



คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน  
ระดับสำนัก สถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
ปีการศึกษา 2562

งานมาตรฐานและประกันคุณภาพ  
สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
กันยายน 2562

คู่มือประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสำนัก สถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
ปีการศึกษา 2562

จัดทำโดย

งานมาตรฐานและประกันคุณภาพ  
สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา  
ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา 90000  
โทรศัพท์ : 074-260235  
<http://qdm.skru.ac.th>

## คำนำ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 มาตรา 47 ซึ่งระบุว่า “ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และ ระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาของการศึกษา ขั้นพื้นฐาน และการอาชีวศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง สำหรับระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาระดับอุดมศึกษาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงอื่นที่มีกฎหมายกำหนดไว้เป็นการเฉพาะให้เป็นไป ตามกฎหมายว่าด้วยกรณีนั้น” โดย มาตรา 48 ระบุว่า “ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการ ประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร การศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับ การประกันคุณภาพภายนอก”

งานมาตรฐานและประกันคุณภาพ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสำนัก สถาบัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ งานมาตรฐานและประกันคุณภาพ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสำนัก สถาบัน นี้จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานการประกัน คุณภาพการศึกษาภายใน ของหน่วยงานระดับสำนัก สถาบัน ที่ก่อให้เกิดผลการบริหารจัดการคุณภาพตาม มาตรฐานที่กำหนด ส่งผลต่อการพัฒนา และยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา และส่งผลโดยภาพรวมของ มหาวิทยาลัยต่อไป

งานมาตรฐานและประกันคุณภาพ  
สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญภาพ	ค
บทที่ 1 บทนำ	1
เหตุผลและความจำเป็นของการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา	1
ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา	3
คำสำคัญที่เกี่ยวข้อง คำจำกัดความ และนิยามศัพท์	5
บทที่ 2 ตัวบ่งชี้ เกณฑ์การประเมิน ระดับสำนัก สถาบัน	8
ตัวบ่งชี้ที่ 1 กระบวนการพัฒนาแผน (ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน)	9
ตัวบ่งชี้ที่ 2 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	11
ตัวบ่งชี้ที่ 3 ระบบการบริหารความเสี่ยง	13
ตัวบ่งชี้ที่ 4 การพัฒนาหน่วยงานสู่สถาบันการเรียนรู้	15
ตัวบ่งชี้ที่ 5 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	16
บทที่ 3 สรุปผลการดำเนินงาน	17
บรรณานุกรม	20

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1-1	ขั้นตอนการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ตามระบบ PDCA	4

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3-1	ตารางสรุปผลการประเมินรายตัวบ่งชี้	16
3-2	ตารางสรุปผลการประเมินรายตัวบ่งชี้	17
3-3	ตารางวิเคราะห์คุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสำนัก สถาบัน	17

# บทที่ 1

## บทนำ

### เหตุผลและความจำเป็นของการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา

#### 1. ความจำเป็นของการประกันคุณภาพการศึกษา

ภารกิจหลักที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องปฏิบัติมี 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม การดำเนินการตามภารกิจทั้ง 4 ประการดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว ปัจจุบันมีปัจจัยภายในและภายนอกหลายประการที่ทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเร่งดำเนินการ ปัจจัยดังกล่าวคือ

1.1 คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและบัณฑิตภายในประเทศที่มีแนวโน้มแตกต่างกันมากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียแก่สังคมโดยรวมของประเทศในระยะยาว

1.2 ความท้าทายของโลกาภิวัตน์ต่อการอุดมศึกษา ทั้งในประเด็นการบริการการศึกษาข้ามพรมแดนและการเคลื่อนย้ายนักศึกษาและบัณฑิต การประกอบอาชีพของบัณฑิตในอนาคต อันเป็นผลจากการรวมตัวของประเทศในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งทั้งสองประเด็นต้องการการรับประกันของคุณภาพการศึกษา

1.3 สถาบันอุดมศึกษาที่มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความมั่นใจแก่สังคมว่าสามารถพัฒนาองค์ความรู้และผลิตบัณฑิต ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากล การพัฒนาภาคการผลิตจริงทั้งอุตสาหกรรมและบริการ การพัฒนาอาชีพ คุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ระดับท้องถิ่นและชุมชน

1.4 สถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ข้อมูลสาธารณะ (public information) ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนักศึกษา ผู้จ้างงาน ผู้ปกครอง รัฐบาลและประชาชนทั่วไป

1.5 สังคมต้องการระบบอุดมศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม(participation) มีความโปร่งใส (transparency) และมีความรับผิดชอบซึ่งตรวจสอบได้ (accountability) ตามหลักธรรมาภิบาล

1.6 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในรวมถึงให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาทำหน้าที่ประเมินคุณภาพภายนอก โดยการประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

1.7 คณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ประกาศใช้มาตรฐานการอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2549 เพื่อเป็นกลไกกำกับมาตรฐานระดับกระทรวง ระดับคณะกรรมการการอุดมศึกษา และระดับหน่วยงาน โดยทุกหน่วยงานระดับอุดมศึกษาจะได้ใช้เป็นกรอบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

1.8 กระทรวงศึกษาธิการได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2552 และคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ประกาศแนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2552 เพื่อให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษาและเพื่อการประกันคุณภาพของบัณฑิตในแต่ละระดับคุณวุฒิและสาขาวิชา

1.9 กระทรวงศึกษาธิการได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2554 เพื่อเป็นกลไกส่งเสริมและกำกับให้สถาบันอุดมศึกษาจัดการศึกษาให้มีมาตรฐานตามประเภทหรือกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา 4 กลุ่ม

1.10 กระทรวงศึกษาธิการ ประกาศเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ.2558 ระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษา และแนวทางการบริหารเกณฑ์

## 2. วัตถุประสงค์ของการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาร่วมกับต้นสังกัดจำเป็นต้องพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

2.1 เพื่อให้สถาบันได้มีการพัฒนามุ่งสู่วิสัยทัศน์ และยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยระบบดังกล่าวจะต้องเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติและเป็นไปตามกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว มาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ

2.2 เพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตั้งแต่ระดับหลักสูตร คณะวิชาหรือหน่วยงาน เทียบเท่าและสถาบันอุดมศึกษา

2.3 ศึกษาในภาพรวมตามระบบคุณภาพและกลไกที่สถาบันนั้นกำหนดขึ้นโดยวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบคุณภาพต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามเกณฑ์ และได้มาตรฐาน

2.4 เพื่อให้หลักสูตร คณะวิชาหรือหน่วยงานเทียบเท่าและสถาบันอุดมศึกษาทราบสถานภาพของตนเองอันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพไปสู่เป้าหมาย (targets) และเป้าประสงค์ (goals) ที่ตั้งไว้ตามจุดเน้นของตนเอง

2.5 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนจุดแข็ง จุดที่ควรปรับปรุง ตลอดจนข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินงานเพื่อนำไปปรับปรุงผลการดำเนินการในแต่ละระดับอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับขีดความสามารถของสถาบัน

2.6 เพื่อให้ข้อมูลสาธารณะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจว่าสถาบันอุดมศึกษาสามารถสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามที่กำหนด

2.7 เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการอุดมศึกษาในแนวทางที่เหมาะสม



## ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในหน่วยงานสนับสนุนวิชาการ

ระบบการประกันคุณภาพภายใน เป็นการดำเนินงาน การติดตาม ตรวจสอบการประเมินผลคุณภาพโดยบุคลากรภายในสถานศึกษา หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่ทำหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น ซึ่งประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ

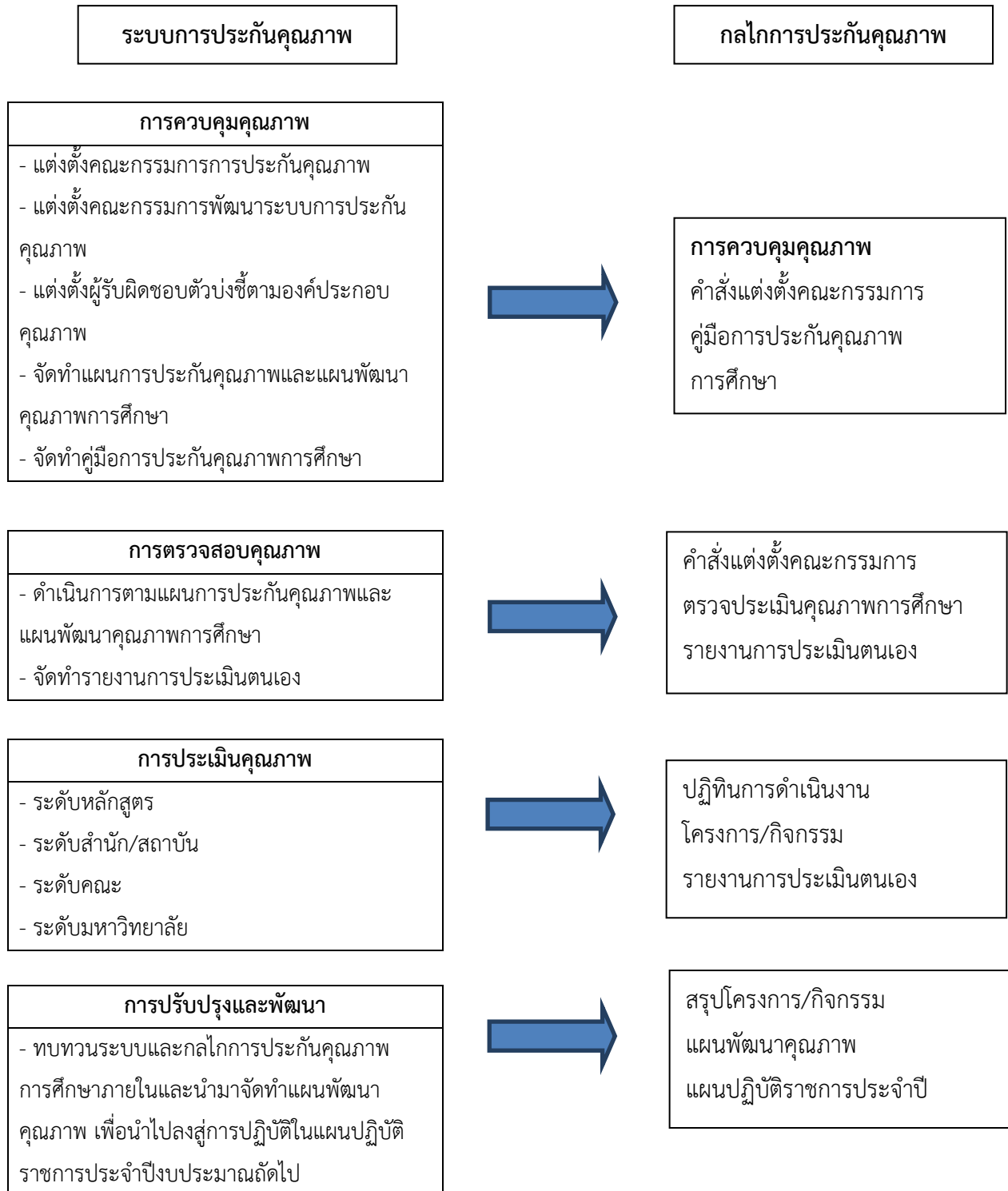
1. กระบวนการควบคุมคุณภาพ (Quality Control = QC)
2. กระบวนการตรวจติดตามคุณภาพ (Quality Audit = QA)
3. การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment = QAs)

โดยคณะกรรมการติดตามคุณภาพภายใน (Internal Auditors) จะทำหน้าที่กำกับติดตามตรวจสอบให้กระบวนการดำเนินงานเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวมโดยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และนำผลการประเมินเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้การดำเนินงานมีคุณภาพที่สูงขึ้น รวมทั้งจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment-Report = SAR) เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานต่อไป

## ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาจึงได้กำหนดให้ทุกหน่วยงานนำวงจรคุณภาพ PDCA มากำหนดให้เป็นระบบและกลไกในการดำเนินงาน คือ 1) การวางแผน (Plan) 2) การดำเนินงานและเก็บข้อมูล (Do) 3) การประเมินคุณภาพ (Check) 4) การปรับปรุงและพัฒนา (Action) และมีแนวทางในการดำเนินงานตามขั้นตอน ดังนี้

## ขั้นตอนการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ตามระบบ PDCA



## คำสำคัญที่เกี่ยวข้องและนิยามศัพท์

**การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)** หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. **ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)** เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม
2. **ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)** เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม นายแพทย์วิจารณ์ พานิช ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” คือ เครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่

- 1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- 2) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- 3) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- 4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- 5) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้
- 6) การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วนลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้นเหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ 6 ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้งอยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือและส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่ง ทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียว

**องค์ความรู้** หมายถึง ความรู้ที่เกิดขึ้นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งอาจเกิดจากการถ่ายทอดจากประสบการณ์ หรือจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล โดยความรู้ที่เกิดขึ้นนั้นผู้รับสามารถนำไปใช้โดยตรง หรือสามารถนำมาปรับใช้ได้ เพื่อให้เหมาะกับสถานการณ์หรืองานที่กระทำอยู่และสามารถนำไปใช้ในลักษณะต่าง ๆ ได้

**การเทียบเคียงผลการดำเนินงาน (Benchmarking)** หมายถึง วิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลผลิต บริการ และวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กร ของตนเองเพื่อมุ่งความเป็นเลิศทางธุรกิจ

**การบูรณาการ (Integration)** หมายถึง การผสมกลมกลืนของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าหมายที่สำคัญของสถาบัน (organization-wide goal) การบูรณาการที่มีประสิทธิผลเป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) ซึ่งการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการ ผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์

**แนวโน้ม (Trends)** หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลข ซึ่งแสดงให้เห็นทิศทางและอัตราการเปลี่ยนแปลง ของผลลัพธ์ของสถาบัน หรือความคงเส้นคงวาของผลการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลาแนวโน้มแสดงผลการ ดำเนินการของสถาบันตามลำดับเวลาโดยทั่วไปการแสดงผลแนวโน้มได้จะต้องมีข้อมูลในอดีตอย่างน้อยสามจุด (ไม่รวมค่าคาดการณ์) ทั้งนี้ ในทางสถิติ อาจจำเป็นต้องแสดงจำนวนข้อมูลมากกว่านี้เพื่อยืนยันแนวโน้ม ระยะห่าง ระหว่างจุดข้อมูลที่แสดงแนวโน้มขึ้นกับรอบเวลาของกระบวนการที่นำเสนอ หากรอบเวลายาวขึ้น ต้องมีการวัดถี่ขึ้น ในขณะที่รอบเวลาที่ยาวกว่าอาจต้องใช้ช่วงเวลานาน จึงจะทราบแนวโน้มที่สื่อความหมายได้ชัดเจน

**แนวปฏิบัติที่ดี** หมายถึง วิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้สถาบันประสบความสำเร็จหรือสู่ความ เป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น ๆ มีหลักฐานของความสำเร็จ ปรากฏชัดเจน โดย มีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ บันทึกเป็นเอกสาร เผยแพร่ให้ หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

**แผนกลยุทธ์** หมายถึง แผนระยะยาวของสถาบันโดยทั่วไปมักใช้เวลา 5 ปี เป็นแผนที่กำหนดทิศทางการ พัฒนาของสถาบัน แผนกลยุทธ์ประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม กลยุทธ์ต่าง ๆ ของสถาบันควรครอบคลุมทุกภารกิจของสถาบัน ซึ่งต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์และค่าเป้าหมายของตัวบ่งชี้เพื่อวัดระดับความสำเร็จของการ ดำเนินงานตามกลยุทธ์ โดยสถาบันนำแผนกลยุทธ์มาจัดทำแผนดำเนินงาน หรือแผนปฏิบัติการประจำปี

**แผนกลยุทธ์ทางการเงิน** หมายถึง แผนระยะยาวที่ระบุที่มาและใช้ไปของทรัพยากรทางการเงินของ สถาบันที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์ของสถาบันให้สามารถดำเนินการได้ แผนกลยุทธ์ทางการเงิน จะสอดคล้องไป กับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน สถาบันควรประเมินความต้องการทรัพยากรที่ต้องจัดหาสำหรับการดำเนินงานตาม กลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์และประเมินมูลค่าของทรัพยากรออกมาเป็นเงินทุนที่ต้องการใช้ซึ่งจะเป็นความต้องการ เงินทุนในระยะยาวเท่ากับเวลาที่สถาบันใช้ในการดำเนินการให้กลยุทธ์นั้นบังเกิดผล จากนั้นจึงจะกำหนดให้เห็น อย่างชัดเจนถึงที่มาของเงินทุนที่ต้องการใช้ว่าสามารถจัดหาได้จากแหล่งเงินทุนใด เช่น รายได้ค่าธรรมเนียม การศึกษา งบประมาณแผ่นดินหรือเงินอุดหนุนจากรัฐบาล เงินทุนสะสมของหน่วยงาน เงินบริจาคจากหน่วยงาน ภายนอกหรือศิษย์เก่า หรือสถาบันจะต้องมีการระดมทุนด้วยวิธีการอื่น ๆ อีกเพิ่มเติม เช่น การแปลงทรัพย์สิน

ทางปัญญาเป็นมูลค่า รวมทั้งมีการวิเคราะห์ต้นทุนของการดำเนินงานด้วย เช่น ต้นทุนต่อหน่วยในการผลิตบัณฑิต ในแต่ละหลักสูตรโดยที่ระยะเวลาของแผนกลยุทธ์ทางการเงินจะเท่ากับระยะเวลาของแผนกลยุทธ์ของสถาบัน

**แผนปฏิบัติการประจำปี** หมายถึง แผนระยะสั้นที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานภายใน 1 ปี เป็นแผนที่ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ลงสู่ภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานจริงตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย โครงการ หรือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการในปีนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรม ค่าเป้าหมายของตัวบ่งชี้เหล่านั้น รวมทั้งมีการระบุผู้รับผิดชอบหลักหรือหัวหน้าโครงการงบประมาณในการดำเนินการ รายละเอียดและทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินโครงการที่ชัดเจน

**วิทยุพิจารณา (Peer review)** หมายถึง การตรวจเยี่ยมโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ซึ่งสามารถให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเชิงพัฒนาแก่สถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและสอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ข้อเสนอแนะในเชิงพัฒนาแก่สถาบันอุดมศึกษา

**ระบบ** หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้ได้ผลออกมาตามที่ต้องการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานจะต้องปรากฏให้ทราบโดยทั่วกันไม่ว่าจะอยู่ในรูปของเอกสารหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือโดยวิธีการอื่น ๆ องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

**กลไก** หมายถึง สิ่งที่ทำให้ระบบมีการขับเคลื่อนหรือดำเนินอยู่ได้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากร มีการจัดองค์การ หน่วยงาน หรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ดำเนินงาน

**ความเสี่ยง (Risk)** คือ การวัดความสามารถ ที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จ ภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลา และข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ อย่างเช่นการจัดทำโครงการเป็นชุดของกิจกรรม ที่จะดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งในอนาคต โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ภายใต้กรอบเวลาอันจำกัด ซึ่งเป็นกำหนดการปฏิบัติการในอนาคต ความเสี่ยงจึงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอน และความจำกัดของทรัพยากรโครงการ ผู้บริหารโครงการจึงต้องจัดการความเสี่ยงของโครงการ เพื่อให้ปัญหาของโครงการลดน้อยลง และสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

**การจัดการความเสี่ยงหรือการบริหารความเสี่ยง (Risk management)** คือ การจัดการความเสี่ยงทั้งในกระบวนการในการระบุวิเคราะห์ (Risk analysis) ประเมิน (Risk assessment) ดูแลตรวจสอบ และควบคุม ความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับ กิจกรรม หน้าที่และกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์กรลดความเสียหายจากความเสียหายมากที่สุด อันเนื่องมาจากภัยที่องค์กรต้องเผชิญในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเรียกว่า อุบัติภัย (Accident)

## บทที่ 2

### ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมิน ระดับสำนัก สถาบัน

ระดับสำนัก สถาบัน ประกอบด้วยผลดำเนินงาน ระดับสำนัก สถาบัน จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตารางที่ 2.1 เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสำนัก สถาบัน

ตัวบ่งชี้	ประเภทตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
1. แผนพัฒนาหน่วยงาน (ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน)	กระบวนการ	เกณฑ์มาตรฐาน 7 ข้อ
2. ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	กระบวนการ	เกณฑ์มาตรฐาน 9 ข้อ
3. ระบบการบริหารความเสี่ยง	กระบวนการ	เกณฑ์มาตรฐาน 6 ข้อ
4. การพัฒนาหน่วยงานสู่สถาบันการเรียนรู้	กระบวนการ	เกณฑ์มาตรฐาน 5 ข้อ
5. ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ผลลัพธ์	ค่าเฉลี่ยการประเมินความพึงพอใจ

## ตัวบ่งชี้ที่ 1

### ชนิดของตัวบ่งชี้

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

## แผนพัฒนาหน่วยงาน (ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน)

### กระบวนการ (P)

สถาบันอุดมศึกษามีพันธกิจหลัก คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ แก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ในการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาแผนเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานของสถาบันให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์หรือจุดเน้น มีคุณภาพมีความเป็นสากล และเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ดังนั้น สถาบันต้องกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ ตลอดจนมีการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน แผนการใช้จ่ายเงินและงบประมาณเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสำนัก/สถาบัน ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ นอกเหนือจากการพิจารณาอัตลักษณ์หรือจุดเน้นของสถาบันแล้วจะต้องคำนึงถึงหลักการอุดมศึกษากรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพที่เกี่ยวข้องยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ของชาติรวมถึงทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก ทั้งนี้ ให้สอดคล้องกับพันธกิจหรือบริบทของสำนัก/สถาบัน เพื่อให้การดำเนินงานของสำนัก/สถาบัน เป็นไปอย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และสามารถตอบสนองสังคมในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม

### เกณฑ์มาตรฐาน

1. การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนการใช้จ่ายเงินและงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายของคณะกรรมการประจำสำนัก/สถาบัน โดยมีส่วนร่วมของบุคลากรในสำนัก/สถาบัน และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำสำนัก/สถาบัน โดยเป็นแผนที่เชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธานและพระราชบัญญัติสถาบัน ตลอดจนสอดคล้องกับจุดเน้นของกลุ่มมหาวิทยาลัย
2. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ระดับสำนัก/สถาบัน ไปสู่ทุกบุคลากรภายในสำนัก/สถาบัน
3. มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบตามพันธกิจหรือบริบทของสำนัก/สถาบัน
4. มีตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และค่าเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี
5. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบตามพันธกิจหรือบริบทของสำนัก/สถาบัน

6. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปี และติดตามแผน/ผลปฏิบัติงานและการใช้จ่ายเงินงบประมาณ รายงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารและคณะกรรมการประจำสำนัก/สถาบัน เพื่อพิจารณา
7. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ และแผน/ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารและคณะกรรมการประจำสำนัก/สถาบันเพื่อพิจารณา

#### เกณฑ์การประเมิน

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



## ตัวบ่งชี้ที่ 2

### ชนิดของตัวบ่งชี้

### คำอธิบายตัวบ่งชี้

## ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

### กระบวนการ (P)

มหาวิทยาลัยกำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ซึ่งการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยสถาบันต้องสร้างระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินและพัฒนาการดำเนินงานของสถาบันให้เป็นที่ไปตามนโยบาย เป้าประสงค์ และระดับคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดโดยสถาบันและหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการวัดผลสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในรวมทั้งการรายงานผลการประกันคุณภาพต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน มีการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของหน่วยงานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ เพื่อเป็นหลักประกันแก่สาธารณชนให้มั่นใจได้ว่าสถาบันสามารถสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

## เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจของสำนัก/สถาบัน และดำเนินการตามระบบที่กำหนด
2. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการประจำสำนัก/สถาบัน และผู้บริหารสูงสุดของสำนัก/สถาบัน
3. มีการกำหนดตัวบ่งชี้เพิ่มเติมตามอัตลักษณ์ (พันธกิจและบริบท) ของสำนัก/สถาบัน
4. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน ประกอบด้วย
  - 1) การควบคุม ติดตามการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพ
  - 2) การจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพเสนอต่อคณะกรรมการประจำสำนัก/สถาบัน/มหาวิทยาลัย ตามกำหนดเวลา โดยเป็นรายงานที่มีข้อมูลครบถ้วน
  - 3) การนำผลการประเมินคุณภาพไปทำแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนัก/สถาบัน ในปีถัดไป
5. มีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมาปรับปรุงการทำงาน และส่งผลให้มีการพัฒนาผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ของสำนัก/สถาบันทุกตัวบ่งชี้
6. มีระบบสารสนเทศที่ให้ข้อมูลสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

7. มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประกันคุณภาพการศึกษาตามพันธกิจและบริบทของสำนัก/สถาบัน
8. มีเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระหว่างสำนัก/สถาบันและมีกิจกรรมร่วมกัน
9. มีแนวปฏิบัติที่ดีหรืองานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่หน่วยงานพัฒนาขึ้นและเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้ประโยชน์

#### เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินงาน 1-2 ข้อ	มีการดำเนินงาน 3-4 ข้อ	มีการดำเนินงาน 5-6 ข้อ	มีการดำเนินงาน 7-8 ข้อ	มีการดำเนินงาน 9 ข้อ

### ตัวบ่งชี้ที่ 3

#### ชนิดของตัวบ่งชี้

#### คำอธิบายตัวบ่งชี้

### ระบบการบริหารความเสี่ยง

#### กระบวนการ ( P )

เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารและควบคุมปัจจัยกิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงิน หรือไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือความคุ้มค่า) เพื่อให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการเรียนรู้วิธีการป้องกันจากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าและโอกาสในการเกิด เพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานต่าง ๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถาบันตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ

#### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของสำนัก/สถาบันร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน
2. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ตามพันธกิจ/บริบทของสำนัก/สถาบันจากตัวอย่างต่อไปนี้
  - ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่)
  - ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
  - ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
  - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร
  - การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
  - ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
  - ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก
  - อื่น ๆ ตามพันธกิจ/บริบทของสถาบัน
3. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 2
4. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน
5. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและรายงานต่อคณะกรรมการ

ประจำสำนัก/สถาบันเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งและรายงานผลการประเมิน  
ต่อมหาวิทยาลัยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

6. มีการนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประจำสำนัก ไปใช้ในการ  
การปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

#### เกณฑ์การประเมิน

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

#### หมายเหตุ

คะแนนการประเมินจะเท่ากับ 0 หากพบว่าเกิดเหตุการณ์ร้ายแรงขึ้นภายในมหาวิทยาลัย  
ในรอบปีการประเมิน ที่ส่งผลให้มหาวิทยาลัยได้รับความเสียหาย มีผลกระทบต่อชีวิตและ  
ความปลอดภัยของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร หรือต่อชื่อเสียงภาพลักษณ์ หรือต่อความ  
มั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัย อันเนื่องมาจากความบกพร่องของสำนัก/สถาบันในการ  
ควบคุม หรือจัดการกับความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ โดยมีหลักฐาน  
ประกอบที่ชัดเจน

ตัวอย่างความเสี่ยงร้ายแรงที่ให้ผลประเมินเป็นศูนย์ (0) คะแนน เช่นสำนัก/สถาบัน  
เสื่อมเสียชื่อเสียงหรือมีภาพลักษณ์ที่ไม่ดี อันเนื่องมาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น เจ้าหน้าที่ นักวิจัย  
หรือบุคลากรขาดจริยธรรม จรรยาบรรณ การไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานหรือกฎกระทรวง และ  
เกิดเป็นข่าวปรากฏให้เห็นตามสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ ข่าว online เป็นต้น

การไม่เข้าข่ายที่ทำให้ผลการประเมินได้คะแนนเป็นศูนย์ (0) ได้แก่

1. สำนัก/สถาบัน มีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงป้องกัน หรือมีแผน  
รองรับเพื่อลดผลกระทบสำหรับความเสี่ยงที่ทำให้เกิดเรื่องร้ายแรงดังกล่าวไว้ล่วงหน้า  
และดำเนินการตามแผน
2. เป็นเหตุสุดวิสัย อยู่นอกเหนือการบริหารจัดการ (การควบคุมหรือการป้องกัน) ของ  
สถาบัน
3. เหตุการณ์ร้ายแรงดังกล่าวมีความรุนแรงที่ลดน้อยลงมาจากแผนรองรับผลกระทบที่ได้  
กำหนดไว้ล่วงหน้า

#### ตัวบ่งชี้ที่ 4

#### ชนิดของตัวบ่งชี้

#### คำอธิบายตัวบ่งชี้

#### การพัฒนาหน่วยงานสู่สถาบันการเรียนรู้

#### กระบวนการ (P)

มาตรฐานการอุดมศึกษาข้อที่ 3 กำหนดให้สถาบันมีการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่สถาบันแห่งการเรียนรู้ โดยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในสถาบันซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในสถาบันสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษามีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด กระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในสถาบัน ประกอบด้วย การระบุมุมมอง การคัดเลือก การรวบรวม การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูล และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสถาบันการกำหนดแนววิสัยปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันให้ดียิ่งขึ้น

#### เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยและสำนัก/สถาบัน และครอบคลุมพันธกิจหรือบริบทของสำนัก/สถาบัน
2. กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะอย่างชัดเจนตามประเด็นความรู้ที่กำหนดใน ข้อ 1
3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด
4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติหรือพัฒนาจนเป็นแนวปฏิบัติที่ดี และจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge)
5. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมาที่เป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge) และจากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง

#### เกณฑ์การประเมิน

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

## ตัวบ่งชี้ที่ 5

ชนิดของตัวบ่งชี้

คำอธิบายตัวบ่งชี้

## ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ผลผลิต (O)

หน่วยงานสนับสนุนวิชาการ เป็นหน่วยงานบริการที่ถือเป็นภารกิจที่สำคัญ ดังนั้น เพื่อให้ผลการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการจึงประเมินผลสะท้อนจากความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ โดยพิจารณาจาก 5 ประเด็นหลัก ได้แก่

1. ความพึงพอใจด้านกระบวนการหรือขั้นตอนการให้บริการ
2. ความพึงพอใจด้านบุคลากรเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ
3. ความพึงพอใจด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก
4. ความพึงพอใจด้านระยะเวลาของการให้บริการ
5. ความพึงพอใจด้านคุณภาพการบริการหรือผลการให้บริการโดยรวม

เกณฑ์มาตรฐาน

1. ค่าเฉลี่ย 0.00-1.50 การแปลความหมายถึง พึงพอใจน้อยที่สุด
2. ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 การแปลความหมายถึง พึงพอใจน้อย
3. ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 การแปลความหมายถึง พึงพอใจปานกลาง
4. ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 การแปลความหมายถึง พึงพอใจมาก
5. ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 การแปลความหมายถึง พึงพอใจมากที่สุด

เกณฑ์การประเมิน

ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินความพึงพอใจ

### บทที่ 3

#### สรุปผลการดำเนินงาน

การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสำนัก สถาบัน มีความสอดคล้องตามพันธกิจของหน่วยงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้ โดยมีผลการดำเนินงานดังนี้

#### ตารางที่ 3-1 ตารางสรุปผลการประเมินรายตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้	ชื่อตัวบ่งชี้	คะแนนประเมินตนเอง	ผลการประเมิน (ระดับคุณภาพ)
1	แผนพัฒนาหน่วยงาน(ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน)		
2	ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ		
3	ระบบการบริหารความเสี่ยง		
4	การพัฒนาหน่วยงานสู่สถาบันการเรียนรู้		
5	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ		

- หมายเหตุ :
1. คะแนนที่ได้ หมายถึง ค่าเฉลี่ยของแต่ละตัวบ่งชี้ นั้น ๆ
  2. ผลการประเมิน หมายถึง ผลการดำเนินงานในระดับต่างๆ ซึ่งอ้างอิงการแปรผลตามเกณฑ์ ตัดสินของ สป.อว. ระดับสถาบัน อธิบายได้ว่า

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

ตารางที่ 3-2 ตารางสรุปผลการประเมินรายตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้	เป้าหมาย ปีการศึกษา พ.ศ.2562	ผลการ ดำเนินงาน	คะแนน ประเมิน ตนเอง
		ผลลัพธ์	
ตัวบ่งชี้ที่ 1 แผนพัฒนาหน่วยงาน (ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน)			
ตัวบ่งชี้ที่ 2 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ			
ตัวบ่งชี้ที่ 3 ระบบการบริหารความเสี่ยง			
ตัวบ่งชี้ที่ 4 การพัฒนาหน่วยงานสู่สถาบันการเรียนรู้			
ตัวบ่งชี้ที่ 5 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ			

ตารางที่ 3-3 ตารางวิเคราะห์คุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสำนัก สถาบัน

ตัวบ่งชี้	คะแนนประเมินตัวบ่งชี้				ผลการประเมิน
	(I)	(P)	(O)	คะแนน เฉลี่ย	
					0.00 - 1.50 การดำเนินงานต้องปรับปรุงเร่งด่วน 1.51 - 2.50 การดำเนินงานต้องปรับปรุง 2.51 - 3.50 การดำเนินงานระดับพอใช้ 3.51 - 4.50 การดำเนินงานระดับดี 4.51 - 5.00 การดำเนินงานระดับดีมาก
ตัวบ่งชี้		1,2,3,4	5		
ผลการประเมิน					



รายงานผลการวิเคราะห์จุดแข็งและแนวทางเสริมเพื่อการพัฒนา

จุดแข็ง

- 1.....
- 2.....

แนวทางเสริมจุดแข็ง

- 1.....
- 2.....

จุดที่ควรพัฒนา

- 1.....
- 2.....

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนา

- 1.....
- 2.....

## บรรณานุกรม

สำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา 2553. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2553. สำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร.

\_\_\_\_\_. 2557. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับปีการศึกษา 2557. สำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร.