

คำนำ

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา เป็นหน่วยงานหลักด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีภารกิจหลักด้านการศึกษา วิจัย อนุรักษ์ พัฒนาและถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม ภาควิชา โดยมุ่งสร้างมาตรฐานในคุณค่าและความภาคภูมิใจในศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น อีกทั้งยังมุ่งสร้าง เครือข่ายทั้งภาครัฐ และเอกชนโดยเชื่อมโยงกับงานด้านศิลปวัฒนธรรมกับการเรียนรู้ ตลอดจนเป็นแหล่งบริการ สารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมให้แก่ นักเรียน นักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และบุคคลทั่วไป โดยเฉพาะชุมชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้การดำเนินงานตอบสนองภารกิจดังกล่าว สถาบันฯ จึงให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม มีการสื่อสารทั่วทั้งองค์กร เพื่อก้าวไปสู่ “สถาบัน ที่เป็นเลิศด้านวัฒนธรรม เพื่อประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์” และนำระบบประกันคุณภาพ ตามแนวทางเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำกับให้องค์กรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และบรรลุเป้าหมาย

สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา จัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ตามแนวทางเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ประจำปีการศึกษา 2558 ครอบคลุมการดำเนินงาน ระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2558 ถึง วันที่ 31 กรกฎาคม 2559 ทั้งนี้สถาบันฯ ได้นำข้อเสนอแนะจากผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินคุณภาพฯ ประจำปีการศึกษา 2557 มาปรับปรุง พัฒนาและสร้างกลไกการดำเนินงานประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารสถาบันฯ คณะกรรมการดำเนินงานประกันคุณภาพ และบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนระบบ ประกันคุณภาพ และได้ร่วมมือ ร่วมใจกันจัดทำรายงานประจำปีการประกันคุณภาพตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ (TQA) ประจำปีการศึกษา 2558 จนสำเร็จตามเป้าหมาย

(ดร.พรปวีณ์ ศรีงาม)

ผู้อำนวยการสถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา

สารบัญ

	หน้า
คำนำ.....	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง.....	ง
สารบัญภาพ.....	จ
โครงสร้างองค์กร	
1. ลักษณะองค์กร	1
2. สภาพการณ์ขององค์กร.....	14
หมวด 1 การนำองค์กร	
1.1การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง.....	20
1.2การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง.....	24
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	
2.1 การจัดทำกลยุทธ์.....	29
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	41
หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า	
3.1เสียงของลูกค้า.....	46
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	48
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	52
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ.....	55
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	
5.1สภาพแวดล้อมของบุคลากร.....	62
5.2ความผูกพันของบุคลากร.....	68
หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ	
6.1กระบวนการทำงาน.....	79
6.2ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ	93
หมวด 7 ผลลัพธ์	
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	99
7.2ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า.....	109
7.3ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร.....	111
7.4ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร.....	115
7.5ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด.....	119

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1-1	ผลิตภัณฑ์หลักของสถาบันฯ 1
1-2	ประเภทของผู้ปฏิบัติงาน 3
1-3	ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา และช่วงอายุของผู้ปฏิบัติงาน 4
1-4	สายงาน ขอบข่ายและภาระงาน 4
1-5	อาคารสถานที่ของสถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา 5
1-6	เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก 6
1-7	สภาพแวดล้อม และข้อกำหนด/เกณฑ์ 7
1-8	ผลิตภัณฑ์ ผู้รับบริการ ความต้องการ/ความคาดหวังและแนวทางการสื่อสาร 10
1-9	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 11
1-10	ผู้ส่งมอบและพันธมิตร 12
1-11	คู่แข่ง ประเด็นการแข่งขัน ผลงานดำเนินงานปัจจุบัน และปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ 14
1-12	คู่แข่ง/คู่แข่งตามลักษณะผลิตภัณฑ์ 16
1-13	ปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จ 17
1-14	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสถาบันฯ 18
1-15	การปรับปรุงผลการดำเนินงาน 18
1.1-1	ช่องทางการสื่อสารกับบุคลากร ผู้รับบริการ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 22
1.1-2	การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบของผลิตภัณฑ์ 26
2.1-1	การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค 30
2.1-2	กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ 31
2.1-3	ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสถาบันฯ 33
2.1-4	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์..... 35
2.1-5	สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงกับการปรับแผนกลยุทธ์..... 36
2.1-6	ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์หลักและกำหนดเวลา..... 37
2.1-7	แผนกลยุทธ์ระดับผลิตภัณฑ์ของสถาบันฯ 39
2.1-8	การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์..... 41
2.2-1	ผลิตภัณฑ์กับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน..... 43
3.1-1	วิธีการสื่อสารและช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้าในปัจจุบันและอนาคตจำแนกตามผลิตภัณฑ์ 47
4.1-1	กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติที่เป็นเลิศ 54
5.1-1	กิจกรรมเพื่อส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงาน..... 67
5.2-1	องค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยคณะกรรมการชุดที่ 1..... 75
5.2-2	แผนการเตรียมบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ..... 78

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
6.1-1	ข้อกำหนด และตัวชี้วัดของกระบวนการที่สำคัญ.....	83
6.1-2	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน จำแนกตามผลิตภัณฑ์.....	84
6.1-3	ข้อกำหนดสำคัญ ตัวชี้วัด และการนำกระบวนการไปปฏิบัติ จำแนกตามผลิตภัณฑ์.....	86
6.1-4	กระบวนการสนับสนุนข้อกำหนดสำคัญและตัวชี้วัดการนำกระบวนการไปปฏิบัติ.....	88
6.1-5	แผนการปรับปรุงกระบวนการประกันคุณภาพ.....	91
6.1-6	ขั้นตอนการปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	93
6.2-1	แนวปฏิบัติเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงาน.....	94

สารบัญภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1-1	เจตจำนง ปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรมและพันธกิจของสถาบันฯ	2
1-2	สมรรถนะหลัก ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสถาบันฯ	3
1-3	โครงสร้างองค์กร.....	9
1.1-1	การบริหารจัดการองค์กรภายใต้วัฒนธรรมองค์กร.....	21
1.2-1	การสนับสนุนชุมชนและเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน	28
2.1-1	กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สถาบันฯ	29
3.2-1	ขั้นตอนการจัดการข้อร้องเรียน	51
4.2-1	ระบบการจัดการสารสนเทศ	57
4.2-2	ระบบงานฐานข้อมูล	58
4.2-3	ระบบงาน Website.....	59
4.2-4	ระบบคอมพิวเตอร์	60
5.1-1	การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร.....	62
5.2-1	ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสถาบันฯ.....	70
5.2-2	ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP).....	76
5.2-3	ระบบพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ.....	77
6.1-1	แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์ของสถาบันฯ.....	79
6.1-2	ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการทำงาน.....	82
6.1-3	วงจร PDCA กับการปรับปรุงกระบวนการ	89
6.2-1	แผนรองรับภาวะฉุกเฉิน.....	97
7.1-1	จำนวนโครงการ/กิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม(KPI1.1)	100
7.1-2	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (KPI 1.2)	100
7.1-3	จำนวนผู้เข้าชมแหล่งเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม (KPI 1.3)	101
7.1-4	จำนวนบทความ/สารสนเทศที่เผยแพร่ผ่านสื่อวิทยุ (KPI 1.4)	102
7.1-5	จำนวนผู้เข้าถึงสารสนเทศผ่านเว็บไซต์สถาบันฯ (KPI 1.5)	102
7.1-6	จำนวนผลงานวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรมที่ได้รับการตีพิมพ์และเผยแพร่ระดับชาติ/นานาชาติ (KPI 1.6)	103
7.1-7	จำนวนชุมชนเป้าหมายที่ได้รับการส่งเสริมพัฒนา (KPI 1.7)	104
7.1-8	จำนวนหน่วยงาน/คน ที่ขอรับบริการด้านศิลปวัฒนธรรม (KPI 1.8).....	105
7.1-9	จำนวนครั้งของการให้บริการด้านศิลปวัฒนธรรม (KPI 1.9).....	105
7.1-10	จำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนวิชา 117-112 ภูมิปัญญาในการดำเนินชีวิต (KPI 1.10)	106

สารบัญภาพ(ต่อ)

แผนภาพที่	หน้า
7.1-11	ร้อยละของจำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการ (KPI 1.11) 107
7.1-12	ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมที่มีการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยง (KPI 1.12)..... 107
7.1-13	จำนวนเครือข่าย/หน่วยงานภายนอกที่ร่วมจัดกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (KPI 1.13) 108
7.2-1	ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (KPI 2.1) 109
7.2-2	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการแหล่งเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม (KPI 2.2) 110
7.2-3	ร้อยละความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้ให้บริการต่อการให้บริการของสถาบันฯ (KPI 2.3) 110
7.2-4	ร้อยละความผูกพันของผู้เข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรม/การใช้บริการแหล่งเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรม (KPI 2.4) 111
7.3-1	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะวิชาชีพตามเป้าหมาย (KPI 3.1) 112
7.3-2	ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานตาม TORs ในระดับดีเด่น (KPI 3.2) 112
7.3-3	จำนวนผลงาน/นวัตกรรมของบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน (KPI 3.3) 113
7.3-4	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร (KPI 3.4) 114
7.3-5	ร้อยละความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (KPI 3.5) 114
7.3-6	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากร (KPI 3.6) 115
7.4-1	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อการนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง (KPI 4.1) 116
7.4-2	ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมที่ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์/ค่านิยม ขององค์กร (KPI 4.2) 116
7.4-3	ร้อยละของโครงการ-กิจกรรมที่ปฏิบัติได้ตามกรอบกฎหมาย และกฎระเบียบ (KPI 4.3) 117
7.4-4	ร้อยละของแผนปฏิบัติการที่สำเร็จตามเป้าหมาย (KPI 4.4) 118
7.4-5	ร้อยละของการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงต่อการจัดโครงการ/กิจกรรมการสนับสนุน ชุมชน (KPI 4.5) 118
7.4-6	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการ/กิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (KPI 4.6) 119
7.5-1	ร้อยละของงบประมาณแผ่นดินที่ใช้ในการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม (KPI 5.1) 120
7.5-2	ร้อยละของงบประมาณเงินรายได้ที่ใช้ในการดำเนินงานวิจัยด้านวัฒนธรรม (KPI 5.2) 120
7.5-3	ร้อยละของงบประมาณเงินรายได้ที่ใช้ในการดำเนินงานด้านพัฒนาบุคลากร (KPI 5.3) 121
7.5-4	ร้อยละของงบประมาณเงินรายได้ที่ใช้ในการบริจาคเพื่อการกุศล (KPI 5.4) 122
7.5-5	จำนวนโครงการ/กิจกรรมใหม่ที่เพิ่มขึ้นจากแผนปฏิบัติการประจำปี (KPI 5.5) 122

อภิธานศัพท์และคำย่อ

คำศัพท์	คำอธิบาย
มหาวิทยาลัยฯ	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
สถาบันฯ	สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา
ADLI	หลักการจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงาน
Best Practice	วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
CSI	ดัชนีชี้วัดความพอใจของลูกค้า
KM	การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
KPIs	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก
PDCA	การบริหารคุณภาพ (P=Plan , D=Do , C=Check , A=Action)
SAR	Self Assessment Report
SWOT	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ
TQA	รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award)
TOR	ข้อตกลงการปฏิบัติงาน
MOU	บันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding)
6W1H	หลักการบริหารจัดการ (Who , What , When , Why , Whom , How)
CULTURE	ค่านิยม C=Creating การสร้างสรรค์ผลงาน , U=Unity ความเป็นหนึ่งเดียว ในองค์กร L=Learning Together การเรียนรู้ร่วมกัน , T=Team Work การ ทำงานร่วมกัน , U=Utilitarianism มุ่งให้ได้ประโยชน์ , R=Reliable ไว้วางใจได้ ,E=Equity ความเสมอภาค