



คู่มือ

การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน
มหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๓

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน
มหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

คำนำ

ด้วยพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาและเป็นนิติบุคคล ดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย

การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี จึงเป็น เครื่องมือสำคัญของสภามหาวิทยาลัย เพื่อกำกับติดตามการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความเป็นธรรม มีการบริหารจัดการตามกฎกติกา ที่เป็นที่ยอมรับ และมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล และได้รับความเชื่อมั่นจากสังคม

ในปี พ.ศ. ๒๕๕๒ คณะกรรมการการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานของ มหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี ได้ปรับปรุงแนวทางการประเมินผลงานโดยแยกการประเมิน องค์กรออกจากการประเมินบุคคล ซึ่งการประเมินมหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการประเมินผลงาน การดำเนินงานทั้งด้านการเงิน และด้านการพัฒนามหาวิทยาลัยตามแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้ง การประเมินการบริหารจัดการองค์กรทุกด้าน ส่วนการประเมินผลงานของอธิการบดี และคณบดี ใช้ระบบประเมินผลงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement)

คณะกรรมการฯ หวังว่าการประเมินผลงานประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๒ จะสามารถสะท้อน ปัญหา อุปสรรค จุดอ่อน ของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแนวทางให้ฝ่ายบริหารนำไปพัฒนา ปรับปรุง มหาวิทยาลัยให้เกิดความก้าวหน้าต่อไป

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๑ กรอบการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี	๑
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี	
- หลักการและที่มา	๑
- วัตถุประสงค์	๒
- โครงสร้างการประเมินผลงาน	๒
- องค์ประกอบของการประเมินผลงาน	๔
- ปฏิทินการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี	๑๑
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒	
บทที่ ๒ การติดตามและประเมินผล	๑๓
- วัตถุประสงค์	๑๓
- วิธีการติดตามและประเมินผล	๑๓
- การคำนวณผลการประเมิน	๑๔
บทที่ ๓ วิธีการและแนวทางการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี	๑๖
- การประเมินผลของมหาวิทยาลัย	๑๖
- การประเมินผลงานของอธิการบดีและคณบดี	๑๗
- กรอบการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี	๑๘
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒	
- กรอบการประเมินผลงานของอธิการบดี และคณบดี	๑๕
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒	
- กรอบการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี	
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒	
<u>ตัวชี้วัดที่ ๑</u> ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุ	๒๐
เป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ ๔ ปี	
<u>ตัวชี้วัดที่ ๒</u> ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน	๒๒
<u>ตัวชี้วัดที่ ๓</u> ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลิต	๒๓
<u>ตัวชี้วัดที่ ๔</u> ระดับคุณภาพของการกำกับดูแลตามหน้าที่และบทบาท	๒๔
ของสภามหาวิทยาลัย	
<u>ตัวชี้วัดที่ ๕</u> ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง	๑๒

เรื่อง

หน้า

<u>ตัวชี้วัดที่ ๖</u> ระดับความสำเร็จในการควบคุมภายใน	๓๕
<u>ตัวชี้วัดที่ ๗</u> ระดับความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน	๔๐
<u>ตัวชี้วัดที่ ๘</u> ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการสารสนเทศ	๔๒
<u>ตัวชี้วัดที่ ๙</u> ระดับความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔๖
- กรอบการประเมินผลงานของอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒	
<u>ตัวชี้วัดที่ ๑</u> ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักใน การบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ ๔ ปี	๔๕
<u>ตัวชี้วัดที่ ๒</u> ร้อยละของผลงานด้านสมรรถนะ	๕๑
- กรอบการประเมินผลงานของคณบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒	
<u>ตัวชี้วัดที่ ๑</u> ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักใน การบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ ๔ ปี	๖๗
<u>ตัวชี้วัดที่ ๒</u> ร้อยละของผลงานด้านสมรรถนะ	๖๕
ภาคผนวก	
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงานมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี	๗๑
- ตัวชี้วัดอธิการบดีตามแผนยุทธศาสตร์	๗๔
- สรุปผลการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒	๘๐

บทที่ ๑

กรอบการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สาระสำคัญของการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ ประกอบด้วย หลักการและที่มา วัตถุประสงค์ องค์ประกอบการประเมิน โดยมีรายละเอียดดังนี้

หลักการและที่มา

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓/๑ วรรค ๓ บัญญัติว่า ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตาม ตรวจสอบและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ตามความเหมาะสมของภารกิจ

พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๙(๓) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดให้มี การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนด

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ หมวด ๔ มาตรา ๔๕ และ มาตรา ๕๐ กำหนดให้มีคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลของมหาวิทยาลัย มีอำนาจและหน้าที่ ในการตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณการจัดการศึกษา การวิจัย ดังนี้

๑. ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย และของอธิการบดีโดยรับฟังความคิดเห็นอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของมหาวิทยาลัยและของอธิการบดีประกอบการประเมินผลงาน

๒. รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยและของอธิการบดี พร้อมความเห็นต่อสภามหาวิทยาลัยทุกปี

รวมทั้งปฏิบัติตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ หมวด ๒ มาตรา ๓๕ การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานในตำแหน่งคณบดีให้เป็นไปตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และให้นำบทบัญญัติในหมวด ๔ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

จากพระราชบัญญัติและพระราชกฤษฎีกา ดังกล่าว คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยเห็นว่ามหาวิทยาลัยสมควรปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงาน ให้สอดคล้องกับการประเมินผลของหน่วยงานภายนอก คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(ก.พ.ร.)

สำนักงานมาตรฐานการศึกษา (สมศ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และเตรียมการเพื่อรองรับหลักเกณฑ์ของระบบการรับรองวิทยฐานะสถาบัน รวมทั้งต้องสอดคล้องกับนโยบายของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงาน จึงเห็นสมควรปรับปรุงแนวทางการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดีและคณบดีประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๒ โดยมุ่งเน้นให้ระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เป็นระบบต่อเนื่อง และให้มีการดำเนินงานในระบบข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) ระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัย (อธิการบดี) และระหว่างอธิการบดี กับคณบดี หรือ ผู้อำนวยการศูนย์ / สำนัก เพื่อให้แนวปฏิบัติในการบริหารจัดการสอดคล้องกัน โดยมุ่งเน้นผลงานที่มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

การประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดีและคณบดีประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๒ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๒. เพื่อนำผลการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดีและคณบดีมาจัดสรรเงินรางวัลที่ได้รับจากคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

๓. เพื่อให้มหาวิทยาลัยและคณะผู้บริหารทราบสถานภาพของตนเอง อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป

๔. เพื่อให้มหาวิทยาลัยและคณะผู้บริหารทราบระบบการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ที่ปฏิบัติมาว่ามีข้อต้องพัฒนาปรับปรุงอย่างไร เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

โครงสร้างการประเมินผลงาน

การประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดีและคณบดีประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๒ มีรายละเอียดโครงสร้างการประเมินผลงาน ดังนี้

๑. การประเมินมหาวิทยาลัยและอธิการบดี คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดีและคณบดี เป็นคณะกรรมการประเมิน มีรายชื่อ ดังนี้

๑.๑ นายแพทย์วิวัฒน์ สุรพรสวัสดิ์	ประธานกรรมการ
๑.๒ นางไพมวาล บัวเพื่อน	รองประธานกรรมการ
๑.๓ นางคลใจ จองพานิช	กรรมการ
๑.๔ นายปรีชา อัสวโกสินชัย	กรรมการ
๑.๕ นายประจวบ มะลิตอง	กรรมการและเลขานุการ

๒. การประเมินผลงานคณบดีและผู้อำนวยการ ประเมินโดยคณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้น ดังนี้

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ	ที่ปรึกษา
๒.๑ อธิการบดีหรือรองอธิการบดี	ประธานกรรมการ
๒.๒ กรรมการประจำคณะ (ผู้ทรงคุณวุฒิ)	รองประธานกรรมการ
๒.๓ กรรมการประจำคณะ (ผู้ทรงคุณวุฒิ)	กรรมการ
๒.๔ กรรมการสภาคณาจารย์ (นอกคณะ)	กรรมการ
๒.๕ กรรมการสภาคณาจารย์ (นอกคณะ)	กรรมการ
๒.๖ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน	เลขานุการ
๒.๗ ผู้ตรวจสอบภายใน	ผู้ช่วยเลขานุการ

๓. รายชื่อคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ ที่เป็นที่ปรึกษาการประเมินผลงานคณบดีและผู้อำนวยการ มีรายชื่อดังนี้

๓.๑ นายแพทย์วิวัฒน์ สุรพรสวัสดิ์	คณะมนุษยศาสตร์ฯ	สำนักวิทยบริการฯ
๓.๒ นางไพมวไล บัวเฟื่อน	คณะวิทยาการจัดการ	สำนักงานอธิการบดี
๓.๓ นางคลใจ จองพานิช	คณะนิติศาสตร์	สำนักวิจัยและพัฒนา
๓.๔ นายปรีชา อัสวโกสินชัย	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	
๓.๕ นายประจวบ มะลิตอง	คณะครุศาสตร์	สำนักศิลปวัฒนธรรมฯ
๓.๖ นายมานะ นพพันธ์	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	
๓.๗ นายโฆษิต รินทรานุรักษ์	คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	

องค์ประกอบของการประเมินผลงาน

การประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดีและคณบดี แบ่งออกเป็น ๔ องค์ประกอบสำคัญ คือ

๑. กรอบการประเมินผลงาน
๒. ขั้นตอนการประเมินผลงาน
๓. การคำนวณผลการประเมิน
๔. การติดตามและประเมินผล

๑. กรอบการประเมินผลงาน

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานฯ ต้องการให้การประเมินผลงานเป็น ตัวผลักดันกลยุทธ์เชิงนโยบายและเพิ่มขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีที่ต้องแข่งขัน กับมหาวิทยาลัยต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชน ดังนั้นคณะกรรมการจึงได้กำหนดกรอบการประเมินผลงานดังนี้

๑.๑ การประเมินผลงานมหาวิทยาลัย

พิจารณาจากขอบเขตการดำเนินงานทางด้านกฎหมาย ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ที่มีสาระสำคัญคือ การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี โดยรับฟังความคิดเห็นอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของมหาวิทยาลัยและ ของอธิการบดีประกอบการประเมินผลงาน **แนวทางการตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา** ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ๒๕๕๐ สาระสำคัญคือ ขอบเขตของการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ระบบการตรวจสอบภายใน และให้ความสำคัญกับการตรวจสอบ การดำเนินงาน (Performance audit) ให้มากยิ่งขึ้น ระบบการควบคุมภายใน ระบบการประเมินและบริหาร ความเสี่ยง และระบบการตรวจสอบการบริหารจัดการ ให้มีการตรวจสอบการบริหารจัดการ สถาบันอุดมศึกษา ทั้งในระดับสภาสถาบันอุดมศึกษา ระดับสถาบันอุดมศึกษา ระดับผู้บริหาร และ หน่วยงานภายใน ว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาหรือไม่ และเป็นไป ตามหลักการจัดการและการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลหรือไม่ และการประเมิน จากหน่วยงานภายนอก ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานมาตรฐานการศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

สำหรับในปีงบประมาณ ๒๕๕๒ จะประเมินเพื่อให้เป็นบรรทัดฐานคะแนนสำหรับการประเมินในปี ๒๕๕๓ เพื่อความก้าวหน้าเชิงการพัฒนา โดยมีเกณฑ์การประเมินและน้ำหนัก ดังนี้

เกณฑ์การประเมินผล	น้ำหนัก (%)
๑. ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	๓๐
๑.๑ ผลงานตามแผนปฏิบัติการ ๔ ปี	๕๐
๑.๒ ผลงานด้านการเงิน	๒๐
๒. การบริหารจัดการองค์กร	๓๐
๒.๑ บทบาทของคณะกรรมการ	๕
๒.๒ การบริหารความเสี่ยง	๕
๒.๓ การควบคุมภายใน	๕
๒.๔ การตรวจสอบภายใน	๕
๒.๕ การบริหารจัดการสารสนเทศ	๕
๒.๖ การบริหารทรัพยากรบุคคล	๕

๑.๒ การประเมินผลงานของอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน

การประเมินผลงานโดยใช้ระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Agreement ; PA) โดยมีการกำหนดข้อตกลงการปฏิบัติงานล่วงหน้าร่วมกันเป็นลายลักษณ์อักษร ระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน เพื่อให้เกิดความยุติธรรม และกำหนดตัวผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดกิจกรรม/โครงการที่จะทำ ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPI) ที่วัดได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้เพื่อเป็นการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ

การประเมินผลงานโดยบันทึกข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) มีทุกระดับ เริ่มตั้งแต่อธิการบดี ทำบันทึกข้อตกลงการปฏิบัติงานกับสภามหาวิทยาลัย คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ทำบันทึกข้อตกลงการปฏิบัติงานกับอธิการบดี เป็นระดับชั้นจนถึงระดับบุคคลคืออาจารย์หรือนุคลากรของมหาวิทยาลัย

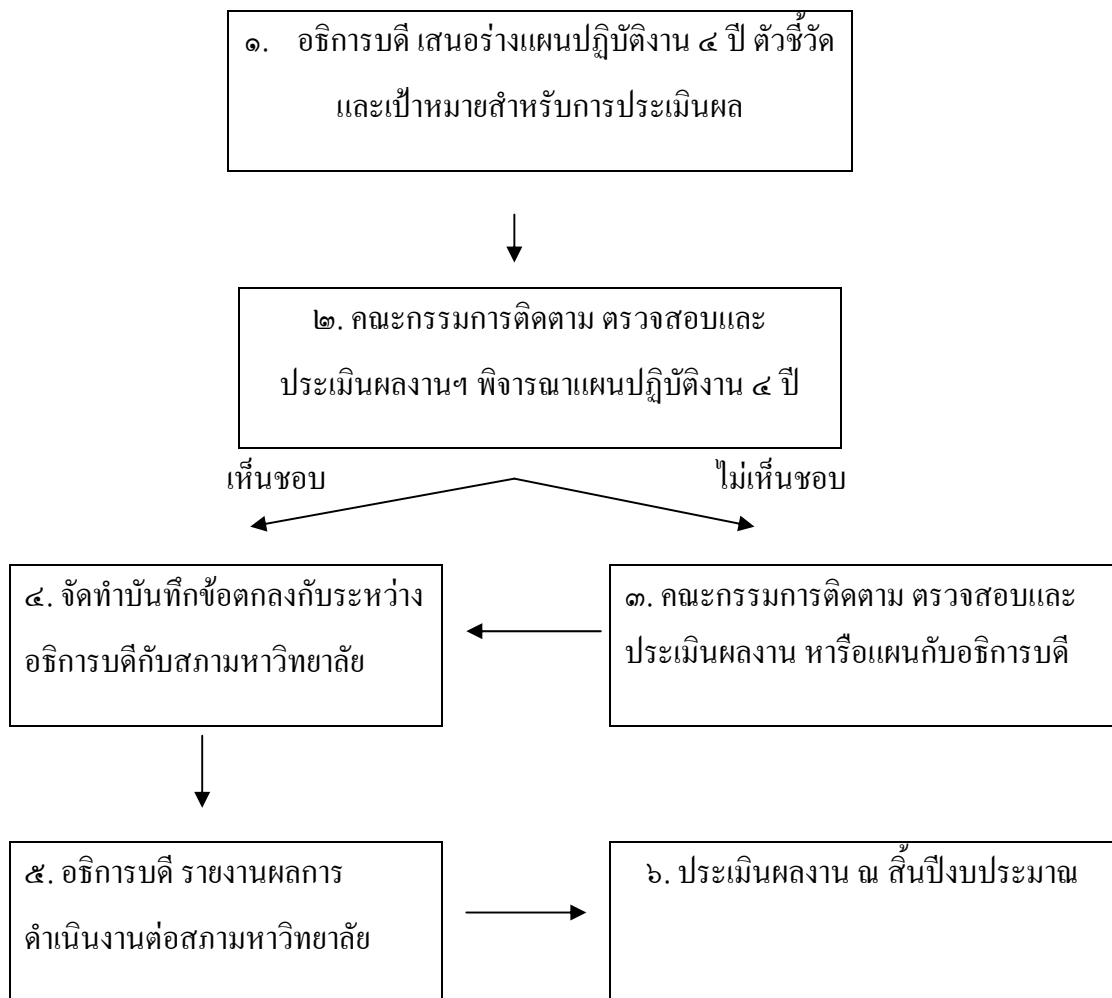
ระบบการประเมิน Performance แบบนี้ เป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) จะใช้ร่วมกับการประเมิน Competency (ศักยภาพ สมรรถนะ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่พึงประสงค์)

สำหรับในปีงบประมาณ ๒๕๕๒ จะประเมินเพื่อให้เป็นบรรทัดฐานคะแนนสำหรับการประเมินในปี ๒๕๕๓ เพื่อความก้าวหน้าเชิงการพัฒนา โดยมีเกณฑ์การประเมินและน้ำหนัก ดังนี้

เกณฑ์การประเมินผล	น้ำหนัก (%)	ผู้ประเมิน
๑. อธิการบดี		
๑.๑ ผลงานตามแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี (KPI)	๖๐	กรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ
๑.๒ ผลงานด้านสมรรถนะ (Competency)	๔๐	กรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ กรรมการสภามหาวิทยาลัย คณาจารย์ บุคลากร
๒ คณบดี และผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน		
๒.๑ ผลงานตามแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี (KPI)	๕๐	อนุกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ
๒.๒ ผลงานด้านสมรรถนะ (Competency)	๕๐	อนุกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ

๒. ขั้นตอนการประเมินผลงาน

ขั้นตอนการประเมินผลงาน สรุปได้ดังนี้



โดยระยะเวลาในการจัดทำการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย ตามขั้นตอนข้างต้น แสดงไว้ในตารางดังนี้

ระยะเวลาดำเนินงาน		
ขั้นตอนดำเนินงาน	รายงานผลการดำเนินงาน	ประเมินผลงาน
(๑ - ๔)	(๕)	(๖)
กรกฎาคม - กันยายน ก่อนเริ่มปีงบประมาณ	พฤษภาคม ในปีงบประมาณนั้น	ตุลาคม ในปีงบประมาณนั้น

๓. การคำนวณผลการประเมินผลงาน

ในการคำนวณผลการประเมิน ณ สิ้นปี ให้พิจารณาผลการดำเนินงานในแต่ละตัวชี้วัด ประกอบ น้ำหนัก และค่าเป้าหมายการวัดในแต่ละระดับที่ แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ จากระดับผลการประเมินต่ำสุด ที่ ๑ (ระดับ ๑ คะแนน) ถึงระดับผลประเมินสูงสุดที่ ๕ (ระดับ ๕ คะแนน) ทั้งนี้การคำนวณผลการประเมิน แยกออกได้เป็น ๕ ประเภท คือ

- (๑) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงปริมาณ
- (๒) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงปริมาณมากกว่า ๑ ตัว
- (๓) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดขั้นตอนการดำเนินงาน (Milestone)
- (๔) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดผลสำเร็จ / ไม่สำเร็จ
- (๕) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(๑) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณเป็นตัวชี้วัดที่สามารถกำหนดเป้าหมายเป็นหน่วยวัดเชิงปริมาณหรือ กำหนดเป็นตัวเลขได้อย่างชัดเจน เช่น ตัวเลขด้านการเงิน ยอดนักศึกษา จำนวนผู้ให้บริการ เป็นต้น โดยยกตัวอย่างดังนี้

ตัวชี้วัด : ร้อยละที่ลดลงของค่าใช้จ่ายสำนักงานเทียบกับงบประมาณที่ได้รับอนุมัติในปีงบประมาณ ๒๕๕๐				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
๔	๕	๖	๗	๘

ผลการดำเนินงานสิ้นปีงบประมาณ : ร้อยละที่ลดลงของค่าใช้จ่ายสำนักงานเทียบกับ งบประมาณที่ได้รับอนุมัติในปีงบประมาณ เท่ากับ ร้อยละ ๖.๒๕

ระดับ คะแนนที่ได้รับการประเมินเท่ากับ ระดับ ๓ + ส่วนที่เกิน ๖ อีก ๐.๒๕ รวมเป็น ๓.๒๕ คะแนน

(๒) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงปริมาณมากกว่า ๑ ตัว

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณมากกว่า ๑ ตัว เป็นตัวชี้วัดที่มีการกำหนดตัวชี้วัดย่อยอยู่ในตัวชี้วัดหลัก ๑ ตัวชี้วัด ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวสามารถกำหนดเป้าหมายเป็นเชิงปริมาณหรือกำหนดเป็นตัวเลขได้อย่างชัดเจน โดยยกตัวอย่างดังนี้

ตัวชี้วัด (I)	น้ำหนัก (w)	เกณฑ์การให้คะแนน					คะแนนที่ได้	คะแนนเฉลี่ยถ่วง น้ำหนัก
		1	2	3	4	5		
ตัวชี้วัด : การเพิ่มประสิทธิภาพการบริการจากผลสำรวจความพึงพอใจ								
KPI 1	W 1						S KPI 1	(W1 x S KPI 1)
KPI 2	W 2						S KPI 2	(W2 x S KPI 2)
..
..
KPI i	W i						S KPI i	(W i x S KPI i)
	$\sum W_i$							$\sum (W_i \times S KPI i)$

$$\text{รวมคะแนนทั้งหมด} = \frac{\sum (W_i \times S KPI i)}{\sum W_i}$$

(๓) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดขั้นตอนการดำเนินงาน (Milestone)

ตัวชี้วัดขั้นตอนการดำเนินงาน (Milestone) เป็นตัวชี้วัดที่มีการกำหนดเป้าหมายในรูปของขั้นตอนการดำเนินงานตามระยะเวลา หรือขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนงาน / โครงการ โดยสามารถระบุผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน โดยตัวอย่างดังนี้

ตัวชี้วัด : การพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
กำหนดให้มี คณะทำงาน ด้านการ บริหารงาน บุคคล	ทบทวนโครงสร้าง งาน การจัดทำ คำบรรยายลักษณะ งานและอัตราค่าจ้าง	สำรวจความ ต้องการฝึกอบรม และวิเคราะห์ความ ต้องการฝึกอบรม	จัดฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ อย่างน้อย ๓ หลักสูตรที่ สอดคล้องกับความต้องการ ฝึกอบรม ลักษณะงาน ภารกิจหลักและ วัตถุประสงค์ขององค์กร	จัดหลักสูตรพัฒนา ระดับผู้บริหาร ซึ่ง สอดคล้องกับ ภารกิจหลักและ วัตถุประสงค์ของ องค์กร

(๔) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดผลสำเร็จ / ไม่สำเร็จ

ตัวชี้วัดผลสำเร็จ / ไม่สำเร็จ เป็นตัวชี้วัดที่มีการกำหนดเป้าหมายในระดับความสำเร็จ ที่องค์กรดำเนินการได้ โดยพิจารณาเฉพาะผลการดำเนินการได้สำเร็จหรือไม่สำเร็จเท่านั้น ซึ่งมักนิยามนำมา กำหนดวัดในกรณีที่องค์กรต้องดำเนินการให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานกลางหรือเกณฑ์หลักตามนโยบายที่รัฐบาล หรือหน่วยงานกลางกำหนดให้องค์กรดำเนินการ โดยตัวอย่างดังนี้

ตัวชี้วัด : การควบคุมคุณภาพด้านน้ำทิ้งตามมาตรฐานของกรมโรงงานอุตสาหกรรม				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามมาตรฐาน				ดำเนินการได้ตามมาตรฐาน

(๕) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ เป็นตัวชี้วัดที่เป้าหมายไม่สามารถกำหนดในรูปหน่วยวัดเชิงปริมาณหรือตัวเลขได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน แต่มุ่งเน้นให้มีการพิจารณาผลสำเร็จในเชิงคุณภาพ โดยตัวอย่างดังนี้

ตัวชี้วัด : การกำกับดูแลองค์กรด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์				
ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
ไม่มีนโยบายการจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ภายในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม	มีการกำหนดนโยบายจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ภายในองค์กรอย่างกว้างๆ โดยไม่มีมาตรการจัดการที่เป็นรูปธรรม	มีการกำหนดนโยบายและมาตรการจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ภายในองค์กรอย่างละเอียดและเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน	มีการกำหนดนโยบายและมาตรการจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ภายในองค์กรอย่างละเอียดและเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการสื่อสารให้พนักงานภายในองค์กรทราบอย่างทั่วถึง	มีการกำหนดนโยบายและมาตรการจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ภายในองค์กรอย่างทั่วถึงและยึดเป็นแนวปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

๔. การติดตามประเมินผล

การประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย กำหนดให้มีขั้นตอนการติดตามและประเมินผล ดังนี้

๔.๑ ติดตามผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงทุกครึ่งปี โดยพิจารณาจากเอกสารรายงานผลการดำเนินงานรอบ ๖ เดือน ดังนี้เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่ามีปัญหา อุปสรรค อย่างไร ผลงานดีกว่า ต่ำกว่าหรือเป็นไปตามเป้าหมาย เพื่อที่ช่วงเวลาที่เหลือของปี มหาวิทยาลัยจะสามารถปรับปรุง แก้ไข หรือ รักษาผลงานที่ผ่านมาได้

๔.๒ ประเมินผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลง ณ สิ้นปี โดยพิจารณาจากเอกสารรายงานผลการดำเนินงานรอบ ๑๒ เดือน การสัมมนา และการเข้าเยี่ยมชมหน่วย เพื่อสรุปผลการประเมินพิจารณาเป็นผลคะแนนอย่างเป็นทางการเพื่อนำไปผูกโยงกับระบบแรงจูงใจ (การปรับเงินเดือน โบนัส กพร.) และรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย

ปฏิทินการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒

กำหนดการ	กิจกรรม	เอกสาร	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
	- การจัดทำ PA			
๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๒	อธิการบดี นำเสนอ วิสัยทัศน์ แผนและ กลยุทธ์	วิสัยทัศน์ แผน และกลยุทธ์ การบริหาร มหาวิทยาลัย	คณะกรรมการ ติดตามฯ รับทราบ	มหาวิทยาลัย และ คณะกรรมการ ติดตามฯ
๓ กรกฎาคม ๒๕๕๒	อธิการบดี ส่งร่าง บันทึกข้อตกลงให้ คณะกรรมการติดตามฯ	ร่าง KPI มหาวิทยาลัย	ร่าง KPI มหาวิทยาลัย	ฝ่ายแผนของ มหาวิทยาลัย
๒๔ กรกฎาคม ๒๕๕๒	จัดประชุม PPP	ร่าง KPI และ SOD ของสภา มหาวิทยาลัย ข้อมูลของ มหาวิทยาลัยทั้ง การเงินและ ไม่ใช้การเงิน	เอกสาร PPP เบื้องต้น ข้อสังเกต ที่เห็น ร่วมกัน	คณะกรรมการ ติดตามฯ และ ฝ่ายแผนของ มหาวิทยาลัย
๓๐ กรกฎาคม ๒๕๕๒	จัดทำเอกสาร PA ฉบับสมบูรณ์	เอกสาร PA ฉบับสมบูรณ์	เอกสาร PA ฉบับสมบูรณ์	คณะกรรมการ ติดตามฯ
๑๔ สิงหาคม ๒๕๕๒	คณะกรรมการติดตามฯ ทำหนังสือส่งให้ อธิการบดีลงนามจัดทำ PA กับ สภามหาวิทยาลัย	เอกสาร PA ฉบับ สมบูรณ์ และ หนังสือให้ อธิการบดี ลงนาม	บันทึกข้อตกลง ที่อธิการบดี ลงนามร่วมกับ สภามหาวิทยาลัย	คณะกรรมการ ติดตามฯ และ ฝ่ายแผนของ มหาวิทยาลัย
	- การประเมินผลตาม PA			
-	ประเมินผลงานครั้งปี ตาม PA	ผลการประเมิน PA รอบครั้งปี	สรุปผลรอบ ครั้งปี	คณะกรรมการ ติดตามฯ

กำหนดการ	กิจกรรม	เอกสาร	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
๑๘ กันยายน ๒๕๕๒	ประเมินผลงานสิ้นปี ตาม PA	ผลการประเมิน PA รอบสิ้นปี	สรุปผลสิ้นปี	คณะกรรมการ ติดตามฯ
๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๒	คณะกรรมการติดตามฯ นำเสนอ สภามหาวิทยาลัย	สรุปภาพรวม ประเมินสิ้นปี พร้อมงบการเงิน ที่ตรวจสอบแล้ว	สรุปภาพรวมผล การประเมิน	คณะกรรมการ ติดตามฯ
๔ ธันวาคม ๒๕๕๒	จัดทำ PE (Post Evaluation) เสนอสภามหาวิทยาลัย	เอกสารสรุปผล ประเมินทั้งปี พร้อมงบการเงิน	เอกสาร PE	คณะกรรมการ ติดตามฯ

บทที่ ๒

การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล เป็นการติดตาม ตรวจสอบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ราชภัฏรำไพพรรณี ทั้งในระดับสภามหาวิทยาลัย ระดับมหาวิทยาลัย ระดับผู้บริหาร และหน่วยงาน ภายใน ว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาหรือไม่ และเป็นไปตามหลักการจัดการและการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลหรือไม่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์

๑. วัตถุประสงค์ของการติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการ

๑.๑ เพื่อทราบถึงความก้าวหน้าของผลการปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

๑.๒ เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในหน่วยงาน บรรลุเป้าหมาย

๒. วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๒.๑ เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติราชการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด โดยเฉพาะผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) รวมทั้ง ความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

วิธีการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล มีวิธีดำเนินการต่างๆ ดังนี้

๑. การศึกษาข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่างๆ เช่น

- รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (Self Assessment Report : SAR) รอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน
- รายงานการประเมินผลตนเอง (e- SAR Card) รอบ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน
- รายงานการประกันคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
- เอกสาร หลักฐานประกอบอื่นๆ เช่น รายงานการประชุม คำสั่งแต่งตั้ง

คณะทำงาน แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ ภาพถ่าย

๒. สัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น

- ผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด
- ผู้จัดเก็บข้อมูล
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินการของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

๓. สังเกตการณ์ จากการปฏิบัติงาน ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เช่น

- สภาพแวดล้อมของสถานที่ที่ดำเนินการตามกิจกรรมหรือโครงการหลัก
- การเก็บรักษาและดูแลเอกสาร/ข้อมูล
- การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- ระบบฐานข้อมูล ซึ่งต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังนี้

- ความถูกต้อง เช่น แบบฟอร์มและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการตรวจสอบข้อมูล ก่อนและหลังการจัดเก็บทุกครั้ง รวมทั้งแบบฟอร์มและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการสอบถามข้อมูลต่างๆ จากเจ้าของข้อมูลทุก ๑ เดือน

- ความน่าเชื่อถือ เช่น ระบุแหล่งที่มาได้ชัดเจน สามารถสอบย้อนข้อมูลกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูลได้ มีการจัดเก็บเป็นระบบและมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการจัดเก็บ

- ความทันสมัย เช่น ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันทุกครั้ง ที่ข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงลงในระบบฐานข้อมูล

- ความสามารถในการตรวจสอบได้ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีความพร้อมในการให้คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ ส่วนราชการ ภาคเอกชนและประชาชน ตรวจสอบข้อมูลได้ตลอดเวลา ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลและเข้ามาตรวจสอบข้อมูลได้

๔. ความเห็นจากคณะผู้เชี่ยวชาญ (Expert Panel) เช่น

- คณะผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- คณะผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาระบบราชการ
- คณะผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การคำนวณผลการประเมิน

การประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ มีรูปแบบการคำนวณผลการประเมินตามลักษณะของตัวชี้วัดหลายลักษณะ และแบ่งระดับคะแนนผลการประเมิน โดยเป็นการคำนวณผลการประเมิน ณ สิ้นปี ให้พิจารณาผลการดำเนินงานในแต่ละตัวชี้วัด ประกอบน้ำหนัก และค่าเป้าหมายการวัดในแต่ละระดับที่แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ จากระดับผลการประเมินต่ำสุดที่ ๑ (ระดับ ๑ คะแนน) ถึงระดับผลประเมินสูงสุดที่ ๕ (ระดับ ๕ คะแนน) ทั้งนี้การคำนวณผลการประเมินแยกออกได้เป็น ๕ ประเภท คือ

- (๑) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงปริมาณ
- (๒) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงปริมาณมากกว่า ๑ ตัว
- (๓) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดขั้นตอนการดำเนินงาน (Milestone)
- (๔) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดผลสำเร็จ / ไม่สำเร็จ
- (๕) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

บทที่ ๓

วิธีการและแนวทางการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี

การประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ แบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ

ประเภทที่ ๑ การประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย

ประเภทที่ ๒ การประเมินผลงานของอธิการบดีและคณบดี โดยมีรายละเอียดดังนี้

การประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย

เกณฑ์การประเมินผล	น้ำหนัก (%)
๑. ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	๗๐
๑.๑ ผลงานตามแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี	๕๐
๑.๒ ผลงานด้านการเงิน	๒๐
๒. การบริหารจัดการองค์กร	๓๐
๒.๑ บทบาทของคณะกรรมการ	๕
๒.๒ การบริหารความเสี่ยง	๕
๒.๓ การควบคุมภายใน	๕
๒.๔ การตรวจสอบภายใน	๕
๒.๕ การบริหารจัดการสารสนเทศ	๕
๒.๖ การบริหารทรัพยากรบุคคล	๕

การประเมินผลงานของอธิการบดีและคณบดี

เกณฑ์การประเมินผล	น้ำหนัก (%)	ผู้ประเมิน
๑. อธิการบดี		
๑.๑ ผลงานตามแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี (KPI)	๖๐	กรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ
๑.๒ ผลงานด้านสมรรถนะ (Competency)	๔๐	กรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ กรรมการสภามหาวิทยาลัย คณาจารย์ บุคลากร
๒. คณบดี และผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน		
๒.๑ ผลงานตามแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี (KPI)	๕๐	อนุกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ
๒.๒ ผลงานด้านสมรรถนะ (Competency)	๕๐	อนุกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ

กรอบการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒

ประเด็นการประเมินผล	ตัวชี้วัด		น้ำหนัก (ร้อยละ)
๑. ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย			๗๐
๑.๑ ผลงานตาม แผนปฏิบัติการ ๔ ปี	๑	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักใน การบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ ๔ ปี	๕๐
๑.๒ ผลงานด้านการเงิน	๒	ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ รายจ่ายลงทุน	๑๐
	๓	ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วย ผลผลิต	๑๐
๒. การบริหารจัดการองค์กร			๓๐
๒.๑ บทบาทของ คณะกรรมการ สภามหาวิทยาลัย	๔	ระดับคุณภาพของการกำกับดูแลตามหน้าที่และ บทบาทของสภามหาวิทยาลัย	๕
๒.๒ การบริหาร ความเสี่ยง	๕	ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง	๕
๒.๓ การควบคุมภายใน	๖	ระดับความสำเร็จในการควบคุมภายใน	๕
๒.๔ การตรวจสอบ ภายใน	๗	ระดับความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน	๕
๒.๕ การบริหารจัดการ สารสนเทศ	๘	ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการ สารสนเทศ	๕
๒.๖ การบริหาร ทรัพยากรบุคคล	๙	ระดับความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล	๕

กรอบการประเมินผลงานของอธิการบดี และคณบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒

ประเด็นการประเมินผล	ตัวชี้วัด		น้ำหนัก (ร้อยละ)
๑. อธิการบดี			๑๐๐
๑.๑ ผลงานตาม แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี	๑	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักใน การบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี	๖๐
๑.๒ ผลงานด้าน สมรรถนะ (Competency)	๒	ร้อยละของผลงานด้านสมรรถนะ	๔๐
๒ คณบดี และผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน			๑๐๐
๒.๑ ผลงานตาม แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี	๓	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักใน การบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี	๕๐
๒.๒ ผลงานด้าน สมรรถนะ (Competency)	๔	ร้อยละของผลงานด้านสมรรถนะ	๕๐

กรอบการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒

๑. ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

ประเด็นการประเมินผล : ผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี

ตัวชี้วัดที่ ๑ ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี

น้ำหนัก : ร้อยละ ๕๐

วัตถุประสงค์ :

เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีส่วนร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการที่กำหนดไว้ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗

คำอธิบาย :

พิจารณาจากระดับความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายแต่ละตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงการปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตารางและสูตรการคำนวณ :

ตัวชี้วัด (i)	น้ำหนัก(W_i)	เกณฑ์การให้คะแนน					คะแนนที่ได้ (SM_i)	คะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ($W_i \times SM_i$)
		1	2	3	4	5		
$KPI_{SM\ 1}$	W_1						SM_1	$(W_1 \times SM_1)$
$KPI_{SM\ 2}$	W_2	ตามที่คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ เสร็จจากข้อตกลงและประเมินผลเฝ้าระวังกำหนดกับมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี					SM_2	$(W_2 \times SM_2)$
.	.						.	.
.	.						.	.
$KPI_{SM\ i}$	W_i						SM_i	$(W_i \times SM_i)$
	$\sum W_i = 1$							$\sum (W_i \times SM_i)$

คะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักระดับความสำเร็จของร้อยละของเป้าหมายแต่ละตัวชี้วัดที่บรรลุผลสำเร็จ ตามแผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เท่ากับ

$$\frac{\sum (W_i \times SM_i)}{\sum W_i} \quad \text{หรือ} \quad \frac{(W_1 \times SM_1) + (W_2 \times SM_2) + \dots + (W_i \times SM_i)}{W_1 + W_2 + \dots + W_i}$$

โดยที่ :

W หมายถึง น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นจากแผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี และผลรวมของน้ำหนักของทุก KPI_{SM} ($\sum W_i = 1$) โดยที่ น้ำหนักร้อยละของตัวชี้วัดแต่ละลำดับ (i) ซึ่งเป็นผลจากข้อตกลงการเจรจาระหว่างคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ เจรจายข้อตกลงและประเมินผลกับมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

SM หมายถึง คะแนนที่ได้จากการเทียบร้อยละของผลสำเร็จตามเป้าหมายของตัวชี้วัดที่เกิดขึ้นจริงกับเกณฑ์การให้คะแนน

i หมายถึง ลำดับที่ของตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นตามแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง
i = 1, 2, ..., n

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- 1 ต่อ 1 คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
๑	$\sum (W_i \times SM_i) = 1$
๒	$\sum (W_i \times SM_i) = 2$
๓	$\sum (W_i \times SM_i) = 3$
๔	$\sum (W_i \times SM_i) = 4$
๕	$\sum (W_i \times SM_i) = 5$

ประเด็นการประเมินผล : ผลงานด้านการเงิน

ตัวชี้วัดที่ ๒ ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน

น้ำหนัก : ร้อยละ ๑๐

วัตถุประสงค์ :

เพื่อเป็นการเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ให้มีความรวดเร็วและเป็นไปตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนด ซึ่งมีผลให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ในภาพรวมของประเทศมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นไปตามเป้าหมายที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

คำอธิบาย :

การพิจารณาผลสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ จะใช้อัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายในภาพรวมของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการเบิกจ่ายเงินของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ไม่รวมงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเพิ่มเติมระหว่างปีงบประมาณ โดยจะใช้ข้อมูลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณจากระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS)

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{เงินงบประมาณรายจ่ายในภาพรวมที่มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีเบิกจ่าย} \times 100}{\text{วงเงินงบประมาณรายจ่ายในภาพรวมที่ได้รับ}}$$

หมายเหตุ :

การคำนวณวงเงินงบประมาณรายจ่ายในภาพรวม จะไม่รวมเงินงบประมาณคงคลังที่มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีเก็บไว้ และไม่ได้นำเงินดังกล่าวไปใช้จ่ายในการกิจหรือโครงการอื่นๆ ต่อ

เกณฑ์การให้คะแนน :

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
๑	ร้อยละ ๓๐
๒	ร้อยละ ๓๕
๓	ร้อยละ ๔๐
๔	ร้อยละ ๔๕
๕	ร้อยละ ๕๐

ประเด็นการประเมินผล : ผลงานด้านการเงิน

ตัวชี้วัดที่ ๓ ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต

น้ำหนัก : ร้อยละ ๑๐

วัตถุประสงค์ :

เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีข้อมูลต้นทุนงานในแต่ละส่วนงานและข้อมูลอื่นที่สำคัญ ซึ่งมีความถูกต้อง ครบคลุม ทันสมัย ตรงตามรูปแบบมาตรฐานกลาง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

คำอธิบาย :

ความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต หมายถึง การที่สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดทำบัญชีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตตามภารกิจหลัก

เกณฑ์การให้คะแนน :

กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ๕ ระดับ พิจารณาจากการดำเนินงานตามขั้นตอนในแต่ละระดับ

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
ระดับ ๑	จัดทำหรือทบทวนแผนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒
ระดับ ๒	จัดทำบัญชีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตด้านการจัดการเรียนการสอนของนักศึกษา ระดับปริญญาตรีต่อหัวทุกกลุ่มสาขาวิชา (หน่วยนับเป็นจำนวนนักศึกษาเต็มเวลา เทียบเท่า : Full Time Equivalent Student) ตามหลักเกณฑ์ที่กรมบัญชีกลาง กำหนดสำหรับงวด ๖ เดือนแรกของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ (ภาคการศึกษาที่ ๒/๒๕๕๑) และรายงานผลการคำนวณต้นทุนรูปแบบที่กรมบัญชีกลางกำหนด
ระดับ ๓	จัดทำบัญชีต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตสำหรับทุกผลผลิต เช่น ผลผลิตด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านวิจัย ด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น ตามหลักเกณฑ์ที่กรมบัญชีกลางกำหนดสำหรับงวด ๖ เดือนแรกของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ (ภาคการศึกษาที่ ๒/๒๕๕๑) และรายงานผลการคำนวณต้นทุนตามรูปแบบที่กรมบัญชีกลางกำหนด
ระดับ ๔	นำผลการคำนวณระดับที่ ๒ และระดับที่ ๓ ไปกำหนดแผนการเพิ่มประสิทธิภาพดำเนินงานสำหรับงวด ๖ เดือนหลังของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒
ระดับ ๕	มีการดำเนินงานตามแผนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒

๒. การบริหารจัดการองค์กร

ประเด็นการประเมินผล : บทบาทของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัดที่ ๔ ระดับคุณภาพของการกำกับดูแลตามหน้าที่และบทบาทของสภามหาวิทยาลัย

น้ำหนัก : ร้อยละ ๕

วัตถุประสงค์ :

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาและเป็นนิติบุคคล ดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นและสังคม โดยมีสภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่กำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษา ตามที่กฎหมายกำหนด

คำอธิบาย :

- สภามหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณีจะต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายและการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเกิดการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน โดยมีการบริหารจัดการที่ดี มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- การกำกับดูแลกิจการของสถาบันตามหลักสากลจะดำเนินการโดยผ่านสภามหาวิทยาลัย ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการผลักดันการกำหนดนโยบาย แผนงาน และกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อให้ฝ่ายบริหารและคณาจารย์มีการดำเนินงานตามนโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้ระบบการทำงานที่ดีและมีระบบตรวจสอบการทำงานตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา จัดให้มีการติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงการทำงานและพัฒนาการทำงานที่ดียิ่งขึ้น ดังนั้น บทบาทของสภามหาวิทยาลัยในการกำกับดูแลที่ดี จึงส่งผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยโดยตรง ตลอดจนการจัดทำและตรวจสอบรายงานทางการเงิน การเปิดเผยสารสนเทศและความโปร่งใสนั้น ถือเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายตลอดจนแสดงถึงความโปร่งใสที่พร้อมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายสามารถร่วมตรวจสอบการทำงานขององค์กรได้
- การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย หมายถึง การควบคุมดูแลให้การดำเนินกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย และกิจการด้านการบริหารตามหน้าที่และบทบาทที่กฎหมายกำหนด ซึ่งหมายรวมถึง การกำหนดนโยบาย การอนุมัติแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย งบประมาณ การบริหารงานบุคคล หลักสูตรการศึกษา การกำกับมาตรฐานการศึกษา การประกันคุณภาพ

การศึกษา และการติดตามประเมินผล การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และมีความคุ้มค่า โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส พร้อมตรวจสอบได้

เกณฑ์การให้คะแนน :

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
๑	ร้อยละ ๗๐
๒	ร้อยละ ๗๕
๓	ร้อยละ ๘๐
๔	ร้อยละ ๘๕
๕	ร้อยละ ๙๐

เกณฑ์การพิจารณา แบ่งออกเป็น ๒ ประเด็นหลัก

๑. บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย (น้ำหนักร้อยละ ๙๐)
๒. การพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย (น้ำหนักร้อยละ ๑๐)

ประเด็นการพิจารณา	น้ำหนัก (ร้อยละ)
๑. บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	๙๐
๑.๑ การกำหนดเป้าหมายเชิงนโยบาย และถ่ายทอดเป้าหมายดังกล่าวไปสู่การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ และการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	๒๐
๑.๒ การติดตามและทบทวนระบบงานที่สำคัญของมหาวิทยาลัย	๑๕
๑.๓ การดูแลติดตามผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	๑๐
๑.๔ การประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย	๑๐
๑.๕ การประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	๑๐
๑.๖ การติดตามผลการดำเนินงานตามมติคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และการเผยแพร่มติการประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	๑๐
๑.๗ การส่งเสริมการดำเนินงานด้าน CG และ CSR	๑๕
๒. การพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	๑๐
๒.๑ การประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัย	๕
๒.๒ การส่งเสริมความรู้ ความสามารถของกรรมการสภามหาวิทยาลัย	๕

๑. บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

๑.๑ การกำหนดเป้าหมายเชิงนโยบาย และถ่ายทอดเป้าหมายดังกล่าวไปสู่การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ และการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยพิจารณา ๒ ประเด็น ได้แก่

ก. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย กำหนดนโยบายเชิงเป้าหมาย และมีการทบทวนนโยบายเชิงเป้าหมายทุกปี (น้ำหนักร้อยละ ๑๐)

ข. มีระบบการสื่อสารที่สามารถถ่ายทอดนโยบายเชิงเป้าหมายของสภามหาวิทยาลัย ไปสู่การปฏิบัติงานของบุคลากรในระดับต่างๆ (น้ำหนักร้อยละ ๑๐)

เกณฑ์การพิจารณา ประเมินจากหลักฐานการประชุม การจัดสัมมนา และเอกสารประกอบ

๑.๒ การติดตามและทบทวนระบบงานที่สำคัญ ได้แก่ ระบบบริหารความเสี่ยง ระบบควบคุมภายใน ระบบตรวจสอบภายใน ระบบบริหารจัดการสารสนเทศ และระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (น้ำหนักระบบละ ๓ รวมร้อยละ ๑๕)

เกณฑ์การพิจารณา มี ๓ ระดับ ได้แก่

คะแนน ๑ มีการแต่งตั้งคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบ

คะแนน ๒ มีแผนงานในการดำเนินงานหรือแผนแม่บท

คะแนน ๓ มีคณะกรรมการติดตามความคืบหน้าของแผนงาน

๑.๓ การดูแลติดตามผลการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยจัดให้มีระบบและการรายงานผลการดำเนินงาน ทั้งด้านทั่วไปและด้านการเงินอย่างสม่ำเสมอ

เกณฑ์การพิจารณาด้านทั่วไป (น้ำหนักร้อยละ ๕)

ก. ความครบถ้วนของรายงานผลการดำเนินงาน ได้แก่ ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ การดำเนินงานโครงการที่สำคัญ การดำเนินงานของมติสภามหาวิทยาลัย

ข. ความสม่ำเสมอในการติดตามผลการดำเนินงาน อย่างน้อยควรเป็นไตรมาส

ค. คุณภาพของรายงาน ควรนำเสนอเชิงวิเคราะห์ สาเหตุ ปัญหาอุปสรรคแนวทางแก้ไข

ง. การมีส่วนร่วม การเสนอข้อสังเกต ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

เกณฑ์การพิจารณาด้านการเงิน (น้ำหนักร้อยละ ๕)

ก. ความครบถ้วนของรายงานการเงิน และการเบิกจ่ายเทียบกับงบประมาณฯ

ข. ความสม่ำเสมอ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

ค. คุณภาพของรายงาน ควรนำเสนอเชิงวิเคราะห์ สาเหตุ ปัญหาอุปสรรคแนวทางแก้ไข

ง. การมีส่วนร่วม การเสนอข้อสังเกต ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
สภามหาวิทยาลัย

๑.๔ การประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูง (น้ำหนักร้อยละ ๑๐)

เกณฑ์การพิจารณา

- ก. มีคณะกรรมการประเมินผลงานของผู้บริหาร
- ข. มีการตกลงและยอมรับหลักเกณฑ์ในการประเมินผลงาน ตัวชี้วัด น้ำหนัก และเป้าหมายชัดเจนและเป็นรูปธรรมไว้ล่วงหน้าก่อนการประเมิน
- ค. บริหารสูงสุดควรมีการติดตามประเมินอย่างน้อยทุก ๖ เดือน
- ง. นำผลการประเมินไปเชื่อมโยงกับการกำหนดค่าตอบแทน โบนัส

๑.๕ การประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย (น้ำหนักร้อยละ ๑๐)

เกณฑ์การพิจารณา

- ก. มีการจัดประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยอย่างน้อย ๒ เดือนต่อครั้ง
- ข. มีแผนการประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่ชัดเจนและแจ้ง
แก่กรรมการทุกท่าน
- ค. มีการดำเนินการประชุมไปตามวาระอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะวาระเพื่อ
พิจารณา หลีกเลี่ยงการเพิ่มหรือถอนวาระการประชุม รวมถึงการขอสัตยาบันย้อนหลัง
- ง. มีกรรมการเข้าประชุมอย่างน้อยร้อยละ ๘๐

**๑.๖ การติดตามผลการดำเนินงานตามมติคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยและ
การเผยแพร่มติการประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย (น้ำหนักร้อยละ ๑๐) เกณฑ์การพิจารณา**

- ก. มีรายงานแสดงถึงการติดตามผลการดำเนินงานตามมติคณะกรรมการสภา
มหาวิทยาลัย
- ข. มีการเผยแพร่มติการประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยให้บุคลากร
ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยได้รับทราบ

**๑.๗ การส่งเสริมให้องค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) (น้ำหนักร้อยละ ๑๐) และ
การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) (น้ำหนักร้อยละ ๕) เกณฑ์การพิจารณาด้าน การกำกับ
ดูแลกิจการที่ดี (CG)**

- ก. องค์กรประกอบของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ความเหมาะสมของ
จำนวนสัดส่วน และความหลากหลายในทักษะ ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของ
กรรมการ เป็นต้น
- ข. โครงสร้างของอนุกรรมการครบถ้วนเหมาะสม เช่น คณะกรรมการติดตามฯ
คณะกรรมการฝ่ายกฎหมาย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น โดยจัดให้มีคำสั่ง ข้อบังคับ

ที่ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบและแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดที่ได้มาตรฐานสำหรับคณะอนุกรรมการต่างๆ ที่ชัดเจน

ค. มีการกำหนดบุคคลหรือคณะที่มีหน้าที่สอดคล้อง ดูแลกำกับ การปฏิบัติและการดำเนินการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้ (Compliance unit)

ง. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารและบุคลากร เกี่ยวกับการส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลที่ดี

เกณฑ์การพิจารณาด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

ก. มีการจัดตั้งคณะอนุกรรมการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

ข. มีนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมายและแผนการดำเนินงาน CSR ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ค. การมีส่วนร่วม ของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหาร บุคลากรและประชาชนเกี่ยวกับงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

ง. การดำเนินงานด้าน CSR ได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

๒. การพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

๒.๑ การประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัย (นำหน้ากร้อยละ ๕) เพื่อหาประเด็นสำคัญที่กรรมการสภามหาวิทยาลัยควรปรับปรุง และนำไปสู่การดำเนินการแก้ไขประเด็นที่สำคัญเหล่านั้น การประเมินตนเองควรสะท้อนถึงการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา อุปสรรค ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ

เกณฑ์การพิจารณา

ก. มีการประเมินตนเองของกรรมการสภามหาวิทยาลัย

ข. มีการนำผลการประเมินตนเองมาวิเคราะห์ เพื่อพิจารณาแนวทางปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

๒.๒ การส่งเสริมความรู้ ความสามารถของกรรมการสภามหาวิทยาลัย (นำหน้ากร้อยละ ๕)

เกณฑ์การพิจารณา

ก. การจัดให้มีกิจกรรมสนับสนุนเพื่อเตรียมการและสร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ของกรรมการใหม่

ข. การจัดให้มีกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมความรู้ความสามารถของกรรมการ ทั้งเรื่องการบริหารงาน นวัตกรรมใหม่ๆ และเทคโนโลยี ที่มหาวิทยาลัยจะนำมาใช้พัฒนาหรือส่งเสริมให้องค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งอาจจัดในรูปแบบการอบรม ศึกษาดูงาน และการเยี่ยมชมการปฏิบัติงานภายในหรือภายนอก

วิธีการประเมิน

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานฯ และที่ปรึกษาเป็นผู้ร่วมประเมินบทบาทของกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยใช้แบบฟอร์มตามน้ำหนักคะแนนข้างต้น ให้กรรมการพิจารณาจากหลักฐานหรือคำสัมภาษณ์ของผู้แทนฝ่ายบริหาร ที่รับผิดชอบงานสภามหาวิทยาลัย

ผลคะแนนเป็นค่าเฉลี่ยของกรรมการผู้ร่วมประเมินผลทุกท่าน

ระดับการประเมิน แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย ต่ำกว่า ๖๐	ระดับ	ควรปรับปรุง
๖๑ - ๗๐	ระดับ	พอใช้
๗๑ - ๘๐	ระดับ	ดี
มากกว่า ๘๐	ระดับ	ดีมาก

สรุปผลการประเมินและข้อเสนอแนะ

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลงานฯ และที่ปรึกษา ร่วมอภิปรายผลการประเมิน ให้ข้อเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงแก้ไข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกำกับดูแลที่ดียิ่งขึ้น

แบบการประเมินตนเองสำหรับกรรมการสภามหาวิทยาลัย

แบบการประเมินตนเอง สำหรับกรรมการสภามหาวิทยาลัย เป็นการประเมินตนเองของ กรรมการสภามหาวิทยาลัย ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลเชิงนโยบาย โดยมุ่งเน้นที่มุ่งที่เป้าหมายสุดท้าย (Ends) ของการพัฒนามหาวิทยาลัย มุ่งบรรลุภาพใหญ่ ภาพที่มองภายนอกองค์กร มองออกไป นอกองค์กร มองไปข้างหน้าหรืออนาคต

การประเมินตนเอง มีระดับการประเมิน 4 ระดับเป็น ดีมาก ดี ปานกลาง และต่ำกว่า ความคาดหวัง

การประเมินตนเอง โดยให้กรรมการสภามหาวิทยาลัย กาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับ ผลการประเมินตนเองเพียงช่องเดียว

ที่	รายการ	ผลการประเมิน			
		ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ต่ำ
ด้านยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย					
๑.	มีความสนใจและเข้าใจกิจกรรม การกำหนด วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของมหาวิทยาลัย				
๒.	มีความเข้าใจสมรรถนะหลักในการจัดการมหาวิทยาลัยใน บรรยากาศของการแข่งขัน				
๓.	ร่วมอภิปรายในประเด็นที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ของ องค์กร				
ด้านการกำกับดูแลองค์กร					
๔.	มีความเข้าใจหลักการของการกำกับดูแลองค์กร				
๕.	มีความชื่นชมและเห็นความสำคัญของการมีการกำกับดูแล ที่ดีในมหาวิทยาลัย				
๖.	เอาใจใส่และใช้ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ เพื่อผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่				
๗.	มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างอิสระ และอย่างมี หลักฐานเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของมหาวิทยาลัย				
๘.	มีความรู้ความเข้าใจที่ทันสมัยต่อการทำหน้าที่และความ รับผิดชอบในฐานะกรรมการ				

ที่	รายการ	ผลการประเมิน			
		ดีมาก	ดี	ปานกลาง	ต่ำ
ด้านการประชุมกรรมการสภามหาวิทยาลัย					
๘.	ร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอ				
๑๐.	ร่วมอภิปรายอย่างจริงจัง				
๑๑.	เพิ่มคุณค่า โดยการเพิ่มทักษะ และให้ประสบการณ์ให้แก่ที่ประชุม				
๑๒.	มีการลงมติ โดยลงคะแนนอย่างเป็นทางการ				
๑๓.	มีการแก้ไขและรับรองรายงานการประชุมในการประชุมครั้งต่อไป				
๑๔.	มีการเวียนร่างรายงานการประชุมหลังประชุมเสร็จไม่นาน				
ด้านการทำงานเป็นทีม					
๑๕.	ทำงานร่วมมือกับกรรมการสภามหาวิทยาลัยท่านอื่นๆ				
๑๖.	ช่วยเหลือผู้บริหาร โดยให้ข้อเสนอแนะ หรือป้อนคำถามที่สร้างสรรค์				
ด้านการติดตามและให้คำแนะนำ					
๑๗.	มีการติดตามและให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์แก่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย				
๑๘.	พิจารณารายงานผลการดำเนินการ และรายงานการเงิน ที่ได้รับจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย อย่างละเอียด				
๑๙.	ไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับประเด็นเชิงจัดการ				
๒๐.	มีการรวบรวมและปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ				

ประเด็นการประเมินผล : การบริหารความเสี่ยง
ตัวชี้วัดที่ ๕ ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง

น้ำหนัก : ร้อยละ ๕

วัตถุประสงค์ :

เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง เพื่อการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการต่างๆ โดยลดโอกาสและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒

คำอธิบาย :

แผนบริหารความเสี่ยง หมายถึง แผนซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย ได้มีแนวทางการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรที่ชัดเจนและสามารถนำไปประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในระดับคณะ/สำนักได้ โดยครอบคลุมสาระสำคัญของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)

การประเมินการบริหารความเสี่ยง โดยคณะอนุกรรมการการประเมินผลด้านการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาจากระดับพัฒนาการของการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ ๑. มีการบริหารความเสี่ยงน้อยมาก ๒. มีการบริหารความเสี่ยงเบื้องต้นที่มีระบบ ๓. มีการเชื่อมโยงและบูรณาการความเสี่ยงกับการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี (IT Governance) ๔. มีการบริหารความเสี่ยงที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร และ ๕. การปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างสรรค้มูลค่าให้แก่องค์กร (Value Creation)

เกณฑ์การให้คะแนน :

กำหนดค่าเกณฑ์วัดของการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

ระดับ	รายการ
ระดับ ๑	มหาวิทยาลัยมีการบริหารความเสี่ยงน้อยมาก
ระดับ ๒	มหาวิทยาลัยมีการบริหารความเสี่ยงเบื้องต้นที่มีระบบ
ระดับ ๓	มหาวิทยาลัยมีการเชื่อมโยงและบูรณาการความเสี่ยงกับ การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี

ระดับ	รายการ
ระดับ ๔	มหาวิทยาลัยมีการบริหารความเสี่ยงที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร
ระดับ ๕	มหาวิทยาลัยมีการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมที่นำไปสู่ การสร้างสรรค้มูลค่าให้แก่องค์กร (Value Creation)

เหตุผล :

๑. เพื่อส่งเสริมและผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยการกำหนดระดับที่สะท้อนพัฒนาการของการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยตั้งแต่ระดับน้อยมาก ซึ่งได้แก่ การกำหนดนโยบาย/ กลยุทธ์ขององค์กรในการบริหารความเสี่ยง การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงในแต่ละประเภท จนถึงระดับสูง ซึ่งได้แก่ ระดับที่มีการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นเครื่องมือหนึ่งของการบริหารจัดการที่จะเพิ่มมูลค่าให้แก่มหาวิทยาลัยได้

๒. การประเมินการบริหารความเสี่ยง จะพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยง ตั้งแต่การสร้างความรู้ความเข้าใจ การวิเคราะห์ความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการจัดการที่ดี (IT Governance) ผลลัพธ์ของการบริหารความเสี่ยง และการพิจารณาให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาผลตอบแทนและความดีความชอบ

วิธีกำหนดค่าเกณฑ์วัด :

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับที่ ๑ มีการบริหารความเสี่ยงน้อยมาก ได้แก่ การบริหารความเสี่ยง โดยมี แนวทางบริหารความเสี่ยงในเชิงรับ/ในระดับเบื้องต้น การบริหารความเสี่ยงยังไม่เป็นระบบ มหาวิทยาลัยไม่มีคณะทำงานเพื่อจัดการความเสี่ยงในรูปแบบบูรณาการและไม่มีการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง

ระดับที่ ๒ มีการบริหารความเสี่ยงเบื้องต้นที่มีระบบ ได้แก่ การบริหารความเสี่ยง ที่เป็นกลยุทธ์ระยะสั้นระบุความเสี่ยงจากต้นเหตุเป็นส่วนใหญ่ แต่ยังมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงแยกเป็นส่วน ๆ มหาวิทยาลัยมีการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงแล้วแต่ผลการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริงด้อยกว่าแผนฯ และไม่ต่างจากอดีตที่ผ่านมาก่อนที่จะทำการบริหารความเสี่ยง

ระดับที่ ๓ มีการเชื่อมโยงและบูรณาการความเสี่ยงกับการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดี ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงครบถ้วนตามที่กำหนดในระดับที่ ๒ และการบริหารความเสี่ยงเป็นกลยุทธ์หรือการดำเนินงานที่ต่อเนื่องทั้งองค์กร มีการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการ รวมถึงมีการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีตามที่กำหนดของระดับ ๓

และผลการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริงไม่เป็นไปตามแผนฯ แต่ดีขึ้นจากอดีตก่อนที่จะทำการบริหารความเสี่ยง

ระดับที่ ๔ มีการบริหารความเสี่ยงที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงครบถ้วนตามที่กำหนดในระดับที่ ๓ ซึ่งกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงเชื่อมโยงกับการกำหนดนโยบาย/ กลยุทธ์/ การวางแผน/ การลงทุน ของมหาวิทยาลัย มีการบริหารความเสี่ยงและมีการสนับสนุนการบริหาร เพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กร มีการทบทวนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และทำการปรับปรุงเมื่อจำเป็น รวมถึงการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดการที่ดีตามที่กำหนดของระดับ 4 และผลการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริงใกล้เคียงหรือดีกว่าแผนฯ และดีขึ้นจากอดีตก่อนที่จะทำการบริหารความเสี่ยง

ระดับที่ ๕ การปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างสรรค้มูลค่าให้แก่องค์กร (Value Creation) ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงครบถ้วนตามที่กำหนดในระดับที่ ๔ และมีกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกิจกรรมประจำวันของทุกหน่วยงาน และมีการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดการที่ดีตามที่กำหนดของระดับ ๕

ประเด็นการประเมินผล : การควบคุมภายใน
ตัวชี้วัดที่ ๖ ระดับความสำเร็จในการควบคุมภายใน

น้ำหนัก : ร้อยละ ๕

วัตถุประสงค์ :

เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น และให้สามารถบรรลุตามความตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สำหรับกิจกรรมการควบคุม ในเบื้องต้นจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยรับตรวจอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบแต่ถ้ามีความจำเป็นให้กำหนดกิจกรรมที่เหมาะสมทดแทน

คำอธิบาย :

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคคลกรของหน่วยงานรับตรวจจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี

การประเมินการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในโดยคณะอนุกรรมการพิจารณาประเมินผลการดำเนินงานมหาวิทยาลัยการบริหารจัดการองค์การด้านการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในตามหลักเกณฑ์การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

การควบคุมภายในพิจารณา ๑. สภาพแวดล้อมของการควบคุม ๒. การประเมินความเสี่ยง ๓. กิจกรรมการควบคุม ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร และ ๕. การติดตามผลและการประเมินผล

เกณฑ์การให้คะแนน :

กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ๕ ระดับ พิจารณาจากการดำเนินงานตามขั้นตอนในแต่ละระดับ

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
ระดับ ๑	มีนโยบายและคณะกรรมการควบคุมภายใน
ระดับ ๒	มีสภาพแวดล้อมของการควบคุม
ระดับ ๓	มีการประเมินความเสี่ยง

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
ระดับ ๔	มีกิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร
ระดับ ๕	มีการติดตามผลและการประเมินผล

การควบคุมภายใน ประกอบด้วย

๑. สภาพแวดล้อมของการควบคุมภายใน (Control Environment) ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรภายในองค์กรควรสร้างบรรยากาศของการควบคุม เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์กรเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี ประกอบด้วย

๑.๑. ความสุจริตและความมีจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงาน โดยพิจารณาจากการจัดทำข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงาน และการสื่อสารข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณของผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรรับทราบ รวมทั้ง การจัดกิจกรรม/ การประกวด/ การรณรงค์เรื่องจรรยาบรรณฯ นอกจากนี้ มีการจัดทำแนวทางที่พึงปฏิบัติหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานและการแจ้งให้พนักงานภายในองค์กรรับทราบ และการกำหนดข้อห้ามของฝ่ายบริหารและพนักงานมิให้ปฏิบัติตนในลักษณะที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งผลประโยชน์กับองค์กรอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

๑.๒. การจัดโครงสร้างองค์กรที่ดีควรชัดเจน การมีสายบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรที่เหมาะสม ชัดเจน และสอดคล้องกับขนาดและการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการประเมินโครงสร้างองค์กรนี้จะมุ่งเน้นที่การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในโดยตรง เช่น โครงสร้างของสำนักตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ เป็นต้น

๑.๓. การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ พิจารณาจากการจัดทำคู่มือมอบหมายอำนาจหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร โดยมีการระบุอย่างชัดเจนถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนงานที่มีความสำคัญ เป็นต้น รวมทั้งพิจารณาจากการแบ่งแยกหน้าที่งานของหน่วยงาน หรือบุคคลเดียวกันปฏิบัติหน้าที่ทุกขั้นตอนของงานที่เสี่ยงต่อความเสียหาย

๑.๔. ความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร พิจารณาจาก การกำหนดให้มีเอกสารกำหนดลักษณะงาน โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานที่สำคัญ เช่น งานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง งานที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงินและบัญชี เป็นต้น รวมทั้งการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน เช่น การอบรม Control Self Assessment เป็นต้น

๑.๕. นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร พิจารณาจาก การกำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การสรรหาบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นธรรม โดยการประเมินนโยบายและวิธีบริหารบุคลากรมุ่งเน้นที่เกี่ยวกับการควบคุมภายในโดยตรง เช่น ส่วนที่เกี่ยวข้องกับสำนักตรวจสอบภายใน เป็นต้น

๑.๖. บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหาร และผู้บริหารระดับสูง ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน พิจารณาจากคณะกรรมการควบคุมภายในดูแลให้ฝ่ายบริหารมีการติดตามผลการควบคุมภายในและมีการทบทวนระบบการควบคุมภายในให้มีความเพียงพอและเหมาะสม คณะกรรมการตรวจสอบสอบทานรายงานทางการเงินเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินและสอบทานระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในหรือความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากล

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ผู้บริหารควรดำเนินการเกี่ยวกับความเสี่ยง โดยการประเมินความเสี่ยงระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเพียงพอและเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย

- การระบุปัจจัยความเสี่ยง (Risk Identification)
- การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)
- การจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risks)
- การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ผู้บริหารควรจัดให้มีกิจกรรมควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น และให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สำหรับกิจกรรมการควบคุมภายในเบื้องต้นจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยรับตรวจอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหาย ตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ถ้ามีความจำเป็นให้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอื่นที่เหมาะสมทดแทน ซึ่งการพิจารณาประกอบด้วย

๓.๑. การอนุมัติ พิจารณาจาก การกำหนดขอบเขตระดับของอำนาจในการอนุมัติให้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรของพนักงานทุกระดับและมีการสื่อสารให้พนักงานภายในองค์กรรับทราบ

๓.๒. การสอบทานงาน พิจารณาจาก การสอบทานรายงานทางการเงินและรายงานผลการดำเนินงานที่มีใช้การเงิน โดยเป็นการสอบทานจากผู้บริหารขององค์กร เป็นต้น

๓.๓. การดูแลป้องกันทรัพย์สิน พิจารณาจากการที่องค์กรดูแล รักษา ป้องกันทรัพย์สินที่มีความเสี่ยงสูง ระบบที่สำคัญ และข้อมูลสารสนเทศขององค์กร โดยจำกัดการเข้าถึงทรัพย์สินที่มี

ความเสี่ยงสูงการดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ เป็นต้น รวมทั้งพิจารณาการกระทบยอด พิจารณาจาก การเปรียบเทียบรายการบัญชีทรัพย์สินที่มีอยู่จริงการเปรียบเทียบรายการในบัญชีกับทะเบียนคุม เป็นต้น

๓.๔. การทำเอกสารอ้างอิง พิจารณาจาก การจัดทำหลักฐานเป็นเอกสาร หรือ หนังสือ สำหรับระบบงานที่มีความสำคัญ เป็นต้น

๓.๕. การควบคุมระบบสารสนเทศ พิจารณาจากการควบคุมทั่วไปและการควบคุมเฉพาะ ระบบงาน เป็นต้น

๔. **สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications)** ผู้บริหารควรวินิจฉัยมีสารสนเทศอย่างเพียงพอ และสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่น ๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา ประกอบด้วย

๔.๑. สารสนเทศ พิจารณาระบบสารสนเทศทางการเงิน (Financial Information System) และระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานมิใช่การเงิน (Non – financial Information System)

๔.๒. การมีระบบการจัดการฐานข้อมูล เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน โดยคุณสมบัติของข้อมูล ควรมีเนื้อหาที่จำเป็นต่อการตัดสินใจอยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย มีความถูกต้อง สมบูรณ์ มีความเป็นปัจจุบัน ความทันกาล และความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศ

๔.๓. มีสารสนเทศที่เป็นสัญญาณอันตรายหรือสัญญาณเตือนภัยที่อาจบอกลถึงสิ่งขาดตกบกพร่องจากการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น

๔.๔. การจัดระบบสื่อสารให้เชื่อมโยงกัน (Integrated) นั้นสามารถให้สารสนเทศส่งถึงผู้ที่ควรได้รับหรือมีไว้พร้อมอย่างทันกาล

๔.๕. การสื่อสารที่ดี เป็นการสื่อสารสองทาง เช่น การสื่อสารข้อมูลทั้งจากระดับบนลงล่าง หรือ จากล่างขึ้นบน การจัดสัมมนาระหว่างผู้บริหารและพนักงานประจำปี การจัดให้มี Intranet เพื่อถาม – ตอบ ภายในองค์กร เป็นต้น

๕. **การติดตามผลและการประเมินผล (Monitoring)** ผู้บริหารควรวินิจฉัยให้มีการติดตามประเมินผล (Monitoring) โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้ง อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่าระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอเหมาะสมมีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง การควบคุมภายในดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่น ๆ ได้รับ การปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา และการควบคุมภายใน ได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบด้วย

๕.๑. การประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) พิจารณาการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self – Assessment) ครอบคลุมทั้งองค์กร และมีการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ

รวมทั้งการจัดส่งรายงานการควบคุมภายในตามระเบียบ ข้อ ๖ แก่ สตง. เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด หรือสามารถเร่งดำเนินการให้จัดส่งรายงานฯ เร็วขึ้น

๕.๒. การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) เช่น การประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน การประเมินผลการควบคุมภายในโดยผู้ตรวจสอบภายนอก โดยพิจารณาการจัดทำรายงานแล้วเสร็จตามแผนงานที่กำหนด และมีการประเมิน IA ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

ประเด็นการประเมินผล : การตรวจสอบภายใน

ตัวชี้วัดที่ ๗ ระดับความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน

น้ำหนัก : ร้อยละ ๕

วัตถุประสงค์ :

เพื่อให้มหาวิทยาลัยเข้าใจในงานตรวจสอบภายในว่าเป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะการช่วยติดตามงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และเป็นกลไกที่สำคัญประการหนึ่งในกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการและฝ่ายบริหารจะต้องเข้าใจบทบาทและใช้ประโยชน์จากหน่วยงานตรวจสอบภายใน นอกจากนี้ หน่วยงานตรวจสอบภายในยังเป็นหน่วยงานหลักที่จะช่วยคณะกรรมการตรวจสอบภายในให้ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน เพื่อให้มหาวิทยาลัยพัฒนางานและหน่วยงานตรวจสอบภายในบนพื้นฐานของหลักการที่พึงประเมิน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความเข้าใจในบทบาทและประโยชน์ขององค์กรที่ได้จากหน่วยตรวจสอบภายใน และเพื่อช่วยให้มหาวิทยาลัยมีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คำอธิบาย :

การตรวจสอบภายใน หมายถึง กิจกรรมการให้หลักประกันอย่างเที่ยงธรรมและการให้คำปรึกษาอย่างเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น การตรวจสอบภายในช่วยให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ และเป็นระเบียบ

การตรวจสอบภายใน เป็นการให้บริการข้อมูลแก่ฝ่ายบริหาร และเป็นหลักประกันขององค์กรในด้านการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมทั้งในด้านการเงินและการบริหารงาน เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยการเสนอรายงานเกี่ยวกับกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าขององค์กร รวมทั้งการเป็นผู้ให้คำปรึกษากับฝ่ายบริหารในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและดูแลให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า ซึ่งการตรวจสอบภายในมีส่วนผลักดันความสำเร็จดังกล่าว ดังนี้

๑. ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน (Transparency) ป้องกันการประพฤติมิชอบหรือการทุจริต และเป็นการลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจนทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

๒. ส่งเสริมให้เกิดการบันทึกบัญชีและรายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility) ทำให้องค์กรได้ข้อมูลหรือรายงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และเป็นพื้นฐานของหลักความโปร่งใส (Transparency) และความสามารถตรวจสอบได้ (Auditability)

๓. ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Efficiency and Effectiveness of Performance) ขององค์กร เนื่องจากการตรวจสอบภายในเป็นการประเมินวิเคราะห์ เปรียบเทียบข้อมูลทุกด้านในการปฏิบัติงาน จึงเป็นข้อมูลที่สำคัญที่ช่วยปรับปรุงระบบงานให้สะดวก รวดกุม ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตลอดเวลา ช่วยลดเวลาและค่าใช้จ่าย เป็นสื่อกลางระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการประสานและลดปัญหาความไม่เข้าใจในนโยบาย

๔. เป็นมาตรการถ่วงดุลแห่งอำนาจ (Check and Balance) ส่งเสริมให้เกิดการจัดสรรการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสมตามลำดับความสำคัญ เพื่อให้ได้ผลงานที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

๕. ให้สัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Warning Signals) ของการประพฤตินิชอบหรือการทุจริตในองค์กร ลดโอกาสความร้ายแรงและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งเพื่อเพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน

เกณฑ์การให้คะแนน :

การตรวจสอบภายในพิจารณาจาก

๑. กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบหน่วยงานตรวจสอบภายใน
๒. กำหนดกฎบัตร
๓. การพัฒนา และการฝึกอบรมบุคลากร
๔. การวางแผนการตรวจสอบเชิงกลยุทธ์
๕. การวางแผนในรายละเอียดและการปฏิบัติงานตรวจสอบ
๖. การรายงานและการปิดการตรวจสอบ

กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ๕ ระดับ พิจารณาจากการดำเนินงานตามขั้นตอนในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
ระดับ ๑	ดำเนินการข้อ ๑ ถึง ข้อ ๒
ระดับ ๒	ดำเนินการข้อ ๑ และ ข้อ ๓
ระดับ ๓	ดำเนินการข้อ ๑ และ ข้อ ๔
ระดับ ๔	ดำเนินการข้อ ๑ และ ข้อ ๕
ระดับ ๕	ดำเนินการข้อ ๑ และ ข้อ ๖

ประเด็นการประเมินผล : การบริหารจัดการสารสนเทศ

ตัวชี้วัดที่ ๘ ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการสารสนเทศ

น้ำหนัก : ร้อยละ ๕

วัตถุประสงค์ :

เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีทิศทางด้านการจัดการระบบสารสนเทศเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของมหาวิทยาลัยและรองรับการดำเนินงานตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

คำอธิบาย :

ระบบสารสนเทศ หมายถึง ระบบที่สามารถนำมาช่วยสนับสนุนการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย ระบบสารสนเทศจะมีบทบาทเป็น โครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย อันเนื่องมาจากความสามารถของระบบในการรองรับพันธกิจของมหาวิทยาลัย ดังนั้นในการประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศ จะพิจารณาจากแผนแม่บทสารสนเทศ (IT Master plan) ว่าสามารถตอบสนองต่อความต้องการของมหาวิทยาลัยและนโยบายหรือไม่ รวมถึงการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ ที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดขึ้นและผลลัพธ์ของการดำเนินงานดังกล่าว

เกณฑ์วัด :

กำหนดตามหลักเกณฑ์ประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศ โดยพิจารณาจาก

๑. การประเมินแผนแม่บทสารสนเทศ (IT Master Plan)
๒. การประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศ

เกณฑ์การให้คะแนน :

กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ๕ ระดับ พิจารณาจากระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการสารสนเทศ ดังนี้

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
ระดับ ๑	ร้อยละ ๗๐
ระดับ ๒	ร้อยละ ๗๕
ระดับ ๓	ร้อยละ ๘๐
ระดับ ๔	ร้อยละ ๘๕
ระดับ ๕	ร้อยละ ๙๐

หลักเกณฑ์การประเมินและพิจารณาการให้คะแนน

ประเด็นพิจารณา	น้ำหนัก (ร้อยละ)
ส่วนที่ ๑	
๑. การพิจารณาแผนแม่บทสารสนเทศ (IT Master Plan)	๑๐
๑.๑ การตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรและนโยบาย	
๑.๑.๑ ความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ตามตามศักยภาพของระบบสารสนเทศ	๓.๕
๑.๑.๒ ดำเนินการเพื่อตอบสนองนโยบายที่สำคัญ - การเพิ่มประสิทธิภาพ และ/หรือ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน - นักศึกษา/ประชาชน/ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกและได้รับการตอบสนองตามความต้องการ	๓
๑.๒ องค์กรประกอบหรือรายละเอียดแผนปฏิบัติการ	
๑.๒.๑ มีการจัดกลุ่ม/ลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ	๑.๕
๑.๒.๒ มี KPI ที่แสดงถึงความสำเร็จและสะท้อนผลลัพธ์ที่คาดหวัง	๒
ส่วนที่ ๒	
๒. การบริหารการจัดการสารสนเทศ	๕๐
๒.๑ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย	
๒.๑.๑ ระบบ MIS ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหาร	๔
๒.๑.๒ ระบบการเก็บข้อมูลเพื่อช่วยในการติดตามหรือวัดผลการดำเนินงานขององค์กร	๓
๒.๑.๓ ระบบการรายงานผลและเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมาย	๓
๒.๒ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง	
๒.๒.๑ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการเก็บข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารและจัดการความเสี่ยง	๕
๒.๒.๒ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนรายงานและการวิเคราะห์ระดับความรุนแรงและประเมินโอกาสที่เกิด (ระบบเตือนภัย/แจ้งให้ทราบถึง เหตุการณ์ หรือ ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นซึ่งมีผลกระทบรุนแรงต่อองค์กร)	๕
๒.๓ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการควบคุมและการตรวจสอบภายใน	
๒.๓.๑ การนำระบบสารสนเทศและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการควบคุมภายในและตรวจสอบภายในเพื่อสร้างความมั่นใจได้ว่ามหาวิทยาลัยปฏิบัติตาม ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ตลอดจนความถูกต้องของข้อมูลด้านบัญชีและ การเงิน	๖

ประเด็นพิจารณา	น้ำหนัก (ร้อยละ)
๒.๓.๒ ระบบที่ช่วยการควบคุมและการตรวจสอบเพื่อสร้างความมั่นใจได้ว่าระบบสารสนเทศ มีความปลอดภัยและข้อมูลมีความถูกต้อง (Computer Audit)	๔
๒.๔ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล	
๒.๔.๑ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรทุกตำแหน่งที่องค์กรต้องการและที่บุคลากรทุกคนมีอยู่ (Competency Inventory)	๕
๒.๔.๒ การยกระดับความรู้และความสามารถของผู้บริหาร ในการผนวกรวมการจัดการด้านเทคโนโลยีกับการวางแผนนโยบายเพื่อพัฒนาองค์กร	๕
๒.๔.๓ การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้เข้าใจและรองรับระบบสารสนเทศที่องค์กรมีอยู่	๕
๒.๕ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาล	
๒.๕.๑ การลดระยะเวลาในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ / อนุมัติ / อนุญาต ทั้งการให้บริการภายในและภายนอกองค์กร	๕
๒.๕.๒ ความสะดวกในการให้บริการของประชาชน / พนักงาน / ผู้มีส่วนได้เสีย เช่น การติดต่อกับมหาวิทยาลัยได้หลายช่องทาง หรือ การให้บริการ Online	๔
๒.๕.๓ การเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานอื่นเพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน / เอกสารที่ประชาชนต้องมาติดต่อ	๔
๒.๕.๔ One Stop Service ทั้งในการให้บริการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จุดเดียว และ / หรือการร่วมกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้บริการร่วมกันที่จุดเดียว	๔
ระบบ Back Office ที่สามารถ Share ข้อมูลกับหน่วยงานอื่นทั้งภายใน และภายนอกองค์กรได้ โดยที่ต่างฝ่ายที่มีข้อมูลจะต้องหาร่วมกันเพื่อ Share ข้อมูลในลักษณะของการเข้าสู่ข้อมูลของหน่วยงานอื่น โดยมีระบบรักษาความปลอดภัยที่ดีเพื่อป้องกันผู้ที่ไม่มีสิทธิ์ใช้ข้อมูล	๔
๒.๕.๕ การดำเนินการหรือแผนงานเพื่อสนับสนุนนโยบายต่าง ๆ ที่จำเป็นจะต้องนำระบบสารสนเทศเข้ามาช่วย เช่น การปิดบัญชีรายไตรมาส เป็นต้น	๔
๒.๖ ระบบสารสนเทศที่ตอบสนองต่อความต้องการภายในและภายนอกองค์กร	
๒.๖.๑ การนำระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อลดต้นทุนการผลิตหรือต้นทุนการให้บริการ	๕
๒.๖.๒ การนำระบบเข้ามาช่วยการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร	๕

ประเด็นพิจารณา		น้ำหนัก (ร้อยละ)
๒.๖.๓	การนำระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)	๕
๒.๖.๔	การเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ผ่านทางเว็บไซต์อย่างเหมาะสม	๕
	รวม	๑๐๐

ประเด็นการประเมินผล : การบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัดที่ ๕ ระดับความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล

น้ำหนัก : ร้อยละ ๕

วัตถุประสงค์ :

๑. เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีพัฒนาการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นมาตรฐาน และมีทิศทางพัฒนาที่ถูกต้อง โดยใช้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นกลไกที่จะ ขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคล และสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ทางธุรกิจที่กำหนดไว้ ดังนั้น ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล จะต้องมีความเชื่อมโยงกับแนวทางการดำเนินการของมหาวิทยาลัย และจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ

๒. เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการทำงานของมหาวิทยาลัย และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งควรประกอบด้วยนโยบายต่าง ๆ เช่น นโยบายด้านโครงสร้างการบริหาร และโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับโครงสร้างธุรกิจ นโยบาย เกี่ยวกับผลผลิตหรือประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล นโยบายด้านอัตรากำลัง และการบริหารอัตรากำลัง และอื่น ๆ

คำอธิบาย :

การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยคณะกรรมการประเมินผลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามหลักเกณฑ์ประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยพิจารณาจาก

๑. การมีนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๒. การมีระบบในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Management) และระบบในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Development)

๓. การมีโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

เกณฑ์การให้คะแนน :

กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ๕ ระดับ พิจารณาจากระดับความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
ระดับ ๑	ร้อยละ ๓๐
ระดับ ๒	ร้อยละ ๓๕
ระดับ ๓	ร้อยละ ๔๐
ระดับ ๔	ร้อยละ ๔๕
ระดับ ๕	ร้อยละ ๕๐

หลักเกณฑ์การประเมินและพิจารณาการให้คะแนน

ประเด็นพิจารณา	น้ำหนัก (ร้อยละ)
๑. การมีนโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๒๐
- การจัดทำนโยบายและกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยพิจารณาทั้งขั้นตอน การจัดทำและเนื้อหาที่ครบถ้วนเหมาะสม เช่น นโยบายด้านโครงสร้างการบริหาร นโยบายเกี่ยวกับผลผลิตหรือประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคล นโยบายด้านอัตรากำลัง และการบริหารอัตรากำลัง และอื่น ๆ เป็นต้น	
๒. การมีระบบในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Management) และระบบในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Development)	๔๐
- ระบบในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Management)	
๒.๑ การสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง พิจารณาจาก โครงสร้างงานและกลุ่มของงาน กระบวนการจัดทำคำบรรยายลักษณะงานและการวิเคราะห์คุณลักษณะและความต้องการของงาน องค์ประกอบของคำบรรยายลักษณะงาน กระบวนการ การประมาณการอัตรากำลัง	๑๐
๒.๒ การบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ พิจารณาจาก การจัดการ ตั้งแต่กระบวนการประเมินค่างาน (Job Valuation) การมีโครงสร้างผลตอบแทนที่เป็นธรรมกับพนักงานการเชื่อมโยงระบบการประเมินผลการดำเนินงานส่วนบุคคลกับค่าตอบแทน	๑๐
๒.๓ การวัดและประเมินผลการดำเนินงาน พิจารณาจากการพัฒนาเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงาน องค์ประกอบของเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงาน วิธีการประเมินผลการดำเนินงาน และการใช้ประโยชน์จากการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน ของพนักงาน เป็นต้น	๑๐
- ระบบในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Development)	
๒.๔ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล พิจารณาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตั้งแต่การวิเคราะห์ความสามารถหลัก การวางแผนการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม และการเชื่อมโยงระบบประเมินผลกับการวางแผนการพัฒนาศักยภาพ เป็นต้น	๑๐

ประเด็นพิจารณา	น้ำหนัก (ร้อยละ)
๓. การมีโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	๕๐
๓.๑ ช่องทางการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์ กระบวนการสื่อสารกับพนักงาน พิจารณาจาก กระบวนการสื่อสารกับพนักงาน กระบวนการแรงงานสัมพันธ์ และการ ทบทวนความจำเป็นในการปรับปรุงวิธีการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น	๘
๓.๒ หลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง พิจารณาจาก การจัดทำ Code of Conduct การกำหนดกฎ ระเบียบ ที่สอดคล้อง การแก้ปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การมีระบบคณะกรรมการเพื่อให้การบริหารทรัพยากรมีธรรมาภิบาล เป็นต้น	๘
๓.๓ ระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พิจารณาจาก มีการจัดเก็บหรือ พัฒนาฐานข้อมูลที่มีอยู่ การพัฒนาระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล เป็นต้น	๘
๓.๔ ความปลอดภัยสุขอนามัย และสภาพแวดล้อม พิจารณาจากการให้ความสำคัญ ต่อความปลอดภัยสุขอนามัยฯ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และมีการจัดทำมาตรฐานการ ปฏิบัติงานและสิ่งแวดลอม เป็นต้น	๖
๓.๕ การเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ฝ่ายกองการเจ้าหน้าที่ มีข้อมูล แสดงสถานะ ปัญหาทางด้านทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงาน การวิเคราะห์ ความต้องการของแต่ละหน่วยงาน ตลอดจนมีเครื่องมือ วิธีการ แผนงานในการให้คำแนะนำ ปัญหาของแต่ละหน่วยงาน รวมทั้งช่องทางที่เปิดให้มีการตอบคำถามและรับฟังพนักงาน เป็นต้น	๑๐

กรอบการประเมินผลงานของอธิการบดีและคณบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒

๑. ผลการดำเนินงานของอธิการบดี

ประเด็นการประเมินผล : ผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี

ตัวชี้วัดที่ ๑ ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติ
ราชการ ๔ ปี

น้ำหนัก : ร้อยละ ๖๐

วัตถุประสงค์ :

เพื่อให้อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีส่วนร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงาน
ให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการที่กำหนดไว้

คำอธิบาย :

พิจารณาจากระดับความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายแต่ละตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลง
การปฏิบัติราชการของอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตารางและสูตรการคำนวณ :

ตัวชี้วัด (i)	น้ำหนัก(W_i)	เกณฑ์การให้คะแนน					คะแนนที่ ได้ (SM_i)	คะแนนเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก ($W_i \times SM_i$)
		1	2	3	4	5		
$KPI_{SM\ 1}$	W_1						SM_1	$(W_1 \times SM_1)$
$KPI_{SM\ 2}$	W_2	ตามที่คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ เจรจาข้อตกลงและประเมินผลเจรจากำหนด กับอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี					SM_2	$(W_2 \times SM_2)$
.	.						.	.
$KPI_{SM\ i}$	W_i						SM_i	$(W_i \times SM_i)$
	$\sum W_i = 1$							$\sum (W_i \times SM_i)$

คะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักระดับความสำเร็จของร้อยละของเป้าหมายแต่ละตัวชี้วัดที่บรรลุผล
สำเร็จตามแผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เท่ากับ

$$\frac{\sum (W_i \times SM_i)}{\sum W_i} \quad \text{หรือ} \quad \frac{(W_1 \times SM_1) + (W_2 \times SM_2) + \dots + (W_i \times SM_i)}{W_1 + W_2 + \dots + W_i}$$

โดยที่ :

- W หมายถึง น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นจากแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี และผลรวมของน้ำหนักของทุก KPI_{SM} ($\sum W_i = 1$) โดยที่ น้ำหนักร้อยละของตัวชี้วัดแต่ละลำดับ (i) ซึ่งเป็นผลจากข้อตกลงการเจรจาระหว่างคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ เจริญข้อตกลงและประเมินผลกับมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- SM หมายถึง คะแนนที่ได้จากการเทียบร้อยละของผลสำเร็จตามเป้าหมายของตัวชี้วัดที่เกิดขึ้นจริงกับเกณฑ์การให้คะแนน
- i หมายถึง ลำดับที่ของตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นตามแผนปฏิบัติการของกระทรวง $i = 1, 2, \dots, n$

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- 1 ต่อ 1 คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	$\sum (W_i \times SM_i) = 1$
2	$\sum (W_i \times SM_i) = 2$
3	$\sum (W_i \times SM_i) = 3$
4	$\sum (W_i \times SM_i) = 4$
5	$\sum (W_i \times SM_i) = 5$

ประเด็นการประเมินผล : ผลงานด้านสมรรถนะ (Competency)

ตัวชี้วัดที่ ๒ ร้อยละของผลงานด้านสมรรถนะ

น้ำหนัก : ร้อยละ ๔๐

วัตถุประสงค์ :

เพื่อให้ข้าราชการบริเวณมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีศักยภาพ สมรรถนะ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่พึงประสงค์

คำอธิบาย :

ผลงานด้านสมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคล นั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด

ผลงานด้านสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดง พฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

ประเภทของผลงานด้านสมรรถนะ แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ดังนี้

๑. **ขีดความสามารถหลัก (Core Competency)** หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของ พฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีขีดความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร

๒. **ขีดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency)** คือ ความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role – Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ การคำนึงถึงต้นทุน การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ การเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

๓. **ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)** คือ ความรู้ความสามารถในงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job – Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรควรมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชี ควรมีความรู้ทางการบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกขีดความสามารถชนิดนี้

สามารถเรียก Functional Competency หรือเป็น Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าขีดความสามารถชนิดเป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

เกณฑ์การให้คะแนน :

กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ๕ ระดับ พิจารณาจากร้อยละผลการประเมินผลงานด้านสมรรถนะ ตามแบบประเมินผลงานด้านสมรรถนะ

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
๑	ร้อยละ ๓๐
๒	ร้อยละ ๓๕
๓	ร้อยละ ๘๐
๔	ร้อยละ ๘๕
๕	ร้อยละ ๙๐

หลักเกณฑ์การประเมินและพิจารณาการให้คะแนน

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
๑. บริการที่ดี	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่ให้ความสำคัญกับการให้บริการ - ไม่สามารถตอบข้อซักถามหรือให้ข้อมูลในงานของตนเองแก่ผู้รับบริการได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ - ตอบข้อซักถามในรายละเอียดของงานแก่ผู้รับบริการได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์และสนองตอบต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างถูกต้อง - ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและ ทันเวลา 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ข้อมูลและตอบข้อซักถามนอกเหนือจากความรู้ที่ติดขอบได้ - แก้ไขปัญหาความขัดแย้งกับผู้รับบริการได้ - เพิ่มช่องทางและรูปแบบใหม่ๆ ในการให้บริการ - แข็งความคืบหน้าในการให้บริการแก่ผู้รับบริการเป็นระยะๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง - มีช่องทางใหม่ๆ ในการบริการแก่ผู้รับบริการ - กระตุ้นจิตสำนึกด้านการให้บริการแก่ผู้เกี่ยวข้อง
๒. ความร่วมแรงร่วมใจ	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่รับรู้เป้าหมายและผลการดำเนินงานต่างๆ ของผู้ร่วมงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำงานของผู้ร่วมงานอย่างเต็มใจ - ยอมรับทั้งข้อสรุปและผลการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในการทำงานของผู้ร่วมงานในทีม ได้สำเร็จ - แลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นใหม่ๆ กับ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลักดันและส่งเสริมให้ทีมนำความรู้และทักษะที่มี มาใช้ให้เกิดประโยชน์ - กระตุ้นให้ทีมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีส่วนร่วมในการสร้างแนวทางและการทำงานเป็นทีม - กระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและผลสำเร็จของกลุ่ม

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
			ผู้ร่วมงานอื่น - กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานอื่นได้	ประสบความสำเร็จซึ่งกันและกัน	
๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	- ไม่เคยนำเสนอแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ - คิดและใช้วิธีการเดิมๆในการแก้ไขปัญหา - ไม่รับรู้ติดตามข่าวสารและเข้าร่วมกิจกรรม/โครงการ	- คิดและกล้าเสนอแนวทางใหม่ๆโดยไม่ได้มุ่งเน้นความสำเร็จ	- พยายามหาแนวทางใหม่ๆเปรียบเทียบกับแนวทางเดิม - นำเสนอแนวคิดใหม่ในการปรับปรุง	- วิเคราะห์และนำเสนอแนวทางเลือกใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน - นำเสนอแนวทางปรับปรุงงาน ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น	- คิดหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ขององค์กร - กระตุ้นและจูงใจให้ผู้อื่นนำเสนอ และประยุกต์ ใช้แนวคิดใหม่ๆในการทำงาน
๔. จริยธรรม	- มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมทั้งใน เรื่องส่วนตัวและส่วนรวม - มีพฤติกรรมเลียงการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์	- มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมบ้างในบางครั้ง - มีพฤติกรรมเลียงการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของสังคมบ้าง	- มีพฤติกรรมเหมาะสมเป็นที่ยอมรับภายในองค์กร - ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของสังคมเป็นอย่างดี - เห็นแก่ประโยชน์	- มีพฤติกรรมเหมาะสมเป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกองค์กร	- เสียสละและทุ่มเทเพื่อองค์กรและส่วนรวม

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
	สังคมอย่างเห็นได้ชัด		ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตัว		
๕. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีเป้าหมายหรือแผนการทำงานประจำวัน - ขาดการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง - ทำงานประจำวันโดยไม่สนใจ รับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - รับรู้เป้าหมายและความสำเร็จ ของการทำงาน - คิดหาวิธีและแนวทางแก้ไข ปัญหาแต่ไม่สำเร็จ 	<ul style="list-style-type: none"> - วางแผนและเป้าหมายในการทำงานประจำวัน - มุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ - พยายามหาวิธีแนวทางแก้ไข ปัญหาด้วยตนเอง - คิดหาวิธีและแนวทางแก้ไข ปัญหาแต่ไม่สำเร็จ 	<ul style="list-style-type: none"> - วางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้า - ตั้งใจทำงานให้สำเร็จอย่างมีคุณภาพสูงกว่ามาตรฐาน - สอบถามและศึกษาเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ - คิดหาแนวทางหรือกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - ต้องการรับผิดชอบในงานที่ท้าทายมากขึ้น - สร้างบรรยากาศ และกระตุ้นให้คนอื่นเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้ผลสำเร็จ - เป็นแบบอย่างของบุคคลที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน
๖. การคิดวิเคราะห์	<ul style="list-style-type: none"> - ระบุรายการสิ่งต่างๆ หรือประเด็นต่างๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับก่อนหลัง - วางแผนงานได้โดยแตก 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบุได้ว่าอะไรเป็นเหตุเป็นผลแก่กัน ในสถานการณ์หนึ่งๆ - แยกแยะข้อดีข้อเสียของ 	<ul style="list-style-type: none"> - เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อน อาทิ เหตุการณ์กรณีหนึ่งอาจมีสาเหตุได้หลายประการ หรือ 	<ul style="list-style-type: none"> - แยกแยะองค์ประกอบต่างๆ ของประเด็น ปัญหา ที่มีเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อนเป็นรายละเอียดใน 	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้กรรมวิธีการวิเคราะห์ทางเทคนิคที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนออกเป็นส่วนๆ

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
	ประเด็นปัญหาออกเป็นงาน หรือกิจกรรมต่างๆ	ประเด็นต่างๆ ได้ - วางแผนงาน ได้โดยจัดเรียงงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ตามลำดับ ความสำคัญหรือความเร่งด่วน	สามารถนำไปสู่เหตุการณ์สืบเนื่องได้หลายประการ - วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ชั้นต่างๆ อีกทั้งวิเคราะห์ว่าแง่มุมต่างๆ ของปัญหาหรือสถานการณ์หนึ่งๆ สัมพันธ์กันอย่างไร คาดการณ์ว่าจะมีโอกาสหรืออุปสรรคอะไรบ้าง	- ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือกต่างๆ ในการตอบคำถามหรือแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดี ข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง - วางแผนงานที่ซับซ้อน โดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข อีกทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้
๗. การมองภาพองค์รวม	- ใช้กฎพื้นฐานหลักเกณฑ์ตลอดจนหลักสามัญสำนึกทั่วไปในการปฏิบัติหน้าที่	- พิจารณารูปแบบของข้อมูลแล้วสามารถระบุแนวโน้ม หรือระบุข้อมูลที่	- ประยุกต์ทฤษฎีหรือแนวคิดที่ซับซ้อนมาใช้พิจารณาสถานการณ์	- พิจารณาสถานการณ์ประเด็น หรือปัญหาซับซ้อนด้วยกรอบแนวคิด	- คิดนอกกรอบ พิจารณาลึกลงไปในงานด้วยมุมมองที่แตกต่างกัน อันนำไปสู่การ

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
	ระบุประเด็นปัญหา หรือ แก้ปัญหาในงาน	ขาดหายไป - ประชุกต์ประสพการณ์ และบทเรียนในอดีตมาใช้ ในการปฏิบัติหน้าที่ ระบุ ประเด็นปัญหา หรือ แก้ปัญหาในงาน	ปัจจุบัน ระบุประเด็น ปัญหาหรือแก้ปัญหาใน งานได้อย่างลึกซึ้ง แยกคาย แม้ในบางกรณี แนวคิดที่ นำมาใช้และสถานการณ์ที่ ประสบอยู่ดูเหมือนจะไม่มี ความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน เลยก็ตาม	และวิธีพิจารณาแบบมอง ภาพองค์รวม และอธิบาย ให้ผู้อื่นเข้าใจได้โดยง่าย - จัดการสังเคราะห์ข้อมูล สรุปแนวคิด ทฤษฎี องค์ ความรู้ ฯลฯ ที่ซับซ้อนเป็น คำอธิบายที่สามารถเข้าใจ ได้โดยง่ายและเป็น ประโยชน์ต่องาน	ประดิษฐ์คิดค้น การสร้างสรรค์ และนำเสนอรูปแบบ วิธี ตลอดจนองค์ความรู้ใหม่ที่ ไม่เคยปรากฏมาก่อนและเป็น ประโยชน์ต่องาน ภาคราชการ หรือสังคมและประเทศชาติ โดยรวม
๘. การสั่งการตาม อำนาจหน้าที่	- สั่งการให้กระทำการต่างๆ ตามมาตรฐานหรือตาม กฎระเบียบข้อบังคับที่ กำหนดไว้ - มอบหมายงานประจำใน รายละเอียดให้ผู้อื่น ดำเนินการ เพื่อตนเองจะ ได้มีเวลาไปจัดการงาน	- ปฏิเสธข้อเรียกร้องของ ผู้อื่นหรือหน่วยงานกำกับ ดูแล (ทั้งในภาครัฐและ เอกชน) ที่ขาดเหตุผลหรือ ผิดกฎหมายและระเบียบที่ วางไว้ - กำหนดชัดว่าพฤติกรรม หรือการปฏิบัติงานใดของ	- กำหนดมาตรฐานผลงาน แบบใหม่ แตกต่าง หรือ สูงขึ้น - สั่งให้ไปปรับปรุงผลงาน ในเชิงปริมาณหรือคุณภาพ ให้เข้าเกณฑ์มาตรฐาน	- หมั่นควบคุมตรวจสอบ การปฏิบัติหน้าที่ของ หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การ กำกับดูแลให้เป็นไปอย่าง ถูกต้องตามกฎหมาย - ออกคำเตือนโดยชัดเจน ว่าจะเกิดอะไรขึ้นหาก ผลงานไม่ได้มาตรฐานที่	- ใช้วิธีเผชิญหน้าอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาเมื่อผู้อื่นหรือ หน่วยงานภายใต้การกำกับ ดูแลมีปัญหาผลงานหรือทำผิด กฎหมายอย่างร้ายแรง - ไม่ออกหรือจับกุมลงโทษใน กรณีที่มีหลักฐานเหตุผล สมควร

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
	ราชการอื่นๆ ที่มีผลในเชิงกลยุทธ์มากขึ้น	ผู้ได้บังคับบัญชาหรือหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลเป็นที่ยอมรับไม่ได้ - ปรับสถานการณ์ เพื่อจำกัดทางเลือกของผู้อื่น หรือ เพื่อบีบบังคับให้ผู้อื่นประพฤติปฏิบัติในกรอบที่ถูกต้องตามกฎหมายหรือระเบียบปฏิบัติอื่นๆ		กำหนดไว้หรือกระทำการละเมิดกฎหมาย	
๕. การสืบเสาะหาข้อมูล	- หาข้อมูลโดยการถามจากผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง - ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรือหาจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว	- สืบเสาะปัญหาหรือสถานการณ์อย่างลึกซึ้งกว่าการตั้งคำถามตามปกติธรรมดา - สืบเสาะจากผู้ที่ใกล้ชิดกับเหตุการณ์ หรือประเด็นปัญหามากที่สุด	- ชักถามคำถามเจาะลึกอย่างต่อเนื่อง เพื่อหาต้นตอของสถานการณ์ ปัญหา หรือ โอกาสที่ซ่อนเร้นอยู่ในเบื้องลึก - สอบถามทัศนคติความคิดเห็น ภูมิหลังประวัติความเป็นมา ประสบการณ์	- ดำเนินการเก็บข้อมูลที่จำเป็นในช่วงเวลาหนึ่งๆ อย่างเป็นระบบ - สืบค้นจากแหล่งข้อมูลที่แปลกใหม่แตกต่างจากปกติธรรมดาทั่วไป - ลงมือสืบค้นวิจัยเอง หรือมอบหมายให้ผู้อื่นเก็บ	- วางระบบการสืบค้น เพื่อให้มีข้อมูลที่ทันเหตุการณ์ป้อนเข้ามาอย่างต่อเนื่อง - กำหนดมอบหมายให้ผู้อื่นทำการสืบค้นหาข้อมูลให้เหมาะสมเป็นกิจวัตร

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
			ฯลฯ จากผู้รู้ที่ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรง	ข้อมูลอย่างเป็นกิจจะลักษณะจากหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ระบบสืบค้นโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนแหล่งข่าวต่างๆ	
๑๐. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม	<ul style="list-style-type: none"> - ภาควิชาในวัฒนธรรมไทย แต่ในขณะที่เดียวกันก็เห็นคุณค่าและแสดงความสนใจเรียนรู้วัฒนธรรมขนบธรรมเนียม ประเพณีปฏิบัติของชนชาติต่างๆ - ไม่แสดงอาการดูถูกวัฒนธรรมอื่นว่าด้อยกว่า - เห็นความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับบริบท 	<ul style="list-style-type: none"> - เข้าใจมารยาท กาลเทศะ และธรรมเนียมปฏิบัติของวัฒนธรรมที่แตกต่างและพยายามปรับตัวให้สอดคล้องกลมกลืน - สื่อสารและสนทนาด้วยวิธีการเนื้อหาและถ้อยคำที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของชนชาติต่างๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - เข้าใจบริบท และบรรทัดฐานที่แฝง อยู่ในวัฒนธรรมต่างๆ - เข้าใจรากฐานทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกันของบุคคลอื่นทำให้เข้าใจวิธีการปฏิบัติงานหรือความคิดเห็นของบุคคลแตกต่างกัน - ไม่ด่วนสรุปบุคคลจากประสบการณ์หรือความ 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างความยอมรับนับถือไว้วางใจในหมู่ผู้คนต่างวัฒนธรรม เพื่อประสานความร่วมมือและสัมพันธไมตรีอันดี - ริเริ่มเพื่อสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกัน เพื่อเชื่อมสัมพันธภาพระหว่างประเทศทั้งระดับทวิภาคีและพหุภาคี 	<ul style="list-style-type: none"> - ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกันบนพื้นฐานของความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในแต่ละวัฒนธรรม - ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ทำให้เหมาะสมสอดคล้องกับวัฒนธรรมที่แตกต่าง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการเจรจาต่อรอง

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
	ทางวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไปในที่ต่างๆ		แตกต่างทางวัฒนธรรม เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์แต่ใช้ความรู้ันั้นให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสาร ทำความเข้าใจและสร้างสรรค์ผลสัมฤทธิ์เพื่อประโยชน์ร่วมกัน		
๑๑. ความเข้าใจผู้อื่น	- เข้าใจความหมายที่ผู้อื่นสื่อสารด้วยภาษาโดยสื่อสารต่างๆ สามารถจับใจความได้ สรุปเนื้อหาเรื่องราวได้ถูกต้องครบประเด็น	- เข้าใจทั้งเนื้อหาของสารและนัยเชิงอารมณ์ (จากการสังเกตวจนภาษา เช่น ท่าทาง การแสดงออกทางสีหน้า หรือน้ำเสียง) ของผู้ที่ติดต่อด้วย	- สามารถตีความหมายเบื้องต้นที่ไม่ได้แสดงออกอย่างชัดเจนในคำพูดหรือน้ำเสียง - เข้าใจความคิด ความกังวล หรือความรู้สึกของผู้อื่น ณ เวลานั้น ทั้งที่แสดงออกมาเพียงเล็กน้อยหรือไม่ได้แสดงออกเลยก็ตาม	- แสดงความเข้าใจในนัยของพฤติกรรมและอารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น - ใช้ความเข้าใจในบุคคลนั้นให้เป็นประโยชน์ในการผูกมิตรทำความรู้จักหรือติดต่อประสานงานในโอกาสต่างๆ	- แสดงความเข้าใจเบื้องต้นถึงสาเหตุของพฤติกรรม หรือปัญหาของผู้อื่นตลอดจนเข้าใจสาเหตุหรือแรงจูงใจในระยะยาวของพฤติกรรมและความรู้สึกของผู้อื่น - สามารถแสดงทัศนคติที่เป็นธรรมและเหมาะสมเกี่ยวกับจุดอ่อนและจุดเด่นทางพฤติกรรมและลักษณะนิสัย

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
			- สามารถระบุลักษณะนิสัยหรือจุดเด่นอย่างไรอย่างหนึ่งของผู้ที่ติดต่อด้วยได้		ของผู้อื่น - มีจิตวิทยาในการใช้ความเข้าใจผู้อื่นเพื่อเป็นพื้นฐานในการทำงานร่วมกัน การเจรจาทำความเข้าใจ การให้ความรู้หรือให้บริการ การสอนงาน การพัฒนาบุคลากร ฯลฯ ตามภารกิจในงาน
๑๒. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	- เข้าใจสายการบังคับบัญชาและโครงสร้างองค์กรของหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่ กฎระเบียบ ตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการติดต่อประสานงาน รายงานผล	- เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กร ตลอดจนผู้มีอำนาจตัดสินใจและผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และประโยชน์ของภาคราชการ	- เข้าใจวัฒนธรรม ประเพณีปฏิบัติ ค่านิยมขององค์กรภาครัฐ โดยรวม วิธีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ ฯลฯ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ประโยชน์ในงาน - เข้าใจข้อจำกัดขององค์กร รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำไม่ได้	- เข้าใจนโยบายภาครัฐ ภาพรวม อีกทั้งเข้าใจผลที่จะมีต่อหน่วยงานและบทบาทหน้าที่ของตนทั้งในภาคนโยบายและภาคปฏิบัติ - เข้าใจกลไกและสัมพันธ์ภาพระหว่างภาคการเมืองและระบบราชการ	- เข้าใจมูลเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรในหน่วยงานของตนและของภาครัฐ โดยรวม ตลอดจนปัญหาและโอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนดูแลรับผิดชอบอยู่อย่างเป็นระบบ - เข้าใจประเด็นปัญหาทาง

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
	๑๗๑ ในหน้าที่ได้ถูกต้อง	เป็นสำคัญ	หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อใช้พิจารณา ดำเนินการต่างๆ ในงาน ตามกาลเทศะที่เหมาะสม	เพื่อใช้ในการผลักดันภารกิจในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพในจังหวะโอกาสที่เหมาะสม ให้บรรลุผลเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมตามแผนงานที่กำหนดไว้	การเมือง เศรษฐกิจ สังคม ฯลฯ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ที่มีผลกระทบต่อนโยบายภาครัฐและภารกิจของหน่วยงานของตน เพื่อใช้แปลงวิกฤตให้เป็นโอกาส กำหนดจุดยืนและทำที่ตามภารกิจในหน้าที่ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมโดยมุ่งประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ
๑๓. การดำเนินการเชิงรุก	- เล็งเห็นโอกาสในขณะนั้นและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ ประโยชน์ในงาน - เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และลงมือหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า	- ลงมืออย่างฉับไวเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤต - กระทำการแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอให้	- คาดการณ์และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลา ๓ เดือน ข้างหน้า - ทดลองใช้วิธีการที่แปลก	- คาดการณ์และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลา ๔-๑๒ เดือน ข้างหน้า - คิดนอกกรอบเพื่อหา	- คาดการณ์และลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะเวลา ๑๒ เดือน ข้างหน้า - สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
		<p>ปัญหาคลี่คลายไปเอง</p> <ul style="list-style-type: none"> - รู้จักพลิงเพลง ยืดหยุ่น ประนีประนอมเมื่อเผชิญอุปสรรค - มีใจเปิดกว้าง ยอมรับความคิดแปลกใหม่และแหวกแนวที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไข้ปัญหา 	<p>ใหม่ในการแก้ไข้ปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่เกิดขึ้นในวงราชการ</p>	<p>วิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไข้ปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต</p>	<p>และกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว</p>
๑๔. ความยืดหยุ่น ผ่อนปรน	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับตัวได้แม้ประสบความยากลำบากทางกายภาพในงาน ไม่ยึดติดกับความสะดวกสบาย - วัตถุประสงค์ทางสังคมหรือระดับอาวุโสในงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ยอมรับและเข้าใจความคิดเห็นของผู้อื่น - เต็มใจที่จะเปลี่ยนความคิด ทศนคติเมื่อได้รับข้อมูลใหม่ หรือหลักฐานที่ขัดแย้งกับความคิดเดิม 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ ใช้กฎเกณฑ์กระบวนการปฏิบัติงานอย่างยืดหยุ่น มี - วิจารณญาณในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์เฉพาะหน้าเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ให้เข้ากับสถานการณ์ แต่ยังคงเป้าหมายเดิมไว้ - ปรับแก้ไข้กฎระเบียบขั้นตอนการทำงานที่ล้าสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของ 	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับแผนกลยุทธ์ทั้งหมดเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะหน้า - ทบทวน สังคายนากฎระเบียบและวิธีการทำงานของหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบอยู่ใหม่ทั้งหมด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของ

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
			ปฏิบัติงาน หรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	หน่วยงาน	หน่วยงาน - ปรับเปลี่ยนองค์กร สายการบังคับบัญชา เป็นการเฉพาะกิจ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม
๑๕. สภาวะผู้นำ	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดประเด็นหัวข้อในการประชุม วัตถุประสงค์ ควบคุมเวลา และแจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่มได้ - แจ้งข่าวสารความเป็นไปให้ผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจรับทราบอยู่เสมอแม้ไม่จำเป็นต้องกระทำ - อธิบายเหตุผลในการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้กลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ - ลงมือกระทำการเพื่อช่วยเหลือให้กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ - กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน ใช้โครงสร้างที่เหมาะสม เลือกคนให้เหมาะสมกับงาน หรือใช้วิธีการอื่นๆ เพื่อช่วยสร้าง 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นที่ปรึกษาและให้การดูแลผู้ได้บังคับบัญชา - ปกป้องผู้ได้บังคับบัญชา และชื่อเสียงขององค์กร - จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้เมื่อองค์กรต้องการ เพื่อให้การสนับสนุนที่จำเป็นแก่ผู้ได้บังคับบัญชา - ช่วยเหลือให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจถึง 	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา - ยึดหลักธรรมาภิบาล (นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า) ในการปกครองผู้ได้บังคับบัญชา - สนับสนุนการมีส่วนร่วม 	<ul style="list-style-type: none"> - สื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลังสามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงได้จริง - เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนองค์กร ผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จได้ด้วยกลยุทธ์และ

ขีดความสามารถหลัก	ต้องปรับปรุง(๑) ต่ำกว่า ๖๐	พอใช้ (๒) ๖๐ - ๖๕	ดี (๓) ๗๐ - ๗๕	ดีเด่น (๔) ๘๐ - ๘๕	ดีเยี่ยม (๕) ๘๐ - ๑๐๐
	<p>ตัดสินใจให้ผู้อื่นทราบ</p>	<p>สถานะที่จะทำให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อสนับสนุนให้กลุ่มหรือกระบวนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น - สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อเสริมประสิทธิภาพ 	<p>การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กรและความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนนั้นๆ</p>	<p>ของผู้ใต้บังคับบัญชาในการอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานเพื่อสนองนโยบายประเทศและบรรลุภารกิจของรัฐ</p>	<p>วิธีดำเนินการที่เหมาะสม</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและเตรียมการสร้างกลยุทธ์ให้กับองค์กรในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ

๒. ผลการดำเนินงานของคณบดี

ประเด็นการประเมินผล : ผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี

ตัวชี้วัดที่ ๑ ระดับความสำเร็จของร้อยละถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติ

ราชการ ๔ ปี

น้ำหนัก : ร้อยละ ๕๐

วัตถุประสงค์ :

เพื่อให้ คณบดี ผู้บริหารคณะของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีส่วนร่วมรับผิดชอบ
ผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการที่กำหนดไว้

คำอธิบาย :

พิจารณาจากระดับความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายแต่ละตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงการ
ปฏิบัติราชการของคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตารางและสูตรการคำนวณ :

ตัวชี้วัด (i)	น้ำหนัก(W_i)	เกณฑ์การให้คะแนน					คะแนนที่ ได้ (SM_i)	คะแนนเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก ($W_i \times SM_i$)
		๑	๒	๓	๔	๕		
$KPI_{SM\ 1}$	W_1						SM_1	$(W_1 \times SM_1)$
$KPI_{SM\ 2}$	W_2	ตามที่คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ เจรจาข้อตกลงและประเมินผลเจรจากำหนด กับคณบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี					SM_2	$(W_2 \times SM_2)$
.	.						.	.
.	.						.	.
$KPI_{SM\ i}$	W_i						SM_i	$(W_i \times SM_i)$
	$\sum W_i = 1$							$\sum (W_i \times SM_i)$

คะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักระดับความสำเร็จของร้อยละของเป้าหมายแต่ละตัวชี้วัดที่บรรลุผล
สำเร็จตามแผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เท่ากับ

$$\frac{\sum (W_i \times SM_i)}{\sum W_i} \quad \text{หรือ} \quad \frac{(W_1 \times SM_1) + (W_2 \times SM_2) + \dots + (W_i \times SM_i)}{W_1 + W_2 + \dots + W_i}$$

โดยที่ :

- W หมายถึง น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นจากแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี และผลรวมของน้ำหนักของทุก $KPI_{SM} (\sum W_i) = 1$ โดยที่ น้ำหนักร้อยละของตัวชี้วัดแต่ละลำดับ (i) ซึ่งเป็นผลจากข้อตกลงการเจรจาระหว่างคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบฯ เสร็จข้อตกลงและประเมินผลกับมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- SM หมายถึง คะแนนที่ได้จากการเทียบร้อยละของผลสำเร็จตามเป้าหมายของตัวชี้วัดที่เกิดขึ้นจริงกับเกณฑ์การให้คะแนน
- i หมายถึง ลำดับที่ของตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นตามแผนปฏิบัติการของกระทรวง $i = 1, 2, \dots, n$

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- 1 ต่อ 1 คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
๑	$\sum (W_i \times SM_i) = 1$
๒	$\sum (W_i \times SM_i) = 2$
๓	$\sum (W_i \times SM_i) = 3$
๔	$\sum (W_i \times SM_i) = 4$
๕	$\sum (W_i \times SM_i) = 5$

ประเด็นการประเมินผล : ผลงานด้านสมรรถนะ (Competency)

ตัวชี้วัดที่ ๒ ร้อยละของผลงานด้านสมรรถนะ

น้ำหนัก : ร้อยละ ๕๐

วัตถุประสงค์ :

เพื่อให้ข้าราชการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีศักยภาพ สมรรถนะ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่พึงประสงค์

คำอธิบาย :

ผลงานด้านสมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคล นั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด

ผลงานด้านสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดง พฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

ประเภทของผลงานด้านสมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

๑. **ขีดความสามารถหลัก (Core Competency)** หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีขีดความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร

๒. **ขีดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency)** คือ ความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role – Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ การคำนึงถึงต้นทุน การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ การเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

๓. **ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)** คือ ความรู้ ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job – Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรควรมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชี ควรมีความรู้ทางด้านการบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ

ซึ่งอาจเรียกขีดความสามารถชนิดนี้ สามารถเรียก Functional Competency หรือเป็น Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าขีดความสามารถเป็น ขีดความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของ บุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

เกณฑ์การให้คะแนน :

กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ๕ ระดับ พิจารณาจากร้อยละผลการประเมินผลงาน ด้านสมรรถนะ ตามแบบประเมินผลงานด้านสมรรถนะ

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
๑	ร้อยละ ๓๐
๒	ร้อยละ ๓๕
๓	ร้อยละ ๔๐
๔	ร้อยละ ๔๕
๕	ร้อยละ ๕๐

ภาคผนวก



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ๑๕๗๑ / ๒๕๕๑

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี

ด้วยพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ มาตรา ๓๕ มาตรา ๔๕ และมาตรา ๕๐ บัญญัติให้มหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งต้องดำเนินการจัดให้มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๘ (๑๔) มาตรา ๓๕ มาตรา ๔๕ และมาตรา ๕๐ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ และข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ว่าด้วยคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี พ.ศ. ๒๕๔๕ สภามหาวิทยาลัยจึงยกเลิคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ที่ ๒๐๐๘/๒๕๔๕ ลงวันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๔๕ และแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี ดังต่อไปนี้

- | | |
|---------------------------------|---------------------|
| ๑. รศ.ดร.พิชณี โปธารามิก | ที่ปรึกษา |
| ๒. ดร.สุชาติ เมืองแก้ว | ที่ปรึกษา |
| ๓. ดร.สวัสดิ์ อุดมโกชน์ | ที่ปรึกษา |
| ๔. รศ.เทียน ทองแก้ว | ที่ปรึกษา |
| ๕. นายโสมิต รินทรานุรักษ์ | ที่ปรึกษา |
| ๖. นายแพทย์วิวัฒน์ สุรพรสวัสดิ์ | ประธานกรรมการ |
| ๗. นางไพมวล บัวเพื่อน | รองประธานกรรมการ |
| ๘. นายแพทย์จรรูวัฑ ไข้ความเพียร | กรรมการ |
| ๙. นางคลใจ จองพานิช | กรรมการ |
| ๑๐. นายประจวบ มะลิตอง | กรรมการและเลขานุการ |
| ๑๑. รศ.ทรงศักดิ์ มีมกระโทก | ผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๒. นางสาวอรสา อ่อนถาวร | ผู้ช่วยเลขานุการ |

หน้าที่

๑. มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๓๕ และมาตรา ๕๐ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ

พ.ศ. ๒๕๕๑

๒. กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี

๓. ให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ชี้แจงข้อเท็จจริงหรือให้ความเห็นในการปฏิบัติงาน

๔. ให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ส่งข้อมูลหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณา

๕. รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลของมหาวิทยาลัย อธิการบดีและคณบดี พร้อมเสนอความเห็นต่อสภามหาวิทยาลัยทุกครึ่งปีและสิ้นปีงบประมาณ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๒๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๑

สั่ง ณ วันที่ ๓๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๑



(นายอาชวี เตาลานนท์)

นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตัวชี้วัดอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ ที่ 1

เกณฑ์การวัดผลการดำเนินการ	หน่วยวัด	ร้อยละ	ค่าเกณฑ์วัดในปี 52					การรับค่าเกณฑ์วัด
			1	2	3	4	5	
ยุทธศาสตร์ที่ 1. การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเข้มแข็ง ยั่งยืนและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน								
ตัวชี้วัดที่ 1.1 สัดส่วนผู้เรียนสายวิทยาศาสตร์ต่อสายสังคมศาสตร์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี	ร้อยละ		20 : 80	25 : 75	30:70	35 : 65	40 : 60	
ตัวชี้วัดที่ 1.2 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	ร้อยละ		65	70	75	80	85	
ตัวชี้วัดที่ 1.3 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี	ร้อยละ		70	75	80	85	90	
ตัวชี้วัดที่ 1.4 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา	ร้อยละ		60	65	70	75	80	

ยุทธศาสตร์ ที่ 2

เกณฑ์การวัดผลการดำเนินการ	หน่วยวัด	ร้อยละ	ค่าเกณฑ์วัดในปี 52					การปรับค่าเกณฑ์วัด
			1	2	3	4	5	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา								
ตัวชี้วัดที่ 2.1 จำนวนหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (5 ปี)	หลักสูตร		4	5	6	7	8	
ตัวชี้วัดที่ 2.2 จำนวนนักศึกษาที่เรียนสาขาครุศาสตรบัณฑิต (5ปี)	จำนวนนักศึกษา		240	270	300	330	360	
ตัวชี้วัดที่ 2.3 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีครุศาสตร์ (5 ปี) ที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี	ร้อยละ		70	75	80	85	90	
ตัวชี้วัดที่ 2.4 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีครุศาสตร์ (5 ปี) ที่ได้งานทำตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา	ร้อยละ		60	65	70	75	80	
ตัวชี้วัดที่ 2.5 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตครุศาสตร์ (5 ปี)	ระดับ		65	70	75	80	85	

ยุทธศาสตร์ ที่ 3

เกณฑ์การวัดผลการดำเนินการ	หน่วยวัด	ร้อยละ	ค่าเกณฑ์วัดในปี 52					การปรับค่าเกณฑ์วัด
			1	2	3	4	5	
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การวิจัยและพัฒนาที่เชื่อมโยงสู่ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและหลากหลายทางชีวภาพอย่างสมดุลและยั่งยืน								
ตัวชี้วัดที่ 3.1 จำนวนผลงานวิจัยที่นำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร และท้องถิ่น	จำนวนโครงการ		8	10	12	14	16	
ตัวชี้วัดที่ 3.2 จำนวนผลงานวิจัยที่ส่งเสริมรักษาฐานทรัพยากรธรรมชาติและหลากหลายทางชีวภาพ	จำนวนโครงการ		8	10	12	14	16	
ตัวชี้วัดที่ 3.3 ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับชาติต่ออาจารย์ประจำ	ร้อยละ		4	6	8	10	12	
ตัวชี้วัดที่ 3.4 ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ที่นำมาใช้อันก่อให้เกิดประโยชน์อย่างชัดเจนต่ออาจารย์ประจำ/หรือนักวิจัยประจำ	ร้อยละ		6	8	10	12	14	
ตัวชี้วัดที่ 3.5 ร้อยละของผลงานวิชาการที่ได้รับการจดลิขสิทธิ์ และได้รับรองคุณภาพจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ต่ออาจารย์ประจำ/หรือนักวิจัยประจำ	ร้อยละ		60	65	70	75	80	

ยุทธศาสตร์ ที่ 4

เกณฑ์การวัดผลการดำเนินการ	หน่วยวัด	ร้อยละ	ค่าเกณฑ์วัดในปี 52					การปรับค่าเกณฑ์วัด
			1	2	3	4	5	
ยุทธศาสตร์ที่ 4 บริการทางวิชาการแบบมีส่วนร่วมบนพื้นฐานความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น								
ตัวชี้วัดที่ 4.1 จำนวน โครงการบริการทางวิชาการที่ให้บริการแก่ชุมชนและสังคม	จำนวนโครงการ		12	14	16	18	20	
ตัวชี้วัดที่ 4.2 จำนวนประชากรที่ได้รับการบริการทางวิชาการและการพัฒนา	จำนวนคน		5,500	6,500	7,500	8,500	9,500	
ตัวชี้วัดที่ 4.3 กลุ่มเป้าหมายที่รับบริการทางวิชาการ*								
มีความรู้ความเข้าใจ	ร้อยละ		80/65	85/70	90/75	95/80	100/85	
มีความพึงพอใจ	ร้อยละ		70/65	75/70	80/75	85/80	90/85	
มีการนำความรู้ไปใช้	ร้อยละ		65/55	70/60	75/65	90/85	95/90	
ตัวชี้วัดที่ 4.4 จำนวนโครงการที่ส่งเสริมและสนับสนุนงานตามแนวพระราชดำริ	จำนวนโครงการ		6	7	8	9	10	

* หมายเหตุ มิติประเมินผลโครงการแต่ละโครงการขึ้นอยู่กับกลุ่มเป้าหมายมีรายละเอียดดังนี้

มิติการประเมินแต่ละโครงการ	กลุ่มเป้าหมาย	
	ครู/อาจารย์นักวิชาการ/นิสิตนักศึกษา	ชาวบ้าน/นักเรียน/ชุมชน/สังคม
1. ความรู้ความเข้าใจของกลุ่มเป้าหมาย	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75
2. ความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75
3. การนำความรู้ไปใช้ของกลุ่มเป้าหมาย	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 65

ยุทธศาสตร์ ที่ 5

เกณฑ์การวัดผลการดำเนินการ	หน่วยวัด	ร้อยละ	ค่าเกณฑ์วัดในปี 52					การปรับค่าเกณฑ์วัด
			1	2	3	4	5	
ยุทธศาสตร์ที่ 5 อนุรักษ์ ฟื้นฟูและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ภาคตะวันออก								
ตัวชี้วัดที่ 5.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมในการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	จำนวน โครงการ		6	8	10	12	14	
ตัวชี้วัดที่ 5.2 จำนวนผู้มีส่วนร่วมในการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	จำนวน ประชากร		4,000	4,500	5,000	5,500	6,000	
ตัวชี้วัดที่ 5.3 กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม มีความรู้ความเข้าใจ มีความพึงพอใจ	ร้อยละ		80/65	85/70	90/75	95/80	100/85	
	ร้อยละ		70/65	75/70	80/75	85/80	90/85	

ยุทธศาสตร์ ที่ 6

เกณฑ์การวัดผลการดำเนินการ	หน่วยวัด	ร้อยละ	ค่าเกณฑ์วัดในปี 52					การรับค่าเกณฑ์วัด
			1	2	3	4	5	
ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารมหาวิทยาลัยตามหลักการบริหารที่ดี								
ตัวชี้วัดที่ 6.1 ระดับความสำเร็จของเป้าหมายตามยุทธศาสตร์	ระดับ		1	2	3	4	5	
ตัวชี้วัดที่ 6.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน	ระดับ		1	2	3	4	5	
ตัวชี้วัดที่ 6.3 ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการ	ระดับ		1	2	3	4	5	
ตัวชี้วัดที่ 6.4 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบฐานข้อมูลอุดมศึกษาด้านนักศึกษา บุคลากร หลักสูตรและการเงินอุดมศึกษา และระบบข้อมูลภาวะการดำเนินงานทำของบัณฑิต	ระดับ		1	2	3	4	5	
ตัวชี้วัดที่ 6.5 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากร และการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย	ระดับ		1	2	3	4	5	
ตัวชี้วัดที่ 6.6 ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย	ระดับ		1	2	3	4	5	

**สรุปผลการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย อธิการบดี และคณบดี ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2552**

ประเภทที่ 1 การประเมินผลงานของมหาวิทยาลัย

(1) ตัวชี้วัด	(2) น้ำหนัก ภายใน ตัวชี้วัด	(3) เป้าหมาย ตามแผน	(4) ผลการ ดำเนินงาน จริง	(5) ผล คะแนน ที่ได้	(6) คะแนน ถ่วง น้ำหนัก ((5)x(2))
1. ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	70				
1.1 ผลงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี					
1	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี	50			
	ยุทธศาสตร์ที่ 1. การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเข้มแข็ง ยั่งยืนและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน				
	1.1 สัดส่วนผู้เรียนสายวิทยาศาสตร์ต่อสายสังคมศาสตร์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี	30:70			
	1.2 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	75			
	1.3 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ใ้ทำงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี	80			
	1.4 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ใ้ทำงานทำตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา	70			
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา				
	2.1 จำนวนหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (5 ปี)	6			
	2.2 จำนวนนักศึกษาที่เรียนสาขาครุศาสตรบัณฑิต(5ปี)	300			
	2.3 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีครุศาสตร (5 ปี) ที่ใ้ทำงานทำหรือประกอบอาชีพ	80			

	(1) ตัวชี้วัด	(2) น้ำหนัก ภายใน ตัวชี้วัด	(3) เป้าหมาย ตามแผน	(4) ผลการ ดำเนินงาน จริง	(5) ผล คะแนน ที่ได้	(6) คะแนน ถ่วง น้ำหนัก ((5)x(2))
	อิสระภายใน 1 ปี					
	2.4 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรี ศาสตร์ (5 ปี) ที่ได้งานทำตรงสาขาที่สำเร็จ การศึกษา		70			
	2.5 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ บัณฑิตครุศาสตร์ (5 ปี)		75			
	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การวิจัยและพัฒนาที่เชื่อมโยงสู่ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและความหลากหลายทาง ชีวภาพอย่างสมดุลและยั่งยืน					
	3.1 จำนวนผลงานวิจัยที่นำมาใช้ในการพัฒนา องค์กรและท้องถิ่น		12			
	3.2 จำนวนผลงานวิจัยที่ส่งเสริมรักษาฐาน ทรัพยากรธรรมชาติและความหลากหลายทาง ชีวภาพ		12			
	3.3 ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ที่ ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับชาติต่ออาจารย์ ประจำ		8			
	3.4 ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ที่ นำมาใช้อันก่อให้เกิดประโยชน์อย่างชัดเจนต่อ อาจารย์ประจำ/หรือนักวิจัยประจำ		10			
	3.5 ร้อยละของผลงานวิชาการที่ได้รับการจด ลิขสิทธิ์และได้รับรองคุณภาพจากหน่วยงานที่ เชื่อถือได้ต่ออาจารย์ประจำ/หรือนักวิจัยประจำ		70			
	ยุทธศาสตร์ที่ 4 บริการทางวิชาการแบบมีส่วนร่วม บนพื้นฐานความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น					
	4.1 จำนวนโครงการบริการทางวิชาการที่ ให้บริการแก่ชุมชนและสังคม		16			

	(1) ตัวชี้วัด	(2) น้ำหนัก ภายใน ตัวชี้วัด	(3) เป้าหมาย ตามแผน	(4) ผลการ ดำเนินงาน จริง	(5) ผล คะแนน ที่ได้	(6) คะแนน ถ่วง น้ำหนัก ((5)x(2))
	4.2 จำนวนประชากรที่ได้รับการบริการทางวิชาการและการพัฒนา		7,500			
	4.3 กลุ่มเป้าหมายที่รับบริการทางวิชาการ*					
	มีความรู้ความเข้าใจร้อยละ (ครู/ชุมชน)		90/75			
	มีความพึงพอใจร้อยละ (ครู/ชุมชน)		80/75			
	มีการนำความรู้ไปใช้ร้อยละ (ครู/ชุมชน)		75/65			
	ยุทธศาสตร์ที่ 5 อนุรักษ์ ฟื้นฟูและทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นภาคตะวันออก					
	5.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมในการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม		10			
	5.2 จำนวนผู้มีส่วนร่วมในการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม		5,000			
	5.3 กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม					
	มีความรู้ความเข้าใจร้อยละ (ครู/ชุมชน)		90/75			
	มีความพึงพอใจร้อยละ (ครู/ชุมชน)		80/75			
	ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหาร มหาวิทยาลัยตามหลักการบริหารที่ดี					
	6.1 ระดับความสำเร็จของเป้าหมายตาม ยุทธศาสตร์		4.0			
	6.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน		3.0			
	6.3 ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติ ราชการ		3.0			
	6.4 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบ		3.0			

	(1) ตัวชี้วัด	(2) น้ำหนัก ภายใน ตัวชี้วัด	(3) เป้าหมาย ตามแผน	(4) ผลการ ดำเนินงาน จริง	(5) ผล คะแนน ที่ได้	(6) คะแนน ถ่วง น้ำหนัก ((5)x(2))
	ฐานข้อมูลอุดมศึกษาด้านนักศึกษา บุคลากร หลักสูตรและการเงินอุดมศึกษาและระบบข้อมูล ภาวะการดำเนินงานทำของบัณฑิต					
	6.5 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากร และการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรของ มหาวิทยาลัย		3.0			
	6.6 ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย		3.0			
1.2 ผลงานด้านการเงิน						
2	ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงิน งบประมาณรายจ่ายลงทุน	10				
3	ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อ หน่วยผลผลิต	10				
2. การบริหารจัดการองค์กร		30				
2.1 บทบาทของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย						
4	ระดับคุณภาพของการกำกับดูแลตามหน้าที่ และบทบาทของสภามหาวิทยาลัย	5				
2.2 การบริหารความเสี่ยง						
5	ระดับความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง	5				
2.3 การควบคุมภายใน						
6	ระดับความสำเร็จในการควบคุมภายใน	5				
2.4 การตรวจสอบภายใน						
7	ระดับความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน	5				
2.5 การบริหารจัดการสารสนเทศ						
8	ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการ สารสนเทศ	5				

(1) ตัวชี้วัด	(2) น้ำหนัก ภายใน ตัวชี้วัด	(3) เป้าหมาย ตามแผน	(4) ผลการ ดำเนินงาน จริง	(5) ผล คะแนน ที่ได้	(6) คะแนน ถ่วง น้ำหนัก ((5)x(2))
2.6 การบริหารทรัพยากรบุคคล					
9	ระดับความสำเร็จในการบริหารทรัพยากร บุคคล	5			
รวม		100			

ประเภทที่ 2 การประเมินผลงานของอธิการบดี และคณบดี

(1) ตัวชี้วัด		(2) น้ำหนัก ภายใน ตัวชี้วัด	(3) เป้าหมาย ตามแผน	(4) ผลการ ดำเนินงาน จริง	(5) ผล คะแนน ที่ได้	(6) คะแนน ถ่วง น้ำหนัก (5)x(2)
1. อธิการบดี		100				
1.1 ผลงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี						
1	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี	60				
1.2 ผลงานด้านสมรรถนะ (Competency)						
2	ร้อยละของผลงานด้านสมรรถนะ	40				
รวม		100				
2. คณบดี และผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน		100				
2.1 ผลงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี						
3	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี	50				
2.2 ผลงานด้านสมรรถนะ (Competency)						
4	ร้อยละของผลงานด้านสมรรถนะ	50				
รวม		100				