



คู่มือ

การจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ
ของหน่วยงานสนับสนุน
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำนักงานประกันคุณภาพ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

มีนาคม 2554





คู่มือการจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ
ของหน่วยงานสนับสนุน
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำนักงานประกันคุณภาพ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

เมษายน 2554

**คู่มือการจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ
ของหน่วยงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**

จัดพิมพ์โดย	สำนักงานประกันคุณภาพ อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110 โทรศัพท์ : 0 7428 2940, 0 7428 2822 โทรสาร : 0 7428 2822 E-mail: psu-qao@group.psu.ac.th Homepage: http://www.qa.psu.ac.th	
ที่ปรึกษา	คณะกรรมการอำนวยการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ คณะกรรมการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ	
ผู้จัดทำ	นางกัญยปรีณ	ทองสามสี
	นางสาวปรีญาภรณ์	สุขจันทร์
	นางสาวกิตติยา	แสะอาหลี
	นางสาวอิสวี	ทุมรัตน์
	นางสาววรรณวิมล	นาคะ
ออกแบบปกโดย	นางสาวปรีญาภรณ์	สุขจันทร์
ปีที่พิมพ์	เมษายน 2554	
จำนวนที่พิมพ์	200 เล่ม	

คำนำ

คู่มือการจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพของหน่วยงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ฉบับนี้จัดทำขึ้นเป็นครั้งที่ 2 เนื่องด้วยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ทบทวนองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ซึ่งเผยแพร่ในกลุ่มมือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2553 และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้พัฒนาตัวบ่งชี้เพื่อประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม ระหว่าง พ.ศ. 2554-2558

สาระสำคัญของคู่มือฉบับนี้ประกอบด้วยคำอธิบายตัวบ่งชี้ร่วม แบบฟอร์มต่างๆ ที่ใช้ประกอบการจัดทำรายงานประจำปี และการเตรียมความพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายในตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานประกันคุณภาพจึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานสนับสนุน และคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในที่จะใช้ในการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินคุณภาพหน่วยงาน

อนึ่ง สำหรับตัวบ่งชี้เฉพาะไม่ได้รวมอยู่ในคู่มือเล่มนี้ เพราะแต่ละหน่วยงานจะมีตัวบ่งชี้ที่แตกต่างกันตามภารกิจ แต่ละหน่วยงานจึงควรจัดทำขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้จัดทำรายงานประจำปี ผู้ตรวจประเมินและเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น



(รองศาสตราจารย์ ดร.บุญสม ศิริบำรุงสุข)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ 1 บทนำ	
1. ความจำเป็นต่อการประกันคุณภาพของหน่วยงานสนับสนุน	1
2. พัฒนาการระบบประกันคุณภาพของหน่วยงานสนับสนุน	3
บทที่ 2 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพ	
1. ตัวบ่งชี้ของหน่วยงานสนับสนุน	5
2. นิยามศัพท์ที่ใช้ในตัวบ่งชี้	15
3. รายละเอียดตัวบ่งชี้	20
บทที่ 3 การประเมินคุณภาพภายใน	
1. ขั้นตอนการประเมินคุณภาพภายใน	47
2. การประเมินและตัดสินผลการประเมินคุณภาพภายใน	51
บทที่ 4 ส่วนประกอบของรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ	
1. ส่วนประกอบ	55
2. แบบฟอร์มที่ใช้ในรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ	58
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก ความหมายรหัสเอกสารอ้างอิงของหน่วยงานสนับสนุน	73
ภาคผนวก ข หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่รับการประเมินคุณภาพภายใน ปีการศึกษา 2553	74
บรรณานุกรม	79

บทที่ 1

บทนำ

1. ความจำเป็นต่อการประกันคุณภาพของหน่วยงานสนับสนุน

หน่วยงานสนับสนุนมีภารกิจในการสนองตอบนโยบายของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่จะผลักดันให้พันธกิจหลักเกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานสนับสนุนต้องมีประสิทธิภาพ ความคล่องตัว ให้บริการด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งเน้นการประเมินผลเพื่อปรับปรุงหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีระบบประกันคุณภาพที่สอดคล้องกับสากล มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จึงจัดให้มีคู่มือการจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ (Self Assessment Report : SAR) ของหน่วยงานสนับสนุนขึ้นครั้งแรกในปี 2551 เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพภายใน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ร่วมจำนวน 15 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนัก 40 คะแนน และเปิดโอกาสให้หน่วยงานพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับภารกิจอีก 60 คะแนน ซึ่งระบบดังกล่าวใช้ในการติดตามและประเมินผลตามระบบประกันคุณภาพปีการศึกษา 2550-2552

ในปี 2553 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้จัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2553 ขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553 ที่ปรับปรุงจากกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2546 ซึ่งสาระสำคัญที่มีการปรับปรุงเพิ่มเติมในกฎกระทรวงฯ ปี 2553 คือรวมการประกันคุณภาพภายในและภายนอกของการศึกษาทุกระดับไว้ในฉบับเดียวกัน มีคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาทำหน้าที่หลัก 2 ประการคือ

1) วางระเบียบหรือออกประกาศกำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา

2) เสนอแนะแนวทางปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาแก่สถานศึกษา โดยนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

อีกทั้งยังมีการปรับเปลี่ยนให้ระบบการประกันคุณภาพภายในประกอบด้วย การประเมินคุณภาพ การติดตามตรวจสอบคุณภาพ และการพัฒนาคุณภาพ และกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกสามปี และแจ้งผลให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาทราบ รวมทั้งเปิดเผยผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาต่อสาธารณชน จึงมีการจัดทำ “คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2553” ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ให้สถาบันอุดมศึกษามีแนวทางปฏิบัติในการกำกับและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่ชัดเจน สอดคล้องกับกรอบแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว มาตรฐานเกี่ยวกับการศึกษาระดับอุดมศึกษาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และสามารถรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กอปรกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) กำหนดประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม ระหว่าง พ.ศ.2554-2558 ซึ่งเป็นการประเมินเพื่อยกกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษา โดยเน้นพิจารณาจากผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบมากกว่ากระบวนการ สมศ. จึงประกาศใช้ “คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม (พ.ศ.2554-2558) ระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา พ.ศ.2554” เพื่อใช้ประเมินและรับรองคุณภาพหน่วยงานที่จัดการเรียนการสอน และสถาบันอุดมศึกษา

ดังนั้น ในปีการศึกษา 2553 ระบบประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนตามระบบของ สกอ. และ สมศ. ด้วยเหตุผลข้างต้น โดยที่ประชุมคณบดีวันที่ 17 พฤศจิกายน 2553 ได้พิจารณาแล้วมีมติเห็นชอบให้หน่วยงานจัดการเรียนการสอนทุกระดับประเมินคุณภาพตามระบบของสกอ. และ สมศ. เป็นหลัก และให้พยายามขับเคลื่อนตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552-2553 ควบคู่ไปด้วย และเพื่อให้มีการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล จึงให้หน่วยงานสนับสนุนเทียบเท่าคณะจำนวน 11 หน่วยงาน มีการประเมินตนเองตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) ซึ่งมีการจัดทำแผนการดำเนินงาน

ตามตัวบ่งชี้ระยะยาว และมีการเจรจาต่อรองในที่ประชุมคณบดีวาระพิเศษเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2554 ส่วนหน่วยงานสนับสนุนอื่นๆ นั้น ที่ประชุมคณบดีก็ให้มีระบบติดตามและประเมินผลตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่กำหนดแนวทางร่วมกัน

2. พัฒนาการระบบประกันคุณภาพของหน่วยงานสนับสนุน

มหาวิทยาลัยได้ประกาศนโยบายคุณภาพ และนำหลักการประกันคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเมื่อปี พ.ศ.2544 ทั้งหน่วยงานที่จัดการเรียนการสอนและหน่วยงานสนับสนุนได้จัดทำรายงานการประเมินตนเองหรือรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ (Self Assessment Report : SAR) ในแนวทางเดียวกัน ต่อมาได้มีเสียงสะท้อนจากบุคลากรของหน่วยงานสนับสนุน และคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในว่า รูปแบบการจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพของหน่วยงานสนับสนุนควรมีรูปแบบที่ชัดเจน เนื่องจากหน่วยงานเหล่านี้มีภารกิจที่แตกต่างจากหน่วยงานที่จัดการเรียนการสอน จึงควรมีตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดหน่วยงานเหล่านี้เป็นการเฉพาะ สำนักงานประกันคุณภาพจึงริเริ่มให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมสำหรับการวัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานสนับสนุน ซึ่งได้แก่ กองต่างๆ ที่สังกัดสำนักงานอธิการบดี และหน่วยงานกลางอีก 2 หน่วยงาน ได้แก่ หน่วยตรวจสอบภายใน และสำนักงานประกันคุณภาพ ระหว่างวันที่ 23-24 กันยายน 2547 เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสม โดยมีรายละเอียดในเอกสาร “การจัดทำตัวบ่งชี้ (KPIs) ของการประกันคุณภาพภายในของกอง/งานในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์” จากการพัฒนาตัวบ่งชี้ดังกล่าวนี้ หน่วยงานสนับสนุนได้ใช้ประกอบการจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ประจำปีการศึกษา 2546/ปีงบประมาณ 2547 เป็นต้นมา กระทั่งปีการศึกษา 2550 สำนักงานประกันคุณภาพได้มีการทบทวนตัวบ่งชี้ในการบูรณาการตัวบ่งชี้ของ สกอ., สมศ., ก.พ.ร. และ KPIs ที่ขับเคลื่อนภารกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่จัดการเรียนการสอนได้ใช้รายงานผลการดำเนินงาน ซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมคณบดีเมื่อวันที่ 6 ธันวาคม 2550 มีทั้งหมดจำนวน 11 องค์ประกอบ 104 ตัวบ่งชี้ ดังรายละเอียดที่ปรากฏในคู่มือการจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 4)

สำนักงานประกันคุณภาพในฐานะหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบพัฒนาระบบประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย ได้รับข้อเสนอแนะจากการประเมินคุณภาพภายใน และผลการประเมินกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน ปีการศึกษา 2549 ว่า ควรมีการจัดทำ “คู่มือการจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพของหน่วยงานสนับสนุน” โดยกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่เหมาะสมสำหรับหน่วยงานสนับสนุน อีกทั้งเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินตามภารกิจที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานเพื่อสะท้อนผลการดำเนินงานอย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลให้การประเมินคุณภาพภายในมีความชัดเจน เปรียบเทียบผลการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานได้ และสามารถนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงและพัฒนาได้ตรงประเด็น

สำนักงานประกันคุณภาพจึงจัดประชุมบุคลากรฝ่ายสนับสนุน ระดับผู้อำนวยการ หัวหน้าหน่วยงาน ตัวแทนผู้บริหารด้านประกันคุณภาพ (Quality Management Representative : QMR) และกรรมการดำเนินงานประกันคุณภาพ (Quality Assurance Committee : QAC) ในวันที่ 17 มีนาคม 2551 เพื่อวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ร่วมกัน จากผลการประชุมดังกล่าว หน่วยงานสนับสนุนมีข้อตกลงร่วมกันให้มีตัวบ่งชี้ร่วมที่ทุกหน่วยงานต้องประเมิน โดยใช้ตัวบ่งชี้ที่ประกาศใช้ในคู่มือการจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 4) จำนวน 15 ตัวบ่งชี้ โดยให้ค่าน้ำหนัก 40 คะแนน จากนั้น ให้หน่วยงานพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับภารกิจอีก 60 คะแนน

กระทั่งปีการศึกษา 2553 มีการประกาศกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553 ระบบประกันคุณภาพของหน่วยงานสนับสนุน จึงมีการทบทวนร่วมกันระหว่างผู้อำนวยการ หัวหน้าหน่วยงาน ตัวแทนผู้บริหารด้านประกันคุณภาพ (Quality Management Representative: QMR) และกรรมการดำเนินงานประกันคุณภาพ (Quality Assurance Committee: QAC) ในวันที่ 1 ธันวาคม 2553 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินคุณภาพ การติดตามตรวจสอบคุณภาพ และการพัฒนาคุณภาพ

บทที่ 2

ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพ

1. ตัวบ่งชี้ของหน่วยงานสนับสนุน

1.1 ตัวบ่งชี้ร่วม

ตัวบ่งชี้ร่วมของหน่วยงานสนับสนุน คือ ตัวบ่งชี้ที่ทุกหน่วยงานต้องมีและปฏิบัติได้ ซึ่งมีทั้งตัวบ่งชี้เชิงกระบวนการและตัวบ่งชี้ผลลัพธ์ มีความเชื่อมโยงทั้งกับการประกันคุณภาพภายใน และประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่พัฒนามาจาก “คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2553” และ “คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ.2554-2558) ระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา พ.ศ.2554” และผ่านความเห็นชอบจากมติที่ประชุมผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องวันที่ 1 ธันวาคม 2553 มีจำนวน 10 ตัวบ่งชี้ดังนี้

- 1) กระบวนการพัฒนาแผน (สกอ.1.1)
- 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงาน (สกอ.7.1)
- 3) การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารหน่วยงาน (สมศ.13)
- 4) ระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน (สกอ.2.4)
- 5) การพัฒนาหน่วยงานสู่องค์กรเรียนรู้ (สกอ.7.2)
- 6) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (สกอ.7.3)
- 7) ระบบบริหารความเสี่ยง (สกอ.7.4)
- 8) ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ (สกอ.8.1)
- 9) ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.9.1)
- 10) ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

รายละเอียดเกณฑ์การประเมิน มีดังนี้

ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การประเมิน (คะแนน)				
	1	2	3	4	5
1.1 กระบวนการพัฒนาแผน (สกอ.1.1)	มีการ ดำเนินการ 1 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 6 หรือ 7 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 8 ข้อ
เกณฑ์มาตรฐาน					
1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสถานบัน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน และได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหาร โดยเป็นแผนที่เชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธาน และพระราชบัญญัติสถาบัน ตลอดจนสอดคล้องกับจุดเน้นของกลุ่มสถาบัน กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2551-2554)					
2. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ระดับหน่วยงานไปสู่ทุกหน่วยงาน/งานภายใน					
3. มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบตามพันธกิจ					
4. มีตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และคำเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี					
5. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบตามพันธกิจ					
6. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา					

ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การประเมิน (คะแนน)				
	1	2	3	4	5
7. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา					
8. มีการนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้บริหาร ไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี					
1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงาน (สกอ.7.1)	มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 หรือ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ
เกณฑ์มาตรฐาน					
1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการทำงาน และสามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกระดับ มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ มีการนำข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการปฏิบัติงาน และพัฒนาหน่วยงาน					
2. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งสามารถสื่อสารแผน และผลการดำเนินงานของสถาบัน/หน่วยงาน ไปยังบุคลากรในหน่วยงาน					
3. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ให้อำนาจในการตัดสินใจ แก่บุคลากรตามความเหมาะสม					
4. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้ตามศักยภาพ					

ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การประเมิน (คะแนน)				
	1	2	3	4	5
5. ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
6. มีระบบการประเมินผลของหน่วยงาน และผู้บริหารนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม					
1.3 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารหน่วยงาน (สมส.13)					5 คะแนน
1.4 ระบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน (สกอ.2.4)	มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 หรือ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 หรือ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ
เกณฑ์มาตรฐาน					
1. มีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์					
2. มีการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด					
3. มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสายสนับสนุนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4. มีระบบการติดตามให้บุคลากรสายสนับสนุนนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง					
5. มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณแก่บุคลากร และดูแลควบคุมให้บุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ					
6. มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน					

ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การประเมิน (คะแนน)				
	1	2	3	4	5
7. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารและการพัฒนานุเคราะห์สายสนับสนุน					
1.5 การพัฒนาหน่วยงานสู่องค์กรเรียนรู้ (สกอ.7.2)	มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ
เกณฑ์มาตรฐาน					
1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานอย่างน้อยครอบคลุม 2 พันธกิจ					
2. กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1					
3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด					
4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ โดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge)					
5. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมาที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge) และจากความรู้ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง					

ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การประเมิน (คะแนน)				
	1	2	3	4	5
1.6 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (สกอ.7.3)	มีการ ดำเนินการ 1 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 2 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 3 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 4 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 5 ข้อ
เกณฑ์มาตรฐาน					
1. มีแผนระบบสารสนเทศ (Information System Plan)					
2. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของหน่วยงาน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ					
3. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศ					
4. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศมาปรับปรุงระบบสารสนเทศ					
5. มีการส่งข้อมูลผ่านระบบเครือข่ายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนด					
1.7 ระบบบริหารความเสี่ยง (สกอ.7.4)	มีการ ดำเนินการ 1 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 2 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 3 หรือ 4 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 5 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 6 ข้อ
เกณฑ์มาตรฐาน					
1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของหน่วยงานร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน					
2. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย 2 ด้าน ตามบริบทของหน่วยงาน จากตัวอย่างต่อไปนี้					

ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การประเมิน (คะแนน)				
	1	2	3	4	5
* ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)					
* ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน					
* ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ					
* ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ					
* ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของบุคลากร					
* ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก					
* อื่นๆ ความบริหารของหน่วยงาน					
3. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 2					
4. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน					
5. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง					
6. มีการนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะจากผู้บริหารไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป					
1.8 ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ (สกอ.8.1)	มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การประเมิน (คะแนน)				
	1	2	3	4	5
เกณฑ์มาตรฐาน					
1. มีการจัดทำค่าของงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน					
2. มีแนวทางบริหารทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้					
3. มีงบประมาณประจำปีที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการในแต่ละพันธกิจ และการพัฒนาหน่วยงานและบุคลากร					
4. มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ และรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง					
5. มีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะทางการเงินของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง					
6. มีหน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอก ทำหน้าที่ตรวจ ติดตามการใช้เงินให้เป็นไปตามระเบียบ และกฎเกณฑ์ที่สถาบันกำหนด					
7. ผู้บริหารระดับสูงมีการติดตามผลการใช้เงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ					
1.9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา ภายใน (สกอ.9.1)	มีการ ดำเนินการ 1 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 4 หรือ 5 หรือ 6 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 7 หรือ 8 ข้อ	มีการ ดำเนินการ 9 ข้อ

ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การประเมิน (คะแนน)				
	1	2	3	4	5
เกณฑ์มาตรฐาน					
1. มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา ภายในที่เหมาะสม และสอดคล้องกับพันธกิจและ พัฒนาการของสถาบัน และดำเนินการตามระบบที่ กำหนด					
2. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน					
3. มีการกำหนดตัวบ่งชี้เพิ่มเติมตามอัตลักษณ์ของ หน่วยงาน (ตัวบ่งชี้เฉพาะ)					
4. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ภายในที่ครบถ้วน ประกอบด้วย 1) การควบคุม ติดตามการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพ 2) การ จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพ เสนอต่อสถาบันตามกำหนดเวลา โดยเป็นรายงานที่มี ข้อมูลครบถ้วนตามที่สถาบันกำหนด และ 3) การนำ ผลการประเมินคุณภาพไปทำแผนการพัฒนาคุณภาพ การดำเนินงานของหน่วยงาน					
5. มีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมา ปรับปรุงการทำงาน และส่งผลให้มีการพัฒนาผลการ ดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ทุกตัวบ่งชี้					
6. มีระบบสารสนเทศที่ให้ข้อมูลสนับสนุนการ ประกันคุณภาพการศึกษาภายใน					
7. มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประกัน คุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะผู้ใช้บริการตามพันธกิจ ของหน่วยงาน					
8. มีเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการประกัน คุณภาพการศึกษาระหว่างหน่วยงาน และมีกิจกรรม ร่วมกัน					

ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การประเมิน (คะแนน)				
	1	2	3	4	5
9. มีแนวปฏิบัติที่ดีหรืองานวิจัยด้านการประกันคุณภาพที่หน่วยงานพัฒนาขึ้น และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้ประโยชน์					
1.10 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ					ร้อยละ 85

1.2 ตัวบ่งชี้เฉพาะ

ตัวบ่งชี้เฉพาะของหน่วยงานสนับสนุน คือ ตัวบ่งชี้ที่หน่วยงานนั้นพัฒนาขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และภารกิจของหน่วยงาน ซึ่งเป็นได้ทั้งตัวบ่งชี้นำเข้า กระบวนการ ผลผลิตหรือผลลัพธ์ โดยตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินจะต้องครอบคลุมทุกพันธกิจของหน่วยงาน และสามารถสะท้อนคุณภาพของงานได้อย่างแท้จริง

2. นิยามศัพท์ที่ใช้ในตัวปงชี้

การให้อำนาจในการตัดสินใจ หมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและในการปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จรรยาบรรณบุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง ประมวลความประพฤติที่บุคลากรสายสนับสนุนพึงปฏิบัติเพื่อรักษา ส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของบุคลากรสายสนับสนุนตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด โดยอาจใช้กรอบแนวทางตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานของจรรยาบรรณที่พึงมีในสถาบันอุดมศึกษา โดยต้องยึดมั่นในหลักการ 6 ประการ คือ 1) ยึดมั่นและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง 2) ซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบ 3) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ 4) ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 6) ไม่ใช้อำนาจครอบงำผิดทำนองคลองธรรมต่อนักศึกษา และต้องครอบคลุมจรรยาบรรณ 10 ประการ คือ 1) จรรยาบรรณต่อตนเอง 2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ 3) จรรยาบรรณต่อการปฏิบัติงาน 4) จรรยาบรรณต่อหน่วยงาน 5) จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา 6) จรรยาบรรณต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 7) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมงาน 8) จรรยาบรรณต่อนักศึกษาและผู้รับบริการ 9) จรรยาบรรณต่อประชาชน และ 10) จรรยาบรรณต่อสังคม

แนวปฏิบัติที่ดี หมายถึง วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จหรือสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้นๆ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ บันทึกเป็นเอกสาร เผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) หมายถึง กลุ่มคนต่างๆ ที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของหน่วยงาน ตัวอย่างของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เช่น นักศึกษา ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง ผู้ปฏิบัติงาน คู่ความร่วมมือ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คณะกรรมการในด้านต่างๆ ศิษย์เก่า นายจ้าง

สถาบันการศึกษาอื่นๆ องค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลกฎ ระเบียบ องค์กรที่ให้เงินสนับสนุน ผู้เสียภาษี ผู้กำหนดนโยบาย ผู้ส่งมอบ ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่นและชุมชนวิชาการหรือวิชาชีพ

แผนกลยุทธ์ หมายถึง แผนระยะยาวของหน่วยงาน โดยทั่วไปมักใช้เวลา 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 รวมทั้งมีการระบุผู้รับผิดชอบหลักหรือหัวหน้าโครงการ งบประมาณในการดำเนินการรายละเอียดและทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินโครงการที่ชัดเจน

ระบบและกลไก

ระบบ หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้ได้ผลออกมาตามที่ต้องการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานจะต้องปรากฏให้ทราบโดยทั่วกัน ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของเอกสารหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือโดยวิธีการอื่นๆ องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

กลไก หมายถึง สิ่งที่ทำให้ระบบมีการขับเคลื่อนหรือดำเนินอยู่ได้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากร มีการจัดองค์กร หน่วยงาน หรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ดำเนินงาน

ระบบสารสนเทศ หมายถึง ระบบที่ทำหน้าที่ในการรวบรวมข้อมูลเข้ามาทำการประมวลผล รวมทั้งการวิเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นสารสนเทศในรูปแบบต่างๆ และนำส่งไปยัง

ผู้ที่มีสิทธิ์ได้รับสารสนเทศเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน การบริหาร หรือการตัดสินใจ โดยมีคอมพิวเตอร์รวมทั้งอุปกรณ์ต่างๆ เป็นเครื่องมือสนับสนุนการทำงานของระบบสารสนเทศ ระบบสารสนเทศในองค์กรมีหลายประเภท ในแต่ละประเภทมีได้หลายระบบ ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เฉพาะด้านในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป

หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุม ดูแลกิจการต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้มีความหมายอย่างกว้างขวาง กล่าวคือ หากได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึงศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรมและความถูกต้อง ชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอก เป็นต้น

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้ในภาครัฐมี 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1) **หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** คือ ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2) **หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)** คือ การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3) **หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** คือ การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้

ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

4) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) คือ การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5) หลักความโปร่งใส (Transparency) คือ กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

6) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือ กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือ ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทางร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) คือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่นๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทน โดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างพลังพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลผลิตภาพเพื่อ ผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

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

9) หลักความเสมอภาค (Equity) คือ การได้รับการปฏิบัติและได้รับการบริการอย่างเท่าเทียม

กันโดยไม่มีกรแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทาง ศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่นๆ

10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) คือ การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหา ข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับ ผลกระทบโดยตรง ซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่ จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

3. รายละเอียดตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 กระบวนการพัฒนาแผน (สกอ.1.1)

คำอธิบาย

หน่วยงานสนับสนุนมีพันธกิจในการปฏิบัติงาน และให้บริการเพื่อสนับสนุนพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย หน่วยงานจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ดังนั้น หน่วยงานต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนมีการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยแผนดังกล่าวนี้จะต้องเชื่อมโยง สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย

ตัวอย่างแนวปฏิบัติ

1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสถาบัน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน และได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหาร โดยเป็นแผนที่เชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธานและพระราชบัญญัติสถาบัน ตลอดจนสอดคล้องกับจุดเน้นของกลุ่มสถาบัน กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2551- 2554)

1.1 มีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธานของหน่วยงาน หากได้กำหนดปรัชญาหรือปณิธานอยู่แล้วตั้งแต่เริ่มต้น หน่วยงานควรทบทวนว่าปรัชญาหรือปณิธานยังมีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบันของสถาบันหรือไม่ หากเหมาะสมต้องดำเนินการให้แน่ใจว่าสมาชิกในหน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้รับทราบโดยทั่วกัน

1.2 หากต้องมีการปรับแก้ปรัชญาหรือปณิธานของหน่วยงานตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป ควรเป็นการกำหนดปรัชญาหรือปณิธานร่วมกัน ทั้งผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เพื่อ เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือ ร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามปรัชญาหรือปณิธานที่ได้กำหนด

ร่วมกัน

1.3 มีการพัฒนาแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับปรัชญาหรือปณิธานและนโยบายของสถาบัน พระราชบัญญัติสถาบัน จุดเน้นของสถาบัน รวมทั้งหลักการและมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยทำตารางวิเคราะห์ให้ชัดเจนว่าปรัชญาหรือปณิธานและนโยบายของสถาบันและกลยุทธ์สอดคล้องกันในประเด็นใด อย่างไร หากมีประเด็นที่ไม่สอดคล้องควรพิจารณาปรับแก้ให้สอดคล้อง

1.4 มีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategy) เพื่อนำหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) คณะกรรมการควรวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน และครอบคลุมทุกภารกิจของหน่วยงาน วิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ที่กำหนดควรผ่านการประชาพิจารณ์ร่วมกันจากทั้งผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดการยอมรับของทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามความมุ่งหวัง

2. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ระดับหน่วยงานไปสู่ทุกหน่วยงาน/งานภายใน

2.1 มีการชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรภายในถึงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายของกลยุทธ์ และมีการกำหนดหน่วยงานภายในรับผิดชอบดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างเป็นทางการ

2.2 มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงานภายใน และมีการมอบหมายอย่างเป็นทางการ

3. มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบตามพันธกิจ

3.1 มีการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategic Map) เพื่อช่วยในการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการตามกระบวนการของ Balance Scorecard

3.2 มีการจัดทำรายงานผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์กับแผนปฏิบัติการประจำปีครบทุกพันธกิจ

4. มีตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และค่าเป้าหมายของแต่ละ

ตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

4.1 มีการจัดทำตัวบ่งชี้ (KPI) พร้อมทั้งเป้าหมาย (Target) ของแต่ละตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้ควรจัดทำพร้อมกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี

4.2 มีกระบวนการส่งเสริมให้ผู้บริหาร และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามตัวบ่งชี้เข้ามีส่วนร่วมในการจัดทำตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการยอมรับของทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดร่วมกัน

5. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบตามพันธกิจ

หน่วยงานควรจัดทำปฏิทินการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานทุกพันธกิจ เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงาน และสร้างความเชื่อมั่นว่าได้มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานในเวลาที่เหมาะสม

6. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา

มีการพัฒนาระบบการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ และควรมีการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้เทียบกับค่าเป้าหมายเสนอต่อผู้บริหารในช่วงเวลาหนึ่งๆ เช่น 3 เดือน หรือ 6 เดือน หากไม่เป็นไปตามแผนควรจะมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและนำเสนอแนวทางการแก้ไขปรับปรุง

7. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา

มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์โดยการเปรียบเทียบผลของตัวบ่งชี้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์กับค่าเป้าหมาย และนำผลการประเมินที่ได้บรรจุเข้าวาระเพื่อพิจารณาในที่ประชุมผู้บริหารเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

8. มีการนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้บริหารไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

8.1 มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะที่ได้รับมา

และมีการจัดทำแผนการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

8.2 มีการนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับการปรับปรุงเสนอผู้บริหาร

หมายเหตุ : ถ้าแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานตอบสนอง/สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน ก็ถือว่าสอดคล้องกับกรอบแผนอุดมศึกษา 15 ปี และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงาน (สกอ.7.1)

คำอธิบาย

ปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญต่อการเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน คือ ผู้บริหารทุกระดับ หากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำที่ดี มีธรรมาภิบาล รับผิดชอบต่อสังคม รักความก้าวหน้า ดูแลบุคลากรอย่างดี เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา และกำกับดูแลติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง จะทำให้หน่วยงานเจริญรุดหน้าอย่างรวดเร็ว

ตัวอย่างแนวปฏิบัติ

1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกระดับ มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ มีการนำข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการปฏิบัติงาน และพัฒนาหน่วยงาน

1.1 ผู้บริหารมีส่วนร่วมกันในการกำหนดนโยบายและจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และนำสู่การปฏิบัติที่เป็นระบบชัดเจน โดยมีการกำหนดตัวบ่งชี้คุณภาพ (KPI) ของงานที่ปฏิบัติ ที่ควรมีการพิจารณาจาก 1) มิติการพัฒนางานองค์กร เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสศึกษา เรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) มิติการพัฒนา หรือ การปรับปรุงกระบวนการหลักของหน่วยงานเพื่อสนับสนุนพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย 3) มิติผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงินงบประมาณ และให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย อย่างเหมาะสมโดยพิจารณาจาก

ความคุ้มค่าของการจัดเก็บข้อมูล และการรายงานข้อมูลกับประโยชน์ที่จะได้รับ

1.2 ผู้บริหารสร้างระบบและกลไกการถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ให้ และบุคลากรทุกระดับทราบ และมีความเข้าใจร่วมกัน

1.3 ควรจัดทำระบบฐานข้อมูลของสถาบันที่รับผิดชอบให้ทันสมัย นำมาใช้ในการติดตามผลการบริหารสารสนเทศ การรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพ (KPI) ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการตัดสินใจปรับแผนกลยุทธ์ได้อย่างทันการ

2. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งสามารถสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสถาบัน/หน่วยงานไปยังบุคลากรในหน่วยงาน

2.1 ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามผลการนำนโยบายและแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในการประชุมของหน่วยงานอย่างน้อย ปีละ 1-2 ครั้ง เพื่อทบทวนเป้าหมาย หรือปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ยิ่งขึ้น พร้อมทั้งสร้างกลไกภายในเพื่อสื่อสารแผนการดำเนินงานไปยังบุคลากรกลุ่มเป้าหมายทุกระดับที่เกี่ยวข้อง

2.2 ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินงานที่สำคัญตามภารกิจของหน่วยงานอย่างครบถ้วน รวมทั้งการติดตามผลสัมฤทธิ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อทบทวนเป้าหมาย หรือ ปรับแผนการดำเนินงานในรอบปีถัดไป พร้อมแจ้งผลการดำเนินงานไปยังบุคลากรทุกระดับผ่านการสื่อสารภายใน โดยใช้สื่อต่างๆ ที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

3. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม

3.1 ผู้บริหารควรมีระบบการสื่อสาร 2 ทาง เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน อันจะทำให้ได้ข้อมูลเพื่อการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3.2 ผู้บริหารดำเนินการปรับลดขั้นตอนกระบวนการบริหารจัดการ โดยการมอบอำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติระดับถัดไป เพื่อเพิ่มความคล่องตัว พร้อมกับมีการกำกับ และตรวจสอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการทำงานมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ คุ่มค่า และมีความเสี่ยงอยู่ระดับในที่ยอมรับได้

3.3 ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรม เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจต่อบุคลากรเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดโครงการรางวัลคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ โครงการพัฒนาองค์กรให้คล่องตัว (Lean Organization) เป็นต้น

4. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเต็มตามศักยภาพ

4.1 ผู้บริหารมีการถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ร่วมงาน โดยเน้นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง หรือเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เช่น การสอนงานที่หน้างาน (On-the-Job Training) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

4.2 ผู้บริหารในระดับต่างๆ ควรนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ และถ่ายทอดประสบการณ์ร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน อาทิ การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) เป็นต้น

5. ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.1 ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นเครื่องมือในการบริหารการดำเนินงานของสถาบัน

5.2 ผู้บริหารมีการดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล โดยเฉพาะในประเด็นการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องคุณภาพของการให้บริการ และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน

5.3 ผู้บริหารมีการเปิดเผยประวัติ มีรายงานประเมินตนเอง จัดทำรายงานสรุปผลการทำงานและรายงานการเงินของหน่วยงานเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปเป็นประจำทุกปี

5.4 ผู้บริหารมีการติดตามผลการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายในของสถาบันการศึกษา และรายงานการเงินของหน่วยงานเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปเป็นประจำทุกปี

6. มีระบบการประเมินผลของหน่วยงานและผู้บริหารนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม

6.1 มหาวิทยาลัยมีระบบการประเมินผลผู้บริหารตามที่ระบุไว้ในกฎหมาย ข้อบังคับมหาวิทยาลัยที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลผู้บริหาร และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน หรือตามข้อตกลงที่ทำร่วมกัน

6.2 มหาวิทยาลัยควรยึดหลักการประเมินผลการบริหารงานแบบกัลยาณมิตร กล่าวคือ ใช้หลักการที่มุ่งเน้นการให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงสถาบันให้เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

6.3 ผู้บริหารมีการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการบริหารงาน อาทิ จัดทำแผนการบริหารงาน และรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารในระดับสูงขึ้นไปในโอกาสที่เหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารหน่วยงาน (สมศ.13)

คำอธิบาย

การประเมินผลตามหน้าที่และบทบาทของผู้บริหารในการบริหารและการจัดการให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน จะมุ่งเน้นการประเมินคุณภาพของการบริหารงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ประสิทธิภาพของแผนปฏิบัติการประจำปี ความสามารถในการบริหารและการจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 ระบบการพัฒนาคณาจารย์สายสนับสนุน (สกอ.2.4)

คำอธิบาย

สิ่งที่สำคัญที่สุดที่องค์กรในปัจจุบันจะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง คือ การบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยการให้ความสำคัญกับการบริหารคน นับตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก พัฒนาองค์ความรู้ สร้างแรงจูงใจ และการรักษาคคน เพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ดังนั้น หน่วยงานจะต้องบริหารจัดการและพัฒนาเพื่อให้

บุคลากรมีศักยภาพที่ดีที่สุด ผู้บริหารองค์กรจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถจัดการแก้ปัญหาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว มีความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

ตัวอย่างแนวปฏิบัติ

1. มีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์

ข้อมูลที่ควรพิจารณาประกอบการวางแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลควรครอบคลุมข้อมูลที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1.1 ข้อมูลอัตรากำลังของบุคลากรในปัจจุบัน รวมทั้งที่ความต้องการในอนาคตอย่างน้อย 5 ปีข้างหน้า เพื่อใช้ในการวางแผนความต้องการด้านบุคลากรของหน่วยงาน กำหนดอัตรากำลังที่ต้องการเพื่อการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ และการพัฒนางานประจำ กำหนดแผนการจ้างงานและวิธีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดี ให้เข้ามาสู่กระบวนการคัดสรร อาจมีการสรรหาทั้งจากภายนอกและภายในสถาบัน

1.2 ข้อมูลจากการสำรวจความต้องการในการอบรม (Training Needs) ของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้ได้รับการฝึกอบรมตามเกณฑ์ที่สถาบันการศึกษากำหนด และสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางานของคนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นซึ่งหัวหน้าหน่วยงานสามารถประเมินความต้องการนี้ได้ ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถ (Competencies) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในระดับต่างๆ เพื่อใช้ในการปฐมนิเทศ และฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในวิธีการทำงาน เกิดกระบวนการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิด กฎเกณฑ์ มีทัศนคติและทักษะที่ดี เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับการสอนงาน การหมุนเวียนให้ไปทำงานในด้านอื่นๆ การเข้าศึกษาในโครงการที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น

1.3 ข้อมูลป้อนกลับของผลการปฏิบัติงานและผลการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าของสายงานในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อใช้ในการมอบหมายงานหรือมีข้อตกลงในการทำงานและใช้เพื่อการปรับปรุงแก้ไข ชมเชย ให้รางวัล ตลอดจนปรับปรุงค่าตอบแทน

และสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม รวมทั้งการสรรหาคนเก่ง คนดีเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน

1.4 ข้อมูลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนด้านทรัพยากรมนุษย์ว่ามีประเด็นใดบ้าง ที่ควรมีการวางแผน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาทรัพยากรให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน และของหน่วยงาน

2. มีการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้ปฏิบัติตามแผนที่กำหนด

2.1 มีการสรรหา คัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นระบบ โปร่งใสและกำหนดแนวปฏิบัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ได้บุคลากรได้ทราบภายใต้เวลาที่กำหนด และเป็นไปตามกรอบอัตรากำลังที่หน่วยงานวางแผนไว้

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 และพิจารณาหาแนวทางการปรับปรุง แก้ไขและติดตามผล

2.4 มีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้ปฏิบัติตามแผนและเส้นทางเดินของตำแหน่งงานที่กำหนด รวมทั้งติดตามตรวจสอบเป็นรายบุคคล เพื่อการส่งเสริมสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

3. มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสายสนับสนุนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1 สร้างบรรยากาศของสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ ตั้งแต่สภาพแวดล้อม บรรยากาศการทำงาน การจัดสวัสดิการ การเอาใจใส่ดูแลบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค ทั่วถึงกัน การสร้างบรรยากาศของความสุขในการทำงาน

3.2 มีระบบส่งเสริมสนับสนุนการเสนอขอรับรางวัลของบุคลากร เช่น มีการ

ติดตามข้อมูลแหล่งให้รางวัลต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบโดยเร็ว มีการกระตุ้นและช่วยเหลือผู้ที่มีศักยภาพเพื่อขอรับรางวัลในด้านต่างๆ เช่น ช่วยจัดทำเอกสารการขอรับรางวัล ประสานงานในกระบวนการขอรับรางวัล หรืองานธุรการอื่นๆ

3.3 มีการยกย่องให้เกียรติผู้ได้รับรางวัลโดยวิธีการต่างๆ เช่น ประชาสัมพันธ์ผลงานที่ได้รับรางวัลทั้งภายในและภายนอกสถาบัน จัดบรรยายพิเศษเพื่อเป็นเกียรติพิจารณาความคิดความชอบเป็นกรณีพิเศษ

3.4 มีระบบพี่เลี้ยง โดยจัดให้ผู้ที่มีประสบการณ์เคยได้รับรางวัลให้คำแนะนำช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนรุ่นใหม่ในการขอรับรางวัลต่างๆ

3.5 มีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและร่วมมือในการทำงาน มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับกันเพื่อทำให้เกิดความรู้สึที่ดีและพัฒนาางานร่วมกัน

3.6 มีนโยบายดูแลสุขภาพของบุคลากร ทั้งในเชิงป้องกันและส่งเสริม มีสวัสดิการ ตรวจเช็คสุขภาพ ส่งเสริมการออกกำลังกายในรูปแบบต่างๆ เช่น สนับสนุนด้านสถานที่ออกกำลังกาย สนับสนุนผู้เชี่ยวชาญในการแนะนำด้านการดูแลสุขภาพ

4. มีระบบการติดตามให้บุคลากรสายสนับสนุนนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

ทุกหลักสูตรการฝึกอบรม หรือทุก โครงการที่มีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน ควรกำหนดแนวทาง หรือวิธีการติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการอบรมหรือการพัฒนา เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าบุคลากรสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงาน หรือปรับปรุงตนเอง โดยอาจใช้กลไกการติดตามผลการนำความรู้และทักษะไปใช้ภายหลังการอบรมหรือพัฒนา 6-9 เดือน หรือใช้กลไกการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของการอบรม หรือการพัฒนา เป็นต้น

5. มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณบุคลากร และดูแลควบคุมให้บุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ

5.1 หน่วยงานจัดให้มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ และกิจกรรมส่งเสริมการปลูกฝังจรรยาบรรณแก่บุคลากรสายสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ

5.2 ผู้รับผิดชอบในการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ ควรมีการติดตามผลการปรับปรุง และพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

6. มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

หน่วยงานจัดให้มีการประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผน รวมทั้งผลสัมฤทธิ์ของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) หรือ เป้าหมายของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน โดยที่ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและค่าเป้าหมายนั้นควรมีความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของหน่วยงาน และนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในรอบปีถัดไป

7. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

7.1 นำผลการประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนไปปรับปรุงแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

7.2 ดำเนินการตามแผนปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนตามระยะเวลาที่กำหนด

7.3 มีการสำรวจความต้องการ และความพึงพอใจของบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในระยะต่อไป

ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การพัฒนาหน่วยงานสู่องค์กรเรียนรู้ (สกอ.7.2)

คำอธิบาย

มาตรฐานการอุดมศึกษาข้อที่ 3 กำหนดให้สถาบันมีการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการ

เรียนรู้ โดยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานซึ่งจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้หน่วยงาน มีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด กระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงาน ประกอบด้วย การระบุนำความรู้ การคัดเลือก การรวบรวม การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูล และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การสร้างบรรยากาศและ วัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในหน่วยงานหรือมหาวิทยาลัย การกำหนดแนววิธปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้ใน หน่วยงานหรือมหาวิทยาลัยให้ดียิ่งขึ้น

ตัวอย่างแนวปฏิบัติ

1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้อง กับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานอย่างน้อยครอบคลุม 2 พันธกิจ

1.1 หน่วยงานควรศึกษาตามแผนกลยุทธ์ว่ามีประเด็นใดที่มุ่งเน้นเป็นสำคัญ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดแผนปฏิบัติการในการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ของหน่วยงาน โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุม 2 พันธกิจ เน้นเรื่องการพัฒนาทักษะ ความสามารถของบุคลากรภายในเป็นหลัก

1.2 บุคคลที่เกี่ยวข้องในการกำหนดประเด็นความรู้ อาจประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้างาน ที่กำกับดูแลด้านกลยุทธ์ของหน่วยงาน

2. กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะตามประเด็นความรู้ ที่กำหนดในข้อ 1

หน่วยงานควรกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะ ครอบคลุม 2 พันธกิจ และควรมีนโยบายการสำรวจผลการปฏิบัติงานที่เป็นจุดเด่นของ บุคลากร เพื่อนำมากำหนดเป็นประเด็นสำหรับใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ให้ได้ องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงาน

3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง

(Tacit Knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด

3.1 หน่วยงานควรเชิญบุคลากรภายใน หรือภายนอกที่มีผลงานดีเด่นทางด้านการจัดการความรู้ รวมทั้งผลงานด้านอื่นๆ ที่หน่วยงานมุ่งเน้น มาถ่ายทอดความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอผ่านเวทีต่างๆ หรือ ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมในกิจกรรมข้างต้นในรูปแบบการจัดประชุมสัมมนา เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเจ้าของความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรมดังกล่าว

3.2 หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน เช่น การส่งเสริมให้มีชุมชนนักปฏิบัติและเครือข่ายด้านการจัดการความรู้ ทั้งระหว่างหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งด้านงบประมาณ เวลา สถานที่

4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge)

4.1 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเข้าถึงแนวปฏิบัติที่ดีได้ง่าย

4.2 ควรมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และเผยแพร่ความรู้ในองค์กร ให้เกิดความประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

4.3 ควรมีการจัดพิมพ์วารสาร หรือสิ่งสิ่งพิมพ์ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และยกย่องให้เกียรติแก่ผู้เป็นเจ้าของความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรมดังกล่าว

5. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมาที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge) และจากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการ

ปฏิบัติงานจริง

5.1 ผู้รับผิดชอบควรวิเคราะห์ความรู้จากแนวปฏิบัติที่ดีจากแหล่งต่างๆ เช่น นวัตกรรมที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานและมหาวิทยาลัย นำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

5.2 ผู้รับผิดชอบควรขยายผลการปรับใช้ไปยังหน่วยงานต่างๆ และติดตามวัดผลตามประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

5.3 มีกลไกการนำผลการประเมินคุณภาพจากภายในและภายนอกด้านการจัดการความรู้มาปรับปรุงและพัฒนาาระบบและกลไกการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

5.4 ผู้รับผิดชอบควรสรุปผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้น

ตัวบ่งชี้ที่ 1.6 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (สกอ.7.3)

คำอธิบาย

หน่วยงานควรมีการพัฒนาาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจที่สอดคล้องกับนโยบายและการวางแผนเพื่อให้เป็นระบบที่สมบูรณ์ หรือ วางแผนการใช้งานระบบสารสนเทศที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อการบริหารการวางแผนและการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ เพื่อการปฏิบัติงานตามภารกิจทุกด้านของบุคลากร เพื่อการติดตามตรวจสอบและประเมินการดำเนินงาน ตลอดจนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงาน ทั้งนี้ ระบบดังกล่าวต้องมีความสะดวกในการใช้งานโดยประเมินจากความพึงพอใจของผู้ใช้

ตัวอย่างแนวปฏิบัติ

1. มีแผนระบบสารสนเทศ (Information System Plan)

หน่วยงานควรมีแผนการพัฒนาาระบบสารสนเทศที่ตอบสนองแผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนการใช้ระบบสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน

2. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของหน่วยงาน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ

ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ เป็นระบบสารสนเทศที่นำข้อมูลจากระบบสารสนเทศในการดำเนินงานตามปกติ เช่น ระบบบัญชี ระบบลงทะเบียนนักศึกษา ระบบทะเบียนประวัติ เป็นต้น มาสร้างเป็นสารสนเทศให้ผู้บริหารใช้ในการบริหารและการตัดสินใจในเรื่องที่เป็นพันธกิจของหน่วยงานได้ รวมทั้งเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาด้วย

3. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศ

ผู้รับผิดชอบควรจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบ รวมทั้งกำหนดระยะเวลาในการเก็บแบบประเมินให้สอดคล้องกับลักษณะการเข้าใช้ระบบ เช่น มีการประเมินความพึงพอใจทุกครั้งที่มีการใช้ระบบหรือทุกเดือน ทุกปีการศึกษา เป็นต้น โดยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

4. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศมาปรับปรุงระบบสารสนเทศ

4.1 กำหนดผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศ

4.2 นำผลการประเมินความพึงพอใจมาใช้ในการจัดทำแผนปรับปรุงระบบสารสนเทศ

4.3 แผนปรับปรุงระบบสารสนเทศควรผ่านการพิจารณาจากผู้บริหารแล้ว

4.4 ดำเนินการตามแผนปรับปรุงระบบสารสนเทศตามระยะเวลาที่กำหนด

5. มีการส่งข้อมูลผ่านระบบเครือข่ายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนด

มีการส่งข้อมูลผ่านระบบเครือข่ายของสถาบันตามที่ตกลงร่วมกัน เพื่อให้ประกอบในระบบประกันคุณภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.7 ระบบบริหารความเสี่ยง (สกอ.7.4)

คำอธิบาย

เพื่อให้หน่วยงานมีระบบบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารและควบคุมปัจจัยกิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงิน หรือไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า) เพื่อให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการเรียนรู้วิธีการป้องกันจากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าและโอกาสในการเกิด เพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์ เป็นสำคัญ

ตัวอย่างแนวปฏิบัติ

1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของหน่วยงานร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน

1.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนที่รับผิดชอบในแต่ละพันธกิจหลักของหน่วยงาน

1.2 มีการระบุรายละเอียดการทำงานของคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เช่น นโยบายหรือแนวทางในการดำเนินงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดระยะเวลาให้มีการประชุมของคณะกรรมการหรือคณะทำงานฯ อย่างสม่ำเสมอ

2. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย 2 ด้าน ตามบริบทของหน่วยงาน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในประเด็นต่างๆ เช่น

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)
- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์ของหน่วยงาน
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหาร หลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะ จรรยาบรรณของบุคลากร
- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
- ความเสี่ยงด้านอื่นๆ ตามบริบทของหน่วยงาน

2.1 วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงพร้อมปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ หรือ สร้างความเสียหาย หรือ ความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน

2.2 ประเมินความเสี่ยงที่นำมาพิจารณาควรมองถึงเหตุการณ์ในอนาคตที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานด้านชื่อเสียง คุณภาพการบริการ รวมถึงความสูญเสียทางด้านชีวิตบุคลากร และทรัพย์สินของหน่วยงานเป็นสำคัญ

2.3 ปัจจัยเสี่ยง หรือ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอาจใช้กรอบแนวคิดในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน อาคารสถานที่ อุปกรณ์ วิธีการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เป็นต้น

2.4 จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง โดยพิจารณาจากมิติของโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยง

3. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 2

3.1 ระดับความเสี่ยงอาจกำหนดเป็นเชิงปริมาณ หรือ เชิงคุณภาพที่สะท้อนถึงความเสี่ยงระดับสูง กลาง ต่ำได้

3.2 ควรมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงทั้งในด้านของโอกาสและผลกระทบ

3.3 การประเมิน โอกาสในการเกิดความเสี่ยง ให้ประเมินจากความถี่ที่เลยเกิดเหตุการณ์เสี่ยงในอดีต หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ในอนาคต โดยคาดการณ์จากข้อมูลในอดีต รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมปัจจัยเสี่ยงในปัจจุบัน

3.4 การประเมินผลกระทบของความเสี่ยง ให้ประเมินจากความรุนแรง ถ้ามีเหตุการณ์เสี่ยงดังกล่าวเกิดขึ้น โดยจะมีความรุนแรงมาก ถ้ากระทบต่อความเชื่อมั่นต่อคุณภาพทางการศึกษาของสถาบัน ฐานะการเงิน ขวัญกำลังใจ และความปลอดภัยของบุคลากร เป็นต้น

4. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน

4.1 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อการบรรลุเป้าหมาย โดยต้องกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการที่จะสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรในสถาบัน และดำเนินการแก้ไขลด หรือป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

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

5. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

5.1 มีการรายงานความก้าวหน้าหรือผลการดำเนินงานตามแผนต่อมหาวิทยาลัย

5.2 มีการรายงานสรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไข พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัย

6. มีการนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะจากผู้บริหารไปใช้ในการปรับแผน หรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

แผนบริหารความเสี่ยงในรอบปีถัดไปควรพิจารณาระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ หลังการจัดการความเสี่ยงและข้อเสนอแนะจากสถาบัน รวมทั้งความเสี่ยงใหม่จาก นโยบาย หรือสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในหน่วยงาน และ จากหน่วยงานกำกับ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.8 ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ (สกอ.8.1)

คำอธิบาย

หน่วยงานจะต้องมีระบบจัดทำค่าของงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และจะต้อง มีแนวทางบริหารทรัพยากรทางการเงิน การวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือ มหาวิทยาลัยให้สามารถดำเนินการได้ มีการ วิเคราะห์รายได้ ค่าใช้จ่ายของการดำเนินงาน ทั้งจากงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้อื่นๆ ที่หน่วยงานได้รับ มีการจัดสรรงบประมาณและการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็น ระบบครบทุกพันธกิจ มีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ รายงานทาง การเงินต้องแสดงรายละเอียดการใช้จ่ายในทุกพันธกิจ โครงการ กิจกรรม เพื่อให้สามารถ วิเคราะห์สถานะทางการเงินของหน่วยงานได้

ตัวอย่างแนวปฏิบัติ

1. มีการจัดทำค่าของงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

หน่วยงานควรตั้งคณะกรรมการทำหน้าที่ดำเนินการวิเคราะห์ทรัพยากรที่ต้องใช้ ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน และทำการประเมินมูลค่าของทรัพยากรที่ ต้องใช้ซึ่งจะเป็นงบประมาณในการดำเนินการตามแผน และกำหนดแหล่งที่มาของ งบประมาณดังกล่าว ซึ่งอาจจะเป็นงบประมาณแผ่นดิน เงินรายได้สถาบัน เงินบริจาค หรือ

สถาบันจะต้องจัดให้มีการระดมทุนจากแหล่งทุนต่างๆ ก่อนที่จะนำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดทำงบประมาณประจำปีตามแหล่งงบประมาณนั้นๆ

2. มีแนวทางบริหารทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

2.1 มีแนวทางการบริหารค่าใช้จ่าย หรือเงินทุน สำหรับการบริหารภารกิจของหน่วยงานในทุกด้านให้เป็นไปตามเป้าหมาย

2.2 มีแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดล่วงหน้า และได้รับการยอมรับโดยทั่วไปของประชาคม ในกรณีที่มีหลักเกณฑ์ในการจัดสรรทรัพยากรอยู่แล้ว ควรได้มีการทบทวนความเหมาะสมของหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

2.3 มีแผนการจัดหาทรัพยากรทางการเงินอย่างเพียงพอสำหรับการบริหารภารกิจของหน่วยงานในทุกด้านให้เป็นไปตามเป้าหมาย และมีแผนใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะทำให้รายได้รายจ่าย เป็นไปอย่างเหมาะสม

3. มีงบประมาณประจำปีที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการในแต่ละพันธกิจ และการพัฒนาหน่วยงานและบุคลากร

หน่วยงานมีวิธีการและหลักการในการทำงานงบประมาณประจำปี ดังนี้

- งบประมาณประจำปีสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดไว้ในแต่ละปีอย่างน้อยเพียงใด

- เมื่อวิเคราะห์ตามพันธกิจของหน่วยงานแล้ว งบประมาณประจำปีในแต่ละพันธกิจมีความเพียงพออย่างน้อยเพียงใด

- เมื่อวิเคราะห์ตามแผนการพัฒนาหน่วยงานแล้ว งบประมาณประจำปีสำหรับการพัฒนาบุคลากรมีความเหมาะสมตามนโยบายอย่างน้อยเพียงใด

4. มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ และรายงานต่อผู้บริหารของหน่วยงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

มีการจัดทำรายงานทางการเงินที่อย่างน้อยประกอบไปด้วย งบรายรับ ค่าใช้จ่าย และงบดุลอย่างเป็นระบบอย่างน้อยทุก 6 เดือน ปีละ 2 ครั้ง เพื่อจะได้รู้ถึงสถานะของเงิน

รายได้ หักค่าใช้จ่ายแล้วหน่วยงานมีงบประมาณเหลือเพียงพอ ที่จะใช้ในกิจกรรมในช่วงถัดไป มีการนำรายงานทางการเงินเสนอผู้บริหารของหน่วยงาน

5. มีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะทางการเงินของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

จัดทำรายงานการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนการดำเนินงาน เสนอผู้บริหารเป็นรายงานที่แจ้งให้ผู้บริหารได้ทราบว่า ได้ใช้เงินตามแผนหรือไม่ และได้ใช้เงินกับกิจกรรมใด มีผลลัพธ์จากการทำงานอย่างไรบ้าง มีงบประมาณเหลือจ่ายในแต่ละแผนเท่าไร

6. มีหน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอก ทำหน้าที่ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่สถาบันกำหนด

หน่วยงานที่ไม่ได้มีสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบภายนอกควรจัดให้มีผู้ตรวจสอบภายในเข้าตรวจสอบเป็นประจำทุกปี

7. ผู้บริหารระดับสูงมีการติดตามผลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ

7.1 ผู้บริหารสามารถใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ ช่วยในการติดตามการใช้จ่ายเงินจัดทำรายงานต่างๆ ที่เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องทราบ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์สถานะทางการเงินของหน่วยงาน

7.2 มีการนำรายงานทางการเงินเสนอผู้บริหารระดับสูงตามแผนที่กำหนด

ตัวบ่งชี้ที่ 1.9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.9.1)

คำอธิบาย

ระบบและกลไกในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่แสดงถึงศักยภาพการพัฒนาคูณภาพของหน่วยงาน โดยต้องครอบคลุมทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้น หน่วยงานจะต้องพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในอย่างต่อเนื่อง และมีกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของหน่วยงาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545

กำหนดว่า สถาบันต้องสร้างระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินและ พัฒนาการดำเนินงานของสถาบันให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าประสงค์ และระดับคุณภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนดโดยสถาบันและหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการวัดผลสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน รวมทั้งการรายงานผลการ ประกันคุณภาพต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน มีการประเมินและ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร การศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าเป็นความ รับผิดชอบร่วมกันของทุกคนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ เพื่อเป็นหลักประกันแก่ สาธารณชนให้มั่นใจได้ว่าสถาบันสามารถสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

ตัวอย่างแนวปฏิบัติ

1. มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสม และ สอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของสถาบัน และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

1.1 หน่วยงานควรพัฒนาระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมกับระดับการพัฒนา ของหน่วยงาน โดยอาจเป็นระบบประกันคุณภาพที่ใช้กันแพร่หลายทั้งในระดับชาติหรือนานาชาติ หรือ เป็นระบบเฉพาะที่หน่วยงานพัฒนาขึ้นเอง

1.2 ระบบประกันคุณภาพที่นำมาใช้ต้องเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร การศึกษาที่ดำเนินการเป็นประจำ โดยเริ่มจากการวางแผน การดำเนินการตามแผน การ ตรวจสอบ ประเมินและการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้การดำเนินการกิจบรรลุเป้าประสงค์ และ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.3 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบและประสานงานด้านการประกันคุณภาพ เพื่อ ผลักดันให้มีการประกันคุณภาพเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ระดับหน่วยงานจนถึงระดับผู้ ปฏิบัติแต่ละบุคคล

2. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา ภายใน

2.1 ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานต้องให้ความสำคัญและกำหนดนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน โดยเกิดจากการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย

2.2 มีหน่วยงาน หรือ คณะกรรมการรับผิดชอบการจัดระบบการประกันคุณภาพ พร้อมทั้งกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพที่เหมาะสม

2.3 มีกลไกเชื่อมโยงการปฏิบัติงานตั้งแต่ระดับบุคคลถึงระดับหน่วยงาน เพื่อให้ได้คุณภาพตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

2.4 มีคู่มือคุณภาพในแต่ละระดับ เพื่อกำกับการดำเนินงานให้ผู้ปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม

2.5 มีกลไกการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

3. มีการกำหนดตัวบ่งชี้เพิ่มเติมตามอัตลักษณ์ของหน่วยงาน (ตัวบ่งชี้เฉพาะ)

3.1 หน่วยงานกำหนดตัวบ่งชี้ที่ใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานของหน่วยงานเพิ่มเติมตามอัตลักษณ์ของตนเอง แต่ทั้งนี้ต้องไม่ขัดกับมาตรฐานการอุดมศึกษาตลอดจนมาตรฐาน และกฎเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.2 ตัวบ่งชี้ที่เพิ่มเติมขึ้นตามอัตลักษณ์ของหน่วยงานควรครบถ้วนทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตหรือผลลัพธ์

3.3 เกณฑ์ หรือ แนวปฏิบัติที่ดีที่ใช้กำกับแต่ละตัวบ่งชี้ ต้องสามารถวัดระดับคุณภาพตามเป้าหมายของตัวบ่งชี้ต่างๆ และเป็นเกณฑ์ที่นำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน ประกอบด้วย 1) การควบคุม ติดตามการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพ 2) การจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพเสนอต่อสถาบันตามกำหนดเวลา โดยเป็นรายงานที่มีข้อมูลครบถ้วนตามที่สถาบันกำหนด และ 3) การนำผลการประเมินคุณภาพไปทำแผนการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน

4.1 มีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่สมบูรณ์ครบถ้วน โดยมีการกำหนดการควบคุมคุณภาพ การติดตามการดำเนินงาน และการประเมิน

คุณภาพ

4.2 มีการนำวงจร PDCA เข้ามาใช้ในการดำเนินงานด้านระบบคุณภาพ และการปรับปรุงระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

4.3 มีการจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพที่มีข้อมูลครบถ้วนเสนอมหาวิทยาลัยพิจารณา พร้อมทั้งเสนอมาตรการและแผนเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินในแต่ละปี โดยส่งรายงานให้มหาวิทยาลัย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน

5. มีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมาปรับปรุงการทำงาน และส่งผลให้มีการพัฒนาผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ทุกตัวบ่งชี้

หน่วยงานควรมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์นำผลการประเมินคุณภาพ มาตรการ และแผนพัฒนาคุณภาพในแต่ละปี ไปวิเคราะห์และดำเนินการหรือประสานงานกับคณะกรรมการ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานในส่วนที่รับผิดชอบโดยตรงหรือร่วมรับผิดชอบ โดยมีเป้าหมายให้ผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานมีการพัฒนาขึ้นจากปีก่อนหน้าทุกตัวบ่งชี้

6. มีระบบสารสนเทศที่ให้ข้อมูลสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถนำเสนอข้อมูลประกอบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน หรือใช้ระบบสารสนเทศที่มหาวิทยาลัยจัดให้เพื่อตอบสนองระบบประกันคุณภาพ

7. มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะผู้รับบริการตามพันธกิจของหน่วยงาน

หน่วยงานควรส่งเสริมให้ผู้รับบริการ และบุคลากรของหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพ อาทิ ในรูปแบบของการร่วมเป็นกรรมการ การร่วมกำหนดตัวบ่งชี้และเป้าหมาย การให้ข้อมูลป้อนกลับ หรือการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ด้านการประกันคุณภาพ เป็นต้น

8. มีเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระหว่างหน่วยงาน และมีกิจกรรมร่วมกัน

8.1 มีการสร้างเครือข่ายการประกันคุณภาพระหว่างหน่วยงาน ทั้งในส่วนของระดับมหาวิทยาลัย หรือ หน่วยงาน และอื่นๆ

8.2 มีการทำงานด้านการประกันคุณภาพร่วมกันในเครือข่าย มีผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีพัฒนาการด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในเครือข่าย

8.3 มีการติดตาม ประเมินผลการสร้างเครือข่าย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

9. มีแนวปฏิบัติที่ดีหรืองานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่หน่วยงานพัฒนาขึ้น และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้ประโยชน์

9.1 มีกระบวนการคัดสรรแนวปฏิบัติที่ดี ในแต่ละกิจกรรมที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

9.2 มีการเผยแพร่แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นวิธีปฏิบัติที่ดีให้กับสาธารณชน และให้หน่วยงานอื่นนำไปใช้ประโยชน์

9.3 มีการวิจัยสถาบันด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และนำผลไปพัฒนางานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 1.10 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

คำอธิบาย

การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการของหน่วยงาน เช่น นักศึกษา บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นสิ่งที่หน่วยงานควรดำเนินการ เพื่อติดตามผลการให้บริการซึ่งส่งมอบให้นักศึกษา บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องแล้ว มีผลในเชิงบวกหรือลบ เพื่อประเมินคุณภาพการให้บริการว่าอยู่ในระดับที่นักศึกษา บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องต้องการ คาดหวัง ไม่พึงพอใจหรือพึงพอใจ หากนักศึกษา บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับความพึงพอใจก็ต่อองวิเคราะห์

ว่ามืองค์ประกอบด้านใดบ้างที่นักศึกษา บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องประสงค์ให้มีการให้บริการในรูปแบบ ช่องทาง หรือวิธีการใด เพื่อให้บริการในรูปแบบดังกล่าวซ้ำ หรือพัฒนาให้มีคุณภาพในการให้บริการให้ดีขึ้น เพื่อสร้างความประทับใจ และภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร หากนักศึกษา บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องไม่พึงพอใจ หน่วยงานต้องวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อปรับปรุงการทำงานตามต้นเหตุที่วิเคราะห์ได้

การวัดความพึงพอใจนักศึกษา บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องมีวิธีการหลากหลายต้องคำนึงถึงรูปแบบของคำถามที่ต้องออกแบบเพื่อให้ได้คำตอบจากนักศึกษา บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องตรงตามความต้องการของหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลที่ได้รับฟังสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งหน่วยงานที่ให้บริการและนักศึกษา บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งการปรับปรุงการดำเนินงาน และการเตรียมการให้บริการในอนาคตให้แก่ผู้รับบริการ วิธีการวัดความพึงพอใจอาจใช้รูปแบบของแบบสอบถาม Likert Scale

ทั้งนี้ ในการนำเสนอผลการสำรวจความพึงพอใจให้เทียบผลประเมินเป็นร้อยละ เช่น หากกำหนดแบบสอบถามเป็นช่วงคะแนน โดยมีช่วงคะแนนสูงสุดเท่ากับ 5 คะแนนให้นำค่าเฉลี่ยที่ได้ หาค่าด้วยคะแนนสูงสุดคูณด้วย 100%

ตัวอย่างเช่น ผลการสำรวจมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจเท่ากับ 3.76 คะแนน จำนวนได้ดังนี้ $3.76 \times 100 = 75.20$

5.00

บทที่ 3

การประเมินคุณภาพภายใน

การประเมินคุณภาพภายในมีจุดมุ่งหมาย เพื่อตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานของหน่วยงานตามระบบและกลไกที่กำหนดขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยงานได้ทราบสถานภาพที่แท้จริง อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทาง และพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์และมาตรฐานที่ตั้งไว้อย่างต่อเนื่อง โดยการประเมินคุณภาพภายในจะมีหลายระดับ ทั้งภาควิชา คณะ/หน่วยงาน และมหาวิทยาลัย ดังนั้นหน่วยงานแต่ละระดับต้องวางแผนจัดกระบวนการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในให้เสร็จก่อนสิ้นปีการศึกษาที่จะเริ่มวงรอบการประเมิน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน ดังนี้

1) เพื่อให้สามารถนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาได้ทันในปีการศึกษาถัดไป และตั้งงบประมาณได้ทันก่อนเดือนตุลาคม

2) เพื่อให้สามารถจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน ส่งต้นสังกัดได้ทันตามแผน ซึ่งมหาวิทยาลัยจะกำหนดให้หน่วยงานย่อยประเมินคุณภาพภายในให้แล้วเสร็จภายใน 60 วันนับจากวันสิ้นปีการศึกษา ส่วนมหาวิทยาลัยต้องจัดส่งรายงานฯ ให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และเผยแพร่ต่อสาธารณชนได้ภายใน 120 วันนับจากวันสิ้นปีการศึกษา

1. ขั้นตอนการประเมินคุณภาพภายใน

1.1 การเตรียมการของหน่วยงานก่อนการตรวจเยี่ยมของผู้ประเมิน

1.1.1 การจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ

หน่วยงานจะต้องรวบรวมผลการดำเนินงานให้แล้วเสร็จภายในเดือนพฤษภาคมของปีการศึกษาที่ประเมิน และจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพตามรูปแบบที่กำหนดในคู่มือฯ ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพ

1.1.2 จัดการเตรียมเอกสาร หรือ หลักฐานอ้างอิงในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพ

1) เอกสาร หรือ หลักฐานอ้างอิงในแต่ละตัวบ่งชี้ต้องเป็นข้อมูลในช่วงเวลาเดียวกับที่นำเสนอในรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ตลอดจนสาระในเอกสารต้องตรงกับชื่อเอกสารที่ระบุในรายงานประจำปีฯ

2) การนำเสนอเอกสารในช่วงเวลาตรวจเยี่ยม อาจทำได้ในสองแนวทางคือ จัดเอกสารให้อยู่ในที่อยู่ปกติตามหน่วยงาน ในกรณีนี้ต้องระบุให้ชัดเจนว่าจะเรียกดูเอกสารได้จากผู้ใด หน่วยงานไหน ชื่อหรือหมายเลขเอกสารอะไร หรืออาจจัดในแนวทางที่สอง คือนำเอกสารมารวมไว้ที่เดียวกันในห้องทำงานของคณะผู้ประเมิน โดยจัดให้เป็นระบบที่สะดวกต่อการเรียกใช้ การนำเสนอเอกสารในแนวทางนี้เป็นที่นิยมกว่าแนวทางแรก เพราะสามารถเรียกหาเอกสารได้รวดเร็ว และดูความเชื่อมโยงในเอกสารฉบับต่างๆ ได้ในคราวเดียว

1.1.3 การเตรียมบุคลากร

1) การเตรียมบุคลากรในสถาบัน ควรมีความครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

ก. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพในประเด็นที่สำคัญ อาทิ การประเมินคุณภาพคืออะไร มีความสำคัญต่อการพัฒนาอย่างไร ขั้นตอนการประเมินคุณภาพเป็นเช่นไร

ข. เน้นย้ำกับบุคลากรในการให้ความร่วมมือการตอบคำถามหรือการสัมภาษณ์ โดยยึดหลักว่าตอบตามสิ่งที่ปฏิบัติจริงและผลที่เกิดขึ้นจริง

ค. เปิดโอกาสให้มีการอภิปราย ชักถาม แสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างความกระจ่างในการดำเนินงานของทุกหน่วยงานในทุกประเด็น เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องของบุคลากร

ง. เน้นย้ำให้บุคลากรทุกคนตระหนักว่าการประกันคุณภาพ คือภารกิจประจำของทุกคนที่ต้องร่วมมือกันทำอย่างต่อเนื่อง

2) การเตรียมบุคลากรผู้ประสานงานในระหว่างการตรวจเยี่ยมจำเป็นต้องมีบุคลากร จำนวน 1-3 คน ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างคณะผู้ประเมินกับบุคคล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้ประสานงานควรเตรียมตัวดังนี้

ก. ทำความเข้าใจทุกกิจกรรมของแผนการประเมินอย่างละเอียด

ข. ทำความเข้าใจอย่างดีกับภารกิจของคณะวิชาและสถาบัน เพื่อให้สามารถให้ข้อมูลต่อผู้ประเมิน รวมทั้งต้องรู้ว่าจะต้องติดต่อกับใครหรือหน่วยงานใด หากผู้ประเมินต้องการข้อมูลเพิ่มเติมที่ตนเองไม่สามารถตอบได้

ค. มีรายชื่อ สถานที่ หมายเลขโทรศัพท์ของผู้ที่คณะกรรมการประเมินจะเชิญมาให้ข้อมูลอย่างครบถ้วน

ง. ประสานงานล่วงหน้ากับผู้ที่จะให้ข้อมูลที่เป็นบุคลากรภายในและภายนอกหน่วยงานว่าจะเชิญมาเวลาใด ห้องใด หรือพบกับใครตามตารางการประเมินที่คณะกรรมการประเมินกำหนด

จ. เมื่อมีปัญหาในการอำนวยความสะดวกแก่คณะผู้ประเมิน จะต้องสามารถประสานงานแก้ไขได้ทันที

1.1.4 การเตรียมสถานที่สำหรับคณะผู้ประเมิน

1) ห้องทำงานของคณะผู้ประเมิน

ก. จัดเตรียมห้องทำงานและโต๊ะที่กว้างพอสำหรับวางเอกสารจำนวนมาก โดยเป็นห้องที่ปราศจากการรบกวนขณะทำงาน เพื่อเป็นส่วนตัวของคณะกรรมการ

ข. จัดเตรียมคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์เครื่องเขียนในห้องทำงาน และอุปกรณ์เสริมอื่นๆ ให้คณะผู้ประเมินพร้อมใช้งานได้ตามความต้องการ

ค. จัดเตรียมโทรศัพท์พร้อมหมายเลขที่จำเป็นไว้ในห้องทำงานหรือบริเวณใกล้เคียง

ง. ห้องทำงานควรอยู่ใกล้กับที่จัดเตรียมอาหารว่าง อาหารกลางวัน ตลอดจนบริการสาธารณูปโภคอื่นๆ

จ. ควรประสานงานกับคณะผู้ประเมิน เพื่อทราบความต้องการพิเศษ
อื่นใด เพิ่มเติม

2) ห้องที่ใช้สัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วน
เสีย ฯลฯ ควรจัดไว้เป็นการเฉพาะให้เหมาะสมกับการใช้งาน

1.1.5 การเตรียมการประสานงานกับทีมคณะกรรมการประเมินคุณภาพ

1) หน่วยงานจัดทำคำสั่งแต่งตั้ง และจัดส่งให้คณะกรรมการประเมินคุณภาพ
ภายในทราบ โดยต้องมีกรรมการประเมินฯ จากนอกหน่วยงานที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร
ผู้ประเมินของ สกอ. หรือ ที่สถาบันจัดฝึกอบรมให้โดยใช้หลักสูตรของ สกอ. อย่างน้อย 3
คน ขึ้นอยู่กับขนาดของหน่วยงาน

2) หน่วยงานแจ้งรายชื่อผู้ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างหน่วยงานกับ
คณะกรรมการประเมินฯ รวมทั้งเบอร์โทรศัพท์ และ e-mail address สำหรับติดต่อ

3) ประสานงานกับประธาน หรือ ตัวแทนของคณะกรรมการประเมิน
คุณภาพเพื่อร่วมเตรียมแผนการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน อาทิ การจัดการเวลาเข้า
ตรวจเยี่ยมชมการให้ข้อมูลที่คณะกรรมการประเมินฯ ต้องการเพิ่มเติมก่อนการตรวจเยี่ยม การ
นัดหมายต่างๆ เป็นต้น

1.2 การดำเนินการของหน่วยงานระหว่างการตรวจเยี่ยมเพื่อประเมินคุณภาพ

1.2.1 เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้ร่วมรับฟังคณะกรรมการประเมินคุณภาพ
ชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการประเมินในวันแรกของการตรวจเยี่ยม

1.2.2 บุคลากรพึงปฏิบัติงานตามปกติระหว่างการตรวจเยี่ยม แต่เตรียมพร้อม
สำหรับการนำเยี่ยมชม หรือตอบคำถาม หรือรับการสัมภาษณ์จากคณะกรรมการประเมิน
คุณภาพ

1.2.3 จัดให้มีผู้ประสานงานทำหน้าที่ตลอดช่วงการตรวจเยี่ยม ทั้งนี้ เพื่อ
ประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานที่คณะกรรมการประเมินฯ ต้องการข้อมูลและเพื่อนำ
การเยี่ยมชมหน่วยงานภายใน ตลอดจนอำนวยความสะดวกอื่นๆ

1.2.4 ในกรณีที่คณะกรรมการประเมินฯ ทำงานต่อหลังเวลาราชการ ควรมี

ผู้ประสานงานส่วนหนึ่งอยู่อำนวยความสะดวก

1.2.5 บุคลากรทุกคนควรมีโอกาสรับฟังการให้ข้อมูลป้อนกลับจากคณะกรรมการประเมินฯเมื่อสิ้นสุดการตรวจเยี่ยม ตลอดจนเปิดโอกาสให้ซักถามหรือขอความเห็นเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม

1.3 การดำเนินการของหน่วยงานภายหลังการประเมินคุณภาพ

1.3.1 ผู้บริหารรวมทั้งผู้เกี่ยวข้องนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะเข้าสู่การประชุมหรือสัมมนา เพื่อวางแผนพัฒนาหรือปรับปรุงการดำเนินการกิจอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป โดยอาจจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการในการแก้ไขจุดที่ควรปรับปรุง และเสริมจุดแข็ง ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ กำหนดเวลาเริ่มต้นจนถึงเวลาสิ้นสุดกิจกรรมงบประมาณสำหรับแต่ละกิจกรรม ตลอดจนผู้รับผิดชอบกิจกรรมเหล่านั้น ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถติดตามตรวจสอบผลการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

1.3.2 พิจารณาการจัดกิจกรรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ โดยแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานชื่นชมผลสำเร็จที่เกิดขึ้น และตระหนักว่าผลสำเร็จทั้งหมดมาจากความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย

1.3.3 หน่วยงานควรให้ข้อมูลย้อนกลับแก่คณะกรรมการประเมินคุณภาพเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาผู้ประเมินคุณภาพภายในต่อไป (โดยติดตามแบบสอบถามความคิดเห็น และส่งกลับมายังสำนักงานประกันคุณภาพ)

2. การประเมินและตัดสินผลการประเมินคุณภาพภายใน

2.1 ตัวบ่งชี้คุณภาพ

การประเมินคุณภาพภายในมีการกำหนดตัวบ่งชี้เป็น 2 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้เชิงคุณภาพ และตัวบ่งชี้เชิงปริมาณ ดังนี้

1) ตัวบ่งชี้เชิงคุณภาพจะระบุเกณฑ์มาตรฐานเป็นข้อๆ กำหนดเกณฑ์การประเมินตัวบ่งชี้เป็น 5 ระดับ มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 การประเมินจะนับจำนวนข้อ และระบุว่าผลการ

ดำเนินการไม่ได้ข้อ ได้คะแนนเท่าใด กรณีที่ไม่ดำเนินการใดๆ หรือดำเนินการไม่ครบที่จะ
ได้ 1 คะแนน ให้ถือว่าได้ 0 คะแนน

2) ตัวบ่งชี้เชิงปริมาณอยู่ในรูปของร้อยละหรือค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์การประเมิน
เป็นคะแนนระหว่าง 1 ถึง 5 โดยเป็นค่าต่อเนื่อง (มีจุดทศนิยม) สำหรับการแปลงผลการ
ดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ (ซึ่งอยู่ในรูปร้อยละหรือค่าเฉลี่ย) เป็นคะแนนทำโดยการเทียบ
บัญญัติไตรยางค์ โดยที่แต่ละตัวบ่งชี้จะกำหนดค่าร้อยละหรือค่าเฉลี่ยที่คิดเป็นคะแนน 5 ไว้

ตัวอย่างเช่น

กำหนดร้อยละ 85 เป็นคะแนน 5 ผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ได้ร้อยละ 76.62

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{76.62 \times 5}{85} = 4.51$$

หลักการคำนวณการแปลงค่าร้อยละหรือค่าเฉลี่ยเป็นคะแนน สรุปได้ดังนี้

1) ผลการดำเนินงานเท่ากับหรือสูงกว่าค่าร้อยละหรือค่าเฉลี่ยที่กำหนดให้เป็น
คะแนน 5 จะได้คะแนน 5

2) ผลการดำเนินงานต่ำกว่าค่าร้อยละหรือค่าเฉลี่ยที่กำหนดให้เป็นคะแนน 5
คำนวณคะแนนที่ได้ดังนี้

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

ข้อปฏิบัติเรื่องจุดทศนิยม

การคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าคะแนนให้ใช้ทศนิยม 2 ตำแหน่ง โดยการ
ปัดทศนิยมตำแหน่งที่ 3 ตามหลักการปัดทศนิยม (ตั้งแต่เลข 5 ขึ้นไปปัดขึ้น) เช่น

72.364 เป็น 72.36

3.975 เป็น 3.98

2.2 การตัดสินผลการประเมิน

กำหนดเกณฑ์การประเมินตัวบ่งชี้เป็น 5 ระดับ มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 กรณีที่ไม่ดำเนินการใดๆ หรือดำเนินการไม่ครบที่จะได้ 1 คะแนนให้ได้ 0 คะแนน โดยมีความหมายของคะแนน ดังนี้

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

บทที่ 4

ส่วนประกอบของรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ

รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพของหน่วยงานสนับสนุน มหาวิทยาลัย-สงขลานครินทร์ ประกอบด้วยสาระ 11 ส่วน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ส่วนประกอบ

1.1 ปก

ปกรายงานต้องระบุว่าเป็นรายงานประจำปีการศึกษาและปีงบประมาณใด ของหน่วยงานใด และจัดทำรายงานแล้วเสร็จ เดือน และ พ.ศ. สำหรับรายละเอียดอื่นๆ อาจเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม เช่น ภาพประกอบ เป็นต้น โดยปีงบประมาณต้องเป็นปีเดียวกับปีการศึกษา (25xx)

1.2 คำนำ

เป็นข้อความโดยผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน เช่น ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายที่ระบุวัตถุประสงค์ของการจัดทำรายงาน ตีพิมพ์ชื่อคุณภาพที่รายงาน รวมถึงช่วงเวลาที่ยาน

1.3 สารบัญ

ระบุเนื้อหา และเลขที่หน้าของหัวข้อหลักในรายงานทุกหัวข้อ

1.4 โครงร่างองค์กร

โครงร่างองค์กรเป็นการบ่งบอกบทบาท และอธิบายวิธีการปฏิบัติการขององค์กร สภาพแวดล้อมการดำเนินการ ความสัมพันธ์ที่สำคัญในการปฏิบัติการ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการจัดการองค์กรโดยรวม ทั้งนี้ ควรระบุกลุ่มผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน และบริการที่จัดให้แต่ละกลุ่มอย่างชัดเจน

1.5 บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

บรรยายผลการประเมินตนเองตามตัวบ่งชี้ร่วมและตัวบ่งชี้เฉพาะ ว่ามีกระบวนการดำเนินงานอย่างไร ผลเป็นอย่างไร ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์หรือไม่อย่างไร มีการพัฒนาการจากการประเมินคุณภาพ และกำหนดแนวทางการแก้ไขจุดอ่อน ส่งเสริมจุดแข็งอย่างกว้างๆ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ประเมินคุณภาพสามารถเข้าใจสภาพปัจจุบันของหน่วยงานได้ครอบคลุมอย่างรวดเร็ว โดยเน้นเฉพาะการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานที่โดดเด่น (ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ)

1.6 ตารางสรุปคะแนนและผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ของหน่วยงาน

เป็นตารางนำเสนอคะแนนผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ของหน่วยงาน เพื่อผู้บริหารและผู้ประเมินคุณภาพภายในสามารถพิจารณาผลการประเมินตามเกณฑ์ และสถานภาพการรับรองหน่วยงานได้ทั้งในภาพรวม

1.7 ตารางแสดงผลการดำเนินงานและผลการประเมินตามตัวบ่งชี้

เป็นตารางแสดงข้อมูลเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่สะท้อนสภาพอดีตและปัจจุบันของหน่วยงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพ โดยมีการแสดงข้อมูลย้อนหลัง 2-3 ปี รวมทั้งผลการประเมินในแต่ละตัวบ่งชี้

1.8 ผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษา 25xx

บรรยายผลการประเมินตนเองตามตัวบ่งชี้คุณภาพอย่างละเอียดว่ามีผลการดำเนินงานอย่างไร และผลการประเมินในแต่ละตัวบ่งชี้เป็นอย่างไร ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์หรือไม่ อย่างไร ผลการดำเนินงานเกิดผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่วางไว้หรือไม่ และมีการพัฒนาการจากการประเมินภายในของปีที่ผ่านมาอย่างไร และวิเคราะห์ให้เห็นจุดแข็ง/แนวทางเสริมจุดแข็ง จุดควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง วิธีปฏิบัติที่ดี/นวัตกรรม ในภารกิจร่วมและภารกิจเฉพาะ

1.9 แนวทางการพัฒนาและผลการพัฒนาตามรายงานผลการประเมินคุณภาพของปีที่ผ่านมา

ระบุข้อเสนอแนะ ข้อสังเกตและจุดที่ต้องพัฒนาจากผลการประเมินคุณภาพของคณะกรรมการประเมินคุณภาพ มาจัดทำแนวทางการพัฒนา และนำเสนอผลที่ได้รับจากการพัฒนา

1.10 แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) และผลงานนวัตกรรม (Innovation)

รวบรวมแนวปฏิบัติที่ดีแต่ละด้านและผลงานนวัตกรรมของหน่วยงานนั้นๆ เพื่อให้คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในพิจารณาคัดเลือกตามกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะภายใน

1.11 ภาคผนวก

ระบุข้อมูลต่างๆ ตามที่หน่วยงานเห็นว่าเหมาะสม และสนับสนุนเนื้อหาภายในเล่ม เช่น รหัสเอกสารอ้างอิงที่อ้างถึงภายในฉบับ หรือต้องการให้อยู่ส่วนท้ายของแต่ละตัวบ่งชี้ก็ได้ ตารางแสดงแผน (เป้าหมาย) ของการดำเนินงานตั้งแต่ปีการศึกษา 25xx-25xx+4 พร้อมข้อมูลผลการดำเนินงาน (Baseline) ตั้งแต่ปีการศึกษา 25xx-3

2. แบบฟอร์มที่ใช้ในรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ

แบบฟอร์มที่ 1 ปก (SAR-1)

<p>รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ปีการศึกษา 25xx/ปีงบประมาณ 25xx หน่วยงาน.....</p> <p>วัน/เดือน/ปี</p>
--

แบบฟอร์มที่ 2 คำนำ (SAR-2)

คำนำ

วัตถุประสงค์

ภารกิจที่รายงาน

ช่วงเวลาที่รายงาน

อื่นๆ

ลงชื่อ

()

ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน

วัน/เดือน/ปี

แบบฟอร์มที่ 3 สารบัญ (SAR-3)

สารบัญ	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	
โครงสร้างองค์กร	
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	
ตารางสรุปคะแนนและผลการประเมินตามภารกิจ	
ตารางแสดงผลการดำเนินงานและผลการประเมินตามภารกิจ และตัวบ่งชี้	
ผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษาที่รายงาน	
แนวทางการพัฒนาและผลการพัฒนาตามรายงานผลการประเมินคุณภาพของ ปีที่ผ่านมา	
แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) และนวัตกรรม (Innovation)	
ภาคผนวก	
- ภาคผนวก ก	
- ภาคผนวก ข	
- ภาคผนวก ค	
- ภาคผนวก ง	
- อื่นๆ	

แบบฟอร์มที่ 4 โครงร่างองค์กร (SAR-4)

โครงร่างองค์กร

ความเป็นมา

วัตถุประสงค์และ/หรือภารกิจหลัก

ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม

โครงสร้างส่วนราชการและการบริหาร

กลุ่มผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบริการที่จัดให้

ความท้าทายขององค์กร

อื่นๆ

แบบฟอร์มที่ 5 บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (SAR-5)

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ผลการดำเนินงานตามภารกิจ

- ตัวบ่งชี้ร่วมของหน่วยงาน

- ตัวบ่งชี้เฉพาะของหน่วยงาน

แบบฟอร์มที่ 6

ตารางสรุปคะแนนและผลการประเมิน (SAR-6)

ลำดับที่	ตัวบ่งชี้	คะแนนที่ได้	ผลการประเมิน
1	ตัวบ่งชี้ร่วมของหน่วยงาน		
2	ตัวบ่งชี้เฉพาะของหน่วยงาน		
	ค่าเฉลี่ยรวม		

แบบฟอร์ม 7

ตารางแสดงผลการดำเนินงาน และผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ (SAR-7)

ตัวบ่งชี้	ผลดำเนินงาน						เป้าหมาย 25xx	คะแนนการ ประเมิน
	ตั้ง/หาร 25xx-2	ปี 25xx-2	ตั้ง/หาร 25xx-1	ปี 25xx-1	ตั้ง/หาร 25xx	ปี 25xx		
1. ตัวบ่งชี้ร่วมของหน่วยงาน								
1.1	กระบวนการพัฒนาแผน (สกอ.1.1)							
1.2	ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงาน (สกอ.7.1)							
1.3	การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารหน่วยงาน (สมศ.13)							
1.4	ระบบการพัฒนาคณากรสายสนับสนุน (สกอ.2.4)							
1.5	การพัฒนาหน่วยงานสู่องค์กรเรียนรู้ (สกอ.7.2)							
1.6	ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (สกอ.7.3)							
1.7	ระบบบริหารความเสี่ยง (สกอ.7.4)							
1.8	ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ (สกอ.8.1)							
1.9	ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.9.1)							
1.10	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ							
2. ตัวบ่งชี้เฉพาะของหน่วยงาน								

หมายเหตุ

25xx หมายถึง ปีการศึกษาปัจจุบัน

แบบฟอร์มที่ 8

ผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษา 25xx (SAR-8)

แบบฟอร์มนำเสนอผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษามีรายละเอียด 2 ส่วน คือ

1. รายละเอียดผลการดำเนินงานเพื่อตอบสนองภารกิจและตัวบ่งชี้ด้านต่างๆ อย่างละเอียด โดยเขียนบรรยายให้เห็นความสัมพันธ์ของกระบวนการ PDCA-PaR แต่ละภารกิจและตัวบ่งชี้เป็นอย่างไร ตอบสนองต่อเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์หรือไม่อย่างไร ผลการดำเนินงานเกิดผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่วางไว้หรือไม่ และมีการพัฒนาจากผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2 ปีที่ผ่านมาอย่างไร เขียนบรรยายให้เห็นผลงานเด่น หรือสิ่งที่หน่วยงาน ประเมินตนเองแล้วมีความเห็นว่าเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) หรือเป็นนวัตกรรม หรือเป็นแหล่งอ้างอิงของหน่วยงานอื่นหรือสถาบันอื่นด้วย

วิธีการเขียนผลการดำเนินงานเขียนในรูปแบบ รายงานวิจัยประเมินตนเอง คือ รายละเอียดของข้อมูลหรือเนื้อหาตอนใดที่นำมาจากเอกสารหลักฐาน หรือผลการวิจัยสถาบันเรื่องใด ฯลฯ ให้อ้างอิงเอกสารด้วย โดยวงเล็บเอกสารอ้างอิงไว้หลังข้อความ สำหรับรหัสเอกสารอ้างอิงใช้รูปแบบตามที่กำหนดไว้ในภาคผนวก ก ทั้งนี้ เพื่อความน่าเชื่อถือของข้อมูล และสะดวกในการตรวจสอบเอกสารย้อนกลับของคณะกรรมการประเมินคุณภาพ

แบบฟอร์มที่ใช้จะจำแนกตามลักษณะตัวบ่งชี้ได้แก่ 1) ตัวบ่งชี้คุณภาพ 2) ตัวบ่งชี้เชิงปริมาณ

2. จุดแข็ง/แนวทางเสริมจุดแข็ง จุดควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง วิธีปฏิบัติที่ดี/นวัตกรรม โดยการวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอกของหน่วยงาน

หมายเหตุ : กรณีผลการประเมินในตัวบ่งชี้ใดมีค่าน้อยกว่า 5 ควรเขียนจุดควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง กรณีผลการประเมินในตัวบ่งชี้ใดได้คะแนนเต็ม 5 ควรเขียนจุดแข็ง/แนวทางเสริมจุดแข็งเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดียิ่งกว่าเดิม

1) แบบฟอร์มการรายงานผลการดำเนินงานตัวบ่งชี้คุณภาพ

ชื่อตัวบ่งชี้ :				
เกณฑ์การประเมิน :				
คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
ผลการประเมินตนเองปีการศึกษา 25xx				
เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	คะแนนการประเมินตนเอง	บรรลุเป้าหมาย	
			<input type="checkbox"/> บรรลุเป้าหมาย <input type="checkbox"/> ไม่บรรลุเป้าหมาย	
ประเมินตนเอง	ข้อ*	เกณฑ์การประเมิน	ผลการดำเนินงาน	หลักฐาน
<input type="checkbox"/>	1			
<input type="checkbox"/>	2			
<input type="checkbox"/>	i			

หมายเหตุ : * ตามจำนวนข้อในตัวบ่งชี้ที่รายงาน

2) แบบฟอร์มการรายงานผลการดำเนินงานตัวบ่งชี้เชิงปริมาณ

ชื่อตัวบ่งชี้ :				
เกณฑ์การประเมิน :				
คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
ข้อมูลผลการดำเนินงาน ตัวตั้ง ตัวหาร ผลลัพธ์				
ผลการประเมินตนเองปีการศึกษา 25xx				
เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	คะแนนการประเมินตนเอง	บรรลุเป้าหมาย	
			<input type="checkbox"/> บรรลุเป้าหมาย <input type="checkbox"/> ไม่บรรลุเป้าหมาย	
ผลการดำเนินงาน :				
หลักฐาน :				
1.				

<p>ข้อสรุปโดยรวมตัวบ่งชี้ร่วมของหน่วยงาน :</p> <p>จุดแข็ง/แนวทางเสริมจุดแข็ง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. <p>จุดควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. <p>วิธีปฏิบัติที่ดี/นวัตกรรม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2.

<p>ข้อสรุปโดยรวมตัวบ่งชี้เฉพาะของหน่วยงาน :</p> <p>จุดแข็ง/แนวทางเสริมจุดแข็ง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. <p>จุดควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. <p>วิธีปฏิบัติที่ดี/นวัตกรรม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2.
--

หมายเหตุ : 25xx หมายถึง ปีการศึกษาปัจจุบัน

แบบฟอร์มที่ 9

แนวทางการพัฒนาและผลการพัฒนาตามรายงาน
ผลการประเมินคุณภาพของปีที่ผ่านมา (SAR-9)

ข้อสังเกตข้อเสนอแนะ และจุดที่ต้องพัฒนา	แนวทางการพัฒนา และผลการพัฒนา

แบบฟอร์มที่ 10

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) หรือนวัตกรรม (Innovation) (SAR-11)

1. โครงการ กิจกรรม.....
2. หน่วยงาน
3. คณะทำงานพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีหรือนวัตกรรม
4. ข้อมูลทั่วไปของคณะ/หน่วยงาน
 - 4.1 วิทยาลัย/พันธกิจ
 - 4.2 บุคลากร/นักศึกษา
 - 4.3 งบประมาณ/ภาระงาน ฯลฯ
5. หลักการและเหตุผล
6. แผนงาน (Approach)/งบประมาณในการจัดโครงการ-กิจกรรม
7. กระบวนการ (Process) หรือการปฏิบัติงานตามแผน (Deploy)
8. การประเมินทบทวนผลการดำเนินงาน (Assessment & Review)
9. แผนหรือแนวทางการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องในอนาคต
10. จุดแข็ง (Strength) หรือ สิ่งที่ได้ดีในประเด็นที่นำเสนอ
11. กลยุทธ์ หรือปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ
12. ผลการดำเนินงาน (Result) (เปรียบเทียบ 3 ปี) และ/หรือเปรียบเทียบกับหน่วยงานภายใน/ภายนอก
13. นวัตกรรม
14. บทสรุป
15. เอกสารอ้างอิง

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ความหมายรหัสเอกสารอ้างอิงของหน่วยงานสนับสนุน

1. อักษรย่อ แสดง รหัส เอกสารอ้างอิงของหน่วยงาน
2. ตัวเลขลำดับที่ 1 และ 2 แสดงลำดับที่ของภารกิจและตัวบ่งชี้
3. ตัวเลขลำดับที่ 3 และ 4 แสดงลำดับที่ของเอกสารสนับสนุน

ตัวอย่างเช่น

- สป. 1.1 – 01. หมายถึง - เอกสารอ้างอิงในรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ
ของสำนักงานประกันคุณภาพ
- สำหรับภารกิจที่ 1 ตัวบ่งชี้ 1.1 เป็น เอกสารอ้างอิงเล่มที่ 1

ภาคผนวก ข
หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่รับการประเมินคุณภาพภายใน
ปีการศึกษา 2553

ในปีการศึกษา 2553 มีการจำแนกหน่วยงานที่ต้องจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพและรับการประเมินคุณภาพภายใน ปีการศึกษา 2553 เป็น 3 ประเภท ได้แก่ หน่วยงานจัดการเรียนการสอน หน่วยงานสนับสนุนเทียบเท่าคณะ และหน่วยงานสนับสนุนอื่นๆ ดังนี้

1. หน่วยงานจัดการเรียนการสอน จำแนกเป็น 3 กลุ่มสาขาวิชา 27 คณะ/วิทยาลัย

1.1 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

- 1) คณะทันตแพทยศาสตร์
- 2) คณะพยาบาลศาสตร์
- 3) คณะแพทยศาสตร์
- 4) คณะเภสัชศาสตร์
- 5) คณะการแพทย์แผนไทย

1.2 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

- 1) คณะวิทยาศาสตร์
- 2) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- 3) คณะการจัดการสิ่งแวดล้อม
- 4) คณะเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม
- 5) คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
- 6) คณะวิศวกรรมศาสตร์
- 7) คณะอุตสาหกรรมเกษตร
- 8) คณะทรัพยากรธรรมชาติ

1.3 กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

- 1) คณะวิทยาการจัดการ
- 2) คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ
- 3) คณะเศรษฐศาสตร์
- 4) คณะการบริการและการท่องเที่ยว
- 5) คณะศึกษาศาสตร์
- 6) คณะนิติศาสตร์
- 7) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
- 8) คณะศิลปศาสตร์
- 9) วิทยาลัยอิสลามศึกษา
- 10) คณะรัฐศาสตร์
- 11) คณะศิลปกรรมศาสตร์
- 12) คณะวิทยาการสื่อสาร
- 13) คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ
- 14) คณะวิทยาศาสตร์

2. หน่วยงานสนับสนุนเทียบเท่าคณะ จำนวน 11 หน่วยงาน

- 1) บัณฑิตวิทยาลัย
- 2) วิทยาลัยชุมชนภูเก็ต
- 3) วิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี
- 4) ศูนย์คอมพิวเตอร์
- 5) ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์
- 6) สถาบันทรัพยากรทะเลและชายฝั่ง
- 7) สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา
- 8) สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง

- 9) สำนักวิจัยและพัฒนา
- 10) สำนักวิทยบริการ
- 11) สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร

3. หน่วยงานสนับสนุนอื่นๆ จำนวน 21 หน่วยงาน

- 1) ศูนย์ส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม
- 2) หน่วยตรวจสอบภายใน
- 3) สำนักงานประกันคุณภาพ
- 4) สถานีวิทยุกระจายเสียง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- 5) สถานีวิทยุกระจายเสียง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
- 6) กองกลาง
- 7) กองกิจการนักศึกษา
- 8) กองการเจ้าหน้าที่
- 9) กองคลัง
- 10) กองบริการการศึกษา
- 11) กองแผนงาน
- 12) กองอาคารสถานที่
- 13) กองทะเบียนและประมวลผล
- 14) กองธุรการ วิทยาเขตปัตตานี
- 15) กองบริการการศึกษา วิทยาเขตปัตตานี
- 16) กองแผนงาน วิทยาเขตปัตตานี
- 17) กองอาคารสถานที่ วิทยาเขตปัตตานี
- 18) กองกิจการนักศึกษาวิทยาเขตปัตตานี
- 19) สำนักงานอธิการบดีวิทยาเขตตรัง
- 20) สำนักงานอธิการบดีวิทยาเขตภูเก็ต
- 21) สำนักงานอธิการบดีวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี

ทั้งนี้ จำนวนข้อมูลดังกล่าวจะมีการเปลี่ยนแปลงในแต่ละปี โดยเฉพาะหน่วยงานจัดการการเรียนการสอนที่ยังไม่มีผู้สำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2553 ก็ต้องมีการจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ และรับการประเมินคุณภาพภายในในปีที่มีผู้สำเร็จการศึกษา ได้แก่ สถาบันทรัพยากรทะเลและชายฝั่ง สถาบันสันติศึกษา โครงการจัดตั้งคณะเทคนิคการแพทย์ และโครงการจัดตั้งคณะสัตวแพทยศาสตร์

บรรณานุกรม

- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2553.
คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ.2554 –2558) ระดับอุดมศึกษา
ฉบับสถานศึกษา พ.ศ.2554 กรุงเทพฯ: ไทภูมิ พับลิชชิ่ง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2554. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
สถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพ
พิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2553. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่
เป็นเลิศ 2552-2553. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2552. คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนา
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ.2553 สำหรับ
สถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- สำนักงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2551. คู่มือการจัดทำรายงาน
ประจำปีการประเมินคุณภาพของหน่วยงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลา-
นครินทร์. สงขลา : โรงพิมพ์ดิจิตอล.
- สำนักงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2552. คู่มือการจัดทำรายงาน
ประจำปีการประเมินคุณภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่
4). สงขลา. (สำเนา)

ขอให้ถือผลประโยชน์ส่วนตัว เป็นที่สอง
ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์ เป็นกิจที่หนึ่ง
ลามก ทรัพย์ และเกียรตียศ จะตกมาแก่ท่านเอง
ถ้าท่านทรงธรรมะแห่งอาชีพรย์ ไว้ให้บริสุทธิ์



พระบรมราชปณิธานของสมเด็จพระบรมราชชนก

สำนักงานประกันคุณภาพ
อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110
โทรศัพท์ : 0 7428 2940, 0 7428 2822
โทรสาร : 0 7428 2822
E-mail : psu-qao@group.psu.ac.th
Homepage : <http://www.qa.psu.ac.th>