

บทนำ : โครงร่างองค์กร

๑. ลักษณะองค์กร: คุณลักษณะสำคัญขององค์กรคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Description)

กองนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานระดับกอง สังกัดสำนักงานอธิการบดี ๑ ใน ๓ กอง ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ และมีประกาศ เรื่องการแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ. ๒๕๔๙ ประกาศ ณ วันที่ ๒๓ มิถุนายน ๒๕๔๙ มีรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งได้รับมอบหมายจากอธิการบดีเป็นผู้กำกับดูแล ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นหน่วยงานวางแผนกำหนดทิศทางเกี่ยวกับอนาคตของมหาวิทยาลัย และทำหน้าที่ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อสร้างระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ตลอดจนวิเคราะห์นโยบาย แผนงาน โครงการ งบประมาณ ติดตามประเมินผล จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ รวมทั้งเสนอแนะให้ข้อมูลในกรณีต่าง ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหารอันจะนำไปสู่ความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยโดยส่วนรวม ต่อมาเมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๖ มีการปรับโครงสร้างการบริหารใหม่ตามการเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ในการประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๖๖ ให้เพิ่มส่วน งานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา เข้ามาในโครงสร้างการบริหาร มีหน้าที่ในการให้บริการสนับสนุนด้านประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานทุกระดับภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งกล่าวได้ว่ากองนโยบายและแผนมีบทบาทสำคัญต่อการเป็นหน่วยงานสนับสนุนให้การปฏิบัติการกิจของผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้สามารถพัฒนางานให้บรรลุตามนโยบายได้

(๑) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ (EDUCATIONAL PROGRAM AND SERVICE Offerings)

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มีผลิตภัณฑ์และบริการทางการศึกษาที่สำคัญตามพันธกิจ ดังนี้ ๑) การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ แผนโครงการ Reinveting แผนปฏิบัติการ แผนการใช้จ่ายงบประมาณ ๒) รายงานผลการติดตามประเมินผล ๓) สารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์ ๔) การจัดการงบประมาณ ๕) บริการด้านประกันคุณภาพการศึกษา ๖) บริการวิชาการแก่สถานศึกษาเครือข่าย โดยความสำคัญและวิธีการส่งมอบบริการให้กับลูกค้า/ผู้รับบริการ ดังภาพที่ OP-๑

ตาม ผังนี้

ผลิตภัณฑ์/บริการที่สำคัญ	ลูกค้า/ผู้รับบริการ	กลไกที่ใช้ในการส่งมอบ
๑. จัดทำแผน - แผนพัฒนามหาวิทยาลัย - แผนโครงการ Reinveting - แผนปฏิบัติการ - แผนการใช้จ่ายงบประมาณ	- ผู้บริหารมหาวิทยาลัย - ผู้บริหาร (คณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง/ศูนย์) - สป.อว.	- เอกสาร - คู่มือการจัดทำแผนฯ
๒. รายงานผลการติดตามและประเมินผล - รายงานประจำปี - รายงานผลการประเมินความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ประจำปี / ราย ๖ เดือน / ไตรมาส - รายงานผลการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติการประจำปี / ๖ เดือน / ไตร	- ผู้บริหารมหาวิทยาลัย - ผู้บริหาร (คณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง/ศูนย์) - สป.อว.	- เอกสาร - ระบบสารสนเทศ - ระบบการประเมินผล - การปฏิบัติราชการ (E-PAR) - ระบบรายงานผลการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติการ (E-SPR) - ระบบรายงานการเบิกจ่ายงบประมาณ

นิร 1, 2, 3, 4 → สามารถรวมเป็น 1 สิ่งได้

1. การบริหารยุทธศาสตร์

① จัดทำแผน → ④ จัดทำงบประมาณ → ② ติดตามประเมินผล

ระบบสารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์ ③

มาตรฐาน - รายงานผลการใช้งบประมาณ / รายเดือน/ รายไตรมาส - รายงานผลปฏิบัติการตามตัวชี้วัด แรงดัน - รายงาน ITA ของมหาวิทยาลัย		๓D-GF - ระบบควบคุมงบประมาณ (GrowBudget) - ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)
๓. สารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์ - ระบบงบประมาณ - ระบบติดตามประเมินผลและรายงาน ผล	- ผู้บริหารมหาวิทยาลัย - ผู้บริหาร (คณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง/ ศูนย์)	- ระบบการประเมินผล การปฏิบัติราชการ (E-PAR) - ระบบรายงานผลการปฏิบัติราชการตาม แผนปฏิบัติราชการ (E-SPR) - ระบบรายงานการเบิกจ่ายงบประมาณ ๓D-GF - ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)
๔. การจัดการงบประมาณ	- สำนักงบประมาณ - สป.อว. - หน่วยงานร่วมบูรณาการ	- เอกสารงบประมาณ - คู่มือการใช้งบประมาณ - ระบบการจัดการงบประมาณ อิเล็กทรอนิกส์ (e-Budgeting) - ระบบฐานข้อมูลแผน/ผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายงบประมาณ (EVMIS) - ระบบควบคุมงบประมาณ (GrowBudget)
๕. บริการด้านประกันคุณภาพการศึกษา - บริการสนับสนุนการประกันคุณภาพ การศึกษา - ระบบสารสนเทศด้านประกัน คุณภาพการศึกษา - องค์ความรู้ นวัตกรรม และแนว ปฏิบัติที่ดี ด้านประกันคุณภาพการศึกษา	- หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย - บุคลากรภายในมหาวิทยาลัย - ผู้สมัครขอใช้บริการจากภายนอก	- การจัดการความรู้ - การอบรม/ หลักสูตรอบรมระยะสั้น - การให้คำปรึกษา ข่าวดสาร - สารสนเทศจากระบบสารสนเทศด้าน ประกันคุณภาพการศึกษา - เวทีนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีและนวัตกรรม - คู่มือ เอกสารสิ่งพิมพ์ เว็บไซต์งาน มาตรฐานฯ
๖. บริการวิชาการ ๑๑	ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา เครือข่าย	หลักสูตรอบรมระยะสั้น

ภาพที่ OP-๑ ผลิตภัณฑ์/บริการ กองนโยบายและแผน มีผลิตภัณฑ์หลัก และการบริการที่ใช้ในการส่งมอบดังนี้

งาน บริหารวิชาการ ๑๕ ภาพได้งาน แผน ๑

(๒) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และ วัฒนธรรม (MISSION, VISION, VALUES, and CULTURE)

ทีมบริหารและบุคลากรของกองนโยบายและแผน ทุกระดับ ได้มีการทบทวนและจัดทำพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร โดยเริ่มต้นจากการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) และ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) เพื่อนำไปทบทวนวิสัยทัศน์ (Vision) และ พันธกิจ (Mission) ที่ควรจะเป็น ภายใต้บริบทที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและคาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต มีกระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis) ด้วยเครื่องมือ (SOAR Analysis) เพื่อวิเคราะห์ ๑. Strengths (จุดแข็ง) ๒. Opportunities (โอกาส) ๓. Aspirations (แรงบันดาลใจ) และ ๔. Results (ผลลัพธ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปทบทวนวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และค่านิยมหลักองค์กร (Core Values) มีการ แต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดทำ แผนปฏิบัติราชการกองนโยบายและแผน แผนกลยุทธ์กองนโยบายและแผน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้างาน ผู้แทนสายสนับสนุน เพื่อ ทบทวนพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร และได้นำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรเป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดขององค์กร ดังแสดงความสัมพันธ์ ตาม **ภาพที่ OP-๒ / ภาพที่ OP-๓**

ภาพที่ OP-๒ ความเกี่ยวข้อง/สัมพันธ์ระหว่าง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และสมรรถนะหลักขององค์กร

วิสัยทัศน์ (Vision)	ประสานแผน บริหารทรัพยากร สนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัย อย่างมีคุณภาพ
พันธกิจ (Mission)	๑. สนับสนุนการบริหารงานด้านการวางแผนกรอบนโยบาย ทิศทางการดำเนินงาน การปฏิบัติตาม แผน วิเคราะห์และจัดทำงบประมาณแผ่นดิน เงินรายได้ และติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ๒. พัฒนาระบบสารสนเทศ จัดทำข้อมูลสารสนเทศ และเผยแพร่ผลการดำเนินงานประจำปีของ มหาวิทยาลัย ๓. พัฒนามหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติ/นานาชาติ และบริการวิชาการ
ค่านิยม	P = Professional ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ L = Learn มีการเรียนรู้ตลอดเวลา A = Active มีความคล่องแคล่วแข่งขันในการทำงาน N = Non reject ปฏิบัติงานโดยไม่มีเงื่อนไข
วัฒนธรรมองค์กร	คิดนอกกรอบ ตอบโจทย์นโยบายและแผน สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ใส่ใจบริการ
สมรรถนะหลักของ องค์กร	มีความชำนาญการบริหารจัดการนโยบายงบประมาณ สารสนเทศ การประกันคุณภาพการศึกษาและ จัดการสู่การปฏิบัติ

(๓) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORE Profile)

ปัจจุบัน กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มีบุคลากรทั้งสิ้น ๑๑ คน แบ่งประเภทบุคลากรออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ ข้าราชการสายสนับสนุน จำนวน ๑ คน พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน ๙ คน และลูกจ้างชั่วคราว ๑ คน (ข้อมูล ณ วันที่ ๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๖) โดยได้เปรียบเทียบสัดส่วนประเภทบุคลากรตามวุฒิการศึกษา อายุ และระยะเวลา

การปฏิบัติงานจำแนกตามวุฒิการศึกษารวมถึงข้อกำหนดทางการศึกษา ดังแสดงตาม **ภาพที่ OP-๓** นอกจากนี้ยังมีสภาคณาจารย์และข้าราชการ ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนพนักงานในการเจรจาสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ กับมหาวิทยาลัย

ภาพที่ OP-๔ ข้อมูลบุคลากรโดยรวม

จำแนกตามวุฒิการศึกษา อายุ (ปี) ระยะเวลาการทำงานดังตาราง

ประเภทบุคลากร	วุฒิการศึกษา			อายุ (ปี)				ระยะเวลาการทำงาน (ปี)			
	ป.ตรี	ป.โท	รวม	๒๐-๓๙	๔๐-๕๐	>๕๐	รวม	< ๕	๖-๑๕	>๑๕	รวม
ข้าราชการ	-	๑	๑	-	-	๑	๑	-	-	๑	๑
พนักงานมหาวิทยาลัย	๓	๖	๙	๕	๔	-	๙	-	๕	๔	๙
ลูกจ้างชั่วคราว	๑	-	๑	๑	๑	๑	๑	๑	-	-	๑
รวม	๔	๗	๑๑	๖	๔	๑	๑๑	๑	๕	๕	๑๐
คิดเป็นร้อยละ	๓๖.๔	๖๓.๓	๑๐๐	๕๔.๕	๓๖.๔	๙.๐	๑๐๐	๙.๐	๔๕.๕	๔๕.๕	๑๐๐

ปัจจัยความผูกพันที่ทำให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงาน จากการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ได้แก่ บุคลากรต้องได้รับความรู้ ทักษะในวิชาชีพ และเส้นทางความก้าวหน้าชัดเจน ซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพของตนเองตามสายงาน มีการเปิดโอกาสในการรับฟังความคิดเห็น มีวัฒนธรรมองค์กรในการร่วมแรงร่วมใจกันพัฒนาหน่วยงานหรือการจัดกิจกรรม รวมถึงเงินเดือน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ความมั่นคงต่าง ๆ การได้รับการยอมรับ และสัมพันธ์กับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ที่พร้อมจะพัฒนาให้หน่วยงานและมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ และช่วยกันสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่ดี สร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร นอกจากนี้ยังมีสภาคณาจารย์และข้าราชการ ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนพนักงานในการเจรจาสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ กับมหาวิทยาลัย

(๔) สินทรัพย์ (Assets)

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มีสินทรัพย์ที่เป็นห้องสำนักงาน อาคารเรียนรวมและอำนวยการ (อาคาร ๑๔) ชั้น ๘ มีการจัดพื้นที่ทำงานเป็นห้องสำนักงานที่มีอากาศถ่ายเท แบ่งสัดส่วนเฉพาะ มีเก้าอี้ผู้มาติดต่อสอบถาม มีจุดให้บริการ นอกจากนี้ ยังจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างครบถ้วนได้แก่ วัสดุ ครุภัณฑ์ กองนโยบายและแผน ดังนี้

๑. เครื่องคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ (Lenovo)
๒. คอมพิวเตอร์ All in One
๓. เครื่องสแกนเนอร์ (Scanner)
๔. เครื่องพิมพ์คอมพิวเตอร์แบบเลเซอร์/Laser Printer
๕. ตู้เอกสาร ๗ ลิ้นชัก
๖. ตู้บานเลื่อนกระจก
๗. ตู้บานเลื่อนทึบ
๘. คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก

- จำนวน ๓ เครื่อง
จำนวน ๑๔ เครื่อง
จำนวน ๔ เครื่อง
จำนวน ๑๒ เครื่อง
จำนวน ๒ หลัง
จำนวน ๑๒ หลัง
จำนวน ๓ หลัง
จำนวน ๓ เครื่อง

ทั้งสิ้น

๙. ตู้เหล็กเก็บเอกสาร ๒ บานเปิด	จำนวน ๒ หลัง
๑๐. เครื่องปริ้นเตอร์สี	จำนวน ๒ เครื่อง
๑๑. โทรศัพท์สำนักงาน	จำนวน ๑๕ เครื่อง
๑๒. โทรศัพท์ไร้สาย	จำนวน ๑ เครื่อง
๑๓. เครื่องแฟกซ์ (FAX brother)	จำนวน ๑ เครื่อง
๑๔. เซิร์ฟเวอร์ของงานมาตรฐานฯ	จำนวน ๑ เซิร์ฟเวอร์
๑๕. เว็บไซต์กองแผนฯ และของงานมาตรฐานฯ	จำนวน ๒ เว็บไซต์
๑๖. องค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่ดีด้านประกันคุณภาพการศึกษา	

๑๗. ระบบสารสนเทศ จำนวน ๖ ระบบได้แก่

(๑) รายงานผลการติดตามและประเมินผล /รายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

(E-PAR) /รายงานผลการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติราชการ (E-SPR

(๒) สารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์/ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (E-PAR) /ระบบรายงานผลการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติราชการ (E-SPR)

(๓) การจัดการงบประมาณ/ ระบบรายงานการเบิกจ่ายงบประมาณ ๓D-GF/ ระบบควบคุมงบประมาณ (GrowBudget)

(๔) ระบบจัดเก็บเอกสารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา (Document SAR)

(๕) ระบบบริหารความเสี่ยง (E-RMS)

(๖) ระบบสำรวจความพึงพอใจสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน (E-Service Assessment)

(๕) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Environment)

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี ดำเนินการภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ต่าง ๆ ดังนี้

ด้านงบประมาณและบริหารจัดการ

- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ , ระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา
- ระเบียบงบประมาณว่าด้วยประสิทธิภาพการเบิกจ่ายของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
- มาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.๒๕๔๗, พรบ.วินัยการเงินการคลัง ๒๕๖๑, พรบ.การจัดซื้อ

จัดจ้างและการบริหารสู่ภาครัฐ ๒๕๖๐, พรบ. การอุดมศึกษา พ.ศ.๒๕๖๒

ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ.๒๕๔๕
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี และเกณฑ์มาตรฐาน

หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ.๒๕๔๘ และ พ.ศ. ๒๕๖๕

- เกณฑ์คุณภาพ EdPEx, เกณฑ์ AUN-QA และเกณฑ์คุณภาพภายนอกที่กำหนดโดย สมศ.

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(๑) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี แบ่งโครงสร้างออกเป็น ๓ หน่วย ได้แก่ งานยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล งานงบประมาณและบริหารงานทั่วไป และ งานมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพการศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีผู้อำนวยการกองนโยบายและแผนเป็นหัวหน้างานกำกับดูแลและติดตามผลการดำเนินการ โครงสร้างองค์กรดังแสดงตาม **ภาพที่ OP-๕**

๒๕๖๔ ฉบับแก้ไข

ภาพที่ OP-๕ โครงสร้างองค์กรของกองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี



EdPEX
AUN-QA
ปรับปรุงแผน

(๒) ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนเสีย (Student, Other CUSTOMER and STAKEHOLDERS)

ลูกค้าที่สำคัญของกองนโยบายและแผน แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ ๑) หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ๒) บุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ๓) ผู้ใช้บริการจากภายนอก/ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาเครือข่าย ในขณะที่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ มี ๔ กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับหน่วยงาน สำนักงานปลัดกระทรวง อว. (สป.อว.) และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งมีความต้องการความคาดหวังแตกต่างกันดังแสดงตาม **ภาพที่ OP-๖** และ **ภาพที่ OP-๗**

เอกสารเป็น ครึ่ง แล้ว ต่ออีก ๒ ชุด ผู้รับบริการ

ภาพที่ OP-๖ ความต้องการความคาดหวังของลูกค้า/ผู้รับบริการ

บริการ → ลูกค้า

ลูกค้า/ผู้รับบริการ	การสื่อสาร	ผลิตภัณฑ์/บริการที่สำคัญ	ความต้องการและความคาดหวัง
หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ✱ ไม่พอ ร: 4 ทร. ประเด็น ค.ศ. ภาพ • หน่วยงาน ที่ ๑๖	- การประชุม - หนังสือราชการ - เว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์ - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - โทรศัพท์	๑. จัดทำแผน - แผนพัฒนามหาวิทยาลัย - แผนโครงการ ReInventing - แผนปฏิบัติการ - แผนการใช้จ่ายงบประมาณ	ผู้บริหารมหาวิทยาลัย - สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการศึกษาของประเทศ และเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย - มีแผนงานโครงการและงบประมาณสอดคล้องกับแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย - การจัดสรรอัตรากำลังสอดคล้องกับแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลและงบประมาณของมหาวิทยาลัย - ไม่เป็นภาระด้านการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัยในอนาคต ผู้บริหารระดับหน่วยงาน - มีทิศทางและเป้าหมายของแผนมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ที่หน่วยงานสามารถนำไปกำหนดแผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน - ได้รับงบประมาณในการพัฒนาหน่วยงานอย่างเหมาะสม
		๒. รายงานผลการติดตามและประเมินผล - รายงานประจำปี - รายงานผลการประเมินความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ประจำปี / ราย ๖ เดือน / ไตรมาส - แผนปฏิบัติการประจำปี / ๖ เดือน / ไตรมาส - แผนการใช้จ่ายงบประมาณ - รายงานผลปฏิบัติการตามตัวชี้วัดเร่งด่วน - รายงาน ITA ของมหาวิทยาลัย	ผู้บริหารมหาวิทยาลัย - หน่วยงานขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยและทิศทางการพัฒนาของหน่วยงาน - ผลการประเมินสามารถนำไปใช้ในการทบทวนและปรับแผน ผู้บริหารระดับหน่วยงาน - ตัวชี้วัดและเป้าหมายคำรับรองเป็นไปตามศักยภาพของหน่วยงาน - ผลการประเมินสามารถนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงาน ทร. ประเด็น ค.ศ. ภาพ • หน่วยงาน ที่ ๑๖ ผู้รับบริการระดับคณะ แผนงาน ทร. ประเด็น ค.ศ. ภาพ • หน่วยงาน ที่ ๑๖ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย → ระดมใจ

ลูกค้า/ผู้รับบริการ	การสื่อสาร	ผลิตภัณฑ์/บริการที่สำคัญ	ความต้องการและความคาดหวัง
		๓. สารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์ - ระบบงบประมาณ - ระบบติดตามประเมินผลและรายงานผล ๔. บริการด้านประกันคุณภาพการศึกษา ๖. ผลกระทบต่อภาพรวมระดับและรัฐ/องค์กรมหาวิทยาลัย	- เป็นเอกสารที่มีคุณภาพที่แสดงถึงผลงานที่สำคัญของมหาวิทยาลัย - เป็นสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ การบริหารจัดการและการวางแผนพัฒนาหน่วยงาน /มหาวิทยาลัย - สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือในการดำเนินงานประกันคุณภาพ - การจัดการกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การอบรม เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEx , AUN-QA - ให้คำปรึกษา คำแนะนำ เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEx ,เกณฑ์ AUN-QA - ระบบสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล ด้านประกันคุณภาพการศึกษา
บุคลากรภายในมหาวิทยาลัย	- หนังสือราชการ - เว็บไซต์	องค์ความรู้ แนวปฏิบัติที่ดี นวัตกรรม ด้านประกันคุณภาพการศึกษา	- ได้ร่วมแลกเปลี่ยนฯ เป็นประจำทุกปี - การประชาสัมพันธ์เกณฑ์การคัดเลือกผลงานนำเสนอบนเวทีแลกเปลี่ยนฯ ที่ทั่วถึง
ผู้ใช้บริการจากภายนอก/ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา เครือข่าย	หนังสือราชการ - สื่อสังคมออนไลน์ - แบบสอบถามออนไลน์	- หลักสูตรอบรมระยะสั้น - องค์ความรู้ แนวปฏิบัติที่ดี นวัตกรรม ด้านประกันคุณภาพการศึกษา	- ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีและนวัตกรรมฯ - ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรอบรมระยะสั้น - ให้คำปรึกษา คำแนะนำ เกี่ยวกับเกณฑ์ประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ภาพที่ OP-๗ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	การสื่อสาร	ผลิตภัณฑ์/บริการที่สำคัญ (Output)	ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลิตภัณฑ์
- ผู้บริหารมหาวิทยาลัย - ผู้บริหารระดับหน่วยงาน - บุคลากรของมหาวิทยาลัย	- หนังสือราชการ	๑. จัดทำแผน - แผนพัฒนามหาวิทยาลัย - แผนงบประมาณ	- มีทิศทางและเป้าหมายของแผนมหาวิทยาลัย ที่ชัดเจน ที่หน่วยงานจะสามารถนำไปกำหนดแผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน - ได้รับอัตราค่าจ้างในจำนวนที่เหมาะสม - ได้รับงบประมาณในการพัฒนาหน่วยงานอย่างเหมาะสม
- ผู้บริหารมหาวิทยาลัย - ผู้บริหารระดับหน่วยงาน - บุคลากรของมหาวิทยาลัย	- หนังสือราชการ	๒. รายงานผลการติดตามและประเมินผล - แผนพัฒนามหาวิทยาลัย	- ตัวชี้วัดและเป้าหมายการรับรองเป็นไปตามศักยภาพของหน่วยงาน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	การสื่อสาร	ผลิตภัณฑ์/บริการที่สำคัญ (Output)	ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลิตภัณฑ์
		- แผนงบประมาณ - คำรับรองการปฏิบัติงานของหน่วยงาน (PA)	
- ผู้บริหารมหาวิทยาลัย - ผู้บริหารระดับ หน่วยงาน - บุคลากรของ มหาวิทยาลัย	- หนังสือ ราชการ	๓. สารสนเทศเชิง ยุทธศาสตร์	- เป็นเอกสารที่มีคุณภาพที่แสดงถึงผลงานที่สำคัญของมหาวิทยาลัย - เป็นสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ การบริหารจัดการ และการวางแผนพัฒนาหน่วยงาน/ มหาวิทยาลัย
สำนักงานปลัดกระทรวง อว. (สป.อว.)	หนังสือราชการ	รายงานผลการ ดำเนินงานประจำปี อย่างครบถ้วน และผล ดำเนินการในการ พัฒนาคุณภาพ การศึกษา	- มีการนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของคณะ/ สถาบัน - มีการนำเกณฑ์ AUN-QA มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตร - หลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตร พ.ศ.๒๕๖๕
สำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (สมศ.)	หนังสือราชการ	รายงานผลการพัฒนา คุณภาพการศึกษาและ สารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ๕ ปีย้อนหลัง	สถาบันได้รับการรับรองคุณภาพจาก สมศ. หรือหน่วยงาน ภายนอกที่ให้การรับรอง

(๓) ผู้ส่งมอบ **คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ** (Suppliers, PARTNERS ,and COLLABORATORS)

กองนโยบายและแผนมีผู้ส่งมอบที่สำคัญ ได้แก่ ๑) หน่วยงานภายใน ได้แก่ คณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง ๒) หน่วยงานภายนอก ได้แก่ สำนักงบประมาณ /กรมบัญชีกลาง/กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม/จังหวัดตาก/จังหวัดกำแพงเพชร ๓) งานพัสดุของมหาวิทยาลัย ในการส่งมอบวัสดุ/ครุภัณฑ์และอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงาน ๔) เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (AUN) และ สป.อว. ในการส่งมอบหนังสือเกณฑ์ประกันคุณภาพ AUN-QA และ EdPEX มีคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ คือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเครือข่าย และมหาวิทยาลัยราชภัฏในเครือข่าย (คปภ.) โดยมีการลงนามทำข้อตกลงร่วมกันในการยกระดับคุณภาพการศึกษาซึ่งกันและกัน และมีการสื่อสารแบบสองทาง และมีคู่ความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ คือ ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ทปอ.) สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ซึ่งเป็นแหล่งสร้างผู้ประเมินตามเกณฑ์ AUN-QA , EdPEX เป็นแหล่งอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพต่าง ๆ และเป็นแหล่งศึกษาดูงาน ซึ่งมีการสื่อสารแบบทางเดียวผ่านหนังสือราชการและเว็บไซต์
ดังภาพที่ OP-๘ และ ภาพที่ OP-๙

ผู้ส่งมอบ หน่วยงาน 50 ปี หอวามรภ อัครวิทย์

ภาพที่ OP-๘ ผลิตภัณฑ์ บริการที่ส่งมอบ การสื่อสาร และบทบาทในการสร้างนวัตกรรม ของผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และคู่ความร่วมมือไม่เป็นทางการ

ผลิตภัณฑ์/ บริการ ที่ส่งมอบ	ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ/ คู่ความร่วมมือไม่เป็นทางการ	กลไกในการสื่อสารระหว่างกัน	บทบาทในการผลิตการส่งมอบผลิตภัณฑ์	บทบาทในการสร้างนวัตกรรม
๑. จัดทำแผน-แผนพัฒนามหาวิทยาลัย	ผู้ส่งมอบ - สภาพัฒน์ สป.อว./สภามหาวิทยาลัย / ผู้บริหารมหาวิทยาลัย คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ - หน่วยงาน คู่ความร่วมมือไม่เป็นทางการ - ผู้มีชื่อเสียง จังหวัดกำแพงเพชร ตาก - อดีตผู้บริหาร	- ประชุมสัมมนา, โทรศัพท์, เอกสาร, ออนไลน์ - ประชุมสัมมนา - สัมภาษณ์, แบบสอบถาม	- นโยบายของประเทศของรัฐบาลและของมหาวิทยาลัย - ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ - ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	แนวความคิดจัดทำแผนให้มีความครอบคลุมรอบด้าน และมีความชัดเจน
- แผนงบประมาณ	ผู้ส่งมอบ - รัฐบาล/สป.อว./สภามหาวิทยาลัย/ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ - หน่วยงาน/กองกลาง คู่ความร่วมมือไม่เป็นทางการ - เครือข่ายกองนโยบายและแผนมหาวิทยาลัยราชภัฏ	- ประชุม, สัมมนา, โทรศัพท์, เอกสาร, ออนไลน์ - Web site , เอกสาร, ประชุม - ประชุม, สัมมนา, เอกสาร, โทรศัพท์	- นโยบายของประเทศของรัฐบาลและของมหาวิทยาลัย - ข้อมูลการเงินและบุคลากรของมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน - คำขอตั้งงบประมาณ - แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการดำเนินงาน	โครงการที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย การพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ
๒ รายงานผลแผนงบประมาณ	ผู้ส่งมอบ - หน่วยงาน คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ - กองกลาง	- ออนไลน์, เอกสาร	- ข้อมูลผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายเงิน - ข้อมูลผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายเงิน	ระบบการติดตามผลการใช้จ่ายเงิน
๓. สารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์	ผู้ส่งมอบ - สภามหาวิทยาลัย, ผู้บริหารมหาวิทยาลัย, หน่วยงาน, โรงพิมพ์ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ - กองกลาง - สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	- ประชุม, โทรศัพท์, เอกสาร, e-mail, ออนไลน์ - โทรศัพท์, เอกสาร, ออนไลน์	- นโยบาย - ข้อมูล - เอกสาร - ข้อมูล - รูปภาพ - ระบบซอฟต์แวร์	สารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์

ผลิตภัณฑ์/ บริการ ที่ส่งมอบ	ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือที่ เป็นทางการ/ คู่ความ ร่วมมือไม่เป็นทางการ	กลไกในการ สื่อสารระหว่างกัน	บทบาทในการผลิตการ ส่งมอบผลิตภัณฑ์	บทบาทในการสร้าง นวัตกรรม
	คู่ความร่วมมือไม่เป็นทางการ - คณะ/หน่วยงาน, องค์กร ภายนอก ชุมชนสังคม	- ประชุม, โทรศัพท์, เอกสาร,ออนไลน์, แบบสอบถาม	- ข้อมูล	
๔. บริการด้าน ประกันคุณภาพ การศึกษา	ผู้ส่งมอบ - เครือข่ายมหาวิทยาลัย อาเซียน (AUN) / สป.อว. คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ - มหาวิทยาลัยราชภัฏใน เครือข่าย (คปอ.) คู่ความร่วมมือไม่เป็นทางการ - ประชุมอธิการบดีแห่ง ประเทศไทย (ทปอ.) - สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ - มหาวิทยาลัยในประเทศไทย	- หนังสือราชการ, การ ประชุม สัมมนา, เว็บไซต์ - หนังสือราชการ, การ ประชุม, โทรศัพท์ - เว็บไซต์, สื่อสังคม ออนไลน์, โทรศัพท์	- ส่งมอบหนังสือเกณฑ์ คุณภาพ AUN-QA , EdPEx - ให้ความร่วมมือยกระดับ คุณภาพการศึกษาซึ่งกัน และกัน - แหล่งสร้างผู้ประเมินตาม เกณฑ์ AUN-QA , EdPEx - แหล่งอบรมให้ความรู้ เกี่ยวกับเกณฑ์ - แหล่งศึกษาดูงาน	- ระบบสารสนเทศด้าน ประกันคุณภาพ การศึกษา - เครื่องมือสนับสนุน/ แนวปฏิบัติที่ดีในการ พัฒนาคุณภาพตาม เกณฑ์
๕. บริการวิชาการ แก่สถานศึกษา เครือข่าย	คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ - สถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน เครือข่าย	หนังสือราชการ, เว็บไซต์, สื่อสังคมออนไลน์	ยกระดับคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาเครือ เขต ในเขตพื้นที่ให้บริการ	คู่มือต่าง ๆ

๒. สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation) : สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร คืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

กองนโยบายและแผน มีจำนวนบุคลากร จดได้กำหนดประเด็นการเทียบเคียงคือ ด้านงบประมาณ ด้านประกันคุณภาพการศึกษา ด้านบริการวิชาการ มาใช้ในกระบวนการทำงานคล้ายคลึงกับสถาบันอื่น ๆ

(๑) ตำแหน่งการแข่งขัน (Competitive Position)

กองนโยบายและแผน มีบุคลากร จำนวน ๑๑ คน บุคลากรด้านแผนงานงบประมาณและงานประกันคุณภาพการศึกษาน้อยกว่า เมื่อเทียบกับกองนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัยราชภัฏอื่นๆ และมีภาระงานที่รับผิดชอบมากกว่า เนื่องจากบุคลากรไม่เพียงพอ จึงต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการช่วยปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกองนโยบายและแผนได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง และมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏเดียวกัน โดยแลกเปลี่ยนการดำเนินงานและการวางระบบการทำงาน ที่เป็นแนวทางการพัฒนาของภายในกองนโยบายและแผนได้

นอกจากนี้ กองนโยบายและแผน ยังมีอีกหนึ่งพันธกิจคือ การพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน และการบริการวิชาการ จึงได้กำหนดประเด็นเปรียบเทียบด้านประกันคุณภาพการศึกษาโดยพิจารณาผลการประเมินคุณภาพระดับมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์ EdPEx ที่อ้างอิงจากฐานข้อมูลของ สป.อว. และประเด็นเปรียบเทียบด้าน

แผน

เปรียบเทียบคุณภาพ

→ พบว่าระดับและลักษณะ/อัตรา
ความสำเร็จ

บริการวิชาการด้วยตัววัด จำนวนรายได้จากหลักสูตรอบรมระยะสั้น ซึ่งได้กำหนดคู่เทียบด้านประกันคุณภาพการศึกษา คือ มหาวิทยาลัยที่มีผลการประเมินเป็นอันดับหนึ่งของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และคู่เทียบด้านบริการวิชาการคือ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรที่ได้อันดับหนึ่งในการจัดหารายได้จากหลักสูตรอบรมระยะสั้น ดังตาราง OP-๙

จากสำเนาแผนแม่บทฯ ฉบับที่ ๑

ภาพที่ OP-๙ การเทียบเคียงผลการดำเนินงาน กับ คู่เทียบ

ประเด็นเปรียบเทียบ	ตัววัดที่เปรียบเทียบ	คู่เปรียบเทียบ	ผลการดำเนินงาน
			ปีการศึกษา/๒๕๖๕ ปีงบประมาณ๒๕๖๖
ด้านงบประมาณ	งบประมาณแผ่นดินที่ได้รับ	มรภ.กาญจนบุรี /มรภ.หมู่บ้านจอมบึง	มรภ.กำแพงเพชร ได้รับงบประมาณมากกว่า
ด้านประกันคุณภาพการศึกษา	ผลการประเมินคุณภาพภายในระดับสถาบัน เกณฑ์ EdPEX	มรภ.กำแพงเพชร	ไม่มีผลดำเนินงาน
	AUN	มหาวิทยาลัยอันดับ ๑ ของกลุ่มราชภัฏ	ไม่มีข้อมูล
ด้านบริการวิชาการ	จำนวนรายได้จากหลักสูตรอบรมระยะสั้น (บาท)	กองนโยบายและแผน มรภ.กพ.	๒๒๘,๐๖๒ บาท
		หน่วยงานอันดับ ๑ ของ มรภ.กพ.	ไม่มีข้อมูล

(๒) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

- เทคโนโลยีสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ✓
- บุคลากรของกองขาดองค์ความรู้ในการนำ Budget มาใช้ในการทำงาน ?
- บุคลากรของมหาวิทยาลัยขาดความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการนำสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ ?
- การเปลี่ยนผู้รับผิดชอบในการดูแลระบบควบคุมงบประมาณ (GrowBudget) ?
- การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรเรื่องเกณฑ์คุณภาพพระระดับสากล และการสร้างทีมงานขับเคลื่อน ?
- การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านประกันคุณภาพการศึกษา ?

โอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ ได้แก่

- เพิ่มสมรรถนะการคิดวิเคราะห์เชิงระบบให้กับบุคลากรของกองนโยบายและแผน
- นำระบบการทำงานโดยการใช้เทคโนโลยีมาใช้ประมวผลผลและใช้ในการวิเคราะห์ติดตามประเมินผลแผนภายในกอง/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาใช้
- นำระบบการทำงานแบบ monitor งบประมาณมากขึ้น
- นวัตกรรมการเก็บ Big Data ในองค์กรสร้างฐานข้อมูลที่ง่ายต่อการเข้าถึง

(๓) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Competitiveness Data)

ข้อมูลการเปรียบเทียบด้านงบประมาณได้มาจากสำนักงบประมาณ ด้านประกันคุณภาพการศึกษาได้มาจากระบบฐานข้อมูล CHE QA Online ของ สป.อว. และด้านบริการวิชาการ ได้มาจากสำนักบริการวิชาการ และจัดหารายได้มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สอดคล้องกับ (๑)

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	ภัยคุกคาม	โอกาสเชิงกลยุทธ์
การพัฒนาระบบเทคโนโลยีด้านแผนงบประมาณ	ระบบเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว X	ไม่มีฐานข้อมูลกลางของมหาวิทยาลัย X	บูรณาการการพัฒนาระบบเทคโนโลยีด้านแผนงบประมาณ
การปรับปรุงผลการดำเนินงาน	ปรับปรุงการดำเนินงานโดยใช้ PDCA, EdPex X	-	หน่วยงานได้พัฒนาตามเกณฑ์ EdPex
การพัฒนาบุคลากร ๑	การพัฒนาบุคลากรเฉพาะตำแหน่งเป็นเฉพาะเจาะจง	อัตรากำลังมีไม่เพียงพอ X	บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่งในการปฏิบัติงาน
สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านประกันคุณภาพการศึกษา	เป็นหน่วยงานหลักด้านประกันคุณภาพการศึกษา X	-	มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง ด้านประกันคุณภาพการศึกษา

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement SYSTM)

ระดับหน่วยงานเป็นการดำเนินงานผ่านกระบวนการ วงจรคุณภาพ Plan-Do-Check-Act (PDCA)

ระดับบุคคลใช้เครื่องมือการจัดการความรู้(KM) และสนับสนุนการพัฒนาตนเองด้านสมรรถนะหลักเฉพาะบุคคล

ร: ๖ เครื่องมือ

AUN-QA, EdPEX, BSC