

## เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

## Education Criteria for Performance Excellence

ดร.ภาวนา กิตติวิมลชัย

กองพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ความเป็นมา  
และแนวทาง  
การพัฒนา  
สู่ความเป็นเลิศ

แนะนำเกณฑ์  
EdPEX  
ในหมวดต่างๆ

บรรยายและ  
Workshop  
โครงสร้างองค์การ  
หมวด 1-7  
จัดทำแผน  
พัฒนาคุณภาพ

นำเสนอ  
แผนพัฒนา  
คุณภาพ  
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ประเด็นการนำเสนอ

ปีที่1

- 1.ประเมินตนเอง (SA)
- 2.จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ
- 3.จัดส่งข้อมูลพื้นฐาน  
Common Data Set  
เข้าสู่ระบบ  
CHE QA Online

ปีที่2

- 1.ติดตามการดำเนินงาน  
ตามแผนพัฒนาคุณภาพ
- 2.จัดส่งข้อมูลพื้นฐาน  
Common Data Set  
เข้าสู่ระบบ  
CHE QA Online

ปีที่3

- 1.จัดทำรายงานฉบับเต็ม  
(SAR)
- 2.จัดส่งข้อมูลพื้นฐาน  
Common Data Set  
เข้าสู่ระบบ  
CHE QA Online

EdPEX Roadmap 3 ปี ที่ต้องดำเนินการ

สถาบันที่ใช้ EdPEX แทนการประกันคุณภาพ 6 องค์กรประกอบ 18 มหาวิทยาลัย  
(ใช้เกณฑ์ EdPEX ทั้งระดับสถาบันและระดับคณะ จำนวน 8 สถาบัน

	สถาบัน	หน่วยงาน	ปีการศึกษาที่เริ่มต้นใช้ งาน
1	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	ระดับสถาบันและทุกคณะยกเว้นคณะ บริหารธุรกิจ	2558
2	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	ระดับสถาบันและทุกคณะวิชา	2558
3	มหาวิทยาลัยนเรศวร	คณะแพทยศาสตร์	2557
4	มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์	คณะแพทยศาสตร์	2558
5	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี	ระดับสถาบันและทุกคณะวิชา	2558
6	มหาวิทยาลัยบูรพา	คณะแพทยศาสตร์	2558
7	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	สำนักวิชาแพทยศาสตร์	2558
		สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม	
8	มหาวิทยาลัยทักษิณ	คณะเทคโนโลยีและการพัฒนาชุมชน	2558
9	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	คณะแพทยศาสตร์	2558

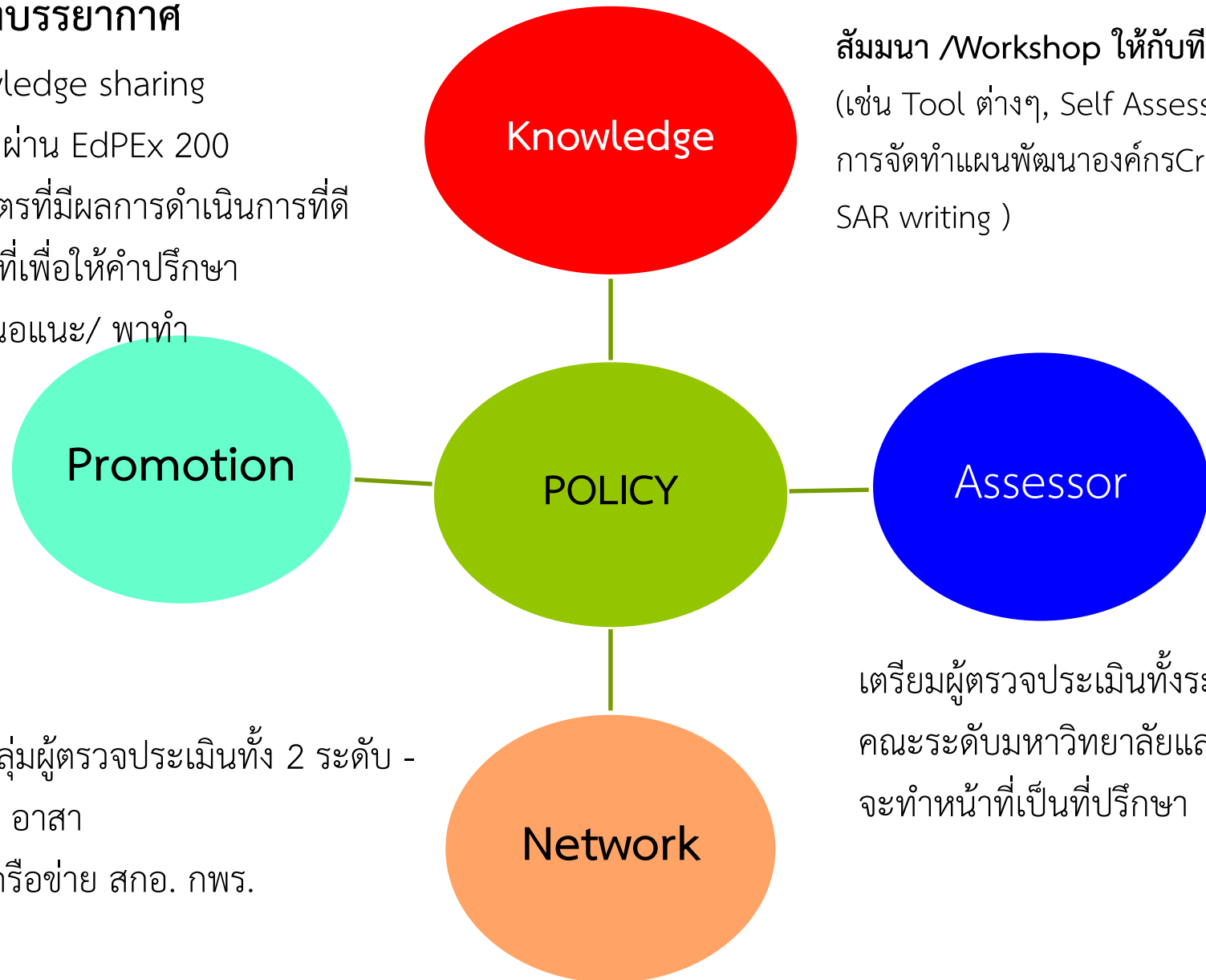
หมายเหตุ :

- ระดับคณะ/สถาบัน นำเอาเกณฑ์ EdPEX ไปใช้ในการประเมินตนเองและจัดทำแผนพัฒนา  
คุณภาพ ส่งเข้าระบบ CHE QA Online และ Common dataset
- ระดับหลักสูตรใช้เกณฑ์ สกอ. 6 องค์กรประกอบ หรือ การประกันคุณภาพอื่นๆ

ที่	สถาบัน	หน่วยงาน	ปีการศึกษาที่เริ่มต้นใช้งาน
10	มหาวิทยาลัยมหิดล	ระดับสถาบันและทุกคณะวิชา	2557
		ระดับสถาบัน	2558
		คณะรัฐศาสตร์	2557
		คณะแพทยศาสตร์	2557
		คณะทันตแพทยศาสตร์	2557
		คณะพยาบาลศาสตร์	2557
		สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร	2557
		วิทยาลัยโลกคดีศึกษา	2557
		คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	2557
		คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์	2558
		คณะวิศวกรรมศาสตร์	2558
		คณะศิลปกรรมศาสตร์	2558
		วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ป๋วย อึ๊งภากรณ์	2558
		คณะสาธารณสุขศาสตร์	2558
11	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	วิทยาลัยแพทยศาสตร์นานาชาติจุฬาภรณ์	2558
12	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ระดับสถาบันและทุกคณะวิชา	2557
13	มหาวิทยาลัยขอนแก่น	ระดับสถาบันและทุกคณะวิชา	2558
14	มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	คณะแพทยศาสตร์	2558
		คณะบริหารธุรกิจ	2557
15	มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	คณะเศรษฐศาสตร์	2557
16	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์	ระดับสถาบัน	2558
17	สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	ระดับสถาบัน	2557
18	มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช	คณะแพทยศาสตร์	2559

## การสร้างบรรยากาศ

- Knowledge sharing  
คณะที่ผ่าน EdPEX 200  
หลักสูตรที่มีผลการดำเนินการที่ดี
- ลงพื้นที่เพื่อให้คำปรึกษา
- ข้อเสนอแนะ/ พาทำ



สัมมนา /Workshop ให้กับทีมผู้บริหาร  
(เช่น Tool ต่างๆ, Self Assessment,  
การจัดทำแผนพัฒนาองค์กรCriteria,  
SAR writing )

- กลุ่มผู้ตรวจประเมินทั้ง 2 ระดับ -  
QA อาสา
- เครือข่าย สกอ. กพร.

เตรียมผู้ตรวจประเมินทั้งระดับ  
คณะระดับมหาวิทยาลัยและผู้ที่  
จะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา

- แต่งตั้งคณะกรรมการ EdPEX ระดับมหาวิทยาลัย
- Coaching
  - ครั้งที่ 1 วิเคราะห์โครงสร้างองค์กร และ ผลลัพธ์การดำเนินงาน แผนพัฒนาคุณภาพ /รายงานในระบบ CHE QA
  - ครั้งที่ 2 ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนฯ
  - ครั้งที่ 3 ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนฯ
  - ครั้งที่ 4 คณะจัดทำ SAR ในหมวดที่เกี่ยวข้องกับแผนพัฒนาคุณภาพอย่างน้อย 2 แผน
- อบรมหลักสูตรการประเมินตนเอง SA
- อบรม TOOLS เครื่องมือ
- สัมครเข้าร่วมโครงการ EdPEX 200



ปัจจัยแห่ง  
ความสำเร็จ  
ในการนำเอา  
EdPEX  
ไปพัฒนา  
คุณภาพ

**นโยบาย**

กำหนดกลยุทธ์การนำเอา EdPEX ไปสู่การปฏิบัติ  
สื่อสารทำความเข้าใจทุกภาคส่วน

**ผู้บริหาร**

สนับสนุนทรัพยากร ให้คำปรึกษา  
และเป็นต้นแบบในการดำเนินการ

**การมีส่วนร่วม**

การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ  
และสร้างการรับรู้ร่วมกันและเห็น  
ประโยชน์การเอา EdPEX มาใช้

**การ  
ประเมินผล**

วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงาน  
พัฒนาให้เกิดนวัตกรรมจากงานประจำ

**รางวัลจูงใจ**

การสนับสนุน จูงใจ ให้รางวัล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้  
การศึกษาดูงาน การยกย่อง การเป็นหน่วยงานต้นแบบ



# ตรวจประเมินระดับสถาบัน

ปีการศึกษา 2558 วันที่ 21-23 พ.ย.59

ปีการศึกษา 2559 วันที่ 6-8 พ.ย.60

254 คะแนน



335 คะแนน



ปีการศึกษา 2560 วันที่ 20-22 พ.ย. 61

398 คะแนน



13 องค์กรไทยจากหลากหลายภาคส่วน ควำรางวัล Thailand Quality Class Plus และรางวัล Thailand Quality Class ประจำปี 2561

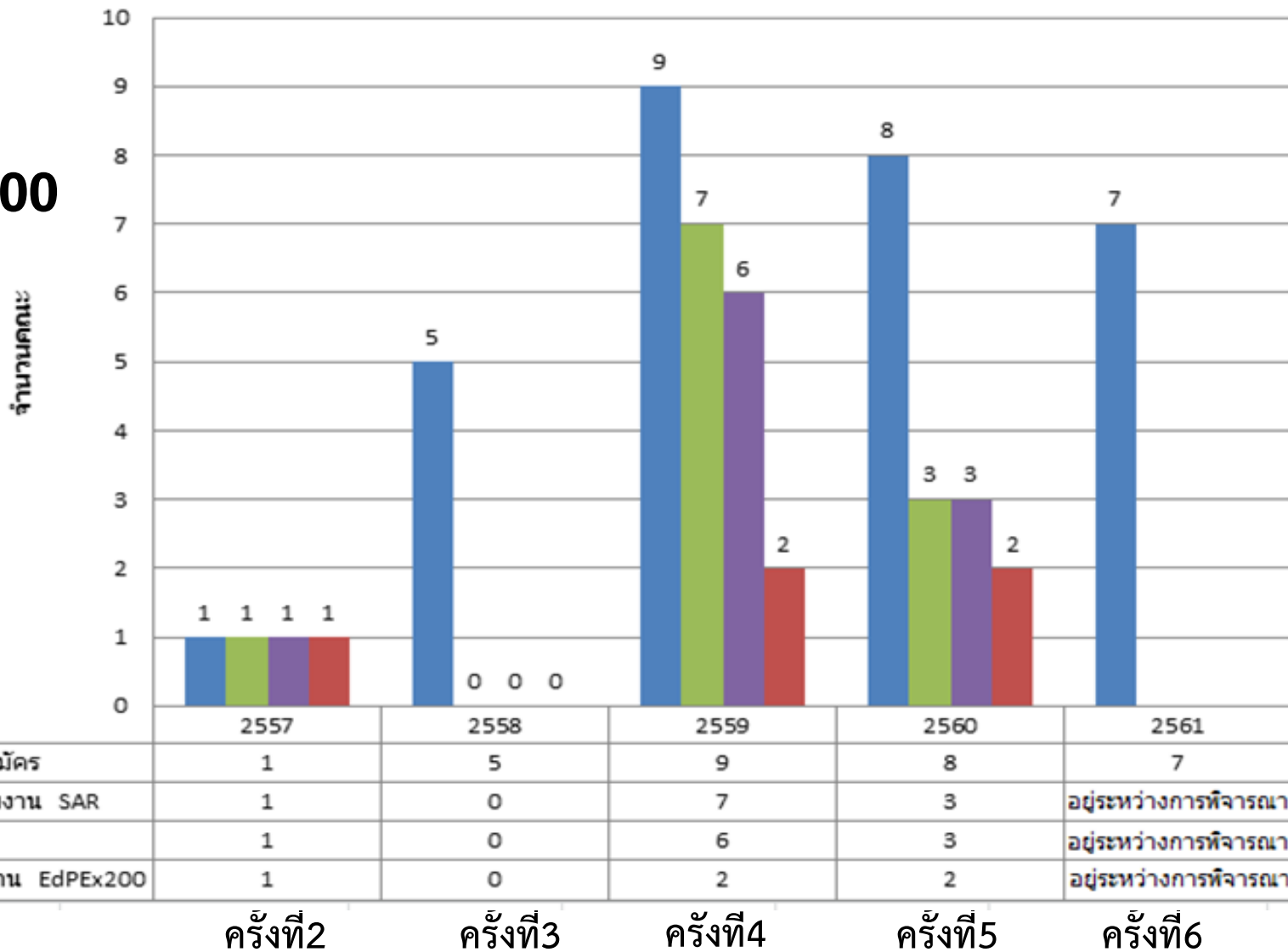


มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้รับรางวัล TQC

รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC)

# EdPEX 200

## ผลการดำเนินโครงการ(EdPEX 200) รุ่นที่ 2-6 ของ สกอ.



ครั้งที่ 2

ครั้งที่ 3

ครั้งที่ 4

ครั้งที่ 5

ครั้งที่ 6

## คณะของ มข. ที่ผ่าน EdPEX 200

คณะ (ครั้งที่ 3-4-5)	ปีการศึกษา		
	ผ่าน EdPEX 200	ประเมิน EdPEX 300 (4 ปี)	ประเมิน EdPEX 400 (3 ปี)
1. คณะแพทยศาสตร์	2557	2561 (15 มี.ค. 62)	2564
2. คณะทันต แพทยศาสตร์	2559	2563	2566
3. คณะพยาบาลศาสตร์	2559	2563	2566
4. คณะเทคนิค การแพทย์	2560	2564	2567
5. คณะบริหารธุรกิจ และการบัญชี	2560	2564	2567

คณะสาธารณสุขศาสตร์

คณะสัตวแพทยศาสตร์

คณะวิทยาศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์และ  
สังคมศาสตร์

คณะศิลปกรรมศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย

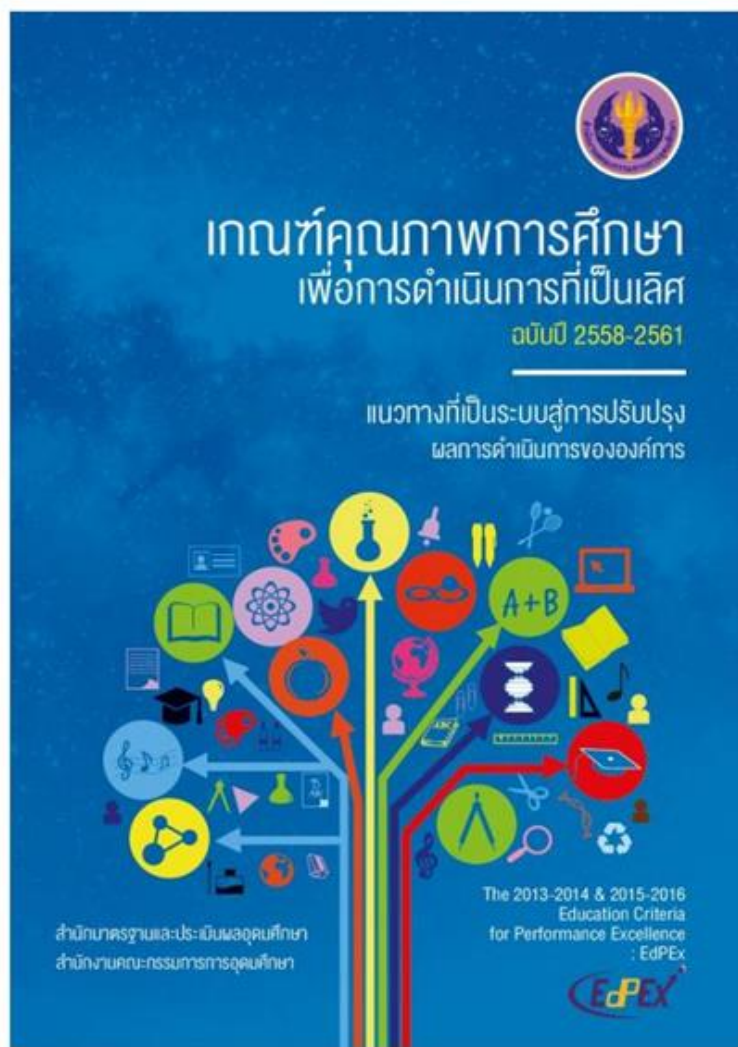
วิทยาลัยนานาชาติ

EdPEX 200 ครั้งที่ 6

## อุปสรรค : EdPEX

1. การติดกับกับเกณฑ์ และกังวลแต่เรื่องเขียน แต่ไม่ได้เอาไปทำ
2. ทัศนคติต่อการพัฒนาคุณภาพ รวมทั้งยังคงแยกคุณภาพออกจากงานประจำ
3. การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่
4. การเชื่อมโยงกลยุทธ์กับวิสัยทัศน์
5. การพัฒนาผู้ตรวจประเมินให้มีทักษะ และเข้าใจบริบทองค์กร รวมทั้งสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับที่มีประโยชน์สำหรับองค์กร
6. การพัฒนา Mentor / Coach

# Education Criteria for *Performance Excellence*



คำถามสู่การพัฒนาคุณภาพ  
ในด้านต่างๆโดยใช้หลักเกณฑ์  
ADLI และ LeCLi  
หรือแนวทางการบริหารจัดการ

การตอบคำถามครบทุกข้อ  
ไม่ได้หมายความว่า  
ท่านได้ทำ EdPEX แล้ว  
แต่นั้นคือท่านกำลังเริ่มต้นสู่  
กระบวนการพัฒนาคุณภาพ

ช่วยในการตอบคำถาม 3 ข้อ

- 1.สถาบันของท่านดำเนินการได้ดีที่สุดเท่าที่ทำได้หรือยัง
- 2.ท่านทราบได้อย่างไร
- 3.มีอะไรที่คณะของท่านจะพัฒนาให้ดีขึ้นได้อีกหรือไม่

เกณฑ์ EdPEX เป็นชุดคำถามเรื่องที่สำคัญ 7 ด้าน ที่ไม่มีการเฉลยคำตอบ  
ผู้บริหาร ที่นำเอาเกณฑ์ EdPEX ไปใช้ จะต้องหาคำตอบเอง  
การหาคำตอบที่ดีที่สุดคือ ต้องลงมือ ปฏิบัติ ลองผิด ลองถูก ลองใหม่ได้ตลอดเวลา  
แล้วเราจะเก่งขึ้น เก่งจากการปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา

# Education Criteria for Performance Excellence



การทำ EdPEx ไม่ใช่การประกันคุณภาพ (Minimum Standards) แต่การเป็นพัฒนาคุณภาพหรือเป็นการยกระดับสิ่งที่มีอยู่แล้ว และการดำเนินงานในทุกหมวดจะมีความเชื่อมโยงกัน



7 หมวด	17 หัวข้อ	คะแนน	รวม
1.การนำองค์การ (7.4)	1.1 การนำองค์การของผู้บริหารระดับสูง	70	120
	1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม	50	
2.กลยุทธ์ (7.5)	2.1 การจัดทำกลยุทธ์	45	85
	2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	40	
3.ลูกค้า (7.2)	3.1 เสียงของลูกค้า	40	85
	3.2 ความผูกพันของลูกค้า	45	
4.การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (7.1)	4.1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินงาน	45	90
	4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	45	
5.บุคลากร (7.3)	5.1 สภาพแวดล้อมในการทำงาน	40	85
	5.2 ความผูกพันของบุคลากร	45	
6.ระบบปฏิบัติการ (7.1)	6.1 กระบวนการทำงาน	45	85
	6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	40	
7.ผลลัพธ์	7.1 ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ	120	450
	7.2 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	80	
	7.3 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	80	
	7.4 ด้านการองค์องค์การ และการกำกับดูแล	80	
	7.5 ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด	90	
		คะแนนรวม	1,000

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินงาน

5 หัวข้อ	หัวข้อที่เชื่อมโยง	หมวด
7.1 ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ		
ก.ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและกระบวนการที่ตอบสนองของผู้เรียน	P.1ข (2)/3.2ก/4.1	OP/ม.3-4
ข.ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ		
(1) ประสิทธิภาพของกระบวนการ	6.1	หมวด 6
(2) ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	6.2ค	หมวด 6
ค.ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	P.1ข(3)	OP
7.2 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า		
ก.ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และ ลูกค้ากลุ่มอื่นๆ (4พันธกิจ)		
(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	3.1ก	หมวด 3
(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นๆ	3.1ข	หมวด 3
7.3 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร		
ก.ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร		
(1) อัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร	5.1ก	หมวด 5
(2) บรรยากาศการทำงาน	5.1ข	หมวด 5
(3) ความผูกพันของบุคลากร	5.2ก	หมวด 5
(4) การพัฒนาบุคลากร	2.2ก(4)	หมวด 2

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินงาน

5 หัวข้อ	หัวข้อที่เชื่อมโยง	หมวด
7.4 ด้านการองค์องค์กร และการกำกับดูแล		
ก.ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม		
(1) การนำองค์การ	1.1	หมวด1
(2) การกำกับดูแล	1.1	หมวด1
(3) กฎหมาย ข้อบังคับ และการรับรองมาตรฐาน	1.2	หมวด 1
(4) จริยธรรม	1.2	หมวด 1
(5) สังคม	1.2	หมวด 1
ข. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	2.1/2.2	หมวด 2
7.5 ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด		
ก.ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด		
(1) ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	4.1ก	หมวด4
(2) ผลลัพธ์ด้านการตลาด	2.2	หมวด2

## ความเกี่ยวข้องกับความเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพระดับคณะ ของ สกอ.

องค์ประกอบการประกัน คุณภาพ ระดับคณะ	ระดับคณะ (ตัวบ่งชี้)	เกณฑ์ EdPEX	หมวด 7
1. การผลิตบัณฑิต	1.1 ผลการบริหารจัดการหลักสูตรโดยรวม	หมวด 6	7.1
	1.2 อาจารย์ประจำคณะที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	หมวด 5	7.3
	1.3 อาจารย์ประจำคณะที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	หมวด 5	7.3
	1.4 จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่ากับจำนวนอาจารย์ประจำ	หมวด 2	7.3
	1.5 การบริการนักศึกษาระดับปริญญาตรี	หมวด 3	7.1
	1.6 กิจกรรมนักศึกษาระดับปริญญาตรี	หมวด 3	7.2
2. การวิจัย	2.1 <u>ระบบ</u> และกลไกการบริหารและพัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์	หมวด 3,6	7.2
	2.2 เงินสนับสนุนงานวิจัยและสร้างสรรค์	หมวด 2,6	7.5
	2.3 ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำและนักวิจัย	หมวด 1,5	7.3
3. การบริการวิชาการ	3.1 การบริการวิชาการ	หมวด 3,6	7.2
4. การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	4.1 <u>ระบบ</u> และกลไกการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	หมวด 3,6	7.2
5. การบริหารจัดการ	5.1 การบริหารของคณะเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ที่ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบันและเอกลักษณ์ของคณะ	หมวด 1,2,4	7.4
	5.2 <u>ระบบ</u> กำกับการประกันคุณภาพหลักสูตร	หมวด 1,6	7.4

# ระดับพัฒนาการขององค์กร

## IMPROVING PERFORMANCE SIGNIFICANTLY



# ค่านิยมและแนวคิดหลักของเกณฑ์ EdPEX

1. การนำองค์กรอย่าง  
มีวิสัยทัศน์

5. ความสามารถในการ  
ปรับตัว

9. ความรับผิดชอบ  
ต่อสังคม

2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้น  
ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วน  
เสียและประชาชน

6. การมุ่งเน้นอนาคต

10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์  
และการสร้างคุณค่า

3. การเรียนรู้ระดับองค์กร  
และระดับบุคลากร

7. การสนับสนุนให้เกิด  
นวัตกรรม

11. มุมมองในเชิง  
ระบบ

4. การให้ความสำคัญกับ  
บุคลากร และเครือข่าย

8. การจัดการโดยใช้  
ข้อมูลจริง

หน้า 81-92



การออกแบบ  
ขั้นตอนการทำงาน

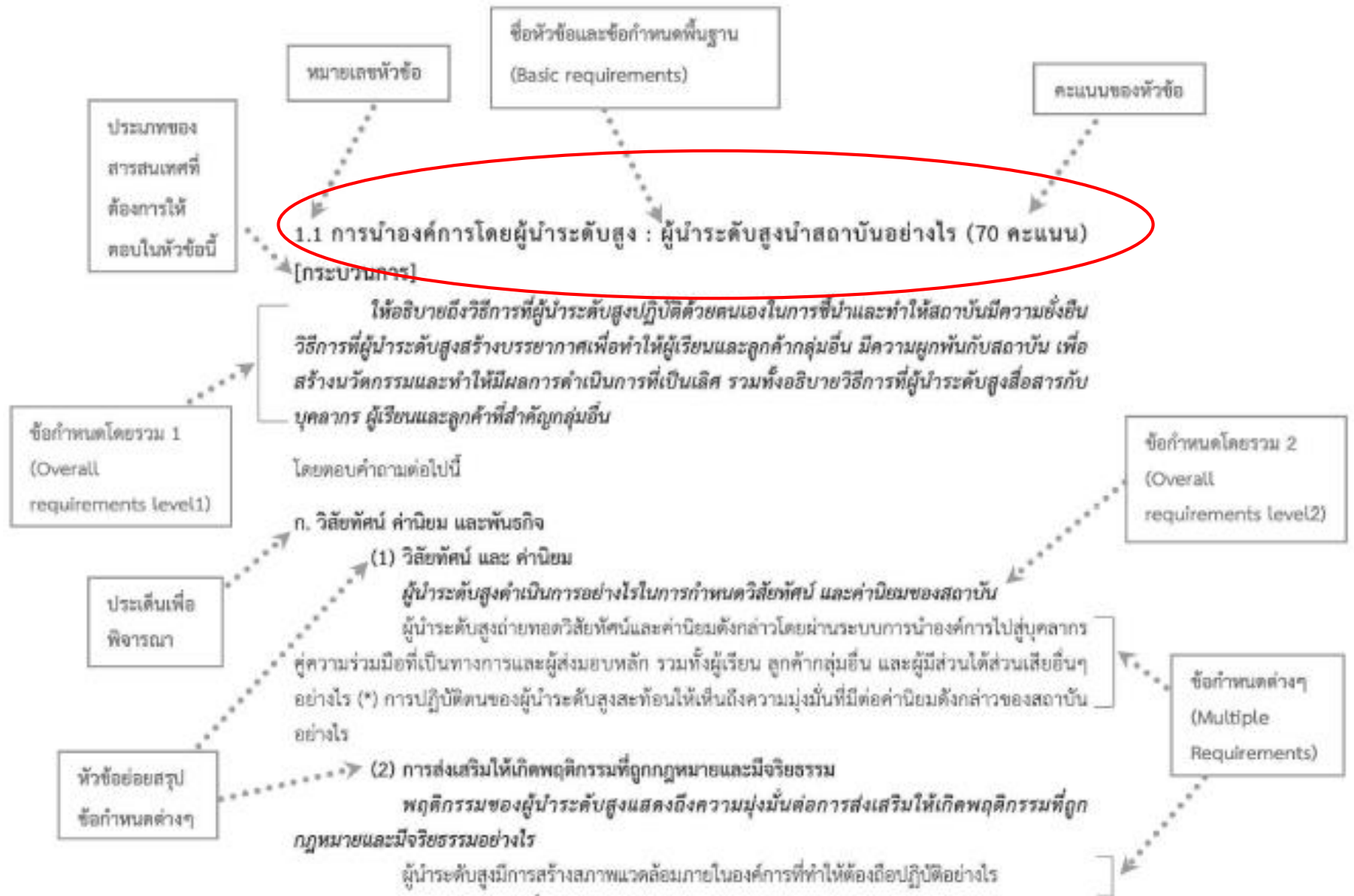
การทำให้กระบวนการทำงาน  
ในหน่วยงานต่างๆ  
ประสานกลมกลืนกัน



# แนวทางของการให้คะแนนหมวด1-6

	0-5%	10-25%	30-45%	50-65%	70-85%	90-100%
A	ไม่มีแนวทาง อย่างเป็นระบบ มีสารสนเทศ เพียงผิวเผิน	เริ่มมีแนวทาง อย่างเป็นระบบ ที่ตอบสนองต่อ ข้อกำหนดพื้น ฐาน	มีแนวทางอย่าง เป็นระบบและมี ประสิทธิผลที่ ตอบสนองต่อข้อ กำหนดพื้นฐาน	มีแนวทางอย่าง เป็นระบบและมี ประสิทธิผลที่ ตอบสนองต่อข้อ กำหนดโดยรวม	มีแนวทางอย่าง เป็นระบบและมี ประสิทธิผลที่ ตอบสนองต่อข้อ กำหนดต่างๆ	มีแนวทางอย่างเป็น ระบบและมีประสิทธิ ผลที่ตอบสนองต่อ ข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้ออย่าง สมบูรณ์
D	ไม่มีการนำ แนวทางไป ปฏิบัติหรือมี เพียงเล็กน้อย	นำแนวทางไป ปฏิบัติ ในขั้น เริ่มต้น	นำแนวทางไป ปฏิบัติ	นำแนวทางไป ปฏิบัติเป็นอย่างดี	นำแนวทางไป ปฏิบัติเป็นอย่างดี โดยไม่มีความ แตกต่างที่สำคัญ	นำแนวทางไปปฏิบัติ อย่างสมบูรณ์ ไม่มี จุดอ่อนหรือความ แตกต่างที่สำคัญ
L	ปรับปรุง เมื่อเกิดปัญหา	เริ่มเปลี่ยนจาก การตั้งรับปัญหา มาเป็นการปรับ ปรุงทั่ว ๆ ไป	มีแนวทางอย่าง เป็นระบบในการ ประเมินและปรับ ปรุงกระบวนการ สำคัญ	ใช้ข้อมูลจริงใน การประเมินและ ปรับปรุงอย่าง เป็นระบบ เริ่มใช้ OL ไป ปรับปรุงกระบวนการ สำคัญ	+ ใช้ OL เป็น เครื่องมือสำคัญ ในการจัดการ เกิดการปรับปรุง ให้ดีขึ้นและใน การสร้าง นวัตกรรม	+ ใช้ OL เป็น เครื่องมือสำคัญใน การจัดการทั่วทั้ง องค์กร เกิดการ ปรับปรุงและการ สร้างนวัตกรรมทั่วทั้ง องค์กร
I	ไม่แสดงให้เห็น ว่ามีความสอดคล้อง ไปในแนวทาง เดียวกันในระดับ องค์กร	มีแนวทางที่ สอดคล้องไปในแนว ทางเดียวกัน เกิดจากการ ร่วมกัน แก้ปัญหา	เริ่มมีแนวทางที่ สอดคล้องไปในแนว ทางเดียวกัน ความต้องการ พื้นฐานของ องค์กรที่ระบุไว้ ในเกณฑ์หมวด อื่นๆ	มีแนวทางที่สอดคล้อง คล่องไปในแนว ทางเดียวกับ ความต้องการ การขององค์กร ที่ระบุไว้ในเกณฑ์ หมวดอื่นๆ	มีแนวทางที่บูรณา การกับความ ต้องการของ องค์กร ที่ระบุไว้ใน เกณฑ์ หัวข้ออื่นๆ	แนวทางที่บูรณาการ กับความต้องการของ องค์กรที่ระบุไว้ใน เกณฑ์หัวข้ออื่นๆ เป็น อย่างดี





	Total Points	Percentage Score	Score	Scoring
Summary of Criteria Items	Possible	0-100%	(AxB)	Band
Category (Process)	Column A	Column B	Column C	Column D
<b>Category 1 (Process)</b>				
1.1	70	10	7	
1.2	50	10	5	
<b>Category Total</b>	<b>120</b>		<b>12</b>	
<b>Category 2 (Process)</b>				
2.1	45	10	5	
2.2	40	10	4	
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>9</b>	
<b>Category 3 (Process)</b>				
3.1	40	10	4	
3.2	45	10	5	
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>9</b>	
<b>Category 4 (Process)</b>				
4.1	45	10	5	
4.2	45	10	5	
<b>Category Total</b>	<b>90</b>		<b>9</b>	
<b>Category 5 (Process)</b>				
5.1	40	10	4	
5.2	45	10	5	
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>9</b>	
<b>Category 6 (Process)</b>				
6.1	45	10	5	
6.2	40	10	4	
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>9</b>	
<b>SUBTOTAL Cat. 1-6</b>	<b>550</b>		<b>55</b>	
<b>Category 7 (Results)</b>				
7.1	120	15	18	
7.2	80	10	8	
7.3	80	10	8	
7.4	80	10	8	
7.5	90	10	9	
<b>SUBTOTAL Cat. 7</b>	<b>450</b>		<b>51</b>	
<b>GRAND TOTAL (D)</b>	<b>1000</b>	<b>TOTAL SCORE</b>	<b>106</b>	

Band2  
 ขั้นต่ำสุด

	Total Points	Percentage Score	Score	Scoring
Summary of Criteria Items	Possible	0-100%	(AxB)	Band
Category (Process)	Column A	Column B	Column C	Column D
<b>Category 1 (Process)</b>				
1.1	70	25	18	
1.2	50	25	13	
<b>Category Total</b>	<b>120</b>		<b>30</b>	
<b>Category 2 (Process)</b>				
2.1	45	25	11	
2.2	40	25	10	
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>21</b>	
<b>Category 3 (Process)</b>				
3.1	40	25	10	
3.2	45	25	11	
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>21</b>	
<b>Category 4 (Process)</b>				
4.1	45	25	11	
4.2	45	25	11	
<b>Category Total</b>	<b>90</b>		<b>23</b>	
<b>Category 5 (Process)</b>				
5.1	40	25	10	
5.2	45	25	11	
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>21</b>	
<b>Category 6 (Process)</b>				
6.1	45	25	11	
6.2	40	25	10	
<b>Category Total</b>	<b>85</b>		<b>21</b>	
<b>SUBTOTAL Cat. 1-6</b>	<b>550</b>		<b>138</b>	
<b>Category 7 (Results)</b>				
7.1	120	15	18	
7.2	80	15	12	
7.3	80	15	12	
7.4	80	15	12	
7.5	90	15	14	
<b>SUBTOTAL Cat. 7</b>	<b>450</b>		<b>68</b>	
<b>GRAND TOTAL (D)</b>	<b>1000</b>	<b>TOTAL SCORE</b>	<b>205</b>	

Band2  
 ๕  
 ชั้นสูงสุด

# หมวด 1 การนำองค์การ

## 1. การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง

### ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) ผู้นำระดับสูงได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ค่านิยมทุก4ปีในช่วงของการจัดทำแผน และหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อนโยบายและทิศทางของคณะฯและการเปลี่ยนทีมบริหารของคณะฯ โดยการระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างผู้นำระดับสูงและบุคลากรของคณะฯ ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน จากนั้นจึงได้สรุปวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เพื่อนำไปกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ของคณะฯ และได้มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และแผนยุทธศาสตร์ ในวาระการประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ การประชุมบุคลากรประจำเดือน การประชุมประจำเดือนเครือข่าย 8 องค์กรเศรษฐกิจขอนแก่น การประชุมร่วมกับสโมสรนักศึกษาคณะฯ ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ

# แนวทางของการให้คะแนนหมวด 1- 6

	0-5%	10-25%	30-45%	50-65%	70-85%	90-100%
A	ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ มีสารสนเทศเพียงผิวเผิน	เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐาน	มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐาน	มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวม	มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ	มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้ออย่างสมบูรณ์
D	ไม่มีการนำแนวทางไปปฏิบัติหรือมีเพียงเล็กน้อย	นำแนวทางไปปฏิบัติ ในขั้นเริ่มต้น	นำแนวทางไปปฏิบัติ	นำแนวทางไปปฏิบัติเป็นอย่างดี	นำแนวทางไปปฏิบัติเป็นอย่างดี โดยไม่มีความแตกต่างที่สำคัญ	นำแนวทางไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์ ไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญ
L	ปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา	เริ่มเปลี่ยนจากการตั้งรับปัญหา มาเป็นการปรับปรุงทั่ว ๆ ไป	มีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการสำคัญ	ใช้ข้อมูลจริงในการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ เริ่มใช้ OL ไปปรับปรุงกระบวนการสำคัญ	+ ใช้ OL เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ เกิดการปรับปรุงให้ดีขึ้นและในการสร้างนวัตกรรม	+ ใช้ OL เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการทั่วทั้งองค์กร เกิดการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร
I	ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร	มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา	เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ความต้องการพื้นฐานขององค์กรที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ	มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ความต้องการขององค์กรที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ	มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กร ที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ	แนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กรที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ เป็นอย่างดี

## การประเมินกระบวนการ (พิจารณา Aเป็นหลัก)

ADLI	ช่วงคะแนน	กรรมการสรุปคะแนน
A	10-25%	20%
D	30-45%	30%
L	10-25%	20%
I	30-45%	40%
สรุปคะแนน หัวข้อ 1.1		20%

## การประเมินกระบวนการ (พิจารณา Aเป็นหลัก)

ADLI	ช่วงคะแนน	กรรมการสรุปคะแนน
A	10-25%	20%
D	30-45%	30%
L	10-25%	20%
I	30-45%	40%
สรุปคะแนน หัวข้อ 1.1		$110/4=28$ ปัดเศษ ให้ลงท้ายด้วย 5 <u>เท่ากับ 25</u>

## การประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานหมวด 7

<b>Level</b> Le	→	ระดับ (ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย)
<b>Trend</b> T	→	แนวโน้ม (ผลการดำเนินงานอย่างน้อย3ปี ดีขึ้น)
<b>Compare</b> C	→	การเปรียบเทียบ (ข้อมูลของกลุ่ม/คู่แข่ง)
<b>Linkage</b> Li	→	การบูรณาการ (การเชื่อมโยงกับส่วนต่าง)



# แนวทางการให้คะแนนของหมวด 7

หน้า 72

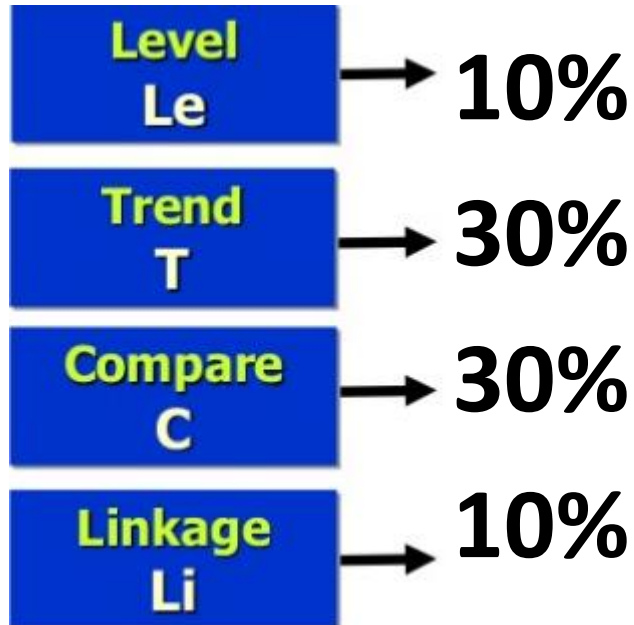
	0-5%	10-25%	30-45%	50-65%	70-85%	90-100%
<b>Le</b>	ไม่มีผลลัพธ์ หรือผลลัพธ์ไม่ดี	มีผลลัพธ์น้อย เรื่อง มีการปรับปรุงบ้าง เริ่มมีผลงานที่ ดีน้อยเรื่อง	มีการปรับปรุง หรือผลการ ดำเนินการที่ดี ในหลายเรื่อง	มีแนวโน้มของ การปรับปรุง หรือผลการ ดำเนินการที่ดี ในเกือบทุกเรื่อง	มีผลการ ดำเนินการที่ดี/ ดีเลิศในเรื่อง สำคัญส่วนใหญ่	มีผลการ ดำเนินการที่ดี เลิศในเรื่อง สำคัญส่วนใหญ่
<b>T</b>	ไม่มีข้อมูล แนวโน้ม หรือมี แนวโน้ม ในทางลบ	ไม่มีข้อมูล แนวโน้ม	เริ่มมีการพัฒนา ของแนวโน้ม	ไม่มีแนวโน้ม ในทางลบ ไม่มี ผลการ ดำเนินการไม่ดีใน เรื่องสำคัญ	รักษาแนวโน้ม การปรับปรุง/ผล การดำเนินการไว้ ได้เป็นส่วนใหญ่	มีแนวโน้มการ ปรับปรุงที่ดีเลิศ รักษาระดับที่ดี เลิศเป็นส่วนใหญ่
<b>C</b>	ไม่มี สารสนเทศ เชิง เปรียบเทียบ	ไม่มี สารสนเทศ เชิง เปรียบเทียบ	เริ่มมี สารสนเทศ เชิง เปรียบเทียบ	ผลการ ดำเนินการดี/ ดีมากในบาง เรื่อง เทียบกับ ตัว เปรียบเทียบ	ผลการ ดำเนินการ ส่วนมากเป็น ผู้นำ และดี มากเมื่อเทียบกับ ตัว เปรียบเทียบ	เป็นผู้นำใน อุตสาหกรรม และ เป็นระดับ เทียบเคียงให้ องค์กรอื่นในหลาย เรื่อง
<b>Li</b>	ไม่มีผลลัพธ์ ในเรื่องที่สำคัญต่อ ความต้องการ ทางธุรกิจ	มีผลลัพธ์ใน เรื่องที่สำคัญ ต่อองค์กร น้อยเรื่อง	มีผลลัพธ์ใน เรื่องที่สำคัญ ต่อองค์กร หลายเรื่อง	ผลลัพธ์ ตอบสนองต่อ ความต้องการ ของลูกค้า ตลาด ตลาด กระบวนการ สำคัญ ส่วนใหญ่	ผลลัพธ์ ตอบสนองต่อ ความต้องการ ของลูกค้า ตลาด ตลาด กระบวนการ สำคัญ ส่วนใหญ่	ผลลัพธ์ตอบสนอง ต่อความต้องการ ของลูกค้า ตลาด กระบวนการ สำคัญ อย่าง สมบูรณ์

ที่	ชื่อตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย 2550	ผลลัพธ์		
			2557	2558	2560
<b>7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ</b>					
<b>ก. ผลลัพธ์ด้านผู้เรียน และด้านการบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า</b>					
<b>ผลสัมฤทธิ์ด้านการจัดการศึกษา</b>					
7.1ก-1	ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระ ภายในระยะเวลา 1 ปี	70	66.66	69.84	75
	CMU		87.56	88.25	88.37
7.1ก-2	จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา (ตรี โท และ เอก)	400	612	847	458
7.1ก-3	จำนวนนักศึกษาทั้งหมด	2200	2,672	2,399	2,487
	CMU	85	87	86.8	87.4
7.1ก-5	ร้อยละผลงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติหรือนานาชาติ (จำแนกคุณภาพของผลงาน)	35	25.30	34.09	35.42
	CMU		51.21	52.12	59.61
7.1ก-6	ร้อยละผลงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับปริญญาเอกที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติหรือนานาชาติ(จำแนกคุณภาพของผลงาน)	100	275	100	128.58
7.1ก-7	จำนวนนักศึกษาที่รับรางวัลด้านต่างๆในระดับชาติและนานาชาติ	8	1	2	2
7.1ก-8	จำนวนนักศึกษาชาวต่างชาติ	5	4	5	3
<b>ผลสัมฤทธิ์ด้านการวิจัย</b>					
7.1ก-9	ร้อยละผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	40	17.74	36.80	56.82
7.1ก-10	อัตราส่วนงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ต่ออาจารย์ประจำ	50	35.48	67.20	56.28
7.1ก-11	บทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง	15	15	14	16
7.1ก-12	จำนวนวิจัยสถาบัน	3	3	1	2
7.1ก-13	จำนวนผลสัมฤทธิ์ด้านการบริการวิชาการหลักสูตรอบรมระยะสั้น	1	0	0	2

# แนวทางการให้คะแนนของหมวด 7

	0-5%	10-25%	30-45%	50-65%	70-85%	90-100%
<b>Le</b>	ไม่มีผลลัพธ์ หรือผลลัพธ์ไม่ดี	มีผลลัพธ์น้อย เรื่อง มีการปรับปรุงบ้าง เริ่มมีผลงานที่ดีน้อยเรื่อง	มีการปรับปรุง หรือผลการดำเนินการที่ดี ในหลายเรื่อง	มีแนวโน้มของการปรับปรุง หรือผลการดำเนินการที่ดี ในเกือบทุกเรื่อง	มีผลการดำเนินการที่ดี/ดีเลิศในเรื่องสำคัญส่วนใหญ่	มีผลการดำเนินการที่ดีเลิศในเรื่องสำคัญส่วนใหญ่
<b>T</b>	ไม่มีข้อมูลแนวโน้ม หรือมีแนวโน้มในทางลบ	ไม่มีข้อมูลแนวโน้ม	เริ่มมีการพัฒนาของแนวโน้ม	ไม่มีแนวโน้มในทางลบ ไม่มีผลการดำเนินการไม่ดีในเรื่องสำคัญ	รักษาแนวโน้มการปรับปรุง/ผลการดำเนินการไว้ได้เป็นส่วนใหญ่	มีแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีเลิศ รักษาระดับที่ดีเลิศเป็นส่วนใหญ่
<b>C</b>	ไม่มีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ	ไม่มีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ	เริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ	ผลการดำเนินการดี/ดีมากในบางเรื่อง เทียบกับตัวเปรียบเทียบ	ผลการดำเนินการส่วนมากเป็นผู้นำ และดีมากเมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบ	เป็นผู้นำในอุตสาหกรรม และเป็นระดับเทียบเคียงให้องค์กรอื่นในหลายเรื่อง
<b>Li</b>	ไม่มีผลลัพธ์ในเรื่องที่สำคัญต่อความต้องการทางธุรกิจ	มีผลลัพธ์ในเรื่องที่สำคัญต่อองค์กรน้อยเรื่อง	มีผลลัพธ์ในเรื่องที่สำคัญต่อองค์กรหลายเรื่อง	ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ตลาด กระบวนการ การปฏิบัติการสำคัญ ส่วนใหญ่	ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ตลาด กระบวนการ การปฏิบัติการสำคัญ ส่วนใหญ่	ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ตลาด กระบวนการ การปฏิบัติการสำคัญ อย่างสมบูรณ์

## การประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานหมวด 7.1



Category 7 (Results)			
7.1	120	10%	12
7.2	80	15%	12
7.3	80	15%	12
7.4	80	15%	12
7.5	90	10%	9
SUBTOTAL Cat. 7			57
			Results Scoring Band ↓
			1

สรุป คะแนน 7.1=10%

# โครงสร้างองค์กร (Organization Profile : OP)

1. เป็นการกำหนดบริบทเพื่อให้เข้าใจองค์กรและวิธีการดำเนินงานขององค์กร
2. คำถามหมวด 1-7 มีความสอดคล้องและสัมพันธ์กับโครงสร้างองค์กร
3. เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินตนเองและการเขียนรายงานการประเมินตนเอง
4. ช่วยทำให้รู้ว่า สารสนเทศที่ขาดหายไปคืออะไร อะไรที่ยังไม่มีและไม่ได้ทำ

เมื่อตัดสินใจจะพัฒนาคุณภาพ ตามเกณฑ์ EdPEX ต้องวิเคราะห์ OP อย่างจริงจัง หาก OP ไม่ถูกต้องชัดเจน การดำเนินการในหมวดต่างๆ ก็จะไม่ชัดเจน และควรทบทวน OP ให้เป็นปัจจุบันทุกปี



# โครงสร้างองค์กร (Organization Profile : OP)

หน้า 5

## P.1 ลักษณะองค์กร

### ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

- 1. หลักสูตร และบริการ
- 2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม
- 3. ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- 4. สินทรัพย์
- 5. กฎระเบียบข้อบังคับ

### ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- 1. โครงสร้างองค์การ
- 2. ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3. ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

## P.2 สภาพการณ์ขององค์กร

### ก. สภาพด้านการแข่งขัน

- 1. ลำดับในการแข่งขัน
- 2. การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน
- 3. ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

### ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

- ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านหลักสูตรและบริการ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากร

### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

# โครงสร้างองค์กร (Organization Profile : OP)

## P.1 ลักษณะองค์กร

### ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

- 1. หลักสูตร และบริการ
- 2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม
- 3. ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- 4. สินทรัพย์
- 5. กฎระเบียบข้อบังคับ

### ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- 6. โครงสร้างองค์การ
- 7. ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 8. ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

## P.2 สภาพการณ์ขององค์กร

### ก. สภาพด้านการแข่งขัน

- 9. ลำดับในการแข่งขัน
- 10. การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน
- 11. ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

### ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

12. ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านหลักสูตรและบริการ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากร

ค. 13. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

หมายเหตุ :เรียงลำดับข้อ

## ก. สภาพแวดล้อมขององค์การ

### (1) หลักสูตร และบริการ

สถาบันมีหลักสูตร และบริการ ที่สำคัญอะไรบ้าง  
ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละหลักสูตร และบริการที่มีต่อ  
ความสำเร็จของสถาบันคืออะไร สถาบันใช้วิธีการอย่างไร ในการจัด  
หลักสูตร และบริการต่างๆ

P.1ก(1) “หลักสูตร และบริการ” หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่สถาบันนำสู่ตลาดเพื่อ  
ดึงดูดให้ผู้เรียนเข้ามาเรียนรู้ และลูกค้ากลุ่มอื่นมาใช้บริการหรือมีส่วนในการศึกษาค้นคว้าและ  
พัฒนาศาสตร์หรือองค์ความรู้ กระบวนการจัดหลักสูตรและบริการต่อผู้เรียนของสถาบัน  
อาจเป็นการจัดให้โดยตรง หรือโดยผ่านคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ



มหาวิทยาลัยทานตะวันจัดการศึกษาผ่านหลักสูตรทั้งหมด 35 หลักสูตร ดังนี้

**EXAMPLE**

ระดับ	จำนวน	วิธีการจัดการศึกษา (แตกต่างกันอย่างไรในแต่ละระดับ)
ปริญญาตรี	15	จัดการเรียนการสอนโดยการสอนบรรยาย และฝึกปฏิบัติการ โดยการใช้วิจัยเป็นฐาน (Research base Learning) มีการฝึกงานและสหกิจศึกษา การเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านบทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ และมีการสนับสนุนทั้ง ทุนการศึกษา ทุนสำหรับแลกเปลี่ยนนักศึกษาในต่างประเทศ เงินสนับสนุนกิจกรรมพัฒนา นักศึกษา
บัณฑิตศึกษา		
ป.โท	13	จัดการเรียนการสอนโดยการสอนบรรยาย และฝึกปฏิบัติการ โดยการใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning) และวิจัยเป็นฐาน (Research Based Learning)
ป.เอก	7	จัดการเรียนการสอนโดยเน้นการใช้วิจัยเป็นพื้นฐาน การฝึกทักษะด้านการวิจัย และปฏิบัติการ การสัมมนากลุ่มย่อย การทำวิจัย และเผยแพร่ในวารสาร ระดับชาติ/นานาชาติ รวมทั้งมีคลินิกให้คำปรึกษาระเบียบวิธีวิจัย ทุนการศึกษา ทุนวิจัย ทุนส่งเสริมการตีพิมพ์/นำเสนอผลงาน ทุนไปทำวิจัยต่างประเทศ

## บริการอื่นๆ จำแนกตามพันธกิจ (ด้านการวิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม)

บริการอื่นๆ	วิธีการให้บริการ (ให้บริการอะไร โดยใคร อย่างไร)
การวิจัย	ดำเนินการ <u>วิจัยตามข้อกำหนด</u> ของแหล่งทุนผ่าน 1.ศูนย์วิจัยธุรกิจส่งออก 2.ศูนย์วิจัยปรับปรุงพันธุ์พืชและเกษตรอินทรีย์
การบริการวิชาการ	<u>สำนักบริการวิชาการ</u> สำรวจความต้องการและจัดโครงการบริการวิชาการในลักษณะส่งเสริมชุมชนต้นแบบเข้มแข็งยั่งยืน โดยความร่วมมือของทุกคณะ <u>การออกหน่วยเคลื่อนที่บริการ</u> ได้แก่ การคัดกรองสุขภาพจากสารเคมีปนเปื้อนทางการเกษตร (กลุ่มเกษตรกรและผู้บริโภคสินค้าเกษตร) <u>การจัดอบรมหลักสูตรต่างๆ</u> โดยสถาบันพัฒนาองค์กร เช่น หลักสูตรผู้นำชุมชนต้นแบบ หลักสูตรนักบริหารท้องถิ่นมืออาชีพ หลักสูตรนักขายมืออาชีพ และ <u>รับให้คำปรึกษา</u> ด้านธุรกิจระหว่างประเทศเพื่อนบ้าน เป็น <u>ศูนย์ฝึกอบรมมัคคุเทศก์</u> ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ <u>ศูนย์เครือข่าย</u> ส่งเสริมคุณภาพองค์กรการบริหารส่วนท้องถิ่นภาคอีสาน
การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ดำเนินการศึกษา <u>วิจัย</u> ด้านศิลปวัฒนธรรม ผ่าน 1.ศูนย์วิจัยพหุลักษณะสามแผ่นดิน 2.กลุ่มวิจัยผ้าพื้นเมือง <u>การสืบสาน</u> วัฒนธรรมไทยและชนเผ่า ผ่านโครงการต่างๆที่ได้รับทุนจากกระทรวงวัฒนธรรมฯ และจังหวัด เช่น โครงการรักษชนเผ่าเราอยู่ร่วมกันฉันพี่น้อง โครงการสร้างเอกลักษณ์พื้นถิ่นคนร้อยแก่นสาร เป็นต้น <u>บูรณาการการจัดการเรียนการสอน</u> เข้าศิลปวัฒนธรรม เผยแพร่องค์ความรู้และจัดทำฐานข้อมูลศิลปวัฒนธรรม เช่น ฐานข้อมูลศิลปินอีสาน มรดกอีสาน อาหารอีสานสู่ตลาดโลก แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและมรดกโลกในอีสาน

## (2) พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม

พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบันที่ได้ประกาศไว้คืออะไร สมรรถนะหลักของสถาบันคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของสถาบัน

วิสัยทัศน์	เป็นเลิศด้านการผลิตบัณฑิตสู่ตลาดอาเซียน
พันธกิจ	ผลิตบัณฑิต วิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
ค่านิยม คือ หลักการและพฤติกรรม ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จและ บุคลากรปฏิบัติตาม	SET S-Speed ความรวดเร็วในการทำงานและแก้ปัญหาทุกด้าน E-Excellence การทำงานที่เป็นเลิศ T-Teamwork การทำงานเป็นทีม
สมรรถนะหลัก	ความเชี่ยวชาญด้านการประกอบธุรกิจ การท่องเที่ยว การค้าชายแดนใน กลุ่มประเทศอาเซียน

สมรรถนะหลัก (core competencies) สิ่งที่มีความชำนาญมากที่สุด ทำได้ดีที่สุด ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งแบบเราได้  
ยากและมักจะเกี่ยวข้องกับพันธกิจ (หรือเป็นขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้บรรลุพันธกิจและสร้างความได้เปรียบ

## (2) พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม

พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบันที่ได้ประกาศไว้คืออะไร สมรรถนะหลักของสถาบันคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของสถาบัน

วิสัยทัศน์ (ควรเป็นตัวกำหนดบริบทของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ)

- วิสัยทัศน์ ไม่ชัดเจน (จับต้องไม่ได้ เขียนสวดยหรู เขียนเป็นกลอน คำคล้องจอง)
- เอาเรื่องเล็กน้อยมาใส่ในวิสัยทัศน์
- จะใช้ Competency อะไร
- ระหว่างทางจะมีระบบงานอย่างไร วัตถุประสงค์อย่างไร
- ปลายทางอยากได้ผลลัพธ์อะไร
- อะไรบอกว่าวิสัยทัศน์ได้บรรลุแล้ว
- วิสัยทัศน์ที่กำหนดจะช่วยให้องค์กรไปสู่ความเป็นเลิศจริงหรือไม่
- ผู้รับบริการ (หลัก) จะได้อะไรจากวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้



## ค่านิยม

- องค์กรต้องกำหนดเองว่า พฤติกรรมอะไรที่บุคลากรในองค์กรควรมี
- ไม่ควรกำหนดไว้หลายตัว (อาจจะ 3-5พฤติกรรม)
- ต้องสามารถแปลงเป็นพฤติกรรมที่ให้บุคลากรปฏิบัติตามได้
- พฤติกรรมตามค่านิยมต้องช่วยส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จ

## EXAMPLE

## สมรรถนะหลัก

โปรดพิจารณาสมรรถนะหลักดังต่อไปนี้

- มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียนการสอน
- มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย
- บุคลากรทุกระดับทำงานอย่างมืออาชีพ
- เป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น
- การทำงานเป็นทีมหนึ่งเดียว

**EXAMPLE**

- เชี่ยวชาญทางการวิจัยทางการเกษตรในเขตร้อน (Tropical) และเขตแห้งแล้ง (draught) เป็นที่โดดเด่นและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับอย่างสูงในสาขาการปรับปรุงพันธุ์พืชทนแล้งและปรับปรุงพันธุ์สัตว์เขตร้อน
- เชี่ยวชาญด้านการวิจัยผ้าพื้นเมือง
- มีความเชี่ยวชาญในด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาชุมชนแบบบูรณาการ
- ความเชี่ยวชาญด้านอาหารและพลังงานทดแทน

วุฒิการศึกษา	สายผู้สอน	สายสนับสนุน	ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-		<b>ตำแหน่งทางวิชาการสายผู้สอน:</b> ศ./ รศ./ ผศ./ อ.(คน) = 0/ 2/ 0/ 13 คิดเป็นร้อยละ = 0/ 13.3/ 0/ 86  <b>ตำแหน่งความก้าวหน้าของสายสนับสนุน</b> ทั่วไป....4..... คน
ปริญญาตรี	3	3	
ปริญญาโท	5	1	
ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า	7	-	
<b>รวม</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	
อายุคนเฉลี่ย	38 ปี 8 เดือน	32 ปี 9 เดือน	
อายุงานเฉลี่ย	8 ปี 6 เดือน	6 ปี 2 เดือน	

OP-3

P-1 กฎ(3-2) ปัจจัยหลักที่ปฏิบัติงานมุ่งมั่นต่อภารกิจของคณะฯ

ปัจจัยหลัก	สายผู้สอน	สายสนับสนุน
1. งานที่ทำเป็นงานที่มีเกียรติ น่าภาคภูมิใจ	/	/
2. ได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่	/	/
3. ได้รับโอกาสให้รับผิดชอบงานที่สำคัญ	/	/
4. งานที่รับผิดชอบมีส่วนส่งเสริมโอกาสก้าวหน้า	/	/
5. ได้รับการส่งเสริมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาชีพ	/	/
6. ความมั่นคงของหน้าที่การงาน	/	/

ได้จากการสำรวจ



บุคลากร	วุฒิการศึกษา				ความต้องการ/ความคาดหวัง
	ต่ำกว่าป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	
					<b>ได้จากการสำรวจ</b>
สายผู้สอน					
ข้าราชการ					
พนักงาน					
สายสนับสนุน					
ข้าราชการ					
พนักงาน					
ลูกจ้าง					
ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ					
ตำแหน่งทางวิชาการสายผู้สอน ศ./รศ./ผศ./อ.(คน)=			คิดเป็นร้อยละ =		
ตำแหน่งทางวิชาการสายสนับสนุน เชี่ยวชาญ/ชำนาญการพิเศษ/ชำนาญงานพิเศษ =					

องค์ประกอบสำคัญอะไรที่ทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังเพื่อให้สถาบันบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ บุคลากรและภาระงานในสถาบันมีความหลากหลายอย่างไร กลุ่มที่จัดตั้งให้ทำหน้าที่ต่อตรงกับสถาบันคืออะไร ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่สำคัญของสถาบันคืออะไร

- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร

อะไรคือสิ่งใดที่จะทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุตามเป้าหมายและพันธกิจที่กำหนดไว้ เช่น การจัดวางตำแหน่งการทำงานที่เหมาะสม การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน การพัฒนาและความก้าวหน้าด้านวิชาการวิชาชีพ เป็นต้น

- มีข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่เป็นเรื่องเฉพาะของส่วนราชการอะไรบ้าง

การทำงานที่มีความเสี่ยง จะต้องมีความปลอดภัยเพื่อให้เกิดความปลอดภัย เช่น การทำงานในห้องปฏิบัติการ พื้นที่เสี่ยงภัย โรคระบาด เป็นต้น

กลุ่มบุคลากร	ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย
บุคลากรที่เดินทางไปบริการวิชาการในต่างประเทศหรือกลุ่มประเทศอาเซียน	ต้องได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี การป้องกันการติดเชื้อจากการปฏิบัติงาน เช่น ฉีดวัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่ วัคซีนไวรัสตับอักเสบบี โรคระบาด (การตรวจสุขภาพหลังกลับจากพื้นที่เสี่ยงโรคระบาด)
บุคลากรในห้องปฏิบัติการวิจัย	ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานด้านความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการ มีความรู้ในการจัดการกับสารเคมี การป้องกันอัคคีภัย ตรวจสุขภาพประจำปีเพื่อวัดค่าปนเปื้อนสารเคมี
สถานที่ปฏิบัติงานและอาคารสูง	การซ้อมอัคคีภัยในอาคารสูงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

บางกลุ่มต้องตรวจตา หู จมูก สุขภาพจิต และ office syndrome //ความใส่ใจบุคลากร

(4) สินทรัพย์ สถาบัน มีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญอะไรบ้าง

**EXAMPLE**

คณะมีอาคารเรียน 2 อาคาร มีห้องเรียน 25 ห้อง มีคอมพิวเตอร์โน้ตบุคค 11 เครื่อง มีปริ้นเตอร์ 7 ตัว มีรถยนต์ส่วนราชการ 7 คัน และมีห้องพักอาจารย์ 37 ห้องพัก

หมายเหตุ:

สิ่งเหล่านี้จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาได้หรือไม่ หรือประสบความสำเร็จในการให้บริการอื่นๆ

#### (4) สินทรัพย์ สถาบัน มีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญอะไรบ้าง

**EXAMPLE**

ประเภท	รายละเอียด
อาคารสถานที่	<p>- อาคารเรียน/ปฏิบัติการ รวมทั้งสิ้น 30 อาคาร ที่ประกอบด้วยห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ ห้องปฏิบัติการวิจัย ที่มีครุภัณฑ์วิจัยที่เพียงพอรวมถึงครุภัณฑ์ที่มีราคาแพง มีศูนย์เครื่องมือวิจัยกลาง มีครุภัณฑ์ที่ทันสมัยกระจายอยู่ตามพื้นที่ของคณะต่างๆ ป้องปฏิบัติการทางภาษา 2 ห้อง ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ 3 ห้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หอพักนักศึกษาจำนวน 10 หอพัก (500 ห้อง) บ้านพักบุคลากร 50 หลัง</li> <li>- มีสถานีฟาร์มฝึกอาชีพ 3 สถานี (จังหวัดเลย จังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดสกลนคร)</li> </ul>
เทคโนโลยีและอุปกรณ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฐานข้อมูลที่ใช้ในการบริหารจัดการ เช่น MDA-FMIS, ฐานข้อมูลบุคลากร, ระบบติดตามการขอตำแหน่งทางวิชาการ, ฐานข้อมูลวิจัย, GS-MAD-MIS, ฐานข้อมูลหลักสูตร TQF, ฐานข้อมูลนักศึกษา</li> <li>- สื่อการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุน E-Learning, Tele-conference</li> <li>- ระบบการประเมินการเรียนการสอนโดยนักศึกษาผ่านระบบ E-learning</li> <li>- ระบบอินเทอร์เน็ตแบบไร้สายที่มีประสิทธิภาพ ความเร็วสูง ครอบคลุมทุกอาคารเรียน ห้องเรียน หอพัก และศูนย์บริการอาหารและเครื่องดื่ม</li> </ul>
ห้องสมุด	<p>- ให้บริการสื่อสารสนเทศให้กับบุคลากรและนักศึกษา โดยมีสื่อ สิ่งพิมพ์ หนังสือจำนวน 814,765 เล่ม วารสาร ฐานข้อมูล 65 ฐาน โดยใช้พื้นที่อาคารหอสมุดกลางอาคาร 1 อาคาร 2 และ อาคารสารสนเทศ มีพื้นที่โดยรวม 18,399 ตารางเมตร และห้องสมุดคณะและสถาบันจำนวน 12 แห่ง</p>
สินทรัพย์ความรู้	<p>มีสินทรัพย์ทางความรู้ จำแนกเป็น 1.สิทธิบัตร (5เรื่อง) 2.อนุสิทธิบัตร (36เรื่อง) 3.ลิขสิทธิ์ (78เรื่อง) 4.องค์ความรู้ในการสนับสนุนชุมชนต้นแบบที่เป็นชุดความรู้ (79ชุดความรู้) 5.องค์ความรู้จากการถอดประเด็นความรู้ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน 35องค์ความรู้</p>

หมายเหตุ :เพื่อประเมินว่าส่วนราชการ มี/ไม่มี/จะจัดหา ชดเชย การใช้ประโยชน์ร่วมกับหน่วยงานอื่น

รายการ	หมายเหตุ/ข้อสังเกต
สินทรัพย์ทางความรู้	มีใช้ประโยชน์อย่างไรในการจัดการความรู้ การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
อาคารสถานที่	เพียงพอต่อปฏิบัติงานหรือไม่ มีการดูแลรักษา การเสื่อมราคา ระบบรักษาความปลอดภัย
เทคโนโลยี	มีการใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการและสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารอย่างไร
อุปกรณ์	อุปกรณ์สำคัญ เครื่องมือราคาแพง เครื่องมือพิเศษใช้อย่างคุ้มค่าอย่างไร
สิ่งอำนวยความสะดวก	มีเพียงพอต่อความต้องการหรือไม่ สิ่งที่สำคัญและจัดหาเพิ่มเติมมีอะไรบ้าง
อื่นๆ	สิ่งที่จำนวนต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ อื่นๆ

“สินทรัพย์” หมายถึง ที่ดิน อาคารปฏิบัติการ เครื่องมืออุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบการทำงานที่ทันสมัย หรือองค์ความรู้ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

สินทรัพย์ทางความรู้ (Knowledge Assets) “สินทรัพย์ทางความรู้” หมายถึง ทรัพยากรทางปัญญาที่มีการสั่งสมภายในส่วนราชการ โดยเป็นความรู้ที่ทั้งส่วนราชการและบุคลากรเก็บรวบรวมไว้ในรูปแบบของสารสนเทศ ความคิด การเรียนรู้ ความเข้าใจ ความจำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ ทักษะด้านการรับรู้และด้านเทคนิค รวมทั้งความสามารถต่าง ๆ

## (5) กฎระเบียบข้อบังคับ

สถาบันดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับอะไรบ้างกฎระเบียบข้อบังคับด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับรองมาตรฐาน/วิทยฐานะ การรับรองคุณสมบัติหรือการขึ้นทะเบียน มาตรฐานการศึกษา และกฎระเบียบข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน

**EXAMPLE**

พันธกิจ	กฎหมาย/ระเบียบ/มาตรฐาน
การผลิตบัณฑิต	พรบ.ศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2554 และ พ.ศ. 2558 เกณฑ์มาตรฐานสภาวิชาชีพของแต่ละหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557
การวิจัย	หลักเกณฑ์การพิจารณาจริยธรรมของการวิจัยในมนุษย์ พ.ศ. 2540 หลักเกณฑ์การให้ทุนวิจัย
การบริการวิชาการ	หลักเกณฑ์การให้บริการวิชาการและการเก็บค่าธรรมเนียม
การบริหารจัดการ	ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2548 ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2544 ข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากร กฎระเบียบข้อบังคับด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม ความเสี่ยง อุบัติเหตุ พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550

ผู้บริหารต้องกำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย  
ระเบียบดังกล่าวและทำได้ดีกว่ามาตรฐานที่กำหนด

**EXAMPLE**

พันธกิจ	กฎหมาย/ระเบียบ/มาตรฐาน	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด 7.4
การผลิตบัณฑิต	1.พรบ.ศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม 2,กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2554 และ พ.ศ. 2558 เกณฑ์มาตรฐานสภาวิชาชีพของแต่ละหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง 3.หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557	ฝ่ายวิชาการ สำนักทะเบียน สำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา	1.ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานตามกรอบ TQF 2.ร้อยละบัณฑิตที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ 3.ร้อยละของคณะวิชาที่มีพัฒนาการของผลการประเมินคุณภาพภายใน
การวิจัย	4.หลักเกณฑ์การพิจารณาจริยธรรมของการวิจัยในมนุษย์ พ.ศ. 2540 หลักเกณฑ์การให้ทุนวิจัย	ฝ่ายวิจัย สำนักงานจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	4.ร้อยละของผลงานวิจัยที่ผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
การบริการวิชาการ	5.หลักเกณฑ์การให้บริการวิชาการและการเก็บค่าธรรมเนียม	สำนักบริการวิชาการ	5.ค่าธรรมเนียมจากการบริการวิชาการ

## ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(1) โครงสร้างองค์การ โครงสร้างและการกำกับดูแลของสถาบันมีลักษณะอย่างไร และความสัมพันธ์ เชิงการรายงานระหว่างสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน/คณะกรรมการกำกับดูแลองค์การ ผู้นำระดับสูง และองค์การแม่มีลักษณะเช่นใด (\*)

### EXAMPLE

## ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(1) คณบดีเป็นผู้นำสูงสุด มีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี ขึ้นตรงต่ออธิการบดี มีคณะกรรมการประจำคณะฯ กำกับติดตามให้การบริหารจัดการในระดับคณะให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย คณบดีเป็นประธาน รองคณบดี หัวหน้าสาขาวิชา ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกรรมการและมีตัวแทนบุคลากรสายสนับสนุนของคณะเป็นกรรมการและเลขานุการ ในระดับหลักสูตรจะมีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรที่ประกอบด้วยประธานหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตรเป็นกรรมการ ทำหน้าที่ในการบริหารวิชาการ

คณบดีถูกประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอธิการบดี ในขณะที่รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี ประธานหลักสูตร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ถูกประเมินโดยคณบดี โดยคณะจะแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบหลักฐานและการกลั่นกรองคะแนนการประเมินเพื่อนำเสนอต่อคณบดีพิจารณาที่เป็นไปตามข้อกำหนดใน พรบ.มหาวิทยาลัยทานตะวัน พ.ศ.2557



## (2) ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

OP-7

ส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง (\*) กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรบ้าง แต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร

### Customer: ลูกค้ำ

ลูกค้ำ เป็นผู้ใช้โดยตรง หรือผู้ที่นำหลักสูตรและบริการไปใช้

เกณฑ์ EdPEX กล่าวถึงลูกค้ำในความหมายอย่างกว้างๆ ซึ่งหมายถึง ผู้เรียนและลูกค้ำ กลุ่มอื่น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต (ผู้เรียน ผู้รับบริการตามพันธกิจ)

**ผู้รับบริการขององค์กร/หน่วยงานของท่านคือใคร?**

## (2) ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง (\*) กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรบ้าง แต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร

OP-7

### Stakeholders: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายถึง กลุ่มต่างๆ ที่ได้รับผลกระทบหรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของสถาบัน

เช่น ลูกค้ำ ผู้ปกครอง/สมาคมผู้ปกครอง บุคลากร คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คณะกรรมการกำกับดูแลสถาบันในด้านต่างๆ ศิษย์เก่า นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่นๆ องค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลกฎระเบียบ องค์กรที่ให้เงินสนับสนุน ผู้เสียภาษีผู้ กำหนดนโยบาย ผู้ส่งมอบ ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่นและชุมชนวิชาการ/วิชาชีพ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร/หน่วยงานของท่านคือใคร?

P.1ข(2) ลูกค้า รวมถึง ผู้ใช้ หรือผู้ที่มีแนวโน้มจะมาใช้หลักสูตร และบริการ ซึ่งเป็นผู้ใช้โดยตรง (ผู้เรียนและอาจารย์รวมถึงผู้ปกครอง) รวมถึงกลุ่มบุคคลอื่นๆที่นำหลักสูตรและบริการไปใช้ หรือเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้

P.1ข(2) กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น อาจจัดแบ่งตามปัจจัยร่วมของความคาดหวัง พฤติกรรม ความชอบ หรือลักษณะของกลุ่ม ภายในแต่ละกลุ่ม อาจมีการจำแนกเป็นลูกค้าย่อยย่อยลงไปอีกตามความแตกต่างและความเหมือนภายในกลุ่มเดียวกัน การกำหนดส่วนตลาดของสถาบันอาจแบ่งย่อยตามหลักสูตร บริการ หรือคุณลักษณะ ช่องทางการเผยแพร่ เขตพื้นที่ หรือปัจจัยอื่นๆ

P.1ข(2) ความต้องการของกลุ่มผู้เรียน ลูกค้าย่อยอื่น และส่วนตลาดของสถาบัน อาจรวมถึงเรื่องที่พัก/การอำนวยความสะดวกที่จัดให้เฉพาะกลุ่ม หลักสูตรที่ออกแบบเฉพาะให้เหมาะสมกับความต้องการ ความปลอดภัย ระบบรักษาความปลอดภัย ขนาดชั้นเรียนที่เล็กลง การบริการด้วยภาษาที่หลากหลาย ข้อกำหนดสำหรับปริญญาที่เหมาะสมกับผู้รับบริการ การให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้เรียน หลักสูตรเสริมพิเศษสำหรับผู้เรียนที่กลับมาเรียนภายหลังการลาออกกลางคัน การลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหารจัดการ การสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์และการศึกษาทางไกล ความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจารย์รวมถึงพฤติกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และการให้บริการชุมชน

ลูกค้า	ความต้องการและความคาดหวัง (ควรได้ข้อมูลจริงจากการสำรวจหรือระบุได้ว่ามีข้อมูลจากไหน)
<b>ผู้เรียน</b>	
ระดับปริญญาตรี	1) การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ 2) มีความรู้และทักษะทางวิชาชีพ 3) มีสิ่งแวดล้อมที่ดีเพื่อคุณภาพชีวิต 4) มีทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนการสอนที่เพียงพอและทันสมัย 5) สำเร็จการศึกษาตามเวลาที่กำหนด
ระดับบัณฑิตศึกษา	1) ได้รับความรู้และทักษะทางวิชาการ 2) ได้รับการพัฒนาทักษะด้านการวิจัยและการแก้ปัญหา 3) ห้องปฏิบัติการ/เครื่องมือ และอุปกรณ์การเรียนการสอน การวิจัย ที่เพียงพอและทันสมัย 4) สามารถเผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติและผลงานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ 5) โอกาสในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ 6) สำเร็จการศึกษาตามเวลาที่กำหนด
<b>ลูกค้ากลุ่มอื่น</b>	
ผู้ให้ทุนวิจัย	1) คุณภาพของผลงานวิจัยและนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง 2) การต่อยอดผลงานวิจัยเชิงพาณิชย์ 3) การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ
ผู้รับบริการวิชาการ	1) การถ่ายทอดองค์ความรู้จากการวิจัยไปสู่การแก้ปัญหาชุมชน 2) มีหลักสูตรการฝึกอบรมและตอบสนองต่อความต้องการ 3) มีเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกัน
ผู้รับบริการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและสร้างการมีส่วนร่วมด้านการส่งเสริมศิลปและวัฒนธรรมระหว่างมหาวิทยาลัย คณาจารย์ นักศึกษาและชุมชน
<b>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>	
ผู้ปกครอง	1) บุตร/ธิดาสำเร็จการศึกษาและสามารถประกอบอาชีพได้ 2) บุตร/ธิดามีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินในสถานศึกษา 3) การได้รับข้อมูลข่าวสารจากคณะที่บุตร/ธิดาเข้าศึกษา
ศิษย์เก่า	1) การได้รับทราบข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัย 2) การได้รับยกย่องเชิดชู 3) เป็นแหล่งพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพ 4) มีเครือข่ายศิษย์เก่า 5) การมีโอกาสเข้ามาร่วมกิจกรรมพัฒนามหาวิทยาลัย
ผู้ใช้บัณฑิต	1) บัณฑิตมีความพร้อมทำงานตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา 2) สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี 3) ค้นคว้าเรียนรู้ได้เองตลอดชีวิต 4) มีคุณธรรมและจริยธรรม 5) มีทักษะในการสื่อสารทั้งไทย/ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี ด้านการเป็นผู้นำ การคิดริเริ่ม การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

## (2) ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ส่วนตลาด มีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรบ้าง มีความแตกต่างกันอย่างไร

**EXAMPLE**

ตาราง OP-1 ข(2-2) ส่วนตลาดที่สำคัญจำแนกตามหลักสูตร และความต้องการ/ความคาดหวัง

หลักสูตร	ส่วนตลาดที่สำคัญ	ความต้องการ/ความคาดหวัง
ระดับปริญญาตรี	<ul style="list-style-type: none"><li>- นักเรียนชั้นมัธยมปีที่ 6</li><li>- นักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)</li><li>- หรือเทียบเท่า</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- รับทราบข้อมูลหลักสูตรการเรียนการสอน</li><li>- ความมีชื่อเสียงและความโดดเด่นของคณะฯ</li><li>- มีบรรยากาศการเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้</li><li>- มีการบริการทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ</li><li>- ทุนสนับสนุนการเรียน</li></ul>
ระดับบัณฑิตศึกษา	บัณฑิตปริญญาตรีทุกสาขาทั้งในและต่างประเทศ	<ul style="list-style-type: none"><li>- รับทราบข้อมูลหลักสูตรการเรียนการสอน</li><li>- ความมีชื่อเสียงและความโดดเด่นของคณะฯ</li><li>- มีบรรยากาศการเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้</li><li>- มีการบริการทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ</li><li>- ทุนสนับสนุนการวิจัย</li></ul>

### (3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญมีประเภท  
อะไรบ้างกลุ่มต่างๆ เหล่านี้ มีบทบาทอย่างไรต่อ

- ระบบงาน โดยเฉพาะการสร้างหลักสูตรและการดำเนินการของหลักสูตร  
และบริการ และการบริการสนับสนุนต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

- การส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของสถาบัน

สถาบันมีกลไกที่สำคัญอะไรในการสื่อสารกับผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็น  
ทางการและไม่เป็นทางการ กลุ่มต่างๆ เหล่านี้ มีส่วนช่วยและร่วมทำให้เกิด  
นวัตกรรมของสถาบันอย่างไร สถาบันมีข้อกำหนดที่สำคัญสำหรับห่วงโซ่  
อุปทานอะไรบ้าง

## Collaborator: คู่ความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ

คำว่า “คู่ความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ” หมายถึง องค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความร่วมมือกับสถาบันในการสนับสนุนการจัดงานหรือกิจกรรมบางอย่าง หรือผู้ที่ให้ความร่วมมือเป็นครั้งคราว โดยมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกันหรืออย่างเดียวกันกับสถาบัน การร่วมมือในลักษณะนี้มักไม่มีข้อตกลงหรือรูปแบบที่เป็นทางการ

## Partners: คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ

คำว่า “คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ” หมายถึง องค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่สำคัญอื่นๆ ซึ่งทำงานร่วมกับสถาบัน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันหรือเพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยทั่วไปจะเป็นความร่วมมืออย่างเป็นทางการเพื่อเป้าประสงค์ที่ชัดเจน เช่น การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือการจัดหลักสูตร หรือบริการที่เฉพาะเจาะจง

คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการมักมีกำหนดช่วงเวลาของความร่วมมือและต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนต่อบทบาทแต่ละฝ่าย และผลประโยชน์ของคู่ความร่วมมือ

**P.1b(3)** ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ รวมถึงโรงเรียนหลัก ที่เตรียมความพร้อมของนักเรียนที่จะเข้ามาเรียนต่อในสถาบัน กลไกการสื่อสาร ควรเป็นการสื่อสารสองทางในภาษา ที่เข้าใจได้ และอาจกระทำในลักษณะการติดต่อโดยบุคคล e-mail, สื่อสังคมออนไลน์ World Wide Web หรือโดยทางโทรศัพท์ ในหลายสถาบัน กลไกเหล่านี้อาจเปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงความต้องการของตลาด ผู้เรียน ลูกค้ายุคอื่น หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบัน

**เข้าใจบทบาทของผู้ส่งมอบ** ในองค์การส่วนใหญ่ผู้ส่งมอบมีบทบาทอย่างยิ่งในกระบวนการที่สำคัญต่อการดำเนินการ และการรักษาระดับหรือบรรลุถึงความได้เปรียบเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืน ข้อกำหนดสำหรับ ผู้ส่งมอบอาจรวมถึงการส่งมอบที่ตรงเวลาหรือทันการพอดี ความยืดหยุ่น การจัดบุคลากรที่ผันแปรได้ ความสามารถในการวิจัยและออกแบบ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมของกระบวนการ หลักสูตร และบริการอื่นๆ รวมถึงบริการตามความต้องการเฉพาะราย



(3) มีคู่ความร่วมมือที่สำคัญ รวมทั้งบทบาทและข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน ตามตาราง OP-1 ข(3)

กลุ่ม/ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง		ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน	ช่องทางการสื่อสาร
	กระบวนการ	การส่งเสริมขีดความสามารถ		
สถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่มี MOU ร่วมกัน	กระบวนการจัดการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาวិธีการจัดการเรียนการสอน</li> <li>- จัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานเทียบเท่าสากล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การแลกเปลี่ยนนักศึกษา</li> <li>- การแลกเปลี่ยนอาจารย์</li> </ul>	โทรศัพท์ โทรสาร จดหมาย อีเมล การประชุม/ สัมมนา หนังสือราชการ
	กระบวนการวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำวิจัยร่วมกัน</li> <li>- พัฒนานวัตกรรมและการนำไปใช้ประโยชน์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดประเด็นการวิจัยร่วมกัน</li> </ul>	
สถานประกอบการทั้งภายในและต่างประเทศที่มี MOU ร่วมกัน	กระบวนการจัดการศึกษา เพื่อเพิ่มประสบการณ์การฝึกปฏิบัติงานให้กับนักศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน</li> <li>- นักศึกษาพัฒนาหรือจัดทำโครงการ (Project) ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานประกอบการ</li> <li>- สถานประกอบการกำหนดโครงการ (Project) ที่ต้องการให้มหาวิทยาลัย เพื่อเตรียมความพร้อมของนักศึกษาก่อนการเริ่มฝึกสหกิจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนิเทศและติดตามงาน อย่างน้อย 1 ครั้ง</li> <li>- แหล่งฝึกต้องประเมินนักศึกษาในเวลาที่กำหนด พร้อมให้ข้อเสนอแนะ</li> <li>- ระยะเวลาการฝึกสหกิจศึกษาไม่น้อยกว่า 4 เดือน</li> <li>- ความปลอดภัยและ <u>สวัสดิภาพ</u>ของนักศึกษา</li> </ul>	โทรศัพท์ โทรสาร จดหมาย อีเมล การประชุม/ สัมมนา หนังสือราชการ

**EXAMPLE**

# โครงสร้างองค์กร (Organization Profile : OP)

## P.1 ลักษณะองค์กร

### ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

- 1. หลักสูตร และบริการ
- 2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม
- 3. ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- 4. สินทรัพย์
- 5. กฎระเบียบข้อบังคับ

### ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- 6. โครงสร้างองค์การ
- 7. ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 8. ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

## P.2 สภาพการณ์ขององค์กร

### ก. สภาพด้านการแข่งขัน

- 9. ลำดับในการแข่งขัน
- 10. การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน
- 11. ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

### ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

12. ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านหลักสูตรและบริการ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากร

ค. 13. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

หมายเหตุ :เรียงลำดับข้อ

## ก. สภาพด้านการแข่งขัน

### (1) ลำดับในการแข่งขัน

สถาบันอยู่ลำดับใดในการแข่งขัน ให้อธิบายขนาดและการเติบโตของสถาบัน เมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันในภาคการศึกษา หรือตลาดการศึกษาสถาบันมีจำนวนและประเภทของคู่แข่งเป็นอย่างไร

**หมายเหตุ** การแข่งขันโดยตรงเพื่อให้ได้ผู้เรียน แข่งขันเพื่อให้เกิดความมั่นคงด้านการเงิน การได้มาซึ่งอาสาสมัครและบุคลากร การแข่งขันนี้อาจเป็นภายในกลุ่มสถาบันการศึกษาด้วยกัน

ระดับประเทศ องค์กร/หน่วยงานของท่านแข่งกับใคร แข่งเรื่องอะไร ท่านอยู่ลำดับที่เท่าไร  
ระดับนานาชาติ องค์กร/หน่วยงานท่านแข่งกับใคร แข่งเรื่องอะไร ท่านอยู่ลำดับที่เท่าไร

## สาขาบริหารธุรกิจและการจัดการ

EXAMPLE

จากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาคเอเชีย และระดับโลกโดย Quacquarelli Symondy (QS) ในปี ค.ศ. 2015 ในสาขาบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัย บั ว ต อ ง มหาวิทยาลัย เอเชีย มหาวิทยาลัย เชียง รุ่ง ติดลำดับ 39, 50-100 และ 152-200 ตามลำดับ โดยคณะ(ของเรา) ยังไม่อยู่ใน ลำดับ ดังนั้น เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนจึงเทียบเคียงในประเทศก่อน โดยมีประเด็นการ แข่งขัน 1) ด้านการเรียนการสอน พิจารณาจากร้อยละของบัณฑิตปริญญาตรีที่ได้งาน ทำภายใน 1 ปี คะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต 2) ด้านงานวิจัย ร้อยละของ ผลงานตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ จำนวนเงินทุนวิจัยภายในและภายนอกต่ออาจารย์ 3) ด้านความเป็นนานาชาติ จำนวนอาจารย์ชาวต่างชาติต่ออาจารย์ ร้อยละของ นักศึกษานานาชาติระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ร้อยละของนักศึกษาแลกเปลี่ยน ไปและมาจากต่างประเทศต่อนักศึกษา

## คณะวิทยาศาสตร์และสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยทานตะวัน

**ระดับประเทศ** เปรียบเทียบกับคณะวิทยาศาสตร์และสิ่งแวดล้อม ในสถาบันอื่นที่เป็นมหาวิทยาลัยรัฐ และมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ รวมจำนวน 22 แห่งในฐานะข้อมูล Che qa Online คณะฯ อยู่ลำดับที่ 6 โดยพิจารณาจากจำนวนบทความวิจัยๆ ที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการที่มีชื่อปรากฏในฐานะข้อมูลการจัดอันดับวารสาร SJR หรือ ISI หรือ Scopus

**ระดับนานาชาติ** พิจารณาในระดับเอเชีย มีคู่เทียบที่สำคัญคือ Hong Kong University และ Nanyang Technological University (NTU) สิงคโปร์ โดยใช้ผลการจัดอันดับของ QS Ranking

## ก. สภาพด้านการแข่งขัน

### (2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

ซึ่งมีผลกระทบต่อสถานการณ์แข่งขันของสถาบัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร (\*)

**EXAMPLE**

เช่น 1) Digital Revolution และ Disruptive technology 2) การเป็นประชาคมอาเซียนต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและการเมือง และความมั่นคง 3) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรในการก้าวเข้าสู่สังคมสูงอายุ รวมทั้งอัตราเกิดที่ลดลงส่งผลต่อจำนวนนักศึกษาที่มีแนวโน้มที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง 4) ความมั่นคงด้านทรัพยากรอาหาร พลังงาน น้ำ และการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ 5) แนวคิด ทิศทาง นโยบายรัฐบาล และแผนด้านต่างๆของประเทศ เช่น นโยบายประเทศไทย 4.0 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนการศึกษาศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) 6) ทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 7) การจัดอันดับ และการเทียบเคียงสมรรถนะสถาบันอุดมศึกษา



ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้าน

หลักสูตรและบริการการปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม  
และบุคลากรมีอะไรบ้าง

## Strategic Challenges: ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

หมายถึง ความกดดันต่างๆ ที่เป็นตัวตัดสินว่าสถาบันจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่ ความท้าทายดังกล่าวมักเกิดจากแรงผลักดันของตำแหน่งในการแข่งขัน ในอนาคตเมื่อเทียบกับสถาบันอื่นที่มีหลักสูตรและบริการที่คล้ายคลึงกันโดยทั่วไปความท้าทายเชิงกลยุทธ์จะมาจากแรงผลักดันภายนอก

การตอบสนองต่อแรงผลักดันภายนอกดังกล่าว สถาบันอาจต้องเผชิญกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายในด้วยความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายนอก อาจเกี่ยวกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้เรียนลูกค้ากลุ่มอื่น ตลาด การเปลี่ยนแปลงของหลักสูตรหรือบริการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือความเสี่ยงทางด้านงบประมาณ การเงิน สังคม ตลอดจนความเสี่ยงหรือความต้องการด้านอื่นๆ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายใน อาจเกี่ยวกับขีดความสามารถของสถาบัน หรือคณาจารย์รวมทั้งบุคลากร และทรัพยากรอื่นๆ ของสถาบัน



## Strategic Advantages: ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

หมายถึง ความได้เปรียบในเชิงตลาดต่างๆ ที่เป็นตัวตัดสินว่าสถาบันจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่ ซึ่งโดยทั่วไปมักจะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้สถาบันประสบความสำเร็จในการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและอนาคตเมื่อเทียบกับสถาบันอื่นที่

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มักมาจาก (1) สมรรถนะหลักที่เน้นที่การสร้างและเพิ่มพูนความสามารถภายในสถาบัน และ (2) ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ซึ่งเกิดจากการกำหนดและใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ผ่านความสัมพันธ์กับองค์การภายนอกและกับคู่ความร่วมมือ

## ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

**EXAMPLE**

+

ตาราง OP-2 ข ความท้าทาย ความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ ที่สำคัญ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
<b>ด้านพันธกิจ</b> SC1. การสร้างความเป็นนานาชาติ (Internationalization) SC2. การวิจัยเพื่อการเป็นศูนย์กลางความรู้ของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ การท่องเที่ยว และการค้าชายแดนในกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง SC3. การให้บริการวิชาการแก่สังคม	<b>SA1.</b> การมีเครือข่ายที่เข้มแข็งทางวิชาการโดยเฉพาะในประเทศ สปป. ลาว ได้แก่ กระทรวงแถลงข่าวและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยแห่งชาติลาว และกลุ่มบริษัทโคลาว จำกัด <b>SA2.</b> บุคลากรที่มีศักยภาพทางด้านการวิจัย <b>SA3.</b> การเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษของจังหวัดหนองคาย <b>SA4.</b> การมีภูมิศาสตร์ทำเลที่ตั้งที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้าน
<b>ด้านระบบงาน</b> SC4. การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ SC5. การออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงาน	
<b>ด้านทรัพยากรบุคคล</b> SC6. การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านจิตความสามารถและอัตรากำลัง	
<b>ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม</b> SC7. การเป็นที่พึ่งของชุมชนด้านการเป็นผู้ประกอบการ การท่องเที่ยว การค้าชายแดน	

**EXAMPLE**

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์(C)		ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์(A)
ด้านบุคลากร	C1 เพิ่มสมรรถนะบุคลากรให้สูงขึ้น สามารถปฏิบัติงานในระดับนานาชาติ	A1 บุคลากรมีความพร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสูง และมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง
ด้านพันธกิจ	C2 มีหลักสูตรนานาชาติร่วมกับสถาบันต่างประเทศ (ความสามารถของหลักสูตรในการแข่งขันใน ASEAN)	A2 อาจารย์มากกว่าร้อยละ 50 จบการศึกษาจากต่างประเทศ และคณะมีอาจารย์ต่างชาติเป็นอาจารย์ประจำที่จะช่วยเพิ่มให้อาจารย์มีทักษะด้านภาษาต่างประเทศ
	C3 มีจำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์ ในฐานข้อมูล SCOPUS/ISI เพิ่มขึ้น	A3 มีกองทุนสนับสนุนและส่งเสริมให้ในการทำวิจัยอย่างเต็มที่
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	C4 ประหยัดพลังงาน ลดการใช้ทรัพยากรสิ้นเปลือง C5 สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนอย่างยั่งยืนในด้านสุขภาพ	A4 คณะมีความเชี่ยวชาญทางด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม และระบาดวิทยา

## ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

คณะฯ มีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยใช้วงจร PDCA และใช้เกณฑ์ EdPEx ในการขับเคลื่อนองค์กร ให้มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด มีการใช้เครื่องมือ เช่น LEAN, KM นอกจากนั้น มีการใช้ข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน/ภายนอก ตามรอบเวลาที่กำหนด เพื่อนำไปใช้พัฒนาการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการที่สำคัญ

### EXAMPLE

ระบบและเครื่องมือภายในองค์กร มีอะไรบ้างที่จะทำให้การทำงานในองค์กรดีขึ้น  
ระบบหรือเครื่องมือที่ทำให้เรารู้ว่า ขณะนี้ องค์กรของเรามีผลงานอยู่ในระดับใด  
มีผลงานมากน้อยแค่ไหน

นำหลักการ Plan-Do-Check-Act/3C-Plan-Do-Study-Act/Purpose-Process-Performance มาใช้เป็นเครื่องมือปรับปรุงระบบงานอย่างต่อเนื่อง และนำเอามาตรฐาน HA/ JCI/ DHS-PCA/ และ PMQA ควบคู่ไปกับ 5 ส./ Healthy Workplace/ ISO 14001/7 GREEN/ CQI/ QA/ KM/ R2R/ R&D/ BSC/ RCA Best/ Practices/ Benchmarking/Tracer/Lean มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน IPA/ Infectious disease control ควบคู่ไปกับด้วย KPIs และมีการจัดการความรู้ 7 - KM Process การจัดทำวิจัย R2R มีการตรวจประเมินคุณภาพภายในประจำปี



Work shop  
จัดทำโครงร่างองค์การ  
และนำเสนอ



## 1. การนำ องค์การ (120 คณะ)

หมวดการนำองค์การนี้ถามถึงการปฏิบัติของผู้นำระดับสูงด้วยตนเองในการชี้แนะ และทำให้สถาบันมีความยั่งยืน การกำกับดูแลของสถาบัน และวิธีการที่สถาบันใช้เพื่อบรรลุผล ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กฎหมาย และจริยธรรม รวมทั้งวิธีการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

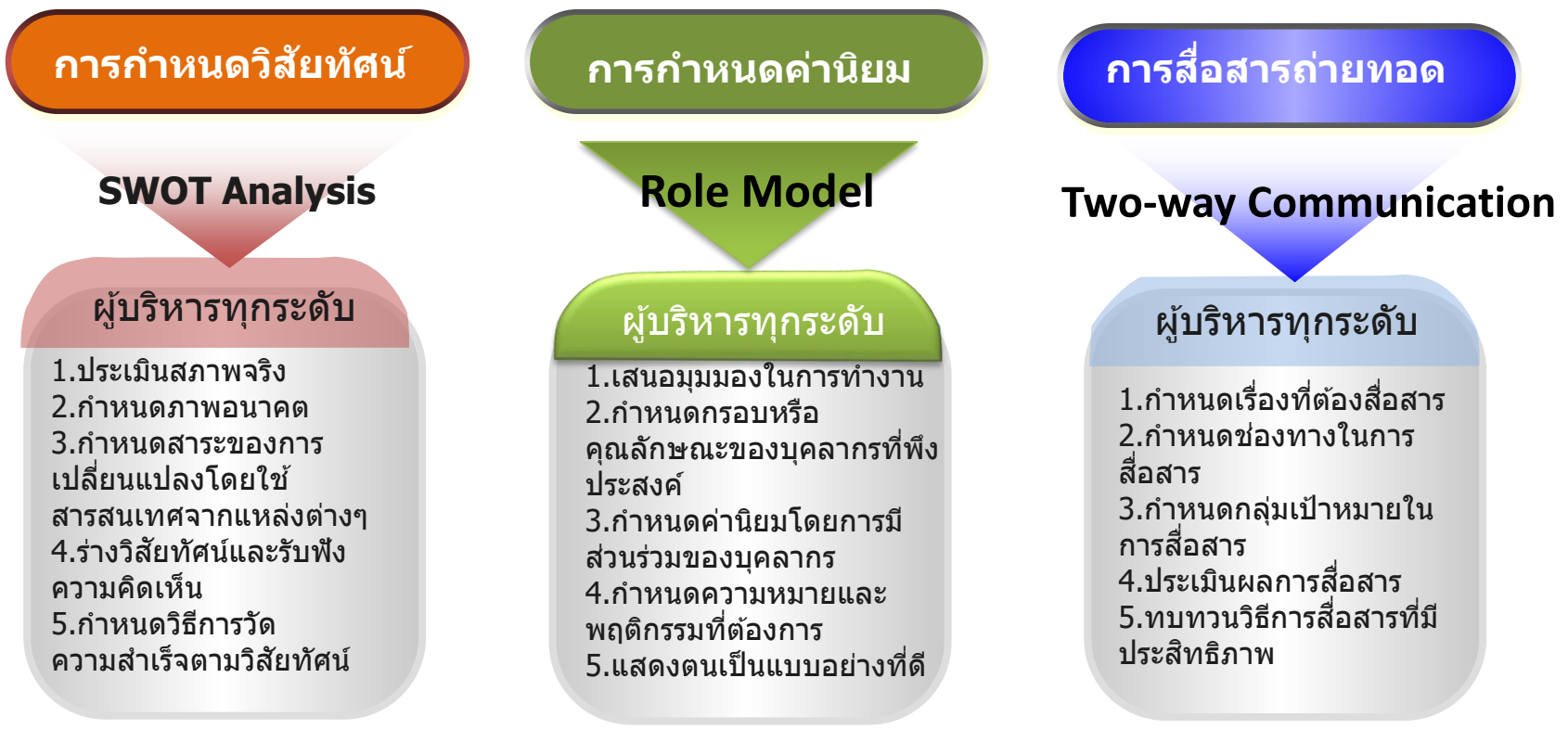
### 1.1 การนำ องค์การโดยผู้นำ ระดับสูง : ผู้นำ ระดับสูงนำ สถาบันอย่างไร (70 คณะ)

[กระบวนการ]

ให้อธิบายถึงวิธีการที่ผู้นำระดับสูงปฏิบัติด้วยตนเองในการชี้แนะและทำให้สถาบัน มีความยั่งยืน วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศเพื่อทำ ให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น มีความผูกพันกับสถาบัน เพื่อสร้างนวัตกรรมและทำ ให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ รวมทั้ง อธิบายวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้าที่สำคัญกลุ่มอื่น

# ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์ และ ค่านิยม ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบัน ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยม ดังกล่าวโดยผ่านระบบการนำองค์การไปสู่บุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและผู้ส่งมอบหลัก รวมทั้งผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อื่นๆอย่างไร (\*) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อค่านิยมดังกล่าวของสถาบันอย่างไร





สิ่งที่สื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการ/ช่องทางทางการสื่อสาร	วิธีการ/ช่องทางทางการสื่อสารที่ปรับปรุงในปัจจุบัน	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
วิสัยทัศน์					
ค่านิยม					
ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์สำคัญ					
ผลการดำเนินการสำคัญ					
การตัดสินใจเรื่องที่สำคัญ					
อื่นๆ					

\*การสื่อสารที่สร้างความผูกพัน การจัดประชุมสัมมนา ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ Values Workshop, Shared Vision Session การพบปะพูดคุย (face to face Communication) การเดินพบปะผู้ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน (Walk Around) การมอบรางวัล การยกย่องเชิดชู

การตอบเป็นตาราง

**EXAMPLE**

ค่านิยม	ความหมาย	พฤติกรรมที่พึงประสงค์	กิจกรรม/โครงการ	การวัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ

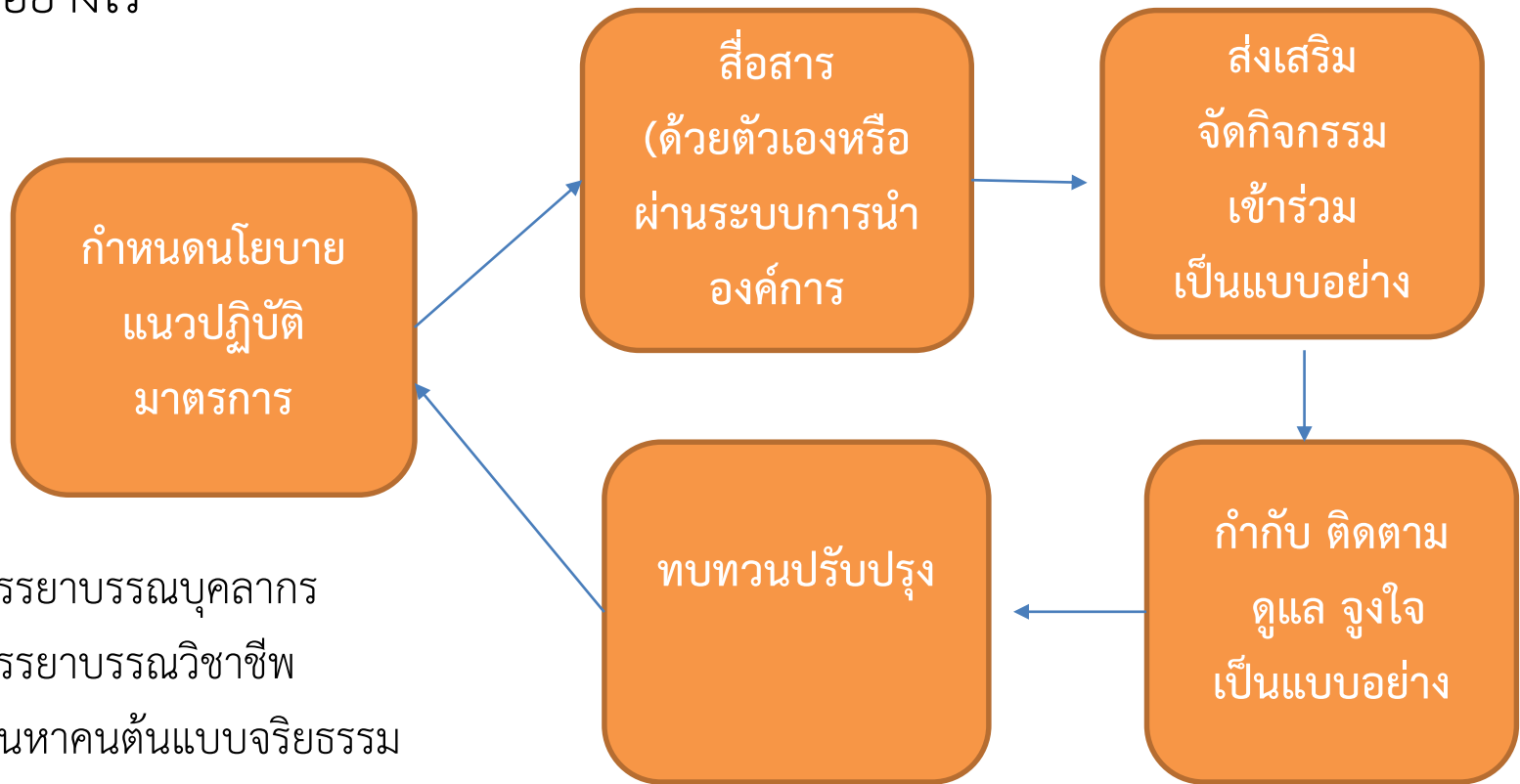
# หมวด 1 การนำองค์การ

## 1. การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) ผู้นำระดับสูงได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ค่านิยม ทุก4ปี ในช่วงของ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อนโยบายและทิศทางของคณะฯและการเปลี่ยนทีมบริหารของคณะฯ โดยการระดมความคิดเห็นร่วมกัน ระหว่างผู้นำระดับสูงและบุคลากรของคณะฯ ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน จากนั้นจึงได้สรุปวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เพื่อนำไปกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ของคณะฯ และได้มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และแผนยุทธศาสตร์ ไปสู่การปฏิบัติ ในวาระการประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ การประชุมบุคลากรประจำเดือน การประชุมประจำเดือนเครือข่าย 8 องค์กรเศรษฐกิจในจังหวัดที่เกี่ยวข้องและส่งมอบงานต่อกัน การประชุมร่วมกับสโมสรนักศึกษาคณะฯ ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์กร และมีการ**ประเมิน**ผลการรับรู้เข้าใจทิศทางองค์กร (ผลลัพธ์ 7.4-1)

## (2) การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม

พฤติกรรมของผู้นำระดับสูงแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรมอย่างไร ผู้นำระดับสูงมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ทำให้ต้องถือปฏิบัติอย่างไร



- จรรยาบรรณบุคลากร
- จรรยาบรรณวิชาชีพ
- ค้นหาคนต้นแบบจริยธรรม
- มอบรางวัลและจูงใจ
- คณะกรรมการอุทธรณ์ร้องทุกข์



**EXAMPLE**



หลักธรรมาภิบาล	แนวปฏิบัติ	ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล	กิจกรรม/โครงการ	ตัววัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ

# ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(3) การสร้างสถาบันที่ประสบความสำเร็จผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรเพื่อให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้งระยะสั้นและระยะยาวในเรื่องดังต่อไปนี้

ความสำเร็จ=การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

\*ความยั่งยืนขององค์กร = ทำงานได้(ตอบสนองต่อพันธกิจ) ไปต่อได้ (มีการบริหารยุทธศาสตร์)

เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (บริหารจัดการคน นวัตกรรม เทคโนโลยี) ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

**EXAMPLE**

การสร้างความยั่งยืน	(ตัวอย่าง) วิธีการ/กิจกรรม/โครงการ
การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ	ถ่ายทอดตัวชี้วัด/การมอบอำนาจ/การจัดทำคำรับรอง/การสร้างทีมงานแบบข้ามสายงาน/การจัดตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน
การปรับปรุงผลการดำเนินงาน	วางระบบการติดตามงาน/ การตรวจประเมิน/การจัดลำดับโอกาสในการปรับปรุง/จัดแผนการปรับปรุงองค์การ
การเรียนรู้ระดับองค์การ	การทำให้บุคลากรทุกระดับร่วมกันปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงานโดยที่เน้นการแก้ไขที่ต้นเหตุ ก่อให้เกิดปรับเปลี่ยนการทำงาน ลดข้อผิดพลาด เพิ่มคุณค่าให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสร้างความยั่งยืน	(ตัวอย่าง) วิธีการ/กิจกรรม/โครงการ
การเรียนรู้ระดับบุคคล	ให้โอกาสในการพัฒนา/การทำให้บุคลากรมีทักษะที่หลากหลาย เกิดการเรียนรู้ข้ามสายงาน เกิดการพัฒนางานประจำ มีการปรับตัวและมีแรงจูงใจในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน(เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สร้างวัฒนธรรมการทำงาน/การให้รางวัลข้าราชการดีเด่น/การประเมินความดีความชอบ
การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม	การวิจัยและพัฒนาข้อมูลจากผู้รับบริการ การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และ การเทียบเคียง (Benchmarking) การให้ทุน/ตั้งทีมวิเคราะห์วิจัยหรือทีมสร้างนวัตกรรม
มีส่วนร่วมในการถ่ายทอดการเรียนรู้ระดับองค์กร	KM/การถ่ายทอดประสบการณ์/สภากาแฟ/จังหวัดเคลื่อนที่
การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง/การพัฒนาผู้นำในอนาคต	สร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากรกลุ่มที่จะเป็นผู้บริหารในอนาคต/หลักสูตรการฝึกอบรม/การให้ทำงานเป็นทีม/การสลับเปลี่ยนหน้าที่

**ควรมีการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลทำให้องค์กรยั่งยืนและไม่ยั่งยืนเพื่อค้นหาโอกาสที่จะเกิด และการป้องกันหรือส่งเสริมบรรยากาศตามที่กล่าวมาข้างต้น**

# ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

## (1) การสื่อสาร

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรที่จะสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งสถาบันกับผู้เรียนและลูกค้าหลักกลุ่มอื่นผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในเรื่อง

- ส่งเสริมให้มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง รวมทั้งการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ
- สื่อสารให้ทราบถึงผลการตัดสินใจที่สำคัญ และความจำเป็นที่สถาบันต้องมีการเปลี่ยนแปลง
- ส่งเสริมให้มีผลการดำเนินการที่ดียิ่งขึ้น มุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมีบทบาทโดยตรงในการจูงใจบุคลากร รวมทั้งมีส่วนร่วมในการให้รางวัล และโครงการยกย่องชมเชย

**EXAMPLE**

สิ่งที่สื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการ/ช่องทางทางการสื่อสาร	วิธีการ/ช่องทางทางการสื่อสารที่ปรับปรุงในปัจจุบัน	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ

\*การสื่อสารที่สร้างความผูกพัน การจัดประชุมสัมมนา ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ Values Workshop, Shared Vision Session การพบปะพูดคุย (face to face Communication) การเดินพบปะผู้ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน (Walk Around) การมอบรางวัล การยกย่องเชิดชู

# ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

## (2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรเพื่อให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ทำให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน

- เพื่อให้มุ่งเน้นการปฏิบัติซึ่งทำให้มีการปรับปรุงผลการดำเนินการเกิดนวัตกรรมและการเสี่ยงในเรื่องที่นำลงทุน และบรรลุวิสัยทัศน์
- กำหนดเรื่องที่เป็นต้องทำ
- ในการตั้ง ความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ของสถาบัน ผู้นำระดับสูงนำเรื่องการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าที่ให้กับผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา

**EXAMPLE**

- การกำหนดนโยบาย/มาตรการต่างๆ
- การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย
- การเป็นแบบอย่างที่ดี
- การอุทิศเพื่อสังคม
- การพัฒนานวัตกรรม
- การส่งเสริมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
- การถ่ายทอดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย สิ่งคาดหวัง
- การพัฒนาบุคลากร/ แผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)
- การปรับปรุงผลการดำเนินงาน/ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- การแก้ปัญหาสังคมที่ตรงกับความต้องการของพื้นที่
- การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการสำคัญเร่งด่วน

ผู้บริหารมีการสั่งการหรือกำหนดให้มีการปฏิบัติเรื่องใดๆเพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง อันจะส่งผลดีต่อการบรรลุเป้าหมาย ผลปฏิบัติราชการ และมีคุณค่าต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



## 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

### ก. การกำกับดูแลองค์กร

#### ก. การกำกับดูแลองค์กร

##### (1) การกำกับดูแล

สถาบันทำให้มั่นใจอย่างไรว่า มีการกำกับดูแลอย่างมีความรับผิดชอบสถาบันดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้สถาบันประสบความสำเร็จในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญ ดังนี้

- ภาระรับผิดชอบในการกระทำของคณะผู้บริหาร
- ภาระรับผิดชอบต่อกลยุทธ์ที่กำหนด
- ภาระรับผิดชอบด้านการเงิน
- ความโปร่งใสในการดำเนินการ
- การสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน (\*)
- การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระและมีประสิทธิภาพ
- การปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (\*)
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูง

## ก. การกำกับดูแลองค์การ

### ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล ซึ่งจะทำให้ทุกภาคส่วนเกิดความมั่นใจ ศรัทธาและไว้วางใจในการบริหารราชการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สภามหาวิทยาลัยมีมติเห็นชอบให้มีการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 ตามประกาศสภามหาวิทยาลัยที่ 5/2552 โดยมี คกก. ที่ได้รับการแต่งตั้งโดยสภาฯทำหน้าที่กำกับดูแล ปัจจุบันมีการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1.นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี 4 ด้าน คือ (1) ด้านรัฐ สังคม สิ่งแวดล้อม (2) ด้านผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) ด้านองค์กร (4) ด้านผู้ปฏิบัติงาน 2.หลักธรรมาภิบาลของการบริหารจัดการที่ดี 10 หลัก (ตารางที่ 1.2-1) ในการประชุมครั้งที่ 3/2556

นอกจากนั้นตั้งแต่ ปีพ.ศ.2558 ยังเพิ่มเติมให้ทุกหน่วยงานต้องรายงานผลการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลในเรื่องที่สำคัญ ได้แก่ 1) โครงการก่อสร้างหรือครุภัณฑ์ที่มีมูลค่าเกิน 50 ล้านบาท เช่น โครงการก่อสร้างอาคาร A โครงการก่อสร้างศูนย์บริการการแพทย์ฉุกเฉินเฉพาะทางชั้นเลิศและอุบัติเหตุฉุกเฉิน 2) โครงการที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) 3) โครงการที่สำคัญ (Best Practices เพื่อเป็นแนวปฏิบัติและนำไปใช้ประโยชน์ของหน่วยงานอื่น) ทั้งนี้ในการกำกับติดตามประเมินนั้น คณะกรรมการฯ ให้ส่วนงาน/หน่วยงาน รายงานผลการดำเนินงานปีละ 2 ครั้ง

## (2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นำ ระดับสูงรวมทั้งผู้บริหารสูงสุด และของสภามหาวิทยาลัย/สถาบัน สถาบันดำเนินการอย่างไรในการใช้ผลการประเมินนี้ในการกำหนดค่าตอบแทน แก่ผู้บริหารอย่างไร สถาบันดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน (\*) และใช้ผลการประเมินนี้ไปพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิผลของผู้นำแต่ละคน ของคณะกรรมการฯ และระบบการนำองค์การอย่างไร (\*)

ผู้รับการประเมิน	ผู้ทำหน้าที่ในการประเมิน	กรอบหรือแนวทางการประเมิน/ตัวชี้วัดในการประเมิน	รอบการประเมิน/ความถี่	การใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน
ผู้บริหารระดับต่างๆ				

### ตัวอย่าง

- ประเมินผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด
- การประเมินตนเอง /ประเมิน 360 องศา
- สัมภาษณ์ความคิดเห็น หรือ การประเมินโดยคณะกรรมการ
- การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ITA

**EXAMPLE**

# ข. พฤติกรรมที่ถูกต้องตามกฎหมาย และมีจริยธรรม

(1) การประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมาย การปฏิบัติตามระเบียบ และการได้รับการรับรองตามมาตรฐานสถาบันได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อหลักสูตรและบริการ ตลอดจนการปฏิบัติการต่าง ๆ ของสถาบันทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไรสถาบันดำเนินการอย่างไร

- ในกรณีที่หลักสูตรและบริการ และการปฏิบัติการของสถาบัน มีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม
- ในการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อหลักสูตรและบริการ ตลอดจนการปฏิบัติการของสถาบันทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- ในการเตรียมการเชิงรุก ในประเด็นข้อกังวลและผลกระทบดังกล่าว รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ การใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล (\*)

## การจัดการผลกระทบทางลบ

### Risk management

#### ผู้บริหารทุกระดับ

1. ตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาและวิเคราะห์ผลกระทบ/ความเสี่ยง
2. ศึกษา/ระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดผลกระทบ(ปัจจุบัน-อนาคต) โดยพิจารณาข้อมูลจากชุมชน และรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน
3. กำหนดมาตรการรองรับ/ป้องกันผลกระทบเสนอผู้บริหาร
4. นำมาตรการไปปฏิบัติ
5. ประเมินผลและปรับปรุง

\*กฎหมายและกฎระเบียบ อยู่ที่กระบวนการ ดังนั้นองค์กรจึงต้องนำไปปฏิบัติอย่างถูกต้อง และเป็นธรรม

ผลกระทบ (เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ ที่ต้องแก้ไข)	เป้าประสงค์ในการ จัดการผลกระทบ	กระบวนการ จัดการ ผลกระทบ	ตัวชี้วัด	การปรับปรุง กระบวนการ	ผู้รับ ผิดชอบ
โรงงานปล่อยน้ำเสียลงแม่น้ำ					
การจัดการขยะที่ไม่ได้มาตรฐาน ตามหลักวิชาการ					

### ตัวอย่าง

- การสำรวจชุมชนโดยรอบเพื่อค้นหาผลกระทบที่เกิดกับชุมชน หรือ คาดการณ์ว่าจะเกิด
- การก่อสร้างอาคารในมหาวิทยาลัยอาจจะมีปัญหาฝุ่นจากการก่อสร้าง
- การจราจรโดยรอบชุมชนและอุบัติเหตุ (ปริมาณรถ)
- ร้านเหล้า อบายมุขใกล้สถานศึกษา (นักศึกษาไปใช้บริการและก่อปัญหา)
- การระบายน้ำเสียจากมหาวิทยาลัยออกสู่ชุมชน
- นักศึกษาออกเรียไร โครงการช่วยเหลือผู้ยากไร้และออกค่ายอาสา
- การวิจัยในชุมชน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากชุมชน (ไม่ผ่านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์)

## (3) พฤติกรรมที่มีจริยธรรม

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมและทำให้มั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม สถาบันใช้กระบวนการหลักและตัววัดหรือตัวบ่งชี้หลักอะไร ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลทั่วทั้งสถาบัน รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ ผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการติดตาม และดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อจริยธรรม

จริยธรรม (อยู่ที่คน) ดังนั้นต้องส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม(กิจกรรม/คู่มือ/ปลุกฝัง) หากทำผิดจริยธรรมจะมีวิธีการดำเนินการอย่างไร (OP-5)

- จัดตั้งกลุ่มจริยธรรม
- กำหนดแนวปฏิบัติหรือข้อพึงปฏิบัติ
- จัดทำคู่มือจริยธรรมองค์กร บทลงโทษ และเผยแพร่ให้บุคลากรถือปฏิบัติ
- แผนป้องกันและปราบปราม การทุจริต และแผนบริหารความเสี่ยง
- อบรมบุคลากรเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบต่างๆ เช่น ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง
- โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ คัดเลือกบุคลากรต้นแบบจริยธรรม
- เฝ้าระวังเหตุการณ์ด้านการละเมิดกฎหมายและจริยธรรม (อัตราการเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์)
- สายด่วนจริยธรรม

## ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

### (1) ความผาสุกของสังคม

สถาบันค้ำประกันถึงเรื่องความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติงานประจำ วันอย่างไรสถาบันมีส่วนช่วยให้เกิดความผาสุกของสังคมผ่านระบบสิ่งแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจของสถาบันได้อย่างไร

อะไรที่สังคมไม่อยากจะเกิด (ต้องรู้ก่อน)

#### ตัวอย่างความรับผิดชอบต่อสังคม

- ค้ำประกันถึงผลกระทบด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม
- การอนุรักษ์พลังงาน
- การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
- การลดมลภาวะ
- การลดสารที่ก่อให้เกิดโรคร้อน
- ลดผลกระทบด้านเสียง กลิ่น สิ่งแวดล้อม
- การใช้วัสดุ recycle
- การเตรียมวัสดุอุปกรณ์เพื่อช่วยคนพิการ ต้อยโอกาส

การส่งเสริมความ ผาสุก	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผลลัพธ์
ด้านสังคม/คนดี	กิจกรรมการจัดงานศพปลอดเหล้าปลอด การพนัน กิจกรรมชุมชนหมู่บ้านรักษาศีล 5	จำนวนหมู่บ้าน/ชุมชนที่ร่วม โครงการเป็นสมาชิกปลอดเหล้า/ ปลอดการพนัน ร้อยละ 70 ของ หลังคาเรือนทั้งหมด	ชุมชนมีวัฒนธรรมที่ดี งาม ประชาชนมีความสุข เพิ่มขึ้น
	โครงการผู้ว่าพาเยี่ยมวัดทำบุญสืบสาน วัฒนธรรมประเพณีวิถีพุทธและตรวจ เยี่ยมโรงเรียน	ร้อยละ 80 ของผู้เข้าร่วมโครงการมี ความพึงพอใจ	มีการสืบสานประเพณี อันดีงามเยาวชนได้รับ ความรู้คู่คุณธรรมมีสุข และสร้างสรรค์
ด้านสิ่งแวดล้อม/ สุขภาพดี	โครงการประชนพึ่งตนเองด้านการแพทย์ แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกโดยใช้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น	หมู่บ้าน/ชุมชนนำสมุนไพร พืชสวน ครัวพื้นบ้านมาใช้เพื่อการดูแล รักษาสุขภาพ	ชุมชนพึ่งตนเองได้ด้าน การดูแลสุขภาพอย่าง สมดุล
	กิจกรรมหมู่บ้านปลอดขยะ จัดการ สิ่งแวดล้อม ความสะอาดเรียบร้อย สวยงามของครัวเรือน	จำนวนหมู่บ้าน/ชุมชนที่ร่วม โครงการเป็นสมาชิกปลอดเหล้า/ ปลอดการพนัน ร้อยละ 70 ของ หลังคาเรือนทั้งหมด	ประชาชนมีสุขภาพดีขึ้น มีความสุขเพิ่มขึ้น
ด้านเศรษฐกิจ/ รายได้ดี	กิจกรรมผูกปิ่นโตข้าว ผูกปิ่นโตใจ วัฒนธรรมล้ำค่า หอนาฬิกามีชีวิต	เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจภายใน จังหวัดตามแนวทางประชารัฐที่เป็น รูปธรรม	เกิดรายได้หมุนเวียน สัปดาห์ละ 250,000 – 300,000 บาท มีรายได้ หมุนเวียนมากกว่า 10.65 ล้านบาท



## (2) การสนับสนุนชุมชน

สถาบันดำรงเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญอย่างจริงจังชุมชนใดคือชุมชนที่สำคัญของสถาบัน สถาบันมีวิธีการกำหนดชุมชนดังกล่าวอย่างไร และกำหนดเรื่องที่สถาบันจะเข้าไปมีส่วนร่วม รวมถึงเรื่องที่สามารถใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร ผู้นำระดับสูง ได้ร่วมกับบุคลากรของสถาบันในการพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

การสนับสนุนชุมชน

Participation

ผู้บริหารและบุคลากร

1. กำหนดปัจจัยในการคัดเลือกชุมชนที่สำคัญ (อยู่ในพื้นที่เสี่ยงภัย/ได้รับผลกระทบในด้านต่างๆ)
2. สำรวจ/จำแนก/จัดลำดับชุมชน
3. กำหนดแนวทางสนับสนุนชุมชนโดยพิจารณาถึงความสามารถขององค์กร/ทรัพยากร/การมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน
4. สนับสนุนชุมชนตามแผน
5. ประเมินผล(ตอบสนองความต้องการชุมชนหรือไม่)
6. ทบทวนการสนับสนุนชุมชน

## EXAMPLE

ปัจจัยในการคัดเลือกชุมชน	การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก	ชุมชนที่สำคัญ	กิจกรรมสนับสนุนชุมชน	ตัววัดความสำเร็จ	การมีส่วนร่วมของผู้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ชุมชน	การมีส่วนร่วมร่วมของบุคลากร

### ตัวอย่าง

- กำหนดชุมชนที่ต้องการเข้าไปช่วยเหลือ
- ใช้สมรรถนะหลัก (ความเก่งความเชี่ยวชาญ) ไปช่วยชุมชน
- กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพชุมชน
- กิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
- กิจกรรมส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน
- กิจกรรมส่งเสริมด้านการศึกษา
- กิจกรรมส่งเสริมวิชาการของกลุ่มวิชาชีพ



Work shop  
การวิเคราะห์ตนเอง หมวด 1  
และนำเสนอ



## หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์

## 2. กลยุทธ์ (85 คะแนน)

ในหมวดกลยุทธ์ถามว่าสถาบันจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ นำแผนไปปฏิบัติ ปรับเปลี่ยนหากสถานการณ์บังคับและวัดผลความก้าวหน้าของการบรรลุแผนอย่างไร

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ : สถาบันจัดทำกลยุทธ์อย่างไร (45 คะแนน) [กระบวนการ]

ให้อธิบายการสร้างกลยุทธ์ของสถาบัน ที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทาย

เชิงกลยุทธ์ และเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งอธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานที่สำคัญให้สรุบบางงานที่สำคัญ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

## (1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีอะไรบ้างและผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคือเท่าใด ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้พิจารณากรอบเวลาดังกล่าวอย่างไร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้นำประเด็นต่อไปนี้มาพิจารณาอย่างไร

- การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมและการจัดลำดับความสำคัญของโครงการริเริ่มที่นำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง
- ความคล่องตัวของสถาบัน
- ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ

3 แนวคิดที่ต้องคำนึงถึงในวางยุทธศาสตร์

Change management ,Big data ,Climate change

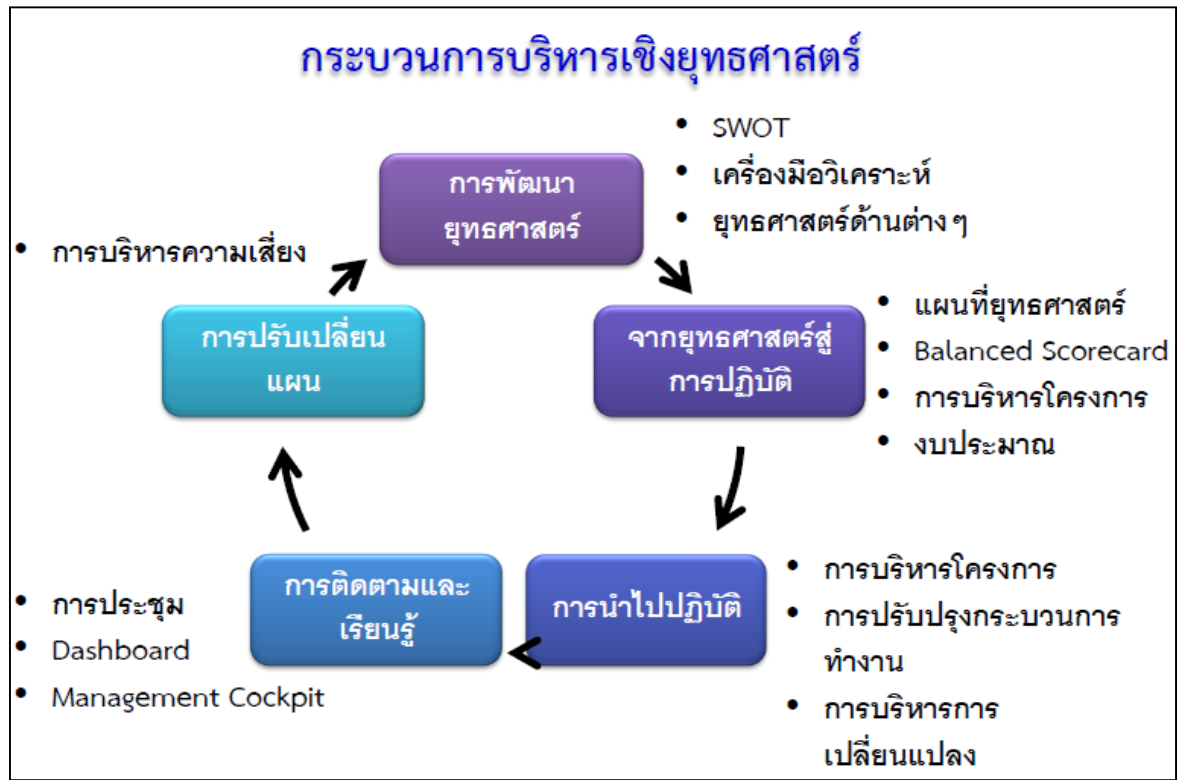
### EXAMPLE

\*เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ เช่น

Strategic Analysis) เช่น Five Forces Model PESTLE Analysis Value Chain Model SWOT Analysis BCG Matrix Driving Forces, Scenario Analysis, Stakeholders Analysis

(ระดมสมองแต่ไม่ระดมข้อมูล)

# ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์



กระบวนการ/ขั้นตอน	ระยะเวลา	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบหลัก

# ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

## (2) นวัตกรรม

กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ได้กระตุ้นและพิจารณาการสร้างนวัตกรรมอย่างไรยุทธศาสตร์อย่างไร รวมทั้งตัดสินใจอย่างไรว่าโอกาสเชิงกลยุทธ์ใดจะเป็นความเสี่ยงที่น่าลงทุนซึ่งสถาบันพร้อมจะนำไปดำเนินการต่อ โอกาสเชิงกลยุทธ์ของสถาบันประกอบด้วยอะไรบ้าง

ในการจัดทำยุทธศาสตร์ มีโอกาสที่จะพัฒนานวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์และบริการ) หรือมีเรื่องใหม่ๆที่เกิดขึ้นหรือไม่ แล้วได้แนวคิดมากไหน (การวิเคราะห์คู่แข่ง/สภาพการแข่งขัน/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์/วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ)

แนวทาง

2P

Product นวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการ  
Process นวัตกรรมทางการกระบวนการ (ทำเรื่องเดิม แต่ดีขึ้น เกิดประโยชน์ สร้างคุณค่า)เกิดจากการปรับปรุง

นวัตกรรม

การวิจัยและพัฒนาข้อมูลจากผู้รับบริการ การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและ การเทียบเคียง (Benchmarking) การให้ทุน/งบประมาณ การจัดตั้งทีมวิเคราะห์วิจัยหรือทีมสร้างนวัตกรรม การส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น/การหาคนเก่งมาทำงาน เฉพาะด้าน/การจัดการความรู้/การสร้างเครือข่าย/การสร้างคู่ความร่วมมือ

การสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดนวัตกรรม

โอกาสเชิงยุทธศาสตร์

การคิดอย่างสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและการคาดการณ์อนาคตทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆไปสู่โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงความเสี่ยง งบประมาณ และทรัพยากรอื่นๆที่เกี่ยวข้อง



ด้าน	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ Strategic Challenge(SC)	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ Strategic Advantage(SA)	โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ Strategic Opportunity(SO)
ด้านพันธกิจ	<p>ยกระดับและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้ได้มาตรฐานสากล</p> <p>การเป็นศูนย์กลางด้านการค้า การลงทุน การขนส่ง การบริการสุขภาพ และการศึกษา</p>	<p>1. ภูมิศาสตร์ที่ตั้งที่เป็นศูนย์กลางที่สามารถเชื่อมโยงเข้าสู่อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงได้สะดวก</p> <p>2. มีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์</p> <p>3. มีแหล่งเที่ยวเชิงนิเทศ</p> <p>4. เป็นแหล่งสินค้าทางการเกษตรอินทรีย์ที่ได้มาตรฐาน</p>	<p>1. การเปิดประตูสู่อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง มีโอกาสในการเป็นศูนย์กลางด้านการรักษาพยาบาลของภูมิภาคและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ</p> <p>2. การเปิดเวทีการค้า สร้างมีโอกาสนในการส่งออกสินค้าOTOP ไปต่างประเทศ</p> <p>3. นโยบายรัฐบาลในการส่งเสริมการศึกษา มีโอกาสในการไปเปิดหลักสูตรในต่างประเทศ (ลาว/เวียดนาม)</p>
ด้านปฏิบัติการ	<p>การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการของรัฐอย่างทั่วถึง เป็นธรรม</p>	<p>5. มีปราชญ์ชาวบ้านและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลายสาขา</p> <p>6. การมีเครือข่ายที่เข้มแข็งทั้งในและต่างประเทศ</p>	<p>4. การสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนและกลุ่มจังหวัดในการพัฒนาการขนส่งและระบบราง</p> <p>5. กระแสความต้องการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง</p>
ด้านทรัพยากรบุคคล	<p>การสร้างความเป็นมืออาชีพในการทำงานและมีสรรณะที่สูงขึ้น มีความรักองค์กร</p>	<p>7. เป็นศูนย์กลางการศึกษาทุกระดับ</p>	<p>6. นโยบายของรัฐบาลด้านพลังงานทดแทน มีการพัฒนานวัตกรรมด้านพลังงานทดแทน</p>
ด้านชุมชน	<p>การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่</p> <p>การแก้ปัญหาสังคมและปัญหาสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพ</p>		

## (3) การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์

- สถาบันดำเนินการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ สำคัญต่อไปนี้มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
- ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความยั่งยืนของส่วนราชการ
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และในสารสนเทศ
- ความสามารถของส่วนราชการในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

**EXAMPLE**

อยู่ในลักษณะสำคัญขององค์การแต่เกิดจากกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

รายการ	วิธีการวิเคราะห์	รายละเอียด	ความถี่	ผู้รับผิดชอบหลัก
ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์				
ความเสี่ยง				
จุดบอด				

## (4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก

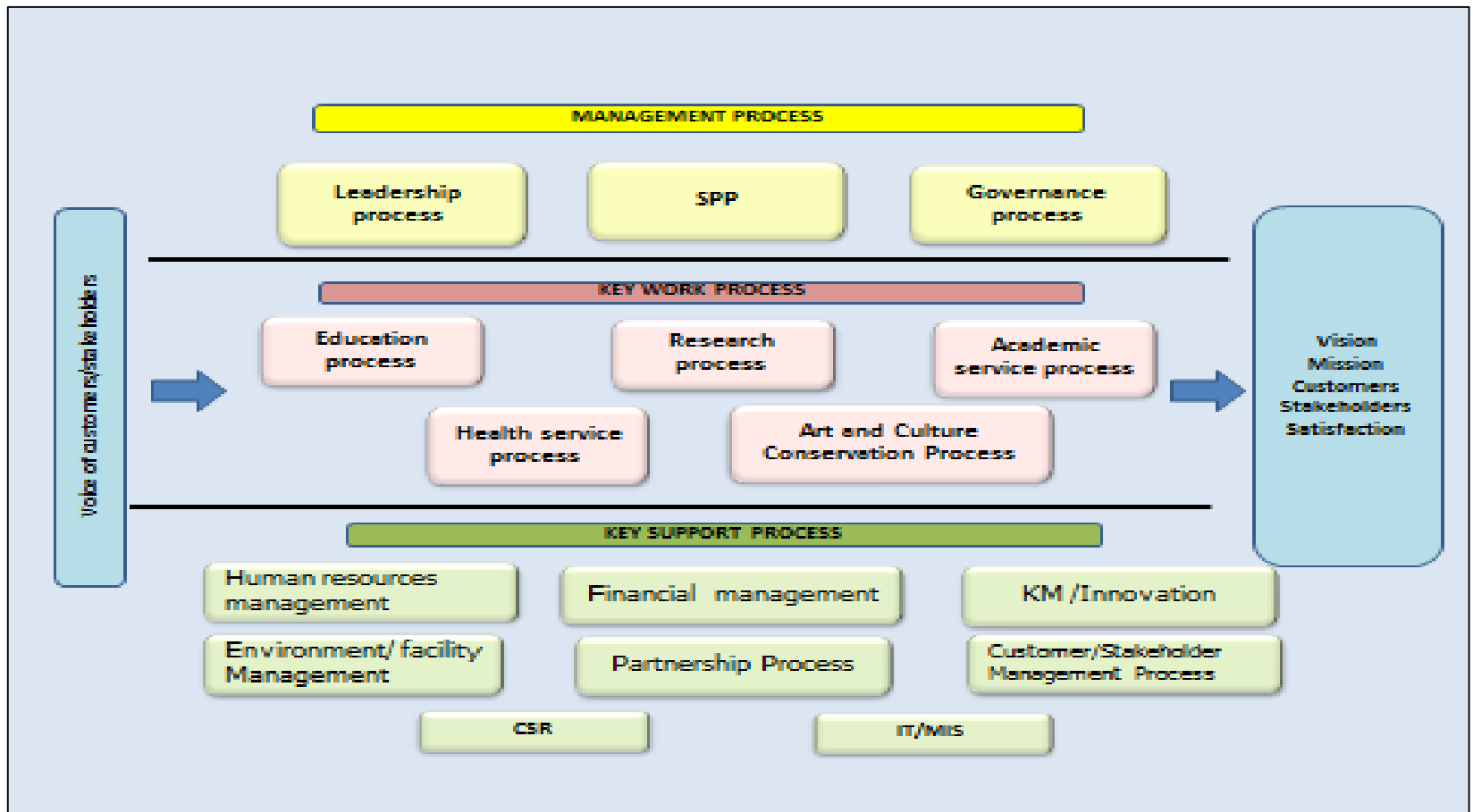
### ระบบงานที่สำคัญมีอะไรบ้าง

สถาบันตัดสินใจเรื่องระบบงาน เพื่อเกื้อหนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์  
อย่างไร สถาบันตัดสินใจอย่างไรว่ากระบวนการสำคัญใดจะให้ผู้ส่งมอบจากภายนอกและ  
คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการดำเนินการ การตัดสินใจดังกล่าวคำนึงถึงสมรรถนะหลักของ  
สถาบันและของผู้ที่จะมาเป็นผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการของสถาบัน  
อย่างไร สถาบันกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานในอนาคตอย่างไร

2.1ก(4) การตัดสินใจเรื่องระบบงานเป็นเรื่องเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานจะส่งผลต่อการ  
ออกแบบและโครงสร้างของสถาบัน ขนาด ที่ตั้ง ความสามารถในการทำกำไร และความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง  
ของสถาบัน ตัวอย่างเช่น สถาบันอาจกำหนดระบบงานในพันธกิจด้านการสอนอย่างง่ายที่สุดเป็น 3 ส่วนคือ

- 1) ระบบการให้บริการด้านการเรียนการสอน
- 2) ระบบการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและ
- 3) ระบบสนับสนุนการส่งมอบหลักสูตรและบริการ และสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผู้บริหารระดับสูงได้พิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ กลุ่มลูกค้า และ ความจำเป็นของกระบวนการสนับสนุนที่ต้องมีเพื่อให้พันธกิจหลักลุล่วง โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) Management Process ประกอบด้วย 3 กระบวนการ 2) Key Work Process ประกอบด้วย 5 กระบวนการตามพันธกิจ และ 3) Key Support Process ประกอบด้วย 8 กระบวนการ ดังแสดงในแผนภาพที่ 2.1-2



## ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

### (5) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ให้ระบุกรอบเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ในด้านผลผลิตและบริการ ผู้รับบริการ และกลุ่มเป้าหมาย ผู้ส่งมอบและพันธมิตร และการปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง

### (6) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการสามารถตอบประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร
  - ตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และใช้ประโยชน์จากความสามารถเปรียบเชิงยุทธศาสตร์
  - ตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในผลผลิตและบริการ
  - ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ และโอกาสในการสร้างสมรรถนะใหม่
  - สร้างสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทายในระยะสั้นและระยะยาว
  - สร้างความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

เป็นตรวจสอบว่าวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตอบโจทย์องค์กรที่กำหนดไว้หรือไม่  
มีความสามารถในการบรรลุยุทธศาสตร์มากน้อยแค่ไหน

การพิจารณา วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์/ โครงการ/ กิจกรรม	ตัววัด	เป้าหมาย	ระยะ เวลา	ผู้รับผิดชอบ
ทำทนายเชิง ยุทธศาสตร์ (ทุกด้าน)	1. 2.	1. 2. 3.				
ความได้เปรียบเชิง ยุทธศาสตร์	1. 2.	1. 2. 3.				
โอกาสเชิงยุทธศาสตร์	1. 2.	1. 2. 3.				
ความต้องการของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียที่	1. 2.	1. 2. 3.				
ตอบสนองโอกาสใน การสร้างนวัตกรรมใน ผลิตและบริการ	1. 2.	1. 2. 3.				

กลยุทธ์และความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SO	ตัววัด	Responsib	เป้าหมาย					ตัวอย่างแผนระยะสั้นระยะยาว/โครงการสำคัญ
			2558	2559	2560	2561	2562	
<p>องค์กรที่เป็นเลิศด้านการผลิตบัณฑิต (SC1, SA1, SA2, SA3)</p> <p><u>เป้าประสงค์</u></p> <p>KKU มีความเป็นเลิศด้านการผลิตบัณฑิต</p>	1.ร้อยละของบัณฑิตที่ได้อ่านทำทั้งในและต่างประเทศและศึกษาต่อภายในระยะเวลา 1 ปี (7.1-4)	AC, SA	80	90	90	90	90	<p>1. การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต (เช่น ปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ด้วย New Learning Paradigms, โครงการพัฒนาต้นแบบ Smart Classroom)</p> <p>2. การสนับสนุนให้หลักสูตรมีความพร้อมเข้าสู่กระบวนการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานสากล</p> <p>3. การพัฒนาหลักสูตรนานาชาติที่เป็นความต้องการของประเทศ</p> <p>4.การพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการใหม่ให้นักศึกษา (เช่น โครงการ Innovative Start up, โครงการ Business Incubation)</p>
	2.ร้อยละจำนวนบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้อ่านทำในต่างประเทศหรือตลาดอาเซียน (7.1-6)		5	10	10	10	10	
	3.ความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิตทั้งทางด้านความสามารถเชิงวิชาชีพและคุณธรรม จริยธรรม (7.1-8)	AC, SA	85	88	89	89	90	
<p>.องค์กรที่เป็นเลิศด้านการวิจัย (SC1-2, SA2-4, SO2-3)</p> <p><u>เป้าประสงค์</u></p> <p>ผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ</p>	4.จำนวนผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อแก้ไขปัญหาชุมชนที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติ (7.1-20)	RA	30	40	50	60	70	<p><b>แผนระยะสั้น/ยาว</b></p> <p>1. สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยกับมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก</p> <p>2. จัดกิจกรรม Symposium กับมหาวิทยาลัยคู่ความร่วมมือในสาขาที่โดดเด่น</p> <p>3. สนับสนุนอาจารย์และบุคลากรทำวิจัยร่วมกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม (Talent Mobility Project)</p> <p>4. สนับสนุนทุนวิจัย สำหรับคณาจารย์ เพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญใน Post-Doctoral Program</p>
	5.จำนวนสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร และลิขสิทธิ์ (7.1-15)		20	25	40	45	50	
	6.ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ใน refereed journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด (7.1-19)		80	80	80	80	80	

## 2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ : ส่วนราชการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติอย่างไร

### ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง แผนปฏิบัติการสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างไร สถาบันจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างไร

จะดำเนินการตามแผนได้อย่างไร

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

- สถาบันดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการ ไปยังบุคลากรผู้ส่งมอบ และพันธมิตรที่สำคัญเพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

- สถาบันดำเนินการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ติดตามความก้าวหน้าอย่างไร



## 2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ : ส่วนราชการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติอย่างไร

### ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

#### (3) การจัดสรรทรัพยากร

- สถาบันดำเนินการอย่างไรให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านงบประมาณและด้านอื่น ๆ มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน ส่วนราชการ**มีวิธีการจัดสรรทรัพยากร**เหล่านี้อย่างไรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ ส่วนราชการ**จัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่น**ที่เกี่ยวข้องกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อให้เกิดความมั่นใจถึงความสำเร็จของส่วนราชการ

มีการจัดสรรทรัพยากร (งบประมาณ คน เทคโนโลยี อุปกรณ์) ที่เหมาะสมอย่างไร หากเกิดความเสี่ยงด้านการเงินจะทำอย่างไร

## (4) แผนด้านทรัพยากรบุคคล

- แผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาวมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร

**EXAMPLE**

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล	กลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร	แผนงาน โครงการ	ตัววัด	ผู้รับผิดชอบ

# ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

## (5) ตัววัดผลการดำเนินการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการ เสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน

## (6) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

- ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับแผน และนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติได้โดยอย่างรวดเร็ว

**EXAMPLE**

สถานการณ์ที่อาจจะทำให้ต้องมีการปรับแผน	วิธีการดำเนินการ	การประเมินความสำเร็จของการปรับแผน	การติดตาม	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ

# ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

## การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

- การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันตาม**ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ระบุไว้ในข้อ 2.2 ก (11)** มีอะไรบ้าง
- ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นอย่างไรเมื่อ**เปรียบเทียบกับผลที่คาดการณ์ของกลุ่ม/คู่แข่ง** หรือของสถาบันในระดับที่เทียบเคียงกันได้ และเมื่อเปรียบเทียบกับค่าเทียบเคียงที่สำคัญ
- สถาบันจะอย่างไรหากพบว่ามี ความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่แข่ง หรือกับส่วนราชการในระดับที่เทียบเคียงกันได้

**EXAMPLE**

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัววัด	เป้าหมายระยะสั้น	เป้าหมายระยะยาว	ผลการดำเนินงาน	คู่แข่ง	การปรับปรุง



Work shop  
การวิเคราะห์ตนเอง หมวด 2  
และนำเสนอ

## หมวด 3

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ  
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



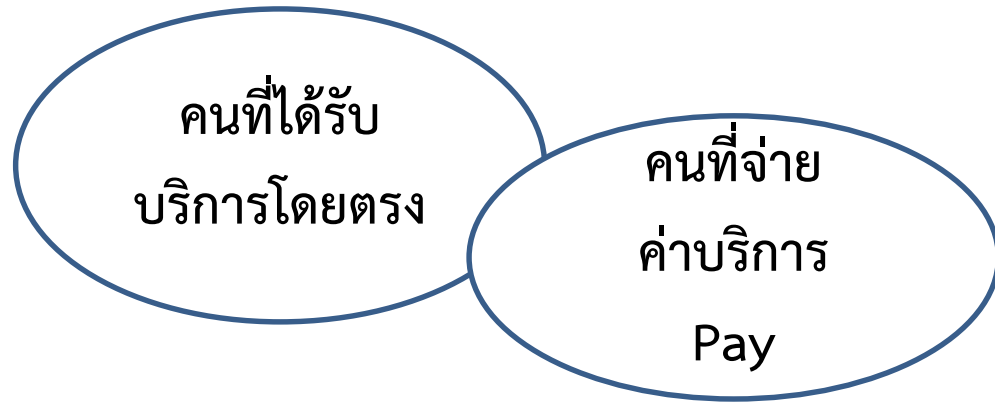
### 3. ลูกค้ำ (85 คะแนน)

ในหมวดลูกค้ำนี้ถามถึงวิธีการที่สถาบันสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นเพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว รวมทั้งวิธีการที่สถาบันรับฟังเสียงของลูกค้ำ สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

3.1 เสียงของลูกค้ำ : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศจากผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น (40 คะแนน) [กระบวนการ]

ให้อธิบายถึงวิธีการที่สถาบันรับฟังผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และการได้มาซึ่งสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของกลุ่มเหล่านั้น

ลูกค้าของท่านคือใคร



ใครคือลูกค้า ?

โรงพยาบาลสัตว์ เรือนจำ สถานีตำรวจ

ท่านเป็นลูกค้าของใครบ้าง (โรงแรม โรงพยาบาล)

ท่านเลือกอย่างไร



## ก. สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### (1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อให้ได้มาซึ่ง สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้วิธีการรับฟังดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่นๆ และส่วนตลาดสถาบันใช้สื่อสังคมออนไลน์ เทคโนโลยีที่ใช้งานบนเว็บ (Web-based technologies) ในการรับฟังอย่างไร (\*) วิธีการดังกล่าวแตกต่างในแต่ละช่วงเวลาของการสานสัมพันธ์กับสถาบันอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับที่เกี่ยวกับคุณภาพหลักสูตรและบริการ การสนับสนุนและการให้บริการ จากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้อย่างทันที่และสามารถนำไปใช้ได้



## สารสนเทศ (Information)

หมายถึง ข้อมูลต่างๆ ที่ได้ผ่านการเปลี่ยนแปลงหรือมีการประมวลผลหรือวิเคราะห์สรุปผลด้วยวิธีการต่าง ๆ แล้วเก็บรวบรวมไว้ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ตามต้องการการประมวล

(Data Processing)เป็นการนำข้อมูลจากแหล่งต่างๆที่เก็บรวบรวมไว้มาผ่านกระบวนการต่างๆเพื่อแปรสภาพข้อมูลให้เป็นระบบและอยู่ในรูปแบบที่ต้องการ

ข้อมูลดิบจากแบบสอบถาม =data

การสังเคราะห์ data และประมวลสรุป=สารสนเทศ

## (2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมีเพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปใช้ได้สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในอดีต อนาคตและของคู่แข่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการ การสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการให้บริการ

(\*)

### ใครเป็นลูกค้าในอนาคตของสถาบัน

ผู้ที่จะมาเรียนกับ  
ท่านในอนาคต

ผู้ที่จะให้ทุนต่างๆ  
ในอนาคต

ผู้ที่จะมารับบริการ  
(ใหม่)

นักเรียน ม.6

### ใครเป็นลูกค้าในอดีต

ผู้เคยมาใช้บริการ  
แล้ว (ศิษย์เก่า)

## ตัวอย่าง (1) (2)

กลุ่ม	วิธีการรับฟัง	ความถี่	สารสนเทศที่ได้ จากการรับฟัง	การนำไปใช้ ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ
ผู้รับบริการ					
1					
2					
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3					
4					
ผู้รับบริการในอนาคต					
5					
6					

สายด่วนผู้บริหาร (โทรไม่ติด) อีเมล/fb

กล่องรับฟังความคิดเห็น (รอให้เต็มกล่องค่อยมาเปิดกล่อง)

เว็บไซต์ เฟสบุ๊ค (ไม่มีการตอบสนอง)

Call Center (เอกชนนิยมใช้เพราะได้รับฟังข้อมูลความต้องการจากลูกค้าโดยตรงและรวดเร็ว)

การสื่อสารแบบสองทาง  
การใช้สื่อสังคมออนไลน์

# ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

## (1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

*สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และ ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น*

วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรสำหรับแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้ำอื่น ส่วนตลาด(\*) การวัดดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างไรเพื่อตอบสนองให้เกินความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นและเพื่อรักษาความผูกพันกับกลุ่มดังกล่าวในระยะยาว

ตัวอย่างรูปแบบต่างๆ เช่น การสำรวจ ข้อมูลป้อนกลับแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ อัตราการลาออกกลางคัน การขาดเรียน ข้อมูลความขัดแย้งของผู้เรียน การร้องเรียน การบ่น ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ การประท้วง การลาออกจากสถานศึกษา

**EXAMPLE**

กลุ่ม	วิธีการ ประเมิน ความพึง พอใจ	ผลการ ประเมิน ความพึง พอใจ	วิธีการ ประเมิน ความไม่พึง พอใจ	ผลการ ประเมิน ความไม่พึง พอใจ	การนำข้อมูล ไปปรับปรุง (ตัวอย่าง)	ผู้รับผิดชอบ
ผู้รับบริการ						
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						

- ความไม่พึงพอใจไม่ได้หมายถึงผลประเมินส่วนที่ไม่ถึงร้อยละ (พึงพอใจ80%ไม่พอใจ20%)
- ความไม่พึงพอใจอาจจะใช้แบบสอบถาม (คำถามปลายเปิด) การสังเกต ขอร้องเรียน การ Focus group
- ผลลัพธ์แสดงใน 7.2

# ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่งสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่นเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น โดย **เปรียบเทียบ** ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นของสถาบันกับความพึงพอใจ ที่มีต่อสถาบันคู่แข่ง หรือ กลุ่มอื่นของสถาบันอื่น ซึ่งมีหลักสูตรและบริการที่คล้ายคลึงกันหรือกับค่าเทียบเคียงในวงการการศึกษา

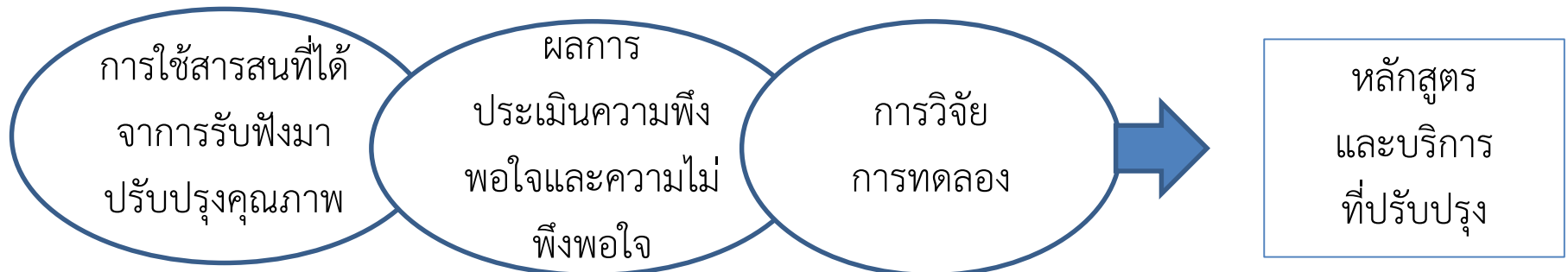
- ถ้าไม่รู้ว่าคู่แข่งคือใคร จะไม่สามารถประเมินได้
- ผู้ให้ทุน (ทุนวิจัย/ทุนการศึกษา) รายเดิม ลดลง เปลี่ยนไปให้ทุนกลุ่มใหม่
- ผู้เรียน ลาออก ย้ายไปเรียน สถาบันอื่น
- ผู้รับบริการวิชาการเริ่มลดลงและหันไปรับบริการจากผู้ให้บริการวิชาการรายใหม่
- ผู้ป่วย ย้ายไปรักษาพยาบาลที่โรงพยาบาลเอกชน
- นักท่องเที่ยว เปลี่ยนโรงแรม หาโรงแรมที่ดีที่สุดทั้งด้านราคาและบริการ
- ผลลัพธ์แสดงใน 7.2

## 3.2 การสร้างความผูกพัน : ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างความผูกพัน และสร้างความสัมพันธ์

### ก. ผลผลิต การบริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) หลักสูตรและบริการสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาความต้องการเกี่ยวกับหลักสูตรและบริการสถาบันทำอย่างไรในการ

- ค้นหาความต้องการและข้อกำหนดด้านหลักสูตรและบริการจากผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่นและตลาดอย่างไร
- กำหนดและปรับหลักสูตรและบริการ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการและทำให้เหนือความคาดหมายของแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้ำอื่น และส่วนตลาด (ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร)
- กำหนดและปรับหลักสูตรและบริการ เพื่อดึงดูดผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มใหม่ๆ และเจาะตลาดใหม่ และสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นในปัจจุบัน (\*)





## ตัวอย่างการปรับปรุงหลักสูตรและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง (ที่ระบุไว้ใน OP-7)

ด้าน	สิ่งที่ปรับปรุง	
	ปีที่ผ่านมา	ปีปัจจุบัน (2560)
การจัดการศึกษา		
การวิจัย		
การบริการวิชาการ		
การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม		
การบริหารจัดการ		

# ก. ผลผลิต การบริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## (2) การสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถสืบค้น

สารสนเทศและขอรับการสนับสนุนจากสถาบัน

สถาบันสนับสนุนให้กลุ่มเหล่านี้มาใช้บริการอย่างไร สถาบันมีการสนับสนุนที่สำคัญแก่ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งกลไกหลักในการสื่อสารอะไรบ้าง วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- กำหนดความต้องการหลักในการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- ถ่ายทอดความต้องการดังกล่าวไปสู่ทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิบัติ

- หลักสูตรและบริการ ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงได้อย่างไร
- การจัดการเรียนการสอนในสถาบัน (วิทยาเขต) E-learning หลักสูตรออนไลน์
- ศูนย์บริการสุขภาพนักศึกษา
- การขอรับบริการผ่านเว็บไซต์ App ให้บริการต่างๆ
- จุดบริการเบ็ดเสร็จ ศูนย์บริการประชาชน การเข้าพบกลุ่มผู้รับบริการ

**EXAMPLE**

ผลิตภัณฑ์/บริการ	การปรับปรุงเพื่อตอบสนองความต้องการ (และเหนือความคาดหวัง) *นำเอาความต้องการความคาดหวังมาพิจารณา	การเข้าถึงบริการ	วิธีการรับฟังข้อมูล ป้อนกลับเพื่อใช้ ประโยชน์อย่าง ทันที่วงที่และมี ประสิทธิภาพ

\*การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ /นวัตกรรมบริการให้บริการ /การบริการออนไลน์/การเข้าถึงที่รวดเร็ว/ลดขั้นตอนและเวลาการให้บริการ การนำเอาความต้องการความคาดหวังมาตอบสนองผ่านการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ หรือการออกแบบให้ตรงกับความต้องการ

# ก. ผลผลิต การบริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## (3) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

มีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้า และส่วนตลาดสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาด รวมถึงหลักสูตรและบริการที่มีเพื่อกำหนดกลุ่มทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- คำนึงถึงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นของสถาบันคู่แข่งรวมทั้งผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาดที่จะมีในอนาคตอย่างไร
- กำหนดกลุ่มผู้เรียนลูกค้ากลุ่มอื่นและส่วนตลาดส่วนใด ที่จะให้ความสำคัญและชักจูงให้มาศึกษาที่สถาบันมากขึ้น

การนำเอาสารสนเทศจากผู้รับบริการกลุ่มต่างๆมาจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร (ตามที่แสดงไว้ในโครงสร้างองค์การ) เช่น จำแนกตามพันธกิจ จำแนกตามประเด็นยุทธศาสตร์ จำแนกตามผลิตภัณฑ์และบริการ

ความต้องการความคาดหวัง  
มีความแตกต่างกัน

สิ่งเหล่านี้นำมาออกแบบ  
หลักสูตรและบริการ

# ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## (1) การจัดการความสัมพันธ์

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - ให้ได้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่และเพิ่มกลุ่มผู้รับบริการ
  - รักษาสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง
- ในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- เพิ่มความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับส่วนราชการ
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้ประโยชน์จากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถาบัน

**EXAMPLE**

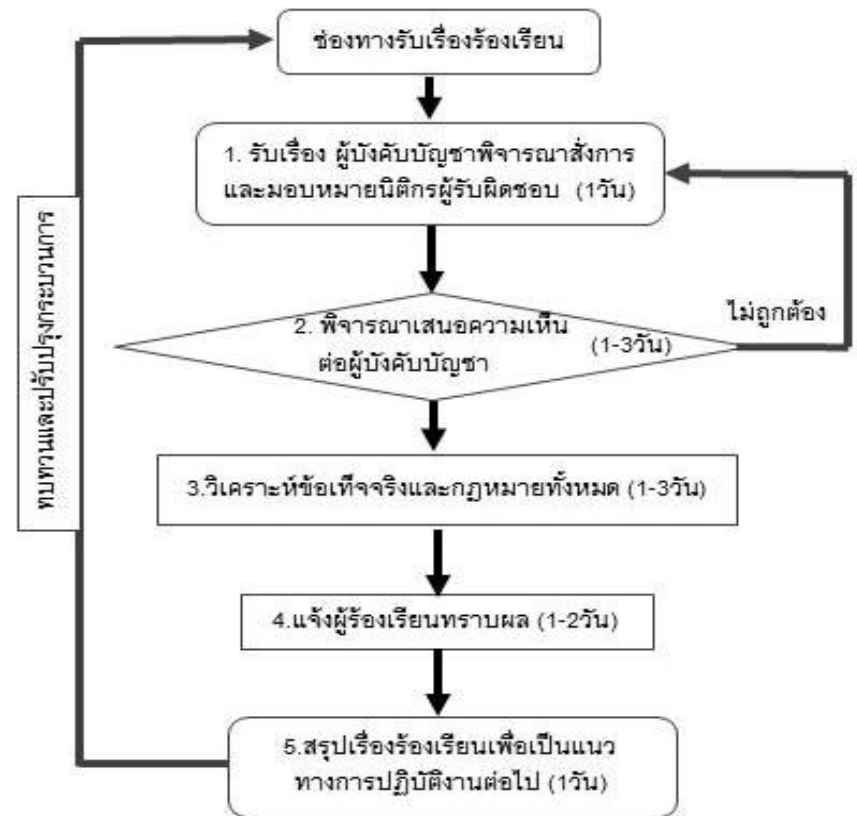
กลุ่ม	วิธีการสร้างความสัมพันธ์ (เพิ่มความสัมพันธ์และบอกต่อ)	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
ผู้รับบริการ			
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			

# ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## (2) การจัดการกับข้อร้องเรียน

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรใน การจัดการกับข้อร้องเรียน ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับ การแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ
- การจัดการข้อร้องเรียนของสถาบันสามารถเรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับคืนมา และสร้างเสริมความพึงพอใจและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างไร

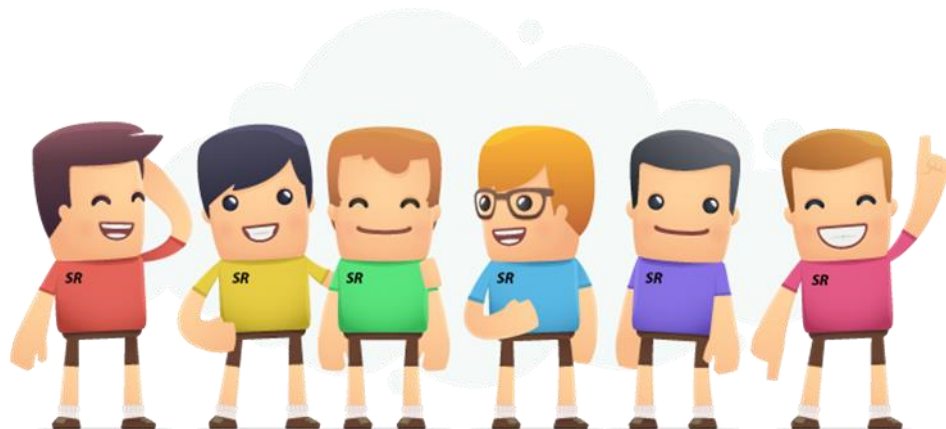
หัวใจการจัดการข้อร้องเรียนคือ  
ความไวต่อการรับรู้และจัดการ





Work shop  
การวิเคราะห์ตนเอง หมวด 3  
และนำเสนอ

# หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้





#### 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (90 คะแนน)

หมวดการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้นี้ ถามว่าสถาบันเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้อย่างไร มีการเรียนรู้และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร หมวดนี้ยังถามว่าสถาบันได้นำผลการ ทบทวนดังกล่าวมาใช้ปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร

##### 4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร : องค์กรมีวิธีการ ใดในการวัด วิเคราะห์ และเพื่อนำมาปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (45 คะแนน) [กระบวนการ]

ให้อธิบายวิธีการที่สถาบันใช้วัด วิเคราะห์ ทบทวน ตลอดจนปรับปรุงผลการ ดำเนินการโดยการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนงานของสถาบันรวมทั้ง ใช้ประโยชน์อย่างไร จากข้อมูลเทียบเคียงและข้อมูลลูกค้าเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ โดยตอบคำถามต่อไปนี้

### (1) ตัววัดผลการดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- เลือกรวบรวม ปรับให้มีความสอดคล้อง และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน
- ติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการสถาบันมีตัววัดผล การดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินและงบประมาณที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว สถาบันมีการติดตามตัววัดเหล่านี้บ่อยเพียงใด

ประเภท ของตัววัด	ตัววัด	วิธีการ วิเคราะห์	ความถี่	การ นำไปใช้ ตัดสินใจ	ข้อมูลเชิง เปรียบเทียบ	ผลลัพธ์	ผู้รับ ผิดชอบ
แผนยุทธศาสตร์							
แผนปฏิบัติการ							
แผนงานโครงการ							
กระบวนการ ทำงานหลัก							
กระบวนการ สนับสนุน							
งบประมาณ							
ความเสี่ยง							
การตอบสนอง ความต้องการของ ผู้รับบริการ							
อื่นๆ							

## Benchmarking

คู่แข่งคู่แข่ง?

### (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สถาบันมีวิธีการเลือกและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอย่างไรมีประสิทธิภาพอย่างไร  
สถาบันมีวิธีการอย่างไรเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ

### (3) ข้อมูลผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการใช้เสียงของลูกค้า และข้อมูล และสารสนเทศ ด้านตลาดอย่างไรสถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

- เลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาด (รวมถึงข้อมูลสรุปจากข้อร้องเรียน) เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มากขึ้นและสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ
- ใช้ประโยชน์จากข้อมูล และสารสนเทศที่รวบรวมจากสื่อสังคมออนไลน์ (\*)

### (4) ความคล่องตัวของการวัด

สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการวัดผลการดำเนินการของสถาบันสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกสถาบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิด

- กำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน
- กำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- การติดตามตัววัดที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- คณะกรรมการชุดต่างๆรับผิดชอบรวบรวมข้อมูล
- จัดทำระบบสารสนเทศรวบรวมข้อมูล
- กำหนดระยะเวลาในการรวบรวมและรายงานข้อมูล

## ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน สถาบันใช้ประโยชน์จากตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ค่าเทียบเคียงและข้อมูลลูกค้า ในการทบทวนอย่างไร สถาบันใช้วิธีวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนเหล่านี้ และเพื่อให้มั่นใจว่าการสรุปผลนั้นใช้ได้ สถาบันและผู้นำระดับสูงของสถาบันใช้การทบทวน เหล่านี้อย่างไรเพื่อ

- ประเมินความสำเร็จของสถาบัน ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงทางการเงิน และความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการ
- ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงความต้องการของสถาบันและความท้าทายใน สภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ รวมทั้งความจำเป็นใดที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมของโครงสร้าง สถาบันและระบบงาน

คณะกรรมการกำกับดูแลสถาบัน ทบทวนผลการดำเนินการของสถาบันและความก้าวหน้าของการ บรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการอย่างไร (\*)

ประเภท ของตัววัด	ตัววัด	วิธีการ วิเคราะห์	ความถี่	การ นำไปใช้ ตัดสินใจ	ข้อมูลเชิง เปรียบเทียบ	ผลลัพธ์	ผู้รับ ผิดชอบ
แผนยุทธศาสตร์	ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์						
แผนปฏิบัติการ	ร้อยละของบัณฑิตได้งาน						
แผนงานโครงการ	ผลนวัตกรรมที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์						

## ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

### (1) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการค้นหาว่าหน่วยงานใดหรือกระบวนการใดมีผลการดำเนินการที่โดดเด่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร (\*)

ค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดีได้อย่างไร? เช่น จัดเวทีการประกวด การคัดเลือก การค้นหาต้นแบบ ชุมชนนักปฏิบัติ (ใช้ประโยชน์จากผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ผลการประเมินคุณภาพ)

### (2) ผลการดำเนินการในอนาคต

สถาบันคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตอย่างไร

สถาบันใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ในหัวข้อ 4.1ข) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันที่สำคัญมาใช้ในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการปรับผลต่างที่เกิดขึ้นจากการคาดการณ์ดังกล่าวกับที่คาดการณ์ไว้ในแผนปฏิบัติการ (ในข้อ

2.2ก(6))

คาดการณ์ผลการดำเนินงานรายปีของตัววัดสำคัญ



# ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

## (3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ

(หัวข้อ 4.1ข) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและโอกาส

ในการสร้างนวัตกรรมสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเรื่องที่สำคัญและโอกาสสร้างนวัตกรรมดังกล่าวไปสู่

- คณาจารย์ กลุ่มบุคลากรและฝ่ายงานอื่นๆ ทั้งทั้งสถาบัน
- สถาบันอื่นที่ส่งผู้เรียนเข้ามาศึกษาหรือรับผู้เรียนของสถาบันเข้าศึกษาต่อผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่
- สนับสนุนไปในแนวทางเดียวกันกับสถาบัน (\*)

**จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงจาก** 1) ผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย 2) ความคาดหวังความต้องการของผู้เรียน ผู้รับบริการ ตลาด และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย 3) โอกาสความเป็นไปได้ในการพัฒนา/ปรับปรุง 4) งบประมาณ

**ตัวอย่างเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง** 1) การพัฒนาคุณภาพของหลักสูตรตลอดจนการเตรียมการเพื่อขอขึ้นทะเบียนเพื่อเผยแพร่หลักสูตรที่มีคุณภาพ 2) การนำผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อแก้ปัญหาให้กับชุมชนและสังคม 3) วิจัยที่สร้างนวัตกรรมนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และประเทศ

## 4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ: สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของสถาบัน รวมทั้งสารสนเทศ และโครงสร้างของเทคโนโลยีสารสนเทศ (45 คะแนน) [กระบวนการ]

อธิบายวิธีการจัดการและเพิ่มพูนสินทรัพย์ทางความรู้และวิธีการเรียนรู้ของสถาบัน รวมทั้งวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าคุณภาพและความพร้อมของข้อมูลสารสนเทศ ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์และโครงสร้างของเทคโนโลยีสารสนเทศตอบสนองต่อความต้องการในการใช้งานของบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยตอบคำถามต่อไปนี้

# ก. ความรู้ของสถาบัน

## (1) การจัดการความรู้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ของสถาบันสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร
- ผสมผสานและหาความสัมพันธ์ของข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่
- ถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ ระหว่างสถาบันกับผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- รวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมและในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

กลุ่ม	วิธีการรวบรวมองค์ความรู้	องค์ความรู้	การถ่ายทอด	การนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	การนำไปพัฒนานวัตกรรม
บุคลากร					
ผู้รับบริการ					
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					

### (2) การเรียนรู้ระดับสถาบัน

สถาบันใช้ความรู้และทรัพยากรอย่างไร เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกเข้าไป  
ในวิถีการปฏิบัติงานของสถาบัน

องค์ความรู้จากการแก้ปัญหา/การจัดการความรู้ได้นำกลับมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน

- เรื่องที่ต้องนำไปสู่การแก้ไขปัญหาทั้งระบบ
- เรื่องที่ต้องนำไปสู่การการแก้ไขและปรับปรุงงานประจำ
- องค์ความรู้ที่นำมาใช้ในการปรับปรุงองค์กร

ตัวอย่างเช่น

แก้ปัญหาข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ ความล่าช้าในการให้บริการทำให้เกิดการ  
ปรับปรุงบริการ การลดขั้นตอน การให้บริการแบบ One Stop Service

## ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

### (1) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

สถาบันมีวิธีการจัดการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในสถาบันมีคุณภาพ สถาบันมีวิธีการจัดการอย่างไรในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์และในรูปแบบอื่นๆ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความแม่นยำ ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือได้และเป็นปัจจุบัน

### (2) ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ

สถาบันทำ ให้มั่นใจได้อย่างไร ถึงความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศที่อ่อนไหวและเป็นสิทธิพิเศษ (privilege) สถาบันมีวิธีการจัดการอย่างไรในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์และในรูปแบบอื่นๆ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการรักษาความลับและการเข้าถึงที่เหมาะสม สถาบันดูแลการรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศทางด้านไซเบอร์(cybersecurity) อย่างไร

## ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

### (3) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

สถาบันทำ ให้มั่นใจได้อย่างไร ถึงความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศของสถาบันสถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มีข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีพร้อมใช้ในรูปแบบที่ใช้งานง่าย และทันการสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น (\*)

### (4) คุณสมบัติของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือ มั่นคงปลอดภัย และใช้งานง่าย

### (5) ความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน

ในภาวะฉุกเฉิน สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์รวมทั้งข้อมูลและสารสนเทศมีความมั่นคงปลอดภัย และพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นรวมทั้งต่อความต้องการของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ

# คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ

ความครอบคลุม	การจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน ตามภารกิจขององค์การอย่างครบถ้วน และการพัฒนาเพิ่มเติมในอนาคตเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
ความถูกต้อง	การจัดให้มีข้อมูลและสารสนเทศที่มีระบบการตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการจัดเก็บ และภายหลังการจัดเก็บ รวมถึงการจัดให้มีแบบฟอร์มจัดเก็บข้อมูลและแบบฟอร์มการรายงานข้อมูลที่มีรูปแบบเดียวกันทุกพื้นที่ และมีการกำหนดระยะเวลาในการตรวจสอบ
ความทันสมัย	การปรับปรุงแก้ไขข้อมูลและสารสนเทศ ให้มีความทันสมัยพร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ มีการทำวิจัยและการประชุมร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องทันสมัย และการปรับให้ตอบสนองผู้ใช้งาน
ความปลอดภัย	การจัดให้มีระบบรักษาความมั่นคงและปลอดภัยของระบบ สารสนเทศและระบบฐานข้อมูล เพื่อป้องกันไม่ให้ข้อมูลและสารสนเทศถูกทำลาย เช่น ระบบ Anti-Virus ระบบ Firewall ระบบไฟฟ้าสำรอง การกำหนดสิทธิ์ให้ผู้ใช้ในแต่ละระดับ (Access Right)
รูปแบบที่ใช้งานง่าย	รูปแบบของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความง่ายต่อการเรียนรู้ ง่ายต่อการเข้าใจ ง่ายต่อการใช้งานและดูแลรักษา เนื่องจากผู้ใช้งานที่มีความหลากหลาย ที่รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจไม่มีประสบการณ์ในการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและมีคู่มือการใช้



Work shop  
การวิเคราะห์ตนเอง หมวด 4  
และนำเสนอ



# หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร



## 5. บุคลากร (85 คะแนน)

หมวดบุคลากร ถามว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลัง และในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่โดดเด่น หมวดนี้ยังถามถึงวิธีการที่สถาบันสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของพวกเขามาใช้อย่างเต็มที่ โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของสถาบัน

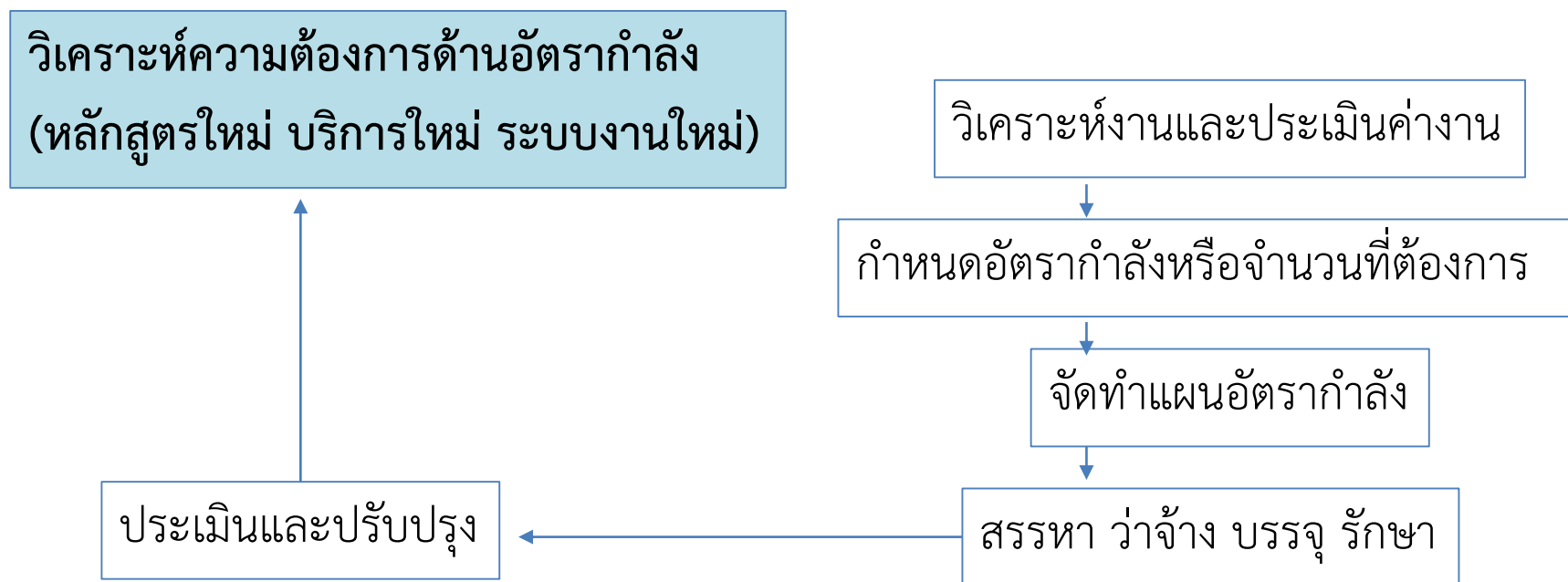
5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment) : สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิผล (40 คะแนน) [กระบวนการ]

*อธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ในการบริหารขีดความสามารถ และอัตรากำลังเพื่อให้งานของสถาบันบรรลุผลสำเร็จ อธิบายว่าสถาบันดำเนินการอย่างไร เพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานให้เกื้อหนุนและมีความมั่นคงต่อการทำงาน*

## (1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการ ด้านขีดความสามารถของบุคลากร และอัตรากำลังสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านทักษะ สมรรถนะคุณสมบัติที่ต้องมีการรับรองและระดับกำลังคนที่ต้องมี

work life balance



- เป็นการประเมินว่าบุคลากรที่มีอยู่ มีจำนวนเพียงพอหรือไม่
- คนที่มีอยู่มีความสามารถตรงตามที่ต้องการหรือไม่ (การใช้คนให้ตรงกับงาน)
- รู้ได้อย่างไร (เริ่มต้นจากการประเมินความต้องการ ปริมาณมีมากน้อยแค่ไหน ต้องการใช้คนลักษณะใด จำนวนเท่าใด)
- ควรมีวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก (เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี สังคม) ปัจจัยภายใน (วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ หน้าที่ ภารกิจ โครงสร้าง ภาระงาน กระบวนการทำงาน อัตรากำลังที่เป็นปัจจุบัน)
- การวิเคราะห์อัตรากำลังกรณีที่มีการจัดตั้งงานหรือกำหนดภารกิจใหม่ หรือทดแทนการเกษียณอายุราชการ ลาออก โอนย้าย เป็นต้น
- การเปิดหลักสูตรใหม่
- การขยายบริการใหม่ๆ

## (2) บุคลากรใหม่

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้ สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และวิถีคิดของชุมชนที่สถาบันจ้างและของผู้เรียน

- เมื่อวิเคราะห์อัตรากำลังจะทำให้ทราบว่าต้องการคนเพิ่มจำนวนเท่าไร
- มีคุณลักษณะอย่างไร ข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาเป็นอย่างไร
- จะมีการสรรหาเขามาอย่างไร เพื่อให้ได้คนที่เราต้องการ
- คนที่บรรจุแต่งตั้งนั้น ตรงตามที่ต้องการหรือไม่ สามารถทำงานได้หลากหลาย
- การรักษาบุคลากร เช่น การปฐมนิเทศ การมอบหมายภาระงาน การสอนงาน มีระบบพี่เลี้ยง การฝึกอบรม สวัสดิการ การจูงใจ การศึกษาดูงาน การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม

(3) การทำงานให้บรรลุผลสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบและบริหารบุคลากร  
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบและบริหารบุคลากร เพื่อ

- ทำให้งานของสถาบันประสบความสำเร็จ
- ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันอย่างเต็มที่
- ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และการเรียนรู้ของผู้เรียน
- ให้มีผลการดำเนินการที่ดีกว่าความคาดหวัง

- กรณีที่มีการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรแล้วจะมีการมอบหมายงาน เพื่อให้การบริหารงานในภาพรวมบรรลุผลอย่างไร
- การจัดคนให้ถูกกับงานโดยการมอบหมายภารกิจ (การกระจายอำนาจ)
- การจัดทำข้อกำหนดการจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับบุคคล
- การจัดคณะทำงานแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (การทำงานข้ามสายงาน คณะทำงานเฉพาะกิจ คณะกรรมการชุดต่างๆ การสร้างทีมงานคุณภาพ)

จุดเน้นคือสร้างขีด  
ความสามารถให้บุคลากรเพื่อให้  
ได้ผลการดำเนินงานที่โดดเด่น

(4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังเปลี่ยนไปสถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

- บริหารบุคลากร ความต้องการบุคลากร และความต้องการของสถาบันเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และเพื่อลดผลกระทบหากหากจำเป็น
- เตรียมพร้อมและบริหารช่วงที่มีการเพิ่มของบุคลากร
- เตรียมบุคลากรเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างสถาบันและระบบหากจำเป็น

- กรณีที่มีการปรับเปลี่ยนภารกิจ การยุบเลิกองค์กร การโยกย้ายบุคลากร การมีภารกิจใหม่จะมีการเตรียมความพร้อมอย่างไร
- การสร้างคู่ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือ ทำงานทดแทนกัน
- การพัฒนาบุคลากรให้สามารถการทำงานได้มากกว่า 1 อย่าง หรือมากกว่าที่ทำได้ หรือ ทำงานแทนบุคลากรคนอื่นได้
- การสร้างสมรรถนะหลักในด้านอื่นๆเพื่อเติมให้บุคลากร
- การจัดหลักสูตรฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง



(1) สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน สถาบันดำเนินการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะ ความปลอดภัย และมีความสะดวกในการเข้าทำงานของบุคลากรสถาบันมีตัววัดและเป้าประสงค์อะไรบ้างในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมดังกล่าว ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกัน มีความแตกต่างที่สำคัญในปัจจุบัน ตัววัดหรือเป้าหมาย เหล่านี้อย่างไร

- ทำอย่างไรให้สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย
- บุคลากรมีสุขภาพและสวัสดิภาพในการทำงาน
- การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- มีระบบการรักษาความปลอดภัย
- การตรวจสุขภาพประจำปี
- กิจกรรม 5 ส
- Happy Workplace
- สถานที่ออกกำลังกาย / กิจกรรมการออกกำลังกาย
- ให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ สุขอนามัย โภชนาการ

## (2) สิทธิประโยชน์และนโยบายด้านบุคลากร

สถาบันสนับสนุนบุคลากรโดยให้บริการ สิทธิประโยชน์ และนโยบายอย่างไร

สถาบันได้ออกแบบสิ่งเหล่านี้ให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลายและตามความแตกต่างของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร

บุคลากรของสถาบันได้รับสิทธิประโยชน์ที่สำคัญอะไรบ้าง

- การสำรวจความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรทุกกลุ่ม/ระดับ
- การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับบุคลากรแต่ละกลุ่ม
- สวัสดิการที่จูงใจให้บุคลากรอยากทำงาน
- การจัดสวัสดิการ เช่น รถรับส่ง เงินกู้ฉุกเฉิน การเยี่ยมไข้ ทุนการศึกษาของบุตรหลาน การได้เรียนรู้กับองค์กรภายนอก เครื่องแบบ เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงาน สถานที่จอดรถ บ้านพัก ร้านอาหารสวัสดิการ สิ้นค้าราคาสวัสดิการ เป็นต้น

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

### ก. ความผูกพันของบุคลากรและผลการปฏิบัติงาน

#### ก. ความผูกพันของบุคลากรและผลการปฏิบัติการ

##### (1) วัฒนธรรมองค์การ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินการที่โดดเด่นและบุคลากรมีความผูกพันต่อสถาบันสถาบันทำให้มั่นใจได้ อย่างไรก็ตามว่าวัฒนธรรมองค์การได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของความคิด วัฒนธรรมและวิธีคิดของบุคลากร สถาบันเอื้ออำนาจ (empower) ให้กับบุคลากรอย่างไร

- การสำรวจเพื่อค้นหาองค์ประกอบความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่ม อาจจะใช้แบบสำรวจ แบบสอบถาม การวิจัย การสนทนากลุ่ม
- การจัดกิจกรรมหรือการตอบสนองต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน
- จัดทำแผนสร้างความพึงพอใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- ประเมินความผูกพันบุคลากรแต่ละกลุ่ม

## (2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยหลักต้นสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร วิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร ตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร

การใช้แบบสอบถาม การสำรวจ แยกตามกลุ่มบุคลากร  
เครื่องมือวัด Happinometer

### ปัจจัยความผูกพัน

- ความก้าวหน้า
- การมอบหมาย /ภาระงาน /การให้อำนาจในการตัดสินใจ
- เพื่อนร่วมงาน /บรรยากาศในการำทำงาน /การทำงานเป็นทีม
- การยกย่องและให้เกียรติ
- สวัสดิการ/ความมั่นคง
- การให้ความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม

## (3) การประเมินความผูกพันสถาบันประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

วิธีการประเมินทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและตัววัดที่ใช้ในการประเมินความผูกพันของบุคลากร รวมทั้งความพึงพอใจ มีอะไรบ้าง วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไร สำหรับแต่ละกลุ่มและประเภทของบุคลากร สถาบันใช้ตัวบ่งชี้อื่นๆเช่น การคงอยู่ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัยและผลผลิตภาพของบุคลากร เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

### การใช้แบบสำรวจ

- ระดับความผูกพัน
- การเข้าร่วมกิจกรรม
- สถิติการอุทธรณ์ร้องทุกข์
- อัตราการคงอยู่ของบุคลากร

## (4) การจัดการผลการดำเนินการ

สนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่นและสร้างความผูกพันกับ

บุคลากรได้อย่างไรระบบดังกล่าวได้พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่อง ชมเชย และสิ่งจูงใจแก่บุคลากรอย่างไร มีการดำเนินการในระบบดังกล่าวอย่างไร ระบบการจัดการผลการดำเนินงานของบุคลากรผลักดันให้เกิดเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- การกล้าเสี่ยงในเรื่องที่นำลงทุนเพื่อทำให้เกิดนวัตกรรม
- การมุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และการเรียนรู้ของผู้เรียน
- การบรรลุแผนปฏิบัติการของสถาบัน

ตัวอย่างเช่น

-ใช้ระบบ PMS มาใช้ในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในรูปแบบที่มีการวัด KPI ที่ได้รับการ Cascade ตามลำดับ จากกลยุทธ์ลงสู่รายบุคคล

-การใช้ระบบการประเมินสมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในแต่ละระดับ (สัดส่วนผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน: สมรรถนะ=70:30)

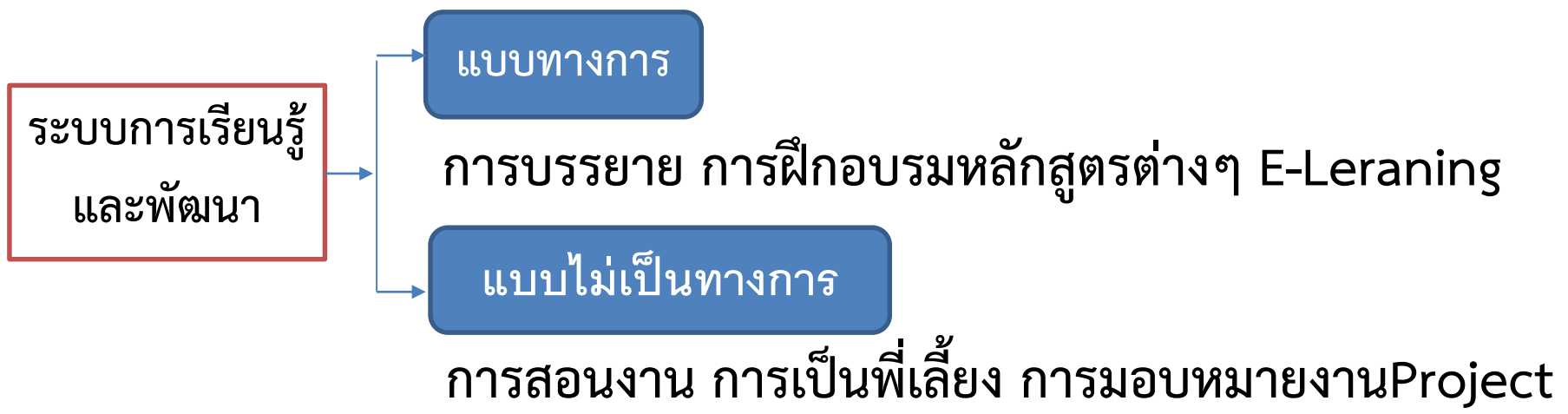
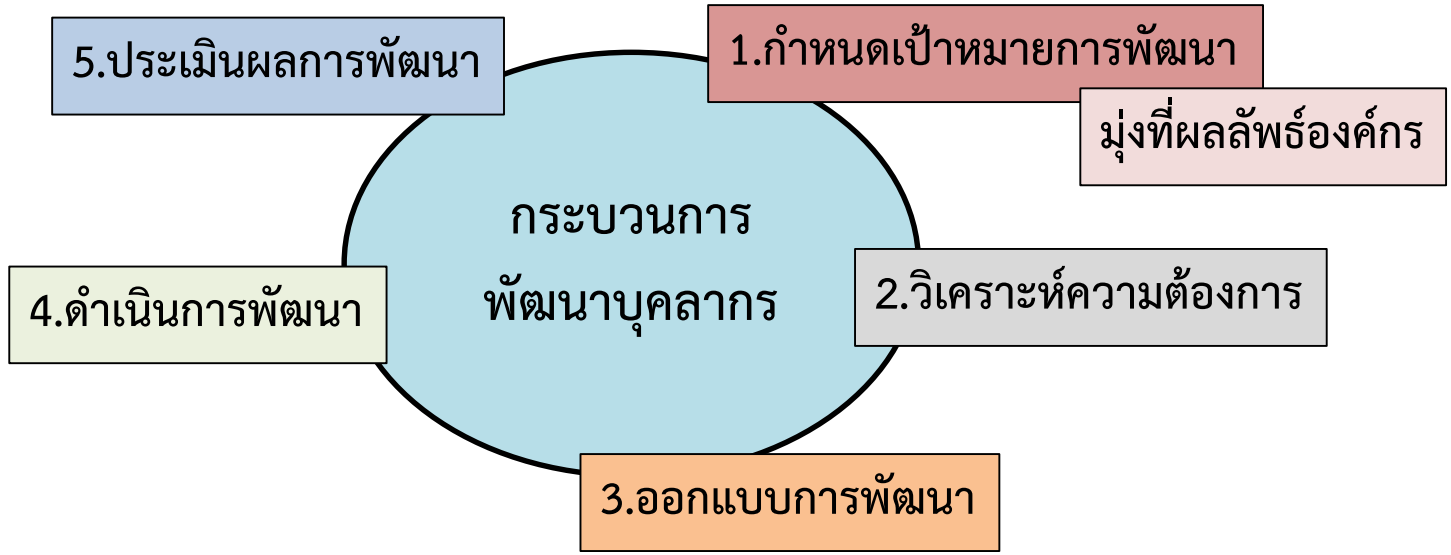
-การให้ข้อมูลป้อนกลับ

## (1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของสถาบันสนับสนุนความต้องการของสถาบัน และการพัฒนาตามความต้องการของบุคลากร ผู้บริหาร และผู้นำ แต่ละคนอย่างไร ระบบนี้ได้พิจารณาประเด็นต่างๆ เหล่านี้อย่างไรบ้าง

- การให้ความสำคัญต่อสมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุแผนปฏิบัติการ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว
- สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการ และการเปลี่ยนแปลงของสถาบันและการสร้างนวัตกรรม
- สนับสนุนจริยธรรมและการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม
- ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น
- ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ และ
- ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้นำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน

# ข.การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ





## (2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

สถาบันมีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของสถาบันอย่างไรสถาบันมีวิธีการอย่างไร ในเรื่อง

- หาความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ของการเรียนรู้กับผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรและกับผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบันที่รายงานไว้ในหมวด 7
- ใช้ผลการศึกษาความสัมพันธ์ข้างต้นเพื่อชี้บ่งโอกาสสำหรับการปรับปรุงทั้งในเรื่องความผูกพันของบุคลากรและการให้การพัฒนาและการเรียนรู้แก่บุคลากร

การประเมินประสิทธิภาพการเรียนรู้และพัฒนา

การประกันคุณภาพการของฝึกอบรม(หลักสูตร วิทยากร เนื้อหา)


การประเมินความคุ้มค่าของการฝึกอบรม

การติดตามหลังการฝึกอบรม  
การประเมินจากผลการปฏิบัติงาน  
พัฒนาการของผู้รับการฝึกอบรม  
จำนวนผลงาน/นวัตกรรมที่เพิ่มขึ้น

## (3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในสถาบันสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานสำหรับบุคลากร สถาบันมีวิธีการเพื่อให้บรรลุการวางแผนการสืบทอดสำหรับตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำอย่างไร

สายวิชาการ	ตำแหน่งทางวิชาการ
สายสนับสนุน	ตำแหน่งทางวิชาชีพ
การสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารหรือตำแหน่งที่สำคัญ	กำหนดเกณฑ์การคัดเลือก คัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติ จัดทำแผนพัฒนา หรือพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่ง การอบรมเตรียมผู้บริหาร การอบรมผู้บริหารระดับต่างๆ



Work shop  
การวิเคราะห์ตนเอง หมวด 5  
และนำเสนอ

# หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ



## 6. ระบบปฏิบัติการ (85 คะแนน)

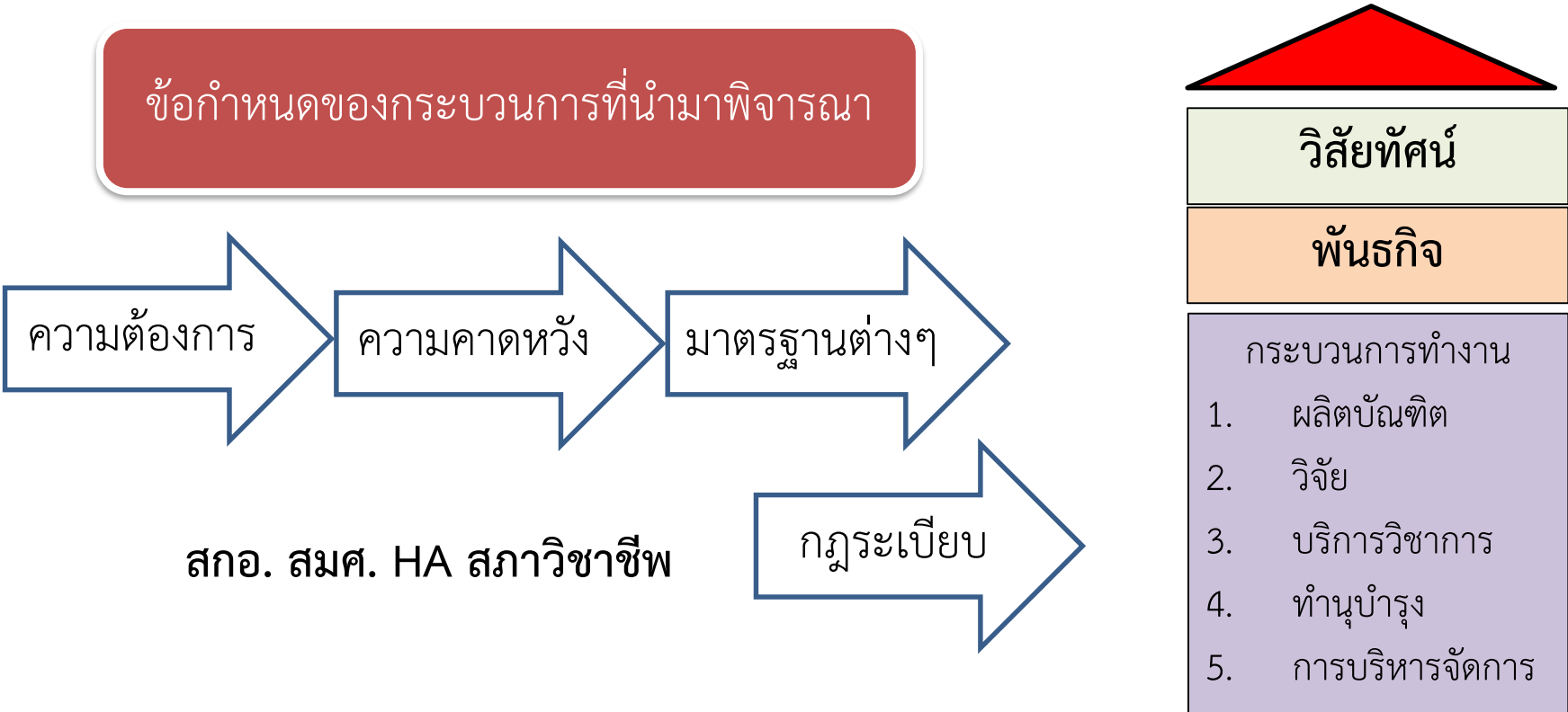
ในหมวดระบบปฏิบัติการนี้ ถ้ามว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมในหลักสูตรและบริการ และกระบวนการต่างๆ และถามว่ามีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงประสิทธิผลของการปฏิบัติการเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นและทำให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

**6.1 กระบวนการทำงาน :** สถาบันมีวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุง หลักสูตรและบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างไร (45 คะแนน) [กระบวนการ] อธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานสำคัญเพื่อส่งมอบหลักสูตรและบริการที่มีคุณค่าสำหรับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และทำให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง สถาบันมีการจัดการนวัตกรรมอย่างไร สรุปกระบวนการทำงานที่สำคัญของสถาบัน

# ก. การออกแบบหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ

## (1) ข้อกำหนดของหลักสูตร บริการ และกระบวนการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการระบุข้อกำหนดของหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ กระบวนการที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้คืออะไร



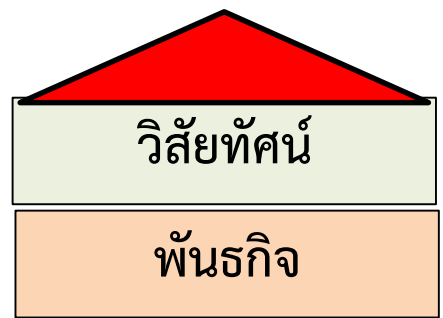
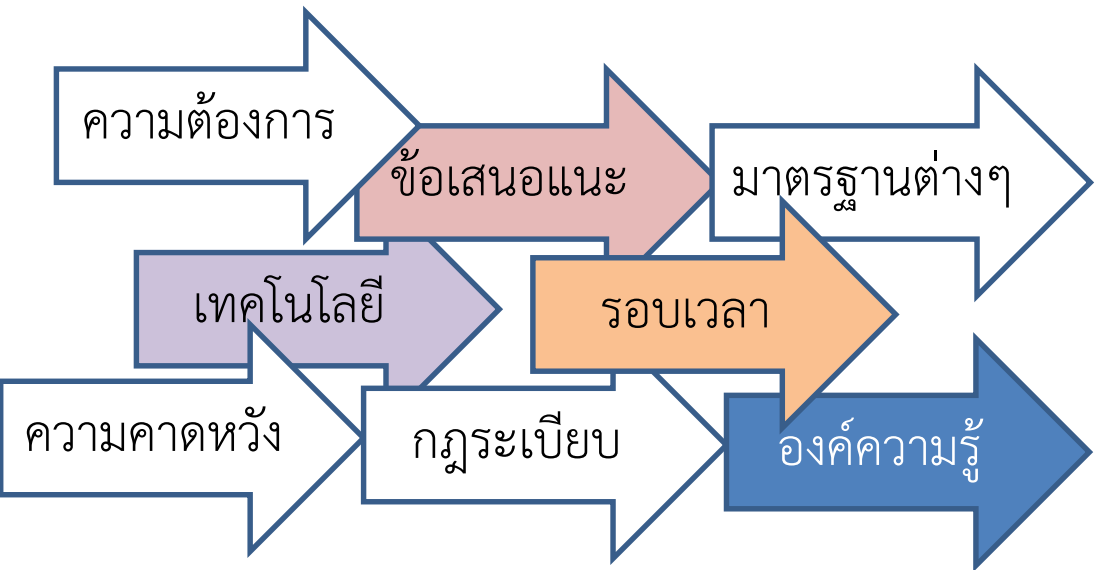
# ก. การออกแบบหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ

## (2) แนวคิดการออกแบบ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรใน การออกแบบหลักสูตร บริการ และกระบวนการ

ทำงานที่สำคัญเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้ของสถาบัน  
ความเป็นเลิศด้านหลักสูตรและบริการ คุณค่าในมุมมองของลูกค้า และความคล่องตัวที่อาจ  
จำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบหลักสูตร บริการ และกระบวนการเหล่านี้อย่างไร

ปัจจัยที่นำมาออกแบบ



### SIPOC Model/Re-Design

- กระบวนการทำงาน
1. ผลิตบัณฑิต
  2. วิจัย
  3. บริการวิชาการ
  4. ทำนุบำรุง
  5. การบริหารจัดการ

## ข้อสังเกต

ข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน แนวทางในการออกแบบหลักสูตรและการบริการของสถาบันอาจมีความแตกต่างกันออกไป ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรเริ่มใหม่ ปรับเปลี่ยนจากเดิม หรือหลักสูตรพิเศษเฉพาะ หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานทั้งใหญ่และเล็ก ทั้งนี้ขึ้นกับลักษณะของหลักสูตรและการบริการ

สำหรับแนวทางในการออกแบบนั้น สถาบันควรพิจารณาถึงข้อกำหนดสำคัญๆ ของหลักสูตรและบริการ ปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการทำงานอาจจะรวมเรื่องต่อไปนี้

- ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการเรียนรู้
- ความแตกต่างในวิธีการเรียนและอัตราในการเรียนรู้ของผู้เรียน
- ชีตความสามารถของบุคลากร
- ชีตความสามารถในการวัดและประเมินผล
- ความแตกต่างในความคาดหวังของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ที่มีต่อหลักสูตรหรือการสนับสนุนที่จัดให้
- ชีตความสามารถของผู้ส่งมอบหรือคู่ความร่วมมือ
- การบริหารความปลอดภัยและการจัดการความเสี่ยง
- ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม carbon footprint ของสถาบัน
- การใช้กลยุทธ์ของการเป็นองค์กร “สีเขียว”



## (1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

สถาบันนั้นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำ วันของกระบวนการทำงานต่างๆ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ มีตัววัดหรือตัวบ่งชี้ของผลการดำเนินการและตัววัดภายในกระบวนการ อะไรบ้างที่สถาบันใช้เพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการต่างๆ ตัววัดเหล่านี้สัมพันธ์กับคุณภาพของสัมฤทธิ์ผลและผลการดำเนินการของหลักสูตรและบริการของสถาบันอย่างไร

- กำหนดตัววัดทั้งที่เป็น Leading indicator และ Lagging indicator
- กำหนดผู้รับผิดชอบ
- จัดทำแนวปฏิบัติหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน
- การเยี่ยมสำรวจ
- การส่งเสริมการให้บริการ
- การประเมินคุณภาพ

กระบวนการทำงานหลัก	กระบวนการทำงานย่อย	ข้อกำหนด	Leading indicator	Lagging indicator
1. กระบวนการผลิตบัณฑิต	1.1 กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตรได้มาตรฐานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ</li> <li>- ตอบสนองความต้องการของตลาด และผู้ใช้บัณฑิต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนหลักสูตรที่เปิดใหม่ที่ตรงความต้องการของตลาด</li> <li>- ร้อยละหลักสูตรที่ปรับปรุงตามรอบระยะเวลาที่กำหนด5ปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานตามกรอบ TQF</li> <li>- หลักสูตรที่ได้การรับรองจากสภาวิชาชีพ</li> </ul>
การประเมินผู้เรียน	1.2 กระบวนการรับเข้าศึกษา	ผู้เรียนมีคุณสมบัติตรงตามหลักสูตรและสามารถสำเร็จการศึกษาตามเวลาที่กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนผู้สมัครเข้าศึกษาเรียน</li> <li>- ร้อยละนักศึกษาแต่ละระดับที่รับเข้าเทียบกับแผน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้อยละนักศึกษาบัณฑิตศึกษาต่อ</li> <li>- จำนวนนักศึกษาทั้งหมด</li> <li>- จำนวนนักศึกษาทั้งหมด</li> <li>- ร้อยละนักศึกษาที่แต่ละรุ่นจบตามเวลาที่กำหนด</li> </ul>
การพัฒนาอาจารย์				
จัดทำสื่อการสอน				
2. กระบวนการวิจัย	2.1 กระบวนการพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่มด้านการวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ทักษะในการวิจัย</li> <li>- บุคลากรสามารถผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพการและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนนักวิจัยที่ได้รับการอบรมด้านการวิจัย</li> <li>-จำนวนบุคลากรที่ได้รับทุนวิจัย</li> <li>- ร้อยละของงานวิจัยที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามระยะเวลา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้อยละผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์</li> <li>- ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านวิจัย</li> <li>-จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์</li> </ul>
	2.2 กระบวนการส่งเสริม การจดทรัพย์สินทางปัญญา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีแนวทางเพื่อช่วยให้ต่อยอดการวิจัยให้เกิดนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสังคม ชุมชนและสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-จำนวนผลงานที่มีการยื่นขอคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา</li> </ul>	<b>ตัวอย่าง</b>

กระบวนการทำงานหลัก	กระบวนการทำงานย่อย	ข้อกำหนด	Leading indicator	Lagging indicator
3. กระบวนการบริการวิชาการ	3.1 กระบวนการให้บริการวิชาการ	การบริการวิชาการต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและเสริมสร้างให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง	- จำนวนโครงการบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของสังคม -จำนวนผู้รับบริการวิชาการ -จำนวนชุมชนที่ให้บริการวิชาการ	- ชุมชนที่มีความเข้มแข็งที่เกิดจากارس่งเสริมของมหาวิทยาลัย -โครงการแก้ปัญหาชุมชน - ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านบริการวิชาการ
4. กระบวนการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	5.1 กระบวนการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	เผยแพร่ ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมผ่านกิจกรรมโครงการต่างๆ และบูรณาการกับการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ	- จำนวนผู้รับบริการแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอก -จำนวนรายวิชาที่บูรณาการ	- ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม - องค์กรรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม -

ตัวอย่าง

### (2) กระบวนการสนับสนุน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ  
กระบวนการสนับสนุน ที่สำคัญอะไรบ้าง มั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของ  
กระบวนการเหล่านี้ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อสนับสนุนสถาบัน

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนด	Leading indicator	Lagging indicator
กระบวนการด้าน การเงินและ งบประมาณ	- การบริหารจัดการงบประมาณ ให้เป็นตามระเบียบด้านการ ควบคุมภายใน และ สตง.	การเบิกจ่ายงบประมาณ รายโครงการ	- ร้อยละของการเบิกจ่าย งบประมาณ - ร้อยละของงบประมาณที่ ประหยัดได้
กระบวนการ จัดหารายได้	- การใช้ประโยชน์จากพื้นที่ใน การก่อให้เกิดรายได้	จำนวนผู้เช่าพื้นที่ของ มหาวิทยาลัย	จำนวนเงินรายได้ที่เพิ่มขึ้น จากการใช้พื้นที่
กระบวนการสร้าง เครือข่าย	- คัดเลือกเครือข่ายที่มีคุณสมบัติ ตามที่กำหนด	จำนวนเครือข่ายจาก ภาครัฐและเอกชน ทั้งใน และนอกประเทศ	จำนวนเครือข่ายที่ เสริมสร้างความเข้มแข็งให้ มหาวิทยาลัย

## (3) การปรับปรุงหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน ปรับปรุงหลักสูตรและการบริการ และผลการดำเนินงาน เสริมสร้างสมรรถนะหลักของสถาบันและลดความแปรปรวน

ตัวอย่าง แนวทางที่มีใช้ทั่วไปในการปรับปรุงกระบวนการ เช่น

- การนำผลจากการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กรไปใช้
- การแลกเปลี่ยนกลยุทธ์ภายในองค์กรในการผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม
- การวิเคราะห์และวิจัยผลการดำเนินการของกระบวนการ (เช่น การวิเคราะห์กระบวนการ การทดลอง เพื่อหาค่าที่เหมาะสมที่สุดการป้องกันความผิดพลาด)
- การวิจัยและพัฒนาด้านเทคนิคและด้านธุรกิจ
- การใช้เครื่องมือการปรับปรุงคุณภาพ เช่น Plan-Do-Study-Act (PDSA)
- หรือ Plan-Do-Check-Act (PDCA)
- กระบวนการเทียบเคียง (Benchmarking)
- การใช้เทคโนโลยีทางเลือก

# ตัวอย่างการปรับปรุงกระบวนการ

## ตัวอย่าง

กระบวนการทำงานหลัก	กระบวนการทำงานย่อย	การปรับปรุงปีที่ผ่านมา (ถ้ามี)	การปรับปรุงในปีปัจจุบัน (ถ้ามี)
1. กระบวนการผลิตบัณฑิต	1.1 กระบวนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร	<ul style="list-style-type: none"> <li>-จัดทำหลักสูตร2ปริญญา</li> <li>-พัฒนาสื่อดิจิทัลการเรียนการสอนยุคใหม่ ได้แก่ VDO-based lesson, Courseware, iBook</li> <li>-จัดทำฐานข้อมูลหลักสูตร</li> <li>-จัดทำฐานข้อมูลสหกิจศึกษา</li> </ul>	ระบบ E-Learning และ Google Apps for Education และอยู่ระหว่างพัฒนาการนำ Smart Phone มาผสมกับการเรียนในรูปแบบ Real World 2) พัฒนาห้องเรียน Smart Classroom
	1.2 กระบวนการรับเข้าศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ปรับปรุงเงื่อนไขและเพิ่มช่องทางในการรับนักศึกษา</li> <li>กลุ่มพิเศษ เช่น นักศึกษาพิการ</li> <li>-ยกเว้นค่าธรรมเนียมสมัครสอบสำหรับผู้เรียนที่ยากจน</li> </ul>	ปรับปรุงการรับสมัครออนไลน์ และมีการไปคัดเลือกนักศึกษาที่ประเทศลาว กัมพูชา และเวียดนาม

## สถาบันมีการจัดการนวัตกรรมอย่างไร

สถาบันใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์ซึ่งพิจารณาแล้วว่า ความเสี่ยงที่นำลงทุน (Intelligent Risks) อย่างไร สถาบันได้เตรียมทรัพยากรด้านการเงินและทรัพยากรอื่นๆ ไว้เพื่อสนับสนุน โอกาสดังกล่าวอย่างไร สถาบันยุติการสนับสนุนเรื่องดังกล่าว ณ เวลาที่เหมาะสมเพื่อนำ ทรัพยากรไปสนับสนุนโอกาสอื่นที่สำคัญกว่าอย่างไร

การจัดการนวัตกรรม ในองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการสร้าง นวัตกรรมจะมีโอกาสในการเกิดความคิดมากกว่าองค์กรที่ใช้เพียงทรัพยากร ทั้งนี้จุดสำคัญใน การตัดสินใจในวัฏจักรของนวัตกรรม คือ

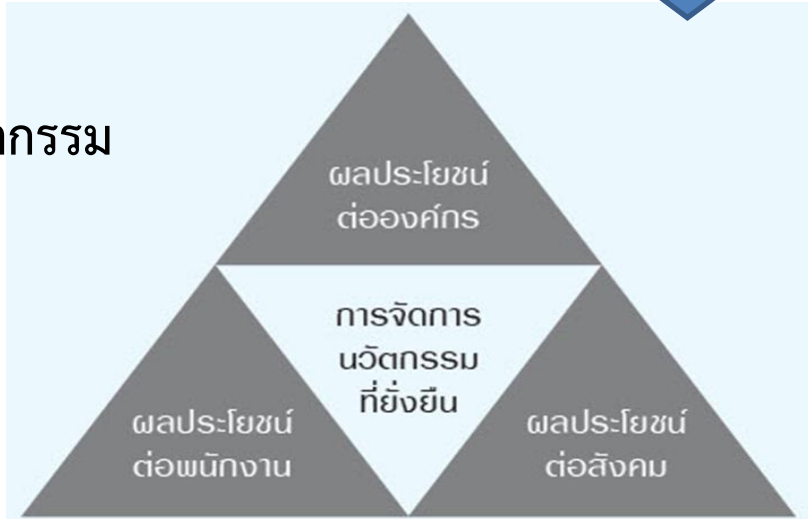
(1) ภายใต้อำนาจที่ใช้เท่ากัน จัดลำดับความสำคัญของโอกาสเพื่อนำโอกาสที่ มีความเป็นไปได้สูงสุด ไปดำเนินการต่อ (ความเสี่ยงที่นำลงทุน) และ

(2) ตระหนักว่าเมื่อใดที่ควรยกเลิกโครงการและผันทรัพยากรไปต่อยอดการพัฒนา โครงการอื่นที่ประสบความสำเร็จหรือไปยังโครงการใหม่

<b>ความท้าทายเชิงกลยุทธ์</b> <b>Strategic Challenge(SC)</b>	<b>ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์</b> <b>Strategic Advantage(SA)</b>	<b>โอกาสเชิงกลยุทธ์</b> <b>Strategic Opportunity(SO)</b>
<p>1.ผู้เรียนมีทักษะผู้นำและผู้ประกอบการ</p> <p>2.การนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปสร้างประโยชน์ในเชิงอุตสาหกรรมและต่อยอดในเชิงพาณิชย์และแก้ปัญหาของชุมชนอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นที่ยอมรับของสังคม</p> <p>3.ทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>4.ความอยู่ดีมีสุขของชุมชน (Community well-being) โดยเฉพาะในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ GMS</p>	<p>1.ความมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย</p> <p>2. คณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญหลากหลายสาขาและหลักสูตรที่หลากหลาย</p> <p>3. การมีเครือข่ายที่เข้มแข็งทั้งในและต่างประเทศ</p> <p>4. การเป็นที่ยอมรับของชุมชนและพร้อมให้การสนับสนุน</p>	<p>1.การเปิดประตูสู่นภูมิภาคลุ่มน้ำโขง</p> <p>2.การเป็นศูนย์กลางของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของภูมิภาค</p> <p>3.การใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมจากการเรียนการสอนและงานวิจัยเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม ประเทศ</p>



**ตัวอย่าง**  
**การจัดการนวัตกรรม**





# นวัตกรรม (Innovation)

3 ช่องทางสำคัญ นำไปสู่  
“นวัตกรรม”

ปัญหา  
(Problem)

มีปัญหา...วิธีเดิม/เครื่องมือเดิมๆ  
ไม่สามารถจัดการกับปัญหาได้  
จึงต้องคิดค้นวิธีใหม่/ สิ่งใหม่ เพื่อ  
จัดการกับปัญหาได้ดีขึ้น

การปรับปรุง  
(Improvement)

คิดเสมอว่า สิ่งต่างๆ สามารถทำให้  
ดีกว่าเดิมได้อีก ได้อย่างไรบ้าง...  
จนเกิดเป็นวิธีใหม่/สิ่งใหม่ที่สามารถ  
จัดการอะไรๆ ได้ดีกว่าเดิม

การจัดการความรู้  
(KM)

มีข้อมูล/สารสนเทศ/ความรู้ มากพอ  
จนกระทั่งมองเห็นช่องทางในการ  
สร้างสิ่งใหม่/วิธีการใหม่ที่จะทำให้การ  
ดำเนินงานด้านต่างๆดีขึ้น

## 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการต่างๆมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ  
(40 คะแนน) [กระบวนการ]

อธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ในการควบคุมต้นทุน บริหารห่วงโซ่อุปทานทำให้สถานที่  
ทำงานมีความปลอดภัย มีการเตรียมพร้อมรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจ  
ว่าระบบปฏิบัติการมีประสิทธิภาพ และส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น  
ให้สถาบันตอบคำถามดังต่อไปนี้

## ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

สถาบันควบคุมต้นทุนโดยรวมของระบบปฏิบัติการอย่างไร

สถาบันดำเนินการอย่างไรในเรื่อง

- พิจารณารอบเวลาการทำงาน การเพิ่มผลผลิตและปัจจัยด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมาใช้ในกระบวนการทำงานอย่างไร
- ป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดหรือการทำงานซ้ำ
- ลดต้นทุนในการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจติดตามกระบวนการหรือผลการดำเนินการ (\*)
- สร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุน กับความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

### ข้อสังเกต

การควบคุมต้นทุน การลดต้นทุนและรอบเวลาอาจดำเนินการผ่านกลยุทธ์การจัดการกระบวนการแบบ Lean การลดของเสียหรือการเพิ่มผลผลิต ซึ่งอาจใช้โครงการ Six Sigma หรือ PDCA การควบคุมต้นทุนนี้จำเป็นต้องมีตัววัดสำคัญเพื่อใช้ติดตามการจัดการระบบปฏิบัติการในทุกๆด้าน

## ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

### การควบคุมต้นทุนโดยรวม

#### 1. ต้นทุนภายใน

1.1 ระดับกลยุทธ์ (การบริหารความเสี่ยง การใช้ ITควบคุมการทำงาน)

การตรวจสอบให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล การติดตามตามแผน

1.2 ระดับปฏิบัติการ (การออกแบบ การควบคุม การปรับปรุงกระบวนการ)

การลดต้นทุนการใช้พลังงาน การใช้พลังงานทดแทน การนำน้ำเสียมาใช้ซ้ำ

การลดการใช้กระดาษ การรวมศูนย์การพัฒนาบุคลากร

#### 2. ต้นทุนของผู้รับบริการ (ลดค่าใช้จ่ายของผู้รับบริการ)

การให้บริการผ่านระบบออนไลน์ การลดขั้นตอนและระยะเวลา

สถาบันมีการจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างไร

สถาบันดำเนินการอย่างไร ในเรื่อง

- การคัดเลือกผู้ส่งมอบ และทำให้มั่นใจว่ามีคุณสมบัติและอยู่ในสถานะที่ไม่เพียงตอบสนองต่อความต้องการของการปฏิบัติการเท่านั้น แต่ยังสามารถยกระดับผลการดำเนินการขององค์กร และเพิ่มความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- วัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ
- ให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อช่วยให้ผู้ส่งมอบนำไปใช้ปรับปรุง
- จัดการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินงานไม่ดี

**สถาบันการศึกษาในต่างประเทศ**

บทบาทที่เกี่ยวข้อง		แนวทางการพิจารณา	การวัดและประเมินผล	การให้ข้อมูลป้อนกลับ
กระบวนการ	นวัตกรรม			
การแลกเปลี่ยนนักศึกษาไปและมาจากต่างประเทศ	พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คุณสมบัติ ความมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับโดยได้รับการจัดอันดับ 1-200 ของโลก</li> <li>- สามารถถ่ายโอนหน่วยกิตการศึกษา/หรือการเทียบเคียง</li> <li>- ระยะเวลาในการแลกเปลี่ยนไม่น้อยกว่า 3 เดือน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นักศึกษาแลกเปลี่ยนมีคุณสมบัติเป็นไปตามที่กำหนด</li> <li>- ประสบการณ์ที่เพิ่มขึ้นของนักศึกษาแลกเปลี่ยนจากกระบวนการเรียนการสอน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชุมร่วมกันระหว่างตัวแทนของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ</li> <li>- แบบติดตามประเมินผล</li> <li>- การนิเทศนักศึกษา</li> </ul>
การแลกเปลี่ยนอาจารย์	พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นสถาบันที่จัดการศึกษาตรงตามสาขาวิชาของอาจารย์ที่แลกเปลี่ยน</li> <li>- มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อาจารย์มีการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนและนวัตกรรมการเรียนการสอน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบติดตามประเมินผลและการรายงานความก้าวหน้า</li> <li>- หนังสือ/อีเมล</li> </ul>
การทำวิจัยร่วมกัน	พัฒนา นวัตกรรมและการนำไปใช้ ประโยชน์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับโดยได้รับการจัดอันดับ 1-200 ของโลก</li> <li>- ความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย</li> <li>- งบประมาณสนับสนุนการวิจัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผลงานวิจัยร่วมกันที่สามารถตีพิมพ์ และ/หรือ นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน และการบริการวิชาการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบติดตามประเมินผลและการรายงานความ ก้าวหน้า</li> <li>- หนังสือ/อีเมล</li> </ul>

**สถานประกอบการทั้งภายในและต่างประเทศ**

การฝึกประสบการณ์	องค์ความรู้จากการฝึกประสบการณ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นแหล่งฝึกที่มีชื่อเสียงและมี ความสามารถเป็นที่ยอมรับหรือเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ที่ได้มาตรฐาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีฝึกประสบการณ์เป็นไปตามเงื่อนไขของมหาวิทยาลัย/คณะ และสถานประกอบการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อมูลป้อนกลับจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของนักศึกษา และแบบรายงาน นักศึกษาสหกิจศึกษา</li> <li>- การนิเทศนักศึกษา</li> </ul>
------------------	--------------------------------	--	---	---

## ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

### (1) ความปลอดภัย

สถาบันดูแลให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัยได้อย่างไรระบบความปลอดภัยของสถาบันได้ครอบคลุมตั้งแต่การป้องกันอุบัติเหตุการตรวจสอบ การวิเคราะห์หาสาเหตุของความไม่ปลอดภัย และการกู้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

- มาตรฐานด้านความปลอดภัยของอาคารสถานที่
- การยืนยันตัวตนก่อนเข้าถึงที่ทำงาน
- ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- การติดตั้งระบบเตือนภัยในพื้นที่สำคัญ และระบบกล้องวงจรปิด (CCTV)
- ศูนย์รับแจ้งเหตุฉุกเฉินปฏิบัติหน้าที่ตลอด 24 ชั่วโมง
- การฝึกอบรมและเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการให้บริการเหตุฉุกเฉิน
- การป้องกันการเกิดอัคคีภัย อุบัติภัยหรือการเกิดอุบัติเหตุต่างๆ
- การดูแลบุคคลสำคัญตลอด 24 ชั่วโมง
- วัฒนธรรมและส่งเสริมความรู้ความเข้าใจสร้างจิตสำนึกด้านวินัยจราจร

## (2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน

### ตัวอย่างแผนภาวะฉุกเฉิน เช่น

แผนป้องกันและควบคุมอัคคีภัย แผนป้องกันและบรรเทาภัยจากพายุหมุนเขตร้อน แผนป้องกันและแก้ปัญหาภัยแล้ง แผนป้องกันระบบไฟฟ้าขัดข้อง แผนป้องกันและแก้ไขปัญหาแผ่นดินไหว และอาคารถล่มหรือทรุดตัว แผนสำรองฉุกเฉิน และมาตรการเตรียมการป้องกันและรักษาความปลอดภัยระหว่างการชุมนุมใหญ่ทางการเมือง แผนป้องกันความเสียหายด้านระบบเครือข่ายสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) แผนกำจัดขยะติดเชื้อ แผนป้องกันควบคุมโรคระบาด แผนป้องกันและระงับสารเคมีและวัตถุอันตราย แผนป้องกันปัญหาภัยแล้งและป้องกันน้ำท่วม

6.2ค(2) ภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินอาจเกี่ยวข้องกับสภาพอากาศ สาธารณูปโภค ความปลอดภัย หรือภาวะฉุกเฉินทั้งในระดับท้องถิ่นหรือระดับประเทศ ขอบข่ายของการเตรียมภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินขึ้นกับสภาพแวดล้อมของสถาบันและการหยุดชะงักของระบบปฏิบัติการ ระดับการยอมรับความเสี่ยงแปรเปลี่ยนตามธรรมชาติของหลักสูตร บริการห่วงโซ่อุปทาน และความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาวะภูมิอากาศอาจรวมการหยุดชะงักของระบบปฏิบัติการที่เกิดขึ้น

การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรรายงานไว้ในหัวข้อ 4.2





Work shop  
การวิเคราะห์ตนเอง หมวด 6  
และนำเสนอ

# หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินงาน



# การกำหนดตัวชี้วัด หมวด 7 ผลลัพธ์

- ชื่อตัวชี้วัดที่สื่อชัดเจน
- เป็นตัววัดระดับองค์การ
- สอดคล้องกับผลการดำเนินการของ หมวด 1-6
- แสดงข้อมูลปีล่าสุด (มีข้อมูลอย่างน้อย 3 ปี) ตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย
- วัดผลได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม (ไม่ควรนำเสนอตัวชี้วัดระดับความสำเร็จ)
- ควรนำเสนอข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ (จำนวน ลัดส่วน อัตรา ร้อยละ)
- จำแนกตามกลุ่มผู้รับบริการ พื้นที่ กลุ่ม (ตามความเหมาะสม)
- อธิบายความสำคัญของตัวชี้วัด
- **อย่าอธิบายกราฟ**

## 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

ก.ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนและการบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

ข.ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

1.ประสิทธิผลและประสิทธิผลของกระบวนการ

2.การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ		เป้า หมาย	58	59	60	คู่ เทียบ
<b>ผลสัมฤทธิ์ด้านการจัดการศึกษา</b>						
1	ร้อยละของผู้สำเร็จระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำหรือศึกษาต่อ					
2	จำนวนเงินเดือนหรือรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของบัณฑิตที่ได้งานทำ					
3	ร้อยละบัณฑิตปริญญาตรีที่ได้งานทำในต่างประเทศ					
4	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต					
5	ร้อยละผลงานวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโทที่ตีพิมพ์เผยแพร่					
6	ร้อยละของผลงานวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาเอกที่ตีพิมพ์					
7	ร้อยละของการสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพของบัณฑิต					
<b>ผลสัมฤทธิ์ด้านการวิจัย</b>						
8	จำนวนผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์					
9	จำนวนงานวิจัยที่ทำกับต่างประเทศ					
10	สัดส่วนเงินสนับสนุนการวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด					
11	ค่า impact factor					
12	อัตราส่วนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ต่ออาจารย์					
13	ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation)					
14	จำนวนผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อแก้ไขปัญหาชุมชนที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติ					
15	จำนวนผลงานที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูล ISI-Scopus					

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ		เป้า หมาย	58	59	60	คู่ เทียบ
ผลสัมฤทธิ์ด้านการบริการวิชาการ/บริการวิชาชีพ						
16	เครือข่ายการพัฒนาทั้งในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือและอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง					
17	จำนวนการให้บริการด้านวิชาการ					
18	จำนวนผู้รับบริการด้านการบริการวิชาการ					
19	ผลการจัดอันดับโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ศึกษาศาสตร์)					
ผลสัมฤทธิ์ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
20	จำนวนกิจกรรม/โครงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ					
21	จำนวนผู้รับบริการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม					
22	จำนวนองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม					
23	จำนวนภูมิปัญญาท้องถิ่นที่นำมาใช้ในการบริการหรือสนับสนุนชุมชน					
24	จำนวนงานวิจัยด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น					



## 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

### ก.ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

1.ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

2.ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

<b>7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า</b>		<b>เป้า หมาย</b>	<b>58</b>	<b>59</b>	<b>60</b>	<b>คู่ เทียบ</b>
<b>(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น</b>						
1	ร้อยละความพึงพอใจต่อทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนการสอน					
2	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านการบริการวิชาการ					
3	ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านการวิจัย					
4	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านการทำนุบำรุงฯ					
5	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านสุขภาพ					
6	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ					
7	ความพึงพอใจของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนานักศึกษา					
8	ความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการ One Stop Service					
<b>(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น</b>						
9	ร้อยละความพึงพอใจของศิษย์เก่าต่อกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์					
10	จำนวนศิษย์เก่าที่สนับสนุนกิจกรรมมหาวิทยาลัย					
11	เงินบริจาคจากศิษย์เก่า					
12	จำนวนรางวัลที่มอบให้กับศิษย์เก่า					
13	จำนวนข้อร้องเรียนของนักศึกษาในแต่ละระดับ					





## 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

### ก.ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

1. อัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร
2. บรรยากาศการทำงาน
3. ความผูกพันของบุคลากร
4. การพัฒนาบุคลากร

<b>7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร</b>		<b>เป้า</b>	<b>58</b>	<b>59</b>	<b>60</b>	<b>คู่</b>
<b>(1) ผลลัพธ์ด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร</b>		<b>หมาย</b>				<b>เทียบ</b>
1	ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาเอก					
2	ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการ					
3	ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีตำแหน่งที่สูงขึ้น					
4	ร้อยละอาจารย์ประจำที่เป็นชาวต่างชาติ					
5	จำนวนอาจารย์ ที่มีชื่อเสียงและได้รับรางวัลในระดับนานาชาติ					
6	อัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES)					
<b>(2) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน</b>						
7	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อการจัดสภาพแวดล้อม					
8	ร้อยละความพึงพอใจต่อการรักษาความปลอดภัย					
9	ร้อยละความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านสาธารณูปโภค					
10	จำนวนอุบัติเหตุจากรถภายในมหาวิทยาลัย (ครั้ง)					
11	สถิติผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางการจราจรภายในมหาวิทยาลัย					
12	สถิติไฟไหม้ (ครั้ง)					
<b>(3) ผลลัพธ์ด้านความความผูกพันของบุคลากร</b>						
13	ระดับความพึงพอใจของบุคลากร					
14	อัตราการลาออก/การโอน (ร้อยละ)					
<b>(4) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ</b>						
15	ร้อยละของผู้บริหารที่ได้รับการอบรมและพัฒนา					
16	จำนวนกิจกรรมโครงการพัฒนาผู้นำระดับสูง					
17	ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง					
18	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ					



## 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ

### ก.ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ

- 1.การนำองค์การ
- 2.การกำกับดูแล
- 3.กฎหมาย ข้อบังคับและการรับรองมาตรฐาน
- 4.จริยธรรม
- 5.สังคม

### ข.ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล		เป้า หมาย	58	59	60	คู่ เทียบ
(1) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ						
1	ร้อยละการรับรู้และเข้าใจ ทิศทางการนำองค์การ					
(2) ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแล						
2	ร้อยละความเชื่อมั่นของบุคลากรต่ออธิการบดี					
3	ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ปปช.)					
4	ผลการตรวจสอบภายในโดย สตง.					
(3) ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และการรับรองมาตรฐาน						
5	ผลประเมินคุณภาพภายในระดับสถาบัน					
6	ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานตามกรอบ TQF					
7	หลักสูตรที่ได้รับการรับรองจากสภาวิชาชีพ					
8	ผลการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล					
9	โครงการที่เสนอขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์					
10	จำนวน Software ที่ใช้โดยมีการจ่ายค่าลิขสิทธิ์ถูกต้อง					
11	จำนวนครั้งของการกระทำผิด พ.ร.บ. คอมพิวเตอร์ฯ					
(4) ผลลัพธ์ด้านประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม						
12	จำนวนข้อร้องเรียนต่อผู้บริหาร					
13	จำนวนข้อร้องเรียนต่อคณาจารย์					
14	จำนวนข้อร้องเรียนด้านจรรยาบรรณบุคลากร					
(5) ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม						
15	ปริมาณไฟฟ้าและอัตราการใช้ไฟฟ้า (ล้านหน่วย)					
16	ค่าใช้จ่ายไฟฟ้า (หน่วย: ล้านบาท)					
17	ปริมาณขยะที่ได้รับการ re-cycle					
18	งบประมาณที่ลดลงจากการจัดซื้อกระดาษ แบบ e-ordering					
ข ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ						
19	ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์					
20	ร้อยละความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ					



## 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ

### ก.ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ

- 1.ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณและการเงิน
- 2.ผลการดำเนินงานด้านการตลาด

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด		เป้า หมาย	58	59	60	คู่ เทียบ
ก(1) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน						
1	รายได้มหาวิทยาลัย (หน่วย: ล้านบาท)					
2	รายได้ประเภทต่างๆ (หน่วย: ล้านบาท)					
3	รายได้จากการลงทุนและการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา					
4	สินทรัพย์มหาวิทยาลัยขอนแก่น (หน่วย: ล้านบาท)					
5	สัดส่วนรายได้จากงานวิจัยจากภาคอุตสาหกรรม					
6	อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดิน					
7	อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณเงินรายได้					
8	ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค (หน่วย: ล้านบาท)					
9	ทุนสำรองสะสม (หน่วย: ล้านบาท)					
10	จำนวนทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี (ทุน)					
11	จำนวนเงินทุนการศึกษาระดับปริญญาตรี (หน่วย: บาท)					
12	จำนวนเงินที่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบัณฑิต					
13	งบประมาณในการพัฒนานักศึกษาทั้งหมดต่อคน					
14	งบประมาณเฉลี่ยในการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการต่อคน					
15	งบประมาณเฉลี่ยในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนต่อคน					
16	งบประมาณที่ใช้ในการให้บริการวิชาการแก่สังคม					
<b>(2) ผลลัพธ์ของการดำเนินงานด้านตลาด</b>						
17	ร้อยละหลักสูตรบัณฑิตศึกษาที่เน้นการวิจัยต่อหลักสูตรทั้งหมด					
18	ร้อยละนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด					
19	จำนวนนักเรียนที่สมัครเข้าศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น					
20	เงินสนับสนุนวิจัยจากภายในและภายนอก					
21	ร้อยละนักศึกษาต่างชาติต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด					
22	จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด					
23	จำนวนประเทศที่มีนักศึกษามาศึกษาที่มหาวิทยาลัย					

# ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการดำเนินการ

- ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ
  - มีทีมงานที่เข้มแข็ง
  - ทุกคนมีส่วนร่วม
- ทำไปพร้อมกันทุกหน่วยงาน
  - ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง



ขอบคุณค่ะ





Q & A

**Q**uestion  
& **A**nswer

