



คู่มือปฏิบัติงาน

การจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

โดย

นางสาวเมทาวดี พัฒนะเดชาวัสถ์
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
ระดับปฏิบัติการ

งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

บทที่ 1

บทนำ

คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์เล่มนี้ ผู้เขียนได้ถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์จริงจากการปฏิบัติงาน นำมาเรียบเรียงจัดทำเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ และงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อใช้ประกอบในการปฏิบัติงานการจัดทำโครงการการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ภายในเล่มประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญ วัตถุประสงค์ ขอบเขตของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ และโครงสร้างการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน และเงื่อนไข เทคนิคและขั้นตอนในการปฏิบัติงานต่างๆ ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะ เพื่อให้คู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ สามารถเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ผู้ปฏิบัติงานนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง รวมทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สามารถนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.1 ความเป็นมา/ความจำเป็น/ความสำคัญ

พันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นหนึ่งในภารกิจหลัก 4 ประการของสถาบันอุดมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่อนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน และเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ ควบคู่ไปกับการผลิตบัณฑิต การวิจัยและการให้บริการวิชาการแก่สังคม ทั้งนี้เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาทางวิชาการแก่สังคม ทั้งนี้ เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาทางวิชาการและการดำรงคุณค่าทางวัฒนธรรมอันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2565)

มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการผลิตบัณฑิต พัฒนาศักยภาพคนรุ่นใหม่ และขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ศาสนา ภาษา และวัฒนธรรม อันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของบริบทพหุวัฒนธรรม (มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์, 2567) โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่มุ่งเน้นการพัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถทางวิชาการ ควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ และสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมที่มีความแตกต่างได้อย่างสันติสุข ภายใต้บริบทดังกล่าว “การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” จึงเป็นพันธกิจสำคัญที่ไม่เพียงแต่ส่งเสริมการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และสืบสานศิลปวัฒนธรรมไทยและท้องถิ่นเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกในการสร้างความเข้าใจ อันดี เสริมสร้างความสมานฉันท์ และปลูกฝังอัตลักษณ์ความเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพให้แก่นักศึกษา กองพัฒนานักศึกษาในฐานะหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบด้านการพัฒนานักศึกษาแบบองค์รวม จึงมีบทบาทสำคัญในการออกแบบและดำเนินโครงการ/กิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตลอดจนตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาและชุมชน โดยการดำเนินงานดังกล่าวครอบคลุมตั้งแต่การส่งเสริมการเรียนรู้เชิงวัฒนธรรม การจัดกิจกรรมประเพณี

การบูรณาการวัฒนธรรมท้องถิ่นเข้ากับการพัฒนาทักษะชีวิตของนักศึกษา ไปจนถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก อย่างไรก็ตาม การดำเนินโครงการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีการวางแผนที่ชัดเจน และมีแนวทางการปฏิบัติงานที่สามารถนำไปใช้ได้จริง อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักศึกษาและการบรรลุพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม

จากการดำเนินงานด้านการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ผ่านมา พบว่าการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ยังอาศัยประสบการณ์และความรู้เฉพาะบุคคล ขาดการจัดทำเป็นระบบมาตรฐานเดียวกัน ส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานในแต่ละครั้งมีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านขั้นตอน วิธีการ และการจัดทำเอกสาร อีกทั้งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบหรือมีการปฏิบัติงานแทนกัน อาจก่อให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงาน ความล่าช้า และความคลาดเคลื่อนในการดำเนินงาน เช่น การจัดเตรียมเอกสารไม่ครบถ้วน การดำเนินกิจกรรมไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด หรือการติดตามและประเมินผลไม่เป็นระบบ ซึ่งสะท้อนถึงปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานและสามารถตรวจสอบได้ สอดคล้องกับข้อเสนอของ สมบัติ ทีฆทรัพย์ (2565) ที่ชี้ว่าหน่วยงานภาครัฐจำนวนมากประสบปัญหาองค์ความรู้ที่ไม่ถูกถ่ายทอดอย่างเป็นระบบและสูญหายไปเมื่อบุคลากรหลักโยกย้ายหรือเกษียณอายุ

ดังนั้น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานการโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ จึงเป็นการรวบรวมองค์ความรู้จากการปฏิบัติงานจริง ผสานกับหลักการ แนวคิด และระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Standard Operating Procedure: SOP) โดยมีการกำหนดขั้นตอน วิธีการ ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งมีหลักฐานเชิงประจักษ์รองรับ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ อันจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าใจลำดับขั้นตอนของงานได้อย่างถูกต้อง ทราบว่าควรปฏิบัติอย่างไรเมื่อใด และร่วมกับหน่วยงานหรือบุคคลใด ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานจากงานประจำที่เน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่การใช้งานจริงอย่างมีประสิทธิภาพ (จรงค์ศักดิ์ พุฒนนวน, 2567)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานฉบับนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการยกระดับคุณภาพการดำเนินงานของกองพัฒนานักศึกษาให้มีมาตรฐานเดียวกัน สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่คงที่ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนการบริหารจัดการของผู้บริหารในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอน รวมถึงเป็นกลไกในการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์

คู่มือปฏิบัติงานการโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ทราบขั้นตอน กระบวนการทำงาน และวิธีดำเนินงานสามารถวางแผนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ปฏิบัติงานมีมาตรฐานเดียวกัน และสามารถตรวจสอบได้

3) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้อย่างต่อเนื่องในกรณีที่บุคลากรหลักไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

4) เพื่อเผยแพร่ประสบการณ์และเทคนิคการปฏิบัติการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ และนำไปใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการพัฒนาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง อันเป็นการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานฉบับนี้ คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องในหลายมิติ ดังนี้

1) ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ มีความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอน กระบวนการ และวิธีดำเนินงานอย่างถูกต้อง สามารถวางแผนและดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) ทำให้การปฏิบัติงานด้านการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีมาตรฐานเดียวกันทั้งหน่วยงาน สามารถตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน

3) ทำให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อนและความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และทำให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่อง

4) ทำให้เกิดการรวบรวมองค์ความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิคการปฏิบัติงานที่เป็นระบบสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน รวมทั้งใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

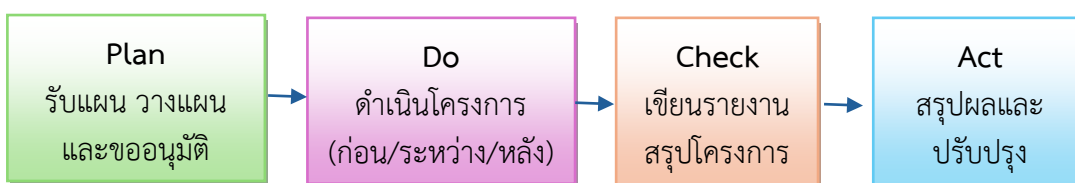
5) นักศึกษา บุคลากร และชุมชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับประโยชน์จากโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่มีคุณภาพและต่อเนื่อง อันเป็นการส่งเสริมการอนุรักษ์ ฟื้นฟูและสืบสานมรดกทางวัฒนธรรมของชาติและท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

1.4 ขอบเขตของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

คู่มือปฏิบัติงาน การจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ฉบับนี้ ดำเนินการภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ พ.ศ. 2548 ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2562 ข้อบังคับมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ว่าด้วยการบริหารการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2565 และนโยบายด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย เป็นกรปฏิบัติงานในกองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ โดยมีเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ที่มีความประสงค์ในการปฏิบัติงานการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนา

นักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ รวมทั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการทั้งในและภายนอกกองพัฒนานักศึกษา โดยมีวิธีการดำเนินการแบ่งเป็น 7 ขั้นตอนหลัก คือ

- 1) การรับแผนการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 2) การวางแผนการจัดโครงการ
- 3) การจัดทำแบบเสนอโครงการประจำปี
- 4) การเสนออธิการบดีเพื่อขออนุมัติโครงการ
- 5) การจัดโครงการ
 - 5.1) การจัดการก่อนจัดโครงการ
 - 5.2) การจัดการระหว่างจัดโครงการ
 - 5.3) การจัดการหลังจัดโครงการ
- 6) การเขียนรายงานสรุปโครงการ
- 7) การสรุปผลการดำเนินงาน



↑ นำบทเรียนและข้อเสนอแนะกลับสู่การวางแผนโครงการในรอบถัดไป ↑

ภาพที่ 1-1 ผังกระบวนการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตามวงจรคุณภาพ PDCA

ที่มา: ประยุกต์จากวงจรคุณภาพ PDCA ของ Deming (1986)

ทั้งนี้ผู้เขียนได้ถ่ายทอดประสบการณ์และเทคนิคต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นแนวทางให้กับผู้ปฏิบัติงานและเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานสำหรับผู้ที่ต้องการทราบขั้นตอนในการปฏิบัติงานของการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สามารถรับมือกับความเสี่งที่อาจเกิดขึ้นก่อนการปฏิบัติงานได้ มีเทคนิคหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนางานให้มีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งจะปรากฏอยู่บทต่าง ๆ ในคู่มือฉบับนี้

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ/คำจำกัดความ

เพื่อให้ผู้อ่านมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับคำศัพท์เฉพาะที่ปรากฏในคู่มือฉบับนี้ ผู้จัดทำได้กำหนดคำจำกัดความของคำสำคัญ ดังนี้

การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม หมายถึง การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่ออนุรักษ์ ส่งเสริม พัฒนา และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาและนันทนาการ

โครงการ หมายถึง กระบวนการทำงานที่ประกอบไปด้วยกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรม ซึ่งมีการทำโครงการเป็นไปตามลำดับ โดยการทำงานจะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนานักศึกษา หรือทำงานให้บริการ โดยจะมีการกำหนดระยะเวลา และ

งบประมาณที่จำกัดในการดำเนินงานโครงการ จะต้องมีส่วนที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อโครงการ มีหน้าที่ทำการบริหารงาน กิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงาน เหมาะสมกับเวลา และงบประมาณที่ตั้งไว้

การบริหารโครงการ หมายถึง การเริ่มต้น วางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบควบคุม และปิดโครงการ ของงานโครงการ ผ่านทางเครื่องมือ ความรู้ ทรัพยากร และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้รับผิดชอบได้รับมอบหมาย โดยเป้าหมายก็คือการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการภายในระยะเวลาและข้อจำกัดอย่างอื่นที่กำหนดไว้

ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง บุคลากรกองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ หรือบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานให้ดำเนินงานโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ผู้รับผิดชอบโครงการ หมายถึง บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ดูแล ควบคุม และดำเนินโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดที่กำหนด มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดโครงการต่าง ๆ ของงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม วางแผนการใช้งบประมาณ การใช้ทรัพยากร การประสานงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย การติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานจนเสร็จสิ้นโครงการ

การประสานงาน หมายถึง กระบวนการติดต่อประสานงานความร่วมมือ และเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น มีความต่อเนื่อง และลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน ครอบคลุมถึงการวางแผนร่วมกัน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และการบริหารจัดการทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์

การติดตามและประเมินผล หมายถึง การตรวจสอบและติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ โดยเปรียบเทียบกับแผนงาน เป้าหมาย และตัวชี้วัด (KPIs) ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เพื่อประเมินระดับความสำเร็จ วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และเสนอแนะแนวทางปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

รายงานผลการดำเนินงาน หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นตามแบบฟอร์มที่กองนโยบายและแผนกำหนด เพื่อสรุปผลการดำเนินโครงการอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานโครงการตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ผลสำเร็จของโครงการ ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ และประมวลภาพกิจกรรมโครงการ และบทเรียนที่ได้เรียนรู้ (Lessons Learned) เพื่อสื่อสารข้อมูลให้กับผู้บริหาร บุคลากรและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องรับทราบ

กองพัฒนานักศึกษา หมายถึง หน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ มีภารกิจหลักในการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาแบบองค์รวม ทั้งด้านวิชาการ ทักษะชีวิต สวัสดิการ กิจกรรม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

พหุวัฒนธรรม หมายถึง ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ศาสนา ภาษาและวิถีชีวิตของกลุ่มคนที่อยู่ร่วมกันในสังคม ซึ่งในบริบทของพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ที่ตั้งของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ครอบคลุมวัฒนธรรมไทยพุทธ วัฒนธรรมไทยมุสลิม และวัฒนธรรมมลายูท้องถิ่น

บทที่ 2

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

การบริหารโครงการในองค์กรภาครัฐให้ประสบความสำเร็จ นอกจากจะต้องอาศัยผู้ปฏิบัติที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ และประสบการณ์เฉพาะด้านแล้ว ยังต้องอาศัยโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนและกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างเป็นระบบเพื่อให้สายการบังคับบัญชา การมอบหมายหน้าที่ และการประสานความร่วมมือเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้อันมีลักษณะพหุวัฒนธรรมเฉพาะ การจัดโครงการและกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรจึงมีความสำคัญเป็นพิเศษเพื่อให้การดำเนินงานสามารถตอบสนองต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมและบรรลุปณิธานของมหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2565)

จรงค์ศักดิ์ พุมนวน (2567) ได้นำเสนอแนวทางการเขียนคู่มือปฏิบัติงานจากงานประจำสำหรับบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาในส่วนตัวว่าด้วยบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบว่าต้องประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ส่วนหลักอย่างครบถ้วน ได้แก่ 1) โครงสร้างและภาระหน้าที่ของหน่วยงาน 2) บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของ ก.พ.อ. และที่ได้รับมอบหมาย และ 3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติครอบคลุมงาน 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน และด้านการให้บริการ เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) เพื่อใช้บริหารงานบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ในบทนี้ ผู้จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ จึงได้นำเสนอข้อมูลตามกรอบแนวคิดของจรงค์ศักดิ์ พุมนวน (2567) แบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ส่วนที่หนึ่ง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในฐานะผู้รับผิดชอบโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ส่วนที่สอง ลักษณะงานที่ปฏิบัติครอบคลุม 4 ด้านตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของ ก.พ.อ. และส่วนที่สาม โครงสร้างการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัยลงสู่กองพัฒนานักศึกษา งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และระดับผู้ปฏิบัติงาน เนื้อหาในบทนี้สัมพันธ์โดยตรงกับขอบเขตของคู่มือปฏิบัติงานที่ระบุไว้ในบทที่ 1 (หัวข้อ 1.4) ซึ่งกำหนดให้การจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมประกอบด้วย 7 ขั้นตอนหลักตามวงจรคุณภาพ PDCA โดยทุกขั้นตอนต้องอาศัยบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจบริบทและขอบเขตการปฏิบัติงาน อันเป็นฐานในการทำความเข้าใจหลักเกณฑ์วิธีการ และเทคนิคการปฏิบัติที่จะนำเสนอในบทต่อไป

2.1 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในระดับที่สูงขึ้น คือ ระดับชำนาญการ มุ่งเน้นการปฏิบัติงานเชิงวิเคราะห์ เชิงวางแผน และเชิงพัฒนาระบบงานด้านการบริหารงานทั่วไปอย่างเป็นระบบ โดยประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน ตลอดจนขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ พ.ศ. 2566 - 2570 ทั้งนี้งานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในบริบทของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความเฉพาะเนื่องจากต้องคำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม ทั้งวัฒนธรรมไทยพุทธ วัฒนธรรมมุสลิม และวัฒนธรรมมลายูท้องถิ่น จึงต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างโครงการและการประสานงานเชิงเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นพิเศษ ส่งผลให้จำเป็นต้องจัดทำคู่มือปฏิบัติงานฉบับนี้เพื่อกำหนดแนวทางและมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และสามารถยกระดับคุณภาพการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา, 2553)

ลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปในงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษามีความหลากหลายและมีซับซ้อน โดยต้องอาศัยองค์ความรู้ทั้งเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติในการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อกำหนดแนวทาง วิธีการ และรูปแบบการดำเนินงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้ปฏิบัติงานมีบทบาทสำคัญในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย และจัดทำแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ตลอดจนประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเฉพาะการประสานความร่วมมือกับสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนราธิวาส องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำศาสนาทั้งศาสนาพุทธและศาสนาอิสลาม ปราชญ์ชาวบ้าน และเครือข่ายวัฒนธรรมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ บริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควบคุม กำกับ ดูแล และติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด พร้อมจัดทำเอกสาร รายงาน และข้อมูลสารสนเทศอย่างถูกต้องครบถ้วน นอกจากนี้ยังต้องติดตามและประเมินผล วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และเสนอแนวทางปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ส่งเสริมการจัดการองค์ความรู้ภายในหน่วยงานเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรและยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ตลอดจนต้องปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อประโยชน์สูงสุดของทางราชการ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา, 2553; สำนักงาน ก.พ.อ. 2554)

2.2 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ลักษณะงานที่ปฏิบัติในคู่มือปฏิบัติงานฉบับนี้ มุ่งอธิบายรายละเอียดบทบาทหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สังกัดกองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ โดยยึดหลักการเขียนตาม

มาตรฐานกำหนดตำแหน่งของ ก.พ.อ. (2554) เพื่อให้สะท้อนถึงภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นระบบ ชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนประยุกต์ใช้หลักวิชาการที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินงานให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง นโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ ลักษณะงานแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน และด้านการให้บริการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 ด้านการปฏิบัติงาน

ปฏิบัติงานด้านการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วน เป็นระบบ และสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ ตลอดจนข้อบังคับมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ทั้งนี้การปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 1) โปร่งใส 2) ความคุ้มค่า 3) ความรับผิดชอบ และ 4) สามารถตรวจสอบได้ รวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักศึกษา บุคลากร ชุมชนท้องถิ่น และเครือข่ายทางวัฒนธรรมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเกิดความยั่งยืนอย่างแท้จริง โดยมีลักษณะงานที่สำคัญ ดังนี้

1) ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมถึงความต้องการของนักศึกษา และชุมชน เพื่อนำมาจัดทำโครงการให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบททางสังคมพหุวัฒนธรรมของจังหวัดชายแดนภาคใต้ และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2) จัดทำแบบเสนอโครงการ แผนปฏิบัติงาน และรายละเอียดงบประมาณ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ และผลลัพธ์ที่คาดหวัง เพื่อดำเนินงานโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนนำเสนอผู้บริหาร บุคลากรกองพัฒนานักศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมประชุมปรึกษาหรือกำหนดแนวทางการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในแต่ละปี และเสนอขออนุมัตินโยบายและแผน เพื่อจัดสรรงบประมาณและดำเนินการตามแผนงานโครงการต่อไป

3) ดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผนงานโครงการที่ได้รับอนุมัติ โดยควบคุม กำกับ และติดตามการดำเนินงานในทุกขั้นตอนที่ เช่น การเตรียมสถานที่ การจัดกิจกรรม การดำเนินพิธีการตามขนบประเพณีของแต่ละศาสนาและวัฒนธรรม และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้าร่วมกิจกรรม เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และระยะเวลาที่กำหนด

4) บริหารจัดการทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินโครงการ ได้แก่ การเบิกจ่ายงบประมาณ จัดทำประมาณการวัสดุในการจัดโครงการ และการจัดทำเอกสารประกอบการเบิกจ่ายให้เป็นที่ไปตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2562 และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ว่าด้วยการบริหารการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2565 อย่างเคร่งครัด

5) ติดตาม ตรวจสอบ และจัดเก็บเอกสารหลักฐานการดำเนินโครงการ เช่น รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการ แบบประเมินความพึงพอใจ ภาพถ่ายกิจกรรม และเอกสารประกอบอื่น ๆ เพื่อใช้ในการประเมินผลโครงการและเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ในการรายงานผล

6) จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการ โดยวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายที่กำหนด พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางการปรับปรุง พัฒนางาน และเพื่อต่อยอดโครงการในอนาคตต่อไป

2.2.2 ด้านการวางแผน

ปฏิบัติงานด้านการวางแผนการดำเนินงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดทิศทาง เป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยนเรศวรวิสาขนครินทร์ ตลอดจนคำนึงถึงบริบทพหุวัฒนธรรมของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีลักษณะงานที่สำคัญ ดังนี้

1) วางแผนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งในระดับแผนงาน โครงการ และกิจกรรม ให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยนเรศวรวิสาขนครินทร์ และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการเป็นสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่พหุวัฒนธรรม

2) มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง แผนงาน และตัวชี้วัดด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ร่วมกับผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เช่น กำหนดตัวชี้วัดหรือตัวชี้วัดด้านการมีส่วนร่วมของนักศึกษา บุคลากร และชุมชน หรือตัวชี้วัดด้านการอนุรักษ์อัตลักษณ์ท้องถิ่นของจังหวัดชายแดนภาคใต้

3) วางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม โปร่งใส และคุ้มค่า ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ โครงการ การกำหนดระยะเวลาดำเนินงานที่ชัดเจน และการบริหารกำลังคน เพื่อจัดโครงการให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

4) กำหนดแนวทางการติดตามและประเมินผลโครงการอย่างเป็นระบบ เช่น การใช้แบบประเมินความพึงพอใจ การวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของโครงการ และการสรุปบทเรียน (Lesson Learned) เพื่อนำข้อมูลไปใช้ต่อยอดและพัฒนาโครงการในรอบถัดไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ปรับปรุงและพัฒนาแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดกิจกรรม และการจัดกิจกรรมในรูปแบบผสมผสาน (Hybrid) เพื่อเพิ่มความหลากหลายและขยายโอกาสการเข้าถึงในการจัดโครงการ

2.2.3 ด้านการประสานงาน

ปฏิบัติงานด้านการประสานความร่วมมือกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยนเรศวรวิสาขนครินทร์ เพื่อสนับสนุนการดำเนินโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดยมีลักษณะงานที่สำคัญ ดังนี้

1) ประสานงานกับหน่วยงานภายใน เช่น คณะ วิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี และหน่วยงานสายสนับสนุน เพื่อบูรณาการการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2) ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ เช่น สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนเรศวร ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน และภาคเอกชน เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

3) ดำเนินการติดต่อสื่อสาร ชี้แจงข้อมูล และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือที่ดีต่อกันและลดความคลาดเคลื่อนและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงาน

4) ติดตามความก้าวหน้าของงานที่ได้ประสานไว้ พร้อมทั้งแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ระหว่างการดำเนินงานอย่างเหมาะสม รวดเร็ว และทันต่อสถานการณ์

5) เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานและเครือข่าย เพื่อให้เกิดความร่วมมืออย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2.2.4 ด้านการให้บริการ

ปฏิบัติงานด้านการให้บริการทางวิชาการและการสนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย ชุมชน และเครือข่ายภายนอก โดยมีลักษณะงานที่สำคัญ ดังนี้

1) ให้คำปรึกษา แนะนำ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมถึงถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมหรือโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแก่นักศึกษา บุคลากร และผู้สนใจทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

2) ให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และองค์ความรู้ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแก่นักศึกษา บุคลากร และบุคคลภายนอกอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และทันสมัยผ่านช่องทางที่หลากหลาย ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อออนไลน์ และการจัดนิทรรศการ

3) สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้แก่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง เช่น การจัดสถานที่ การจัดเตรียมอุปกรณ์ และการให้คำแนะนำด้านพิธีการตามขนบประเพณีของแต่ละศาสนาและวัฒนธรรม และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4) ส่งเสริม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของนักศึกษาและชุมชนในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู เผยแพร่ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สืบสานประเพณีอันดีงามในสังคมพหุวัฒนธรรมของจังหวัดชายแดนภาคใต้ และปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมและสร้างจิตสำนึกในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้คงอยู่อย่างยั่งยืน

ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรกองพัฒนานักศึกษามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ประจำปีการศึกษา 2568 ได้กำหนดให้ปฏิบัติหน้าที่ของนางสาวเมทาวดี พัฒนะเดชาวัสน์ ในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับปฏิบัติการ สังกัดกองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ โดยปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้น เทียบเท่ามาตรฐานกำหนดตำแหน่งระดับชำนาญการ ในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญงานทักษะ และประสบการณ์สูงในงานด้านการบริหารงานทั่วไป ปฏิบัติงานที่ต้องทำการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัยเพื่อการปฏิบัติงานหรือพัฒนา งาน หรือแก้ไขปัญหาในงานในงานที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวาง และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ดังนี้

1) งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

1.1 งานส่งเสริมศาสนา

- 1.1.1) วางแผน กำกับ และดูแลการดำเนินงานส่งเสริมศาสนา
- 1.1.2) สร้างความร่วมมือกับผู้นำศาสนาเพื่อทำนุบำรุงศาสนา
- 1.1.3) จัดกิจกรรมโครงการทำนุบำรุงศาสนาเนื่องในโอกาสต่าง ๆ
- 1.1.4) ร่วมงานทำนุบำรุงศาสนากับหน่วยงานภายนอก
- 1.1.5) รายงานผลการดำเนินงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมด้านส่งเสริมศาสนา

1.1.6) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของกองพัฒนานักศึกษาตามที่ได้รับมอบหมาย

1.1.7) ปฏิบัติงานตามนโยบายและงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

1.2 งานทำนุบำรุงภาษา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญา

1.2.1) วางแผน กำกับ และดูแลการดำเนินงานทำนุบำรุงภาษา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญา

1.2.2) จัดทำแผนพัฒนางานทำนุบำรุงภาษา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญา

1.2.3) วางแผน กำกับ ติดตามและดูแลรับผิดชอบตัวชี้วัดงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

1.2.4) กำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงภาษาศิลปวัฒนธรรม

และภูมิปัญญา

1.2.5) รับผิดชอบตัวชี้วัดงานด้านการทำนุบำรุงภาษา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญา

1.2.6) จัดกิจกรรม รวบรวมข้อมูลด้านการทำนุบำรุงภาษา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิ

ปัญญา

1.2.7) เผยแพร่ภาษา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาผ่านช่องทางต่าง ๆ

1.2.8) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของกองพัฒนานักศึกษาตามที่ได้รับมอบหมาย

1.2.9) รายงานผลการดำเนินงานทำนุบำรุงภาษา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาให้ผู้บริหารทราบ อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง

1.2.10) ปฏิบัติงานตามนโยบายและงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

2) งานแนะแนวการศึกษาและอาชีพ

2.1) วางแผน กำกับ ติดตาม ดูแลและรับผิดชอบตัวชี้วัดงานแนะแนวการศึกษาและอาชีพ

2.2) จัดทำแผนงานแนะแนวการศึกษาและอาชีพ

2.3) ออกระเบียบ หลักเกณฑ์การแนะแนวการศึกษาและอาชีพ

2.4) แนะนำและให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา พร้อมทั้งสรุปผลการแนะแนวและให้คำปรึกษารายงานให้ผู้บริหารทราบ อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง

2.5) ส่งเสริมอาชีพและจัดกิจกรรมจัดหางานและการมีงานทำของนักศึกษา

2.6) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการจัดหางานและการสร้างโอกาสการมีงานทำแก่นักศึกษา

2.7) จัดทำเอกสารและข้อมูลสารสนเทศการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ

2.8) จัดกิจกรรมการจัดหางาน ทูตทำงาน และประชาสัมพันธ์แหล่งงานแก่นักศึกษา

2.9) รายงานผลการดำเนินงานแนะแนวการศึกษาและอาชีพให้ผู้บริหารทราบอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

2.10) ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของกองพัฒนานักศึกษาตามที่ได้รับมอบหมาย

2.11) ปฏิบัติงานตามนโยบายและงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

3) งานศิษย์เก่า

- 3.1) วางแผน กำกับ ติดตาม ดูแลและรับผิดชอบตัวชี้วัดงานศิษย์เก่าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.2) ออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือหลักเกณฑ์ต่าง ๆ และทำแผนงานศิษย์เก่าร่วมกับชมรมศิษย์เก่า
- 3.3) รับสมัครและจัดทำฐานข้อมูลศิษย์เก่า และดำเนินการให้ได้มาซึ่งคณะกรรมการชมรมศิษย์เก่า
- 3.4) ขับเคลื่อนให้มีการประชุมชมรมศิษย์เก่าอย่างต่อเนื่อง และดำเนินการจัดประชุมใหญ่ประจำปีของชมรมศิษย์เก่า
- 3.5) ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมร่วมแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบัน
- 3.6) จัดงานวันคืนสู่เหย้าของศิษย์เก่า และระดมทุนเพื่อพัฒนากิจการของมหาวิทยาลัย
- 3.7) จัดกิจกรรมส่งเสริมอาชีพและการมีงานทำแก่ศิษย์เก่าอย่างสม่ำเสมอ
- 3.8) จัดกิจกรรมค้นหาศิษย์เก่าดีเด่นประจำปี และเชิดชูเกียรติ
- 3.9) รายงานผลการดำเนินงานศิษย์เก่าให้ผู้บริหารทราบ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
- 3.10) ปฏิบัติงานตามนโยบายและงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

2.3 โครงสร้างการบริหารจัดการ

มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2548 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2548 ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ พ.ศ. 2548 เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐลำดับที่ 77 ของประเทศไทย ตั้งอยู่ในจังหวัดนราธิวาส ซึ่งเป็นพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีความหลากหลายทางชาติพันธุ์ ศาสนา ภาษา และวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นศูนย์กลางวิชาการของภูมิภาค (มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์, 2567) โดยหลอมรวมจากสถานศึกษาจำนวน 4 สถาบัน คือ วิทยาลัยเทคนิคนราธิวาส วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีนราธิวาส วิทยาลัยการอาชีพตากใบ และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราธิวาส เพื่อพัฒนากำลังคนและยกระดับการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

โครงสร้างการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ เป็นการกำหนดสายการบังคับบัญชา การกำกับดูแล และการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ เพื่อการบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ในหัวข้อนี้ ผู้จัดทำคู่มือได้อธิบายถึงโครงสร้างบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการจัดการโครงการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ โดยเริ่มตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัยจนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของบทบาทหน้าที่และสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจนตามแนวทางของจรรยาบรรณ (2567) ที่กำหนดให้คู่มือปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนต้องนำเสนอโครงการการบริหารจัดการอย่างครบถ้วน ทั้งนี้ โครงสร้างการบริหารจัดการแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

2.3.1 โครงสร้างองค์กร (Organization Chart)

โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์เป็นการจัดระบบการบริหารงานในลักษณะลำดับขั้น (Hierarchy Structure) ที่มีความชัดเจนและเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารจัดการภายในองค์กรสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความคล่องตัวในการสั่งการ และสามารถควบคุมกำกับกับการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ ทั้งนี้โครงสร้างดังกล่าวมีพื้นฐานมาจากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ พ.ศ. 2548 และแนวทางการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยของรัฐ (มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์, 2566)

ในระดับสูงสุดขององค์กร คือ **สภามหาวิทยาลัย** ซึ่งถือเป็นองค์กรกำกับนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย มีหน้าที่สำคัญในการกำหนดนโยบาย วางแผนยุทธศาสตร์ อนุมัติหลักสูตร อนุมัติงบประมาณ และกำกับติดตามผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในภาพรวม เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศ (สำนักงานสภามหาวิทยาลัย, 2566)

รองลงมาคือ **อธิการบดี** ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่เป็นผู้ขับเคลื่อนนโยบายจากสภามหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติ โดยมีอำนาจในการบริหารจัดการทุกด้านของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล งบประมาณ การพัฒนานักศึกษา และความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก อธิการบดีจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามพันธกิจที่กำหนดไว้

ภายใต้อธิการบดีมี**รองอธิการบดี** ทำหน้าที่ช่วยแบ่งเบาภาระงานและกำกับดูแลการดำเนินงานในแต่ละด้านตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มีบทบาทในการถ่ายทอดนโยบายจากอธิการบดีไปสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงานกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน พร้อมเสนอแนวทางพัฒนาและแก้ไขปัญหา รวมทั้งประสานความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยแบ่งออกเป็น 5 ฝ่าย ได้แก่ 1) รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ 2) รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม 3) รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนากายภาพ 4) รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร และ 5) รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ซึ่งรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาเป็นผู้กำกับดูแลโดยตรงต่อกองพัฒนานักศึกษาที่ผู้จัดทำคู่มือสังกัด

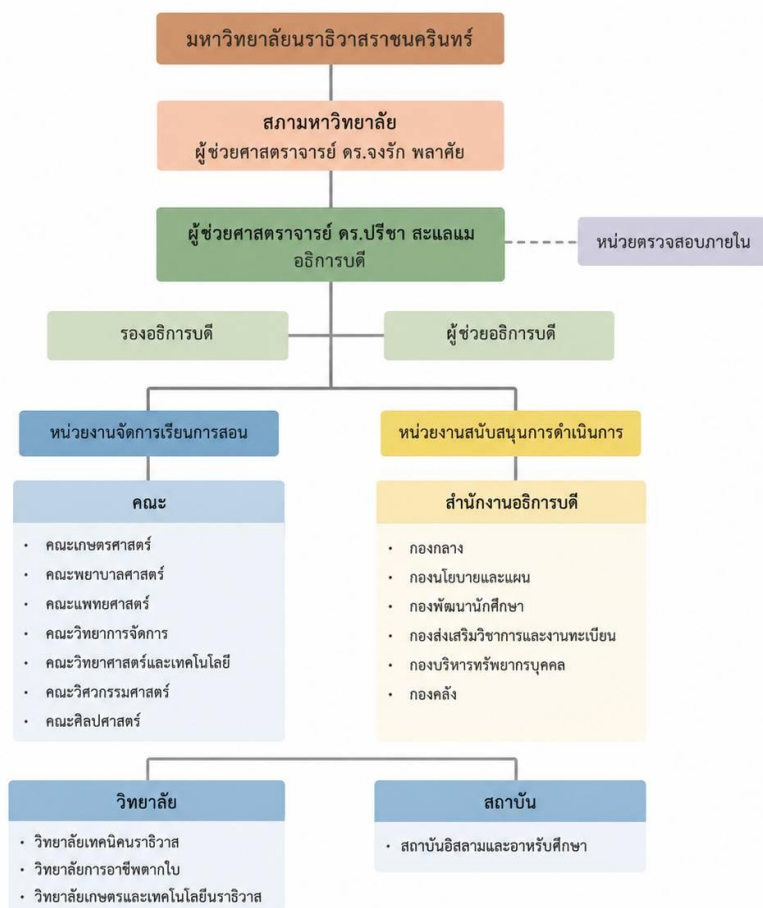
ในระดับถัดลงมา คือ **คณะ วิทยาลัย สำนัก และสถาบัน** ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินภารกิจของมหาวิทยาลัย โดยแต่ละหน่วยงานมี คณบดีหรือผู้อำนวยการ เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานนั้น ๆ ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย แผนงาน และควบคุมการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย หน่วยงานในระดับนี้ถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภายในคณะหรือหน่วยงาน จะมีการแบ่งโครงสร้างย่อยออกเป็น ภาควิชา/สาขาวิชา รวมถึงหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงาน เช่น งานบริหารงานทั่วไป งานวิชาการ งานการเงินและพัสดุ งานประกันคุณภาพการศึกษา และงานกิจการนักศึกษา โดยมีหัวหน้าภาควิชาและหัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการในระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะทำหน้าที่ประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับคณะกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

ในระดับปฏิบัติการ ซึ่งเป็นระดับที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้จัดทำคู่มือฉบับนี้ จะเป็นการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัด เช่น งานธุรการ งานเอกสาร งาน

สนับสนุนการเรียนการสอน งานบริการนักศึกษา การจัดกิจกรรมโครงการ และงานประสานงาน ภายในองค์กร โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของ มหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด รวมถึงต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง ตามเป้าหมาย

โดยภาพรวม โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์มีลักษณะเป็นระบบ สายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน (Chain of Command) มีการแบ่งอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบจากระดับสูงลงสู่ระดับปฏิบัติการ ซึ่งช่วยให้การบริหารงานมีความเป็นเอกภาพ ลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน และสามารถตรวจสอบติดตามผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย โครงสร้างดังกล่าว สอดคล้องกับพันธกิจทั้ง 5 ด้านของมหาวิทยาลัย คือ 1) ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ 2) ผลผลิตผลงาน วิชาการ งานสร้างสรรค์และงานวิจัย 3) บริการวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาศักยภาพทุกภาคส่วน 4) ทำนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม และ 5) การบริหารและการจัดการ โดยพันธกิจในข้อที่ 4 คือ การทำนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม เป็นพันธกิจหลักที่งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมรับผิดชอบ ขับเคลื่อนโดยตรง

โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์



ภาพที่ 2-1 โครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์

ที่มา : มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ (2567)

2.3.2 โครงสร้างการบริหาร (Administration chart)

โครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ถูกกำหนดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการกำหนดลำดับสายงานบังคับบัญชา บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการและสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ในระดับสูงสุด **สภามหาวิทยาลัย** ทำหน้าที่เป็นองค์กรกำกับดูแลเชิงนโยบาย มีอำนาจในการกำหนดทิศทางการพัฒนา อนุมัติแผนยุทธศาสตร์ และกำกับติดตามผลการดำเนินงานโดยรวมของมหาวิทยาลัย ขณะที่**อธิการบดี**ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารสูงสุด รับผิดชอบในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ควบคุม กำกับ และบริหารจัดการงานทุกด้านของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกรอบนโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

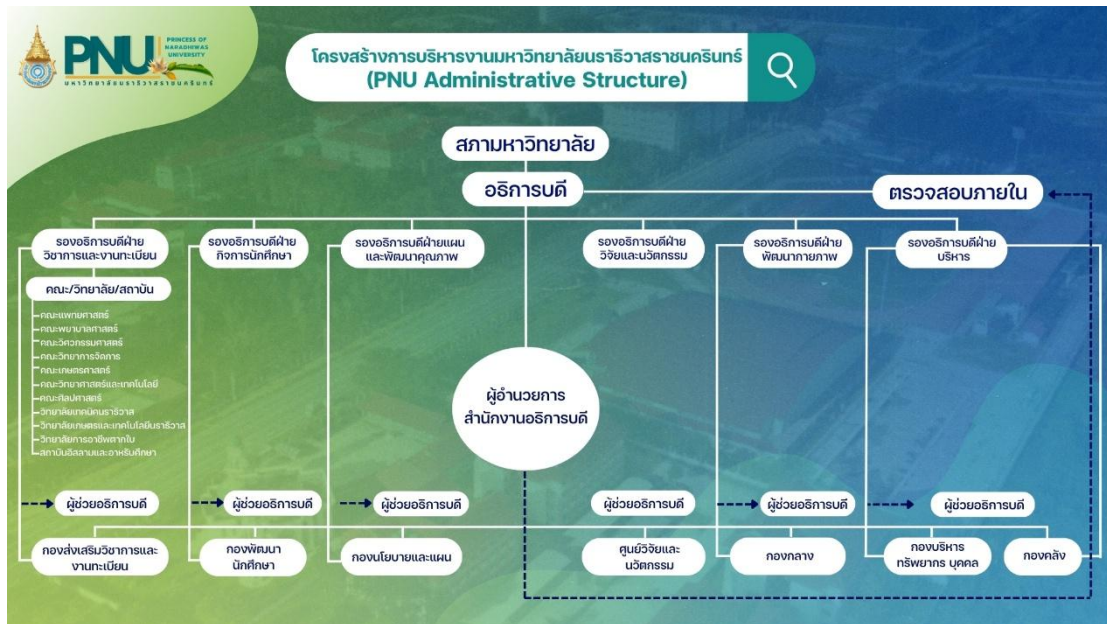
ภายใต้อธิการบดี มี**รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี** ซึ่งทำหน้าที่ช่วยบริหารงานในด้านต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น ด้านวิชาการ ด้านกิจการนักศึกษา ด้านบริหารงานบุคคล ด้านแผนและงบประมาณ และด้านความร่วมมือ โดยมีบทบาทในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัด รวมทั้งถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

ในระดับหน่วยงาน มหาวิทยาลัยแบ่งโครงสร้างออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่

- 1) **หน่วยงานด้านวิชาการ** เช่น คณะ สถาบัน และวิทยาลัย ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอน การวิจัย และพัฒนาวิชาการ โดยมีคณบดีหรือหัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้บริหาร
- 2) **หน่วยงานสนับสนุนวิชาการ** เช่น สำนัก สถาบัน และบัณฑิตวิทยาลัย ทำหน้าที่สนับสนุนส่งเสริม และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและงานวิชาการของมหาวิทยาลัย
- 3) **หน่วยงานสนับสนุนการบริหาร** เช่น กองหรือหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี ทำหน้าที่สนับสนุนการบริหารจัดการทั่วไป อาทิ งานบุคคล งานการเงิน งานแผนและงบประมาณ และงานพัฒนานักศึกษา

สำหรับการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจด้านการพัฒนานักศึกษา อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา โดยมอบหมายให้กองพัฒนานักศึกษาเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงาน มีผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษาเป็นผู้บริหารระดับต้น ทำหน้าที่ควบคุม กำกับ และบริหารจัดการโครงการและกิจกรรมให้เป็นไปตามนโยบายและแผนที่กำหนด

โครงสร้างการบริหารดังกล่าวสะท้อนถึงการจัดระบบการบริหารที่มีความชัดเจน เป็นลำดับขั้น และเอื้อต่อการบูรณาการการทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วน ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินภารกิจด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างยั่งยืน



ภาพที่ 2-2 โครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์
ที่มา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ (2567)

2.3.3 โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity Chart)

โครงสร้างการปฏิบัติงานกองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ถูกกำหนดขึ้นเพื่อสนับสนุนภารกิจด้านการพัฒนานักศึกษาให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม และการดำรงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรมอันดีงาม โดยมีการกำหนดสายการบังคับบัญชา บทบาทหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2.3.3.1 ภารกิจและโครงสร้างของกองพัฒนานักศึกษา

กองพัฒนานักศึกษาเป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา โดยมีผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาระดับต้น ทำหน้าที่บริหารจัดการ วางแผน กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของกองให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยแต่ละงานมีผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายผ่านคำสั่งแต่งตั้งอย่างชัดเจน ทั้งนี้ภายในกองพัฒนานักศึกษามีการแบ่งโครงสร้างการปฏิบัติงานออกเป็นงานและฝ่ายตามภารกิจหลัก เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนานักศึกษาแบบองค์รวม ทั้งด้านวิชาการ ทักษะชีวิต สวัสดิการ กิจกรรม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ครอบคลุม 8 งานหลัก ได้แก่ 1) งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา 2) งานกิจกรรมและพัฒนานักศึกษา 3) แนะนำแนวการศึกษาและอาชีพ 4) งานอาจารย์ที่ปรึกษา 5) งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 6) งานกีฬาและนันทนาการ 7) งานประชาสัมพันธ์ และ 8) งานสำนักงาน ซึ่งผู้จัดทำคู่มือรับผิดชอบตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม งานแนะนำแนวการศึกษาและอาชีพ และงานศิษย์เก่า

2.3.3.2 ภารกิจและโครงสร้างของงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นหนึ่งใน 8 ภารกิจหลักของกองพัฒนานักศึกษา มีหน้าที่ในการส่งเสริม อนุรักษ์ พัฒนา และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นและของชาติ มีหัวหน้างานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบภารกิจหลักในส่วนของงานปฏิบัติงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยผู้ปฏิบัติงานมีบทบาทในการจัดทำแผนงาน/โครงการ ดำเนินกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย สร้างการมีส่วนร่วมของนักศึกษา บุคลากร และชุมชน รวมถึงประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อสังคม งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจึงมีหน้าที่ดำเนินงานตามพันธกิจการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย ครอบคลุมภารกิจหลัก 5 ด้าน ดังนี้

1) **ด้านการอนุรักษ์และสืบสาน** เป็นการจัดโครงการและกิจกรรมที่มุ่งเน้นการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย ประเพณีท้องถิ่น และภูมิปัญญาของชุมชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้ดำรงอยู่และสืบทอดต่อไป

2) **ด้านการส่งเสริมและเผยแพร่** เป็นการจัดกิจกรรมเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และร่วมสืบทอดมรดกทางวัฒนธรรม

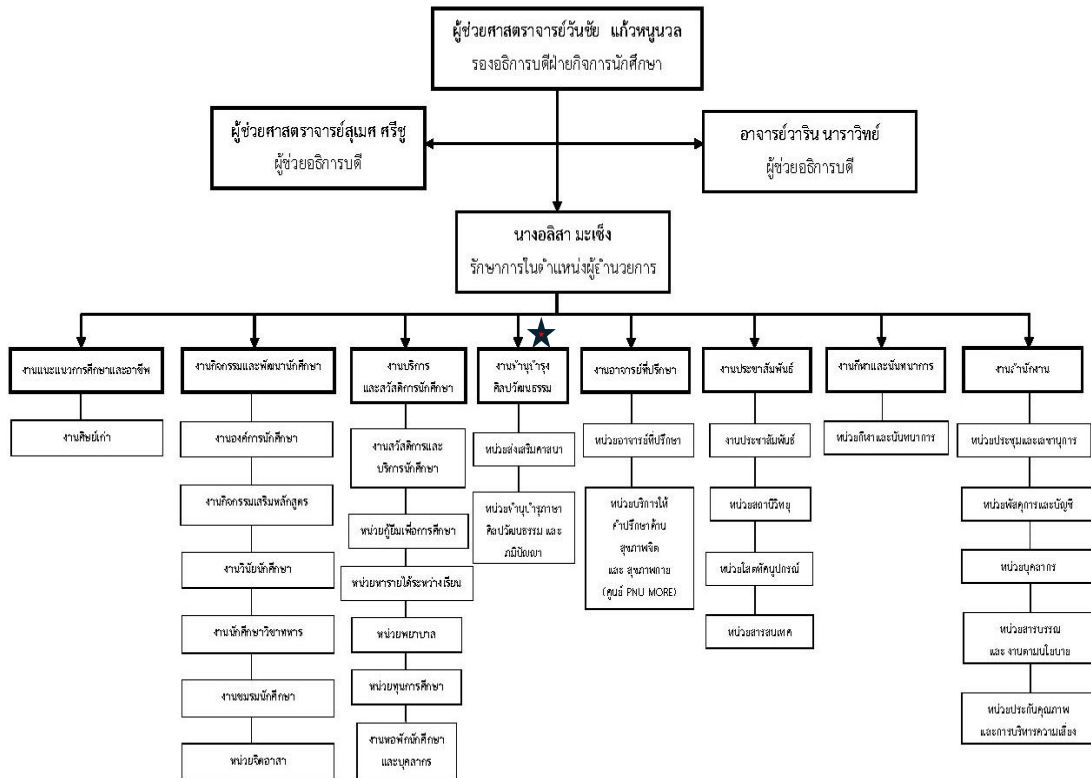
3) **ด้านการบูรณาการและการพัฒนา** เป็นการเชื่อมโยงการบูรณาการทางวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ รวมถึงการพัฒนารูปแบบกิจกรรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

4) **ด้านการเสริมสร้างพหุวัฒนธรรม** เป็นการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจและการอยู่ร่วมกันของกลุ่มคนในสังคมพหุวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายทางศาสนา ภาษา และวัฒนธรรม ซึ่งเป็นเอกลักษณ์และอัตลักษณ์เฉพาะของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

5) **ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ** มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาเครือข่าย ตลอดจนขยายความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และองค์กรทางวัฒนธรรม เพื่อเปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มขึ้นและยั่งยืน

โครงสร้างของงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมประกอบด้วยบุคลากรหลัก ได้แก่ หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (ผู้จัดทำคู่มือ) และนักศึกษาผู้ช่วยที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ดังภาพที่ 2-3

โครงสร้างการบริหารงาน กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวราสารชนครินทร์



ภาพที่ 2-3 โครงสร้างงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒน์ักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวราสารชนครินทร์
ที่มา : ผู้จัดทำคู่มือ (2569)

2.3.3.3 โครงสร้างการปฏิบัติงานระดับบุคคล (Job Chart)

ตามแนวทางของจรรยาบรรณวิชาชีพ พุมนวน (2567) คู่มือปฏิบัติต้องแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างการปฏิบัติงานระดับบุคคล (Job Chart) เพื่อให้เห็นการเชื่อมโยงระดับตำแหน่งของผู้จัดทำกับผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับอย่างชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทดแทนเข้าใจกระบวนการและสายการบังคับบัญชาอย่างครบถ้วน ดังตารางที่ 2-1

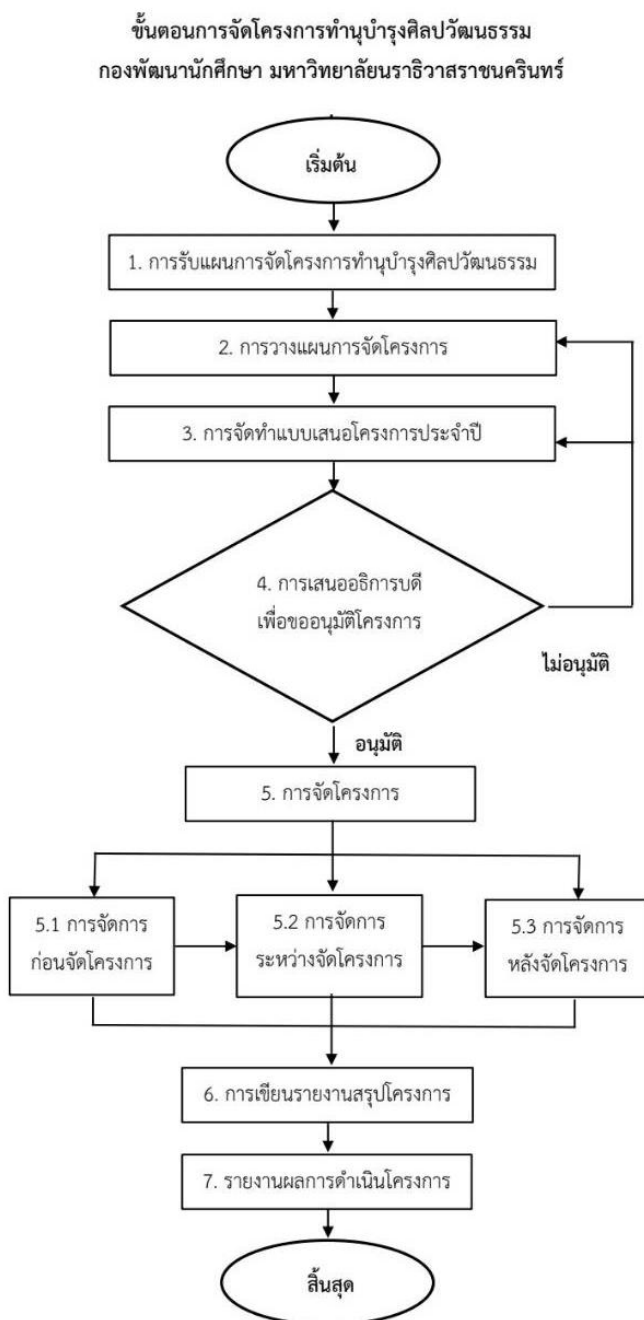
ตารางที่ 2-1 โครงสร้างการปฏิบัติงานระดับบุคคลในการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ระดับ	ตำแหน่ง/ผู้ปฏิบัติงาน	บทบาทหน้าที่หลัก
ระดับกำกับดูแลนโยบาย	รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนักศึกษา	กำหนดนโยบายและกำกับดูแลการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลป-วัฒนธรรมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
ระดับบริหาร	ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา	กำกับดูแลภาพรวมการดำเนินงานของพัฒนานักศึกษา พิจารณานุมัติแผนงานและงบประมาณ โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
ระดับหัวหน้างาน	หัวหน้างานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	วางแผน มอบหมายงาน กำกับและตรวจสอบการดำเนินงานโครงการ กำกับและตรวจสอบการดำเนินโครงการ พิจารณากลับกรองแบบเสนอโครงการ ก่อนเสนอผู้บริหาร
ระดับผู้จัดทำคู่มือ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (นางสาวเมทาวดี พัฒนเดชาวัสส์)	ดำเนินการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในฐานะผู้รับผิดชอบหลัก ครอบคลุมวางแผน เสนอโครงการ ดำเนินการ และรายงานผล
ระดับสนับสนุน	นักศึกษาผู้ช่วย / อาสาสมัคร	ช่วยเหลือการดำเนินกิจกรรมตามที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้การกำกับดูแลของเจ้าหน้าที่
ระดับประสานงานภายใน	กองคลัง / กองนโยบายและแผน / สำนักส่งเสริมวิชาการ / คณะและหน่วยงานภายใน	ประสานงานด้านงบประมาณ การอนุมัติ การบูรณาการกับการเรียนการสอน และการเข้าร่วมกิจกรรมของนักศึกษา
ระดับประสานงานภายนอก	สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด / องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น / ปราชญ์ชาวบ้าน / เครือข่ายวัฒนธรรม	ร่วมผลิตกิจกรรม สนับสนุนองค์ความรู้ทางวัฒนธรรม และขยายผลกิจกรรมสู่ชุมชน

ที่มา : ผู้จัดทำคู่มือ (2569) จัดทำจากเอกสารโครงสร้างของพัฒนานักศึกษา

โครงสร้างการปฏิบัติงานระดับบุคคล (Job Chart) ของพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของสายการบังคับบัญชาและบทบาทหน้าที่ ตั้งแต่ระดับกำกับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการอย่างชัดเจน โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา

กำกับนโยบาย และผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษากำกับการดำเนินงานภาพรวม หัวหน้างานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมทำหน้าที่วางแผน กำกับ และกลั่นกรองโครงการ ขณะที่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบดำเนินงานโครงการตั้งแต่การวางแผนจนถึงการรายงานผลมีนักศึกษาคณะผู้ช่วยสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมภายใต้การกำกับดูแลของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โครงสร้างดังกล่าวช่วยให้การปฏิบัติงานมีความชัดเจน เป็นระบบ และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับวงจรคุณภาพ PDCA ที่นำเสนอในบทที่ 1



ภาพที่ 2-4 ขั้นตอนการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 ที่มา : ผู้จัดทำคู่มือ (2569) ประยุกต์จากกระบวนการจัดโครงการของกองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวราชนครินทร์

กล่าวโดยสรุป บทที่ 2 ได้นำเสนอบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดทำคู่มือในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สังกัดงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏวราสารชนครินทร์ ครอบคลุมตั้งแต่บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง ลักษณะงานที่ปฏิบัติทั้ง 4 ด้าน (ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน และด้านการให้บริการ) ตลอดจนโครงสร้างการบริหารจัดการทั้ง 3 ลักษณะ (Organization Chart, Administration Chart และ Activity Chart) พร้อมโครงสร้างการปฏิบัติงานระดับบุคคล (Job Chart) และผังกระบวนการจัดการโครงการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายระดับมหาวิทยาลัย ระดับกอง ระดับงาน และระดับผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญในการศึกษาหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขของการปฏิบัติงานในบทที่ 3 ต่อไป

บทที่ 3

หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติและเงื่อนไข

การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นพันธกิจหลักสำคัญหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา เป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบ ภายใต้กรอบนโยบายระดับชาติ ระดับกระทรวง และระดับสถาบัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายทั้งในเชิงการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน รัฐบาลไทยได้ขับเคลื่อนงานด้านวัฒนธรรมผ่านแผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ ระยะที่ 2 พ.ศ. 2566 – 2570 ซึ่งกำหนดยุทธศาสตร์ 5 ด้านครอบคลุมตั้งแต่การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลัก การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม การต่อยอดเชิงสร้างสรรค์ ไปจนถึงการสร้างภาพลักษณ์ของประเทศผ่านมิติวัฒนธรรม (กระทรวงวัฒนธรรม, 2566) ในระดับอุดมศึกษา พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมควบคู่กับพันธกิจอื่น ๆ และยังได้เชื่อมโยงกับแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564-2570 ที่เน้นการผลิตบัณฑิตที่มีทั้งความรู้และคุณธรรม มีรากฐานทางวัฒนธรรมที่มั่นคง และสามารถต่อยอดภูมิปัญญาสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2565)

ภายใต้กรอบนโยบายวัฒนธรรมข้างต้น ในระดับสถาบัน การดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ได้มุ่งเน้นและสนับสนุนการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรมที่หลากหลายในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ จึงต้องอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับบริบททางสังคมพหุวัฒนธรรมของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ การปฏิบัติงานที่ปราศจากแนวทางที่เป็นมาตรฐานอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในหลายมิติ เช่น ความเสี่ยงด้านงบประมาณ ความเสี่ยงด้านเนื้อหาของกิจกรรมที่มีผลต่อความเชื่อทางศาสนาและวัฒนธรรมของบุคคลบางกลุ่ม หรือความเสี่ยงด้านการประเมินผลที่ไม่สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ที่แท้จริง ผู้ปฏิบัติจึงจำเป็นต้องมีกรอบหลักเกณฑ์และแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุผลที่กล่าวมานี้ ผู้จัดทำคู่มือจึงได้ประมวลผลการดำเนินงาน และสังเคราะห์สาระสำคัญของการปฏิบัติงานประจำจนเกิดความชำนาญ และถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์จริง ร่วมกับการศึกษากฎหมาย ระเบียบ แนวคิดทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอเป็นแนวทางที่ชัดเจนและเป็นระบบ โดยยึดกรอบแนวคิดของ จรงค์ศักดิ์ พุมนวน (2567) ที่กำหนดบทบาทด้วยการปฏิบัติงานจะต้องประกอบด้วยเนื้อหาสำคัญ 4 ส่วน ได้แก่ 1) หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน เป็นฐานทางกฎหมาย ระเบียบ และหลักวิชาชีพ 2) วิธีการปฏิบัติงาน จะกล่าวถึงกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติตามจริง 3) เงื่อนไข ข้อสังเกต และข้อควรระวัง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานด้านคุณภาพและความปลอดภัย และ 4) แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นฐานวิชาการรองรับการปฏิบัติงาน รายละเอียดของทั้ง 4 ส่วนปรากฏในหัวข้อต่อไปนี้

โครงสร้างของบทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติงานและเงื่อนไข	
ประกอบด้วย 4 หัวข้อหลัก ตามมาตรฐานการเขียนคู่มือปฏิบัติ	
3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน	ฐานกฎหมาย นโยบาย หลักการจัดโครงการ จรรยาบรรณ และมาตรฐานคุณภาพ
3.2 วิธีการปฏิบัติงาน	7 ขั้นตอน ตามวงจร PDCA พร้อม Flowchart และตารางสรุป
3.3 เงื่อนไข ข้อสังเกต และข้อควรระวัง	6 ด้าน เวลา งบประมาณ เนื้อหา จรรยาบรรณ PDCA/ ลิขสิทธิ์ พหุวัฒนธรรม
3.4 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	PDCA, Project Management, KM, พหุวัฒนธรรม และงานวิจัยร่วมสมัย

3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ประกอบด้วย 1) กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายที่เกี่ยวข้อง 2) หลักการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 3) จรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และ 4) มาตรฐานคุณภาพของโครงการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1.1 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายที่เกี่ยวข้อง

การจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ผู้จัดทำคู่มือได้อ้างอิงกฎหมายและนโยบายหลายระดับ ซึ่งผู้ปฏิบัติจำเป็นต้องศึกษาและทำความเข้าใจอย่างละเอียด สามารถจำแนกลำดับของศักดิ์กฎหมายและระดับของนโยบายได้ 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กฎหมายและนโยบายระดับชาติ พ.ศ. 2553

1) พระราชบัญญัติวัฒนธรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2553

เป็นกฎหมายแม่บทที่กำหนดกรอบการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของประเทศ ครอบคลุมการอนุรักษ์ พิธีกรรม และเผยแพร่วัฒนธรรมของชาติ การยกย่องเชิดชูเกียรติศิลปินแห่งชาติและผู้ทรงคุณวุฒิทางวัฒนธรรม และการจัดตั้งกองทุนส่งเสริมงานวัฒนธรรม ผู้ปฏิบัติงานต้องคำนึงถึงหลักการตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ในการออกแบบและดำเนินโครงการให้สอดคล้องกับนิยามและขอบเขตของวัฒนธรรมของชาติ

2) พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562

กำหนดให้การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา ควบคู่กับการผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ นอกจากนี้ ยังเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีรากฐานทางวัฒนธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม และสามารถต่อยอดภูมิปัญญาสู่การพัฒนาประเทศ

3) แผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ ระยะที่ 2 พ.ศ. 2566 - 2570

เป็นกรอบทิศทาง การขับเคลื่อนงานด้านวัฒนธรรมของประเทศ ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ 2) ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่ดี 3) พัฒนาสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม ส่งเสริมภาพลักษณ์ในการอนุรักษ์ พิธีกรรม และเผยแพร่ 4) ต่อยอดทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ และ 5) ส่งเสริมบทบาทประเทศไทยบนเวทีโลกด้านวัฒนธรรม โครงการของมหาวิทยาลัยต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์เหล่านี้ (กระทรวงวัฒนธรรม, 2566)

4) แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 - 2570

กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทในการผลิตบัณฑิตที่มีทั้งทักษะวิชาการและทักษะชีวิต รวมถึงมีความเข้าใจในรากฐานทางวัฒนธรรมของชาติ ตลอดจนส่งเสริมการต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่ผู้ปฏิบัติงานต้องนำมาประยุกต์ในการออกแบบโครงการ (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา, 2565)

กลุ่มที่ 2 กฎหมายและระเบียบด้านการเงินและการบริหารงาน

5) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2562 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

เป็นระเบียบหลักที่ใช้กำกับการเบิกจ่ายงบประมาณของโครงการ ครอบคลุมตั้งแต่การเสนอขออนุมัติ การยืมเงินทดรองจ่าย การเบิกจ่ายจริง จนถึงการส่งใบสำคัญจ่าย ผู้ปฏิบัติงานต้องเข้าใจกระบวนการนี้อย่างถ่องแท้เพื่อให้การบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างถูกต้อง

6) พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานภาครัฐ เช่น การจ้างวิทยากร การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การเช่าสถานที่ และการจ้างเหมาบริการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ ผู้ปฏิบัติงานต้องเลือกวิธีการจัดซื้อจัดจ้างที่เหมาะสมกับวงเงินและลักษณะของการจัดหา

7) พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA)

เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดเก็บและใช้ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เข้าร่วมโครงการ เช่น รายชื่อผู้เข้าอบรม ข้อมูลการลงทะเบียน และการถ่ายภาพกิจกรรม ผู้ปฏิบัติงานต้องแจ้งวัตถุประสงค์ ขอความยินยอม และจัดเก็บข้อมูลอย่างปลอดภัย

8) พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2561 และ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2565

เกี่ยวข้องกับการใช้งานอันมีลิขสิทธิ์ในการจัดโครงการ เช่น บทเพลงในการแสดง บทละคร ภาพประกอบในสื่อประชาสัมพันธ์ และวิดีโอที่นำเสนอในโครงการ ผู้ปฏิบัติงานต้องขออนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์หรือใช้งานที่อยู่ในขอบเขตการใช้งานที่เป็นธรรม (Fair Use)

กลุ่มที่ 3 ระเบียบและนโยบายระดับมหาวิทยาลัย

9) พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ พ.ศ. 2548

เป็นกฎหมายจัดตั้งมหาวิทยาลัย ซึ่งในมาตรา 7 กำหนดให้การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นพันธกิจหลักประการหนึ่งของมหาวิทยาลัย โครงการที่จัดต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และพันธกิจดังกล่าว

10) ข้อบังคับและประกาศของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ที่เกี่ยวข้อง

ประกอบด้วย ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารการเงินและทรัพย์สิน พ.ศ. 2565 ข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากร ประกาศว่าด้วยหลักเกณฑ์การเบิกจ่ายค่าตอบแทนวิทยากรและผู้ทรงคุณวุฒิ ประกาศว่าด้วยการใช้งบประมาณเงินรายได้ ตลอดจนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ พ.ศ. 2566 - 2570 (มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์, 2567)

การเชื่อมโยงฐานกฎหมายสู่การปฏิบัติงาน		
กฎหมายและนโยบาย 10 ฉบับข้างต้นสามารถเชื่อมโยงกับการปฏิบัติหน้าที่ได้ดังนี้		
กลุ่มที่ 1	ฐานพันธกิจและนโยบาย	ใช้ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของโครงการ
กลุ่มที่ 2	ฐานการเงินและกฎหมายสนับสนุน	ใช้กำหนดขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างและเบิกจ่าย
กลุ่มที่ 3	ฐานภายในมหาวิทยาลัย	ใช้กำหนดแนวปฏิบัติเฉพาะของสถาบัน

3.1.2 หลักการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

การจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีคุณภาพ ต้องยึดหลักการสำคัญ 7 ประการ ซึ่งสังเคราะห์จากตำราวิชาการและแนวปฏิบัติของหน่วยงานวัฒนธรรม (ธนกร ศรีสุขใส, 2566; อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์ และคณะ, 2566) ดังนี้

1) หลักการอนุรักษ์และต่อยอด (Conservation & Creativity) โครงการต้องมุ่งทั้งการอนุรักษ์รากฐานเดิมของวัฒนธรรม และการต่อยอดสู่รูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับยุคสมัย ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิมจนขาดความมีชีวิตชีวา และไม่เปลี่ยนแปลงจนสูญเสียแก่นของวัฒนธรรม

2) หลักการเคารพหวัวัฒนธรรม (Cultural Respect) การจัดโครงการในบริบทจังหวัดชายแดนภาคใต้ต้องเคารพในความหลากหลายทางศาสนา ภาษา และวัฒนธรรม ไม่แบ่งแยก ไม่สร้างความขัดแย้ง และเปิดพื้นที่ให้ทุกกลุ่มมีส่วนร่วม

3) หลักการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Participation) โครงการที่ดีต้องเปิดโอกาสให้ชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน และผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการออกแบบและดำเนินกิจกรรม เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและความยั่งยืน

4) หลักการบูรณาการกับภารกิจอื่น (Integration) โครงการควรบูรณาการกับพันธกิจอื่นของมหาวิทยาลัย ทั้งการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ เพื่อเพิ่มคุณค่าและขยายผลกิจกรรม

5) หลักการพัฒนานักศึกษา (Student Development) โครงการต้องมุ่งพัฒนานักศึกษาในฐานะผู้รับประโยชน์หลัก โดยส่งเสริมทั้งความรู้ทางวัฒนธรรม ทักษะการปฏิบัติ และคุณลักษณะการเป็นพลเมืองที่ดี

6) หลักการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (Efficiency) การใช้งบประมาณ เวลา และทรัพยากรบุคคลต้องเป็นไปอย่างประหยัด คุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

7) หลักการประเมินผลและพัฒนาต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ทุกโครงการต้องมีการประเมินผลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ และนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงโครงการในรอบถัดไปอย่างต่อเนื่อง ตามวงจรคุณภาพ PDCA

3.1.3 จรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

ตามประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา บุคลากรและผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 และข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ผู้ปฏิบัติงานจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมต้องยึดถือจรรยาบรรณ 6 ประการ ดังนี้

- 1) ความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ไม่แสวงหาประโยชน์ส่วนตัวจากการจัดโครงการ ไม่รับสินบนจากผู้รับจ้างหรือวิทยากร และไม่ใช้ทรัพยากรของทางราชการเพื่อประโยชน์ส่วนตัว
- 2) ความรับผิดชอบ รับผิดชอบต่อผลของการดำเนินโครงการ ทั้งในด้านการใช้งบประมาณ การบรรลุวัตถุประสงค์ ความปลอดภัยของผู้เข้าร่วม และการรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชา
- 3) ความเป็นกลางและปราศจากอคติ ปฏิบัติงานต่อทุกคนอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติด้วยเหตุแห่งเชื้อชาติ ศาสนา เพศ หรือสถานะทางสังคม โดยเฉพาะในบริบทพหุวัฒนธรรมของชายแดนใต้
- 4) การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า บริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรด้วยความประหยัด โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด
- 5) การเคารพในศักดิ์ศรีของผู้ทรงคุณวุฒิและปราชญ์ชาวบ้าน ให้เกียรติวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ และปราชญ์ชาวบ้าน ทั้งในด้านค่าตอบแทน การต้อนรับ และการเผยแพร่ผลงาน
- 6) การพัฒนาตนเองและองค์กร ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับระเบียบและแนวโน้มใหม่ในการจัดโครงการวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง และร่วมพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน

3.1.4 มาตรฐานคุณภาพโครงการ

เพื่อให้การจัดโครงการมีเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้ งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ได้กำหนดมาตรฐานคุณภาพของโครงการ 5 ด้าน ดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 มาตรฐานคุณภาพโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ด้านคุณภาพ	เกณฑ์คุณภาพ	ตัวชี้วัด
ด้านวัตถุประสงค์	บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการตามแบบเสนอ	บรรลุครบทุกวัตถุประสงค์ที่กำหนด (100%)
ด้านผู้เข้าร่วม	มีผู้เข้าร่วมตามเป้าหมายที่กำหนด	จำนวนผู้เข้าร่วมไม่น้อยกว่า 80% ของเป้าหมาย
ด้านความพึงพอใจ	ผู้เข้าร่วมมีความพึงพอใจต่อโครงการ	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจไม่ต่ำกว่า 4.00 จาก 5.00
ด้านงบประมาณ	การใช้งบประมาณเป็นไปตามแผน ถูกต้อง โปร่งใส	ใช้งบประมาณไม่เกินที่ได้รับอนุมัติ ไม่มีข้อทักท้วงจากการตรวจสอบ
ด้านเวลา	ดำเนินการตามแผนเวลาที่กำหนด	ดำเนินการตามปฏิทิน คลาดเคลื่อนไม่เกิน 1 สัปดาห์

3.2 วิธีการปฏิบัติงาน

วิธีการปฏิบัติงานการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ออกแบบตามวงจรคุณภาพ PDCA (Plan – Do – Check - Act) ของ Deming (1986) ร่วมกับแนวคิดการบริหารโครงการ (Project Management) ตามมาตรฐานของ Project Management Institute (PMI) เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระบบ ตรวจสอบได้ และสามารถปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง ครอบคลุม 7 ขั้นตอนหลักที่ได้กล่าวถึงในบทที่ 1 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.2.1 ภาพรวมกระบวนการตามวงจรคุณภาพ PDCA

กระบวนการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมทั้ง 7 ขั้นตอนสามารถจำแนกตามวงจร PDCA ได้ดังตารางที่ 3-2

ตารางที่ 3-2 การจำแนก 7 ขั้นตอนตามวงจรคุณภาพ PDCA

ขั้น PDCA	ขั้นตอนในกระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา
Plan (วางแผน)	ขั้นตอนที่ 1-4 รับแผนการจัดโครงการ วางแผนการจัดโครงการ จัดทำแบบเสนอโครงการ ขออนุมัติโครงการ	เจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป หัวหน้างาน	ล่วงหน้า 60-90 วัน
Do (ดำเนินการ)	ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการจัดโครงการ 5.1 ก่อนจัดโครงการ 5.2 ระหว่างจัดโครงการ 5.3 หลังจัดโครงการ	เจ้าหน้าที่ นักศึกษาผู้ช่วย วิทยากร	ช่วงดำเนินโครงการ
Check (ตรวจสอบ)	ขั้นตอนที่ 6 เขียนรายงานสรุป โครงการ	เจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป	ภายใน 30 วันหลังเสร็จ สิ้น
Act (ปรับปรุง)	ขั้นตอนที่ 7 รายงานผลการดำเนินงาน และพัฒนา	เจ้าหน้าที่ หัวหน้างาน	นำไปใช้ในรอบปีถัดไป

3.2.2 ระยะเวลา Plan : การวางแผนและขออนุมัติโครงการ (ขั้นตอนที่ 1 – 4)

ระยะ Plan ครอบคลุม 4 ขั้นตอนแรกของกระบวนการ เป็นระยะที่ต้องใช้เวลาและความละเอียดมากที่สุด เนื่องจากการวางรากฐานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการทั้งหมด

ขั้นตอนที่ 1 การรับแผนการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปรับแผนยุทธศาสตร์ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจากหัวหน้างาน ซึ่งได้รับการถ่ายทอดมาจากผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษาและรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ตามลำดับ แผนนี้มีความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ พ.ศ. 2566 - 2570 ในส่วนที่เกี่ยวกับพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยผู้ปฏิบัติงานต้องศึกษาเพื่อทำความเข้าใจ 1) เป้าหมายและตัวชี้วัดที่มหาวิทยาลัยกำหนด 2) งบประมาณที่ได้รับจัดสรร 3) กรอบเวลาการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ และ 4) กลุ่มเป้าหมายหลัก ดำเนินการล่วงหน้าอย่างน้อย 90 วัน ก่อนเริ่มโครงการ

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการจัดโครงการ

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นที่ 1 ร่วมกับการศึกษาผลการดำเนินโครงการในปีที่ผ่านมา (Lessons Learned) เพื่อวางแผนโครงการประจำปี ครอบคลุมการกำหนด 1) ชื่อโครงการและประเภทกิจกรรม 2) วัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่ชัดเจน SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) 3) กลุ่มเป้าหมายและจำนวนผู้เข้าร่วม 4) ช่วงเวลาและสถานที่ที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงปฏิทินศาสนาและวัฒนธรรมของพื้นที่ เช่น เดือนรอมฎอน วันสำคัญทางพุทธศาสนา 5) งบประมาณตามรายการค่าใช้จ่าย และ 6) ผู้รับผิดชอบแต่ละส่วนดำเนินการล่วงหน้า 60-90 วัน

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแบบเสนอโครงการประจำปี

เจ้าหน้าที่จัดทำแบบเสนอโครงการตามรูปแบบที่กองนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัย กำหนด ประกอบด้วยองค์ประกอบ 18 ส่วน ได้แก่ 1) ชื่อโครงการ 2) หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ 3) งบประมาณที่ใช้ 4) ความเชื่อมโยงสอดคล้องของโครงการ ที่อ้างอิงแผนยุทธศาสตร์ระดับต่าง ๆ 5) ลักษณะโครงการ/กิจกรรม 6) การบูรณาการโครงการ 7) หลักการและเหตุผล 8) วัตถุประสงค์ 9) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ 10) กลุ่มเป้าหมาย 11) ขั้นตอนการดำเนินการ 12) กิจกรรมที่จะดำเนินงาน/วิธีการดำเนินงาน 13) ระยะเวลาดำเนินงาน 14) สถานที่ดำเนินงาน 15) ประมาณการงบประมาณที่ใช้ และรายละเอียดค่าใช้จ่าย 16) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ แนวทางในการนำผลที่ได้จากโครงการไปใช้ประโยชน์ และแนวทางการขยายผลโครงการ 17) แนวทางการประเมินผลโครงการ 18) การรายงานผลการดำเนินงาน แบบเสนอโครงการต้องเขียนด้วยภาษาที่ชัดเจน เป็นทางการ และมีหลักฐานอ้างอิงที่เชื่อถือได้ ดำเนินการล่วงหน้า 45 - 60 วัน

ขั้นตอนที่ 4 การเสนออธิการบดีเพื่อขออนุมัติโครงการ

เจ้าหน้าที่จัดทำบันทึกข้อความเสนอโครงการตามลำดับชั้น โดยเริ่มจากผู้รับผิดชอบโครงการ ผ่านหัวหน้างานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผ่านเจ้าหน้าที่งานแผนและงบประมาณกองพัฒนานักศึกษา ผ่านผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา หัวหน้างานพัสดุ ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายแผนและพัฒนาคุณภาพ จนถึงอธิการบดี ตามลำดับ แบบเสนอโครงการต้องแนบเอกสารประกอบครบถ้วน ได้แก่ รายละเอียดโครงการ ประมาณการค่าใช้จ่าย กำหนดการ และหลักฐานความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ หากมีข้อทักท้วงหรือข้อเสนอแนะจากผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ต้องปรับปรุงและเสนอใหม่ เมื่อได้รับอนุมัติแล้ว จึงดำเนินการในขั้นตอนต่อไป โดยต้องดำเนินการให้เสร็จสิ้นอย่างน้อย 30 วันก่อนเริ่มโครงการ เพื่อให้มีเวลาเตรียมการอย่างเพียงพอ

3.2.3 ระยะเวลา Do: การดำเนินโครงการ (ขั้นตอนที่ 5)

ระยะ Do: การดำเนินโครงการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะย่อย ได้แก่ ก่อนการจัดโครงการ ระหว่างการจัดโครงการ และหลังการจัดโครงการ ตามที่ได้ระบุในขอบเขตของบทที่ 1

ขั้นตอนที่ 5.1 การจัดการก่อนจัดโครงการ (Pre-Event Management)

ในช่วง 30 วันก่อนวันจัดโครงการ เจ้าหน้าที่ต้องดำเนินการเตรียมความพร้อมใน 6 ด้าน ได้แก่

1) จองสถานที่และติดต่อเจ้าของสถานที่ พร้อมยืนยันการใช้งานเป็นลายลักษณ์อักษร กรณีจองสถานที่ห้องประชุมของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ต้องดำเนินการผ่านระบบออนไลน์ โดยแบ่งเป็นระบบกลางของสำนักงานอธิการบดี และระบบแยกตามคณะ/หน่วยงาน เช่น คณะแพทยศาสตร์ ควรจองล่วงหน้าอย่างน้อย 1 - 2 วันทำการ โดยเจ้าหน้าที่จะตรวจสอบและส่งผลผ่านระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ผู้ใช้งานต้องยืนยันการใช้ห้องประชุมเมื่อถึงเวลา สำหรับ

ระบบการจองห้องประชุมจะมีหน่วยงานที่จะต้องดูแลรับผิดชอบอยู่ 3 ฝ่าย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความสะดวกและราบรื่น ได้แก่ ฝ่ายอาคารสถานที่ ฝ่ายสารสนเทศ และฝ่ายประชาสัมพันธ์ หรือหากมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการจองห้องประชุมให้ติดต่อประสานฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรง

- 2) จัดทำคำสั่งเพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานโครงการ
- 3) จัดประชุมคณะกรรมการดำเนินงานโครงการเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนจัดโครงการตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของแต่ละฝ่ายงาน
- 4) เชิญวิทยากรและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยจัดทำหนังสือเชิญและประสานกำหนดการอย่างละเอียด
- 5) จัดทำหนังสือเชิญร่วมกิจกรรมโครงการไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 6) จัดซื้อจัดจ้างวัสดุและอุปกรณ์ตามระเบียบ พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างฯ พ.ศ. 2560 โดยดำเนินการตามแบบฟอร์มประมาณการของกองนโยบายและแผน พร้อมแนบใบเสนอราคาจากร้านค้า โดยเสนอผ่านเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ หัวหน้างาน ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา และส่งต่อไปยังกองนโยบายและแผนเพื่อดำเนินการต่อไป
- 7) ประชาสัมพันธ์โครงการผ่านช่องทางต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย รวมถึงสื่อสังคมออนไลน์
- 8) รับสมัครและลงทะเบียนผู้เข้าร่วม โดยจัดเก็บข้อมูลตามหลัก PDPA
- 9) เตรียมเอกสารประกอบกิจกรรม ได้แก่ กำหนดการ เอกสารวิชาการ แบบประเมินผ่านระบบ Google และของที่ระลึก

ขั้นตอนที่ 5.2 การจัดการระหว่างจัดโครงการ (On-Event Management)

ในวันจัดโครงการ เจ้าหน้าที่ทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมและประสานงาน ดูแล 5 ด้านหลัก ได้แก่

- 1) ลงทะเบียนและต้อนรับผู้เข้าร่วม ตรวจสอบความพร้อมของสถานที่และอุปกรณ์
- 2) ดำเนินกิจกรรมตามกำหนดการ ควบคุมเวลา และประสานระหว่างวิทยากรกับผู้เข้าร่วม
- 3) ดูแลการบันทึกภาพ วิดีโอ และสื่อเผยแพร่ตามที่ได้ขอความยินยอมไว้
- 4) ดูแลอาหารกลางวัน อาหารว่าง และเครื่องดื่ม หากมีอยู่ในโครงการ
- 4) แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้น เช่น ปัญหาทางเทคนิค ผู้เข้าร่วมน้อย หรือสภาพอากาศ

- 5) แจก QR code แบบประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมก่อนสิ้นสุดกิจกรรม

ขั้นตอนที่ 5.3 การจัดการหลังจัดโครงการ (Post-Event Management)

ภายใน 7 วันหลังจัดโครงการ เจ้าหน้าที่ต้องดำเนินการปิดงาน ดังนี้

- 1) ส่งมอบสถานที่คืนและตรวจสอบความเรียบร้อย
- 2) จัดทำบันทึกข้อความขอบคุณวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ และหน่วยงานที่ให้ความร่วมมือ
- 3) รวบรวมเอกสารการเบิกจ่ายทั้งหมด ได้แก่ ใบเสร็จรับเงิน ใบสำคัญจ่าย รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการ หนังสือเชิญร่วมโครงการ หนังสือเชิญวิทยากร กำหนดการ คำสั่งมอบหมายงาน และจัดทำบันทึกข้อความขออนุมัติเบิกเงินโครงการเพื่อส่งกองคลังต่อไป
- 4) รวบรวมและประมวลผลแบบประเมินความพึงพอใจ ภาพถ่าย และบันทึกวิดีโอ

3.2.4 ระยะ Check : การเขียนรายงานสรุปโครงการ ขั้นตอนที่ 6

ภายใน 30 วันหลังเสร็จสิ้นโครงการ เจ้าหน้าที่ต้องจัดทำรายงานสรุปโครงการตามแบบฟอร์มของกองนโยบายและแผน ประกอบด้วยส่วนหลัก 8 ส่วน ได้แก่

- (1) บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary) สรุปสาระสำคัญของโครงการในหน้าเดียว
- (2) ผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ วิเคราะห์ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ครบทุกข้อหรือไม่อย่างไร
- (3) ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด เปรียบเทียบเป้าหมายกับผลที่เกิดขึ้นจริง
- (4) ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม นำเสนอทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
- (5) สรุปการใช้งบประมาณ แสดงรายการเบิกจ่ายและยอดคงเหลือ
- (6) ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไข ที่พบระหว่างการดำเนินโครงการ
- (7) ข้อเสนอแนะและบทเรียนที่ได้เรียนรู้ (Lessons Learned) สำหรับการพัฒนาโครงการในปีถัดไป
- (8) ภาคผนวก ประกอบด้วย ประมวลภาพกิจกรรม กำหนดการ สำเนาหนังสืออนุมัติ และเอกสารการประเมิน

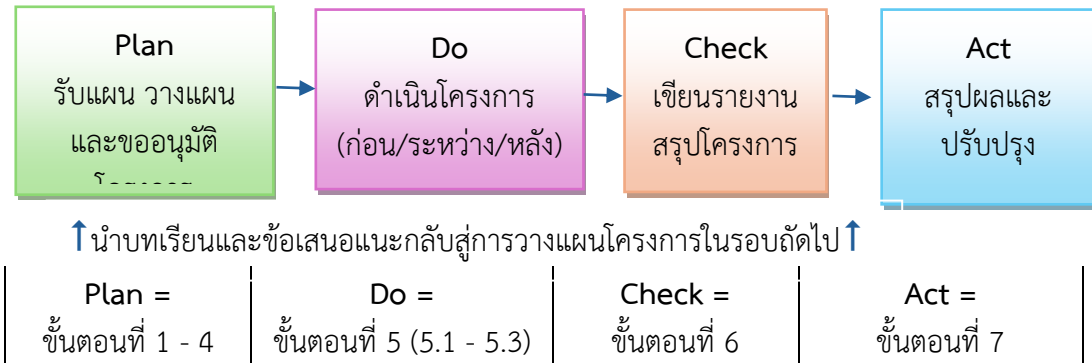
3.2.5 ระยะเวลา Act : การสรุปผลและปรับปรุง (ขั้นตอนที่ 7)

ขั้นตอนที่ 7 เป็นขั้นตอนการปิดวงจรคุณภาพและเริ่มต้นรอบถัดไป ซึ่ง กระจกศักดิ์ พุฒนวน (2567) เน้นย้ำว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในการยกระดับคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

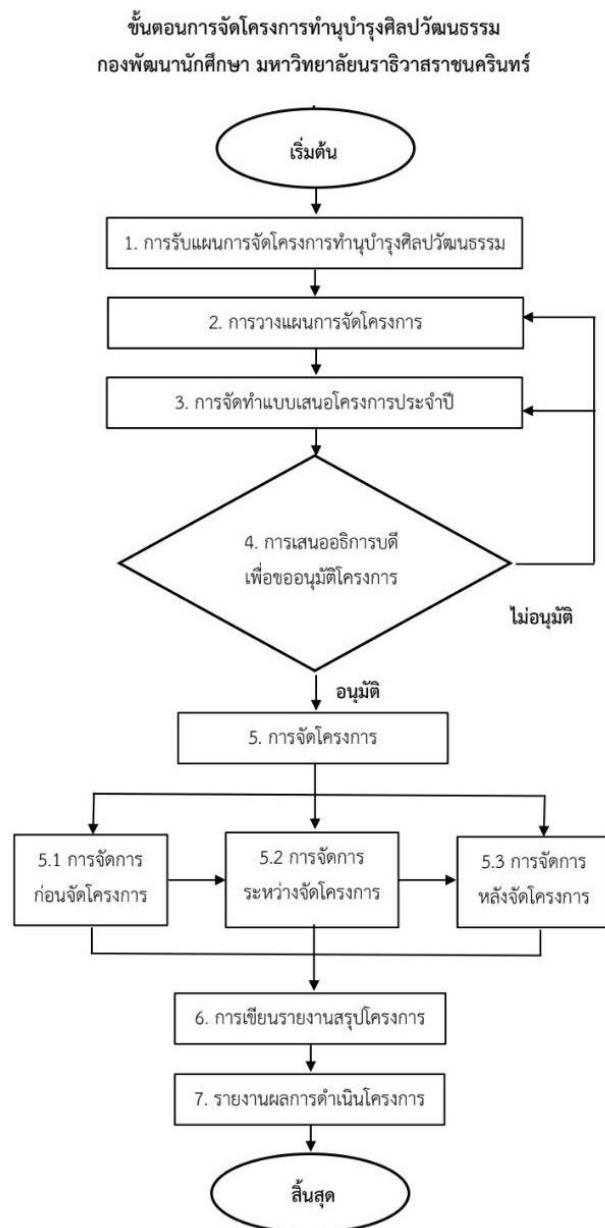
- 1) นำเสนอรายงานสรุปโครงการต่อหัวหน้างาน ผู้อำนวยการกอง และผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง พร้อมรับฟังข้อเสนอแนะ
- 2) วิเคราะห์บทเรียนที่ได้เรียนรู้ (Lessons Learned) โดยแยกเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Success Factors) และปัญหาที่ต้องปรับปรุง
- 3) บันทึกองค์ความรู้ในระบบจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรุ่นถัดไปสามารถเรียนรู้ได้
- 4) นำข้อเสนอแนะและบทเรียนไปปรับใช้ในการวางแผนและจัดทำแบบเสนอโครงการในปีถัดไป (ย้อนกลับสู่ขั้นที่ 2)
- 5) เผยแพร่ผลสำเร็จของโครงการผ่านช่องทางของมหาวิทยาลัย และรายงานต่อ สกอ./อว. ตามรูปแบบที่กำหนด

3.2.6 ผังกระบวนการ (Flowchart)

ขั้นตอนการปฏิบัติงานทั้ง 7 ขั้นตอน เมื่อนำมาประมวลเป็นภาพรวมตามวงจรคุณภาพ PDCA ของ Deming (1986) จะได้ดังภาพที่ 3-1 ซึ่งเป็นภาพเดียวกับที่ปรากฏในบทที่ 1 แต่ในบทที่ 3 นี้ได้เพิ่มรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนที่สอดคล้องกันไว้ด้านล่าง เพื่อให้ผู้อ่านเห็นความเชื่อมโยงระหว่างภาพรวมและรายละเอียดของการปฏิบัติงาน และภาพ Flowchart ขั้นตอนการจัดโครงการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ดังภาพที่ 3-2



ภาพที่ 3-1 ผังกระบวนการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตามวงจรคุณภาพ PDCA
ที่มา: ประยุกต์จากวงจรคุณภาพ PDCA ของ Deming (1986)



ภาพที่ 3-2 ขั้นตอนการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวราชนครินทร์

3.3 เงื่อนไข ข้อสังเกต และข้อควรระวังในการปฏิบัติงาน

การจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในบริบทพัฒนาวัฒนธรรมของจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นภารกิจที่มีความซับซ้อนและอ่อนไหว ต้องคำนึงถึงเงื่อนไขและข้อควรระวังในหลายมิติ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อบุคคล ชุมชน หรือองค์กร ผู้จัดทำคู่มือได้สังเคราะห์เงื่อนไขและข้อควรระวังออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

3.3.1 เงื่อนไขเกี่ยวกับเวลาและกำหนดการ

1) ต้องวางแผนและขออนุมัติโครงการล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วันก่อนวันจัดโครงการ เพื่อให้มีเวลาในการจัดซื้อจัดจ้างและประชาสัมพันธ์อย่างเพียงพอ หากเป็นโครงการที่ต้องใช้งบประมาณสูง หรือมีความซับซ้อน ควรวางแผนล่วงหน้า 60-90 วัน

2) การกำหนดวันจัดกิจกรรมต้องหลีกเลี่ยงช่วงเวลาที่กระทบต่อการเรียนการสอน เช่น สัปดาห์สอบกลางภาคและปลายภาค ตลอดจนช่วงเดือนรอมฎอนซึ่งเป็นช่วงถือศีลอดของนักศึกษา มุสลิม

3) ควรตรวจสอบปฏิทินวัฒนธรรมของท้องถิ่น เช่น วันฮารีรายอ วันสำคัญทางพุทธศาสนา และเทศกาลท้องถิ่น เพื่อไม่ให้ชนทับกับกิจกรรมของชุมชน

4) การดำเนินกิจกรรมจริงต้องเริ่มและสิ้นสุดตรงตามกำหนดการ หากมีความจำเป็นต้องเลื่อนหรือยกเลิก ต้องแจ้งผู้เข้าร่วมและวิทยากรล่วงหน้าอย่างน้อย 24 ชั่วโมง

5) รายงานสรุปโครงการต้องส่งให้แล้วเสร็จภายใน 30 วันหลังวันสิ้นสุดโครงการ เพื่อไม่ให้เกิดการปิดงบการเงินของโครงการ

3.3.2 เงื่อนไขเกี่ยวกับงบประมาณและการเบิกจ่าย

1) การใช้จ่ายงบประมาณต้องเป็นไปตามรายการที่ได้รับอนุมัติในแบบเสนอโครงการ หากต้องการเปลี่ยนแปลงรายการหรือเพิ่มวงเงิน ต้องขออนุมัติเปลี่ยนแปลงจากผู้บริหารก่อน

2) ค่าตอบแทนวิทยากรและผู้ทรงคุณวุฒิต้องเป็นไปตามอัตราที่มหาวิทยาลัยและกระทรวงการคลังกำหนด ไม่สามารถจ่ายเกินอัตราโดยอ้างว่าเป็นบุคคลพิเศษ

3) การจัดซื้อจัดจ้างต้องปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 โดยเลือกวิธีที่เหมาะสมกับวงเงิน เช่น วิธีเฉพาะเจาะจง วิธีคัดเลือก หรือวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์

4) ต้องรวบรวมเอกสารการเบิกจ่ายให้ครบถ้วนและถูกต้อง ได้แก่ ใบเสร็จรับเงินตัวจริง ใบสำคัญรับเงิน สำเนาบัตรประชาชนของผู้รับเงิน และสัญญาจ้าง (กรณีจัดจ้าง)

5) ห้ามเบิกจ่ายงบประมาณโดยไม่มีใบเสร็จ หรือใช้ใบเสร็จปลอม หรือใบเสร็จที่ไม่ตรงกับสินค้าหรือบริการจริง เพราะถือเป็นการทุจริตต่อหน้าที่

3.3.3 เงื่อนไขเกี่ยวกับเนื้อหาและกิจกรรม

1) เนื้อหาของกิจกรรมต้องสอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย วัตถุประสงค์ของโครงการ และกลุ่มเป้าหมาย โดยไม่เบี่ยงเบนไปสู่การนำเสนอความเชื่อส่วนตัวของผู้จัดหรือวิทยากร

2) หลีกเลี่ยงเนื้อหาที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางศาสนา การเมือง หรือเชื้อชาติ โดยเฉพาะในบริบทพัฒนาวัฒนธรรมของชายแดนใต้ที่มีความอ่อนไหว

3) การแสดงทางวัฒนธรรมต้องเคารพต้นฉบับและภูมิปัญญาของเจ้าของวัฒนธรรม ไม่ดัดแปลงจนสูญเสียแก่นของวัฒนธรรม และควรระบุที่มาและเครดิตของเจ้าของวัฒนธรรมทุกครั้ง

4) กิจกรรมที่มีการรับประทานอาหารต้องคำนึงถึงข้อห้ามทางศาสนา เช่น การเตรียมอาหารฮาลาลสำหรับผู้เข้าร่วมมุสลิม และการมีทางเลือกอาหารที่ไม่มีเนื้อสัตว์

5) การเชิญวิทยากรและผู้ทรงคุณวุฒิต้องเลือกผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงกับเนื้อหาและเคารพในวัฒนธรรมที่หลากหลาย

3.3.4 เงื่อนไขเกี่ยวกับจรรยาบรรณและการปฏิบัติต่อผู้เข้าร่วม

1) ปฏิบัติต่อผู้เข้าร่วมโครงการทุกคนอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติด้วยเหตุแห่งเชื้อชาติ ศาสนา เพศ ชั้นปี หรือคณะ

2) รักษาข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เข้าร่วม ไม่นำไปเผยแพร่หรือใช้ประโยชน์นอกเหนือจากวัตถุประสงค์ที่แจ้งไว้

3) ใช้ภาษาไทยที่ถูกต้องและเป็นทางการในเอกสารและการประชาสัมพันธ์ หากใช้ภาษามลายูท้องถิ่นควรมีคำแปลภาษาไทยกำกับ

4) การประเมินผลงานของวิทยากรหรือผู้เข้าร่วมต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรม ปราศจากอคติส่วนตัว

5) ไม่รับของกำนัลหรือสิ่งตอบแทนจากผู้รับจ้างหรือวิทยากรเกินมูลค่าที่กฎหมายกำหนดตามประมวลจริยธรรมข้าราชการ

3.3.5 เงื่อนไขเกี่ยวกับ PDPA และลิขสิทธิ์

1) ด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)

1.1) ต้องแจ้งวัตถุประสงค์การเก็บข้อมูลและขอความยินยอมจากผู้เข้าร่วมก่อนลงทะเบียน

1.2) ไม่เปิดเผยรายชื่อ เบอร์โทรศัพท์ หรือข้อมูลส่วนตัวของผู้เข้าร่วมต่อบุคคลที่สามโดยไม่ได้รับอนุญาต

1.3) การถ่ายภาพและบันทึกวิดีโอในกิจกรรมต้องแจ้งล่วงหน้าและขอความยินยอม โดยเฉพาะภาพของนักศึกษาหญิงมุสลิม

1.4) ลบข้อมูลส่วนบุคคลที่ไม่จำเป็นออกจากระบบเมื่อสิ้นสุดโครงการ

2) ด้านลิขสิทธิ์

2.1) การใช้บทเพลง บทละคร บทประพันธ์ ภาพ หรือวีดิทัศน์ที่มีลิขสิทธิ์ในการจัดกิจกรรมต้องได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์หรือชำระค่าลิขสิทธิ์

2.2) การเผยแพร่ผลงานของนักศึกษาและวิทยากรต้องได้รับอนุญาตและระบุเครดิตของเจ้าของผลงาน

2.3) การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและการแสดงดั้งเดิมของชุมชน ควรประสานกับชุมชนเจ้าของภูมิปัญญาและให้เครดิตอย่างเหมาะสม

3.3.6 ข้อควรระวังเชิงพหุวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมสูง ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความละเอียดอ่อนและตระหนักรู้เชิงวัฒนธรรม (Cultural Competence) ดังนี้ (อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์ และคณะ, 2566)

1) เคารพในหลักปฏิบัติทางศาสนาของทุกกลุ่ม ไม่จัดกิจกรรมที่อาจขัดต่อหลักศาสนา เช่น การจัดงานที่มีเสียงดนตรีดังในช่วงการละหมาด การแสดงที่มีลักษณะไม่เหมาะสม

2) ในเดือนรอมฎอน ควรปรับเวลาจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับช่วงละศีลอด (หลัง 19.00 น.) หรือเลี่ยงจัดในช่วงดังกล่าว

- 3) การจัดสถานที่ควรมีพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับผู้เข้าร่วมมุสลิม และแยกที่นั่งระหว่างชายหญิงในกรณีที่เป็น
- 4) ส่งเสริมการใช้ภาษามลายูท้องถิ่นควบคู่กับภาษาไทย ในกิจกรรมที่มีผู้เข้าร่วมจากชุมชนมุสลิม
- 5) เปิดพื้นที่ให้วัฒนธรรมไทยพุทธ วัฒนธรรมไทยมุสลิม และวัฒนธรรมมลายูท้องถิ่นได้แสดงออกอย่างเท่าเทียม ในลักษณะที่ส่งเสริมความเข้าใจและการอยู่ร่วมกัน
- 6) หลีกเลี่ยงการใช้ภาพ สัญลักษณ์ หรือเนื้อหาที่อาจถูกตีความผิดได้ในบริบทของสถานการณ์ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

สรุปเงื่อนไขและข้อควรระวัง 6 ด้าน		
ด้านที่ 1	เวลา	วางแผนล่วงหน้า 30-90 วัน หลีกเลี่ยงช่วงสอบและวันสำคัญทางศาสนา
ด้านที่ 2	งบประมาณ	ตามรายการที่อนุมัติ ตามอัตราที่กำหนด เอกสารเบิกจ่ายครบถ้วน
ด้านที่ 3	เนื้อหา	สอดคล้องพันธกิจ เคารพวัฒนธรรม คำนึงอาหารตามศาสนา
ด้านที่ 4	จรรยาบรรณ	เสมอภาค รักษาข้อมูล ปราศจากอคติ ไม่รับสินบน
ด้านที่ 5	PDPA/ลิขสิทธิ์	ขอความยินยอม ชำระค่าลิขสิทธิ์ ระบุเครดิตภูมิปัญญา
ด้านที่ 6	พหุวัฒนธรรม	เคารพทุกศาสนา ปรับช่วงรอมฎอน พื้นที่ที่เหมาะสม ภาษามลายู

3.4 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีฐานทางวิชาการที่ผู้ปฏิบัติงานควรทำความเข้าใจเพื่อใช้เป็นกรอบในการตัดสินใจและออกแบบกิจกรรมอย่างเป็นระบบ ผู้จัดทำคู่มือได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

3.4.1 วงจรคุณภาพ PDCA ของ Deming

วงจรคุณภาพ PDCA (Plan – Do – Check - Act) พัฒนาโดย W. Edwards Deming (1986) เป็นกรอบการบริหารคุณภาพที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในระดับสากล ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ Plan (วางแผน) กำหนดเป้าหมายและแผนงาน Do (ลงมือทำ) ดำเนินการตามแผน Check (ตรวจสอบ) ประเมินผลเทียบกับเป้าหมาย และ Act (ปรับปรุง) แก้ไขและพัฒนาในรอบถัดไป

ในการประยุกต์กับการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้จัดทำคู่มือได้บูรณาการวงจร PDCA เข้ากับ 7 ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามที่แสดงในภาพที่ 3-1 ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นทั้งภาพรวมและรายละเอียดไปพร้อมกัน และสามารถยกระดับคุณภาพของโครงการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

3.4.2 แนวคิดการบริหารโครงการ (Project Management)

Project Management Institute (PMI) ได้กำหนดกรอบการบริหารโครงการไว้ใน A Guide to the Project Management Body of Knowledge หรือ PMBOK ซึ่งแบ่งกระบวนการบริหารโครงการออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ 1) Initiating (เริ่มต้น) 2) Planning (วางแผน) 3) Executing (ดำเนินการ) 4) Monitoring and Controlling (ติดตามและควบคุม) และ 5) Closing (ปิดโครงการ) โดยแต่ละกลุ่มครอบคลุมองค์ความรู้ 10 ด้าน ได้แก่ ขอบเขต เวลา ต้นทุน คุณภาพ ทรัพยากร การสื่อสาร ความเสี่ยง การจัดซื้อจัดจ้าง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบูรณาการ (ชนกร ศรีสุขใส, 2566)

แนวคิดนี้เป็นฐานสำคัญในการออกแบบวิธีการปฏิบัติงาน 7 ขั้นตอนในหัวข้อ 3-2 โดยเฉพาะขั้นตอนที่ 1 - 4 ซึ่งครอบคลุมการวางแผน การกำหนดขอบเขต งบประมาณ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขั้นที่ 5 - 7 ซึ่งครอบคลุมการดำเนินการ การติดตาม และการปิดโครงการ

3.4.3 แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้ในการรวบรวม สร้าง แบ่งปัน และใช้ประโยชน์จากความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงาน Nonaka และ Takeuchi เสนอว่าความรู้มี 2 ประเภท ได้แก่ ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ซึ่งสามารถถ่ายทอดด้วยเอกสาร และความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ซึ่งอยู่ในประสบการณ์และทักษะของบุคคล (สมบัติ ทิมทรัพย์, 2565)

คู่มือปฏิบัติงานฉบับนี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการเปลี่ยนความรู้ฝังลึกของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Tacit to Explicit) เพื่อให้สามารถส่งต่อไปยังบุคลากรรุ่นใหม่ได้อย่างเป็นระบบ อันเป็นการแก้ปัญหาการสูญหายขององค์ความรู้เมื่อมีการโยกย้ายบุคลากร ซึ่งได้กล่าวไว้ในความเป็นมาของบทที่ 1

3.4.4 แนวคิดการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Multicultural Management)

แนวคิดการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมในองค์กร เสนอโดย Cox และนักวิชาการร่วมสมัย เชื่อว่าองค์กรในบริบทพหุวัฒนธรรมต้องมีความสามารถเชิงวัฒนธรรม (Cultural Competence) 4 มิติ ได้แก่ 1) การตระหนักรู้ในวัฒนธรรมของตนเอง (Cultural Awareness) 2) ความรู้ในวัฒนธรรมของผู้อื่น (Cultural Knowledge) 3) ทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural Communication Skills) และ 4) การยอมรับและเคารพในความแตกต่าง (Cultural Sensitivity) (อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์ และคณะ, 2566)

สำหรับบริบทของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ การประยุกต์แนวคิดนี้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถออกแบบกิจกรรมที่เคารพและส่งเสริมการอยู่ร่วมกันของกลุ่มคนที่มีความหลากหลาย ทั้งวัฒนธรรมไทยพุทธ วัฒนธรรมไทยมุสลิม และวัฒนธรรมมลายูท้องถิ่น อันเป็นเอกลักษณ์สำคัญของคู่มือฉบับนี้ และเป็นฐานสำคัญของเงื่อนไขในหัวข้อ 3.3.6

3.4.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาไทย ที่สำคัญมีดังนี้

1) งานวิจัยด้านการบริหารโครงการทางวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษา

งานวิจัยของธนกร ศรีสุขใส (2566) ศึกษาการบริหารโครงการทางวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาไทย พบว่า สถาบันที่ประสบความสำเร็จในการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีลักษณะร่วม 4 ประการ ได้แก่ 1) มีแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน 2) มีบุคลากรที่รับผิดชอบโดยตรงและได้รับการพัฒนาต่อเนื่อง 3) มีกระบวนการบริหารโครงการที่เป็นระบบและสามารถตรวจสอบได้ และ 4) มีการเชื่อมโยงกับชุมชนและเครือข่ายภายนอก ข้อค้นพบนี้เป็นฐานในการออกแบบกระบวนการ 7 ขั้นตอนของคู่มือฉบับนี้

2) งานวิจัยด้านโครงการศิลปวัฒนธรรมในบริบทจังหวัดชายแดนภาคใต้

งานวิจัยของอภิชาติ พงศ์สุพัฒน์ และคณะ (2566) ศึกษาการส่งเสริมพหุวัฒนธรรมในสถาบันอุดมศึกษาชายแดนใต้ พบว่า โครงการที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่นี้มีลักษณะเด่น ได้แก่ การ

เปิดพื้นที่ให้วัฒนธรรมที่หลากหลายได้แสดงออกอย่างเท่าเทียม การใช้ปรัชญาชาวบ้านและผู้นำชุมชนเป็นวิทยากร การจัดกิจกรรมในช่วงเวลาที่ไม่ขัดกับปฏิทินทางศาสนา และการคำนึงถึงข้อจำกัดทางศาสนาในการจัดอาหารและการแสดง ข้อค้นพบเหล่านี้เป็นฐานของเงื่อนไขเชิงพหุวัฒนธรรมในหัวข้อ 3.3.6

3) งานวิจัยด้านการจัดการความรู้ในองค์กรภาครัฐ

งานวิจัยของสมบัติ ทิฆมทรัพย์ (2565) ศึกษาการจัดการความรู้ในองค์กรภาครัฐ ซึ่งว่าคู่มือปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญในการแปลงความรู้ฝังลึกเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Tacit to Explicit) ซึ่งเป็นแนวทางป้องกันการสูญหายของความรู้เมื่อมีการโยกย้ายบุคลากร ผลการวิจัยนี้สนับสนุนวัตถุประสงค์ของคู่มือฉบับนี้ที่ระบุไว้ในบทที่ 1 ข้อ 4 ในการเผยแพร่ประสบการณ์และเทคนิคการปฏิบัติงาน

ฐานแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยในคู่มือฉบับนี้	
กรอบการบริหารคุณภาพ	PDCA Cycle ของ Deming (1986)
กรอบการบริหารโครงการ	PMBOK / Project Management Institute (ประยุกต์จาก ธนกร ศรีสุขใส, 2566)
กรอบการจัดการความรู้	KM / Tacit-Explicit Knowledge (สมบัติ ทิฆมทรัพย์, 2565)
กรอบความหลากหลายทางวัฒนธรรม	Cultural Competence 4 มิติ (อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์ และคณะ, 2566)

โดยสรุป บทที่ 3 ได้นำเสนอหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขของการปฏิบัติงานการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตามกรอบของ จรงค์ศักดิ์ พุมนวน (2567) ครอบคลุมทั้ง 4 ส่วน ได้แก่ 1) หลักเกณฑ์ทางกฎหมาย นโยบาย หลักการ จรรยาบรรณ และมาตรฐานคุณภาพ 2) วิธีการปฏิบัติงาน 7 ขั้นตอนตามวงจร PDCA 3) เงื่อนไขและข้อควรระวัง 6 ด้าน ตั้งแต่เวลา งบประมาณ เนื้อหา จรรยาบรรณ PDPA/ลิขสิทธิ์ ไปจนถึงพหุวัฒนธรรม และ 4) แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อันเป็นฐานวิชาการรองรับการปฏิบัติงาน เนื้อหาในบทนี้เป็นฐานสำคัญในการปฏิบัติงานจริง ซึ่งจะได้นำเสนอเทคนิคการปฏิบัติงานเชิงลึกและรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนในบทต่อไป