

# คู่มือการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยทักษิณ



คู่มือการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

ของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยทักษิณ

## คำนำ

ด้วยตามความในมาตรา ๒๒ (๗) และ (๘) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. ๒๕๕๑ ได้บัญญัติให้สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่ในการแต่งตั้งและถอดถอนอธิการบดี รองอธิการบดี หัวหน้าส่วนงานตามมาตรา ๙ (๔) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ สภามหาวิทยาลัยทักษิณ ในการประชุม ครั้งที่ ๖/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๔ จึงมีมติออกประกาศมหาวิทยาลัยทักษิณ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ฉบับลงวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๔ เพื่อติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี หัวหน้าส่วนงานหรือผู้บริหารที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าส่วนงาน

คู่มือการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เล่มนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตนเอง โดยมีเนื้อหาประกอบด้วย กรอบการติดตามผลการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการติดตามและตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ข้อกำหนดการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน และรูปแบบรายงานผลการปฏิบัติงานตนเอง

ฝ่ายบริหารงานสภามหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพร้อมรับการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อไป

ฝ่ายบริหารงานสภามหาวิทยาลัย

กรกฎาคม ๒๕๖๔

## สารบัญ

	หน้า	
บทที่ ๑	กรอบการติดตาม และประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	๑
บทที่ ๒	ระยะเวลาในการติดตามและตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน	๓
บทที่ ๓	ข้อกำหนดการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหาร	๔
บทที่ ๔	รูปแบบรายงานผลการปฏิบัติงานตนเอง	๗

### ภาคผนวก

๑)	แบบสำรวจภาวะผู้นำองค์กร และการบริหารงานของผู้บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล	๒๗
๒)	ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี รองอธิการบดี	๓๕
๓)	ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานหรือผู้บริหาร ที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าส่วนงาน	๔๒
๔)	แบบฟอร์มแผนพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของ คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๔๙
๕)	ประกาศมหาวิทยาลัยทักษิณ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของผู้บริหาร ฉบับลงวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๔	๕๑

## บทที่ ๑

### กรอบการติดตามและประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

#### ๑. พระราชบัญญัติและประกาศที่เกี่ยวข้อง

- (๑) พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. ๒๕๖๔ มาตรา ๒๒ มาตรา ๒๗ และมาตรา ๓๕
- (๒) ประกาศมหาวิทยาลัยทักษิณ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ฉบับลงวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๔

#### ๒. คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

##### ๒.๑ องค์ประกอบคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

- |  |                       |
|--|-----------------------|
| (๑) นายกสภามหาวิทยาลัย   | เป็น ประธานกรรมการ    |
| (๒) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ซึ่งเป็นประธานคณะกรรมการของ<br>สภามหาวิทยาลัย จำนวน ๒ คน | เป็น กรรมการ          |
| (๓) ประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน  | เป็น กรรมการ          |
| (๔) เลขานุการสภามหาวิทยาลัย  | เป็น เลขานุการ        |
| (๕) หัวหน้าฝ่ายบริหารงานสภามหาวิทยาลัย   | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ |

##### ๒.๒ องค์ประกอบคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานหรือผู้บริหารที่เรียกชื่อ อย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าส่วนงาน

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| (๑) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ   | เป็น ประธานกรรมการ       |
| (๒) อธิการบดี  | เป็น กรรมการ             |
| (๓) ประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน  | เป็น กรรมการ             |
| (๔) ผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนงานในมหาวิทยาลัย<br>ทักษิณซึ่งไม่ใช่ผู้ที่เคยเข้ารับการสรรหาร่วมกับผู้บริหาร<br>ที่ถูกประเมินและปัจจุบันไม่ได้เป็นผู้ได้บังคับบัญชาของ<br>ผู้บริหารที่ถูกประเมิน จำนวน ๑ คน | เป็น กรรมการ             |
| (๕) เลขานุการสภามหาวิทยาลัย  | เป็น กรรมการและเลขานุการ |
| (๖) หัวหน้าฝ่ายบริหารงานสภามหาวิทยาลัย   | เป็น ผู้ช่วยเลขานุการ    |

### ๓. ขอบเขตการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- (๑) กรณีประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี ผู้บริหารที่ต้องส่งรายงานผลการปฏิบัติงานได้แก่ อธิการบดี และรองอธิการบดี
- (๒) กรณีประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานหรือผู้บริหารที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า ส่วนงาน ผู้บริหารที่ต้องส่งรายงานผลการปฏิบัติงานได้แก่ คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก/วิทยาลัย

### ๔. หลักการและเหตุผล

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เป็นการดำเนินงานตามเจตนารมณ์ของประกาศมหาวิทยาลัยทักษิณ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ฉบับลงวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๔

### ๕. วัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- (๑) เพื่อติดตามระดับความสำเร็จพัฒนาการในการดำเนินงานของผู้บริหารตามแผนพัฒนาหรือแผนกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กร
- (๓) เพื่อให้ทราบจุดแข็งหรือจุดเด่น ข้อจำกัดหรืออุปสรรคในการบริหารมหาวิทยาลัย หรือส่วนงาน
- (๔) เพื่อประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
- (๕) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการส่งเสริม สนับสนุน ให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหาร หรือใช้เป็นข้อมูลสำคัญประกอบการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัยในการพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร

### ๖. ประเด็นในการติดตามและประเมินผล

#### ๖.๑ ผลความสัมฤทธิ์ของงาน

- (๑) ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาหรือแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ
- (๒) ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กร
- (๓) ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากผลการประเมินที่ผ่านมา (ถ้ามี)

#### ๖.๒ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน

- (๑) ภาวะผู้นำ (Leadership) ในการขับเคลื่อนองค์กร
  - (๑.๑) ระดับภาวะผู้นำ (Leadership) ในการขับเคลื่อนองค์กร และการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)
  - (๑.๒) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณ
  - (๑.๓) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
- (๒) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Competency) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร

## บทที่ ๒

### ระยะเวลาในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

สภามหาวิทยาลัยทักษิณ กำหนดให้คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ครั้งที่ ๑ เมื่อดำรงตำแหน่งครบรอบ ๑ ปี ๖ เดือน ครั้งที่ ๒ เมื่อดำรงตำแหน่งครบรอบ ๓ ปี และกำหนดให้คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดทำรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ภายใน ๑๒๐ วัน นับตั้งแต่วันที่ผู้บริหารครบรอบการดำรงตำแหน่ง

กรณี ผู้บริหารไม่จัดส่งรายงานผลการปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่หนด คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานกำหนดนำเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา

ลำดับ	การดำเนินงาน	ระยะเวลา
๑	ฝ่ายบริหารงานสภามหาวิทยาลัย จัดทำคู่มือติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	กรกฎาคม ๒๕๖๔
๒	สภามหาวิทยาลัยพิจารณาให้ความเห็นชอบคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	สิงหาคม ๒๕๖๔
๓	ผู้บริหารส่งรายงานผลการปฏิบัติงานตนเอง	ภายหลังครบรอบการปฏิบัติงาน ไม่เกิน ๓๐ วัน
๔	ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการประเมินฯ ตรวจสอบความครบถ้วนของเอกสาร/หลักฐาน จัดทำสรุปผลการตรวจสอบรายงานผลการปฏิบัติงาน และจัดทำเอกสารประชุม	กรณีอธิการบดีและรองอธิการบดี ใช้เวลา ๕๐ วัน กรณีหัวหน้าส่วนงานใช้เวลา ๔๐ วัน
๕	คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน วิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการประเมิน	ภายใน ๒๐ วัน หลังจากคณะกรรมการประเมินฯ ได้รับเอกสารประชุม
๖	เลขานุการคณะกรรมการประเมินฯ จัดทำรายงานการประชุม	ภายใน ๗ วัน หลังจากการประชุม
๗	คณะกรรมการประเมินฯ รับรองรายงานการประชุมโดยการแจ้งเวียนลงมติ	ภายใน ๗ วัน นับจากวันที่ได้รับรายงานการประชุม
๗	เสนอรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารบรรจุเข้าวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัย	ภายใน ๓ วัน หลังจากคณะกรรมการประเมินฯ ลงมติรับรองรายงานการประชุม
๘	แจ้งผู้บริหาร และคณะกรรมการสรรหาผู้บริหาร เพื่อทราบผลการประเมิน	ภายใน ๓ วัน หลังจากสภามหาวิทยาลัยมีมติ

### บทที่ ๓

#### ข้อกำหนดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหาร

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานพิจารณาประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยคำนึงถึงความสอดคล้องและผลสัมฤทธิ์ของงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายตามแผนพัฒนา หรือแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ทรัพยากร งบประมาณของมหาวิทยาลัย หรือส่วนงานที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่ง ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารจัดการองค์กรตามองค์ประกอบการประเมิน

คณะกรรมการพิจารณาผลการบริหารงานตามองค์ประกอบ ค่าน้ำหนัก เอกสารหรือหลักฐานประกอบการประเมิน ดังนี้

องค์ประกอบการประเมิน	ค่าน้ำหนัก	ข้อมูล เอกสารหรือหลักฐานประกอบการประเมิน
ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน	ร้อยละ ๗๐	
๑.๑ ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา หรือ แผนกลยุทธ์ และ แผนปฏิบัติการ	ร้อยละ ๔๐-๕๐	รายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนา หรือแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องระบุตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานรอบ ๑ ปี ๖ เดือน และรอบ ๓ ปี ivoอย่างชัดเจน
๑.๒ ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กร	ร้อยละ ๒๐	- รายงานผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติงานปีล่าสุด - รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของมหาวิทยาลัย/ส่วนงานตามแนวทางที่มหาวิทยาลัย กำหนดปีล่าสุด เช่น EdPEX , AUN-QA
๑.๓ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจาก ผลการประเมินที่ผ่านมา (ถ้ามี)	ร้อยละ ๐-๑๐	รายงานความคืบหน้าหรือความสำเร็จในการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากการประเมินรอบที่ผ่านมา

องค์ประกอบการประเมิน	ค่าน้ำหนัก	เอกสารหรือหลักฐานประกอบการประเมิน
ส่วนที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน	ร้อยละ ๓๐	
๒.๑ ภาวะผู้นำ (Leadership) ในการขับเคลื่อนองค์กร ๒.๒ คุณลักษณะส่วนบุคคล (Competency) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร	ร้อยละ ๓๐	(๑) รายงานผลการประเมินระดับภาวะผู้นำ และระดับการบริหารงานของผู้บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล (ร้อยละ ๑๕) (๒) รายงานประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณ (ร้อยละ ๕) (๓) รายงานประเมินตนเองถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล (Competency) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ (ร้อยละ ๕) (๔) รายงานประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (ร้อยละ ๕)
รวม	ร้อยละ ๑๐๐	

บทที่ ๔

รูปแบบรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร  
(เขียนกระชับ ตรงประเด็น)

ปกรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

รายงานผลการปฏิบัติงาน

ของ .....

(ตำแหน่ง .....) )

ครั้งที่ ..... ครบรอบ ..... (..... - .....)

## สารบัญรายงานผลการปฏิบัติงาน

ตอนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ ๒ สรุปแนวคิดในการบริหารส่วนงานสู่เป้าหมาย (Concept Paper)

ตอนที่ ๓ : ผลการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน

- ๑.๑ ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาหรือแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ
  - ๑.๑.๑ ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา หรือแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ
  - ๑.๑.๒ สรุปผลการดำเนินงานหรือผลงานความก้าวหน้าโดยรวมที่มีความโดดเด่น
  - ๑.๑.๓ สรุปผลการดำเนินงานหรือผลงานที่ไม่บรรลุเป้าหมาย สาเหตุหรือปัญหา และสิ่งที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยช่วยเหลือ
- ๑.๒ ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กร
  - ๑.๒.๑ ระดับคุณภาพการดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)
  - ๑.๒.๒ ระดับการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรเกณฑ์ AUN-QA ระดับหลักสูตร
- ๑.๓ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากผลการประเมินที่ผ่านมา (ถ้ามี)
  - ๑.๓.๑ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากผลการประเมินที่ผ่านมา
  - ๑.๓.๒ ข้อเสนอแนะที่ยังไม่ได้ดำเนินการ
  - ๑.๓.๓ ข้อเสนอแนะที่กำลังดำเนินการ
  - ๑.๓.๔ ข้อเสนอแนะที่ดำเนินการแล้ว

ส่วนที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน

- ๒.๑ ระดับภาวะผู้นำ (Leadership) ในการขับเคลื่อนองค์กร
  - ๒.๑.๑ ระดับภาวะผู้นำและระดับการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
  - ๒.๑.๒ ระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณ

๒.๑.๓ ระดับผลการประเมินตนเองถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล (Competency)  
ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

๒.๑.๔ ระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินความเสี่ยง  
การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

ตอนที่ ๔ สรุปผลการประเมิน (สำหรับคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานกรอก)

ตอนที่ ๕ การรับทราบผลการประเมิน

## แบบรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

ครั้งที่ .....

(วันที่ .....เดือน .....พ.ศ. .... - วันที่ .....เดือน.....พ.ศ. ....)

### ตอนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคล

ชื่อผู้รับการประเมิน .....

ตำแหน่ง ..... สังกัด .....

### ตอนที่ ๒ สรุปแนวคิดในการบริหารส่วนงานสู่เป้าหมาย (Concept Paper)

แนวคิดในการบริหารส่วนงานสู่เป้าหมาย (Concept Paper) เป็นส่วนย่อยของแผนกลยุทธ์ทั้งหมดของส่วนงาน ที่แสดงว่าผู้บริหารต้องการผลักดันภารกิจเรื่องใด มีวิธีการอย่างไร และที่สำคัญที่สุดคือแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารประสงค์จะให้บังเกิดผลอย่างไร สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ Concept Paper จะต้องเขียนโดยผู้บริหารหรือเขียนตามความคิดของผู้บริหาร และเพื่อให้มีความกระชับ ความยาวของ Concept Paper ไม่ควรเกิน ๕ หน้ากระดาษ A4

### ตอนที่ ๓ ผลการปฏิบัติงาน

#### ส่วนที่ ๑ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้นำหน้าร้อยละ ๗๐

๑.๑ ความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา หรือแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ (ให้นำหน้าร้อยละ ๔๐-๕๐)

๑.๑.๑ ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนา หรือแผนกลยุทธ์

และแผนปฏิบัติการ

(๑) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์/ ตัวชี้วัด	(๒) เป้าหมาย	(๓) ผลการ ดำเนินงาน	(๔) ร้อยละการบรรลุ เป้าหมาย $(\frac{๓-๒*๑๐๐}{๒})$	(๕) หลักฐาน ประกอบการ พิจารณา	(๖) คะแนนผลการ ประเมินตนเอง	(๗) คะแนนผลประเมิน ของคณะกรรมการ
เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ ๑						
ตัวชี้วัดที่ ...						
ตัวชี้วัดที่ ...						
เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ ๒						
ตัวชี้วัดที่ ...						
ตัวชี้วัดที่ ...						
คะแนนเฉลี่ย						

**คำอธิบาย** วิธีการกรอกข้อมูล ข้อ ๑.๑.๑ ให้ผู้บริหารกรอกข้อมูลคอลัมภ์ (๑) – (๖) ดังนี้

- คอลัมภ์ (๑) ให้ระบุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัด
- คอลัมภ์ (๒) ให้ระบุค่าเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยกรณีประเมินครั้งที่ ๑ ระบุค่าเป้าหมายการดำเนินงานเมื่อครบรอบ ๑ ปี ๖ เดือน กรณีประเมินครั้งที่ ๒ ให้ระบุค่าเป้าหมายการดำเนินงานเมื่อครบรอบ ๓ ปี
- คอลัมภ์ (๓) ให้ระบุผลการดำเนินงานจริงที่เกิดขึ้น
- คอลัมภ์ (๔) ให้ระบุร้อยละการบรรลุเป้าหมาย โดยนำผลการดำเนินงานลบด้วยค่าเป้าหมายนำไปคูณด้วย ๑๐๐ และนำไปหารด้วยค่าเป้าหมาย
- คอลัมภ์ (๕) ให้ระบุคะแนนผลการประเมินตนเอง โดยใช้เกณฑ์คิดคะแนนผลการดำเนินงานตามตาราง Score I
- คอลัมภ์ (๖) ให้ระบุ Link ที่แสดงหลักฐานเพื่อใช้ในการตรวจสอบ

### ตาราง Score I

เกณฑ์คิดคะแนนระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาหรือแผนกลยุทธ์  
และแผนปฏิบัติการ

ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	คะแนนที่ได้
ดำเนินงานสำเร็จ <u>สูงกว่า</u> เป้าหมาย ที่กำหนดหรือตกลงไว้ ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป	๕.๐๐
ดำเนินงานสำเร็จ <u>สูงกว่า</u> เป้าหมาย ที่กำหนดหรือตกลงไว้ ร้อยละ ๑-๑๐	๔.๐๐
ดำเนินงานสำเร็จ <u>เท่ากับ</u> เป้าหมาย ที่กำหนดหรือตกลงไว้	๓.๐๐
ดำเนินงาน <u>ต่ำกว่า</u> เป้าหมาย ที่กำหนดหรือตกลงไว้ ร้อยละ ๑-๑๐	๒.๐๐
ดำเนินงาน <u>ต่ำ</u> กว่าเป้าหมาย ที่กำหนดหรือตกลงไว้ ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป	๑.๐๐
<u>ไม่ได้</u> ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้	๐
<u>ไม่ได้</u> รับอนุมัติ หรือ <u>ไม่เห็นชอบ</u> หรือ <u>ให้ชะลอ</u> การดำเนินโครงการตามแผนที่เสนอ/ กำหนดไว้	N/A

๑.๑.๒ สรุปผลการดำเนินงานหรือผลงานความก้าวหน้าโดยรวมที่มีความโดดเด่น

(๑) ตัวชี้วัด	(๒) ผลการดำเนินงาน/ผลงานโดดเด่น
๑. ....	
๒. ....	
๓. ....	
๔. ....	
๕. ....	

คำอธิบาย ให้ผู้บริหารกรอกข้อมูลในคอลัมน์ (๑) – (๒)

๑.๑.๓ สรุปผลการดำเนินงานหรือผลงานที่ไม่บรรลุเป้าหมาย สาเหตุหรือปัญหา และ  
สิ่งที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยช่วยเหลือ

(๑) ตัวชี้วัด	(๒) สาเหตุหรือปัญหา	(๓) สิ่งที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยช่วยเหลือ
๓. ....		
๔. ....		
๓. ....		
๔. ....		
๕. ....		

คำอธิบาย ให้ผู้บริหารกรอกข้อมูลในคอลัมน์ (๑) – (๓)

๑.๒ ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กร (น้ำหนักร้อยละ ๒๐)

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน พิจารณาโดยคิดคะแนนจากผลการประเมินคุณภาพ  
การศึกษาภายในของมหาวิทยาลัย/ส่วนงาน ตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนดปีล่าสุด โดยพิจารณาจากผลการ  
ประเมินคุณภาพดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) และผล  
การประเมินการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรเกณฑ์ AUN – QA ระดับหลักสูตร

๑.๒.๑ ระดับคุณภาพดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ปีล่าสุด (น้ำหนักร้อยละ ๑๐)

(๑) ประเด็นการประเมินคุณภาพการศึกษา	(๒) จำนวน ตัวบ่งชี้	(๓) น้ำหนัก (ร้อยละ)	(๔) ค่า เป้าหมาย	(๕) ผลการ ประเมิน ตนเอง	(๖) ผลการประเมิน กรรมการ ประจำปี	(๗) คะแนน ผลการประเมิน ของกรรมการ
ส่วนที่ ๑ การนำระบบคุณภาพสากลมาใช้ บริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (EdPEX)						
ส่วนที่ ๑.๑ ผลลัพธ์ (หมวด ๗)						
ส่วนที่ ๑.๒ ผลลัพธ์ (หมวด ๗) รายละเอียดตัวชี้วัด						
คะแนนส่วนที่ ๑						
ส่วนที่ ๒ การดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๗						
คะแนนส่วนที่ ๒						
คะแนนทั้งหมด						

คำอธิบาย ให้ผู้บริหารกรอกข้อมูลในคอลัมภ์ (๑) – (๖) โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมินในปีล่าสุด

ตาราง Score II

เกณฑ์การคิดคะแนนคุณภาพดำเนินงานตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)

ระดับ	คะแนนที่ได้
๔.๐๑ – ๕.๐๐	๕
๓.๕๑ – ๔.๐๐	๔
๓.๐๑ – ๓.๕๐	๓
๒.๐๑ – ๓.๐๐	๒
๑.๐๑ – ๒.๐๐	๑
๐.๐๐ – ๑.๐๐	๐

๑.๒.๒ ระดับการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรเกณฑ์ AUN – QA ระดับหลักสูตร (น้ำหนักร้อยละ ๑๐)

(๑) องค์ประกอบ	(๒) จำนวนตัว บ่งชี้	(๓) คะแนนค่า เป้าหมาย	(๔) ผลการ ประเมิน ตนเอง	(๕) ผลการประเมิน กรรมการ ประจำปี	(๖) คะแนนผลการ ประเมินของ กรรมการ
องค์ประกอบที่ ๑ การกำกับมาตรฐาน					
องค์ประกอบที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพหลักสูตร เกณฑ์ AUN-QA ระดับหลักสูตร					
รวม					

คำอธิบาย ให้ผู้บริหารกรอกข้อมูลในคอลัมภ์ (๑) – (๕) โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมินในปีล่าสุด

ตาราง Score III

เกณฑ์การคิดคะแนนใช้ผลการประเมินการพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์ AUN - QA ระดับหลักสูตร

ระดับ	คะแนนที่ได้
๕.๐๑ – ๗.๐๐	๕
๓.๕๑ – ๕.๐๐	๔
๒.๕๑ – ๓.๕๐	๓
๒.๐๑ – ๒.๕๐	๒
๑.๐๑ – ๒.๐๐	๑
๐.๐๐ – ๑.๐๐	๐

๑.๓ การดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากผลการประเมินที่ผ่านมา (ถ้ามี) (น้ำหนักร้อยละ ๐-๑๐)

๑.๓.๑ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากผลการประเมินที่ผ่านมา

(๑) ข้อเสนอแนะจากผลการประเมินที่ผ่านมา	ผลการดำเนินงาน		
	(๒) ยังไม่ได้ดำเนินการ	(๓) กำลังดำเนินการ	(๔) ดำเนินการแล้ว
๑. ...			
๒. ...			
๓. ...			
๔. ...			
รวม			

คำอธิบาย วิธีการกรอกข้อมูล ข้อ ๑.๓.๑ ให้ผู้บริหารกรอกข้อมูลในคอลัมภ์ (๑) และ  
ทำเครื่องหมาย ✓ ในคอลัมภ์ (๑) หรือ (๒) หรือ (๓)

๑.๓.๒ ข้อเสนอแนะที่ยังไม่ได้ดำเนินการ

(๑) ข้อเสนอแนะ	(๒) ตัวชี้วัด	(๓) สาเหตุหรือปัญหา	(๔) สิ่งที่ต้องการให้มหาวิทยาลัย ช่วยเหลือ
๑. ...			
๒. ...			
๓. ...			
๔. ...			

คำอธิบาย วิธีการกรอกข้อมูล ข้อ ๑.๓.๒ ให้ผู้บริหารกรอกข้อมูลในคอลัมภ์ (๑) (๒) (๓) และ (๔)

๑.๓.๓ ข้อเสนอแนะที่กำลังดำเนินการ

(๑) ข้อเสนอแนะ	(๒) ตัวชี้วัด	(๓) เป้าหมาย	(๔) ร้อยละการ บรรลุ เป้าหมาย	(๕) สิ่งที่ต้องการให้ มหาวิทยาลัย ช่วยเหลือ	(๖) คะแนนผลการ ประเมินตนเอง	(๗) คะแนนผล ประเมินของ กรรมการ
๑. ...						
๒. ...						

คำอธิบาย วิธีการกรอกข้อมูล ข้อ ๑.๓.๓ ให้ผู้บริหารกรอกข้อมูลในคอลัมภ์ที่ (๑) – (๖) โดยคอลัมภ์ (๖) ให้ใช้เกณฑ์การคิดคะแนนผลการดำเนินงาน ตามตาราง Executive **IV**

๑.๓.๔ ข้อเสนอแนะที่ดำเนินการแล้ว

(๑) ข้อเสนอแนะ	(๒) ตัวชี้วัด	(๓) เป้าหมาย	(๔) ร้อยละการ บรรลุ เป้าหมาย	(๕) หลักฐาน ประกอบการ พิจารณา	(๖) คะแนนผลการ ประเมินตนเอง	(๗) คะแนนผล ประเมินของ กรรมการ
๑. ...						
๒. ...						

คำอธิบาย วิธีการกรอกข้อมูล ข้อ ๑.๓.๔ ให้ผู้บริหารกรอกข้อมูลในคอลัมภ์ที่ (๑) – (๖) โดยคอลัมภ์ (๖) ให้ใช้เกณฑ์การคิดคะแนนตามตาราง Executive **IV**

ตาราง Score **IV**

เกณฑ์การคิดคะแนนผลการดำเนินงานข้อเสนอแนะที่กำลังดำเนินการ และข้อเสนอแนะที่ดำเนินการแล้ว

ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	คะแนนที่ได้
ดำเนินงานสำเร็จ <u>สูงกว่าเป้าหมาย</u> ที่กำหนดหรือตกลงไว้ ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป	๕.๐๐
ดำเนินงานสำเร็จ <u>สูงกว่าเป้าหมาย</u> ที่กำหนดหรือตกลงไว้ ร้อยละ ๑-๑๐	๔.๐๐
ดำเนินงานสำเร็จ <u>เท่ากับเป้าหมาย</u> ที่กำหนดหรือตกลงไว้	๓.๐๐
ดำเนินงาน <u>ต่ำกว่าเป้าหมาย</u> ที่กำหนดหรือตกลงไว้ ร้อยละ ๑-๑๐	๒.๐๐
ดำเนินงาน <u>ต่ำ</u> กว่าเป้าหมาย ที่กำหนดหรือตกลงไว้ ร้อยละ ๑๐ ขึ้นไป	๑.๐๐
<u>ไม่ได้ดำเนินการ</u> ตามแผนที่กำหนดไว้	๐
<u>ไม่ได้รับอนุมัติ</u> หรือ <u>ไม่เห็นชอบ</u> หรือ <u>ให้ชะลอ</u> การดำเนินโครงการตามแผนที่เสนอ/กำหนดไว้	N/A

**ส่วนที่ ๒ : การประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน (น้ำหนักร้อยละ ๓๐)**

๒.๑ ระดับภาวะผู้นำ (Leadership) ในการขับเคลื่อนองค์กร (น้ำหนักร้อยละ ๒๐)

๒.๑.๑ ระดับภาวะผู้นำและระดับการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร (น้ำหนักร้อยละ ๑๕)

คณะกรรมการประเมินผลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร และประเมินระดับการบริหารงานของผู้บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยใช้แบบสำรวจ “ภาวะผู้นำองค์กร (Leadership) และการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นเครื่องมือในการวัดระดับ กรณีประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีเลขานุการคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานสำรวจผลจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย กรณีประเมินหัวหน้าส่วนงานวิชาการและหัวหน้าส่วนงานอื่น เลขานุการคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานสำรวจผลจากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสังกัดส่วนงาน โดยมีแบบสำรวจดังเอกสารภาคผนวก ๑

ตาราง Score **V**

เกณฑ์การคิดค่าคะแนนเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำและระดับการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

ระดับ	คะแนน
๔.๕๑ - ๕.๐๐	๕
๓.๕๑ - ๔.๕๐	๔
๒.๕๑ - ๒.๕๐	๓
๑.๕๑ - ๑.๕๐	๒
๑.๐๑ - ๑.๕๐	๑
๐.๐๐ - ๑.๐๐	๐

๒.๑.๒ ระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณ (น้ำหนักร้อยละ ๕)

(๒.๑.๒.๑) ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณ ปีงบประมาณล่าสุด (น้ำหนักร้อยละ ๒)

(๑) แหล่งงบประมาณ	(๒) งบประมาณ ที่ได้รับ จัดสรร	(๓) งบประมาณ ที่ใช้ไป	(๔) ร้อยละการ เบิกจ่าย	(๕) งบประมาณ คงเหลือ	(๖) ร้อยละ คงเหลือ	(๗) ผลการ ประเมิน ตนเอง	(๘) คะแนนผลการ ประเมินของ คณะกรรมการ
งบประมาณแผ่นดิน							
งบประมาณเงินรายได้							

คำอธิบาย วิธีการกรอกข้อมูล ข้อ ๒.๑.๒.๑ ให้ผู้บริหารกรอกข้อมูลในคอลัมภ์ (๑) - (๗) ) โดยคอลัมภ์ (๗)

ให้ใช้เกณฑ์การคิดคะแนนผลการดำเนินงานตาราง Score **V**

(๒.๑.๒.๒) ประสิทธิภาพการใช้จ่ายตามแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณล่าสุด (น้ำหนัก  
ร้อยละ ๒)

(๑) โครงการ/กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน									(๕) คะแนนประเมิน ตนเอง	(๖) คะแนนผลการ ประเมินของ คณะกรรมการ
	(๒) งบประมาณ (บาท)			(๓) ผลการเบิกจ่าย (บาท)			(๔) โอน/เปลี่ยนแปลง (บาท)				
	ผด.	รด.	รวม	ผด.	รด.	รวม	ผด.	รด.	รวม		
๑.....											
๒.....											
๓.....											
๔.....											

คำอธิบาย

(๑) คำย่อ ผด. หมายถึง เงินแผ่นดิน

(๒) คำย่อ รด. หมายถึง เงินรายได้

(๓) วิธีการกรอกข้อมูล ข้อ ๒.๑.๒.๒ ให้ผู้บริหารกรอกข้อมูลในคอลัมภ์ (๑) - (๕)

(๔) คอลัมภ์ (๕) ให้ใช้เกณฑ์การคิดคะแนนผลการดำเนินงานตามตาราง Score **V**

### ตาราง Score V

เกณฑ์การคิดคะแนนผลการดำเนินงานประสิทธิภาพการใช้จ่ายตามแผนปฏิบัติงาน

การเบิกจ่าย	คะแนนที่ได้
เบิกจ่ายได้ตามแผน	๕
เบิกจ่ายได้ร้อยละ ๗๕.๐๐ - ๙๙.๙๙	๔
เบิกจ่ายได้ร้อยละ ๕๕.๐๐ - ๗๔.๙๙	๓
เบิกจ่ายได้ร้อยละ ๓๕.๐๐ - ๕๔.๙๙	๒
เบิกจ่ายได้ร้อยละ ๒๕.๐๐ - ๓๔.๙๙	๑
เบิกจ่ายได้ต่ำกว่าร้อยละ ๒๕.๐๐	๐

๒.๒ ประเมินคุณลักษณะส่วนบุคคล (Competency) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร (น้ำหนักร้อยละ ๕)

ให้ผู้บริหารประเมินตนเองและอธิบายพฤติกรรมที่สอดคล้องกับระดับการประเมิน และให้คณะกรรมการให้คะแนนระดับการแสดงผลพฤติกรรม โดยมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

ระดับ ๑	ไม่เคยแสดงออก (Never)	ต้องปรับปรุง	=	๑
ระดับ ๒	บางครั้ง (Sometimes)	พอใช้	=	๒
ระดับ ๓	บ่อยครั้ง (Often)	ดี	=	๓
ระดับ ๔	เกือบสม่ำเสมอ (Almost always)	ดีมาก	=	๔
ระดับ ๕	สม่ำเสมอ (Always)	ดีเด่น	=	๕

(๑) พฤติกรรม	(๒) อธิบายพฤติกรรมที่สอดคล้องกับระดับการ ประเมิน	(๓) ผลการประเมิน ตนเอง	(๔) คะแนนผลการ ประเมินของกรรมการ
๑. คารวะธรรม (Respect)			
๑.๑ เคารพตนเอง (ใช้วาจา สุภาพ แต่งกายถูกกาลเทศะ แสวงความคิดเห็นด้วยความสุภาพ ตรงต่อเวลา)			
๑.๒ เคารพการให้เกียรติผู้อื่น (รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ยอมรับเหตุผลที่ดีกว่า เคารพสิทธิ ของผู้อื่น)			
๑.๓ เคารพองค์กร (ปฏิบัติตน อยู่ในกติกา/ระเบียบ และกรอบ จรรยาบรรณขององค์กร รักษา ชื่อเสียง/ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร)			
๑.๔ เคารพกฎกติกาของสังคม (ปฏิบัติตนอยู่ในกฎกติกาของสังคม)			
๒. ปัญญาธรรม (Wisdom)			
๒.๑ คิด วิเคราะห์อย่างมี หลักการและเหตุผล			
๒.๒ ตัดสินใจโดยยึดประโยชน์ ขององค์กร/สังคมเป็นหลัก			
๓. สามัคคีธรรม (Unity)			
๓.๑ มีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่/องค์กร/สังคม			
๓.๒ ร่วมมือกันทำงานที่ได้รับ มอบหมายให้สำเร็จ ให้ความ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน			

(๑) พฤติกรรม	(๒) อธิบายพฤติกรรมที่สอดคล้องกับระดับการประเมิน	(๓) ผลการประเมินตนเอง	(๔) คะแนนผลการประเมินของกรรมการ
๔. มุ่งผลลัพธ์ที่ดี (Outcome Oriented)			
๔.๑ มุ่งมั่น ทุ่มเทในการปฏิบัติงาน			
๔.๒ ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนด			
๔.๓ มีความคิดริเริ่มแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน			
๕. มีความคุ้มค่า (Worthiness)			
๕.๑ ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายโดยใช้เวลาน้อย/ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า			
๕.๓ มีผลการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กร/สังคม			
๖. นำพาสังคม (Social Responsibility)			
๖.๑ มีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรในการร่วมแก้ปัญหา/พัฒนาสังคม			
๖.๒ มีจิตบริการ/จิตสาธารณะ			
๗. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)			
๗.๑ สร้างความเข้าใจและกระตุ้นให้ผู้อื่นเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยน			
๗.๒ วางแผนและผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยน			
๗.๓ ติดตามการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ			

(๑) พฤติกรรม	(๒) อธิบายพฤติกรรมที่สอดคล้องกับระดับการประเมิน	(๓) ผลการประเมินตนเอง	(๔) คะแนนผลการประเมินของกรรมการ
๗.๔ สร้างขวัญกำลังใจเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง			
๘. วิสัยทัศน์ (Visioning)			
๘.๑ ความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแผนงานขององค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หรือแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยหรือวิสัยทัศน์ประเทศ			
๘.๒ สื่อสารสร้างความเข้าใจให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจเป้าหมาย กลยุทธ์ และแผนงานขององค์กร เพื่อให้ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย			
๘.๓ แปลงแผนกลยุทธ์ขององค์กรสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ			
ค่าเฉลี่ย			

(๒.๔) ระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินความเสี่ยง การควบคุมภายใน (น้ำหนักร้อยละ ๕)

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน พิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน โดยพิจารณาหลักฐานจากรายงานของผู้สอบบัญชีและรายงานการเงินปีล่าสุดและรายงานผลการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ประกอบด้วย ข้อมูล แผนการบริหารความเสี่ยงและการจัดวางระบบควบคุมภายใน คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงขององค์กร หลักฐานการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยง

## ตาราง Score VI

เกณฑ์การคิดคะแนนคุณภาพผลดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

การเบิกจ่าย	คะแนนที่ได้
<ul style="list-style-type: none"><li>- มีแผนบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายในทุกภารกิจ/กระบวนการที่สำคัญขององค์กร จัดทำโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และนำไปปฏิบัติตามมาตรการควบคุมที่กำหนด</li><li>- ไม่พบข้อสังเกตจากการตรวจสอบรายงานทางการเงิน (ปีล่าสุด)</li></ul>	๕
<ul style="list-style-type: none"><li>- มีแผนบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายในทุกภารกิจ/กระบวนการที่สำคัญขององค์กร จัดทำโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และนำไปปฏิบัติตามมาตรการควบคุมที่กำหนด</li><li>- พบข้อสังเกตจากการตรวจสอบรายงานทางการเงิน (ปีล่าสุด) ที่ไม่มีนัยสำคัญ</li></ul>	๔
<ul style="list-style-type: none"><li>- มีแผนบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายในทุกภารกิจ/กระบวนการที่สำคัญขององค์กร จัดทำโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และนำไปปฏิบัติตามมาตรการควบคุมที่กำหนด</li><li>- พบข้อสังเกตจากการตรวจสอบรายงานทางการเงิน (ปีล่าสุด) ที่ไม่มีนัยสำคัญจำนวนน้อยกว่าร้อยละ ๕ ของจำนวนข้อเสนอนะทั้งหมด</li></ul>	๓
<ul style="list-style-type: none"><li>- มีแผนบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายในทุกภารกิจ/กระบวนการที่สำคัญขององค์กร จัดทำโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และนำไปปฏิบัติตามมาตรการควบคุมที่กำหนด</li><li>- พบข้อสังเกตจากการตรวจสอบรายงานทางการเงิน (ปีล่าสุด) ที่ไม่มีนัยสำคัญที่จำนวนมากกว่า ร้อยละ ๕ จากข้อเสนอนะทั้งหมด</li></ul>	๒
<ul style="list-style-type: none"><li>- มีแผนบริหารความเสี่ยงและจัดวางระบบควบคุมภายในทุกภารกิจ/กระบวนการที่สำคัญขององค์กร จัดทำโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และนำไปปฏิบัติตามมาตรการควบคุมที่กำหนด</li><li>- พบข้อสังเกตจากการตรวจสอบรายงานทางการเงิน (ปีล่าสุด) ที่มีนัยสำคัญ</li></ul>	๑
<ul style="list-style-type: none"><li>- ไม่มีแผนบริหารความเสี่ยงหรือไม่จัดวางระบบควบคุมภายใน</li></ul>	๐

ตอนที่ ๔ สรุปผลการประเมิน (สำหรับคณะกรรมการกรอก)

๔.๑ สรุปผลการประเมิน (คะแนนที่ได้ \*น้ำหนัก) = .....คะแนนเต็ม

๔.๒ คะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้

องค์ประกอบการประเมิน	ค่าน้ำหนัก (ร้อยละ)	คะแนนที่ได้ (คะแนนเต็ม ๕)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (คะแนนที่ได้*น้ำหนัก/ คะแนนเต็ม ๕)
<b>ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน</b>	<b>๗๐</b>		
๑.๑ ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาหรือแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ	๔๐-๕๐		
๑.๒ ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กร	๒๐		
๑.๓ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากผลการประเมินที่ผ่านมา (ถ้ามี)	๐-๑๐		
<b>ส่วนที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน</b>	<b>๓๐</b>		
๒.๑ ระดับภาวะผู้นำ และระดับการบริหารงานของผู้บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล	๑๕		
๒.๒ ระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลการใช้จ่ายงบประมาณ	๕		
๒.๓ ระดับผลการประเมินตนเองถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล (Competency) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	๕		
๒.๔ ระดับผลการประเมินความเสี่ยงและควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน	๕		
<b>รวม</b>	<b>๑๐๐</b>		

๔.๓ ระดับผลการประเมินที่ได้

<input type="checkbox"/> ดีเด่น	(๙๐ - ๑๐๐ คะแนน)
<input type="checkbox"/> ดีมาก	(๘๐ - ๘๙.๙๙ คะแนน)
<input type="checkbox"/> ดี	(๗๐- ๗๙.๙๙ คะแนน)
<input type="checkbox"/> พอใช้	(๖๐-๖๙.๙๙ คะแนน)
<input type="checkbox"/> ต้องปรับปรุง	(ต่ำกว่า ๖๐ คะแนน)

๔.๔ ความเห็นของคณะกรรมการ

๔.๔.๑ จุดแข็ง/จุดเด่น

.....

.....

.....

๔.๔.๒ ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

.....

.....

.....

๔.๕ ลงชื่อคณะกรรมการประเมิน

ลงชื่อ ..... ประธาน  
(.....)

ลงชื่อ ..... กรรมการ  
(.....)

ลงชื่อ ..... กรรมการ  
(.....)

ลงชื่อ ..... เลขานุการ  
(.....)

ลงชื่อ ..... ผู้ช่วยเลขานุการ  
(.....)

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

ตอนที่ ๕ การรับทราบผลการประเมิน

ได้รับทราบผลการประเมินและข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนา (ถ้ามี) และยอมรับผลการประเมิน

ได้รับทราบผลการประเมินและข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนา (ถ้ามี) และไม่ยอมรับผลการประเมิน  
โดยขอทักท้วงผลการประเมิน ดังนี้ .....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ลงชื่อ ..... ผู้รับการประเมิน  
(.....)

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

## ภาคผนวก

## ภาคผนวก ๑

แบบสำรวจภาวะผู้นำ (Leadership)  
ในการขับเคลื่อนองค์กร  
และการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล  
(Good governance)

### ภาคผนวก ๑

## แบบสำรวจภาวะผู้นำ (Leadership) ในการขับเคลื่อนองค์กร และการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล (Good governance)

คำชี้แจง : ขอความกรุณาผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยทักษิณทุกท่าน ทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ตรงกับข้อความตามความเป็นจริงของท่าน

#### ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. เพศ  ชาย  หญิง
๒. อายุการทำงาน  ระหว่าง ๑ - ๑๐ ปี  ระหว่าง ๑๑ - ๒๐ ปี  
 ระหว่าง ๒๑ - ๓๐ ปี  ระหว่าง ๓๑ - ๔๐ ปี  
 ระหว่าง ๔๑ ปีขึ้นไป  อื่น ๆ (ระบุ) .....
๓. ประเภทบุคลากร  บุคลากรสายวิชาการ  บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ  
 อื่น ๆ (ระบุ) .....
๔. วุฒิการศึกษาสูงสุด  ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก  อื่น ๆ (ระบุ) .....

#### ตอนที่ ๒ ระดับการปฏิบัติที่ผู้บริหารได้กระทำและดำเนินการ

ให้ท่านประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารในแต่ละประเด็น โดยทำเครื่องหมาย () ระดับการปฏิบัติที่ผู้บริหารได้กระทำและดำเนินการ ดังนี้

- |   |         |   |
|---|---------|---|
| ปฏิบัติในระดับมากที่สุดหรือบ่อยที่สุดหรือบ่อยที่สุด | เท่ากับ | ๕ |
| ปฏิบัติในระดับมากหรือบ่อยมาก                        | เท่ากับ | ๔ |
| ปฏิบัติในระดับปานกลางหรือบ่อย                       | เท่ากับ | ๓ |
| ปฏิบัติในระดับน้อยหรือเป็นบางครั้ง                  | เท่ากับ | ๒ |
| ปฏิบัติในระดับน้อยที่สุดหรือนานๆ ครั้ง              | เท่ากับ | ๑ |

ข้อ	หัวข้อการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑	ผู้บริหารกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานของหน่วยงานชัดเจน					
๒	ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจทิศทางและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน					
๓	ผู้บริหารสามารถบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างดี					
๔	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรติดต่อสื่อสารในการให้ข้อมูลหรือแสดงความคิดเห็นได้อย่างสะดวก					
๕	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นก้าวต่อไปในการปฏิบัติงาน					
๖	ผู้บริหารเป็นต้นแบบของบุคลากร					
๗	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ ริเริ่มงานใหม่ ๆ ให้แก่องค์กร					
๘	ผู้บริหารให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานทุกด้าน					
๙	ผู้บริหารตัดสินใจในการดำเนินงานเหมาะสมกับสถานการณ์และทันท่วงที					
๑๐	ผู้บริหารกล้ารับมือกับความขัดแย้งในองค์กรและจัดการข้อขัดแย้งได้ดี					
๑๑	ผู้บริหารมีทักษะในการมอบหมายงานให้ผู้เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม ตรงกับความสามารถของแต่ละคน					
๑๒	ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรได้ดี					
๑๓	ผู้บริหารสามารถกำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด					
๑๔	ผู้บริหารยอมรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ของผู้เกี่ยวข้องและนำไปพิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงาน					

ข้อ	หัวข้อการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑๕	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกฝ่าย สามารถประสานงานให้การปฏิบัติงานต่างๆ เป็นไปอย่างราบรื่น					
๑๖	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวและชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างเต็มใจ					
๑๗	ผู้บริหารส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติได้ดีและทั่วถึง					
๑๘	ผู้บริหารสามารถบริหารงบประมาณและจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
๑๙	ผู้บริหารคำนึงถึงความอยู่ดีมีสุขของบุคลากร					
๒๐	โดยรวมท่านมีความเชื่อถือไว้วางใจในผู้บริหาร					

**ตอนที่ ๓ ระดับการบริหารงานของผู้บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล**

ให้ท่านประเมินการบริหารงานของผู้บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล (Good governance) โดยทำเครื่องหมาย (✓) ระบุระดับการปฏิบัติที่ผู้บริหารได้กระทำและดำเนินการ ดังนี้

- |  |         |   |
|--|---------|---|
| ผู้บริหารได้ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในระดับมากที่สุด | เท่ากับ | ๕ |
| ผู้บริหารได้ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลระดับมาก         | เท่ากับ | ๔ |
| ผู้บริหารได้ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลระดับปานกลาง     | เท่ากับ | ๓ |
| ผู้บริหารได้ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลระดับน้อย        | เท่ากับ | ๒ |
| ผู้บริหารได้ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลระดับน้อยที่สุด  | เท่ากับ | ๑ |

ข้อ	หัวข้อการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑	หลักประสิทธิผล (Effectiveness)					
	๑) มีการดำเนินการอย่างครบถ้วน ทั้งการวางแผน ระบบการทำงาน และการแก้ปัญหา					
	๒) มีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โดยมีการจัดสรรเวลาให้แต่ละงานอย่างเหมาะสม					
	๓) สามารถให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางในการพัฒนางาน หรือบูรณาการความรู้ทางด้านบริหารจัดการกับแนวทางการบริหาร					
๒	หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)					
	๑) มีการบริหารจัดการที่ได้ผลงานที่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับเป้าหมายงบประมาณและเวลาที่ใช้ไป					
	๒) มีการนำข้อมูลสารสนเทศเป็นหลักสำคัญในการบริหารงาน					
	๓) สามารถแนะแนวทางแก้ไขปัญหาการทำงาน หรือแก้ไขปัญห เฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นจากการทำงานของหน่วยงาน					
๓	หลักการตอบสนอง (Responsiveness)					
	๑) การบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่มีประโยชน์ด้านอื่น ๆ ที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่					
	๒) มีการบริหารงานสอดคล้องกับระบบการบริหารของมหาวิทยาลัย รวมทั้งสอดคล้องกับความคาดหวังของความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย					
	๓) มีการบริหารงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด					

ข้อ	หัวข้อการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๔	หลักการรับผิดชอบ (Accountability)					
	๑) มีระบบให้บุคลากรตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่และศักยภาพของตนเอง					
	๒) มีการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทัดเทียมกัน					
	๓) มีความสำนึกในการรับผิดชอบต่อหน้าที่และยอมรับผลการดำเนินงาน ทั้งรับผิดชอบและรับชอบ					
๕	หลักความโปร่งใส (Transparency)					
	๑) มีระบบการตรวจสอบการทำงานภายในหน่วยงาน					
	๒) บุคลากรสามารถเข้าถึงข่าวสารได้อย่างเสรีตามความเหมาะสม					
	๓) มีการสื่อสารหรือแจ้งข้อมูลที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอและถูกต้อง					
๖	หลักการมีส่วนร่วม (Participation)					
	๑) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและร่วมแสดงความคิดเห็นของตนเองได้					
	๒) มีการใช้กระบวนการตัดสินใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ที่เกี่ยวข้อง					
	๓) มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) และนำไปปรับปรุงการบริหารงาน					

ข้อ	หัวข้อการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๗	หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)					
	๑) มีการกำหนดภาระหน้าที่หรือขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงาน และมอบหมายงานแก่บุคลากรในหน่วยงานได้เหมาะสมกับปริมาณ และคุณภาพของงานที่ทำ					
	๒) มีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน					
	๓) มีการรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนในการตัดสินใจเบื้องต้น และนำไปปรับปรุงการบริหารงาน					
๘	หลักนิติธรรม (Rule of Law)					
	๑) มีการกำหนดขอบเขต อำนาจ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
	๒) มีการบริหารงานด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ					
	๓) มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน					
๙	หลักความเสมอภาค (Equity)					
	๑) มีการบริหารงานโดยคำนึงถึงบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้รับการปฏิบัติอย่างทัดเทียมกัน					
	๒) มีการบริหารงานโดยคำนึงถึงบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้รับการบริการอย่างทัดเทียมกัน					
	๓) เปิดโอกาสให้บุคลากรหรือทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็น ร่วมแก้ไขปัญหและนำข้อมูลที่ได้มาปรับใช้ในการบริหารงาน					

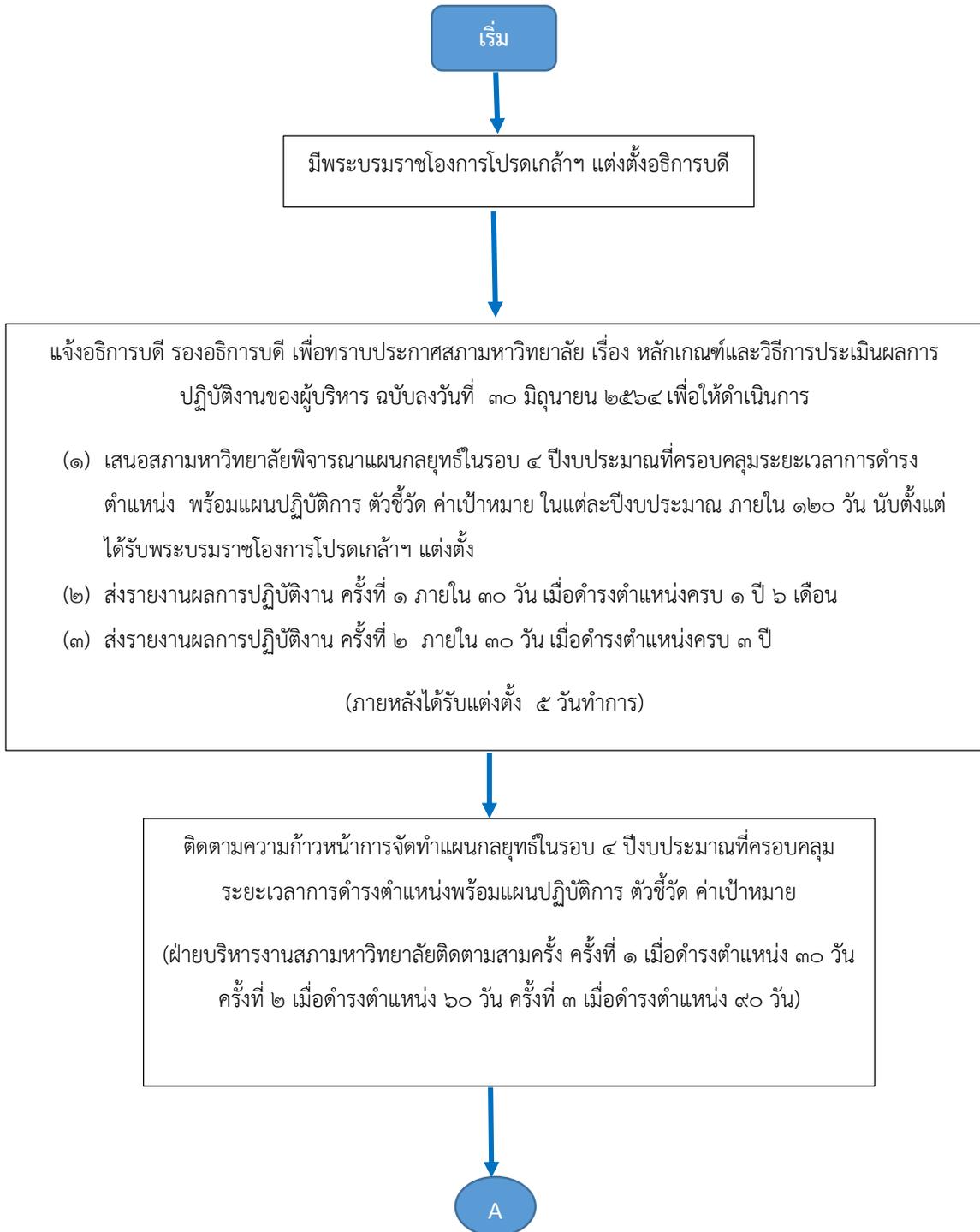


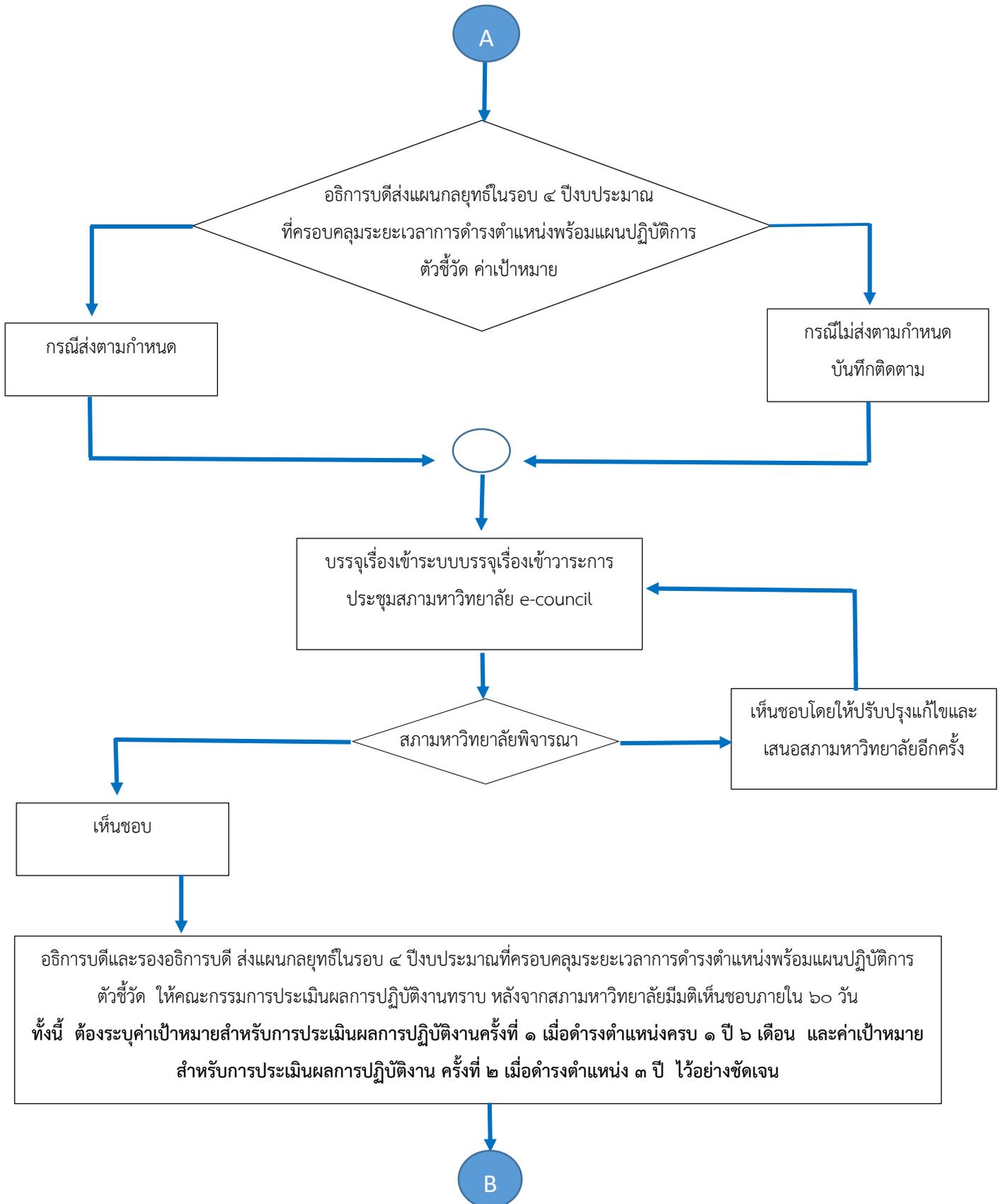
## ภาคผนวก ๒

ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

## ภาคผนวก ๒

### ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี





B

ฝ่ายบริหารงานสภามหาวิทยาลัย ดำเนินการสำรวจภาวะผู้นำองค์กร และการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล ของอธิการบดีและรองอธิการบดี จากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ในรูปแบบ Google form (สำรวจหลังจากครบรอบการปฏิบัติงาน ๑๐ วัน)

ฝ่ายบริหารงานสภามหาวิทยาลัยรวบรวมผลการสำรวจภาวะผู้นำองค์กรและการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล ของอธิการบดีและรองอธิการบดี วิเคราะห์ผล และสรุปผลการประเมิน

ผู้ช่วยเลขาธิการตรวจสอบสรุปผลการประเมิน ภาวะผู้นำองค์กร และการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล ของอธิการบดีและรองอธิการบดี

เลขาธิการตรวจสอบสรุปผลการประเมิน ภาวะผู้นำองค์กร และการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล ของอธิการบดีและรองอธิการบดี

ฝ่ายเลขาธิการคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน แจ้งเตือนอธิการบดีและรองอธิการบดีเพื่อทราบวันครบกำหนดการส่งรายงานผลการปฏิบัติงาน

- รอบที่ ๑ ก่อนครบกำหนดส่ง ๑๒๐ วัน
- รอบที่ ๒ ก่อนครบกำหนดส่ง ๙๐ วัน
- รอบที่ ๓ ก่อนครบกำหนดส่ง ๓๐ วัน

C



อธิการบดี รองอธิการบดี

ส่งรายงานผลการปฏิบัติงาน ภายใน ๓๐ วัน  
หลังจากดำรงตำแหน่งครบ ๑ ปี ๖ เดือน  
และหลังจากดำรงตำแหน่งครบ ๓ ปี

กรณีส่งตามกำหนด

กรณีไม่ส่งตามกำหนด

เสนอนายกสภามหาวิทยาลัย  
และคณะกรรมการประเมินผลการ  
ปฏิบัติงาน เพื่อทราบและพิจารณา

แจ้งอธิการบดี รองอธิการบดี  
ทราบมติ

ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการประเมินฯ  
ตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลและหลักฐาน  
รายงานผลการปฏิบัติงาน

กรณีข้อมูลครบถ้วน

กรณีข้อมูลไม่ครบถ้วนบันทึก  
แจ้งขอข้อมูลเพิ่มเติม

ฝ่ายบริหารงานสภามหาวิทยาลัยจัดทำ

- (๑) สรุปผลการตรวจรายงานผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีและรองอธิการบดี
  - (๒) เอกสารประชุมคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีและรองอธิการบดี
- (กำหนดแล้วเสร็จภายใน ๓๐ วัน หลังจากได้รับรายงานผลการปฏิบัติงาน)

D



ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการประเมินฯ ตรวจสอบรายงานผลการปฏิบัติงานของ  
อธิการบดีและรองอธิการบดี และเอกสารประชุมคณะกรรมการประเมินผลการ  
ปฏิบัติงานของอธิการบดีและรองอธิการบดี

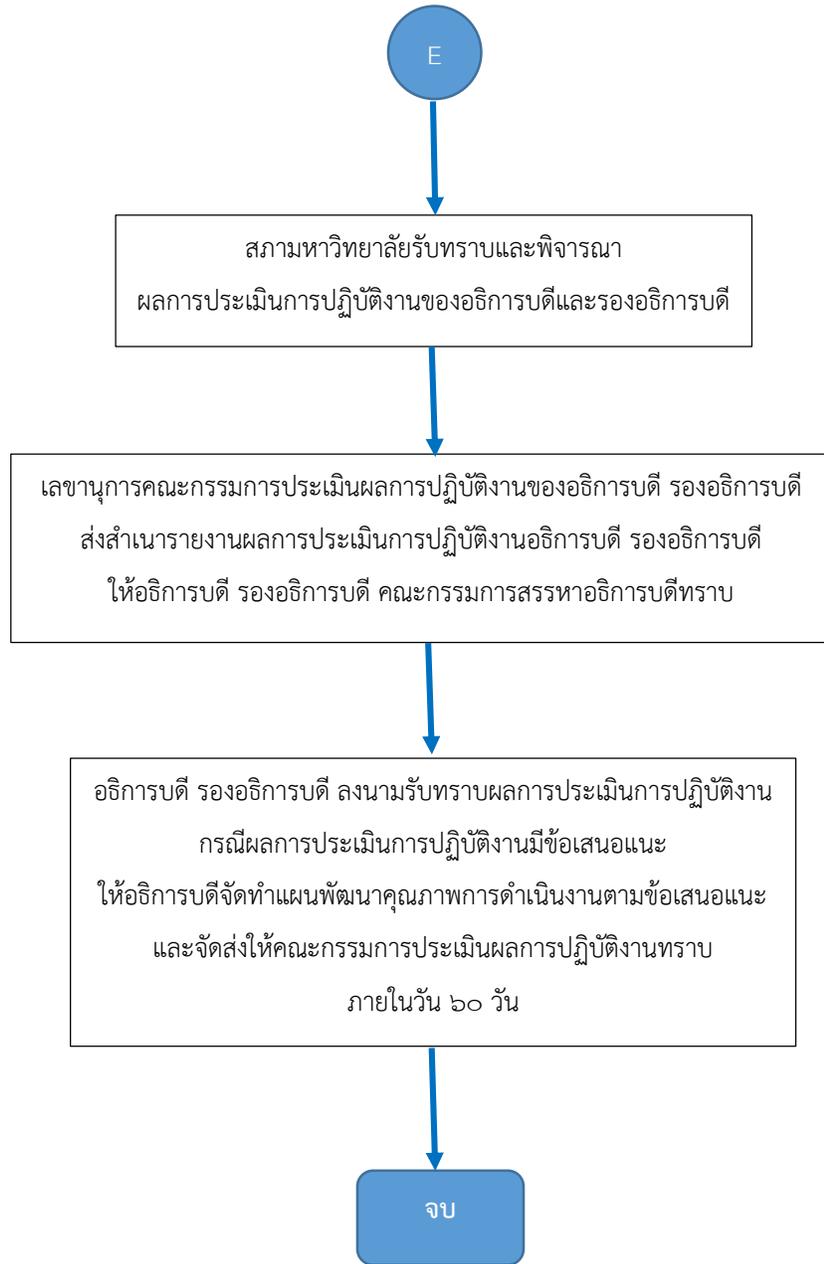
เลขานุการคณะกรรมการประเมินฯ ตรวจสอบรายงานผลการปฏิบัติงานของ  
อธิการบดีและรองอธิการบดี และเอกสารประชุมคณะกรรมการประเมินผลการ  
ปฏิบัติงานของอธิการบดีและรองอธิการบดี

ฝ่ายบริหารงานสภามหาวิทยาลัย บันทึกแจ้งอธิการบดีและรองอธิการบดี  
ให้นำเสนอรายงานผลการปฏิบัติงาน  
ต่อที่ประชุมคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ประชุมคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีและรองอธิการบดี  
เพื่อพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีและรองอธิการบดี

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิการบดีและรองอธิการบดี  
จัดทำรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานของอธิการบดีและรองอธิการบดี  
เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัย ภายใน ๑๒๐ วัน นับจากวันที่อธิการบดีครบรอบการปฏิบัติงาน



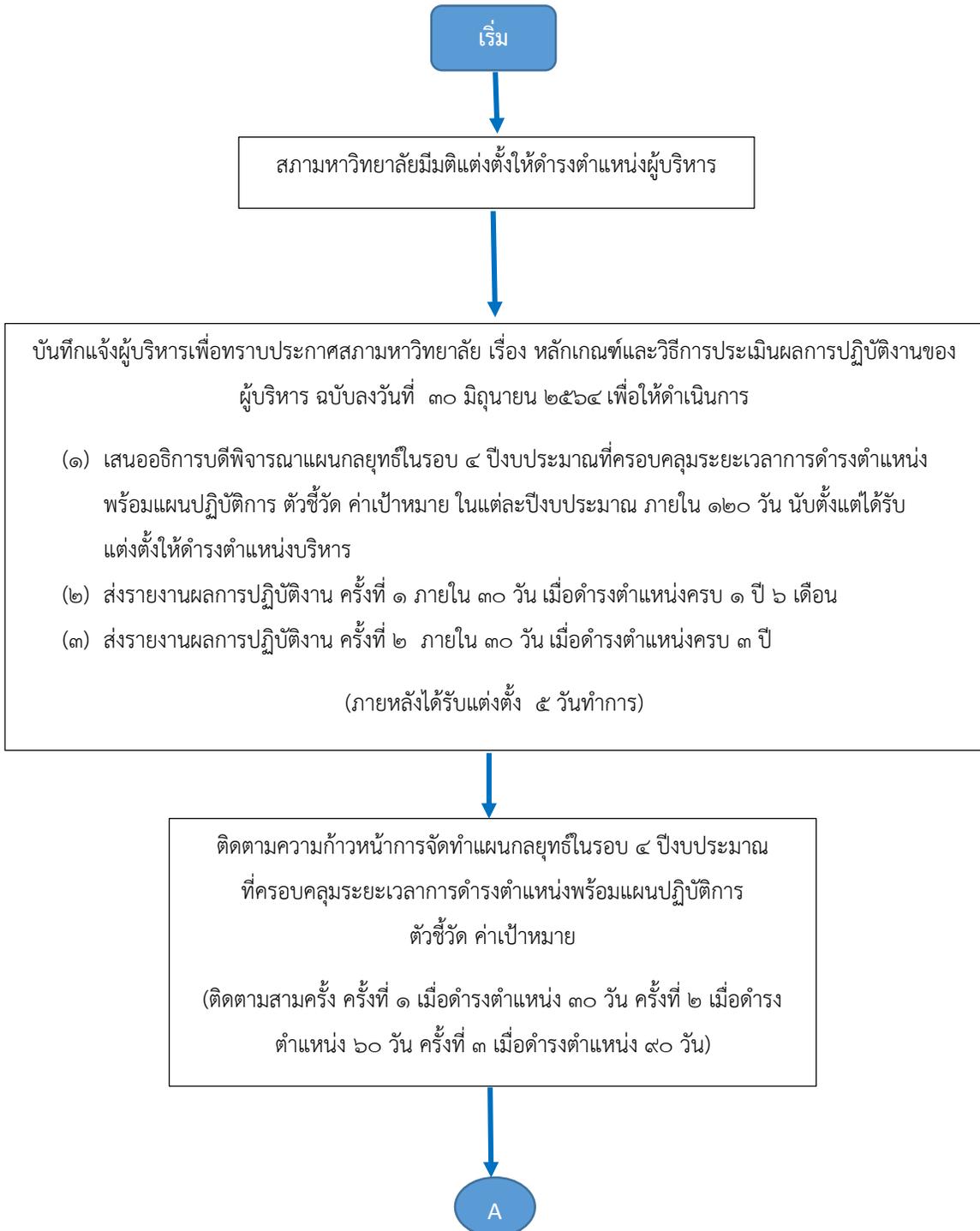


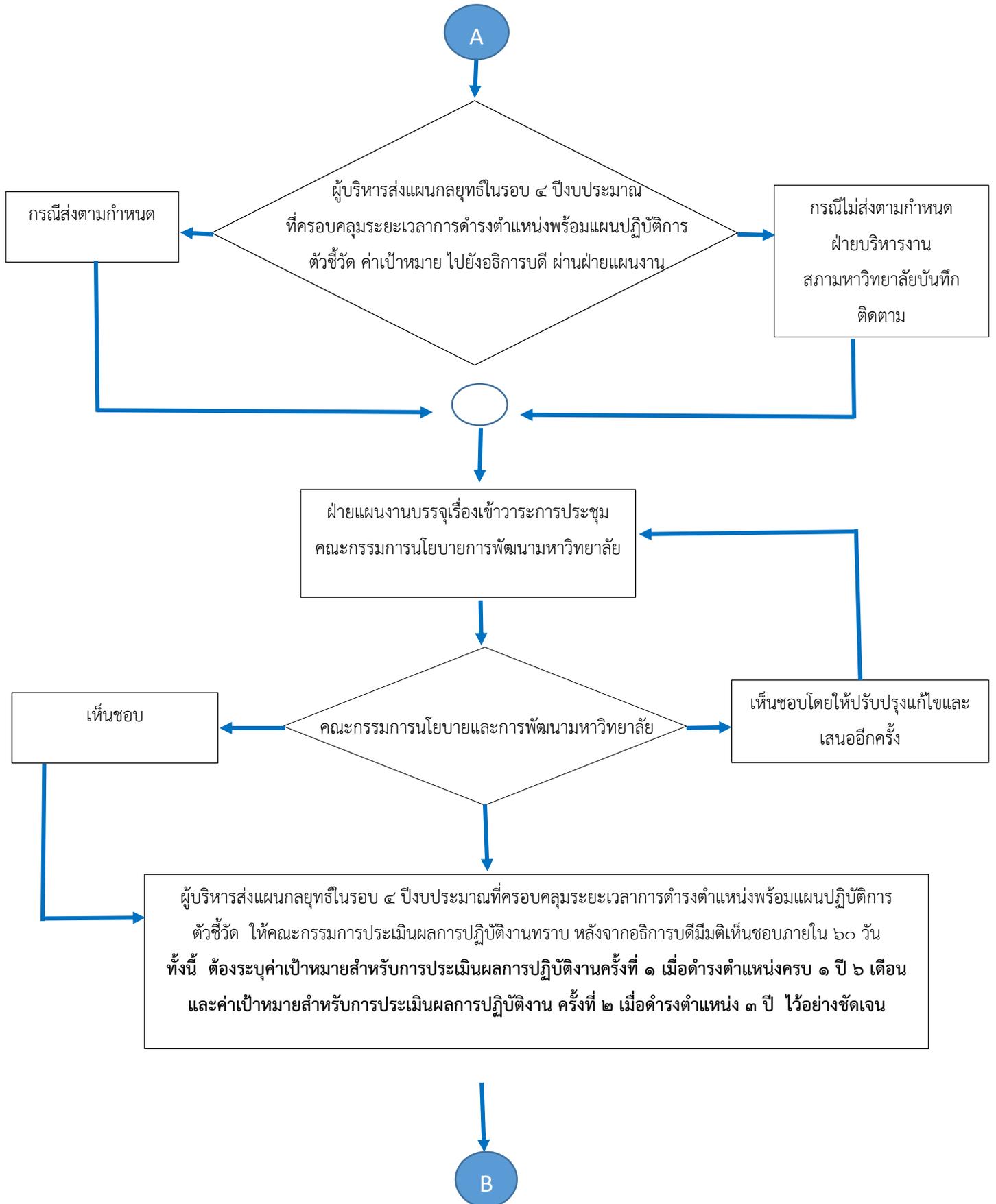
### ภาคผนวก ๓

ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร  
(หัวหน้าส่วนงานหรือผู้บริหารที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะ  
เทียบเท่าส่วนงาน)

### ภาคผนวก ๓

## ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร (หัวหน้าส่วนงานหรือผู้บริหารที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าส่วนงาน)







ฝ่ายบริหารงานสภามหาวิทยาลัย ดำเนินการสำรวจ  
ภาวะผู้นำองค์กร และการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
จากผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสังกัดหน่วยงานที่ผู้บริหารกำกับดูแล  
ในรูปแบบ Google form  
(สำรวจหลังจากครบรอบการปฏิบัติงาน ๑๐ วัน)

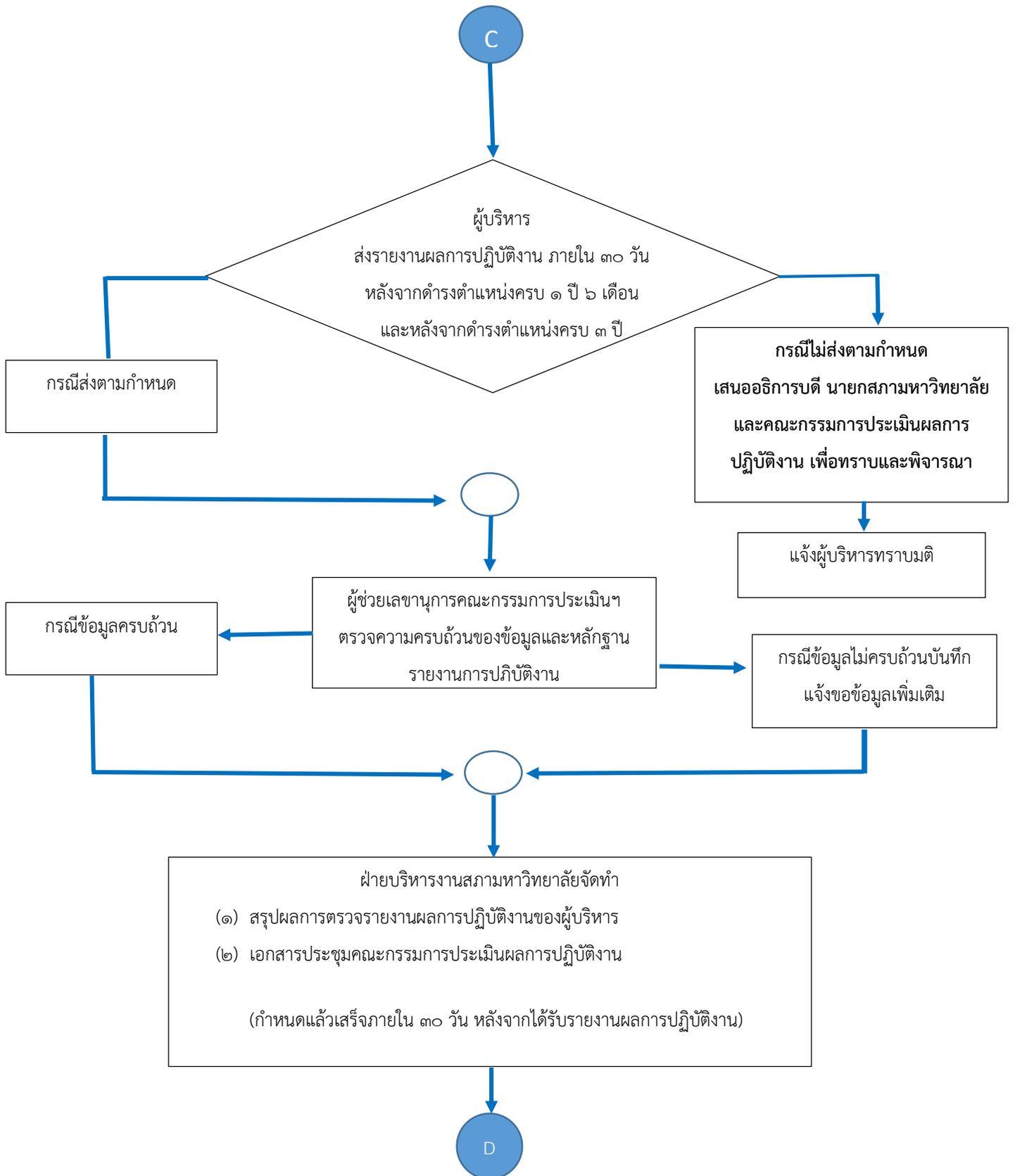
ฝ่ายบริหารงานสภามหาวิทยาลัยรวบรวมผลสำรวจ  
ภาวะผู้นำองค์กร และการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
วิเคราะห์ผล และสรุปผล

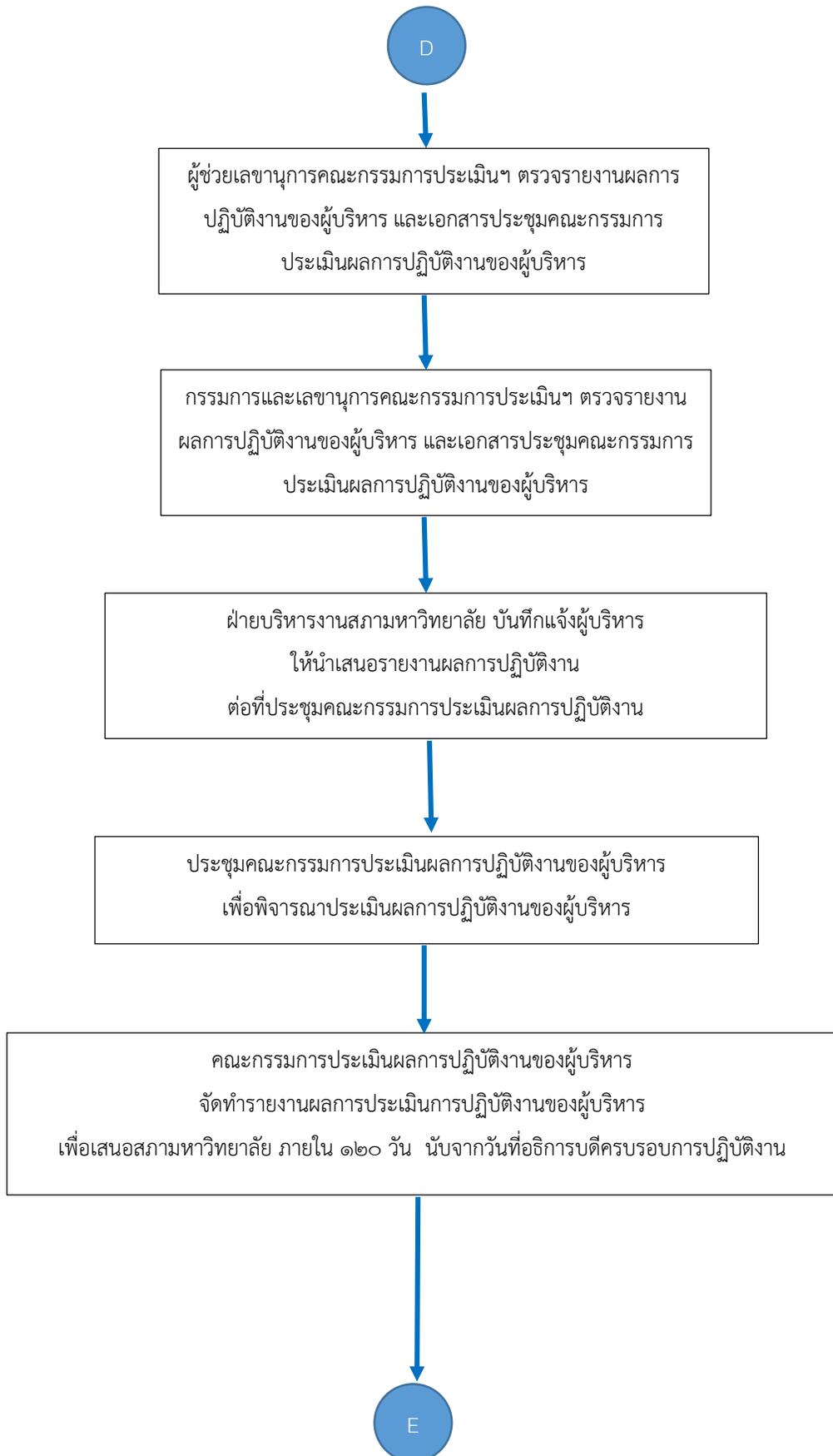
ผู้ช่วยเลขานุการตรวจสอบสรุปผลการประเมินภาวะผู้นำองค์กร  
และการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล  
ของผู้บริหาร

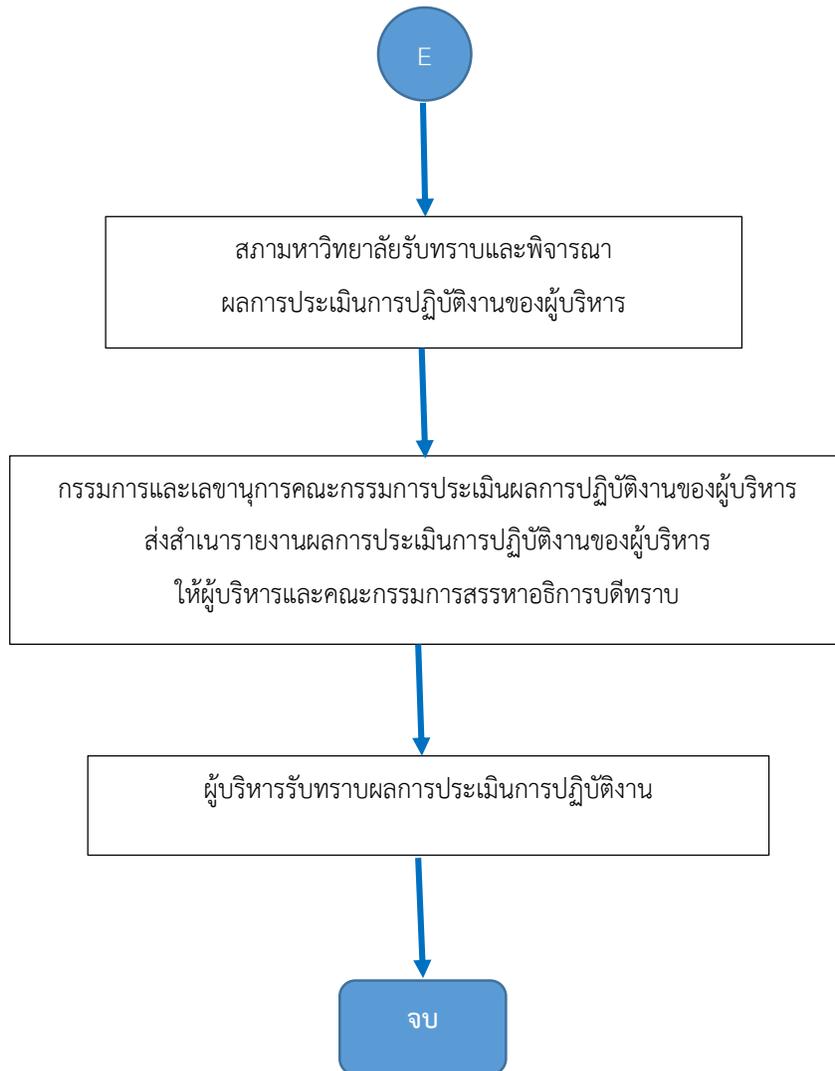
เลขานุการตรวจสอบสรุปผลการประเมินภาวะผู้นำองค์กร  
และการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล  
ของผู้บริหาร

ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
แจ้งเตือนอธิการบดีและรองอธิการบดีเพื่อทราบวันครบกำหนดการส่งรายงานผลการปฏิบัติงาน  
รอบที่ ๑ ก่อนครบกำหนดส่ง ๑๒๐ วัน  
รอบที่ ๒ ก่อนครบกำหนดส่ง ๙๐ วัน  
รอบที่ ๓ ก่อนครบกำหนดส่ง ๓๐ วัน









## ภาคผนวก ๔

แบบฟอร์มแผนพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ  
ของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ภาคผนวก ๔  
แบบฟอร์มแผนพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ  
ของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

(๑) ข้อเสนอแนะ	(๒) แนวทางการพัฒนา	(๓) ตัวชี้วัด	(๔) ค่าเป้าหมาย
๑. ...			
๒. ...			
๓. ...			

