



รายงานผลการดำเนินกิจกรรม  
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ :  
การจัดทำคู่มือการประกัน  
คุณภาพการศึกษาภายใน  
ของหน่วยงานสนับสนุน

วันอังคารที่ ๓ เมษายน ๒๕๕๕ เวลา ๐๙.๐๐ น.—๑๖.๐๐ น.

ณ ห้องประชุมเอื้องสายม่านพระอินทร์ อาคารเทพรัตนราชสุตา

## สารบัญ

วัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรม.	๑
ผลการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้	๒
การจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน หน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔	
ผลสรุปของคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ของหน่วยงานสนับสนุน	๔
องค์ประกอบที่ ๑ ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ	๕
องค์ประกอบที่ ๗ การบริหารและการจัดการ	๙
องค์ประกอบที่ ๘ การเงินและงบประมาณ	๒๑
องค์ประกอบที่ ๙ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	๒๔
รายงานสรุปแบบประเมินผล	๒๘
ภาพกิจกรรม	๓๑
ภาคผนวก	
หนังสือเชิญ	๓๓
แบบตอบรับ	๓๔
กำหนดการ	๓๕
แบบประเมินผล	๓๖

**กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้**  
**การจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน หน่วยงานสนับสนุน**  
**ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔**

**วัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรม**

ตามที่มหาวิทยาลัยจะเข้ารับการประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ โดยให้แต่ละสถาบัน สำนัก จัดทำรายงานการประเมินตนเอง ภายในเดือนพฤษภาคม ๒๕๕๔ นั้น ซึ่งหน่วยงานสนับสนุน จะต้องเข้ารับการประเมินในองค์ประกอบที่ ๑ องค์ประกอบที่ ๗ องค์ประกอบที่ ๘ และองค์ประกอบที่ ๙ ทั้งนี้เพื่อให้การประกันคุณภาพภายในของกลุ่มหน่วยงานสนับสนุน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**วัน เวลา สถานที่ ดำเนินกิจกรรม**

ในวันอังคารที่ ๓ เมษายน ๒๕๕๕ เวลา ๐๙.๐๐ น. - ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมเอื้องสายม่าน  
 พระอินทร์ อาคารเทพรัตนราชสุดา

**กลุ่มเป้าหมาย**

หน่วยงานสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

<b>องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาทำแผนการจัดการ ความรู้ คือ</b>
ประเด็นยุทธศาสตร์ : ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่ ๘ พัฒนามหาวิทยาลัยโดยใช้หลักการบริหารจัดการบ้านเมือง ที่ดี
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) : คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.)
เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ : ๑. กำหนดแนวทางการประกันคุณภาพภายในของหน่วยงานสนับสนุน ๒. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกันในคู่มือการประกันคุณภาพภายใน
ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรอง : การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในของหน่วยงานสนับสนุนเป็นไป ในทิศทางเดียวกันและมีประสิทธิภาพในระดับดี
เป้าหมายตามคำรับรอง : ๑. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในของหน่วยงานสนับสนุน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ๒. บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพมากยิ่งขึ้น ๓. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**ผลการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้**  
**การจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน หน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔**  
**วันอังคารที่ ๓ เมษายน ๒๕๕๕ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๖.๐๐ น.**  
**ณ ห้องประชุมเอื้องสายม่านพระอินทร์ ชั้น ๒ อาคารเทพรัตนราชสุดา**  
 \*\*\*\*\*

**ประเด็นกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้**

การจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน หน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ ในองค์ประกอบที่ ๑ ๗ ๘ และ ๙

**ความรู้ที่ได้รับ :** คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา และแนวทางการจัดทำรายงานประเมินตนเอง

**วิทยากร :** รศ. พิทยาภรณ์ มานะจตุติ ผู้ช่วยอธิการบดีรับผิดชอบงานประกันคุณภาพ

ระดับหน่วยงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จะต้องเข้ารับการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาของทุกปี ในองค์ประกอบ ๔ องค์ประกอบ ๗ ตัวบ่งชี้ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ ๑ ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ

ตัวบ่งชี้ที่ ๑.๑ กระบวนการพัฒนาแผน

องค์ประกอบที่ ๗ การบริหารและการจัดการ

ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๑ ภาวะผู้นำของสภาสถาบันและผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน

ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๒ การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๓ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ

ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๔ ระบบบริหารความเสี่ยง

องค์ประกอบที่ ๘ การเงินและงบประมาณ

ตัวบ่งชี้ที่ ๘.๑ ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ

องค์ประกอบที่ ๙ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ ๙.๑ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

ทั้งนี้จะมีบางหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบ ตัวบ่งชี้ของมหาวิทยาลัย ซึ่งให้มีการทำรายงานการประเมินตนเองในระดับมหาวิทยาลัย โดยใช้คู่มือของมหาวิทยาลัย

มีการจัดแบ่งกลุ่มเพื่อวิเคราะห์และจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหน่วยงานสนับสนุน จำนวน ๓ กลุ่ม ดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ ๑ องค์ประกอบที่ ๑ ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ

องค์ประกอบที่ ๘ การเงินและงบประมาณ

หน่วยงาน : สำนักงานอธิการบดี

สถาบันวิจัยและพัฒนา

หน่วยตรวจสอบภายใน

กลุ่มที่ ๒ องค์ประกอบที่ ๗ การบริหารและการจัดการ

หน่วยงาน : สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม

สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

สภาคณาจารย์และข้าราชการ

กลุ่มที่ ๓ องค์ประกอบที่ ๘ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

หน่วยงาน : สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

หมายเหตุ : สำนักมาตรฐานการศึกษา เข้าร่วมกิจกรรมทุกกลุ่ม เพื่อเสนอแนะ และร่วมวิเคราะห์

๑. ภายหลังจากทำกิจกรรมกลุ่มย่อย มีการเสนอผลการทำกิจกรรมร่วมกันในกลุ่มย่อย
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธรรมกิตติ ธรรมโม รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและงานวิเทศสัมพันธ์ และ รองศาสตราจารย์พิทยาภรณ์ มานะจตุติ ผู้ช่วยอธิการบดีรับผิดชอบงานประกันคุณภาพ เป็นประธานในการวิพากษ์
๓. มีการวิพากษ์คู่มือการประกันคุณภาพภายใน หน่วยงานสนับสนุนร่วมกัน ในองค์ประกอบที่ ๑ ๗ ๘ และ ๘
๔. มีการปรับในส่วนของเกณฑ์มาตรฐาน แนวปฏิบัติที่ดี เพื่อให้ครอบคลุมกับพันธกิจแต่ละ หน่วยงานสนับสนุน
๕. ได้คู่มือการประกันคุณภาพภายใน ระดับหน่วยงานสนับสนุน ฉบับสมบูรณ์
๖. ได้นำเกณฑ์มาตรฐานที่มีการปรับเรียบร้อยแล้ว ลงในแบบฟอร์มการเขียนรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔
๗. สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม Upload คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับ หน่วยงานสนับสนุน และแบบฟอร์มการเขียนรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ประจำปี การศึกษา ๒๕๕๔ บน Website เพื่อแต่ละหน่วยงานสนับสนุน สามารถดาวน์โหลดคู่มือและ แบบฟอร์มดังกล่าว โดยแต่ละหน่วยงานจะต้องจัดทำในส่วนที่ ๑ และส่วนที่ ๒ เอง ซึ่งเป็น ส่วนข้อมูลทั่วไป และการนิยามศัพท์ของแต่ละหน่วยงาน

ผลสรุปของคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา  
ภายใน ของหน่วยงานสนับสนุน  
จากการดำเนินกิจกรรม

## องค์ประกอบที่ ๑ ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ

### หลักการ

หน่วยงานแต่ละแห่งมีปรัชญา ปณิธาน และจุดเน้นที่อาจแตกต่างกัน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ที่หน่วยงานจะกำหนดวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีให้ชัดเจนและสอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน กฎหมาย และจุดเน้นของหน่วยงานที่สนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยตามหลักการอุดมศึกษา มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ (ถ้ามี) ตลอดจนสอดคล้องกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๑-๒๕๖๕) และการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก

ในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ หน่วยงานเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมของสมาชิกในหน่วยงาน และมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ที่กำหนดแล้วให้รับทราบทั่วกันทั้งผู้บริหาร และบุคลากร

### มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

๑. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
๒. พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน
๓. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๑-๒๕๖๕) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๔. มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. ๒๕๔๗ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
๕. มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๙ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๖. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.๒๕๕๑ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๗. กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ (Thai Qualification Framework for Higher Education) (TQF: HEd.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๘. หลักการอุดมศึกษา

### ตัวบ่งชี้ จำนวน ๑ ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย

- ๑.๑ กระบวนการพัฒนาแผน

ตัวบ่งชี้ที่ ๑.๑ : กระบวนการพัฒนาแผน

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

หน่วยงานมีหน้าที่สนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ในการดำเนินพันธกิจหลักหน่วยงาน จำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานดำเนินการสอดคล้องกับอัตลักษณ์หรือจุดเน้น มีคุณภาพ มีความเป็นสากล และเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ดังนั้น หน่วยงานต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนมีการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงาน

ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ นอกเหนือจากการพิจารณาอัตลักษณ์หรือจุดเน้นของหน่วยงานแล้ว จะต้องคำนึงถึงหลักการอุดมศึกษา กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ด้าน ต่าง ๆ ของชาติ รวมถึงทิศทางการพัฒนาประเทศ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับ และสามารถตอบสนองสังคมในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม

เกณฑ์มาตรฐาน :

๑. หน่วยงานจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน โดยเป็นแผนที่เชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธานและพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ตลอดจนสอดคล้องกับอัตลักษณ์ เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
๒. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ระดับหน่วยงานไปสู่บุคลากรภายในหน่วยงาน
๓. มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีตามพันธกิจของหน่วยงาน
๔. มีตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และค่าเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี
๕. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามพันธกิจของหน่วยงาน
๖. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา
๗. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง และรายงานคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานเพื่อพิจารณา
๘. มีการนำผลการพิจารณาข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี



## แนวปฏิบัติที่ดี

๑. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน โดยเป็นแผนที่เชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธานและพระราชบัญญัติสถาบัน ตลอดจนสอดคล้องกับอัตลักษณ์ เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

๑.๑ มีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธานของหน่วยงาน หากหน่วยงานได้กำหนดปรัชญาหรือปณิธานอยู่แล้วตั้งแต่เริ่มต้น หน่วยงานควรทบทวนว่าปรัชญาหรือปณิธานยังมีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบันของสถาบันหรือไม่ หากเหมาะสมต้องดำเนินการให้แน่ใจว่าสมาชิกในหน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบโดยทั่วกัน

๑.๒ หากต้องมีการปรับแก้ปรัชญาหรือปณิธานของหน่วยงานตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ควรเป็นการกำหนดปรัชญาหรือปณิธานร่วมกันทั้งผู้บริหารและบุคลากร เพื่อเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามปรัชญาหรือปณิธานที่ได้กำหนดร่วมกัน และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน

๑.๓ มีการพัฒนาแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

๑.๔ มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ (strategy) เพื่อนำหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) เป้าประสงค์ (goal) และวัตถุประสงค์ (objective) คณะกรรมการควรวิเคราะห์จุดแข็ง (strength) จุดอ่อน (weakness) โอกาส (opportunity) และภัยคุกคาม (threat) เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกภารกิจของหน่วยงาน อันได้แก่ วิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์หน่วยงาน ที่ควรผ่านการพิจารณาปรึกษาหารือร่วมกันจากทั้งผู้บริหารและบุคลากรเพื่อให้เกิดการยอมรับของทุกคน อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามความมุ่งหวังของหน่วยงาน และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน

๒. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ระดับหน่วยงานไปสู่บุคลากรในหน่วยงาน

๒.๑ มีการชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรภายในหน่วยงานถึงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายของกลยุทธ์ และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อย่างเป็นทางการ

๒.๒ มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของแต่ละงานและมีการมอบหมายอย่างเป็นทางการ

๓. มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีตามพันธกิจของหน่วยงาน

๓.๑ มีการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategic map) เพื่อช่วยในการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการตามกระบวนการของ Balance scorecard

๓.๒ มีการจัดทำรายงานผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแผน กลยุทธ์กับแผนปฏิบัติการประจำปีตามพันธกิจของหน่วยงาน

๔. มีตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และค่าเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

๔.๑ มีการจัดทำตัวบ่งชี้ (KPI) พร้อมทั้งเป้าหมาย (target) ของแต่ละตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้ ควรจัดทำพร้อมกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี

๔.๒ มีกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามตัวบ่งชี้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการยอมรับของทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดร่วมกัน

**๕. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามพันธกิจของหน่วยงาน**

หน่วยงานควรจัดทำปฏิทินการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการตามพันธกิจของหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานและสร้างความเชื่อมั่นว่าได้มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในเวลาที่เหมาะสม

**๖. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา**

มีการพัฒนาระบบการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและควรมีการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้เทียบกับค่าเป้าหมายเสนอต่อผู้บริหาร ภายในระยะเวลา ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน หากไม่เป็นไปตามแผนควรมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและนำเสนอแนวทางการแก้ไขปรับปรุง

**๗. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานเพื่อพิจารณา**

มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์โดยการเปรียบเทียบผลของตัวบ่งชี้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์กับค่าเป้าหมาย และนำผลการประเมินที่ได้บรรจุเข้าวาระการประชุมคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานเป็นประจำอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

**๘. มีการนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี**

๘.๑ มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะที่ได้รับมาและมีการจัดทำแผนการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

๘.๒ มีการนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับการปรับปรุงเสนอต่อคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน ๑	คะแนน ๒	คะแนน ๓	คะแนน ๔	คะแนน ๕
มีการดำเนินการ ๑ ข้อ	มีการดำเนินการ ๒ หรือ ๓ ข้อ	มีการดำเนินการ ๔ หรือ ๕ ข้อ	มีการดำเนินการ ๖ หรือ ๗ ข้อ	มีการดำเนินการ ๘ ข้อ

## องค์ประกอบที่ ๗ การบริหารและการจัดการ

### หลักการ

หน่วยงานต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ โดยมีคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการทำงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ หน่วยงานจะต้องบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ให้มีคุณภาพ เช่น ทรัพยากรบุคคล ระบบฐานข้อมูล การบริหารความเสี่ยง การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรทั้งหมด ฯลฯ เพื่อมุ่งสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

### มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น

๑. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๑-๒๕๖๕) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๒. มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๙ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๓. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.๒๕๕๑ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๔. มาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
๕. มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)
๖. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อสถาบันที่เป็นเลิศ ๒๐๐๙-๒๐๑๐
๗. เกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)
๘. ประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่อง มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๔

### ตัวบ่งชี้ จำนวน ๔ ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย

- ๗.๑ ภาวะผู้นำของคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน หรือผู้บริหารทุกระดับของ หน่วยงาน
- ๗.๒ พัฒนาหน่วยงานสู่สถาบันการเรียนรู้
- ๗.๓ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ
- ๗.๔ ระบบบริหารความเสี่ยง

ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๑ : ภาวะผู้นำของคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

ปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญต่อการเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานคือภาวะผู้นำของคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำที่ดี มีธรรมาภิบาล รับผิดชอบต่อสังคม รักความก้าวหน้า ดูแลบุคลากรอย่างดี เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา และกำกับดูแล ติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานไปในทิศทางที่ถูกต้อง จะทำให้หน่วยงานเจริญรุดหน้าอย่างรวดเร็ว

เกณฑ์มาตรฐาน :

๑. คณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดครบถ้วนและมีการประเมินตนเองตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดล่วงหน้า
๒. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกระดับ มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาเป็นฐานในการปฏิบัติงานและพัฒนาหน่วยงาน
๓. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งสามารถสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานไปยังบุคลากรในหน่วยงานได้
๔. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ให้อำนาจในการตัดสินใจตามความเหมาะสม
๕. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเต็มตามศักยภาพ
๖. ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๗. คณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานให้มีการประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงาน และนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม

แนวปฏิบัติที่ดี

๑. คณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดครบถ้วนและมีการประเมินตนเองตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดล่วงหน้า

๑.๑ คณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด

๑.๒ คณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน กำกับดูแลหน่วยงานไปสู่ทิศทางที่กำหนดร่วมกัน

๑.๓ มีการเปิดเผยประวัติคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน รายงานการประเมินตนเอง

๒. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกระดับ มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาเป็นฐานในการปฏิบัติงานและพัฒนาหน่วยงาน

๒.๑ คณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และนำสู่การปฏิบัติที่เป็นระบบ

๒.๒ จัดทำข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานให้เป็นปัจจุบัน และสามารถนำมาใช้ในการติดตามผลการบริหารของหน่วยงาน

๓. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งสามารถสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของหน่วยงานไปยังบุคลากรในหน่วยงาน

๓.๑ ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานนโยบายและแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในการประชุมผู้บริหารอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง เพื่อทบทวนเป้าหมาย หรือปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ยิ่งขึ้น

๓.๒ ผู้บริหารมีการประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานอย่างครบถ้วนอย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง เพื่อทบทวนเป้าหมาย หรือปรับแผนการดำเนินงานในรอบปีถัดไป พร้อมแจ้งผลการดำเนินงานไปยังบุคลากรทุกระดับผ่านการสื่อสารภายใน โดยใช้สื่อต่าง ๆ ที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

๔. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม

๔.๑ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน อันจะทำให้ได้ข้อมูลเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

๔.๒ ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติระดับถัดไป เพื่อเพิ่มความคล่องตัว พร้อมกับมีการกำกับ และตรวจสอบให้เกิดความมั่นใจว่าการทำงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ่มค่า และมีความเสี่ยงอยู่ระดับในที่ยอมรับได้

๔.๓ ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกิจกรรมกับมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจต่อบุคลากรเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง

๕. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเต็มตามศักยภาพ

๕.๑ ผู้บริหารมีการถ่ายทอดความรู้แก่บุคลากร โดยเน้นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เช่น การสอนงานที่หน้างาน (on – the – job training) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๕.๒ ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ควรนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ และถ่ายทอดประสบการณ์ร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน อาทิ การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ (community of practices) เป็นต้น

๖. ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๖.๑ ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นเครื่องมือในการบริหารการดำเนินงานของหน่วยงาน ให้ไปสู่ทิศทางที่กำหนดร่วมกันระหว่างคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน โดยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของภูมิภาคอาเซียน

๖.๒ ผู้บริหารมีการดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยเฉพาะในประเด็นการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องคุณภาพทางวิชาการและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน

๖.๓ ผู้บริหารมีการเปิดเผยประวัติ มีรายงานประเมินตนเอง จัดทำรายงานสรุปผลการทำงาน และรายงานการเงินของหน่วยงานเสนอต่อคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานเป็นประจำทุกปี

๖.๔ ผู้บริหารมีการติดตามผลการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย และรายงานการเงินของหน่วยงานเสนอต่อคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานเป็นประจำทุกปี

๗. คณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงานและผู้บริหารนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม

๗.๑ คณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงานและผู้บริหารตามที่ระบุไว้ในกฎหมาย และข้อบังคับมหาวิทยาลัยที่ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ผู้บริหาร และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน หรือตามข้อตกลงที่ทำร่วมกันระหว่างผู้บริหารของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย

๗.๒ คณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานควรยึดหลักการประเมินผลการบริหารงานแบบกัลยาณมิตร กล่าวคือใช้หลักการที่มุ่งเน้นการให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ นำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา หรือปรับปรุงหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

๗.๓ ผู้บริหารมีการนำผลการประเมินจากคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานไปใช้ปรับปรุงการบริหารงาน อาทิจัดทำแผนการบริหารงาน และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานในโอกาสที่เหมาะสม

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน ๑	คะแนน ๒	คะแนน ๓	คะแนน ๔	คะแนน ๕
มีการดำเนินการ ๑ ข้อ	มีการดำเนินการ ๒ หรือ ๓ ข้อ	มีการดำเนินการ ๔ หรือ ๕ ข้อ	มีการดำเนินการ ๖ ข้อ	มีการดำเนินการ ๗ ข้อ

## ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๒ : การพัฒนาหน่วยงานสนับสนุนสู่หน่วยงานแห่งการเรียนรู้

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

มาตรฐานการอุดมศึกษาข้อที่ ๓ กำหนดให้สถาบันมีการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่หน่วยงานแห่งการเรียนรู้ โดยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้หน่วยงานมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด กระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงานประกอบด้วย การระบุมุมมอง การคัดเลือก การรวบรวม การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูล และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน การกำหนดแนววิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

### เกณฑ์มาตรฐาน :

๑. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจแต่ละด้านของหน่วยงาน
๒. กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรในหน่วยงานครอบคลุมพันธกิจแต่ละด้านตามประเด็นความรู้ในข้อ ๑
๓. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ ๑ และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรในหน่วยงาน
๔. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ ๑ ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นสายลักษณ์อักษร (explicit knowledge)
๕. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมาที่เป็นสายลักษณ์อักษร (explicit knowledge) และจากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง

### แนวปฏิบัติที่ดี

๑. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจแต่ละด้านของหน่วยงาน

๑.๑ หน่วยงานศึกษาเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของหน่วยงาน ว่ามีประเด็นใดที่มุ่งเน้นเป็นสำคัญ หรือมุ่งสู่อัตลักษณ์ใดที่ต้องการ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจแต่ละด้านของหน่วยงาน

๑.๒ บุคคลที่เกี่ยวข้องในการกำหนดประเด็นความรู้ อาจประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนักงาน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานที่กำกับดูแลด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน

๑.๓ หน่วยงานควรมีเป้าหมายในการจัดการความรู้ โดยเน้นเรื่องการพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรภายในเป็นหลัก โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมพันธกิจของหน่วยงาน รวมทั้งประเด็นการจัดการความรู้ที่หน่วยงานมุ่งเน้น

๒. กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรในหน่วยงานครอบคลุมพันธกิจแต่ละด้านตามประเด็นความรู้ในข้อ ๑

๒.๑ กลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะตามพันธกิจของหน่วยงานอย่างน้อยควรเป็นบุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการผลิตบัณฑิตและการวิจัย รวมทั้งด้านอื่น ๆ ที่หน่วยงานมุ่งเน้น

๒.๒ หน่วยงานควรกำหนดให้มีการสำรวจผลการปฏิบัติงานที่เป็นจุดเด่นของผู้บริหารและบุคลากร เพื่อนำมากำหนดเป็นประเด็นสำหรับใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ให้ได้องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

๓. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ ๑ และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรในหน่วยงาน

๓.๑ หน่วยงานควรเชิญบุคลากรภายใน หรือบุคลากรภายนอกที่มีทักษะและประสบการณ์ตรง หรือมีผลงานดีเด่นด้านอื่น ๆ ที่หน่วยงานมุ่งเน้น มาถ่ายทอดความรู้ หรือนวัตกรรม อย่างสม่ำเสมอผ่านเวทีต่าง ๆ เช่น การจัดประชุมสัมมนา เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเจ้าของความรู้ หรือนวัตกรรมดังกล่าว

๓.๒ หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน เช่น การส่งเสริมให้มีเครือข่ายด้านการจัดการความรู้ ทั้งระหว่างหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งด้านงบประมาณ เวลา สถานที่

๔. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ ๑ ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge)

๔.๑ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เป็นหมวดหมู่เพื่อให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเข้าถึงแนวปฏิบัติที่ดีได้ง่าย

๔.๒ ควรมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และเผยแพร่ความรู้ในองค์กร ให้เกิดความประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

๔.๓ ควรมีการจัดพิมพ์วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่อประชาสัมพันธ์อื่น ๆ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และยกย่องให้เกียรติแก่ผู้เป็นเจ้าของความรู้ หรือนวัตกรรมดังกล่าว

๕. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมาที่เป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge) และจากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง

๕.๑ ควรวิเคราะห์ความรู้จากแนวปฏิบัติที่ดีจากแหล่งต่าง ๆ เช่น นวัตกรรมที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มหาวิทยาลัย และสังคม นำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย



๕.๒ ควรขยายผลการปรับใช้ความรู้ไปยังหน่วยงานต่าง ๆ และติดตามวัดผลตามประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน

๕.๓ มีกลไกการนำผลการประเมินคุณภาพจากภายในและภายนอกด้านการจัดการความรู้ มาปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกการจัดการความรู้ของหน่วยงาน

๕.๔ ควรสรุปผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์ของหน่วยงาน

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน ๑	คะแนน ๒	คะแนน ๓	คะแนน ๔	คะแนน ๕
มีการดำเนินการ ๑ ข้อ	มีการดำเนินการ ๒ ข้อ	มีการดำเนินการ ๓ ข้อ	มีการดำเนินการ ๔ ข้อ	มีการดำเนินการ ๕ ข้อ

## ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๓ : ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

หน่วยงานควรมีการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจที่สอดคล้องกับพันธกิจและการวางแผนระดับหน่วยงานและมหาวิทยาลัย เพื่อให้เป็นระบบที่สามารถเชื่อมโยงกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เป็นระบบที่ใช้งานได้ทั้งเพื่อการบริหารการวางแผนและการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ เพื่อการปฏิบัติงานตามภารกิจทุกด้านของบุคลากร เพื่อการติดตามตรวจสอบและประเมินการดำเนินงาน ตลอดจนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงาน ทั้งนี้ระบบดังกล่าวต้องมีความสะดวกในการใช้งานโดยประเมินจากความพึงพอใจของผู้ใช้งาน

เกณฑ์มาตรฐาน :

๑. มีแผนระบบสารสนเทศ (Information System Plan)
๒. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของหน่วยงาน โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมการสนับสนุน การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ การบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ
๓. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศ
๔. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศมาปรับปรุงระบบสารสนเทศ
๕. มีการส่งข้อมูลผ่านระบบเครือข่ายของหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนด

แนวปฏิบัติที่ดี

๑. มีแผนระบบสารสนเทศ (information system plan)
  - ๑.๑ จัดทำแผนระบบสารสนเทศของหน่วยงาน
  - ๑.๒ แผนระบบสารสนเทศควรสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน
  - ๑.๓ แผนระบบสารสนเทศควรประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย
    - วัตถุประสงค์ ความสามารถในการทำงานของระบบแต่ละระบบ
    - ความสอดคล้องของแต่ละระบบที่มีต่อแต่ละกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือของมหาวิทยาลัย
    - ความสัมพันธ์ระหว่างระบบสารสนเทศที่นำเสนอใหม่กับระบบสารสนเทศที่มีอยู่ในปัจจุบัน
    - ทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการใช้ในแต่ละระบบ ทั้ง hardware software (system software และ application software) database peopleware และ facilities อื่นๆ
    - งบประมาณที่ต้องการใช้ในแต่ละระบบ
    - การประเมินความคุ้มค่าของระบบสารสนเทศ
    - การจัดลำดับความสำคัญของระบบสารสนเทศ

๒. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของหน่วยงาน โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมการสนับสนุน การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ การบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ

ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจเป็นระบบสารสนเทศที่นำข้อมูลจากระบบสารสนเทศในการดำเนินงานตามปกติ เช่น ระบบบัญชี ระบบลงทะเบียนนักศึกษา ระบบทะเบียนประวัติ เป็นต้น มาสร้างเป็นสารสนเทศให้ผู้บริหารใช้ในการบริหารและการตัดสินใจในเรื่องที่เป็นพันธกิจของหน่วยงานได้อย่างครบถ้วน รวมทั้งเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

**๓. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศ**

๓.๑ ควรจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบ รวมทั้งกำหนดระยะเวลาในการเก็บแบบประเมินให้สอดคล้องกับลักษณะการเข้าใช้ระบบ เช่น มีการประเมินความพึงพอใจทุกครั้งที่มีการใช้ระบบหรือทุกเดือน ทุกภาคการศึกษา ทุกปีการศึกษา เป็นต้น

๓.๒ ควรดำเนินการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศเป็นประจำอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

**๔. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจมาปรับปรุงระบบสารสนเทศ**

๔.๑ กำหนดผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศ

๔.๒ นำผลการประเมินความพึงพอใจมาใช้ในการจัดทำแผนปรับปรุงระบบสารสนเทศ

๔.๓ แผนปรับปรุงระบบสารสนเทศควรผ่านการพิจารณาจากผู้บริหารแล้ว

๔.๔ ดำเนินการตามแผนปรับปรุงระบบสารสนเทศตามระยะเวลาที่กำหนด

**๕. มีการส่งข้อมูลผ่านระบบเครือข่ายให้แก่หน่วยงานภายใน มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง**

มีการส่งข้อมูลผ่านระบบเครือข่ายของ มหาวิทยาลัยให้แก่หน่วยงานภายในหรือหน่วยงานภายนอก

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน ๑	คะแนน ๒	คะแนน ๓	คะแนน ๔	คะแนน ๕
มีการดำเนินการ ๑ ข้อ	มีการดำเนินการ ๒ ข้อ	มีการดำเนินการ ๓ ข้อ	มีการดำเนินการ ๔ ข้อ	มีการดำเนินการ ๕ ข้อ

## ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๔ : ระบบบริหารความเสี่ยง

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

เพื่อให้หน่วยงานมีระบบบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารและควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงิน หรือไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ หรือความคุ้มค่า) เพื่อให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการเรียนรู้วิธีการป้องกันจากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าและโอกาสในการเกิด เพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานต่าง ๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ

### เกณฑ์มาตรฐาน :

๑. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารของหน่วยงานและตัวแทนร่วมเป็นคณะกรรมการตามพันธกิจหลักของหน่วยงาน

๒. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย ๓ ด้าน ตามบริบทของหน่วยงาน จากตัวอย่างต่อไปนี้

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคาร สถานที่)
- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตรการบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

๓. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ใน

### ข้อ ๒

๔. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน

๕. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อคณะกรรมการประจำหน่วยงานและ/หรือผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๖. มีการนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

## แนวปฏิบัติที่ดี

๑. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารของหน่วยงาน และตัวแทนร่วมเป็นคณะกรรมการตามพันธกิจหลักของหน่วยงาน

๑.๑ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน ประกอบด้วยผู้บริหารของหน่วยงานและตัวแทนร่วมเป็นคณะกรรมการตามพันธกิจหลักของหน่วยงาน

๑.๒ มีการระบุรายละเอียดการทำงานของคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เช่น นโยบายหรือแนวทางในการดำเนินงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดระยะเวลาให้มีการประชุมของคณะกรรมการหรือคณะทำงานฯ อย่างสม่ำเสมอ

๒. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย ๓ ด้าน ตามบริบทของหน่วยงาน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในประเด็นต่าง ๆ เช่น

- ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอาคารสถานที่)
- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของหน่วยงาน
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตรการบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
- ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
- ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
- ความเสี่ยงด้านอื่น ๆ ตามบริบทของสำนัก

๒.๑ วิเคราะห์และระบุความเสี่ยงพร้อมปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตาม พันธกิจของหน่วยงาน

๒.๒ ประเมินความเสี่ยงที่นำมาพิจารณาควรมองถึงเหตุการณ์ในอนาคตที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานหรือต่อมหาวิทยาลัยด้านชื่อเสียง คุณภาพการศึกษา รวมถึงความสูญเสียทางด้านชีวิตบุคลากร และทรัพย์สินของหน่วยงานหรือของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ

๒.๓ ปัจจัยเสี่ยงหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอาจใช้กรอบแนวคิดในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน อาคารสถานที่ อุปกรณ์ วิธีการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เป็นต้น

๒.๔ จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง โดยพิจารณาจากมิติของโอกาสและผลกระทบจากความเสี่ยง

๓. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อ ๒

๓.๑ ระดับความเสี่ยงอาจกำหนดเป็นเชิงปริมาณ หรือเชิงคุณภาพที่สะท้อนถึงความเสี่ยงระดับสูง กลาง ต่ำ ได้

๓.๒ ควรมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงทั้งในด้านของโอกาสและผลกระทบ

๓.๓ การประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง ให้ประเมินจากความเสี่ยงที่เคยเกิดเหตุการณ์เสี่ยงในอดีต หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ในอนาคต โดยคาดการณ์จากข้อมูลในอดีต รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมปัจจัยเสี่ยงในปัจจุบัน

๓.๔ การประเมินผลกระทบของความเสียหาย ให้ประเมินจากความรุนแรง ถ้ามีเหตุการณ์เสี่ยงดังกล่าวเกิดขึ้น โดยจะมีความรุนแรงมาก ถ้ากระทบต่อความเชื่อมั่นต่อคุณภาพทางการศึกษาของมหาวิทยาลัย ฐานะการเงิน ขวัญกำลังใจและความปลอดภัยของบุคลากร เป็นต้น

๔. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน

๔.๑ จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อการบรรลุเป้าหมาย โดยต้องกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการที่จะสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรในหน่วยงาน และดำเนินการแก้ไข ลด หรือป้องกัน ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

๔.๒ สร้างมาตรการควบคุมความเสี่ยงโดยใช้เทคนิค ๔ T คือ Take การยอมรับความเสี่ยง Treat การลดหรือควบคุมความเสี่ยง Transfer การโอนหรือกระจายความเสี่ยง และ Terminate การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่หน่วยงานจะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปแบบของตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพหรือความคุ้มค่า คุณค่า)

๕. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อคณะกรรมการบริหาร ประจำหน่วยงานเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๕.๑ มีการรายงานความก้าวหน้าหรือผลการดำเนินงานตามแผนต่อคณะกรรมการบริหาร ประจำหน่วยงาน

๕.๒ มีการรายงานสรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคและแนวทางการแก้ไข พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหาร ประจำหน่วยงาน

๖. มีการนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

แผนบริหารความเสี่ยงในรอบปีถัดไปควรพิจารณาระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังการจัดการ ความเสี่ยงและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานรวมทั้งความเสี่ยงใหม่จากนโยบาย หรือ สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในหน่วยงาน และภายนอกหน่วยงาน

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน ๑	คะแนน ๒	คะแนน ๓	คะแนน ๔	คะแนน ๕
มีการดำเนินการ ๑ ข้อ	มีการดำเนินการ ๒ ข้อ	มีการดำเนินการ ๓ ข้อ	มีการดำเนินการ ๔ ข้อ	มีการดำเนินการ ๕ ข้อ

## องค์ประกอบที่ ๘ การเงินและงบประมาณ

### หลักการ

การเงินและงบประมาณเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งของหน่วยงาน ไม่ว่าจะแหล่งเงินทุนของหน่วยงาน จะได้มาจากงบประมาณแผ่นดิน (สำหรับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ) หรือเงินรายได้ของหน่วยงาน เช่น ค่าหน่วย กิต ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุงการศึกษาต่าง ๆ ของนักศึกษา รายได้จากงานวิจัยบริการทางวิชาการ ค่าเช่า ทรัพย์สิน ฯลฯ ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องมีแผนการใช้จ่ายเงินที่สะท้อนความต้องการใช้เงินเพื่อการดำเนินงานตาม แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการแสดงศักยภาพเชิง การบริหารจัดการด้านการเงินของหน่วยงานที่เน้นถึงความโปร่งใส ความถูกต้อง ใช้เม็ดเงินอย่างคุ้มค่า มี ประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

### มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น

๑. แผนพัฒนาด้านการเงินระดับอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๒. แผนปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน
๓. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.๒๕๕๑ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๔. มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสาม พ.ศ. ๒๕๕๓ สำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)
๕. มาตรฐานแผนการปฏิบัติราชการของสำนักงบประมาณ
๖. รายงานงบประมาณแผ่นดิน (สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ) และเงินรายได้

### ตัวบ่งชี้ จำนวน ๑ ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย

- ๘.๑ ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ

ตัวบ่งชี้ที่ ๘.๑ : ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ  
 ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ  
 คำอธิบายตัวบ่งชี้

หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณ และมีแผนกลยุทธ์ทางการเงินของหน่วยงาน เพื่อสามารถผลักดันแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานให้สามารถดำเนินการได้ มีการจัดสรรงบประมาณและการจัดทำรายงานการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างเป็นระบบครบทุกประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย มีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ รายงานทางการเงินการเบิกจ่ายงบประมาณต้องแสดงรายละเอียดการใช้จ่ายในทุกโครงการ กิจกรรมเพื่อให้สามารถวิเคราะห์ผลการเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานได้

#### เกณฑ์มาตรฐาน :

๑. มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน
๒. มีการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
๓. มีงบประมาณประจำปีที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการในแต่ละพันธกิจและการพัฒนาหน่วยงาน
๔. มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง
๕. มีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายของหน่วยงานเป็นประจำทุกปี
๖. มีหน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอก ทำหน้าที่ตรวจ ติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด
๗. ผู้บริหารระดับสูงมีการติดตามผลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ

#### แนวปฏิบัติที่ดี

๑. มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน
  - ๑.๑ แผนกลยุทธ์ทางการเงินเป็นแผนที่แสดงให้เห็นถึงแหล่งที่มาและแหล่งใช้ไปของเงินที่ต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์
  - ๑.๒ มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการวิเคราะห์ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน
๒. มีการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
 

มีแผนใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะทำให้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และงบประมาณรายจ่าย เป็นไปอย่างเหมาะสม
๓. มีงบประมาณประจำปีที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการในแต่ละพันธกิจและแผนพัฒนาหน่วยงาน
 

หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปีที่แตกต่างกันตามพันธกิจของหน่วยงาน และได้มีการวิเคราะห์งบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนด



๔. มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง

มีการจัดทำรายงานทางการเงินที่ประกอบไปด้วยงบประมาณที่ได้รับจัดสรร และการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างเป็นระบบ อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง เพื่อติดตามผลการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด มีการนำรายงานทางการเงินเสนอผู้บริหารของหน่วยงาน และคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน

๕. มีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะทางการเงินและความมั่นคงของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

จัดทำรายงานการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนการดำเนินงานเสนอผู้บริหาร เป็นรายงานที่แจ้งให้ผู้บริหารได้ทราบว่า ได้ใช้เงินตามแผนหรือไม่และได้ใช้เงินกับกิจกรรมใด มีผลลัพธ์จากการทำงานอย่างไรบ้าง มีงบประมาณเหลือจ่ายในแต่ละแผนเท่าไร

๖. มีหน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอก ทำหน้าที่ตรวจ ติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

๖.๑ มีหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยทำหน้าที่ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินเป็นประจำทุกปี และรองรับการติดตามตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก

๖.๒ มีคำสั่งแต่งตั้งคณะผู้ตรวจสอบอย่างเป็นทางการ

๗. ผู้บริหารระดับสูงมีการติดตามผลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ

๗.๑ ผู้บริหารสามารถใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจช่วยในการติดตามการใช้จ่ายเงิน จัดทำรายงานต่างๆที่เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องทราบ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์สถานะทางการเงินของหน่วยงาน

๗.๒ มีการนำรายงานทางการเงินเสนอคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานตามแผนที่กำหนด

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน ๑	คะแนน ๒	คะแนน ๓	คะแนน ๔	คะแนน ๕
มีการดำเนินการ ๑ ข้อ	มีการดำเนินการ ๒ หรือ ๓ ข้อ	มีการดำเนินการ ๔ หรือ ๕ ข้อ	มีการดำเนินการ ๖ ข้อ	มีการดำเนินการ ๗ ข้อ

## องค์ประกอบที่ ๙ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

### หลักการ

ระบบและกลไกในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่แสดงถึงศักยภาพการพัฒนาคุณภาพของหน่วยงาน โดยต้องครอบคลุมทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้น หน่วยงานจะต้องพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในอย่างต่อเนื่อง และมีกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เป็นลักษณะเฉพาะของหน่วยงาน

### มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น

๑. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
๒. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๑-๒๕๖๕) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๓. กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓
๔. มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. ๒๕๔๗ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
๕. มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๙ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๖. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.๒๕๕๑ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๗. กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ (Thai Qualification Framework for Higher Education) (TQF: HEd.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๘. เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๘ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
๙. มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสาม พ.ศ. ๒๕๕๓ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)

### ตัวบ่งชี้ จำนวน ๑ ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย

- ๙.๑ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

## ตัวบ่งชี้ที่ ๙.๑ : ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ซึ่งหน่วยงานต้องสร้างระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินและพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าประสงค์ และระดับคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยหน่วยงานสนับสนุน ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการวัดผลสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในรวมทั้งการรายงานผลการประกันคุณภาพต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน มีการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ เพื่อเป็นหลักประกันแก่สาธารณชนให้มั่นใจได้ว่า สำนักสามารถสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

เกณฑ์มาตรฐานทั่วไป :

๑. มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของหน่วยงาน และดำเนินการตามระบบที่กำหนด
๒. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน
๓. มีการกำหนดตัวบ่งชี้เพิ่มเติมตามอัตลักษณ์ของหน่วยงาน
๔. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน ประกอบด้วย
  - ๑) การควบคุม ติดตามการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพ
  - ๒) การจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพเสนอต่อคณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงานและมหาวิทยาลัยตามกำหนดเวลา โดยเป็นรายงานที่มีข้อมูลครบถ้วนตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และ
  - ๓) การนำผลการประเมินคุณภาพไปทำแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน
๕. มีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมาปรับปรุงการทำงาน และส่งผลให้มีการพัฒนาผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ทุกตัวบ่งชี้
๖. มีระบบสารสนเทศที่ให้ข้อมูลสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ๔ องค์ประกอบคุณภาพ
๗. มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะนักศึกษา ผู้ใช้บัณฑิต และผู้ใช้บริการตามพันธกิจของหน่วยงาน
๘. มีเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระหว่างหน่วยงาน และมีกิจกรรมร่วมกัน
๙. มีแนวปฏิบัติที่ดีหรืองานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่หน่วยงานพัฒนาขึ้น และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้ประโยชน์

## แนวปฏิบัติที่ดี

๑. มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสม และสอดคล้องกับพันธกิจ และพัฒนาการของหน่วยงาน และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

๑.๑ หน่วยงานควรพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ที่เหมาะสมกับระดับการพัฒนาของหน่วยงาน โดยอาจเป็นระบบประกันคุณภาพที่ใช้กันแพร่หลายทั้งในระดับมหาวิทยาลัย หรือเป็นระบบเฉพาะที่หน่วยงาน พัฒนาขึ้นเอง

๑.๒ ระบบประกันคุณภาพที่นำมาใช้ต้องเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ ดำเนินการเป็นประจำ โดยเริ่มจากการวางแผน การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ ประเมินและการ ปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้การดำเนินการกิจบรรลุเป้าประสงค์และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๑.๓ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบและประสานงานด้านการประกันคุณภาพเพื่อผลักดันให้มีการ ประกันคุณภาพเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับผู้ปฏิบัติแต่ละบุคคล

๒. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดย คณะกรรมการบริหารประจำหน่วยงาน

๒.๑ คณะกรรมการประจำหน่วยงาน หรือผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน ต้องให้ความสำคัญและ กำหนดนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน โดยเกิดจากการมีส่วนร่วมจากทุกภาคีทั้งภายในและ ภายนอกหน่วยงาน

๒.๒ มีคณะกรรมการรับผิดชอบการจัดระบบการประกันคุณภาพพร้อมทั้งกำหนดมาตรฐาน ตัว บังชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพที่เหมาะสม

๒.๓ มีกลไกเชื่อมโยงการปฏิบัติงานตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน ถึงระดับมหาวิทยาลัย เพื่อให้ได้คุณภาพตามที่หน่วยงานกำหนด

๒.๔ มีคู่มือคุณภาพในแต่ละระดับเพื่อกำกับการดำเนินงานให้สู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม

๒.๕ มีกลไกการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

๓. มีการกำหนดตัวบ่งชี้เพิ่มเติมตามอัตลักษณ์ของหน่วยงาน

๓.๑ หน่วยงานอาจกำหนดมาตรฐานและกำหนดตัวบ่งชี้ที่ใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานของ สำนักเพิ่มเติมตามอัตลักษณ์ของตนเอง แต่ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับมหาวิทยาลัย

๓.๒ ตัวบ่งชี้ที่เพิ่มเติมขึ้นตามอัตลักษณ์ของหน่วยงานควรชี้วัดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ครบถ้วนทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตหรือผลลัพธ์

๓.๓ เกณฑ์หรือแนวปฏิบัติที่ดีที่ใช้กำกับแต่ละตัวบ่งชี้ ต้องสามารถวัดระดับคุณภาพตาม เป้าหมายของตัวบ่งชี้ นั้น ๆ และเป็นเกณฑ์ที่นำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๔. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน ประกอบด้วย ๑) การ ควบคุม ติดตามการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพ ๒) การจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมิน คุณภาพเสนอต่อคณะกรรมการประจำหน่วยงานและมหาวิทยาลัยตามกำหนดเวลา โดยเป็นรายงานที่มี ข้อมูลครบถ้วนตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และ ๓) การนำผลการประเมินคุณภาพไปทำแผนการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน

๔.๑ มีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่สมบูรณ์ครบถ้วนโดยมี การกำหนดการควบคุมคุณภาพ การติดตามการดำเนินงาน และการประเมินคุณภาพ

๔.๒ มีการนำวงจร PDCA เข้ามาใช้ในการดำเนินงานด้านระบบคุณภาพ และการปรับปรุง ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

๔.๓ มีการจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพที่มีข้อมูลครบถ้วนตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด เสนอคณะกรรมการประจำหน่วยงานพิจารณา พร้อมทั้งแผนการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินในแต่ละปี โดยส่งรายงานมหาวิทยาลัย และเปิดเผยต่อสาธารณชน

๕. มีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมาปรับปรุงการทำงาน และส่งผลให้มีการพัฒนาผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ทุกตัวบ่งชี้

หน่วยงานควรมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์นำผลจากการประเมินคุณภาพมาตรฐาน และแผนพัฒนาคุณภาพในแต่ละปี ไปวิเคราะห์และดำเนินการหรือประสานงานกับคณะกรรมการประกันคุณภาพของหน่วยงานเพื่อพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานในส่วนที่รับผิดชอบโดยตรงหรือร่วมรับผิดชอบ โดยมีเป้าหมายให้ผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน มีการพัฒนาขึ้นจากปีก่อนหน้าทุกตัวบ่งชี้

๖. มีระบบสารสนเทศที่ให้ข้อมูลสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ทั้ง ๔ องค์ประกอบคุณภาพ

สำนักควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถนำเสนอข้อมูลประกอบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบันทั้ง ๔ องค์ประกอบคุณภาพ และสามารถใช้ร่วมกันได้ ในระดับหน่วยงาน รวมถึงเป็นระบบที่สามารถเชื่อมต่อกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพ เช่น คณะ, มหาวิทยาลัย เป็นต้น

๗. มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะนักศึกษา ผู้ใช้บัณฑิต และผู้ใช้บริการตามพันธกิจของหน่วยงาน

หน่วยงานควรส่งเสริมให้นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรของสำนักเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะผู้ใช้บัณฑิตและผู้ใช้บริการตามพันธกิจของหน่วยงาน เช่น ผู้รับบริการตามพันธกิจของหน่วยงาน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพ อาทิ ในรูปแบบของการร่วมเป็นกรรมการ การร่วมกำหนดตัวบ่งชี้และเป้าหมาย การให้ข้อมูลป้อนกลับ หรือการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานในการดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ด้านการประกันคุณภาพ เป็นต้น

๘. มีเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระหว่างหน่วยงาน และมีกิจกรรมร่วมกัน

๘.๑ มีการสร้างเครือข่ายการประกันคุณภาพระหว่างหน่วยงาน ทั้งในส่วนของระดับหน่วยงาน และในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนักศึกษาและอื่น ๆ

๘.๒ มีการทำงานด้านการประกันคุณภาพร่วมกันในเครือข่าย มีผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีพัฒนาการด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในเครือข่าย

๘.๓ มีการติดตาม ประเมินผลการสร้างเครือข่าย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

๙. มีแนวปฏิบัติที่ดีหรืองานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่หน่วยงานพัฒนาขึ้น และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้ประโยชน์

๙.๑ มีกระบวนการคัดสรรแนวปฏิบัติที่ดี ในแต่ละกิจกรรมที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

๙.๒ มีการเผยแพร่แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา ที่เป็นวิธีปฏิบัติที่ดีให้กับสาธารณชน และให้หน่วยงานอื่นนำไปใช้ประโยชน์

๙.๓ มีการวิจัยสำนักด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และนำผลไปพัฒนางานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน ๑	คะแนน ๒	คะแนน ๓	คะแนน ๔	คะแนน ๕
มีการดำเนินการ ๑ ข้อ	มีการดำเนินการ ๒ หรือ ๓ ข้อ	มีการดำเนินการ ๔ หรือ ๕ หรือ ๖ ข้อ	มีการดำเนินการ ๗ หรือ ๘ ข้อ	มีการดำเนินการ ๙ ข้อ

รายงานสรุปแบบประเมินผล  
กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : การจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน  
หน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔  
ณ ห้องประชุมเอื้องสายมานพระอินทร์ อาคารเทพรัตนราชสุดา

จำนวนผู้ตอบแบบประเมินผล ๒๕ คน

ตอนที่ ๑ แบบประเมินผลเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจ

ที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑	ท่านตระหนักถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	๑๕ ๖๐%	๘ ๓๒%	๒ ๘%	๐ ๐%	๐ ๐%
๒	ท่านตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพ	๙ ๓๖%	๑๓ ๕๒%	๓ ๑๒%	๐ ๐%	๐ ๐%
๓	ท่านมีความเข้าใจในการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษามากยิ่งขึ้น	๑๐ ๔๐%	๕ ๒๐%	๕ ๒๐%	๐ ๐%	๐ ๐%
๔	ท่านมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา	๑๘ ๗๒%	๗ ๒๘%	๐ ๐%	๐ ๐%	๐ ๐%
๕	ท่านได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน จากการเข้าร่วมกิจกรรมครั้งนี้มากยิ่งขึ้น	๑๓ ๕๒%	๗ ๒๘%	๕ ๒๐%	๐ ๐%	๐ ๐%

ตอนที่ ๒ แบบประเมินผลเพื่อวัดความพึงพอใจ

ที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑	สถานที่จัดกิจกรรมมีความเหมาะสม	๙ ๓๖%	๑๓ ๕๒%	๓ ๑๒%	๐	๐
๒	รูปแบบของกิจกรรมมีความเหมาะสม	๕ ๒๐%	๑๐ ๔๐%	๖ ๒๔%	๔ ๑๖%	๐
๓	ช่วงเวลาในการจัดกิจกรรม มีความเหมาะสม	๗ ๒๘%	๑๓ ๕๒%	๕ ๒๐%	๐	๐
๔	กิจกรรมที่จัดขึ้น มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน	๑๘ ๗๒%	๗ ๒๘%	๐	๐	๐
๕	เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมและแสดงความคิดเห็น	๑๙ ๗๖%	๖ ๒๔%	๐	๐	๐

ที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๖	ควรมีการจัดกิจกรรมอย่างนี้อีกในปีถัดไป	๖ ๒๔%	๑๒ ๔๘%	๖ ๒๔%	๑ ๔%	๐

### รายงานข้อมูลจากตารางโดยละเอียด

#### ตอนที่ ๑ แบบประเมินผลเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจ

- ผู้เข้าร่วมโครงการประเมินความรู้ความเข้าใจ ในการตระหนักถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๙๒
- ผู้เข้าร่วมโครงการประเมินความรู้ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพ มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๘๘
- ผู้เข้าร่วมโครงการประเมินความรู้ความเข้าใจ ในการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษามากยิ่งขึ้น มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๖๐
- ผู้เข้าร่วมโครงการประเมินความรู้ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐
- ผู้เข้าร่วมโครงการประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน จากการเข้าร่วมกิจกรรมครั้งนี้มากยิ่งขึ้น มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๙๓

#### ตอนที่ ๒ แบบประเมินผลเพื่อวัดความพึงพอใจ

- ผู้เข้าร่วมโครงการประเมินความพึงพอใจต่อสถานที่จัดกิจกรรมมีความเหมาะสม มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๘๘
- ผู้เข้าร่วมโครงการประเมินความพึงพอใจต่อรูปแบบของกิจกรรมมีความเหมาะสม มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๖๐
- ผู้เข้าร่วมโครงการประเมินความพึงพอใจต่อช่วงเวลาในการจัดกิจกรรม มีความเหมาะสม มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๘๐
- ผู้เข้าร่วมโครงการประเมินความพึงพอใจต่อกิจกรรมที่จัดขึ้น มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐
- ผู้เข้าร่วมโครงการประเมินความพึงพอใจว่าควรมีการจัดกิจกรรมอย่างนี้อีกในปีถัดไป มากถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๗๒

#### ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงต่อไป

- ควรจัดการอบรมสัมมนาร่วมกันของหน่วยงานสนับสนุน เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดทำประกันคุณภาพทุกปี
- ควรปรับปรุงเครื่องฉายและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เพราะไม่ค่อยชัด
- อาคารควรจัดเป็นบุฟเฟต์ เพื่อให้มีการพูดคุยกันมากขึ้น
- ควรจัดวันอบรมสัมมนาเพิ่มเป็น ๒ วัน และควรจัดนอกสถานที่



ภาพกิจกรรม



# ภาคผนวก



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม โทรภายใน ๕๘๘๓  
 ที่ สทว. ๒๒๐ /๒๕๕๕ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๕๕  
 เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : การจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพ  
 การศึกษาภายใน หน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔

เรียน ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : การจัดทำคู่มือการประกัน  
 คุณภาพการศึกษาภายใน หน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔  
 ๒. แบบตอบรับการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ด้วยมหาวิทยาลัยจะเข้ารับการประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปี  
 การศึกษา ๒๕๕๔ โดยให้แต่ละสถาบัน สำนัก จัดทำรายงานการประเมินตนเอง ภายในเดือน  
 พฤษภาคม ๒๕๕๕ ทั้งนี้เพื่อให้การประกันคุณภาพภายในของกลุ่มหน่วยงานสนับสนุน เป็นไปใน  
 ทิศทางเดียวกัน และสามารถดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านและบุคลากร  
 ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพของหน่วยงานเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม  
 หน่วยงานสนับสนุน ในการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา  
 ๒๕๕๔ ในวันอังคารที่ ๓ เมษายน ๒๕๕๕ เวลา ๐๙.๐๐ น. - ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมเอื้อง  
 สายม่านพระอินทร์ อาคารเทพรัตนราชสุดา ทั้งนี้ขอความอนุเคราะห์หน่วยงานของท่าน  
 ดำเนินการดังต่อไปนี้

๑. จัดทำ (ร่าง) คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน หน่วยงานสนับสนุน  
 ในองค์ประกอบที่ ๑ องค์ประกอบที่ ๗ องค์ประกอบที่ ๘ องค์ประกอบที่ ๙ และองค์ประกอบอื่น  
 ตามพันธกิจและอัตลักษณ์ของหน่วยงาน เพื่อนำเสนอและสังเคราะห์ร่วมกันในวันดังกล่าว
๒. ส่งรายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรม มายังสำนักงานผู้อำนวยการ สถาบันภาษา ศิลปะ  
 และวัฒนธรรม หมายเลขโทรสาร ๕๘๘๓ ภายในวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๕

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุชานาฏ สิตานุรักษ์)  
 ผู้อำนวยการสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม





### แบบตอบรับ

กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : การจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพ  
การศึกษาภายใน หน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔  
ในวันอังคารที่ ๓ เมษายน ๒๕๕๕ เวลา ๐๙.๐๐ น. – ๑๖.๐๐ น.  
ณ ห้องประชุมเอื้องสายม่านพระอินทร์ อาคารเทพรัตนราชสุดา

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม

ตามที่สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ได้เชิญหน่วยงานเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มหน่วยงานสนับสนุน ในการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน หน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ ในวันอังคารที่ ๓ เมษายน ๒๕๕๕ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมเอื้องสายม่านพระอินทร์ อาคาร เทพรัตนราชสุดา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ตามความทราบแล้วนั้น ในการนี้ข้าพเจ้าขอส่งรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม ดังนี้

หน่วยงาน ..... เบอร์โทรศัพท์ .....

๑. \_\_\_\_\_

๒. \_\_\_\_\_

๓. \_\_\_\_\_

ลงชื่อ.....

(.....)

วันที่...../...../.....

กรุณาส่งแบบตอบรับมาที่

สำนักงานผู้อำนวยการ สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
โทรศัพท์-โทรสาร ๐๕๓-๘๘๕๘๘๓ ภายในวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๕



### กำหนดการ

กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : การจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน  
หน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔  
ณ ห้องประชุมเอื้องสายมานพระอินทร์ อาคารเทพรัตนราชสุดา

ในวันอังคารที่ ๓ เมษายน ๒๕๕๕

๐๘.๓๐ - ๐๙.๐๐ น.	ลงทะเบียน
๐๙.๐๐ - ๐๙.๓๐ น.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เรืองเดช วงศ์หล้า อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ กล่าวเปิด
๐๙.๓๐ - ๑๐.๐๐ น.	รองศาสตราจารย์พิทยาภรณ์ มานะจตุติ ผู้ช่วยอธิการบดีรับผิดชอบงานประกันคุณภาพ บรรยายภาพรวมในการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน หน่วยงานสนับสนุน
๑๐.๐๐ - ๑๒.๐๐ น.	เสนอ (ร่าง) คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ ของหน่วยงานสนับสนุน
	๑. สำนักงานอธิการบดี - กองกลาง - กองคลัง - กองพัฒนานักศึกษา - กองนโยบายและแผน
	๒. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
	๓. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
	๔. สถาบันวิจัยและพัฒนา
	๕. สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม
	๖. สำนักงานสภามหาวิทยาลัย
	๗. สภาคณาจารย์และข้าราชการ
	๘. หน่วยตรวจสอบภายใน
	๙. สำนักงานมาตรฐานการศึกษา
๑๒.๐๐ - ๑๓.๐๐ น.	รับประทานอาหารกลางวัน
๑๓.๐๐ - ๑๕.๐๐ น.	ร่วมกันพิจารณาคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ของหน่วยงานสนับสนุน / แบบฟอร์มรายงานการประเมินตนเอง (SAR)
๑๕.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.	สรุปผลการระดมความคิดเห็นในการจัดทำคู่มือ / แบบฟอร์มการรายงานการประเมินตนเอง (SAR)

หมายเหตุ อาหารว่างเสริพระหว่างการจัดทำกิจกรรมทั้งภาคเช้าและภาคบ่าย

**แบบประเมินผล**  
**กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : การจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน**  
**หน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔**  
**ณ ห้องประชุมเอื้องสายม่านพระอินทร์ อาคารเทพรัตนราชสุดา**

\*\*\*\*\*

แบบสอบถามความพึงพอใจ มี ๒ ตอน คือ

- ตอนที่ ๑      แบบประเมินผลเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจ  
 ตอนที่ ๒      แบบประเมินผลเพื่อวัดความพึงพอใจ  
 ตอนที่ ๓      ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงต่อไป

ตอนที่ ๑      แบบประเมินผลเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจ

ที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑	ท่านตระหนักถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน					
๒	ท่านตระหนักถึงความสำคัญในการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพ					
๓	ท่านมีความเข้าใจในการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษามากยิ่งขึ้น					
๔	ท่านมีความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา					
๕	ท่านได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน จากการเข้าร่วมกิจกรรมครั้งนี้มากยิ่งขึ้น					

ตอนที่ ๒      แบบประเมินผลเพื่อวัดความพึงพอใจ

ที่	รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๑	สถานที่จัดกิจกรรมมีความเหมาะสม					
๒	รูปแบบของกิจกรรมมีความเหมาะสม					
๓	ช่วงเวลาในการจัดกิจกรรม มีความเหมาะสม					
๔	กิจกรรมที่จัดขึ้น มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน					
๕	เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมและแสดงความคิดเห็น					
๖	ควรมีการจัดกิจกรรมอย่างนี้อีกในปีถัดไป					

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงต่อไป

.....

.....

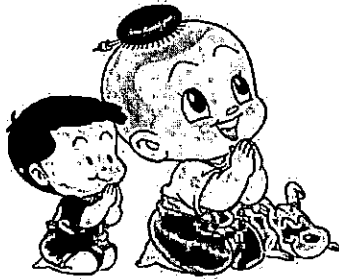
.....

.....

.....

.....

.....



ขอบคุณที่ตอบแบบสอบถาม



รายชื่อผู้เข้าร่วมการประชุม

กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : การจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน  
หน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔

วันอังคารที่ ๓ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.

ณ ห้องประชุมเอื้องสายม่านพระอินทร์ ชั้น ๒ อาคารเทพรัตนราชสุดา

ที่	ชื่อ	สกุล	เซ็น	ลาย
๑	ผศ. ดร. ธรรมกิตติ	ธรรมโม		
๒	รศ. พิทยาภรณ์	มานะจติ		
๓	ผศ. มนตรี	ศิริจันทร์ชื่น		





รายชื่อผู้เข้าร่วมการประชุม

กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : การจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน  
หน่วยงานสนับสนุน ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔





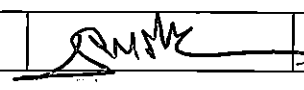
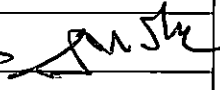


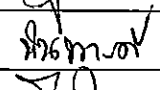
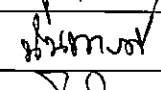
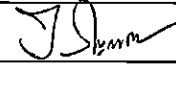
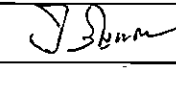
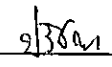
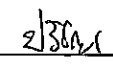

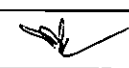
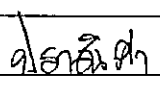
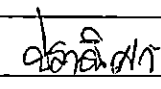
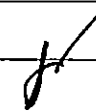
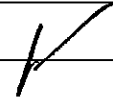
วันอังคารที่ ๓ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.

ณ ห้องประชุมเอื้องสายม่านพระอินทร์ ชั้น ๒ อาคารเทพรัตนราชสุดา

ที่	ชื่อ	สกุล	เซ็น	บ้าย
๑	ผศ. ดร. เรืองเดช	วงศ์หล้า		
๒	รศ. พิทยาภรณ์	มานะจตุ	MN Man	MN Man
สำนักมาตรฐานการศึกษา				
๓	นางสาวพยอมรัก	กันตียะ	Phomrak	Phomrak
๔	นายพีรวัฒน์	เมืองชื่น	Phu	Phu
สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม				
๕	ผศ. สุชานาฏ	สิตานุรักษ์	Su Chanat	Su Chanat
๖	อาจารย์ฉันทนา	ศศิธรรมาศ	Sanchana	Sanchana
๗	อาจารย์ภาสกร	โทณะวนิก		
๘	อาจารย์ทรงเกียรติ	สังขมณี		
๙	อาจารย์อิสริยาภรณ์	แสงปัญญา	Isriyaporn	Isriyaporn
๑๐	นางสาวดารารัตน์	ศิริลาภา		
๑๑	นางสาวชิสา	บุญเจริญ		
๑๒	นางสาวปนัดดา	โตคำนุช		
๑๓	นางสาววราภรณ์	โยธาราชกูร์	Waraporn	Waraporn
๑๔	นางสาวมณัญชา	วงศ์อ้าย	Manancha	Manancha
สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน				
๑๕	นางเสาว์คำ	เมืองแก้ว	Saewka	Saewka
๑๖	นางสาวรักษิณา	วงศ์ชัยพันธ์	Rakshana	Rakshana
สำนักงานอธิการบดี (กองกลาง)				
๑๗	นางสาวณณกร	จำนงวงษ์	Nanon	Nanon

รองศาสตราจารย์ ดร. ทวีศักดิ์ (รองอธิการบดี)      ๓๐      ๓๐

รองศาสตราจารย์ ดร. ชัยวัฒน์ (รองอธิการบดี)      ๓๐      ๓๐

ที่	ชื่อ	สกุล	เข้า	ป่วย
สำนักงานอธิการบดี (กองนโยบายและแผน)				
๑๘	นางพรศรี	ชั้นไชย	x	x
๑๙	นางประไพ	ปรีชา		
๒๐	นางสาววิลาวัลย์	หน่อคำศักดิ์		
สำนักงานอธิการบดี (กองพัฒนานักศึกษา)				
๒๑	นายนราธิป	ปากหวาน		
สำนักงานอธิการบดี (กองคลัง)				
๒๒				
๒๓				
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ				
๒๔	นางศิริเพ็ญ	ผ่องจตุรัส		
๒๕	นางสาวนันทาวดี	คุณศิลป์		
๒๖	นางสาวจิรัญญาเรศ	เมฆสุวรรณ		
สถาบันวิจัยและพัฒนา				
๒๗	อาจารย์ ดร. จิตติมา	กัตัญญ		
๒๘	นางสาวศิริพร	ริพล		
๒๙	นายปรัชญา	ไชยวงศ์		
๓๐	นางสาวกรทอง	สีสุวรรณ		
สภาคณาจารย์และข้าราชการ				
๓๑	อาจารย์พิชญ์	สุขเสวีรัฐ		
๓๒	นางสาวนภัสนันท์	ชัยภักดี		
สำนักงานสภามหาวิทยาลัย				
๓๓	ดร. อ. อภิสิทธิ์	สุนทรจักษ์		
๓๔				
หน่วยตรวจสอบภายใน				
๓๕	นายดุขฎิ	สารประดิษฐ์		
๓๖	นางสาวอัมพวา	รินสินจ้อย	