

รายงานผลการดำเนินงาน
วิทยาลัยสหวิทยาการ
ประจำปีการศึกษา 2566



รองศาสตราจารย์ ดร.สายฝน สุเอียนทรเมธี
คณบดี

รายงานผลการดำเนินงาน
Organization Performance Report (OPR)

วิทยาลัยสหวิทยาการ
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ประจำปีการศึกษา 2566

รองศาสตราจารย์ ดร.สายฝน สุเอียนทรเมธี
คณบดี

คำนำ

รายงานการประเมินตนเอง วิทยาลัยสหวิทยาการ ประจำปีการศึกษา 2566 สำหรับผลงานรอบปีการศึกษา 2566 (ผลงานระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2566 ถึง วันที่ 31 มกราคม 2567) จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงผลการประเมินตนเอง ในการดำเนินกิจกรรมการประกันคุณภาพของวิทยาลัยสหวิทยาการตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEx)

รายงานการประเมินตนเอง ของวิทยาลัยสหวิทยาการ ปีการศึกษา 2566 ฉบับนี้ได้รวบรวมข้อมูลที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติตามพันธกิจต่าง ๆ ที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยฯ และทำการวิเคราะห์ผลลัพธ์การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ตามแนวทางของ EdPEx โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์กร (Organization Profile) ส่วนที่ 2 ผลการดำเนินงานประกอบด้วยหมวดที่ 1 ถึง หมวดที่ 7 และ ส่วนที่ 3 รายงานความก้าวหน้าฯ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายในระดับคณะ ซึ่งข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำไปพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป และขอขอบคุณคณะกรรมการทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้

สารบัญ

หน้า

โครงสร้างองค์กร (OP)

P.1 ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร	1
(1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ	1
(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม	2
(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร	3
(4) สินทรัพย์	3
(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ	4
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร	4
(1) โครงสร้างองค์กร	4
(2) ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5
(3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	6

P.2 สถานการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน	7
(1) ตำแหน่งในการแข่งขัน	7
(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน	8
(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	9
ข. บริบทเชิงกลยุทธ์	9
ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ	9

รายละเอียดหมวดที่ 1-7

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	10
ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม	10
(1) กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม	10
(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม	10
ข. การสื่อสาร	11
ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการของสถาบัน	12
(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ	12
(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง	13

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม	13
ก. การกำกับดูแลองค์กร	13
(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร	13
(2) การประเมินผลการดำเนินการ	14
(3) ผลการดำเนินการของสถาบัน	15
ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม	15
(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ	15
(2) การประพฤติกรรมอย่างมีจริยธรรม	15
ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม	15
(1) ความผาสุกของสังคม	15
(2) การสนับสนุนชุมชน	16
หมวดที่ 2 กลยุทธ์	
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	16
ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์	16
(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	16
(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์	17
(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน	18
(4) การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของสถาบัน	18
ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	19
(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	19
(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	19
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	20
ก. การจัดทำแผนปฏิบัติและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	20
(1) แผนปฏิบัติการ	20
(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้	20
(3) การจัดสรรทรัพยากร	20
(4) แผนด้านบุคลากร	21
(5) ตัววัดผลการดำเนินการ	21
(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ	21
ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ	21

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

หมวดที่ 3 ลูกค้า	
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า	25
ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น	25
(1) ผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน	25
(2) ผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่นที่พึงมี	25
ข. การจำแนกลูกค้าผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น และการจัดหลักสูตรและบริการ	26
(1) การจำแนกลูกค้าผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น	26
(2) การจัดหลักสูตรและบริการ	27
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	28
ก. ประสิทธิภาพของผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น	28
(1) การจัดการความสัมพันธ์	28
(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น	29
(3) การจัดการข้อร้องเรียน	29
(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม	29
ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น	30
หมวดที่ 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน	31
ก. การวัดผลการดำเนินการ	31
(1) ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ	31
(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	34
ข. การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ	35
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	36
ก. ข้อมูล และสารสนเทศ	36
(1) คุณภาพ	36
(2) ความพร้อมใช้	36
(3) ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์	
ข. ความรู้ของสถาบัน	36
(1) การจัดการความรู้	36
(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ	36
ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม	37

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

หมวดที่ 5 บุคลากร	
5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร	37
ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	37
(1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง	37
(2) บุคลากรใหม่	39
(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร	40
(4) การทำงานให้บรรลุผล	40
ข. บรรยาภาสการทำงานของบุคลากร	41
(1) สภาวะแวดล้อมของการทำงาน	41
(2) นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร	41
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	42
ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร	42
(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน	42
(2) การประเมินความผูกพัน	42
ข. วัฒนธรรมองค์กร	43
ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา	43
(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน	43
(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน	44
(3) การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง	44
(4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม	45
หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ	
6.1 กระบวนการทำงาน	45
ก. การออกแบบหลักสูตรและการบริการฯ และกระบวนการ	45
(1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการฯ	45
(2) การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ	46
(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ	46
(4) การออกแบบกระบวนการ	47

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ	47
(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ	47
(2) การปรับปรุงกระบวนการ	48
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	49
ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ	49
ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน	50
ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว และการบริหารความเสี่ยง	50
(1) ความปลอดภัย	50
(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว	51
(3) การบริหารความเสี่ยง	51
7. ผลลัพธ์	
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ	51
ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า	51
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน	53
(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ	53
(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	56
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน	56
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า	57
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	57
(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	57
(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	57
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	57
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	57
(1) ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	57
(2) บรรยากาศการทำงาน	57
(3) ความผูกพันของบุคลากร	58
(4) การพัฒนาบุคลากร	58

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	59
ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร กฎหมาย จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม	59
(1) การนำองค์กร	59
(2) การกำกับดูแลองค์กร	59
(3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ	59
(4) จริยธรรม	60
(5) สังคม	60
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์	61
ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด	61
(1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน	61
(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด	62
ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม	63
รายงานความก้าวหน้าจากแผนพัฒนา ปีการศึกษา 2566	64

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง OP-1ก. (1-1) การจัดการศึกษาจำนวน 7 หลักสูตร ปีการศึกษา 2566	1
ตาราง OP-1ก. (2-1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมและสมรรถนะหลัก	2
ตาราง OP-1ก. (3-1) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร	3
ตาราง OP-1ก. (3-2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคลากร	3
ตาราง OP-1ก. (4-1) อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญ	4
ตาราง OP-1ก. (5-1) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ ที่สำคัญ สภาวะแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ	4
ตาราง OP-1ข. (2-1) ประเภทลูกค้า ความต้องการและความคาดหวัง	5
ตาราง OP-1ข. (3-1) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่สำคัญ	6
ตารางที่ OP2ก (1-1) ประเด็นเทียบเคียงและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	8
ตาราง OP-2ก (2-1) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขันของวิทยาลัย	8
ตารางที่ 1.1 ก-1 การปฏิบัติตนของผู้นาระดับสูงตามค่านิยม “สหวิทยาการนำความรู้ เชิดชูคุณธรรม ร่วมนำสังคม”	10
ตารางที่ 1.1 ข-1 วิธีการสื่อสารและสร้างความผูกพันของผู้บริหารระดับสูง	11
ตารางที่ 1.1 ข-2 ตัวอย่างรางวัลและการยกย่องชมเชย	12
ตารางที่ 1.2 ก.(1) การกำกับดูแลวิทยาลัยตามหลักการธรรมาภิบาลของการบริหารจัดการที่ดี 10 ข้อ	14
ตารางที่ 2.1-1 สารสนเทศที่สำคัญและผู้รับผิดชอบที่ใช้ในการวิเคราะห์กลยุทธ์	18
ตารางที่ 2.1-2 กรอบระยะเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	19
ตารางที่ 2.1-3 ความท้าทายและการตอบสนองตามกรอบระยะเวลา	19
ตารางที่ 2.2-1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัววัด เป้าหมาย และตัวอย่างแผนปฏิบัติการที่สำคัญ	22
ตารางที่ 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า ช่องทางการรับฟังและข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการจากลูกค้า	27
ตารางที่ 3.2-1 ตัวอย่างการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	30
ตารางที่ 4.1-1 ตัวชี้วัด ผู้รับผิดชอบ วิธีการวิเคราะห์ ความถี่ในการติดตามและทบทวน การนำไปใช้	32
ตารางที่ 4.1-2 ตัวอย่างตัวชี้วัดแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์และยุทธศาสตร์	33
ตารางที่ 5.1 ข.(1) ตัวอย่างการสร้างสภาวะแวดล้อมของการทำงานที่ดี	41
ตารางที่ 5.1 ข.(2) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรวิทยาลัยสหวิทยาการ	42
ตารางที่ 5.2 ก.(2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันบุคลากร จำแนกตามสายงาน	43
ตารางที่ 6.1-1 ข้อกำหนดของหลักสูตร การวิจัย การบริการวิชาการ	46
ตารางที่ 6.1-2 ข้อกำหนดของกระบวนการ	46
ตารางที่ 6.1-3 ตัวอย่างการพัฒนาและการปรับปรุงกระบวนการ	48
ตารางที่ 6.2-1 ระบบการจัดสรรงบประมาณเพื่อควบคุมต้นทุน	49
ตารางที่ 6.2-2 ตัวอย่างการควบคุมต้นทุนของระบบปฏิบัติการ	50
ตารางที่ 6.2-3 การคัดเลือกและการติดตามประเมินผลคู่ความร่วมมือ	50

สารบัญภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 2.1-1 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์วิทยาลัยสหวิทยาการ 6 ปี	16
แผนภาพที่ 2.1-2 กระบวนการวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS Matrix	17
แผนภาพที่ 3.1-1 กระบวนการรับฟังเสียงและการนำไปใช้ประโยชน์	26
แผนภาพที่ 4.1-1 กระบวนการวัดผลการดำเนินงาน	31
แผนภาพที่ 4.1-2 การปรับปรุงผลการดำเนินการ	36
แผนภาพที่ 5.1 ก.(1) ประเมินสมรรถนะความสามารถ	38
แผนภาพที่ 5.1 ก.(2) ขั้นตอน On-boarding Program	40
แผนภาพที่ 5.2 ก.(1) กระบวนการประเมินความผูกพันของบุคลากร	42
แผนภาพที่ 5.2 ค.(1) ระบบการบริหารผลงาน (Performance Management System)	44
แผนภาพที่ 6.1-1 การออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย บริการฯ ตามกระบวนการ PDCA	46

P.1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

ในช่วงปี พ.ศ.2541 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีแนวคิดพัฒนาหลักสูตรในแบบธรรมศาสตร์บัณฑิตขึ้นมาใหม่บนฐานการบูรณาการศาสตร์ด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เพื่อจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ในปี พ.ศ.2542 จึงได้อนุมัติหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิทยาการสังคมศาสตร์ ขึ้น โดยจัดการเรียนการสอนที่ มธ. ศูนย์ลำปาง ต่อมาในปี พ.ศ.2546 สภามหาวิทยาลัยได้อนุมัติให้จัดตั้ง “วิทยาลัยสหวิทยาการ” ขึ้น เพื่อบริหารหลักสูตรในลักษณะสหวิทยาการของ มธ. ทำให้ในปี พ.ศ.2549 หลักสูตรปริญญาโทและปริญญาเอกได้ย้ายมาสังกัดวิทยาลัย หลังจากที่มีมหาวิทยาลัยยุบบัณฑิตวิทยาลัย ต่อมาในปี พ.ศ.2556 วิทยาลัยพัฒนาหลักสูตร PPE จัดการเรียนการสอนที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์และศูนย์ลำปาง และให้พัฒนาหลักสูตร PPE นานาชาติ ขึ้น จัดการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2564 เป็นปีแรก ในปัจจุบันวิทยาลัย จัดการเรียนการสอน 3 ศูนย์การศึกษาหลังจากที่หลักสูตร DSI ได้ย้ายจากคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มาสังกัดวิทยาลัย จัดการเรียนการสอน ณ ศูนย์รังสิต ในปี 2567 มีการเปิดรับนักศึกษาครั้งแรกในหลักสูตร IS ซึ่งได้พัฒนามาจากหลักสูตร IS ที่ศูนย์ลำปาง โดยนำมาจัดการเรียนการสอนที่ศูนย์รังสิต

หลักสูตรทุกหลักสูตรของวิทยาลัยมีความโดดเด่นในแง่มุมมองที่เป็นหลักสูตรที่เน้นการบูรณาการองค์ความรู้หลายศาสตร์ ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรในระดับปริญญาตรี (IS, PPE, DSI) หลักสูตรในระดับปริญญาโท (สตรี เพศ สถานะศึกษา) และหลักสูตรในระดับปริญญาเอก (สหวิทยาการ) เมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันการศึกษาอื่นพบว่า วิทยาลัยมีอัตลักษณ์ของการบูรณาการศาสตร์ที่แตกต่างไปจาก “สหวิทยาการ” ของสถาบันอื่น เป็นต้นว่า คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย การจัดการเรียนการสอนเป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะ แต่มีหลักสูตรทั้งทางด้านสังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี มิได้มีลักษณะบูรณาการข้ามศาสตร์ของโครงสร้างรายวิชาภายในหลักสูตร กรณีของวิทยาลัยพหุวิทยาการและสหวิทยาการ ปัจจุบันเน้นหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษา (ปริญญาโทและเอก) เป็นหลัก ไม่มีหลักสูตรในระดับปริญญาตรี

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่นๆ วิทยาลัยมีภารกิจหลักทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ ซึ่งภารกิจดังกล่าวมีกลไกในการส่งเสริมและมีผลต่อความสำคัญของวิทยาลัยตามตาราง OP-1ก.(1-1)

ตาราง OP-1ก. (1-1) การจัดการศึกษาจำนวน 7 หลักสูตร ปีการศึกษา 2566

การจัดการศึกษาและบริการอื่น	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบที่มีต่อความสำเร็จต่อวิทยาลัย	วิธีการส่งเสริม
หลักสูตรระดับปริญญาตรี จำนวน 5 หลักสูตร		
IS-LP	1.พัฒนบัณฑิตที่มีองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการ (5 วิชาเอก) 2 ขยายโอกาสทางการศึกษา 3.โอกาสในการตอบสนองความต้องการการพัฒนาของชุมชน สังคมในภูมิภาค	1.ทุกหลักสูตรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้แบบ problem-based และ active learning 2. ทุกหลักสูตรมีการฝึกปฏิบัติจริงเพื่อให้นักศึกษามีโอกาสได้ใช้องค์ความรู้เชิงทฤษฎีและหลักการในการทำงานจริง เช่น การฝึกงานในองค์กรและ/หรือชุมชน สหกิจศึกษา โดยเปิดโอกาสให้สามารถฝึกปฏิบัติในองค์กรทั้งในและต่างประเทศ 3.หลักสูตร PPE Inter เน้นการสร้างโอกาสเป็นที่รู้จักในระดับสากล นศ.สามารถเลือกเรียนแบบ 2+2 กับมหาวิทยาลัย NIU สหรัฐอเมริกา (ได้ 2 ปริญญา) 4.มีระบบสนับสนุนให้ทุนไปเรียนฝึกประสบการณ์ในต่างประเทศ
PPE-TP	1.พัฒนบัณฑิตที่มีองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการ (ปรัชญา การเมือง และ เศรษฐศาสตร์) 2 สร้างรายได้ 3.สร้างการรับรู้ในระดับประเทศ	
PPE-LP	1.พัฒนบัณฑิตที่มีองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการ (ปรัชญา การเมือง และ เศรษฐศาสตร์) 2 ขยายโอกาสทางการศึกษา 3.โอกาสในการตอบสนองความต้องการการพัฒนาของชุมชน สังคมในภูมิภาค 4. สร้างรายได้	
DSI	1.พัฒนบัณฑิตที่มีสมรรถนะทางด้าน Data Science and Innovation 2 สร้างตลาดใหม่ (สายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี) ขยายการเติบโตของวิทยาลัย 3มีแหล่งงบประมาณ (งบประมาณพิเศษใหม่) ที่จะสนับสนุนพันธกิจ 4.โอกาสในการเพิ่มเครือข่ายความร่วมมือ (MOU/MOA) ภาครัฐและเอกชน	

การจัดการศึกษา และบริการอื่น	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบที่มีต่อความสำเร็จต่อวิทยาลัย	วิธีการส่งมอบ
	ระดับประเทศและระดับสากลสนับสนุนพันธกิจด้านการจัดการศึกษาและการวิจัย 5. สร้างรายได้	
PPE-Inter	1.พัฒนาศักยภาพที่มีองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการ (ปรัชญา การเมือง และ เศรษฐศาสตร์) 2. โอกาสในการเพิ่มเครือข่ายความร่วมมือ (MOU/MOA)ระดับสากล ที่สนับสนุนพันธกิจด้านการจัดการศึกษาและการวิจัย 3.สร้างตลาดใหม่ขยายการเติบโตของวิทยาลัย 4.เพิ่มโอกาสในการรับรู้ระดับสากล 5. สร้างรายได้	
หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 2 หลักสูตร		
ปโท สตรีฯ	1.พัฒนาศักยภาพที่มีองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการในมิติสตรี เพศสถานะ และ เพศวิถีศึกษา 2. โอกาสในการขับเคลื่อนประเด็นเกี่ยวกับผู้หญิงและผู้มีความหลากหลายทางเพศในสังคมไทย 3.การตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติ 4.สร้างชื่อเสียงเพราะเป็นหลักสูตรที่มีความเฉพาะและมีการจัดการเรียนสอนในระดับป.โทน้อย	1.จัดการศึกษาที่เอื้อต่อกลุ่มลูกค้าที่เป็นบุคลากรของหน่วยงาน/กลุ่มคนทำงาน โดยจัดการเรียนการสอนในวันเสาร์-อาทิตย์
ปเอก สหวิทยาการ	1.พัฒนาศักยภาพเพื่อเป็นนักวิชาการที่มีความโดดเด่นในการสร้างองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการให้กับสังคม 2. ผลงานตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับสากล Scopus 3.โอกาสในการเพิ่มเครือข่ายความร่วมมือ(MOU/MOA)ระดับนานาชาติ ที่สนับสนุนพันธกิจด้านการจัดการศึกษาและการวิจัย	1.จัดการศึกษาที่เอื้อต่อกลุ่มลูกค้าที่ผู้เรียนซึ่งเป็นกลุ่มคนทำงานแล้ว เช่น อาจารย์ โดยจัดในรูปแบบของ online classes 2.เน้น research-based และการตีพิมพ์เผยแพร่องค์ความรู้เชิงสหวิทยาการ 3.ออกแบบให้ได้เรียนรู้กับนักวิชาการหลากหลายสาขาวิชาเพื่อให้สร้างองค์ความรู้เชิงบูรณาการศาสตร์/สหวิทยาการ
บริการการวิจัย	1.สร้างความเชี่ยวชาญของอาจารย์ 2. สร้างชื่อเสียงตามสมรรถนะหลัก 3.สร้างรายได้ กองทุนวิจัย 4.ขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยและนวัตกรรม 5. สร้างงานวิจัยและองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสังคม	1.จัดหาแหล่งทุนวิจัย 2. รับทุนและดำเนินการวิจัยตามข้อกำหนดของแหล่งทุน
บริการวิชาการ (แบบเก็บและไม่เก็บค่าธรรมเนียม)	1.สร้าง branding เพื่อชุมชน/สังคม 2. เพื่อเครือข่ายความร่วมมือในการบริการวิชาการ การสอน และการวิจัย 3.เพิ่มความเชี่ยวชาญของอาจารย์ในวิทยาลัย	1.ให้บริการฝึกอบรมแบบให้เปล่าแก่ประชาชนทั่วไป และชุมชนเป้าหมายในประเด็นที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เช่น การพัฒนาชุมชนที่เป็นมิตรกับผู้สูงอายุในลำปาง การจัดการความรู้ผ้าห่อคัมภีร์ การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน 2. เป็นที่ปรึกษาด้าน Data Science แก่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม วิทยาลัยได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรม และสมรรถนะหลัก ดังนี้

ตาราง OP-1ก. (2-1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมและสมรรถนะหลัก

หัวข้อ	สาระสำคัญ	เป้าหมาย
วิสัยทัศน์	วิทยาลัยสหวิทยาการเป็นสถาบันชั้นนำระดับชาติด้านบูรณาการศาสตร์ที่เชื่อมโยงสู่สากล	• เป็นองค์กรชั้นนำระดับชาติทางด้านบูรณาการศาสตร์
พันธกิจ	1. จัดการศึกษาและผลิตบัณฑิตให้มีความรู้เชิงสหวิทยาการในระดับสากลที่มีคุณธรรมและจริยธรรม	

หัวข้อ	สาระสำคัญ	เป้าหมาย
	2. สร้างงานวิจัยและองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสังคม 3. บริการทางวิชาการและวิชาชีพให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและระดับสากล ที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม 4. ส่งเสริมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ศาสนา เชิดชูภูมิปัญญาท้องถิ่น	ได้รับการยอมรับในฐานะต้นแบบของสถาบันที่มีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการศาสตร์ • มีความร่วมมือกับสถาบันใน
ค่านิยม	สหวิทยาการ นำความรู้ เชิดชูคุณธรรม ร่วมนำสังคม	ต่างประเทศ
วัฒนธรรมองค์กร	ต่างที่มาแต่รวมกันเป็นวิทยาลัยเดียวกัน (Inclusive Culture)	มีความร่วมมือกับองค์กรระดับชาติในการพัฒนา
สมรรถนะหลัก	CC1: การผลิตบัณฑิตที่มีองค์ความรู้และสามารถใช้องค์ความรู้เชิงบูรณาการศาสตร์ CC2: การสร้างองค์ความรู้เชิงบูรณาการศาสตร์เพื่อการพัฒนาสังคม	โครงการวิจัยร่วมกัน และนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

(3) **ลักษณะโดยรวมของบุคลากร** บุคลากรของวิทยาลัยประกอบด้วยสายวิชาการ 50 คน และสายสนับสนุนวิชาการ 37 คน

ตาราง OP-1ก. (3-1) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

วุฒิการศึกษา	สายวิชาการ	สายสนับสนุน	ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	1	ศาสตราจารย์ 2 (4%)
ปริญญาตรี / ป.บัณฑิต	1	29	รองศาสตราจารย์ 14 (28%)
ปริญญาโท	13	7	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 17 (34%)
ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า	36	-	อาจารย์ 17 (34%)
รวม	50	37	ชำนาญการ 3 (8.10%) ปฏิบัติการ 34 (91.89%)
อายุเฉลี่ย	46 ปี	35 ปี	
อายุงานเฉลี่ย	11 ปี	8 ปี	
รวมทั้งสิ้น 87 คน			

ตาราง OP-1ก. (3-2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคลากร

ประเภทบุคลากร	ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน	การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคลากร
สายวิชาการ	-งานในความรับผิดชอบ -สภาพแวดล้อมในการทำงาน	-ขีดความสามารถด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ -อัตราค่าจ้าง: การเกษียณของสายวิชาการที่แก่
สายสนับสนุนวิชาการ	-ภาวะผู้นำ -วัฒนธรรมในองค์กร -โอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กร -การรักษาคุณภาพพระหว่างชีวิตและชีวิตส่วนตัว	-ขีดความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน -อัตราค่าจ้าง: จำนวนคนในการรองรับการขยายตัวของวิทยาลัย

(4) **สินทรัพย์** วิทยาลัยฯ มีที่ทำการ ณ ศูนย์การศึกษา 3 แห่ง ได้แก่ สำนักงานท่าพระจันทร์ สำนักงานศูนย์รังสิต และสำนักงานศูนย์ลำปาง สินทรัพย์ของวิทยาลัยที่สำคัญกับการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ ประกอบด้วย อาคารสถานที่ อุปกรณ์และเทคโนโลยี ตามตาราง OP-1ก. (4-1)

ตาราง OP-1ก. (4-1) อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญ

ประเภท	พันธกิจ	รายละเอียด
อาคารสถานที่	การจัดการศึกษา	มีห้องเรียนที่สามารถจัดการศึกษาแบบ hybrid/ ทุกห้องเรียนมีเก้าอี้นักเรียนที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า/ ห้องเรียนมีเครื่องพอกอากาศทุกห้อง (ศูนย์ลำปาง) มีพื้นที่ co-working สำหรับนักศึกษาทั้ง 3 ศูนย์
	การวิจัย	มีการจัดสรรพื้นที่สำหรับศูนย์วิจัยเฉพาะทางของวิทยาลัย
อุปกรณ์และเทคโนโลยี	การจัดการศึกษา	อุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอน/ Zoom accounts/ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมพร้อมติดตั้ง LAN, Wifi/ ระบบการเรียนการสอนแบบ hybrid/ ระบบบัญชี
	การวิจัย	ระบบการขอทุนวิจัย
	การบริหารจัดการ	อุปกรณ์สำหรับบริหารสำนักงาน/ระบบกล้องวงจรปิด/ Server (DS) เครื่องคอมพิวเตอร์พกพา

(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ วิทยาลัยดำเนินการภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับที่สำคัญตาม

ตาราง OP1 ก. (5-1)

ตาราง OP-1ก. (5-1) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ ที่สำคัญ สภาวะแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

ด้าน	กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ
การศึกษา	- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เพิ่มเติม พ.ศ.2562/- กฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561/- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เกี่ยวกับการมาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษาในปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา /- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ว่าด้วยการศึกษาระดับปริญญาตรี พ.ศ.2564/- ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2565
การวิจัย	- ระเบียบ มธ.ว่าด้วยการบริหารงานและกองทุนวิจัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2561/- ประกาศสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ /- ประกาศทุนวิจัยจากกองทุนวิจัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ /- มาตรฐานคณะกรรมการจริยธรรมวิจัยในมนุษย์
การบริหาร	- พระราชบัญญัติ มธ.พ.ศ. 2558 /- ข้อบังคับ มธ.ว่าด้วยโครงสร้างและการบริหารภายในส่วนงาน พ.ศ.2559 และแก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบัน (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2562 /- ข้อบังคับ มธ.ว่าด้วยโครงสร้างและการบริหารภายในส่วนงาน (ฉบับที่ 8) พ.ศ.2563 /- ข้อบังคับ มธ.ว่าด้วยระเบียบการเงิน งบประมาณ และการบัญชี พ.ศ.2564 - ระเบียบ มธ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และอัตราค่าจ้างของวิทยาลัยสหวิทยาการ พ.ศ.2564/- ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 /- ข้อบังคับ มธ. ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงาน มธ.พ.ศ.2559/- เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(1) โครงสร้างองค์กร วิทยาลัยบริหารงานโดยมีคณบดีเป็นผู้นำสูงสุดขององค์กรได้รับการแต่งตั้งจากสภา มธ. กำกับและประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอธิการบดีและสภา มธ. มีทีมบริหารได้แก่ รองคณบดี 4 ฝ่าย และ ผอ.คณบดี 3 ฝ่าย ที่ดูแลงานตามพันธกิจ (มีวาระบริหารคราวละ 3 ปี) วิทยาลัยมี “คณะกรรมการประจำวิทยาลัย” เป็นคกก. สูงสุดที่กำกับดูแลการบริหารงานของวิทยาลัย มีคณบดีเป็นประธาน และมีกรรมการจากทั้งผู้บริหารวิทยาลัยระดับรองคณบดี ผู้ปฏิบัติงานภายในมธ. และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัยรวมกัน 13 คนมีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 45 แห่ง พรบ.มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2558 อยู่ในตำแหน่งวาระละ 2 ปี และมี “คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย” ประกอบด้วย คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี ผอ.หลักสูตร ผู้แทนสภาอาจารย์ ศึกษานิเทศก์วิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารงานวิทยาลัยให้มีมาตรฐานคุณภาพและสอดคล้องกับนโยบายและพันธกิจของวิทยาลัยและมธ. รวมถึงติดตาม/กำกับ และประสานการดำเนินงานของคกก.ประจำวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้คกก.บริหารพันธกิจจำนวน 14 ชุด

(2) ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิทยาลัยมีความสัมพันธ์กับกลุ่มดังกล่าว ซึ่งมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของแต่ละกลุ่ม ดังปรากฏในตาราง OP-1ข. (2-1)

ตาราง OP-1ข. (2-1) ประเภทลูกค้า ความต้องการและความคาดหวัง

ประเภทลูกค้า	ความต้องการและความคาดหวัง	ส่วนตลาด
ผู้เรียน (C1)		
IS-LP	จบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด / การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ / มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนที่เพียงพอ ทันสมัย และ ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ เช่น เกิดโรคติดต่อ เกิดภัยพิบัติ เป็นต้น / ทุนสนับสนุนการศึกษา/ สถานที่ฝึกประสบการณ์ภาคปฏิบัติ/การเรียนข้ามศูนย์การศึกษา	นรส่วนใหญ่มาจากภูมิภาคอื่น ส่วนตลาดสำคัญคือ นร.ในจังหวัดภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
PPE-TP	จบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด / การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ / มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนที่เพียงพอ ทันสมัย/ทุนสนับสนุนการศึกษา/ สถานที่ฝึกประสบการณ์ภาคปฏิบัติ/พื้นที่ส่วนกลางสำหรับนักศึกษา	นรมาจากทั่วประเทศ
PPE-LP	จบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด / การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ / มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนที่เพียงพอ ทันสมัย และ ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ เช่น เกิดโรคติดต่อ เกิดภัยพิบัติ เป็นต้น / ทุนสนับสนุนการศึกษา/ สถานที่ฝึกประสบการณ์ภาคปฏิบัติ/การเรียนข้ามศูนย์การศึกษา	นรส่วนใหญ่มาจากภาคกลาง นรจากจังหวัดลำปางแทบจะไม่มี ส่วนตลาดที่จะยกระดับคือนร.ในลำปาง ภาคเหนือ และภาคใต้
DSI	จบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด / การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ / มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนที่เพียงพอ ทันสมัย/ทุนสนับสนุนการศึกษา/ สถานที่ฝึกประสบการณ์ภาคปฏิบัติ	นรมาจากทั่วประเทศ
PPE-Inter	จบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด / การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ / มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนที่เพียงพอ ทันสมัย/ทุนสนับสนุนการศึกษา/ สถานที่ฝึกประสบการณ์ภาคปฏิบัติ/ความเป็นสากล	นรคนไทยเป็นส่วนใหญ่ นร.จากต่างประเทศเป็น ส่วนตลาดที่สามารถยกระดับได้
บโท สตรีฯ	จบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด / มีการสนับสนุนด้านวิชาการและการวิจัย/มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน	ผู้เรียนส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบอาชีพ/คนวัยทำงาน ส่วนตลาดมุ่งเป้าไปที่บุคลากรขององค์กรภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง
ปเอก สท วิทยาการ	จบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด / มีการสนับสนุนด้านวิชาการและการวิจัย/มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียน	ผู้เรียนส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบอาชีพ/คนวัยทำงาน นักวิชาการ อาจารย์มหาวิทยาลัย ส่วนตลาดมุ่งเป้าไปที่บุคลากรขององค์กรภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง
ลูกค้าวิจัย (C2)		
ผู้ให้ทุนวิจัย/ แหล่งทุน	งานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทั้งในการพัฒนาองค์กรและการกำหนดนโยบายในระดับชาติ/ งานวิจัยเสร็จตามเวลา	แหล่งทุนภายนอกในปี พ.ศ. 2566 ทั้งหมด 15 หน่วยงาน และวิทยาลัยฯ ได้แหล่งทุนที่ให้ทุนอย่างต่อเนื่อง 2 ปีขึ้นไป จำนวน 5 หน่วยงาน (33.33 %) เช่น กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ สำนักงานกิจการยุติธรรม กรมศิลปากร สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) กองทุนพัฒนาสื่อปลอดภัยและสร้างสรรค์ เป็นต้น

ประเภทลูกค้า	ความต้องการและความคาดหวัง	ส่วนตลาด
ลูกค้าบริการวิชาการ (C3)		
หน่วยงานเอกชน	ที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ/งานเสร็จตามเวลา/ผลงานนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง	
หน่วยงานรัฐ	ที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ/งานเสร็จตามเวลา/ผลงานนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง	วช. กระทรวงยุติธรรม กรมศิลปากร เป็นต้น
ชุมชน	ได้รับการสนับสนุนทางวิชาการเพื่อการพัฒนาชุมชนด้านการจัดการทรัพยากรทางสังคมวัฒนธรรม และการท่องเที่ยว	ชุมชนในลำปาง 100%
ผู้มีส่วนได้เสีย (STH)		
ผู้ปกครอง	บุตรหลานสำเร็จการศึกษาสามารถประกอบอาชีพได้ / มีการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ / มีสิ่งสนับสนุนการเรียนและการดำเนินชีวิตในสถานศึกษาที่ดี / ทุนสนับสนุนการศึกษา	
ศิษย์เก่า	ได้รับการส่งเสริมการเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการจากวิทยาลัยฯ / ได้รับการยกย่องชื่นชมจากวิทยาลัยฯ / มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาวิทยาลัย	
ผู้ใช้บัณฑิต	บัณฑิตมีมาตรฐานทางวิชาการ / บัณฑิตมีภาวะความเป็นผู้นำ / ทักษะในการปฏิบัติงาน	
ผู้เรียนและลูกค้าในอนาคต (FC)		
นักเรียน ม.ปลาย	ข้อมูลหลักสูตรที่เข้าใจและเข้าถึงง่าย/แนวทางในการประกอบอาชีพ	นักเรียนในจังหวัดลำปาง (กรณีของหลักสูตรที่ มธ ลำปาง)
แหล่งทุนวิจัยใหม่	จัดทำโครงการวิจัยที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของแหล่งทุนพัฒนางานวิจัยที่ใช้ประโยชน์ได้	แหล่งทุนวิจัยเชิงการพัฒนาระบบ เช่น สวรส บพข. แหล่งทุนจากหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ลูกค้าบริการวิชาการใหม่	ได้รับความรู้/ทักษะที่ยกระดับความสามารถ/ชุมชนได้รับการพัฒนา	บุคลากรของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการอบรม/ชุมชนใหม่รอบมหาวิทยาลัย หรือที่จะยกระดับพัฒนาเป็นเครือข่ายความร่วมมือ

(3) **ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ** วิทยาลัยมีผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่สำคัญที่มีบทบาท ข้อกำหนด และช่องทางการสื่อสารตามตาราง

ตาราง OP-1ข. (3-1) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่สำคัญ

กลุ่มประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง		ข้อกำหนดสำคัญ
	กระบวนการ	การส่งเสริมขีดความสามารถ	
ผู้ส่งมอบ			
บริษัทห้างร้านที่จัดส่งครุภัณฑ์สำหรับการทำงาน	กระบวนการจัดการเรียนการสอน และการบริหารสำนักงาน	1.การสร้างระบบจัดส่งวัสดุ ครุภัณฑ์และการส่งมอบงานที่มีประสิทธิภาพ 2. ครุภัณฑ์ทันสมัย เพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	1.การส่งมอบวัสดุ ครุภัณฑ์ตรงตามสัญญา และตรงเวลา 2. การเบิกจ่ายเงินถูกต้อง ทันเวลา 3.การบำรุงรักษาครุภัณฑ์ตามแผน 4. บริการหลังการขายที่ดี
บริษัท Outsource งานทำความสะอาดและการรักษาความปลอดภัย	กระบวนการด้านสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	1.การสร้างระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับที่มีประสิทธิภาพ 2. ระบบความปลอดภัยและ	1.การปฏิบัติงานได้คุณภาพและมาตรฐานตาม TOR

กลุ่มประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง		ข้อกำหนดสำคัญ
	กระบวนการ	การส่งเสริมขีดความสามารถ	
		สภาพแวดล้อมที่สะอาดถูกสุขลักษณะ	
คู่ความร่วมมือ			
คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ หน่วยงานภาครัฐ/เอกชนในประเทศ สถาบันการศึกษาต่างประเทศที่มี MOU/MOA	กระบวนการจัดการเรียนการสอน	1. การพัฒนาภาคีความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนที่มีมาตรฐาน 2 แหล่งศึกษาดูงาน / การฝึกภาคปฏิบัติที่ได้สนับสนุนการเรียนรู้ของ นศ.	1. การปฏิบัติงานตามข้อกำหนดร่วมกัน
	การวิจัย	1. ระบบการพัฒนางานวิจัยร่วมกัน 2. การเพิ่มโอกาสในการตีพิมพ์ในฐานข้อมูลนานาชาติ	1. การสนับสนุนข้อมูลในการวิจัย 2. การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรในการวิจัย
แหล่งฝึกงาน	กระบวนการจัดการเรียนการสอน	1. ร่วมฝึกประสบการณ์การทำงานของนักศึกษา	1. การจัดประสบการณ์เรียนรู้ได้ นศ. ได้ครบตามข้อกำหนดของหลักสูตร 2. ร่วมประเมินผลการเรียนรู้และการฝึกปฏิบัติของ นศ.
ภาคีเครือข่ายในสังคมและชุมชนท้องถิ่น	-กระบวนการจัดการเรียนการสอน -การวิจัย -การบริการวิชาการ	1. เป็นพื้นที่ฝึกประสบการณ์และเรียนรู้แบบ problem-based ของ นศ. 2. เป็นพื้นที่วิจัยของอาจารย์ 3. เสริมความเชี่ยวชาญและขยายขอบเขตการบริการวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน 4. เพิ่มโอกาสได้รับการสนับสนุนทรัพยากรจากเครือข่ายและชุมชน	1. การสนับสนุนข้อมูลและทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานร่วมกัน 2. จัดทากลุ่มเป้าหมายในการอบรม/รับบริการวิชาการ 3. การเป็นพี่เลี้ยงให้กับ นศ. ในการฝึกประสบการณ์การทำงานในชุมชน

P2 สถานการณ์ของสถาบัน

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(1) **ตำแหน่งในการแข่งขัน** วิทยาลัยมีสถานะในมหาวิทยาลัยเป็นคณะกลุ่ม 1 ของมธ. วิทยาลัยมีความโดดเด่นในฐานะสถาบันการศึกษาที่ให้บริการการศึกษาเชิงสหวิทยาการ/บูรณาการศาสตร์นับตั้งแต่ปริญญาตรี แม้จะมีความท้าทายด้านที่ตั้งของศูนย์การศึกษาที่แตกต่างกันแต่วัฒนธรรมองค์กรที่เน้น Inclusive Culture ส่งผลให้วิทยาลัยมีการขับเคลื่อนไปข้างหน้าในพันธกิจหลักที่สำคัญ โดยวิทยาลัยได้กำหนดคู่เทียบกับคณะสังคมศาสตร์ มช. ซึ่งก่อตั้งมาแล้ว 60 ปี และมีการระบุว่าเป็นสถาบันการศึกษาด้านสังคมศาสตร์ติดอันดับ 1 ใน 3 ของประเทศ (วิทยาลัยก่อตั้งมาในระยะเวลาที่น้อยกว่าราว 3 ทศวรรษครึ่ง) การวิเคราะห์ตำแหน่งการเปรียบเทียบทำให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นทิศทางในการยกระดับการให้บริการ

ตารางที่ OP2ก (1-1) ประเด็นเทียบเคียงและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ประเด็นเปรียบเทียบ		สังคมศาสตร์ มข. (ข้อมูลปีงบประมาณ 2566)	สหวิทยาการ มธ.
ด้านการจัดการศึกษา	จำนวนหลักสูตร (ปตรี)	ภาษาไทย= 3 Inter=1	ภาษาไทย= 4 Inter=1
	จำนวนหลักสูตรบัณฑิตศึกษา	ภาษาไทย=5 Inter= 4	ภาษาไทย=2
	จำนวน นศ.ปตรี	1,108 คน	864 คน
	จำนวน นศ.บัณฑิตศึกษา	243 คน	ปโท 28 ปเอก 23 รวม 51 คน
ด้านวิจัย	จำนวนงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล Scopus	25 บทความ	14 บทความ
	งบวิจัยแหล่งทุนภายนอกต่อหัว	-ทุนวิจัยภายนอก 48,317,998.99 บ. -งบวิจัยต่อหัว=986,081.61 บ.	-ทุนวิจัยภายนอก 58,392,590.00 บ. -งบวิจัยต่อหัว 1,329,507.47 บ.
	จำนวนศูนย์วิจัยและบริการวิชาการ	7 ศูนย์/สถาบัน	4 ศูนย์วิจัยเฉพาะทาง
การส่งเสริมความเป็น นานาชาติ	ร้อยละของ นศ.ต่างชาติ	17.91% (242 คน)	0.33 % (4 คน)
	จำนวน MOU กับหน่วยงานตปท.	12 ฉบับ	6 ฉบับ
ด้านการพัฒนาบุคลากร	จำนวนบุคลากร	104 คน (สายสนับสนุน 55 คน สาย วิชาการ 49คน)	87 คน (สายสนับสนุน 37 คน สายวิชาการ 50 คน)
	ร้อยละของอาจารย์วุฒิ ปเอก	93.99%	72 % (36 คน จาก 50 คน)
	ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	ศ.=4.1% (2 คน) รศ.=20.4% (10 คน) ผศ.=36.7% (18 คน) อตร.=32.7% (16 คน) อ.=6.1% (3 คน)	ศาสตราจารย์ = 4% (2 คน) รองศาสตราจารย์ = 28% (14 คน) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ = 34% (17 คน) อาจารย์ = 34% (17 คน)

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่อาจส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบต่อ
ความสามารถในการแข่งขัน การสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือของวิทยาลัยนั้นปรากฏในตารางต่อไปนี้

ตาราง OP-2ก (2-1) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขันของวิทยาลัย

การเปลี่ยนแปลงสำคัญ	ผลกระทบต่อคณะ	โอกาสในการสร้างความร่วมมือและนวัตกรรม
KC1: การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร	-นร.ในระดับ ปตรีลดลง การจัดการเรียนที่ศูนย์ ถ้าไม่มีโอกาสเสีย	-การจัดการศึกษาแบบออนไลน์/ทางไกลสำหรับ ผู้เรียนคนไทย และชาวต่างประเทศ -การจัดการเรียนรู้แบบ life-long learning -การออกแบบหลักสูตรให้ นศ. สามารถเรียนข้าม ศูนย์การศึกษา -โอกาสในการใช้องค์ความรู้เชิงสหวิทยาการในการ ทำวิจัยรองรับสังคมสูงวัย
KC2: Technology-AI Disruption และการปฏิวัติ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	-นศ.มีแนวโน้มใช้ AI ช่วยเรียน ทำให้การวัดผล การเรียนรู้ต้องเท่าทัน	-หลักสูตรระยะสั้นเสริมทักษะสำหรับผู้เรียน และ ผู้ที่สนใจเรียนรู้ AI เพื่อการศึกษาและการวิจัย อย่างถูกต้อง มีจริยธรรม

การเปลี่ยนแปลงสำคัญ	ผลกระทบต่อคณะ	โอกาสในการสร้างความร่วมมือและนวัตกรรม
	โอกาสในการเติบโตของวิทยาลัย เพราะผู้เรียนไม่ ควรเรียนรู้เพียงศาสตร์เดียว	
KC3: กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การ อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566-2570	-ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาทักษะ เพื่ออนาคตสำหรับบัณฑิต กระบวนการพัฒนา หลักสูตร และกิจกรรมเสริมหลักสูตร	-การจัดการเรียนรู้แบบ life-long learning -การพัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริม ทักษะเพื่ออนาคต -การสร้างหลักสูตรแบบคลังหน่วยกิต (Credit Bank) -การจัดการศึกษาร่วมกับคู่ความร่วมมือใน ต่างประเทศ
KC4: การจัดอันดับสถานศึกษา (Ranking)	-เป็นปัจจัยที่กระทบต่อการประเมินหน่วยงานที่ ต้องตอบตัวชี้วัดทั้งด้านบัณฑิต การวิจัย การ บริการวิชาการ ที่ต้องตอบยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยที่ต้องเพิ่มทุกปี	-การเพิ่มขึ้นของแนวทาง/แสวงหาความร่วมมือ ด้านการวิจัยกับนักวิชาการและสถาบันการศึกษา ในต่างประเทศ

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ วิทยาลัยมีการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญของคู่แข่งในด้านต่าง ๆ จากรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัยคู่แข่ง เหม่หลักสูตร โดยค้นหาจากเว็บไซต์ของหลักสูตรและ/หรือมหาวิทยาลัยของคู่แข่งโดยตรง

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญซึ่งมีผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยแสดงดังต่อไปนี้

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Sop)
ด้านพันธกิจ SC1: Internationalization SC2: Educational Transformation SC3: การเพิ่มผลงานวิจัยตีพิมพ์ในฐานข้อมูลนานาชาติและการนำไปใช้ประโยชน์	SA1: ความเป็นinterdisciplinary ของหลักสูตรและงานวิจัย SA2: คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญและ สาขาที่หลากหลายทั้งทางด้าน สังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์	Sop1: การพัฒนาหลักสูตรเพื่อ รองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต Sop2: ให้บริการวิจัยทางด้าน การใช้ประโยชน์จาก Big Data และ AI แก่ หน่วยงานทั้งภาครัฐ/ เอกชน
ด้านปฏิบัติการ SC4: การเพิ่มรายได้เพื่อความมั่นคงและความสามารถในการพึ่งพาตนเอง SC5: การบริหารจัดการด้วย Digital Platform	SA3: มีศูนย์วิจัยเฉพาะทาง 4 ศูนย์ที่ บูรณาการกับการเรียนการสอน และการบริการวิชาการ	Sop3: เป็นผู้นำให้บริการวิชาการ และการวิจัยที่ใช้ประโยชน์ จากทุนทางสังคมวัฒนธรรม ตามแนวคิดการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน
ด้านบุคลากร SC6: การพัฒนาขีดความสามารถ ระบบคิดและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรสาย สนับสนุน (ภาษาอังกฤษวิจัยพัฒนางาน และการใช้เทคโนโลยี)	SA4: มีเครือข่ายความร่วมมือทั้งใน และต่างประเทศที่เข้มแข็ง	
ด้านสังคมและชุมชน SC7: การสร้างองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน		

ค. ระบบการปรับปรุงผลดำเนินการ (Strategic Context)

วิทยาลัยฯ ปรับปรุงผลการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานที่จำแนกตามระดับการปฏิบัติงาน ได้แก่

- 1) ระดับองค์กรใช้ EdPEX
- 2) ระดับหลักสูตรใช้ IQA และ AUNQA
- 3) ระดับกระบวนการ PDCA

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม

(1) **กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม** ผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัย ประกอบด้วยคณบดี รองคณบดี ผศ.คณบดี เลขานุการวิทยาลัย มีการกำหนดวิสัยทัศน์โดยเริ่มจาก 1)การรับฟังเสียงของประชาคมผ่านการสัมมนาบุคลากรประจำปีและการประชุมต่างๆ 2)การวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา 3) ผู้บริหารระดับสูงร่วมกันกำหนดพันธกิจ (เน้นสอดคล้องกับมหาวิทยาลัย) วิสัยทัศน์ และค่านิยม 4) นำเสนอเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากคกก.ประจำวิทยาลัย สำหรับ**การถ่ายทอด**พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ผู้นำระดับสูงได้นำไปถ่ายทอดในการประชุมคณาจารย์ และประชุมบุคลากรสายสนับสนุน กรณีของนศ.ใช้ช่องทางของการจัดกิจกรรม อาทิ วันปฐมนิเทศ กิจกรรมคณบดีพบนักศึกษา และสื่อสารไว้ในเว็บไซต์วิทยาลัยฯ (www.cis.tu.ac.th) ให้ทุกภาคส่วนได้ทราบโดยทั่วกัน **การทบทวนวิสัยทัศน์** “วิทยาลัยสหวิทยาการเป็นสถาบันชั้นนำระดับชาติด้านบูรณาการศาสตร์ที่เชื่อมโยงสู่สากล” ผู้บริหารระดับสูงตระหนักว่า ควรมีการกำหนดรอบในการทบทวนอย่างชัดเจนซึ่งได้มีการดำเนินการอย่างชัดเจนในปีการศึกษา 2567 สำหรับปีการศึกษา 2566 เน้นทบทวนผ่านการระดมความคิดเห็นในการประชุมของคกก.บริหารวิทยาลัย โดยนำข้อเสนอแนะ การตั้งข้อสังเกตของผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกกว่าวิสัยทัศน์ดังกล่าว ขาดความชัดเจนทั้งในแง่ความหมายและตัวชี้วัด ผู้บริหารระดับสูง จึงได้มีการอธิบายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น “วิทยาลัยสหวิทยาการเป็นสถาบันระดับชาติที่มีศักยภาพและผลงานในการผลิตองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการที่มุ่งประโยชน์แก่ชุมชนและสังคมผ่านการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรที่เน้นการบูรณาการองค์ความรู้ งานวิจัย และการมีบทบาทในการผลักดันนโยบาย/ประเด็นเชิงสังคมต่างๆของบุคลากร พร้อมกันนี้วิทยาลัยยังมุ่งมั่นในการเชื่อมโยงสู่สากลผ่านการทำความร่วมมือกับสถาบันในต่างประเทศและพัฒนาความสัมพันธ์ที่จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการผ่านการเรียนการสอน และการวิจัย” และวางแผนจะทบทวนวิสัยใหม่ในการสัมมนาบุคลากรที่จะจัดในเดือนมิถุนายน 2567 สำหรับ**การทบทวนค่านิยม** ได้รับข้อสังเกตจากผู้ทรงคุณวุฒิว่า “เชิดชูคุณธรรม” เป็นประเด็นที่มีความเป็นนามธรรม และวัดผลติดตามได้ไม่ชัดเจน วิทยาลัยวางแผนที่จะอภิปรายประเด็นนี้ในการสัมมนาบุคลากรเดือนมิถุนายน 2567

ตารางที่ 1.1 ก-1 การปฏิบัติตนของผู้บริหารระดับสูงตามค่านิยม “สหวิทยาการนำความรู้ เชิดชูคุณธรรม ร่วมนำสังคม”

ค่านิยม	พฤติกรรมค่านิยม
นำความรู้ (Excellent): เป็นผู้นำทางด้านสหวิทยาการ/บูรณาการศาสตร์	1. มุ่งสร้างองค์ความรู้ผ่านการวิจัยเชิงสหวิทยาการ สร้างเครือข่ายของคณาจารย์ภายในเพื่อทำวิจัยเชิงสหวิทยาการเพื่อตอบโจทย์ท้าทาย 2. บริหารงานสนับสนุนความเป็นผู้นำทางด้านสหวิทยาการ 3. ให้ข้อเสนอแนะแก่สังคมในประเด็นต่างๆผ่านการให้สัมภาษณ์ การทำ policy brief
เชิดชูคุณธรรม (Morality) : ยึดถือคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงาน การบริหารองค์กร และเป็นองค์กรที่ยึดหลักคุณธรรม	1.รับผิดชอบในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและคำนึงถึงผลกระทบต่อหน่วยงาน 2. ปฏิบัติงานด้วยหลักธรรมาภิบาลและยึดมั่นในการจรรยาบรรณเชิงวิชาการ 3.พร้อมรับการตรวจสอบจากหน่วยงานภายในและภายนอก4.ประกาศนโยบายด้านคุณธรรมและความโปร่งใส
ร่วมนำสังคม (Social Engagement) : สร้างความผูกพันระหว่างชุมชนและมหาวิทยาลัย ใช้ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ต่าง ๆ เข้าไปแก้ปัญหาและช่วยเหลือสังคม สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับชุมชนและสังคม	1.มุ่งสร้างประโยชน์และคุณค่าต่อสังคม/ชุมชน 2. มุ่งขยายเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศเพื่อเชื่อมโยงความรู้ระดับชุมชนท้องถิ่นให้เข้ากับความรู้อื่นๆระดับนานาชาติ ผ่านเวทีประชุมวิชาการ และการสร้างเครือข่ายมหาวิทยาลัยต่างประเทศโดยการทำ MOU MOA 3.วาง position ของ 3 ศูนย์การศึกษาที่ต่างกัน ทำพระจันทร์ผลักดันให้เป็นศูนย์ที่ผลักดันเชิงนโยบายระดับชาติ รังสิต เป็นศูนย์ความเป็นเลิศทางวิทยาศาสตร์ข้อมูลและการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน ศูนย์ลำปางเป็นศูนย์ที่ผลักดันการเปลี่ยนแปลงในการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมแก่ชุมชนท้องถิ่น

(2) **การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม** ผู้บริหารระดับสูงแสดงความมุ่งมั่นโดย 1.คณบดีกำหนดนโยบายให้รองคณบดี ผศ.คณบดี ผอ.หลักสูตร ประพฤติปฏิบัติตนตามกฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆของ

มหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด 2.กำหนดนโยบายการรับประเมินและตรวจสอบจากหน่วยงานตรวจสอบภายนอกเป็นกิจกรรมประจำปี เช่น การตรวจสอบจากสำนักงานตรวจสอบภายใน มธ. การประกันคุณภาพระดับหลักสูตร เป็นต้น 3.วางระบบการกลั่นกรองประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับของ มธ.และวิทยาลัย โดยคกก.ภายใต้ความรับผิดชอบของรองคณบดีแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องก่อนนำเสนอต่อคกก.บริหารและคกก.ประจำวิทยาลัย ทั้งนี้คกก.ประจำวิทยาลัยปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบถ่วงดุล และกำกับติดตามการดำเนินงานของคกก.บริหารเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ทั้งนี้จากการทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดรูปธรรมที่ชัดเจนยิ่งขึ้นของความมุ่งมั่นในปีการศึกษา 2566 คณบดีกำหนดให้มีคกก.จริยธรรมกำกับให้เป็นไปตามกฎระเบียบของมธ. ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

ข. การสื่อสาร

ผู้บริหารระดับสูงใช้ช่องทางที่หลากหลายในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีความสำคัญ ทั้งการสื่อสารแบบทางเดียวและสองทาง ตามตารางที่ 1.1 ข-1 โดยมีแนวทางการสื่อสารที่เหมาะสมและแตกต่างกันตามกลุ่มเป้าหมาย โดยมีกระบวนการทำงาน 1) คณบดีมอบหมายให้รองคณบดี ผช.คณบดี และ ผอ.หลักสูตร กำหนดประเด็นและวัตถุประสงค์ในการสื่อสารและช่องทางการสื่อสาร 2) มอบหมายให้รองสื่อสารองค์กรกำกับทิศทางในภาพรวมการสื่อสารองค์กรเชิงบวกของวิทยาลัย และ ผอ.หลักสูตร เป็นผู้กำกับควบคุมในระดับหลักสูตร 3) ตรวจสอบเนื้อหา/ข้อมูลของการสื่อสารผ่านการนำเสนอประเด็นที่จะสื่อสารโดยรองที่เกี่ยวข้องทำการตรวจสอบในเบื้องต้น กรณีที่เป็นข้อมูลสำคัญมีการนำเสนอในที่ประชุมคกก.บริหารในแต่ละเดือนก่อนการสื่อสาร ในกรณีที่เป็นการข่าวสาร/ข้อมูลในระดับหลักสูตรให้ตรวจสอบโดยคกก.บริหารหลักสูตร และ/หรือของหลักสูตร ในปีการศึกษา 2566มีการเพิ่ม การสื่อสารและสร้างความผูกพันกับลูกค้าในอนาคต คือ นักเรียนในรูปแบบที่เฉพาะเจาะจงผ่านการทำค่าย ผู้นำทางด้านปรัชญา การเมือง และเศรษฐศาสตร์ ด้านวัฒนธรรมสร้างสรรค์ เพื่อสื่อสารความเป็นสหวิทยาการและการสร้างความผูกพันกับ นร.ในเขตภาคเหนือ ซึ่งเป็นความต้องการเฉพาะที่แตกต่างของหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอน ณ มธ ศูนย์ลำปาง

ตารางที่ 1.1 ข-1 วิธีการสื่อสารและสร้างความผูกพันของผู้บริหารระดับสูง

วัตถุประสงค์/Key Message	ผู้รับผิดชอบ	ผู้รับสาร						ช่องทาง					
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
1.วิสัยทัศน์และค่านิยม	คณบดี	B	B		A			✓	✓	✓	✓		
2.ข้อตกลงการปฏิบัติงานของแผนงาน	คณบดี/รองวิชาการ	Q	B		A			✓	✓	✓	✓		
3.การจัดสรรทรัพยากร/งบประมาณตามพันธกิจหลัก	คณบดี/รองบริหาร	Q	A					✓			✓		
4.ผลการดำเนินงานของวิทยาลัย	ทีมบริหาร	M	A	A	A	A	A		✓	✓	✓		✓
5.ช่องทางและการจัดการข้อร้องเรียน	รองบริหาร/ผอ.หลักสูตร	B	B					✓	✓	✓	✓	✓	
6.นโยบาย/กฎหมาย/จริยธรรม	ทีมบริหาร	N	N					✓	✓			✓	
7.หลักสูตร/การบริการใหม่	รองวิชาการ/รองสื่อสารองค์กรฯ	N	N	N	N	N	N	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8.สวัสดิการและสิทธิประโยชน์	รองบริหาร	B	B					✓	✓	✓	✓	✓	
9. การยกย่องเชิดชูเกียรติ	คณบดี/รองสื่อสารองค์กรฯ	N	N	N	N	N	N	✓	✓	✓	✓	✓	
10.การต้อนรับบุคลากรใหม่	คณบดี/รองบริหาร	N	N	N	N		N	✓	✓	✓	✓	✓	
11.สารสนเทศสำหรับศิษย์เก่า	รองสื่อสารองค์กรฯ				N			✓	✓	✓	✓	✓	
12.การแสดงผลงาน/จิตอาสา/ผู้ทำประโยชน์ให้กับวิทยาลัย	รองสื่อสารองค์กรฯ	A						✓	✓	✓	✓	✓	
13.อัตลักษณ์ในฐานะสถาบันที่ผลิตบัณฑิตที่มีองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการ	ผอ.หลักสูตร ศูนย์ลำปาง		N	N					✓	✓		✓	

วัตถุประสงค์/Key Message	ผู้รับผิดชอบ	ผู้รับสาร						ช่องทาง					
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
ความสำเร็จ A=รายปี B=ทุกภาคการศึกษา Q=ทุกไตรมาส M=ทุกเดือน W=ทุกสัปดาห์ D=ทุกวัน N=ทุกครั้งที่มีความจำเป็น ผู้รับสาร 1.บุคลากร 2.ผู้เรียน 3.ลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น แล่งทุน ลูกค้าบริการวิชาการ นักเรียน 4.ศิษย์เก่า 5.ผู้ปกครอง 6.ความร่วมมือ ช่องทาง 1.การประชุม 2.Social Media (IG/FB/TikTok) 3.Website 4.Line&Email 5.การจัดกิจกรรม/อีเว้นท์เฉพาะ เช่น งานปีใหม่ กิจกรรมคอนเสิร์ตพบ นศ. ค่ายผู้นำ การเปลี่ยนแปลง 6.การไปร่วมงานกับองค์กรต่างๆ													

ตารางที่ 1.1 ข-2 ตัวอย่างรางวัลและการยกย่องชมเชย

รางวัลและการยกย่องชมเชย	วัตถุประสงค์	ความถี่
1.ครูดีเด่น	ส่งเสริมแบบอย่างความเป็นครู	1ปี/ครั้ง
2.นักวิจัยดีเด่น มธ.	ส่งเสริมความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานวิจัย	1ปี/ครั้ง
3.ประกาศเกียรติคุณผู้มีอุปการะคุณต่อวิทยาลัย	สร้างความผูกพันกับพันธมิตร	ตามโอกาส
4.ประกาศเกียรติคุณสายสนับสนุนผู้มีผลงานดีเด่น	ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ส่งเสริมแบบอย่าง และสร้างความผูกพันกับบุคลากร	1ปี/ครั้ง
5.แสดงความยินดี ยกย่องเชิดชูเกียรติอาจารย์ในการดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น	สร้างความผูกพันกับบุคลากร	ตามโอกาส
6.แสดงความยินดี ยกย่องเชิดชูเกียรติอาจารย์ที่มีงานทางวิชาการ เช่น การตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ ตีพิมพ์หนังสือ/ตำรา	ส่งเสริมความสามารถทางวิชาการของอาจารย์ และสร้างความผูกพันกับบุคลากร	ตามโอกาส
7.แสดงความยินดี ยกย่องเชิดชูเกียรติอาจารย์ที่ได้รางวัลภายนอก	สร้างความผูกพันกับบุคลากร	ตามโอกาส
8.แสดงความยินดีกับนศ. ที่ได้รางวัลจากภายนอก	สร้างความผูกพันกับผู้เรียน	ตามโอกาส
9.ยกย่อง นศ. ที่มีจิตอาสาทำงานเพื่อส่วนรวม และมีผลการเรียนโดดเด่น	ส่งเสริมคุณธรรม ความเก่ง และสร้างความผูกพันกับผู้เรียน	1ปี/ครั้ง

ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการของสถาบัน

(1) **การสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ** ผู้บริหารระดับสูงดำเนินการสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อให้วิทยาลัยประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยการสร้างความสำเร็จ**ในปัจจุบัน**ดำเนินการดังนี้ 1) คณบดีมุ่งมั่นในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยกำกับการทำงานผ่านรองคณบดี ผศ.คณบดี และ ผอ.หลักสูตร กำหนดให้ทุกเดือนให้ผู้บริหารแต่ละฝ่ายนำเสนอแผนงานและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา 2) จัดทำแผนกลยุทธ์โดยคำนึงถึง SA SC และCC ให้มีความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทีมงานในการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และวางแผนปฏิบัติงาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 2.2-1 3) ผู้บริหารระดับสูงใช้กระบวนการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ (ตารางที่ 1.1 ข-1) และการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ 4) คณบดีกำหนดและมอบอำนาจให้รองฯ และ ผศ.คณบดีแต่ละคนกำกับดูแลการดำเนินงานผ่านกลไกของ คกก.ชุดต่างๆ 14 ชุดเพื่อให้ทำงานขับเคลื่อนพันธกิจและวิสัยทัศน์ 5) สนับสนุนการทำงานที่คล่องตัวและลดระยะเวลาในการทำงานแม้ว่าผู้บริหารระดับสูงจะประจำอยู่ ณ ศูนย์การศึกษาที่ต่างกัน โดยเน้นการเสนอแฟ้มงานผ่านระบบไลน์ การลงนามอิเล็กทรอนิกส์ การใช้ระบบ ERP ในการขออนุมัติโครงการและงบประมาณและอนุมัติงบประมาณผ่านระบบ icash 6) ผู้บริหารระดับสูงปฏิบัติตามพฤติกรรมค่านิยมและเป็นแบบอย่างให้กับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างในการรับฟังบุคลากรและนักศึกษา “open door policy” ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน (7.3ก(3)-1-7.3ก(3)-7) 7) ใช้ข้อมูลเสียงและสารสนเทศของผู้เรียน และบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้ความสำคัญกับปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน ข้อมูลคู่เทียบเพื่อให้มีข้อมูลที่หลากหลายในการตัดสินใจ ปรับปรุง และคาดการณ์ผลการดำเนินงาน สำหรับ**การสร้างความสำเร็จในอนาคต** ผู้บริหารระดับสูงดำเนินการโดย 1) ให้ความสำคัญกับการกำหนดขีดความสามารถในอนาคตและอัตรากำลังที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรได้ จัดทำแผนอัตรากำลังและแผนพัฒนา

บุคลากรให้มีเพียงพอที่จะขับเคลื่อนงานตามพันธกิจและสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ 2) คณบดีมีนโยบายให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความรู้ และการจัดการความรู้ (KM) ในการทำงานของบุคลากรที่อยู่ต่างศูนย์การศึกษา เพื่อสร้างความกระชับแน่นในความสัมพันธ์ในฐานะวิทยาลัยเดียวกันและเกิดความรู้ในการทำงานที่เป็นระบบเดียวกัน ทำให้การขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเข้มแข็ง 3) บริหารเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศเพื่อให้เกิดหลักสูตรและบริการใหม่อย่างต่อเนื่อง เช่น วางแผนทำคอร์สออนไลน์ที่สอนเป็นภาษาอังกฤษที่เปิดโอกาสให้นักศึกษาจากมหาวิทยาลัยคู่สัญญา เช่น National Chengchi University (NCCU), Taiwan 4) การพัฒนาผู้นำในอนาคต คณบดีมีนโยบายให้บุคลากรที่หลากหลายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร โดยเริ่มจากระดับหลักสูตร (คกก.บริหารหลักสูตร) และคกก.ซึ่งเป็นกลไกเฉพาะอื่นๆ รวมคกก.ทั้งสิ้น 14 ชุด ซึ่งมีอาจารย์เข้าร่วมเป็นคกก.ทั้งสิ้น 47 คน คิดเป็นร้อยละ 94 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมดของวิทยาลัย ถือเป็นการเตรียมผู้นำเพื่อให้พร้อมใช้ในอนาคต สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนผู้นำระดับสูงจัดให้มีโครงการเตรียมความพร้อมการเข้าสู่หัวหน้างานตัวจริง การเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการในปี พ.ศ.2566 ดำเนินการแล้วกับวิชาการหัวหน้างาน โดยมีคณบดี รองคณบดี เลขานุการวิทยาลัย และหัวหน้างานที่ได้ชำนาญการแล้ว เป็นผู้นำในการดำเนินการโครงการและเป็นวิทยากรอบรมเชิงปฏิบัติการ

(2) **การทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง** คณบดีมีความมุ่งมั่นการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุพันธกิจของวิทยาลัย โดยในปีการศึกษา 2566 มีการดำเนินการ 1) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการ มีการกำหนดให้บุคลากรสายสนับสนุนจัดทำ PA ที่มุ่งเป้าไปสู่การบรรลุตัวชี้วัดของวิทยาลัย 2) สื่อสารและสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคลในฐานะกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนวิทยาลัย มีการกำหนดให้การทำงานบรรลุ PA ของบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือน 3) ร้องขอและขอคณบดีได้รับมอบหมายในการกำกับและติดตามตัวชี้วัด และนำเสนอในที่ประชุมคกก.บริหารวิทยาลัยตามวงรอบที่กำหนด 4) ผู้บริหารระดับสูงทบทวนประสิทธิภาพของการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยพิจารณาจากร้อยละของผลการดำเนินการที่บรรลุตามแผน (7.5ข-1) พบว่าตัวชี้วัดเกี่ยวกับการร้อยละของการตีพิมพ์ในฐานะข้อมูลในระดับนานาชาติจำเป็นต้องมีการทำข้อตกลงเฉพาะกับอาจารย์เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational Governance)

(1) **ระบบการกำกับดูแลองค์กร** ภายใต้ พ.ร.บ.มธ. วิทยาลัยมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรโดยกำหนดให้มีคกก.ประจำวิทยาลัยจำนวน 13 คน ประกอบด้วย คณบดี รองฯ(3คน) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก (9คน ประกอบด้วย สายอาจารย์มหาวิทยาลัย สายกฎหมาย รัฐศาสตร์ สังคมวิทยา มานุษยวิทยา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และภาคเอกชน) ทำหน้าที่กำกับดูแลให้องค์กรดำเนินไปตามความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัย กำกับดูแลให้วิทยาลัยดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ คกก.ประจำวิทยาลัยได้รับการแต่งตั้งโดยอธิการบดี คกก.ประจำประชุมทุก 2 เดือน และร่วมประเมินตนเองในการทำหน้าที่ปีละ 1 ครั้ง นอกจากนี้ยังมี คกก.บริหารทำหน้าที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนวิทยาลัย ประกอบด้วยคณบดี(ประธาน) รองฯ ผช.คณบดีผอ. รองผอ.หลักสูตร ผู้แทนสภาอาจารย์และสภาพนักงานฯ ประชุมเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อผลักดันให้กระบวนการบริหารงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายของวิทยาลัย คณบดีได้รับการแต่งตั้งจากสภามธ.และได้รับการประเมินเมื่อทำหน้าที่ครบ 1 ปีครั้งและครบวาระ 3 ปีจะได้รับการประเมินจากออก.และสภามธ. โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่ได้รับอนุมัติจากสภามธ.ผลงานตามคำรับรองปฏิบัติงานที่ลงนามกับอธิการบดีและผลการกำกับดูแลองค์กร รองคณบดีทุกตำแหน่งได้รับการแต่งตั้งจากอธิการบดี ผช.คณบดีและคกก.ดำเนินงานตามพันธกิจชุดต่างๆได้รับการแต่งตั้งจากคณบดี คณบดีมอบหมายให้รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี ผู้อำนวยการหลักสูตร รับผิดชอบตามพันธกิจ บริหาร กำกับดูแล สนับสนุน ประเมินผล และรายงานผลดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานของวิทยาลัย และรับผิดชอบ KPIs และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย ตลอดจนมาตรฐานทางด้านวิชาการต่าง ๆ ในที่ประชุมคกก.บริหารฯทุก

เดือน ที่ประชุมคกก.ประจำทุก 2 เดือน และเสนอผลการดำเนินงานต่อคณาจารย์ในวิทยาลัยทุก 3 เดือน เพื่อให้บุคลากรทุกคนรับทราบ ทิศทางและความเป็นไปในการบริหารวิทยาลัย พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหารวิทยาลัย เพื่อนำไปปรับปรุงต่อไป คณบดีใช้ระบบธรรมาภิบาลเป็นกรอบการบริหารเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทำให้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเชื่อมั่น (ตาราง 1.2 ก.(1))

ตารางที่ 1.2 ก.(1) การกำกับดูแลวิทยาลัยตามหลักการธรรมาภิบาลของการบริหารจัดการที่ดี 10 ข้อ

หลักธรรมาภิบาล	การดำเนินการ
1.หลักประสิทธิผล	1)กำหนดเป้าหมายในข้อตกลงการปฏิบัติงานและถ่ายทอดค่าเป้าหมายแก่บุคลากร2)สร้างระบบแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการสร้างผลงาน ระบบสวัสดิการและค่าตอบแทนพิเศษ การยกย่องเชิดชูเกียรติ การพัฒนาขีดความสามารถ การจัดหาทรัพยากรกำลังทรัพยากรและงบประมาณ 3)การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศของวิทยาลัย
2.หลักประสิทธิภาพ	1)กำหนดนโยบายให้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ทบทวนแนวปฏิบัติ ปรับปรุงและจัดทမ်းียบต่างๆ รวบรวมอย่างถูกต้อง 2)ใช้ทรัพยากรร่วมกัน เช่น จัดวิชาชีพพื้นฐานร่วมกับคณะอื่น ห้องประชุม ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ใช้ร่วมกัน 3) นำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ เช่น ระบบ ERP, icash, platform ของระบบวิจัย
3.หลักการตอบสนอง	1)รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร นศ. และผู้รับบริการแต่ละกลุ่มและนำข้อมูลไปใช้ 2)จัดให้มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนโดยมีช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย
4.หลักการรับผิดชอบ	1)คณบดีประกาศนโยบายด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน 2) วางระบบประเมินผลและตัวชี้วัดตามแผน และเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยมีการทบทวนเกณฑ์และวิธีการประเมินอย่างต่อเนื่องทุกปี 3) ผู้นำระดับสูงปฏิบัติงานให้เป็นไปตามผลสัมฤทธิ์ของตัวชี้วัดตามข้อตกลง
5.หลักความโปร่งใส	1)เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของวิทยาลัยต่อสาธารณชนผ่านรายงานประจำปี 2) มีการตรวจสอบความถูกต้องด้านการคลังและพัสดุจากสำนักงานตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย
6.หลักนิติธรรม	1)จัดการศึกษาทุกหลักสูตรตามกรอบมาตรฐาน 2) งานวิจัยที่กองทุนกองทุนวิจัยของวิทยาลัยต้องผ่านการรับรองจาก คกก.จริยธรรมการวิจัยในคน 3) เปิดโอกาสให้อุทธรณ์ผลการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือนก่อนส่งมหาวิทยาลัย
7.หลักความเสมอภาค	1)ขยายโอกาสทางการศึกษาโดยรับนักศึกษาตามโครงการต่างๆรวมทั้งจากจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2) ประกาศระเบียบการแต่งกายตามเพศสภาพ การแต่งกายด้วยชุดสุภาพเหมาะสม นศ.
8.หลักการมีส่วนร่วม	1)เปิดเวทีรับฟังความคิดเห็นของลูกค้และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลายช่องทาง 2)ประชาคมในเรื่องสำคัญ เช่น เกณฑ์เลื่อนขั้นเงินเดือน การจัดการเรียนสอน 3)การประชุมประชาคมเป็นประจำทุก 3 เดือน
9.หลักการกระจายอำนาจ	1)คณบดีมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้รองฯและผช. คณบดี ผอ.หลักสูตรและคกก.ชุดต่างๆอย่างเป็นทางการในการตัดสินใจ
10.หลักคุณธรรม	1)ผู้บริหารระดับสูงได้ส่งเสริมเกิดพฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายและมีจริยธรรม โดยมีการแต่งตั้งคกก.จริยธรรม เพื่อเป็นกลไกเฉพาะ

(2) การประเมินผลการดำเนินการ 1)การประเมินคณบดีเป็นไปตามระบบที่ มธ.กำหนด โดยจะได้รับรับการประเมินจากสภามธ. เมื่อดำเนินการบริหารครบ 1 ปี ครึ่งและ 3 ปีและให้บุคลากรประเมินคณบดีปีละ 1 ครั้ง 2)การประเมินภาวะผู้นำ เป็นการประเมินที่ผู้บริหารระดับสูงได้ทบทวนถึงระบบการประเมินผลการดำเนินการซึ่งเป็นระบบภายในของวิทยาลัยเพื่อให้ได้สารสนเทศในการทบทวนผลการดำเนินงานและการปรับทิศทางการบริหารงาน (7.3ก(3)-3) 3)การประเมินรองฯ ผช.คณบดี ผอ.และรองผอ.หลักสูตรและเลขานุการวิทยาลัย คณบดีเป็นผู้ประเมินประจำทุกปีงบประมาณ โดยเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้นำรายงานผลการปฏิบัติงานในที่ประชุมคกก.บริหารและคกก.ประจำวิทยาลัย

(3) ผลการดำเนินการของสถาบัน ในการระบบการกำกับดูแลองค์วิทยาลัยมีการทบทวนความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการจะต้องมีการรายงานความก้าวหน้าและนำเสนอผลการดำเนินงานในที่ประชุม คกก.บริหารเป็นประจำทุกเดือน โดยผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลตัวชี้วัดต่างๆเป็นผู้รายงาน และมีการรายงานความก้าวหน้าต่อ คกก.ประจำทุก 2 เดือน

ข. การประพฤติปฏิบัติงานตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรอง วิทยาลัยมีการดำเนินการดังนี้ 1) คณะบดีเน้นย้ำการบริหารงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารระดับรองฯ ผอ.คณบดี และผอ.หลักสูตร ตลอดจนคกก.ตามพันธกิจต่างๆ มีการดำเนินงานกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เลขานุการฯและหัวหน้างานทำหน้าที่ประสานกับฝ่ายกฎหมายและฝ่ายต่างๆของมธ. อาทิ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวิจัย เพื่อรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบและกฎหมายที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง 2) คกก.บริหารความเสี่ยง (คณบดีเป็นประธาน) ระบุความเสี่ยงและผลกระทบเชิงลบกับทุกพันธกิจของวิทยาลัย โดยคาดการณ์ล่วงหน้าผลกระทบเชิงลบจากผู้เรียน บุคลากร และผู้มีส่วนได้เสียในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ จริยธรรมในการบริหารงาน และชุมชน โดยรวบรวมข้อมูลจากรองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี และผู้อำนวยการหลักสูตรทุกหลักสูตรแล้วนำเสนอวิเคราะห์หามาจัดลำดับความกังวลที่อาจเกิดจากผลกระทบเชิงลบต่อสังคมได้ 3) คกก.บริหารความเสี่ยงและผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกำหนดแผนบริหารจัดการและป้องกันความเสี่ยงและสื่อสารไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น จำนวนนศ.ที่ไม่สามารถรับได้ตามเป้าของหลักสูตรที่ มธ.ลำปาง รายรับไม่ได้ตามประมาณการความเสี่ยงด้านความยั่งยืนของกองทุนวิจัย ผู้รับบริการโครงการประเพณีทราบดีต่ำกว่าเป้าหมาย 4) คกก.บริหารความเสี่ยงติดตามผลการดำเนินการและรายงานผลไปยังมธ. ทุก 6 เดือน หรือรายงานคณบดีทันทีเมื่อมีเหตุการณ์ร้ายแรงเกิดขึ้น 5) คกก.บริหารความเสี่ยง ประเมิน ทบทวน วิเคราะห์และนำมาใช้วางแผนป้องกัน/ปรับปรุงกระบวนการเพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในปีถัดไป อาทิ ปีการศึกษา 2566 การไม่สามารถรับ นศ.ได้ตามเป้าของศูนย์ลำปาง ส่งผลต่อรายได้ขอวิทยาลัยเป็นอย่างมาก และส่งผลต่อภาพลักษณ์ขอวิทยาลัย ฉะนั้นคณบดีจึงขอมอบหมายให้รองวิชาการ รองสื่อสารองค์กรฯ และผอ.หลักสูตร โดยเฉพาะที่ลำปาง จัดทำการแผนการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อประชาสัมพันธ์หลักสูตรเพื่อเพิ่มจำนวน นศ.ใหม่ อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งปีการศึกษา 2566 ยอดรับเข้าของ นศ.ในหลักสูตรที่ ศูนย์ลำปางสูงขึ้นกว่าปีการศึกษา 2565 (7.5ก2-1)

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม คณบดีและผู้บริหารส่งเสริมจริยธรรมด้านต่าง ๆ ด้วยการสื่อสารถึงบุคลากรทุกระดับ โดยมีคกก.ประจำวิทยาลัยทำหน้าที่ควบคุมกำกับกับการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก ดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ นอกจากนี้ คณะกรรมการประจำวิทยาลัยยังกำหนดกระบวนการข้อร้องเรียนและสื่อสารผลการจัดการข้อร้องเรียนดังกล่าวให้บุคลากร นักศึกษา ผู้ให้ทุนวิจัย และผู้รับบริการวิชาการ และผู้มีส่วนได้เสีย โดยพิจารณาจำนวนข้อร้องเรียนและระยะเวลาการตอบกลับเบื้องต้นเป็นตัวบ่งชี้ของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมอีกด้วย วิทยาลัยมีการตั้งคกก.พิจารณาข้อร้องเรียน จากนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร เป็นรายกรณี โดยให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม

(1) ความผาสุกของสังคม คณบดีได้มอบหมายให้รองคณบดีที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบนโยบายการสร้างประโยชน์และความผาสุกให้กับชุมชนและสังคมซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร “สหวิทยาการ นำความรู้ เชิดชูคุณธรรม ร่วมนำ สังคม” โดยรองฯฝ่ายบริหาร ศูนย์ลำปาง กำกับพันธกิจบริการวิชาการเพื่อประโยชน์และความผาสุกของชุมชนในเขตภาคเหนือ รองฯฝ่ายวิจัยฯ กำกับพันธกิจการผลิตองค์ความรู้ผ่านงานวิจัยเพื่อสร้างให้เกิดนโยบายพัฒนาประเทศในมิติต่างๆ เช่น มาตรการส่งเสริมผู้สูงอายุให้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย มาตรการยกระดับการคุ้มครองสิทธิของผู้สูงอายุไร้ที่พึ่ง มาตรการสร้างความมั่นคงในวัยเกษียณของแรงงานอิสระ นอกจากนี้คณบดีได้มอบหมายให้ผอ.แต่ละหลักสูตรรับผิดชอบประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมที่สอดคล้องกับเป้าหมาย SDG ได้แก่ SDG 1: การจัดการความยากจน SDG 5: ความเท่าเทียมทางเพศ SDG 10: ลดความเหลื่อมล้ำ ผ่านงานวิจัย กิจกรรม โครงการ และการดำเนินงาน เช่น โครงการ

รศวิทยการเพื่อสังคมต่อยอดการทำงานในโครงการ U2T ในพื้นที่จังหวัดลำปางและน่าน โครงการเสียของ LGBTQ+ ผู้ชุมชนที่จัดขึ้นในวันสตรีสากล จัดสถานที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้พิการเข้าถึงการใช้บริการของวิทยาลัยได้ (ทางลาด หอน้ำ ลิฟท์) เป็นต้น

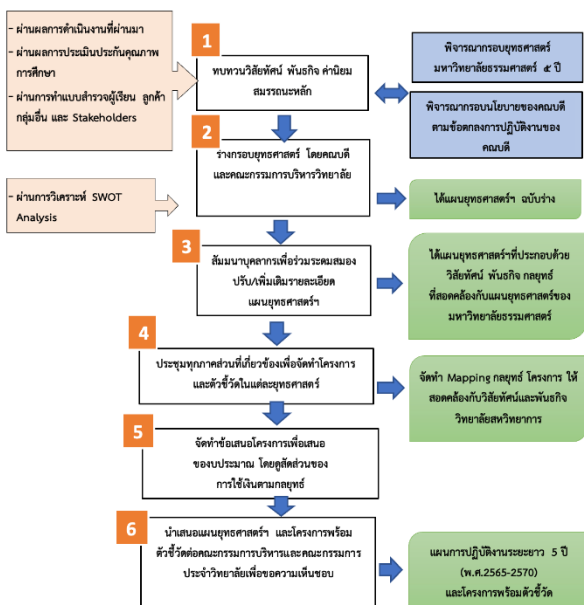
(2) **การสนับสนุนชุมชน** วิทยาลัยดำเนินการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งของชุมชนสำคัญโดยมีการดำเนินการดังนี้ 1) ผู้บริหารระดับสูงได้ร่วมกันกำหนดชุมชนที่สำคัญของวิทยาลัย คือ กลุ่มชุมชนและพื้นที่ใกล้เคียงของ มอ.ศูนย์ลำปาง โดยมีหลักเกณฑ์สำคัญคือ (1) เป็นชุมชนที่วิทยาลัยเคยทำงานบริการวิชาการร่วมกัน/ทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เช่น ชุมชนในโครงการ U2T (2) เป็นชุมชนที่สนับสนุนการเข้าไปเรียนรู้และฝึกประสบการณ์ของนศ. (3) เป็นชุมชนที่มีความต้องการการสนับสนุนที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของวิทยาลัย (เกณฑ์ที่เพิ่มขึ้นในปี 2566) 2) การวิเคราะห์ความต้องการของชุมชนเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างคณะทำงาน ณ มอ. ศูนย์ลำปาง (รองฯ ฝ่ายบริหารฯ และผอ.หลักสูตร) ร่วมกับผู้นำชุมชนเป้าหมายผ่านการประชุมอย่างไม่เป็นทางการเพื่อชี้แจงที่ชุมชนที่สนับสนุนการเข้าไปเรียนรู้และฝึกประสบการณ์ของนศ. นศ.จะเป็นกลไกหลักในการเข้าไปทำงานเพื่อเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการของชุมชน ภายใต้การกำกับดูแลของอาจารย์ประจำรายวิชาและผู้นำชุมชน 3) จัดทำโครงการและกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบเพื่อผลักดันให้เกิดการปฏิบัติการจริงในพื้นที่ชุมชน เช่น โครงการสหวิทยาการเพื่อสังคมเพื่อยกระดับการพึ่งพาตนเองทางเศรษฐกิจของชุมชนในจังหวัดลำปาง การพัฒนาชุมชนที่เป็นมิตรกับผู้สูงอายุบ้านทุกบ่อแป้น ลำปาง 4) การทบทวนผลการปฏิบัติงานตามมติมอบหมายให้รองคณบดีที่เกี่ยวข้องดำเนินการอย่างเป็นระบบมากขึ้น โดยกำหนดให้มีการสำรวจปัญหาความต้องการและทุนทางสังคมของชุมชนเป้าหมาย และเน้นความต่อเนื่องในการทำงาน โดยกำหนดให้ทำงานสนับสนุนชุมชนเดิมไม่น้อยกว่า 3 ปีต่อเนื่อง และกำหนดตัวชี้วัดของการดำเนินงานร่วมกันระหว่างวิทยาลัยและชุมชนเป้าหมาย/ชุมชนสำคัญ

หมวดที่ 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) **กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์** ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับต่างๆวางแผนกลยุทธ์ผ่านการประชุมจัดทำแผนกลยุทธ์ จากนั้นนำเสนอและอภิปรายร่วมกันของประชาคมในการสัมมนาบุคลากรประจำปี ขั้นตอนหลักในการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ข้อมูลคู่เทียบ แนวโน้มผลการปฏิบัติงานของวิทยาลัย สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมสำคัญ กรอบนโยบาย คณบดีตามข้อตกลงกับมหาวิทยาลัย ความต้องการของภาคส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์



แผนภาพที่ 2.1-1 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์วิทยาลัยสหวิทยาการ 6 ปี

เป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ มอ. ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570) ขึ้น (มหาวิทยาลัยกำหนดว่าส่วนงาน หรือวิทยาลัยต้องจัดทำกลยุทธ์ไม่น้อยกว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนด) ตลอดจนกฎระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นสารสนเทศหลักนำเข้าไปในการวิเคราะห์องค์กร 2) ผู้บริหารระดับสูงทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และสมรรถนะหลักขององค์กร 3) ใช้ SWOT Analysis วิทยาลัยกำหนดแผนการปฏิบัติงานระยะยาว 6 ปี ซึ่งมหาวิทยาลัยกำหนดว่าส่วนงาน หรือวิทยาลัยต้องจัดทำกลยุทธ์ไม่น้อยกว่าที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยมีกระบวนการทั้งหมด 6 ขั้นตอนดังแผนภาพที่ 2.1-2 ส่วนแผนระยะสั้น ในกรอบยุทธศาสตร์ 6 ปี วิทยาลัยได้กำหนด

แผนกลยุทธ์ระยะสั้น 1 ปี ไว้ และใช้กรอบนโยบาย 3 ปี ของคณบดีที่เสนอสมาคมมหาวิทยาลัยมาพิจารณาร่วมกัน เป็นแผนกลยุทธ์ของปี พ.ศ.2566 ที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จและบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ

(2) **การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์** ผู้นำระดับสูงได้รวบรวมข้อมูล (ตารางที่ 2.1-1) และวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ ในการทำกลยุทธ์ของวิทยาลัย วิทยาลัยจำเป็นต้องมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์เพื่อใช้ในการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน ในการจัดทำ SWOT Analysis โดยได้ข้อมูลทั้งที่เป็นทางการ และข้อมูลที่ไม่เป็นทางการ ใช้ SWOT Analysis และบริบทเชิงกลยุทธ์ในโครงสร้างองค์กรมทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดโอกาสกลยุทธ์ ทำให้เกิด SO1-SO4 (ตามแผนภาพที่ 2.1-2) คือ **SO1:** การพัฒนาหลักสูตรเพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนาหลักสูตร Frontier Curriculum นศ.สามารถออกแบบแผนการเรียนรู้เองได้ตามความสนใจและลักษณะที่มีแผนจะทำในอนาคต **SO2:** ให้บริการวิจัยทางด้านการใช้ประโยชน์จาก Big data และ AI แก่หน่วยงานทั้งภาครัฐ/เอกชน โดยการจัดตั้งศูนย์วิจัยเฉพาะทาง 2 ศูนย์ **SO3:** เป็นผู้นำให้บริการวิชาการและการวิจัยที่ใช้ประโยชน์จากทุนทางสังคมวัฒนธรรมตามแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน สร้างเครือข่ายการวิจัยทั้งระดับประเทศ/ต่างประเทศจากโจทย์วิจัยในท้องถิ่น การสนับสนุนและแสวงหาแหล่งทุนวิจัยเพื่อกำหนดนโยบายและปรับปรุงแก้ไขกฎหมายของประเทศ **SO4:** สร้างเครือข่ายภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างทักษะการทำงานให้ผู้เรียน โดย MOU กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศเพื่อให้นักศึกษาได้ฝึกสหกิจ และแลกเปลี่ยน

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก	
	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
ปัจจัยภายใน	- บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ที่หลากหลายสาขาวิชา - มีความร่วมมือหลากหลายภาคส่วนและหลากหลายภูมิภาค - มีหลักสูตรที่โดดเด่นเป็นที่สนใจสำหรับนักเรียนในปัจจุบัน - ความสามารถในการเข้าถึงชุมชน - กองทุนวิจัยมีความมั่นคง	- เจ้าหน้าที่สายสนับสนุนขาดทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน - จำนวนอาจารย์ยังมีปริมาณน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับรายวิชาที่ต้องรับผิดชอบ - มีสำนักงานให้การบริหารและจัดการเรียนการสอน 3 ศูนย์การศึกษา - ไม่มีระบบช่วยเหลือในการบริหารองค์กร
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (ใช้จุดแข็งผลักดันโอกาส: SO) SO1: พัฒนาหลักสูตรเพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการ transform หลักสูตรให้นักศึกษามีโอกาสเลือกและออกแบบแผนการเรียนรู้เองได้ และมีเนื้อหาที่ทันสมัยสอดคล้องกับนโยบายในการพัฒนาประเทศ SO2: พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะ Hard Skills และ Soft Skills เพื่อสร้างบัณฑิตรุ่นใหม่ตอบโจทย์ตลาดแรงงานที่หลากหลาย SO3: เพิ่มบริการวิจัยทางด้านการใช้ประโยชน์จาก Big data และ AI แก่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน SO4: ขยายการเป็นผู้นำให้บริการวิชาการและการวิจัยที่ใช้ประโยชน์จากทุนทางสังคมวัฒนธรรมตามแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน SO5: สร้างเครือข่ายการวิจัยทั้งระดับประเทศและต่างประเทศ โดยใช้โจทย์วิจัยจากท้องถิ่น SO6: ขยายและพัฒนาเครือข่ายภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างทักษะการทำงานให้ผู้เรียน	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (ใช้โอกาสลดจุดอ่อน: WO) WO1: ปรับปรุงกลไกการสนับสนุนการรับทุนวิจัยภายนอกและในลักษณะงานวิจัยบูรณาการศาสตร์มากขึ้น WO2: ปรับปรุงและออกแบบระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรผ่านระบบออนไลน์ WO3: เพิ่มทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน และลูกค้าที่เป็นผู้เรียน
อุปสรรค (Treats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ใช้จุดแข็งลดอุปสรรค: ST) ST1: เพิ่มช่องทางให้นักศึกษามีโอกาสแลกเปลี่ยนต่างประเทศและร่วมกิจกรรมกับนักศึกษาต่างประเทศ ST2: สนับสนุนหลักสูตรให้ปรับรูปแบบการเรียนการสอนแบบออนไลน์หรือการเรียนแบบผสมเครดิต ST3: ปรับหลักสูตรให้เอื้อต่อการเรียนของผู้สูงอายุ และให้นักศึกษามobilize ระหว่างศูนย์การศึกษาและต่างประเทศได้ ST4: สร้างรายได้จากการบริการวิชาการและวิจัย	กลยุทธ์เชิงรับ (จัดการกับจุดอ่อนและอุปสรรค: WT) WT1: มุ่งการประชาสัมพันธ์ในหลักสูตรทุกรูปแบบที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย WT2: สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ WT3: ปรับแผนอัตราค่าจ้างและขอรับการสนับสนุนอัตราค่าจ้างมหาวิทยาลัยเพื่อลดค่าใช้จ่าย WT4: ปรับแผนกลยุทธ์ทางการเงินตามแนวคิดลดรายจ่าย เพิ่มรายได้

แผนภาพ 2.1-2 กระบวนการวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS Matrix

ตารางที่ 2.1-1 สารสนเทศที่สำคัญและผู้รับผิดชอบที่ใช้ในการวิเคราะห์กลยุทธ์

ผู้รับผิดชอบ	สารสนเทศที่สำคัญ
คณบดี	กฎระเบียบต่างๆ ของมหาวิทยาลัย และกระทรวง อว./นโยบายของภาครัฐและมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	นโยบาย ยุทธศาสตร์ทางด้านวิชาการของมหาวิทยาลัย/มาตรฐานการอุดมศึกษา ประกาศ ระเบียบกระทรวง อว./กระแสการเรียนการสอนในยุคดิจิทัลเทคโนโลยี/สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม
รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์	สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ทั้งในและต่างประเทศ เช่น กรอบความร่วมมือของสถาบันการศึกษาต่างประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง อว.
รองคณบดีฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง	สถานการณ์ ความคาดหวังทางการศึกษาของนักเรียนในภาคเหนือ/ความคาดหวังทางด้านความช่วยเหลือทางวิชาการของหน่วยงานองค์กรในภาคเหนือ/การแข่งขันของสถาบันการศึกษาในภาคเหนือ
รองคณบดีฝ่ายบริการวิชาการและสื่อสารองค์กร	ความคาดหวังและความต้องการการให้บริการทางวิชาการของสังคม ศิษย์เก่า/ความต้องการข้อมูลข่าวสารของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายการนักศึกษา/ผู้อำนวยการหลักสูตร	สถิติจำนวนนักศึกษา/ความคาดหวังและความต้องการการพัฒนาของนักศึกษา

(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน ผู้บริหารระดับสูงร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT Analysis (แผนภาพ2.1-1) โดยใช้สารสนเทศที่เกี่ยวข้อง (ตาราง 2.1-2) กำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์หลัก 3 ด้าน ได้แก่ **Sop.1:**การพัฒนาหลักสูตรเพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต **Sop.2:** ให้บริการวิจัยทางด้านการใช้ประโยชน์จาก Big Data และ AI แก่หน่วยงานทั้งภาครัฐ/เอกชน **Sop.3:** เป็นผู้นำให้บริการวิชาการและการวิจัยที่ใช้ประโยชน์จากทุนทางสังคมวัฒนธรรมตามแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

(4) การจัดจ้จ้งคนภายนอกและสมรรถนะหลักของสถาบัน ผู้บริหารระดับสูงร่วมกันวิเคราะห์ถึงความจำเป็นในการจัดจ้จ้งคนภายนอก โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา ได้แก่ 1) พิจารณาจากพันธกิจหลัก (การจัดการศึกษา วิจัย และบริหารวิชาการ) 2) พิจารณาจากความสามารถของวิทยาลัย การจัดจ้จ้งนั้นเป็นสิ่งที่วิทยาลัยทำเองไม่ได้ 3) มีงบประมาณในการสนับสนุน การใช้งบประมาณใช้เพื่อการจัดจ้จ้งไม่กระทบต่อความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางการเงินของวิทยาลัย และทำแล้วมีความคุ้มค่าในการลงทุน ทั้งนี้สมรรถนะหลักของวิทยาลัยแบ่งเป็น 3 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบงานที่สำคัญของวิทยาลัยได้แก่ การจัดการการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการฯ วิทยาลัยจะดำเนินการเอง เนื่องจากเป็นพันธกิจหลักของวิทยาลัย และเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากร วิทยาลัยจะต้องดำเนินการอยู่บน กฎ/ระเบียบ/เกณฑ์มาตรฐานในแต่ละด้าน เช่น การพัฒนาหลักสูตรตามกรอบมาตรฐาน TQF ในส่วนของ 2) ระบบสนับสนุน ได้แก่ งานการเงิน งานบุคลากร การทำความสะอาดและรักษาความปลอดภัย โดยวิทยาลัยมีการมอบหมายให้ผู้เชี่ยวชาญพัฒนาระบบการจัดการงบประมาณ การเงิน บัญชี และพัสดุ ด้วยระบบ Enterprise Resource Planning นอกจากนี้มีการคัดเลือกหน่วยงานทำความสะอาดและรักษาความปลอดภัยผ่านวิธีการจัดซื้อจัดจ้จ้งโดยวิธีเฉพาะเจาะจง เนื่องจากเป็นงานที่มีความจำเพาะสูง 3) ระบบการจัดการ มีระบบการจัดการความเสี่ยงผ่านแผนบริหารความเสี่ยงด้านการจัดการเรียนการสอน การเงิน การวางระบบงานเพื่อให้บรรลุตามสมรรถนะหลัก คือ การผลิตบัณฑิตที่มีองค์ความรู้และสามารถใช้หรือสร้างองค์ความรู้เชิงบูรณาการศาสตร์ ผ่านการวิจัยและ บริการวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เช่น การจัดจ้จ้งผู้รับเหมาติดตั้งระบบกล้องและเครื่องเสียงเพื่อรองรับการเรียนการสอนแบบผสมผสาน การจ้างบุคคลทำงานแบบไม่เต็มเวลาเพื่อดูแลระบบคอมพิวเตอร์ของวิทยาลัย การจัดหา Out Source เพื่อบริหารจัดการวิชาสหกิจ การจัดการประกวด/แข่งขันในวาระต่างๆ ของนักศึกษา เพื่อดูแลความสะอาดและความปลอดภัย เป็นต้น การวางระบบ

ระบบงานทั้งสองส่วนนี้เพื่อให้บรรลุตามสมรรถนะหลัก คือ การผลิตบัณฑิตที่มีองค์ความรู้และสามารถใช้องค์ความรู้เชิงบูรณาการศาสตร์ และการสร้างองค์ความรู้เชิงบูรณาการศาสตร์ผ่านการวิจัยและบริการวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) **วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ** คกก.บริหารฯ ทบทวนแผนกลยุทธ์กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ของวิทยาลัยกำหนดให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยตามแผนยุทธศาสตร์มธ. ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565 -2570) ซึ่งมีทั้งหมด 22 กลยุทธ์ สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โครงการ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ผู้บริหารและบุคลากรวิทยาลัยร่วมกันกำหนด ซึ่งจะถูกกำหนดตามผลผลิตของวิทยาลัย คือ บัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สามารถแสดงได้ตาราง 2.1-2 หากวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่วางไว้แล้ว วิทยาลัยจะมีการปรับวัตถุประสงค์ให้มีความท้าทายมากขึ้น และวิทยาลัยจะมีการติดตามผลการดำเนินงาน รวมทั้งทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในทุกๆ 2 ปี

ตารางที่ 2.1-2 กรอบระยะเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ด้าน	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กรอบระยะเวลา	ตัวชี้วัด
หลักสูตร	การเปลี่ยนผ่านหลักสูตรเพื่อให้บัณฑิตมีความเป็นสากล ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้แบบสหวิทยาการและเป็นที่ยอมรับของตลาดแรงงานทั้งในและต่างประเทศ / พัฒนาหลักสูตรแบบ Frontier Curriculum	6 ปี / 1 ปี	นศ.มีงานทำและมีโอกาสในการแลกเปลี่ยนกับต่างประเทศมากขึ้น/ มีหลักสูตรในลักษณะ Frontiers ทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิต
วิจัย	ผลักดันงานวิจัยสู่สากล โดยสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและส่งเสริมการตีพิมพ์งานวิจัยที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ผ่านตัวชี้วัดการตีพิมพ์ในฐานข้อมูลนานาชาติ	6 ปี 2565 – 2570	จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เพิ่มขึ้น 2 เท่า
บริการวิชาการ	เพิ่มชื่อเสียงของวิทยาลัยให้แพร่หลายมากขึ้นและเป็นที่ยอมรับในสังคมมากขึ้น ผ่านการบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4 ปี 2565-2570	จำนวนโครงการ

(2) **การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์** จากบริบทการศึกษาและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป วิทยาลัยกำหนดแผนปฏิบัติงานที่มีกลยุทธ์ตอบโจทย์ความท้าทายของการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ SWOT เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ความต้องการและการตอบสนองความต้องการ ซึ่งกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำ TOWS Matrix ทั้งหมดสอดคล้องกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม ทีมบริหารพิจารณาแล้วเห็นว่าวิทยาลัยมีความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่ต้องกำหนดกรอบเวลาในการดำเนินการเมื่อตอบสนองความต้องการและบรรลุพันธกิจดังนี้

ตารางที่ 2.1-3 ความท้าทายและการตอบสนองตามกรอบระยะเวลา

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ระยะเวลาที่เกิดขึ้น	การตอบสนอง
1.จำนวนผู้เรียนในมหาวิทยาลัยลดลง	เกิดขึ้นแล้ว	นำเสนอเนื้อหาการสื่อสารองค์กร/การประชาสัมพันธ์หลักสูตรในรูปแบบที่หลากหลายและการทำความร่วมมือกับ key man สำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างหลักสูตรและ นร.
2.การแข่งขันที่เพิ่มขึ้นของตลาดอุดมศึกษาไทยทั้งหลักสูตรภาคภาษาไทย และนานาชาติ	เกิดขึ้นแล้ว	ปรับปรุงหลักสูตรโดยเพิ่มความหลากหลายในการเลือกและออกแบบการเรียนรู้ได้เอง/หลักสูตรที่ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนได้อย่างอิสระ
3.แนวโน้มที่จะเกิดหลักสูตรแนวสหวิทยาการทั้งในประเทศและต่างประเทศเพิ่มขึ้น	3-5 ปี	ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย/สถาบัน และสร้างคู่ความร่วมมือกันมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเพื่อสร้างความได้เปรียบกับคู่แข่ง
4.งบประมาณมีแนวโน้มลดลงเนื่องจากนักศึกษาน้อยลง บางหลักสูตร ทำให้ต้องแสวงหารายได้จากแหล่งอื่น	เกิดขึ้นแล้ว	สร้างรายได้จากโครงการบริการวิชาการและการวิจัยมากขึ้น

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) **แผนปฏิบัติการ** การจัดทำแผนการปฏิบัติงานระยะยาว 6 ปี ตามแผนยุทธศาสตร์ มธ.ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2570) กำหนดแผนปฏิบัติการที่ระบุช่วงเวลาดำเนินงานในระยะสั้นและระยะยาวให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้กรอบระยะที่เหมาะสม (ตารางที่ 2.2-1)

(2) **การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ** วิทยาลัยมีกรอบแนวทางในการนำแผนปฏิบัติงานไปสู่การปฏิบัติ ผ่านกลไกของคกก.ชุดต่างๆ ผ่านการประชุมประจำเดือน การประชุมรายไตรมาส เพื่อถ่ายทอดแผนปฏิบัติการและให้นำไปสู่การปฏิบัติตามแผนงานระดับผู้นำระดับสูง รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี ผอ.หลักสูตร ตลอดจนบุคลากรสายสนับสนุน ในการรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผน โดย 1) การประชุมรายเดือนของ คกก.บริหาร 2) การประชุมรายไตรมาสของประชาคมสหวิทยาการ 3) การประชุมรายไตรมาสของจนท.ปฏิบัติการในแต่ละส่วนงาน สลับสับเปลี่ยนกันไปตามประเด็นข้อหารือ และทุก ๆ 6 เดือนจะมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้แก่คกก.ประจำวิทยาลัยรับทราบ เพื่อควบคุมกำกับการทำงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ สามารถบรรลุตัวชี้วัดองค์กรได้ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

(3) **การจัดสรรทรัพยากร** งบประมาณรายรับของวิทยาลัย แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ **ส่วนที่ 1** กองทุนค่าธรรมเนียม ซึ่งบริหารจัดการตามระเบียบมธ. มีวัตถุประสงค์เพื่อการเรียนการสอน และกิจกรรมนักศึกษา **ส่วนที่ 2** ค่าจดทะเบียนลักษณะวิชา ถูกจัดสรรออกเป็น 1) **โครงการพิเศษ** หลักสูตรจัดสรร 15% ของค่าจดทะเบียนลักษณะวิชาให้แก่ธ.และ 2% เข้าสู่กองทุนวิจัย ส่วนที่เหลือนับเป็น 100% แบ่งออกเป็น 30% จัดสรรเข้าการบริหารจัดการกลางสนง.เลขาฯ ที่เหลือใช้สำหรับจัดกิจกรรม/โครงการที่เป็นไปตามแผนประจำปี สำหรับ**โครงการปกติ (SI)** จัดสรร 30% ของค่าจดทะเบียนลักษณะวิชาให้แก่ธ.ศูนย์ลำปาง และ 2% เข้าสู่กองทุนวิจัย ส่วนที่เหลือนับเป็น 100% แบ่งออกเป็น 20% จัดสรรเข้าการบริหารจัดการสนง.เลขาฯ ที่เหลือใช้สำหรับจัดกิจกรรมโครงการ ที่เป็นไปตามแผนประจำปี ทั้งนี้ค่าธรรมเนียมที่ต้องจ่ายให้กับมหาวิทยาลัย 100% ได้แก่ ค่าบำรุงห้องสมุด ค่าธรรมเนียมใช้บริการเครือข่าย ค่าบำรุงสุขภาพ ค่าบำรุงกีฬา ค่าบำรุงกิจกรรมนศ. ค่าบำรุงมหาวิทยาลัย ค่าเอกสารจดทะเบียนลักษณะวิชา ค่าประกันอุบัติเหตุ ค่าขึ้นทะเบียนนศ. ค่าบำรุงศูนย์บริการกีฬา แม้วิทยาลัยดำเนินการ ณ 3 ศูนย์การศึกษา คือ ท่าพระจันทร์ รังสิต และลำปาง การบริหารจัดการด้านทรัพยากรและงบประมาณมีความท้าทายเป็นอย่างมาก คณบดีมีแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรโดยเน้นการเป็นหนึ่งเดียว มีการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณส่วนกลางผ่านสำนักเลขานุการวิทยาลัย และงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ผู้บริหารและผอ.หลักสูตรจัดตั้งคำของงบประมาณตามภาระงานที่สอดคล้องกับแผนฯ โดยพิจารณาความเหมาะสมระหว่างรายรับ-รายจ่ายกับแผนการดำเนินงานที่ตั้งไว้ โดยมีคกก.ประกอบด้วย คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี ผอ.หลักสูตร เลขานุการฯ รักษ.ในตำแหน่งหัวหน้างานบริหารสำนักงานเลขานุการ ท่าพระจันทร์และลำปาง หัวหน้างานบริการการศึกษา ศูนย์ลำปาง ร่วมกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณผ่านความเห็นชอบของ คกก.ประจำวิทยาลัยและขออนุมัติตามขั้นตอนมหาวิทยาลัยต่อไป สำหรับเกณฑ์การพิจารณาโครงการและงบประมาณเพื่อนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มีประเด็นการพิจารณา ดังนี้ **ด้านบัณฑิต** เป็นโครงการที่ทำให้บัณฑิตสามารถบรรลุเป้าหมายการมีความรู้ในเชิงสหวิทยาการที่เป็นเลิศ มีความเป็นสากล สามารถพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ของสังคมโลกในปัจจุบัน **ด้านกรวิจัย** เป็นโครงการวิจัยที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ การกำหนดนโยบายประเทศ ชุมชนได้ประโยชน์จากการวิจัย ส่งเสริมความร่วมมือกับต่างประเทศ และมีโอกาสในการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับนานาชาติ **ด้านการบริการวิชาการ** เป็นโครงการที่เน้นความต้องการของกลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้า ความคาดหวังของชุมชน และสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) โครงการที่ส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเพื่อการจัดทำคู่มือและงานวิจัยแบบ Routine to Research โครงการต้องสอดคล้องกับตัวชี้วัดต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติงานของวิทยาลัยและตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

(4) **แผนด้านบุคลากร** คณบดีและฝ่ายบริหารจัดการทำแผนด้านบุคลากรของวิทยาลัยในด้านอัตรากำลัง และแผนการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยมีข้อมูลนำเข้าที่สำคัญ คือ ภาระงานสอน ผลงานทางวิชาการ แนวโน้มทางการตลาด

(5) **ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ** วิธีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการ ได้ทำในขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติงาน และได้กำหนดโครงการพร้อมตัวชี้วัดจำแนกตามยุทธศาสตร์ โดยวิทยาลัยได้จัดทำ Mapping โครงการที่จำแนกตามยุทธศาสตร์เพื่อดูความสอดคล้องและความเป็นไปได้ที่จะดำเนินงานสำเร็จตามที่วางไว้ ซึ่งการติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลตามแผนจะติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดทุกไตรมาส

(6) **การคาดการณ์ผลการดำเนินการ** ทุก ๆ เดือน ผู้บริหารจะรายงานผลการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนต่อคณบดีและคกก.ประจำวิทยาลัย และทุกไตรมาส ผู้บริหารร่วมกันทบทวนแผนปฏิบัติงานประจำปี เป้าหมาย ตัวชี้วัดตามแผน สำหรับตัวชี้วัด Corporate KPIs และตัวชี้วัดตามผลผลิต ผู้รับผิดชอบตามภารกิจหลักจะได้รับมอบหมายให้ไปทบทวนเป้าหมาย โดยเปรียบเทียบกับผลดำเนินงานที่ผ่านมาและหากตัวชี้วัดใดไม่บรรลุเป้าหมายหรือน้อยกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้รับผิดชอบตามภารกิจจะต้องหาสาเหตุและดำเนินการปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งรายงานต่อ คกก.ประจำวิทยาลัยเพื่อส่งต่อสู่ระดับหลักสูตรหรือส่วนงานภายในวิทยาลัยให้เร่งรัด

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

วิทยาลัยปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการโดยการพิจารณาจากรายรับ-รายจ่ายในแต่ละไตรมาส โดยไตรมาสที่ 1 ยังคงดำเนินการตามแผน หากรายรับไม่เป็นไปตามประมาณการในไตรมาสที่ 3 จะมีการปรับแผนปฏิบัติการ 2 รูปแบบ คือ 1) หากงบประมาณสมดุล ยังคงดำเนินการตามแผนของไตรมาสที่ 3 และ 4 แต่ปรับลดงบประมาณ 2) หากงบประมาณขาดดุล จะพิจารณาตามความจำเป็นตามพันธกิจ ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติ คือ ยังคงดำเนินการตามแผนฯ แต่ปรับลดงบประมาณและยกเลิกโครงการโดยผ่านความเห็นชอบคกก.บริหาร วิทยาลัยและคกก.ประจำวิทยาลัย ในทุกสิ้นปีงบประมาณ คณบดี รองคณบดี และผอ.ทุกหลักสูตรที่รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติงานประชุมพิจารณาเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา รวมทั้งผลดำเนินการของคู่เทียบ เมื่อพิจารณาแผนปฏิบัติการประจำปีตามที่รองคณบดีและผอ.หลักสูตรเสนอแผนงาน/โครงการ หากมีตัวชี้วัดใดที่ไม่บรรลุเป้าหมายหรือน้อยกว่าคู่เทียบ รองคณบดีและผอ.หลักสูตรที่เกี่ยวข้องทำการค้นหาสาเหตุ จัดทำแผน ปรับปรุง ดำเนินการ และเสนอผลดำเนินการในที่ประชุมคกก.บริหาร และคกก.ประจำวิทยาลัยเพื่ออนุมัติบรรจุเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี กรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลง เช่น รายรับน้อยกว่ารายจ่าย เกิดเหตุทำให้การจัดการเรียนการสอน/การวิจัย/การให้บริการวิชาการไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย คณบดีและคกก.บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจทำการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ 5 ปีและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยหรือขอความเห็นร่วมกับคกก.ประจำวิทยาลัย เพื่อกำหนดแผนงาน/โครงการ และมอบหมายผู้ที่เกี่ยวข้องการจัดทำโครงการ และนำไปแจ้งต่อคกก.ประจำวิทยาลัยเพื่อพิจารณาต่อไป

ตารางที่ 2.2-1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัววัด เป้าหมาย และตัวอย่างแผนปฏิบัติการที่สำคัญ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเชื่อมโยงกับ SC SA SQp KC	ตัวชี้วัด SO แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	เป้าหมาย 2570	ค่าคาดหวัง			ตัวอย่างแผนด้านบุคลากร	
				67	68	69		
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต ผู้รับนิชอบ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์/ผู้ช่วยฝ่ายการนักศึกษา								
เป้าประสงค์: พัฒนาการเรียนการสอนให้มีความรู้ แบบบูรณาการศาสตร์เพื่อให้บัณฑิตมี ความเป็นสากล	ตัววัด SO:						- อาจารย์สอนแบบบูรณาการศาสตร์และเน้นการ สอนแบบ Active learning -อาจารย์เป็นผู้สอนร่วมในหลักสูตรที่พัฒน กับคู่คสมรรมมือ	
	1. ร้อยละของบัณฑิตที่มีความรู้แบบบูรณาการศาสตร์		90	90	90	90		
	2. ภาควิชาที่มีงานทำของบัณฑิตที่มีองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการที่สามารถเรียนทำงานในองค์กรหรือสถาบันต่างประเทศ หรือ องค์กรที่มีบทบาทระหว่างประเทศ		ร้อยละ 5 ของบัณฑิตแต่ละปี	2	3	4		
	3. พัฒนาหลักสูตรร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ		≥ 1หลักสูตร	-	-	-		
	แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ						
	1.ทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยมากขึ้น เพื่อมุ่งสร้างบัณฑิตให้มีองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการ(ST)		จำนวนหลักสูตร (ST)	5 หลักสูตร	-	-		
	2พัฒนาหลักสูตรข้ามศาสตร์ Fortier Curriculum (S)		จำนวนหลักสูตรแบบ Frontier Curriculum(ST)	1 หลักสูตร	-	-		-
	3พัฒนาระบบ Cloud office เพื่อรองรับหลักสูตรออนไลน์และหลักสูตรใหม่ๆในการเรียนการ สอนนอกห้องเรียน (LT)		ระบบ (LT)	1 ระบบ	1	-		-
	4. โครงการแลกเปลี่ยนกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ (LT)		จำนวนแผนแลกเปลี่ยน(LT)	≥ 10	4	7		9
	5พัฒนาระบบ Social&Community Lab สำหรับหลักสูตรวิชาการ เพื่อเพิ่มช่องทางแสวงหา รายได้ และเพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้ในสถานการณ์จริง (LT)		ระบบ (LT)	1 ระบบ	-	1		-
6พัฒนาระบบการเรียนรู้นอกห้องที่แก้ปัญหาสังคม จากองค์ความรู้ที่เป็นสหวิทยาการ (LT)		ร้อยละรายวิชาActive learningต่อ จำนวนวิชาที่เปิดในแต่ละภาคการศึกษา (LT)	8	5	5	7		
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนากิจกรรมแห่งอนาคต ผู้รับนิชอบ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/รองคณบดีฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง								
เป้าประสงค์: เพื่อพัฒนากายภาพโครงสร้างพื้นฐาน และการบริหารด้าน ต่าง ๆ ในวิทยาลัย	ตัววัด:						- บุคลากรทุกคนมีความรู้เรื่ององค์การธรรมาภิ บาล - บุคลากรทุกคนมีทักษะการทำงานด้านดิจิทัล	
	1.ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร		90	90	90	90		
	2.ระบบบริหารงานที่ช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน		3 ระบบ	2	-	-		
	แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ						
	1พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหาร (ST)		จำนวนระบบสารสนเทศ(ST)	1 ระบบ	1	-		-
	2 พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบรอบด้าน (360-Degree Evaluation) (ST)		จำนวนระบบการประเมินผล (ST)	1 ระบบ	-	-		-
	3พัฒนาระบบฐานข้อมูลติดตามและรายงานด้าน SDGs (LT)		ระบบฐานข้อมูล (LT)	1 ระบบ	1	-		-

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเชื่อมโยงกับ SC SA SOp KC	ตัวชี้วัด SO แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	เป้าหมาย 2570	ค่าการดำเนินงาน			ตัวอย่างแผนด้านบุคลากร
				67	68	69	
	4การจัดการความรู้ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรและสร้างทักษะด้านการใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพ(LT)	จำนวนโครงการ (LT)	1 โครงการ	1	1	1	
	5พัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กรให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข (LT)	จำนวนโครงการ (LT)	1 โครงการ	1	1	1	
	6แสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานภายในประเทศเพื่อจัดทำหลักสูตร upskill สำหรับบุคลากรในวิทยาลัย(LT)	จำนวนโครงการ (LT)	≥ 1	1	1	1	
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต ผู้รับผิดชอบ รองคณบดีฝ่ายวิจัย/รองคณบดีฝ่ายบริการวิชาการและสื่อสารองค์กร							
เป้าประสงค์: เพื่อพัฒนางานวิจัย นวัตกรรม บริการชุมชนและสังคม	ตัววัด						- อาจารย์ทุกคนมีทักษะในการทำวิจัยนวัตกรรม - อาจารย์ทุกคนผ่านการอบรมจริยธรรมการวิจัย - อาจารย์มีความรู้และทักษะในการเขียนบทความตีพิมพ์ในวารสารในระดับนานาชาติ - อาจารย์รุ่นใหม่มีทักษะในการเขียนโครงการ
	1.จำนวนบทความวิจัยที่ตีพิมพ์ระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง		≥ ร้อยละ 5 ต่อปี	3	4	5	
	2.จำนวนผลงานวิจัยลักษณะบูรณาการศาสตร์ที่ถูกใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย/ชุมชน/พาณิชย์		≥ 5 โครงการต่อปี	3	4	5	
	3.มี จำนวนโครงการบริการวิชาการ และการทำนุ บำรุง ศิลปวัฒนธรรมที่ เป็นการบูรณาการศาสตร์ เชื่อมโยงภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล		5โครงการต่อปี	5	5	5	
	แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ					
	1.ปฏิรูประบบการบริหารของทุนวิจัยของวิทยาลัยให้มีผลิตภาพ ประสิทธิภาพ และมีความยั่งยืนทางการเงิน (ST)	ความสมดุลของงบประมาณ กองทุนวิจัย (ST)	สมดุล	สมดุล	สมดุล	สมดุล	
	2.จัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติที่เป็นการร่วมมือกันระหว่างวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัย คู่ความร่วมมือ (LT)	จำนวนครั้งการจัดประชุม (LT)	1 ครั้งต่อปี	1	1	1	
	3.จัดตั้ง Excellence center ที่มีศักยภาพด้านการตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัยและการแสวงหาทุนวิจัยภายนอก (LT)	จำนวนศูนย์ (LT)	≥ 5 ศูนย์	1	1	1	
	4.สร้างความร่วมมือด้านการวิจัยกับหน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศ (LT)	จำนวนโครงการความร่วมมือ (LT)	3	2	2	3	
5.สนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิชาการในฐานข้อมูลนานาชาติ ผ่านระบบที่เลี้ยง (LT)	จำนวนโครงการ (LT)	1 โครงการต่อปี	1	1	1		
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต ผู้รับผิดชอบ รองคณบดีฝ่ายวิจัย/รองคณบดีฝ่ายบริหาร ศูนย์ลำปาง							
เป้าประสงค์: เพื่อพัฒนาความร่วมมือกับทุกภาค ส่วนของสังคมไทยและสังคมโลก	ตัววัด						-บุคลากรสายสนับสนุนมีทักษะการทำงานกับนักศึกษาต่างชาติไม่น้อยกว่า ร้อยละ 25
	1.เครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศผ่าน MOU/MOA		≥ 10 ฉบับ	7	8	9	
	2.จำนวนอาจารย์แลกเปลี่ยนกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ		3 คน	3	3	3	
	3.จำนวนทุนวิจัยที่ร่วมทุนกับหน่วยงานภายนอก		≥ 3โครงการ	2	3	3	
	แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ					

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเชื่อมโยงกับ SC SA SQp KC	ตัวชี้วัด SO แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	เป้าหมาย 2570	ค่าคาดหวัง			ตัวอย่างแผนด้านบุคลากร
				67	68	69	
	1.สร้างความร่วมมือกับองค์กรเครือข่ายภายในและภายนอกประเทศ (LT)	จำนวนโครงการความร่วมมือในทุกด้าน (LT)	≥ 5 โครงการต่อปี	3	3	4	
	2.แสวงหากิจเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกเพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาวิจัย บริการวิชาการ (บริการสังคม) (LT)	จำนวนเครือข่าย (LT)	≥ 10 เครือข่าย	7	8	9	

3. ลูกค้า (Customers)

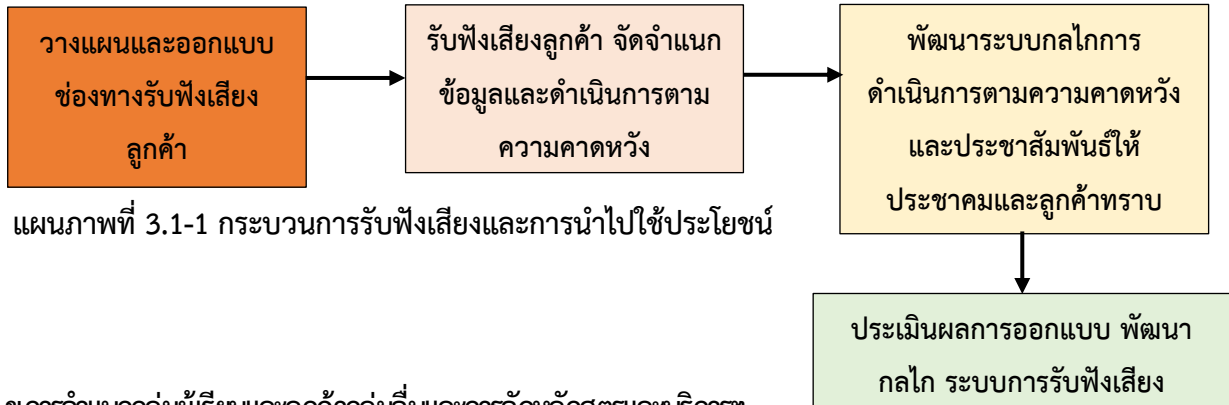
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations)

ก.การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Listening to Students and Other Customers)

(1) **ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน** กลุ่มลูกค้าที่สำคัญที่สุดของวิทยาลัยสหวิทยาการคือ ผู้เรียน ผู้ให้ทุนวิจัย และผู้เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรระยะสั้น วิทยาลัยรับฟังเสียงลูกค้ากลุ่มนี้ภายใต้แนวคิดการทำงาน PDSA วิทยาลัยฯ ฟังเสียงลูกค้าทุกช่องทางทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และได้กำหนดให้มีแผนในการรับฟังเสียงลูกค้าโดยกำหนดวิธีการหลักในการรับฟัง **ตามตารางที่ 1.1ข-1 สำหรับผู้เรียน (P)** ผู้บริหารระดับสูง ระดับหลักสูตร และเจ้าหน้าที่ออกแบบระบบการรับฟังเสียงทั้งเชิงรับและเชิงรุก และมีแผนงานรับฟังเสียงผู้เรียนเป็นประจำทุกปี ทุกภาคการศึกษา และโอกาสที่สำคัญ เช่น ปฐมนิเทศ มัชฌิมนิเทศ ปัจฉิมนิเทศ ในชั้นเรียนและช่องทางการสื่อสารออนไลน์อื่นๆ (D) เสียงจากผู้เรียนจะผ่านการพิจารณาในเบื้องต้นจากผู้รับเรื่องและกลั่นกรองเข้าระบบตามลำดับ คือ กรรมการบริหารหลักสูตร กรรมการบริหารวิทยาลัย หรือ คณะกรรมการเฉพาะเรื่อง เช่น คณะกรรมการจริยธรรม เช่น กรณีที่นักศึกษายื่นคำร้องเรื่องปัญหาในการสอนของอาจารย์ประจำ ข้อร้องเรียนดังกล่าวจะถูกลำเลียงเข้าพิจารณาในคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และให้คณบดีให้ความเห็นในเบื้องต้น เมื่อผ่านการพิจารณาแล้วจะแจ้งผลให้ผู้ร้องต่อไป (S) ในปีที่ผ่านมา วิทยาลัยสหวิทยาการได้แต่งตั้งคณะกรรมการจริยธรรมขึ้นเพื่อพิจารณาข้อร้องเรียนที่เข้าข่ายผิดจริยธรรมซึ่งวิทยาลัยไม่เคยมีมาก่อน และในปัจจุบันพบว่าวิทยาลัยฯ ได้เรียนรู้ว่า ยังไม่ได้วางระบบการพิจารณาข้อร้องเรียนด้านจริยธรรม ยังไม่ได้ออกแบบเส้นทางการดำเนินการหลังการร้องเรียนที่ชัดเจนและระบบการแจ้งให้นักศึกษาทราบ (A) ผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการออกแบบเส้นทางการฟังเสียงผู้เรียนและแจ้งให้นักศึกษาทราบผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ นอกจากนี้ผลการร้องเรียนของนักศึกษาผู้บริหารระดับสูงเห็นควรให้มีการพัฒนาและวางระบบการจัดการเรียนการสอนให้แก่คณาจารย์ในหลักสูตรต่างๆ และแจ้งให้นักศึกษาทราบกระบวนการเรียนการสอนในแต่ละวิชาในช่วงแรกของบรรยาย และชี้แจงเงื่อนไขต่างๆ ที่อาจเกี่ยวเนื่องกับการใช้ประโยชน์จากผลงานของนักศึกษา โดยมอบหมายให้รองอธิการบดีดำเนินการแจ้งคณาจารย์สำหรับปีการศึกษา 2567 ต่อไป **สำหรับลูกค้ากลุ่มอื่น** วิทยาลัยฯ มีแผนรับฟังเสียงของลูกค้าเป็นประจำทุกปี การรับฟังเสียงกลุ่มนี้วิทยาลัยฯ จะดำเนินการในลักษณะเชิงรุกเพื่อเข้าถึงแหล่งทุน เมื่อทราบนโยบายของแหล่งทุนทุกระดับได้ประชุมระดมความคิดเห็นร่วมกันกับคณะกรรมการ คือ คณะกรรมการบริหารงานวิจัยและคณะกรรมการบริหารวิชาการ เพื่อวางแผนการขอรับทุนวิจัยและวางระบบการบริหารโครงการวิจัย นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงร่วมประชุม Kick-off โครงการวิจัยขนาดใหญ่กับผู้บริหารแหล่งทุนเพื่อฟัง feed back และแผนงานวิจัยในปีต่อไป เช่น ผู้บริหารระดับสูงร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเปิดโครงการวิจัยขนาดใหญ่กับ สวรส. ซึ่งให้ทุนวิจัยวิทยาลัยในการพัฒนานโยบายการถ่ายโอน รพ.สต. นอกจากนี้ ผู้บริหาร คณาจารย์ มีการพูดคุยทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับแหล่งทุน รวมถึงการเป็นกรรมการแหล่งให้ทุน การออกแบบการฟังเสียงความต้องการของแหล่งทุนวิจัยของวิทยาลัยในลักษณะเชิงรุกทำให้วิทยาลัยสามารถเสนอโครงการวิจัยขนาดใหญ่ซึ่งเป็นความต้องการของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ในขณะที่ผู้ใช้บริการวิชาการในหลักสูตรอบรมให้ความรู้ ทำให้วิทยาลัยฯ กำลังพัฒนาหลักสูตรอบรมคุณุเทศน์ ซึ่งคาดว่าจะสามารถดำเนินการได้ในปี 2567 นี้ และมีแผนว่าจะกำหนดเป็นแผนงานประจำปี หลักสูตรอบรมคุณุเทศน์จะเป็นประโยชน์กับนักศึกษาในหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาสหวิทยาการ โปรแกรมวิชาเอกการจัดการการท่องเที่ยวด้วย และนำมาออกแบบรายวิชาเพิ่มเติมให้นักศึกษาในหลักสูตรดังกล่าว

(2) **ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี** วิทยาลัยฯ ได้รับฟังกลุ่มศิษย์เก่า นักเรียนที่ไม่เลือกเรียนหลักสูตรในวิทยาลัยสหวิทยาการ ผ่านช่องทางต่างๆ กลุ่มศิษย์เก่าวิทยาลัยต้องการให้เป็นกลุ่มที่กลับมาใช้บริการวิชาการ วิทยาลัยฯ ได้สร้างไลน์กลุ่มเพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสาร จัดเวทีแลกเปลี่ยนร่วมกับศิษย์เก่าในช่วงวันครบรอบสถาปนาวิทยาลัยในแต่ละปี เชิญศิษย์เก่ากลับมาแนะแนวให้แก่นศ.ปัจจุบัน เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของวิทยาลัย องค์ความรู้ที่ตลาดแรงงานต้องการในปัจจุบัน

ความต้องการ Upskill Reskill ซึ่งข้อมูลได้นำไปปรับปรุงหลักสูตรและพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น สำหรับกลุ่มลูกค้าที่พื้มีในอนาคตคือ **กลุ่มนักเรียน** วิทยาลัยฯรับฟังเสียง ผ่านการทำแบบสอบถาม การทำกิจกรรมในระดับโรงเรียน และให้นักเรียนได้มีโอกาสติดตามข่าวสารจากเฟซบุ๊กของวิทยาลัยฯเพื่อสื่อสารกัน และได้มีการจัดทำค่ายของแต่ละหลักสูตรเพื่อได้เรียนรู้และรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มนักเรียนถึงความคาดหวังที่มีต่อวิทยาลัยฯ



แผนภาพที่ 3.1-1 กระบวนการรับฟังเสียงและการนำไปใช้ประโยชน์

ข.การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นและการจัดหลักสูตรและบริการ

(1) **การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น** ในปีการศึกษา 2566 ผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัยฯอาศัยข้อมูลจากช่องทางการรับฟังเสียงต่างๆ เป็นข้อมูลที่ได้จากช่องทางทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจะถูกนำมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการให้บริการวิชาการ จาก 1) **กลุ่มผู้เรียน** จำแนกเป็นกลุ่มที่ต้องการให้ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน และกลุ่มที่เผชิญปัญหาด้านการเรียน การใช้ชีวิต ปัญหาเศรษฐกิจ ตลอดจนปัญหาสุขภาพ และมีกลไกของคณะกรรมการบริหารหลักสูตร คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยสหวิทยาการ ในการตอบสนองแก้ไขปัญหานั้น ส่วนกลุ่มผู้เรียนในอนาคตที่วิทยาลัยฯคาดหวังคือนักศึกษาต่างชาติ จากการจัดกิจกรรม Open House พบว่า นักศึกษาต่างชาติต้องให้วิทยาลัยให้ข้อมูลการรับเข้า การจัดการเรียนการสอน และข้อมูลอื่นๆ ของวิทยาลัยและจัดทำข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบเพื่อง่ายต่อการเข้าถึง ผู้บริหารระดับสูงจึงได้กำหนดตำแหน่งผู้บริหารที่ทำหน้าที่เรื่องนี้ คือ ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายสื่อสารองค์กรด้านวิเทศสัมพันธ์ ส่วน 2) **ลูกค้ากลุ่มอื่น** ได้แก่ **ลูกค้าด้านการวิจัย** ได้มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าหลักผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานให้ทุนในปีที่ผ่านมาซึ่งทำให้เห็นหน่วยงานที่เป็นผู้ให้ทุนหลักและเห็นว่ายังขาดแหล่งทุนจากที่ใด ซึ่งได้มีการวางแผนในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับแหล่งทุนดังกล่าว เช่น บพข. บพท. มาแลกเปลี่ยนกับคณาจารย์เพื่อสร้างความเป็นไปได้ในการเสนอโครงการในปีงบประมาณต่อไป วางแผนทำงานร่วมกับ TURAC นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงพบว่าลูกค้ากลุ่มนี้มีทั้งที่พึงพอใจและไม่พึงพอใจจากการพูดคุยที่ไม่เป็นทางการในการให้บริการโครงการวิจัย กลุ่มที่พึงพอใจจะสนับสนุนการให้ทุนอย่างต่อเนื่อง เช่น สถาบันพระปกเกล้า สวรส. วช. สถาบันคลังสมองแห่งชาติ ฯลฯ และมีความไว้วางใจให้งบประมาณสนับสนุนเพิ่มขึ้น ส่วน **ผู้ใช้บริการวิชาการ** จำแนกเป็นกลุ่มที่ให้บริการแบบไม่คิดค่าใช้จ่าย และกลุ่มที่ให้บริการแบบเก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งพบว่ามีปัญหาด้านการแข่งขันนั้นจึงไม่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม จึงมีการปรับแผนการดำเนินงานโดยใช้กลไกของศูนย์วิจัยเฉพาะทางและการจัดทำ MOU กับหน่วยงานเฉพาะ สำหรับการวิเคราะห์ตลาดใช้วิธีการกำหนดคู่แข่งของแต่หลักสูตรเพื่อให้เห็นอัตราการแข่งขัน ทิศทางในการพัฒนา อย่างไรก็ตามการวิเคราะห์ของผู้บริหารระดับสูงพบว่า วิทยาลัยฯยังทำการวิเคราะห์ตลาดได้ไม่ครอบคลุม ฉะนั้นจึงวางแผนที่จะระดมความคิดเห็นและทำการวิเคราะห์ตลาดของวิทยาลัยฯอย่างเป็นระบบในการสัมมนาบุคลากรที่จะจัดขึ้นในเดือนมิถุนายน 2567 นอกจากนี้ วิทยาลัยฯได้พบลูกค้ากลุ่มต่างประเทศที่ต้องการส่งนักศึกษาเข้ามาเรียนในวิทยาลัยสหวิทยาการ เช่น คณาจารย์จากมหาวิทยาลัยต่างประเทศ และต้องการให้พัฒนาหลักสูตรอินเตอร์มากยิ่งขึ้น พัฒนาหลักสูตรที่มีอยู่แล้วเป็นหลักสูตรอินเตอร์ จัดการเรียนการสอนรายวิชาที่มีอยู่แล้วเป็นรูปแบบออนไลน์เพื่อให้นักศึกษาต่างชาติร่วมเรียนได้ และจัดโครงการ Summer School

(2) การจัดหลักสูตรและบริการ การค้นหาความจำเป็น ความต้องการและความคาดหวังด้านการจัดหลักสูตรและบริการ สำหรับผู้เรียนดำเนินการผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย (ตารางที่ 3.1-1) พบว่า การจัดการเรียนการสอนที่ศูนย์ลำปางมีความท้าทายด้านบรรยากาศที่คึกคักในการเรียนรู้ ฉะนั้นจึงมีทางเลือกให้นักศึกษาของวิทยาลัยฯ ณ ศูนย์ลำปาง มีโอกาสเรียน ณ ศูนย์รังสิต และท่าพระจันทร์ในปี 3 และปี 4 ซึ่งได้รับความสนใจจากนักศึกษาเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ จากการ MOU กับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศพบว่า นักศึกษาทั้งสองฝ่ายต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกันมากขึ้น ต้องการให้มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนทางวิชาการและวัฒนธรรม ส่วนการบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าด้านการวิจัยและบริการวิชาการ เน้นไปที่การสร้างร่วมมือที่เป็นทางการในรูปแบบของ MOU เพื่อให้เกิดบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างเป็นรูปธรรม เช่น MOU กับบริษัทนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด MOU กับบริษัทเอสโพรเฟสชั่นแนล เซนเตอร์ จำกัด

ตารางที่ 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า ช่องทางการรับฟังและข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการจากลูกค้า

กลุ่มลูกค้า(ผู้รับผิดชอบหลัก)	สารสนเทศที่ต้องการ	การนำสารสนเทศไปใช้ประโยชน์
1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในปัจจุบัน		
1.1 ผู้เรียนในปัจจุบัน Biannually (ปีละ 2 ครั้ง)		
ผู้เรียนปัจจุบัน (ปริญญาตรี) (รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/ผอ.หลักสูตร)	1) คุณภาพการสอน 2) การพัฒนาหลักสูตร 3) การให้คำปรึกษา 4) สิ่งสนับสนุนการศึกษา 5) การรับรู้ความโดดเด่นของวิทยาลัย 6) ความผูกพัน/การคงอยู่/การตัดสินใจเลือก 7) ปัญหา/ความต้องการและความคาดหวัง	1. นำไปวางแผนกลยุทธ์ด้านการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต 2. ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ 3. พัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตร
ผู้เรียนปัจจุบัน (บัณฑิตศึกษา) (รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/ผอ.หลักสูตร)	1) คุณภาพการสอน 2) การพัฒนาหลักสูตร 3) การให้คำปรึกษา 4) สิ่งสนับสนุนการศึกษา 5) ความรู้แบบใดที่จะช่วยตอบสนองความต้องการในการทำงานได้ 6) ปัญหา/ความต้องการและความคาดหวัง	1. นำไปวางแผนกลยุทธ์ด้านการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต 2. ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ
1.2 ลูกค้ากลุ่มอื่นในปัจจุบัน		
• ด้านวิจัย Biannually (ปีละ 2 ครั้ง)		
ผู้ให้ทุน (รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์)	1) วิทยุการวิจัย 2) ความร่วมมือที่เป็นรูปธรรม 3) ความต้องการของผู้นำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	1. นำไปวางแผนกลยุทธ์ด้านวิจัย 2. วางระบบในการพัฒนาวิทยุวิจัยเพื่อขอรับทุน 3. ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ
• ด้านบริการวิชาการ Biannually (ปีละ 2 ครั้ง)		
ผู้ใช้บริการวิชาการ (รองคณบดีฝ่ายบริการวิชาการและสื่อสารองค์กร)	1) ความต้องการใช้บริการวิชาการ 2) ความพึงพอใจไม่พึงพอใจในการรับบริการ 3) ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดบริการวิชาการต่อเนื่องครั้งต่อไป	1. นำไปวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริการวิชาการ 2. ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ
เครือข่ายท้องถิ่น/ชุมชนผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง/ผอ.หลักสูตร)	1) ความต้องการของท้องถิ่น	1. นำไปวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริการวิชาการ 2. พัฒนาให้เกิดความร่วมมือระหว่างวิทยาลัยและชุมชนเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และฝึกประสบการณ์ของนศ.
• ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Annually (ปีละครั้ง)		

กลุ่มลูกค้า(ผู้รับผิดชอบหลัก)	สารสนเทศที่ต้องการ	การนำสารสนเทศไปใช้ประโยชน์
ผู้ปกครอง (รองคณบดีฝ่ายวิชาการ)	1) ความคาดหวังในการจัดการศึกษา 2) การสนับสนุนผู้เรียนด้านต่าง ๆ	1. นำไปวางแผนกลยุทธ์ด้านการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต 2. ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ
ผู้ใช้บัณฑิต (รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/ ผอ.หลักสูตร)	1) ความคาดหวังจากบัณฑิต 2) ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตร	1. นำไปวางแผนกลยุทธ์ด้านการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต 2. ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ
หน่วยงานที่รับนักศึกษาฝึกประสบการณ์ (รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/ ผอ.หลักสูตร)	1) ศักยภาพ/การเรียนรู้ของนศ. 2) ความคาดหวังของหน่วยงานต้นสังกัดและวิทยาลัย	1. นำไปวางแผนกลยุทธ์ด้านการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต 2. ปรับปรุงหลักสูตร 3. พัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตรพัฒนาทักษะของนศ.
2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในอดีต Annually (ปีละครั้ง)		
ศิษย์เก่า (รองคณบดีฝ่ายสื่อสารองค์กรและบริการวิชาการ/ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายการนักศึกษา/ ผอ.หลักสูตร)	1) ความคาดหวังและความต้องการ และความร่วมมือ 2) ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรเมื่อเข้าสู่ตลาดแรงงาน	1. ปรับปรุงหลักสูตร 2. พัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตร 3. ความร่วมมือ/การสนับสนุนของศิษย์เก่า
3) ลูกค้าในอนาคต ตามโอกาส		
นักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย (รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/รองคณบดีฝ่ายบริการวิชาการและสื่อสารองค์กร/ผอ.หลักสูตร)	1) ความคาดหวังของ นร. 2) ช่องทางในการรับรู้ข้อมูลของวิทยาลัยฯ	1. นำไปวางแผนการประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มจำนวนนศ. 2. ปรับปรุงหลักสูตร 3. พัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตร
ผู้สนใจเรียนต่อระดับบัณฑิตศึกษา(รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/รองคณบดีฝ่ายบริการวิชาการและสื่อสารองค์กร/ผอ.หลักสูตร)	1) ความคาดหวังเกี่ยวกับการเรียนต่อในระดับ ปโท และ/หรือ ปเอก	1. นำไปวางแผนการประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มจำนวนนศ. 2. ปรับปรุงหลักสูตร 3. พัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตร
มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ (รองคณบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์/ผอ.สื่อสารองค์กรฝ่ายวิเทศสัมพันธ์/ผอ.หลักสูตร)	1) ความคาดหวังและความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และการฝึก ประสบการณ์ 2) ความร่วมมือที่เป็นรูปธรรม	1. พัฒนาระบบรองรับนศ. ต่างชาติ 2. พัฒนาความร่วมมือที่เป็นรูปธรรมด้านการเรียนการสอน
ผู้สูงอายุหรือผู้ที่ต้องการupskill/reskill (รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/ผอ.ฝ่ายบริหารศูนย์ล้าปาง/ผอ.หลักสูตร)	1) ทักษะที่ต้องการพัฒนา 2) ประเภทหรือสาขาวิชาที่ต้องการศึกษา	1. พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่ตรงตามความต้องการ

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)

ก.ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) **การจัดการความสัมพันธ์** ผู้บริหารระดับสูงได้ให้ความสำคัญในการจัดการความสัมพันธ์และการสร้างภาพลักษณ์ของวิทยาลัยฯ ในฐานะสถาบันชั้นนำด้านสหวิทยาการที่เชื่อมโยงสู่สากล โดยออกแบบระบบเช่นเดียวกับ Customer Life Cycle เพื่อให้ลูกค้าใช้บริการวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง ด้านลูกค้าที่เป็นผู้เรียน วิทยาลัยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนปัจจุบันได้เรียนรู้ร่วมกับนักศึกษาต่างชาติผ่าน

กิจกรรมแลกเปลี่ยนทางวิชาการและวัฒนธรรม การร่วมกิจกรรมสัมมนาทางวิชาการในระดับนานาชาติ การฝึกประสบการณ์ต่างประเทศ และสื่อสารสนเทศจากประสบการณ์เหล่านี้ผ่านช่องทางต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันวิทยาลัยสหวิทยาการรับนักศึกษาต่างชาติจาก ญี่ปุ่นและไต้หวันทุก Summer มาเป็นเวลา 5 ปี และกำลังจะรับนักศึกษาจากสหรัฐอเมริกาใน Summer ที่จะถึงนี้ ส่วนลูกค้ายุโรปอื่น เช่น ชุมชนที่วิทยาลัยให้บริการวิชาการได้สร้างความผูกพันด้วยการช่วยเหลือทางวิชาการและการพัฒนาตามความต้องการ ส่งนักศึกษา ลงไปพัฒนาโครงการ กิจกรรมร่วมกับชุมชนผ่านรายวิชา Active Learning ส่งนักศึกษาต่างชาติลงไปแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม เป็นต้น การยกระดับชุมชนที่เป็นมิตรกับผู้สูงอายุในชุมชนในเขตจังหวัดลำปาง การสร้างนวัตกรรมทางเทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ บ้านเก่าในลำปาง ซึ่งได้เชิญผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในชุมชนมาร่วมแลกเปลี่ยนร่วมด้วย นอกจากนี้วิทยาลัยฯ ได้วางแผนที่จะจัดให้มีการ ประชุมระดับชาติที่เน้นการใช้องค์ความรู้เชิงสหวิทยาการในการวิเคราะห์ปรากฏการณ์ต่างๆ ในสังคมและการเสนอแนะเชิงนโยบายในปี การศึกษา 2567 ปัจจุบันชุมชนแสดงความต้องการให้วิทยาลัยส่งนักศึกษาไปทำกิจกรรมพัฒนาชุมชนทุกปี

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ายุโรปอื่น วิทยาลัยฯ โดยคณะกรรมการบริหารระดับหลักสูตรเป็นกลไกหลักในการเข้าถึงและสนับสนุนผู้เรียนที่มีความต้องการและความคาดหวังที่แตกต่างกันไปในแต่ละหลักสูตร โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากช่องทางต่างๆ ในการวิเคราะห์ เช่น กรณีของหลักสูตร SI และ PPE ที่ศูนย์ลำปางซึ่งมีปัญหาในเรื่องของการจำนวนนักศึกษาที่รับได้ไม่ตามเป้าที่กำหนด ได้ใช้ข้อมูลจากการวิจัยของบุคลากรสายสนับสนุนและจากช่องทางอื่นๆ ประกอบกัน พบว่า ความสัมพันธ์กับอาจารย์ประจำเป็นเงื่อนไข ที่คนประเมินในระดับมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับเงื่อนไขอื่นๆ โดยมีการเผยแพร่ผลการวิจัยดังกล่าวสรุปเป็น infographic เพื่อเผยแพร่ ให้กับคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยฯ นอกจากนี้ วิทยาลัยฯ ได้มอบหมายให้รองคณบดีฝ่ายบริการวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ รอง คณบดีฝ่ายวิจัย ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายการนักศึกษา ออกแบบระบบฐานข้อมูลและช่องทางการเข้าถึงข้อมูลผ่านการประชาสัมพันธ์ในระบบ ออนไลน์ และให้ข้อมูลลูกค้าโดยตรงอย่างต่อเนื่อง

(3) การจัดการข้อร้องเรียน หลังจากได้รับข้อร้องเรียนผู้รับคำร้องจะรายงานผู้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณาเบื้องต้นถึงความ เร่งด่วนในการจัดการข้อร้องเรียน โดยเน้นการตอบกลับไปยังผู้ร้องเรียนโดยเร็วที่สุด ทั้งนี้ เมื่อได้รับข้อร้องเรียนผู้รับผิดชอบจะ ดำเนินการประสานผู้ร้องเรียนแจ้งความคืบหน้าเป็นระยะ เมื่อดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนเรียบร้อยแล้วจะทำการเอกสารเป็นลายลักษณ์ อักษรให้แก่ผู้ร้องเรียนรับทราบถึงวิธีการจัดการ พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการจัดการปัญหาเพื่อนำมาทบทวนกระบวนการ ปฏิบัติงานต่อไป และมีการรายงานต่อคกก.บริหารหลักสูตรและคกก.บริหารฯ เนื่องจากข้อร้องเรียนของวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นประเด็น ด้านการจัดการศึกษา จากนั้นนำผลการวิเคราะห์กระบวนการทำงานมาปรับปรุงการให้บริการลูกค้า ส่วนการจัดการข้อร้องเรียนจาก ลูกค้ากลุ่มอื่นๆ โดยเฉพาะลูกค้าด้านวิจัย วิทยาลัยฯ ได้มีกลไกในการพิจารณาข้อร้องเรียนผ่านคณะกรรมการวิจัย การส่งงานล่าช้าจาก โครงการที่ลงนามในสัญญาโดยคณบดีให้มีการแจ้งตักเตือน นอกจากนี้วิทยาลัยฯ ยังจะระบบจัดการให้ผู้ร้องเรียนที่เป็นผู้เรียนหลังจากการ พิจารณาของคณะกรรมการชุดต่างๆ คณบดีและผู้บริหารขอให้ข้อมูลแบบ Onsite กับผู้เรียนด้วยตัวเองเพื่อรับฟังเสียงสะท้อนจากผล การพิจารณาของคณะกรรมการ

(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ผู้บริหารระดับสูงให้นโยบายในการทำงานที่เน้นความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ไม่เลือกปฏิบัติ พร้อมทั้งมีกลไกในการเฝ้าระวังให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเป็นธรรมโดยมี คกก.จริยธรรมขององค์กรเป็นผู้นำบทบาทหลัก อีกทั้งในการ จัดบริการสำหรับนักศึกษาเน้นกระจายโอกาสที่หลากหลายของ นศ.ในทุกศูนย์การศึกษา การเลือกชุมชนสำหรับการบริการวิชาการ เน้น การกระจายพื้นที่ไม่เลือกพื้นที่เดิมซ้ำๆ วิทยาลัยฯ มีวิธีการปฏิบัติกับลูกค้าอย่างเท่าเทียม ผู้เรียนสามารถเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงได้ทุก คน การออกแบบระบบกลไก เช่น คณะกรรมการจริยธรรม ที่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเพื่อพิจารณาข้อร้องเรียนอย่างเป็นธรรม

ตารางที่ 3.2-1 ตัวอย่างการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

กลุ่มเป้าหมาย	กลไกในการสร้างความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อความผูกพัน	ผู้รับผิดชอบ
ผู้เรียนปัจจุบัน (ระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิต)	การเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีโดยการจัดกิจกรรมระดับหลักสูตรวิทยาลัย โครงการคณิตฯ/จัดปฐมนิเทศสำหรับคนใหม่ / จัดนิเทศนิเทศ (สำหรับคนระดับ ปริญญาตรี ชั้นปีที่ 2) / จัดปฐมนิเทศสำหรับคนที่จบการศึกษา/จัดให้มีระบบอาจารย์ที่ ปรึกษา/ระบบการยกย่องชมเชยคนในด้านต่าง ๆ/การแนะนำ/ประชาสัมพันธ์หลักสูตรโดยนศ. ปัจจุบันให้แก่ผู้เรียนในอนาคต/ระบบการสนับสนุนทุนการศึกษาจากทุนที่ผู้เรียนน้อง (ระดับ ปริญญาตรี)/ทุนการศึกษาสำหรับคนระดับบัณฑิตศึกษา	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ/ผช. คณบดีฝ่ายการนักศึกษา/ ผอ.หลักสูตร
ศิษย์เก่า	เพิ่มโอกาสให้ศิษย์เก่ามีส่วนร่วมกับการกิจกรรมวิทยาลัย เชิญศิษย์เก่าเข้าร่วมงานวันสถาปนาวิทยาลัย/จัดพิธีมอบทุนการศึกษาจากศิษย์เก่าผู้เรียนน้อง	รองคณบดีฝ่ายบริการฯ/ ผช.คณบดีฝ่ายการนักศึกษา
ผู้ให้ทุนวิจัย	เพื่อให้ทุนวิจัยมีคุณภาพและปฏิบัติได้ตามเงื่อนไขของแหล่งทุน พัฒนาระบบการรายงานความก้าวหน้าของกรวิจัยเพื่อการส่งมอบงานวิจัยตรงตามเวลา/ระบบ สนับสนุนการตีพิมพ์บทความระดับประเทศและนานาชาติ (ตาม TOR) ผ่านระบบที่เลี้ยง และ งบประมาณสนับสนุน	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและ วิเทศสัมพันธ์
ผู้รับบริการ วิชาการ	เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ คณาจารย์เป็นวิทยากรอบรมในโครงการที่ไม่มีค่าใช้จ่าย เพื่อให้ผู้ใช้บริการรู้จักวิทยาลัย เป็นวงกว้างมากขึ้น/มีการออกแบบโครงการบริการวิชาการที่ตรงตามความต้องการของ ผู้ใช้บริการที่ผ่านการทำแบบสอบถาม และผ่านการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานมีการลง พื้นที่ ชุมชน อย่างต่อเนื่องเพื่อรับฟังความต้องการและสร้างความผูกพันกับชุมชน การนำ ความรู้ความเชี่ยวชาญของอาจารย์และนักศึกษาไปพัฒนาชุมชนตามความต้องการ	รองคณบดีฝ่ายบริการฯ/ รองคณบดีฝ่ายบริหาร ศูนย์ ลำปาง

ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

วิทยาลัยมีวิธีการในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจต่อการบริการของวิทยาลัยในแต่ละด้านตามพันธกิจดังตารางที่ 3.1-1 ผลการประเมินจะถูกนำมาวิเคราะห์ พิจารณาความสำคัญแยกเป็นความคาดหวังของลูกค้า เพื่อใช้กำหนดประเด็นปรับปรุงการบริการ วางแผนการดำเนินงานให้เหนือความคาดหวังของลูกค้าให้ทันทั่วทั้งที่ รวมทั้งนำไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการจัดแผนกลยุทธ์ที่สร้างความมั่นใจว่ากระบวนการประเมินมีประสิทธิภาพและผลการประเมินสามารถใช้พัฒนา ปรับปรุงกระบวนการประเมินเพื่อปรับปรุงวิธีการขั้นตอน และประเด็นการประเมิน โดยกำหนดให้ทำ QR code ให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสแกนในการประเมินการจัดการเรียน การสอน การจัดโครงการ การจัดกิจกรรมบริการวิชาการ จัดการบริการหลักสูตรอบรมให้ความรู้ เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงและตอบ แบบประเมิน การประเมินในลักษณะที่ไม่เป็นทางการผ่านการพูดคุยกับผู้เรียนในห้องเรียน ระหว่างการเรียน และการสังเกตพฤติกรรมในห้องเรียน ในระหว่างดำเนินโครงการบริการวิชาการ เป็นต้น นอกจากนี้วิทยาลัยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนความผูกพันของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมนักศึกษาของ นศ.ปัจจุบัน การเข้าร่วมงานวันสถาปนาวิทยาลัยของศิษย์เก่า การใช้บริการซ้ำด้านการวิจัย เป็นต้น จากข้างต้นสามารถสรุปเป็นกระบวนการได้ดังนี้ 1) ออกแบบการประเมิน โดยผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อคำถามที่ตรงประเด็นสะท้อนความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพัน 2) ทำการประเมิน เลือกใช้ช่องทางการประเมินที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม 3) สรุปผลการประเมิน โดยผู้เกี่ยวข้อง 4) วิเคราะห์ผลการประเมิน เพื่อนำเสนอส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา ระยะสั้นสำหรับกรณีลูกค้าไม่พึงพอใจเพื่อยังคงรักษาความรู้สึกที่ดีให้ยังคงอยู่ 5) จัดทำแผนปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาปรับปรุงบริการของวิทยาลัยให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ใช้บริการ

วิทยาลัยมีวิธีการค้นหาความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ายกกลุ่มอื่นโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งผ่านการรับฟังเสียงของลูกค้าในตารางที่ 3.1-1 โดยการพูดคุยที่ไม่เป็นทางการและการสอบถามด้วยแบบสอบถามถึงคุณภาพการจัดการศึกษา การบริการด้านวิจัยและบริการวิชาการ และนำมาแลกเปลี่ยนในคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยเพื่อพัฒนาการให้บริการต่อไป วิทยาลัยได้สำรวจข้อมูลผู้เรียนในอนาคตด้วยวิธีการสัมภาษณ์ โดยสอบถามเหตุผลในการเลือกเรียนหลักสูตรต่าง ๆ ของวิทยาลัย พบว่าคนเห็นว่าหลักสูตรสังกัดวิทยาลัยมีความโดดเด่นเรื่องการเรียนแบบบูรณาการศาสตร์ ได้รับองค์ความรู้ที่หลากหลาย ซึ่งเหมาะแก่การค้นคว้าวิจัยตามหัวข้อที่ตนเองสนใจและยังเปิดโอกาสให้นักศึกษาสามารถเลือกอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์จากคณะอื่น ๆ สังกัดคณะได้อีกด้วย **ด้านการวิจัย** วิทยาลัยใช้การประเมินทางอ้อมจากจำนวนทุนวิจัยที่ได้รับจากหน่วยงานสนับสนุนการวิจัย และความต่อเนื่อง (การให้ซ้ำ) ของการจัดสรรทุนวิจัย ซึ่งเป็นอีกตัวชี้วัดที่สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบกับคู่แข่งได้ **ด้านการบริการวิชาการ** วิทยาลัยใช้การประเมินความพึงพอใจผ่านแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เทียบกับความพึงพอใจจากการฝึกอบรม/การเข้าร่วมโครงการบริการวิชาการฯจากหน่วยงานอื่น เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาปรับปรุงระบบการให้บริการทั้งด้านวิจัยและบริการวิชาการฯ

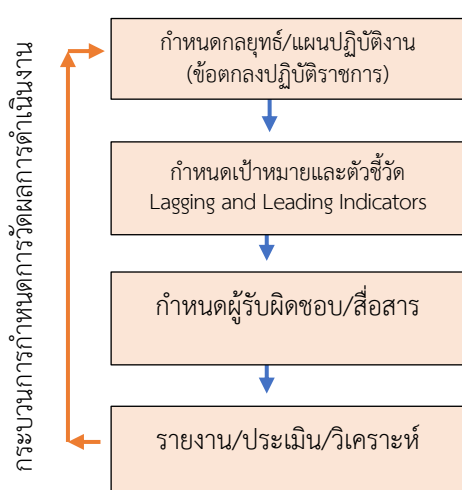
หมวดที่ 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน (Measurement, Analysis, Review, and Improvement of Organizational Performance)

ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

(1) **ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measures)** วิทยาลัยฯ ใช้การวัดผลการดำเนินงานจากแผนการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ มธ.ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มีกระบวนการวัด การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงาน ที่มีการดำเนินการ (1) กำหนดกลยุทธ์/แผนปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากยุทธศาสตร์ มธ.และนโยบายคณบดี (2) กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาและเกณฑ์ค่าเป้าหมายของ มธ.ร่วมด้วย (3) กำหนดผู้รับผิดชอบและสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและประชาคมรับทราบ โดยช่องทางการประชุม การสัมมนาประจำปี และสื่อต่าง ๆ (4) รายงานผลการปฏิบัติงาน/ประเมินผล /วิเคราะห์ผลดำเนินการเป็นรายไตรมาส เพื่อใช้ประโยชน์ในการทบทวนค่าเป้าหมายในปีถัดไป/ช่วงถัดไป ตามแผนภาพที่ 4.1-1 และวิทยาลัยวัดผลการดำเนินงานจากข้อตกลงการปฏิบัติงานของคณบดี

แผนภาพที่ 4.1-1 กระบวนการวัดผลการดำเนินงาน



การกำหนดตัวชี้วัดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงาน(ข้อตกลงปฏิบัติราชการ) วิทยาลัยจะดำเนินการทุกปี และคณบดีจะทบทวนเป้าหมายในการประเมินผลการดำเนินงานทุก 1.5 ปี ตามข้อกำหนดของ มธ. มีวิธีการติดตามข้อมูลสารสนเทศการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานโดยรวมของวิทยาลัยฯ โดยมอบให้รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดีที่รับผิดชอบแต่ละพันธกิจทบทวนและกำหนดตัวชี้วัดเพื่อบรรลุเป้าหมายกลยุทธ์ แผนปฏิบัติงาน และเป้าหมายภารกิจด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ โดยให้รายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดทุกไตรมาสและสรุปผลผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย ส่วนแผนการปฏิบัติงาน (ข้อตกลงปฏิบัติราชการ) แก่ไขและ

ปรับตัววัดใน Phase ที่ 2 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของคณะที่ตกลงกับมหาวิทยาลัย การกำหนดตัวชี้วัด วิทยาลัยวัดผลทั้ง Leading and Lagging Indicators เพื่อวิเคราะห์ผลสำเร็จในการดำเนินงานและนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดแนวทางการตัดสินใจ ซึ่งยังดำเนินการได้เพียงตามระบบ PDCA คือ วางแผนการกำหนดตัวชี้วัด การดำเนินการ การประเมินผล และการนำผลการประเมินไปปรับใช้ต่อไป ตัวอย่าง (1) **ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติงานระดับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ตามกรอบ มธ.** ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนา 5 ปี ตามตารางที่ 4.1-2 วิทยาลัยฯ ทบทวนตัวชี้วัดทุกปี ผู้บริหารจะถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายในระดับกลยุทธ์เพื่อนำไปกำหนดงบประมาณในปีถัดไป โดยมีการกำหนดโครงการที่เป็นประเด็นท้าทายของวิทยาลัย เช่น การดำเนินโครงการ PPR01 (2) **ตัวชี้วัดตามแผนการปฏิบัติงานคณะบดี (ข้อตกลงการปฏิบัติงาน)** ตัวชี้วัดนี้คณะบดีจะทำข้อตกลงกับสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะทบทวนทุก 1.5 ปี ซึ่งในปี 2566 ยังไม่ครบกำหนดการวัดผลการปฏิบัติงาน มีตัวชี้วัดคล้ายกับ (1) เช่น ความพึงพอใจของนายจ้าง ภาวะการมีงานทำ รางวัลในการแข่งขันทางวิชาการ เพื่อตอบเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้านการสร้างบัณฑิต การทบทวนตัวชี้วัดการมีโอกาสนในการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์กับต่างประเทศ ด้านความเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติ ส่วน ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย มีการติดตามความก้าวหน้าจากจำนวนงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ จำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์/สิ่งประดิษฐ์ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตร หรืออนุสิทธิบัตร จำนวนบทความวิจัย (Paper) ทั้งหมดในฐานข้อมูล Scopus งบประมาณด้านการวิจัยต่อจำนวนบุคลากร เป็นต้น นอกจากนี้วิทยาลัยมีการติดตามจำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อสังคมเพื่อตอบเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน มีการทบทวนการดำเนินโครงการที่ตอบโจทย์เป้าหมาย SDGs เพื่อตอบเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยยั่งยืน นอกจากนี้วิทยาลัยมีการกำหนดตัวชี้วัดเชิงการทำหน้าที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย ได้แก่ โครงการมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชน โครงการที่ตอบโจทย์ SDGs โครงการพัฒนาความร่วมมือระดับนานาชาติ และโครงการที่สะท้อนนวัตกรรม ซึ่งโครงการเชิงการทำหน้าที่เหล่านี้จะทบทวนทุกปี (3) **ตัวชี้วัดพันธกิจ** คณะบดีมีนโยบายตามพันธกิจด้านการจัดการศึกษา การวิจัย บริการวิชาการ ความเป็นนานาชาติ การเปลี่ยนผ่านองค์กร กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ จำนวนนักศึกษาเป็นไปตามเป้า ซึ่งตัวชี้วัดที่สำคัญต่อการคงอยู่ของหลักสูตรและกระทบต่อผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพด้านการเงินและงบประมาณ จำนวนกิจกรรมพัฒนาทักษะนักศึกษา กิจกรรมพัฒนา Universal Mindset จำนวนโครงการจัดแข่งขันทางปัญญา การจัดทำฐานข้อมูลงานวิจัย การปรับปรุงระเบียบการเงิน ด้านวิจัย วิทยาลัยให้ความสำคัญกับงบประมาณด้านการวิจัยจากภายนอกต่ออาจารย์ประจำ และผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในเชิงนโยบาย (4) **ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพด้านการเงินและงบประมาณ** วิทยาลัยวัดจากรายรับรายจ่ายที่เป็นไปตามแผนงบประมาณประจำปีไม่เกินกว่าที่ขออนุมัติสภา และความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางการเงิน (5) **ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพบุคลากร (สายสนับสนุน)** วัดเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ตกลงกับหัวหน้างานและผู้บริหาร ซึ่งกำลังพัฒนาตัวชี้วัดโดยระดมความเห็นจากบุคลากรสายสนับสนุนทุกคน วิทยาลัยกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละแผนปฏิบัติการ โดยมีความถี่ในการติดตาม ทบทวนผลการดำเนินงานและการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ตามตารางที่ 4.1-1

ตารางที่ 4.1-1 ตัวชี้วัด ผู้รับผิดชอบ วิธีการวิเคราะห์ ความถี่ในการติดตามผล การนำไปใช้

ตัวชี้วัด (ผู้รับผิดชอบ)	วิธีการวิเคราะห์	ความถี่ในการติดตามผล การดำเนินงาน	การนำไปใช้
ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติงานระดับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ตามกรอบ มธ. (พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต-Future Workforce/พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต-Future Workplace/พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต-Future life and society/พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต-Future Collaboration) รองคณะบดีเป็นผู้รับผิดชอบ	Self-assessment Gap analysis	รายไตรมาส/รายปี	-เร่งรัดแผนปฏิบัติการ -ปรับแผนปฏิบัติการ -ปรับเพิ่มกลยุทธ์ -จัดสรรทรัพยากร

ตัวชี้วัด (ผู้รับผิดชอบ)	วิธีการวิเคราะห์	ความถี่ในการติดตามผล การดำเนินงาน	การนำไปใช้
- ตัวชี้วัดแผนการปฏิบัติงานคณบดี (ด้านการสร้างบัณฑิต ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติ ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยยั่งยืน) - คณบดีและรองคณบดีเป็นผู้รับผิดชอบ	Self-assessment	ทุกไตรมาส / รายปี	-ปรับแผนการปฏิบัติงาน -เร่งติดตามการดำเนินงาน -กำหนดงบประมาณเพื่อส่งเสริมการบรรลุเป้าหมาย
ตัวชี้วัดพันธกิจ ด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และความเป็นนานาชาติ	Self-assessment	ทุกไตรมาส / รายปี	-ปรับแผนการปฏิบัติงาน -เร่งติดตามการดำเนินงาน -กำหนดงบประมาณเพื่อส่งเสริมการบรรลุเป้าหมาย
- ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผลด้านการเงินและงบประมาณ (รายได้/รายจ่าย/การเบิกจ่ายงบประมาณ) - รองคณบดีฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ	ทุกไตรมาส	ทุกไตรมาส	-วางแผนการใช้จ่ายเงินในไตรมาสถัดไป
- ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพบุคลากร(สายสนับสนุน) - รองคณบดีฝ่ายบริหารผู้รับผิดชอบ	กำลังอยู่ในระหว่างการพัฒนาตัวชี้วัด		-ทบทวนและประเมินการปฏิบัติงานประจำปี -จ่ายค่าตอบแทนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและเลื่อนขั้นเงินเดือน -การยกย่องชมเชย

ตารางที่ 4.1-2 ตัวอย่างตัวชี้วัดแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์และยุทธศาสตร์

ตัวอย่างตัวชี้วัดแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์และยุทธศาสตร์
องค์ประกอบ 1 ผลการปฏิบัติงาน
1.การปฏิบัติงานตามนโยบายแผนการปฏิบัติงาน รายงานผลการปฏิบัติงานของถูกประเมินที่ดำเนินการตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานที่ได้เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย รวม 5 ด้าน)
ด้านการสร้างบัณฑิตที่สอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย: ความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิตตามคุณลักษณะ GREATS และความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษ 90, ภาพการณ์มีงานทำของบัณฑิตร้อยละ 90, รางวัลการแข่งขันทางด้านวิชาการ อาจารย์ 3 รางวัล, รางวัลการแข่งขันทางด้านวิชาการนักศึกษา 5 รางวัล, จำนวนหน่วยงานที่เข้าร่วมเปิดสอนรายวิชาในธรรมศาสตร์ตลาดวิชาและปริญญาโทออนไลน์ 1 หน่วยงาน, ร้อยละของอาจารย์ผู้ปฏิบัติงานเอกต่ออาจารย์ประจำทั้งหมดจำนวน 33 คน (50 คน), ร้อยละของนักศึกษาปริญญาเอกต่อบัณฑิตศึกษาทั้งหมด 30 ต่อ 1000
ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน: จำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อสังคมที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ 15 โครงการ, ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ด้านวิชาการ) ร้อยละ 80
(3) ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย: ร้อยละของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์/เผยแพร่/จัดแสดงในฐานข้อมูล เป้าหมายระดับนานาชาติ (Scopus) ต่ออาจารย์ประจำและ/หรือนักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงานจริง ร้อยละ 50, จำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์/สิ่งประดิษฐ์ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตร 1 ผลงาน, จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์/สิ่งประดิษฐ์ ที่นำไปใช้ประโยชน์/ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (impact) /โครงการ startup ที่ประสบผลสำเร็จ ร้อยละ 10, ร้อยละของผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์/ที่ได้รับรางวัล ร้อยละ 5, ระดับชาติ และ/หรือระดับนานาชาติ ร้อยละ 5, ร้อยละของผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ ของอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/หรือระดับนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำทั้งหมดร้อยละ 5 (จำนวน 4 รางวัล), ร้อยละของผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ ของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/หรือระดับนานาชาติต่อบัณฑิตศึกษาทั้งหมด ร้อยละ 0.05 (จำนวน 5 รางวัล), ร้อยละจำนวนบทความวิจัย (Paper) ทั้งหมดในฐานข้อมูล Scopus 25 ชิ้น, งบประมาณด้านการวิจัยต่อจำนวนบุคลากร 600,000 บาทต่อคน

ตัวอย่างตัวชี้วัดแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์และยุทธศาสตร์	
ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติ: นักศึกษาเต็มเวลาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด จำนวน 12 คน ร้อยละของนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่รับเข้าและส่งออกต่อนักศึกษาทั้งหมด 20 คน/10 คน ร้อยละของอาจารย์เต็มเวลาชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง จำนวน 10 คน ร้อยละของอาจารย์แลกเปลี่ยนที่รับเข้าและส่งออกต่ออาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง 5 คน/5 คน	
ด้านการเป็นมหาวิทยาลัยยั่งยืน: ร้อยละของหลักสูตรที่ปรับปรุงตามแนวทาง Thammasat for GREATS & SDGs ต่อหลักสูตรที่ปรับปรุงทั้งหมด 6 หลักสูตร, ร้อยละของงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติ (Scopus) และมี Keyword ตรงตาม SDGs ต่อจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) ทั้งหมด 25 ชิ้นงาน, จำนวนโครงการส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น 5 โครงการ, จำนวนโครงการที่แสดงความเท่าเทียมทางเพศ 3 โครงการ, จำนวนโครงการพัฒนาปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้พิการ 2 โครงการ, ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการปฏิบัติงานทุกระดับ (นักศึกษา บุคลากร นายจ้าง ผู้รับบริการ) ร้อยละ 80, ประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณใช้จ่ายงบประมาณไม่เกินวงเงินที่ได้รับอนุมัติจากสภา มธ., การใช้เงินสะสมตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดใช้จ่ายงบประมาณไม่เกินวงเงินที่ได้รับอนุมัติจากสภา มธ.	
2มาตรฐานการจัดการเรียนการสอน วัดจาก จำนวนหลักสูตรที่ผ่านการประเมินคุณภาพระดับหลักสูตรด้วยเกณฑ์ระดับนานาชาติ 2 หลักสูตร, จำนวนหลักสูตรที่ผ่านการประเมินคุณภาพระดับหลักสูตรด้วยเกณฑ์ระดับชาติ จำนวน 5 หลักสูตร และจำนวนหลักสูตรที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน (0)	
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารและการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	
การกำหนดตัวชี้วัดเชิงท้าทาย (ผู้บริหารมีความประสงค์จะขับเคลื่อนไปในทิศทางใด และต้องสอดคล้องกับมหาวิทยาลัย): โครงการมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนจำนวน 2 โครงการ, โครงการที่ตอบโจทย์การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) จำนวน 1 โครงการ, โครงการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในระดับนานาชาติ 1 โครงการ และพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในระดับชาติ 5 หน่วยงาน	
การสร้างนวัตกรรม: โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพร 1 โครงการ, โครงการพัฒนาแพลตฟอร์มกระจายยาและผลิตภัณฑ์สมุนไพร 1 โครงการ, โครงการพัฒนา Digital organization transformation เพื่อการบริหารองค์กร 1 โครงการ	

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) มหาวิทยาลัยมีวิธีการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบจากการพิจารณาความคล้ายคลึงในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งพันธกิจหลักของวิทยาลัยคือ การจัดการศึกษา วิทยาลัยจึงกำหนดการใช้ข้อมูลเปรียบเทียบจากหลักสูตรที่มีการจัดการศึกษาลักษณะคล้ายคลึงกับหลักสูตรปริญญาตรีของวิทยาลัยระดับปตรี จากมหาวิทยาลัยอื่น เนื่องจากหลักสูตรที่วิทยาลัยเลือกเป็นคู่เทียบมีเป้าประสงค์เดียวกันคือ การผลิตบัณฑิตที่มีองค์ความรู้ มีความโดดเด่นในศาสตร์ที่จัดการเรียนการสอน รายละเอียดข้อมูลเปรียบเทียบของคู่เทียบดังตารางที่ OP2ก (1-1) ซึ่งการเปรียบเทียบข้อมูลกับคู่เทียบที่วิทยาลัยนำมาใช้ประโยชน์จะอยู่ในลักษณะการเทียบข้อมูล เพื่อให้ทราบถึงตำแหน่งของวิทยาลัยในตลาด และสนับสนุนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริงจากแหล่งที่น่าเชื่อถือได้ เช่น เว็บไซต์มหาวิทยาลัย รายงานประจำปีมหาวิทยาลัย เป็นต้น โดยวิทยาลัยรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลแบบเทียบข้อมูล (ตัวเลข) เพื่อดูตำแหน่งของหลักสูตรในตลาดที่มีพันธกิจคล้ายคลึงกัน หากพบว่าข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบในตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ อัตราการแข่งขัน คะแนนสูงสุด-ต่ำสุด TCAS ในรอบ Admission มีผลน้อยกว่าคู่เทียบ หลักสูตรนั้น ๆ นอกจากนี้อวิทยาลัยที่ศูนย์ล้าปางจะนำข้อมูลของหลักสูตรอื่นที่จัดการเรียนการสอนที่ล้าปางมาทำการเปรียบเทียบด้วยว่าอัตราการแข่งขัน การลาออกแตกต่างกันหรือไม่ เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของหลักสูตรในพื้นที่ภาคเหนือโดยเทียบเคียง Location เดียวกัน ผลการเทียบเคียงจะนำไปสู่การตัดสินใจในการบริหารจัดการหลักสูตร ณ ศูนย์ล้าปาง และจะนำผลการวิเคราะห์เข้าที่ประชุม คกก.บริหารหลักสูตร โดยทำการวิเคราะห์ด้วย Gap analysis ติดตามผลการดำเนินงาน เทียบกับเป้าหมาย (จำนวนนศ.ตามแผนรับ) และ/หรือข้อมูลเปรียบเทียบตามตัวชี้วัดที่สำคัญ และนำมาเป็นข้อมูลในการปรับ/พัฒนาแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และนำไปกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกัน ทบทวนกระบวนการดำเนินงาน และติดตามผลการดำเนินงานทุกปีตามรอบรับเข้าในแต่ละปี

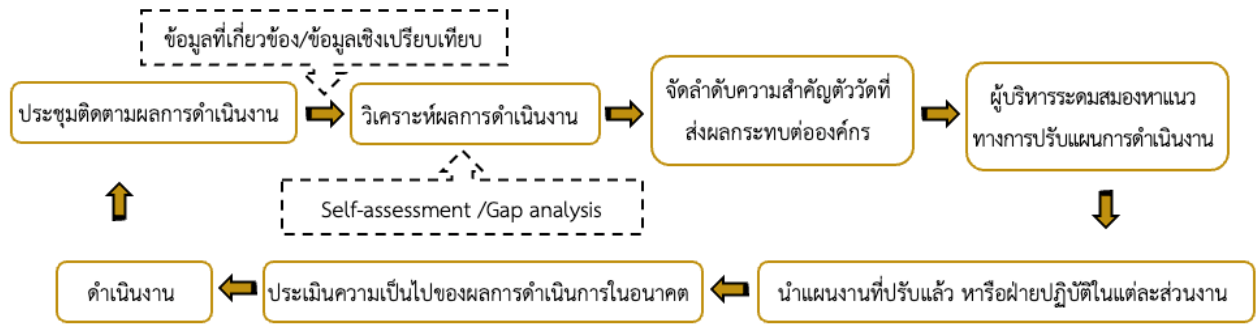
ข. การวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review, and Improvement)

(1) การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถ

วิทยาลัยฯ โดยคณะกรรมการทบทวนผลการดำเนินงาน 2 ระดับ คือ ระดับปฏิบัติการกับผู้บังคับบัญชา และระดับคณบดีกับรองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี และผู้อำนวยการหลักสูตร ให้แต่ละระดับทบทวนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนการปฏิบัติงานตามตารางที่ 4.1-1 โดยในระดับที่ (1) **ทุกหลักสูตรและหน่วยงานที่รับผิดชอบตัวชี้วัดจัดทำแบบฟอร์มในการติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานผลการดำเนินงานทุกเดือนโดยทบทวนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์ ตัวชี้วัดระดับแผนงาน/โครงการ เพื่อวัดความสำเร็จ** เช่น งานที่ดำเนินค้างไม่สำเร็จตามเป้าหมาย แนวทางการแก้ไขเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในระดับนี้เลขานุการวิทยาลัยจะทำหน้าที่ในการติดตาม ทบทวนและวิเคราะห์งานทุกฝ่าย ขึ้นมาเสนอผู้บริหารระดับ ผอ.หลักสูตร ผู้ช่วยคณบดี รองคณบดี หากแผนปฏิบัติการมีผลการดำเนินงานที่มีผลตัวชี้วัดต่ำกว่าที่กำหนดตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้รับผิดชอบจะทำการทบทวนกระบวนการทำงาน วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ปรับแผนกลยุทธ์และกระบวนการทำงาน อีกทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินในอนาคต และหาแนวทางรองรับสถานการณ์ที่อาจทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายด้วย และระดับ ตัวอย่างผลการทบทวนการดำเนินงานหลักสูตร IS ซึ่งจัดการเรียนการสอนมาเป็นเวลา 25 ปี แต่นักศึกษามีจำนวนน้อยลง จึงต้องการหาสาเหตุของการลดลงโดยการปิด Factors ที่คาดว่าจะเป็สาเหตุของการน้อยลง และได้ดำเนินการนำหลักสูตรไปจัดการเรียนการสอนที่รังสิตพบว่า มีนักศึกษาสมัครในปีแรกกว่า 1,000 คนจากจำนวนรับเพียง 120 คน ถือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วเป็นความสำเร็จของการประเมินผลการดำเนินงานตามหลัก PDCA (2) **วิทยาลัยได้จัดทำข้อตกลงปฏิบัติราชการระหว่างคณบดีกับรองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี ผอ.หลักสูตร** เพื่อใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนเป้าหมายตามตัวชี้วัดสำคัญตามแนวทางการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังทุกคนในวิทยาลัย มีการติดตามผลการดำเนินงานของรองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี ผอ.หลักสูตร ในทุก ๆ เดือน ผ่านการประชุมคกก.บริหารวิทยาลัย และมีการนำเสนอผลการดำเนินงาน เพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในภาพรวมที่วิทยาลัยให้คกก.บริหารวิทยาลัยรับทราบทุก 6 เดือน วัดอุปสรรคในการประชุมแต่ละครั้งเพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละด้านว่าเป็นไปตามเป้าหมายตามกลยุทธ์ที่วางไว้หรือไม่ หากตัววัดผลปฏิบัติงานด้านใดไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องจะทำการวิเคราะห์โดยใช้หลัก Self-assessment และ Gap analysis เพื่อปรับหรือทบทวนแผนปฏิบัติงาน

(2) การนำผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

ผลการทบทวนแผนปฏิบัติงานวิทยาลัยฯ ให้แต่ละฝ่ายเสนอแนะแนวทางการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด ซึ่งผลการวิเคราะห์จะนำเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและเสนอให้มีการพัฒนาความรู้ให้แก่บุคลากรสายสนับสนุนและสายวิชาการในการสัมมนาประจำปีวิทยาลัยสหวิทยาการ การทบทวนตัวชี้วัดที่วิทยาลัยให้ความสำคัญมากในปีนี้เป็นคือ จำนวนนักศึกษา รายได้ การตีพิมพ์ผลงานวิชาการ จะถูก Monitor ทุกครั้งในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยเพื่อแสวงหากลยุทธ์ในการแก้ไขและรับมือจำนวนนักศึกษาในหลักสูตรที่รับไม่ได้ตามแผนจะส่งผลกระทบต่อรายได้ของวิทยาลัยและการปิดหลักสูตร การวิเคราะห์ข้อมูลจึงนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนนักศึกษาในหลักสูตร IS ที่ศูนย์ลำปางที่ลดลงทุกปีร่วมกับคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ทั้งหมดที่ประจำวิทยาลัยฯ ที่ศูนย์ลำปาง และเสนอให้นำหลักสูตร IS ที่ลำปางไปเปิดที่ มธ.รังสิต เพื่อวิเคราะห์ว่าหลักสูตร IS หมดความนิยมหรือไม่ในปัจจุบัน ผลจากการวิเคราะห์จึงพบว่า หลักสูตร IS ยังได้รับความสนใจสูงมากในการรับสมัครปีการศึกษา 2567 จึงพบว่า Location อาจจะมีผลต่อจำนวนนักศึกษา ส่วนการทบทวน**พันธกิจด้านการวิจัย** เมื่อสิ้นสุดไตรมาสที่ 2 จำนวนผลงานตีพิมพ์ในฐานานาชาติดังยังไม่เป็นไปตามเป้า รองคณบดีฝ่ายวิจัยฯ แก้ไขปัญหาในระยะสั้นโดยการจัดโครงการพี่เลี้ยงช่วยเหลือการตีพิมพ์ ให้คณาจารย์นำผลงานวิจัยมาปรึกษาอาจารย์ชาวต่างชาติมีประสบการณ์การตีพิมพ์ในฐานานาชาติจำนวนมาก เพื่อพัฒนาผลงานวิชาการ ส่งตีพิมพ์ในฐานานาชาติต่อไป และฝ่ายวิจัยมีระบบการให้ทุนสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิชาการในฐานข้อมูลนานาชาติ อีกด้วย



แผนภาพที่ 4.1-2 การปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ (Data and Information)

ก. ข้อมูลและสารสนเทศ (Quality)

(1) **คุณภาพ** วิทยาลัยมีข้อมูลและสารสนเทศด้านการจัดการศึกษา สถิตินักศึกษา การวิจัย ด้านการบริการวิชาการ ด้านบุคคล ด้านรายได้รายจ่าย วิทยาลัยมีการทวนสอบและรายงานผู้บริหารทุกเดือน ทุกไตรมาส และรายปี ด้านการจัดการศึกษา ผู้อำนวยการหลักสูตรให้เจ้าหน้าที่ออกแบบระบบการจัดเก็บข้อมูลจำนวนนักศึกษา การลงทะเบียน การลาออก การคงอยู่ การผ่อนผัน ฯลฯ มีการรายงานผลทุกไตรมาส และรายงานให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารหลักสูตร คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯ ด้านการวิจัย รองคณบดีฝ่ายวิจัยรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านการวิจัยต่อคณะกรรมการวิจัยและคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯ ทุกเดือน หากมีการเปลี่ยนแปลงจะนำเสนอแผนภาพโดยการเปรียบเทียบกับที่ผ่านมา เช่น จำนวนเงินวิจัยจากภายนอก จำนวนการตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการ เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมาในไตรมาสเดียวกัน เป็นต้น (2) **ความพร้อมใช้** วิทยาลัยมีการจัดเก็บข้อมูลข้างต้นอย่างเป็นระบบสามารถเรียกใช้งานจากผู้รับผิดชอบได้ทันทีเมื่อผู้บริหารต้องการข้อมูล และกำลังออกแบบระบบ Platform เพื่อจัดเก็บข้อมูลด้านอื่นๆ เช่น ด้านการวิจัยทั้งระบบ ด้านศิษย์เก่า ด้านบุคลากร และวิทยาลัยใช้ระบบที่น่าเชื่อถือเพื่อใช้จัดเก็บข้อมูลทางการเงินเป็นระบบเดียวกับมหาวิทยาลัยคือ ERP และมีการสำรองข้อมูลผ่านระบบ Express เพื่อเปรียบเทียบและ Double Check หากโปรแกรมใดมีปัญหาสามารถใช้อีกระบบดำเนินการต่อไปได้ (3) **ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์** วิทยาลัยใช้ระบบออนไลน์เดียวกับที่มหาวิทยาลัยกำหนด ด้านข้อมูลสื่อองค์กรและข้อมูลการเงินงบประมาณซึ่งมหาวิทยาลัยมีระบบความปลอดภัยป้องกันการ Hack ข้อมูล ทั้งนี้วิทยาลัยได้แจ้งเวียนให้บุคลากรรับรู้และตระหนักในเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลบนโลกไซเบอร์และให้สำรองข้อมูลไว้ส่วนตัว และมีการจัดเก็บข้อมูลแบบ Manual เพื่อสำรองด้วย

ข. ความรู้ของสถาบัน (Organization Knowledge)

(1) **การจัดการความรู้** ปีที่ผ่านมหาวิทยาลัยจัดกิจกรรม KM ของสายสนับสนุนทั้ง 3 ศูนย์การศึกษา เพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิบัติให้เป็นระบบเดียวกัน ด้านการจัดการศึกษามีการทำ KM เรื่องการจัดการตารางสอน การเลือกผู้สอนภายนอก การส่งเกรด การทวนสอบวิชาที่ผิดปกติ การเสนอโครงการกองทุนค่าธรรมเนียม ด้านการวิจัย MK เรื่องวิจัยประเด็นหรือโจทย์การวิจัยระหว่างคณาจารย์ในวิทยาลัยและสรุปเป็นนโยบายในการทำวิจัยร่วมกันในลักษณะสหวิทยาการ และการเชื่อมโยงการทำวิจัยกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยที่มี MOU ผลกระทบของการ KM ของวิทยาลัยส่งผลให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและเรียนรู้วิธีการทำงานร่วมกันจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร

(2) **วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ** วิทยาลัยเล็งเห็นความสำคัญกับ Happy Workplace การทำงานในองค์กรที่มีความสุข มีโอกาสความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน ในปีการศึกษา 2566 มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในเรื่องของการสนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรสายสนับสนุนทำวิจัยที่เป็นระบบเพื่อยกระดับการทำงาน และเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของตนเอง ผ่านการ workshop ด้านการวิจัย

การพัฒนาหัวข้อร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยตอบโจทย์ความต้องการขององค์กร โดยในปี 2566 มีบุคลากรสายสนับสนุนได้นำเสนอเค้าโครงการวิจัยเพื่อขอรับทุนสนับสนุนจากกองทุนวิจัยของวิทยาลัย รวม 6 คน เมื่อเปรียบเทียบกับคณะ/สถาบันในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ซึ่งเป็นหน่วยงานจัดการเรียนการสอน ระบบและกระบวนการดังกล่าวของวิทยาลัยถือว่าเป็นวิธีปฏิบัติที่โดดเด่น และด้านการบริการวิชาการ วิทยาลัยนำแนวทางการดำเนินโครงการ U2T ซึ่งถือว่าประสบความสำเร็จในการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมในชนบทไปแลกเปลี่ยนกับการดำเนินโครงการ USR กับชุมชนและมหาวิทยาลัย NCCU ใน Taiwan

ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม (Pursuit of INNOVATION)

ผู้บริหารระดับสูง ผลักดันให้ทุกหลักสูตรนำความรู้เชิงสหวิทยาการไปยกระดับชุมชนผ่านรายวิชาในหลักสูตร ทุกหลักสูตรต้องมี Active Learning ออกแบบให้ค้นหาความต้องการ ปัญหาของชุมชน องค์กร หน่วยงาน ในหลักสูตร SI ศูนย์ลำปางออกแบบให้วิชาสัมมนาการจัดการศึกษาจัดการศึกษาที่สามารถนำผลจากการวิจัยและออกแบบการจัดการทรัพยากรทางสังคมวัฒนธรรมให้ชุมชนไปใช้ประโยชน์จริง และออกแบบให้นักศึกษาในหลักสูตร DSI สามารถพัฒนาระบบ Platform ที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานและสามารถนำไปใช้ได้จริง ด้านการวิจัยสนับสนุนให้ผลิตผลงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์นโยบายในระดับประเทศได้ เช่น นโยบายด้านสวัสดิการ นโยบายด้านผู้สูงอายุ ด้านการบริการวิชาการ ด้วยหลักสูตร DSI มีความโดดเด่นด้านการสร้างนวัตกรรมข้อมูล จึงร่วมมือกับหลักสูตรอื่นๆ พัฒนาระบบการบันทึกข้อมูลของบ้านเก่าในจังหวัดลำปาง ตามความต้องการของเครือข่ายรักษามรดกเก่าลำปาง ซึ่งเป็นภาคประชาสังคมที่ขับเคลื่อนเรื่องการอนุรักษ์บ้านเรือนเก่าโบราณที่มีคุณค่าเชิงประวัติศาสตร์ของพื้นที่

หมวดที่ 5 บุคลากร

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

ก.ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง วิทยาลัยมอบหมายให้รองบริหารและเลขานุการร่วมกันประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรที่จำเป็นต้องมี ในการประชุมทบทวนแผนกลยุทธ์ เพื่อประเมินขีดความสามารถของบุคลากรในปัจจุบัน ผ่านผลการดำเนินงานในแต่ละตัวชี้วัดของพันธกิจทั้ง 4 ด้าน ที่สะท้อนความสามารถในการตอบสนองต่อกลยุทธ์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย เพื่อวิเคราะห์หา Competency Gap และออกแบบแผนพัฒนาสมรรถนะด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งของแต่ละคน โดยรองบริหารออกแบบร่วมกับเลขานุการฯ และรายงานต่อคณบดี ทั้งนี้ปัจจุบันวิทยาลัยกำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องมีการอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะการทำงานที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของตนเองอย่างน้อย 2 รายการต่อปี และมีการติดตามการนำความรู้ไปใช้ในการประชุมติดตามงานของเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนในทุกๆ เดือน อย่างไรก็ตามที่ผ่านมาพบว่า วิทยาลัยยังมี Competency Gap ค่อนข้างมาก อาจารย์ยังไม่สามารถผลิตผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการเพื่อเผยแพร่ระดับนานาชาติได้ตามแผนที่วางไว้ และเจ้าหน้าที่ยังมีขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีในการจัดการข้อมูล รวมถึงทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศอีกด้วย ดังนั้นในปี 2567 วิทยาลัยได้เริ่มกำหนดระบบในการประเมินขีดความสามารถของบุคลากรทุกสายงานของวิทยาลัยเพื่อการวางแผนพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในตรงจุดและชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเริ่มจาก 1.การแบ่งประเภทสมรรถนะความสามารถของบุคลากร ดังแผนภาพที่ 5.1 ก.(1)



แผนภาพที่ 5.1 ก.(1) ประเภทสมรรถนะความสามารถ

2.ประเมินขีดความสามารถ เพื่อหา Competency gap โดยเริ่มกระบวนการจาก ขั้นที่ 1 จัดทำแผนการประเมินขีดความสามารถ ทุก 2 ปี-รองฯบริหาร และเลขานุการฯ ผู้รับผิดชอบ- ขั้นที่ 2 จัดทำเกณฑ์การประเมินผลและเสนอคุณสมบัติเพื่อพิจารณา ทุก 2 ปี-รองฯบริหาร และเลขานุการฯ ผู้รับผิดชอบ- ขั้นที่ 3 จัดทำแบบฟอร์มประเมินทุก 2 ปี-เลขานุการฯ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล ผู้รับผิดชอบ- ขั้นที่ 4 ส่ง จัดแบบฟอร์มประเมินและทำการประเมิน ทุกปี-ผู้อำนวยการหลักสูตร หัวหน้างาน ผู้รับผิดชอบ- ขั้นที่ 5 สรุปผลคะแนนประเมินขีด ความสามารถ -เจ้าหน้าที่บุคคล ผู้รับผิดชอบ- ขั้นที่ 6 จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล -รองฯบริหาร และเลขานุการฯ ผู้รับผิดชอบ- **3.แจ้งผล และถ่ายทอดแผนพัฒนาสมรรถนะด้านต่างๆ** รวมถึงทั้งให้ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ของวิทยาลัยเพิ่มเติมในกรณีที่มีการปรับเปลี่ยน **4.ทบทวน วิธีการวิเคราะห์ขีดความสามารถ** เป็นประจำทุกปีก่อนสิ้นปีงบประมาณ

ด้านอัตรากำลัง 1.ทบทวนแผนกลยุทธ์ คกก.บริหารวิทยาลัยทำการประชุมทบทวนกลยุทธ์เพื่อวิเคราะห์ถึงแนวโน้มความสามารถในการ ตอบสนองต่อกลยุทธ์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ของวิทยาลัย **2.การวิเคราะห์อัตรากำลัง** รองฯบริหาร เลขานุการฯ และหัวหน้างานบริหาร สำนักงานเลขานุการ ทำการวิเคราะห์กำลังคนในปัจจุบัน ว่าวิทยาลัยต้องการบุคลากรที่มีทักษะด้านแบบใด และทำการประเมินความรู้ ทักษะในแต่ละสายงานของกำลังคนในปัจจุบันที่วิทยาลัยมีอยู่ เพื่อหาความต่าง (Gap Analysis) เปรียบเทียบข้อมูลอัตรากำลังที่ควรจะเป็นกับอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน นอกจากการพิจารณาด้านทักษะโดยใช้หลักการ Gap Analysis แล้ว ยังวิเคราะห์ความสมดุลระหว่าง ปริมาณงานและจำนวนบุคลากร ตามเกณฑ์มาตรฐาน คือ สายวิชาการ วิเคราะห์จากกระบวนการและเวลาที่ใช้ (Full-Time Equivalent) ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กำหนดให้สัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาเต็มเวลาในกลุ่มวิชาสายสังคมศาสตร์อยู่ที่ 1:25 ปัจจุบันวิทยาลัยอยู่ที่ 1:18 ขณะที่สัดส่วนสายวิชาการต่อสายสนับสนุน ตาม เกณฑ์มาตรฐานอยู่ที่ 1:0.75 วิทยาลัยอยู่ที่ 1:0.74 ซึ่งไม่เกินเกณฑ์มาตรฐานทั้ง 2 เกณฑ์ **3.การจัดทำแผนอัตรากำลัง (Workforce Plan)** รองฯบริหาร เลขานุการฯ และหัวหน้างาน เตรียมข้อมูลกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ทั้งในรูปของจำนวนและขีดความสามารถที่มีอยู่ ในปัจจุบัน การคาดการณ์กำลังคนในอนาคต เพื่อตอบสนองพันธกิจของวิทยาลัย และอัตราทดแทน เช่น ทดแทนอัตรากำลังบุคลากรทั้งสาย วิชาการ/สนับสนุนที่เกษียณอายุ โดยจัดทำและทบทวนแผนอัตรากำลังทุกปี และนำเสนอต่อคกก.บริหารวิทยาลัย คกก.ประจำวิทยาลัย เพื่อเสนอขอกรอบอัตรากำลังจากมหาวิทยาลัย ตามลำดับ กรณีไม่ได้รับการอนุมัติ วิทยาลัยมีแนวทางจัดการ 2 แบบ คือ พิจารณาจ้าง บุคคลโดยใช้งบประมาณรายได้หน่วยงาน และทบทวนกระบวนการทำงานหรือมอบหมายภาระงานใหม่ให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากรที่มี อยู่ **4.กำกับติดตามและทบทวนแผน** ในการประชุมติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแต่ละพันธกิจ รองฯบริหารนำเสนออัตรากำลัง

เข้าพิจารณาความสอดคล้องด้านอัตรากำลังกับผลการดำเนินงานด้วยเช่นกัน เพื่อทบทวนและปรับปรุงแผนอัตรากำลังทุกปีโดยในปี 2566 วิทยาลัยได้รับอัตรากำลังใหม่ 3 อัตรา โดยสืบเนื่องมาจากการวิเคราะห์อัตรากำลัง พบว่า เกิดการขาดแคลนอาจารย์ในหลักสูตร วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และนวัตกรรมข้อมูล และหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญา การเมือง และ เศรษฐศาสตร์ (นานาชาติ)

5.1 ก.(2) บุคลากรใหม่ วิทยาลัยมีขั้นตอนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่ ดังนี้ **1.การวางแผนสรรหา (Recruitment Planning)** เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือก ระบุตำแหน่งงานที่ต้องการ ที่เป็นข้อมูลมาจากการวิเคราะห์แผน อัตรากำลังที่จัดทำทุกปี และ HR วางแผนกลยุทธ์การสรรหา **2.การสรรหา (Recruitment)** วิทยาลัยมีวิธีการสรรหา 2 แบบ คือ การสรรหาจากบุคลากรภายในวิทยาลัย (Internal Recruitment) และการสรรหาจากบุคลากรภายนอกองค์กร (External Recruitment) การเลือกวิธีการสรรหาจะขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานที่ต้องการ เช่น หากเป็นกรณีอัตราทดแทน เช่น บุคลากรเกษียณ จะเลือกใช้วิธีการสรรหาภายใน องค์กรเป็นหลัก ซึ่งเป็นการสรรหาบุคลากรที่พร้อมเข้าสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงาน การสรรหาจากบุคคลภายในนี้มักใช้สรรหาในตำแหน่งของสายสนับสนุน สำหรับสายวิชาการ วิธีการสรรหาที่ผ่านมามีอยู่ในรูปแบบการสรรหาบุคลากรจากภายนอก โดยเน้นพิจารณาประสบการณ์พิเศษเฉพาะด้าน ตามคุณสมบัติที่ต้องการ ทั้งนี้ นอกจากเกณฑ์คุณสมบัติใน ตำแหน่งสายวิชาการตามที่มธ.กำหนดแล้ว วิทยาลัยมีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะเพิ่มเติมขึ้นอยู่ กับความต้องการในขณะนั้น เช่น ประสบการณ์การทำงานวิจัย ผลงานวิจัยระดับนานาชาติ โดยที่ผ่านมามีวิทยาลัยเน้นการสรรหาเชิงรับ ทำให้มีผู้สนใจสมัครน้อย ส่งผลให้หลายครั้งต้องมีการขยายเวลารับสมัคร ดังนั้น วิทยาลัยจึงปรับวิธีการสรรหาที่เน้นการสรรหาเชิงรุกมากขึ้น เช่น สายสนับสนุน มีการสื่อสารผ่าน Social Media มีการทาบทามศิษย์เก่าที่มีศักยภาพเข้าร่วมคัดเลือก เป็นต้น สายวิชาการสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยผ่าน LinkedIn และการแนะนำจากบุคลากรปัจจุบันของวิทยาลัย ซึ่งจะช่วยคัดกรองประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน และผลงาน วิชาการได้ในเบื้องต้น **3.การคัดเลือก (Selection)** HR ทำหน้าที่ตรวจสอบเอกสารของผู้สมัคร แนะนำให้ดำเนินการทดสอบความรู้ ตาม ตำแหน่งงาน เช่น สายสนับสนุน ต้องผ่านการทดสอบ Smart for work สายวิชาการ ต้องมีเกณฑ์คะแนนภาษาอังกฤษที่เป็นสากลตาม เกณฑ์ที่มธ.กำหนด เป็นต้น หลังจากนั้น HR ดำเนินการแต่งตั้งกรรมการคัดเลือก ซึ่งกกก.คัดเลือกประกอบด้วยผู้ที่เกี่ยวข้องกับ ตำแหน่งงานที่เปิดรับ **สายสนับสนุน** การประเมินอยู่ในรูปแบบการสอบข้อเขียนโดยประกอบด้วยความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และการวัดทักษะความรู้เฉพาะตำแหน่งงาน หากคะแนนผ่านเกณฑ์จึงเรียกสัมภาษณ์ **สายวิชาการ** การประเมินอยู่ในรูปแบบการ สัมภาษณ์ การทดสอบการสอน โดยวิทยาลัยให้ผู้สมัครเตรียมเนื้อหาในรายวิชาที่วิทยาลัยกำหนด ซึ่งรายวิชานั้นเป็นรายวิชาที่วิทยาลัย วางแผนให้สอนหากผ่านการคัดเลือก และผู้สมัครต้องเขียนบทความวิชาการ (ภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษ) พร้อมทั้งนำเสนอเป็น ภาษาอังกฤษ สำหรับการสัมภาษณ์นอกจากประเด็นสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องการทักษะเฉพาะตามตำแหน่งงานแล้ว กรรมการมีข้อคำถามที่ สะท้อนถึงค่านิยมองค์กร ทักษะการทำงานร่วมกันบนความแตกต่าง การทุ่มเททำงานเพื่อองค์กร เป็นต้น **4.การตัดสินใจและการเลือก (Decision Making and Selection)** กกก.คัดเลือกประเมินข้อมูลและประสิทธิภาพของผู้สมัครที่ได้รับจากการสรรหาและการคัดเลือก โดยตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามประกาศมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2562 รวมทั้งพิจารณาจากการสัมภาษณ์ที่สะท้อนพฤติกรรม ทักษะที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร **5.เสนองานการตอบรับ และ ทำสัญญาจ้าง (Job offer Acceptance and Hiring)** เสนอตำแหน่งงานและเงื่อนไขการจ้างงานให้แก่ผู้ได้รับคัดเลือกรับทราบอย่าง ละเอียด หลักจากนั้นทำสัญญาจ้างตามประกาศ มธ. เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2562 และมอบหมาย ภาระงานตามมาตรฐานอย่างเป็นลายอักษร หลังจากนั้น HR กำกับ ควบคุม ดูแลให้มีการประเมินทดลองปฏิบัติงานรอบ 3 เดือน และ 6 เดือน หากผ่านการประเมินจะทำสัญญาจ้างต่อราย 2 ปี และ 3 ปี ตามลำดับ **6.การติดตามและประเมินผล** เป็นการวัดประสิทธิภาพของ

ระบบการสรรหาและคัดเลือกกว่าเป็นได้ตามเป้าหมายหรือไม่ ผ่านการประเมิน เพื่อประเมินว่าได้บุคลากรที่ตรงตามคุณสมบัติเข้ามาทำงานหรือไม่ นอกจากนี้วิทยาลัยยังมีการดูแลและพัฒนาบุคลากรใหม่โดยทำ On-boarding Program ภาพที่ 5.1 ก.(2)

1.HR ให้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับตำแหน่งงาน/ความสำคัญของตำแหน่งที่มีต่อค่านิยม พันธกิจวิทยาลัย
2.HR ให้คู่มือพนักงานและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการ เพื่อเตรียมพร้อมทำงานและเข้าใจสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ
3.HR นัดผู้บริหาร ทีมงานที่เกี่ยวข้องเพื่อแนะนำบุคลากรใหม่ สร้างความคุ้นเคย และแนะนำสถานที่ต่างๆ
4.ผู้อำนวยการหลักสูตร/หัวหน้างาน กำหนดพี่เลี้ยง (Mentor) สำหรับช่วยเหลือให้คำปรึกษา
5.ผู้บริหาร/ผอ.หลักสูตร/หัวหน้างาน แจ้งความคาดหวัง เป้าหมายของการทำงาน เพื่อบุคลากรใหม่เข้าใจและสามารถวางแผนการทำงานได้ชัดเจน

แผนภาพที่ 5.1 ก.(2) ขั้นตอน On-boarding Program

5.1 ก.(3) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร รองฯบริหาร เลขานุการฯ และหัวหน้างานบริหารสำนักงานเลขานุการ มีหน้าที่ทบทวน การขีดความสามารถและอัตรากำลังในแต่ละปี ร่วมกับสถิติการลาออกของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งที่จัดเก็บโดย HR เพื่อวางแผน อัตรากำลังรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ **ด้านจำนวน** **สายสนับสนุน** กรณีจำนวนบุคลากรลดลงเนื่องจากเกษียณและลาออก วิทยาลัยจัดการโดย **1. วางแผนอัตราทดแทน**ล่วงหน้า 2 ปี (กรณี เกษียณ) และเตรียมความพร้อมบุคลากรที่จะสืบทอดตำแหน่ง ส่งมอบงาน สอนงาน ล่วงหน้าอย่างน้อย 1 ปี หากเป็นกรณีลาออก วิทยาลัยให้บุคลากรที่ต้องการลาออกส่งมอบงาน สอนงานผู้ที่มารับตำแหน่งแทน อย่างน้อย 1 เดือน แต่หากไม่สามารถหาบุคลากรใหม่ ได้ทัน วิทยาลัยจะประชุมผู้เกี่ยวข้องโดยมีรองฯฝ่ายบริหารเป็นประธานเพื่อจัดสรรงานให้กับบุคลากรตามความเหมาะสม **2. ปรับระบบ การถ่ายทอดและสอนงาน** จากการพิจารณาสถิติการลาออกของวิทยาลัยในปีที่ผ่านมา พบว่า ตำแหน่งนักวิชาการ หลักสูตรศิลปศาสตร บัณฑิต สาขาวิชาปรัชญา การเมือง และเศรษฐศาสตร์ (นานาชาติ) มีอัตราการลาออกค่อนข้างสูง อายุงานโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 6-10 เดือน เท่านั้น รองฯ บริหาร และผอ.หลักสูตร หรือร่วมกันในการปรับการทำงานของหลักสูตรให้มีความใกล้เคียงกับหลักสูตรศิลปศาสตร บัณฑิต สาขาวิชาปรัชญา การเมือง และเศรษฐศาสตร์ (หลักสูตรภาษาไทย) และเน้นระบบพี่เลี้ยงในการสอนงานตามลักษณะงานมากขึ้น **สายวิชาการ 1. วางแผนอัตราทดแทน** ดำเนินการเช่นเดียวกับสายสนับสนุน **2. พิจารณาต่ออายุงานของอาจารย์และสรรหาอาจารย์ ใหม่แบบสัญญารายปีประเภทผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ** โดยเกณฑ์การพิจารณาต่ออายุงานอาจารย์ท่านใดนั้นนอกจากจะเป็นไปตามเกณฑ์ของชมธ.แล้ว วิทยาลัยจะคำนึงถึงความสามารถในการดำเนินการตามพันธกิจของวิทยาลัย โดยในปี 2568 วิทยาลัยต่ออายุงาน ผศ.วัลลภ ทองอ่อน และมีการทำสัญญาจ้าง ศ. ดร.เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ และ รศ. ดร.ณัฐดา ศรีมุข เป็นอาจารย์สัญญาจ้างรายปี สำหรับ **ด้านขีดความสามารถ** สายสนับสนุนและสายวิชาการ มีวิธีการจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรในแนวทางเดียวกันคือ **1.ทบทวนแผนกลยุทธ์** คกก.บริหารวิทยาลัย ทำการทบทวนพันธกิจ ค่านิยม และผลการดำเนินงาน ทุกปี **2.วิเคราะห์ Competency gap** เพื่อนำมาปรับ ระบบงานให้ขีดความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันตอบสนองพันธกิจ ค่านิยมของวิทยาลัยได้ โดยในปี 2567 วิทยาลัยมีการ ประชุมแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างส่วนงาน เพื่อนำมาปรับแบบรายงานผลการปฏิบัติงาน พร้อมกับกำหนดตัวชี้วัดการทำงานในสอดคล้อง กับ Job description และพันธกิจ กลยุทธ์ของวิทยาลัย **3.พัฒนาสมรรถนะบุคลากร** จากการวิเคราะห์ Competency gap วิทยาลัยให้ บุคลากรแต่ละตำแหน่งวางแผนการพัฒนาขีดความสามารถของตนเองอย่างน้อย 2 รายการต่อปี รวมทั้งรองฯบริหาร มอบหมายรายบุคคลให้ เข้ารับการอบรม เรียนรู้เพิ่มเติมในทักษะที่จำเป็นที่นำมาช่วยพัฒนาการทำงานอีกด้วย

5.1 ก.(4) การทำงานให้บรรลุผล วิทยาลัยนำ Performance Management มาเป็นเครื่องมือในการวางแผนการทำงานให้บรรลุผล ประกอบด้วย **1. การตั้งเป้าหมาย (Goal setting)** วิทยาลัยกำหนด Job description goal ในแต่ละตำแหน่ง โดยมีความเชื่อมโยงกับพันธกิจ แผนกลยุทธ์ของวิทยาลัย อย่างชัดเจน ในปี 2567 วิทยาลัยเริ่มพัฒนา Performance Agreement form ขึ้นให้บุคลากรทุกตำแหน่ง

งานทำข้อตกลงการทำงาน ช่วยทำให้กำหนดทิศทางการทำงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น สอดคล้องกับค่านิยม พันธกิจของวิทยาลัย **2. การวัดความคืบหน้าของการปฏิบัติงาน (Performance Monitoring)** วิทยาลัยกำหนดให้มีรายงานความก้าวหน้าทุก ๆ 6 เดือน (ระยะเวลา สอดคล้องกับการประชุมทบทวนแผนกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน) เพื่อทบทวนการทำงานให้ถึงเป้าหมาย โดยวิทยาลัยวัดผลการปฏิบัติงานรายบุคคลปีละ 1 ครั้ง **3. การทบทวนผลการปฏิบัติงาน (Performance Review)** วิทยาลัยกำหนดให้มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานทุก ๆ เดือน โดยมอบหมายให้เลขานุการฯ เป็นผู้รับผิดชอบจัดการประชุม เพื่อรับฟังการเตรียมการทำงาน ผลลัพธ์จากการทำงาน รับทราบอุปสรรคในการทำงานเพื่อปรับการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้เอื้อในการทำงานของแต่ละตำแหน่ง รวมทั้งวางแผนแนวทางปฏิบัติงานในอนาคตให้ดียิ่งขึ้น และเลขานุการฯ จะทำรายงานสรุปให้แก่ รองฯบริหาร และคณบดีต่อไป **4. ปรับปรุงการปฏิบัติงาน (Developing)** วิทยาลัยนำข้อมูลที่ได้จากการทบทวนผลการปฏิบัติงานเข้าที่ประชุมคกก.บริหารวิทยาลัย เพื่อปรับโครงสร้างการปฏิบัติงาน ซึ่งวิทยาลัยมีการกำหนดงานตามตำแหน่ง และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะที่มีใช้เฉพาะในตำแหน่งตน เช่น นักวิชาการศึกษา ถูกมอบหมายให้ทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารข่าวสารภายในและภายนอกหลักสูตร

5.1 ข. บรรยายการทำงานของบุคลากร

(1) สภาวะแวดล้อมของการทำงาน วิทยาลัยทำการสำรวจความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการทำงาน ที่สามารถสร้างความมั่นใจให้แก่บุคลากรได้ว่า วิทยาลัยมีสภาวะและความสะดวกในการเข้าถึงการทำงานได้จริง โดย **1.วิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการของบุคลากร** ผ่านการสำรวจโดยใช้เครื่องมือ google form (ผู้รับผิดชอบ: เลขานุการฯ/ความถี่: ทุกปี) **2.ออกแบบ/ดำเนินการสร้างสภาวะแวดล้อมของการทำงาน** จากผลการสำรวจเลขานุการฯ นำผลที่ประมวลได้เข้าคกก.บริหารวิทยาลัย เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ และความเป็นไปได้ด้านต้นทุน/งบประมาณในการดำเนินการ **3.ดำเนินการ** วิทยาลัยดำเนินการตามมติที่ประชุมคกก.บริหารวิทยาลัย โดยคณบดี มอบหมายรองฯบริหาร และเลขานุการฯ เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ **4.ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ** วิทยาลัยมีการสำรวจทุกปี เพื่อทบทวนการดำเนินการว่าตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของบุคลากรด้านสภาวะแวดล้อมของการทำงานที่ดีหรือไม่ ตัวอย่างการสร้างสภาวะแวดล้อมของการทำงานที่ดีดังตารางที่ 5.1 ข.(1)

ตารางที่ 5.1 ข.(1) ตัวอย่างการสร้างสภาวะแวดล้อมของการทำงานที่ดี

สภาวะแวดล้อมที่ดี	การดำเนินการของวิทยาลัยในปี 2566 จนถึงปัจจุบัน
ด้านสภาวะ	- บุคลากรเข้ารับการตรวจสุขภาพปี ละครั้ง หากต้องการตรวจเพิ่มเติมสามารถใช้ สวัสดิ การสุขภาพของวิทยาลัยสมทบได้ - แจกชุดตรวจ ATK ให้แก่บุคลากรสามารถใช้ได้เมื่อต้องการ - จ้างบริษัทแม่บ้านทำความสะอาด มีการทำความสะอาดใหญ่และฉีดพ่นฆ่าเชื้อโรคทุกเดือน
สภาวะแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ห้องทำงาน ความสว่าง อุปกรณ์การทำงานต่างๆ เป็นต้น	- ติดตั้งไฟส่องสว่างห้องผู้บริหารจำนวน 5 ห้อง เพื่อเพิ่มความสว่างในการทำงาน - จัดหาคอมพิวเตอร์ให้แก่บุคลากรสายสนับสนุนและสายวิชาการตามความเหมาะสม เช่น อัปเกรดคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน จัดหาคอมพิวเตอร์พกพาให้แก่บุคลากรสายวิชาการ
ความยืดหยุ่นในเรื่องระยะเวลาการทำงาน	- บุคลากรสายสนับสนุนสามารถเลิกงานตั้งแต่เวลา 15.30 น. ในกรณีฉุกเฉิน ได้ไม่เกิน 2 ครั้งต่อเดือน โดยไม่ถือเป็นวันลา
ความคล่องตัวในการทำงาน	- บุคลากรสายสนับสนุนสามารถยืมคอมพิวเตอร์พกพาเพื่อนำไปทำงานที่บ้านได้หากมีเหตุให้ไม่สามารถเข้าทำงานได้ตามปกติ
ความปลอดภัย	- มีการซ้อมป้องกันอัคคีภัยทุกปี - จ้างเหมาบริษัทรักษาความปลอดภัย ดูแลความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง - ติดตั้งกล้องวงจรปิดและมีการตรวจสอบสภาพทุก 1 ปี - ติดตั้งเครื่องสแกนหน้า/สแกนบัตร เพื่อเข้าห้องทำงาน

5.1 ข.(2) นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร แนวทางในการกำหนดนโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรทั้งสายสนับสนุนและสายวิชาการ โดยเริ่มจาก **1.การสำรวจความต้องการ** ผ่านการทำแบบสำรวจความผูกพันของบุคลากร (เครื่องมือที่ใช้คือ

google form) และการประชุมสัมมนาบุคลากร ที่สำรวจและจัดประชุมทุกปี 2.วางแผนและพิจารณาความเป็นไปได้ของการเพิ่มสิทธิประโยชน์ รongการบริหาร นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 เสนอแก่คกก.บริหารหลักสูตร ในการประชุมสัมมนาผู้บริหารที่จัดขึ้นปีละ 1 ครั้ง เพื่อหารือแนวทางที่เป็นไปได้ในการจัดสิทธิประโยชน์ให้แก่บุคลากร หลักการพิจารณา คือ สิทธิประโยชน์ขั้นพื้นฐานที่ควรได้รับที่อยู่ นอกเหนือจากสิทธิประโยชน์ที่มีจ.จัดให้ การจัดลำดับความสำคัญ และเงื่อนไขงบประมาณ 3.รายงานผลการดำเนินงาน เมื่อได้มติที่ ประชุมคกก.บริหารวิทยาลัย รongการบริหาร ดำเนินการรายงานและเสนอขอความเห็นชอบต่อคกก.ประจำวิทยาลัย เพื่อบรรจุในระเบียบ การเงินส่วนของสวัสดิการบุคคล และเสนอขออนุมัติต่อกองทรัพยากรมนุษย์ ตามลำดับ 4.ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ HR ทำการ สำรวจความพึงพอใจของบุคลากรทุกปี เพื่อทบทวนความพึงพอใจด้านสิทธิประโยชน์ที่ได้รับอีกครั้ง สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของ บุคลากรวิทยาลัยที่ได้รับสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 5.1 ข.(2)

ตารางที่ 5.1 ข.(2) สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรวิทยาลัยสหวิทยาการ

บุคลากรตามสายงาน	สิทธิประโยชน์
อาจารย์ สาขาวิชาการ	ค่าตอบแทนการสอนส่วนเกิน/ทุนเผยแพร่นำเสนอผลงานวิชาการ/ศึกษาดูงานต่างประเทศปีเว้นปี/สวัสดิการบุตร/สวัสดิการ เยี่ยมไข้/เงินร่วมทำบุญกรณีเสียชีวิต/สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลและประกัน /ผลตอบแทนเมื่อเกษียณอายุราชการ/การ รักษาพยาบาล (รักษาพยาบาลทั่วไป/ทันตกรรม/จักษุ/การตรวจร่างกายประจำปี)
บุคลากร สายสนับสนุน	ค่าตอบแทนทำงานล่วงเวลา/สวัสดิการบุตร/สวัสดิการเยี่ยมไข้/เงินร่วมทำบุญกรณีเสียชีวิต/สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลและ ประกัน /ผลตอบแทนเมื่อเกษียณอายุราชการ/การรักษาพยาบาล (รักษาพยาบาลทั่วไป/ทันตกรรม/จักษุ/การตรวจร่างกาย ประจำปี)

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน กระบวนการในการวัดความพึงพอใจของบุคลากร มีดังนี้

1. ตั้งประเด็นการสำรวจความพึงพอใจ (ผู้รับผิดชอบ: รongฝ่ายบริหาร/HR)	- ประเด็นการทำงานตามตำแหน่ง - ประเด็นสภาพแวดล้อมในการทำงาน - ประเด็นระบบบริหาร - ประเด็นการพัฒนาบุคลากร - ประเด็นสวัสดิการและสิทธิประโยชน์
2. จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจ (ผู้รับผิดชอบ: HR)	- พิจารณาข้อความคำถามที่เหมาะสม ถูกต้อง เข้าใจง่าย ครบถ้วนทุกประเด็น - เลือกรูปแบบการประเมิน โดยวิทยาลัยเลือกแบบคะแนนความพึงพอใจ
3. เลือกวิธีการทำแบบสำรวจ (ผู้รับผิดชอบ: HR)	- สำรวจผ่านระบบออนไลน์
4. ประเมิน สรุป และนำเสนอผลต่อ ผู้บริหาร (ผู้รับผิดชอบ: HR)	- ประเมินผล และสรุปผล ตามหลักสถิติ - นำเสนอผลการประเมินต่อผู้บริหาร
5. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ (ผู้รับผิดชอบ: HR)	- เปรียบเทียบผลการประเมินกับอัตราการคงอยู่ของบุคลากร - ปรับปรุงกระบวนการสำรวจในกรณีที่การสำรวจยังไม่มีประสิทธิภาพ

แผนภาพที่ 5.2 ก.(1) กระบวนการประเมินความผูกพันของบุคลากร

หลังจากได้ผลการประเมินตามขั้นตอนข้างต้น รongบริหารนำผลการประเมินมาจัดอันดับ 3 อันดับแรก เพื่อกำหนดปัจจัยในการ ขับเคลื่อนความผูกพัน ซึ่งมีความแตกต่างกันระหว่างสายสนับสนุนและสาขาวิชาการ การประเมินความผูกพันของบุคลากรจะทำการ ประเมินทุกปี

5.2 ก.(2) การประเมินความผูกพัน วิทยาลัยดำเนินการสำรวจความผูกพันตามขั้นตอน ดังนี้ 1.สำรวจความผูกพัน โดยใช้แบบสำรวจ พฤติกรรมความผูกพันดังแผนภาพที่ 5.2 ก.(1) ผ่านระบบออนไลน์ 2.วิเคราะห์ผลสำรวจ โดยเชื่อมโยงผลการสำรวจกับสถิติการคงอยู่ของ

บุคลากร เพื่อ Calibrate ข้อมูลที่ได้รับ 3. จัดทำแผนและดำเนินการพัฒนาความผูกพันของบุคลากร รองบริหาร สรุปปัจจัยในการขับเคลื่อนความผูกพัน โดยมีความแตกต่างกันระหว่างบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ดังตารางที่ 5.2 ก.(2) 4. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ จากการสรุปแบบสำรวจพบว่า ผลการประเมินยังมีความยั่งยืนกัน ดังนั้น ในปีถัดไปวิทยาลัยจะปรับข้อคำถามให้มีความสอดคล้อง ลดความสับสน และสะท้อนถึงความพึงพอใจที่แท้จริงได้มากยิ่งขึ้น และจะเลือกการประเมินรูปแบบอื่น ๆ นอกเหนือจากแบบสอบถามควบคู่ไปด้วยเพื่อสกัดข้อมูลที่แท้จริง

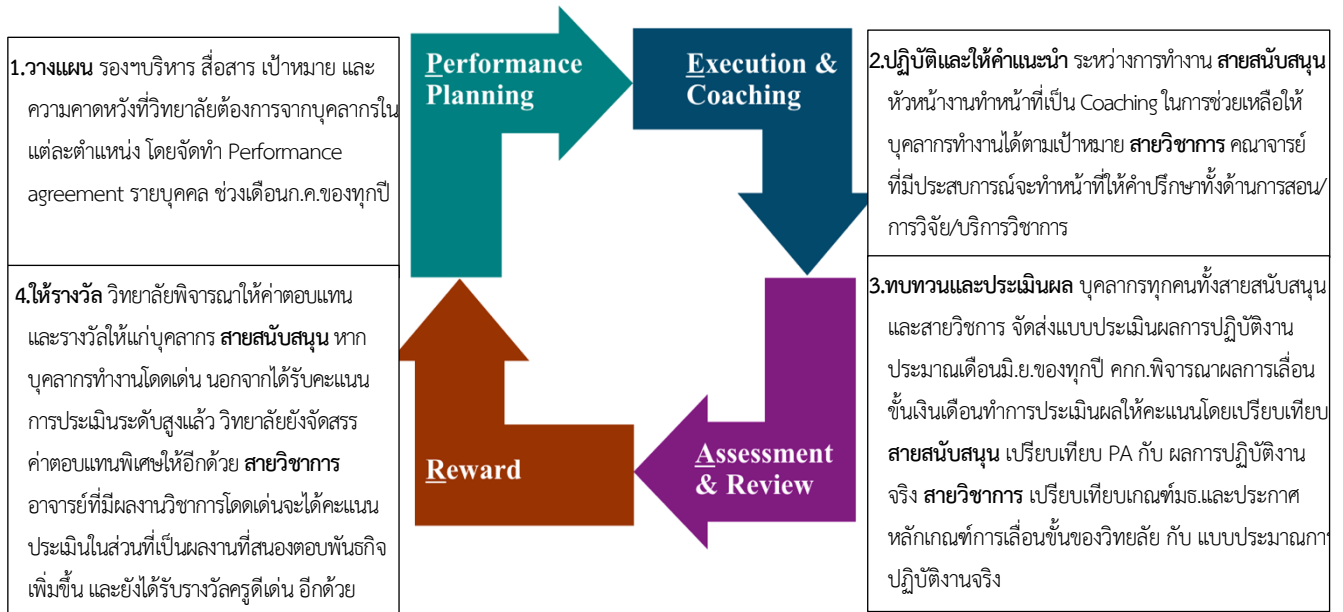
ตารางที่ 5.2 ก.(2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันบุคลากร จำแนกตามสายงาน

สายงาน	ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน
สายสนับสนุน	1. ด้านการบริหารงาน (ผู้บริหารมีภาระหนัก) 2. ด้านการทำงาน (งานในความรับผิดชอบ) 3. ด้านการทำงาน (ความก้าวหน้าทางอาชีพ)
สายวิชาการ	1. ด้านการทำงาน (ความก้าวหน้าทางอาชีพ) 2. ด้านการบริหารงาน (ผู้บริหารมีภาระหนัก) 3. ด้านการทำงาน (งานในความรับผิดชอบ)

5.2 ข. วัฒนธรรมองค์กร การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้างสามารถทำได้โดย 1. กำหนดวัฒนธรรมองค์กรและเป็นตัวอย่าง วัฒนธรรมองค์กรของวิทยาลัย คือ การให้บุคลากรทุกกลุ่มตระหนักว่า แม้ว่าหลักสูตรแต่ละหลักสูตรของวิทยาลัยจะมีที่มาจากต่างกันและมีการจัดการศึกษาในศูนย์การศึกษาที่ต่างกันแต่ก็เป็นวิทยาลัยเดียวกัน **“ที่มาแตกต่างกันแต่รวมกันเป็นวิทยาลัยเดียวกัน”** คณบดีเป็นผู้ส่งสารที่สำคัญในโอกาสต่างๆทั้งที่เป็นทางการ เช่น การประชุมผู้บริหาร ประชุมคณาจารย์ ประชุมเจ้าหน้าที่ และแบบไม่เป็นทางการผ่านการทำงาน และสอนงาน 2. การสร้างความเข้าใจและมีส่วนร่วมร่วมกัน วิทยาลัยสร้างความเข้าใจทั้งในเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ค่านิยม ผ่านการสื่อสารซ้ำ ๆ ผ่านการทำกิจกรรมร่วมกันของบุคลากรทั้ง 3 ศูนย์ มอบหมายให้รองคณบดีในศูนย์การศึกษาที่ต่างกันทำงานบริหารโดยไม่ติดกับที่ตั่งทางภูมิศาสตร์ มีนโยบายส่งเสริมที่เปิดโอกาสให้อาจารย์ต่างหลักสูตรต่างศูนย์การศึกษาทำงานร่วมกัน เช่น พัฒนาโครงการวิจัยร่วมกัน กรณีของสายสนับสนุน เน้นให้ทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น การประชุมวางแผนการทำงานที่จัดขึ้นทุกเดือน การประชุมพัฒนาตัวชี้วัดการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน หรือแนวทางการทำงานร่วมกัน เป็นต้น นอกจากนี้กรณีของนักศึกษามีโครงการ/กิจกรรมให้นักศึกษาทั้ง 3 ศูนย์การศึกษาได้ทำร่วมกัน เพื่อให้มีโอกาสได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน และพัฒนาความผูกพันต่อกัน ความรู้สึกหลอมรวมเป็นวิทยาลัยเดียวกัน ไม่แบ่งแยก ส่งผลเชิงบวกในการสนับสนุนพันธกิจด้านจัดการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ ตลอดจนวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยที่มุ่งมั่นเป็นสถาบันชั้นนำของชาติด้านสหวิทยาการ/บูรณาการศาสตร์ 3.ทบทวนและประเมินผล การทบทวนรูปแบบการประเมินความผูกพัน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่สะท้อนถึงความเข้าใจและพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร จะมีการทบทวนทุกปี

5.2 ค.การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน ระบบการบริหารผลงาน (Performance Management System) ถูกนำมาใช้เพื่อจัดการผลการปฏิบัติงาน โดยมีขั้นตอนดังแผนภาพที่ 5.2 ค.(1) ที่ผ่านมหาวิทยาลัยยังไม่ได้นำ PA มาใช้ในการบริหารผลงาน ทำให้พบว่าการประเมินยังสะท้อนตัวชี้วัดที่นำไปสู่การตอบสนองพันธกิจไม่ชัดเจนนัก ทำให้ทิศทางการทำงานของบางตำแหน่งขาดความชัดเจน ดังนั้นตั้งแต่ปี 2568 วิทยาลัยจะใช้ PA มาเป็นหนึ่งเครื่องมือบริหารผลงานเพื่อให้การทำงานของบุคลากรทุกตำแหน่งเป็นไปตามกรอบกลยุทธ์วิทยาลัย และรูปแบบการสื่อสารประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เกณฑ์การพิจารณาให้ค่าตอบแทนพิเศษ (สายสนับสนุน) เกณฑ์การคัดเลือกรางวัลครูดีเด่น (สายวิชาการ) วิทยาลัยออกเป็นประกาศอย่างเป็นทางการให้บุคลากรทุกคนรับทราบ อย่างไรก็ตามหากนำ PA มาใช้ หลังการประเมินการปฏิบัติงานแล้ว รองบริหาร จะจัดประชุมผู้เกี่ยวข้องด้านบุคลากร เช่น เลขานุการฯ หัวหน้างาน เป็นต้น และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาพิจารณาวางแผนพัฒนาสมรรถนะในกลุ่มบุคลากรที่ยังขาด Competency ต่อไป



แผนภาพที่ 5.2 ค.(1) ระบบการบริหารผลงาน (Performance Management System)

5.2 ค.(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน กระบวนการในการทำ Human Resource Development: HRD จัดทำในทุกปี โดยมีขั้นตอน ดังนี้ **1.Real Situations and Needs Assessments** ร่องการบริหาร ผอ.หลักสูตร เลขานุการฯ และ HR ทำการสำรวจและประเมินความต้องการที่แท้จริงผ่านแบบสำรวจ ร่วมกับการสอบถามบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ชัดเจนถูกต้องที่สุด และนำไปออกแบบ IPD **2.Development Programs Design** ร่องฝ่ายบริหารทำการออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ยังขาดสมรรถนะ ให้มีรูปแบบที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างทักษะที่บุคลากรขาดได้อย่างแท้จริง เช่น **สายสนับสนุน** ยังขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการทำงาน วิทยาลัยจัดอบรมเพิ่มทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่สามารถนำมาใช้ในการทำงานได้อย่างรวดเร็ว **สายวิชาการ** อาจารย์บางท่านยังขาดทักษะการสอน วิทยาลัยจัดหาโครงการอบรมการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ หรือออกแบบในลักษณะการเข้าร่วมฟังบรรยาย เรียนรู้จากอาจารย์ที่มีประสบการณ์การสอน และได้รับผลประเมินการสอนจากนศ.ในระดับดีมาก เป็นต้น **3.Evaluation** ร่องบริหาร ผอ.หลักสูตร และหัวหน้างาน ประเมินบุคลากรที่เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนา เป็นการเปรียบเทียบผลการทำงานก่อนและหลังเข้าร่วมโปรแกรม ผ่านตัวชี้วัดการทำงานที่ได้ตกลงในแบบฟอร์ม PA **4.Conclusion and Feedback** HR สรุปผลการเข้าโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะของบุคคล รายงานเลขานุการฯ ร่องบริหาร และคณบดี ตามลำดับ เพื่อทราบความก้าวหน้าตลอดจนศักยภาพของบุคลากรรายบุคคล โดยการสรุปและแจ้งผลนี้เป็นการป้อนกลับข้อมูลเพื่อให้ผู้บริหารเห็นถึงความคุ้มค่าในการจัดโครงการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร และเห็นความสามารถที่แตกต่างในแต่ละคน ทำให้สามารถปรับโครงสร้างการทำงาน Job description ได้เหมาะสมมากขึ้นด้วย

5.2 ค.(3) การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนการสืบต่อตำแหน่ง วิทยาลัยมีวิธีการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรและผู้นำ ตามกระบวนการต่อไปนี้ **1. Organization Structure** **สายสนับสนุน** โครงสร้างงานสายสนับสนุนเป็นไปตามโครงสร้างการบริหาร คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์ และฝ่ายบริการวิชาการและสื่อสารองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจวิทยาลัย และชัดเจนในการทำงาน ร่องบริหาร มอบหมาย HR สำรวจแผนการขอตำแหน่งชำนาญการ ข้าราชการพิเศษ และได้จัดอบรมการทำงานผลงานเพื่อขอตำแหน่งชำนาญการ ในปี 2567 ได้จัดอบรมการทำวิจัยเพื่อขอตำแหน่งชำนาญการแล้ว 2 ครั้ง โดยมีคณบดีเป็นวิทยากร รวมทั้งจัดอบรมการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน โดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญภายนอก เพื่อเตรียมพร้อมจัดทำผลงานขอตำแหน่งชำนาญการ ในการประชุมสัมมนาบุคลากร อีกด้วย **สายวิชาการ** จัดทำแผนการขอตำแหน่งวิชาการรายบุคคล และจัดอบรมการเขียนงานวิจัยเพื่อตีพิมพ์ระดับชาติและนานาชาติอย่างต่อเนื่อง ทำให้ในปี 2566-2567 มีอาจารย์ได้รับตำแหน่งผศ.จำนวน 3 คน ตำแหน่ง รศ. จำนวน 5 คน **2.**

Success Plan สายสนับสนุน มีการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่เข้าเกณฑ์ขอตำแหน่งชำนาญการ ให้ทำการขอตำแหน่งอย่างน้อย 3-4 คนต่อปี เมื่อตำแหน่งที่ระบุคุณสมบัติชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ บุคลากรสามารถเติบโตในสายงานได้ในทันที **สายวิชาการ** HR มีข้อมูลกำหนดเวลาการขอตำแหน่งวิชาการของอาจารย์รายบุคคล วิทยาลัยเน้นย้ำความสำคัญของการทำตำแหน่งวิชาการในระดับที่สูงขึ้น โดยส่งบันทึกข้อความลับแจ้งเตือนกรณีของอาจารย์ที่กำลังจะหมดสัญญา และมีการหารือแบบส่วนตัวเพื่อให้ทราบแนวทางที่วิทยาลัย จะให้การสนับสนุนต่างๆ **3. Career Path** สายสนับสนุน ที่ผ่านมหาวิทยาลัยมีการประชุม พูดคุยอย่างไม่เป็นทางการเกี่ยวกับเส้นทาง อาชีพในตำแหน่งของแต่ละบุคคล ทำให้บุคลากรยังไม่เร่งขอตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษอย่างเต็มที่ ในปี 2567 รองฯฝ่ายวิจัย จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่ระบุระยะเวลาในการขอตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษเป็นรายบุคคล และมีการติดตามทุก ปี เพื่อเป็นการกระตุ้นบุคลากรอีกทาง **สายวิชาการ** เกณฑ์การต่อสัญญาเป็นอีกหนึ่งกลไกที่ทำให้อาจารย์เห็นเส้นทางอาชีพของตน นอกจากนี้การดำรงตำแหน่งบริหารถือเป็นอีกหนึ่งเส้นทางอาชีพของอาจารย์ โดยคณบดี ออกแบบให้ทีมบริหารมาจากหลายศูนย์ การศึกษา เพื่อให้มีโอกาสเรียนรู้และทำงานร่วมกัน ตลอดจนกระจายงานให้รับผิดชอบที่หลากหลาย และมีการ rotate งานของแต่ละ ตำแหน่งเพื่อเปิดโอกาสให้เรียนรู้งานบริหารที่หลากหลาย นอกจากนี้ก็มีกลไกของคณะกรรมการบริหารหลักสูตร เป็นการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ให้มีโอกาสได้เรียนรู้การบริหารของวิทยาลัยในระดับเบื้องต้น เพื่อสะสมประสบการณ์ในการทำงานบริหารในระดับสูงต่อไป **4.Evaluation** รองฯบริหาร ได้รับมอบหมายจากคณบดีในการติดตามความก้าวหน้าในตำแหน่งต่าง ๆ โดยกำหนดติดตามทุกๆ ปี

5.2 ค.(4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม วิทยาลัยได้พัฒนาช่องทางและโอกาสในการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรทุก กลุ่มผ่านการประชุมประจำเดือน ประชุมทุกไตรมาส ประชุมระดับหลักสูตร ประชุมระดับวิทยาลัย/ประชาคม นอกจากนี้คณบดีได้เน้นย้ำต่อประชาคมอยู่อย่างต่อเนื่องว่า บุคลากรทุกคนสามารถ “คุย” กับคณบดีได้ทุกเรื่อง คณบดียินดีรับฟังข้อเสนอแนะรวมถึงข้อ ร้องเรียนต่างๆจากบุคลากร นอกจากนี้ในการจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลงาน และการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ ได้วางอยู่ บนหลักการของความเสมอภาคเท่าเทียมกัน โดยมีการจัดทำประกาศต่างๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก่อนที่คณบดีจะลงนามในประกาศ ได้มีการตั้ง คณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนของคณาจารย์เข้าร่วม เพื่อยกร่างประกาศ และนำเสนอต่อประชาคมเพื่อรับฟังความคิดเห็นก่อนเสมอ อาทิ ประกาศเกณฑ์การประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือน การประกาศทุนสนับสนุนการวิจัย การประกาศทุนสำหรับการจัดพิมพ์ตำรา/หนังสือวิชา

หมวดที่ 6 ระบบปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Process)

ก. การออกแบบหลักสูตรและบริการและกระบวนการ

(1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการ วิทยาลัยจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของการจัดการศึกษา การวิจัย และบริการวิชาการ โดยคณบดีมอบหมายให้รองฯ ผ.คณบดี กำหนดข้อกำหนดที่สำคัญตามพันธกิจที่กำกับและรับผิดชอบ โดยในกระบวนการกำหนด ข้อกำหนดต้องคำนึงถึง **1)** เป้าประสงค์ของวิทยาลัย **2)** ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ **3)** กฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง **4)** ความเชี่ยวชาญของ บุคลากร **5)** ต้นทุนอื่น ๆ เช่น งบประมาณ จำนวนบุคลากร ซึ่งมีกระบวนการดำเนินงานตามแนวคิด PDCA ตามแผนภาพที่ 6.1-1 และมีข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการตามพันธกิจหลักใน 3 ด้าน คือ ข้อกำหนดหลักสูตร ข้อกำหนด วิจัย และข้อกำหนดบริการวิชาการ (ตารางที่ 6.1-1)



แผนภาพที่ 6.1-1 การออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย บริการฯ ตามกระบวนการ PDCA

ตารางที่ 6.1-1 ข้อกำหนดของหลักสูตร การวิจัย การบริการวิชาการ

ข้อกำหนดของหลักสูตร	ข้อกำหนดของการวิจัย	ข้อกำหนดของการบริการวิชาการ
1)หลักสูตรได้มาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับป.ตรี พ.ศ.2565 2)หลักสูตรตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง	1)ตรงตามความต้องการของแหล่งทุน 2) งานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย เชิงพาณิชย์ และเชิงการพัฒนาชุมชนได้ 3) ดำเนินการวิจัยตามข้อกำหนดจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	1)ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและกลุ่มเป้าหมายอื่น

(2) การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ ในการออกแบบหลักสูตรและบริการฯให้เป็นไปตามข้อกำหนดข้างต้น คณะบดีมอบหมายให้รองฯ ผศ.คณะบดี ที่กำกับและรับผิดชอบงานกระบวนการทำงานหลักแต่ละด้านออกแบบหลักสูตรและการบริการฯเพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดที่สำคัญตามพันธกิจที่กำกับและรับผิดชอบ (ตารางที่ 6.1-2)

(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ รองคณะบดีที่ได้รับมอบหมายจากคณะบดีให้กำกับการทำงานตามพันธกิจหลัก ได้ดำเนินการกำหนดข้อกำหนดของกระบวนการทำงานสำคัญของแต่ละพันธกิจ โดยใช้กลไกของคกก.ตามพันธกิจที่คณะบดีเป็นผู้แต่งตั้ง โดยด้านหลักสูตรและการจัดการศึกษา รองฯวิชาการทำงานร่วมกับผอ.หลักสูตรและคกก.บริหารหลักสูตร ด้านการวิจัยใช้กลไกของคกก.ส่งเสริมการวิจัย ด้านบริการวิชาการใช้กลไกของคกก.ประชาสัมพันธ์และบริการวิชาการ (ตารางที่ 6.1-2)

ตารางที่ 6.1-2 ข้อกำหนดของกระบวนการ

กระบวนการทำงาน	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผลลัพธ์
การจัดการศึกษา ผู้รับผิดชอบหลัก: รองวิชาการ ผู้อำนวยการหลักสูตร และคณะกรรมการบริหารหลักสูตร			
1.การพัฒนาและบริหารหลักสูตร	การปรับปรุงหลักสูตรเป็นไปตามรอบระยะเวลาที่กำหนด/กำหนดดูแลหลักสูตรให้เป็นไปตามมาตรฐาน	ร้อยละของหลักสูตรได้รับการปรับปรุงตามรอบ/ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร	รางวัลที่นักศึกษาได้รับจากหน่วยงานในระดับชาติและนานาชาติ/จำนวนผลงานการตีพิมพ์ของคณาจารย์ในระดับชาติ
2.กระบวนการรับเข้า	รับนักศึกษาได้ตามแผน/ นศมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด	ร้อยละของนักศึกษาเมื่อเทียบกับเป้าหมายในแต่ละหลักสูตร	และนานาชาติ/ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต/นศ.ได้งานทำในองค์กรที่ฝึกประสบการณ์/จำนวนการตีพิมพ์ทางวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
3.กระบวนการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล	การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลเป็นไปตามมาตรฐาน/ ความต้องการและความคาดหวังของคณาจารย์/ การสำเร็จการศึกษาตามเวลาที่กำหนด	ร้อยละของความพึงพอใจของคณาจารย์ในรายวิชา/ ร้อยละของนักศึกษาที่จบตามเวลาที่กำหนด/ร้อยละของจำนวนการตีพิมพ์ของคณาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับการตีพิมพ์ทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติ	
4.กระบวนการพัฒนานศ.	นศ.ได้รับการพัฒนากะทัดรัดในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร ทักษะดิจิทัล ทักษะ GREAT ทักษะการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ มีรายวิชาการภาษาต่างประเทศในส่วนของหลักสูตร	จำนวนโครงการพัฒนากะทัดรัดในศตวรรษที่ 21/ จำนวนโครงการพัฒนากะทัดรัดภาษาต่างประเทศ/ ร้อยละความพึงพอใจในการเข้าร่วมโครงการ	
5.กระบวนการบริหารทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนการสอน	มีสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เพียงพอ เช่น ทุนการศึกษา อุปกรณ์การเรียนการสอน ตำรา สถานที่	งบประมาณที่จัดสรรสนับสนุนทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนการสอน/ จำนวนทุนการศึกษาในแต่ละระดับ/ จำนวนทุนที่ส่งเสริมการไปนำเสนอผลงานทางวิชาการ	

กระบวนการทำงาน	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผลสัมฤทธิ์
6กระบวนการพัฒนาอาจารย์ด้านการเรียนการสอน	อาจารย์ได้รับการพัฒนาทางด้านวิชาการเพื่อการตีพิมพ์ ทหวิชาการระดับนานาชาติ/อาจารย์ได้รับการพัฒนา ทักษะการเรียนรู้	ร้อยละของที่ได้รับการพัฒนาทางด้านวิชาการร้อยละของที่ได้รับการ พัฒนาทักษะการเรียนรู้/ความพึงพอใจของที่ได้รับการพัฒนา ทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาทหวิชาการ	
7กระบวนการมีประสบการณ์หรือสหกิจศึกษา เพื่อให้คนได้มีโอกาสพบนายจ้าง	คนได้ฝึกประสบการณ์ในหน่วยงานที่สนใจ	นศได้งานทำในองค์กรที่ฝึกประสบการณ์	
การวิจัย ผู้รับผิดชอบหลัก: รองคณบดีฝ่ายวิจัย			
1กระบวนการพัฒนาอาจารย์ ด้านการวิจัย การ ตีพิมพ์ผลงานวิจัยและวิชาการ	อได้รับการยกระดับความรู้และทักษะด้านการวิจัย โดย ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการพัฒนาโครงการวิจัย ความ ต้องการของแหล่งทุน และได้รับการพัฒนาแนวทางการ เขียนบทความทหวิชาการในระดับนานาชาติ	จำนวนโครงการวิจัยต่ออาจารย์ทั้งหมด/จำนวนบทความทห วิชาการและบทความวิจัย/จำนวนแหล่งทุนภายนอก	อาจารย์: จำนวนการวิจัยที่ ได้รับการตีพิมพ์ใน ระดับชาติและนานาชาติ และจำนวนงานวิจัยที่ถูก นำไปใช้ประโยชน์เชิง นโยบาย ชุมชน/ท้องถิ่น และเชิงพาณิชย์เพิ่มขึ้น ในระดับชาติและ นานาชาติเพิ่มขึ้น
2กระบวนการบริหารทรัพยากรสนับสนุนการ วิจัยและกลไกสนับสนุนการวิจัย	มีกองทุนส่งเสริมการวิจัยที่มีงบประมาณเพียงพอต่อ ความต้องการมีคกกส่งเสริมการวิจัย วิทยาลัยสห วิทยาการ กำกับดูแลกองทุนส่งเสริมการวิจัย/มีระบบ กลไกและกระบวนการ การในการบริหารจัดการทุนสนับสนุนการวิจัยจาก กองทุนส่งเสริมการวิจัย/มีระเบียบประกาศเกี่ยวกับการ สนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ข้องกับการวิจัย	งบประมาณการวิจัยต่อหัวบุคลากร/ จำนวนโครงการที่ขออนุมัติ กองทุนวิจัย/ จำนวนโครงการวิจัยภายนอกที่ลงนามโดยคณบดี/ ความพึงพอใจของบุคลากรในการสนับสนุนการวิจัย	
3กระบวนการส่งเสริมการตีพิมพ์ผลงานทาง วิชาการในระดับนานาชาติ	มีงบประมาณสนับสนุนการนำเสนอและตีพิมพ์ผลงานใน ระดับนานาชาติ/มีประกาศ/ระเบียบการสนับสนุนการ ตีพิมพ์ผลงานทหวิชาการในระดับนานาชาติ/ กิจกรรม/ โครงการเสริมศักยภาพการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ	จำนวนงบประมาณสนับสนุนการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ/จำนวน บุคลากรที่เข้าร่วมโครงการสนับสนุนการตีพิมพ์ทหวิชาการใน ระดับนานาชาติ/ จำนวนกิจกรรมโครงการเสริมศักยภาพการ ตีพิมพ์ระดับนานาชาติ	
การบริหารวิชาการฯ ผู้รับผิดชอบหลัก: รองคณบดีฝ่ายบริหารวิชาการและภารกิจสื่อสารองค์กร			
1กระบวนการให้บริการวิชาการแบบให้เปล่า เพื่อสนับสนุนชุมชนและสังคม	โครงการนวิวิจัยใช้ประโยชน์เพื่อชุมชนและสังคม	จำนวนโครงการให้บริการแบบให้เปล่า/ ความพึงพอใจการ ให้บริการวิชาการ/ จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ	การใช้ประโยชน์จาก โครงการให้ บริการวิชาการ/จำนวน ผลงานที่เป็นประโยชน์กับ ชุมชน
2การให้บริการทหวิชาการที่หารายได้	โครงการให้บริการทหวิชาการที่หารายได้ตามกลุ่มเป้าหมายที่ กำหนด		
2การจัดการทรัพยากรทางสังคมวัฒนธรรมอย่าง ยั่งยืน	จัดทำโครงการที่ ออถึ นสัมพันธ์ ซึ่ง บรรจุ ไว้ใน แผนปฏิบัติงานทุกปี	จำนวนคณาที่ออถึ นสัมพันธ์/จำนวนงบประมาณในการจัด กิจกรรมที่ออถึ นสัมพันธ์/จำนวนนศและบุคคลที่สนับสนุน โครงการที่ออถึ นสัมพันธ์	

(4) การออกแบบกระบวนการ ในการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในงานหลัก 3 งาน วิทยาลัยได้กำหนดตัวชี้วัดเพื่อกำกับกระบวนการ (ตารางที่ 6.1-2) โดยรองคณบดีที่เกี่ยวข้องจะเป็นผู้กำกับควบคุมผลลัพธ์ และต้องทำการรายงานในคกก.บริหารฯ

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (Process Management and Improvement)

(1) **การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ** วิทยาลัยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินการเพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานดังตารางที่ 6.1-2 วิทยาลัยนำกระบวนการตามที่กำหนดไว้ในตารางที่ 6.1-1 และ 6.1-2 ไปปฏิบัติ มีระบบ กลไก เพื่อให้บรรลุตามผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ ในระดับหลักสูตรมีรองฯฝ่ายวิชาการ ผอ.หลักสูตร และคกก.บริหารหลักสูตรควบคุมให้เป็นไปตามกระบวนการและพัฒนากลไกเพื่อตอบสนองเป้าหมาย ด้านการวิจัยมีรองฯฝ่ายวิจัยและคกก.บริหารกองทุนวิจัยพัฒนาระบบกลไกและ

ดำเนินการตามกระบวนการ เช่น พิจารณาการสนับสนุนผู้ขอรับทุนวิจัยจากกองทุนวิจัย พิจารณาโครงการขอจัดตั้งศูนย์วิจัยเฉพาะทางด้านการบริการวิชาการเช่นเดียวกัน วิทยาลัยมีรองคณบดีฝ่ายบริการวิชาการและคกก.เป็นผู้ขับเคลื่อนการให้บริการวิชาการ

(2) การปรับปรุงกระบวนการ

นอกจากกระบวนการหลักข้างต้นแล้ว วิทยาลัยมีกระบวนการสนับสนุนในแต่ละพันธกิจของวิทยาลัยดังตาราง ตารางที่ 6.1-3 กระบวนการสนับสนุนทำงานที่สำคัญด้านการจัดการศึกษา คือ การคัดเลือกผู้สอน วิทยากร ซึ่งผ่านการพิจารณาจากคกก.หลักสูตร จัดงบประมาณสนับสนุนให้มีการศึกษานอกสถานที่ การเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ การฝึกประสบการณ์ในต่างประเทศ การดูงานต่างประเทศ และการเรียนการสอนแบบ Active Learning เพื่อให้คนมีประสบการณ์ที่กว้างขวาง เข้าใจสถานการณ์จริง เพื่อให้คนมีคุณสมบัติ GREAT เป็นบัณฑิตที่มีความรู้เชิงบูรณาการศาสตร์ กระบวนการสนับสนุนด้านการวิจัย วิทยาลัยบริหารกองทุนวิจัยให้เพียงพอกับความต้องการของบุคลากร มีความยั่งยืนของเงินในกองทุน ในแต่ละปีฝ่ายวิจัยจะกำหนดเป้าหมายของทุนสนับสนุนการวิจัย การเพิ่มพูนความรู้ในต่างประเทศ จำนวนทุนวิจัยจากภายนอกและการตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการ ซึ่งต้องเพิ่มขึ้นทุกปี และคณบดีได้ตกลงกับมหาวิทยาลัยทุกปี **การปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย บริการวิชาการ** วิทยาลัยปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยพิจารณาจากความสำเร็จตามตัวชี้วัดและทบทวนการดำเนินงานด้านหลักสูตร วิจัย บริการวิชาการฯ ด้านการศึกษาหรือหลักสูตรใช้คกก.ประจำหลักสูตรของแต่ละหลักสูตร ด้านการวิจัยอาศัย คกก.ส่งเสริมการวิจัย ด้านบริการวิชาการ มี คกก.บริการวิชาการแก่สังคม ออกแบบ วางแผน และประเมินผลโครงการต่าง ๆ เพื่อนำข้อคิดเห็น มาปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการของผู้รับบริการอย่างสูงสุด นอกจากนี้วิทยาลัยจัดสัมมนาผู้บริหารทุกส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานตามคำแนะนำของคกก.ประเมิน EdPEX ในปีที่ผ่านมา วิทยาลัยมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ 2 ครั้ง และ workshop 2 ครั้ง และได้รับการ Grooming จากผู้บริหารของมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.1-3 ตัวอย่างการพัฒนาและการปรับปรุงกระบวนการ

ด้านการจัดการศึกษา ผู้รับผิดชอบหลัก: รองฯฝ่ายวิชาการ ผอ.หลักสูตร คกก.บริหารหลักสูตร	
1.การพัฒนาและบริหารหลักสูตร: วิทยาลัยปรับปรุงหลักสูตรระดับปริญญาตรีทั้ง 4 หลักสูตรในปี 2565 เพื่อใช้จัดการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2566 ในระดับบัณฑิตศึกษา ปริญญาโทปรับปรุงเช่นเดียวกันในปี 2565 ส่วนระดับปริญญาเอกปรับปรุงเพื่อใช้รับนศ.ในปีการศึกษา 2565 โดยเพิ่ม Track วิจัย เพื่อความยืดหยุ่นในการรับนศ. 2. กระบวนการรับเข้า: ระดับปริญญาตรี หลักสูตรภาษาไทย วิทยาลัยมีระบบรับเข้าตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยและทปอ. โดยคณบดีให้ความสำคัญในการเพิ่มยอดนักศึกษามหาวิทยาลัย มธ.ลำปาง โดยให้ยกระดับการประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุกมากยิ่งขึ้น และมีการเปิดหลักสูตรใหม่ที่ศูนย์รังสิต ซึ่งเป็นหลักสูตรที่เนื้อหาเช่นเดียวกับหลักสูตรที่ศูนย์ลำปาง เพื่อเพิ่มยอดนศ.ให้กับวิทยาลัย ส่วนหลักสูตรนานาชาติ มีระบบรับเข้าตามเกณฑ์มหาวิทยาลัยเช่นกัน รอบการรับเข้าจะแตกต่างกับหลักสูตรภาษาไทยและเข้าร่วมโครงการรับนศ.ต่างชาติกับฝ่ายพิเศษมหาวิทยาลัย ระดับบัณฑิตศึกษา ปริญญาโท ปรับการรับเข้า 2 รอบเช่นเดียวกับระดับปริญญาเอกมีระบบรับเข้า 2 รอบ รอบปกติและรับรอบภาคการศึกษาที่ 2 ด้วย 3.กระบวนการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล: กำหนดรายวิชาจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning ให้คนสามารถดำเนินการกิจกรรมในรายวิชาและสามารถนำไปเป็นประโยชน์กับหน่วยงานและชุมชน ในหลักสูตรให้คนสามารถเลือกการฝึกปฏิบัติในองค์กรได้ทั้งในและต่างประเทศ 4.กระบวนการพัฒนานศ.: ระดับ ป.ตรี มีเขตนคบดีฝ่ายการนศ. บริหารกิจกรรมนศ. เพื่อให้คน.ทำกิจกรรมร่วมกันมีความสัมพันธ์กัน และพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 5.กระบวนการบริหารทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนการสอน: วิทยาลัยมีกิจกรรมคณบดี/ผู้บริหารพบนศ. เพื่อแลกเปลี่ยนความต้องการของนศ.ที่เป็นประโยชน์กับการสนับสนุนการเรียนรู้ นอกจากนี้วิทยาลัยร่วมกับหอสมุดธ.ในการจัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เข้าห้องสมุด ร่วมกับภาคเอกชนที่การสนับสนุนอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์กับการเรียนรู้ของนศ.และมีการปรับปรุงพื้นที่อาคาร SC3 เพื่อเป็นห้อง Common Room ให้กับนศ. ณ ศูนย์รังสิต	
ด้านการวิจัย ผู้รับผิดชอบหลัก: รองคณบดีฝ่ายวิจัย	
1.กระบวนการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน และนศ.ระดับบัณฑิตศึกษา: ปี 2565-2566 จัดโครงการพัฒนาโครงร่างวิจัยและ workflow ให้กับบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อเตรียมความพร้อมการขอตำแหน่งทางวิชาการ 2.กระบวนการบริหารทรัพยากรสนับสนุนการวิจัย: ออกระเบียบ/ประกาศเกี่ยวกับการสนับสนุนทุนวิจัยให้กับบุคลากรสายวิชาการ สายสนับสนุน และ นศ.ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการและการตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการ และกำหนดสัดส่วนในการจ่ายค่าธรรมเนียมการวิจัยที่รับทุนจากภายนอกเพื่อนำเงินเข้ากองทุนวิจัย 3.กระบวนการส่งเสริมการตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการในระดับ	

นามาขัติ: จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนอาจารย์ในการพัฒนาบทควมเพื่อตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ/ออกประกาศการสนับสนุนทุนสำหรับการตีพิมพ์ทางวิชาการในระดับนานาชาติ/จัดให้มีที่ปรึกษา (Mentor) ในการพัฒนาบทควมเพื่อตีพิมพ์ผลงานระดับนานาชาติ **4.กระบวนการสนับสนุนการนำวิจัยไปใช้ประโยชน์:** สนับสนุนให้คณาจารย์ผลิตผลงานวิจัยเพื่อไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ตั้งแต่การขึ้นโครงการไปจนถึงการใช้ประโยชน์/สนับสนุนการตั้งศูนย์วิจัยเฉพาะทางเพื่อรองรับการวิจัยในแต่ละสาขาตามความเชี่ยวชาญของอาจารย์ /มีการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาคนโยบาย (รัฐสภากรม) และหน่วยงานสนับสนุนทุนวิจัยเชิงนโยบาย

ด้านการบริการวิชาการ ผู้รับผิดชอบหลัก: รองคณบดีฝ่ายบริการวิชาการและการสื่อสารองค์กร

1.กระบวนการให้บริการวิชาการแบบให้เปล่าเพื่อสนับสนุนชุมชนและสังคม: สำรวจความต้องการของพื้นที่และชุมชนในภาคเหนือถึงความต้องการการสนับสนุน และดำเนินโครงการตามความต้องการของพื้นที่ เช่น โครงการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมรายตำบลในพื้นที่จังหวัดลำปางและจังหวัดน่านเพื่อให้มีศักยภาพในการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนและการจัดตั้งหน่วยในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน ในปี 2566 จัดโครงการนำวิจัยไปใช้ประโยชน์และแปลงคุณค่าของทรัพยากรทางวัฒนธรรมให้เป็นสินค้าให้แก่จังหวัดน่านเพื่อขับเคลื่อนการเป็นเมืองสร้างสรรค์ตามนโยบายของยูเนสโก นอกจากนี้วิทยาลัยอุมัตินี้ให้คณาจารย์ที่ได้รับคำเชิญเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่บุคลากรในหน่วยงานตามความเชี่ยวชาญ **2.การให้บริการทางวิชาการที่ทราบดี:** ปี 2566 วิทยาลัยอุมัตินี้ให้คณาจารย์ให้บริการวิชาการประเภททราบดี แต่ยังไม่มีเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องจึงทบทวนและวางแผนยกระดับโดยเน้นการสร้าง MOU กับหน่วยงานเฉพาะ เพื่อให้ได้ลูกค้าที่ชัดเจน

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

วิทยาลัยอุมัตินี้ รองคณบดี และผอ.หลักสูตร วางระบบการจัดการต้นทุน โดยเริ่มจากการประมาณการรายรับ-รายจ่ายในแต่ละปีงบประมาณให้เป็นรายการแบบสมดุลง และจำแนกเป็นรายจ่ายเรียงตามลำดับความจำเป็น เช่น รายจ่าย Fix Cost (เงินเดือนบุคลากรสวัสดิการตามระเบียบ กฎหมาย) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการสอนและการพัฒนาน.ศ. รายจ่ายกิจกรรมน.ศ. โครงการตามตัวชี้วัดคณบดี และโครงการตามนโยบายคณบดี ตามลำดับ

ตารางที่ 6.2-1 ระบบการจัดสรรงบประมาณเพื่อควบคุมต้นทุน

หลักสูตร	ลักษณะหลักสูตร	หักสัดส่วนเข้าสำนักงานเลขาฯ (%)	กรณีสำนักงานเลขาฯ ไม่เพียงพอ (%)	กรณีพิเศษ
ป.เอก	หลักสูตรพิเศษ	20	ไม่ขอเพิ่ม	-การก่อสร้าง ใช้เงินสะสมตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย
ป.โท	หลักสูตรปกติ	10	ไม่ขอเพิ่ม	
PPE TP	หลักสูตรพิเศษ	30	ขอปรับเป็น 35	
PPE-Inter	หลักสูตรพิเศษ	30	ไม่ขอเพิ่ม	
SI	หลักสูตรปกติ	20	ไม่ขอเพิ่ม	
PPE LP	หลักสูตรพิเศษ	30	ไม่ขอเพิ่ม	
DSI	หลักสูตรพิเศษ	30	ขอปรับเป็น 40 มีงบพันธุมใหม่สนับสนุนต่อหัวน.ศ.	

นอกจากวางระบบตามตารางที่ 6.2-1 วิทยาลัยอุมัตินี้มีระบบ 1) การจัดทำรายงานรับจริง-จ่ายจริง เป็นประจำรายไตรมาส 2) มีการวิเคราะห์รายจ่ายที่มีความจำเป็นและความสำคัญของแต่ละรายการสม่ำเสมอ 3) มีการควบคุมและติดตามรายจ่าย โดยการเฝ้าระวังไม่ให้รายจ่ายเกินกว่ารายรับจริงที่ได้ทำขอตั้งงบประมาณประจำปีไว้ 4) มีการตรวจสอบและปรับปรุงงบประมาณให้สอดคล้องกับความต้องการและแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัย เพื่อพิจารณาการจ่ายที่ไม่จำเป็นหรือรายจ่ายที่ปรับลดได้ หากรายรับไม่เป็นไปตามประมาณการจะสามารถทราบสถานการณ์ได้ไตรมาสที่ 4 ทีมบริหารจะประชุมเพื่อปรับลดรายจ่ายที่สามารถลดได้ ในปี 2566 รายรับจริงสูงกว่ารายจ่ายจริง การควบคุมต้นทุนจะดำเนินการตั้งแต่ต้นโดยให้แต่ละหลักสูตรใช้จ่ายตามรายได้ของแต่ละโครงการหลังจากหักสัดส่วนเข้าสม.เลขาฯ แล้ว กิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการเช่นเดียวกันในแต่ละหลักสูตรให้ใช้ระบบแชร์รายจ่ายโดยเฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวข้องน.ศ. นอกจากนี้วิทยาลัยอุมัตินี้มีนโยบายลดต้นทุนในการจัดการเรียนการสอน โดยอุมัตินี้ให้สอนออนไลน์ กรณีอาจารย์บรรยายจากต่างประเทศ

อาจารย์พิเศษภายนอก ตามสัดส่วนที่ มธ.กำหนดไว้ในประกาศ โดยมี MS-Team และซีอีระบบ Zoom ไว้บริการในการบรรยายและประชุมในรูปแบบออนไลน์ รวมทั้งกรณีเจรจาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ตารางที่ 6.2-2 ตัวอย่างการควบคุมต้นทุนของระบบปฏิบัติการ

ตัวอย่างการควบคุมต้นทุนของระบบปฏิบัติการ	
ด้านการจัดการศึกษา ปี 2566	วิเคราะห์ต้นทุนเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการสอนของหลักสูตร SI PPE ศูนย์ลำปาง เนื่องจากการลดลงของนศ. นำมาสู่การปรับปรุงแนวทางการจัดการเรียนสอน การลดการเชิญวิทยากรจากภายนอก วางระบบโครงการดูงานนอกสถานที่ของนศ.ในแต่ละหลักสูตร หยุดโครงการศึกษาดูงานต่างประเทศของนศ.ชั้นปีที่ 4 แต่เพิ่มโครงการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ให้นศ. และในหลักสูตร PPE inter เนื่องจากยังไม่สามารถรับนศ. ได้ครบทุกชั้นปี และจำนวนนศ.ไม่ครบตามเป้า จึงชะลอการรับอาจารย์ชาวต่างชาติที่ต้องใช้งบประมาณจากหลักสูตร โดยการขออัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัย งบคลัง จากมหาวิทยาลัย และในหลักสูตร DSI วิทยาลัยขออัตรากำลังสายวิชาการเพิ่มจำนวน 3 อัตรา เพื่อลดการจ้างอาจารย์โดยรายได้หน่วยงาน
ด้านการวิจัย ปี 2566	เนื่องจากมีนโยบายในการสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยและการตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการเพื่อให้บรรลุผลตามพันธกิจมากขึ้น วิทยาลัยเล็งเห็นว่าจะต้องมีการใช้จ่ายงบประมาณจากกองทุนวิจัยมากขึ้น จึงวางระบบการสนับสนุนให้อาจารย์ขอทุนวิจัยจากภายนอกมากขึ้น และนำสัดส่วนค่าธรรมเนียมในการวิจัยมาเข้ากองทุนวิจัย

ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

วิทยาลัยส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานภายในวิทยาลัยมีการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานและสร้างนวัตกรรมโดยใช้กระบวนการตามกรอบแนวคิด SIPOC โดยผ่านการสนับสนุนงบประมาณเงินรายได้ของวิทยาลัย จัดทำ AAR เพื่อทบทวนและหาโอกาสพัฒนาและวางแผนการดำเนินงานในปีงบประมาณถัดไป

ตารางที่ 6.2-3 การคัดเลือกและการติดตามประเมินผลคู่ความร่วมมือ

เครือข่ายอุปทาน	กระบวนการ	แนวทางการพัฒนา	การวัดและประเมินผล	การให้ข้อมูลป้อนกลับ	ผู้รับผิดชอบ
Supplier					
Out sources	คัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม/ความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ	ประชุมร่วม	จากผลการปฏิบัติงาน	-ประชุมร่วมกัน -การประเมินผล	คณบดี
Partner					
หน่วยงานองค์กรที่มี MOU/MOA	-การจัดกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ -การฝึกปฏิบัติ/สหกิจของนศ. -การแลกเปลี่ยนนักศึกษา	ประชุมหรือร่วมกัน	-โครงการความร่วมมือทางวิชาการ -ร่วมเป็นเจ้าภาพจัดประชุมวิชาการนานาชาติ	-ประชุมร่วมกัน -การประเมินผล	คณบดี/รองคณบดีฝ่ายวิจัยและ วิเทศสัมพันธ์/ ผอ.หลักสูตร/ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
Collaboration					
สถาบันการศึกษา องค์กรที่ทำวิจัยร่วม	มี MOU/MOA เพื่อดำเนินการวิจัยร่วมกัน	-ประเมินผล การดำเนินงาน	ผลการดำเนินงานโครงการวิจัย	-ประชุมร่วมกัน -การประเมินผล	คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิจัย

ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและการบริหารความเสี่ยง

(1) **ความปลอดภัย** วิทยาลัยมีการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ โดยใช้ขั้นตอน SOP, ISO ด้านการจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (สทส.) ในการดำเนินการระบบการจัดการความปลอดภัยของระบบสารสนเทศของ Data Center โดยมีแนวทางการดำเนินงานและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตามเป้าหมายของระบบการจัดการความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 27001:2013 และ ISO 9001:2015 นอกจากนี้วิทยาลัยใช้อุปกรณ์ software อย่าง Google Workspace และ Microsoft เป็นหลักในการทำงาน ซึ่งเครื่องมือนี้ได้รับมาตรฐาน ISO 27001 และมีความปลอดภัยในระดับมาตรฐานสากล ซึ่งระบบทั้งสองนี้สามารถกำหนดสิทธิพิเศษ (Privilege) ให้กับผู้ใช้แต่ละกลุ่มเพื่อจำกัดการเข้าถึงข้อมูลตามความเหมาะสมตามหน้าที่ โดยมีผู้ดูแลระบบจากสทส. คอยกำกับดูแลการกำหนดสิทธิพิเศษนี้ และวิทยาลัยได้มีแผนจัดทำ Cloud Office (อยู่ในระหว่างการดำเนินการ) และเตรียมการพัฒนาระบบสารสนเทศต่าง ๆ เช่น การติดตั้งแพลตฟอร์ม Open edX สำหรับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์และ e-Learning การพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการจัดการกระแสนายในหลักสูตร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ

ทำงานของบุคลากร การพัฒนาแพลตฟอร์มรวบรวมข้อมูลด้านธุรกิจ สำหรับให้ทันศ.และอาจารย์ในหลักสูตรใช้ในการวิจัย พัฒนา สิ่งประดิษฐ์ หรือการสร้างสรรค์ซอฟต์แวร์ และการจัดทำความร่วมมือกับบริษัท SIS Distribution (Thailand) PCL. เพื่อให้บริการ Cloud Service แก่วิทยาลัยและหลักสูตร เป็นต้น นอกจากนี้อาคารวิทยาลัยวางระบบเตือนภัยกรณีไฟไหม้ ระบบดับเพลิงภายในอาคาร บันไดหนีไฟ มีการทดสอบระบบทุกปี มีการจัดตั้งอุปกรณ์ช่วยเหลือในภาวะฉุกเฉิน ได้แก่ สัญญาณเตือนภัย ถังดับเพลิง ป้ายทางหนีไฟ ชุดปฐมพยาบาลเบื้องต้น และ การรักษาความปลอดภัยในพื้นที่ โดยการใช้ระบบคีย์การ์ดและมีกล้องวงจรปิด เพื่อรักษาความปลอดภัยภายในสำนักงาน ทั้งนี้ยังการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ในการซ่อมหนีไฟ เพื่อความปลอดภัยในการทำงานและการดูแลรักษาสิ่งในและนอกเวลา ราชการ รวมถึงในสถานการณ์โควิด 19 แพ้ระบาดวิทยาลัยได้มีการเตรียมพร้อมในการดูแลรักษาความปลอดภัยให้แก่บุคลากรและนศ. ในปี 2566 ศูนย์ลำปางเผชิญสถานการณ์ฝุ่น PM 2.5 วิทยาลัยเตรียมความพร้อมในการรับมือโดยการประกาศให้เรียนออนไลน์และ สนับสนุนหน้ากากแก่น.ศ.และบุคลากร กรณีการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน กรณีเกิดจลาจล คณะติมอบหมายให้ผู้ช่วยคณบดีและ เลขานุการ ประเมินสถานการณ์ความรุนแรง และปิดอาคารชั้นบน

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนมีความต่อเนื่องหากเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน วิทยาลัยวางระบบโดยการ 1) ปรับรูปแบบการเรียนการสอนเป็นออนไลน์ 2) ปรับการบริหาร สนง.เป็นออนไลน์ทั้ง 3 ศูนย์ มีระบบรองรับพร้อมดำเนินการ ใน 2565 สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิดยังไม่เข้าสู่ภาวะ ปกติอย่างแท้จริง ทำให้บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานแบบกะทันหันหลายครั้ง อย่างไรก็ตามวิทยาลัยได้อำนวยความสะดวกให้เรื่องของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ งบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ เช่น External Hard Disk ทำให้การทำงานของบุคลากรมีความต่อเนื่อง และวิทยาลัยยังขอความร่วมมือจากจ.รับโทรศัพท์ หรือตอบกลับในทุกช่องทางการสื่อสารในช่วงเวลา ราชการโดยเร็วที่สุด เพื่อให้การประสานงานและการทำงานเป็นไปอย่างคล่องตัว

(3) การบริหารความเสี่ยง แนวทางโดยรวมของวิทยาลัยสำหรับการบริหารความเสี่ยงดำเนินการผ่านกลไกคกก.บริหารความเสี่ยง มี จัดทำแผนความเสี่ยงทุกปี และทบทวนแผนทุก 3 เดือน ประเด็นความเสี่ยงที่วิทยาลัยต้องเข้าไปจัดการประกอบด้วย ความเสี่ยงเกี่ยวกับ กลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงเกี่ยวกับการ รายงานทุกประเภท รวมทั้งรายงานทางการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง (Compliance Risk) ซึ่งวิทยาลัยกำหนดแนวทางจัดการทั้งรูปแบบการป้องกันความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการ หลีกเลี่ยงความเสี่ยง ขึ้นอยู่กับระดับความเสี่ยงในแต่ละด้าน

7. ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ

7.1ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
ด้านการจัดการศึกษา					
7.1ก-1จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานตามเกณฑ์ IQA	หลักสูตร	5	5	5	5
7.1ก-2จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานตามเกณฑ์ AUN-QA	หลักสูตร	2	1	1	2
7.1ก-3จำนวนบทความวิจัยของนศ.ระดับบัณฑิตที่ได้รับการตีพิมพ์ใน ฐานข้อมูลระดับนานาชาติ	จำนวน	3	3	2	7

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
7.1ก-4จำนวนนศ.ฝึกงานองค์กรต่างประเทศและนศ.แลกเปลี่ยนระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา	จำนวน	5	0	1	รอข้อมูล
7.1ก-5ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิต ระดับปริญญาตรี	ร้อยละ	85	80.13	90.91	รอข้อมูล
ด้านวิจัย	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
7.1ก-6จำนวนของโครงการวิจัยที่เสร็จตามกรอบระยะเวลาทุน (ภายใน)	จำนวน	2	2	-	2
7.1ก-7จำนวนของโครงการวิจัยที่เสร็จตามกรอบระยะเวลาทุน (ภายนอก)	จำนวน	25	23	21	17
7.1ก-8จำนวนของอาจารย์ที่ได้รับทุนวิจัย (จากกองทุนวิจัยวิทยาลัย)	จำนวน	9	2	8	10
7.1ก-9จำนวนของอาจารย์ที่ได้รับทุนวิจัย (ภายนอก)	จำนวน	10	9	10	11
7.1ก-10จำนวนทุนวิจัยจากภายนอก	จำนวน	20	19	16	24
7.1ก-11จำนวนเงินทุนวิจัยเฉลี่ยต่อจำนวนอาจารย์	บาท/คน	736,005.68	201,589.51	676,920.07	1,329,507.47
7.1ก-12ร้อยละผลงานวิจัยตีพิมพ์ Scopus ต่อผลงานที่แล้วเสร็จ	ร้อยละ	15.00	N/A	9.09	14.29
7.1ก-13จำนวนผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์	จำนวน	10	11	1	7
7.1ก-14จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ของอาจารย์/นักวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติหรือนานาชาติ	จำนวน	3	0	0	0
7.1ก-15จำนวนทุนสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัยระดับนานาชาติ	ทุน	3	0	0	1
7.1ก-16จำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์/สิ่งประดิษฐ์ที่ได้รับการจดทะเบียนลิขสิทธิ์ อนุสิทธิบัตร หรือสิทธิบัตรทั้งในและต่างประเทศ	จำนวน	1	0	0	0
ด้านวิจัย					
7.1ก-17ร้อยละของงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) และมี Keyword ตรงตาม SDGs ต่อจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) ทั้งหมด *	ร้อยละ	70	N/A	63.64	71.43
7.1ก-18จำนวนแหล่งทุนที่มีความต่อเนื่องของการให้ทุนวิจัยจากแหล่งทุน (นับเฉพาะ 3 ปี ติดต่อกัน)	จำนวน	5	3	3	3
▪ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ			✓	✓	✓
▪ กรมศิลปากร			✓	✓	✓
▪ สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)			✓	✓	✓
ด้านบริการวิชาการ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
7.1ก-19จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/สิ่งประดิษฐ์/งานสร้างสรรค์ ที่นำไปใช้ประโยชน์ / ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Impact) / โครงการ Startup ที่ประสบผลสำเร็จ	จำนวน	20	11	18	24
7.1ก-20จำนวนหลักสูตรบริการวิชาการใหม่ที่เปิดให้บริการ (เก็บค่าใช้จ่าย)	หลักสูตร	3	-	-	3
7.1ก-21จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า	โครงการ	8	-	6	9
7.1ก-22จำนวนชุมชนที่วิทยาลัยเข้าไปบริการวิชาการ	ชุมชน	3	3	3	2
7.1ก-23จำนวนหน่วยงานที่เข้ามาศึกษาดูงานด้านหลักสูตร การบริหารจัดการที่วิทยาลัย	จำนวน	4	N/A	-	2
บทบาทในการขับเคลื่อนประเด็นทางสังคมในระดับชาติ: งานวิจัยของอาจารย์ประจำที่นำไปผลักดันนโยบายในระดับชาติ โดยหน่วยงานให้ทุน เช่น สำนักงานกิจการยุติธรรม กองวิจัย สำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เทศบาลตำบลบางปู สกสว. เป็นต้น					

เครือข่ายความร่วมมือ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ปป.64	ปป.65	ปป.66
7.1ก-24จำนวนเครือข่ายความร่วมมือในประเทศ (MOU/MOA)	จำนวน	 5	3	5	9
7.1ก-25จำนวนเครือข่ายความร่วมมือในต่างประเทศ (MOU/MOA)	จำนวน	 5	4	5	6
7.1ก-26จำนวนทุนสนับสนุนการวิจัยสำหรับนักศึกษา กับสถาบันและหน่วยงานใน MOU/MOA	ทุน	 2	1	1	1
7.1ก-27MOU MOA ที่วิทยาลัยทำความร่วมมือ (ลงนามใหม่)	จำนวน	 3	2	3	9

7.1ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

7.1ข (1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ปป.64	ปป.65	ปป.66
กระบวนการด้านการจัดการศึกษา					
1. กระบวนการรับเข้า					
7.1ข(1)-1ร้อยละของหลักสูตรที่รับ นศ.ได้ตามแผนรับในรอบแรก (ปตรี)	ร้อยละ	 100	50	50	50
7.1ข(1)-2ร้อยละของหลักสูตรที่รับ นศ.ได้ครบตามแผนรับในรอบแรก (บัณฑิตศึกษา)	ร้อยละ	 100	50	50	50
2. กระบวนการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					
7.1ข(1)-3ร้อยละนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาตามกำหนด	ร้อยละ	95	98.32	86.39	ร้อยละ
7.1ข(1)-4ร้อยละของ นศ.บัณฑิตศึกษาที่จบตามระยะเวลาที่กำหนด					
ปริญญาโท	ร้อยละ	80	125	0	ร้อยละ
ปริญญาเอก	ร้อยละ	80	N/A	66.67	ร้อยละ
7.1ข(1)-5ระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการจบการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา (ปโท ปเอก)					
ปริญญาโท	ปี	3	2	5	ร้อยละ
ปริญญาเอก	ปี	4	6	5	ร้อยละ
3. กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร					
7.1ข(1)-6ร้อยละของหลักสูตรที่ปรับปรุงตามกรอบระยะเวลา	ร้อยละ	 100	100	100	100
7.1ข(1)-7ร้อยละของหลักสูตรที่ปรับปรุงตามเกณฑ์ AUNQA และได้รับการอนุมัติให้รับ นศ.	ร้อยละ	 100	100	100	100
7.1ข(1)-8ร้อยละของหลักสูตรที่ปรับปรุงตามเกณฑ์ QA และได้รับการอนุมัติให้รับ นศ.	ร้อยละ	 100	100	100	100
4. กระบวนการพัฒนานักศึกษา					
7.1ข(1)-9ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนา นศ.ให้มีลักษณะ GREAT ที่ดำเนินการตามแผน	ร้อยละ	 100	100	100	100
7.1ข(1)-10จำนวนเงินทุนการศึกษา (ระดับบัณฑิตศึกษา)	บาท	 60,000	N/A	60,000	60,000
5. กระบวนการวัดและประเมินผลผู้เรียน					
7.1ข(1)-11ร้อยละรายวิชาที่มีการวัดและประเมินผลในระดับ ≥ 3.51	ร้อยละ	 100	100	100	100

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
7.1ข(1)-12จำนวนวิชาที่มีข้อผิดพลาดในการวัดและประเมินผล (วิชาที่ขอแก้ไขเกรด)	จำนวน	↓ 0	1	2	2
7.1ข(1)-13จำนวนรายวิชาที่ส่งเกรดได้ตามระยะเวลาที่ มธกำหนด	จำนวน	↓ 0	2	2	2
6. กระบวนการประกันคุณภาพหลักสูตร					
7.1ข(1)-14ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการตรวจประเมินคุณภาพภายในทุกปี	ร้อยละ	↑ 100	100	100	100
7.1ข(1)-15ร้อยละของตัวชี้วัดตามข้อตกลงที่มีผลการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมาย	ร้อยละ	↑ 50	47.82 (11/23)	34.48 (10/29)	51.72 (15/29)
7.1ข(1)-16ผลการประเมินคุณภาพภายในหลักสูตร					
ระดับปริญญาตรี	ค่าเฉลี่ย	3.5	3.35	3.34	N/A
บัณฑิตศึกษา	ค่าเฉลี่ย	4.0	4.03	3.94	N/A
7.1ข(1)-17จำนวนหลักสูตรที่ผ่านการประเมิน IQA	จำนวน	4	4	4	N/A
7.1ข(1)-18จำนวนหลักสูตรที่ผ่านการรับรองตามเกณฑ์การประเมินการประเมินภายในตามเกณฑ์ AUN-QA โดยมีคะแนน มากกว่าหรือเท่ากับ 4	จำนวน	2	0	0	รอรับการประเมิน
7.1ข(1)-19จำนวนนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับทุนสนับสนุนการตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ	จำนวน	↓ 5	1	5	0
7.1ข(1)-20จำนวนโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ด้านภาษาอังกฤษ/ภาษาต่างประเทศ	จำนวน	5	3	5	N/A
7.1ข(1)-21จำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ตลอดชีวิต	จำนวน	85	16	81	N/A
7.1ข(1)-22จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่จัดเพื่อเสริมสร้างศักยภาพด้านการวิจัยให้บุคลากรและนักศึกษา	จำนวน	↓ 3	N/A	3	1
7.1ข(1)-23จำนวนผลงานตีพิมพ์ฐานข้อมูลนานาชาติ (ระดับบัณฑิตศึกษา)	จำนวน	↑ 4	3	2	7
ปริญญาโท	จำนวน	↓ 1	0	0	0
ปริญญาเอก	จำนวน	↑ 3	3	2	7
7.1ข(1)-24ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อทรัพยากรสนับสนุนการวิจัยของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา					
ปริญญาโท	ค่าเฉลี่ย	4.50	4.91	4.39	N/A
ปริญญาเอก	ค่าเฉลี่ย	4.50	4.40	4.22	N/A
กระบวนการด้านวิจัย					
1. กระบวนการแสวงหาทุน					
7.1ข(1)-25จำนวนความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ/เอกชนที่มีวัตถุประสงค์ในการทำวิจัยร่วมกัน	ฉบับ	↓ 2	N/A	N/A	1
7.1ข(1)-26จำนวนโครงการวิจัยที่ submit เพื่อขอทุนภายนอก	โครงการ	↑ 20	19	16	24

กระบวนการด้านวิจัย	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ป.64	ป.ป.65	ป.ป.66
7.1ข(1)-27จำนวนข้อเสนอโครงการที่ได้รับการจัดสรรทุนจากแหล่งทุนภายนอก	จำนวน	↑ 20	19	16	24
7.1ข(1)-28ร้อยละของแหล่งทุนวิจัยที่ให้ทุนซ้ำต่อทุนวิจัยภายนอกทั้งหมด	ร้อยละ	↓ 20	N/A	N/A	125
2. กระบวนการบริหารจัดการงานวิจัย					
7.1ข(1)-29ร้อยละของโครงการวิจัยที่ได้รับทุนจากกองทุนวิจัยได้รับอนุมัติจริยธรรมการวิจัยฯ	ร้อยละ	↑ 100	100	100	100
7.1ข(1)-30จำนวนข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมการวิจัย	เรื่อง	↓ 0	0	0	1
3. กระบวนการส่งเสริมการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการ					
ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ป.64	ป.ป.65	ป.ป.66
7.1ข(1)-31จำนวนโครงการส่งเสริมการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ	โครงการ	↑ 2	1	2	3
7.1ข(1)-32ร้อยละของบทความวิจัยและบทความวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ในฐานข้อมูล Scopus	ร้อยละ	↑ 30	11.63	25.58	30.77
7.1ข(1)-34จำนวนทุนสนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ	ทุน	↑ 3	N/A	N/A	3
4. กระบวนการจัดการผลงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์					
7.1ข(1)-35จำนวนของโครงการวิจัยที่แล้วเสร็จและนำไปสู่การใช้ประโยชน์	จำนวน	↑ 20	11	18	24
กระบวนการบริการวิชาการ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ป.64	ป.ป.65	ป.ป.66
1. กระบวนการพัฒนาและควบคุมหลักสูตร					
7.1ข(1)-36ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามรอบเวลา	ร้อยละ	↑ 100	100	100	100
7.1ข(1)-37ร้อยละของหลักสูตรที่ผ่านการรับรองจากกระทรวง อว.	ร้อยละ	↑ 100	100	100	100
2. กระบวนการให้บริการจัดอบรม					
7.1ข(1)-38จำนวนโครงการบริการวิชาการมุ่งสู่การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น	จำนวน	↓ 3	3	3	2
7.1ข(1)-39จำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อหารายได้	จำนวน	↑ 3	N/A	N/A	3
7.1ข(1)-40จำนวนโครงการบริการวิชาการแบบไม่คิดค่าใช้จ่าย	จำนวน	↑ 6	N/A	6	9
กระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ป.65	ป.ป.66	ป.ป.67
1. กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์					
7.1ข(1)-41การประกาศแจ้งเกณฑ์การประเมินผลปฏิบัติงานล่วงหน้าอย่างน้อย 1 ปี	ประกาศ	↑ ประกาศ	ประกาศ	ประกาศ	ประกาศ
2. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD)					
7.1ข(1)-42จำนวนบุคลากรสายวิชาการที่มีตำแหน่งสูงขึ้นในรอบปี	จำนวน	↑ 2	1	3	5

กระบวนการสื่อสารองค์กร	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
7.1ข(1)-43ร้อยละของข่าวสารที่สำคัญได้รับการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ทันเวลา	ร้อยละ	100	100	100	100
7.1ข(1)-44ร้อยละของข่าวสารที่ได้รับการประชาสัมพันธ์ครบทุกช่องทาง	ร้อยละ	100	100	100	100
กระบวนการบริหารเครือข่ายความร่วมมือในต่างประเทศ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
7.1ข(1)-45จำนวนกิจกรรมที่ร่วมกับสถาบันที่มี MOU/คู่ความร่วมมือ	จำนวน	2	N/A	N/A	3
7.1ข(1)-46จำนวนทุนวิจัยที่ดำเนินการร่วมกับสถาบัน MOU/คู่ความร่วมมือ	จำนวน	1	1	1	2

7.1ข (2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ชื่อตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ		
	2564	2565	2566
7.1ข(2)-1การดำเนินการจัดทำแผนความเสี่ยง	มีการจัดทำแผนความเสี่ยงเป็นประจำทุกปี		
7.1ข(2)-2 วิทยาลัยมีการเตรียมพร้อมรับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด โดยจัดเตรียม/สนับสนุนอุปกรณ์ สำหรับการเรียนการสอนออนไลน์การทำงานจากที่บ้าน			
7.1ข(2)-3 สนับสนุนอุปกรณ์การตรวจ ATK ให้บุคลากรและนักศึกษา ก่อนเข้าในพื้นที่วิทยาลัยสหวิทยาการทุกศูนย์การศึกษา			
- จำนวนการอบรมแผนอัคคีภัย	1	1	1
- จำนวนการซ้อมอัคคีภัย	1	1	1
- จำนวนการลักทรัพย์	0	0	1
- ความพร้อมใช้ของ Network	ใช้ร่วมกับมหาวิทยาลัย		

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ชื่อตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ		
	2564	2565	2566
7.1ค-1การส่งมอบพัสดุได้ทันตามที่กำหนด	100%	100%	100%
7.1ค-2การส่งมอบนักศึกษากลับในรายวิชาฝึกปฏิบัติงานของหน่วยงานฝึกงาน	องค์กรที่รับนักศึกษาเข้าฝึกงานส่งตัวนักศึกษากลับตรงเวลา 100% และให้ข้อเสนอแนะเพื่อนำข้อมูลกลับมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรและพัฒนาคุณภาพนักศึกษา โดยผลการประเมินนักศึกษาฝึกงานอยู่ในเกณฑ์ดีมาก		
7.1ค-3ระยะเวลาในการตอบกลับทางเพจวิทยาลัย	หากเป็นข้อมูลทั่วไปผู้รับผิดชอบดูแลเพจจะทำการตอบกลับในทันที/หากเป็นข้อมูลเชิงลึกผู้รับผิดชอบดูแลเพจจะติดต่อผู้เกี่ยวข้องและมีการตอบกลับภายใน 24 ชั่วโมง		
7.1 ค-4การจัดการข้อร้องเรียนที่บรรลุผล	จัดการได้ 100%	ไม่มีข้อร้องเรียน	จัดการได้ 100%
7.1 ค-5จำนวนนศ.แลกเปลี่ยนไปยังสถาบันการศึกษาต่างประเทศ (ระดับป.ตรี และบัณฑิตศึกษา)	0	1	N/A
7.1 ค-6จำนวน MOU MOA ที่วิทยาลัยทำความร่วมมือร่วมกับหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศ			
- ในประเทศ	3	5	9
- ต่างประเทศ	4	5	6
7.1 ค-7จำนวนบทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ของอาจารย์/นักวิจัยโดยมีอาจารย์หรือนักวิจัยต่างประเทศเป็นผู้ร่วมประพันธ์	1	2	0

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น					
(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น					
1.1 กระบวนการจัดการศึกษา					
7.2ก(1)-1 ความพึงพอใจของผู้เรียน ป.ตรี ต่อการจัดการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	3.65	3.30	3.63	3.89
7.2ก(1)-2 ความพึงพอใจของผู้เรียนบัณฑิตศึกษาต่อการจัดการศึกษา	ค่าเฉลี่ย	4.40	N/A	4.36	4.40
7.2ก(1)-3 จำนวนการลาออกของนักศึกษาในระดับปริญญาตรี	จำนวน	10	36	6	2
1.2 กระบวนการด้านวิจัย	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
7.2ก(1)-4 ร้อยละของแหล่งทุนที่ให้ทุนอย่างต่อเนื่อง 3 ปีขึ้นไป	ร้อยละ	20	N/A	N/A	125
การใช้บริการด้านการวิจัย: กลุ่มลูกค้าที่สำคัญคือหน่วยงานที่รับบริการด้านการวิจัยจากวิทยาลัยที่มีการกลับมาใช้บริการซ้ำ เช่น กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กรมศิลปากร สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) เป็นต้น โดยมีการให้ทุนวิจัยต่อเนื่องเป็นเวลา 3 ปีติดต่อกัน (นับย้อนหลังจากปี พ.ศ. 2564)					
1.3 กระบวนการบริการวิชาการ	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
7.2ก(1)-5 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการจากวิทยาลัยสหวิทยาการ	ร้อยละ	80	71.76	78.75	81.72
(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น					
7.2ก(2)-1 ค่าเฉลี่ยความผูกพันทักษะต่อการคงอยู่ของนศ.ป.ตรี	ค่าเฉลี่ย	4.00	N/A	N/A	3.66

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร					
(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร					
7.3ก(1)-1 ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	ร้อยละ	70	65.22	65.30	72.00
7.3ก(1)-2 ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละ	60	58.70	57.14	66.00
7.3ก(1)-3 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีตำแหน่งชำนาญการ	ร้อยละ	10	11.43	9.37	8.10
7.3ก(1)-4 จำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติระดับชาติ/นานาชาติ	จำนวน	2	-	2	1
7.3ก(1)-5 ร้อยละอาจารย์ชาวต่างประเทศเต็มเวลาต่อจำนวนอาจารย์ที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	5	5	5	4
7.3ก(1)-6 ร้อยละของผู้เชี่ยวชาญ อาจารย์ นักวิจัยที่ได้รับเชิญสอน/วิจัยร่วมกับสถาบันจากต่างประเทศ	ร้อยละ	10	4.34	4.34	4.00
7.3ก(1)-7 จำนวนบทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ของอาจารย์/นักวิจัยโดยมีอาจารย์หรือนักวิจัยจากหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาจากต่างประเทศเป็นผู้ร่วมประพันธ์	จำนวน	2	1	2	0
ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
(2) บรรยากาศการทำงาน					
7.3ก(2)-1 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ แยกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้	ค่าเฉลี่ย	4.00	3.57	3.83	3.93
7.3ก(2)-2 นโยบายและเป้าหมายการพัฒนาหน่วยงานมีความชัดเจน	ค่าเฉลี่ย	4.00	3.78	3.96	3.98

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ม.64	ป.ม.65	ป.ม.66
7.3ก(2)-3การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	▲ 4.00	3.56	3.83	4.10
7.3ก(2)-4ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและมีความสุข	ค่าเฉลี่ย	▲ 4.00	3.52	4.00	4.06
7.3ก(2)-5การจัดทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	▲ 4.00	3.59	3.91	4.06
7.3ก(2)-6บรรยากาศสถานที่ทำงานเอื้อต่อการทำงาน การส่งเสริมอาชีพอนามัย สุขภาพ และ ความปลอดภัย	ค่าเฉลี่ย	▲ 4.00	3.56	3.96	4.01
7.3ก(2)-7การมีระบบสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	▼ 4.00	3.48	3.52	3.61
7.3ก(2)-8การจัดสวัสดิการให้เหมาะสม	ค่าเฉลี่ย	▼ 4.00	3.52	3.61	3.68
ความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ห้องทำงาน เหมาะสม สวยงาม การให้อิสระและโอกาสในการทำงานวิชาการ เพื่อร่วมงานดี เป็นต้น					
ความไม่พึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน การสนับสนุนให้มีอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ สถานที่คับแคบ เป็นต้น					
(3) ความผูกพันของบุคลากร	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ม.64	ป.ม.65	ป.ม.66
7.3ก(3)-1ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ	ค่าเฉลี่ย	▼ 4.00	N/A	N/A	3.89
7.3ก(3)-2ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	▼ 4.00	N/A	N/A	3.67
7.3ก(3)-3ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	▼ 4.00	N/A	N/A	3.99
7.3ก(3)-4ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมในองค์กร	ค่าเฉลี่ย	▼ 4.00	N/A	N/A	3.60
7.3ก(3)-5ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ค่าเฉลี่ย	▼ 4.00	N/A	N/A	3.69
7.3ก(3)-6ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กร	ค่าเฉลี่ย	▼ 4.00	N/A	N/A	3.88
7.3ก(3)-7ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการรักษาคุณภาพระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว	ค่าเฉลี่ย	▼ 4.00	N/A	N/A	3.54
ความพึงพอใจในภาพรวมอันดับ 1 มีความเป็นอิสระในการทำงาน สภาพแวดล้อมเอื้อต่อความก้าวหน้าเพื่อร่วมงาน					
ความไม่พึงพอใจในภาพรวมอันดับ 1 สวัสดิการ					
(4) การพัฒนาบุคลากร	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ม.64	ป.ม.65	ป.ม.66
7.3ก(4)-1ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการที่เข้าร่วมการสัมมนาประจำปีของวิทยาลัย	ร้อยละ	▼ 80	56.52	38.00	62.00
7.3ก(4)-2 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าร่วมการสัมมนาประจำปีของวิทยาลัย	ร้อยละ	▲ 80	100	88.57	97.30
7.3ก(4)-3ร้อยละการลาออก การโอนย้าย สายสนับสนุน	ร้อยละ	▼ 0	1.6	0.7	27
7.3ก(4)-4ร้อยละการลาออก การโอนย้าย สายวิชาการ	ร้อยละ	▼ 0	0	0	4
7.3ก(4)-5ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้	ร้อยละ	100	21.33	14.45	รอข้อมูล
ความพึงพอใจด้านโอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กร โอกาสในการพัฒนาความรู้ในต่างประเทศ มีงบประมาณสนับสนุนชัดเจน มีการผลักดันความก้าวหน้าทางวิชาการดี ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรก้าวหน้าเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ มีการสนับสนุนให้ความรู้ในการพัฒนาตนเองในการทำงาน เป็นต้น					
ความไม่พึงพอใจด้านโอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กร					

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ม.64	ป.ม.65	ป.ม.66
การอัพเดทข้อมูลในการยื่นขอตำแหน่ง ควรจัดอบรม ขาด Guideline สำหรับการแนะนำการปฏิบัติงาน เช่น การงด/ชดเชย ภาระหน้าที่หลัก/ภาระหน้าที่รอง Timeline การขอตำแหน่ง ฯ และขั้นตอนโดยสังเขป มองภาพโอกาสในอนาคตได้ไม่ชัดเจน มีโอกาสแต่ไม่มีเวลาหยิบโอกาสนั้น เป็นต้น					

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ม.64	ป.ม.65	ป.ม.66
ก.ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการสร้างประโยชน์ให้สังคม					
(1) การนำองค์กร					
7.4ก(1)-1 ผลประเมินการสื่อสารและการสร้างความเข้าใจทิศทางขององค์กรให้บุคลากรรับรู้	ร้อยละ	 90	89.01	84.0	85.0
7.4ก(1)-2 ความถี่ในการประชุมสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในวิทยาลัย	ครั้ง	 4	4	4	4
ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	 4.00	N/A	N/A	3.99
ความพึงพอใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ผู้บริหารกำหนดทิศทางองค์กรชัดเจน มีบรรยากาศในการพัฒนาองค์กร มีพันธกิจชัดเจน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม การทำงานอย่างเป็นระบบ และวางระบบการทำงานให้องค์กร ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทุกภาคส่วน ผู้บริหารมีการสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องยุทธศาสตร์และการเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสื่อสารภายในองค์กรอย่างชัดเจน สดใส พร้อมรับฟังปัญหาจากเจ้าหน้าที่ เป็นต้น					
ความไม่พึงพอใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การสื่อสารที่ตรงไปตรงมาเพื่อให้เกิดการยกระดับองค์กร อยากให้มีผลชัดเจนและเสมอภาคทั้ง 3 ศูนย์ แต่เข้าใจข้อจำกัดการบริหาร การปรับปรุงสวัสดิการล่าช้า					
(2) การกำกับดูแลองค์กร	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ม.64	ป.ม.65	ป.ม.66
7.3ก(2)-1 ผลคะแนนการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน	ร้อยละ	86.0	78.86	85.66	รอข้อมูล
7.3ก(2)-2 ความพึงพอใจต่อการนำองค์กรของคณะผู้บริหารชุดปัจจุบัน ในแต่ละด้าน ดังนี้					
1. การกำหนดทิศทางขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	 4.50	4.12	4.19	4.34
2. การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจทิศทางขององค์กรให้บุคลากรรับรู้	ค่าเฉลี่ย	 4.50	4.21	4.20	4.28
3. การสร้างบรรยากาศและการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร	ค่าเฉลี่ย	 4.50	4.27	4.13	4.24
4. การให้ความสำคัญเรื่องธรรมาภิบาลขององค์กร	ค่าเฉลี่ย	 4.50	4.20	4.19	4.22
5. การเป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) ของผู้บริหารในการดำเนินการเรื่องต่างๆ	ค่าเฉลี่ย	 4.50	4.38	4.34	4.43
7.3ก(2)-3 ความถี่ในการติดตามงบประมาณ	ครั้ง	 4	4	4	4
7.3ก(2)-4 การตรวจสอบกระบวนการทำงาน การควบคุมภายใน การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎ ระเบียบ คำสั่ง และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง เพื่อความโปร่งใส					
- กองตรวจสอบภายใน มธ.	มี	 มี	มี	มี	มี
- ผู้ตรวจสอบบัญชีภายนอก	มี	 มี	มี	มี	มี
ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ค.64	ป.ค.65	ป.ค.66
(3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ					
7.3ก3-1 การปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและมาตรฐานต่าง ๆ					
ด้านการจัดการศึกษา					

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
7.3ก(3)-1การปรับปรุงหลักสูตรตามกำหนด สกอ. (ตัวชี้วัด: ร้อยละหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามเกณฑ์สกอ.)	ร้อยละ	100	100	100	100
7.3ก(3)-2การประเมินคุณภาพภายในในระดับหลักสูตร (ตัวชี้วัด: จำนวนหลักสูตรผ่านการประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตร)	ร้อยละ	0	6	6	N/A
7.3ก(3)-3ข้อร้องเรียนด้านการจัดการศึกษา (จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการจัดการศึกษา)	จำนวน	0	1	0	1
ด้านวิจัย					
มาตรฐานคณะกรรมการจริยธรรมวิจัยในมนุษย์					
7.3ก(3)-4(ตัวชี้วัด: ข้อร้องเรียนด้านมาตรฐานและจริยธรรมวิจัย)	จำนวน	0	0	0	1
7.3ก(3)-5(ตัวชี้วัด: ร้อยละโครงการที่ผ่านการรับรองจริยธรรมต่อโครงการที่ยื่นขอทั้งหมด)	ร้อยละ	100	100	100	100
7.3ก(3)-6(ตัวชี้วัด: ร้อยละของงานวิจัยที่ได้รับการรับรองจริยธรรมก่อนการดำเนินการวิจัย)	ร้อยละ	100	100	100	100
7.3ก(3)-7(ตัวชี้วัด: จำนวนโครงการที่ถูกร้องเรียน)	จำนวน	0	0	N/A	0
7.3ก(3)-8จำนวนข้อร้องเรียนการคัดลอกผลงานวิชาการ	จำนวน	0	N/A	N/A	0
7.3ก(3)-9จำนวนข้อร้องเรียนการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา	จำนวน	0	N/A	N/A	0
ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
ด้านบริหาร					
▪ ข้อบังคับว่าด้วยระเบียบการเงิน งบประมาณ และการบัญชี พ.ศ. 2564					
7.3ก(3)-10(ตัวชี้วัด: จำนวนเรื่องที่ สตง. ตรวจสอบ)	เรื่อง	0	0	0	0
7.3ก(3)-11(ตัวชี้วัด: จำนวนเรื่องที่สำนักงานตรวจสอบภายในให้แก้ไข)	เรื่อง	0	7	5	N/A
7.3ก(3)-12(ตัวชี้วัด: จำนวนการถูกดำเนินคดีกรณีทุจริตจัดซื้อจัดจ้าง)	เรื่อง	0	0	0	0
	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
7.3ก(3)-13 ผลคะแนน EdPEX	คะแนน	180	168.50	161	รอผล
ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ศ.64	ป.ศ.65	ป.ศ.66
▪ ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	จำนวน	0	0	0	0
7.3ก(3)-14(ตัวชี้วัด: การถูกร้องเรียนด้านการบริหารบุคคล)	จำนวน	0	0	0	0
7.3ก(3)-15จำนวนข้อร้องเรียนผู้บริหาร/บุคลากรที่ละเมิดต่อกฎข้อบังคับ	จำนวน	0	0	0	0
7.3ก(3)-16จำนวนข้อร้องเรียนจากผู้ให้บริการในแหล่งฝึกปฏิบัติในการประพฤติผิดจรรยาบรรณวิชาชีพของนักศึกษา	จำนวน	0	0	0	0
(4) ด้านจริยธรรม					
7.4 ก(4)-1จำนวนข้อร้องเรียน	จำนวน	0	0	0	2
7.4 ก(4)-2ค่าเฉลี่ยผลประโยชน์จากผู้ให้บริการด้านให้บริการด้วยความเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย	4.25	3.83	4.21	4.18
7.4 ก(4)-3จำนวนเรื่องการทุจริตผิดระเบียบที่ร้ายแรงของบุคลากร	จำนวน	0	0	0	0
7.4 ก(4)-4จำนวนข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมของผู้บริหารระดับสูง	จำนวน	0	0	0	0

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ป.ม.64	ป.ม.65	ป.ม.66
7.4 ก(4)-5จำนวนข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมของบุคลากร	จำนวน	0	0	1	2
(5) ด้านสังคม					
7.4 ก(5)-1จำนวนผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์/ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Impact) และแก้ปัญหาชุมชน/สังคม/ประเทศชาติ	จำนวน	25	18	24	N/A
7.4 ก(5)-2ร้อยละของผลงานวิชาการ/งานวิจัย/นวัตกรรม/แนวปฏิบัติ/รูปแบบการบริหารที่ตรงตาม SDGs	ร้อยละ	3	-	3	N/A
7.4 ก(5)-3จำนวนของโครงการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน	จำนวน	3	3	2	N/A

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

7.5ก (1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ			
		2564	2565	2566	2567 (Q1+Q2)
7.5ก1-1 งบประมาณรายได้หน่วยงาน	บาท	55,728,600	56,510,000	52,980,200	
7.5ก1-2 รายได้ทั้งหมดไม่รวมงบลงทุน	บาท	89,343,280	90,849,840	96,588,942	
7.5ก1-3 รายได้จากพันธกิจต่าง ๆ					
7.5ก1-4 รายได้หน่วยงาน-จำแนกตามแหล่งที่มา (รายรับจริง)					
1. รายได้โครงการบริการการศึกษา (โครงการพิเศษ: PPE/PPE Inter/DSI)	บาท	39,853,507	43,958,048	44,091,748	14,165,266
2. รายได้จากการดำเนินงานโดยปกติ (โครงการปกติ: เอก/โท/เอส)	บาท	6,517,482	5,565,184	5,156,747	1,435,282
3. รายได้โครงการบริการวิชาการ	บาท	5,524	0	996,197	0
4. ดอกผลจากเงินลงทุน	บาท	463,158	374,550	616,874	530,379
5. รายได้อื่นๆ	บาท	37,514	70,587	105,858	139,017
7.5ก1-5 งบประมาณรายจ่ายจำแนกตามหมวดต่างๆ					
งบบุคลากร	บาท	6,934,800	7,769,900	7,949,500	7,158,900
ค่าตอบแทนใช้สอยวัสดุ	บาท	28,379,100	29,156,900	29,067,500	27,324,200
ค่าสาธารณูปโภค	บาท	475,000	496,000	501,600	373,800
งบสวัสดิการ	บาท	1,280,000	1,397,300	1,649,200	1,697,000
เงินอุดหนุน	บาท	12,230,500	14,406,500	13,467,400	11,199,300
งบลงทุน	บาท	8,550,000	9,415,000	345,000	3,390,000
งบประมาณรายจ่ายจำแนกตามยุทธศาสตร์					
1. สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS	บาท	32,748,000	33,202,800		
2. สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก	บาท	1,763,900	3,228,300		
3. สร้างความเป็นนานาชาติและเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ	บาท	2,082,200	2,800,200		
4. มุ่งเน้นการเป็น “มหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน” ที่ให้บริการวิชาการฯ	บาท	217,700	360,000		
5. มุ่งสู่ความมั่นคง ยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย	บาท	21,037,600	23,050,300		
งบประมาณรายจ่ายจำแนกตามยุทธศาสตร์					
1. พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต (Future Workforce)	บาท			33,364,800	29,890,600
2. พัฒนาที่ทำงานแห่งอนาคต (Future Workplace)	บาท			14,939,500	17,612,300
3. พัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมแห่งอนาคต (Future Life and Society)	บาท			3,015,900	2,000,300
4. พัฒนารูปแบบความร่วมมือแห่งอนาคต (Future Collaboration)	บาท			1,660,000	1,640,000
7.5ก1-7 ผลการดำเนินงาน					

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ปีงบประมาณ			
		2564	2565	2566	2567 (Q1+Q2)
1. โครงการบริการการศึกษา (โครงการพิเศษ: PPE/PPE Inter/DSI)					
รายรับ	บาท	39,853,507	43,958,048	44,157,615	14,206,019
รายจ่าย	บาท	13,839,962	16,519,698	18,463,830	6,648,804
รายรับสูงกว่า(ต่ำกว่า)รายจ่าย	บาท	26,013,545	27,438,350	25,693,785	7,557,215
2. จากการทำนิมนงานโดยปกติ (โครงการปกติ: เอก/โท/ส)					
รายรับ	บาท	6,517,482	5,565,184	5,207,929	1,489,302
รายจ่าย	บาท	3,909,513	3,513,586	3,315,594	1,161,056
รายรับสูงกว่า(ต่ำกว่า) รายจ่าย	บาท	2,607,969	2,051,598	1,892,335	328,246
3. จากการทำนิมนงานส่วนกลาง					
รายรับ	บาท	500,673	445,137	1,601,880	574,623
รายจ่าย	บาท	16,565,820	20,350,630	16,265,393	5,597,358
รายรับสูงกว่า(ต่ำกว่า) รายจ่าย	บาท	-16,065,148	-19,905,493	-14,663,514	-5,022,734
7.5ก1-8 เงินทุนสำรองสะสมของคณะ	บาท	33,501,000	41,535,200	60,933,300	84,764,345
7.5ก1-9 ความสามารถในการพึ่งพิงตัวเองด้านการเงิน	ร้อยละ	62.38	62.20	52.77	N/A

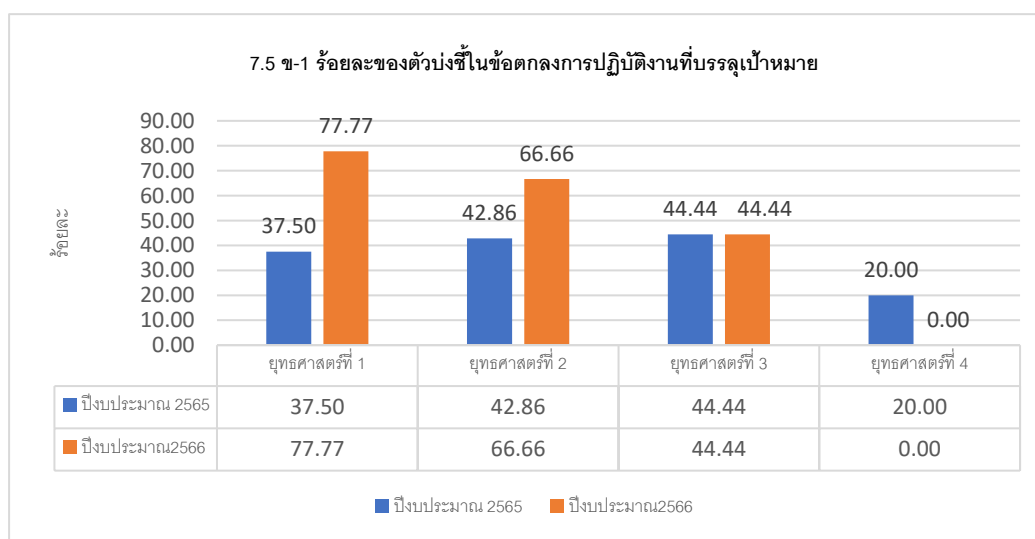
7.5ก (2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

7.5ก2-1 สัดส่วนจำนวนนศ.ระดับปริญญาตรีที่รับเข้าต่อจำนวนผู้สมัครในแต่ละช่องทาง

หลักสูตร		สาขาวิชาสหวิทยาการ (ศูนย์ลำปาง)		สาขาวิชาปรัชญา การเมือง และ เศรษฐศาสตร์ (ลำปาง)		สาขาวิชาปรัชญา การเมือง และ เศรษฐศาสตร์ (ท่าพระจันทร์)		สาขาวิชาวิทยาศาสตร์นวัตกรรม ข้อมูล		สาขาวิชาปรัชญา การเมือง และเศรษฐศาสตร์ (นานาชาติ)	
รอบ		Portfolio 1.1	Portfolio 1.2	Portfolio 1.1	Portfolio 1.2	Portfolio 1.1	Portfolio 1.2	Portfolio 1.1	Portfolio 1.2	Inter Portfolio 1	TSR
ปี การศึกษา 2564	แผนรับ	10	5	5	5		5	ไม่มีการเปิดรับ	10	5	
	สมัคร	16	14	17	7		43		32	17	
	สอบผ่าน	8	8	6	6		6		10	8	
	ยืนยันสิทธิ์	5	5	4	2		5		6	5	
	ลงทะเบียน	3	3	2	4		1		4	3	
	ขึ้นทะเบียน	66		51		98		63	17		
	อัตราการแข่งขัน (จำนวนผู้สมัคร:จำนวนห.ตาม แผนรับ)	1:1.6	1:2.8	1:3.4	1:1.4	1:8.6		1:3.2	1:3.4		
	อัตราการแข่งขันสิทธิ์ (ร้อยละของผู้สมัครที่สอบผ่านต่อผู้ ยืนยันสิทธิ์)	62.50%	62.50%	66.67%	33.33%	83.33%		60.00%	62.50%		
ปี การศึกษา 2565	แผนรับ	10	10	5	5		5	ไม่มีการเปิดรับ	10	5	26
	สมัคร	15	13	15	11		37		52	28	6
	สอบผ่าน	15	13	12	9		5		12	12	3
	ยืนยันสิทธิ์	7	9	6	6		4		9	6	3
	ลงทะเบียน	8	4	6	3		1		3	6	0
	ขึ้นทะเบียน	33		16		89		53	16		
	อัตราการแข่งขัน (จำนวนผู้สมัคร:จำนวนห.ตาม แผนรับ)	1:1.5	1:1.3	1:3	1:2.2	1:7.4		1:5.2	1:5.6	1:0.23	
	อัตราการแข่งขันสิทธิ์ (ร้อยละของผู้สมัครที่สอบผ่านต่อผู้ ยืนยันสิทธิ์)	46.67%	69.23%	50.00%	66.67%	80.00%		75.00%	50.00%	100.00%	
ปี การศึกษา 2566	แผนรับตาม มคอ	30	70	5	5	15	15	ไม่มีการเปิดรับ	10	15	5
	แผนรับปรับใหม่ (ปรับตามจำนวนที่ไม่ได้ตามเป้าใน รอบก่อนหน้า)	30	70	5	5	15	15		10	15	
	สมัคร	12	25	7	10	91	53		73	31	
	สอบผ่าน	11	21	6	7	18	15		16	24	5
	ยืนยันสิทธิ์	13		4	3	16	13		10	17	4
	ลงทะเบียน	19		2	4	2	2		6	1	1
	ขึ้นทะเบียน	47		23		77		53		33	
	อัตราการแข่งขัน (จำนวนผู้สมัคร:จำนวนห.ตาม แผนรับ)	1:0.4	1:0.35	1:1.7	1:2	1:6.06	1:3.53		1:7.3	1:2.07	1:1
	อัตราการแข่งขันสิทธิ์ (ร้อยละของผู้สมัครที่สอบผ่านต่อผู้ ยืนยันสิทธิ์)	40.63%		66.67%	42.86%	88.89%	86.67%		62.50%	70.83%	80.00%

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

7.5 ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม



รายงานความก้าวหน้าจากแผนพัฒนา ปีการศึกษา 2566

OF	แผนปรับปรุง	ความก้าวหน้า
(Key Theme)วิทยาลัยไม่ได้แสดง 1.วิธีการที่เป็นระบบในการดำเนินการหลายด้าน 2.ประสิทธิผลของการดำเนินการหลายด้าน 3.การดำเนินการที่ครอบคลุมทุกกลุ่มตามที่ระบุใน โครงสร้างองค์กร	โครงการที่ 1: โครงการทบทวนตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่เป็น รูปธรรม	วิทยาลัยทำการทบทวนวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ และแผนงานโครงการ พร้อมทั้งระบุตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมเรียบร้อยแล้ว ด้วยวิธีการทำ Workshop จำนวน 3 ครั้ง เพื่อให้เป็นเส้นทางในการเดินไปสู่วิสัยทัศน์ของวิทยาลัยตามพันธกิจแต่ละด้านอย่างชัดเจน เช่น วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เรื่อง การพัฒนากำลังคนแห่งอนาคต โดยมีเป้าประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีความรู้แบบบูรณาการ ศาสตร์เพื่อให้บัณฑิตมีความเป็นสากล วิทยาลัยได้กำหนดตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ คือ 1. ร้อยละของบัณฑิตที่มีความรู้แบบบูรณาการ ศาสตร์ 2. ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่มีองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการที่สามารถเรียน/ทำงานในองค์กรหรือสถาบันต่างประเทศ หรือ องค์กรที่มีบทบาทระหว่างประเทศ 3. พัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ เพื่อดึงดูดผู้เรียนทุกระดับ เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้อง สามารถดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ได้ (รายละเอียดปรากฏอยู่ในเล่มรายงานหมวดที่ 2 กลยุทธ์) เป็นต้น ในการทบทวนครั้งนี้ ได้ระบุตัวชี้วัดในทุกด้านตามพันธกิจของวิทยาลัยได้แก่ การจัดการศึกษา วิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้การวางแผนการดำเนินงานมีความชัดเจนขึ้น
5.1ก(1)ไม่พบกระบวนการอย่างเป็นระบบของ วิทยาลัยในการประเมินด้านขีดความสามารถและ อัตราค่าจ้าง บุคลากรที่วิทยาลัยมีความจำเป็นต้อง มี เช่น ไม่พบการแสดงการประเมินทักษะ สมรรถนะคุณวุฒิ และจำนวนที่จำเป็นต้องมีทั้ง สายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ทั้งนี้การมี แนวทางในด้านดังกล่าวที่เป็นระบบอาจทำให้ วิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความสามารถในการ ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรทั้งใน ปัจจุบันและอนาคต ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการ บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้กำหนดไว้ (A)	โครงการที่ 2: การจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเพื่อใช้ร่วมกับ การประเมินผลงานประจำปีของบุคลากร	- นำแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยมาพิจารณาตัวชี้วัดของหน่วยงานเพื่อกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลของบุคลากรแต่ละส่วนงาน - ทำความเข้าใจกับบุคลากรผ่านการประชุมหรือในแต่ละส่วนงานเพื่อรับรู้ร่วมกันทำข้อตกลงตัวชี้วัดรายบุคคล

ORI	แผนปรับปรุง	ความก้าวหน้า
3.2ค วิทยาลัยฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากเสียงของลูกค้า และตลาด เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการวางแผนปฏิบัติการ รวมทั้งทบทวนผลการดำเนินงาน การปรับปรุงการทำงาน การดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอย่างเป็นระบบจะนำไปสู่โอกาสในการปรับปรุงเพื่อสร้างความเป็นเลิศด้านลูกค้า เพิ่มศักยภาพการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ด้านลูกค้า	โครงการที่ 3: โครงการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ (โครงการต่อเนื่อง)	ปัจจุบันมีการใช้ระบบการขอทุนวิจัย ซึ่งมีการวิเคราะห์ความต้องการและรวบรวมข้อมูลพื้นฐานเพื่อกำหนดรูปแบบของระบบ และออกแบบโปรแกรม เพื่อให้อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ ๆ เกี่ยวข้องตลอดใช้ระบบ พร้อมสำรวจความพึงพอใจ และข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดจากการใช้ และนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาต่อไป ขณะอยู่ในขั้นทดลอง พร้อมกับการพัฒนาระบบอื่น ๆ ต่อไป เช่นระบบสำรวจการประชาสัมพันธ์การรับเข้านักศึกษา เป็นต้น