

แนวคิดการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน สำหรับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ Sustainable Development Concept for Prince of Songkla University

เทอดธิดา ทิพย์รัตน์¹, ชยุตย์ เยาว์แสง² และ อริยา วัฒนนิยมขจร²

Thoedtida Thipparat¹, Chayut Yaowsaeng² and Ariya Watniyomkajorn²

บทคัดย่อ

ด้วยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้นำระบบบริหารคุณภาพตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีหรือ Organizational Governance (OG) มาใช้ประกอบการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจแก่นักศึกษา ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร ว่าการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นแนวการพัฒนามหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน หน่วยตรวจสอบภายในแห่งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จึงได้ทำการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ของการบริหารมหาวิทยาลัยและผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อนำมากำหนดปัจจัยหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารทบทวนนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีและกำหนดมาตรการขับเคลื่อนนโยบายนี้ด้วยการวิเคราะห์สารสนเทศจริงตามค่านิยมหลักของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

คำสำคัญ: การพัฒนาที่ยั่งยืน, หน่วยตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

Abstract

Prince of Songkla University (PSU) uses a Quality Management System (QMS) based on organizational governance (OG) policy to ensure that the university will provide suitable services to students, customers, stakeholders and workforce. The QMS is a basic premise in creating the education for sustainable development (ESD). Internal Audit Prince of Songkla University has to explore key factors to set up ESD for PSU. Data associated with the management performance which was the result from the implementation of the university management strategies were determined in order to identify the key sustainable development factors. University administrators can use the identified factors to revise the organization policy and create the sustainable measures that can drive the policy by applying the fact based on analysis which is one of the core values of an excellent management model.

Keywords: Sustainable development, Internal Audit Prince of Songkla University

¹ ที่ปรึกษาหน่วยตรวจสอบภายใน หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จังหวัดสงขลา 90110

² ผู้ตรวจสอบภายใน หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จังหวัดสงขลา 90110

¹ Internal Audit Advisor, Internal Audit, Prince of Songkla University Hatyai, Songkhla Province 90110

² Auditor, Internal Audit, Prince of Songkla University Hatyai, Songkhla Province 90110

* Corresponding author e-mail: thoedtida.t@gmail.com; Received: 13 January 2012; Accepted: 1 April 2013

(บทความวิจัยเรื่องนี้ได้นำเสนอการประชุมวิชาการพะเยาวิจัย ครั้งที่ 1 ในวันที่ 12-13 มกราคม 2555 ณ มหาวิทยาลัยพะเยา)

บทนำ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้นำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552-2553 (The 2009-2010 Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) ของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) มาใช้ พร้อมกันนี้มหาวิทยาลัยยังได้ดำเนินการตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและธรรมาภิบาลของหน่วยงานตามนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีหรือ Organizational Governance (OG) ของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) มาใช้ประกอบการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจแก่นักศึกษา บุคลากร ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนทั่วไปว่าการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยแสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบทางลบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อสังคมจากการดำเนินการของมหาวิทยาลัยเอง และได้มีการวางแผนและดำเนินการในประเด็นดังกล่าว รวมทั้งการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสິงแวดล้อม เพื่อสะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งการดำเนินการตามเกณฑ์ EdPEX และ PMQA [1, 2] ตลอดจนการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ เป็นการแสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ได้ใช้แนวทางพัฒนาแบบใหม่ที่คำนึงถึงข้อจำกัดในการพัฒนา ซึ่งจะส่งผลกระทบในทางลบต่ออนาคตมาเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัย หรือกล่าวได้ว่ามหาวิทยาลัยได้นำแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) มาใช้ในการแก้ปัญหาผลกระทบในทางลบต่ออนาคตที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการของมหาวิทยาลัย

กระแสที่โลกในปัจจุบันให้ความสำคัญเป็นอย่างมากกับการพัฒนาที่ยั่งยืน เนื่องจากมีความหวังว่าปัญหาที่เกิดจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและกลไกการตลาด ซึ่งก่อให้เกิดการเติบโต การผลิต การบริโภคที่เป็นผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมจะถูกแก้ไขด้วยแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

จุดเริ่มต้นของแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนเกิดขึ้นจากการมุ่งหวังให้คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Individual Social Responsibility) แล้วสร้างองค์กรที่เป็นองค์กรซึ่งมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของการดำเนินการพัฒนาที่ยั่งยืน แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) จึงถูกนำมาใช้ในระดับองค์กร หน่วยงาน โครงการ และกิจกรรม

การพัฒนาเพื่อให้เกิดความยั่งยืน ประกอบด้วยเสาหลักของการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ 1) การเรียนรู้ที่จะรู้จักกับการพัฒนาที่ยั่งยืน 2) การเรียนรู้ที่จะดำเนินการให้สอดคล้องกับระเบียบและข้อบังคับของสากลของการพัฒนาที่ยั่งยืน 3) การเรียนรู้ที่จะมีความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกันต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 4) การเรียนรู้ที่จะมีสิ่งที่ดีควรจะทำเพื่อสะท้อนความเป็นตัวตน (character) ขององค์กร และ 5) การเรียนรู้ที่จะเชื่อมโยงและขยายความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับบุคคล (Individual Social Responsibility) ไปยังความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับองค์กร (Corporate Social Responsibility) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เริ่มต้นการนำแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนมาใช้ด้วยการนำหลักการบริหารความเสี่ยงมาใช้ ตามแนวทางการประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบภายในของกระทรวงศึกษาธิการ [3] นอกจากนี้ยังได้เตรียมบูรณาการเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนให้เป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ เพื่อให้ตอบสนองต่อพันธกิจขององค์กร

ความสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development ที่มีต่อมหาวิทยาลัย

1. เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยง
2. เป็นการดำเนินการตามกฎหมายกฎ ระเบียบ หรือข้อก้งวลที่นานาประเทศได้ให้ความสำคัญมากขึ้น เช่น เรื่องภาวะโลกร้อน (Global Warming) เรื่องการใช้แรงงาน เป็นต้น
3. เป็นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร เพื่อดึงดูดคนรุ่นใหม่ (Generation Y) ให้เข้ามาทำงานกับองค์กร
4. เป็นความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากยิ่งขึ้น

มุมมองของการพัฒนาที่ยั่งยืนของหน่วยงานภาครัฐ

การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ให้ความสำคัญในการรักษาสมดุลทั้งสิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) และเศรษฐกิจ (Economic) ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ดังนั้น การพัฒนาที่ยั่งยืนจึงให้ความสำคัญในมุมมอง 4 มิติ ได้แก่

1. Community คือ การสนับสนุน ส่งเสริม สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภาค ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ โดยการดำเนินกิจกรรมเหล่านี้จะเป็นการสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร

2. Environment คือ การให้ความสำคัญต่อการใช้ทรัพยากรไม่ให้เกิดการสูญเสียที่ส่งผลกระทบต่อความกังวลของชุมชนและผู้รับบริการ รวมถึงการสร้างมูลค่าให้เกิดขึ้นต่อความสำเร็จในอนาคต โดยมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด

3. Marketplace คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ส่งมอบบริการหรือวัตถุดิบ (Supplier) ซึ่งจะทำให้รับประกันได้ถึงความน่าเชื่อถือ ความมั่นคง และคุณภาพในการจัดหาวัตถุดิบหรือปัจจัยนำเข้าในการบริการ ดังนั้น การสร้างความยั่งยืนทางการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร จึงจำเป็นต้องเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

4. Workplace คือ การสร้างความสุข ความปลอดภัย และแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถสร้างประสิทธิภาพและผลผลิตในการทำงานให้กับองค์กร ดังนั้น การพัฒนาที่ยั่งยืนในมุมมองด้าน Workplace คือ การต้องสรรหาคนเก่ง คนดีให้เข้ามาในองค์กร รวมถึงการรักษาและสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรเหล่านั้นอยู่กับองค์กรตลอดไป

วิธีการศึกษา

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เริ่มต้นการนำแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนมาใช้ในการนำหลักการบริหารความเสี่ยงมาใช้ นอกจากนี้ยังได้เตรียมบูรณาการเรื่องการพัฒนาที่ยั่งยืนให้เป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ เพื่อให้ตอบสนองต่อพันธกิจขององค์กร

ซึ่งการทำให้กระบวนการทำงานของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จะส่งผลให้มีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันมากยิ่งขึ้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีพื้นฐานของการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสร้างความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย (Sustainability Driver) ที่มีความเชื่อมโยงกับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนการศึกษา

การศึกษารั้วนี้ใช้การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อการพัฒนาพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนเบื้องต้นให้กับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดขอบเขต

โดยดำเนินการกำหนดขอบเขตในการดำเนินงานร่วมกันของ 4 พันธกิจหลัก รวมทั้งกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน

2. การเตรียมการ

การเตรียมการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนเบื้องต้นของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์โดยมีกิจกรรมดังนี้

2.1 ศึกษา วิเคราะห์ ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยคณะ/สำนัก/หน่วยงาน

2.2 วิเคราะห์ผลจากการดำเนินงานที่ผ่านมาเข้ากับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของมหาวิทยาลัย-สงขลานครินทร์ และมุมมอง 4 มิติของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Community, Environment, Workplace, Marketplace) เพื่อค้นหาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาที่ยั่งยืน (Key Sustainability Drivers) รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของมหาวิทยาลัยและคณะ/สำนัก/หน่วยงาน

2.3 รวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูลของมหาวิทยาลัย คู่เทียบ เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อทำการศึกษารเปรียบเทียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัย ตลอดจนคณะ/สำนัก/หน่วยงานต่าง ๆ ที่สอดคล้องตามปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาที่ยั่งยืน (Key Sustainability Drivers)

3. ประเมินตนเองภายใต้ 4 มิติที่ กพร. กำหนด โดยมีกิจกรรมการดำเนินการ ดังนี้

3.1 ศึกษาการดำเนินงานในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการค้นหา Inventory SD Initiative

3.2 วิเคราะห์กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืนที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ ภายใต้มุมมอง 4 มิติที่ กพร. กำหนด ประกอบด้วย ชุมชน (Community) สิ่งแวดล้อม (Environment) ตลาด (Marketplace) และสถานที่ทำงาน (Workplace) และนำมาจัดทำรูปกราฟตารางการพัฒนายั่งยืน (SD Portfolio Balance)

4. กำหนดร่างยุทธศาสตร์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนายั่งยืน โดยมีกิจกรรมการดำเนินการ ดังนี้

4.1 ทบทวนและตรวจสอบกราฟตารางการพัฒนายั่งยืน (SD Portfolio Balance) ของมหาวิทยาลัย-สงขลานครินทร์กับมหาวิทยาลัยคู่เทียบ

4.2 จัดลำดับความสำคัญกิจกรรมริเริ่มของการพัฒนายั่งยืน (SD Initiatives) โดยพิจารณาจากความสอดคล้องระหว่างกราฟตารางการพัฒนายั่งยืน (SD Portfolio Balance) และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนายั่งยืน

การพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนายั่งยืนเบื้องต้น กรณีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ผลการวิเคราะห์ผลดำเนินการเพื่อการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนายั่งยืนเบื้องต้นของมหาวิทยาลัย-สงขลานครินทร์ สรุปประเด็นที่สำคัญได้ดังนี้

การจัดการเรียนการสอนอย่างยั่งยืน (Sustainable Education)

1. การผลิตบัณฑิตเพื่อให้สอดคล้องหรือตอบสนองต่อประเด็นการพัฒนายั่งยืนในระดับประเทศ โดยต้องพิจารณาว่าบัณฑิตกลุ่มใดที่มีความสำคัญในการตอบสนองต่อประเด็นเหล่านั้นได้เป็นผลสำเร็จ

2. การทำความเข้าใจระบบนิเวศของการศึกษา ความต้องการของนักศึกษาในกลุ่มที่สามารถตอบสนองต่อประเด็นการพัฒนายั่งยืนในระดับประเทศ

เพื่อไม่ให้นักศึกษาในอนาคต (นักเรียน) เลือกที่จะมาเรียนที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

3) การสนับสนุนทำความเข้าใจกับนักศึกษา เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีในการพัฒนาการเรียนรู้อยู่เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

การบริหารจัดการความคล่องตัวของโซ่อุปทาน (Supply Chain Agility Management)

1. การออกนโยบายพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของโซ่อุปทานได้เป็นอย่างดี

2. การปรับตัวของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของนักศึกษา ผู้รับบริการ และผู้ส่งมอบได้เป็นอย่างดี

3. การพัฒนานวัตกรรมบริการส่งเสริมการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษา

4. การสื่อสารและประสานงานภายในมหาวิทยาลัย อย่างมีประสิทธิภาพและการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลสารสนเทศภายในมหาวิทยาลัยเพื่อนำไปใช้ตัดสินใจในการทำงานได้อย่างถูกต้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

5. การพัฒนาช่องทางการสื่อสารและวิเคราะห์ประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งการสื่อสารทางเดียวและสองทาง เช่น การประชุม เว็บไซต์ การสร้างเครือข่ายทางสังคม (Social Network) โดยผ่านทาง Facebook หรือ Twitter เป็นต้น

การสร้างจิตสำนึกของการให้บริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence Mindset)

มหาวิทยาลัยต้องทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับถึงการจำกัดความหมายของคำว่า “การบริการที่เป็นเลิศ” ในบริบทของมหาวิทยาลัย และนำมาสร้างแรงจูงใจและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการบริการที่เป็นเลิศ มหาวิทยาลัยควรมีกลไกในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีทักษะและขีดความสามารถด้านการให้บริการที่เป็นเลิศโดยผ่านการอบรม การประเมินผล การยกย่องชมเชย หรือการพัฒนาจากข้อมูลป้อนกลับของนักศึกษาและผู้รับบริการ เป็นต้น

การสร้างความรู้ความผูกพันกับชุมชน (Community Engagement)

การสร้างความรู้ความผูกพันกับระดับชุมชนที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย โดยการทำความเข้าใจกับชุมชนเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการบริการตามพันธกิจที่มหาวิทยาลัยจัดให้ เห็นถึงผลประโยชน์ในอนาคตที่ชุมชนจะได้รับจากการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในแต่ละพันธกิจ

ประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้รับจากการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจทบทวนนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีและกำหนดมาตรการขับเคลื่อนนโยบายนี้ด้วยการวิเคราะห์สารสนเทศจริงตามค่านิยมหลักของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ข้อค้นพบจะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ได้ทราบถึงประเด็นการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อใช้ในการวางแผนต่อไป
2. ได้ทราบถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนขึ้น โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้นด้วย
3. ได้ทำความเข้าใจถึงมุมมองของการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อช่วยในการตัดสินใจการมุ่งเน้นการดำเนินการภายใต้งบประมาณที่จำกัด
4. ได้ทำความเข้าใจถึงโอกาสในการดำเนินการระหว่างสิ่งที่มหาวิทยาลัยดำเนินการอยู่กับสิ่งที่มหาวิทยาลัยคาดหวังเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะ

การพัฒนาร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นเพียงการดำเนินการที่เบื้องต้นเท่านั้น สิ่งที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จะต้องไปดำเนินการต่อ คือ

1. คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยทบทวนและสร้างชัดเจนเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาที่ยั่งยืน (Key Sustainability Driver) และเพื่อกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนที่มหาวิทยาลัยต้องการมุ่งเน้น
2. ลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มอีกครั้งหนึ่ง เพื่อพิจารณาว่านักศึกษาและผู้รับบริการกลุ่มใดที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาของมหาวิทยาลัยที่ยั่งยืน
3. พัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยอ้างอิงข้อมูลการดำเนินงานในปัจจุบันกับการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต ตลอดจนโอกาสและภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในอนาคต
4. กำหนดแผนปฏิบัติการระยะยาวและระยะสั้นเพื่อนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
5. สื่อสารแผนให้นักศึกษา ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบุคลากรรับทราบ

เอกสารอ้างอิง

1. คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัด การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ปีงบประมาณ พ.ศ.2554 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 2552-2553 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
3. กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ. แนวทางการประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบภายในกระทรวงศึกษาธิการ. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.