

**สำนักงานอธิการบดี**  
**แผนการใช้หลักธรรมาภิบาล**  
**มกราคม 2554**

หลักธรรมาภิบาล	แนวปฏิบัติในสำนักงานอธิการบดี (ปัจจุบันทำอะไร / ควรทำอะไรในอนาคต)	ผู้ปฏิบัติ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
<p><b>1.หลักประสิทธิผล(Effectiveness) คือ</b> ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ</p>	<p><b>ปัจจุบัน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>มีการกำหนดแผนปฏิบัติงานสอดคล้องแผนกลยุทธ์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จในแผน</li> <li>มีการนำแผนไปดำเนินการครบวงจร PDCA</li> <li>มีระบบงานที่มีมาตรฐานเทียบเคียงมาตรฐานสำนักประกันคุณภาพการศึกษา (ได้รับคะแนนประเมิน 5.00)</li> </ol> <p><b>อนาคต</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัย</li> <li>นำแผนไปดำเนินการครบวงจร PDCA เน้นการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</li> <li>พัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานของสำนักประกันคุณภาพการศึกษา</li> </ol>	<p>ผู้บริหาร</p> <p>บุคลากร</p> <p>บุคลากร</p>	<p>ก่อนปีการศึกษา</p> <p>ตลอดปี</p> <p>ตลอดปี</p>	<p>- มีแผนที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัย</p> <p>- มีรายงานการประเมินและปรับปรุงแผน</p> <p>ได้รับคะแนนประเมิน <math>\geq 4.75</math></p>
<p><b>2.หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ</b> การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหาร</p>	<p><b>ปัจจุบัน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานด้วยวิธีการพิเศษ</li> </ol> <p>1) การทำคู่มือการปฏิบัติงาน</p>			

<p>จัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีด ความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความ ต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม</p>	<p>2) การทำงานแทนกัน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>มีเครื่องมือทันสมัยและฝึกอบรมบุคลากรให้ใช้เป็น</li> <li>มีการทำงานเป็นทีมเพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลา</li> <li>มีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและนำมาพัฒนา งาน</li> </ol> <p><b>อนาคต</b></p> <p>มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบการใช้งบประมาณในกิจกรรม เดียวกันและหาค่าความเหมาะสมระหว่างแรงงาน เวลาและ ค่าใช้จ่าย</p>	<p>บุคลากร</p>	<p>ตลอดปี</p>	<p>- มีรายงานการวิเคราะห์ การใช้งบ เช่น การรับแขก การจัดเลี้ยง การจัดประชุม ค่าของขวัญ ฯลฯ</p>
<p>3. <b>หลักการตอบสนอง (Responsiveness)</b> คือ การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนอง ความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง</p>	<p><b>ปัจจุบัน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>มีการทำกิจกรรม KM ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถบริการ ได้ทั่วถึง</li> <li>ฝึกอบรมบุคลากรทุกคนเป็น Operator ส่ง Fax และ Operate ห้องประชุมได้</li> <li>ฝึกอบรมบุคลากรทุกคนให้ตอบ e-mail ได้</li> </ol> <p><b>อนาคต</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดวิธีการในการตอบข้อมูลต่างๆที่ควรทราบให้ชัดเจน และถูกต้อง</li> <li>ทบทวนวิธีการทำงาน ฝึกทำงานร่วมกันเพื่อสร้างความชำนาญ ให้มากขึ้น</li> </ol>	<p>บุคลากร ทุกคน</p> <p>บุคลากร ทุกคน</p>	<p>ตลอดปี</p> <p>ตลอดปี</p>	<p>- มีหลักฐานในการ กำหนดฯ เช่น รายงาน การประชุม</p> <p>- มีหลักฐานในการ กำหนดฯ เช่น รายงาน การประชุม</p>

<p><b>4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability) คือ</b>  การแสดงความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำคัญในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ</p>	<p><b>ปัจจุบัน</b>  มีการกำหนดการรับผิดชอบชัดเจน</p> <p><b>อนาคต</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการทบทวนการรับผิดชอบปีละครั้ง</li> <li>2. สร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบ</li> </ol>	<p>ผู้บริหาร</p> <p>ผู้บริหาร</p>	<p>ปีละครั้ง</p> <p>ตลอดปี</p>	<p>- ภาระงานฉบับปรับปรุง</p> <p>- มีเอกสารแสดง</p>
<p><b>5. หลักความโปร่งใส(Transparency) คือ</b>  กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอื่นไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้</p>	<p><b>ปัจจุบัน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการประชุมสม่ำเสมอ</li> <li>2. มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน</li> <li>3. มีการบอกขั้นตอนการทำงานในคู่มือปฏิบัติงาน</li> <li>4. มีระบบ DMS</li> </ol> <p><b>อนาคต</b></p> <p>ประชาสัมพันธ์ภารกิจและขั้นตอนการให้บริการตลอดจนข้อมูลข่าวสารอื่นไม่ต้องห้าม เช่น รายงานประจำปี สถิติ ข้อมูลมติดัชนีกรรมการบริหาร (สำหรับ กบห.) ให้สาธารณชนรับทราบ</p>	<p>ผู้บริหาร</p>	<p>ตลอดปี</p>	<p>- มีหลักฐานในรูปเอกสารยืนยันการดำเนินการ</p>
<p><b>6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือ</b>  กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา</p>	<p><b>ปัจจุบัน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บุคลากรภายในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและรับรู้</li> <li>2. มหาวิทยาลัยมีระบบประกันคุณภาพที่ทำให้มีส่วนร่วมจากภายนอกเข้ามามีส่วนในการพัฒนาหน่วยงาน</li> </ol> <p><b>อนาคต</b></p> <p>มีการสำรวจความคิดเห็นจากผู้ใช้บริการและนำข้อมูลมาปรับปรุง</p>	<p>ผู้บริหาร</p>	<p>ตลอดปี</p>	<p>- ข้อมูลประมวลผลจากการสำรวจความคิดเห็น</p>

<p><b>7.หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) คือ</b> การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจทรัพยากร และการกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่นๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างควมพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ</p>	<p><b>ปัจจุบัน</b> การบริหารจัดการของหน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากร แต่ละงานตัดสินใจในงานซึ่งรับผิดชอบ สามารถให้บริการตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีอิสระ นอกจากนี้ยังมีระบบทำงานแทนกัน</p> <p><b>อนาคต</b> ฝึกทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ</p>	<p>ผู้บริหาร</p>	<p>ตลอดปี</p>	<p>- รายงานการฝึกอบรม</p>
<p><b>8. หลักนิติธรรม (Rule of Law) คือ</b> การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p><b>ปัจจุบัน</b> มีการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน และการให้บริการที่มีขอบเขตภายใต้กฎหมายและระเบียบ</p> <p><b>อนาคต</b> ทบทวนบทบาทการทำงาน VS การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ</p>	<p>ผู้บริหาร</p>	<p>ตลอดปี</p>	<p>- รายงานการทบทวน ฯ</p>
<p><b>9.หลักความเสมอภาค (Equity) คือ</b> การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรมและอื่นๆ</p>	<p><b>ปัจจุบัน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการให้ความรู้ด้านการให้บริการที่ผู้รับบริการพึงพอใจ</li> <li>2. มีการให้ความรู้เรื่องจิตสาธารณะและจิตอาสา</li> </ol> <p><b>อนาคต</b> มีการทบทวน ย้ำเตือนบทบาทการให้บริการบนหลักความเสมอภาคบ่อยๆ</p>	<p>ผู้บริหาร</p>	<p>ตลอดปี</p>	<p>- รายงานการทบทวน ฯ</p>

<p><b>10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) คือ</b></p> <p>การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์</p>	<p><b>ปัจจุบัน</b></p> <p>สำนักงานอธิการบดีใช้หลักมุ่งเน้นฉันทามติในหน่วยงาน กล่าวคือ เมื่อมีปัญหาหรือต้องการความคิดเห็น จะนำเข้าสู่การประชุม มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน และถือคะแนนเสียงข้างมากเป็นสำคัญ บนการยอมรับแบบประชาธิปไตย</p> <p><b>อนาคต</b></p> <p>สนับสนุนให้บุคลากรแสดงออกอย่างมีเหตุผลและมีความมั่นใจในตัวเองมากขึ้น</p>	<p>ผู้บริหาร</p>	<p>ตลอดปี</p>	<p>- วัดจากการแสดงความคิดเห็นในรายงานการประชุม</p>
---	--	------------------	---------------	--

### ผลของการใช้หลักธรรมาภิบาลของสำนักงานอธิการบดี

#### 1. ประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย

สำนักงานอธิการบดีเป็นศูนย์ประสานงานทั้งหน่วยงานภายใน หน่วยงานภายนอกและผู้ใช้บริการตลอดจนแขกสำคัญของมหาวิทยาลัย ดังนั้นการใช้หลักธรรมาภิบาลทุกข้อคือ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการระับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักมุ่งฉันทามติ ย่อมส่งผลถึงคุณภาพของการปฏิบัติงานและมีผลต่อคุณภาพของมหาวิทยาลัยในภาพรวมในด้านความถูกต้อง ความรวดเร็ว การตรวจสอบได้ การบริหารเวลา การบริหารงบประมาณและการบริหารจัดการ ฯลฯ

#### 2. ประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานอธิการบดีมีภารกิจหลักในการบริการ ซึ่งผู้รับบริการนั้นถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัย แขกทุกคน ผู้ใช้บริการทุกคน ตลอดจนหน่วยงานภายในและภายนอก ดังนั้นการใช้หลักธรรมาภิบาลจะมีผลต่อคุณภาพการให้บริการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว เช่น หลักการตอบสนอง หลักการระับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค ฯลฯ