



**24MFU**

## รายงานการประเมินตนเอง มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

---

ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ  
Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX

---

**MFU EdPEX 2022**

## คำนำ

มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงได้ประกาศนโยบายในการใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) ในการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร ถือเป็นก้าวสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มรูปแบบ อันจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยพัฒนาไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยชั้นนำของอาเซียนที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ” ได้อย่างเป็นรูปธรรม รายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) ตามเกณฑ์ EdPEX ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อรายงานผลการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยตามยุทธศาสตร์ และพันธกิจ รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพจากผลการประเมินในปีที่ผ่านมา เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ที่สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ นโยบายการพัฒนาคุณภาพและพฤติกรรมตามค่านิยม (MFU.FIRST) ที่กำหนด

มหาวิทยาลัยขอขอบคุณผู้บริหารทุกระดับ บุคลากรและนักศึกษาทุกคนที่มีส่วนร่วมในการสืบสานพระราชปณิธานของสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนีในการ “ปลูกป่า สร้างคน” เพื่อ “สร้างคน สร้างความรู้ สร้างคุณภาพ สร้างคุณธรรม และอนุรักษ์ธรรมชาติ” และขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยแห่งนี้ให้เป็นที่พึ่งทางปัญญาของสังคม สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับนานาชาติ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป



(รองศาสตราจารย์ ดร.ชยาพร วัฒนศิริ)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

7 ตุลาคม 2565

## สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง	ค
สารบัญรูป	จ
โครงสร้างบริหาร มพล.	ฉ
โครงสร้างองค์กร มพล.	ช
นิยามและคำย่อที่ใช้ในรายงาน	ซ
โครงร่างองค์กร	1
หมวด 1 การนำองค์กร	11
หมวด 2 กลยุทธ์	17
หมวด 3 ลูกค้า	25
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	31
หมวด 5 บุคลากร	36
หมวด 6 การปฏิบัติการ	42
หมวด 7 ผลลัพธ์	49

## สารบัญตาราง

ตาราง P.1-1	การจัดการศึกษาและบริการที่สำคัญ (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กันยายน 2565)	1
ตาราง P.1-2	ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (ข้อมูล ณ วันที่ 28 กันยายน 2565)	3
ตาราง P.1-3	ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	3
ตาราง P.1-4	ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย บุคลากรในห้อง LAB (A) และบุคลากรในสถานพยาบาล (B)	4
ตาราง P.1-5	นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร สายบริหารวิชาการ/สายวิชาการ (A) และสายปฏิบัติการฯ (B)	4
ตาราง P.1-6	อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญ	4
ตาราง P.1-7	กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่สำคัญ	5
ตาราง P.1-8	แนวทางการประเมินผู้บริหาร	5
ตาราง P.1-9	ประเภทผู้เรียน ลูกค้ายุติธรรม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการ/ความคาดหวัง	6
ตาราง P.1-10	ผู้ส่งมอบ	7
ตาราง P.1-11	คู่ความร่วมมือที่สำคัญ	7
ตาราง P.2-1	มหาวิทยาลัยในอาเซียนที่ได้รับการจัดอันดับสูงสุด โดย THE World University Rankings 2022	8
ตาราง P.2-2	การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ผลกระทบและโอกาสพัฒนา	9
ตาราง P.2-3	ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	10
ตาราง 1.1-1	ค่านิยม พฤติกรรมและการดำเนินงาน	11
ตาราง 1.1-2	ผู้บริหารระดับสูงส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและจริยธรรม	12
ตาราง 1.1-3	ช่องทางที่ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้ายุติธรรม	13
ตาราง 1.1-4	ตัวอย่างแนวทางการสร้างสมรรถนะแวดล้อมองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต	13
ตาราง 1.2-1	การกำกับดูแลอย่างมีความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง การวัดผล	15
ตาราง 1.2-2	ตัวอย่างการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (A) และการลดความกังวลของชุมชน (B)	16
ตาราง 2.1-1	กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	18
ตาราง 2.1-2	นวัตกรรมที่เกิดจากการพิจารณาโอกาสเชิงกลยุทธ์	18
ตาราง 2.1-3	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการระยะยาว/ระยะสั้น และตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาฯ	21
ตาราง 3.1-1	วิธีการในการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นจากผู้เรียน ลูกค้ายุติธรรม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	27
ตาราง 3.2-1	กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน ลูกค้ายุติธรรมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	28
ตาราง 3.2-2	ความต้องการของลูกค้ายุติธรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง ตามตาราง P.1-9	29
ตาราง 3.2-3	ขั้นตอนและระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียน	29
ตาราง 3.2-4	การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ายุติธรรม	30
ตาราง 4.1-1	การติดตามและทบทวนผลการดำเนินการ	31
ตาราง 4.2-1	การจัดการข้อมูลสารสนเทศ	33
ตาราง 4.2-2	วิธีการเข้าถึงความรู้ และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ระหว่างองค์กรกับบุคลากร	35
ตาราง 4.2-3	การนำผลงานที่ได้รับรางวัลนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์	36
ตาราง 5.1-1	การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลที่เกิดจากแผนพัฒนาฯ	36
ตาราง 5.1-2	การเตรียมความพร้อมต่อเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร	37
ตาราง 5.1-3	สถานะแวดล้อมของการทำงาน	38
ตาราง 5.1-4	รายละเอียดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับ (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กันยายน 2565)	39
ตาราง 5.2-1	การดำเนินการตามกิจกรรมที่ส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	40
ตาราง 5.2-2	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	41
ตาราง 6.1-1	ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการจัดการเรียนการสอน การวิจัย บริการวิชาการ บริการวิชาชีพ และการทำนุบำรุง	44
ตาราง 6.1-2	กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ	45
ตาราง 6.1-3	การจัดการเครือข่ายอุปทาน	46
ตาราง 6.2-1	วิธีการควบคุมต้นทุนในการบริหารจัดการ	47

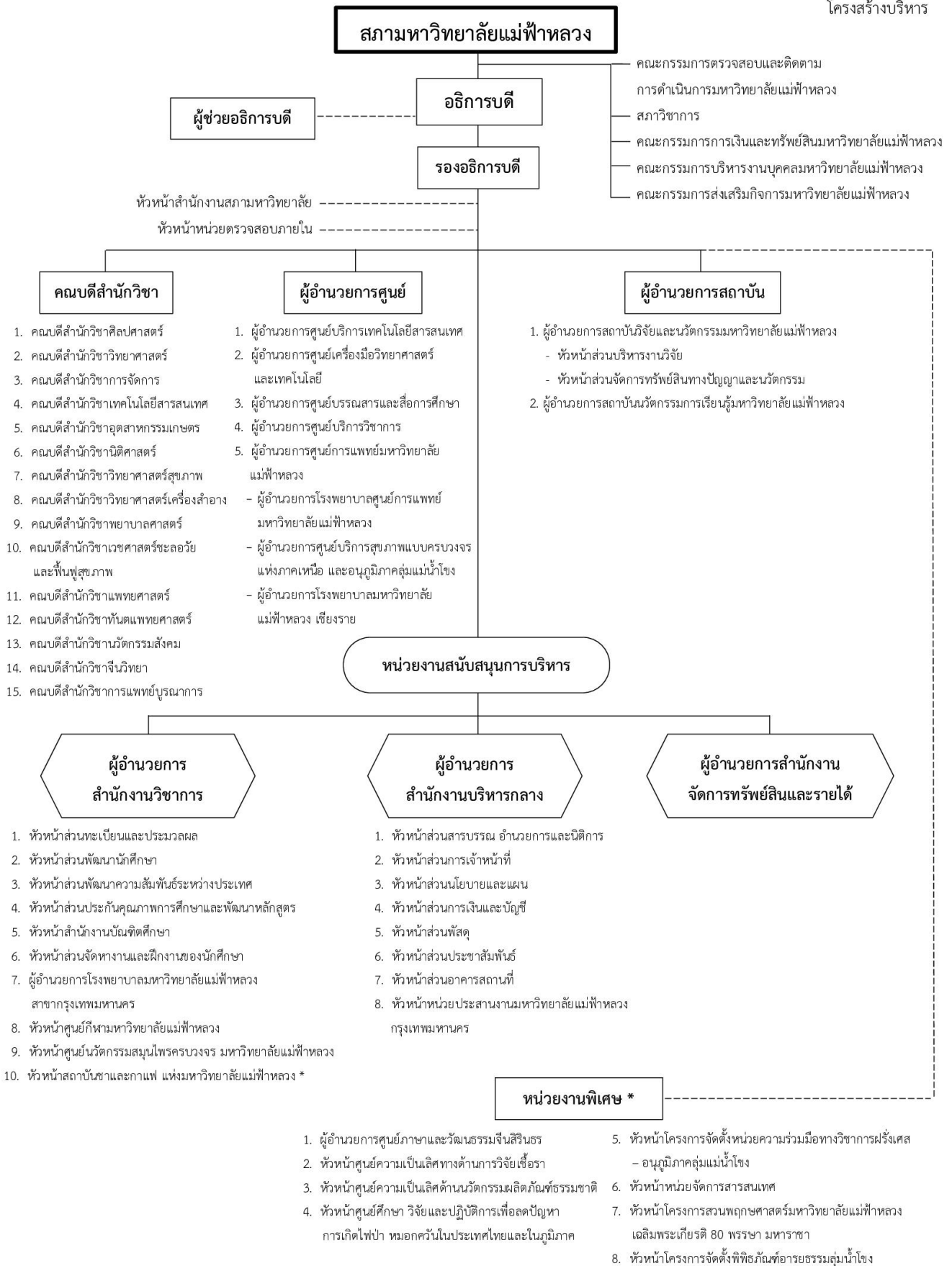
ตาราง 6.2-2	การบริหารจัดการด้านความปลอดภัย	48
ตาราง 7.1-1	ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า	50
ตาราง 7.1-2	ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ	52
ตาราง 7.1-3	ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	54
ตาราง 7.1-4	ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน	54
ตาราง 7.2-1	ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	55
ตาราง 7.2-2	ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	56
ตาราง 7.3-1	ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	56
ตาราง 7.3-2	ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน	57
ตาราง 7.3-3	ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร	57
ตาราง 7.3-4	ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร	58
ตาราง 7.4-1	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	58
ตาราง 7.4-2	ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร	58
ตาราง 7.4-3	ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ	59
ตาราง 7.4-4	ผลลัพธ์ด้านจริยธรรม	59
ตาราง 7.4-5	ผลลัพธ์ด้านสังคม	59
ตาราง 7.5-1	ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน	59
ตาราง 7.5-2	ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินการด้านตลาด	60
ตาราง 7.5-3	ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	60

## สารบัญรูป

รูป P.1-1	การขับเคลื่อนองค์กรผ่านระบบการนำ	5
รูป P.2-1	คู่เทียบในอาเซียน THE World University Rankings 2022	9
รูป 2.1-1	Strategic Planning Process (กระบวนการวางแผนกลยุทธ์)	17
รูป 2.1-2	ระบบงาน	20
รูป 3.2-1	กระบวนการใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด	30
รูป 4.1-1	กระบวนการวัดผลการดำเนินการ	31
รูป 4.2-1	องค์ประกอบการประเมินคุณภาพข้อมูล (สพร.)	33
รูป 4.2-2	วงจรชีวิตของข้อมูล	34
รูป 5.1-1	การดำเนินงานด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง	36
รูป 5.2-1	กระบวนการศึกษาความผูกพันที่มีต่อองค์กร	40
รูป 6.1-1	แนวทางการออกแบบกระบวนการ	43
รูป 6.2-1	แผนบริหารความต่อเนื่อง	49

# โครงสร้างบริหาร มฟล.

โครงสร้างบริหาร

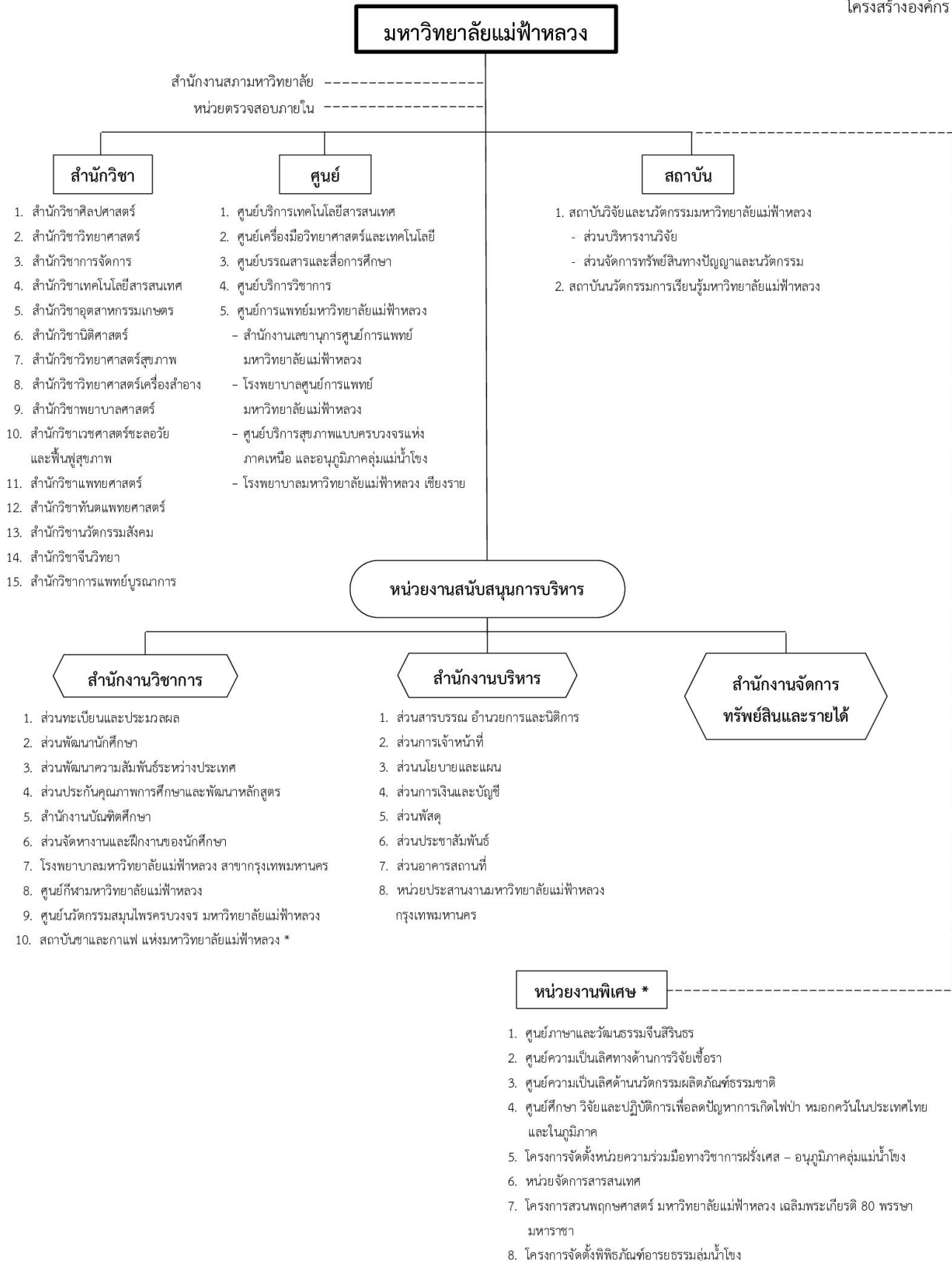


หมายเหตุ: \* หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นโดยไม่มีชื่อกำหนดหรือประกาศของมหาวิทยาลัยในราชกิจจานุเบกษา

ข้อมูล ณ วันที่ 18 มีนาคม 2564

## โครงสร้างองค์กร มฟล.

โครงสร้างองค์กร



หมายเหตุ: \* หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นโดยไม่มีข้อกำหนดหรือประกาศของมหาวิทยาลัยในราชกิจจานุเบกษา

ข้อมูล ณ วันที่ 18 มีนาคม 2564



## นิยามและคำย่อที่ใช้ในรายงาน

AUN-QA	: ASEAN University Network Quality Assurance	DPD	: Digital Professional Development Space
BCP	: Business Continuity Plan	EdPEX	: Education Criteria for Performance Excellence
BMC	: Business Model Canvas	EEC	: Eastern Economic Corridor
BOTANICAL	: โครงการสวนพฤกษศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง เฉลิมพระ เกียรติ 80 พรรษา	E-form	: Electronic Form
BUILDING	: ส่วนอาคารสถานที่	EIA	: Environmental Impact Assessment
CAS	: ศูนย์บริการวิชาการ	ESPreI	: โครงการยกระดับมาตรฐานความ ปลอดภัยห้องปฏิบัติการวิจัยใน ประเทศไทย
CC	: Core Competency	Exemption Review	: การยกเว้นการพิจารณาจริยธรรม โครงการวิจัย
CEFR	: ศูนย์ความเป็นเลิศทางการวิจัย เชื้อรา	Expedited Review	: การพิจารณาโครงการวิจัยแบบ เร่งด่วน
CEMEDPLANTS	: ศูนย์นวัตกรรมสมุนไพรครบวงจร มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	FC	: Functional Competency
CENPI	: ศูนย์ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ	FINANCE	: ส่วนการเงินและบัญชี
CHE QA Online	: ระบบฐานข้อมูลด้านการประกัน คุณภาพการศึกษา	Firewall	: ระบบรักษาความปลอดภัยของเครื่อง คอมพิวเตอร์
CI	: Community Isolation	FTES	: Full Time Equivalent Student
CITS	: ศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	Full Board Review	: การพิจารณาโครงการวิจัยโดย คณะกรรมการเต็มชุด
CMI	: Case Mix Index	Gap	: Gap Analysis
CNKI	: China Knowledge Resource Integrated Databases	Google Workspace	: บริการหนึ่งของ Google ที่ข้อมูล ทั้งหมดจะถูกจัดเก็บอยู่ในระบบ คลาวด์
Co-Author	: ผู้ร่วมเขียน	GRADUATE	: สำนักงานบัณฑิตศึกษา
CoP	: Community of Practice	GRD	: ส่วนพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่าง ประเทศ
CORRESPONDENCE	: ส่วนสารบรรณ อำนวยการและนิติการ	HA	: Hospital Accreditation
COUNCIL	: สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	iBT	: Internet Based Test
COVID-19	: โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019	IDP	: Individual Development Plan
CP	: Core Process	IE	: Intensive English
Credit Bank	: การสะสมหน่วยการเรียนรู้หรือ ธนาคารหน่วยกิต	IELTS	: International English Language Testing System
CU-TEP	: Chulalongkorn University Test of English Proficiency	IF	: Impact Factor
CWIE	: Cooperative and Work Integrated Education		
DDP	: Double Degree Programme		

IFT	: Institute of Food Technologists	PERSONNEL	: ส่วนการเจ้าหน้าที่
INTERNSHIP	: ส่วนจัดหางานและฝึกงานของนักศึกษา	PESTEL	: Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal
IP	: Internet Protocol	PLANNING	: ส่วนนโยบายและแผน
IOA	: Internal Quality Assurance	PLOs	: Program Learning Outcomes
ISO	: International Organization for Standardization	Power BI	: Power Business Intelligence
IT	: เทคโนโลยีสารสนเทศ	PR	: ส่วนประชาสัมพันธ์
ITA	: Integrity and Transparency Assessment	PROCURE	: ส่วนพัสดุ
ITP	: Institutional Testing Program	PSF	: Professional Standards Framework
KM	: Knowledge Management	PULINET	: Provincial University Library Network
KPI	: Key Performance Indicator	QA	: ส่วนประกันคุณภาพการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร
Lagging indicator	: ตัวชี้วัดผลของกระบวนการ	RCC	: Review of Requests, Tenders and Contracts Record of Testing
Leading indicator	: ตัวชี้วัดในกระบวนการ	REG	: ส่วนทะเบียนและประมวลผล
LFH	: Learn From Home	Reskill	: การสร้างทักษะใหม่ที่เป็นประโยชน์กับการทำงาน
LIBRARY	: ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา (ห้องสมุด)	ROA	: Return on Asset
LMS	: Learning Management System	SA	: Strategic Advantage
MC	: Managerial Competency	SC	: Strategic Challenge
Micro Credential	: หน่วยการรับรองความสามารถที่เฉพาะเจาะจงของบุคคล	SDAD	: ส่วนพัฒนานักศึกษา
MLII	: สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	SDGs	: Sustainable Development Goals
MoA	: Memorandum of Agreement	SIDCER-FERCAP	: The Strategic Initiative for Developing Capacity in Ethical Review-Forum for Ethical Review Committees in Asia and the Western Pacific
MoU	: Memorandum of Understanding	SIPOC	: Stakeholder-Input-Process-Output-Customer
MRii	: สถาบันวิจัยและนวัตกรรมแห่งมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	SMEs	: Small and Medium Enterprises
M-Space	: อาคาร M-Learning Space	SO	: Strategic Opportunity
MUSEUM	: โครงการจัดตั้งพิพิธภัณฑ์อารยธรรมลุ่มน้ำโขง	SOB	: Strategic Objective
New Skill	: การพัฒนาทักษะใหม่	SOP	: Standard Operation Procedures
OBE	: Outcome-Based Education	SP	: Support Process
O-Net	: Ordinary National Educational Test	SPP	: Strategic Planning Processes
PBBL	: Project Based Blended Learning		
PBL	: Problem Based Learning		
PDCA	: Plan, Do, Check, Act		

STIC	: ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	คกก.	: คณะกรรมการ
SWOT	: Strengths Weakness Opportunities Threats	คกก.BCP	: คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง (MFU Business Continuity Plan: MFU-BCP)
TEACOFFEE	: สถาบันฯและกาแฟแห่งมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	คกก.COVID-19	: คณะกรรมการบริหารสถานการณ์แพร่ระบาดของ COVID-19
THE	: Times Higher Education	คกก.EC	: คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
THE-ICE	: The International Centre of Excellence in Tourism and Hospitality Education	คกก.Green University	: คณะกรรมการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสีเขียว
TOEFL	: Test of English as a Foreign Language	คกก.KM	: คณะกรรมการการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
TOWS	: Threats Opportunities Weakness Strengths	คกก.MFU ITA	: คณะกรรมการดำเนินงาน กำกับและติดตามการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
TQF	: Thailand Qualifications Framework	คกก.RISK	: คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
Turnitin	: ฐานข้อมูลออนไลน์ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการคัดลอกผลงานทางวิชาการในรูปแบบของสิ่งพิมพ์ออนไลน์	คกก.การเงิน	: คณะกรรมการการเงินและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
UGIC	: เครือข่ายความร่วมมือระดับนานาชาติ ภายใต้ UGIC (University, Government, Industry, Community)	คกก.ควบคุมภายใน	: คณะกรรมการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
Upskill	: การพัฒนาทักษะเพิ่มเติม	คกก.จัดอันดับ	: คณะกรรมการจัดอันดับมหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นเลิศ
VMV	: Vision Mission Values	คกก.ด้านความปลอดภัยทางกายภาพ	: คณะกรรมการด้านความปลอดภัยทางกายภาพ อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
VOC	: Voice of Customer	คกก.ตรวจสอบ	: คณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการดำเนินการมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
VOE	: Voice of Employee	คกก.ธรรมาภิบาล	: คณะกรรมการธรรมาภิบาลข้อมูล
VOS	: Voice of Stakeholders	คกก.ธรรมาภิบาลและจริยธรรม	: คณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรม
WELLNESS	: ศูนย์บริการสุขภาพแบบครบวงจรแห่งภาคเหนือ และอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง		
WFH	: Work From Home		
WFME	: World Federation for Medical Education		
Wi-Fi	: Wireless Fidelity		
กทม.	: กรุงเทพมหานคร		
กภ.บ.	: หลักสูตรกายภาพบำบัดบัณฑิต		

คกก.บริหารงาน บริการวิชาการ	: คณะกรรมการบริหารงานบริการ วิชาการ	แผนพัฒนาฯ	: แผนพัฒนามหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2565-2569)
คกก.บริหารงาน บุคคล	: คณะกรรมการบริหารงานบุคคล	พ.บ.	: หลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต
คกก.ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	: คณะกรรมการประเมินผลการ ปฏิบัติงานประจำปี	พจ.บ.	: หลักสูตรการแพทย์แผนจีนบัณฑิต
คกก.พิจารณา หลักสูตรและการ เรียนการสอน	: คณะกรรมการพิจารณาหลักสูตรและ การเรียนการสอน มหาวิทยาลัยแม่ฟ้า หลวง	พท.บ.	: หลักสูตรการแพทย์แผนไทยประยุกต์ บัณฑิต
คกก.เรื่องร้องเรียน	: คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ บริหารจัดการเรื่องร้องเรียนและ ยุติธรรมเชิงสมานฉันท์	พนักงาน	: พนักงานสายบริหารวิชาการ พนักงาน สายวิชาการ และพนักงานสาย ปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป
คกก.วิจัย	: คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนา งานวิจัย	พย.บ.	: หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต
คกก.ส่งเสริม วัฒนธรรมและ ค่านิยม	: คณะกรรมการส่งเสริมวัฒนธรรมและ ค่านิยมองค์กรมหาวิทยาลัย แม่ฟ้าหลวง	พรบ.	: พระราชบัญญัติ
คกก.สภาวิชาการ	: คณะกรรมการสภาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	มคอ.	: กรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
คกก.สรรหา	: คณะกรรมการสรรหาและคัดเลือก พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและ บริหารทั่วไป	มพล.	: มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
คกก.สอบสวน ข้อเท็จจริง โครงการ U2T	: คณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง โครงการ U2T	รพ.	: โรงพยาบาล
ท.บ.	: หลักสูตรทันตแพทยศาสตรบัณฑิต	รพ.สต.	: โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
น.บ.	: หลักสูตรนิติศาสตรบัณฑิต	รร.	: โรงเรียน
น.ศ.	: นักศึกษา	รศ.	: รองศาสตราจารย์
บธ.ม.	: หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต	ระบบ DRMS	: ระบบบริหารจัดการงานวิจัย
ใบเคลม	: หนังสือเรียกร้องค่าสินไหมทดแทน	ระบบ e-Office	: ระบบสารบรรณออนไลน์
ผศ.	: ผู้ช่วยศาสตราจารย์	ระบบ ERP	: ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร
ผอ.	: ผู้อำนวยการ	ระบบ HR	: ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
ผู้บริหาร	: อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วย อธิการบดี หัวหน้าหน่วยงาน	ระบบ IT	: ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
ผู้บริหารระดับสูง	: อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วย อธิการบดี	ระบบ MFU.TQF	: ระบบฐานข้อมูลการดำเนินการ หลักสูตร ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
		ระบบ NRIS	: ระบบข้อมูลสารสนเทศวิจัยและ นวัตกรรมแห่งชาติ
		ระบบ REG	: ระบบบริการการศึกษา
		รายวิชา Communicative English	: รายวิชาความรู้ความสามารถในการใช้ ภาษาอังกฤษ
		รายวิชา Current Global Affairs	: รายวิชาความรู้ในเรื่องโลกาภิวัตน์ การมีโลกทัศน์ การใช้วารณญาณ และวิสัยทัศน์ต่อเหตุการณ์ในโลก ปัจจุบัน

รายวิชา IT Literacy	: รายวิชาความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	สดง.	: สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
รายวิชา Major	: ความรู้ความสามารถในเนื้อหาและการประยุกต์ใช้ความรู้ในสาขาวิชาที่ศึกษา	สนง.	: สำนักงาน
วท.บ.	: หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต	สนว.	: สำนักวิชา
ววน.	: ทุนวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม	สป.อว.	: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
วศ.บ	: หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต	สพร.	: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)
ศ.	: ศาสตราจารย์	สภา มพล.	: คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
ศกพ.	: ศูนย์การแพทย์มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	สวทช.	: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ
ส.ม.	: สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต	ห้อง LAB	: ห้องปฏิบัติการ
สภพอ.	: สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก	อปท.	: องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
สภสว.	: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม	อว.	: กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

**P.1 ลักษณะองค์กร**

มพล. เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 25 กันยายน 2541 ตาม พรบ. มพล. พ.ศ. 2541 ตั้งอยู่เลขที่ 333 หมู่ที่ 1 ต.ท่าสุต อ.เมืองเชียงราย จ.เชียงราย ตามพระราชปณิธานของสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนีที่จะ “ปลูกป่า สร้างคน” เพื่อ “สร้างคน สร้างความรู้ สร้างคุณภาพ สร้างคุณธรรม และอนุรักษ์ธรรมชาติ” และมุ่งหวังให้ มพล. เป็นที่พึ่งทางปัญญาของสังคม สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับนานาชาติ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ

**ก(1)** มพล. มีการจัดการศึกษา 71 หลักสูตร จำนวน นศ. รวม 15,481 คน ตามตาราง P.1-1

**ตาราง P.1-1** การจัดการศึกษาและบริการที่สำคัญ (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กันยายน 2565)

การจัดการศึกษาและบริการที่สำคัญ	แนวทางการจัดการศึกษา	ความสำคัญต่อความสำเร็จตามพันธกิจ
<b>ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี 2 หลักสูตร</b> มี นศ. จำนวน 93 คน		
ประกาศนียบัตร จำนวน 2 หลักสูตร	การสอนภาคทฤษฎีใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Blended Education) ภาคปฏิบัติมีการฝึกปฏิบัติการและสาธิตทางการพยาบาล/ทางการทันตกรรม การฝึกปฏิบัติงานจริงในสถานพยาบาล การฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความรู้ความชำนาญตามมาตรฐานวิชาชีพ	ผลิตบุคลากรทางด้านสุขภาพที่มีความรู้ด้านสุขภาพ/ด้านทันตกรรมและทักษะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานช่วยผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล/ผู้ช่วยทันตแพทย์ในการดูแลสุขภาพบุคคลทั้งในสถานพยาบาลและในชุมชน เป็นส่วนหนึ่งของทีมสุขภาพในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน
<b>ระดับปริญญาตรี 34 หลักสูตร</b> มี นศ. จำนวน 14,586 คน ใช้นโยบายการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Blended Education) เป็นระบบการศึกษาแบบทวิภาค มีรายวิชาหมวดศึกษาทั่วไปที่ส่งเสริมและพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาจีน มีโครงการแลกเปลี่ยน นศ. กับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ภายใต้ MoU และความร่วมมืออื่นๆ รวมถึงมีการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมทางวิชาการกับร่วมหน่วยงานคู่สัญญาตามข้อตกลงความร่วมมือที่ได้มีการลงนามร่วมกัน		
กลุ่มสาขาวิชา วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี จำนวน 12 หลักสูตร	จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ทั้งภาคบรรยายและปฏิบัติการ มุ่งเน้นการสอนแบบ Active Learning เช่น PBL โครงการที่เน้นทักษะการแก้ปัญหาด้วยโจทย์จากภาคอุตสาหกรรม/ชุมชน และมีรายวิชาสหกิจศึกษา/ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ณ สถานประกอบการ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบ CWIE เช่น วศ.บ วิศวกรรมคอมพิวเตอร์ วท.บ. เคมีประยุกต์	1) บัณฑิตเป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม 2) หลักสูตร วท.บ. สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร ได้รับการรับรองจาก IFT ประเทศสหรัฐอเมริกา
กลุ่มสาขาวิชา มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ จำนวน 12 หลักสูตร	จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ยกเว้น น.บ. ของ สนว. จีนวิทย์สอนเป็นภาษาจีน มุ่งเน้นการสอนแบบ Active Learning เช่น PBL, PBBL ฝึกปฏิบัติงานในสถานประกอบการและสหกิจศึกษาหรือฝึกประสบการณ์วิชาชีพ และส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมทางวิชาการร่วมกับหน่วยงานคู่สัญญาตามข้อตกลงความร่วมมือ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบ CWIE เช่น ศศ.บ การพัฒนาระหว่างประเทศ	1) บัณฑิตมีความรู้ความสามารถทางด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ทั้งจากทฤษฎีและจากการปฏิบัติจริง มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา มีความเข้าใจและมีแนวคิดในการเป็นผู้ประกอบการ 2) บธ.บ. การจัดการการท่องเที่ยว บธ.บ. การจัดการอุตสาหกรรมบริการ บธ.บ. การจัดการธุรกิจการบิน ได้รับการรับรองจาก THE-ICE และ บข.บ. ศษ.บ. การสอนภาษาจีนได้รับรองจากองค์การวิชาชีพ
กลุ่มสาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 10 หลักสูตร	จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ยกเว้น ท.บ. พย.บ. และ พ.บ. ใช้กิจกรรมการเรียนการสอนแบบ Active Learning และ สำหรับหลักสูตรทางวิชาชีพกำหนดให้มีการออกฝึกปฏิบัติในชุมชน (Community Service) และ แห่หลังฝึกตามข้อกำหนดขององค์การวิชาชีพ สำหรับหลักสูตรการแพทย์แผนจีนบัณฑิตใช้ภาษาจีนในการเรียน	1) บัณฑิตมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และมีทักษะในองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์สุขภาพและวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพ 2) พ.บ. ได้รับการรับรองมาตรฐาน WFME พย.บ. ท.บ. กภ.บ. พทพ.บ. พจ.บ. ได้รับการรับรองจากองค์การวิชาชีพ

การจัดการศึกษา และบริการที่สำคัญ	แนวทางการจัดการศึกษา	ความสำคัญต่อความสำเร็จตามพันธกิจ
	การสอนและฝึกปฏิบัติกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ ทั้งได้ส่งเสริมการเรียนการสอนแบบ CWIE เช่น วท.บ. วิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ	
<b>ระดับบัณฑิตศึกษา 35 หลักสูตร</b> มี นศ. จำนวน 802 คน ใช้นโยบายการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Blended Education) มีทุนสนับสนุนการทำวิจัยและการเผยแพร่ผลงานวิจัย		
กลุ่มสาขาวิชา วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี <b>จำนวน 17 หลักสูตร</b>	จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษทั้งภาคบรรยายและ การฝึกทักษะด้านการวิจัยและปฏิบัติการ ทั้งส่ง นศ. ไปฝึก ทำวิจัย ณ มหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มี MoU ร่วมกัน และมีหลักสูตรจัดการเรียนการสอนแบบ DDP คือ วท.ม. และ ปร.ด.วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร ส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนแบบ CWIE เช่น วท.ม. นวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอาหาร	มหาบัณฑิต/ดุษฎีบัณฑิตเป็นผู้ที่มี คุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ความสามารถด้านวิจัย มีทักษะและความเชี่ยวชาญ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สามารถนำความรู้ ความ เชี่ยวชาญไปสร้างนวัตกรรมหรือองค์ความรู้ใหม่
กลุ่มสาขาวิชา มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์ <b>จำนวน 9 หลักสูตร</b>	จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ยกเว้น บธ.ม. (แผน ข และระดับปริญญาเอก) และ น.บ. การเรียนการสอนเน้น การสัมมนาและการวิจัย ทั้งนี้ ศศ.ม.การพัฒนาระหว่าง ประเทศ จัดการเรียนการสอน DDP และส่งเสริมการ เรียนรู้ผ่านกิจกรรมทางวิชาการร่วมกับหน่วยงานคู่สัญญา ตามข้อตกลงความร่วมมือ ส่งเสริมการจัดการเรียนการ สอนแบบ CWIE เช่น ศศ.ม. การพัฒนาระหว่างประเทศ	มหาบัณฑิต/ดุษฎีบัณฑิตมีความรู้ ความเข้าใจทางวิชาการ และสามารถสร้างองค์ความรู้ทางด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ รวมถึงการประยุกต์ใช้วิทยาการต่างๆ เพื่อ ศึกษาค้นคว้าวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความ ตระหนักปฏิบัติตามจริยธรรมกับศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง
กลุ่มสาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพ <b>จำนวน 9 หลักสูตร</b>	จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ การสัมมนาการฝึก ปฏิบัติการและการทำวิจัย มีทุนสนับสนุนการทำวิจัยและ การเผยแพร่ผลงานวิจัย	มหาบัณฑิต/ดุษฎีบัณฑิตมีความรู้ความสามารถในการ ประยุกต์ต่อยอดกับงานทางวิชาชีพ ด้านการวิจัย และมี ศักยภาพทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีความกล้าแสดงออก ทางจริยธรรม สร้างสรรค์ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ รวมทั้งมีองค์ความรู้ด้านการ ดูแลสุขภาพคนชายขอบ และโรคติดต่อข้ามแดน
การวิจัย	วางแผนการวิจัยที่สอดคล้องกับแผน/นโยบายของ อว. สำหรับการเสนอขอทุนวิจัยผ่าน ววน. รวมถึงภาคเอกชน โดยมีหน่วยงานที่ขับเคลื่อนการวิจัย ดังนี้ 1) MRii 2) ศูนย์ ความเป็นเลิศและหน่วยงานขับเคลื่อนงานวิจัยเฉพาะ ได้แก่ CEFR, CENPI, CEMEDPLANTS, TEACOFFEE, MUSEUM 3) หน่วย กลุ่ม ศูนย์วิจัย ประกอบด้วย หน่วย วิจัยจำนวน 4 หน่วย กลุ่มวิจัย จำนวน 9 กลุ่ม ศูนย์วิจัย จำนวน 6 ศูนย์ และ 4) สนว.	สนับสนุนให้มีการวิจัยข้ามศาสตร์ที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และการพัฒนาคุณภาพชีวิต ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน อีกทั้งเน้นการวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่ ผลงาน วิชาการในระดับสากล โดยมุ่งเน้นการตีพิมพ์ผลงาน คุณภาพสูงใน Scopus โดยเฉพาะวารสารในระดับ Tier1 ตามแนวโน้ม อว.และได้พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่สร้าง มูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและ เอกชนเพิ่มมากขึ้น ทำให้คะแนน THE World University Rankings 2022 ด้าน International Outlook Research Income และ Industry Income สูงขึ้น
การบริการวิชาชีพ	ให้บริการด้านสุขภาพ ผ่าน 1) รพ.ศกพ. 2) รพ.มฟล. 3) WELLNESS 4) คลินิกทันตกรรม สนว. ทันตแพทยศาสตร์ 5) รพ.มฟล.กทม. 6) โครงการทันตกรรมบรมราชชนนี และ 7) โครงการแพทย์อาสาบรมราชกุมารี	สร้างเสริมสุขภาวะของประชาชนในภาคเหนือและอนุ ภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง ที่เน้นส่งเสริม ป้องกัน รักษา ซึ่งส่งผล ให้ได้รับการสนับสนุนทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในและ ต่างประเทศ สำหรับ รพ.มฟล.กทม. ให้บริการทางด้านโรค ผิวหนัง ผิวดรณ ความงาม การดูแลและฟื้นฟูสุขภาพ สอด รับกับความเชี่ยวชาญของหลักสูตรของ สนว.เวชศาสตร์ฯ





ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน	สายบริหารวิชาการ	สายวิชาการ	สายปฏิบัติการ
4) การจ่ายค่าตอบแทนสำหรับบุคลากรที่มีทักษะพิเศษเฉพาะด้าน		✓	
● ด้านภาวะผู้นำ			
1) การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น	✓	✓	✓
2) การถ่ายทอดนโยบาย วิสัยทัศน์ ในการทำงาน	✓	✓	✓

มฟล. ได้จัดให้มีข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร ให้กับบุคลากรทุกระดับ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัย ตามตาราง P.1-4 และ P.1-5

**ตาราง P.1-4** ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย บุคลากรในห้อง LAB (A) และบุคลากรในสถานพยาบาล (B)

กลุ่ม	ข้อกำหนด
A	1) การตรวจสอบสุขภาพของบุคลากรที่ทำงานในห้อง LAB 2) ปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยของห้อง LAB มีความรู้และได้รับการอบรมด้านความปลอดภัยกับงานที่ได้รับมอบหมาย และได้รับการตรวจสอบสุขภาพบุคลากรกลุ่มเสี่ยง
B	1) การตรวจสอบสุขภาพประจำปี 2) การบริการด้านสุขภาพและความปลอดภัยเฉพาะด้าน 3) การตรวจคัดกรอง ATK/การปฏิบัติตามแนวทางสถานการณ์ COVID-19 และ 4) การปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสมและจัดหาอุปกรณ์ป้องกันอันตรายจากการทำงาน

**ตาราง P.1-5** นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร สายบริหารวิชาการ/สายวิชาการ (A) และสายปฏิบัติการ (B)

นโยบาย/สิทธิประโยชน์	A	B
1) การลาศึกษาต่อและฝึกอบรม 2) ทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา/ทุนวิจัย/กองทุนเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านวิชาการและวิชาชีพ 3) ค่าตอบแทนตำแหน่งบริหาร 4) สวัสดิการ (สิทธิการรักษาพยาบาล/การตรวจสอบสุขภาพประจำปี/กองทุนสะสมสมทบ/กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ/เงินชดเชย) 5) การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง และ 6) ทุนสนับสนุนอุปกรณ์ IT	✓	✓
7) การลาเพื่อเขียนงานวิชาการ ทำวิจัย 8) ค่าตอบแทนตำแหน่งทางวิชาการ/ระดับมาตรฐาน PSF	✓	-

**ก(4) มฟล.** มีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญ ที่ช่วยส่งเสริม สนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ ดังนี้

**ตาราง P.1-6** อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญ

ด้าน	รายละเอียด
อาคารสถานที่	1) กลุ่มอาคาร มฟล. เชียงราย มีอาคาร จำนวน 136 อาคาร จำแนกดังนี้ 1.1) กลุ่มอาคารการศึกษา พื้นที่ใช้สอย 238,135.37 ตรม. 1.2) กลุ่มอาคาร สนง.อาคารบริการและสนับสนุนการ พื้นที่ใช้สอย 226,112.87 ตรม. 1.3) กลุ่มอาคารที่พักอาศัย พื้นที่ใช้สอย 108,613.84 ตรม. และ 1.4) กลุ่มอาคารด้านสาธารณูปโภค พื้นที่ใช้สอย 1,912 ตรม. 2) กลุ่มอาคารของ มฟล. ที่อยู่กรุงเทพฯ มีอาคาร จำแนกดังนี้ 2.1) อาคารปัญญาภูมิที่ตั้งหน่วยประสานงาน กรุงเทพฯ พื้นที่ใช้สอย 1,565 ตร.ม. (ชั้น 7, 8 และ 10) 2.2) อาคารอโศกเพลส เป็นที่ตั้ง รพ.มฟล. กทม. พื้นที่ใช้สอย 810 ตร.ม. และ 2.3) อาคาร P.S.Tower เป็นที่ตั้ง สนว.เวชศาสตร์ฯ พื้นที่ ใช้สอย 1,000 ตร.ม.
เครื่องมือและอุปกรณ์ที่สำคัญ	1) เครื่องมือที่สนับสนุนภารกิจ ดังนี้ 1.1) ครุภัณฑ์ที่มีราคา < 500,000 บาท 8,597 รายการ และ 1.2) ครุภัณฑ์ที่มีราคา > 500,000 บาท 162 รายการ 2) เครื่องมือที่วิเคราะห์ทดสอบขั้นสูง เช่น เครื่อง NMR เครื่อง LC-QTOF เครื่อง LC-QqQ เครื่อง HPLC เครื่อง NGS เครื่อง LC-MS เครื่อง GC-MS เครื่อง ICP-MS เครื่อง ICP-MS/MS 3) ห้อง LAB โดยแบ่งตามประเภทการให้บริการดังนี้ 3.1) ห้อง LAB วิทยาศาสตร์พื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 35 ห้อง 3.2) ห้อง LAB พื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ 3 ห้อง 3.3) ห้อง LAB เครื่องมือวิเคราะห์และทดสอบขั้นสูง 24 ห้อง 3.4) ห้อง LAB วิจัยเฉพาะทาง 28 ห้อง ที่จัดสรรให้แก่อาจารย์ผู้ทำวิจัย และ 3.5) ห้อง LAB กลางสำหรับงานวิจัย 17 ห้อง 4) ห้อง LAB ของ สนว. เวชศาสตร์ฯ มีเครื่องมือแพทย์ในการวิจัยและรักษา เช่น เครื่องเลเซอร์ เครื่องผ่าตัดปลูกผม เครื่องตรวจสอบสุขภาพ 5) เครื่องถ่ายภาพรังสี Cone beam 3D เครื่องถ่ายภาพรังสีช่องปาก ระบบสารสนเทศโรงพยาบาล BMS-HasX
เทคโนโลยี	1) ระบบบริหารงานด้านวิชาการและบริหารทั่วไป เช่น REG ERP HR e-Office DRMS NRIS Google Workspace 2) ระบบนิเวศเพื่อการบริหารการเรียนการสอน LMS และ Application ต่างๆ 3) ระบบสนับสนุนการเรียนการสอน LIBRARY ได้จัดหาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ระบบสืบค้นสารสนเทศ (Single Search) เครื่องมือสนับสนุนการทำวิจัย เช่น Turnitin และฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ อาทิ Clinical Key UpToDate CNKI นอกจากนี้ มีการติดตั้ง Wi-Fi ครอบคลุมทุกพื้นที่โดยมี CITS เป็นผู้ดูแล 4) ระบบเครื่องแม่ข่ายเสมือนสำหรับให้บริการระบบงาน สนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย 5) ระบบ MFU.START ในการให้บริการ นศ. และบุคลากร ในการเข้าถึงบริการต่างๆ รวมถึงใช้ในการบริหารจัดการสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 6) ระบบ MFU.TQF ในการบริหารจัดการข้อมูลหลักสูตร
P	ผลงานทรัพย์สินทางปัญญาที่พร้อมถ่ายทอดเทคโนโลยี 200 ผลงาน และมีผลิตภัณฑ์ทรัพย์สินทางปัญญาจากผู้ประกอบการ 16 ผลิตภัณฑ์

ก(5) มฟล. ดำเนินพันธกิจภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่สำคัญตามพันธกิจ ตามตาราง P.1-7

ตาราง P.1-7 กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่สำคัญ

<p><b>ด้านการจัดการศึกษา:</b> 1) พรบ. ศึกษาแห่งชาติ 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม 2) กฎกระทรวงมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา 2565 3) กฎกระทรวงมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา 2565 4) กฎกระทรวงมาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา 2565 5) เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา 2558 และ 2565 6) เกณฑ์สภาวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง 7) ผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา 2565 8) ข้อบังคับ มฟล.ว่าด้วย การศึกษาระดับปริญญาตรี 9) ข้อบังคับ มฟล.ระดับบัณฑิตศึกษา และ 10) พรบ. วิชาชีพต่างๆ</p>
<p><b>ด้านการวิจัย:</b> 1) ระเบียบ มฟล.ว่าด้วย เงินอุดหนุนการวิจัย 2559 2) ระเบียบ มฟล.ว่าด้วย เงินอุดหนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก 2544 3) ประกาศ มฟล.เรื่อง หลักเกณฑ์การสนับสนุนค่าตอบแทนการเผยแพร่บทความวิจัยหรือบทความวิชาการ งานสร้างสรรค์ และการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา 2563 4) ประกาศ มฟล. เรื่อง นโยบายความปลอดภัยของห้อง LAB มฟล. 2564 5) ประกาศ มฟล.เรื่อง นโยบายการกำกับดูแลการดำเนินการต่อสัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ มฟล. 2564 6) ประกาศ มฟล.เรื่อง หลักเกณฑ์และขั้นตอนการเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มฟล. 2562 และ 7) ระเบียบ มฟล. ว่าด้วย การดำเนินการด้านทรัพย์สินทางปัญญา 2557</p>
<p><b>ด้านบริหาร:</b> 1) พรบ.มฟล. 2541 2) พรบ.การอุดมศึกษา 2562 3) ประกาศกระทรวงว่าด้วย มาตรฐานการอุดมศึกษา 2561 4) พรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ 2560 5) ระเบียบ มฟล.ว่าด้วย จรรยาบรรณของพนักงานและลูกจ้าง 2555 6) ระเบียบ มฟล.ว่าด้วย การอุทธรณ์ร้องทุกข์ และพิจารณาอุทธรณ์ ร้องทุกข์ 2558 7) ระเบียบ มฟล.ว่าด้วย การเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย 2560 8) ข้อบังคับ มฟล.ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล 2557 9) ระเบียบ มฟล. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 2558 10) มาตรฐาน HA และ ISO/IEC 17025 11) พรบ. ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน 2554 12) พรบ.วินัยการเงินของรัฐ 2561 13) พรบ. สถานพยาบาล 2541 และ 2559 14) พรบ.ควบคุมอาคาร 2522 15) พรบ.ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ 2535 16) พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล 2562 และ 17) ข้อกำหนดทั่วไปว่าด้วยความสามารถของห้อง LAB ทดสอบและห้อง LAB สอบเทียบ มอก. 17025-2561 (ISO/IEC 17025: 2017)</p>

ข(1) มฟล. มีการบริหารงานตาม พรบ.มฟล. 2541 ซึ่งกำหนดให้มีสภา มฟล. ทำหน้าที่ในการวางนโยบายด้านการบริหารด้านการเงินงบประมาณ ด้านบุคลากรและอนุมัติแผนพัฒนาฯ งบประมาณประจำปี การวางระเบียบ ออกข้อบังคับ ข้อกำหนด และประกาศเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย การอนุมัติการให้ปริญญา อนุมัติการเปิดสอนและหลักสูตรการศึกษา องค์กรประกอบสภา มฟล. ประกอบด้วย นายกสภา ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก 13 คน อธิการบดี ปลัด อว. ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย ตัวแทนประเภทผู้บริหาร 3 คน ตัวแทนประเภทคณาจารย์ประจำ 3 คน รวมทั้งสิ้น 23 คน ในการบริหารมหาวิทยาลัยมีอธิการบดีเป็นผู้นำสูงสุด วาระ 4 ปี โดยขับเคลื่อนองค์กรผ่านระบบการนำตามรูป P.1-1 และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ตามตาราง P.1-8



รูป P.1-1 การขับเคลื่อนองค์กรผ่านระบบการนำ

ตาราง P.1-8 แนวทางการประเมินผู้บริหาร

ผู้รับการประเมิน	ผู้ประเมิน	แนวทางการประเมิน	การนำผลประเมินไปใช้
อธิการบดี	สภา มฟล.	1) สองปีต่อ 1 ครั้ง โดย คกก. ที่สภา มฟล. แต่งตั้ง 2) องค์กรประกอบการประเมินกำหนดไว้ 4 ด้าน (มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน ความสำเร็จจากการดำเนินงาน การได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก ความสามารถในการนำบุคลากรของมหาวิทยาลัย)	- ปรับปรุงการบริหารและระบบการนำองค์กร - จัดทำโครงการพัฒนา มฟล. ให้บรรลุวิสัยทัศน์
รอง/ผอ.อธิการบดี	อธิการบดี	ปีละ 1 ครั้ง โดยใช้แบบประเมินที่ มฟล. กำหนด	- ค่าตอบแทน
คณบดี/ผอ.ศูนย์/สถาบัน	คกก. 3 ชุด ตามกลุ่มสาขา		- ปรับปรุงการบริหารงาน

ข(2) มพล. ได้จำแนกผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ ดังมีรายละเอียดตามตาราง P.1-9 ตาราง P.1-9 ประเภทผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการ/ความคาดหวัง

ลูกค้ำ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ความต้องการและความคาดหวัง
ผู้เรียน	การศึกษา	<p>C1 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี</p> <p>1) หลักสูตรมีมาตรฐานและได้รับการรับรองจากองค์กรวิชาชีพ 2) สำเร็จการศึกษาตามเวลาที่หลักสูตรกำหนด 3) มีทุนสนับสนุนระหว่างการเรียนรู้ 4) กิจกรรมพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพที่หลากหลาย 5) ความปลอดภัยในการฝึกปฏิบัติงานและการเดินทางไปยังสถานฝึกปฏิบัติงาน 6) มีการบริการทางการศึกษาที่ตรงกับความต้องการ 7) ได้งานทำที่มั่นคงหลังสำเร็จการศึกษา</p> <p>C2 ระดับปริญญาตรี</p> <p>C2.1 นศ. ไทย</p> <p>C2.2 นศ. ต่างประเทศ</p> <p>1) หลักสูตรที่มีมาตรฐานสากล 2) มีสิ่งสนับสนุนและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ทันสมัยและเพียงพอ 3) ได้เรียนในศาสตร์ที่ตัวเองสนใจ 4) ได้รับการที่ดี สะดวก รวดเร็ว ตรงตามความต้องการ 5) ความพร้อมในการเรียนช่วงสถานการณ์ COVID-19 และการตอบสนองต่อข้อเสนอแนะที่คาดหวัง 6) ทุนสนับสนุนการศึกษาและความช่วยเหลือด้านการเงิน 7) สำเร็จการศึกษาตามเวลาที่หลักสูตรกำหนด 8) สอบผ่านการเทียบคุณวุฒิประกอบวิชาชีพ 9) มีโอกาสเพิ่มขึ้นในการได้งานทำทั้งในและต่างประเทศจากทักษะความสามารถการใช้ภาษาอังกฤษ 10) ได้รับค่าตอบแทนสูง</p> <p>C3 ระดับบัณฑิตศึกษา</p> <p>C3.1 นศ. ไทย</p> <p>C3.2 นศ. ต่างประเทศ</p> <p>1) เพิ่มพูนความรู้ความสามารถด้านวิจัยในศาสตร์ที่สนใจ 2) สำเร็จการศึกษาตามเวลาที่หลักสูตรกำหนด 3) ได้รับความรู้จากอาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญ 4) มีโอกาสก้าวหน้าด้านอาชีพ/การเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง 5) โอกาสการสร้างเครือข่ายด้านวิชาการและวิชาชีพ</p>
	วิจัย	<p>C4 ผู้ให้ทุน</p> <p>1) ผลงานวิจัยเสร็จตามวัตถุประสงค์และระยะเวลาที่กำหนด 2) ผลงานวิจัยมีการใช้ประโยชน์เชิงวิชาการ/เชิงพาณิชย์ 3) ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ/นานาชาติ 4) ผลงานวิจัยสามารถถ่ายทอดสู่สาธารณะ 5) ส่งเสริมการวิจัยให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ</p>
	บริการวิชาการ	<p>C5 ผู้รับบริการวิชาการ</p> <p>1) ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง องค์กร และสังคม 2) โอกาสการสร้างเครือข่ายด้านวิชาการและวิชาชีพ 3) ความคุ้มค่าของการได้รับบริการวิชาการ 4) ผลการวิเคราะห์มีความถูกต้อง รวดเร็ว และเชื่อถือได้</p>
ลูกค้ำกลุ่มอื่น	บริการวิชาชีพ	<p>C6 ผู้รับบริการวิชาชีพ</p> <p>1) ต้องการแพทย์เฉพาะทาง 2) ได้รับบริการและคำแนะนำสุขภาพที่ถูกต้องและเหมาะสม 3) ต้องการความสะดวก รวดเร็วในการตรวจรักษา 4) สามารถเข้าถึงบริการทางการแพทย์ได้ตามสิทธิ์ 5) มีการติดตามอาการหลังเข้ารับบริการหรือหลังเข้ารับการรักษา</p>
	การศึกษา	<p>SH1 ผู้ปกครอง</p> <p>1) รับทราบข้อมูลหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน 2) ค่าใช้จ่าย 3) นศ. มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความปลอดภัย อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี ได้รับบริการที่เหมาะสม 4) การได้งานทำของบัณฑิต</p> <p>SH2 ผู้ประกอบการ/ผู้ใช้บัณฑิต</p> <p>1) ต้องการบัณฑิตที่มีสมรรถนะและพร้อมใช้งาน มีความสามารถด้านภาษาอังกฤษและภาษาจีน และ 2) มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบต่อตนเอง วิชาชีพ และสังคม</p> <p>SH3 ศิษย์เก่า</p> <p>1) ต้องการทราบข่าวสารความก้าวหน้าของ มพล. 2) ข้อมูลข่าวสาร/กิจกรรมเพื่อการ Reskill, Upskill และ New Skill</p> <p>SH4 ผู้บริจาค</p> <p>1) ประสิทธิภาพของการใช้เงินบริจาคตามวัตถุประสงค์ กิจกรรมและการมีส่วนร่วม 2) การลดหย่อนภาษี</p>
	วิจัย	<p>SH5 คู่ความร่วมมือ</p> <p>1) มีเงินสนับสนุนที่เหมาะสมกับการวิจัย 2) โจทย์วิจัยตรงกับความต้องการ 3) ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ 4) มีกิจกรรมภายใต้ความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง</p> <p>SH6 เครือข่ายการวิจัย</p> <p>1) มีผลงานวิจัยร่วมกันตามที่กำหนด 2) มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ 3) การใช้อุปกรณ์เครื่องมือร่วมกัน 4) ต่อยอดความร่วมมือในระยะยาว อาทิ การทำโครงการวิจัยร่วมกับภาคเอกชน</p>
บริการวิชาการ	องค์กรท้องถิ่น	ต้องการองค์ความรู้ที่นำไปพัฒนาองค์กรชุมชนได้ทุนและโครงการสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาท้องถิ่น
	ชุมชน	มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ การสนับสนุนกิจกรรมการแก้ปัญหาของชุมชน
	บุคคลทั่วไป	ได้รับความรู้หรือการพัฒนา Reskill, Upskill และ New skill ได้รับข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์

ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ความต้องการและความคาดหวัง
บริการวิชาชีพ	SH10 บริษัทประกันสุขภาพ	1) ความพร้อมของห้องพักรักษาใน รพ. 2) ต้องการแพทย์เฉพาะทาง และ 3) การจัดทำใบเคลมทันเวลา
	SH11 ชุมชน	1) สิทธิการรักษาบัตรประกันสุขภาพ 2) ได้รับการรักษาที่มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานทางการแพทย์ 3) ได้รับความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ
	SH12 บุคคลทั่วไป	1) รับบริการทางการแพทย์/เฉพาะทางที่มีคุณภาพ 2) ได้รับการรักษาที่รวดเร็ว 3) ค่าบริการที่เป็นธรรม

ข(3) มฟล. มีผู้ส่งมอบที่สำคัญตามตาราง P.1-10 และคู่ความร่วมมือที่สำคัญตามตาราง P.1-11 เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง P.1-10 ผู้ส่งมอบ

ด้าน	ผู้ส่งมอบ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	บทบาทในระบบงานและการส่งเสริมการแข่งขัน
การจัดการเรียนการสอนและการวิจัย	S1 รร. มัธยมในเครือข่ายครูแนะแนวและ รร. ในประเทศเพื่อนบ้าน S2 ตัวแทนและศิษย์เก่าในต่างประเทศ S3 หน่วยงานเอกชนที่ส่งวัสดุครุภัณฑ์ อุปกรณ์ประกอบการเรียนและการทำงานวิจัย เช่น บริษัทผลิตซอฟต์แวร์ฝึกภาษาอังกฤษ ซอฟต์แวร์ด้านการวิจัย บริษัทจำหน่ายวัสดุ สารเคมีทางวิทยาศาสตร์ บริษัทจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์	- ศักยภาพและความพร้อมของผู้เรียน - สนับสนุนการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ - คุณภาพของสินค้าและบริการ ราคายุติธรรม การส่งมอบทันเวลาที่กำหนด	- คุณสมบัติ ความพร้อมในการเรียนตามหลักสูตร - บทบาทในกระบวนการหลัก (การศึกษาและวิจัย) - นศ. อาจารย์และนักวิจัยได้ใช้เครื่องมือที่ทันสมัย - มีส่วนร่วมสร้างนวัตกรรม
บริการวิชาชีพ	S4 หน่วยงานเอกชนที่ส่งวัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ทางการแพทย์	คุณภาพของสินค้าและบริการ ราคายุติธรรม การส่งมอบทันเวลาที่กำหนด	- บทบาทในการบริการวิชาชีพ - สร้างความประทับใจให้ ผู้รับบริการที่ต้องการใช้บริการซ้ำ
การบริหารจัดการ	S5 บริษัทที่ให้บริการภายใน มฟล. ประกอบด้วย ด้านการรักษาความปลอดภัย ด้านการรักษาความสะอาด ด้านรถไฟฟ้่ารับ-ส่ง นศ. บุคลากร และประชาชนทั่วไป ด้านการให้บริการอินเทอร์เน็ต ด้านการเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ และเช่าเครื่อง Printer เครื่องถ่ายเอกสาร	- บริการตามที่ระบุในสัญญาครบถ้วน และการส่งมอบทันเวลาที่กำหนด	- บทบาทในการสนับสนุน - ลดต้นทุนการบริหารจัดการ

หมายเหตุ: กลไกการสื่อสารกับผู้ส่งมอบ ได้แก่ หนังสือราชการ การสื่อสารด้วยโทรศัพท์ การประชุม การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การสื่อสารผ่านเว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์ของมหาวิทยาลัย

ตาราง P.1-11 คู่ความร่วมมือที่สำคัญ

กลุ่ม/ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง		ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน	ช่องทางการสื่อสาร
	ด้าน <sup>F</sup>	การส่งเสริมขีดความสามารถ		
สถาบันการศึกษาในประเทศที่มี MoU ร่วมกัน <sup>A</sup>	1	1) พัฒนาวិธีการจัดการเรียนการสอน 2) จัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานเทียบเท่าสากล	1) แลกเปลี่ยนอาจารย์ 2) แลกเปลี่ยน นศ. 3) แลกเปลี่ยนข้อมูลด้านวิชาการและวิจัย	โทรศัพท์ โทรสาร อีเมล การประชุม สัมมนา หนังสือราชการ ทั้งในรูปแบบ Onsite และ Online
	2	1) ทำวิจัยร่วมกัน 2) พัฒนานวัตกรรมและการนำไปใช้ประโยชน์	1) กำหนดประเด็นวิจัยร่วมกัน 2) มีผลงานตีพิมพ์ร่วมกัน 3) แลกเปลี่ยนนักวิจัย	
สถาบันการศึกษาต่างประเทศที่มี MoU ร่วมกัน <sup>B</sup>	1	1) พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน 2) จัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานเทียบเท่าสากล	1) แลกเปลี่ยนอาจารย์ 2) แลกเปลี่ยน นศ. 3) แลกเปลี่ยนข้อมูลด้านวิชาการและวิจัย 4) ดำเนินโครงการ Visiting Scholars	อีเมล ช่องทางสื่อสารออนไลน์ สัมมนา หนังสือราชการ ทั้งในรูปแบบ Onsite และ Online
	2	1) ทำวิจัยร่วมกัน 2) พัฒนานวัตกรรมและการนำไปใช้ประโยชน์	1) กำหนดประเด็นวิจัยร่วมกัน 2) มีผลงานตีพิมพ์ร่วมกัน 3) แลกเปลี่ยนนักวิจัย 4) ดำเนินโครงการ Visiting Scholars	

กลุ่ม/ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง		ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน	ช่องทางการสื่อสาร
	ด้าน <sup>F</sup>	การส่งเสริมขีดความสามารถ		
ภาคอุตสาหกรรม/ ภาคเอกชนที่มี MoU ร่วมกัน <sup>C</sup>	1	1) ร่วมกันจัดทำและพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยและตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน เช่น CWIE 2) ร่วมมือในการเป็นสถานฝึกงานหรือสถานสหกิจศึกษาให้ นศ.	1) จัดสหกิจศึกษาและฝึกประสบการณ์วิชาชีพ 2) เป็นวิทยากรพิเศษ 3) เป็นอาจารย์พิเศษ/อาจารย์สถาบันร่วมผลิต	อีเมล ช่องทางสื่อสารออนไลน์ การประชุม การสัมมนา หนังสือราชการ
	2	1) ทำวิจัยร่วมกัน 2) พัฒนานวัตกรรมและการนำไปใช้ประโยชน์ 3) นำงานวิจัยไปต่อยอดเชิงพาณิชย์	1) กำหนดโจทย์วิจัย 2) สนับสนุนทุนวิจัย 3) สนับสนุนโครงการ Talent Mobility 4) ร่วมเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา	อีเมล ช่องทางสื่อสารออนไลน์ สัมมนา หนังสือราชการ
หน่วยงานภาครัฐ และองค์กร มหาชนที่มี MoU ร่วมกัน <sup>D</sup>	1 และ 3	1) ร่วมพัฒนาศักยภาพด้านวิชาชีพบุคลากร 2) ร่วมมือในการเป็นสถานฝึกงานหรือสถานสหกิจศึกษาให้ นศ.	1) จัดสหกิจศึกษาและฝึกประสบการณ์วิชาชีพ 2) มฟล. เป็นศูนย์สอบ 3) ส่งบุคลากรมาเป็นวิทยากรอบรม 4) ร่วมรับรองคุณวุฒิวินิจฉัยเพื่อรองรับการทำงานทั้งในและต่างประเทศ	โทรศัพท์ โทรสาร อีเมล ช่องทางสื่อสารออนไลน์ การประชุม สัมมนา หนังสือราชการ ทั้งในรูปแบบ Onsite และ Online
หน่วยงานคู่ความร่วมมือที่ไม่มี MoU ร่วมกัน <sup>E</sup>	1 และ 4	พัฒนาศักยภาพของอาจารย์และ นศ. และเพิ่มประสิทธิภาพบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย	การดำเนินการตามข้อตกลงที่กำหนดร่วมกัน	1) เครือข่ายความร่วมมือตามพันธกิจ 2) กิจกรรมทำร่วมกัน 3) ระบบฐานข้อมูล

**ตัวอย่างคู่ความร่วมมือ** A: 1) สถาบันการศึกษาในกลุ่ม PULINET 2) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ B: 1) Beijing Language and Culture University สาธารณรัฐประชาชนจีน 2) University of Tuscia สาธารณรัฐอิตาลี C: 1) บริษัท สิงห์ปาร์ค เชียงราย 2) บริษัท SBP ดิจิทัล เซอร์วิส จำกัด D: 1) กระทรวงสาธารณสุข 2) กรมพัฒนาที่ดิน E: หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในจังหวัดเชียงราย พะเยา แพร่ น่าน

**บทบาทตามพันธกิจ** F: 1=กระบวนการจัดการศึกษา 2=กระบวนการวิจัย 3=บริการวิชาการ 4=การบริหารมหาวิทยาลัย

## P.2 สถานการณ์ของสถาบัน

**ก(1)** มฟล. ใช้การจัดอันดับของ THE ในการวัดความสามารถการแข่งขันในระดับนานาชาติซึ่งในอาเซียนมีมหาวิทยาลัยติดอันดับใน THE World University Rankings 2022 ทั้งสิ้น 59 แห่ง โดย มฟล. อยู่ในอันดับที่ 601-800 ของโลก ซึ่งเป็นอันดับที่ 8 ร่วมของอาเซียน และมีความโดดเด่นในเรื่องการอ้างอิงผลงานวิจัยและความเป็นนานาชาติ ตามตาราง P.2-1

**ตาราง P.2-1** มหาวิทยาลัยในอาเซียนที่ได้รับการจัดอันดับสูงสุด โดย THE World University Rankings 2022

No.	Name	THE World University Rankings 2022	100%	25%	30%	30%	2.50%	7.50%
			Total Score	Teaching	Research	Citations	Industry Income	International Outlook
1	National University of Singapore	21	85.2	76.3	90.6	87.3	75.4	94.4
2	Nanyang Technological University	46	73.0	57.2	70.3	85.1	87.0	93.9
3	University of Malaya	301-350	46.5	37.5	30.8	61.9	47.1	84
4	Universiti Brunei Darussalam	351-400	45.5	24.0	18.7	83.9	36.9	88.2
5=	Ton Duc Thang University	401-500	43.8	14.5	13.4	99.3	38.4	62.6
5=	Duy Tan University	401-500	41.8	13.1	10.8	100	35.9	49.4
7	Universiti Teknologi Petronas	501-600	38.2	29.2	31.6	41.8	73.7	73.8
8=	Mae Fah Luang University	601-800	32.0	15.0	12.0	63.3	36.0	53.0

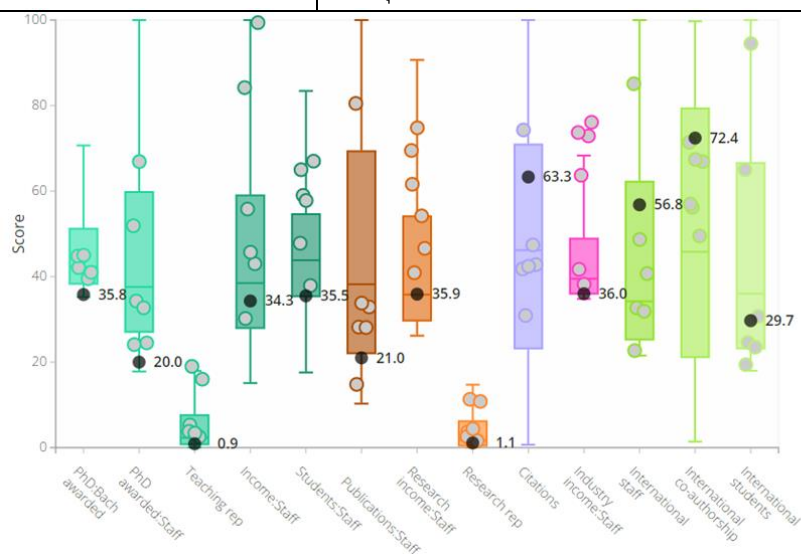
ที่มา THE DataPoint

ก(2) มฟล. มีการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ผลกระทบและโอกาสพัฒนาตามตาราง P.2-2

ตาราง P.2-2 การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ผลกระทบและโอกาสพัฒนา

การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน	ผลกระทบ	โอกาสพัฒนา
1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนไป	1) จำนวนประชากรที่จะเข้าสู่การศึกษาระดับอุดมศึกษาน้อยลง 2) ผู้เรียนต้องการความรู้และทักษะที่ใช้ได้จริงในระยะเวลายาวขึ้น	1) ปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นที่ต้องการของผู้เรียน 2) จัดการศึกษาในรูปแบบใหม่เพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและความต้องการของกลุ่มประชากรทุกช่วงวัย (Reskill, Upskill, New skill)
2) แนวโน้มการดูแลสุขภาพที่เพิ่มขึ้น และโรคอุบัติใหม่	ประชาชนตื่นตัวในการดูแล ป้องกัน รักษา สุขภาพ	1) การให้บริการของ รพ.ศกพ. ครบวงจร ตั้งแต่การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันและการรักษาโรค อย่างเต็มรูปแบบ 2) การสร้างผลิตภัณฑ์ทางวิชาการ/วิจัยที่ตอบสนองความต้องการของประชากร
3) ทิศทาง และการปรับเปลี่ยนนโยบายของประเทศและ อว. เช่น ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ฯลฯ	ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย	1) หลักสูตรระยะสั้น Non-Degree และ Credit Bank 2) หลักสูตร Sandbox 3) การสร้างรายได้เพิ่มจากทรัพยากรของมหาวิทยาลัย การพัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) ในทุกพันธกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ สนับสนุนการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม
4) Disruptive Technology และสถานการณ์โลกที่ผันผวน กระตุ้นให้คนต้องปรับตัวและพัฒนาอย่างรวดเร็ว	มหาวิทยาลัยต้องปรับเปลี่ยนให้ทันการณ์ในทุกพันธกิจ โดยเฉพาะการจัดการหลักสูตร การวิจัย และการบริการวิชาการ	พัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนการสอน โดยใช้กลไก Blended Learning และ CWIE สร้างเครือข่ายอุตสาหกรรม การวิจัยร่วมกับภาคเอกชน การบริการวิชาการนอกพื้นที่
5) กระแสการอนุรักษ์ที่อยู่ภายใต้เป้าหมาย SDGs ขององค์การสหประชาชาติ	ทำให้พันธกิจของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมมีความเข้มข้นมากขึ้น	กลยุทธ์เพื่อ SDGs ให้มีผลต่อชุมชนภายในและภายนอก มฟล.
6) Digital Transformation และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล	ต้องปรับตัวเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การเตรียมความพร้อมด้าน Cyber Security	1) โครงการ Digital University 2) การเพิ่มพูนทักษะทางด้านดิจิทัลให้กับบุคลากร ให้เท่าทันกับเทคโนโลยีที่นำมาใช้
7) ลำดับในการจัดอันดับ (Ranking) และการเทียบเคียงสมรรถนะสถาบันอุดมศึกษา	ส่งผลต่อชื่อเสียง มฟล.	1) ปรับกลยุทธ์พัฒนามหาวิทยาลัยให้มุ่งสู่การยอมรับระดับสากลยิ่งขึ้น 2) การประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จัก และพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเป็นเลิศตามมาตรฐานระดับสากล
8) ปัญหาสิ่งแวดล้อม	ผลกระทบต่อสุขภาพ	สร้างเครือข่ายสังคม สร้างงานวิจัยและนวัตกรรม และแสวงหาแหล่งทุนภายนอก

ก(3) มฟล. ได้รับการสนับสนุนจาก อว. ในการเข้าใช้ THE DataPoint และได้เลือกมหาวิทยาลัยคู่แข่งในอาเซียนจำนวน 6 แห่ง ตามรูป P.2-1



รูป P.2-1 คู่เทียบในอาเซียน THE World University Rankings 2022

ข. มฟล. มีความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ตามตาราง P.2-3

ตาราง P.2-3 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ประเด็น	
หลักสูตรและบริการ	SC1 การผลิตหลักสูตร/บริการวิชาการ/วิจัย ที่ตอบสนองความต้องการของโลกอนาคต (เพื่อเพิ่มโอกาสทางการตลาดและกลุ่มลูกค้าใหม่) SC2 การคงคุณภาพการจัดการเรียนการสอน/บริการวิชาการภายใต้สถานการณ์ที่พลิกผัน (เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิม/รับได้ตามเป้า) SC3 การแสวงหาคู่ความร่วมมือ/แหล่งทุนเพื่อพัฒนาหลักสูตรและบริการ SC4 การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความเป็นนานาชาติสำหรับทุกคน (International environment for all)
	SA1 มีความโดดเด่นทางด้านการวิจัยเชิงบูรณา และงานวิจัยเฉพาะทางที่ต่อบนนโยบายประเทศหรือการพัฒนาเชิงพื้นที่ SA2 มีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อหลักในการสอนและการส่งเสริมให้ นศ. ระดับปริญญาตรีมีทักษะในการสื่อสารภาษาจีน ทำให้บัณฑิตมีโอกาสในการทำงานในระดับนานาชาติ SA3 มีความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัย หน่วยงานรัฐ และภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ
	SO1 นโยบาย อว. และความต้องการของตลาดแรงงานที่เอื้อให้พัฒนาหลักสูตรรูปแบบใหม่ หรือหลักสูตรบูรณาการข้ามศาสตร์ได้ SO2 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิด Platform ใหม่ในการให้บริการ SO3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม สอดคล้องกับองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย
ปฏิบัติการ	SC5 การปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานและการติดตามผลการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน SC6 การสร้างนวัตกรรมองค์กรจาก KM SC7 การพัฒนาการตลาดของมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างความยั่งยืน SC8 การใช้ประโยชน์จาก MoU ในระดับประเทศและระหว่างประเทศ ให้เต็มศักยภาพ
	SA4 การบริหารงานแบบรวมศูนย์ทำให้ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า SA5 ความมั่นคงทางด้านการเงินรองรับการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ SA6 ความพร้อมด้านโครงสร้างกายภาพที่เพียงพอต่อการพัฒนาตามยุทธศาสตร์
	SO4 นโยบาย Digital University สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติการและบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
ทรัพยากรบุคคล	SC9 การเพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ SC10 ทบทวนโครงสร้างและการบริหารอัตรากำลังเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกมิติ SC11 พัฒนาระบบการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลัง ระบบบริหารค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบการบริหารความก้าวหน้าเติบโตในอาชีพการงาน SC12 ยกระดับขีดความสามารถของกลุ่มงานหลักที่จำเป็น (Up Skill) ในด้านภาษา เทคโนโลยี การบริหารความแตกต่างทางวัฒนธรรมเพื่อรองรับความหลากหลายทางชาติพันธุ์
	SA7 ยกระดับการมอบรางวัลและผลตอบแทนสำหรับบุคลากรกลุ่มเชี่ยวชาญ และกลุ่ม Key Product ทั้งด้านวิชาการและงานวิจัย เพื่อดึงดูดคนเก่งคนดี SA8 สร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่พร้อมต่อการเรียนรู้ และทำงาน รองรับรูปแบบการใช้ชีวิต (Life Style) ที่หลากหลาย
	SO5 เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับบุคคลหรือองค์กรโดยเฉพาะผ่านทางระบบออนไลน์ เพื่อการพัฒนาทักษะในการทำงานทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
ความรับผิดชอบต่อสังคม	SC13 จัดทำโครงการที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคม ทั้งในระดับภูมิภาค ระดับชาติ และนานาชาติ SC14 การตอบสนองนโยบาย SDGs ใน 4 ประเด็นดังนี้ SDG3, SDG5, SDG11, SDG17
	SA9 มี ศกพ. ที่ให้บริการสุขภาพแบบครบวงจร และร่วมมือกับ สนว. แพทย์ศาสตร์เพื่อพัฒนาการดูแลรักษาโรคอุบัติใหม่ SA10 มหาวิทยาลัยมีองค์ความรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการและการแก้ไขปัญหาทั้งระดับพื้นที่ และระดับชาติ มีหน่วยงานสนับสนุน ทำให้การให้บริการวิชาการเป็นที่ยอมรับต่อชุมชน
	SO6 นโยบายภาครัฐที่ใหม่มหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้านบริการวิชาการแก่ชุมชนเพิ่มขึ้นทุกปี SO7 แนวโน้มประชากรสูงวัยที่เพิ่มขึ้น และแนวโน้มการใส่ใจการดูแลสุขภาพของประชากรทุกช่วงวัย ทำให้มีความต้องการด้านบริการสุขภาพมากขึ้น SO8 โรคอุบัติใหม่และเทคโนโลยีทางการแพทย์สมัยใหม่ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาแนวทางการรักษาแบบใหม่

ค. มฟล. มีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดย 1) หลักการของวงจร PDCA 2) ระบบ IQA เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน 3) คำรับรองการปฏิบัติงาน 4) EdPEX 5) Internal Control 6) Risk Management และ 7) การจัดการความรู้ในการพัฒนาระบบบริหารงาน พัฒนาปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ก(1) ผู้บริหารระดับสูงยึดมั่นในพระราชปณิธานสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี มีการกำหนดและทบทวนวิสัยทัศน์ในชั้นตอนที่ 1 (รูป 2.1-1) ตามวาระการจัดทำแผนพัฒนาฯ มพล. โดยวิเคราะห์จากปัจจัยนำเข้าทั้งภายในและภายนอก รวมถึงผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ มพล. ฉบับที่ 4 จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของอาเซียนที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ภายใต้สมรรถนะหลัก New Different Better Together พร้อมกำหนดค่านิยมร่วมกันเป็น MFU.FIRST ที่เชื่อมโยงกับพฤติกรรมของบุคลากร มพล. สอดคล้องกับวัฒนธรรมการทำงานที่บุคลากรทุกระดับยึดถือปฏิบัติในการพัฒนามหาวิทยาลัยมาโดยตลอดด้วยแนวคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การปฏิบัติในสิ่งที่แตกต่างจากเดิม การปฏิบัติให้ดีกว่าเดิมหรือทำให้ดีกว่าที่อื่น และการทำงานด้วยความสามัคคี ทั้งนี้ คกก.ส่งเสริมวัฒนธรรมและค่านิยม ได้กำหนดความหมายและพฤติกรรมของค่านิยมในแต่ละด้านในคู่มือการส่งเสริมวัฒนธรรมและค่านิยม จากนั้นผู้บริหารระดับสูงถ่ายทอด VMV และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ผ่านการนำองค์กร (รูป P.1-1) และช่องทางการสื่อสารตามตาราง 1.1-3 เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกระดับ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้มีการพัฒนาที่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่องขององค์กรตามวงจร PDCA รวมทั้งได้มีการประเมินประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารดังกล่าว (KPI.159, KPI.137) การนำองค์กรได้แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของการดำเนินการตามค่านิยมของ มพล. อย่างชัดเจน ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อย่างรวดเร็ว ตามตาราง 1.1-1

ตาราง 1.1-1 ค่านิยม พฤติกรรมและการดำเนินงาน

ค่านิยม	การดำเนินงาน
<b>Flexibility พฤติกรรม:</b> พร้อมปรับเปลี่ยน และรับมือกับความเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์พลิกผัน ของโลกยุคปัจจุบัน	การกำหนดนโยบายการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เช่น การจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน การเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติงานจริง การเปิดหลักสูตรแบบ Joint Degree/DDP การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และพร้อมปรับเปลี่ยนมาตรการให้เหมาะสม โดยยึดประโยชน์ของการปฏิบัติตามพันธกิจให้ได้คุณภาพสูงสุดเป็นหลัก <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.17, KPI.19, KPI.45, KPI.70
<b>Integrity พฤติกรรม:</b> ยึดมั่นในหลักความถูกต้อง ดำเนินงานตามเจตจำนงการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเพื่อให้สมกับความเป็นมหาวิทยาลัยในพระนามสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี	การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด การส่งเสริมให้บุคลากรและผู้เรียนยึดมั่นในความถูกต้อง การประกาศนโยบายต่อต้านการทุจริตภายในมหาวิทยาลัย การป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ เช่น การกำกับมาตรฐานหลักสูตร การกำกับมาตรฐานการวิจัย การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของ ITA การไม่มีข้อทักท้วงจาก สตง. <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.162, KPI.166, KPI.169, KPI.171, KPI.172
<b>Resourcefulness พฤติกรรม:</b> เปี่ยมด้วยความรู้ ที่สามารถสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรม เพื่อแก้ไขปัญหาสังคม และขับเคลื่อนไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน	ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน นำ ICT มาใช้ติดตามผลการดำเนินงานตามพันธกิจและรายงานที่ฉับไว เช่น การติดตามผลงานตามแผนพัฒนาฯ การติดตามข้อมูลการรับ นศ. ในแต่ละระดับฯ และให้บริการทางการแพทย์ในการฉีดวัคซีนและการรักษาให้กับ นศ./บุคลากร/ประชาชน <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.10, KPI.26, KPI.67, KPI.139
<b>Spirit พฤติกรรม:</b> หุ่นเห ทำทุกอย่างด้วยใจ และพร้อมเสียสละ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	การทำงานร่วมกันของบุคลากร ด้วยความเสียสละและทุ่มเททำให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น จัดพิธีพระราชทานปริญญาบัตรได้ 2 ครั้งในเดือน ก.พ. 2565 ภายใต้ข้อจำกัด
<b>Teamwork พฤติ กรรม:</b> มี ความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูล และพร้อมทำงานให้สำเร็จไปด้วยกัน	ต่างๆ และการปรับการเรียนการสอนเป็นแบบ Online แบบเร่งด่วนช่วง COVID-19 สะท้อนศักยภาพ ความสามัคคีที่ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความสำเร็จ <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.150, KPI.162, KPI.201, KPI.202

ก(2) อธิการบดีมอบหมายให้ทำแนวทางการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม เช่น การกำหนดระบบและกลไกการกำกับหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน การดำเนินการตามมาตรฐานการวิจัยในมนุษย์ มาตรฐานห้องปฏิบัติการวิจัย การกำหนดนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใส และแต่งตั้ง คกก.MFU ITA และอนุกรรมการฯ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนด มีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรและผู้เรียนทุกระดับมีจิตสำนึกใน



การปฏิบัติตามกฎหมายในทุกพันธกิจ การป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ตามหลักเกณฑ์ของ ITA โดยมอบหมายให้ คกก. MFU ITA และอนุกรรมการฯ กำกับ ติดตามและปรับปรุงผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนงานที่กำหนด และแสดงความมุ่งมั่นโดยการออกประกาศ เรื่อง เจตจำนงสุจริตในการบริหารงาน มฟล. ยึดมั่นในความโปร่งใสในการบริหารงาน เน้นย้ำให้ผู้บริหารและบุคลากร ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส เพื่อแสดงตัวตนว่า มฟล. ต่อด้านการทุจริตทุกรูปแบบ สำหรับ นศ. ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกการต่อต้านการทุจริตและได้กำหนดรายวิชาการต่อต้านการโกง ให้ นศ. ทุกชั้นปีได้เรียน เพื่อเป็นการปลูกฝังแนวคิดที่ดีให้กับเยาวชนคนรุ่นใหม่ การดำเนินการดังกล่าวของอธิการบดี ทำให้ไม่มีข้อทักท้วงจากหน่วยงาน ตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก และสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและจริยธรรมตามตาราง 1.1-2

**ตาราง 1.1-2 ผู้บริหารระดับสูงส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและจริยธรรม**

การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและจริยธรรม
1) กำหนดนโยบายด้านคุณธรรมจริยธรรมเพื่อสร้างจิตสำนึกในการป้องกันและการต่อต้านการทุจริตในทุกรูปแบบในมหาวิทยาลัย พร้อมประพจน์ตนเป็นตัวอย่างและกำกับติดตามการดำเนินการ ITA ของมหาวิทยาลัย ผลลัพธ์: KPI.162
2) กำกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับที่กำหนดไว้ (ตาราง P.1-7) ผ่านการจัดทำคู่มือ แนวทางปฏิบัติ มาตรฐานการทำงาน เพื่อใช้ควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานตามพันธกิจหลัก ผลลัพธ์: KPI.169
3) ขับเคลื่อนนโยบายด้านจริยธรรมการวิจัย โดย คกก. EC และมาตรฐานการวิจัย ผลลัพธ์: KPI.167, KPI.171
4) กำกับติดตามการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามมาตรฐานและกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยสภาวิชาการ ผลลัพธ์: KPI.16, KPI.158, KPI.166
5) ขับเคลื่อนนโยบายด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นรูปธรรม และกำกับติดตาม รวมทั้งการมีส่วนร่วมในกิจกรรมรณรงค์ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ผลลัพธ์: KPI.63, KPI.170

**ข.** ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสารเพื่อสร้างความผูกพันและร่วมกันปฏิบัติด้วยค่านิยม Together ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตามการตัดสินใจที่สำคัญตามแผนพัฒนาฯ และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จากนั้น กำหนดผู้รับผิดชอบและประเด็นสำคัญที่จะสื่อสารในช่องทางตามตาราง 1.1-3 และ ประเมินผลการสื่อสารที่เป็นทางการจากแบบประเมิน และแบบไม่เป็นทางการจากการประชุม ซึ่งทำให้มีการปรับปรุงช่องทางและรูปแบบการสื่อสารที่สะดวกต่อการเข้าถึงและชัดเจนด้วย Infographic ที่ทำให้รับรู้ได้ง่ายในคนทุกช่วงวัย การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในรูปแบบต่างๆ และ PR เพิ่มความถี่ของการสื่อสารในช่วงสถานการณ์ COVID-19 ทั้งนี้ มฟล. ได้ติดตามการสื่อสารในประเด็นแผนพัฒนาฯ ในการบรรลุเป้าหมายของ KPI รวมทั้ง ได้บูรณาการการสื่อสารกับระบบการจัดการความรู้ เช่น การสื่อสารผ่าน CoP ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการให้รางวัลผลงานนวัตกรรมที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ ในการประกวดนวัตกรรม และมีการปรับปรุงการสื่อสารในช่วงสถานการณ์ COVID-19 ผ่านช่องทางออนไลน์

**ค(1)** ผู้บริหารระดับสูงสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อให้บรรลุความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยวิเคราะห์จากปัจจัยภายใน เช่น ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง ระบบงาน สมรรถนะหลักและทรัพยากรที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย และปัจจัยภายนอก เช่น ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม การสร้างนวัตกรรม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของสภาพแวดล้อมและตลาด (ตาราง P.2-2) มีการนำ VMV มาเป็นกรอบในการวางแผนกลยุทธ์และจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีการถ่ายทอดระบบงานและตัวชี้วัดความสำเร็จตามพันธกิจไปยังบุคลากรตามลำดับชั้น โดยใช้องค์ประกอบที่สำคัญ 4 ด้าน (ตาราง 1.1-4) มีการทบทวนและปรับปรุงตามรอบที่กำหนด (รูป 2.1-1, ตาราง 4.1-1) นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงยังส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น (รูป 1.1-1) จัดสิ่งสนับสนุนและสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอน การทำงานและยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นที่สะท้อนค่านิยมอีกด้วย

ตาราง 1.1-3 ช่องทางที่ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

วิธีการสื่อสาร	ประเด็น/ข้อมูล									ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
	VWV ค่านิยม ปรัชญาชี้นำ	ทิศทางนโยบาย	แผนพัฒนาฯ	ผลการดำเนินงาน	การตัดสินใจสำคัญ	การประกันคุณภาพ	ธรรมาภิบาลความต้องการ	การสร้างความรู้คู่คุณ	การเรียนการสอนและ สิ่งอำนวยความสะดวก		
การประชุมผู้บริหารระดับสูง <sup>B</sup>	1	1	1	1	1	1	1		1	2 ครั้ง/เดือน	อธิการบดี
การประชุมสภา มพล. <sup>B</sup>	1	1	1	1	1	1	1		1	1 ครั้ง/2 เดือน	อธิการบดี
การประชุมผู้บริหาร <sup>B</sup>	1	1	1	1	1	1	1		1	2 ครั้ง/เดือน	อธิการบดี
การประชุม สนง.บริหารกลาง <sup>B</sup>		1	1	1	1					1 ครั้ง/เดือน	ผอ.สนง.
การประชุมคณบดี <sup>B</sup>	1	1	1	1	1	1	1		1	1 ครั้ง/เดือน	รองอธิการบดี
การประชุมสภาวิชาการ <sup>B</sup>	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2		1,2	1 ครั้ง/เดือน	อธิการบดี
อีเมล เว็บไซต์ Social Media <sup>AB</sup>	1-10	1-10	1-10	1-10		1-10	1-12	1-12	1-12	ตลอดเวลา	รองอธิการบดี
ปฐมนิเทศ ปัจฉิมนิเทศ HLLC (ป.ตรี ปี 1) <sup>B</sup>	4-6	4-6						4-6	4-6	1 ครั้ง/ปี	อธิการบดี
กิจกรรมค่ายพนักงานใหม่ <sup>B</sup>	3	3		3		3	3	3		1 ครั้ง/ปี	อธิการบดี
กิจกรรมค่ายอาจารย์ใหม่ <sup>B</sup>	2	2		2		2	2	2	2	1 ครั้ง/ปี	อธิการบดี
กิจกรรมอธิการบดีพบพนักงาน <sup>B</sup>	1-3	1-3	1-3	1-3		1-3	1-3	1-3	1-3	1 ครั้ง/ปี	อธิการบดี
กิจกรรมอธิการบดีพบผู้ปกครอง นศ.ใหม่ <sup>B</sup>	4-6,8	4-6,8		4-6,8				4-6,8	4-6,8	1 ครั้ง/ปี	อธิการบดี
กิจกรรมรายงานประชาชน <sup>B</sup>	1-6,8	1-6,8	1-6,8	1-6,8		1-6,8	1-6,8	1-6,8	1-6,8	1 ครั้ง/ปี	อธิการบดี
กิจกรรมอธิการบดีพบผู้นำ นศ. <sup>B</sup>	4	4		4			4	4	4	1 ครั้ง/ปี	อธิการบดี
การมอบรางวัล/ยกย่องชมเชย <sup>B</sup>								1-6		ตลอดปี	อธิการบดี
CoP เสวนาสภาวิชาการ <sup>B</sup>	1,2		1,2					1,2		4 ครั้ง/ปี	รองอธิการบดี
CoP หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุน และ CoP เลขาธิการ <sup>B</sup>			3					3		3 ครั้ง/ปี	รองอธิการบดี
CoP ทูตวิจัยภายนอก <sup>B</sup>	1,2		1,2					1,2,9		3 ครั้ง/ปี	รองอธิการบดี
CoP การดูแลลูกค้าด้านบริการวิชาการ <sup>B</sup>	1,2		1,2					1,2,6,7,9		3 ครั้ง/ปี	รองอธิการบดี
CoP การดูแลลูกค้าด้านบริการวิชาชีพ <sup>B</sup>	1,2		1,2					1,2,8		3 ครั้ง/ปี	รองอธิการบดี
รายงานประจำปี <sup>A</sup>	1-10	1-10	1-10	1-10	1-10	1-10	1-11	1-12	1,2,4,5,9	1 ครั้ง/ปี	อธิการบดี

รูปแบบการสื่อสาร: A ทางเดียว B สองทาง

กลุ่มเป้าหมาย: 1 บุคลากรสายบริหารวิชาการ 2 บุคลากรสายวิชาการ 3 บุคลากรสายปฏิบัติการ 4 นศ. ต่ำกว่าปริญญาตรี 5 นศ. ปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา 6 ศิษย์เก่า 7 ผู้รับบริการวิชาการ 8 ผู้รับบริการวิชาชีพ 9 ผู้ปกครอง 10 แหล่งทุน 11 ผู้บริจาค 12 คู่ความร่วมมือ

ตาราง 1.1-4 ตัวอย่างแนวทางการสร้างสภาวะแวดล้อมองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

ด้าน	การดำเนินการ
1) สร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ	<b>ปัจจุบัน</b> 1) วางระบบการนำองค์กร (รูป P.1-1) 2) การบริหารที่คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ (การกระจายอำนาจ การแต่งตั้ง คกก.กลั่นกรองงาน การจัดตั้ง Medical Hub การกำหนดรอบเวลาติดตามงาน) 3) จัดระบบ One Stop Service เช่น M4U 4) กำหนดแนวทางสนับสนุน SDGs 5) ทำ Digital Transformation

ด้าน	การดำเนินการ
	<b>อนาคต</b> 1) สร้างระบบนิเวศน์ที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ 2) ปรับโครงสร้างและจัดตั้งส่วนงาน (Strategic Business Unit) ผ่านการพิจารณาความเสี่ยงและโอกาสสร้างนวัตกรรม การบริหารเครือข่าย 3) แผนการเงินระยะยาวที่ยั่งยืน และ 4) การจัดการทรัพย์สิน (ROA)
2) สร้างและเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร และวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และบุคลากร	<b>ปัจจุบัน</b> 1) Green University 2) สร้าง Learning Environment ผ่าน IT และคู่ความร่วมมือ 3) สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น ผ่าน IT Platform 4) รางวัลบุคลากรดีเด่นด้านการดำเนินงานที่มุ่งเน้นลูกค้ายุทธศาสตร์ 5) หลักสูตรหรือบริการวิชาการใหม่เพื่อ Upskill, Reskill, New skill <b>อนาคต</b> 1) ศูนย์ผู้สูงอายุ 2) สร้างอาคารและหน่วยงานรองรับการวิจัยโรคอุบัติใหม่/ศูนย์วิจัยระหว่างประเทศ
3) พัฒนาให้เกิดความคล่องตัวของมหาวิทยาลัยที่มีการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล	<b>ปัจจุบัน</b> 1) KM สร้างและขยายองค์ความรู้ เกิดการประสานงานในแนวราบ 2) จัดการนวัตกรรม จากความกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้านและความร่วมมือ 3) ติดตามทบทวนปรับปรุงองค์กร (ตาราง 4.1-1) 4) กระจายอำนาจ และปรับโครงสร้างการบริหาร 5) การมีส่วนร่วมของผู้ทรงคุณวุฒิในสภา มพล. 6) เรียนรู้พัฒนาระบบงานจากเครื่องมือคุณภาพ เช่น Lean, Benchmarking 7) รางวัลนวัตกรรม <b>อนาคต</b> 1) การใช้ Lean Management เพื่อให้เกิดนวัตกรรม
4) ร่วมวางแผนสืบทอดตำแหน่งและพัฒนาผู้นำในอนาคต	<b>ปัจจุบัน</b> 1) ส่งเสริมให้ผู้นำทุกระดับได้รับการพัฒนาตนเอง 2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้าอบรมเพื่อพัฒนาตนเองและสร้างเครือข่าย และ 3) ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีศักยภาพได้ดำรงตำแหน่งบริหารตามลำดับขั้น <b>อนาคต</b> 1) แผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง

**ก(2)** ผู้บริหารระดับสูงมุ่งเน้นให้เกิดการปฏิบัติจนบรรลุความสำเร็จของพันธกิจ โดยกำหนดทิศทางและนโยบาย เพื่อสื่อสารจุดเน้นที่สำคัญในช่วงการถ่ายทอดแผนพัฒนา แผนปฏิบัติการ และ KPI ไปยังผู้บริหารทุกหน่วยงานและบุคลากรทุกระดับ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มอบหมาย KPI ให้รองอธิการบดี เพื่อมอบหมายต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการ และ PLANNING กำกับติดตามให้ทุกหน่วยงานรายงานผลการดำเนินงาน แผนพัฒนา แผนปฏิบัติการและ KPI รายไตรมาสและสิ้นปีงบประมาณต่อรองอธิการบดีในกำกับ รองอธิการบดีที่กำกับ PLANNING ประเมินผลการดำเนินงาน พร้อมกับการทบทวนเป้าหมายทุก 6 เดือนและสิ้นปีงบประมาณ ตามวงจร PDCA และวางแผนการบริหารจัดการ การจัดลำดับความสำคัญ โดยพิจารณาถึงความเสี่ยงที่นำลงทุน และกำหนดเรื่องที่จะต้องทำเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นฐาน รวมถึงการใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัย เพื่อการบรรลุยุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนา เช่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศด้านวิจัยและนวัตกรรม ในการพัฒนามาตรฐานวิจัยสู่สากล ยุทธศาสตร์ที่ 7 การส่งเสริมธรรมาภิบาลและการเป็นองค์กรแห่งความสุข ในการบรรลุเป้าหมายผลการประเมิน ITA ยุทธศาสตร์ที่ 8 การยกระดับ รพ.ศกพ. โดยได้การรับรองมาตรฐาน HA ของ สรพ. รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดจากการทำงานซึ่งจัดการประกวดในเวที Innovation KM Day

## 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

**ก(1)** สภา มพล. มีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ในปี ได้ออกข้อบังคับว่าด้วย ธรรมาภิบาล 2565 เพื่อเป็นระบบและกลไกในการกำกับดูแลองค์กร กำหนดให้นายกสภา กรรมการสภา ต้องปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติอย่างมีธรรมาภิบาล กำหนดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการป้องกันและจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ การทุจริตและการประพฤติมิชอบ โดยสภา มพล. แต่งตั้ง คกก.ตรวจสอบ คกก.ธรรมาภิบาลและจริยธรรม และ คกก.RISK เพื่อการกำกับดูแลองค์กรที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล รวมถึงการสร้างความมั่นใจศรัทธาแก่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และได้มีการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร 3 ประเด็นหลัก คือ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและข้อบังคับ และด้านรายงานทางการเงิน และติดตามผลการตรวจสอบ รวมทั้งข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของ สตง. และหน่วยตรวจสอบภายใน และการกำกับดูแลในประเด็นอื่นๆ ตามตาราง 1.2-1 ผู้บริหารระดับสูงกำกับดูแลองค์กรด้วยความรับผิดชอบอย่างครอบคลุมและรอบด้าน บริหารโดยใช้นโยบายคุณธรรม จริยธรรมและความโปร่งใส มีแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 10 ประการ และ ITA

ตาราง 1.2-1 การกำกับดูแลอย่างมีความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง การวัดผล

ประเด็น	การปฏิบัติ
ความรับผิดชอบต่อการบริหารของอธิการบดี	1) กำหนดโครงสร้างการบริหาร หน้าที่ และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน 2) การกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานทุกไตรมาส 3) รายงานผลต่อสภา มพล. ทุกปีงบประมาณ <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.201, KPI.202
ความรับผิดชอบต่อแผนพัฒนา	1) กำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน 2) การกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนา 3) เทียบความก้าวหน้ากับแผนที่กำหนด เพื่อการปรับปรุง 4) รายงานผลต่อสภา มพล. 5) นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงผลการดำเนินงาน <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.201, KPI.202
ความโปร่งใสในการดำเนินการ	1) สื่อสารนโยบายการบริหารต่อบุคลากรและ นศ. 2) ปฏิบัติตามนโยบายอย่างเปิดเผยและตรวจสอบได้ 3) เปิดเผยข้อมูลและกิจกรรมของมหาวิทยาลัยต่อสาธารณะทางเว็บไซต์ 4) เปิดรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลภายในและภายนอก <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.162, KPI.169

**ก(2)** การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูง มีการดำเนินการตามวิธีการและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ มพล. ว่าด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี 2555 ดำเนินการทุก 2 ปี ยกเว้นปีที่จะครบวาระให้ดำเนินการก่อนครบวาระ 180 วัน และระเบียบ มพล. ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 2558 รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ประเมินทุกปี การประเมินอธิการบดีดำเนินการโดย คกก. ที่สภา มพล. แต่งตั้งและรายงานผลต่อสภา มพล. และแจ้งอธิการบดีเพื่อทราบและนำผลการประเมินมาพัฒนาต่อไป สำหรับการประเมินรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ดำเนินการโดยอธิการบดีและแจ้งให้รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดีทราบและนำผลการประเมินมาพัฒนาตามข้อเสนอแนะต่อไป มีการนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะไปปรับปรุงประสิทธิภาพผลการดำเนินงานและการนำองค์กรตามตาราง P.1-8 นอกจากนี้ กรรมการสภา มพล. มีการประเมินตนเอง (KPI.163) เพื่อประเมินบทบาทหน้าที่ในการวางนโยบายและอนุมัติแผนพัฒนาฯ การออกข้อกำหนด ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศของมหาวิทยาลัย การติดตามประเมินผลของผู้บริหารในการบริหารและการจัดการตามหลักธรรมาภิบาล คุณภาพของการบริหารงาน ประสิทธิภาพของแผนปฏิบัติการประจำปี และความสำเร็จการดำเนินการตามแผนพัฒนาฯ

**ข(1)** ผู้บริหารระดับสูงปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบและการรับรองคุณภาพ โดยในปี 2564 คกก.RISK ถูกแต่งตั้งโดยมหาวิทยาลัย ปฏิบัติหน้าที่ในการกำหนดนโยบายแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อป้องกันและควบคุมไม่ให้เกิดความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อพันธกิจของมหาวิทยาลัย และจัดทำแนวทางการลดความกังวลของสังคมต่อการปฏิบัติงานตามพันธกิจ มอบให้หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดทำแนวทางปฏิบัติป้องกันความกังวลดังกล่าว (ตาราง 1.2-2) ผ่านความเห็นชอบของรองอธิการบดีในกำกับ โดยใช้ปัจจัยนำเข้า เช่น กฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศที่เกี่ยวข้อง ความเสี่ยงของผู้รับบริการและผลลัพธ์ที่ผ่านมา คกก.RISK กำกับ ติดตาม ให้ข้อเสนอแนะและรายงานผลต่อ คกก.ตรวจสอบ และสภา มพล. เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน

**ข(2)** อธิการบดีใช้อำนาจของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดตามหลักนิติธรรมตามตาราง P.1-7 ที่คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มพล. ได้ออกข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาล 2565 โดย สภา มพล. ได้แต่งตั้ง คกก.ธรรมาภิบาลและจริยธรรม เพื่อทำหน้าที่พิจารณาเสนอร่างประมวล ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลของนายกสภา กรรมการสภา พนักงานและ นศ. กำกับดูแลให้มหาวิทยาลัยและพนักงานปฏิบัติตามข้อบังคับต่างๆ และสภา มพล. แต่งตั้ง คกก.RISK เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงต่อสภา มพล. โดย คกก. ทั้ง 2 ชุด มีองค์ประกอบที่สอดคล้องตาม พรบ.การอุดมศึกษา 2562 ทั้งนี้มีการแต่งตั้ง คกก.จรรยาบรรณตามระเบียบมหาวิทยาลัย ว่าด้วย จรรยาบรรณของพนักงานและลูกจ้าง โดยมีอำนาจหน้าที่ในการปลูกฝัง ส่งเสริม ควบคุมและกำกับให้พนักงานและลูกจ้างปฏิบัติตามระเบียบ ในกรณีกระทำผิดจรรยาบรรณให้ คกก. สอบสวนข้อเท็จจริงทำรายงานเสนอต่ออธิการบดีเพื่อวินิจฉัยและดำเนินการตามระเบียบ กรณีกระทำผิดวินัยให้เสนอมหาวิทยาลัยดำเนินการทางวินัยตามระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง และ ผู้บริหารระดับสูงมีการกำกับติดตามการประพฤติตามกฎหมาย/ระเบียบและจริยธรรม ตามตาราง 1.2-2

ตาราง 1.2-2 ตัวอย่างการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (A) และการลดความกังวลของชุมชน (B)

ความกังวลของชุมชน	เป้าประสงค์	แนวทางลดความกังวล โดยปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	การปฏิบัติเหนือกว่ากฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
คุณภาพและมาตรฐานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน <sup>AB</sup> <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> รองอธิการบดีที่กำกับงานด้านวิชาการ/คกก.สภาวิชาการ/QA	หลักสูตรเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานด้านวิชาการและวิชาชีพ	ระบบและกลไกตรวจทานการกำกับมาตรฐานหลักสูตร เช่น คกก.ประจำ สนว. คกก.พิจารณาหลักสูตรและการเรียนการสอน คกก.สภาวิชาการ ระบบฐานข้อมูลอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร	การได้รับการรับรองมาตรฐานหลักสูตรระดับสากล เช่น WFME, THE ICE, IFT
ด้านการละเมิดจริยธรรมการวิจัย/ทรัพย์สินทางปัญญา <sup>A</sup> <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> รองอธิการบดีที่กำกับงานด้านวิจัย/คกก.วิจัย/คกก.EC/MRii	- งานวิจัยที่มี IF สูง - นวัตกรรมเชิงพาณิชย์	กฎ ระเบียบตามตาราง P.1-7 ด้านการวิจัย โครงการยูวิสาหกิจ/ความร่วมมือกับ สวทช. และ Science Park เพื่อผลักดันนวัตกรรมเชิงพาณิชย์/โครงการวิจัยที่เกี่ยวข้อง มนุษย์และสัตว์ทดลองต้องผ่านการประเมิน คกก.EC ก่อนเริ่มทำวิจัย/การตรวจสอบการคัดลอกผลงานวิจัยโดยใช้โปรแกรม Turnitin ของ นศ. ระดับบัณฑิตศึกษา	- ห้อง LAB ได้รับการรับรอง ISO15189, ISO15190 - ได้รับการรับรองจาก SIDCER-FERCAP
ด้านบริการวิชาการสร้างผลกระทบต่อชุมชนและไม่ตรงตามความต้องการ <sup>AB</sup> <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> รองอธิการบดีที่กำกับงานด้านบริการวิชาการ/ผอ.CAS	ส่งเสริมความเข้มแข็งและยั่งยืนของผู้ประกอบการ/ชุมชน/ผู้เข้าอบรม	ดำเนินการตามมาตรฐานการอุดมศึกษา การบูรณาการระหว่าง สนว. ร่วมกับชุมชนในการจัดอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการและพัฒนาชุมชน/วิทยากรมีความเชี่ยวชาญระดับประเทศ/ค้นหาความต้องการของผู้เข้าอบรมและชุมชนทุกปี เพื่อนำมาจัดทำโครงการ	สร้างผู้ประกอบการ/ชุมชนให้มีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้
ด้านบริการวิชาชีพ <sup>AB</sup> (ภาวะแทรกซ้อนจากการรักษา/การละเมิดสิทธิผู้ป่วย) <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> รองอธิการบดีที่กำกับงานด้านบริหาร/ผอ.ศกพ.	สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นของสังคม	กฎ ระเบียบตามตาราง P.1-7 ด้านบริหาร บุคลากรในระบบสุขภาพ ได้รับวุฒิปริญญาตรีผู้เชี่ยวชาญ หรือมีความรู้ความชำนาญในวิชาชีพ/เครื่องมือและวัสดุทางการแพทย์ ต้องผ่านการรับรองจาก สนว.คกก.อาหารและยา/ระบบการทบทวน Incident Report (รพ.ศกพ.)	ได้รับการรับรองมาตรฐาน Advanced HA
ด้านสิ่งแวดล้อม <sup>AB</sup> (น้ำเสีย/ขยะติดเชื้อ/ก่อสร้างอาคาร/การปรับปรุงทางเข้า-ออก) <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> รองอธิการบดีที่กำกับงานด้านอาคารสถานที่	สร้างความมั่นใจด้านความปลอดภัยและรักษาสีสิ่งแวดล้อมและการแพร่ของโรคระบาด	กฎ ระเบียบตามตาราง P.1-7 ด้านบริหาร การประเมินตามเกณฑ์ EIA/การดำเนินการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อม/การปฏิบัติตามมาตรการ New Normal ในสถานการณ์ COVID-19	ผลการจัดอันดับ Green University ที่สูงขึ้น
ด้านความโปร่งใสในการดำเนินงาน <sup>AB</sup> <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> รองอธิการบดีที่กำกับงานด้านบริหาร/คกก.ITA/คกก.RISK/คกก.ควบคุมภายใน	ส่งเสริมภาพลักษณ์ของ มฟล.	กฎ ระเบียบตามตาราง P.1-7 ด้านบริหาร รับการประเมินจาก ITA/การกำกับ ติดตามการบังคับใช้กฎหมายใหม่ กฎหมายที่ปรับปรุงโดยต้นสังกัด	ผลประเมิน ITA ระดับ AA
ด้านการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศ <sup>AB</sup> <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> อธิการบดีและผู้บริหารทุกระดับ/คกก.ธรรมาภิบาลข้อมูล	เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับสาธารณชนว่าข้อมูลส่วนบุคคลของ นศ./อาจารย์/ผู้รับบริการด้านบริการวิชาการ/ผู้รับบริการสุขภาพมีความปลอดภัย	กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ/จัดระบบการตรวจสอบ เฝ้าระวังการโจมตีและจัดทำ Log จัดเก็บข้อมูลทุกครั้ง/มีอุปกรณ์ป้องกันการโจมตีที่มีประสิทธิภาพ/จัดระบบตรวจสอบช่องโหว่ของระบบสารสนเทศ/มีระบบการสำรองข้อมูลที่สำคัญและดำเนินการอย่างเป็นระบบ/มีแผนการบำรุงรักษาและระบบการซ่อมแซมอุปกรณ์ที่ชัดเจนและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	การรับรองมาตรฐานคุณภาพระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ

**ค(1)** มฟล. มีนโยบายในการสร้างความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง โดยดำเนินการสอดคล้องกับปรัชญา VMV และตรงตามแผนพัฒนาฯ โดยกำหนดให้ CAS เป็นหน่วยงานขับเคลื่อนการดำเนินการในระดับมหาวิทยาลัย และกำหนดแนวนโยบายการทำงานเชิงบูรณาการร่วมกับ สนว. กำหนดจุดเน้นในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ 3 โดย

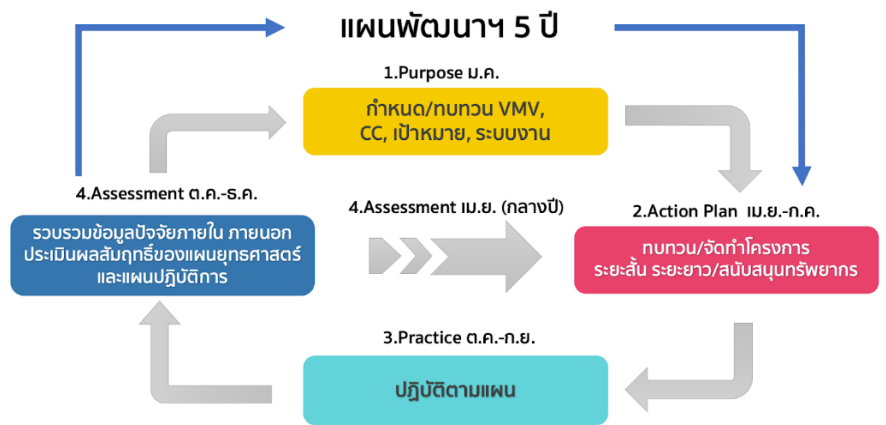
CAS และ ยุทธศาสตร์ที่ 8 โดย รพ.ศกพ. ผ่านแผนปฏิบัติการตามพันธกิจด้านการบริการวิชาการและการบริการวิชาชีพ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคม มีการบูรณาการเชิงพื้นที่ในจุดเน้น 4 ด้าน (ด้านสิ่งแวดล้อม การศึกษา อาชีพ และสุขภาพ) มพล. สร้างประโยชน์สุขร่วมกับผู้นำชุมชน เช่น โครงการธนาคารขยะชุมชน โครงการอุตสาหกรรมการผลิตยาและสมุนไพร โครงการให้ความรู้เรื่อง PM2.5 โครงการ U2T โดย CAS รพ.ศกพ. ร่วมกับ สนว. ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน ส่งผลให้สามารถผลักดันโครงการ U2T ที่รับผิดชอบ 15 ตำบล จังหวัดเชียงราย ตอบโจทย์ความต้องการของชุมชนและยกระดับศักยภาพตำบลสู่ความยั่งยืน 11 ตำบล และสู่ความพอเพียง 4 ตำบล รวมถึงการสนับสนุนการทำงานภายใต้กรอบ SDGs ที่สร้างความเข้มแข็งของสังคมกับเป้าหมาย SDG3 SDG5 SDG11 และ SDG17 อย่างเป็นรูปธรรม

**ก(2)** ผู้บริหารระดับสูงกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาชุมชนสำคัญ ดังนี้ 1) ภูมิศาสตร์ 2) พันธกิจ 3) วิชาชีพ และ 4) การสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอก โดยชุมชนตามภูมิศาสตร์ประกอบด้วยตำบลท่าสุด ตำบลนางแล และตำบลแม่ข้าวต้ม ชุมชนตามพันธกิจประกอบด้วยสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดเชียงราย ชุมชนตามวิชาชีพประกอบด้วย สถานพยาบาล และรพ.สต.ในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยโดย รพ.ศกพ. และ การสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกประกอบด้วย หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงองค์กรอิสระต่างๆ โดยพิจารณาจากการเป็นชุมชนที่มีความพร้อมในการพัฒนา และส่งเสริมด้านการศึกษา ด้านสุขภาพ ด้านอาชีพ และด้านสิ่งแวดล้อม ผู้นำชุมชนและสมาชิกชุมชน ร่วมกันกำหนดโครงการ กิจกรรมและ KPI มพล.โดย CAS สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนสำคัญ เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน มีการศึกษา วิเคราะห์ ประเด็นปัญหาและคัดเลือกกิจกรรมให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย เช่น โครงการชุมชนต้นแบบด้านสุขภาพ 3 ตำบล การติดตามและประเมินผลภาวะสุขภาพชุมชนต้นแบบ CAS ดำเนินงานเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาของชุมชน และถอดบทเรียนเป็นแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อเผยแพร่และต่อยอดองค์ความรู้ระยะยาวของชุมชนให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน และส่งข้อมูลสู่ชุมชนเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง CAS มีกิจกรรมเชิงรุกด้วยการขอเข้าพบผู้แทน อปท./ผู้นำชุมชน และนำปัญหาที่ได้มาจัดกลุ่มตามประเด็นการพัฒนา 4 ด้าน และกำหนดรูปแบบกิจกรรมและ KPI ร่วมกัน และบรรจุในแผนพัฒนาพื้นที่ โดยร่วมกันสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อจัดทำเป็นแนวปฏิบัติที่ดีภายในชุมชนต่อไป

**หมวด 2 กลยุทธ์**

**2.1 การจัดทำกลยุทธ์**

**ก(1)** ผู้บริหารระดับสูงจัดทำแผนพัฒนา เพื่อมุ่งการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของอาเซียนที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ด้วย 4 ขั้นตอนหลัก (รูป 2.1-1) และ 9 ขั้นตอนย่อย (ตาราง 2.1-1) เริ่มด้วยการวิเคราะห์ข้อมูล (2.1ก(3) และตาราง 4.1-1) สู่การทบทวน VMV และพิจารณาบริบทเชิงกลยุทธ์ ด้วย 5-Forces Analysis, PESTEL, SWOT, Gap Analysis, BMC, Blue Ocean Strategy โดยมีผู้รับผิดชอบตามขั้นตอนต่างๆ (ตาราง 2.1-1)



รูป 2.1-1 Strategic Planning Process (กระบวนการวางแผนกลยุทธ์)

เพื่อให้เกิดความคล่องตัว อธิการบดีมอบหมายให้รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดีที่กำกับด้านแผน และ PLANNING ทบทวนประเมินผลสำเร็จและปรับแผนโดยใช้วงจร PDCA ทุกปี และนำข้อมูลผลการประเมินความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ใช้วางกลยุทธ์ในแผนถัดไป หรือ หากมีกรณีฉุกเฉิน จากการทบทวนผลการดำเนินการตามตาราง 4.1-1 จึงจำเป็นต้องมีการปรับแผนปฏิบัติการ ในการประชุมผู้บริหารระดับสูงเพื่อปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ตาราง 2.1-1 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ปัจจัย	ขั้นตอน/กิจกรรม	ข้อมูลสำคัญสำหรับ		ผลลัพธ์	แหล่งข้อมูล/ ผู้รับผิดชอบ
		ปีปัจจุบัน	ปีถัดไป		
<b>ปัจจัยภายใน</b>	<b>1) Purpose</b>	✓	✓	ปัจจัยนำเข้าที่เชื่อถือได้	หน่วยงานขับเคลื่อน KPI
1) ชีตความสามารถในการแข่งขัน	1.1) รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล (ต.ค.-ก.ย.)				
หลักสูตร วิจัย นวัตกรรมและ บริการวิชาการ	1.2) วิเคราะห์สถานการณ์ ทบทวน VMV, พิจารณาริบทเชิงกลยุทธ์ ด้วย 5-Forces Analysis, PESTEL, SWOT, Gap Analysis, BMC, Blue Ocean Strategy (ต.ค.-พ.ย.)		✓	VMV, SC, SA, SO	ผู้บริหารระดับสูง และผู้ทรงคุณวุฒิ/ ที่ประชุมผู้บริหาร/ ที่ประชุมสภา มฟล.
2) ความต้องการของ ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOC, VOS)					
3) ความสามารถของบุคลากร และ VOE	1.3) ร่าง/ทบทวนแผนพัฒนา เป้าประสงค์ KPI ค่าเป้าหมาย ระยะสั้น- ยาว (พ.ย.)		✓	แผนพัฒนา	
4) ผลการดำเนินการ ด้านการเงินและตลาด (Profit and Loss)	1.4) ทบทวนความสอดคล้อง ความสามารถในการนำแผนพัฒนา สู่ การปฏิบัติ ระบุงาน/กระบวนการ ทำงาน ที่สำคัญ (พ.ย.-ม.ค.)		✓	ยุทธศาสตร์ที่ ปฏิบัติได้ ระบบงาน/ กระบวนการ	
5) เพิ่มการดำเนินงานของชุมชน					
6) ความเสี่ยงองค์กร/ผลกระทบ การเปลี่ยนแปลง (COVID-19) ต่อผลการดำเนินการตามแผน	1.5) รับรองแผนพัฒนา (ม.ค.)		✓	แผนพัฒนา	สภา มฟล.
<b>ปัจจัยภายนอก</b>	<b>2) Action Plan</b>		✓	แผนปฏิบัติการ ระยะสั้น-ยาว	ผู้บริหารระดับสูง/ สทว./หน่วยงาน
1) การเปลี่ยนแปลง ด้านการเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม โรครระบาด	2.1) ถ่ายทอดแผนสู่แผนปฏิบัติการ (เม.ย.-ก.ค.)				
2) กฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้อง	2.2) จัดสรรทรัพยากร หลังอนุมัติแผน (ก.ย.)		✓	ทรัพยากร สนับสนุน	ผู้บริหารระดับสูง
3) สิ่งแวดล้อม	<b>3) Practice</b>	✓		ผลการ ดำเนินการ	ทุกหน่วยงาน
	ดำเนินการตามแผน (ต.ค.-ก.ย.)				
	<b>4) Assessment</b>	✓		ประเมินผลการ ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบตาม ตาราง 4.1-1
	วัดผลการดำเนินการ (เม.ย. (กลางปี) ต.ค. (สิ้นปี) ตามตาราง 4.1-1)				

ก(2) จากการรวบรวมสารสนเทศ (2.1 ก(3)) และการใช้ SWOT และ TOWS Analysis ในขั้นตอนที่ 1 ตามรูป 2.1-1 ทำให้ มฟล. รับรู้โอกาสเชิงกลยุทธ์ โดย PLANNING ประสานงานการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ นำเข้าสู่การระดมสมองร่วมกับผู้บริหาร โดยมีเครื่องมือวิเคราะห์ เช่น Gap Analysis, Blue Ocean Strategy, Vision Builder, Enterprise Architecture, Design and Track Worksheet รวมทั้งการปรึกษากรรการในสภา มฟล. และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์มาใช้กำหนด เป้าหมายการดำเนินการและการสร้างนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยตามตาราง 2.1-2

ตาราง 2.1-2 นวัตกรรมที่เกิดจากการพิจารณาโอกาสเชิงกลยุทธ์

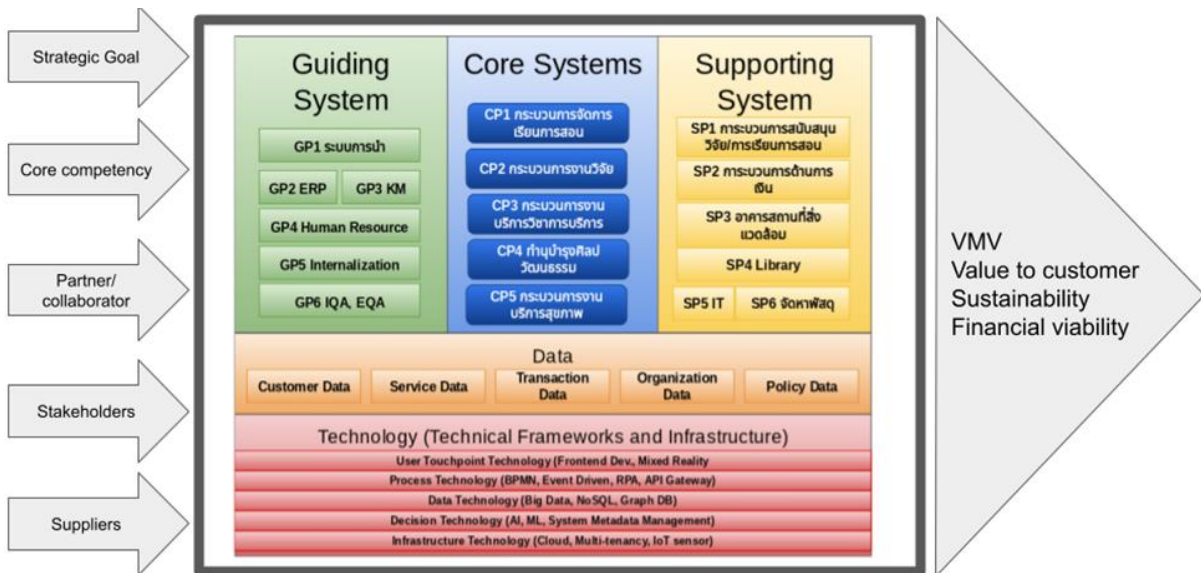
SO	แนวคิดการพัฒนาวัตกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
SO1	การออกระเบียบว่าด้วยการจัดโปรแกรมการศึกษา ที่มีการสะสมหน่วยการเรียนรู้ Credit Bank หรือ Micro Credential และการโอนหน่วยกิต ภายในประเทศ	สทว./ MLII/CAS	ผู้เรียนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้และกิจกรรมได้ง่าย สะดวกขึ้น และตรงกับความต้องการ สามารถสะสมหน่วยกิตในการเข้าสู่ระบบ การเรียนในหลักสูตรได้
	ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการ จัดการเรียนการสอนและพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น	สทว./MLII	นศ. และผู้รับบริการ สามารถเข้าถึงการให้บริการทางวิชาการได้ทุก ที่ทุกเวลาทั้งแบบ Online และ Onsite เพื่อให้ได้รับทักษะความรู้ที่ จำเป็นครบถ้วน

SO	แนวคิดการพัฒนานวัตกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
	แบบ Non Formal และ Informal และ Blended Education		
	ทำหลักสูตร Sandbox ที่เป็นการบูรณาการข้ามศาสตร์	สนว.	หลักสูตรบูรณาการข้ามศาสตร์ที่ตอบโจทย์ตลาดแรงงานและออกแบบหลักสูตรร่วมกับภาคเอกชน โดยมุ่งเน้นศาสตร์ด้านการดูแลสุขภาพแบบครบวงจร
SO2	นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนสมัยใหม่เพื่อพัฒนา Soft Skill และความเป็นพลเมืองโลก	สนว./MLII	มีรายวิชาที่สนับสนุนการพัฒนาตนเองและความเข้าใจทางด้านวัฒนธรรมที่หลากหลาย
SO3	วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่ได้มาตรฐานร่วมกับผู้ประกอบการภาคเอกชน	สนว./MRii	มหาวิทยาลัยมีทรัพย์สินทางปัญญาด้านสมุนไพรที่มีการนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
SO4	โครงการ Smart University	ทุกหน่วยงาน	ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการองค์กร โดยใช้ IT ที่ทันสมัย
	ปรับโครงสร้างองค์กร ให้ตอบสนองต่อการพัฒนา เช่น COEs	MRii	การสนับสนุนและติดตาม เป็นระบบ มีผู้รับผิดชอบชัดเจน มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
SO5	ใช้ KM & Technology & Data Driven เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลบรรลุวิสัยทัศน์	ทุกหน่วยงาน	ยกระดับสมรรถนะบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
SO6	U2T & MFU Market	MRii	การต่อยอดการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยสู่การตลาดที่ช่วยยกระดับเศรษฐกิจชุมชน
SO7	การให้บริการรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองความต้องการได้อย่างรวดเร็ว และวิธีการรักษาที่ดีขึ้น	ศกพ./สนว. พยาบาล	บริการสุขภาพครบวงจร, Health Tourism
SO8	งานวิจัยทางการแพทย์เพื่อรักษาโรคอุบัติใหม่และการเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษา	กลุ่ม สนว. วิทยาศาสตร์สุขภาพ	นวัตกรรมทางการแพทย์จากองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยที่ตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ

**ก(3) PLANNING** รวบรวมข้อมูลสารสนเทศทั้งข้อมูลภายในและภายนอกเพื่อประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ดังนั้น **ข้อมูลภายใน** รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น ผลประเมินภาวะการมีงานทำของบัณฑิต ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตและผู้ปกครอง ความพึงพอใจของ นศ. ต่อการให้บริการของมหาวิทยาลัย ความพึงพอใจของบัณฑิตต่อการจัดการหลักสูตร ความพึงพอใจของผู้รับบริการทางวิชาการและบริการสุขภาพ ฯลฯ **ข้อมูลภายนอก** รวบรวมข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกซึ่งเป็นกรรมการชุดต่างๆ ของมหาวิทยาลัย รวมถึงข้อมูลนโยบายของหน่วยงานภายนอกที่รองอธิการบดีหรือผู้บริหารได้รับฟังมาจากที่ประชุมของหน่วยงานนั้นๆ PLANNING วิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด และดำเนินการตามตาราง 2.1-1 เพื่อกำหนดแผนพัฒนาฯ จากนั้นนำเสนอที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง และที่ประชุมผู้บริหารเพื่อให้เห็น ก่อนเสนอขอข้อเสนอแนะและความเห็นชอบจาก คกก.สภา มฟล. และมานำเสนอให้กับผู้บริหารทราบ

**ก(4)** เพื่อการปรับเข้าสู่การเป็น Digital University ผู้บริหารระดับสูงได้เพิ่มความสำคัญของประเด็นข้อมูลองค์กรและเทคโนโลยีดิจิทัลต่อการพัฒนาระบบงานที่สอดคล้องกับพันธกิจ และแผนพัฒนาฯ โดยโครงสร้างระบบงานองค์กรประกอบด้วย 5 กลุ่ม (รูป 2.1-2) ภายใต้สถานการณ์ COVID-19 ระบบงานทั้งหมดของ มฟล. อยู่ภายใต้มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม LFH และ WFH ทำให้การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อาทิ การนำระบบ Online Meeting (Meet, Zoom, WebEx, Team) และ E-Office มาใช้กับทุกการประชุมและงานสารบรรณในกระบวนการต่างๆ ในทุกระบบงานเพื่อลดการแพร่เชื้อ โดยเฉพาะ CP1 กระบวนการจัดการเรียนการสอน ได้ปรับมาใช้รูปแบบ Blended Learning โดยใช้ระบบ Onsite ควบคู่กับการสอน Online เช่น Google Classroom และ Moodle มาช่วยบริหารจัดการห้องเรียนและการสอบ





รูป 2.1-2 ระบบงาน

อย่างไรก็ตามระบบต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นจะทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพได้จะต้องมีข้อมูลองค์กรและโครงสร้างพื้นฐานทาง IT ที่พร้อมและสมบูรณ์ มพล. จึงได้ดำเนินการจัดการโครงสร้างข้อมูลองค์กรให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ในด้านระบบงานสนับสนุน IT (SP5 IT) ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้าน IT โดยการ Outsource กับบริษัทเอกชนที่มีประสบการณ์เพื่อรองรับปริมาณการถ่ายโอนข้อมูลจำนวนมากที่ใช้ในกระบวนการงานต่างๆ โดยพิจารณาจากการใช้ประโยชน์จากคู่ความร่วมมือ ได้แก่ 1) ไม่ใช่สมรรถนะหลักของ มพล. 2) มีความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพประสิทธิผล 3) เป็นสมรรถนะหลักของ Outsource

**ข(1)** ผู้บริหารระดับสูงได้จัดทำและประกาศแผนพัฒนาฯ ที่ประกอบไปด้วย 8 ยุทธศาสตร์ที่มีค่าเป้าหมายที่จะต้องบรรลุในแต่ละปีของ 51 KPI ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ตามตาราง 2.1-3

**ข(2)** ในกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ ผู้บริหารระดับสูงจะพิจารณาข้อมูล SC, SA, SO ในการวางแผนงานเพื่อขับเคลื่อนการทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์ (Goal) ของแต่ละยุทธศาสตร์ จากนั้น PLANNING จะมอบหมายให้หน่วยงานขับเคลื่อน KPI เป็นผู้จัดทำแผนงานระยะสั้นและระยะยาว เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้หน่วยงานร่วมปฏิบัติ คือ สนว. และหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามค่าเป้าหมายของแต่ละ KPI โดยทุกหน่วยงานเข้าร่วมการประชุมชี้แจง KPI และกำหนดค่าเป้าหมายตาม KPI ทุกตัวร่วมกัน เมื่อได้ข้อสรุปพร้อมกันแล้ว แต่ละหน่วยงานจึงจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีให้สอดคล้องกับค่าเป้าหมายตาม KPI ที่ได้รับมอบหมายต่อไป

ตาราง 2.1-3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการระยะยาว/ระยะสั้น และ KPI ตามแผนพัฒนาฯ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (เชื่อมโยง SO, SC, SA)	แผนปฏิบัติการระยะยาว	แผนปฏิบัติการระยะสั้น	KPI
<b>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 การผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ</b>			
<b>เป้าประสงค์ (SOB)</b> - เป็นมหาวิทยาลัยที่มีการเรียนการสอนที่เป็นเลิศและสร้างพลเมืองโลกที่มีคุณภาพ (SC1, SC2, SC3, SA3, SO1)	<b>ตัววัด SOB</b> ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต/ผู้สำเร็จการศึกษา		
	1.1 แผนปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ	1) การส่งเสริมระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 2) การส่งเสริมศักยภาพด้านวิชาการของ นศ. 3) การปรับปรุงหรือพัฒนาหลักสูตรใหม่ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก 4) การพัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน และ 5) การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อตอบสนองการเรียนรู้สมัยใหม่ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต	KPI.16, KPI.70, KPI.151
	1.2 แผนปฏิบัติการพัฒนาทักษะของผู้เรียนสู่การเป็นพลเมืองโลกที่มีคุณภาพ	การพัฒนา Employability Skills ให้กับผู้เรียน	KPI.1, KPI.52, KPI.71
1.3 แผนปฏิบัติการส่งเสริมทักษะผู้ประกอบการสู่สังคม	1) การพัฒนาทักษะในการสร้างนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการ 2) การพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมเพื่อสร้างผู้ประกอบการ และ 3) การพัฒนาสภาพแวดล้อม (Ecosystem) เพื่อรองรับการสร้างผู้ประกอบการ	KPI.35	
<b>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศทางการวิจัยและนวัตกรรม</b>			
<b>เป้าประสงค์</b> - เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมสู่สังคม ที่มีมาตรฐานในระดับสากล (SA1)	<b>ตัววัด SOB</b> 1) บทความที่ได้รับการอ้างอิงในฐานข้อมูลที่ได้รับการยอมรับระดับนานาชาติ 2) ทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้หรือถ่ายทอดสู่ภาคเอกชน		
	2.1 แผนปฏิบัติการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการวิจัย	การพัฒนาระบบนิเวศ และมาตรฐานเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยสู่สากล	KPI.44, KPI.167
	2.2 แผนปฏิบัติการสร้างความเข้มแข็งทางด้านการวิจัย	1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรวิจัย หน่วย กลุ่ม ศูนย์วิจัยให้มีความเข้มแข็ง สามารถผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ 2) การจัดสรรทุนการศึกษาสำหรับ นศ. ปริญญาเอก Postdoc และนักวิจัย สำหรับโครงการวิจัยที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัย 3) การสร้างเครือข่ายทางด้านการวิจัยและการพัฒนากับหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 4) การประชาสัมพันธ์และสร้างการรับรู้ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 5) การส่งเสริมการขอทุนวิจัยจากแหล่งต่างๆ และ 6) การพัฒนาข้อเสนอโครงการที่ตรงกับยุทธศาสตร์การวิจัยของประมณและการแก้ไขปัญหาของสังคม	KPI.22, KPI.184
2.3 แผนปฏิบัติการถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่สังคม	การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมจากผลงานวิจัยและองค์ความรู้	KPI.48	
<b>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 การเป็นที่พึ่งแก่สังคม</b>			
<b>เป้าประสงค์</b> - เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นที่พึ่งทางวิชาการและวิชาชีพของภูมิภาค	<b>ตัววัด SOB</b> ชุมชนที่ได้รับการพัฒนาจากองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย		
	3.1 แผนปฏิบัติการสร้างผลิตภัณฑ์บริการทางวิชาการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาสังคม	1) การพัฒนาทักษะทางด้านบริการวิชาการให้กับบุคลากร 2) การสร้างเครือข่ายเพื่อการบริการวิชาการ และ 3) การจัดทำหลักสูตรระยะสั้น (Reskill, Upskill) เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ตอบสนองตลาดแรงงาน	KPI.47, KPI.72

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (เชื่อมโยง SO, SC, SA)	แผนปฏิบัติการระยะยาว	แผนปฏิบัติการระยะสั้น	KPI
(SC13, SA10, SO2, SO6)	3.2 แผนปฏิบัติการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	1) การสร้างความผูกพันกับชุมชนและท้องถิ่น 2) การจัดการองค์ความรู้ภายในมหาวิทยาลัยเพื่อให้บริการวิชาการ และ 3) การสร้างและ การบริหารโครงการอย่างมีคุณภาพที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน/สังคม	KPI.10, KPI.124, KPI.195
<b>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแห่งล้านนาและการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม</b>			
<b>เป้าประสงค์</b> - เป็นมหาวิทยาลัยที่สืบ สานศิลปวัฒนธรรมแห่ง ล้านนา และเป็นต้นแบบ ของการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม (SC14)	<b>ตัววัด SOB</b> กิจกรรมเพื่อสืบสานประเพณีและวัฒนธรรมล้านนาและสิ่งแวดล้อม		
	4.1 แผนปฏิบัติการสืบสานและ อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมแห่งล้านนา	1) การรวบรวมภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านศิลปวัฒนธรรมแห่งล้านนาเพื่อการศึกษาและวิจัย 2) การสร้างสรรค์ผลงานที่เกี่ยวข้องกับ ศิลปวัฒนธรรมล้านนา 3) การสืบสานประเพณีและวัฒนธรรมล้านนา และ 4) การสร้างเครือข่ายเพื่อการสืบสานประเพณีและวัฒนธรรม ล้านนา	KPI.15
	4.2 แผนปฏิบัติการพัฒนา มหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืนและเป็น มิตรต่อสิ่งแวดล้อม	1) การพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) ตามมาตรฐานนานาชาติ และ 2) การสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนางานด้าน สิ่งแวดล้อม	KPI.176
<b>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 5 ความเป็นนานาชาติที่โดดเด่น</b>			
<b>เป้าประสงค์</b> - เป็นมหาวิทยาลัยที่มี ความโดดเด่นด้านความ เป็นสากล (SC4, SC8, SA2)	<b>ตัววัด SOB</b> 1) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียต่อบรรยากาศความเป็นนานาชาติภายในมหาวิทยาลัย 2) ความต่อเนื่องของกิจกรรมภายใต้ความร่วมมือกับหน่วยงานระดับนานาชาติ (Active MoU)		
	5.1 แผนปฏิบัติการสร้างบัณฑิตให้มี คุณลักษณะพร้อมเป็นพลเมืองโลก	1) การสนับสนุนการสร้างเสริมประสบการณ์เรียนรู้ในระดับสากลให้กับ นศ. และ 2) การพัฒนาให้ นศ. มีทักษะภาษาต่างประเทศที่ จำเป็นต่อการทำงานในระดับสากล โดยเฉพาะภาษาอังกฤษและภาษาจีน	KPI.3
	5.2 แผนปฏิบัติการสร้างความเป็น นานาชาติภายในมหาวิทยาลัย (IaH)	1) การสร้างความตระหนักและความเข้าใจเรื่องความเป็นสากลให้กับบุคลากรและ นศ. ของมหาวิทยาลัย 2) การส่งเสริมให้บุคลากรและ นศ. สามารถปรับตัวและอยู่ในสังคมโลกที่ผันผวนได้อย่างมีความหมายและมีวัฒนธรรม 3) การสร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติ ภายในมหาวิทยาลัย และ 4) การพัฒนาหลักสูตรเพื่อแสวงหา นศ. ต่างชาติและพัฒนาระบบการดูแล นศ. ต่างชาติอย่างมีประสิทธิภาพ	KPI.191, KPI.192, KPI.193
	5.3 แผนปฏิบัติการสร้างร่วมมือ ระดับนานาชาติเพื่อการพัฒนาองค์กร	1) การสร้างความต่อเนื่องของกิจกรรมจากองค์ความรู้และประสบการณ์ระดับสากล 2) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในระดับ นานาชาติเพื่อสนับสนุนความเป็นสากล และ 3) การสนับสนุนให้หน่วยงานสร้างกิจกรรมภายใต้กรอบความร่วมมือ UGIC	KPI.106, KPI.107
<b>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 6 การสร้างความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยท่ามกลางความพลิกผัน</b>			
<b>เป้าประสงค์</b> - เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ มีการบริหารจัดการอย่างมี ประสิทธิภาพ	<b>ตัววัด SOB</b> 1) การปฏิบัติงานของพนักงานที่ส่งเสริมการทำงานตามคำรับรองการปฏิบัติงาน 2) ผลการดำเนินการในภาพรวม มีรายได้มากกว่าค่าใช้จ่าย 3) ผลการประเมินตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษา เพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx) ระดับสถาบัน		
	6.1 แผนปฏิบัติการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	1) การใช้แผนแม่บทด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Capital Management) ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564-2568) 2) การสร้างและ พัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กร 3) การพัฒนาทักษะและส่งเสริมความเป็นเลิศให้แก่บุคลากรสายวิชาการ 4) การส่งเสริมให้บุคลากรสาย วิชาการขอตำแหน่งทางวิชาการ และ 5) การพัฒนาระบบการประเมินผลงานบุคลากรที่สอดคล้องกับคำรับรองการปฏิบัติงาน	KPI.135, KPI.152

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (เชื่อมโยง SO, SC, SA)	แผนปฏิบัติการระยะยาว	แผนปฏิบัติการระยะสั้น	KPI
(SC5, SC6, SC7, SC9, SC10, SC11, SC12, SA4, SA5, SA6, SA7, SA8, SO3, SO4, SO5)	6.2 แผนปฏิบัติการพัฒนา มหาวิทยาลัยสู่การเป็น Digital university	การจัดทำโครงการ Smart University	KPI.161
	6.3 แผนปฏิบัติการสร้างความมั่นคงทางด้านการเงินเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน	1) การจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อสร้างความมั่นคง 2) การสร้างเครือข่ายสนับสนุนการดำเนินการของมหาวิทยาลัย 3) การบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการลดรายจ่าย 5) การประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุก 6) การส่งเสริมภาพลักษณ์และการตลาด (MFU Branding & Marketing) 7) การพัฒนาระบบช่วยเหลือทางวิชาการให้กับ นศ. 8) การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของ นศ. ของมหาวิทยาลัยอย่างรอบด้าน และ 9) การสร้างทัศนคติที่ดีของ นศ. ต่อมหาวิทยาลัย	KPI.40, KPI.194
	6.4 แผนปฏิบัติการส่งเสริมสมรรถนะองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	1) การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานในองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา (EdPEX) 2) การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อการพัฒนา 3) การใช้ THE Rankings เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาการดำเนินงาน และ 4) การพัฒนาระบบ กลไกและการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา (EdPEX)	KPI.58
<b>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 7 การส่งเสริมธรรมาภิบาลและการเป็นองค์กรแห่งความสุข</b>			
<b>เป้าประสงค์</b>	<b>ตัววัด SOB</b> ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)		
- เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการส่งเสริมธรรมาภิบาลและความสุขในองค์กร	7.1 แผนปฏิบัติการส่งเสริมธรรมาภิบาลและความโปร่งใสในการดำเนินงาน	1) การสร้างความเข้าใจเรื่องกฎระเบียบ แนวปฏิบัติ และกฎหมายเพื่อการดำเนินงาน 2) การส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลที่ดีภายในมหาวิทยาลัย และ 3) การบริหารจัดการและระบบการเข้าถึงข้อมูลมหาวิทยาลัย เพื่อความโปร่งใส	KPI.168
	7.2 แผนปฏิบัติการสร้างความผูกพันในองค์กร	1) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างรอบด้าน และ 2) การส่งเสริมค่านิยมในองค์กรให้แก่บุคลากร	KPI.150
<b>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 8 การยกระดับศูนย์การแพทย์มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงสู่การเป็นศูนย์กลางสุขภาพแห่งอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง</b>			
<b>เป้าประสงค์</b>	<b>ตัววัด SOB</b> 1) การรับรองจากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (HA) 2) ความสามารถในการรองรับการฝึกปฏิบัติชั้นคลินิกของ นศ. แพทย์ในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง		
- ศูนย์การแพทย์ที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืนด้านการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขแก่ประชาชนในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (SA9, SO7, SO8)	8.1 แผนปฏิบัติการพัฒนา Medical service and Wellness Hub ที่เป็นเลิศ	1) การจัดทำและดำเนินการตามแผนรับรองมาตรฐานโรงพยาบาลและการบริการสุขภาพ (HA) 2) การเพิ่มบริการทางการแพทย์เฉพาะทาง 3) การให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขสู่ชุมชนอย่างทั่วถึง 4) การส่งเสริมการดูแลสุขภาพและป้องกันโรค โดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศ (Big Data) เพื่อการตัดสินใจ 5) การสร้างเครือข่ายเพื่อขยายการให้บริการทางสุขภาพ 6) การพัฒนาระบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และ 7) การยกระดับคุณภาพการให้บริการของบุคลากรทางการแพทย์	KPI.117, KPI.199
	8.2 แผนปฏิบัติการพัฒนา Medical Academic Hub ที่เป็นเลิศ	1) การสรรหาบุคลากรและจัดสรรทรัพยากรทางการแพทย์ให้เพียงพอและพร้อมใช้ 2) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการแพทย์ให้สามารถผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ 3) การสร้างเครือข่ายทางการงานวิจัยและพัฒนาทางการแพทย์ และ 4) การสร้างและบริหารโครงการบริการวิชาการทางการแพทย์และสาธารณสุขที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน/สังคม	KPI.68, KPI.118, KPI.200

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

**ก(1) (2)** เนื่องจากปีการศึกษา 2564 เป็นช่วงรอยต่อระหว่างแผนพัฒนา มฟล. ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564) และแผนพัฒนา มฟล. ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2565-2569) ผู้บริหารระดับสูงถ่ายทอดและขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการสู่หน่วยงานซึ่งหน่วยงานได้นำไปจัดทำโครงการและงานบรรลุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีที่สุดคล้องกับแผนพัฒนาฯ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในแต่ละปีตามงบประมาณประจำปีที่ได้รับ ตามขั้นตอนดังนี้ 1) การวิเคราะห์โครงการ/งานของหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งแผนปฏิบัติการที่สุดคล้องกับยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนาฯ และนำเสนอผู้บริหารระดับสูง เพื่อพิจารณาลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการ เทียบค่าเป้าหมายและผลงานตามสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และความสอดคล้องกับข้อมูลความต้องการความคาดหวังของผู้เรียน แหล่งทุนวิจัย ผู้ใช้บริการวิชาการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ และผู้ส่งมอบ 2) นำแผนปฏิบัติการหรือแผนงานประจำปีผ่านการพิจารณาตาม ข้อ 1) มาพิจารณาร่วมกันในการประชุม คกก. จัดทำงบประมาณประจำปี เพื่อพิจารณาสันับสนุนทรัพยากร พร้อมกำหนดกรอบเวลาในการดำเนินการและการติดตาม KPI 3) นำเสนอ คกก.การเงิน เพื่อให้ความเห็นชอบและสภา มฟล. เพื่ออนุมัติ 4) ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานประจำปีไปสู่ผู้ปฏิบัติ โดยการสื่อสารผ่านการประชุมและจัดให้มีเจ้าหน้าที่ PLANNING คอยสนับสนุนด้านข้อมูล 5) นำแผนไปปฏิบัติ โดยผู้รับผิดชอบในแต่ละฝ่ายตามที่ระบุไว้ 6) ติดตาม ประเมินผลการดำเนินการรายไตรมาสและการปรับปรุงแผน (หากมี) และ 7) กรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงแผนปฏิบัติการเนื่องจากสถานการณ์ต่างๆ ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้พิจารณาให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินกิจกรรม/โครงการ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

**ก(3)** ผู้บริหารระดับสูงจัดสรรทรัพยากรผ่านระบบงบประมาณ ซึ่งระบบงบประมาณได้ครอบคลุมการจัดสรรทั้งด้านบุคลากร งบดำเนินงาน และงบลงทุน ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของแต่ละหน่วยงาน โดย PLANNING เป็นผู้จัดทำประมาณการรายรับ งบประมาณรายจ่าย ตามนโยบายการจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัยฯ และตามความต้องการของหน่วยงานผ่านกระบวนการทำคำขอรับการจัดสรรงบประมาณ โดยเสนอผ่าน คกก. พิจารณางบประมาณ คกก.การเงิน และสภา มฟล. เพื่อให้มหาวิทยาลัยฯ สามารถบริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายของแผนพัฒนาฯ ในแต่ละปี

**ก(4)** ผู้บริหารระดับสูงกำหนดแผนด้านบุคลากร โดยการกำหนดกรอบอัตรากำลังตามภารกิจ โครงการ/กิจกรรมที่หน่วยงานเสนอ ซึ่งผ่านการพิจารณาของ คกก.พิจารณางบประมาณ สำหรับการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร มฟล. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล 2564-2569 ได้จัดทำแผนระยะสั้น ซึ่งมีการจัดโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการแก่บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการฯ เพื่อรองรับการพัฒนาขีดความสามารถ ความเข้มแข็งบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายและสอดคล้องกับแผนพัฒนาฯ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ว่า มฟล. มีบุคลากรสมรรถนะสูง ด้วยกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่เป็นมาตรฐานอย่างมืออาชีพโดยมียุทธศาสตร์และแผนงานในการขับเคลื่อนตามตาราง 5.1-1 มฟล. บริหารกรอบอัตรากำลังคนอย่างรอบคอบ เนื่องจาก การเพิ่มจำนวนอาจารย์ในภาพรวมส่งผลกระทบต่อผลของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับนานาชาติหลายด้าน มฟล. ให้ความสำคัญกับหลักสูตรที่มีการกำหนดสัดส่วนผู้สอนตามมาตรฐานวิชาชีพ และหลักสูตรที่มีสัดส่วนอาจารย์ต่อ นศ. ต่ำกว่าเกณฑ์การให้คะแนนของ QS Stars Rating System (สัดส่วน 1:10 และ 1:50) เพื่อยกระดับผลการดำเนินการด้านการสอนของมหาวิทยาลัยในภาพรวม

**ก(5)** ผู้บริหารระดับสูงกำหนด KPI แผนพัฒนาฯ ตามตาราง 2.1-3 และติดตามผลการดำเนินงานโดย คกก. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย คกก.การเงิน และสภา มฟล. ดังนี้ 1) ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานประจำปี ไตรมาส ตามแผนปฏิบัติการและปรับแผนการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และ KPI 2) ติดตามผลการดำเนินงานประจำปี ตาม KPI ของแผนพัฒนาฯ โดยทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อน KPI ของมหาวิทยาลัย และอาจมีบทบาทหน้าที่เป็นทั้ง “หน่วยร่วมปฏิบัติการ” หรือเป็น “หน่วยงานกลางขับเคลื่อน KPI” ส่งผลให้ KPI ภายใต้อัตลักษณ์ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ภายใต้แผนพัฒนาฯ บรรลุผลสำเร็จ

ก(6) ผู้บริหารระดับสูงใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานจากปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูล เพื่อให้ได้สารสนเทศมากำหนดเป้าหมายและคาดการณ์ผลลัพธ์รายปีของแต่ละยุทธศาสตร์ และมีการคาดการณ์ผลการดำเนินการจากแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงรายไตรมาส และใช้ข้อมูลคู่เทียบจาก THE Rankings และ QS Star Rating เพื่อกำหนดเป้าหมายของ KPI ในปีถัดไป นำเสนอในที่ประชุมผู้บริหารเพื่อทราบ สื่อสารกับ สนว. และหน่วยงานขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย กรณีไม่เป็นไปตามเป้าหมาย รองอธิการบดีที่รับผิดชอบเสนอผลการวิเคราะห์ต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อปรับแผนการดำเนินการให้ทันการณ์

ข. ผู้บริหารระดับสูงใช้การติดตามผลการดำเนินการประจำปี วิจารณ์การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ กรณีเร่งด่วนที่กระทบต่อผลสำเร็จตามพันธกิจและแผนพัฒนาฯ จะเสนอแผนปรับปรุงต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง โดยมีงบสำรองจ่ายที่กั้นไว้ร้อยละ 3 ของกรอบงบประมาณประจำปี ซึ่งจะครอบคลุมโครงการ/กิจกรรมที่จำเป็นต้องดำเนินการเพิ่มเติมตามนโยบายที่มีการปรับเปลี่ยน โดยผู้บริหารระดับสูงกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานให้บรรลุผล เช่น การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนทรัพยากรทางด้าน IT เพื่อรองรับการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ ที่มีการผสมผสานทั้งแบบ Online และ Onsite

### หมวด 3 ลูกค้ำ

#### 3.1 ความคาดหวังของลูกค้ำ

ก(1) การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ของการใช้เสียงของลูกค้ำเป็นข้อมูลสะท้อนเพื่อการพัฒนาคุณภาพตามวงจร PDCA ซึ่งทำให้เกิดการปรับปรุงในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และเพื่อให้ได้สารสนเทศที่ถูกต้อง ผู้บริหารได้จัดช่องทางการรับฟังที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น โดยมีผู้รับผิดชอบตามพันธกิจดำเนินการรับฟังตามตาราง 3.1-1 และ รวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการหรือกิจกรรมในครั้งต่อไป หากเป็นประเด็นที่มีความซับซ้อน มีผลกระทบในวงกว้างหรืออาจต้องปรับเปลี่ยนนโยบาย จะนำเสนอที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณา

การรับฟังเสียงลูกค้ำ ด้านการผลิตบัณฑิต กำหนดให้คณบดีและอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรตรวจสอบความต้องการของ คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ความรู้ และทักษะที่จำเป็นจากผู้ใช้บัณฑิต ผู้ประกอบการจากภาครัฐและเอกชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากำหนดเป็นผลลัพธ์การเรียนรู้ของ PLOs LOs เนื้อหาองค์ความรู้ของรายวิชา และการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ได้ดำเนินการเชิงรุก ที่เชิญแหล่งทุนต่างๆ มาร่วมศึกษาทบทวนนโยบายและนำนักวิจัยไปเสนอโครงการวิจัยต่อแหล่งทุน เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงก่อนยื่นส่งข้อเสนอโครงการ รวมถึงสนับสนุนค่าธรรมเนียมการศึกษาเพื่อเพิ่มจำนวน นศ. ระดับบัณฑิตศึกษา และสร้างความร่วมมือกับคู่ความร่วมมือ ด้านบริการวิชาการ ได้ส่งแบบสำรวจความต้องการ การเข้าพบกลุ่มลูกค้ำ กำหนดช่องทางในการร้องเรียนผ่านเว็บไซต์ และ Facebook ของ CAS และแบบสอบถามความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ ด้านบริการวิชาชีพ แบบสอบถามความพึงพอใจ ได้นำข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และความไม่พึงพอใจมาดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และ พัฒนาระบบบริการของโรงพยาบาล ตอบสนองต่อความต้องการและสร้างความสัมพันธ์ให้แก่ผู้ป่วยและผู้รับผลงาน นอกจากนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทบทวนและปรับปรุงช่องทางการสื่อสารกับผู้เรียน ผู้ปกครองและศิษย์เก่าเพื่อรับทราบปัญหา ข้อมูล ข่าวสาร และส่งข้อร้องเรียนการให้บริการด้านต่างๆ ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ที่เข้าถึงได้ง่ายและเหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

ก(2) ผู้บริหารมีวิธีการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตรและบริการ การสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และการให้บริการที่สำคัญ มีการรับฟังผู้เรียนในอนาคต ระดับปริญญาตรีมีการจัดกิจกรรม Open House และ Road Show มีการสร้างความร่วมมือกับ รร. ในจังหวัดเชียงราย และใกล้เคียง เพื่อสร้างเครือข่ายและประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้กับนักเรียนที่จะเข้ามาศึกษา เช่น บัณฑิตความร่วมมือกับ รร. มัชฌิมของ สนว.ศิลปศาสตร์ สนว.IT สนว.วิทยาศาสตร์ (Pre-University) และ GRD ได้กำหนดช่องทางการสื่อสารกับ นศ. ต่างชาติที่เป็นลูกค้ำในอนาคต เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนที่สนใจได้ศึกษาและเรียนรายวิชาของ มฟล. ล่วงหน้า โดยสามารถทำการเทียบโอนรายวิชาที่มหาวิทยาลัยได้ นอกจากนี้ มฟล. ให้ความสำคัญกับการขยายตลาดสู่กลุ่ม Lifelong Learning กลุ่ม Credit Bank และตลาดต่างประเทศ จึงกำหนดสารสนเทศที่ต้องการ ทั้งจากลูกค้ำของคู่เทียบ ลูกค้ำอดีตและลูกค้ำอนาคตทั้งในและต่างประเทศ โดยสอดคล้องกับรูป 3.2-1 ผ่านการสื่อสารด้วยอีเมลและสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ เพื่อเป็นช่องทางในการรับฟังข้อเสนอแนะสำหรับ

การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนในทุกภาคการศึกษา สำหรับกลุ่มลูกค้าที่มารับบริการวิชาการ มฟล. จะมีกิจกรรมเชิงรุก “การแสวงหาแหล่งทุนและสร้างเครือข่าย” การเข้าพบหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงตอบสนองความต้องการ และมีกิจกรรม “นศ. เก่าสัมพันธ์” ทุกปี เพื่อรับฟังความเห็นของศิษย์เก่า ด้านงานวิจัยมีกิจกรรมเชิงรุกกับแหล่งทุนวิจัยที่มี (3.1ก(1)) GRD ได้ประชาสัมพันธ์ช่องทางการรับฟังผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ เพื่อรับฟังลูกค้าในด้าน การให้บริการ นศ. ต่างชาติ การเรียนการสอน สิ่งอำนวยความสะดวก กิจกรรม นศ. และการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย สำหรับตลาดต่างประเทศ ได้วางแผนประชาสัมพันธ์และการตลาดเพื่อแสวงหา นศ. ต่างชาติ โดยการรับฟัง นศ. จากแบบสอบถามการรับรู้ ข่าวสารและการเลือกศึกษาต่อ ณ มฟล. การสัมภาษณ์ จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และวางแผนการทำงาน การประชาสัมพันธ์ เลือกใช้กลยุทธ์ทางการตลาดและสื่อที่หลากหลาย ให้เหมาะสมของกลุ่มเป้าหมายในแต่ละประเทศ เช่น การใช้การตลาดแบบปากต่อปาก การประชาสัมพันธ์ผ่านศิษย์เก่า และการทำความร่วมมือกับตัวแทนแสวงหา นศ. ต่างชาติ

นอกจากนี้ยังมีช่องทางการติดต่อสื่อสารและรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะจากผู้ปกครอง นศ. และศิษย์เก่าผ่าน Inbox Facebook SDAD MFU Alumni Talk และ อีเมล โดยกำหนดผู้ดูแลอย่างชัดเจน และเพิ่มช่องทางการรับฟังให้มากขึ้น เช่น การพบปะผ่านการประชาสัมพันธ์หลักสูตรแบบออนไลน์ การใช้ WeChat Application เพื่อสื่อสารกับนักเรียนและผู้ปกครองในประเทศจีนโดยตรง ผลการปรับปรุงแบบการรับฟังเป็นออนไลน์ พบว่า ลูกค้าอนาคตและลูกค้ากลุ่มอื่นได้แสดงความต้องการและความคาดหวังต่อการเรียนการสอน หลักสูตร และทุนการศึกษาได้สะดวกมากขึ้น มฟล. ได้จัดตั้งศูนย์บริการ นศ. แบบ One Stop Service (M for U Centre) ซึ่งเป็นการทำงานบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนสำหรับการให้บริการ นศ. และเป็นศูนย์รวมการรับฟังเสียงของผู้เรียน เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงระบบและกระบวนการบริการทางการศึกษา

**ข(1)** ผู้บริหารระดับสูงกำหนดกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นและส่วนตลาด โดยมีหลักเกณฑ์คือ 1) ตามพันธกิจ 2) ตามความต้องการและความคาดหวังที่แตกต่างกัน 3) ตามกลุ่มลูกค้าที่มุ่งเน้นในยุทธศาสตร์ และทำการสำรวจความต้องการตามรอบที่กำหนดตามข้อ 3.2 ก(1) โดยกำหนดสารสนเทศด้านความต้องการและความคาดหวัง เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบหลักสูตรและบริการ รวมถึงการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามวงจร PDCA และออกแบบกระบวนการหลักและสนับสนุนเพื่อรองรับการปฏิบัติงานตามข้อ 6.1 ก. และพัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นลูกค้า จากการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นที่จำแนกตามพันธกิจและตามการมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ ทำให้ มฟล. มองเห็นความสำคัญของลูกค้านอกเหนือจากด้านผู้เรียน ซึ่งเป็นลูกค้าที่สำคัญในอนาคตที่พึงมี ได้แก่ ประชาชนบุคคลทั่วไป ศิษย์เก่า ผู้รับบริการวิชาการ และวิชาชีพ อันนำมาซึ่งการออกแบบหลักสูตรและบริการ สำหรับรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต เช่น Online Academy Platform โครงการ Reskill, Upskill และ New skill หลักสูตรระยะสั้น (Short Course) การอบรม (Training & Workshop) และ Credit Bank

**ข(2)** ผู้บริหารระดับสูงกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าในแต่ละกลุ่มและส่วนตลาดโดยใช้สมรรถนะหลัก เพื่อรักษาฐานลูกค้า และได้ลูกค้า/ส่วนตลาดใหม่ โดยพิจารณาการเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการของลูกค้า/ส่วนตลาด/สังคมและการเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ในขั้นตอนที่ 1 ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และเมื่อระบบงานได้กำหนดขึ้นเพื่อรองรับแผนยุทธศาสตร์แล้ว รองอธิการที่รับผิดชอบ จะนำไปดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

มฟล. ได้ประกาศนโยบาย มาตรการ การจัดการเรียนการสอนโดยกำหนดให้ทำการเรียนการสอนแบบผสมผสาน โดยเทคโนโลยีที่สามารถเข้าถึงตามความเหมาะสมและแจ้ง นศ. ทราบถึงวิธีการการสอนก่อนเปิดภาคการศึกษา ให้ผู้สอนปรับวิธีการวัดและประเมินผลได้ตามความเหมาะสม นอกจากนี้ มฟล. ได้ร่วมกับคู่ความร่วมมือ ทำการค้นหาความต้องการเกี่ยวกับหลักสูตรและบริการจากลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต โดยการสำรวจความต้องการและความคาดหวังผ่านช่องทางการรับฟังเสียงลูกค้าตามตาราง 3.1-1 และนำมาพิจารณาร่วมกับสมรรถนะหลัก ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานการศึกษา และยุทธศาสตร์ มาปรับปรุงหลักสูตรและบริการตามข้อ 6.1 ก(1) และนำไปดำเนินการโดยผู้รับผิดชอบ เช่น ด้านการศึกษา การเปิดรับ นศ. ภาคปลายเพื่อรองรับ นศ. ต่างชาติ การพัฒนา Blended Learning ผ่านสื่อการสอนแบบออนไลน์ ด้านการสร้างความเป็นนานาชาติในมหาวิทยาลัย ได้จัดกิจกรรมสร้างเสริมความเป็นนานาชาติที่พัฒนาทักษะความเป็นสากลให้กับ นศ. อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการแลกเปลี่ยน นศ. กับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ ด้านงานวิจัย ได้ประสาน

กับแหล่งทุนเพื่อติดตามข้อมูล และเชิญแหล่งทุนมาให้แนวคิด/แนวทางการวิจัยของแหล่งทุนต่างๆ เพื่อประโยชน์การขอทุนของอาจารย์ **ด้านการบริการวิชาการ** ได้ปรับปรุงระบบ IT เพื่อให้รองรับการประชุม ฝึกอบรม และการเรียนการสอนออนไลน์ ส่งเสริมการใช้ศักยภาพจากเครือข่ายระดับนานาชาติโดยเชิญ Visiting Scholar ร่วมสอนออนไลน์รวมทั้งสนับสนุนบริการวิชาการให้สามารถดำเนินโครงการได้ทุกสถานการณ์ นอกจากนี้ มฟล. ได้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้ายบริการวิชาการในอนาคต โดยได้จัดส่งแบบสอบถามความต้องการและความคาดหวังไปยังหน่วยงานต้นสังกัดผู้ใช้บริการวิชาการ ด้านการบริการวิชาชีพ มีการรักษาใหม่ๆ ทำให้มีผู้ช่วยมารับบริการมากขึ้น และ รพ.ศกพ. ได้ขยายพื้นที่บริการ UC ครอบคลุม 4 ตำบลโดยรอบ ได้แก่ แม่ข้าวต้ม นางแล ท่าสุต และไร่ป่าห้าว

**ตาราง 3.1-1** วิธีการในการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นจากผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วิธีการในการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็น	วัตถุประสงค์						ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
	ถ่ายทอด VMV, ทิศทางนโยบาย	ถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชน	แจ้งข่าวสาร/ผลดำเนินงาน	รับฟังข้อเสนอแนะ/รับฟังข้อร้องเรียน/ไม่พึงพอใจ	พัฒนาคุณภาพงาน	สร้างความสัมพันธ์		
สายตรงอธิการบดี/คณบดี <sup>B</sup>				1,2,4,6,7			ตลอดเวลา	รองอธิการบดี/สทว.
ติดต่อโดยตรง (โทรศัพท์, อีเมล) <sup>B</sup>			1-4,6,7	1-4,6,7	1-4,6,7	1-4,6,7	ตลอดเวลา	ทุกหน่วยงาน
หนังสือราชการ <sup>AB</sup>			1-7	1-7	1-7	1-7	ตลอดเวลา	ทุกหน่วยงาน
กิจกรรมปฐมนิเทศ นศ. <sup>B</sup>	1-2		1-2			1-2	1 ครั้ง/ปี	SDAD/GRADUATE
ปฐมนิเทศ นศ. ต่างชาติ <sup>B</sup>	1-2		1-2			1-2	2 ครั้ง/ปี	GRD
กิจกรรม นศ. <sup>AB</sup>	1,2,7			1,2,7	1,2,7	1,2,7	หลังเสร็จกิจกรรม	สทว./SDAD/INTERNSHIP/GRD
การประเมินคุณภาพ <sup>B</sup>			1-5,7	1-5,7	1-5,7	1-5,7	1 ครั้ง/ปี	ทุกหน่วยงาน
การประเมินการสอนโดย นศ. <sup>A</sup>				1-2	1-2	1-2	3 ครั้ง/ปี	QA
กิจกรรม Road Show <sup>B</sup>	1-4,6,7		1-4,6,7	1-4,6,7		1-4,6,-7	1 ครั้ง/ปี	PR/สทว.
กิจกรรมอธิการบดีพบผู้ปกครอง <sup>B</sup>	6		6	6		6	1 ครั้ง/ปี	SDAD
กิจกรรมพบ นศ. <sup>B</sup>			1,2			1,2	ตลอดเวลา	ทุกหน่วยงาน
บัณฑิตประเมินหลักสูตร <sup>B</sup>			7	7		7	1 ครั้ง/ปี	PLANNING
การประเมินความพึงพอใจ								
- การให้บริการของหน่วยงาน <sup>AB</sup>				1,2,4	1,2,4		ตลอดเวลา	ทุกหน่วยงาน
- การให้บริการด้านวิชาการต่างๆ <sup>B</sup>				1,2,4	1,2,4		โครงการ	CAS
- การถ่ายทอดองค์ความรู้บริการวิชาการ <sup>B</sup>		4				4	โครงการ	CAS
การรับฟังข้อร้องเรียน/ข้อคิดเห็น								
- สายตรงอธิการบดี <sup>B</sup>				1,3-7	1,3-7	1,3-7	ตลอดเวลา	รองอธิการบดี
- จดหมาย โทรศัพท์ อีเมล เว็บไซต์ Facebook <sup>AB</sup>	1-7	1-7	1-7	1,4-7	1,4-7	1,4-7	ตลอดเวลา	ทุกหน่วยงาน
- การสัมภาษณ์โดยตรง <sup>B</sup>				1,2,4-6	1,2,4-6		ตลอดเวลา	ทุกหน่วยงาน
- กล่องรับความคิดเห็น/ระบบ Wish Channel <sup>A</sup>				1,2,4-7			ตลอดเวลา	ทุกหน่วยงาน
- QR Code, E-form <sup>A</sup>				1-7	1-7	1-7	ตลอดเวลา	ทุกหน่วยงาน

รูปแบบการสื่อสาร: A ทางเดียว, B สองทาง

กลุ่มเป้าหมาย 1 นศ. ปริญญาตรี 2 นศ. บัณฑิตศึกษา 3 เจ้าของแหล่งทุน 4 ผู้รับบริการ 5 สังคม/ชุมชน 6 ผู้ปกครอง 7 ศิษย์เก่าและผู้บริจาค



### 3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ

**ก(1)** ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์การจัดการความสัมพันธ์ ดังนี้ 1.1) สร้างความผูกพันให้กับลูกค้ำ 1.2) รักษาฐานของลูกค้ำและการจัดการความสัมพันธ์ และ 1.3) ได้ส่วนแบ่งของลูกค้ำและตลาดใหม่ โดยมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ ตามตาราง 3.2-1 เช่น ด้านการเรียนการสอน สนว. ได้เชิญศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จในอาชีพหรือหน้าที่การงานมาพบ นศ. ใหม่เป็นประจำทุกปี เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนและสร้างความผูกพันระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบัน กิจกรรมพบครูแนะแนวสัญจรไปตามภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ การสร้างเครือข่ายศิษย์เก่าในต่างประเทศสำหรับเสริมสร้างความสัมพันธ์ของศิษย์เก่าและ นศ. ต่างชาติ ด้านการวิจัย มีการสร้างความสัมพันธ์กับนักวิจัยและ สนว. ที่มาใช้บริการ โดยจัดกิจกรรม Road Show ปีละครั้ง เพื่อชี้แจงข้อมูลการส่งข้อเสนอโครงการลงทุนภายในและทุนภายนอกมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ได้มีการสร้างความสัมพันธ์กับแหล่งทุนเชิงรุกคือเชิญแหล่งทุนมาบรรยายทิศทางการนโยบายให้แก่ นักวิจัย ด้านบริการวิชาการ ได้จัดกิจกรรม Road Show ปีละครั้งเพื่อสื่อสารข้อมูลด้านบริการวิชาการให้กับหน่วยงานภายใน รวมถึงเดินทางเข้าพบหน่วยงานภาครัฐ/เอกชนเพื่อหารือและรับฟังความต้องการ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมิติด้านการศึกษา ระหว่าง มฟล. และ สกพอ. การดำเนินงานดังกล่าวส่งผลให้ได้โครงการบริการวิชาการ หลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ำยิ่งขึ้น

ตาราง 3.2-1 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

	กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	วัตถุประสงค์			ผู้เรียน		ลูกค้ำกลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
		สร้างความผูกพันให้กับลูกค้ำ	รักษาฐานลูกค้ำและจัดการความสัมพันธ์	ได้ส่วนแบ่งของลูกค้ำและตลาดใหม่	C1/C2	C3	C4	C5/C6	SH1	SH2	SH3/SH4
ผู้เรียน	กิจกรรมการเตรียมความพร้อมการเรียน	✓	✓		✓						✓
	กิจกรรมการสร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่าง นศ.	✓	✓		✓					✓	✓
	กิจกรรมการสนับสนุนด้านการเงินและสวัสดิการทุนการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓					✓
	การสนับสนุนกิจกรรมผ่านองค์การบริหารองค์การ นศ.	✓	✓		✓					✓	✓
	กิจกรรมสร้างเสริมความเป็นนานาชาติ	✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓
ลูกค้ำกลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กิจกรรมประชุมสัมมนาหอพักเครือข่าย มฟล.	✓						✓		✓	
	กิจกรรมประชุมสภากาแฟ	✓						✓			
	กิจกรรม นศ. เก่าสัมพันธ์	✓							✓	✓	✓
	การให้บริการวิชาการ		✓					✓	✓	✓	✓
	การเข้าพบหน่วยงานแหล่งทุน		✓				✓				
	การเข้าพบนายกเทศบาลตำบลในพื้นที่ดำเนินโครงการบริการวิชาการบูรณาการเชิงพื้นที่ มฟล.		✓					✓			
	การทำวิจัยร่วมกัน วิทยากรให้ความรู้		✓				✓	✓		✓	✓
	Road Show โครงการรับ นศ. ให้ทุนการศึกษา		✓				✓	✓	✓	✓	✓

**ก(2)** ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ของการเข้าถึงและสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ดังนี้ 1) การสร้างความผูกพัน 2) การทำธุรกรรมที่มีประสิทธิภาพ 3) การให้ข้อมูลป้อนกลับ จึงจัดให้มีบริการสนับสนุนต่างๆ ต่อผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดต่อ การสืบค้นสารสนเทศ การทำธุรกรรมและการให้ข้อมูลป้อนกลับ คกก.ผู้รับผิดชอบแต่ละพันธกิจร่วมกันระดมสมองเพื่อกำหนดวิธีการสนับสนุนลูกค้ำ โดยใช้ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังที่ได้จากช่องทางการรับฟังตามตาราง 3.1-1 รวมทั้งข้อมูลความต้องการของผู้เรียนที่ไม่เป็นทางการโดยผ่านอาจารย์ที่ปรึกษา ตัวแทนแสวงหา นศ. ต่างชาติ ศิษย์เก่า เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการปรึกษาและช่วยเหลือ นศ. การสนทนา การประชุม มากำหนดเป็นช่องทางการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำ

ตามตาราง 3.2-2 ทั้งนี้ ผู้บริหารมีช่องทางการเผยแพร่ความเชี่ยวชาญของบุคลากรเพื่อให้สังคมและสาธารณชนเข้าถึงและนำไปสู่ การให้บริการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า ช่องทางการสนับสนุนลูกค้าจะถูกทบทวนประเมินและปรับปรุง ทุกปี เช่น การปรับปรุงข้อกำหนดในการออกแบบกระบวนการใน 6.1ก การพัฒนาฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญด้านวิจัยและบริการ วิชาการที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ ผลงานทรัพย์สินทางปัญญาและเผยแพร่บนเว็บไซต์ที่เข้าถึงและค้นหาได้ง่าย

ตาราง 3.2-2 ความต้องการของลูกค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง ตามตาราง P.1-9

ลูกค้า	วิธีการตอบสนองความต้องการ	วิธีการตอบสนองที่เหนือความต้องการ
นศ. ต่ำกว่าปริญญาตรี ผู้รับผิดชอบ: สนว.พยาบาลศาสตร์	1) จัดการเรียนการสอนตามแผน 2) ให้คำปรึกษาทั้ง วิชาการและการใช้ชีวิตผ่านอาจารย์ที่ปรึกษา	ฝึกปฏิบัติในสถานประกอบการ
นศ. ปริญญาตรี ผู้รับผิดชอบ: รองอธิการบดี	1) จัดการเรียนการสอนตามแผน 2) ให้คำปรึกษาทั้ง วิชาการและการใช้ชีวิตผ่านระบบอาจารย์ที่ปรึกษา	ฝึกสหกิจศึกษาและร่วมโครงการแลกเปลี่ยน นศ. กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ
บัณฑิตศึกษา ผู้รับผิดชอบ: รองอธิการบดีที่กำกับ ด้านวิชาการ	1) จัดการเรียนการสอนตามแผนการศึกษา/ออนไลน์ 2) ให้คำปรึกษาทั้งวิชาการและการใช้ชีวิตผ่านระบบ อาจารย์ที่ปรึกษาและ SDAD 3) กิจกรรมส่งเสริม ความเป็นนานาชาติที่พัฒนาทักษะความเป็นสากล	1) วิจัย/ฝึกงานกับหน่วยงานข้ามชาติ 2) ทุนการศึกษา 3) ทุน นศ. แลกเปลี่ยนระยะสั้น 4) เครือ ข่ายแหล่งงานของบัณฑิตที่เข้มแข็ง 5) M for U Centre 6) ทุนสนับสนุนงานวิจัยและเผยแพร่
ผู้ให้ทุนวิจัย ผู้รับผิดชอบ: รอง อธิการบดีที่กำกับด้านการวิจัย	1) จัดการวิจัยตามเงื่อนไขของแหล่งทุนวิจัย 2) เผยแพร่ ผลงานวิจัย 3) ผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์	เครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยใน ต่างประเทศ เพื่อให้ได้แหล่งทุนวิจัย
ผู้รับบริการวิชาการ ผู้รับผิดชอบ: รองอธิการบดีที่กำกับดูแล	ชุมชนสังคมได้รับความรู้ ประสบการณ์และทักษะใหม่ๆ	การสร้างรายได้หรือสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ ให้กับชุมชน
ผู้รับบริการวิชาชีพ ผู้รับผิดชอบ: รองอธิการบดีที่กำกับดูแล	รักษาโรคหายหรือมีอาการทุเลาลงจากเดิม	1) มีบริการติดตามหลังการรักษาและ Telemedicine 2) ได้รับบริการที่รวดเร็ว

ช่องทางการสื่อสาร: ระบบ e-Office/ระบบ REG/เว็บไซต์/อีเมล/โทรศัพท์/Facebook/ Line/QR Code/กล่องรับความคิดเห็น

**ก(3)** การจัดการข้อร้องเรียน ผู้บริหารระดับสูงกำหนดช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนที่สะดวกต่อการเข้าถึงผ่านเว็บไซต์ มหาวิทยาลัยและหน่วยงาน โทรศัพท์และระบบสารสนเทศออนไลน์ เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นและศรัทธา และการให้ข้อมูลป้อนกลับที่ ทันกาล เพื่อการบริหารจัดการที่ทันทั่วถึง มีการกำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับเรื่องร้องเรียนเพื่อดำเนินการในขั้นต้น และรายงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น เพื่อรับทราบและดำเนินการตามข้อร้องเรียน กรณีข้อร้องเรียนไม่สามารถดำเนินการ โดยผู้รับเรื่อง เนื่องจากไม่อยู่ในอำนาจของส่วนงานให้เสนออธิการบดีเพื่อพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง สำหรับข้อ ร้องเรียนที่มีความยุ่งยากซับซ้อน จะเสนออธิการบดี เพื่อแต่งตั้ง คกก.สอบสวนข้อเท็จจริง และดำเนินการตาม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่อไป แจ้งผลการดำเนินการให้ผู้ร้องเรียนทราบและรายงานผลต่ออธิการบดี ทั้งนี้ช่องทางสายตรงอธิการบดี ได้เปิด โอกาสให้ประเด็นสำคัญได้รับการจัดการโดยผู้บริหารระดับสูง ขั้นตอนและระยะเวลาการจัดการ แสดงในตาราง 3.2-3 (KPI.127)

ตาราง 3.2-3 ขั้นตอนและระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียน

ขั้นตอนที่	การดำเนินงาน	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1	รับเรื่อง และตรวจสอบข้อเท็จจริง	กรณีต้องมีการแก้ไขข้อร้องเรียน ให้ผู้ร้องแก้ไขใน 3 วันทำการ หากไม่แก้ไขในเวลาที่กำหนด ถือว่ายุติเรื่อง	ผู้บริหารที่ เกี่ยวข้อง
2	พิจารณาลำดับความรุนแรง* เพื่อดำเนินการตามคำ ขอบ และ สรุปผล เสนอต่ออธิการบดี	ภายใน 30 วันทำการ นับแต่วันที่ได้รับข้อร้องเรียน ตามระดับข้อ ร้องเรียน	ผู้บริหาร
3	กรณีที่มีการแต่งตั้ง คกก. สอบสวนข้อเท็จจริง (ระดับ 3, 4)	ให้ใช้ระยะเวลาตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือคำสั่งของมหาวิทยาลัย	นิติกร
4	กรณีที่ คกก. สอบสวนข้อเท็จจริงพิจารณาแล้วมี ความเห็นเสนออธิการบดีว่า ต้องดำเนินการทางวินัย	ให้อธิการบดีแต่งตั้ง คกก. สอบสวนทางวินัยและแจ้งให้ผู้ร้องเรียน ทราบ โดยให้ถือว่าระยะเวลาการจัดการเรื่องร้องเรียนสิ้นสุดแล้ว	นิติกร
5	ผู้รับผิดชอบสรุปผลและเสนอที่ประชุมผู้บริหาร ระดับสูง พิจารณาปรับปรุงงานในภาพรวม	2 ครั้งต่อปี	ผู้บริหารที่ เกี่ยวข้อง

\* ลำดับเรื่องร้องเรียน ระดับ 1 คือ ข้อเสนอแนะ ตอบสนองทันทีหรือ <10 วันทำการ ระดับ 2 คือ เรื่องพฤติกรรมบุคคล ตอบสนอง <20 วันทำการ ระดับ 3 คือ เรื่องวินัยและคุณภาพงาน ตอบสนอง <25 วันทำการ ระดับ 4 คือเรื่องจริยธรรม/ทุจริต/ผิดวินัยร้ายแรง ตอบสนอง <30 วันทำการ

**ข(1)** ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้สารสนเทศด้านความพึงพอใจ ฯ และความไม่พึงพอใจ ที่สามารถนำไปพัฒนาปรับปรุง กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ และเสริมสร้างความผูกพันกับลูกค้า กำหนดให้หน่วยงานภายในประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ประกอบด้วย การประเมินความพึงพอใจตามข้อกำหนดของแต่ละหลักสูตรและหลังให้บริการ เช่น การประเมินความพึงพอใจของบัณฑิตและ นศ. ชั้นปีสุดท้ายต่อหลักสูตรที่ศึกษา การประเมินคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานภายในโดย นศ. หรือผู้ใช้บริการ การประเมินผลหลังกิจกรรมพัฒนา นศ. ตามตาราง 3.1-1 และตาราง 3.1-2 สำหรับความไม่พึงพอใจ ผู้บริหาร กำหนดให้หน่วยงานที่มีพันธกิจด้านการให้บริการ ประเมินความไม่พึงพอใจ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาสาเหตุ และปรับปรุงระบบการให้บริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เช่น การประเมินความไม่พึงพอใจในการจัดโครงการ/กิจกรรมต่างๆ การประเมินความไม่พึงพอใจต่อระบบประเมินการสอนออนไลน์

**ตาราง 3.2-4** การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

วิธีการประเมินความพึงพอใจ	C1/C2	C3	C5/C6	ความถี่	เงื่อนไข/ข้อกำหนด
การประชุม นศ. กลุ่มทุนการศึกษา	✓	✓		ตลอดเวลา	ทุกภาคการศึกษา
การประเมินการให้บริการห้องพัก	✓	✓		ตลอดเวลา	หลังรับบริการ
การประเมินโครงการ/กิจกรรมที่ให้บริการวิชาการ (อบรม สัมมนา ประชุมวิชาการ)	✓	✓	✓	ตลอดเวลา	หลังเสร็จกิจกรรม
การประเมินความพึงพอใจการใช้บริการ	✓	✓	✓	ตลอดเวลา	หลังรับบริการ
การสำรวจความต้องการและความคาดหวัง	✓	✓	✓	1 ครั้ง/ปี	กลุ่มตัวอย่าง ≥30%
การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านต่างๆ			✓	ตลอดเวลา	กลุ่มตัวอย่าง ≥30%
การประเมินความพึงพอใจของผู้รับผิดชอบโครงการในการให้บริการด้านต่างๆ			✓	ตลอดเวลา	หลังเสร็จกิจกรรม

**ข(2)** ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินความพึงพอใจเพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานและประเด็นสำคัญในการพัฒนา ทั้งนี้อยู่ระหว่างดำเนินการเปรียบเทียบข้อมูลกับหน่วยงานอื่น

**ค.** ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการใช้ข้อมูลสารสนเทศลูกค้าและตลาด เพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษาและบริการที่สำคัญตามพันธกิจ เช่น หลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน ผลงานวิจัยและนวัตกรรม การบริการวิชาการและวิชาชีพ กำหนดให้ผู้รับผิดชอบแต่ละพันธกิจเป็นผู้วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของสารสนเทศจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นๆ ในขั้นตอนที่ 4 ตามรูป 3.2-1 และจัดทำแผนปรับปรุง เช่น



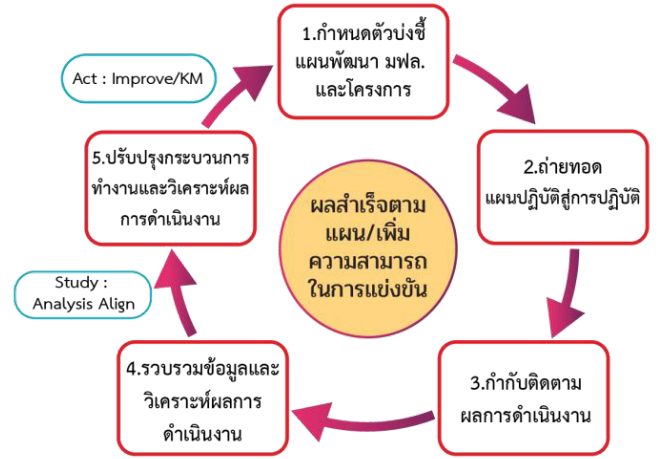
**รูป 3.2-1** กระบวนการใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด

ทักษะภาษาอังกฤษของบัณฑิตจะนำไปจัดทำแผนพัฒนาฯ และ KPI ในระดับมหาวิทยาลัย การปรับโครงสร้าง Digital Infrastructure เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนสมัยใหม่ รวมถึงการตอบสนองความต้องการของลูกค้าตลาดใหม่ๆ กับ รร. ในเขตพื้นที่ EEC เช่น โครงการพัฒนาสมรรถนะการจัดการ รร. ต้นแบบการใช้ภาษาต่างประเทศ (การใช้ภาษาอังกฤษ-จีน) เพื่อยกระดับการจัดการให้การศึกษาสู่ระดับสากลในการใช้ภาษาต่างประเทศ นอกจากนี้ข้อมูลความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ข้อร้องเรียนของสังคมที่ต้องการความโปร่งใส (ITA) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ติดตามในตาราง 4.1-1 เพื่อส่งเสริมการมุ่งเน้นลูกค้าและการสร้างนวัตกรรมผ่าน KM และการให้การยกย่องและรางวัลแก่บุคลากรและทีมงานที่มีผลงานดี

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

ก(1) ผู้บริหารระดับสูงกำหนดเป้าหมายการวัดผลการดำเนินการเพื่อให้ประสบความสำเร็จและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยติดตาม KPI ตามกระบวนการวัดผลการดำเนินการ ตามรูป 4.1-1 และตาราง 4.1-1 ซึ่งมีรองอธิการบดีรับผิดชอบ KPI ตามแผนพัฒนาฯ และถ่ายทอด KPI ไปยังหัวหน้าหน่วยขับเคลื่อนและหน่วยร่วมปฏิบัติการเพื่อให้เกิดความสอดคล้องในทุกระดับ จากนั้นรองอธิการบดีที่กำกับด้านแผน สื่อสารถ่ายทอด KPI ด้วยวิธี ตามรูป 2.2-1 โดย PLANNING เป็นผู้รับผิดชอบรวบรวมและรายงานผลการดำเนินงานเพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในภาพรวมให้ทราบความก้าวหน้าและปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ



รูป 4.1-1 กระบวนการวัดผลการดำเนินการ

ประจำปีหรือแผนงานหรือโครงการ/กิจกรรมรวมถึงกระบวนการให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเทียบกับค่าเป้าหมายเพื่อทราบ Gap และค้นหาแนวทางการปรับปรุงแผนงาน/กระบวนการ โดย PLANNING พัฒนาระบบ Warning KPI สำหรับการปรับแผนงานเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายของแผนพัฒนาฯ นอกจากนี้ รองอธิการบดีเป็นผู้กำกับติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันตามพันธกิจ และ KPI ในกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนตามตาราง 6.1-1 ถึง 6.1-2 การจัดทำหลักสูตรใหม่หรือหลักสูตรปรับปรุงกำหนดให้ใช้หลักการของ OBE ในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการรับรองหลักสูตรตามมาตรฐานสากล ส่งผลให้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานตามข้อ 6.1 ข(3) ได้แก่ นำข้อมูลและสารสนเทศจากนโยบายภาครัฐทิศทางความต้องการของตลาดแรงงาน ความคิดเห็นจากลูกค้ากลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและตลาดแรงงาน และทำการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของหลักสูตรในการกำหนด ค่าธรรมเนียมการศึกษา การปรับปรุงแบบการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ (Modern Educational Services for Lifelong Education) เป็นต้น

การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามชี้วัดของแผนพัฒนาฯ ดำเนินการผ่าน Dashboard โดยหัวหน้าหน่วยงานขับเคลื่อนที่มหาวิทยาลัยกำหนดจะรายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบทุกไตรมาสและปีงบประมาณ เพื่อประเมินและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานว่าบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ และจัดทำแผนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ตาราง 4.1-1 การติดตามและทบทวนผลการดำเนินการ

ระดับ	กิจกรรมติดตามและทบทวน	วัตถุประสงค์	วิธีวิเคราะห์	ความถี่
1	- การประเมินตนเองของสภามพล. - การประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ผู้รับผิดชอบ: COUNCIL	การดำเนินงานของสภามพล. - การบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลที่ดี - การบรรลุวิสัยทัศน์	G, T	1 ครั้ง/ปี 2 ปี/ครั้ง
1	นวัตกรรมเชิงพาณิชย์ ผู้รับผิดชอบ: MRii/คกก.ทรัพย์สินทางปัญญา	เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	CS, T, I	ทุกไตรมาส
1	Green University ผู้รับผิดชอบ: คกก.Green University	การบรรลุเป้าประสงค์มหาวิทยาลัย	CS	1 ครั้ง/ปี
1	การจัดอันดับของมหาวิทยาลัย ผู้รับผิดชอบ: คกก.จัดอันดับ	การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ โดยการสร้างองค์ความรู้ที่ยอมรับในระดับนานาชาติ และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	C, I	4 ครั้ง/ปี
1	การประเมินคุณภาพ ผู้รับผิดชอบ: QA	พัฒนาคุณภาพ/มาตรฐานการศึกษาระดับสากลและวิชาชีพ	G, T, I, C	1 ครั้ง/ปี

ระดับ	กิจกรรมติดตามและทบทวน	วัตถุประสงค์	วิธีวิเคราะห์	ความถี่
2	KPI ในยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ(ทั้งแผนระยะสั้น KPI รายปี และแผนระยะยาว KPI ผลักดันมหาวิทยาลัย) ผู้รับผิดชอบ: PLANNING	ติดตามความก้าวหน้าตามแผน	G, T, C	ทุกไตรมาส
3	ผลการผลิตบัณฑิต ผู้รับผิดชอบ: สนว.	ความสำเร็จตามพันธกิจ ด้านการเรียนการสอน	G, T, C	1 ครั้ง/ปี
3	ผลงานวิจัย ผู้รับผิดชอบ: MRii/คกก.วิจัย	ความสำเร็จตามพันธกิจด้านการวิจัยและนวัตกรรม	G, T, C	ทุก 2 เดือน
3	ผลการบริการวิชาการ ผู้รับผิดชอบ: CAS/คก.	ความสำเร็จตามพันธกิจ ด้านการบริการวิชาการ	G, T, C	2 ครั้ง/ปี
3	ผลการบริการวิชาชีพ ผู้รับผิดชอบ: รพ.ศกพ./คลินิกทันตกรรม	ความสำเร็จตามพันธกิจ ด้านการบริการวิชาชีพ	G, T, C	1 ครั้ง/ปี
3	KPI ในกระบวนการ ผู้รับผิดชอบ: หน่วยงาน	ประสิทธิผลของกระบวนการ	I, G, T, C	4 ครั้ง/ปี
3	ความพึงพอใจของผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับผิดชอบ: สนว./QA	ทบทวน VOS, VOC	I, R, Q	1 ครั้ง/ปี และ/5 ปี ตามวงรอบ
4	ความพร้อมใช้ของสารสนเทศและระบบ IT ผู้รับผิดชอบ: CITS	ทบทวนและติดตามความพร้อมใช้ของสารสนเทศ และระบบ IT ทั้งด้านประสิทธิภาพ คุณภาพและความมั่นคงปลอดภัย	I, R, Q	ตลอดเวลา
4	การเกิดเหตุการณ์สถานการณ์ COVID-19 ผู้รับผิดชอบ: คกก.COVID-19	กำหนดมาตรการเชิงป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจ	G, I, R, Q	3 ครั้ง/ปี
4	ความปลอดภัย ผู้รับผิดชอบ: BUILDING	Safe University	I, R, Q	ทุกเดือน
5	ข้อร้องเรียน ผู้รับผิดชอบ: ทุกหน่วยงาน	ปรับปรุงความเชื่อมั่นต่อองค์กร	I, R, Q	2 ครั้ง/ปี
5	ธรรมาภิบาลและความโปร่งใส ผู้รับผิดชอบ: FINANCE/คกก.การเงิน	ทบทวนความโปร่งใสและความมั่นคงทางการเงิน	I, R, Q	ทุก 2 เดือน

ระดับ: 1 การนำ 2 แผนพัฒนาฯ 3 พันธกิจ/ระบบ 4 ความเสี่ยง 5 การเงิน วิธีวิเคราะห์: G=GAP Analysis, T=Trend, C=Comparative Analysis, CS=Check Sheet, I=Impact Analysis, R=Root Cause Analysis, Q=Quality Control Tools

**ก(2)** ผู้บริหารระดับสูงเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเพื่อสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์และการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง ผู้บริหารระดับสูงจึงกำหนดคู่เทียบ ประเด็นเปรียบเทียบและเกณฑ์การเลือกข้อมูลเทียบเคียงตามตาราง P.2-1 คือ 1) ข้อมูลจากสถาบันที่มีลักษณะใกล้เคียงกันทั้งอายุการก่อตั้งและขนาด 2) ข้อมูลจากฐานข้อมูล เช่น CHE QA Online 3) ข้อมูลที่ได้ต้องมีความน่าเชื่อถือ และ 4) THE Rankings เพื่อใช้พิจารณาเทียบเคียงผลงานด้านต่างๆ รวมถึงนำไปกำหนดเป็น KPI ของแผนพัฒนาฯ ตามตาราง 2.1-3 และ Leading-Lagging Indicators มพล. สนับสนุนให้ผู้บริหารที่รับผิดชอบในด้านต่างๆ วิเคราะห์สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ลักษณะข้อมูลที่สอดคล้องกับการทบทวนตามตาราง 4.1-1 ดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่ดีของสถาบันการศึกษาอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อปรับปรุงให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น เช่น การนำสารสนเทศจาก THE Rankings มาปรับปรุงงานด้านวิจัยและงานด้าน Industrial Income รวมถึงการค้นหา Performance Gap เพื่อปรับปรุงในทุกระดับพันธกิจ

**ก(3)** ผู้บริหารระดับสูงกำหนดความสำคัญของ KPI เพื่อให้ระบบการวัดผลการดำเนินการของ มพล. มีความคล่องตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง โดย 1) ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันแบบ Real Time โดยใช้ IT เช่น ใช้ Power BI ในการบริหาร ศกพ. ให้สามารถบริการได้ตามจำนวนและพยาธิสภาพของคนที่ผันแปรรายวัน การติดตามสถานการณ์น้ำภายในเพื่อวางแผนบริหารจัดการการใช้น้ำทุกอาคารให้เพียงพอต่อบุคลากรและ นศ. ตลอดทั้งปี ใช้ระบบ REG เป็นระบบฐานข้อมูลที่สัมพันธ์กับ นศ. เป็นหลัก เช่น ตารางเรียนตารางสอน การลงทะเบียน การวัดผลและประเมินผลการศึกษา ใช้ระบบ ERP ในการบริหารจัดการทรัพยากรภายใน มพล. ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด 2) มอบอำนาจให้ผู้บริหารระดับสูงที่ติดตามผลการดำเนินการตามตาราง 4.1-1 สามารถปรับแผนปฏิบัติการได้ทันทีเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี 3) ติดตาม KPI กระบวนการเพื่อให้สามารถปรับการดำเนินการให้มีผลลัพธ์ตามเป้าหมาย เช่น การติดตามข้อมูลและความเคลื่อนไหวในการรับ นศ. แต่ละหลักสูตร การติดตามสถานการณ์ COVID-19 4) ทำให้ปรับความถี่การประชุมผู้บริหารระดับสูง เพื่อความคล่องตัวในการปรับปรุงงาน ส่งผลให้ มพล.

สามารถควบคุมสถานการณ์การแพร่ระบาดในบุคลากรและ นศ. และดำเนินกิจกรรมตามพันธกิจได้ตามแผนงานที่กำหนด รวมถึงการปรับกระบวนการในการรับ นศ. ในแต่ละรอบเพื่อให้สามารถรับ นศ. ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

**ข.** ผู้บริหารระดับสูงทบทวนผลการดำเนินงาน ตามตาราง 4.1-1 และวิเคราะห์ผล เพื่อหาแนวโน้มผลการดำเนินงาน (Trend Analysis) โดยใช้วิธีการทางสถิติ เช่น ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และกราฟ และวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมาย (GAP Analysis, Impact Analysis) เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวางแผนร่วมกับ คกก. ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและรายงานต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงทุกเดือน และรายงานผลการดำเนินงานตามพันธกิจ รอบ 12 เดือน ต่อผู้บริหารระดับสูงและสภา มพล. เช่น ความพร้อมในด้านต่างๆ ที่จะส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะการรองรับสถานการณ์แพร่ระบาด COVID-19

**ค(1)** ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการคาดการณ์ผลการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งแสดงในตาราง 2.2-1 โดยผู้บริหารระดับสูงใช้ผลการทบทวนข้อมูล KPI และแนวโน้มของผลการดำเนินการเทียบค่าเป้าหมายและผลการดำเนินการจากหน่วยงานกลางขับเคลื่อนที่ติดตามผลและติดตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง สำหรับค่าคาดการณ์ผลการดำเนินการ มพล. ใช้ THE DataPiont ระบบ BI ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมาทบทวนแผนพัฒนาฯ/แผนปฏิบัติการ KPI ค่าเป้าหมาย วิธีการเก็บข้อมูล เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ เช่น การคาดการณ์ผลงานตีพิมพ์ระดับนานาชาติในฐานข้อมูล Scopus ในอนาคตเพื่อหากกลยุทธ์มาตรการรองรับเพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

**ค(2)** ผู้บริหารระดับสูงใช้ผลการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ ข้อ 4.1ข โดยจัดลำดับปัจจัยความสำคัญ คือ 1) ความรุนแรง ผลกระทบ แนวโน้มต่อการบรรลุ VMV และยุทธศาสตร์ 2) ความคาดหวัง VOC, VOS และสังคม 3) ความเป็นไปได้ต่อการพัฒนา (Feasibility Study) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญ เพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุงโครงการ/การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) ระดับปฏิบัติการให้หน่วยงานหรือ สนว. ปรับกระบวนการหรือขั้นตอนหรือแผนงานในทันที 2) ระดับยุทธศาสตร์ ให้นำเข้าหารือใน ผู้บริหารระดับสูง และ 3) ระดับนโยบายให้พิจารณาร่วมกับ คกก. ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการติดตาม Leading-Lagging Indicators เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรม เช่น การจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสานทั้ง Online และ Onsite เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้อะกาศและทักษะของผู้เรียนภายใต้สถานการณ์ที่พลิกผัน การเตรียมหลักสูตร Sandbox ที่เป็นการบูรณาการข้ามศาสตร์ และ มพล. ยังมุ่งเน้นการเพิ่มผลงานวิจัย นวัตกรรม และการนำสิทธิบัตรไปใช้ประโยชน์ให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มอันดับ Rankings ด้าน Industrial Income

**4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้**

**ก(1)** ผู้บริหารกำหนดให้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของระบบฐานข้อมูลสารสนเทศทุกวันและสรุปผลการตรวจสอบ ระบบฯ ทุก 3 เดือน พร้อมกับการดำเนินการประเมินคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศตามหลักของ Data Quality Assessment ตามหลัก Data Governance ของ สพร. โดยพิจารณาความถูกต้อง ความครบถ้วน ความต้องกัน ความเป็นปัจจุบัน ความตรงตามความต้องการของผู้ใช้และความพร้อมใช้ ตามรูป 4.2-1 ในทุกภาคการศึกษา โดยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ จาก CITS



รูป 4.2-1 องค์ประกอบของการประเมินคุณภาพข้อมูล (สพร.)

ตาราง 4.2-1 การจัดการข้อมูลสารสนเทศ

การจัดการข้อมูลสารสนเทศ	
Accuracy	กำหนดรูปแบบของข้อมูล (Data Entry Format) รูปแบบของรายงาน (Report Template) กำหนดขั้นตอนในการบันทึกข้อมูลและการตรวจสอบ และการฝึกอบรมผู้ทำหน้าที่บันทึกเพื่อลดความผิดพลาดโดยมนุษย์ ใช้ Barcode, QR-Code ในการจัดเก็บและทวนสอบข้อมูล โดยหน่วยงานเจ้าของข้อมูลและหน่วยงานผู้ประมวลผลข้อมูล
Security and Safety	มีการประเมินความเสี่ยงด้านข้อมูลสารสนเทศ มีแผน BCP ด้าน IT มีการสำรองข้อมูล มีระบบป้องกันการโจมตีจากทั้งภายในและภายนอก มีการซักซ้อมแผนฉุกเฉินด้านสารสนเทศ และประกาศใช้นโยบายความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (IT Security Policy) เริ่มดำเนินการตามกรอบมาตรฐาน ISO 27001 และมีการบริหารความเสี่ยงด้าน IT

การจัดการข้อมูลสารสนเทศ	
Accessibility	ระบบมีความพร้อมใช้ตลอด 24x7x365 โดยมีการปรับปรุงห้อง Data Center ตามมาตรฐานระดับ Tier 3 พร้อมทั้งจัดให้มี DR-Site และการสำรองข้อมูลเพื่อรับประกันความพร้อมใช้ของระบบสารสนเทศ และระบบข้อมูล มีบริการที่สามารถเข้าถึงผ่านระบบ Web และ Mobile มีการจัดเตรียมมาตรการรองรับกรณีมีผู้ใช้งานพร้อมกันจำนวนมากผ่าน Load Balance ระบบต่างๆ ออกแบบให้ง่ายต่อผู้ใช้งาน (User Friendly) ทั้งผู้สมัครเข้าศึกษา นักเรียน อาจารย์ บุคลากร ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้การมีส่วนร่วมของผู้ใช้ในการออกแบบ

ก(2) ผู้บริหารมีการวางแผนการตรวจสอบ บำรุง รักษา และติดตามสถานะ ระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ฐานข้อมูล รวมถึงเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงรวมถึงอุปกรณ์ระบบเครือข่าย มีระบบสำหรับ รักษาความปลอดภัย ระบบสำรองข้อมูล และเครื่องมือในการติดตามการทำงานของระบบแบบเรียลไทม์และแจ้งเหตุขัดข้องของระบบโดยอัตโนมัติเตือนไปยังกลุ่ม Line ของผู้ดูแลระบบของ CITS พร้อมทั้งจัดทำรายงานผลเป็นประจำตามช่วงเวลา โดยแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ 1) ตรวจสอบการทำงานและความพร้อมใช้ เป็นประจำทุกวัน โดย CITS และ 2) ตรวจสอบการทำงานแบบละเอียดโดยพิจารณาการตรวจสอบจากผลการประเมินระดับความเสี่ยงของระบบและข้อมูล โดย CITS และบริษัทผู้



รูป 4.2-2 วงจรชีวิตของข้อมูล

รับประกันความเสียหายของระบบ มีการกำหนดอายุการใช้งาน การวางแผนจัดซื้อจัดหาเพื่อทดแทน IT รวมถึงการเข้าถึงเชื่อมโยงในระดับระบบสู่ระบบผ่านรูปแบบของ API (Application Programming Interface) โดยมีการกำหนดผู้ที่มีสิทธิขอใช้ เข้าถึง และนำไปใช้ ตามรูปแบบของ PDPA และ Data Governance มีการนำข้อมูลสำคัญจากฐานข้อมูลของระบบ REG มาใช้ในการพัฒนา BI เพื่อติดตามสถานการณ์รับเข้า นศ. ที่รับสมัครผ่านระบบ TCAS ตั้งแต่ปี 2562 ถึงปัจจุบัน โดยผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถใช้ข้อมูลในการวางกลยุทธ์ แผนรับ นศ. ให้สอดคล้องกับ Insight ที่ได้รับ ส่งผลให้จำนวน นศ. ในแต่ละปียังอยู่ในระดับสูง เมื่อเทียบกับจำนวนประชากรที่ลดลงในภาพรวมของประเทศ และเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ส่วนของข้อมูล ERP ถูกนำมาใช้ในการทำ BI ในการติดตามข้อมูลด้าน พัสต การเงิน และแผน เพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการภาพรวมของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งการใช้ติดตาม KPI รวมถูกการดำเนินโครงการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ให้ใช้งานงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีการใช้ข้อมูลอื่นๆ เช่น ข้อมูลสถานการณ์น้ำ ข้อมูลจำนวน นศ. ในหอพัก ข้อมูลการใช้งาน Wi-Fi เพื่อวางแผนการให้บริการและสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ในรูปแบบ Blended Learning ที่ดีที่สุดให้กับ นศ. และบุคลากรที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ

ข(1) คกก. KM กำหนดนโยบาย วางระบบการจัดการความรู้และจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ มพล. (พ.ศ.2564-2569) ที่บูรณาการเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาฯ และกำกับ ติดตามแผนการดำเนินงาน เพื่อเป็นระบบและกลไกในการส่งเสริมสนับสนุนให้ มพล. บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยกำหนดเป้าหมายการดำเนินเป็น 3 ระยะ ทั้งได้กำหนดพันธกิจด้านการจัดการความรู้ ไว้ 3 ด้าน โดยแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ มี 3 ยุทธศาสตร์ 9 แผนงาน 12 KPI สำคัญ

ผู้บริหารกำหนดกระบวนการพิจารณาองค์ความรู้ที่ส่งเสริมความสำเร็จของมหาวิทยาลัย 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็น ตาม CoP1-6 ที่กำหนด ประกอบด้วย CoP1-CoP6 2) การแสวงหาความรู้ และเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ได้แก่ 2.1) ผู้เชี่ยวชาญ เช่น การเชิญเป็นวิทยากร การสัมภาษณ์และถอดบทเรียน 2.2) ความรู้ที่มีอยู่จากการบันทึก เช่น รายงานการ

ประเมินตนเอง รายงานผลการประเมินคุณภาพระดับหลักสูตรและระดับ สนว./หน่วยงาน 2.3) ฐานข้อมูลต่างๆ 3) การสร้างองค์ความรู้ จากองค์ความรู้ที่รวบรวมได้นำไปสรุปเป็นแนวปฏิบัติที่ดี 4) การถ่ายทอดความรู้/การถอดบทเรียน จากเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ CoP 5) การนำองค์ความรู้ไปใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร และ 6) การประเมินการนำองค์ความรู้ไปใช้

**ตาราง 4.2-2** วิธีการเข้าถึงความรู้ และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ระหว่างองค์กรกับบุคลากร

ประเด็นความรู้ที่แลกเปลี่ยน	วัตถุประสงค์	ช่องทางการถ่ายทอด	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
การพัฒนาคุณภาพ สนว (พันธกิจด้านการเรียนการสอน)	เพื่อเรียนรู้แนวทางการพัฒนา สนว. ให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและสร้างนวัตกรรม	การกิจกรรมเสวนาสภาวิชาการ	4 ครั้ง/ปี	คกก.สภาวิชาการ/ สนว./QA
การขอทุนวิจัยจากหน่วยงานภายนอก (พันธกิจด้านวิจัย)	เพื่อเรียนรู้แนวทางการหรือกระบวนการขอทุนวิจัยจากแหล่งภายนอก	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับแหล่งทุนวิจัยภายนอก และนักวิจัยที่มีความโดดเด่นในการขอทุนวิจัย	4 ครั้ง/ปี	สนว./MRii
การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานสนับสนุน (พันธกิจด้านการบริหารจัดการ)	เพื่อเรียนรู้กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพของหน่วยงานสนับสนุน	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุน	3 ครั้ง/ปี	หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุน/QA
การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายเลขานุการ (พันธกิจด้านการบริหารจัดการ)	เพื่อเรียนรู้กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพของฝ่ายเลขานุการทั้งเลขานุการผู้บริหาร/สนว./ศูนย์/สถาบัน	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3 ครั้ง/ปี	ฝ่ายเลขานุการ/QA
การดูแลลูกค้าด้านบริการวิชาการ (พันธกิจด้านการบริการวิชาการ)	เพื่อเรียนรู้กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริการวิชาการ	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างอาจารย์ที่ให้บริการวิชาการ	3 ครั้ง/ปี	สนว./CAS
การดูแลลูกค้าด้านบริการวิชาชีพ (พันธกิจด้านการบริการวิชาชีพ)	เพื่อเรียนรู้กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริการวิชาชีพ	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้หัวหน้าหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริการวิชาชีพ	4 ครั้ง/ปี	สนว./รพ.ศกพ./รพ.มฟล/รพ.มพล.กทม.

**ข(2)** คกก.KM ได้กำหนดกลุ่ม CoP ซึ่งเพิ่มจากปีที่ผ่านมาอีก 2 CoP เพื่อให้ครอบคลุมทุกพันธกิจ ประกอบด้วย คือ CoP5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดูแลลูกค้าบริการวิชาการ และ CoP6 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดูแลลูกค้าบริการวิชาชีพ รวมถึงกิจกรรมการประกวดนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยกระบวนการจัดการความรู้ และ ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี/เป็นเลิศ (Good/Best Practice) ที่ 1) ส่งเสริมสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย 2) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงาน 3) สนับสนุนความสำเร็จของแผนพัฒนาฯ โดยมี คกก. กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาแนวปฏิบัติที่ดี/เป็นเลิศ และมีหน่วยงานจัดส่งแนวปฏิบัติเข้าร่วมการพิจารณา 13 ผลงาน ทั้งนี้ ได้มีการพิจารณาคัดเลือกผลงานที่โดดเด่นและมีประสิทธิผลของการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมาทั้งสิ้น 6 ผลงาน

**ข(3)** คกก.KM รับผิดชอบในการปรับปรุงแนวทาง/กระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างเสริมการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานจริงตามพันธกิจตามวงจร PDCA เช่น การเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อน EdPEx ของ สนว.และหน่วยงานสนับสนุน การเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีในการขับเคลื่อนหลักสูตรด้วยเกณฑ์ AUN-QA การดูแลลูกค้าด้านการบริการวิชาการและวิชาชีพ และการถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย เช่น การพัฒนางานประจำสู่นวัตกรรม โดยหน่วยงานที่ได้รับรางวัลนวัตกรรมในปีที่ผ่านมาได้ต่อยอดการพัฒนา ตามตาราง 4.2-3

คกก.KM ได้วางแผนพัฒนาระบบ IT เพื่อการบริหารจัดการความรู้ โดยกำหนดคุณสมบัติของระบบ ดังนี้ 1) Sharing Knowledge 2) Update Knowledge ได้ โดยผู้ใช้งานสามารถสร้าง Knowledge แสดงความคิดเห็น กด Like 3) ค้นหาข้อมูล 4) การแสดงข้อมูล สถิติการเข้าถึง โดยใช้ Microsoft Viva เป็นเครื่องมือเพื่อการบริหารจัดการความรู้ (KM) ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มที่ใช้งานด้านการรวบรวมการสื่อสาร ความรู้ การเรียนรู้ ทรัพยากรภายในต่อไป



## ตาราง 4.2-3 การนำผลงานที่ได้รับรางวัลนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

ผลงาน	การนำผลงานไปใช้ประโยชน์	หน่วยงานอื่นที่นำผลงานไปใช้ประโยชน์
โปรแกรมติดตามผลการพัฒนาคุณภาพเพื่อรองรับการรับรองกระบวนการคุณภาพสถานพยาบาล ชั้นที่ 1 และ 2	เพื่อสื่อสารความก้าวหน้าในการดำเนินการ และประยุกต์รูปแบบของโปรแกรมให้สามารถพัฒนาต่อไปจนถึงการรับรอง HA ชั้นที่ 3	สนว.ทันตแพทยศาสตร์/PLANNING
ระบบ LEAN E-OFFICE (LEO) เพื่อการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ School of Science Lean Office System for Efficiency Working	เพื่อให้การบริหารจัดการของ สนว. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	สนว.วิทยาศาสตร์สุขภาพ/แพทยศาสตร์/พยาบาลศาสตร์/ศิลปศาสตร์/อุตสาหกรรมเกษตร/CAS/TEACOFFEE/วิทยาลัยสงฆ์ เชียงราย
กระบวนการ Fast and First ในการรับ นศ. สาขาวิชาอนามัยสิ่งแวดล้อม	การพัฒนากระบวนการรับ นศ. เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่สามารถเข้าใจและเข้าถึงกลุ่มผู้สนใจได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น	REG/สนว.อุตสาหกรรมเกษตร

## หมวด 5 บุคลากร

## 5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

ก(1) มพล.โดย คกก.จัดทำงานประมาณรายจ่ายประจำปี วิเคราะห์อัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรที่ ต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต ใช้หลักการ Work Force Analysis สำหรับกำหนดอัตรากำลังประกอบกับเกณฑ์มาตรฐาน เช่น เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร เกณฑ์ FTES เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ สำหรับสมรรถนะหรือขีดความสามารถของบุคลากร ในแต่ละตำแหน่งมีการกำหนดคุณสมบัติพื้นฐานทุกตำแหน่งโดย คกก.บริหารงานบุคคล เพื่อเป็นมาตรฐานกลาง สำหรับความต้องการที่แตกต่างกันตามภาระหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน จะกำหนดโดย คกก.สรรหาบุคลากรและหน่วยงานต้นสังกัด ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยและแผนพัฒนาฯ เช่น สมรรถนะด้านการสื่อสารสากล ด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งได้วิเคราะห์ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากร เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ สายบริหารวิชาการ สายวิชาการ สายปฏิบัติการฯ ซึ่งมีการวิเคราะห์ขีดความสามารถที่จำเป็นสำหรับบุคลากร และมีการประชุมหารือจัดทำคู่มือสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลัก สมรรถนะการบริหารจัดการ เพื่อใช้สำหรับการประเมินสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับและหาช่องว่างของสมรรถนะเพื่อนำมาพัฒนาบุคลากร ตอบสนองต่อกลยุทธ์และพันธกิจของ มพล.



รูป 5.1-1 การดำเนินงานด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

มาตรฐานกลาง สำหรับความต้องการที่แตกต่างกันตามภาระหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน จะกำหนดโดย คกก.สรรหาบุคลากรและหน่วยงานต้นสังกัด ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยและแผนพัฒนาฯ เช่น สมรรถนะด้านการสื่อสารสากล ด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งได้วิเคราะห์ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากร เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ สายบริหารวิชาการ สายวิชาการ สายปฏิบัติการฯ ซึ่งมีการวิเคราะห์ขีดความสามารถที่จำเป็นสำหรับบุคลากร และมีการประชุมหารือจัดทำคู่มือสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลัก สมรรถนะการบริหารจัดการ เพื่อใช้สำหรับการประเมินสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับและหาช่องว่างของสมรรถนะเพื่อนำมาพัฒนาบุคลากร ตอบสนองต่อกลยุทธ์และพันธกิจของ มพล.

ตาราง 5.1-1 การจัดการด้านทรัพยากรบุคคลที่เกิดจากแผนพัฒนาฯ

ยุทธศาสตร์	การจัดการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่เปลี่ยนแปลงไป
การผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ	1) พัฒนาอาจารย์ตามกรอบ PSF และการสอนแบบ Blended Learning 2) การพัฒนาทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ หรือภาษาจีน 3) ปรับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังใหม่ เช่น การจัดตั้งสถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ มพล.
การสร้างความเป็นเลิศด้านวิจัยและนวัตกรรม	1) พัฒนาขีดความสามารถทางด้านการวิจัยและการผลิตนวัตกรรม สามารถเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการระดับนานาชาติชั้นนำ 2) การจัดโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังใหม่ เช่น การจัดตั้งสถาบันวิจัยและนวัตกรรม
ความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยท่ามกลางความพลิกผัน	1) ใช้ Digital Transformation เพื่อยกระดับการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ พัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีให้แก่บุคลากร 2) การจัดตั้งคณะทำงาน Smart University และ จัดอบรมให้ความรู้ทักษะด้าน IT แก่หัวหน้างาน 3) การปรับเปลี่ยนด้านบุคลากรตามการเปลี่ยนแปลงภารกิจของหน่วยงาน
การยกระดับ ศกพ.	1) กำหนดกรอบอัตรากำลังของ รพ.ศกพ. ให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานขององค์กรวิชาชีพและแพทยสภา 2) การพัฒนาขีดความสามารถให้เป็นไปตามมาตรฐาน HA

**น(2)** มฟล. มีระบบการสรรหาบุคลากร โดย คกก.บริหารงานบุคคล กำหนดระเบียบด้านการสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มุ่งเน้นให้ได้คนมีความสามารถและเหมาะสมกับตำแหน่ง จากนั้นหน่วยงานเสนอ PERSONNEL ให้ประกาศรับสมัครจากบุคคลทั่วไปที่มีความหลากหลายอย่างเท่าเทียมกัน ในการคัดเลือก ผู้สมัครต้องมีคุณสมบัติและความเชี่ยวชาญ รวมทั้งทัศนคติที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมของ มฟล. โดยผ่านระบบการสรรหา คัดเลือก ดังนี้ 1) สายบริหารวิชาการ ประกาศรับสมัครและเสนอรายชื่อต่อ คกก. เพื่อพิจารณาคุณสมบัติ หลังจากนั้นสัมภาษณ์เพื่อประเมินสมรรถนะด้านการบริหาร ซึ่งให้นำเสนอวิสัยทัศน์และแผนการบริหารงาน 2) สายวิชาการ ประกาศรับสมัคร และให้ สนว. และ คกก.สรรหา พิจารณาคุณสมบัติประสบการณ์ โดยสัมภาษณ์เพื่อประเมินความรู้ทางด้านวิชาการ และความสามารถทางการสอน 3) สายปฏิบัติการ ประกาศรับสมัครหน้าเว็บไซต์และผ่านสื่อต่างๆ พิจารณาคุณสมบัติผู้สมัคร และประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบคัดเลือก ทดสอบการปฏิบัติงานตามกิจกรรมที่กำหนด จากนั้น คกก.สรรหา สัมภาษณ์ เพื่อประเมินบุคลิกภาพและทัศนคติ ในด้านการว่าจ้างมีการกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ เพื่อสามารถดึงดูดและรักษาบุคลากรไว้กับหน่วยงาน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้บุคลากรพัฒนาและปรับปรุงจุดอ่อนของตนเอง และกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

มฟล. รักษาและให้คำแนะนำแก่บุคลากรใหม่ โดย PERSONNEL และ MLI ดำเนินการจัดกิจกรรม ค่ายอาจารย์ใหม่ และค่ายพนักงานใหม่ โดยอธิการบดีและรองอธิการบดี ให้ข้อมูลเกี่ยวกับ นโยบาย VMV ให้ความรู้ด้านกฎระเบียบ สิทธิสวัสดิการต่างๆ รวมทั้ง การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร เน้นการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้บทบาทและหน้าที่ของการเป็นอาจารย์และพนักงานที่ดี และการวางแผนการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง

1) พนักงานสายวิชาการมีการเตรียมความพร้อมโดย MLI ได้พัฒนาระบบสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ดิจิทัล (DPD) เพื่อส่งเสริมการพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ประกอบไปด้วยระบบการเรียนรู้ 6 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบ Life Long Learning ให้อาจารย์สามารถศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัย 2) ระบบ Sandbox เป็นระบบการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ 3) ระบบ Demo Course เป็นระบบจำลองวิชาออนไลน์ 4) ระบบ Digital Tools เป็นระบบที่รวบรวมเทคโนโลยี และเครื่องมือดิจิทัลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการเรียนรู้ 5) ระบบ Media Pool เป็นระบบสำหรับการเรียนรู้เกี่ยวกับการออกแบบ และการพัฒนาสื่อประกอบการสอน และ 6) ระบบ Forum เป็นพื้นที่พบปะ พูดคุย แบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูล ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง

2) พนักงานสายปฏิบัติการฯ มีการเตรียมความพร้อม ได้แก่ 1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง 2) ระบบพี่เลี้ยงดูแลบุคลากรใหม่ในหน่วยงาน 3) จัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน/การให้บริการ 4) โครงการฝึกอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากร เชื่อมโยงกับค่านิยม MFU FIRST และให้มีขีดความสามารถตามตำแหน่ง 5) ส่งเสริมความก้าวหน้าของตำแหน่งบุคลากรสายปฏิบัติการ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

**น(3)** ผู้บริหารระดับสูงทบทวนการเตรียมบุคลากร ให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในขั้นตอนที่ 2 ของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (รูป 2.1-1) เพื่อสนับสนุนแผนพัฒนาฯ และมีความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ ตามตาราง 5.1-2

**ตาราง 5.1-2** การเตรียมความพร้อมต่อเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

ประเด็น	การดำเนินการทางด้านขีดความสามารถ	การดำเนินการทางด้านอัตรากำลัง
ความต้องการด้านบุคลากร/ การพัฒนาขีดความสามารถ ผลลัพธ์: KPI.135, KPI.141	ระบบพี่เลี้ยง การฝึกอบรม พัฒนาความรู้และทักษะในกระบวนการและวิชาชีพ เช่นการสร้าง Digital Mindset และการใช้ IT กับการปฏิบัติงานการพัฒนาตามกรอบสมรรถนะ CC MC FC และมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพ และการจัดทำ IDP บุคลากร	1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) สนับสนุนการทำงาน และ 3) การทำงานเป็นทีมข้ามศาสตร์ในทุกพันธกิจ รวมศูนย์การจัดการให้มีประสิทธิภาพ (Cross Functional Team)
ความต่อเนื่องของการ ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์: KPI.104	1) บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ 2) การสร้างความร่วมมือด้านบุคลากรกับหน่วยงานภายนอก และ 3) การบริหารความเสี่ยง	1) ระบบการจ้างงาน (Part Time, ลูกจ้างโครงการ) และ 2) Job Enlargement การขยายขอบเขตงาน

ประเด็น	การดำเนินการทางด้านขีดความสามารถ	การดำเนินการทางด้านอัตรากำลัง
การขาดแคลนบุคลากร/ ทดแทนเกษียณ/ทดแทน ตำแหน่งบริหาร/บุคลากรอื่น ผลลัพธ์: KPI.148	1) การจัดอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับต้น 2) การวางระบบผู้ สืบทอดตำแหน่ง (ปี 2566) 3) การวิเคราะห์ตลาดแรงงาน 4) การ จัดทำแผนสรรหาบุคลากร และ 5) นำระบบ IT มาทดแทนการ ทำงานของคน	1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การสรรหาเชิงรุก 3) ส่งเสริมความผูกพัน และ 4) Outsourcing
การเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ผลลัพธ์: KPI.139	1) การกำหนดสมรรถนะหลัก (CC) ให้บุคลากรมีความสามารถ ทางด้านเทคโนโลยี และ 2) การทดสอบ Digital Literacy เพื่อให้ บุคลากรได้รับใบรับรอง	การทบทวนแผนอัตรากำลังรองรับการ เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น กรณีนำ เทคโนโลยีมาใช้ ทดแทนการเพิ่มอัตรากำลังคน

**ก(4) มพล.** มีกระบวนการจัดทำระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อการทำงานให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดย 1) แบ่งโครงสร้างการบริหารงานตามภารกิจหลักออกเป็น สนว. ศูนย์ สถาบัน และหน่วยงานสนับสนุนการบริหาร มีการจัดระบบการบริหารแบบรวมบริการประสานภารกิจให้มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน 2) มีโครงสร้างการบริหารองค์กรเป็นลำดับขั้นที่มีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร 3) มีการจัดทำและถ่ายทอด KPI ค่าเป้าหมาย (KPI) และกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ไปยังหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อน KPI ในคำรับรองการปฏิบัติงาน และหัวหน้าหน่วยงานจะทำการถ่ายทอด KPI ลงไปยังบุคลากรผ่านแผนการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อรับผิดชอบและบริหารจัดการภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเป้าหมาย 4) มีการมอบอำนาจการบริหารงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น 5) ปรับปรุงผลการปฏิบัติงานโดยการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า โดยการนำระบบ lean มาใช้ปรับการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัว อีกทั้งยังส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้บรรลุผลสำเร็จ เช่น การสร้างทีมงานแบบ Cross Functional Team การสนับสนุนให้ทำงานในกลุ่มงานที่ตนเองถนัด มุ่งเน้นการพัฒนาให้มีศักยภาพด้าน IT เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 6) มีการกำกับติดตาม ประเมินผลปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน โดย คกก.ประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการประเมินนอกจากจะใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรแล้ว ยังนำมาประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน/การพิจารณาความดีความชอบ การต่อสัญญาจ้างให้แก่บุคลากร และใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานในปีถัดไป 7) ผลลัพธ์ของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลจะถูกทบทวนระหว่างกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และระดับหน่วยงาน เป็นประจำทุกปี เพื่อพัฒนาให้ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของบุคลากร

**ข(1) มพล.** แต่งตั้ง คกก.ด้านความปลอดภัยทางกายภาพ อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมีหน้าที่กำหนดนโยบาย กำกับดูแล ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมด้านความปลอดภัย ดำเนินการจัดสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานให้มีความสุข ภาวะความปลอดภัยและความสะดวกในการเข้าทำงาน ตามตาราง 5.1-3 มีการจัดทำ แผนงานประจำปี โครงการกิจกรรม ตลอดจนมีการกำกับติดตามปรับปรุง และรายงานผลต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงทุกปี เพื่อให้ข้อเสนอแนะการทำงานให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ที่เอื้ออำนวยสำหรับคนพิการ เช่น ทางลาดขึ้น-ลงอาคาร ห้องน้ำคนพิการ

**ตาราง 5.1-3** สภาวะแวดล้อมของการทำงาน

ด้าน	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
สภาวะ เพื่อเสริมสร้างสภาวะ ส่วนบุคคล	การตรวจสอบสุขภาพประจำปี/การให้วัคซีนป้องกัน COVID-19 และโรคติดต่อ/การจัดการ Social Distancing ในการทำงาน/ การอบรมให้ความรู้ด้านสภาวะ/การตรวจวัด และให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันมลพิษจากฝุ่นควันและ PM 2.5 ผลลัพธ์: KPI.75	WELLNESS/รพ. ศกพ./BUILDING/ PR/PERSONNEL
ความปลอดภัย เพื่อสร้างความปลอดภัย ในการทำงาน	การรักษาความปลอดภัยของ รปภ. ทั้งพื้นที่ภายในและภายนอกอาคาร/การควบคุมการเข้า-ออก อาคารด้วยการ สแกนบัตรพนักงาน/การติดตั้งกล้องวงจรปิด/ระบบแจ้งเตือนอัคคีภัย/อุปกรณ์ดับเพลิง/ป้ายทางหนีไฟ/การฝึกซ้อมเพื่อรับมือแผ่นดินไหวและอัคคีภัยปีละ 1 ครั้ง ผลลัพธ์: KPI.92, KPI.96, KPI.97, KPI.98, KPI.99	STIC/BUILDING

ด้าน	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
ความสะอาดในกรทำงาน	ด้านกายภาพ ได้แก่ แสงสว่างในห้องทำงาน/ระบบเครื่องปรับอากาศภายในอาคาร/การจัดสถานที่พักผ่อนและสถานที่การเรียนรู้/สถานที่สำหรับรองรับคนพิการ เช่น ทางลาด ลิฟท์	BUILDING
เพื่อสร้างความสะอาด และอำนวยความสะดวกด้าน IT	ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ จัดให้มีระบบ Wi-Fi ที่ครอบคลุมส่วนการศึกษาและส่วนที่พักอาศัย/ระบบการให้บริการของหน่วยงานภายในแบบออนไลน์ เช่น ระบบการลา ระบบขอรับสวัสดิการรักษายาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร/ระบบสารสนเทศ (BI)/ระบบ ERP/ระบบ REG/โปรแกรมและอุปกรณ์ IT ที่รองรับการทำงานในรูปแบบออนไลน์ในห้องประชุมและคอมพิวเตอร์ทำงานของบุคลากรแต่ละคน/ระบบสารบรรณออนไลน์ ผลลัพธ์: KPI.45, KPI.46, KPI.94, KPI.95	CITS/PERSONNEL/BUILDING/CO RESPONDENCE /FINANCE/PLANNING/REG

**ข(2) มพล.** จัดสรรสิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ ให้แก่บุคลากร ตามระเบียบ มพล. ตามตาราง 5.1-4 รวมถึงการจัดสรรกองทุนพัฒนาบุคลากรทุกปี เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรและเพื่อให้ตอบสนองรองรับต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ ได้จัดตั้งคณะทำงานศึกษารูปแบบสวัสดิการของ มพล. ซึ่งมีหน้าที่ศึกษา ทบทวน ปรับปรุง สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร รวมทั้งออกแบบสวัสดิการสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมเพื่อประเมินแนวทางปรับเปลี่ยนสิทธิประโยชน์ที่จำเป็นแก่บุคลากรที่เป็นไปได้และนำมาปรับใช้จริง โดยในสถานการณ์ COVID-19 ซึ่งบุคลากรได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าว คณะทำงานฯ จึงจัดสวัสดิการพิเศษตามสถานการณ์ให้แก่บุคลากร ได้แก่ การฉีดวัคซีนป้องกัน COVID-19 การให้บริการตรวจ Antigen Test Kit สำหรับบุคลากรผู้มีความเสี่ยงสูง การจัดส่งตรวจ Antigen Test Kit ให้แก่บุคลากร นศ. การเปิด Community Isolation (CI) เพื่อรองรับบุคลากร และ นศ. การสนับสนุนด้านที่พักอาศัยเพื่อการรักษาตนเองหรือกักตนเอง (MFU Quarantine) การติดตามข้อมูลและสถานการณ์ และการรายงานข้อมูลการเข้ารับการรักษา ผ่านระบบ MFU-START เพื่อให้มีมาตรการเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมการสถานการณ์ COVID-19 เป็นไปด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

**ตาราง 5.1-4** รายละเอียดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูล (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กันยายน 2565)

รายละเอียดสวัสดิการ	ประเภทบุคลากร			
	A	B	C	D
ประกันอุบัติเหตุ/เงินช่วยเหลือค่าทำศพ (บุคลากร)/การจ่ายค่าทำขวัญและค่าทำศพ	✓	✓	✓	✓
ค่ารักษาพยาบาล (รวมถึงคู่สมรส และ บุตร) /ตรวจสุขภาพประจำปี/ค่าเล่าเรียนบุตร/กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ/เงินชดเชยกรณีเกษียณอายุ/กองทุนพัฒนาบุคลากร/เครื่องราชอิสริยาภรณ์/เงินช่วยเหลือค่าทำศพ (บิดา มารดา คู่สมรส บุตร)	✓	✓	✓	
เงินสนับสนุนอุปกรณ์ IT		✓	✓*	
ประกันสุขภาพ/เงินช่วยเหลือค่าครองชีพ/กำหนดการเงินเพิ่มทักษะวิชาชีพสำหรับพนักงานขับรถ				✓

**ประเภทบุคลากร:** A สายบริหารวิชาการ, B สายวิชาการ, C สายปฏิบัติการฯ, D ลูกจ้างชั่วคราว, \*เฉพาะหัวหน้าหน่วยงาน

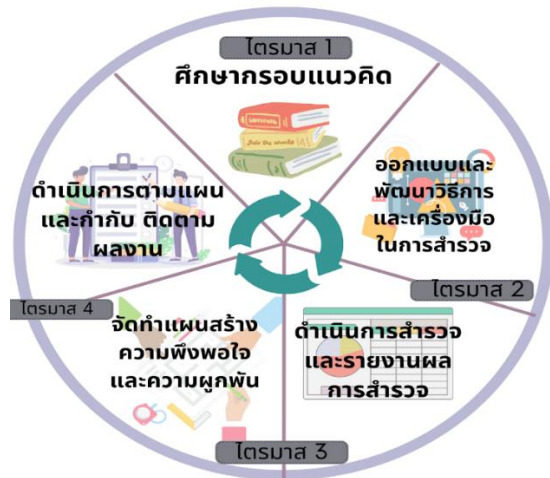
## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

**ก(1) (2) มพล.** ได้มีกระบวนการประเมินปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และ ระดับความผูกพันอย่างเป็นระบบ โดยมี คกก. ส่งเสริมความผูกพันและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร มพล. เป็นคณะทำงานจัดทำแบบสอบถาม โดยความเห็นชอบจาก ผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดนโยบายให้ดำเนินการประเมินปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร การจัดทำแบบสอบถามโดยใช้แนวคิดของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2549) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยความผูกพัน แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านองค์กร ด้านงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านภาวะผู้นำ และใช้ทฤษฎีของ Mayer Allen and Smith (1991) ในการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร แบ่งลักษณะความผูกพันออกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วยความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน ทั้งนี้ ในการประเมินปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน และระดับความผูกพันได้แบ่งเป็นการประเมินเป็นทางตรง และทางอ้อม **ทางตรง** คือการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรผ่าน Google Form ซึ่งการได้มาซึ่งข้อคำถามเพื่อใช้ประเมินปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และระดับความผูกพันต่อองค์กร มาจากการทบทวนวรรณกรรมและผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุม คกก. **ทางอ้อม** คือ การรวบรวมข้อมูลการลาออก การขาดงาน การลางาน จำนวนการมาสาย ของบุคลากร คณะทำงานจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เช่น ข้อมูลการ

ลาออก การขาดงาน การลางาน จำนวนการมาสาย และมาวิเคราะห์แยกตามประเภทสายงานบุคลากร เพื่อนำมาวางแผนสนับสนุน และส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรได้ตรงกับบริบทสายงานของบุคลากร และนำเสนอต่อที่ประชุม คกก. เพื่อวางแผนสนับสนุนและส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรต่อไป

มฟล. ได้วางแผนการส่งเสริมและสนับสนุนความผูกพันของบุคลากร โดยยึดหลักการสร้างความสุขให้แก่บุคลากร ในรูปแบบของ Happy University ในการจัดกิจกรรมโดยหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) Happy Society การส่งเสริมความสุขจากการมีสังคมที่ดี เช่น 1.1) กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ 1.2) โครงการค่ายพนักงานใหม่สายวิชาการ 1.3) โครงการค่ายพนักงานใหม่สายปฏิบัติการฯ 2) Happy Healthy การส่งเสริมความสุขจากการมีสุขภาพกายและใจที่ดี เช่น 2.1) การตรวจคัดกรองหาเชื้อ COVID-19 2.2) การให้บริการฉีดวัคซีนป้องกัน COVID-19 2.3) การแจกชุดตรวจ ATK ให้แก่บุคลากร 2.4) โครงการตรวจสุขภาพประจำปี 3) Happy Sustainability การส่งเสริมความสุขจากความยั่งยืน เช่น 3.1) การส่งเสริมให้เกิดการรับรู้ค่านิยมขององค์กร MFU FIRST 3.2) การจัดทำหลักเกณฑ์เส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) ให้แก่พนักงานสายปฏิบัติการฯ 3.3) การกำหนดคุณภาพมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพ (PSF)

เมื่อดำเนินการตามแผนงานสนับสนุนและส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรแล้ว คกก. ได้มีการกำกับติดตาม โดยการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อกำหนดทิศทางรูปแบบการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในปีถัดไป เช่น การวิเคราะห์ Exit Interview การสำรวจความผูกพัน โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (Focus Group) เป็นต้น โดยมีแผนภาพกระบวนการในการศึกษาตามรูป 5.2-1 ในการประเมินปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ประจำปี 2565 นี้ จึงปรากฏผลการศึกษาเป็นไปตามตาราง P.1-3 (KPI.150)



รูปที่ 5.2-1 กระบวนการศึกษาความผูกพันที่มีต่อองค์กร

ข. มฟล. ทบทวนค่านิยมในขั้นตอนที่ 2 ของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (ตาราง 2.1-1) ผู้บริหารระดับสูงได้ร่วมกันกำหนดวัฒนธรรมองค์กรจากการพิจารณาพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ เน้นการสื่อสารสองทาง (ตาราง 1.1-3) และบริหารในรูปแบบ คกก. เพื่อใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิดของบุคลากร ทั้งมีการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานให้งานบรรลุผล ตามตาราง 5.2-1 เช่น การมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานที่ทำให้ผลประเมิน ITA ดีขึ้น (KP.162) รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถปรับวิธีการดำเนินงานในความรับผิดชอบให้มีความยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะของผู้รับบริการ เช่น การตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยในหอผู้ป่วย COVID-19 การส่งอุปกรณ์ทดลองทางวิทยาศาสตร์บางประเภทให้กับผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ทดแทนการมาห้อง LAB

ตาราง 5.2-1 การดำเนินการตามกิจกรรมที่ส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

วัตถุประสงค์	ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร	กิจกรรม
การสื่อสารที่เปิดกว้าง	Spirit/Flexibility/ Teamwork/Integrity	อธิการบดีพบพนักงาน/กิจกรรมค่ายพนักงานใหม่/การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงในกิจกรรมพนักงานสัมพันธ์/กิจกรรมกีฬาบุคลากร/ITA ผลลัพธ์: KPI.162
ผลการดำเนินงานที่ดี	Flexibility/ Resourcefulness	การถ่ายทอดยุทธศาสตร์และ KPI ระดับมหาวิทยาลัยสู่หน่วยงาน/การสร้างเครือข่ายงานวิจัย เพื่อสนับสนุนงานและยุทธศาสตร์/รายงานผลการดำเนินงานประจำไตรมาส/ติดตามวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และการปรับปรุง/การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์กร เช่น HR Network/PR Network ผลลัพธ์: KPI.154, KPI.155

วัตถุประสงค์	ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร	กิจกรรม
ความผูกพันและ การมอบอำนาจ	Spirit/Flexibility/ Teamwork/Integrity	การทำงานเป็นทีม/การปรับงานให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการของผู้รับบริการ เช่น การ นาระบบ IT เข้ามาช่วยในการดำเนินกิจกรรม/การมอบหมายงานหรือโครงการที่ท้าทาย และให้ อิสระในการแสดงความคิดเห็น <b>ผลลัพธ์: KPI.150</b>
ความ หลากหลาย	Resourcefulness/ Flexibility	การรับบุคลากรใหม่ที่หลากหลาย/การสร้างผู้นำรุ่นใหม่/การตั้งคนรุ่นใหม่ใน คกก. ระดับ มหาวิทยาลัย/การสร้างนวัตกรรม IT เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน <b>ผลลัพธ์: KPI.139</b>

**ค(1)** การปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายหรือพันธกิจของหน่วยงานที่กำหนด มฟล. มีการกำกับติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยผ่านการพิจารณาของ คกก. ที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง และให้มีขั้นตอนกระบวนการประเมินตามระเบียบ มฟล. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 2558 โดยแบ่งกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามสายงาน ตามตาราง 5.2-2

ในระดับหน่วยงาน มฟล. ได้ถ่ายทอด KPI จากแผนพัฒนาฯ ลงสู่บุคลากร โดยอยู่ในลักษณะคำรับรองการปฏิบัติงานที่ถ่ายทอดไปยังหน่วยงาน/หัวหน้างาน/บุคลากร และในแต่ละปีหัวหน้าหน่วยงานจะกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในหน่วยงานโดยภาระงานที่กำหนดได้นำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี จากนั้นจะแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขเพื่อการพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้มากขึ้น และนำผลการประเมินประจำปีของบุคลากรมาพิจารณาความดีความชอบประจำปี อีกทั้ง มีการมอบรางวัลบุคลากรดีเด่นด้านการทำงานที่มุ่งเน้นลูกค้า เพื่อส่งเสริมสภาวะแวดล้อมการทำงานให้บรรลุความสำเร็จตามตาราง 1.1-4

**ตาราง 5.2-2** กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ประเภท	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
สายบริหาร วิชาการ	ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ประเมินปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำผลการประเมินมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบในการขึ้นเงินเดือนประจำปี โดยมีการประเมิน 360 องศา (การประเมินจากผู้บังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง และผู้ใต้บังคับบัญชา) มาใช้ในการพิจารณาด้วย
สายวิชาการและ พนักงานสายปฏิบัติการ	1) ประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน ประเมินพนักงานมหาวิทยาลัยที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเป็นพนักงานสัญญาแรกระยะเวลา 1 ปี โดยจะต้องผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติงาน เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาต่อสัญญาจ้าง 2) ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ประเมินปีละ 2 ครั้ง เพื่อนำผลการประเมินมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบในการขึ้นเงินเดือนประจำปีและการต่อสัญญาจ้างในระยยะถัดไป รวมถึงการนำผลการประเมินไปเป็นแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 3) ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาต่อสัญญาจ้าง ประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างช่วงเวลาที่ได้ทำสัญญาจ้าง เพื่อนำผลการประเมินไปเป็นแนวทางการพัฒนา และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และนำไปใช้ประกอบการพิจารณาต่อสัญญาจ้างในระยยะถัดไป
ลูกจ้างชั่วคราว รายเดือน	1) ประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน ประเมินลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนที่มหาวิทยาลัยจ้างให้เป็นลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ในระยยะ 6 เดือนแรก โดยต้องผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติงาน เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาจ้างงานตามปีงบประมาณ 2) ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาต่อสัญญาจ้าง ประเมินปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำผลการประเมินมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบในการขึ้นเงินเดือนประจำปี และการจ้างงานในระยยะถัดไป ตามปีงบประมาณ

**ค(2)** มฟล. สนับสนุน วางแผนระบบการเรียนรู้และการพัฒนาผลการปฏิบัติงานบุคลากรทุกระดับ โดยการนำ 1) วิสัยทัศน์กลยุทธ์ ค่านิยม MFU FIRST 2) ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก 3) ผลการประเมินการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชาและเป้าหมายการบรรลุผลสำเร็จตาม KPI 4) ผลการประเมินสมรรถนะหลักและสมรรถนะการบริหาร (Gap Analysis) 5) การสำรวจความต้องการการฝึกอบรม ทั้งในระดับตัวบุคคล และระดับมหาวิทยาลัย มาจัดทำเป็นแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาเพื่อลดช่องว่างของสมรรถนะให้ลดลง นอกจากนี้ยังมีการใช้แนวคิดการเรียนรู้และการพัฒนาแบบแบ่งสัดส่วน กล่าวคือ ส่วนที่ 1 ให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาจากการลงมือปฏิบัติงานด้วยตนเอง มีการมอบหมายงาน/โครงการ การหมุนเวียนงาน การเพิ่มค่างานหรือเพิ่มปริมาณงาน ส่วนที่ 2 การมอบหมายให้เป็นพี่เลี้ยง การสอนงาน การให้คำปรึกษาให้การสนับสนุน และส่วนที่ 3 การส่งเสริมให้พนักงานได้มีการเรียนรู้พัฒนาตนเองทั้งภายในและภายนอก ซึ่งการแบ่งสัดส่วนการพัฒนาและการเรียนรู้จะขึ้นอยู่กับบริบทของตำแหน่ง/หน่วยงาน เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปตามแนวทางของสายงานที่

แตกต่างกัน โดยทุกปีจะมีการประเมินและกำกับติดตามการพัฒนาของบุคลากร เพื่อให้การพัฒนาผลการปฏิบัติงานตอบสนองต่อความสำเร็จของมหาวิทยาลัย และเพื่อนำผลการประเมินไปทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป (KPI.26, KPI.139, KPI.140)

**ค(3) มพล.** มีระบบการประเมินประสิทธิผลการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรจากการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม โดยการประเมินใช้แนวคิด Kirkpatrick Model แบ่งการประเมินออกเป็น 4 ระดับ คือ ระดับที่ 1 เป็นการประเมินปฏิกิริยาการตอบสนองในห้องเรียน (Reaction) โดยสอบถามความพึงพอใจของบุคลากรกับประสบการณ์ที่ได้รับซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน โดยวิธีการสัมภาษณ์หรือแบบสอบถามความพึงพอใจ ระดับที่ 2 สอบถามความรู้ความเข้าใจหลังการอบรม (Learning) เพื่อสำรวจว่าผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจอย่างไร มีความต้องการพัฒนาตนเองด้านใด โดยใช้กลยุทธ์การประเมินผลผ่านกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม การมอบหมายใบงาน หรือแบบทดสอบก่อนและหลังอบรมเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจที่ได้รับจากการเรียนรู้ ระดับที่ 3 (Behavior) ภายหลังจากฝึกอบรมระยะ 4 เดือน ถึง 1 ปี จะมีการประเมินและติดตามผลสัมฤทธิ์การนำความรู้ ภายหลังจากฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้และเชื่อมโยงไปถึงผลลัพธ์ที่เกิดกับการทำงาน จนเกิดเป็นทักษะหรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหลังจากการพัฒนา โดยใช้การสังเกตและใช้แบบประเมินผลสัมฤทธิ์ภายหลังจากฝึกอบรมเพื่อสำรวจพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งจะถูประเมินโดยหัวหน้างาน ระดับที่ 4 การประเมินผลลัพธ์ (Result) จะเป็นการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กรหรือหน่วยงานโดยพิจารณาจากผลสำเร็จของชิ้นงาน จำนวนนวัตกรรม หรือผลลัพธ์ความสำเร็จจาก KPI ผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น (KPI.70)

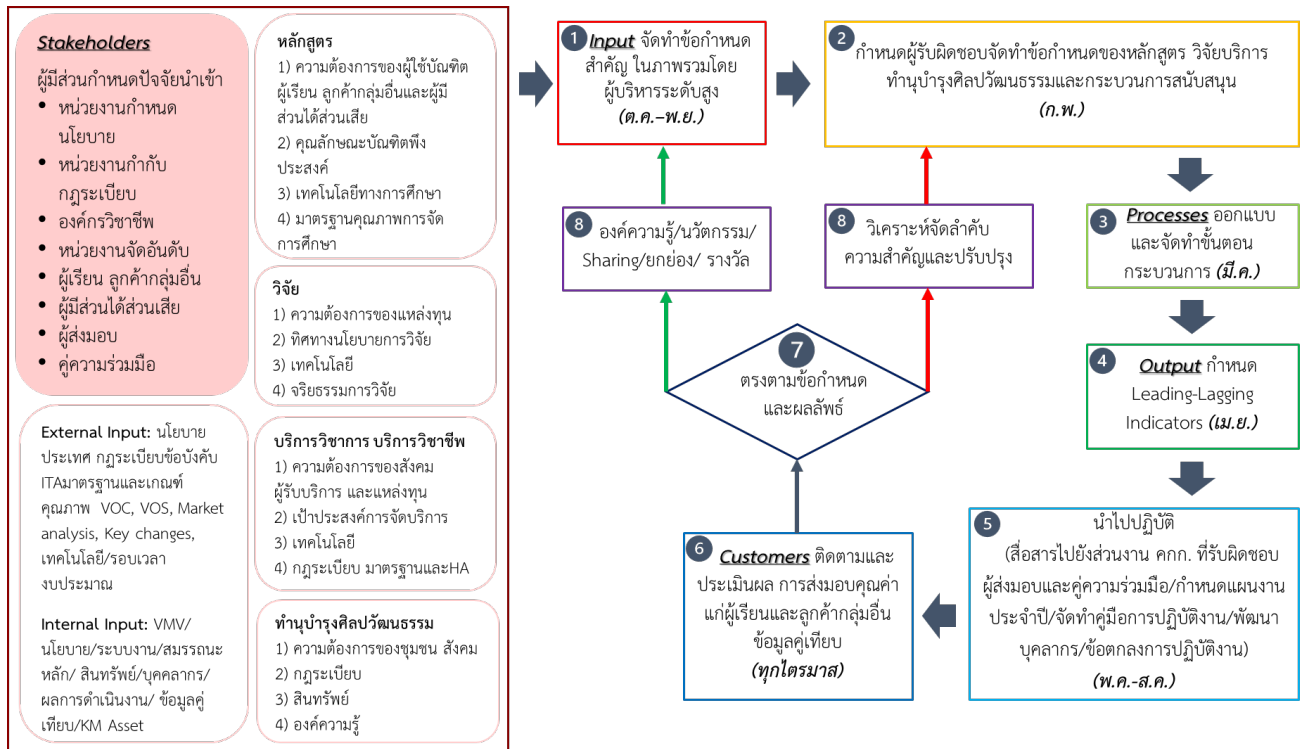
**ค(4) มพล.** จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพให้แก่บุคลากร โดยแบ่งเป็น 2 ประเภทดังนี้ 1) สายวิชาการ ผ่านกระบวนการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ (ผศ. รศ. ศ.) และยังมี การจัดทำการประเมินระดับคุณภาพมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพ (MFUPSF) เพื่อเป็นการพัฒนาอาจารย์ ให้มีสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน รองรับการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้และทักษะของการทำงานในสังคมพหุวัฒนธรรม (KPI.151) 2) สายปฏิบัติการ จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าทางด้านสายบริหาร ผ่านกระบวนการเข้าสู่ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าส่วน และผู้อำนวยการศูนย์/สถาบัน ผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือก โดยคกก.สรรหาและคัดเลือกของมหาวิทยาลัย และได้แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การขอตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายปฏิบัติการ ซึ่งอยู่ระหว่างการเสนอร่างข้อบังคับมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไปให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาพนักงานให้มีความก้าวหน้าโดยการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ในสายงาน ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานและการขึ้นเงินเดือนประจำปีที่สูงขึ้น

## หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ

### 6.1 กระบวนการทำงาน

**ก(1), ก(2)** ผู้บริหารระดับสูงจัดทำข้อกำหนดหลักสูตรและกระบวนการทำงานตามรูป 6.1-1 ที่สอดคล้องกับระบบงานตามรูป 2.1-2 โดยทบทวนข้อมูลจากปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ เช่น สารสนเทศตามพันธกิจ ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมาพิจารณาถึงความเป็นไปได้ โดยคำนึงถึงสมรรถนะหลัก แผนพัฒนาฯ และเป้าประสงค์ ความเปลี่ยนแปลงของข้อกำหนดหรือกระบวนการ จากแผนพัฒนาฯ และทรัพยากรในมหาวิทยาลัยรวมทั้งเครือข่ายความร่วมมือ จึงได้ระบุข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์หลัก เพื่อ Reinventing Universities 1) ด้านการจัดการศึกษา ได้แก่ 1.1) หลักสูตรได้รับรองมาตรฐานระดับสากล 1.2) การสร้างบัณฑิตให้มีคุณลักษณะพร้อมเป็นพลเมืองโลก 1.3) การสร้างความเป็นนานาชาติให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย 1.4) การสร้างความร่วมมือระดับนานาชาติเพื่อการพัฒนาองค์กร 1.5) การสร้างหลักสูตร Reskill Upskill และ New skill ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 1.6) การขยายตลาดสู่กลุ่ม Lifelong Learning การจัดทำ Credit Bank และเปิดตลาดต่างประเทศ 2) ด้านการวิจัย ได้แก่ 2.1) การมุ่งเป็น Global and Frontier Research รวมถึงการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและแหล่งทุน 2.2) การถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่สังคม 3) ด้านการบริการวิชาการ ได้แก่ 3.1) การบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ หน่วยงานต้นสังกัด และชุมชน 3.2) การสร้างผลิตภัณฑ์เพื่อบริการทางวิชาการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาสังคม 4) ด้านการส่งเสริมทำนุบำรุง

ศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ 4.1) การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทยล้านนาและอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง 4.2) การสืบสานและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมแห่งล้านนา 4.3) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อความยั่งยืน และ 5) ด้านกระบวนการสนับสนุน ต้องมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ถูกต้อง จากนั้นอธิการบดีมอบหมายให้รองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบตามพันธกิจ กำกับติดตามการจัดทำและออกแบบกระบวนการผ่านผู้รับผิดชอบ ดังนี้ ด้านการจัดการศึกษา โดย คกก.ประจำ สนว. สภาวิชาการ ด้านการวิจัย โดย คกก.ประจำสถาบัน MRii คกก.ส่งเสริมการวิจัย และคกก. MFii ด้านบริการวิชาการ โดย คกก.ประจำ CAS คกก.บริหารงานบริการวิชาการ ด้านการบริการวิชาชีพ โดย คกก.ประจำ ศกพ. ตามตาราง 6.1-1



รูป 6.1-1 แนวทางการออกแบบกระบวนการ

**น(3)** ผู้บริหารระดับสูงออกแบบหลักสูตรและบริการ โดยออกแบบด้วยแนวทาง SIPOC เพื่อมุ่งสร้างมูลค่าให้กับผู้เรียนและผู้รับบริการบนพื้นฐานสมรรถนะหลัก ที่ทำให้ มฟล. มีความโดดเด่นเฉพาะตัวและสร้างรายได้เปรียบ มีการกำหนด Stakeholders จำแนกปัจจัยนำเข้าตามพันธกิจ เข้าสู่ขั้นตอนที่ 3 และ 4 ตามรูป 6.1-1 เช่น การใช้แนวคิด OBE มาตรฐาน TQF และ AUN-QA มาออกแบบและพัฒนาหลักสูตร การนำสารสนเทศจาก VOC, VOS การวิเคราะห์ตลาดและนโยบายหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องที่ทำให้ได้หลักสูตรใหม่ แตกต่าง และดีกว่าหลักสูตรเดิม ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต หลักสูตรมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล มีความร่วมมือกับคู่ความร่วมมือเพื่อเสริมศักยภาพการแข่งขัน ด้านการวิจัย ใช้อยุทธศาสตร์การวิจัยของ มฟล. ร่วมกับความต้องการของแหล่งทุนต่างๆ และสมรรถนะหลักของบุคลากร เพื่อออกแบบการสร้างผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ ผลงานตีพิมพ์ในวารสาร Tier 1 และฐานข้อมูล Scopus และการสร้างนวัตกรรม พร้อมทั้งส่งเสริมการตระหนักถึงความสำคัญของจริยธรรมการวิจัยและมาตรฐานการวิจัยต่างๆ การบริการวิชาการส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรหรือการบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของสังคมชุมชนและก่อให้เกิดรายได้ เมื่อระบุข้อกำหนดสำคัญในแต่ละพันธกิจแล้วจึงออกแบบกระบวนการออกแบบหลักสูตรและบริการในทุกพันธกิจตามตาราง 6.1-1 รวมทั้งกำหนด KPI เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนและควบคุมติดตามการทำงานในขั้นตอนที่ 5, 6 ตามรูป 6.1-1 และทบทวนผลลัพธ์ตามรอบเวลา (ตาราง 4.1-1) เพื่อให้ได้สารสนเทศมาพัฒนากระบวนการทำงานรวมทั้งการแบ่งปันความรู้ (ขั้นตอนที่ 8) ตัวอย่างการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรตามความต้องการตลาดแรงงาน เช่น น.บ. กฎหมายธุรกิจและการสื่อสารด้วยภาษาจีน การรวมหลักสูตร บช.บ. จาก 5 สาขาวิชา เป็น 5 วิชาเอกและกำหนดวิชาโทเป็นภาษาจีนธุรกิจ การเปิดหลักสูตร ส.ม. วิทยาการวิเคราะห์ทางสุขภาพและชีวการแพทย์ซึ่งเป็นหลักสูตรใหม่ การ



เปิดรับ นศ. ภาคการศึกษาปลาย เพื่อส่งเสริมความต้องการของผู้เรียนโดยเฉพาะ นศ. ต่างชาติ รวมทั้งการผลักดันผลงานตีพิมพ์ เผยแพร่ จาก Q2-4 มาเป็น Q1 เพื่อเพิ่มการอ้างอิงผลงานวิจัยในการสนับสนุน Rankings

ตาราง 6.1-1 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการจัดการเรียนการสอน การวิจัย บริการวิชาการ บริการวิชาชีพ และการทำนุบำรุง

กระบวนการย่อย	ข้อกำหนดที่สำคัญ
CP1 กระบวนการจัดการเรียนการสอน	1.1 กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร ผู้รับผิดชอบ: สภาวิชาการ/ สนว./QA 1) การจัดการเรียนการสอนและหลักสูตรเป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษา/ มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา/มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษาและองค์การวิชาชีพ 2) ทุกหลักสูตรกำหนด PLOs สอดคล้องกับวิชาชีพและสมรรถนะหลัก 5) ต้องปรับปรุงตามวงรอบหลักสูตร <b>Leading Indicator: KPI.54</b> <b>Lagging Indicator: KPI.16, KPI.17, KPI.41, KPI.114, KPI.153, KPI.158, KPI.166</b>
	1.2 กระบวนการรับ นศ. และลงทะเบียนเรียน ผู้รับผิดชอบ: สภาวิชาการ/ สนว./REG 1) นศ. รับเข้ามีคุณสมบัติตามเกณฑ์ 2) ช่องทางการรับสมัครที่หลากหลาย และสะดวก 3) ลงทะเบียนเรียนได้สะดวกและถูกต้อง <b>Leading Indicator: KPI.190</b> <b>Lagging Indicator: KPI.40, KPI.191</b>
	1.3 กระบวนการจัดการเรียนการสอน ผู้รับผิดชอบ: สนว./CITS/ STIC/CAS/BUILDING/REG/ MLII 1) ตารางเรียนชัดเจน 2) มี มคอ.3/4 และ มคอ.5/6 ทุกรายวิชา 3) มีทรัพยากรการเรียนรู้เพียงพอ (ห้อง LAB ห้องสมุด ระบบ IT ทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบต่างๆ) 4) ระบบสื่อดิจิทัลอุปกรณ์และ IT พร้อมในห้องเรียน และสนับสนุน Blended Learning 5) มีห้อง LAB คอมพิวเตอร์ 6) Wi-Fi ที่ครอบคลุม 7) สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ในห้อง LAB ตามหลักสูตรด้านวิทยาศาสตร์และวิทยาศาสตร์การแพทย์มีมาตรฐานเพียงพอ 8) ห้อง LAB ปลอดภัยได้มาตรฐาน 9) พัฒนาทักษะ นศ. ต่อการใช้เครื่องมือพื้นฐานห้อง LAB 10) ผู้ขอได้รับบริการรวดเร็ว <b>Leading Indicator: KPI.45, KPI.55, KPI.61</b> <b>Lagging Indicator: KPI.105, KPI.114, KPI.122, KPI.145</b>
	1.4 กระบวนการวัดและประเมินผล ผู้รับผิดชอบ: สภาวิชาการ/ สนว./REG 1) เกณฑ์การวัดประเมินผล ชัดเจน เป็นธรรม 2) ข้อสอบมีค่าความเชื่อมั่นและตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรวิชาชีพ <b>Leading Indicator: KPI.53</b> <b>Lagging Indicator: KPI.71</b>
	1.5 การวัดความสำเร็จ ผู้รับผิดชอบ: สภาวิชาการ/ สนว./ส่วนประสานฯ 1) การจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษา 2) หลักสูตรเป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา 3) หลักสูตรเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษาและองค์การวิชาชีพ <b>Leading Indicator: KPI.114, KPI.190</b> <b>Lagging Indicator: KPI.1, KPI.8, KPI.41</b>
CP2 กระบวนการงานวิจัย	2.1 กระบวนการค้นหาและจัดสรรทุนวิจัย ผู้รับผิดชอบ: สนว./MRii 1) อยู่ในกลุ่ม Global and Frontier Research 2) สอดคล้องกับนโยบายวิจัยของชาติและ ววน. 3) ตรงความต้องการของแหล่งทุนและชุมชน 4) กระบวนการชัดเจน รวดเร็ว 5) ห้อง LAB วิจัยได้มาตรฐานความปลอดภัยทางชีวภาพ 6) ได้มาตรฐานจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ 7) ห้อง LAB วิจัยผ่านมาตรฐาน ESPrel <b>Leading Indicator: KPI.4, KPI.62, KPI.63, KPI.66, KPI.188</b> <b>Lagging Indicator: KPI.102, KPI.167, KPI.171, KPI.185</b>
	2.2 กระบวนการบริหารงานวิจัย ผู้รับผิดชอบ: สนว./MRii 1) ดำเนินการตามข้อ 4-6 ในขั้นตอน 2.1 2) ส่งรายงานความก้าวหน้าและฉบับสมบูรณ์ตรงตามสัญญา 3) กระบวนการ รูปแบบและข้อกำหนดการบริหารจัดการที่กำหนดจาก สกสว. (Funding Policy) <b>Leading Indicator: KPI.62, KPI.63, KPI.66</b> <b>Lagging Indicator: KPI.167, KPI.171</b>
	2.3 กระบวนการเผยแพร่ผลงานและการใช้ประโยชน์ ผู้รับผิดชอบ: สนว./MRii 1) การเผยแพร่ผลงานวิจัยในฐานข้อมูล Scopus และในวารสารระดับ Tier 1 2) การใช้ประโยชน์ผลงานวิจัย ตรงตาม; วัตถุประสงค์หรือความต้องการของผู้ใช้ <b>Leading Indicator: KPI.42</b> <b>Lagging Indicator: KPI.22, KPI.24, KPI.34</b>
	2.4 กระบวนการสนับสนุนนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ ผู้รับผิดชอบ: สนว./MRii 1) เจือใจโครงการบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา สป.อว. 2) เจือใจโครงการอุทยานวิทยาศาสตร์ภาคเหนือ 3) กฎหมายที่เกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญา สิทธิบัตร <b>Leading Indicator: KPI.185</b> <b>Lagging Indicator: KPI.32, KPI.34</b>
	2.5 กระบวนการสนับสนุนการวิจัย ผู้รับผิดชอบ: STIC 1) มีสิ่งสนับสนุนการดำเนินงานวิจัยเพียงพอ สามารถรองรับงานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ 2) มีการให้บริการที่มีคุณภาพมีมาตรฐานที่ได้รับการรับรอง 3) มีการดำเนินงานตามมาตรฐานความปลอดภัยของห้อง LAB <b>Leading Indicator: KPI.44 KPI.62</b> <b>Lagging Indicator: KPI.111, KPI.144, KPI.164, KPI.165, KPI.177</b>
CP3	3.1 การบริหารบริการวิชาการ ผู้รับผิดชอบ: สนว./CAS/MLII 1) สำรวจความต้องการ 2) กระบวนการชัดเจน 3) ดำเนินงานตามระเบียบ 4) รวดเร็ว 5) โปร่งใส <b>Leading Indicator: KPI.50</b> <b>Lagging Indicator: KPI.179</b>

กระบวนการย่อย	ข้อกำหนดที่สำคัญ	
3.2 การนำองค์ความรู้สู่สังคม ผู้รับผิดชอบ: สนว./CAS	1) มาตรฐานการอุดมศึกษา(บริการวิชาการ)2) ความรู้ ประสบการณ์และทักษะที่สังคมต้องการ3) นำองค์ความรู้ งานวิจัยถ่ายทอดและบริการสู่สังคม <b>Leading Indicator: KPI.174 Lagging Indicator:KPI.10,KPI.11,KPI.29</b>	
3.3 การสร้างเครือข่ายการ บริการวิชาการ ผู้รับผิดชอบ: สนว./CAS/STIC	1) สร้างเครือข่ายในหน่วยงานเป้าหมาย 2) มีงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานเครือข่าย 3) เข้าพบหน่วยงานใหม่และ รักษาเครือข่ายเดิม 4) นำองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยไปสนับสนุนกิจกรรมของเครือข่ายเพื่อให้เกิดกิจกรรมที่ เกิดรายได้ <b>Leading Indicator: KPI.28 Lagging Indicator: KPI.6 KPI.51 KPI.111</b>	
CP4 ทำป้ป้ 4.1 การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ผู้รับผิดชอบ: CORRESPONDENCE/SDAD /MUSEUM	มาตรฐานการอุดมศึกษาด้านศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย 1)จัดกิจกรรมส่งเสริม/สืบสาน/ถ่ายทอด/ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมล้านนาและลุ่มน้ำโขง 2) ข้อมูล/ความรู้ มีความน่าเชื่อถือ ตรงความต้องการ/คาดหวัง ของผู้รับบริการ 3) บริการที่มีคุณภาพ ตรงต้องการ/คาดหวังของผู้รับบริการ <b>Leading Indicator: KPI.14, KPI.38, KPI.60, KPI.129, KPI.130 Lagging Indicator: KPI.14, KPI.37, KPI.108, KPI.112</b>	
CP5 กระบวนการบริการสุขภาพ	5.1 การเตรียมเข้ารับบริการ ผู้รับผิดชอบ: รพ.มฟล./รพ. ศกพ./รพ.มฟล.กทม	1) การได้รับการดูแล ทั้งก่อนถึง ในห้องฉุกเฉิน หรือ ส่งตัวไปอย่างเหมาะสม 2) ผู้ป่วยได้รับการดูแลอย่าง เหมาะสมและรวดเร็วตลอดการเข้ารับการรักษา <b>Leading Indicator: KPI.83 Lagging Indicator: KPI.116, KPI.121</b>
	5.2 การประเมินวางแผน การ ดูแลผู้ป่วยผู้รับผิดชอบ:รพ. มฟล./รพ.ศกพ./รพ.มฟล.กทม	1) การได้รับการประเมินอย่างเหมาะสม 2) ผู้ป่วยได้รับการประเมินการรักษาอย่างถูกต้องและเหมาะสม 3) การประเมินความต้องการ ปัญหาสุขภาพ และความเสี่ยงของผู้ป่วยอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และเหมาะสม <b>Leading Indicator: KPI.73, KPI.75, Lagging Indicator: KPI.89, KPI.116, KPI.121</b>
	5.3 การวางแผนจำหน่ายและ ดูแลต่อเนื่อง ผู้รับผิดชอบ: รพ.มฟล./รพ. ศกพ./รพ.มฟล.กทม.	1) การรักษาดูแล และจำหน่ายที่ครบถ้วน 2) การดูแลรักษาอย่างถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัย รวมถึงการนัด ติดตามอาการของผู้ป่วยหลังได้รับการรักษา 3) ผู้ให้บริการให้ข้อมูล และจัดกิจกรรมเพื่อเสริมพลังผู้ป่วย/ ครอบครัวให้มีความสามารถและรับผิดชอบในการจัดการสุขภาพของตนเองให้คงสุขภาพและสุขภาวะที่ดี <b>Leading Indicator: KPI.36, KPI.74, KPI.81 Lagging Indicator: KPI.116, KPI.121</b>

**ข(1)** ผู้บริหารนำกระบวนการที่ออกแบบสู่การปฏิบัติอย่างมั่นใจด้วยการจัดวางผู้ที่เกี่ยวข้องที่ตรงกับพันธกิจและปริมาณงาน มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทั้งในภาพรวมและแยกกลงไปในข้อกำหนดของแต่ละ สนว./หน่วยงาน และมอบหมายให้ผู้บริหารในแต่ละพันธกิจนำกระบวนการไปปฏิบัติตามความรับผิดชอบ เช่น ด้านการผลิตบัณฑิตกำหนดให้ สนว. ใช้กระบวนการพัฒนาหลักสูตรโดยแนวทาง OBE มีการสอบถามความต้องการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อออกแบบหลักสูตร กิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการจากผู้ใช้งานอย่างแท้จริง ด้านการวิจัยมุ่งเน้นการผลิตผลงานวิชาการที่มีคุณภาพและต่อยอดเชิงพาณิชย์ รวมถึงการจัดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร และทรัพย์สินทางปัญญา ด้านการบริการวิชาการมุ่งเน้นการออกแบบกิจกรรมบริการวิชาการที่ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ มีการกำหนดวงรอบการรายงานตามตาราง 4.1-1 ทั้ง Leading-Lagging Indicators โดยผู้รับผิดชอบทำการทบทวนวิเคราะห์ผลการดำเนินการและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้กระบวนการทำงานสูงกว่ามาตรฐานและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ส่งผลให้กระบวนการที่สำคัญมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น เช่น KPI.4, KPI.16, KPI.32, KPI.65

**ข(2)** ผู้บริหารออกแบบกระบวนการสนับสนุน (ตาราง 6.1-2) ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการหลักตามพันธกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยมีระบบการควบคุมและกำกับ ติดตามคุณภาพ ดังเช่นในกระบวนการหลัก (รูป 6.1-1) กำหนดผู้รับผิดชอบและรอบเวลาดูแลที่ชัดเจน เช่น ขั้นตอนการจัดทำ MoU/MoA ขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณ หากไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จะทบทวนขั้นตอนเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำและปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยประชุมผู้บริหารและหน่วยงานในสังกัด สนง.บริหารกลาง ซึ่งมีผลลัพธ์แสดง 7.1 ข และ 7.1 ก

**ตาราง 6.1-2** กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญ
SP1 กระบวนการด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ผู้รับผิดชอบ: GRD	1) ประสิทธิภาพ 2) ประสิทธิผล 3) รวดเร็วและถูกต้อง <b>Leading Indicator: KPI.105 Lagging Indicator: KPI.4, KPI.17, KPI.192, KPI.193</b>

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญ
SP2 กระบวนการด้านการเงิน งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ: FINANCE	1) เบิกจ่ายที่รวดเร็ว 2) ถูกต้องตามระเบียบ Leading Indicator: KPI.57 Lagging Indicator: KPI.168, KPI.169
SP3 กระบวนการจัดการด้าน ความปลอดภัย ผู้รับผิดชอบ: STIC/LIBRARY/BUILDING	1) ปฏิบัติงานที่ปลอดภัย 2) พร้อมด้านความปลอดภัยและรองรับเหตุฉุกเฉิน 3) เป็นไปตามหลักอาชีวอนามัย 4) 5) ส่งเสริมและให้ความรู้ด้านความปลอดภัยของห้องปฏิบัติ 6) บำรุงรักษาและซ่อมเครื่องมือให้พร้อมใช้งาน Leading Indicator: KPI.97, KPI.98, KPI.99 Lagging Indicator: KPI.43, KPI.143, KPI.144, KPI.147
SP5 กระบวนการด้านระบบ IT ผู้รับผิดชอบ: CITS/LIBRARY	1) สะดวกใช้งานง่าย 2) มีความเสถียรและปลอดภัย 3) ครอบคลุมทุกพื้นที่ 4) Backup ข้อมูล Data อย่างเป็นระบบ 5) มีการกำหนดสิทธิ์การใช้งาน (Permission) 6) มีการทบทวนการเข้าถึงและใช้งานฐานข้อมูล เพื่อไม่ให้ PDPA) Leading Indicator: KPI.45, KPI.46, KPI.94, KPI.95 Lagging Indicator: KPI.112, KPI.149
SP6 กระบวนการด้านพัสดุและ ครุภัณฑ์ ผู้รับผิดชอบ: PROCURE	1) คุ่มค่า 2) ความโปร่งใส 3) มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4) ตรวจสอบได้ Leading Indicator: KPI.110 Lagging Indicator: KPI.109

ข(3) ผู้บริหารปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานตามรูป 6.1-1,2 ให้บรรลุเป้าหมาย โดยผู้รับผิดชอบนำสารสนเทศ Leading-Lagging Indicators (รูป 6.1-1, 2, 3 ตาราง 4.1-1) VOC (ตาราง 3.1-1) ข้อร้องเรียนรวมทั้งผลประเมินคุณภาพของ EdPEX, AUN-QA, HA, ISO มาวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุง เช่น สนว. ปรับรูปแบบการสอนออนไลน์ และการบริการวิชาการในช่วง COVID-19 ปรับปรุง WiFi หากผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนการปรับปรุงจะจัดทำเป็นมาตรฐานการดำเนินงาน จัดเก็บ Best Practice และองค์ความรู้/นวัตกรรมที่เกิดขึ้นต่อไป

ค. ผู้บริหารระดับสูงจัดการเครือข่ายอุปทาน เพื่อส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขัน และส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่นให้เหนือความคาดหวัง โดยใช้เกณฑ์คัดเลือก 1) ความพร้อมการทำงานร่วมกัน 2) มีสมรรถนะหลักที่ต้องการ 3) ผลงาน จากนั้นใช้การสื่อสาร (ตาราง 1.1-3) ดำเนินการ ประเมินและทบทวน กรณีมีผลการดำเนินการต่ำกว่าข้อกำหนดและส่งผลกระทบต่อผู้เรียนลูกค้ำกลุ่มอื่นและบุคลากร ผู้รับผิดชอบแต่ละกระบวนการ จะแจ้งผลกระทบและจัดการปรับปรุง หากมีข้อบกพร่องร้ายแรง จะถูกระงับการร่วมมือ สารสนเทศการปรับปรุงจะเป็นปัจจัยนำเข้าสู่กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

#### ตาราง 6.1-3 การจัดการเครือข่ายอุปทาน

ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ	เกณฑ์คัดเลือก	การจัดการ	การติดตาม
รร. มัชฌิม ผู้รับผิดชอบ: PR/REG	เครือข่ายครูแนะแนว	1) จัดทำข้อตกลง 2) ประเมินผลการเรียนของนักเรียน 3) คัดเลือกนักเรียนร่วมกัน	1 ครั้ง/ปี
การแลกเปลี่ยน นศ. /อาจารย์ การฝึกปฏิบัติของ นศ. สาย วิชาชีพ (แหล่งฝึกปฏิบัติงาน) ผู้รับผิดชอบ: GRD	1) มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ/ นานาชาติ 2) MoU ร่วมกัน และ 3) มีผู้ ประสานงานชัดเจน	1) จัดทำข้อตกลง 2) จัดกิจกรรมในรายวิชา และ แผนบุคลากร และ 3) ประชุมร่วมกัน	1 ครั้ง/ปี
สหกิจศึกษา การฝึกปฏิบัติงาน ผู้รับผิดชอบ: INTERNSHIP	1) สถานประกอบการมีมาตรฐานและคุณภาพ 2) สิ่งอำนวยความสะดวก สวัสดิการ ที่เพียงพอ 3) มอบหมายงาน/โครงการที่ตรงตามสายงาน 4) MoU ร่วมกัน	1) สร้างความร่วมมือกับสถานประกอบการ 2) ประเมินผลผ่านการนิเทศของอาจารย์ 3) จัดประชุมร่วมกัน	1 ครั้ง/ปี ทุกภาค การศึกษา 1 ครั้ง/ปี
ผู้ส่งมอบสินค้า/บริการ ผู้รับผิดชอบ: PROCURE	1) สินค้า/บริการตรงความต้องการ 2) ราคา 3) คุณภาพหลังการขาย และ 4) ไม่เป็นผู้ทำงาน	1) ตรงตามระเบียบพัสดุ 2) มีข้อตกลงร่วมกัน และ 3) จัดประชุมร่วมกัน	ทุกครั้งที่ของ การซื้อ/จ้าง
วิจัย ผู้รับผิดชอบ: MRii	1) Facility พร้อม 2) โจทย์วิจัย 3) ร่วมกับเครือข่าย พันธมิตรด้านทุนวิจัยและนวัตกรรม	1) สัญญาวิจัยร่วมกัน 2) พัฒนาแผนงานแบบ บูรณาการในการขอรับทุนกับหน่วยงานพันธมิตร	2 ครั้ง/ปี ตามสัญญา
บริการวิชาการ ผู้รับผิดชอบ: CAS	1) นำองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยไปถ่ายทอด และ 2) MoU	1) ทำหลักสูตรหรือโครงการบริการวิชาการ 2) ทำโครงการตาม TOR	1 ครั้ง/ปี

ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ	เกณฑ์คัดเลือก	การจัดการ	การติดตาม
บริการวิชาชีพ ผู้รับผิดชอบ: รพ.มฟล./รพ.ศกพ./รพ.มฟล.กทม.	1) บุคลากรมีคุณภาพ 2) เครื่องมือและเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัย และ 3) กระบวนการดูแลรักษาที่มีคุณภาพ ปลอดภัย	1) จัดซื้อจัดจ้างเครื่องมือแพทย์และเวชภัณฑ์ทางการแพทย์จากบริษัทคู่ค้าได้อย่างอิงตามระเบียบพัสดุ 2) ประสานงาน	ทุกเดือน
ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผู้รับผิดชอบ: MUSEUM	มีผลงานวิจัยและความรู้ (ภูมิปัญญาในพื้นที่ลุ่มน้ำโขง)	1) จัดกิจกรรม/โครงการ ตามแผน 2) ประเมินผล/ปรับปรุง เพื่อผลทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์	1 ครั้ง/ปี

ง. ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในทุกพันธกิจ ที่มุ่งเน้นนวัตกรรมเชิงพาณิชย์และอนุรักษ์ธรรมชาติและวัฒนธรรมชาติ ด้วยกระบวนการ KM และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้ 1) นำโอกาสเชิงกลยุทธ์มาวิเคราะห์ความเสี่ยงและความสำเร็จ เพื่อมาจัดลำดับการสนับสนุนและสร้างนวัตกรรม 2) ผลการพัฒนาจากงานประจำและความคิดสร้างสรรค์(KM) 3) PLANNING จัดประชุม คกก. พิจารณาโครงการต่างๆ เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมตามนโยบาย 4) สนับสนุนนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ โดยร่วมมือกับ MRii และ 5) กำกับ ติดตาม ประเมินผลทุกไตรมาสโดย PLANNING ให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม เช่น การสะสมหน่วยกิต Credit Bank หรือ Micro Credential และการโอนหน่วยกิตทั้งภายในและต่างประเทศ รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนการสอนสมัยใหม่เพื่อสอดแทรกมิติด้านวัฒนธรรมในการเรียนการสอนภาษาจีนขั้นพื้นฐาน (ตาราง 2.1-2)

## 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ก. ผู้บริหารระดับสูงควบคุมต้นทุนของการปฏิบัติการ ดังนี้ 1) กำหนดยุทธศาสตร์ ด้านการสร้างความยั่งยืนของมหาวิทยาลัยท่ามกลางความพลิกผัน เพื่อสร้างความมั่นคงทางด้านการเงินเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน พัฒนาการเป็น Digital University ที่สนับสนุนระบบการบริหารแบบรวมบริการประสานพันธกิจ (รวมศูนย์) มุ่งเน้นการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารระดับสูงกำหนดนโยบายและจัดสรรงบประมาณตามความสำคัญและความจำเป็น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด 2) การวิเคราะห์ต้นทุนการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมของหลักสูตร เพื่อให้สามารถแข่งขันกับสถาบันอื่น 3) ควบคุมต้นทุนการจัดการตามตาราง 6.2-1 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตามระบบการจัดการความรู้ และ 5) การทบทวนปรับปรุงเพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เช่น การทบทวนค่าธรรมเนียมการศึกษาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา การทบทวนและปรับรูปแบบการให้บริการ Online การปรับระบบ IT และ Wi-Fi ให้ครอบคลุมพื้นที่ส่วนจัดการศึกษาและส่วนพักอาศัยให้มีความแรงของสัญญาณและมีความเสถียร (KPI.45) เพื่อรองรับการเรียนรู้และการคงอยู่ของ นศ. ในสถานการณ์ COVID-19

ตาราง 6.2-1 วิธีการควบคุมต้นทุนในการบริหารจัดการ

ด้าน	วิธีการ	ผลลัพธ์
หลักสูตร	1) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนการเปิดหลักสูตรใหม่ และหลักสูตรปัจจุบันเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และ 2) การรักษา นศ. ให้คงอยู่ในหลักสูตรตลอดระยะเวลาที่ศึกษาของหลักสูตร	KPI.40, KPI.190
การใช้จ่ายงบประมาณการเงิน	การบริหารบริษัทเอกชนในการดำเนินการ 1) จัดจ้าง รพก. ในการรักษาความปลอดภัย 2) จัดจ้างแม่บ้านการ รักษาความสะอาด 3) การเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร 4) การเช่าคอมพิวเตอร์ และ 5) การเช่าเครื่องพิมพ์ (Printer)	KPI.110
วัสดุ/ครุภัณฑ์	1) การจัดซื้อจัดจ้างแบบรวมศูนย์ เพื่ออำนาจในการต่อรอง และ 2) ครุภัณฑ์ กำหนดให้หน่วยงานจัดทำแผนบำรุงรักษาเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซม	
การปฏิบัติงาน	1) พัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนกระบวนการ 2) การจัดซื้อจัดจ้างตาม พรบ. จัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และ 3) การแต่งตั้ง คกก. เพื่อดำเนินงานแบบบูรณาการเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน	
ทรัพยากรน้ำและไฟฟ้า	กำหนดนโยบายและมาตรการการประหยัดการใช้น้ำและไฟฟ้า อาคารสถานที่ หอพัก นศ. ภายในมหาวิทยาลัย	KPI.100

ข. ผู้บริหารระดับสูงประกาศนโยบายด้านความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ มีขอบเขตครอบคลุมการบริหารจัดการ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางกายภาพและสิ่งแวดล้อม การเข้าถึงหรือควบคุมการใช้งานสารสนเทศ การใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล คอมพิวเตอร์พกพา การใช้งานระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การป้องกันระบบเครือข่ายและตรวจจับการบุกรุก การสำรองและกู้คืนข้อมูล รวมถึงการดำเนินการตาม พรบ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล โดยมีการสอบทานการปฏิบัติตามนโยบายรวมถึงการสร้างตระหนักรู้ในเรื่องการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศซึ่งอ้างอิงตาม

มาตรฐาน ISO/IEC 27001 และวิธีปฏิบัติทางเทคนิคจาก ISO/IEC 17799:2005 รวมถึงมีการทบทวนการปฏิบัติตามข้อบังคับ นโยบายและกฎหมายที่ประกาศโดยภาครัฐ สำหรับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลได้กำหนดให้หน่วยงานที่รับผิดชอบข้อมูลสำคัญ จัดระบบและกลไกการกำกับข้อมูลของพันธกิจที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคล เช่น การรับสมัคร นศ. การจัดการเรียนการสอน การจ้างพนักงานหรือบุคลากร การวิจัยและพัฒนา การจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร นศ. และบุคคลภายนอก ต้องระวาง การเผยแพร่ข้อมูลที่เข้าข่ายการละเมิดความเป็นส่วนตัว ทั้งนี้ ได้มีการทบทวนปรับเปลี่ยนระบบ เพื่อจำกัดสิทธิการมองเห็นและการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล เช่น ระบบทะเบียน นศ. และระบบสถิติ จะจำกัดการเข้าถึงข้อมูล นศ. และนำเงื่อนไขการรักษา ความลับและการดำเนินการตาม พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เป็นส่วนหนึ่งในการทำสัญญาและการดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ข้อมูล รวมถึงการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน CoP1-4 เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกระดับและ นศ. ในประเด็นที่เกี่ยวกับความปลอดภัยของข้อมูลและการดำเนินการตาม พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

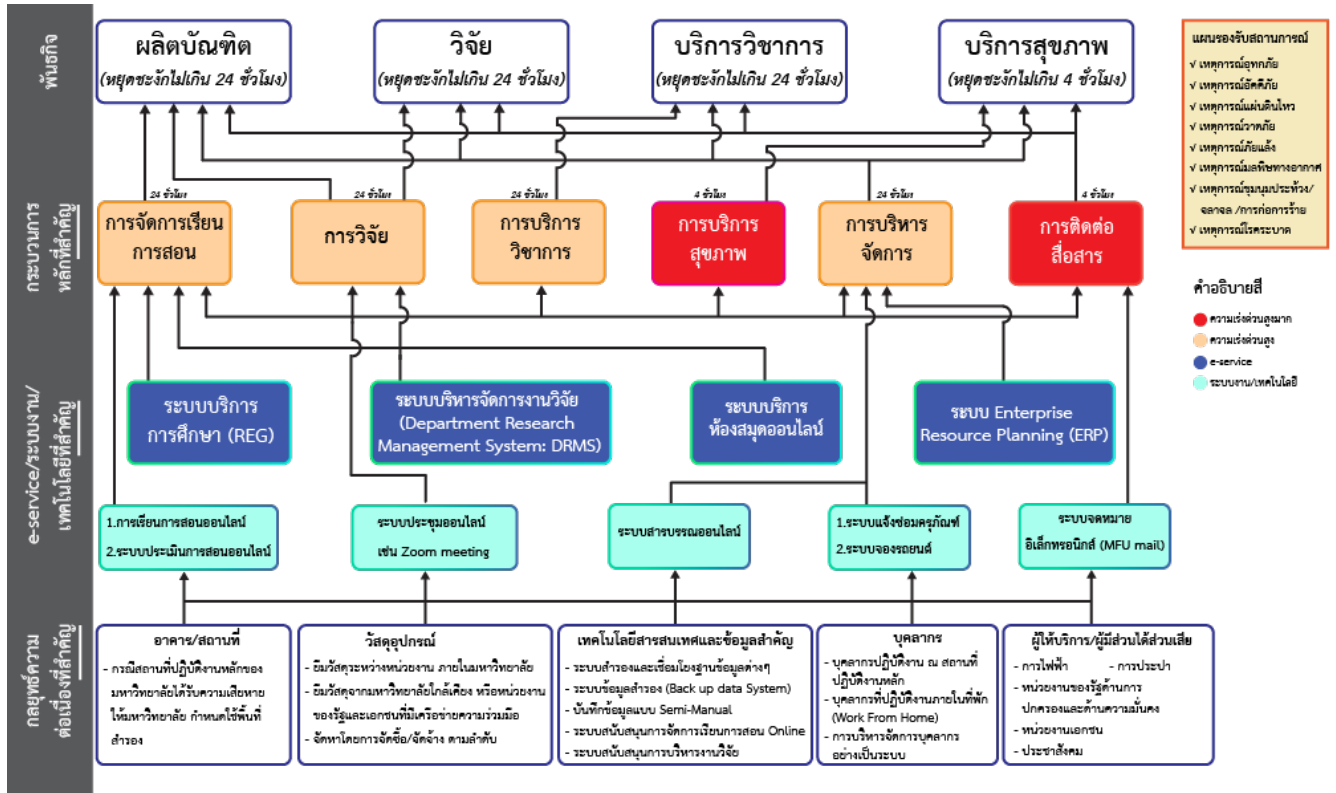
**ค(1) มพล.** ได้จัดสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัย กำหนดมาตรการป้องกัน ตรวจสอบ และติดตามด้านความปลอดภัย ตามตาราง 6.2-2 โดยมี BUILDING เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบให้ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่ เสมอ จัดระบบการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และจัดระบบการจราจรบริเวณภายในมหาวิทยาลัยให้ปลอดภัย

#### ตาราง 6.2-2 การบริหารจัดการด้านความปลอดภัย

ประเด็น	การบริหารจัดการ
รักษาความปลอดภัย ผู้รับผิดชอบ: CITS/BUILDING	1) จัดให้มีพนักงานรักษาความปลอดภัยประจำจุดสำคัญของทุกอาคาร 24 ชั่วโมง 2) จัดเวรสายตรวจรักษาความปลอดภัยภายในมหาวิทยาลัยตลอด 24 ชั่วโมง โดยแบ่งตารางเวรเป็น 3 ผลัด เพื่อดูแลความเรียบร้อย และความปลอดภัยภายในมหาวิทยาลัย 3) ติดกล้องวงจรปิดบริเวณที่มีจุดเสี่ยงทั่วมหาวิทยาลัย <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.92, KPI.147
การจราจร ผู้รับผิดชอบ: BUILDING	ติดตั้งสัญญาณไฟเตือน กำหนดเครื่องหมายความปลอดภัย กำหนดพื้นที่จำกัดความเร็ว <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.96
ความปลอดภัยของห้อง LAB ผู้รับผิดชอบ: STIC	1) มีคู่มือและขั้นตอนตามISO45001 2) มีแผนบริหารความเสี่ยงด้านความปลอดภัย 3) การรายงานเหตุ 4) ประเมิน โดย STIC ให้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด 5) การจัดการของเสียอันตราย 6) แผนการบำรุงรักษาระบบต่างๆ 7) คปอ. และ STIC จัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยตามที่กฎหมายกำหนด <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.143, KPI.144, KPI.165
การป้องกันอัคคีภัย ผู้รับผิดชอบ: BUILDING	1) ติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิง และสัญญาณแจ้งเหตุเพลิงไหม้ 2) จัดอบรมเพื่อป้องกันอัคคีภัยให้บุคลากรและ นศ. <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.97, KPI.98
การป้องกันภัยพิบัติ ผู้รับผิดชอบ: BUILDING	1) แผนการเผื่อระวังและควบคุมไฟฟ้า 2) แนวทางการป้องกันความเสียหายจากภัยแล้ง 3) มาตรการประหยัดน้ำและลด การใช้น้ำในสภาวะวิกฤตภัยแล้ง 4) แผนการซ่อมบำรุงระบบท่อน้ำปะปา <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.99, KPI.100
ความปลอดภัยสารสนเทศ ผู้รับผิดชอบ: CITS	1) จัดระบบป้องกันการบุกรุกโดยผู้ที่ไม่ได้รับอนุญาต (Firewall) 2) จัดระบบการเผื่อระวัง ติดตาม ตรวจสอบด้าน สารสนเทศออนไลน์ <b>ผลลัพธ์:</b> KPI.94, KPI.95

**ค(2) คกก.BCP และ คกก.RISK** มีแผนการบริหารและเตรียมพร้อมรองรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและ บูรณาการที่เชื่อมโยงครอบคลุมหน่วยงานทั้งหมด กำหนดมาตรการเชิงป้องกันและรองรับหากเกิดเหตุฉุกเฉิน กำหนดโครงการ/ กิจกรรมควบคุมไม่ให้เกิดเหตุการณ์รุนแรง คกก.BCP และ คกก.RISK จัดทำและทบทวนแผนบริหารความต่อเนื่องและแผนการ บริหารความเสี่ยง และมอบหมายไปยังหัวหน้าหน่วยงานจัดวางระบบควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตาม แผน รวมถึงรายงานอุบัติการณ์ต่อผู้บริหารระดับสูง ที่เชื่อมโยงกับระบบการบริหารความต่อเนื่องและการบริหารความเสี่ยง เช่น แผนรองรับ WFH ผ่านระบบ IT ที่เตรียมไว้ คกก.RISK ได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัย ดังนี้ 1) การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศจากการจารกรรม 2) ความต่อเนื่องการบริหาร ของหน่วยงาน 3) COVID-19 และ มอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสนอแผนงานรองรับ เป็นมาตรการเชิงป้องกัน พร้อมจัดระบบ ติดตามผลการดำเนินงานในที่ประชุมผู้บริหาร และนำเสนอ คกก.RISK ในช่วงกลางปีและสิ้นปีงบประมาณ โดยแผนการบริหารและ เตรียมพร้อมเพื่อรองรับภาวะฉุกเฉิน จะครอบคลุมพันธกิจหลักและเชื่อมโยงในทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัยตามรูป 6.2-1 สำหรับหน่วยบริการทางวิชาชีพได้จัดทำแผนการเพื่อรองรับภาวะฉุกเฉินและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น โดยจัดระบบควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการป้องกันการทุจริต ด้านความปลอดภัยของ

ผู้รับบริการ รวมถึงความปลอดภัยของข้อมูลผู้รับบริการ เช่น การให้บริการรองรับการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีการซ่อมแผนอค์คีย์ (CODE RED) และการซ่อมแผนระบบ IT ซัดซ็อง (CODE WHITE)

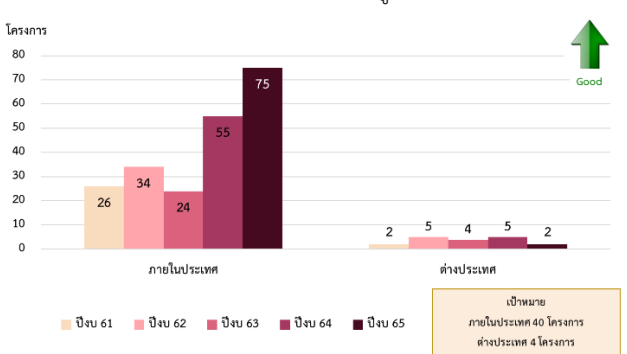
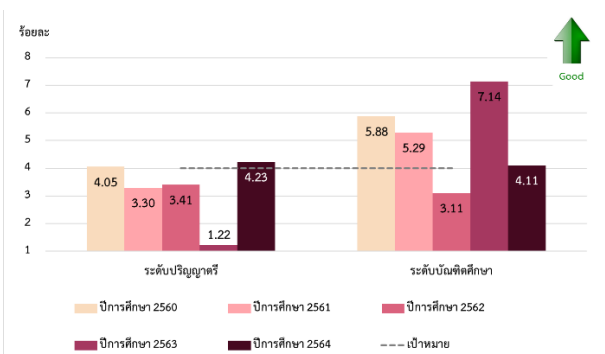
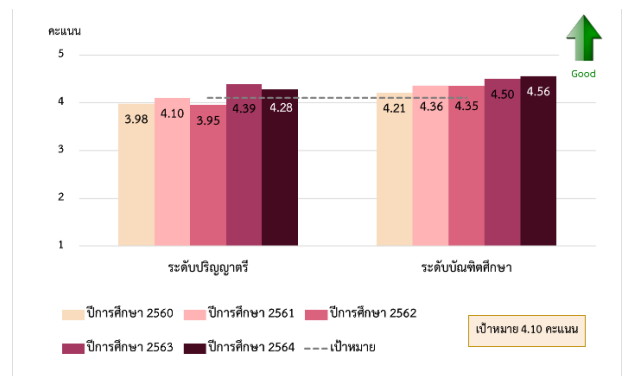
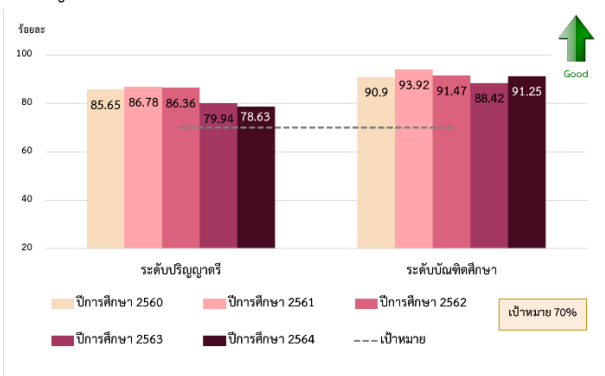


รูป 6.2-1 แผนบริหารความต่อเนื่อง

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ

ก. มพล. มีผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้าที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.1, KPI.2 รวมทั้งมีผลลัพธ์สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา เช่น KPI.4, KPI.5



KPI.3 บัณฑิตที่ทำงานในบริษัท/องค์กรนานาชาติ หรือทำงานในต่างประเทศ

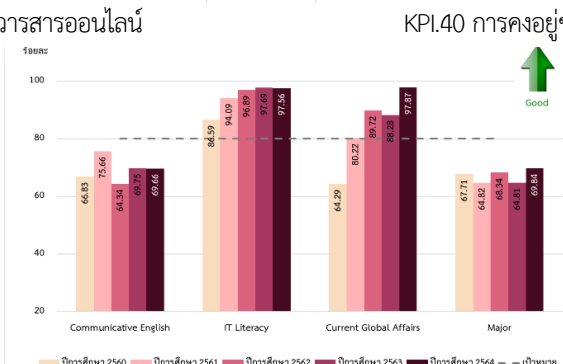
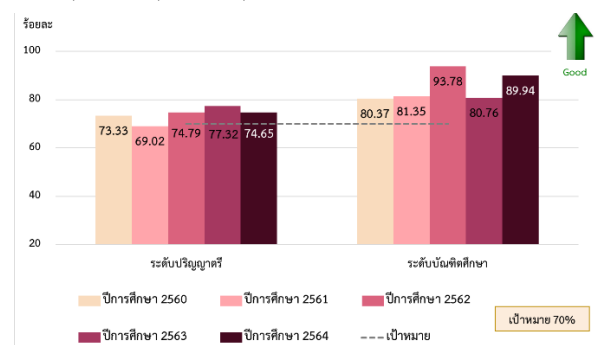
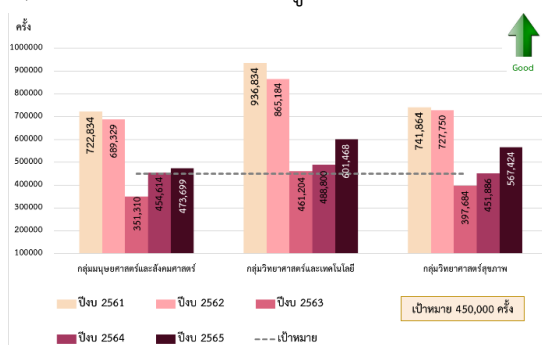
KPI.4 โครงการวิจัยที่ทำร่วมกับสถาบันอื่น

ตาราง 7.1-1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย	
KPI.5	งานวิจัยที่มีการบูรณาการข้ามศาสตร์	ผลงาน	20	21	14	23	28	20
KPI.6	องค์กรชุมชนที่รับการถ่ายทอดเทคโนโลยี	องค์กร ชุมชน	7	7	27	30	25	15
KPI.7	หลักสูตรและบริการฯ ที่เกิดขึ้นใหม่	หลักสูตร/ บริการ	-	2	2	8	11	10
KPI.8	บัณฑิตที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพในครั้งแรก							
	- หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต	ร้อยละ	70.94	47.57	88.89	78.76	64.93	90.00
	- หลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต	ร้อยละ	93.75	97.05	85.71	75.00	63.00	90.00
	- หลักสูตรทันตแพทยศาสตรบัณฑิต	ร้อยละ	92.85	96.30	100.00	94.74	93.14	90.00
	- หลักสูตรกายภาพบำบัดบัณฑิต	ร้อยละ	76.36	90.16	95.00	91.07	83.67	80.00
	- หลักสูตรการแพทย์แผนไทยประยุกต์บัณฑิต	ร้อยละ	97.56	95.56	100.00	100	84.62	80.00
KPI.8	- หลักสูตรการแพทย์แผนจีนบัณฑิต	ร้อยละ	-	-	-	66.10	52.31	80.00
	- หลักสูตรการแพทย์แผนจีนบัณฑิต	ร้อยละ	-	-	-	66.10	52.31	80.00
KPI.9	การให้บริการเครื่องมือวิเคราะห์	ครั้ง	1,706	3,163	3,010	4,316	3,817	3,000
KPI.10	แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) หรือนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการบริการวิชาการและได้รับการเผยแพร่ขยายผล <sup>P</sup>	เรื่อง	-	1	0	15	6	3
KPI.11	โครงการบริการวิชาการที่ชุมชน/สังคมนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์	ร้อยละ	-	-	-	-	45.45	80.00
KPI.12	จัดทำสื่อการเรียนรู้การใช้งานฐานข้อมูลและเครื่องมือค้นคว้า	เรื่อง	-	-	-	-	4	3
KPI.13	การเป็นผู้ประกอบการของบัณฑิต							
	- ระดับปริญญาตรี	ร้อยละ	7.85	7.28	6.81	6.82	8.90	-
KPI.13	- ระดับบัณฑิตศึกษา	ร้อยละ	34.70	18.82	18.65	10.71	16.43	-
	- ระดับบัณฑิตศึกษา	ร้อยละ	34.70	18.82	18.65	10.71	16.43	-
KPI.14	กิจกรรมเพื่อสืบสานประเพณีและวัฒนธรรมล้านนา	ครั้ง	19	22	9	8	33	24
KPI.15	ผลงานที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรมล้านนา <sup>P</sup>	ผลงาน	12	20	18	20	N/A	5
KPI.16	หลักสูตรได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับนานาชาติ <sup>P</sup>							
	- ระดับปริญญาตรี	หลักสูตร	2	5	5	5	5	5
	- ระดับบัณฑิตศึกษา	หลักสูตร	0	0	0	0	0	0
KPI.17	หลักสูตร Joint Degree/DDP	หลักสูตร	3	3	3	4	4	3
KPI.18	นศ. ที่สำเร็จการศึกษาตามแผนการศึกษาที่กำหนด							
	- ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี	ร้อยละ	96.55	97.30	100	100	98.68	70.00
	- ระดับปริญญาตรี	ร้อยละ	63.63	59.15	67.64	69.62	52.42*	70.00
	- ระดับบัณฑิตศึกษา	ร้อยละ	17.20	20.04	14.81	14.64	7.54*	70.00
KPI.19	หลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนแบบ CWIE (ระดับปริญญาตรี)	ร้อยละ	34.21	34.21	34.21	41.03	43.59	40.00
KPI.20	หลักสูตรที่มีรายวิชาสหกิจศึกษาและรายวิชาฝึกประสบการณ์วิชาชีพ	ร้อยละ	96.55	96.55	96.55	93.33	93.33	90
KPI.21	การบริการและความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	หน่วยงาน	40	46	42	51	55	30
KPI.22	ผลงานตีพิมพ์ระดับนานาชาติในฐานข้อมูล Scopus ต่อจำนวนอาจารย์ <sup>P</sup>	สัดส่วน	0.56	0.46	0.48	0.50	0.41*	0.38
KPI.23	ผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับนานาชาติ	ผลงาน	4	5	4	6	4	4
KPI.24	บทความที่ได้รับการอ้างอิงในฐานข้อมูลที่ได้รับการยอมรับระดับนานาชาติ (Citation: Publication)	สัดส่วน	9.47	10.01	10.78	11.80	10.71	13
KPI.25	โครงการวิจัย							
	- กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์	โครงการ	136	138	92	167	142	120
KPI.25	โครงการวิจัย							
	- กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์	โครงการ	34	34	31	42	26	30

KPI		หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
	- กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	โครงการ	68	78	37	61	78	45
	- กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ	โครงการ	34	26	24	64	38	45
KPI.26	นวัตกรรมด้านการวิจัย	ผลงาน	10	5	10	12	5	5
KPI.27	สถานประกอบการใหม่ที่เกิดจาก นศ. ศิษย์เก่าและผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการเป็นผู้ประกอบการ	สถานประกอบการใหม่	2	4	10	12	21	10
KPI.28	สถานประกอบการที่เข้ามาใช้บริการ (อบรม/บ่มเพาะธุรกิจ/ขอคำปรึกษา/ออกแบบ)	แห่ง	659	660	960	1,268	522	400
KPI.29	สถานประกอบการที่นำองค์ความรู้ต่อยอดให้เกิดอาชีพจากการเข้ารับบริการ	ราย	8	8	58	152	132	40
KPI.30	ผู้ประกอบการรายใหม่ (Startup)	ราย	0	4	5	25	26	10
KPI.31	SMEs ที่ใช้นวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจ	ราย	25	34	107	150	128	10
KPI.32	ผลงานที่ยื่นจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาทั้งสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร	ผลงาน	15	18	15	42	26	18
KPI.33	ผลงานที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาทั้งสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร	ผลงาน	6	6	4	5	3	5
KPI.34	ผลงานที่นำไปใช้ประโยชน์จากการยื่นจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาทั้งสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร	ผลงาน	8	1	7	9	15	10
KPI.35	นศ.ที่ได้รับการพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการ	คน	-	250	300	350	853	400
KPI.36	ค่าเฉลี่ย Relative Weights ของบริการผู้ป่วยในทั้งหมดที่จำหน่ายในโรงพยาบาล หรือ CMI	ระดับ CMI	-	1.02	1.32	1.46	1.55	1.20
KPI.37	ผลงานวิชาการด้านวัฒนธรรมจากพิพิธภัณฑ์อารยธรรมลุ่มน้ำโขง	ผลงาน/ชิ้นงาน	4	6	3	6	7	3
KPI.38	วัตถุที่ขึ้นทะเบียนเป็นวัตถุทางวัฒนธรรมของพิพิธภัณฑ์อารยธรรมลุ่มน้ำโขง	ชิ้น/รายการ	11	44	10	40	40	20

ข(1) มพล. มีผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.51, KPI.56, KPI.62, KPI.67, KPI.73 รวมทั้งมีผลลัพธ์สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา เช่น KPI.39, KPI.42, KPI.43, KPI.47, KPI.50





## ตาราง 7.1-2 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

KPI		หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
KPI.42	Manuscript เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (จบ มพล.)	ร้อยละ	77.89	45.78	80.00	87.50	87.50	80.00
KPI.43	นศ. ที่สอบผ่านการอบรมและสอบวัดผลความรู้ทางด้านความปลอดภัยในการใช้เครื่องมือ และห้อง LAB วิทยาศาสตร์	ร้อยละ	99.01	94.58	99.21	91.54	95.47	90.00
KPI.44	ผลการดำเนินงานตามแผนความพร้อมของห้อง LAB ที่สนับสนุนงานวิจัย <sup>P</sup>	ร้อยละ	-	-	-	87.50	N/A	80.00
KPI.45	จุดกระจายสัญญาณ Wi-Fi (Access Point) ที่พร้อมใช้งาน	ร้อยละ	-	-	-	-	100	100
KPI.46	เครื่องคอมพิวเตอร์ในห้อง LAB ที่สามารถให้บริการได้	ร้อยละ	100	100	100	100	100	100
KPI.47	โครงการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการตามความต้องการของชุมชน/กลุ่มเป้าหมาย <sup>P</sup>	โครงการ	-	124	52	50	78	50
KPI.48	ผลงานทางด้านนวัตกรรมเพื่อประโยชน์สู่สังคม <sup>P</sup>	ร้อยละ	-	3.38	2.28	3.50	1.68*	4.00
KPI.49	ความพึงพอใจของผู้รับบริการทางวิชาการ หลักสูตรระยะสั้น และ โครงการ Reskill Upskill New skill							
	- ผู้เรียน	คะแนน	-	-	-	-	4.64	4.25
	- ลูกค้ายุทธศาสตร์	คะแนน	-	-	-	-	4.45	4.25
	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คะแนน	-	-	-	-	4.16	4.25
KPI.50	โครงการบริการวิชาการที่เป็นความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน	โครงการ	-	-	-	4	18	6
KPI.51	โครงการที่เกิดขึ้นหลังจากการสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอก							
	- ภายใน		-	-	-	-	39	
	- ภายนอก		-	-	-	-	35	
KPI.52	บัณฑิตได้เงินเดือนสูงกว่าค่ามาตรฐานของรัฐ <sup>P</sup>	ค่าเฉลี่ย	-	1.20	-	-	1.27	1.25
KPI.53	รายวิชาที่มีการแก้ไขผลการศึกษา	ร้อยละ	1.49	0.81	0.93	0.92	0.93	< 5.00
KPI.54	หลักสูตรที่ออกแบบโดยเน้นผลลัพธ์ผู้เรียน (OBE)	ร้อยละ	-	13.04	32.31	57.14	100	100
KPI.55	รายวิชาที่จัดทำ มคอ. ส่งทันเวลาที่กำหนด	ร้อยละ	100	100	100	100	100	100
KPI.56	หลักสูตรที่เป็นความร่วมมือข้ามสำนักวิชา	หลักสูตร	16	18	18	18	23	20
KPI.57	การคืนเงินทดรองจ่ายตามกำหนดเวลา	ร้อยละ	89.69	83.17	93.25	90.04	N/A	100.00
KPI.58	ผลการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX200) ระดับสนว. <sup>P</sup>	สำนักวิชา	-	-	-	0	1	1
KPI.59	นศ. ที่มีปัญหาด้านสุขภาพจิตได้รับการติดตามและดูแล	ร้อยละ	100	100	100	100	100	100
KPI.60	นศ. ที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ร้อยละ	100	100	100	80.00	100	80.00
KPI.61	การจัดห้องเรียนได้ครบตามตารางเรียน	ร้อยละ	100	100	100	100	100	100
KPI.62	การเบิกจ่ายเงินอุดหนุนโครงการวิจัยเป็นไปตามแผน	ร้อยละ	37.35	98.11	92.18	94.34	95.74	95.00
KPI.63	การดำเนินงานตามกรอบเวลา ของ คกก.EC ในการพิจารณาโครงการวิจัย							
	- Exemption Review	ร้อยละ	100	100	91.00	100	100	100
	- Expedited Review	ร้อยละ	96.23	100	80.00	86.00	88.00	100
	- Full Board Review	ร้อยละ	100	100	100	97.00	100	100
KPI.64	โครงการวิจัยที่ยื่นเสนอขอทุนสนับสนุนทุกแหล่งทุนที่ มพล. ประกาศ (เฉพาะทุนวิจัยภายนอก)	ร้อยละ	-	-	-	85.71	88.88	80.00
KPI.65	ผลงานตีพิมพ์ ที่มี Co-Author ต่างชาติ	ร้อยละ	66.67	60.56	49.49	60.07	29.49*	50.00

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย	
KPI.66	การส่งรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ตามระยะเวลาสัญญารับทุนวิจัย	ร้อยละ	21.05	4.82	8.33	66.66	51.19	80.00
KPI.67	IP ที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์ต่อจำนวน IP ทั้งหมด	ร้อยละ	7.6	1.58	5.6	20.74	19.17	15.00
KPI.68	ผลงานวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์ที่มีคุณภาพ	ผลงาน	-	-	-	-	52	50
KPI.69	โครงการวิจัยที่ขึ้นเสนอขอทุนสนับสนุนทุกแหล่งทุนที่ มฟล. ประกาศ (เฉพาะทุนวิจัยภายนอก)	ร้อยละ	-	-	-	85.71	88.88	80.00
KPI.70	การจัดเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Blended Education) อย่างเต็มรูปแบบ <sup>P</sup> (ระดับปริญญาตรี)	ร้อยละ	-	-	-	-	77.21	50.00
KPI.71	บัณฑิตมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษด้านฟัง พูด อ่าน เขียน ได้ตามมาตรฐาน <sup>P</sup>	ค่าเฉลี่ย	-	-	57.71	60.00	64.87	60.00
KPI.72	หลักสูตรระยะสั้นที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย <sup>P</sup>	หลักสูตร	-	-	-	-	3*	5
KPI.73	ความสมบูรณ์ทางเวชระเบียน	ร้อยละ	79.33	94.33	81.12	86.05	93.55	90.00
	- อัตราความสมบูรณ์ของเวชระเบียนผู้ป่วยใน	ร้อยละ	-	-	-	-	84.30	80.00
	- อัตราความสมบูรณ์ของเวชระเบียนผู้ป่วยนอก	ร้อยละ	-	-	-	-	85.50	80.00
KPI.74	อัตราการ Re-Admit ใน 28 วัน	ร้อยละ	-	1.33	0.76	0.69	0.34	<1
KPI.75	ผลการตรวจสุขภาพของผู้รับบริการด้านสุขภาพที่ถูกต้องและครบถ้วน	ร้อยละ	-	-	-	99.89	99.93	100.00
KPI.76	รายการยาขาดคร่าวของกลุ่มยาช่วยชีวิต(Vital Drug)	ครั้ง	-	1	4	1	1	0
KPI.77	อัตราการทบทวนอุบัติการณ์ระดับ E-I	ร้อยละ	-	-	56.76	100	100	100
KPI.78	การเกิดภาวะแทรกซ้อนทางคลินิกผู้ป่วยใน	ร้อยละ	-	-	-	1.69	0.28	≤10.00
KPI.79	การเกิดภาวะแทรกซ้อนทางคลินิกผู้ป่วยนอก	ร้อยละ	-	-	-	0.00	0.001	≤10.00
KPI.80	อัตราการขาดคร่าวของยาเนื่องจากการสั่งซื้อ	ร้อยละ	-	3.65	1.54	1	0.9	<5.00
KPI.81	ผู้ป่วยติดบ้านติดเตียงในเครือข่ายบริการสุขภาพได้รับการเยี่ยมบ้านตามเกณฑ์	ร้อยละ	-	-	-	-	44.00	80.00
KPI.82	อัตราผู้ป่วยที่ต้องได้รับการดูแลต่อเนื่องที่บ้านหลังจำหน่ายได้รับการติดตามเยี่ยมบ้าน (ในเขตพื้นที่รับผิดชอบ)	ร้อยละ	-	-	-	-	54.54	80.00
KPI.83	อัตราผู้ป่วยเร่งด่วนฉุกเฉิน และผู้ป่วยวิกฤต ได้รับการรักษา/ส่งต่อ ภายใน 120 นาที	ร้อยละ	-	-	77.05	70.63	65.85	80.00
KPI.84	อุบัติการณ์การฆ่าตัดผิดคน ผิดข้าง ผิดตำแหน่ง ผิดหัตถการ	ครั้ง	-	0	0	0	8	0
KPI.85	การติดเชื้อที่สำคัญในสถานพยาบาลตามบริบทขององค์กรในกลุ่ม SSI, VAP, CAUTI, CLABSI							
	- อัตราการติดเชื้อแผลผ่าตัด (SSI)	ร้อยละ	-	-	-	-	0.17	<1.00
	- อัตราการติดเชื้อปอดอักเสบจากการใช้เครื่องช่วยหายใจ (VAP)	ครั้ง/1,000 วัน	-	-	-	-	11.85	<3
	- อัตราการติดเชื้อในกระแสเลือดจากการคาสายสวนหลอดเลือดส่วนกลาง (CLABSI)	ครั้ง/1,000 วัน	-	-	-	-	2.91	<3
	- อัตราการติดเชื้อระบบทางเดินปัสสาวะจากการคาสายสวนปัสสาวะ (CAUTI)	ครั้ง/1,000 วัน	-	-	-	-	5.30	<3
KPI.86	การเกิด Medication Error และ Adverse Drug Event							
	- อุบัติการณ์การแพ้ยาซ้ำ	ครั้ง	-	0	0	0	1.00	0
	- อัตราคลาดเคลื่อนจากการจ่ายยาผู้ป่วยนอก (Dispensing Error: OPD)	ครั้ง/1,000 ใบสั่งยา	-	-	0.20	0.33	0.20	<0.13

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย	
- อัตราคลาดเคลื่อนจากการจ่ายยาผู้ป่วยใน (Dispensing Error: IPD)	ครั้ง/1,000 วันนอน	-	-	4	3.51	1.00	<0.2	
- อัตราคลาดเคลื่อนจากการบริหารยาผู้ป่วยนอก (Administration Error: OPD) (ระดับ E-I)	ครั้ง/1,000 วันนอน	-	-	-	0	0.00	0	
- อัตราคลาดเคลื่อนจากการบริหารยาผู้ป่วยใน (Administration Error: IPD) (ระดับ E-I)	ครั้ง/1,000 วันนอน	-	-	0	0.25	0.10	≤3	
KPI.87	อุบัติการณ์การให้เลือดผิดคน ผิดหมู่ ผิดชนิด	ครั้ง	-	-	0	0	0	
KPI.88	อุบัติการณ์การระบุตัวผู้ป่วยผิดพลาดระดับ E ขึ้นไป	ครั้ง	-	-	-	4	0	
KPI.89	อุบัติการณ์การวินิจฉัยคลาดเคลื่อน (Diagnosis Error) ที่มีความรุนแรงระดับ E ขึ้นไป	ครั้ง	-	-	-	0	0	
KPI.90	อุบัติการณ์การตรวจวิเคราะห์และรายงานผลตรวจวิเคราะห์ทางพยาธิและการตรวจวินิจฉัยอื่นคลาดเคลื่อน	ครั้ง	-	-	-	12	7	0
KPI.91	การคัดแยกที่ห้องฉุกเฉินคลาดเคลื่อน							
-	อุบัติการณ์ Under Triage ทั้งหมด	ครั้ง	-	-	-	3	2	0
-	อุบัติการณ์ Under Triage ระดับ E-I	ครั้ง	-	-	-	0	0	0
-	อุบัติการณ์ Over Triage ทั้งหมด	ครั้ง	-	-	-	0	0	0
-	อุบัติการณ์ Over Triage ระดับ E-I	ครั้ง	-	-	-	0	0	0

ข(2) มพล. มีผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.98, KPI.100

ตาราง 7.1-3 ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย	
KPI.92	กล้องวงจรปิดที่พร้อมใช้งาน	ร้อยละ	-	-	-	92.66	100	
KPI.93	การป้องกันการถูกโจมตีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ	ร้อยละ	100	100	100	100	100	
KPI.94	Downtime ระบบเครือข่าย	ร้อยละ	-	98.650	99.999	99.860	99.897	99.671
KPI.95	Downtime ระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่าย	ร้อยละ	-	98.650	99.999	99.860	99.691	99.671
KPI.96	สัญญาณไฟเตือนที่พร้อมใช้งาน	ร้อยละ	100	100	100	100	100	100
KPI.97	อุปกรณ์ดับเพลิงที่พร้อมใช้งาน	ร้อยละ	100	100	100	100	100	100
KPI.98	การฝึกอบรมและซ้อมอพยพหนีภัย	ครั้ง	-	-	3	4	2	1
KPI.99	การเกิดไฟป่าภายในมหาวิทยาลัย	ครั้ง	0	1	1	0	0	<3
KPI.100	น้ำสะอาดเพียงพอสำหรับอุปโภคบริโภค	ลิตร/คน/วัน	137.63	185.85	193.73	89.29	99.41	50

ค. มพล. มีผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทานที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.101, KPI.102, KPI.103, KPI.105

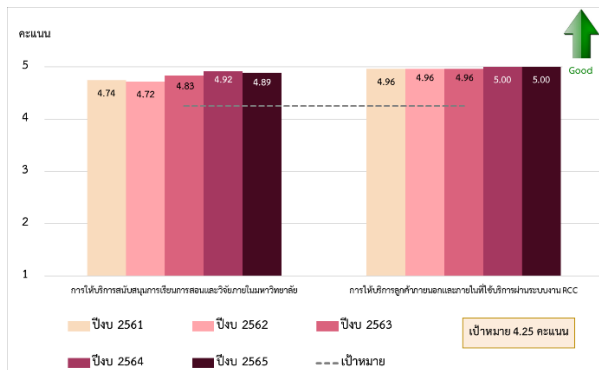
ตาราง 7.1-4 ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย	
KPI.101	ความพึงพอใจของลูกค้า/บริษัท Outsource ต่อการให้บริการ	คะแนน	-	-	-	4.36	4.00	
KPI.102	ผลงานวิจัยที่ทำร่วมกันกับคู่ความร่วมมือภาครัฐและเอกชน	ผลงาน	-	-	-	33	15	
KPI.103	ผลงานที่ขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา ร่วมกับภาคเอกชน	เรื่อง	-	-	13	14	14	
KPI.104	Visiting Scholars	คน	20	41	22	43	45	
KPI.105	MoU/MoA ด้านการผลิตบัณฑิตและการวิจัยกับสถาบันต่างประเทศ	ฉบับ	81	94	125	153	155	
KPI.106	ความร่วมมือกับองค์กร/หน่วยงานระดับนานาชาติ <sup>P</sup>	จำนวน	-	25	23	20	11*	20

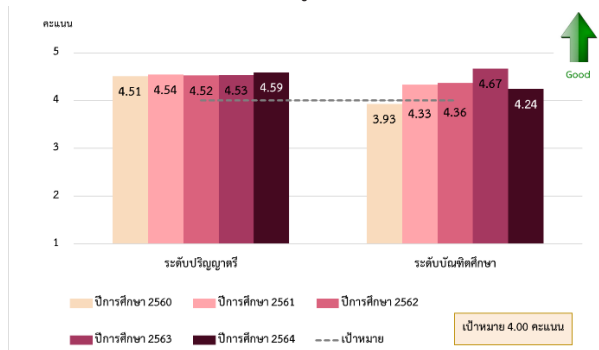
KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
KPI.107	ความร่วมมือระดับนานาชาติภายใต้ University, Government, Industry, Community (UGIC) <sup>P</sup>	-	-	-	-	3	3
KPI.108	เครือข่ายความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรมล้านนาและลุ่มน้ำโขง	-	-	-	-	6	5
KPI.109	การส่งมอบทันเวลาตามกำหนด	-	-	-	-	98.89	100
KPI.110	การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามแผนที่กำหนด	43.03	77.59	86.09	67.58	72.34	100

## 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

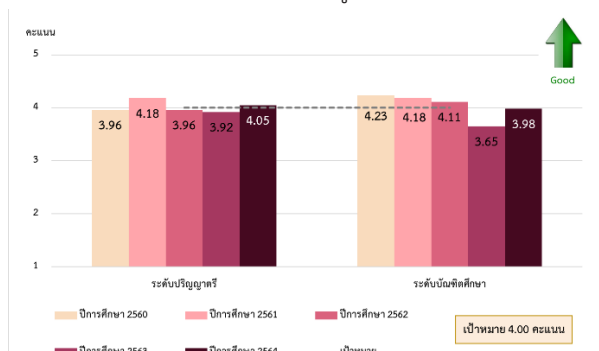
ก(1) มफल. มีผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.116, KPI.122, KPI.124 รวมทั้งมีผลลัพธ์สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา เช่น KPI.115, KPI.125



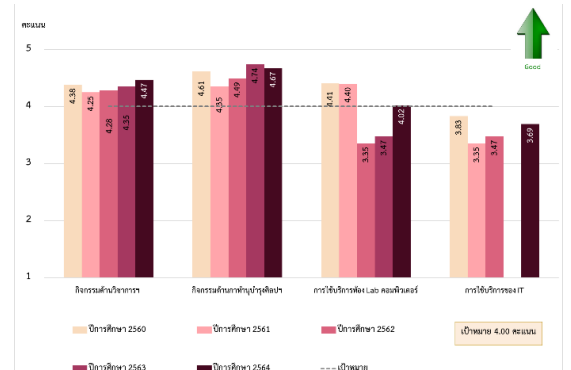
KPI.111 ความพึงพอใจของผู้รับบริการเครื่องมืออีโคโนเมิร์ซ



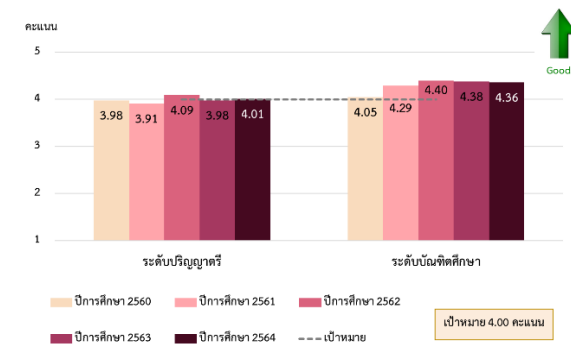
KPI.113 ความพึงพอใจของ นศ. ต่อการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ผู้สอน



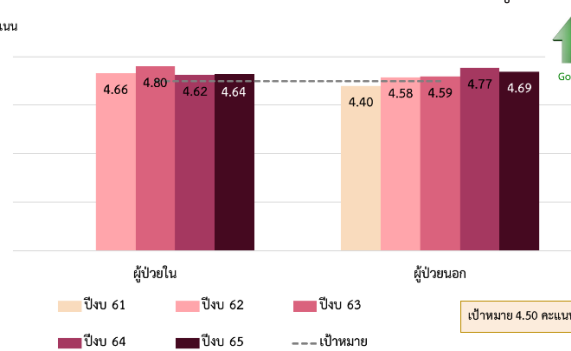
KPI.115 ความพึงพอใจของบัณฑิตใหม่ต่อหลักสูตร



KPI.112 ความพึงพอใจของ นศ. ต่อกิจกรรมและการบริการภายใน มफल.



KPI.114 ความพึงพอใจของ นศ. ต่อหลักสูตร (ด้านระบบการส่งเสริมพัฒนา นศ. ระบบการรับและการดูแล นศ.)



KPI.116 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ รพ.ศกพ.

ตาราง 7.2-1 ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
KPI.117	ความพึงพอใจของผู้รับบริการทางการแพทย์ <sup>P</sup>	-	-	-	-	4.59	4.00
KPI.118	ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการทางการแพทย์และสาธารณสุข <sup>P</sup>	-	-	-	-	4.59	4.00

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย	
KPI.120	ความพึงพอใจของ นศ. ต่อบริการด้านบริการวิชาชีพ							
	- ระดับปริญญาตรี	คะแนน	4.10	4.36	4.57	4.82	4.72	4.50
	- ระดับบัณฑิตศึกษา	คะแนน	-	-	-	-	4.62	4.50
KPI.121	เรื่องร้องเรียนด้านการบริการวิชาชีพที่ได้รับการแก้ไข	ร้อยละ	100	100	100	100	100	100
KPI.122	ความพึงพอใจของ นศ. ต่อสิ่งสนับสนุนและบริการ	คะแนน	4.37	4.15	4.48	4.53	4.58	4.25
	- ห้อง LAB วิทยาศาสตร์	คะแนน	-	-	4.40	4.46	4.56	4.25
	- ห้อง LAB วิทยาศาสตร์การแพทย์	คะแนน	-	-	4.56	4.60	4.60	4.25
KPI.123	ความพึงพอใจของผู้รับผิดชอบโครงการที่ศูนย์บริการวิชาการร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	คะแนน	-	-	-	-	4.61	4.00
KPI.124	ความพึงพอใจของผู้รับบริการทางวิชาการ <sup>p</sup>	ระดับ	-	4.40	4.50	4.00	4.61	4.50
KPI.125	ความพึงพอใจของผู้เสนอแนะต่อการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ	คะแนน	4.44	4.41	4.51	4.54	4.55	4.40
KPI.126	ผลประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครอง	คะแนน	-	-	-	-	4.81	4.00
KPI.127	การจัดการข้อร้องเรียนดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 30 วันทำการ	ร้อยละ	-	-	-	92.86	N/A	80.00
KPI.128	ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียต่อบรรยากาศความเป็นนานาชาติภายใน มฟล.	คะแนน	-	-	-	-	3.77	4.00
KPI.129	ความพึงพอใจในกิจกรรมสืบสานประเพณีและวัฒนธรรมล้านนา	คะแนน	4.41	4.39	4.63	4.49	4.39	4.00
KPI.130	ความพึงพอใจในแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม							
	- ผู้เรียน	คะแนน	-	-	-	-	4.28	4.00
	- ลูกค้ายุทธศาสตร์	คะแนน	4.36	4.52	4.31	4.52	4.64	4.00

ก(2) มฟล. มีผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์ที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.131, KPI.132

ตาราง 7.2-2 ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
KPI.131	ผู้ป่วนอกที่จะกลับมาใช้บริการซ้ำ	ร้อยละ	-	-	-	94.09	80.00
KPI.132	ผู้ป่วนในที่จะกลับมาใช้บริการซ้ำ	ร้อยละ	-	-	-	93.40	80.00
KPI.133	ผู้ป่วนอกที่จะแนะนำผู้อื่นมาใช้บริการ รพ.	ร้อยละ	-	-	-	93.10	80.00
KPI.134	ผู้ป่วนในที่จะแนะนำผู้อื่นมาใช้บริการ รพ.	ร้อยละ	-	-	-	94.35	80.00

### 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ก(1) มฟล. มีผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรสูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.136, KPI.137, KPI.141 รวมทั้งมีผลลัพธ์สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา เช่น KPI.135

ตาราง 7.3-1 ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย	
KPI.135	ความก้าวหน้าทางตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ							
	- ศาสตราจารย์	ร้อยละ	1.34	1.15	1.15	1.10	1.06	5.00
	- รองศาสตราจารย์		3.52	3.93	3.44	3.30	4.10	
	- ผู้ช่วยศาสตราจารย์		14.41	17.05	19.97	18.71	19.58	
KPI.136	บุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นทีปรึกษาด้านวิชาชีพกับหน่วยงานภายนอก	คน	7	14	79	91	89	100
KPI.137	ความพึงพอใจของกลุ่ม CoP ในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	คะแนน	-	-	-	4.41	4.59	4.00

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย	
KPI.138	ผลงานที่ยื่นจดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	ร้อยละ	2.57	2.91	2.46	7.00	3.86	5.00
KPI.139	นวัตกรรมที่ส่งเสริมการทำงาน	ชิ้นงาน	-	-	-	13	18	5
KPI.140	พนักงานสายปฏิบัติการ ที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะเพื่อพัฒนาขีดความสามารถ	ร้อยละ	98.58	99.78	95.22	91.77	N/A	100
KPI.141	จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัลต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด	ร้อยละ	0.58	0.94	0.61	0.80	1.35	1.00
	- ระดับชาติ		0.45	0.75	0.44	0.10	1.08	
	- ระดับนานาชาติ		0.13	0.19	0.17	0.70	0.27	
KPI.142	บุคลากรสายวิชาการที่ได้รับรางวัลด้านการวิจัยระดับนานาชาติ	คน	4	5	4	6	7	5

ก(2) มพล. มีผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.144, KPI.145

ตาราง 7.3-2 ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย	
KPI.143	อุบัติเหตุขนาดใหญ่ที่เกิดขึ้นในห้อง LAB	ครั้ง	0	0	0	0	0	
KPI.144	ห้องที่มีผลการตรวจความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมการทำงานของห้อง LAB ผ่านเกณฑ์	ร้อยละ	-	-	58.89	73.17	97.44	70.00
	- พื้นที่ A	ร้อยละ	-	-	84.13	100	100	80.00
	- พื้นที่ B	ร้อยละ	-	-	0.00	18.52	90.91	60.00
KPI.145	ความพึงพอใจต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการห้องสมุด							
	- นศ.	คะแนน	-	4.20	4.25	4.43	4.28	4.20
	- อาจารย์	คะแนน	-	4.52	4.59	4.66	4.61	4.50
	- พนักงาน	คะแนน	-	-	-	4.50	4.64	4.50
KPI.146	บุคลากรติดเชื้อจากการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งตรงกับมาตรฐาน							
	- อุบัติการณ์ของบุคลากรที่ได้รับบาดเจ็บหรือถูกสารคัดหลั่งจากการปฏิบัติงาน	ครั้ง	-	-	4	9	11.00	<5
	- อัตราการจัดการดูแลบุคลากรที่ได้รับบาดเจ็บหรือถูกสารคัดหลั่ง จากการปฏิบัติงาน	ร้อยละ	-	-	100	100	100	100
KPI.147	การโครงการทรัพย์สินภายในมหาวิทยาลัย	ครั้ง	2	3	0	0	0	0

ก(3) มพล. มีผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.149, KPI.150

ตาราง 7.3-3 ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย	
KPI.148	การลาออกของพนักงาน	ร้อยละ	5.12	5.28	4.06	3.47	5.38	<5.00
	- สาขาขาดแคลน	ร้อยละ	5.09	5.79	4.62	4.45	7.66	<5.00
	- พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง	ร้อยละ	2.96	2.46	2.49	2.47	2.59	<5.00
KPI.149	ความพึงพอใจของบุคลากรต่อบริการของระบบ IT	คะแนน	4.26	4.35	4.29	4.60	4.57	4.51
	- สายบริหารวิชาการ	คะแนน	-	-	-	-	4.36	4.51
	- สายวิชาการ	คะแนน	-	-	-	-	4.41	4.51
	- สายปฏิบัติการฯ	คะแนน	-	-	-	-	4.61	4.51
KPI.150	ผลการประเมินค่าความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร <sup>P</sup>							
	- สายบริหารวิชาการ	คะแนน	-	-	4.15	-	4.32	4.00
	- สายวิชาการ	คะแนน	-	-	3.92	-	4.24	4.00
	- สายปฏิบัติการฯ	คะแนน	-	-	4.07	-	4.34	4.00

ก(4) มพล. มีผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.152

ตาราง 7.3-4 ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร

KPI		หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
KPI.151	การพัฒนาอาจารย์เข้าสู่ระดับชำนาญการตามมาตรฐานการเรียนการสอนของอาจารย์ <sup>P</sup> (ร้อยละของอาจารย์ที่ผ่านเกณฑ์ระดับ 2 ขึ้นไปตามระบบ PSF)	ร้อยละ	-	-	-	0.14	0.62	20.00
KPI.152	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรสายปฏิบัติการ <sup>P</sup>	ร้อยละ	-	6.20	5.72	6.67	2.87	0.50

#### 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

ก(1) มพล. มีผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.154, KPI.157 รวมทั้งมีผลลัพธ์สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา เช่น KPI.153

ตาราง 7.4-1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

KPI		หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
KPI.153	ผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับหลักสูตร ด้วยเกณฑ์ IQA							
	- ระดับปริญญาตรี	คะแนน	3.09	3.23	3.33	3.47	3.51	3.01
	- ระดับบัณฑิตศึกษา	คะแนน	3.05	3.18	3.26	3.43	3.44*	3.01
KPI.154	บุคลากรที่รับทราบและเข้าใจวิสัยทัศน์และค่านิยม	ร้อยละ	-	-	-	-	85.04	80.00
KPI.155	บุคลากรที่รับทราบและเข้าใจแผนพัฒนา	ร้อยละ	-	-	-	-	73.02	80.00
KPI.156	การจัดอันดับโดย THE World University Rankings							
	- การเรียนการสอน	คะแนน	-	14.40	16.80	15.00	N/A	16.0
	- การวิจัย	คะแนน	-	9.00	9.90	12.00	N/A	14.0
	- อ้างอิงผลงานวิจัย	คะแนน	-	74.40	60.40	63.30	N/A	65.0
	- รายได้จากอุตสาหกรรม	คะแนน	-	34.50	33.40	36.00	N/A	38.0
	- ความเป็นนานาชาติ	คะแนน	-	50.60	52.70	53.00	N/A	50.0
KPI.157	หลักสูตรได้รับการรับรองด้วยมาตรฐานวิชาชีพ	ร้อยละ	100	100	100	100	100	100
KPI.158	ผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับหลักสูตร ด้วยเกณฑ์ AUN-QA ระดับ 4 ขึ้นไป							
	- ระดับปริญญาตรี	ร้อยละ	-	-	-	84.62	41.67*	80.00
	- ระดับบัณฑิตศึกษา	ร้อยละ	-	-	-	100	42.86	80.00
KPI.159	ความพึงพอใจของกรรมการสภาวิชาการต่อประสิทธิภาพการสื่อสารของกิจกรรมเสวนาสภาวิชาการ	คะแนน	-	-	-	4.30	N/A	4.00
KPI.160	ข้อร้องเรียนงานวิจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง	เรื่อง	-	-	-	-	0	0
KPI.161	ระดับมหาวิทยาลัยดิจิทัล <sup>P</sup>	ระดับ	-	-	-	-	Connected University	E-University

ก(2) มพล. มีผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กรที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.162, KPI.163

ตาราง 7.4-2 ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร

KPI		หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
KPI.162	ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ระดับ	68.18	B	C	A	AA	A
KPI.163	การประเมินด้านการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของกรรมการสภา มพล.	คะแนน	4.63	4.90	4.73	4.62	4.53	4.00

**ก(3)** มพล. มีผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพที่เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น KPI.164, KPI.165, KPI.166

**ตาราง 7.4-3** ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
KPI.164	สาขาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานห้อง LAB ISO/IEC 17025	1	1	1	1	1	1
KPI.165	ห้อง LAB ที่ได้รับการตรวจประเมินมาตรฐานความปลอดภัย	-	-	-	6	4	4
KPI.166	หลักสูตรที่ผ่านเกณฑ์ สป.อว.	100	100	100	100	100	100
KPI.167	มาตรฐานการวิจัยที่ได้รับการรับรอง <sup>P</sup>	-	-	3	3	3	2
KPI.168	ผลการสอบบัญชีมหาวิทยาลัย <sup>P</sup>	0	รับรองโดยไม่มีเงื่อนไข	รับรองโดยไม่มีเงื่อนไข	รับรองโดยไม่มีเงื่อนไข	N/A	รับรองโดยไม่มีเงื่อนไข
KPI.169	ข้อทักท้วงจาก สตง.	6	0	0	0	N/A	0
KPI.170	บุคลากรที่ถูกดำเนินการทางวินัย	-	-	2	5	2	0

**ก(4)** มพล. มีผลลัพธ์ด้านจริยธรรมที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.171, KPI.172

**ตาราง 7.4-4** ผลลัพธ์ด้านจริยธรรม

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
KPI.171	โครงการวิจัยที่ผ่านการรับรองโดย คกก. EC	100	100	99.67	99.52	94.72	80.00
KPI.172	โครงการวิจัยที่ได้รับการรับรองจาก คกก. กำกับดูแลการใช้สัตว์ทดลองทางวิทยาศาสตร์	100	100	100	100	100	80.00

**ก(5)** มพล. มีผลลัพธ์ด้านสังคมที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.173, KPI.174

**ตาราง 7.4-5** ผลลัพธ์ด้านสังคม

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
KPI.173	ชุมชนที่ได้รับการพัฒนาจากองค์ความรู้ของ มพล.	-	1	1	12	27	3
KPI.174	ทุนการศึกษาที่จัดสรรให้กับโครงการรักษาน้ำ่าน	7	14	16	18	17	20
KPI.175	THE Impact Ranking ด้าน SDG 11	-	8.4-41.0	51.90	48.10	69.30	74.00
KPI.176	UI Green Metric World University Ranking	5,230	5,550	6,300	7,000	7,700	7,200

## 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

**ก(1)** มพล. มีผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงินที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.177, KPI.178, KPI.184, KPI.187, KPI.188

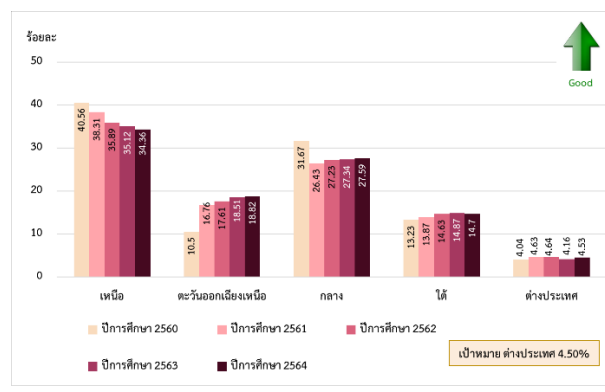
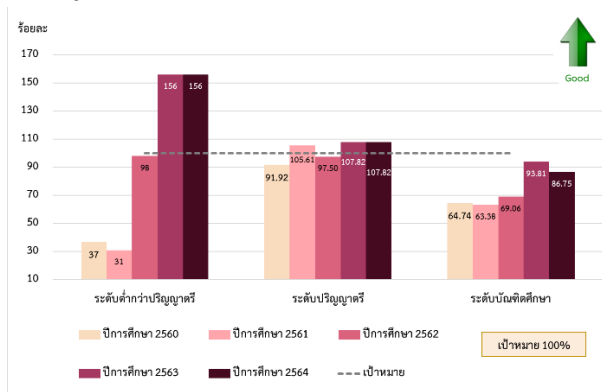
**ตาราง 7.5-1** ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
KPI.177	มูลค่าจากการให้บริการเครื่องมือวิเคราะห์	1.67	2.09	1.20	4.15	5.38	3.13
KPI.178	รายได้สุทธิหลังหักค่าใช้จ่ายจากการบริการวิชาการ	4.35	3.64	2.10	1.86	10.51	1.88
KPI.179	รายได้สุทธิของการให้บริการวิชาการที่มีรายได้จากค่าบริการวิชาการ	0.30	0.64	0.08	0.49	0.33	0.48
KPI.180	การใช้จ่ายงบประมาณตามแผน	-	71.01	78.35	86.04	N/A	-
KPI.181	งบประมาณรายปีที่เพิ่มหรือลดลง	31.04	-17.72	3.15	0.04	-3.60	-
KPI.182	ทุนการศึกษา (ภาพรวม)	580	657	811	864	855	-
KPI.183	การใช้ทุนการศึกษาตามแผนฯ	77.59	81.31	74.21	65.00	83.48	100
KPI.184	งบวิจัยและนวัตกรรมจากแหล่งทุนภายนอก <sup>P</sup>	129.18	120.79	132.2	213.79	129.08	110
KPI.185	งบประมาณสนับสนุนทุนอุดหนุนการวิจัย	105	103	55	186	104.97	120



KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย	
- งบประมาณมหาวิทยาลัย	ล้านบาท	10	12	12	18	13.89	14	
- งบประมาณแผ่นดิน	ล้านบาท	40	37	-	23	19.34	19	
- งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกอื่นๆ	ล้านบาท	55	54	43	145	71.74	50	
KPI.186	สัดส่วนเงินลงทุนวิจัย ภายใน: นานาชาติ							
- ภายในประเทศ	ร้อยละ	92.37	96.21	75.66	95.04	96.60	95.00	
- นานาชาติ	ร้อยละ	7.63	3.79	24.34	4.96	3.40	5.00	
KPI.187	งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกสำหรับส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ	ล้านบาท	33.83	28.90	46.00	48.00	38.00	30.00
KPI.188	เงินลงทุนวิจัยที่ได้รับจัดสรรจากสำนักงานงบประมาณ เทียบกับค่าของงบประมาณ	ร้อยละ	54.50	28.73	55.57	46.64	56.24	20.00
KPI.189	รายได้จากการดำเนินงานเทียบกับค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	ร้อยละ	152.58	170.02	175.30	159.12	N/A	-

ก(2) มพล. มีผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินการด้านตลาดที่สูงกว่าเป้าหมาย เช่น KPI.194, KPI.196, KPI.197, KPI.198 รวมทั้งมีผลลัพธ์สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา เช่น KPI.192, KPI.193



ตาราง 7.5-2 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินการด้านตลาด

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย	
KPI.192	นศ. แลกเปลี่ยน Inbound	ร้อยละ	0.70	0.48	0.05	0.70	0.90	0.50
KPI.193	นศ. แลกเปลี่ยน Outbound	ร้อยละ	2.19	0.54	0.06	0.84	1.29	1.50
KPI.194	นศ. ใหม่ <sup>P</sup>	ร้อยละ	-	-	90.00	80.00	106.49	80.00
KPI.195	จำนวนผู้เข้ารับบริการวิชาการ <sup>P</sup>	คน	-	23,702	109,713	40,000	5,597*	40,000
KPI.196	โครงการวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนงานวิจัยตามแผน	ร้อยละ	-	-	-	27.40	34.86	20.00
KPI.197	ผู้สมัครเข้าศึกษาที่เป็นชาวต่างชาติในทุกระดับการศึกษา	คน	-	275	236	393	1,064	180
KPI.198	ผู้ที่สมัครผ่านตัวแทนแสวงหา นศ. ต่างชาติ	คน	-	-	-	-	245	70
KPI.199	ผู้เข้ารับบริการทางด้านสุขภาพ <sup>P</sup>	ครั้ง	-	140,543	143,731	150,000	306,471	150,000
KPI.200	ผู้รับบริการวิชาการทางการแพทย์และสาธารณสุข <sup>P</sup>	คน	-	-	-	-	28,527	20,000

ข. มพล. มีผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา เช่น KPI.201, KPI.202

ตาราง 7.5-3 ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

KPI	หน่วยวัด	2561	2562	2563	2564	2565	เป้าหมาย
KPI.201	โครงการปฏิบัติการประจำปีที่ดำเนินการได้บรรลุเป้าหมาย	ร้อยละ	-	-	87.75	93.88	97.69*
KPI.202	การบรรลุเป้าหมายตาม KPI ภายใต้แผนพัฒนาฯ	ร้อยละ	63.16	52.63	44.44	50.00	63.27*

หมายเหตุ: P = KPI แผนพัฒนาฯ, \* = ยังไม่สิ้นสุดรอบระยะเวลาการเก็บข้อมูล, N/A = ยังไม่สามารถประมวลผลได้



**EdPEX**

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ  
Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX

**Mae Fah Luang University**  
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

333 หมู่ 1 ต.ท่าสุด อ.เมืองเชียงราย จ. เชียงราย 57100  
โทรศัพท์ 0-5391-6000, 0-5391-7034 โทรสาร 0-5391-6034, 0-5391-7049