

**เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ
ดำเนินการที่เป็นเลิศ
(**E**ducation criteria for **P**erformance
Excellence, EdPEX)**

ศ.พญ.จามรี ธีรตกุลพิศาล

วัตถุประสงค์

- 1. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความ
เป็นเลิศ**
- 2. เพื่อให้คณะและมหาวิทยาลัยที่สนใจนำเกณฑ์ EdPEX ไปใช้ใ
การพัฒนาหน่วยงาน ในการวางแผน และปรับปรุงระบบการ
ดำเนินงาน และให้ผลลัพธ์ดีขึ้นตามเป้าหมายที่คณะฯกำหนด**
- 3. กระตุ้นให้คณะและมหาวิทยาลัยมีความตระหนักในการพัฒนา
คุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืนและสามารถแข่งขันได้ทั้ง
ในระดับชาติและนานาชาติ**



“กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา และมาตรฐานการอุดมศึกษาฉบับใหม่”

โดย

อรสา ภาววิมล รองเลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ



กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 (มีผลบังคับใช้ 24 กพ 2561)

หลักการ

สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องภายใต้
มาตรฐานการศึกษาและสอดคล้องกับบริบทของตนเอง

สถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและ
สาธารณชนเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานการจัด
การศึกษา

การเตรียมความพร้อมสู่การปฏิบัติ

- ❖ เริ่มการประกันคุณภาพตามมาตรฐานการอุดมศึกษาใหม่ ในปีการศึกษา 2561
- ❖ จัดทำแนวทางการนำมาตรฐานการอุดมศึกษาสู่การปฏิบัติให้เกิดผลแบบครบวงจร (การบริหารจัดการและระบบสนับสนุนต่างๆ)
- ❖ จัดประชุมชี้แจงสถาบันอุดมศึกษา

มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 (มีผลบังคับใช้ 18 สค 2561)

พันธกิจผู้เรียน	การวิจัยและนวัตกรรม	การบริการวิชาการ	ศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย	การบริหารจัดการ
<p>erner son creator bal zen</p>	<ul style="list-style-type: none"> สร้างองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ตอบสนอง ยุทธศาสตร์ชาติ เชื่อมโยงกับ เศรษฐกิจ สังคม ศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ตามศักยภาพและอัตลักษณ์ มี เครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างสถาบันและองค์กร ภายนอกทั้งในและ ต่างประเทศ เกิด impact สูงต่อการ พัฒนาผู้เรียน สร้างโอกาส มูลค่าเพิ่มและขีด ความสามารถในการแข่งขัน 	<ul style="list-style-type: none"> สอดคล้องบริบทและความ ต้องการของสังคมตาม ความเชี่ยวชาญ/อัตลักษณ์ บริหารจัดการที่ดีแบบ ความร่วมมือทั้งในและ ต่างประเทศ เกิด impact ในการสร้าง ความเข้มแข็งและยั่งยืน ของผู้เรียน ครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> จัดการเรียน วิจัยหรือ บริการวิชาการซึ่งนำไปสู่ การสืบสาน สร้างความรู้ ความเข้าใจ ปรับประยุกต์ทั้งไทยและ ต่างประเทศอย่างเหมาะสม ตาม ศักยภาพ/อัตลักษณ์ เกิด impact ความ ภาคภูมิใจ สร้างโอกาสและ มูลค่าเพิ่มผู้เรียน ชุมชน สังคมและประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> มีหลักสูตรและจัดการ ที่เน้นพัฒนาผู้เรียนให้ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ โดยความร่วมมือของ ส่วนต่างๆ บริหารจัดการตาม หลักธรรมาภิบาล โดยคำนึง ความหลากหลายและ ทางวิชาการ มีระบบประกันคุณภาพ หลักสูตร คณะและสภ ษาอย่างต่อเนื่องสอดคล้อง กฎหมาย/ มาตรฐาน อุดมศึกษาต่างๆ

มาตรฐานการอุดมศึกษาและ แนวทางการนำมาตรฐานสู่การปฏิบัติ

วันที่ 14 กันยายน 2561

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ



การบริหารจัดการ

มีหลักสูตรและการจัดการ

เรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน

แบบบูรณาการ โดยการมีส่วนร่วม

ร่วมของชุมชน สังคม สถาน

ประกอบการ ทั้งภาครัฐและ

ภาคเอกชน



มีการบริหารงานตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ มีการ
บริหารจัดการบุคลากรและทรัพยากรการเรียนรู้ มี
ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ยืดหยุ่นคล่องตัว
โปร่งใสและตรวจสอบได้

มีระบบประกันคุณภาพ มีการ
กำกับให้การจัดการศึกษาและ
การดำเนินงานตามพันธกิจ

แนวทางนำสู่การปฏิบัติ

- พึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และแผนกลยุทธ์ เพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์ และมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผน และการประเมินผลลัพธ์
- พึ่งถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติทั้งระยะสั้น ระยะยาว แก่บุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ มีการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีผลลัพธ์ที่โดดเด่น

แนวทางนำสู่การปฏิบัติ

- มีกระบวนการรับฟังและสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อค้นหาความต้องการและข้อกำหนดด้านหลักสูตรและการบริการวิชาการ
- ฟังมีระบบบริหารบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ ทำให้บุคลากรผูกพันและทุ่มเทกับเป้าหมายขององค์กร

แนวทางนำสู่การปฏิบัติ

- พึงกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่สะท้อนถึงการส่งเสริมให้เกิดธรรมาภิบาล รวมทั้งส่งเสริมการกำกับดูแลอย่างมีความรับผิดชอบ
- พึงส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินงานให้มีความคล่องตัวในทุกพันธกิจ ตลอดจนบริหารความเสี่ยงโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษา
- พึงใช้ประโยชน์จากข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบกับสถาบันอื่นๆ ที่มีจุดเน้นอย่างเดียวกัน ทั้งในและต่างประเทศ

แนวทางนำสู่การปฏิบัติ

- มีระบบประกันคุณภาพที่รับประกันความสำเร็จตามมาตรฐานการอุดมศึกษาทั้ง 5 ด้าน และเป็นไปตามกฎกระทรวงว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษา
- มีการนำผลการประกันคุณภาพไปทบทวนเพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการสู่การปฏิบัติ

- มีการติดตามรายงานผลลัพธ์รวมทั้งการปรับปรุงผลการดำเนินงานในด้านที่สำคัญ ได้แก่
 - 1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน
 - 2) ผลลัพธ์ด้านระบบปฏิบัติการ
 - 3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร
 - 4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล

การประกันคุณภาพการศึกษา

- การดำเนินงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน (ขั้นต่ำ) ที่ถูกกำหนดไว้

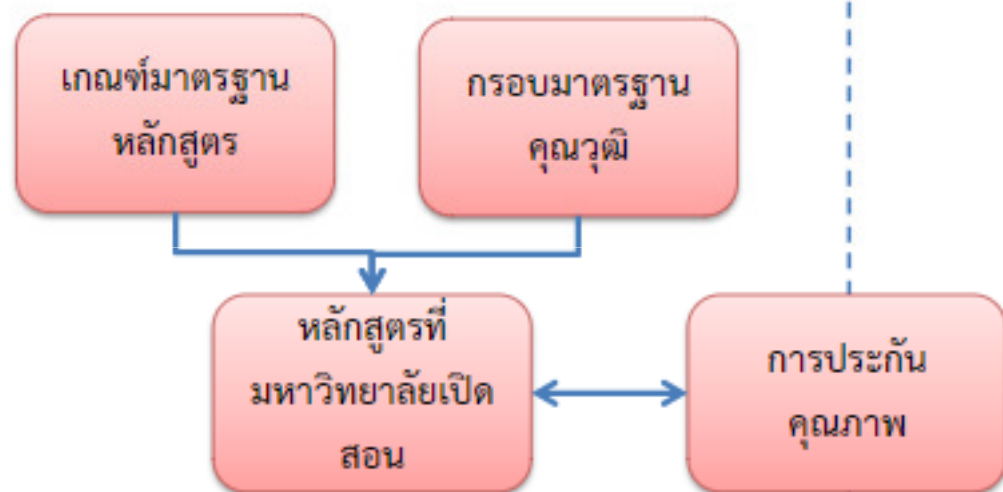
การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

- การดำเนินงานให้ดีขึ้นไปต่อเนื่อง ไม่มีวันสิ้นสุด **continuing improvement**

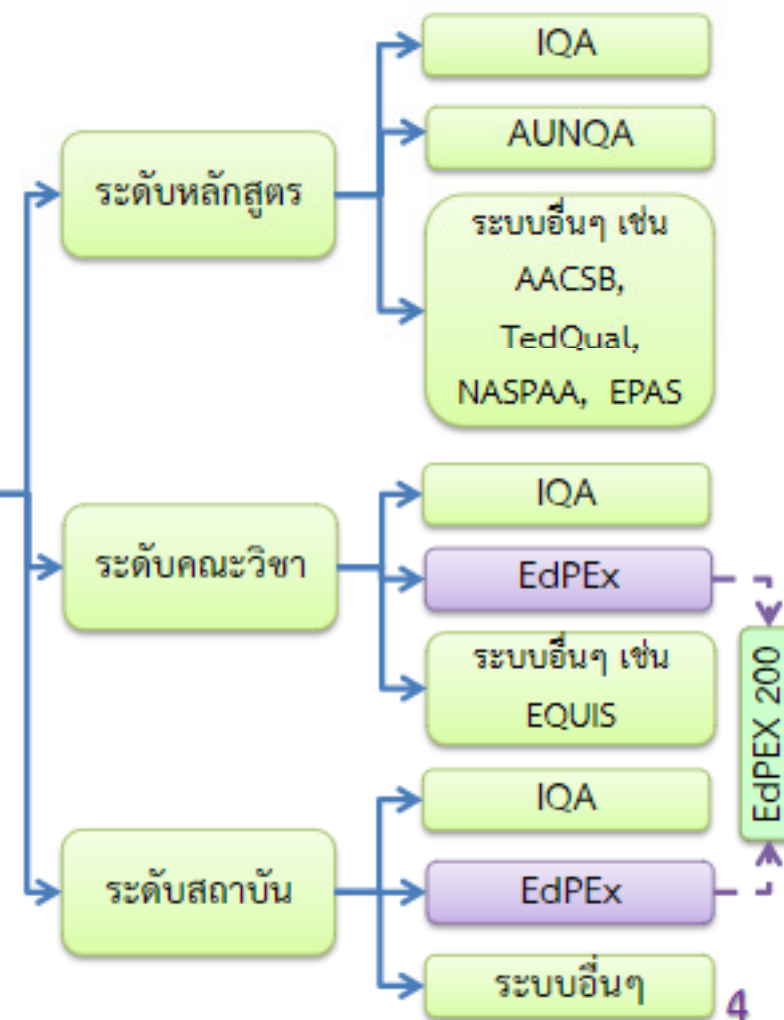
ความเชื่อมโยงของระบบประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์ EdPEX



การดำเนินการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานฯในกฎกระทรวงฯ



การบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา



สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

เครื่องมือที่ สกอ. แนะนำ

- การประกันคุณภาพการศึกษา IQA ตาม
องค์ประกอบ**

การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน พ.ศ. 2557

ตารางวิเคราะห์ผลการประเมินระดับสถาบัน

องค์ประกอบคุณภาพ	คะแนนการประเมินเฉลี่ย					ผลการประเมิน
	ตัวบ่งชี้	I	P	O	คะแนนเฉลี่ย	
						0.00 - 1.50 การดำเนินงานต้องปรับปรุงเร่งด่วน 1.51 - 2.50 การดำเนินงานต้องปรับปรุง 2.51 - 3.50 การดำเนินงานระดับพอใช้ 3.51 - 4.50 การดำเนินงานระดับดี 4.51 - 5.00 การดำเนินงานระดับดีมาก
1	5	1.2, 1.3	1.4, 1.5	1.1		
2	3	2.2	2.1	2.3		
3	1	-	3.1	-		
4	1	-	4.1	-		
5	3	-	5.1, 5.3	5.2		
รวม	13	3	7	3		
ผลการประเมิน						

*ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 เป็นค่าคะแนนเฉลี่ยของผลการประเมินระดับหลักสูตรของทุกหลักสูตร

*ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 เป็นค่าคะแนนเฉลี่ยของผลการประเมินระดับคณะทุกคณะ

เครื่องมือที่ สกอ. แนะนำ

- การประกันคุณภาพการศึกษา IQA ตามองค์ประกอบ
- การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEX

ควรจะเปลี่ยนเกณฑ์ประกันคุณภาพหรือไม่
ทำไมต้องเปลี่ยน

TQA/EdPEX คืออะไร

EdPEX

เครื่องมือสำหรับผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการบริหารองค์กรภาคการศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ

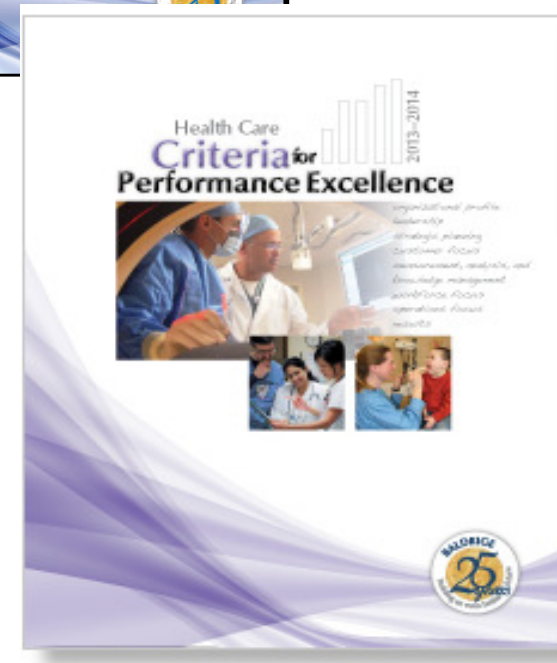
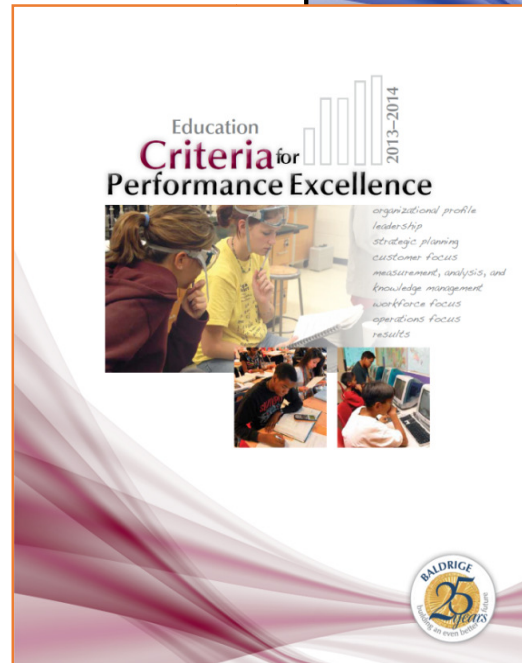
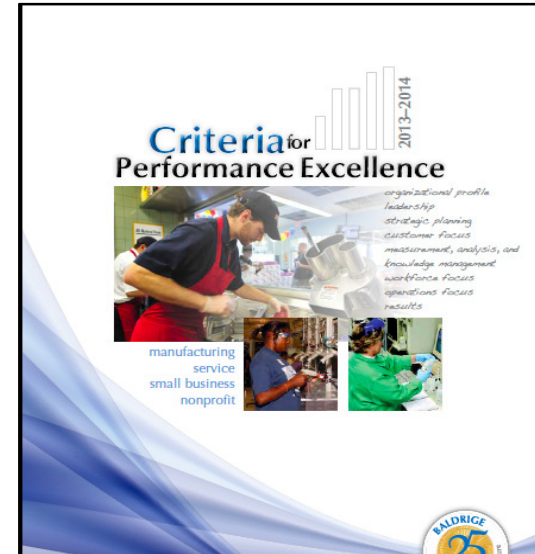
TQA – เครื่องมือสำหรับผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการบริหารองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ (ผ่านการขอรับรางวัล)

Thailand Quality Award (TQA)

TQA/EdPEX มีที่มาอย่างไร

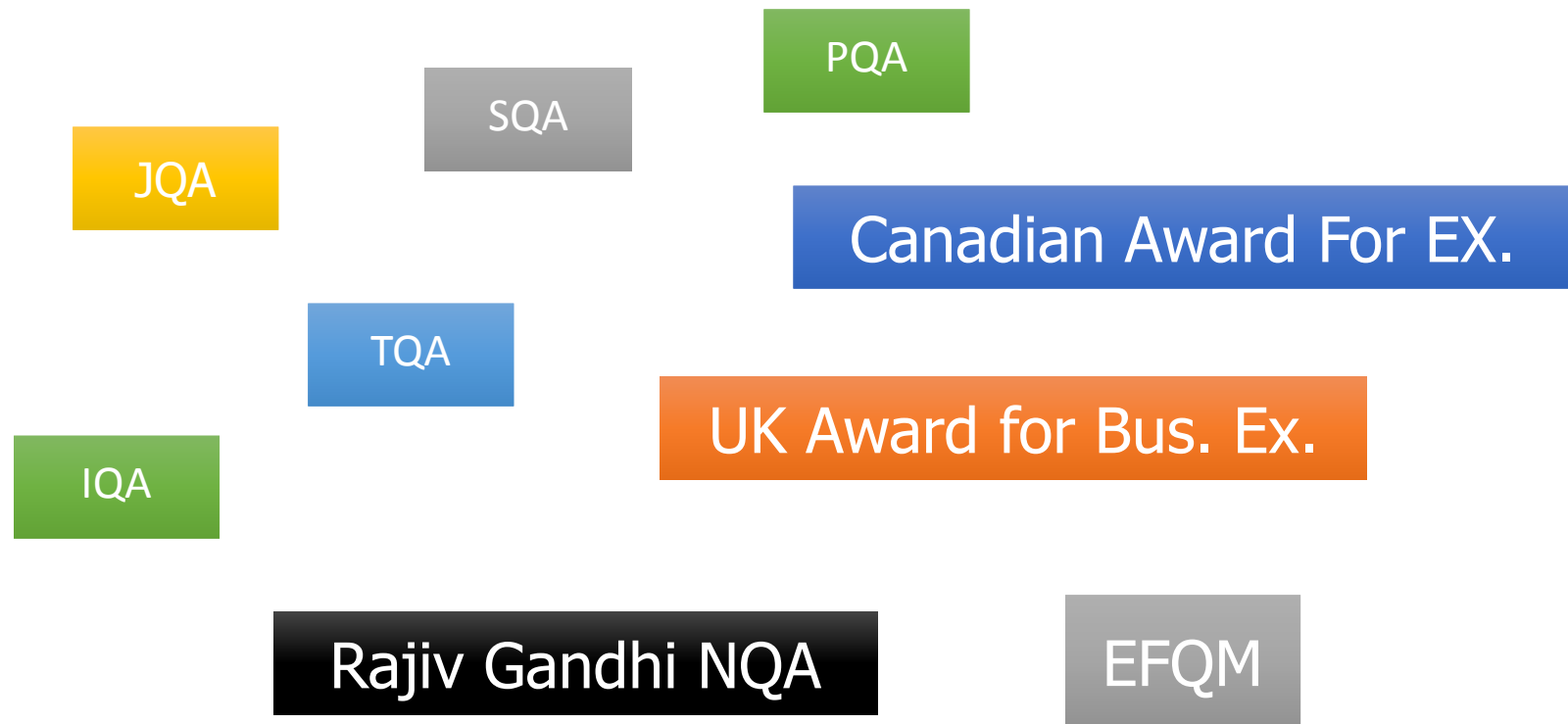
เกณฑ์ความเป็นเลิศ ของสหรัฐอเมริกา MBNQA

- ภาคธุรกิจและภาครัฐ
 - Small Enterprises
 - Not For Profit Org
- ภาคการดูแลสุขภาพ
- ภาคการศึกษา



Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)

- ปัจจุบันมีมากกว่า 90 ประเทศทั่วโลกที่มี
เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ



วิวัฒนาการของแนวคิด

1988 Business (Manufacturing, Service, Small Business)

1998 Healthcare and Education

2006 Non Profit and Government

ปรับปรุงทุก 2 ปี

Business
Excellence

Quality of
Management

Quality of
Product

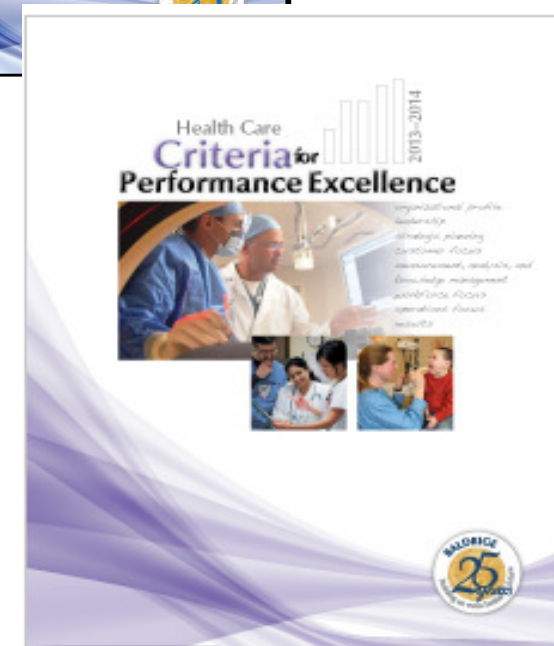
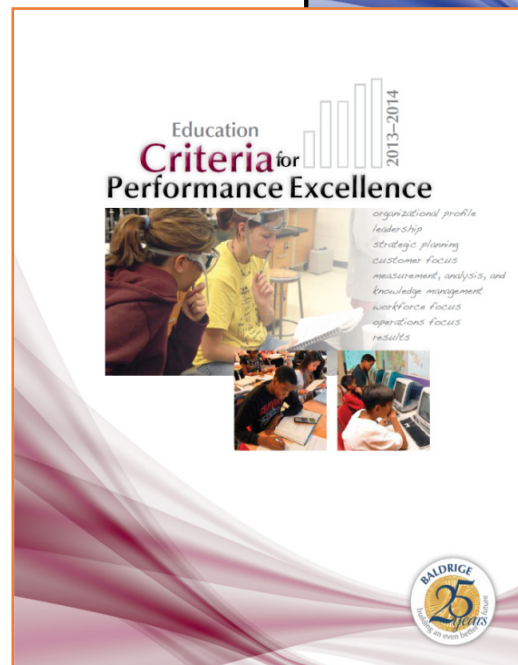
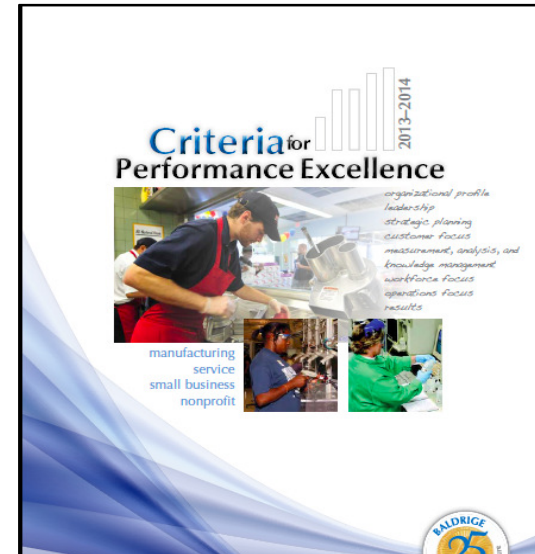
คุณภาพของโรงงานผลิต

การมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์
เพื่อเพิ่มความสามารถใน
การแข่งขันให้กับองค์กร
อย่างยั่งยืน

innovation management,
intelligent risk
strategic priorities;
social media;
operational effectiveness;
work systems and core
competencies.
Change mgt., Big data

เกณฑ์ความเป็นเลิศ ของสหรัฐอเมริกา MBNQA

- ภาคธุรกิจและภาครัฐ
 - Small Enterprises
 - Not For Profit Org
- ภาคการดูแลสุขภาพ
- ภาคการศึกษา



เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ได้ถูกนำไปใช้เป็นกรอบการพัฒนารางวัลคุณภาพอื่นๆ ในภาครัฐและเอกชนอย่างแพร่หลาย เช่น

- มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (Hospital Accreditation หรือ HA)
- การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award หรือ PMQA)
- เกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal หรือ SEPA)
- เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria For Performance Excellence EdPEX) ทั้งในระดับโรงเรียนและอุดมศึกษา



<http://www.edpex.org/search/labelเกณฑ์EdPEX>

EdPEx : Purpose



Integrated Management System

EdPEX / TQA เป็นระบบการจัดการแบบบูรณาการ

การบูรณาการองค์ประกอบที่มีความจำเป็น และเพียงพอเพื่อการบรรลุผลงานระดับสูงขององค์กร

ทุกองค์ประกอบ สามารถนำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรใด ๆ ก็ได้ โดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาด ภาคส่วน ผลิตภัณฑ์ หรือบริการ

Education Criteria for Performance Excellence

- **แนวคิดของเกณฑ์ EdPEX เกิดจากอะไร**
- **ค่านิยมหลัก 11 ประการของเกณฑ์**

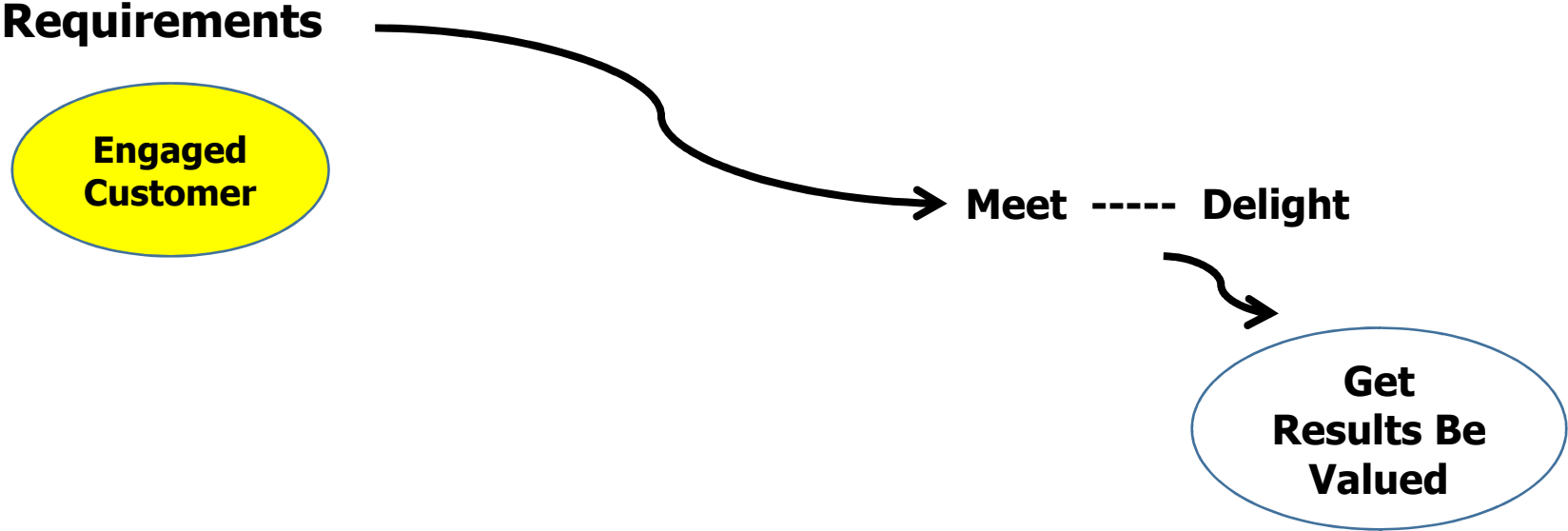
Building the Integrated Management System



**Get
Results Be
Valued**

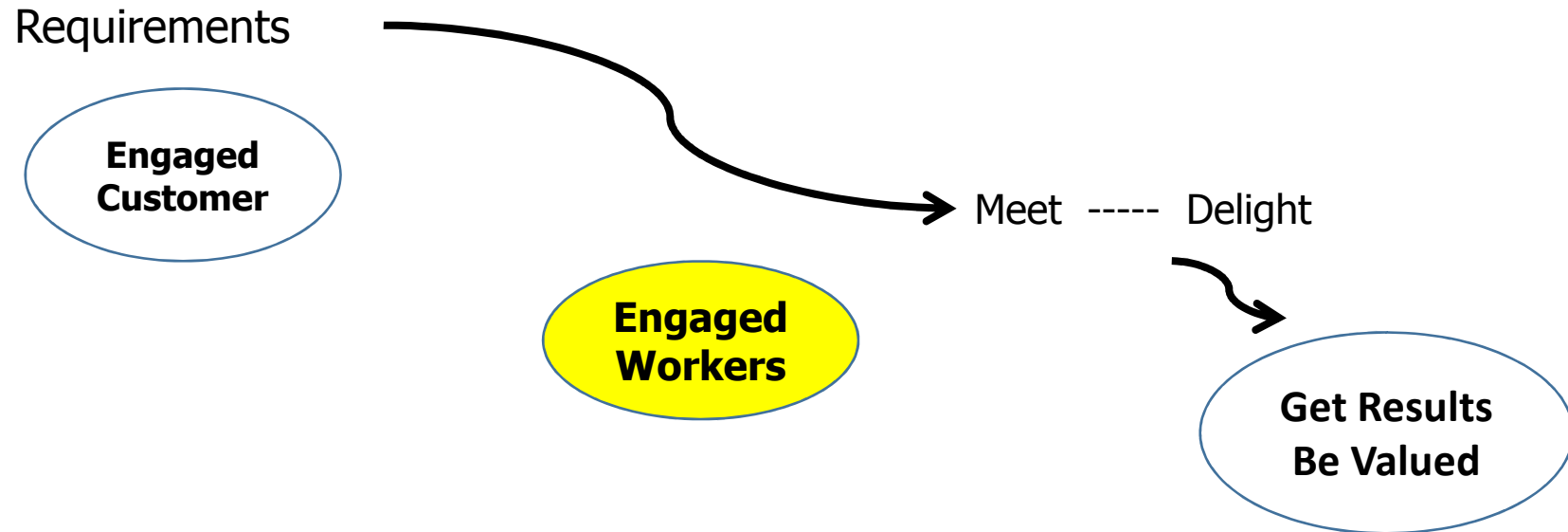
Get Results, Produce Value

Building the Integrated Management System



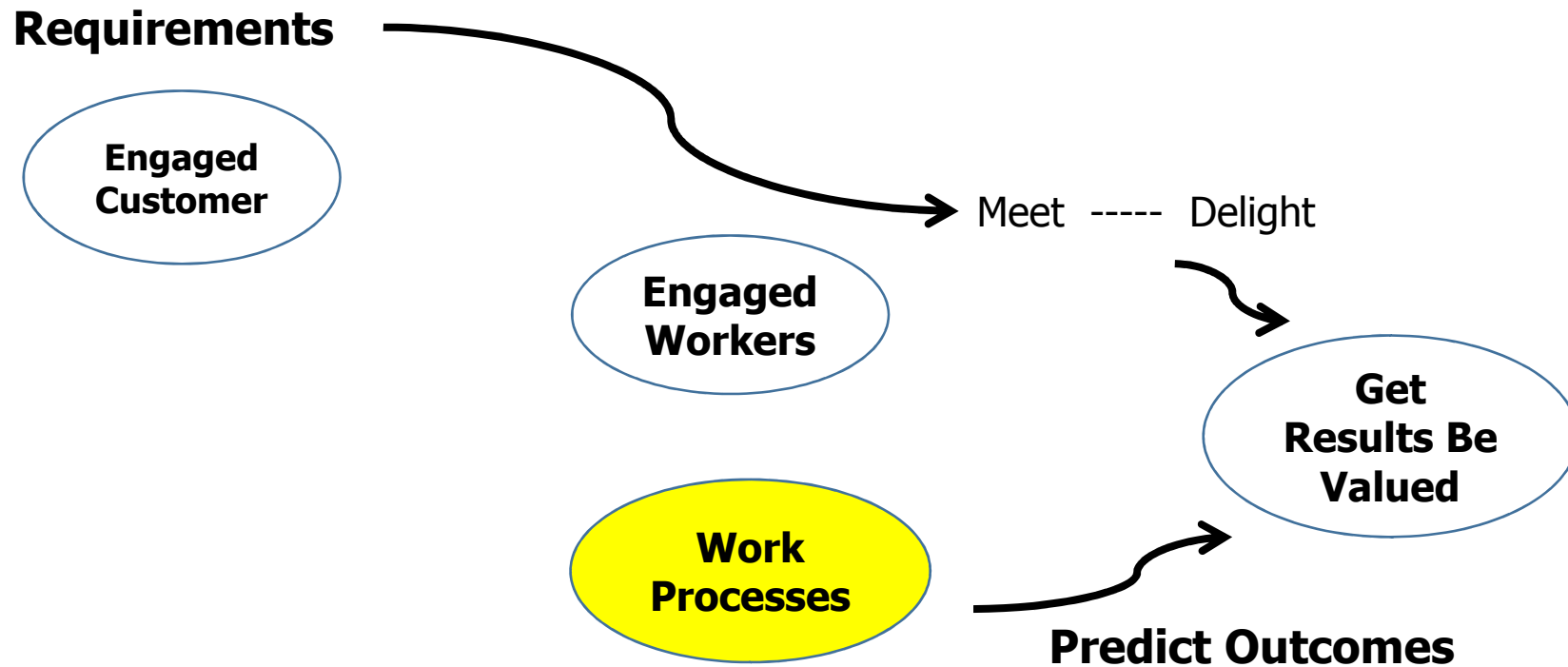
Customer Requirements

Building the Integrated Management System



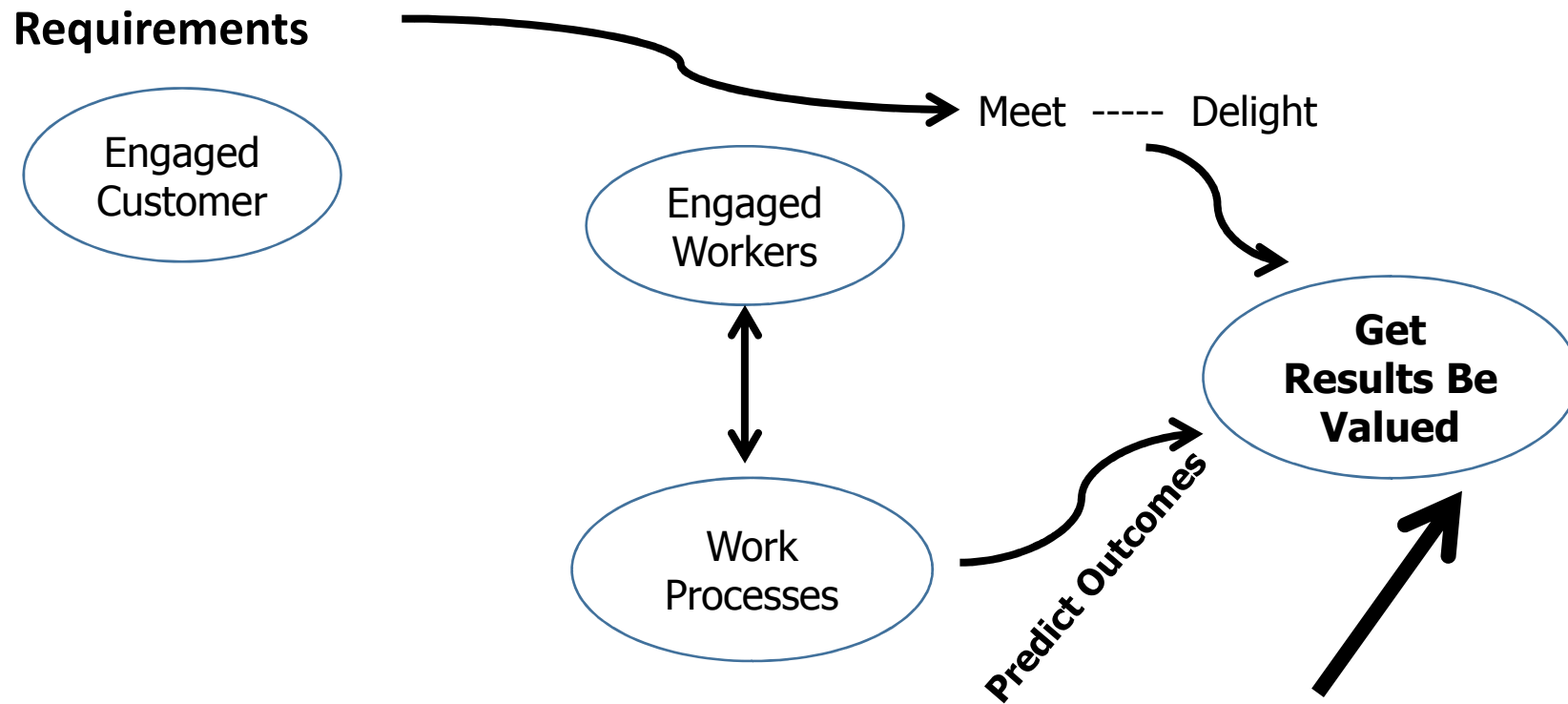
Engaged, Motivated People

Building the Integrated Management System



Efficient, Effective Processes

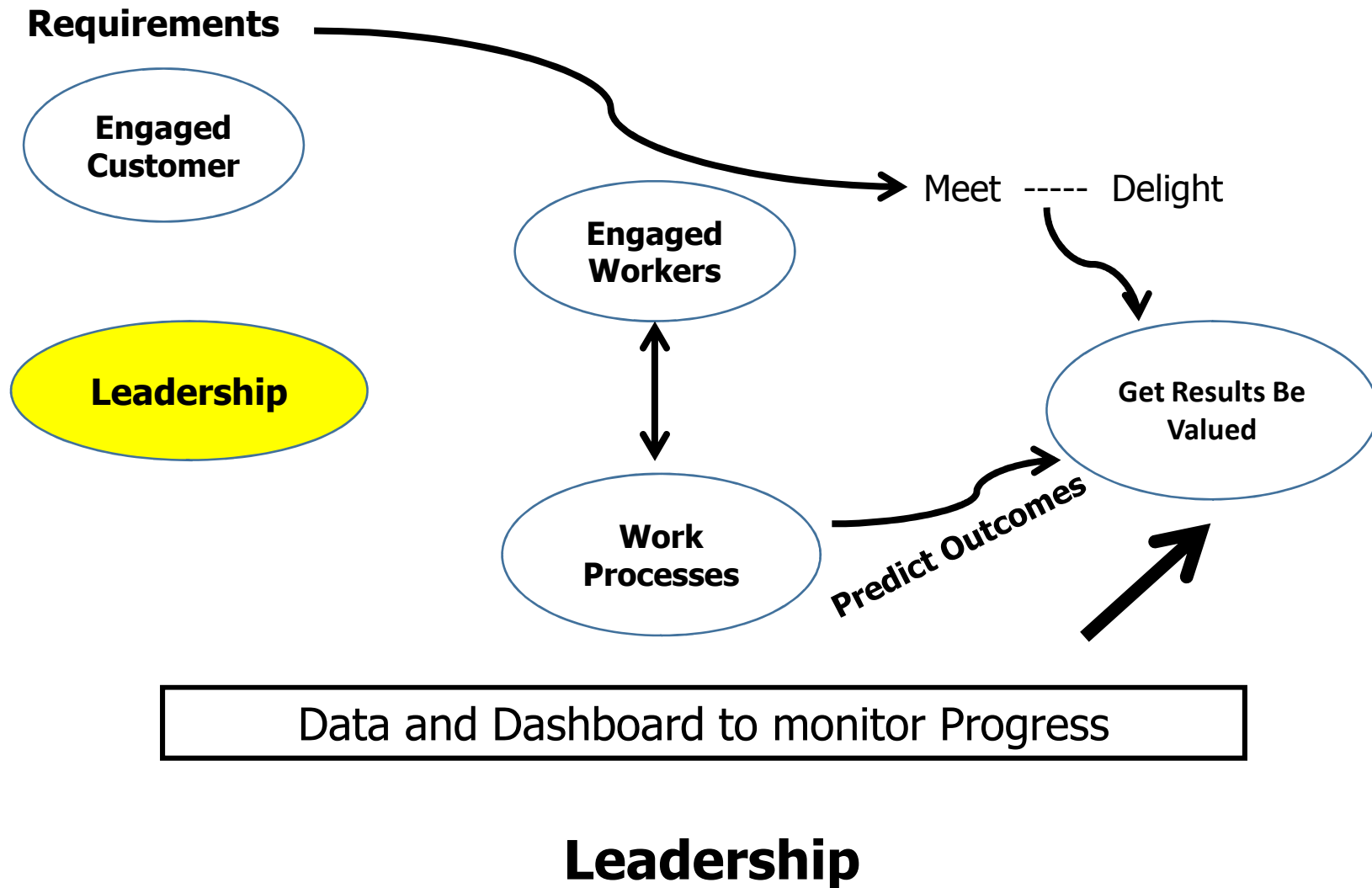
Building the Integrated Management System



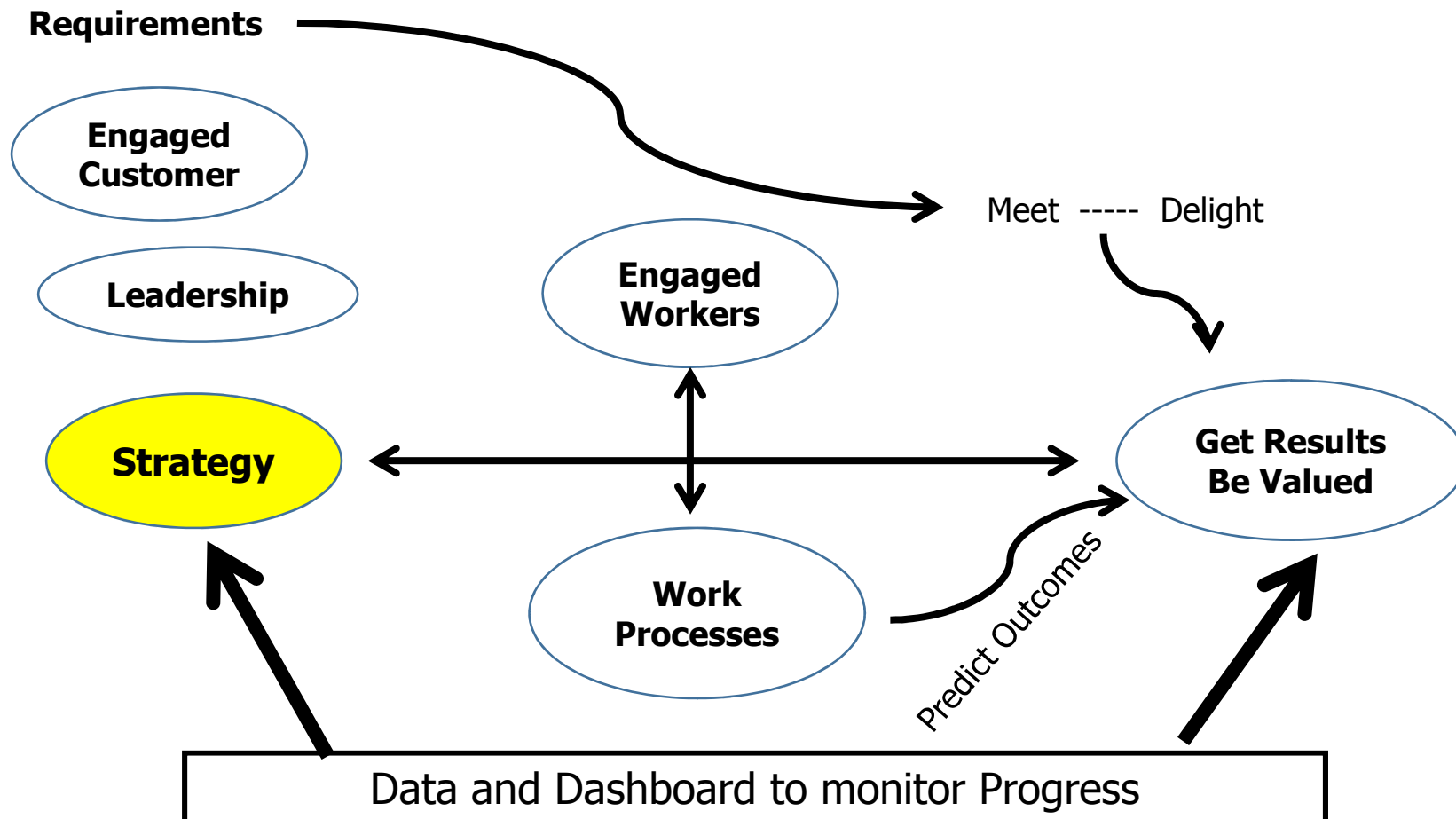
Data and Dashboard to monitor Progress

Information and Data Dashboard

Building the Integrated Management System

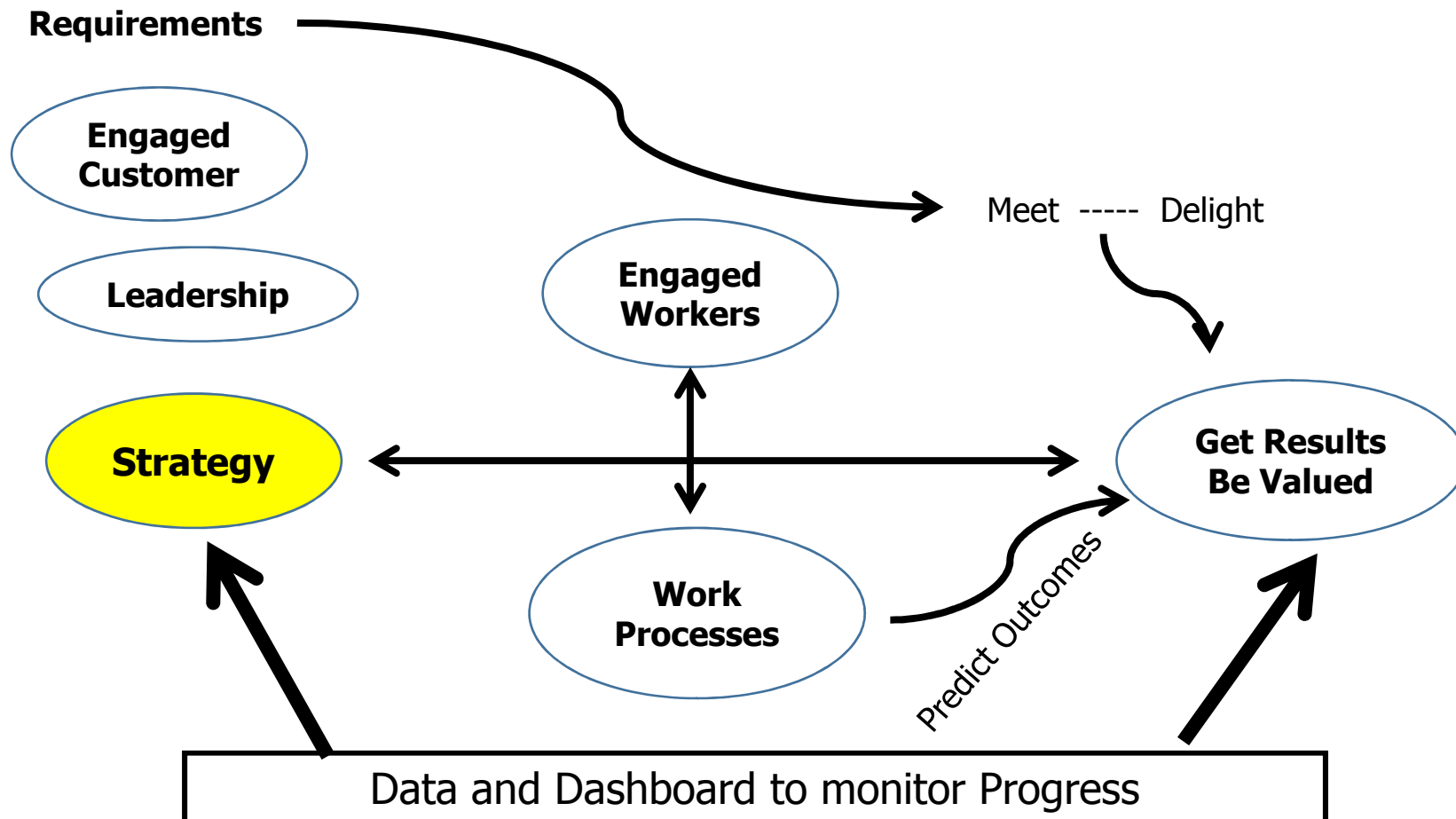


Building the Integrated Management System



Strategy Development and Execution

Building the Integrated Management System



Strategy Development and Execution

ค่านิยมของเกณท์

- มุมมองเชิงระบบ
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน
- การให้ความสำคัญกับคน
- การเรียนรู้ระดับสถาบันและความ
คล่องตัว
- การมุ่งเน้นความสำเร็จ
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม
- การจัดการโดยข้อมูลจริง
- ความรับผิดชอบต่อสังคม
- จริยธรรมและความโปร่งใส
- การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์

2015-2016

กลุ่มการนำองค์การ (การนำองค์การ กลยุทธ์ และลูกค้า) เน้นให้เห็น ความสำคัญว่าการนำองค์การต้อง มุ่งเน้นที่กลยุทธ์และลูกค้า

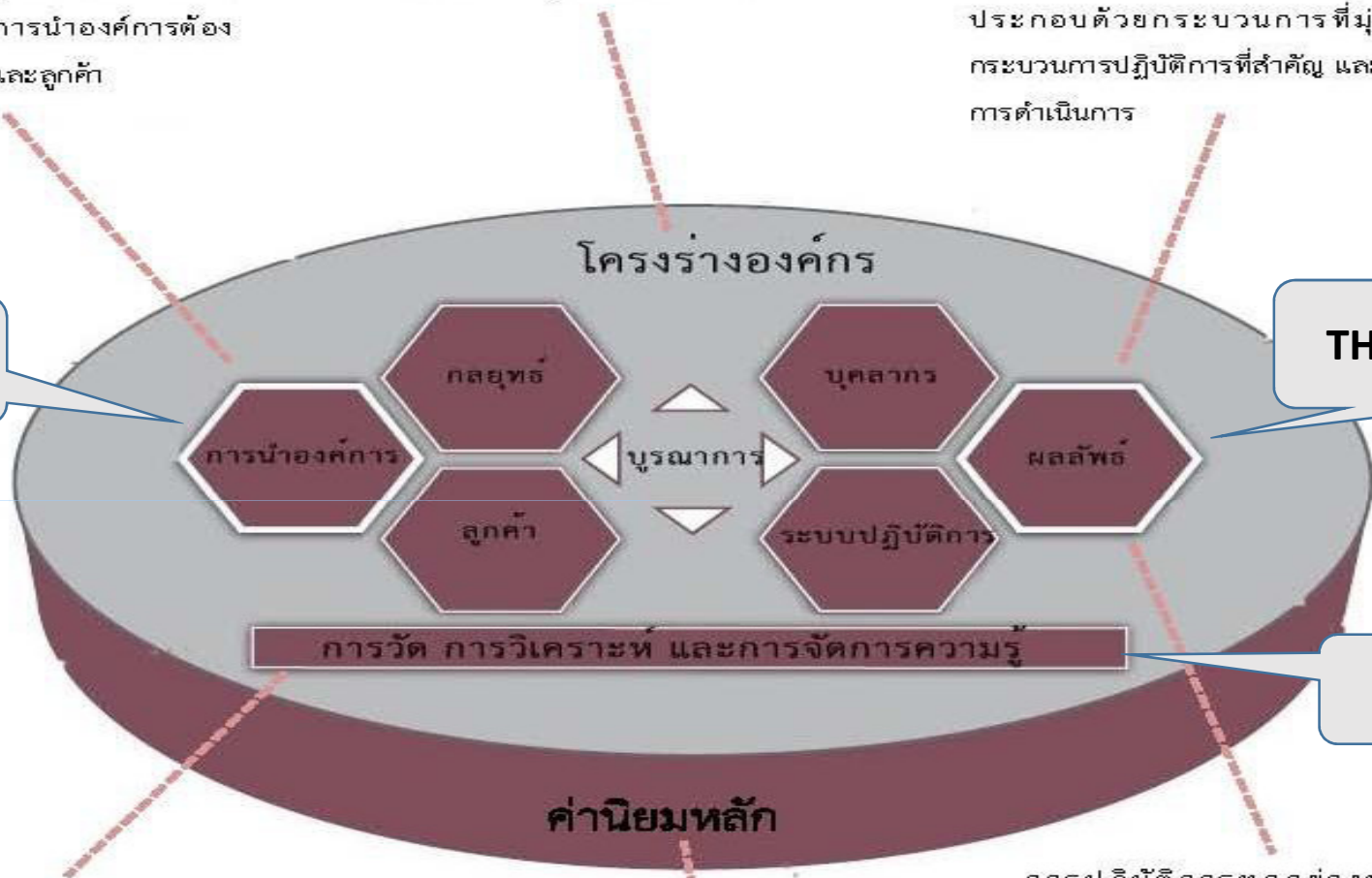
โครงสร้างองค์กรบ่งบอกถึงบริบทและอธิบาย วิธีการปฏิบัติการขององค์การ สภาพแวดล้อม การดำเนินการ เป็นบริบทพื้นฐานของการ ดำเนินงานทุกอย่างของสถาบัน

กลุ่มผลลัพธ์ (บุคลากรปฏิบัติการและผลลัพธ์) ประกอบด้วยกระบวนการที่มุ่งเน้นบุคลากร กระบวนการปฏิบัติการที่สำคัญ และผลลัพธ์ที่ได้จาก การดำเนินการ

DRIVER TRIAD

THE WORK CORE

BRAIN CENTER



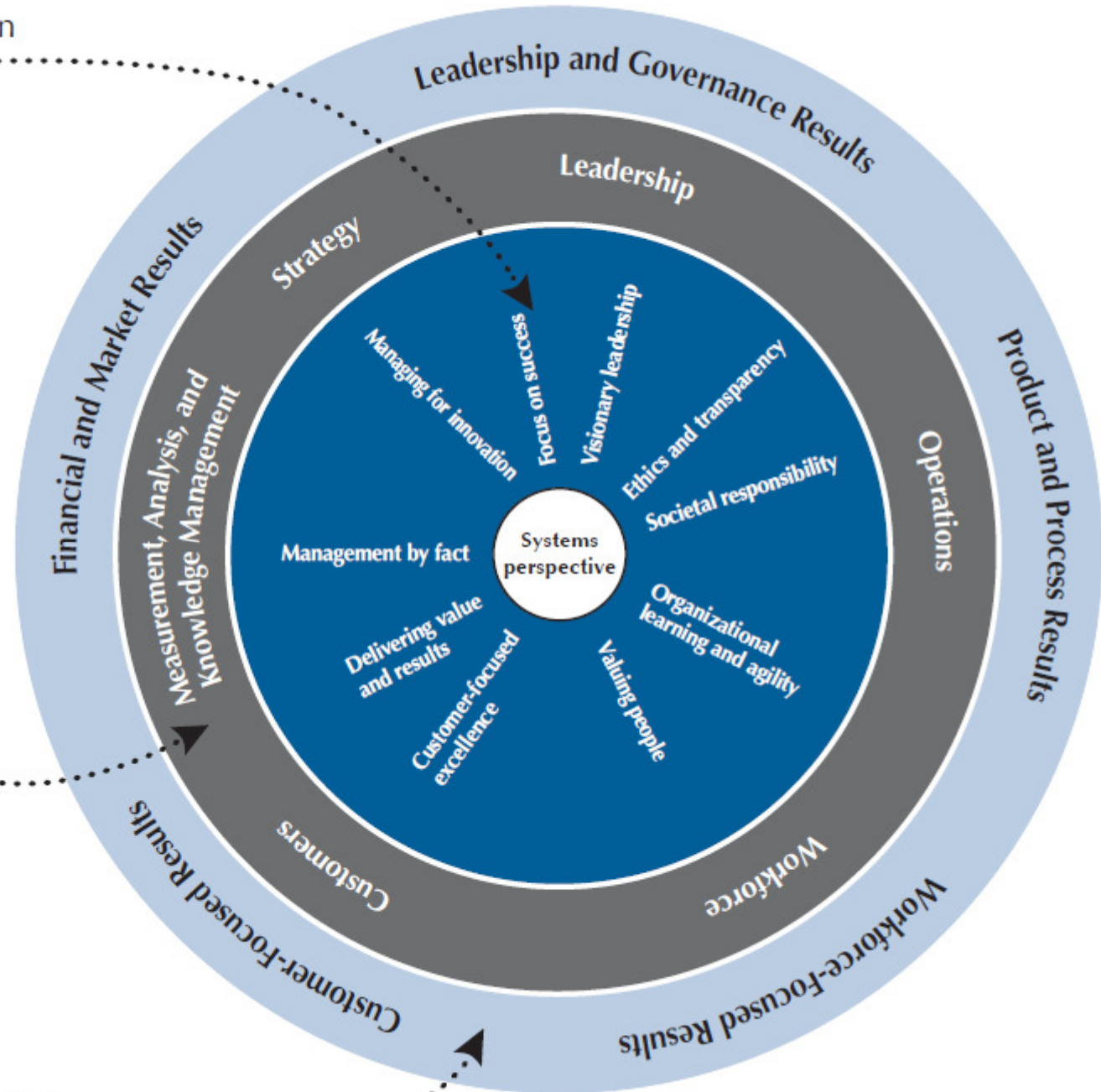
พื้นฐานของระบบ (การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้ องค์การมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีการ ปรับปรุงผลการดำเนินการและความสามารถในการ แข่งขันโดยระบบที่ใช้ข้อมูลจริง มีความคล่องตัว และใช้ความรู้เป็นแรงผลักดัน

พื้นฐานของเกณฑ์ EdPEx มาจาก ชุดของค่านิยมหลักและแนวคิด ซึ่ง ฝังลึกใน องค์การที่มีผลการ ดำเนินงานที่โดดเด่น (ดูหน้า...)

การปฏิบัติการทุกอย่างมุ่งสู่ ผลลัพธ์ ซึ่ง ประกอบด้วยผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และกระบวนการ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้น บุคลากร การนำองค์การและธรรมาภิบาล รวมถึง ผลลัพธ์ด้านการเงิน งบประมาณและตลาด

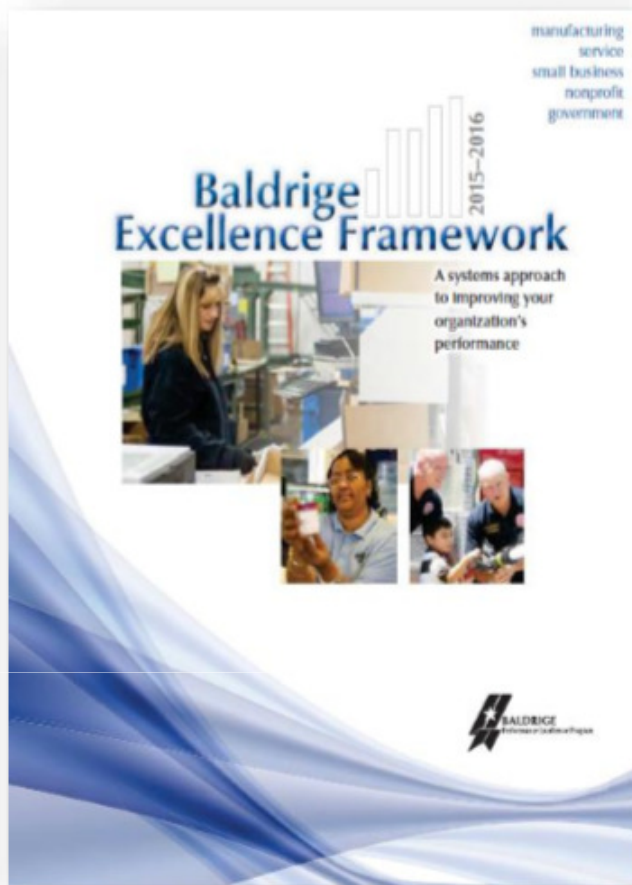
The Role of Core values and Concepts

The Baldrige Criteria build on core values and concepts...



which are embedded in systematic processes... (Criteria categories 1-6)

yielding performance results. (Criteria category 7)



การปรับเปลี่ยนของเกณฑ์ในแต่ละครั้ง มาจากวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ เกณฑ์ต้องสะท้อนถึงแนวทางปฏิบัติที่น่าสมมุขของระบบการนำและผลการดำเนินการที่พิสูจน์แล้วว่าใช้ได้ผล

การบริหารการเปลี่ยนแปลง
(Change management)

Big Data

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และผลกระทบเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

ส่งผลกระทบต่อสาระสำคัญ 3 เรื่อง ที่เกิดขึ้นใหม่ในเกณฑ์ฉบับปี 2558

- 1. การบริหารการเปลี่ยนแปลง**
- 2. ข้อมูลขนาดใหญ่**
- 3. การเปลี่ยนแปลงสภาวะภูมิอากาศ**

การบริหารการเปลี่ยนแปลง

- การเปลี่ยนแปลงขององค์กรเป็นเรื่องยากและมักมีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์กรและบุคลากร
- ต้องอาศัยความมุ่งมั่นและการอุทิศ
- ดังนั้น เกณฑ์จึงให้ความสำคัญกับความสามารถขององค์กรในการบรรลุวิธีเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)

- ข้อมูลที่มาจากหลากหลายแหล่งและยังมีคุณภาพที่แตกต่างกัน
- ทำความยากความสามารถในการตรวจสอบข้อมูล และบางครั้งทำได้ยากขึ้น เมื่อข้อมูลประกอบไปด้วยตัวเลข ข้อความ วิดีทัศน์ หรือในรูปแบบอื่นๆ
- การวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความซับซ้อนและการบูรณาการของข้อมูล (Data Integrity)
- ความท้าทายทางด้าน Cybersecurity

การเปลี่ยนแปลงสภาวะภูมิอากาศ

- สิ่งที่เกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทาน ความสามารถในการทำงาน
ผลิตภาพ และการเดินทาง
- ดังนั้นหากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว ได้มีการจัดการความเสี่ยง การ
ตัดสินใจเลือก หรือมีทางเลือกสำรองในระบบการบริหารจัดการอย่างไร
โดยไม่เพิ่มภาระในระบบที่สูญเปล่าหรือเกินความสามารถที่องค์กรจะ
รับได้

สิ่งที่ต้องทำความเข้าใจ

- คำที่เราใช้พูดกันบ่อยๆ คือ ทำ TQA/EdPEX (แปลว่าอะไร)
- สิ่งที่ยากเห็น คือ การนำเกณฑ์ไปสู่การปฏิบัติ เพราะเกณฑ์ EdPEX คือ แนวทางการบริหารจัดการองค์กร
- ดังนั้นการเขียนแบบประเมินตนเอง จึงเป็นแค่ปลายทาง **แต่มีความจำเป็นที่ต้องเขียน**
- และจะมีประโยชน์ **หากนำ OFI ที่ท่านตระหนักรู้เอง ไปดำเนินการพัฒนา**

สิ่งที่ต้องทำความเข้าใจ

- **TQA/EdPEX** เป็นการเดินทางสู่ความเป็นเลิศที่ไม่มีวันสิ้นสุด หรือ อย่างน้อยต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าคุณะฯ/สำนักของท่านเป็นแถวหน้าของวงการที่ท่านอยู่ ซึ่งต้องใช้เวลาดำเนินทางยาวนาน
- **บทวิถีสู่ความเป็นเลิศ มีความงาม หรือ ดอกไม้ที่หอมหวานให้ชื่นชมไปตลอดทาง**

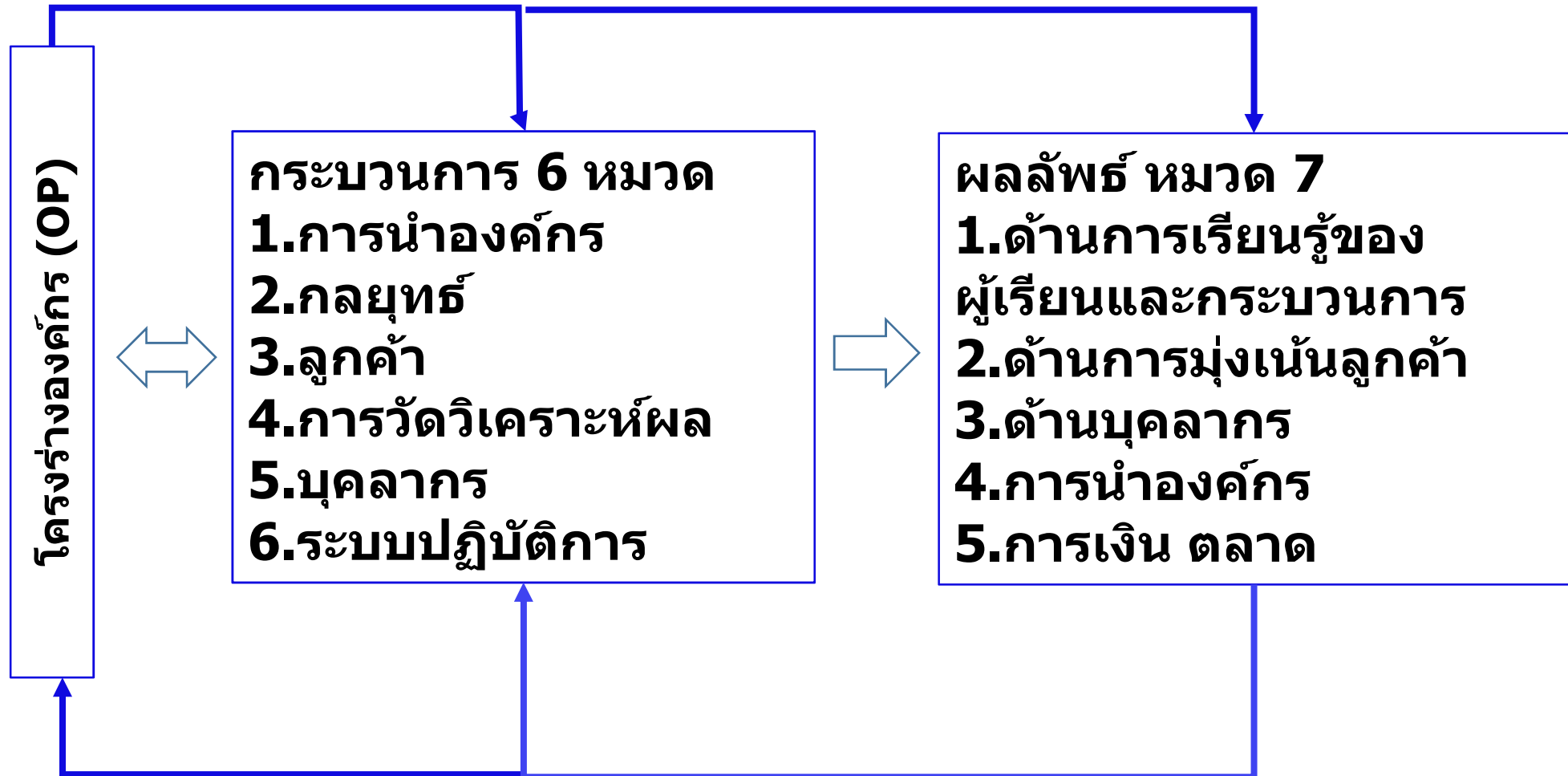
สิ่งที่ต้องทำความเข้าใจ

- เกณฑ์มีแต่คำถาม 'ไม่มีคำตอบ' 'ไม่มีตัวอย่าง'
- ในโครงร่างองค์กร ส่วนใหญ่เป็นคำถาม 'อะไร'
- ในหมวดกระบวนการ ส่วนใหญ่เป็นคำถาม 'อย่างไร'

โครงสร้างของเกณฑ์ EdPEX

- โครงร่างองค์กร (Organizational Profile, OP)
- หัวข้อที่เกี่ยวกับกระบวนการ (หมวด 1-6)
- หัวข้อที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ (หมวด 7)

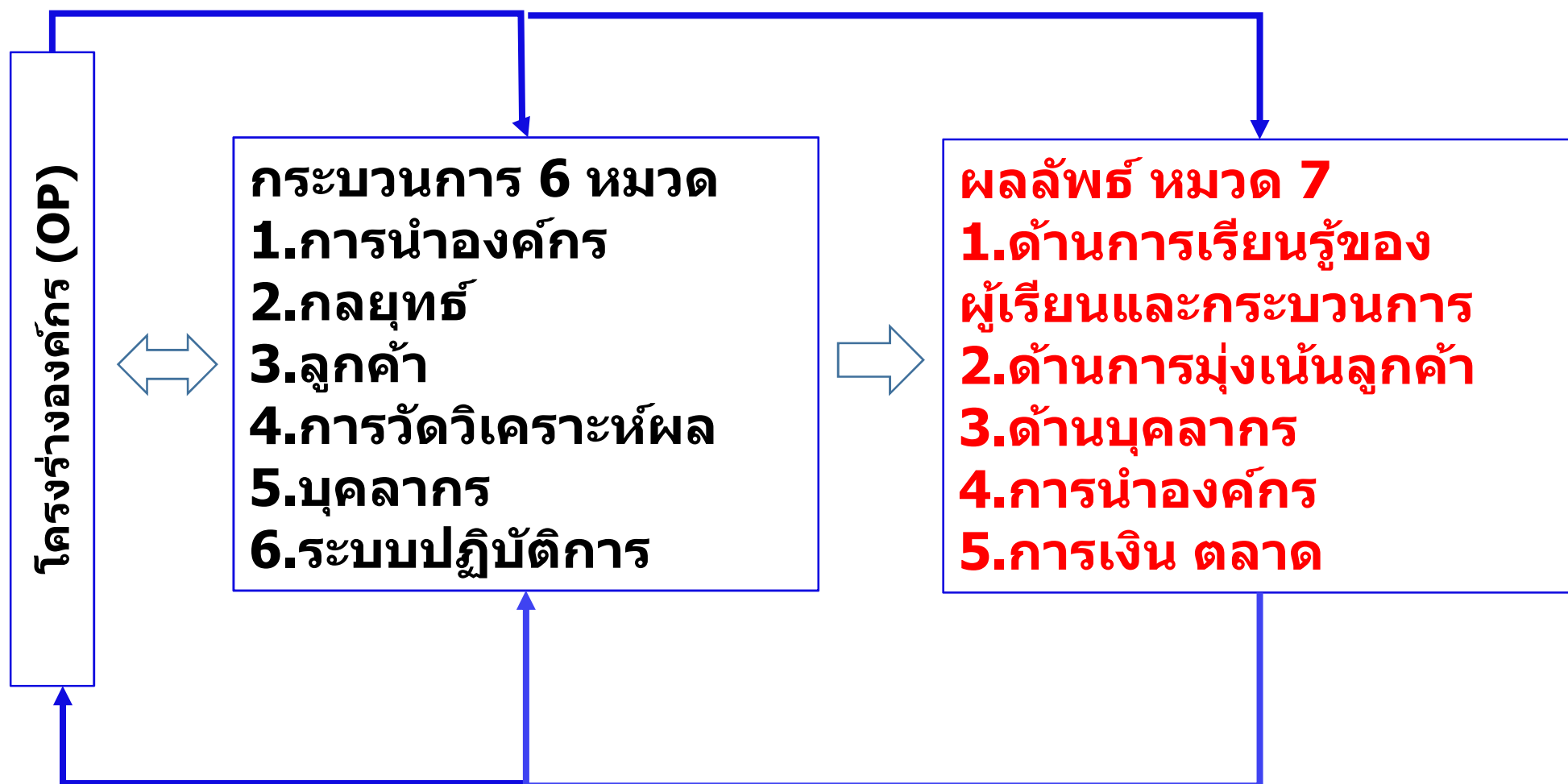
โครงสร้างของเกณฑ์ EdPEX



คุณลักษณะสำคัญของ EdPEX 5 ข้อ

- 1) เกณฑ์ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (450 จาก 1000 คะแนน)
- 2) เกณฑ์ไม่กำหนดวิธีการและปรับใช้ให้เหมาะสมตามบริบทของสถาบัน
- 3) เกณฑ์มุ่งเน้นที่ความต้องการของสถาบันการศึกษา
- 4) เกณฑ์ให้ความสำคัญกับมุมมองเชิงระบบและการบูรณาการ สู่เป้าประสงค์ของสถาบัน
- 5) เกณฑ์สนับสนุนการตรวจประเมินที่เน้นเป้าประสงค์

โครงสร้างของเกณฑ์ EdPEX



การรายงานผลลัพท์

รายงานผลลัพท์ ด้วย **LeTCI**

Le – level ผลลัพท์ในปีปัจจุบัน

T – ผลลัพท์ย้อนหลัง 3 จุด

C – ผลลัพท์ของคู่เทียบ

I – ผลลัพท์ที่สัมพันธ์กับกระบวนการที่เกี่ยวข้อง สัมพันธ์กับพันธกิจ วิสัยทัศน์ จำแนกตามกลุ่มที่เหมาะสมตามที่องค์กรระบุไว้



คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

2. ไม่กำหนดวิธีการและปรับใช้ให้เหมาะสมตามบริบทของสถาบันได้

เกณฑ์ไม่ได้กำหนดว่า

- สถาบันควรมีโครงสร้างอย่างไร
- สถาบันควรหรือไม่ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านคุณภาพ
ด้านวางแผน ด้านจริยธรรม หรือหน้าที่อื่น ๆ
- สถาบันต้องมีการบริหารหน่วยงานต่าง ๆ ในรูปแบบเดียวกัน



คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

3. มุ่งเน้นที่ความต้องการของสถาบันการศึกษา

เกณฑ์การศึกษา ถูกดัดแปลงเพื่อให้ความสำคัญกับหลักการที่สำคัญทางการศึกษา และความต้องการที่จำเพาะของสถาบันการศึกษา ซึ่งรวมถึง

- มุ่งเน้นที่การเรียนการสอนเป็นหลัก เนื่องจากเป็นเป้าหมายสำคัญของสถาบันการศึกษา
- สถาบันต่าง ๆ อาจมีพันธกิจ บทบาทและหลักสูตรซึ่งมีความแตกต่างกันได้ (เช่นสถาบันที่สอนด้านการค้า วิศวกรรม หรือสถาบันที่เน้นการสอนและการวิจัย)
- คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ (เช่นผู้ปกครอง นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่น ๆ และชุมชน)

การสร้างสมดุลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการมุ่งเน้นตามพันธกิจเป็นส่วนสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์



คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

3. มุ่งเน้นที่ความต้องการของสถาบันการศึกษา

หลักการของความเป็นเลิศ รวมถึงส่วนประกอบ 3 ด้านคือ

- (1) กลยุทธ์การประเมินที่ผ่านการกลั่นกรอง และมีการนำไปปฏิบัติมาแล้วเป็นอย่างดี
- (2) มีการปรับปรุงตัววัดและดัชนีชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินการ โดยเฉพาะผลการเรียนรู้ของผู้เรียน อย่างต่อเนื่องทุกปี
- (3) แสดงให้เห็นชัดเจนถึงความเป็นผู้นำในด้านผลดำเนินการ และการปรับปรุง ผลดำเนินการ โดยเปรียบเทียบกับสถาบัน ซึ่งเทียบเคียงกันได้ และกับเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม

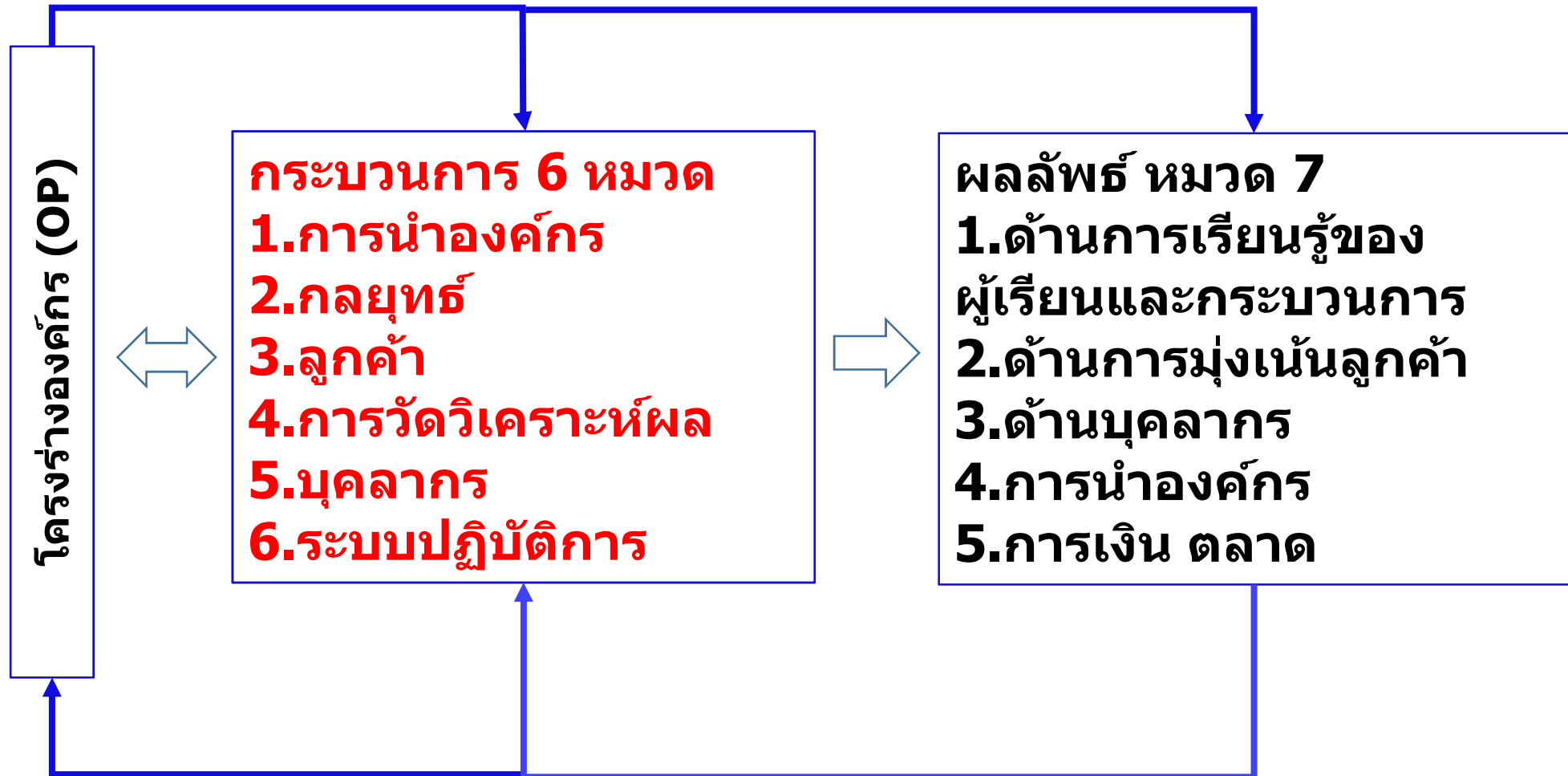
การบริหารยุทธศาสตร์ การปรับปรุง การเทียบเคียง ช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

4. สนับสนุนมุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกันทั้งสถาบัน

เกณฑ์ EdPEX สร้างความสอดคล้องไปในทางเดียวกันทั้งสถาบันจากตัววัดที่ได้มาจากกระบวนการกลยุทธ์ของสถาบันที่มีการเชื่อมโยงและเสริมซึ่งกันและกัน ตัววัดเหล่านี้ผูกโยงโดยตรงกับคุณค่าในมุมมองของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกับผลการดำเนินการโดยรวม ดังนั้นการใช้ตัววัดเหล่านี้ จึงเป็นกรอบที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่อง โดย**ลดความจำเป็นที่จะกำหนดวิธีปฏิบัติโดยละเอียด** ลดการรวมศูนย์ตัดสินใจ หรือลดกระบวนการจัดการที่ซับซ้อนเกินไป ดังนั้นตัววัดเหล่านี้ จึงเป็นทั้งเครื่องมือในการสื่อสาร และเป็นวิธีการถ่ายทอดผลการดำเนินการที่สถาบันต้องการไปสู่การปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันนี้ ทำให้มั่นใจว่าสถาบันมีความมุ่งมั่นที่แน่ชัดและเป็นที่รับรู้ทั่วทั้งองค์การ ในขณะที่เดียวกันก็สนับสนุนความคล่องตัว การสร้างนวัตกรรม และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ

โครงสร้างของเกณฑ์ EdPEX



มุมมองเชิงระบบ

รายงานหมวดกระบวนการทำงาน **ADLI**

A – Approach การดำเนินงานที่เป็นระบบ มีผู้รับผิดชอบ มีขั้นตอน ทำซ้ำได้ วัดผลได้

D – Deploy กระบวนการนั้นๆได้รับการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถ้วนทั้งองค์กร

L – Learning กระบวนการทำงานดังกล่าว (A) ได้รับการทบทวนปรับปรุงให้ดีขึ้น

I – กระบวนการดังกล่าวสัมพันธ์กับกระบวนการในหมวดอื่นๆที่เกี่ยวข้อง สัมพันธ์กับพันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ขององค์กร หรือมีการบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

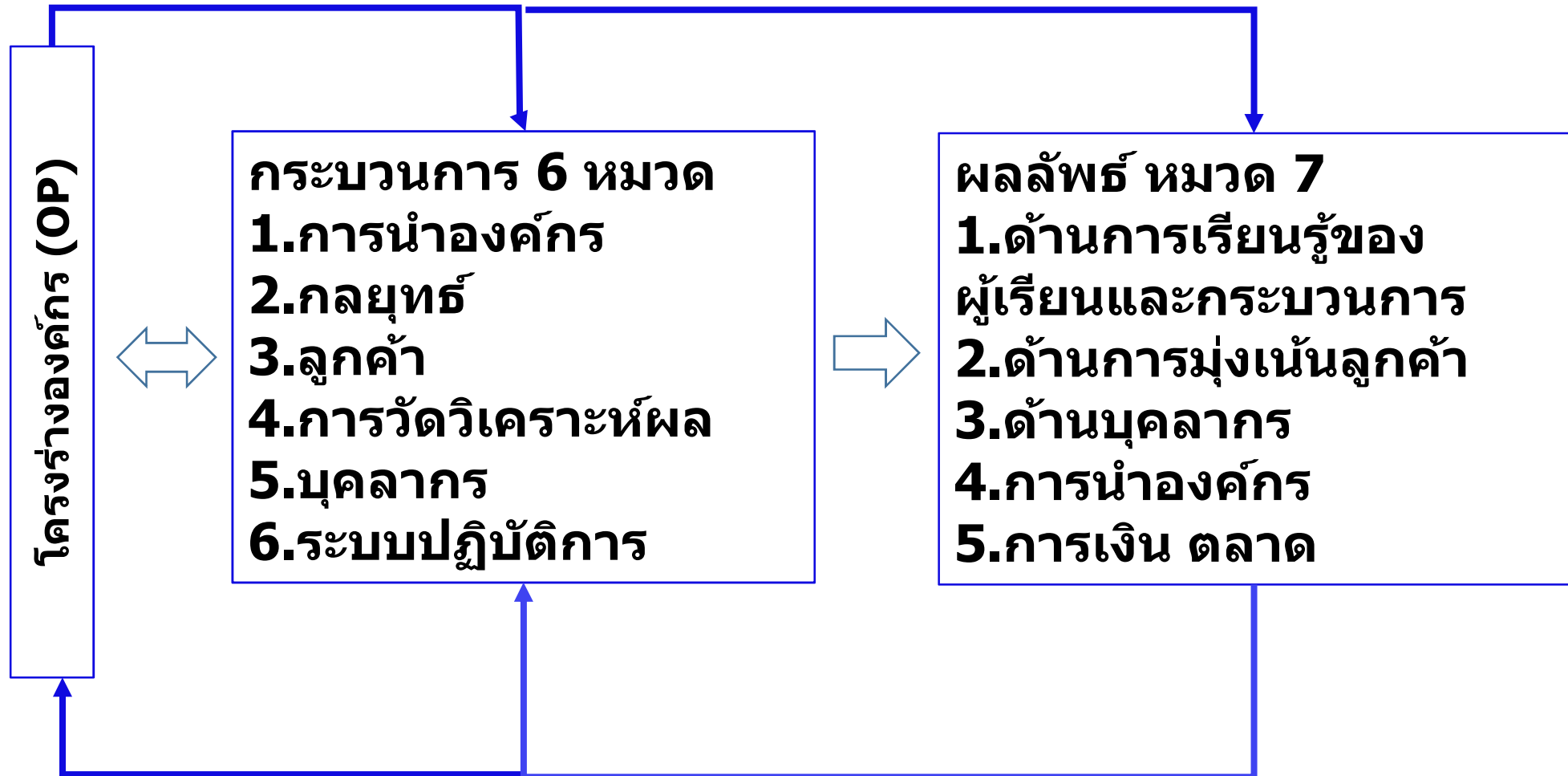
คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

5. สนับสนุนการตรวจประเมินที่เน้นเป้าประสงค์

- เกณฑ์และแนวทางการให้คะแนน ประกอบด้วยระบบการตรวจประเมิน ซึ่งแยกเป็น 2 ส่วน การใช้เกณฑ์ เพื่อประเมินตนเอง ช่วยให้สถาบันเห็นภาพคร่าว ๆ ของจุดแข็งและโอกาสพัฒนาจากการตอบคำถามตามข้อกำหนดต่าง ๆ 17 หัวข้อ ซึ่งเห็นที่ผลการดำเนินการ ตามระดับพัฒนาการอย่างต่อเนื่องของกระบวนการและผลลัพธ์ของการดำเนินการ (แนวทางการให้คะแนน)
- ด้วยเหตุนี้การตรวจประเมินตามเกณฑ์ EdPEX จึงนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างจริงจังในทุกด้าน เครื่องมือนี้ให้ประโยชน์ในการบริหารจัดการมากกว่าวิธีการทบทวนผลการดำเนินการตามวิธีการอื่น ๆ และสามารถปรับใช้ได้กับกลยุทธ์ ระบบการจัดการ และองค์การหลากหลายประเภท



โครงสร้างของเกณฑ์ EdPEX



โครงสร้างองค์กร

P.1 ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

- หลักสูตร และบริการ
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดประสงค์
- ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- สินทรัพย์
- กฎระเบียบข้อบังคับ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- โครงสร้างองค์การ
- กลุ่มผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น
กลุ่มผู้มีส่วนได้
- ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

P.2 สภาพการณ์ขององค์กร

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

- ลำดับในการแข่งขัน
- การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน
- ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

- ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านหลักสูตรและบริการ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

P1. ลักษณะองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมขององค์การ

(1) หลักสูตร และบริการ สถาบันมีหลักสูตร และบริการ ที่สำคัญ**อะไรบ้าง** ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละหลักสูตร และบริการต่อความสำเร็จของสถาบัน**คืออะไร** สถาบันใช้วิธีการอย่างไรในการจัดหลักสูตร และบริการ

(2) วิสัยทัศน์ และพันธกิจ จุดประสงค์ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของสถาบันที่ได้ประกาศไว้ **คืออะไร** สมรรถนะหลักของสถาบัน (core competencies) **คืออะไร** และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของสถาบัน

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็น
อย่างไร สถาบันแบ่งบุคลากรหรือคณาจารย์/พนักงานเป็นกลุ่มและประเภท
อะไรบ้าง ข้อกำหนดด้านการศึกษาของคณาจารย์/พนักงานในแต่ละกลุ่มแต่
ละประเภทมี**อะไรบ้าง** มีองค์ประกอบสำคัญ**อะไร** ที่ทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วน
ร่วมอย่างจริงจังเพื่อให้สถาบันบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ บุคลากรและภาระ
งานในสถาบันมีความหลากหลายอย่างไร กลุ่มที่จัดตั้งให้ทำหน้าที่ต่อรองกับ
สถาบัน**คืออะไร** ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่สำคัญของ
สถาบัน**คืออะไร**

(4) สินทรัพย์ สถาบัน มีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญ
อะไรบ้าง

(5) กฎระเบียบข้อบังคับ สถาบันดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้าน
กฎระเบียบ ข้อบังคับ**อะไรบ้าง** กฎระเบียบข้อบังคับด้านอาชีวอนามัยและ
ความปลอดภัย ข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับรองมาตรฐาน/วิทยฐานะ การ
รับรองคุณสมบัติหรือการขึ้นทะเบียน มาตรฐานการศึกษา และกฎระเบียบ
ข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และด้านหลักสูตรและบริการ ที่บังคับใช้
กับสถาบันมี**อะไรบ้าง**

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร โครงสร้างและระบบธรรมาภิบาลของสถาบัน**มีลักษณะ**
อย่างไร และความสัมพันธ์เชิงการรายงานระหว่างสภามหาวิทยาลัย/สภา
สถาบัน/คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ผู้นำระดับสูง และองค์กรแม่มี
ลักษณะ**เช่นใด** (*)

(2) ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและ
ลูกค้ำกลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสถาบันมี**อะไรบ้าง** (*)
กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ**อะไรบ้าง**ต่อหลักสูตร
และบริการ การบริการสนับสนุนต่อผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และการปฏิบัติการ
ความต้องการและความคาดหวังของส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น
และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ละกลุ่มมีความ**แตกต่างกันอย่างไร**

(3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการที่สำคัญมี**ก็ประเภท อะไรบ้าง** กลุ่มต่างๆ เหล่านี้ มี**บทบาทอะไร**ในระบบงาน โดยเฉพาะการสร้างหลักสูตรและการดำเนินการของหลักสูตรและบริการ และการบริการสนับสนุนต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น กลุ่มต่างๆ เหล่านี้ มี**บทบาทอะไร**ในการส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของสถาบัน สถาบันมี**กลไกที่สำคัญอะไร**ในการสื่อสารกับผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กลุ่มต่างๆ เหล่านี้มีส่วนช่วยและร่วมทำให้เกิดนวัตกรรมของสถาบันอย่างไร สถาบันมีข้อกำหนดที่สำคัญสำหรับห่วงโซ่อุปทาน**อะไรบ้าง**

P.2 สภาพการณ์ขององค์กร

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน สถาบันอยู่ที่ลำดับใดในการแข่งขัน ให้อธิบายขนาดและการเติบโตของสถาบัน เมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันในภาคการศึกษา หรือตลาดการศึกษาสถาบันมีจำนวนและประเภทของคู่แข่ง**เป็นอย่างไร**

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งมีผลกระทบต่อสถานการณ์แข่งขันของสถาบัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ**คืออะไร (*)**

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญที่จะสามารถหาได้จากภายในชุมชนวิชาการมี**อะไรบ้าง** แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญที่มีอยู่จากภายนอกชุมชนวิชาการมี**อะไรบ้าง** มี**ข้อจำกัดอะไรบ้าง**ในการรวบรวมและใช้ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ (ถ้ามี)

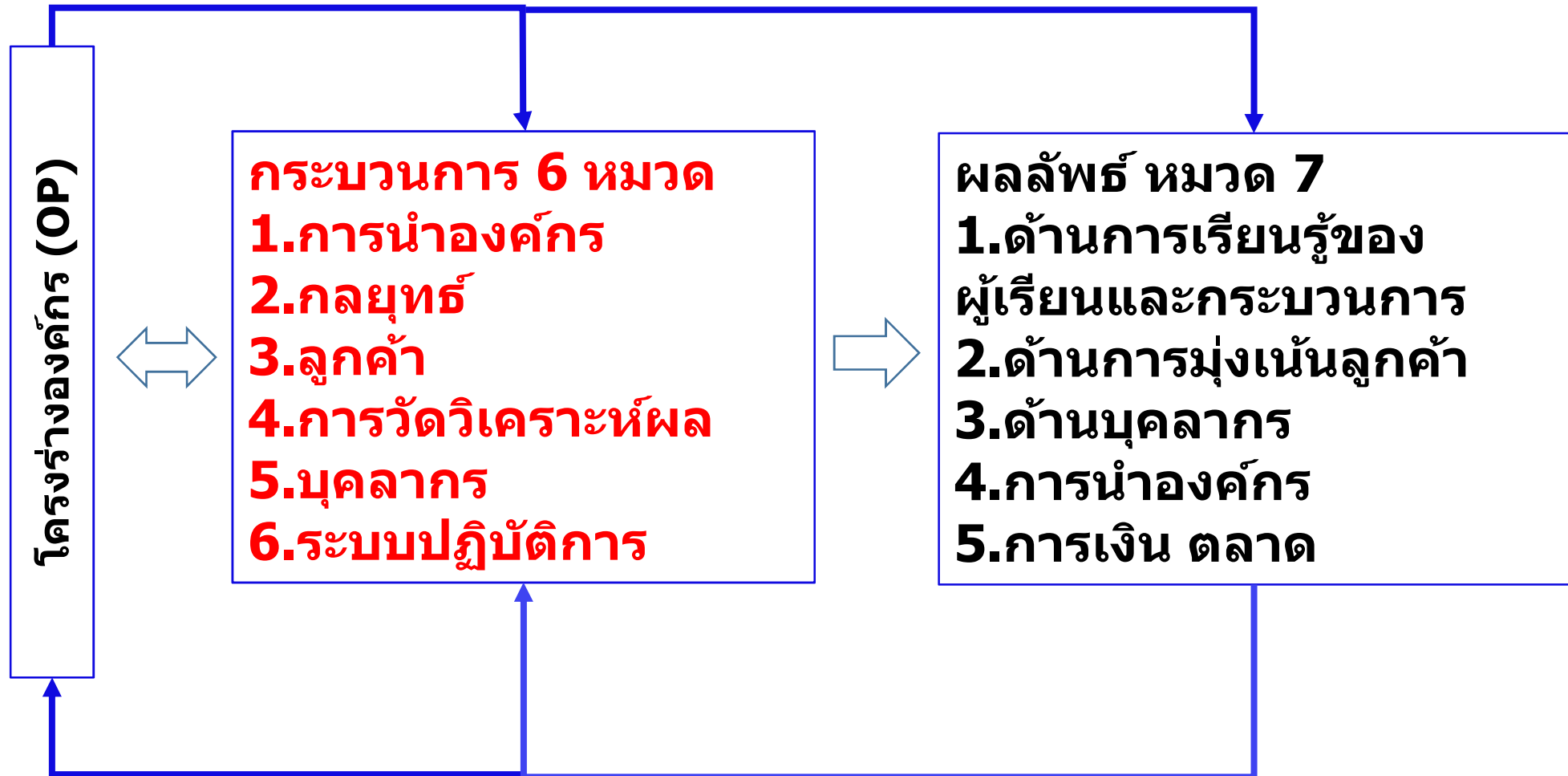
ข.บริบทเชิงกลยุทธ์

**ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านหลักสูตรและ
บริการการปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากรมีอะไรบ้าง**

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

**ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน
ซึ่งรวมถึงกระบวนการประเมินและการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่
สำคัญระดับสถาบัน**

โครงสร้างของเกณฑ์ EdPEX



ระดับพัฒนาการขององค์กร

- **ระดับที่ 1 ข้อกำหนดพื้นฐาน (Basic requirement)**
แต่ละหัวข้อจะมีคำถามเดียว เช่น 1.1 ผู้นำระดับสูงนำสถาบันอย่างไร
- **ระดับที่ 2 ข้อกำหนดโดยรวม (Overall requirement)**
มีประเด็นคำถามเพิ่มขึ้น คำถามที่เป็นข้อย่อตัวอักษรหนา
- **ระดับ 3 ข้อกำหนดต่างๆ (Multiple requirement)**
ทุกประเด็นคำถาม

1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง : ผู้นำระดับสูงนำสถาบันอย่างไร (70 คะแนน) [กระบวนการ]

Basic requirement

ให้อธิบายถึงวิธีการที่ผู้นำระดับสูงปฏิบัติด้วยตนเองในการชี้นำและทำให้สถาบันมีความยั่งยืน วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศเพื่อให้ผู้เรียนและลูกค้ายกกลุ่มอื่น มีความผูกพันกับสถาบัน เพื่อสร้างนวัตกรรมและทำให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้าที่สำคัญกลุ่มอื่น

Overall level 1

โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์ และ ค่านิยม

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบัน ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมดังกล่าวโดยผ่านระบบการนำองค์การไปสู่บุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและผู้ส่งมอบหลัก รวมทั้งผู้เรียน ลูกค้ายกกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ (*) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อค่านิยมดังกล่าวของสถาบันอย่างไร

Overall level 2

(2) การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม

พฤติกรรมของผู้นำระดับสูงแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรมอย่างไร รวมทั้งมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ทำให้ต้องถือปฏิบัติอย่างไร

(3) การสร้างสถาบันให้ประสบความสำเร็จ

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรเพื่อให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในเรื่องดังต่อไปนี้

- สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุพันธกิจ มีการปรับปรุงผลการดำเนินการ มีผลลัพธ์ที่โดดเด่นเหนือสถาบันอื่น รวมทั้งเกิดการเรียนรู้ในระดับสถาบันและทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ด้วย

Multiple

ระดับพัฒนาการขององค์กร

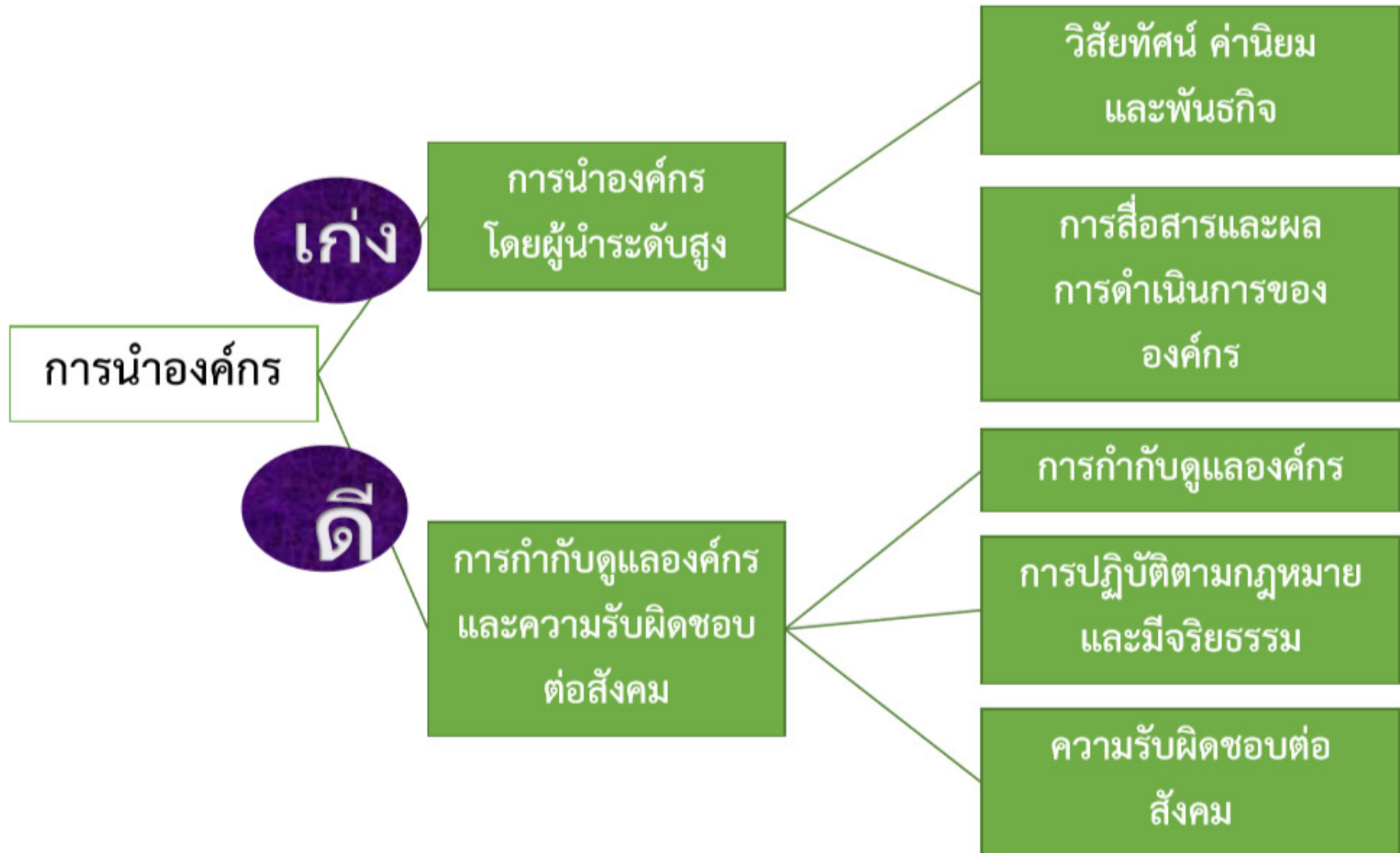
IMPROVING PERFORMANCE SIGNIFICANTLY



หมวดที่ 1 การนำองค์กร



หมวดที่ 1 การนำองค์กร



1. การนำองค์การ

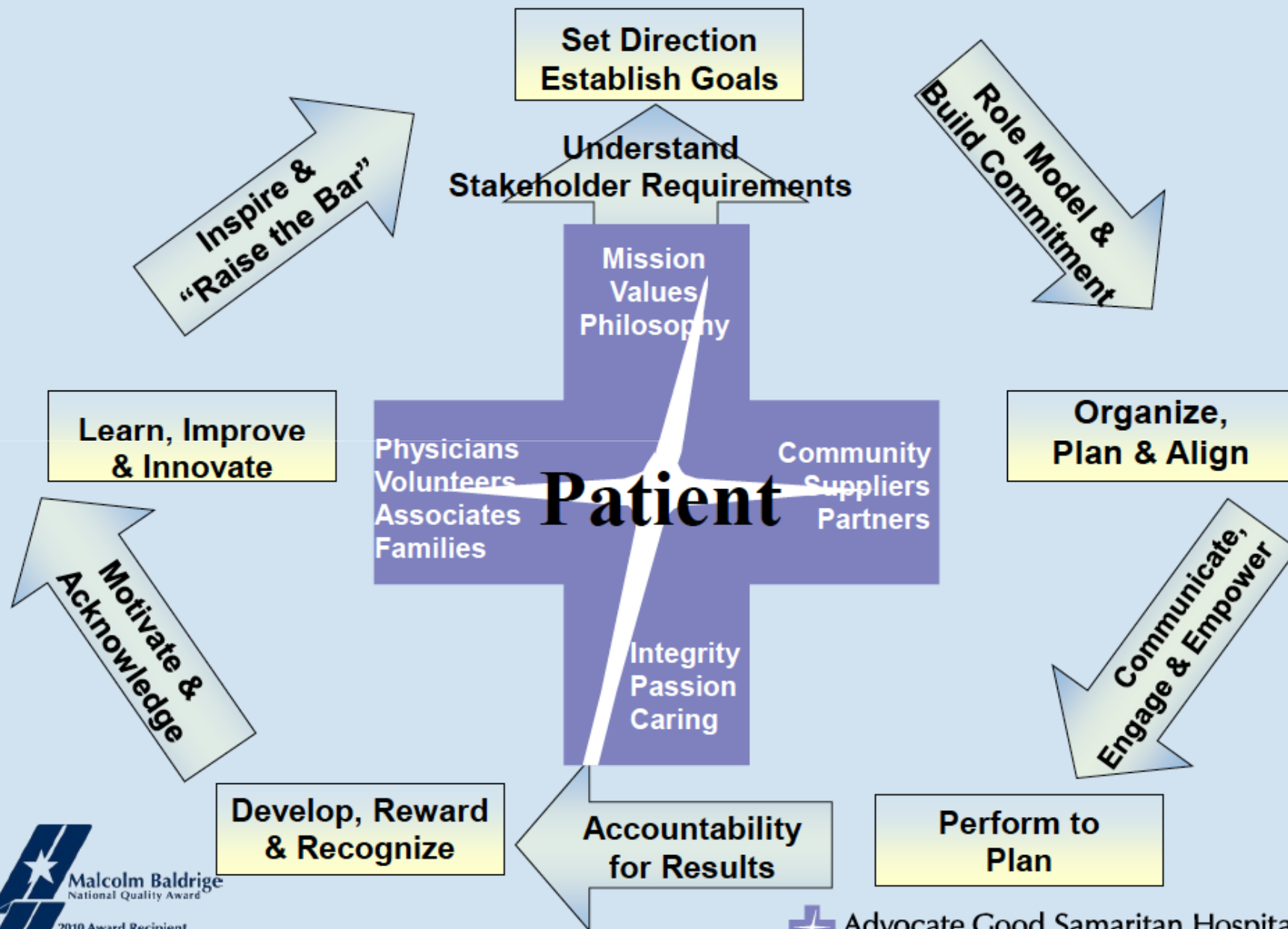
1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง : ผู้นำระดับสูงนำสถาบัน อย่างไร

ให้อธิบายถึงการที่ผู้นำระดับสูงปฏิบัติด้วยตนเองในการ**ชั้นนำ**และทำ
ให้สถาบัน**มีความยั่งยืน** วิธีการที่ผู้นำระดับสูง**สร้างบรรยากาศ**เพื่อ
ทำให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น**มีความผูกพันกับสถาบัน** เพื่อ**สร้าง**
นวัตกรรมและ**ทำให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ** รวมทั้งอธิบาย
วิธีการที่ผู้นำระดับสูง**สื่อสาร**กับบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้าที่สำคัญ
กลุ่มอื่น

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ

- 1) ผู้นำระดับสูงมีวิธีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างไร**
- 2) พฤติกรรมของผู้นำระดับสูงแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายและจริยธรรม**
- 3) ผู้นำระดับสูงมีวิธีการดำเนินการทำให้สถาบันประสบความสำเร็จ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว**

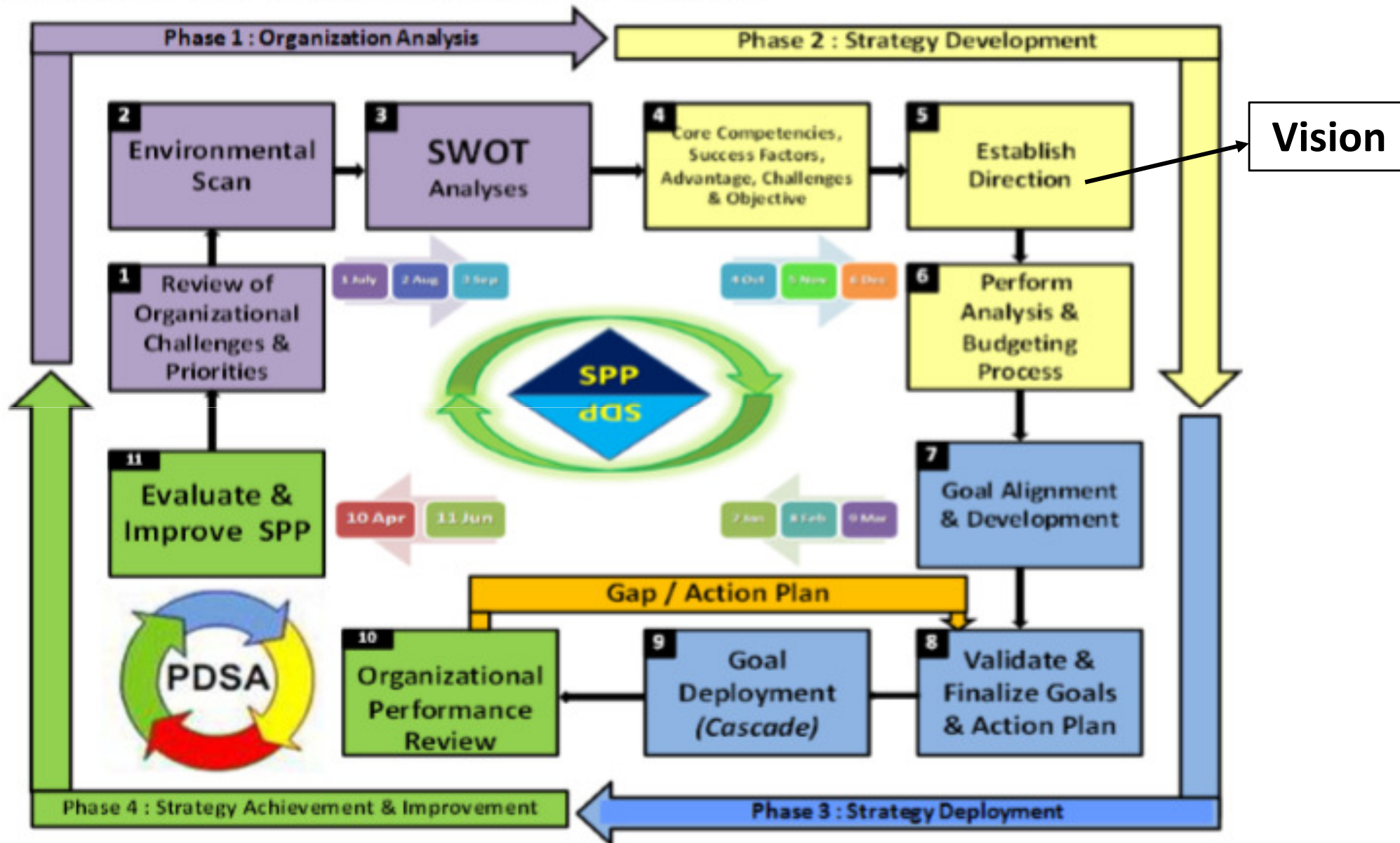
Leadership System



ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ

1) ผู้นำระดับสูงมีวิธีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างไร

แผนภาพ 2.1-1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์



ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ

1) ผู้นำระดับสูงมีวิธีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างไร

2) พฤติกรรมของผู้นำระดับสูงแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายและจริยธรรม

พฤติกรรมของผู้นำระดับสูงแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายและจริยธรรม

- การทำตัวเป็นตัวอย่าง เช่น การ **declare conflict of interest** การพร้อมรับการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก (เช่น สตง. ปปท. กพร.)
- กำหนดเป็นนโยบายโดยออกเป็นระเบียบ/ประกาศ.....ให้ทุกพันธกิจปฏิบัติตามกฎหมาย/จริยธรรม ตามที่ระบุใน **OP** เช่น
 - ด้านการผลิตบัณฑิต นำไปเป็นข้อกำหนดของการจัดทำหลักสูตร (ตามหมวด 6.1)
 - ด้านการวิจัย กำหนดให้ทุกโครงการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์หรือสัตว์ ต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยก่อนการดำเนินการทุกโครงการ เป็นต้น

ผู้นำระดับสูงมีวิธีการดำเนินการทำให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้งระยะสั้นและระยะยาว

หลายช่องทาง ตั้งแต่

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้อง พร้อมกำหนดเป้าประสงค์ และตัวชี้วัดที่ชัดเจน (ตามหมวด 2.1/ตารางที่.....) แต่ละแผนมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และการกำกับติดตาม.....
2. ด้านพัฒนาบุคลากรและผู้นำ มีแผนการพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่มให้มีทักษะเชี่ยวชาญตามพันธกิจและสมรรถนะขององค์กร และวางแผนผู้นำในอนาคต (ตามหมวด 5.1)
3. ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีระบบ KM ทั่วทั้งองค์กร (ตามหมวด 4.2)

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการ

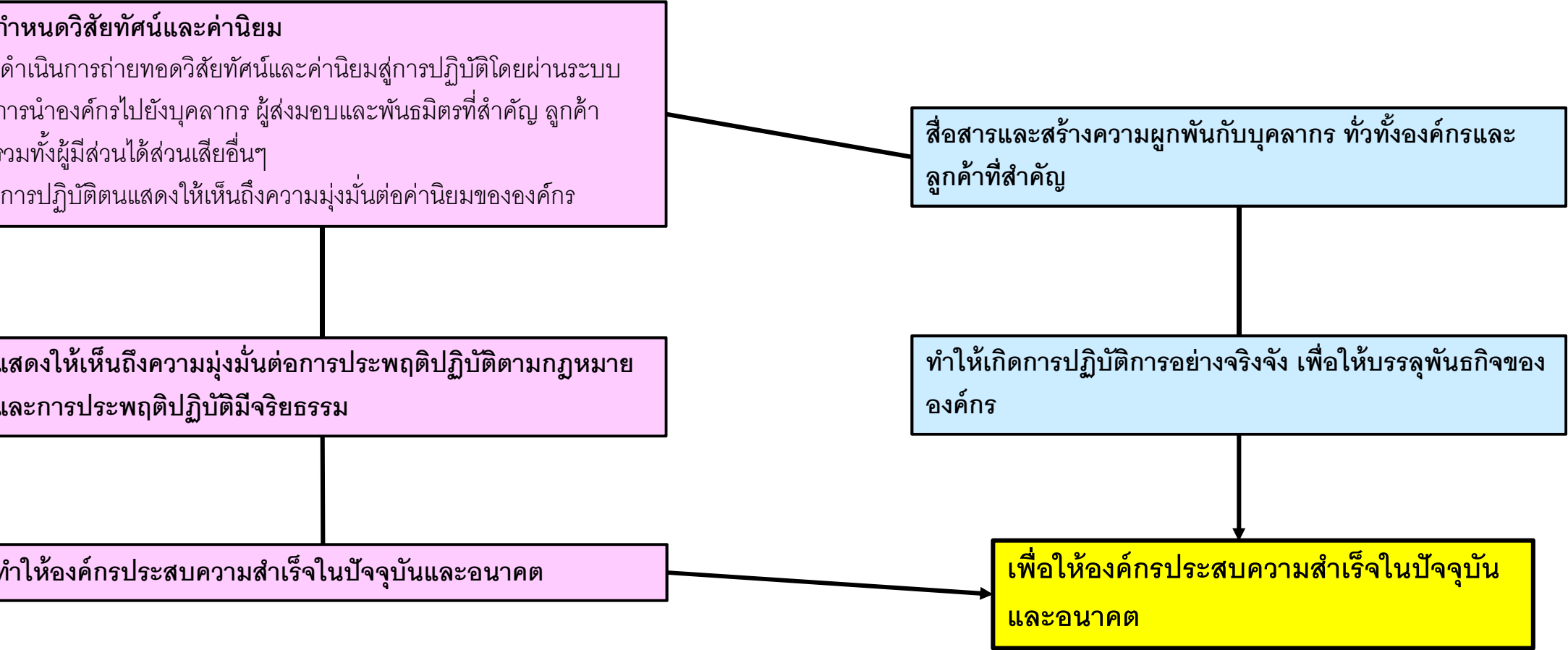
- 1) ผู้นำระดับสูงมีวิธีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร
ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น**
- 2) วิธีการที่ผู้นำระดับสูงทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ทำให้
บรรลุพันธกิจ**

วิธีการที่ผู้นำระดับสูงทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติ ที่ทำให้บรรลุพันธกิจ

มีหลายแนวทาง ได้แก่

1. การจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการ พร้อมกำหนดตัวชี้วัด และถ่ายทอดไปถึงระดับบุคคล (ตามภาพ..../หมวด 2.2....)
2. มอบหมายผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นในการติดตามการดำเนินงาน โดยการกำหนดการนำผลการดำเนินงานรายงานในที่ประชุมระดับหัวหน้างานทุก...หัวหน้าฝ่ายทุก..... คณะกรรมการ.....ทุก จนถึงระดับกรรมการประจำคณะหรือที่ประชุมผู้บริหารทุก.....เป็นต้น (ตามภาพ.../ตาราง.....)
3. มีการจัดทำ KPI/TOR รายบุคคล และประเมินผลการปฏิบัติงานตามผลงาน เพื่อให้ค่าตอบแทน ยกย่อง ชมเชย เป็นต้น (ตามหมวด 5.....)

1.1 Senior Leadership



1.2 ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคม : สถาบัน

**ดำเนินการอย่างไรในเรื่องการกำกับดูแล และทำให้บรรลุผล
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม**

**ให้อธิบายถึงแนวทางที่สถาบันใช้เพื่อให้เกิดระบบธรรมาภิบาล
และแนวทางการปรับปรุงระบบการนำองค์การ อธิบายวิธีการที่
สถาบันสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างถูกต้องตาม
กฎหมายและมีจริยธรรม สมองต่อความรับผิดชอบต่อสังคมที่
สถาบันพึงมีและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ**

ก. การกำกับดูแลองค์กร

1) วิธีการในการกำกับดูแลอย่างมีความรับผิดชอบ

2) วิธีการประเมินผลปฏิบัติงานของผู้นำระดับสูง

วิธีการประเมินผลปฏิบัติงานของผู้นำระดับสูง

ประกอบด้วย

1. การประเมินจากผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่า โดยประเมิน.....ทุก.....
2. การประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน.....ทุก.....
3. การประเมินโดยผู้ใต้บังคับบัญชา.....
4. การประเมินโดยบุคคลภายนอก.....
5. การประเมินโดยคณะกรรมการ.....

ผลการประเมินนำไปทำอะไรต่อ เช่น **feedback** เพื่อปรับปรุง (ถ้ามีตัวอย่างการปรับปรุงในปีที่ผ่านมาประกอบ) หรือนำไปจัดทำแผนพัฒนาผู้นำนั้นๆ

ข. พฤติกรรมที่ถูกต้องเหมาะสมและมีจริยธรรม

- 1) วิธีการที่สถาบันคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อหลักสูตรและบริการและการปฏิบัติการของสถาบัน**
- 2) สถาบันมีวิธีการในการส่งเสริมและทำให้มั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านในสถาบันเป็นไปอย่างมีจริ**

ERROR: undefined
OFFENDING COMMAND: sco

STACK:

1
0
0
0