



แผนกลยุทธ์ สำนักงานประกันคุณภาพ 2550-2554



สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	
- ข้อมูลเบื้องต้นของสำนักงานประกันคุณภาพ	1
- แนวทางการดำเนินงาน	1
- โครงสร้างการบริหารสำนักงานประกันคุณภาพ	3
ส่วนที่ 2 แนวความคิดการพัฒนาแผนกลยุทธ์	
- การแปลงแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (พ.ศ. 2550 - 2554) ไปสู่การปฏิบัติด้านประกันคุณภาพ	4
- การประเมินตนเอง	5
- สรุปขั้นตอนการแปลงวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยไปสู่แผนกลยุทธ์สำนักงานประกันคุณภาพ	6
- แผนที่ยุทธศาสตร์ สำนักงานประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	8
- แผนที่ยุทธศาสตร์ สำนักงานประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เชื่อมโยงแผนที่ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	9
- วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ (Action Plan)/โครงการ และ KPIs ของสำนักงานประกันคุณภาพ	10

ส่วนที่ 1

บทนำ

ข้อมูลเบื้องต้นของสำนักงานประกันคุณภาพ

ในปี 2544 ที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ครั้งที่ 2 (2/2544) เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2544 มีมติให้จัดตั้งสำนักประกันคุณภาพเป็นหน่วยงานภายใน ต่อมาได้มีมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2549 ให้จัดตั้งสำนักงานประกันคุณภาพ ตามประกาศจัดตั้งหน่วยงานภายในลงวันที่ 13 มีนาคม 2549 เพื่อทำหน้าที่ประสานงานด้านการประกันคุณภาพระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานภายนอกและภายใน และนำระบบประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติในระดับคณะ/หน่วยงาน ดำเนินการให้มีการประเมินคุณภาพภายในและติดตามให้มีการนำผลการประเมินมาพัฒนางาน พัฒนาบุคลากรด้านประกันคุณภาพ รวมทั้งวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพที่ยั่งยืน และรองรับการนำระบบประกันคุณภาพมาใช้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั่วทั้งมหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2552 สำนักงานประกันคุณภาพมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา 7 อัตรา จำแนกตามสถานภาพและวุฒิการศึกษาได้ดังนี้

ตำแหน่ง	ปริญญาโท	ปริญญาตรี	รวม
ข้าราชการ	1	1	2
▪ นักวิชาการศึกษา	1	-	1
▪ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	-	1	1
พนักงานมหาวิทยาลัย	-	1	1
▪ นักวิชาการอุดมศึกษา	-	1	1
พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้	1	3	4
▪ นักวิชาการศึกษา	1	2	2
▪ ผู้ปฏิบัติงานบริหาร	-	1	1
รวม	2	5	7

แนวทางการดำเนินงาน

ปรัชญา/ปณิธาน

ขอให้ถือผลประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่สอง ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง

วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานประกันคุณภาพเป็นหน่วยงานหลักที่สร้างและพัฒนาระบบประกันคุณภาพ เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สู่มาตรฐานสากล

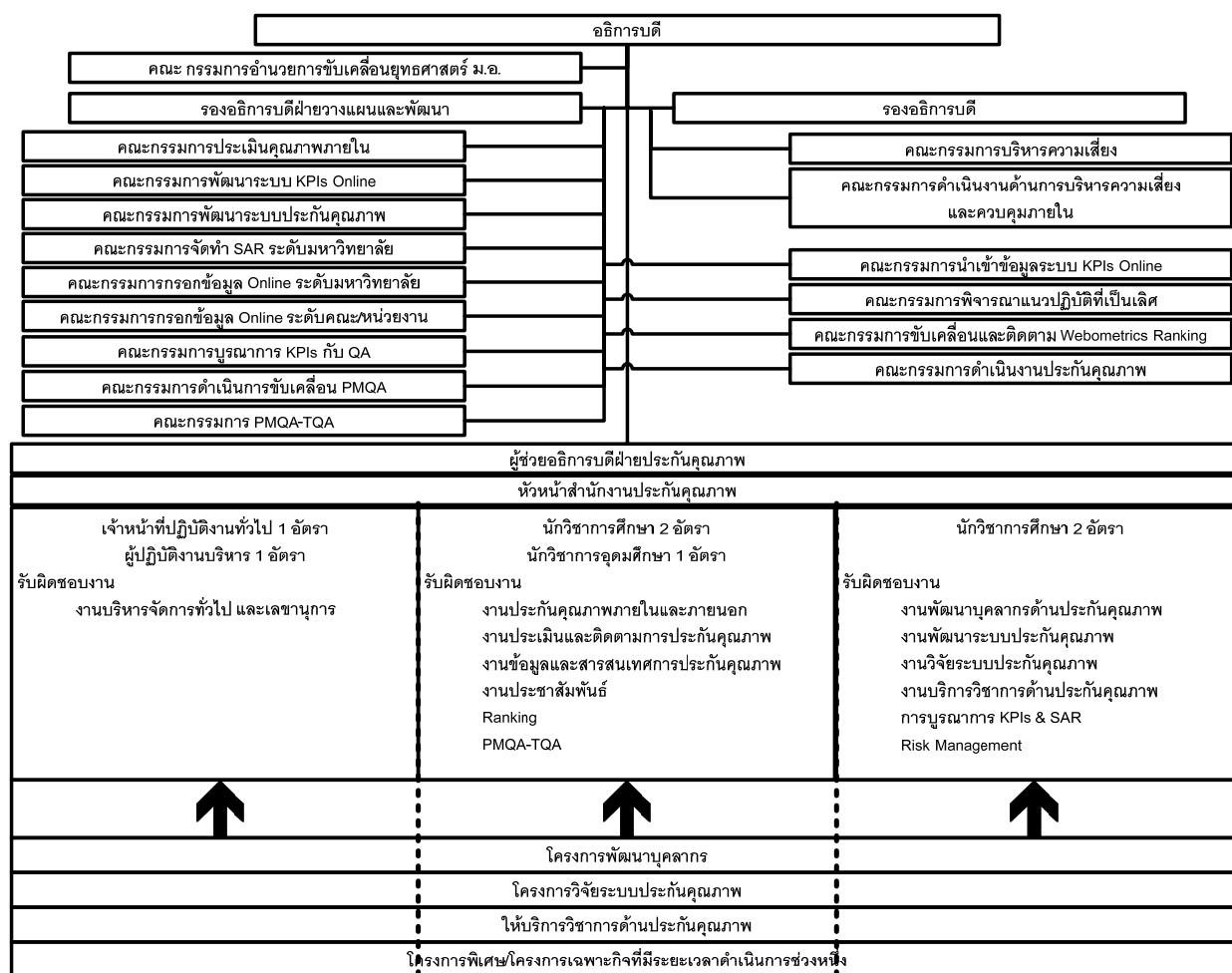
พันธกิจ/ภารกิจ (Mission)

1. ประสานและส่งเสริมให้มีการนำนโยบาย/แผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการสื่อสาร สร้างความเข้าใจ ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมทั่วทั้งมหาวิทยาลัย รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายด้านคุณภาพ
2. เสริมสร้างและพัฒนา **ระบบและกลไกประกันคุณภาพ** มหาวิทยาลัยให้ทันสมัย ด้วยการประยุกต์ใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสมัยใหม่ บนพื้นฐานองค์ความรู้ที่มีงานวิจัยเป็นฐานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้มี**ระบบการประกันคุณภาพอื่น ๆ** ที่เหมาะสมกับภารกิจ/กระบวนการ/กิจกรรม
3. พัฒนาพันธมิตรและบุคลากรมหาวิทยาลัยให้มีความรู้และทักษะด้านประกันคุณภาพ
4. เป็น**ศูนย์ข้อมูลสารสนเทศด้านการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย**
5. ให้บริการวิชาการด้านประกันคุณภาพ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านประกันคุณภาพกับหน่วยงานภายนอก เพื่อการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

วัตถุประสงค์ (Objective)

1. เพื่อสร้างและพัฒนาระบบประกันคุณภาพ (Quality Assurance System) ให้สอดคล้องและตอบสนอง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2. เพื่อบูรณาการระบบประกันคุณภาพ ในทุกกระบวนการ ทุกขั้นตอน ทุกระดับ อย่างครอบคลุมชัดเจนและเป็นรูปธรรม เพื่อพัฒนาสู่ “วัฒนธรรมคุณภาพ” (Quality Culture)
3. เพื่อพัฒนาสำนักงานประกันคุณภาพ ให้เป็นหน่วยงานสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ
4. เพื่อประสานงาน ส่งเสริมความร่วมมือด้านประกันคุณภาพระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานภายนอก

โครงสร้างการบริหารสำนักงานประกันคุณภาพ



ส่วนที่ 2

แนวความคิดการพัฒนาแผนกลยุทธ์

การแปลงแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (พ.ศ. 2550 - 2554) ไปสู่การปฏิบัติ
ด้านประกันคุณภาพ

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับภูมิภาคเอเชีย ทำหน้าที่
ผลิตบัณฑิต บริการวิชาการ และทำนุบำรุงวัฒนธรรม โดยมีการวิจัยเป็นฐาน

พันธกิจ

1. พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นสังคมฐานความรู้ บนพื้นฐานพหุวัฒนธรรมและหลัก
เศรษฐกิจพอเพียงโดยให้ผู้ใฝ่รู้ได้มีโอกาสเข้าถึงความรู้ในหลากหลายรูปแบบ
2. สร้างความเป็นผู้นำทางวิชาการ ในสาขาที่สอดคล้องกับศักยภาพพื้นฐานของ
ภาคใต้และเชื่อมโยงสู่เครือข่ายสากล
3. ผสมผสานและประยุกต์ความรู้บนพื้นฐานประสบการณ์การปฏิบัติสู่การสอน เพื่อ
สร้างปัญญา คุณธรรม สมรรถนะ และโลกทัศน์สากลให้แก่บัณฑิต

เป้าประสงค์ ข้อ 1 เพื่อเสริมสร้างคุณค่างานวิจัยให้เป็น แก่นความรู้เฉพาะทางที่เป็นเลิศ และพัฒนาให้เกิด
รูปธรรมของนวัตกรรมสำหรับ ขับเคลื่อนอนาคต และก้าวสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำเพื่อเสริม
สร้างคุณค่างานวิจัยให้เป็นแก่นความรู้

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

- สถานภาพการจัดลำดับมหาวิทยาลัยในภาพรวม และภาพสาขาวิชา

เป้าประสงค์ ข้อ 5 เพื่อดำเนินยุทธศาสตร์การ บริหารจัดการเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบ
ได้ และสอดคล้องกับการบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต ภายใต้กรอบปฏิบัติตาม
หลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

- ผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินสถาบัน

กลยุทธ์ ข้อ 4

วางระบบการพัฒนาระบบสนับสนุนส่วนกลางให้เข้มแข็งในลักษณะศูนย์การบริหารการ
สนับสนุนกลาง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสนองความพอใจการให้บริการภายในได้
อย่างดี

ตัวชี้วัดระดับการดำเนินงาน -

เป้าประสงค์ ข้อ 6 เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มี
การจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

- อันดับการจัด World-Class Ranking ดีขึ้น

กลยุทธ์ ข้อ 1

ปลูกฝังให้บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องแข่งขันและเห็นเป้าหมายเป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้การดำเนินงานแต่ละภาคส่วนบูรณาการ การบรรลุผลร่วมกัน

กลยุทธ์ ข้อ 2

สร้างทัศนคติของบุคลากรให้เกิดความสมดุลบนพื้นฐานระหว่างคุณค่าและมูลค่าในการปฏิบัติงานและเกิด Best Practice เพื่อการพัฒนาการดำเนินงานที่มีเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ ข้อ 5

พัฒนาระบบ KPI กับระบบประกันคุณภาพ ให้เป็นฐานสำหรับพัฒนาระบบ Benchmarking และสร้างความพร้อมในการจัดอันดับมหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัดระดับการดำเนินงาน

- ผลการประเมิน สมศ.

การประเมินตนเอง

ในการวางแผนกลยุทธ์จำเป็นต้องประเมินตนเองเพื่อให้เข้าใจถึงจุดอ่อน จุดแข็ง ภาวะคุกคาม และโอกาสในการพัฒนาตนเองขององค์กร เพื่อให้วางแผนกลยุทธ์ได้ถูกทิศทาง ซึ่งจากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่าองค์กรมีลักษณะดังนี้

จุดแข็ง

1. บุคลากรมีความพร้อมที่จะเรียนรู้งานใหม่ มีทัศนคติที่ดีต่องาน
2. บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วงตามเป้าหมาย
3. มีการทำงานเป็นทีม สามารถทำงานแทนกันได้
4. มีเครื่องมือสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เพียงพอและทันสมัย
5. สำนักงานประกันคุณภาพมีคู่มือการปฏิบัติงาน และขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน
6. บุคลากรมีจิตบริการ
7. บุคลากรได้รับการยอมรับในศักยภาพ ทำให้ได้รับเชิญเป็นวิทยากร และเป็นแหล่งศึกษาดูงานของสถาบันต่าง ๆ

จุดอ่อน

1. ลักษณะงานเป็นงานประสานงานเป็นส่วนมาก ซึ่งต้องใช้ Man-hour ในช่วงโหม่งการทำงานสูง ทำให้ขาดการคิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ และทำให้บุคลากรส่วนหนึ่งไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่
2. บุคลากรมีการเคลื่อนย้ายงานบ่อย ทำให้ต้องใช้เวลาในการสอนงานบุคลากรใหม่ค่อนข้างมาก
3. บุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานรู้สึกไม่มั่นคงในงาน ทำให้ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และพัฒนาหน่วยงานของตน

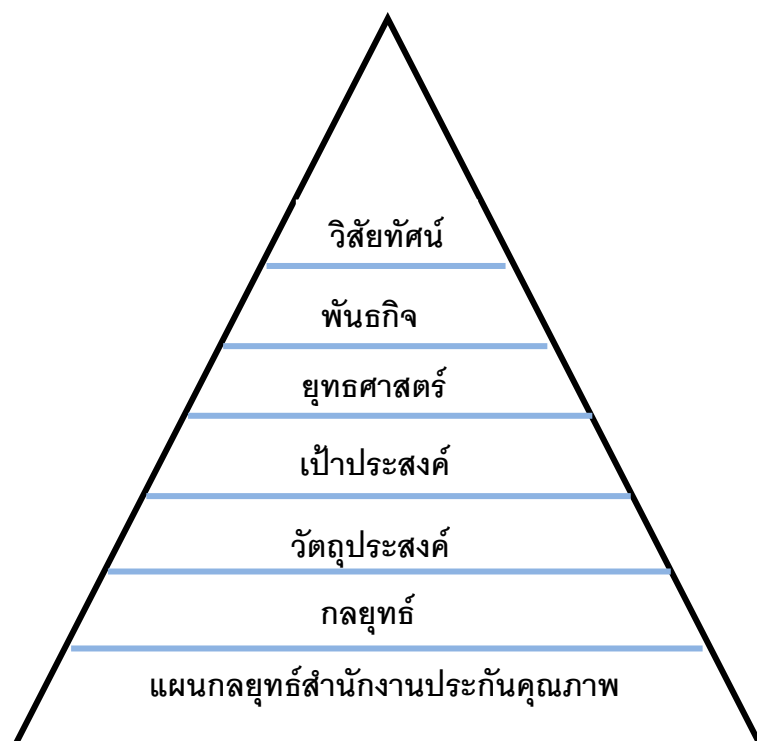
โอกาส

1. ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นงานที่สร้างคุณค่าและภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กรทั้งระดับชาติและนานาชาติ
2. การทำงานในส่วนกลางของมหาวิทยาลัยที่ต้องประสานงานทุกวิทยาเขต คณะ/หน่วยงาน และการเสนอข้อมูลสนับสนุนระบบบริหารโดยตรง ทำให้บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจในงาน และสร้างสรรค์งานที่มีคุณภาพ
3. บุคลากรมีโอกาสดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

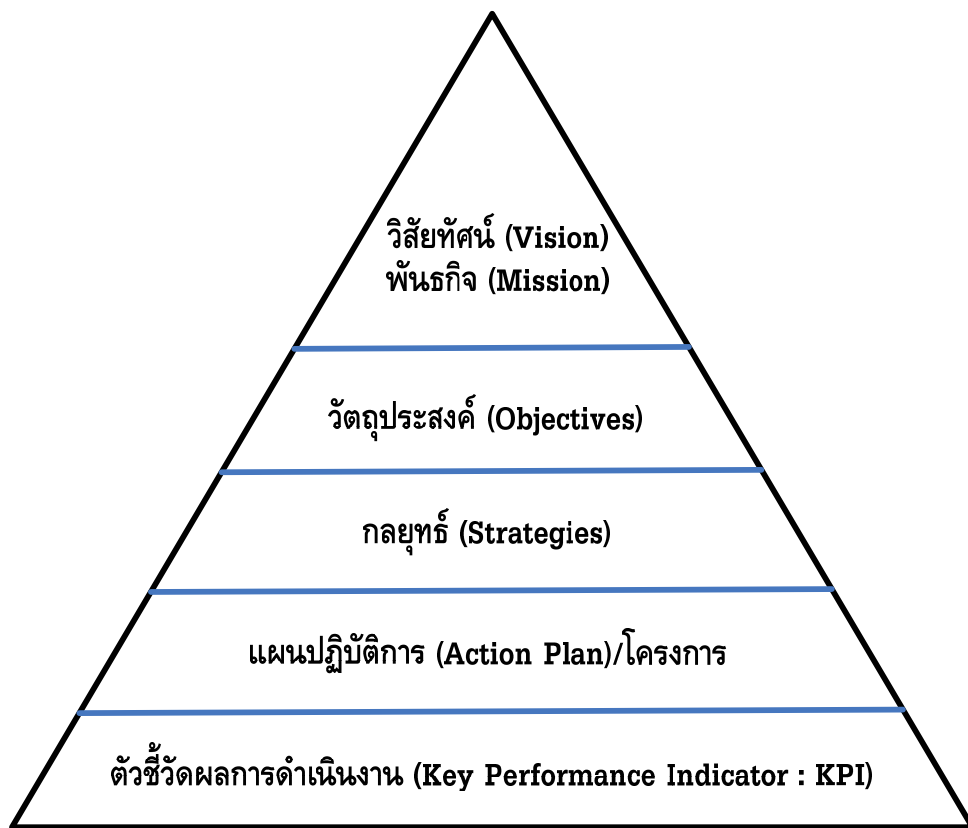
ภาวะคุกคาม

1. ลักษณะงานถูกกำหนดโดยหน่วยงานที่กำกับ ดูแลงานของมหาวิทยาลัยหลากหลายหน่วยงาน อาทิเช่น สมศ. ก.พ.ร. สกอ. คตง. ก.พ. ฯ ซึ่งกำหนดรูปแบบ วิธีการปฏิบัติที่แตกต่างกัน โดยหน่วยงานเหล่านี้จะเน้นตรวจสอบผลการดำเนินงานจากรายงานเป็นหลัก สำนักงานประกันคุณภาพต้องมีหน้าที่ถ่ายทอดแนวปฏิบัติเหล่านี้สู่คณะ/หน่วยงานต่อไป
2. ภาระงานใหม่มีเพิ่มขึ้นเป็นระยะ ๆ ส่งผลต่อภาระงาน/ทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน
3. นโยบายการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในสายสนับสนุนที่ยังไม่ชัดเจนอย่างเช่นสายงานหลัก ส่งผลต่อความรู้สึกมั่นคงในงานของบุคลากร

สรุปขั้นตอนการแปลงวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยไปสู่แผนกลยุทธ์สำนักงานประกันคุณภาพ



แผนภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนการแปลงวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยไปสู่แผนกลยุทธ์สำนักงานประกันคุณภาพ



แผนภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานประกันคุณภาพ

แผนที่ยุทธศาสตร์ สำนักงานประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วิสัยทัศน์ “สำนักงานประกันคุณภาพเป็นหน่วยงานหลักที่สร้างและพัฒนาระบบประกันคุณภาพ เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สู่ความเป็นสากล”

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาและส่งเสริมระบบประกันคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การนำระบบประกันคุณภาพปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบเครือข่ายความร่วมมือด้านประกันคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ

มิติประสิทธิผล

พัฒนาคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย

พัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์ของ สมศ.

พัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นสากล

ระบบการทำงานที่คล่องตัว มีคุณภาพตรวจสอบได้ ตามเกณฑ์ PMQA

บุคลากรมีความรู้ด้านประกันคุณภาพมากขึ้น

บุคลากรและผู้รับบริการให้เกิดการยอมรับ

มีระบบสนับสนุนด้านประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ

มิติคุณภาพ

การจัดการความรู้และการถ่ายทอดความรู้ตรงกลุ่มเป้าหมาย

ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ช่องทางการให้คำปรึกษา

อำนวยความสะดวกและมีมาตรฐานการให้บริการ

ให้ข้อมูลข่าวสารถูกต้องแม่นยำ

มิติกระบวนการภายใน

ส่งเสริมการจัดการความรู้

การปรับปรุงการให้บริการให้มีคุณภาพและมาตรฐาน

มีระบบประชาสัมพันธ์เชิงรุก

มีระบบประสานงานด้านข้อมูลและการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ

มิติการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

พัฒนาอาจารย์/บุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะ

พัฒนาระบบฐานข้อมูล

นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการ

ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ

แผนที่ยุทธศาสตร์ สำนักงานประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เชื่อมโยง แผนที่ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วิสัยทัศน์ “สำนักงานประกันคุณภาพเป็นหน่วยงานหลักที่สร้างและพัฒนาระบบประกันคุณภาพ เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สู่ความเป็นสากล”

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาและส่งเสริมระบบ
ประกันคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การนำระบบประกัน
คุณภาพปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบเครือข่าย
ความร่วมมือด้านประกันคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบ
สนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ

มิติประสิทธิภาพ

พัฒนาคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย

พัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์ของ สมศ.

พัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นสากล

ระบบการทำงานที่คล่องตัว มีคุณภาพตรวจสอบได้ ตามเกณฑ์ PMQA

บุคลากรมีความรู้ด้านประกันคุณภาพมากขึ้น

บุคลากรและผู้รับบริการให้เกิดการยอมรับ

มีระบบสนับสนุนด้านประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ

มิติคุณภาพ

การจัดการความรู้และการถ่ายทอดความรู้ตรงกลุ่มเป้าหมาย

ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ช่องทางการให้คำปรึกษา

อำนวยความสะดวกและมีมาตรฐานการให้บริการ

ให้ข้อมูลข่าวสารถูกต้องแม่นยำ

มิติกระบวนการภายใน

ส่งเสริมการ
จัดการความรู้

การปรับปรุงการให้บริการให้มี
คุณภาพและมาตรฐาน

มีระบบประชาสัมพันธ์เชิงรุก

มีระบบประสานงานด้านข้อมูลและการ
ตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ

มิติการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

พัฒนาอาจารย์/บุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะ

พัฒนาระบบฐานข้อมูล

นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่
ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการ

ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และ
สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ

วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ (Action Plan)/โครงการ และ KPIs ของสำนักงานประกันคุณภาพ

วัตถุประสงค์ 1 เพื่อสร้างและพัฒนาระบบประกันคุณภาพ (Quality System) ให้สอดคล้องและตอบสนอง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ และ กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

- ออกแบบและพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพให้สอดคล้องกับระบบบริหารของมหาวิทยาลัย
- แปลงระบบและกลไกการประกันคุณภาพไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

(การดำเนินงานในระดับนโยบาย (Policy) เพื่อแปลงสู่การปฏิบัติ (Implementation))

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (Action Plan)/โครงการ	KPIs
1. พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ (PMQA/TQA) ปัจจัยเงื่อนไขความสำเร็จ (Key Success Factor : KSF) - ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร - ระดับความรู้ ความเข้าใจ และการให้ความร่วมมือของบุคลากร - การสื่อสารกิจกรรมที่ต่อเนื่องและทั่วถึง	1. พัฒนาระบบประกันคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ 1.1 สร้างความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม 1.2 การประชุม อบรม สัมมนา	■ มีคู่มือการปฏิบัติงาน ■ จำนวนกิจกรรม/โครงการที่ขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ■ จำนวนคณะ/หน่วยงานที่มีส่วนร่วมขับเคลื่อนระบบประกันคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ■ จำนวนคณะ/หน่วยงานที่ได้รับรางวัล
	2. พัฒนาผู้ประเมินคุณภาพ	■ จำนวนหลักสูตรที่จัดขึ้นสำหรับผู้ประเมิน ■ จำนวนบุคลากรที่ผ่านการอบรมตามหลักสูตร ■ จำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ผู้ประเมิน ■ ผลประเมินความพึงพอใจต่อผู้ประเมิน
	3. พัฒนาการรวบรวมข้อมูล	
	3.1 วิเคราะห์ข้อมูล KPIs มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ก.พ.ร. สมศ. PMQA/TQA และ สกอ.	■ จำนวนตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประกันคุณภาพ ■ จำนวนครั้ง/รายงานการประชุม
	3.2 พัฒนาระบบการรวบรวมข้อมูล Online และระบบ Data Warehouse	■ จัดทำและพัฒนาระบบที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ ■ กำหนดผู้รับผิดชอบป้อนข้อมูลระดับคณะ/หน่วยงาน และมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (Action Plan)/โครงการ	KPIs
		- กำหนดผู้รับผิดชอบประมวลผลข้อมูล/สอบทานความถูกต้องข้อมูล - การเชื่อมโยงฐานข้อมูลเดิม กับระบบ Data Warehouse
	3.3 รายงานผลการดำเนินงาน	- รายงานข้อมูลได้ถูกต้อง ครบถ้วน - สอดคล้องกับกรอบเวลา - นำไปใช้ประกอบการรายงานผลได้ทันที่
	4. จัดทำคู่มือการรวบรวมข้อมูล	มีคู่มือการรวบรวมข้อมูล
	5. จัดประชุมชี้แจงการรวบรวมข้อมูล	จำนวนหน่วยงานที่เข้ารับฟังชี้แจงการรวบรวมข้อมูล
	6. การจัดอันดับมหาวิทยาลัย (University Ranking)	
	6.1 โครงการติดตาม ศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูล University World/Regional Ranking	- จำนวน Ranking ที่เข้าไปศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล - ข้อมูลการจัดอันดับเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย
	6.2 QS Ranking/THE Ranking	Key ข้อมูล Online
	6.3 รายงานผลการพัฒนาสถาบันสู่สากล	- รายงาน ก.พ.ร., ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้อง - รายงานผลต่อสภามหาวิทยาลัย/สภาวิชาการ/คณบดี - จัดทำรายงานและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อผู้บริหาร
	7. โครงการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)	- มีการประกาศ Best Practices - โครงการเวทีคุณภาพ - จำนวนโครงการ - จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ - การประเมินความพึงพอใจ - ติดตามและประเมินผลโครงการเทียบเคียงสมรรถนะ
	8. โครงการพัฒนานุคลากรด้านประกันคุณภาพ ระดับมหาวิทยาลัย(Macro)	- โครงการพัฒนานุคลากร - จำนวนโครงการพัฒนานุคลากรด้านประกัน

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (Action Plan)/โครงการ	KPIs
	ระดับผู้ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพ (คณะกรรมการดำเนินงานประกันคุณภาพ)	คุณภาพ - จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ - การประเมินความพึงพอใจ
	9. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	
	9.1 กำหนดแนวปฏิบัติในการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงฯ	- มีคู่มือบริหารความเสี่ยงฯ - จำนวนครั้งการประชุม อบรม สัมมนา
	9.2 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง	- ความพร้อมของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ - จำนวนคณะ/หน่วยงานที่ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านบริหารความเสี่ยงสนับสนุนการดำเนินงาน
	9.3 รายงานผลต่อ คตง. และกระทรวงศึกษา	มีรายงานผลการดำเนินงานรายงานปีละ 2 ครั้ง
	9.4 รายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย	มีรายงานผลการดำเนินงานรายงานปีละ 2 ครั้ง
	10. วิจัยเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ โครงการวิจัยสถาบันเพื่อพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	- จำนวนโครงการวิจัยสถาบัน - จำนวนรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ - จำนวนผลงานตีพิมพ์เผยแพร่/Proceeding - จำนวนงบประมาณ
	11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพเข้าสู่ระบบบริหารของมหาวิทยาลัย	
	11.1 ประชุมคณะกรรมการอำนวยการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	- จำนวนครั้งการประชุม - จำนวนเรื่องที่มีการขับเคลื่อนผ่านที่ประชุม
	11.2 ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ	จำนวนครั้งการประชุม
	11.3 ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานประกันคุณภาพ	จำนวนครั้งการประชุม
	11.4 การนำวาระเข้าแจ้ง/พิจารณาต่อที่ประชุมคณบดี	จำนวนวาระ/ครั้ง
	11.5 การนำวาระเข้าแจ้ง/พิจารณาต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย	จำนวนวาระ/ครั้ง
	11.6 ประชุมคณะกรรมการรวบรวมข้อมูลส่วนกลาง	จำนวนวาระ/ครั้ง

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (Action Plan)/โครงการ	KPIs
	11.7 ประชุมคณะกรรมการบูรณาการ KPIs กับระบบประกันคุณภาพ	■ จำนวนวาระ/ครั้ง
	11.8 ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	■ จำนวนครั้งการประชุม
	11.9 ประชุมคณะกรรมการรวบรวมข้อมูล Online	■ จำนวนครั้งการประชุม
	11.10 ประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อน PMQA	■ จำนวนครั้งการประชุม
	11.11 ประชุมคณะกรรมการพัฒนาและประเมินตนเองตามเกณฑ์ คุณภาพ 7 หมวด	■ จำนวนครั้งการประชุม
	11.12 ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและ ควบคุมภายในระดับคณะ/หน่วยงาน	■ จำนวนครั้งการประชุม
	11.13 ประชุมคณะกรรมการพิจารณาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ	■ มีการประกาศ Best Practices
	12. โครงการพัฒนางาน	■ จำนวนโครงการพัฒนางาน
	13. โครงการ QA สัมฤทธิ์ตามคำร้องขอของคณะ/หน่วยงาน/วิทยาเขต	■ จำนวนโครงการ/กิจกรรม ■ ผลประเมินโครงการ/กิจกรรม
2. การประกันคุณภาพภายใน ปัจจัยเงื่อนไขความสำเร็จ (Key Success Factor : KSF) - ความรู้ความเข้าใจและความร่วมมือของคณะ/หน่วยงาน - การสื่อสารที่ทั่วถึงและต่อเนื่อง	1. ประสานงานให้มีการจัดทำรายงานประจำปีและการประเมินคุณภาพภายในคณะ/หน่วยงาน	■ จำนวนหน่วยงานที่จัดทำรายงานประจำปี ■ มีการประเมินคุณภาพภายในระดับคณะ/หน่วยงานทุกปี ■ จำนวนคณะ/หน่วยงานที่ประเมินคุณภาพภายในแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
	2. จัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพของมหาวิทยาลัย	■ มีรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพของมหาวิทยาลัย
	3. การประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย	■ มีการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัยทุกปี ■ ประเมินแล้วเสร็จภายใน 120 วัน หลังสิ้นสุดปีการศึกษา ■ ระดับคะแนนผลการประเมินคุณภาพภายใน
	3.1 ประมวลข้อเสนอแนะ กำหนดผู้รับผิดชอบ เพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนา	■ รายงานผลการติดตามต่อคณะกรรมการอำนวยการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
	3.2 มีการติดตามผลการพัฒนาตามผลการประเมินภายใน	■ รายงานผลการพัฒนาใน SAR ระดับมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (Action Plan)/โครงการ	KPIs
	4. การเป็นสมาชิก QA Forum ของ ทปอ.	- จำนวนครั้งการเข้าประชุม - จำนวนครั้งการสื่อสารข้อมูลสู่ประชาคม
3. การประเมินคุณภาพภายนอก ปัจจัยเงื่อนไขความสำเร็จ (Key Success Factor : KSF) - ความรู้ความเข้าใจและความร่วมมือของคณะ/หน่วยงาน - การสื่อสารที่ทั่วถึงและต่อเนื่อง	1. การเตรียมความพร้อมเพื่อรับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม	
	1.1 การประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย	ระดับคะแนนผลการประเมินคุณภาพภายใน
	1.2 การเข้าร่วมประชุม/อบรมกับ สมศ.	จำนวนครั้งของการเข้าร่วมประชุม
	1.3 ติดตามความเคลื่อนไหว เกาะกระแสการประเมินคุณภาพภายนอก	- ความถี่/ครั้งการ Search ข้อมูลจาก www สมศ. - การรายงานความเคลื่อนไหวผ่านที่ประชุมต่าง ๆ - จำนวนครั้งการรายงานข้อมูลต่อคณะ/หน่วยงาน
	1.4 การประชาสัมพันธ์ สื่อสารภายในมหาวิทยาลัย	- จำนวนครั้งการสื่อสารสู่ประชาคม - จำนวนช่องทางการสื่อสาร - การรับฟังความคิดเห็นของประชาคม
	2. การนำผลการประเมินจากคุณภาพภายนอกรอบสอง ไปพัฒนาการจัดการศึกษา	
	2.1 ประมวลข้อเสนอแนะ กำหนดผู้รับผิดชอบ เพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนา	เอกสารประมวลข้อเสนอแนะ
	2.2 มีการติดตามผลการพัฒนาตามผลการประเมินภายนอก	- รายงานผลการติดตามต่อคณะกรรมการอำนวยการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ - รายงานผลการพัฒนาใน SAR ระดับมหาวิทยาลัย
	3. การเป็นสมาชิก QA Forum ของ สมศ.	- จำนวนครั้งการเข้าประชุม - จำนวนครั้งการสื่อสารข้อมูลสู่ประชาคม

วัตถุประสงค์ 2 เพื่อบูรณาการระบบประกันคุณภาพ ในทุกระบวนการ ทุกขั้นตอน ทุกระดับ อย่างครอบคลุมชัดเจนและเป็นรูปธรรม เพื่อพัฒนาสู่ “วัฒนธรรมคุณภาพ” (Quality Culture)

- การพัฒนาระบบและกลไกประกันคุณภาพกับงานประจำ ที่เหมาะสมกับบริบทของคณะ/หน่วยงานสนับสนุนบริหาร/หน่วยงานสนับสนุนบริหาร
- มีการตรวจสอบ ประเมิน และพัฒนา กระบวนการดำเนินงานผ่านระบบและกลไกการประกันคุณภาพ (Internal Audit)
- มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษา
- สนับสนุนและส่งเสริม “วัฒนธรรมคุณภาพ” (Quality Culture)

(เป็นการดำเนินงานระดับปฏิบัติ (Implementation))

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (Action Plan)/โครงการ	KPIs
1. พัฒนาระบบและกลไกประกันคุณภาพกับงานประจำ ที่เหมาะสมกับบริบทของคณะ/หน่วยงานสนับสนุนวิชาการ/หน่วยงานสนับสนุนบริหาร KSF ■ ตัวบ่งชี้/เกณฑ์ ที่เหมาะสมกับภารกิจของคณะ/หน่วยงานสนับสนุนวิชาการ/หน่วยงานสนับสนุนบริหาร	1. โครงการพัฒนาตัวบ่งชี้/เกณฑ์ ที่เหมาะสมกับภารกิจของคณะ/หน่วยงานสนับสนุนวิชาการ/หน่วยงานสนับสนุนบริหาร	1. คณะ/หน่วยงานมีเกณฑ์และตัวบ่งชี้ที่เหมาะสม
	2. โครงการอบรมให้ความรู้ในการพัฒนาเกณฑ์และตัวบ่งชี้สำหรับหน่วยงานสนับสนุนวิชาการ/สนับสนุนบริหาร	3. จำนวนโครงการ 4. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ 5. ความพึงพอใจ
2. สนับสนุนและส่งเสริม “วัฒนธรรมคุณภาพ” (Quality Culture)		
2.1 บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการประกันคุณภาพ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมประกันคุณภาพ	1. โครงการพัฒนาบุคลากร (ระดับ Macro)	■ จำนวนโครงการ ■ จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ/การมีส่วนร่วม ■ ความพึงพอใจ
	2. มีการประชาสัมพันธ์ด้านประกันคุณภาพ	■ จำนวนช่องทางการประชาสัมพันธ์
2.2 บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ด้านประกันคุณภาพ โดยไม่จำกัดเวลาสถานที่	■ โครงการพัฒนาระบบการเข้าถึงความรู้ด้านประกันคุณภาพ โดยไม่จำกัดเวลาสถานที่ ด้วยการพัฒนาช่องทางการเผยแพร่ ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ที่หลากหลาย	

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (Action Plan)/โครงการ	KPIs
	O พัฒนา/ออกแบบ www	- มี www 2 ภาษา - จำนวนการเข้าเยี่ยมชม www - มีการประเมิน www - มีการนำผลการประเมินไปพัฒนา www
	O จัดหมายข่าว	- จำนวนจดหมายข่าว - จำนวนหน่วยงานที่ได้รับจดหมายข่าว - มีการประเมินการจัดทำจดหมายข่าว - มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาจดหมายข่าว
	O Web Blog	- จำนวนบันทึก - จำนวนผู้ที่เข้ามาอ่านบันทึก
3. บูรณาการการประกันคุณภาพเข้ากับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน KSF การนำผลการประเมินคุณภาพมาใช้ในการบริหารความเสี่ยง	1. มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในระดับมหาวิทยาลัยและคณะ/หน่วยงาน	- จำนวนครั้งการประชุม - มีรายงานผลการดำเนินงานรายงานปีละ 2 ครั้ง
	2. มีการจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	มีรายงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
	3. บริหารความเสี่ยงในประเด็นผลการประเมิน และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประเมินคุณภาพ	ประเด็นการบริหารความเสี่ยงของคณะ/หน่วยงาน/มหาวิทยาลัย
	4. บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในตามประเด็นยุทธศาสตร์ (PMQA)	มีโครงการ/กิจกรรมบริหารความเสี่ยงครบทุกยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์ 3 เพื่อประสานงาน ส่งเสริมความร่วมมือ ด้านประกันคุณภาพระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานภายนอก

- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านประกันคุณภาพกับหน่วยงานภายนอก เช่น การประชาสัมพันธ์ผลงานด้านประกันคุณภาพ
- การให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานภายนอก
- การสร้างเครือข่ายด้านประกันคุณภาพ

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (Action Plan)/โครงการ	KPIs
1. การให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานภายนอก	■ โครงการบริการวิชาการ	■ จำนวนโครงการ ■ จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ/การมีส่วนร่วม ■ ความพึงพอใจ
2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านประกันคุณภาพกับหน่วยงานภายนอก	■ จัดหมายข่าว	■ จำนวนจดหมายข่าว ■ จำนวนหน่วยงานที่ได้จัดส่งจดหมายข่าว ■ ผลการประเมินจดหมายข่าว
3. การสร้างเครือข่ายด้านประกันคุณภาพ	1. การประชุม/สัมมนา/การศึกษาดูงานระหว่างเครือข่าย	■ จำนวนครั้งการประชุม/สัมมนา/การศึกษาดูงานระหว่างเครือข่าย
	2. การจัดพี่เลี้ยง/ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นที่ปรึกษาด้านประกันคุณภาพ	■ จำนวนครั้งการให้บริการ ■ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ
	3. การเป็นสมาชิก QA Forum ของ ทปอ.	■ จำนวนครั้งการเข้าประชุม ■ จำนวนครั้งการสื่อสารข้อมูลสู่ประชาคม
	4. การเป็นสมาชิก QA Forum ของ สมศ.	■ จำนวนครั้งการเข้าประชุม ■ จำนวนครั้งการสื่อสารข้อมูลสู่ประชาคม
	5. เครือข่ายเชิงประเด็น © ด้านการประกันคุณภาพของเครือข่ายเพื่อการพัฒนาอุดมศึกษาภาคใต้ตอนล่าง	■ จำนวนกิจกรรม/โครงการ

วัตถุประสงค์ 4 เพื่อพัฒนาสำนักงานประกันคุณภาพในการเป็นหน่วยงานสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ

■ สำนักงานประกันคุณภาพ

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (Action Plan)/โครงการ	KPIs
1. สำนักงานประกันคุณภาพ สามารถประสานงานบริหารจัดการ และดำเนินการกิจด้านประกันคุณภาพ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. โครงการพัฒนางาน 2. โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพ 3. โครงการพัฒนาแผนกลยุทธ์ สำนักงานประกันคุณภาพ 2550-2554	■ จำนวนโครงการ ■ มีแผนกลยุทธ์ สำนักงานประกันคุณภาพ 2550-2555 ■ มีแผนปฏิบัติการ สำนักงานประกันคุณภาพ (รายปี) ■ มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ครึ่งแผน ■ มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. มีระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการงานประกันคุณภาพ	■ พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารสำนักงานประกันคุณภาพ	■ มีระบบฐานข้อมูล
3. มีการพัฒนาระบบคุณภาพ	1. 5 ส สำนักงานประกันคุณภาพ 2. มีระบบประกันคุณภาพภายในสำนักงานประกันคุณภาพ 2.1 จัดทำรายงานการประเมินตนเองสำนักงานประกันคุณภาพ 2.2 จัดทำคู่มือประกันคุณภาพ สำนักงานประกันคุณภาพ 2.3 การประเมินคุณภาพภายในสำนักงานประกันคุณภาพ 2.4 การนำผลการประเมินคุณภาพสำนักงานฯ มาพัฒนา 2.5 การพัฒนาองค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้ของสำนักงานประกันคุณภาพ	■ มีแผนการดำเนินงาน/มาตรฐานงาน ■ จำนวนโครงการ/กิจกรรม ■ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ■ มีรายงานการประเมินตนเองสำนักงานประกันคุณภาพ ■ มีคู่มือประกันคุณภาพ สำนักงานประกันคุณภาพ ■ มีการประเมินคุณภาพภายใน สำนักงานประกันคุณภาพ ■ คะแนนผลการประเมินคุณภาพ ■ มีการนำผลการประเมินคุณภาพสำนักงานฯ มาพัฒนา ■ มีการพัฒนาตัวบ่งชี้ของสำนักงานประกันคุณภาพ

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ (Action Plan)/โครงการ	KPIs
4. e-Office	พัฒนา Internet เพื่อใช้ในสำนักงานประกันคุณภาพ	- มีระบบ Internet ในการปฏิบัติงานของสำนักงานประกันคุณภาพ - สามารถใช้ Internet ในการปฏิบัติงานได้ - มีการประเมินและนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบ Internet ทุกปี
	- ระบบ e-Document - Group Mail	
5. การมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ <i>KSF</i> 5.1 สามารถนำ Knowledge Management มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการบริหารจัดการสำนักงาน 5.2 การทำงาน Team Work		- มีทักษะในการคิดเชิงระบบ (System Thinking) - แบบแผนความคิด (Mental Model) - การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) - การเรียนรู้แบบนำตนเอง (Self-directed Learning) - การเสวนา (Dialogue)
	1. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การฝึกอบรมสัมมนา	จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่มีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การฝึกอบรม/สัมมนา
	2. Internet สำนักงานประกันคุณภาพ	
	1 การจัดโครงสร้างที่เหมาะสมกับการทำงาน	มีโครงสร้างองค์กรแบบประเภคู่
	2 การปฏิบัติงานแบบ Cross Functional	จำนวนโครงการ/กิจกรรม/ผลงานที่มีการทำงานเป็นทีม/ คณะกรรมการ/คณะทำงาน
	3 การประชุมติดตามงาน/ผลการดำเนินงาน สำนักงานประกันคุณภาพ	จำนวนครั้งการประชุมสำนักงานประกันคุณภาพ
	4 โครงการพัฒนาบุคลากรสำนักงานประกันคุณภาพ	จำนวนครั้งการเข้าร่วมโครงการพัฒนาบุคลากร (คน/ครั้ง)
	5 Internet สำนักงานประกันคุณภาพ	มีการใช้ Internet สำนักงานประกันคุณภาพ