

คู่มือ

ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายใน  
สำหรับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี  
ปีการศึกษา ๒๕๕๖



สำนักงานอธิการบดี

[www.psdb.ku.ac.th](http://www.psdb.ku.ac.th)

## คำนำ

คู่มือการประเมินคุณภาพภายใน ของสำนักงานอธิการบดี ฉบับนี้ ปรับปรุงจากคู่มือตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในสำหรับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ปีการศึกษา 2555 โดยคงแนวทางการประเมินตัวบ่งชี้ระดับมหาวิทยาลัย แต่มีการปรับปรุงเกณฑ์ประเมินให้สอดคล้องกับโครงสร้าง และการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 12 ตัวชี้วัด นอกจากนี้มีการทบทวนตัวบ่งชี้ และเกณฑ์ประเมินตามภารกิจของแต่ละหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานมากยิ่งขึ้น โดยมีตัวบ่งชี้ตามภารกิจหน่วยงานทั้งหมด 29 ตัวบ่งชี้

สำนักงานอธิการบดี หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในฉบับนี้ จะเป็นแนวทางให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีได้ดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และมีประสิทธิผลที่ตรงตามเป้าหมายต่อไป

สำนักงานอธิการบดี  
เมษายน 2557

## สารบัญ

	หน้า
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมา	1
1.2 แนวทางการประเมินคุณภาพภายใน	1
<b>บทที่ 2 การประเมินคุณภาพภายใน</b>	<b>3</b>
2.1 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายใน	3
2.2 การกำหนดเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายใน	4
<b>บทที่ 3 การประเมินคุณภาพภายในหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี</b>	<b>5</b>
3.1 การประเมินคุณภาพภายในหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี	5
<b>บทที่ 4 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี</b>	<b>8</b>
4.1 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในสำหรับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี	
องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินงาน	9
องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจหลัก	13
องค์ประกอบที่ 3 การบริหารและการจัดการ	17
องค์ประกอบที่ 4 การเงินและงบประมาณ	34
องค์ประกอบที่ 5 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	37
องค์ประกอบที่ 6 การพัฒนาและปรับปรุงระบบดำเนินงาน	41
4.2 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในตามภารกิจของหน่วยงาน	
1. กองกลาง	45
2. กองการเจ้าหน้าที่	52
3. กองกิจการนิสิต	58
4. กองคลัง	61
5. กองแผนงาน	63
6. กองวิเทศสัมพันธ์	68
7. กองยานพาหนะ อาคารและสถานที่	71
8. สถานพยาบาล	74
9. สำนักงานตรวจสอบภายใน	75
10. สำนักงานกฎหมาย	76
11. สำนักงานประกันคุณภาพ	77
12. สำนักงานทรัพย์สิน	81
13. สำนักงานบริการวิชาการ	84
14. สำนักการกีฬา	85

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก	
สรุปการเปลี่ยนแปลงตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในของหน่วยงานในสังกัด	87
สำนักงานอธิการบดี	
สรุปการปรับปรุงตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพตามภารกิจของหน่วยงานในสังกัด	88
สำนักงานอธิการบดี	
บรรณานุกรม	91

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 รหัสหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีเพื่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ	2
ตารางที่ 2 ตัวบ่งชี้การประเมินคุณภาพภายในหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี	5
ตารางที่ 3 ตัวบ่งชี้การประเมินคุณภาพภายในตามภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี	6
ตารางที่ 4 สรุปตัวบ่งชี้ตามภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี	43
ตารางที่ 5 สรุปการปรับปรุงตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในตามมติที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี	87
ตารางที่ 6 สรุปการปรับปรุงตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพตามภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี	88

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมา

การดำเนินการประกันคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี เป็นการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2545 จนถึงปัจจุบัน รวมระยะเวลา 11 ปี ซึ่งหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีได้ทำการประเมินคุณภาพโดยใช้ คู่มือการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานและวัดผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ หน่วยงานได้พบปัญหาเกี่ยวกับตัวบ่งชี้บางตัวไม่สอดคล้องกับภารกิจ และเกณฑ์ประเมินคุณภาพ ทำให้ หน่วยงานฯ ไม่สามารถดำเนินการได้ครบตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพ

ในการนี้คณะกรรมการประกันคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี จึงมีการประชุมหารือเพื่อจัดทำคู่มือประกันคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี สำหรับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2555 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพ และเป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน โดยจัดทำคู่มือตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายใน สำหรับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ปีการศึกษา 2555

สำหรับปีการศึกษา 2556 สำนักงานอธิการบดีมีการปรับเปลี่ยนหน่วยงานในสังกัด จากเดิม 17 หน่วยงาน เป็น 14 หน่วยงาน เพื่อให้คู่มือฯ มีความสอดคล้องกับโครงสร้างสำนักงานอธิการบดีในปัจจุบัน จึงดำเนินการทบทวนตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมิน และจัดทำเป็น คู่มือฯ ปีการศึกษา 2556

### 1.2 แนวทางการประเมินคุณภาพภายใน

1) หน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีดำเนินการประเมินคุณภาพภายใน โดยมีการประเมินตนเองตามตัวบ่งชี้/เกณฑ์ประเมิน ดังนี้

1.1) ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินสำหรับหน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ (ทุกหน่วยงานต้องรับการประเมิน)

1.2) ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินตามภารกิจของหน่วยงาน จำนวน 29 ตัวบ่งชี้

2) ระยะเวลาการประเมินคุณภาพภายในหน่วยงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี จะดำเนินการตรวจประเมินคุณภาพภายในหน่วยงานละครั้งวันถึงหนึ่งวัน โดยมีแผนการดำเนินการประมาณเดือนพฤษภาคมของปีประเมิน

3) การแต่งตั้งคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานประกันคุณภาพ

3.1) คณะกรรมการประกันคุณภาพภายใน สำนักงานอธิการบดี

3.2) คณะอนุกรรมการประกันคุณภาพสำนักงานอธิการบดี

3.3) คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน ระดับมหาวิทยาลัย

3.4) คณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน (Peer Review) สำนักงานอธิการบดี

4) การกำหนดรหัสหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีเพื่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ

เพื่อให้การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสำนักงานอธิการบดีมีความคล่องตัว สำนักงานอธิการบดีจึงได้กำหนดรหัสหน่วยงานเพื่อใช้ในการอ้างอิงในระบบประกันคุณภาพ เช่น การกำหนดหมายเลขหลักฐานของแต่ละหน่วยงาน และการอ้างอิงตัวบ่งชี้ตามภารกิจของหน่วยงาน เป็นต้น ซึ่งสำนักงานอธิการบดีได้กำหนดรหัสหน่วยงาน ดังนี้

ตารางที่ 1 รหัสหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีเพื่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ

ลำดับที่	หน่วยงาน	รหัส*
1	สำนักงานอธิการบดี	1
2	กองกลาง	2
3	กองการเจ้าหน้าที่	3
4	กองกิจการนิสิต	4
5	กองคลัง	5
6	กองแผนงาน	7
7	กองวิเทศสัมพันธ์	8
8	กองยานพาหนะ อาคารและสถานที่	9
9	สถานพยาบาล	11
10	สำนักงานตรวจสอบภายใน	12
11	สำนักงานกฎหมาย	13
12	สำนักงานประกันคุณภาพ	14
13	สำนักงานทรัพย์สิน	15
14	สำนักงานบริการวิชาการ	16
15	สำนักการศึกษา	17

หมายเหตุ \* ลำดับรหัสที่ไม่ปรากฏเป็นรหัสของหน่วยงานที่ปรับโครงสร้างใหม่ และย้ายไปสังกัดหน่วยงานอื่นภายในมหาวิทยาลัย

## บทที่ 2

### การประเมินคุณภาพภายใน

#### 2.1 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายใน

การจัดทำคู่มือการประเมินคุณภาพภายในของสำนักงานอธิการบดี มีแนวทางการกำหนดเกณฑ์และตัวบ่งชี้ที่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานเป็นสำคัญ โดยกำหนดเกณฑ์และตัวบ่งชี้ตามคู่มือตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายใน สำหรับสถาบัน สำนัก ปีการศึกษา 2554 และปีการศึกษา 2555 ของมหาวิทยาลัย กล่าวคือ แบ่งเกณฑ์และตัวบ่งชี้เป็น 2 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้เชิงคุณภาพ และตัวบ่งชี้เชิงปริมาณ ดังนี้

1) **ตัวบ่งชี้เชิงคุณภาพ** จะระบุเกณฑ์มาตรฐานเป็นข้อๆ กำหนดเกณฑ์การประเมินตัวบ่งชี้เป็น 5 ระดับ มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 การประเมินจะนับจำนวนข้อและระบุว่าผลการดำเนินงานได้กี่ข้อ ได้คะแนนเท่าใด กรณีที่ไม่ดำเนินการใดๆ หรือดำเนินการไม่ครบที่จะได้ 1 คะแนน ให้ถือว่าได้ 0 คะแนน

2) **ตัวบ่งชี้เชิงปริมาณ** อยู่ในรูปของร้อยละ หรือค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์การประเมินเป็นคะแนนระหว่าง 1 ถึง 5 โดยเป็นค่าต่อเนื่อง (มีจุดทศนิยม) สำหรับการแปลงผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ (ซึ่งอยู่ในรูปร้อยละหรือค่าเฉลี่ย) เป็นคะแนน ทำโดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ โดยที่แต่ละตัวบ่งชี้จะกำหนดค่าร้อยละหรือค่าเฉลี่ยที่คิดเป็นคะแนน 5 ไว้ ตัวอย่างเช่น

ตัวอย่างที่ 1 กำหนดค่าร้อยละ 80 เป็นคะแนน 5 ผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ได้ร้อยละ 65.80

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{65.80}{80} \times 5 = 4.11$$

ตัวอย่างที่ 2 กำหนดค่าร้อยละ 80 เป็นคะแนน 5 ผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ได้ร้อยละ 85

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{85}{80} \times 5 = 5.31 = 5.00$$

**หลักการคำนวณการแปลงค่าร้อยละหรือค่าเฉลี่ยเป็นคะแนน** สรุปได้ดังนี้

1) ผลการดำเนินงานเท่ากับหรือสูงกว่าค่าร้อยละหรือค่าเฉลี่ยที่กำหนดให้เป็นคะแนน 5 จะได้คะแนน 5 (ตามตัวอย่างที่ 2)

2) ผลการดำเนินงานต่ำกว่าค่าร้อยละหรือค่าเฉลี่ยที่กำหนดให้เป็นคะแนน 5 คำนวณคะแนนที่ได้ ดังนี้

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{\text{ค่าร้อยละหรือค่าเฉลี่ยที่ได้จากการดำเนินการ}}{\text{ค่าร้อยละหรือค่าเฉลี่ยที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 ของตัวบ่งชี้}} \times 5$$

#### ข้อปฏิบัติเรื่องจุดทศนิยม

การคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าคะแนน ให้ใช้ทศนิยม 2 ตำแหน่ง โดยการปัดทศนิยมตำแหน่งที่ 3 ตามหลักการปัดทศนิยม (ตั้งแต่เลข 5 ขึ้นไปปัดขึ้น) เช่น

$$72.364 \text{ เป็น } 72.36$$

$$3.975 \text{ เป็น } 3.98$$

## 2.2 การกำหนดเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายใน

กำหนดเกณฑ์การประเมินตัวบ่งชี้เป็น 5 ระดับ มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 กรณีที่ไม่ดำเนินการใดๆ หรือดำเนินการไม่ครบที่จะได้ 1 คะแนน ให้ได้ 0 คะแนน สำหรับการประเมินเป้าหมาย ไม่คิดค่าคะแนน แต่ให้ระบุเพียงบรรลุเป้าหมาย หรือไม่บรรลุเป้าหมาย

สำหรับความหมายของคะแนน มีดังนี้

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

### การประเมินผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย

การประเมินเป้าหมาย ไม่มีการกำหนดค่าคะแนน พิจารณาจากผลการดำเนินงานในรอบปีที่ประเมินเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้าตัวบ่งชี้ได้มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด หรือสูงกว่าเป้าหมาย ถือว่าบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ การกำหนดเป้าหมายไม่ควรกำหนดต่ำกว่าผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา

กรณีหน่วยงานไม่ได้จัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ให้ดำเนินการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในตามคู่มือ แต่ไม่ต้องคิดค่าคะแนนผลดำเนินงาน พิจารณาเพียงผลดำเนินงานที่สอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายใน และหลักฐานอ้างอิงที่สอดคล้องกับผลดำเนินงาน

## บทที่ 3

### 3.1 การประเมินคุณภาพภายในหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี

การดำเนินงานประกันคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี ได้ดำเนินงานโดยยึดหลักตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพ ซึ่งได้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพตามระบบประกันคุณภาพ และ ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพตามภารกิจของหน่วยงาน

สำหรับตัวบ่งชี้ตามภารกิจของหน่วยงาน นั้น สำนักงานอธิการบดีได้กำหนดรหัสหน่วยงานไว้แล้ว ในตารางที่ 1 หน้า 2 ซึ่งกำหนดการเรียกตัวบ่งชี้ตามภารกิจหน่วยงาน ดังนี้

ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ (รหัสหน่วยงาน) . (ลำดับตัวบ่งชี้ภารกิจของหน่วยงาน)

ตัวบ่งชี้ของหน่วยงานที่ 2 ในที่นี้คือ กองกลาง

เช่น ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 2.1

ตัวบ่งชี้ตามภารกิจของหน่วยงานลำดับที่ 1 ของหน่วยงาน

รายละเอียดของตัวบ่งชี้ต่างๆ ดังต่อไปนี้

#### ตารางที่ 2 ตัวบ่งชี้การประเมินคุณภาพภายในหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี

ตัวบ่งชี้ ที่	ชื่อตัวบ่งชี้	ความ เชื่อมโยง	ชนิดของ ตัวบ่งชี้	รอบปี
<b>องค์ประกอบที่ 1 : ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ (1 ตัวบ่งชี้)</b>				
1.1	กระบวนการพัฒนาแผน	ปรับปรุงจาก สกอ. 1.1	กระบวนการ	ปีงบประมาณ
<b>องค์ประกอบที่ 2 : ภารกิจหลัก (3 ตัวบ่งชี้)</b>				
2.1	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ปรับปรุงจาก มก.	ผลผลิต	ปีการศึกษา
2.2	ระดับความสำเร็จของการให้บริการที่สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้รับบริการ	มก.	กระบวนการ	ปีการศึกษา
2.3	การพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและ วัฒนธรรม	ปรับปรุงจาก สมศ. 11	ผลผลิต	ปีการศึกษา
<b>องค์ประกอบที่ 3 : การบริหารและการจัดการ (5 ตัวบ่งชี้)</b>				
3.1	ภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงาน	ปรับปรุงจาก สกอ. 7.1	กระบวนการ	ปีการศึกษา
3.2	การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันการเรียนรู้	ปรับปรุงจาก สกอ. 7.2	กระบวนการ	ปีการศึกษา
3.3	ระบบบริหารความเสี่ยง	ปรับปรุงจาก สกอ. 7.4	กระบวนการ	ปีการศึกษา
3.4	ระบบการพัฒนาบุคลากร	สกอ. 2.4	กระบวนการ	ปีการศึกษา

ตัวบ่งชี้ ที่	ชื่อตัวบ่งชี้	ความ เชื่อมโยง	ชนิดของ ตัวบ่งชี้	รอบปี
3.5	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และ ทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานทั้งใน ประเทศหรือต่างประเทศ	มก.	ปัจจัยนำเข้า	ปีการศึกษา
<b>องค์ประกอบที่ 4 : การเงินและงบประมาณ (1 ตัวบ่งชี้)</b>				
4.1	ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ	ปรับปรุงจาก สกอ. 8.1	กระบวนการ	ปีงบประมาณ
<b>องค์ประกอบที่ 5 : ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ (1 ตัวบ่งชี้)</b>				
5.1	ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา ภายใน	ปรับปรุงจาก สกอ. 9.1	กระบวนการ	ปีการศึกษา
<b>องค์ประกอบที่ 6 : การพัฒนาและปรับปรุงระบบดำเนินงาน (1 ตัวบ่งชี้)</b>				
6.1	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาและปรับปรุง กระบวนการดำเนินงาน	ก.พ.ร.	กระบวนการ	ปีงบประมาณ

### ตารางที่ 3 ตัวบ่งชี้การประเมินคุณภาพภายในตามภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี

ตัวบ่งชี้ ที่	ชื่อตัวบ่งชี้	ความ เชื่อมโยง	ชนิดของ ตัวบ่งชี้	รอบปี
2.1	<b>กองกลาง</b> ภาวะผู้นำของสถาบันและผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน	สกอ. 7.1	กระบวนการ	ปีการศึกษา
2.2	การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสภาสถาบัน	สมศ. 12	ผลผลิต	ปีการศึกษา
2.3	การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบัน	สมศ. 13	ผลผลิต	ปีการศึกษา
3.1	<b>กองการเจ้าหน้าที่</b> การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันการเรียนรู้	สกอ. 7.2	กระบวนการ	ปีการศึกษา
3.2	ระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน	ปรับปรุงจาก สกอ. 2.4	กระบวนการ	ปีการศึกษา
4.1	<b>กองกิจการนิสิต</b> ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ที่จัดให้กับนิสิต	ปรับปรุงจาก สกอ. 2.8	ผลผลิต	ปีการศึกษา
4.2	ระบบและกลไกการให้คำปรึกษาและบริการด้านข้อมูล ข่าวสาร	ปรับปรุงจาก สกอ. 3.1	กระบวนการ	ปีการศึกษา
4.3	ระบบและกลไกการส่งเสริมกิจกรรมนิสิต	ปรับปรุงจาก สกอ. 3.2	กระบวนการ	ปีการศึกษา
5.1	<b>กองคลัง</b> ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ	สกอ. 8.1	กระบวนการ	ปีงบประมาณ
7.1	<b>กองแผนงาน</b> กระบวนการพัฒนาแผน	สกอ. 1.1	กระบวนการ	ปีงบประมาณ
7.2	ผลการสำรวจและประเมินผลการกิจของมหาวิทยาลัย	-	ผลผลิต	ปีการศึกษา
8.1	<b>กองวิเทศสัมพันธ์</b> ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความร่วมมือ ระหว่างประเทศ	-	กระบวนการ	ปีการศึกษา
8.2	ร้อยละของโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กร ต่างประเทศที่มีบุคลากรสมัครเข้าร่วม	-	ผลผลิต	ปีการศึกษา

ตัวบ่งชี้ ที่	ชื่อตัวบ่งชี้	ความ เชื่อมโยง	ชนิดของ ตัวบ่งชี้	รอบปี
8.3	ร้อยละของโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กร ต่างประเทศที่มีนิสิตสมัครเข้าร่วม	-	ผลผลิต	ปีการศึกษา
9.1	<b>กองยานพาหนะ อาคารและสถานที่</b> อุปกรณ์สนับสนุนการจัดการศึกษา และสภาพแวดล้อม การเรียนรู้	ปรับปรุงจาก สกอ. 2.5	กระบวนการ	ปีงบประมาณ
9.2	การพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและวัฒนธรรม	สมศ. 11	ผลผลิต	ปีการศึกษา
9.3	ผลการขึ้น่า ป้องกัน หรือแก้ไขปัญหายของสังคมใน ประเด็นที่ 1 ภายในสถาบัน	สมศ. 18.1	ผลผลิต	ปีการศึกษา
11.1	<b>สถานพยาบาล</b> ระดับความสำเร็จการจัดบริการสุขภาพอนามัยและดูแล อุบัติเหตุ-ฉุกเฉินสำหรับนิสิต	ปรับปรุงจาก สกอ. 2.5	กระบวนการ	ปีงบประมาณ
12.1	<b>สำนักงานตรวจสอบภายใน</b> ร้อยละของหน่วยรับตรวจที่ได้รับการตรวจสอบตาม แผนการตรวจสอบประจำปี	-	ผลผลิต	ปีงบประมาณ
13.1	<b>สำนักงานกฎหมาย</b> ร้อยละของความสำเร็จของงานจัดทำนิติกรรมสัญญา และหนังสือมอบอำนาจ	-	ผลผลิต	ปีการศึกษา
14.1	<b>สำนักงานประกันคุณภาพ</b> ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	สกอ. 9.1	กระบวนการ	ปีการศึกษา
14.2	ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ/กิจกรรมสร้าง เสริมความรู้ความเข้าใจด้านการประกันคุณภาพ	-	ผลผลิต	ปีการศึกษา
14.3	ระดับความสำเร็จของผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงาน	-	ผลผลิต	ปีการศึกษา
15.1	<b>สำนักงานทรัพย์สิน</b> ระดับความสำเร็จของกระบวนการจัดหารายได้งาน พิเศษ/โครงการเฉพาะกิจระดับมหาวิทยาลัย	-	กระบวนการ	ปีการศึกษา
15.2	ร้อยละของรายรับที่ได้จากการจัดหารายได้ต่อเป้าหมาย รายรับทั้งหมดของงาน/โครงการระดับมหาวิทยาลัย	-	ผลผลิต	ปีงบประมาณ
15.3	ระดับความสำเร็จของการจัดบริการอาหารแก่นิสิต	ปรับปรุงจาก สกอ. 2.5	กระบวนการ	ปีการศึกษา
16.1	<b>สำนักงานบริการวิชาการ</b> ระบบและกลไกการบริการวิชาการ	ปรับปรุงจาก สกอ. 5.1	กระบวนการ	ปีงบประมาณ
17.1	<b>สำนักการกีฬา</b> ระบบการบริหารจัดการสนามกีฬา	ปรับปรุงจาก สกอ. 2.5	กระบวนการ	ปีงบประมาณ
17.2	ระบบการพัฒนากีฬา	-	กระบวนการ	ปีงบประมาณ

## บทที่ 4

### ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี

เนื่องจากหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีทั้ง 14 หน่วยงาน นั้น มีภารกิจที่หลากหลาย ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินฯ ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ไม่สามารถใช้วัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานได้อย่างแท้จริง สำนักงานอธิการบดีจึงจัดทำคู่มือตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินฯ ขึ้นเพื่อใช้สำหรับประกอบการประเมินคุณภาพภายใน โดยยังคงแนวทางเดียวกับมหาวิทยาลัย แต่ปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐาน เกณฑ์ประเมินให้สอดคล้องกับหน่วยงาน และมีการเพิ่มตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน

ในบทนี้จะอธิบายถึงตัวบ่งชี้ เกณฑ์มาตรฐาน เกณฑ์ประเมิน และข้อมูลที่เกี่ยวข้องสำหรับการประเมินคุณภาพภายใน โดยแบ่งรายละเอียดออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

- 4.1 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในสำหรับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี
- 4.2 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในตามภารกิจของหน่วยงาน

#### 4.1 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในสำหรับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี

ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในสำหรับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี คือ ตัวบ่งชี้เดียวกับตัวบ่งชี้สำหรับสถาบัน สำนัก ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ แต่มีการปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐาน และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในให้เหมาะสมกับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

# องค์ประกอบที่ 1

## ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ

**ตัวบ่งชี้ที่ 1.1** กระบวนการพัฒนาแผน (ปรับปรุงจากสกอ.1.1)

**ชนิดของตัวบ่งชี้** กระบวนการ

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

หน้าที่หลักของหน่วยงานสนับสนุน คือ การสนับสนุนการเรียนการสอน และการบริหาร หรือสนับสนุนพันธกิจด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย ในการดำเนินงานจำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานดำเนินการสอดคล้องกับอัตลักษณ์หรือจุดเน้น มีคุณภาพ มีความเป็นสากล และเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ดังนั้น หน่วยงานต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนมีการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ นอกเหนือจากการพิจารณาอัตลักษณ์หรือจุดเน้นของหน่วยงานแล้ว จะต้องคำนึงถึงหลักการอุดมศึกษา กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ของชาติ รวมถึงทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และสามารถตอบสนองสังคมในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม

**นิยามศัพท์**

**แผนกลยุทธ์** หมายถึง แผนระยะยาวของหน่วยงานโดยทั่วไปมักใช้เวลา 5 ปี เป็นแผนที่กำหนดทิศทางการพัฒนาของหน่วยงาน แผนกลยุทธ์ประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม กลยุทธ์ต่างๆ ของหน่วยงานครอบคลุมทุกภารกิจของหน่วยงาน มีการกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์และค่าเป้าหมายของตัวบ่งชี้เพื่อวัดระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามกลยุทธ์ โดยหน่วยงานนำแผนกลยุทธ์มาจัดทำแผนดำเนินงานหรือแผนปฏิบัติการประจำปี

**แผนปฏิบัติการประจำปี** หมายถึง แผนระยะสั้นที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานภายใน 1 ปี เป็นแผนที่ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ลงสู่ภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานจริงตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย โครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จะต้องดำเนินการในปีนั้นๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรมค่าเป้าหมายของตัวบ่งชี้เหล่านั้น รวมทั้งมีการระบุผู้รับผิดชอบหลักหรือหัวหน้าโครงการงบประมาณในการดำเนินการ รายละเอียดและทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินโครงการที่ชัดเจน

**ผู้บริหาร** หมายถึง ผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี

**รอบระยะเวลา** รอบปีงบประมาณ (1 ต.ค. 25... – 30 ก.ย. 25...)

**เกณฑ์มาตรฐาน**

1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน และได้รับความเห็นชอบจากมติที่ประชุมหน่วยงาน โดยเป็นแผนที่เชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ตลอดจนสอดคล้องกับจุดเน้นของกลุ่มสถาบันกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2551-2554)

2. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่บุคลากรภายในหน่วยงาน
3. มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบทุกภารกิจของหน่วยงาน
4. มีตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และค่าเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี
5. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบทุกภารกิจของหน่วยงาน
6. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา
7. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหาร และที่ประชุมของหน่วยงานเพื่อพิจารณา
8. มีการนำผลการพิจารณาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากมติที่ประชุมของหน่วยงานไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี

#### เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 หรือ 7 ข้อ	มีการดำเนินการ 8 ข้อ

#### ตัวอย่างแนวทางปฏิบัติ

1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน และได้รับความเห็นชอบจากมติที่ประชุมหน่วยงาน โดยเป็นแผนฯ ที่เชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ตลอดจนสอดคล้องกับจุดเน้นของกลุ่มสถาบัน กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2551-2554)

1.1 มีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธานของหน่วยงาน หากหน่วยงานได้กำหนดปรัชญาหรือปณิธานอยู่แล้วตั้งแต่เริ่มต้น หน่วยงานควรทบทวนว่าปรัชญาหรือปณิธานยังมีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบันของหน่วยงานหรือไม่ หากเหมาะสมต้องดำเนินการให้แน่ใจว่าสมาชิกในหน่วยงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบโดยทั่วกัน

1.2 หากต้องมีการปรับแก้ปรัชญาหรือปณิธานของหน่วยงานตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป ควรเป็นการกำหนดปรัชญาหรือปณิธานร่วมกันทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามปรัชญาหรือปณิธานที่ได้กำหนดร่วมกัน และได้รับความเห็นชอบจากมติที่ประชุมของหน่วยงาน

1.3 มีการพัฒนาแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับปรัชญาหรือปณิธานและนโยบายของหน่วยงานและของมหาวิทยาลัย พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย จุดเน้นของมหาวิทยาลัย และแผนอุดมศึกษาระยะยาว รวมทั้งหลักการและมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยทำตารางวิเคราะห์ให้ชัดเจนว่าปรัชญาหรือปณิธานและนโยบายของหน่วยงาน และกลยุทธ์สอดคล้องกันในระดับใด อย่างไร หากมีประเด็นที่ไม่สอดคล้องควรพิจารณาปรับแก้ให้สอดคล้อง

1.4 มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ (strategy) เพื่อนำหน่วยงาน ไปสู่ความสำเร็จที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) เป้าประสงค์ (goal) และวัตถุประสงค์ (objective) *โดยมีการวิเคราะห์จุดแข็ง (strength) จุดอ่อน (weakness) โอกาส (opportunity) และภัยคุกคาม (threat) เพื่อนำไปสู่การ*

กำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกภารกิจของหน่วยงาน อันได้แก่การสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย และการบริหาร หรือสนับสนุนพันธกิจด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ที่หน่วยงาน กำหนดควรผ่านความเห็นชอบร่วมกันจากทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับของทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามความมุ่งหวังของหน่วยงาน และได้รับความเห็นชอบจากมติที่ประชุมของหน่วยงาน

## 2. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่บุคลากรภายในหน่วยงาน

2.1 มีการชี้แจงทำความเข้าใจระหว่างผู้บริหารและบุคลากรภายในหน่วยงานถึงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายของกลยุทธ์ และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างเป็นทางการ

2.2 มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานและมีการมอบหมายอย่างเป็นทางการ

## 3. มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบทุกภารกิจของหน่วยงาน

3.1 มีการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategic map) เพื่อช่วยในการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการตามกระบวนการของ Balance scorecard

3.2 มีการจัดทำรายงานผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์กับแผนปฏิบัติการประจำปีครบทุกภารกิจของหน่วยงาน

4. มีตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และค่าเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

4.1 มีการจัดทำตัวบ่งชี้ (KPI) พร้อมทั้งเป้าหมาย (target) ของแต่ละตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้ ควรจัดทำพร้อมกับการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

4.2 มีกระบวนการส่งเสริมให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามตัวบ่งชี้มีส่วนร่วมในการจัดทำตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการยอมรับของทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดร่วมกัน

## 5. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบทุกภารกิจของหน่วยงาน

หน่วยงานควรจัดทำปฏิทินการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานครบทุกภารกิจเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงาน และสร้างความเชื่อมั่นว่าได้มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานในเวลาที่เหมาะสม

6. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อพิจารณา

มีการพัฒนาระบบการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ และควรมีการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้เทียบกับค่าเป้าหมายเสนอต่อผู้บริหาร ในช่วงเวลาหนึ่งๆ เช่น 3 เดือน หรือ 6 เดือน หากไม่เป็นไปตามแผนควรมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและนำเสนอแนวทางการแก้ไขปรับปรุง

7. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารของหน่วยงาน และที่ประชุมของหน่วยงานเพื่อพิจารณา

มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์โดยการเปรียบเทียบผลของตัวบ่งชี้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์กับค่าเป้าหมาย และนำผลการประเมินที่ได้บรรจุเข้าวาระเพื่อพิจารณาในที่ประชุมหน่วยงานเป็นประจำ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

8. มีการนำผลการพิจารณาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากมติที่ประชุมของหน่วยงานไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี

8.1 มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะที่ได้รับมา และมีการจัดทำแผนการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

8.2 มีการนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับการปรับปรุงเสนอที่ประชุมหน่วยงาน

## องค์ประกอบที่ 2

### ภารกิจหลัก

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ปรับปรุงจากมก.)

ชนิดของตัวบ่งชี้ ผลผลิต

คำอธิบายตัวบ่งชี้

เพื่อพิจารณาการตอบสนองและการแสดงความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการ ซึ่งถือเป็นบทบาทของหน่วยงาน การตอบสนองดังกล่าวจะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใด สามารถสะท้อนได้จากความพึงพอใจของผู้รับบริการ ทั้งประชาชนผู้มารับบริการ เจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งการสำรวจความพึงพอใจโดยทั่วไปจะพิจารณา 4 ประเด็นสำคัญ คือ

1. ความพึงพอใจด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ
2. ความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ
3. ความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวก
4. ความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ

ทั้งนี้ อาจรวมถึงความพึงพอใจต่อบทบาทของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย 3 ด้าน คือ การเป็นผู้เตือนสติสังคม การขึ้นนำสังคม การตอบสนองความต้องการของสังคม

นิยามศัพท์

**ความพึงพอใจของผู้รับบริการ** หมายถึง การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการโดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจแบบประมาณค่า ซึ่งโดยทั่วไปจะพิจารณาจากประเด็นที่สำคัญ คือ ความพึงพอใจด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านคุณภาพการให้บริการ

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... - 31 พ.ค. 25...)

เกณฑ์การประเมิน

คำนวณค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการได้เท่าไร ถือว่าได้คะแนนเท่านั้น

ข้อมูลที่ต้องการ

1. หลักฐานที่แสดงผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ
2. จำนวนโครงการ/กิจกรรมการให้บริการทั้งหมด
3. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่มีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ

วิธีการคำนวณ

$$\text{ความพึงพอใจ} = \frac{\sum \bar{x}_i n_i}{\sum n_i}$$

$\bar{x}_i$  = ค่าเฉลี่ยโครงการ/กิจกรรมที่ i (คะแนนเต็ม 5)

$n_i$  = จำนวนคนที่ตอบแบบสอบถามของโครงการ/กิจกรรมที่ i

i = 1 ถึง p

p = จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมด

## ตัวอย่างการคำนวณ

สำนัก ก มีผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ จำนวน 5 กิจกรรม รายละเอียดดังนี้

กิจกรรมที่ 1 มีค่าเฉลี่ย 3.55 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 90 คน

กิจกรรมที่ 2 มีค่าเฉลี่ย 4.00 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 80 คน

กิจกรรมที่ 3 มีค่าเฉลี่ย 3.85 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 95 คน

กิจกรรมที่ 4 มีค่าเฉลี่ย 4.30 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 90 คน

กิจกรรมที่ 5 มีค่าเฉลี่ย 4.15 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 85 คน

$$\begin{aligned} \text{ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ} &= \frac{(3.55 \times 90) + (4.00 \times 80) + (3.85 \times 95) + (4.30 \times 90) + (4.15 \times 85)}{90 + 80 + 95 + 90 + 85} \\ &= 3.965 = 3.97 \\ \text{คะแนนที่ได้} &= 3.97 \text{ คะแนน} \end{aligned}$$

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 ระดับความสำเร็จของการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ (มก.)

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

การให้บริการถือเป็นภารกิจที่สำคัญของหน่วยงาน ดังนั้น เพื่อให้ผลการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ก่อให้เกิดประโยชน์ตรงตามวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ หน่วยงานจึงจำเป็นต้องมีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการในเบื้องต้น

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... - 31 พ.ค. 25...)

เกณฑ์มาตรฐาน (ข้อ)

1. มีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ
2. มีการวางแผนการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ
3. มีการดำเนินการตามแผนการให้บริการที่กำหนด
4. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการให้บริการ
5. มีการนำข้อเสนอแนะจากการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินการให้บริการในรอบปีต่อไป

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

ข้อมูลที่ต้องการ

1. หลักฐานที่แสดงผลการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ
2. แผนการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ
3. หลักฐานที่แสดงผลการดำเนินงานตามแผนการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ
4. หลักฐานที่แสดงการประเมินผลแผนการให้บริการ
5. แผนพัฒนาปรับปรุงจากผลการประเมินฯ

## ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 การพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและวัฒนธรรม (ปรับปรุงจากสกอ.11)

ชนิดของตัวบ่งชี้ ผลผลิต

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

ศิลปะและวัฒนธรรมเกี่ยวข้องกับความสุขและรสนิยม เกิดรูปแบบวิถีชีวิตและสังคม โดยมีลักษณะที่เป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จำเป็นต้องรู้ทันอย่างมีปัญญา โดยมีแผนในการพัฒนาให้ความรู้และประสบการณ์ด้านสุนทรียภาพในบริบทของศิลปะและวัฒนธรรม สามารถเลือกรับ รักษาและสร้างให้ตนเองและสังคมอยู่ร่วมกันอย่างรู้คุณค่าความงาม อย่างมีสุนทรียที่มีรสนิยม

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... - 31 พ.ค. 25...)

### เกณฑ์มาตรฐาน

1. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงานที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมที่ดี
2. สิ่งแวดล้อมด้านความปลอดภัยของอาคารสถานที่ สะอาดถูกสุขลักษณะ และตกแต่งอย่างมีความสุขสุนทรีย์
3. ปรับแต่งและรักษาภูมิทัศน์ให้สวยงาม และเหมาะสมกับสถานที่
4. การจัดให้มีพื้นที่และกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่เอื้อและส่งเสริมให้นิสิต และ/หรือบุคลากรมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ
5. ระดับความพึงพอใจของบุคลากร และ/หรือนิสิตที่เกี่ยวกับประเด็น 1 – 4 ไม่ต่ำกว่า 3.51 จากคะแนนเต็ม 5

### 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

### ข้อมูลที่ต้องการ

1. หลักฐานที่แสดงรายละเอียดของโครงการหรือกิจกรรมที่พัฒนาสุนทรียภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่หน่วยงานดำเนินการตลอดปีในแต่ละปีการศึกษา
2. โครงการหรือกิจกรรมที่แสดงรายละเอียดที่กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม รายงานผลการประเมินการมีส่วนร่วม
3. เอกสารหลักฐานหรือผลการประเมินด้านสภาพแวดล้อม ความปลอดภัย ความสะอาด สุขอนามัย และความสวยงาม
4. รายงานสรุปผลการประเมินการจัดให้มีพื้นที่และกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่เอื้อและส่งเสริมให้นิสิต และ/หรือบุคลากรมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ
5. รายงานผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร และ/หรือนิสิตที่เกี่ยวกับประเด็น 1 – 4

### หมายเหตุ

1. สะอาด หมายถึง ไม่รก มีระเบียบ รักราง่าย ใช้สะดวก
2. สุขลักษณะ หมายถึง สะอาด ปลอดภัย ไร้มลภาวะ สุขกายสบายใจ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
3. สวยงาม หมายถึง มีการจัดแต่งอาคาร สภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับพื้นที่แวดล้อม ไม่สิ้นเปลือง และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม

## องค์ประกอบที่ 3 การบริหารและการจัดการ

**ตัวบ่งชี้ที่ 3.1** ภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงาน (ปรับปรุงจากสมศ. 7.1)

ชนิดของตัวบ่งชี้                      กระบวนการ

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

ปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญต่อการเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน คือ ผู้บริหารของหน่วยงานนั้นๆ หากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำที่ดี มีธรรมาภิบาล รับผิดชอบต่อสังคมรักความก้าวหน้า ดูแลบุคลากรอย่างดี เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา และกำกับดูแลติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง จะทำให้หน่วยงานเจริญรุดหน้าอย่างรวดเร็ว

**นิยามศัพท์**

**หลักธรรมาภิบาล** หมายถึง การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุม ดูแลกิจการต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้มีความหมายอย่างกว้างขวาง กล่าวคือ หากได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึงศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรมและความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์การภายนอก เป็นต้น หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้ในภาครัฐมี 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) คือ ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนโดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) คือ การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) คือ การแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะรวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5. หลักความโปร่งใส (Transparency) คือ กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือ กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็น ที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนา ในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) คือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่นๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law) คือ การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9. หลักความเสมอภาค (Equity) คือ การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มี การแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรมและอื่นๆ

10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) คือ การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์ และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่า เป็นความเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

**ผู้บริหารระดับสูง** หมายถึง อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลหน่วยงาน

**ผู้บริหาร** หมายถึง ผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี

**รอบระยะเวลา** รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

#### **เกณฑ์มาตรฐาน**

1. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบ/ข้อบังคับที่กำหนดครบถ้วนและมีการประเมินตนเองตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดล่วงหน้า

2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกระดับ มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ มีการนำข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการปฏิบัติงานและพัฒนาหน่วยงาน

3. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งสามารถสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของหน่วยงาน ไปยังบุคลากรในหน่วยงาน

4. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม และผู้บริหารมีการจัดประชุมบุคลากร อย่างน้อย 2 ครั้งต่อปีการศึกษา

5. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เต็มตามศักยภาพ

6. ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. ผู้บริหารระดับสูงประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหาร

8. บุคลากรประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารและผู้บริหารนำผลการประเมินภาวะผู้นำไปปรับปรุงการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม

### เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 หรือ 7 ข้อ	มีการดำเนินการ 8 ข้อ

### ตัวอย่างแนวทางปฏิบัติ

**1. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบ/ข้อบังคับที่กำหนดครบถ้วนและมีการประเมินตนเองตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดล่วงหน้า**

1.1 ผู้บริหารควรได้รับการชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ข้อบังคับต่างๆ อาทิ ข้อบังคับที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลและผู้บริหาร รวมทั้งทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยรอบทิศทางการพัฒนาหน่วยงาน และอัตลักษณ์ของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย เพื่อให้ทราบถึงบทบาทหน้าที่ที่มีต่อหน่วยงาน ก่อนจะปฏิบัติหน้าที่

1.2 ผู้บริหารกำกับดูแลหน่วยงานไปสู่ทิศทางที่กำหนดร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และบุคลากร โดยมีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย รวมทั้งทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

1.3 มีการเปิดเผยประวัติผู้บริหาร

**2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกระดับมีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ มีการนำข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการปฏิบัติงานและพัฒนาหน่วยงาน**

2.1 ผู้บริหารและบุคลากร มีส่วนร่วมกันในการกำหนดนโยบายและจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และนำสู่การปฏิบัติที่เป็นระบบชัดเจน โดยมีการกำหนดตัวบ่งชี้คุณภาพ (KPI) ของงานที่ปฏิบัติ ที่ควรมีการพิจารณาจาก 1) มิติการพัฒนางานองค์กร เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสศึกษา เรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ 2) มิติการพัฒนา หรือการปรับปรุงกระบวนการหลักของหน่วยงาน เช่น การสนับสนุนการเรียนการสอน/ ทิศทางการส่งเสริมการวิจัย/การบริการวิชาการแก่สังคม/การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม 3) มิติผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงิน งบประมาณ และให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจากความคุ้มค่าของการจัดเก็บข้อมูล และการรายงานข้อมูลกับประโยชน์ที่จะได้รับ

2.2 ผู้บริหารสร้างระบบและกลไกการถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้บุคลากรทุกระดับทราบและมีความเข้าใจร่วมกัน

2.3 ควรจัดทำระบบฐานข้อมูลของหน่วยงานให้ทันสมัย นำมาใช้ในการติดตามผลการบริหารสารสนเทศ การรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพ (KPI) ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และนำข้อมูลที่ได้มาใช้เพื่อการตัดสินใจปรับแผนกลยุทธ์ได้อย่างทันการณ์

**3. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งสามารถสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของหน่วยงานไปยังบุคลากรในหน่วยงาน**

3.1 ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามผลการนำนโยบายและแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในการประชุมหน่วยงานอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง เพื่อทบทวนเป้าหมาย หรือปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ยิ่งขึ้น พร้อมทั้งสร้างกลไกภายในเพื่อสื่อสารแผนการดำเนินงานไปยังบุคลากรกลุ่มเป้าหมายทุกระดับที่เกี่ยวข้อง

3.2 ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินงานที่สำคัญตามภารกิจของหน่วยงานอย่างครบถ้วน รวมทั้งการติดตามผลสัมฤทธิ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อทบทวนเป้าหมาย หรือปรับแผนการดำเนินงานในรอบปีถัดไป พร้อมแจ้งผลการดำเนินงานไปยังบุคลากรทุกระดับผ่านการสื่อสารภายใน โดยใช้สื่อต่างๆ ที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

**4. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม และผู้บริหารมีการจัดประชุมบุคลากร อย่างน้อย 2 ครั้งต่อปีการศึกษา**

4.1 ผู้บริหารควรมีระบบการสื่อสาร 2 ทาง เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน อันจะทำให้ได้ข้อมูลเพื่อการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

4.2 ผู้บริหารดำเนินการปรับลดขั้นตอนกระบวนการบริหารจัดการโดยการมอบอำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติระดับถัดไป เพื่อเพิ่มความคล่องตัว พร้อมกับมีการกำกับ และตรวจสอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการทำงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ่มค่า และมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4.3 ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรม เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจต่อบุคลากรเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง

**5. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ได้ตามศักยภาพ**

5.1 ผู้บริหารมีการถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ร่วมงาน โดยเน้นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เช่น การสอนงานที่หน้างาน (on-the-job training) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

5.2 ผู้บริหารควรนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ และถ่ายทอดประสบการณ์ร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน อาทิ การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ (community of practices) เป็นต้น

**6. ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

6.1 ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นเครื่องมือในการบริหารการดำเนินงานของหน่วยงาน ให้ไปสู่ทิศทางที่กำหนดร่วมกันระหว่างผู้บริหารหน่วยงาน และบุคลากรโดยให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

6.2 ผู้บริหารมีการดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยคำนึงถึงการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน

6.3 ผู้บริหารมีการเปิดเผยประวัติ จัดทำรายงานสรุปผลการทำงานและรายงานการเงินของหน่วยงานเสนอต่อที่ประชุมหน่วยงาน เป็นประจำทุกปี

6.4 ผู้บริหารมีการติดตามผลการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายในของหน่วยงาน และรายงานการเงินของหน่วยงาน เสนอต่อที่ประชุมหน่วยงาน เป็นประจำทุกปี

**7. ผู้บริหารระดับสูงประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหาร**

7.1 ผู้บริหารระดับสูงประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารตามที่ระบุไว้ในกฎหมาย/พระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย และข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยการบริหารงานบุคคลผู้บริหารและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน

**8. บุคลากรประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารและผู้บริหารนำผลการประเมินภาวะผู้นำไปปรับปรุงการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม**

8.1 มีการประเมินภาวะผู้นำโดยบุคลากรประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหาร และผู้บริหารมีการนำผลการประเมินจากบุคลากรไปใช้ปรับปรุงการบริหารงาน

**ข้อมูลที่ต้องการ**

1. ประวัติผู้บริหาร
2. รายงานผลการประเมินภาวะผู้นำ
3. หลักฐานที่แสดงถึงการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานของผู้บริหาร

### ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันเรียนรู้ (ปรับปรุงจากสกอ.7.2)

ชนิดของตัวบ่งชี้                      กระบวนการ

#### คำอธิบายตัวบ่งชี้

มาตรฐานการอุดมศึกษาข้อที่ 3 กำหนดให้หน่วยงานมีการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่หน่วยงานแห่งการเรียนรู้ โดยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้หน่วยงานมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด กระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงานประกอบด้วย การระบुकความรู้ การคัดเลือก การรวบรวม การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูล และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน การกำหนดแนววิธปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

#### นิยามศัพท์

**แนวปฏิบัติที่ดี** หมายถึง วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรือสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้นๆ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ บันทึกเป็นเอกสารเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

รอบระยะเวลา    รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

#### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน
2. กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1
3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด
4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge)
5. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมาที่เป็นลายลักษณ์อักษร (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

## ตัวอย่างแนวทางปฏิบัติ

### 1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

1.1 หน่วยงานควรศึกษาเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน ว่ามีประเด็นใดที่มุ่งเน้นเป็นสำคัญ หรือมุ่งสู่อัตลักษณ์ใดที่ต้องการ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

1.2 บุคคลที่เกี่ยวข้องในการกำหนดประเด็นความรู้ อาจประกอบด้วยผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน ที่กำกับดูแลด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน รวมทั้งด้านอื่นๆ ที่เป็นไปตามอัตลักษณ์ของหน่วยงาน

1.3 หน่วยงานควรมีเป้าหมายในการจัดการความรู้ โดยเน้นเรื่องการพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรภายในเป็นหลัก รวมทั้งประเด็นการจัดการความรู้ที่หน่วยงานมุ่งเน้นตามอัตลักษณ์ เช่น เทคนิคการปรับปรุงการทำงาน เทคนิคการเพิ่มผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการภายในหน่วยงาน เป็นต้น

### 2. กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะ ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1

2.1 กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

2.2 หน่วยงานควรกำหนดนโยบายให้มีการสำรวจผลการปฏิบัติงานที่เป็นจุดเด่นของบุคลากร โดยเฉพาะด้านการให้บริการ การปฏิบัติงานตามภารกิจที่สะท้อนอัตลักษณ์ของหน่วยงาน เพื่อนำมากำหนดเป็นประเด็นสำหรับใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ให้ได้องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผลการดำเนินงาน

### 3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด

3.1 หน่วยงานควรเชิญบุคลากรภายใน หรือภายนอกที่มีผลงานดีเด่นทางด้านวิชาการและผลงานทางด้านวิจัย รวมทั้งผลงานด้านอื่นๆ ที่หน่วยงานมุ่งเน้นมาถ่ายทอดความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรม อย่างสม่ำเสมอผ่านเวทีต่างๆ เช่น การจัดประชุมสัมมนา เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเจ้าของความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรมดังกล่าว

3.2 หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน เช่น การส่งเสริมให้มีชุมชนนักปฏิบัติและเครือข่ายด้านการจัดการความรู้ทั้งระหว่างหน่วยงาน ภายในหน่วยงาน และภายนอกหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งด้านงบประมาณ เวลา สถานที่

### 4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge)

4.1 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเข้าถึงแนวปฏิบัติที่ดีได้ง่าย

4.2 ควรมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และเผยแพร่ความรู้ในองค์กร ให้เกิดความประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

4.3 ควรมีการจัดพิมพ์วารสาร หรือสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และยกย่องให้เกียรติแก่ผู้เป็นเจ้าของความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรมดังกล่าว

5. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมา ที่เป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge) และจากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง

5.1 ผู้รับผิดชอบควรวิเคราะห์ความรู้จากแนวปฏิบัติที่ดีจากแหล่งต่างๆ เช่น นวัตกรรมที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน และนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

5.2 ผู้รับผิดชอบควรขยายผลการปรับใช้ไปยังหน่วยงานต่างๆ และติดตามวัดผลตามประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

5.3 มีกลไกการนำผลการประเมินคุณภาพจากภายในและภายนอกด้านการจัดการความรู้ มาปรับปรุงและพัฒนาาระบบและกลไกการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

5.4 ผู้รับผิดชอบควรสรุปผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน

#### ข้อมูลที่ต้องการ

1. หลักฐานที่แสดงถึงการกำหนดประเด็นความรู้ เช่น แผนการจัดการความรู้ รายงานการประชุม เป็นต้น
2. รายงานผลการจัดการความรู้

### ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 ระบบบริหารความเสี่ยง (ปรับปรุงจากสกอ.7.4)

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

#### คำอธิบายตัวบ่งชี้

เพื่อให้หน่วยงานมีระบบบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารและควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงิน หรือไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า) เพื่อให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการเรียนรู้วิธีการป้องกันจากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าและโอกาสในการเกิด เพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

#### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยงหรือผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน
2. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงตามบริบทของหน่วยงาน ตัวอย่างเช่น
  - ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)
  - ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน
  - ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
  - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารงานการให้บริการ การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
  - ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของบุคลากร
  - ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
  - อื่นๆ ตามบริบทของหน่วยงาน
3. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 2
4. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน
5. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อที่ประชุมหน่วยงานเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
6. มีการนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะจากที่ประชุมหน่วยงานไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

#### เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 หรือ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ

## หมายเหตุ

คะแนนการประเมินจะเท่ากับ 0 หากพบว่าเกิดเหตุการณ์ร้ายแรงขึ้นภายในหน่วยงาน ในรอบปีการประเมิน ที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและความปลอดภัยของ บุคลากร ผู้รับบริการ หรือต่อชื่อเสียงภาพลักษณ์ หรือต่อความมั่นคงทางการเงินของหน่วยงาน อันเนื่องมาจากความบกพร่องของหน่วยงาน ในการควบคุม หรือจัดการกับความเสียหาย หรือปัจจัยเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ โดยมีหลักฐานประกอบที่ชัดเจน

### ตัวอย่างความเสียหายร้ายแรงที่ส่งผลประเมินเป็นศูนย์ (0) คะแนน เช่น

1. มีการเสียชีวิตและถูกทำร้ายร่างกายหรือจิตใจอย่างรุนแรงของบุคลากรภายในหน่วยงาน ทั้งๆ ที่อยู่ในวิสัยที่หน่วยงานสามารถป้องกันหรือลดผลกระทบในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ แต่ไม่พบแผนการจัดการความเสี่ยง หรือไม่พบความพยายามของหน่วยงานในการระงับเหตุการณ์ดังกล่าว

2. หน่วยงานเสื่อมเสียชื่อเสียงหรือมีภาพลักษณ์ที่ไม่ดี อันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆ เช่น นักวิจัยหรือบุคลากรขาดจริยธรรม จรรยาบรรณ การไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานหรือกฎกระทรวง และเกิดเป็นข่าวปรากฏให้เห็นตามสื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ ข่าว Online เป็นต้น

3. หน่วยงานขาดสภาพคล่องในด้านการเงินจนทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการอย่างรุนแรง

### การไม่เข้าข่ายที่ทำให้ผลการประเมินได้คะแนนเป็นศูนย์ (0) ได้แก่

1. หน่วยงานมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงป้องกัน หรือมีแผนรองรับเพื่อลดผลกระทบสำหรับความเสี่ยงที่ทำให้เกิดเรื่องร้ายแรงดังกล่าวไว้ล่วงหน้า และดำเนินการตามแผน

2. เป็นเหตุสุดวิสัย อยู่นอกเหนือการบริหารจัดการ (การควบคุมหรือการป้องกัน) ของหน่วยงาน

3. เหตุการณ์ร้ายแรงดังกล่าวมีความรุนแรงที่ลดน้อยลงมาจากแผนรองรับผลกระทบที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

## ตัวอย่างแนวทางปฏิบัติ

1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยงหรือผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

1.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานอย่างชัดเจน

1.2 มีการระบุรายละเอียดการทำงานของคณะกรรมการหรือคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยง เช่น นโยบายหรือแนวทางในการดำเนินงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดระยะเวลาให้มีการประชุมของคณะกรรมการหรือคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยง อย่างสม่ำเสมอ

2. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงตามบริบทของหน่วยงาน

### ตัวอย่างเช่น

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)
- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารงาน การให้บริการ การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของบุคลากร
- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

2.1 วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงพร้อมปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

2.2 ประเมินความเสี่ยงที่นำมาพิจารณาความรวมถึงเหตุการณ์ในอนาคตที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานด้านชื่อเสียง คุณภาพการให้บริการ รวมถึงความสูญเสียทางด้านชีวิตบุคลากร และทรัพย์สินของหน่วยงานเป็นสำคัญ

2.3 ปัจจัยเสี่ยงหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอาจใช้กรอบแนวคิดในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ วิธีการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เป็นต้น

2.4 จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง โดยพิจารณาจากมิติของโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยง

### 3. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 2

3.1 ระดับความเสี่ยงอาจกำหนดเป็นเชิงปริมาณ หรือเชิงคุณภาพที่สะท้อนถึงความเสี่ยงระดับสูง กลาง ต่ำ ได้

3.2 ควรมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงทั้งในด้านของโอกาสและผลกระทบ

3.3 การประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง ให้ประเมินจากความถี่ที่เคยเกิดเหตุการณ์เสี่ยงในอดีต หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ในอนาคต โดยคาดการณ์จากข้อมูลในอดีต รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมปัจจัยเสี่ยงในปัจจุบัน

3.4 การประเมินผลกระทบของความเสี่ยง ให้ประเมินจากความรุนแรง ถ้ามีเหตุการณ์เสี่ยงดังกล่าวเกิดขึ้น โดยจะมีความรุนแรงมาก ถ้ากระทบต่อความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการให้บริการของหน่วยงาน ฐานะการเงิน ขวัญกำลังใจและความปลอดภัยของบุคลากร เป็นต้น

### 4. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงและดำเนินการตามแผน

4.1 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อการบรรลุเป้าหมาย โดยต้องกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการที่จะสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรในหน่วยงาน และดำเนินการแก้ไข ลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

4.2 สร้างมาตรการควบคุมความเสี่ยงโดยใช้เทคนิค 4 T คือ Take การยอมรับความเสี่ยง Treat การลดหรือควบคุมความเสี่ยง Transfer การโอนหรือกระจายความเสี่ยง และ Terminate การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่หน่วยงานจะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปแบบของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ หรือความคุ้มค่า คุณค่า)

### 5. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อที่ประชุมหน่วยงานเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

5.1 มีการรายงานความก้าวหน้าหรือผลการดำเนินงานตามแผนต่อที่ประชุมหน่วยงาน

5.2 มีการรายงานสรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการแก้ไข พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานต่อที่ประชุมหน่วยงาน

### 6. มีการนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะจากที่ประชุมหน่วยงานไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

แผนบริหารความเสี่ยงในรอบปีถัดไปควรพิจารณาระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังการจัดการความเสี่ยง และข้อเสนอแนะจากที่ประชุมหน่วยงานรวมทั้งความเสี่ยงใหม่จากนโยบาย หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในหน่วยงาน และจากสำนักงานอธิการบดี

**ข้อมูลที่ต้องการ**

1. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน/บันทึกการมอบหมายงานบริหารความเสี่ยง
2. รายงานการประชุมการบริหารความเสี่ยง
3. หลักฐานการวิเคราะห์ความเสี่ยง
4. แผนการบริหารความเสี่ยง
5. รายงานผลการบริหารความเสี่ยง

### ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร (สกอ.2.4)

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

#### คำอธิบายตัวบ่งชี้

คุณภาพของการศึกษาจะเกิดขึ้นถ้าหน่วยงานมีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรักองค์กร มุ่งมั่น ตั้งใจ ปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานที่กำหนด ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาตามศักยภาพ ความถนัด ความสนใจของแต่ละบุคคล บุคลากรทุกระดับมีความพึงพอใจในการทำงาน มีการพัฒนาบุคลากรตามสาขาวิชาชีพ และหาวิธีการที่จะธำรงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้อยู่กับองค์กรตลอดไป

#### นิยามศัพท์

**จรรยาบรรณบุคลากร** หมายถึง ประมวลความประพฤติที่บุคลากรพึงปฏิบัติ เพื่อรักษา ส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของบุคลากรตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด โดยอาจใช้กรอบแนวทางตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานของจรรยาบรรณที่พึงมีในสถาบันอุดมศึกษา โดยต้องยึดมั่นในหลักการ 6 ประการ คือ 1) ยึดมั่นและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง 2) ซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบ 3) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ 4) ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 6) ไม่ใช้อำนาจครอบงำผิดทำนองคลองธรรมต่อนิสิต และต้องครอบคลุมจรรยาบรรณ 10 ประการ คือ 1) จรรยาบรรณต่อตนเอง 2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ 3) จรรยาบรรณต่อการปฏิบัติงาน 4) จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน 5) จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา 6) จรรยาบรรณต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 7) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมงาน 8) จรรยาบรรณต่อนิสิตและผู้รับบริการ 9) จรรยาบรรณต่อประชาชน และ 10) จรรยาบรรณต่อสังคม

**บุคลากร** หมายถึง บุคลากรประจำทั้งหมด ที่มีสัญญาจ้างกับหน่วยงานทั้งปีการศึกษา

**การให้อำนาจในการตัดสินใจ** หมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและในการปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**รอบระยะเวลา** รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

#### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์
2. มีการบริหารและการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
3. มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. มีระบบการติดตามให้บุคลากรนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง
5. มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณบุคลากร และดูแลควบคุมให้บุคลากรถือปฏิบัติ
6. มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร
7. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากร

#### เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 หรือ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 หรือ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

## ตัวอย่างแนวทางปฏิบัติ

### 1. มีแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์

ข้อมูลที่ควรพิจารณาประกอบการวางแผนการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลควรครอบคลุมข้อมูลที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1.1 ข้อมูลอัตรากำลังของบุคลากรในปัจจุบัน รวมทั้งที่ต้องการในอนาคตอย่างน้อย 5 ปีข้างหน้า เพื่อใช้ในการวางแผนความต้องการด้านบุคลากรของหน่วยงาน กำหนดอัตรากำลังที่ต้องการเพื่อการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ และการพัฒนางานประจำ กำหนดแผนการจ้างงานและวิธีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีทัศนคติที่ดีให้เข้ามาสู่กระบวนการคัดสรร อาจมีการสรรหาทั้งจากภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย

1.2 ข้อมูลจากการสำรวจความต้องการในการอบรม (training needs) ของบุคลากร เพื่อให้ได้รับการฝึกอบรมตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนด และสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางานของตนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งผู้บริหารหน่วยงานสามารถประเมินความต้องการนี้ได้ ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถ (competencies) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ในระดับต่างๆ เพื่อใช้ในการปฐมนิเทศ และฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในวิธีการทำงาน เกิดกระบวนการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิด กฎเกณฑ์ มีทัศนคติและทักษะที่ดี เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับการสอนงาน การหมุนเวียนให้ไปทำงานในด้านอื่นๆ การเข้าศึกษาในโครงการที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น

1.3 ข้อมูลป้อนกลับของผลการปฏิบัติงานและผลการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าของสายงานในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อใช้ในการมอบหมายงานหรือมีข้อตกลงในการทำงาน และใช้เพื่อการปรับปรุงแก้ไข ชมเชยให้รางวัล ตลอดจนปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม รวมทั้งการสรรหาคนเก่ง คนดีเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน

1.4 ข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนด้านทรัพยากรมนุษย์ว่ามีประเด็นใดบ้างที่ควรมีการวางแผนเพื่อการปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาทรัพยากรให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานและของหน่วยงาน

### 2. มีการบริหารและการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

2.1 มีการสรรหา คัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และกำหนดแนวปฏิบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ได้บุคลากรได้ทราบ ภายใต้เวลาที่กำหนด และเป็นไปตามกรอบอัตรากำลังที่มหาวิทยาลัยวางแผนไว้

2.2 มีการวิเคราะห์งาน (job analysis) โดยกำหนดให้มีคำอธิบายลักษณะงาน (job description) การระบุคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (job specification) รวมทั้งความสามารถ (competencies) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมวิธีการทำงานและทักษะที่จำเป็นให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน

2.3 มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (job evaluation) ที่มีรูปแบบชัดเจน มีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน (career path) ของบุคลากรทุกกลุ่ม วิเคราะห์ปริมาณการเข้า – ออกของบุคลากรแต่ละกลุ่ม และพิจารณาหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขและติดตามผล

2.4 มีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนและเส้นทางเดินของตำแหน่งงานที่กำหนด รวมทั้งติดตามตรวจสอบเป็นรายบุคคล เพื่อการส่งเสริมสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

### 3. มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1 สร้างบรรยากาศของสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ ตั้งแต่สภาพแวดล้อม บรรยากาศการทำงาน การจัดสวัสดิการ การเอาใจใส่ดูแลบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาคทัดเทียมกัน การสร้างบรรยากาศของความสุขในการทำงาน

3.2 มีระบบส่งเสริมสนับสนุนการเสนอข้อริบรางวัลของบุคลากร เช่น มีการติดตามข้อมูลแหล่งให้รางวัลต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโดยเร็ว มีการกระตุ้นและช่วยเหลือผู้ที่มีศักยภาพเพื่อขอรับรางวัลในด้านต่างๆ เช่น ช่วยจัดทำเอกสารการขอรับรางวัล ประสานงานในกระบวนการขอรับรางวัล หรืองานธุรการอื่นๆ

3.3 มีการยกย่องให้เกียรติผู้ได้รับรางวัลโดยวิธีการต่างๆ เช่น ประชาสัมพันธ์ผลงานที่ได้รับรางวัลทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จัดบรรยากาศพิเศษเพื่อเป็นเกียรติ พิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

3.4 มีระบบพี่เลี้ยง โดยจัดให้ผู้ที่มีประสบการณ์เคยได้รับรางวัลให้คำแนะนำช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรรุ่นใหม่ในการขอรับรางวัลต่างๆ

3.5 มีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกันเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและร่วมมือในการทำงาน มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกัน เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีและพัฒนาางานร่วมกัน

3.6 มีนโยบายดูแลสุขภาพของบุคลากร ทั้งในเชิงป้องกันและส่งเสริม มีสวัสดิการตรวจเช็คสุขภาพ ส่งเสริมการออกกำลังกายในรูปแบบต่างๆ เช่น สนับสนุนด้านสถานที่ออกกำลังกาย สนับสนุนผู้เชี่ยวชาญในการแนะนำด้านการดูแลสุขภาพ

### 4. มีระบบการติดตามให้บุคลากรนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

ทุกหลักสูตรการฝึกอบรม หรือทุกโครงการที่มีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ควรกำหนดแนวทาง หรือวิธีการติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการอบรม หรือการพัฒนาเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าบุคลากรสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงตนเอง โดยอาจใช้กลไกการติดตามผลการนำความรู้และทักษะไปใช้ภายหลังการอบรมหรือพัฒนา 6-9 เดือน หรือใช้กลไกการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการอบรมหรือการพัฒนา เป็นต้น

### 5. มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณบุคลากร และดูแลควบคุมให้บุคลากรถือปฏิบัติ

5.1 หน่วยงานจัดให้มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ และกิจกรรมส่งเสริมการปลูกฝังจรรยาบรรณแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

5.2 ผู้รับผิดชอบในการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ ควรมีการติดตามผลการปรับปรุงและพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

### 6. มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร

หน่วยงานจัดให้มีการประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผน รวมทั้งผลสัมฤทธิ์ของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) หรือเป้าหมายของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร โดยที่ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและค่าเป้าหมายนั้นควรมีความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของหน่วยงาน และนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากรในรอบปีถัดไป

### 7. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากร

7.1 นำผลการประเมินความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรไปปรับปรุงแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร

7.2 ดำเนินการตามแผนปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากรตามระยะเวลาที่กำหนด

7.3 มีการสำรวจความต้องการ และความพึงพอใจของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรในระยะต่อไป

#### ข้อมูลที่ต้องการ

1. แผนอัตรากำลัง
2. แผนพัฒนาบุคลากร
3. รายงานผลการพัฒนาบุคลากร
4. รายงานผลการสำรวจความต้องการการพัฒนาของบุคลากร
5. ข้อมูลการจัดสวัสดิการสำหรับบุคลากร

### ตัวบ่งชี้ที่ 3.5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ (มก.)

ชนิดของตัวบ่งชี้            ปัจจัยนำเข้า

#### คำอธิบายตัวบ่งชี้

มุ่งประเมินการให้โอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติมแก่บุคลากร ให้มีโอกาสได้รับการพัฒนาที่เป็นธรรม และเป็นการประเมินระบบการบริหารงานที่เป็นธรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองด้วยการเข้าร่วมการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาและการดูงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย/ประเทศ อย่างเท่าเทียมกัน ทั้งที่มีค่าใช้จ่ายและไม่มีค่าใช้จ่าย

#### นิยามศัพท์

**บุคลากร** หมายถึง บุคลากรประจำทั้งหมด ที่มีสัญญาจ้างกับหน่วยงานทั้งปีการศึกษา

**บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา** หมายถึง บุคลากรประจำที่หน่วยงานสนับสนุน หรืออนุญาต หรือให้ไปศึกษาต่อ ไปฝึกอบรม สัมมนา หรือดูงาน เป็นต้น ทั้งนี้ จะไม่นับซ้ำแม้ว่าบุคลากรคนนั้นจะได้รับการพัฒนาหลายครั้งในปีการศึกษานั้นก็ตาม

**รอบระยะเวลา** รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... - 31 พ.ค. 25...)

#### เกณฑ์การประเมิน

ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 80 ขึ้นไป

#### ข้อมูลที่ต้องการ

1. จำนวนบุคลากรในปีการศึกษานั้น **ทั้งที่ปฏิบัติงานจริง และลาศึกษาต่อ**
2. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทั้งในประเทศหรือต่างประเทศในปีการศึกษานั้น
3. แบบเก็บข้อมูลดิบ เรื่อง การพัฒนาบุคลากร (แบบฟอร์มจากสำนักประกันคุณภาพ)

#### วิธีการคำนวณ

1. คำนวณร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะวิชาชีพฯ

$$\frac{\text{จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา}}{\text{จำนวนบุคลากรรวมลาศึกษาต่อ}} * 100$$

2. แปลงร้อยละที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{\text{ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา}}{\text{ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5}} * 5$$

## องค์ประกอบที่ 4

### การเงินและงบประมาณ

**ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ (ปรับปรุงจากสกอ.8.1)**

**ชนิดของตัวบ่งชี้**                      กระบวนการ

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

หน่วยงานจะต้องมีระบบในการจัดหาและจัดสรรเงินอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีความมีประสิทธิภาพทางการเงิน/แผนการใช้จ่ายเงินซึ่งเป็นแผนจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนต่างๆ ที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานให้สามารถดำเนินการได้ มีการวิเคราะห์รายได้ ค่าใช้จ่ายของการดำเนินงาน ทั้งจากงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้อื่นๆ ที่หน่วยงานได้รับ มีการจัดสรรงบประมาณและการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบครบทุกภารกิจ มีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ รายงานทางการเงินต้องแสดงรายละเอียดการใช้จ่ายในทุกภารกิจ โครงการ กิจกรรมเพื่อให้สามารถวิเคราะห์สถานะทางการเงินและความมั่นคงของหน่วยงานได้

**นิยามศัพท์**

**แผนกลยุทธ์ทางการเงิน/แผนการใช้จ่ายเงิน** เป็นแผนระยะยาวที่ระบุที่มาและใช้ไปของทรัพยากรทางการเงินของหน่วยงานที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์/แผนการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานให้สามารถดำเนินการได้ แผนกลยุทธ์/แผนการใช้จ่ายเงินจะสอดคล้องไปกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน หน่วยงานควรประเมินความต้องการทรัพยากรที่ต้องจัดหาสำหรับการดำเนินงานตามกลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์ และประเมินมูลค่าของทรัพยากรออกมาเป็นเงินทุนที่ต้องการใช้ซึ่งจะเป็นความต้องการเงินทุนในระยะยาวเท่ากับเวลาที่หน่วยงานใช้ในการดำเนินการให้กลยุทธ์นั้นบังเกิดผล จากนั้นจึงจะกำหนดให้เห็นอย่างชัดเจนถึงที่มาของเงินทุนที่ต้องการใช้ว่าสามารถจัดหาได้จากแหล่งเงินทุนใด เช่น รายได้ค่าธรรมเนียมการศึกษา งบประมาณแผ่นดินหรือเงินอุดหนุนจากรัฐบาล เงินทุนสะสมของหน่วยงาน เงินบริจาคจากหน่วยงานภายนอกหรือศิษย์เก่า หรือหน่วยงานจะต้องมีการระดมทุนด้วยวิธีการอื่นๆ อีกเพิ่มเติม เช่น การแปลงทรัพย์สินทางปัญญาเป็นมูลค่า รวมทั้งมีการวิเคราะห์ต้นทุนของการดำเนินงานด้วย โดยที่ระยะเวลาของแผนกลยุทธ์/แผนการใช้จ่ายเงินจะเท่ากับระยะเวลาของแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

**รอบระยะเวลา**      รอบปีงบประมาณ (1 ต.ค. 25... – 30 ก.ย. 25...)

**เกณฑ์มาตรฐาน**

1. มีแผนกลยุทธ์/แผนการใช้จ่ายเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน
2. มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางด้านการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
3. มีงบประมาณประจำปีที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการในแต่ละภารกิจและการพัฒนาหน่วยงาน และบุคลากร
4. มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ และรายงานต่อผู้บริหารหน่วยงาน/ที่ประชุมหน่วยงาน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
5. มีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการบริหารงานของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

6. มีคณะกรรมการ/คณะทำงาน/ผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ตรวจ ติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และกฎเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

7. ผู้บริหารหน่วยงานมีการติดตามผลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ

#### เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

#### ตัวอย่างแนวทางปฏิบัติ

##### 1. มีแผนกลยุทธ์/แผนการใช้จ่ายเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

1.1 แผนกลยุทธ์/แผนการใช้จ่ายเงินเป็นแผนที่แสดงให้เห็นถึงแหล่งที่มาและแหล่งใช้ไปของเงินที่ต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

1.2 หน่วยงานควรตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน/ผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ดำเนินการวิเคราะห์ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน และทำการประเมินมูลค่าของทรัพยากรที่ต้องใช้ซึ่งจะเป็นงบประมาณในการดำเนินการตามแผน และกำหนดแหล่งที่มาของงบประมาณดังกล่าว ซึ่งอาจจะเป็นงบประมาณแผ่นดิน เงินรายได้หน่วยงาน เงินบริจาค หรือหน่วยงานจะต้องจัดให้มีการระดมทุนจากแหล่งทุนต่างๆก่อนที่จะนำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดทำงบประมาณประจำปีตามแหล่งงบประมาณนั้นๆ

##### 2. มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

2.1 มีแนวทางการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับลักษณะของค่าใช้จ่ายหรือเงินทุน และเพียงพอสำหรับการบริหารภารกิจของหน่วยงานในทุกด้านให้เป็นไปตามเป้าหมาย

2.2 มีแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดล่วงหน้าและได้รับการยอมรับโดยทั่วไปของบุคลากร ในกรณีที่ไม่มีหลักเกณฑ์ในการจัดสรรทรัพยากรอยู่แล้วควรได้มีการทบทวนความเหมาะสมของหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

2.3 มีแผนการจัดหาทรัพยากรทางการเงินอย่างเพียงพอ สำหรับการบริหารภารกิจของหน่วยงานในทุกด้านให้เป็นไปตามเป้าหมาย และมีแผนใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะทำให้รายได้รายจ่าย เป็นไปอย่างเหมาะสม

##### 3. มีงบประมาณประจำปีที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการในแต่ละภารกิจและการพัฒนาหน่วยงานและบุคลากร

หน่วยงานอาจจะมีวิธีการและหลักการในการทำงานงบประมาณประจำปีที่แตกต่างกันได้ แต่อย่างไรก็ตามหลังจากได้มีการจัดทำงบประมาณประจำปีเสร็จแล้วก่อนที่จะนำงบประมาณประจำปีเสนอที่ประชุมหน่วยงาน ควรได้มีการวิเคราะห์การใช้ไปของเงินตามงบประมาณในด้านต่างๆ ดังนี้

- งบประมาณประจำปีสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดไว้ในแต่ละปีมากน้อยเพียงใด
- เมื่อวิเคราะห์ตามภารกิจของหน่วยงานแล้ว งบประมาณประจำปีในแต่ละภารกิจมีความเพียงพอมากน้อยเพียงใด
- เมื่อวิเคราะห์ตามแผนการพัฒนาหน่วยงานแล้ว งบประมาณประจำปีสำหรับการพัฒนาบุคลากรมีความเหมาะสมตามนโยบายมากน้อยเพียงใด

**4. มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ และรายงานต่อผู้บริหารหน่วยงาน/ที่ประชุมหน่วยงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง**

มีการจัดทำรายงานทางการเงินที่อย่างน้อยประกอบไปด้วยงบรายรับ ค่าใช้จ่าย และงบดุล อย่างเป็นระบบ อย่างน้อยทุก 6 เดือน ปีละ 2 ครั้ง เพื่อจะรู้ถึงสถานะของเงินรายได้ หักค่าใช้จ่ายแล้วหน่วยงานมีงบประมาณเหลือเพียงพอที่จะใช้ในกิจกรรมของหน่วยงานในช่วงถัดไป มีการนำรายงานทางการเงินเสนอผู้บริหารของหน่วยงาน และที่ประชุมหน่วยงาน

**5. มีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการบริหารงานของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง**

5.1 จัดทำรายงานการใช้เงินงบประมาณตามแผนการดำเนินงานเสนอผู้บริหาร เป็นรายงานที่แจ้งให้ผู้บริหารได้ทราบว่า ได้ใช้เงินตามแผนหรือไม่และได้ใช้เงินกับกิจกรรมใด มีผลลัพธ์จากการทำงานอย่างไรบ้าง มีงบประมาณเหลือจ่ายในแต่ละแผนเท่าไร

5.2 มีการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อกิจกรรม

5.3 มีการจัดทำรายงานการลงทุนของหน่วยงาน

5.4 มีการวิเคราะห์เพื่อพยากรณ์รายรับและรายจ่ายในอนาคต

**6. มีคณะกรรมการ/คณะทำงาน/ผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ตรวจ ติดตามการใช้เงินให้เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด**

6.1 หน่วยงานที่มีสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบภายนอกอยู่แล้วนั้น หากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินไม่ได้เข้าตรวจสอบเป็นประจำทุกปี ควรจัดให้มีคณะกรรมการ/คณะทำงาน/ผู้รับผิดชอบตรวจสอบตามระเบียบที่มหาวิทยาลัยกำหนด

**7. ผู้บริหารหน่วยงานมีการติดตามผลการใช้เงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ**

7.1 ผู้บริหารสามารถใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจช่วยในการติดตามการใช้เงินจัดทำรายงานต่างๆ ที่เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องทราบ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์สถานะทางการเงินของหน่วยงาน

7.2 มีการนำรายงานทางการเงินเสนอผู้บริหาร/ที่ประชุมหน่วยงานตามแผนที่กำหนด

**ข้อมูลที่ต้องการ**

1. แผนกลยุทธ์/แผนการใช้จ่ายเงินของหน่วยงาน
2. รายงานทางการเงิน
3. หลักเกณฑ์และแนวทางการจัดท่างบประมาณ
4. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน

## องค์ประกอบที่ 5

### ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

**ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (ปรับปรุงจากสกอ.9.1)**

**ชนิดของตัวบ่งชี้**                      กระบวนการ

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ซึ่งหน่วยงานต้องสร้างระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินและพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าประสงค์ และระดับคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยมหาวิทยาลัยและหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการวัดผลสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน รวมทั้งการรายงานผลการประกันคุณภาพต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน มีการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคนในการพัฒนาคุณภาพของงานตามภารกิจ ทั้งนี้ เพื่อเป็นหลักประกันแก่สาธารณชนให้มั่นใจได้ว่าหน่วยงานสามารถสร้างผลผลิตตามภารกิจที่มีคุณภาพ

**นิยามศัพท์**

**ระบบ** หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ได้ผลออกมาตามที่ต้องการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานจะต้องปรากฏให้ทราบโดยทั่วกันไม่ว่าจะอยู่ในรูปของเอกสารหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือโดยวิธีการอื่นๆ องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลผลิตและข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

**กลไก** หมายถึง สิ่งที่ทำให้ระบบมีการขับเคลื่อนหรือดำเนินอยู่ได้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากร มีการจัดองค์การ หน่วยงาน หรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ดำเนินงาน

**รายงานการประเมินตนเอง** หมายถึง รายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพของหน่วยงาน

**ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)** หมายถึง กลุ่มคนต่างๆ ที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของหน่วยงาน ตัวอย่างของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เช่น นิสิต ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง ผู้ปฏิบัติงาน คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คณะกรรมการกำกับดูแลหน่วยงานในด้านต่างๆ ศิษย์เก่า นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่นๆ องค์การที่ทำหน้าที่กำกับดูแลกฎ ระเบียบ องค์การที่ให้เงินสนับสนุน ผู้เสียภาษี ผู้กำหนดนโยบาย ผู้ส่งมอบ ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่น และชุมชนวิชาการ หรือวิชาชีพ

**แนวปฏิบัติที่ดี** หมายถึง วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ หรือสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้นๆ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ บันทึกเป็นเอกสาร เผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

**ตัวบ่งชี้เพิ่มเติมตามอัตลักษณ์** หมายถึง ตัวบ่งชี้เพิ่มเติมนอกเหนือจากตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ และแสดงความเป็นตัวตนของหน่วยงาน มุ่งไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร โดยการกำหนดตัวบ่งชี้อัตลักษณ์จะต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน

**รอบระยะเวลา** รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

#### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจและพัฒนาการของหน่วยงาน และดำเนินการตามระบบที่กำหนด
2. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพภายใน โดยผู้บริหารของหน่วยงาน
3. มีการกำหนดตัวบ่งชี้เพิ่มเติมตามลักษณะเฉพาะของหน่วยงานที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
4. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในที่ครบถ้วน ประกอบด้วย 1) การควบคุม ติดตามการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพ 2) การจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) เสนอต่อที่ประชุมหน่วยงาน และจัดส่งสำนักงานอธิการบดีตามกำหนดเวลา และ 3) การนำผลการประเมินคุณภาพไปทำแผนการพัฒนาคุณภาพของหน่วยงาน
5. มีการนำผลการประกันคุณภาพภายในมาปรับปรุงการทำงาน และส่งผลให้มีการพัฒนาผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
6. มีระบบสารสนเทศที่ให้ข้อมูลสนับสนุนการประกันคุณภาพภายใน
7. มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะผู้ใช้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน
8. มีเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการประกันคุณภาพระหว่างมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน และมีกิจกรรมร่วมกัน
9. มีแนวปฏิบัติที่ดีหรืองานวิจัยด้านการประกันคุณภาพที่หน่วยงานพัฒนาขึ้น และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้ประโยชน์

#### เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 หรือ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 หรือ 8 ข้อ	มีการดำเนินการ 9 ข้อ

#### ตัวอย่างแนวทางปฏิบัติ

1. มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจและพัฒนาการของหน่วยงาน และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

1.1 หน่วยงานควรใช้ระบบประกันคุณภาพที่มหาวิทยาลัย/สำนักงานอธิการบดีกำหนด หรือพัฒนาระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมกับระดับการพัฒนาของหน่วยงาน ทั้งนี้ อาจบูรณาการระบบประกันคุณภาพที่ใช้กันแพร่หลายทั้งในระดับชาติ หรือนานาชาติ

1.2 ระบบประกันคุณภาพที่นำมาใช้ต้องเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการที่ดำเนินการเป็นประจำ โดยเริ่มจากการวางแผน การดำเนินการตามแผนการตรวจสอบ ประเมินและการปรับปรุงพัฒนา เพื่อให้การดำเนินการกิจกรรมบรรลุเป้าประสงค์และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.3 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบและประสานงานด้านการประกันคุณภาพเพื่อผลักดันให้มีการประกันคุณภาพเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ระดับหน่วยงานจนถึงระดับผู้ปฏิบัติแต่ละบุคคล

## 2. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพภายใน โดยผู้บริหารของหน่วยงาน

2.1 ผู้บริหาร ต้องให้ความสำคัญและกำหนดนโยบายการประกันคุณภาพที่ชัดเจน โดยเกิดจากการมีส่วนร่วมจากบุคลากรภายในหน่วยงาน

2.2 มีคณะกรรมการประกันคุณภาพ สำนักงานอธิการบดีรับผิดชอบการจัดระบบการประกันคุณภาพ พร้อมทั้งกำหนดมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพที่เหมาะสม

2.3 มีกลไกเชื่อมโยงการปฏิบัติงานตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน ถึงระดับสำนักงานอธิการบดี เพื่อให้ได้คุณภาพตามที่มหาวิทยาลัย/สำนักงานอธิการบดี/หน่วยงานกำหนด

2.4 มีคู่มือคุณภาพในแต่ละระดับเพื่อกำกับการดำเนินงานให้สู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม

2.5 มีกลไกการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

## 3. มีการกำหนดตัวบ่งชี้เพิ่มเติมตามลักษณะเฉพาะของหน่วยงานที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

3.1 หน่วยงาน อาจกำหนดมาตรฐานและกำหนดตัวบ่งชี้ที่ใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานของหน่วยงานเพิ่มเติมตามอัตลักษณ์ของตนเอง แต่ทั้งนี้ต้องไม่ขัดกับมาตรฐานการอุดมศึกษา ตลอดจนมาตรฐาน และกฎเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.2 ตัวบ่งชี้ที่เพิ่มเติมขึ้นตามอัตลักษณ์ของหน่วยงาน ควรชี้วัดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ครบถ้วนทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตหรือผลลัพธ์

3.3 เกณฑ์หรือแนวปฏิบัติที่ดีที่ใช้กำกับแต่ละตัวบ่งชี้ ต้องสามารถวัดระดับคุณภาพตามเป้าหมายของตัวบ่งชี้ต่างๆ และเป็นเกณฑ์ที่นำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในที่ครบถ้วน ประกอบด้วย 1) การควบคุม ติดตาม การดำเนินงาน และประเมินคุณภาพ 2) การจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR) เสนอต่อที่ประชุมหน่วยงาน และจัดส่งสำนักงานอธิการบดีตามกำหนดเวลา และ 3) การนำผลการประเมินคุณภาพไปทำแผนการพัฒนาคุณภาพของหน่วยงาน

4.1 มีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในที่สมบูรณ์ครบถ้วนโดยมีการกำหนดการควบคุมคุณภาพ การติดตามการดำเนินงาน และการประเมินคุณภาพ

4.2 มีการนำวงจร PDCA เข้ามาใช้ในการดำเนินงานด้านระบบคุณภาพ และการปรับปรุงระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายใน

4.3 มีการจัดทำรายงานประเมินตนเองเสนอที่ประชุมหน่วยงานพิจารณา พร้อมทั้งเสนอแนวทางและแผนการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินในแต่ละปี และส่งรายงานให้สำนักงานอธิการบดี

5. มีการนำผลการประกันคุณภาพภายในมาปรับปรุงการทำงาน และส่งผลให้มีการพัฒนาผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

หน่วยงานควรมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์นำผลจากการประเมินคุณภาพ มาตรการ และแผนพัฒนาคุณภาพในแต่ละปี ไปวิเคราะห์และดำเนินการหรือประสานงานกับบุคลากร/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานในส่วนที่รับผิดชอบโดยตรงหรือร่วมรับผิดชอบ โดยมีเป้าหมายให้ผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน มีการพัฒนาขึ้นจากปีก่อนหน้าไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

## 6. มีระบบสารสนเทศที่ให้ข้อมูลสนับสนุนการประกันคุณภาพภายใน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถนำเสนอข้อมูลประกอบการดำเนินการประกันคุณภาพ ที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และสามารถใช้ร่วมกันได้ทั้งระดับหน่วยงาน และมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจรวมถึงเป็นระบบที่สามารถเชื่อมต่อกับระบบฐานข้อมูลที่มหาวิทยาลัยจัดทำขึ้น

## 7. มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะผู้ใช้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน

หน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรของหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการประกันคุณภาพ และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะผู้รับบริการตามภารกิจของหน่วยงาน เช่น ผู้รับบริการด้านการวิจัย หรือชุมชนผู้รับบริการทางวิชาการของหน่วยงาน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพ อาทิ ในรูปแบบของการร่วมเป็นกรรมการ การร่วมกำหนดตัวบ่งชี้และเป้าหมาย การให้ข้อมูลป้อนกลับ หรือการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ด้านการประกันคุณภาพ เป็นต้น

## 8. มีเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการประกันคุณภาพระหว่างมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน และมีกิจกรรมร่วมกัน

8.1 มีการสร้างเครือข่ายการประกันคุณภาพระหว่างมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน

8.2 มีการทำงานด้านการประกันคุณภาพร่วมกันในเครือข่าย มีผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีพัฒนาการด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้น จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในเครือข่าย

8.3 มีการติดตาม ประเมินผลการสร้างเครือข่าย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

## 9. มีแนวปฏิบัติที่ดีหรืองานวิจัยด้านการประกันคุณภาพที่หน่วยงานพัฒนาขึ้น และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้ประโยชน์

9.1 มีกระบวนการคัดสรรแนวปฏิบัติที่ดี ในแต่ละกิจกรรมที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพภายใน

9.2 มีการเผยแพร่แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา ที่เป็นวิธีปฏิบัติที่ดีให้กับหน่วยงานอื่นไปใช้ประโยชน์ หรือการเผยแพร่ให้ความรู้กับนักศึกษาในงาน

9.3 มีการวิจัยสถาบันด้านการประกันคุณภาพ และนำผลไปพัฒนางานด้านการประกันคุณภาพ

## ข้อมูลที่ต้องการ

1. คำสั่ง/ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพ
2. รายงานการประชุม
3. รายงานการประเมินตนเอง (SAR)
4. แผนพัฒนาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน (สปค.01)
5. รายงานผลการพัฒนาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน (สปค.02)
6. หลักฐานที่แสดงถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการประกันคุณภาพ

## องค์ประกอบที่ 6

### การพัฒนาและปรับปรุงระบบดำเนินงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 6.1 การพัฒนาและปรับปรุงระบบดำเนินงาน (ก.พ.ร.)

ชนิดของตัวบ่งชี้                      กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

เพื่อให้หน่วยงานมีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการสำคัญที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยรูปแบบหรือวิธีที่หลากหลายสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการรวมทั้งนำไปสู่การบรรลุภารกิจของหน่วยงาน

**นิยามศัพท์**

**กระบวนการดำเนินงาน** หมายถึง ขั้นตอนที่เชื่อมโยงกันในการปฏิบัติงานตามภารกิจต่างๆ ในการปฏิบัติมักมีผู้เกี่ยวข้องเป็นผู้รับบริการ เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือเกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่ ซึ่งมีได้หลายกระบวนการ หลายลักษณะที่แตกต่างกันตามภารกิจของหน่วยงาน เช่น กระบวนการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการจัดทำงบประมาณ กระบวนการจัดหาพัสดุ กระบวนการฝึกอบรม กระบวนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร กระบวนการจัดสรรทุนวิจัย เป็นต้น

**ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดำเนินงาน** หมายถึง สิ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของกระบวนการดำเนินงานที่กำหนดขึ้น โดยต้องสอดคล้องกับความคาดหวังหรือความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการอาจมีมากกว่า 1 ข้อก็ได้ เช่น บุคลากรต้องการให้การจัดหาพัสดุได้พัสดุที่มีคุณภาพ เหมาะกับการปฏิบัติงานและราคาสมเหตุสมผล เป็นต้น ซึ่งหลังจากได้ข้อกำหนดแล้ว หน่วยงานจึงนำมาออกแบบกระบวนการและจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานต่อไป

**รอบระยะเวลา** รอบปีงบประมาณ (1 ต.ค. 25.. – 30 ก.ย. 25..)

**เกณฑ์มาตรฐาน**

1. มีการกำหนดหรือทบทวนกระบวนการดำเนินงานหลัก (Core Process) ที่สำคัญครบถ้วนครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน โดยมีการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือของมหาวิทยาลัยมีความสอดคล้องกัน
2. มีการจัดทำหรือทบทวนข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดำเนินงานหลัก (Core Process) ที่สำคัญจากความคาดหวัง และความต้องการของผู้รับบริการ
3. มีการออกแบบหรือทบทวนกระบวนการจากข้อกำหนดที่สำคัญ จัดทำมาตรฐานและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน
4. มีการทบทวน และหรือปรับปรุงกระบวนการตามคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทำงานมีประสิทธิภาพ เช่น ควบคุมค่าใช้จ่าย ลดค่าใช้จ่าย ลดระยะเวลาดำเนินงานลดข้อผิดพลาด ลดข้อร้องเรียน เป็นต้น
5. มีการกำกับติดตาม และประเมินผลการปรับปรุง จัดทำรายงานผลการปรับปรุงเสนอต่อผู้มีอำนาจ เพื่อให้พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะที่จะเป็นแนวทางในการกำหนดกระบวนการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณต่อไป

## 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

## ข้อมูลที่ต้องการ

1. เอกสารแสดงแผนภาพและรายชื่อของกระบวนการต่างๆ
2. เอกสารแสดงข้อกำหนดที่สำคัญและวิธีการได้มาซึ่งข้อกำหนดดังกล่าว
3. คู่มือการปฏิบัติงาน
4. ประกาศ คำสั่ง หรือเอกสารแสดงว่าได้กำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
5. เอกสารหลักฐานการแต่งตั้งคณะทำงานติดตามความก้าวหน้า
6. รายงานสรุปการติดตามความก้าวหน้าที่ยืนยันได้ว่า ได้นำผลดังกล่าวมาปรับปรุงกระบวนการตามคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ
7. รายงานผลการปรับปรุงกระบวนการที่เสนอต่อผู้มีอำนาจ

#### 4.2 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในตามภารกิจของหน่วยงาน

ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในตามภารกิจของหน่วยงาน คือ ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในที่กำหนดตามภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดีทั้ง 14 หน่วยงาน เสนอมาเพื่อใช้ประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน จำนวน 29 ตัวบ่งชี้

**ตารางที่ 4** สรุปตัวบ่งชี้ตามภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี

หน่วยงาน	จำนวนตัวบ่งชี้	ชื่อตัวบ่งชี้	ความเชื่อมโยง
1. กองกลาง	3	2.1 ภาวะผู้นำของสถาบันและผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน	สกอ.7.1
		2.2 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสภาสถาบัน	สมศ.12
		2.3 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบัน	สมศ.13
2. กองการเจ้าหน้าที่	2	3.1 การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันการเรียนรู้	สกอ.7.2
		3.2 ระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน	ปรับปรุงจาก สกอ. 2.4
3. กองกิจการนิสิต	3	4.1 ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่จัดให้กับนิสิต	ปรับปรุงจาก สกอ.2.8
		4.2 ระบบและกลไกการให้คำปรึกษาและบริการด้านข้อมูลข่าวสาร	ปรับปรุงจาก สกอ.3.1
		4.3 ระบบและกลไกการส่งเสริมกิจกรรมนิสิต	ปรับปรุงจาก สกอ.3.2
4. กองคลัง	1	5.1 ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ	สกอ.8.1
5. กองแผนงาน	2	7.1 กระบวนการพัฒนาแผน	สกอ.1.1
		7.2 ผลการสำรวจและประเมินผลภารกิจของมหาวิทยาลัย	-
6. กองวิเทศสัมพันธ์	3	8.1 ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ	-
		8.2 ร้อยละของโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีบุคลากรสมัครเข้าร่วม	-
		8.3 ร้อยละของโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีนิสิตสมัครเข้าร่วม	-
7. กองยานพาหนะฯ	3	9.1 อุปกรณ์สนับสนุนการจัดการศึกษา และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้	ปรับปรุงจาก สกอ.2.5
		9.2 การพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและวัฒนธรรม	สมศ.11
		9.3 ผลการขึ้นน้ำ ป้องกัน หรือแก้ไขปัญหาของสังคมในประเด็นที่ 1 ภายในสถาบัน	สมศ.18.1
8. สถานพยาบาล	1	11.1 ระดับความสำเร็จการจัดการบริการสุขภาพอนามัยและดูแลอุบัติเหตุ-ฉุกเฉินสำหรับนิสิต	ปรับปรุงจากสกอ.2.5
9. สำนักงานตรวจสอบภายใน	1	12.1 ร้อยละของหน่วยรับตรวจที่ได้รับการตรวจสอบตามแผนการตรวจสอบประจำปี	-
10. สำนักงานกฎหมาย	1	13.1 ร้อยละของความสำเร็จของงานจัดทำนิติกรรมสัญญา และหนังสือมอบอำนาจ	-

หน่วยงาน	จำนวน ตัวบ่งชี้	ชื่อตัวบ่งชี้	ความเชื่อมโยง
11. สำนักงานประกันคุณภาพ	3	14.1 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา ภายใน	สกอ.9.1
		14.2 ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม สร้างเสริมความรู้ความเข้าใจด้านการประกัน คุณภาพ	-
		14.3 ระดับความสำเร็จของผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงาน	-
12. สำนักงานทรัพย์สิน	3	15.1 ระดับความสำเร็จของกระบวนการจัดหารายได้ งาน/โครงการเฉพาะกิจระดับมหาวิทยาลัย	-
		15.2 ร้อยละของรายรับที่ได้จากการจัดหารายได้ต่อ เป้าหมายรายรับทั้งหมดของงาน/โครงการระดับ มหาวิทยาลัย	-
		15.3 ระดับความสำเร็จของการจัดบริการอาหารแก่นิสิต	ปรับปรุงจาก สกอ.2.5
13. สำนักงานบริการวิชาการ	1	16.1 ระบบและกลไกการบริการวิชาการ	ปรับปรุงจาก สกอ.5.1
14. สำนักการกีฬา	2	17.1 ระบบการบริหารจัดการสนามกีฬา	ปรับปรุงจาก สกอ.2.5
		17.2 ระบบการพัฒนากีฬา	-
<b>รวม</b>	<b>29</b>		

มีรายละเอียด ดังนี้

## 1. กองกลาง

**ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 2.1** ภาวะผู้นำของสถาบันและผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน (สกอ. 7.1)

(รายงานผลการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย)

**ชนิดของตัวบ่งชี้** กระบวนการ

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

ปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญต่อการเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน คือ คณะกรรมการประจำหน่วยงาน และผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานนั้นๆ หากคณะกรรมการประจำหน่วยงาน และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำที่ดี มีธรรมาภิบาล รับผิดชอบต่อสังคม รักความก้าวหน้า ดูแลบุคลากรอย่างดี เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา และกำกับดูแล ติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง จะทำให้หน่วยงานเจริญรุดหน้าอย่างรวดเร็ว

**นิยามศัพท์**

**หลักธรรมาภิบาล** หมายถึง การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุม ดูแลกิจการต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้มีความหมายอย่างกว้างขวาง กล่าวคือ หากได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึงศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรมและความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมี และพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์การภายนอก เป็นต้น หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้ในภาครัฐมี 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) คือ ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนโดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทาง ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness) คือ การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) คือ การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5. หลักความโปร่งใส (Transparency) คือ กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งแจ้งได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือ กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) คือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่นๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law) คือ การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9. หลักความเสมอภาค (Equity) คือ การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มี การแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรมและอื่นๆ

10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) คือ การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์ และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่า เป็นความเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

#### เกณฑ์มาตรฐาน

1. สภามหาวิทยาลัยปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดครบถ้วนและมีการประเมินตนเองตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดล่วงหน้า
2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกระดับ มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ มีการนำข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการปฏิบัติงานและพัฒนาสถาบัน
3. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งสามารถสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสถาบันไปยังบุคลากรในสถาบัน
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถาบันมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม
5. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันเต็มตามศักยภาพ
6. ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7. สภาสถาบันประเมินผลการบริหารงานของสถาบันและผู้บริหารนำผลการประเมินไปปรับปรุงงานอย่างเป็นรูปธรรม

### เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

### ตัวอย่างแนวทางปฏิบัติ

#### 1. สถานสถาบัน ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายที่กำหนดครบถ้วนและมีการประเมินตนเองตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดล่วงหน้า

1.1 คณะกรรมการประจำหน่วยงานทุกคนควรได้รับการชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ข้อบังคับต่างๆ อาทิ ข้อบังคับที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลและผู้บริหาร รวมทั้งทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศรอบทิศทาง การพัฒนาหน่วยงาน และอัตลักษณ์ของหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย เพื่อให้ทราบถึงบทบาทหน้าที่ที่มีต่อหน่วยงาน ก่อนจะปฏิบัติหน้าที่

1.2 คณะกรรมการประจำหน่วยงานกำกับดูแลหน่วยงานไปสู่ทิศทางที่กำหนดร่วมกันระหว่างผู้บริหาร หน่วยงาน และคณะกรรมการประจำหน่วยงาน และมีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ รวมทั้งทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

1.3 มีการเปิดเผยประวัติกรรมการประจำหน่วยงาน รายงานการประเมินตนเอง และรายงานต่อสาธารณชน

#### 2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกระดับ มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ มีการนำข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการปฏิบัติงานและพัฒนาสถาบัน

2.1 ผู้บริหารและคณะกรรมการประจำหน่วยงาน มีส่วนร่วมกันในการกำหนดนโยบายและจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และนำสู่การปฏิบัติที่เป็นระบบชัดเจน โดยมีการกำหนดตัวบ่งชี้คุณภาพ (KPI) ของงานที่ปฏิบัติ ที่ควรมีการพิจารณาจาก 1) มิติการพัฒนางานองค์กร เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาเรียนรู้ พัฒนาการอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ 2) มิติการพัฒนา หรือการปรับปรุงกระบวนการหลักของหน่วยงาน เช่น การสนับสนุนการเรียนการสอน/ ทิศทางการส่งเสริมการวิจัย/ การบริการวิชาการแก่สังคม/ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 3) มิติผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงิน งบประมาณ และให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจากความคุ้มค่าของการจัดเก็บข้อมูล และการรายงานข้อมูลกับประโยชน์ที่จะได้รับ

2.2 ผู้บริหารสร้างระบบและกลไกการถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้หน่วยงานและบุคลากรทุกระดับทราบและมีความเข้าใจร่วมกัน

2.3 ควรจัดทำระบบฐานข้อมูลของหน่วยงานให้ทันสมัย นำมาใช้ในการติดตามผลการบริหารสารสนเทศ การรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพ (KPI) ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และนำข้อมูลที่ได้มาใช้เพื่อการตัดสินใจปรับแผนกลยุทธ์ได้อย่างทันการ

#### 3. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งสามารถสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสถาบัน ไปยังบุคลากรในสถาบัน

3.1 ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานนโยบายและแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในการประชุมผู้บริหารอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง เพื่อทบทวนเป้าหมาย หรือปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับ

สภาพการณ์ยิ่งขึ้น พร้อมทั้งสร้างกลไกภายในเพื่อสื่อสารแผนการดำเนินงานไปยังบุคลากรกลุ่มเป้าหมายทุกระดับที่เกี่ยวข้อง

3.2 ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินงานที่สำคัญตามภารกิจของหน่วยงาน อย่างครบถ้วน รวมทั้งการติดตามผลสัมฤทธิ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อทบทวนเป้าหมาย หรือปรับแผนการดำเนินงานในรอบปีถัดไป พร้อมแจ้งผลการดำเนินงานไปยังบุคลากรทุกระดับผ่านการสื่อสารภายใน โดยใช้สื่อต่างๆ ที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

**4. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถาบัน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม**

4.1 ผู้บริหารควรมีระบบการสื่อสาร 2 ทาง เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน อันจะทำให้ได้ข้อมูลเพื่อการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

4.2 ผู้บริหารดำเนินการปรับลดขั้นตอนกระบวนการบริหารจัดการโดยการมอบอำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติระดับถัดไป เพื่อเพิ่มความคล่องตัว พร้อมกับมีการกำกับ และตรวจสอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการทำงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ่มค่า และมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

4.3 ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรม เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจต่อบุคลากรเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดโครงการรางวัลคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการโครงการพัฒนาองค์การให้คล่องตัว (lean organization) เป็นต้น

**5. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน ได้ตามศักยภาพ**

5.1 ผู้บริหารมีการถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ร่วมงาน โดยเน้นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เช่น การสอนงานที่หน้างาน (on-the-job training) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

5.2 ผู้บริหารในระดับต่างๆ ควรนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ และถ่ายทอดประสบการณ์ร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน อาทิ การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ (community of practices) เป็นต้น

**6. ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถาบัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

6.1 ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นเครื่องมือในการบริหารการดำเนินงานของหน่วยงาน ให้ไปสู่ทิศทางที่กำหนดร่วมกันระหว่างผู้บริหารหน่วยงาน และคณะกรรมการประจำหน่วยงาน โดยให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

6.2 ผู้บริหารมีการดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยเฉพาะในประเด็นการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องคุณภาพทางวิชาการและเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน

6.3 ผู้บริหารมีการเปิดเผยประวัติ มีรายงานประเมินตนเอง จัดทำรายงานสรุปผลการทำงานและรายงานการเงินของหน่วยงาน เสนอต่อคณะกรรมการประจำหน่วยงาน เป็นประจำทุกปี

6.4 ผู้บริหารมีการติดตามผลการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายในของหน่วยงาน และรายงานการเงินของหน่วยงาน เสนอต่อคณะกรรมการประจำหน่วยงาน เป็นประจำทุกปี

## 7. สถานสถาบัน ประเมินผลการบริหารงานของสถาบัน และผู้บริหารนำผลการประเมินไปปรับปรุงงานอย่างเป็นรูปธรรม

7.1 กรรมการประจำหน่วยงาน ประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงาน และผู้บริหารตามที่ระบุไว้ในกฎหมายหรือพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย และข้อบังคับมหาวิทยาลัยที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน หรือตามข้อตกลงที่ทำร่วมกันระหว่างกรรมการประจำหน่วยงาน และผู้บริหาร

7.2 กรรมการประจำหน่วยงาน ควรยึดหลักการประเมินผลการบริหารงานแบบกัลยาณมิตร กล่าวคือใช้หลักการที่มุ่งเน้นการให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา หรือปรับปรุงหน่วยงาน ให้เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

7.3 ผู้บริหารมีการนำผลการประเมินจากกรรมการประจำหน่วยงาน ไปใช้ปรับปรุงการบริหารงาน อาทิ จัดทำแผนการบริหารงานและรายงานผลการดำเนินงานต่อกรรมการประจำหน่วยงาน ในโอกาสที่เหมาะสม

**ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 2.2 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสภาสถาบัน (สมศ. 12)**  
(รายงานผลการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย)

**ชนิดตัวบ่งชี้** ผลผลิต

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

สภาสถาบันอุดมศึกษาถือเป็นองค์กรหลักของสถานศึกษาที่ต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย กรอบทิศทางการดำเนินงานตามอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษา กำหนดระบบกลไกและกระบวนการที่เป็น รูปธรรมในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลและขับเคลื่อนสถานศึกษาระดับอุดมศึกษารวมทั้งการ ควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและ การพัฒนาสถาบันอย่างยั่งยืน

การประเมินผลความสำเร็จในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสภาสถาบันจะมุ่งเน้นการประเมิน คุณภาพในการกำหนดทิศทางการกำกับดูแลและขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาตาม หน้าที่และบทบาทของสภาสถาบันการบริหารและการจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และการดำเนินงานตามมติ การประชุมสภาสถาบันอุดมศึกษา

**รอบระยะเวลา** รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... - 31 พ.ค. 25...)

**เกณฑ์การประเมิน**

ใช้ค่าคะแนนผลการประเมินผลการดำเนินงานของสภาสถาบัน (คะแนนเต็ม 5) ที่ครอบคลุมประเด็น ดังต่อไปนี้

1. สภาสถาบันทำพันธกิจครบถ้วนตามภารกิจหน้าที่ที่กำหนดในพระราชบัญญัติของสถานศึกษา
2. สภาสถาบันกำหนดยุทธศาสตร์ ทิศทาง กำกับนโยบาย ข้อบังคับระเบียบ
3. สภาสถาบันทำตามกฎระเบียบข้อบังคับของต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. สภาสถาบันกำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา
5. สภาสถาบันดำเนินงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ครบทั้ง 10 ประเด็น

**ข้อมูลประกอบการพิจารณา**

เอกสารหรือหลักฐานที่แสดงรายละเอียดการประเมินตามประเด็นที่กำหนดในเกณฑ์การให้คะแนน

## ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 2.3 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบัน (สมศ. 13)

(รายงานผลการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย)

ชนิดตัวบ่งชี้ ผลผลิต

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

การประเมินผลตามหน้าที่และบทบาทของผู้บริหารในการบริหาร และการจัดการให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา จะมุ่งเน้นการประเมินคุณภาพของการบริหารงานตามนโยบายของสภาสถาบันอุดมศึกษา ประสิทธิภาพของแผนปฏิบัติการประจำปี ความสามารถในการบริหารและการจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... - 31 พ.ค. 25...)

### เกณฑ์การให้คะแนน

ใช้ค่าคะแนนการประเมินผลผู้บริหารโดยคณะกรรมการที่สภาสถาบันแต่งตั้ง (คะแนนเต็ม 5)

### ข้อมูลประกอบการพิจารณา

1. เอกสารหรือหลักฐานที่แสดงรายละเอียดการกำหนด หรือทบทวนนโยบายการกำกับดูแลสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งทบทวนกรอบทิศทางกรดำเนินงานของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาตามหน้าที่และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา
2. เอกสารหรือหลักฐานที่แสดงรายละเอียดการดำเนินการตามระบบการกำกับดูแลสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยมีเอกสารหรือหลักฐานหรือรายงานหรือบันทึกการประชุมที่แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดให้มีกระบวนการที่เป็นรูปธรรมในการจัดการเพื่อให้เกิดการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา
3. เอกสารหรือหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีการติดตามผลการดำเนินงานสำคัญ เช่น ระบบในด้านนโยบายและแผน ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการเงินและงบประมาณ โดยเฉพาะการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาที่เป็นมติสภาสถาบัน
4. เอกสารหรือหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงนโยบายของสถานศึกษาที่กำหนดให้มีระบบการประเมินผู้บริหารโดยคณะกรรมการที่สภาสถาบันแต่งตั้งและมีการดำเนินงานตามระบบนั้น
5. รายงานการสังเคราะห์ห้มติหรือนโยบาย รวมทั้งผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา

### ข้อมูลประกอบการพิจารณา

เอกสารหรือหลักฐานที่แสดงรายละเอียดการประเมินตามประเด็นที่กำหนดในเกณฑ์การให้คะแนน

## 2. กองการเจ้าหน้าที่

**ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 3.1 การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันการเรียนรู้ (สกอ. 7.2)**  
(ชื่อภารกิจเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 3.2 แต่รายงานผลการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย)

**ชนิดของตัวบ่งชี้** กระบวนการ

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

มาตรฐานการอุดมศึกษาข้อที่ 3 กำหนดให้หน่วยงานมีการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่หน่วยงานแห่งการเรียนรู้ โดยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้หน่วยงานมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด กระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงานประกอบด้วย การระบुकความรู้ การคัดเลือก การรวบรวม การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูล และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน การกำหนดแนววิธปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

**นิยามศัพท์**

**แนวปฏิบัติที่ดี** หมายถึง วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรือสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้นๆ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ บันทึกเป็นเอกสารเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

**รอบระยะเวลา** รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

**เกณฑ์มาตรฐาน**

1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบันอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย
2. กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะด้านการผลิตบัณฑิตและด้าน การวิจัยอย่างชัดเจน ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1
3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากร กลุ่มเป้าหมายที่กำหนด
4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคล และแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ โดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (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

### ตัวอย่างแนวทางปฏิบัติ

1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบันอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย

1.1 หน่วยงานควรศึกษาเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน ว่ามีประเด็นใดที่มุ่งเน้นเป็นสำคัญ หรือมุ่งสู่ผลลัพธ์ใดที่ต้องการ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

1.2 บุคคลที่เกี่ยวข้องในการกำหนดประเด็นความรู้ อาจประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน ที่กำกับดูแลด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน รวมทั้งด้านอื่นๆ ที่เป็นไปตามอัตลักษณ์ของหน่วยงาน

1.3 หน่วยงานควรมีเป้าหมายในการจัดการความรู้ โดยเน้นเรื่องการพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรภายในเป็นหลัก รวมทั้งประเด็นการจัดการความรู้ที่หน่วยงานมุ่งเน้นตามอัตลักษณ์ เช่น เทคนิคการปรับปรุงการทำงาน เทคนิคการเพิ่มผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการภายในหน่วยงาน เป็นต้น

2. กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัยอย่างชัดเจนตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1

2.1 กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

2.2 หน่วยงานควรกำหนดนโยบายให้มีการสำรวจผลการปฏิบัติงานที่เป็นจุดเด่นของบุคลากร โดยเฉพาะด้านการให้บริการ การปฏิบัติงานตามภารกิจที่สะท้อนอัตลักษณ์ของหน่วยงาน เพื่อนำมากำหนดเป็นประเด็นสำหรับใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ให้ได้องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพผลการดำเนินงาน

3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด

3.1 หน่วยงานควรเชิญบุคลากรภายใน หรือภายนอกที่มีผลงานดีเด่นทางด้านวิชาการและผลงานทางด้านวิจัย รวมทั้งผลงานด้านอื่นๆ ที่หน่วยงานมุ่งเน้นมาถ่ายทอดความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรม อย่างสม่ำเสมอผ่านเวทีต่างๆ เช่น การจัดประชุมสัมมนา เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเจ้าของความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรมดังกล่าว

3.2 หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน เช่น การส่งเสริมให้มีชุมชนนักปฏิบัติและเครือข่ายด้านการจัดการความรู้ ทั้งระหว่างหน่วยงาน ภายในหน่วยงาน และภายนอกหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งด้านงบประมาณ เวลา สถานที่

4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge)

4.1 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเข้าถึงแนวปฏิบัติที่ดีได้ง่าย

4.2 ควรมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และเผยแพร่ความรู้ในองค์กร ให้เกิดความประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

4.3 ควรมีการจัดพิมพ์วารสาร หรือสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และยกย่องให้เกียรติแก่ผู้เป็นเจ้าของความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรมดังกล่าว

5. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมา ที่เป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge) และจากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง

5.1 ผู้รับผิดชอบควรวิเคราะห์ความรู้จากแนวปฏิบัติที่ดีจากแหล่งต่างๆ เช่น นวัตกรรมที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน และสังคม นำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

5.2 ผู้รับผิดชอบควรขยายผลการปรับใช้ไปยังหน่วยงานต่างๆ และติดตามวัดผลตามประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

5.3 มีกลไกการนำผลการประเมินคุณภาพจากภายในและภายนอกด้านการจัดการความรู้ มาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกลไกการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

5.4 ผู้รับผิดชอบควรสรุปผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน

**ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 3.2 ระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน (ปรับปรุงจากสกอ.2.4)**  
(รายงานผลการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย)

**ชนิดของตัวบ่งชี้** กระบวนการ

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

คุณภาพของการศึกษาจะเกิดขึ้นถ้าหน่วยงานมีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรักองค์กร มุ่งมั่น ตั้งใจ ปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานที่กำหนด ผู้บริหารมีการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาตามศักยภาพ ความถนัด ความสนใจของแต่ละบุคคล บุคลากรทุกระดับมีความพึงพอใจในการทำงาน มีการพัฒนาบุคลากรตามสาขาวิชาชีพ และหาวิธีการที่จะธำรงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้อยู่กับองค์กรตลอดไป

**นิยามศัพท์**

**จรรยาบรรณบุคลากร** หมายถึง ประมวลความประพฤติที่บุคลากรพึงปฏิบัติ เพื่อรักษา ส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของบุคลากรตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด โดยอาจใช้กรอบแนวทางตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานของจรรยาบรรณที่พึงมีในสถาบันอุดมศึกษา โดยต้องยึดมั่นในหลักการ 6 ประการ คือ 1) ยึดมั่นและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง 2) ซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบ 3) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ 4) ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 6) ไม่ใช้อำนาจครอบงำผิดทำนองคลองธรรมต่อนิสิต และต้องครอบคลุมจรรยาบรรณ 10 ประการ คือ 1) จรรยาบรรณต่อตนเอง 2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ 3) จรรยาบรรณต่อการปฏิบัติงาน 4) จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน 5) จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา 6) จรรยาบรรณต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 7) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมงาน 8) จรรยาบรรณต่อนิสิตและผู้รับบริการ 9) จรรยาบรรณต่อประชาชน และ 10) จรรยาบรรณต่อสังคม

**บุคลากร** หมายถึง บุคลากรประจำทั้งหมด ที่มีสัญญาจ้างกับหน่วยงานทั้งปีการศึกษา

**การให้อำนาจในการตัดสินใจ** หมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและในการปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**รอบระยะเวลา** รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

**เกณฑ์มาตรฐาน**

1. มีแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์
2. มีการบริหารและการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
3. มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. มีระบบการติดตามให้บุคลากรนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง
5. มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณบุคลากร และดูแลควบคุมให้บุคลากรถือปฏิบัติ
6. มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร
7. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากร

**เกณฑ์การประเมิน**

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 หรือ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 หรือ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

## ตัวอย่างแนวทางปฏิบัติ

### 1. มีแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์

ข้อมูลที่ควรพิจารณาประกอบการวางแผนการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลควรครอบคลุมข้อมูลที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1.1 ข้อมูลอัตรากำลังของบุคลากรในปัจจุบัน รวมทั้งที่ต้องการในอนาคตอย่างน้อย 5 ปีข้างหน้า เพื่อใช้ในการวางแผนความต้องการด้านบุคลากรของหน่วยงาน กำหนดอัตรากำลังที่ต้องการเพื่อการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ และการพัฒนางานประจำ กำหนดแผนการจ้างงานและวิธีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีให้เข้ามาสู่กระบวนการคัดสรร อาจมีการสรรหาทั้งจากภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย

1.2 ข้อมูลจากการสำรวจความต้องการในการอบรม (training needs) ของบุคลากร เพื่อให้ได้รับการฝึกอบรมตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนด และสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางานของตนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งผู้บริหารหน่วยงานสามารถประเมินความต้องการนี้ได้ ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถ (competencies) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ในระดับต่างๆ เพื่อใช้ในการปฐมนิเทศ และฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในวิธีการทำงาน เกิดกระบวนการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิด กฎเกณฑ์ มีทัศนคติและทักษะที่ดี เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับการสอนงาน การหมุนเวียนให้ไปทำงานในด้านอื่นๆ การเข้าศึกษาในโครงการที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น

1.3 ข้อมูลป้อนกลับของผลการปฏิบัติงานและผลการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าของสายงานในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อใช้ในการมอบหมายงานหรือมีข้อตกลงในการทำงาน และใช้เพื่อการปรับปรุงแก้ไข ชมเชยให้รางวัล ตลอดจนปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม รวมทั้งการสรรหาคนเก่ง คนดีเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน

1.4 ข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนด้านทรัพยากรมนุษย์ว่ามีประเด็นใดบ้างที่ควรมีการวางแผนเพื่อการปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาทรัพยากรให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานและของหน่วยงาน

### 2. มีการบริหารและการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

2.1 มีการสรรหา คัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และกำหนด แนวปฏิบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ได้บุคลากรได้ทราบ ภายใต้เวลาที่กำหนด และเป็นไปตามกรอบอัตรากำลังที่มหาวิทยาลัยวางแผนไว้

2.2 มีการวิเคราะห์งาน (job analysis) โดยกำหนดให้มีคำอธิบายลักษณะงาน (job description) การระบุคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (job specification) รวมทั้งความสามารถ (competencies) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมวิธีการทำงานและทักษะที่จำเป็นให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงาน

2.3 มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (job evaluation) ที่มีรูปแบบชัดเจน มีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน (career path) ของบุคลากรทุกกลุ่ม วิเคราะห์ปริมาณการเข้า-ออกของบุคลากรแต่ละกลุ่ม และพิจารณาหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขและติดตามผล

2.4 มีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนและเส้นทางเดินของตำแหน่งงานที่กำหนด รวมทั้งติดตามตรวจสอบเป็นรายบุคคล เพื่อการส่งเสริมสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

### 3. มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1 สร้างบรรยากาศของสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ ตั้งแต่สภาพแวดล้อม บรรยากาศการทำงาน การจัดสวัสดิการ การเอาใจใส่ดูแลบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาคทัดเทียมกัน การสร้างบรรยากาศของความสุขในการทำงาน

3.2 มีระบบส่งเสริมสนับสนุนการเสนอขอรับรางวัลของบุคลากร เช่น มีการติดตามข้อมูลแหล่งให้รางวัลต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโดยเร็ว มีการกระตุ้นและช่วยเหลือผู้ที่มีศักยภาพเพื่อขอรับรางวัลในด้านต่างๆ เช่น ช่วยจัดทำเอกสารการขอรับรางวัล ประสานงานในกระบวนการขอรับรางวัล หรืองานธุรการอื่นๆ

3.3 มีการยกย่องให้เกียรติผู้ได้รับรางวัลโดยวิธีการต่างๆ เช่น ประชาสัมพันธ์ผลงานที่ได้รับรางวัลทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จัดบรรยากาศพิเศษเพื่อเป็นเกียรติ พิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

3.4 มีระบบพี่เลี้ยง โดยจัดให้ผู้ที่มีประสบการณ์เคยได้รับรางวัลให้คำแนะนำช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรรุ่นใหม่ในการขอรับรางวัลต่างๆ

3.5 มีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกันเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและร่วมมือในการทำงาน มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาระหว่างกัน เพื่อทำให้เกิดความรู้สึที่ดีและพัฒนาางานร่วมกัน

3.6 มีนโยบายดูแลสุขภาพของบุคลากร ทั้งในเชิงป้องกันและส่งเสริม มีสวัสดิการตรวจเช็คสุขภาพ ส่งเสริมการออกกำลังกายในรูปแบบต่างๆ เช่น สนับสนุนด้านสถานที่ออกกำลังกาย สนับสนุนผู้เชี่ยวชาญในการแนะนำด้านการดูแลสุขภาพ

#### **4. มีระบบการติดตามให้บุคลากรนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง**

ทุกหลักสูตรการฝึกอบรม หรือทุกโครงการที่มีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ควรกำหนดแนวทาง หรือวิธีการติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการอบรม หรือการพัฒนาเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าบุคลากรสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนาใช้ในการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงตนเอง โดยอาจใช้กลไกการติดตามผลการนำความรู้และทักษะไปใช้ภายหลังการอบรมหรือพัฒนา 6-9 เดือน หรือใช้กลไกการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการอบรมหรือการพัฒนา เป็นต้น

#### **5. มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณบุคลากร และดูแลควบคุมให้บุคลากรถือปฏิบัติ**

5.1 หน่วยงานจัดให้มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ และกิจกรรมส่งเสริมการปลูกฝังจรรยาบรรณแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

5.2 ผู้รับผิดชอบในการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ ควรมีการติดตามผลการปรับปรุงและพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

#### **6. มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร**

หน่วยงานจัดให้มีการประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผน รวมทั้งผลสัมฤทธิ์ของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) หรือเป้าหมายของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร โดยที่ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและค่าเป้าหมายนั้นควรมีความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของหน่วยงาน และนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากรในรอบปีถัดไป

#### **7. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากร**

7.1 นำผลการประเมินความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรไปปรับปรุงแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากร

7.2 ดำเนินการตามแผนปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากรตามระยะเวลาที่กำหนด

7.3 มีการสำรวจความต้องการ และความพึงพอใจของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรในระยะต่อไป

### 3. กองกิจการนิสิต

ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 4.1 ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่จัดให้กับนิสิต  
(ปรับปรุงจากสกอ. 2.8)

ชนิดของตัวบ่งชี้ ผลผลิต

คำอธิบายตัวบ่งชี้

คุณธรรมจริยธรรมของนิสิตเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์และเป็นปัจจัยสำคัญของคุณภาพบัณฑิตตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งความคาดหวังของผู้ใช้บัณฑิตและสังคม ดังนั้น คณะจึงควรมีการวัดระดับความสำเร็จของการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมที่คณะจัดให้กับนิสิต

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีการกำหนดพฤติกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมสำหรับนิสิต ที่ต้องการส่งเสริมไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
2. มีการถ่ายทอดหรือเผยแพร่พฤติกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมสำหรับนิสิตที่ต้องการส่งเสริมตามข้อ 1 ไปยังผู้บริหาร คณาจารย์ นิสิตและผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึงทั้งคณะ
3. มีโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาพฤติกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมที่กำหนดในข้อ 1 โดยระบุตัวบ่งชี้และเป้าหมายวัดความสำเร็จ
4. มีการประเมินผลโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของนิสิตตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายที่กำหนดในข้อ 3 โดยมีผลการประเมินบรรลุเป้าหมายอย่างน้อยร้อยละ 90 ของตัวบ่งชี้
5. มีนิสิตหรือกิจกรรมที่เกี่ยวกับนิสิตได้รับการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณด้านคุณธรรมจริยธรรมโดยหน่วยงานหรือองค์กรระดับชาติ

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

หมายเหตุ

1. เกณฑ์มาตรฐานข้อ 4 การประเมินผลโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของนิสิต ให้นำตัวบ่งชี้ของทุกโครงการมารวมกัน และนับเฉพาะตัวบ่งชี้ที่บรรลุเป้าหมาย ถ้าคำนวณได้ร้อยละ 90 ถือว่าผ่านเกณฑ์ข้อ 4

2. การยกย่องชมเชยประกาศเกียรติคุณด้านคุณธรรม จริยธรรม หากดำเนินการในระดับมหาวิทยาลัย ต้องมีกรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย อย่างน้อยร้อยละ 50 และมีผู้เข้าร่วมการแข่งขันหรือเข้าร่วมการคัดเลือกที่มาจากหลากหลายสถาบัน (ตั้งแต่ 3 สถาบันขึ้นไป)

3. หน่วยงานหรือองค์กรระดับชาติ หมายถึง หน่วยงานนอกมหาวิทยาลัยระดับกรมหรือเทียบเท่าขึ้นไป (เช่น ระดับจังหวัด) หรือรัฐวิสาหกิจ หรือองค์การมหาชน หรือบริษัทมหาชนที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ หรือองค์กรกลางระดับชาติทั้งภาครัฐและเอกชน (เช่น สภาอุตสาหกรรม สภาหอการค้า สภาวิชาชีพ)

**ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 4.2 ระบบและกลไกการให้คำปรึกษาและบริการด้านข้อมูลข่าวสาร**  
(ปรับปรุงจากสกอ.3.1)

**ชนิดของตัวบ่งชี้** กระบวนการ

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

หน่วยงานควรจัดบริการด้านต่างๆ ให้นิสิต โดยเฉพาะในกิจกรรมต่อไปนี้ (1) การบริการด้านการแนะแนวและการให้คำปรึกษาด้านการใช้ชีวิต (2) การบริการด้านข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อนิสิตและศิษย์เก่า (3) การจัดโครงการเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาชีพแก่นิสิตในรูปแบบต่างๆ

**รอบระยะเวลา** รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25.. - 31 พ.ค. 25..)

**เกณฑ์มาตรฐาน**

1. มีการจัดบริการแนะแนวการใช้ชีวิตแก่นิสิต
2. มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อนิสิต
3. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาการและวิชาชีพแก่นิสิต
4. มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่า
5. มีผลการประเมินคุณภาพของการให้บริการในข้อ 1-3 ทุกข้อไม่ต่ำกว่า 3.51 จากคะแนนเต็ม 5
6. มีการนำผลการประเมินคุณภาพของการให้บริการมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดบริการสนอง

ความต้องการของนิสิต

**เกณฑ์การประเมิน**

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินงาน 1 ข้อ	มีการดำเนินงาน 2 ข้อ	มีการดำเนินงาน 3 หรือ 4 ข้อ	มีการดำเนินงาน 5 ข้อ	มีการดำเนินงาน 6 ข้อ

### ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 4.3 ระบบและกลไกการส่งเสริมกิจกรรมนิสิต (ปรับปรุงจากสกอ.3.2)

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

#### คำอธิบายตัวบ่งชี้

หน่วยงานต้องส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมนิสิตอย่างเหมาะสมและครบถ้วน กิจกรรมนิสิต หมายถึง กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ดำเนินการทั้งโดยหน่วยงานและโดยองค์กรนิสิตเป็นกิจกรรมที่ผู้เข้าร่วมจะมีโอกาสได้รับการพัฒนาสติปัญญา สังคม อารมณ์ ร่างกาย และคุณธรรมสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ 5 ประการ ได้แก่ (1) คุณธรรม จริยธรรม (2) ความรู้ (3) ทักษะทางปัญญา (4) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ (5) ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ที่สภา/องค์กรวิชาชีพได้กำหนดเพิ่มเติม ตลอดจนสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25.. - 31 พ.ค. 25..)

#### เกณฑ์มาตรฐาน

1. หน่วยงานจัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติทุกด้าน
2. มีกิจกรรมให้ความรู้และทักษะการประกันคุณภาพการศึกษาแก่นิสิต
3. มีการส่งเสริมให้นิสิตนำความรู้ด้านการประกันคุณภาพไปใช้ในการจัดกิจกรรมที่ดำเนินการโดยนิสิตอย่างน้อย 5 ประเภทสำหรับระดับปริญญาตรี จากกิจกรรมต่อไปนี้ กิจกรรมวิชาการที่ส่งเสริมคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ กิจกรรมกีฬาหรือส่งเสริมสุขภาพ / กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์หรือรักษาสีงแวดล้อม / กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม / กิจกรรมส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม
4. มีการสนับสนุนให้นิสิตสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพในสถาบัน และมีกิจกรรมร่วมกัน
5. มีการประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิต
6. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานิสิต

#### เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินงาน 1 ข้อ	มีการดำเนินงาน 2 ข้อ	มีการดำเนินงาน 3 หรือ 4 ข้อ	มีการดำเนินงาน 5 ข้อ	มีการดำเนินงาน 6 ข้อ

## 4. กองคลัง

### ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 5.1 ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ ( สกอ. 8.1 )

(ชื่อภารกิจเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 4.1 แต่รายงานผลการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย)

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

#### คำอธิบายตัวบ่งชี้

สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีระบบในการจัดหา และจัดสรรเงินอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ทางการเงินซึ่งเป็นแผนจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนต่างๆ ที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์ของสถาบันให้สามารถดำเนินการได้ มีการวิเคราะห์รายได้ ค่าใช้จ่ายของการดำเนินงาน ทั้งจากงบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้อื่นๆ ที่สถาบันได้รับ มีการจัดสรรงบประมาณและการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบครบทุกพันธกิจ มีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ รายงานทางการเงินต้องแสดงรายละเอียดการใช้จ่ายในทุกพันธกิจ โครงการ กิจกรรม เพื่อให้สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ทางการเงิน และความมั่นคงของสถาบันได้

รอบระยะเวลา รอบปีงบประมาณ (1 ต.ค. 25.. - 30 ก.ย. 25..)

#### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน
2. มีแนวทางจัดหารทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
3. มีงบประมาณประจำปีที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการในแต่ละพันธกิจและการพัฒนาสถาบันและบุคลากร
4. มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ และรายงานต่อสภาสถาบันอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
5. มีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะทางการเงินและความมั่นคงของสถาบันอย่างต่อเนื่อง
6. มีหน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอก ทำหน้าที่ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่สถาบันกำหนด
7. ผู้บริหารระดับสูงมีการติดตามผลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ

**หมายเหตุ** แผนกลยุทธ์ทางการเงิน เป็นแผนระยะยาวที่ระบุที่มาและใช้ไปของทรัพยากรทางการเงินของสถาบันที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์ของสถาบันให้สามารถดำเนินการได้ แผนกลยุทธ์ทางการเงินจะสอดคล้องไปกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน สถาบันควรประเมินความต้องการทรัพยากรที่ต้องจัดหาสำหรับการดำเนินงานตามกลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์ และประเมินมูลค่าของทรัพยากรออกมาเป็นเงินทุนที่ต้องการใช้ ซึ่งจะเป็นความต้องการเงินทุนในระยะยาวเท่ากับเวลาที่สถาบันใช้ในการดำเนินการให้กลยุทธ์นั้นบังเกิดผล จากนั้นจึงจะกำหนดให้เห็นอย่างชัดเจนถึงที่มาของเงินทุนที่ต้องการใช้ว่าสามารถจัดหาได้จากแหล่งเงินทุนใด เช่น รายได้ค่าธรรมเนียมการศึกษา งบประมาณแผ่นดิน หรือเงินอุดหนุนจากรัฐบาล เงินสะสมของหน่วยงาน เงินบริจาคจากหน่วยงานภายนอกหรือศิษย์เก่า หรือสถาบันจะต้องมีการระดมทุนด้วยวิธีการอื่นๆ อีกเพิ่มเติมระยะเวลาของแผนกลยุทธ์ทางการเงินจะเท่ากับระยะเวลาของแผนกลยุทธ์ของสถาบัน

## เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินงาน 1 ข้อ	มีการดำเนินงาน 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินงาน 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินงาน 6 ข้อ	มีการดำเนินงาน 7 ข้อ

## 5. กองแผนงาน

### ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 7.1 กระบวนการพัฒนาแผน (สกอ. 1.1)

(ชื่อภารกิจเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 1.1 แต่รายงานผลการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย)

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

#### คำอธิบายตัวบ่งชี้

หน้าที่หลักของหน่วยงานสนับสนุน คือ การสนับสนุนการเรียนการสอน และการบริหาร หรือสนับสนุนพันธกิจด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย ในการดำเนินงานจำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานดำเนินการสอดคล้องกับอัตลักษณ์หรือจุดเน้น มีคุณภาพ มีความเป็นสากล และเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ดังนั้น หน่วยงานต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนมีการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ นอกเหนือจากการพิจารณาอัตลักษณ์หรือจุดเน้นของหน่วยงานแล้ว จะต้องคำนึงถึงหลักการอุดมศึกษา กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ของชาติ รวมถึงทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และสามารถตอบสนองสังคมในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม

#### นิยามศัพท์

**แผนกลยุทธ์** หมายถึง แผนระยะยาวของหน่วยงานโดยทั่วไปมักใช้เวลา 5 ปี เป็นแผนที่กำหนดทิศทางการพัฒนาของหน่วยงาน แผนกลยุทธ์ประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม กลยุทธ์ต่างๆ ของหน่วยงานครอบคลุมทุกภารกิจของหน่วยงาน มีการกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์และค่าเป้าหมายของตัวบ่งชี้เพื่อวัดระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามกลยุทธ์ โดยหน่วยงานนำแผนกลยุทธ์มาจัดทำแผนดำเนินงานหรือแผนปฏิบัติการประจำปี

**แผนปฏิบัติการประจำปี** หมายถึง แผนระยะสั้นที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานภายใน 1 ปี เป็นแผนที่ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ลงสู่ภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานจริงตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย โครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จะต้องดำเนินการในปีนั้นๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรม ค่าเป้าหมายของตัวบ่งชี้เหล่านั้น รวมทั้งมีการระบุผู้รับผิดชอบหลักหรือหัวหน้าโครงการงบประมาณในการดำเนินการ รายละเอียดและทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินโครงการที่ชัดเจน

รอบระยะเวลา รอบปีงบประมาณ (1 ต.ค. 25... – 30 ก.ย. 25...)

#### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบัน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถาบัน และได้รับความเห็นชอบจากสภาสถาบัน โดยเป็นแผนที่เชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธานและพระราชบัญญัติสถาบัน ตลอดจนสอดคล้องกับจุดเน้นของกลุ่มสถาบัน กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565) และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559)

2. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ระดับสถาบันไปสู่ทุกหน่วยงานภายใน

3. มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

4. มีตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และค่าเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

5. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ

6. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา

7. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารและสภาสถาบันเพื่อพิจารณา

8. มีการนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของสภาสถาบันไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

#### เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 หรือ 7 ข้อ	มีการดำเนินการ 8 ข้อ

#### ตัวอย่างแนวทางปฏิบัติ

1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน และได้รับความเห็นชอบจากกรรมการประจำหน่วยงานโดยเป็นแผนฯ ที่เชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และแผนกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัย พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ตลอดจนสอดคล้องกับจุดเน้นของกลุ่มสถาบัน กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

1.1 มีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธานของหน่วยงาน หากหน่วยงานได้กำหนดปรัชญาหรือปณิธานอยู่แล้วตั้งแต่เริ่มต้น หน่วยงานควรทบทวนว่าปรัชญาหรือปณิธานยังมีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบันของหน่วยงานหรือไม่ หากเหมาะสมต้องดำเนินการให้แน่ใจว่าสมาชิกในหน่วยงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบโดยทั่วกัน

1.2 หากต้องมีการปรับแก้ปรัชญาหรือปณิธานของหน่วยงานตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป ควรเป็นการกำหนดปรัชญาหรือปณิธานร่วมกันทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามปรัชญาหรือปณิธานที่ได้กำหนดร่วมกัน และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำหน่วยงาน

1.3 มีการพัฒนาแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับปรัชญาหรือปณิธานและนโยบายของหน่วยงานและของมหาวิทยาลัย พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย จุดเน้นของมหาวิทยาลัย และแผนอุดมศึกษาระยะยาว รวมทั้งหลักการและมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยทำตารางวิเคราะห์ให้ชัดเจนว่าปรัชญาหรือปณิธานและนโยบายของหน่วยงาน และกลยุทธ์สอดคล้องกันในประเด็นใด อย่างไร หากมีประเด็นที่ไม่สอดคล้องควรพิจารณาปรับแก้ให้สอดคล้อง

1.4 มีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ (strategy) เพื่อนำหน่วยงาน ไปสู่ความสำเร็จที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) เป้าประสงค์ (goal) และวัตถุประสงค์ (objective) คณะกรรมการควรวิเคราะห์จุดแข็ง (strength) จุดอ่อน (weakness) โอกาส (opportunity)

และภัยคุกคาม (threat) เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกภารกิจของหน่วยงาน อันได้แก่ การสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย และการบริหาร หรือสนับสนุนพันธกิจด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ที่หน่วยงานกำหนดควรผ่านการประชาพิจารณ์ร่วมกันจากทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับของทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามความมุ่งหวังของหน่วยงาน และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำหน่วยงาน

## **2. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ระดับสถาบันไปสู่ทุกหน่วยงานภายใน**

2.1 มีการชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้บริหารหน่วยงานย่อยภายในถึงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายของกลยุทธ์ และมีการกำหนดหน่วยงานภายในรับผิดชอบดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างเป็นทางการ

2.2 มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงานภายในและมีการมอบหมายอย่างเป็นทางการ

## **3. มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ**

3.1 มีการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategic map) เพื่อช่วยในการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการตามกระบวนการของ Balance scorecard

3.2 มีการจัดทำรายงานผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์กับแผนปฏิบัติการประจำปีครบทุกพันธกิจของหน่วยงาน

**4. มีตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และค่าเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี**

4.1 มีการจัดทำตัวบ่งชี้ (KPI) พร้อมทั้งเป้าหมาย (target) ของแต่ละตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้ ควรจัดทำพร้อมกับการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

4.2 มีกระบวนการส่งเสริมให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามตัวบ่งชี้มีส่วนร่วมในการจัดทำตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการยอมรับของทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดร่วมกัน

## **5. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจของหน่วยงาน**

หน่วยงานควรจัดทำปฏิทินการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานครบทุกพันธกิจ เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงาน และสร้างความเชื่อมั่นว่าได้มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานในเวลาที่เหมาะสม

**6. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา**

มีการพัฒนาระบบการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ และควรมีการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้เทียบกับค่าเป้าหมายเสนอต่อผู้บริหาร ในช่วงเวลาหนึ่งๆ เช่น 3 เดือน หรือ 6 เดือน หากไม่เป็นไปตามแผนควรมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและนำเสนอแนวทางการแก้ไขปรับปรุง

**7. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหาร และสถาบันเพื่อพิจารณา**

มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์โดยการเปรียบเทียบผลของตัวบ่งชี้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์กับค่าเป้าหมาย และนำผลการประเมินที่ได้บรรจุเข้าวาระเพื่อพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการประจำหน่วยงานเป็นประจำ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

**8. มีการนำผลการพิจารณาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของสภาสถาบันไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี**

8.1 มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะที่ได้รับมา และมีการจัดทำแผนการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

8.2 มีการนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับการปรับปรุงเสนอคณะกรรมการประจำหน่วยงาน

## ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 7.2 ผลการสำรวจและประเมินผลการกิจของมหาวิทยาลัย

ชนิดของตัวบ่งชี้ ผลผลิต

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

การประเมินคุณภาพการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่ สกอ. สมศ. และ ก.พ.ร. กำหนดขึ้นมีหลายตัวชี้วัด ซึ่งอาจวัดจากผลผลิตของการดำเนินงาน เช่น

- การประเมินความพึงพอใจของนิสิตต่ออุปกรณ์สนับสนุนการจัดการศึกษา และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (สกอ. 2.5)
- การประเมินความพึงพอใจของนิสิตนักศึกษาต่อสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.ร. 4)
- การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรและนักศึกษาในการพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและวัฒนธรรม (สมศ. 11)
- ผลการประเมินความเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสถาบันที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ (สมศ. 16.1)
- การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่เกี่ยวกับการดำเนินการตามจุดเน้น จุดเด่น หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะของสถาบัน(สมศ. 17)

- ภาวะการทำงานทำของบัณฑิตระดับปริญญาตรี (สมศ. 1)

หรืออาจวัดจากผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน เช่น

- คุณภาพของบัณฑิตปริญญาตรี ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา (สมศ. 2)
- การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อบัณฑิต (ก.พ.ร. 5)

ในการประเมินดังกล่าว มหาวิทยาลัยได้มอบหมายให้กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดีเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการประเมิน ซึ่งแบ่งกลุ่มประชากรที่ใช้ในการสำรวจได้ดังนี้

1. ประเมินจากนิสิตปัจจุบันของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (สกอ. 2.5 สมศ. 11 และ ก.พ.ร. 4 )
2. ประเมินจากบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา (สมศ. 1)
3. ประเมินจากบุคลากร (สมศ. 11 สมศ. 16.1 และ สมศ. 17 )
4. ประเมินจากผู้ใช้บัณฑิต (สมศ. 2 และ ก.พ.ร. 5)

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25.. - 31 พ.ค. 25..)

### วิธีการคำนวณ

ผลรวมคะแนนการสำรวจ จำนวนกิจกรรมการสำรวจ
--------------------------------------------

### เกณฑ์การให้คะแนน

	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
1. ร้อยละการสำรวจนิสิตปัจจุบัน	ต่ำกว่า 24	24	26	28	30
2. ร้อยละการสำรวจบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา	ต่ำกว่า 80	80	85	90	95
3. ร้อยละการสำรวจบุคลากร	ต่ำกว่า 14	14	16	18	20
4. ร้อยละการสำรวจผู้ใช้บัณฑิต	ต่ำกว่า 11	11	14	17	20

## 6. กองวิเทศสัมพันธ์

ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 8.1 ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

เป็นการวัดความสำเร็จในด้านความร่วมมือระหว่างประเทศในการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพคณาจารย์และบุคลากร การพัฒนาสมรรถนะสากลของนิสิต มก. การพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันคู่สัญญาในต่างประเทศ การเสริมสร้างศักยภาพให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์การประชุมนานาชาติ ส่งเสริมความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยด้านการวิจัยในระดับสากลและเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคเอเชีย

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

เกณฑ์มาตรฐาน (ข้อ)

1. มีการวางแผนการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ
2. มีการดำเนินการตามแผนการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ
3. มีการส่งเสริมให้บุคลากรและนิสิตเข้าร่วมกิจกรรมระดับนานาชาติ
4. มีการให้บริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและนิสิต
5. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ
6. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนการดำเนินงานในรอบปีต่อไป

เกณฑ์การประเมิน

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

ข้อมูลที่ต้องการ

1. แผนการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ
2. หลักฐานการติดตามผลการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ
3. หลักฐานการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร และนิสิตผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ ได้แก่ หนังสือ บันทึกรายข้อความ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ สื่อ สิ่งพิมพ์ มัลติมีเดีย เว็บไซต์ และ Social media เป็นต้น
4. มีหลักฐานการสนับสนุนให้บุคลากร นิสิต มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการทั้งภายในมหาวิทยาลัย หรือสถาบันการศึกษาต่างประเทศ
5. มีหลักฐานการจัดทำข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ ได้แก่ ข้อมูลทุนการศึกษา ข้อมูลโครงการแลกเปลี่ยน ข้อมูลความร่วมมือ และความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันคู่สัญญา/องค์กรต่างประเทศ ข้อมูลสมาชิกสถาบัน/องค์กรต่างประเทศ ข้อมูลปฏิทินการจัดประชุมวิชาการนานาชาติ เป็นต้น
6. หลักฐานการประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผน
7. หลักฐานการนำผลการประเมินความสำเร็จของแผนการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศไปปรับปรุงการดำเนินงานในรอบปีต่อไป

## ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 8.2 ร้อยละของโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีบุคลากร สมัครเข้าร่วม

ชนิดของตัวบ่งชี้ ผลผลิต

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

เป็นการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ นักวิจัยและบุคลากรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ใน การสร้างเสริมคุณวุฒิและประสบการณ์ทางวิชาการ ผ่านการสมัครเข้าศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาใน ต่างประเทศ การนำเสนอผลงานวิจัย การเข้าร่วมประชุมวิชาการระดับนานาชาติ การเข้าร่วมโครงการ แลกเปลี่ยนคณาจารย์ หรือนักวิจัยกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ รวมทั้งการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม ระดับนานาชาติต่างๆ ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อัน จะนำไปสู่การพัฒนาประเทศ และสังคมโดยรวม

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

### เกณฑ์มาตรฐาน

ร้อยละของโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีบุคลากรสมัครเข้าร่วม กำหนด ให้คะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 75 ขึ้นไป

### ข้อมูลที่ต้องการ

1. จำนวนโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ไปยัง กลุ่มเป้าหมายและประสานงานการสมัครเข้าร่วมโดยผ่านกองวิเทศสัมพันธ์
2. จำนวนโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีบุคลากรสมัครเข้าร่วม

### วิธีการคำนวณ

1. คำนวณร้อยละของโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีบุคลากรสมัครเข้าร่วม

$$\frac{\text{จำนวนโครงการกิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีบุคลากรสมัครเข้าร่วม}}{\text{จำนวนโครงการกิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมาย และประสานงานการรับสมัครเข้าร่วมโดยผ่านกองวิเทศสัมพันธ์}} * 100$$

2. แปลงร้อยละที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{\text{ร้อยละของโครงการกิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีบุคลากรสมัครเข้าร่วม}}{\text{ร้อยละของโครงการกิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมาย และประสานงานการรับสมัครเข้าร่วมโดยผ่านกองวิเทศสัมพันธ์ที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5}} * 100$$

**ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 8.3 ร้อยละของโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีนิสิตสมัครเข้าร่วม  
ชนิดของตัวบ่งชี้ ผลผลิต**

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

เป็นการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในการเสริมสร้างความรู้ และประสบการณ์ในระดับนานาชาติ ผ่านการสมัครรับทุนจากแหล่งทุนทั้งในและต่างประเทศ โครงการแลกเปลี่ยนนิสิต นักศึกษากับสถาบันการศึกษาคู่สัญญา โครงการศึกษาภาคฤดูร้อนของมหาวิทยาลัยต่างประเทศ การเข้าร่วมกิจกรรมและสัมมนาของนิสิตในระดับนานาชาติ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะสากลของนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และมีความสามารถในการนำความรู้และประสบการณ์ใหม่มาปรับใช้ในการทำงานในอนาคต

**รอบระยะเวลา** รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

**เกณฑ์มาตรฐาน**

ร้อยละของโครงการ กิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีนิสิตสมัครเข้าร่วม กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 75 ขึ้นไป

**ข้อมูลที่ต้องการ**

1. จำนวนโครงการ กิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายและประสานงานการรับสมัครเข้าร่วมโดยผ่านกองวิเทศสัมพันธ์
2. จำนวนโครงการ กิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีนิสิตสมัครเข้าร่วม

**วิธีการคำนวณ**

1. คำนวณร้อยละของโครงการ กิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีนิสิตสมัครเข้าร่วม

$$\frac{\text{จำนวนโครงการกิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีนิสิตสมัครเข้าร่วม}}{\text{จำนวนโครงการกิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมาย และประสานงานการรับสมัครเข้าร่วมโดยผ่านกองวิเทศสัมพันธ์}} * 100$$

2. แปลงร้อยละที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{\text{ร้อยละของโครงการกิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีนิสิตสมัครเข้าร่วม}}{\text{ร้อยละของโครงการกิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมาย และประสานงานการรับสมัครเข้าร่วมโดยผ่านกองวิเทศสัมพันธ์ที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5}} * 100$$

## 7. กองยานพาหนะ อาคารและสถานที่

ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 9.1 อุปกรณ์สนับสนุนการจัดการศึกษา และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (ปรับปรุงจากสกอ.2.5)

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

การบริการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกด้านอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์สนับสนุนการจัดการศึกษา และจัดบริการด้านกายภาพที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษา ตลอดจนมีการจัดสภาพแวดล้อมสำหรับนักศึกษาอ่านหนังสือ จัดกิจกรรม ตลอดจนมีระบบสาธารณูปโภคและการรักษาความปลอดภัย ของอาคารตลอดจนบริเวณโดยรอบ ในเรื่องระบบประปา ไฟฟ้า ระบบกำจัดของเสีย การจัดการขยะ รวมทั้งมีระบบและอุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัยในบริเวณอาคารต่าง ๆ โดยเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษา

รอบระยะเวลา รอบปีงบประมาณ (1 ต.ค. 25... - 30 ก.ย. 25...)

เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นอื่นๆ อย่างน้อยในด้านอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ สถานที่สำหรับนักศึกษาอ่านหนังสือ จัดกิจกรรม ตลอดจนมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้
2. มีบริการด้านกายภาพที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษาอย่างน้อยในด้านห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์การศึกษา และจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต
3. มีระบบสาธารณูปโภคและรักษาความปลอดภัยของอาคารตลอดจนบริเวณโดยรอบ อย่างน้อยในเรื่องประปา ไฟฟ้า ระบบกำจัดของเสีย การจัดการขยะ รวมทั้งมีระบบและอุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัยในบริเวณอาคารต่างๆ โดยเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
4. มีผลการประเมินคุณภาพของบริการในข้อ 1 - 3 ทุกข้อไม่ต่ำกว่า 3.51 จากคะแนนเต็ม 5
5. มีการนำผลการประเมินคุณภาพในข้อ 4 มาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริการด้านกายภาพสนองความต้องการของผู้รับบริการ

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

ข้อมูลที่ต้องการ

1. ผลการดำเนินการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ
2. โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการเกี่ยวกับพัฒนาในด้านต่าง ๆ อาทิ อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ ด้านกายภาพ สาธารณูปโภค ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน
3. ผลการประเมินคุณภาพของการบริการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
4. แผนการพัฒนาปรับปรุงการบริการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 9.2 การพัฒนาสุนทรียภาพสุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและวัฒนธรรม (สมศ.11)  
(ข้อภารกิจเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 2.3 แต่รายงานผลการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย)

ชนิดของตัวบ่งชี้ ผลผลิต

คำอธิบายตัวบ่งชี้

ศิลปะและวัฒนธรรมเกี่ยวข้องกับความสุขสุนทรีย์และรสนิยม เกิดรูปแบบวิถีชีวิตและสังคม โดยมีลักษณะที่เป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จำเป็นต้องรู้ทันอย่างมีปัญญา โดยมีแผนในการพัฒนาให้ความรู้และประสบการณ์ด้านสุนทรียภาพในบริบทของศิลปะและวัฒนธรรม สามารถเลือกรับ รักษาและสร้างให้ตนเองและสังคมอยู่ร่วมกันอย่างรู้คุณค่าความงาม อย่างมีสุนทรีย์ที่มีรสนิยม

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... - 31 พ.ค. 25...)

เกณฑ์มาตรฐาน

1. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถาบันที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมที่ดี
2. อาคารสถานที่ สะอาดถูกสุขลักษณะ และตกแต่งอย่างมีความสุขสุนทรีย์
3. ปรับแต่งและรักษาภูมิทัศน์ให้สวยงาม สอดคล้องกับธรรมชาติ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
4. มีพื้นที่ทางวัฒนธรรมที่เอื้อและส่งเสริมต่อการจัดกิจกรรม และมีการจัดกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ
5. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรและนักศึกษาไม่ต่ำกว่า 3.51 จากคะแนนเต็ม 5

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

ข้อมูลที่ต้องการ

1. หลักฐานที่แสดงรายละเอียดของโครงการหรือกิจกรรมที่พัฒนาสุนทรียภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่หน่วยงานดำเนินการตลอดปีในแต่ละปีการศึกษา
2. โครงการหรือกิจกรรมที่แสดงรายละเอียดที่กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม รายงานผลการประเมินการมีส่วนร่วม
3. เอกสารหลักฐานหรือผลการประเมินด้านสภาพแวดล้อม ความปลอดภัย ความสะอาด สุขอนามัย และความสวยงาม
4. รายงานสรุปผลการประเมินการจัดให้มีพื้นที่และกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่เอื้อและส่งเสริมให้นิสิตและ/หรือบุคลากรมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ
5. รายงานผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร และ/หรือนิสิตที่เกี่ยวข้องกับประเด็น 1 - 4

หมายเหตุ

1. สะอาด หมายถึง ไม่รก มีระเบียบ รักร่าง่าย ใช้สะดวก
2. สุขลักษณะ หมายถึง สะอาด ปลอดภัย ไร้มลภาวะ สุขกายสบายใจ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
3. สวยงาม หมายถึง มีการจัดแต่งอาคาร สภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับพื้นที่แวดล้อม ไม่สิ้นเปลือง และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม

**ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 9.3 ผลการชี้แนะ ป้องกัน หรือ แก้ไขปัญหาของสังคมในประเด็นที่ 1 ภายในสถาบัน (สมศ.18.1)**  
(รายงานผลการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย)

**ชนิดของตัวบ่งชี้** ผลผลิต

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

หน่วยงานควรนำประเด็นชี้แนะหรือแก้ปัญหาสังคมภายในมหาวิทยาลัยที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย คือ ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม มาดำเนินการ และมีการประเมินความสำเร็จของผลการชี้แนะ ป้องกัน หรือ แก้ไขปัญหาของสังคมที่เกี่ยวกับทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมด้วย

**รอบระยะเวลา** รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... - 31 พ.ค. 25...)

**เกณฑ์มาตรฐาน**

1. มีการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ (PDCA)
2. บรรลุเป้าหมายตามแผนประจำปีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80
3. มีประโยชน์และสร้างคุณค่าต่อสถาบัน
4. มีผลกระทบที่เกิดประโยชน์และสร้างคุณค่าต่อชุมชนหรือสังคม
5. ได้รับการยกย่องระดับชาติและหรือนานาชาติ

**เกณฑ์การประเมิน**

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

**ข้อมูลที่ต้องการ**

1. โครงการหรือกิจกรรมที่หน่วยงานได้ดำเนินงานที่มีประโยชน์และสร้างคุณค่าต่อหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย มีบทบาทในการชี้แนะหรือแก้ปัญหาสังคมในด้านต่างๆ ที่ระบุวัตถุประสงค์ และกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งความสำเร็จของโครงการ
2. หลักฐานที่แสดงการเห็นชอบโครงการ/กิจกรรมจากคณะกรรมการประจำหน่วยงาน ที่หน่วยงานได้ดำเนินงานโดยมีบทบาทในการชี้แนะหรือแก้ปัญหาสังคมในด้านต่างๆ
3. รายงานสรุปผลโครงการทุกโครงการ
4. หลักฐาน เอกสาร ข้อมูลที่แสดงถึงการเกิดผลกระทบที่เกิดประโยชน์และสร้างคุณค่าต่อสังคมจากการดำเนินงานของโครงการ
5. หลักฐาน เอกสาร ข้อมูลที่แสดงถึงการได้รับการยกย่องระดับชาติหรือระดับนานาชาติ

## 8. สถานพยาบาล มก.

ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 11.1 ระดับความสำเร็จการจัดบริการสุขภาพอนามัยและดูแลอุบัติเหตุ-ฉุกเฉินสำหรับนิสิต  
(ปรับปรุงจากสกอ.2.5)

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

ปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานบริการสุขภาพ ให้มีความครอบคลุมในด้านการรักษาพยาบาลอย่างมีมาตรฐาน การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค โดยให้การบริการนิสิต ที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานอธิการบดี และมหาวิทยาลัย และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อส่งผลต่อสุขภาพอนามัยที่ดีของนิสิต

รอบระยะเวลา รอบปีงบประมาณ (1 ต.ค. 25... - 30 ก.ย. 25...)

### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีการกำหนดระบบการให้บริการด้านสุขภาพ สำหรับนิสิตที่ครอบคลุมการรักษาโรค การส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค
2. มีกลไกการดูแลนิสิต กรณีการเกิดอุบัติเหตุ-ฉุกเฉิน ในมหาวิทยาลัยครอบคลุม 24 ชั่วโมง
3. มีกลไกการส่งเสริมให้นิสิตเข้าถึงการบริการด้านสุขภาพ
4. มีการสนับสนุนการดูแลด้านสุขภาพ ในนิสิตระหว่างการทำกิจกรรมภายในมหาวิทยาลัย และกิจกรรมเพื่อการบริการสังคม
5. มีการประเมิน และปรับปรุงผลการดำเนินการบริการสุขภาพอนามัยและดูแลอุบัติเหตุ-ฉุกเฉินสำหรับนิสิต ปีละ 1 ครั้ง

### 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

### ข้อมูลที่ต้องการ

1. ข้อมูลที่แสดงการให้บริการสุขภาพอนามัย และ การดูแลอุบัติเหตุฉุกเฉินนิสิต
2. ข้อมูลที่แสดงถึงกลไกที่สามารถส่งเสริม ให้นิสิตเข้าถึงการบริการด้านสุขภาพของหน่วยงาน
3. ข้อมูลที่แสดงถึงการสนับสนุนการดูแลด้านสุขภาพ ในกิจกรรมของนิสิตที่จัดภายในมหาวิทยาลัย และการจัดกิจกรรมบริการสังคม
4. หลักฐานที่แสดงการประเมินผล และนำผลการประเมินการดำเนินการบริการสุขภาพอนามัย และดูแลอุบัติเหตุ-ฉุกเฉินมาปรับปรุง

## 9. สำนักงานตรวจสอบภายใน

ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 12.1 ร้อยละของหน่วยรับตรวจที่ได้รับการตรวจสอบตามแผนการตรวจสอบประจำปี

ชนิดของตัวบ่งชี้ ผลผลิต

คำอธิบายตัวบ่งชี้

การตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการกำกับติดตามและประเมินการปฏิบัติงานของหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งการเสนอแนะแนวทางหรือมาตรการที่จะทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการที่หน่วยรับตรวจได้รับการตรวจสอบครบถ้วนตามแผนการตรวจสอบประจำปี จะทำให้ผู้บริหารมีความมั่นใจในการดำเนินงานของหน่วยงานว่ามีความครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

นิยามศัพท์

หน่วยรับตรวจ หมายถึง หน่วยงานระดับคณะ สถาบัน สำนัก ในสังกัดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การตรวจสอบ หมายถึง การตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ เพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการให้ดีขึ้น การตรวจสอบภายในจะช่วยให้ส่วนราชการบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ

แผนการตรวจสอบประจำปี หมายถึง แผนการตรวจสอบที่สำนักงานตรวจสอบภายในจัดทำขึ้นเป็นประจำทุกปี โดยระบุเรื่องที่จะตรวจสอบ จำนวนหน่วยรับตรวจ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบ รวมถึงงบประมาณที่ได้รับ ซึ่งแผนการตรวจสอบประจำปีได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และได้รับการอนุมัติจากอธิการบดี

รอบระยะเวลา รอบปีงบประมาณ (1 ต.ค. 25... - 30 ก.ย. 25...)

เกณฑ์การประเมิน

ร้อยละของหน่วยรับตรวจที่ได้รับการตรวจสอบตามแผนการตรวจสอบประจำปีให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 95 ขึ้นไป

ข้อมูลที่ต้องการ

1. จำนวนหน่วยรับตรวจที่ได้รับการตรวจสอบตามแผนการตรวจสอบประจำปี
2. จำนวนหน่วยรับตรวจที่กำหนดไว้ในแผนการตรวจสอบประจำปี
3. รายงานผลการตรวจสอบ

วิธีการคำนวณ

1. คำนวณร้อยละของหน่วยรับตรวจที่สามารถตรวจสอบได้ตามแผนการตรวจสอบประจำปี

$$\frac{\text{จำนวนหน่วยรับตรวจที่ได้รับการตรวจสอบ}}{\text{จำนวนหน่วยรับตรวจที่กำหนดในแผนการตรวจสอบประจำปี}} * 100$$

2. แปลงค่าร้อยละที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{\text{ร้อยละของหน่วยรับตรวจที่สามารถตรวจสอบได้ตามแผนการตรวจสอบ}}{\text{ร้อยละของหน่วยรับตรวจที่ได้รับการตรวจสอบตามแผนที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5}} * 5$$

## 10. สำนักงานกฎหมาย

ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 13.1 ร้อยละของความสำเร็จของงานจัดทำนิติกรรมสัญญา และหนังสือมอบอำนาจ

ชนิดตัวบ่งชี้ ผลผลิต

คำอธิบายตัวบ่งชี้

มุ่งประเมินการจัดทำนิติกรรมสัญญา และหนังสือมอบอำนาจ ให้ดำเนินการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งเป็นงานที่ต้องอาศัยประสบการณ์ความรู้และความละเอียดรอบคอบ

นิยามศัพท์

นิติกรรมสัญญา คือ การตรวจสอบถึงลักษณะและประเภทของสัญญาที่มหาวิทยาลัย จะกระทำต่อบุคคลภายนอกหรือหน่วยงานอื่น โดยในการพิจารณาต้องกำหนดประเภทของการตรวจสอบ โดยแบ่งออกเป็น การพิจารณาสัญญาซึ่งคู่สัญญาได้ยกร่างมาแล้ว กับ การยกร่างสัญญาขึ้นใหม่ ซึ่งทั้งการตรวจสอบและการยกร่างสัญญานิติกรจำเป็นต้องทราบข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำสัญญา โดยเฉพาะรายละเอียดที่ได้มีการตกลงกันระหว่างคู่สัญญา อาทิเช่น รายละเอียดของการทำสัญญา ระยะเวลาในการทำสัญญา สิทธิประโยชน์ตอบแทนของทั้งสองฝ่าย

หนังสือมอบอำนาจ คือ การมอบอำนาจของอธิการบดี ในฐานะผู้แทนนิติบุคคล ที่มอบอำนาจให้บุคคลหนึ่งบุคคลใด เป็นผู้ที่มีอำนาจกระทำการแทนในนามของนิติบุคคล

ระยะเวลาที่กำหนด หมายถึง การกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานจัดทำนิติกรรมสัญญาและหนังสือมอบอำนาจ โดยกำหนดระยะเวลา ๑๔ วัน ในกรณีนิติกรรมที่จัดทำเป็นภาษาไทย และกำหนดระยะเวลา ๓๐-๔๕ วัน ในกรณีที่นิติกรรมจัดทำเป็นภาษาต่างประเทศ

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

เกณฑ์การประเมิน

ร้อยละของงานจัดทำนิติกรรมสัญญา และหนังสือมอบอำนาจ ที่ได้ดำเนินการแล้วเสร็จ กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 80 ขึ้นไป

ข้อมูลที่ต้องการ

1. จำนวนของงานจัดทำนิติกรรมสัญญา และหนังสือมอบอำนาจ ในรอบปีการศึกษานั้น
2. จำนวนของงานจัดทำนิติกรรมสัญญา และหนังสือมอบอำนาจ ที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ในปีการศึกษานั้น

วิธีการคำนวณ

1. คำนวณร้อยละของงานจัดทำนิติกรรมสัญญา และหนังสือมอบอำนาจ

$$\frac{\text{จำนวนของงานจัดทำนิติกรรมสัญญาและหนังสือมอบอำนาจที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด}}{\text{จำนวนของงานจัดทำนิติกรรมสัญญาและหนังสือมอบอำนาจ}} * 100$$

2. แปลงร้อยละที่คำนวณได้ในข้อ 1. เทียบกับคะแนนเต็ม 5

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{\text{ร้อยละของงานจัดทำนิติกรรมสัญญาและหนังสือมอบอำนาจที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด}}{\text{ร้อยละของงานจัดทำนิติกรรมสัญญาและหนังสือมอบอำนาจที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5}} * 5$$

## 11. สำนักงานประกันคุณภาพ

**ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 14.1 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ. 9.1)**  
(ซึ่งภารกิจเดียวกับตัวบ่งชี้ที่ 5.1 แต่รายงานผลการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย)

**ชนิดของตัวบ่งชี้** กระบวนการ

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ซึ่งหน่วยงานต้องสร้างระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินและพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าประสงค์ และระดับคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดโดยมหาวิทยาลัย และหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการวัดผลสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน รวมทั้งการรายงานผลการประกันคุณภาพต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน มีการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ เพื่อเป็นหลักประกันแก่สาธารณชนให้มั่นใจได้ว่าหน่วยงานสามารถสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

**นิยามศัพท์**

**ระบบ** หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ได้ผลออกมาตามที่ต้องการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานจะต้องปรากฏให้ทราบโดยทั่วกันไม่ว่าจะอยู่ในรูปของเอกสารหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือโดยวิธีการอื่นๆ องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลผลิตและข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

**กลไก** หมายถึง สิ่งที่ทำให้ระบบมีการขับเคลื่อนหรือดำเนินอยู่ได้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากร มีการจัดองค์การ หน่วยงาน หรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ดำเนินงาน

**รายงานการประเมินคุณภาพ** หมายถึง รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ที่รวมผลการประเมินคุณภาพภายในจากกรรมการประเมินฯ เรียบร้อยแล้วไว้ด้วย

**ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)** หมายถึง กลุ่มคนต่างๆ ที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของหน่วยงาน ตัวอย่างของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เช่น นิสิต ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง ผู้ปฏิบัติงาน คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คณะกรรมการกำกับดูแลหน่วยงานในด้านต่างๆ ศิษย์เก่า นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่นๆ องค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลกฎ ระเบียบ องค์กรที่ให้เงินสนับสนุน ผู้เสียภาษี ผู้กำหนดนโยบาย ผู้ส่งมอบ ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่น และชุมชนวิชาการ หรือวิชาชีพ

**แนวปฏิบัติที่ดี** หมายถึง วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ หรือสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้นๆ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ บันทึกเป็นเอกสารเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

**รอบระยะเวลา** รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของสถาบัน ตั้งแต่ระดับภาควิชาหรือหน่วยงานเทียบเท่า และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

2. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน

3. มีการกำหนดตัวบ่งชี้เพิ่มเติมตามอัตลักษณ์ของสถาบัน

4. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน ประกอบด้วย 1) การควบคุมติดตามการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพ 2) การจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพเสนอต่อสภาสถาบันและสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาตามกำหนดเวลา โดยเป็นรายงานที่มีข้อมูลครบถ้วนตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนดใน CHE QA Online และ 3) การนำผลการประเมินคุณภาพไปทำแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบัน

5. มีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมาปรับปรุงการทำงาน และส่งผลให้มีการพัฒนาผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ทุกตัวบ่งชี้

6. มีระบบสารสนเทศที่ให้ข้อมูลสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาภายในครบทั้ง 9 องค์ประกอบคุณภาพ

7. มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะนักศึกษา ผู้ใช้บัณฑิต และผู้ให้บริการตามพันธกิจของสถาบัน

8. มีเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระหว่างสถาบัน และมีกิจกรรมร่วมกัน

9. มีแนวปฏิบัติที่ดีหรืองานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่หน่วยงานพัฒนาขึ้น และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้ประโยชน์

### เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4, 5 หรือ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 หรือ 8 ข้อ	มีการดำเนินการ 9 ข้อ

**ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 14.2 ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการ/กิจกรรมสร้างเสริมความรู้  
ความเข้าใจด้านการประกันคุณภาพ**

**ชนิดของตัวบ่งชี้** ผลผลิต

**คำอธิบายตัวบ่งชี้**

การสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจในระบบประกันคุณภาพ ถือเป็นหนึ่งในภารกิจหลักของสำนักงานประกันคุณภาพ โดยมีกลยุทธ์ที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งในรอบปีสำนักงานประกันคุณภาพจะมีโครงการ/กิจกรรมสร้างเสริมความรู้ ความเข้าใจด้านการประกันคุณภาพที่หลากหลาย โดยให้ความสำคัญกับผู้รับบริการภายในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นลำดับแรก อย่างไรก็ตาม ในบางโครงการ/กิจกรรมได้มีการกระจายกลุ่มเป้าหมายไปยังบุคลากรภายนอกมหาวิทยาลัยเพิ่มเติมด้วย ซึ่งสำนักงานประกันคุณภาพได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาปรับปรุงโครงการ/กิจกรรมสร้างเสริมความรู้ ความเข้าใจด้านการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของผู้รับบริการ และสอดคล้องกับบริบทของการประกันคุณภาพที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการติดตามความสำเร็จของการดำเนินงานในรอบปี อันจะส่งผลต่อการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

**รอบระยะเวลา** รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

**เกณฑ์มาตรฐาน**

1. มีการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ทุกโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ
2. มีผลการบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จในโครงการ/กิจกรรมที่กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60
3. มีการจัดโครงการ/กิจกรรมอย่างทั่วถึง โดยมีหน่วยงานระดับคณะวิชา สถาบัน สำนัก หรือหน่วยงานเทียบเท่าภายในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เข้าร่วมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
4. ผลการประเมินในภาพรวมของทุกโครงการ/กิจกรรมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51)
5. ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมทุกโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.51)

**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

## ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 14.3 ระดับความสำเร็จของผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงาน

ชนิดของตัวบ่งชี้ ผลผลิต

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

เพื่อให้หน่วยงานที่มีภารกิจด้านการสนับสนุนการบริหารสามารถวัดความสำเร็จของการดำเนินงาน โดยผ่านกระบวนการคุณภาพ PDCA และความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากร อย่างไรก็ตาม ผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานต้องตอบสนอง ความต้องการและเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรของหน่วยงานมีคุณภาพในการ ปฏิบัติงานจนได้รับความไว้วางใจให้ได้รับเชิญจากหน่วยงานภายนอก

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25... – 31 พ.ค. 25...)

### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีการดำเนินงานตามกระบวนการ PDCA ทุกโครงการตามแผนปฏิบัติงานประจำปี
2. ผลการดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติงานประจำปีที่กำหนด ไม่น้อย กว่าร้อยละ 80
3. ผลการดำเนินงานสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการในระดับดีทุกโครงการ โดยมีค่าเฉลี่ยความ พึงพอใจของผู้รับบริการไม่น้อยกว่า 3.75 จากคะแนนเต็ม 5.00
4. บุคลากรมีการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพจนได้รับเชิญจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัยในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพไม่น้อยกว่าร้อยละ 30
5. มีผลการประหยัดงบประมาณที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานอื่น ไม่น้อยกว่าร้อยละ 1 ของงบประมาณที่ได้รับ

### 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

## 12. สำนักงานทรัพย์สิน

ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 15.1 ระดับความสำเร็จของกระบวนการจัดการรายได้งาน/โครงการระดับมหาวิทยาลัย

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

เพื่อให้หน่วยงานมีการพัฒนากระบวนการจัดการรายได้ที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัยสูงสุด ด้วยรูปแบบหรือวิธีที่หลากหลาย สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย

นิยามศัพท์

การจัดการรายได้ หมายถึง งาน/โครงการเฉพาะกิจที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น โดยมีกระบวนการพิจารณาคัดเลือก/จับสลากผู้ได้สิทธิ์เข้าร่วมแสดงและจำหน่ายสินค้า ก่อให้เกิดรายได้สนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25..- 31 พ.ค. 25..)

เกณฑ์มาตรฐาน (ข้อ)

1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน
2. มีการประชุมคณะกรรมการฝ่ายตลาดนัดและสิทธิประโยชน์ เพื่อจัดทำแผนดำเนินงานการจัดการรายได้และสิทธิประโยชน์
3. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการจัดการรายได้และสิทธิประโยชน์
4. มีการรายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายรายได้ที่กำหนด ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารและมหาวิทยาลัยต่อไป
5. มีการติดตามและนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดำเนินงานไปปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในรอบปีถัดไป

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

ข้อมูลที่ต้องการ

1. หลักฐานที่แสดงการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานและคณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ โดยมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างครบถ้วน
2. รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกระบวนการจัดการรายได้งาน/โครงการที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น
3. หลักฐานที่แสดงผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการรายได้งาน/โครงการที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น
4. แผนพัฒนาปรับปรุงจากผลการประเมินฯ

## ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 15.2 ร้อยละของรายรับที่ได้จากการจัดหารายได้ต่อเป้าหมายรายรับทั้งหมดของงาน/ โครงการระดับมหาวิทยาลัย

ชนิดของตัวบ่งชี้ ผลผลิต

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

การบริหารจัดการพื้นที่ดำเนินการงาน/โครงการระดับมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างรายได้สนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

### นิยามศัพท์

รายรับที่ได้จากการจัดหารายได้ หมายถึง จำนวนเงินรายรับจริงจากการบริหารจัดการพื้นที่ที่มหาวิทยาลัยมอบหมายให้สำนักงานทรัพย์สินปฏิบัติการฝ่ายตลาดนัดและสิทธิประโยชน์ อาทิเช่น การจัดหา รายได้จากโครงการเฉพาะกิจ เช่น งานเกษตรแฟร์/งานวันเกษตรแห่งชาติ เป็นต้น รวมทั้งการจัดหาสิทธิประโยชน์ เพื่อเกิดพระเกียรติพระราชวงศ์ เช่น งานเพื่อนพ้อง (ภาฯ) เกษตรแฟร์ งานกาชาด เป็นต้น โดยให้มีหน้าที่จัดหาและจัดการรายได้และสิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวข้องในการจัดแบ่งพื้นที่ต่าง ๆ รวมทั้งจัดหา และจัดการสิทธิประโยชน์อื่น ๆ มีอำนาจลงนามในประกาศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในงาน ประสานกับฝ่ายต่าง ๆ ให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

รอบระยะเวลา รอบปีงบประมาณ (1 ต.ค.25.. - 30 ก.ย.25..)

### เกณฑ์การประเมิน

ร้อยละของรายรับที่ได้จากการจัดหารายได้งาน/โครงการที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 80

### ข้อมูลที่ต้องการ

1.งาน/โครงการเฉพาะกิจและงานจัดหาสิทธิประโยชน์เพื่อเกิดพระเกียรติพระราชวงศ์ที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นและมอบหมายให้สำนักงานทรัพย์สินปฏิบัติการฝ่ายตลาดนัดและสิทธิประโยชน์ เช่น งานเกษตรแฟร์/งานวันเกษตรแห่งชาติ งานเพื่อนพ้อง (ภาฯ) เกษตรแฟร์ งานกาชาด เป็นต้น

2.เป้าหมายรายรับและรายรับจริงจากการจัดหารายได้งาน/โครงการระดับมหาวิทยาลัย

### วิธีการคำนวณ

1.คำนวณร้อยละของรายรับที่ได้จากการจัดหารายได้ต่อเป้าหมายรายรับทั้งหมดของงาน/โครงการระดับมหาวิทยาลัย

$$\frac{\text{ผลรวมรายรับจริงจากการจัดหารายได้งานหรือโครงการที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น}}{\text{ผลรวมเป้าหมายรายรับที่ตั้งไว้ของงานหรือโครงการที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น}} * 100$$

2.แปลงร้อยละที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{\text{ร้อยละของรายรับที่ได้จากการจัดหารายได้ต่อเป้าหมายรายรับทั้งหมดของงานหรือโครงการระดับมหาวิทยาลัย}}{\text{ร้อยละของรายรับที่ได้จากการจัดหารายได้ที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5}} * 5$$

ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 15.3 ระดับความสำเร็จของการจัดบริการอาหารแก่นิสิต (ตัวบ่งชี้ สกอ.ที่ 2.5)

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

ต้องการวัดคุณภาพการบริการอาหารที่มหาวิทยาลัยจัดให้แก่ นิสิต

นิยามศัพท์

**การจัดบริการด้านอาหาร** หมายถึง การจัดหาผู้ประกอบการร้านค้าและสิ่งอำนวยความสะดวกภายในโรงอาหารกลางของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงการจัดจำหน่ายอาหารให้ถูกสุขอนามัย ความสะอาด และความปลอดภัยแก่นิสิต

รอบระยะเวลา รอบปีการศึกษา (1 มิ.ย. 25.. - 31 พ.ค. 25..)

เกณฑ์มาตรฐาน (ข้อ)

1. มีการแต่งตั้งกรรมการและมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยคณะกรรมการชุดต่างๆ
2. จัดทำแผนพัฒนาการจัดบริการอาหารและสิ่งอำนวยความสะดวกที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย
3. มีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดบริการอาหาร
4. มีการตรวจติดตามควบคุมและประเมินคุณภาพการบริการอาหารให้เป็นไปตามมาตรฐานของกระทรวงสาธารณสุข เป็นประจำทุกปี
5. มีการนำผลการตรวจติดตามจากข้อ 4 มาปรับปรุงพัฒนาการจัดบริการอาหารแก่นิสิตอย่างต่อเนื่อง

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

ข้อมูลที่ต้องการ

1. หลักฐานที่แสดงการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานและคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ โดยมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างครบถ้วน
2. รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานและคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ
3. แผนพัฒนาการจัดบริการอาหาร
4. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดบริการอาหาร

### 13. สำนักงานบริการวิชาการ

ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 16.1 ระบบและกลไกการบริการวิชาการ (ปรับปรุงจากสกอ.5.1)

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

เพื่อพัฒนาระบบกลไก การให้บริการวิชาการ ให้มีความครอบคลุมในทุกด้าน และสามารถสนับสนุน การให้บริการวิชาการให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดสิทธิประโยชน์ต่อองค์กร และสังคมเพิ่มมากขึ้น

นิยามศัพท์

การบริการวิชาการ หมายถึง กิจกรรมหรือโครงการให้บริการแก่สังคมภายนอกมหาวิทยาลัยหรือเป็น การให้บริการที่จัดในมหาวิทยาลัย โดยมีบุคลากรภายนอกเข้ามาใช้บริการ

ลักษณะการให้บริการวิชาการ มีดังนี้

1. บริการวิเคราะห์ ทดสอบ ตรวจสอบ ควบคุม
2. บริการจัดฝึกอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการแบบให้เปล่า
3. บริการจัดฝึกอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการในลักษณะการว่าจ้าง
4. ประสานบริการศึกษาความเหมาะสมของโครงการการศึกษาผลกระทบสิ่งแวดล้อม
5. ประสานบริการวางระบบ ออกแบบ สร้าง ประดิษฐ์ และผลิต บุคลากร หมายถึง บุคลากรประจำทั้งหมดของ มก.

รอบระยะเวลา รอบปีงบประมาณ (1 ต.ค. 25... - 30 ก.ย. 25...)

เกณฑ์มาตรฐาน (ข้อ)

1. มีระบบกลไกในการให้บริการวิชาการ
2. มีระบบกลไกในการสนับสนุนการให้บริการวิชาการของบุคลากร
3. มีระบบในการติดตามการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ
4. มีการนำผลงานการบริการวิชาการไปใช้ประโยชน์
5. มีการนำองค์ความรู้ถ่ายทอดสู่สังคมและเชิงพาณิชย์

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

## 14. สำนักการศึกษา

ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 17.1 ระบบการบริหารจัดการสนามกีฬา (ปรับปรุงจากสกอ.2.5)

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

การบริหารจัดการ การบริการด้านกายภาพสนามกีฬา

รอบระยะเวลา รอบปีงบประมาณ (1 ต.ค. 25.. – 30 ก.ย. 25..)

เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีการสนับสนุนการเรียนการสอนวิชาพลศึกษาของนิสิตทุกคณะ
2. มีการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกด้านสนามกีฬา แก่ นิสิต
3. มีการรองรับกิจกรรมการแข่งขันกีฬาภายในของนิสิต และ การฝึกซ้อมของนักกีฬามหาวิทยาลัย
4. มีผลการประเมินคุณภาพของการให้บริการ ไม่ต่ำกว่า 3.51 จากคะแนนเต็ม 5
5. มีการนำผลการประเมินคุณภาพของการให้บริการ และข้อเสนอแนะ มาปรับปรุงแผนการดำเนินงาน

ในรอบปีถัดไป

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

ข้อมูลที่ต้องการ

1. แผนการบริหารจัดการสนามกีฬาที่สนับสนุนการเรียนการสอนวิชาพลศึกษา
2. ข้อมูลความพร้อมของสนามกีฬา (รายงานสถานที่ และ ภาพถ่าย)
3. หนังสืออนุญาตให้ใช้สนามกีฬาแก่นิสิต ที่นอกเหนือจากการเรียนการสอน
4. หนังสืออนุญาตให้ชมรมกีฬาใช้สนามกีฬาและอุปกรณ์เพื่อการฝึกซ้อมกีฬามหาวิทยาลัย
5. รายงานการประเมินคุณภาพการให้บริการ
6. หลักฐานที่แสดงผลการประเมินผลและนำผลการประเมินมาปรับปรุง

## ตัวบ่งชี้หน่วยงานที่ 17.2 ระบบการพัฒนากีฬา (ภารกิจหน่วยงาน)

ชนิดของตัวบ่งชี้ กระบวนการ

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

พัฒนาองค์ความรู้ทางการกีฬาสร้างผลงานทางการกีฬาในระดับนานาชาติและบริการจัดการด้านบุคลากร อาคารสถานที่ สนามกีฬา อุปกรณ์กีฬา อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงนิสิตบุคลากรและประชาชนทั่วไป เพื่อเสริมศักยภาพทางด้านสุขภาพ

รอบระยะเวลา รอบปีงบประมาณ (1 ต.ค. 25... - 30 ก.ย. 25...)

### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีแผนยุทธศาสตร์สำนักกีฬาที่เป็นไปตามนโยบายยุทธศาสตร์ส่งเสริมและพัฒนากีฬา มก. ที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนากีฬาแห่งชาติ
2. มีแผนปฏิบัติงานประจำปี สำนักกีฬา
3. มีการดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
4. มีการติดตามผลการดำเนินงานและประเมินผล อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
5. มีการนำผลประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

### 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

### ข้อมูลที่ต้องการ

1. แผนยุทธศาสตร์สำนักกีฬา/แผนปฏิบัติงานประจำปี
2. ข้อมูลที่แสดงถึงผลการดำเนินงาน
3. หลักฐานที่แสดงผลการประเมินและนำผลการประเมินมาปรับปรุง

## ภาคผนวก

สรุปการเปลี่ยนแปลงตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินจากหนังสือคู่มือตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายใน สำหรับสถาบัน สำนัก ปีการศึกษา 2554 และปีการศึกษา 2555 ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี ดังนี้

### ตารางที่ 5 สรุปการปรับปรุงตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในตามมติที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี

ตัวบ่งชี้ที่	หัวข้อที่ปรับปรุง	มติที่ประชุม
1.1	นิยามศัพท์	เพิ่มคำว่า “ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี”
	เกณฑ์มาตรฐาน	ข้อ 1 ใช้ข้อความเดิมตามคู่มือระดับสำนัก ได้แก่ “นโยบายของมหาวิทยาลัย”
2.1	คำอธิบายตัวบ่งชี้	แก้ไขข้อความ จาก “...ความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน...” เป็น “...ความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการ...”
2.3	เกณฑ์มาตรฐาน	ข้อ 3 แก้ไขข้อความ จาก “...สอดคล้องกับธรรมชาติ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม” เป็น “...และเหมาะสมกับสถานที่”
3.1	ตัวอย่างแนวทางการปฏิบัติ	ข้อ 8 ที่ประชุมมีมติให้สำนักงานอธิการบดีสรุปผลการประเมินภาวะผู้นำของแต่ละหน่วยงาน โดยให้ผู้บริหารหน่วยงานพิจารณาคะแนนการประเมินภาวะผู้นำด้านที่ได้คะแนนน้อยกว่า 3.50 (จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน) ไปปรับปรุงการบริหารงาน ทั้งนี้ สำนักงานอธิการบดีจะติดตามผลการปรับปรุงการบริหารงานในรูปแบบของการประเมินภาวะผู้นำในรอบปีถัดไป
3.2	เกณฑ์มาตรฐาน	ข้อ 1 ที่ประชุมมีมติให้หน่วยงานกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ โดยมีหลักฐานอย่างชัดเจน เช่น รายงานการประชุม แผนการจัดการความรู้ เป็นต้น
	ตัวอย่างแนวทางการปฏิบัติ	ประธานฯ ให้ความเห็นว่า การประชุมเครือข่ายที่หลายๆ หน่วยงานดำเนินการอยู่ ถือเป็นจัดการความรู้的一种方式 เสนอแนะให้รวบรวมข้อมูล และเผยแพร่บนเว็บไซต์
3.3	ตัวอย่างแนวทางการปฏิบัติ	ข้อ 1 ที่ประชุมมีมติให้ทุกหน่วยงานแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการประกันคุณภาพ โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดดังกล่าวให้รับผิดชอบด้านการประกันคุณภาพ ด้านการจัดการความรู้ และด้านการบริหารความเสี่ยง
		ผู้แทนจากสำนักงานตรวจสอบภายใน เสนอให้ย้ายข้อ 2.4 ไปไว้ในหัวข้อ 3 เป็นข้อ 3.5 เพื่อให้ตรงกับขั้นตอนการดำเนินงานจริงของระบบบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ ที่ประชุมมีมติมอบหมายให้สำนักงานประกันคุณภาพนำไปพิจารณาแก้ไขข้อมูลดังกล่าวในระดับมหาวิทยาลัยก่อน เมื่อได้ข้อสรุปสำนักงานอธิการบดี จะแจ้งให้ทราบภายหลังต่อไป

ตัวบ่งชี้ที่	หัวข้อที่ปรับปรุง	มิติที่ประชุม
4.1	นิยามศัพท์	แก้ไขข้อความ จาก “แผนกลยุทธ์ทางการเงิน” เป็น “แผนกลยุทธ์ทางการเงิน/แผนการใช้จ่ายเงิน” สำหรับรายละเอียดค่านิยามศัพท์ ใช้ข้อความเดิมตามคู่มือระดับสำนัก
	เกณฑ์มาตรฐาน	ข้อ 5 แก้ไขข้อความ จาก “...ไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะทางการเงินและความมั่นคงของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง” เป็น “...ไปใช้ในการบริหาร”
5.1	เกณฑ์มาตรฐาน	ข้อ 4 แก้ไขข้อความ จาก “...รายงานประเมินคุณภาพ...” เป็น “...รายงานการประเมินตนเอง (SAR)...”

สรุปการปรับปรุงตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพตามภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี

**ตารางที่ 6** สรุปการปรับปรุงตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายในตามภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี

ตัวบ่งชี้ที่	หน่วยงานรับผิดชอบ	หัวข้อที่ปรับปรุง	การแก้ไขปรับปรุง
8.1	กองวิเทศสัมพันธ์	คำอธิบายตัวบ่งชี้	จาก “เป็นการวัดความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ...” เป็น “เป็นการวัดความสำเร็จในด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ...”
		เกณฑ์มาตรฐาน	ข้อ 2 แก้ไขข้อความ จาก “มีการดำเนินการตามแผนการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศที่กำหนด” เป็น “มีการดำเนินการตามแผนการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ”
			ข้อ 3 แก้ไขข้อความ จาก “มีระบบและกลไกการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมระดับนานาชาติ” เป็น “มีการส่งเสริมให้บุคลากรและนิสิตเข้าร่วมกิจกรรมระดับนานาชาติ”
			ข้อ 4 แก้ไขข้อความ จาก “มีการจัดให้บริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร” เป็น “มีการให้บริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและนิสิต”
8.2	กองวิเทศสัมพันธ์	ชื่อตัวบ่งชี้	จาก “ร้อยละของอาจารย์ นักวิจัย บุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการที่ได้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนทางวิชาการ วิจัยกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ” เป็น “ร้อยละของโครงการ กิจกรรมจากสถาบันและองค์การต่างประเทศที่มีบุคลากรสมัครเข้าร่วม”
		คำอธิบายตัวบ่งชี้	จาก “...นักวิจัยและบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการให้มีคุณวุฒิและประสบการณ์ในต่างประเทศมากขึ้น...” เป็น “...นักวิจัยและบุคลากรของ มก. ในการเสริมสร้างคุณวุฒิและประสบการณ์ทางวิชาการมากขึ้น...”
		เกณฑ์มาตรฐาน	จาก “ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกจากแหล่งทุนต่างประเทศ กำหนดให้คะแนนเต็ม 5=ร้อยละ 90 ขึ้นไป” เป็น “ร้อยละของโครงการ กิจกรรมจากสถาบันและองค์การต่างประเทศที่มีบุคลากรสมัครเข้าร่วม กำหนดให้คะแนนเต็ม 5=ร้อยละ 75 ขึ้นไป”

ตัวบ่งชี้ที่	หน่วยงานรับผิดชอบ	หัวข้อที่ปรับปรุง	การแก้ไขปรับปรุง
		ข้อมูลที่ต้องการ	ข้อ 1 แก้ไขข้อความ จาก “จำนวนอาจารย์ นักวิจัย บุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการในปีการศึกษานั้น ที่สมัครเข้ารับการคัดเลือกจากแหล่งทุนต่างประเทศ” เป็น “จำนวนโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายและประสานงานการรับสมัครเข้าร่วมโดยกองวิเทศสัมพันธ์”
		ข้อ 2 แก้ไขข้อความ	จาก “จำนวนอาจารย์ นักวิจัย บุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการที่ได้รับการคัดเลือกจากแหล่งทุนต่างประเทศในปีการศึกษานั้น” เป็น “จำนวนโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีบุคลากรสมัครเข้าร่วม”
		วิธีการคำนวณ	สูตรการคำนวณ ข้อ 1 จาก “จำนวนอาจารย์ นักวิจัย บุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ...” เป็น “จำนวนโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศ...” สูตรการคำนวณ ข้อ 2 จาก “ร้อยละของอาจารย์ นักวิจัย บุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ...” เป็น “ร้อยละของโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศ...”
8.3	กองวิเทศสัมพันธ์	ชื่อตัวบ่งชี้	จาก “ร้อยละของนิสิต นักศึกษา ที่ได้ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนทางวิชาการวิจัยกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ” เป็น “ร้อยละของโครงการ กิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีนิสิตสมัครเข้าร่วม”
		คำอธิบายตัวบ่งชี้	จาก “เป็นการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนิสิต นักศึกษา ให้มีคุณวุฒิและประสบการณ์ในต่างประเทศมากขึ้น เป็นผู้ที่มีสมรรถนะสากล สามารถเป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัยเข้าร่วมกิจกรรมการประชุมวิชาการหรือการนำเสนอผลงานทางวิชาการในที่ประชุมระดับนานาชาติและการแลกเปลี่ยนนิสิต นักศึกษา การสมัครรับทุนการศึกษา ทุนวิจัย ทุนฝึกอบรม กับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ เป็นต้น” เป็น “เป็นการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในการเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ในระดับนานาชาติ ผ่านการสมัครรับทุนจากแหล่งทุนทั้งในและต่างประเทศ โครงการแลกเปลี่ยนนิสิต นักศึกษากับสถาบันการศึกษาคู่สัญญา โครงการศึกษาภาคฤดูร้อนของมหาวิทยาลัยต่างประเทศ การเข้าร่วมกิจกรรมและสัมมนาของนิสิตในระดับนานาชาติ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะสากลของนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และมีความสามารถในการนำความรู้และประสบการณ์ในมหาวิทยาลัยมาปรับใช้ในการทำงานในอนาคต”
		เกณฑ์มาตรฐาน	จาก “ร้อยละของนิสิต นักศึกษา ที่ได้รับการคัดเลือกจากแหล่งทุนต่างประเทศ กำหนดให้คะแนนเต็ม 5=ร้อยละ 90 ขึ้นไป” เป็น “ร้อยละของโครงการ กิจกรรมจากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีนิสิตสมัครเข้าร่วม กำหนดให้คะแนนเต็ม 5=ร้อยละ 75 ขึ้นไป”
		ข้อมูลที่ต้องการ	ข้อ 1 แก้ไขข้อความ จาก “จำนวนนิสิต นักศึกษาในปีการศึกษานั้น ที่สมัครเข้ารับการคัดเลือกจากแหล่งทุนต่างประเทศ” เป็น “จำนวนโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายและประสานงานการรับสมัครเข้าร่วมโดยผ่านกองวิเทศสัมพันธ์”

ตัวบ่งชี้ที่	หน่วยงานรับผิดชอบ	หัวข้อที่ปรับปรุง	การแก้ไขปรับปรุง
		ข้อมูลที่ต้องการ	ข้อ 2 แก้ไขข้อความ จาก “จำนวนนิสิต นักศึกษา ที่ได้รับการคัดเลือกจากแหล่งทุนต่างประเทศในปีการศึกษานั้น” เป็น “จำนวนโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศที่มีนิสิตเข้าร่วม”
		วิธีการคำนวณ	สูตรการคำนวณ ข้อ 1 จาก “จำนวนนิสิต นักศึกษา...” เป็น “จำนวนโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศ...”
			สูตรการคำนวณ ข้อ 2 จาก “ร้อยละของนิสิต นักศึกษา...” เป็น “ร้อยละของโครงการ กิจกรรม จากสถาบันและองค์กรต่างประเทศ...”
11.1	สถานพยาบาล	เกณฑ์มาตรฐาน เกณฑ์การประเมิน	ตัดข้อ “5. มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ ที่ครอบคลุม สุขภาพกาย และสุขภาพจิต โดยสามารถดำเนินกิจกรรมตามแผนที่กำหนดมากกว่าร้อยละ 70” ออก จาก “คะแนน 1 มีการดำเนินการ 1-2 ข้อ” เป็น “คะแนน 1 มีการดำเนินการ 1 ข้อ” จาก “คะแนน 2 มีการดำเนินการ 3 ข้อ” เป็น “คะแนน 2 มีการดำเนินการ 2 ข้อ” จาก “คะแนน 3 มีการดำเนินการ 4 ข้อ” เป็น “คะแนน 3 มีการดำเนินการ 3 ข้อ” จาก “คะแนน 4 มีการดำเนินการ 5 ข้อ” เป็น “คะแนน 4 มีการดำเนินการ 4 ข้อ” จาก “คะแนน 5 มีการดำเนินการ 6 ข้อ” เป็น “คะแนน 5 มีการดำเนินการ 5 ข้อ”
		ข้อมูลที่ต้องการ	ตัดข้อ “4. ข้อมูลที่แสดงถึงผลการดำเนินงานกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพในนิสิต” ออก
14.2	สำนักงานประกันคุณภาพ	เกณฑ์มาตรฐาน	ข้อ 2 แก้ไขข้อความ จาก “...ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80” เป็น “...ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60”
15.3	สำนักงานทรัพย์สิน	ตัวบ่งชี้	เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ที่ 15.3 ระดับความสำเร็จของการจัดบริการอาหารแก่นิสิต

## บรรณานุกรม

สำนักประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2555. คู่มือตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายใน สำหรับสถาบัน สำนัก ปีการศึกษา 2554 และปีการศึกษา 2555. กรุงเทพมหานคร : สหประชา พานิชย์.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน). (สมศ.) 2554. คู่มือการประเมิน คุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ.2554-2558) ระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา(แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน พ.ศ.2554).

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.). 2553. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2553.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). 2556. คำอธิบายรายละเอียดตัวชี้วัดและเกณฑ์การ ให้คะแนนตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556.

สำนักงานอธิการบดี. 2556. คู่มือตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพภายใน สำหรับหน่วยงานในสังกัด สำนักงานอธิการบดี ปีการศึกษา 2555.

### ที่ปรึกษา

คณะกรรมการประกันคุณภาพ สำนักงานอธิการบดี

### คณะผู้จัดทำ

- |                   |           |                                               |
|-------------------|-----------|-----------------------------------------------|
| 1. นางสาวพัชราวดี | แพร์ตกุล  | ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี (รักษาราชการแทน) |
| 2. น.ส.เนตรทราย   | ยอดพรหม   | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ        |
| 3. น.ส.รัชฎา      | ชื่นเสียง | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน                      |

### ออกแบบปก

น.ส.ปทุมมา	ดีรักษา	ผู้ปฏิบัติงานบริหาร
------------	---------	---------------------

อัตลักษณ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สำนึกดี มุ่งมั่น

สร้างสรรค์ สามัคคี



สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อาคารสารนิเทศ ๕๐ ปี

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๒๙๔๒-๘๘๕๖

๐-๒๙๔๒-๘๒๐๐ ต่อ ๔๐๒๓-๔

[www.psdb.ku.ac.th](http://www.psdb.ku.ac.th)