา
		• อีเมล	• ตามโอกาสที่เหมาะสม
		• เอกสารประชาสัมพันธ์	• ตลอดเวลา
		• Facebook Page	• ทุกวัน

ค. พันธกิจและผลการดำเนินงานขององค์กร

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

ผู้อำนวยการสถาบันฯ และทีมบริหารได้มีการจัดระบบการทำงานร่วมกัน โดยเน้นการขับเคลื่อนผ่านทางยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของสถาบันฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (PA) มีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยใช้กระบวนการ PDCA โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ กระจายอำนาจให้กับรองผู้อำนวยการสถาบันฯ ประธานหลักสูตร หัวหน้างาน และการมอบหมายงานคณะกรรมการชุดต่าง ๆ มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อเป็นการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงานและทำให้องค์กรบรรลุพันธกิจ นอกจากนี้ยังมีการเน้นระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านแนวคิด COSHEM โดยการตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการบริหารความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ตามกรอบการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงของสถาบันฯ ทำหน้าที่วิเคราะห์เหตุการณ์ และระดับความเสี่ยงทั้งระดับยุทธศาสตร์และปฏิบัติการ จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวเสนอให้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ พิจารณาต่อไป การสร้างความโปร่งใสของสถาบันฯ โดยมีการจัดระบบข้อมูลเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของสถาบันฯ ให้เป็นไปตามการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) โดยให้ทุกส่วนงานภายในสถาบันฯ มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบข้อมูลในการเผยแพร่ดังกล่าว นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรทั้งทางกาย และจิตใจ รวมถึงสิ่งแวดล้อมของสถาบันฯ โดยให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนได้มีส่วนร่วมผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมสร้างสุของค์กร กิจกรรมทำบุญในวันสำคัญทางศาสนา กิจกรรมประกวดสวนมุมสวย กิจกรรม Big Cleaning Day การปรับปรุงสภาพแวดล้อมโดยการเพิ่มพื้นที่สีเขียวภายในสถาบันฯ รวมถึงการที่สถาบันฯ เป็นสำนักงานเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการสร้างเสริมสุขภาพ (AUN-HPN) โดยจัดกิจกรรม Healthy

University Day “มหิดลสุขภาพดีวิถีใหม่” เพื่อให้บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยได้ทำกิจกรรมร่วมกัน ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนำไปสู่การเป็นการมีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่ดี และเป็นองค์กรสุขภาวะ

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาตามพันธกิจหลักของสถาบันฯ ทั้ง 4 ด้าน สถาบันฯ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ปรับปรุงผลการดำเนินการและสร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ รายละเอียดดังภาพที่ 1.1ค.(1)-1

ภาพที่ 1.1ค.(1)-1 กิจกรรมสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จของสถาบันฯ

ประเด็น	กิจกรรม/ การดำเนินงาน
การวิจัย	- การส่งเสริมให้อาจารย์ส่งข้อเสนอโครงการวิจัยขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทุนทั้งภายในและภายนอก โดยงานส่งเสริมการวิจัยมอบหมายผู้ปฏิบัติงานโครงการเพื่อสนับสนุนประสานงานตั้งแต่การเขียนข้อเสนอโครงการจนปิดทุน - การสนับสนุนเงินรางวัลการตีพิมพ์ผลงานในระดับนานาชาติ - การทำข้อตกลงความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ - การพัฒนาวารสารวิจัยของสถาบันฯ เข้าสู่ฐาน Scopus โดยมีผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศสนับสนุนการแก้ภาษาแก่กองบรรณาธิการ - การกำกับ ติดตาม การดำเนินงานโครงการวิจัยผ่านการประชุมรูปแบบออนไลน์ และการรายงานผลการดำเนินการต่าง ๆ ในรูปแบบออนไลน์
การศึกษา	- ปรับหลักสูตรให้ทันสมัย และเป็นไปตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา AUN-QA - การจัดโครงการ Active Recruitment นักศึกษาต่างชาติ - การเพิ่มจำนวนทุนการศึกษา - การสนับสนุนให้การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ - การหาแหล่งทุนใหม่ ๆ สนับสนุนการปฏิบัติงานตามพันธกิจเพิ่มขึ้น - การพัฒนาสาขา Social Health Protection ร่วมกับ International Labor Organization (ILO) - การจัด International Conference เพื่อให้นักศึกษาในหลักสูตรนานาชาติได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอผลงานวิจัย - การปรับกระบวนการเรียนการสอนรูปแบบออนไลน์ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19
การบริการวิชาการ	- การเพิ่มหลักสูตรในการฝึกอบรม แบบตอบสนองตามความต้องการในหน่วยงานต่าง ๆ (Tailor-made) - การปรับปรุงอาคารหอพักเพื่อรองรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม - การปรับการฝึกอบรมเป็นรูปแบบออนไลน์ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19
การขับเคลื่อนนโยบาย สำนักงาน AUN-HPN	- การพัฒนาระบบ Healthy University Rating Systems (HURS) - การจัดกิจกรรม Healthy University Day “มหิดลสุขภาพดีวิถีใหม่” - การจัดตั้งคณะกรรมการเครือข่ายมหาวิทยาลัยไทยเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ (TUN-HPN) - การพัฒนา AUN-HPN Website และ e-Newsletter
ศูนย์ประสานงาน MUGH	- การพัฒนาด้าน Digital Health ในการสร้างฐานข้อมูลสุขภาพของคนในพื้นที่ - การพัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาเอก ด้าน Global Health and Health Policy โดยจัดทำรายวิชาเลือกจำนวน 3 รายวิชาเพิ่มเติม เพื่อรองรับการเรียนการสอนให้ครอบคลุมประเด็นด้านสุขภาพโลก ได้แก่ (1) Climate Change, Sustainability and Global Public Health (2) Global Health and Social Policy for Sustainability และ (3) Digital Health for Sustainable Development

สืบเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ที่ต่อเนื่อง สถาบันฯ ได้มีการสนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานแต่ละพันธกิจดังนี้

ด้านการวิจัย สถาบันฯ ได้มีการปรับรูปแบบการรายงานผลการดำเนินงานเป็นรูปแบบรายงานแบบออนไลน์ โดยสร้างเล่มรายงานจำลองโดยใช้ Google Site โดยสร้างเป็นเว็บเพจของตนเอง และแยกเป็นบทของรายงานโครงการ มีการจัดเก็บข้อมูลงานวิจัยโดยการใช้ Google Drive และมีการประชุมติดตามผลการดำเนินงานผ่านระบบออนไลน์

ด้านการศึกษา สถาบันฯ ได้มีการปรับรูปแบบการเรียนการสอนเป็นรูปแบบออนไลน์ทั้งหมด ได้แก่ การรับสมัครและสัมภาษณ์นักศึกษา การเรียนการสอน การจัดทำรายวิชาให้อยู่ในรูปแบบของ e-learning การให้คำปรึกษานักศึกษาทำวิทยานิพนธ์ การสอบโครงร่างวิทยานิพนธ์ การสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ เป็นต้น

ด้านการบริการวิชาการ สถาบันฯ มีการปรับรูปแบบการจัดฝึกอบรมเป็นรูปแบบออนไลน์ และปฏิบัติตามมาตรการและแนวทางการรักษาระยะห่างทางสังคม มีการคัดกรองเบื้องต้นสำหรับโรคติดเชื้อโควิด 19 ตรวจวัดอุณหภูมิร่างกาย มีเจลแอลกอฮอล์ล้างมือ และให้สวมใส่หน้ากากอนามัยตลอดเวลา

ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ทำให้ผลงานในช่วงแรก มีการชะลอแผนการดำเนินงานและใช้งบประมาณได้เพียงบางส่วน โดยเฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาคีเครือข่ายมหาวิทยาลัยทั้งภายในประเทศไทยและต่างประเทศ จึงได้มีการประชุมหารือร่วมกับ สสส. เพื่อขอปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงานใหม่ และปรับรูปแบบกิจกรรมและงบประมาณ ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานร่วมกับภาคีเครือข่ายมากยิ่งขึ้น ปรับวิธีการประชุมและจัดกิจกรรมเป็นแบบออนไลน์ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายโครงการ

สำหรับ **ด้านการบริหารและการดำเนินงาน** สถาบันฯ มีการปฏิบัติตามมาตรการและแนวทางการรักษาระยะห่างทางสังคมอย่างเคร่งครัด มีการคัดกรองเบื้องต้น ตรวจวัดอุณหภูมิร่างกาย มีเจลแอลกอฮอล์ล้างมือ และให้สวมใส่หน้ากากอนามัยตลอดเวลา และมีระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานผ่านระบบออนไลน์เป็นประจำทุกวัน รวมทั้งมีระบบการติดตามและประเมินผล ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันฯ เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพและถือเป็นการนำองค์กรให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง และขับเคลื่อนองค์กรภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง

ผู้อำนวยการสถาบันฯ มุ่งเน้นการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจังและบรรลุผลสำเร็จ โดยดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ ปี 2563 -2566 และข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (PA) ที่ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ลงนามทำข้อตกลงการปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยโดยท่านอธิการบดี จากนั้นได้มีการจัดประชุมบุคลากรสถาบันฯ เพื่อถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์และข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงานลงสู่แผนปฏิบัติการของสถาบันฯ (Action Plan) โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ แจ้งให้บุคลากรได้รับทราบถึงเป้าหมายที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงคิดเห็นถึงแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายผ่านการจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานภายในสถาบันฯ ได้แก่ สำนักงานการศึกษาและบริการวิชาการ สำนักงานวิจัยและขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาสุขภาพ สำนักงานผู้อำนวยการ สำนักงาน AUN-HPN และศูนย์ประสานงาน MUGH และเมื่อได้แผนปฏิบัติการของแต่ละหน่วยงานเป็นที่เรียบร้อยแล้ว เพื่อมุ่งเน้นให้การดำเนินงานดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีนโยบายด้านการดำเนินงานโดยการถ่ายทอดแผนปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานลงสู่ข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล (PA รายบุคคล) เพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการดำเนินงานของสถาบันฯ และเกิดการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยมีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคลมาประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เพื่อเป็นแรงจูงใจ และเป็นขวัญกำลังใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน สำหรับด้านการกำกับติดตาม การดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายบังคับบัญชาผ่านรองผู้อำนวยการสถาบันฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ ประธานหลักสูตร เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างานที่รับผิดชอบในแต่ละพันธกิจรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือนในที่ประชุมกรรมการประจำส่วนงาน และรายงานผลไปยังมหาวิทยาลัยรับทราบตามรายไตรมาส นอกจากนี้เมื่อมีการจัดกิจกรรมของสถาบันฯ ทุกครั้ง ผู้อำนวยการสถาบันฯ จะใช้ระบบการจัดการความรู้ Before Action Review (BAR) และ After Action Review (AAR) เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดนเป็นระบบ และเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีการดำเนินงานที่ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการทำประโยชน์ให้สังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

การกำกับดูแลการบริหารงานภายในสถาบันฯ ดำเนินการตามนโยบายของคณะกรรมการนโยบายสถาบันฯ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ประธานหลักสูตร ผู้แทนคณาจารย์ประจำที่มาจากการเลือกตั้ง และผู้แทนสายสนับสนุน โดยการบริหารและกำกับนโยบายเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล จากแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานตามเป้าหมายของสถาบันฯ ที่ได้กำหนดไว้

ผู้อำนวยการสถาบันฯ และผู้บริหารทุกระดับบริหารงานภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับ และประกาศของมหาวิทยาลัย โดยมีการกำกับดูแลตามพันธกิจของสถาบันฯ ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการ

ฝ่ายต่าง ๆ ดำเนินการบริหารงาน กำกับติดตามหัวหน้างานแต่ละงาน มีการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดข้อตกลงปฏิบัติงานของส่วนงาน (PA) กับมหาวิทยาลัยรายไตรมาส และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เป็นประจำทุกเดือน รวมทั้งการรายงานแผนปฏิบัติการของสถาบันฯ และจัดทำรายงานประจำปีของสถาบันฯ เสนอต่อมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ มีการทบทวนผลการดำเนินการเพื่อการบริหารจัดการให้บรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์ และมีการจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการประชุมตามสายงาน ได้แก่ สำนักงานการศึกษาและบริการวิชาการ สำนักงานวิจัยและขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาสุขภาพ สำนักผู้อำนวยการ สำนักงาน AUN-HPN และศูนย์ประสานงาน MUGH เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และให้แต่ละหน่วยงานจัดทำแผนผังในการทำงานตามหน้าที่รับผิดชอบหลัก และหน้าที่รับผิดชอบรอง รวมถึง Flowchart ขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานมีความชัดเจนและถือเป็นแนวปฏิบัติเดียวกัน มีการจัดประชุมทีมบริหาร หัวหน้างาน เป็นประจำเพื่อติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ นอกจากนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ยึดหลักการบริหารองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เน้นการมีส่วนร่วม คำนึงถึงความคุ้มค่า และยึดหลักนิติธรรม โดยคำนึงถึงประเด็นหลักในการบริหารองค์กร ดังนี้

ภาพที่ 1.2ก.(1)-1 การดำเนินการกำกับดูแลองค์กร

การดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	แนวทางและการกำกับดูแล
ด้านการบริหารงานของผู้บริหาร		
การประเมินการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสถาบันฯ	อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล	ประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง ตามรอบการประเมิน
การประเมินการปฏิบัติงานของรองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้างาน	คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง ตามรอบการประเมิน เพื่อใช้ปรับขึ้นเงินเดือน ปีละ 1 ครั้ง
การมอบหมายอำนาจหน้าที่การบริหารงาน	ผู้อำนวยการสถาบันฯ	จัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่ และคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ตามอำนาจหน้าที่การบริหารงาน
การจัดทำ ติดตาม รายงานผลตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน	ผู้อำนวยการสถาบันฯ/ รองผู้อำนวยการ/ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/ หัวหน้างาน	ผู้อำนวยการสถาบันฯ กำกับดูแล โดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ และหัวหน้างานรายงานผลการดำเนินงานให้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบเป็นประจำทุกเดือน และมีการรายงานผลไปยังมหาวิทยาลัยตามรายไตรมาส
การจัดทำประกาศ คำสั่ง ระเบียบ	หน่วยงานที่ต้องการออกประกาศ คำสั่ง และระเบียบต่าง ๆ	สถาบันฯ ส่ง (ร่าง) ประกาศ คำสั่ง ระเบียบให้หน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง เช่น กองกฎหมาย กองทรัพยากรบุคคล กองคลัง กองกายภาพ เป็นต้น ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง และนำเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อพิจารณาก่อนมีการประกาศและแจ้งเวียนให้บุคลากรได้รับทราบโดยทั่วกัน
ด้านแผนปฏิบัติการ		
การจัดทำ ติดตาม รายงานผลตามแผนปฏิบัติการ	รองผู้อำนวยการ/ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/ งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ/หัวหน้างาน/ ผู้รับผิดชอบแต่ละพันธกิจ	ผู้อำนวยการสถาบันฯ กำกับดูแล โดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ และหัวหน้างานรายงานผลการดำเนินงานให้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบเป็นประจำทุกเดือน เพื่อเป็นการทบทวนผลการดำเนินงาน และหาแนวทางการพัฒนาเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้
ด้านคลังและพัสดุ		
ด้านการเงิน	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร/ งานคลังและพัสดุ	สถาบันฯ มีการกำกับดูแลด้านการเงินและงบประมาณ ให้มีความถูกต้องและเป็นไปตามประกาศของกระทรวงการคลัง และข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ การเงิน
รายงานการเงินประจำวัน	คณะกรรมการตรวจรับเงิน	สถาบันฯ มีการตรวจสอบและรายงานผลทุกวัน มีการจัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงิน และออกใบเสร็จเมื่อมีการรับเงินทุกครั้ง
รายงานผลการดำเนินการด้านการเงิน (รายรับ-รายจ่าย)	งานคลังและพัสดุ	สถาบันฯ มีการกำกับ ติดตาม และรายงานผลราย-รายจ่ายในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เป็นประจำทุกเดือน
ด้านการจัดทำงบประมาณ	คณะกรรมการจัดทำงบประมาณ/ งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ	สถาบันฯ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำงบประมาณ ซึ่งประกอบด้วยรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เลขานุการสถาบันฯ หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่การเงิน

การดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	แนวทางและการกำกับดูแล
การตรวจสอบ	ศูนย์ตรวจสอบภายใน	สถาบันฯ มีการตรวจสอบภายในปีละ 1 ครั้ง จากศูนย์ตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยมหิดล และได้มีการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบของสถาบันฯ และทางสถาบันฯ ได้ส่งรายงานผลการแก้ไขภายใน 45 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับรายงานผลการตรวจสอบ
การจัดซื้อ-จัดจ้างพัสดุ	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร/งานคลังและพัสดุ	การดำเนินการจัดซื้อ-จัดจ้างพัสดุเป็นไปพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. 2560 และกฎกระทรวง ลงวันที่ 23 สิงหาคม 2560 นอกจากนี้ผู้บริหารสถาบันฯ ยังได้มีการสอบสืบราคา เทียบราคา เพื่อรักษาผลประโยชน์ของสถาบันฯ และมีการนำระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) มาใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการมากขึ้น และให้มีการรายงานผลการเบิกจ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ของแต่ละหน่วยงานภายในสถาบันฯ ให้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบเป็นประจำทุกเดือน
ด้านความโปร่งใสในด้านการดำเนินการ		
การสรรหาคณะกรรมการประจำสถาบันฯ	งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)	ดำเนินการเป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วย การบริหารส่วนงานปี พ.ศ. 2552 โดยมีกรรมการที่เป็นไปตามตำแหน่งกับกรรมการที่มาจากการเลือกตั้ง ซึ่งมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง มีการกำหนดวันเลือกตั้ง จัดการเลือกตั้ง และมีการประกาศผลอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
การสรรหาหัวหน้างาน	งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)	ดำเนินการเป็นไปตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร พ.ศ 2554
การรับบุคลากรใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน	คณะกรรมการ/ (หน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการสอบ สัมภาษณ์ คัดเลือก และมีการดำเนินงานเป็นไปตามกฎ ระเบียบของมหาวิทยาลัย
การจัดทำและประเมินผลข้อตกลงการปฏิบัติงานของบุคลากร (รายบุคคล)	คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน/ งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)	คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานมีการทบทวนสัดส่วนและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และจัดทำเป็นประกาศแจ้งสัดส่วนการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล และเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานล่วงหน้าให้บุคลากรได้รับทราบ และให้มีการรายงานผลการดำเนินงานมายังงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพตามรอบการประเมินผล ปีละ 2 ครั้ง และเข้าสู่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน และรายงานผลให้บุคลากรรับทราบรายบุคคลหลังกระบวนการประเมินผลแล้วเสร็จ
ความโปร่งใสในการทำงาน	งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ	มีการแจ้งให้บุคลากรใหม่ที่เข้ามาปฏิบัติงานให้รับทราบถึงแนวทางการปฏิบัติงานที่โปร่งใส และให้ยึดการปฏิบัติงานตามคู่มือธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย และมีการแจ้งประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับทราบโดยผ่านการแจ้งเวียนอีเมล และเว็บไซต์สถาบันฯ
ด้านการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
การบริหารความเสี่ยง	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร/งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ/ คณะกรรมการยุทธศาสตร์ฯ	สถาบันฯ มีการมอบหมายให้หัวหน้างานแต่ละหน่วยงานดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินในพันธกิจและงานที่รับผิดชอบ จากนั้นมีการประชุมเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อพิจารณาอีกครั้ง และเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานก่อนส่งไปยังมหาวิทยาลัย โดยมีการกำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานการบริหารจัดการความเสี่ยงทุก 3 เดือน และมีการรายงานผลไปยังมหาวิทยาลัยทุก 6 เดือน
ด้านการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับการบริหารในระดับต่าง ๆ		
การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูง	ผู้อำนวยการสถาบันฯ/งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)	มีการส่งบุคลากรให้เข้ารับการอบรมนักบริหารระดับต้น (MU-SUP) เพื่อวางแผนการสืบทอดตำแหน่งบริหารระดับหัวหน้างาน และ/หรือมอบหมายภาระงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่ต้องการสืบทอดให้รับผิดชอบเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ

(2) การประเมินผลการดำเนินการ

การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสถาบันฯ จะมีการประเมินด้านผลการปฏิบัติงาน (Performance) และประเมินสมรรถนะ (Competency) โดยจะประเมินจากผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) ที่ได้ทำไว้กับอธิการบดีมหาวิทยาลัย โดยมีสัดส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงาน: การประเมินสมรรถนะอยู่ที่ 80:20 ซึ่งการประเมินสมรรถนะใช้รูปแบบการประเมินแบบ 360 องศา และเป็นการดำเนินงานโดยมหาวิทยาลัย สำหรับการประเมินผลดำเนินงานของผู้บริหารทุกคนในสถาบันฯ ได้แก่ รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ และเลขานุการสถาบันฯ จะได้รับการประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีสัดส่วนองค์ประกอบการประเมิน เท่ากับ 80:20 โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานจะประเมินตามข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล (PA) ที่ได้จัดทำไว้ล่วงหน้าและการประเมินผลสมรรถนะหลัก (CC) ซึ่งการประเมินสมรรถนะใช้รูปแบบการประเมินแบบ 360 องศา ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา (ถ้ามี) เช่นเดียวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถาบันฯ ทั้งนี้ผลการประเมินการปฏิบัติงานดังกล่าวจะนำมาพิจารณาประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน การพิจารณาต่อสัญญาจ้าง และการให้ค่าตอบแทนตามผลลัพธ์ตามการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผลการประเมินจะนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่จำเป็นตามสายงานนั้น ๆ ต่อไป

นอกจากนี้ สถาบันฯ ยังได้มีการทบทวนและประเมินผลการดำเนินการของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) การประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ และ (2) การประเมินตนเองของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลและแสดงความคิดเห็นถึงการดำเนินงานของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ในด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม รายละเอียดดังนี้

1. การทบทวนการดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ โดยมีการวางแผนและทบทวนผลการดำเนินการของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ โดยมอบหมายให้ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินการตามกระบวนการ PDCA โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

(1) ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ดำเนินการประชุมหารือร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เพื่อกำหนดแนวทางในการประเมินผล เช่น ใครเป็นผู้ประเมิน เครื่องมือที่ใช้ประเมิน ระยะเวลาเก็บข้อมูล รูปแบบการรายงานผล และผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ เป็นต้น (Plan)

(2) ฝ่ายเลขานุการฯ ศึกษาข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงานในส่วนงาน พ.ศ. 2552 ในส่วนของอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการประจำส่วนงาน รวมทั้งหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในด้านการบริหารจัดการภายในสถาบันฯ (Plan)

(3) ฝ่ายเลขานุการฯ ดำเนินการประชุมหารือร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารเพื่อสรุปประเด็นในการประเมินผล พร้อมทั้งเสนอให้ประธานคณะกรรมการประจำสถาบันฯ พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ (Plan)

(4) ฝ่ายเลขานุการฯ ดำเนินการประสานงานไปยังงานสื่อสารองค์กรเพื่อให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการจัดทำแบบประเมินในรูปแบบ Google form เพื่อให้มีความสะดวกต่อการประเมิน

5. ฝ่ายเลขานุการฯ ดำเนินการส่งอีเมลให้บุคลากรภายในสถาบันฯ รับทราบเพื่อดำเนินการประเมิน พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ขอความร่วมมือจากบุคลากรผ่านหัวหน้างาน และ Line Group (AIHD Community) โดยระยะเวลาในการเก็บข้อมูลจำนวน 1 สัปดาห์ (DO)

6. ฝ่ายเลขานุการฯ ดำเนินการรวบรวมผลการประเมิน และรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมถึงแนวทางการปรับปรุงกระบวนการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Check)

7. ฝ่ายเลขานุการฯ นำข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินผลและจากคณะกรรมการประจำสถาบันฯ แจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบเพื่อทบทวนขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานและปรับปรุงออกแบบกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น (ACT)

2. การทบทวนการดำเนินการประเมินตนเองของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ สถาบันฯ ได้ดำเนินการให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ ประเมินตนเองเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานและแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานของตนเองในฐานะคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ให้ดียิ่งขึ้น โดยมีการประเมินผลด้านการดำเนินงานตามบทบาทอำนาจหน้าที่ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ตนเอง และด้านการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ และมีการรายงานผลการประเมิน

ดังกล่าวให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ โดยประเด็นสำคัญที่ฝ่ายเลขานุการฯ ได้มีการประชุมทบทวนและวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ได้แก่

ภาพที่ 1.2ก.(2)-1 ผลการทบทวนและแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานของการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ

ประเด็นสำคัญ	การดำเนินการ (เดิม)	แนวทางการปรับปรุง
1. ความเหมาะสมการจัดส่งวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้า	● ดำเนินการจัดส่งวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าให้คณะกรรมการฯ ล่วงหน้าก่อนการประชุมเพียง 1 วัน	● แจ้งตารางกำหนดการประชุมครั้งรายปี กำหนดการส่งวาระการประชุมให้คณะกรรมการฯ รับทราบ พร้อมทั้งมีการแจ้งและกำชับหลังการประชุมทุกครั้งถึงกำหนดการประชุมในครั้งถัดไป
	● วาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมจัดทำในรูปแบบแฟ้มเอกสาร จึงทำให้คณะกรรมการฯ ได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่าช้า หากมีการปรับแก้ไขเอกสารประกอบประชุม	● จัดทำวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุมในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด และแชร์ไฟล์เอกสารเป็นลิงก์ Google Drive โดยสามารถส่งเอกสารให้คณะกรรมการฯ ได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นการลดปริมาณการใช้กระดาษ
2. ความเหมาะสมของข้อมูลต่าง ๆ ที่จัดเตรียมไว้สำหรับประกอบการตัดสินใจในวาระที่สำคัญ ๆ	● นำเสนอในรูปแบบเอกสารตามต้นฉบับที่ได้รับจากการเสนอวาระ โดยไม่ได้มีการสรุปประเด็นที่ต้องการนำเสนอที่ชัดเจน	● แจ้งผู้เสนอวาระการประชุมในวาระสำคัญ เช่น วาระพิจารณา ดำเนินการจัดทำสรุปเฉพาะประเด็นสำคัญในรูปแบบ PowerPoint โดยแนบเอกสารต้นฉบับประกอบ เพื่อการนำเสนอให้คณะกรรมการฯ พิจารณามีความชัดเจนยิ่งขึ้น

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

สถาบันฯ นำโดยผู้อำนวยการสถาบันฯ มีการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อการวิจัย การศึกษา (หลักสูตร) และการบริการวิชาการ ตลอดจนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของสถาบันฯ อย่างเป็นระบบผ่านคณะกรรมการประจำสถาบันฯ โดยมีผู้อำนวยการสถาบันฯ เป็นประธาน ซึ่งครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานของสถาบันฯ ทั้งด้านการวิจัย การศึกษา การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ โดยมีรองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ประธานหลักสูตร หัวหน้างาน และผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นกรรมการ และมีกระบวนการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตดังนี้ (1) พิจารณาถึงความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ตามพันธกิจของสถาบันฯ และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย (2) วิเคราะห์ และประเมินระดับความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ โดยประเมินโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้น และระดับผลกระทบ (3) จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ (4) กำกับ ติดตาม และดำเนินการแก้ไขความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้น และ (5) วิเคราะห์ ทบทวน และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ทุก 3 เดือน และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ถึงผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม ดังภาพที่ 1.2ข.(1)-1

ภาพที่ 1.2ข.(1)-1 ผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม

ผลกระทบเชิงลบต่อสังคม	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
การวิจัย		
● จริยธรรมการวิจัย	จำนวนครั้งการละเมิดจริยธรรมการวิจัย	งานส่งเสริมการวิจัย
การศึกษา		
● หลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน	จำนวนข้อร้องเรียนของนักศึกษาด้านการเรียนการสอน	คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ประธานหลักสูตร
การบริการวิชาการ		
● คุณภาพหลักสูตรฝึกอบรม	จำนวนข้อร้องเรียนที่เกิดจากการดำเนินการบริการวิชาการ/ การจัดหลักสูตรฝึกอบรม	งานการศึกษาและบริการวิชาการ
การบริหาร		
● จริยธรรมการจัดซื้อ จัดจ้างพัสดุ	จำนวนข้อร้องเรียนการจัดซื้อจัดจ้าง	งานคลังและพัสดุ
● จริยธรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล	จำนวนข้อร้องเรียนการบริหารงานบุคคล	งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยทรัพยากรบุคคล)

จากการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อผลิตภัณฑ์ข้างต้น สถาบันฯ ได้มีการดำเนินการเพื่อเป็นการลดผลกระทบเชิงลบต่อสังคมดังนี้ **ด้านการวิจัย** สถาบันฯ มุ่งเน้นให้งานวิจัยทุกโครงการให้ดำเนินการเป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมการวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อไม่ให้เกิดการร้องเรียนด้านการละเมิดจริยธรรมการวิจัยเกิดขึ้น **ด้านการศึกษา** สถาบันฯ มีการปรับปรุงหลักสูตรตามวงรอบและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับ OBL รวมถึงมีการปรับการเรียนการสอนในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ให้เป็นไปตามมาตรการและประกาศของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และของมหาวิทยาลัย โดยปรับให้เป็นการเรียนการสอนออนไลน์ 100% และมีคณาจารย์คอยให้คำปรึกษานักศึกษาผ่านระบบออนไลน์และอำนวยความสะดวกตามที่นักศึกษาต้องการ **ด้านบริการวิชาการ** สถาบันฯ มีการมุ่งเน้นการให้บริการวิชาการและการจัดฝึกอบรมที่ตรงตามความต้องการของหน่วยงานที่ใช้บริการและผู้ใช้บริการ รวมทั้งให้หน่วยงานดำเนินงานปฏิบัติตามข้อบังคับ ประกาศของมหาวิทยาลัยและสถาบันฯ อย่างเคร่งครัด และ**ด้านการบริหารจัดการ** สถาบันฯ ดำเนินการโดยยึดตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของกระทรวงการคลัง และข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ การเงิน และพัสดุ รวมทั้งการดำเนินการจัดซื้อ-จัดจ้างพัสดุเป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 และพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ.2560 และกฎกระทรวง ลงวันที่ 23 สิงหาคม 2560 นอกจากนี้ผู้บริหารสถาบันฯ ยังให้มีการสอบสืบราคา เทียบราคา และมีการนำระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) มาใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ สำหรับ**การบริหารทรัพยากรบุคคล** สถาบันฯ ดำเนินการตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของมหาวิทยาลัย และยึดหลักการดำเนินการให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมตรงไปตรงมา โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ทุกครั้งเมื่อเกิดกรณีการร้องเรียน

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้อำนวยการสถาบันฯ และผู้บริหารทุกระดับ ส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติให้มีจริยธรรมในทุก ๆ ด้าน โดยการสื่อสารถึงบุคลากรทุกกลุ่มและมีการควบคุมกำกับโดยคณะกรรมการที่มีหน้าที่ควบคุมกำกับการดำเนินงานตามผลิตภัณฑ์หลัก และให้บุคลากรภายในสถาบันฯ มีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ ตามภาพที่ OP.1ก(5)-1 นอกจากนี้ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้นำแนวคิดของการบริหารความเสี่ยงในองค์กรมาใช้ในการออกประกาศ วางแนวการปฏิบัติของบุคลากร ติดตาม และดำเนินการ หากพบว่ามีการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้องและเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอันส่งผลต่อองค์กร โดยในกรณีที่มีการประพฤติตนที่ไม่เหมาะสมของบุคลากรจะมีการรายงานจากหัวหน้างานที่รับผิดชอบบุคลากรนั้น ๆ ให้ตักเตือนความประพฤติและให้เฝ้าระวัง ในกรณีที่ยังมีการประพฤติตนที่ไม่เหมาะสมจะมีการรายงานจากงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ หรือหัวหน้างานที่รับผิดชอบไปถึงรองผู้อำนวยการสถาบันฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ ตามสายงานที่รับผิดชอบเพื่อหาแนวทางการแก้ไขร่วมกับหัวหน้างานของบุคลากรนั้น ๆ และเมื่อจะมีการลงโทษทางวินัยของบุคลากรจะมีการเสนอเรื่องให้ผู้อำนวยการสถาบันฯ รับทราบ และใช้การพิจารณาตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 ในกรณีบุคลากรของสถาบันฯ พบว่า ไม่ได้รับความเป็นธรรมในเรื่องของการทำงานหรือได้รับผลกระทบเรื่องพฤติกรรมจากผู้ร่วมงาน สามารถทำเรื่องร้องเรียนเสนอไปยังผู้อำนวยการสถาบันฯ ให้รับทราบได้ และจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบข้อข้อเท็จจริง ซึ่งคณะกรรมการชุดนี้จะวางแนวทางการทำงานเพื่อสอบหาข้อเท็จจริงตามข้อร้องเรียนและแจ้งให้บุคลากรของสถาบันฯ ที่ร้องเรียนได้รับทราบ และสรุปผลนำเสนอเป็นภาพรวมต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ เพื่อรับทราบและใช้ในการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

ค. การทำประโยชน์ให้สังคม

(1) ความผาสุกของสังคม

ผู้บริหารของสถาบันฯ ทุกระดับ คำนึงถึงเรื่องความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคม โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และสมรรถนะหลักของสถาบันฯ มาเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การสนับสนุนชุมชน และการดูแลด้านสิ่งแวดล้อมความปลอดภัยและอาชีวอนามัย สถาบันฯ ได้ดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมตามนโยบาย Green University และการอนุรักษ์พลังงาน ซึ่งมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีการ

แต่งตั้งคณะทำงานอนุรักษ์พลังงานและขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) และมีการประชุมวางแผนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการอนุรักษ์พลังงานและพัฒนาสิ่งแวดล้อม เพื่อให้สอดคล้องกับค่านิยมของสถาบันฯ (Core Value) Academic Excellence with Social Responsibility ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนของสถาบันฯ และสอดคล้องกับนโยบาย Green University ของมหาวิทยาลัย โดยในปีที่ผ่านมานี้ได้มีการจัดกิจกรรมดังนี้ (1) การอบรมภายในสถาบันฯ เรื่องการถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อลดการปลดปล่อยปริมาณก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gases Emissions) (2) กิจกรรมรณรงค์ประหยัดพลังงานโดยมีประกาศติดไว้ตามอาคารต่าง ๆ และปิดไฟปิดเครื่องปรับอากาศช่วงเวลาพักกลางวันจำนวน 1 ชั่วโมง (3) การจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ แบบอิเล็กทรอนิกส์ไฟล์ (4) การติดผ้าม่านป้องกันแสง/ความร้อนลดการใช้พลังงาน Server (5) การติดหลอดไฟระบบ Sensor ในห้องน้ำ และมีการเปลี่ยนหลอดไฟ LED ทุกห้องประชุม (6) เปลี่ยนก๊อกน้ำสุญญากาศในห้องน้ำ (7) การปรับปรุงสวนหย่อมและเพิ่มพื้นที่สีเขียวภายในสถาบันฯ (8) การติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์ และ (9) การจัดซื้อวัสดุ/พัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ด้านวัสดุน้ำยาล้างจาน น้ำยาล้างห้องน้ำ การฉีดปลวกด้วยน้ำยาฉีดปลวกที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การจัดซื้อด้านพัสดุ เช่น กระดาษที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมตามประกาศของมหาวิทยาลัย เป็นต้น นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อดูแลในเรื่องของความปลอดภัยในการทำงาน และการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมและเอื้อต่อการทำงาน เช่น การทำความสะอาดเครื่องปรับอากาศในห้องทำงาน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง การตรวจสอบสภาพถังดับเพลิงเคมีตามจุดต่าง ๆ การรักษาความปลอดภัยและการจราจร การตรวจสอบความเรียบร้อยในอาคาร (เวลากลางคืน) การตรวจสอบและบำรุงรักษาระบบป้องกันฟ้าผ่า การตรวจสอบและบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า รวมถึงการตรวจสุขภาพประจำปีของบุคลากรภายในสถาบันฯ เป็นต้น โดยในปีที่ผ่านมาสถาบันฯ ได้จัดกิจกรรมการอบรมการฝึกซ้อมดับเพลิงและอพยพหนีไฟประจำปี 2565 เพื่อเป็นการให้ความรู้ ความเข้าใจ และการเตรียมความพร้อม ในการแก้ไขสถานการณ์การป้องกันและระงับการเกิดอัคคีภัย กรณีเกิดเหตุเพลิงไหม้และแนวทางการปฏิบัติสำหรับการอพยพหนีไฟให้แก่บุคลากรและนักศึกษาของสถาบันฯ โดยหลังจากการจัดกิจกรรมดังกล่าวได้มีการประเมินผลกิจกรรมเพื่อนำข้อเสนอแนะนำมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการจัดกิจกรรมในครั้งต่อไป

(2) การสนับสนุนชุมชน

ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้สนับสนุนให้บุคลากรภายในสถาบันฯ แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชนและถือเป็นหนึ่งในภารกิจสำคัญของสถาบันฯ โดยชุมชนสำคัญที่สถาบันฯ กำหนดให้การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็ง ได้แก่ คณะต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยในเครือข่าย AUN-HPN โดยมหาวิทยาลัยแกนนำ 5 มหาวิทยาลัยในประเทศไทยที่เป็นสมาชิกของเครือข่าย AUN ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และสมาชิกสมทบ รวมถึงมหาวิทยาลัยแกนนำในประเทศอาเซียน 30 แห่ง ใน 10 ประเทศ โดยการสนับสนุนชุมชนดังกล่าว สถาบันฯ ได้มีการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กรในด้านความเชี่ยวชาญทางวิชาการที่หลากหลายของคณาจารย์เพื่อการพัฒนานโยบายสุขภาพและการพัฒนาสุขภาพที่ยั่งยืนให้แก่ชุมชน ทั้งนี้การบริหารงานและกำกับ ดูแลการดำเนินการต่าง ๆ โดยเลขาธิการเครือข่าย AUN-HPN และคณะกรรมการ ดังนี้

(1) คณะกรรมการ AUN-HPN International Advisory Committee (IAC) ประกอบด้วย ผู้แทนจามหาวิทยาลัยของ AUN จากประเทศสมาชิก ทำหน้าที่ให้การเสนอแนะและรับรองทิศทางการดำเนินการของ AUN-HPN โดยมีอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดลเป็นประธาน ประชุมปีละ 1 ครั้ง

(2) คณะกรรมการอำนวยการของมหาวิทยาลัยมหิดลในเครือข่าย AUN-HPN (AUN-HPN Steering Committee) ประกอบด้วยผู้บริหาร ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการของคณะ/สถาบัน ที่เกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัยมหิดลทำหน้าที่กำหนดยุทธศาสตร์ นโยบาย และทิศทางการดำเนินงานของเครือข่าย AUN-HPN ให้การสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมทั้งด้านการวิจัย การศึกษา การบริการวิชาการ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือภายใต้เครือข่ายทั้งในระดับสถาบัน ประเทศ และภูมิภาค ตลอดจนพิจารณาให้ข้อเสนอแนะแก่คณะทำงาน โดยเข้าร่วมประชุมเพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่าย อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

(3) คณะทำงาน (AUN-HPN Working Group) ประกอบด้วย นักวิชาการของมหาวิทยาลัยมหิดล ทำหน้าที่จัดทำแผนดำเนินงาน ติดตามแก้ปัญหาการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและ

สอดคล้องตามนโยบายของคณะกรรมการอำนวยการ รวมทั้งการขับเคลื่อนกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพภายในมหาวิทยาลัยมหิดลและของเครือข่าย อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

(4) คณะกรรมการ Committee for Thai University Network for Health Promotion Network (TUN-HPN) คณะกรรมการร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยไทยเครือข่าย AUN-HPN จำนวน 6 มหาวิทยาลัย และ สสส. (Thai Health Promotion Foundation) ประกอบด้วยผู้แทนจากแกนนำมหาวิทยาลัยไทย และผู้แทนจาก สสส. ร่วมเป็นคณะกรรมการในการดำเนินงานของเครือข่ายมหาวิทยาลัยไทยเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ โดยมีการประชุม 3 เดือน/ ครั้ง

โดยในปีที่ผ่านมาได้มีการจัดกิจกรรมสำคัญเพื่อสนับสนุนชุมชนดังนี้ (1) การพัฒนาคู่มือ HURS Manual version 2022 และพัฒนาระบบ Healthy University Rating Systems (HURS) เพื่อให้มหาวิทยาลัยทุกแห่งสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนงานการส่งเสริมสุขภาพในมหาวิทยาลัยในมิติต่าง ๆ ซึ่งได้มีการเปิดระบบตั้งแต่วันที่ 15 สิงหาคม - 16 พฤศจิกายน 2565 ที่ผ่านมา โดยมีมหาวิทยาลัยชั้นนำในภูมิภาคอาเซียนเข้าร่วมการประเมินทั้งหมด 13 มหาวิทยาลัย และ (2) กิจกรรม Healthy University Day “มหิดลสุขภาพดีวิถีใหม่ (HEALTHY MAHIDOL in New Normal)” ผ่านระบบประชุมออนไลน์ Zoom Meeting ซึ่งมีวัตถุประสงค์สำคัญในการสร้างเสริมสุขภาพให้กับบุคลากร นักศึกษาภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างส่วนงานต่าง ๆ ได้แก่ สถาบันวิจัยประชากรและสังคม สถาบันโภชนาการ สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ คณะเทคนิคการแพทย์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คณะสัตวแพทย์ กองกิจการนักศึกษา กองทรัพยากรบุคคล และสถาบันฯ โดยที่ประชุมได้มีการหารือกำหนดกิจกรรม และปรับรูปแบบการนำเสนอใหม่ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแพร่ระบาดของโควิด 19 ผ่านการใช้แอปพลิเคชัน Spatial สร้างโลกออนไลน์เสมือนจริง Metaverse Spaces ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ร่วมชมงานนิทรรศการรูปแบบใหม่ ทั้งนี้ยังแสดงถึงการเป็นผู้นำมหาวิทยาลัยส่งเสริมสุขภาพ และเป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่จะจัดกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพให้กับบุคลากร นักศึกษาภายในมหาวิทยาลัย

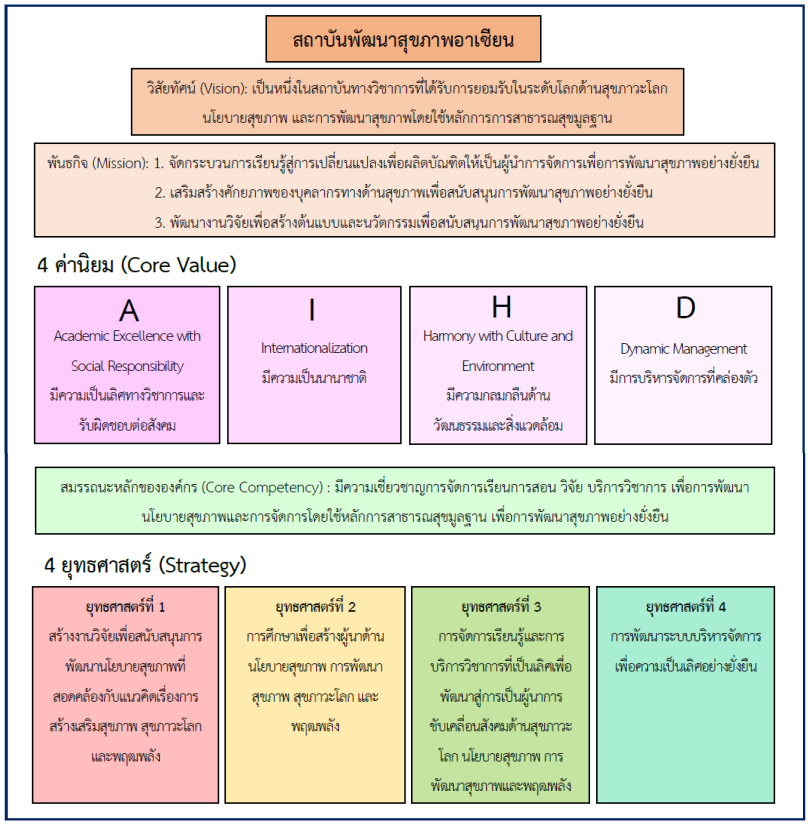
หมวด 2 : กลยุทธ์ (Strategy)

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

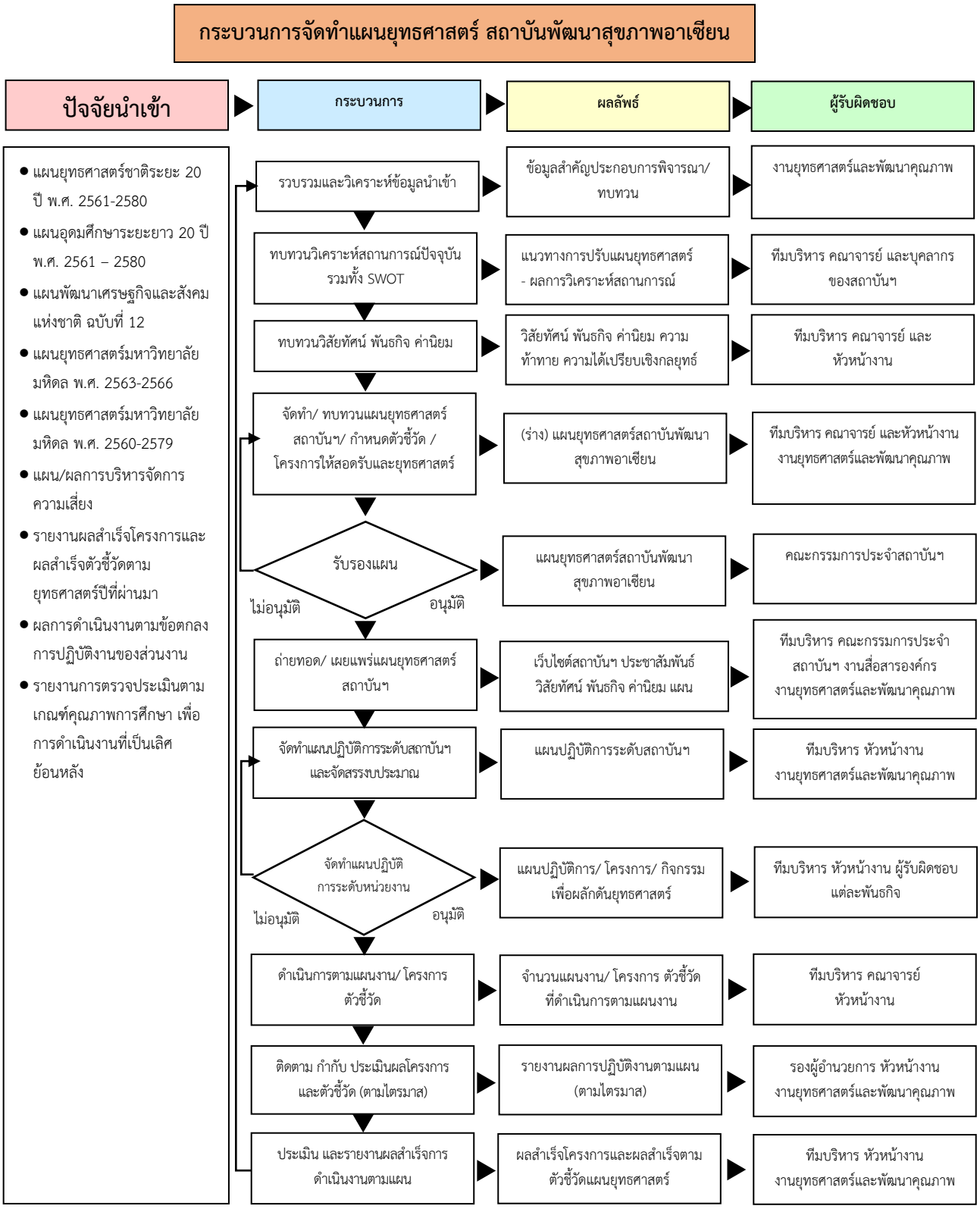
(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

สถาบันฯ ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 2563-2566 ดังแสดงในภาพที่ 2.1ก.(1)-1 และมีการทบทวนโดยทีมบริหาร ร่วมกับบุคลากรของสถาบันฯ มีการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ “การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงานของสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน” เพื่อให้สำนักงานต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงานเพื่อให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์สถาบันฯ และมหาวิทยาลัย อีกทั้งให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ และกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ และแนวทางการขับเคลื่อนสถาบันฯ ให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 2561-2580 โดยมีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์และการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานฯ มาร่วมให้ข้อเสนอแนะถึงแนวทางการจัดทำแผนดังกล่าวเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน พ.ศ. 2563-2566 ดังแสดงในภาพที่ 2.1ก.(1)-2



ภาพที่ 2.1ก.(1)-1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลัก และยุทธศาสตร์สถาบันฯ

โดยมีปัจจัยนำเข้าเพื่อพิจารณาการวางแผนจัดทำกลยุทธ์ดังแสดงในภาพที่ 2.1ก.(1)-3 นอกจากนี้สถาบันฯ มีการกำหนดแผนระยะสั้นและระยะยาวในการดำเนินงาน โดยแผนระยะสั้นมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านอัตรากำลังจากการเกษียณอายุงาน และการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือส่งผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขันของสถาบันฯ สำหรับแผนระยะยาวเป็นการมุ่งสู่การเป็นหนึ่งในสถาบันทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับโลกด้านสุขภาวะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาสุขภาพโดยใช้หลักการการสาธารณสุขมูลฐาน



ภาพที่ 2.1ก.(1)-2 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ

ภาพที่ 2.1ก.(1)-3 ปัจจัยนำเข้าเพื่อการจัดทำกลยุทธ์

ปัจจัยจากกระบวนการรับฟังเสียงของกลุ่มลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเทียบเชิงกลยุทธ์ และปัจจัยภายนอก	ปัจจัยจากกระบวนการรับฟังเสียงกลุ่มบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ จุดอ่อน จุดแข็ง และปัจจัยภายใน	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
• การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของสถาบันฯ • ความต้องการ และความคาดหวัง • นวัตกรรมและเทคโนโลยี	• สมรรถนะหลักของสถาบันฯ ความสามารถในการแข่งขัน ความเสี่ยงระดับส่วนงาน ลำดับการแข่งขัน ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ฉุกเฉิน • ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของสถาบันฯ • ความต้องการ และความคาดหวัง • วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร • ทรัพยากรสนับสนุน บุคลากร งบประมาณ	• กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ พระราชบัญญัติต่าง ๆ ที่ใช้กำกับการดำเนินงานของสถาบันฯ • การเปลี่ยนแปลงข องกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ

ทั้งนี้ในปีงบประมาณ 2566 ผู้อำนวยการสถาบันฯ ท่านเดิมได้ครบวาระการดำรงตำแหน่งเมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2565 และเพื่อให้การดำเนินงานและการบริหารของสถาบันฯ เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ จึงได้มีการเสนอแต่งตั้งรักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ ให้มาทำหน้าที่บริหารจัดการการดำเนินงานของสถาบันฯ โดยรักษาการผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ดำเนินการประชุมเพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์เดิมของสถาบันฯ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ใหม่ ปี 2566-2570 ร่วมกับทีมบริหาร จากนั้นได้มีการสื่อสารและถ่ายทอดให้บุคลากรภายในสถาบันฯ รับทราบ และมีส่วนร่วมในการผลักดันการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวผ่านแผนปฏิบัติการ และการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติรายบุคคล โดยผลการทบทวนแผนยุทธศาสตร์รายละเอียดภาพที่ 1.1ก.(1)-2 ทั้งนี้ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ปี 2566-2570 จะมีการรายงานผลให้ทราบในการตรวจประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประจำปี 2567 ต่อไป

(2) นวัตกรรม

ตามที่สถาบันฯ ได้มีการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสนับสนุนภายในและภายนอก ดังแสดงในภาพที่ OP.2(ข)-1 รวมทั้งสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ที่ต่อเนื่องทำให้สถาบันฯ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้สอดรับตามปัจจัยและสถานการณ์ดังกล่าว โดยมีการประชุมเพื่อปรับปรุงแผนการดำเนินงานเดิมและวางแผนการดำเนินงานใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้สถาบันฯ คัดเลือกและสร้างนวัตกรรมจากกระบวนการทำงานตามพันธกิจหลัก โดยพิจารณาจากกระบวนการทำโครงการวิจัย การพัฒนาหลักสูตร การจัดเรียนการสอน การบริการวิชาการ การขับเคลื่อนนโยบาย และกระบวนการทำงานของสถาบันฯ โดยรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านการวิจัย สถาบันฯ มีการติดตามนโยบายและประเด็นเกี่ยวกับสุขภาพโลกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประยุกต์เป็นกรอบและทิศทางการดำเนินงานต่าง ๆ มุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์มุ่งสู่การเป็นสถาบันทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับโลกด้านสุขภาวะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาสุขภาพโดยใช้หลักการสาธารณสุขมูลฐานเพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน สถาบันฯ จึงมีการติดตามความรู้จากเวทีประชุมแลกเปลี่ยนความรู้กับกับองค์กรด้านสุขภาพทั้งภาครัฐและเอกชนที่เข้าร่วมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาเชื่อมโยงกับพันธกิจหลักโดยคณาจารย์และงานส่งเสริมการวิจัยจะทำการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับรูปแบบโครงการที่ควรดำเนินการและเครือข่ายที่สำคัญ พัฒนาโครงการดำเนินการใหม่ร่วมกับเครือข่าย รวมทั้งวางแผนให้โครงการเกิดผลกระทบที่สำคัญที่วัดได้ โดยโครงการที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ คือ โครงการวิจัยเพื่อศึกษาและพัฒนาการศึกษาและฝึกอบรมด้านเวชศาสตร์วิถีชีวิต (Lifestyle Medicine) ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างกับสมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย โดยได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

(1) การทบทวนวรรณกรรมจากต่างประเทศและข้อมูลจากการสำรวจความต้องการของผู้เชี่ยวชาญโดยนักวิจัยโครงการและคณาจารย์ของสถาบันฯ เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และการประยุกต์ใช้เวชศาสตร์วิถีชีวิตในบริบทต่าง ๆ รวมถึงความเป็นไปได้ที่จะนำมาใช้ในบริบทของประเทศไทย เพื่อนำไปสู่การพัฒนา Module และเนื้อหาของแต่ละ Module ในหลักสูตรระยะสั้นด้านเวชศาสตร์วิถีชีวิต (Lifestyle Medicine Coursework Training)

(2) หลักสูตรการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้านเพื่อวุฒิบัตรแสดงความรู้ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพเวชกรรม สาขาเวชศาสตร์ป้องกัน (เวชศาสตร์วิถีชีวิต) เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการแพทย์ในการปรับพฤติกรรมสุขภาพอย่างเป็นระบบด้วยเวชศาสตร์วิถีชีวิต ที่จะส่งผลต่อการลดความรุนแรงต่อโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs) และภาระทางตรง/ ทางอ้อมต่อระบบสุขภาพและประชาชนผู้รับบริการ รวมถึงส่งเสริมความครอบคลุมของคุณภาพการให้บริการ (Effective coverage) ตามหลักการ “พื้นที่เป็นฐาน ประชาชนเป็นศูนย์กลาง” ซึ่งเป็นประเด็นที่ทั่วโลกให้ความสำคัญต่อการให้บริการสุขภาพต่อสำนักงานเลขาธิการแพทยสภา กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น และหลักสูตรการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้าน สาขาเวชศาสตร์วิถีชีวิต หรือ Residency Training in Preventive Medicine (Lifestyle Medicine) เป็นการต่อยอดจากผลของโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรเวชศาสตร์วิถีชีวิต ซึ่งได้รับสนับสนุนทุนในการดำเนินงานจาก สสส. และได้รับความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในมหาวิทยาลัยมหิดล และนอกมหาวิทยาลัยมหิดล อาทิ สมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย ร่วมกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) มอบหมายให้สถาบันฯ พร้อมด้วยวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา สถาบันโภชนาการ ศูนย์จิตตปัญญา มหาวิทยาลัยมหิดล และหน่วยงานจากกระทรวงสาธารณสุข อาทิ กรมอนามัย กรมสุขภาพจิต กรมการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก และสำนักวิชาการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข และจากการนำเสนอดังกล่าวสถาบันฯ ร่วมกับสมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทยได้รับการอนุมัติ Concept paper หลักสูตรการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้าน สาขาเวชศาสตร์ป้องกัน (เวชศาสตร์วิถีชีวิต) จากแพทยสภาในการประชุมคณะกรรมการแพทยสภา ครั้งที่ 12/2564 เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2564 ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมทางสังคมที่สถาบันฯ ได้จากความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สถาบันฯ มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เชี่ยวชาญและมีเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกที่ให้ความร่วมมือและสนับสนุนมาอย่างต่อเนื่อง

ด้านการศึกษา สถาบันฯ ได้มีการประชุมทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนและมุ่งไปสู่การสร้างนวัตกรรม ดังนี้

(1) ประชุมอาจารย์ประจำสถาบันฯ เพื่อทบทวนรูปแบบการจัดการเรียนการสอน รวมถึงวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการจัดการเรียนการสอนในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ที่ผ่านมา

(2) งานการศึกษาและบริการวิชาการ ดำเนินการรวบรวมปัญหาและอุปสรรคที่พบในการจัดการเรียนการสอนในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ที่ผ่านมาเพื่อเสนอต่อผู้บริหารเพื่อให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

(3) สถาบันฯ ให้การสนับสนุนอาจารย์ประจำสถาบันฯ ทุกคน โดยมอบหมายให้งานการศึกษาและบริการวิชาการดำเนินการจัดโครงการ “การจัดการห้องเรียนออนไลน์ : Google Classroom” สำหรับอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ได้ทราบเทคนิคการออกแบบกิจกรรมด้านการจัดการเรียนการสอน เทคนิคประสบการณ์สอนที่หลากหลายในภาวะวิกฤต COVID-19 และรองรับ New Normal รวมทั้งผลักดันให้อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาสร้างผลงานนวัตกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน New Normal

(4) หลังจากการอบรมดังกล่าวอาจารย์ได้มีการปรับรูปแบบการเรียนการสอนโดยใช้ Google classroom ทุกรายวิชา

นอกจากนี้ สถาบันฯ ได้มีการปรับรูปแบบการดำเนินงานทั้งหมดให้เป็นในรูปแบบออนไลน์ เช่น การสอบประมวลความรู้ การสอบวัดคุณสมบัติ การสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ เป็นต้น โดยการดำเนินงานดังกล่าวอิงตามประกาศของบัณฑิตวิทยาลัย เรื่อง แนวปฏิบัติด้านการจัดการเรียนการสอน การขยายระยะเวลาการศึกษา การรักษาสภาพการเป็นนักศึกษา การสอบประมวลความรู้ การสอบวัดคุณสมบัติ การสอบโครงร่างสารนิพนธ์/ วิทยานิพนธ์ การสอบสารนิพนธ์/ วิทยานิพนธ์ในระดับบัณฑิตศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 และประกาศของบัณฑิตวิทยาลัย เรื่อง แนวปฏิบัติในการสอบออนไลน์จากสถานที่พักในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 สำหรับศูนย์ประสานงาน MUGH เพื่อให้มีการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง แม้จะมีการชะลอตัวแผนการดำเนินงาน เมื่อพิจารณาพันธกิจ พบว่า พันธกิจการศึกษาที่สอดคล้องกับประเด็น Global Health และสามารถขับเคลื่อนได้โดยตรง และเพื่อเป็นต้นทุนในการดำเนินการในระยะต่อไป สถาบันฯ จึงได้พัฒนารายวิชาเลือกเพิ่มเติมจำนวน 3 รายวิชา เพื่อรองรับการเรียนการสอนให้ครอบคลุมประเด็นด้านสุขภาพโลก คือ (1) Climate Change, Sustainability and Global Public Health (2) Global Health and Social Policy for Sustainability และ (3) Digital Health for Sustainable Development

ด้านบริการวิชาการ สถาบันฯ ได้มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการจัดหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข (นบส.ส) (Mini M.M. in Health) เพื่อทบทวนกระบวนการดำเนินงานและรูปแบบการจัดฝึกอบรม โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1) จัดประชุมคณะกรรมการดำเนินการหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข (นบส.ส) (Mini M.M. in Health) ประจำเดือน เพื่อทบทวนและวางแผนการดำเนินงาน

(2) วางแผนการดำเนินการจัดอบรมตามหลักการ PDCA และสืบเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ที่ต่อเนื่อง คณะกรรมการฯ จึงมีการหารือปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดฝึกอบรมจากเดิมที่เป็นการบรรยายผ่านระบบออนไลน์ (Zoom meeting) เพียงอย่างเดียว เป็นรูปแบบการจัดอบรมแบบ hybrid เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเป็นการขยายฐานกลุ่มลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้น

นอกจากนี้ สถาบันฯ ยังมีนโยบายสนับสนุนการจัดอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยการจัดอบรมการใช้งานโปรแกรม Zoom Meeting เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และความสามารถด้านเทคโนโลยีกับตอบสนองต่อการดำเนินงานในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 มาจนถึงปัจจุบัน

ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย สืบเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ทำให้ผลงานในช่วงแรกของสำนักงาน AUN-HPN มีการชะลอแผนการดำเนินงานและใช้งบประมาณได้เพียงบางส่วน โดยเฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาคีเครือข่ายมหาวิทยาลัยทั้งภายในประเทศไทยและต่างประเทศ จึงได้มีการประชุมหารือร่วมกับ สสส. เพื่อขอปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงานใหม่ และปรับรูปแบบกิจกรรมและงบประมาณ ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานร่วมกับภาคีเครือข่ายมากยิ่งขึ้น และปรับวิธีการประชุมและจัดกิจกรรมเป็นแบบออนไลน์ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายโครงการ ซึ่งผลงานจากการการดำเนินงานดังกล่าว ได้แก่ คู่มือ HURS Manual version 2022 และระบบ Healthy University Rating Systems (HURS) และกิจกรรม Healthy University Day “มหิดลสุขภาพดีวิถีใหม่ (HEALTHY MAHIDOL in New Normal)” ที่มีการปรับรูปแบบการนำเสนอใหม่ผ่านการใช้แอปพลิเคชัน Spatial สร้างโลกออนไลน์เสมือนจริง Metaverse Spaces ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ร่วมชมงานนิทรรศการรูปแบบใหม่

ด้านการบริหารจัดการ สืบเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน สถาบันฯ ได้มีการปฏิบัติตามประกาศของมหาวิทยาลัยมาอย่างต่อเนื่อง โดยให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ทำงานและปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from Home) และมีการจัดทำระบบการปฏิบัติงานและรายงานผลให้บุคลากรสามารถรายงานผลแบบออนไลน์เป็นแบบบันทึกการปฏิบัติงานประจำวัน ซึ่งประกอบด้วย ระบบแจ้งสถานที่ปฏิบัติงาน ระบบรายงานผลการปฏิบัติงาน ซึ่งระบบดังกล่าวจะทำให้ผู้บริหาร และหัวหน้างานสามารถทราบข้อมูลของบุคลากรในสังกัดว่าปฏิบัติที่ทำงานหรือที่บ้าน และมีการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการจัดทำระบบบันทึกข้อมูลการตรวจหาเชื้อ COVID-19 ด้วยชุดตรวจ Antigen test kit (ATK) สำหรับบุคลากร นักศึกษา และผู้มาติดต่อราชการที่สถาบันฯ เพื่อปฏิบัติตามมาตรการการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโควิด 19

(3) การพิจารณากลยุทธ์

สถาบันฯ มีการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันฯ ได้แก่ กฎ ระเบียบ การรับฟังเสียงกลุ่มลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ สารสนเทศเชิงกลยุทธ์ จุดอ่อน จุดแข็ง เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์เป็นสารสนเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของสถาบันฯ ดังภาพที่ 2.1ก.(3)-1 และมีการประชุมบุคลากรภายในสถาบันฯ เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันฯ และถ่ายทอดจากแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการในรูปแบบของกิจกรรม/ โครงการ หลังจากนั้นทีมบริหาร และหัวหน้างานร่วมกันพิจารณาอีกครั้งเพื่อความเป็นไปได้ในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และได้มีการมอบหมายงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพดำเนินการรวบรวมผลการดำเนินงานในแต่ละไตรมาสเพื่อรายงานให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาและดำเนินการต่อไป

ภาพที่ 2.1ก.(3)-1 ข้อมูลนำเข้าสำหรับกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ และวางแผนยุทธศาสตร์ ปี 2563-2566

ปัจจัยที่นำมาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปี 2563-2566	ข้อมูลสำคัญ	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการรวบรวมข้อมูล	สารสนเทศ	ผู้รับผิดชอบ
ปัจจัยภายใน					
จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT)	• การประชุมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงานของสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน • แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 • แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 • แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2563-2566 • แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2560-2579 • รายงานผลสำเร็จโครงการและผลสำเร็จตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ปีที่ผ่านมา • ผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (PA) ปีที่ผ่านมา	งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ	• รายเดือน • รายไตรมาส • ปีงบประมาณ	แนวโน้มทิศทางการดำเนินงานของสถาบันฯ	• ผู้อำนวยการสถาบันฯ • ทีมบริหาร • งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ
ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าและผู้รับบริการ	• รายงานผลความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนปัจจุบัน (Exit Interview) • รายงานความพึงพอใจของผู้เรียนในแต่ละหลักสูตร	งานการศึกษาและบริการวิชาการ	• ปีการศึกษา	แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์การให้บริการให้ตรงตามความคาดหวังและความต้องการของลูกค้า	• รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ • งานการศึกษาและบริการวิชาการ
	• สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการงานการศึกษาและบริการวิชาการ		• รายไตรมาส		
	• รายงานความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการด้านฝึกอบรมและบริการวิชาการ		• หลังจบหลักสูตรการฝึกอบรม		
นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่อาจมีผลต่อการบริการและดำเนินงาน	• รายงานผลการตรวจประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEx) ปีที่ผ่านมา	คณะกรรมการตรวจประเมิน	• ปีการศึกษา	แนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันฯ	• รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร • งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ
ทรัพยากรสนับสนุน บุคลากร งบประมาณ	• รายงานผลการดำเนินงานแผนงาน/ โครงการตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ	งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ	• รายไตรมาส	แนวทางการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมในแต่ละพันธกิจ	• รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร • งานคลังและพัสดุ
	• แผนการขอตั้งงบประมาณประจำปี		• ปีงบประมาณ		
	• รายงานผลรายรับ-รายจ่ายของสถาบันฯ	งานคลังและพัสดุ	• ทุกเดือน		
	• รายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงปีที่ผ่านมาของสถาบันฯ ด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และกฎ ระเบียบต่าง ๆ	งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ	• ทุก 6 เดือน		• รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร • งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ • คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
ปัจจัยภายนอก					
ความสามารถในการแข่งขันของสถาบันฯ ทั้งภายในและภายนอก	• แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12	www.nesdc.go.th	• ปีงบประมาณ	สถานการณ์ด้านการแข่งขัน	• รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร
	• ความต้องการของผู้เรียนและผู้ให้ทุนสนับสนุนงานวิจัย	การสัมภาษณ์	• ปีการศึกษา/ปีงบประมาณ		• ผู้อำนวยการสถาบันฯ • รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ
	• แนวโน้มและทิศทางการศึกษา และการประกันคุณภาพระดับหลักสูตร และการวิจัย	สกอ. วช. สกว.	• ปีการศึกษา/ปีงบประมาณ		• ผู้อำนวยการสถาบันฯ • รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

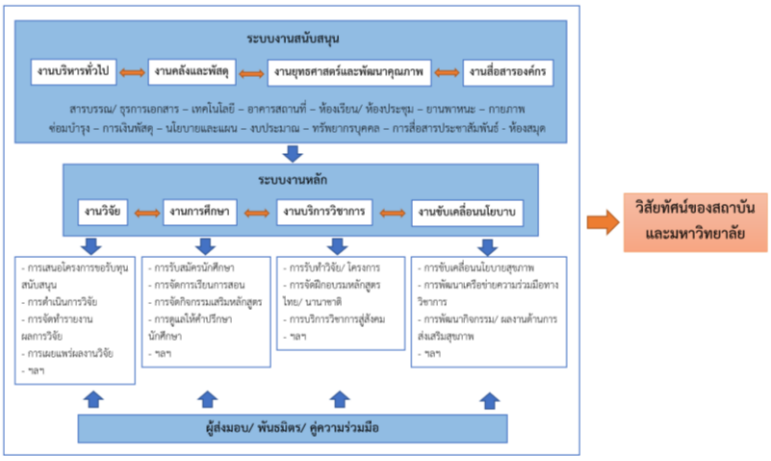
ระบบงานที่สำคัญของสถาบันฯ ถูกกำหนดโดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และสมรรถนะหลักของสถาบันฯ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระบบงาน ได้แก่

(1) ระบบงานหลัก (Key Work System) เป็นระบบงานในการสร้างผลผลิตและผลลัพธ์ตามพันธกิจหลักของสถาบันฯ ประกอบด้วย 4 ระบบงาน ได้แก่ ระบบงานวิจัย ระบบงานการศึกษา ระบบงานบริการวิชาการ และระบบการขับเคลื่อนนโยบาย ซึ่งสถาบันฯ ได้ใช้สมรรถนะหลักของสถาบันฯ ด้านความเชี่ยวชาญการวิจัย การจัดการเรียนการสอน และบริการวิชาการในการบริหารจัดการเพื่อผลิตผลงานส่งมอบให้แก่หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชนภายในประเทศและต่างประเทศ นักศึกษา ลูกค้าผู้รับบริการ โดยแต่ละหน่วยงานมีการประสานพันธกิจระหว่างกัน โดยใช้

กระบวนการสนับสนุนภายในหน่วยงาน มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานบรรลุเป้าประสงค์ กลยุทธ์และตัวชี้วัดของสถาบันฯ ที่กำหนดไว้

(2) ระบบงานสนับสนุน (Supportive Work System) ซึ่งเป็นระบบบริหารจัดการและโครงสร้างพื้นฐานในการบริหารของสถาบันฯ เพื่ออำนวยความสะดวกและให้การสนับสนุนระบบงานหลักให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อเป้าหมาย คือ การบรรลุวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ และมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย 4 ระบบงาน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานคลังและพัสดุ งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ และงานสื่อสารองค์กร นอกจากนี้ยังมีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ รวมถึงความสัมพันธ์กับผู้รับผลงาน (ภายในและภายนอก) ที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนดในการออกแบบกระบวนการสำคัญของระบบงานอีกด้วย อาทิ องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) และกรมความร่วมมือระหว่างประเทศ (TICA)

ภาพที่ 2.1ก.(4)-1 แสดงระบบงานที่สำคัญ และระบบงานสนับสนุน ที่จะตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ



ทั้งนี้การบริหารงานทั้ง 2 ระบบงาน จะเป็นการบริหารงานผ่านทีมบริหาร หัวหน้างาน คณะกรรมการ และคณะทำงานชุดต่าง ๆ โดยมีผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และเลขานุการสถาบันฯ พิจารณาตัดสินใจออกแบบระบบงานที่สำคัญภายใต้ขอบข่ายความรับผิดชอบตามพันธกิจของสถาบันฯ ดังภาพที่ ภาพที่ 2.1ก.(4)-2 ดำเนินการประสานงานระหว่างกันในแนวราบ และรายงานผลการปฏิบัติงานตามลำดับชั้นจนถึงผู้บริหารระดับสูงสุด (ผู้อำนวยการสถาบันฯ) โดยในแต่ละระบบงานสนับสนุนยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ มีการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันเพื่อให้แต่ละระบบงานบรรลุผลสำเร็จและตอบสนองวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ ตามที่กำหนดไว้

ภาพที่ 2.1ก.(4)-2 ระบบงานหลักที่สำคัญ (Key Process)

คู่ความร่วมมือ/ ผู้ส่งมอบ	ข้อกำหนดสำคัญ	กระบวนการที่สำคัญ	ผลผลิตหลัก	ผู้รับบริการที่สำคัญ
ระบบงานวิจัย				
คู่ความร่วมมือ • กองบริหารงานวิจัย กองคลัง สถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม • สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐและเอกชน เช่น วช. สกสว. สสส. สวรส. เป็นต้น • เครือข่ายภายใน และต่างประเทศ • บรรณาธิการวารสาร **ผู้ส่งมอบ** • เครือข่ายวิจัยในพื้นที่ • เครือข่ายภายในประเทศและต่างประเทศ)	• ดำเนินการวิจัยตามนโยบายของแหล่งทุน • ดำเนินการวิจัยด้วยจรรยาบรรณและจริยธรรมที่ดี • ปฏิบัติตามข้อบังคับการวิจัยอย่างเคร่งครัด • ส่งมอบรายงานผลการวิจัยเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด • ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์มีคุณภาพตรงตามเกณฑ์ที่วารสารกำหนด	• สนับสนุนทุนวิจัยภายในสถาบันฯ • แสวงหาแหล่งทุนวิจัยภายนอก • กำกับและติดตามความก้าวหน้างานวิจัย • รวบรวมผลงานและจัดทำรายงานวิจัย • สนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ • จัดการความรู้และเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่สาธารณะ	• จำนวนโครงการวิจัย • จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยต่ออาจารย์ทั้งหมด • จำนวนบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ	• ผู้ให้ทุนวิจัยภาครัฐและเอกชนทั้งภายในและต่างประเทศ

คู่ความร่วมมือ/ ผู้ส่งมอบ	ข้อกำหนดสำคัญ	กระบวนการที่สำคัญ	ผลผลิตหลัก	ผู้รับบริการที่สำคัญ
ระบบงานการศึกษา				
คู่ความร่วมมือ ● บัณฑิตวิทยาลัย ● คณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย (โครงการร่วม) ● สถาบันฯ การศึกษาภายในและต่างประเทศ **ผู้ส่งมอบ** ● บัณฑิตวิทยาลัย ● อาจารย์พิเศษ/ วิทยากรภายนอก	● กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ● เกณฑ์การประกันคุณภาพระดับหลักสูตร AUN-QA ● คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตที่มหาวิทยาลัยมหิดลกำหนด ● ประกาศ/ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย/ บัณฑิตวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ● พ.ร.บ. การศึกษาที่เกี่ยวข้อง	● พัฒนา/ ปรับปรุงหลักสูตรให้ตรงตามความต้องการของตลาด ● การจัดการเรียนการสอน ● การฝึกปฏิบัติ ● การทำวิทยานิพนธ์ ● การประเมินผลสัมฤทธิ์	● จำนวนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร	● นักศึกษาระดับปริญญาโท ● นักศึกษาระดับปริญญาเอก
ระบบงานบริการวิชาการ				
คู่ความร่วมมือ ● หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ● เครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ ● สมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย **ผู้ส่งมอบ** ● วิทยากรภายนอก	● หลักสูตรมีความครอบคลุมทั้งการบรรยายและภาคปฏิบัติ ● วิทยากรมีคุณสมบัติตามข้อกำหนดของหลักสูตร และความเชี่ยวชาญตามหัวข้อการบรรยาย ● ความพึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า	● ประสานงานติดต่อผู้รับบริการ ● ออบแบบ/ จัดฝึกอบรมตามความต้องการของผู้รับบริการ ● ประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ ● ปรับปรุงการให้บริการ	● จำนวนเงินรายได้ ● จำนวนผู้รับบริการ ● ระดับความพึงพอใจ	● หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน
ระบบงานขับเคลื่อนนโยบาย				
คู่ความร่วมมือ <u>AUN-HPN</u> ● เครือข่ายมหาวิทยาลัย AUN-HPN <u>MUGH</u> ● คณะต่าง ๆ ที่ร่วมดำเนินการ **ผู้ส่งมอบ** <u>AUN-HPN</u> ● มหาวิทยาลัยสมาชิกและเครือข่ายมหาวิทยาลัยในอาเซียน <u>MUGH</u> ● มหาวิทยาลัยมหิดล	<u>AUN-HPN</u> ● ดำเนินการภายใต้มติที่ประชุมของคณะกรรมการทั้ง 2 ชุด ได้แก่ (1) steering committee (2) AUN-HPN International Advisory Committee (IAC) ● การดำเนินงานภายใต้กรอบ Healthy University Framework <u>MUGH</u> ● ดำเนินการผ่านคณะทำงานภารกิจสุขภาพโลกมหิดล (MUGH Working Group Committee) และคณะกรรมการอำนวยการฯ ● ฐานข้อมูลที่สำคัญด้าน Global Health	<u>AUN-HPN</u> ● การดำเนินงานตามแผนงาน 6 แผนงานของ AUN-HPN <u>MUGH</u> ● การดำเนินงานตามแผนงานของ MUGH	<u>AUN-HPN</u> ● คู่มือ HURS Manual version 2022 และพัฒนาระบบ Healthy University Rating Systems (HURS) ● การขับเคลื่อนนโยบายการสร้างเสริมสุขภาพ <u>MUGH</u> ● งานด้านการวิจัย/ การศึกษา/ บริการวิชาการ ด้าน Global Health	<u>AUN-HPN</u> ● คณะต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย ● มหาวิทยาลัยในเครือข่าย AUN-HPN ● มหาวิทยาลัยแกนนำในประเทศอาเซียน 30 แห่ง ใน 10 ประเทศ ● แหล่งทุน <u>MUGH</u> ● คณะ/ สถาบัน/ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่สนับสนุนภารกิจด้านสุขภาพโลก ● เครือข่ายความร่วมมือด้าน Global Health

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และ (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ผู้อำนวยการสถาบันฯ และทีมบริหาร ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากสมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ตามที่วิเคราะห์ไว้ในส่วนของโครงร่างองค์กร รวมทั้งพิจารณาถึงความสอดคล้องตามตัวชี้วัดข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (PA) และได้มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินการที่ชัดเจน รวมทั้งกรอบระยะเวลาในการดำเนินการทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อให้มีความคล่องตัวในการปรับปรุงการผลดำเนินงานและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และเพื่อให้สถาบันฯ สามารถเข้าสู่สภาวการณ์แข่งขันทางด้านวิชาการที่มีความก้าวหน้าทัดเทียมกับสถาบันชั้นนำในระดับอาเซียนและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่ต้องการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก โดยแผนระยะสั้นจะเป็นการมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับการเกษียณอายุงานและรองรับตามพันธกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย และการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขันของสถาบันฯ ได้แก่ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 การเปลี่ยนทางสังคมในด้านต่าง ๆ และแผนระยะยาวสถาบันฯ มีการมุ่งเน้นการสร้างความ

เข้มแข็งทางด้านวิชาการและการสร้างเครือข่ายในระดับนานาชาติเพื่อมุ่งสู่การเป็นหนึ่งในสถาบันทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับโลกด้านสุขภาวะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาสุขภาพโดยใช้หลักการการสาธารณสุขมูลฐาน จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวทำให้เกิดแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ ปี 2563-2566 ดังแสดงในภาพที่ 2.1ข.(1)-1

ภาพที่ 2.1ข.(1)-1 แผนยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ ปี 2563-2566

แผนยุทธศาสตร์สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ปี 2563-2566							
เป้าประสงค์ (Goal)	กลยุทธ์ (strategic Initiatives)	ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ (KPIs)	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
				63	64	65	66
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างงานวิจัยเพื่อสนับสนุนการพัฒนานโยบายสุขภาพที่สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการสร้างเสริมสุขภาพ สุขภาวะโลก และพฤฒพลัง							
1. เกิดผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์และเผยแพร่ด้าน Global Health, Health Policy and Development ในระดับชาติและระดับนานาชาติ 2. เกิดผลงานวิจัยที่นำไปขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ (Policy Advocacy) 3. เกิดระบบงานที่สนับสนุนทุนวิจัย และการขอทุนวิจัย (แหล่งทุน) ที่มีประสิทธิภาพ 4. เกิดเครือข่ายงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมในระดับสากล	1. ส่งเสริมการวิจัยเพื่อความเป็นผู้นำด้าน Global Health, Health Policy and Development	1.1 จำนวนผลงานวิจัยด้าน Global Health, Health Policy and Development ที่ตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ	เรื่อง	50	50	50	50
		1.2 จำนวนผลงานวิจัยด้าน Global Health, Health Policy and Development ที่ตีพิมพ์ในระดับชาติ	เรื่อง	8	10	12	14
		1.3 จำนวนผลงานวิจัยที่ใช้ประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนนโยบายและการพัฒนาสุขภาพ	เรื่อง	2	3	4	5
	2. พัฒนาระบบส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเชิงรุก	2.1 ระบบสนับสนุนการวิจัยที่มีการประสานงานอย่างครบวงจร	ระบบ	1	1	1	1
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การศึกษาเพื่อสร้างผู้นำด้านนโยบายสุขภาพ การพัฒนาสุขภาพ สุขภาวะโลก และพฤฒพลัง							
1. ผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับ Outcome Based Education และความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต 2. หลักสูตรได้รับการรับรอง Accreditation ในระดับ AUN-QA 3. บัณฑิตได้รับรางวัลในระดับชาติและนานาชาติ ด้านการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะและการพัฒนาสุขภาพ 4. ผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้นำทางด้านนโยบายสาธารณสุขและภาวะสุขภาพโลก	1. พัฒนาหลักสูตรการศึกษาตามมาตรฐาน AUN-QA	1.1 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากล	หลักสูตร	-	1	1	2
		1.2 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการประเมินโดยมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	100	100	100	100
		1.3 จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น	คน	35	40	45	50
	2. พัฒนาระบบส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเชิงรุก	2.1 หลักสูตรของส่วนงานที่มีความยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนได้ตามความต้องการ	หลักสูตร	1	3	3	3
	3. ยกระดับคุณภาพระบบบริการการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิต	3. จำนวนนักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาตามวัตถุประสงค์หลักสูตร	คน	35	40	45	50
	4. สร้างและพัฒนาเครือข่ายและศิษย์เก่าสัมพันธ์ (AIHD Stay Connected)	4.1 จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ	เครือข่าย	2	3	3	3
		4.2 จำนวนความร่วมมือ/ศิษย์เก่าที่กลับมาพัฒนาสถาบันฯ/มหาวิทยาลัย	คน	5	5	10	10
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการเรียนรู้และการบริการวิชาการที่เป็นเลิศเพื่อพัฒนาสู่การเป็นผู้นำการขับเคลื่อนสังคมด้านสุขภาวะโลก นโยบายสุขภาพ การพัฒนาสุขภาพและพฤฒพลัง							
1. มีศูนย์ความเป็นเลิศด้าน Global Health และ Health Policy and Development เพื่อขับเคลื่อนงานบริการวิชาการสู่สังคม	1. พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมขับเคลื่อนด้าน Global Health และ Health Policy and Development และ Active Ageing	1. จำนวนหลักสูตรจัดฝึกอบรมในประเทศ/นานาชาติ	หลักสูตร (ในประเทศ)	8	9	10	11
			หลักสูตร (นานาชาติ)	12	14	16	18
	2. เสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิชาการและนวัตกรรมระดับนานาชาติ	2. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิชาการและนวัตกรรมระดับนานาชาติ	เครือข่าย	30	35	40	45
	3. ให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน	3.1 จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการให้แก่ชุมชนสังคม โดยไม่คิดค่าค่าตอบแทน	กิจกรรม	10	10	10	10
		3.2 ร้อยละของโครงการบริการวิชาการที่สร้างรายได้ให้กับส่วนงาน (PA ใหม่ของมหาวิทยาลัย)	ร้อยละ	70	70	70	70
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน							
1. เกิดแผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่ครอบคลุมทุกสายงาน สายวิชาการ/สายสนับสนุน 2. บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามแผนพัฒนาฯ	1. จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่ครอบคลุมทุกสายงาน สายวิชาการ/สายสนับสนุน	1. ระดับความสำเร็จของแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุมทุกสายงาน	ระดับ	100	100	100	100
	2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร	2. ผลการประเมินระดับสมรรถนะของบุคลากรทุกสายงานที่ได้รับการพัฒนา	ระดับ	7	7	8	8

แผนยุทธศาสตร์สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ปี 2563-2566							
เป้าประสงค์ (Goal)	กลยุทธ์ (strategic Initiatives)	ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ (KPIs)	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
				63	64	65	66
ทุกสายงานครอบคลุมทุกพันธกิจ 3. เกิดระบบการบริหารข้อมูล (Big Data) ครอบคลุมทุกพันธกิจ 4. เกิดระบบการบริหารความเสี่ยง (ERM) 5. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อยกระดับคุณภาพบุคลากร 6. มีระบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน 7. บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานและมีความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน 8. มีระบบการบริหารจัดการของสถาบันฯ ตามหลักธรรมาภิบาล 9. ส่วนงานมีภาพลักษณ์องค์กรที่ดี 10. ส่วนงานมีการพัฒนาความเป็น Green Institute ที่สอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์	3. พัฒนาระบบข้อมูลมหาศาล (Big Data)	3.1 มีฐานข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงานครอบคลุมทุกพันธกิจ	ฐานข้อมูล	1	1	1	1
		3.2 ระดับความปลอดภัยของการบริหารจัดการข้อมูล Cyber Security	ระดับ	4	4.2	4.5	4.8
	4. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง (ERM)	4. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง (ERM)	กิจกรรม	2	2	2	2
	5. ยกระดับประสิทธิภาพการประเมินผลการปฏิบัติงาน	5. ระดับความสำเร็จของการจัดสรรสิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินที่สอดคล้องกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน	ระดับ	3	3	4	5
	6. ส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน	6. จำนวนกิจกรรมที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำมาต่อยอดสู่การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน (R2R, KM, CQI, COP, Innovation)	กิจกรรม/ครั้ง	6	6	6	6
	7. พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร	7. ผลการประเมิน Happinometer ไม่น้อยกว่า 7 คะแนนทุกมิติ	คะแนน	7	7	7	7
	8. พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล	8. ผลการประเมินด้านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ระบบ	1	1	1	1
	9. สร้างเสริมภาพลักษณ์องค์กรเชิงรุก	9. ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนงานอยู่ในเกณฑ์ดี ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80	ร้อยละ	80	85	90	95
	10. พัฒนา Green Institute	10. ระดับผลการประเมินการดำเนินกิจกรรมมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์อยู่ไม่น้อยกว่าระดับ 4	ระดับ	4	4	4	5

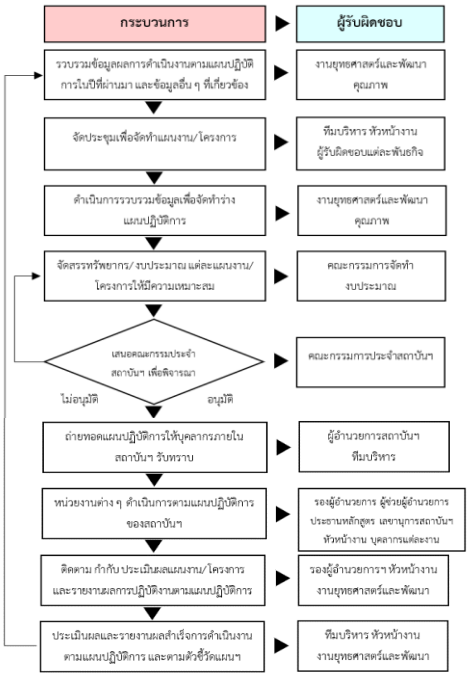
2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการ

สถาบันฯ ได้มีการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ปี 2563-2566 และมีการวางแผนปฏิบัติการรายปีของสถาบันฯ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ เลขานุการสถาบันฯ ประธานหลักสูตร และหัวหน้างานร่วมกันระดมความคิดเห็นจัดทำแผนงาน/ โครงการ และมีการจัดสรรทรัพยากรแต่ละแผนงาน/ โครงการให้มีความเหมาะสมโดยผ่านคณะกรรมการจัดทำงบประมาณ ซึ่งกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติสามารถสรุปได้ดังแสดงในภาพที่ 2.2ก.(1)-1

ภาพที่ 2.2ก.(1)-1 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ



(1) งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพดำเนินการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงานในปีที่ผ่านมาเพื่อเป็นข้อมูลให้ทีมบริหารใช้ประกอบการพิจารณาจัดทำแผนปฏิบัติการ

(2) จัดประชุมเพื่อจัดทำแผนงาน/ โครงการ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ เลขานุการสถาบันฯ ประธานหลักสูตร หัวหน้างาน และผู้แทนแต่ละหน่วยงานร่วมกันระดมความคิดเห็นเพื่อจัดทำแผนงาน/ โครงการ ให้สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ

(3) งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ ดำเนินการรวบรวมแผนงาน/ โครงการ ของแต่ละหน่วยงาน เพื่อจัดทำเป็นร่างแผนปฏิบัติการของสถาบันฯ เสนอต่อคณะกรรมการจัดทำงบประมาณเพื่อพิจารณาจัดสรรงบประมาณแต่ละงานแผนงาน/ โครงการให้มีความเหมาะสม

(4) ดำเนินการเสนอร่างแผนปฏิบัติการของสถาบันฯ ต่อคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

(5) ดำเนินการปรับปรุงร่างแผนปฏิบัติการตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ และนำเสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ เพื่อพิจารณาอนุมัติ

(6) ผู้อำนวยการสถาบันฯ และทีมบริหารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้บุคลากรภายในสถาบันฯ ได้รับทราบผ่านการประชุมบุคลากรสถาบันฯ เพื่อเป็นการสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน

(7) หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการของสถาบันฯ โดยมีการรองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ เลขานุการสถาบันฯ ประธานหลักสูตร หัวหน้างาน กำกับ ดูแล แผนงาน/ โครงการ ที่รับผิดชอบ

(8) กำกับ ติดตาม ประเมินผลแผนงาน/ โครงการ และรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบทุก 3 เดือน เพื่อให้ข้อเสนอแนะและแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

(9) ประเมินผลและรายงานผลสำเร็จการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และตามตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประกอบการตัดสินใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการในปีถัดไป

ภาพที่ 2.2ก.(1)-2 แผนยุทธศาสตร์สถาบันฯ ปี 2563-2566 ถ่ายทอดลงสู่แผนปฏิบัติการ

กลยุทธ์	แผนงาน/ โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างงานวิจัยเพื่อสนับสนุนการพัฒนานโยบายสุขภาพที่สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการสร้างเสริมสุขภาพ สุขภาวะโลก และพฤฒพลัง				
1. ส่งเสริมการวิจัยเพื่อความเป็นผู้นำด้าน Global Health, Health Policy and Development	1. โครงการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพอาจารย์และนักวิจัย 1.1 การติดตามข้อมูลแหล่งทุน 1.2 การพัฒนาโครงการวิจัยแหล่งทุน 1.3 การสร้างแรงจูงใจในการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการ 2. โครงการจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานวิจัยร่วมกับอาจารย์	1. จำนวนผลงานวิจัยด้าน Global Health, Health Policy and Development ที่ตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ	เรื่อง	50
		2. จำนวนผลงานวิจัยด้าน Global Health, Health Policy and Development ที่ตีพิมพ์ในระดับชาติ	เรื่อง	8
	3. โครงการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนนโยบาย และเชิงสังคม 3.1 MU-Active Aging Policy Watch 3.2 การบริหารจัดการข้อมูลด้านการวิจัยสำหรับ WHO-CC for DHS Management & IPCHS 3.3 ASEAN PHC Information Center 4. โครงการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพวารสารและการพัฒนาให้เข้าสู่ฐานข้อมูล Scopus 4.1 ASEAN Journal for Health Development	3. จำนวนผลงานวิจัยที่ใช้ประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนนโยบายและการพัฒนาสุขภาพ	เรื่อง	2
2. พัฒนาระบบส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเชิงรุก	5. โครงการบริหารจัดการสนับสนุนงานวิจัยอย่างครบวงจรและพัฒนาฐานข้อมูลด้านการวิจัย	4. ระบบสนับสนุนการวิจัยที่มีการประสานงานอย่างครบวงจร	ระบบ	1
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การศึกษาเพื่อสร้างผู้นำด้านนโยบายสุขภาพ การพัฒนาสุขภาพ สุขภาวะโลก และพฤฒพลัง				
1. พัฒนาหลักสูตรการศึกษาตามมาตรฐาน AUN-QA	1. โครงการต่อยอดหลักสูตรสู่การประเมินในระดับอาเซียน ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA) (3 หลักสูตร) 1.1 MPHM 1.2 MA in Addiction Studies	1. ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากล	หลักสูตร	-
		2. ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการประเมินโดยมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	100

กลยุทธ์	แผนงาน/ โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย
	1.3 Ph.D. in Health and Sustainable development			
	2. โครงการการพัฒนา New Track ของ MPHM (Social Health Protection) 3. โครงการพัฒนาอาจารย์ให้มีศักยภาพเรื่อง Global Health, Health Policy and Development และ Active Aging 4. การแต่งตั้ง Adjunct Professor	3. จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น	คน	35
2. พัฒนาระบบส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเชิงรุก	5. โครงการการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต 5.1 ตะกร้าวิชา 5.2 E-learning 5.3 Learning at the Workplace หรือ Distant Learning	4. หลักสูตรของส่วนงานที่มีความยืดหยุ่นเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนได้ตามความต้องการ	หลักสูตร	1
3. ยกระดับคุณภาพระบบบริการการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิต	4. การบริหารจัดการระบบบริหารการศึกษาอย่างมืออาชีพ 4.1 M&E 4.2. บริหารจัดการข้อมูลด้านการศึกษา 4.3. Exchange Student 4.4. พัฒนานักศึกษา	5. จำนวนนักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาตามวัตถุประสงค์หลักสูตร	คน	35
4. สร้างและพัฒนาเครือข่ายและศิษย์เก่าสัมพันธ์ (AIHD Stay Connected)	5. โครงการการพัฒนาเครือข่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์เพื่อสร้างความผูกพัน Alumni Stay Connected	6. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ	เครือข่าย	2
		7. จำนวนความร่วมมือ/ศิษย์เก่าที่กลับมาพัฒนาสถาบันฯ/มหาวิทยาลัย	คน	5
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการเรียนรู้และการบริการวิชาการที่เป็นเลิศเพื่อพัฒนาสู่การเป็นผู้นำการขับเคลื่อนสังคมด้านสุขภาวะโลก นโยบายสุขภาพ การพัฒนาสุขภาพและพฤฒพลัง				
1. พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมขับเคลื่อนด้าน Global Health และ Health Policy and Development และ Active Ageing	1. โครงการจัดฝึกอบรมระยะสั้น (ไทย) อาทิ - Mini MM in Health - Lifestyle Medicine - การพัฒนาศักยภาพ (Hard skill) ให้แก่คณะกรรมการกองทุนส่งเสริมสุขภาพตำบล - การบริหารจัดการประชุมระหว่างประเทศ - การจัดหลักสูตรฝึกอบรมในประเทศอื่น ๆ	1. จำนวนหลักสูตรจัดฝึกอบรมในประเทศ/นานาชาติ	หลักสูตร (ในประเทศ)	8
	2. โครงการจัดฝึกอบรมระยะสั้น /ศึกษาดูงาน (นานาชาติ) อาทิ - Implementation Sciences - Social Health Protection - Programs Supported by TICA - Programs Supported by WHO - Short Course Training by requested		หลักสูตร (นานาชาติ)	12
2. เสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิชาการและนวัตกรรมระดับนานาชาติ	3. โครงการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิชาการและนวัตกรรมระดับนานาชาติ 3.1 Center for Community Ownership through SEP 3.2 AUN-HPN 3.3 MUGH 3.4 RTF-SPH (ILO)	2. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิชาการและนวัตกรรมระดับนานาชาติ	เครือข่าย	30
3. ให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน	4. โครงการให้บริการวิชาการสู่สังคมเพื่อพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน 4.1 จัดประชุมวิชาการ หรือกิจกรรมวิชาการในการขับเคลื่อนนโยบายชี้นำสังคม ด้าน Global Health, Health Policy and Development และ Active Aging 4.2 จัดบรรยายพิเศษ (Public Speaking Series) 4.3 บริการวิชาการให้แก่พื้นที่ ชุมชน สังคม (โครงการ MAP-C) 4.4 โครงการถอดบทเรียนพัฒนาศักยภาพ (Soft skill) พี่เลี้ยง 4.5 โครงการสนับสนุนการพัฒนาระบบเฝ้าระวัง เพื่อการป้องกันและควบคุมโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง	4. จำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการให้แก่ชุมชนสังคม โดยไม่คิดค่าค่าตอบแทน	กิจกรรม	10
		5. ร้อยละของโครงการบริการวิชาการที่สร้างรายได้ให้กับส่วนงาน (PA ใหม่ของมหาวิทยาลัย)	ร้อยละ	70

กลยุทธ์	แผนงาน/ โครงการ	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน				
1. จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่ครอบคลุมทุกสายงาน สายวิชาการ/สายสนับสนุน	1. โครงการวิเคราะห์อัตรากำลังให้สอดคล้องตามภารกิจของสถาบันฯ - จัดทำแผนวิเคราะห์อัตรากำลังและแผนพัฒนาบุคลากร - กิจกรรมพี่สอนน้อง (Coaching)	1. ระดับความสำเร็จของแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุมทุกสายงาน	ระดับ	100
2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร	2. โครงการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาสมรรถนะที่สอดคล้องตามภารกิจของสถาบันฯ 2.1 กิจกรรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามสายงาน 2.2 กิจกรรมพัฒนาและสนับสนุนบุคลากรสู่ Global Talent	2. ผลการประเมินระดับสมรรถนะของบุคลากรทุกสายงานที่ได้รับการพัฒนา	ระดับ	7
3. พัฒนาระบบข้อมูลมหาศาล (Big Data)	3. โครงการพัฒนาระบบข้อมูลมหาศาล (Big Data) เพื่อครอบคลุมทุกพันธกิจ 3.1 กิจกรรมพัฒนาระบบข้อมูลมหาศาล (Big Data) เพื่อรองรับการดำเนินงานของสถาบันฯ ทุกพันธกิจ 3.2 กิจกรรมพัฒนาระบบความปลอดภัยของการบริหารจัดการข้อมูลภายในองค์กร Cyber Security	3. มีฐานข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงานครอบคลุมทุกพันธกิจ	ฐานข้อมูล	1
		4. ระดับความปลอดภัยของการบริหารจัดการข้อมูล Cyber Security	ระดับ	4
4. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง (ERM)	4. โครงการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง 4.1 กิจกรรมวิเคราะห์ความเสี่ยงจากสภาพคล่องทางด้านการเงิน 4.2 กิจกรรมพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ	5. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง (ERM)	กิจกรรม	2
5. ยกระดับประสิทธิภาพการประเมินผลการปฏิบัติงาน	5. โครงการยกระดับประสิทธิภาพการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5.1 กิจกรรม High Performance, High Payment	6. ระดับความสำเร็จของการจัดสรรสิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินที่สอดคล้องกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน	ระดับ	3
6. ส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน	6. โครงการส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อต่อยอดสู่เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ 6.1 กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในส่วนงาน (KM) 6.2 กิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อมุ่งสู่เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	7. จำนวนกิจกรรมที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำมาต่อยอดสู่การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน (R2R, KM, CQI, COP, Innovation)	กิจกรรม/ครั้ง	6
7. พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร	7. โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร - กิจกรรมพัฒนาสุขภาพชาวอาเซียน	8. ผลการประเมิน Happinometer ไม่น้อยกว่า 7 คะแนนทุกมิติ	คะแนน	7
8. พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล	8. โครงการทบทวนประกาศ กฎ ระเบียบข้อบังคับที่เอื้อต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	9. ผลการประเมินด้านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ระบบ	1
9. สร้างเสริมภาพลักษณ์องค์กรเชิงรุก	9. โครงการประชาสัมพันธ์ ภาพลักษณ์องค์กรเชิงรุก - กิจกรรมประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์สถาบันฯ ในสื่อสังคมทุกช่องทาง 10. โครงการเฉลิมพระเกียรติ 65 พรรษา สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี 2 เมษายน 2563	10. ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนงานอยู่ในเกณฑ์ดี ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80	ร้อยละ	80
10. พัฒนา Green Institute	11. โครงการ Smart Building 12. โครงการพัฒนาด้านกายภาพ ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม 13. โครงการปรับปรุงพื้นที่ห้องสมุด (Shared Learning Space and Hall of Fame and PHC Learning Centre)	11. ระดับผลการประเมินการดำเนินกิจกรรมมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์อยู่ไม่น้อยกว่าระดับ 4	ระดับ	4

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

จากการจัดทำแผนปฏิบัติการ ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีการถ่ายทอดจากแผนปฏิบัติการของสถาบันฯ ลงสู่การปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนโดยการจัดทำเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล Performance Agreement (PA) เพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการผลักดันและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถาบันฯ ให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์และบรรลุวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน ซึ่งผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ดังกล่าวจะนำมาพิจารณาประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน การพิจารณาต่อสัญญาจ้าง และการให้ค่าตอบแทนตามผลลัพธ์ตามการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผลการประเมินจะนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่จำเป็นตามสายงานนั้น ๆ ต่อไป นอกจากนี้ปัจจัยสำคัญที่ทีมบริหารคำนึงถึงต่อการนำแผนปฏิบัติการและกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ คือ วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการสร้างความร่วมมือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารงานบุคคลและบริหารผลงาน การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ งบประมาณ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้นำมาประกอบการวางแนวทางการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยเสริมที่ดำเนินการไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานให้มีการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่ผู้ปฏิบัติ ในการถ่ายทอดการปฏิบัติการสู่ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ สถาบันฯ ใช้การประชุม การนำเสนอเอกสารประชาสัมพันธ์ รวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลบนเว็บไซต์ของสถาบันฯ เพื่อเป็นการสื่อสารให้ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือมีความเข้าใจในความต้องการ ความคาดหวัง และการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการของสถาบันฯ

(3) การจัดสรรทรัพยากร

ในการจัดสรรทรัพยากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน สถาบันฯ มีระบบการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และเลขานุการสถาบันฯ จากงบประมาณที่ได้การจัดสรรมาจากมหาวิทยาลัยตามคำขอตั้งงบประมาณประจำปี ซึ่งการตั้งงบประมาณที่มาจากงบประมาณแผ่นดินจะถูกจัดสรรใช้จ่ายในด้านบุคลากร และสาธารณูปโภคของสถาบันฯ ในส่วนงบประมาณที่มาจากเงินรายได้สถาบันฯ จะถูกจัดสรรไปใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินการแต่ละแผนงาน/ โครงการตามพันธกิจ โดยมีการประชุมจัดทำงบประมาณโดยคณะกรรมการจัดทำงบประมาณซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร คณาจารย์ หัวหน้างานและเจ้าหน้าที่การเงิน ร่วมกันพิจารณาคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยพิจารณาจากความจำเป็นเร่งด่วนและจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/ โครงการ และรายการตามหมวดรายจ่ายจะนำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ก่อนนำเสนอไปยังมหาวิทยาลัย ซึ่งสถาบันฯ จะมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินการแผนงาน/ โครงการตามแผนปฏิบัติการในแต่ละปี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจหลักของสถาบันฯ โดยการจัดทำเรื่องของงบประมาณมีแผนในการจัดทำกลางปี และประจำปี มีการรายงานผลเป็นประจำทุกไตรมาส และเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณจะมีการจัดทำรายงานประจำปีเพื่อเผยแพร่ผลการดำเนินงานเพื่อให้ผู้อำนวยการสถาบันฯ และทีมบริหารรับทราบข้อมูลการเบิกจ่ายเงินของสถาบันฯ และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจด้านการเงิน และพิจารณาจัดตั้งงบประมาณในปีถัดไป นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการนำเงินรายได้สะสมไปลงทุน เช่น การลงทุนในหน่วยลงทุนของกองบริหารสินทรัพย์ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นต้น รวมทั้งมีการเปิดให้เช่าห้องประชุมและพื้นที่ของสถาบันฯ ในการจัดประชุมต่าง ๆ เพื่อหารายได้เข้าสถาบันฯ

นอกจากนี้ สถาบันฯ ยังได้พิจารณาถึงแนวทางการทำงานที่ทำให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรกรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ โดยมีการจัดทำแผนงาน และแผนความต้องการใช้จ่ายเงินผ่านกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการในแต่ละพันธกิจ และใช้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ประจำเดือนในการติดตามผลการดำเนินงานโดยการเปรียบเทียบความก้าวหน้ากับการบรรลุตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานตามแผนของแต่ละฝ่ายงานที่รับผิดชอบพันธกิจมีงบประมาณและทรัพยากรอื่นเพียงพอต่อการดำเนินงานตลอดเวลา รวมทั้งสามารถเสนอเพื่อปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานและงบประมาณในกรณีที่จำเป็นด้วย เช่น ในพันธกิจการศึกษารับผิดชอบโดยรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและงานการศึกษา ซึ่งมีการจัดทำแผนปฏิบัติการพร้อมงบประมาณดำเนินการโดยประสานงานร่วมกับแต่ละหลักสูตรและขออนุมัติจากคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ซึ่งในปีที่ผ่านมามีการจัดทำแผนจัดหาทรัพยากรด้านเทคโนโลยีในการสนับสนุนการเรียนการสอน แผนการจัดหาครุภัณฑ์ด้านเทคโนโลยีสำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน การฝึกอบรมและสัมมนา ที่ระบุวงเงินและแหล่งเงินต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน และนำเสนอผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือนให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบและให้ข้อเสนอแนะให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและใช้จ่ายตามแผนงาน ในกรณีที่ต้องมีกระบวนการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ เช่น การขออนุมัติโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การเพิ่มเติมตัวชี้วัดทางการเงิน จะใช้การประชุมดังกล่าวในการพิจารณาอนุมัติด้วย ในปีที่ผ่านมาผลการประเมินการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้รับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนต่าง ๆ พบว่า กระบวนการจัดทำ

แผนปฏิบัติการควรมีการปรับเพิ่มเติมกระบวนการประชุมระหว่างผู้บริหารและหัวหน้างาน เพื่อพิจารณาและวิเคราะห์แผนปฏิบัติการของแต่ละงานร่วมกัน ทำให้ลดปริมาณงานและงบประมาณที่ซ้ำซ้อน และในกรณีที่มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการเร่งด่วนสามารถใช้รูปแบบวาระเวียนเร่งด่วนเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ได้แนะนำให้เพิ่มเติมตัวชี้วัดทางการเงินเพื่อให้สามารถบ่งชี้ประสิทธิภาพในการจัดการด้านการเงินของสถาบันฯ รายละเอียดดังภาพที่ 2.2ก.(3)-1

ภาพที่ 2.2ก.(3)-1 แนวทางการดำเนินการด้านทรัพยากรกรให้พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการ

แนวทางการดำเนินการ	ผลลัพธ์การดำเนินงาน
ประชุมหัวหน้างาน โดยรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เป็นประธาน	• จัดทำแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ • ประเมิน/ ทบทวน แผนปฏิบัติการและสภาพคล่องรายปี • ระดมความคิด การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ • ทราบถึงข้อจำกัด/ปัญหาอุปสรรค ปัจจุบันของการดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่ตั้งไว้ รวมถึง ปัญหาและอุปสรรคด้านรายรับและค่าใช้จ่าย ปัญหาด้านความต้องการเร่งด่วน • มีการลำดับความสำคัญของโครงการกิจกรรม รวมทั้งเพิ่มโครงการ/ กิจกรรมที่สำคัญเร่งด่วน • มีการประเมินและทบทวนเพื่อปรับ/ ลด/ ยกเลิกโครงการ/ กิจกรรม ที่มีข้อจำกัดในการดำเนินการ เช่น การจัดประชุมสัมมนา เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 • มีการประเมินและทบทวนแผนรายรับและค่าใช้จ่าย • มีการปรับแผนการดำเนินงาน และแผนงบประมาณสำหรับปีงบประมาณ 2564 และปีงบประมาณ 2565
ประชุมคณะผู้บริหาร และหัวหน้างาน	• มีการประเมินและทบทวนแผนรายรับและค่าใช้จ่ายร่วมกับงานอื่นภายใต้พันธกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รับทราบข้อมูลร่วมกันและลดทอนความซ้ำซ้อนของงานและค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น
ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ	• อนุมัติแผน/ ปรับเปลี่ยนแผน • รับทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการดำเนินงานที่มีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้ข้อเสนอแนะการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหา • ใช้วาระเวียนกรณีเร่งด่วน • การประเมินกระบวนการกำกับดูแลแผนปฏิบัติการและปรับเปลี่ยนกระบวนการเพื่อให้การขอตั้งงบประมาณ ปี 2566 สามารถทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

(4) แผนด้านบุคลากร

ด้านบุคลากรสถาบันฯ มีการทบทวนอัตรากำลังและแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โดยแผนระยะสั้นจะมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านอัตรากำลังจากการเกษียณอายุงาน และการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นให้มีการจัดสรรอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการปฏิบัติภารกิจหลักที่สำคัญในกรณีการลาออก การเกษียณอายุงาน การลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารร่วมกับงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ ดำเนินการวิเคราะห์อัตรากำลังเพื่อรองรับการเกษียณอายุงานของบุคลากร โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1) งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลอัตรากำลังบุคลากรในปัจจุบัน ประกอบด้วย

(1.1) ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรปัจจุบัน เช่น รายชื่อตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง จำนวนบุคลากร

(1.2) ข้อมูลเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของบุคลากร เช่น การเข้าใหม่ ลาออก การเกษียณอายุ เป็นต้น

(1.3) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในหรือภายนอกองค์กรที่อาจจะมีผลกระทบต่อการบริหารอัตรากำลังบุคลากรของสถาบันฯ เช่น ข้อมูลโครงสร้างสถาบันฯ ขอบเขตภาระงานที่เพิ่มขึ้นของสถาบันฯ ตามนโยบายหรือแผนการดำเนินงานของโครงสร้างของสถาบันฯ เป็นต้น

(2) ประชุมหัวหน้างานทุกงาน เพื่อร่วมกันวางแผนและปรึกษาหารือกันถึงแนวทางต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง และร่วมกันวิเคราะห์หาจำนวนอัตรากำลังทดแทนผู้เกษียณอายุราชการที่เหมาะสมในอนาคตให้สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละช่วงระยะเวลานั้น ๆ ได้แก่ จำนวน ประเภทของบุคลากร เป็นต้น

(3) เชื่อมโยงแผนอัตรากำลังบุคลากรกับแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สามารถบริหารอัตรากำลังส่วนขาดและส่วนที่เกินในแต่ละงานให้เหมาะสมและรองรับสถานการณ์ในอนาคตได้

(4) นำเสนอข้อมูลอัตรากำลังทดแทนผู้เกษียณอายุราชการให้ทีมบริหารรับทราบเพื่อให้ข้อเสนอแนะและแนวทางในการบริหารจัดการอัตรากำลังให้เหมาะสม รายละเอียดดังภาพที่ 2.2ก.(4)-1

ภาพที่ 2.2ก.(4)-1 การทบทวนแผนด้านบุคลากรอัตรากำลังจากการเกษียณอายุงาน

ข้อมูลผู้เกษียณอายุราชการ ประจำปี 2565		
ลำดับ	**ตำแหน่งเกษียณ**	**ตำแหน่งทดแทน**
งานบริหารทั่วไป		
1	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน 1 อัตรา	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน 1 อัตรา
2	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา จำนวน 1 อัตรา	นักวิชาการสิ่งแวดล้อม จำนวน 1 อัตรา
งานคลังและพัสดุ		
1	นักวิชาการเงินและบัญชี จำนวน 1 อัตรา	นักวิชาการเงินและบัญชี จำนวน 1 อัตรา
งานส่งเสริมการวิจัย		
1	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน 1 อัตรา	นักบริหารงานวิจัย จำนวน 1 อัตรา
ข้อมูลผู้เกษียณอายุราชการ ประจำปี 2566		
ลำดับ	**ตำแหน่งเกษียณ**	**ตำแหน่งทดแทน**
งานบริหารทั่วไป		
1	นักวิชาการโภชนาการ จำนวน 1 อัตรา	อยู่ในขั้นตอนการวิเคราะห์ภารกิจ
งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ		
1	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน 1 อัตรา	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 1 อัตรา
งานคลังและพัสดุ		
1	นักวิชาการพัสดุ จำนวน 1 อัตรา	นักวิชาการพัสดุ จำนวน 1 อัตรา
ข้อมูลผู้เกษียณอายุราชการ ประจำปี 2567		
งานการศึกษาและบริการวิชาการ		
1	นักวิชาการศึกษา จำนวน 1 อัตรา	นักวิชาการศึกษา จำนวน 1 อัตรา

สำหรับด้านบุคลากรสายวิชาการ สถาบันฯ มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอน ทักษะที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอน และการสนับสนุนการขอตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น สนับสนุนและส่งเสริมทักษะด้านการวิจัย การแสวงหาแหล่งทุน และการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ การมีส่วนร่วมในด้านการบริการวิชาการ การถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สาธารณะ และการมีส่วนร่วมทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันฯ มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อสนับสนุนและช่วยเหลือคณาจารย์ด้านการวิจัย การจัดการเรียนการสอน การบริการวิชาการ และการขับเคลื่อนนโยบาย รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเดิมและสรรหาบุคลากรใหม่เพื่อดำเนินงานด้านการขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพตามที่ได้รับมอบหมายให้เป็นสำนักงาน AUN-HPN เพื่อขับเคลื่อนงานสร้างเสริมสุขภาพในมหาวิทยาลัยสมาชิกในกลุ่มประเทศอาเซียน

นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการวางแผนและดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ ได้แก่

(1) การทำงานแบบ Work buddy โดยผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานหลักไม่สามารถทำงานได้ เช่น กรณีเจ็บป่วย ลาพักผ่อน หรือติดภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น

(2) การเตรียมผู้ปฏิบัติงานทดแทนในกรณีผู้ที่จะเกษียณอายุงาน โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลล่วงหน้า 3 ปี ว่าจะมีบุคลากรในหน่วยงานใดที่เกษียณอายุงานบ้าง และให้แต่ละหน่วยงานมีการวางแผนล่วงหน้าในการกำหนดบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่แทนและให้มีการเรียนรู้งานและสอนงานจากรุ่นพี่ล่วงหน้าเพื่อไม่ให้เกิดช่องว่างระหว่างการดำเนินงาน

(3) การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพให้กับบุคลากร โดยจัดโครงการดังนี้ (1) โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การใช้ Zoom Meeting และการลงนามด้วยลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์ (2) โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การใช้เทคนิคและการประยุกต์ใช้โปรแกรม Microsoft Office Excel ในการจัดการงานเอกสารอย่างมีประสิทธิภาพ (3) โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง เทคนิคและการประยุกต์ใช้โปรแกรม Microsoft PowerPoint ในการผลิตสื่อนำเสนองานอย่างมีประสิทธิภาพ และ (4) การจัดกิจกรรม Workshop การใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในยุค New Normal สำหรับคณาจารย์และบุคลากรงานการศึกษาและงานสื่อสารองค์กร เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ เทคนิคการออกแบบการเรียนการสอนออนไลน์และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับโปรแกรมระบบการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(4) การส่งเสริมการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง หรือกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม “การรับรู้ พ.ร.บ. ข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)” ผ่านระบบออนไลน์ของมหาวิทยาลัย (Mahidol University Extension: MUx) โครงการการให้ความรู้เกี่ยวกับข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. ๒๕๖๕ และการจัดทำ PA เป็นต้น

สำหรับด้านการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร สถาบันฯ ได้ใช้ผลการประเมินจากข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล (PA) และการประเมินสมรรถนะหลัก (CC) ตามสายงาน มาจัดทำแผนเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้และทักษะของตนเอง นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีประกาศสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเองตามความรู้ความสามารถ และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป

(5) ตัววัดผลการดำเนินงาน

สถาบันฯ มีการวัดผลการดำเนินงานของสถาบันฯ โดยใช้การรายงานผลตามตัวชี้วัดข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (PA) โดยมีการกำหนดเป้าหมายและการถ่ายทอดลงไปยังหน่วยงานต่าง ๆ และมอบหมายให้แต่ละหน่วยงานมีการรายงานผลเป็นประจำทุกเดือนให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ ได้รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะ รวมทั้งมีการติดตามผลเพื่อรายงานผลไปยังมหาวิทยาลัยตามรายไตรมาส นอกจากนี้ สถาบันฯ ยังมีการวัดผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสถาบันฯ และแผนปฏิบัติการของหน่วยงานต่าง ๆ ด้วยเช่นกัน โดยมีการกำกับ ติดตามรายงานผลการดำเนินงานทุก 3 เดือน ให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ ได้รับทราบและให้ข้อเสนอแนะหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินงานดังกล่าวบรรลุตามเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันฯ ต่อไป

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

ในการคาดการณ์ผลการดำเนินการ ผู้อำนวยการสถาบันฯ ทีมบริหาร และผู้ที่มีส่วนรวมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ จะร่วมกันกำหนด/ ทบทวนเป้าหมายตัวชี้วัดตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (PA) และผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณที่ผ่านมา โดยมีการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่ผ่านมา หากตัวชี้วัดใดไม่บรรลุเป้าหมายหรือน้อยกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดนั้นดำเนินการวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุและดำเนินการปรับปรุง และมีการติดตามรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบเป็นประจำทุกเดือน นอกจากนี้สถาบันฯ ยังนำผลการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่ผ่านมาดังกล่าวมาใช้ประกอบการพิจารณาการกำหนดค่าเป้าหมายในการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (MU-KPI) ในปีงบประมาณถัดไปอีกด้วย เพื่อให้เห็นถึงแนวโน้มในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายและมีความสอดคล้องกับการดำเนินงานจริงของสถาบันฯ

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

ในกรณีที่สถาบันฯ มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการทำให้ต้องมีการจัดทำและนำแผนปฏิบัติการใหม่หรือแผนปฏิบัติการที่เปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว สถาบันฯ จะใช้ระบบและกลไกของการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ในรูปแบบออนไลน์หรือใช้วาระเวียนแจ้งผ่านทางอีเมลเพื่อให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ พิจารณาและลงความเห็น แต่หากสถานการณ์กรณีการเปลี่ยนแปลงเร่งด่วนหรือกรณีฉุกเฉิน การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการของสถาบันฯ จะเป็นการตัดสินใจของผู้อำนวยการสถาบันฯ โดยปรึกษาร่วมกันกับทีมบริหาร เพื่อร่วมกันคิด และกำหนดจัดทำแผนงาน/

โครงการ และมอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน/ โครงการ นั้น ๆ ดำเนินการโดยทันที และจะมีการนำเรียนให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบต่อไป

นอกจากนี้สถาบันฯ ได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในสถาบันฯ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงภายในองค์กรตามภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน และเป็นไปตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยกำหนดทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (S) ด้านการดำเนินงาน (O) ด้านการเงิน (F) และด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (C) เพื่อเป็นการลดโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และได้มีการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมทั้งกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อควบคุมเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยมีการกำกับติดตาม รายงานผลให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบทุก 3 เดือน และรายงานให้มหาวิทยาลัยรับทราบทุก 6 เดือน และหากผลการดำเนินการความเสี่ยงใดไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้หรือไม่มีแนวโน้มที่จะลดระดับลง จะมีการนำผลการดำเนินงานดังกล่าวรายงานให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงรับทราบเพื่อให้ข้อเสนอแนะและปรับกิจกรรมในการควบคุมความเสี่ยงนั้น ๆ ให้มีความเหมาะสมเพื่อให้ความเสี่ยงดังกล่าวลดลงให้ได้มากที่สุด โดยในปีที่ผ่านมาพบว่า ผลการบริหารจัดการความเสี่ยงมีระดับความเสี่ยงหลังการควบคุมลดลง และความเสี่ยงบางเหตุการณ์ได้มีการบริหารจัดการเป็นที่เรียบร้อยแล้วและมีโอกาสน้อยมากที่จะเกิดขึ้น

หมวด 3 ลูกค้า (Customers)

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า

ก. การรับฟังลูกค้า

(1) ลูกค้าในปัจจุบัน

สถาบันฯ มีพันธกิจหลักให้บริการด้านการวิจัย การศึกษา การบริการวิชาการ และการขับเคลื่อนโยบาย ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งลูกค้าที่มาจากประเทศในภูมิภาคอาเซียนจะเข้ามารับบริการอย่างต่อเนื่องทุกปี สถาบันฯ จึงมุ่งเน้นในการสร้างความสัมพันธ์และการรักษาลูกค้าเพื่อความสำเร็จในตลาดระยะยาว โดยมีกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้า ประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ และกำหนดกลุ่มของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจหลักของสถาบันฯ โดยมีการรับฟังเสียงของลูกค้าที่หลากหลายรูปแบบแตกต่างกัน ดังนี้

ด้านการวิจัย ลูกค้าในปัจจุบันที่สำคัญ คือ แหล่งทุนวิจัย ผู้ใช้งานวิจัย พื้นที่วิจัย ชุมชน และแหล่งเผยแพร่ผลงานวิจัย โดยมีกระบวนการรับฟังเสียงและปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ (เตรียมการวิจัย) กลางน้ำ (ดำเนินงานวิจัย) และปลายน้ำ (เผยแพร่ผลงานวิจัย) ผ่านการติดต่อประสานงานทางโทรศัพท์ อีเมล เว็บไซต์สถาบันฯ และสื่อสังคมออนไลน์ (Line-Group, Facebook) รวมทั้งจัดเวทีประชุมในโอกาสต่าง ๆ อาทิ เวทีปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือเวทีนำเสนอผลงานวิจัยสื่อสารสู่สาธารณะ นอกจากนี้ยังมีวิธีการรับฟังเสียงลูกค้าโดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ (1) รับฟังเสียงลูกค้าภายในองค์กรผ่านแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการเกี่ยวกับบริการข้อมูลข่าวสาร สื่อสารประชาสัมพันธ์ บริการสนับสนุนการทำงานวิจัย หรือบริการ Research Support Clinic/ Manuscript Clinic รวมทั้งข้อเสนอแนะ ความไม่พึงพอใจ และคำชมเชย (2) รับฟังเสียงลูกค้าภายนอกองค์กร (แหล่งทุน พื้นที่วิจัย ชุมชน และอื่น ๆ) ผ่านแบบสอบถามการใช้ประโยชน์ ความพึงพอใจในงานวิจัย และความต้องการในการดำเนินงานวิจัยเพิ่มเติม ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้ประโยชน์สำหรับปรับปรุง แก้ไข พัฒนากระบวนการดำเนินงานวิจัยของสถาบันฯ และเป็นแนวทางสำหรับการทบทวนยุทธศาสตร์ พันธกิจ กลยุทธ์ และโครงการ/ กิจกรรมด้านการวิจัยของสถาบันฯ ตลอดจนพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศต่อไป

ด้านการศึกษา ลูกค้าในปัจจุบันที่สำคัญ คือ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในหลักสูตรต่าง ๆ และแหล่งทุน โดยนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในหลักสูตรต่าง ๆ มีกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้าที่เป็นกลุ่มนักศึกษาปัจจุบันผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอน การสื่อสารแบบทางการและไม่เป็นทางการ และผ่านการสอบถามจากกลุ่มนักศึกษาที่กำลังจะสำเร็จการศึกษา (Exit interview) เพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักศึกษา รวมถึงสิ่งที่นักศึกษาต้องการรับการสนับสนุนจากทางหลักสูตร และสถาบันฯ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการทำ Exit interview ดังนี้ (1) ประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยส่งเสริมการวิจัยและงานศึกษาและบริการวิชาการเพื่อคัดเลือกประเด็น/ คำถามประกอบการสัมภาษณ์นักศึกษา (2) กำหนดวัน เวลา และสถานที่ที่ใช้ประกอบการทำ Exit interview (3) ดำเนินการสัมภาษณ์นักศึกษาที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาทุกคน และ (4) ผู้สัมภาษณ์สรุปประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ จัดกลุ่มหัวข้อสำคัญและเนื้อหาประกอบ พร้อมทั้งส่งให้หัวหน้างานการศึกษาและบริการวิชาการดำเนินการต่อไป ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน รวมถึงพัฒนากิจกรรมของหลักสูตรให้กับนักศึกษา สำหรับแหล่งทุนสถาบันฯ มีการรับฟังเสียงของลูกค้าผ่านการประชุมร่วมกับแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนเพื่อให้ทราบถึงความต้องการและความคาดหวังของแหล่งทุนที่มีต่อหลักสูตรและสถาบันฯ

ด้านการบริการวิชาการ ลูกค้าในปัจจุบันที่สำคัญ คือ ผู้รับการฝึกอบรมจากหลักสูตรอบรมและงานบริการวิชาการของสถบันฯ แหล่งทุนฝึกอบรม และผู้จ้างทำวิจัยและโครงการ โดยกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้าผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรบริการวิชาการจะดำเนินการผ่านการสรุปบทเรียนทุกรายวิชาที่ดำเนินการจัดบริการวิชาการ (Wrap up) และการประเมินความพึงพอใจต่อผู้สอนและสิ่งอำนวยความสะดวก กระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผู้เข้ารับบริการวิชาการได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงการจัดบริการวิชาการอบรมในครั้งถัดไป สำหรับผู้จ้างทำวิจัยและโครงการจะมีกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าผ่านทางโทรศัพท์ การประชุม และเงื่อนไขการตรวจรับงานตามกรอบระยะเวลาตามสัญญาเพื่อรับฟังความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าในการทำวิจัยและโครงการต่าง ๆ ทั้งนี้ข้อมูลดังกล่าวจะนำมาใช้ในเป็นแนวทางในการดำเนินงานรับจ้างวิจัย/ โครงการให้เป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการ

ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย ลูกค้าในปัจจุบันของสำนักงาน AUN-HPN ที่สำคัญ คือ เครือข่ายมหาวิทยาลัยในอาเซียน และแหล่งทุนในการดำเนินงานโครงการได้แก่ สสส. โดยกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าดำเนินการผ่านการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หารือประเด็นต่าง ๆ และรับข้อเสนอแนะ ผ่านการประชุมของคณะกรรมการต่าง ๆ ที่มีตัวแทนเครือข่ายเป็นกรรมการ เช่น คณะกรรมการ AUN-HPN International Advisory Committee (IAC), คณะกรรมการเครือข่ายมหาวิทยาลัยไทยเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ Committee for Thai University Network for Health Promotion Network (TUN-HPN), คณะกรรมการอำนวยการของมหาวิทยาลัยในเครือข่าย AUN-HPN (AUN-HPN Steering Committee), คณะทำงานของมหาวิทยาลัยมหิดลด้านการส่งเสริมสุขภาพ (MU Health Promotion Working Group Committee) และการจัดประชุมวิชาการระดับชาติ และระดับนานาชาติ เพื่อเป็นการพบปะเครือข่าย และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการสร้างเสริมสุขภาพร่วมกัน เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาเป็นแนวทางการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานของ AUN-HPN ผลการดำเนินการของ AUN-HPN ในแต่ละระยะการดำเนินงานถูกประเมินโดย สสส. ซึ่งเป็นไปตามกรอบสัญญาโครงการ สำหรับลูกค้าในปัจจุบันของศูนย์ประสานงาน MUGH ที่สำคัญ คือ เครือข่ายองค์กรระดับนานาชาติที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานภารกิจสุขภาพโลก โดยกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าจะดำเนินการผ่านการประชุมหารือในประเด็นต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้าน Global Health ต่อไป

(2) ลูกค้าในอนาคต

สถาบันฯ จัดให้มีการรับฟังเสียงของลูกค้า ทั้งในกลุ่มลูกค้าในอดีตและลูกค้าในอนาคต สำหรับการรับฟังเสียงของลูกค้าในอดีต และในอนาคตแต่ละพันธกิจมีรายละเอียดดังนี้

ด้านการวิจัย สถาบันฯ จัดให้มีการรับฟังลูกค้าผ่านช่องทางการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการจัดประชุมหารือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ เวที Pubic Speaking และเวทีนำเสนอผลงานวิจัยสื่อสารสู่สาธารณะ ตลอดจนการเผยแพร่ข้อมูลด้านการวิจัยต่าง ๆ (เช่น กิจกรรมด้านการวิจัย โครงการวิจัย รายงานผลการวิจัย ผลงานวิจัยตีพิมพ์ และอื่น ๆ) ผ่านเว็บไซต์สถาบันฯ และสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ทั้ง Line-Group, Facebook ซึ่งจะเป็นช่องทางการสื่อสารสำคัญให้กับเจ้าของผลงานวิจัยกับกลุ่มลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มลูกค้าในอนาคตที่จะสามารถติดต่อสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้โดยอีเมลส่วนตัว หรือเบอร์โทรศัพท์ติดต่อ ตลอดจนขอข้อมูลผลงานวิจัยฉบับเต็ม (Full Text) และข้อมูลอื่น ๆ ทั้งนี้จึงเป็นการปฏิสัมพันธ์และสื่อสารสร้างความเข้าใจอันจะนำไปสู่การบูรณาการความร่วมมือด้านการวิจัยในอนาคตกับลูกค้ากลุ่มใหม่ โดยข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้ประโยชน์สำหรับปรับปรุง แก้ไข พัฒนากระบวนการดำเนินงานวิจัย และเป็นแนวทางสำหรับทบทวนยุทธศาสตร์ พันธกิจ กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรมด้านการวิจัยของสถาบันฯ ต่อไปด้วย

ด้านการศึกษา สถาบันฯ ได้มีช่องทางการรับฟังเสียงของศิษย์เก่า ซึ่งเป็นลูกค้าในอนาคตสำหรับการศึกษาต่อเนื่องผ่านทางกลุ่มไลน์ กลุ่ม Facebook ของนักศึกษาที่จบไปแล้วแต่ละรุ่น การสื่อสารโดยตรงผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาหรืออาจารย์ผู้สอน และมีการสื่อสารรับฟังเสียงของกลุ่มนี้โดยการเชิญเข้าร่วมกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ของสถาบันฯ เช่น โครงการรุ่นพี่พบปะรุ่นน้องในวันสำเร็จการศึกษา กิจกรรมไหว้ครู เพื่อนำศิษย์เก่าเข้ามาร่วมกิจกรรมกับสถาบันฯ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวจะเป็นช่องทางให้ศิษย์เก่าในการสื่อสารความต้องการมายังสถาบันฯ สำหรับการรับฟังเสียงของลูกค้าในอนาคต ได้แก่ ผู้ที่สนใจเข้าศึกษาในหลักสูตรของสถาบันฯ นั้น สถาบันฯ มีการรับฟังเสียงลูกค้าผ่านช่องทางเว็บไซต์ของสถาบันฯ โดยจะมีการแจ้งช่องทางการติดต่อสื่อสาร เช่น อีเมล เบอร์โทรติดต่อของหน่วยงานภายในสถาบันฯ ให้กับกลุ่มลูกค้าเพื่อสามารถติดต่อสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้เมื่อต้องการ

ด้านการบริการวิชาการ สำหรับการรับฟังเสียงลูกค้าในอนาคตสถาบันฯ ใช้วิธีการติดต่อประสานงานไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเป็นลูกค้าในอนาคต เพื่อประชาสัมพันธ์และรับฟังเสียงของลูกค้าเพื่อให้ทราบความต้องการของลูกค้าในกลุ่มนี้ ซึ่งจากการดำเนินงานในส่วนนี้ทำให้เกิดการจัดหลักสูตรฝึกอบรมสัญจรในแต่ละจังหวัดตามความต้องการของกลุ่มลูกค้า

ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย สถาบันฯ มีการรับฟังเสียงลูกค้าในอนาคตผ่านการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในช่วงปีที่ผ่านมา เช่น งานประชุมวิชาการระดับชาติ 1st Health Promoting University Network Conference และการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ 3rd AUN International Health Promotion Conference ที่มีการเชิญมหาวิทยาลัยที่มีความสนใจเข้าร่วมเครือข่าย AUN-HPN เข้าร่วมการประชุม เพื่อร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และชักชวนให้สมัครเข้าร่วมเครือข่าย AUN-HPN

นอกจากนี้ สถาบันฯ ยังได้มีช่องทางการสื่อสารสำหรับลูกค้าของคู่แข่ง ได้แก่ การจัดกิจกรรมประชุมวิชาการทั้งระดับชาติและนานาชาติ การส่งอาจารย์ และนักวิชาการของสถาบันฯ เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุน เสียงของลูกค้าที่ได้มาในแต่ละพันธกิจจะนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ข. การจำแนกลูกค้าและผลิตภัณฑ์

(1) การจำแนกลูกค้า

สถาบันฯ ได้จำแนกลูกค้าที่สำคัญตามพันธกิจของสถาบันฯ ได้แก่ ด้านการวิจัย ด้านการศึกษา ด้านการบริการวิชาการ และด้านการขับเคลื่อนนโยบาย โดยการใช้สารสนเทศ สื่อสาร เพื่อรับฟังข้อมูลของลูกค้าตามกลุ่มต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เพื่อนำมาซึ่งการปรับปรุง และทำความเข้าใจความต้องการของตลาดเพื่อขยายบริการได้ตรงตามความต้องการ ดังนี้

ภาพที่ 3.1ข.(1)-1 การจำแนกกลุ่มลูกค้า

พันธกิจ	วัฏจักร	ลูกค้า	ในประเทศ	ต่างประเทศ
ด้านการวิจัย	ต้นน้ำ	• กองบริหารงานวิจัย • แหล่งทุน (ประกาศรับข้อเสนอ) • แหล่งทุน (หน่วยงานภาครัฐระดับนโยบาย) • เครือข่าย AUN-HPN	✓	✓
	กลางน้ำ	• แหล่งทุน (สัญญาวิจัย) • นักวิจัย	✓	✓
	ปลายน้ำ	• ผู้ใช้ประโยชน์งานวิจัย • แหล่งทุน	✓	✓
ด้านการศึกษา	ต้นน้ำ	• นักศึกษาไทย • นักศึกษาต่างชาติ • นักศึกษาปริญญาตรี • ศิษย์เก่าปริญญาโท • บุคคลทั่วไป • แหล่งทุน (ประกาศให้ทุน) • ส่วนงานในมหาวิทยาลัยมหิดล (หลักสูตรร่วม) • ศูนย์ประสานงาน MUGH	✓	✓
	กลางน้ำ	• นักศึกษาในหลักสูตรต่าง ๆ • แหล่งทุน (การติดตามความก้าวหน้า)	✓	✓
	ปลายน้ำ	• ศิษย์เก่าปริญญาเอก • แหล่งทุน	✓	✓
ด้านการบริการวิชาการ	ต้นน้ำ	• INT, แหล่งทุน (ประกาศรับข้อเสนอ TOR) • หน่วยงานภาครัฐและเอกชน • เครือข่าย AUN-HPN	✓	✓
	กลางน้ำ	• แหล่งทุน (สัญญา TOR) • นักวิจัย	✓	✓
	ปลายน้ำ	• ผู้ใช้ประโยชน์งานบริการวิชาการ • ผู้รับบริการวิชาการ • แหล่งทุน	✓	✓
ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย - AUN-HPN	ต้นน้ำ	• มหาวิทยาลัยสมาชิก • เครือข่ายมหาวิทยาลัยในอาเซียน • แหล่งทุน	✓	✓
	กลางน้ำ	• สำนักงาน AUN-HPN		
	ปลายน้ำ	• เครือข่ายมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพในภูมิภาคอาเซียน		
- MUGH	ต้นน้ำ	• เครือข่ายความร่วมมือด้าน Global Health	✓	
	กลางน้ำ	• ศูนย์ประสานงาน MUGH		
	ปลายน้ำ	• คณะ/ สถาบัน/ หน่วยงาน ภายในมหาวิทยาลัย		

(2) ผลิตภัณฑ์

สถาบันฯ ใช้พันธกิจหลักเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และมีวิธีการสนับสนุนลูกค้าและกลไกสำคัญในการสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้า/ ผู้รับบริการ มีความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสารและเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของสถาบันฯ โดยมีการมอบหมายตามสายการบังคับบัญชาในการปฏิบัติงานสถาบันฯ โดยมีวิธีการสนับสนุนให้ลูกค้าใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของสถาบันฯ ผ่านการประชาสัมพันธ์เชิงรุกโดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ หนังสือราชการ โทรศัพท์ โทรสาร อีเมล ป้ายประชาสัมพันธ์ และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ รวมถึงการเพิ่มช่องทางให้ลูกค้า/ ผู้รับบริการเข้าถึงกิจกรรม/ โครงการของสถาบันฯ มากขึ้นผ่านทางเว็บไซต์สถาบันฯ สำหรับบุคลากรสถาบันฯ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนลูกค้าจะมีการประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ กำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติ และแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ เช่น ผู้รับผิดชอบงานด้านการสื่อสารกับลูกค้าผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต สื่อสังคมออนไลน์ เพื่อจัดทำและพัฒนาออกแบบข้อมูลให้ทันสมัยเพื่อสื่อสารไปยังลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และสร้างความมั่นใจในการสื่อสารกับลูกค้า โดยจากการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดของแต่ละพันธกิจนำไปสู่การออกแบบผลิตภัณฑ์ดังนี้

ภาพที่ 3.1ข.(1)-2 การออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อเข้าสู่ลูกค้าและตลาดใหม่

พันธกิจ	การออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อเข้าสู่ลูกค้าและตลาดใหม่
ด้านการวิจัย	● โครงการวิจัยเชิงรุก โดยใช้เครือข่ายความร่วมมือเพื่อให้สามารถเขียนข้อเสนอโครงการวิจัยได้ตรงตามเป้าหมายที่แหล่งทุนต้องการ
ด้านการศึกษา	● หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา - นักศึกษาไทย (ลดค่าหน่วยเพื่อสร้างแรงจูงใจ) - นักศึกษาต่างชาติ (จัดการเรียนการสอนตามความต้องการ/ จัดการเรียนการสอนออนไลน์/ สนับสนุนทุนการศึกษา/ สนับสนุนค่าครองชีพ (living allowance/ พัฒนาสาขาวิชา Social Health Protection ภายใต้หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ)) - นักศึกษาปริญญาตรี และบุคคลทั่วไป (พัฒนารายวิชาสำหรับผู้ที่สนใจศึกษารายวิชาระดับบัณฑิตศึกษาในรูปแบบตะกร้าวิชา (Life-Long Learning for Essential skill Development of the 21st Century and Beyond) - แหล่งทุน (การพัฒนาสาขาวิชา Social Health Protection ภายใต้หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ))
ด้านการบริการวิชาการ	● โครงการวิจัยเชิงรุก โดยใช้เครือข่ายความร่วมมือเพื่อให้สามารถเขียนข้อเสนอโครงการวิจัยได้ตรงตามเป้าหมายที่แหล่งทุนต้องการ ● การพัฒนาหลักสูตรอบรมออนไลน์ในรูปแบบ Active ตามความต้องการของลูกค้า ● การจัดหลักสูตรฝึกอบรมในลักษณะ Tailor-made ● การเขียนข้อเสนอโครงการฝึกอบรมเพื่อเสนอแหล่งทุนเพื่อให้การสนับสนุน
ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย - AUN-HPN	● การพัฒนาระบบ Healthy University Rating Systems (HURS) ● จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ
- MUGH	● พัฒนารายวิชาเลือกเพิ่มเติมด้าน Global Health and Health Policy 3 รายวิชา ได้แก่ - (1) Global Health Policy Sustainable Development - (2) Climate Change Sustainability, and Global Public Health - (3) Global Health and Social Policy and Sustainability

ด้านการวิจัย การดำเนินงานวิจัยของสถาบันฯ สามารถจำแนกลูกค้าหรือเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยในกระบวนการดำเนินงานวิจัยตามช่วงวัฏจักรชีวิต (ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่

(1) ต้นน้ำ ประกอบด้วย แหล่งทุนวิจัย (เปิดรับข้อเสนอโครงการตามรอบ) แหล่งทุนวิจัยเป้าหมาย ซึ่งได้ถือได้ว่าเป็นลูกค้าหลักที่มีความต้องการและคาดหวังว่าจะได้รับผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ อาจแบ่งออกเป็น 2 แหล่งหลัก ประกอบด้วย (1) แหล่งทุนภายในประเทศ (ภาครัฐ และเอกชน) และ (2) แหล่งทุนต่างประเทศ

(2) กลางน้ำ ได้แก่ คณะผู้วิจัยและเครือข่ายการดำเนินงานวิจัยในพื้นที่

(3) ปลายน้ำ ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ๆ หรือเครือข่ายด้านการวิจัยที่มีความต้องการและคาดหวังว่าจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนนโยบาย แก้ไขปัญหาด้านการจัดการและพัฒนาสุขภาพ ประโยชน์เชิงวิชาการ การพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมด้านสุขภาพ และอื่น ๆ เช่น

- ผู้ใช้งานวิจัย (หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม องค์กรชุมชน)
- ผู้ให้ข้อมูลวิจัย พื้นที่/ ชุมชนที่ทำวิจัย
- สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา หน่วยงาน/ องค์กรอื่น ๆ
- เครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยภายในและต่างประเทศ

จากการจำแนกส่วนตลาดข้างต้น สถาบันฯ ได้มีแนวทางการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับส่วนตลาด โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐระดับนโยบาย พบว่า ส่วนตลาดดังกล่าวต้องมีการปรับการดำเนินงานให้เป็นเชิงรุกมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เข้าถึงลูกค้าและส่วนตลาดและเพิ่มโอกาสในการแข่งขันซึ่งจากเดิมสถาบันฯ ได้ดำเนินการโครงการวิจัยในลักษณะการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัยไปเสนอให้แหล่งทุนตามที่แหล่งทุนประกาศให้ทุนสนับสนุน โดยปัจจุบันสถาบันฯ ได้ปรับเพิ่มรูปแบบเป็นการใช้เครือข่ายความร่วมมือที่มีอยู่ในการเข้าไปพูดคุยหารือถึงประเด็นสำคัญหรือหัวข้อที่เป็นประโยชน์แก่แหล่งทุน (แหล่งทุนเป้าหมาย) เพื่อนำมาพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยและนำผลงานวิจัยดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ต่อไป

ด้านการศึกษา สถาบันฯ ได้มีการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดเพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์ ดังนี้

(1) นักศึกษาไทย - สถาบันฯ มีการออกแบบหลักสูตรให้มีความน่าสนใจโดยลดค่าหน่วยกิตสำหรับนักศึกษาไทย เพื่อให้เป็นแรงจูงใจในการที่จะสมัครเข้ามาศึกษาในหลักสูตรของสถาบันฯ

(2) นักศึกษาต่างชาติ - สถาบันฯ ได้มีการจัดการเรียนการสอนให้ตรงตามความต้องการของนักศึกษาต่างชาติ มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน การสนับสนุนทุนการศึกษา การสนับสนุนค่าครองชีพ (living allowance) รวมทั้งการพัฒนาสาขาวิชา Social Health Protection ภายใต้หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) เพื่อเป็นการดึงดูดให้นักศึกษาสมัครเข้ามาศึกษาในหลักสูตรของสถาบันฯ และเพื่อเป็นการสร้างเครือข่ายต่อไปในกลุ่มนักศึกษาต่างชาติ

(3) นักศึกษาปริญญาตรี และบุคคลทั่วไป – สำหรับนักศึกษาปริญญาตรีที่มีความสนใจที่จะเข้ามาศึกษาหลักสูตรของสถาบันฯ สามารถเข้าถึงข้อมูลและรายละเอียดของหลักสูตรได้จากเว็บไซต์ของสถาบันฯ และเว็บไซต์บัณฑิตวิทยาลัย สำหรับบุคคลทั่วไปสถาบันฯ ได้เข้าร่วมโครงการการรับบุคคลทั่วไปเข้าศึกษารายวิชาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดลกับบัณฑิตวิทยาลัยในการพัฒนารายวิชาสำหรับผู้ที่สนใจศึกษารายวิชาระดับบัณฑิตศึกษาในรูปแบบตะกร้าวิชา (Life-Long Learning for Essential skill Development of the 21st Century and Beyond) เพื่อให้บุคคลทั่วไปที่สนใจลงทะเบียนศึกษารายวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาสามารถสะสมหน่วยกิตและผลการศึกษา เพื่อนำมาใช้เมื่อเข้าศึกษาในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล และจะได้รับการบันทึกรายวิชา ผลการประเมินเป็นตัวอักษรตามสัญลักษณ์การประเมินผลที่ได้รับ โดยสามารถนำมาคำนวณแต้มระดับคะแนนเฉลี่ยสะสมได้ โดยสถาบันฯ ได้มีรายวิชาที่เปิดให้บุคคลทั่วไปสามารถลงทะเบียนเรียนได้จำนวน 2 รายวิชา ได้แก่ (1) รายวิชาหลักสูตรปริญญาเอก ADHS 701: PRINCIPLE OF HEALTH AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT (3 credits) อาจารย์ผู้รับผิดชอบวิชา: รองศาสตราจารย์ ดร.ธันวดี สุขสาโรจน์ และ (2) รายวิชาหลักสูตรปริญญาโท ADPM 622 : Management of Environmental Health for Sustainable Development (3 credits) อาจารย์ผู้รับผิดชอบรายวิชา : รองศาสตราจารย์ ดร.ชีระวิทย์ รัตนพันธ์

(4) แหล่งทุน - สถาบันฯ ได้มีการพัฒนาสาขาวิชา Social Health Protection ภายใต้หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) เพื่อยื่นขอรับทุนการศึกษาจากองค์การแรงงานระหว่างประเทศ International Labour Organization (ILO) ให้สอดรับตามความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์ความรู้ (Capacity Building and Knowledge Development) ด้าน Social and Health Protection ขององค์การแรงงานดังกล่าว ส่งผลให้สถาบันฯ ได้รับสนับสนุนทุนการศึกษาให้แก่นักศึกษาต่อเนื่องปี 2563-2565 ซึ่งจากการพัฒนาสาขาวิชาดังกล่าวทำให้สถาบันฯ ได้มีกลุ่มลูกค้าใหม่ในต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งเป็นการขยายเครือข่ายความร่วมมือของสถาบันฯ กับหน่วยงานต่างประเทศทำให้สถาบันฯ เป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้นในระดับนานาชาติ

ด้านบริการวิชาการ การดำเนินงานด้านบริการวิชาการของสถาบันฯ จำแนกลูกค้าและส่วนตลาดได้ดังนี้

(1) ต้นน้ำ ประกอบด้วย แหล่งทุนโครงการเป้าหมาย และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ซึ่งถือได้ว่าเป็นลูกค้าหลักที่มีความต้องการและคาดหวังว่าจะได้รับผลงานบริการวิชาการที่มีคุณภาพ อาจแบ่งออกเป็น 2 แหล่งหลัก ประกอบด้วย (1) แหล่งทุนภายในประเทศ (ภาครัฐ และเอกชน) และ (2) แหล่งทุนต่างประเทศ

(2) กลางน้ำ ได้แก่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม นักวิจัยโครงการ เครือข่ายบริการวิชาการที่ดำเนินโครงการร่วมกัน

(3) ปลายน้ำ ได้แก่ แหล่งทุนประเมินผลสำเร็จโครงการ ผู้ใช้ประโยชน์งานบริการวิชาการ

จากการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดข้างต้น สถาบันฯ ได้มีแนวทางการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับส่วนตลาด ดังนี้ (1) การปรับการดำเนินงานให้เป็นเชิงรุกมากยิ่งขึ้นเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าและส่วนตลาดและเพิ่มโอกาสในการแข่งขันโดยได้ดำเนินการโครงการวิจัยในลักษณะการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัยไปเสนอให้แหล่งทุนตามที่แหล่งทุนประกาศให้ทุนสนับสนุน โดยปัจจุบันสถาบันฯ ได้ปรับเพิ่มรูปแบบเป็นการใช้เครือข่ายความร่วมมือที่มีอยู่ในการเข้าไปพูดคุยหารือถึงประเด็นสำคัญหรือหัวข้อที่เป็นประโยชน์แก่แหล่งทุน (แหล่งทุนเป้าหมาย) รวมถึงใช้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรสายวิชาการ เพื่อนำมาพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยและนำผลงานวิจัยดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ต่อไป และ (2) การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมออนไลน์ในรูปแบบ Active ตามความต้องการของลูกค้าและสอดคล้องตามสถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด 19 และการจัดหลักสูตรฝึกอบรมในลักษณะ Tailor-made เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของสถาบันฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ สถาบันฯ ได้มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมนานาชาติหลายหลักสูตร รวมทั้งมีความร่วมมือจากองค์กรเครือข่าย เช่น WHO JICA TICA เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุขทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ โดยสถาบันฯ ได้ดำเนินการเขียนข้อเสนอโครงการฝึกอบรมเพื่อเสนอแหล่งทุนดังกล่าวเพื่อให้การสนับสนุน ซึ่งการรับสมัครผู้เข้ารับอบรมจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ในส่วนที่แหล่งทุนรับสมัครเข้าอบรม และในส่วนของสถาบันฯ ที่เปิดรับสมัครจากศิษย์เก่า และศิษย์ปัจจุบัน ซึ่งการจัดฝึกอบรมดังกล่าวทำให้สถาบันฯ ได้ลูกค้าและส่วนตลาดในต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งขยายเครือข่ายจากการแนะนำหลักสูตรจากศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบันให้แก่ผู้ที่สนใจเข้ามาใช้บริการเข้ารับการอบรมกับสถาบันฯ เพิ่มมากขึ้น

ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ (1) สำนักงาน AUN-HPN และ (2) ศูนย์ประสานงาน MUGH ซึ่งมีการจำแนกลูกค้าหรือส่วนตลาด ดังนี้

<u>สำนักงาน AUN-HPN</u> ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยสมาชิก เครือข่ายมหาวิทยาลัยในอาเซียน และแหล่งทุน ซึ่งถือได้ว่าเป็นลูกค้าหลักที่มีความต้องการและความคาดหวังที่จะนำนโยบายด้านการสร้างเสริมสุขภาพไปใช้ประโยชน์ต่อไป

จากการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดข้างต้น สถาบันฯ ในฐานะสำนักงาน AUN-HPN ได้ดำเนินการพัฒนาระบบ Healthy University Rating Systems (HURS) และจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพเพื่อส่งมอบให้กับลูกค้าและส่วนตลาดที่เป็นมหาวิทยาลัยสมาชิก เครือข่ายมหาวิทยาลัยในอาเซียน เพื่อใช้ประโยชน์จากผลิตภัณฑ์ดังกล่าว อีกทั้งเป็นการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ในระดับอาเซียนทำให้สถาบันฯ เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับมากขึ้น

<u>ศูนย์ประสานงาน MUGH</u> ได้แก่ เครือข่ายความร่วมมือด้าน Global Health ซึ่งประกอบด้วย คณะ/ สถาบัน/ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมหิดลที่สนับสนุนภารกิจด้านสุขภาพโลก

จากการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาดข้างต้น สถาบันฯ ในศูนย์ประสานงาน MUGH ได้ดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยพัฒนารายวิชาเลือกเพิ่มเติมด้าน Global Health and Health Policy 3 รายวิชา ได้แก่ (1) Global Health Policy Sustainable Development (2) Climate Change Sustainability, and Global Public Health และ (3) Global Health and Social Policy and Sustainability เพื่อให้เครือข่ายความร่วมมือด้าน Global Health ได้แก่ คณะ/ สถาบัน/ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมหิดลและผู้ที่สนใจได้ใช้ประโยชน์จากรายวิชาดังกล่าวทำให้มีความรู้ความเข้าใจด้าน Global Health มากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้นอกเหนือจากการออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อเข้าสู่ลูกค้าและตลาดใหม่ สถาบันฯ ได้มีการร่วมมือกับคู่ความร่วมมือและพันธมิตรในทุกพันธกิจระหว่างส่วนงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสร้างโอกาสทางการแข่งขัน รายละเอียดดังภาพที่ 3.1ข.(2)-1

ภาพที่ 3.1ข.(2)-1 การร่วมมือร่วมกับคู่ความร่วมมือและพันธมิตรเพื่อการออกแบบผลิตภัณฑ์

คู่ความร่วมมือ/ พันธมิตร	การดำเนินงาน	ผลิตภัณฑ์
ด้านการวิจัย		
ความร่วมมือระหว่างสมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย	• โครงการวิจัย "โครงการศึกษาและพัฒนาการศึกษาและฝึกอบรมด้านเวชศาสตร์วิถีชีวิต (Lifestyle Medicine)"	• Module และเนื้อหาของแต่ละ Module ในหลักสูตรระยะสั้นด้านเวชศาสตร์วิถีชีวิต (Lifestyle Medicine Coursework Training) • ได้รับการอนุมัติ Concept paper หลักสูตรการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้าน สาขาเวชศาสตร์ป้องกัน (เวชศาสตร์วิถีชีวิต) จากแพทยสภา
ด้านการศึกษา		
ความร่วมมือระหว่างสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน และสถาบันวิจัยประชากรและสังคม คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัย	• พัฒนาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน	• หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน
Memorandum of Understanding Between The International Labour Organization (ILO) and Mahidol University	• พัฒนาสาขาวิชา Social Health Protection ภายใต้หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) • ขับเคลื่อนการรับรองคุณภาพของหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (นานาชาติ) สาขา Social Health Protection (SHP) จากองค์กรประกันคุณภาพการศึกษาในทวีปยุโรป	• หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) สาขาวิชา Social Health Protection
ด้านบริการวิชาการ		
ความร่วมมือทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยมหิดล (สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน) กับสมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย	• พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข (นบส.ส) (Mini M.M. in Health)	• หลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข (นบส.ส) (Mini M.M. in Health)
ความร่วมมือระหว่างสมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย และการสนับสนุนทุนวิจัยจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)	• พัฒนาหลักสูตรอบรมเชิงปฏิบัติการด้านเวชศาสตร์วิถีชีวิต (Lifestyle Medicine Coursework Training)	• หลักสูตรอบรมเชิงปฏิบัติการด้านเวชศาสตร์วิถีชีวิต (Lifestyle Medicine Coursework Training)
ความร่วมมือระหว่างสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ (สช.) และสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.)	• พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างระบบหลักประกันสุขภาพในระดับท้องถิ่นหรือพื้นที่	• หลักสูตรฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างระบบหลักประกันสุขภาพในระดับท้องถิ่นหรือพื้นที่
ความร่วมมือและสนับสนุนโดยกรมความร่วมมือระหว่างประเทศ (TICA)	• จัดหลักสูตรฝึกอบรมนานาชาติ	• หลักสูตรฝึกอบรม "Implementing the One Health Approach to Emerging Disease Management into Action: Lessons learned from the COVID-19 pandemic"

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนลูกค้า

(1) การจัดการความสัมพันธ์

สถาบันฯ มีการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้าในแต่ละพันธกิจ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มีนโยบายและถ่ายทอดสู่ระดับปฏิบัติโดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ที่รับผิดชอบไปกำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินงานจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อต้องการเพิ่มลูกค้าและผู้ใช้บริการใหม่ ๆ ให้เพิ่มมากขึ้น รายละเอียดดังนี้

ด้านการวิจัย สถาบันฯ ใช้วิธีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านการวิจัยผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลายเพื่อสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทั้งจัดประชุมปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดเวที Pubic Speaking หรือจัดเวทีนำเสนอผลงานวิจัยสื่อสารสู่สาธารณะ การสื่อสารผ่านระบบอินทราเน็ต ระบบอินเทอร์เน็ต และเว็บไซต์ทั้งของสถาบันฯ และมหาวิทยาลัยมหิดล (ผ่านกองบริหารงานวิจัย สถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม) และเชื่อมโยงไปสู่เว็บไซต์ของแหล่งทุนวิจัยต่าง ๆ ตลอดจนผ่านสื่อสังคมออนไลน์ทั้ง Line-Group, Facebook เพื่อเน้นการตอบสนองความต้องการให้ครอบคลุม ทั้งกลุ่มลูกค้าในปัจจุบันและลูกค้าในอนาคตที่มาจากหลากหลายกลุ่มองค์กร ซึ่งมีความคาดหวังหรือความสนใจที่จะได้รับข้อมูลข่าวสาร ประเด็น เนื้อหาสาระด้านการวิจัยที่

แตกต่างกัน อันนำไปสู่การยอมรับและสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้าในอนาคต ทั้งแหล่งทุนวิจัย หรือเครือข่ายความร่วมมือเดิมและใหม่ ที่จะพร้อมให้การสนับสนุน และบูรณาการทำงานวิจัยในอนาคต

ด้านการศึกษา สถาบันฯ มีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนในแต่ละช่วงปีการศึกษาผ่านหลายช่องทาง ได้แก่ การสื่อสารผ่านระบบสารสนเทศ การติดตามดูแลด้วยระบบอาจารย์ที่ปรึกษา การดูแลให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ โดยมีบุคลากรงานการศึกษาเป็นผู้ประสานงาน การจัดกิจกรรมส่งเสริมประสบการณ์ชีวิต การเชิญศิษย์เก่ามีร่วมกิจกรรมที่ทางสถาบันฯ จัดขึ้น รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ ได้แก่ เว็บไซต์ของสถาบันฯ Facebook และ Line-Group เป็นต้น

ด้านการบริการวิชาการ สถาบันฯ มีการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยการประชาสัมพันธ์โดยตรงในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ Facebook AIHD Insight เป็นต้น การประชาสัมพันธ์ผ่านโครงการอบรม การมีส่วนร่วมกับชุมชน การนำเสนอผลงานวิจัย/ นวัตกรรม การพัฒนาการให้บริการที่สร้างความประทับใจ รวมถึงการจัดทำโครงการนอกสถานที่ การสร้างเครือข่าย การประชุมเครือข่าย และการแสวงหาข้อมูลอย่างมีส่วนร่วมโดยเฉพาะจากสมรรถนะหลักในเรื่องความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการด้านบริการวิชาการ การสร้างความผูกพันกับลูกค้าที่เป็นแหล่งทุนหรือหน่วยงานร่วมจัด สถาบันฯ ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยได้เชิญผู้แทนจากหน่วยงานร่วมจัด หรือผู้แทนแหล่งทุนเป็นที่ปรึกษาและเชิญเข้าร่วมกิจกรรมของสถาบันฯ เช่น เชิญเข้าร่วมศึกษาดูงานร่วมกับผู้รับทุน และให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ แก่ผู้รับการอบรมที่แหล่งทุนให้การสนับสนุนโดยตรง มีการติดต่อประสานงานกันอย่างใกล้ชิดต่อเนื่อง และสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสถาบันฯ กับแหล่งทุนหรือหน่วยงานร่วมจัด

ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย สถาบันฯ ใช้วิธีการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยมีการสื่อสารข่าวสารงานกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางสื่อประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ การส่งอีเมล รวมถึงการจัดประชุมวิชาการเพื่อให้เครือข่ายพบปะ และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

นอกจากนี้ สถาบันฯ ได้ดำเนินงานด้านการวิจัย การศึกษา และการบริการวิชาการ มายาวนานกว่า 39 ปี และได้รับการยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ โดยที่ผ่านมาผู้เรียนในรุ่นปัจจุบันฯ โดยเฉพาะชาวต่างชาติจะรู้จักสถาบันฯ และหลักสูตรจากการแนะนำของศิษย์เก่า เช่นเดียวกันกับการให้บริการวิชาการหลักสูตรฝึกอบรมทั้งหลักสูตรไทยและนานาชาติที่ได้รับการสนับสนุนทั้งงบประมาณ และความร่วมมือทางวิชาการจากหน่วยงานเดิม เช่น JICA TICA WHO สปสช. สสส. สมาคมเวชศาสตร์ป้องกันแห่งประเทศไทย เป็นต้น ในการดำเนินการจัดการอบรมหรือทำงานวิจัยที่มุ่งเน้นเรื่องที่เฉพาะทางมากขึ้นเพื่อให้แหล่งทุนเดิม หรือแหล่งทุนใหม่พร้อมให้การสนับสนุน ดังที่แสดงไว้ในโครงร่างองค์กร

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้า

ผู้อำนวยการสถาบันฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ กำกับดูแลดำเนินการด้านสารสนเทศ ร่วมกับหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข้อมูลสารสนเทศที่ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าให้ลูกค้ารับทราบและสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้โดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ตบนเว็บไซต์ของสถาบันฯ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ดังนี้

ด้านการวิจัย สถาบันฯ ได้ดำเนินการรวบรวมสารสนเทศที่สำคัญด้านการวิจัยเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงและสืบค้นได้ง่าย ซึ่งประกอบด้วย ภาพรวมงานวิจัยของสถาบันฯ โครงการวิจัยที่สถาบันฯ ดำเนินการจนถึงปัจจุบัน ผลงานวิจัยตีพิมพ์ระดับชาติ และนานาชาติ แหล่งทุนที่เปิดรับข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อให้ลูกค้าผู้ที่สนใจได้ศึกษารายละเอียดและเขียนข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอทุนสนับสนุน รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับ Journal of Public Health and Development (JPHD) เพื่อให้ผู้ที่สนใจตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารได้สืบค้นข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการส่งผลงานวิจัยตีพิมพ์ ตลอดจนข้อมูลการติดต่อในกรณีที่ลูกค้าต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม เพื่อให้ลูกค้าได้รับข้อมูลสารสนเทศตามที่ต้องการ

ด้านการศึกษา สถาบันฯ ได้รวบรวมนำสารสนเทศด้านการศึกษาที่สำคัญไว้บนเว็บไซต์ของสถาบันฯ เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงและสืบค้นข้อมูลได้ ได้แก่ (1) ข้อมูลของหลักสูตรภายในสถาบันฯ ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลของหลักสูตร อาจารย์ประจำหลักสูตร การลงทะเบียน ข้อมูลศิษย์ปัจจุบัน ฯลฯ (2) เครื่องมือสนับสนุนทางด้านวิชาการ ได้แก่ เครื่องมือสำหรับอาจารย์และบุคลากร เครื่องมือสำหรับนักศึกษา วิทยานิพนธ์ของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา และแบบฟอร์มต่าง ๆ สำหรับนักศึกษา (3) ทุนการศึกษาในหลักสูตร เพื่อให้นักศึกษาได้ทราบรายละเอียดและเงื่อนไขทุนก่อนสมัครเพื่อขอทุนสนับสนุนดังกล่าว และ (4) ข้อมูลศิษย์เก่า นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการเชื่อมโยงลิงก์สารสนเทศ

ที่สำคัญต่าง ๆ ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ลูกค้าและนักศึกษาสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตามความต้องการ เช่น เว็บไซต์บัณฑิตวิทยาลัย เว็บไซต์หอสมุด เป็นต้น

ด้านการบริการวิชาการ สถาบันฯ ได้รวบรวมสารสนเทศด้านบริการวิชาการเกี่ยวกับหลักสูตรฝึกอบรมต่าง ๆ ไว้บนเว็บไซต์ของสถาบันฯ เพื่อให้ลูกค้าทั้งภายในและภายนอกสถาบันฯ สามารถเข้าถึงได้และสืบค้นข้อมูลได้อย่างสะดวกรวดเร็ว เช่น ข้อมูลด้านหลักสูตรฝึกอบรมของสถาบันฯ ทั้งหลักสูตรไทยและหลักสูตรนานาชาติ เพื่อให้ลูกค้าได้ทราบถึงรายละเอียดของหลักสูตร คณะกรรมการที่ดำเนินโครงการ วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ รายละเอียดในการเปิดรับสมัครในแต่ละหลักสูตร รวมถึงภาพการจัดกิจกรรมฝึกอบรมในแต่ละครั้งของแต่ละหลักสูตร

ด้านการขับเคลื่อนโยบาย ซึ่งประกอบด้วยสำนักงาน AUN-HPN และศูนย์ประสานงาน MUGH ได้ดำเนินการจัดทำเว็บไซต์และรวบรวมสารสนเทศที่สำคัญไว้บนเว็บไซต์ www. aun-hpn.or.th และ www.mugh.or.th และมีการเชื่อมโยงเข้ากับเว็บไซต์สถาบันฯ เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้หลากหลายช่องทาง โดยข้อมูลสารสนเทศที่นำเสนอบนเว็บไซต์ ได้แก่ ประวัติความเป็นมา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขอบเขตการดำเนินงาน กิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งเอกสารทางวิชาการที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงและดาวน์โหลดได้ เช่น AUN Healthy University Framework, AUN-HPN Organization Profile เป็นต้น

นอกจากนี้ สถาบันฯ ได้มีการรวบรวมสารสนเทศและจัดทำเป็นคลังความรู้บนเว็บไซต์สถาบันฯ เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงและรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของทางสถาบันฯ และยังสามารถดาวน์โหลดเอกสารไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้ เช่น รายงานการวิจัย/ หนังสือด้าน Primary Health Care, Public Health, Active Aging, ปาฐกถา ณัฐ ภมร ประวัติ, สื่อการเรียนรู้ในรูปแบบคลิปวิดีโอ, รายงานประจำปี, จดหมายข่าว (AIHD Insight) อีกทั้งสถาบันฯ ยังได้มีการจัดพิมพ์จดหมายข่าว (AIHD Insight) และจัดส่งไปกลุ่มนักศึกษา ลูกค้าที่เข้ารับบริการฝึกอบรมหลักสูตรบริการวิชาการของสถาบันฯ หน่วยงานภายนอก เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์และสื่อสารข่าวสารต่าง ๆ ให้กับลูกค้าได้รับทราบอย่างทั่วถึง

(3) การจัดการกับข้อร้องเรียน

สถาบันฯ มีระบบการจัดการข้อร้องเรียน ในกรณีที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีข้อร้องเรียน หรือข้อสงสัยต่อการดำเนินงานของสถาบันฯ โดยมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนไว้ดังนี้ (1) กำหนดช่องทางในการรับข้อร้องเรียน/ ข้อสงสัย จำนวน 3 ช่องทาง ได้แก่ ผ่านระบบออนไลน์ ผ่านทางโทรศัพท์ และอีเมลถึงผู้อำนวยการสถาบันฯ โดยตรง (2) จำแนกข้อร้องเรียน/ ข้อสงสัย ตามประเภทของเรื่องที่ร้องเรียน และตามระดับความสำคัญ และ (3) รายงานให้หัวหน้างานฯ และผู้บริหารสถาบันฯ รับทราบตามลำดับ (4) จัดตั้งคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียน หรือมอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเร่งด่วน (กรณีที่ข้อร้องเรียนต้องแก้ไขโดยอาศัยกฎ ระเบียบสถาบันฯ จะส่งเรื่องดังกล่าวให้กองกฎหมายพิจารณาดำเนินการต่อไป) (5) รายงานผลการจัดการข้อร้องเรียนต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ได้รับทราบ และจัดทำหนังสือชี้แจงผลการร้องเรียนให้ผู้ร้องเรียนได้รับทราบ

กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนดังกล่าวข้างต้นทำให้สถาบันฯ สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า หรือผู้รับบริการ รวมทั้งสร้างความพึงพอใจและความผูกพันให้แก่ผู้รับบริการ โดยไม่ปรากฏข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ

ภาพที่ 3.1ก.(3)-1 วิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้า

กลุ่มผู้ร้องเรียน	ช่องทางรับข้อร้องเรียน	วิธีการจัดการกับข้อร้องเรียน
แหล่งทุนวิจัย	1. เอกสารหนังสือร้องเรียนเป็นทางการ 2. ระบบออนไลน์ 3. อีเมล 4. โทรศัพท์	1. รับข้อร้องเรียน 2. รวบรวมข้อมูล 3. นำเสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ เพื่อวิเคราะห์ ตัดสิน และแก้ไขปัญหาร่วมกับหน่วยงาน/ ผู้ที่ส่วนเกี่ยวข้อง 4. จัดการข้อร้องเรียน โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4. ติดตามผลการจัดการข้อร้องเรียน และแจ้งผลการจัดการข้อร้องเรียนให้ผู้ร้องเรียนรับทราบ 5. แจ้งที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ให้รับทราบ
ผู้เรียน	1. เอกสารหนังสือร้องเรียนเป็นทางการ 2. การเข้าพบผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง 3. ระบบออนไลน์	1. รับข้อร้องเรียน 2. รวบรวมข้อมูล 3. กลั่นกรองเบื้องต้นและตรวจสอบข้อเท็จจริง โดยสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมจากผู้ร้องเรียนและคู่กรณี รวมถึงบุคคลแวดล้อม

กลุ่มผู้ร้องเรียน	ช่องทางรับข้อร้องเรียน	วิธีการจัดการกับข้อร้องเรียน
	3. อีเมล 4. สื่อสังคมออนไลน์	4. จัดการข้อร้องเรียน โดยรองผู้อำนวยการที่รับผิดชอบ ประธานหลักสูตร เพื่อวิเคราะห์ ตัดสินและร่วมแก้ไขปัญหาร่วมกับหน่วยงาน/ ผู้ที่ส่วนเกี่ยวข้อง 5. มอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเร่งด่วน 6. ติดตามผลการจัดการข้อร้องเรียน และแจ้งผลการจัดการข้อร้องเรียนให้ผู้ร้องเรียนรับทราบ 7. แจ้งที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ให้รับทราบ
ผู้รับการฝึกอบรม	1. การร้องเรียนด้วยวาจาต่อผู้รับผิดชอบหลักสูตรหรือเจ้าหน้าที่ 2. เอกสารหนังสือร้องเรียนเป็นทางการ 3. ระบบออนไลน์ 4. อีเมล 5. โทรศัพท์ 6. สื่อสังคมออนไลน์	1. รับข้อร้องเรียน 2. รวบรวมข้อมูล 3. หัวหน้างานบริการวิชาการกลั่นกรองเบื้องต้น รายงานผู้รับผิดชอบโครงการทันที เพื่อวิเคราะห์ระดับของข้อร้องเรียน แก้ไขเบื้องต้น โดยสามารถยุติปัญหาได้ 4. ในกรณีที่ไม่สามารถจัดการข้อร้องเรียนได้ จะมีการรายงานให้รองผู้อำนวยการที่รับผิดชอบรับทราบ เพื่อวิเคราะห์ ตัดสิน และร่วมแก้ไขปัญหาร่วมกับหน่วยงาน/ ผู้ที่ส่วนเกี่ยวข้อง 5. ติดตามผลการจัดการข้อร้องเรียน และแจ้งผลการจัดการข้อร้องเรียนให้ผู้ร้องเรียนรับทราบ 6. แจ้งที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ให้รับทราบ

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

สถาบันฯ ได้ดำเนินการประเมินความพึงพอใจหลายช่องทางแตกต่างกันตามกลุ่มของลูกค้าและ ผู้รับบริการ โดยกำหนดเป็นแผนหรือการปฏิบัติที่ทำให้เกิดการตอบสนองต่อความคาดหวัง เกิดการสนับสนุนผู้เรียน และสร้างความผูกพันต่อผู้เรียนและลูกค้า ตามพันธกิจ ดังนี้

ด้านงานวิจัย ผู้บริหารของสถาบันฯ และรองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัย (ตำแหน่งปัจจุบันรองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและวิชาการ) ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าในบริการที่ได้รับจากการทำงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมอบหมายงานส่งเสริมการวิจัยออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ จำนวน 2 ชุด ประกอบด้วย ชุดที่ 1 แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งใช้รับฟังเสียงผู้ใช้บริการงานสนับสนุนวิจัยภายในองค์กร (หัวหน้าโครงการวิจัย นักศึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ) หลังจากได้รับบริการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ครอบคลุมประเด็นคุณภาพ ความครบถ้วนของการให้บริการที่ได้รับการสื่อสารประชาสัมพันธ์ หัวข้องานวิจัย สนับสนุนการดำเนินการวิจัย บริการ Research Support Clinic/ Manuscript Clinic ข้อเสนอแนะ ความไม่พึงพอใจ และคำชมเชย และชุดที่ 2 แบบสอบถามการใช้ประโยชน์ ความพึงพอใจในงานวิจัยและความต้องการในการดำเนินงานวิจัยเพิ่มเติม ซึ่งใช้รับฟังเสียงลูกค้าภายนอกองค์กร (แหล่งทุน พื้นที่วิจัย ชุมชน และอื่น ๆ) หลังจากที่ได้รับมอบและตรวจสอบคุณภาพรายงานผลการวิจัยเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับมายังสถาบันฯ แล้ว งานส่งเสริมการวิจัยจะทำการรวบรวมข้อมูล จัดการข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการประเมินความพึงพอใจ รอบ 1 ปี (ตามปีงบประมาณ) เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ประโยชน์สำหรับปรับปรุง แก้ไข และพัฒนากระบวนการทำงานวิจัยของสถาบันฯ รวมถึงใช้เป็นแนวทางสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาหรือบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และเป็นกรอบการทำงานให้เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพตัวชี้วัดต่าง ๆ อาทิ EdPEx., AUN-QA, MU-KPI ตลอดจนทบทวนยุทธศาสตร์ พันธกิจ กลยุทธ์ และโครงการ/ กิจกรรมด้านการวิจัยของสถาบันฯ ต่อไป

นอกจากนี้สถาบันฯ ได้มีการปรึกษาหารือและเยี่ยมเยียนแหล่งทุนวิจัย รวมทั้งสื่อสารข้อมูล ส่งบัตรอวยพรให้กับแหล่งทุนวิจัยและเครือข่ายวิจัยในโอกาสต่าง ๆ ตลอดจนเชิญเครือข่ายวิจัยเดิม/ เครือข่ายวิจัยใหม่ ทั้งภายในมหาวิทยาลัยมหิดล และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เข้าร่วมประชุม ปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อบูรณาการความร่วมมือ และพัฒนาต่อยอดการดำเนินงานวิจัยในอนาคตและเป็นการสร้างความผูกพันให้กับลูกค้าอีกด้วย

ด้านการศึกษา ประธานหลักสูตรทำหน้าที่ร่วมกับงานการศึกษาและบริการวิชาการ ดำเนินการประเมินความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ ความต้องการของผู้เรียนเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนจากนักศึกษาเมื่อเสร็จสิ้นการศึกษา

ทุกรายวิชา และติดตามผู้ใช้บัณฑิต แหล่งทุน เมื่อนักศึกษาสำเร็จการศึกษา มีการรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ผ่านการประชุมเพื่อนำข้อมูลที่ได้รับนำมาปรับปรุงหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยนำข้อมูลมาทำกลยุทธ์และกำหนดแผนการปฏิบัติงานในด้านการจัดการเรียนการสอน การเพิ่มจำนวนอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญหรือการพัฒนาอาจารย์ การจัดหาทุนการศึกษาหรือทุนสนับสนุนการศึกษา การเพิ่มจำนวนผู้เรียน การประชาสัมพันธ์ หรือการเพิ่มหลักสูตรที่เป็นความต้องการของผู้เรียน และใช้แบบประเมินผลการเรียนการสอนเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงในเรื่องของนักศึกษา เนื้อหารายวิชา อาจารย์ผู้สอน และอาจารย์ที่ปรึกษา สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น หนังสือ ตำรา วารสาร รวมทั้งโสตทัศนูปกรณ์ สื่อที่ใช้ในห้องเรียน ด้านการจัดกิจกรรมและพัฒนานักศึกษา โดยการปรับปรุงหลักสูตรนั้นจะทำเป็นประจำทุกปี และปรับปรุงใหญ่ตามวงรอบทุก 5 ปี

สำหรับด้านความผูกพันกับลูกค้า สถาบันฯ มีวิธีการสร้างความผูกพันของลูกค้าหลายรูปแบบ ได้แก่ การเสนอชื่อของศิษย์เก่า เพื่อเชิดชูเกียรติทั้งในระดับหน่วยงาน ประเทศ หรือ นานาชาติ ให้ได้รับรางวัลด้านต่าง ๆ เช่น รางวัลศิษย์เก่าดีเด่น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล การเชิญศิษย์เก่าเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาสถาบันฯ รวมถึงการส่งบัตรอวยพร และร่วมแสดงความยินดีในโอกาสพิเศษ หรือเทศกาลต่าง ๆ ซึ่งในทุกกิจกรรมที่สถาบันฯ จัดขึ้นได้ประชาสัมพันธ์ให้กับศิษย์เก่าทราบทางเว็บไซต์ และ Facebook ของสถาบันฯ จากการติดตามพบว่า มีศิษย์เก่าเข้าเยี่ยมชมอย่างสม่ำเสมอ และยอดจำนวนผู้กดถูกใจ (Like) ที่เพิ่มขึ้น ในการสร้างความผูกพันกับแหล่งทุน สถาบันฯ ได้มีการเชิญผู้แทนจากแหล่งทุนเป็นที่ปรึกษาหรือกรรมการที่ปรึกษาสถาบันฯ มีการเชิญผู้แทนจากแหล่งทุนหรือคู่สัญญามาเข้าร่วมกิจกรรมของสถาบันฯ และนักศึกษา เช่น พิธีปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันฯ การประชุมวิชาการประจำปี และการให้รางวัลเกียรติคุณกับหน่วยงานที่ทำคุณประโยชน์ให้กับสถาบันฯ เป็นต้น

ด้านการบริการวิชาการ การประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ การสร้างความผูกพันกับลูกค้าด้านบริการวิชาการ สถาบันฯ มอบหมายให้หัวหน้าโครงการร่วมกับงานการศึกษาและบริการวิชาการ จัดทำแบบประเมินทุกครั้งระหว่างการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงและแก้ไขหากพบปัญหาได้อย่างทันท่วงที และมีการประเมินผลความพึงพอใจหลังการฝึกอบรมอีกครั้ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงและวางแนวทางการให้บริการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในครั้งต่อไป เช่น สร้างหลักสูตรใหม่ ๆ ปรับปรุงเนื้อหาให้มีความทันสมัย จัดหาวิทยากรที่เหมาะสมกับเนื้อหา หรือปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดหลักสูตร เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจและกลับมารับบริการอีกครั้ง นอกจากนี้สถาบันฯ ได้มีการทบทวนกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการวิชาการที่ผ่านมา พบว่า กลุ่มลูกค้าที่สำคัญของสถาบันฯ เป็นลูกค้าที่มาจากหลักสูตรโครงการฝึกอบรม Mini M.M. in Health ได้แก่ นักบริหารสาธารณสุขระดับกลาง และระดับสูงที่กระจายอยู่ทั่วประเทศไทย ทั้งนี้จึงได้มีการขยายงานบริการวิชาการด้านการจัดอบรมหลักสูตรนี้ออกสู่ภูมิภาค (สัญจร) ที่ไม่ใช่เฉพาะจัดบริการภายในสถาบันฯ เท่านั้น ซึ่งแต่ละพื้นที่ได้มีประชุมหารือร่วมกับสถาบันฯ ในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร กำหนดเนื้อหา การคัดเลือกผู้เข้าอบรม และกำหนดช่วงเวลาของการอบรมทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในระดับดีมาก และเข้ารับการอบรมได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังมีลูกค้ากลุ่มใหม่ที่เกิดจากการหารือและวางแผนร่วมกันระหว่างสถาบันฯ และสมาคมเวชศาสตร์ป้องกันจัดหลักสูตรอบรมเชิงปฏิบัติการด้านเวชศาสตร์วิถีชีวิต (Lifestyle Medicine Coursework Training) เพื่อทบทวนองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี พัฒนาการ และโปรแกรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข เป็นการส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความรู้ของแพทย์ผู้ให้บริการในระดับปฐมภูมิในการให้คำแนะนำและคำปรึกษาเพื่อปรับพฤติกรรมสุขภาพของผู้รับบริการอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการ และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่ต้องการจะพัฒนาศักยภาพในกลุ่มบุคลากรทางการแพทย์

ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย สถาบันฯ โดยสำนักงาน AUN-HPN ได้มีการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้าที่มีเข้าร่วมกิจกรรมหรือเข้ารับบริการทุกครั้ง โดยเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล ได้แก่ แบบสอบถามความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลและผลการประเมินดังกล่าวมาพัฒนาปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงาน และการจัดกิจกรรมในครั้งถัดไปให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งจำนวนมหาวิทยาลัยเครือข่ายที่เพิ่มขึ้นเป็นตัวชี้วัดผลสำเร็จของพันธกิจนี้ได้

ด้านการบริหารจัดการ สถาบันฯ มีการเน้นย้ำให้จัดระบบบริการที่เป็นเลิศเพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ อาทิ ผู้ที่เข้าพักที่หอพักอาเซียนเฮ้าส์ สถาบันฯ มีการดูแลในเรื่องสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ด้านอาหาร รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในกรณีที่ผู้เข้าพักต้องการความช่วยเหลือจะมีเจ้าหน้าที่ประจำหอพักคอยให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือตามที่ผู้เข้าพักต้องการ หากเกิดกรณีผู้เข้าพักเจ็บป่วย สามารถแจ้งผู้เจ้าหน้าที่ประจำ

หอพักเพื่อดำเนินการประสานงานนำส่งสถานพยาบาลในพื้นที่ได้ หากกรณีฉุกเฉินจะมีรถพยาบาลจากโรงพยาบาลมารับที่สถาบันฯ นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีการส่งอีเมล รวมถึงบัตรอวยพรให้กับผู้เคยใช้บริการตามโอกาสในเทศกาลต่าง ๆ อีกด้วย ซึ่งทำให้ผู้เข้าพักเกิดความประทับใจและมีการแนะนำคนรู้จัก หรือผู้ที่ต้องการที่พักใกล้มหาวิทยาลัยมาใช้บริการ

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

สถาบันฯ มีวิธีการรวบรวมสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของลูกค้าแต่ละกลุ่มแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทั้งนี้สถาบันฯ ยังไม่มีวิธีการเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของลูกค้าแต่ละกลุ่มที่มีต่อสถาบันคู่แข่งอย่างชัดเจน แต่สถาบันฯ ได้มีการศึกษาและมีแผนจะดำเนินการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับสถาบันอื่น โดยเริ่มจากสถาบันที่เป็นคู่ความร่วมมือก่อน จากนั้นดำเนินการสร้างคู่ความร่วมมือเพิ่ม เพื่อเป็นประโยชน์ในการใช้ข้อมูลร่วมกันเพื่อพัฒนาสถาบันฯ ให้มีคุณภาพมาตรฐานระดับสากล

ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด

สถาบันฯ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากลูกค้าตามพันธกิจตามช่องทางการรับฟังเสียงโดยงานที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสรุปเป็นสารสนเทศประเด็นเสียงของลูกค้า จัดกลุ่มลูกค้าที่รับฟังเสียง เพื่อใช้เป็นสารสนเทศสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงานในการอภิปรายและกำหนดแนวทางการปรับปรุงใน AAR และการทบทวนกลยุทธ์ของสถาบันฯ

ภาพที่ 3.1ค.-1 เสียงของลูกค้าที่สำคัญ

พันธกิจ	ประเด็นเสียงของลูกค้า	ประเภทของลูกค้า	นำมาใช้ดำเนินการ
การวิจัย	การมีส่วนร่วมของพื้นที่ในการรับทราบผลเมื่อสิ้นสุดการวิจัย	ผู้ใช้ข้อมูลวิจัย และนักวิจัยในพื้นที่	การจัดเวทีเมื่อได้ผลการวิจัย
	คุณภาพบริการที่ได้รับ	ลูกค้าภายในองค์กร (หัวหน้าโครงการวิจัย นักศึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องอื่นๆ)	ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการให้บริการ
	ข้อเสนอแนะ ความไม่พึงพอใจ และคำชมเชย	ลูกค้าภายในองค์กร (หัวหน้าโครงการวิจัย นักศึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องอื่นๆ)	พัฒนากระบวนการดำเนินงานวิจัยให้มีคุณภาพ และใช้ประโยชน์ต่างๆ
	การใช้ประโยชน์ ความพึงพอใจ และความต้องการดำเนินงานวิจัย	- ลูกค้าภายนอกองค์กร (แหล่งทุน พื้นที่วิจัย ชุมชน และอื่นๆ)	ทบทวนยุทธศาสตร์ พันธกิจ กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรม
การศึกษา	รายวิชาที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและวิชา Thesis ให้เริ่มเรียนในภาคเรียนที่ 1	- นักศึกษาชาวไทย - นักศึกษาชาวต่างชาติ	- การสนับสนุนทุนการศึกษา - ปรับปรุงหลักสูตรและการวิธีการจัดการเรียนการสอน
	เนื้อหารายวิชาที่ครอบคลุม ทันสมัย และมีความลุ่มลึก	- นักศึกษาชาวไทย - นักศึกษาชาวต่างชาติ	ปรับปรุงเนื้อหารายวิชาให้มีความครอบคลุม ทันสมัยมากยิ่งขึ้น เช่น One Health, universal health coverage เป็นต้น
การบริการวิชาการ	ความพึงพอใจในการจัดการอบรม	- ผู้รับการฝึกอบรมชาวไทย - ผู้รับการฝึกอบรมชาวต่างชาติ	ปรับกระบวนการจัดฝึกอบรมแบบมืออาชีพ
	หลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการและสถานการณ์ในปัจจุบัน	- ผู้ที่สนใจ - หน่วยงานหรือพื้นที่ให้ความร่วมมือทางวิชาการ	พัฒนาหลักสูตรบริการวิชาการ และปรับรูปแบบการให้บริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
การขับเคลื่อนนโยบาย	เวลาในการแสดงข้อแสดงแนะในการประชุมวิชาการ	ตัวแทนเครือข่าย TUN-HPN ที่มาเข้าร่วมประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	ปรับระยะเวลาในการประชุม และเพิ่มช่องทางในการสอบถามเพิ่มเติม

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

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

สถาบันฯ ได้จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยมหิดล เมื่อปีงบประมาณ 2565 ซึ่งเป็นตัวชี้วัดหลักในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้ผลการดำเนินงานมีความต่อเนื่องและสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันระหว่างพันธกิจของสถาบันฯ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยได้ทำการวิเคราะห์ความบรรลุผลของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ปีงบประมาณ 2564 แล้วนำไปกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2566 และในปีงบประมาณ 2566 สถาบันฯ ได้ปรับแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้สอดรับกับพันธกิจในการดำเนินงาน ซึ่งมีผู้รับผิดชอบหลัก คือ หัวหน้างานต่าง ๆ และรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดในแต่ละพันธกิจต่อคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เป็นประจำทุกเดือน เพื่อร่วมกันพิจารณาผลการดำเนินงานและให้ข้อเสนอแนะและเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยได้รายงานไปยังมหาวิทยาลัยเป็นรายไตรมาส นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีการใช้กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน การบริหารความเสี่ยง ร่วมกับการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นอีกกลไกหนึ่งในการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน โดยทีมผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ทำหน้าที่พิจารณาผลการดำเนินงานและทบทวนเป้าหมายการดำเนินงานเป็นประจำทุกปี รายละเอียดดดังภาพที่ 4.1ก.(1)-1

ภาพที่ 4.1ก.(1)-1 การทบทวนผลการดำเนินงานของสถาบันฯ

ประเภทผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	ระดับการดำเนินการ			ความถี่
		สถาบันฯ	หลักสูตร	งาน	
ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ	คณะกรรมการประจำสถาบันฯ	✓	✓	✓	ทุกเดือนและตามไตรมาส
ผลการดำเนินงานด้านการวิจัย	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ และงานส่งเสริมการวิจัย			✓	ทุกเดือนและตามไตรมาส
ผลการดำเนินงานด้านการศึกษา	รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ประธานหลักสูตร และงานการศึกษา		✓	✓	ทุกเดือนและตามไตรมาส
ผลการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการ	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และงานบริการวิชาการ	✓		✓	ทุกเดือนและตามไตรมาส
ผลการดำเนินงานด้านบริหารงานภายใน	รองผู้อำนวยการสถาบันฯ ฝ่ายบริหาร เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างานทุกงาน	✓		✓	ทุกเดือน
งบประมาณและการลงทุน	คณะกรรมการประจำสถาบันฯ	✓			ทุกเดือนและตามไตรมาส
การเงิน	งานคลังและพัสดุ	✓			รายวัน และทุกเดือน
ผลการปฏิบัติงานและอัตรากำลัง	ทีมผู้บริหาร และงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยทรัพยากรบุคคล)	✓			2 ครั้ง/ปี
เทคโนโลยีสารสนเทศ	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และงานสื่อสารองค์กร			✓	ตามตัวชี้วัด
ความปลอดภัย และ Green Office	คณะกรรมการชุดต่าง ๆ			✓	ตามไตรมาส
ความสุขความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน	คณะกรรมการชุดต่าง ๆ	✓			2 ครั้ง/ปี

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สถาบันฯ ได้ใช้ข้อมูลเทียบเคียงผลการดำเนินงานจากคู่เทียบภายในมหาวิทยาลัยมหิดล คือ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีพันธกิจที่คล้ายกัน และกำหนดคู่เทียบภายนอก ได้แก่ วิทยาลัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคู่เทียบในระดับนานาชาติ ได้แก่ University of Malaya (UM), Malaysia ซึ่งจะทำการเทียบเคียงผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ที่อยู่ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ นอกจากนี้ยังได้มีการศึกษาข้อมูลผลการดำเนินงานจากรายงานประจำปี และ Facebook ขององค์กรอื่น ๆ ที่มีการดำเนินงานที่มีลักษณะที่คล้ายกันเพื่อวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน มีการประชุมร่วมกันกับหน่วยงานที่เป็นเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ จะมีการนำเสนอและถ่ายทอดในการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ และจะตกผลึกเป็นนโยบาย แผนงาน วิธีการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์ รายละเอียดดังภาพที่ 4.1ก.(1)-1

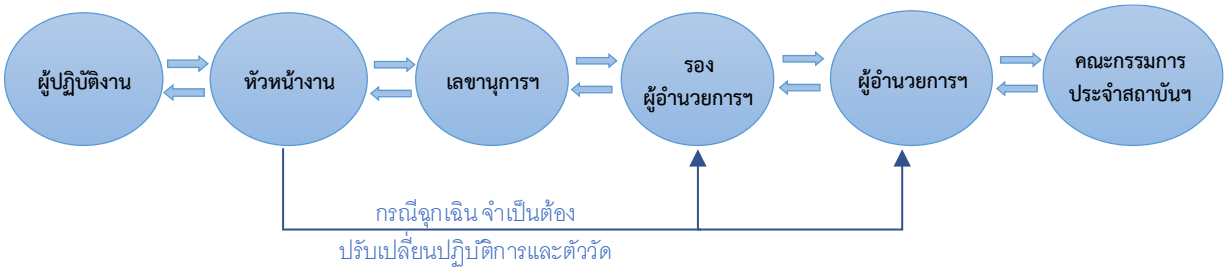
ภาพที่ 4.1ก.(2)-1 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของสถาบันฯ

ผลการดำเนินงาน	ข้อมูลคู่เทียบ		
	ผลการดำเนินงานจากรายงานประจำปี	คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหิดล	Facebook ขององค์กรอื่น ๆ
ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ	✓	✓	✓
ผลการดำเนินงานด้านการวิจัย	✓	✓	✓
ผลการดำเนินงานด้านการศึกษา	✓	✓	✓
ผลการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการ	✓	✓	✓
ผลการดำเนินงานด้านบริหารงานภายใน	✓	✓	✓
งบประมาณและการลงทุน	✓		
การเงินและพัสดุ	✓		
ผลการปฏิบัติงานและอัตรากำลัง	✓	✓	
เทคโนโลยีสารสนเทศ	✓	✓	✓
ความปลอดภัย และ Green Office	✓	✓	✓
ความสุขความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน	✓	✓	✓

(3) ความคล่องตัวของการวัดผล

สถาบันฯ ได้จัดโครงสร้างการบริหารงานที่รองรับพันธกิจต่าง ๆ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการที่เกี่ยวข้องดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานภายในงานของตน โดยมีหัวหน้างานเป็นผู้ควบคุม ติดตามงานจากผู้ปฏิบัติงาน และมีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้อำนวยการสถาบันฯ และคณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบและประเมินผลการดำเนินงานทุกเดือน ซึ่งในที่ประชุมได้มีการวิเคราะห์สถานการณ์ สิ่งแวดล้อม และปัจจัยต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบันฯ ทั้งทางบวกและทางลบ รวมทั้งมีการเผยแพร่ผลการดำเนินงานตามพันธกิจบนเว็บไซต์ Facebook และ Line Group (AIHD community) เพื่อเป็นการแจ้งให้บุคลากรได้รับทราบถึงผลการดำเนินงานของสถาบันฯ และเป็นการวัดและประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันฯ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม รายละเอียดดังภาพที่ 4.1ก.(3)-1 และในกรณีที่จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงระบบการวัดผลเนื่องจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดหรือในกรณีเร่งด่วน หัวหน้างานจะนำเสนอให้แก่ผู้อำนวยการสถาบันฯ และคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ในวาระเวียนทางเอกสารเพื่อพิจารณาอนุมัติทันที และถ่ายทอดกลับสู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อดำเนินการผ่านช่องทางที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการเพื่อเตรียมการในเบื้องต้น และมีการกำกับ และติดตามรายเดือนทำให้การวัดผลมีความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสูง

ภาพที่ 4.1ก.(3)-1 ความคล่องตัวของการวัดผล



ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

สถาบันฯ ได้ใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (MU-KPI) ที่ได้ทำไว้กับมหาวิทยาลัย โดยแต่ละปีงบประมาณทีมผู้บริหารและคณะกรรมการประจำสถาบันฯ จะทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของทุกตัวชี้วัดอย่างละเอียด เพื่อจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับขีดความสามารถของบุคลากร ซึ่งข้อตกลงใหม่แต่ละตัวชี้วัดผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้กำหนดให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ โดยมอบหมายให้เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างานทุกงาน เป็นผู้รับผิดชอบรวบรวมผลการดำเนินงาน และเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับแผนงานที่กำหนดไว้ว่าได้มีการดำเนินงานแล้วคิดเป็นร้อยละเท่าใด และเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงาน

ในปีที่ผ่านมาเพื่อนำเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร หัวหน้างาน และที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ทราบ นอกจากการวิเคราะห์ข้อตกลงการปฏิบัติงานของสถาบันฯ (MU-KPI) สถาบันฯ ยังมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและวิเคราะห์รายงานการบริหารจัดการความเสี่ยงอีกด้วย รายละเอียดดังระบุในภาพที่ 4.1ข.-1

ภาพที่ 4.1ข.-1 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

ระดับ	ระยะเวลา	การดำเนินการ	แนวทางการปรับปรุง
ส่วนงาน	รายไตรมาส	รองผู้อำนวยการฯ งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยนโยบายและแผน) ติดตามรวบรวมผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (MU-KPI)	ทีมบริหารรับทราบและเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินงานตัวชี้วัดที่ดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมายและเพื่อปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
ส่วนงาน	6 เดือน/ ครั้ง	งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยนโยบายและแผน) ติดตาม รวบรวม วิเคราะห์ ผลการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง	คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบและวางแผนกระบวนการปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อลดระดับความเสี่ยง และปรับแผน/กิจกรรม
ส่วนงาน	1 ครั้ง/ เดือน	ติดตาม รวบรวม ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของส่วนงาน ตามโครงการ/กิจกรรม	ทีมบริหารรับทราบและพิจารณาผลการดำเนินงาน และเสนอแนวทางปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน
หัวหน้างาน	1 ครั้ง/ เดือน	ติดตาม รวบรวม วิเคราะห์ รายงานตัวชี้วัดตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (MU-KPI)	ทีมบริหารรับทราบและเสนอแนวทางการจัดเก็บข้อมูลรวมถึงแนวทางการรายงานผลข้อมูล

นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการวิเคราะห์และทบทวนผลจากการดำเนินการในระบบงานหลักตามพันธกิจหลักของสถาบันฯ โดยคณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นตามพันธกิจ และได้รายงานต่อคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ทราบ ได้แก่ (1) พันธกิจด้านวิจัย โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ ที่กำกับดูแล หรือหัวหน้าสำนักงานส่งเสริมการวิจัยและขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ (2) พันธกิจด้านการศึกษา โดยประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการประจำหลักสูตร หรือหัวหน้าสำนักงานการศึกษาและบริการวิชาการ (3) พันธกิจด้านบริการวิชาการ โดยรองผู้อำนวยการฯ ฝ่ายวิชาการที่กำกับดูแล หรือหัวหน้าสำนักงานการศึกษาและบริการวิชาการ (4) พันธกิจด้านการขับเคลื่อนนโยบาย โดยรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ/ รองเลขาธิการเครือข่าย AUN-HPN ที่กำกับ ดูแล และ (5) ด้านบริหารจัดการ โดยรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารที่กำกับดูแล หรือหัวหน้างาน โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถาม ข้อร้องเรียน และจากการประเมินแผนงาน/ โครงการของปีที่ผ่านมาทบทวนเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์และสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) ผลการดำเนินงานในอนาคต

ในการปรับปรุงผลการดำเนินการปีที่ผ่านมา สถาบันฯ มีวิธีการปรับปรุงผลการดำเนินงาน 2 แบบ คือ (1) แบบเร่งด่วน โดยใช้มติที่ประชุมจากคณะกรรมการด้านต่าง ๆ และนำเสนอต่อคณะกรรมการประจำสถาบันฯ (การประชุมทางออนไลน์ หรือหนังสือเวียน) เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และ (2) วิธีการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review-AAR) ในงานหรือกิจกรรมในประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ไขปัญหา แนวปฏิบัติที่ดี เป็นต้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และรายงานการปฏิบัติงานของแต่ละงานภายในสถาบันฯ โดยนำเข้าเป็นวาระการประชุมในการประชุมบุคลากรประจำเดือน สำหรับกระบวนการในการปรับปรุงได้นำวิธีการ P-D-C-A มาใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลตามตัวชี้วัดของแต่ละยุทธศาสตร์ และในระดับปฏิบัติการมีการกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน การคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตแต่ละพันธกิจของสถาบันฯ มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานย้อนหลัง 3-5 ปี และวิเคราะห์แนวโน้มความเป็นไปในอนาคตในทุกด้านที่เกี่ยวข้อง ทั้งในระดับประเทศ และระดับนานาชาติ แล้วจึงมาสรุปเป็นแผนการดำเนินงานใหม่เสนอให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ ได้รับทราบ

ภาพที่ 4.1ค.(1)-1 กระบวนการในการปรับปรุงได้นำวิธีการ P-D-C-A

กระบวนการ P-D-C-A	กิจกรรม
1. Plan (วางแผน)	• สถาบันฯ จัดการประชุมเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ ปี 2563-2566 (เป็นการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ปี 2559-2563) และได้จัดการประชุมเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ ปี 2567-2570 (เป็นการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ปี 2563-2566) และได้จัดการประชุมเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ ปี 2566-2570 อีกครั้งเพื่อปรับแผนยุทธศาสตร์ ปี 2567-2570 เพื่อให้สอดรับกับพันธกิจในการดำเนินงานของสถาบันฯ ซึ่งเป็นการระดมสมองร่วมกันของบุคลากรทั้งสถาบันฯ เพื่อวางแผนปรับปรุง

กระบวนการ P-D-C-A	กิจกรรม
	กระบวนการปฏิบัติงาน การคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตแต่ละพันธกิจของสถาบันฯ โดยการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานย้อนหลัง 3-5 ปี และวิเคราะห์แนวโน้มความเป็นไปในอนาคตในทุกด้านที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ โดยประธานหลักสูตร หัวหน้างาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในแต่ละพันธกิจ จะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนการดำเนินงานใหม่ ที่ครอบคลุมพันธกิจของสถาบันฯ และพันธกิจที่มหาวิทยาลัยมอบหมายให้ดำเนินการ เสนอให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ ได้รับทราบและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปฏิบัติและแจ้งให้บุคลากรทุกคนในสถาบันฯรับทราบเพื่อนำไปจัดทำเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคลต่อไป
2. Do (ปฏิบัติตามแผน)	• ประธานหลักสูตร หัวหน้างาน บุคลากรของสถาบันฯ นำแผนการปฏิบัติงานที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสถาบันฯ มาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) แผนการรายงานผลการปฏิบัติงานแบบรายเดือน และรายไตรมาส รวมทั้งแผนการหารายได้ และแผนการใช้จ่ายเงิน ซึ่งเป็นแผนงานตามพันธกิจของสถาบันฯ • บุคลากรจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) และใช้เป็นแผนปฏิบัติงานรายบุคคล
3. Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน)	• ประธานหลักสูตร หัวหน้างาน จะมีการประชุมเพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามแผนในส่วนที่ต้องรับผิดชอบแต่ละพันธกิจ มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานแบบรายเดือน และรายไตรมาส เพื่อรายงานให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ ได้รับทราบผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงาน ในการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ทุกเดือนเพื่อรับทราบและให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงแผนการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
4. Act (ปรับปรุงแก้ไข)	• ในกรณีที่การดำเนินงานประสบปัญหาไม่มาก ประธานหลักสูตร หัวหน้างาน จะทำการประชุมเพื่อทำการแก้ไข/ปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหานั้น แต่หากเป็นปัญหาที่มีผลกระทบกับผลการดำเนินงานของทั้งสถาบันฯ ประธานหลักสูตร หัวหน้างาน จะต้องนำเสนอคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และจัดประชุมกลุ่มงานแต่ละพันธกิจเพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับในแผนปฏิบัติงาน และนำไปปฏิบัติต่อไป

(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

สถาบันฯ ได้มีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและเป็นระบบ โดยได้ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละพันธกิจเป็นประจำทุกเดือน และมีการประเมินผลการดำเนินงานรายบุคคล (PA) ปีละ 2 ครั้ง นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้ใช้เกณฑ์ EdPEx มาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะกระตุ้นให้องค์กรเห็นความสำคัญของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการพัฒนางานและสร้างโอกาสเป็นนวัตกรรม สถาบันฯ ใช้เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญในเรื่องที่ให้การสนับสนุนเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ได้แก่ ความเร่งด่วน เช่น การปรับรูปแบบการเรียนการสอน การฝึกอบรม การเก็บข้อมูลวิจัยจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ความสอดคล้องกับประเด็นเชิงนโยบายและสมรรถนะหลักของสถาบันฯ ซึ่งกระบวนการต่าง ๆ ทำให้เกิดนวัตกรรม ทั้งในด้านการวิจัย การศึกษา การบริการวิชาการ และการขับเคลื่อนนโยบาย เช่น **ด้านการวิจัย** สถาบันฯ ได้พัฒนา Module และเนื้อหาของแต่ละ Module ในหลักสูตรระยะสั้นด้านเวชศาสตร์วิถีชีวิต (Lifestyle Medicine Coursework Training) จนได้รับการอนุมัติ Concept paper หลักสูตรการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้าน สาขาเวชศาสตร์ป้องกัน (เวชศาสตร์วิถีชีวิต) จากแพทยสภา และพัฒนาต่อยอดเป็นหลักสูตรระยะสั้นด้านเวชศาสตร์วิถีชีวิต **ด้านการศึกษา** เนื่องจากผลกระทบมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 สถาบันฯ ได้มีการประชุมทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนและมุ่งไปสู่การสร้างนวัตกรรม โดยการปรับรูปแบบการเรียนการสอนเป็นรูปแบบออนไลน์ทั้งหมด ได้แก่ การรับสมัครและสัมภาษณ์นักศึกษา การเรียนการสอน การให้คำปรึกษานักศึกษาทำวิทยานิพนธ์ การสอบโครงร่างวิทยานิพนธ์ การสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ เป็นต้น **ด้านการบริการวิชาการ** มีการประชุมทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดฝึกอบรมจากเดิมที่เป็นการบรรยายผ่านระบบออนไลน์ (Zoom meeting) เพียงอย่างเดียวเป็นรูปแบบการจัดอบรมแบบ hybrid เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และเป็นการขยายฐานกลุ่มลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้น และ **ด้านการขับเคลื่อนโยบาย** ได้มีการประชุมหารือร่วมกับ สสส. เพื่อขอปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงานใหม่ และปรับรูปแบบกิจกรรมและงบประมาณ ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานร่วมกับภาคีเครือข่ายมากยิ่งขึ้น และปรับวิธีการประชุมและจัดกิจกรรมเป็นแบบออนไลน์เพื่อนำไปสู่เป้าหมายโครงการ ซึ่งผลงาน/ นวัตกรรมที่ได้จากการดำเนินงานดังกล่าว ได้แก่ คู่มือ HURS Manual version 2022 และระบบ Healthy University Rating Systems (HURS) และกิจกรรม Healthy University Day “มหิดลสุขภาพดีวิถีใหม่ (HEALTHY

MAHIDOL in New Normal)” ที่มีการปรับรูปแบบการนำเสนอใหม่ผ่านการใช้แอปพลิเคชัน Spatial สร้างโลกออนไลน์เสมือนจริง Metaverse Spaces สำหรับศูนย์ประสานงาน MUGH ก็มีลักษณะเช่นเดียวกันที่ผลงานในช่วงแรกมีการชะลอแผนการดำเนินงาน มีการประชุมหารือคณะทำงานภารกิจสุขภาพโลกมหิดล (MUGH Working Group Committee) ขอปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงานใหม่ และปรับรูปแบบกิจกรรมและงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานร่วมกับภาคีเครือข่ายมากยิ่งขึ้น และปรับวิธีการประชุมและจัดกิจกรรมเป็นแบบออนไลน์ และเมื่อพิจารณาพันธกิจเกี่ยวกับประเด็น Global Health พบว่า ในส่วนที่สถาบันฯ สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานดังกล่าวได้และเพื่อเป็นต้นทุนในการดำเนินการในระยะต่อไป สถาบันฯ จึงได้พัฒนารายวิชาเลือกเพิ่มเติมจำนวน 3 รายวิชา เพื่อรองรับการเรียนการสอนที่ครอบคลุมประเด็นด้านสุขภาพโลก ได้แก่ (1) Climate Change, Sustainability and Global Public Health (2) Global Health and Social Policy for Sustainability และ (3) Digital Health for Sustainable Development

ภาพที่ 4.1ค.(2)-1 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

(1) คุณภาพ

ในปีงบประมาณ 2565 สถาบันฯ โดยงานสื่อสารองค์กร ภายใต้การกำกับดูแลของรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มีบทบาทในการให้การสนับสนุนการให้บริการข้อมูลสารสนเทศที่สนองตอบพันธกิจหลักในด้านต่าง ๆ อย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน เช่น การเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัย ข้อมูลและสารสนเทศด้านศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ข้อมูลและสารสนเทศด้านบริการวิชาการที่เป็นปัจจุบัน ข้อมูลสารสนเทศด้านการขับเคลื่อนนโยบาย กิจกรรมต่าง ๆ ที่สถาบันฯ ดำเนินการ นอกจากนี้สถาบันฯ ยังได้มีการออกแบบและสร้างแบบสำรวจข้อมูลหรือการประเมินผลในเรื่องต่าง ๆ ตามพันธกิจของสถาบันฯ เพื่อให้ผู้รับบริการ อาทิ แหล่งทุนโครงการวิจัย นักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้รับบริการวิชาการ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทันต่อความต้องการในการใช้งานหรือเข้าถึงข้อมูลดังกล่าว อีกทั้งสถาบันฯ มีการใช้งานข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในระบบ intranet สำหรับผู้ปฏิบัติงานภายในสถาบันฯ เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารภายในองค์กร โดยได้มีการกำหนดสิทธิ์ผู้ใช้งานตามบทบาทเพื่อความปลอดภัยของข้อมูลและเป็นความลับ โดยมีนักวิชาการคอมพิวเตอร์จากงานสื่อสารองค์กรเป็นผู้รับผิดชอบดูแล

สำหรับคุณภาพข้อมูล ผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และหัวหน้างานสื่อสารองค์กร ดำเนินการพัฒนาเว็บไซต์ (Design) ให้มีความทันสมัยและปรับปรุงระบบการสื่อสารด้านสารสนเทศเพื่อสร้าง Visibility ของสถาบันฯ และเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีความเป็นนานาชาติ (Internationalization) มากยิ่งขึ้น โดยได้มีการประชุมร่วมกันระหว่างบุคลากรงานสื่อสารองค์กรและบุคลากรหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนา ปรับปรุงรูปแบบการนำเสนอข้อมูลบนเว็บไซต์ รวมทั้งการเผยแพร่ข้อมูลหรือข่าวสาร การเผยแพร่กิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน และผู้มาเยี่ยมเยือนสถาบันฯ ทันทีบนเว็บไซต์ Line Group และ Facebook แบบ

Real-Time และมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยผู้ให้ข้อมูลและหัวหน้างานก่อนส่งให้ผู้ดูแลระบบนำข้อมูลดังกล่าวเผยแพร่เพื่อให้กลุ่มลูกค้า ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงและได้รับข้อมูลข่าวสารของสถาบันฯ อย่างทั่วถึง

ด้านการสนับสนุนเทคโนโลยีบุคลากรและนักศึกษาของทางสถาบันฯ จะได้รับ Username และ Password จากทางกองเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อใช้ในการเข้าใช้งานระบบ Internet ของมหาวิทยาลัย และ Intranet ของสถาบันฯ โดยให้ความสำคัญในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้มีความแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ทันต่อเหตุการณ์และมีความปลอดภัยของข้อมูล

ภาพที่ 4.2ก.(1)-1 การจัดการข้อมูล สารสนเทศ ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	วิธีการ
ความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้	• มีระบบการจัดเก็บข้อมูล โดยมีเจ้าหน้าที่งานสารบรรณเป็นผู้รับผิดชอบ
ทันต่อเหตุการณ์	• กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลการเผยแพร่ข้อมูลในฐานข้อมูล รวมทั้งบนเว็บไซต์ • กำหนดระยะเวลาในการรายงานข้อมูล • ใช้เครือข่าย Internet Intranet หรือ Social Network ในการสื่อสารข้อมูล
ความปลอดภัยของข้อมูล	• กำหนดรหัสผ่านในการเข้าถึงเครือข่าย • มีการกำหนดชั้นลำดับในการเข้าถึงข้อมูล เช่น ข้อมูลสำหรับนักศึกษา ข้อมูลเจ้าหน้าที่ เป็นต้น • กำหนดชั้นในการรายงานข้อมูลตามภาระหน้าที่และมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ
ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Cyber Security)	• มีระบบลงทะเบียนข้อมูลสมาชิก เช่น บุคลากร เจ้าหน้าที่ นักศึกษา และผู้ใช้งานสถานะอื่น ๆ • มีระบบยืนยันตนเองในการเข้าถึงข้อมูลของสมาชิก หรือผู้ใช้งานในระบบ เช่น Username, Password หรืออุปกรณ์สื่อสารอื่น ๆ • มีระบบรองรับการกู้คืนรหัสผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์, อีเมล หรืออุปกรณ์สื่อสารอื่น ๆ • มีเจ้าหน้าที่ดูแลระบบ เพื่อตรวจสอบข้อมูล และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของผู้ใช้งาน • ดำเนินการตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

(2) ความพร้อมใช้งาน

สถาบันฯ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลและเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในแต่ละงานและพันธกิจนั้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยและบัณฑิตวิทยาลัย โดยบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการนำเข้าข้อมูลในแต่ละงานจะต้องได้รับการตรวจสอบความถูกต้องจากรองผู้อำนวยการที่รับผิดชอบ ประธานหลักสูตร เลขานุการสถาบันฯ หรือหัวหน้างานก่อนนำข้อมูลดังกล่าวเผยแพร่ และจะมีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมก่อนใช้งานระบบ และจัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้งานตามระบบโดยเฉพาะ เช่น ข้อมูลด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรจะใช้งานผ่านระบบ MU-ERP ที่มีระดับการเข้าถึง การตรวจสอบซ้ำข้อมูล และการให้ข้อมูล เป็นต้น ข้อมูลด้านการวิจัยสามารถสืบค้นโครงการวิจัยและผลงานวิจัยตีพิมพ์ได้จากหน้าเว็บไซต์ของสถาบันฯ ซึ่งประกอบไปด้วยโครงการวิจัย และผลงานวิจัยตีพิมพ์ในปีปัจจุบัน และสามารถสืบค้นย้อนหลังได้ไม่น้อยกว่า 5 ปี นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงลิงก์ไปยังแหล่งทุนวิจัยภายนอก รายชื่อวารสารระดับชาติและนานาชาติที่ปรากฏในฐานข้อมูล Scopus/ISI/TCI และ Scopus เป็นต้น ข้อมูลด้านการศึกษา ได้มีการใช้ระบบสารสนเทศของบัณฑิตวิทยาลัย เช่น การรับสมัครออนไลน์ การลงทะเบียนออนไลน์ การพัฒนาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ฐานข้อมูลกลาง GRAD-MIS เป็นต้น ข้อมูลด้านการบริการวิชาการได้มีการใช้สารสนเทศในการแจ้งรายละเอียดของหลักสูตรฝึกอบรมให้แก่ผู้รับบริการทราบบนเว็บไซต์ของสถาบันฯ โดยผู้รับบริการสามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา และมีการประชาสัมพันธ์เพิ่มเติมไว้บน Facebook ของสถาบันฯ เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึงข้อมูลดังกล่าว รวมทั้งสถาบันฯ ได้มีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของผู้รับบริการในแต่ละหลักสูตรและแต่ละรุ่นไว้เพื่อจัดทำเป็นฐานข้อมูลของผู้รับบริการบริการวิชาการและง่ายต่อการสืบค้นข้อมูล เป็นต้น สำหรับในด้านความปลอดภัยของข้อมูลนั้น สถาบันฯ ได้มีการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบหลักอย่างชัดเจน มีการกำหนด Username และ Password เพื่อเป็นการยืนยันตัวตนในการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ และมีการกำหนดชั้นลำดับในการเข้าถึงข้อมูล เช่น ข้อมูลสำหรับนักศึกษาที่สามารถดูข้อมูลได้เพียงอย่างเดียว โดยไม่สามารถปรับแก้ไขข้อมูลใด ๆ ได้ ข้อมูลสำหรับเจ้าหน้าที่ที่สามารถเข้าไปปรับแก้ไขข้อมูลให้มีความถูกต้อง หรือเพิ่มเติมข้อมูลตามที่ได้รับการแจ้งเป็นหนังสือมาอย่างชัดเจน เป็นต้น

นอกจากนี้ สถาบันฯ มีการใช้ฮาร์ดแวร์ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการใช้งานและทันสมัย และใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกลิขสิทธิ์เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยบุคลากรงานสื่อสารองค์กรที่ได้รับมอบหมายดำเนินการติดตั้งซอฟต์แวร์ดังกล่าว และปรับปรุงในด้านคุณสมบัติของฮาร์ดแวร์ มีระบบการบำรุง ดูแลรักษา และมีระบบการแจ้งซ่อมที่สะดวก รวดเร็วผ่านระบบออนไลน์ สำหรับในด้านซอฟต์แวร์สถาบันฯ มีการใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกลิขสิทธิ์จากกองเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยสามารถเข้าถึงได้ที่ http://myinternet.mahidol/software/ ซึ่งมีการฝึกอบรมการใช้งาน และการให้บริการโดยกองเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดหาซอฟต์แวร์ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานในภารกิจต่าง ๆ และง่ายต่อการเข้าใช้บริการ พร้อมทั้งมีบุคลากรงานสื่อสารองค์กรของสถาบันฯ ให้การช่วยเหลือและสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอกรณีที่ผู้ใช้งานสารสนเทศพบปัญหาด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์สามารถแจ้งปัญหาที่เกิดขึ้นผ่านทางโทรศัพท์ไปยังงานสื่อสารองค์กรโดยจะมีบุคลากรที่รับผิดชอบในด้านนี้มาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้ทันที นอกจากนี้ สถาบันฯ มีการตรวจสอบประสิทธิภาพการใช้งานของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์อย่างสม่ำเสมอ จึงทำให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ของสถาบันฯ มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และง่ายต่อการใช้งาน

ภาพที่ 4.2ก.(2)-1 การดำเนินการทางสารสนเทศที่ใช้มีความเชื่อถือได้ปลอดภัยและใช้งานง่าย

วิธีการทำให้เชื่อถือได้	วิธีการทำให้ปลอดภัย	วิธีการทำให้ใช้งานง่าย	ผู้รับผิดชอบ
ฮาร์ดแวร์			
สถาบันฯ มีการปรับเปลี่ยนอุปกรณ์ให้ทันสมัยเหมาะแก่การใช้งานให้เป็นปัจจุบัน	- มีการใช้รหัสผ่านก่อนเข้าใช้งานเครื่อง - มีระบบไฟสำรองในเครื่องที่เก็บข้อมูลสำคัญ - มีการปฏิบัติตามระเบียบการใช้ฮาร์ดแวร์ที่ปลอดภัย - มีเจ้าหน้าที่ประจำในการดูแล บำรุงรักษาให้พร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีฮาร์ดแวร์สำรองสำหรับการใช้งาน	- อบรมเทคนิควิธีการใช้ฮาร์ดแวร์และระบบเครือข่าย - จัดสรรฮาร์ดแวร์ให้เพียงพอต่อการใช้งานเพื่อการใช้งานประจำของบุคลากรทุกคนในอัตรา 1:1	งานสื่อสารองค์กร
	- สถาบันฯ มีนโยบายรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ โดยทุกปีจะมีการตรวจสอบและปรับปรุงเครื่องที่เสื่อมประสิทธิภาพในการใช้งาน หรือจัดซื้อเครื่องใหม่เพื่อทดแทนเครื่องเก่าให้กับบุคลากร	- มีระบบเครือข่ายภายในทั้งชนิดมีสาย (Lan) และไร้สาย (WIFI) ซึ่งครอบคลุมการใช้งานทั่วทั้งสถาบันฯ	
ซอฟต์แวร์			
การปรับเปลี่ยนโปรแกรมให้ทันสมัย มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมายและเหมาะกับการใช้งานของสถาบันฯ	- มีรหัสผ่านของแต่ละบุคคล มี Firewall และโปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์ มีระบบ Backup ข้อมูล - มีการ Scan virus และ Spyware อย่างสม่ำเสมอ - มีการปฏิบัติตามระเบียบการใช้ซอฟท์แวร์ที่ปลอดภัยและปฏิบัติตาม พรบ.การกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 - ใช้โปรแกรมลิขสิทธิ์ที่จำเป็น ได้แก่ Microsoft office, SPSS, Turn it in เป็นต้น	- อบรมเทคนิควิธีการใช้โปรแกรมต่าง ๆ และวิธีการสืบค้นฐานข้อมูล - สร้างระบบเครือข่ายภายในสถาบันฯ จัดระบบใช้งานร่วมกันของไฟล์ต่าง ๆ - ให้ความรู้เรื่อง พรบ. การกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ - เว็บไซต์และโปรแกรม มีลักษณะที่ทำให้ผู้ใช้สะดวกในการใช้งาน	งานสื่อสารองค์กร

ในกรณีที่นักศึกษานำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้งานเอง จะต้องได้รับรหัสนักศึกษาเพื่อลงทะเบียนขอรับรหัสในการใช้เครือข่ายของมหาวิทยาลัย และทางสถาบันฯ โดยอาจารย์ผู้รับผิดชอบรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานจะอธิบายให้ทราบถึงการใช้โปรแกรมที่ถูกต้องตามลิขสิทธิ์ การลงโปรแกรมที่ถูกลิขสิทธิ์ที่ทางมหาวิทยาลัยมีไว้ให้บริการกับนักศึกษา เช่น MS office, Endnote หรือ SPSS และมีการจัดอบรมการใช้โปรแกรม Turn it in ในการตรวจสอบการลอกเลียนผลงานทางวิชาการทุกปี

นอกจากนี้สถาบันฯ ได้จัดให้มีการทบทวนการจัดการในภาวะฉุกเฉิน โดยกำหนดกรณีภาวะฉุกเฉิน เช่น ไฟดับชั่วคราว โดยสถาบันฯ จะมีเครื่องปั่นไฟสำรองสามารถใช้ได้นาน 1-2 วัน ในกรณีที่ฮาร์ดแวร์ชำรุด โดยงานสื่อสารองค์กรได้จัดเตรียมเครื่องทดแทนไว้ให้เพื่อให้การดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงานดำเนินการอย่างต่อเนื่อง กรณีบุคลากรไม่สามารถเข้าปฏิบัติงานในสถาบันฯ ได้ เช่น สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้งานอินทราเน็ตผ่านระบบ Pulse Secure ของมหาวิทยาลัยมหิดล อาจารย์และนักศึกษาของสถาบันฯ สามารถใช้ Google Application ในการเรียนการสอน ซึ่งได้แชร์ไฟล์สื่อการเรียนการสอนไว้บนระบบ เช่น PowerPoint เอกสารประกอบการสอน งานวิจัยที่ใช้อ่านประกอบการเรียนเพื่อให้นักศึกษาสามารถเข้าถึงได้ทุกกรณี อีกทั้งผู้อำนวยการสถาบันฯ ยังอยู่ในเครือข่ายการ

สื่อสารสายด่วน (MU-BCM) ในการแจ้งเตือนเรื่องภาวะภัยพิบัติหรือเหตุการณ์อื่นที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการประจำวันของมหาวิทยาลัย เพื่อถ่ายทอดข่าวสารจากมหาวิทยาลัยสู่สถาบันฯ ผ่าน Line Group ของสถาบันฯ อย่างทันท่วงที

ข. ความรู้ขององค์กร

(1) การจัดการความรู้

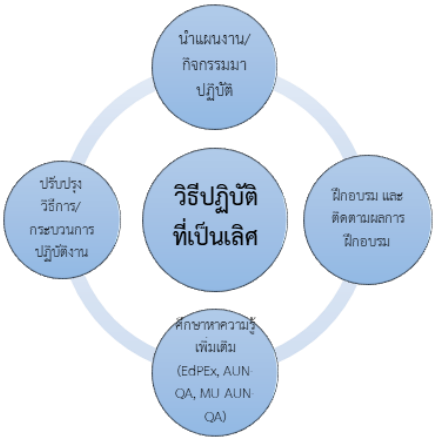
ในปีงบประมาณ 2565 สถาบันฯ ได้จัดกิจกรรมการให้คำปรึกษาการจัดการความรู้ : กระบวนการพัฒนาเพื่อการพัฒนาคนและพัฒนาคุณภาพงาน เพื่อเป็นการสร้างความรู้ ความเข้าใจความหมายของการจัดการความรู้ โดยบุคลากรจะได้เรียนรู้ ปรึกษาหารือ และทำความเข้าใจกระบวนการหรือวิธีการจัดการความรู้ และได้ลงมือทำการจัดการความรู้เบื้องต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ให้เกิดการเรียนรู้ มีทักษะ โดยใช้แนวทางการวิจัยในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนางานประจำ (R2R) และพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) ให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (KM) ซึ่งส่งผลให้สถาบันฯ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) และ (3) ให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องยกระดับการปฏิบัติงานของบุคลากรตำแหน่งประเภทสนับสนุนของสถาบันฯ ให้มีมาตรฐานอย่างมีระบบและเป็นมืออาชีพและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ รูปแบบกิจกรรมเป็นการให้คำปรึกษาสำหรับบุคลากรที่มีความประสงค์จะทำ R2R และจากการจัดกิจกรรมดังกล่าวนั้น เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้บุคลากรเข้าสู่ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ทำให้บุคลากรของสถาบันฯ มีความรู้การปฏิบัติงานประจำสู่งานวิจัย โดยผู้เข้าร่วมการอบรมได้ถ่ายทอดและนำเสนอความก้าวหน้าของการพัฒนาหัวข้อการปฏิบัติงานประจำสู่งานวิจัย การจัดทำคู่มือ และงานวิเคราะห์ โดยได้รับข้อเสนอแนะในการดำเนินงานจากทีมผู้มีความรู้ความสามารถด้าน R2R และมีบุคลากรสายสนับสนุนนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการระดับชาติ เพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้ สู่ลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร คู่ความร่วมมือ ของสถาบันฯ

ภาพที่ 4.2ข.(1)-1 การจัดการความรู้

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

สถาบันฯ ได้มีการวิเคราะห์และทบทวนผลปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ระบบการปฏิบัติงานและการจัดการความรู้ภายในองค์กรทำให้เกิดวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศภายในสถาบันฯ โดยก่อนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ จะมีการจัดกิจกรรมทบทวนก่อนการปฏิบัติงาน (BAR) การจัดกิจกรรมการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (AAR) การปฏิบัติงานวิจัยจากงานประจำ (R2R) การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรภายในส่วนงาน การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรและมีการติดตามประเมินผลภายหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานภายในสถาบันฯ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการนำผลการประเมิน EdPEx, AUN-QA, MU AUN-QA มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำมาปรับปรุงผลการดำเนินงานและนำไปสู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ รายละเอียดดังภาพที่ 4.2ข.(2)-1

ภาพที่ 4.2ข.(2)-1 วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ



(3) การเรียนรู้ระดับองค์กร

สถาบันฯ ได้มีการใช้วิธีการจัดการความรู้ หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองของบุคลากรและมีการเชื่อมโยงเข้ากับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากตัวบุคคลถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติงานระดับองค์กร รวมถึงสามารถนำองค์ความรู้ดังกล่าวนำไปต่อยอดเพื่อให้เกิดเป็นผลงาน/นวัตกรรม และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดย LO เป็นการยกระดับคุณภาพด้วยการจัดการความรู้และมีการพัฒนาปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินพันธกิจและการบรรลุเป้าหมายของสถาบันฯ ประกอบด้วย (1) การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) ซึ่งสถาบันฯ กำหนดทิศทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บทบาทผู้บริหารในการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) สถาบันฯ มีกระบวนการที่บริหารจัดการที่เป็นระบบ มีความรู้สำคัญที่พร้อมใช้เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานประจำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการ สนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย โดยกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยน การรวบรวมและสร้าง การถ่ายทอดและแบ่งปัน การจัดเก็บ และการเผยแพร่ความรู้ เพื่อให้บุคลากรใช้และต่อยอดความรู้ในการปฏิบัติงานประจำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายของสถาบันฯ (3) เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning Technology) สถาบันฯ มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การจัดการความรู้ (KM) การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) และการปฏิบัติงาน โดยสถาบันฯ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริมการจัดการความรู้และบุคลากรของสถาบันฯ (4) การให้อำนาจแก่บุคลากร (People Empowerment) สถาบันฯ เปิดโอกาสหรือให้อำนาจแก่บุคลากรในการเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานที่ดี สามารถแก้ไขปัญหา ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมร่วมกัน รวมทั้งการเรียนรู้ร่วมกับผู้รับบริการ องค์กรภายนอก และผู้ส่งมอบ และ (5) พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic) สถาบันฯ ให้โอกาสแก่บุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร รายละเอียดดังภาพที่ 4.2ข.(3)-1

ภาพที่ 4.2ข.(3)-1 การเรียนรู้ระดับองค์กร

หมวด 5 : บุคลากร (Workforce)

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

(1) ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

สถาบันฯ มีระบบการประเมินความต้องการด้านทักษะ สมรรถนะ คุณสมบัติที่ต้องการเพื่อการรองรับด้านอัตรากำลัง โดยมีหน่วยทรัพยากรบุคคล งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ เป็นผู้จัดทำข้อมูลในการพิจารณาขีดความสามารถและอัตรากำลังที่มีอยู่ปัจจุบันเพื่อให้สอดคล้องกับขีดความสามารถและอัตรากำลังที่ควรมีในอนาคตในแต่ละพันธกิจ โดยมีการดำเนินการจัดทำแผนบริหารอัตรากำลังเพื่อเสนออนุมัติต่อคณะกรรมการประจำส่วนงานฯ และประสานงานการจัดทำแผนความต้องการอัตรากำลังไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีการกำกับ ติดตาม เพื่อปรับปรุงแผนอัตรากำลังในทุก ๆ ปี และจากการทบทวนความต้องการอัตรากำลังคนทดแทน ในปี 2565 พบว่า สถาบันฯ ยังขาดอัตรากำลังบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 4 อัตรา และสายสนับสนุน จำนวน 2 อัตรา โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ มีนโยบายให้ดำเนินการสรรหาอัตรากำลังทดแทนล่วงหน้า 6 เดือน และการสรรหาคัดเลือกตามประกาศของมหาวิทยาลัย ซึ่งระหว่างการสรรหาอัตรากำลังทดแทนหรือเพิ่มเติม สถาบันฯ มีนโยบายให้บุคลากรมีการสอนงานระหว่างบุคลากรในงานเดียวกันและระหว่างงาน เพื่อเป็นการพัฒนาการเรียนรู้และเป็นการเตรียมความพร้อมของผู้ที่จะมาปฏิบัติหน้าที่แทนผู้เกษียณอายุงานหรืออายุราชการ และใช้แนวทางการบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการเกลี่ยอัตรากำลังจากหน่วยงานหนึ่งไปสู่อีกหน่วยงานหนึ่ง และได้สรุปแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันฯ 2565 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลและเพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สถาบันฯ โดยการนำข้อมูลจากการประชุมจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2564 วางแผนเพื่อกำหนดเป็นกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การธำรงรักษาความเชี่ยวชาญของบุคลากร การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ในสถาบันฯ รวมถึงการถ่ายทอดแนวทางการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันฯ

สำหรับการธำรงและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกประเภทที่ปฏิบัติงานภายในสถาบันฯ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์ประกอบของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ เป็นไปตามองค์ประกอบที่มหาวิทยาลัยกำหนด ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาสูงสุด (ผู้อำนวยการสถาบันฯ) รองผู้อำนวยการที่กำกับดูแลงานที่ผู้รับการประเมินสังกัดอยู่ หัวหน้างานของผู้รับการประเมิน และผู้ที่ผู้รับการประเมินเสนอชื่อเพื่อทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลสัมฤทธิ์ของงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและ/หรือจากข้อมูล และ/หรือสถิติที่เก็บได้ตามภาระงานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ได้ตกลงไว้ตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามรอบปีการประเมินการปฏิบัติงาน 2 ครั้ง โดยในการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรทุกประเภททั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนจะถูกประเมินผลงาน (Performance) ประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) และประเมินสมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ (Functional Competency) และตำแหน่งประเภทผู้บริหารมีการประเมินสมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ตามแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน (PA) ของมหาวิทยาลัย ตามกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อบริหารจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลังแสดงดังภาพที่ 5.1ก.(1)-1

ขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคล		
	ขั้นตอน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ดำเนินการ
การบริหารอัตรากำลัง	วิเคราะห์อัตรากำลัง ⬇ สรรหาอัตรากำลัง	• รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร - หน่วยทรัพยากรบุคคล
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	ขั้นตอนการปฏิบัติงานรายบุคคล ⬇ สมรรถนะที่พึงประสงค์	• รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร • คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน • คณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน • งานทรัพยากรบุคคล •

ขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคล		
	ขั้นตอน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ดำเนินการ
การพัฒนาบุคคล	แผนพัฒนาบุคลากร → ผู้บริหาร / สายวิชาการ / สายสนับสนุน	• รองผู้อำนวยการสถาบันฝ่ายบริหาร - งานทรัพยากรบุคคล จัดกิจกรรมผ่านโครงการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยและสถาบันฯ เช่น - โครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ - โครงการประชุม สัมมนา อบรม และศึกษาดูงานภายในมหาวิทยาลัยและนอกมหาวิทยาลัย - การพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง - การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ - การเข้าสู่ความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากร

ภาพที่ 5.1ก.(1)-1 กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

(2) บุคลากรใหม่

สถาบันฯ กำหนดให้หน่วยทรัพยากรบุคคล งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ ทำหน้าที่และรับผิดชอบในกระบวนการสรรหา คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง และธำรงรักษาบุคลากรใหม่ (ตามภาพที่ 5.1ก.(2)-1) เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกให้มาปฏิบัติงานในสถาบันฯ จะสามารถเป็นตัวแทนองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายของมุมมองในด้านวัฒนธรรมและวิธีคิดตามค่านิยมของมหาวิทยาลัยมหิดล (MAHIDOL) ได้แก่ M = Mastery มีสติ เป็นเลิศในงานที่รับผิดชอบ A = Altruism ทำเพื่อผู้อื่น H = Harmony ประสานความต่าง เพื่อเกิดพลัง มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน I = Integrity ซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม รักษาคำพูด D = Determination มุ่งมั่น ฝ่าฟัน จนสำเร็จ O = Originality คิดและทำสิ่งใหม่ L = Leadership กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้วัฒนธรรมองค์กร MAHIDOL และ AIHD CORE VALUE ได้อย่างกลมกลืน โดยกำหนดคุณสมบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งรวมถึงการมอบหมายหน้าที่ภาระงานตามกระบวนการการบริหารจัดการบุคลากรที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งใหม่ ทั้งนี้ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและคัดเลือก เพื่อทำหน้าที่ในการกำหนดรายละเอียดของตำแหน่งที่จะสรรหาหรือคัดเลือก กำหนดลักษณะงาน ความรับผิดชอบและสมรรถนะของตำแหน่ง ความรู้ ทักษะ คุณสมบัติทั่วไปของผู้มีสิทธิสมัครและอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับตำแหน่งและไม่ขัดกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยกำหนด และพิจารณาคัดเลือกบุคคลอย่างโปร่งใส ยุติธรรม รวมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการผู้เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาการออกข้อสอบและตรวจข้อสอบให้กับผู้รับสมัคร และแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน โดยทำการวางแผนการทำงาน ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาสมมรรถนะที่จำเป็นของตำแหน่งและจัดสวัสดิการนอกเหนือจากมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นปัจจัยเสริมในการธำรงรักษาบุคลากรไว้

ภาพที่ 5.1ก.(2)-1 การบริหารจัดการบุคลากรใหม่

การบริหารจัดการบุคลากรใหม่		
	ขั้นตอน/ กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ดำเนินการ
การสรรหา/ การคัดเลือก	กำหนดคุณสมบัติ กระบวนการสรรหา การบรรจุ/ แต่งตั้ง ประเมินผลการทดลองการปฏิบัติงาน → พนักงานมหาวิทยาลัยทุกประเภท	• คณะกรรมการสรรหาและคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัย • คณะกรรมการประเมินผลการทดลองการปฏิบัติงาน • หน่วยทรัพยากรบุคคล
การสร้างความผูกพัน/ การรักษาบุคลากรใหม่	• มีการจัดทำแผนให้บุคลากรได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น (Career Path) • พิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่เป็นกลุ่ม Talent Management • สร้างบรรยากาศในการทำงานภายใต้กิจกรรมของคณะทำงานสร้างสุของค์กร • การสำรวจ Happinometer	• กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัย • คณะทำงานสร้างสุของค์กร • หน่วยทรัพยากรบุคคล
การสร้างแรงจูงใจ	• **ค่าตอบแทนนอกเหนือจากมหาวิทยาลัย** - ค่าตอบแทนผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันฯ - ค่าตอบแทนหัวหน้างาน	• คณะกรรมการสวัสดิการสถาบันฯ • คณะกรรมการประจำสถาบันฯ

การบริหารจัดการบุคลากรใหม่		
	ขั้นตอน/ กระบวนการ	**ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ดำเนินการ**
	• **ทุนสนับสนุน** - ทุนสนับสนุนในการเข้าร่วมอบรม สัมมนา และการนำเสนอผลงานวิชาการ - ทุนรางวัลตีพิมพ์บทความวิจัยในการนำเสนอผลงานวิชาการในประเทศ และต่างประเทศ • **ความก้าวหน้าในตำแหน่ง** - ลาศึกษาต่อในประเทศและต่างประเทศ - ลาเข้ารับการอบรมศึกษาดูงานในประเทศและต่างประเทศ - การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ - การก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน	• หน่วยทรัพยากรบุคคล • งานคลังและพัสดุ

สถาบันฯ มีการกำหนดคุณสมบัติ ทักษะ และสมรรถนะที่ต้องการของบุคลากรและดำเนินการสรรหาตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล กำหนดวิธีการสรรหาคัดเลือกและพิจารณาคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใส ยุติธรรม ซึ่งหลักเกณฑ์ในการพิจารณารับบคลากรใหม่ดังนี้ (1) บุคลากรสายวิชาการพิจารณาจากศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ คุณวุฒิตามมาตรฐานการจัดจำแนกการศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรที่สถาบันฯ เปิดดำเนินการ ทักษะด้านภาษาอังกฤษ มีการทดสอบการสอน และการสัมภาษณ์เป็นภาษาอังกฤษ รวมทั้งประเมินพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม AIHD ของสถาบันฯ และสอดคล้องกับวัฒนธรรม MAHIDOL ของมหาวิทยาลัย และ (2) บุคลากรสายสนับสนุน พิจารณาคุณสมบัติความรู้ ความสามารถ คุณวุฒิทางการการศึกษา ทักษะด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด และมีการทดสอบทักษะด้านต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การสอบข้อเขียนทั้งภาคความรู้ความสามารถทั่วไป (โดยขอความอนุเคราะห์ข้อสอบจากกองทรัพยากรบุคคล) และส่วนที่ 2 ภาคความสามารถเฉพาะตำแหน่ง (โดยขอความอนุเคราะห์จากอาจารย์/ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญแต่ละด้านที่เกี่ยวข้องของสถาบันฯ ในการออกข้อสอบ) และมีการสัมภาษณ์หลังจากผ่านการสอบข้อเขียนเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับความต้องการของสถาบันฯ เช่น ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทัศนคติ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประเมินพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมหลัก AIHD ของสถาบันฯ และค่านิยมหลัก MAHIDOL ของมหาวิทยาลัย

จากนั้นเมื่อบุคลากรผ่านการสอบคัดเลือกเข้ามาปฏิบัติงานสถาบันฯ จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการทดลองการปฏิบัติงาน และมอบหมายงานให้แก่ผู้ทดลองปฏิบัติงาน และมอบหมายให้หน่วยทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ติดตามเพื่อนำเข้าสู่กระบวนการประเมินผลการทดลองการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ (1) ตำแหน่งประเภทวิชาการ มีระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานไม่เกิน 1 ปี นับแต่วันบรรจุ และ (2) ตำแหน่งประเภทสนับสนุน มีระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานไม่เกิน 6 เดือน นับแต่วันบรรจุ ตามประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลของมหาวิทยาลัย เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัดได้รับทราบถึงศักยภาพ และความสามารถในการทำงานของบุคลากรดังกล่าว และนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาศักยภาพให้ดียิ่งขึ้นไปต่อไป รวมทั้งนำผลการประเมินมาประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรส่งผลต่อความมั่นใจ เป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และจัดทำแผนธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในสถาบันฯ ต่อไป

(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สถาบันฯ มีการจัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการเตรียมผู้ปฏิบัติงานทดแทนในกรณีผู้ที่จะเกษียณอายุงาน ซึ่งสถาบันฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลล่วงหน้า 3 ปี ว่าจะมีบุคลากรในหน่วยงานใดบ้างที่เกษียณอายุงาน และให้แต่ละหน่วยงานมีการวางแผนล่วงหน้าในการกำหนดบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่แทนและให้มีการเรียนรู้งานและสอนงานจากรุ่นพี่ล่วงหน้าเพื่อไม่ให้เกิดช่องว่างระหว่างการดำเนินงาน อีกทั้งมีการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับการดำเนินการตามพันธกิจ เช่น การเตรียมความพร้อมเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงสำหรับบุคลากรสายวิชาการด้วยการส่งเสริมความก้าวหน้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เช่น ตำแหน่งศาสตราจารย์ (ศ.) รองศาสตราจารย์ (รศ.) และผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ผศ.) และส่งเสริมบุคลากรสายสนับสนุนให้มีโอกาสได้รับการศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ และสนับสนุนให้บุคลากรให้มีการเปลี่ยนตำแหน่งให้ตรงกับทักษะ ความเชี่ยวชาญ และความต้องการของหน่วยงาน รวมทั้งสนับสนุน ส่งเสริม และจัดสรรงบประมาณให้บุคลากรทุกประเภทเพื่อการพัฒนาตนเองตลอดเวลาในทุก ๆ ด้านเพื่อให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้ในเชิงธุรกิจ

โดยการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม/ ประชุม/ สัมมนา/ ศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่หรือวิธีการพัฒนาอื่น ๆ ทั้งภายในสถาบันฯ และที่หน่วยงานภายนอกจัดขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อทำงานทดแทนกันเมื่อมีเหตุความจำเป็น ในการจัดเตรียมและบริหารในช่วงที่มีการเพิ่ม/ ลดจำนวนบุคลากร สถาบันฯ จะทำการแบ่งภาระงานให้เหมาะสมกับสมรรถนะ และจำนวนบุคลากรที่มีอยู่

นอกจากนี้ สถาบันฯ ได้มีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด 19 โดยพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพให้กับบุคลากร โดยจัดโครงการฝึกอบรมดังนี้ (1) โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การใช้ Zoom Meeting และการลงนามด้วยลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์ (2) โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การใช้เทคนิคและการประยุกต์ใช้โปรแกรม Microsoft Office Excel ในการจัดการงานเอกสารอย่างมีประสิทธิภาพ (3) โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง เทคนิคและการประยุกต์ใช้โปรแกรม Microsoft PowerPoint ในการผลิตสื่อนำเสนองานอย่างมีประสิทธิภาพ และ (4) การจัดกิจกรรม Workshop การใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในยุค New Normal สำหรับคณาจารย์และบุคลากรงานการศึกษาและงานสื่อสารองค์กร เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเทคนิคการออกแบบการเรียนการสอนออนไลน์และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับโปรแกรมระบบการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

(4) ความสำเร็จในงาน

สถาบันฯ ได้มีการจัดรูปแบบการทำงานเป็น 2 ระบบงาน เพื่อรองรับกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถาบันฯ ได้แก่ (1) ระบบงานหลัก ที่มุ่งเน้นการดำเนินงานและผลิตผลงานตามพันธกิจของสถาบันฯ ประกอบด้วย ระบบการบริหารงานวิจัย ระบบการจัดการศึกษา ระบบบริการวิชาการ และระบบการขับเคลื่อนนโยบาย เพื่อให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกันในแต่ละระบบและบรรลุเป้าหมาย และ (2) ระบบงานสนับสนุน เป็นระบบสนับสนุนและขับเคลื่อนระบบงานหลักให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยงานตามโครงสร้างองค์กรของสถาบันฯ ระบบงานบริหารงานทั่วไป ระบบงานคลังและพัสดุ ระบบงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ ระบบงานสื่อสารองค์กร ซึ่งทั้ง 2 ระบบงาน มีการบริหารงานโดยผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการ ประธานหลักสูตร เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างาน รวมทั้งมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงานชุดต่าง ๆ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถาบันฯ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ เลขานุการสถาบันฯ หัวหน้างาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง พิจารณาตัดสินใจออกแบบระบบงานที่สำคัญภายใต้ขอบข่ายความรับผิดชอบตามพันธกิจของสถาบันฯ โดยมีการประสานงานระหว่างกันและมีการสื่อสารจากบนลงล่าง และมีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามลำดับชั้นจนถึงผู้บริหารระดับสูงสุด โดยในแต่ละระบบงานจะรองรับสนับสนุนยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และพันธกิจของสถาบันฯ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จและตอบสนองวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ ตามที่กำหนดไว้

สถาบันฯ ใช้หลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยกระจายอำนาจไปยังรองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ เลขานุการสถาบันฯ ประธานหลักสูตร และหัวหน้างาน เพื่อรับผิดชอบและบริหารภาระงานที่ได้รับมอบหมาย และมีคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ประกอบด้วย ผู้บริหาร ประธานหลักสูตร ผู้แทนอาจารย์ และผู้แทนบุคลากรสายสนับสนุน เป็นคณะกรรมการในการกำกับกิจกรรมของสถาบันฯ และจัดให้มีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน เพื่อกำหนดนโยบายต่าง ๆ รวมทั้งอนุมัติและติดตามงาน/ โครงการที่สำคัญ ๆ โดยให้หัวหน้างานเข้าร่วมประชุมด้วยเพื่อรายงานสถานการณ์และความก้าวหน้าในการทำงานเพื่อให้คณะกรรมการฯ พิจารณา รับทราบและให้ข้อเสนอแนะ รวมถึงให้หัวหน้างานได้เข้าร่วมรับทราบข้อมูลในการประชุมของคณะกรรมการฯ อย่างใกล้ชิด เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติงาน โดยในการจัดรูปแบบการทำงานทั้ง 2 ระบบ มีการเชื่อมโยงเข้ากับยุทธศาสตร์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม AIHD ของสถาบันฯ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ จัดทำ PA กับประธานหลักสูตร อาจารย์ หัวหน้างาน และบุคลากร และดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส โดยหัวหน้างานจัดทำ PA กับบุคลากร เพื่อเป็นกลไกในการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคคลากรให้สามารถตอบสนองต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถาบันฯ ให้ประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

นอกจากนี้ สถาบันฯ ได้มีแนวทางการส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้บรรลุผลสำเร็จ ได้แก่ สนับสนุนให้บุคลากรทำงานในกลุ่มงานที่ตรงตามความรู้ ความสามารถของตนเอง ซึ่งก่อให้เกิดความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน เพราะเป็นงานที่ตนมีความรู้ ความสามารถ และมีความถนัด รวมทั้งสอดคล้องกับความก้าวหน้าในอาชีพของตนเองทำให้สามารถดึงศักยภาพ ความสามารถ และสมรรถนะหลักของตนมาใช้ได้อย่างเต็มที่ส่งผล

ให้การทำงานงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลดีต่อการมุ่งผู้เรียน ผู้รับบริการอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมุ่งเน้นให้มีการพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่บุคลากรเพื่อให้รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน อีกทั้งมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรโดยการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีในโอกาสต่าง ๆ ในสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Line Group การประชาสัมพันธ์บนเว็บไซต์ เป็นต้น รวมถึงมีการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและมีการธำรงรักษาอย่างยั่งยืน

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน

สถาบันฯ ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ สวัสดิการ และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร โดยดำเนินงานภายใต้แนวคิดองค์กรสุขภาวะหรือองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) คือ คนทำงานมีความสุข (Happy People) ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) และบุคลากรมีความรักสามัคคี (Happy Teamwork) มีคณะกรรมการสวัสดิการของสถาบันฯ และคณะทำงานสร้างสุของค์กร และมีนักสร้างสุขในองค์กรที่ผ่านการอบรมร่วมรับผิดชอบดำเนินโครงการสร้างสุข ออกแบบกิจกรรม และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดความสุขให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความสุขระหว่างการทำงาน (Happiness in Process) ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยมหิดลได้ประเมินความผูกพันและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรโดยใช้เครื่องมือ happinometer ผลการประเมินพบว่าบุคลากรของสถาบันฯ มีคะแนนเฉลี่ยความผูกพันและความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีการจัดกิจกรรมการพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์สถานที่ทำงานและสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นระบบการทำงานที่คล่องตัว มีการจัดสภาพแวดล้อมในห้องทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น มีโต๊ะทำงาน เก้าอี้นั่งที่สอดรับกับสรีระของบุคลากร มีแสงสว่างที่เพียงพอต่อการมองเห็น มีอุปกรณ์สำนักงานที่เอื้อต่อการทำงาน เป็นต้น มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การจัด Green Environment สนับสนุนให้มีกระบวนการทำงานที่รักษ์สิ่งแวดล้อม การคัดแยกขยะ การลดขยะที่เป็นมลพิษ ลดการใช้กระดาษและหมึกพิมพ์ มีการปรับเปลี่ยนวิธีการเก็บข้อมูลในรูปแบบเอกสารเป็นรูปแบบดิจิทัลมากขึ้น รวมทั้งปรับรูปแบบเอกสารประกอบการประชุมต่าง ๆ ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อให้สอดคล้องตามนโยบาย Green University และการอนุรักษ์พลังงาน ซึ่งสถาบันฯ มีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องเพื่อความปลอดภัยต่อการทำงานของบุคลากร อีกทั้งมีการจัดกิจกรรม 5 ส. เพื่อจัดระเบียบความเรียบร้อยในสถานที่ทำงานเพื่อให้เกิดสภาพการทำงานที่ดี มีระบบรักษาความปลอดภัย มีพนักงานรักษาความปลอดภัยทำหน้าที่ตรวจตราและระวังเหตุฉุกเฉินหรือเหตุที่อาจจะทำให้ไม่ปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง มีมาตรการรักษาความปลอดภัยด้านอัคคีภัยโดยจัดอบรมฝึกซ้อมดับเพลิงและฝึกซ้อมอพยพหนีไฟ ปีละ 1 ครั้ง และจัดทำผังอาคารเพื่อการรักษาความปลอดภัยและการป้องกันอัคคีภัย เพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของราชการและของบุคลากร นอกจากนี้บุคลากรของสถาบันฯ ได้รับสวัสดิการ/ สิทธิประโยชน์ ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยนอกเหนือจากมหาวิทยาลัยกำหนดให้ดังภาพที่ OP.1ก(3)-3 รวมทั้งการให้ทุนสนับสนุนเพื่อพัฒนางานด้านวิชาการและพัฒนาศักยภาพบุคลากรสถาบันฯ และสถาบันฯ ได้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อเป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรของสถาบันฯ อีกด้วย

สืบเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ที่ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน สถาบันฯ ได้มีการปรับสถานที่ทำงานให้สอดรับกับสถานการณ์ดังกล่าว โดยปรับรูปแบบห้องประชุมปกติให้เป็นในรูปแบบออนไลน์และมีการซื้อบริการระบบการประชุมออนไลน์ (Zoom) เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการทำงานและประชุมร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้สถาบันฯ ร่วมกับมหาวิทยาลัยในการดำเนินโครงการเฉลิมพระเกียรติ ๖๕ พรรษา กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จัดสร้างพระพุทธมหิดลมงคลปัญญาญาณ และหอพระพุทธมหาสิริพรยพัฒน์ เพื่อเป็นสถานที่ในการปฏิบัติธรรมและยึดเหนี่ยวจิตใจของบุคลากรและนักศึกษา และมีห้องละหมาดสำหรับนักศึกษาและบุคลากรที่นับถือศาสนาอิสลามเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติศาสนกิจของบุคลากรและนักศึกษา รวมถึงจัดให้มีระบบการทำความสะอาดภายในสถาบันฯ ให้ถูกสุขลักษณะ และมีระบบสุขาภิบาลที่ดี จัดให้มีที่จอดรถที่สะดวกสบายและปลอดภัยให้กับบุคลากรและผู้ที่มาใช้บริการที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่มุ่งสู่การมีสุขภาวะที่ดีทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และจิตวิญญาณ

2. นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

สถาบันฯ มีนโยบายเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุขและเป็นผู้นำทางด้านการพัฒนาสุขภาพ มีการจัดสวัสดิการสภาพแวดล้อม การเสริมสร้างสุขภาวะ และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรตามระเบียบและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ระเบียบของกรมบัญชีกลาง และระเบียบ/ประกาศของสถาบันฯ ที่เกี่ยวข้องทั้งเงินเดือน ค่าตอบแทนอื่น เช่น เงินประจำตำแหน่ง ค่าเช่าบ้าน เงินสวัสดิการประเภทต่าง ๆ นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีการทบทวนกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดสวัสดิการ โดยจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเพิ่มเติมนอกเหนือจากมหาวิทยาลัยกำหนดโดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสวัสดิการ และคณะกรรมการประจำสถาบันฯ พร้อมมอบหมายผู้รับผิดชอบดูแลด้านสวัสดิการสำหรับบุคลากรของสถาบันฯ มีการสำรวจความคิดเห็น ความต้องการ และความพึงพอใจของบุคลากรต่อสวัสดิการที่สถาบันฯ จัดให้ และนำมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการบริหารและจัดระบบการจัดสวัสดิการให้ตอบสนองและเหมาะสมต่อความต้องการของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข และมีกำลังใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้สถาบันฯ มีการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน โดยสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยจัดให้สามารถดูได้จากเว็บไซต์ https://mahidol.ac.th/th/benefits และสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่สถาบันฯ จัดให้แก่บุคลากรทุกประเภทที่นอกเหนือจากสวัสดิการของมหาวิทยาลัย ดังภาพที่ 5.1ข.(2)-1

ภาพที่ 5.1ข.(2)-1 สวัสดิการ/ สิทธิประโยชน์เพิ่มเติมของสถาบันฯ

สวัสดิการ/ สิทธิประโยชน์	การดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
เงินสวัสดิการสงเคราะห์	<u>กรณีงานมงคลสมรส</u> - จ่ายเงินสงเคราะห์ คนละ 2,000 บาท <u>กรณีอุปสมบท</u> - จ่ายเงินสงเคราะห์ คนละไม่เกิน 1,000 บาท ไม่เกิน 1 ครั้ง <u>กรณีเสียชีวิต</u> - กรณีเป็นบุคลากรสถาบันฯ เสียชีวิต ให้จ่ายเงินช่วยเหลือ จำนวน 50,000 บาท และจ่ายค่าจัดพวงหรีด ในวงเงินไม่เกิน 1,000 บาท <u>กรณีญาติสายตรงของบุคลากรสถาบันฯ เสียชีวิต</u> - ให้จ่ายเงินช่วยเหลือ จำนวน 10,000 บาท และจ่ายค่าจัดพวงหรีด ในวงเงินไม่เกิน 1,000 บาท	● คณะกรรมการสวัสดิการสถาบันฯ ● งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยทรัพยากรบุคคล) ● งานคลังและพัสดุ (หน่วยการเงิน)
	<u>ที่ปรึกษาของสถาบันและที่ปรึกษาผู้อำนวยการ</u> - ให้จ่ายเงินช่วยเหลือ จำนวน 5,000 บาท และจ่ายค่าจัดพวงหรีด ในวงเงินไม่เกิน 1,000 บาท <u>บุคคลที่สถาบันฯยืมตัวมาช่วยปฏิบัติงานที่มีหนังสือรับรอง</u> - ให้จ่ายเงินช่วยเหลือ จำนวน 20,000 บาท และจ่ายค่าจัดพวงหรีด ในวงเงินไม่เกิน 1,000 บาท	
	<u>กรณีผู้เกษียณอายุงานหรือราชการ</u> - ให้จ่ายเงินสวัสดิการเพิ่มเติมแก่บุคลากรของสถาบันฯ ที่เกษียณอายุงานหรือราชการ จำนวน 20,000 บาทต่อคน	
การช่วยเหลือผู้ประสบภัย	<u>การประสบเหตุฉุกเฉิน อุทกภัย วาตภัย หรือเหตุอื่น</u> - ให้จ่ายเงินช่วยเหลือแก่บุคลากรที่ประสบเหตุฉุกเฉิน อัคคีภัย อุทกภัย วาตภัย หรือเหตุอื่น คนละ 2,000 บาท โดยบุคลากรต้องเป็นเจ้าของหรือผู้อาศัยและพักอาศัยอยู่ในสถานที่เกิดเหตุจริงในปัจจุบัน	● คณะกรรมการสวัสดิการสถาบันฯ ● งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยทรัพยากรบุคคล) ● งานคลังและพัสดุ (หน่วยการเงิน)
การให้กู้ยืมเงิน	<u>กู้ยืมเงินกรณีปกติ</u> - สามารถกู้ยืมไม่เกินคนละ 20,000 บาทต่อครั้ง และชำระดอกเบี้ยเงินกู้ในอัตราร้อยละ 0.25 ต่อเดือน <u>กู้ยืมเงินกรณีฉุกเฉินจำเป็น และเร่งด่วน</u> - สามารถกู้ยืมไม่เกินคนละ 10,000 บาทต่อครั้ง ไม่เกิน 2 ครั้งต่อปี	● คณะกรรมการสวัสดิการสถาบันฯ ● งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยทรัพยากรบุคคล) ● งานคลังและพัสดุ (หน่วยการเงิน)
ด้านสุขภาพและจิตใจ	<u>การตรวจสุขภาพประจำปี</u> - กรณีตรวจเพิ่มพิเศษในส่วนที่เกินสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยกำหนด สามารถเบิกได้คนละไม่เกิน 800 บาทต่อปี ปีละ 1 ครั้ง <u>การฉีดวัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่</u> - สามารถเบิกค่าฉีดวัคซีนไข้หวัดใหญ่ได้ตามที่จ่ายจริง คนละไม่เกิน 800 บาทต่อปี ปีละ 1 ครั้ง	● คณะกรรมการสวัสดิการสถาบันฯ ● งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยทรัพยากรบุคคล) ● งานคลังและพัสดุ (หน่วยการเงิน)
การรักษาพยาบาล	<u>การเจ็บป่วย และเข้ารับการรักษาพยาบาลเป็นผู้ป่วยในของโรงพยาบาล</u> - จ่ายเงินช่วยเหลือแก่บุคลากรซึ่งเข้ารับการรักษาพยาบาลเป็นผู้ป่วยในของโรงพยาบาล ตั้งแต่ 3 คืนขึ้นไป ให้จ่ายคนละ 2,000 บาทต่อครั้ง จำนวนไม่เกิน 2 ครั้งต่อปี	● คณะกรรมการสวัสดิการสถาบันฯ ● งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยทรัพยากรบุคคล) ● งานคลังและพัสดุ (หน่วยการเงิน)
กิจกรรมสร้างขวัญและกำลังใจ	<u>เข้าร่วมแข่งขันกีฬาของมหาวิทยาลัยมหิดล</u> ● เหรียญ : รางวัล/เหรียญ ให้จ่ายผู้ได้รับเหรียญทอง 800 บาท ให้จ่ายผู้ได้รับเหรียญเงิน 500 บาท	● คณะกรรมการสวัสดิการสถาบันฯ ● คณะทำงานสร้างสุของค์กร ● งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ

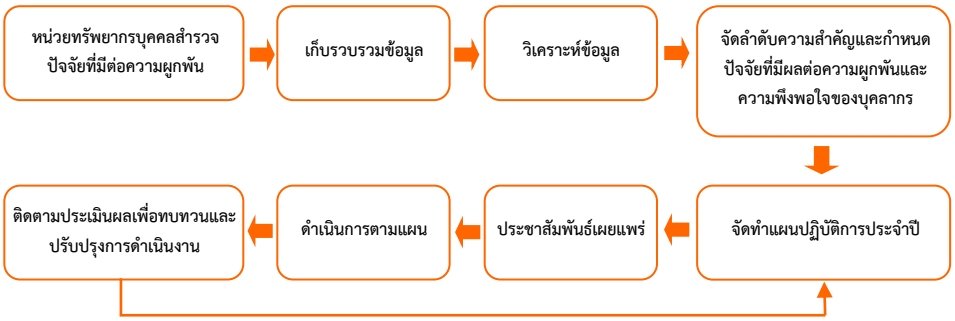
สวัสดิการ/ สิทธิประโยชน์	การดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
	ให้จ่ายผู้ได้รับเหรียญทองแดง 300 บาท ● ให้จ่ายเงินรางวัลไม่เกิน 2 เหรียญต่อคน กรณีผู้ได้รับเหรียญรางวัลเกินกว่า 2 เหรียญ ให้จ่ายเงินรางวัลในอัตราเหรียญรางวัลสูงสุดไม่เกิน 2 เหรียญต่อคน	(หน่วยทรัพยากรบุคคล) ● งานคลังและพัสดุ (หน่วยการเงิน)
	<u>เข้าร่วมการแข่งขันกีฬาบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา</u> ● เหรียญ : รางวัล/ เหรียญ ให้จ่ายเงินบุคลากรเป็นค่าเบี้ยเลี้ยงเพิ่มเติมจากมหาวิทยาลัย วันละ 150 บาทต่อคน ให้จ่ายผู้ได้รับเหรียญทอง 1,000 บาท ให้จ่ายผู้ได้รับเหรียญเงิน 800 บาท ให้จ่ายผู้ได้รับเหรียญทองแดง 500 บาท ● ให้จ่ายเงินรางวัลไม่เกิน 2 เหรียญต่อคน กรณีผู้ได้รับเหรียญรางวัลเกินกว่า 2 เหรียญ ให้จ่ายเงินรางวัลในอัตราเหรียญรางวัลสูงสุดไม่เกิน 2 เหรียญต่อคน	

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

ในปีงบประมาณ 2565 สถาบันฯ โดยงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยทรัพยากรบุคคล) ได้กำหนดให้มีแนวทางการประเมินความผูกพัน โดยใช้เกณฑ์วัดปัจจัยความผูกพันและความพึงพอใจตามแบบของมหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกกลุ่มบุคลากรเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มสายวิชาการ และกลุ่มสายสนับสนุน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) การมีทีมงาน/เพื่อนร่วมงานที่ดี (2) มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และ (3) ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ นอกจากนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมในการวางแผนพัฒนาบุคลากรและจัดกิจกรรมเสริมสร้างความผูกพันให้สอดคล้องกับนโยบายของสถาบันฯ งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยทรัพยากรบุคคล) ได้ทำการประเมินความต้องการของบุคลากรทั้งกลุ่มสายวิชาการและกลุ่มสายสนับสนุนในเชิงคุณภาพเพื่อใช้วางแผนการสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรของสถาบันฯ ดังภาพที่ 5.2ก.(1)-1



ภาพที่ 5.2ก.(1)-1 การจัดทำแผนเพื่อสร้างความผูกพัน

นอกจากนี้ สถาบันฯ ได้มีการนำข้อมูลจากการทำแบบสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรที่สำรวจโดยมหาวิทยาลัยมาวิเคราะห์ผลในภาพรวมของสถาบันฯ และเปรียบเทียบกับภาพรวมของมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์ผลประกอบด้วย (1) ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (2) มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี (3) มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน (4) มีความมั่นคงในการทำงาน (5) มีหัวหน้าที่ดี (6) มีความมั่นคงในการทำงาน (7) มีความก้าวหน้าในการทำงาน (8) ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ (9) ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผลการวิเคราะห์ พบว่า ผลการสำรวจปัจจัยความผูกพันในภาพรวมของสถาบันฯ มีค่าคะแนนเฉลี่ยส่วนใหญ่ในแต่ละด้านและในภาพรวมน้อยกว่าค่าเฉลี่ยของมหาวิทยาลัย

(2) การประเมินความผูกพัน

สถาบันฯ มีการประเมินความผูกพันของบุคลากร โดยใช้เครื่องมือวัดความผูกพันที่จัดทำโดยมหาวิทยาลัย ผ่านระบบการประเมินออนไลน์ ปีละ 1 ครั้ง พบว่า ระดับความผูกพันของบุคลากรอยู่ในระดับมาก และผลลัพธ์ในปีที่ผ่านมาโดยหน่วยทรัพยากรบุคคลของสถาบันฯ รวบรวมและนำผลการประเมินที่ได้นำเสนอต่อคณะกรรมการประจำสถาบันฯ และมอบหมายคณะทำงานสร้างสุของค์กรร่วมกับหน่วยทรัพยากรบุคคลออกแบบกิจกรรมที่จะสร้างความผูกพันให้กับ

บุคลากร โดยคณะทำงานสร้างสุของค์กรเป็นผู้ขับเคลื่อน และมีการทบทวนปรับปรุงสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน โดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน ตลอดจนผู้บริหารช่วยออกแบบและแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการวางผังและสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรของสถาบันฯ และคณะทำงานสร้างสุของค์กร มีการทบทวนและออกแบบกิจกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างความผูกพันและความสุขในการทำงานอยู่เสมอ

ภาพที่ 5.2ข.-1 ความผูกพันของบุคลากร

กิจกรรม	วัตถุประสงค์	รูปแบบ/ วิธีการ	บุคลากร/ ผู้ที่เกี่ยวข้อง
การประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ (ประชุม 1 ครั้ง / 1 เดือน)	- เพื่อหารือเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติ - แจ้งเพื่อทราบจากผู้อำนวยการสถาบันฯ/ รองผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ/ประธานหลักสูตร/ หัวหน้างาน/ และคณะกรรมการชุดต่าง ๆ	- จัดทำปฏิทินการประชุมคณะกรรมการสถาบันฯ รายปี - ทำหนังสือเรียนเชิญประชุมรายเดือนผ่านอีเมล - เผยแพร่รายงานการประชุมบนเว็บไซต์ (Intranet) เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและรับทราบข้อมูลเชิงนโยบายของสถาบันฯ	คณะกรรมการประจำสถาบันฯ หัวหน้างาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง
การประชุมผู้บริหาร (ประชุม 1 ครั้ง/ 1 สัปดาห์)	- เพื่อหารือแนวทางการดำเนินงานของสถาบันฯ/ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไข - เพื่อติดตามและรายงานผลการดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ จาก รองผู้อำนวยการที่รับผิดชอบ	- ลงตารางนัดปฏิทินของผู้อำนวยการสถาบันฯ - ผู้อำนวยการสถาบันฯ แจ้งเรื่องที่เกี่ยวข้อง รองผู้อำนวยการ/ เลขานุการสถาบันฯ รายงานผลการดำเนินงานที่ผ่านมา รวมทั้งปัญหาและอุปสรรค เพื่อหาแนวทางการแก้ไขให้ทันท่วงที - รองผู้อำนวยการถ่ายทอดแนวทางการดำเนินงานสู่หัวหน้างานเพื่อนำไปปฏิบัติและแจ้งให้บุคลากรในสังกัดแต่ละงานทราบและดำเนินการต่อไป	ผู้อำนวยการสถาบันฯ รองอำนวยการสถาบันฯ เลขานุการสถาบันฯ
การประชุมประธานหลักสูตรและหัวหน้างาน (ประชุม 2 สัปดาห์/ 1 ครั้ง)	- เพื่อให้ประธานหลักสูตร/ หัวหน้างานแต่ละงานรับทราบข้อมูล และนโยบายความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของสถาบันฯ - เพื่อมอบหมายติดตามและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย	- บันทึกลงตารางปฏิทินของสถาบันฯ - ทำหนังสือเรียนเชิญประธานหลักสูตร/ หัวหน้างาน และประชาสัมพันธ์ในไลน์กลุ่มหัวหน้างาน - รองผู้อำนวยการแจ้งข้อมูล และนโยบายความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของสถาบันฯ ให้ประธานหลักสูตร และหัวหน้างานได้รับทราบ เพื่อนำไปถ่ายทอดสู่บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดของแต่ละงาน	ประธานหลักสูตร หัวหน้างานทุกงาน ผู้ประสานงานเครือข่าย และผู้ที่เกี่ยวข้อง
การประชุมผู้บริหารพบบุคลากร (ประชุมทุก 3 เดือน)	- เพื่อร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมคิด รวมทำ ร่วมพัฒนา และทันต่อการเปลี่ยนแปลง - เพื่อสร้างการสื่อสารและความเข้าใจที่ดีและถูกต้องให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ - เพื่อทราบผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและทิศทางในการดำเนินงานในอนาคต	- ประชาสัมพันธ์ผ่านระบบเอกสาร/ ในไลน์กลุ่ม AIHD Community/ ผ่านระบบเสียงตามสาย และผ่านทางอีเมล	บุคลากรทุกระดับภายในสถาบันฯ

นอกจากนี้สถาบันฯ ได้มีการส่งเสริม ยกย่อง และเชิดชูเกียรติผู้ที่มีความประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านการครองตน ครองคน ครองงาน และมีผลการปฏิบัติงานดีเด่น โดยสถาบันฯ มอบหมายให้คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกแม่ดี-บุคลากรเด่นในระดับส่วนงาน ทำการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ประกาศเข้ารับการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นประจำระดับมหาวิทยาลัย โดยมีบุคลากรทุกประเภท เช่น ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย (ชื่อส่วนงาน) ลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในสถาบันฯ เข้ารับการคัดเลือกแม่ดี-บุคลากรเด่น รวมถึงการเข้ารับการคัดเลือกจากมหาวิทยาลัยในรางวัลอื่น ๆ เช่น มหิดลบุคคลต้นแบบ คนดีศรีมหิดล และศิษย์เก่าจากสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ อีกทั้งสถาบันฯ ยังมีการจัดให้มีการแสดงความยินดีกับบุคลากรที่ได้รับรางวัลต่าง ๆ จากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก รวมถึงบุคลากรที่ทำผลงานโดดเด่นในระดับมหาวิทยาลัยผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น แสดงความยินดีในการประชุมของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ จัดทำแบนเนอร์แสดงความยินดีเพื่อยกย่อง และเชิดชูเกียรติบนเว็บไซต์ และสื่อสังคมออนไลน์ (Line Group, Facebook) และมอบเกียรติบัตรพร้อมของรางวัลแก่บุคลากรที่ได้รับรางวัลในวันครบรอบการสถาปนาสถาบันฯ ซึ่งจัดเป็นประจำทุกปี

ข. วัฒนธรรมองค์กร

สถาบันฯ ตระหนักถึงวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัย Mahidol Core Values และค่านิยมของสถาบันฯ AIHD Core Values โดยจัดให้บุคลากรใหม่ทุกคนเข้ารับการอบรมโครงการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ของมหาวิทยาลัย เพื่อรับทราบและเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัย และการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น นอกจากวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยแล้ว ค่านิยมของสถาบันฯ AIHD สถาบันฯ ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติตนตามค่านิยม AIHD โดยบูรณาการการส่งเสริมการปฏิบัติตามค่านิยม AIHD ร่วมกับงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมโดยจัดทำเป็นแผนงานในปีงบประมาณ 2565 เพื่อให้ค่านิยม AIHD เป็นกลไกในการขับเคลื่อนความผูกพันให้กับอาจารย์และบุคลากรบรรจุใหม่ของสถาบันฯ โดยกำหนดค่านิยม AIHD ดังนี้

A: Academic Excellence with Social Responsibility มีความเป็นเลิศทางวิชาการและรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีการถ่ายทอดค่านิยมนี้ผ่านกระบวนการประชุมคณะกรรมการบริหารหลักสูตร การประชุมคณาจารย์ และการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ โดยมุ่งเน้นให้เกิดความรับผิดชอบต่อสังคมโดยผ่านพันธกิจต่าง ๆ ของสถาบันฯ เช่น การวิจัย การศึกษา การบริการวิชาการ และการขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ

I: Internationalization มีความเป็นนานาชาติ สถาบันฯ มีหลักสูตรนานาชาติทั้งในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ซึ่งมีนักศึกษาต่างชาติเข้ามาศึกษาเป็นประจำ รวมถึงการจัดหลักสูตรอบรมระยะสั้นให้แก่ชาวต่างชาติ รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับสถาบันและองค์กรนานาชาติ จึงทำให้คณาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องฝึกฝนการใช้ภาษาอังกฤษและเรียนรู้วัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่จะต้องมาดำเนินกิจกรรมร่วมกัน นอกจากนี้สถาบันฯ ได้รับผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศเข้ามาปฏิบัติงานร่วมกับคณาจารย์และมอบหมายให้เป็นวิทยากรในการพัฒนาด้านภาษาอังกฤษให้แก่คณาจารย์และบุคลากรอีกด้วย

H: Harmony with Culture and Environment มีความกลมกลืนด้านวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม สถาบันฯ ได้มุ่งสร้างความสามัคคีให้แก่บุคลากรของสถาบันฯ โดยผ่านกิจกรรมทางด้านศาสนาและวัฒนธรรมโดยการจัดให้มีการทำบุญประจำเดือนเกิด เพื่อให้บุคลากรของสถาบันฯ เข้าร่วมกิจกรรมการทำบุญตักบาตรร่วมกัน รวมถึงการเข้าร่วมกับมหาวิทยาลัยมหิดลในการดำเนินโครงการเฉลิมพระเกียรติ ๖๕ พรรษา กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จัดสร้างพระพุทธมหิดลมงคลปัญญาญาณและหอพระพุทธมหาสิริพีรยพัฒน์ เพื่อส่งเสริมการทำนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม นอกจากนี้สถาบันฯ สนับสนุนคณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา เข้าร่วมกับกองกายภาพของมหาวิทยาลัยมหิดลในโครงการประกวดสวนมุมสวย เพื่อดำเนินการตามนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ส่งเสริมการสร้างความเป็นมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์ (Eco-University) ที่มีเป้าหมายชัดเจนของการสร้างให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ตามมาตรฐานสากล และสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมให้นักศึกษาของสถาบันฯ และบุคลากรปรับตัวเข้ากับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ ในการมุ่งสู่เป็นสถาบันวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับอาเซียนด้านสุขภาวะโลก นโยบายสุขภาพ และการพัฒนาระบบสุขภาพ เพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainability Development Goals (SDGs)

D: Dynamic Management มีการบริหารจัดการที่คล่องตัวตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง สถาบันฯ มีการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามากระทบต่อการปฏิบัติงานของสถาบันฯ โดยยังคงไว้ซึ่งประสิทธิภาพของการทำงาน โดยการสร้างความเข้าใจผ่านการสื่อสารในการประชุมของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของสถาบันฯ เช่น คณะกรรมการประจำสถาบันฯ การประชุมหัวหน้างาน การประชุมภายในของงานตามโครงสร้างของสถาบันฯ และในเวทีการประชุมผู้บริหารพบบุคลากรเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับรับทราบและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันฯ เช่น ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 สถาบันฯ ได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับระบบการทำงานให้สอดคล้องกับการทำงานแบบ New Normal ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรซึ่งนับว่าเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสามารถปรับตัวในการทำงานแบบใหม่นี้ได้อย่างรวดเร็วและสามารถช่วยลดความกังวลและสร้างความรู้สึกที่มั่นคงต่อบุคลากร โดยได้นำประกาศของมหาวิทยาลัยมหิดลในด้านมาตรการดูแลสุขอนามัยของบุคลากรเพื่อการป้องกันการแพร่ระบาดของโรค COVID มาตรการ Work From Home และ Social Distancing มาปฏิบัติอย่างทันที อีกทั้งสถาบันฯ ได้วางแนวทางในการรับมือพร้อมปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติงานโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติและพัฒนางาน เช่น มีการจัดเตรียมห้องและอุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน การฝึกอบรมระยะสั้น การจัดประชุมผ่านสื่อออนไลน์ด้วยระบบ WebEx และ ZOOM Meeting นอกจากนี้มีการปรับตัวในด้านงานธุรการโดยการนำ Digital

Signature มาใช้ในการลงนามเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานที่บ้าน ทำให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพอย่างมาก รวมทั้งมีการอบรมให้ความรู้บุคลากรเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

สถาบันฯ มีระบบการจัดการผลการดำเนินงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับทิศทางของมหาวิทยาลัยโดยใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ (1) การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานระดับส่วนงาน (PA ส่วนงาน) มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานและถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติระดับหน่วยงานภายในสถาบันฯ มีการรายงานผลการดำเนินงานไปยังมหาวิทยาลัยทุกไตรมาส มีการรายงานผลตัวชี้วัดให้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบเป็นประจำทุกเดือนโดยหัวหน้างาน และผู้ที่รับผิดชอบตัวชี้วัดนั้น ๆ และมีการติดตามผลความสำเร็จของการดำเนินงานเป็นประจำทุกปีโดยทีมผู้บริหารของมหาวิทยาลัย (PA-Visit) พร้อมทั้งรับฟังปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ รวมทั้งความต้องการของสถาบันฯ ที่ต้องการรับการสนับสนุนจากทางมหาวิทยาลัย และ (2) การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล (Performance Agreement: PA) โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดรูปแบบการประเมินผลที่เป็นธรรมและโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและเกิดทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเป็นการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานล่วงหน้าเป็นลายลักษณ์อักษรร่วมกันระหว่างผู้ประเมิน (ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น) กับผู้รับการประเมิน ตามสัดส่วนภาระงานที่ทำความตกลงร่วมกัน โดยนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน (PA) การประเมินสมรรถนะ (Core Competency: CC) การประเมินสมรรถนะตามสายอาชีพ (Functional Competency: FC) รวมทั้งการประเมินสมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency: MC) ระดับบริหาร ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับแต่งตั้งฯ จากผู้อำนวยการสถาบันฯ และคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินการปฏิบัติงานซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากอธิการบดี ไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น และนำไปใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้รางวัลประจำปี การให้ค่าตอบแทนอื่น ๆ การให้รางวัลจูงใจ การพิจารณาการจ้างต่อ การเปลี่ยนประเภทการจ้างประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ การเปลี่ยนแปลงสัญญา และการบริหารงานบุคคลอื่น ๆ โดยมีประกาศหลักเกณฑ์ให้บุคลากรรับทราบ

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ โดยหน่วยพัฒนาทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่ดำเนินการตามกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรดังนี้ (1) ดำเนินการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีกรรมการตามสัดส่วนองค์ประกอบที่มหาวิทยาลัยกำหนด และผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสถาบันฯ (2) จัดทำหนังสือแจ้งให้บุคลากรจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานตามสัดส่วนภาระงานที่กำหนดกับผู้บังคับบัญชาชั้นต้น โดยแยกออกเป็นสัดส่วนภาระงานของบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งข้อตกลงการปฏิบัติงานจะจัดทำปีละ 1 ครั้งตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง (3) จัดทำหนังสือแจ้งให้บุคลากรจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานครั้งที่ 1 (ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม – 31 ธันวาคม) และครั้งที่ 2 (ระหว่างวันที่ 1 มกราคม – 30 มิถุนายน) พร้อมเอกสารหลักฐานประกอบการประเมินผลเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานพิจารณา โดยหน่วยพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รวบรวมเอกสารการประเมินส่งมอบให้คณะกรรมการฯ (4) คณะกรรมการฯ ดำเนินประเมินผลงาน (PA) สมรรถนะหลัก (CC) สมรรถนะตามสายอาชีพ (FC) และสมรรถนะทางการบริหาร (MC) ระดับบริหาร หลังจากคณะกรรมการประเมินผลฯ ทำการประเมินผลเสร็จสิ้นจะทำการส่งผลคะแนนการประเมินให้กับหน่วยพัฒนาทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่รวบรวมผลคะแนนการประเมิน สำหรับในส่วนของการประเมินสมรรถนะหลัก (CC) และสมรรถนะทางการบริหาร (MC) นั้นสถาบันฯ ได้ดำเนินการออกแบบการประเมินในรูปแบบออนไลน์ผ่านระบบ Lime survey โดยได้ความอนุเคราะห์จากงานสื่อสารองค์กรในการออกแบบระบบดังกล่าว (5) หลังจากรวบรวมผลคะแนนเรียบร้อยแล้วได้นำผลการประเมินดังกล่าวเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการกลั่นกรองเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ (6) นำเสนอผลการประเมินในภาพรวมเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อทราบ

ก่อนดำเนินการส่งไปยังมหาวิทยาลัย (7) จัดทำหนังสือแจ้งผลคะแนนการประเมินให้แก่บุคลากรรับทราบเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อรับทราบและปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

โดยผลการประเมินดังกล่าวจะนำไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้รางวัลประจำปี การให้ค่าตอบแทนอื่น ๆ การให้รางวัลจูงใจ การพิจารณาการจ้างต่อ การเปลี่ยนประเภทการจ้าง รวมทั้งประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ นอกจากนี้สถาบันฯ โดยหน่วยพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์การประเมินและรับฟังข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนวิธีการและเกณฑ์การประเมินให้มีความสอดคล้องกับกฎระเบียบที่เป็นปัจจุบัน มีความเป็นธรรม และมีประสิทธิภาพตามกรอบเวลา

(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

ในปี 2565 สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ได้กำหนดให้มีแนวทางการดำเนินการสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมสำหรับบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจ วิเคราะห์ และแยกแยะความจำเป็นในการฝึกอบรม สำหรับบุคลากรของสถาบันฯ ประกอบด้วย (1) ด้านการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ (2) ด้าน ICT (3) ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (4) ด้านกฎหมาย ระเบียบ (5) ด้านการวิจัย (6) ด้านการพัฒนาองค์กร (7) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และ (8) ด้านกลยุทธ์ และกำหนดให้มีแนวทางการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาสมมรรถนะที่จำเป็นของตำแหน่งและดำเนินการในปี 2566 โดยจำแนกเป็นการพัฒนาบุคลากรภายในสถาบันฯ ด้วยวิธีการจัดฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกและภายในมหาวิทยาลัยมหิดลตามความจำเป็นและที่ได้รับมอบหมาย และสถาบันฯ ได้สนับสนุนงบประมาณในการเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก สำหรับสายวิชาการ จำนวน 5,000 บาท และสายสนับสนุน จำนวน 3,000 บาท

(3) ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา

สถาบันฯ มีระบบการประเมินผลการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรจากการเข้าร่วมโครงการอบรม ประชุม สัมมนา โดยสถาบันฯ ประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้ ด้วยวิธีการฝึกปฏิบัติจริงจากการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการของสถาบันฯ มีการวัดผลการเรียนรู้จากโจทย์ที่ให้ปฏิบัติและการวัดการเรียนรู้โดยให้บุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าร่วมกิจกรรม นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีวิธีประเมินประสิทธิผลโดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และการประเมินระหว่างการทำงานร่วมกันในฝ่าย และระหว่างฝ่าย ผ่านคณะทำงานชุดต่าง ๆ เพื่อสร้างการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นการออกแบบการประเมินเชื่อมโยงผลการเรียนรู้และพัฒนากับการประเมินปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ได้แก่ (1) การมีทีมงาน/ เพื่อนร่วมงานที่ดี (2) มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และ (3) ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายความสามารถ ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานสำเร็จราบรื่นอย่างรวดเร็ว และมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของสถาบันฯ จากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของสถาบันฯ ที่มีการกำหนดตัวชี้วัด และมีการถ่ายระดับการทำงานจากสถาบันฯ มาสู่แต่ละงานและถ่ายทอดสู่ระดับบุคคล ที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เป็นส่วนที่สนับสนุนให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม ร่วมแรงร่วมใจในการทำงานให้ดำเนินงานจนได้ผลลัพธ์ที่ดี รวมทั้งนำไปสู่การได้รับรางวัลและสิ่งจูงใจทั้งที่เป็นรางวัลและเกียรติบัตร ส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ส่งมอบผลลัพธ์การดำเนินงานที่มีคุณค่าแก่ผู้รับบริการ สำหรับบุคลากรสายวิชาการ สถาบันฯ ประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของสายวิชาการ ซึ่งในปี 2565 เป็นไปตามความต้องการในการพัฒนาตนเองของสายวิชาแต่ละราย โดยจัดให้มีการถ่ายทอดประสบการณ์ เทคนิคและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในที่ประชุมคณาจารย์ประจำเดือน

(4) การพัฒนาหน้าที่การงาน

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการความก้าวหน้าของบุคลากรตามที่มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร อย่างเป็นระบบ โดย (1) การให้โอกาสในการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันฯ แก่บุคลากรทุกระดับ เพื่อให้ได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบสูงโดยมิได้ระบุกำหนดเป็นผู้หนึ่งผู้ใดเป็นการเฉพาะ เพื่อให้เกิดความเป็นผู้นำที่มีความพร้อมด้วย ศักยภาพ และเจตนารมณ์อย่างเป็นธรรมชาติ (2) สนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการได้รับการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพ ในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการเพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) และมหาวิทยาลัยระดับโลก (World Class University) ตามวิสัยทัศน์ และพันธ

กิจของมหาวิทยาลัยมหิดล และของสถาบันฯ ทั้งนี้ บุคลากรสายวิชาการจำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญในด้านการวิจัย การนำเสนอผลงานต่อที่ประชุมวิชาการ รวมทั้งจริยธรรมและจรรยาบรรณทาง วิชาการ และส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางด้าน Soft Skills ควบคู่กันไป และยังเปิดโอกาสให้บุคลากรสายวิชาการเข้ารับการอบรมทั้งภายในและภายนอกสถาบันฯ และในปีงบประมาณ 2565 สถาบันฯ สนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการไปเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง และ (3) สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนมีความก้าวหน้าในอาชีพการงานอย่างทั่วถึง มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีงบประมาณสนับสนุนบุคลากรในการทำวิจัย การเพิ่มพูนความรู้ และศึกษาต่อเพื่อการพัฒนาศักยภาพตามสายงาน/ตำแหน่ง สถาบันฯ โดยหน่วยทรัพยากรบุคคล สนับสนุนให้ข้อมูลและอำนวยความสะดวกในการเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการตามระเบียบของมหาวิทยาลัย สายวิชาการ หลักเกณฑ์การกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่ง ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สายสนับสนุน หลักเกณฑ์การกำหนดตำแหน่ง ผู้ชำนาญงาน ผู้ชำนาญงานพิเศษ ผู้ชำนาญการ ผู้ชำนาญการพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้เชี่ยวชาญพิเศษ เป็นต้น ผู้บริหารหรือผู้ที่มีศักยภาพเหมาะสมที่จะเป็นผู้บริหาร จะได้รับการเสนอชื่อเข้ารับอบรมตามหลักสูตรผู้บริหารของมหาวิทยาลัย

หมวด 6 : ระบบปฏิบัติการ (Operations)

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

(1) การจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

สถาบันฯ กำหนดวิสัยทัศน์เป็นสถาบันวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับอาเซียนด้านสุขภาวะโลก นโยบายสุขภาพและการพัฒนาระบบสุขภาพ ในปี 2570 โดยมีการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับ Outcome-Based Learning และการดำเนินงานตามแนวคิดวงจร PDCA ในการออกแบบระบบเพื่อขับเคลื่อนงานตามพันธกิจหลักด้านการวิจัย การศึกษา การบริการวิชาการ และการขับเคลื่อนนโยบายให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ และมหาวิทยาลัย ผลลัพธ์คือการสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการผลักดันนโยบายและขับเคลื่อนการพัฒนาสุขภาพที่ยั่งยืน การผลิตบัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และมาตรฐานวิชาชีพและวิชาการ และการบริการวิชาการที่สร้างรายได้เพิ่มขึ้นและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่สถาบันฯ โดยกระบวนการทำงานผู้อำนวยการสถาบันฯ กำหนดให้รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ประธานหลักสูตร เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างาน เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการทำงานในแต่ละพันธกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยมีการนำองค์ประกอบต่าง ๆ มาพิจารณา ได้แก่ (1) วิสัยทัศน์ พันธกิจของสถาบันฯ (2) ข้อกำหนดให้ดำเนินการเป็นไปตามพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและประกาศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตามระบบการกำกับดูแลของสถาบันฯ (3) การนำเสียงของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากพันธกิจต่าง ๆ มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน และ (4) การนำตัวชี้วัดและเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (PA) มาเชื่อมโยงเพื่อมุ่งให้เกิดบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ

สถาบันฯ มีการกำหนดกระบวนการที่สำคัญของสถาบันฯ โดยพิจารณาตามพันธกิจหลัก ได้แก่ การวิจัย การศึกษา การบริการวิชาการ และการขับเคลื่อนนโยบาย รายละเอียดดังนี้

ด้านการวิจัย สถาบันฯ ได้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับที่สำคัญภายใต้มหาวิทยาลัยมหิดลผ่านการบริหารจัดการของกองบริหารงานวิจัย ตลอดจนกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของแหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ (ตามภาพที่ OP.1ก(5)-1) โดยมีผู้อำนวยการสถาบันฯ เป็นผู้รับผิดชอบกำกับ ดูแล (ปัจจุบันอยู่ในการกำกับดูแลของรองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและวิชาการ) และมีบุคลากรงานส่งเสริมการวิจัยสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่คณาจารย์ นักศึกษา และบุคลากรภายในสถาบันฯ ในการดำเนินการทำโครงการวิจัยต่าง ๆ ด้วยบริการรูปแบบ Research Support Clinic ตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ (เตรียมการวิจัย) โดยให้บริการข้อมูลด้านการวิจัย ครอบคลุมค้นหา สื่อสารประชาสัมพันธ์แหล่งทุนวิจัย เตรียมเอกสารสำหรับการเสนอขอทุนวิจัย ดังเช่นกระบวนการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย คณาจารย์/ นักวิจัยจะเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาร่วมกับทีมนักวิจัยโครงการ และบุคลากรงานส่งเสริมการวิจัย ซึ่งโครงการวิจัยมีทั้งในลักษณะโครงการวิจัยเดี่ยวและแผนงานวิจัย กระบวนการกลางน้ำ (ดำเนินงานวิจัย) ผ่านการบริหารจัดการ ประสานงาน ขอพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน ทบทวนวรรณกรรม เก็บรวบรวมข้อมูล จัดการข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล รายงานความก้าวหน้า รายงานผลการวิจัย จนกระทั่งปิดโครงการวิจัย และกระบวนการปลายน้ำ (เผยแพร่ผลงานวิจัย) โดยสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยรูปแบบต่าง ๆ อาทิ ค้นหา สื่อสารประชาสัมพันธ์แหล่งเผยแพร่ผลงานวิจัย หรือบริการ Manuscript Clinic แก่บุคลากรสายวิชาการสำหรับสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัยตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์รูปแบบอื่น ๆ และพัฒนาต่อยอดโครงการวิจัยเดิม และในกระบวนการสุดท้ายจะเป็นการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยเพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการให้บริการดำเนินงานวิจัยต่อไป

ภาพที่ 6.1ก.(2)-1 กระบวนการทำงานและแนวคิดการดำเนินงานด้านงานวิจัย

ข้อกำหนดที่สำคัญ	กรอบแนวคิด	กระบวนการหลัก
• การรับฟังเสียงแหล่งให้ทุนสนับสนุนงานวิจัย • การรับฟังเสียงผู้รับบริการ/ ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย	P	• ระดมความคิดเพื่อคิดหัวข้องานวิจัย • ค้นหา สื่อสารประชาสัมพันธ์แหล่งทุนวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศ และแหล่งตีพิมพ์ แหล่งเผยแพร่ผลงานวิจัย และแหล่งอื่น ๆ • ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย

ข้อกำหนดที่สำคัญ	กรอบแนวคิด	กระบวนการหลัก
• ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 • กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหิดล/ กรุงเทพมหานคร/ โรงพยาบาล • ระเบียบปฏิบัติตามประกาศกองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล • จรรยาวิชาชีพวิจัยและแนวทางปฏิบัติ พ.ศ. 2554 โดยสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) • จรรยาบรรณนักวิจัย (Researcher Ethics and Practices) ของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารเงินอุดหนุนการวิจัย พ.ศ. 2560 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2564 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2561 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานวิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2561 • ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง แนวปฏิบัติในการสมัครขอทุนและรับทุนอุดหนุนการวิจัยจากเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560 • ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การกำหนดวงเงินเพื่อบริหารเงินอุดหนุนการวิจัย พ.ศ. 2560 • ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุและการบริหารพัสดุสำหรับกรณีที่นักวิจัยได้รับทุนอุดหนุนหรือสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาจากหน่วยงานผู้ให้ทุนโดยตรงหรือผ่านส่วนงานต้นสังกัด พ.ศ. 2561 • ประกาศสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน เรื่อง การให้ทุนสนับสนุนเพื่อพัฒนางานด้านวิชาการและพัฒนาศักยภาพบุคลากร พ.ศ.2563 • กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของแหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ อาทิ วช. สกสว. สวรส. สสส. กรุงเทพมหานคร และ JICA	D	• พัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับการสนับสนุนทุนวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ • สนับสนุนกระบวนการดำเนินงานโครงการวิจัย • พัฒนาศักยภาพนักวิจัย • พัฒนาคุณภาพ Journal of Public Health and Development ของสถาบันฯ • บริการ Research Support Clinic/ Manuscript Clinic
	C	• รายงานผลการวิจัยตามกรอบระยะเวลา และส่งรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพ • รายงานผลผ่านแบบฟอร์มตามที่กำหนดมายังงานส่งเสริมการวิจัย • บริการ Manuscript Clinic
	A	• ตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ • เผยแพร่ผลงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์ต่าง ๆ • จัดการความรู้ เพื่อให้เกิดหัวข้อวิจัยและนำไปสู่การพัฒนา ต่อยอดหลักสูตรการศึกษา หลักสูตรฝึกอบรม และพัฒนา ต่อยอดโครงการวิจัยใหม่เพื่อเสนอขอแหล่งทุนต่อไป • บริการ Research Support Clinic/ Manuscript Clinic

ด้านการศึกษา สถาบันฯ มีหลักสูตรการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจำนวน 3 หลักสูตร ประกอบด้วย หลักสูตรระดับปริญญาโท 2 หลักสูตร และหลักสูตรระดับปริญญาเอก จำนวน 1 หลักสูตร ซึ่งแต่ละหลักสูตรจะมีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแล และกำหนดโครงสร้างของหลักสูตรให้เป็นไปตามมาตรฐาน มีการประชุมคณะกรรมการบริหารหลักสูตรอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และการประชุมอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตรเป็นประจำทุกเดือน) โดยมีรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ เป็นผู้รับผิดชอบกำกับ ดูแล (ปัจจุบันอยู่ในการกำกับดูแลของรองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและวิชาการ) มีการรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบเป็นประจำทุกเดือน และรายงานไปยังบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อรับทราบหรืออนุมัติตามกระบวนการ โดยประธานหลักสูตรจะรับนโยบายด้านการจัดการเรียนการสอนจากบัณฑิตวิทยาลัยผ่านการสื่อสารโดยตรงจากบัณฑิตวิทยาลัยหรือจากการรายงานของคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยของสถาบันฯ ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนที่มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ภาพที่ 6.1ก.(2)-2 กระบวนการทำงานและแนวคิดการดำเนินงานด้านการศึกษา

ข้อกำหนดที่สำคัญ	กรอบแนวคิด	กระบวนการหลัก
• การรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง และข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากผู้เรียนปัจจุบัน ผู้ใช้บัณฑิต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	P	• จัดทำ Exit Interview • สำรวจความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า
• พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 • พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 • ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวมาตรฐานหลักสูตร ได้แก่ กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 และแก้ไขเพิ่มเติม • ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2558 • ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แนวทางการบริหารเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2558 • ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การป้องกันการคัดลอกผลงานผู้อื่นในวิทยานิพนธ์/ สารนิพนธ์ พ.ศ. 2556 • ข้อบังคับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2556 • จรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ พ.ศ. 2551	D การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับ Outcome-Based Learning	• ทบทวนรายละเอียดหลักสูตรเดิม • ศึกษาเกณฑ์กระทรวงศึกษาธิการและเกณฑ์การประกันคุณภาพที่เกี่ยวข้อง • ศึกษาพระราชบัญญัติ ประกาศที่เกี่ยวข้อง • ตรวจสอบคุณวุฒิอาจารย์ประจำและอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร • สรุปข้อมูล เพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าในการออกแบบหลักสูตร

ข้อกำหนดที่สำคัญ	กรอบแนวคิด	กระบวนการหลัก
• ข้อบังคับสภาวิชาชีพว่าด้วยการรับรองปริญญา • เกณฑ์คุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ AUN-QA (Version 4)		
• บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย		• กระบวนการพัฒนาหลักสูตร • กระบวนการจัดการเรียนการสอน • กระบวนการประเมินผลการเรียนรู้ • กระบวนการทำวิทยานิพนธ์/ ดุษฎีนิพนธ์
• รายวิชาและหลักสูตรดำเนินการจัดการเรียนการสอนตรงตามวัตถุประสงค์	C	• กระบวนการประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักศึกษาในแต่ละรายวิชา
• พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณภาพตามที่กำหนด และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	A	• การประชุมคณะกรรมบริหารหลักสูตร • การประชุมอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตร

ด้านการบริการวิชาการ สถาบันฯ ได้ยึดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญตามภาพที่ OP.1ก(5)-1 และมีการกำหนดนโยบาย รวมถึงแนวทางการดำเนินงานของสถาบันฯ โดยมีรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ เป็นผู้รับผิดชอบกำกับ ดูแล (ปัจจุบันอยู่ในการกำกับดูแลของรองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและวิชาการ) ทำหน้าที่กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามภารกิจของสถาบันฯ ผ่านหัวหน้างานการศึกษาและบริการวิชาการและบุคลากรภายในงาน โดยมีการประเมินความต้องการของผู้รับบริการ และรับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพทุกหลักสูตรให้มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของแหล่งทุนและผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น

ภาพที่ 6.1ก.(2)-3 กระบวนการทำงานและแนวคิดการดำเนินงานด้านงานบริการวิชาการ

ข้อกำหนดที่สำคัญ	กรอบแนวคิด	กระบวนการหลัก
• การรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง และข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากผู้รับบริการ	P	• ประเมินความต้องการของผู้รับบริการ • การประชุมเพื่อรับฟังความต้องการ และความคาดหวังกับหน่วยงานภายนอกที่มีความต้องการจัดอบรมหลักสูตรในรูปแบบสัญจร
• พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2561 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 • ประกาศสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินแก่ประธานกรรมการดำเนินงานจัดอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข (นบส.ส) พ.ศ. 2563 • ประกาศสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าใช้สอย พ.ศ. 2563 • ประกาศสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าตอบแทน พ.ศ. 2563		• การออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม/ บริการวิชาการ • การออกแบบรายละเอียดงานให้ตรงตาม TOR (งานวิจัยด้านบริการวิชาการ) • การพัฒนาเครื่องมือการประเมินผล • การรายงานผลการบริการวิชาการ • การประเมินความพึงพอใจ
	D	• จัดฝึกอบรมให้บริการวิชาการตามที่กำหนด พร้อมประเมินผลความพึงพอใจ
	C	• สรุปผลการจัดฝึกอบรมบริการวิชาการ
	A	• ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานจัดอบรมหลักสูตรบริการวิชาการ • พิจารณาปรับปรุงการให้บริการตามผลการประเมินของผู้รับบริการ

ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย สถาบันฯ ได้ดำเนินงานด้านการขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพตามที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย

1. สำนักงานเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนด้านการสร้างเสริมสุขภาพ (AUN-HPN) โดยมีเลขาธิการเครือข่าย AUN-HPN เป็นผู้รับผิดชอบ กำกับ ดูแล เพื่อขับเคลื่อนงานสร้างเสริมสุขภาพในมหาวิทยาลัยสมาชิกในกลุ่มประเทศอาเซียน โดยการนำองค์ความรู้กรอบแนวคิดมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพในภูมิภาคอาเซียน (AUN Healthy University Framework) ขับเคลื่อนนโยบายสู่สังคมมีผลงานที่โดดเด่นหลายประการ อาทิ (1) การพัฒนากรอบแนวทางมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพในภูมิภาคอาเซียน (AUN Healthy University Framework) (2) การพัฒนาเครื่องมือที่ช่วยในการประเมินมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ ที่เรียกว่า Healthy University Rating System (HURS) (3) การขยายเครือข่ายมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพให้เป็นที่รู้จักในระดับชาติและนานาชาติ โดยมีสมาชิกสมทบเพิ่มขึ้น (Associate member) (4) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ พัฒนาผู้ประเมินมหาวิทยาลัยด้านการสร้างเสริมสุขภาพ และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาพทั้งด้านวิชาการและด้านงานวิจัย ซึ่งมีสมาชิกให้ความร่วมมือในการดำเนินงานเป็นอย่างดี (5) การพัฒนาความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาไทยซึ่งเป็นแกนนำระดับภูมิภาคอย่างเป็นรูปธรรม โดยได้ริเริ่มการจัดตั้งคณะกรรมการเครือข่ายมหาวิทยาลัยไทยเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ (Committee for Thai University Network for Health Promotion Network (TUN-HPN) ประกอบด้วย 6 มหาวิทยาลัย ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งนับว่าเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้มหาวิทยาลัยในประเทศไทยมีบทบาท แสดงศักยภาพในการเป็นผู้นำด้านการสร้างเสริมสุขภาพ และเป็นต้นแบบของการพัฒนา

เครือข่ายมหาวิทยาลัยสุขภาพไทยให้มีความเข้มแข็ง และ (6) การจัดประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพระดับชาติ และการจัดประชุมวิชาการด้านการสร้างเสริมสุขภาพระดับนานาชาติ (AUN Health Promotion Conference) โดยมีสำนักงานเลขาธิการเครือข่าย AUN-HPN เป็นแกนสำคัญในการประสานงาน และผลักดันงานด้านต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายโครงการ

2. ศูนย์ประสานงานภารกิจสุขภาพโลกของมหาวิทยาลัยมหิดล (MUGH) ดำเนินงานผ่านคณะทำงานภารกิจสุขภาพโลกของมหาวิทยาลัยมหิดล (MUGH Working Group Committee) เพื่อให้เกิดการพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพโลก และการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการ การสร้างเสริมเครือข่ายในระดับประเทศและนานาชาติ ตลอดจนการมีบทบาทสำคัญในการผลักดันประเด็นเชิงนโยบายสู่การเป็นนโยบายอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน อาทิ การพัฒนาหลักสูตรด้าน Global Health ระดับบัณฑิตศึกษา โครงการวิจัยด้าน Global Health กิจกรรมอบรมให้ความรู้ Global Health ให้กับคณาจารย์และบุคลากรในมหาวิทยาลัย

ภาพที่ 6.1ก.(2)-4 กระบวนการทำงานและแนวคิดการดำเนินงานด้านการขับเคลื่อนนโยบาย

ข้อกำหนดที่สำคัญ	กรอบแนวคิด	กระบวนการหลัก
• การรับฟังเสียงของลูกค้า/ แหล่งให้ทุนสนับสนุนการดำเนินงาน	P	• การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หารือประเด็นต่าง ๆ และรับข้อเสนอแนะ ผ่านการประชุมของคณะกรรมการต่าง ๆ ที่มีตัวแทนเครือข่ายเป็นกรรมการ
• กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของแหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ อาทิ วช. สกสว. สวรส. สสส. เป็นต้น • การดำเนินการภายใต้มติที่ประชุมของคณะกรรมการทั้ง 2 ชุด ได้แก่ (1) steering committee (2) AUN-HPN International Advisory Committee (IAC) • การดำเนินการผ่านคณะทำงานภารกิจสุขภาพโลกมหิดล (MUGH Working Group Committee) และคณะกรรมการอำนวยการฯ	D	• ดำเนินงานตามแผนงาน 6 แผนงาน ของ AUN-HPN • สนับสนุนงบประมาณ • ดำเนินงานตามแผนงานของ MUGH
	C	• รายงานผลการดำเนินงานตามแผนงานของ AUN-HPN และ MUGH • ประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม
	A	• พิจารณาปรับปรุงแผนงาน/ การดำเนินงานกิจกรรม

(3) แนวคิดในการออกแบบ

ผู้อำนวยการสถาบันฯ และทีมบริหาร ได้เริ่มต้นวางรากฐานการออกแบบกระบวนการทำงานโดยใช้กระบวนการ PDCA ในการออกแบบกระบวนการทำงาน โดยได้มีการมอบหมายรองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ประธานหลักสูตร เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างาน ดำเนินการออกแบบกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบโดยใช้กระบวนการ PDCA ดังภาพที่ 6.1ก.(3)-1

ภาพที่ 6.1ก.(3)-1 แนวคิดในการออกแบบกระบวนการตามวงจรคุณภาพ PDCA

ขั้นตอน	กระบวนการ		ผลลัพธ์
1. ข้อมูลและปัจจัยนำเข้า	P	เลือกข้อมูลและปัจจัยนำเข้าเพื่อนำมาออกแบบกระบวนการ โดยข้อมูลและปัจจัยนำเข้ามาจากเสียงของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ รวมทั้งพิจารณาถึงองค์ประกอบด้านความพร้อมของทรัพยากรในด้านต่าง ๆ	มีข้อมูลและปัจจัยนำเข้าที่เหมาะสม พร้อมสำหรับการออกแบบกระบวนการ
2. การออกแบบกระบวนการ		ใช้กระบวนการ PDCA ในการออกแบบกระบวนการทำงาน	กระบวนการทำงานที่ออกแบบตามกระบวนการ PDCA
3. การดำเนินการ	D	นำกระบวนการดังกล่าวมาดำเนินการ	การดำเนินงานตามกระบวนการที่ได้ออกแบบไว้
4. การรายงานผลการดำเนินงาน	C	รายงานผลการดำเนินงาน และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำผลการประเมินดังกล่าวมาปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	รายงานผลการดำเนินงาน และผลการประเมิน เพื่อการปรับปรุงพัฒนา
5. การพิจารณา/ ตรวจสอบ/ การปรับปรุงกระบวนการ	A	พิจารณาทบทวนขั้นตอนกระบวนการ ปัญหา และอุปสรรค	ผลการพิจารณา/ ตรวจสอบ/ ปัญหา และอุปสรรค
		นำข้อเสนอแนะจากขั้นตอนการพิจารณา/ตรวจสอบ มาปรับปรุงการออกแบบกระบวนการให้มีความสมบูรณ์มายิ่งขึ้น	กระบวนการทำงานใหม่

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

จากโครงสร้างองค์กร (ภาพที่ OP.1ข(1)-1) โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ จะเป็นผู้กำหนดนโยบาย และมอบหมายให้รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ประธานหลักสูตร เลขานุการสถาบันฯ และหัวหน้างาน นำกระบวนการต่าง ๆ ในแต่ละพันธกิจไปสู่การปฏิบัติ โดยตัววัดผลการปฏิบัติของกระบวนการดังกล่าวสถาบันฯ ได้ใช้ตัวชี้วัดตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน และตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ในการวัดประเมินผล และมีการกำกับ ติดตาม รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเป็นประจำทุกเดือนให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง สถาบันฯ ได้มีการถ่ายทอดกระบวนการ

ต่าง ๆ ลงสู่การปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนโดยการจัดทำเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล Performance Agreement (PA) เพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการผลักดันและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถาบันฯ ให้เป็นไปตามกระบวนการทำงานดังกล่าวและบรรลุวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ โดยให้มีรายงานผลและประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน

นอกจากนี้ด้านกระบวนการทำงานในแต่ละพันธกิจได้มีการกำหนดให้มีการประเมินผลกระบวนการทำงานทุกครั้งที่มีดำเนินงาน/ จัดกิจกรรม หรือการประชุมต่าง ๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในการปฏิบัติงานประจำวันให้ดียิ่งขึ้น อาทิ **ด้านการวิจัย** การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย เพื่อนำผลการประเมินจากผู้รับบริการมาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานของงานส่งเสริมการวิจัยในการให้บริการเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ เช่น ด้านการติดต่อประสานงาน การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น **ด้านการศึกษา** การประเมินความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อรายวิชาเพื่อให้คณาจารย์ได้นำข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากนักศึกษามาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน รวมทั้งบุคลากรของงานการศึกษาและบริการวิชาการนำผลมาปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนนักศึกษาให้สำเร็จการศึกษาตามเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนด และตรงตามความต้องการของนักศึกษา **ด้านการบริการวิชาการ** การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการให้หลักสูตรฝึกอบรม เพื่อนำผลการประเมินจากผู้รับบริการมาปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนกระบวนการทำงานให้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการทำงานในด้านต่าง ๆ และลดกระบวนการทำงานที่มีความซ้ำซ้อน เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น **ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย** การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม/ การประชุม เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงขั้นตอนการจัดกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และปรับปรุงกิจกรรมเพื่อให้ตอบสนองตามความต้องการของผู้เข้าร่วมกิจกรรมและผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้รับประโยชน์สูงสุด

(2) กระบวนการสนับสนุน

สถาบันฯ มีหน่วยงานภายในให้การสนับสนุนกระบวนการทำงานหลักในแต่ละพันธกิจดังนี้ **ด้านงานวิจัย** จะมีสำนักงานวิจัยและขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาสุขภาพ โดยงานส่งเสริมการวิจัยจะทำหน้าที่ให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับการสนับสนุนทุนวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ สนับสนุนกระบวนการดำเนินงานโครงการวิจัย พัฒนาศักยภาพนักวิจัย พัฒนาคุณภาพ Journal of Public Health and Development ของสถาบันฯ และบริการ Research Support Clinic/ Manuscript Clinic เป็นต้น **ด้านการศึกษา** จะมีสำนักงานการศึกษาและบริการวิชาการ โดยงานการศึกษาและบริการวิชาการเป็นหน่วยงานสนับสนุนกระบวนการด้านการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการประเมินผลการเรียนรู้ การติดต่อกับหน่วยงานภายนอก การเก็บผลการดำเนินงานและการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นต้น **ด้านงานบริการวิชาการ** จะมีสำนักงานการศึกษาและบริการวิชาการ โดยงานการศึกษาและบริการวิชาการ เป็นหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรฝึกอบรมทั้งภายในและต่างประเทศ และ **ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย** จะมีสำนักงานเลขาธิการเครือข่าย AUN-HPN และศูนย์ประสานงาน MUGH ในการสนับสนุนการดำเนินงานด้านการขับเคลื่อนนโยบายและการดำเนินงานตามแผน เช่น การจัดประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ที่มีตัวแทนเครือข่าย การจัดกิจกรรมด้านการขับเคลื่อนนโยบาย เป็นต้น สำหรับในด้านการบริหารจัดการ จะมีสำนักงานผู้อำนวยการ ซึ่งประกอบด้วย งานบริหารทั่วไป งานคลังและพัสดุ งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ และงานสื่อสารองค์กร ทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานของกระบวนการหลักให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และสนับสนุนด้านทรัพยากรให้กระบวนการหลักสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสรรหาและรับสมัครบุคลากร การบริหารจัดการด้านงบประมาณ การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ การอำนวยความสะดวกด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น ดังภาพที่ 6.1ข.(2)-1

ภาพที่ 6.1ข.(2)-1 กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

กระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	หน่วยงานสนับสนุนกระบวนการทำงาน
ด้านการวิจัย		
กระบวนการหลัก		
• การพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับการสนับสนุนทุนวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ • การสนับสนุนกระบวนการดำเนินงานโครงการวิจัย • การพัฒนาศักยภาพนักวิจัย	• ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 • กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องตามประกาศของศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมการวิจัยในคนมหาวิทยาลัยมหิดล/ กรุงเทพมหานคร/ โรงพยาบาล • ระเบียบปฏิบัติตามประกาศกองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล • จรรยาวิชาชีพวิจัยและแนวทางปฏิบัติ พ.ศ. 2554 โดยสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)	• งานส่งเสริมการวิจัย • งานสื่อสารองค์กร

กระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	หน่วยงานสนับสนุนกระบวนการทำงาน
• การพัฒนาคุณภาพ Journal of Public Health and Development ของสถาบันฯ	• จรรยาบรรณนักวิจัย (Researcher Ethics and Practices) ของสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารเงินอุดหนุนการวิจัย พ.ศ. 2560 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2564 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2561 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานวิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2561 • ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง แนวปฏิบัติในการสมัครขอทุนและรับทุนอุดหนุนการวิจัยจากเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560 • ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การกำหนดวงเงินเพื่อบริหารเงินอุดหนุนการวิจัย พ.ศ. 2560 • ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุและการบริหารพัสดุสำหรับกรณีที่นักวิจัยได้รับทุนอุดหนุนหรือสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาจากหน่วยงานผู้ให้ทุนโดยตรงหรือผ่านส่วนงานต้นสังกัด พ.ศ. 2561 • ประกาศสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน เรื่อง การให้ทุนสนับสนุนเพื่อพัฒนางานด้านวิชาการและพัฒนาศักยภาพบุคลากร พ.ศ.2563 • กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของแหล่งทุนต่างๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ อาทิ วช. สกสว. สวรส. สสส. กรุงเทพมหานคร และ JICA	
กระบวนการสนับสนุน		
• การบริหารจัดการฐานข้อมูลงานวิจัย/ รวบรวม/ จัดทำรายงานวิจัย • การค้นหา สื่อสารประชาสัมพันธ์แหล่งทุนวิจัย แหล่งตีพิมพ์ผลงานวิจัย และแหล่งพัฒนาศักยภาพ • บริการ Research Support Clinic/ Manuscript Clinic		• งานส่งเสริมการวิจัย • งานสื่อสารองค์กร
• การสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ • การสนับสนุนการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์รูปแบบอื่น ๆ • การสนับสนุนพัฒนา ต่อยอดโครงการวิจัยเดิม • บริการ Research Support Clinic /Manuscript Clinic สำหรับสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัยตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ		• งานส่งเสริมการวิจัย
• การสนับสนุนการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการสนับสนุนทุนวิจัยอย่างต่อเนื่อง		• งานส่งเสริมการวิจัย
ด้านการศึกษา		
กระบวนการหลัก		
• กระบวนการพัฒนาหลักสูตร • กระบวนการจัดการเรียนการสอน • กระบวนการประเมินผลการเรียนรู้ • กระบวนการทำวิทยานิพนธ์/ ดุษฎีนิพนธ์	• การรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง และข้อเสนอแนะต่าง ๆ • จากผู้เรียนปัจจุบัน ผู้ใช้บัณฑิต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 • พ.ร.บ.มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550 • ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวมาตรฐานหลักสูตร ได้แก่ กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 และแก้ไขเพิ่มเติม • ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2558 • ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แนวทางการบริหารเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2558 • ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การป้องกันการคัดลอกผลงานผู้อื่นในวิทยานิพนธ์/ สารนิพนธ์ พ.ศ. 2556 • ข้อบังคับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2556 • จรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ พ.ศ. 2551 • ข้อบังคับสภาวิชาชีพว่าด้วยการรับรองปริญญา • เกณฑ์คุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ AUN-QA (Version 4)	• งานการศึกษาและบริการวิชาการ
กระบวนการสนับสนุน		
• กระบวนการคัดเลือกนักศึกษา	• แผนการรับสมัครนักศึกษา • คณะกรรมการรับสมัครและสอบสัมภาษณ์ • ระเบียบการรับสมัครนักศึกษา	• งานการศึกษาและบริการวิชาการ
• กระบวนการให้คำปรึกษา	• การแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาดูแลนักศึกษา	• งานการศึกษาและบริการวิชาการ
• กระบวนการจัดสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน	• หน่วยงานให้บริการจัดจัดสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้นักศึกษา • ดูแลด้านหอพักสำหรับนักศึกษาและความปลอดภัยในด้านต่าง ๆ	• งานการศึกษาและบริการวิชาการ • งานสื่อสารองค์กร • งานบริหารงานทั่วไป
• กระบวนการพัฒนาอาจารย์ • กระบวนการพัฒนาบุคลากรสนับสนุนด้านการศึกษา	• งบประมาณสนับสนุนโครงการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานด้านการศึกษา	• งานการศึกษาและบริการวิชาการ • งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ
• กระบวนการควบคุมคุณภาพการศึกษา	• การปรับปรุงหลักสูตรตามวงรอบ 5 ปี ตามเกณฑ์ TQF	• งานการศึกษาและบริการวิชาการ
• กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ศิษย์เก่า	• การแต่งตั้งคณะกรรมการศิษย์เก่าสัมพันธ์	• งานการศึกษาและบริการวิชาการ
ด้านการบริการวิชาการ		
กระบวนการหลัก		
• การออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม/ บริการวิชาการ • การออกแบบรายละเอียดงานให้ตรงตาม TOR (งานวิจัยด้านบริการวิชาการ) • การพัฒนาเครื่องมือการประเมินผล	• การรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง และข้อเสนอแนะต่าง ๆ • จากผู้รับบริการ • พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้บริการรับทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ พ.ศ. 2561	• งานการศึกษาและบริการวิชาการ

กระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	หน่วยงานสนับสนุนกระบวนการทำงาน
	• ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 • ประกาศสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินแก่ประธานกรรมการดำเนินงานจัดอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข (นบส.ส) พ.ศ. 2563 • ประกาศสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าใช้สอย พ.ศ. 2563 • ประกาศสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าตอบแทน พ.ศ. 2563	
กระบวนการสนับสนุน		
• กระบวนการประชาสัมพันธ์หลักสูตรฝึกอบรม	• การประชาสัมพันธ์เชิงรุก	• งานการศึกษาและบริการวิชาการ • งานสื่อสารองค์กร
• กระบวนการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางด้านบริการวิชาการ	• ข้อตกลงความร่วมมือด้านบริการวิชาการ	• งานการศึกษาและบริการวิชาการ • งานสื่อสารองค์กร
• กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ศิษย์เก่า	• การแต่งตั้งคณะกรรมการศิษย์เก่าสัมพันธ์	• งานการศึกษาและบริการวิชาการ
ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย		
กระบวนการหลัก		
• สนับสนุนการดำเนินงานภายใต้แผนงานของสำนักงาน AUN-HPN • สนับสนุนระบบประเมิน HURS • สนับสนุนงานตามภารกิจสุขภาพโลกมหิดล	• การรับฟังเสียงของลูกค้า/ แหล่งให้ทุนสนับสนุนการดำเนินงาน • กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของแหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ อาทิ วช. สกสว. สวรส. สสส. เป็นต้น • การดำเนินการภายใต้มติที่ประชุมของคณะกรรมการทั้ง 2 ชุด ได้แก่ • (1) steering committee • (2) AUN-HPN International Advisory Committee (IAC) • การดำเนินการผ่านคณะทำงานภารกิจสุขภาพโลกมหิดล (MUGH Working Group Committee) และคณะกรรมการอำนวยการฯ	• สำนักงานเลขาธิการเครือข่าย AUN-HPN • ศูนย์ประสานงาน MUGH
กระบวนการสนับสนุน		
• สนับสนุนเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน • การประชุมsteering committee • การประชุมAUN-HPN International Advisory Committee (IAC) • การประชุม MUGH Working Group Committee	• แผนการดำเนินงาน AUN-HPN • แผนการดำเนินงาน MUGH	• สำนักงานเลขาธิการเครือข่าย AUN-HPN • ศูนย์ประสานงาน MUGH

(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และกระบวนการ

สถาบันฯ มีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ โดยนำผลการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ในส่วนของปัญหา อุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงแก้ไขมาใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการดำเนินงานตามกระบวนการทำงานดังกล่าวจะมีการกำกับ ติดตาม และรายงานผลให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบเป็นประจำทุกเดือน โดยรองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ เลขานุการสถาบัน ประธานหลักสูตร หัวหน้างาน หรือผู้ที่รับผิดชอบ เพื่อให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ ได้ให้ข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และนอกเหนือจากกระบวนการทำงานที่สำคัญในแต่ละพันธกิจของสถาบันฯ แล้วนั้น ด้านกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ถูกจัดขึ้นผู้อำนวยการสถาบันฯ ได้ใช้วิธีการสะท้อนผลการเรียนรู้หลังการปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เมื่อสิ้นสุดการจัดกิจกรรมหรือการดำเนินการทุกครั้ง เพื่อทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ไม่ใช่การค้นหาคนที่ทำผิดพลาดเพื่อการกล่าวโทษแต่เป็นการทบทวนเพื่อร่วมกันสะท้อนและทบทวนกระบวนการต่าง ๆ และนำบทเรียนที่ได้จากความสำเร็จ ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาจัดทำแผนเพื่อปรับปรุง พัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้เพื่อเป็นการลดความแปรปรวนหรือผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลเสียต่อการดำเนินงานของสถาบันฯ ในแต่ละพันธกิจ สถาบันฯ ได้ใช้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาเป็นเครื่องมือช่วยลดโอกาสของความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานได้ในอนาคต โดยให้มีการมอบหมายให้งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยนโยบายและแผน) จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และมีการกำกับ ติดตาม รายงานผลให้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบเป็นประจำทุก 6 เดือน เพื่อพิจารณาแนวโน้มของเหตุการณ์ดังกล่าวว่าจะเพิ่มขึ้นหรือลดลงเพื่อหาแนวทางการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อไป

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

สถาบันฯ มีกระบวนการจัดการเครือข่ายอุปทาน เพื่อสนับสนุนพันธกิจหลักโดยเริ่มจากการกำหนดคุณสมบัติตามความต้องการ ซึ่งพิจารณาถึงการตอบสนองต่อกระบวนการตามพันธกิจหลัก กำหนดคุณสมบัติของผู้ส่งมอบตามมาตรฐานและข้อกำหนด โดยผู้ใช้บริการหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการจัดทำข้อกำหนดและขอบเขตการจ้าง (TOR) โดยจะต้องมีการหาคู่เทียบเพื่อให้ได้ผู้ส่งมอบที่มีคุณภาพ คุ้มค่า ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และมีประสิทธิภาพสูงสุดมีคุณภาพ คุ้มค่า และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ตรวจรับ ตามระเบียบของสถาบันฯ นอกจากนี้สถาบันฯ มีการให้ความรู้การใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เทคโนโลยีให้แก่บุคลากร มีการทบทวนประสิทธิภาพ และประเมินผลผู้ส่งมอบด้านการบริการที่ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ มีการจัดทำรายงานโดยงานคลังและพัสดุและรายงานผลในภาพรวมให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบ เพื่อทำให้มั่นใจว่าสถาบันฯ มีวัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่รองรับการใช้งานด้านการทำโครงการวิจัย การจัดการเรียนการสอน บริการวิชาการในการจัดหลักสูตรฝึกอบรม และการจัดกิจกรรมด้านการขับเคลื่อนนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่มีข้อร้องเรียนและผู้รับบริการ อาทิ แหล่งทุน นักศึกษา ผู้ใช้บัณฑิตและผู้รับบริการในด้านอื่น ๆ มีความพึงพอใจ ดังตัวอย่างกระบวนการจัดหาครุภัณฑ์ภาพที่ 6.1ค.-1

ภาพที่ 6.1ค.-1 กระบวนการจัดหาครุภัณฑ์

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียด/ วิธีการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ที่เกี่ยวข้อง	เอกสาร
1	จัดทำขออนุมัติหลักการ	จัดทำบันทึกความเห็นชอบและอนุมัติในหลักการ พร้อมระบุคุณลักษณะของครุภัณฑ์ที่ต้องการ	งานที่ขออนุมัติหลักการ	- บันทึกข้อความ+คุณลักษณะ
2	ลงรับเรื่อง	ลงรับเรื่อง	งานสุรการ	- บันทึกข้อความ - คุณลักษณะ
3	สืบราคา/ เปรียบเทียบราคา	- มี IO แล้วสืบราคา/ เปรียบเทียบ และต่อรองราคา - ไม่มี IO ส่งงานนโยบายและแผน เพื่อขอเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ	- เจ้าหน้าที่พัสดุ - งานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ (หน่วยนโยบายและแผน)	- บันทึกข้อความ+คุณลักษณะ - ใบเสนอราคา
4	ลงนามอนุมัติ (ไม่อนุมัติ)	พิจารณาอนุมัติในหลักการ	ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการ	- บันทึกข้อความ+คุณลักษณะ - ใบเสนอราคา
5	ออกใบจองงบประมาณ	ออกใบจองงบประมาณ (ตัดยอด)	เจ้าหน้าที่การเงิน	- บันทึกข้อความ+คุณลักษณะ - ใบเสนอราคา
6	จัดทำใบขอจัดหา (PR)	จัดทำใบขอจัดหา (PR) ในระบบ MU-ERP พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ	เจ้าหน้าที่พัสดุ	- ใบขอจัดหา (PR) - บันทึกข้อความ+คุณลักษณะ - ใบเสนอราคา+ใบ บก.06
7	ลงนามอนุมัติ	พิจารณาอนุมัติใบขอจัดหา (PR)	ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการ	- ใบขอจัดหา (PR) - บันทึกข้อความ+คุณลักษณะ - ใบเสนอราคา+ใบ บก.06 - ใบจองงบประมาณ
8	จัดทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง (PO)	จัดทำใบสั่งซื้อ/สั่งจ้าง (PO) ในระบบ MU-ERP	เจ้าหน้าที่พัสดุ	- ใบขอจัดหา (PR) - บันทึกข้อความ+คุณลักษณะ - ใบเสนอราคา+ใบ บก.06 - ใบจองงบประมาณ - ใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง (PO)
9	รับของ/ ตรวจรับ	- รับส่งมอบของพร้อมแจ้งกรรมการตรวจรับพัสดุ - ตรวจรับพัสดุ ในระบบ MU-ERP - จัดทำรายงานผลการตรวจรับพัสดุและอนุมัติเบิกจ่ายเงิน	- เจ้าหน้าที่พัสดุ - คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ	- ใบขอจัดหา (PR) - บันทึกข้อความ+คุณลักษณะ - ใบเสนอราคา+ใบ บก.06 - ใบจองงบประมาณ - ใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง (PO) - ใบส่งของ/ ใบแจ้งหนี้
10	ลงนาม	- รับทราบผลการตรวจรับพัสดุและอนุมัติเบิกจ่ายเงิน	ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการ	- ใบขอจัดหา (PR) - บันทึกข้อความ+คุณลักษณะ - ใบเสนอราคา+ใบ บก.06 - ใบจองงบประมาณ - ใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้าง (PO) - ใบส่งของ/ ใบแจ้งหนี้ - ใบตรวจรับและรายงานผล
11	ส่งวางฎีกา	- ถ่ายสำเนาเอกสาร จัดเก็บเข้าแฟ้ม - ดันฉบับส่งงานการเงิน ตั้งฎีกาเบิกจ่าย	- เจ้าหน้าที่พัสดุ - เจ้าหน้าที่การเงิน	

นอกจากนี้สถาบันฯ ได้มีผู้ส่งมอบในแต่ละพันธกิจหลักที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานของสถาบันฯ มาอย่างต่อเนื่องและสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

ด้านการวิจัย สถาบันฯ เน้นการใช้แนวคิดการบูรณาการและเชื่อมโยงกับภาคีเครือข่ายทุกองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันฯ หรือภายในประเทศและต่างประเทศที่จะสามารถให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการออกแบบวางแผน ปฏิบัติ และติดตามควบคุมระบบกลไกการบริหารจัดการงานวิจัย โดยมีงานส่งเสริมการวิจัยสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการให้บริการผ่าน Research Support Clinic and Manuscript Clinic เพื่อให้สามารถผลิตผลงานวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ ตอบสนองต่อความต้องการของแหล่งทุนวิจัย และสามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง

กระบวนการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัย/ เตรียมการวิจัย ดำเนินการโดยอาจารย์และนักวิจัยของสถาบันฯ บูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายการวิจัยและพื้นที่วิจัย เช่น สถาบันวิชาการ องค์กรท้องถิ่น องค์กรสาธารณสุข องค์กรด้านการพัฒนา

สังคม และองค์กรชุมชน เป็นต้น ผ่านการประชุม ปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เพื่อพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยร่วมกันและส่งไปยังแหล่งทุนวิจัยเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนวิจัยต่าง ๆ ทั้งภายในมหาวิทยาลัยมหิดลและแหล่งทุนวิจัยอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งภายในและต่างประเทศ เช่น สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) และ WHO เป็นต้น เมื่อได้รับอนุมัติทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนวิจัยต่าง ๆ แล้ว อาจารย์และนักวิจัยของสถาบันฯ ที่เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย (Principal Investigator) แต่ละโครงการจะมีงานส่งเสริมการวิจัยให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในกระบวนการดำเนินงานวิจัยในด้านการบริหารจัดการและด้านวิชาการควบคู่กับไปด้วย (กระบวนการกลางน้ำ) ตัวอย่างเช่น การประสานงานกับเครือข่ายการวิจัยและพื้นที่วิจัยเพื่อเชิญให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานวิจัยร่วมกัน ตั้งแต่การค้นหาแกนนำนักวิจัยพื้นที่เพื่อให้การช่วยเหลือในการดำเนินงานวิจัย ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การประสานในพื้นที่ การให้ข้อมูลและรายละเอียดวิจัยในพื้นที่ การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องของข้อมูล จนกระทั่งการจัดเวทีคืนข้อมูลให้กับพื้นที่วิจัย หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการดำเนินงานวิจัยแล้วจึงเข้าสู่กระบวนการเผยแพร่ผลงานวิจัย (กระบวนการปลายน้ำ) ซึ่งนอกเหนือจากการจัดทำรายงานผลการวิจัยส่งแหล่งทุนแล้ว นักวิจัยโครงการยังต้องเขียนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ การสื่อสารและคืนข้อมูลผลการวิจัยผ่านการจัดเวทีนำเสนอผลงานวิจัยสู่สาธารณะ หรือนำเสนอผลงานวิจัยในเวทีวิชาการทั้งรูปแบบโปสเตอร์และรูปแบบปากเปล่า รวมไปถึงบนเว็บไซต์ของสถาบันฯ เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งระดับชาติและระดับชุมชน/ท้องถิ่น นำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อแนวทางการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายระดับชุมชน/ท้องถิ่น และนโยบายระดับประเทศต่อไป นอกจากนี้ยังสามารถพัฒนาต่อยอดโครงการวิจัยใหม่เพื่อขอรับทุนสนับสนุนการวิจัย พร้อมทั้งเชื่อมโยงพัฒนาต่อยอดงานวิจัยสู่การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาหรือหลักสูตรฝึกอบรมต่อไปได้อีกด้วย

ด้านการศึกษา หลักสูตรของสถาบันฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันฯ ใช้การสื่อสารแบบทางการในการทำงานร่วมกับบัณฑิตวิทยาลัยในการรับสมัครนักศึกษาโดยเปิดรับสมัครเป็นไปตามประกาศของบัณฑิตวิทยาลัย รวมถึงการดูแลให้นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และมาตรฐานวิชาชีพและวิชาการ สำหรับการสร้างทักษะให้กับนักศึกษานั้นสถาบันฯ มีสถานที่ฝึกงานที่ได้จัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกันในการสนับสนุนนักศึกษาของสถาบันฯ ไปฝึกงาน และก่อนที่นักศึกษาจะเข้ารับพระราชทานปริญญาบัตร นักศึกษาของสถาบันฯ ทุกคนจะต้องเผยแพร่ผลงานโดยส่วนใหญ่นักศึกษาจะเลือกวิธีการเผยแพร่ผลงานผ่านที่ประชุมวิชาการระดับนานาชาติ ซึ่งมีการนำเสนอทั้งในรูปแบบของ Poster และ Oral presentation ซึ่งภายใต้ความร่วมมือระหว่าง 3 สถาบันฯ ได้แก่ สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล และวิทยาลัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้จัดให้มีการประชุมวิชาการนานาชาติ The International Graduate Students Conference on Population and Public Health Sciences (IGSCPP) เพื่อเป็นเวทีในการนำเสนอผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ พร้อมทั้งผลักดันคุณภาพงานด้านสาธารณสุขและประชากรศาสตร์ให้อยู่ในระดับนานาชาติ ซึ่งนักศึกษาสามารถใช้เอกสาร Proceeding จากการประชุมวิชาการเพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยในการขอรับปริญญาได้

ด้านการบริการวิชาการ การผลิตหลักสูตรฝึกอบรม หรือการพัฒนาศักยภาพของบุคคลากรทางด้านสาธารณสุขให้มีคุณภาพเป็นหนึ่งในภารกิจของสถาบันฯ ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทานของงานบริการวิชาการมีการเชื่อมโยงตั้งแต่เริ่มต้นในระยะเตรียมการจนถึงสิ้นสุดการดำเนินงาน ซึ่งแบ่งตามระยะการจัดหลักสูตรฝึกอบรมดังนี้

1. ระยะเตรียมการจัดฝึกอบรม เปรียบเสมือนต้นทางของห่วงการจัดการเครือข่ายอุปทานซึ่งเกี่ยวข้องกับการเตรียมการจัดฝึกอบรมให้มีความพร้อม และการเตรียมการกับสิ่งที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ โดยมีข้อกำหนด ดังนี้

- การจัดหาสถานที่จัดอบรม โรงแรม ที่พัก ที่ได้มาตรฐานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- การจัดหาร้านค้าบริการด้านอาหาร ที่สามารถเลือกเมนูอาหารที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ
- การจัดหาบริการด้านเอกสาร สามารถผลิตเอกสารถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็ว
- การจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ การอบรม (ผ่านระบบพัสดุ การจัดซื้อจัดจ้าง)
- การจัดการกับสารสนเทศ เช่น ช่องทางการประชาสัมพันธ์ การเผยแพร่ข่าวสารที่ถูกต้องและครบถ้วน

2. ระยะดำเนินการจัดฝึกอบรม ได้แก่ การจัดการกับทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการอบรม การฝึกปฏิบัติการ การจัดการกับอุปกรณ์ทางการแพทย์/ การประกันสุขภาพและอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นโดยเลือกที่คุ้มครองในวงเงินที่สูงและสามารถเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลทั้งรัฐและเอกชน ระหว่างดำเนินการจัดอบรมเมื่อมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้น สามารถจัดการได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และปลอดภัยที่สุด

3. ระยะหลังการอบรมหรือการติดตามประเมินผล ได้แก่ การจัดหาบริการด้านจัดทำเอกสารรายงานผล การจัดหาบริการจัดทำประกาศนียบัตร เป็นต้น

ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย สถาบันฯ ได้เชื่อมโยงกับมหาวิทยาลัยและเครือข่ายมหาวิทยาลัยในอาเซียน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) และมหาวิทยาลัยมหิดล ที่เป็นผู้ส่งมอบด้านงบประมาณ และการดำเนินงานตามแผนงานของ AUN-HPN และ MUGH โดยสถาบันฯ ได้มีการติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่องกับผู้ส่งมอบดังกล่าวผ่านการประชุมคณะกรรมการ Steering Committee การประชุมคณะกรรมการ AUN-HPN International Advisory Committee (IAC) และการประชุมคณะทำงาน MUGH Working Group Committee เพื่อปรึกษาหารือด้านการดำเนินการตามแผนงานของ AUN-HPN และ MUGH ให้เป็นไปตามเป้าหมาย และยกระดับการดำเนินงานของสถาบันฯ ให้เป็นที่ยอมรับในระดับอาเซียนด้านนโยบายสุขภาพ

ง. การจัดการนวัตกรรม

สถาบันฯ มีการส่งเสริมให้มีการพัฒนานวัตกรรมจากกระบวนการในการดำเนินงานตามพันธกิจและงานสนับสนุน โดยการจัดกระบวนการให้มีการระดมความคิดของบุคลากรภายในงานเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการของแต่ละงาน โดยแบ่งกลุ่มสายวิชาการให้ร่วมกันระดมสมองในงานแต่ละพันธกิจ จากนั้นมีการนำเสนอในที่ประชุมบุคลากรเพื่อพิจารณาความซ้ำซ้อนและลำดับความสำคัญของกิจกรรมภายใต้แผนปฏิบัติการ รวมทั้งพิจารณางบประมาณและทรัพยากรสนับสนุน กำหนดผู้รับผิดชอบและกำกับดูแลโดยรองผู้อำนวยการฯ ที่เกี่ยวข้อง และหัวหน้างานเพื่อให้เกิดการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย โดยจากการพิจารณาความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสถาบันฯ พบว่า สถาบันฯ มี Journal of Public Health and Development ที่อยู่ในฐาน Scopus ตั้งแต่ปี 2563 แต่อย่างไรก็ตามเพื่อให้ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวส่งผลต่อความสำเร็จในเชิงแข่งขันในปัจจุบันและอนาคต สถาบันฯ ได้มีการพัฒนากระบวนการทำงานอย่างอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับคุณภาพของวารสารให้มีคุณภาพที่สูงขึ้นและเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างกว้างขว้าง จากการดำเนินการทำให้วารสารของสถาบันฯ มีค่า SCImago Journal Rank (SRJ) และ ค่า CiteScore ที่สูงขึ้นดังนี้

ปีที่ดำเนินการ	2564	2565
ค่า SCImago Journal Rank (SRJ)	0.12	0.14
ค่า CiteScore	0.1	0.3

ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวเป็นกิจกรรมที่สามารถส่งเสริมประสิทธิผลการดำเนินงานในหลายพันธกิจในคราวเดียวกัน ทั้งเป็นการเพิ่มโอกาสในการเผยแพร่ผลงานวิจัยของนักศึกษา การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร และการสนับสนุนเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ดังนั้นคณะกรรมการประจำสถาบันฯ จึงพิจารณาเป็นกิจกรรมสำคัญและมีการผลักดันด้านงบประมาณและการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศมาให้คำแนะนำทางด้านวิชาการและการปรับปรุงเว็บไซต์ของวารสารอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากผลการดำเนินงานดังกล่าวทำให้สถาบันฯ มีจำนวนลูกค้าที่ให้ความสนใจและส่งผลงานเพื่อพิจารณาตีพิมพ์เป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังเป็นการสร้างฐานลูกค้าใหม่ให้กับสถาบันฯ อีกด้วย

นอกจากสถาบันฯ ได้มีการส่งเสริมให้มีการพัฒนานวัตกรรมจากกระบวนการในการดำเนินงานตามพันธกิจและงานสนับสนุนแล้วนั้น สถาบันฯ ได้มีการจัดทำแผนงาน และแผนความต้องการใช้จ่ายเงินผ่านกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการในแต่ละพันธกิจ และใช้ที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ประจำเดือนในการติดตามผลการดำเนินงานโดยการเปรียบเทียบความก้าวหน้ากับการบรรลุตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานตามแผนของแต่ละฝ่ายงานที่รับผิดชอบพันธกิจมีงบประมาณและทรัพยากรอื่นเพียงพอต่อการดำเนินงานตลอดเวลา รวมทั้งสามารถเสนอเพื่อปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานและงบประมาณในกรณีที่จำเป็นด้วย เช่น ในพันธกิจการศึกษารับผิดชอบโดยรองผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาและงานการศึกษาและบริการวิชาการ ซึ่งมีการจัดทำแผนปฏิบัติการพร้อมงบประมาณดำเนินการโดยประสานงานร่วมกับแต่ละหลักสูตรและขออนุมัติจากคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ซึ่งในปีที่ผ่านมา มีการจัดทำแผนจัดหาทรัพยากรด้านเทคโนโลยีในการสนับสนุนการเรียนการสอน แผนการจัดหาครุภัณฑ์ด้านเทคโนโลยีสำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน

การฝึกอบรมและสัมมนาที่ระบุวงเงินและแหล่งเงินต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน และนำเสนอผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือนให้คณะกรรมการประจำสถาบันฯ รับทราบและให้ข้อเสนอแนะให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและใช้จ่ายตามแผนงาน นอกจากนี้ในกรณีที่ต้องมีกระบวนการปรับปรุงและปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ เช่น การขออนุมัติโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การเพิ่มเติมตัวชี้วัดทางการเงิน จะใช้การประชุมดังกล่าวในการพิจารณาอนุมัติด้วย ในปีที่ผ่านมาผลการประเมินการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้รับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนต่าง ๆ พบว่า กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการควรมีการปรับเพิ่มเติมกระบวนการประชุมระหว่างผู้บริหารและหัวหน้างาน เพื่อพิจารณาและวิเคราะห์แผนปฏิบัติการของแต่ละงานร่วมกัน ทำให้ลดปริมาณงานและงบประมาณที่ซ้ำซ้อน และในกรณีที่มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการเร่งด่วนสามารถใช้รูปแบบวาระเวียนเร่งด่วนเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และคณะกรรมการประจำสถาบันฯ แนะนำให้เพิ่มเติมตัวชี้วัดทางการเงินเพื่อให้สามารถบ่งชี้ประสิทธิภาพในการจัดการด้านการเงินของสถาบันฯ เป็นต้น

ภาพที่ 6.1ง.-1 แนวทางดำเนินการทรัพยากรด้านการเงิน

แนวทางการดำเนินการ	ผลลัพธ์การดำเนินงาน
ประชุมหัวหน้างาน โดยรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เป็นประธาน	• จัดทำแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ • ประเมิน/ ทบทวน แผนปฏิบัติการและสภาพคล่องรายปี • ระดมความคิด การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ • ทราบถึงข้อจำกัด/ ปัญหา/ อุปสรรค ปัจจุบันของการดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่ตั้งไว้ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคด้านรายรับและค่าใช้จ่าย ปัญหาด้านความต้องการเร่งด่วน • มีการลำดับความสำคัญของโครงการ/ กิจกรรม รวมทั้งเพิ่มโครงการ/ กิจกรรมที่สำคัญเร่งด่วน • มีการประเมินและทบทวนเพื่อปรับ/ ลด/ ยกเลิกโครงการ/ กิจกรรมที่มีข้อจำกัดในการดำเนินการ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 • มีการประเมินและทบทวนแผนรายรับและค่าใช้จ่าย • มีการปรับแผนการดำเนินงาน และแผนงบประมาณสำหรับปีงบประมาณ 2565
ประชุมผู้บริหาร และหัวหน้างาน	• มีการประเมินและทบทวนแผนรายรับและค่าใช้จ่ายร่วมกับงานอื่นภายใต้พันธกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รับทราบข้อมูลร่วมกันและลดทอนความซ้ำซ้อนของงานและค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น
ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ	• อนุมัติแผน • รับทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหา/ อุปสรรค และแนวทางการดำเนินงานที่มีการปรับเปลี่ยน เพื่อให้ข้อเสนอแนะการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหา • ใช้วาระเวียนกรณีเร่งด่วน • การประเมินกระบวนการกำกับดูแลแผนปฏิบัติการและปรับเปลี่ยนกระบวนการเพื่อให้การขอตั้งงบประมาณ ปี 2566 สามารถทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

สถาบันฯ มีการบริหารจัดการงบประมาณประจำปีเพื่อขับเคลื่อนพันธกิจหลักของสถาบันฯ ผ่านคณะกรรมการพิจารณางบประมาณของสถาบันฯ และคณะกรรมการประจำสถาบันฯ และมีการกำกับ ดูแล โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ และรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร โดยคณะกรรมการพิจารณางบประมาณจำดำเนินการกำหนดกรอบวงเงินงบประมาณรายรับ-รายจ่ายให้มีความเหมาะสมกับแผนกลั่นกรองแผนคำสั่งขอตั้งงบประมาณและแผนจัดสรรเงินรายได้ เพื่อให้มีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยการดำเนินงานตามพันธกิจหลักได้มีการกำกับดูแลและวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ด้านการวิจัย สถาบันฯ ใช้กฎ ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยมหิดล กอปรกับกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของแหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศเป็นแนวทางในการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อาทิ การจัดสรรค่าบริหารจัดการหน่วยงาน 10% เพื่อนำเงินเข้าเป็นรายได้หน่วยงาน ซึ่งแบ่งออกเป็นมหาวิทยาลัยมหิดล 4% สถาบันฯ 6% หรือการหักภาษี ณ ที่จ่ายในหมวดค่าตอบแทนนักวิจัยโครงการผ่านการบริหารจัดการของกองคลัง กองบริหารงานวิจัย หรือจ่ายค่าตอบแทนอื่น ๆ ภายในวงเงินที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์และอัตราการจ่ายเงินค่าตอบแทน พ.ศ. 2563 เพื่อให้การดำเนินโครงการวิจัยทุกโครงการเป็นไปตามระเบียบปฏิบัติ นอกจากนี้การมีผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญมาช่วยตรวจสอบคุณภาพของรายงานความก้าวหน้าและรายงานผลการวิจัยยังเป็นการช่วยควบคุม กำกับ ติดตามให้การดำเนินงานวิจัยเป็นไปตามกรอบระยะเวลาและตรงตามวัตถุประสงค์ของแหล่งทุนที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอีกด้วย

ด้านการศึกษา สถาบันฯ มีการคิดต้นทุนต่อหัวของนักศึกษาโดยมีการคิดค่าใช้จ่ายในเรื่องของ (1) ค่าตอบแทนอาจารย์ผู้สอนจากภายนอก (2) เงินเดือนบุคลากร (3) ค่าวัสดุ เช่น กระดาษ หมึกพิมพ์ ค่าถ่ายเอกสาร เป็นต้น และ (4) ค่าใช้จ่ายในการศึกษาดูงาน เพื่อคำนวณจุดคุ้มทุนก่อนที่จะนำมาเป็นตัวชี้วัดจำนวนของการรับนักศึกษา โดยสถาบันฯ กำหนดคู่ความร่วมมือที่สำคัญ โดยผ่านการดำเนินการของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรของแต่ละหลักสูตร เพื่อจัดการตอบสนองต่อความคาดหวังของนักศึกษา โดย (1) จำนวนนักศึกษาที่เข้าศึกษาต่อแหล่งทุน (2) กระบวนการรับสมัคร การให้บริการทางการศึกษา และการขึ้นทะเบียนบัณฑิตโดยบัณฑิตวิทยาลัย (3) มีระบบพัฒนาและส่งเสริมการดำเนินงานด้านการผลิตบัณฑิต (การจัดการเรียนสอน) ให้ดียิ่งขึ้นตาม มคอ. 3-7 โดยบัณฑิตวิทยาลัย และ (4) การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา เช่น ห้องเรียน ห้องประชุม ห้อง Common Room และสื่อการเรียนการสอน โดยงานบริหารทั่วไปและงานสื่อสารองค์กรเป็นหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน

ด้านการบริการวิชาการ สถาบันฯ มีการวิเคราะห์ต้นทุน โดยกำหนดรายรับที่จะต้องเหลือเข้าสถาบันฯ มากกว่าร้อยละ 20 ทุกหลักสูตรฝึกอบรม มีกระบวนการติดตาม ประเมินผล งานบริการวิชาการได้มีการวิเคราะห์การบริหารจัดการหลักสูตรต่าง ๆ ว่ามีช่องว่างอย่างไรเพื่อนำผลการวิเคราะห์มาเป็นข้อมูลในการปรับการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัวมากขึ้น โดยเฉพาะด้านการเงินสถาบันฯ มีการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหลักสูตรกับปีที่ผ่านมาเพื่อปรับประมาณการค่าใช้จ่ายให้เข้ากับสถานการณ์ที่ใช้จ่ายจริงและสามารถควบคุมรายจ่ายหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้สถาบันฯ ได้ดำเนินการตามข้อตกลงหรือเงื่อนไขของแหล่งทุน/ หน่วยงานที่รับบริการ โดยดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมให้เป็นไปตามข้อกำหนดและวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรม โดยสถาบันฯ จะมีการประสานงานติดต่อล่วงหน้ากับแหล่ง/ หน่วยงานที่รับบริการอย่างน้อย 6 เดือนถึง 1 ปี เพื่อประชุม ปรึกษาหารือถึงแนวทางการจัดฝึกอบรมนั้น ๆ รวมทั้งมีการรายงานสรุปการจัดอบรม และการประเมินผลของผู้ผ่านการอบรมเพื่อส่งกลับไปยังแหล่งทุน/ หน่วยงานที่รับบริการให้รับทราบ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป กรณีที่มีเหตุขัดข้อง ข้อแก้ไขหรือปรับปรุงกระบวนการอบรมในระหว่างการดำเนินการ สถาบันฯ จะมีการประสานงานและสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ให้แหล่งทุน/หน่วยงานที่รับบริการรับทราบทันที และมีการรายงานการดำเนินงานให้ทราบเป็นระยะอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมเสร็จสิ้น

ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย สถาบันฯ มีการใช้กฎ ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยมหิดล และกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของแหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศเป็นแนวทางในการบริหารจัดการโครงการต่าง ๆ ที่ดำเนินการภายใต้สำนักงานเลขาธิการเครือข่าย AUN-HPN เช่นเดียวกับการดำเนินงานด้านการวิจัย โดยการจัดสรรค่าบริหารจัดการหน่วยงาน 10% เพื่อนำเงินเข้าเป็นรายได้หน่วยงาน ซึ่งแบ่งออกเป็นมหาวิทยาลัยมหิดล 4% สถาบันฯ 6% หรือการหักภาษี ณ ที่จ่ายในหมวดค่าตอบแทนนักวิจัยโครงการผ่านการบริหารจัดการของกองคลัง และสถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (iNT) หรือจ่ายค่าตอบแทนอื่น ๆ ภายในวงเงินที่กำหนดไว้ สำหรับศูนย์ประสานงาน MUGH สถาบันฯ จะได้รับการสนับสนุนงานประมาณจากมหาวิทยาลัยมหิดลในการดำเนินงาน ซึ่งในการดำเนินงานกิจกรรมในแต่ละครั้งจะเป็นการขออนุมัติในหลักการ และเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานอำนวยการด้าน Global Health เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบอีกครั้งก่อนดำเนินกิจกรรม

นอกจากนี้ **ด้านการบริหารจัดการ** สถาบันฯ ได้มีกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงในกระบวนการหลักทุกพันธกิจและกระบวนการสนับสนุน เพื่อหาปัจจัยและควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงาน โดยมีการติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยงทุกไตรมาส และรายงานในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ได้รับทราบและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมถึงแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ลดลงและยอมรับได้ และสืบเนื่องจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงสถาบันฯ ได้มีการกระบวนการควบคุมต้นทุนด้านสาธารณูปโภคและมาตรการประหยัดพลังงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และเพิ่มสภาพคล่องทางการเงินเพื่อให้มีค่าเป็นบวก เช่น กิจกรรมลดการใช้พลังงานไฟฟ้า โดยกำหนดนโยบายการปิด-เปิดแอร์ติดป้ายประชาสัมพันธ์ลดใช้ไฟฟ้า กิจกรรมลดการใช้น้ำ โดยการรณรงค์การประหยัดน้ำและมีการเปลี่ยนก๊อกน้ำให้เป็นก๊อกน้ำระบบเซ็นเซอร์ กิจกรรมการลดการใช้กระดาษ โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบการส่งเอกสารให้เป็นในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ไฟล์ เป็นต้น สำหรับด้านการป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหาย และป้องกันไม่ให้เกิดความผิดผลาดในการทำงาน สถาบันฯ ได้มีวิธีการดำเนินงานดังแสดงในภาพที่ 6.2ก.-1

ภาพที่ 6.2ก.-1 วิธีการดำเนินการตรวจสอบและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดผลาดในการทำงาน

วิธีการตรวจสอบการดำเนินการ	การป้องกันความผิดผลาดในการทำงาน
• มีการทบทวนกระบวนการอย่างสม่ำเสมอในทุกงาน • นำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลา เช่น การลาออนไลน์ การจัดทำฐานข้อมูลงานวิจัย เป็นต้น • การมีระบบประกันคุณภาพและการบริหารความเสี่ยง • กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการในระบบงานที่สำคัญ เช่น การเงิน พัสดุ **การจัดซื้อจัดจ้าง** การจัดการฝึกอบรม เป็นต้น	• มีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรที่ปฏิบัติงาน • มีระบบการควบคุมการดำเนินงานและการรายงานผลการปฏิบัติงานตามขั้นการบังคับบัญชา • จัดทำแนวทาง/ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน • มีระบบการกำกับ ตรวจสอบในกระบวนการที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ

ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

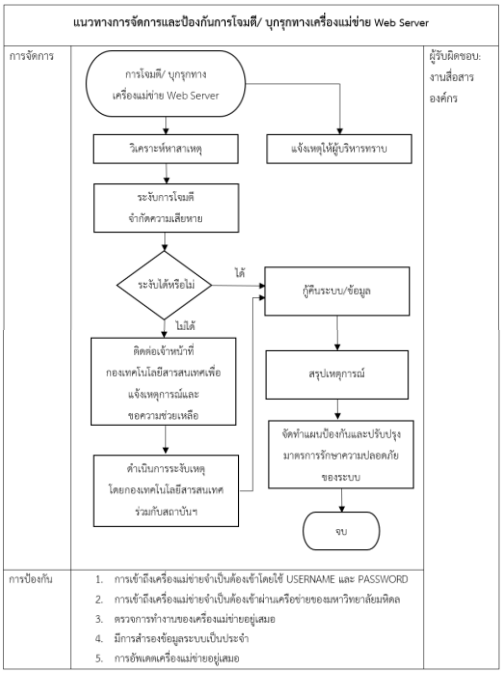
สถาบันฯ โดยงานสื่อสารองค์กรมีระบบการจัดการสารสนเทศที่รับผิดชอบโดยหัวหน้างานสื่อสารองค์กร และบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย ทำหน้าที่ดูแลเรื่องของระบบข้อมูลและเทคโนโลยีให้พร้อมรับมือในทุกสถานการณ์โดยมีแนวปฏิบัติ เช่น มีการสำรองข้อมูลที่มีความสำคัญเป็นรายสัปดาห์ มีการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล เป็นต้น โดยสถาบันฯ มีวิธีการทำให้อุปกรณ์และเครื่องมือที่มีความเกี่ยวข้องกับสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์) ที่ใช้ในสถาบันฯ มีความปลอดภัย เชื่อถือได้ และสามารถใช้งานง่าย (ภาพที่ 6.2ข.-1) สถาบันฯ มีการจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่มีความอ่อนไหวโดยการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล เช่น ข้อมูลส่วนบุคคลให้มีความปลอดภัยโดยมีการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงระบบได้โดยเฉพาะบุคลากรผู้ดูแลระบบที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น ตัวอย่างระบบที่มีการกำหนดสิทธิ์ ได้แก่ MU-ERP, MUSIS เป็นต้น

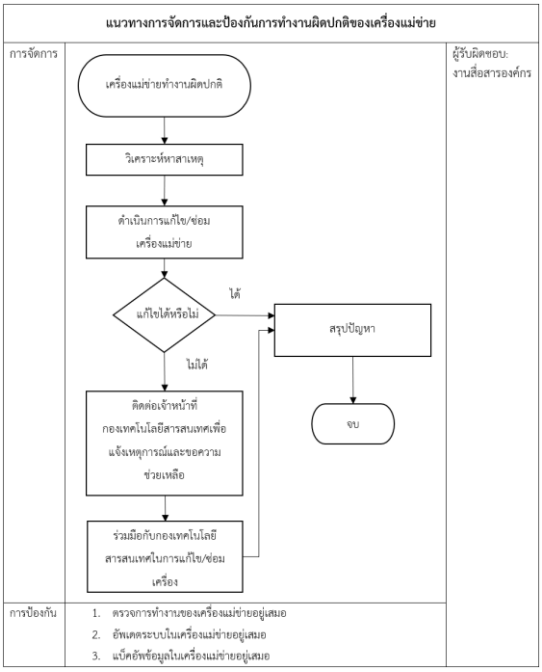
ด้านระบบสารสนเทศทางด้านไซเบอร์มีการติดตั้งเครื่องแม่ข่ายหลัก (Web Server และ Database Server) ที่กองเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งมีระบบสำรองไฟฟ้าและควบคุมการเข้าถึงของบุคคลอื่น ซึ่งเครื่องแม่ข่ายหลักมีการควบคุมการเข้าถึงโดยจำเป็นต้องใช้ชื่อผู้ใช้และรหัสผ่านในการเข้าถึงชั้นข้อมูล และการบริหารจัดการเครื่องแม่ข่ายหลักจำเป็นต้องผ่านระบบเครือข่ายสารสนเทศภายในของมหาวิทยาลัยมหิดลเท่านั้น และมีการสำรองข้อมูลระบบเป็นประจำ เช่น สำรองฐานข้อมูลทุกสัปดาห์ สำรองฐานข้อมูลในระบบแบบ Full Backup ทุกเดือน และสำรองข้อมูลเว็บไซต์ของสถาบันฯ ทุกสัปดาห์ เป็นต้น ระบบฐานข้อมูลต่าง ๆ ของสถาบันฯ จำเป็นต้องยืนยันตัวตนก่อนเข้าใช้งานทุกครั้งโดยใช้ชื่อผู้ใช้งานและรหัสผ่านในการยืนยันตัวตนและสิทธิ์การเข้าถึงฐานข้อมูลนั้น ๆ นอกจากนี้สถาบันฯ ได้จัดให้มีการให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการโจมตีข้อมูลผ่านทางอีเมล เว็บไซต์ หรือช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ของสถาบันฯ อีกทั้งมีการแจ้งเตือนเพื่อให้บุคลากรเปลี่ยนรหัสผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ทุก 6 เดือน และสนับสนุนให้บุคลากรมีการติดตั้งโปรแกรม Anti-Virus ทุกเครื่อง รวมถึงเครื่องของนักศึกษาเพื่อป้องกันภัยคุกคามบนโลกไซเบอร์ที่อาจจะเกิดขึ้นตามมา และมีการวางแผนการจัดการและป้องกันการเกิดภัยคุกคามของด้าน Cyber Security

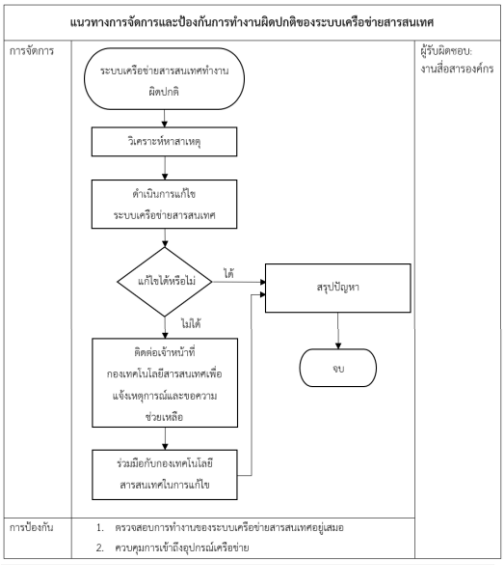
ภาพที่ 6.2ข.-1 แนวปฏิบัติในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีให้พร้อมใช้งาน

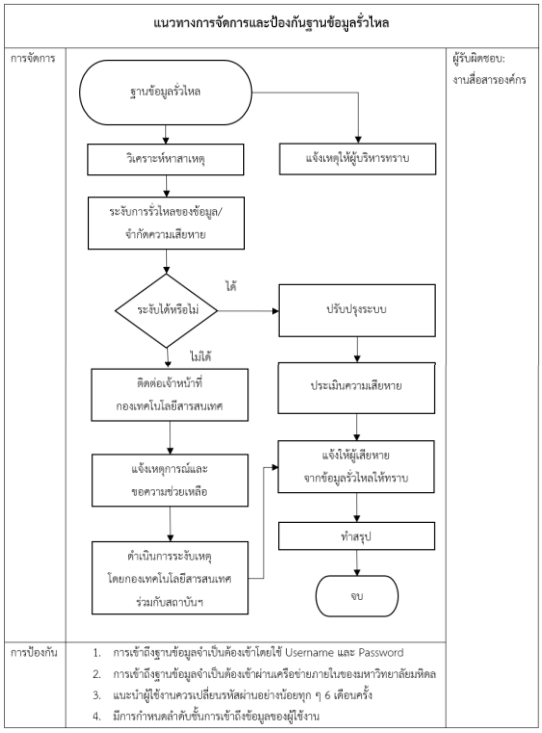
ประเด็น	ฮาร์ดแวร์	ซอฟต์แวร์
ความปลอดภัย	• มีเจ้าหน้าที่ให้การช่วยเหลือ, ดูแลและบำรุงรักษาฮาร์ดแวร์ให้สามารถทำงาน ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ • ควบคุมการเข้าถึงอุปกรณ์ • การเปลี่ยนอุปกรณ์ทดแทนเครื่องเก่า	• ซอฟต์แวร์ที่ใช้เป็นซอฟต์แวร์ที่ถูกต้องของมหาวิทยาลัยมหิดล • ซอฟต์แวร์สำหรับการป้องกันไวรัสใช้ซอฟต์แวร์ที่ทางมหาวิทยาลัยมหิดลจัดให้ • การควบคุมการเข้าถึงระบบและข้อมูล • การใช้งานซอฟต์แวร์ที่มีความน่าเชื่อถือ
ความเชื่อถือ	• กำหนดแผนการจัดหาอุปกรณ์ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพื่อใช้ในงานสารสนเทศของสถาบันฯ • การบำรุงรักษาอยู่สม่ำเสมอ	• จัดหาซอฟต์แวร์ที่ถูกต้องตามกฎหมายและเหมาะสมต่อการใช้งานภายในสถาบันฯ • การอัปเดตซอฟต์แวร์อยู่สม่ำเสมอ
ความง่ายต่อการใช้งาน	• มีจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์เพียงพอต่อการใช้งานของบุคลากรภายในสถาบันฯ • มีสัญญาน Wi-Fi ให้ใช้งานได้อย่างทั่วถึง • มีการรองรับการใช้งานอุปกรณ์ส่วนบุคคล • มีความช่วยเหลือในการนำอุปกรณ์มาใช้งาน	• ออกแบบระบบที่ดีมีคุณภาพ ลดความซับซ้อนและสามารถปฏิบัติงานได้ตามความต้องการของผู้ใช้งาน • จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ด้าน IT • ให้ความช่วยเหลือบุคลากรในส่วนของปัญหาที่บุคลากรพบเจอ

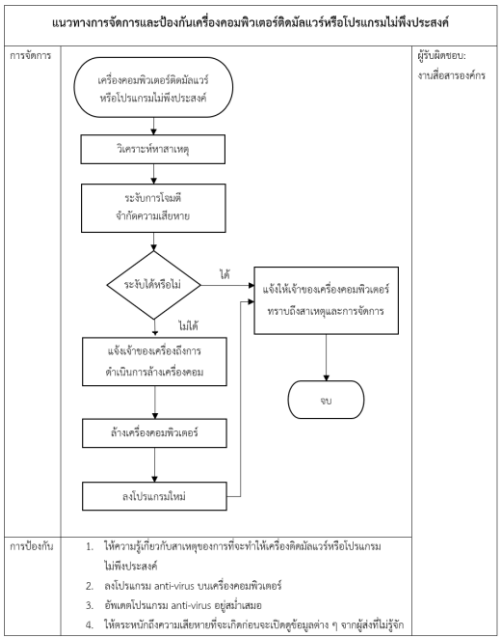
นอกจากการดำเนินงานที่กล่าวมาข้างต้น สถาบันฯ ยังได้มีการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์ โดยมีแนวทางการจัดการและป้องกันการเกิดภัยคุกคามของ Cyber Security โดยมีรายละเอียดดังนี้

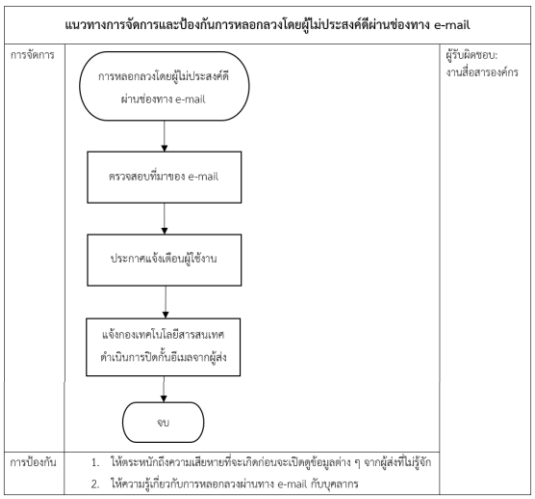












ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

(1) ความปลอดภัย

สถาบันฯ ได้มีการคำนึงถึงด้านสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. มีคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามกฎกระทรวงแรงงาน และสอดรับกับประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2557 โดยมีคณะกรรมการ จำนวน 11 ท่าน ซึ่งรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารเป็นประธานคณะกรรมการ และมีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานประจำสถาบันฯ

2. มีระบบการตรวจสอบสภาพความพร้อมของห้องเรียน อาคารเรียน และสื่อโสตทัศนูปกรณ์ในห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ และเพื่อให้มีความปลอดภัยและสามารถใช้ได้ทันทีเมื่อต้องการและจำเป็น

3. มีการเตรียมความพร้อมในกรณีที่เกิดอัคคีภัย โดยมีแผนและมีการซ้อมอพยพหนีไฟเป็นประจำทุกปี และแจ้งให้บุคลากรทราบเรื่องของการป้องกันอัคคีภัย โดยมีการกำชับให้บุคลากรปิดสวิตซ์หรือถอดปลั๊กไฟ ทุกครั้งหลังเลิกงานหรือก่อนวันหยุดยาว

4. มีระบบการรักษาความปลอดภัยของบุคลากร โดยการสแกนบัตรประจำตัวของบุคลากรก่อนเข้าอาคาร มีการกำหนดเวลาในการเปิด-ปิดอาคารอย่างชัดเจน มีประกาศในเรื่องขออนุญาตในการใช้อาคารสถานที่นอกเวลาทำการ จัดให้มีพนักงานรักษาความปลอดภัยประจำอาคารตลอด 24 ชั่วโมง และมีการจดบันทึกเหตุการณ์ประจำวันในแต่ละผลัด

5. มีการกำหนดให้เลขานุการฯ เป็นผู้รับผิดชอบรับเรื่องและจัดการแก้ไขปัญหาในเบื้องต้น และแจ้งเหตุฉุกเฉินให้ผู้บริหารรับทราบ

6. มีการจัดทำประกันอุบัติเหตุและจัดหาที่พักที่ปลอดภัยให้กับบุคลากรของสถาบันฯ เมื่อมีการจัดกิจกรรมสัมมนาต่างจังหวัด หรือการลงพื้นที่ต่างจังหวัดของหลักสูตรฝึกอบรม

7. มีการตรวจสภาพความพร้อมของยานพาหนะที่ศูนย์บริการตามระยะที่กำหนด มีการตรวจสอบความพร้อมก่อนเดินทางทุกครั้ง และพนักงานขับรถมีใบอนุญาตขับขี่ที่ถูกต้องตามกฎหมาย

8. มีการจ้างฉีดกำจัดยุงในทุก 2 เดือน

สำหรับในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 สถาบันฯ ได้มีการดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานให้มีความปลอดภัย ดังนี้

1. มีการจัดซื้อจัดหาเครื่องสแกนอุณหภูมิระยะใกล้ จำนวน 3 เครื่อง และเครื่องสแกนอุณหภูมิระยะไกล จำนวน 1 เครื่อง เพื่อใช้สำหรับคัดกรองอุณหภูมิบุคลากรสถาบันฯ และผู้มาติดต่องานสถาบันฯ เช่น นักศึกษา ผู้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาที่สถาบันฯ จัด กรณีมีอุณหภูมิร่างกายเกิน 37.5 องศาจะไม่อนุญาตให้เข้าสถาบันฯ และแจ้งหน่วยงานสาธารณสุขดูแลต่อไป

2. จัดทำ QR Code ไทยชนะ เพื่อคัดกรองบุคคลเข้า-ออกสถาบันฯ ตามมาตรการคัดกรองของกระทรวงสาธารณสุข และจัดทำ QR Code ผ่าน We Mahidol เพื่อคัดกรองบุคคลเข้า-ออกสถาบันฯ ตามมาตรการคัดกรองของมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อการติดตาม Timeline บุคลากรสถาบันฯ และกลุ่มเสี่ยงที่ได้เข้ามาใช้บริการต่าง ๆ ภายในสถาบันฯ

3. มีการจัดให้บริการแอลกอฮอล์ด้านหน้าประตูทางเข้าสถาบันฯ สำหรับให้บริการสำหรับบุคลากรและมาติดต่องาน

4. งดการเรียนการสอนในชั้นเรียนและให้ดำเนินการใช้รูปแบบการเรียนการสอนโดยผ่านระบบออนไลน์ได้ตามความเหมาะสม สำหรับในส่วนที่มีความจำเป็นที่ต้องจัดการเรียนการสอน การฝึกภาคปฏิบัติ การสอบประจำภาคการศึกษา หรือการปฏิบัติการด้านการวิจัยในพื้นที่ของสถาบันฯ และภายนอกสถานที่ ขอให้ดำเนินการตามแนวปฏิบัติทางการเฝ้าระวังการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขอย่างเคร่งครัด

5. ให้หัวหน้างานกำหนดและมอบหมายภาระงานให้กับบุคลากรผู้ที่ปฏิบัติงานที่บ้าน และขออนุมัติบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่บ้าน พร้อมทั้งจัดทำแผนตารางการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from Home) และขออนุมัติผู้ที่ปฏิบัติงานที่ทำงาน ให้มีความเหมาะสม โดยคำนึงถึงความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้มีระบบการติดตามงานและการรายงานผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

6. ให้พนักงานดูแลรักษาความสะอาด สับเปลี่ยนในการปฏิบัติงาน โดยให้หัวหน้างานจัดทำตารางการปฏิบัติงานที่มาปฏิบัติงานที่สถาบันฯ

7. ให้พนักงานรักษาความปลอดภัยของสถาบันฯ และพนักงานรักษาความปลอดภัยของบริษัทฯ มาปฏิบัติงานเป็นประจำทุกวันตามปกติ และไม่ให้อยู่เวรต่อเนื่อง เพื่อป้องกันความปลอดภัยในด้านสุขภาพและเพื่อลดโอกาสการติดเชื้อ

8. การบันทึกเวลาเข้า - ออก ของบุคลากรของสถาบันฯ ให้ใช้บัตรแสดงตนในการบันทึกเวลาเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

นอกจากนี้ สถาบันฯ โดยงานบริหารงานทั่วไปได้มีการทบทวนระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบันฯ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. มีการทบทวนและแต่งตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ของสถาบันฯ เตรียมความพร้อมสำหรับภัยพิบัติ

2. ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ กำหนดมาตรการภัยพิบัติแต่ละประเภทและประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อมูล

3. ดำเนินการตามแผนและมาตรการที่กำหนดไว้

4. สรุปผลการดำเนินงาน

โดยจากการประชุมคณะกรรมการฯ สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้และปัจจัยเสี่ยงที่จะเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินอาจเกิดขึ้นแก่สถาบันฯ ได้ โดยแบ่งออกเป็น 8 ประเด็น ได้แก่ (1) อัคคีภัย (2) น้ำท่วม (3) น้ำรั่ว/น้ำไม่ไหล (4) กระแสไฟฟ้าขัดข้อง (5) พายุฝนฟ้าคะนอง (6) เหตุโจรกรรม (7) เหตุแผ่นดินไหว และ (8) เหตุจากการชุมนุมประท้วงและการก่อการจลาจล รายละเอียดดังภาพที่ 6.2ค.(1)-1

ภาพที่ 6.2ค.(1)-1 การจัดลำดับความสำคัญของภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน

ความเสี่ยงที่น่าจะเป็นไปได้	ความเสียหายมาก	ความเสียหายปานกลาง	ความเสียหายน้อย
มีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย		• น้ำรั่ว/ น้ำไม่ไหล • กระแสไฟฟ้าขัดข้อง	
มีโอกาสเกิดขึ้นได้	• อัคคีภัย • น้ำท่วม		• พายุฝนฟ้าคะนอง • การชุมนุมประท้วงและการก่อการจลาจล
มีโอกาสเกิดขึ้นได้น้อย		• แผ่นดินไหว	• โจรกรรม

จากนั้นงานบริหารงานทั่วไปได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ และแนวปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรรับทราบในกรณีที่เกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน รายละเอียดดังนี้

กิจกรรม	การปฏิบัติ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง
1. แผนปฏิบัติการป้องกันอัคคีภัย			
การให้ความรู้เรื่องการป้องกันอัคคีภัย	• จัดทำแผนป้องกันภัยพิบัติและแผนปฏิบัติการป้องกันอัคคีภัย • จัดทำแผนผังพื้นที่แสดงทางออกฉุกเฉิน อุปกรณ์แจ้งเหตุ ป้ายบอกทาง ป้ายอื่น ๆ และมีการปรับปรุง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง • จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์วิธีการป้องกันอัคคีภัยเบื้องต้นพร้อมข้อปฏิบัติต่าง ๆ เมื่อเกิดเพลิงไหม้ รวมทั้งการศึกษาทางออกฉุกเฉินให้ผู้ใช้บริการได้รับทราบ • ตรวจสอบและบันทึกการบำรุงรักษาระบบและอุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัยให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ • จัดอบรมเรื่องการป้องกันและฝึกซ้อมอพยพหนีไฟ	ตลอดปี	• คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน • งานบริหารทั่วไป
2. แผนปฏิบัติการป้องกันน้ำท่วม			
การป้องกันน้ำท่วม	• ติดตามข่าวสารสถานการณ์น้ำเมื่อเข้าสู่ฤดูฝน • ประสานงานกับกองกายภาพและสิ่งแวดล้อมเพื่อรับทราบสถานการณ์และเตรียมความพร้อมเมื่อเกิดฝนตกหนักติดต่อกันหลายวัน • เตรียมแผนขนย้ายครุภัณฑ์และทรัพย์สินไปยังที่สูงหรือที่ปลอดภัย	พฤษภาคม-พฤศจิกายน	• คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน • งานบริหารทั่วไป
3. แผนปฏิบัติการป้องกันน้ำรั่ว/ น้ำไม่ไหล			
การป้องกันน้ำรั่ว/ น้ำไม่ไหล	**<u>น้ำรั่ว</u>** • ตรวจสอบและบันทึกระบบท่อส่งจ่ายน้ำประปาเป็นประจำ • ตรวจสอบและบันทึกสภาพทั่วไปของตัวอาคารโดยเฉพาะในส่วนของหลังคา ฝ้าเพดาน ที่อาจเกิดน้ำรั่วซึมจากน้ำฝนและจากเครื่องปรับอากาศ รวมทั้งขอบยางประตูหน้าต่างเป็นประจำ • หากพบการรั่วซึมให้ดำเนินการซ่อมแซม **<u>น้ำไม่ไหล</u>** • ประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบ • จัดถังน้ำพลาสติกขนาดจุ 100 ลิตรอยู่ประจำตามห้องน้ำส่วนกลางทุกอาคาร	ทุกเดือน	• คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน • คณะทำงานอนุรักษ์พลังงานและการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) • งานบริหารทั่วไป

กิจกรรม	การปฏิบัติ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง
	• มีน้ำดื่มความจุ 20 ลิตร สำรองไว้จำนวน 50 ถัง/สัปดาห์ • ตรวจสอบระบบสูบจ่ายน้ำและถังพักน้ำประจำสถาบันฯ • ประสานงานกองกายภาพและสิ่งแวดล้อมเพื่อรับทราบข้อมูลการงดจ่ายน้ำประปาจากทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย		
4. แผนปฏิบัติการป้องกันกระแสไฟฟ้าขัดข้อง			
การป้องกันกระแสไฟฟ้าขัดข้อง	• ตรวจสอบและบันทึกข้อมูลสภาพระบบสายส่งกระแสไฟฟ้าภายในพื้นที่ • ตรวจสอบสภาพอุปกรณ์ไฟฟ้าภายในอาคาร • ประสานงานกองกายภาพและสิ่งแวดล้อมเพื่อรับทราบข้อมูลการดับไฟจากทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย • ปฏิบัติตามนโยบายอนุรักษ์พลังงานของสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน	• ทุก 6 เดือน • ทุกวันทำการ • ทุกวันทำการ	• คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อม ในการทำงาน สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน • คณะทำงานอนุรักษ์พลังงานและการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) • งานบริหารทั่วไป/ บุคลากรทุกคน
5. แผนปฏิบัติการป้องกันภัยที่เกิดจากพายุฝนฟ้าคะนอง			
การป้องกันภัยจากพายุฝนฟ้าคะนอง	• ติดตามข่าวสารการพยากรณ์อากาศจากสื่อต่าง ๆ • ประสานงานกับกองกายภาพและสิ่งแวดล้อมเพื่อรับทราบสถานการณ์และเตรียมความพร้อมเมื่อเกิดพายุฝนฟ้าคะนองระดับรุนแรง • หลีกเลี่ยงการอยู่ในพื้นที่เสี่ยงหรือใกล้วัตถุที่อาจส่งผลกระทบกับร่างกายเมื่อเกิดเหตุพายุฝนฟ้าคะนอง • รายงานให้ผู้บริหารของสถาบันฯ ทราบ เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินระดับรุนแรงเพื่อพิจารณาสั่งการ	พฤษภาคม - ตุลาคม	• คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน • งานบริหารทั่วไป
6. แผนปฏิบัติการป้องกันภัยที่เกิดจากโจรกรรม			
การป้องกันภัยจากการโจรกรรม	• ตรวจสอบระบบกล้องวงจรปิดอย่างสม่ำเสมอ • ตรวจสอบประตูทางเข้า – ออก • ตรวจสอบเครื่องสแกนบัตรผ่านเข้า – ออก • เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยเดินตรวจตามจุดที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ	• ปีละ 3 ครั้ง • ทุกวันทำการ • ทุกวันทำการ • ทุกวัน	• คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน • งานบริหารทั่วไป
7. แผนปฏิบัติการรับมือภัยแผ่นดินไหว			
การรับมือกับภัยแผ่นดินไหว	**<u>ก่อนเกิดแผ่นดินไหว</u>** • จัดเตรียมกระเป๋าฉุกเฉินสำหรับบรรจุอุปกรณ์ที่จำเป็น เช่น ไฟฉาย วิทยุสื่อสาร พร้อมแบตเตอรี่สำรอง นกหวีด ชุดปฐมพยาบาลและอาหารแห้ง • จัดการอบรมเรื่องการปฐมพยาบาลเบื้องต้น • ตรวจสอบถังดับเพลิงให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอระหว่างเกิดแผ่นดินไหว • ควบคุมสติและดูแลบุคคลในอาคารไม่ให้ตื่นตระหนก • ให้อพยพคนออกจากอาคารไปยังจุดรวมพล หากไม่สามารถออกจากอาคารได้ให้ยืนหรือหมอบอยู่ในส่วนที่มีโครงสร้างอาคารที่แข็งแรงและให้อยู่ห่างจากประตู หน้าต่าง **<u>หลังเกิดแผ่นดินไหว</u>** • ตรวจสอบตนเองและบุคคลข้างเคียงหากพบผู้บาดเจ็บให้ทำการปฐมพยาบาลเบื้องต้นก่อนนำส่งสถานพยาบาลที่ใกล้ที่สุด • หากอาคารได้รับความเสียหายให้รีบอพยพคนออกจากอาคารโดยทันทีเนื่องจากอาคารอาจเกิดพังทลายได้ • ใช้ความระมัดระวังในการเดินเพราะอาจมีเศษแก้วหรือเศษวัตถุที่มีความแหลมคมและเป็นอันตรายตกอยู่บนพื้น • ตรวจสอบสายไฟฟ้าเพื่อป้องกันอันตรายที่อาจเกิดจากการขาดหรือรั่วจากกระแสไฟฟ้า • สำรวจความเสียหายทั้งหมดทั้งอาคาร ชีวิต และทรัพย์สิน เพื่อรายงานผู้บังคับบัญชา	• ทุกวันทำการ • ปีละ 1 ครั้ง • ปีละ 4 ครั้ง	• คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน • งานบริหารทั่วไป • หน่วยกู้ภัยฯ
8. แผนปฏิบัติป้องกันเมื่อเกิดเหตุจากการชุมนุมประท้วงและการก่อการจลาจล			
การป้องกันเมื่อเกิดเหตุจากการชุมนุมประท้วงและการก่อการจลาจล	**<u>ก่อนเกิดเหตุ</u>** • ติดตามข้อมูลข่าวสารจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น • ตรวจสอบเงื่อนไข และเตรียมการป้องกัน แก้ปัญหา การชุมนุมประท้วงและก่อการจลาจล • จัดเตรียมกำลังเจ้าหน้าที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ระบบการสื่อสาร ยานพาหนะ • รวบรวมรายชื่อ ที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์ ของผู้ที่รับผิดชอบ และประสานงาน เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน และรายชื่อหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง หมายเลขโทรศัพท์ที่ สามารถใช้ในกรณีฉุกเฉิน ทุกคนในองค์กร **<u>ขณะเกิดเหตุ</u>** • ติดต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้อง แจ้งขอความช่วยเหลือตามหมายเลขโทรศัพท์ฉุกเฉิน รายงานเหตุการณ์ต่อผู้บังคับบัญชา • ประชาสัมพันธ์ ให้บุคลากร นักศึกษาที่อยู่ภายในอาคาร รวมทั้งบุคลากรภายนอกที่มาติดต่องานได้ทราบ และเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตน เมื่อมีการชุมนุมประท้วง • บันทึกเหตุการณ์ การบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภาวะฉุกเฉินทั้งหมด ตั้งแต่รายงานเหตุการณ์การเกิดเหตุ ระหว่างเกิดเหตุ โดยสามารถทำ	• ตลอดเวลาและตามสถานการณ์	• คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน • งานบริหารทั่วไป • บุคลากรทุกคน

กิจกรรม	การปฏิบัติ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง
	การบันทึก เหตุการณ์ด้วยอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เทปบันทึกเสียง การสอบถามจาก ผู้เห็นเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องในภาวะฉุกเฉิน • ประสานสถานที่รอบสถาบันฯ เพื่อเปิดเส้นทางฉุกเฉิน • จัดเตรียมหอพัก ASEAN HOUSE เพื่อให้เป็นที่พักสำหรับบุคลากรที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ • จัดเตรียมห้อง common room เพื่อปรับเปลี่ยนเป็นที่พัก • จัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องนอนพร้อมให้เพียงพอ • จัดห้องครัวภายในหอพักฯ เพื่อใช้สำหรับประกอบอาหาร • จัดเตรียมอาหารแห้ง น้ำดื่ม เพียงพอสำหรับผู้ที่พักอาศัยในหอพักให้สามารถใช้ชีวิตอยู่ได้ 1 เดือน • จัดเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนกลางและ Wi-Fi สามารถใช้ทำงานได้ • เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย ทำงานประสานร่วมกับ งานจราจรและความปลอดภัย กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม เพื่อติดตามสถานการณ์และรายงานผู้บังคับบัญชาตลอดเวลา **หลังเกิดเหตุ** • รายงานเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อพิจารณายกเลิกการปฏิบัติดังกล่าว		

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ

สถาบันฯ มีการบริหารความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยง ประเมินโอกาส และผลกระทบของความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และนำผลการประเมินไปปรับปรุง ทั้งนี้ในการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงครอบคลุมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านทรัพยากร (การเงินงบประมาณ เทคโนโลยี และสารสนเทศ) ด้านกลยุทธ์/ นโยบายของสถาบัน ด้านการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านธรรมาภิบาล และความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก (ภัยพิบัติ/ ภาวะฉุกเฉิน) ในการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติภาวะฉุกเฉิน สถาบันฯ ได้มีการเตรียมการป้องกันตามประกาศของมหาวิทยาลัย และมีการจัดประชุมทีมบริหารและผู้เกี่ยวข้องในการประเมินสถานะการณ์ความเสี่ยง วางแผนการจัดการ และมอบหมายให้มีผู้ประสานงานหลักในการดำเนินการ โดยแบ่งการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินของสถาบันฯ ดังภาพที่ 6.2ค.(2)-1

ภาพที่ 6.2ค.(2)-1 การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

เหตุฉุกเฉิน/ภัยพิบัติ	การเตรียมความพร้อม
<u>ยานพาหนะ</u> มีอุบัติเหตุ การรถยนต์เสียระหว่างทางที่มีผู้เข้าอบรมไปดูงานหรือประชุม ภายนอก	• มีการทำประกันภัย • โทรศัพท์ติดต่อศูนย์บริการใกล้เคียง • มีเครือข่ายรถตู้บริการ สามารถโทรศัพท์ ให้มารับบริการต่อไปได้
<u>งานเอกสาร/ธุรการ</u> หากเกิดเหตุการณ์ ภัยพิบัติ ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้ การสำรองข้อมูลการทำงานอื่น ๆ หากไฟฟ้าดับ/ข้อมูลหาย	• ทำงานโดยใช้ระบบเอกสารออนไลน์ ณ วิทยาเขตอื่นของมหาวิทยาลัย เพื่อเข้าระบบ MU-SIS (Mahidol university Shared Information Service System) ข้อมูลในระบบนี้แม้ของสถาบันฯ ใช้ไม่ได้ ก็จะมีข้อมูลกลางที่มหาวิทยาลัย และแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ • การเก็บในรูปเอกสาร ควบคู่กับไฟล์ข้อมูล • ข้อมูลอื่น ๆ ที่บุคลากรจัดทำหรือใช้ปฏิบัติงานจะต้องมีการ backup ข้อมูลขึ้นระบบอย่างสม่ำเสมอ
<u>งานการเงินและพัสดุ</u> หากเกิดเหตุการณ์ ภัยพิบัติ ไม่สามารถเข้าสถานที่ทำงานได้	• ทำงานโดยใช้ระบบ MU-ERP ณ วิทยาเขตอื่นของมหาวิทยาลัย แม้ของสถาบันฯ ใช้ไม่ได้ ก็จะมีข้อมูลกลางที่มหาวิทยาลัย • เจ้าหน้าที่ใช้โทรศัพท์/ e-mail/ Facebook/ Line ติดต่อร้านค้าเพื่อแจ้งหยุดหรือเลื่อนการส่งของหรือบริการ หรือการชำระหนี้ล่าช้าจากภาวะฉุกเฉิน
<u>งานทรัพยากรบุคคล</u>	• หัวหน้างานเป็นผู้ประสานงานโดยใช้โทรศัพท์/ e-mail/ Facebook/ Line ต่อหัวหน้างานและบุคลากร • ทำงานโดยใช้ระบบ MU-ERP ณ วิทยาเขตอื่นของมหาวิทยาลัย แม้ของสถาบันฯ ใช้ไม่ได้ ก็จะมีข้อมูลกลางที่มหาวิทยาลัย
ในการเตรียมพร้อมตอบสนองต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน	• ดำเนินการป้องกันตามประกาศของมหาวิทยาลัย • ติดต่อกับเครือข่ายเพื่อการจัดการเรียนการสอนนอกสถานที่หรือจัดหาสถานที่พักให้กับนักศึกษา • มีการแจ้งช่องทางการติดต่อ-ประสานงาน ทางโทรศัพท์/ e-mail/ Facebook ให้กับบุคลากร นักศึกษา ผู้ใช้บริการและคู่ความร่วมมือ • มีการสำรองน้ำมันสำหรับเครื่องปั่นไฟในกรณีฉุกเฉิน • มีไฟฟ้าฉุกเฉินประจำ 5 จุด ในแต่ละอาคาร • มีถังเก็บน้ำสำรองทุกอาคาร
มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเกิดอัคคีภัย	• เจ้าหน้าที่ทุกคนภายในของสถาบันฯ ได้รับการอบรม และฝึกซ้อมรับการอพยพหนีไฟเป็นประจำทุกปี • มีแผนการป้องกันและระงับอัคคีภัย • มีถังดับเพลิงประจำจุดต่าง ๆ • มีสัญญาณเตือนภัย 3 จุด ที่อาคารอำนวยการ อาคารฝึกอบรม และอาคารหอพักอาเซียนเฮ้าส์
อาคาร สถานที่	• กำหนดให้มีผู้ตรวจสอบความเรียบร้อยของท่อน้ำ สายไฟฟ้า ตัวอาคาร สิ่งแวดล้อมรอบ ๆ สถาบันฯ • มีระบบการแจ้งซ่อมออนไลน์ • มีระบบการจองรถยนต์ออนไลน์ • มีคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน • มีคณะกรรมการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม

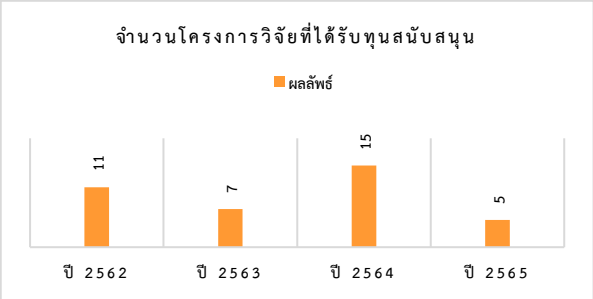
หมวด 7 : ผลลัพธ์ (Result)

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

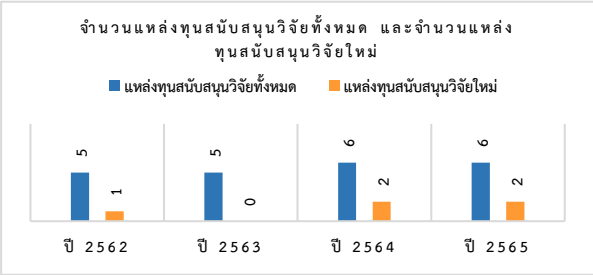
ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้าตามพันธกิจสามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ **ด้านการวิจัย** ผลลัพธ์ของผลิตภัณฑ์และบริการ พบว่า ปีงบประมาณ 2565 โครงการวิจัยในภาพรวมของสถาบันฯ มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าผลลัพธ์ในปีที่ผ่านมา**ดังภาพที่ 7.1ก.-1-ภาพที่ 7.1ก.-5** สำหรับด้านผลงานวิจัยในภาพรวมของสถาบันฯ ในปี พ.ศ. 2565 ผลลัพธ์สูงกว่าเป้าหมายและสูงกว่าผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา **ดังภาพที่ 7.1ก.-6-ภาพที่ 7.1ก.-15** และเมื่อนำผลลัพธ์ด้านผลงานวิจัยมาเปรียบเทียบกับคู่เทียบ ได้แก่ วิทยาลัยสาธารณสุข จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (CPHS, Chulalongkorn University) และ University of Malaya (UM), Malaysia พบว่า สถาบันฯ มีผลลัพธ์ต่ำกว่าคู่เทียบ ดังภาพที่ **7.1ก.-16-ภาพที่ 7.1ก.-18** ทั้งนี้สถาบันฯ ได้นำมาพิจารณาถึงแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นเพื่อให้มีผลลัพธ์เทียบเท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบต่อไป

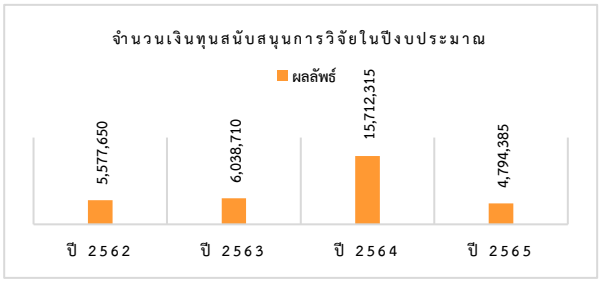
ภาพที่ 7.1ก.-1 จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุน ปี 2562-2565



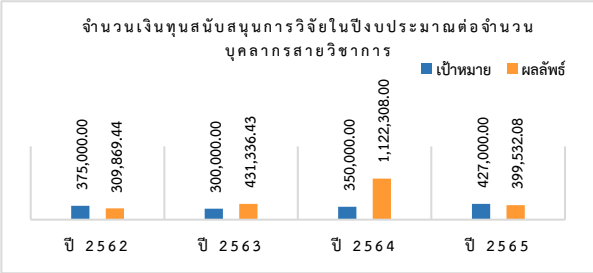
ภาพที่ 7.1ก.-2 จำนวนแหล่งทุนสนับสนุนวิจัยทั้งหมด และจำนวนแหล่งทุนสนับสนุนวิจัยใหม่



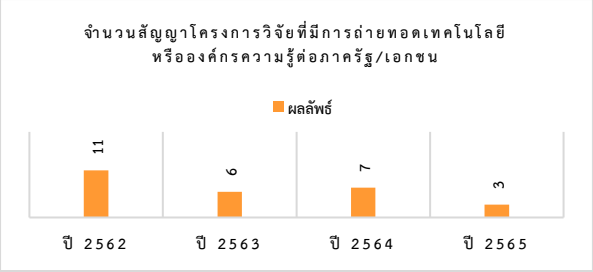
ภาพที่ 7.1ก.-3 จำนวนเงินทุนสนับสนุนโครงการวิจัยในปีงบประมาณ ปี 2562-2565



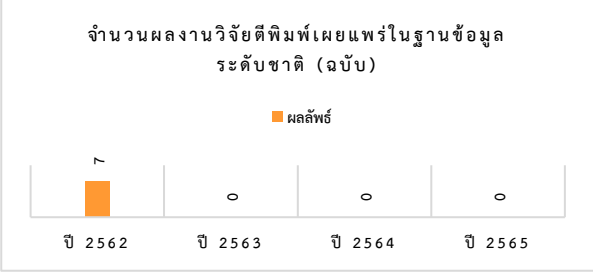
ภาพที่ 7.1ก.-4 จำนวนเงินทุนสนับสนุนการวิจัยในปีงบประมาณต่อจำนวนบุคลากรสายวิชาการ



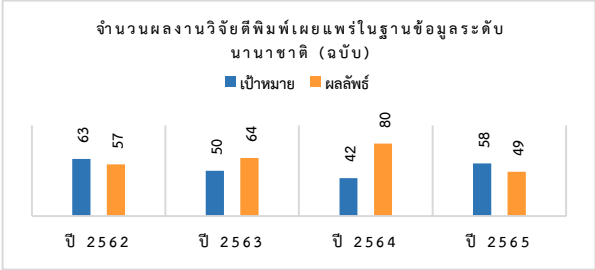
ภาพที่ 7.1ก.-5 จำนวนสัญญาโครงการวิจัยที่มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีหรือองค์กรความรู้ต่อภาครัฐ/เอกชน



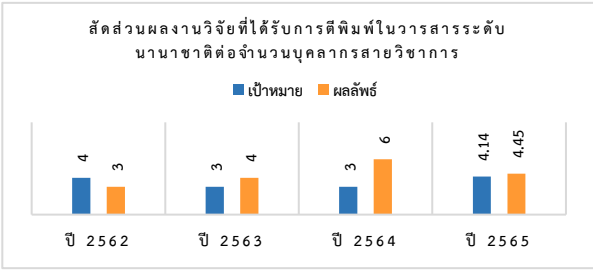
ภาพที่ 7.1ก.-6 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติ (ฉบับ)



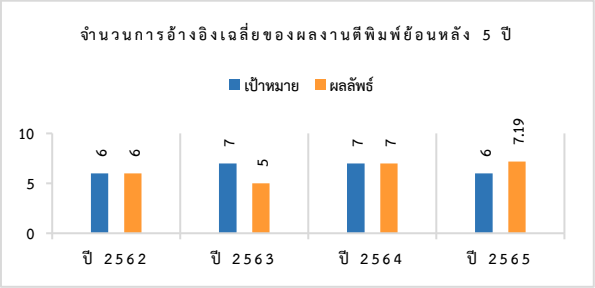
ภาพที่ 7.1ก.-7 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (ฉบับ)



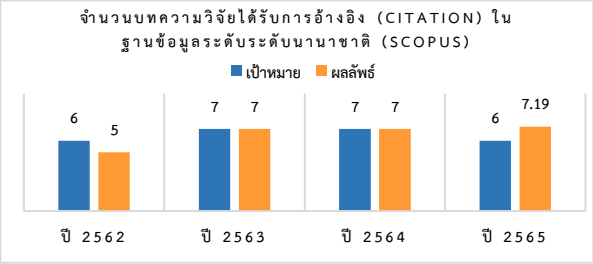
ภาพที่ 7.1ก.-8 สัดส่วนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติต่อจำนวนบุคลากรสายวิชาการ



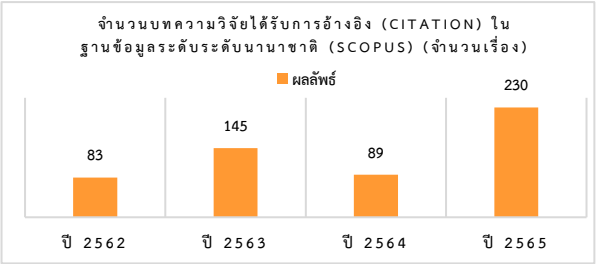
ภาพที่ 7.1ก.-9 จำนวนการอ้างอิงเฉลี่ยของผลงานตีพิมพ์ย้อนหลัง 5 ปี



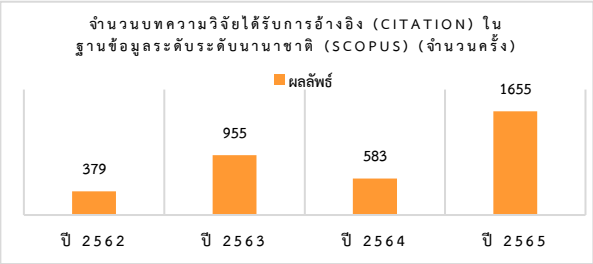
ภาพที่ 7.1ก.-10 จำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ในฐานข้อมูลระดับระดับนานาชาติ (Scopus)



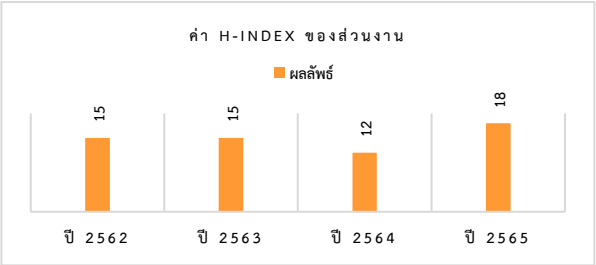
ภาพที่ 7.1ก.-11 จำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ในฐานข้อมูลระดับระดับนานาชาติ (Scopus) (จำนวนเรื่อง)



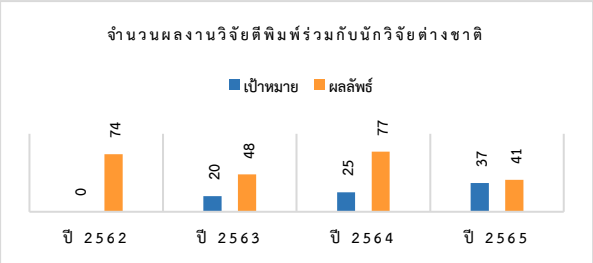
ภาพที่ 7.1ก.-12 จำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ในฐานข้อมูลระดับระดับนานาชาติ (Scopus) (จำนวนครั้ง)



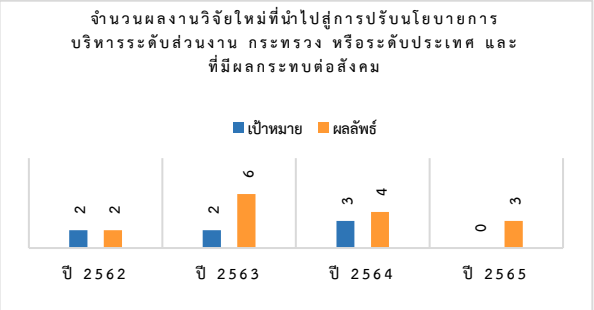
ภาพที่ 7.1ก.-13 ค่า h-index ของส่วนงาน



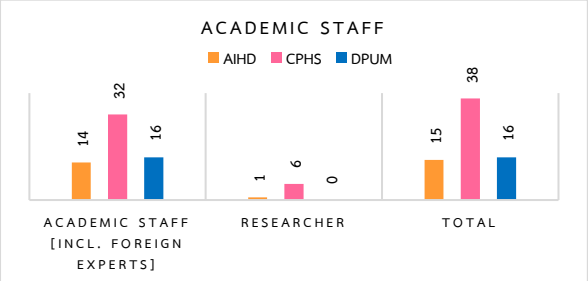
ภาพที่ 7.1ก.-14 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์ร่วมกับนักวิจัยต่างชาติ



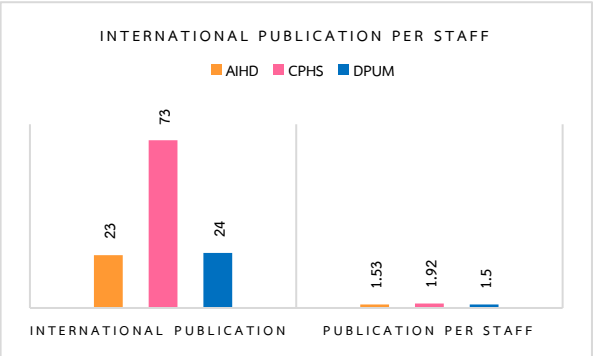
ภาพที่ 7.1ก.-15 จำนวนผลงานวิจัยใหม่ที่นำไปสู่การปรับนโยบายการบริหารระดับส่วนงาน กระทรวง หรือระดับประเทศ และที่มีผลกระทบต่อสังคม



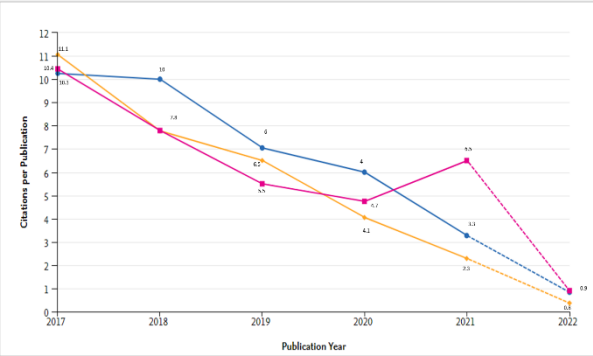
ภาพที่ 7.1ก.-16 ผลลัพธ์กับคู่เทียบ (Benchmark) จำนวนบุคลากรด้านการวิจัย AIHD, Mahidol University, CPHS, Chulalongkorn University, DPUM, Malaysia calculated from 2018-2022



ภาพที่ 7.1ก.-17 ผลลัพธ์กับคู่เทียบ (Benchmark) ผลงานตีพิมพ์ในวารสารวิชาการนานาชาติ และสัดส่วนผลงานตีพิมพ์ : จำนวนบุคลากรด้านการวิจัย

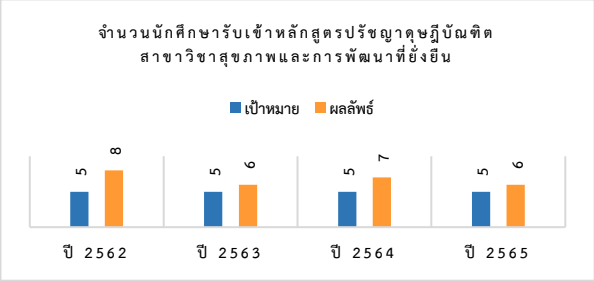


ภาพที่ 7.1ก.-18 ผลลัพธ์กับคู่เทียบ (Benchmark) จำนวนบทความวิจัยได้รับการอ้างอิง (Citation) ปี 2018-2022

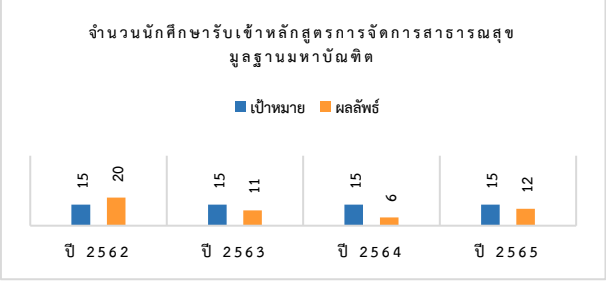


ด้านการศึกษา ผลลัพธ์ของผลิตภัณฑ์และบริการ พบว่า จำนวนนักศึกษารับเข้าของหลักสูตรปริญญาเอกสูงกว่าค่าเป้าหมาย และหลักสูตรปริญญาโทต่ำกว่าค่าเป้าหมาย สำหรับหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด ไม่มีการเปิดรับนักศึกษาตั้งแต่ปี 2563 เนื่องจากอยู่ระหว่างการปรับปรุงหลักสูตร **ภาพที่ 7.1ก.-19-ภาพที่ 7.1ก.-21** สำหรับจำนวนนักศึกษาที่ได้รับทุนสนับสนุนของหลักสูตรปริญญาเอกมีผลลัพธ์ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา และจำนวนนักศึกษาที่ได้รับทุนสนับสนุนของหลักสูตรปริญญาโทมีผลลัพธ์สูงกว่าปีที่ผ่านมา **ภาพที่ 7.1ก.-22-ภาพที่ 7.1ก.-23** สำหรับด้านการสำเร็จการศึกษา อัตราการได้งานทำตรงสายวิชาชีพของบัณฑิต การได้รับทุนสนับสนุนจาก International Labour Organization (ILO) **ดังภาพที่ 7.1ก.-24-ภาพที่ 7.1ก.-27**

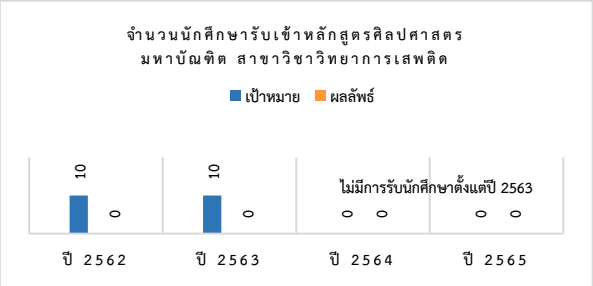
ภาพที่ 7.1ก.-19 จำนวนนักศึกษารับเข้าหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน



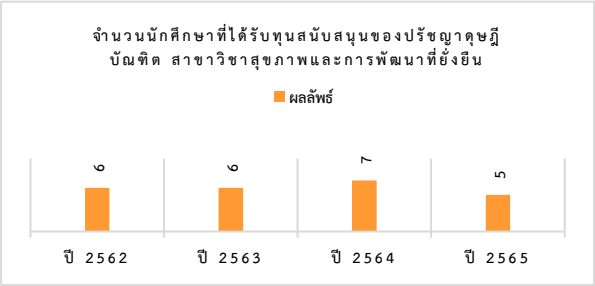
ภาพที่ 7.1ก.-20 จำนวนนักศึกษารับเข้าหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต



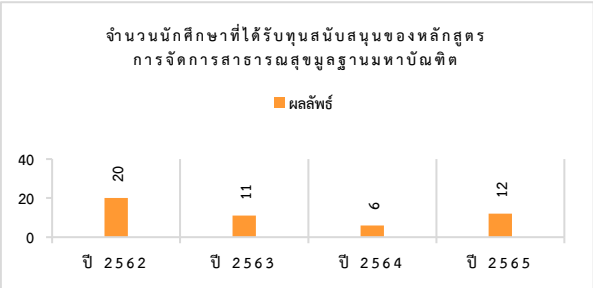
ภาพที่ 7.1ก.-21 จำนวนนักศึกษารับเข้าหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการเสพติด



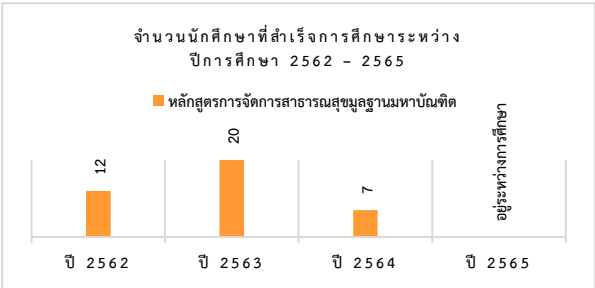
ภาพที่ 7.1ก.-22 จำนวนนักศึกษาที่ได้รับทุนสนับสนุนของหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสุขภาพและการพัฒนาที่ยั่งยืน



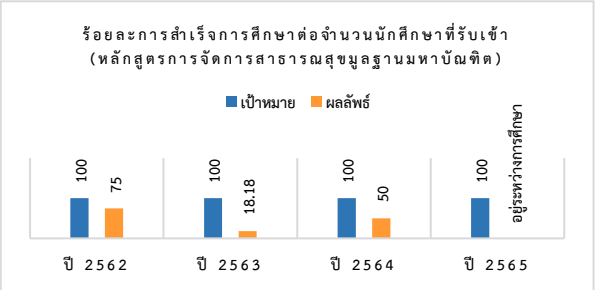
ภาพที่ 7.1ก.-23 จำนวนนักศึกษาที่ได้รับทุนสนับสนุนของหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต



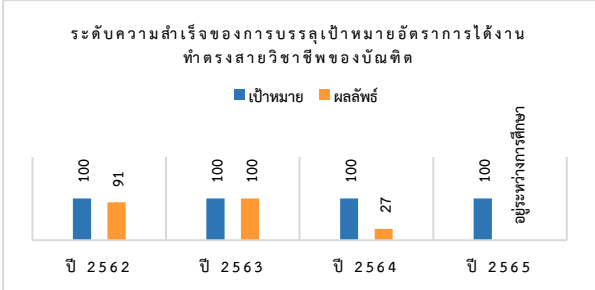
ภาพที่ 7.1ก.-24 จำนวนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระหว่าง ปีการศึกษา 2562 – 2565



ภาพที่ 7.1ก.-25 ร้อยละการสำเร็จการศึกษาต่อจำนวนนักศึกษาที่รับเข้า (หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต)



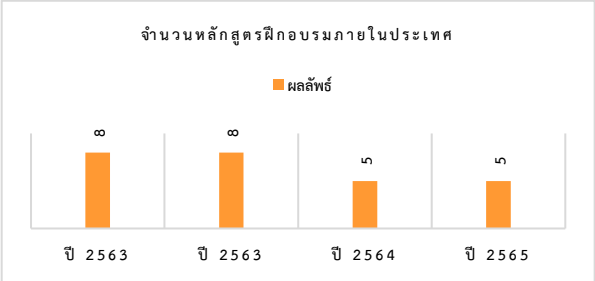
ภาพที่ 7.1ก.-26 ระดับความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายอัตราการได้งานทำตรงสายวิชาชีพของบัณฑิต



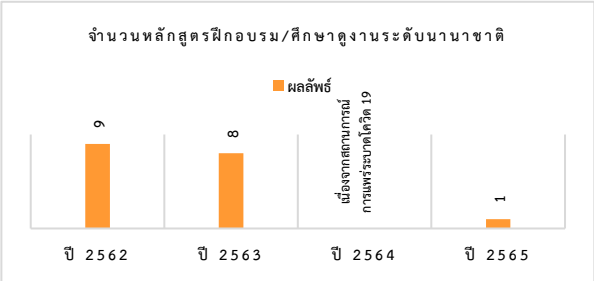
ภาพที่ 7.1ก.-27 จำนวนนักศึกษาที่ได้รับทุนการศึกษาจาก International Labour Organization (ILO)

ด้านบริการวิชาการ ผลลัพธ์ของผลิตภัณฑ์และบริการ พบว่า ด้านหลักสูตรฝึกอบรมภายในประเทศ และหลักสูตรฝึกอบรมระดับนานาชาติในภาพรวมของสถาบันฯ ทั้งในด้านจำนวนหลักสูตร จำนวนผู้เข้ารับบริการ จำนวนแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุน และรายรับที่ได้จากการจัดหลักสูตรฝึกอบรมมีผลลัพธ์การดำเนินงานใกล้เคียงกับปีที่ผ่านมา เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ได้คลี่คลายลงจึงส่งผลให้สถาบันฯ สามารถกลับมาดำเนินการจัดฝึกอบรมได้ในรูปแบบออนไลน์และ On-site **ดังภาพที่ 7.1ก.-28-ภาพที่ 7.1ก.-40**

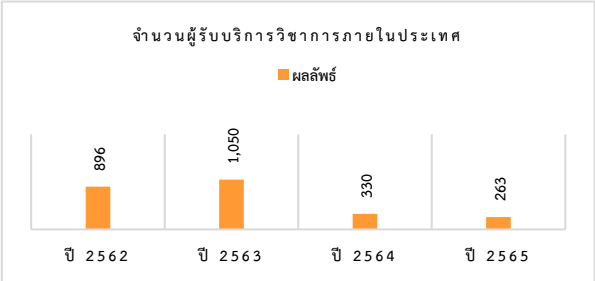
ภาพที่ 7.1ก.-28 จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมภายในประเทศ



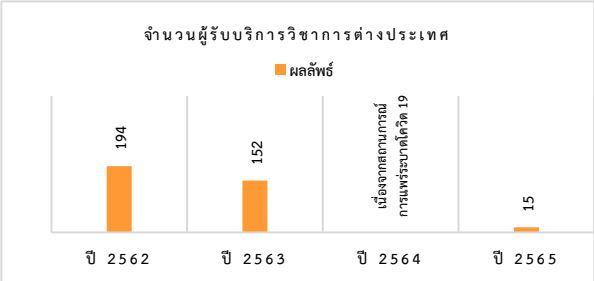
ภาพที่ 7.1ก.-29 จำนวนหลักสูตรฝึกอบรม/ศึกษาดูงานระดับนานาชาติ



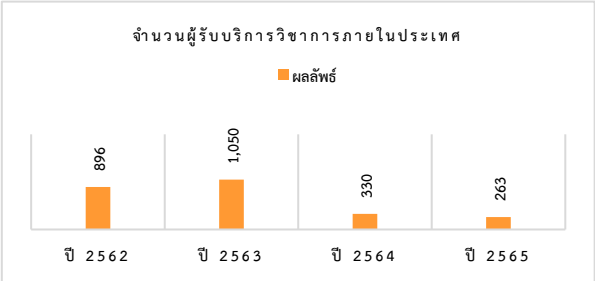
ภาพที่ 7.1ก.-30 จำนวนผู้รับบริการวิชาการภายในประเทศ



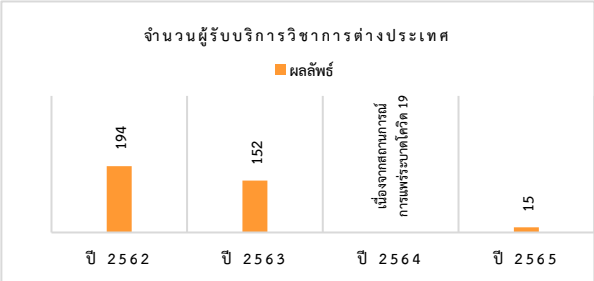
ภาพที่ 7.1ก.-31 จำนวนผู้รับบริการวิชาการต่างประเทศ



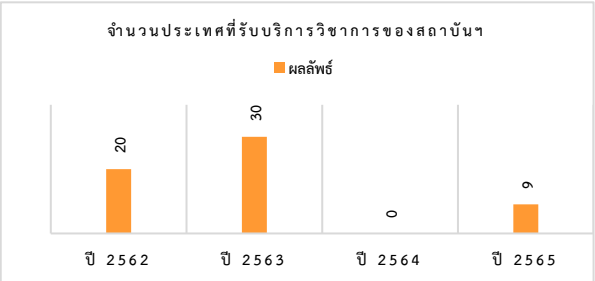
ภาพที่ 7.1ก.-32 จำนวนผู้รับบริการวิชาการภายในประเทศ



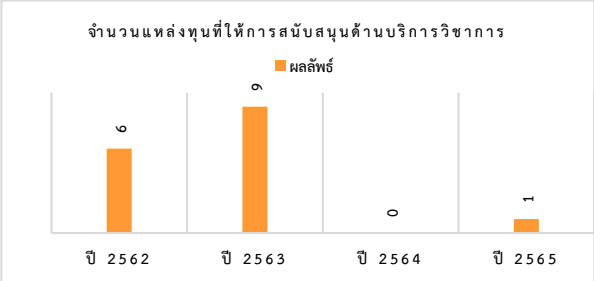
ภาพที่ 7.1ก.-33 จำนวนผู้รับบริการวิชาการต่างประเทศ



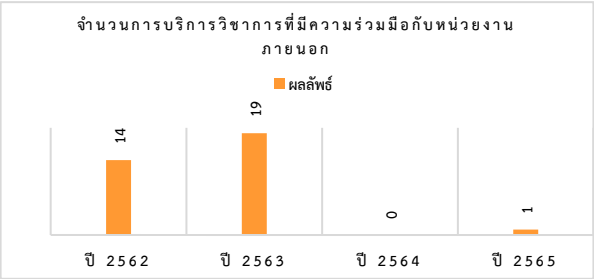
ภาพที่ 7.1ก.-34 จำนวนประเทศที่รับบริการวิชาการของสถาบันฯ



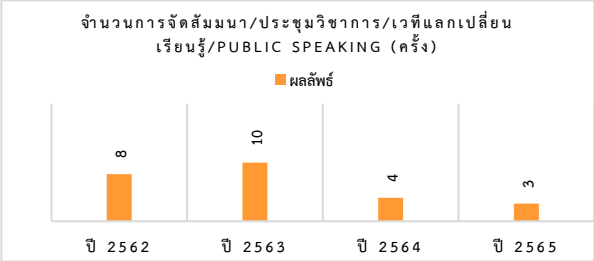
ภาพที่ 7.1ก.-35 จำนวนแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนด้านบริการวิชาการ



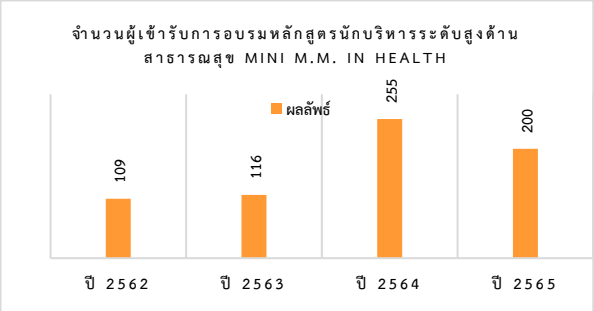
ภาพที่ 7.1ก.-36 จำนวนการบริการวิชาการที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก



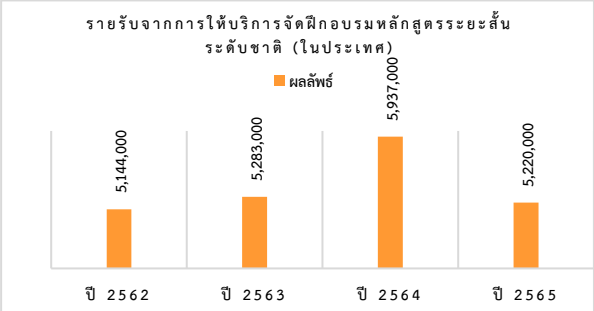
ภาพที่ 7.1ก.-37 จำนวนการจัดสัมมนา/ประชุมวิชาการ/เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ Public Speaking (ครั้ง)



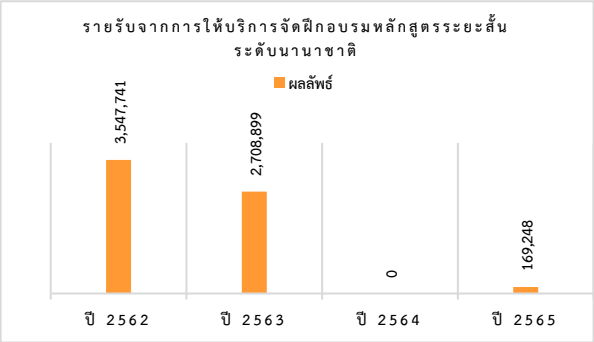
ภาพที่ 7.1ก.-38 จำนวนผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข Mini M.M. in Health



ภาพที่ 7.1ก.-39 รายรับจากการให้บริการจัดฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ระดับชาติ (ในประเทศ)



ภาพที่ 7.1ก.-40 รายรับจากการให้บริการจัดฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ระดับนานาชาติ



ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย สำนักงาน AUN-HPN มีผลลัพธ์ของผลิตภัณฑ์และบริการ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

<u>ระดับมหาวิทยาลัย</u>

จัดนิทรรศการ HEALTHY MAHIDOL in Next Normal: มหิดลสุขภาพดียั่งยืนสู่วิถีอนาคต ณ หอประชุมมหิดลสิทธาคาร และในช่องทาง Facebook Fan Page: Healthy Mahidol และ IPTV โดยมีผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณบดี/ตัวแทน บุคลากร และนักศึกษาจากแต่ละส่วนงานเข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 219 คน

<u>ระดับชาติ</u>

1. **ขยายเครือข่ายมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพในระดับประเทศ** โดยมีสมาชิกสมทบ (Associated member) เพิ่มขึ้น 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

2. **คณะกรรมการเครือข่ายมหาวิทยาลัยไทยเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ (Committee for Thai University Network for Health Promotion Network; TUN-HPN)** ประกอบด้วย 6 มหาวิทยาลัยแกนนำระดับภูมิภาค ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยในประเทศไทย สามารถแสดงศักยภาพในการเป็นผู้นำด้านการสร้างเสริมสุขภาพในระดับประเทศ

3. **จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ส่งเสริมการสร้างผลงานวิชาการของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ** ที่นำกรอบแนวทางมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพในภูมิภาคอาเซียน (AUN Healthy University Framework) มาใช้ในการประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพระดับชาติ ครั้งที่ 1 “Health Promoting University for Sustainable Development” โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมจากเครือข่ายมหาวิทยาลัยไทยเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพของทุกภูมิภาค อาจารย์ นักศึกษา และผู้สนใจที่เกี่ยวข้อง รวมจำนวนทั้งสิ้น 101 คน

4. สนับสนุนโครงการวิจัยที่ดำเนินการร่วมกันของมหาวิทยาลัยเครือข่าย เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการสร้างเสริมสุขภาพในภูมิภาค 5 โครงการ และมีผลงานวิจัยจำนวน 5 เรื่อง

5. จัดทำบันทึกความร่วมมือกับแกนนำเครือข่ายมหาวิทยาลัยไทยเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพระดับภูมิภาค จำนวน 6 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยมหิดล

<u>ระดับนานาชาติ</u>

1. จัดทำคู่มือ HURS Version 2021 และฉบับปรับปรุง HURS Version 2022 เพื่อทำความเข้าใจระบบ HURS และใช้เป็นแนวทางในการทำประเมิน

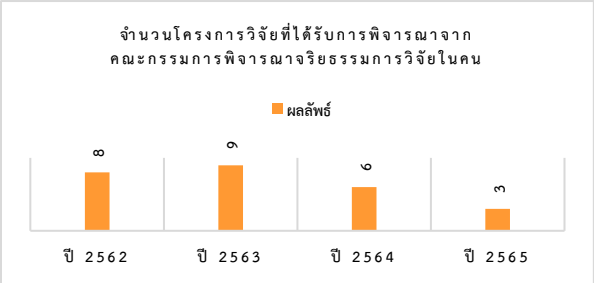
2. พัฒนาระบบ และเปิดใช้ระบบ HURS Version 2021 ครั้งแรก ในระหว่างวันที่ 16 สิงหาคม -30 พฤศจิกายน 2564 มีมหาวิทยาลัยสมาชิกเข้าร่วมประเมิน จำนวน 8 มหาวิทยาลัย และเปิดระบบ HURS Version 2022 ในระหว่างวันที่ 15 สิงหาคม -16 พฤศจิกายน 2565 มีมหาวิทยาลัยเข้าร่วมประเมิน จำนวน 13 มหาวิทยาลัย โดยมีจำนวนเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 61.5

ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย ศูนย์ประสานงานความร่วมมือ MUGH มีผลลัพธ์ของผลิตภัณฑ์และบริการ ได้แก่ รายวิชาเลือกด้าน Global Health จำนวน 3 รายวิชา เพื่อรองรับการเรียนการสอนให้ครอบคลุมประเด็นด้านสุขภาพโลก คือ (1) Climate Change, Sustainability and Global Public Health (2) Global Health and Social Policy for Sustainability และ (3) Digital Health for Sustainable Development

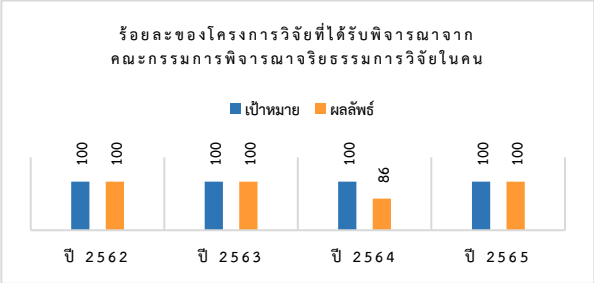
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน
(1) ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ

ด้านงานวิจัย ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ พบว่า สถาบันฯ มีการดำเนินการของกระบวนการตามข้อกำหนดที่สำคัญของการดำเนินโครงการวิจัยซึ่งผลลัพธ์การดำเนินงานในภาพรวมของสถาบันฯ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีผลลัพธ์ที่สูงกว่าปีที่ผ่านมา**ดังภาพที่ 7.1ข.-1-ภาพที่ 7.1ข.-7**

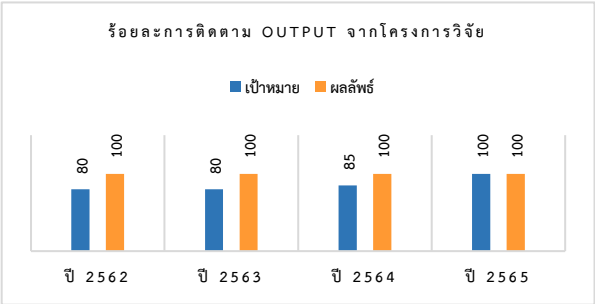
ภาพที่ 7.1ข.-1 จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน



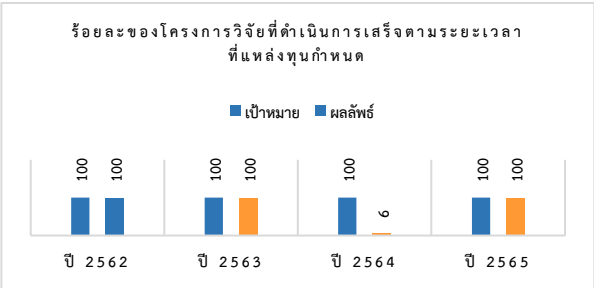
ภาพที่ 7.1ข.-2 ร้อยละของโครงการวิจัยที่ได้รับพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน



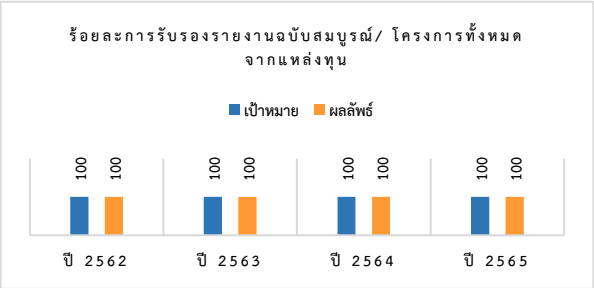
ภาพที่ 7.1ข.-3 ร้อยละการติดตาม Output จากโครงการวิจัย



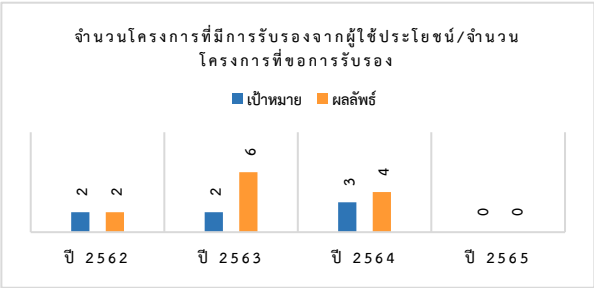
ภาพที่ 7.1ข.-4 ร้อยละของโครงการวิจัยที่ดำเนินการเสร็จตามระยะเวลาที่แหล่งทุนกำหนด



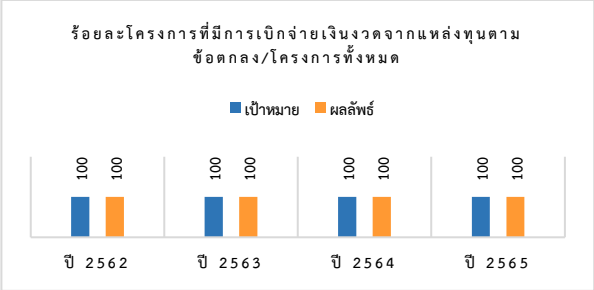
ภาพที่ 7.1ข.-5 ร้อยละการรับรองรายงานฉบับสมบูรณ์/ โครงการทั้งหมดจากแหล่งทุน



ภาพที่ 7.1ข.-6 จำนวนโครงการที่มีการรับรองจากผู้ใช้ประโยชน์/จำนวนโครงการที่ขอการรับรอง

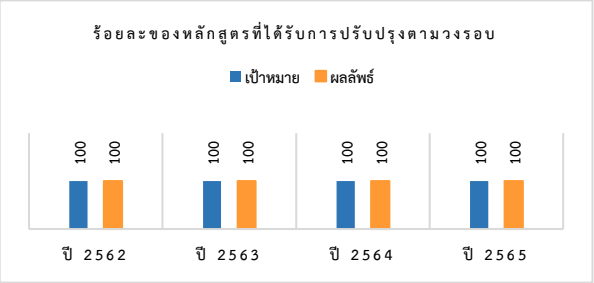


ภาพที่ 7.1ข.-7 ร้อยละโครงการที่มีการเบิกจ่ายเงินงวดจากแหล่งทุนตามข้อตกลง/โครงการทั้งหมด

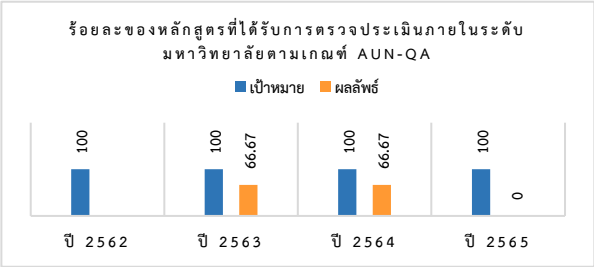


ด้านการศึกษา ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ พบว่า สถาบันฯ มีการดำเนินการของกระบวนการตามข้อกำหนดที่สำคัญของด้านการศึกษาซึ่งผลลัพธ์การดำเนินงานในภาพรวมของสถาบันฯ ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายดังภาพที่ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และมีผลลัพธ์ที่สูงกว่าปีที่ผ่านมา**ดังภาพที่ 7.1ข.-8-ภาพที่ 7.1ข.-10**

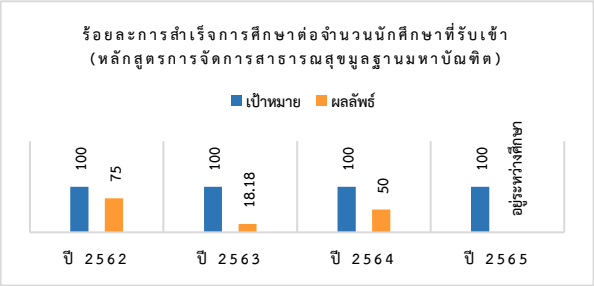
ภาพที่ 7.1ข.-8 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามวงรอบ



ภาพที่ 7.1ข.-9 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการตรวจประเมินภายในระดับมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์ AUN-QA

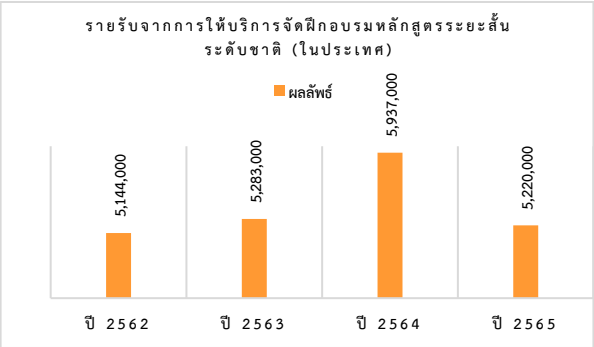


ภาพที่ 7.1ข.-10 ร้อยละการสำเร็จการศึกษาต่อจำนวนนักศึกษาที่รับเข้า (หลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต)

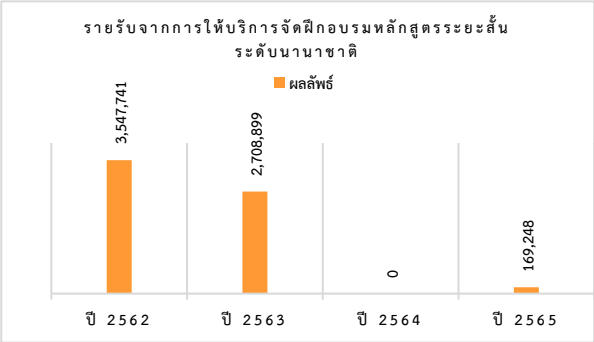


ด้านบริการวิชาการ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ พบว่า สถาบันฯ มีการดำเนินการของกระบวนการตามข้อกำหนดที่สำคัญของด้านการบริการวิชาการ โดยผลลัพธ์การดำเนินงานในภาพรวมของสถาบันฯ ด้านรายรับการการให้บริการหลักสูตรในประเทศใกล้เคียงกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา สำหรับรายรับจากการบริการระดับนานาชาติสูงกว่าผลการดำเนินงานที่ผ่านมา **ดังภาพที่ 7.1ข.-11-ภาพที่ 7.1ข.-12**

ภาพที่ 7.1ก.-11 รายรับจากการให้บริการจัดฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ระดับชาติ (ในประเทศ)



ภาพที่ 7.1ก.-12 รายรับจากการให้บริการจัดฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ระดับนานาชาติ



ด้านการขับเคลื่อนนโยบาย ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ ดังนี้

1. **จัดประชุมคณะกรรมการอำนวยการของมหาวิทยาลัยมหิดล (AUN-HPN Steering Committee)** มีการจัดประชุม 3 ครั้ง ได้แก่ (1) การประชุม 12th Steering Committee Meeting (2) การประชุม 13th Steering Committee Meeting และ (3) การประชุม 14th AUN-HPN Steering Committee Meeting
2. **จัดประชุมคณะทำงานของมหาวิทยาลัยมหิดล (AUN-HPN Working Group Committee)** ซึ่งเป็นคณะทำงานที่มีผู้ทำงานจากคณะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในมหาวิทยาลัยมหิดล ทำหน้าที่ขับเคลื่อนงานส่งเสริมสุขภาพของมหาวิทยาลัย มีการจัดประชุมอย่างต่อเนื่อง
3. **จัดประชุมคณะกรรมการที่ปรึกษานานาชาติ (AUN-HPN International Advisory Committee: IAC)** โดยมีผู้แทนจากมหาวิทยาลัยของ AUN จากประเทศสมาชิก จำนวน 14 มหาวิทยาลัย เพื่อให้คำชี้แนะด้านนโยบาย ทิศทาง และการขยายเครือข่ายมหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพในภูมิภาคอาเซียน
4. **จัดประชุมเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ นโยบาย และแผนการดำเนินงานโครงการ (หลังการประชุม International Advisory Committee - IAC)** เพื่อกิจกรรมพัฒนาศักยภาพด้านการจัดทำนโยบายด้านการสร้างเสริมสุขภาพภายในมหาวิทยาลัยให้แก่เครือข่ายมหาวิทยาลัยสมาชิกได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีผู้เข้าร่วมประชุมไม่ต่ำกว่า 200 คน
5. **จัดพิธีลงนาม Conference Statement ร่วมกับเครือข่ายมหาวิทยาลัย AUN-HPN** ในการขับเคลื่อนนโยบายด้านส่งเสริมสุขภาพให้เข้มแข็ง โดยใช้ Healthy University Rating System (HURS) ในการประชุมวิชาการด้านการสร้างเสริมสุขภาพระดับนานาชาติครั้งที่ 3 วันที่ 20 มกราคม 2566
6. **จัดประชุมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้ประเมิน HURS ครั้งที่ 2 จัดฝึกอบรมเรื่อง "Monitoring of Healthy University Framework Implementation: Healthy University Rating Systems (HURS)"** โดยมีมหาวิทยาลัยเครือข่ายด้านการสร้างเสริมสุขภาพในประเทศไทยและภูมิภาคอาเซียน เข้าร่วมอบรมพร้อมด้วยผู้สังเกตการณ์ จำนวน 70 คน 24 มหาวิทยาลัย จาก 8 ประเทศในอาเซียน ได้แก่ กัมพูชา อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ บรูไน เวียดนาม พม่า และไทย

สำหรับผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (ด้านความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์) ในปีงบประมาณ 2565 สถาบันฯ ไม่พบเหตุทางไซเบอร์ที่ส่งผลต่อข้อมูลสารสนเทศของสถาบันฯ

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ในปีงบประมาณ 2565 สถาบันฯ ได้จัดกิจกรรมเพื่อรับมือกับภาวะฉุกเฉิน 1 ครั้ง ได้แก่ การทบทวนการซ้อมอพยพหนีไฟประจำปี 2565 โดยมีบุคลากรและนักศึกษาของสถาบันฯ เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว และมีการสังเกตการณ์จากเจ้าหน้าที่ศูนย์บริหารความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (COCHEM) พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการแก้ไขการดำเนินงานในปีถัดไป **ดังภาพที่ 7.1ข.(2)-1-7.1ข.(2)-2**

ภาพที่ 7.1ข.(2)-1 ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ตัวชี้วัด	2561		2562		2563		2564		2565	
	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
จำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อรับมือกับภาวะฉุกเฉิน	1	1	1	1	1	N/A	1	N/A	1	1
จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุในที่ทำงาน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
จำนวนเหตุการณ์ก่อให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
จำนวนครั้งที่ระบบไฟฟ้าขัดข้อง	0	0	0	4	0	0	0	2	0	0

หมายเหตุ N/A ไม่มีการดำเนินการ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

ภาพที่ 7.1ข.(2)-2 ข้อเสนอแนะจากศูนย์บริหารความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (COCHEM)

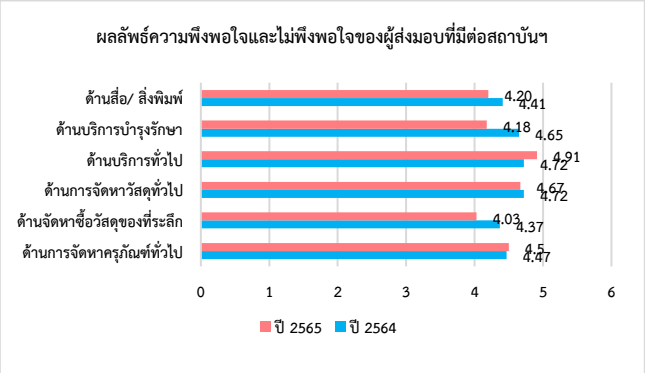
ปัญหา	ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไข
1. ไม่มีการจำลองสถานการณ์ในจุดเกิดเหตุเพลิงไหม้ จึงมีบุคลากรใช้เส้นทางอพยพผ่านจุดบริเวณที่เกิดเหตุ	ควรพิจารณาดำเนินการจำลองสถานการณ์เหตุเพลิงไหม้จริง เพื่อให้ผู้อพยพทราบและเห็นเหตุการณ์
2. ผู้อาศัยในหอพักนักศึกษาไม่ได้เข้าร่วมการฝึกซ้อมอพยพหนีไฟ	เพื่อให้สอดคล้องตามกฎหมาย บุคลากรและผู้พักอาศัยต้องเข้าร่วมฝึกซ้อมอพยพหนีไฟให้ครบถ้วน 100%

ปัญหา	ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไข
3. ไม่มีการบันทึกจำนวนผู้อพยพ ณ กองอำนวยการ	ควรจัดทำจุดแสดงการบันทึกจำนวนผู้อพยพ เพื่อให้ทุกคนรับทราบร่วมกัน เช่น กระดาน Flip Chart สำหรับการเขียนรายงาน
4. พบบุคคลภายนอกเข้าพื้นที่เกิดเหตุขณะดำเนินการฝึกซ้อม เนื่องจากกั้นพื้นที่ Red Zone ล่าช้า	ควรกั้นพื้นที่ Red Zone ทันทีเมื่อบุคลากรออกนอกพื้นที่เกิดเหตุแล้ว และจัดให้มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยประจำจุดเข้าออก เพื่อควบคุมไม่ให้ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องเข้าไปในพื้นที่

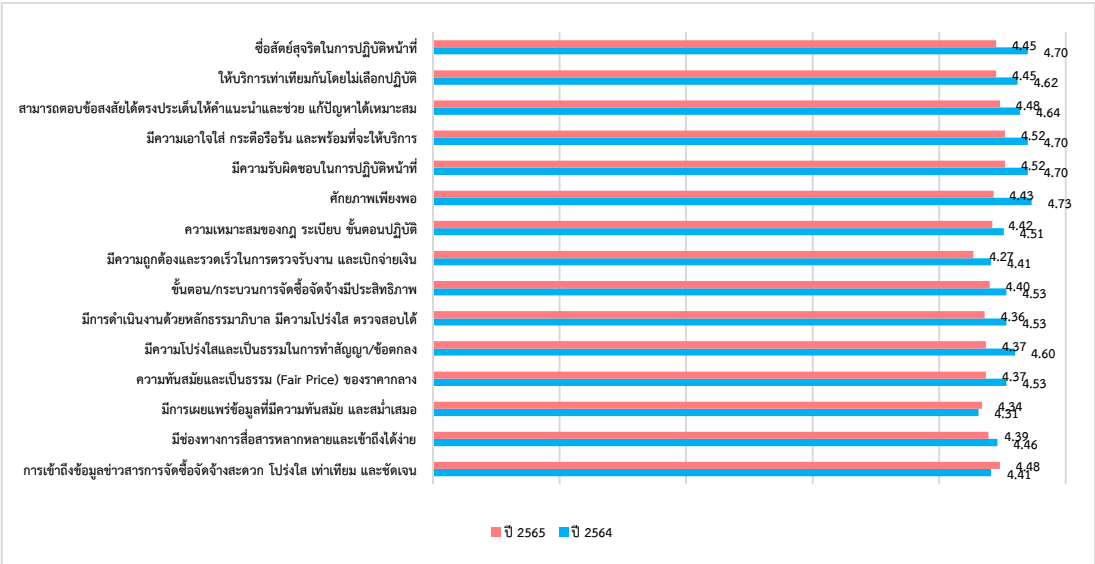
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน ด้านการวิจัยแหล่งทุนมีความพึงพอใจที่ดีต่อสถาบันฯ โดยในปี 2565 ไม่พบข้อร้องเรียนด้านงานวิจัย ด้านการศึกษาได้ดำเนินการร่วมกับบัณฑิตวิทยาลัยในการจัดกระบวนการเรียนการสอนให้เป็นไปตามประกาศ และได้มาตรฐานของบัณฑิตวิทยาลัยซึ่งไม่พบข้อร้องเรียนใด ๆ ด้านบริการวิชาการ ได้มีจัดทำ MOU ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน โดยสถาบันฯ ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเป็นอย่างดี ด้านการขับเคลื่อนนโยบายได้มีการดำเนินงานตามข้อกำหนดที่สำคัญของการดำเนินงานและไม่พบข้อร้องเรียนจากเครือข่ายอุปทาน สำหรับด้านการบริหารจัดการ สถาบันฯ ได้ดำเนินการประเมินผลความพึงพอใจของผู้ส่งมอบที่มีต่อสถาบันฯ ในด้านต่าง ๆ ทั้งนี้ผู้ส่งมอบมีความพึงพอใจต่อสถาบันฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีรายละเอียด**ดังภาพที่ 7.1ค.-1-ภาพที่ 7.1ค.-2**

ภาพที่ 7.1ค.-1 ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ส่งมอบที่มีต่อสถาบันฯ



ภาพที่ 7.1ค.-2 ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ส่งมอบที่มีต่อสถาบันฯ (รายข้อ)



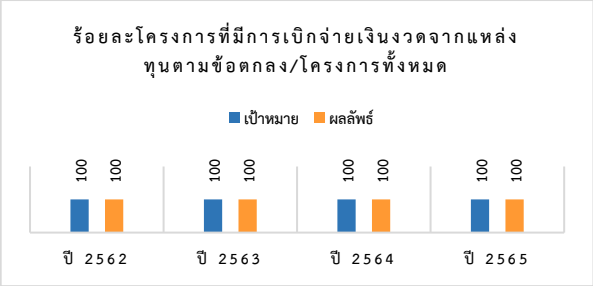
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

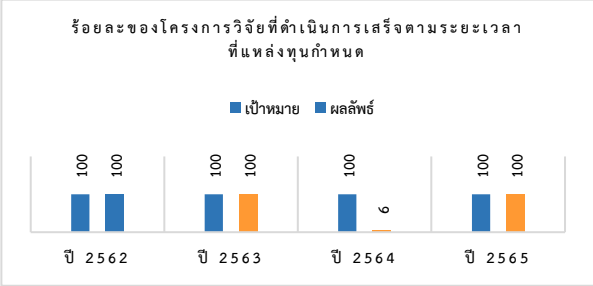
(1) ความพึงพอใจของลูกค้า

ด้านการวิจัย ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการดำเนินงานสถาบันฯ ในภาพรวมเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในด้านการเบิกจ่ายเงินงวดจากแหล่งทุน การดำเนินการเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด การรับรองรายงานฉบับสมบูรณ์ ระดับความพึงพอใจของแหล่งทุน เป็นต้น รายละเอียด**ดังภาพที่ 7.2ก.(1)-1-ภาพที่ 7.2ก.(1)-7**

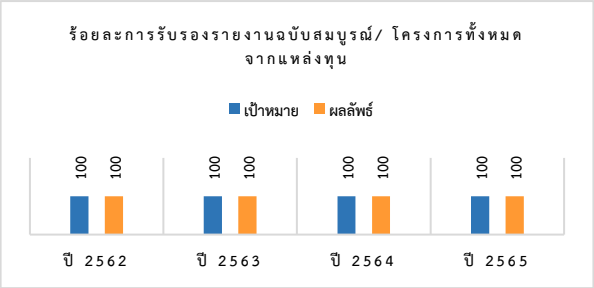
ภาพที่ 7.2ก.(1)-1 ร้อยละโครงการที่มีการเบิกจ่ายเงินงวดจากแหล่งทุนตามข้อตกลง/โครงการทั้งหมด



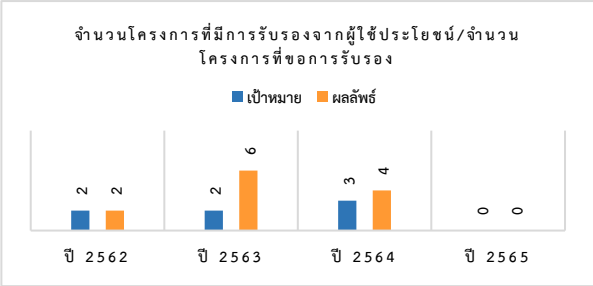
ภาพที่ 7.2ก.(1)-2 ร้อยละของโครงการวิจัยที่ดำเนินการเสร็จตามระยะเวลาที่แหล่งทุนกำหนด



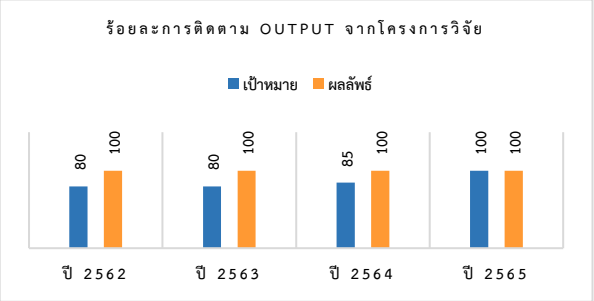
ภาพที่ 7.2ก.(1)-3 ร้อยละการรับรองรายงานฉบับสมบูรณ์/ โครงการทั้งหมดจากแหล่งทุน



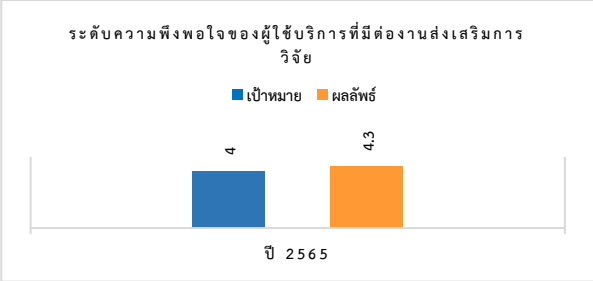
ภาพที่ 7.2ก.(1)-4 จำนวนโครงการที่มีการรับรองจากผู้ใช้ประโยชน์/จำนวนโครงการที่ขอการรับรอง



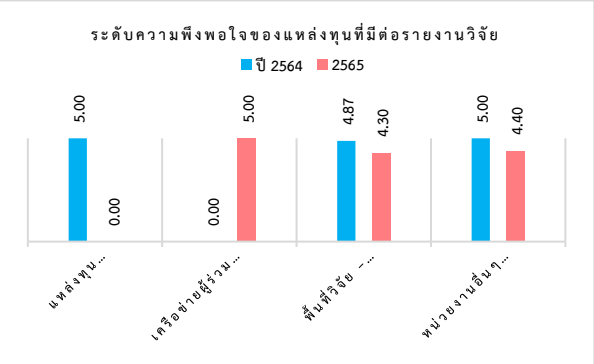
ภาพที่ 7.2ก.(1)-5 ร้อยละการติดตาม Output จากโครงการวิจัย



ภาพที่ 7.2ก.(1)-6 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่องานส่งเสริมการวิจัย (ดำเนินการประเมินเป็นครั้งแรก)

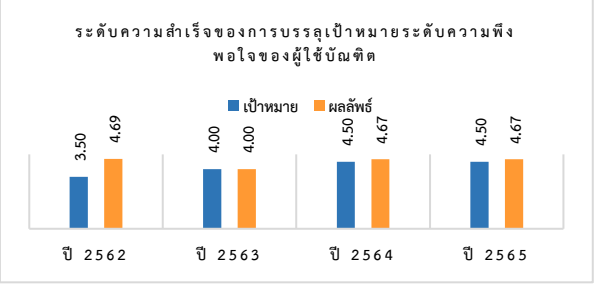


ภาพที่ 7.2ก.(1)-7 ระดับความพึงพอใจของแหล่งทุนที่มีต่อรายงานวิจัย

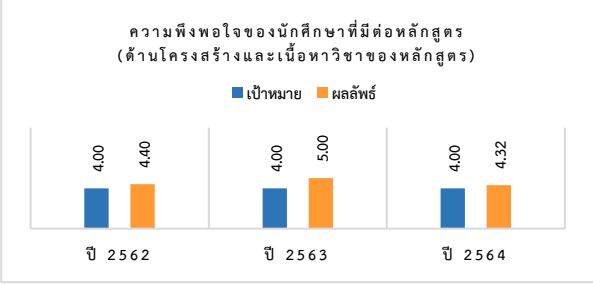


ด้านการศึกษา ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนในภาพรวมมีผลลัพธ์สูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตรด้านโครงสร้างและเนื้อหาวิชา อาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เป็นต้น รายละเอียด**ดังภาพที่ 7.2ก.(1)-8-ภาพที่ 7.2ก.(1)-13**

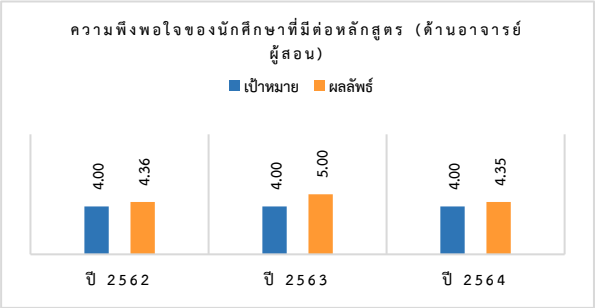
ภาพที่ 7.2ก.(1)-8 ระดับความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต



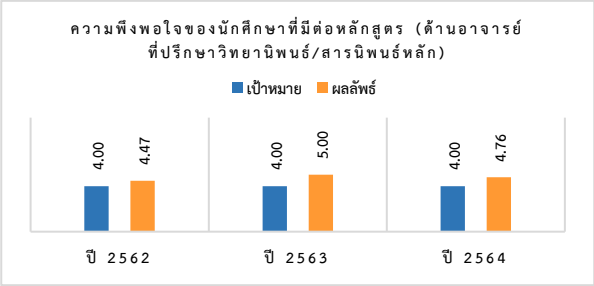
ภาพที่ 7.2ก.(1)-9 ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตร (ด้านโครงสร้างและเนื้อหาวิชาของหลักสูตร)



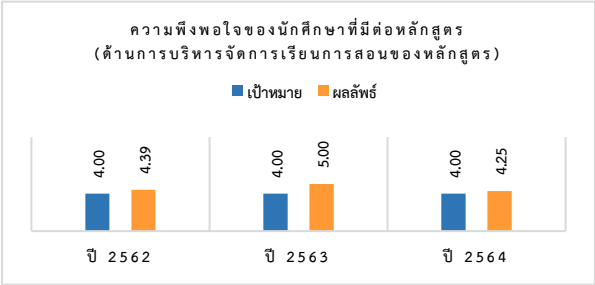
ภาพที่ 7.2ก.(1)-10 ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตร (ด้านอาจารย์ผู้สอน)



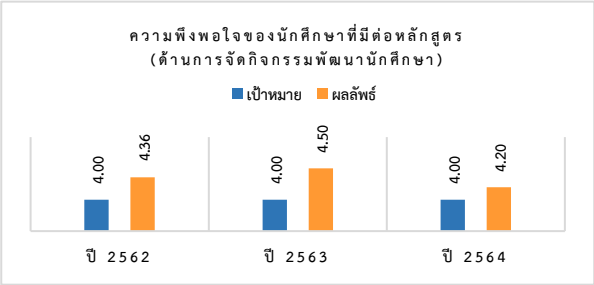
ภาพที่ 7.2ก.(1)-11 ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตร (ด้านอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์หลัก)



ภาพที่ 7.2ก.(1)-12 ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตร (ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอนของหลักสูตร)

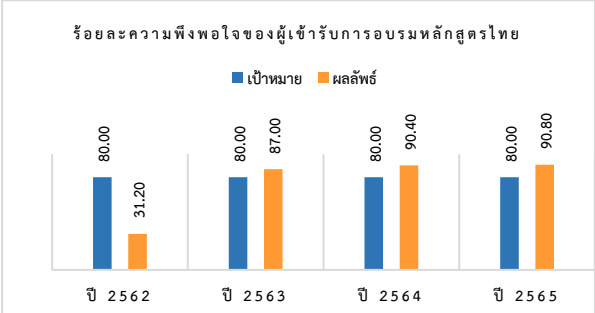


ภาพที่ 7.2ก.(1)-13 ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อหลักสูตร (ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา)

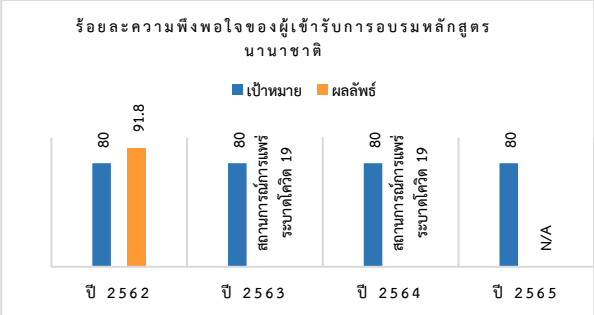


ด้านการบริการวิชาการ ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการของหลักสูตรไทยมีผลลัพธ์ที่สูงกว่าปีที่ผ่านมา สำหรับหลักสูตรนานาชาติไม่แสดงรายงานผลดังกล่าว รายละเอียด**ดังภาพที่ 7.2ก.(1)-14-ภาพที่ 7.2ก.(1)-15**

ภาพที่ 7.2ก.(1)-14 ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรไทย

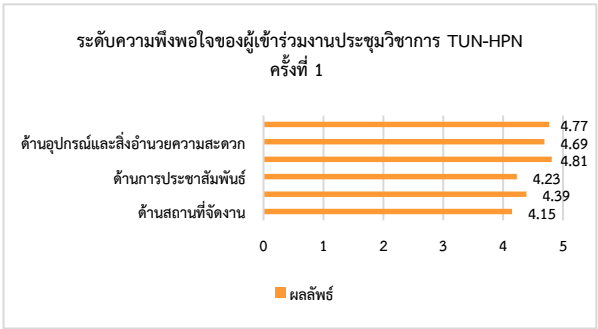


ภาพที่ 7.2ก.(1)-15 ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนานาชาติ

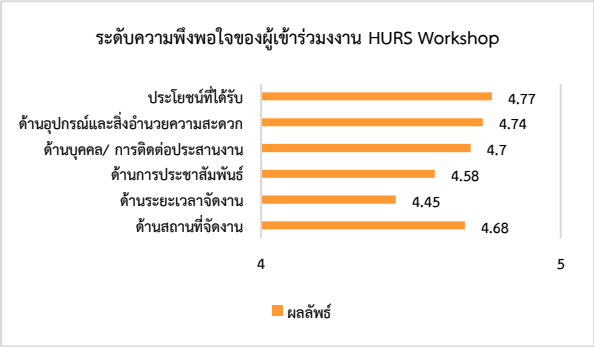


ด้านการขับเคลื่อนโยบาย ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมเพื่อการขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพ พบว่า ในภาพรวมผู้เข้าร่วมงานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด **ดังภาพที่ 7.2ก.(1)-16-ภาพที่ 7.2ก.(1)-18**

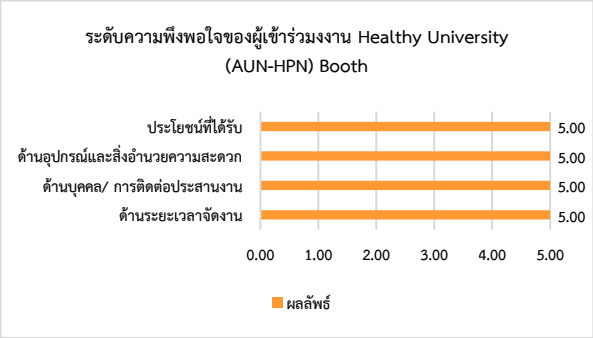
ภาพที่ 7.2ก.(1)-16 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงานประชุมวิชาการ TUN-HPN ครั้งที่ 1



ภาพที่ 7.2ก.(1)-17 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงาน HURS Workshop



ภาพที่ 7.2ก.(1)-18 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงาน Healthy University (AUN-HPN) Booth



นอกจากนี้สถาบันฯ ยังมีช่องทางการรับข้อร้องเรียนด้านผลิตภัณฑ์และการให้บริการของสถาบันฯ สำหรับลูกค้าตามกลุ่มพันธกิจ 4 ด้าน ซึ่งผลลัพธ์ในปี 2565 ไม่มีข้อร้องเรียนจากกลุ่มลูกค้าทุกพันธกิจ **ดังภาพที่ 7.2ก.(1)-19**

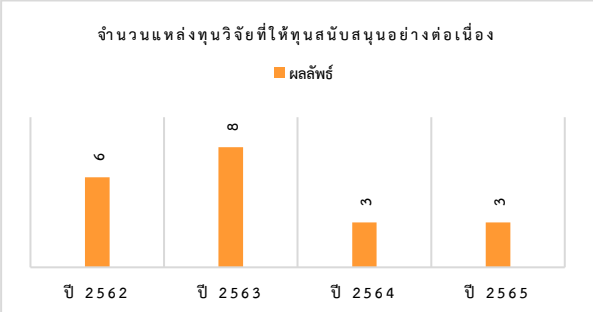
ภาพที่ 7.2ก.(1)-19 ผลลัพธ์ด้านข้อร้องเรียนจากลูกค้าตามกลุ่มพันธกิจ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ปี พ.ศ.			
		62	63	64	65
จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้าด้านการวิจัย	0	0	2	0	0
จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้าด้านการศึกษา	0	0	0	0	0
จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้าด้านการบริการวิชาการ	0	0	0	0	0
จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้าด้านการขับเคลื่อนนโยบาย	0	0	0	0	0

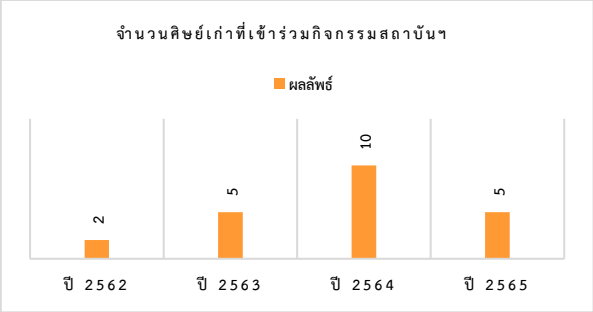
(2) ความผูกพันของลูกค้า

ผลลัพธ์ของกระบวนการประเมินความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อพันธกิจด้านการวิจัย พบว่า แหล่งทุนวิจัยที่ให้ทุนสนับสนุนอย่างต่อเนื่องมีผลลัพธ์เท่ากับปีที่ผ่านมา **ดังภาพที่ 7.2ก.(2)-1** ด้านการศึกษา พบว่า จำนวนศิษย์เก่าที่กลับมาเข้าร่วมกิจกรรมของสถาบันฯ และกลับมาศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกมีผลลัพธ์ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา แต่อย่างไรก็ตามสถาบันฯ ยังคงมีแหล่งทุนการศึกษาภายนอกที่ให้การสนับสนุนต่อเนื่องที่สูงกว่าปีที่ผ่านมา **ดังภาพที่ 7.2ก.(2)-2-ภาพที่ 7.2ก.(2)-6** สำหรับด้านการบริการวิชาการ พบว่า จำนวนผู้ว่าจ้างโครงการต่อเนื่อง (บริการวิชาการ) และจำนวนหลักสูตรฝึกอบรมที่ดำเนินการต่อเนื่องยังคงมีความต่อเนื่องและมีผลลัพธ์เท่ากับปีที่ผ่านมา

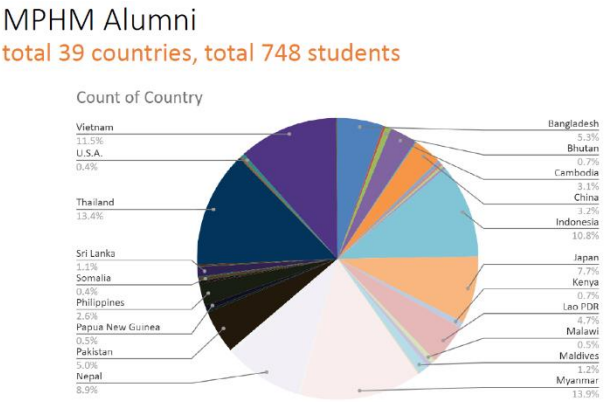
ภาพที่ 7.2ก.(2)-1 จำนวนแหล่งทุนวิจัยที่ให้ทุนสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง



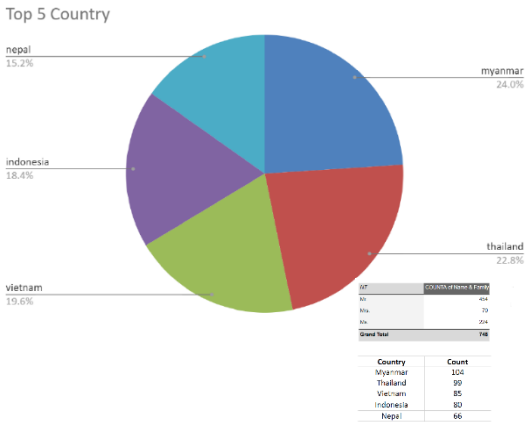
ภาพที่ 7.2ก.(2)-2 จำนวนศิษย์เก่าที่เข้าร่วมกิจกรรมสถาบันฯ



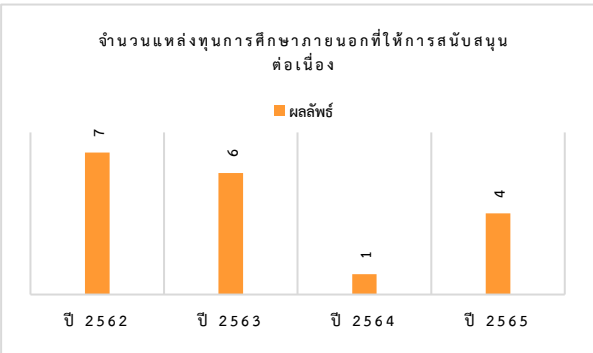
ภาพที่ 7.2ก.(2)-3 ร้อยละศิษย์เก่าของหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (จำแนกตามประเทศ)



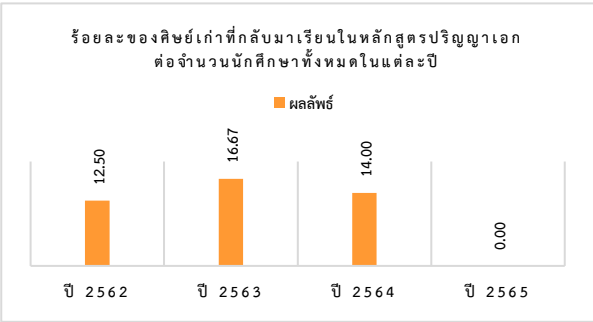
ภาพที่ 7.2ก.(2)-4 ร้อยละศิษย์เก่าของหลักสูตรการจัดการสาธารณสุขมูลฐานมหาบัณฑิต (จำแนกตามประเทศ 5 อันดับแรก)



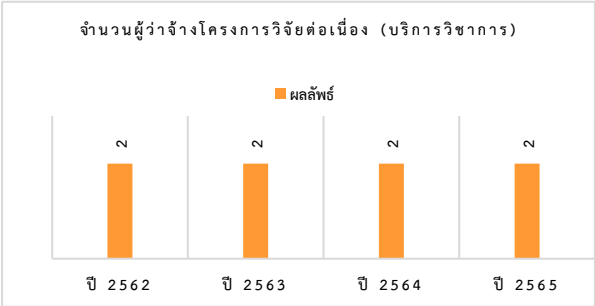
ภาพที่ 7.2ก.(2)-5 จำนวนแหล่งทุนการศึกษาภายนอกที่ให้การสนับสนุนต่อเนื่อง



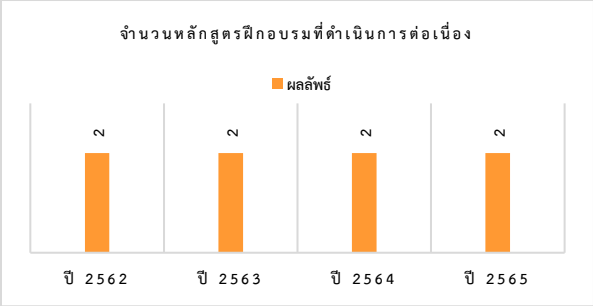
ภาพที่ 7.2ก.(2)-6 ร้อยละของศิษย์เก่าที่กลับมาเรียนในหลักสูตรปริญญาเอกต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมดในแต่ละปี



ภาพที่ 7.2ก.(2)-7 จำนวนผู้ว่าจ้างโครงการต่อเนื่อง (บริการวิชาการ)



ภาพที่ 7.2ก.(2)-8 จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมที่ดำเนินการต่อเนื่อง



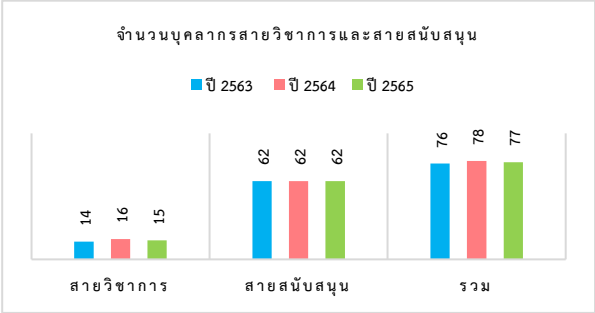
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

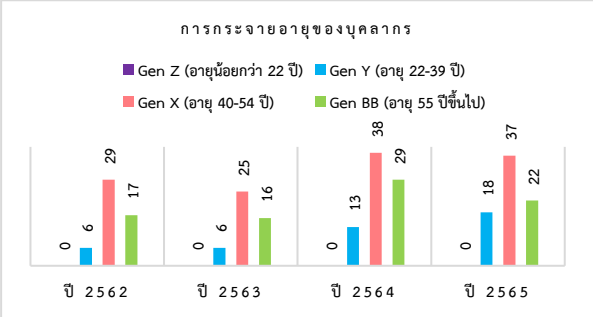
(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรของสถาบันฯ **ดังภาพที่ 7.3ก.(1)-1-ภาพที่ 7.3ก.(1)-4**

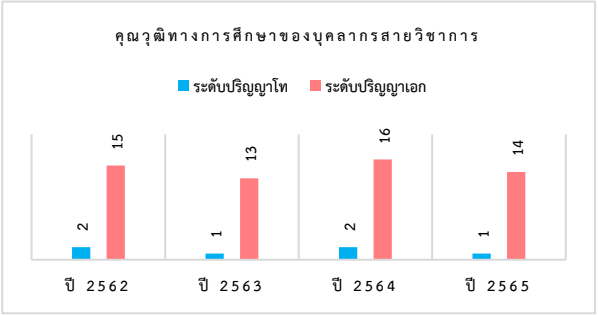
ภาพที่ 7.3ก.(1)-1 จำนวนบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน



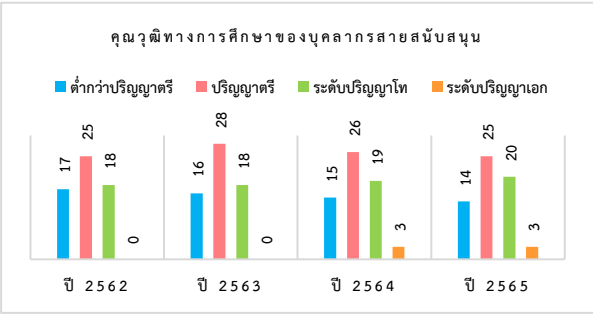
ภาพที่ 7.3ก.(1)-2 การกระจายอายุของบุคลากร



ภาพที่ 7.3ก.(1)-3 คุณวุฒิทางการศึกษาของบุคลากรสายวิชาการ



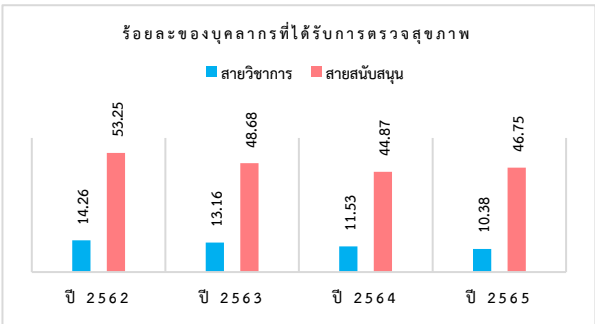
ภาพที่ 7.3ก.(1)-4 คุณวุฒิทางการศึกษาของบุคลากรสายสนับสนุน



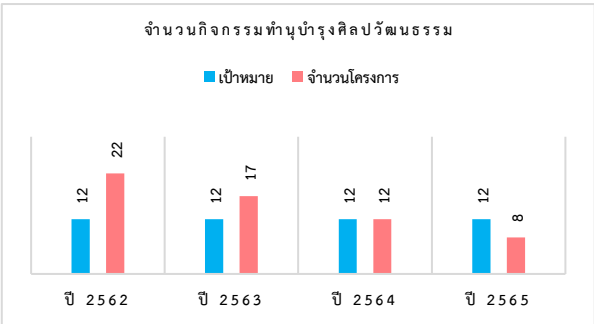
(2) บรรยากาศการทำงาน

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรด้านบรรยากาศการทำงาน สถาบันฯ ได้มีการตรวจสุขภาพให้กับบุคลากรทุกคนของสถาบันฯ ทุกปี และมีการจัดกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้กับบุคลากรได้มีส่วนร่วม รวมทั้งมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับบุคลากรในกรณีต่าง ๆ รายละเอียด**ดังภาพที่ 7.3ก.(2)-1-ภาพที่ 7.3ก.(2)-4**

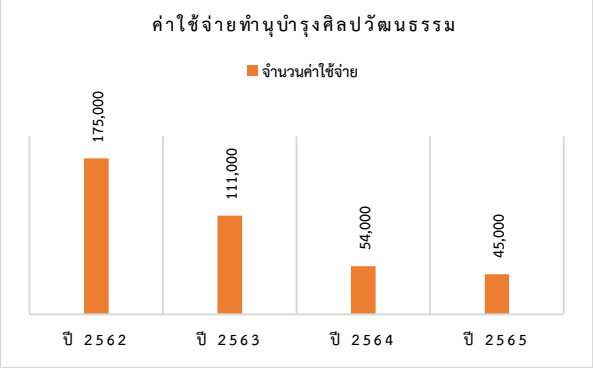
ภาพที่ 7.3ก.(2)-1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการตรวจสุขภาพ



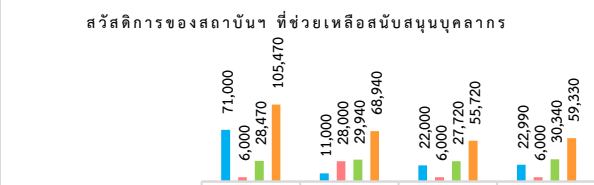
ภาพที่ 7.3ก.(2)-2 จำนวนกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม



ภาพที่ 7.3ก.(2)-3 ค่าใช้จ่ายทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม



ภาพที่ 7.3ก.(2)-4 สวัสดิการของสถาบันฯ ที่ช่วยเหลือสนับสนุนบุคลากร

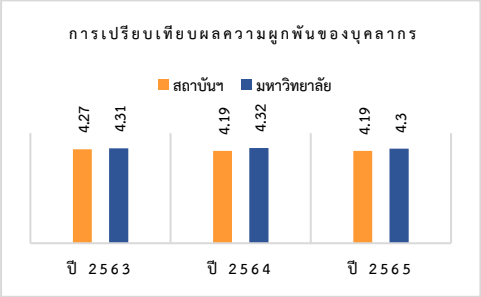


	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
งานสวดพระอภิธรรมศพ	71,000	11,000	22,000	22,990
เยี่ยมไข้บุคลากร	6,000	28,000	6,000	6,000
ค่าตรวจสุขภาพประจำปี	28,470	29,940	27,720	30,340
รวม	105,470	68,940	55,720	59,330

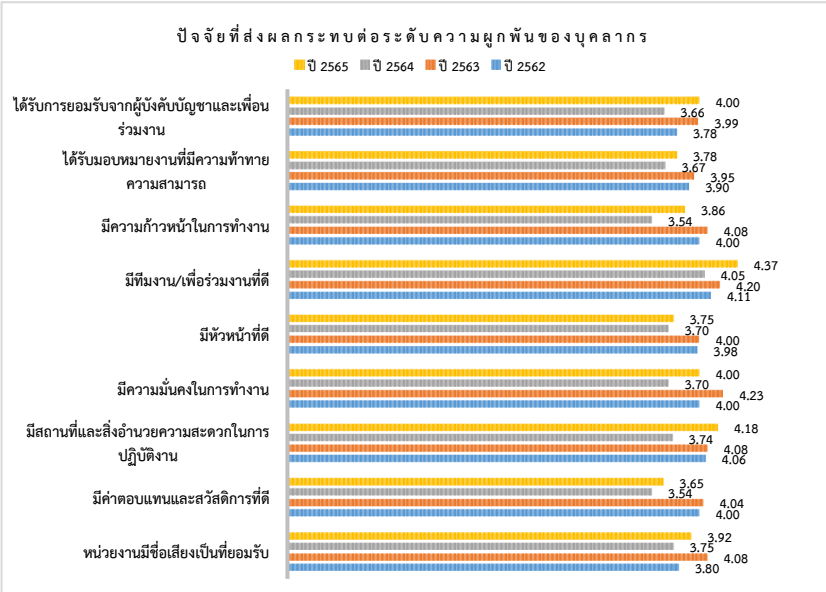
(3) ความผูกพันของบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรด้านความผูกพันของบุคลากร พบว่า ระดับความผูกพันของบุคลากรของสถาบันฯ มีผลลัพธ์ที่ต่ำกว่าระดับความผูกพันในภาพรวมของมหาวิทยาลัย รายละเอียด**ดังภาพที่ 7.3ก.(3)-1-ภาพที่ 7.3ก.(3)-2**

ภาพที่ 7.3ก.(3)-1 การเปรียบเทียบผลความผูกพันของบุคลากร



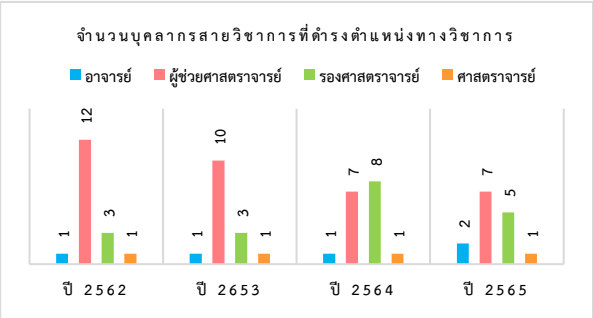
ภาพที่ 7.3ก.(3)-2 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับความผูกพันของ



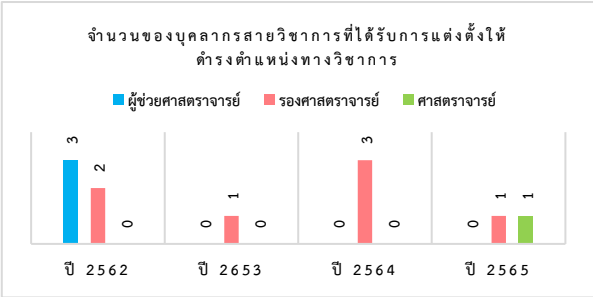
(4) การพัฒนาบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ในปี 2565 มีบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น จำนวน 2 คน ในตำแหน่งรองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนนั้นยังไม่มีผลลัพธ์ เนื่องจากอยู่ระหว่างกระบวนการเสนอขอตำแหน่ง รายละเอียดดังภาพที่ **7.3ก.(4)-1-ภาพที่ 7.3ก.(4)-4**

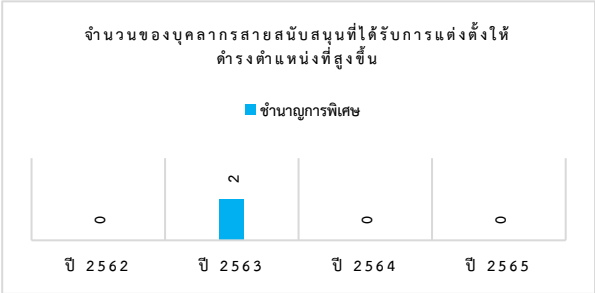
ภาพที่ 7.3ก.(4)-1 จำนวนบุคลากรสายวิชาการที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ



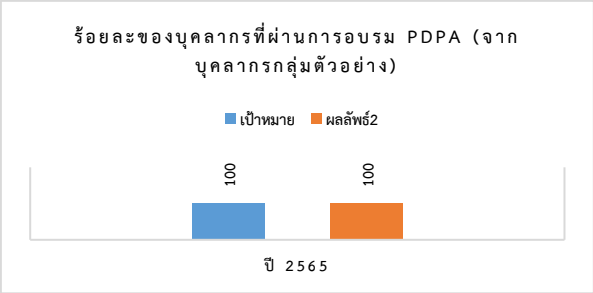
ภาพที่ 7.3ก.(4)-2 จำนวนของบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ



ภาพที่ 7.3ก.(4)-3 จำนวนของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น



ภาพที่ 7.3ก.(4)-4 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรม PDPA (จากบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง)



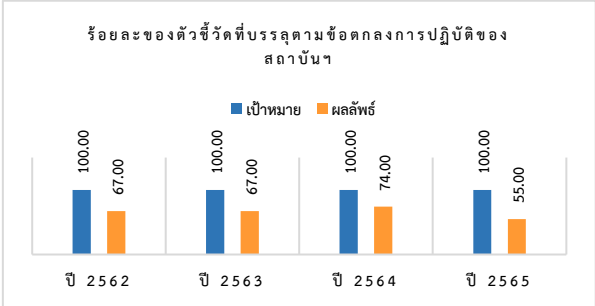
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการทำประโยชน์ให้สังคม

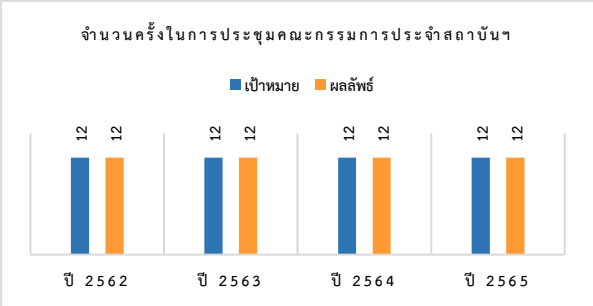
(1) การนำองค์กร

จากการดำเนินการด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการทำประโยชน์ให้สังคม สถาบันฯ มีผลลัพธ์การดำเนินงานที่สำคัญ**ดังภาพที่ 7.4ก.(1)-1-ภาพที่ .4ก.(1)-4**

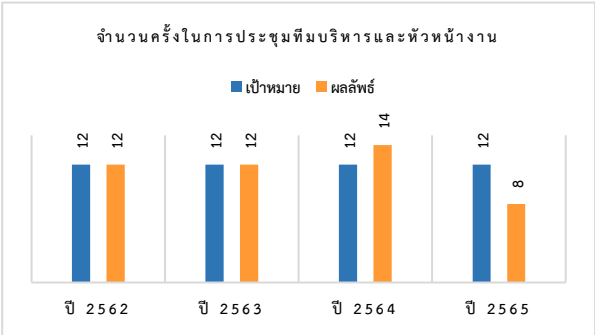
ภาพที่ 7.4ก.(1)-1 ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อตกลงการปฏิบัติของสถาบันฯ



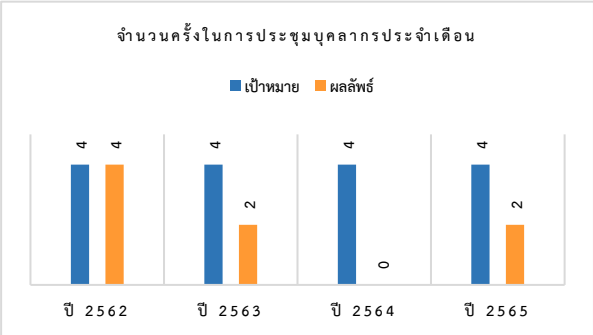
ภาพที่ 7.4ก.(1)-2 จำนวนครั้งในการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ



ภาพที่ 7.4ก.(1)-3 จำนวนครั้งในการประชุมทีมบริหารและหัวหน้างาน



ภาพที่ 7.4ก.(1)-4 จำนวนครั้งในการประชุมบุคลากรประจำเดือน



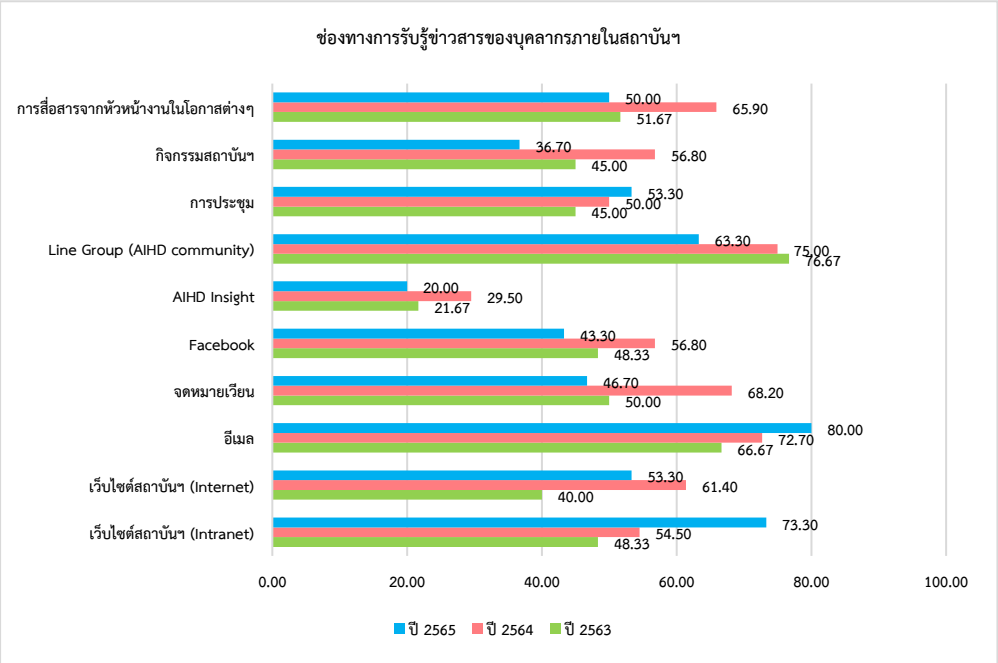
ในปี 2565 สถาบันฯ ได้มีทบทวนกระบวนการดำเนินงานและมีการประเมินผลการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อข้อมูลข่าวสาร วิสัยทัศน์ นโยบาย และการดำเนินงานของสถาบันฯ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป โดยผลลัพธ์**ดังภาพที่ 7.4ก.(1)-5**

ภาพที่ 7.4ก.(1)-5 ผลการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อข้อมูลข่าวสาร วิสัยทัศน์ นโยบาย และการดำเนินงานของสถาบันฯ (ค่าเป้าหมาย 4.00)

การประเมิน	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	หมายเหตุ
1. ผู้บริหารสถาบันฯ สื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร	4.17	3.98	3.83	⇩
2. ผู้บริหารสถาบันฯ สื่อสารข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนโยบายของสถาบันฯ อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร	4.03	3.93	3.87	⇩
3. ผู้บริหารสถาบันฯ สื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเป้าหมายการดำเนินการของสถาบันฯ	3.98	3.89	3.83	⇩
4. ผู้บริหารสถาบันฯ สื่อสารยุทธศาสตร์ของสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร	3.93	3.82	3.83	⇧
5. ผู้บริหารสถาบันฯ สื่อสารข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันฯ อย่างสม่ำเสมอ	4.02	3.84	3.60	⇩
6. ผู้บริหารสถาบันฯ ใช้ค่านิยม AIHD เป็นแนวทางในการปฏิบัติตน และนำมาใช้ในการทำงาน	3.82	3.50	3.60	⇧
7. สถาบันฯ ได้แจ้งให้ท่านทราบถึงการใช้คู่มือธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับของมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานโดยยึด หลักธรรมาภิบาล และจริยธรรม	3.53	3.34	3.47	⇧

การประเมิน	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	หมายเหตุ
8. ผู้บริหารสถาบันฯ สามารถสร้างองค์กรให้ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต	3.65	3.30	3.53	⇧
9. ผู้บริหารสถาบันฯ สนับสนุนและส่งเสริมการให้บริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้า	3.88	3.70	3.57	⇩
10. ผู้บริหารสถาบันฯ ได้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนรอบข้างและสังคมไทยอย่างยั่งยืน	3.72	3.48	3.30	⇩
11. ผู้บริหารสถาบันฯ มีนโยบายและแผนงานในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งมีส่วนช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน	3.57	3.27	3.40	⇧
12. ผู้บริหารสถาบันฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถและความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร	3.80	3.57	3.53	⇩
13. ผู้บริหารสถาบันฯ ส่งเสริมให้ท่านพัฒนาวิธีการทำงานและสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน อาทิ PDCA /Lean/R2R เป็นต้น	3.90	3.64	3.63	⇩
14. ท่านรับทราบถึงมติการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ ด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับนโยบาย การดำเนินการ และเป้าหมายของการดำเนินการของสถาบันฯ อย่างสม่ำเสมอ	3.80	3.64	3.47	⇩
15. ท่านรับทราบและเข้าร่วมกิจกรรมในการสื่อสารเชิงนโยบาย การดำเนินการ และเป้าหมาย โดยมีการสื่อสารจากผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ	3.80	3.61	3.70	⇧
16. สถาบันฯ มีช่องทางเพื่อรับฟังความคิดเห็นของท่าน	3.62	3.30	3.57	⇧
17. สถาบันฯ มีช่องทางการสื่อสารข้อมูลข่าวสารมาถึงท่านอย่างรวดเร็ว และทันสมัย อาทิ เว็บไซต์ (https://aihd.mahidol.ac.th/) Facebook (ASEAN INSTITUTE FOR HEALTH DEVELOPMENT, MAHIDOL UNIVERSITY) Line Group (AIHD community) อีเมล์ AIHD Insights เป็นต้น	4.38	4.00	3.93	⇩
ภาพรวม	**3.86**	**3.64**	**3.63**	⇩

ภาพที่ 7.4ก.(1)-6 ช่องทางการรับรู้ข่าวสารของบุคลากรภายในสถาบันฯ



(2) การกำกับดูแลองค์กร

ในปี 2565 สถาบันฯ ได้มีทบทวนการดำเนินงานของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ และมีการประเมินผลคณะกรรมการประจำสถาบันฯ เพื่อนำผลการประเมินดังกล่าวมาพิจารณาและปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันฯ ให้ดียิ่งขึ้น โดยผลลัพธ์**ดังภาพที่ 7.4ก.(2)-1-ภาพที่ 7.4ก.(2)-2**

ภาพที่ 7.4ก.(2)-1 ผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ (ค่าเป้าหมาย 4.00)

การประเมิน	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	หมายเหตุ
1. คณะกรรมการประจำส่วนงาน ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงานในส่วนงาน พ.ศ. 2552 หมวด 1 ข้อ 7 ดังนี้				
1.1 ให้คำปรึกษาและแนะนำแก่หัวหน้าส่วนงาน	3.30	4.22	3.90	⇩
1.2 วางนโยบายและแผนงานของส่วนงานให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	4.00	4.22	4.30	⇧

การประเมิน	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	หมายเหตุ
1.3 พิจารณาเสนอเปิดหรือยุบโครงการศึกษา หลักสูตรและรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตรของส่วนงานต่อสภามหาวิทยาลัย	4.00	4.11	4.00	⇩
1.4 พิจารณาดำเนินการวัดผลและประเมินผลการศึกษาของส่วนงาน	4.00	4.22	4.20	⇩
1.5 ติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานของส่วนงาน	3.60	4.33	4.50	⇧
2. ด้านการปฏิบัติงานตามหน้าที่ตนเองในฐานะคณะกรรมการประจำส่วนงาน				
2.1 ศึกษาหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการส่วนงาน	4.50	4.33	4.30	⇩
2.2 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการประจำส่วนงานตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงานในส่วนงาน พ.ศ. 2552	4.40	4.44	4.20	⇩
2.3 ค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการซักถาม คำแนะนำ และอภิปรายในประเด็นต่าง ๆ	4.50	4.22	4.20	⇩
2.4 แสดงบทบาทช่วยให้คณะกรรมการประจำส่วนงานทำหน้าที่วางนโยบายกำกับดูแลนโยบายได้	4.10	4.44	4.30	⇩
2.5 เสนอความคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาหรือขับเคลื่อนส่วนงานให้มีความทันสมัยตอบสนองสังคมได้ทันท่วงที	3.90	4.56	4.30	⇩
2.6 เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานอย่างสม่ำเสมอ	4.71	4.89	4.90	⇧
2.7 ศึกษาและทำความเข้าใจวาระต่าง ๆ ในเอกสารการประชุมล่วงหน้าก่อนการประชุมเสมอ	4.50	4.56	4.30	⇩
2.8 เสนอความเห็นข้อเสนอแนะสอดคล้องกับหัวข้อวาระการประชุม	4.20	4.44	4.40	○
2.9 มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นโดยไม่ตกอยู่ภายใต้ผลประโยชน์ตอบแทนใด ๆ	4.20	4.33	4.40	⇧
2.10 โต้แย้งให้เหตุผลประกอบในสิ่งที่เห็นว่าไม่ถูกต้อง แต่ก็ตั้งใจรับฟังเหตุผลของบุคคลอื่น	4.30	4.56	4.40	⇩
2.11 มีการลงมติอย่างเป็นอิสระและเป็นธรรมเพื่อประโยชน์ต่อส่วนงาน	4.60	4.78	4.60	⇩
2.12 ยอมรับมติจากที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานแม้ว่าจะอภิปรายไม่เห็นด้วยก็ตาม	4.60	4.33	4.60	⇧
3. การประเมินการประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน : พิจารณาภาพรวมการจัดประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงาน				
3.1 ความเหมาะสมของจำนวนครั้งในการจัดประชุม (เดือนละ 1 ครั้ง)	4.80	4.67	5.00	⇧
3.2 ความเหมาะสมของจำนวนวาระการประชุมแต่ละครั้ง	4.40	4.56	4.70	⇧
3.3 ความเหมาะสมถูกต้องของเอกสารประกอบการประชุม	4.10	4.44	4.10	⇩
3.4 ความเหมาะสมของเอกสาร ข้อมูล ประกอบวาระการพิจารณาเพียงพอต่อการตัดสินใจของคณะกรรมการประจำส่วนงานในวาระสำคัญ ๆ	3.70	4.00	3.60	⇩
3.5 ความเหมาะสมระยะเวลาการจัดประชุม แต่ละครั้ง (ไม่เกิน 3 ชั่วโมง)	4.70	4.33	4.70	⇧
3.6 ความเหมาะสมของการกำหนดให้มีการส่งวาระล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันก่อนการประชุม	[redacted]	4.11	4.60	⇧
3.7 ความเหมาะสมการจัดส่งวาระการประชุม และเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าของฝ่ายเลขานุการ	3.90	4.56	4.40	⇩
3.8 มีการอภิปรายในวาระต่าง ๆ บนพื้นฐานการให้เกียรติยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างซึ่งกันและกันของคณะกรรมการประจำส่วนงาน	3.80	4.33	4.30	⇩
3.9 ความเหมาะสมของจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานและส่งให้คณะกรรมการพิจารณาล่วงหน้าก่อนการประชุมครั้งถัดไป	[redacted]	4.56	4.30	⇩
3.10 ความเหมาะสมของช่องทางการเผยแพร่รายงานการประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานในระบบอินทราเน็ต	[redacted]	4.22	4.20	⇩
ภาพรวม	**4.24**	**4.40**	**4.36**	⇩

ภาพที่ 7.4ก.(2)-2 ผลการประเมินคณะกรรมการประจำสถาบันฯ โดยบุคลากรภายในสถาบันฯ (ค่าเป้าหมาย 4.00)

การประเมิน	ปี 2564	ปี 2565	หมายเหตุ
1. คณะกรรมการประจำส่วนงาน เข้าใจอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการประจำส่วนงาน	4.02	3.65	⇩
2. คณะกรรมการประจำส่วนงาน ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการบริหารงานในส่วนงาน พ.ศ. 2552 หมวด 1 ข้อ 7 ดังนี้			
2.1 ให้คำปรึกษาและแนะนำแก่หัวหน้าส่วนงาน	3.86	3.42	⇩
2.2 วางนโยบายและแผนงานของส่วนงานให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	3.95	3.65	⇩
2.3 พิจารณาเสนอเปิดหรือยุบโครงการศึกษา หลักสูตรและรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตรของส่วนงานต่อสภามหาวิทยาลัย	3.81	3.42	⇩
2.4 พิจารณาดำเนินการวัดผลและประเมินผลการศึกษาของส่วนงาน	3.86	3.45	⇩
2.5 ติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานของส่วนงาน	3.93	3.58	⇩

การประเมิน	ปี 2564	ปี 2565	หมายเหตุ
3. คณะกรรมการประจำส่วนงาน ได้ทำหน้าที่ในการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์/ แผนปฏิบัติการ และให้ข้อเสนอแนะแก่สถาบันฯ เพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันฯ เป็นไปตามทิศทาง เป้าหมายที่กำหนด ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้			
3.1 ด้านหลักสูตรการเรียนการสอน	3.95	3.58	⇩
3.2 ด้านการวิจัยและขับเคลื่อนนโยบาย	4.00	3.65	⇩
3.3 ด้านบริการวิชาการ	3.93	3.71	⇩
3.4 ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3.79	3.58	⇩
3.5 ด้านวิเทศสัมพันธ์	3.74	3.68	⇩
3.6 ด้านการเงิน งบประมาณ	3.93	3.74	⇩
3.7 ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง	3.90	3.65	⇩
3.8 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	3.98	3.55	⇩
3.9 ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	3.74	3.48	⇩
3.10 ด้านกายภาพ และสิ่งแวดล้อม	3.79	3.61	⇩
3.11 ด้านการบรรลุแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ	3.86	3.58	⇩
3.12 ด้านการบรรลุข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงาน (PA)	3.90	3.71	⇩
4. คณะกรรมการประจำส่วนงานได้ดำเนินการบริหารจัดการสถาบันฯ สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล 6 ข้อ ดังต่อไปนี้			
4.1 หลักนิติธรรม (Rule of Laws) กฎระเบียบที่ทันสมัย มีความเป็นธรรมและยุติธรรม รัดกุม รวดเร็ว ซึ่งมีการบังคับใช้และปฏิบัติตามกฎระเบียบนั้นอย่างเป็นรูปธรรม และมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การแบ่งแยกอำนาจ การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ การใช้อำนาจ การเป็นอิสระที่ไม่ถูกแทรกแซง	3.60	3.48	⇩
4.2 หลักคุณธรรม (Ethics) ความซื่อสัตย์ ขยัน มีระเบียบวินัย หน่วยงานต้องปลอดจากการทุจริต การทำผิดวินัย และการกระทำผิดมาตรฐานวิชาชีพ นิยาม และจรรยาบรรณ	3.71	3.39	⇩
4.2 หลักความโปร่งใส (Transparency) การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสม สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้	3.69	3.42	⇩
4.3 หลักการมีส่วนร่วม (Participation) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมเสนอและร่วมตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างมีความเสมอภาค รวมทั้งการสื่อสารแบบมีข้อมูล	3.79	3.39	⇩
4.4 หลักความรับผิดชอบ (Accountability) การตระหนักในหน้าที่ มีจำตสำนึกในความรับผิดชอบต่อหน่วยงาน การเอาใจใส่ในปัญหาและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา รับฟังและเคารพในความเห็นที่แตกต่างกัน กล้าดำเนินการตามกฎหมาย ยอมรับการกระทำของตนและสามารถตรวจสอบได้	3.71	3.48	⇩
4.5 หลักความคุ้มค่า (Utility) เป็นการบริหารเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพเกิดความคุ้มค่า ลดขั้นตอนในการปฏิบัติ และการประเมินผลการปฏิบัติราชการ	3.71	3.48	⇩
ภาพรวม	**3.84**	**3.56**	⇩

นอกจากนี้สถาบันฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง และดำเนินการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานทุก 6 เดือน ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวเป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จัดทำไว้ **ดังภาพที่ 7.4ก.(2)-3**

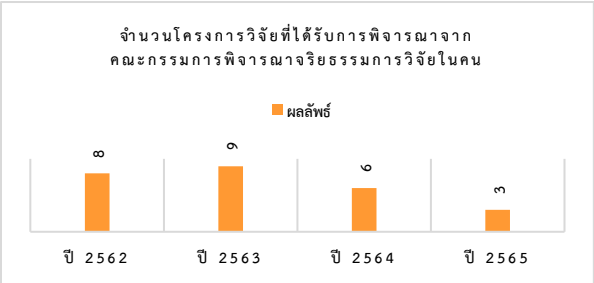
ภาพที่ 7.4ก.(2)-3 ร้อยละของการดำเนินงานตามแผนผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประเด็นความเสี่ยง	เป้าหมาย	ร้อยละของการดำเนินงาน ตามแผนผลการบริหารจัดการความเสี่ยง			
		2562	2563	2564	2565
ด้านกลยุทธ์ (S)	100	100	100	100	100
ด้านการดำเนินงาน (O)	100	100	100	100	100
ด้านการเงิน (F)	100	100	100	100	100
ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (C)	100	100	100	100	100

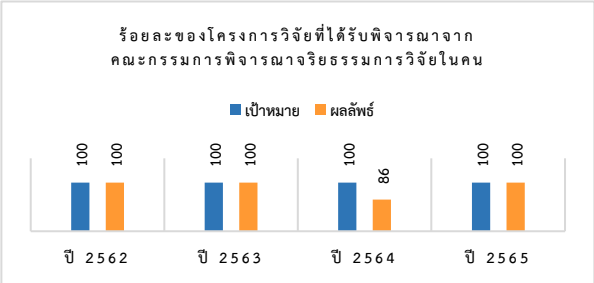
(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

สถาบันฯ ได้ดำเนินงานตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และข้อกำหนดที่สำคัญ โดยมีผลลัพธ์การดำเนินงาน **ดังภาพที่ 7.4ก.(3)-1-7.4ก.(3)-5**

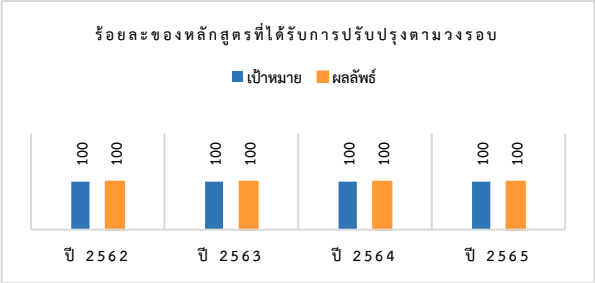
ภาพที่ 7.4ก.(3)-1 จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน



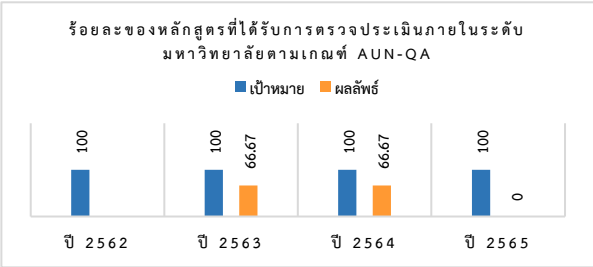
ภาพที่ 7.4ก.(3)-2 ร้อยละของโครงการวิจัยที่ได้รับพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน



ภาพที่ 7.4ก.(3)-3 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามวงรอบ



ภาพที่ 7.4ก.(3)-4 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการตรวจประเมินภายในระดับมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์ AUN-QA



ภาพที่ 7.4ก.(3)-5 จำนวนข้อร้องเรียนด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน			
		2562	2563	2564	2565
จำนวนข้อร้องเรียนในการให้บริการวิชาการ	0	0	0	0	0
จำนวนเรื่องการถูกร้องเรียนกรณีทุจริตจัดซื้อจัดจ้าง	0	0	0	0	0
จำนวนเรื่องการถูกดำเนินคดีกรณีทุจริตจัดซื้อจัดจ้าง	0	0	0	0	0
จำนวนเรื่องการถูกร้องเรียนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	0	0	0	0	0

(4) จริยธรรม

สถาบันฯ มีผลลัพธ์ด้านด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม **ดังภาพที่ 7.4ก.(4)-1**

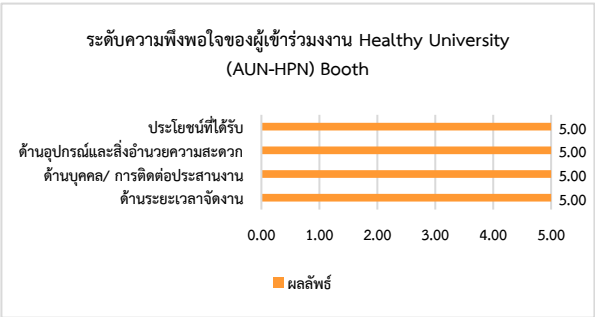
ภาพที่ 7.4ก.(4)-1 จำนวนข้อร้องเรียนด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน			
		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
1. จำนวนข้อร้องเรียนด้านธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	0	0	0	0	0
2. จำนวนข้อร้องเรียนต่อผู้บริหารที่ทุจริตด้านการเงิน	0	0	0	0	0
3. จำนวนข้อร้องเรียนต่อผู้บริหารที่มีผลประโยชน์ทับซ้อนในการจัดซื้อจัดจ้าง	0	0	0	0	0
4. จำนวนข้อร้องเรียนต่อผู้บริหารที่บริหารงานไม่โปร่งใส	0	0	0	0	0
5. จำนวนบุคลากรที่ถูกให้ออกจากงานเนื่องจากการกระทำผิด					

(5) สังคม

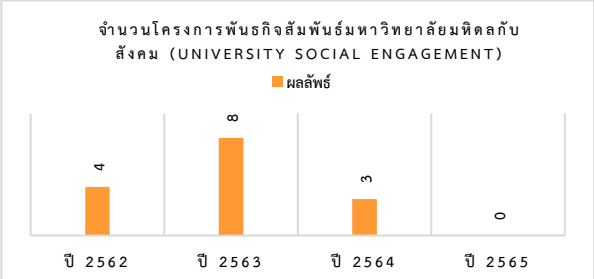
สถาบันฯ มีผลลัพธ์ด้านความผาสุกของสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยการจัดทำคู่มือ HURS Version 2021 และฉบับปรับปรุง HURS Version 2022 เพื่อทำความเข้าใจระบบ HURS และใช้เป็นแนวทางในการทำประเมินมหาวิทยาลัยสุขภาพ และได้ดำเนินการพัฒนาระบบ และเปิดใช้ระบบ HURS Version 2021 ครั้งแรก ในระหว่างวันที่ 16 สิงหาคม - 30 พฤศจิกายน 2564 โดยมีมหาวิทยาลัยสมาชิกเข้าร่วมประเมิน จำนวน 8 มหาวิทยาลัย และเปิดระบบ HURS Version 2022 ในระหว่างวันที่ 15 สิงหาคม -16 พฤศจิกายน 2565 ซึ่งขณะนี้มี 39 มหาวิทยาลัยในอาเซียนที่ใช้กรอบ HURS ในการดำเนินงาน นอกจากนี้ AUN-HPN ยังได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพให้กับบุคลากรและนักศึกษาภายในมหาวิทยาลัยโดยมีผลลัพธ์ **ดังภาพที่ 7.4ก.(5)-1**

ภาพที่ 7.4ก.(5)-1 ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมงาน Healthy University (AUN-HPN) Booth



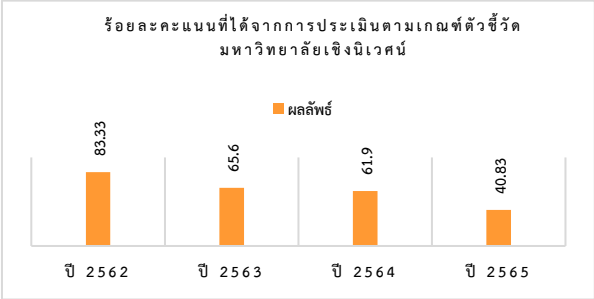
ตัวชี้วัดจำนวนโครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยมหิดลกับสังคม (University Social Engagement) ที่สถาบันฯ ดำเนินการตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของส่วนงานนั้น ในปี 2565 สถาบันฯ มีการดำเนินโครงการแต่โครงการดังกล่าวไม่ผ่านองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน จึงไม่ปรากฏผลลัพธ์ดังกล่าว **ดังภาพที่ 7.4ก.(5)-2**

ภาพที่ 7.4ก.(5)-2 จำนวนโครงการพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยมหิดลกับสังคม (University Social Engagement)



สำหรับตัวชี้วัดร้อยละคะแนนที่ได้จากการประเมินตามเกณฑ์ตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์ผลลัพธ์การดำเนินงานต่ำกว่าปีที่ผ่านมา **ดังภาพที่ 7.4ก.(5)-3**

ภาพที่ 7.4ก.(5)-3 ร้อยละคะแนนที่ได้จากการประเมินตามเกณฑ์ตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยเชิงนิเวศน์



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 โดยมีผลลัพธ์**ดังภาพที่ 7.5ก.(1)-1**

ภาพที่ 7.5ก.(1)-1 แสดงผลลัพธ์ด้านการเงิน

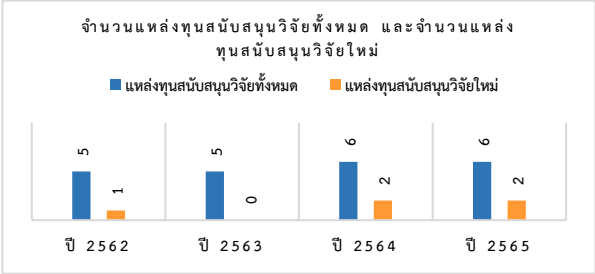
ที่	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน				
		2562	2563	2564	2565	หมายเหตุ
1	อัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงิน	194.87	215.59	0.47	0.48	⇧
2	อัตราส่วนรายได้สุทธิต่อรายได้รวม	0.04 : 1	- 0.01 : 1	0.28 : 1	-0.05 : 1	⇩
	- เงินรายได้สถาบัน	0.07 : 1	0.01 : 1	0.51 : 1	-0.11 : 1	⇩
	- เงินงบประมาณแผ่นดิน	0.02 : 1	- 0.02 : 1	-0.01 : 1	-0.00 : 1	⇩
3	สัดส่วนรายได้ต่อค่าใช้จ่าย	1.05 : 1	0.99 : 1	1.38 : 1	0.95 : 1	⇩
	- เงินรายได้สถาบัน	1.08 : 1	1.01 : 1	2.03 : 1	0.90 : 1	⇩
	- เงินงบประมาณแผ่นดิน	1.02 : 1	0.98 : 1	0.99 : 1	1.00 : 1	⇧
4	จำนวนเงินลงทุนของสถาบันฯ และผลตอบแทน (ล้านบาท)	55.1 : 2.3	48.6 : 2.1	48.5 : 1.6	43.4 : 1.0	⇩
5	รายรับ					
	- รายรับจากเงินงบประมาณ	39,036,600.00	37,222,212.00	36,457,976.47	33,377,510.65	⇩
	- รายรับจากเงินรายได้	16,126,673.18	12,275,490.68	45,264,400.50	23,445,472.06	⇩
6	รายจ่าย					
	- รายจ่ายจากเงินงบประมาณ	37,882,829.36	35,352,965.01	36,847,623.82	33,533,981.92	⇩
	- รายจ่ายจากเงินรายได้	15,713,748.56	18,493,757.19	22,264,112.26	26,029,719.37	⇧

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

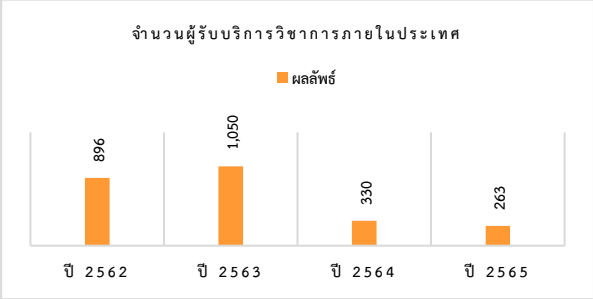
ผลลัพธ์ด้านการดำเนินการด้านตลาด พบว่า ในปีที่ผ่านมาสถาบันฯ ได้มีการดำเนินการเข้าถึงลูกค้าผ่าน Platform online ในเชิงรุกมากขึ้น เช่น เว็บไซต์ เฟสบุ๊ค Line Group เป็นต้น เพื่อเป็นการสื่อสารและดึงดูดลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ รวมทั้ง

ลูกค้าใหม่ให้เข้ามารับผลิตภัณฑ์และบริการของสถาบันฯ โดยผลลัพธ์จากการดำเนินงานดังกล่าวอยู่ระดับใกล้เคียงกับผลลัพธ์ในปีที่ผ่านมา **ดังภาพที่ 7.5ก.(2)-1-ภาพที่ 7.5ก.(2)-4**

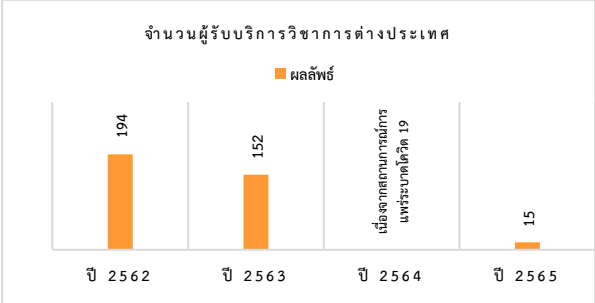
ภาพที่ 7.5ก.(2)-1 จำนวนแหล่งทุนสนับสนุนวิจัยทั้งหมด และจำนวนแหล่งทุนสนับสนุนวิจัยใหม่



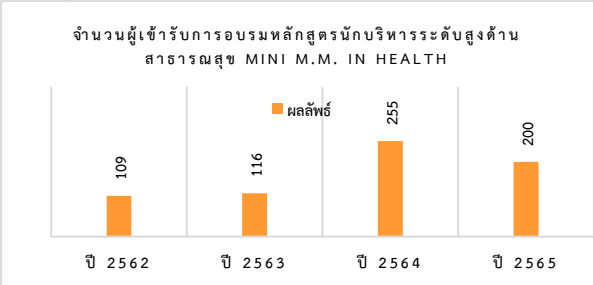
ภาพที่ 7.5ก.(2)-2 จำนวนผู้รับบริการวิชาการภายในประเทศ



ภาพที่ 7.5ก.(2)-3จำนวนผู้รับบริการวิชาการต่างประเทศ

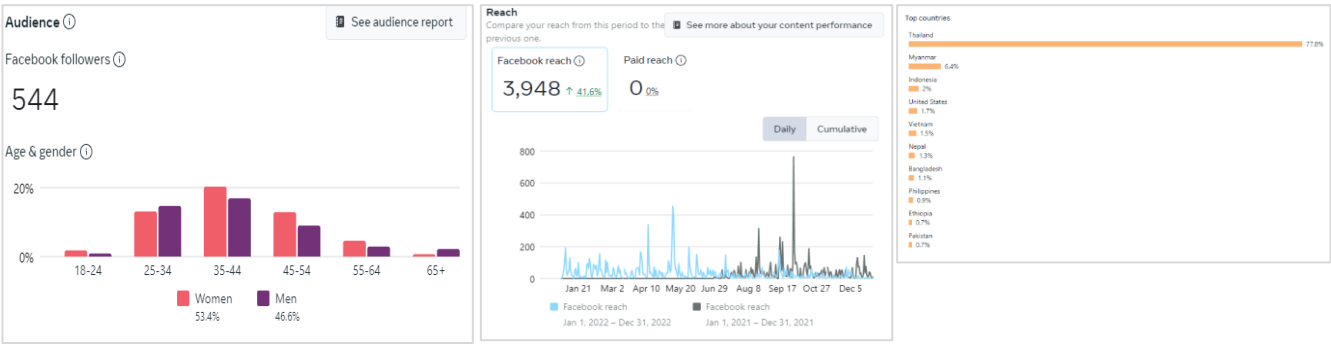


ภาพที่ 7.5ก.(2)-4 จำนวนผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงด้านสาธารณสุข Mini M.M. in Health



ด้านวารสารสาธารณสุขและการพัฒนา หลังจากที่ได้เข้าสู่ฐาน Scopus และมีค่า SCImago Journal Rank (SRJ) และค่า Cite Score ที่สูงขึ้นนั้นทำให้ในปี พ.ศ. 2565 มีผู้ที่สนใจส่งบทความส่งเพื่อตีพิมพ์ในวารสารถึง 481 เรื่อง โดยมีการตอบรับตีพิมพ์ จำนวน 65 เรื่อง และด้านการประชาสัมพันธ์ในเฟสบุ๊คทำให้มียอดการติดตามเพิ่มขึ้นและยอดการกดถูกใจ (Like) จำนวน 84 ครั้ง (มกราคม – ธันวาคม 2565) **ดังภาพที่ 7.5ก.(2)-5**

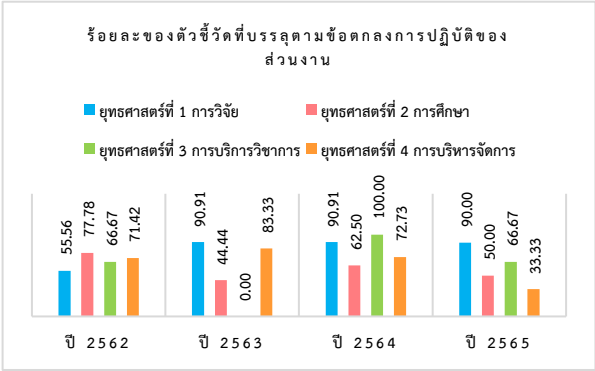
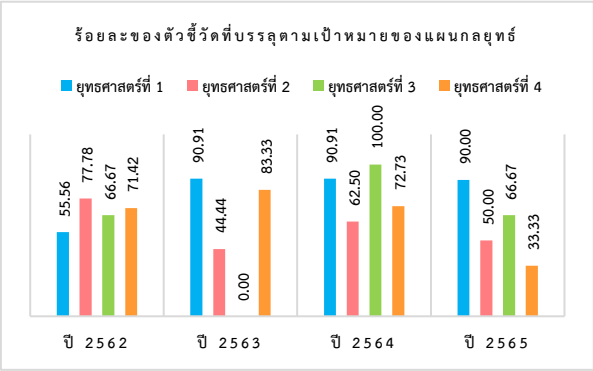
ภาพที่ 7.5ก.(2)-5 ยอดการติดตามเพจ Facebook



ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สถาบันฯ ได้พิจารณาผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จากผลการดำเนินงานร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อตกลงการปฏิบัติของส่วนงานในปีงบประมาณ 2565 และร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดที่บรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ โดยผลลัพธ์**ดังภาพที่ 7.5ข.-1-ภาพที่ 7.5ข.-2**

ภาพที่ 7.5ข.-1 ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามข้อตกลงการปฏิบัติของส่วนงาน



ภาพที่ 7.5ข.-1 ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์