

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารงาน  
ที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
ของผู้อำนวยการสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา ครั้งที่ 2

(ตั้งแต่วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2563 ถึงวันที่ 26 สิงหาคม 2564)

## รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารงานที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ของผู้อำนวยการสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา ครั้งที่ 2

### 1. สรุปแนวคิดในการบริหารส่วนงานสู่เป้าหมาย (Concept Paper) ตามแผนการบริหารงานที่ นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

นโยบายและแผนการบริหารงานระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562-2565) ของสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จัดทำขึ้นโดยมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับปรับปรุง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 4: ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพและมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก และยุทธศาสตร์ที่ 8: บริหารจัดการเชิงบูรณาการ รวมทั้งสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ พ.ศ. 2560-2564 และแผนปฏิบัติการของสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดย ยุทธศาสตร์ของสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแผนปฏิบัติงานระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562 – 2565) ประกอบด้วย **ยุทธศาสตร์ที่ 1** : สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน จัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ และ พัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน และ**ยุทธศาสตร์ที่ 2** บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและแนวทาง EdPEx โดยกำหนดนโยบายสำคัญ 5 ข้อ ดังนี้

1. **Curriculum transform** : สนับสนุนการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณภาพตามแนวคิด Outcome-based Education ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน บัณฑิต สถานประกอบการ สังคม และทิศทางการพัฒนาของประเทศ เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพ และมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก
2. **Curriculum administrator transform** : สนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตร ให้มีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีทัศนคติที่ดีในการบริหารจัดการหลักสูตรรวมทั้งการประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง
3. **People transform** : มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการปฏิบัติงานในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความก้าวหน้าตามสายงาน โดยมีความรู้ ความสามารถ และทักษะตามแนวคิด Competency-based ที่สำนักฯ กำหนดร่วมกัน
4. **Modern management** : พัฒนาระบบการบริหารจัดการของสำนักฯ ตามแนวทาง EdPEx ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สนับสนุนการใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการสมัยใหม่ สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาระบบงานให้ทันสมัย เพื่อให้เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. **Good governance and creative teamwork** : บริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์

และเพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่วางไว้บรรลุผลสำเร็จ ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงาน (Operation Approach) ไว้ 4 ด้านหลัก ดังนี้

## ด้านการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร

1. สนับสนุนการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตรตามแนวคิด Outcome-based Education โดยมีหลักสูตรปริญญาตรี จำนวน 5 หลักสูตรเข้าร่วมโครงการนำร่องในการพัฒนา/ปรับปรุงตามแนวคิด Outcome-based Education มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ (Global Citizen Skills) และจะขยายไปสู่ทุกหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศ
2. ทบทวนและปรับปรุงการจัดการศึกษาในหมวดวิชาศึกษาทั่วไป ให้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนเพื่อให้มีคุณลักษณะที่สามารถดำรงชีวิตได้ในศตวรรษที่ 21 และโลกในอนาคตได้อย่างเหมาะสม
3. จัดทำคู่มือ/สื่อเรียนรู้ออนไลน์ เพื่อสร้างความเข้าใจแก่อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตรเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร
4. ทบทวนและปรับแก้ไขแบบฟอร์มการเสนอขอเปิดหลักสูตรใหม่ขั้นตอนที่ 1 แบบฟอร์มบทสรุปผู้บริหารสำหรับการเสนอหลักสูตรใหม่ขั้นตอนที่ 2/หลักสูตรปรับปรุง และแบบฟอร์มหลักสูตร (มคอ.2)
5. วิเคราะห์และติดตามหลักสูตรระดับปริญญาตรีที่จะครบระยะเวลาในการปรับปรุงหลักสูตรตามรอบผ่านฐานข้อมูล Curriculum Development Checkpoint Database
6. ปรับปรุงฐานข้อมูลหลักสูตรระดับปริญญาตรีและอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตร และสร้างความร่วมมือกับบัณฑิตวิทยาลัยในการปรับปรุงและใช้ฐานข้อมูลหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาและอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตรร่วมกัน
7. ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นของมหาวิทยาลัยในการสร้าง Learning platform อาทิ social/community/business engagement platform ผ่านการปฏิบัติงานจริงในลักษณะของ engagement partner รวมทั้งร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการสร้าง Management platform เพื่อสนับสนุนให้นักศึกษามีโอกาสเรียนรู้และฝึกงานในต่างประเทศมากขึ้น เพื่อบรรลุ Global citizen skills

## ด้านการพัฒนาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตร

1. สำรวจและปรับปรุงรายชื่ออาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตรในแต่ละปีการศึกษา เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาอาจารย์
2. วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา และจัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตร เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาหลักสูตร การจัดการศึกษา โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ รวมทั้งการประเมินคุณภาพหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง อาทิ เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร การวางแผนการเรียนรู้ การทวนสอบผลการเรียนรู้ และการประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ เป็นต้น
3. จัดทำสื่อสร้างสรรค์ด้านการบริหารและจัดการหลักสูตร เพื่อเป็นแหล่งความรู้ให้แก่อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตรได้นำไปใช้ประโยชน์
4. ติดตามผลการนำความรู้และทักษะที่ได้จากการเข้าร่วมโครงการพัฒนาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตรไปใช้ประโยชน์

5. ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในมหาวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมการใช้ MOOCs เพื่อให้เกิดการจัดการเรียนการสอนแบบ Blended learning และ Flipped classroom เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนได้ทุกที่ทุกเวลา อันจะส่งผลให้ Learning outcome มีคุณภาพสูง
6. ส่งเสริมให้มี Learning cycle platform ของการบริหารจัดการหลักสูตร เพื่อให้ผู้บริหารหลักสูตรมีการเรียนรู้ต่อเนื่อง

#### ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร

1. ทบทวนและพัฒนาแนวทางและเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรให้มีความทันสมัยและสะท้อนคุณภาพการจัดการศึกษา
2. พัฒนาผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรทั้งผู้ประเมินรายเดิมและรายใหม่ โดยเน้นที่กลุ่มอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตร
3. ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรเป็นประจำทุกปีและนำเสนอผลต่อมหาวิทยาลัย
4. วิเคราะห์ผลการประเมินและนำเสนอแนวทาง/การดำเนินการที่ดีไปใช้ประโยชน์ในการขยายผลสู่การพัฒนาคุณภาพของหลักสูตรอื่นๆ
5. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับบุคลากรด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะผ่านโครงการ QA Curriculum Family
6. พัฒนาและปรับปรุงฐานข้อมูลผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร
7. สนับสนุนคณะในการเตรียมรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานสากลต่าง ๆ อาทิ AUN QA

#### ด้านการพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการของสำนัก

1. พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักฯ ตามแนวทาง EdPEx และปฏิรูประบบงานที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว
2. ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของสำนักฯ โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล อาทิ competency-based, career path เป็นต้น
3. สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ฐานข้อมูล และกระบวนการจัดการความรู้ในการพัฒนาปรับปรุงงานและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
4. ส่งเสริมสุขภาวะที่ดีของบุคลากรตามนโยบาย Healthy University

## 2. ผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารงานที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

**วิสัยทัศน์ :** สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสนับสนุนที่เป็นเลิศในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**พันธกิจ :** ส่งเสริมให้ส่วนงานวิชาการพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

| ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด                                                                                                                   | ปี 2563 |       |                      | ปี 2564 |      |                      | หมายเหตุ                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------|----------------------|---------|------|----------------------|------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                        | แผน     | ผล    | ร้อยละ<br>ความสำเร็จ | แผน     | ผล   | ร้อยละ<br>ความสำเร็จ |                                                                  |
| ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน จัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน |         |       |                      |         |      |                      |                                                                  |
| ตัวชี้วัด ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต                                                                                              | 4.30    | 4.42  | 100                  | 4.40    | 4.40 | 100                  |                                                                  |
| ตัวชี้วัด ร้อยละของหลักสูตรที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ตั้งแต่ 3.01 ขึ้นไป (แยกระดับการศึกษา)                                 |         |       |                      |         |      |                      | ปี 2564<br>อยู่ระหว่าง<br>ดำเนินการ<br>ประเมินคุณภาพ<br>หลักสูตร |
| - ปริญญาตรี                                                                                                                            | 50      | 66.67 | 100                  | 70      |      |                      |                                                                  |
| - บัณฑิตศึกษา                                                                                                                          | 25      | 48.48 | 100                  | 50      |      |                      |                                                                  |
| ตัวชี้วัด ระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อกระบวนการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพหลักสูตร                                                          | 4.45    | 5     | 100                  | 4.45    | 4.64 | 100                  |                                                                  |
| ตัวชี้วัด ระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อกระบวนการส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา                                                            | 4.45    | 4.45  | 100                  | 4.45    | 4.48 | 100                  |                                                                  |
| ตัวชี้วัด ระดับความพึงพอใจของลูกค้าต่อกระบวนการติดตามและประเมินคุณภาพหลักสูตร                                                          | 4.45    | 4.62  | 100                  | 4.51    | 4.57 | 100                  |                                                                  |
| ตัวชี้วัด ระดับความผูกพันของลูกค้าต่อกระบวนการให้บริการของสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา                                                     | 4.25    | 4.44  | 100                  | 4.25    | 4.36 | 100                  |                                                                  |
| ตัวชี้วัด ร้อยละของหลักสูตรระดับปริญญาตรีที่มีผลการพัฒนาให้ได้มาตรฐาน แล้วเสร็จภายในระยะเวลา 12 เดือน                                  | 90      | 100   | 100                  | 90      | 100  | 100                  |                                                                  |

| ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด                                                                                                    | ปี 2563 |        |                      | ปี 2564 |                       |                                          | หมายเหตุ                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|----------------------|---------|-----------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                         | แผน     | ผล     | ร้อยละ<br>ความสำเร็จ | แผน     | ผล                    | ร้อยละ<br>ความสำเร็จ                     |                                                                                                  |
| ตัวชี้วัด ร้อยละของอาจารย์<br>ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่ได้รับ<br>ความรู้ด้านการบริหาร พัฒนา<br>และการประกันคุณภาพหลักสูตร | 80      | 102.86 | 100                  | 85      | 107.88                | 100                                      |                                                                                                  |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 : บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและแนวทาง EdPEx</b>                                                   |         |        |                      |         |                       |                                          |                                                                                                  |
| ตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรที่<br>ได้รับการพัฒนาสมรรถนะตาม<br>แผนพัฒนาบุคลากร                                            | 80      | 100    | 100                  | 80      | 78                    | 97.5<br>(ผลการ<br>ดำเนินงาน<br>ไตรมาส 3) | ปีงบประมาณ<br>2564 ปรับปรุง<br>คำอธิบายตัวชี้วัด<br>จึงปรับลดค่า<br>เป้าหมายลงจาก<br>ปีก่อนหน้า  |
| ตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรที่มี<br>ความพึงพอใจต่อการทำงานตั้งแต่<br>ระดับดีขึ้นไป                                       | 70      | 78.8   | 100                  | 75      | ดำเนินการ<br>ไตรมาส 4 |                                          |                                                                                                  |
| ตัวชี้วัด จำนวนบุคลากรที่ได้รับ<br>รางวัลหรือได้รับการดำรงตำแหน่ง<br>ที่สูงขึ้น                                         | -       | -      | -                    | 1       | 0                     | 0                                        | ชะลอการ<br>ดำเนินงาน<br>เนื่องจากรอ<br>ความชัดเจนของ<br>มหาวิทยาลัย<br>ในการกำหนด<br>กรอบตำแหน่ง |
| ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการ<br>พัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร<br>จัดการ                                               | 3       | 3      | 100                  | 4       | 4                     | 100                                      |                                                                                                  |
| ตัวชี้วัด ผลประเมินตามเกณฑ์<br>ประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อ<br>การดำเนินการที่เป็นเลิศ                                    | 200     | N/A    | N/A                  | 200     | N/A                   | N/A                                      | ผลการประเมิน<br>ไม่ระบุคะแนน                                                                     |

การดำเนินงานที่มีความก้าวหน้าของสำนักฯ เพื่อสนับสนุนและขับเคลื่อนคุณภาพทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในช่วง 1 ปี 6 เดือน (ระหว่างวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2563- 26 สิงหาคม 2564) ที่ผ่านมานั้น เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรในฝ่าย และระหว่างฝ่ายภายในสำนักฯ รวมทั้งกับคู่ความร่วมมือภายนอก ได้แก่ สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ บัณฑิตวิทยาลัย สำนักทะเบียนและประมวลผล ผู้บริหารด้านวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งบุคลากรสายสนับสนุนของคณะต่างๆ รายละเอียดดังนี้

สนับสนุนการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตรตามแนวคิด Outcome-based Education มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ ผ่านโครงการพัฒนาหลักสูตรตามแนวทาง Outcome-based Education (OBE) รุ่นที่ 2 โดยมีหลักสูตรปริญญาตรี จำนวน 6 หลักสูตรเข้าร่วม ซึ่งดำเนินการต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา และโครงการคลินิกหลักสูตร ผ่านการให้คำปรึกษาแบบ on demand โดยร่วมมือกับคณาจารย์จากคณะศึกษาศาสตร์จำนวน 3 ท่าน ให้ความอนุเคราะห์มาเป็นวิทยากรให้กับโครงการ ซึ่งมีหลักสูตรปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา จำนวน 19 หลักสูตรเข้าร่วมกิจกรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ทุกหลักสูตรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และประเทศได้อย่างเหมาะสม สำหรับหลักสูตรที่ไม่ได้เข้าร่วมในโครงการ สำนักฯให้การสนับสนุนการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร/กระบวนวิชา โดยให้คำปรึกษาตลอดระยะเวลาทั้งทางโทรศัพท์ โอน์ หรือ นัดหมายเข้ามาที่สำนักฯ ตามความสะดวก นอกจากนี้ สำนักฯ ยังเน้นสร้างความเข้มแข็งและสมรรถนะให้แก่อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรโดยการจัดอบรมเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทาง OBE อย่างต่อเนื่อง จัดทำคู่มือ/สื่อเรียนรู้ออนไลน์ เกี่ยวกับ OBE เพื่อสร้างความเข้าใจแก่อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตรเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร รวมทั้งบุคลากรสายสนับสนุนของคณะเพื่อให้สามารถบริการช่วยเหลือแก่อาจารย์ได้ ผ่านทางเว็บไซต์และ Facebook page ของสำนัก เพื่อให้

อาจารย์ที่สนใจสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างสะดวก ซึ่งผลลัพธ์ที่เห็นได้ชัดเจนคือ หลักสูตรที่พัฒนาปรับปรุงในช่วงเวลาดังกล่าว เริ่มมีการกำหนด program learning outcomes และถ่ายทอดลงสู่กระบวนวิชาโดยการกำหนด course learning outcomes ทำให้มีความสอดคล้องในหลักสูตรมากขึ้นกว่าที่ผ่านมา

สนับสนุนการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานและตอบสนองนโยบายของประเทศ และสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร โดยให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่หลักสูตรจากงานวิจัยสถาบันของฝ่ายส่งเสริมมาตรฐานและประกันคุณภาพ อาทิ ผลการวิจัยภาวะการปฏิบัติงานของบัณฑิต และความพึงพอใจของนายจ้างต่อบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้ข้อเสนอแนะในการรวบรวมความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหลักสูตร เป็นแหล่งประสานความร่วมมือระหว่างคณะในการจัดทำหลักสูตรระดับปริญญาตรีร่วมกัน รวมทั้งประสานงานกับสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) เพื่อให้การรับทราบหลักสูตรในระบบ CHECO เป็นไปตามรอบเวลา

สนับสนุนให้ผู้เรียนในหลักสูตรได้รับประสบการณ์จริงในการทำงานระหว่างเรียน โดยส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรสหกิจศึกษา/Work-integrated Learning (WIL) ซึ่งสำนักฯ ได้จัดกิจกรรมเพื่อให้สถานประกอบการได้พบปะกับนักศึกษาและอาจารย์ในหลักสูตรที่มีสหกิจศึกษา เพื่อสร้างความเข้าใจและเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้แหล่งฝึกสหกิจศึกษาที่พร้อมให้การดูแลร่วมกับทางหลักสูตร มีการพิจารณาคัดเลือกผลงานสหกิจศึกษาดีเด่นภายในมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นต้นแบบ และเสนอเข้าสู่การประกวดในระดับเครือข่ายและระดับประเทศต่อไป ซึ่งในช่วง 2 ปีหลัง มีนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้รับรางวัลสหกิจศึกษาดีเด่นต่อเนื่องมาทุกปี นอกจากนี้ สำนักฯ ยังพัฒนาคณาจารย์เพื่อให้ความพร้อมในการเป็นอาจารย์นิเทศสหกิจศึกษาโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมาเป็นวิทยากรแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ซึ่งผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจสูง

ติดตามผลการใช้งานแบบฟอร์มการเสนอขอเปิดหลักสูตรใหม่ขั้นตอนที่ 1 แบบฟอร์มบทสรุปผู้บริหารสำหรับการเสนอหลักสูตรใหม่ขั้นตอนที่ 2/หลักสูตรปรับปรุง และแบบฟอร์มหลักสูตร (มคอ.2) รวมทั้งปรับปรุงแบบฟอร์มกระบวนวิชา (มคอ.3 -4) และแบบฟอร์มการรายงานผลการดำเนินการกระบวนวิชา (มคอ. 5-6) เพื่อรองรับการรายงานผลการประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ เพื่อรองรับการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนให้ได้เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น สำนักฯ ได้ทำ TOR กับ ITSC เพื่อปรับปรุงระบบ มคอ. 3-4 ให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่าง Program Learning Outcomes และ Course Learning Outcomes ซึ่งเป้าหมายสำคัญของการดำเนินการเรื่องนี้คือ ให้หลักสูตรได้ทราบว่าผู้เรียนในหลักสูตรบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ตามที่หลักสูตรกำหนดเพียงใด อันสะท้อนประสิทธิภาพของหลักสูตรได้

วิเคราะห์และติดตามหลักสูตรระดับปริญญาตรีที่จะครบระยะเวลาในการปรับปรุงหลักสูตรตามรอบผ่านฐานข้อมูล Curriculum Development Checkpoint Database และแจ้งให้ทุกคณะทราบผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารและประสานงานวิชาการปริญญาตรี ทำให้ทุกหลักสูตรรับทราบข้อมูลล่วงหน้า 2 ปี สามารถวางแผนการปรับปรุงหลักสูตรล่วงหน้า และรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการของแต่ละหลักสูตรเพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ทำให้หลักสูตรระดับปริญญาตรีทุกหลักสูตรสามารถปรับปรุงแล้วเสร็จตามรอบระยะเวลา

ปรับปรุงฐานข้อมูลหลักสูตรระดับปริญญาตรีและอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตร และสร้างความร่วมมือกับบัณฑิตวิทยาลัยในการปรับปรุงและใช้ฐานข้อมูลหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาและอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตรร่วมกัน โดยร่วมหารือกับสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบ MIS ด้านหลักสูตร เพื่อให้รองรับการกำกับคุณภาพหลักสูตรโดยเฉพาะในด้านที่เกี่ยวข้องกับรายชื่อคุณสมบัติและผลงานทางวิชาการของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตร

นอกจากนี้ ฝ่ายส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรยังได้ริเริ่มการทำวิจัยสถาบันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ  
วิชาศึกษาทั่วไป (General Education) และอัตราการได้งานทำของนักศึกษาสหกิจศึกษา ซึ่งเป็นการวิเคราะห์  
ข้อมูลจากที่มีอยู่แล้วภายในสำนักฯ ให้เกิดสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ และมหาวิทยาลัยจะได้นำไปใช้ในการบริหาร  
จัดการหรือเชิงนโยบายต่อไป รวมทั้งการทำวิจัยยังเป็นการเพิ่มพูนทักษะให้แก่บุคลากรในสำนักฯ อีกด้วย

### ด้านการพัฒนาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตร

วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาความรู้และทักษะของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร และจัดทำ  
โครงการพัฒนาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตร เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ  
บริหารและพัฒนาหลักสูตร การจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ รวมทั้งการประเมินคุณภาพหลักสูตร  
อย่างต่อเนื่อง อาทิ เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร การวางแผน  
การเรียนรู้ การทวนสอบผลการเรียนรู้ และการประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ เป็นต้น ตัวอย่างโครงการที่จัดไปในปี  
2564 ดังนี้

**การประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ในยุค New Normal**  
Online Zoom  
วันที่ 1: 01.04.64 (Thu 09:00 - 12:00 น.)  
วันที่ 2: 22.04.64 (Thu 09:00 - 12:00 น.)  
| ศ.ดร.จันทวีร์ คล้ายสังข์ | รศ.ดร.ประกอบ กรณีกิจ  
| โครงการพัฒนาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร (2564) |  
3 hr. Online Ticket  
| สำนักส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |  
| www.eqd.cmu.ac.th |

**การสร้างและออกแบบ Scoring Rubrics เพื่อการใช้งานจริง**  
Online Zoom  
วันที่ 1: 14.05.64 (Fri 09:00 - 12:00 น.)  
วันที่ 2: 20.05.64 (Thu 09:00 - 12:00 น.)  
| ศ.ดร.จันทวีร์ คล้ายสังข์ | รศ.ดร.ประกอบ กรณีกิจ  
| โครงการพัฒนาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร (2564) |  
3 hr. Online Ticket  
| สำนักส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |  
| www.eqd.cmu.ac.th |

**การออกแบบหลักสูตรแบบย้อนกลับ (Backward Curriculum Design)**  
Online Zoom  
วันที่ 1: 07.05.64 (Fri 09:00 - 12:00 น.)  
วันที่ 2: 18.05.64 (Tue 09:00 - 12:00 น.)  
| รศ.ดร.กมลวีย์ ลือประเสริฐ |  
| โครงการพัฒนาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร (2564) |  
3 hr. Online Ticket  
| สำนักส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |  
| www.eqd.cmu.ac.th |

จัดทำสื่อสร้างสรรค์ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร เพื่อเป็นแหล่งความรู้ให้แก่อาจารย์ผู้รับผิดชอบ  
หลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตรได้นำไปใช้ประโยชน์ ได้แก่ การจัดทำวีดิทัศน์การบรรยายเรื่อง 1) การจัดการ  
เรียนการสอนและการประเมินผลการเรียนรู้ในทักษะแต่ละด้านตามกรอบมาตรฐานการเรียนรู้ 2) การทวนสอบ  
ระดับกระบวนการและระดับหลักสูตร 3) แนวปฏิบัติและขั้นตอนในการเสนอและพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการ  
ในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา 4) การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ในระดับ  
กระบวนการและระดับหลักสูตร 5) แนวคิดการศึกษาที่เน้นผลการเรียนรู้แบบ OBE : Outcome-based  
Education 6) How to Get the Program Learning Outcomes (PLO)? 7) บทบาทและหน้าที่ของอาจารย์  
ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ. 2558 และการประกันคุณภาพ  
การศึกษาระดับหลักสูตรและแนวทางการประเมินหลักสูตร การจัดทำภาพ Infographic และ VDO Clip เรื่อง  
แนวคิดการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ ซึ่งผู้สนใจสามารถเข้าชมได้ที่ EQD Media บนเว็บไซต์ของสำนักฯ  
(<https://www.eqd.cmu.ac.th>)

ติดตามผลการนำความรู้และทักษะที่ได้จากการเข้าร่วมโครงการพัฒนาอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตรไปใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง โดยทำการสรุปข้อมูลสำคัญและจัดทำเป็น Infographic ส่งให้อาจารย์ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของการสำรวจในแต่ละครั้ง จากการติดตามในปี 2564 พบว่า อาจารย์สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปใช้ในการบริหารจัดการหลักสูตรได้สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด (ผลไตรมาส 3/2564 เท่ากับ ร้อยละ 92.5 เป้าหมาย ร้อยละ 80) และ ส่งเสริมให้มี Learning cycle platform ของการบริหารจัดการหลักสูตร เพื่อให้ผู้บริหารหลักสูตรมีการเรียนรู้ต่อเนื่อง โดยเชิญผู้บริหารหลักสูตรที่ดำเนินการได้ดีในแต่ละปีมาแบ่งปันประสบการณ์แก่คณาจารย์ในกิจกรรม Excellence of Educational Management : Experience & Inspiration

จัดทำหลักสูตรออนไลน์สำหรับการบริหารจัดการหลักสูตร (Online Training Course) หัวข้อ การทวนสอบผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ เพื่อให้อาจารย์สามารถเข้าถึง anywhere anytime และเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะแล้วเสร็จในเดือนกันยายน 2564 นอกจากนี้ สำนักฯ ได้ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในมหาวิทยาลัย ได้แก่ LE และ TLIC เพื่อส่งเสริมการใช้ MOOCs เพื่อให้เกิดการจัดการเรียนการสอนแบบ Blended learning และ Flipped classroom เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนได้ทุกที่ทุกเวลา อันจะส่งผลให้ Learning outcome มีคุณภาพสูง รวมทั้งจะเผยแพร่ Online Training Course บน platform ของ LE ด้วย

นอกจากนี้ สำนักฯ ยังได้รวบรวมเครื่องมือสำหรับการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนตามแผนปฏิบัติการของสำนักฯ จำนวน 15 เครื่องมือ อาทิ แบบประเมิน rubric สำหรับการประเมินความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น รวมทั้งยังได้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาอาจารย์เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายแก่มหาวิทยาลัยต่อไป

### ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร

ทบทวนและพัฒนาแนวทางและเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรให้มีความทันสมัยและสะท้อนคุณภาพการจัดการศึกษา โดยได้จัดทำเกณฑ์ CMU-QA Curriculum ที่มุ่งเน้นการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนประกอบกับตัวชี้วัดคุณภาพอื่น และดำเนินการปรับปรุงเป็นประจำทุกปีผ่านการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย รวมทั้งได้จัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา และสร้างความเข้าใจแก่อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตร ผู้ประเมิน ผู้บริหารด้านวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง และเริ่มใช้ระบบดังกล่าวในการประเมินคุณภาพตั้งแต่ปีการศึกษา 2561 เป็นต้นมา พบว่ามีจำนวนหลักสูตรประมาณ 4 ใน 5 ที่เลือกใช้เกณฑ์ดังกล่าว ซึ่งเกณฑ์ CMU-QA Curriculum เป็นแนวทางที่ทำให้หลักสูตรตระหนักถึงผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในหลักสูตรเพิ่มขึ้น โดยเน้นวิธีการประเมินผู้เรียนให้เหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการประเมิน ก่อให้เกิดการแสดงผลประสิทธิผลของหลักสูตรที่เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

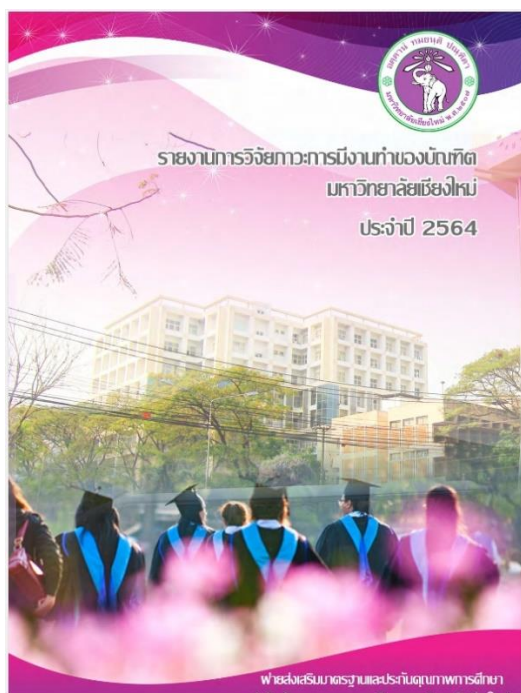
พัฒนาผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรทั้งผู้ประเมินรายเดิมและรายใหม่ โดยเน้นที่กลุ่มอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร/อาจารย์ประจำหลักสูตร เพื่อเพิ่มพูนความสามารถของคณาจารย์ในการประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร และเปิดโอกาสการเรียนรู้จากหลักสูตรอื่นโดยผ่านการทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน

โดยในปี 2564 จัดอบรมผู้ประเมินไป 2 รุ่น ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้ผู้ประเมินได้นำความรู้ไปพัฒนาหลักสูตรของตนเองด้วย

ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรเป็นประจำทุกปีและนำเสนอผลต่อมหาวิทยาลัยโดยปรับปรุงรูปแบบและแนวทางให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งในช่วงที่ผ่านมาจะเป็นการประเมินแบบออนไลน์ตามกลุ่มสาขาวิชาโดยพบว่า ร้อยละของหลักสูตรที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ตั้งแต่ 3.01 ขึ้นไป มีผลการดำเนินงานสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด และทุกหลักสูตรผ่านการกำกับมาตรฐาน ลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับนักศึกษาในการกักยิม กยศ. และชื่อเสียงของหลักสูตร คณะ และมหาวิทยาลัย

ปรับปรุงระบบการประเมินองค์ประกอบการกำกับมาตรฐานโดยสำนักฯ จัดทำสรุปข้อมูลผลการดำเนินงานในไฟล์ excel เพื่อให้กรรมการผู้ประเมินพิจารณาผลการดำเนินงานได้สะดวกขึ้น และสำนักฯ สามารถประมวลผลข้อมูลจากไฟล์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และจะนำไปสู่การจัดทำ SAR Online ด้านการกำกับมาตรฐานหลักสูตรและจะใช้เป็น platform สำหรับการประเมินต่อไป ซึ่งในอนาคตน่าจะเชื่อมโยงกับ MIS ด้านหลักสูตรได้

สนับสนุนคณะในการเตรียมรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานสากลต่าง ๆ อาทิ AUN QA, ACEN, ABET โดยสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศที่สำนักฯ ดำเนินการวิจัยสถาบัน ได้แก่ ภาวะการมีงานทำของผู้สำเร็จการศึกษา และคุณภาพบัณฑิตตามมุมมองของผู้ใช้บัณฑิต ซึ่งเป็นภารกิจที่สำนักฯ ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง และในปี 2564 นี้ ได้เริ่มทำการวิเคราะห์เพื่อแสดงแนวโน้มของผลวิจัย 3 ปี และได้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภาวิชาการเรียบร้อยแล้ว ซึ่งจะได้จัดทำเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเสนอต่อมหาวิทยาลัยต่อไป



## ด้านการพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการของสำนัก

พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักฯ ตามแนวทาง EdPEx และทบทวนปรับปรุงระบบงานที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในการให้บริการ อาทิ การบริการด้านการประกันคุณภาพการศึกษา พัฒนาระบบการจัดทำรายงานการประเมินตนเองของหลักสูตรแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม Excel และ MS Teams ระบบการประเมินคุณภาพหลักสูตรแบบออนไลน์ผ่าน MS Teams และ Zoom การบริการด้านการพัฒนาหลักสูตร เพิ่มการสนับสนุนให้คำปรึกษาตามความต้องการของหลักสูตรผ่านตารางนัดหมายบนเว็บไซต์สำนักฯ และสนทนากับทีมผู้ให้คำปรึกษาผ่านระบบ Zoom การบริการด้านการพัฒนาอาจารย์ เพิ่มการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการออนไลน์ผ่านระบบ Zoom

ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของสำนักฯ โดยมีการจัดทำ gap analysis นำไปสู่แผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (IDP) อาทิ competency-based, career path เป็นต้น ซึ่งจะรองรับการทำงานตามบทบาทหน้าที่ทั้งในปัจจุบันและที่คาดหวังในอนาคตตามกลยุทธ์ของสำนักฯ นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรโดยให้บุคลากรและหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ประเมินทักษะความสามารถ โดยที่ผ่านมาได้พัฒนาทักษะด้านการใช้โปรแกรมสนับสนุนการทำงานออนไลน์ การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ MS Teams และ Advanced Zoom Meeting การจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลด้วย Advanced Excel การออกแบบ Infographic ด้วย Adobe Illustrator และทักษะด้านบริหารสำหรับหัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย เช่น การสอนงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Job Instruction) บทบาทและทักษะของหัวหน้างานยุคใหม่ (Supervisory in Competitive Age) การวางแผนกลยุทธ์ด้วย Foresight เพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนในอนาคต (Strategic Planning with Foresight for Future Success) โดยในช่วงที่ผ่านมาบุคลากรที่ได้รับการเตรียมความพร้อมได้ขึ้นสู่ตำแหน่งหัวหน้างาน 1 ราย

เพื่อรองรับการทำงานเชิงกลยุทธ์ในอนาคต บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะด้านการวิจัย การใช้โปรแกรม excel แบบ advance รวมทั้งโปรแกรมที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรที่ยังไม่เคยทำวิจัยสถาบันได้เริ่มดำเนินการวิจัย 2 เรื่อง และอยู่ในระหว่างพัฒนาโครงร่างวิจัยอีก 2 เรื่อง คาดว่าในอนาคตจะมีบุคลากรที่ทำวิจัยเพิ่มขึ้นและสามารถเสนอข้อมูลสารสนเทศด้านวิชาการที่เป็นประโยชน์ให้แก่มหาวิทยาลัยได้

สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และฐานข้อมูล โดยจัดเตรียมอุปกรณ์พื้นฐานในการทำงานและประชุมออนไลน์แก่บุคลากรทุกคน ได้แก่ webcam, headset with microphone, notebook สำหรับยืมไปทำงานที่บ้าน ในส่วนของการพัฒนาปรับปรุงงานได้สนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอการปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนเองในการประชุมของบุคลากรประจำเดือน (staff meeting) และเผยแพร่ในเวปไซต์ของสำนักฯ (<https://eqd.cmu.ac.th/km/>) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการความรู้ภายในสำนัก ซึ่งบุคลากรของสำนัก 2 ราย ได้นำผลงานไปเผยแพร่ในงาน KM Day ของมหาวิทยาลัยด้วย

ส่งเสริมสุขภาพที่ดีของบุคลากรตามนโยบาย Healthy University โดยสนับสนุนการตรวจสุขภาพประจำปี ประสานกับคลินิก 108 เพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้ารับบริการของบุคลากร การเป็นแหล่งฝึกให้กับผู้เข้าอบรมพยาบาลอาชีวอนามัยซึ่งได้ดำเนินการตรวจวัดแสงสว่าง เสียง และประเมินสุขภาพของบุคลากร วิเคราะห์ปัญหาในการทำงาน และจัดกิจกรรมโครงการเพื่อลด/ป้องกันปัญหาอาการ computer vision syndrome จากการทำงานออฟฟิศต่อเนื่องกัน 2 ปี ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมในการลดความเสี่ยงดังกล่าว โดยการจัดสถานีงานให้เหมาะสมกับหลักกายศาสตร์ พักสายตาทุก 20 นาที และลุกขึ้นจากที่นั่งเพื่อขยับร่างกาย

## การทำงานในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค Covid-19

นับตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 ที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค Covid-19 สำนักฯ ต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วนเพื่อให้การทำงานยังสามารถดำเนินต่อไปได้ โดยไม่เกิดความเสียหายต่อผู้รับบริการและมหาวิทยาลัย มีการวางแผนร่วมกันของทีมผู้บริหารถึงรูปแบบวิธีการทำงานของแต่ละฝ่าย การติดต่อประสานงานกันภายในสำนัก และกับผู้รับบริการรวมทั้งหน่วยงานภายนอก อุปกรณ์ เครื่องมือสนับสนุนในการทำงาน ทำให้ทุกคนเกิดการเรียนรู้และต้องปรับตัวในเวลาที่ยากลำบาก แม้จะมีความท้าทายหลายอย่างที่จัดการ แต่สำนักฯ ก็ร่วมมือกันทำให้การให้บริการยังดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลลัพธ์เป็นที่น่าพอใจ

สำนักฯ ดำเนินการตามมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดอย่างเคร่งครัด รวมทั้งมีนโยบายให้บุคลากรปฏิบัติงานจากที่บ้าน (Work from Home) ได้ โดยสนับสนุนอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการทำงานในรูปแบบที่เปลี่ยนไป และการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ที่สนับสนุนการทำงาน/การจัดประชุมออนไลน์ ส่งผลให้เกิดวิธีปฏิบัติรูปแบบใหม่ๆ อาทิ การจัดประชุม อบรม สัมมนาออนไลน์ ที่สามารถรองรับกลุ่มผู้รับบริการจำนวนน้อยไปจนถึงจำนวนมากกว่า 300 คน ในงบประมาณที่น้อยลงกว่าที่เคยดำเนินการเป็นจำนวนที่สูงพอควร เนื่องจากไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายให้กับสถานที่จัดงาน ค่าเดินทางและค่าที่พักของวิทยากรจากต่างจังหวัด นอกจากนี้ ยังพบว่าปริมาณการใช้กระดาษของสำนักฯ ลดลงเป็นจำนวนมาก เพราะลดการพิมพ์เอกสารและหันไปใช้เอกสารในรูปแบบไฟล์ดิจิทัลแทน ซึ่งสำนักฯ ได้วิเคราะห์ต้นทุนต่อหัวในการดำเนินโครงการจัดอบรมเทียบกับงบประมาณที่เสนอขอพบว่าประสิทธิภาพของการดำเนินการเป็นที่น่าพอใจ และมีผู้เข้าร่วมโครงการได้จำนวนมากว่าแผนในบางโครงการซึ่งมาจากความสะดวกของการเข้าอบรมของผู้รับบริการ จากประสบการณ์ที่ผ่านมา สำนักฯ คงได้นำไปออกแบบการให้บริการด้านต่างๆ ของสำนักฯ ในลักษณะที่เป็นออนไลน์เพิ่มขึ้น สร้าง platform รองรับด้านการบริหารจัดการศึกษาที่สามารถประมวลผลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศได้อย่างรวดเร็วและเป็นปัจจุบัน

ในส่วนของคุณภาพการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค Covid-19 สำนักฯ ร่วมกับ TLIC จัดทำโครงการวิจัยถอดบทเรียนการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค Covid-19 ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งได้นำเสนอผลวิจัยบางส่วนผ่าน Webinar ในมหาวิทยาลัยไปแล้ว

3. ผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประเมินผลการบริหารงานของผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา ในรอบ 1 ปี 6 เดือน ที่ผ่านมา

| ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ<br>(รอบ 1 ปี 6 เดือน)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | หมายเหตุ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <p>1. การปรับปรุงการทำงานให้มีลักษณะเชิงรุกเพิ่มมากขึ้นและแตกต่างจากงานประจำเดิมที่เคยทำอยู่คือมุ่งเน้นการทำงานในรูปแบบวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลหลักสูตรที่มีอยู่ในปัจจุบันทั้งหมด โดยพิจารณาจากภาพรวมความสำเร็จและประสิทธิผลของหลักสูตรนั้นๆ รวมถึงการนำข้อมูลและมุมมองจากภายนอก (Outside In) ที่หลากหลายเข้ามาปรับใช้เพื่อให้หลักสูตรสอดคล้องบริบทภายนอกมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ</p> | <p>ในปีงบประมาณ 2564 สำนักฯ ได้กำหนดตัวชี้วัดกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนด้านวิชาการของมหาวิทยาลัย ดังนี้ 1) จำนวนผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงนโยบายที่ส่งมอบมหาวิทยาลัย 2) ร้อยละของหลักสูตรที่มีการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ตามที่หลักสูตรกำหนด 3) จำนวนเครื่องมือสำหรับการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน สำหรับข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายแก่มหาวิทยาลัย ได้แก่ แนวโน้มของการมีงานทำของบัณฑิต และคุณภาพบัณฑิตตามมุมมองของนายจ้าง 3 ปีซ้อนหลัง ซึ่งแสดงให้เห็นทิศของหลักสูตรในภาพรวมและรายหลักสูตร พร้อมความต้องการและข้อเสนอแนะจากบัณฑิตที่มีต่อหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนานักศึกษา และข้อเสนอแนะ และความคาดหวังจากผู้ใช้บัณฑิต ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีมหาวิทยาลัยสามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในการเปิด ปรับปรุง หรือ ปิดหลักสูตร พัฒนาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนและการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนานักศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ข้อมูลด้านอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตรที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาอาจารย์เพื่อให้พร้อมต่อการบริหารจัดการหลักสูตรก็ถูกนำมาวิเคราะห์ในเชิงปริมาณ ในระยะต่อไปอาจศึกษาหาความสัมพันธ์กับคุณภาพของหลักสูตรเพื่อมหาวิทยาลัยอาจนำไปประกอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ในด้านการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัยต่อไป</p> <p>นอกจากนี้ สำนักฯ ค้นหาหลักสูตรที่มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบในประเด็นการนำความต้องการภายนอกมาประกอบการจัดทำหลักสูตร หลักสูตรที่มีผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตตามมุมมองนายจ้างในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง เพื่อกำหนดแนวปฏิบัติที่ดีและนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันของหลักสูตรในมหาวิทยาลัยให้กว้างขวางยิ่งขึ้น</p> |          |

| ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ<br>(รอบ 1 ปี 6 เดือน)                                                                                                                                                                                                                                                                    | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | หมายเหตุ                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. ทำการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อเสนอขอปิดหลักสูตรที่ไม่ทันสมัย เพื่อลดการใช้ทรัพยากรของแต่ละคณะในการจัดการศึกษา ซึ่งจะช่วยลดภาระงานในด้านบริหารจัดการหลักสูตรของสำนักฯ ไปพร้อมกันด้วย</p>                                                                                                                        | <p>หลักเกณฑ์ในการพิจารณาปิดหลักสูตรตามแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัย ได้แก่ 1) ไม่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัย 2) ไม่เป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาและเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร 3) ไม่สามารถแข่งขันกับสถาบันอื่นได้/ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และ 4) ไม่เปิดรับนักศึกษาติดต่อกัน 5 ปีการศึกษา หรือจำนวนรับนักศึกษาต่ำกว่าแผนรับ ติดต่อกัน 3 ปีการศึกษา ในการตอบสนองต่อข้อเสนอแนะข้อนี้ สำนักฯ ดำเนินการวิจัยสถาบัน เรื่องภาวะการมีงานทำของบัณฑิต และเรื่องคุณภาพบัณฑิตตามมุมมองของนายจ้าง ซึ่งเป็นข้อมูลที่สะท้อนความจำเป็นต้องการของบัณฑิตในตลาดแรงงานและความสามารถในการแข่งขันเรื่องคุณภาพบัณฑิต และได้ทำการวิเคราะห์ผลวิจัยย้อนหลัง 3 ปี เพื่อให้เห็นแนวโน้มของทั้ง 2 เรื่อง และนำเสนอต่อ กบม.และสภาวิชาการ ซึ่งหากหลักสูตรมีแนวโน้มไม่คงที่หรือแย่ลง จะได้รับข้อเสนอแนะให้รับทำการปรับปรุงต่อไป</p> <p>สำหรับผลลัพธ์อื่นๆ ที่สะท้อนประสิทธิผลของหลักสูตร เช่น จำนวนผู้เข้าศึกษา จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร นั้นสำนักฯ จะได้ประสานกับสำนักทะเบียนและประมวลผล และบัณฑิตวิทยาลัยซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบข้อมูลในเรื่องดังกล่าว เพื่อร่วมมือกันในการวิเคราะห์หลักสูตรและเสนอปิดต่อมหาวิทยาลัยต่อไป ในกรณีที่คณะไม่ดำเนินการ</p> | <p>ดูรายละเอียดข้อเสนอแนะสภาวิชาการในการทบทวนแนวปฏิบัติในการเสนอปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาในภาคผนวก</p> |
| <p>3. ในฐานะส่วนงานที่มีอำนาจหน้าที่ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร สำนักฯ ควรเข้าไปมีบทบาทในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) รวมถึงการเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)</p> | <p>สำนักฯ ไม่ได้มีส่วนร่วมเป็นคณะทำงานในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 13 โดยตรงแต่ได้เป็นผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามที่คณะทำงานต้องการ ร่วมเสนอความคิดเห็นผ่านการสัมภาษณ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ นอกจากนี้สำนักฯ ได้มีส่วนร่วมในการระดมสมองเพื่อกำหนด action plan ส่วนที่เกี่ยวข้องกับ Strategic Objective 4 ตามที่รองอธิการบดีได้เชิญผู้เกี่ยวข้องประชุมร่วมกัน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                           |

| ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ<br>(รอบ 1 ปี 6 เดือน)                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | หมายเหตุ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| โดยเฉพาะด้านการวิเคราะห์<br>หลักสูตรต่างๆ จากการสอนความรู้<br>ตามแบบเดิมไปเป็นการสอนทักษะ<br>การคิดวิเคราะห์และทักษะการ<br>เชื่อมโยงแทน ซึ่งจะเกิดประโยชน์<br>ในด้านการศึกษาเป็นอย่างมาก                                                                                                                                           | สำหรับการสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อตอบสนอง SDGs<br>นั้น สำนักฯ มีบทบาทใน SDG4 ตามพันธกิจด้านการ<br>พัฒนาหลักสูตรและการประกันคุณภาพ คือ นำนโยบาย<br>ด้าน outcome-based education มาสู่การปฏิบัติ<br>หลักสูตรที่เปิดใหม่หรือปรับปรุงตั้งแต่ปีการศึกษา 2564<br>จึงต้องกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ของหลักสูตร (Program<br>Learning Outcomes: PLOs) ที่สะท้อนสมรรถนะ<br>ความรู้ ความสามารถของบัณฑิตที่ตรงความต้องการของ<br>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในกระบวนวิชาต่างๆ ของหลักสูตรก็<br>ต้องกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ของกระบวนวิชา (Course<br>Learning Outcomes: CLOs) ให้สอดคล้องกับ PLOs<br>รวมทั้งออกแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล<br>ให้สอดคล้องกับ CLOs ด้วย การดำเนินการในลักษณะ<br>เช่นนี้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนวิชาต่างๆ คือ<br>มีการกำหนดวิธีการเรียนรู้ที่มีลักษณะให้ผู้เรียนได้มีส่วน<br>ร่วม และลงมือกระทำมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์<br>ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม ฯลฯ การบรรยาย<br>นั้นยังคงมีอยู่แต่น่าจะลดน้อยลงจากเดิม ซึ่งจะมีส่วนช่วย<br>ให้เกิด Transformative learning ในที่สุด |          |
| 4. การพัฒนาทักษะและขีด<br>ความสามารถ (Re-skill และ Up-<br>skill) ของบุคลากรในสำนักฯ ด้าน<br>การใช้งานระบบเทคโนโลยี เพื่อ<br>นำมาปรับใช้ในการทำงานและ<br>สอดคล้องกับการใช้ประโยชน์จาก<br>ฐานข้อมูลสารสนเทศด้านหลักสูตร<br>ของมหาวิทยาลัยให้เกิด<br>ประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยลดภาระ<br>งานเอกสาร และทำให้เกิดความ<br>คล่องตัวในการทำงาน | การพัฒนาทักษะและขีดความสามารถของบุคลากรเน้น<br>การ up-skill มากกว่าการ re-skill เพื่อให้รองรับการใช้<br>งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และแอปพลิเคชันใหม่ๆ<br>ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค Covid-19 และ<br>ทิศทางการดำเนินงานตามกลยุทธ์ของสำนักฯ ที่เน้น<br>ความเป็นดิจิทัล รวมทั้งเพิ่มพูนทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล<br>และการทำวิจัย ซึ่งบุคลากรของสำนักฯ ทุกคนได้รับการ<br>พัฒนาตามแผน<br><br>สำหรับรายละเอียดการดำเนินงานเรื่องนี้พบว่า บุคลากร<br>ได้รับการอบรมการใช้โปรแกรมสนับสนุนการทำงาน<br>ออนไลน์ MS Teams และ Zoom การจัดการและ<br>วิเคราะห์ข้อมูลด้วย Advanced Excel การออกแบบ<br>Infographic ด้วย Adobe Illustrator การใช้ Google<br>Site ในการทำงานต่างๆ อาทิ การทำแบบฟอร์มประเมิน<br>โครงการ/กิจกรรม การติดตามผลการดำเนินงานของ<br>ตัวชี้วัดกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ เป็นต้น ผลลัพธ์ที่                                                                                                                                                                                                                         |          |

| ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ<br>(รอบ 1 ปี 6 เดือน)                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | หมายเหตุ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>เกิดขึ้น คือ บุคลากรสามารถจัดการประชุม อบรมต่างๆ ให้แก่ผู้รับบริการทางออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการก็อยู่ในระดับสูง การประชุมและการจัดการเอกสารของฝ่ายและสำนักฯ คล่องตัวและประหยัดการใช้กระดาษไปได้มาก เนื่องจากจัดทำไฟล์ดิจิทัลแทนการปริ้นท์ มีการจัดทำสื่อการเรียนรู้เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในด้านการจัดการศึกษาและเผยแพร่บนเว็บไซต์สำนักฯ รวมทั้งมีจำนวนผู้เริ่มทำวิจัยเพิ่มขึ้น จำนวนงานวิจัยเพิ่มขึ้นอีก 2 เรื่องในปีงบประมาณ 2564 และคาดว่าจะมีเพิ่มขึ้นในปีงบประมาณต่อไป โดยสำนักฯ มีแผนส่งบุคลากรเข้าอบรม R2R กับหน่วยงานภายนอกและบุคลากรเหล่านี้จะมานำเสนอการเรียนรู้ที่ได้ให้กับบุคลากรที่เหลือในสำนักฯ ในโครงการที่สำนักฯ จะจัดขึ้นเองต่อไปด้วย</p> |          |
| <p>5. การสร้างทีมงาน (Team Building) ของสำนักฯ ให้มีความแข็งแกร่ง โดยจัดให้มีกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันระหว่างบุคลากรทั้งหมด และการปลูกฝังให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จของงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้</p> | <p>ความสำเร็จของสำนักฯ ไม่ใช่ความสามารถของใครคนใดคนหนึ่ง แต่เกิดจากการทำงานเป็นทีมร่วมกันไม่ว่าจะเป็นทีมในฝ่าย หรือทีมข้ามสายงาน จะเห็นได้จากการที่สำนักฯ สนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายนอกเหนือจากการทำงานในฝ่ายของตนเอง โดยแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการการจัดการความรู้ คณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะกรรมการจัดทำกลยุทธ์ คณะกรรมการเร่งรัดงบประมาณและบริหารความเสี่ยง และในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการสำหรับกิจกรรมอื่นๆ ของสำนักฯ ที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกันนอกเหนือจากเรื่องงาน ซึ่งในการประชุมของคณะกรรมการต่างๆ ที่มีตัวแทนมาจากทุกฝ่ายนั้น เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ชักถาม ให้ข้อเสนอแนะได้อย่างอิสระ</p>                                                               |          |
| <p>6. การแลกเปลี่ยนและระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และเพื่อสร้างงานใหม่ที่มีลักษณะเชิงสร้างสรรค์/เชิงคุณภาพ ซึ่งจะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีภายในองค์กรและ</p>                                                                                                                  | <p>สำนักฯ ให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้รับบริการ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน ในปีงบประมาณ 2564 สำนักฯ จึงกำหนดตัวชี้วัดกลยุทธ์ คือ จำนวนกระบวนการที่มีการพัฒนาปรับปรุง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล จึงเพิ่มโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนและระดมความคิดเห็นกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรฝ่ายต่างๆ ผ่านการนำเสนอกระบวนการ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |          |

| ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ<br>(รอบ 1 ปี 6 เดือน)                                | ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | หมายเหตุ |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและมีขวัญกำลังใจในการทำงานมากขึ้น | <p>ทำงานเดิมและกระบวนการทำงานที่ปรับปรุงใหม่ที่มีงานของสำนักฯ ตอบสนองผู้รับบริการได้มากยิ่งขึ้น และการทำงานมีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลยิ่งขึ้น</p> <p>นอกจากนี้การสื่อสารในสำนักฯ มีลักษณะเป็นสองทางแบบไม่เป็นทางการและเป็นทางการ ขึ้นกับลักษณะของประเด็น ความสำคัญ ความเร่งด่วนและผลกระทบของสารที่ต้องการสื่อ การทำงานของผู้บริหารทุกระดับเป็นแบบ open door policy คือ บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ง่าย สอบถามข้อมูล เสนอความคิดเห็นในเรื่องที่กำลังพิจารณาได้โดยสะดวก</p> |          |

#### 4. ปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการบริหารงานที่ผ่านมา

- 4.1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจมีการรับรู้หรือความเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจและบทบาทของสำนักฯ ไม่ถูกต้องหรือคลาดเคลื่อน เนื่องจากมีส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินการบางอย่างใกล้เคียงหรือคาบเกี่ยวกัน ความคาดหวังต่อการดำเนินงานที่ไม่ใช่บทบาทของสำนักฯ อาจทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่ควร
- 4.2 กลยุทธ์หลักของมหาวิทยาลัย ตามแผนพัฒนาการศึกษาฯ ระยะที่ 12 ปรับปรุงปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 กลยุทธ์ที่ 1 : Transform Learning Platforms/ Models ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต รองรับคนทุกช่วงวัยและการพัฒนาที่ยั่งยืน มีแผนงานสำคัญ คือ Reskill/ upskill และ lifelong education ไม่เอื้อหรือกระตุ้นให้สำนักฯ ต้องมีส่วนร่วมอย่างชัดเจนในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ : ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพและมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก เนื่องจากการดำเนินการตามพันธกิจของสำนักฯ สนับสนุนการจัดการศึกษาในระบบผ่านหลักสูตร
- 4.3 การพัฒนาปรับปรุงฐานข้อมูล/ระบบสารสนเทศ CMU MIS หลักสูตร ยังดำเนินการได้ค่อนข้างช้ากว่าแผนเนื่องจากต้องอาศัยความอนุเคราะห์จากผู้พัฒนาระบบซึ่งมีการกิจค่อนข้างมาก และข้อมูลบางส่วนที่จำเป็นต้องใช้ประโยชน์ในการกำกับติดตามยังอยู่ที่เจ้าของข้อมูลซึ่งหากข้อมูลดังกล่าวอยู่ในฐานข้อมูลที่สามารถเชื่อมต่อกันได้ จะทำให้งานด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 4.4 การบูรณาการงานในสำนักฯ เริ่มมีความก้าวหน้าแต่ยังไม่ถึงจุดที่จะผลักดันทำให้เกิดพลังร่วมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นภายนอกยังต้องใช้เวลาในการประสานและทำความเข้าใจในเป้าหมายของสำนักฯ จึงยังเป็นความท้าทายในการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างก้าวกระโดดหรือสร้างนวัตกรรมที่ช่วยขับเคลื่อนด้านวิชาการของมหาวิทยาลัย
- 4.5 ความท้าทายในด้านการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดความเข้าใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและทำให้การทำงานของสำนักฯ มุ่งสู่เป้าหมายได้ตามเวลาที่กำหนด เช่น การถ่ายทอดสิ่งที่ต้องดำเนินการต่อจากการประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักฯ ไปยังแต่ละฝ่าย บางครั้งข้อมูลอาจไม่ครบถ้วน

และล่าช้า การติดตามหรือการรายงานบางครั้งไม่ชัดเจน การสื่อสารกับผู้รับบริการในบางครั้งไม่ทั่วถึง ซึ่งควรต้องศึกษาพฤติกรรมทำความเข้าใจผู้รับบริการให้มากยิ่งขึ้น

- 4.6 การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับงานเชิงกลยุทธ์ยังทำได้ค่อนข้างช้า อาทิ ทักษะการวิเคราะห์ การวิจัยของบุคลากร เนื่องจากภาระงานประจำที่ค่อนข้างมาก

**5. สิ่งที่ส่วนงานต้องการให้มหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงานของส่วนงาน**

- 5.1 ตามที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจมีการรับรู้หรือความเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจและบทบาทของสำนักฯ ไม่ถูกต้องหรือคลาดเคลื่อน เนื่องจากมีส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินการบางอย่างใกล้เคียงหรือคาบเกี่ยวกัน ความคาดหวังต่อการดำเนินงานที่ไม่ใช่บทบาทของสำนักฯ อาจทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่ควร หากมหาวิทยาลัยได้ทบทวนโครงสร้างของส่วนงานและบทบาทหน้าที่ของส่วนงานต่างๆ ให้ชัดเจนเพื่อรองรับแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 13 น่าจะทำให้เกิดความชัดเจนในพันธกิจการทำงานของสำนักฯ ยิ่งขึ้นและนำไปสู่ความร่วมมือกับส่วนงานอื่นได้อย่างพลั่งร่วมมากขึ้น
- 5.2 เนื่องจากสำนักฯ และส่วนงานคู่ความร่วมมือ ได้แก่ บัณฑิตวิทยาลัย สำนักทะเบียนและประมวลผล และสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้หารือร่วมกันเพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านหลักสูตรเพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถใช้ประโยชน์ได้ร่วมกันและตรงตามความต้องการของทุกฝ่าย จึงต้องการการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่และเร่งด่วนในการจัดทำ Single Database เพื่อให้การบริหารจัดการด้านวิชาการมีความคล่องตัว ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถกำกับ ติดตาม และตัดสินใจบนข้อมูลที่มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน และเพื่อให้ส่วนงานต่างๆ สามารถใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลและสารสนเทศร่วมกัน

## ภาคผนวก

### ข้อเสนอแนะของสภาวิชาการเรื่อง การทบทวนแนวปฏิบัติในการเสนอปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยเสนอสภาวิชาการพิจารณาทบทวนแนวปฏิบัติในการเสนอปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา (ประกาศใช้เมื่อวันที่ 15 พ.ย. 2555) ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 7 เม.ย. 2564 แนวทางในการพิจารณาการปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งที่ประชุมมีข้อเสนอแนะต่อการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาปิดหลักสูตร ดังนี้

#### สำหรับระดับปริญญาตรี

ควรศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ที่สะท้อนผลลัพธ์การดำเนินการของหลักสูตร เช่น จำนวนผู้เข้าศึกษา จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร การดำเนินงาน และผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตเพื่อสะท้อนประสิทธิผลของหลักสูตร โดยอาจกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับประเภทของหลักสูตร ดังนี้

1. หลักสูตรวิชาการ เป็นหลักสูตรที่มีการบริหารจัดการตามความต้องการของตลาดแรงงาน จึงควรมีข้อมูลว่าหลักสูตรยังได้รับความนิยมและเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานหรือไม่ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาว่า ควรปิด หรือ ปรับปรุงเนื้อหา/ชื่อหลักสูตรให้มีความโดดเด่นตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน
2. หลักสูตรวิชาชีพ จำแนกออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ หลักสูตรวิชาชีพที่มีสภาวิชาชีพกำกับดูแล จะมีข้อจำกัดด้านความยืดหยุ่นในการปรับเนื้อหาหรือการบริหารจัดการหลักสูตร และมักจะเป็นหลักสูตรสาขาวิชาขาดแคลน จึงมีโอกาสน้อยที่จะเสนอปิดหลักสูตร และหลักสูตรวิชาชีพที่ไม่มีสภาวิชาชีพกำกับดูแล การบริหารจัดการจะมีความยืดหยุ่นมากกว่า การเปิด ปรับปรุง หรือปิดหลักสูตร จะดำเนินการได้ง่ายกว่าซึ่งมักจะอ้างอิงกับความต้องการของตลาดแรงงาน มหาวิทยาลัยอาจพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับการพิจารณาปิดหลักสูตรวิชาชีพ เช่น สัดส่วนของผู้ที่สอบไม่ผ่านใบประกอบวิชาชีพ/ความถี่ในการสอบซ้ำของผู้ที่สอบไม่ผ่าน เป็นต้น

#### สำหรับระดับบัณฑิตศึกษา

เนื่องจากการจัดการศึกษาเพื่อต่อยอดทางวิชาการ/วิชาชีพจึงควรกำหนดเกณฑ์ที่สะท้อนให้เห็นความโดดเด่นและการได้รับความนิยมจากผู้สนใจเข้าศึกษา เช่น จำนวนผู้เข้าศึกษาในหลักสูตรเทียบกับหลักสูตรสาขาวิชาเดียวกันที่เปิดสอนในสถาบันอื่น เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาว่าควรปิด หรือ ปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรให้มีความโดดเด่นแตกต่างจากสถาบันอื่นเพื่อดึงดูดผู้เรียน

ทั้งนี้ เกณฑ์การพิจารณาปิดหลักสูตรควรมีแนวทางที่แตกต่างกันระหว่างระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา หรืออาจไม่ต้องมีเกณฑ์กำหนด หากไม่ตรงตามความต้องการของตลาดก็ควรปิด