

ผลการวิเคราะห์ศักยภาพ มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ (SWOT Analysis)

จุดแข็ง

1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายในการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน และมีเอกภาพในการบังคับบัญชาที่เอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย
2. บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ
3. เป็นมหาวิทยาลัยขยายโอกาสแห่งเดียวในจังหวัดนราธิวาสที่จัดการศึกษารอบคลุมองค์ความรู้ตั้งแต่ระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา โดยมีหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
4. จัดการศึกษาที่เน้นวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์บนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม
5. มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย
6. มีการพัฒนาทางด้านกายภาพที่รวดเร็วเป็นรูปธรรม
7. บุคลากรส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่นในการร่วมพัฒนามหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
8. มีคณะแพทยศาสตร์และโรงพยาบาลเป็นของมหาวิทยาลัยที่ให้บริการแก่คนในพื้นที่
9. บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีศักยภาพในด้านวิชาการและวิชาชีพ มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น
10. มีงานวิจัยและการบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม
11. มีวารสารทางวิชาการที่มีคุณภาพอยู่ในกลุ่ม 1 ของฐานข้อมูล TCI
12. มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคมท้องถิ่น

จุดอ่อน

1. ขาดแคลนบุคลากรสายสอนและวิจัย ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ
2. ขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่ง
3. บุคลากรสายสนับสนุนลาออกบ่อย
4. ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการยังขาดความเชื่อมโยง ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพน้อย
5. งบประมาณและทรัพยากรที่สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนไม่เพียงพอ
6. มีการปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานบ่อยครั้งทำให้งานไม่ต่อเนื่อง
7. ขาดการเสริมแรงในการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

โอกาส

1. รัฐบาลให้การสนับสนุนการขยายโอกาสทางการศึกษา และสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เป็นมหาวิทยาลัยแห่งเดียวในจังหวัดนราธิวาส
3. จังหวัดนราธิวาส มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม วิถีชีวิต ทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสในการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนได้มากยิ่งขึ้น
4. รัฐบาลมีนโยบายพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้วยการจัดสรรทุนพัฒนาอาจารย์ระดับปริญญาโท - เอก
5. ที่ตั้งของมหาวิทยาลัยอยู่ใกล้กับประเทศเพื่อนบ้าน ได้แก่ มาเลเซีย สิงคโปร์ บรูไน และอินโดนีเซีย ทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ทางด้านวิชาการและเทคโนโลยี และสามารถจัดการศึกษาในหลักสูตร นานาชาติได้เร็วขึ้น
6. หน่วยงานหรือองค์กรภายนอกให้การยอมรับและสนับสนุน
7. มีศิษย์เก่าปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานในพื้นที่ทำให้เอื้อต่อการติดต่อประสานงาน

อุปสรรค

1. สถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีผลต่อการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ
2. เยาวชนในพื้นที่ขาดทักษะ ความรู้ในวิชาพื้นฐาน ทำให้เป็นอุปสรรค ต่อการต่อยอดการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น
3. ต้นทุนในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสูง เนื่องจากที่ตั้งของมหาวิทยาลัยอยู่ห่างไกลจากส่วนกลาง
4. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณูปโภคของส่วนราชการในจังหวัดไม่สอดคล้องกับแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย

ปรัชญา

ศึกษา วิจัย วิชาชีพด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์สุขภาพ และ สังคมศาสตร์ เป็นรากฐานในการพัฒนาคน ชุมชน สังคมของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

วิสัยทัศน์

พัฒนาคน สังคม ภายใต้พหุวัฒนธรรมให้มีความรู้ คู่คุณธรรม สู่สากลมุ่งเน้นอาเซียน

อัตลักษณ์

บัณฑิตมีความเป็นพหุวัฒนธรรม

เอกลักษณ์

เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นด้านวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์บนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม

นิยามศัพท์อธิบายวิสัยทัศน์

พัฒนาคน	หมายถึง การพัฒนาผู้เรียน บุคลากรและประชาชนในพื้นที่ให้บริการของ มหาวิทยาลัย
สังคม	หมายถึง พื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดนราธิวาส จังหวัด ปัตตานี และจังหวัดยะลา
พหุวัฒนธรรม	หมายถึง การอยู่ร่วมกันท่ามกลางความหลากหลายทาง ภาษา ศาสนา และ ศิลปวัฒนธรรม
ความรู้	หมายถึง การให้ความรู้ ทักษะทางวิชาการ ทักษะทางวิชาชีพ รวมถึง ประสบการณ์ในการดำรงชีวิต ทั้งในส่วนของผู้เรียน บุคลากร และ ประชาชนทั่วไป
คุณธรรม	หมายถึง การปลูกฝังค่านิยมและจิตสำนึกในการเป็นคนดีแก่ผู้เรียนและ บุคลากร
สู่สากลมุ่งเน้นอาเซียน	หมายถึง การมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับด้าน มาตรฐานคุณภาพ และสามารถทำข้อตกลงหรือความร่วมมือกับหน่วยงาน ภายนอกได้ทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มอาเซียน โดยเฉพาะประเทศมาเลเซีย อินโดนีเซีย บรูไน สิงคโปร์ และฟิลิปปินส์ เพื่อ รองรับการเป็นสมาชิกสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

จากวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

“พัฒนาคน สังคม ภายใต้พหุวัฒนธรรมให้มีความรู้ คู่คุณธรรม สู่สากลมุ่งเน้นอาเซียน”

สามารถสื่อความหมายตามคุณลักษณะที่ดีของวิสัยทัศน์ ได้ดังนี้

Core purpose คือ พัฒนาคน สังคม ภายใต้พหุวัฒนธรรม

Core value คือ มีความรู้คู่คุณธรรม

Visionary goal คือ สู่สากลมุ่งเน้นอาเซียน

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตทุกระดับที่มีคุณภาพ
2. ผลิตผลงานวิชาการ งานสร้างสรรค์และงานวิจัย
3. บริการวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาศักยภาพทุกภาคส่วน
4. ทำนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม
5. การบริหารและการจัดการ

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. พัฒนาการผลิตบัณฑิตทุกระดับ
2. พัฒนาวิชาการและงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์
3. พัฒนางานบริการวิชาการ
4. พัฒนาด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
5. พัฒนาการบริหารและการจัดการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการผลิตบัณฑิตทุกระดับ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ปีเพื่อดำเนินการ				
		58	59	60	61	62
1. นักศึกษา/บัณฑิตมีความรู้ ทักษะ คุณธรรมจริยธรรม	1.1 ร้อยละของนักศึกษาสำเร็จการศึกษาในระยะเวลาที่กำหนด	80	85	90	90	90
	1.2 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำ	80	85	90	90	90
	1.3 ร้อยละของบัณฑิตมีงานทำตามตรงตามสาขาวิชาชีพ	70	75	75	80	80
	1.4 ร้อยละของผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามหลักสูตร	80	85	90	95	95
	1.5 ร้อยละของนักศึกษาที่ทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์นอกหลักสูตรไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมงต่อคนต่อปี	80	90	100	100	100
	1.6 จำนวนนักศึกษาที่ได้รับรางวัลด้านคุณธรรมจริยธรรมในระดับชาติหรือนานาชาติ	5	7	9	10	10
2. นักศึกษา/บัณฑิตเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคอาเซียน	2.1 ร้อยละของนักศึกษาที่มีความสามารถทางภาษาอังกฤษ	70	75	80	80	80
	2.2 จำนวนนักศึกษา/ศิษย์เก่า ได้รับรางวัลการแข่งขันในภูมิภาคอาเซียนหรือนานาชาติ	5	8	11	13	15

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ปีที่ผ่านมา				
		58	59	60	61	62
	2.3 ร้อยละนักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาทางด้านวิชาการและวิชาชีพในต่างประเทศ	10	15	20	25	30
3. นักศึกษา/บัณฑิตสามารถดำรงชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีความสุข	3.1 ระดับคุณภาพของบัณฑิตด้านพหุวัฒนธรรมตามความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิต	4.05	4.20	4.30	4.40	4.51
	3.2 ระดับความพึงพอใจของบัณฑิตในการดำรงชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีความสุข	4.00	4.20	4.30	4.40	4.51

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาวิชาการและงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ปีที่ผ่านมา				
		58	59	60	61	62
1. บุคลากรได้รับการพัฒนาให้เป็นนักวิจัยมืออาชีพ	1.1 ร้อยละของนักวิจัยของจำนวนบุคลากรสายสอนและวิจัย	50	70	80	90	100
	1.2 ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับทุนจากภายในหรือภายนอกต่อจำนวนบุคลากรสายสอนและวิจัย	60	65	70	75	80
2. ระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยมีประสิทธิภาพ	2.1 ร้อยละบุคลากรสายสอนและวิจัยที่ได้รับการพัฒนาด้านการทำวิจัย	80	90	100	100	100
	2.2 ระดับความสำเร็จของระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยมีประสิทธิภาพ	3 ข้อ	4 ข้อ	5 ข้อ	5 ข้อ	5 ข้อ
3. เกิดผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์หรืองานวิชาการที่เป็นมาตรฐานสากล	3.1 ร้อยละของงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ในวารสารหรือรายงานสืบเนื่องการประชุมที่อยู่ในฐานข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติ	50	60	65	70	75
	3.2 ร้อยละของผลงานทางวิชาการที่ได้รับการรับรอง	80	85	90	95	100
	3.3 จำนวนของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์หรือสิ่งประดิษฐ์ได้รับรองสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตร	2	3	4	5	6
4. ผลงานวิจัยสามารถแก้ปัญหาเพิ่มมูลค่าผลผลิตตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น	4.1 ร้อยละของงานวิจัยที่นำไปแก้ปัญหาเพิ่มมูลค่าผลผลิต ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนในท้องถิ่น	20	25	30	35	40

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ปีที่ผ่านมา				
		58	59	60	61	62
เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนในท้องถิ่น						
5. ผลงานวิจัยสามารถนำไปบูรณาการเข้ากับการจัดการเรียนการสอนและการบริการวิชาการสู่ชุมชน	5.1 ร้อยละของงานวิจัยสามารถนำไปบูรณาการเข้ากับการจัดการเรียนการสอนและการบริการวิชาการ	10	15	20	25	30

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนางานบริการวิชาการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ปีที่ผ่านมา				
		58	59	60	61	62
1. เป็นศูนย์กลางการให้บริการแก่ชุมชนและสังคม	1.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ชุมชนและสังคมขอรับบริการวิชาการ	40	45	50	55	60
	1.2 จำนวนบุคลากรที่ให้บริการแก่ชุมชนและสังคม	20	30	40	50	60
2. ให้บริการทางวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคม	2.1 ระดับความพึงพอใจในการรับบริการ	4.00	4.20	4.30	4.40	4.51
	2.2 จำนวนโครงการที่ให้บริการวิชาการ	50	55	60	65	70
3. การบริหารจัดการการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมมีประสิทธิภาพ	3.1 ระดับความสำเร็จการให้บริการทางวิชาการ	4	4	5	5	5

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ปีเพื่อดำเนินการ				
		58	59	60	61	62
1. บัณฑิตและสังคมเห็นคุณค่าและตระหนักทางด้านศิลปวัฒนธรรม	1.1 ร้อยละของผู้เรียนที่เข้าร่วมโครงการอนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดต่อผู้เรียนทั้งหมด	80	85	90	95	100
	1.2 ร้อยละของโครงการอนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมที่มีบุคคลภายนอก/ชุมชนเข้าร่วม	80	85	90	95	100
2. เป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น	2.1 จำนวนเรื่องศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีการรวบรวม	2	3	4	5	6
	2.2 จำนวนของผู้ใช้ฐานข้อมูลด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น	500	1,000	1,500	2,000	2,500
	2.3 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น	3.51	3.75	4.00	4.25	4.51

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาการบริหารและการจัดการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ปีเพื่อดำเนินการ				
		58	59	60	61	62
1. ระบบการบริหารจัดการมีความคล่องตัวและทันสมัย	1.1 จำนวนเรื่องของกฎระเบียบด้านบริหารจัดการที่ได้รับการทบทวนให้เกิดความคล่องตัวและทันสมัย	8	10	12	14	16
	1.2 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการจากทุกส่วนราชการในสังกัด	3.51	3.75	4.00	4.25	4.51
2. ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลส่วนกลางสามารถนำไปใช้เพื่อการมีบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.1 จำนวนระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	10	12	14	16	18
	2.2 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล	3.51	3.75	4.00	4.25	4.51

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย/ปีเพื่อดำเนินการ				
		58	59	60	61	62
3. บุคลากรมีความรู้ความสามารถตรงตามภาระงานและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ	3.1 ร้อยละของบุคลากรที่เข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้นของสายสอนและวิจัยที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด	5	6	7	8	9
	3.2 ร้อยละของบุคลากรที่เข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้นของสายสนับสนุนที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด	1.00	1.50	2.00	2.00	2.00
	3.3 ร้อยละของบุคลากรสายสอนและวิจัยที่มีคุณวุฒิเพิ่มขึ้น	5	6	7	8	9
	3.4 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณวุฒิเพิ่มขึ้น	1.00	1.50	2.00	2.00	2.00
	3.5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะตามวิชาชีพ	100	100	100	100	100
	3.6 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสวัสดิการ	3.51	3.75	4.00	4.25	4.51
	3.7 ระดับความสำเร็จของระบบและกลไกในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน	4	4	5	5	5
4. พัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	4.1 ระดับความสำเร็จของการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (KM)	3	4	5	6	7

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการผลิตบัณฑิตทุกระดับ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
1. นักศึกษา/บัณฑิตมีความรู้ ทักษะ คุณธรรมจริยธรรม	1.1 ร้อยละของนักศึกษาสำเร็จ การศึกษาในระยะเวลาที่กำหนด 1.2 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำ	1.1.1 พัฒนาระบบการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย	1.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
			1.1.1.2 โครงการพัฒนาคณะกรรมการบริหาร หลักสูตรด้านการบริหารหลักสูตรสู่การสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
			1.1.1.3 โครงการพัฒนาอาจารย์ในการนำหลักสูตรสู่ การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	- คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.1.1.4 โครงการทบทวนและพัฒนาหลักสูตร	- คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		1.1.2 พัฒนาระบบและกลไกกำกับ ติดตามผู้เรียนตลอดหลักสูตร	1.1.2.1 โครงการวางแผนและพัฒนาระบบอาจารย์ที่ ปรีกษา	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - กองพัฒนานักศึกษา
			1.1.2.2 โครงการพัฒนาระบบและกลไกกำกับติดตาม ผู้เรียน	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองวิชาการและงานทะเบียน
		1.1.3 ส่งเสริมการกำกับติดตามการ ดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบ มาตรฐาน TQF และมาตรฐานวิชาชีพ	1.1.3.1 โครงการส่งเสริมและกำกับติดตามการ ดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐาน TQF และ มาตรฐานวิชาชีพ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.1.3.2 โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนา มคอ. เน้นการสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
			1.1.3.3 โครงการจัดการความรู้ด้านการเรียนการสอน	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.1.3.4 โครงการประเมินผลการใช้หลักสูตรโดย สกอ.	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
			1.1.3.5 โครงการสำรวจความต้องการของชุมชน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		1.1.4 พัฒนาระบบการช่วยเหลือ นักศึกษาที่มีผลการเรียนต่ำ	1.1.4.1 โครงการพัฒนาระบบการช่วยเหลือนักศึกษาที่มีผลการเรียนต่ำ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
			1.1.4.2 โครงการปรับปรุงพื้นฐานนักศึกษาแรกเข้า	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.1.4.3 โครงการสอนเสริม	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
	1.3 ร้อยละของบัณฑิตมีงานทำ ตรงตามสาขาวิชาชีพ	1.2.1 ส่งเสริมการได้งานทำหรือ ประกอบอาชีพตรงตามสาขาอาชีพ	1.2.1.1 โครงการตลาดนัดแรงงาน	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.2.1.2 โครงการแนะแนวอาชีพ	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - กองพัฒนานักศึกษา - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
	1.4 ร้อยละของผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถตามหลักสูตร	1.3.1 พัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มี สมรรถนะตรงตามหลักสูตร	1.3.1.1 โครงการจัดการเรียนการสอนร่วมกับสถาน ประกอบการ/แหล่งฝึกภาคปฏิบัติ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
			1.3.1.2 โครงการส่งเสริมคุณลักษณะบัณฑิตที่พึง ประสงค์	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.3.1.3 โครงการสอบมาตรฐานวิชาชีพ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
			1.3.1.4 โครงการทดสอบสมรรถนะตรงตามหลักสูตร (Exit Exam)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		1.3.2 พัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านวิชาการ การเรียนการสอน และการวัดประเมินผล	1.3.2.1 โครงการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านวิชาการ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.3.1.2 โครงการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการเรียนการสอน	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.3.1.3 โครงการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการวัดและประเมินผล	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		1.3.3 จัดหาและพัฒนาสื่อและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ให้ทันสมัยและเพียงพอแก่ผู้เรียน	1.3.3.1 โครงการจัดหาและพัฒนาสื่อและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ให้ทันสมัยและเพียงพอแก่ผู้เรียน	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		1.3.4 สร้างเครือข่ายและส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน ในประเทศหรือต่างประเทศ	1.3.4.1 โครงการสร้างเครือข่ายและส่งเสริมความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน ในประเทศหรือต่างประเทศ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
	1.5 ร้อยละของนักศึกษาที่ทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์นอกหลักสูตรไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมงต่อคนต่อปี	1.4.1 ส่งเสริมนักศึกษาให้มีกิจกรรมจิตอาสา/จิตสาธารณะ/บำเพ็ญประโยชน์/ทำงาน เพื่อพัฒนาตนเอง เป็นประโยชน์แก่สถานศึกษาและสังคม	1.4.1.1 โครงการส่งเสริมนักศึกษาให้มีกิจกรรมจิตอาสา/จิตสาธารณะ/บำเพ็ญประโยชน์/ทำงาน เพื่อพัฒนาตนเองเป็นประโยชน์แก่สถานศึกษาและสังคม	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - กองพัฒนานักศึกษา - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.4.1.2 โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - กองพัฒนานักศึกษา - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.4.1.3 โครงการพิพิธเกมส์	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - กองพัฒนานักศึกษา - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
	1.6 จำนวนนักศึกษาที่ได้รับรางวัลด้านคุณธรรมจริยธรรมในระดับชาติหรือนานาชาติ	1.5.1 สนับสนุนนักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมทั้งในและนอกสถานศึกษา	1.5.1.1 โครงการสนับสนุนนักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมทั้งในและนอกสถานศึกษา	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - กองพัฒนานักศึกษา - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
2. นักศึกษา/บัณฑิตเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคอาเซียน	2.1 ร้อยละของนักศึกษามีความสามารถทางภาษาอังกฤษ	2.1.1 พัฒนาทักษะนักศึกษาด้านภาษาต่างประเทศ	2.1.1.1 โครงการพัฒนาทักษะนักศึกษาด้านภาษาต่างประเทศ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			2.1.1.2 โครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษในต่างประเทศ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
	2.2 จำนวนนักศึกษา/ศิษย์เก่าได้รับรางวัลการแข่งขันในภูมิภาคอาเซียนหรือนานาชาติ	2.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนนักศึกษา/ศิษย์เก่าเข้าร่วมกิจกรรม/โครงการในระดับภูมิภาคอาเซียน	2.2.1.1 โครงการส่งเสริมและสนับสนุนนักศึกษา/ศิษย์เก่าเข้าร่วมกิจกรรม/โครงการในระดับภูมิภาคอาเซียน	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
				2.3 ร้อยละนักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาทางด้านวิชาการและวิชาชีพในต่างประเทศ
3. นักศึกษา/บัณฑิตสามารถดำรงชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีความสุข	3.1 ระดับคุณภาพของบัณฑิตด้านพหุวัฒนธรรมตามความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิต	3.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนหรือกิจกรรมนักศึกษาด้านพหุวัฒนธรรม	3.1.1.1 โครงการบูรณาการเรียนการสอนกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมคุณภาพบัณฑิตด้านพหุวัฒนธรรม	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			3.1.1.2 โครงการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาด้านพหุวัฒนธรรม	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - กองพัฒนานักศึกษา - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		3.1.2 พัฒนาระบบการติดตามคุณภาพบัณฑิตด้านพหุวัฒนธรรม	3.1.2.1 โครงการพัฒนาระบบการติดตามคุณภาพบัณฑิตด้านพหุวัฒนธรรม	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - กองพัฒนานักศึกษา - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
	3.2 ระดับความพึงพอใจของบัณฑิตในการดำรงชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีความสุข	3.2.1 พัฒนาระบบการติดตามการดำรงชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรม	3.2.1.1 โครงการพัฒนาระบบการติดตามการดำรงชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรม	- รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - กองพัฒนานักศึกษา - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
		3.2.2 ส่งเสริมและพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยในการดำรงชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรม	3.2.2.1 โครงการส่งเสริมและพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยในการดำรงชีวิตในสังคมพหุวัฒนธรรม	<ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายกายภาพ - กองกลาง - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		3.2.3 ส่งเสริมกิจกรรมด้านพหุวัฒนธรรมโดยการมีส่วนร่วมของบัณฑิต/นักศึกษา/ศิษย์เก่า	3.2.3.1 โครงการส่งเสริมกิจกรรมด้านพหุวัฒนธรรมโดยการมีส่วนร่วมของบัณฑิต/นักศึกษา/ศิษย์เก่า	<ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - กองพัฒนานักศึกษา - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			3.2.3.2 โครงการพัฒนาตัวชี้วัดและแบบประเมินอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ด้านพหุวัฒนธรรม	<ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน - กองนโยบายและแผน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ 2. พัฒนาระบบและงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
1. บุคลากรได้รับการพัฒนาให้เป็นนักวิจัยมืออาชีพ	1.1 ร้อยละของนักวิจัยของจำนวนบุคลากรสายสอนและวิจัย	1.1.1 สร้างนักวิจัยและนักสิ่งประดิษฐ์ที่มีคุณภาพ	1.1.1.1 โครงการอบรม พัฒนานักวิจัยและสิ่งประดิษฐ์	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.1.1.2 โครงการจัดทำคู่มือจรรยาบรรณและติดตามผลนักวิจัย	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		1.1.2 สร้างกลุ่มนักวิจัยหรือนักสิ่งประดิษฐ์ที่เป็นเลิศเฉพาะทาง	1.1.2.1 โครงการสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มวิจัย นักสิ่งประดิษฐ์ที่เป็นเลิศเฉพาะทาง	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.1.3 สร้างระบบนักวิจัยที่เลี้ยง	1.1.3.1 โครงการคลินิกวิจัยและสิ่งประดิษฐ์
		1.1.3.2 โครงการจัดตั้งสำนักวิจัยและพัฒนา		- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		1.1.4 สร้างเครือข่ายนักวิจัย	1.1.4.1 โครงการกิจกรรมสร้างความร่วมมือการพัฒนา งานวิจัยและงานวิชาการทั้งภายในและภายนอก	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
	1.1.5 สร้างระบบแรงจูงใจ	1.1.5.1 โครงการจัดตั้งกองทุนสนับสนุนการทำวิจัย	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย	
	1.2 ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับทุนจากภายในหรือภายนอกต่อจำนวนบุคลากรสายสอนและวิจัย	1.2.1 สนับสนุนทุนนักวิจัยรุ่นใหม่	1.2.1.1 โครงการสนับสนุนนักวิจัยรุ่นใหม่	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.2.2 สร้างระบบฐานข้อมูลแหล่งทุนภายนอกให้นักวิจัยสามารถเข้าถึง	1.2.2.2 โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวิจัย
	2. ระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยมีประสิทธิภาพ	2.1 ร้อยละบุคลากรสายสอนและวิจัยที่ได้รับการพัฒนาด้านการทำวิจัย	2.1.1 ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเทคนิคการทำวิจัยที่ทันสมัย	2.1.1.1 โครงการพัฒนาเทคนิคการทำวิจัยที่ทันสมัย
2.2 ระดับความสำเร็จของระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยมีประสิทธิภาพ		2.2.1 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ	2.2.1.1 โครงการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
3. เกิดผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์หรืองานวิชาการที่เป็นมาตรฐานสากล	3.1 ร้อยละของงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ในวารสารหรือรายงานสืบเนื่องการประชุมที่อยู่ในฐานข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติ	3.1.1 สร้างแรงจูงใจในการตีพิมพ์ผลงานระดับชาติและนานาชาติ	3.1.1.1 โครงการสนับสนุนรางวัลการนำเสนอผลงานวิจัยในการตีพิมพ์ผลงานระดับชาติและนานาชาติ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			3.1.1.2 โครงการจัดประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		3.1.2. พัฒนาห้องปฏิบัติการและเครื่องมือที่ได้มาตรฐาน เพื่อสนับสนุนการทำวิจัย	3.1.2.1 โครงการพัฒนาห้องปฏิบัติการและจัดหาเครื่องมือที่ได้มาตรฐานเพื่อสนับสนุนการทำวิจัย	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		3.1.3 พัฒนาการเขียนบทความวิจัยและบทความวิชาการเพื่อตีพิมพ์ผลงานระดับชาติและนานาชาติ	3.1.3.1 โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการในการเขียนบทความวิจัยและบทความวิชาการ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
	3.2 ร้อยละของผลงานทางวิชาการที่ได้รับการรับรอง	3.2.1 สนับสนุนการผลิตตำราและผลงานทางวิชาการ	3.2.1.1 โครงการการผลิตตำราและผลงานทางวิชาการ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
	3.3 จำนวนของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์หรือสิ่งประดิษฐ์ได้รับรองสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตร	3.3.1 สนับสนุนการขอจดสิทธิบัตรของงานวิจัยและสิ่งประดิษฐ์	3.3.1.1 โครงการสนับสนุนการขอจดสิทธิบัตรของงานวิจัยและสิ่งประดิษฐ์	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
4. ผลงานวิจัยสามารถแก้ปัญหาเพิ่มมูลค่าผลผลิต ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนในท้องถิ่น	4.1 ร้อยละของงานวิจัยที่นำไปแก้ปัญหา เพิ่มมูลค่าผลผลิต ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนในท้องถิ่น	4.1.1 สนับสนุนการประยุกต์งานวิจัยเพื่อใช้ประโยชน์แก่ชุมชนและท้องถิ่น	4.1.1.1 โครงการถ่ายทอดเทคโนโลยีและผลงานวิจัยสู่ชุมชน	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		4.1.2 จัดระบบบริหารจัดการความรู้จากงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์แก่ชุมชนและท้องถิ่น	4.1.2.1 โครงการจัดการความรู้จากงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์แก่ชุมชนและท้องถิ่น	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
5. ผลงานวิจัยสามารถนำไปบูรณาการเข้ากับการจัดการเรียนการสอนและการบริการวิชาการสู่ชุมชน	5.1 ร้อยละของงานวิจัยสามารถนำไปบูรณาการเข้ากับการจัดการเรียนการสอนและการบริการวิชาการ	5.1.1 ส่งเสริมการนำผลงานวิจัย ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้	5.1.1.1 โครงการฝึกอบรมเทคนิคการบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		5.1.2 จัดระบบบริหารจัดการความรู้จากงานวิจัยให้นำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	5.1.2.1 โครงการจัดการความรู้จากงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนางานบริการวิชาการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
1. เป็นศูนย์กลางการให้บริการ แก่ชุมชนและสังคม	1.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ ชุมชนและสังคมขอรับบริการ วิชาการ	1.1.1 ประชาสัมพันธ์โครงการบริการ วิชาการให้กับชุมชนและสังคมอย่าง ทัวถึง	1.1.1.1 โครงการเปิดบ้าน มนร.ประชาสัมพันธ์การ ให้บริการวิชาการ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		1.1.2 สำรวจความต้องการการบริการ วิชาการในชุมชนและสังคม	1.1.2.1 โครงการสำรวจปัญหาและความต้องการ การ บริการวิชาการของชุมชนและสังคม	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
	1.2 จำนวนบุคลากรที่ให้บริการแก่ ชุมชนและสังคม	1.2.1 ส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการ วิชาการสู่ชุมชนและสังคม	1.2.1.1 โครงการจัดตั้งหน่วยบริการทางวิชาการ โครงการจัดทำฐานข้อมูลการให้บริการวิชาการ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			1.2.1.2 โครงการสร้างเครือข่ายกับชุมชนและสังคม	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
2. ให้บริการทางวิชาการที่ ตอบสนองต่อความต้องการของ ชุมชนและสังคม	2.1 ระดับความพึงพอใจในการรับ บริการ	2.1.1 สำรวจข้อมูลความต้องการการ ให้บริการวิชาการของชุมชนและสังคม	2.1.1.1 โครงการสำรวจปัญหาและความต้องการ การ บริการวิชาการของชุมชนและสังคม	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
	2.2 จำนวนโครงการที่ให้บริการ วิชาการ	2.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการ ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม	2.2.1.1 โครงการสนับสนุนการให้บริการวิชาการแก่ ชุมชนและสังคม	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
3. การบริหารจัดการ การ ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและ สังคมมีประสิทธิภาพ	3.1 ระดับความสำเร็จการ ให้บริการทางวิชาการ	3.1.1 ส่งเสริมให้มีการนำความรู้และ ประสบการณ์ในการบริการวิชาการ วิชาซีพมาบูรณาการเรียนการสอนและ การวิจัย	3.1.1.1 โครงการบูรณาการการบริการวิชาการกับ งานวิจัยและการเรียนการสอน	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
		3.1.2 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการให้บริการวิชาการ	3.1.2.1 โครงการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการให้บริการวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
			3.1.2.2 โครงการ INTERNATIONAL ACADEMIC SERVICE FAIR.	<ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย
		3.1.3 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริการวิชาการ	3.1.3.1 โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริการวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - กองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณะ/สถาบัน/วิทยาลัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
1. บัณฑิตและสังคมเห็นคุณค่าและตระหนักทางด้านศิลปวัฒนธรรม	1.1 ร้อยละของผู้เรียนที่เข้าร่วมโครงการอนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมที่มหาวิทยาลัยกำหนดต่อผู้เรียนทั้งหมด	1.1.1 ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม	1.1.1.1 โครงการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม	<ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายกองพัฒนานักศึกษา - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา - คณะ / วิทยาลัย / สถาบัน
		1.1.2 บูรณาการศิลปวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน/วิจัย/บริการวิชาการ/กิจกรรมพัฒนานักศึกษา	1.1.2.1 โครงการบูรณาการศิลปวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน/วิจัย/บริการวิชาการ/กิจกรรมพัฒนานักศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายกองพัฒนานักศึกษา - รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา - คณะ / วิทยาลัย / สถาบัน
			1.1.2.2 โครงการจัดการความรู้ (KM) บูรณาการศิลปวัฒนธรรม	<ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายกองพัฒนานักศึกษา - รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา - คณะ / วิทยาลัย / สถาบัน
	1.2 ร้อยละของโครงการอนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมที่มีบุคคลภายนอก/ชุมชนเข้าร่วม	1.2.1 ส่งเสริม สนับสนุน สืบสาน และสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม	1.3.1.1 โครงการสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม	<ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายกองพัฒนานักศึกษา - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา - คณะ / วิทยาลัย / สถาบัน
		1.2.2 เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมสู่สังคมในระดับชาติและนานาชาติ	1.3.2.1 โครงการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมสู่สังคมในระดับชาติและนานาชาติ	<ul style="list-style-type: none"> - รองอธิการบดีฝ่ายกองพัฒนานักศึกษา - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา - คณะ / วิทยาลัย / สถาบัน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
		1.2.3 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมสู่ประชาคมอาเซียน	1.3.3.1 โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมสู่ประชาคมอาเซียน	- รองอธิการบดีฝ่ายกองพัฒนานักศึกษา - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา - คณะ / วิทยาลัย / สถาบัน
2. เป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น	2.1 จำนวนเรื่องศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีการรวบรวม	2.1.1 ส่งเสริมการรวบรวมศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น	2.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น	- รองอธิการบดีฝ่ายกองพัฒนานักศึกษา - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา - คณะ / วิทยาลัย / สถาบัน
	2.2 จำนวนของผู้ใช้ฐานข้อมูลด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น	2.2.1 ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการใช้ฐานข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่น	2.2.1.1 โครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการใช้ฐานข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่น	- รองอธิการบดีฝ่ายกองพัฒนานักศึกษา - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา - คณะ / วิทยาลัย / สถาบัน
	2.3 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น	2.3.1 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องเป็นที่ยอมรับ	2.3.1.1 โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น	- รองอธิการบดีฝ่ายกองพัฒนานักศึกษา - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา - ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา - คณะ / วิทยาลัย / สถาบัน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาการบริหารและการจัดการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
1. ระบบการบริหารจัดการมีความคล่องตัวและทันสมัย	1.1 จำนวนเรื่องของกฎระเบียบด้านบริหารจัดการที่ได้รับการทบทวนให้เกิดความคล่องตัวและทันสมัย	1.1.1 ส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ	1.1.1.1 โครงการทบทวนระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัย	- ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี - ผู้อำนวยการสำนักฯ / หัวหน้าสำนักฯ
			2. โครงการสร้างภาวะผู้นำ	- ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี - ผู้อำนวยการสำนักฯ / หัวหน้าสำนักฯ
			3.โครงการจัดทำ KPI รายบุคคล และ IDP (วัดผลสัมฤทธิ์รายบุคคล)	- ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี - ผู้อำนวยการสำนักฯ / หัวหน้าสำนักฯ
	1.2 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการจากทุกส่วนราชการในสังกัด	1.2.1 ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	1.2.1.1 โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ	- รองอธิการบดีทุกฝ่าย - ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี - คณบดี / ผู้อำนวยการ
2. ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลส่วนกลางสามารถนำไปใช้เพื่อการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.1 จำนวนระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	2.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล ให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	- รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน - ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิเคราะห์นโยบายและแผน - ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน - คณบดี / ผู้อำนวยการ
	2.2 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล			
3. บุคลากรมีความรู้ความสามารถตรงตามภาระงานและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ	3.1 ร้อยละของบุคลากรที่เข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้นของสายสอนและวิจัยที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด	3.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.1.1.1 โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	- รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล - คณบดี / ผู้อำนวยการ
	3.2 ร้อยละของบุคลากรที่เข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้นของสายสนับสนุนที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด			

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ	ผู้รับผิดชอบหลัก
	3.3 ร้อยละของบุคลากรสายสอนและวิจัยที่มีคุณวุฒิเพิ่มขึ้น 3.4 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณวุฒิเพิ่มขึ้น	3.2.1 ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรมีคุณวุฒิที่เพิ่มขึ้น	3.2.1.1 โครงการพัฒนาคุณวุฒิของบุคลากร	- รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล - คณบดี / ผู้อำนวยการ
	3.5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะตามวิชาชีพ	3.3.1 ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะตามวิชาชีพ	3.3.1.1 โครงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะตามวิชาชีพ	- รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน - รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล - คณบดี / ผู้อำนวยการ
	3.6 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสวัสดิการ	3.4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีสวัสดิการแก่บุคลากร	3.4.1.1 โครงการสร้างความสุขให้กับบุคลากร	- รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน - ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล - คณบดี / ผู้อำนวยการ
			3.4.1.2 โครงการสุขภาพ สบายใจ	- รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน - ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล - คณบดี / ผู้อำนวยการ
	3.7 ระดับความสำเร็จของระบบและกลไกในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.5.1 ส่งเสริมให้มีระบบและกลไกในการกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน (Monitoring Evaluation System) ของทุกส่วนราชการ รวมทั้งพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานและกำหนดมาตรการรองรับความรับผิดชอบ	3.5.1.1 โครงการจัดทำ KPI รายบุคคล และ IDP (วัดผลสัมฤทธิ์รายบุคคล)	- รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน - ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล - คณบดี / ผู้อำนวยการ
4. พัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	4.1 ระดับความสำเร็จของการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (KM)	4.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนมหาวิทยาลัยสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	4.1.1.1 โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้อำนวยการกองส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน - คณบดี / ผู้อำนวยการ

การแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

การแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ หมายถึง การถ่ายทอด การสร้างการรับรู้ การสร้างความเข้าใจ ทำให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจแผนกลยุทธ์ เกิดความรับผิดชอบ และนำแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้สู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อสื่อสารและถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายไปสู่ระดับหน่วยงานปฏิบัติต่าง ๆ โดยกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน ไปจนถึงระดับบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้จริง และมีความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างกัน รวมทั้งมีความสมดุลระหว่างมิติประสิทธิผล มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพ และมิติการพัฒนาองค์กร โดยใช้หลักการ Balanced Scorecard เข้ามาช่วยและแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ในการวางแผนและสื่อสารกลยุทธ์ได้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. หลักการ

การปฏิรูประบบราชการไทยเป็นความพยายามในการเปลี่ยนแปลงการบริหารของภาครัฐขนานใหญ่ โดยอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) โดยแนวคิดดังกล่าวต้องการให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการบริหารภาครัฐโดยเปลี่ยนมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงาน ทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) และความคุ้มค่าของเงิน รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยนำเอาเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวัดและการประเมินผลงาน การบริหารคุณภาพโดยรวม เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏวราชนครินทร์ได้นำเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ “การบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์” หรือ RBM (Results Based Management) มาใช้ในการดำเนินงาน โดยการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นการบูรณาการหรือเชื่อมโยงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ระบบการงบประมาณ และระบบการวัดผลงานเข้าด้วยกันอย่างครบวงจร โดยกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรและเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยการจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator) และเกณฑ์มาตรฐานไว้ล่วงหน้า รวมทั้งการใช้ประโยชน์ของข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินงานในการปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพ ในส่วนของระบบการงบประมาณ เป็นการเชื่อมโยงผลผลิตขององค์กรในแผนระดับยุทธศาสตร์กับค่าของงบประมาณ กล่าวคือ ผลผลิตหลักในแผนยุทธศาสตร์กับเม็ดเงินงบประมาณจะต้องสอดคล้องกัน เรียกว่า การวางแผน “การงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน” หรือ PBB (Performance Based Budgeting) นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยจะต้องแสดงต้นทุนกิจกรรม (Activity based costing) และต้นทุนต่อหน่วย (Unit cost) อันจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน

2. การแปลงแผนกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์

งบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 สู่การปฏิบัติ

การแปลงแผนกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ งบประมาณ พ.ศ. 2558 – 2562 สู่การปฏิบัติ นั้น ในที่นี้หมายถึงการนำแผนกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการถ่ายทอดนโยบาย ผลผลิต ผลลัพธ์ และค่าเป้าหมายให้แก่ส่วนราชการในสังกัดมหาวิทยาลัย เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติสำหรับส่วนราชการในสังกัดให้เป็นไปอย่างสอดคล้องกันทั้งในแง่ทิศทางและจังหวะเวลา โดยมีขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

2.1 การถ่ายทอดหรือการสื่อสารแผนกลยุทธ์

การถ่ายทอดหรือการสื่อสารแผนกลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัยสู่หน่วยงานระดับคณะ/วิทยาลัย/สถาบัน หรือหน่วยงานเทียบเท่า ดำเนินการผ่านเครือข่ายงานด้านแผนของมหาวิทยาลัย โดยการชี้แจง สร้างความเข้าใจในบทบาทของคณะ/วิทยาลัย/สถาบัน หรือหน่วยงานเทียบเท่า ที่ส่งผลกระทบต่อผลผลิตโดยรวมของมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ จะแปลงออกเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่ต้องทำ เวลาดำเนินการ ผู้ปฏิบัติหรือผู้รับผิดชอบ งบประมาณดำเนินงาน ตัวชี้วัด โดยมีโครงสร้างองค์กร ระบบงาน เทคโนโลยี ฯลฯ รองรับ ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จะประกอบด้วยกระบวนการย่อย 2 ส่วน ได้แก่

(1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

แผนปฏิบัติการจะเป็นแผนที่ถูกกำหนดขึ้นโดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่าง ๆ ที่มีเป้าหมายผลงานสอดคล้องกับเป้าประสงค์และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยกำหนดให้จัดทำแผนปฏิบัติการเป็นรายปี โดยหน่วยปฏิบัติจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ระดับ ได้แก่ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (ในระดับต่างๆ) ตัวชี้วัดความสำเร็จและทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน

(2) การปฏิบัติการ (Take Action)

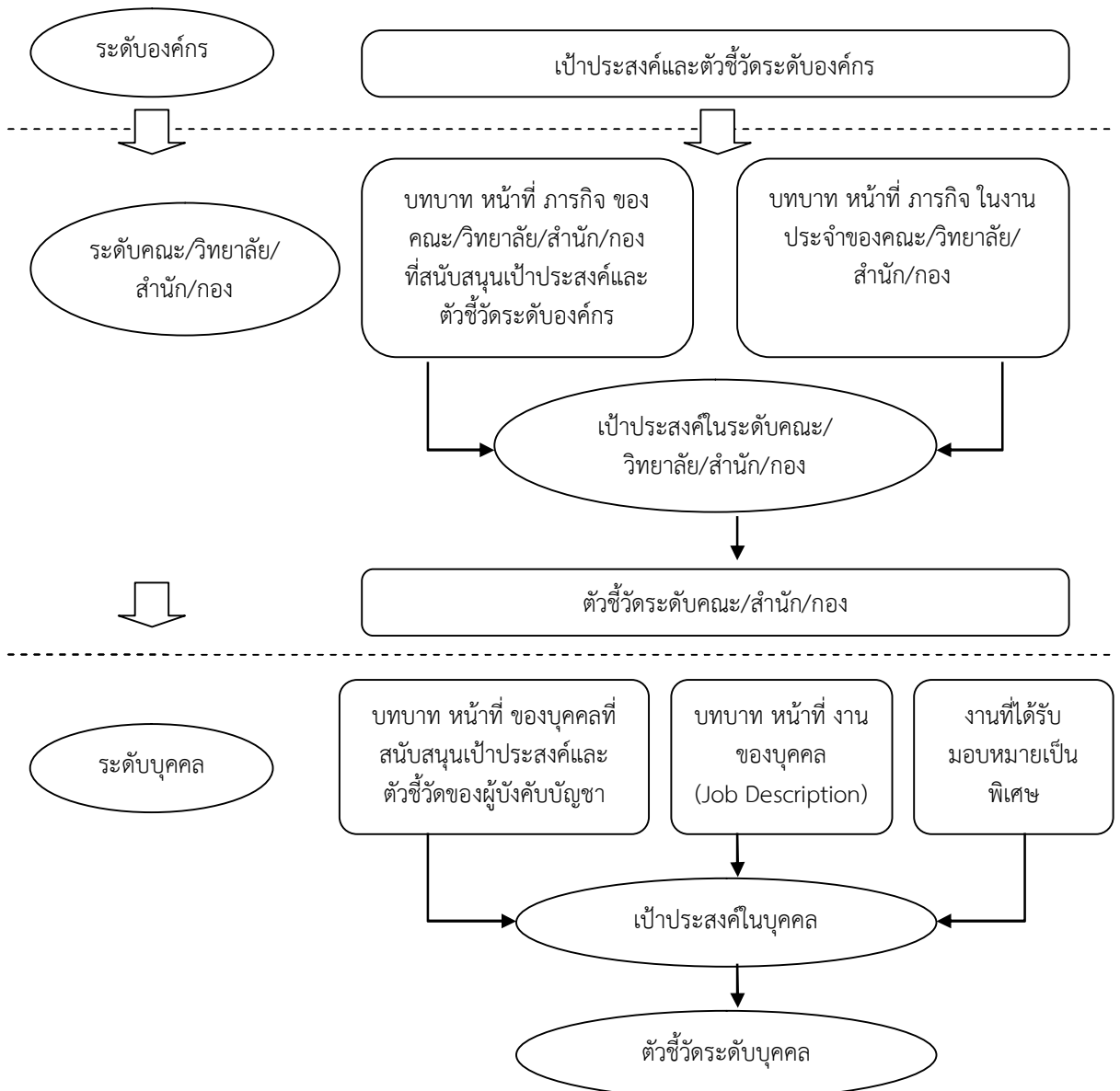
การปฏิบัติการเป็นกระบวนการดำเนินการตามแผนงานโครงการ หรือกิจกรรมที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปจะมี 2 ส่วน คือ

(2.1) การปฏิบัติตามแผนงานโครงการตามกลยุทธ์ เพื่อดำเนินการจัดทำผลผลิตหรือให้หน่วยงานปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

(2.2) การปฏิบัติตามแผนงานโครงการหรือกิจกรรม ที่เป็นพันธกิจสนับสนุน ได้แก่ การจัดการความรู้ (Knowledge management) ในองค์กร หรือการพัฒนาองค์กร และการจัดการ (Management development) เพื่อช่วยเสริมสร้างขีดสมรรถนะการเรียนรู้ให้องค์กร มีความพร้อมที่จะปรับปรุงตนเอง ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานตามข้อ (2.1) เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยทั่วไปสิ่งที่จะต้องดำเนินการได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร การปรับปรุง

กระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การจัดการระบบสารสนเทศ และการบริหารคุณภาพเพื่อเพิ่มผลผลิต ฯลฯ ซึ่งองค์กรสามารถสร้างหรือพัฒนาให้เกิดกระบวนการสร้างคุณค่าแก่องค์กรได้

แนวทางการแปลงเป้าประสงค์และตัวชี้วัดมหาวิทยาลัยสู่ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล



2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ได้แก่

2.2.1 แผนที่ยุทธศาสตร์ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และกลยุทธ์ บ่งบอกความสำคัญในบทบาทและหน้าที่ของหน่วยปฏิบัติในการบรรลุถึงเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

2.2.2 แผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นเครื่องมือในการทบทวนแผนกลยุทธ์ (Rolling Plan) การกำหนดผลผลิต ทรัพยากร ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย และนำสู่แผนการปฏิบัติราชการประจำปี (Action Plan) ทั้งนี้ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นการกำหนดกิจกรรมระยะเวลา งบประมาณ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

2.2.3 การบริหารโครงการ เป็นเครื่องมือในการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยการวิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอโครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และ/หรือกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์

2.2.4 การจัดทำคำรับรองปฏิบัติราชการประจำปี เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับมหาวิทยาลัยสู่หน่วยงานในระดับคณะ/วิทยาลัย/สถาบัน หรือหน่วยงานเทียบเท่า และระดับบุคคล

2.3 แนวทางการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์

2.3.1 สนับสนุนให้หน่วยงานระดับคณะ/วิทยาลัย/สถาบัน หรือหน่วยงานเทียบเท่า ชี้แจง ทำความเข้าใจและความชัดเจนในแต่ละประเด็นที่หน่วยงานตัวเองรับผิดชอบสู่ระดับหน่วยงานย่อยและบุคลากรในสังกัดในรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุม สัมมนา เป็นต้น

2.3.2 พิจารณาสับสนุนเพื่อให้โครงการที่กำหนดไว้สามารถดำเนินไปได้ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงาน ต้องให้การสนับสนุนในด้านการปรับโครงสร้าง การปรับระบบงานหรือระเบียบ การจัดหรือปรับบุคลากร การจัดสรรหรือจัดหางบประมาณ การสนับสนุนสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์

2.3.3 การสร้างพลังและความร่วมมือเพื่อนำไปสู่ผลที่ตั้งเป้าหมายไว้ ตามแผนงานและโครงการ เรื่องที่ยากที่สุด คือ การเปลี่ยนแปลงและการให้บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น วิธีการที่จะนำมาใช้ ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพและภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต่าง ๆ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และการจูงใจ

2.3.4 มหาวิทยาลัยจะจัดระบบการสื่อสารองค์กรอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องแก่ส่วนราชการในสังกัด และบุคลากรในทุกกระดับ การวางระบบสนับสนุนต่างๆ เช่น การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากร การบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่าเป้าหมายที่สำคัญให้แก่คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน หรือหน่วยงานเทียบเท่า

2.3.5 การบริหารผลการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยจะจัดระบบการบริหารผลการดำเนินงาน ให้มีกลไกเพื่อเฝ้าระวังและตรวจสอบผลการดำเนินงานที่มีความคลาดเคลื่อนจากแผนเพื่อประกอบการตัดสินใจว่าจะต้องมีการแก้ไขอย่างไร โดยให้มีการรายงานตามลำดับขั้นของความรับผิดชอบเป็นรายเดือนหรือรายไตรมาส ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน วิธีการติดตาม จะใช้การกำหนดกิจกรรมและขั้นตอนกิจกรรม การกำหนดตารางเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการจัดทำกิจกรรม เป็นกลไกกำกับ

2.3.6 การประเมินผลการปฏิบัติงานของงานหรือโครงการ และความสำเร็จขององค์กร มหาวิทยาลัยจะจัดให้มีกลไกเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการเรียนรู้ในองค์กร โดยดำเนินการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ได้จริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในรูปแบบผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (outcome) ภายใต้การบูรณาการระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ ก.พ.ร. สมศ. และหน่วยงานกลางต่างๆ ให้เป็นเอกภาพ

การกำกับ ติดตาม และประเมินผล

การกำกับ ติดตาม และประเมินผลแผนกลยุทธ์ เป็นกิจกรรมสำคัญที่มุ่งรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อเสนอให้ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในโครงการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ทราบผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ เพื่อให้สามารถนำผลประเมินมาใช้ในการวางแผนหรือปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน หรือปรับเปลี่ยนเป้าหมาย ของโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับทรัพยากรหรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปใน ระหว่างปีหรือรายปี โดยมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อรวบรวมผลการปฏิบัติงานหรือโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยพิจารณาจากเงื่อนไขเวลาที่เหมาะสมและผลสัมฤทธิ์ตาม ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ
2. เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ นำไปสู่การปรับปรุง แผนปฏิบัติการในช่วงเวลาที่เหมาะสม
3. เพื่อต้องการทราบผลสัมฤทธิ์โดยรวมของการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ ในการจัดทำหรือปรับแผนปฏิบัติการในระยะต่อไป
4. เพื่อต้องการทราบผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่ได้จากแผนกลยุทธ์ ในด้านการบริหารและการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

1. หลักการ

หลังจากที่หน่วยงานทุกหน่วยงานได้ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์แล้ว จำเป็นต้องมีการกำกับติดตาม และประเมินผล เพื่อให้ทราบผลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และความสามารถ ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดในเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยการติดตามและประเมินผลจะ ประเมินผลจากตัวชี้วัดผลสำเร็จจากการดำเนินงาน (KPI) ในตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

สำหรับกระบวนการกำกับ ติดตาม และประเมินผลแผนกลยุทธ์ จะประกอบด้วย 3 องค์ประกอบที่สำคัญได้แก่

1. การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status)

การติดตามผลการดำเนินงานเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่จะสร้างความมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสามารถสร้างผลงานที่สอดคล้อง ตามเป้าประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้ผู้บริหารทราบ ข้อมูลที่เป็นตัวบ่งชี้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ซึ่งจะ เป็นข้อมูลแก่ผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ สอดรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

การติดตามผลการดำเนินงานนี้ หมายถึงรวมถึง การรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาของโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องตามตัวชี้วัดผลสำเร็จของ การดำเนินงานในแต่ละระดับที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี (ตามที่ได้มีการถ่ายทอดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในทุกระดับ)

2. การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress)

การรายงานความก้าวหน้า เป็นกระบวนการหลังจากที่ได้มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ภายใต้กรอบของตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาแล้ว ผู้มีหน้าที่ในการกำกับติดตามผลจะต้องจัดทำรายงานสรุปเสนอต่อผู้บริหารให้ได้รับทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นระยะ รวมทั้งควรส่งข้อมูลย้อนกลับให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบแต่ละระดับดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานหรือจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามแนวทางที่เหมาะสม

3. การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation)

การวัดและประเมินผลจะประกอบด้วยกระบวนการย่อย 3 ขั้นตอน ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูล และการนำเสนอผลการประเมิน การวัดและประเมินผลจะเป็นการประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนในแต่ละรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ในรอบเวลาต่อไปขององค์กร

การติดตามประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้ โดยหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ได้ประยุกต์ใช้รายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report – SAR) เป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผลได้ และนำผลที่ได้รายงานผู้บริหารให้รับทราบต่อไป ทั้งนี้ การวัดและประเมินผลประกอบด้วย

3.1 การวัดและประเมินผลตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ระดับเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์

3.2 การวัดและประเมินผลตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ระดับแผนงานโครงการหรือกิจกรรม

3.3 การวัดและประเมินผลตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ขององค์กรภายนอก ได้แก่

3.3.1 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

3.3.2 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

3.3.3 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

3.3.4 สำนักงบประมาณ (การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ : PART)

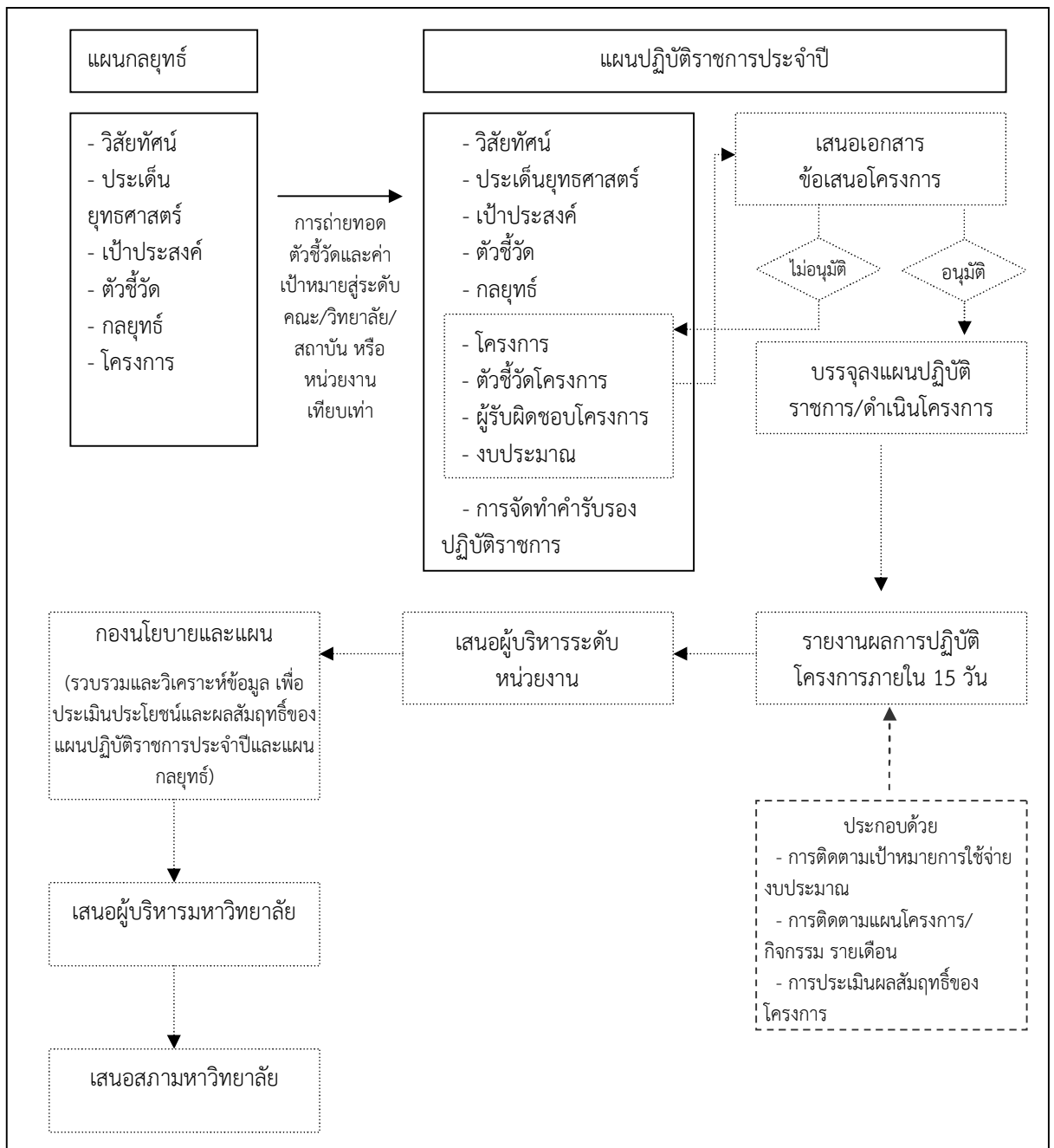
หมายเหตุ : การสรรหาผู้ประเมินภายในและภายนอกให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่สำนักประเมินผลภายนอกต่าง ๆ กำหนดไว้

2. กรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผล

สำหรับกรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของงานหรือโครงการ และความสำเร็จขององค์กรนั้น มหาวิทยาลัยจะจัดให้มีกลไกเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการเรียนรู้ในองค์กร โดยดำเนินการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน ที่ได้จริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในรูปผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (outcome) ทั้งนี้จะใช้รูปแบบการประเมิน 3 ลักษณะ คือ (1) การประเมินเชิงคุณลักษณะ (Qualitative

Evaluation) (2) การประเมินเชิงปริมาณ (Quantitative evaluation) และ (3) การตรวจสอบโดยผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders audit) นอกจากนี้จะประเมินทั้งระหว่างดำเนินโครงการ (In-process evaluation) และเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ (Post-project evaluation) ภายใต้การบูรณาการระบบการประเมินผลจากหน่วยงานกลางต่าง ๆ ให้เป็นเอกภาพ

3. ขั้นตอนการกำกับ ติดตาม และประเมินผล



มหาวิทยาลัยราชภัฏวราชนครินทร์ กำหนดกรอบและขั้นตอนการกำกับ ติดตาม และประเมิน ตั้งแต่กระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรสู่ระดับคณะ/วิทยาลัย/สถาบัน หรือ หน่วยงานเทียบเท่า กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี และการเสนอข้อเสนอโครงการ ผ่านเครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่ แผนที่ยุทธศาสตร์ แบบฟอร์มแผนปฏิบัติราชการประจำปี แบบฟอร์มเสนอโครงการ และแบบฟอร์มการรายงานผลการปฏิบัติโครงการหรือกิจกรรม

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังกำหนดกลไกในการรายงานผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. กำหนดให้รายงานผลการปฏิบัติโครงการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ภายใน 15 วันหลังเสร็จสิ้นโครงการพร้อมรูปเล่มรายงานผล
2. กำหนดให้รายงานผลการปฏิบัติโครงการหรือกิจกรรมเป็นรายเดือนทั้งโครงการที่ ดำเนินการแล้วเสร็จและโครงการต่อเนื่อง ทุกวันที่ 5 ของเดือน ประกอบด้วยข้อมูล การปฏิบัติโครงการ งบประมาณ และตัวชี้วัดที่สามารถปฏิบัติได้
3. กำหนดให้รายงานผลการเบิกจ่ายทุกงบประมาณและผลผลิตเป็นรายเดือน
4. กำหนดให้มีการประเมินผลแผนปฏิบัติราชการและแผนกลยุทธ์ปีละ 1 ครั้ง
5. กำหนดให้มีการประเมินผลและรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการ เป็นรายไตรมาสพร้อมรายงานผลแก่ผู้บริหาร คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย