

**ขอบเขตการจัดทำรายงานประเมินตนเอง (SAR) ของส่วนงานสนับสนุน สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566**

ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์กร

กองแผนงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย

P.1 ลักษณะองค์กร

กองแผนงานเป็นหน่วยงานระดับกอง ในสังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัย ได้เริ่มจัดตั้งเป็นงานวางแผน สังกัดกองบริการการศึกษา ในปี พ.ศ. 2523 บริหารจัดการในระดับกองแผนงาน เป็นการภายใน ในปี พ.ศ.2533 และมีการปรับโครงสร้างหน่วยงานย่อยระดับงานภายในกองแผนงานหลายครั้งที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัย โดยล่าสุดในปี พ.ศ.2563 มีการแบ่งหน่วยงานย่อยภายในกองที่ต่อเนื่องถึงปัจจุบัน โดยกองแผนงานมีการให้บริการหลักคือ 1) ด้านยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล 2) ด้านวิเคราะห์งบประมาณและอัตราค่าจ้าง และ 3) ด้านวิจัยสถาบัน โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งด้านข้อมูลพื้นฐาน และการวิเคราะห์วิจัยทางสถิติ ที่จัดทำเป็นเอกสารและรายงานเพื่อให้ผู้บริหารนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในด้านการวางแผนและพัฒนามหาวิทยาลัย มีสถานที่ทำการ ณ ชั้น 3 อาคารสำนักงานมหาวิทยาลัย

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(1) บริการ

ด้านยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล

- สนับสนุน เอื้ออำนวยในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยทุกระดับ ประกอบด้วย แผนพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัย ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2569) แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัย (พ.ศ.2566-2570) แผนบริหารมหาวิทยาลัยระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563-2566) ของอธิการบดี และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัย โดยให้เชื่อมโยงกับแผนแม่บทการเปลี่ยนผ่านมหาวิทยาลัยสู่ปีที่ 100 (จาก 2477 สู่ 2577) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะ 15 ปี (พ.ศ.2555-2569) ตลอดจนนโยบายมหาวิทยาลัย 9 ด้านที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด แล้วเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย
- ให้คำแนะนำ สนับสนุน ให้มีการดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนงาน รวมทั้งแผนหลักสูตร แผนนักศึกษา
- พัฒนาระบบการติดตาม ประเมินผล แผน ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- การจัดตั้ง ยุบ รวม โครงสร้างองค์กร

ด้านวิเคราะห์งบประมาณและอัตรากำลัง

- สนับสนุน ให้อำนาจในการจัดทำนโยบายการจัดทำงบประมาณ จัดทำแผนงบประมาณรายรับ รายจ่าย และทรัพยากรของมหาวิทยาลัย จากทุกแหล่งงบประมาณ ประกอบด้วย 1) เงินประจำปี ได้แก่ 1.1) เงินรายได้เงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้เป็นรายปี 1.2) เงินรายได้ ส่วนที่มหาวิทยาลัยดำเนินการ 1.3) งบประมาณแหล่งอื่น 2) เงินปีเก่า ได้แก่เงินเหลือจ่าย เงินกองทุน เงินสะสมตามวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นแหล่งงบประมาณในแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายตามแผนงานหลักประกอบด้วย แผนงานบุคลากรภาครัฐ แผนงานพื้นฐาน แผนงานบูรณาการ และแผนงานยุทธศาสตร์ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย
- ให้คำแนะนำ สนับสนุน ให้มีการดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายประจำปี ของส่วนงาน
- สนับสนุน ให้อำนาจในการจัดทำแนวทางหลักเกณฑ์การบริหารอัตรากำลัง และการจัดทำแผนอัตรากำลัง สำหรับการบริหารงาน เงิน คน สายวิชาการ และสายสนับสนุน เสนอ ก.บ.ม.มหาวิทยาลัย แม่โจ้
- ให้คำแนะนำ สนับสนุน ให้มีการบริหารอัตรากำลังตามแนวทางหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- ร่วมพัฒนาระบบการจัดทำแผนงบประมาณ

ด้านวิจัยสถาบัน

- การให้บริการด้านสารสนเทศเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัย สำหรับประกอบการตัดสินใจได้แก่ ภาวะการปฏิบัติงานของบัณฑิต ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ต่อบัณฑิตของมหาวิทยาลัย ความพึงพอใจต่อคุณภาพหลักสูตร ของนักศึกษา และบัณฑิต ข้อมูลสำรวจวิเคราะห์นักศึกษาใหม่ ข้อมูลภาระงานสอน FTES ข้อมูลประสิทธิภาพอาคาร และรายงานผลการดำเนินงานประจำปีเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย
- จัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย รัฐมนตรีกระทรวง อว. และเผยแพร่แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ให้คำแนะนำ สนับสนุน ให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ
- พัฒนาระบบการสำรวจข้อมูลต่าง ๆ เช่นความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ความพึงพอใจต่อหลักสูตรฯ และร่วมพัฒนาระบบติดตามผลการดำเนินงาน

(2) จุดประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และสมรรถนะหลัก

จุดประสงค์ : เพื่อดำเนินการด้านนโยบายและแผนในการสนับสนุนและให้อำนาจให้การดำเนินการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

วิสัยทัศน์ : เป็นผู้นำด้านงานนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัย

พันธกิจ : มุ่งพัฒนางานนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัยให้มีความเข้มแข็ง สามารถนำเสนอข้อมูลเพื่อการวางแผนและตัดสินใจแก่ผู้บริหารอย่างถูกต้อง แม่นยำ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถให้คำแนะนำด้านนโยบายและแผนแก่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางของมหาวิทยาลัย
2. เพื่อวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณ อัตราค่าจ้าง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการจัดหาทรัพยากรมุ่งสู่การพัฒนามหาวิทยาลัย
3. เพื่อเป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนและการตัดสินใจของผู้บริหาร

สมรรถนะหลัก : องค์ความรู้ด้านแผนงาน แผนงบประมาณ และสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ บุคลากรของหน่วยงานมีความเชี่ยวชาญและสมรรถนะหลักที่ใช้ในการทำงาน ดังนี้

Generic (ทั่วไป)	Specific (เฉพาะเจาะจง)
1. มีความใฝ่รู้ มีจิตบริการ	1. มีความรู้ด้านการคิดวิเคราะห์การทำงานอย่างเป็นระบบ ระเบียบ
2. มีทักษะให้การให้คำปรึกษาและการแก้ไขปัญหา	2. มีการออกแบบระบบกลไกในการจัดทำแผนงบประมาณ และอัตราค่าจ้าง
3. มีความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลงตลอดทุกสถานการณ์	3. มีการออกแบบระบบกลไกในการจัดทำข้อมูลเชิงสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

สังกัด	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท	รวมทั้งสิ้น	ช่วงอายุ (ปี)		
					=>50	40-49	30-39
1. กองแผนงาน (ผู้อำนวยการ)		1		1	1		
2. งานวิเคราะห์งบประมาณและอัตราค่าจ้าง (หัวหน้างาน และปฏิบัติการ 5 ท่าน)		2	4	6	1	3	2
3. งานวิจัยสถาบัน (หัวหน้างาน และปฏิบัติการ 3 ท่าน)			4	4	1	2	1
4. งานยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล (หัวหน้างาน, ชำนาญการพิเศษ 1 ท่าน, ชำนาญการ 1 ท่าน และปฏิบัติการ 1 ท่าน)			4	4		4	
5. งานอำนวยการ (หัวหน้างาน, ปฏิบัติการ 1 ท่านและพนักงานส่วนงาน 1 ท่าน)	1	1	1	3		1	2
รวมทั้งสิ้น	1	4	13	18	3	10	5

ประกอบด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 17 อัตรา และพนักงานส่วนงาน 1 อัตรา (เพศหญิง จำนวน 13 อัตรา เพศชาย 5 อัตรา) โดยบุคลากรของกองแผนงานจำนวน 90 % มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท มีความชำนาญเฉพาะทาง โดยเฉพาะทางด้านการวิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล เพื่อจัดทำสารสนเทศที่สำคัญของมหาวิทยาลัย สำหรับเสนอผู้บริหารเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ

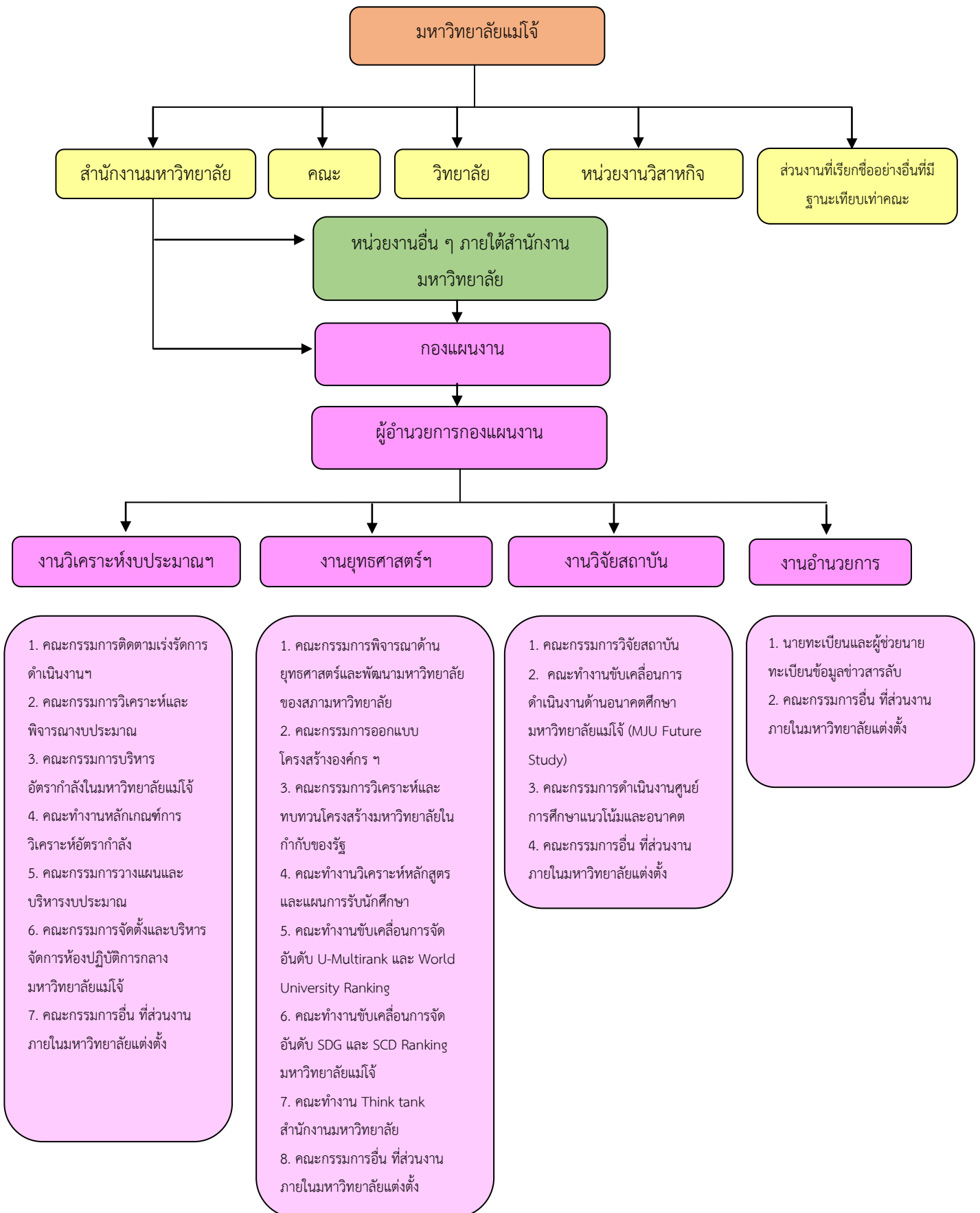
(4) **สินทรัพย์ :** ระบบเทคโนโลยีที่สามารถสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจของหน่วยงาน ได้แก่ ระบบ E-project / Strategic Gantt Chart / KPI Monitoring / ภาวะการดำเนินงานของบัณฑิต / ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ผู้ใช้บัณฑิต, นักศึกษา, บัณฑิต)

(5) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ
1. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
2. ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณรายจ่ายสำหรับแผนงานบูรณาการ พ.ศ.2559
3. พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. 2560
4. พระราชบัญญัติ วินัยการเงินการคลัง พ.ศ. 2561
5. พระราชบัญญัติ วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2562
6. ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ.2562
7. พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

ข. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร



(2) ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ

ประเภทผู้รับบริการ – ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) / คู่ความร่วมมือ-ผู้ส่งมอบ (Partner)

งาน/ผู้รับบริการ - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, คู่ความร่วมมือ - ผู้ส่งมอบ	สภา/ผู้บริหาร	ส่วนงาน คณะสำนัก วิสาหกิจ	ผู้ปฏิบัติงาน นโยบายและแผน	กอง ใน ส.น.ม.	หน่วยงาน ภายนอก
งานยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล	S	S / P	S / P	S / P	S
งานวิเคราะห์งบประมาณและอัตรากำลัง	S	S / P	S / P	S / P	S
งานวิจัยสถาบัน	S	S / P	S / P	S / P	S
งานอำนวยการ		S		S / P	

- 2.1 ผู้รับบริการ

ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผลิต/บริการ	ความต้องการและความคาดหวัง	วิธีการตอบสนองความต้องการ
1. สภามหาวิทยาลัย 2. ผู้บริหารมหาวิทยาลัย 3. ผู้บริหารส่วนงาน (คณะ/สำนัก/หน่วยงาน) 4. ผู้ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน 5. หน่วยงานภายนอก ได้แก่ สำนักงบประมาณ/กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม/สำนักงาน ก.พ./กระทรวงเจ้าภาพแผนงานบูรณาการ/คณะกรรมการวิสามัญพิจารณา ร่าง พรบ.งปม.	1.การจัดทำแผน -แผนยุทธศาสตร์พัฒนา มหาวิทยาลัย -แผนงบประมาณ -แผนอัตรากำลัง	ผู้บริหารมหาวิทยาลัย 1. สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการศึกษาของประเทศและเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย 2. มีแผนงานโครงการและงบประมาณสอดคล้องกับแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย 3. การจัดสรรอัตรากำลังสอดคล้องกับแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลและงบประมาณของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารส่วนงาน(คณะ/สำนัก/หน่วยงาน) 1. มีทิศทางและเป้าหมายของแผนมหาวิทยาลัยที่ชัดเจนที่ส่วนงานจะสามารถนำไปกำหนดแผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติงานของส่วนงาน 2. ได้รับอัตรากำลังที่เหมาะสม 3. ได้รับงบประมาณในการพัฒนาส่วนงานอย่างเหมาะสม	- เชื่อมโยงนโยบาย เป้าหมายตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายสำคัญของรัฐ แนวโน้มของสังคมโลก และนโยบายมหาวิทยาลัยที่สภาฯ กำหนดและความต้องการของแหล่งงบประมาณต่าง ๆ รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อประกอบการจัดทำแผนของมหาวิทยาลัยทั้งแผนยุทธศาสตร์ แผนงบประมาณ แผนอัตรากำลัง

ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผลผลิต/บริการ	ความต้องการและความคาดหวัง	วิธีการตอบสนองความต้องการ
1. สภามหาวิทยาลัย 2. ผู้บริหารมหาวิทยาลัย 3. ผู้บริหารส่วนงาน (คณะ/สำนัก/หน่วยงาน) 4. ผู้ปฏิบัติงานด้านนโยบาย และแผน(คณะ/สำนัก/ หน่วยงาน) 5. หน่วยงานภายนอกได้แก่ สำนักงานงบประมาณ/กระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม	2.รายงานผล การติดตามและ ประเมินผล - แผนพัฒนา มหาวิทยาลัย -แผนงบประมาณ - การรับรองการ ปฏิบัติงานของ ส่วนงาน	ผู้บริหารมหาวิทยาลัย 1. ส่วนงานขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายของแผนพัฒนา 2. ผลการประเมินสามารถนำไปใช้ในการ ทบทวนและปรับแผน 3. การได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา ผู้บริหารส่วนงาน(คณะ/สำนัก/หน่วยงาน) 1. ตัวชี้วัดเป้าหมายคำรับรองเป็นไปตามตาม ศักยภาพของส่วนงาน 2. ผลการประเมินสามารถสามารถนำไปสู่การ ปรับปรุงและพัฒนาส่วนงาน	- เผยแพร่ข้อมูลผ่านระบบต่าง ๆ ที่ได้พัฒนาร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - เผยแพร่ข้อมูลทางเว็บไซต์
	3. สารสนเทศเชิง ยุทธศาสตร์	ผู้บริหารมหาวิทยาลัย/ผู้บริหารส่วนงาน (คณะ/สำนัก/หน่วยงาน) - เป็นเอกสารที่มีคุณภาพที่แสดงถึงผลงานที่ สำคัญของมหาวิทยาลัย - เป็นสารสนเทศประกอบการตัดสินใจการ บริหารจัดการการวางแผนพัฒนาส่วนงาน/ มหาวิทยาลัย	- ออกแบบ พัฒนาระบบ สารสนเทศร่วมกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องทั้งภายในกองและ นอกกอง - ติดตาม แก้ไข ปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง

- 2.2 คู่ความร่วมมือ

คู่ความร่วมมือ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	ความต้องการ	วิธีการตอบสนองความต้องการ
- คณะ/สำนัก/หน่วยงาน)	- จัดทำแผน(ยุทธศาสตร์การพัฒนา/ งบประมาณ/อัตรากำลัง) - จัดทำคำรับรองปฏิบัติราชการ - วิจัยสถาบัน(เช่นภาวะการมีงาน ทำ/ความพึงพอใจของประกอบการ/ FTES)	- รายงานผลได้ ถูกต้อง/ ครบถ้วนภายในระยะเวลาที่ กำหนด	- ประสานงานติดตามรายงานผล ตามแผนที่ได้กำหนดไว้ - เพิ่มการสื่อสารผ่านช่องทาง ออนไลน์ /โทรศัพท์ / ไลน์ / เฟซบุค /อีเมล ฯลฯ นอกจากการ สื่อสารด้วยเอกสารทางการ
- บุคลากรของมหาวิทยาลัย	- บันทึกข้อมูลการจัดทำและรายงาน ผลในระบบManualและระบบ โปรแกรมอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้อง	- รายงานผลได้สะดวก ครบถ้วนภายในระยะเวลาที่ กำหนด	พัฒนา ปรับปรุง แก้ไขระบบ ฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
- นักวิชาการคอมพิวเตอร์กอง/ สำนักฯ , บุคลากรในกองสังกัด ส. น.ม. เช่น กองคลัง กองพัฒนา คุณภาพ กองบริหารงานบุคคล กอง เทคโนโลยีดิจิทัล สำนักพัฒนา วิชาการ สำนักวิจัย	- ส่วนร่วมในการพัฒนาระบบ	ระบบและข้อมูลบนระบบ สามารถถูกดึงมาใช้ได้ทันเวลา ถูกต้อง	หาหรือออกแบบการจัดการข้อมูล ออกแบบระบบ และพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขระบบฐานข้อมูล ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

P.2 สภาพด้านการแข่งขัน

ก. สภาพด้านการแข่งขัน -

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

จากการที่มหาวิทยาลัยมีความได้เปรียบที่มีความเข้มแข็งทางองค์ความรู้ด้านเกษตร และมีการวางเป้าหมายสูงสุดในการเป็น “มหาวิทยาลัยแห่งชีวิต” ที่มุ่งให้เกิดสังคมแห่งการกินดีอยู่ดีมีสุข โดยมีการต่อยอดศาสตร์หลักด้านการเกษตรไปยังวิทยาศาสตร์สุขภาพเพื่อร่วมสร้างสุขภาวะที่มีจุดเน้นอยู่บนฐานของการป้องกันตั้งแต่ต้นทางร่วมด้วย ประกอบกับการอยู่ในมหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมโดยประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยมหาวิทยาลัยได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน กองแผนงานจึงมีความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุน และร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย อีกทั้งการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การเข้าสู่การจัดกลุ่มมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 2 ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายของแหล่งงบประมาณ แหล่งทุน หรือการได้รับจัดสรรงบประมาณจากรัฐซึ่งมีแนวโน้มอยู่ในระดับคงที่หรือลดลง จึงจำเป็นต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กร และระบบงานต่าง ๆ ให้เหมาะสม สอดคล้อง

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยมีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยที่ชัดเจนข้างต้น กองแผนงาน จึงมีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์คือ มีเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนด้วยการนำทิศทางการพัฒนาดังกล่าวมาประกอบการบริหารจัดการงานในพันธกิจต่าง ๆ ให้สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านบุคลากรของกองแผนงานมีความชำนาญเฉพาะทางในด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนงบประมาณ อัตราค่าจ้าง และงานสารสนเทศสำคัญสำหรับเสนอต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยใช้ประกอบการตัดสินใจ นอกจากนี้จากพื้นฐานการทำงานของหน่วยงานส่วนกลางจึงมีการรับรู้ข้อมูลภาพรวม และภาพย่อยของมหาวิทยาลัย ทำให้บุคลากรส่วนใหญ่ของกองตระหนักถึงประเด็นที่จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคง เติบโต ยั่งยืนขององค์กร และ Outcome Impact ที่มหาวิทยาลัยพึงต้องนำเสนอไปยังสังคม ประเทศชาติ จึงเป็นปัจจัยหรือแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานเพื่อร่วมเป็นอีกหนึ่งกลไกในการพัฒนาองค์กร และประเทศ

กลยุทธ์ที่นำมาเสริมความได้เปรียบ

จากความท้าทายที่มหาวิทยาลัยมี ประกอบกับความได้เปรียบ จึงได้กำหนดกลยุทธ์ที่นำมาเสริมความได้เปรียบดังนี้

1. พัฒนาระบบให้บริการเชิงรุกแบบ One Stop Service ภายใต้การยึดมั่นการปฏิบัติตามกฎระเบียบ นโยบายการใช้ทรัพยากรร่วมกัน หมุนเวียนการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. จัดทำ วิเคราะห์ พัฒนาเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่แผนแม่บทสำคัญแต่ละด้าน รวมถึงแผนพัฒนาส่วนงาน และหน่วยงาน

3. มุ่งบริหารจัดการงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนา มหาวิทยาลัย
4. จัดทำ และบริหารแผนอัตรากำลังมีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนายุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
5. สร้าง วิเคราะห์ พัฒนาฐานข้อมูล รวมถึงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ และการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ
6. ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานด้านยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย
7. มหาวิทยาลัยโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเห็นชอบให้มีการจัดซื้อจัดจ้างที่ปรึกษาวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร และวิเคราะห์อัตรากำลังของ มหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างดำเนินการ

3. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

กองแผนงานให้ความสำคัญกับกระบวนการปรับปรุงผลการดำเนินงาน จากข้อมูลที่ได้รับจากผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ ซึ่งสื่อสารทั้งในลักษณะไม่เป็นทางการ หรือเป็นทางการ ประกอบกับผลการปฏิบัติงานตามแผน และผลด้านงบประมาณการเงินของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน รวมถึงผลการประเมินคุณภาพภายในระดับกองในแต่ละปีงบประมาณ

กองแผนงานจึงได้มีการประชุมหารือร่วมกันภายในกองอย่างไม่เป็นทางการอย่างต่อเนื่อง เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล และหาแนวทางในการปรับตัว และปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภายในโดยมุ่งเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการหน่วยงาน พร้อมทั้งส่งเสริม เอื้ออำนวยให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมากขึ้น ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรรับผิดชอบงานสำคัญในระดับมหาวิทยาลัยเพิ่มเติมจากภาระงานปกติ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้พัฒนาทักษะการทำงานได้หลากหลาย ในลักษณะของ Multi Skill ตลอดจนเพิ่มการทำงานบูรณาการระหว่างงานทั้งภายในกอง และภายนอกกอง โดยมุ่งผลที่มีร่วมกันของงานเป็นหลัก

ส่วนที่ 2 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดที่ 1 : ผู้รับบริการ

1.1 กระบวนการรับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. การรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) วิธีการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กองแผนงานได้จำแนกกลุ่มผู้รับบริการตามประเภทการให้บริการ ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน และผู้รับบริการอื่น ๆ

(2) การรวบรวมความคิดเห็น ความต้องการของผู้รับบริการ

กลุ่มผู้รับบริการ	วิธีการรับฟังความคิดเห็น (เช่น แบบสำรวจ/สัมภาษณ์ website Facebook LINE เป็นต้น)	ประเภทของข้อมูลที่ได้ (แสดงสัญลักษณ์ ✓)		รายละเอียดความคิดเห็น ความต้องการ หรือข้อร้องเรียนสำคัญ ที่ได้รับ
		Need	สร้างความ ผูกพัน	
1. ผู้บริหาร	แบบสำรวจ/Facebook/website	✓	✓	1. ควรพัฒนาฐานข้อมูลกลาง ทั้งในเรื่องแผน งบประมาณของทั้งมหาวิทยาลัยและระดับส่วน งาน 2. ควรให้บริการด้วยความยืดหยุ่น เห็นใจผู้อื่น ทำ ความเข้าใจความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการที่ หลากหลาย
2. บุคลากรสาย วิชาการ	แบบสำรวจ/Facebook/website	✓	✓	
3. บุคลากรสาย สนับสนุน	แบบสำรวจ/Facebook/website	✓	✓	

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 กองแผนงาน ได้สำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการโดยวิธีการสำรวจในลักษณะแบบสอบถามออนไลน์ โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มบุคลากรสายวิชาการ กลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน

โดยกำหนดประเด็นในการสำรวจความพึงพอใจ ประกอบด้วย ขั้นตอนการให้บริการ พฤติกรรมการให้บริการ ระยะเวลาการให้บริการ ช่องทางการให้บริการ และคุณภาพการให้บริการ

ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของกองแผนงาน ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ด้วยการคำนวณค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในแต่ละประเด็น และภาพรวมในระดับ 1-5 ดังนี้

1.00	หมายถึง	พึงพอใจน้อยที่สุด
2.00	หมายถึง	พึงพอใจน้อย
3.00	หมายถึง	พึงพอใจปานกลาง
4.00	หมายถึง	พึงพอใจมาก
5.00	หมายถึง	พึงพอใจมากที่สุด

ในการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ มีข้อคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสำรวจแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของกองแผนงาน

ก.2 การพัฒนาปรับปรุงการให้บริการ

ก. การนำสารสนเทศที่ได้รับไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการให้บริการ

กองแผนงาน ได้สรุปผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้บริการในปีงบประมาณ พ.ศ.2565 และ ในปีงบประมาณ พ.ศ.2566 พบว่า ความพึงพอใจในภาพรวมประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 อยู่ในระดับดีมาก (4.22) และในปีงบประมาณ พ.ศ.2566 อยู่ในระดับดี (3.71) และได้นำผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้ง 2 ปีงบประมาณ เข้าร่วมพิจารณาในที่ประชุมกองแผนงานเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการให้บริการ รวมถึงแผนการให้บริการในอนาคต โดยโดยมีแผนกำหนดให้ 1) กำหนดขั้นตอนการให้บริการที่ชัดเจน 2) กำหนดมาตรฐานการให้บริการของบุคลากรกองแผนงาน โดยยึดมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานมหาวิทยาลัย (MJU-OU Service Standard 7s) ได้แก่

- Sawadee กล่าวคำว่าสวัสดีทุกครั้งที่ให้บริการ
- Smile ยิ้มแย้มแจ่มใส
- Service Mind ให้บริการด้วยความเต็มใจ เต็มที่
- Standard มาตรฐานเดียวกันเท่าเทียม
- Short time รวดเร็ว
- Smart สุขภาพดี บุคลิกภาพดี กระตือรือร้น
- Smoot กิริยาจาจนุมนวล อ่อนหวาน ชื่นใจ

และให้ใช้มาตรฐานการให้บริการดังกล่าว เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรกองแผนงานในปีถัดไป

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) การจัดการความสัมพันธ์

กองแผนงาน ได้มีกระบวนการในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่

1. ใช้สื่อทางโซเชียลมีเดีย เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริการ ได้แก่
 - facebook กองแผนงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้
 - เว็บไซต์กองแผนงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้

- กลุ่มไลน์ เครือข่ายนักวิเคราะห์นโยบายและแผน, KPI Monitoring, คณะกรรมการบริหาร อัตรากำลัง, คณะกรรมการวิเคราะห์งบประมาณ, กลุ่มประสานงานแผนและติดตาม กระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ฯลฯ
- 2. การจัดประชุมสัมมนาในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การประชุมชี้แจงแนวทางการจัดทำและจัดสรรงบประมาณ ประจำปี, การจัดทำคำรับรองประจำปี, การจัดทำแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย ฯลฯ
- 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักวิเคราะห์นโยบายและแผน มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- 4. การรับเชิญเป็นวิทยากรบรรยายในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของส่วนงานภายใน การสำรวจภาวะการปฏิบัติงานของบัณฑิต การสำรวจ ความพึงพอใจของผู้ประกอบการ การวิเคราะห์โครงการและการจัดทำงบประมาณ ฯลฯ

(2) การจัดการข้อร้องเรียน (ถ้ามี)

กองแผนงานได้เปิดช่องให้ผู้รับบริการสามารถเสนอข้อร้องเรียนผ่านทางเว็บไซต์กองแผนงาน Facebook รวมทั้งการร้องเรียนโดยตรงต่อผู้บริหารผ่านทางโทรศัพท์, Line และทางวาจา

ทั้งนี้ หากมีข้อร้องเรียนผ่านช่องทางใดช่องทางหนึ่ง ผู้บริหารจะนำข้อร้องเรียนดังกล่าวเข้าพิจารณาในที่ประชุมกองแผนงาน หรือแจ้งให้ผู้ถูกร้องเรียนได้รับทราบและชี้แจงโดยตรง

ตัวชี้วัดที่ 2 : ระบบปฏิบัติการ

2.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบการบริการและกระบวนการ

(1) ข้อกำหนดของหลักการบริการและกระบวนการ

ตารางแสดงกระบวนการทำงานที่ส่วนงาน/หน่วยงานรับผิดชอบ

ชื่อส่วนงาน : กองแผนงาน

CUPT QMS – C.6.1 การใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการวางแผนอัตรากำลังของบุคลากร

ชื่อกระบวนการ การใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการวางแผนอัตรากำลังของบุคลากร	ผู้รับผิดชอบ งานวิเคราะห์งบประมาณและ อัตรากำลัง
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วนเพียงพอสำหรับ ประกอบการวางแผนอัตรากำลังของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย	

Supplier (S) ผู้ส่งมอบปัจจัยนำเข้า	Input (I) ปัจจัยนำเข้า	Process (P) กระบวนการ PDCA	Output (O) ผลลัพธ์ / ผลผลิต	Costomer (C) ผู้รับบริการ
1) ส่วนงานโดย คณะกรรมการประจำส่วน งาน 2) คณะกรรมการประจำ กลุ่มส่วนงาน 3) ที่ประชุมคณะกรรมการ พิจารณาหลักเกณฑ์การ วิเคราะห์อัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 4) คณะกรรมการบริหาร อัตรากำลังในมหาวิทยาลัย แม่โจ้ 5) คณะกรรมการ บริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยแม่โจ้ (ก.บ.ม.)	ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการวางแผน อัตรากำลังของบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน ทั้งข้อมูลภายใน และข้อมูลภายนอก (<u>เอกสารแนบ 1</u>)	1. วางแผนเพื่อจัดทำแผนอัตรากำลังโดยแจ้งส่วนงานจัดส่งเสนอข้อมูลที่ใช้ประกอบการจัดทำแผนอัตรากำลังสายวิชาการ ประจำปี พ.ศ.2565-2569 มายังกองแผนงาน 2. กองแผนงานวิเคราะห์ข้อมูล และประสานงานส่วนงานหากมีการแก้ไขหรือต้องเพิ่มเติมข้อมูล 3. ตรวจสอบข้อมูลระดับส่วนกลางมหาวิทยาลัย ทั้งข้อมูลภายใน และ ภายนอก 4. เสนอข้อมูลที่ใช้ประกอบการจัดทำแผนอัตรากำลังสายวิชาการ ประจำปี พ.ศ.2565-2569 ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารอัตรากำลัง ฯ ครั้งที่ 4/2565 เมื่อ 19 ธ.ค. 2565 ซึ่งมีมติเห็นชอบ แล้วเสนอ ก.บ.ม. 1/2566 เมื่อ 11 ม.ค.2566 พิจารณา แล้วให้ความเห็นชอบ 5. เวียนแจ้งส่วนงานใช้ประกอบการบริหารอัตราและวางแผนอัตรากำลัง	แผน อัตรากำลัง สายวิชาการ	ส่วนงาน/ มหาวิทยาลัย

Supplier (S) ผู้ส่งมอบปัจจัยนำเข้า	Input (I) ปัจจัยนำเข้า	Process (P) กระบวนการ PDCA	Output (O) ผลลัพธ์ / ผลิต	Costomer (C) ผู้รับบริการ
		1. วางแผนเพื่อจัดทำแผนอัตรากำลังเวียนแจ้งส่วนงานเสนอข้อมูล ประกอบการจัดทำแผนอัตรากำลังสายสนับสนุน 2. กองแผนงานวิเคราะห์ข้อมูล และประสานงานส่วนงานหากมีการแก้ไข หรือต้องเพิ่มเติมข้อมูล 3. ตรวจสอบข้อมูลระดับส่วนกลางมหาวิทยาลัย ทั้งข้อมูลภายใน และ ภายนอก 4. เสนอข้อมูลที่ใช้ประกอบการจัดทำแผนอัตรากำลังสายสนับสนุน ประจำปี พ.ศ.2565-2569 ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารอัตรากำลัง ฯ ครั้งที่ 1/2565 เมื่อ 10 พ.ค. 2565 ซึ่งมีมติรับทราบ และมอบหมาย กองแผนงานประสานงานในรายละเอียดข้อมูลกับส่วนงาน/หน่วยงาน เพื่อให้มีส่วนร่วมในการทบทวนแผนฯ และควรจำแนกบุคลากรจาก 2 แหล่งงบประมาณไว้ด้วยเพื่อประกอบการวิเคราะห์ และส่งต่อให้ที่ ปรึกษางานจ้างวิเคราะห์โครงสร้างและอัตรากำลังมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ต่อไป 5. จัดส่งข้อมูลให้ที่ปรึกษาฯ	ข้อมูลประกอบการ วิเคราะห์ แผน อัตรากำลังสาย สนับสนุนจัดส่งให้ที่ ปรึกษาฯ	มหาวิทยาลัย / ที่ ปรึกษาฯ

การกำหนดตัวชี้วัด

จากวัตถุประสงค์เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วนเพียงพอสำหรับประกอบการวางแผนอัตรากำลังของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย กองแผนงานได้มีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อมุ่งให้เกิดความสำเร็จของกระบวนการดังกล่าวข้างต้น ดังนี้

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. มีการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องสำหรับประกอบการวางแผนอัตรากำลังของทุกส่วนงาน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
2. แผนอัตรากำลัง	ผ่านความเห็นชอบโดย ก.บ.ม. สำหรับให้ทุกส่วนงานใช้ในการวางแผน,บริหาร	1. แผนอัตรากำลังสายวิชาการ มติ ก.บ.ม. 1/2566 เมื่อ 11 ม.ค.2566 พิจารณา แล้วให้ความเห็นชอบ 2. แผนอัตรากำลังสายสนับสนุน มติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารอัตรากำลังฯ ครั้งที่ 1/2565 เมื่อ 10 พ.ค. 2565 ซึ่งมีมติรับทราบและมอบหมายกองแผนงานประสานงานในรายละเอียดข้อมูลกับส่วนงาน/หน่วยงานเพื่อให้มีส่วนร่วมในการทบทวนแผนฯ และควรจำแนกบุคลากรจาก 2 แหล่งงบประมาณไว้ด้วยเพื่อประกอบการวิเคราะห์ และส่งต่อให้ที่ปรึกษางานจ้างวิเคราะห์โครงสร้างและอัตรากำลังมหาวิทยาลัยแม่โจ้ต่อไป

การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ

ผลการพิจารณากระบวนการทำงานตาม SIPOC Model ดังกล่าว พบว่ากระบวนการที่มีก่เกิดปัญหา ได้แก่มหาวิทยาลัยยังไม่ได้กำหนดนโยบายหรือแนวทางการบริหารอัตรากำลังในภาพรวมในระยะมากกว่า 1 ปีงบประมาณ เพื่อเป็นกรอบในการวางแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน สร้างการรับรู้ร่วมกันองค์กร ในการวางแผนทั้งระดับภาพรวมและส่วนงานให้สอดคล้องกัน

กองแผนงานจึงได้ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวเพื่อให้มีข้อมูลที่ครบชัดเจนเชิงนโยบาย โดยได้เสนอคณะกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์การวิเคราะห์อัตรากำลังมหาวิทยาลัยแม่โจ้ คณะกรรมการบริหารอัตรากำลังในมหาวิทยาลัย และ ที่ประชุม ก.บ.ม. ครั้งที่ 6/2566 เมื่อ 5 เมษายน 2566 ได้เห็นชอบนโยบายหรือแนวทางการบริหารอัตรากำลังมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ปี 2566 – 2570 (เอกสารแนบ 2)

CUPT QMS - C.6.2 การกำกับ ติดตาม ดำเนินการ และประเมินแผนอัตรากำลังของบุคลากร และใช้ผลการประเมินในการทบทวนและปรับปรุงอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของคณะ/สถาบัน

ชื่อกระบวนการ การกำกับ ติดตาม ดำเนินการ และประเมินแผนอัตรากำลังของบุคลากร และใช้ผลการประเมินในการทบทวนและปรับปรุงอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของคณะ/สถาบัน	ผู้รับผิดชอบ งานวิเคราะห์งบประมาณและอัตรากำลัง
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้มีการใช้ผลการกำกับติดตามดำเนินการและประเมินแผนอัตรากำลังในการทบทวนและปรับปรุงอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของคณะ/สถาบัน	

Supplier (S) ผู้ส่งมอบปัจจัยนำเข้า	Input (I) ปัจจัยนำเข้า	Process (P) กระบวนการ PDCA	Output (O) ผลลัพธ์ / ผลิต	Costomer (C) ผู้รับบริการ
1) ส่วนงานโดยคณะกรรมการประจำส่วนงาน 2) Dean Forum 3) คณะทำงานกลุ่มผู้อำนวยการสำนักงานคณบดี 4) คณะกรรมการบริหารอัตรากำลังในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ 5) คณะกรรมการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยแม่โจ้ (ก.บ.ม.)	การบริหารอัตรากำลังระหว่างปีงบประมาณ เทียบกับแผน -การขอเปลี่ยนตำแหน่ง,การขอรับเพิ่มหรือปรับเปลี่ยนคุณสมบัติของตำแหน่ง -การขอทดแทนกรณีอัตราเดิมพ้นสภาพกรณีต่างๆ -การขออัตราใหม่ - การยุบกรอบตำแหน่งบางประเภท	1. วางแผนการบริหารตามแผนอัตรากำลัง 2. ระหว่างปีงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงตามบริบท ส่วนงานเสนอขอบริหารอัตรากำลัง(เปลี่ยนแปลง,ทดแทน,ขอเพิ่มใหม่,ยุบ) 3. กองแผนงานวิเคราะห์ข้อมูล และประสานงานส่วนงานหากมีการแก้ไขหรือต้องเพิ่มเติมข้อมูล และตรวจสอบข้อมูลระดับส่วนกลางมหาวิทยาลัย ทั้งข้อมูลภายใน และภายนอก 4. เสนอข้อมูลการขอบริหารอัตรากำลังระหว่างปีงบประมาณ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารอัตรากำลังฯ และ ก.บ.ม. พิจารณา <u>(เอกสารแนบ 3)</u>	บริหารอัตรากำลังภายในได้กรอบอัตรากำลังที่มีอยู่รวม 1,787 อัตรา	ส่วนงาน/ มหาวิทยาลัย

การกำหนดตัวชี้วัด

จากวัตถุประสงค์เพื่อให้มหาวิทยาลัยเพื่อให้มีการใช้ผลการกำกับติดตามดำเนินการและประเมินแผนอัตรากำลังในการทบทวนและปรับปรุงอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของคณะ/สถาบัน กองแผนงานได้มีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อมุ่งให้เกิดความสำเร็จของกระบวนการดังกล่าวข้างต้น ดังนี้

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. อัตรากำลังของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ อยู่ภายใต้กรอบ 1,787 อัตรา	กรอบอัตรากำลัง 1,787 อัตรา	กรอบอัตรากำลัง 1,787 อัตรา
2. คณะจัดตั้งใหม่ มีบุคลากรตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด เช่น อาจารย์ 1 : นักศึกษา 8 คนตามเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562 หรือมีข้อมูลสถาบันการศึกษาคู่เทียบ/คู่ความร่วมมือประกอบการจัดทำแผนอัตรากำลังของคณะจัดตั้งใหม่	คณะจัดตั้งใหม่ ได้รับจัดสรรอัตรากำลัง เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด หรือมีข้อมูลสถาบันการศึกษาคู่เทียบ/คู่ความร่วมมือประกอบการจัดทำแผนอัตรากำลังของคณะจัดตั้งใหม่	คณะจัดตั้งใหม่ ได้รับจัดสรรอัตรากำลัง เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด หรือมีข้อมูลสถาบันการศึกษาคู่เทียบ/คู่ความร่วมมือประกอบการจัดทำแผนอัตรากำลังของคณะจัดตั้งใหม่

การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ

ผลการพิจารณากระบวนการทำงานตาม SIPOC Model ดังกล่าว พบว่ากระบวนการที่มักเกิดปัญหา คือ มหาวิทยาลัยมีหลักเกณฑ์ในการสนับสนุนกรอบอัตรากำลังในภาพรวมและในระดับส่วนงาน แต่ส่วนงานมีข้อเสนอกรอบอัตรากำลังที่หลากหลาย

กองแผนงานจึงได้ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการพิจารณาข้อมูลการกำหนดหลักเกณฑ์การวิเคราะห์อัตรากำลังที่เป็นมาตรฐานทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน เพื่อให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับโครงสร้าง ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย และติดตามการบริหารอัตรากำลังของคณะจัดตั้งใหม่ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาหลักเกณฑ์การวิเคราะห์อัตรากำลัง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ (เอกสารแนบ 4)

CUPT QMS – C.8.1 กระบวนการรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกคณะ/สถาบัน อย่างเป็นระบบ

กระบวนการรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งจากภายในและภายนอก กองแผนงานได้ดำเนินการตามกระบวนการดังต่อไปนี้

ตารางการวิเคราะห์กระบวนการทำงานด้วย SIPOC Model

ชื่อกระบวนการ : กระบวนการรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

ผู้รับผิดชอบ : ผู้อำนวยการกองแผนงาน
หัวหน้างานยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ได้ข้อมูลความต้องการและความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อประกอบการบริหารจัดการ

Stakeholder (S) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ส่งมอบปัจจัยนำเข้า	Inputs (I) ปัจจัยนำเข้า	Process (P) กระบวนการ PDCA	Outputs (O) ผลลัพธ์/ผลิต	Customer (C) ผู้รับบริการ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก เช่น นักศึกษา ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิต ศิษย์เก่า ผู้ให้ทุนวิจัยหรือใช้ผลงานวิจัย ผู้รับบริการด้านบริการวิชาการ ผู้รับบริการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เครือข่ายระดับนานาชาติ	ข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1) <u>การวางแผน (P)</u> แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวางแผนการดำเนินงาน กำหนดกลุ่มเป้าหมาย ประเภทของข้อมูล รวมถึงวิธีการได้มาซึ่งข้อมูล 2) <u>การนำไปปฏิบัติ (D)</u> มอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดเก็บข้อมูล 3) <u>การประเมินผลการดำเนินงาน (C)</u> วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินประสิทธิภาพทั้งข้อมูลและกระบวนการ 4) <u>การปรับปรุงการดำเนินงาน (A)</u> ปรับปรุงกระบวนการจัดเก็บข้อมูล รวมถึงรายละเอียดการจัดเก็บให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น	ข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยทั้ง 4 ด้าน	ผู้บริหาร ส่วนงาน และหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

การกำหนดตัวชี้วัด

กระบวนการ	ตัวชี้วัดของกระบวนการ (Process)	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	วิธีการติดตามตัวชี้วัด
กระบวนการรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกคณะ/สถาบัน อย่างเป็นระบบ	ระดับความสำเร็จของการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 1. มีการกำหนดคณะทำงานและหน่วยงานที่รับผิดชอบ 2. มีแผนการดำเนินงานในการรับฟังความคิดเห็น 3. มีการดำเนินกิจกรรมตามแผน 4. นำเสนอผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง 5. มีการนำความคิดเห็นไปใช้ในการทบทวนกลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย	ความสำเร็จของ MJU VOC ประจำปี 2567 1. มีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุม 2. มีช่องทางการรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย 3. มีการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่ครอบคลุม 4. มีสรุปผลการวิเคราะห์ที่ชัดเจน 5. มีการนำผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปใช้ประโยชน์	ติดตามผลการรับฟังความคิดเห็นผ่านคณะทำงานรับฟังความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง และนำเสนอผลการสำรวจให้ผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องทราบ

การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ

ผลการพิจารณากระบวนการทำงานตาม SIPOC Model ดังกล่าว พบว่ากระบวนการที่มักเกิดปัญหา การรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกคณะยังไม่เป็นระบบ

กระบวนการ	การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ
กระบวนการรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกคณะ/สถาบัน อย่างเป็นระบบ	- มีการกำหนดคณะทำงาน ผู้บริหาร และหน่วยงานที่รับผิดชอบที่ชัดเจน - มีการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง - มีการกำหนดแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน

ตารางการวิเคราะห์กระบวนการทำงานด้วย SIPOC Model

ชื่อกระบวนการ : ใช้ข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งสารสนเทศอื่นที่เกี่ยวข้องในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ : เพื่อนำข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งสารสนเทศอื่นที่เกี่ยวข้องในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์

ผู้รับผิดชอบ : ผู้อำนวยการกองแผนงาน
หัวหน้างานยุทธศาสตร์และติดตาม
ประเมินผล

Stakeholder (S) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ส่งมอบปัจจัยนำเข้า	Inputs (I) ปัจจัยนำเข้า	Process (P) กระบวนการ PDCA	Outputs (O) ผลลัพธ์/ผลิต	Customer (C) ผู้รับบริการ
ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับส่วนงานและหน่วยงาน บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน	ข้อมูลความคิดเห็นและ ความต้องการของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	1. การวางแผน (P) การวิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นและ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. การนำไปปฏิบัติ (D) นำข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการมาใช้ในการ พิจารณาทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัย รวมถึงเผยแพร่ให้หน่วยงานที่ รับผิดชอบพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยนำไปใช้ ทบทวนแผนที่เกี่ยวข้องรวมถึงแผนระดับส่วนงาน/ หน่วยงาน 3. การประเมินผลการดำเนินงาน (C) ประเมินผลการใช้ข้อมูลสำหรับมาประกอบการ จัดทำแผนจากความสำเร็จของการดำเนินงานตาม แผนว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือแก้ปัญหาต่างๆได้ หรือไม่ 4. การปรับปรุงการดำเนินงาน (A) ปรับปรุงการนำข้อมูลต่างๆ มาใช้ในการจัดทำแผน ทุกระดับในปีงบประมาณต่อไป	■ แผนบริหารและแผนปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยที่ได้รับการปรับปรุง ■ แผนแม่บทตามพันธกิจต่างๆ ■ แผนพัฒนาส่วนงานหรือหน่วยงาน	ผู้บริหาร ส่วนงาน และหน่วยงาน ภายในมหาวิทยาลัย

การกำหนดตัวชี้วัด

กระบวนการ	ตัวชี้วัดของกระบวนการ (Process)	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	วิธีการติดตามตัวชี้วัด
การใช้ข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งสารสนเทศอื่นที่เกี่ยวข้องในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์	คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและให้ความเห็นชอบสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในระยะเวลาที่กำหนด	จำนวนกลยุทธ์ในแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยที่ได้รับการทบทวนให้สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ติดตามผลการดำเนินงานผ่านการประชุมคณะกรรมการต่างๆที่เกี่ยวข้อง และการนำผลการรับฟังความคิดเห็นไปใช้ในการทบทวนแผนฯของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม

การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ

ผลการพิจารณากระบวนการทำงานตาม SIPOC Model ดังกล่าว พบว่ากระบวนการที่มักเกิดปัญหา ได้แก่ กระบวนการรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสารสนเทศอื่นและสื่อสารข้อมูลดังกล่าวไปยังผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องใช้ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง

กระบวนการ	การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ
การใช้ข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งสารสนเทศอื่นที่เกี่ยวข้องในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์	มีการนำเสนอผลสรุป MJU VOC ประจำปีต่อผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และนำข้อเสนอแนะต่างๆ ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในแผนที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง

ตารางการวิเคราะห์กระบวนการทำงานด้วย SIPOC Model

ชื่อกระบวนการ : กระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ กำกับติดตามและประเมินผล
การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ

วัตถุประสงค์ : เพื่อถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ กำกับติดตามและประเมินผล
การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ และใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงพัฒนาเพื่อ
ผลักดันให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

ผู้รับผิดชอบ : ผู้อำนวยการกองแผนงาน
หัวหน้างานยุทธศาสตร์และติดตาม
ประเมินผล

Stakeholder (S) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ส่งมอบปัจจัยนำเข้า	Inputs (I) ปัจจัยนำเข้า	Process (P) กระบวนการ PDCA	Outputs (O) ผลลัพธ์/ผลผลิต	Customer (C) ผู้รับบริการ
ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับส่วนงานและหน่วยงาน บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน และบุคลากรทุกคนของมหาวิทยาลัย	แผนกลยุทธ์และแผน ทุกระดับของ มหาวิทยาลัย	1. <u>การวางแผน (P)</u> เมื่อแผนบริหารมหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย หน่วยงานที่รับผิดชอบวางแผนการถ่ายทอดแผนและ การกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่ กำหนดไว้ 2. <u>การนำไปปฏิบัติ (D)</u> ดำเนินการถ่ายทอดแผนผ่านกระบวนการต่างๆ ทั้งแต่ การแจ้งเวียน อธิการบตีพบปะบุคลากร รวมถึงการ จัดทำคำรับรองการปฏิบัติการประจำปี 3. <u>การประเมินผลการดำเนินงาน (C)</u> กำกับติดตามการดำเนินงานผ่านระบบสารสนเทศเพื่อ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน KPI Monitor และ MJU Strategic Gantt Chart 4. <u>การปรับปรุงการดำเนินงาน (A)</u> ประเมินผลการรับรู้และความเข้าใจของบุคลากรต่อแผน ระดับต่างๆ และปรับปรุงกระบวนการถ่ายทอดแผนที่ เหมาะสมยิ่งขึ้น	■ การรับรู้และความเข้าใจของ ผู้บริหารและบุคลากรทุกภาคส่วน ต่อแผนกลยุทธ์ ทิศทางการพัฒนา และแผนทุกระดับของ มหาวิทยาลัย	ผู้บริหาร ส่วนงาน และหน่วยงาน ภายในมหาวิทยาลัย

การกำหนดตัวชี้วัด

กระบวนการ	ตัวชี้วัดของกระบวนการ (Process)	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	วิธีการติดตามตัวชี้วัด
กระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ และใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงพัฒนาเพื่อผลักดันให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานของอธิการบดีและทุกส่วนงานภายในแล้วเสร็จก่อนเริ่มปีงบประมาณ	ผลการประเมินความสำเร็จของตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย	ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนทั้งระดับมหาวิทยาลัยและทุกส่วนงานภายในอย่างต่อเนื่อง แบบ Realtime ผ่านระบบ KPI Monitor, MJU Strategic Ganttchart และรายงานให้ผู้บริหารทราบทุกไตรมาส

การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ

ผลการพิจารณากระบวนการทำงานตาม SIPOC Model ดังกล่าว พบว่ากระบวนการที่มักเกิดปัญหา ได้แก่ กระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงพัฒนา กองแผนงาน จึงได้จัดระบบของกระบวนการที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่ครบถ้วนและจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานของอธิการบดีและทุกส่วนงาน ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (MJU as One)

กระบวนการ	การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ
8.3 กระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ และใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงพัฒนาเพื่อผลักดันให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	- มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม นโยบายรัฐบาลและ อว. - มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานของอธิการบดี และทุกส่วนงานภายในให้แล้วเสร็จก่อนเริ่มปีงบประมาณ เพื่อให้ทุกส่วนงานสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานได้ทันทีเมื่อเริ่มปีงบประมาณ - มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามแผนทั้งระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงานภายในให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (KPI Monitor, MJU Strategic Gantt chart)

ส่วนที่ 3 ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานมหาวิทยาลัย

กองพัฒนาคุณภาพและกองแผนงานเป็นผู้จัดทำรายงานผลฯ และให้ทุกหน่วยงาน สังกัดสำนักงานมหาวิทยาลัยใช้ผลการประเมินร่วมกัน

ส่วนที่ 4 ตารางการประเมินตนเอง

ตารางการประเมินตนเอง

ตัวชี้วัด/หัวข้อ		ผลการประเมินตนเอง
ตัวชี้วัดที่ 1	ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.5
1.1	กระบวนการรับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.5
1.2	การพัฒนาปรับปรุงการให้บริการ	4.5
ตัวชี้วัดที่ 2	ระบบปฏิบัติการ	4.5
2.1	กระบวนการทำงาน	4.5
2.2	การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน	4.5

แนวทางการให้คะแนน

ใช้การพิจารณาเลือกกว่า “ช่วงคะแนน” ไต ที่สามารถอธิบาย “ระดับความสำเร็จของส่วนงาน/หน่วยงานได้ใกล้เคียงที่สุด” ตามที่รายงานไว้ในหัวข้อของตัวชี้วัด การเลือกช่วงคะแนนให้พิจารณาจากภาพรวมของปัจจัยทั้ง 3 ของการประเมินกระบวนการ ช่วงคะแนนที่ให้เป็นช่วงคะแนนที่สะท้อนการตอบรายงานในภาพรวมได้ดีที่สุด

ทั้งนี้ การใช้คะแนนจะเป็นการให้คะแนนในภาพรวม โดยไม่ใช้การนับคะแนนหรือใช้ค่าเฉลี่ยจากประเด็นพิจารณา

ช่วงคะแนน

ช่วงคะแนนที่ใช้ในคู่มือการประเมินคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุนฯ จะแบ่งออกเป็น 5 ช่วงคะแนน ตั้งแต่ 1 – 5 คะแนน โดยมีคำอธิบายการให้คะแนนในแต่ละช่วง ดังนี้

คะแนน	คำอธิบาย
1	A : ไม่ปรากฏแนวทางอย่างเป็นระบบ D : ไม่ปรากฏหลักฐานการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ L : ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง หรือมีเพียงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเมื่อเกิดปัญหา
2	A : เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบ ที่พยายามตอบสนองต่อประเด็นการพิจารณาของตัวชี้วัด D : เริ่มมีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการ L : เริ่มมีการออกแบบแนวคิดในการปรับปรุงกระบวนการ หรือเริ่มมีมาตรการในการแก้ไขปัญหา
3	A : มีแนวทางที่เป็นระบบ และตอบสนองต่อประเด็นการพิจารณาของตัวชี้วัด

คะแนน	คำอธิบาย
	D : บางหน่วยงานนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นกระบวนการ L : เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการ หรือสามารถระบุสาเหตุของปัญหาได้
4	A : มีแนวทางที่เป็นระบบ ตอบสนองต่อตัวชี้วัด และปรากฏหลักฐานที่แสดงให้เห็นชัดเจน D : ทุกหน่วยงานนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นกระบวนการ L : มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ
5	A : มีแนวทางที่เป็นระบบ ตอบสนองต่อตัวชี้วัด ปรากฏหลักฐานที่แสดงให้เห็นชัดเจน และแนวทางถูกนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง D : ทุกหน่วยงานนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นกระบวนการที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน L : มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง ปรากฏหลักฐานอย่างชัดเจนถึงการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น