



คู่มือ

ระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2551

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ความเป็นมา	1
อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	2
อำนาจ	2
หน้าที่และความรับผิดชอบ	3
วัตถุประสงค์	3
กรอบความคิด	4
กรอบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงาน และการตรวจสอบภายใน	4
สิ่งที่คาดหวัง	7
สาระสำคัญของระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัย	7
ขั้นตอนและตารางเวลาการปฏิบัติตามระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล	8
การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	
การพิจารณาให้คะแนนผลการประเมิน	10
ขั้นตอนและกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัย	10
ขั้นตอนตามวงจรการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัย	12
พันธกิจของมหาวิทยาลัย	13
รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัย	14

ความเป็นมา

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535 มีฐานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยมีจุดมุ่งหมายเมื่อพัฒนาเต็มรูปแบบแล้วให้เป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) ซึ่งจะมีการพัฒนาทั้งทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมให้มีลักษณะเป็นเมืองมหาวิทยาลัย (รูปแบบ Residential University)

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มีภารกิจหลัก 4 ประการ คือ

1. ผลิตและพัฒนากำลังคนระดับสูงให้มีมาตรฐานที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมภาคใต้ของประเทศ
2. ดำเนินการศึกษาค้นคว้า วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้สามารถนำไปใช้ในการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อความสามารถในการพึ่งตนเอง และการแข่งขันในระดับนานาชาติ
3. ให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ในด้านให้คำปรึกษา แนะนำ การวิจัย และพัฒนา การทดสอบ การสำรวจ รวมทั้งการฝึกอบรม การถ่ายทอดเทคโนโลยีที่จำเป็นและเหมาะสมสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภูมิภาคและประเทศชาติ
4. อนุรักษ์และฟื้นฟูศิลป วัฒนธรรม อันเป็นจารีตประเพณี รวมทั้งศิลปะบริสุทธิ์และศิลปะประยุกต์ เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์รวมของชุมชน และเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มีฐานะเป็นนิติบุคคล บริหารงานในลักษณะมุ่งให้ฝ่ายบริหารมีความเข้มแข็ง (STRONG EXECUTIVE) สามารถตัดสินใจดำเนินการตามภารกิจของฝ่ายบริหารได้อย่างเต็มที่ แต่ต้องรับผิดชอบต่อสภามหาวิทยาลัยซึ่งทำหน้าที่ควบคุม กำกับดูแล วางนโยบาย ชี้แนะ สนับสนุน และติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของคณะผู้บริหาร สภามหาวิทยาลัยมีเจตนารมณ์ที่จะให้มหาวิทยาลัยแห่งนี้ดำเนินการอย่างโปร่งใส มีระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานที่ดีสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยขึ้นคณะหนึ่ง ให้ทำหน้าที่ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นเครื่องมือของสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ให้สามารถกำกับดูแลมหาวิทยาลัยให้ตอบสนองเจตนารมณ์ตามที่พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535 กำหนด รวมถึงให้สามารถสนับสนุนผู้บริหารให้มีเครื่องมือทางการบริหารจัดการที่ดีอันจะช่วยเสริมสร้างให้องค์กรเข้มแข็ง มีการกำกับดูแลกิจการที่ สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล และเอื้อประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัยในที่สุด

อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ให้หลักการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

อำนาจ

(1) สอบทานนโยบาย กฎ ระเบียบ ระบบ และวิธีปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการ การเงิน การบัญชี การควบคุมภายใน การกำกับดูแลกิจการ และการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ เพื่อให้ข้อสังเกต ความเห็น และข้อเสนอแนะแก่สภามหาวิทยาลัยในกรณีที่มีสิ่งอันสมควรได้รับการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนา

(2) กำหนดให้หน่วยงานชี้แจงข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเชิญให้ผู้บริหาร และหรือพนักงานเข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการ ฯ เพื่อชี้แจงหรือให้ข้อมูลด้วยวาจาตามที่คณะกรรมการ ฯ เห็นว่าจำเป็นและสมควร เพื่อประโยชน์แก่การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ ฯ ทั้งนี้ ให้ผู้บริหารและหรือพนักงานที่ให้ข้อมูลหรือได้รับการเชิญ ถือเป็นหน้าที่ต้องให้ความร่วมมือ ผู้บริหาร และหรือพนักงานผู้ใด ละเลย เพิกเฉย ให้ถือเป็นความผิดทางวินัย การให้ข้อมูลที่ไม่ตรงกับความเป็นจริงหรือบิดเบือน ซ่อนเร้นข้อมูลโดยเจตนา หรือจงใจส่งไปในทางไม่สุจริต ทำให้เกิดความเสียหายต่อมหาวิทยาลัยให้ ถือเป็นความผิดทางวินัย

(3) ทบทวน ข้อบังคับ ระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่ง ประกาศ และแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของหน่วยตรวจสอบภายในเป็นระยะอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง เพื่อให้มั่นใจได้เสมอว่ายังคงมีความเหมาะสม ทันสมัย และหน่วยตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระเพียงพอ สำหรับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ในการนี้ให้คณะกรรมการ ฯ นำเสนอข้อจำกัดและจุดอ่อนที่อาจมีต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อตัดสินใจแก้ไขปรับปรุง

(4) ดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ได้ด้วย โดยความเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัย

4.1 ใช้บริการที่ปรึกษาภายนอก เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติหน้าที่แก่หน่วยตรวจสอบภายในและหรือแก่คณะกรรมการ ฯ

4.2 ว่าจ้างบุคคลภายนอกเพื่อช่วยปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน ในกรณีที่ปริมาณงานซึ่งต้องปฏิบัติมีมากกว่าอัตรากำลังของหน่วยตรวจสอบภายในที่มีอยู่ สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ทันเวลาและเป็นผลดีแก่มหาวิทยาลัยได้ ทั้งนี้ ต้องเป็นการว่าจ้างเฉพาะคราว

(5) ดำเนินการหรือปฏิบัติการอย่างหนึ่งอย่างใดเท่าที่จำเป็น เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ หรือหน้าที่พิเศษอื่นใดที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมายให้ปฏิบัติเพิ่มเติมเป็นกรณีพิเศษ

หน้าที่และความรับผิดชอบ

(1) ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ ให้คณะกรรมการ ฯ ร่วมกับอธิการบดีกำหนดขอบเขต วิธีการ ระยะเวลา และรายละเอียดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยให้เสนอผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาเป็นประจำปี

(2) ให้ความเห็น และคำปรึกษาหารือแก่ฝ่ายบริหารในการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร เพื่อเสนอแนะมาตรการป้องกัน หรือลดความเสี่ยง ปรับปรุงข้อบกพร่องของระบบการควบคุมภายใน รวมถึงการรักษาความปลอดภัยทรัพย์สิน และข้อมูลสารสนเทศให้รัดกุม มีความปลอดภัยตามกรอบมาตรฐานระดับสากล

(3) ให้ข้อเสนอแนะต่อสภามหาวิทยาลัย และหรืออธิการบดี ในกรณีที่คณะกรรมการ ฯ เห็นว่าจะเป็นการโยชน์ต่อการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานเป็น ไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์โดยคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาล

(4) ส่งเสริมความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชีภายนอกและผู้ตรวจสอบภายใน ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเที่ยงตรง เป็นธรรม และเป็นไปตามมาตรฐานทางวิชาชีพ รวมทั้งช่วยให้มีการประสานงานระหว่างผู้บริหาร หน่วยตรวจสอบภายใน และผู้สอบบัญชีภายนอก เป็นไปอย่างเหมาะสม

(5) ให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนงาน และแผนการตรวจสอบภายในประจำปี งบประมาณ แผนอัตรากำลัง และแผนพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของพนักงานในสังกัด หน่วยตรวจสอบภายใน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการตรวจสอบเป็นไปอย่างครอบคลุมทั้งด้านการเงินบัญชี การปฏิบัติงาน การบริหาร และระบบสารสนเทศ พร้อมทั้งติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงานต่าง ๆ เหล่านั้น

(6) ให้คำแนะนำร่วมกับอธิการบดีกำหนดตัวชี้วัดผลงานรายบุคคลของหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน เพื่อเป็นเกณฑ์วัดผลการปฏิบัติงาน

(7) พิจารณาสอบทานความเหมาะสม เป็นธรรม ของการแต่งตั้ง โยกย้าย หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน ในกรณีที่อธิการบดีร้องขอ

(8) ปฏิบัติงานอื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

วัตถุประสงค์

การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงาน และการตรวจสอบภายใน เป็นเครื่องมือทางการบริหารที่สำคัญยิ่ง มหาวิทยาลัยจึงต้องการดำเนินงานทั้งสองด้านมาสนับสนุนการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย เพื่อเสริมสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเข้มแข็ง ระบบการประเมินและบริหารความเสี่ยงมีคุณภาพอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สภามหาวิทยาลัยคาดหวังให้มีการเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อตรวจพบ อันประกอบด้วย ข้อมูลตามที่เป็นอยู่จริง เกณฑ์ หรือสิ่งที่ควรเป็นสาเหตุและ

ผลกระทบของปัญหา และข้อเสนอแนะอันสร้างสรรค์ ที่เที่ยงธรรม เป็นกลาง ต่อสภามหาวิทยาลัย และคณะผู้บริหาร

กรอบความคิด

1. การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงาน และการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยด้วยลักษณะ มุ่งให้ครอบคลุมลักษณะการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งด้านการปฏิบัติงานและด้านกระบวนการบริหาร (Operational and Management Performance Evaluation)

2. มุ่งให้มีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างคณะผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน โดยใช้ทัศนคติเชิงสร้างสรรค์ และไม่ใช่อิงเชิงจับผิด

3. เน้นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการปรับปรุง และพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย

4. การติดตาม ตรวจสอบ และการประเมินผลการดำเนินงานด้านการบริหาร จะพิจารณาตามคุณลักษณะด้าน ทัศนคติ ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการสนองตอบต่อการมีส่วนร่วมจากทั้งภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย และให้รวมถึงการมุ่งประเมินผลงานด้านการบริหาร ที่เน้นการประเมินคุณภาพการบริหารโดยพิจารณาจาก 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ การบริหารงานในลักษณะฝ่ายบริหารที่เข้มแข็ง (STRONG EXECUTIVE) และฝ่ายบริหารมีความสามารถ มีความเป็นผู้นำ และสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย (Result Achievements)

5. การติดตาม ตรวจสอบ และการประเมินผลการดำเนินงานด้านการเงิน คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานจะทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการรับข้อมูลจากผู้ตรวจสอบภายนอก (EXTERNAL AUDITOR) ซึ่งได้แก่ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และจากการตรวจสอบภายใน (INTERNAL AUDITOR) หากจำเป็น คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน จะทำหน้าที่เป็นกลไกให้กับสภามหาวิทยาลัย ในลักษณะที่ให้สัญญาณเตือนล่วงหน้า (Early Warnings) มากกว่าการรายงานความเสียหายที่เกิดขึ้นแล้ว

6. การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน จะดำเนินไปในบรรยากาศแห่งความร่วมมือระหว่างคณะกรรมการ ฯ และฝ่ายบริหาร ทั้งนี้การใช้ข้อมูลในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานจะต้องไม่เป็นภาระแก่ฝ่ายบริหารและผู้ปฏิบัติ เกินกว่าที่จำเป็น

กรอบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงาน และการตรวจสอบภายใน

การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงาน และการตรวจสอบภายใน ของมหาวิทยาลัยด้วยลักษณะ โดยคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน และการทำงานของหน่วยตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือในการติดตาม ตรวจสอบ ดำเนินการแยกได้เป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1. การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานโดยคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เป็นการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานในการบริหาร และการปฏิบัติตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนการกำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด และสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวคิดในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินอย่างสร้างสรรค์ และใช้กระบวนการประเมินที่มีบรรยากาศของความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร (Friendly Relations) คณะกรรมการ ฯ จะใช้ความหมายของประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความประหยัดต่อไปนี้เป็นแนวพิจารณา

ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ มีการจัดระบบงานให้มั่นใจได้ว่าการใช้ทรัพยากรสำหรับแต่ละกิจกรรมสามารถเพิ่มผลผลิต และหรือลดต้นทุน อันมีผลทำให้มหาวิทยาลัยได้รับผลประโยชน์อย่างคุ้มค่า

ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ การจัดระบบงานและวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้ผลที่เกิดจากการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้าของมหาวิทยาลัย

ความประหยัด (Economy) คือ มีการใช้จ่ายเงินอย่างรอบคอบระมัดระวัง ไม่สุรุ่ยสุร่าย ฟุ่มเฟือย รั่วไหล ซึ่งจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยสามารถประหยัดต้นทุนหรือลดการใช้ทรัพยากรต่ำกว่าที่กำหนดไว้ โดยยังคงได้ผลงาน หรือผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

กรอบการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของคณะกรรมการ ฯ จะอยู่ในแนวทางต่อไปนี้

1.1 การตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Performance Audit) ของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการสอบทานผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Effectiveness) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยประหยัด (Economy) และปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ (Compliance)

1.2 การสอบทานประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย

1.3 การตรวจสอบคุณภาพของการบริหาร (Management Audit) เป็นการสอบทานคุณภาพของการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ว่ากระบวนการจัดการเกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้างาน การสั่งการ และการควบคุม เป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย รวมทั้งเป็นไปตามหลักการบริหารงานและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) โดยเฉพาะในด้านความน่าเชื่อถือ ความรับผิดชอบ และความโปร่งใส

1.4 ประยุกต์วิธีการประเมินแบบสมดุล 4 มิติ (Balanced Scorecard) ตามตัวชี้วัดที่มหาวิทยาลัยกำหนดตามพันธกิจหลัก ได้แก่ การจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม โดยวิเคราะห์จากองค์ประกอบ 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านความพึงพอใจของผู้ได้รับบริการจากมหาวิทยาลัย มิติด้านกระบวนการภายใน มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และมิติด้านการเงิน โดยการพิจารณาดังนี้

1.4.1 มิติด้านความพึงพอใจของผู้ให้บริการจากมหาวิทยาลัย ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย พิจารณาว่ามหาวิทยาลัยได้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ ได้ผลงานมีคุณภาพเป็นที่พอใจของผู้รับบริการ และมีผลกระทบอย่างไร

1.4.2 มิติด้านกระบวนการภายใน พิจารณาถึงคุณภาพของยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ กระบวนการบริหาร กระบวนการดำเนินงานในแต่ละพันธกิจว่าใช้วิธีการดำเนินงาน ที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดความประหยัดเพียงใด

1.4.3 มิติด้านการเรียนรู้และพัฒนา พิจารณาจากการเรียนรู้ของบุคลากรที่ เกิดขึ้นตลอดเวลาจากการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก หรือการได้รับการพัฒนาว่ามีมากน้อยเพียงใด และมีการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เติบโตเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และองค์กรฐานความรู้ชั้นนำที่มีความเข้มแข็ง ยั่งยืน และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้มากน้อยเพียงใด

1.4.4 มิติด้านการเงิน พิจารณาจากความรอบคอบในการจัดทำงบประมาณ ความสอดคล้องระหว่างแผนงานตามงบประมาณกับแผนกลยุทธ์ ความสามารถในการบริหารงบประมาณ ความสามารถในการหารายได้นอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดิน ประสิทธิภาพในการ ใช้เงินและทรัพย์สิน ให้เกิดประโยชน์ ดอกผล และความมั่นคงของสถานภาพทางการเงิน ความโปร่งใส และถูกต้อง ของรายงานทางการเงินของมหาวิทยาลัย

มิติทั้ง 4 พึ่งได้รับความสำคัญในระดับที่ทัดเทียมกัน หรือใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ เพราะมิติทั้ง สี่ล้วนสอดคล้องสัมพันธ์กัน และมีความสำคัญต่อความสำเร็จ และความมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน มหาวิทยาลัยทั้งสิ้น ดังนั้น ไม่ว่าแต่ละมิติจะได้รับการให้คะแนนอย่างไร ระบบการประเมินพึงต้องยึดมั่นว่า ในแต่ละมิตินั้น มหาวิทยาลัยจะต้องมีคะแนนผ่านเกณฑ์ที่กำหนดโดยตัวของมิตินั้น ๆ เอง และจะต้องไม่ถือ คะแนนถ่วงเฉลี่ยของทั้งสี่มิติเป็นเกณฑ์ผ่าน หรือ ไม่ผ่าน เป็นอันขาด

2. การตรวจสอบภายในโดยหน่วยตรวจสอบภายใน เป็นการตรวจสอบเพื่อให้หลักประกัน อย่างเที่ยงธรรมและการให้คำปรึกษาอย่างเป็นอิสระ เพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของ มหาวิทยาลัยให้ดีขึ้น ช่วยให้มีมหาวิทยาลัยบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ ด้วยการประเมินและเสนอแนวทางการ ปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในและการกำกับดูแลอย่างเป็น ระบบ เพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่า

2.1 ระบบข้อมูลทางการเงินและบัญชี มีความน่าเชื่อถือ ถูกต้อง และรวดเร็ว ทันเวลา มีระบบป้องกัน และดูแลรักษาทรัพย์สินที่มีประสิทธิภาพ

2.2 มีการปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และตามระเบียบข้อบังคับที่ เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการปฏิบัติตามแผนงานหรือแผนปฏิบัติงาน และขั้นตอนปฏิบัติงานตามที่กำหนด

2.3 มีการใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ และประหยัด

2.4 มีมาตรการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม

คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน จะใช้งานของหน่วยตรวจสอบ ภายใน เป็นเครื่องมือสำคัญ ในขณะที่หน่วยตรวจสอบภายในจะขึ้นตรงต่ออธิการบดี เพื่อให้ผู้บริหารประจำ สูงสุดมีเครื่องมือที่ดีสำหรับช่วยการบริหารงาน อย่างไรก็ตาม สภามหาวิทยาลัยจะจัดระบบการกำกับดูแล งานตรวจสอบภายในให้คณะกรรมการและอธิการบดีร่วมกันมีบทบาทในการส่งเสริม และสนับสนุนให้งาน ตรวจสอบภายในสามารถเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงต่อมหาวิทยาลัย

สิ่งที่คาดหวัง

1. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
2. สภามหาวิทยาลัยสามารถกำกับดูแลการบริหารงานมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. สร้างวัฒนธรรมในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานที่โปร่งใส เป็นที่เข้าใจ และ ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย
4. มหาวิทยาลัยมีแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงาน

สาระสำคัญของระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

1. เป็นระบบปฏิบัติของคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พัฒนาขึ้นโดยเสนอขอรับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เมื่อวันที่ 12 ก.ค. 2551 เพื่อมุ่งหวังให้มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีกระบวนการปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย อาศัยแนวคิดในการกำกับผลงาน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ตามพันธกิจเป็นสำคัญ โดยให้มีการบริหารงานในลักษณะฝ่ายบริหารที่เข้มแข็ง ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วคล่องตัว และรับผิดชอบต่อสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

2. ในการดำเนินการตามระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน จะจัดทำ ข้อหารือ (Consultations) ต่อสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เพื่อขอรับนโยบายและสาระ ตลอดจนจุดเน้นที่ สภามหาวิทยาลัยประสงค์จะให้ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละปี พร้อมทั้ง สนทนาปรึกษาหารือแนวทางการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย วลัยลักษณ์กับฝ่ายบริหาร ทั้งนี้จะดำเนินการให้เสร็จก่อนเริ่มปีงบประมาณแผ่นดิน เมื่อได้แนวทางการ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานแล้ว ก็จะให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ดำเนินงาน อย่างเป็นอิสระ ซึ่งคณะกรรมการ ฯ จะเข้ามาประเมินผลเป็น 2 ระยะเวลาในแต่ละปี คือ ระยะเวลาที่ 1 ระหว่าง วันที่ 1 ตุลาคม ถึงสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม และ ระยะเวลาที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึงสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน

3. การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ สำหรับรอบ 6 เดือนแรก และรอบระยะเวลา 6 เดือนหลังของปีงบประมาณ จะเน้นการพิจารณา ความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด ปัญหาอุปสรรคที่พบ เพื่อกระตุ้นและเร่งการดำเนินงาน ตลอดจนการให้ข้อสังเกต ข้อชี้แนะถึงแนวโน้มในอนาคต ตลอดจนข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานใน

อนาคต การประเมินสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย จะประเมินในรอบ 1 ปี ซึ่งจะเน้นการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนประจำปี ซึ่งพิจารณาจากการบรรลุเป้าหมายของแผน โดยใช้ตัวบ่งชี้สำคัญ (KPI) และจัดระดับการบรรลุเป้าหมายเป็น 5 ระดับ ได้แก่

- 3.1 สูงมาก
- 3.2 สูง
- 3.3 ปานกลาง หรือ ปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้
- 3.4 ต่ำ
- 3.5 ต่ำมาก

ทั้งนี้สำหรับการประเมินในปีถัดไป คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน จะกำหนดให้มีการประเมินเชิงเปรียบเทียบกับผลงานของปีที่ผ่านมาด้วยว่า ผลงานที่เกิดขึ้นในปีปัจจุบันเป็นผลงานปกติ หรือ ดีขึ้น ดีขึ้นมาก ต่ำ หรือ ต่ำมาก

เพื่อให้การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน สามารถนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการ ฯ จะได้นำเสนอผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน โดยนำเสนอบทวิเคราะห์ในสิ่งที่ค้นพบพร้อมทั้งข้อสังเกต ข้อชี้แนะ และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณประกอบ รวมถึงสนทนาหารือผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานกับฝ่ายบริหาร และนำเสนอผลสรุปต่อสภามหาวิทยาลัย เพื่อการวินิจฉัยพิจารณา และตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่

4. ประโยชน์ของการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
วิทยาลัยลักษณะ

4.1 กระตุ้นการดำเนินงาน และการปรับปรุงของมหาวิทยาลัยวิทยาลัยลักษณะให้เป็นอย่างต่อเนื่อง

4.2 ส่งสัญญาณเตือนในสิ่งที่เป็นหรือมีโอกาที่จะเป็นอุปสรรคสำคัญที่ต้องจัดการเร่งด่วน เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 สะดวกในการกำกับดูแลการบริหารงานมหาวิทยาลัย

4.4 แน่แนวทางปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานมหาวิทยาลัย

4.5 ชี้แนะปัญหาของมหาวิทยาลัย ซึ่งควรได้รับการแก้ไข

4.6 สร้างความโปร่งใส ให้กับระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนและตารางเวลาการปฏิบัติตามระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ. 2535 บัญญัติให้สภามหาวิทยาลัยติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของคณะผู้บริหาร และให้มีคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการ

ดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และให้รายงานผลการติดตามและตรวจสอบต่อสภามหาวิทยาลัยทุก หกเดือน ผลการประเมินของมหาวิทยาลัยประจำปี ให้จัดทำเป็นรายงานการประเมินผลงานต่อสภา มหาวิทยาลัย

เนื่องจากมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้รับงบประมาณแผ่นดินในการดำเนินงานเป็นหลัก คณะกรรมการ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานจึงเห็นสมควรใช้ปีงบประมาณแผ่นดิน เป็นปีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ดังนั้น การดำเนินการระบบการ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน มีขั้นตอนในการดำเนินงานในรอบปีงบประมาณแผ่นดิน (1 ตุลาคม - 30 กันยายน) ของทุกปี ดังนี้

ภายในเดือนสิงหาคม 25XX ₁	คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน จัดทำข้อหารือและขอรับนโยบายและแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานจากสภามหาวิทยาลัย
15 สิงหาคม - 14 กันยายน 25XX ₁	คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน หารือกับฝ่ายบริหารเกี่ยวกับแนวทางและแผนงานการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน
ภายในวันที่ 20 กันยายน 25XX ₁	คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน พิจารณาสรุปข้อหารือเกี่ยวกับแผนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน
ภายในวันที่ 30 กันยายน 25XX ₁	คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน แจ้งฝ่ายบริหาร และรายงานให้สภามหาวิทยาลัย ทราบถึงข้อสรุปหารือในการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน
ภายในวันที่ 15 พฤษภาคม 25XX ₂	คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน จะติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ในรอบครึ่งปี โดยหารือกับฝ่ายบริหาร และรายงานผลการติดตามและตรวจสอบต่อสภามหาวิทยาลัยทราบ
สิ้นปีงบประมาณเดือนกันยายน 25XX ₂ (ภายในวันที่ 15 พฤศจิกายน 25XX ₂)	คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานจะมีการประเมินผลและหารือผลประเมินกับฝ่ายบริหารแล้วจัดทำรายงานการประเมิน นำเสนอสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา

การพิจารณาให้คะแนนผลการประเมิน

เพื่อความสะดวกและเป็นแบบอย่างเดียวกัน จึงกำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องนี้ไว้
ดังนี้

1. ระดับผลประเมิน คะแนนของผลประเมินในแต่ละระดับ เป็นดังนี้

<u>ผลประเมิน</u>	<u>คะแนนที่ได้รับ</u>
สูงมาก	5
สูง	4
ปานกลาง	3
ต่ำ	2
ต่ำมาก	1

ดังนั้นหากคะแนนที่ได้รับเท่ากับ 5 แสดงว่าผลงานสูงมากเมื่อเทียบกับแผนที่กำหนดไว้
คะแนนรวมเฉลี่ยยิ่งเข้าใกล้ 5 ก็ยิ่งดี

2. เมื่อสิ้นปีงบประมาณจะมีการประเมิน โดยพิจารณาผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดน้ำหนัก
และเกณฑ์การประเมินทำการคำนวณ โดยเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนัก

ถ้าได้คะแนนเฉลี่ยอยู่ระดับ 4.5 - 5 แสดงว่ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีประสิทธิภาพสูงมาก

ถ้าได้คะแนนเฉลี่ยอยู่ระดับ 3.5 - 4.49 แสดงว่ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีประสิทธิภาพสูง

ถ้าได้คะแนนเฉลี่ยอยู่ระดับ 2.5 - 3.49 แสดงว่ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีประสิทธิภาพ

ปานกลาง

ถ้าได้คะแนนเฉลี่ยอยู่ระดับ 1.5 - 2.49 แสดงว่ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีประสิทธิภาพต่ำ

ถ้าได้คะแนนเฉลี่ยอยู่ระดับ 1 - 1.49 แสดงว่ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีประสิทธิภาพต่ำมาก

ขั้นตอนและกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

1. การปรึกษาหารือกับสภามหาวิทยาลัยเกี่ยวกับทิศทางและจุดเน้นในการติดตาม
ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

2. หารือกับฝ่ายบริหารเกี่ยวกับเป้าหมายของการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการ
ดำเนินงานและเกณฑ์ในการประเมินผลตลอดจนแผนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน
ในระดับครึ่งปีงบประมาณและสิ้นปีงบประมาณ

3. จัดทำบทสรุปข้อหารือเกี่ยวกับแผนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการ
ดำเนินงานในรูปของคู่มือการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
วลัยลักษณ์ พร้อมทั้งนำเสนอสภามหาวิทยาลัยและแจ้งให้ฝ่ายบริหารทราบ

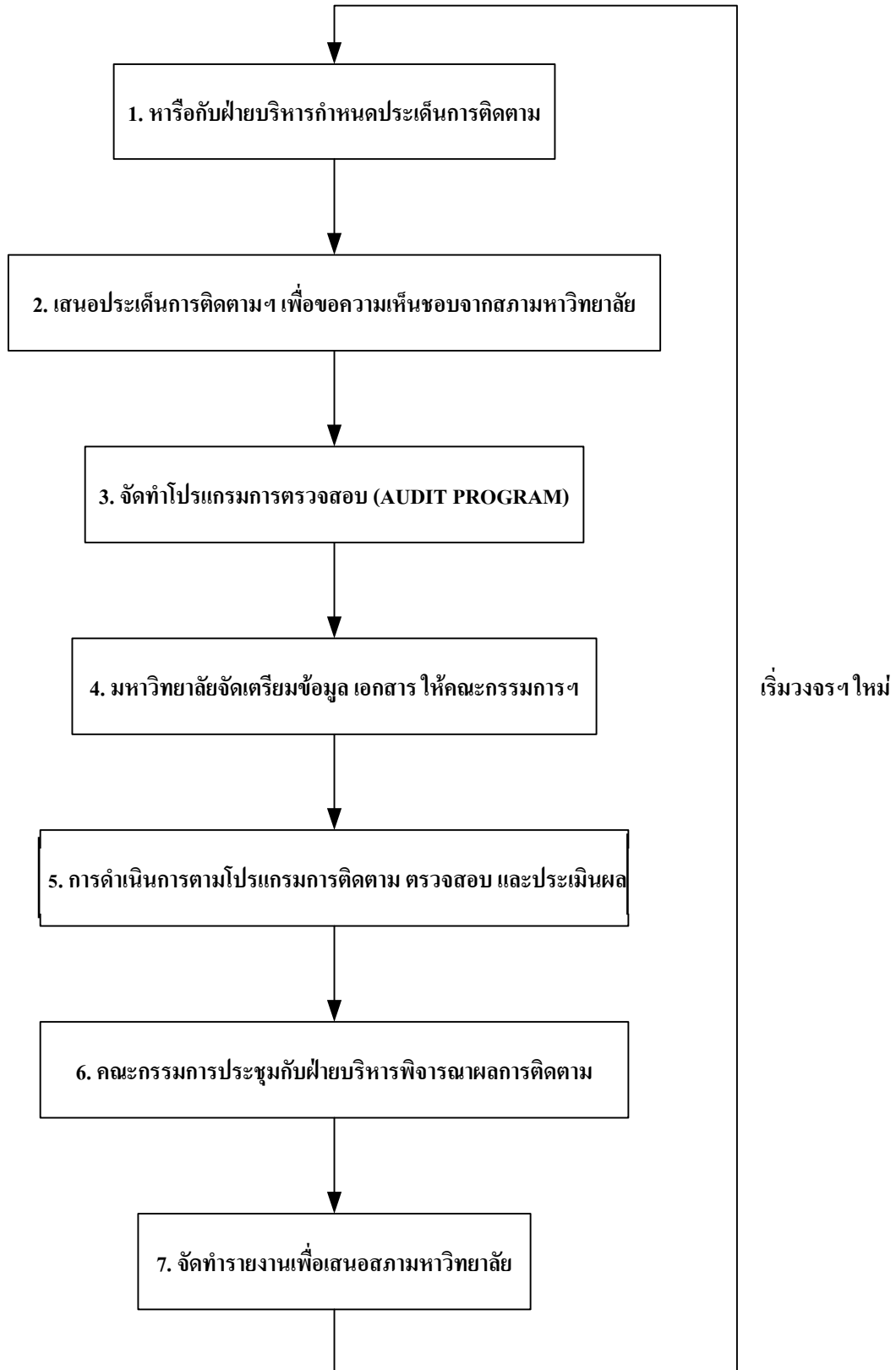
4. ดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
วลัยลักษณ์ โดยรับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวาง การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล

การดำเนินงาน ดำเนินการตามกรอบพันธกิจ 4 ประการ โดยพิจารณาใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านการเงินและงบประมาณ

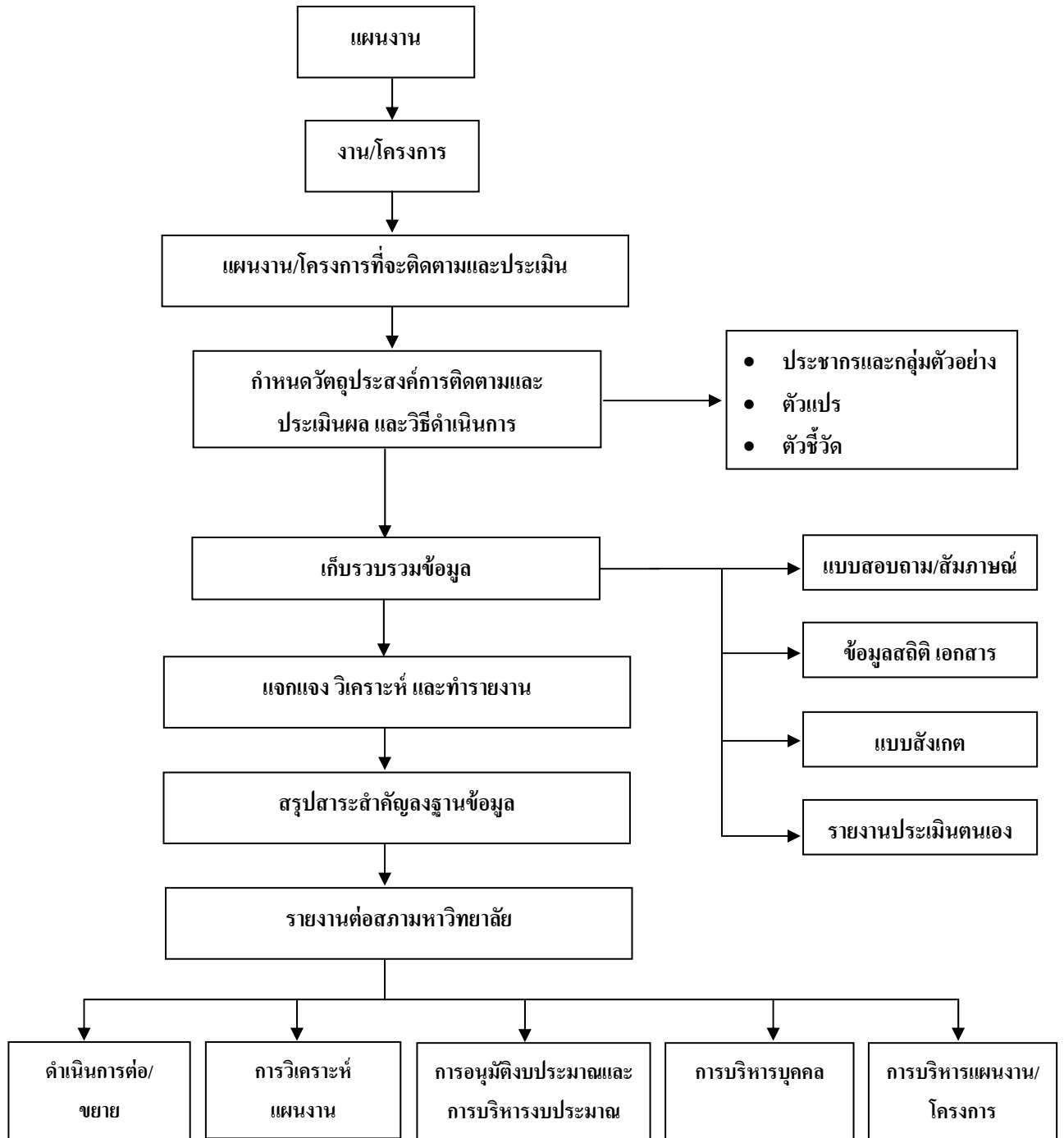
5.หารือกับฝ่ายบริหารเกี่ยวกับผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาปรับปรุงผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตามที่คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานเห็นสมควร

6. รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานต่อสภามหาวิทยาลัยใน ครึ่งปีงบประมาณ จะเป็นการรายงานการติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าเป็นสำคัญ ส่วนสิ้นปีงบประมาณ จะเป็นรายงานการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยด้วยลักษณะ

ขั้นตอนตามวงจรการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย



พันธกิจของมหาวิทยาลัย



รายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

การรายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานจะแจ้งผลการประเมินในรูปแบบทวิเคราะห์เชิงคุณภาพประกอบผลประเมินเชิงปริมาณ รวมทั้งข้อสังเกตและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ของมหาวิทยาลัยด้วยลักษณะต่อสภามหาวิทยาลัยด้วยลักษณะในทุกหกเดือน (ภายในวันที่ 15 พฤษภาคม) และทุกปี (ภายในวันที่ 15 พฤศจิกายน) การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานใน 6 เดือนแรก เน้นการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานตามปณิธานของมหาวิทยาลัยและแผนกลยุทธ์ โดยเสนอรายงานในลักษณะการประเมินความก้าวหน้า (PROGRESS REPORT) ส่วนใน 6 เดือนหลัง เน้นการกำกับติดตามและประเมินความสำเร็จตามปณิธานของมหาวิทยาลัย และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ โดยเสนอรายงานการประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย (EVALUATION REPORT)

ในการรายงานผลการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ในระดับมหาวิทยาลัย เพื่อนำสารสนเทศจากการประเมินไปใช้ปรับปรุงกลยุทธ์และกลไกการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย และระดับพนักงานมุ่งให้นำคู่มือการประเมินเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน และนำสารสนเทศจากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล