

# คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

School of Medicine, University of Phayao



“ผลิตแพทย์ที่มีภูมิปัญญา และจิตอาสา ที่เป็นผู้นำด้านการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม”

## แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

## คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

## ปีงบประมาณ 2565-2569

School of Medicine, University of Phayao Strategic Plan 2022-2026



แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา  
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

## คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565–2569 นี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 และมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565–2569 การจัดทำแผนฯ ฉบับนี้ได้จัดทำโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่สำคัญได้แก่ นิสิต ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ปกครอง อาจารย์และบุคลากร คณะได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนา และการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย รวมทั้งการกำหนดแนวทางการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนา คณะแพทยศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม

คณะแพทยศาสตร์ ขอขอบคุณผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกท่านที่ให้ความร่วมมือจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565–2569 นี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

# สารบัญ

## ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

- 1.1 ประวัติความเป็นมาของคณะแพทยศาสตร์
- 1.2 หลักสูตรและบริการ
- 1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา ปณิธาน ค่านิยม สมรรถนะหลักของสถาบัน
- 1.4 โครงสร้างองค์กร และโครงสร้างการบริหาร
- 1.5 บุคลากร (Workforce Profile)

## ส่วนที่ 2 นโยบายและทิศทางการพัฒนาประเทศ และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย พะเยา พ.ศ. 2565-2569

- 2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)
- 2.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
- 2.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564
- 2.4 แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา

## ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของคณะ

- 3.1 สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)
- 3.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของมหาวิทยาลัย
- 3.3 ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage)  
และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge)

## ส่วนที่ 4 แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคณะแพทยศาสตร์ พ.ศ 2565-2569

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม และการเป็นผู้นำด้านวิชาการ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการ เพื่อพัฒนาชุมชน สังคม
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริการวิชาชีพ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารที่มีประสิทธิภาพและความโปร่งใส

## ส่วนที่ 5 การประเมินความสำเร็จแผนยุทธศาสตร์

- 5.1 กรอบแนวคิดในการติดตามและประเมินผลแผน
- 5.2 วิธีการติดตามและประเมินผล
- 5.3 เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลโครงการ
- 5.4 กระบวนการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์
- 5.5 การประเมินความสำเร็จแผนยุทธศาสตร์

## ส่วนที่ 1

### โครงสร้างองค์กร (Organization Profile)

#### 1.1 ประวัติความเป็นมาของคณะแพทยศาสตร์

คณะแพทยศาสตร์ ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2551 ในนาม “สำนักวิชาแพทยศาสตร์” สังกัด มหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา ภายใต้การบริหารของ ดร.วีระชัย ณ นคร เป็นผู้อำนวยการ มหาวิทยาลัย นเรศวร พะเยา ผู้บริหารคนแรกของสำนักวิชาแพทยศาสตร์ คือ นายแพทย์วิชัย เทียนถาวร ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าสำนักวิชาแพทยศาสตร์ ได้รับโอนนิสิตหลักสูตรสาธารณสุขศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ ชั้นปีที่ 2 จำนวน 93 คน และนิสิตหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ ชั้นปีที่ 1 จำนวน 150 คน จากสำนักวิชาสหเวชศาสตร์ รวมมีนิสิตในสังกัด จำนวน 243 คน มีบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 10 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 3 คน รวมบุคลากรทั้งสิ้น จำนวน 13 คน โดยตั้งเป้าหมายพัฒนาหลักสูตรด้านสาธารณสุขศาสตร์ให้ได้มาตรฐานเทียบเท่า คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และด้านแพทยศาสตร์ให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าคณะแพทยศาสตร์ศิริราช และได้แต่งตั้งคณะแพทยศาสตร์ศิริราชเป็นสถาบันพี่เลี้ยงการผลิตแพทย์

เมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2553 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 ขึ้น และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2553 ภายใต้การบริหารของศาสตราจารย์เกียรติคุณ คุณหญิงไขศรี ศรีอรุณ นายกษามหาวิทยาลัย และศาสตราจารย์พิเศษ ดร.มณฑล สงวนเสริมศรี อธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยาสมัยแรก สำนักวิชาแพทยศาสตร์ ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “คณะแพทยศาสตร์” โดยมีนายแพทย์วิชัย เทียนถาวร เป็นคณบดีคณะแพทยศาสตร์คนแรก คณะแพทยศาสตร์ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และสร้างหลักสูตรใหม่เพื่อรองรับการผลิตบุคลากรด้านสาธารณสุขให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชาชีพ และเมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2553 คณะกรรมการแพทยสภา ในการประชุมครั้งที่ 11/2553 มีมติรับรองหลักสูตรแพทยศาสตร์ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา เป็นโรงเรียนแพทย์แห่งที่ 19 ของประเทศไทย

คณะแพทยศาสตร์ ได้จัดการเรียนการสอน ใน 2 กลุ่มวิชา ได้แก่ กลุ่มวิชาด้านสาธารณสุขศาสตร์ และกลุ่มวิชาด้านเวชศาสตร์ รวมจำนวนหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนทั้งสิ้น 10 หลักสูตร แบ่งเป็นหลักสูตรในระดับปริญญาตรี จำนวน 8 หลักสูตร หลักสูตรควบระดับปริญญาตรี 2 ปริญญา จำนวน 8 หลักสูตร ระดับปริญญาโท จำนวน 1 หลักสูตร และหลักสูตรระดับปริญญาเอก 1 หลักสูตร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หลักสูตรระดับปริญญาตรี จำนวน 8 หลักสูตร ประกอบด้วย

1. หลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต
2. หลักสูตรสาธารณสุขศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาอนามัยชุมชน
3. หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาอนามัยสิ่งแวดล้อม
4. หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาอาชีวอนามัยและความปลอดภัย
5. หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาปฏิบัติการฉุกเฉินการแพทย์
6. หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการส่งเสริมสุขภาพ
7. หลักสูตรการแพทย์แผนไทยประยุกต์บัณฑิต
8. หลักสูตรการแพทย์แผนจีนบัณฑิต

หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 2 หลักสูตร ประกอบด้วย

1. หลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
2. หลักสูตรสาธารณสุขศาสตรดุษฎีบัณฑิต

หลักสูตรควบระดับปริญญาตรี 2 ปริญญา จำนวน 8 หลักสูตร ประกอบด้วย

1. หลักสูตรสาธารณสุขศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาอนามัยชุมชน คู่กับ หลักสูตรนิติศาสตรบัณฑิต
2. หลักสูตรสาธารณสุขศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาอนามัยชุมชน คู่กับ หลักสูตรนิติศาสตรบัณฑิต
3. หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาอนามัยสิ่งแวดล้อม คู่กับ หลักสูตรนิติศาสตรบัณฑิต
4. หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาอนามัยสิ่งแวดล้อม คู่กับ หลักสูตรเศรษฐศาสตรบัณฑิต
5. หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาอาชีวอนามัยและความปลอดภัย คู่กับ หลักสูตรเศรษฐศาสตรบัณฑิต
6. หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาอาชีวอนามัยและความปลอดภัย คู่กับ หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม
7. หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการส่งเสริมสุขภาพ คู่กับ หลักสูตรเศรษฐศาสตรบัณฑิต
8. หลักสูตรการแพทย์แผนจีนบัณฑิต คู่กับ หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาจีน)

เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2563 ตามมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยพะเยา ในคราวประชุม ครั้งที่ 7/2563 มีมติมอบให้คณะแพทยศาสตร์ ดำเนินการจัดทำโครงสร้างของคณะแพทยศาสตร์ โดยให้แยกหลักสูตรสาธารณสุขศาสตร์ออกจากหลักสูตรแพทยศาสตร์ และในคราวประชุม ครั้งที่ 8/2563 วันที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2563 มีมติอนุมัติให้จัดตั้งคณะสาธารณสุขศาสตร์

## 1.2 หลักสูตรที่ให้บริการ

ปัจจุบันคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ได้เปิดหลักสูตร ดังนี้

1. หลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต
2. หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาปฏิบัติการฉุกเฉินการแพทย์

## 1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา ปณิธาน ค่านิยม สมรรถนะหลักของสถาบัน

### วิสัยทัศน์ (vision)

เป็นโรงเรียนแพทย์ ชั้นนำของล้านนาตะวันออก (Leading medical school of Eastern Lanna)  
เป้าประสงค์ : ผลิตแพทย์ที่มีภูมิปัญญา และจิตอาสา ที่เป็นผู้นำด้านการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม

### พันธกิจ (Mission)

1. การเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตทางการแพทย์ ที่มีภูมิปัญญาและจิตอาสา เป็นผู้นำด้านการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม
2. สร้างงานวิจัยและนวัตกรรม ด้านแพทยศาสตรศึกษาและวิทยาศาสตร์สุขภาพ ในระดับชาติและนานาชาติ
3. บริการทางวิชาการ บริการวิชาชีพ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นและร่วมสืบสานประเพณี ความเป็นไทย
5. บริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน

### ปรัชญา (Philosophy)

ความสำเร็จที่แท้จริงอยู่ที่การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์สุข แก่มวลมนุษยชาติ (true success is application of learning to the benefit of mankind)

### ปณิธาน (Determination) :

ปัญญาและการอุทิศตนเพื่อสุขภาวะที่ดีของชุมชน (Wisdom and dedication for community well being)



## ค่านิยม (Values) :

### MED UP (School of Medicine, University of Phayao)

M : Moral and service mind เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมแห่งวิชาชีพ , จิตอาสา จิตบริการ

E : Engagement ผูกพัน และรักดีต่อองค์กร

D : Development พัฒนาความรู้ความสามารถด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

U : Unity ทักษะการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมจากทุกองค์กร

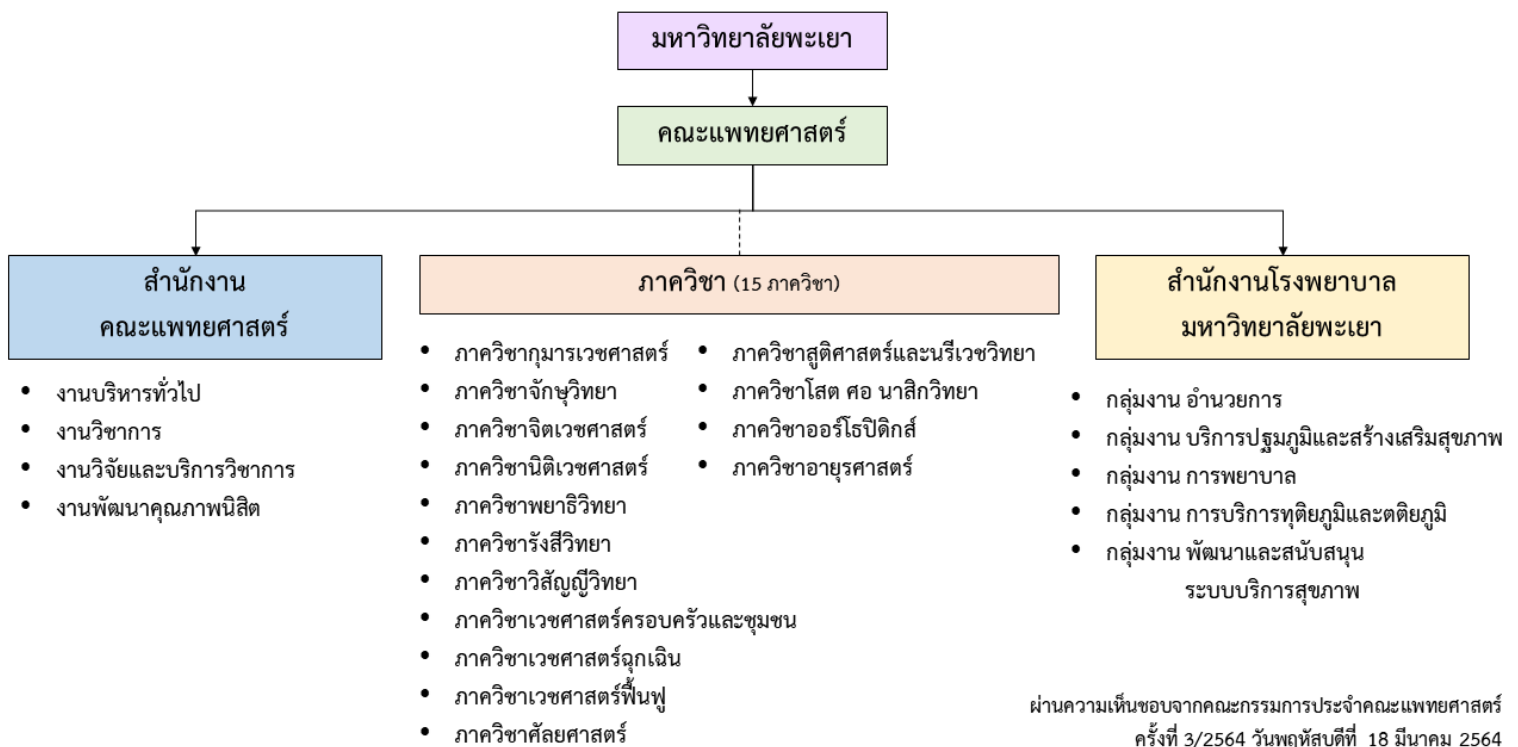
P : Professional มีความเชี่ยวชาญในการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม

## สมรรถนะหลักของสถาบัน (Core Competency) :

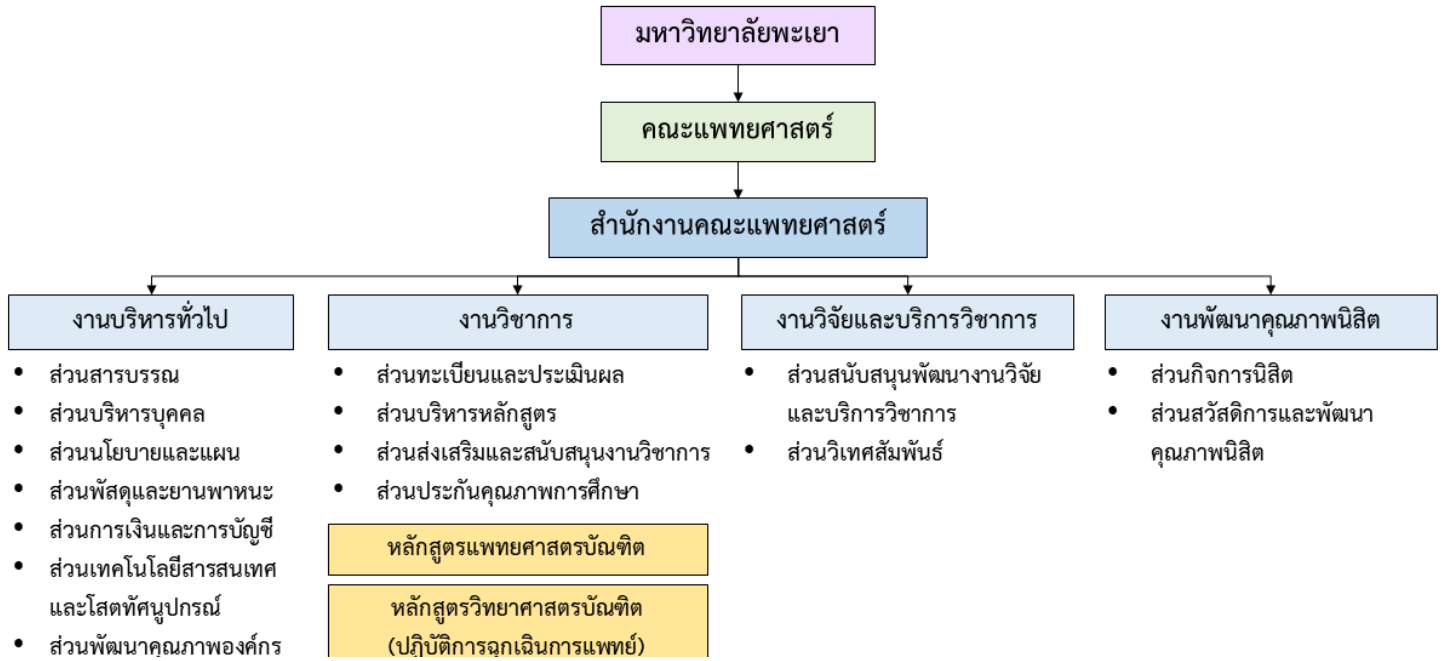
มีจิตอาสาและมีความเชี่ยวชาญในการใช้ภูมิปัญญา ดูแลสุขภาพแบบองค์รวม

## 1.4 โครงสร้างองค์กร และโครงสร้างการบริหาร

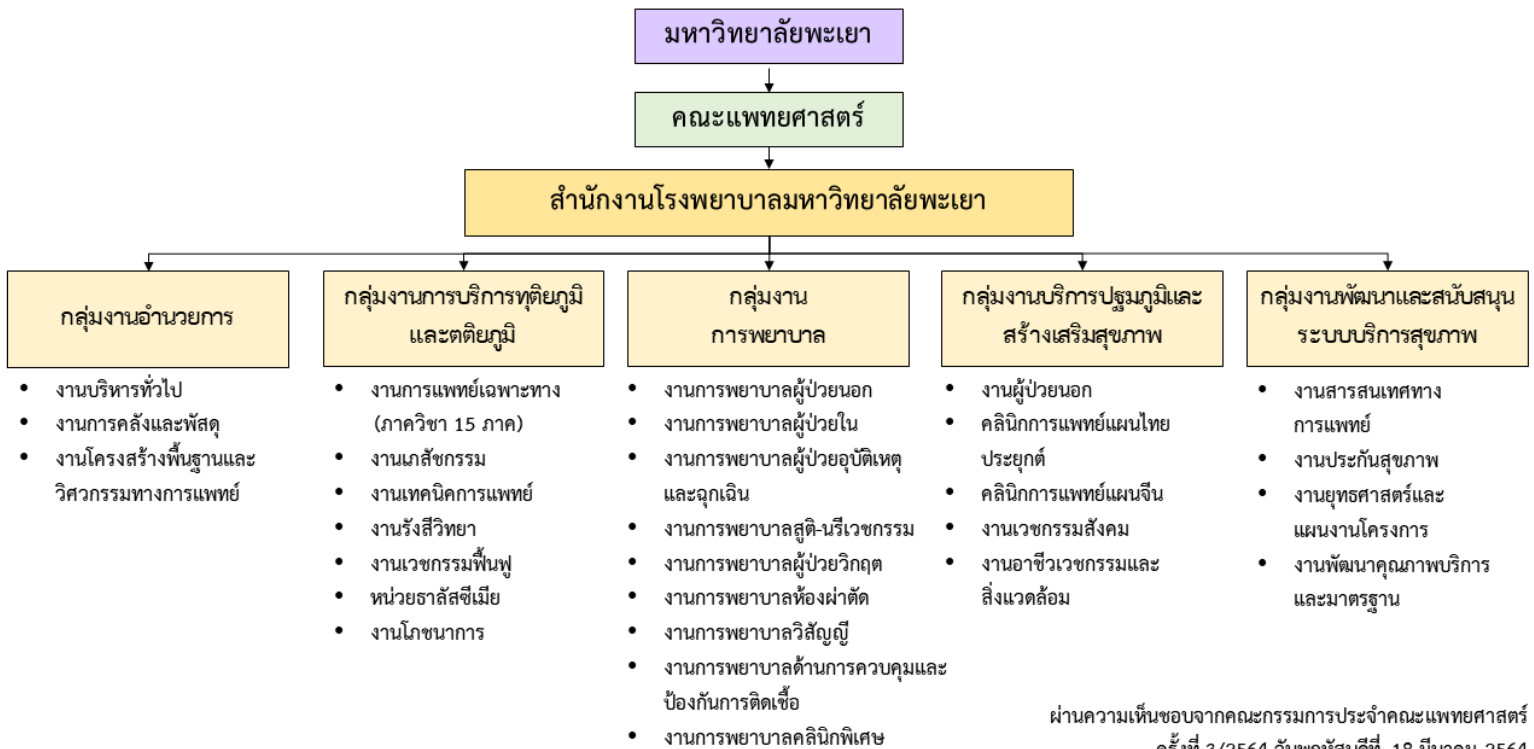
### โครงสร้างองค์กร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา



โครงสร้างองค์กร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา (สำนักงานคณะแพทยศาสตร์)

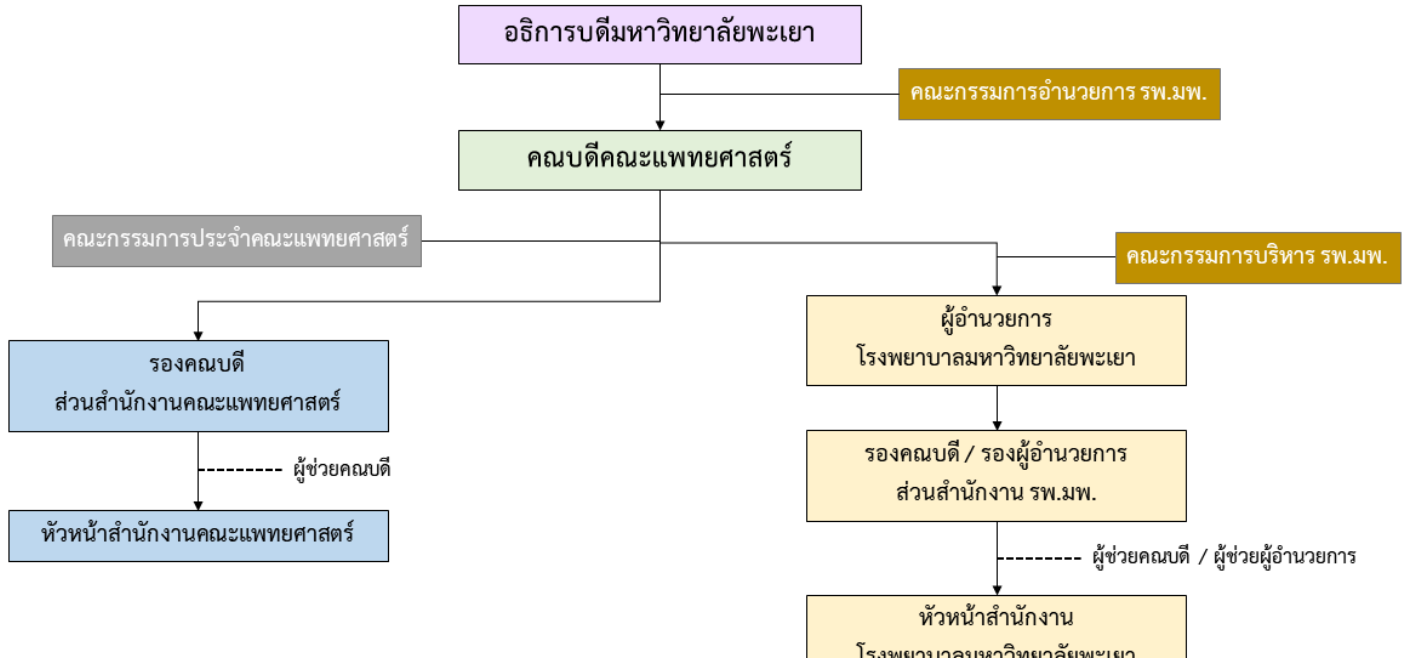


โครงสร้างองค์กร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา (สำนักงานโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา)

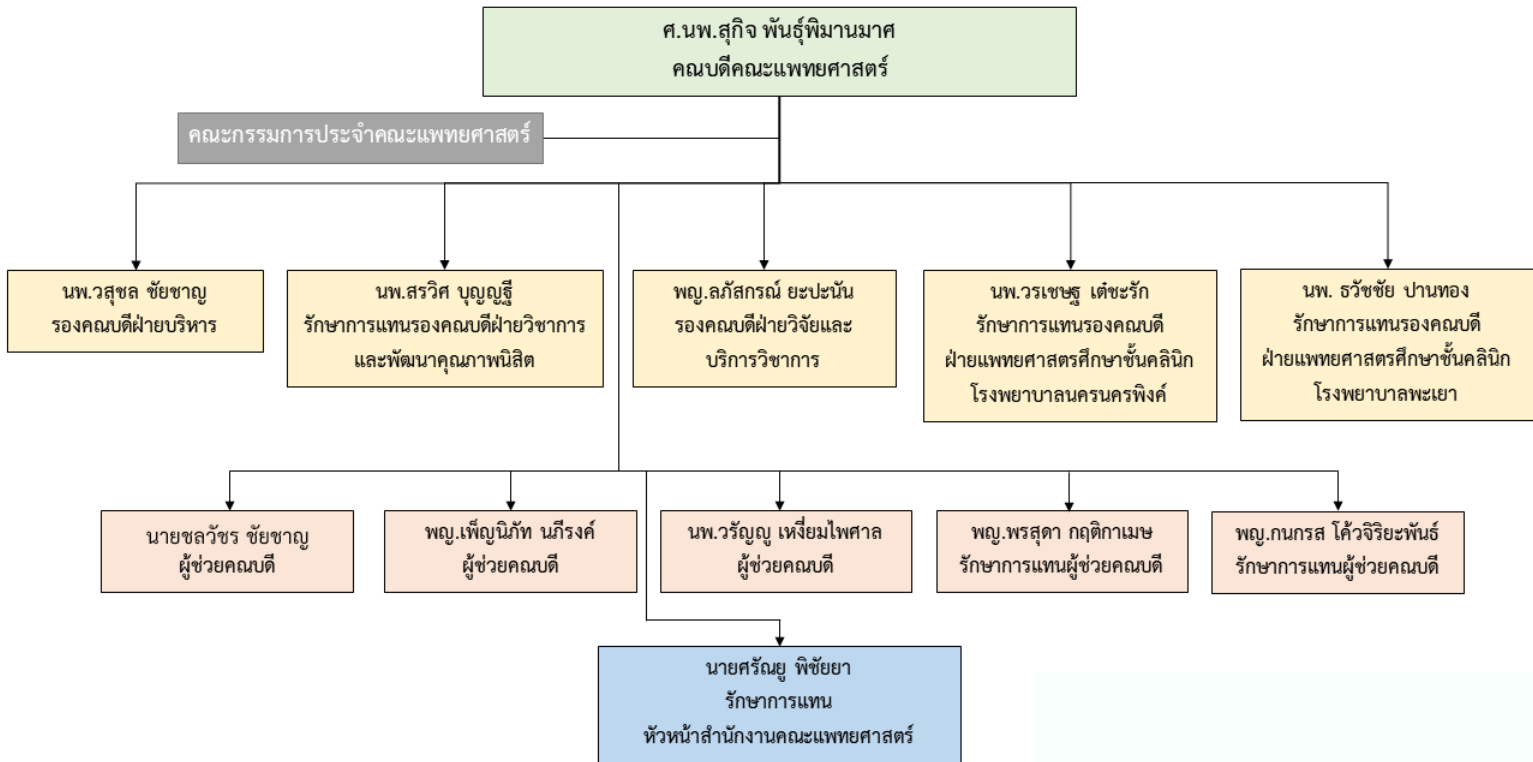


ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำคณะแพทยศาสตร์  
ครั้งที่ 3/2564 วันพฤหัสบดีที่ 18 มีนาคม 2564

โครงสร้างบริหาร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา



โครงสร้างบริหาร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา (สำนักงานคณะแพทยศาสตร์)





## 1.5 บุคลากร (Workforce Profile)

### พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ

คณะแพทยศาสตร์ มีเป้าหมายในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาอาจารย์ให้ใช้ความรู้ และใช้ทักษะที่หลากหลายในการสอนเพื่อการพัฒนาผู้เรียนตามทักษะศตวรรษที่ 21 พัฒนารอบ มาตรฐานวิชาชีพอาจารย์ด้านการสอนของมหาวิทยาลัยพะเยา (UP Professional Standard Framework, UP-PSF) ส่งเสริมจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย สร้างความรักใน

การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีระบบการยกย่องหรือประกาศเกียรติคุณแก่ อาจารย์ และการให้แรงจูงใจแก่อาจารย์ที่ได้รับตำแหน่งทางวิชาการ

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา มีพนักงานสายวิชาการ จำนวนทั้งสิ้น 36 คน จำแนกตามวุฒิการศึกษา และตำแหน่งทางวิชาการ ดังตารางต่อไปนี้

ตำแหน่ง	วุฒิการศึกษา			ตำแหน่งทางวิชาการ			
	ป.ตรี	ป.โท หรือ เทียบเท่า	ป.เอก หรือ เทียบเท่า	อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
อาจารย์	-	3	27	30	-	-	2
ผู้ช่วยสอน	-	6	-	6	-	-	

**พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการแพทยศาสตร์**

คณะกรรมการแพทยศาสตร์ มีพนักงานสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานสำนักงานคณะกรรมการแพทยศาสตร์ จำนวนทั้งสิ้น 30 คน จำแนกตามวุฒิการศึกษา และตำแหน่งความเชี่ยวชาญ ดังต่อไปนี้

ตำแหน่ง	วุฒิการศึกษา				ตำแหน่งความเชี่ยวชาญ				
	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท หรือเทียบเท่า	ป.เอก หรือเทียบเท่า	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	เชี่ยวชาญพิเศษ
นายแพทย์	-	-	16	2	18	-	-	-	-
พยาบาล	-	1	-	-	1	-	-	-	-
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	-	4	-	-	4	-	-	-	-
นักวิชาการศึกษา	-	7	2	-	9	-	-	-	-
บุคลากร	-	1	-	-	1	-	-	-	-
นักวิชาการเงินและบัญชี	-	1	-	-	1	-	-	-	-
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	-	-	1	-	1	-	-	-	-
นักวิทยาศาสตร์	-	2	-	-	2	-	-	-	-
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	-	1	-	-	1	-	-	-	-
พนักงานขับรถ	1	-	-	-	1	-	-	-	-
นักวิจัย	-	-	1	-	1	-	-	-	-
รวม	1	17	20	2	40	-	-	-	-

หมายเหตุ ตำแหน่งนายแพทย์ ประกอบด้วย

1. แพทย์ชุดใช้ทุนที่ยังไม่ได้รับการส่งศึกษาต่อ (วุฒิการศึกษาปริญญาโทหรือเทียบเท่า) และเมื่อสำเร็จการศึกษา จะได้รับการปรับตำแหน่งเป็นพนักงานสายวิชาการ ตำแหน่งอาจารย์ต่อไป
2. แพทย์ชุดใช้ทุนที่สำเร็จการศึกษาหลักสูตรแพทย์ประจำบ้าน (วุฒิการศึกษาปริญญาเอกหรือเทียบเท่า) และกำลังอยู่ในระหว่างดำเนินการปรับตำแหน่งเป็นพนักงานสายวิชาการ ตำแหน่งอาจารย์

## พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

คณะแพทยศาสตร์ มีพนักงานสายสนับสนุน สังกัดสำนักงานสำนักงานโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา จำนวนทั้งสิ้น 120 คน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ดังตารางต่อไปนี้

ตำแหน่งบุคลากร	พยาบาล	เภสัชกร	สนับสนุน งานบริการ ทางการแพทย์	สนับสนุนงาน ธุรการ
วุฒิการศึกษา	-	-	-	-
ปริญญาตรี	-	88	12	20
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	-	-	-	-
ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า	-	-	-	-

## ส่วนที่ 2

### นโยบายและทิศทางการพัฒนาประเทศ

และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565–2569

#### นโยบายและทิศทางการพัฒนาประเทศ

##### 1. ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580)

คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติได้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาประเทศในระยะ 20 ปี โดยกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ ดังนี้

##### วิสัยทัศน์

“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

**ความมั่นคง** หมายถึง หมายถึง การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศ และภายนอกประเทศในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศ สังคม ชุมชน ครัวเรือน และปัจเจกบุคคล และมีความมั่นคงในทุกมิติ ทั้งมิติทางการทหาร เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง เช่น ประเทศมีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตยมีการปกครองระบบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข สถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์มีความเข้มแข็งเป็นศูนย์กลางและเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจ ของประชาชน มีระบบการเมืองที่มั่นคงเป็นกลไกที่นำไปสู่การบริหารประเทศที่ต่อเนื่องและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล สังคม มีความปรองดองและความสามัคคี สามารถผนึกกำลังเพื่อพัฒนาประเทศ ชุมชนมีความเข้มแข็ง ครอบครัวมีความอบอุ่น ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคง พอเพียงกับการดำรงชีวิต มีการออมสำหรับวัยเกษียณ ความมั่นคงของอาหาร พลังงาน และน้ำ มีที่อยู่อาศัย และความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน

**ความมั่งคั่ง** หมายถึง ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องและมีความยั่งยืน จนเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชากรมีความอยู่ดีมีสุขได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น และมีการพัฒนาอย่างทั่วถึงทุกภาคส่วน มีคุณภาพชีวิตตามมาตรฐานขององค์การสหประชาชาติ ไม่มีประชาชนที่อยู่ในภาวะความยากจน เศรษฐกิจในประเทศมีความเข้มแข็ง ขณะเดียวกันต้องมีความสามารถในการแข่งขันกับประเทศต่างๆ ทั้งในตลาดโลกและตลาดภายในประเทศเพื่อให้สามารถสร้างรายได้ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ



ตลอดจนมีการสร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคตเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงไป และประเทศไทยมีบทบาทที่สำคัญในเวทีโลก และมีความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและการค้าอย่างแน่นแฟ้นกับประเทศในภูมิภาคเอเชีย เป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาคทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิต การค้า การลงทุนและการทำธุรกิจ เพื่อให้เป็นพลังในการพัฒนา นอกจากนี้ยังมีความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนืองไปได้ ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทางสังคม และทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

**ความยั่งยืน** หมายถึง การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่อยู่บนหลักการใช้ การรักษา และการฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน ไม่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติจนเกินพอดี ไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมจนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศ การผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ทรัพยากรธรรมชาติมีความอุดมสมบูรณ์มากขึ้นและสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม รัฐบาลมีนโยบายที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน และทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาอย่างสมดุล มีเสถียรภาพและยั่งยืน

โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศ ในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและ ความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย

- 1) ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย
- 2) ชีตความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจ และการกระจายรายได้
- 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ
- 4) ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม
- 5) ความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ
- 6) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ

## 2. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 มาตรา 10 บัญญัติว่า 1) เมื่อมีพระบรมราชโองการประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติแล้วให้คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติแต่ละด้านจัดทำแผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติเสนอคณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนเสนอคณะรัฐมนตรี 3) แผนแม่บทที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบและประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้มีผลพันธฺ์หน่วยงานของรัฐที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต้องสอดคล้องกันแผนแม่บทด้วย โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประกอบด้วย 6 ด้าน 37 ประเด็น (ข้อมูล ณ วันที่ 13 สิงหาคม 2561) ดังนี้

### 1. ด้านความมั่นคง

1. การรักษาความสงบภายในประเทศ
2. การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง
3. การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ
4. การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมถึง

องค์การภาคีรัฐและมีใช้ภาครัฐ

5. การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

### 2. ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

6. การเกษตรสร้างมูลค่า
7. อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต
8. สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว
9. โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโยง
10. พัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่

### 3. ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

11. การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม
12. การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต
13. ปฏิรูปการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
14. การตระหนักถึงปัญหาของมนุษย์ที่หลากหลาย
15. การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี
16. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
17. การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างมูลค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ

#### 4. ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

18. การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจฐานราก
19. การปฏิรูประบบภาษีและการคุ้มครองผู้บริโภค
20. การสร้างหลักประกันสังคม (รวมประเด็นแรงงาน การศึกษา และสาธารณสุข)
21. เรื่องกระบวนการยุติธรรม
22. การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี
23. การเสริมสร้างพลังทางสังคม
24. การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาตนเองและจัดการตนเอง

#### 5. ด้านการสร้างเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

25. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว
26. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล
27. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ
28. พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ มุ่งเน้นความเป็นเมืองที่เติบโตอย่างยั่งยืน
29. พัฒนาความมั่นคงทางน้ำ พลังงาน และเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
30. ยกระดับกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดอนาคตประเทศ

#### 6. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

31. การพัฒนาระบบบริการประชาชน
32. การปรับสมดุลภาครัฐ
33. การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ
34. การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
35. การต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ
36. การแก้ไขกฎหมาย
37. การปรับปรุงกระบวนการยุติธรรม

### 3. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้จัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564 สำหรับใช้เป็นแผนพัฒนาประเทศไทยในระยะเวลา 5 ปี ซึ่งเป็นการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเตรียมความพร้อมและวางรากฐานในการยกระดับประเทศไทยให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) มีหลักการที่สำคัญ คือ

1) ยึด “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อให้เกิดบูรณาการการพัฒนาในทุกมิติอย่างสมเหตุสมผล มีความพอประมาณ และมีระบบภูมิคุ้มกันและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาคน มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ สังคมไทยเป็นสังคมคุณภาพ มีที่ยืนและเปิดโอกาสให้กับทุกคนในสังคมได้ดำเนินชีวิตที่ดีมีความสุข และอยู่ร่วมกัน อย่างสมานฉันท์

2) ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิต และสุขภาวะที่ดี สำหรับคนไทย พัฒนาคอนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม พัฒนาคอนทุกช่วงวัยและเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างคนให้ใช้ประโยชน์และอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูล อนุรักษ์ ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

3) ยึด “วิสัยทัศน์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี” มาเป็นกรอบของวิสัยทัศน์ประเทศไทยในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

4) ยึด “เป้าหมายอนาคตประเทศไทย ปี 2579” ที่เป็นเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี มาเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุใน 5 ปีแรกและเป้าหมายในระดับย่อยลงมาควบคู่กับกรอบเป้าหมายที่ยั่งยืน (SDGs)

5) ยึด “หลักการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำและขับเคลื่อนการเจริญเติบโต จากการเพิ่มผลิตภาพการผลิตบนฐานของการใช้ภูมิปัญญาและนวัตกรรม”

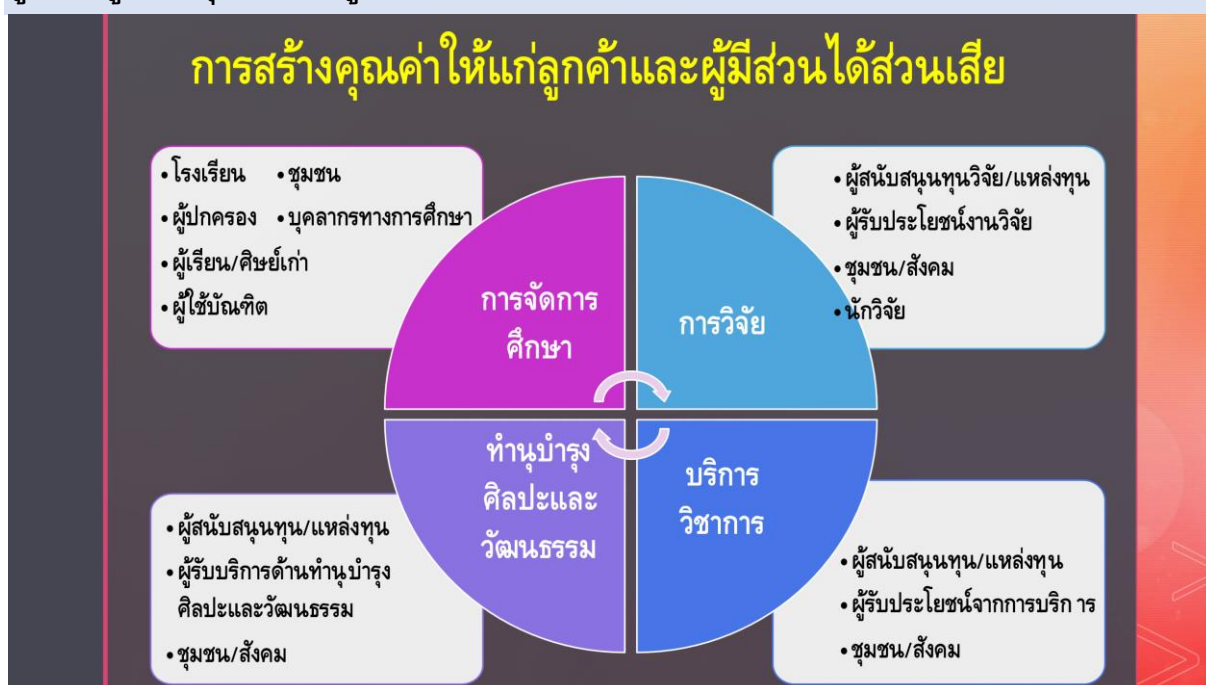
6) ยึด “หลักการนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจังใน 5 ปีที่ต่อยอดไปสู่ผลสัมฤทธิ์ ที่เป็นเป้าหมายระยะยาว”

#### 4. แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา

มหาวิทยาลัยพะเยา ได้กำหนดพันธกิจหลักที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 รวมทั้งสอดคล้องกับการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 และกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2564 ที่มีเป้าหมายในการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับการพลิกโฉมประเทศ (Reinvent the nation) เพื่อสร้างและพัฒนาคนในศตวรรษที่ 21

มหาวิทยาลัยพะเยา จึงได้กำหนดพันธกิจหลักและประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่ (Area-based and Community) มุ่งเน้นสร้างความเข้มแข็งของสังคมด้วยการเตรียมคนไทยที่มีคุณภาพในศตวรรษที่ 21 พัฒนาระบบการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย ระบบวิจัยและนวัตกรรมคุณภาพสูง รวมทั้งการพัฒนาระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลที่มุ่งเน้นสมรรถนะและจริยธรรม พัฒนาระบบการเงินและงบประมาณ แก้ไขข้อจำกัดและมุ่งเน้นบริหารงานแบบธรรมาภิบาล เพื่อ “สานความคิดสร้างสรรค์จิตใจ” ให้เกิดพลังความสามัคคี ร่วมสร้างแต่สิ่งที่ดี อันจะนำมาซึ่งชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของชุมชน ประเทศชาติ และนานาชาติตาม (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ดังตารางต่อไปนี้

ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



มหาวิทยาลัยพะเยาได้กำหนดผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ออกเป็น 14 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

## การแบ่งประเภทผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการและความคาดหวัง

ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ/ความคาดหวัง
<b>การจัดการศึกษา</b>	
ผู้เรียน นิสิตระดับปริญญาตรี	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จบการศึกษาตามกำหนดเวลา</li> <li>2. มีงานทำหลังสำเร็จการศึกษาและมีเงินเดือนที่เหมาะสม</li> <li>3. มีความรู้ และทักษะ ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร อยู่และเรียนอย่างมีความสุข</li> </ol>
นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด</li> <li>2. ต่อยอดองค์ความรู้สู่การทำงานทางวิชาการและวิชาชีพ</li> <li>3. มีความรู้ และทักษะ ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร อยู่และเรียนอย่างมีความสุข</li> </ol>
ผู้เรียนหลักสูตรระยะสั้น	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นในการทำงาน</li> </ol>
ผู้ปกครอง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บุตร/ธิดามีความรู้ สำเร็จการศึกษาและสามารถประกอบอาชีพได้</li> <li>2. บุตร/ธิดามีทักษะการอยู่ร่วมกันและการปรับตัว</li> <li>3. บุตร/ธิดาได้เรียนได้รับสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการอยู่ในมหาวิทยาลัยที่ดี</li> </ol>
โรงเรียน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ได้รับการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา</li> <li>2. นักเรียนได้อยู่และเรียนในมหาวิทยาลัยอย่างมีความสุข มีวุฒิการศึกษา</li> </ol>
ผู้ใช้บัณฑิต	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ได้บัณฑิตที่พร้อมทำงาน มีทั้งความรู้และทักษะทางปฏิบัติ</li> <li>2. บัณฑิตมีทักษะทั้ง hard skills และ soft skills ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์</li> </ol>
ศิษย์เก่า	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง</li> <li>2. มีโอกาสพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง</li> </ol>
นักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลหลักสูตรอย่างทั่วถึง</li> <li>2. ได้เข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา</li> </ol>
<b>ด้านการวิจัย</b>	
ผู้ให้ทุนวิจัย	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผลงานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้</li> <li>2. ดำเนินโครงการแล้วเสร็จ และสามารถผลิตตัวชี้วัดได้ ตามค่าเป้าหมาย</li> </ol>
ผู้ได้รับประโยชน์จากการวิจัย (ชุมชน ผู้ประกอบการ)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. งานวิจัยตอบโจทย์ความต้องการของชุมชน ผู้ประกอบการ เพิ่มรายได้ และแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืน</li> <li>2. ความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับชุมชน/ ผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง</li> </ol>
<b>ด้านการบริการวิชาการและวิชาชีพ</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ดำเนินโครงการแล้วเสร็จ และสามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้รับบริการวิชาการ</li> </ol>
ผู้รับประโยชน์จากการบริการ วิชาการและวิชาชีพ (ชุมชน ผู้ประกอบการ)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. งานบริการวิชาการตอบโจทย์ความต้องการของผู้รับบริการ และแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืน</li> <li>2. สัมพันธภาพที่ต่อเนื่องระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน และผู้ประกอบการ</li> </ol>
ผู้สนับสนุนงบประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ดำเนินโครงการแล้วเสร็จ และสามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้รับบริการวิชาการ</li> </ol>
ผู้รับบริการด้านสุขภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความสะดวกและรวดเร็วในการให้บริการ</li> <li>2. การรักษาพยาบาลที่มีมาตรฐาน</li> </ol>
<b>ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</b>	
ผู้รับบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร่วมอนุรักษ์ ฟื้นฟูศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่น</li> <li>2. สร้างคุณค่าจากศิลปวัฒนธรรมเพื่อเพิ่มรายได้ได้อย่างสร้างสรรค์</li> </ol>

## คู่มือความร่วมมือ บทบาทและข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน

คู่ความร่วมมือ	บทบาท	ข้อกำหนดที่สำคัญ	วิธีการสื่อสาร
<b>ด้านการจัดการศึกษา</b>			
โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความร่วมมือในโครงการการรับเข้าศึกษาของมหาวิทยาลัย	คัดเลือกนักเรียนที่มีคุณสมบัติตามที่หลักสูตรกำหนด	การรับสมัครนักเรียนเพื่อคัดเลือกเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยพะเยา ระดับปริญญาตรี โครงการรับตรง 10% ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6	เว็บไซต์ สื่อออนไลน์ (Facebook, Line) หนังสือราชการ โครงการ/กิจกรรม
สถานประกอบการที่ร่วมพัฒนาหลักสูตรแบบ intensive WIL	ร่วมพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนตามแผนการศึกษาและกิจกรรมเสริมหลักสูตร	MOU ของสถาบัน	หนังสือราชการ การประชุม อีเมลล์
แหล่งฝึกงานและสถานประกอบการนิสิตสหกิจศึกษา	ร่วมฝึกประสบการณ์ ตามข้อกำหนดของหลักสูตรและร่วมประเมินผล	มาตรฐานและการประกันคุณภาพ การดำเนินงานสหกิจศึกษาและ การฝึกงาน	หนังสือราชการ การประชุม อีเมลล์ โครงการ/กิจกรรม
<b>ด้านการวิจัย</b>			
แหล่งทุนวิจัย	ร่วมสนับสนุนทุนวิจัย	สัญญารับทุน	หนังสือราชการ สัญญารับทุน
ภาคีเครือข่าย	ร่วมดำเนินโครงการวิจัย	ข้อเสนอโครงการวิจัยที่ปรากฏหน่วยงานเป็นผู้ร่วมโครงการ	หนังสือราชการ สัญญารับทุน
<b>ด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</b>			
แหล่งทุน	แหล่งทุน	แหล่งทุน	แหล่งทุน
ชุมชน/ผู้ประกอบการ	ชุมชน/ผู้ประกอบการ	ชุมชน/ผู้ประกอบการ	ชุมชน/ผู้ประกอบการ

ที่มา : รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์ (Self-Assessment Report) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ประจำปี 2561

### ส่วนที่ 3

#### การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและวิเคราะห์สภาวะการณ์ขององค์กร เพื่อการปรับตัวเข้าสู่การแข่งขันในสภาวะการณ์ปัจจุบัน และเพื่อให้มีการประเมินคุณภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence; EdPEX), เกณฑ์มาตรฐานสากล World Federation for Medical Education (WFME) และเกณฑ์คุณภาพหลักสูตรตามเกณฑ์ ASEAN University Network Quality Assurance (AUN QA) โดยได้วิเคราะห์สถานการณ์ของคณะแพทยศาสตร์ไว้ดังนี้

#### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<ol style="list-style-type: none"> <li>มีบุคลากรทั้งที่มีประสบการณ์มาก และบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความถนัดทางด้านเทคโนโลยี</li> <li>อาจารย์มีทักษะทางการปฏิบัติจริงและวิชาการ</li> <li>มีงบประมาณหลายแหล่ง ได้แก่ งบรายได้ งบ สปสช. และงบประมาณ CPIRD</li> <li>นิสิตได้ฝึกปฏิบัติงานในสถานที่จริง และได้ลงมือปฏิบัติจริงจากแหล่งฝึก</li> <li>บุคลากรหลากหลายทางวิชาชีพ/สหวิชาชีพจำนวนมาก</li> <li>สามารถเข้าถึงชุมชนได้ง่ายในการสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมสุขภาพ</li> <li>เครื่องมือ/ห้องปฏิบัติการในการทำวิจัยที่ทันสมัย</li> <li>มีการบูรณาการการเรียนสอน บริการวิชาการในชุมชน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>อาจารย์มีทักษะและความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษไม่เพียงพอ</li> <li>มีประสบการณ์ในการตีพิมพ์ การขอทุนวิจัย และการนำเสนอที่ประชุมวิชาการน้อย</li> <li>ไม่มีระบบอำนวยความสะดวก/ไม่มีหน่วยส่งเสริมการวิจัย</li> <li>อาจารย์รุ่นใหม่ยังขาดประสบการณ์ในการทำวิจัย นวัตกรรมและเทคโนโลยี</li> <li>ขาดฐานข้อมูลรายชื่อวารสารที่สามารถตีพิมพ์ระดับชาติ/นานาชาติ</li> <li>ไม่มีระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลการทำวิจัยของอาจารย์ในคณะ</li> <li>บุคลากรสายสนับสนุนไม่มีความเชี่ยวชาญ และ Job Description ไม่ชัดเจน</li> <li>ทักษะด้านการเขียนขอทุน การตีพิมพ์ การเขียนวารสาร</li> <li>ไม่มีระบบอำนวยความสะดวก/ไม่มีหน่วยส่งเสริมการวิจัย</li> <li>ขาดฐานข้อมูลรายชื่อวารสารที่สามารถตีพิมพ์ระดับชาติ/นานาชาติ</li> <li>ไม่มีระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลการทำวิจัยของอาจารย์ในคณะ.</li> <li>ขาดฐานข้อมูลการบริการ</li> <li>อาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการมีจำนวนน้อย</li> </ol>
โอกาส (Opportunity)	สิ่งคุกคาม (Threat)
<ol style="list-style-type: none"> <li>มีแหล่งฝึกที่หลากหลาย / เข้าถึงง่าย</li> <li>มี MOU /เครือข่ายหน่วยงานภายในและภายนอก</li> <li>มีภาคีเครือข่ายทั้งในประเทศและนอกประเทศ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>สัดส่วนอาจารย์ต่อนิสิตมีไม่เพียงพอ ส่งผลกระทบต่อการวิจัย</li> <li>การบูรณาการระหว่างหลักสูตรยังไม่เป็นรูปธรรม</li> <li>ภาระงานสอนมีมากเกินไป</li> <li>สังคมที่เปลี่ยนไป ส่งผลต่อการพัฒนานิสิต ดังนั้นการพัฒนา นิสิตต้องเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการตลาด</li> </ol>



## การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategy Challenge)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategy Advantage )
<b>การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน (หลักสูตร)</b>	
1.หลักสูตรของแต่ละสถาบันมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน 2.ยังไม่มีหลักสูตรระยะสั้นที่สนองความต้องการของผู้เรียน	1.ทุกหลักสูตรสอนให้นักศึกษามีความสามารถในการทำวิจัยและคิดเป็นระบบ 2.หลักสูตรมีรายวิชาร่วมในการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Inter-Professional Education; IPE
<b>การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม และการเป็นผู้นำด้านวิชาการ</b>	
1.ระบบการประเมินสมรรถนะของบุคลากรยังขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2.อาจารย์มีประสบการณ์ในการตีพิมพ์ การขอทุนวิจัย และการนำเสนอที่ประชุมวิชาการน้อย 3.การวิจัยของคณะฯ เป็นลักษณะ Basic Research และ Applied research 4.ผลงานวิจัยตีพิมพ์ของคณะฯ ที่ตีพิมพ์ในวารสารที่มี Impact สูงมีจำนวนน้อย	1.บุคลากรมีประสบการณ์/เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการ และบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความถนัดทางด้านเทคโนโลยี 2.มี MOU /เครือข่ายหน่วยงานภายในและภายนอก
<b>การบริการวิชาการ เพื่อพัฒนาชุมชน สังคม</b>	
1.การแข่งขันทางด้านบริการวิชาการที่คล้ายคลึงกันมีจำนวนมาก 2.การตรวจทางห้องปฏิบัติการอยู่ระหว่างการพัฒนาให้ได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากล 3.การบริการวิชาการยังไม่ผสมผสานศาสตร์ที่มีความสอดคล้องกันอย่างแท้จริง	1.บุคลากรมีประสบการณ์/เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการ และบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความถนัดทางด้านเทคโนโลยี 2.มีเครื่องมือวิทยาศาสตร์มีความทันสมัยพร้อมจัดบริการ 3.มีศูนย์บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข คลินิกแพทย์แผนไทยประยุกต์ และคลินิกแพทย์แผนจีน ให้บริการกับนิสิตและประชาชนทั่วไป
<b>การเสริมสร้าง ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</b>	
1.ขาดการบูรณาการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนที่เป็นรูปธรรม	1.บุคลากรมีประสบการณ์/เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการ และบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความถนัดทางด้านเทคโนโลยี 2.มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม
<b>การบริหารที่มีประสิทธิภาพและความโปร่งใสและรับผิดชอบต่อสังคม</b>	
1.อาจารย์และบุคลากร ยังไม่ทราบและเข้าใจถึงการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารจัดการภายในคณะ	1.นำระบบธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารคณะ
<b>การบริการทางการแพทย์และสาธารณสุข</b>	
1.โรค NCD มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น 2.นิสิต อาจารย์ และบุคลากร มีพฤติกรรมเสี่ยงต่อการเกิดโรค NCD และ CD	1.บุคลากรมีประสบการณ์/เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการ การบริการทางการแพทย์และสาธารณสุข

## ส่วนที่ 4

### แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะแพทยศาสตร์ พ.ศ 2565 – 2569

แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 - 2569									
เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด						
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน			2565	2566	2567	2568	2569		
1.1 ผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางด้านสุขภาพโดยใช้การดูแลสุขภาพแบบองค์รวม มีจิตอาสา และเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต	1.1.1 พัฒนาหลักสูตร และจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcome Based Learning) ตอบสนองต่อวิชาชีพและความจำเป็นของสังคม มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล	1.1.1.1 พัฒนาและดำเนินการหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ และประกันคุณภาพระดับสากล	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อบัณฑิตของคณะแพทยศาสตร์ (ระดับคะแนนเฉลี่ยรวม 8 ด้าน จากคะแนนเต็ม 5)	≥ 4.20	≥ 4.20	≥ 4.30	≥ 4.30	≥ 4.40	
			ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อบัณฑิต ต่อทักษะ Community Change Agent หรือ 5C+ plus Med UP Identity (ระดับคะแนนเฉลี่ยรวมคะแนนเต็ม 5)	≥ 4.00	≥ 4.00	≥ 4.10	≥ 4.10	≥ 4.20	
		1.1.1.2 การพัฒนาหลักสูตรการช่วยฟื้นคืนชีพ ตามเกณฑ์คณะกรรมการมาตรฐานการช่วยชีวิต	หลักสูตรได้รับการรับรอง ตามมาตรฐานคณะกรรมการมาตรฐานการช่วยชีวิต	ดำเนินการ	ผ่านการรับรอง				
1.1.2 พัฒนาระบบการรับเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรที่สอดคล้องกับผลการเรียนรู้	1.1.2.1 พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์หลักสูตร	1.1.2.2 พัฒนาวิธีการคัดเลือกนักศึกษาเพื่อให้ได้นักศึกษาที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับผลการเรียนรู้	ร้อยละของนิสิตที่เข้าศึกษาต่อตามศักยภาพของหลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต (ปฏิบัติการฉุกเฉินการแพทย์)	≥ 80	≥ 90	≥ 95	100	100	
1.1.3 ใช้ระบบประกันคุณภาพหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานสภาวิชาชีพและระดับสากล เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการดำเนินการหลักสูตร	1.1.3.1 การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินการหลักสูตร	มีระบบสารสนเทศทางการศึกษาในแต่ละด้าน	1 ระบบ	2 ระบบ	3 ระบบ	4 ระบบ	5 ระบบ		

	1.1.4 การส่งเสริมการจัดการศึกษา โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพื่อพัฒนาศักยภาพนิสิตให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต	1.1.4.1 การพัฒนาทักษะทางภาษาอังกฤษ	ร้อยละของนิสิตในหลักสูตรที่มีผลการสอบวัดระดับภาษาอังกฤษ ระดับ B1 เมื่อจบชั้นปีที่ 2 ของหลักสูตร	70	75	80	85	90
		1.1.4.2 การพัฒนาทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ	ร้อยละของนิสิตในหลักสูตรที่มีผลสอบ digital literacy ผ่านตามเกณฑ์การสำเร็จการศึกษา เมื่อจบชั้นปีที่ 2 ของหลักสูตร			60	65	70
		1.1.4.3 การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน	ร้อยละของรายวิชาของหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนในชุมชน	10	15	20	25	30
		1.1.4.4 การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการสหสาขาวิชาชีพ	มีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการสหสาขาวิชาชีพ		เริ่มดำเนินการภายในคณะ			เริ่มดำเนินการระหว่างคณะ
1.1.5 พัฒนาอาจารย์และบุคลากรให้มีศักยภาพด้านการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพนิสิต ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการทางสังคม	1.1.5.1 การอบรมด้านแพทยศาสตรศึกษาทั้งภายในและภายนอกสถาบัน	ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการอบรมแพทยศาสตรศึกษาตามเกณฑ์	100	100	100	100	100	
		ร้อยละของบุคลากรสนับสนุนวิชาการที่ได้รับการอบรมแพทยศาสตรศึกษาตามเกณฑ์	100	100	100	100	100	
	1.1.5.2 การพัฒนาอาจารย์มีอาชีพตามเกณฑ์มหาวิทยาลัยพะเยา (UP PSF)	ร้อยละอาจารย์ที่ผ่านการประเมินอาจารย์มีอาชีพ ระดับ 2	≥ 10	≥ 10	≥ 15	≥ 15	≥ 20	
	1.1.5.3 พัฒนาผลงานวิจัยด้านแพทยศาสตรศึกษาหรือด้านการศึกษา	จำนวนผลงานวิจัยด้านแพทยศาสตรศึกษาและการศึกษาที่ได้รับการเผยแพร่หรือนำเสนอวิชาการ	1 เรื่อง	2 เรื่อง	2 เรื่อง	3 เรื่อง	3 เรื่อง	
1.2 ส่งเสริมคุณภาพชีวิตนิสิตให้อยู่และเรียนอย่างมีความสุข	1.2.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนิสิต ต่อการจัดการศึกษา	1.2.1.1 การพัฒนาระบบการรับฟังเสียงของผู้เรียนและศิษย์เก่า	ความพึงพอใจของนิสิตต่อการดำเนินการหลักสูตรโดยรวม	≥ 4.00	≥ 4.00	≥ 4.20	≥ 4.20	≥ 4.50
		1.2.1.2 การพัฒนาระบบสโมสรนิสิตคณะและหลักสูตร						

	1.2.2 การพัฒนาระบบสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา	1.2.2.1 การพัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา และการให้คำปรึกษานิสิต	ความพึงพอใจของนิสิตต่อระบบการให้คำปรึกษา	≥ 4.00	≥ 4.00	≥ 4.20	≥ 4.20	≥ 4.50
			ร้อยละของนิสิตในหลักสูตรที่มีปัญหาเกี่ยวกับโรคซึมเศร้า หรือปัญหาทางสุขภาพจิต	< 20	< 20	< 15	< 10	< 5
		1.2.2.2 การพัฒนาระบบกองทุนเพื่อนิสิตคณะ	ความพึงพอใจของนิสิตต่อการจัดทรัพยากรการศึกษา	≥ 4.00	≥ 4.00	≥ 4.20	≥ 4.20	≥ 4.50
		1.2.2.3 การพัฒนาพื้นที่ทรัพยากรการเรียนรู้และกิจกรรมเสริมหลักสูตร	ความพึงพอใจของนิสิตต่อการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	≥ 4.00	≥ 4.00	≥ 4.20	≥ 4.20	≥ 4.50

---

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด					
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม และการเป็นผู้นำด้านวิชาการ			2565	2566	2567	2568	2569	
2.1 ผลงานวิจัยและนวัตกรรม มีคุณภาพระดับสากล ขับเคลื่อนชุมชนและสังคม สู่คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	2.1.1. ระบบกลไกในการบริหารจัดการที่สนับสนุนงานวิจัย นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน	2.1.1.1. สร้างกลไกการพัฒนา นักวิจัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อก้าวสู่การเป็นนักวิจัยที่มีศักยภาพ	อัตราของอาจารย์ประจำคณะฯ ที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในช่วง 3 ปีแรก	2 คน	2 คน	5 คน	5 คน	10 คน
		2.1.1.2. สร้างกลุ่มวิจัยเพื่อการทำงานแบบบูรณาการและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน	ร้อยละของอาจารย์ที่เป็นผู้วิจัยหลัก (Principle Investigator) ของโครงการที่ได้รับเงินทุนวิจัย	>2	>2	>5	>5	>10
		2.1.1.3. พัฒนาระบบการทำวิจัยที่บูรณาการกับการเรียนการสอน	ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานวิจัย นวัตกรรมและเทคโนโลยี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	>80	>85	>90	>95	100
		2.1.1.4. สร้างระบบที่เลี้ยงนักวิจัย และระบบช่วยเหลือการตีพิมพ์	ร้อยละจำนวนของบุคลากรสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพในการทำวิจัย R2R	>60	>70	>80	>90	>95
		2.1.1.5. พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการงานวิจัย	จำนวนการจัดกิจกรรมวิชาการ Journal Club	6 ครั้ง/ปี	8 ครั้ง/ปี	10 ครั้ง/ปี	12 ครั้ง/ปี	12 ครั้ง/ปี
		จำนวนการจัดสรรทุนเพื่อสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการวิจัย	8 ทุน/ปี	10 ทุน/ปี	10 ทุน/ปี	10 ทุน/ปี	10 ทุน/ปี	
	2.1.2. ผลิตผลงานวิจัย นวัตกรรมและเทคโนโลยีแบบบูรณาการสหวิชาชีพที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	2.1.2.1. สร้างกลุ่มวิจัยเพื่อการทำงานแบบบูรณาการและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน	จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรมและเทคโนโลยี ของอาจารย์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ (ตามเกณฑ์ กพอ.)/นานาชาติที่ปรากฏในฐานข้อมูล ISI/SCOPUS	3 เรื่อง/ปี	5 เรื่อง/ปี	5 เรื่อง/ปี	10 เรื่อง/ปี	10 เรื่อง/ปี
		2.1.2.2. จัดตั้งศูนย์กลางการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุน Agenda area-based research	จำนวนผลงานวิจัย และ/หรือนวัตกรรมของนิสิตแพทย์ที่ได้รับการเผยแพร่ในงานประชุมวิชาการ และ/หรือได้รับการตีพิมพ์ระดับชาติ/นานาชาติ	1 เรื่อง/ปี	2 เรื่อง/ปี	2 เรื่อง/ปี	4 เรื่อง/ปี	4 เรื่อง/ปี

		2.1.2.3. พัฒนา ศูนย์สนับสนุนด้านการ วิจัยอย่างเป็นระบบและ เข้มแข็ง	จำนวนผลงานวิจัย นวัตกรรมและ เทคโนโลยี ของอาจารย์ที่ได้รับการ เผยแพร่ในงานประชุมวิชาการ ระดับชาติ/นานาชาติ	2 เรื่อง/ปี	4 เรื่อง/ปี	4 เรื่อง/ ปี	6 เรื่อง/ ปี	6 เรื่อง/ปี
		2.1.2.4. สร้างภาคี เครือข่ายการวิจัยและ นวัตกรรม	จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมของ อาจารย์และนิสิตที่ได้รับรางวัลใน ระดับชาติ หรือนานาชาติ	2 เรื่อง/ปี	4 เรื่อง/ปี	4 เรื่อง/ ปี	6 เรื่อง/ ปี	6 เรื่อง/ปี
			จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ นำมาบูรณาการในการจัดการเรียนการ สอนของนิสิต	2 เรื่อง/ปี	5 เรื่อง/ปี	5 เรื่อง/ ปี	8 เรื่อง/ ปี	10 เรื่อง/ปี
			จำนวนวิจัยและนวัตกรรม ที่นำไปใช้ แก้ปัญหา หรือก่อให้เกิดความ เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาด้าน สาธารณสุขแก่ชุมชน	1 เรื่อง/ปี	2 เรื่อง/ปี	2 เรื่อง/ ปี	4 เรื่อง/ ปี	4 เรื่อง/ปี
			จำนวนผลงานวิจัย R2R ของบุคลากร สายสนับสนุน	2 เรื่อง/ปี	3 เรื่อง/ปี	3 เรื่อง/ ปี	5 เรื่อง/ ปี	5 เรื่อง/ปี
			จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยต่อ ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร ระดับนานาชาติ (Citation/paper) ที่ ปรากฏในฐานข้อมูล ISI/Scopus ใน รอบ 5 ปี	1	1	2	2	2
			มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยน/ประชุม วิชาการเพื่อเผยแพร่งานวิจัยและ นวัตกรรมในระดับภูมิภาค ระดับชาติ/ นานาชาติ	1 ครั้ง/ปี	1 ครั้ง/ปี	2 ครั้ง/ปี	2 ครั้ง/ปี	2 ครั้ง/ปี

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด					
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการ เพื่อพัฒนาชุมชน สังคม			2565	2566	2567	2568	2569	
3.1. ชุมชนและสังคมมีคุณภาพชีวิต และสุขภาพที่ดีอย่างยั่งยืน (Good health and well-being)	3.1.1. นำความรู้ทางวิชาการ วิชาชีพและวิจัยสู่การพัฒนาการชุมชน สังคม	3.1.1.1 จัดทำระบบสารสนเทศฐานข้อมูลชุมชน	จำนวนโครงการบริการวิชาการสหสาขาไปให้บริการในพื้นที่เป้าหมายที่คณะกำหนด	1 โครงการ	2 โครงการ	2 โครงการ	4 โครงการ	4 โครงการ
	3.1.2. บริการทางด้านสุขภาพและสาธารณสุขแก่ชุมชน สังคม	3.1.2.2 สำรวจความต้องการของชุมชนและให้บริการวิชาการที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของชุมชน	ร้อยละโครงการหรือกิจกรรมบริการวิชาการที่บูรณาการกับการเรียนการสอนหรืองานวิจัย	40	50	60	70	80
		3.1.2.3 บูรณาการงานบริการวิชาการกับสหวิชาชีพ	มีระบบฐานข้อมูลความต้องการการรับบริการวิชาการของชุมชน	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ
		3.1.2.4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน และเอกชน	จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับการบริการวิชาการในท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ตลอดจนสถาบันอุดมศึกษา	2 เครือข่าย	2 เครือข่าย	3 เครือข่าย	3 เครือข่าย	4 เครือข่าย
		3.1.2.5 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมให้ความรู้กับประชาชน เพื่อส่งเสริมภาวะสุขภาพที่ดี	จัดการประชุมวิชาการประจำปี	1 ครั้ง/ปี	1 ครั้ง/ปี	2 ครั้ง/ปี	2 ครั้ง/ปี	3 ครั้ง/ปี

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด					
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริการวิชาชีพ			2565	2566	2567	2568	2569	
4.1 การบริการทางการแพทย์ที่ทันสมัย และมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ	4.1.1 พัฒนาคุณภาพการบริการให้ผ่านการรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (HA) ชั้นสูง	4.1.1.1 ขอรับการประเมินคุณภาพโรงพยาบาล HA จาก สรพ.	ระดับของการผ่านการรับรองคุณภาพตามมาตรฐาน HA	ชั้น 2	ชั้น 2	accredit	re accredit	re accredit ครั้งที่ 1
	4.1.2 พัฒนามาตรฐานการให้บริการตามมาตรฐานสากล	4.1.2.1 ขอรับการประเมินสำนักงานมาตรฐานห้องปฏิบัติการกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข	ห้องปฏิบัติการทางการแพทย์ได้รับการรับรองคุณภาพ ISO 15189:2012 และความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการ ISO 15190:2003 ห้องปฏิบัติการตรวจวินิจฉัยลัสซีเมียได้รับการรับรองมาตรฐานห้องปฏิบัติการทางการแพทย์ (ISO15189:2012) ห้องปฏิบัติการรังสีวินิจฉัยได้รับการรับรองมาตรฐานห้องปฏิบัติการรังสีวินิจฉัยจากสำนักมาตรฐานห้องปฏิบัติการ กระทรวงสาธารณสุข	ผ่านการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (internal survey) (งานเทคนิคการแพทย์และรังสีวินิจฉัย)	ได้รับการรับรองมาตรฐานห้องปฏิบัติการ ISO 15189 และ ISO 15190 -ได้รับการรับรองมาตรฐานห้องปฏิบัติการรังสีวินิจฉัย	re accredit (งานเทคนิคการแพทย์)	re accredit (งานรังสีวินิจฉัย)	
	4.1.3 พัฒนาศูนย์บริการทางการแพทย์ให้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ	4.1.3.1. อบรม ฟื้นฟูวิชาการและการฝึกปฏิบัติ	ฝ่ายโรงพยาบาลค่าเป้าหมายมีการอบรมวิชาการและฝึกปฏิบัติ	≥80%	≥80%	≥85%	≥85%	≥90%
			ผลคะแนนประเมินสมรรถนะหลักวิชาชีพพยาบาล (8ข้อ)	≥80%	≥85%	≥85%	≥85%	≥85%
		4.1.4.1 สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของ สหวิชาชีพทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว	บุคลากรทางการแพทย์ได้รับการฟื้นฟู/อบรมวิชาการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ปีละ 1 ครั้ง/คน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
4.1.4 ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการจัดบริการโรงพยาบาล มุ่งสู่ Smart hospital		1.โรงพยาบาลมีการดำเนินงานด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม ตามเกณฑ์ Green and clean hospital	Smart Place	Smart Tools	Smart Services	Smart Outcome	Smart Hospital	



			2. โรงพยาบาลมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ และปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้มีความถูกต้องแม่นยำ สะดวกรวดเร็ว					
			3. โรงพยาบาลมีการบริหารจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ ผ่านระบบดิจิทัล					
			4. โรงพยาบาลมีการบริหารจัดการระบบงานให้มีความเชื่อมโยงกันอย่างอัตโนมัติโดยนำระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) เพื่อให้มีระบบสารสนเทศที่ตอบสนองต่อการบริหารจัดการได้อย่างรวดเร็ว ป้องกันความเสี่ยงด้านการเงิน การบัญชี ป้องกันปัญหาการขาดแคลนและความไม่สมดุลด้านทรัพยากรบุคคล					
			5. โรงพยาบาลมีประสิทธิภาพในการจัดการ มี unit cost ในเกณฑ์ที่เหมาะสมสามารถเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นได้ มีการจัดการและป้องกันความเสี่ยงที่ดีในทุกมิติ					
4.2 รายได้ของโรงพยาบาลเป็นไปตามประมาณการและเพียงพอต่อค่าใช้จ่าย	4.2.1 เพิ่มรายรับ	4.2.1.1 จัดตั้งศูนย์จัดเก็บรายได้	1. รายได้จาก การเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น	100	100	100	100	100
		4.2.1.2 มอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละสิทธิ	- สิทธิกรมบัญชีกลาง OP					
		4.2.1.3 กำหนดแนวทางในการจัดเก็บรายได้	- สิทธิกรมบัญชีกลาง IP					

		4.2.1.4 มีการตรวจสอบความสมบูรณ์ของเวชระเบียนใน ส่วนของผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก	- สิทธิเบิกต้นสังกัด - สิทธิประกันสังคม - ตรวจสอบสุขภาพประจำปี  2. ร้อยละของการส่งเบิกไม่ผ่าน (ติด C) สิทธิคำรักษาพยาบาลกรมบัญชีกลาง OP ลดลง					
		4.2.1.5 เปิดบริการคลินิกนอกเวลา 4.2.1.6 ผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ คลินิกบริการนอกเวลา	3.รายได้เพิ่มขึ้นจากการเปิดบริการคลินิก พิเศษเฉพาะทางนอกเวลาราชการ	80	100	100	100	100
	4.2.2 ลดรายจ่ายบริหาร ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	4.2.2.1 ประชุมวิเคราะห์ข้อ มมูลทางการเงินการคลังทุก เดือน 4.2.2 2 ควบคุมสินค้าคงคลัง 1.จัดซื้อวัสดุวิทยาศาสตร์ 2.จัดซื้อยา 3.จัดซื้อวัสดุการแพทย์	ความควบคุมสินค้าคงคลัง					
	4.2.3 เพิ่มประสิทธิภาพ	4.2.3 1. โครงการการจัดการ น้ำอุปโภค-บริโภคและการ จัดการด้านพลังงานใน โรงพยาบาล 4.2.3 2. โครงการ การจัดการ ขยะและการใช้ประโยชน์จาก ขยะและสิ่งปฏิกูลด้วยหลักการ 3R	หน่วยงานมีมาตรการประหยัดพลังงาน	90	100	100	100	100

4.3 ประชากรในพื้นที่รับผิดชอบ และพื้นที่ใกล้เคียงโรงพยาบาล ได้รับการส่งเสริมด้านสุขภาพที่ดี	4.3.1 ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค ดูแลรักษา และฟื้นฟูสภาพ ด้วยการมีส่วนร่วมของครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น โดย ทีมสหวิชาชีพ และ เครือข่ายบริการสุขภาพ รวมทั้งสิ่งแวดล้อมและ สถานที่ที่มีความปลอดภัย เอื้อต่อการมีสุขภาพที่ดี	4.3.1.1 กระบวนการส่งเสริมสุขภาพมีคุณภาพตาม มาตรฐานอ้างอิงตามเกณฑ์ใน แต่ละปีงบประมาณของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข และการควบคุมและเฝ้าระวัง ตามมาตรฐานอ้างอิงตาม เกณฑ์ในแต่ละปีงบประมาณ ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข	1.โครงการอนามัยโรงเรียน 2.โครงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพ ในกลุ่มโรคสุขภาพจิต ,NCD,BMI 3.โครงการอบรมให้มีความรู้และทักษะ การดูแลสุขภาพในชุมชนในกลุ่มโรค สุขภาพจิต, NCD,BMI 4.โครงการติดตามเยี่ยมบ้านและมี ระบบการดูแลต่อเนื่องที่ดีในชุมชน 5.โครงการจัดการป้องกันการระบาดของ โรคได้อย่างทัน่วงที่ 6. คลินิกให้คำปรึกษาสุขภาพจิต 7. เฝ้าระวัง สอบสวน ควบคุมโรคติดต่อ และโรคอุบัติใหม่ อุตุนิซ้า	เริ่ม พัฒนา	ดี	ดีมาก	ดีเด่น	ดีเด่น
	4.3.2 ส่งเสริมสุขภาพ ดูแลรักษา และฟื้นฟู สภาพ ด้วยศาสตร์ การแพทย์ทางเลือกโดย นวัตกรรมทางการแพทย์ ผสมผสานภูมิปัญญา ท้องถิ่น เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด	4.3.2.1 ใช้มาตรฐานของ พระราชบัญญัติวิชาชีพ การแพทย์แผนไทย และ การแพทย์ทางเลือกเป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน	ผู้ป่วยนอกได้รับบริการการแพทย์แผน ไทย และการแพทย์ทางเลือก	≥15%	≥15%	≥20%	≥20%	≥20%
	4.3.3 ส่งเสริมสุขภาพ ดูแลรักษา และฟื้นฟู สภาพ ทางกายภาพบำบัด	4.3.3.1 ใช้มาตรฐานของ พระราชบัญญัติวิชาชีพ กายภาพบำบัดเป็นแนวทางใน การปฏิบัติงาน	ผู้ป่วยนอกได้รับบริการทาง กายภาพบำบัด	≥80%	≥80%	≥80%	≥80%	≥80%

4.4 โรงพยาบาลมีภาพลักษณ์ที่ดี มีความน่าเชื่อถือและบริหารงาน อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้หลัก ธรรมาภิบาล	4.4.1 พัฒนาระบบ โครงสร้างพื้นฐานและ ระบบสาธารณสุขใน โภคใน โรงพยาบาลให้มีความ ทันสมัยและพร้อมต่อการ ให้บริการ	4.4.1.1 ใช้มาตรฐานฯของ กระทรวงสาธารณสุข เป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน	การตรวจประเมินคุณภาพมาตรฐานการ จัดบริการอาชีวอนามัยและเวชกรรม สิ่งแวดล้อมของหน่วยบริการสาธารณสุข (2562)	เริ่มพัฒนา	ดี	ดีมาก	ดีเด่น	ดีเด่น
	4.4.2 พัฒนาระบบบริหาร จัดการให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้		ผลการประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใส (ITA) ของโรงพยาบาล	85 คะแนน ขึ้นไป	85 คะแนน ขึ้นไป	85 คะแนน ขึ้นไป	85 คะแนน ขึ้นไป	85 คะแนน ขึ้นไป
			ร้อยละของการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นไปตาม แผนการจัดซื้อจัดจ้าง	มากกว่า ร้อยละ 80	มากกว่า ร้อยละ 80	มากกว่า ร้อยละ 80	มากกว่า ร้อยละ 80	มากกว่า ร้อยละ 80
			ระยะเวลาในการดำเนินการด้านสาร บรณ	ร้อยละ 70 ร้อยละ 60 มากกว่า ร้อยละ 80	ร้อยละ 80 ร้อยละ 70 มากกว่า ร้อยละ 80	ร้อยละ 90 ร้อยละ 80 มากกว่า ร้อยละ 80	ร้อยละ 100 ร้อยละ 90 มากกว่า ร้อยละ 80	ร้อยละ 100 ร้อยละ 100 มากกว่า ร้อยละ 80
		ข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีหรือผู้ ตรวจสอบภายในที่ได้รับการแก้ไข	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	
	4.4.3 ส่งเสริมให้บุคลากร มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมี ความสุขในการทำงาน (Happy Workplace)		ความพึงพอใจของบุคลากรต่อสวัสดิการ ของโรงพยาบาล	มากกว่า ร้อยละ 80	มากกว่า ร้อยละ 80	มากกว่า ร้อยละ 80	มากกว่า ร้อยละ 80	มากกว่า ร้อยละ 80
			บุคลากร เจ้าหน้าที่ ได้รับการคัดกรอง และตรวจสุขภาพ ประจำปี	≥80%	≥80%	≥80%	≥80%	≥80%

	4.4.4 พัฒนาระบบการอนุรักษ์และส่งเสริมสิ่งแวดล้อมภายในโรงพยาบาลเพื่อการบริการสุขภาพและคุณภาพชีวิตให้เป็นไปตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง	4.4.4.1 เกณฑ์มาตรฐาน green and clean hospital กรมอนามัย	ผลการประเมิน GREEN and CLEAN Hospital ตามเกณฑ์กรมอนามัย	มีระบบเตรียมความพร้อมในการเข้ารับบริการประเมิน	ผ่านระดับพื้นฐาน	ผ่านระดับดี	ผ่านระดับดีมาก	ผ่านระดับดีมาก
		4.4.4.2 มาตรฐานอาชีวอนามัยและเวชกรรมสิ่งแวดล้อมสำหรับโรงพยาบาล	มีการตรวจประเมินสภาพแวดล้อมการทำงานแก่หน่วยงานในโรงพยาบาลด้วยเครื่องมืออาชีวเวชศาสตร์ และมีการตรวจประเมินตามเกณฑ์สุขาภิบาลอาหารในงานคุ้มครองผู้บริโภค	ผ่านเกณฑ์มาตรฐานด้านอาคารและสภาพแวดล้อมในโรงพยาบาล	ผ่านเกณฑ์มาตรฐานด้านอาคารและสภาพแวดล้อมในโรงพยาบาล	ผ่านเกณฑ์มาตรฐานด้านอาคารและสภาพแวดล้อมในโรงพยาบาล	ผ่านเกณฑ์มาตรฐานด้านอาคารและสภาพแวดล้อมในโรงพยาบาล	ผ่านเกณฑ์มาตรฐานด้านอาคารและสภาพแวดล้อมในโรงพยาบาล
4.5 พัฒนาคุณภาพระบบบริการและพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุ	4.5.1. ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดี กลุ่มเสี่ยงสมองเสื่อมและหกล้มได้รับการดูแล							
	4.5.2. มีระบบการส่งเสริมสุขภาพดูแลผู้สูงอายุระยะยาวผ่านเกณฑ์มาตรฐาน							
	4.5.3. พัฒนาการบริการคลินิกผู้สูงอายุที่ได้คุณภาพมาตรฐาน							

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด					
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติ</b>			2565	2566	2567	2568	2569	
5.1 ศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาของท้องถิ่น ได้รับการสืบสาน อนุรักษ์ พื้นฟู ส่งเสริม และเผยแพร่	5.1.1 ส่งเสริมการทำกิจกรรมพัฒนาจิตอาสา กิจกรรมสืบสานศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาของท้องถิ่น	5.1.1.1 การพัฒนากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับจิตอาสา การทำนุบำรุงพุทธศาสนา สืบสานประเพณี อนุรักษ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อม	ร้อยละบุคลากรและนิสิตที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านส่งเสริมความเป็นไทยและจิตอาสา	≥ 60	≥ 65	≥ 70	≥ 75	≥ 75
	5.1.2 ส่งเสริมการบูรณาการการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย กับ ศิลปะ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน	5.1.2.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้มีโครงการหรือกิจกรรมด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอน และการ วิจัย เพื่อนำมาเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้	จำนวนโครงการหรือกิจกรรมด้านการเรียน การสอนและวิจัย ที่ประยุกต์ใช้ฐานด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น	≥ 1	≥ 1	≥ 2	≥ 2	≥ 3
			จำนวนชุมชนที่ได้รับการพัฒนา โดยการบูรณาการงานวิจัยและนวัตกรรม งานบริการ วิชาการกับงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	≥ 1	≥ 1	≥ 2	≥ 2	≥ 3

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด					
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการบริหารที่มีประสิทธิภาพและความโปร่งใส				2565	2566	2567	2568	2569
6.1 เพื่อให้มีโครงสร้างสภาพแวดล้อม ที่ดี มีบรรยากาศที่เหมาะสมกับการทำงาน	6.1.1. มีโครงสร้างสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ ที่ดี	4.3.1.1. ปรับปรุงภูมิทัศน์สิ่งแวดล้อม	ผ่านเกณฑ์การประเมินตามเกณฑ์ Green Office	ยื่นขอรับการประเมินตนเอง	ผ่านการรับ	ระดับทองแดง	ระดับเงิน	ระดับทอง
			จำนวนพื้นที่สีเขียวที่เพิ่มขึ้น (ร้อยละ)	5	รอง	15	20	25
		4.3.1.2.จัดการระบบรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ	อุบัติเหตุกรณีโจรกรรมทรัพย์สินในคณะ					
6.2 เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพ มีความผูกพัน และมีความภาคภูมิใจในองค์กร	6.2.1. การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	6.2.1.1.ค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์เหมาะสม	ความพึงพอใจของบุคลากร	80	85	90	90	90
		6.2.1.2.มีแผนพัฒนาบุคลากร	ร้อยละความสำเร็จของ KPI ของยุทธศาสตร์ การพัฒนาคณะเพิ่มขึ้น	20	25	30	35	40
			จำนวนชั่วโมงการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน	>10ชั่วโมงต่อปี	>10ชั่วโมงต่อปี	>10ชั่วโมงต่อปี	>10ชั่วโมงต่อปี	>10ชั่วโมงต่อปี
		6.2.1.3.การรักษา และสรรหาคณะกรที่มีความรู้ความสามารถที่มาทำงานในคณะฯ	ร้อยละการเพิ่มของบุคลากรตามเป้าหมาย	60	65	70	75	80
		6.2.1.4..การสร้างความผูกพัน ในองค์กร	อัตราการลาออกของบุคลากร	<10%	<8%	<6%	<5%	<5%
ร้อยละ ของบุคลากรที่มีความผูกพัน กับองค์กรในระดับ Strive	50		55	60	65	70		

6.3 การบริหารจัดการที่มีความโปร่งใสและเป็นเลิศขององค์กร	6.3.1.การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	6.3.1.1.มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	จำนวนการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญของคณะฯ	>15 ครั้ง/ปี	>20 ครั้ง/ปี	>25 ครั้ง/ปี	>30 ครั้ง/ปี	>35 ครั้ง/ปี
		6.3.1.2.พัฒนาระบบการจัดสรรงบประมาณให้มีความชัดเจน โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ	ร้อยละของงบประมาณที่มีการเปลี่ยนแปลงจากแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี	<40	<35	<30	<25	<20
		6.3.1.3. ใช้เกณฑ์ EdPEX ในการพัฒนาองค์กร	ผลการประเมินภายใน ITA	70	75	80	85	85
			ผ่านเกณฑ์การประเมินตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEX)	ยื่นเข้าโครงการ screening EdPEX 200		ผ่าน Edpex200		
6.4 เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร	6.4.1 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	6.4.1.1.พัฒนาการสื่อสารภายในคณะให้มีประสิทธิภาพ	การรับรู้ข่าวสารของบุคลากร (ร้อยละ)	75%	80%	85%	90%	90%
		6.4.1.2.พัฒนาการสื่อสารภายนอกคณะให้มีประสิทธิภาพ	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	>3.5 คะแนน	>3.5 คะแนน	>4 คะแนน	>4 คะแนน	>4 คะแนน
6.5 เพื่อให้ได้แผนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมีการติดตามตัวชี้วัดของคณะ	6.5.1 แผนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ	6.5.1.1 แผนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ	1.ร้อยละของโครงการที่ได้ดำเนินงานตามแผนที่ตั้งไว้	70	75	80	85	90
			2.ร้อยละ ความสำเร็จของตัวชี้วัด	70	75	80	85	90
6.6 เพื่อป้องกันความเสี่ยงและลดข้อร้องเรียน	6.6.1 การบริหารความเสี่ยง	6.6.1.1 จัดทำแผนความเสี่ยง	1.จำนวนความเสี่ยงที่สำคัญ ได้รับการป้องกันอย่างเป็นระบบ	80	85	90	95	100
			2.จำนวนข้อร้องเรียน	< 10 เรื่องต่อปี	< 8 เรื่องต่อปี	< 6เรื่องต่อปี	< 4 เรื่องต่อปี	< 2 เรื่องต่อปี



## ส่วนที่ 5

### การประเมินความสำเร็จแผนยุทธศาสตร์

#### 5.1 กรอบแนวคิดในการติดตามและประเมินผลแผน

**ความสำคัญของการติดตาม** การติดตามเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโครงการที่ดำเนินการอยู่ หากไม่มีระบบติดตามของโครงการแล้ว ย่อมส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานให้ลุ่ลวง ค่าใช้จ่ายโครงการสูงเกินกว่าที่กำหนดไว้ กลุ่มเป้าหมายหลักของโครงการไม่ได้รับประโยชน์หรือได้รับน้อยกว่าที่ควร จะเป็น เกิดปัญหาในการควบคุมคุณภาพของการดำเนินงาน เสียเวลาในการตรวจสอบความขัดแย้งในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับประโยชน์จากโครงการ ในทาง ตรงกันข้าม หากโครงการมีระบบติดตามที่ดีแล้วจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ต้นทุน (Cost-effective) ดำเนินงาน ต่าง ๆ ยกตัวอย่างเช่น การระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการและการเสนอแนวทางแก้ปัญหาการ ติดตามความสามารถในการเข้าถึงโครงการของกลุ่มเป้าหมาย การติดตามประสิทธิภาพในการดำเนินงานของ ส่วนต่าง ๆ ในโครงการ และการเสนอวิธีการปรับปรุงการดำเนินงาน

ความสำคัญของการประเมินผล การประเมินผลนั้น เป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญสำหรับการดำเนินการ เช่นเดียวกับการติดตามเพราะ ผลที่ได้จากการประเมินจะใช้ในการปรับปรุง แก้ไข การขยายขอบเขตหรือการยุติการดำเนินการ ซึ่งขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ของการประเมิน การประเมินผลแผนงานจึงเป็น สิ่งที่จะบ่งชี้ว่าแผนงานที่กำหนดไว้ ได้มีการปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร อันเป็นตัวชี้วัดว่าแผนหรือโครงการที่ ได้ดำเนินการไปแล้วนั้น ให้ผลเป็นอย่างไร นำไปสู่ความสำเร็จตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ อีกทั้ง การติดตามและประเมินผลยังเป็นการตรวจสอบว่ามีความ สอดคล้องกับการใช้ทรัพยากร (งบประมาณ) เพียงใด ซึ่งผลที่ได้จากการติดตามและประเมินผล ถือเป็นข้อมูล ย้อนกลับ (Feedback) ที่ สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและการตัดสินใจต่อไป นอกจากนี้การประเมินผลยัง ถือเป็น กระบวนการตัดสินใจคุณค่า และการตัดสินใจอย่างมีหลักเกณฑ์โดยใช้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมอย่างเป็น ระบบมีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้

## 5.2 วิธีการติดตามและประเมินผล

**การติดตาม (Monitoring)** เป็นการติดตามเพื่อให้ทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ตามโครงการต่าง ๆ ที่ได้รับงบประมาณและได้บรรจุไว้ในแผนการดำเนินงานประจำปี และในกรณีที่พบปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน จะได้พิจารณาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงให้โครงการต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

**การประเมินผล (Evaluation)** เป็นการรวบรวมผลการติดตามความก้าวหน้าของ โครงการ และการประเมินผลโครงการของทุกส่วนราชการ เพื่อวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานโครงการนั้น ๆ และเป็นข้อมูลประกอบการ จัดทำแผนพัฒนาและ ตั้งงบประมาณในปีต่อไป โดยมีการประเมินผลเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1. การประเมินผลเชิงปริมาณ เป็นการ ประเมินผลความสำเร็จในการดำเนินงานและ การใช้งบประมาณในแต่ละโครงการ โดยพิจารณาจากเป้าหมาย ของโครงการที่ได้กำหนดไว้ในแผนดำเนินงาน และจำนวนงบประมาณที่ได้ใช้จ่ายจริง 2. การประเมินผลเชิงคุณภาพ เป็นการประเมินผล ความสำเร็จของโครงการที่มีลักษณะเป็นการประเมินผลความสำเร็จของเป้าหมาย เชิงคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสามปี

## 5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามประเมินผล

**การติดตาม (Monitoring)** การติดตามนั้น จะทำให้เราทราบได้ว่าขณะนี้ได้มีการการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ถึงระยะใดแล้ว ซึ่งเทคนิคอย่างง่ายที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามได้ เช่น Gant Chart ที่จะทำให้ หน่วยงานสามารถติดตามได้ว่าการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์มีการ ดำเนินการในช่วงใด ตรงกำหนดระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ แผนปฏิบัติการก็จะเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการติดตามผลการ ดำเนินงานดังได้กล่าวมาแล้ว

**การประเมินผล (Evaluation)** การประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ จำเป็นต้องมีเกณฑ์มาตรฐาน (Standard criteria) และตัวชี้วัด (Indicators) เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินเพื่อให้เกิดความชัดเจน เป็นระบบ มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ โดยประกอบด้วยเกณฑ์ที่สำคัญ ใน 2 ระดับ คือเกณฑ์การประเมิน หน่วยงาน และเกณฑ์การประเมินโครงการ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

### 5.3 เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการ จำเป็นต้องมีเกณฑ์และตัวชี้วัดเพื่อเป็นเครื่องมือกำหนดกรอบทิศทางในการวิเคราะห์และประเมินผลโครงการ ประกอบด้วยเกณฑ์ที่สำคัญ 8 เกณฑ์ ด้วยกันคือ

#### 1. เกณฑ์ความก้าวหน้า (Progress)

เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบผลของการดำเนินกิจกรรมกับเป้าหมายที่กำหนดตามแผน การประเมินความก้าวหน้ามุ่งที่จะตอบคำถามว่า การดำเนินกิจกรรมตามโครงการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ เป็นไปตามกรอบเวลาหรือไม่และประสบกับปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ คือ

(1) ผลผลิตเทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลา เป็นการดูสัดส่วนของผลผลิต (Outputs) ของโครงการว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด อาทิ ความยาวของถนนที่สร้างได้ จำนวนแหล่งน้ำขนาดย่อยเพื่อการเกษตร สัดส่วนปริมาณภารงานการก่อสร้าง เทียบกับเป้าหมายรวมในช่วงเวลาที่กำหนด

(2) จำนวนกิจกรรมแล้วเสร็จ เนื่องจากโครงการประกอบด้วยชุดกิจกรรมต่าง ๆ มากมาย จึงจำเป็นต้องมีตัวชี้วัดความก้าวหน้า โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมและประเภทของกิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ทั้งกิจกรรมหลัก กิจกรรมพื้นฐาน กิจกรรมรอง และกิจกรรมเสริม ในช่วงระยะเวลา อาจเป็นสัปดาห์ เดือน ไตรมาส หรือระยะของโครงการ (Phase)

(3) ทรัพยากรที่ใช้ไปในช่วงเวลา เป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าของการใช้ทรัพยากรในโครงการ ซึ่งครอบคลุมด้านงบประมาณโครงการ ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ไป งบประมาณที่อยู่ระหว่างผูกพัน เงินงวดและแผนการใช้จ่ายงบประมาณโครงการ และอัตราการใช้บุคลากรสัมพันธ์กับเวลา ในรูปของคน - วัน (Man - day) หรือ คน เดือน (Man - month)

(4) ระยะเวลาที่ใช้ไป เป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้าเพื่อดูว่าได้ใช้เวลาไปเท่าใดแล้ว และเหลือระยะเวลาอีกเท่าใดจึงจะครบกำหนดแล้วเสร็จ โดยจะสามารถใช้เป็นเกณฑ์ประเมินและควบคุมกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายด้านเวลา และเพื่อทราบถึงระยะเวลาที่จะต้องใช้จริงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวม

## 2. เกณฑ์ประสิทธิภาพ (Efficiency)

การประเมินประสิทธิภาพเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้ กับทรัพยากรที่ใช้ไปในการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ใช้ นอกจากงบประมาณแล้ว ยังหมายรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการจัดการและเวลาที่ใช้ไปในการดำเนินงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ คือ

(1) สัดส่วนผลผลิตต่อค่าใช้จ่าย เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรทางการเงินของโครงการเพื่อให้ได้ผลผลิตที่เหมาะสมและคุ้มค่ากับการลงทุน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการใช้จ่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมประโยชน์ ลดค่าใช้จ่ายและประหยัดต้นทุนการผลิต

(2) ผลผลิตต่อกำลังคน เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการผลิตต่อบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่โครงการ ซึ่งนอกจากจะเป็นตัวชี้ถึงประสิทธิภาพแล้วการดำเนินงานแล้ว ยังแสดงถึงสมรรถนะและศักยภาพของทรัพยากรบุคคลในการดำเนินโครงการ และจะเป็นแนวทางในการปรับขนาดกำลังคนที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรม และการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในระยะยาวอีกด้วย

(3) ผลผลิตต่อหน่วยเวลา เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการผลิตในช่วงเวลา อาทิ จำนวนครัวเรือนที่ได้รับการอบรมอาชีพเสริมนอกภาคเกษตรต่อเดือน จำนวนนักเรียนที่เข้าเรียนต่อตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาในแต่ละปี จำนวนผู้ประกอบการรายย่อยที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนในแต่ละช่วงไตรมาส

(4) การประหยัดทรัพยากรการจัดการ เป็นตัวชี้วัดความสามารถของโครงการในการประหยัดทรัพยากรทางการบริหารจัดการ อาทิ การปรับลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในการดำเนินโครงการ การตัดทอนขั้นตอนการปฏิบัติซึ่งส่งผลต่อการลดค่าใช้จ่ายของโครงการ การประหยัดค่าพลังงานและค่าสาธารณูปโภคคิดเป็นร้อยละของค่าใช้จ่ายรวม

## 3. เกณฑ์ประสิทธิผล (Effectiveness)

การประเมินประสิทธิผล เป็นเกณฑ์พิจารณาระดับการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะด้าน โดยดูจากผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของประชากรกลุ่มเป้าหมายตามโครงการ ประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ประการ คือ

(1) ระดับการบรรลุเป้าหมาย เป็นตัวชี้วัดว่าโครงการบรรลุเป้าหมายด้านใดบ้างและการบรรลุเป้าหมายส่งผลต่อประชากรเป้าหมายอย่างไร โดยสามารถวัดการเปลี่ยนแปลงในเชิงปริมาณและคุณภาพของประชากรเป้าหมาย อาทิ การบรรลุเป้าหมายด้านเศรษฐกิจ สังคม

(2) ระดับการมีส่วนร่วม เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จโดยให้ความสำคัญกับมิติการมีส่วนร่วม โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุผลได้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนส่งผลต่อระดับความสำเร็จมากน้อยเพียงไร และโครงการจะปรับปรุงส่งเสริมการมีส่วนร่วมได้อย่างไร ระดับการมีส่วนร่วมสามารถวัดจาก จำนวนประชากร ความถี่ระดับและกิจกรรม ซึ่งครอบคลุมการร่วมตัดสินใจ วางแผนและติดตามผล

(3) ระดับความพึงพอใจ เป็นเกณฑ์วัดระดับการยอมรับ โดยอาจพิจารณาจากสัดส่วนของประชากรเป้าหมายที่พึงพอใจกับบริการของรัฐ สัดส่วนของครัวเรือนที่พอใจการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่โครงการ ระดับความพึงพอใจในมาตรการตามโครงการ

(4) ความเสี่ยงของโครงการ เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลเพื่อดูว่าโครงการมีความเสี่ยงในการบรรลุเป้าหมายด้านใดด้านหนึ่งหรือเป้าหมายรวมของโครงการหรือไม่ ซึ่งค่าความเสี่ยงจะประเมินจากการเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมของโครงการ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อม ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

#### 4. เกณฑ์ผลกระทบ (Impacts)

เป็นการพิจารณาผลกระทบโดยรวมต่อประชากรกลุ่มเป้าหมาย ชุมชน สังคมและหน่วยงานในภาพรวม เป็นผลกระทบระยะยาว ผลกระทบอาจมีทั้งที่มุ่งหวัง (Intended impacts) และผลกระทบที่ไม่ได้มุ่งหวัง (Unintended impacts) ซึ่งอาจเป็นผลด้านบวกหรือด้านลบก็ได้ ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประการ คือ

(1) คุณภาพชีวิต เป็นตัวชี้วัดผลกระทบต่อการพัฒนาหรือยกระดับคุณภาพชีวิตของประชากรกลุ่มเป้าหมาย อาทิ รายได้ ความเป็นอยู่ โอกาสทางการศึกษา การมีงานทำ สุขอนามัย สภาพแวดล้อมของครัวเรือนชุมชน โดยสามารถวัดจากสัดส่วนครัวเรือนหรือประชากรที่ได้รับบริการจากโครงการพัฒนาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตที่ดี หรือมาตรฐานการดำรงชีพ

(2) ทศนคติและความเข้าใจ เป็นตัวชี้วัดผลกระทบโดยมุ่งเรื่องทัศนคติและความเข้าใจของประชากรกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อโครงการ โดยสามารถวัดระดับ (Scale) ทั้งเชิงบวกและลบต่อตัวโครงการเอง โดยเฉพาะวัตถุประสงค์และมาตรการนโยบายผลประโยชน์ของโครงการ ความพึงพอใจในการรับบริการ และทัศนคติต่อผู้บริหารและเจ้าหน้าที่โครงการ

(3) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นตัวชี้วัดผลกระทบโดยให้ความสำคัญเรื่องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยเปรียบเทียบระยะก่อนและหลังมีโครงการ อาทิ สัดส่วนของครัวเรือนที่ยอมรับเทคโนโลยีการผลิตที่รักษาลิ่งแวดล้อม จำนวนเกษตรกรที่ทำการเกษตรแบบธรรมชาติมากยิ่งขึ้น การปฏิบัติของใช้ยาวนานโดยเคารพกฎจรรยาบรรณมากขึ้น การออกมาใช้สิทธิเลือกตั้งมากขึ้น และลดละพฤติกรรมการซื้อสิทธิขายเสียง การลดพฤติกรรมการประพุดมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่

## 5. เกณฑ์ความสอดคล้อง (Relevance)

เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องมุ่งพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับความต้องการหรือสามารถแก้ไขปัญหาตามที่กำหนดไว้แต่ต้นหรือไม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีการประเมินความต้องการที่แท้จริง ตลอดจนจะต้องตอบคำถามด้วยว่า แนวทางและกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานสอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาที่เป็นจริงได้หรือไม่ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

(1) ประเด็นปัญหาหลัก ซึ่งพิจารณาจากจำนวนเรื่องหรือประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ทั้งที่ได้รับการแก้ไขแล้วและที่ยังไม่สามารถแก้ไข รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาตามความเร่งด่วน ตามความรุนแรงของปัญหา

(2) มาตรการหรือกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา เป็นตัวชี้วัดความสอดคล้องกับการแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นมาตรการทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยสามารถดูได้จากมาตรการที่ผู้บริหารโครงการนำมาใช้ตลอดช่วงระยะเวลาของการดำเนินโครงการ และความสอดคล้องกับปัญหาหลัก

(3) ความต้องการหรือข้อเรียกร้องของประชากรกลุ่มเป้าหมาย เป็นตัวชี้วัดถึงความต้องการของผู้รับบริการในการแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ อาทิ คำร้องเรียน ข้อร้องทุกข์ ให้แก้ไขปัญหาเพื่อสนองตอบประชากรกลุ่มเป้าหมายตามโครงการที่ไม่ได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินโครงการ หรือได้รับความเสียหายจากการดำเนินโครงการซึ่งจะเป็นตัวชี้วัดความสอดคล้องในการดำเนินโครงการและสนองตอบต่อความต้องการของประชากรเป้าหมาย

## 6. เกณฑ์ความยั่งยืน (Sustainability)

เป็นเกณฑ์การพิจารณาที่สืบเนื่องมาจากความสอดคล้อง โดยพิจารณาระดับความต่อเนื่องของกิจกรรมว่าจะสามารถดำเนินต่อไปได้โดยไม่มีภาระใช้งบประมาณจากภายนอกโครงการ ความสามารถในการเลี้ยงตัวเองได้ นอกจากนี้ยังหมายถึงความสามารถในการขยายกิจกรรมไปยังพื้นที่แห่งใหม่ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

(1) ความอยู่รอดด้านเศรษฐกิจ (Economic viability) เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรทางการเงินของโครงการ อาทิ จำนวนงบประมาณของโครงการ แผนการใช้จ่ายงบประมาณ ภาระผูกพัน ลัดส่วนค่าใช้จ่ายเทียบกับผลผลิตที่ได้ ปริมาณเงินทุนสำรอง แหล่งสนับสนุนงบประมาณ ปริมาณงบประมาณหรือเงินทุนหมุนเวียน จำนวน และขนาดกองทุนดำเนินโครงการ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความอยู่รอดทางเศรษฐกิจของโครงการ

(2) สมรรถนะด้านสถาบัน (Institutional capacity) เป็นตัวชี้วัดความสามารถของหน่วยงานในการบริหารโครงการ การพัฒนาองค์กรประชาชน การมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ระดับการมีส่วนร่วมของประชากรกลุ่มเป้าหมายในกระบวนการตัดสินใจ การวางแผนงานและบริหารโครงการ และการปรับปรุงระเบียบวิธีการปฏิบัติที่เอื้อต่อการดำเนินโครงการ

(3) ความเป็นไปได้ในการขยายผล เป็นตัวชี้วัดความยั่งยืนโดยพิจารณาความสามารถในการพึ่งตัวเอง โอกาสและช่องทางในการขยายผลการดำเนินโครงการกรณีโครงการประสบผลสำเร็จด้วยดี ทั้งการขยายผลตามแนวราบ กล่าวคือ การเพิ่มกิจกรรมโครงการ การเพิ่มจำนวนประชากรเป้าหมาย การขยายกำลังผลิตของโครงการเดิมและการขยายผลในแนวตั้ง ได้แก่ การขยายพื้นที่โครงการ การขยายเครือข่ายโครงการออกไปทั่วภูมิภาค และการยกระดับโครงการเป็นระดับชาติ

## 7. เกณฑ์ความเป็นธรรม (Equity)

เป็นเกณฑ์ที่มุ่งให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม (Social equity) โดยพิจารณาถึงผลลัพธ์และผลกระทบจากการดำเนินโครงการ โดยยึดหลักการว่าประชากรกลุ่มเป้าหมายจะได้รับหลักประกันเรื่องความเป็นธรรม ความเสมอภาค ความทั่วถึง ในการรับบริการ การจัดสรรคุณค่า (Values) และการกระจายผลตอบแทนที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประการ คือ

(1) ความเป็นธรรมระหว่างกลุ่มอาชีพ เป็นตัวชี้วัดความเป็นธรรมโดยให้ความสำคัญทุกกลุ่มย่อย ในสังคม อาทิ ความเป็นธรรมในการจัดสรรทรัพยากรแหล่งน้ำแก่กลุ่มเกษตรและกลุ่มอาชีพอื่น การจัดหาตำแหน่งให้กับผู้ว่างงานและผู้ถูกเลิกจ้าง มาตรการลดผลกระทบทางสังคมปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจที่จัดให้แก่ประชากรทุกสาขาอาชีพ

(2) ความเป็นธรรมระหว่างเพศ เป็นตัวชี้วัดที่ให้ความสำคัญเรื่องความเป็นธรรมระหว่างเพศ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่มีความสำคัญมากขึ้นในการประเมินโครงการพัฒนา โดยดูว่าการดำเนินโครงการให้ความเสมอภาคระหว่างเพศ หรือมีการเลือกปฏิบัติระหว่างเพศ (Gender discrimination) หรือไม่ โดยสามารถพิจารณาเรื่องความเท่าเทียมในโอกาส บทบาทระหว่างหญิง/ชาย การปฏิบัติที่เคารพสิทธิของสตรี

(3) ความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น (Intergenerational equity) เป็นตัวชี้วัดที่เน้นความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น ระหว่างชนรุ่นปัจจุบันและชนรุ่นอนาคต (Future generation) ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการจัดสรรและใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติ การจัดหาพลังงาน โครงการพัฒนาขนาดใหญ่ โครงการที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และผลกระทบด้านสังคม โดยคำนึงถึงชนรุ่นอนาคตซึ่งจะเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจและการดำเนินโครงการในปัจจุบัน

## 8. เกณฑ์ความเสียหายของโครงการ (Externalities)

เป็นเกณฑ์ที่สำคัญในการประเมินโครงการเพื่อเป็นหลักประกันว่า การดำเนินโครงการจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบด้านลบต่อสังคม หรือชุมชน ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

(1) ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม เป็นตัวชี้วัดความเสียหายด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินโครงการ โดยเป็นการวัดและประเมินเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจริงกับการศึกษาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment – EIA) ในช่วงก่อนทำโครงการ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับผิดชอบ และมีการชดเชยความเสียหายจากผลกระทบในลักษณะที่เหมาะสมและเป็นธรรมแก่ผู้เสียหาย เพื่อเป็นหลักประกันความเสี่ยงให้กับสังคม และเป็นมาตรฐานทางจริยธรรมของผู้อนุมัติและผู้ดำเนินโครงการ

(2) ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ เป็นตัวชี้วัดผลกระทบหรือความเสียหายทางด้านเศรษฐกิจที่เกิดจากโครงการพัฒนาของรัฐ ในลักษณะของผลกระทบภายนอก (Externalities) ซึ่งสร้างภาระให้กับประชาชนและชุมชนโดยรอบที่ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายเป็นต้นทุนทางสังคม (Social costs) ที่ต้องเสียไป อาทิ พื้นที่การเกษตรที่ถูกรบกวนเสียหายจากโครงการสร้างเขื่อน

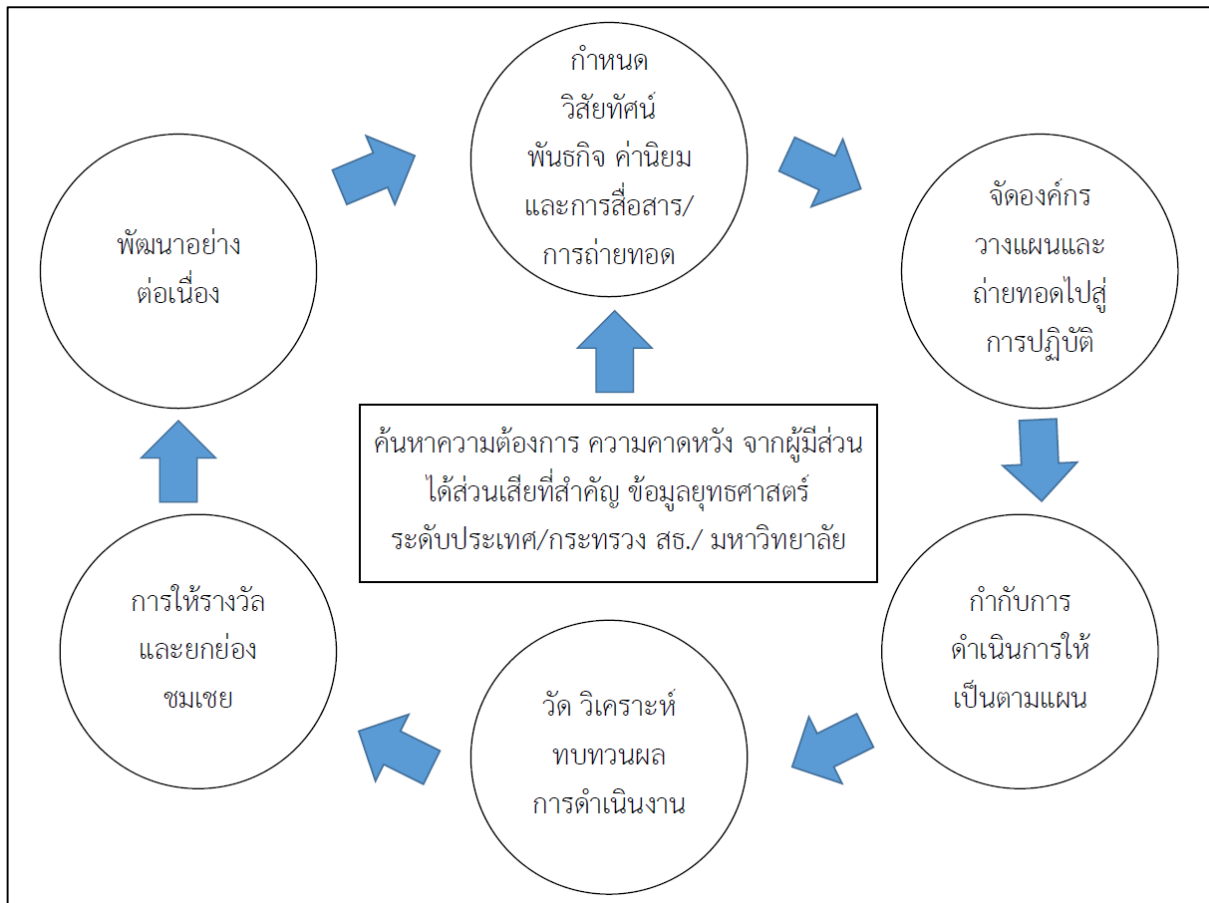
(3) ผลกระทบด้านสังคมและวัฒนธรรม เป็นตัวชี้วัดความเสียหายที่เกิดจากการดำเนินโครงการและส่งผลกระทบต่อสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน อาทิ การดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การสูญเสียโครงสร้าง แบบแผนและวิถีการดำเนินชีวิตที่ดี ความเสื่อมถอยของขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ความเชื่อ ความเอื้ออาทร ความร่วมมือและความช่วยเหลือเกื้อกูลของชุมชนดั้งเดิม

เกณฑ์และตัวชี้วัดดังกล่าวข้างต้นสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลโครงการ ซึ่งครอบคลุมมิติ ด้านเศรษฐกิจ สังคม มิติด้านการบริหารจัดการ มิติด้านทรัพยากร และมิติด้านสิ่งแวดล้อม เกณฑ์และตัวชี้วัด จะเป็นประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลโครงการ ในลักษณะที่เป็นพลวัตร ในทุกขั้นตอนของกระบวนการโครงการ เพื่อวัดถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ซึ่งในทางปฏิบัติจำเป็นต้องนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะโครงการ โดยกำหนดและวัดตัวแปรเฉพาะเพื่อประมวลเป็นตัวชี้วัดรวม (Composite indicators) ของแต่ละโครงการต่อไป



## 5.4 กระบวนการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์

ในการชี้แนะและขับเคลื่อนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายที่วางไว้ คณะบดีใช้ระบบ กลไก การนำองค์กรของคณะแพทยศาสตร์ **ดังภาพ 1** มาใช้กำกับกับการดำเนินงาน ในการกำหนด วิสัยทัศน์ตามบริบทของคณะในช่วงเวลาต่าง ๆ และได้มีการปรับเปลี่ยนและมีการทบทวนวิสัยทัศน์ เพื่อให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทในการพัฒนา โดยมีการทบทวนทุกปี



ภาพที่ 1 ระบบการนำองค์กร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

## 5.5 การประเมินความสำเร็จแผนยุทธศาสตร์

1. การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการผลักดันแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีระบบและกลไก ดังนี้

1.1 คณบดี แถลงนโยบายและทิศทางการพัฒนาคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2569 ต่อประชาคมคณะแพทยศาสตร์ ในวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2564 ณ ห้องประชุม ศ.พิเศษ. ดร.มณฑล สงนมเสริมศรี โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา

1.2 สื่อสารและประชาสัมพันธ์สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกกลุ่มผ่านช่องทางที่หลากหลาย และมีการติดตามข้อมูลป้อนกลับเป็นระยะ ๆ

2. กำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น โดยมีระบบและกลไก ดังนี้

2.1 กำหนดตัวผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น และกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ตั้งแต่ระดับคณะ (รองคณบดี) ระดับหลักสูตร (ประธานหลักสูตร) ระดับส่วนงานสนับสนุน (งาน) และระดับบุคคล

2.2 จัดตั้งคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน เพื่อปฏิบัติหน้าที่ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์

3. การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัด ของแผนยุทธศาสตร์ โดยมีระบบและกลไกดังนี้

3.1 วางระบบการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ฯ เชิงบูรณาการที่มุ่งนำเสนอผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) โดยให้มีการประเมินตนเองเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ และให้มีการติดตามประเมินผลจากคณะกรรมการที่เป็นกลาง กำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน โปร่งใส มาตรฐานและถูกต้องตามหลักวิชาการ

3.2 สร้างความสอดคล้องของการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ กับการประเมินการปฏิบัติงานตามระดับของตัวชี้วัดการดำเนินงาน ตั้งแต่ระดับรองคณบดี หัวหน้าสำนักงาน ประธานหลักสูตร หัวหน้างาน และบุคลากรรายบุคคล

3.3 ดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ตามตัวบ่งชี้ และตามรอบเวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งการนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

3.4 รายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ต่อคณบดี คณะกรรมการประจำคณะแพทยศาสตร์ ตามลำดับ โดยฝ่ายนโยบายและแผนเก็บรวบรวมข้อมูล นอกจากนี้ยังมีการประชุมเพื่อปรับแผนปฏิบัติการประจำปี รอบ 6 เดือน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ หรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

4. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ การจัดสรรทรัพยากร สนับสนุน ตามความเหมาะสม การปรับปรุงข้อบังคับ กฎ ระเบียบ และประกาศให้คล่องตัวและ ตอบสนองต่อการพัฒนาคณะ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อส่งเสริมและ สนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ของคณะและมหาวิทยาลัย

5. พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถใน การติดตามประเมินผล มีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์และนำรายงานผลการวิเคราะห์ไปใช้สนับสนุนการ ตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว