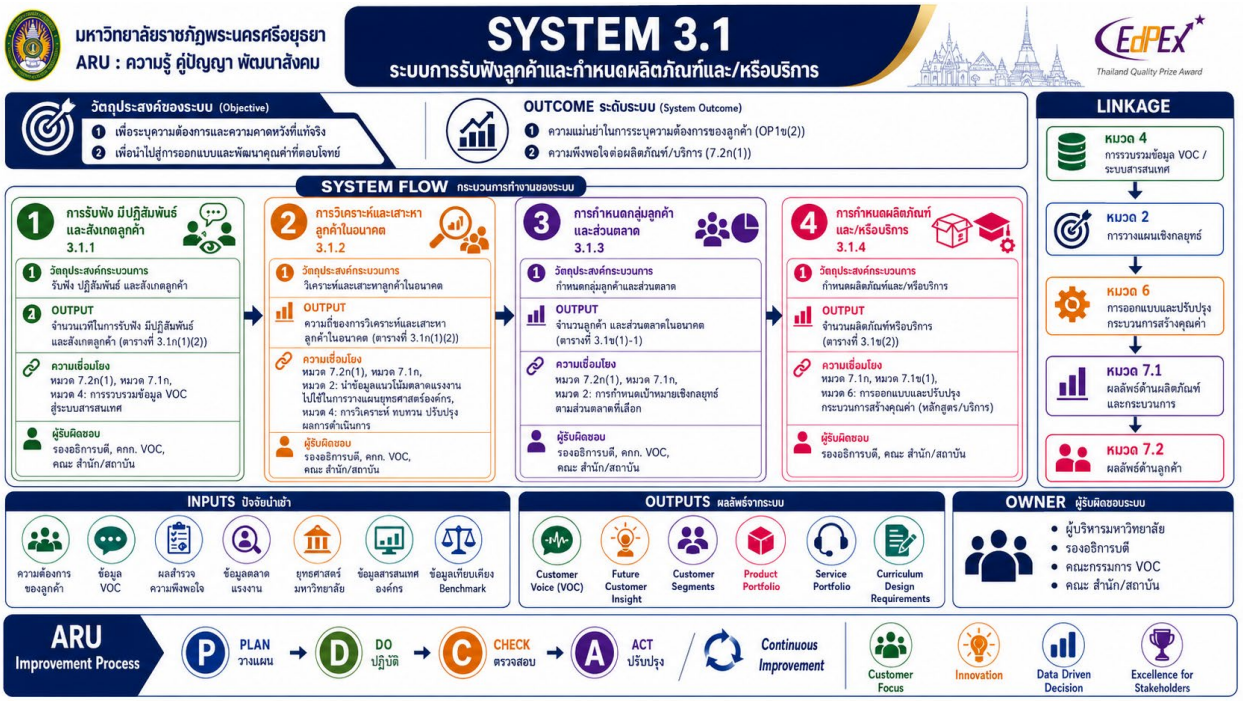
หมวด 3 ลูกค้า

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า



ภาพที่ 3.1 : ระบบการรับฟังลูกค้าและกำหนดผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ

มรอย. มีแนวทางอย่างเป็นระบบในการรับฟังและทำความเข้าใจความต้องการ ความคาดหวัง และความสัมพันธ์ที่แท้จริงของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อใช้เป็นกลไกสำคัญในการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า กำหนดกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด ตลอดจนพัฒนาหลักสูตร บริการ และกระบวนการสนับสนุนให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและทิศทางยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยระบบดังกล่าวเริ่มจากการรวบรวมปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ความต้องการของลูกค้า ข้อมูลเสียงของลูกค้า ผลสำรวจความพึงพอใจ ข้อมูลตลาดแรงงาน ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ข้อมูลสารสนเทศองค์กร และข้อมูลคู่เทียบ/คู่แข่ง จากนั้นนำเข้าสู่กระบวนการหลัก 4 ขั้นตอนตามระบบในภาพที่ 3.1 และผลลัพธ์จากระบบนำไปสู่การจัดทำข้อมูลสำคัญ ได้แก่ Customer Voice (VOC), Future Customer Insight, Customer Segments, Product Portfolio, Service Portfolio และ Curriculum Design Requirements ซึ่งเป็นสารสนเทศสำคัญสำหรับการออกแบบหลักสูตรและบริการ การพัฒนากระบวนการทำงาน และการปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยมีรอง อธก.ที่ได้รับมอบหมาย คณะกรรมการ VOC และคณะ สำนัก/สถาบัน เป็นผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนและนำผลไปใช้ในระดับปฏิบัติการ มีการ*ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ* โดยเชื่อมโยงระบบ 3.1 กับระบบงานสำคัญ ได้แก่ หมวด 4 การรวบรวมข้อมูล VoC และระบบสารสนเทศ หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 6 การออกแบบและปรับปรุงกระบวนการสร้างคุณค่า รวมถึงผลลัพธ์ในหมวด 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ และหมวด 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ทำให้ข้อมูลเสียงลูกค้าถูกนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ การพัฒนาหลักสูตร บริการ และการยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบ มรอย.มี*การทบทวนและปรับปรุง*ระบบ โดยมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ส่งเสริมนวัตกรรม ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และสร้างความเป็นเลิศให้กับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ระบบ 3.1 ช่วยให้มหาวิทยาลัย

สามารถระบุความต้องการของลูกค้าได้แม่นยำมากขึ้น พัฒนาหลักสูตรและบริการที่ตอบโจทย์ และสร้างความได้เปรียบเชิงคุณค่าในการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

3.1ก การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

3.1ก(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน



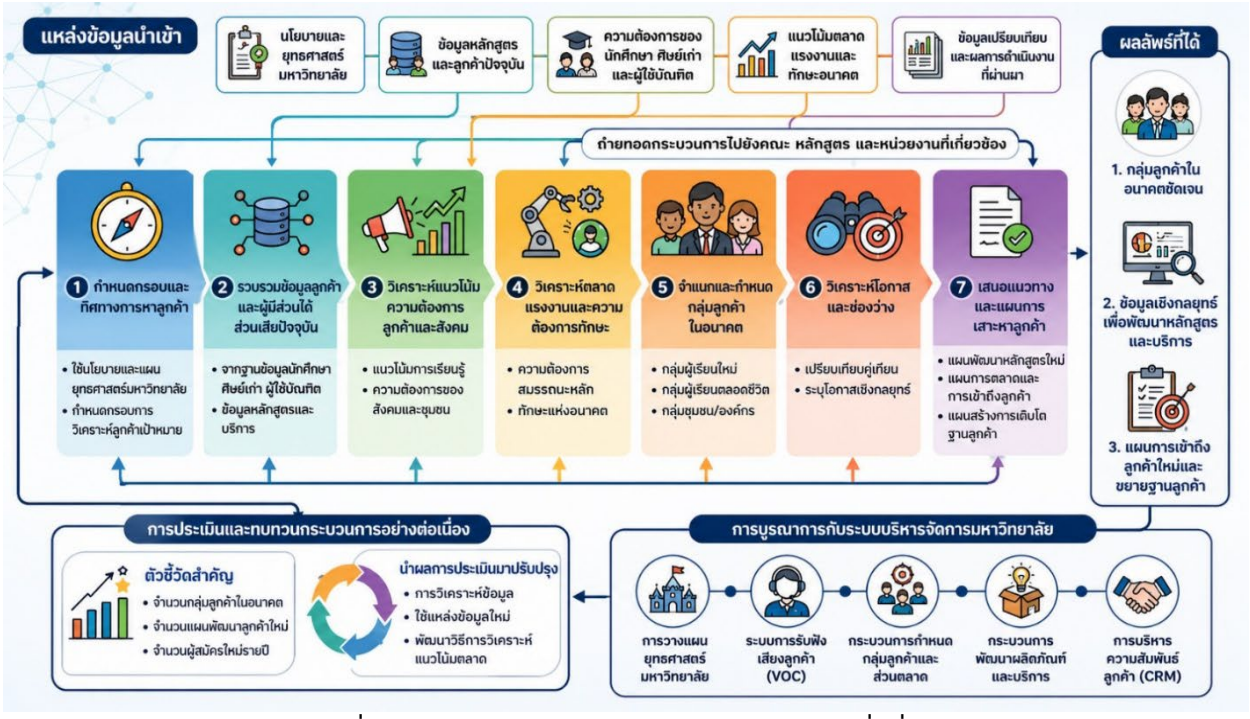
ภาพที่ 3.1ก(1) : กระบวนการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ใน

ผลการประเมินปีที่ผ่านมา พบว่า แนวทางการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบันจะทำให้เกิดความมั่นใจถึงประสิทธิผลของการดำเนินการ และไม่พบตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิผลของแนวทางที่กำหนด ในปีการศึกษา 2568 มรอย.จึงมีการ*ปรับปรุงพัฒนาระบบและแนวทาง*การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน ดังภาพที่ 3.1ก(1) กระบวนการดังกล่าวนำไปใช้ครอบคลุมทุกคณะ สำนัก/สถาบัน โดยใช้แนวทางและรูปแบบการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีการดำเนินการตามรอบเวลาที่ คกก.VoC กำหนด และมีการกำกับติดตามรวบรวมข้อมูลโดย คกก.กำกับติดตามการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตามตารางที่ 3.1ก(1)(2) และจาก*การประเมินกระบวนการ* พบว่า **ขั้นตอน 4)** กระบวนการรวบรวมข้อมูลเสียงของลูกค้า เช่น การส่งแบบสอบถามกระดาษหรือ E-mail มีการตอบกลับต่ำ จึงมีการพัฒนาปรับปรุงระบบโดยการใช้ QR-code สอดแทรกในกิจกรรมและนำระบบการติดตามรับฟังบนโซเชียลมีเดีย บนหน้าเพจของมหาวิทยาลัยและคณะ สำนัก/สถาบัน ทำให้ได้ข้อมูลแบบ Real-time มากขึ้น รวมทั้งมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะ สำนัก/สถาบัน เพื่อแชร์แนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาระบบการรับฟังเสียงของผู้เรียนและลูกค้าเพื่อให้ได้ข้อมูลการรับฟังที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ข้อมูลการรับฟังถูกนำเข้าที่ประชุมและรวบรวมที่ คกก.VoC เพื่อวางแผนในการทบทวนปรับปรุงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการในทุกพันธกิจ รวมทั้งในปี พ.ศ.2569 มีการกำหนดตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมอยู่ในระบบวัดผลการดำเนินงานรายหน่วยงาน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้เกิดการพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงานภายในระดับคณะ สำนัก/สถาบันอย่างต่อเนื่อง

3.1ก(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี

ผลการประเมินปีที่ผ่านมา ไม่ชัดเจนว่า มรอย. มีแนวทางที่เป็นระบบในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี เพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่นำไปใช้ได้ และการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมียังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย เช่น ผู้เรียนในอนาคต และลูกค้าวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เคยมาใช้บริการ ในปีการศึกษา 2568 มรอย.จึงมีการ*ปรับปรุงพัฒนาระบบและแนวทาง*การวิเคราะห์และเสาะหา

ลูกค้าในอนาคต เพื่อให้สามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาหลักสูตรและบริการให้สอดคล้องกับแนวโน้มความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ที่ชัดเจน โดยใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่น นโยบายและยุทธศาสตร์ ข้อมูลหลักสูตรและลูกค้าปัจจุบัน ความต้องการของนักศึกษา ศิษย์เก่า และผู้ใช้บัณฑิต แนวโน้มตลาดแรงงานและทักษะอนาคต และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อระบุแนวโน้มความต้องการของลูกค้าในอนาคต จำแนกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีศักยภาพ วิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาหลักสูตรและบริการ และจัดทำแผนเชิงรุกในการเข้าถึงลูกค้าใหม่และขยายฐานลูกค้า โดยมีการดำเนินงานตาม 7 ขั้นตอน ตามภาพที่ 3.1ก(2)



ภาพที่ 3.1ก(2) กระบวนการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี

มรอย.*ถ่ายทอดกระบวนการ*ดังกล่าวไปยังคณะ หลักสูตร สำนัก/สถาบัน ผ่านระบบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารข้อมูลลูกค้า จากการดำเนินการดังกล่าว ทำให้ มรอย.มีกลุ่มลูกค้าในอนาคตที่ชัดเจน มีข้อมูลเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาหลักสูตรและบริการ และมีแผนหรือแนวทางการเข้าถึงลูกค้าใหม่ตามข้อมูลในตารางที่ 3.1ก(1)(2) และจาก*การประเมินและทบทวน*กระบวนการฯ มรอย.มีการปรับปรุงกระบวนการ จากการ "การรับฟังแบบตั้งรับ" ไปสู่ "การเสาะหาและวิเคราะห์เชิงรุก" เพื่อช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถเปิดหลักสูตรใหม่หรือปรับปรุงบริการได้ล่วงหน้า ตอบโจทย์ทั้งตลาดแรงงาน (หมวด 7.1ก) และรักษาส่วนแบ่งการตลาดของผู้เรียนและลูกค้าใหม่เอาไว้ได้ เช่น การปรับปรุงในขั้นตอนที่ 2) โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการรวบรวมข้อมูล เช่น ใช้ Social Listening Tools เพื่อดักจับเทรนด์และพฤติกรรมของนักเรียน นักศึกษา และผู้ใช้บริการตามพันธกิจในโซเชียลมีเดียว่ากำลังสนใจทักษะอะไรโดยไม่ต้องรอทำแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์แนวโน้มและความต้องการของผู้เรียนลูกค้าในขั้นตอนที่ 3) ต่อไป การปรับปรุงในขั้นตอนที่ 6) โดยการออกแบบแผนกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกในการแสวงหาผู้เรียนลูกค้าโดยทำแคมเปญทดลองสั้นๆ เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์หลักสูตรและบริการลงในช่องออนไลน์ เช่น การยิง Ads ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ เพื่อดูว่ากลุ่มเป้าหมายตอบสนองต่อข้อความหรือหลักสูตรและบริการใหม่นี้จริงหรือไม่ เพื่อนำเสนอแผนต่อผู้บริหารเพื่ออนุมัติกรอบแนวทางปฏิบัติ ในขั้นตอนที่ 7) เพื่ออนุมัติงบประมาณเต็มรูปแบบสำหรับการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในปีต่อไป

ตารางที่ 3.1ก(1)(2) ช่องทางและวิธีการสื่อสารในการรับฟังเสียงของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วงจรชีวิตลูกค้า	กลุ่มลูกค้า	วิธีการรับฟัง	ช่องทางการรับฟัง	สารสนเทศที่ต้องการ	การนำไปใช้ประโยชน์	ความถี่	owner
ก่อนเข้าศึกษา	ผู้เรียนที่พึงมี (นักเรียน ม.ปลาย/ปวช.)	สำรวจความต้องการ สัมภาษณ์กลุ่มย่อย	งาน Open House, แบบสอบถามออนไลน์บน Website/Social Media กิจกรรม School Visit	ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกเรียน ความคาดหวังต่อหลักสูตร แนวโน้มอาชีพที่สนใจ	ปรับปรุงกลยุทธ์การสื่อสารและการรับสมัคร ออกแบบหลักสูตรใหม่/ปรับปรุงหลักสูตรเดิม	ปีละ 1 ครั้ง (ช่วงก่อนเปิดรับสมัคร	งานสื่อสารองค์กร/กบศ./หลักสูตร/คณะ
ก่อนเข้าศึกษา	ลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (ผู้ปกครอง)	สนทนากลุ่ม รับฟังความคิดเห็น	การประชุมผู้ปกครอง (On-site/Online) สายด่วนรับเข้าศึกษา	ความกังวลด้านค่าใช้จ่าย ความคาดหวังด้านความปลอดภัยและสวัสดิภาพ อนาคตการทำงานบัณฑิต	จัดทำแพ็กเกจทุนการศึกษา ปรับปรุงช่องทางการให้ข้อมูล	ประจำทุกรอบการรับสมัคร	กพน./กบศ./งานสื่อสารองค์กร
ระหว่างศึกษา	ผู้เรียนปัจจุบัน (นศ.ทุกชั้นปี)	แบบประเมิน กล่องรับความคิดเห็น สัมภาษณ์ตัวแทน	ประเมินการสอนออนไลน์ คลินิกให้คำปรึกษา ระบบรับข้อร้องเรียน	ความพึงพอใจต่อคุณภาพการสอน ปัญหาด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้สุขภาวะทางจิต	ปรับปรุงวิธีการสอน ซ่อมบำรุง/จัดซื้ออุปกรณ์การศึกษา จัดบริการให้คำปรึกษาเชิงรุก	ทุกสิ้นภาคการศึกษา/ตลอดเวลา	สวท./กบศ./หลักสูตร/กพน.
ระหว่างศึกษา	ผู้เรียนปัจจุบันกลุ่มพิเศษ (นศ.ต่างชาติ / ทุน)	สำรวจเชิงลึก ประชุม แลกเปลี่ยน	ชมรมนักศึกษาต่างชาติ การพูดคุยกับอาจารย์ที่ปรึกษาโดยตรง	ปัญหาอุปสรรคในการปรับตัวและภาษา ความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะกลุ่ม	มีเจ้าหน้าที่เฉพาะทางดูแล ปรับปรุงป้ายสัญลักษณ์และคู่มือเป็นภาษาอังกฤษ	ภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง	ฝ่ายวิเทศ/สัมพันธ์/คณะ
หลังสำเร็จการศึกษา	ลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีในปัจจุบัน (ศิษย์เก่า)	สำรวจออนไลน์ งานเสวนา/งานคืนสู่เหย้า	อีเมล์ กลุ่ม Line/Facebook ศิษย์เก่า งานประชุมสมาคมศิษย์เก่า	ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความต้องการในการ Reskill/ Upskill ความพึงพอใจ/ผูกพันต่อสถาบัน	พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น สร้างเครือข่ายพี่สอนน้อง ระดมทุน	ปีละ 1 ครั้ง / ตามโอกาส	กพน./สมาคมศิษย์เก่า
ตลอดวงจร/การจ้างงาน	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (นายจ้าง/ ผู้ใช้บัณฑิต)	แบบประเมิน เยี่ยมเยียนสถานประกอบการ	ประเมินบัณฑิตออนไลน์ การประชุมคณะกรรมการที่ปรึกษาหลักสูตร Site Visit นศ.สหกิจศึกษา	สมรรถนะทางวิชาชีพที่ตรงความต้องการ ทักษะทางสังคมที่บัณฑิตขาดแคลน แนวโน้มอุตสาหกรรมอนาคต	ปรับปรุงผลลัพธ์การเรียนรู้ (PLOs) ของหลักสูตร ออกแบบกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่ออุดช่องโหว่ทักษะ	ปีละ 1 ครั้ง / เมื่อปรับปรุงหลักสูตร	หลักสูตร/กบศ.
ตลอดวงจร	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ ลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (ภาครัฐและเอกชน)	วิเคราะห์แนวโน้มตลาด	ประชุมหารือความร่วมมือ (MOU) งานแสดงผลงานวิชาการ/นวัตกรรม	ความต้องการงานวิจัยเพื่อแก้ปัญหาองค์กร ความต้องการหลักสูตรฝึกอบรมแบบเฉพาะ	พัฒนางานวิจัยร่วม, สร้างแหล่งรายได้ใหม่จากการบริการวิชาการ	ตามรอบแผนยุทธศาสตร์	สวพ./ งานฝึกอบรมฯ

วงจรชีวิตลูกค้า	กลุ่มลูกค้า	วิธีการรับฟัง	ช่องทางการรับฟัง	สารสนเทศที่ต้องการ	การนำไปใช้ประโยชน์	ความถี่	owner
ก่อนเริ่มโครงการวิจัย	ลูกค้าด้านการวิจัย (แหล่งทุน, ภาคอุตสาหกรรม)	วิเคราะห์โจทย์ความต้องการ การประชุม หารือ	เวทีรับฟังโจทย์วิจัย เว็บไซต์/ประกาศของหน่วยงานให้ทุน การเจรจาธุรกิจ	ทิศทางการให้ทุน ปัญหาหรือ Pain point ของภาคอุตสาหกรรม เทคโนโลยีเป้าหมายที่ตลาดต้องการ	จัดทำแผนยุทธศาสตร์การวิจัยของสถาบัน พัฒนาข้อเสนอโครงการที่ตรงเป้า	ประจำปี/ ตามรอบประกาศรับทุน	สวพ./ คณะ
หลังสิ้นสุดโครงการวิจัย	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านวิจัย (ผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย ชุมชนเป้าหมาย)	แบบสำรวจ การประเมินผลกระทบ	แบบสอบถามออนไลน์ ลงพื้นที่ติดตามผล งานแสดงผลงานวิชาการ/นวัตกรรม	การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์จริง ปัญหาและอุปสรรคในการนำไปใช้ ความคุ้มค่าและผลกระทบ	ปรับปรุงโจทย์วิจัยในอนาคต จัดทำคู่มือถ่ายทอดเทคโนโลยี ต่อยอดงานวิจัยสู่การขยายผล	สิ้นสุดโครงการ/หลังปิดโครงการ 1-3 ปี	สวพ./ คณะ
ก่อนให้บริการวิชาการ	ลูกค้าด้านบริการวิชาการ (หน่วยงานภาครัฐ/เอกชน ชุมชน ประชาชนทั่วไป)	สำรวจความต้องการชุมชน/องค์กร วิเคราะห์ช่องว่าง	แบบฟอร์มขอรับบริการวิชาการ การลงพื้นที่พูดคุยกับผู้นำชุมชน หนังสือ MOU	ทักษะที่องค์กรต้องการพัฒนา ปัญหาเร่งด่วนของชุมชนที่ต้องการความรู้ทางวิชาการไปแก้ปัญหา	ออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นแบบเฉพาะ จัดทำโครงการบริการวิชาการให้สอดคล้องกับปัญหาจริงพื้นที่	ประจำปี/ เมื่อมีการร้องขอ	สวพ./ คณะ/สำนัก สถาบัน
หลังรับบริการวิชาการ	ลูกค้าด้านบริการวิชาการ (ผู้เข้ารับการอบรม ชุมชนที่รับบริการ)	ประเมินความพึงพอใจ ติดตามการนำไปใช้	QR Code ประเมินผล ณ วันจบกิจกรรม การสัมภาษณ์เชิงลึก	ความพึงพอใจต่อวิทยากร เนื้อหาและสถานที่ ความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างรายได้หรือลดรายจ่าย	ปรับปรุงรูปแบบการอบรม/เครื่องมือในครั้งต่อไป พัฒนาทักษะวิทยากร ต่อยอดเป็นโครงการพี่เลี้ยงระยะยาว	ทุกครั้งหลังจบกิจกรรม/ 3-6 เดือนหลังจบโครงการ	สวพ./ คณะ/สำนัก สถาบัน
ก่อนและระหว่างกิจกรรมศิลปวัฒนธรรม	ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านทำนุบำรุงฯ (ชุมชนท้องถิ่น เยาวชน เครือข่ายวัฒนธรรม)	การประชุมประชาคม สังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม	การประชุมร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบบสอบถาม ณ จุดจัดงานแสดง	ความคาดหวังต่อการสืบสานประเพณี การมีส่วนร่วมของคนรุ่นใหม่ ความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดงาน	ปรับปรุงรูปแบบการจัดกิจกรรมให้ร่วมสมัย สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับศิลปินพื้นบ้าน บูรณาการองค์ความรู้เข้าสู่การเรียนการสอน	ประจำปี/ระหว่างการจัดงานเทศกาล	สอศ./ คณะ/กพน.

3.1ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการจัดหลักสูตรและบริการฯ

3.1ข(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผลการประเมินปีที่ผ่านมา ไม่พบข้อมูลว่า มรอย. มีแนวทางในการกำหนดส่วนตลาดอย่างไร รวมถึงไม่พบว่าส่วนตลาดของมหาวิทยาลัยฯ มีอะไรบ้าง ในปีการศึกษา 2568 มรอย.จึงมีการ*ปรับปรุงพัฒนาระบบและแนวทาง*ในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาดอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดเป็นขั้นตอน คือ **1)** กำหนดกรอบการแบ่งกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์และสมรรถนะหลักขององค์กร โดยสังเคราะห์สารสนเทศหลายแหล่ง (VoC จาก 3.1ก+ฐานข้อมูลทะเบียน+การคาดการณ์อนาคต) เพื่อกำหนดกลุ่มผู้เรียน/ลูกค้าทั้งปัจจุบันและอนาคต ตามตารางที่ 3.1ข(1)-1 และ **2)** จัดลำดับความสำคัญด้วยการวิเคราะห์โครงสร้าง พร้อมกำหนดกลยุทธ์จูงใจรายกลุ่ม ตามตารางที่ 3.1ข(1)-2 และ **3)** จัดสรรทรัพยากรตรงความต้องการที่แตกต่างของแต่ละกลุ่ม ครอบคลุมผู้เรียน/ลูกค้าทุกกลุ่ม **4)** กำหนดเกณฑ์จำแนก/ลำดับความสำคัญ จาก 3.1ก: สารสนเทศการรับฟัง VoC, OP1ข(2) : ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งต่อ 3.1ข(2) : จัดหลักสูตร/บริการ หมวด 2 : กลยุทธ์มุ่งเน้นตลาด และผลลัพธ์ 7.5ก(2)

ตารางที่ 3.1ข(1)-1 สารสนเทศที่ใช้กำหนดกลุ่มผู้เรียนและส่วนตลาด ทั้งปัจจุบันและคาดการณ์อนาคต

กลุ่ม/ส่วนตลาด	เกณฑ์การจำแนก	สารสนเทศที่ใช้กำหนดกลุ่ม	สถานะปัจจุบัน (ปี 2568)	การคาดการณ์อนาคต
ด้านการจัดการศึกษา - ผู้เรียน ป.ตรี	ช่วงวัย + ภูมิลำเนา + สายการเรียน (ม.ปลาย/ปวช.)	สถิติระบบ TCAS VoC จากงาน Open House แนวโน้มตลาดแรงงานพื้นที่ ฐานข้อมูลผู้เรียน	ผู้เรียนส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ จ.อยุธยาและ จ.ใกล้เคียง	แนวโน้มผู้เรียน ม.ปลาย ลดลง คาดว่าต้องปรับหลักสูตรให้รองรับการเรียนข้ามศาสตร์ (Lifelong Learning) มากขึ้น
- ผู้เรียน ป.เอก	ระดับการศึกษา + ความเข้มข้นวิจัย + เป้าหมายตีพิมพ์	เกณฑ์สำเร็จการศึกษา TCI Design Your Future : ต้องการการโค้ช วิทยานิพนธ์	นักศึกษาจีน 30 คน ใน 2 หลักสูตร	คาดขยายเป็น 60 คน ผ่านเครือข่ายเอเจนซี+ตลาดอาเซียน
- ผู้เรียน ป.โท	ระดับการศึกษา + เป้าหมายอาชีพ + ข้อจำกัดด้านเวลา	VoC เรื่องเวลาเรียน/ที่จอดรถ สำรวจ นศ.ปี 4 : ต้องการเรียนแบบผสมผสาน >70%	แหล่งรายได้หลัก: ค.ม. บริหารการศึกษา รป.ม.	คงตัวถึงเพิ่มขึ้น หากปรับการเรียนแบบผสมผสานได้
- ผู้เรียน ป.บัณฑิตวิชาชีพครู	ข้อกำหนดคุรุสภา + สถานะครูอัตราจ้าง	สำรวจ นศ.ปี 4 กลุ่มครุศาสตร์: ต้องการใบประกอบฯ เกณฑ์คุรุสภา 2566	ลดลงรุนแรง: เป้าเดิม 90-120 คน จริง 23-24 คน	คาดคงตัว 20-30 คน/รุ่น ต้องเร่งหารายได้ทดแทน
ด้านการวิจัย - ผู้ให้ทุนวิจัยภาครัฐ	นโยบายยุทธศาสตร์ชาติ +เป้าหมายการพัฒนาพื้นที่	ประกาศรับทุน วช. บพท. นโยบายจังหวัดอยุธยา	เป็นแหล่งทุนหลัก เน้นงานวิจัยที่ตอบโจทย์ชุมชนและพื้นที่	คาดว่าทิศทางการให้ทุนจะมุ่งเน้นเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ทุนวัฒนธรรม และ BCG Model
- ผู้ให้ทุนวิจัยภาคเอกชน	ความต้องการแก้ปัญหาอุตสาหกรรม (Pain point) +นวัตกรรมเชิงพาณิชย์	ข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) สภาอุตสาหกรรม ทิศทางตลาดเทคโนโลยี	สัดส่วนการรับทุนยังน้อย ส่วนใหญ่เป็นลักษณะจ้างที่ปรึกษาโครงการ	โอกาสขยายตัวสูง หากสามารถพัฒนางานวิจัยที่นำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้จริง
ด้านการบริการวิชาการ - ผู้รับบริการ (ภาพรวม)	ความต้องการพัฒนาทักษะ (Upskill/Reskill)+ปัญหาชุมชน	ผลการประเมินความพึงพอใจ ข้อร้องเรียนของพื้นที่	ประชาชน กลุ่มวิสาหกิจ และ อบต. ในเครือข่ายพื้นที่อยุธยา	ขยายฐานสู่กลุ่มผู้สูงอายุ และกลุ่มคนทำงานที่ต้องการทักษะใหม่
- การบริการวิชาการแบบให้เปล่า	พื้นที่เป้าหมาย + ดัชนีความยากจน/ความเหลื่อมล้ำ	แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เชิงประเด็น (SDGs)	ดำเนินโครงการยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัย	ลดความซ้ำซ้อนของพื้นที่ มุ่งเน้นสร้างชุมชนต้นแบบพึ่งพาตนเองได้อย่างเป็นรูปธรรม

กลุ่ม/ส่วนตลาด	เกณฑ์การจำแนก	สารสนเทศที่ใช้กำหนดกลุ่ม	สถานะปัจจุบัน (ปี 2568)	การคาดการณ์อนาคต
- การบริการวิชาการแบบหารายได้	กำลังซื้อ + ความต้องการใบประกาศนียบัตรรับรอง	เทรนด์ทักษะแห่งอนาคต ความต้องการจากภาครัฐ/เอกชน	มีการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นเฉพาะทางแต่ยังอยู่ในวงจำกัด	ขยายตัวสู่ระบบ Credit Bank และหลักสูตร Non-degree ที่ได้ใบ Certificate เพื่อสร้างรายได้ใหม่ให้มหาวิทยาลัย
- การจัดการศึกษา รร.สาธิต	ความคาดหวังของผู้ปกครอง	อัตราการสมัครเข้าเรียน VoC จากเครือข่ายสมาคมผู้ปกครอง	มีฐานผู้เรียนที่มั่นคง รับนักเรียนในเขตเมืองและบุตรหลานบุคลากร	ผู้ปกครองต้องการหลักสูตรเน้นภาษา และทักษะศตวรรษที่ 21 มากขึ้น
ด้านการทำนุบำรุงศิลปฯ - นักเรียน/นักศึกษา	ความสนใจเฉพาะกลุ่ม + การมีส่วนร่วมในกิจกรรม	ยอด Engagement ในโซเชียลมีเดีย ยอดการเข้าร่วมชมรม	เข้าร่วมผ่านกิจกรรมบังคับในหลักสูตร หรือกิจกรรมของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก	ต้องปรับรูปแบบให้เป็น Soft Power หรือวัฒนธรรมร่วมสมัยเพื่อดึงดูดความสนใจอย่างยั่งยืน
- หน่วยงานภาครัฐ เอกชน	นโยบายส่งเสริมวัฒนธรรม/การท่องเที่ยว + งบจัดงาน	ปฏิทินงานประเพณีระดับ จ.อยุธยา แผนส่งเสริมการท่องเที่ยว	เป็นหน่วยงานร่วมจัดงานและสนับสนุนกิจกรรมทางวัฒนธรรมในท้องถิ่น	สามารถยกระดับความร่วมมือเพื่อสร้างเศรษฐกิจสร้างสรรค์ร่วมกับจังหวัดได้มากขึ้น

ตาราง 3.1ข(1)-2 ตัวอย่างการจัดลำดับความสำคัญและกลยุทธ์จูงใจให้มาใช้บริการมากขึ้น

ลำดับ/ประเภท	กลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด	เหตุผลที่ให้ความสำคัญ (ทำไมต้องมุ่งเน้น)	กลยุทธ์จูงใจ (วิธีการดึงดูด)	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง/ที่เกิดขึ้น
1. พันธกิจหลัก (Core Foundation)	นักศึกษา ป.ตรี (ฐานเดิม+พื้นที่)	เป็นพันธกิจหลักที่สะท้อนคุณภาพการจัดการศึกษา และเป็นฐานสำคัญในการสร้างเครือข่ายศิษย์เก่าในอนาคต	ปรับหลักสูตรเป็น Modular System เน้นการเรียนรู้แบบ WIL ปรับปรุงสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ให้ทันสมัย	ความผูกพันต่อสถาบันอยู่ในระดับสูงมาก (4.66) และพึงพอใจต่อสิ่งสนับสนุนสูง (4.49)
2. บริการสังคม (Social Impact)	ชุมชน/ ผู้รับบริการแบบให้เปล่า	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่และยกระดับภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย	ลงพื้นที่ด้วยคลินิกวิชาการเคลื่อนที่ สร้างโมเดลชุมชนต้นแบบ	ความพึงพอใจและความผูกพันด้านบริการวิชาการของชุมชนสูงถึง 5.00
3. พื้นที่ตลาดใหม่ (Blue Ocean)	ภาคเอกชน/ อุตสาหกรรม (การจัดการศึกษาและวิจัย)	สอดคล้องกับแนวโน้มตลาดแรงงานที่ต้องการทักษะใหม่ (Upskill/Reskill) และนวัตกรรมเชิงพาณิชย์	สร้างหลักสูตรระยะสั้น (Non-degree/Credit Bank) Pitching งานวิจัยที่แก้ Pain point ของอุตสาหกรรมได้จริง	เปิดรับนักศึกษากลุ่มคนทำงานได้ภายในปี 2570 และเพิ่มสัดส่วนทุนวิจัยจากภาคเอกชน
4. บริการหารายได้ (Revenue Stream)	ผู้รับบริการวิชาการแบบหารายได้/รร.สาธิต	เป็นช่องทางเพิ่มรายได้อิสระให้มหาวิทยาลัย นอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดิน	พัฒนาหลักสูตรอบรมวิชาชีพที่มีใบรับรอง รร.สาธิต ปรับหลักสูตรตอบโจทย์ทักษะศตวรรษที่ 21	เพิ่มสัดส่วนรายได้จากการบริการวิชาการ และ รร.สาธิต มีฐานผู้เรียนที่มั่นคง
5. พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner)	ผู้ให้ทุนวิจัยภาครัฐ / หน่วยงานวัฒนธรรม	เป็นแหล่งงบประมาณหลักในการขับเคลื่อนงานวิจัยและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	บูรณาการงานวิจัยและวัฒนธรรมเข้ากับนโยบาย Soft Power และมรดกโลกอยุธยา	อัตราการให้ทุนซ้ำสูงขึ้น และมีอัตราการกลับมาใช้บริการซ้ำด้านศิลปฯ ถึงร้อยละ 89.73
6. ประคองสถานการณ์ (Maintain/Monitor)	ผู้เรียน ป.บัณฑิต วิชาชีพครู	อัตราการเข้าเรียนลดลงรุนแรงเนื่องจากข้อกำหนดเกณฑ์คุรุสภาที่เปลี่ยนแปลงไป	ปรับกลยุทธ์การสื่อสารเจาะกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (ครูอัตราจ้าง) อย่างตรงจุด	สามารถประคองจำนวนนักศึกษาให้คงตัวอยู่ที่ 20-30 คน/รุ่น

จากการ*ทบทวนกระบวนการ*จำแนกกลุ่มทุกปี พบสถานการณ์เปลี่ยน SL จึงปรับการจำแนก/ลำดับทันที ปี 2567 ผู้ประเมินพบว่าไม่ชัดเจนถึงวิธีจำแนกที่เป็นระบบและความสัมพันธ์กับโครงร่างองค์กร จึงจำแนกกลุ่มใหม่ปี

2568 ปรับจากแบ่งตามพันธกิจและระดับการศึกษา มาเป็นวัตถุประสงค์การเรียน/บริบทชีวิต เชื่อมโยงลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าที่พึงมี ให้ตรงกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่มใน OP ก่อให้เกิด*ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล* โดยการจำแนกกลุ่มเชื่อมโยงตรงโครงร่างองค์กร ปรับลำดับมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้าที่ลดลง สู่การจำแนกกลุ่มลูกค้ามุ่งสู่ผลลัพธ์ด้านรายได้ 7.5ก(1) และผู้เรียนและลูกค้าใหม่จากตลาดใหม่ 7.5ก(2) หมวด 2) มรอย. มีระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลที่ชัดเจน โดยใช้ตัวชี้วัดที่สะท้อนทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ หมวด 7.1ก,ข เช่น อัตราการสมัครเรียน ความพึงพอใจของผู้เรียน อัตราคงอยู่ของนักศึกษา ตลอดจนความคิดเห็นของสถานประกอบการ ผลการประเมินถูกนำมาทบทวนเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกลยุทธ์การแบ่งส่วนตลาดและการจัดการความสัมพันธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

3.1ข(2) การจัดหลักสูตรและบริการฯ

จากผลการประเมินปีที่ผ่านมาไม่พบข้อมูลว่า มรอย. มีการ*ประเมินและปรับปรุง*วิธีการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ อย่างไร รวมถึงไม่พบตัววัดผลดำเนินการมีอะไรบ้าง ในปีการศึกษา 2568 มรอย. มอบหมาย คกก.พัฒนาการดำเนินงานประกันคุณภาพรายหมวดเป็นผู้รับผิดชอบ มีการจัดประชุมทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในวันที่ 6-7 มกราคม 2569 และร่วมกันทบทวนระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานตามแนวทางของการบริหารจัดการคุณภาพ SIPOC Model ในทุกหมวด ทุกระบบและกระบวนการ โดยมีการปรับปรุงกระบวนการการกำหนดผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย **1)** กำหนดกรอบและทิศทางของผลิตภัณฑ์/บริการ โดยใช้พันธกิจ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์เป็นข้อมูลนำเข้า **2)** รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการลูกค้า (VoC) โดยแปลงสารสนเทศจากการรับฟังลูกค้า (3.1ก) มาเป็นข้อกำหนดของหลักสูตร/บริการผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการออกแบบคุณค่าผลิตภัณฑ์/และบริการ เพื่อตอบสนองและเหนือกว่าความคาดหวัง และออกแบบหลักสูตร/บริการดึงดูดลูกค้ากลุ่มใหม่ เจาะตลาดใหม่ และขยายความสัมพันธ์ **3)** วิเคราะห์ศักยภาพและทรัพยากร โดยพิจารณาจากข้อมูลหลักสูตรหรือบริการเดิมที่มีอยู่ สมรรถนะหลักขององค์กร **4)** ออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่หรือทำการปรับปรุงของเดิม โดยอิงจากความต้องการด้านสมรรถนะและบริการ **5)** พิจารณาความเป็นไปได้และความคุ้มค่า โดยใช้ข้อมูลต้นทุนและความเสี่ยงเข้ามาประกอบการวิเคราะห์และ **6)** อนุมัติและกำหนดผลิตภัณฑ์/บริการ โดยใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์/บริการที่กำหนดให้แก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในทุกพันธกิจ ตามตารางที่ 3.1ข(2) กระบวนการดังกล่าวถูก*นำไปปฏิบัติ*อย่างทั่วถึงในทุกหน่วยงานตามพันธกิจ มีข้อกำหนดด้านกระบวนการที่มุ่งเน้นความมีขั้นตอนที่ชัดเจนและโปร่งใส มีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และออกแบบให้ตรงตามความต้องการ โดยครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับผิดชอบในทุกระดับ ได้แก่ SL คณะ สำนัก/สถาบัน และหลักสูตร ตลอดจนกลุ่มผู้ใช้บัณฑิต ชุมชน และตลาดแรงงาน การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนมีการส่งมอบผลลัพธ์ไปยังลูกค้าของกระบวนการโดยมีตัวชี้วัดผลดำเนินการอย่างชัดเจน มรอย.มีกลไก*การเรียนรู้และติดตามประเมินผล*กระบวนการผ่านตัวชี้วัดในมิติต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามผลลัพธ์ 7.1, 7.2 ได้แก่ ติดตามระยะเวลาการพัฒนา จำนวนรอบการทบทวนและการปรับปรุงตามรอบ จำนวนผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ติดตามระดับความพึงพอใจ การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร การประเมินความครบถ้วน ความทันสมัย และความหลากหลายของแหล่งข้อมูล ดังตัวอย่างในตาราง 3.1ข(2) ซึ่งมีการเชื่อมโยงกระบวนการและผลลัพธ์ ได้แก่ 3.1ก: VoC, 3.1ข(1): ผลการจำแนกกลุ่ม หมวด 6.1: ออกแบบหลักสูตรส่งต่อหมวด 6.1: ข้อกำหนดหลักสูตร หมวด 2: กลยุทธ์หลักสูตร และผลลัพธ์ 7.1

ตารางที่ 3.1ข(2) การจัดหลักสูตรและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้า

ด้าน	กรอบและทิศทาง	VoC	ศักยภาพและทรัพยากร	ออกแบบ/ปรับปรุง	ความเสี่ยง/ความคุ้มค่า	กำหนดผลิตภัณฑ์	KPI
การจัดการศึกษา	ยกระดับการผลิตกำลังคนสมรรถนะสูง สู่ผู้นำด้านนวัตกรรมทางการศึกษา	ผู้เรียนและตลาดแรงงานต้องการทักษะศตวรรษที่ 21 ทักษะอาชีพที่ใช้ได้จริง การเรียนรู้ยืดหยุ่น และหลักสูตรที่ตอบโจทย์ท้องถิ่น	หลักสูตรเดิม โรงเรียนสาธิต คณาจารย์ และระบบสนับสนุนการเรียนรู้	ปรับหลักสูตรเป็น Modular System เพิ่ม WIL ออกแบบหลักสูตรระยะสั้น และใช้เกณฑ์ EdPEx/ AUN-QA	เสี่ยงจากจำนวนผู้เรียนลดลงและการปรับตัวด้านเทคโนโลยี แต่ช่วยเพิ่มโอกาสมีงานทำและขยายกลุ่มวัยทำงาน	1) หลักสูตรฐานสมรรถนะ/นวัตกร 2) หลักสูตร Non-degree/Credit Bank 3) แพลตฟอร์ม Lifelong Learning 4) หลักสูตรปริญญาฐานสมรรถนะ	7.1ก-1 ถึง 16; 7.1ข(1)-1 ถึง 11,53; 7.1ค-1 ถึง 3,6,10,11; 7.2ก(1)-1 ถึง 12,41 ถึง 44; 7.2ก(2)-1 ถึง 6; 7.4ก(3)-1; 7.5ก(1)-3,7; 7.5ก(2)-1 ถึง 8; 7.5ข-5
การวิจัย	พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมจากทุนวัฒนธรรมเมืองมรดกโลก	แหล่งทุน ผู้ประกอบการและชุมชนต้องการงานวิจัยที่ใช้ประโยชน์ได้จริง ต่อยอดเชิงพาณิชย์ และแก้ปัญหาพื้นที่	องค์ความรู้ด้านประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมอยุธยา และผลงานวิจัยของอาจารย์	สร้างหน่วยวิจัยข้ามศาสตร์ และพัฒนางานวิจัยร่วมกับผู้ประกอบการ/ ชุมชน	เสี่ยงจากงานวิจัยไม่ตอบโจทย์ตลาด แต่เพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจและโอกาสรับทุนภายนอก	1) นวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ต้นแบบจากทุนวัฒนธรรมอยุธยา 2) ฐานข้อมูลงานวิจัยชุมชนที่นำไปใช้ประโยชน์ได้	7.1ก-17 ถึง 20; 7.1ข(1)-12 ถึง 19,54,55; 7.1ค-4; 7.2ก(1)-13 ถึง 16; 7.2ก(2)-7 ถึง 9; 7.3ก(1)-5,8; 7.4ก(3)-2; 7.4ก(5)-12 ถึง 17; 7.5ก(1)-4; 7.5ข-7 ถึง 9
การบริการวิชาการ	พัฒนาพื้นที่อย่างยั่งยืน ทั้งเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา	ชุมชนและองค์กรท้องถิ่นต้องการยกระดับคุณภาพชีวิต รับมือการเปลี่ยนแปลง และลดความเหลื่อมล้ำ	ศูนย์เรียนรู้ชุมชน คลินิกเทคโนโลยี และองค์ความรู้ด้านเกษตร/ สังคมศาสตร์	พัฒนาโครงการ Zero Waste และ Smart Farmer แบบครบวงจร	เสี่ยงจากการมีส่วนร่วมของชุมชน แต่สร้างผลตอบแทนทางสังคมและภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยเพื่อสังคม	1) โมเดลชุมชนต้นแบบ 2) บริการให้คำปรึกษาเชิงลึกด้านสิ่งแวดล้อมและเศรษฐกิจพอเพียง	7.1ก-21 ถึง 29; 7.1ข(1)-20 ถึง 35; 7.2ก(1)-17 ถึง 26; 7.2ก(2)-10 ถึง 14; 7.4ก(3)-3; 7.4ก(5)-2 ถึง 10; 7.5ก(1)-5; 7.5ข-2,6,7
การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	สืบสาน อนุรักษ์ และต่อยอดศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นให้ร่วมสมัย	นักท่องเที่ยว คนรุ่นใหม่ และหน่วยงานรัฐต้องการวัฒนธรรมที่จับต้องได้ ร่วมสมัย และ Soft Power	สถาบันอยุธยาศึกษา เครือข่ายปราชญ์ชุมชน และพื้นที่ประวัติศาสตร์	ใช้เทคโนโลยีเล่าเรื่องประวัติศาสตร์ และยกระดับหัตถกรรมสู่สินค้าแฟชั่นร่วมสมัย	เสี่ยงจากต้นทุนเทคโนโลยีสูง แต่ช่วยเพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยวและสนับสนุน Soft Power	1) นิทรรศการเสมือนจริงมรดกโลกอยุธยา 2) พื้นที่สร้างสรรค์ทางวัฒนธรรม	7.1ก-30 ถึง 42; 7.1ข(1)-36 ถึง 46; 7.1ค-5; 7.2ก(1)-27 ถึง 32; 7.2ก(2)-15 ถึง 18; 7.4ก(3)-4; 7.4ก(5)-15; 7.5ก(1)-6; 7.5ข-6
การบริหารจัดการ	พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศและมหาวิทยาลัยดิจิทัล	นักศึกษาและประชาชนต้องการบริการที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย โปร่งใส ขณะที่บุคลากรต้องการลดงานเอกสารและมีระบบที่เสถียร	ระบบสารสนเทศเดิม โครงสร้างพื้นฐาน IT และบุคลากรสายสนับสนุน	พัฒนา App/Portal รวมบริการ ปรับงานเป็น E-Document และใช้ AI/Chatbot ตอบคำถามพื้นฐาน	เสี่ยงจากการต่อต้านเทคโนโลยี ความปลอดภัยไซเบอร์ และ PDPA แต่ช่วยลดต้นทุน เวลา และเพิ่มความพึงพอใจ	1) E-University 2) One-stop Service Center ทั้ง Online และ Physical 3) โครงการสร้างความผูกพันและสวัสดิการยืดหยุ่น	7.1ก-43 ถึง 48; 7.1ข(1)-47 ถึง 55; 7.1ข(2)-1 ถึง 11; 7.1ค-7 ถึง 11; 7.3ก(1)-1 ถึง 12; 7.3ก(2)-1 ถึง 13; 7.3ก(3)-1 ถึง 13; 7.3ก(4)-1 ถึง 6; 7.4ก(1)-1 ถึง 9; 7.4ก(2)-1 ถึง 12; 7.4ก(3)-5 ถึง 8; 7.4ก(4)-1 ถึง 13; 7.4ก(5)-1; 7.5ก(1)-1,2,8,9; 7.5ข-1,3,4,10 ถึง 12

3.2 ความผูกพันของลูกค้า



ภาพที่ 3.2: ระบบการสร้างความสัมพันธ์และสร้างเสริมประสบการณ์ของลูกค้า

3.2ก ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

3.2ก(1) การจัดการความสัมพันธ์

จากผลการประเมินในปีที่ผ่านมา ไม่พบตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิผลของแนวทางที่มหาวิทยาลัยฯ ใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ที่ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน เช่น การรวบรวมข้อมูลความต้องการผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการวิเคราะห์ข้อมูลมาวางแผนการสร้างความสัมพันธ์ ในปีการศึกษา 2568 มรอย. จึงมีการ*ทบทวนและปรับปรุง*แนวทางในการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) อย่างเป็นระบบ โดยใช้แนวคิดการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเป็นกลไกสำคัญในการสร้างประสบการณ์ที่ดี ความพึงพอใจ และความผูกพันระยะยาว กระบวนการประกอบด้วย 6 ขั้นตอนคือ **1)** กำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารความสัมพันธ์ **2)** วิเคราะห์ข้อมูลและจำแนกกลุ่มลูกค้า **3)** ออกแบบกิจกรรมและช่องทางความสัมพันธ์ **4)** ดำเนินกิจกรรมและสื่อสารอย่างต่อเนื่อง **5)** รับฟัง ติดตาม และตอบสนองลูกค้า และ **6)** ประเมินผลและปรับปรุงการจัดการความสัมพันธ์ โดยมีข้อกำหนดสำคัญคือ ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ ตอบสนองรวดเร็ว และติดตามผลได้ กระบวนการนี้ถูกถ่ายทอดไปสู่คณะ สำนัก/สถาบัน หลักสูตร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมพันธกิจหลัก ได้แก่ การจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยแต่ละพันธกิจมีการกำหนดกลุ่มลูกค้า กิจกรรม ช่องทางสื่อสาร และวิธีตอบสนองที่เหมาะสม เช่น การจัดการศึกษามีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาเชิงรุก เครือข่ายศิษย์เก่า Job Fair, Mentoring Program, Helpdesk และการสื่อสารผ่านแอปพลิเคชัน ส่วนการวิจัย การบริการวิชาการ และศิลปวัฒนธรรม ใช้เวทีพบปะ เครือข่ายความร่วมมือ การลงพื้นที่ การสื่อสารออนไลน์ และกิจกรรมสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อรักษาความสัมพันธ์กับแหล่งทุน ชุมชน ผู้รับบริการ และเครือข่ายภายนอกอย่างต่อเนื่อง ดังตารางที่ 3.2ก(1) มรอย.*บูรณาการระบบ*การจัดการความสัมพันธ์เข้ากับระบบบริหารจัดการลูกค้าทั้งระบบ ตั้งแต่การรับฟังเสียงของลูกค้า การจำแนกกลุ่มลูกค้า การจัดหลักสูตรและ

บริการ การสนับสนุนลูกค้า การจัดการข้อร้องเรียน และการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ข้อมูลจากกิจกรรม CRM ถูกส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ปรับปรุงหลักสูตร บริการ ช่องทางสื่อสาร และการดูแลลูกค้าในแต่ละพันธกิจ ส่งผลให้การจัดการความสัมพันธ์ไม่เป็นเพียงกิจกรรมรายครั้ง แต่เป็นกลไกเชิงระบบที่ช่วยสร้างความพึงพอใจ ลดความไม่พึงพอใจ รักษาลูกค้าเดิม ขยายเครือข่ายความร่วมมือ และเสริมสร้างความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มรอย.มี*กลไกการติดตามและประเมินผล*กระบวนการผ่านตัวชี้วัดในมิติต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านระยะเวลาในการตอบสนอง ความถี่การสื่อสาร และการทบทวน เช่น ในขั้นตอนที่ 1) วัดการมีกรอบนโยบายและมาตรฐานการควบคุมธรรมาภิบาลกระจายทั่วทั้งองค์กร ในขั้นตอนที่ 2) วัดความครบถ้วนของข้อมูลดิบและกลุ่มเป้าหมายทุกสิ้นปีงบประมาณ ในขั้นตอนที่ 3) วัดช่องทางและเครื่องมือบริการให้ตรงกับความต้องการเฉพาะพฤติกรรม ในขั้นตอนที่ 4) วัดความต่อเนื่องการดำเนินการสื่อสารแบบ Real-time ตลอดรอบปฏิทินการศึกษา ไม่ตั้งรับ ในขั้นตอนที่ 5 วัดความเร็วในการแก้ปัญหาภายในกรอบเวลามาตรฐาน ในขั้นตอนที่ 6 วัดการนำข้อมูลป้อนกลับมาประเมินเพื่อสร้างการเรียนรู้ เป็นต้น กระบวนการ CRM บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกันกับทิศทางขององค์กร โดยนำนโยบาย วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมาเป็นตัวขับเคลื่อนหลัก สอดรับกับความคาดหวังของลูกค้าที่ต้องการความใส่ใจ การเข้าถึงที่ง่าย และความพึงพอใจสูง รวมไปถึงตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มุ่งหวังให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กร และนำไปสู่ความผูกพันระยะยาวกับลูกค้าอย่างยั่งยืน ดังตัวอย่างในตารางที่ 3.2ก(1)

ตารางที่ 3.2ก(1) การจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พันธกิจ	นโยบายและแนวทาง	วิเคราะห์และจำแนกกลุ่มลูกค้า	ออกแบบกิจกรรมและช่องทาง	ดำเนินกิจกรรมและสื่อสาร	รับฟัง ติดตาม ตอบสนอง	ประเมินผลและปรับปรุง
การจัดการศึกษา	จัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต	นักศึกษาปัจจุบัน ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และผู้ใช้บัณฑิต	ระบบอาจารย์ที่ปรึกษาเชิงรุก เครือข่ายศิษย์เก่า และกิจกรรม Job Fair	แจ้งข้อมูลวิชาการผ่านแอปฯ จัด Mentoring Program และสื่อสารข่าวสารถึงผู้ปกครอง/ศิษย์เก่า	รับฟังผ่าน Helpdesk สายตรงผู้บริหาร และกิจกรรมพบนักศึกษา พร้อมแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว	ประเมินความพึงพอใจ ความผูกพัน อัตราออกกลางคัน และความพึงพอใจของนายจ้าง เพื่อนำไปปรับหลักสูตรและบริการ
การวิจัย	ส่งเสริมงานวิจัยที่สร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และการร่วมสร้างสรรค์	แหล่งทุนรัฐ/เอกชน ภาคอุตสาหกรรม และชุมชนผู้ใช้ประโยชน์	Research Matching ศูนย์วิจัยร่วม และนิทรรศการนวัตกรรม	รายงานความก้าวหน้าโครงการผ่านระบบ CRM และจัดเวทีเผยแพร่ผลงานเฉพาะกลุ่ม	รับฟังผ่านการประชุมร่วม Site Visit และปรับแผนวิจัยให้สอดคล้องกับบริบทผู้ใช้ประโยชน์	ประเมินอัตราการให้ทุนซ้ำ ความพึงพอใจของผู้ร่วมวิจัย และปรับระบบเอกสาร/เบิกจ่ายให้คล่องตัว
การบริการวิชาการ	สร้างคุณค่าร่วมและยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนและสังคม	อบต. โรงเรียน เครือข่าย ชุมชนเป้าหมาย และประชาชนทั่วไป	โครงการยกระดับเศรษฐกิจชุมชน คลินิกวิชาการเคลื่อนที่ และหลักสูตรระสั้น Upskill/Reskill	ลงพื้นที่ต่อเนื่อง และสื่อสารองค์ความรู้ผ่านสื่อที่เข้าใจง่าย เช่น Infographic และ Line กลุ่มชุมชน	รับฟังผ่านเวทีประชาคม แบบประเมิน และศูนย์รับเรื่อง พร้อมจัดทีมผู้เชี่ยวชาญช่วยแก้ปัญหา	ประเมิน SROI จำนวนผู้ใช้บริการซ้ำ และนำผลไปขยายโครงการที่ได้ผลดีหรือปรับรูปแบบอบรมให้ตรงความต้องการ

พันธกิจ	นโยบายและแนวทาง	วิเคราะห์และจำแนกกลุ่มลูกค้า	ออกแบบกิจกรรมและช่องทาง	ดำเนินกิจกรรมและสื่อสาร	รับฟัง ติดตาม ตอบสนอง	ประเมินผลและปรับปรุง
ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	อนุรักษ์ ต่อยอด และสร้างคุณค่าทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์	เครือข่ายศิลปินเยาวชน นักท่องเที่ยว และหน่วยงานวัฒนธรรม	นิทรรศการ Interactive เทศกาลวัฒนธรรม และพิพิธภัณฑ์ดิจิทัล	สื่อสารผ่าน TikTok/IG และสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมร่วมกับชุมชน	รับฟังผ่านสื่อสังคมออนไลน์ สมุดเยี่ยมชมอิเล็กทรอนิกส์ และเวทีเสวนาพร้อมเพิ่มรอบกิจกรรมที่ได้รับความนิยม	ประเมินจำนวนผู้เข้าร่วม ยอด Engagement และรายได้จากผลิตภัณฑ์วัฒนธรรม เพื่อนำเทคโนโลยีมาพัฒนาการจัดแสดง

3.2ก(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

จากผลการประเมินในปีที่ผ่านมา ไม่พบตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิผลของแนวทางที่มหาวิทยาลัยฯ ใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุนจากสถาบัน เช่น การกำหนดผู้รับผิดชอบ การสืบค้นและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการกำหนดช่องทางการสืบค้นสารสนเทศของหน่วยงานต่าง ๆ ในปีการศึกษา 2568 มรอย.มีการ*ทบทวนแนวทาง*ในการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ด้านข้อมูลและการให้บริการอย่างเป็นระบบ โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 6 ขั้นตอน คือ **1)** กำหนดนโยบายและมาตรฐานการสนับสนุนลูกค้า **2)** รับคำร้องและให้ข้อมูลผ่านช่องทางต่าง ๆ จากผู้รับบริการ **3)** จัดเตรียมและอัปเดตข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้ฐานข้อมูลและระบบบริการมีความเป็นปัจจุบัน **4)** ให้บริการ ตอบคำถาม และแก้ไขปัญหา โดยอาศัยข้อมูลขั้นตอนและระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง **5)** ติดตามผลและรับข้อเสนอแนะการบริการ เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและปัญหาจากลูกค้า **6)** ประเมินผลและปรับปรุงการสนับสนุนลูกค้า โดยนำผลการให้บริการมาประเมินและหาแนวทางปรับปรุงบริการ โดยมีการกำหนดข้อกำหนดที่ชัดเจน ได้แก่ ต้องมีขั้นตอนการบริการที่ชัดเจน มีช่องทางให้บริการที่หลากหลาย และมีการติดตามและบันทึกข้อมูลการให้บริการอย่างเป็นระบบ กระบวนการดังกล่าว*นำไปปฏิบัติ*ใช้อย่างครอบคลุมทุกภาคส่วน ตั้งแต่ SL คณะ สำนัก/สถาบัน กอง การปฏิบัติงานมีการส่งมอบผลลัพธ์ ให้กับลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างชัดเจน ดังตัวอย่างในตารางที่ 3.2ก(1) มรอย.มีกลไก*การติดตามและประเมินผล*กระบวนการผ่านตัวชี้วัดเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านระยะเวลาในการตอบสนอง อัตราการบริการ SLA และการทบทวนขั้นตอน เช่น ในขั้นตอนที่ 1) วัดกระบวนการบริการที่มีการกำหนดมาตรฐานเวลาให้บริการ ในขั้นตอนที่ 2) วัดอัตราการเข้าใช้งานผ่านช่องทางออนไลน์/แอปพลิเคชัน ในขั้นตอนที่ 3) วัดความถี่ในการทบทวนและปรับปรุงฐานข้อมูล หรือจำนวนข้อผิดพลาดของข้อมูลสารสนเทศที่เผยแพร่บนเว็บไซต์/ระบบ ในขั้นตอนที่ 4) วัดอัตราการให้บริการสำเร็จตามเวลาที่กำหนด หรืออัตราการแก้ไขปัญหาจบในจุดเดียว ในขั้นตอนที่ 5 วัดจำนวนข้อร้องเรียนด้านการให้บริการล่าช้าหรือไม่เป็นธรรม หรืออัตราการตอบกลับแบบประเมินความพึงพอใจ ณ จุดบริการ เป็นต้น ทั้งนี้กระบวนการการสนับสนุนลูกค้าด้านข้อมูลและการให้บริการ มีการบูรณาการสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มุ่งเน้นการบริการที่มีคุณภาพ มีความรวดเร็วในการให้บริการ และมีความโปร่งใสเชื่อถือได้ ผลจากการบูรณาการทำให้สามารถกำหนดข้อกำหนดผลผลิตที่ส่งมอบบริการได้มาตรฐาน ให้บริการตรงเวลา และมีข้อมูลที่ชัดเจนตรวจสอบได้ ซึ่งเชื่อมโยงกับการยกระดับคุณภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในภาพรวมอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีการเชื่อมโยงกระบวนการและผลลัพธ์ ได้แก่ 3.1ก: VoC 3.1ข(1): การจำแนกกลุ่ม หมวด 4: สารสนเทศพร้อมใช้ ส่งต่อ 3.2ก(3): ข้อร้องเรียน และผลลัพธ์ 7.2

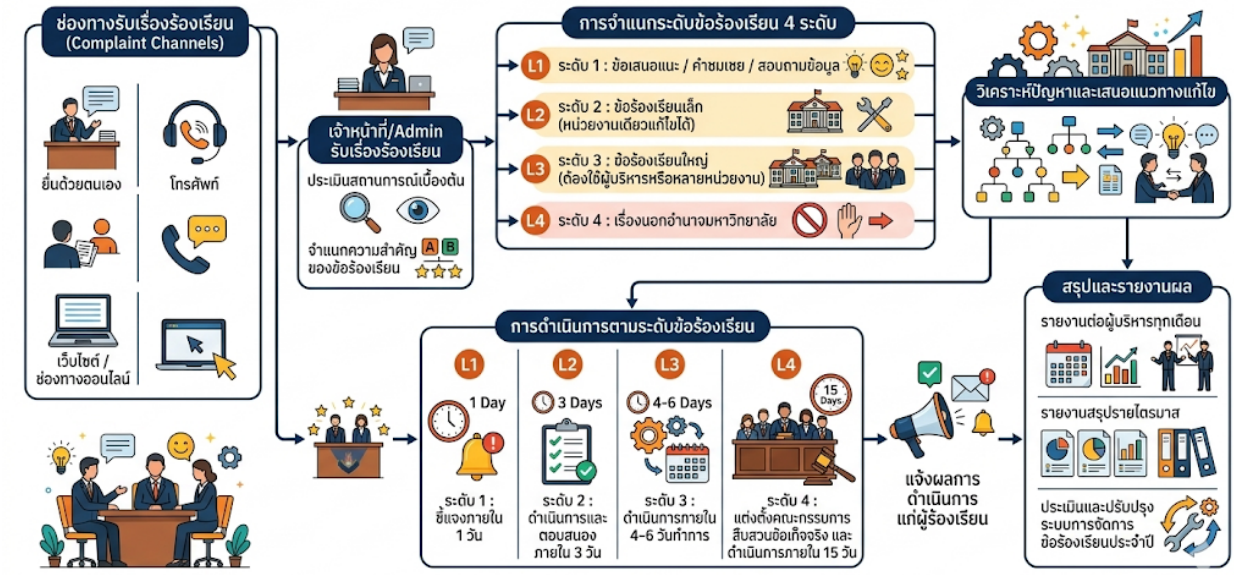
ตารางที่ 3.2ก(2) : ตัวอย่างการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นของมหาวิทยาลัย

พันธกิจ	สารสนเทศที่ต้องการ	ช่องทางการสนับสนุน	การบริการสนับสนุน	การประเมินผลและปรับปรุง	ผู้รับผิดชอบ
การจัดการศึกษา	หลักสูตร แผนการเรียน ทุนการศึกษา ตารางเรียน/สอบ ปฏิทินการศึกษา และคู่มือนักศึกษา	LMS แอปมหาวิทยาลัย ระบบบริการการศึกษา One Stop Service, Chatbot และ Line หน่วยงาน	ให้คำปรึกษาวิชาการ แนะแนวอาชีพ แก้ปัญหาลงทะเบียน ดูแลนักศึกษาที่ต้องการความช่วยเหลือพิเศษ และสนับสนุนพื้นที่/อุปกรณ์การเรียนรู้	ประเมินความพึงพอใจต่อจุดบริการ ติดตามการใช้สารสนเทศ พัฒนา FAQ เป็น AI Chatbot และปรับคู่มือให้อ่านง่าย	กบศ./กพน./คณะ/หลักสูตร/สวท.
การวิจัย	ประกาศทุน ฐานข้อมูลผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือวิจัย จริยธรรมการวิจัย ทรัพย์สินทางปัญญา และคู่มือเบิกจ่าย	ระบบบริหารจัดการงานวิจัย จดหมายข่าว คลินิกวิจัย และกิจกรรม Research Matching	ช่วยพัฒนาข้อเสนอโครงการ สนับสนุนสัญญารับทุน อำนวยความสะดวกด้านสิทธิบัตร และการใช้เครื่องมือส่วนกลาง	สำรวจความพึงพอใจของแหล่งทุน/นักวิจัย ติดตามระยะเวลาอนุมัติ IRB ลดขั้นตอนเอกสาร และปรับระบบเบิกจ่าย	สวพ./ คกก. จริยธรรมการวิจัย
การบริการวิชาการ	ปฏิทินอบรม Upskill/Reskill, MOOCs อัตราค่าบริการ และองค์ความรู้/นวัตกรรมที่พร้อมถ่ายทอด	เว็บไซต์ศูนย์การศึกษาตลอดชีวิต ศูนย์ประสานงาน หน่วยบริการเคลื่อนที่ Facebook Page และจุดประชาสัมพันธ์ท้องถิ่น	จัดอบรมพร้อมใบรับรอง บริการทดสอบ/วิเคราะห์มาตรฐานผลิตภัณฑ์ และส่งผู้เชี่ยวชาญลงพื้นที่แก้ปัญหา	ประเมินผลหลังอบรม สรุปข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ นำผลสำรวจไปออกแบบหลักสูตรใหม่และเพิ่มบริการแบบ Hybrid/Online	สวพ./ ศูนย์ฝึกอบรม/คณะ/สำนัก/สถาบัน
ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ปฏิทินกิจกรรม นิทรรศการ เทศกาลวัฒนธรรม คลังข้อมูลภูมิปัญญา แผนผังเข้าชม และสิ่งอำนวยความสะดวก	ระบบจอง/ลงทะเบียนล่วงหน้า ระบบนำชมเสมือนจริง และสื่อดิจิทัล เช่น TikTok, IG	บริการมัคคุเทศก์ ระบบเสียงหลายภาษา อารยสถาปัตย์สำหรับผู้สูงอายุ/ผู้พิการ และจุดให้ข้อมูลนักท่องเที่ยว	วิเคราะห์สมุดเยี่ยมชมอิเล็กทรอนิกส์ ติดตามรีวิวออนไลน์ ปรับสิ่งอำนวยความสะดวก และเพิ่มกิจกรรมที่ได้รับความนิยม	สอศ. / งานสื่อสารองค์กร
การบริหารจัดการ	แผนจัดซื้อจัดจ้าง ราคากลาง สวัสดิการ กฎระเบียบ รายงานผลการดำเนินงาน รายงานการเงิน และช่องทางแจ้งเบาะแส	ระบบจัดซื้อจัดจ้างอิเล็กทรอนิกส์ อินทราเน็ต เว็บไซต์หลัก บอร์ดประชาสัมพันธ์ และสายตรงผู้บริหาร	จ่ายเงินคู่ค้าตามเงื่อนไข บริการซ่อมบำรุง/IT รับเรื่องร้องเรียน และตรวจสอบตามหลักธรรมาภิบาล	ประเมิน ITA และความพึงพอใจของคู่ค้า ติดตามความเร็วในการตอบกลับ ปรับ e-Service และทบทวนกฎระเบียบที่ล่าช้า	สนอ. / นิติการ

มรอย.มีการจัดเก็บข้อมูลจากการให้บริการและนำมา*ทบทวนเพื่อยกระดับการปรับปรุงและนวัตกรรมจากระบบและบริการ*ของมหาวิทยาลัย ได้แก่ *1) การปรับปรุงระบบบริการแบบเบ็ดเสร็จออนไลน์ 24 ชั่วโมง* โดยผู้เรียนมีข้อจำกัดด้านเวลาในการติดต่อขอรับบริการที่กองบริการการศึกษา และมีข้อซักถามซ้ำๆ เกี่ยวกับขั้นตอนการลงทะเบียน จึงได้ยกระดับระบบบริการนักศึกษา (e-Student/ ระบบทะเบียนออนไลน์) ให้เป็นศูนย์กลางบริการแบบเบ็ดเสร็จ ผู้เรียนสามารถเข้าถึงบริการที่สำคัญได้ตลอด 24 ชั่วโมง เช่น การลงทะเบียนเพิ่ม-ถอนรายวิชา การตรวจสอบตารางเรียน/ตารางสอบ การพิมพ์ใบเสร็จรับเงิน และการยื่นคำร้องขอเอกสารทางการศึกษา (Transcript) ทำให้สามารถลดระยะเวลาและขั้นตอนการเดินทางมาติดต่อด้วยตนเอง และเพิ่ม

ความสามารถในการรองรับการใช้งานของนักศึกษาจำนวนมากในเวลาเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ *2) นวัตกรรมการสื่อสารและการสนับสนุนสารสนเทศ* โดยผู้เรียนบางส่วนเข้าไม่ถึงข้อมูลสวัสดิการ หรือมีความสับสนในขั้นตอนการใช้งานระบบใหม่ๆ จึงได้บูรณาการช่องทางการสื่อสารทุกแพลตฟอร์มเข้าด้วยกันเพื่อปิดช่องโหว่ด้านสารสนเทศ โดยมีนวัตกรรมการให้บริการ ได้แก่ ปรับจากการใช้คู่มือกระดาษ มาเป็นการจัดทำวิดีโอสาธิตขั้นตอนการใช้งานบน YouTube เช่น วิดีโอแนะนำขั้นตอนการลงทะเบียนเรียนผ่านระบบออนไลน์ ควบคู่กับคู่มือ PDF ที่ดาวน์โหลดได้ผ่านเว็บไซต์ เพื่อตอบสนองรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนยุคดิจิทัล และการยกระดับหน้า Facebook Fanpage ของมหาวิทยาลัยและกองพัฒนานักศึกษา ให้เป็นช่องทางเชิงรุกในการแจ้งเตือนแบบ Real-time เช่น การแจ้งเตือนปฏิทินการศึกษา ข่าวสารทุนกู้ยืม (กยศ.) สวัสดิการบัตรประกันสุขภาพ (บัตรทอง) และข้อมูลหอพักนักศึกษาหญิง (หอพักอู่ทอง) พร้อมทั้งใช้ระบบ Inbox Message ในการตอบข้อซักถามเบื้องต้นได้อย่างรวดเร็ว *3) นวัตกรรมการบริการด้านการพัฒนานักศึกษาผ่านกระบวนการวิศวกรสังคม* โดยกองพัฒนานักศึกษาได้เปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการจัดกิจกรรมให้เข้าร่วม เป็นการสร้างพื้นที่นวัตกรรมร่วมโดยนำรูปแบบกระบวนการวิศวกรสังคมมาใช้เป็นนวัตกรรมในการให้บริการและพัฒนานักศึกษา โดยจัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ (Re-Skills & Up-Skills) สร้างทักษะ Facilitator & Coaching ให้กับผู้เรียนและอาจารย์ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำเครื่องมือวิศวกรสังคมไปค้นหาสารสนเทศ วิเคราะห์ปัญหา และสร้างนวัตกรรมชุมชนได้ด้วยตนเอง ซึ่งตอบโจทย์ทั้งความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (ชุมชน/นายจ้าง)

3.2ก(3) การจัดการข้อร้องเรียน



ภาพที่ 3.2ก(3) กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

มรอย.กำหนดแนวทางการจัดการข้อร้องเรียนของผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยมีงานนิติการเป็นหน่วยงานหลักในการรับเรื่อง กลั่นกรอง ประสานงาน และติดตามผลการดำเนินการ กระบวนการครอบคลุมตั้งแต่การเปิดรับข้อร้องเรียนผ่านช่องทางที่เข้าถึงง่าย การตรวจสอบข้อเท็จจริง การส่งต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การเสนอผู้บริหารพิจารณา การดำเนินการแก้ไข และการแจ้งผลกลับแก่ผู้ร้องเรียนอย่างเหมาะสม เพื่อให้ลูกค้าได้รับการตอบสนองอย่างเป็นธรรม รวดเร็ว และเกิดความเชื่อมั่นต่อระบบบริการของมหาวิทยาลัย ตามภาพที่ 3.2ก(3) กระบวนการดังกล่าว*ถ่ายทอด*ไปยังคณะ สำนัก/สถาบัน กอง

และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดบทบาทของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน ได้แก่ หน่วยงานรับเรื่องเป็นด่านหน้า งานนิติการทำหน้าที่ประสานและกำกับกระบวนการ หน่วยงานเจ้าของเรื่องดำเนินการแก้ไข ผู้บริหารพิจารณาอนุมัติแนวทางแก้ปัญหา และหน่วยงานปฏิบัติตอบกลับผลการดำเนินงานแก่ผู้ร้องเรียน กระบวนการดังกล่าวนำไปใช้ครอบคลุมทุกพันธกิจ ทั้งการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ เพื่อให้ผู้เรียนและลูกค้าทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงระบบร้องเรียนได้อย่างเท่าเทียม โดยมี*การบูรณาการระบบ*การจัดการข้อร้องเรียนเข้ากับระบบบริหารจัดการลูกค้า ระบบรับฟังเสียงของลูกค้า ระบบสนับสนุนผู้เรียนและผู้รับบริการ และการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า โดยนำข้อมูลข้อร้องเรียนเชื่อมโยงกับผลลัพธ์หมวด 7.2 เพื่อสะท้อนประสิทธิผลของการตอบสนองลูกค้าอย่างเป็นรูปธรรม ผลการดำเนินงานมีข้อร้องเรียนในพันธกิจหลักเป็น 0 เรื่อง และความพึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียนอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่ากระบวนการมีความเชื่อมโยงกับการสร้างความเชื่อมั่น ลดความไม่พึงพอใจ และสนับสนุนความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

มรอย.ใช้ข้อมูลจากข้อร้องเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญใน*การเรียนรู้และปรับปรุงบริการ* โดยติดตามตัวชี้วัดหลายมิติ เช่น ระยะเวลาการให้บริการ จำนวนข้อร้องเรียน สัดส่วนการแก้ไขปัญหาสำเร็จ ความพึงพอใจหลังการแก้ไข อัตราข้อร้องเรียนที่ลดลง และจำนวนช่องทางรับเรื่อง ข้อมูลดังกล่าวถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหา สรุปบทเรียน และกำหนดมาตรการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเดิมซ้ำ ส่งผลให้การจัดการข้อร้องเรียนไม่เป็นเพียงการแก้ไขรายกรณี แต่เป็นกลไกการพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง

3.2ก(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม



ภาพที่ 3.2ก(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม

จากผลการประเมินปีที่ผ่านมา ไม่ชัดเจนว่ากระบวนการเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น มรอย. ได้มีแนวทางที่ปฏิบัติอย่างเป็นธรรมอย่างไรกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่แตกต่างกัน เช่น กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ กระบวนการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุนจากสถาบัน และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน และตัวอย่างการดำเนินงานการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นยังไม่ครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่ม เช่น ผู้ให้ทุนวิจัยภาครัฐและเอกชน และการให้บริการวิชาการแบบ

หารายได้ ในปีการศึกษา 2568 มรอย.มีการ*ปรับปรุงกระบวนการ*เสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนลูกค้าทุกกลุ่ม โดยมอบหมายรอง อธก.ฝ่ายบริหารทรัพยากรรับผิดชอบในการปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม โดยมีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลตามภาพที่ 3.2ก(4) โดยกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเป็นระบบ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส การให้โอกาสอย่างเท่าเทียม การไม่เลือกปฏิบัติ การเคารพความหลากหลาย และการคุ้มครองผู้ที่อาจได้รับการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม ทั้งนี้มหาวิทยาลัยได้ประกาศเจตนารมณ์ตามนโยบาย No Gift Policy เพื่อเสริมสร้างความซื่อสัตย์ โปร่งใส และความเชื่อมั่นในการให้บริการ รวมทั้งกำหนดแนวทางให้ทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้าเป็นไปอย่างเป็นธรรม ครอบคลุมตั้งแต่การรับเข้าศึกษา การเข้าถึงทรัพยากร การให้ทุน การให้บริการ การสนับสนุนข้อมูล การจัดการข้อร้องเรียน และการดูแลลูกค้าตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย มรอย.*ถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติ*อย่างเป็นธรรมไปยังคณะ สำนัก/สถาบัน กอง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและตัวอย่างการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมตามพันธกิจ ตามตัวอย่างในตารางที่ 3.2ก(4) มรอย.*บูรณาการแนวทางการปฏิบัติ*อย่างเป็นธรรมเข้ากับระบบบริหารจัดการลูกค้าทั้งระบบ ได้แก่ การจัดการความสัมพันธ์ การสนับสนุนการสืบค้นสารสนเทศ การให้บริการ การจัดการข้อร้องเรียน และการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า โดยเชื่อมโยงการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมกับการดำเนินงานในทุกพันธกิจและทุกกลุ่มลูกค้า ทำให้การดูแลผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เป็นเพียงการปฏิบัติตามนโยบาย แต่เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารคุณภาพบริการและการสร้างประสบการณ์ลูกค้าอย่างเป็นระบบ ข้อมูลผลการดำเนินงานและข้อเสนอแนะจากลูกค้าถูกนำไปใช้ปรับปรุงบริการ ลดความไม่พึงพอใจ เสริมสร้างความเชื่อมั่น และสนับสนุนผลลัพธ์ด้านลูกค้าในหมวด 7.2 อย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 3.2ก(4) : ตัวอย่างการดำเนินงานการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อผู้เรียนและลูกค้า

พันธกิจของมหาวิทยาลัย	กลุ่มเป้าหมาย (ผู้เรียน/ลูกค้า)	แนวทางตามนโยบายความเท่าเทียมและเป็นธรรม	ตัวอย่างการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม	ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านการจัดการศึกษา	นักศึกษาทุกระดับ	การให้โอกาสอย่างเท่าเทียม การไม่เลือกปฏิบัติการเคารพความหลากหลาย	รับสมัคร คัดเลือกผู้เรียนตามคุณสมบัติและความสามารถ โดยไม่ใช้เพศ อายุ ศาสนา หรือสถานะทางสังคมเป็นเงื่อนไขกีดกันจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเข้าถึงบริการได้อย่างเท่าเทียม เช่น ทางลาด ห้องสมุด และ Wi-Fi ประกาศเกณฑ์ทุนการศึกษาอย่างชัดเจน โปร่งใส และเข้าถึงได้ผ่านเว็บไซต์	คณะสำนัก/สถาบันกอง
2. ด้านการวิจัย	นักศึกษาทุกระดับหน่วยงานให้ทุนผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย	การให้ข้อมูลอย่างโปร่งใส การปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมDo's & Don'ts	พิจารณาทุนวิจัยด้วยเกณฑ์คุณภาพของข้อเสนอโครงการอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม ดำเนินงานวิจัยตามกฎหมายและมาตรฐานจริยธรรมการวิจัยอย่างเคร่งครัดปฏิบัติตามเงื่อนไขผู้ให้ทุนอย่างซื่อตรง เปิดเผยข้อมูลที่จำเป็น และไม่ปกปิดข้อค้นพบ	สวพ.คณะสำนัก/สถาบัน

พันธกิจของมหาวิทยาลัย	กลุ่มเป้าหมาย (ผู้เรียน/ลูกค้า)	แนวทางตามนโยบายความเท่าเทียมและเป็นธรรม	ตัวอย่างการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม	ผู้รับผิดชอบ
3. ด้านบริการวิชาการ	ชุมชนองค์กรภายนอกผู้เข้าอบรม ประชาชนทั่วไป	No Gift Policy การให้ข้อมูลและความโปร่งใส	ประกาศอัตราค่าบริการ ค่าลงทะเบียน หรือค่าธรรมเนียมอย่างชัดเจน และใช้มาตรฐานเดียวกันเจ้าหน้าที่และวิทยากรปฏิบัติตาม No Gift Policy ไม่รับของกำนัลหรือผลประโยชน์เพื่อแลกกับสิทธิพิเศษให้บริการผู้รับบริการทุกกลุ่มด้วยความสุภาพ เป็นธรรม และมาตรฐานเดียวกัน	สวพ.คณะ สำนัก/ สถาบัน
4. ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	นักศึกษา ชุมชนท้องถิ่น ประชาชนทั่วไป	การเคารพความหลากหลาย การเปิดโอกาสอย่างเท่าเทียม	เปิดโอกาสให้ผู้เรียน ชุมชน และประชาชนทุกกลุ่มเข้าร่วมกิจกรรมศิลปวัฒนธรรมอย่างเท่าเทียมจัดกิจกรรมหรือนิทรรศการที่เคารพความแตกต่างทางความคิด วัฒนธรรม และวิถีชีวิตส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่ายวัฒนธรรมอย่างทั่วถึง	สอศ.คณะ สำนัก/ สถาบัน
5. ด้านการบริหารจัดการ	นักศึกษาและลูกค้าทุกกลุ่ม	การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) การสนับสนุนและคุ้มครองผู้รับบริการมาตรฐานจริยธรรม	จัดเก็บและใช้ข้อมูลส่วนบุคคลอย่างปลอดภัย ไม่เปิดเผยข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาตจัดให้มีช่องทางร้องเรียนบนเว็บไซต์ พร้อมมาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียนจากผลกระทบกำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตามหลักจริยธรรมและแนวทาง Do's & Don'ts เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการ	สวท.สนอ. คณะสำนัก/ สถาบัน

มรอย.ใช้ผลการประเมินและข้อเสนอแนะเป็นฐานใน*การเรียนรู้และปรับปรุง* โดยพัฒนากระบวนการจากเดิมที่ยังไม่ชัดเจนและยังไม่ครอบคลุมบางกลุ่ม ให้มีนโยบาย ผู้รับผิดชอบ แนวทางปฏิบัติ และตัวอย่างการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น ผลการประเมิน ITA ด้าน EIT ตัวชี้วัด e2 เรื่องการให้บริการอย่างเท่าเทียมมีแนวโน้มดีขึ้นจากปี 2567 ระดับ 88.33 เป็นปี 2568 ระดับ 89.15 สะท้อนว่าผู้รับบริการรับรู้ถึงความเป็นธรรมในการให้บริการมากขึ้น นอกจากนี้ มรอย.นำผลลัพธ์ด้านข้อร้องเรียนและความพึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียนมาใช้ทบทวนกระบวนการ โดยเฉพาะการรักษาระดับข้อร้องเรียนในพันธกิจหลักให้เป็น 0 เรื่อง และการกำหนด KPI เพิ่มเติมด้านความเป็นธรรม เช่น ความพึงพอใจต่อความเท่าเทียมในการรับบริการ สัดส่วนข้อร้องเรียนที่ได้รับการตอบกลับภายในเวลาที่กำหนด การเข้าถึงข้อมูลหรือระบบสนับสนุนแยกตามกลุ่มลูกค้า และความเชื่อมั่นต่อองค์กรที่มีความยุติธรรม

3.2ข การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

มรอย.มี*แนวทางที่เป็นระบบ*ในการค้นหาและประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย **1)** กำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตการประเมิน **2)** ออกแบบเครื่องมือประเมิน **3)** เก็บรวบรวมข้อมูล **4)** วิเคราะห์ข้อมูล และ **5)** การสรุปผลเพื่อนำไปจัดทำแผน

ปรับปรุงคุณภาพการบริการ โดยใช้ข้อมูลนำเข้าจากนโยบายด้านการบริการ KPI และเสียงของผู้เรียนและลูกค้า เพื่อให้การประเมินสะท้อนทั้งความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และระดับความผูกพันของลูกค้าอย่างรอบด้าน มีวิธีการประเมินอย่างหลากหลาย เช่น การรับฟัง การปฏิสัมพันธ์ และการสังเกต โดยปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ครอบคลุมผู้เรียนทุกระดับ ผู้ให้ทุนวิจัยภาครัฐและภาคเอกชน ผู้รับบริการวิชาการทุกภาคส่วน ผู้รับบริการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีการกำหนดรอบการประเมินทั้งรายปี รายวัน รายเดือน และตามโอกาส เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัยและเหมาะสมกับบริบทของลูกค้าแต่ละกลุ่ม มรอย.*ถ่ายทอดแนวทาง*การประเมินไปสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง ตามตารางที่ 3.2ข โดยกำหนดเจ้าภาพรับผิดชอบตามพันธกิจอย่างชัดเจน เช่น กบศ./กพน. และคณะรับผิดชอบกลุ่ม นศ.ป.ตรี บว.รับผิดชอบ นศ.ระดับบัณฑิตศึกษา สวพ.รับผิดชอบกลุ่มผู้ให้ทุนวิจัยและผู้รับบริการวิชาการ หน่วยงานหารายได้รับผิดชอบบริการวิชาการแบบหารายได้ สอศ.รับผิดชอบด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กพน.รับผิดชอบผู้ปกครองและศิษย์เก่า และหลักสูตรรับผิดชอบผู้ใช้บัณฑิต การดำเนินงานครอบคลุมทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยแต่ละหน่วยงานนำวิธีการประเมินไปใช้ตามรอบเวลาที่กำหนด ทั้งการสำรวจความพึงพอใจ การรับฟังข้อเสนอแนะ การติดตามข้อร้องเรียน การปฏิสัมพันธ์ผ่านกิจกรรมหรือช่องทางบริการ และการสังเกตพฤติกรรมหรือการตอบสนองของลูกค้า ข้อมูลที่ได้ถูกส่งต่อเพื่อวิเคราะห์และเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ด้านลูกค้าในหมวด 7.1, 7.2 รวมถึงผลลัพธ์ด้านการจัดการศึกษาและคุณภาพการดำเนินงานของหลักสูตรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 3.2ข การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า

กลุ่มลูกค้า/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ				ความผูกพัน			
	วิธีประเมิน	ช่วงการประเมิน	owner	ผลลัพธ์	วิธีประเมิน	ช่วงการประเมิน	ผลลัพธ์	owner
ด้านการจัดการศึกษา								
-นศ.ป.ตรี	1,2,3	Y	กบศ./คณะ	7.2ก(1)-1 ถึง 12	1,2,3	Y	7.2ก(2)-1 ถึง 6	กบศ./คณะ
-นศ.บัณฑิตศึกษา	1,2,3	Y	บว.		1,2,3	Y		บว.
ด้านการวิจัย								
-ผู้ให้ทุนวิจัยภาครัฐ	1	Y, N	สวพ.	7.2ก(1)-13 ถึง 16	1	Y, N	7.2ก(2)-7 ถึง 9	สวพ.
-ผู้ให้ทุนวิจัยภาคเอกชน	1	Y, N	สวพ.		1	Y, N		สวพ.
ด้านการบริการวิชาการ								
-ผู้รับบริการวิชาการแบบให้เปล่า	1,2,3	Y, N	สวพ.	7.2ก(1)-17 ถึง 26	1,2,3	Y, N	7.2ก(2)-10 ถึง 14	สวพ.
-ผู้รับบริการวิชาการแบบหารายได้	1,2,3	Y, N	หารายได้		1,2,3	Y, N		หารายได้
ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม								
-ผู้รับบริการภาครัฐ -ผู้รับบริการภาคเอกชน -ผู้รับบริการใน	1,2,3	N, D, M	สอศ.	7.2ก(1)-27 ถึง 32	1,2,3	Y, N	7.2ก(2)-15 ถึง 18	สอศ.

กลุ่มลูกค้า/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ				ความผูกพัน			
	วิธีประเมิน	ช่วงการประเมิน	owner	ผลลัพธ์	วิธีประเมิน	ช่วงการประเมิน	ผลลัพธ์	owner
ชุมชน								
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
-ผู้ปกครอง	1,2,3	Y, N	กพน.	7.2ก(1)-41 ถึง 44	1,2,3	Y, N	-	กพน.
-ศิษย์เก่า	1,2,3	Y, N	กพน./บว.		1,2,3	N	7.2ก(2)-1 ถึง 6	กพน./ บว.
-ผู้ใช้บัณฑิต	1,2,3	Y, N	หลักสูตร	7.1ก-2,3,4	-	-	-	-
วิธีประเมิน	1 = การรับฟัง, 2 = การปฏิสัมพันธ์, 3 = การสังเกต		**ช่วงการประเมิน**	Y = รายปี, T = รายภาคเรียน, M = รายเดือน, W = รายสัปดาห์, D = รายวัน, A = ตลอดเวลา, N = ตามโอกาส				

มรอย.นำผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า และผลลัพธ์ 7.2 มาวิเคราะห์เพื่อระบุจุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และโอกาสในการปรับปรุงบริการในแต่ละพันธกิจ โดยใช้ข้อมูลด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียน ความผูกพัน การกลับมาใช้บริการซ้ำ และข้อเสนอแนะจากลูกค้าเป็นฐานในการเรียนรู้เชิงระบบ ผลการวิเคราะห์ทำให้สามารถปรับปรุงช่องทางการรับฟัง การตอบสนองต่อข้อร้องเรียน การจัดการสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ การให้บริการวิชาการ และการสร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่าและเครือข่ายภายนอกให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นำข้อเสนอแนะจากผลการประเมินมากำหนด KPI เช่น อัตราการตอบกลับแบบสอบถาม ระดับความพึงพอใจต่อช่องทางการรับฟัง จำนวนข้อเสนอแนะที่นำไปปรับปรุงจริง อัตราการมีส่วนร่วม และระยะเวลาในการให้การสนับสนุน เพื่อให้สามารถติดตามประสิทธิผลของกระบวนการได้ชัดเจนและต่อเนื่อง มรอย. *บูรณาการกระบวนการ*ประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าเข้ากับระบบบริหารจัดการลูกค้าทั้งระบบ ตั้งแต่การรับฟังเสียงของลูกค้า การจำแนกกลุ่มลูกค้า การจัดหลักสูตรและบริการ การสนับสนุนลูกค้า การจัดการข้อร้องเรียน และการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาว โดยกำหนดกลุ่มลูกค้า วิธีประเมิน รอบเวลา ผู้รับผิดชอบ และผลลัพธ์ที่เชื่อมโยงกับหมวด 7.2 อย่างชัดเจน ข้อมูลผลการประเมินถูกนำไปใช้ประกอบการวางแผน ปรับปรุงบริการ จัดสรรทรัพยากร และติดตามผลในระดับมหาวิทยาลัย คณะ สำนัก/สถาบัน และหลักสูตร ทำให้ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ข้อร้องเรียน การกลับมาใช้บริการซ้ำ และการสนับสนุนจากศิษย์เก่า เชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพบริการและการตัดสินใจเชิงบริหารอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ลดความไม่พึงพอใจ และสร้างความผูกพันได้อย่างต่อเนื่อง