

# คู่มือ

การประกันคุณภาพภายใน  
หน่วยงานสนับสนุน

พ.ศ. 2566

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

RAJAMANGALA UNIVERSITY  
OF TECHNOLOGY LANNA

## คำนำ

การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในหน่วยงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ซึ่งประกอบด้วย ส่วนราชการในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ส่วนราชการในสำนักงานบริหารมหาวิทยาลัย เชียงราย ตาก น่าน พิษณุโลก ลำปาง และสถาบัน สำนักตามประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา พ.ศ.2563 ลงวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2563 เรื่องการแบ่งส่วนราชการและส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เป็นการสร้างระบบและกลไกในการพัฒนา ติดตามตรวจสอบ และประเมินการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมาย และระดับคุณภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยถือว่าระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการที่ต้องดำเนินการและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นมหาวิทยาลัยฯ จึงได้ทำการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของหน่วยงานสนับสนุนขึ้นสำหรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน กำกับ ติดตามตรวจสอบและประเมินให้เป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานที่กำหนด โดยจัดทำเป็นคู่มือการประกันคุณภาพภายใน สำหรับหน่วยงานสนับสนุน เพื่อให้ผู้บริหาร บุคลากร กรรมการประเมิน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางประกอบการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพที่กำหนดขึ้น มีแนวทางปฏิบัติในการกำกับ และพัฒนาคุณภาพที่ชัดเจนของหน่วยงาน สามารถรองรับการประเมินคุณภาพภายในอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

พฤษภาคม 2566

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 การประกันคุณภาพภายในหน่วยงานสนับสนุน	1
บทที่ 2 กระบวนการประเมินคุณภาพภายใน	5
บทที่ 3 ตัวบ่งชี้หน่วยงานสนับสนุน	10
บทที่ 4 แนวทางการวิเคราะห์และสรุปผลการประกันคุณภาพภายใน	18
บทที่ 5 หลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้	20

## บทที่ 1

### การประกันคุณภาพภายในหน่วยงานสนับสนุน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ โดยมีพันธกิจหลัก 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการผลิตบัณฑิต (2) ด้านการวิจัย (3) ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และ (4) ด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จึงจำเป็นต้องมีระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้ผลลัพธ์ของการดำเนินการตามพันธกิจ เกิดคุณภาพ และมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น หน่วยงานสนับสนุนซึ่งเป็นหน่วยงานที่ให้บริการและสนับสนุนการดำเนินงานแก่คณะ/สถาบัน ที่จัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตและพันธกิจด้านอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายและมีคุณภาพตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ จึงต้องมีระบบการประกันคุณภาพภายในเพื่อรับรองคุณภาพกระบวนการและให้ความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานสนับสนุนที่ส่งผลต่อคุณภาพของคณะ/สถาบันดังกล่าว

ปัจจุบันมีปัจจัยภายในและภายนอกหลายประการที่ทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเร่งดำเนินการ ปัจจัยดังกล่าวคือ

- 1) คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและบัณฑิตภายในประเทศที่มีแนวโน้มแตกต่างกันมากขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดผลเสียแก่สังคมโดยรวมของประเทศในระยะยาว
- 2) การเปลี่ยนแปลงของสังคมเข้าสู่ยุคดิจิทัล ทั้งในประเด็นการบริการการศึกษาข้ามพรมแดนและการเคลื่อนย้ายนักศึกษาและบัณฑิต การประกอบอาชีพของบัณฑิตในอนาคต อันเป็นผลจากการรวมตัวของประเทศในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งทั้งสองประเด็นต้องการการรับประกันของคุณภาพการศึกษา
- 3) สถาบันอุดมศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความมั่นใจแก่สังคมว่าสามารถพัฒนา องค์ความรู้ และผลิตบัณฑิต ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากล การพัฒนาภาคการผลิตจริงทั้งอุตสาหกรรมและบริการ การพัฒนาอาชีพ คุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ระดับท้องถิ่นและชุมชน
- 4) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ข้อมูลสาธารณะ (Public Information) ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งนักศึกษา ผู้จ้างงาน ผู้ปกครอง รัฐบาล และประชาชนทั่วไป
- 5) สังคมต้องการระบบอุดมศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม (Participation) มีความโปร่งใส (Transparency) และมีความรับผิดชอบซึ่งตรวจสอบได้ (Accountability) ตามหลักธรรมาภิบาล

## 1. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานสนับสนุนในภาพรวมตามระบบคุณภาพและกลไกที่คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในหน่วยงานสนับสนุนกำหนดขึ้น โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ว่าเป็นไปตามเกณฑ์และได้มาตรฐาน
- 2) เพื่อให้หน่วยงานสนับสนุน ทราบสถานภาพของตนเองอันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพไปสู่เป้าหมาย (Targets) และเป้าประสงค์ (Goals) ที่ตั้งไว้ตามจุดเน้นของตนเอง
- 3) เพื่อให้หน่วยงานสนับสนุนทราบ จุดแข็ง จุดที่ควรปรับปรุงตลอดจนได้รับข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินงานเพื่อเสริมจุดแข็ง และพัฒนาจุดที่ควรปรับปรุงของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง
- 4) เพื่อให้ข้อมูลสาธารณะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้มั่นใจว่า หน่วยงานสนับสนุนสามารถดำเนินงานที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามที่กำหนด
- 5) เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการในแนวทางที่เหมาะสม

## 2. การประกันคุณภาพภายใน

### 2.1 ระบบ หลักเกณฑ์

หลักเกณฑ์ การรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ประกันคุณภาพการศึกษา ให้พิจารณาจากประเด็นต่อไปนี้

- 1) ระบบการประกันคุณภาพภายในของหน่วยงานสนับสนุน จะต้องคำนึงถึงตัวบ่งชี้คุณภาพที่ใช้เป็นแนวทางในการควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพ ตามคู่มือการประกันคุณภาพการภายในหน่วยงานสนับสนุนที่ได้กำหนด
- 2) ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานสนับสนุน ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้
- 3) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาตามตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษา และการพัฒนาหน่วยงานตามภารกิจ

### 2.2 วิธีการรายงานผล ให้ใช้แนวปฏิบัติดังนี้

- 1) ให้หน่วยงานสนับสนุน จัดให้มีผู้รับผิดชอบการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพขึ้น โดยมีหน้าที่พัฒนา บริหาร และติดตามการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน
- 2) ให้หน่วยงานสนับสนุน พัฒนาระบบการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อใช้กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพให้มีประสิทธิภาพภายใต้กรอบนโยบายและหลักการที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- 3) ให้หน่วยงานสนับสนุน ดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการ
- 4) ให้หน่วยงานสนับสนุน จัดให้มีระบบและกลไกควบคุมคุณภาพขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินการตามภารกิจของหน่วยงาน ทั้งนี้ให้แต่ละหน่วยงานจัดให้มีระบบการติดตามตรวจสอบคุณภาพตามที่เห็นสมควร

### 2.3 การรายงานผลการประกันคุณภาพภายใน

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการที่หน่วยงานสนับสนุน ต้องดำเนินการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง หน่วยงานต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ประกันคุณภาพภายในหน่วยงานสนับสนุนเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาและเปิดเผยต่อสาธารณชน

### 3. แนวทางการจัดกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน

จุดมุ่งหมายของการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานของหน่วยงานตามระบบและกลไกที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดขึ้น เพื่อให้หน่วยงานได้ทราบสถานภาพที่แท้จริง อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางและพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์และมาตรฐานที่ตั้งไว้อย่างต่อเนื่อง การประเมินคุณภาพที่มีประสิทธิภาพนั้น คณะผู้ประเมินและหน่วยงานรับการประเมินจำเป็นต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม

หน่วยงานต้องวางแผนจัดกระบวนการประเมินคุณภาพภายในให้เหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงาน ดังนี้

- 1) เพื่อให้สามารถนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการได้ทันในปีการศึกษาถัดไป
- 2) เพื่อให้สามารถจัดทำรายงานประจำปีเป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน ส่งให้มหาวิทยาลัยและเผยแพร่ต่อสาธารณชนได้ ภายใน 90 วัน นับจากวันสิ้นปีการศึกษาตามประกาศของมหาวิทยาลัย

หน่วยงานสนับสนุน หมายถึง หน่วยงานที่ปฏิบัติงานทางด้านการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย ปฏิบัติงานต่างๆ ที่สนับสนุนการบริหารมหาวิทยาลัย เช่น งานส่งเสริมวิชาการ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงบประมาณ งานพัฒนานักศึกษา งานคลัง งานบริหารทั่วไป งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ การมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การวิจัยและการบริการวิชาการ เป็นต้น

หน่วยงานสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ตามประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา พ.ศ.2563 ลงวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2563 เรื่องการแบ่งส่วนราชการและส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ประกอบด้วย ส่วนราชการและส่วนงานภายในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ส่วนราชการในสำนักงานบริหารมหาวิทยาลัย เชียงราย ตาก น่าน พิษณุโลก ลำปาง ส่วนราชการในคณะ ส่วนราชการในสถาบันและสำนัก ได้แก่

- 1) กองกลาง
- 2) กองคลัง
- 3) กองนโยบายและแผน
- 4) กองบริหารงานบุคคล
- 5) กองพัฒนานักศึกษา
- 6) กองพัฒนาอาคารและสถานที่
- 7) กองประชาสัมพันธ์
- 8) ศูนย์วัฒนธรรมศึกษา
- 9) สำนักงานบริหารทรัพย์สินและสิทธิประโยชน์

- 10) ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ
- 11) กองการศึกษา เชียงราย
- 12) กองบริหารทรัพยากร เชียงราย
- 13) กองการศึกษา ตาก
- 14) กองบริหารทรัพยากร ตาก
- 15) กองการศึกษา น่าน
- 16) กองบริหารทรัพยากร น่าน
- 17) กองการศึกษา พิษณุโลก
- 18) กองบริหารทรัพยากร พิษณุโลก
- 19) กองการศึกษา ลำปาง
- 20) กองบริหารทรัพยากร ลำปาง
- 21) สำนักงานคณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์
- 22) สำนักงานคณบดีคณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์
- 23) สำนักงานคณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร
- 24) สำนักงานคณบดีคณะศิลปกรรมและสถาปัตยกรรมศาสตร์
- 25) สำนักงานผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีและสหวิทยาการ
- 26) สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 27) สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
- 28) สถาบันวิจัยและพัฒนา
- 29) สถาบันถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน
- 30) สถาบันวิจัยเทคโนโลยีการเกษตร ลำปาง
- 31) สำนักงานตรวจสอบภายใน
- 32) สำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา

#### 4. ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพ

มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์ประเมินคุณภาพ เป็นกรอบสำคัญในการตรวจสอบประเมินระดับคุณภาพของการดำเนินงานของหน่วยงานสนับสนุน โดยครอบคลุมพันธกิจหลักของหน่วยงานสายสนับสนุน ดังนี้

- ตัวบ่งชี้ที่ 1 กระบวนการพัฒนาแผน
- ตัวบ่งชี้ที่ 2 การบริหารความเสี่ยง
- ตัวบ่งชี้ที่ 3 การพัฒนาหน่วยงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
- ตัวบ่งชี้ที่ 4 ระบบการพัฒนาศักยภาพสายสนับสนุน
- ตัวบ่งชี้ที่ 5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน
- ตัวบ่งชี้ที่ 6 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนเข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
- ตัวบ่งชี้ที่ 7 ผลประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของหน่วยงาน

## บทที่ 2

### กระบวนการประเมินคุณภาพภายใน

#### 1. ขั้นตอนการประเมินผลการดำเนินงาน

##### 1.1 การเตรียมการของหน่วยงานก่อนการตรวจเยี่ยมของผู้ประเมิน

1) การเตรียมรายงาน

ก. จัดทำรายงานการประเมินตนเองของหน่วยงานประจำปีการศึกษา

ข. จัดการเตรียมเอกสารหรือหลักฐานอ้างอิงในแต่ละตัวบ่งชี้

2) การเตรียมบุคลากร

ก. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพในประเด็นที่สำคัญ ๆ อาทิ การประเมินคุณภาพคืออะไร มีความสำคัญต่อการพัฒนาอย่างไร ขั้นตอนการประเมินคุณภาพเป็นเช่นไร ศักยภาพของตัวบ่งชี้ประกันคุณภาพภายในที่หน่วยงานรับผิดชอบ และให้บุคลากรทุกคนตระหนักว่า การประกันคุณภาพคือภาระกิจประจำของทุกคนที่ต้องร่วมมือกันทำอย่างต่อเนื่อง

ข. เน้นย้ำกับบุคลากรในการให้ความร่วมมือการตอบคำถามหรือการสัมภาษณ์ โดยยึดหลักว่าตอบตามสิ่งที่ปฏิบัติจริงและผลที่เกิดขึ้นจริง

ค. เปิดโอกาสให้มีการอภิปราย ซักถาม แสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างความกระจ่างในการดำเนินงานของหน่วยงานในทุกประเด็น เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องของบุคลากร

3) การเตรียมสถานที่สำหรับการประเมินคุณภาพ

4) การเตรียมการประสานงานกับทีมคณะกรรมการประเมินคุณภาพ

##### 1.2 การดำเนินการของหน่วยงานระหว่างการตรวจเยี่ยมเพื่อประเมินคุณภาพ

1) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้ร่วมรับฟังคณะกรรมการประเมินคุณภาพชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการประเมิน

2) บุคลากรพึงปฏิบัติตามกติการะหว่างการตรวจเยี่ยม แต่เตรียมพร้อมสำหรับการนำเยี่ยมชม หรือตอบคำถาม หรือรับการสัมภาษณ์จากคณะกรรมการประเมินคุณภาพ

3) จัดให้มีผู้ประสานงานทำหน้าที่ตลอดช่วงการตรวจเยี่ยม

4) บุคลากรทุกคนควรมีโอกาสรับฟังการให้ข้อมูลป้อนกลับจากคณะกรรมการประเมินฯ เมื่อสิ้นสุดการตรวจเยี่ยม ตลอดจนเปิดโอกาสให้ซักถามหรือข้อความเห็นเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม

##### 1.3 การดำเนินการของหน่วยงานภายหลังการประเมินคุณภาพ

1) ผู้บริหารหน่วยงานสนับสนุน รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะเข้าสู่การประชุมเพื่อวางแผนพัฒนา หรือปรับปรุงการดำเนินการกิจอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

2) พิจารณาการจัดกิจกรรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ โดยแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานชื่นชมผลสำเร็จที่เกิดขึ้นและตระหนักว่าผลสำเร็จทั้งหมดมาจากความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย

3) หน่วยงานสนับสนุนควรให้ข้อมูลย้อนกลับแก่คณะกรรมการประเมินคุณภาพ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาผู้ประเมินคุณภาพภายในต่อไป



## 2. นิยามศัพท์

**2.1 การวิเคราะห์ SWOT** หมายถึง การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อหรือมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา การวิเคราะห์สภาพการณ์จากปัจจัยภายในและภายนอกเป็นการศึกษาองค์ประกอบภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัยฯ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานการบริหารจัดการ อันจะเป็นการบ่งบอกถึงจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของการดำเนินงาน

**2.2 แผนกลยุทธ์** หมายถึง แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย หรือ แผนการบริหารจัดการ หรือ แผนการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยมีเป้าหมายหลักที่จะนำมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ต้องการสะท้อนวิสัยทัศน์ มุมมองของผู้บริหารที่ต้องการกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ให้สามารถเติบโตได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืนภายใต้สภาวะการแข่งขันในระดับอุดมศึกษา การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม โครงสร้างประชากรและรูปแบบการอุปโภคบริโภค รวมทั้งความก้าวหน้าของการเรียนรู้และเทคโนโลยี การทำแผนยุทธศาสตร์จึงต้องมีการกำหนดกรอบและเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจน

**2.3 แผนการบริหาร** หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์และการติดตาม การบริหารงานบุคลากรสายสนับสนุนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของหน่วยงาน

**2.4 แผนพัฒนาบุคลากร** หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะในสายงานที่ปฏิบัติ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน

**2.5 การดำเนินงานตามแผน** หมายถึง การนำแผนสู่การปฏิบัติเป็นการนำโครงการ/กิจกรรม ที่กำหนดไว้ในแผน ไปดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมาย

**2.6 การติดตาม** หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน หรือกำหนดวิธีการดำเนินงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้น

**2.7 การบรรลุผลการดำเนินงาน** หมายถึง การดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

**2.8 การสรุปผลการดำเนินงาน** หมายถึง การรวบรวมผลการดำเนินงานตามแผนเพื่อให้ทราบถึงผลผลิต และผลลัพธ์ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ การดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่

**2.9 การบริหารความเสี่ยง** คือ การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการการดำเนินงานต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์การจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์การยอมรับได้ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญ ซึ่งประกอบด้วย

1) **ความเสี่ยง** หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร โดยความเสี่ยงนี้ จะถูกวัดด้วยผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ ซึ่งเป็นความเสี่ยงตามความหมายทั่วไป

2) **ปัจจัยเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด เกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสียหายที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

3) **ปัจจัยเสี่ยงภายนอก** คือ สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานและมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย เช่น นโยบายภาครัฐ กฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับ

4) **ปัจจัยเสี่ยงภายใน** คือ สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานและมหาวิทยาลัย เช่น รูปแบบการบริหาร สั่งการ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กร ระเบียบ ข้อบังคับภายใน

5) **การประเมินความเสี่ยง** เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย

6) **ระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย** หมายถึง ความเป็นไปได้ที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร พิจารณาจากสถิติการเกิดความเสียหาย ประวัติของการเกิดความเสียหายในอดีต ผลจากระดับการควบคุมในปัจจุบัน หรือการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความถี่ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดระดับของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยมาก (1)

7) **ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง** หมายถึง ผลจากเหตุการณ์ซึ่งอาจเกิดประการเดียวหรือหลายประการ โดยเกิดได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งในที่นี้จะหมายถึงความเสียหายที่เกิดกับองค์กร โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรง และมูลค่าความเสียหายที่มีต่อองค์กรในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น สามารถแบ่งระดับของผลกระทบออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก (5) สูง (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) และน้อยมาก (1)

**2.10 การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)** หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

**ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)** เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้ง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

**ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)** เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

นพ.วิจารณ์ พานิช ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” คือ เครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมาย อย่างน้อย 4 ประการไปพร้อมๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมาย การพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

**การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่**

- (1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- (2) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- (3) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- (4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- (5) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

(6) การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ 6 ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดเจนอยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือและส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกัน ไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียว

**2.11 การพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ** คือ การปรับปรุง/พัฒนากระบวนการให้บริการซึ่งอาจจะผ่านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือ การลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน หรือรูปแบบการให้บริการ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการให้บริการหรือช่องทางการให้บริการที่ดีขึ้น

**2.12 ข้อเสนอแนะ** หมายถึง วิธีการให้ปฏิบัติตามคำแนะนำของคณะกรรมการประจำ/คณะกรรมการบริหาร สำนัก/สถาบัน

**2.13 ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน** หมายถึง การพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ ทักษะทางด้านภาษาอาเซียน ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะทางด้านวิชาชีพเฉพาะและอื่น ๆ

**2.14 บุคลากร** หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป

**2.15 บุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม** หมายถึง บุคลากร สายสนับสนุนที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย เช่น งานประเพณีสงกรานต์ งานแห่เทียนเข้าพรรษา งานลอยกระทง งานทำบุญตักบาตร เป็นต้น

**2.16 ความพึงพอใจ** หมายถึง ความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการของหน่วยงานด้านต่างๆ เช่น ด้านกระบวนการและขั้นตอนการบริการ ความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ความพึงพอใจด้านการบริการ

**2.17 ผู้รับบริการ** หมายถึง บุคลากรภายใน บุคคลภายนอก หน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา นักศึกษา ผู้ปกครอง บุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย ศิษย์เก่า บริษัท/ห้างร้าน ชุมชนรอบข้าง ฯลฯ

**บทที่ 3**  
**ตัวบ่งชี้หน่วยงานสนับสนุน**

ในบทนี้เป็นรายละเอียดตัวบ่งชี้ของหน่วยงานสนับสนุน ซึ่งเป็นภารกิจหลักที่ทุกหน่วยงานจะต้องดำเนินการเริ่มตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงานตามแผน การบริหารงบประมาณ การบริหารความเสี่ยง การพัฒนาหน่วยงาน การประเมินความพึงพอใจของการให้บริการ ตลอดจนระบบประกันคุณภาพ ที่มุ่งสะท้อนกระบวนการและผลของการดำเนินงานของหน่วยงานในภารกิจหลักที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งออกเป็น 7 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้	ชนิดตัวบ่งชี้
ตัวบ่งชี้ที่ 1 กระบวนการพัฒนาแผน	กระบวนการ
ตัวบ่งชี้ที่ 2 การบริหารความเสี่ยง	กระบวนการ
ตัวบ่งชี้ที่ 3 การพัฒนาหน่วยงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	กระบวนการ
ตัวบ่งชี้ที่ 4 ระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน	กระบวนการ
ตัวบ่งชี้ที่ 5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน	ผลผลิต/ผลลัพธ์
ตัวบ่งชี้ที่ 6 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนเข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม	ผลผลิต/ผลลัพธ์
ตัวบ่งชี้ที่ 7 ผลประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของหน่วยงาน	ผลผลิต/ผลลัพธ์

## ตัวบ่งชี้ที่ 1 กระบวนการพัฒนาแผน

### ชนิดตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

#### คำอธิบายตัวบ่งชี้ :

การจัดทำแผนพัฒนาของหน่วยงานสนับสนุนวิชาการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน กำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามพันธกิจของหน่วยงานสนับสนุนวิชาการ ซึ่งเป็นผลจากการวิเคราะห์ SWOT เพื่อพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ตามบริบทและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง โดยสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา และนำมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี แผนกลยุทธ์ทางการเงิน และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ โดยมีการควบคุมกำกับติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนดังกล่าวเพื่อพัฒนาหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

#### เกณฑ์มาตรฐาน :

1. พัฒนาแผนยุทธศาสตร์พัฒนาหน่วยงานจากการวิเคราะห์ SWOT ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของมหาวิทยาลัยฯ และพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงิน
2. มีกระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ตามข้อ 1 เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามพันธกิจของหน่วยงาน
3. มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์พัฒนาสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์พัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปี
4. มีกระบวนการติดตามและการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา
5. มีการสรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนที่กำหนด
6. เสนอรายงานผลการดำเนินงานตามแผนต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา
7. นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ไปใช้ในการทบทวนแผนในปีต่อไป

#### เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	การดำเนินการ 2 - 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 - 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

## ตัวบ่งชี้ที่ 2 การบริหารความเสี่ยง

ชนิดตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

### คำอธิบายตัวบ่งชี้ :

ระบบบริหารความเสี่ยงเป็นการบริหารและควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่เป็นสาเหตุของความสูญเสียทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ดังนั้นเพื่อให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการเรียนรู้วิธีการป้องกันจากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าและโอกาสในการเกิด เพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานต่าง ๆ มีความพร้อมใช้งาน การปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนของหน่วยงาน

### เกณฑ์มาตรฐาน :

1. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ตามบริบทและสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของหน่วยงาน ตัวอย่างเช่น

- ความเสี่ยงด้านแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน
- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล
- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
- ความเสี่ยงด้านอื่นๆ ตามบริบทและสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน

2. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 1

3. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก โดยดำเนินการตามแผนกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงและเสนอผลการดำเนินการต่อผู้บริหารของหน่วยงาน

4. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

5. มีการนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

### เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	การดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ

**ตัวบ่งชี้ที่ 3 การพัฒนาหน่วยงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้**  
**ชนิดตัวบ่งชี้ : กระบวนการ**

**คำอธิบายตัวบ่งชี้ :**

การสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้โดยรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในสถาบัน ประกอบด้วย การระบุมุมความรู้ การคัดเลือก การรวบรวม การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูล และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน การกำหนดแนววิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันให้ดียิ่งขึ้น

**เกณฑ์มาตรฐาน :**

1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและครอบคลุมพันธกิจของหน่วยงาน
2. กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้ และทักษะอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจของหน่วยงานอย่างชัดเจนตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1
3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด
4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ใน ตัวบุคคล และแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge)
5. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบัน หรือปีการศึกษาที่ผ่านมา ที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge) และจากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง

**เกณฑ์การประเมิน :**

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ



## ตัวบ่งชี้ที่ 4 ระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

ชนิดตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

### คำอธิบายตัวบ่งชี้ :

การพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานสนับสนุนในปัจจุบันมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาโดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และการพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้บุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ โดยการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

### เกณฑ์มาตรฐาน :

1. มีแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อนด้านบุคลากรและความต้องการของบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และสมรรถนะหลักหรือวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานและครอบคลุมการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
2. มีการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
3. มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรสายสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. มีระบบการติดตามให้บุคลากรสายสนับสนุนนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง
5. มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณบุคลากรสายสนับสนุนและดูแลควบคุมให้บุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ
6. มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน
7. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

### เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	การดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 - 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 - 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน  
ชนิดตัวบ่งชี้ : ผลผลิต/ผลลัพธ์

**คำอธิบายตัวบ่งชี้ :**

มุ่งประเมินการให้โอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติมแก่บุคลากร ให้มีโอกาสได้รับการพัฒนาที่เป็นธรรม และเป็นการประเมินระบบการบริหารงานที่เป็นธรรมของผู้บริหาร ในการเปิดโอกาสให้บุคลากร (นอกเหนือจากบุคลากรสายวิชาการ) ได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานด้วยการเข้าร่วมการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาวิชาการหรือวิชาชีพ และการดูงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ทั้งที่มีค่าใช้จ่ายและไม่มีค่าใช้จ่าย

**เกณฑ์การประเมิน :**

โดยการแปลงค่าร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ เป็นคะแนนระหว่าง 0-5 กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 80 ขึ้นไป

**วิธีการคำนวณ :**

1. คำนวณร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะวิชาชีพฯ ตามสูตร

$$\frac{\text{จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้}}{\text{จำนวนบุคลากรทั้งหมด}} \times 100$$

2. แปลงค่าร้อยละที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

คะแนนที่ได้ =

$$\frac{\text{ค่าร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้}}{80} \times 5$$

**ข้อมูลประกอบการพิจารณา :**

1. จำนวนบุคลากรทั้งหมด หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นๆ ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป
2. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ หมายถึง บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ โดยเข้าร่วมอบรม/ประชุม/สัมมนา/ทั้งในประเทศหรือต่างประเทศในปีการศึกษานั้น
3. ไม่นับซ้ำ แม้ว่าบุคลากรคนนั้นจะได้รับการพัฒนาหลายครั้งในปีการศึกษานั้นก็ตาม
4. สามารถนับรวมการฝึกอบรม ประชุม สัมมนาวิชาการหรือวิชาชีพที่จัดโดยหน่วยงานของตนเอง
5. การอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะจะต้องเป็นเรื่องที่สอดคล้องกับงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 6 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนเข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม  
ชนิดตัวบ่งชี้ : ผลผลิต/ผลลัพธ์

คำอธิบายตัวบ่งชี้ :

สถาบันอุดมศึกษาต้องมีนโยบาย แผนงาน โครงสร้าง และการบริหารจัดการงานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมทั้งการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน เผยแพร่วัฒนธรรมไทย ภูมิปัญญาท้องถิ่นตามจุดเน้นของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เกณฑ์การประเมิน :

โดยการแปลงค่าร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ เป็นคะแนนระหว่าง 0-5 กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 100 ขึ้นไป

วิธีการคำนวณ :

1. คำนวณร้อยละของจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมตามสูตร

$$\frac{\text{จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม}}{\text{จำนวนบุคลากรทั้งหมด}} \times 100$$

2. แปลงค่าร้อยละที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

คะแนนที่ได้ =

$$\frac{\text{ค่าร้อยละของจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม}}{100} \times 5$$

ข้อมูลประกอบการพิจารณา :

1. จำนวนบุคลากรทั้งหมด หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นๆ ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป

2. จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย โดยไม่นับซ้ำแม้ว่าบุคลากรคนนั้นจะเข้าร่วมกิจกรรมฯ หลายครั้งในปีการศึกษานั้นก็ตาม

ตัวบ่งชี้ที่ 7 ผลประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของหน่วยงาน  
ชนิดตัวบ่งชี้ : ผลผลิต/ผลลัพธ์

คำอธิบายตัวบ่งชี้ :

การให้บริการแก่นักศึกษา บุคลากร บุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย เป็นการตอบสนองและแสดงความรับผิดชอบต่อหน่วยงาน ซึ่งถือเป็นบทบาทของหน่วยงานตามหลักการสากล การตอบสนองดังกล่าวจะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใด สามารถสะท้อนได้จากความพึงพอใจของผู้รับบริการ

เกณฑ์การให้คะแนน :

ใช้ค่าคะแนนการประเมินผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของหน่วยงาน (คะแนนเต็ม 5)

**ตัวอย่าง** กำหนดร้อยละ 100 เป็น 5 คะแนน ผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ได้ร้อยละ 75.51

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{75.51}{100} \times 5 = 3.78$$

หมายเหตุ :

ข้อมูลจากการประเมิน/สำรวจ จากผู้รับบริการ เช่น บุคลากรภายใน บุคคลภายนอก หน่วยงานผู้บังคับบัญชา นักศึกษา ผู้ปกครอง บุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย ศิษย์เก่า บริษัท/ห้างร้าน ชุมชนรอบข้าง เป็นต้น

## บทที่ 4

### แนวทางการวิเคราะห์และสรุปผลการประกันคุณภาพภายใน

หน่วยงานต้องวางระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้เหมาะสมกับบริบทและวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และสอดคล้องกับมหาวิทยาลัย โดยต้องพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องด้วย เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ขั้นต่ำที่ประเทศกำหนด และมุ่งสู่เป้าหมาย จุดเน้น จุดเด่น หรือเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

การวางระบบการประกันคุณภาพจะต้องประกอบด้วย การควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินผล เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยหน่วยงานต้องควบคุมให้มีการดำเนินงานตามระบบคุณภาพที่กำหนด และมีการตรวจสอบระบบคุณภาพเป็นระยะ ๆ โดยมีกลไกการดำเนินงานอย่างชัดเจน เช่น มีผู้รับผิดชอบ/ผู้บริหาร/ผู้เกี่ยวข้อง/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วม เมื่อครบหนึ่งปี การศึกษาก็ต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพดังกล่าว เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาในปีถัดไป

มหาวิทยาลัยกำหนดให้หน่วยงานสายสนับสนุนดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในที่คณะกรรมการการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาจัดทำขึ้น

การสรุปผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สำหรับหน่วยงานสนับสนุน มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด 7 ตัวบ่งชี้ในการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่

- ตัวบ่งชี้ที่ 1 กระบวนการพัฒนาแผน
- ตัวบ่งชี้ที่ 2 การบริหารความเสี่ยง
- ตัวบ่งชี้ที่ 3 การพัฒนาหน่วยงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
- ตัวบ่งชี้ที่ 4 ระบบการพัฒนาศูนย์กลางสายสนับสนุน
- ตัวบ่งชี้ที่ 5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน
- ตัวบ่งชี้ที่ 6 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนเข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
- ตัวบ่งชี้ที่ 7 ผลประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของหน่วยงาน

### การกำหนดตัวบ่งชี้

การกำหนดตัวบ่งชี้ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้เชิงคุณภาพและตัวบ่งชี้เชิงปริมาณ ดังนี้

1) ตัวบ่งชี้เชิงคุณภาพจะระบุเกณฑ์มาตรฐานเป็นข้อ ๆ กำหนดเกณฑ์การประเมินตัวบ่งชี้เป็น 5 ระดับ มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 การประเมินจะนับจำนวนข้อและระบุว่าผลการดำเนินงานได้กี่ข้อ ได้คะแนนเท่าใด กรณีที่ไม่ดำเนินการใด ๆ หรือดำเนินการไม่ครบที่จะได้ 1 คะแนนให้ถือว่าได้ 0 คะแนน

2) ตัวบ่งชี้เชิงปริมาณอยู่ในรูปของร้อยละหรือค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์การประเมินเป็นคะแนนระหว่าง 1 ถึง 5 โดยเป็นค่าต่อเนื่อง (มีจุดทศนิยม) สำหรับการแปลงผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ (ซึ่งอยู่ในรูปร้อยละหรือค่าเฉลี่ย) เป็นคะแนนทำโดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ โดยที่แต่ละตัวบ่งชี้จะกำหนดค่าร้อยละหรือค่าเฉลี่ยที่คิดเป็นคะแนน 5 ไว้เท่ากับ 100

### การสรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน พิจารณาดังนี้

$$\text{คะแนนรวมเฉลี่ยทุกตัวบ่งชี้} = \frac{\text{คะแนนรวมของตัวบ่งชี้ทั้งหมด}}{\text{จำนวนตัวบ่งชี้ทั้งหมด}}$$

ซึ่งการแปลผลจะเป็นการอธิบายว่า :

คะแนน	ผลการประเมิน
0.00 - 1.50	การดำเนินงานต้องปรับปรุงเร่งด่วน
1.51 - 2.50	การดำเนินงานต้องปรับปรุง
2.51 - 3.50	การดำเนินงานระดับพอใช้
3.51 - 4.50	การดำเนินงานระดับดี
4.51 - 5.00	การดำเนินงานระดับดีมาก

### ตัวอย่างเช่น

หน่วยงานมีจำนวนตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการ จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ และมีคะแนนรวมของทุกตัวบ่งชี้เท่ากับ 30

$$\begin{aligned} \text{คะแนนเฉลี่ย} &= \frac{30}{7} \\ &= 4.29 \text{ การดำเนินงานอยู่ในระดับดี} \end{aligned}$$

**บทที่ 5**  
**หลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตัวบ่งชี้**

**ตัวบ่งชี้ที่ 1 : กระบวนการพัฒนาแผน**

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี/เอกสารอ้างอิง
1. พัฒนาแผนยุทธศาสตร์พัฒนาหน่วยงาน จากการวิเคราะห์ SWOT ที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของ มหาวิทยาลัยฯ และพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงิน	1.1 มีการวิเคราะห์ SWOT ของหน่วยงาน 1.2 รายงานการประชุมของหน่วยงานที่มีวาระเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 1.3 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาปีที่ผ่านมา
2. มีกระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ตามข้อ 1 เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามพันธกิจของหน่วยงาน	2.1 มีการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategic Map) เพื่อช่วยในการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการตามกระบวนการของ Balance Scorecard 2.2 มีการจัดทำรายงานผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์กับแผนปฏิบัติการประจำปีครบทุกพันธกิจของหน่วยงาน 2.3 รายงานผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์กับแผนปฏิบัติการประจำปี
3. มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์พัฒนาสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์พัฒนา และแผนปฏิบัติการประจำปี	3.1 มีการจัดทำตัวบ่งชี้ (KPI) พร้อมทั้งเป้าหมาย (Target) ของแต่ละตัวบ่งชี้ที่จะวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้ควรจัดทำพร้อมกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี 3.2 มีกระบวนการส่งเสริมให้ผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามตัวบ่งชี้เข้ามีส่วนร่วมในการจัดทำตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการยอมรับของทุกฝ่ายอันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดร่วมกัน
4. มีกระบวนการติดตามและการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ อย่างน้อย ปีละ 2	4.1 มีการพัฒนาระบบการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ และควรมีการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้เทียบกับ

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี/เอกสารอ้างอิง
ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา	<p>ค่าเป้าหมายเสนอต่อผู้บริหารในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ เช่น 3 เดือน หรือ 6 เดือน หากไม่เป็นไปตามแผนควรจะมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและนำเสนอแนวทางการแก้ไขปรับปรุง</p> <p>4.2 หลักฐานที่แสดงถึงการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารหน่วยงานและ/หรือที่ประชุมผู้บริหารหน่วยงาน เช่น รายงานการประชุม</p>
5. มีการสรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนที่กำหนด	5.1 มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ โดยการเปรียบเทียบผลของตัวบ่งชี้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์กับค่าเป้าหมาย และนำผลการประเมินที่ได้บรรจุเข้าวาระเพื่อพิจารณาในที่ประชุมของหน่วยงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
6. เสนอรายงานผลการดำเนินงานตามแผนต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา	6.1 มีการนำผลการดำเนินงานตามแผนเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
7. นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ไปใช้ในการทบทวนแผนในปีต่อไป	<p>7.1 ข้อเสนอแนะที่ได้รับมาและมีการจัดทำแผนการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ</p> <p>7.2 มีการนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับการปรับปรุงเสนอคณะกรรมการประจำหน่วยงาน</p>



## ตัวบ่งชี้ที่ 2 : การบริหารความเสี่ยง

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี/เอกสารอ้างอิง
<p>1. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ตามบริบทและสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตาม พันธกิจของหน่วยงาน ตัวอย่างเช่น</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● ความเสี่ยงด้านแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน</li><li>● ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ</li><li>● ความเสี่ยงด้านทรัพยากร</li><li>● ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน</li><li>● ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล</li><li>● ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก</li><li>● ความเสี่ยงด้านอื่น ๆ ตามบริบทและสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน</li></ul>	<p>1.1 วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงพร้อมปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ หรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน</p> <p>1.2 ประเมินความเสี่ยงที่นำมาพิจารณาควรมองถึงเหตุการณ์ในอนาคตที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานด้านชื่อเสียง คุณภาพการให้บริการ รวมถึงความสูญเสียทางด้านชีวิตบุคลากร และทรัพย์สินของสถาบันเป็นสำคัญ</p> <p>1.3 ปัจจัยเสี่ยงหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอาจใช้กรอบแนวคิดในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน อาคารสถานที่ อุปกรณ์ วิธีการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เป็นต้น</p> <p>1.4 จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง โดยพิจารณาจากมิติของโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยง โดยแสดงเป็นรายงานผลการวิเคราะห์และระบุปัจจัยความเสี่ยง</p> <p>1.5 รายงานการประชุมคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง</p>
<p>2. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 1</p>	<p>2.1 ระดับความเสี่ยงอาจกำหนดเป็นเชิงปริมาณ หรือเชิงคุณภาพที่สะท้อนถึงความเสี่ยงระดับสูง กลาง ต่ำ ได้</p> <p>2.2 ควรมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงทั้งในด้านของโอกาสและผลกระทบ</p> <p>2.3 การประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง ให้ประเมินจากข้อมูลที่เคยเกิดเหตุการณ์เสี่ยงในอดีต หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ในอนาคต โดยคาดการณ์จากข้อมูลในอดีต รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมปัจจัยเสี่ยงในปัจจุบัน</p> <p>2.4 การประเมินผลกระทบของความเสี่ยง ให้ประเมินจากความรุนแรง ถ้ามีเหตุการณ์เสี่ยงดังกล่าวเกิดขึ้น โดยจะมีความรุนแรงมาก ถ้ากระทบต่อความเชื่อมั่น</p>

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี/เอกสารอ้างอิง
	<p>ต่อคุณภาพการให้บริการของหน่วยงาน ฐานะการเงิน ขวัญกำลังใจและความปลอดภัยของบุคลากร เป็นต้น</p> <p>2.5 รายงานผลการดำเนินงานตามแผนและ/หรือ มาตรการบริหารความเสี่ยง</p> <p>2.6 บันทึกข้อความการจัดส่งรายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนและ/หรือมาตรการบริหารความเสี่ยงไปยัง กองนโยบายและแผน</p>
<p>3. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มี ระดับความเสี่ยงสูงและสูงมาก โดย ดำเนินการตามแผน กำหนดผู้รับผิดชอบ ในการดำเนินการตามแผนบริหาร ความเสี่ยงและเสนอผลการดำเนินการต่อ ผู้บริหารของหน่วยงาน</p>	<p>3.1 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อการบรรลุเป้าหมาย โดยต้องกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการที่จะ สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรในหน่วยงาน และดำเนินการแก้ไข ลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่จะ เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>3.2 สร้างมาตรการควบคุมความเสี่ยงโดยใช้เทคนิค 4T คือ Take การยอมรับความเสี่ยง Treat การลดหรือ ควบคุมความเสี่ยง Transfer การโอนหรือกระจาย ความเสี่ยง และ Terminate การหยุดหรือหลีกเลี่ยง ความเสี่ยง เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่ หน่วยงานจะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปแบบของ ตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้อง จากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือความคุ้มค่า คุณค่า)</p>
<p>4. มีการติดตาม และประเมินผลการ ดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อ พิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</p>	<p>4.1 มีการรายงานความก้าวหน้าหรือผลการดำเนินงาน ตามแผนต่อคณะกรรมการประจำหน่วยงาน</p> <p>4.2 มีการรายงานสรุปผลการดำเนินงานและประเมินผล ความสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคและ แนวทางการแก้ไข พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุง แผนการดำเนินงานต่อคณะกรรมการประจำ หน่วยงาน</p>
<p>5. มีการนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะ จากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป</p>	<p>5.1 แผนบริหารความเสี่ยงในรอบปีถัดไปควรพิจารณา ระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังการจัดการ ความเสี่ยง และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประจำหน่วยงาน รวมทั้งความเสี่ยงใหม่จากนโยบายหรือ สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งภายในหน่วยงานและจากหน่วยงานกำกับ</p>

**ตัวบ่งชี้ที่ 3 : การพัฒนาหน่วยงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้**

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี/เอกสารอ้างอิง
<p>1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและครอบคลุมพันธกิจของหน่วยงาน</p>	<p>1.1 หน่วยงานควรศึกษาเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน ว่ามีประเด็นใดที่มุ่งเน้นเป็นสำคัญ หรือมุ่งสู่อัตลักษณ์ใดที่ต้องการ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนด แผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน</p> <p>1.2 บุคคลที่เกี่ยวข้องในการกำหนดประเด็นความรู้ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน ที่กำกับดูแลด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน รวมทั้งด้านอื่น ๆ ที่เป็นไปตามอัตลักษณ์ของหน่วยงาน</p> <p>1.3 หน่วยงานควรมีเป้าหมายในการจัดการความรู้ โดยเน้นเรื่องการพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรภายในเป็นหลัก รวมทั้งประเด็นการจัดการความรู้ที่หน่วยงานมุ่งเน้นตามอัตลักษณ์ เช่น เทคนิคการปรับปรุงการทำงาน เทคนิคการเพิ่มผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการภายในหน่วยงาน เป็นต้น</p> <p>1.4 รายงานการประชุมของหน่วยงานที่มีวาระเกี่ยวข้องกับการกำหนดประเด็นความรู้</p>
<p>2. กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้ และทักษะอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจของหน่วยงานอย่างชัดเจนตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1</p>	<p>2.1 มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน</p> <p>2.2 หน่วยงานควรกำหนดนโยบายให้มีการสำรวจผลการปฏิบัติงานที่เป็นจุดเด่นของบุคลากร โดยเฉพาะด้านการให้บริการ การปฏิบัติงานตามภารกิจที่สะท้อนอัตลักษณ์ของหน่วยงาน เพื่อนำมากำหนดเป็นประเด็นสำหรับใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ ให้ได้องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผลการดำเนินงาน</p>
<p>3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit knowledge) เพื่อค้นหาแนว</p>	<p>3.1 หน่วยงานควรเชิญบุคลากรภายใน หรือภายนอกที่มีผลงานดีเด่นทางด้านวิชาการและผลงานทางด้านวิจัย รวมทั้งผลงานด้านอื่น ๆ ที่หน่วยงานมุ่งเน้นมา</p>

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี/เอกสารอ้างอิง
<p>ปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด</p>	<p>ถ่ายทอดความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรม อย่างสม่ำเสมอผ่านเวทีต่าง ๆ เช่น การจัดประชุมสัมมนาเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเจ้าของความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรมดังกล่าว</p> <p>3.2 หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน เช่น การส่งเสริมให้มีชุมชนนักปฏิบัติและเครือข่ายด้านการจัดการความรู้ ทั้งระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งด้านงบประมาณ เวลา สถานที่</p>
<p>4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดใน ข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ใน ตัวบุคคล และแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนา และจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge)</p>	<p>4.1 บันทึกความรู้จากประเด็นที่จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p>
<p>5. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบัน หรือปีการศึกษาที่ผ่านมา ที่เป็น ลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge) และจากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง</p>	<p>5.1 ผู้รับผิดชอบควรวิเคราะห์ความรู้จากแนวปฏิบัติที่ดีจากแหล่งต่าง ๆ เช่น นวัตกรรมที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สถาบันและสังคม นำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>5.2 ผู้รับผิดชอบควรขยายผลการปรับใช้ไปยังหน่วยงานต่าง ๆ และติดตามวัดผลตามประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน</p> <p>5.3 มีกลไกการนำผลการประเมินคุณภาพจากภายในและภายนอกด้านการจัดการความรู้มาปรับปรุงและพัฒนาและกลไกการจัดการความรู้ของหน่วยงาน</p> <p>5.4 ผู้รับผิดชอบควรสรุปผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน</p>

**ตัวบ่งชี้ที่ 4 : ระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน**

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี/เอกสารอ้างอิง
<p>1. มีแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อนด้านบุคลากรและความต้องการของบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และสมรรถนะหลักหรือวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานและครอบคลุมการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน</p>	<p>1.1 ข้อมูลอัตรากำลังของบุคลากรในปัจจุบัน รวมทั้งที่ต้องการในอนาคตอย่างน้อย 5 ปีข้างหน้า เพื่อใช้ในการวางแผนความต้องการด้านบุคลากรของหน่วยงาน กำหนดอัตรากำลังที่ต้องการเพื่อการปฏิบัติงานตามแผน ยุทธศาสตร์ และการพัฒนางานประจำ กำหนดแผนการจ้างงานและวิธีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดี ให้เข้ามาสู่กระบวนการคัดสรร อาจมีการสรรหาทั้งจากภายนอกและภายในสถาบัน</p> <p>1.2 ข้อมูลจากการสำรวจความต้องการในการอบรม (Training Needs) ของบุคลากร เพื่อให้ได้รับการฝึกอบรมตามเกณฑ์ที่กำหนด และสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางานของตนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งหัวหน้าหน่วยงานสามารถประเมินความต้องการนี้ได้</p> <p>1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถ (Competencies) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ เพื่อใช้ในการปฐมนิเทศ และฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในวิธีการทำงาน เกิดกระบวนการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิด กฎเกณฑ์ มีทัศนคติและทักษะที่ดี เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>1.4 ข้อมูลป้อนกลับของผลการปฏิบัติงานและผลการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าของสายงานใน รอบปีที่ผ่านมา เพื่อใช้ในการมอบหมายงานหรือมีข้อตกลงในการทำงาน และใช้เพื่อการปรับปรุงแก้ไข ชมเชย ให้รางวัล ตลอดจนปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม</p> <p>1.5 ข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนด้านทรัพยากรมนุษย์ว่ามีประเด็นใดบ้างที่ควรมีการวางแผน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาทรัพยากรให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน และของหน่วยงาน</p>
<p>2. มีการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด</p>	<p>2.1 มีการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) โดยกำหนดให้มีคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) การระบุคุณสมบัติ เฉพาะตำแหน่ง (Job Specification) รวมทั้ง</p>

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี/เอกสารอ้างอิง
	<p>ความสามารถ (Competencies ) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน</p> <p>2.2 มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Job Evaluation) ที่มีรูปแบบชัดเจน มีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน (Career Path) ของบุคลากรทุกกลุ่ม วิเคราะห์ปริมาณการ เข้า - ออก ของบุคลากรแต่ละกลุ่มและพิจารณา หาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขและติดตามผล</p> <p>2.3 มีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผน และเส้นทางเดินของตำแหน่งงานที่กำหนด รวมทั้งติดตามตรวจสอบเป็นรายบุคคล เพื่อการส่งเสริมสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง</p>
<p>3. มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรสายสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>3.1 สร้างบรรยากาศของสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ ตั้งแต่สภาพแวดล้อม บรรยากาศการทำงาน การจัดสวัสดิการ การเอาใจใส่ดูแลบุคลากรทุกคนอย่าง เสมอภาค ทัดเทียมกัน การสร้างบรรยากาศของความสุขในการทำงาน</p> <p>3.2 มีระบบส่งเสริมสนับสนุนการเสนอขอรับรางวัลของบุคลากรสายสนับสนุน เช่น มีการติดตามข้อมูล แหล่งให้รางวัลต่าง ๆ เพื่อประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรสายสนับสนุนทราบโดยเร็ว มีการกระตุ้นและช่วยเหลือผู้ที่มีศักยภาพเพื่อขอรับรางวัลในด้านต่าง ๆ เช่น ช่วยจัดทำเอกสารการขอรับรางวัล ประสานงานในกระบวนการขอรับรางวัลหรืองานธุรการอื่น ๆ</p> <p>3.3 มีการยกย่องให้เกียรติผู้ได้รับรางวัลโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น ประชาสัมพันธ์ผลงานที่ได้รับรางวัลทั้งภายในและภายนอกสถาบัน จัดบรรยากาศพิเศษเพื่อเป็นเกียรติพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ</p> <p>3.4 มีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและร่วมมือในการทำงาน มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรู้สึที่ดีและพัฒนาางานร่วมกัน</p> <p>3.5 มีนโยบายดูแลสุขภาพของบุคลากร ทั้งในเชิงป้องกันและส่งเสริม มีสวัสดิการตรวจเช็คสุขภาพ ส่งเสริมการออกกำลังกายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น สนับสนุนด้านสถานที่</p>

เกณฑ์มาตรฐาน	ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี/เอกสารอ้างอิง
	ออกกำลังกาย สนับสนุนผู้เชี่ยวชาญในการแนะนำด้านการดูแลสุขภาพ
4. มีระบบการติดตามให้บุคลากรสายสนับสนุนนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	4.1 ทุกหลักสูตรการฝึกอบรม หรือทุกโครงการที่มีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ควรกำหนดแนวทาง หรือวิธีการติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการอบรมหรือการพัฒนาเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าบุคลากรสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงตนเอง โดยอาจใช้กลไกการติดตามผลการนำความรู้และทักษะไปใช้ภายหลังการอบรมหรือพัฒนา 6-9 เดือน หรือใช้กลไกการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการอบรม หรือการพัฒนา เป็นต้น
5. มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณบุคลากรสายสนับสนุนและดูแลควบคุมให้บุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ	5.1 หน่วยงานจัดให้มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ และกิจกรรมส่งเสริมการปลูกฝังจรรยาบรรณแก่บุคลากรสายสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ
6. มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน	6.1 หน่วยงานจัดให้มีการประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผน รวมทั้งผลสัมฤทธิ์ของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) หรือเป้าหมายของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน โดยที่ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและค่าเป้าหมายนั้นควรมีความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของสถาบัน และนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในรอบปีถัดไป
7. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน	7.1 นำผลการประเมินความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนไปปรับปรุงแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน 7.2 ดำเนินการตามแผนปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนตามระยะเวลาที่กำหนด

**ตัวบ่งชี้ที่ 5 : ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน**

ชนิดของตัวบ่งชี้ : ผลผลิต/ผลลัพธ์

รอบระยะเวลาการเก็บข้อมูล : รอบปีการศึกษา

ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี/เอกสารอ้างอิง :

บุคลากร หมายถึง จำนวนบุคลากรทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นๆ ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป  
บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา หมายถึง บุคลากรที่หน่วยงานอนุญาตให้ไปพัฒนาตนเอง  
การฝึกอบรม สัมมนา หรือดูงาน จะไม่นับซ้ำ แม้ว่าบุคคลนั้นจะได้รับการพัฒนาหลายครั้งในปี  
การศึกษานั้น

ข้อมูลที่ต้องการ :

- 1) บุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป
- 2) จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทั้งในประเทศหรือต่างประเทศในปีการศึกษานั้น
- 3) ตารางสรุปจำนวนบุคลากรภายในหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนทักษะ ความรู้  
ความสามารถด้านต่าง ๆ
- 4) เอกสาร/บันทึก/หนังสืออนุมัติให้เข้าร่วมรับการพัฒนา
- 5) รายชื่อผู้เข้าร่วมอบรม/สัมมนา/เสวนา ฯลฯ
- 6) หนังสือรับรองผ่านการฝึกอบรม (ถ้ามี)

**ตัวอย่าง** ตารางการจัดเก็บข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนทักษะ ความรู้  
ความสามารถด้านต่าง ๆ

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	วันเดือนปี	ชื่อการอบรม/ สัมมนา	หน่วยงาน ที่จัด	การใช้ประโยชน์/ การได้รับรางวัล	หลักฐาน อ้างอิง



**ตัวบ่งชี้ที่ 6 : ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนเข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม**

ชนิดของตัวบ่งชี้ : ผลผลิต/ผลลัพธ์

รอบระยะเวลาการเก็บข้อมูล : รอบปีการศึกษา

ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี/เอกสารอ้างอิง :

บุคลากร หมายถึง จำนวนบุคลากรทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป

บุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม หมายถึง บุคลากร สายสนับสนุนที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย เช่น งานประเพณีสงกรานต์ งานแห่เทียนเข้าพรรษา งานลอยกระทง งานทำบุญตักบาตร เป็นต้น

ข้อมูลที่ต้องการ :

- 1) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นๆ ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป
- 2) จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย โดย **ไม่นับซ้ำ**แม้ว่าบุคลากรคนนั้นจะเข้าร่วมกิจกรรมฯ หลายครั้งในปีการศึกษานั้นก็ตาม
- 3) ตารางสรุปจำนวนบุคลากรภายในหน่วยงานที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
- 4) เอกสาร/บันทึก/หนังสืออนุมัติให้เข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

**ตัวบ่งชี้ที่ 7 : ผลประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการของหน่วยงาน**

ชนิดของตัวบ่งชี้ : ผลผลิต/ผลลัพธ์

รอบระยะเวลาการเก็บข้อมูล : รอบปีการศึกษา

ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี/เอกสารอ้างอิง :

ความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการของหน่วยงานด้านต่างๆ เช่น ด้านกระบวนการและขั้นตอนการบริการ ความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ความพึงพอใจด้านการบริการ

ผู้รับบริการ หมายถึง บุคลากรภายใน บุคคลภายนอก หน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา นักศึกษา ผู้ปกครอง บุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย ศิษย์เก่า บริษัท/ห้างร้าน ชุมชนรอบข้าง ฯลฯ

แบบฟอร์ม  
รายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน  
หน่วยงานสนับสนุน



รายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน หน่วยงานสนับสนุน  
ประจำปีการศึกษา .....

สถาบัน/สำนัก.....  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา  
วันที่ .....

**1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**2. รายงานผู้ประเมินคุณภาพภายใน**

ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ที่ .... /..... เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในหน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ..... ลงวันที่ .....เดือน ..... พ.ศ. .... ได้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน เพื่อทำหน้าที่ประเมินคุณภาพการศึกษา ประจำปีการศึกษา ..... ของ สถาบัน/สำนัก/กอง/ศูนย์..... ในวันที่ ... เดือน .....พ.ศ. .... ดังนี้

- |          |               |
|----------|---------------|
| 1) ..... | ประธานกรรมการ |
| 2) ..... | กรรมการ       |
| 3) ..... | กรรมการ       |
| 4) ..... | เลขานุการ     |

**3. วัตถุประสงค์ของการประเมิน**

- 1) เสริมสร้างความตระหนักต่อการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงาน
- 2) เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานตามระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายใน
- 3) เพื่อให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- 4) เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานตาม KPIs และยืนยันความมีคุณภาพของการดำเนินงานปัจจุบัน

**4. วันที่ทำการประเมิน**

วันที่ .....เดือน ..... พ.ศ. ....

**5. สถานที่ทำการประเมิน**

..... มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

## 6. วิธีการประเมิน

### 6.1 การวางแผนและการประเมิน

#### 1) ก่อนการประเมิน

- คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในประชุมร่วมกัน เพื่อวางแผนการประเมิน และแจ้งกำหนดการให้หน่วยงานทราบ
- ศึกษารายงานการประเมินคุณภาพภายในของหน่วยงาน และตรวจสอบความถูกต้องของการรายงานข้อมูลตามเกณฑ์การประเมินของหน่วยงานสนับสนุน

#### 2) ระหว่างการประเมิน

- ดำเนินการประเมินตามกำหนดการ
- ตรวจสอบหลักฐานตามผลการดำเนินงานที่แสดงในรายงานการประเมินคุณภาพภายใน
- คณะกรรมการฯ ร่วมกันสรุปผลการตรวจประเมิน และพิจารณายืนยันผลคะแนนตามข้อมูลที่ตรวจพบ

#### 3) หลังการประเมิน

- นำเสนอสรุปผลการประเมินด้วยวาจาให้หน่วยงานทราบ
- จัดส่งรายงานผลการประเมินให้แก่หน่วยงาน เมื่อเสร็จสิ้นการประเมินคุณภาพภายใน

### 6.2 วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

- 1) ศึกษารายงานการประเมินตนเองของหน่วยงานสนับสนุน
- 2) ศึกษาเอกสารหลักฐานที่ใช้ประกอบการรายงาน
- 3) สัมภาษณ์ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง

## ตารางสรุปคะแนนรายตัวบ่งชี้ของหน่วยงานสนับสนุน

ตัวบ่งชี้	หน่วยนับ	หน่วยงาน ประเมินตนเอง	คณะกรรมการ ประเมิน
ตัวบ่งชี้ที่ 1 กระบวนการพัฒนาแผน	ข้อ		
ตัวบ่งชี้ที่ 2 การบริหารความเสี่ยง	ข้อ		
ตัวบ่งชี้ที่ 3 การพัฒนาหน่วยงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	ข้อ		
ตัวบ่งชี้ที่ 4 ระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน	ข้อ		
ตัวบ่งชี้ที่ 5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ความรู้และทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน	ร้อยละ		
ตัวบ่งชี้ที่ 6 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนเข้าร่วม กิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	ร้อยละ		
ตัวบ่งชี้ที่ 7 ผลประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ต่อการให้บริการของหน่วยงาน	ร้อยละ		
<b>คะแนนเฉลี่ย 7 ตัวบ่งชี้</b>			
<b>ระดับคุณภาพ</b>			

### ข้อเสนอแนะภาพรวม

**จุดแข็ง :**

.....

.....

.....

.....

**จุดที่ควรพัฒนา :**

.....

.....

.....

.....

**ข้อเสนอแนะ :**

.....

.....

.....

.....



## ตัวบ่งชี้ที่ 2 การบริหารความเสี่ยง

### เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	การดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ

ผลการประเมิน ได้ = ✓, ไม่ได้ = ✗				
ข้อที่ 1	ข้อที่ 2	ข้อที่ 3	ข้อที่ 4	ข้อที่ 5

คะแนนที่ได้ = ..... คะแนน

### ข้อเสนอแนะ :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ตัวบ่งชี้ที่ 3 การพัฒนาหน่วยงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	การดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ

ผลการประเมิน ได้ = ✓, ไม่ได้ = ✗				
ข้อที่ 1	ข้อที่ 2	ข้อที่ 3	ข้อที่ 4	ข้อที่ 5

คะแนนที่ได้ = .....คะแนน

ข้อเสนอแนะ :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

#### ตัวบ่งชี้ที่ 4 ระบบการพัฒนาคณาจารย์สายสนับสนุน

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	การดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 - 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 - 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

ผลการประเมิน ได้ = ✓, ไม่ได้ = ✗						
ข้อที่ 1	ข้อที่ 2	ข้อที่ 3	ข้อที่ 4	ข้อที่ 5	ข้อที่ 6	ข้อที่ 7

คะแนนที่ได้ = .....คะแนน

ข้อเสนอแนะ :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตัวบ่งชี้ที่ 5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน

ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ฯ

1. จำนวนร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพ ตามสูตร

$$= \frac{\text{จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้}}{\text{จำนวนบุคลากรทั้งหมด}} \times 100$$

2. แปลงค่าร้อยละที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

$$= \frac{\text{ค่าร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้}}{80} \times 5$$

คะแนนที่ได้ = .....คะแนน

ข้อเสนอแนะ :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตัวบ่งชี้ที่ 6 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนเข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ฯ

1. คำนวณร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพ ตามสูตร

$$= \frac{\text{จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม}}{\text{จำนวนบุคลากรทั้งหมด}} \times 100$$

2. แปลงค่าร้อยละที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

$$= \frac{\text{ค่าร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมฯ}}{100} \times 5$$

คะแนนที่ได้ = .....คะแนน

ข้อเสนอแนะ :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตัวบ่งชี้ที่ 7 ผลประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของหน่วยงาน

ร้อยละของคะแนนประเมินความพึงพอใจของหน่วยงาน กำหนดให้ 100 เท่ากับคะแนนเต็ม 5

1. คำนวณคะแนนจากค่าร้อยละของผลประเมินความพึงพอใจของหน่วยงาน

$$= \frac{\text{ค่าร้อยละของผลประเมินความพึงพอใจ}}{100} \times 5$$

คะแนนที่ได้ = .....คะแนน

ข้อเสนอแนะ :

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**ภาคผนวก ก**  
**กำหนดการตรวจประเมินคุณภาพภายใน หน่วยงานสนับสนุน**

หน่วยงาน : .....

วัน/เดือน/ปี : .....

สถานที่ดำเนินงาน : .....

เวลา	กิจกรรม
08.30-08.45 น.	ลงทะเบียน
08.45-09.00 น.	พิธีเปิด - ประธานคณะกรรมการชี้แจงวัตถุประสงค์การตรวจประเมิน - หัวหน้าหน่วยงานบรรยายสรุปผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษา ..... ของหน่วยงาน
09.00-11.00 น.	คณะกรรมการฯ ตรวจสอบเอกสารหลักฐาน ในรายงานประเมินตนเอง (SAR) และสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้ของหน่วยงาน
11.00-11.30 น.	คณะกรรมการฯ ประชุมสรุปผลการตรวจประเมิน
11.30-12.00 น.	คณะกรรมการฯ รายงานสรุปผลการตรวจประเมินให้กับผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน

เวลา	กิจกรรม
13.00-13.15 น.	ลงทะเบียน
13.15-13.30 น.	พิธีเปิด - ประธานคณะกรรมการชี้แจงวัตถุประสงค์การตรวจประเมิน - หัวหน้าหน่วยงานบรรยายสรุปผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษา ..... ของหน่วยงาน
13.30-15.30 น.	คณะกรรมการฯ ตรวจสอบเอกสารหลักฐาน ในรายงานประเมินตนเอง (SAR) และสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้ของหน่วยงาน
15.30-16.00 น.	คณะกรรมการฯ ประชุมสรุปผลการตรวจประเมิน
16.00-16.30 น.	คณะกรรมการฯ รายงานสรุปผลการตรวจประเมินให้กับผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน

ภาคผนวก ข  
ภาพประกอบการตรวจประเมิน

---

ผู้อำนวยการ/ตัวแทนหน่วยงาน นำเสนอผลการดำเนินงาน	
คณะกรรมการตรวจสอบเอกสารและสัมภาษณ์บุคลากรหน่วยงาน	
คณะกรรมการประชุมและสรุปผลการดำเนินงาน	