**หมวดที่ 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

**4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร**

**4.1. ก การวัดผลการดำเนินการ**

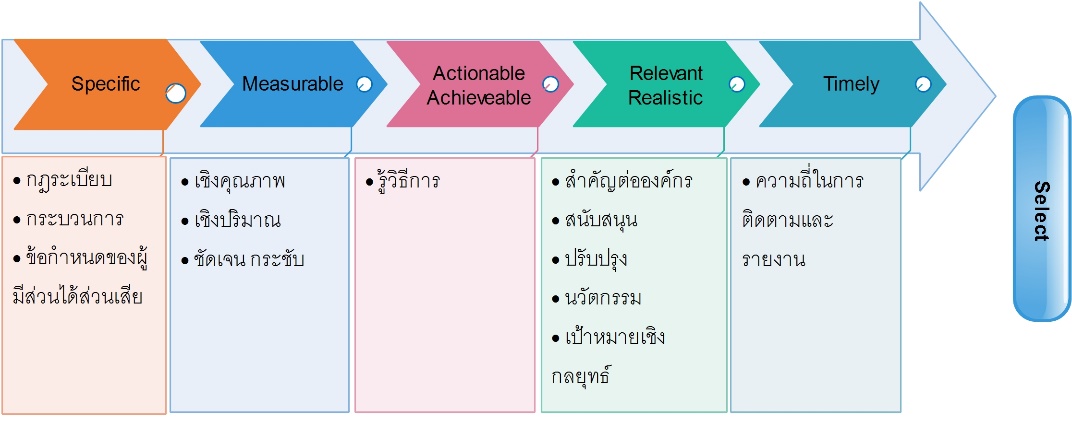
**4.1.ก(1) ตัววัดผลการดำเนินการ**

สำนักฯ ใช้ระบบจัดการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวม ผ่านระบบการใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการติดตามผล 6 ขั้นตอน ดังตาราง 4.1-1

**ตาราง 4.1-1 ระบบการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการติดตามผล**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ขั้นตอน (Steps)** | **ปัจจัยนำเข้า (Inputs)** | **กระบวนการ (Processes)** | **ผลผลิต (Outputs)** |
| 1 กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Set goal) | * ปัจจัยนำเข้าจากกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์: การวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎ/กฎระเบียบ/ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง | * ขั้นตอนที่ 1-6 ของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ | * วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม * แผนเริ่มต้น (Initiatives) * แผนปฏิบัติการ |
| 2 เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้อง และบูรณาการตัวชี้วัด (Selection, Alignment and Integration | * วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม * แผนริเริ่ม (Initiative) * แผนปฏิบัติการ * ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | * ขั้นตอนที่ 7 ของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ * 4.1.ก(1) ตัววัดผลดำเนินการ * SMART criteria | * ตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ * ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ * การนำแผนไปปฏิบัติ * กำหนดผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด |
| 3 เปรียบเทียบ และคาดการณ์ (Comparing and Projection) | * ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ: ตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ | * ขั้นตอนที่ 8 ของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ * OP.ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร * 4.1.ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ * 4.1.ค(2) ผลการดำเนินการในอนาคต | * การคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต * จุดบอดและแผนปรับปรุงทบทวน |
| 4 รวบรวมและวิเคราะห์ (Collection and Analysis) | * แบบรายงานผลตัวชี้วัด * ระบบ MIS | * ขั้นตอน 10-11 ของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ * 4.1.ข การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ | * ข้อมูลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน |
| 5 ประเมิน (ข้อผิดพลาดและแนวปฏิบัติที่ดี) (Evaluation: Gap and Best Practice) | * ข้อมูลวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน | * ตาราง 6.1-3 * 4.1.ค(1) Best Pratice * 4.1.ค(3) การปรับปรุงทบทวนอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม | * แนวทางการปรับปรุงทบทวน * Best Practice |
| 6 ประเมินระบบ (System Evaluation | * ข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียนของผู้ใช้ระบบระบบ | * OP1 ปัจจัยหลักที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงาน | * ระบบที่มีประสิทธิภาพ * แผนการปรับปรุงพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ |

โดยขั้นตอน 1 **กำหนดเป้าประสงค์ (Set Goal)** ทำในช่วงการจัดทำแผนกลยุทธ์ ทำให้ได้โอกาสเชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนกลยุทธ์ แผนเริ่มต้น (Initiatives) และแผนปฏิบัติการ ใช้ข้อมูลความต้องการของลูกค้า กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และระบบงานต่างๆ ในการพิจารณากำหนดตัวชี้วัด 2 **เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้อง และบูรณาการตัวชี้วัด (Selection, Alignment & Integration)** กำหนดผู้รับผิดชอบตามพันธกิจ โดยผู้บริหารที่รับผิดชอบเป็นผู้เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้อง และการบูรณาการตัวชี้วัด โดยใช้เกณฑ์ **SMART** ดังแผนภาพ 4.1-1 คือ **Specific:** มีความจำเพาะเจาะจง **Measurable:** สามารถวัดผลได้จริง/สำเร็จได้ **Relevant/Realistic:** สัมพันธ์กับกลยุทธ์ ปัจจัยนำเข้า การปรับปรุงผลการดำเนินการ นวัตกรรม **Timely:** สามารถวัดผลได้ภายในเวลาที่กำหนด จากนั้นพิจารณาว่าตัวชี้วัดที่เลือกสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน และบูรณาการระหว่างตัวชี้วัด พันธกิจ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามแผนระยะสั้น-ระยะยาว ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะหลัก เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยแบ่งตัวชี้วัดได้ 2 ประเภท คือ ตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ เพื่อใช้ติดตามการดำเนินงาน ทำให้สามารถถ่ายทอดสู่การปฏิบัติได้จริง และบูรณาการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน สำนักฯ ถ่ายทอดตัวชี้วัดไปตามลำดับชั้นของโครงสร้างองค์กร เช่น มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดให้แก่ คกก.บริหารสำนักฯ และผู้บริหารแต่ละระดับถ่ายทอดต่อไปยังบุคลากรในสังกัด มีการติดตาม วิเคราะห์ และรายงานผลการปฏิบัติงานตามลำดับชั้น จากบุคลากรระดับปฏิบัติการสู่ผู้บริการระดับ-ระดับกลาง-ระดับสูง คกก.บริหารสำนักฯ และ คกก.อำนวยการสำนักฯ ตามลำดับ 3 **เปรียบเทียบและคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต** คือบูรณาการตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการที่ส่งเสริมแผนกลยุทธ์ เปรียบเทียบผลดำเนินงานของคู่เทียบ เพื่อนำไปสู่การคาดการณ์ผลการดำเนินการ โดยใช้ขั้นตอนที่ 10-12 ดังแผนภาพ 2.1-1 และตาราง OP2-1 4 **รวบรวมและวิเคราะห์** คือรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานผ่านทางระบบออนไลน์/ออฟไลน์ โดยพัฒนาระบบรายงานตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ และระบบบันทึกข้อมูลประจำวัน โดยมีผู้รับผิดชอบรวบรวมบันทึกข้อมูลทุกรอบ การทบทวนทำรายงานด้วยโปรแกรม Excel และสามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้จากเว็บไซต์ของสำนักฯ http://art-culture.cmu.ac.th/ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องของข้อมูลและความน่าเชื่อถือของข้อมูล 5 **ประเมิน** **(หาจุดบอดและBest practice)** เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่ได้เพื่อติดตามดูผล ประกอบการติดตามผลตามรอบระยะเวลาที่กำหนดของแต่ละพันกิจ ดังตาราง 4.1-2 ผู้บริหารมีการทบทวนปรับปรุงตัวชี้วัดเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว เช่น คกก.บริหารสำนักฯ พิจารณาผลตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ในที่ประชุมฯ และมีการทบทวนปรับปรุงตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว 6 **ประเมินระบบ** เป็นการทบทวนระบบการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการติดตามผลตามที่ได้ออกแบบไว้ ปีงบ 2562 คกก.บริหารสำนักฯ มอบหมายให้หน่วยงานและบุคลากร วัดและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นระบบและมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น ดังตาราง 4.1-2



**แผนภาพ 4.1-1 เกณฑ์คัดเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องและบูรณาการตัวชี้วัด**

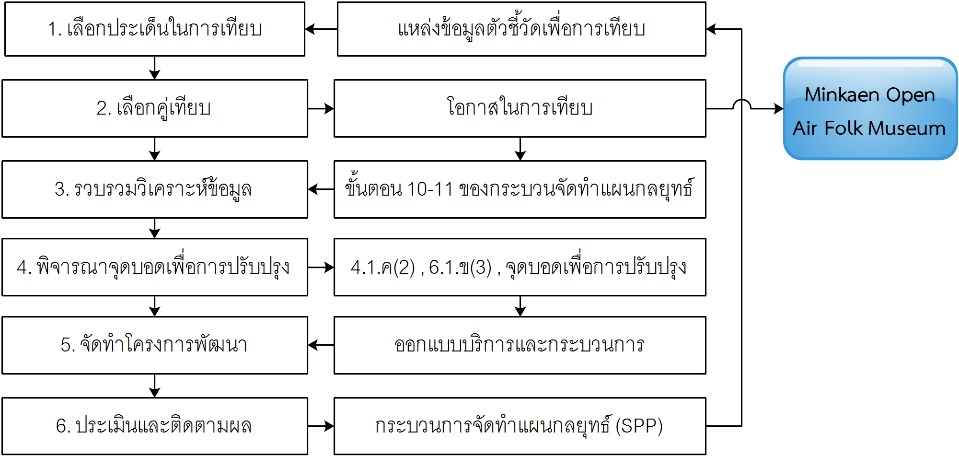
**ตาราง 4.1-2 การวิเคราะห์ และติดตามตัวชี้วัดที่สำคัญ**

| **ด้าน** | **ผู้รับผิดชอบ** | **ตัวชี้วัดที่สำคัญ** | | **ความถี่** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ศาสนา ประเพณี ศิลปวัฒนธรรม | ฝ่ายส่งเสริมฯ | 7.1.ข(1)-3 | ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมและทำนุบำรุงศาสนา ประเพณีและศิลปวัฒนธรรม ที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด | รายไตรมาส |
| พิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา | ฝ่ายส่งเสริมฯ | 7.1.ก-1 | ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของจำนวนผู้เข้าใช้บริการพิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา | รายไตรมาส |
| 7.2.ก(1)-1 | ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการพิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา | รายไตรมาส |
| 7.2.ก(2)-1 | ร้อยละของกลุ่มศึกษาดูงานพิพิธภัณฑ์ที่มาใช้บริการซ้ำ | รายไตรมาส |
| บริการวิชาการแก่สังคม | ฝ่ายส่งเสริมฯ | 7.1.ก-2 | ร้อยละของผู้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมที่นำความรู้ไปใช้ประโยชน์/ต่อยอดในด้านต่างๆ | รายไตรมาส |
| 7.1.ข(1)-1 | ร้อยละของผู้เข้ารับการบริการวิชาการที่ผ่านการฝึกอบรมต่อจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมด | รายไตรมาส |
| 7.2.ก(1)-4 | ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมบริการวิชาการ | รายไตรมาส |
| บุคลากร | งานบริหารฯ | 7.3.ก(2)-1 | ร้อยละความพึงพอใจต่อบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน | รายไตรมาส |
| 7.3.ก(3)-1 | ผลประเมินความผูกพันของบุคลากร | รายปี |
| 7.3.ก(3)-2 | ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับผลการประเมินการทำงานในระดับ “ดีมาก” | รายปี |
| 7.3.ก(3)-3 | ผลประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการองค์กรแห่งความสุข(Happy CPAC) | รายปี |
| 7.3.ก(3)-4 | อัตราการลาออกของบุคลากร | รายปี |
| การเงิน | งานบริหารฯ | 7.5.ก(1)-1 | ร้อยละของเงินรายได้ของส่วนงานที่เพิ่มขึ้น เทียบกับเงินรายได้ปีที่ผ่านมา | รายไตรมาส |
| 7.5.ก(1)-2 | ร้อยละของการใช้จ่ายงบประมาณต่องบประมาณทั้งหมด | รายไตรมาส |
| 7.5.ก(1)-3 | จำนวนเงินรายได้จากการเก็บค่าใช้พื้นที่พิพิธภัณฑ์ | รายไตรมาส |
| การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน | งานบริหารฯ | 7.1.ข(2)-1 | ระดับความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน | รายไตรมาส |
| 7.1.ข(2)-3 | ร้อยละของบุคลากรที่มีความรู้ด้านการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน | รายไตรมาส |

**4.1.ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ**

สำนักฯ มีวิธีการเลือกและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอย่างมีประสิทธิผล ตามกระบวนการ ดังภาพ 4.1-2 โดยเลือกจากตัวชี้วัดซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรในขั้นตอนที่ 1 ของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ดังภาพ 2.1-1 และการพิจารณาจากเกณฑ์การคัดเลือก ดังภาพ 4.1-1 จากนั้นจึงพิจารณาใน **ขั้นตอนที่ 1 เลือกประเด็นเปรียบเทียบ** เพื่อหาโอกาสพัฒนาในการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบให้มีประสิทธิผล จากแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบตามที่ระบุใน ดังตาราง OP2-1 โดยประเด็นหลักของสำนักฯ คือ ***การมุ่งสู่วิสัยทัศน์การเป็นแหล่งเรียนรู้วิถีชีวิตและวัฒนธรรมล้านนาชั้นนำสู่นานาชาติ*** จึงได้กำหนดประเด็นเปรียบเทียบระดับกลยุทธ์ จำนวน 3 ตัวชี้วัด คืออัตราที่เพิ่มขึ้นของจำนวนผู้รับบริการจากพิพิธภัณฑ์ฯ (7.5.ก(2)-1) อัตราที่เพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้าชมพิพิธภัณฑ์ฯ (7.5.ก(2)-7) และอัตราที่เพิ่มขึ้นของรายได้ที่เกิดขึ้นจากพิพิธภัณฑ์ฯ (7.5.ก(2)-8) คือ ผลสัมฤทธิ์ของการได้รับการสนับสนุนและการยอมรับจากนานาชาติ และจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้าชมพิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา **2 การกำหนดคู่เทียบ** สำนักฯ กำหนดคู่เทียบระดับกลยุทธ์ คือ Minkaen Open Air Folk Museum เมืองโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น **3 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล** โดย คกก.บริหารสำนักฯ ทบทวน และกำหนดรอบระยะเวลาการนำเสนอ ดังตาราง 4.1-2 และพิจารณาต่อใน **4 พิจารณาหาจุดบอด/สิ่งที่ต้องปรับปรุง** หากพบว่าข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบในตัวชี้วัดที่สำคัญนั้นมีผลด้อยกว่าคู่เทียบ จะมีกระบวนการ Gap Analysis และจัดทำโครงการพัฒนาในขั้นตอน 5 เพื่อปิดช่องว่างนั้น เช่น ฝ่ายส่งเสริมฯ ใช้ข้อมูลจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เข้าชมพิพิธภัณฑ์ฯ นำมาวิเคราะห์และปรับปรุงระบบและกระบวนการประชาสัมพันธ์เพื่อให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาเข้าชมพิพิธภัณฑ์ให้มากยิ่งขึ้น **6 ประเมินและติดตามผล** เพื่อติดตามผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย หากผลลัพธ์ไม่ได้ผลดีตามเป้าหมาย แต่ได้เรียนรู้วิธีการจากคู่เทียบ และเสริมกลยุทธ์ผลักดันทำให้มีผลลัพธ์ที่ดีขึ้นต่อไป

**ภาพ 4.1-2 กระบวนการเลือกคู่เทียบ และการพัฒนาให้มีประสิทธิผล**



**4.1.ก(3) ข้อมูลของผู้รับบริการและลูกค้ากลุ่มอื่น**

สำนักฯ โดยผู้รับผิดชอบแต่ละพันธกิจใช้เสียงของผู้รับบริการจากหลายช่องทาง ดังตาราง 3.1-3 โดยมี 4 ขั้นตอน คือ 1 รวบรวมสารสนเทศเสียงของผู้รับบริการผ่านการวิเคราะห์โดยเกณฑ์ **SMART Criteria** ดังภาพ 4.1-1 2 จัดสรรสารสนเทศไปยังกระบวนการ 3 ใช้สารสนเทศในกระบวนการ เช่น สารสนเทศที่ได้นำมาใช้ในการทำแผนกลยุทธ์ ดังภาพ 2.1-1 กระบวนการออกแบบบริการและกระบวนการสำคัญต่างๆ ดังแผนภาพ 6.1-1 นำไปใช้ในการทบทวนผลการดำเนินงานและขีดความสามารถ ดังตาราง 4.2-2 ปรับปรุงบริการโดยคณะกรรมการ เช่น คกก.ดำเนินงานพิพิธภัณฑ์ฯ คกก.ดำเนินงานด้านส่งเสริมศาสนา มช. คกก.ดำเนินส่งเสริมประเพณีและศิลปวัฒนธรรม มช. คกก.บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสำนักฯ เป็นต้น 4 การทบทวน ผู้บริหารที่รับผิดชอบมีการติดตามผลอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะด้านพิพิธภัณฑ์ฯ ด้านส่งเสริมประเพณีและศิลปวัฒนธรรม และด้านการบริการวิชาการ ผู้รับผิดชอบจะรายงานเสียงของผู้รับบริการในแต่ละด้านเมื่อสิ้นสุดรอบระยะเวลาดำเนินงาน และนำมาทบทวนปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไป ข้อมูลสารสนเทศด้านเสียงของผู้รับบริการและลูกค้ากลุ่มอื่นถูกใช้ในการปรับปรุงบริการและกระบวนการ ดังหมวด 6.3-1 และ 3.2 ปีงบ 2562 สำนักฯ ได้นำเสียงของผู้รับบริการจากพิพิธภัณฑ์ฯ ซึ่งต้องการให้มีการรวบรวมเรือนโบราณล้านนาจากแหล่งต่างๆ และนำมาอนุรักษ์ไว้ที่พิพิธภัณฑ์ฯ กอปรกับวัดสวนดอกได้ขอบริจาคเรือนฝาไหล (แม่นายคำเที่ยง ชุติมา) ให้แก่ มช. ซึ่งเรือนดังกล่าวมีอายุเก่าแก่ร่วมร้อยปี มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่นคือเป็นเรือนสองชั้นแบบฝาไหลทั้งสี่ด้าน ซึ่งได้ยากในปัจจุบัน สำนักฯ จึงได้ขอรับงบประมาณสนับสนุนจาก มช. และมูลนิธิจุมภฏ-พันธุ์ทิพย์ เพื่อทำการรื้อถอนเรือนฝาไหลจากวัดสวนดอก มาปลูกสร้างใหม่ที่พิพิธภัณฑ์ฯ เพื่อสร้างประโยชน์ทางการศึกษา และพัฒนาพิพิธภัณฑ์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิถีชีวิตและวัฒนธรรมล้านนาที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

**4.1.ก(4) ความคล่องตัวของการวัด**

สำนักฯ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกโดยใช้กระบวนการ ดังตาราง 4.1-1 ขั้นตอนที่ 4 โดยแบ่งระบบการติดตามวัดผลและตอบสนอง ได้แก่ 1) การประชุม คกก.บริหารฯ ทุกเดือน เพื่อติดตามการดำเนินการที่สำคัญ และ 2) ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ติดตามผลการดำเนินงานตามพันธกิจ มีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีระบบ มีระยะเวลาในการรายงาน มีหน่วยงานและบุคลากรรับผิดชอบตัวชี้วัด ทำให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการพัฒนาระบบติดตามตัวชี้วัดแบบออนไลน์ **ด้านความคล่องตัวของการวัด** สำนักฯ พิจารณาทบทวนถึงความเหมาะสมและการนำไปใช้ในการปฏิบัติจริง เมื่อมีตัวชี้วัดที่เบี่ยงเบนไปจากค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบสามารถดำเนินการรองรับอย่างทันท่วงที เช่น การเรียกประชุมฉุกเฉิน การโทรศัพท์สั่งการจากผู้บริหารระดับสูงไปยังหน่วยงานปฏิบัติการ ตัวอย่างเช่น ความเสี่ยงกรณีต้นไม้หักโค่นล้ม เมื่อมีแนวโน้มที่สูงขึ้นผิดปกติ ได้มีการสั่งการให้ดำเนินการป้องกันแก้ไขในทันที สำนักฯ ได้ทบทวนและปรับระบบการตรวจติดตามตัวชี้วัด จากเดิมที่ใช้การติดตามผ่านโปรแกรม Excel มาเป็นผ่านระบบติดตามรายงานผลตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์บนเว็บไซต์สำนักฯ

**4.1. ข การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ**

สำนักฯ ดำเนินการทบทวนผลการดำเนินงาน ดังตาราง 4.1-3 โดยกำหนดเรื่องสำคัญที่ต้องทบทวน วิธีการวิเคราะห์ทบทวน ผู้เกี่ยวข้อง การนำไปใช้ และมีรอบระยะเวลาทบทวนที่สม่ำเสมอ ตัวชี้วัดที่ถูกนำมาทบทวน ได้แก่ ตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเป้าหมายและคู่เทียบ วิเคราะห์จุดบอด ระบุสาเหตุ ปัจจัยที่กระทบต่อผลการดำเนินงาน คาดการณ์ผลการดำเนินงาน และได้นำผลการวิเคราะห์มาเป็นข้อมูลในการปรับกลยุทธ์เพื่อผลักดันให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง มีการวิเคราะห์และทบทวนการดำเนินการในระดับกระบวนการ ระดับหน่วยงาน และระดับส่วนงาน เช่น สำนักฯ กำหนดตัวชี้วัดในระดับหน่วยงานให้สอดคล้องเหมาะสม โดยวิเคราะห์ระดับหน่วยงานและภาพรวมของส่วนงาน และสำนักฯ นำมาปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โดยมีตัวอย่างการนำระบบการวิเคราะห์ทบทวนการดำเนินงานไปใช้ ดังตาราง 4.1-4

**ตาราง 4.1-3 ระบบการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน**

| **ด้าน** | **กระบวนการทบทวน** | **ความถี่** | **วัตถุประสงค์** | **ข้อมูลที่ถูกทบทวน** | **การวิเคราะห์** | **การนำไปใช้** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ทำนุบำรุงและส่งเสริมศาสนา ประเพณีและศิลปวัฒนธรรมล้านนา | * คกก.ส่งเสริมการดำเนินงานด้านศาสนา * คกก.ส่งเสริมประเพณีและศิลปวัฒนธรรม * คกก.บริหารสำนักฯ * คกก.ดำเนินงานพิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา * คกก.ดำเนินงาน * คณะทำงาน | ทุกวัน  ทุกวัน  รายเดือน  รายเดือน  รายเดือน  รายปี | * การติดต่อสื่อสาร * การถ่ายทอด * ติดตามความก้าวหน้า * กำกับติดตามให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน * การติดตามกระบวนการ * ขีดความสามารถและอัตรากำลัง | * มาตรวัด (Dashboard) * ตัวชี้วัด * กลยุทธ์ * วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ * นวัตกรรม * แนวปฏิบัติที่ดี (Best practice) | * แนวโน้ม * PESTEL analysis * SWOT * PDSA * คู่เทียบ * จุดบอด * สาเหตุ * นวัตกรรม * Best practice | * ปรับปรุงกระบวนการทำนุบำรุงศาสนา * ปรับปรุงกระบวนการส่งเสริมประเพณีและศิลปวัฒนธรรม * ปรับปรุงกระบวนการให้บริการพิพิธภัณฑ์ฯ * ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ * การเตรียมบุคลากร * การพัฒนาบุคลากร |
| บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมแก่ชุมชนและสังคม | * คกก.บริหารสำนักฯ * คกก.ดำเนินงาน * คณะทำงาน | * ปรับปรุงกระบวนการวิชาการวิชาการแก่สังคม * ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการวิชาการ |
| บริหารจัดการ | * คกก.บริหารสำนักฯ * คกก.จัดการความรู้ * คกก.บริหารความเสี่ยง | ทุกวัน  ทุกวัน  รายเดือน  รายเดือน  รายปี | * การติดต่อสื่อสาร * การถ่ายทอด * ติดตามความก้าวหน้า * ควบคุมกระบวนการ * ขีดความสามารถและอัตรากำลัง | * มาตรวัด (Dashboard) * ตัวชี้วัด * กลยุทธ์ * วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ * นวัตกรรม * Best practice | * แนวโน้ม * PEST Analysis * SWOT * PDCA * คู่เทียบ * จุดบอด * สาเหตุ * นวัตกรรม * Best practice | * ประเมินความสำเร็จขององค์กร * ความมั่นคงทางการเงิน * การปรับปรุงแผนกลยุทธ์ * ติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรตามโอกาสเชิงกลยุทธ์ * ปรับอัตรากำลังและความสามารถบุคลากรให้เหมาะสม |

**ตาราง 4.1-4 ตัวอย่างการนำระบบการวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงานมาใช้ในพันธกิจต่างๆ**

| **ตัวอย่างการนำระบบการวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงานมาใช้งาน** |
| --- |
| **บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมแก่ชุมชนและสังคม เพื่อสร้างประโยชน์แก่ส่วนรวม** |
| สำนักฯ ได้จัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานของส่วนงาน (PA) ยุทธศาสตร์ที่ 3 ล้านนาสร้างสรรค์ ตัวชี้วัด 3.11.1 จำนวนหลักสูตรระยะสั้น, 3.11.2 จำนวนครั้งที่จัดหลักสูตรระยะสั้น และ 3.11.3 จำนวนผู้รับบริการเข้าอบรมหลักสูตรระยะสั้น ซึ่งพิจารณาเห็นว่าแผนปฏิบัติการปีงบ 2562 ยังไม่สามารถขับเคลื่อนตัวชี้วัดฯ ให้บรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น จึงมีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ โดยบรรจุโครงการจัดฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นเพิ่มเติมระหว่างปี โดยสร้างความร่วมมือกับคณะ/ส่วนงานในมหาวิทยาลัย และหน่วยงานภายนอก เพื่อจัดโครงการ/กิจกรรมร่วมกัน ได้แก่ 1) งานเสวนา "รู้ลิ้ม ชมรส" อาหารแอฟริกันอเมริกันและล้านนา (ร่วมกับสถานเอกอัครราชทูตสหรัฐอเมริกา ประจำประเทศไทย พิพิธภัณฑ์ผ้าสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ฯ และกลสุลสหรัฐอเมริกา เชียงใหม่) 2) โครงการฝึกอบรมการวิจัยมานุษยวิทยาทัศนาและล้านนาคดีศึกษา (ร่วมกับภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มช. ร่วมกับศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร และสำนักส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และ 3) กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง "แต่งหย้องผ้างามตามจารีต" (ร่วมกับกองบริหารงานบุคคล มช.) เพื่อให้สามารถบรรลุค่าเป้าหมายตัวชี้วัดด้านหลักสูตรระยะสั้น ปีงบ 2562 ได้ |
| **ทำนุบำรุงและส่งเสริมศาสนา ประเพณีและศิลปวัฒนธรรมล้านนา** |
| 1) คกก.ด้านส่งเสริมศาสนา มช. ได้วิเคราะห์ทบทวนเกี่ยวสถานที่ดำเนินงานโครงการบวชเนกขัมมาจาริณีฯ ประจำปี 2562 ในด้านสถานที่จัดฝึกอบรม เนื่องจากพิจารณาว่ามหาวิทยาลัยควรใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ คือ ศูนย์การศึกษา มช. หริภุญไชย จ.ลำพูน ให้มีประสิทธิภาพ/เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากศูนย์ฯ มีความพร้อมด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร และเดินทางเข้าถึงได้สะดวก ดังนั้น ปีงบ 2562 จึงได้ย้ายสถานที่ฝึกอบรมไปยังศูนย์ฯ ดังกล่าว และ 2) คกก.ดำเนินงานส่งเสริมประเพณีและศิลปวัฒนธรรม มช. ได้พิจารณาทบทวนเกี่ยวกับรูปแบบขบวนแห่กระทงใหญ่ มช. ประจำปี 2561 โดยพิจารณาเห็นว่าปีงบ 2562 มช. ควรส่งขบวนแห่กระทงใหญ่โดยไม่ร่วมประกวด และปรับรูปแบบขบวนให้มีการนำเสนอความโดดเด่นของ มช. ในเรื่องต่างๆ อาทิ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและประหยัดพลังงานโดยพัฒนาระบบขนส่งมวลชนภายในมหาวิทยาลัย โดยมีรถไฟฟ้าบริการแก่นักศึกษา บุคลากร และนักท่องเที่ยวที่เข้ามาเยี่ยมชมมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นลดการใช้ยานพาหนะในมหาวิทยาลัย เป็นการประหยัดน้ำมัน และลดปัญหาการจราจรภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งสร้างการรับรู้แก่ประชาชนด้านนโยบายประหยัดพลังงานของมหาวิทยาลัยอีกทางหนึ่ง |
| **บริหารจัดการที่มุ่งเน้นหลักธรรมาภิบาล ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อความยั่งยืน และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม** |
| สำนักฯ ได้วิเคราะห์ทบทวนเกี่ยวกับขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร โดยปีงบ 2562 มีบุคลากรจำนวน 1 คน คือ นายสนั่น ธรรมธิ ตำแหน่งพนักงานปฏิบัติงาน (บริการวิชาการ) สังกัดฝ่ายส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ซึ่งจะเกษียณอายุงานในวันที่ 30 กันยายน 2562 โดยบุคคลดังกล่าวเป็นผู้ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรมล้านนา และเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งของส่วนงานและมหาวิทยาลัย ดังนั้น สำนักฯ จึงได้ขออนุมัติจากมหาวิทยาลัยเพื่อจัดจ้างนายสนั่น ธรรมธิ เพื่อถ่ายทอดงานและปฏิบัติงานด้านบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมต่อไปคราวละ 1 ปี และได้ปรับเปลี่ยนโยกย้ายนางสาววาสนา มาวงค์ ตำแหน่งพนักงานปฏิบัติงาน (ประชาสัมพันธ์และวิเทศสัมพันธ์) สังกัดงานบริการและประกันคุณภาพ สำนักงานสำนัก ไปปฏิบัติงาน ณ จุดบริการข้อมูล พิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2562 เป็นต้น เนื่องจากเห็นว่าบุคคลดังกล่าวมีความรู้ ความสามารถด้านการประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารภาษาอังกฤษ ซึ่งจะให้ข้อมูลแก่นักท่องเที่ยวที่เข้ามาเยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์ได้เป็นอย่างดี และบุคลากรเดิมจะได้มุ่งพัฒนาบริการภายในพิพิธภัณฑ์ให้สามารถตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อไป |

**4.1. ค การปรับปรุงผลการดำเนินการ**

**4.1.ค(1) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ**

สำนักฯ มีกระบวนการในการค้นหาและระบุ Best practice โดย 1 ระบุโดยพิจารณาผลลัพธ์ที่มีการตรวจสอบแล้วว่าดีจากรางวัลหรือผลประเมินต่างๆ 2 ค้นหาและรวบรวมแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งภายในและภายนอก 3 วิเคราะห์ความสอดคล้องของแนวปฏิบัติที่ดีกับการผลักดันยุทธศาสตร์สำนักฯ และตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ 4 จัดการความรู้ (KM) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และถ่ายทอดในระดับต่างๆ เช่น ฝ่ายส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมได้นำองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมมาถ่ายทอด/ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม โดยมีตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี ดังตาราง 4.1-5

**ตารางที่ 4.1-5 ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดีในพันธกิจต่างๆ**

| **ตัวอย่างแนวปฏิบัติที่ดี** |
| --- |
| **บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมแก่ชุมชนและสังคม เพื่อสร้างประโยชน์แก่ส่วนรวม** |
| 1) สำนักฯ ได้อนุรักษ์กลุ่มเรือนโบราณและยุ้งข้าวล้านนา และจัดแสดงในพิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนาเพื่อสร้างประโยชน์ทางการศึกษา และรวบรวมองค์ความรู้เกี่ยวกับเรือนพื้นถิ่นล้านนา อาทิ ประวัติความเป็นมา องค์ประกอบและรูปแบบทางสถาปัตยกรรม และประโยชน์ใช้สอยต่างๆ ดังนั้น เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ ให้แก่ชุมชนและสังคม ปีงบ 2562 สำนักฯ จึงได้จัดโครงการอบรมความรู้สถาปัตยกรรมเรือนพื้นถิ่นล้านนา ซึ่งเป็นการเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรสู่สาธาณชน ทำให้ผู้รับบริการมีองค์ความรู้ที่ถูกต้องความหลักวิชาการ และสามารถไปถ่ายทอดหรือใช้ประโยชน์ในวงกว้างมากยิ่งขึ้น  2) สำนักฯ มีองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมอาหารล้านนา และเล็งเห็นว่าคนไทยและชาวต่างชาติมีความนิยมในอาหารล้านนามากยิ่งขึ้น และลักษณะอาหารในแต่ละวัฒนธรรมในโลกก็มีการนำวัตถุดิบและวิธีการปรุงที่คล้ายคลึงกัน มีการแลกเปลี่ยนวัตถุดิบและวิธีการปรุงอาหารอย่างต่อเนื่องจากการเดินทางค้าขายและการท่องเที่ยวข้ามทวีป ดังนั้น สำนักฯ จึงได้จัดโครงการเสวนา “รู้ลิ้ม ชิมรส อาหารแอฟริกันอเมริกัน และล้านนา” เพื่อให้มีการเผยแพร่แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ภูมิปัญญา และสาธิตเกี่ยวกับอาหารทั้งสองประเภท และเพื่อส่งเสริมความเข้าใจในเรื่องอาหารท้องถิ่น ซึ่งมีคนไทยและชาวต่างชาติให้ความสนใจเข้าร่วมกิจกรรมเป็นจำนวนมาก |
| **ทำนุบำรุงและส่งเสริมศาสนา ประเพณีและศิลปวัฒนธรรมล้านนา** |
| สำนักฯ เล็งเห็นว่าวัฒนธรรมการแต่งกายแบบล้านนาได้รับความนิยมมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน ด้วยมีการส่งเสริมการอนุรักษ์วัฒนธรรมการแต่งกายแบบล้านนาผ่านสื่อและช่องทางต่างๆ อาทิ กระแสของละครดัง “กาสะลอง” ซึ่งทำให้ผู้คนในวัยต่างๆ หันมานิยมแต่งกายแบบล้านนาไปท่องเที่ยวสถานที่ต่างๆ ที่ปรากฏในละคร อาทิ วัดต้นเกว๋น และสีมันตรารีสอร์ท รวมทั้งการแต่งกายแบบล้านในการออกงานและร่วมเทศกาล งานประเพณีต่างๆ ที่จัดขึ้นตลอดทั้งปี ดังนั้น สำนักฯ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ชี้นำและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ถูกต้องและมีอยู่ในด้านศิลปวัฒนธรรมล้านนา จึงได้จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง "แต่งหย้องผ้างามตามจารีต" เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2562 โดยร่วมมือกับกองบริหารงานบุคคล มช. ซึ่งเป็นการนำแนวปฏิบัติที่ดี (Best practice) และองค์ความรู้ที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ มาเผยแพร่และถ่ายทอดให้แก่ประชาชน เพื่อนำไปปฏิบัติหรือถ่ายทอดต่อไปอย่างถูกต้อง |
| **บริหารจัดการที่มุ่งเน้นหลักธรรมาภิบาล ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อความยั่งยืน และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม** |
| ปีงบ 2562 สำนักฯ ได้มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีระบบและกระบวนการ ดังนั้น สำนักงานสำนัก โดยเลขานุการสำนักฯ ซึ่งเป็นผู้มีความรู้และชำนาญการด้านระบบ Kaizen จึงได้จัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับระบบ Kaizen เพื่อให้สามารถปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมอบหมายให้พนักงานมหาวิทยาลัยทุกคนจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work flow) ในกระบวนงานที่ตนเองรับผิดชอบ เพื่อหาแนวทางปรับปรุงพัฒนากระบวนงานด้วยระบบ Kaizen ต่อไป นอกจากนี้ ยังมีการอบรมให้ความรู้ |

**5** ทบทวนและปรับปรุง ในปีงบ 2562 สำนักฯ ได้ทบทวนพบว่าการระบุแนวปฏิบัติที่ดี จากการประเมินภายใน/ภายนอกนั้นยังไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการ จึงมีแผนในการเพิ่มการใช้ Monitoring dashboard ที่เกิดจากการปรับกระบวนการติดตามผล (ดังภาพ 4.1-3) ซึ่งในอนาคตจะทำให้มีแนวปฏิบัติที่ดีครอบคลุมกระบวนการต่างๆ มากยิ่งขึ้น และต่อยอดจนถึงการหาผู้ประสบผลสำเร็จ (Successor) ส่วนผลการดำเนินงานในหน่วยงานหรือบุคคลที่ต่ำกว่าเป้าหมาย จะต้องทำแผนพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และเรียนรู้จากแนวปฏิบัติที่ดี



**ภาพ 4.1-3 แนวทางการติดตามผลการดำเนินการเพื่อค้นหาและจัดการ Best practice**

**4.1.ค(2) ผลการดำเนินการในอนาคต**

สำนักฯ คาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตโดย 1 นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาวิเคราะห์ทบทวน ดังตาราง 4.1-3 2 ทบทวนเป้าหมายขององค์กร 3 ศึกษาและติดตามปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานในอนาคต เช่น ข้อมูลคู่เทียบ การตลาด กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง 4 นำไปคาดการณ์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ดังตาราง 2.1-3 5 หากผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำการวิเคราะห์และปรับปรุงตามวงจรคุณภาพ PDSA และสรุปหาสาเหตุเพื่อแก้ไขปรับปรุง นำเสนอ คกก.บริหารสำนักฯ และถ่ายทอดสู่หน่วยงานและบุคลากรเพื่อดำเนินการทบทวนปรับปรุงต่อไป

**4.1.ค(3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม**

สำนักฯ ได้มีการทบทวนปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยมีกระบวนการดังนี้ 1 **ทบทวนผลการดำเนินการ** (โดยผู้นำระดับสูง) ในขั้นตอนที่ 1 ของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และนำการวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงานในข้อ 4.1.ข และเสียงของผู้รับบริการในข้อ 3.1 แนวทางในการวิเคราะห์ที่แสดงในตาราง 4.1-1 2 **พิจารณาความเป็นไปได้และกำหนดเป้าหมายการปรับปรุง** โดยเปรียบเทียบกับคู่เทียบ/ค่าเป้าหมาย โดยมีการตั้งเป้าหมายที่สูงขึ้น เพื่อผลักดันให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3 **จัดลำดับความสำคัญ** การปรับปรุงตามการเปลี่ยนแปลงแผนที่สำคัญ ดังตาราง 2.1-3 และผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ 4 **จัดทำแผนปรับปรุง** เพื่อพัฒนาบริการเดิม/สร้างบริการใหม่ โดยนำผลมาวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญตามแผนกลยุทธ์เดิมและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 5 **การนำไปปฏิบัติ** โดยจัดทำแผนการปฏิบัติให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง **6 วัดประเมินผล และปรับปรุงผลการดำเนินงานให้เกิดความความยั่งยืน** โดยมีตัวอย่างการวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ ดังตาราง 4.1-6

**ตาราง 4.1-6 ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลและปรับปรุงผลการดำเนินการ**

| **ตัวชี้วัด** | | **การวิเคราะห์และแนวทางที่ใช้ปรับปรุงผลการดำเนินการให้ดีขึ้น** |
| --- | --- | --- |
| 7.1.ข(2)-1 | ระดับความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงของส่วนงาน | จากการทบทวนพบว่าระดับความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงของส่วนงานในปีที่ผ่านมามีแนวโน้มที่ไม่ดี ในปีงบ 2562 สำนักฯ จึงได้ทบทวนปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงในด้านต่างๆ ให้ลดลง ได้แก่ ด้านการเงิน (งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับการบริหารและพัฒนาส่วนงาน) ด้าน ด้านการปฏิบัติงาน (ไม่มีระบบสำรองข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ) ด้านความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน (ภัยจากต้นไม้หักโค่นทำความเสียหายต่อทรัพย์สิน อาคารและบุคคล) |
| 7.1.ข(2)-3 | ร้อยละของบุคลากรที่มีความรู้ด้านการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน | จากการทบทวนพบว่า ในปีที่ผ่านมาบุคลากรสำนักฯ ยังไม่มีความรู้ด้านการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ในปีงบ 2562 สำนักฯ จึงได้จัดโครงการฝึกซ้อมตามแผนฉุกเฉินเพื่อป้องกันและระงับเหตุอัคคีภัยและแผ่นดินไหว เมื่อวันที่ 12 ก.พ. 2562 ทำให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และวิธีการปฏิบัติเมื่อเกิดอัคคีภัยและแผ่นดิน และวิธีการใช้อุปกรณ์ดับเพลิงในเบื้องต้น อยู่ในระดับร้อยละ 96.43 (มากที่สุด) |
| 7.2.ก(1)-1 | ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้ารับบริการพิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา | จากการทบทวนพบว่า ปีที่ผ่านมาร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการพิพิธภัณฑ์ฯ ของปีที่ผ่านมามีแนวโน้มที่ไม่ดี ในปีงบ 2562 สำนักฯ จึงได้มอบหมายบุคลากรให้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าชมพิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา และนำข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ใช้บริการพิพิธภัณฑ์ฯ มาวิเคราะห์ทบทวนและปรับปรุงบริการต่างๆ ในพิพิธภัณฑ์ เช่น การจัดนิทรรศการถาวรและนิทรรศการหมุนเวียน การจัดกิจกรรมวิถีชีวิตและวัฒนธรรมล้านนาและสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การพัฒนาภูมิทัศน์ในพิพิธภัณฑ์ รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรที่ให้บริการในพิพิธภัณฑ์ให้มีจิตบริการที่ (Service mind) และให้บริการที่ดีต่อผู้รับบริการ |
| 7.3.ก(1)-1 | ร้อยละของบุคลากรจำแนกตามตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ | จากการทบทวนพบว่า ร้อยละของบุคลากรจำแนกตามตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ ของปีที่ผ่านมามีแนวโน้มที่ไม่ดี ในปีงบ 2562 สำนักฯ จึงได้จัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับการขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นในระดับชำนาญการ และสำนักฯ ได้ขอกำหนดกรอบอัตราที่สูงขึ้นจำนวน 4 อัตรา เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากรสายสนับสนุน/ระดับปฏิบัติการให้สูงขึ้น |
| 7.3.ก(1)-3 | อัตราส่วนของบุคลากรสายปฏิบัติการจำแนกตามวุฒิการศึกษา (ต่ำกว่าปริญญาตรี : ปริญญาตรี : ปริญญาโท) | จากการทบทวนพบว่า อัตราส่วนของบุคลากรสายปฏิบัติการจำแนกตามวุฒิการศึกษา (ต่ำกว่าปริญญาตรี : ปริญญาตรี : ปริญญาโท) มีแนวโน้มที่ไม่ดี ในปีงบ 2562 สำนักฯ ได้สนับสนุนให้บุคลากรที่กำลังศึกษาต่อในระดับปริญญาโท เร่งรัดการทำงานวิจัย (I.S.) เพื่อให้สามารถสำเร็จการศึกษาให้เร็วที่สุด และได้สนับสนุนงบประมาณทำวิจัย เพื่อแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของบุคลากร และสร้างขวัญกำลังใจในการพัฒนาตนเองและการทำงานให้ดียิ่งขึ้น จึงทำให้บุคลากรสามารถสำเร็จการศึกษาในปีงบ 2562 เพิ่มขึ้น 1 คน |
| 7.5.ก(2)-3 | จำนวนเงินรายได้จากการจัดเก็บค่าเข้าชมพิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา | จากการทบทวนพบว่า จำนวนเงินรายได้จากการจัดเก็บค่าเข้าชมพิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา ของปีที่ผ่านมามีแนวโน้มที่ไม่ดี ในปีงบ 2562 สำนักฯ จึงวางแนวทางในการจัดการเพื่อหารายได้ของพิพิธภัณฑ์ โดยพัฒนาการประชาสัมพันธ์พิพิธภัณฑ์ให้เป็นรู้จักผ่านสื่อและช่องทางต่างๆ เช่น ป้ายติดรถ ขส.มช. จัดทำป้ายทางหลวง เผยแพร่ข้อมูลบน Facebook Instagram YouTube TripAdvisor Line@ และพัฒนาเว็บไซต์พิพิธภัณฑ์ให้มีข้อมูลที่น่าสนใจ สวยงาม และเข้าถึงได้ง่ายมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อประชาสัมพันธ์พิพิธภัณฑ์ให้เป็นที่รู้จัก และมีจำนวนผู้เข้าชมและใช้บริการมากยิ่งขึ้น |

**4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ**

**4.2.ก ความรู้ของสถาบัน**

**4.2.ก(1) การจัดการความรู้**

ผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ ให้แม่นยำ ถูกต้อง น่าเชื่อถือ รวมทั้งมีระบบรักษาความปลอดภัยและความลับของข้อมูล โดยใช้กระบวนการ 6 ขั้นตอน คือ **1 การกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็น**ตามพันธกิจ เช่น ฝ่ายส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และสำนักงานสำนัก **2 การค้นหาและเก็บรวบรวมองค์ความรู้** ทั้งจากบุคลากร และองค์ความรู้ที่มีการบันทึกและจัดเก็บไว้แล้ว **3 การสร้างองค์ความรู้** จากการรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้ในแต่ละหน่วยงาน มีการสร้างองค์ความรู้ผ่านการทำ R2R **4 การถ่ายทอดองค์ความรู้** ผ่านกิจกรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในหน่วยงานต่างๆ หรือผ่านการนำเสนอผลงานการจัดการความรู้ในกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่จัดขึ้นโดยสำนักฯ หรือถ่ายทอดองค์ความรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น เว็บไซต์สำนักฯ เป็นต้น **5 กระบวนการนำเอาองค์ความรู้ไปใช้** มีการส่งเสริมให้แต่ละหน่วยงานได้มีการนำองค์ความรู้ที่ได้ไปพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติ จัดทำคู่มือ/แนวปฏิบัติร่วมกัน **6 การประเมินผลการนำเอาองค์ความรู้ไปใช้** ประเมินผลโดยใช้ตัวชี้วัดของหน่วยงานต่างๆ และมีการจัดทำคู่มือเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ ดังตาราง 4.2-1

**ตาราง 4.2-1 การจัดการองค์ความรู้ของสำนักฯ**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ด้าน** | **กำหนดความรู้หลัก** | **รวบรวมข้อมูล สารสนเทศ** | **สร้างความรู้**  **ใหม่** | **ถ่ายทอด**  **ความรู้** | **ประยุกต์ใช้** | **ประเมิน** |
| ศาสนา ประเพณีและศิลปวัฒนธรรมล้านนา | ตุงและช่อที่ใช้ในงานปอยหลวง | เอกสารบรรยาย | - | จัดบรรยาย | การเป็นวิทยากร กรรมการ ที่ปรึกษา ให้ความรู้ และบริการวิชาการในวงกว้างต่อไป | ฝ่ายส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม |
| ข้าวตอก ดอกไม้ และธูปเทียน |
| พระเจ้าไม้ |
| งานทำบุญสลากภัตร |
| บริหารจัดการ | การพัฒนากระบวนการทำงานตามแนวทาง Kaizen | เอกสารบรรยาย | - | จัดบรรยาย | พัฒนากระบวนงานโดยใช้เครื่องมือ Kaizen เพื่อปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ | สำนักงานสำนัก |
| การประเมินค่างาน | เอกสารบรรยาย | - | จัดบรรยาย | การทำเอกสารประเมินค่างานเพื่อกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น (ชำนาญการ) | สำนักงานสำนัก |
| ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และ พรบ.จัดซื้อจัดจ้างพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 | เอกสารบรรยาย | - | จัดบรรยาย |  | งานบริหารทั่วไป |

**4.2.ก(2) การเรียนรู้ระดับสถาบัน**

สำนักฯ มีกระบวนการให้มีการจัดการความรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากข้อมูลป้อนกลับจากหน่วยงานภายในและภายนอก นำมาทำ Gap analysis และ Improvement plan โดยส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ในค่านิยม **CPAC** และผ่านการทำ Knowledge sharing ผ่านการประชุม/อบรม ทำให้เกิดการแบ่งปันความรู้ระหว่างหน่วยงานและบุคลากร องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากช่องทางเหล่านี้ รวมทั้งการนำองค์ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ทำงาน และการแก้ไขปัญหาของหน่วยงานต่างๆ ทำให้เกิด Best practice ถ่ายทอดสู่หน่วยงานและบุคลากร นอกจากนี้ สำนักฯ ยังมีการจัดการความรู้ผ่านการประชุม อบรม และช่องทางต่างๆ ทางเว็บไซต์/สื่อสังคมออนไลน์ ทำให้เกิดการเรียนรู้ระดับองค์กร นำไปสู่การปฏิบัติงานของสำนักฯ ในการติดตามการจัดการความรู้ มีการติดตามการทำงานโดยผ่านการประชุมของ คกก.จัดการความรู้ เพื่อประเมินผลการจัดการความรู้ในแต่ละปี ได้มีการจัดการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี

**4.2.ข ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ**

**4.2.ข(1) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ**

สำนักฯ กำหนดข้อมูลสำคัญที่ต้องรับประกันความถูกต้อง เชื่อถือได้ ความเป็นส่วนตัว และความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล การประกันความถูกต้องตามพันธกิจหลัก ตามกฎข้อบังคับของหน่วยงานภายนอกและภายใน โดยผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสารสนเทศรับผิดชอบดูแล เจ้าหน้าที่ดูแลสารสนเทศไม่ได้รับอนุญาตให้เปลี่ยนแปลงข้อมูลเองได้ และการเข้าถึงระบบแบ่งตามระดับของผู้ใช้งาน ข้อมูลและสารสนเทศสำคัญของสำนักฯ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ **1) ข้อมูลสารสนเทศด้านศิลปวัฒนธรรม** ใช้สำหรับการบริหารจัดการด้านกระบวนการส่งเสริมและทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม และกระบวนการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม และ **2) ข้อมูลด้านบริหารจัดการ**  ใช้ในการบริหารจัดการกระบวนการสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักฯ เช่น ระบบบริหารบุคคล ระบบด้านการเงินและการคลัง ระบบรายงานผลตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ สำนักฯ มีกระบวนการในการควบคุมคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศให้มีความแม่นยำ ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือได้และเป็นปัจจุบัน ดังตาราง 4.2-2

**ตาราง 4.2-2 กระบวนการทำให้เกิดความพร้อมใช้ และการจัดการคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **คุณลักษณะของข้อมูล** | **กระบวนการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ** | | |
| **บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมแก่ชุมชนและสังคม เพื่อสร้างประโยชน์แก่ส่วนรวม** | **ทำนุบำรุงและส่งเสริมศาสนา ประเพณีและศิลปวัฒนธรรมล้านนา** | **บริหารจัดการที่มุ่งเน้นหลักธรรมาภิบาล ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อความยั่งยืน และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม** |
| แม่นยำ | - บันทึกข้อมูลโดยผู้รับผิดชอบหลัก  - เว็บไซต์พิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา  - เว็บไซต์ล้านนาคดีศึกษา มช.  - ฐานข้อมูลไมโครฟิล์มคัมภีร์โบราณล้านนา  - ฐานข้อมูลอื่นๆ |  | - ระบบสแกนลายนิ้วมือ  - ระบบฐานข้อมูลลูกค้า  - ระบบรับฟังเสียงลูกค้า (VOC System)  - ระบบลงทะเบียนออนไลน์  - ระบบขอใช้ห้องประชุมออนไลน์  - ระบบประเมิน 360 องศาออนไลน์ |
| ถูกต้อง | - การตรวจสอบโดยฝ่ายส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม หรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง  - ได้รับการยอมรับเชื่อถือในแวดวงวิชาการ |  | - เชื่อมต่อข้อมูลสำคัญจากระบบหลักของมหาวิทยาลัย เช่น CMU-HR, CMU-MIS |
| สมบูรณ์ | - แจ้งเตือนเมื่อขาดข้อมูลสำคัญที่ต้องบันทึก |
| เชื่อถือได้ | - บันทึกข้อมูลให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน  - มีระบบกำกับ ติดตาม และตรวจสอบข้อมูล  - มีระบบการรายงานผลข้อมูล | | |
| เป็นปัจจุบัน | - ระบบออนไลน์  - การบันทึกข้อมูลประจำวัน | | |

**4.2.ข(2) ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ**

นักวิชาการคอมพิวเตอร์จะเป็นผู้ดูแลจัดการระบบ กำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศสำหรับผู้เข้าใช้งานตามหน้าที่รับผิดชอบในการใช้ระบบสารสนเทศของสำนักฯ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในระบบสารสนเทศ รวมทั้งดูแลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักฯ ทั้งส่วนของฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์และสารสนเทศองค์กร ได้แก่

1. จัดหาครุภัณฑ์ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ระบบสำรองไฟฟ้าสำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย และอุปกรณ์ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

2. จัดทำห้องติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและอุปกรณ์ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์เฉพาะมีระบบปรับอากาศที่เหมาะสม ติดตั้งถังดับเพลิง และติดตั้งระบบวงจรปิด

3. จัดการฝึกอบรมให้ความรู้การใช้งานระบบคอมพิวเตอร์ เครือข่ายและอินเตอร์เน็ต ซอฟต์แวร์และระบบสารสนเทศองค์กรเพื่อลดข้อผิดพลาดในการทำงานประเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร

4. ใช้งานระบบสารสนเทศส่วนกลางที่จัดระบบความปลอดภัยในการใช้งานอาทิ ระบบ Proxy และอีเมล์

นอกจากนี้ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ยังให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้งานหรือแก้ไขปัญหาคอมพิวเตอร์เบื้องต้นแก่บุคลากรผ่านระบบแจ้งซ่อมคอมพิวเตอร์ เพื่อให้บริการที่สะดวกและรวดเร็ว

ในภาวะฉุกเฉิน สำนักฯ ดำเนินการทำให้ข้อมูลสารสนเทศทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์ให้มีความพร้อมใช้งานอยู่เสมอ ข้อมูลส่วนกลางที่อยู่บนเครื่องแม่ข่ายอยู่ในระหว่างการจัดหาระบบสำรองที่มีประสิทธิภาพสูงมาทดแทน สำหรับข้อมูลการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การบริหารจัดการ และข้อมูลอื่นๆ จัดเก็บสำรองไว้ที่หน่วยงานและบุคลากรโดยตรง สำหรับข้อมูลในระบบ CMU-MIS ใช้ร่วมกับระบบของมหาวิทยาลัย

**4.2.ข(3) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ**

เพื่อให้การดูแลระบบสารสนเทศของสำนักฯ ถูกต้อง แม่นยำ และมีประสิทธิภาพ นักวิชาการคอมพิวเตอร์จะเป็นผู้ดูแลจัดการและกำหนดแนวทางในการพัฒนาระบบสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักฯ

**ฮาร์ดแวร์** จัดทำแผนการจัดซื้อ/จัดหาครุภัณฑ์ทดแทนของเดิมที่หมดอายุใช้งานทุกปีงบประมาณ และแต่งตั้งบุคลากรด้านสารสนเทศ เพื่อดูแลระบบและสำรองข้อมูลตลอดเวลา และรายงานผลการดำเนินงาน อีกทั้งกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงด้านสารสนเทศ ป้องกันความเสี่ยงด้านการสูญหายของสารสนเทศด้านต่างๆ

**ซอฟท์แวร์** วางแผนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาระบบสารสนเทศของผู้บริหารเพื่อใช้ในการตัดสินใจ จัดทำโครงการฝึกอบรมด้านสารสนเทศ จัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร อำนวยความสะดวกการใช้งานของบุคลากร และมีการจัดฝึกอบรมเพื่อทบทวนความรู้ด้านการใช้งานทุกปีงบประมาณ

ในการรักษากลไกที่ทำให้ข้อมูลสารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน ทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ดังตาราง 4.2-3

**ตาราง 4.2-3 การจัดการข้อมูลและสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งานและทันต่อการเปลี่ยนแปลง**

| **ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ** | **วิธีการในการทำให้อุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศเหมาะสม/พร้อมใช้งาน**  **และทันต่อการเปลี่ยนแปลง** |
| --- | --- |
| * มี คกก.การจัดการความรู้ (KM) ดูแลกำกับนโยบายและทิศทางพัฒนาสารสนเทศ * มีผู้รับผิดชอบและหรือคณะทำงานเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานต่างๆ | **1. ฮาร์ดแวร์**   * เปลี่ยนเครื่องเมื่อหมดอายุประกัน (5 ปี) ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา และมั่นใจว่าเครื่องสามารถรองรับซอร์ฟแวร์ใหม่ๆ ได้ * ปรับเปลี่ยนอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับการใช้งาน   **2. ซอร์ฟแวร์**   * ใช้ซอร์ฟแวร์ลิขสิทธิ์ สามารถอัพเดทโปรแกรมได้ตลอดเวลา * จัดสรรงบประมาณดูแลและพัฒนาซอร์ฟแวร์ให้ทันสมัย รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต |

**4.2.ข(4) คุณสมบัติของฮาร์ดแวร์และซอฟร์แวร์**

เพื่อให้มั่นใจว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัยและใช้งานง่าย สำนักฯ ได้ใช้กระบวนการ 5 ขั้นตอน และดำเนินการ ดังตาราง 4.2-4 โดยมีสินทรัพย์ทางเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ตามพันธกิจ ดังตาราง 4.2-5 โดย 1 กำหนดมาตรฐานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 2 จัดหาฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ตามมาตรฐาน 3 การบำรุงรักษา 4 การจัดการความปลอดภัย และ 5 การทบทวน/ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันสำนักฯ จัดเก็บเครื่องเซิร์ฟเวอร์ไว้ในห้องควบคุมอุปกรณ์ บำรุงรักษาโดยบริษัทเอกชน และดูแลโดยนักวิชาการคอมพิวเตอร์ของสำนักฯ นอกจากนี้ สำนักฯ ได้ใช้บริการพื้นที่จัดเก็บเซิร์ฟเวอร์เก็บข้อมูลด้านล้านนาคดีไว้ที่สำนักหอสมุด มช. เซิร์ฟเวอร์เก็บข้อมูลเว็บไซต์สำนักฯ และฐานข้อมูลไมโครฟิล์มคัมภีร์โบราณล้านนาไว้ที่สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มช. เนื่องจากสำนักหอสมุดและสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศมีระบบรักษาความปลอดภัยของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่มีมาตรฐาน ในส่วนของเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล ใช้วิธีการจัดซื้อจากบริษัทที่น่าเชื่อถือ และมีระยะเวลารับประกันที่เป็นมาตรฐาน เมื่อพ้นระยะเวลารับประกันนักวิชาการคอมพิวเตอร์สำนักฯ จะดูแลรักษาฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ตามแผนการบำรุงรักษา ในส่วนของซอฟต์แวร์สำนักงาน ใช้ลิขสิทธิ์จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ MS-Office, Adobe, Trend Micro Office Scan Agent (Anti virus program) ทำให้การทำงานมีมาตรฐาน ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

**ตาราง 4.2-4 กระบวนการทำให้อุปกรณ์เกี่ยวกับสารสนเทศที่ใช้มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย**

| **วิธีการทำให้เชื่อถือได้** | **วิธีการทำให้ปลอดภัย** | **วิธีการทำให้ใช้งานง่าย** | **ผู้รับผิดชอบ** |
| --- | --- | --- | --- |
| **ฮาร์ดแวร์และเครือข่าย**  - มีสัญญาบำรุงรักษา  - มีระบบสำรองข้อมูลที่สำคัญ  - มีระบบไฟสำรองและระบบดับเพลิงของศูนย์ข้อมูล  **ซอฟต์แวร์**  - ใช้ซอฟต์แวร์ลิขสิทธิ์  - ใช้ระบบควบคุมจากส่วนกลาง | - มีรหัสผ่านสำหรับระบบสำคัญ  - มีระบบศูนย์แม่ข่ายมาตรฐาน  - มี firewall และโปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์และ spyware ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย | - มีการตั้งค่าเครือข่ายเสมือน (LAN) จากส่วนกลาง สำหรับอุปกรณ์คอมพิวเตอร์  - มีการทดสอบการใช้งานของระบบสำคัญ | นักวิชาการคอมพิวเตอร์สำนักฯ |

**ตาราง 4.2-5 สินทรัพย์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญ**

| **พันธกิจและการสนับสนุน** | **เทคโนโลยีสารสนเทศ** |
| --- | --- |
| ทำนุบำรุงและส่งเสริมศาสนา ประเพณีและศิลปวัฒนธรรมล้านนา | - ฐานข้อมูลลูกค้าพิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา  - ระบบรับฟังเสียงของผู้รับบริการ (VOC System) |
| บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมแก่ชุมชนและสังคม เพื่อสร้างประโยชน์แก่ส่วนรวม | - ฐานข้อมูลสาระน่ารู้ล้านนา (มรดกล้านนา, ลานคำ ถ้อยคำสำนวนล้านนา ผู้เชี่ยวชาญล้านนา รูปแบบสถาปัตยกรรมล้านนา และองค์ประกอบเรือนล้านนา)  - ฐานข้อมูล “วารสารร่มพะยอม”  - ฐานข้อมูล “หนังสือเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม”  - ฐานข้อมูลลูกค้าบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม |
| บริหารจัดการที่มุ่งเน้นหลักธรรมาภิบาล ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อความยั่งยืน และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม | - ระบบรายงานตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์สำนักฯ  - ระบบบันทึกข้อมูลการอบรมของบุคลากร  - แบบประเมิน 360 องศาแบบออนไลน์ (บนเว็บไซต์)  - ระบบจัดการข้อมูลเว็บไซต์สำนักฯ  - ระบบการสำรองข้อมูล  - ระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล |

**4.2.ข(5) ความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน**

สำนักฯ โดยนักวิชาการคอมพิวเตอร์ ได้ดำเนินการเตรียมความพร้อมในภาวะฉุกเฉินสำหรับระบบข้อมูลและสารสนเทศ ระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ โดยกระบวนการ ดังตาราง 4.2-6 จากการทบทวน สำนักฯ ได้ปรับจากเดิมที่ไม่มีระบบจำเพาะมาเป็นการวางระบบสำรองข้อมูลส่วนกลาง 2 แห่ง ได้แก่ 1) สำรองภายในสำนักฯ ซึ่งสำรองข้อมูลซึ่งกันและกันตลอดเวลา และ 2) อยู่ที่ศูนย์ข้อมูลของสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบไฟสำรอง (UPS) มีห้องควบคุมระบบเซิร์ฟเวอร์และระบบป้องกันเครือข่าย UTM โดยเฉพาะ

**ตาราง 4.2-6 กระบวนการเตรียมความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน**

| **ขั้นตอน** | **รายละเอียด/ตัวอย่าง** | **ผู้รับผิดชอบ** |
| --- | --- | --- |
| การกำหนดนโยบายและขอบเขต | เลือกระบบงานพิพิธภัณฑ์เรือนโบราณล้านนา เนื่องจากส่งผลกระทบในการดำเนินงานมากกว่าระบบอื่นๆ | - คกก.บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสำนักฯ  - คกก.ดำเนินงานพิพิธภัณฑ์  - คกก.บริหารประจำสำนักฯ |
| การวิเคราะห์ผลกระทบ | ผลกระทบมาก ในส่วนของนักท่องเที่ยว |
| การประเมินความเสี่ยง | ความเสี่ยงสูง เมื่อฐานข้อมูลหลักเสียหาย |
| กำหนดกลยุทธ์ความต่อเนื่องทางธุรกิจ | ใช้ระบบเอกสาร ในการบันทึการสั่งการรักษา |
| กำหนดแผนความต่อเนื่อง | อยู่ในแผนการเตรียมความพร้อมภาวะฉุกเฉินของสำนักฯ |
| การทบทวน และฝึกซ้อม | อยู่ในคู่มือปฏิบัติงาน และทบทวนในทีมผู้บริหารสำนักฯ อย่างสม่ำเสมอ |