

สรุปประเด็นการจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง ดัชนีประเมิน เกณฑ์มาตรฐาน และการเก็บรวบรวมข้อมูลการประกันคุณภาพ มก.

วันศุกร์ที่ 21 ธันวาคม 2550 เวลา 09.00 – 12.00 น.

กลุ่มที่ 1 องค์กรประกอบที่ 1, 3, 4

หน่วยงาน : กองแผนงาน (องค์กรประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนงาน)

ประเด็น	เรื่องเล่า
<p>ประเด็นหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือแนวปฏิบัติที่ดี</p> <p>1. มีกระบวนการจัดทำแผนที่ชัดเจน ที่แสดงถึง ระยะเวลา ดำเนินงาน ผลผลิต/ตัวชี้วัด เป้าหมาย และผู้รับผิดชอบ</p> <p>2. มีการจัดทำแบบฟอร์มเพื่อให้แต่ละหน่วยงานย่อยรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผน รวมทั้งรายงานการเงินเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>กระบวนการดำเนินงาน</p> <p>1) การจัดทำแผนงานประจำปีของกองแผนงาน เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2546 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งในปี 2541 ยังไม่ได้มีการกำหนดเป้าหมายหรือตัวบ่งชี้ จึงได้ร่วมกันกำหนดการจัดทำแผนงานเพื่อให้สามารถตอบข้อมูลในแต่ละดัชนีได้ โดยมีการจัดทำแบบฟอร์มการจัดทำแผนงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถตอบดัชนีที่ 1 -3 ในองค์กรประกอบที่ 1 ได้เป็นอย่างดี</p> <p>2) การประเมินคุณภาพภายในระดับกอง ประจำปี 2550 พบว่า มีจุดอ่อนที่เป็นประเด็นหลักของหน่วยงานส่วนใหญ่คือ ยังไม่มีการกำหนดตัวบ่งชี้ และเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานที่แสดงถึงศักยภาพที่แท้จริงของหน่วยงานได้</p> <p>3) มีกระบวนการจัดทำแผน โดยเริ่มจากการพิจารณาแผนยุทธศาสตร์การเงิน จัดทำแบบฟอร์มแผน-ผลการดำเนินงาน และกำหนดให้หน่วยงานย่อย ซึ่งแบ่งงานเป็น 4 งาน 11 หน่วย ดำเนินการตามแบบฟอร์มที่กำหนด ซึ่งจะมีการติดตามผลการดำเนินงาน 6 เดือนครั้ง</p> <p>4) มีการจัดทำแบบฟอร์มที่สามารถที่จะตอบข้อมูลตามดัชนีได้ทั้งหมด ซึ่งต้องมีกรอบรายละเอียดแสดงผลการดำเนินงาน/กิจกรรม ระยะเวลาดำเนินงาน ผลผลิต/ตัวชี้วัด เป้าหมาย และผู้รับผิดชอบ</p> <p>5) มีการจัดทำแบบรายงานแผน/ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน จำแนกตามผลผลิตและงบรายจ่ายในแต่ละรอบปี เพื่อติดตามผลการดำเนินงานเป็นลักษณะรายไตรมาส</p> <p>6) ได้รับประโยชน์จากการดำเนินงานประกันคุณภาพ ทำให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลผลการดำเนินงานและการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในแต่ละส่วนได้ ทั้งในส่วนของการบริหารความเสี่ยง ก.พ.ร.</p>

สำนักหอสมุด

ประเด็น	เรื่องเล่า
<p>ประเด็นหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือแนวปฏิบัติที่ดี</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมกันของบุคลากรทุกระดับ 2. มีกระบวนการดำเนินงานตามวงจร PDCA 3. มีการจัดทำแบบฟอร์มต่างๆ เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบุคลากรและผู้ใช้บริการ 	<p>กระบวนการดำเนินงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - จากการปรับเปลี่ยนดัชนีก่อนข้างบอย และบุคลากรยังมีความเข้าใจไม่ชัดเจน จึงมีนโยบายและแผนงานในการให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนงานกับบุคลากร โดยเชิญคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มาเป็นวิทยากรบรรยาย - มีการจัดทำแผนงานของสำนักฯ โดยยึดแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเป็นหลัก - มีการติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละรอบปีงบประมาณ โดยกำหนดให้รายงานผลทุก 3 เดือน และนำปัญหาอุปสรรคของแต่ละฝ่ายมาวิเคราะห์ร่วมกัน เมื่อครบรอบปีงบประมาณจะมีการหารือร่วมกันอีกครั้ง - มีการทบทวนวิสัยทัศน์ และปรับแผนงานให้ท้าทาย โดยระดมสมองระดับหัวหน้าฝ่าย แล้วจึงเผยแพร่ให้บุคลากรรับทราบ - มีการสร้างความรู้ความเข้าใจปรัชญาขององค์กร เพื่อให้ทุกคนมีความรู้ความเข้าใจที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการจัดทำแบบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการจัดตั้งองค์กรและการประกันคุณภาพ ซึ่งมีการปรับปรุง 2 ครั้ง ทำให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน - มีการเผยแพร่แบบฟอร์มที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ผ่านช่องทางเว็บไซต์ ซึ่งบุคลากรสามารถดาวน์โหลดข้อมูลได้สะดวกยิ่งขึ้น

ประเด็นคำถาม-คำตอบ

คำถาม	คำตอบ
<p>1. เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีการจัดทำแผนงานที่แตกต่างกันและมีการพัฒนาแบบฟอร์มที่เหมาะสมของแต่ละหน่วยงานเอง ซึ่งแบบฟอร์มที่กองแผนงานใช้ค่อนข้างมีประโยชน์ ดังนั้น กองแผนงาน ควรจัดทำแบบฟอร์มให้ครอบคลุม เพื่อให้ทุกหน่วยงานนำไปใช้ในการตอบคชชนี้ได้ครบถ้วนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักส่งเสริมฯ มีการรายงานข้อมูลตามแบบฟอร์มที่กองแผนงานกำหนดไว้ในอดีต แต่ปัจจุบันหน่วยงานมีการเพิ่มเติมรายละเอียดเกี่ยวกับ การกำหนดตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ - กองแผนงาน ได้มีการจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการหารือร่วมกับงานวิเคราะห์ฯ เกี่ยวกับการจัดทำแผนงานบ้างแล้ว แต่เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงนโยบายและภายนอก ทำให้ไม่สามารถออกแบบฟอร์มให้สามารถตอบข้อมูลได้ครอบคลุมทุกเรื่อง อย่างไรก็ตาม มีความพยายามจัดทำแบบฟอร์มการทำงานภายในเพื่อให้สามารถตอบข้อมูลด้านการประกันคุณภาพให้ครบถ้วน สำหรับในส่วนของการขอเสนอแนะจากการจัดโครงการครั้งนี้ จะนำเสนอให้ผู้บริหารและที่ประชุมกองแผนงานรับทราบ เพื่อจัดทำแบบฟอร์มให้เป็นมาตรฐานเดียวกันต่อไป
<p>2. มีการจัดทำแผนดำเนินการเรียบร้อยแล้ว แต่เมื่อมีโครงการใหม่เกิดขึ้น ทำอย่างไรจะมีกระบวนการในการปรับแผนงานที่เป็นงานนอกแผนงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำแผนงานทุกหน่วยงานต้องผ่านการนำเสนอมายังกองแผนงาน และมหาวิทยาลัยพิจารณา แต่การทำงานของกองแผนงาน เป็นหน่วยงานสนับสนุนภายใต้สังกัดสำนักงานอธิการบดี จึงไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงมากนัก - หน่วยงานสามารถทำได้ แต่เมื่อวางแผนแล้ว ดำเนินการแล้วไม่ได้มีการติดตาม จะทำอย่างไรให้มหาวิทยาลัยบรรลุตามเป้าที่ตัวเองตั้งไว้ จะทำอย่างไรให้หน่วยงานดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งปัจจุบันไม่ได้มุ่งงบประมาณที่ได้รับ แต่ต้องหารายได้เอง ซึ่งสิ่งที่สำคัญ คือ การบรรลุเป้าหมาย และเป็นสัญญาที่ให้ไว้กับประชาคม ว่า ใน 1 ปีข้างหน้าหน่วยงานจะทำอะไร ดังนั้น การจัดทำแผนงานต้องชัดเจน และประชาคมต้องรับรู้ โดยปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากความไม่ชัดเจนและล่าช้าในระดับมหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรมีการจัดทำแผนงานให้ชัดเจน และทุกหน่วยงานสามารถขอปรับแผนงานได้ในส่วนงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ซึ่งกองแผนงานควรเป็นหน่วยงานหลักที่ต้องถ่ายทอดองค์ความรู้ในการจัดทำแผนงานให้กับบุคลากรทุกหน่วยงาน ซึ่งมีความสำคัญในการบริหารงานของระดับหน่วยงานและมหาวิทยาลัย

คำถาม	คำตอบ
<p>3. การถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กรสู่บุคลากร ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ของ ก.พ.ร. ยังไม่ได้ทำข้อตกลงกับ ก.พ.ร.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร จะมีผู้รับผิดชอบด้านแผนงานและงานประกันคุณภาพ โดยมีการหารือร่วมกัน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ และมีการปรับโครงสร้างกลุ่มงานตามภารกิจ เพื่อให้การจัดทำแผนงานมีความครอบคลุมและมีจำนวนลดน้อยลง โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ และทบทวนแบบฟอร์มการเก็บข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ และสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการประมวลในภาพรวมให้ง่ายขึ้น ดังนั้น ระดับมหาวิทยาลัยหรือกองแผนงาน ควรมีการปรับปรุงรูปแบบให้เป็นลักษณะกลางๆ ทั้งในเรื่อง การวิจัย การบริการวิชาการ ที่อิงกับเงินงบประมาณของมหาวิทยาลัย โดยเชิญแต่ละหน่วยงานมาหารือร่วมกัน เพื่อจะได้เกิดประโยชน์สูงสุด - การกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้เป็นไปตามแผนงาน ควรมีการทบทวนการกำหนดเป้าหมาย เมื่อใกล้ปีงบประมาณ เพื่อการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน ซึ่งการรายงานผลการดำเนินงาน ให้ ก.พ.ร. จะมีข้อมูลพื้นฐาน และการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน - การประกันคุณภาพ มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานแผนงานโดยตรง ซึ่งบางสถาบันกำหนดให้งานประกันคุณภาพอยู่ในความรับผิดชอบของงานแผนงาน หรือกำหนดให้เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนงาน ทำงานร่วมกับงานประกันคุณภาพ โดยในส่วนของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้มอบหมายให้กองแผนงานเป็นผู้รับผิดชอบในการรายงานผลการดำเนินงานด้านแผนงานในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ซึ่งควรมีความครอบคลุมและสามารถเชื่อมโยงผลการดำเนินงานทั้งหมดในภาพรวมของทั้งมหาวิทยาลัย
<ul style="list-style-type: none"> - การรายงานผลการดำเนินงานตามดัชนีที่ 3 ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ของกฎปฏิบัติงานที่กำหนด พบว่า รอบระยะเวลาในการตรวจประเมินกับการดำเนินตามแผนงานมีความคาบเกี่ยวกัน ทำให้ผลการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับแผนงานที่กำหนด ควรรายงานผลอย่างไร 	<ul style="list-style-type: none"> - การรายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับแผนงาน และการเงินงบประมาณ จะพิจารณาตามรอบปีงบประมาณ ส่วนผลการดำเนินงานตามภารกิจจะพิจารณาตามรอบปีการศึกษา

คำถาม	คำตอบ
<p>- การปรับเป้าหมายในแผนงานตามหลักการเล่มขาวคาดแดง จะสามารถปรับเป้าหมายได้หรือไม่</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ขอไปหารือกับหน่วยงาน โดยจะตอบคำถามผ่านเว็บไซต์ของกองแผนงาน - หน่วยงานสามารถปรับแผนงานตามกระบวนการของหน่วยงานได้ แต่กองแผนงานจะยึดตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ ซึ่งการดำเนินงานตามกฎระเบียบมีความสำคัญ แต่ไม่ควรมุ่งเน้นมากนัก อาจมีการปรับลดขั้นตอนบ้าง - การปรับแผนในกรณีที่เป็งบประมาณแผ่นดิน หน่วยงานไม่สามารถปรับแผนได้ เนื่องจากได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงบประมาณเรียบร้อยแล้ว หากมีการปรับแผนในหมวดครุภัณฑ์ ต้องขอหารือกับสำนักงบประมาณก่อน - ปัญหาส่วนใหญ่หน่วยงานมีงานค่อนข้างเยอะ แต่ได้รับงบประมาณค่อนข้างน้อยในการดำเนินงาน จึงต้องหารายได้ด้วยตนเอง ซึ่งผลงานดังกล่าวมหาวิทยาลัยมีการนับรวมเพื่อเป็นผลงานในภาพรวมระดับมหาวิทยาลัย เพื่อสะท้อนให้สังคมได้รับทราบว่า มหาวิทยาลัยมีผลงานมากน้อยเพียงใดที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งมีสิ่งดีอีกจำนวนมากของแต่ละหน่วยงานที่ยังไม่สามารถรายงานข้อมูลในภาพรวมของมหาวิทยาลัยได้ครบถ้วนและสมบูรณ์ ดังนั้น แต่ละหน่วยงานควรสะท้อนผลการดำเนินงานในรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ทำให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานย้อนหลังของแต่ละหน่วยงานได้ ซึ่งในองค์ประกอบที่ 1 หน่วยงานสามารถรายงานผลการดำเนินงานที่โดดเด่นตามแผนงานที่กำหนดไว้ได้

สรุปจากวิทยากร

1. แผนงานมีความสำคัญ โดยแต่ละหน่วยงานมีการจัดทำแบบฟอร์มเพื่อตอบผลการดำเนินงานในแต่ละดัชนีขององค์ประกอบที่ 1 อย่างไรก็ตาม หน่วยงานควรมีการนำผลการดำเนินงานไปพิจารณาในภาพรวมเพื่อสะท้อนคุณภาพของหน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลในภาพรวมของมหาวิทยาลัยด้วย เนื่องจากหน่วยงานส่วนใหญ่ยังไม่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพของหน่วยงาน แต่เป็นการนำเสนอรายละเอียดในแต่ละดัชนีและมุ่งเน้นที่แบบฟอร์ม เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น แต่ละหน่วยงานควรมีแผนพัฒนาของตนเอง และรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานในแต่ละแผนงานว่า มีผลดีอย่างไร บรรลุเป้าหมายที่เปอร์เซ็นต์ ซึ่งจะช่วยให้ตอบข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบได้ครบถ้วน
2. การกำหนดดัชนีของมหาวิทยาลัยอาจไม่เหมาะสมในแต่ละหน่วยงาน แต่หน่วยงานสามารถกำหนดดัชนีในแผนงานได้ว่า จะทำอย่างไร และกำหนดดัชนีชี้วัดที่เป็น Output Outcome ที่สามารถตอบองค์กรได้ว่า ได้ทำอะไร และในรอบปีที่ผ่านมาทำอะไร เพื่อเป็นการมองย้อนหลัง

3. การปรับแผนในอดีตจนถึงปัจจุบัน ยึดกับเงินงบประมาณ ดังนั้น ไม่ว่าจะมีการดำเนินงานตามแผนหรือปรับแผน ควรรายงานผลการดำเนินงานว่า มีการดำเนินงานบรรลุที่โครงการภายในวงเงินที่ได้รับจัดสรร และสามารถดำเนินงานได้กี่เปอร์เซ็นต์ เพื่อสะท้อนให้มหาวิทยาลัยได้รับทราบว่า ควรต้องให้การสนับสนุนหรือไม่ การจัดทำแผนงานเป็นไปตามภารกิจหลักหรือไม่ ควรมีการปรับลดกิจกรรมย่อยหรือไม่ เพื่อให้สามารถการดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด

หน่วยงาน : สำนักหอสมุด (องค์ประกอบที่ 3 การบริหารและจัดการ)

ประเด็น	เรื่องเล่า
<p>ประเด็นหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือแนวปฏิบัติที่ดี</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักหอสมุด 2. การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการกำหนดกรอบภาระหน้าที่ที่ชัดเจนตาม JD และ JA 3. การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานในแต่ละภารกิจ 4. กระบวนการดำเนินงานตามวงจร PDCA 	<p>กระบวนการดำเนินงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การบริหารจัดการของสำนักหอสมุด เน้นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรของสำนักฯ เพื่อความสำเร็จขององค์กร - การมีส่วนร่วม มีการประชุมหัวหน้าฝ่ายประจำทุกเดือน โดยจะมีการสรุปประเด็นหลักของการประชุม เป็น e-document ซึ่งเอกสารของสำนักฯ สามารถดูได้เฉพาะบุคลากรของสำนัก - การพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร การสร้างขวัญและกำลังใจ และให้ความสำคัญกับพนักงานห้องสมุด เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายในระดับที่สูงขึ้น จึงมีการพิจารณากำหนดกรอบในการขอปรับตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น - สำนักหอสมุดได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล จึงมีคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรร่วมกับคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (KM) ในการกำกับดูแลการจัดทำแผนงาน โครงการกิจกรรมการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรศึกษาดูงานนอกสถานที่ - ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวชี้วัด มีการหารือร่วมกันในเรื่องแผนงาน ซึ่งทุกฝ่ายต้องมีการรายงานผลการดำเนินงาน และมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละระดับ - ความพึงพอใจของผู้รับบริการ มีการสนับสนุนผู้รับบริการทั้งอาจารย์และนิสิต มีการวัดผลความพึงพอใจจากผู้รับบริการเป็นประจำทุกปี และนำผลมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน - การกำหนด JD และ JA ได้เชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่บุคลากร และมีการวิเคราะห์และปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ - การประกันคุณภาพมีปัญหาเดียวกัน คือ จะทำอย่างไรให้งานประกันเป็นส่วนหนึ่งของงานปกติ และการทำงานประกันคุณภาพเป็นการทำเอกสารเพื่อตรวจสอบหรือไม่ ดังนั้น สำนักหอสมุด จึงได้เชิญวิทยากรมาบรรยายเกี่ยวกับการนำวงจร PDCA มาใช้เป็นกลไกหลักในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการทำงานประจำ ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ถูกต้องเพิ่มขึ้น

หน่วยงาน : สถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร (องค์ประกอบที่ 3 การบริหารและการจัดการ)

ประเด็น	เรื่องเล่า
<p>ประเด็นหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือแนวปฏิบัติที่ดี</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีกระบวนการในการบริหารจัดการอย่างชัดเจน ตามวงจร PDCA 2. มีการแบ่งความรับผิดชอบในการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อลดภาระงาน 3. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกส่วนได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ 	<p>กระบวนการดำเนินงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การบริหารงานของสถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารแบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหารและธุรการ กลุ่มวิจัยและพัฒนา กลุ่มบริการวิชาการ และกลุ่มพัฒนาธุรกิจ - มีกระบวนการบริหารและการจัดเก็บข้อมูลการประกันคุณภาพของสถาบันฯ คือ มีคณะกรรมการประกันคุณภาพ เพื่อทำหน้าที่วางแผนนโยบายการดำเนินงานประกันคุณภาพของสถาบันฯ และติดตามผลการดำเนินงานและการพัฒนาปรับปรุงประกันคุณภาพ - การดำเนินงานประกันคุณภาพ เพื่อทำให้เกิดความชัดเจน จึงมีการอธิบายให้ประชาคมเข้าใจที่ตรงกัน เกี่ยวกับดัชนีและเกณฑ์ประเมิน เพื่อไม่ให้เกิดความสับสน ซึ่งมุ่งเน้นความเข้าใจที่ชัดเจนและตรงกันก่อน โดยมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็น 3 ชุด คือ <ol style="list-style-type: none"> 1) คณะกรรมการทำงานจัดทำรายงานการตรวจประเมินตนเอง มีการแบ่งลักษณะงานตามภารกิจ โดยหน่วยงานย่อยไม่ต้องทำทุกองค์ประกอบ แต่แบ่งงานตามภารกิจที่รับผิดชอบ เช่น งานวิจัยดูงานวิจัยเป็นหลัก เพื่อรับผิดชอบดัชนีที่กำหนดในองค์ประกอบนั้นๆ และนำมาพิจารณาร่วมกัน 2) คณะทำงานประกันคุณภาพของหน่วยงานย่อยระดับฝ่าย/ศูนย์ ดำเนินการเฉพาะวิเคราะห์ข้อมูลตนเอง 3) คณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน ดำเนินการ Peer review เพื่อวิเคราะห์เป็นรายองค์ประกอบทั้งในส่วน of หน่วยงานย่อย และนำข้อมูลมาประกอบการจัดทำรายงานการประเมินตนเองเป็นภาพรวมของสถาบันฯ - มีหน่วยงานกลางทำหน้าที่เก็บข้อมูลส่วนกลางให้กับหน่วยงานย่อย เพื่อไม่ให้หน่วยงานย่อยมีความทุกข์เกี่ยวกับงานประกันคุณภาพ แต่มีส่วนช่วยในการสนับสนุนข้อมูล โดยแบ่งความรับผิดชอบส่วนไหนหน่วยงานย่อยทำ ส่วนไหนส่วนกลางทำ ทำให้ลดภาระงาน ซึ่งหน่วยงานย่อยเพียงแต่ตรวจสอบข้อมูล อย่งไรก็ตาม แต่ละหน่วยงานจะมีการเก็บข้อมูล ใครที่รับผิดชอบงานประจำ เก็บรวบรวมข้อมูลแยก ใครรับผิดชอบงานไหนให้เก็บรวบรวมข้อมูลส่วนนั้น เพื่อให้ข้อมูลมีความเที่ยง

ประเด็น	เรื่องเล่า
	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดเก็บข้อมูลในแต่ละดัชนีจะมีการจัดทำแบบฟอร์มเพื่อขอข้อมูลของแต่ละหน่วยงาน - การจัดทำ SAR ขององค์กร มีการแบ่งความรับผิดชอบในแต่ละระดับ - มีการทำ JA ในทุกระดับ แต่การประเมิน JA หน่วยงานกลางจะเป็นผู้จัดทำ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ในกรณีที่ต้องออกแบบสอบถาม หน่วยงานกลางจะเป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งคณะทำงานฯ ประกอบด้วยบุคลากรแต่ละหน่วยงานมาร่วมกันดำเนินการ เนื่องจากรับทราบข้อมูลของแต่ละหน่วยงานเป็นอย่างดี

สรุป

1. การบริหารจัดการเป็นกระบวนการหลักที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึง ซึ่งต้องเริ่มจากการวางแผน จึงจะทำให้การทำงานมีความสุข โดยเฉพาะดัชนีที่ 20 มีระบบการบริหารจัดการที่ดีแบบธรรมาภิบาล และภาวะผู้นำ เนื่องจากเป็นดัชนีที่สะท้อนให้เห็นระบบการบริหารแบบธรรมาภิบาล การประเมินผู้บริหารในด้านการบริหารจัดการและการเป็นผู้นำ เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการองค์กรที่ดีให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีส่วนร่วม ซึ่งการประเมินผู้บริหารเป็นการประเมินภารกิจขององค์กรว่า บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงในแต่ละองค์ประกอบที่สามารถสะท้อนภาวะผู้นำได้ ซึ่งเวลาทำแบบสอบถามอาจจะมีปัญหา เนื่องจากมีความต่างในแต่ละภารกิจและหน่วยงาน ส่วนดัชนีอื่นเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
2. มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

ประเด็นคำถาม-คำตอบ

คำถาม	คำตอบ
1. แนวทางในการจัดทำแบบประเมินผู้บริหารหรือแบบฟอร์มต่างๆ ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ	<ul style="list-style-type: none"> - สถาบันค้นคว้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร มีการออกแบบประเมินผู้บริหาร ที่ไม่ใช่ประเมินตัวบุคคล แต่พิจารณาจากภาระงานเป็นหลัก ซึ่งแบบวัดการประเมินผู้บริหาร ควรยึดการพิจารณาจากแผนงานและผลงานขององค์กรที่มีการพัฒนาที่ดีขึ้น โดยแผนการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมาได้มีการนำกลับมาทบทวน เพื่อให้การดำเนินงานในแผนเป็นจริงที่สุด จึงมุ่งเน้นการปรับแผนระดับองค์กรสู่บุคคล เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งหลักฐานและข้อเท็จจริงในการประเมินผู้บริหาร จะมีการรายงานข้อมูลให้ผู้บริหารได้รับทราบ ทั้งระดับหน่วยงานและมหาวิทยาลัย - ตามที่สำนักประกันคุณภาพ มีการจัดทำคู่มือดัชนีประเมินและเกณฑ์มาตรฐานฯ ที่มีแนวทางปฏิบัติทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างชัดเจน แต่ปัญหาการดำเนินงานของสถาบันฯ ที่ผ่านมายังไม่มีหลักฐานการดำเนินงานที่สอดคล้องกับดัชนีและเกณฑ์ใหม่ จึงมีการทบทวนร่วมกัน เพื่อให้สามารถตอบผลการดำเนินงานในแต่ละดัชนีได้ โดยมีการจัดทำแบบฟอร์มสรุปผลการดำเนินงานทั้งในระดับงานและระดับบุคคล และแบบกรอกข้อมูลดิบในการดำเนินงานแต่ละกิจกรรมตามแผนงานที่ปฏิบัติ หัวหน้ามาสรุปในภาพรวม และนำมาวิเคราะห์ประมวลในระดับหน่วยงาน โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบกำกับดูแลในแต่ละภารกิจที่รับผิดชอบ เพื่อไม่ให้มองว่างานประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของรองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพ - กองแผนงาน มีการประเมินผู้บริหาร ในลักษณะเชื่อมโยงกับการบริหารงานของหน่วยงาน และจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์ว่า ส่วนไหนเป็นกลไก และเป็นหลักฐาน จึงไม่เห็นด้วยกับการสร้างเครื่องมือใหม่
2. การดำเนินงานตามดัชนีประเมิน มีการกำหนดดัชนีเพิ่มหรือไม่	<ul style="list-style-type: none"> - สถาบันฯ ไม่มีการจัดทำดัชนีเพิ่มเติม แต่ดำเนินการตามดัชนีที่มหาวิทยาลัยกำหนดทั้งดัชนีบังคับและไม่บังคับ โดยแต่ละฝ่ายไม่ต้องทำดัชนีทุกตัว เลือกทำเฉพาะบางตัวที่เกี่ยวข้องในแต่ละภารกิจ และรวบรวมหลักฐานที่เกี่ยวข้อง
3. การมีส่วนร่วมของบุคคลภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> - สถาบันฯ มีการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งส่วนกลางเป็นผู้รับผิดชอบ หากมีภารกิจใดที่หน่วยงานหรือบุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง จะนำมานับ เช่น การให้บริการผลิตภัณฑ์ของสถาบัน โดยพิจารณาครอบคลุมในแต่ละภารกิจ และนำข้อเสนอแนะจากการประเมินความพึงพอใจมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน

คำถาม	คำตอบ
	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักหอสมุด มีบุคคลภายนอกเข้ามาใช้บริการบ้าง แต่วัตถุประสงค์หลักของสำนักฯ เพื่อตอบสนองกลุ่มผู้รับบริการภายในมหาวิทยาลัยเป็นหลัก คือ บุคลากร และนิสิต ซึ่งการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการมีทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งจากนิสิตและบุคลากร โดยผ่านช่องทางการให้บริการของสำนักฯ ทั้งจากเว็บไซต์ e-Thesis กล่องรับความคิดเห็น และสถานที่ให้บริการ entertain zone ซึ่งบุคคลภายนอกสามารถให้คำแนะนำหรือแสดงความคิดเห็นได้ โดยแนวคิดที่จะเชิญบุคคลภายนอกมาให้คำแนะนำเป็นกลุ่มยังไม่มีการดำเนินการ ดังนั้น สำนักฯ จึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนาความพร้อมของทรัพยากรที่เอื้อในการสนับสนุนการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น - การเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม เป็นปัญหาระดับมหาวิทยาลัย ที่ยังมีช่องทางไม่ชัดเจนในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งมหาวิทยาลัยพยายามหาช่องทางในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม สำหรับการแก้ปัญหาของสถาบันการศึกษาอื่นๆ ในรอบ 1 ปีมีการเชิญผู้รับบริการที่เข้ารับการฝึกอบรมมานำเสนอข้อมูลความต้องการ เพื่อรวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบ และจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า
<p>4. สำนักส่งเสริม กำแพงแสน มีการฝึกอบรม และมีแบบสอบถามของหลักสูตรแต่ละรุ่น ทำให้ได้รับความเห็นเพิ่มเติมจากกลุ่มเป้าหมาย แต่การจัดกิจกรรมส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมนอก โดยกลุ่มเป้าหมายมีงบประมาณสนับสนุนการจัดกิจกรรมให้ ทำให้กิจกรรมที่อยู่ในแผนไม่สามารถดำเนินการได้ ซึ่งในการตรวจ Peer Review ระดับหน่วยงานจากวิทยาเขต กำแพงแสน ก็ไม่สามารถนับกิจกรรมได้ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นนอกแผน ถึงแม้จะมีข้อมูลจากผู้ให้บริการในการนำไปเผยแพร่ และเป็นข้อมูลที่สามารถตอบเป้าหมายและกลยุทธ์ของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยได้</p>	<ul style="list-style-type: none"> - วิทยาเขตกำแพงแสน มีงานนโยบายและแผน ควรมีกลไกหรือวิธีการปรับแผน เพื่อให้สามารถนับจำนวนกิจกรรมทั้งหมดที่จัดให้อยู่ในแผนได้ ซึ่งถ้าไม่มีการปรับแผน จะสะท้อนได้ว่า ผลการดำเนินงานในการจัดกิจกรรมต่างๆ ไม่ได้เกิดจากการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการจริง ถ้ามีการสำรวจต้องพิจารณาร่วมกับภาระงานด้วย เพื่อรองรับแผน ให้สามารถยืดหยุ่นได้ตาม JA เป็นการสะท้อนผลการดำเนินงาน ดังนั้น จึงควรมีกระบวนการปรับแผนให้ชัดเจน - สำนักส่งเสริม กำแพงแสน จะมีการจัดทำแผน และติดตามแผนอย่างต่อเนื่อง แต่เมื่อถึงเวลาไม่ได้รับงบประมาณตามแผนงานที่กำหนดไว้ ซึ่งต้องมีการเจรจาต่อรอง

หน่วยงาน : สถาบันคั้นควัวและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร (องค์ประกอบที่ 4 การเงินและงบประมาณ)

ประเด็น	เรื่องเล่า
<p>ประเด็นหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือแนวปฏิบัติที่ดี</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีกระบวนการดำเนินงานด้านการเงินที่ชัดเจน ทำให้สามารถตอบผลการดำเนินงานในแต่ละดัชนีได้ชัดเจน 2. มีแนวปฏิบัติในการเตรียมการและจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลดำเนินงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละดัชนีอย่างต่อเนื่อง 3. มีการเปรียบเทียบข้อมูลสถิติในรูปแบบต่างๆ ทั้งในรูปแบบภูมิ กราฟแท่ง เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการวางแผนและตัดสินใจ 4. มีการสรุปรายงานการเงินเป็นระยะสม่ำเสมอ และนำเสนอผู้บริหาร 5. มีการศึกษาและทำความเข้าใจในแต่ละดัชนีให้ชัดเจน 6. มีผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านการเงินอย่างชัดเจน 7. มีการปรับปรุงแบบเก็บข้อมูลให้ง่ายและสอดคล้องกับการกิจของหน่วยงาน 	<p>กระบวนการดำเนินงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผนการดำเนินงานตั้งแต่ต้นปี โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานประกันคุณภาพกับงานประจำ เพื่อไม่ให้เกิดความยุ่งยากในการดำเนินงาน และวางระบบการบริหารการเงินให้สมบูรณ์ - มีการปรับปรุงตารางกรอกข้อมูลสืบด้านการประกันคุณภาพที่ไม่ซับซ้อน ทำให้ง่ายและสะดวกในการกรอกข้อมูลด้านการเงิน - มีการดำเนินงานตามดัชนีที่เกี่ยวข้องในองค์ประกอบที่ 4 การเงินและงบประมาณ ประกอบด้วย 3 ดัชนี เป็นดัชนีเชิงคุณภาพ 1 ดัชนี คือ ดัชนีที่ 31 และดัชนีเชิงปริมาณ 2 ดัชนี คือ ดัชนีที่ 32 และ 33 โดยมุ่งเน้นให้มีการดำเนินการตั้งแต่เริ่มปีงบประมาณ เพื่อดำเนินงานให้สอดคล้องตามเกณฑ์ที่กำหนดได้ - มีกระบวนการดำเนินงาน คือ <ol style="list-style-type: none"> 1) ศึกษาและตีความหมายเกณฑ์ระดับแต่ละข้อให้เข้าใจและชัดเจน 2) พิจารณาคัดเลือกหลักฐานที่จะนำมาอ้างอิงตามเกณฑ์มาตรฐานแต่ละข้อ เช่น แผน/ผลการดำเนินงาน รายงานทางการเงิน ฐานข้อมูลทางการเงิน และเอกสารที่เกี่ยวข้องอื่นๆ 3) หลักฐานที่จะนำมาอ้างอิงต้องมีน้ำหนักพอและตอบโจทย์ได้ชัดเจน 4) หากกรรมการมีคำถามต้องสามารถอธิบายที่มาของข้อมูลต่างๆ ได้อย่างดี - มีแนวปฏิบัติในการเตรียมจัดทำในดัชนีที่เกี่ยวข้อง คือ <ol style="list-style-type: none"> 1) ในระหว่างปีมีรวบรวมข้อมูลทางการเงิน เช่น รายงานต่างๆ ระเบียบ ข้อปฏิบัติ หนังสือเวียนต่างๆ สะสมไว้เป็นฐานข้อมูลทางการเงิน 2) มีการจัดทำรายงานเชิงวิเคราะห์ คือ การนำงบการเงินมาจัดทำรายงานเปรียบเทียบย้อนหลัง วิเคราะห์หาอัตราส่วนต่างๆ ตามหลักวิชาการ และสรุปผล โดยทำอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ 3) ในระหว่างปีหากมีการกิจใดหรือเอกสารชนิดใดที่อาจใช้อ้างอิงเป็นหลักฐานในงานประกันคุณภาพได้ มีการบันทึกหรือทำสำเนาจัดใส่แฟ้มสำหรับงานประกันคุณภาพไว้แต่แรก

ประเด็น	เรื่องเล่า
	<p>4) ผู้ที่รับผิดชอบในการจัดทำองค์ประกอบด้านการเงินและงบประมาณ ควรมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการการเงินและงบประมาณ</p> <p>5) จัดทำตารางสรุปรายรับ-รายจ่ายจากเงินงบประมาณและเงินรายได้ เพื่อความสะดวกในการใช้ข้อมูลตัวเลขเปรียบเทียบในแต่ละปีงบประมาณ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีคณะกรรมการกลางในการเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนกลาง ยกเว้นข้อมูลที่ต้องรวมจากหน่วยงานย่อย เช่น การวิเคราะห์ต้นทุน โดยมีฐานข้อมูลการเงิน สามารถดูสถานะทางการเงินได้ - มีการจัดทำรายงานทางการเงิน เป็นประจำทุกเดือน ก็จะสามารถรายงานแต่ละไตรมาส และประจำปีได้ - มีการรายงานให้ผู้บริหารรับทราบเป็นประจำทุกเดือน ไตรมาส และประจำปี - เจ้าหน้าที่การเงินมีการวิเคราะห์สรุปเปรียบเทียบรายรับรายจ่าย ทั้งในรูปแบบภูมิ กราฟแท่ง เพื่อนำเสนอให้ผู้บริหารเห็นผลการดำเนินงานและเห็นความแตกต่างที่ชัดเจน ทำให้สามารถวิเคราะห์งบประมาณในแต่ละด้าน และเห็นความเป็นไปเป็นมาของหน่วยงานได้ - มีการติดตามการใช้เงินให้เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยมีการรายงานแผน-ผลที่เสนอกองแผนงาน มีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งมีการพิจารณาว่า มีความเหมาะสมกับหน่วยงานเกี่ยวระเบียบแผนงานที่ปรับใช้หรือไม่ - ผู้บริหารมีการติดตามผลการใช้เงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ มีหลักฐานแสดง คือ มีการวิเคราะห์งบประมาณเสนอทุกไตรมาส เข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันฯ พิจารณา ซึ่งที่ประชุมควรมีการสรุปผลการพิจารณาให้ได้รับทราบว่า มีรายได้น้อยไปหรือไม่ ควรมีการการดำเนินงานอย่างไร และต้องมีการตั้งเป้าหมายการดำเนินงานให้ได้ตามเกณฑ์ - มีปัญหาเกี่ยวกับการตีความของนิยามศัพท์ ด้านการเงินมีความเข้าใจที่ยู่ยาก จึงต้องทำความเข้าใจในแต่ละดัชนีให้ชัดเจน เช่น การวิเคราะห์ต้นทุน เนื่องจากการตีความคำว่า กิจกรรมการให้บริการของหน่วยงาน ครอบคลุมลงลึกถึงระดับใด การวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยงาน บางกิจกรรมไม่สามารถคำนวณได้ เนื่องจากมีกิจกรรมทางวิชาการและการหารายได้