



เกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อความเป็นเลิศ
EDUCATIONAL CRITERIA
FOR PERFORMANCE
EXCELLENCE(EDPEX)

โดย
รศ. รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม
วันที่ 27-28 สิงหาคม 2553
ณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

1

หัวข้อ

- ๑ความเป็นมาโครงการฯ
- ๑วัตถุประสงค์
- ๑แนวคิดของ เกณฑ์ฯเพื่อความเป็นเลิศ
- ๑การวิเคราะห์บริบทองค์กร
- ๑การประเมินองค์กรโดยใช้เกณฑ์
- ๑Next step
- ๑ถาม-ตอบ



2

23/08/53

23/08/53

ความเป็นมาโครงการฯ

- ๑กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ๑๕ ปี ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๖๕)
- ๑คณะอนุกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (พ.ศ. ๒๕๕๑-)
- ๑โครงการนำร่อง “โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ” (พ.ศ. ๒๕๕๒)



3

วัตถุประสงค์ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ(EDPEX)

1. พัฒนาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่เป็นสากลให้เหมาะกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาไทย
2. ส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี การจัดระดับเทียบเคียง (benchmarking) และดำเนินงานที่เป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาในการก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างก้าวกระโดด
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาระบบการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ที่สามารถเทียบได้ในระดับสากล



ที่มา: เอกสารสกอ.

4

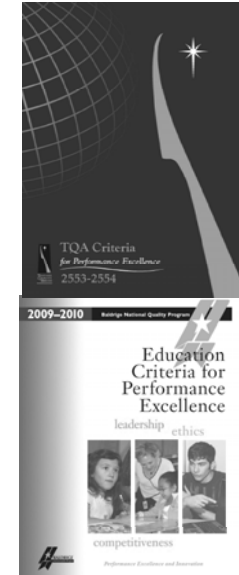


ที่มาของเกณฑ์ คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

5

ที่มา

- ๑ จากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย
- ๑ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของ สหรัฐ



6

เกณฑ์ TQA คืออะไร?



- เป็นเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินองค์กรในภาพรวม
- อยู่บนกรอบของการดำเนินงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ
- สามารถใช้ประเมินองค์กรทุกรูปแบบ
- เป็นที่ยอมรับกันในประเทศชั้นนำต่าง ๆ ทั่วโลก
- เป็นเกณฑ์ในการประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติต่าง ๆ

Source : NIST

7

เนื้อหาในเกณฑ์มีอะไรบ้าง?



- ๑ เป็นข้อกำหนดของระบบการบริหารจัดการองค์กรในเรื่องหลัก ๆ
- ๑ โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีของการจัดการที่เป็นระบบ และการปรับปรุงผลการดำเนินการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ
- ๑ สอดแทรกหลักการของการบริหารจัดการที่อยู่บนระบบ ค่านิยม ที่สร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรและความสมดุลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

Source : NIST

8

วัตถุประสงค์ของเกณฑ์



- ๑ เพื่อให้องค์กรต่าง ๆ ได้ใช้เกณฑ์นี้ไปพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการ ชีตความสามารถ และผลลัพธ์ให้ดีขึ้น
- ๑ เป็นกลไกในการสื่อสารและการแบ่งปันเรียนรู้จากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- ๑ เป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจและทบทวนผลการดำเนินการในระบบการบริหารจัดการขององค์กร รวมทั้งเป็นแนวทางในการวางแผนและเป็นโอกาสในการเรียนรู้ของสถาบัน

9

เกณฑ์นี้จะช่วยสถาบันการศึกษาได้อย่างไร?



- เกณฑ์นี้ ออกแบบขึ้นเพื่อช่วยให้สถาบันใช้เป็นแนวทางที่บูรณาการในการจัดการผลการดำเนินการของสถาบัน ซึ่งจะให้ผลลัพธ์ดังนี้
- ๑ การจัดการศึกษาที่มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอให้แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนของสถาบัน
 - ๑ การปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถโดยรวม
 - ๑ การเรียนรู้ระดับสถาบันและระดับบุคคล

10

23/08/53

23/08/53

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์



1. เกณฑ์มุ่งเน้นผลลัพธ์

เกณฑ์นี้มุ่งเน้นผลการดำเนินการระดับองค์การที่สำคัญ ตามที่ระบุไว้ดังนี้

ผลการดำเนินการของสถาบัน :

- (1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน
- (2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า
- (3) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด
- (4) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน
- (5) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน รวมถึงการวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ
- (6) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ รวมถึงธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

11

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์



2. เกณฑ์ไม่กำหนดวิธีการที่เฉพาะเจาะจง และสามารถปรับใช้ได้

เกณฑ์นี้ประกอบด้วยข้อกำหนดที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ อย่างไรก็ตามเกณฑ์ไม่ได้กำหนดว่า

- สถาบันควรมีโครงสร้างอย่างไร
- สถาบันควรหรือไม่ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านคุณภาพ ด้านวางแผน ด้านจริยธรรม หรือหน้าที่อื่นๆ
- สถาบันต้องมีการบริหารหน่วยงานต่างๆ ในรูปแบบเดียวกัน

12

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์



3. เกณฑ์นี้บูรณาการสาระสำคัญทางการศึกษา

เกณฑ์การศึกษา ถูกดัดแปลงเพื่อให้ความสำคัญกับหลักการที่สำคัญทางการศึกษา และความต้องการที่จำเพาะของสถาบันการศึกษา ซึ่งรวมถึง

- มุ่งเน้นที่การเรียนการสอนเป็นหลัก เนื่องจากเป็นเป้าหมายสำคัญของสถาบันการศึกษา
- บทบาทและหลักสูตรซึ่งมีความแตกต่างกัน (เช่นสถาบันที่สอนด้านการค้า วิศวกรรม หรือสถาบันที่เน้นการสอนและการวิจัย)
- คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ (เช่นผู้ปกครอง นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่นๆ และชุมชน)

13

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์



3. เกณฑ์นี้บูรณาการสาระสำคัญทางการศึกษา

หลักการของความเป็นเลิศ รวมถึงส่วนประกอบ 3 ด้านคือ

- (1) กลยุทธ์การประเมินที่ผ่านการกลั่นกรอง และมีการนำไปปฏิบัติมาแล้วเป็น อย่างดี
- (2) มีการปรับปรุงตัววัดและดัชนีชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินการ โดยเฉพาะผลการเรียนรู้ของผู้เรียน อย่างต่อเนื่องทุกปี
- (3) แสดงให้เห็นชัดเจนถึงความเป็นผู้นำในด้านผลดำเนินการและการปรับปรุง ผลดำเนินการ โดยเปรียบเทียบกับสถาบันซึ่งเทียบเคียงกันได้ และกับเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม

14

23/08/53

23/08/53

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์



4. เกณฑ์นี้สนับสนุนมุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

มุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกัน จะต้องหยั่งลึกอยู่ในโครงสร้างที่บูรณาการกันระหว่างค่านิยมหลักและ โครงร่างองค์การ เกณฑ์ แนวทางการให้คะแนน การมุ่งเน้นผลลัพธ์ เหตุปัจจัยและผล และการเชื่อมโยงข้ามกระบวนการระหว่างหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์

15

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์



มุมมองในเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน จะต้องมีความเชื่อมโยงระหว่างหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์อยู่ตลอดเวลา วงจรการเรียนรู้จากการปฏิบัติเกิดขึ้นโดยอาศัยข้อมูลป้อนกลับระหว่างกระบวนการและผลลัพธ์ วงจรการปรับปรุง แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน:

- (1) การวางแผน ซึ่งรวมถึงการออกแบบกระบวนการ การเลือกตัววัดและการถ่ายทอดเพื่อนำข้อกำหนดไปปฏิบัติ (แนวทาง : A)
- (2) การปฏิบัติตามแผน (การนำไปปฏิบัติ : D)
- (3) การตรวจประเมินความก้าวหน้าและการได้มาซึ่งความรู้ใหม่ รวมถึงการแสวงหาโอกาส ในการสร้างนวัตกรรม (การเรียนรู้ : L)
- (4) การทบทวนแผนโดยอาศัยผลของการประเมิน การทำให้กระบวนการและการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆ เป็นเนื้อเดียวกัน รวมทั้งการเลือกตัววัดที่ดีขึ้น (การบูรณาการ : I)

16



คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

5. เกณฑ์สนับสนุนการตรวจประเมินที่เน้นเป้าประสงค์

เกณฑ์และแนวทางการให้คะแนน ประกอบด้วยระบบการตรวจประเมิน ซึ่งแยกเป็น 2 ส่วน คือ กระบวนการ และผลลัพธ์

การตรวจประเมินจึงช่วยให้สถาบันทราบถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงตามข้อกำหนดทั้ง 18 หัวข้อ และตามระดับพัฒนาการของ กระบวนการและผลการดำเนินการ ที่กำหนดไว้ในแนวทางการให้คะแนน

ด้วยเหตุนี้การตรวจประเมินจึงนำไปสู่การปฏิบัติที่ส่งผลต่อการปรับปรุงผลการดำเนินการในทุกด้าน การตรวจประเมินดังกล่าวจึงเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่เป็นประโยชน์กว่าการทบทวนผลการดำเนินการโดยทั่วไป

17

18

สรุปแนวคิดและหลักการของเกณฑ์ EDPEX/TQA

- เป็นเกณฑ์การประเมินทั่วทั้งองค์กร (Organizational Assessment)
- แนวคิดและหลักการของ “Theory of Business”
 - ระบบ กลยุทธ์ แนวทางการปฏิบัติ และกระบวนการ คือเหตุ (Causal Factor) ที่นำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กร
 - ความยั่งยืนของความสำเร็จ ขององค์กร สามารถที่จะคาดการณ์ได้โดยประเมินจาก
 - ระดับความพร้อม (maturity) การบูรณาการ และการประสานของระบบภายในองค์กร
 - คุณภาพของบทบาทผู้บริหารสูงสุดและแรงสนับสนุนอย่างต่อเนื่องในการนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ อยู่ใต้อุดมการณ์ของผู้บริหาร (ในเรื่องของค่านิยม ความจริงใจ และความมุ่งมั่น)



23/08/53



ค่านิยมหลัก

ค่านิยมหลัก 11 ประการ

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
2. การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้
3. การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล
4. การเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน และคู่ความร่วมมือ
5. ความคล่องตัว
6. การมุ่งเน้นอนาคต
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
11. มุมมองเชิงระบบ



19

20

การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (VISIONARY LEADERSHIP)



- ๑ บทบาทของผู้นำของสถาบันในการชี้นำทิศทางที่ถูกต้องและสื่อถึงคุณค่าคุณธรรมให้แก่คนในองค์กร
- ๑ สร้างกรอบแห่งการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นเลิศ
- ๑ กระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรมและเสริมสร้างองค์ความรู้
- ๑ สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้
- ๑ ส่งเสริม สนับสนุน และจูงใจให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการสร้างผลงานและการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ
- ๑ สร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ
- ๑ เป็นต้นแบบในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสะท้อนถึงระบบคุณค่าของสถาบัน จรรยาบรรณ และวัฒนธรรมอันดี

21

การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (LEARNING-CENTERED EDUCATION)



- ๑ เข้าใจความต้องการและความแตกต่างในการเรียนรู้ของนักศึกษาและแปลงความต้องการนี้เป็นเนื้อหาวิชาและหลักสูตรที่เหมาะสม
- ๑ คาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงานและทิศทางการศึกษา
- ๑ คณาจารย์ต้องเข้าใจถึงความแตกต่างและข้อจำกัดในการเรียนรู้ของนักศึกษาต่างกลุ่ม
- ๑ เน้นการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วม
- ๑ กระบวนการประเมินผลที่นอกจากจะประเมินความก้าวหน้าของนักศึกษาแต่ละคนแล้วต้องสามารถวัดผลการเรียนรู้และทักษะตามมาตรฐานที่กำหนดทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ
- ๑ การปรับหลักสูตรการเรียนการสอนตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ๆที่เกิดขึ้น

22

การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล (ORGANIZATIONAL AND PERSONAL LEARNING)



- ๑ การเรียนรู้ควรเป็นส่วนหนึ่งในวิถีชีวิตประจำวันของบุคลากรในองค์กร
- ๑ ความก้าวหน้าของคณาจารย์และบุคลากรในองค์กรขึ้นกับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ
- ๑ การเรียนรู้ในองค์กรมีตั้งแต่ระดับบุคคล สายงาน แผนกงาน ภาควิชา จนถึงสถาบัน
- ๑ การเรียนรู้ช่วยให้กระบวนการแก้ปัญหามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดการแบ่งปันประสบการณ์จากกรณีศึกษาและการปฏิบัติที่ดีเลิศ(Best Practice)
- ๑ เป็นการวัดการพัฒนาการขององค์กร
- ๑ นำไปสู่นวัตกรรมและการสร้างสรรค์

23

การเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน และคู่ความร่วมมือ



- ๑ ความสำเร็จขององค์กรขึ้นกับความหลากหลายของความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์และแรงจูงใจของคณาจารย์ บุคลากร และผู้ร่วมงานทุกกลุ่ม
- ๑ การเห็นคุณค่าของกลุ่มบุคคลเหล่านี้หมายถึงการพัฒนาศักยภาพของพวกเขาด้านความรู้ การทำงาน และคุณภาพชีวิตเพื่อให้พวกเขาสามารถทำงานเพื่อสนับสนุนความเติบโตขององค์กรอย่างเต็มที่
- ๑ การพัฒนาอาจารย์ไปถึงการฝึกอบรม การสอนงาน การให้โอกาสในการสับเปลี่ยนงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่ง และผลตอบแทนที่ให้เพิ่มตามทักษะที่สูงขึ้น
- ๑ ผู้ร่วมงานภายนอก รวมถึงสถาบันอื่น สมาคม หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่จะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ และขยายตลาดใหม่ๆหรือเปิดหลักสูตรใหม่

23/08/53

24



ความคล่องตัว (AGILITY)

- ◎ การปรับเปลี่ยนที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- ◎ ความคล่องตัวในการทำงานและตอบสนองต่อความต้องการภายนอกได้เร็วขึ้น
- ◎ เวลาที่ใช้ไปในงานบริการต่างๆภายในสถาบัน
- ◎ ความรวดเร็วฉับไวและคุณภาพของงานบริการ
- ◎ การตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อประเด็นที่เป็นเรื่องที่อยู่ในความสนใจของสังคม

25

26

การมุ่งเน้นอนาคต(FOCUS ON THE FUTURE)



- ◎ เข้าใจปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาทั้งระยะสั้นและระยะยาว
- ◎ ปัจจัยเหล่านี้อาจรวมถึง:
 - การปฏิรูปการศึกษาทั่วโลก
 - การเปลี่ยนรูปแบบการสอน
 - ความคาดหวังของนักศึกษาและสังคม
 - การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่าง ๆ
 - การเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของประชากรประเทศและของโลก
 - การเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรและงบประมาณ
 - การปรับเปลี่ยนของสถาบันคู่แข่ง
- ◎ การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆที่มีผลต่ออนาคตและการเปลี่ยนแปลงช่วยให้วางแผนการพัฒนาศักยภาพและเครื่องมือได้ทันการ
- ◎ ความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเป็นการวางแผนไปสู่อนาคต

23/08/53

23/08/53

การจัดการเพื่อนวัตกรรม (MANAGING FOR INNOVATION)



- ◎ นวัตกรรมหมายถึงการเปลี่ยนแปลงที่นำองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น
- ◎ นวัตกรรมนี้รวมถึงการพัฒนาหลักสูตร วิธีการสอน กระบวนการทำงาน การให้บริการ การวิจัย และการนำผลไปใช้ ซึ่งหมายถึงกิจกรรมทุกเรื่องในกระบวนการบริหารจัดการภายในสถาบัน
- ◎ การจัดการเพื่อนวัตกรรมจึงมุ่งเน้นที่การนำเอาความรู้ที่สั่งสมทุกระดับภายในองค์กรออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทุกด้าน
- ◎ การจัดการกลไกและระบบเพื่อเอื้อให้เกิดนวัตกรรม

27

การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (MANAGEMENT BY FACT)



- ◎ การกำหนดตัววัดต่างๆที่ตอบสนองความต้องการและยุทธศาสตร์ของสถาบัน
- ◎ ตัววัดควรครอบคลุมพันธกิจทุกด้านที่สถาบันดำเนินการจำแนกตามประเภทและกลุ่มเป้าหมาย
- ◎ ตัววัดควรสามารถชี้บ่งผลการปฏิบัติงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- ◎ การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นส่วนหนึ่งของการติดตามประเมินผล และการวางแผน
- ◎ ตัววัดทั้งหลายควรชี้บ่งถึงผลการดำเนินงานในแต่ละระดับที่จะสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของสถาบันในทิศทางเดียวกัน

28

ความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่ (SOCIAL RESPONSIBILITY)



- ◎ ความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่ การปฏิบัติตามกฎหมายและจรรยาบรรณที่ดี
- ◎ ผู้นำพึงตระหนักถึงการดำเนินงานในทุกส่วนที่เกี่ยวข้องในด้าน ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมและสุขอนามัย
- ◎ การวางแผนควรพิจารณาการดำเนินงานในเชิงป้องกัน เช่นห้องปฏิบัติการ โรงพยาบาล อาคารสถานที่ ฯลฯ
- ◎ การมีส่วนร่วมในชุมชนและการช่วยแก้ปัญหาในสังคมเป็นการเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่สถาบัน
- ◎ การประพฤติปฏิบัติเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการจรรโลงไว้ซึ่งจรรยาบรรณทางวิชาการและวิชาชีพ
- ◎ เป็นการปรับปรุง “ให้เหนือกว่าสิ่งที่จำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ”

29

การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ และการสร้างคุณค่า (FOCUS ON RESULTS AND CREATING VALUE)



- ◎ ผลลัพธ์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- ◎ ผลลัพธ์เหล่านี้ได้สร้างคุณค่าอะไรให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ นักศึกษา ชุมชน สังคม คณาจารย์ และบุคลากร ผู้ร่วมงาน และ ผู้ใช้บัณฑิต
- ◎ ตัวชี้วัดทั้งหลายได้ช่วยสร้างสมดุลให้แก่ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆอย่างไร

30

มุมมองเชิงระบบ (SYSTEM PERSPECTIVE)



- ◎ มุมมองที่เป็นระบบช่วยสร้างความเชื่อมโยงส่วนต่างๆเข้าด้วยกัน และสร้างความบูรณาการให้เกิดขึ้น
- ◎ ระบบช่วยให้ทุกส่วนมุ่งไปสู่ทิศทางเดียวกัน
- ◎ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ปรับให้สอดคล้อง และการบูรณาการ ในทุกเรื่องที่สำคัญของสถาบัน
- ◎ ทิศทางเชิงยุทธศาสตร์และผลลัพธ์ที่ต้องสัมพันธ์กัน
- ◎ ความเชื่อมโยงของระบบงาน กระบวนการ และทรัพยากรที่ใช้เพื่อการปรับปรุงให้ผลลัพธ์มุ่งเน้นสู่การเรียนรู้ของนักศึกษาและคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ◎ สนับสนุนการบริหารงานและการจัดการที่ต่อเนื่องและคงเส้นคงวา

23/08/53

31

พื้นฐานของเกณฑ์



ค่านิยมหลักและแนวคิด

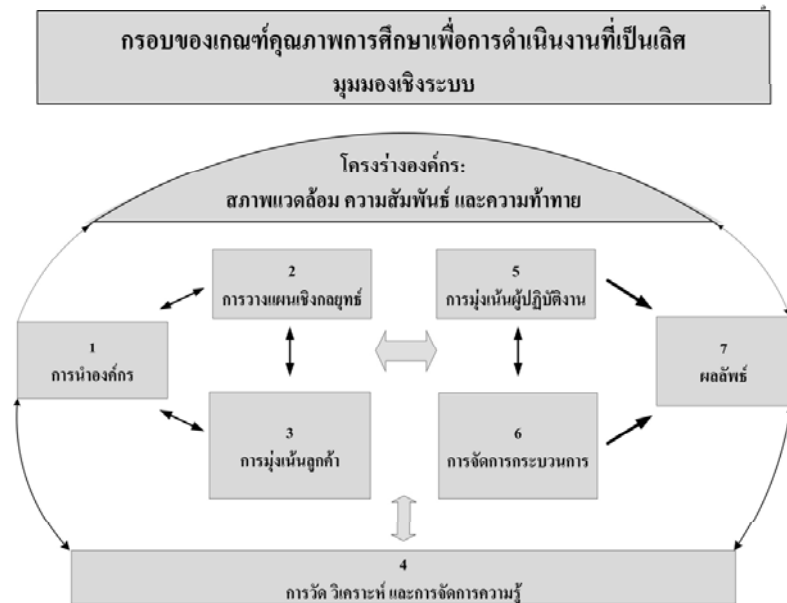
1. การนำองค์ความรู้ที่มีวิสัยทัศน์
2. การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้
3. การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล
4. การเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงานและคู่ความร่วมมือ
5. ความคล่องตัว
6. การมุ่งเน้นอนาคต
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
11. มุมมองในเชิงระบบ

เกณฑ์

- หมวด 1. การนำองค์กร
- หมวด 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
- หมวด 3. การมุ่งเน้นลูกค้า
- หมวด 4. การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้
- หมวด 5. การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน
- หมวด 6. การจัดการกระบวนการ
- หมวด 7. ผลลัพธ์

23/08/53

32

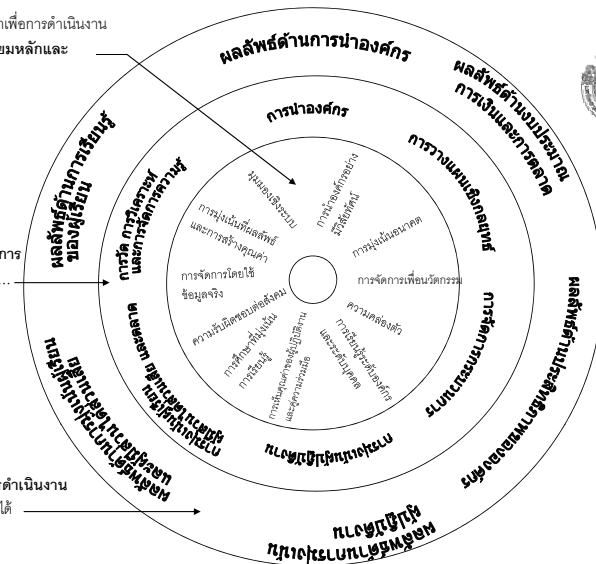


33

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงาน
ที่เป็นเลิศสร้างจากค่านิยมหลักและ
แนวคิด...

ซึ่งถูกฝังลึกไว้ในกระบวนการ
ที่เป็นระบบ (หมวด 1-6)...

ผลลัพธ์การดำเนินงาน
(หมวด 7) ที่ได้



34

คะแนนในแต่ละหมวด

คะแนน

หมวด 1 การนำองค์กร	120
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	85
หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า	85
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	90
หมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน	85
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ	85
หมวด 7 ผลลัพธ์	450
คะแนนรวม	1,000

คะแนนอิงเกณฑ์รางวัล Baldrige

35

โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile)

36

36

โครงสร้างองค์กร



โครงสร้างองค์กร แสดงให้เห็นภาพรวมขององค์กร โครงสร้างองค์กรบ่งบอกถึงสภาพแวดล้อมด้านการปฏิบัติการขององค์กร ความสัมพันธ์ที่สำคัญขององค์กร สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการ โครงสร้างองค์กรแสดงบริบทเพื่อให้เข้าใจองค์กร ในการพิจารณาวิสัยทัศน์และผลการดำเนินงาน ผู้ตรวจประเมินจะใช้โครงสร้างองค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจว่าอะไรที่องค์กรเห็นว่ามีค่าสำคัญ รวมทั้งเพื่อชี้แนะและจัดลำดับความสำคัญของสารสนเทศที่องค์กรนำเสนอในหัวข้อหมวด 1-7

37

37

ประโยชน์ของการจัดทำโครงสร้างองค์กร



โครงสร้างองค์กรจะทำให้องค์กรเข้าใจลึกซึ้งเกี่ยวกับปัจจัยภายในและภายนอกซึ่งกำหนดสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ มีผลกระทบต่อแนวทางการตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กร เช่น โครงสร้างองค์กรจะช่วยให้เข้าใจได้ดีขึ้นในบริบทของการปฏิบัติการ ความต้องการที่สำคัญเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของธุรกิจ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต และความยั่งยืนขององค์กร รวมทั้งความจำเป็น โอกาส และข้อจำกัดที่ส่งผลต่อระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร

38

38

โครงสร้างองค์กร



1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมองค์กร

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

2. สภาพการณ์ขององค์กร

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

39

39

1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมองค์กร



1. **หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่นๆ ที่สำคัญ และวิธีการในการจัดหลักสูตรฯ**
2. **ลักษณะที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กร จุดประสงค์ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของสถาบัน สมรรถนะหลักของสถาบันคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องกับพันธกิจของสถาบัน**
3. **ลักษณะโดยรวมของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยหลักที่จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมุ่งมั่นต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน สวัสดิการที่สำคัญ และข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยภายในสถาบัน**
4. **มีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ อะไรบ้าง**
5. **ดำเนินงานภายใต้เงื่อนไขข้อบังคับอะไร มาตรฐานของท้องถิ่น จังหวัด และประเทศ ตลอดจนหลักสูตร แผนการศึกษา และการวัดผลที่บังคับใช้**

40

1. ลักษณะองค์กร



ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

1. โครงสร้างและระบบ**ธรรมาภิบาล**ของสถาบันมีลักษณะอย่างไร ความสัมพันธ์เชิงการรายงานระหว่าง**คณะกรรมการบริหารสถาบัน**และ**ผู้นำระดับสูง** การรายงานระหว่าง**ผู้นำระดับสูง**ของสถาบันกับ**คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยหรือสภาสถาบัน** (*)
2. **ส่วนตลาด ประเภทผู้เรียน** และ**กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** ที่สำคัญของสถาบัน กลุ่มเหล่านี้มีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไร มีความแตกต่างกันอย่างไร
3. ผู้ส่งมอบและ**คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ**ที่สำคัญคือใครบ้าง มีบทบาทอะไรในการจัดหลักสูตร และ **บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้**และสนับสนุนผู้เรียนและ**ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** มีกลไกที่สำคัญอะไรในการสื่อสาร

41

2. สภาวะการณ์ขององค์กร



ก. สภาพด้านการแข่งขัน

1. สถาบันอยู่ในลำดับใดในการแข่งขัน เมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันในภาคการศึกษาหรือตลาดการศึกษา
2. อะไรคือปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จของสถาบันเมื่อเปรียบเทียบกับความสำเร็จของคู่แข่ง และสถาบันซึ่งให้บริการในลักษณะเดียวกัน
3. แหล่งข้อมูลสำคัญที่มีอยู่สำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันภายในชุมชนวิชาการมีอะไรบ้าง แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบสำหรับกระบวนการที่คล้ายคลึงกันภายนอกชุมชนวิชาการคืออะไร

42

23/08/53

23/08/53

2. สภาวะการณ์ขององค์กร



ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

- ด้านการศึกษา และการเรียนรู้
- ด้านการปฏิบัติการ
- ด้านทรัพยากรบุคคล และ
- ด้านชุมชนของสถาบันคืออะไร

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนของสถาบันคืออะไร

43

2. สภาวะการณ์ขององค์กร



ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- ๑ ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งรวมถึงการประเมินผล การเรียนรู้ระดับองค์กร และกระบวนการสร้างนวัตกรรมของสถาบันมีอะไรบ้าง

44



ความสำคัญของการจัดทำโครงร่างองค์กร

- ๑ เข้าใจบริบทของตนเอง
- ๑ ชัดเจนในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและความยั่งยืน
- ๑ กำหนดกลไกและระบบในการปรับปรุง
- ๑ ใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมิน

45



เกณฑ์ฯ ความเป็นเลิศ

- ๑ มี 7 หมวด
- ๑ หมวด 1 – 6 การอธิบายกระบวนการและรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการ
- ๑ หมวด 7 เป็นผลลัพธ์การดำเนินการ

23/08/53



เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

23/08/53



47

48

ลักษณะของเกณฑ์

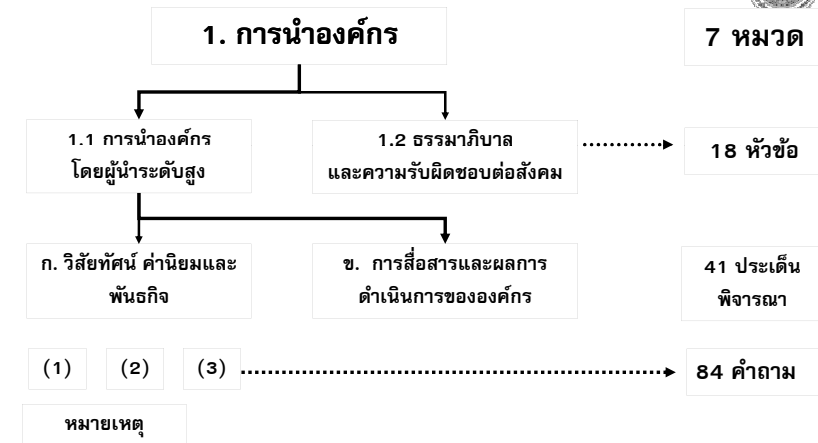


- ๑ แบ่งออกเป็นหมวด หัวข้อ และประเด็นเพื่อพิจารณา
- ๑ ประกอบด้วยคำถามที่สถาบันใช้เพื่อพิจารณาตนเอง
- ๑ คำถามมีสองลักษณะคือ อะไร และ อย่างไร
- ๑ การตอบคำถามในแต่ละประเด็นย่อมขึ้นกับบริบท(โครงสร้าง) ของสถาบัน และระดับของการพัฒนา

49

49

โครงสร้างของเกณฑ์



50

50

23/08/53

23/08/53

เนื้อหาของเกณฑ์หมวด1 - 6 ประกอบด้วยคำถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานภายในองค์กรที่มุ่งเน้นไปสู่ความเป็นเลิศ



กระบวนการเหล่านี้ต้องมีลักษณะการดำเนินการที่เป็นระบบ(Systematic) และนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีเลิศตามบริบทขององค์กร

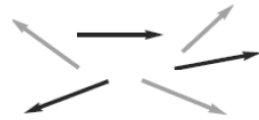


51

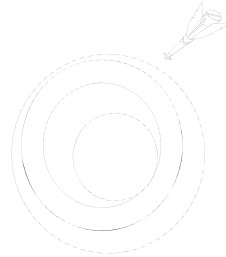
52

วุฒิภาวะของกระบวนการ

(1) ตั้งรับปัญหา (0-25%)



การปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการ และส่วนใหญ่จะตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการกำหนดเป้าประสงค์ที่ดี

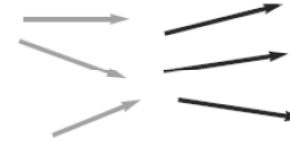


53

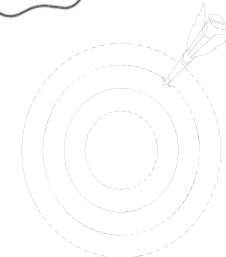
53

วุฒิภาวะของกระบวนการ

(2) แนวทางเริ่มเป็นระบบ



สถาบันเพิ่งเริ่มต้นปฏิบัติงานด้วยการใช้กระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผล การปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในสถาบัน มีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ



54

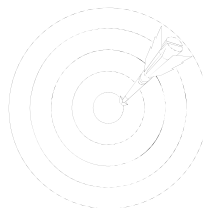
54

วุฒิภาวะของกระบวนการ

(3) แนวทางสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



การปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง โดยมีการแบ่งปันความรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในสถาบัน กระบวนการตอบสนองกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถาบัน



55

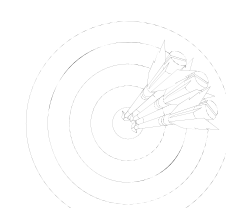
55

วุฒิภาวะของกระบวนการ

(4) แนวทางที่มีการบูรณาการ



การปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุง โดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ การวิเคราะห์ การมีนวัตกรรม และการแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ ส่งผลให้การทำงานข้ามหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์ของการปฏิบัติงานที่สำคัญ



56

56



หมวด 1 การนำองค์การ

57



หมวด 1 การนำองค์การ (120 คะแนน)

- เป็นการตรวจประเมินว่าการกระทำโดยผู้นำระดับสูงของสถาบันได้ ชี้นำและทำให้สถาบันมีความยั่งยืนอย่างไร รวมถึงตรวจประเมิน ระบบธรรมาภิบาลของสถาบัน และวิธีการที่สถาบันใช้เพื่อบรรลุผล ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กฎหมาย และจริยธรรม รวมทั้งการ สนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง (70 คะแนน)

1.2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (50 คะแนน)

58

58

23/08/53

23/08/53



1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง (70 คะแนน)

การกระทำโดยผู้นำระดับสูงในการชี้นำและทำให้ สถาบันมีความยั่งยืน รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้นำ ระดับสูงสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้มึผล การดำเนินการที่ดียิ่งขึ้น

ขอเน้น.....ผู้นำระดับสูง - - ทำอย่างไร

59

59



1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

- 1) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของ สถาบัน และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยมดังกล่าวโดยผ่านระบบการ นำสถาบันไปสู่ผู้ปฏิบัติงาน คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและผู้ส่งมอบ หลัก รวมทั้งผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เพื่อให้นำไปปฏิบัติ (*) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อ ค่านิยมของสถาบันอย่างไร
- 2) ผู้นำระดับสูงดำเนินการด้วยตนเองอย่างไรในการสร้างบรรยากาศใน สถาบันเพื่อ ส่งเสริม กำกับ และส่งผล ให้มีการประพฤติปฏิบัติตาม กฎหมายและจริยธรรม

60

60

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง



ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ (ต่อ)

- 3) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้สถานมีความยั่งยืน ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม ความคล่องตัวของสถาบัน และมีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าคู่แข่งหรือเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสถาบันอื่นๆ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล ผู้นำระดับสูงพัฒนาและเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำของพวกเขาอย่างไร นอกจากนี้ ผู้นำระดับสูงมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์กร การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถาบันอย่างไร

61

61

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง



ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

- 1) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับผู้ปฏิบัติงานทั้งสถาบัน การส่งเสริมให้มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทางทั่วทั้งสถาบัน การสื่อสารให้ทราบถึงผลการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ การมีบทบาทในเชิงรุกในการให้รางวัลและการยกย่องชมเชยเพื่อส่งเสริมให้มีผลการดำเนินการที่ดียิ่งขึ้น รวมทั้งการให้ความสำคัญกับ สถาบัน ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

62

62

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง



ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร (ต่อ)

- 2) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไร ในการทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจังที่ทำให้สถาบันปรับปรุงผลการดำเนินการ บรรลุวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ของสถาบัน ผู้นำระดับสูงทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินการอะไรบ้างเป็นประจำ เพื่อระบุสิ่งที่ต้องทำ ในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการนำเรื่องการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าที่ให้กับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา

63

63

1.2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (50 คะแนน)



- ◎ระบบธรรมาภิบาลและแนวทางการปรับปรุงระบบการนำ วิธีการที่สถาบันสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรม ทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

64

64

1.2 ธรรมเนียมปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อสังคม



ก. ธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร

- 1) สถาบันดำเนินการอย่างไร ในการทบทวนและทำให้ สถาบันประสบความสำเร็จในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญในระบบธรรมเนียมปฏิบัติ
 - ความรับผิดชอบต่อการกระทำของผู้บริหาร
 - ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน
 - ความโปร่งใสในการดำเนินการ การสรรหาคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลของสถาบัน (*)
 - การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ การปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)

65

65

1.2 ธรรมเนียมปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อสังคม



ก. ธรรมเนียมปฏิบัติขององค์กร (ต่อ)

- 2) สถาบันดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของ ผู้นำระดับสูง ซึ่งรวมถึงผู้นำสูงสุดด้วย รวมทั้งการประเมินผลการดำเนินการของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน (*) ผู้นำระดับสูงและคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน ใช้ผลการประเมินผลการดำเนินงานข้างต้นไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิภาพของผู้เป็นรายบุคคล ของคณะกรรมการและระบบการนำองค์กรอย่างไร (*)

66

66

1.2 ธรรมเนียมปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อสังคม



ข. พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

- 1) สถาบันดำเนินการอย่างไรในกรณีที่ หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่นๆ และการดำเนินการของสถาบัน มีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม สถาบันได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อ หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่นๆ ตลอดจนการดำเนินการของสถาบันทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร สถาบันมีการดำเนินการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าวอย่างไร ทั้งนี้รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการจัดการผู้ส่งมอบที่มีประสิทธิภาพ (*)
- สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์หลักอะไรบ้าง ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย การรับรองมาตรฐาน และข้อกำหนดทางกฎหมาย เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนด (*) สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์หลักอะไร ในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่นๆ และการดำเนินการของสถาบัน

67

67

1.2 ธรรมเนียมปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อสังคม



ข. พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม (ต่อ)

- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่า ปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม สถาบันใช้กระบวนการหลัก และตัววัด หรือตัวบ่งชี้หลักอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างระบบธรรมเนียมปฏิบัติและตลอดทั่วทั้งสถาบัน รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และ คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแล และดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อจริยธรรม

68

68

1.2 ธรรมเนียมปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อสังคม



ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

- 1) สถาบันคำนึงถึงเรื่องความผาสุกและประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติงานประจำวันอย่างไร รวมถึงการสร้างสมรรถนะให้กับสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม ที่สถาบันดำเนินการอยู่หรืออาจให้การสนับสนุนได้
- 2) สถาบันดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญอย่างจริงจัง ชุมชนใดคือชุมชนที่สำคัญของสถาบัน และสถาบันมีวิธีการกำหนดชุมชนดังกล่าวอย่างไร และกำหนดเรื่องที่สถาบันจะเข้าไปมีส่วนร่วม รวมถึงเรื่องที่สามารถใช้สมรรถนะหลักขององค์กร ผู้นำระดับสูง ได้ร่วมกับผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

69

69

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (85 คะแนน)



เป็นการตรวจประเมินว่าสถาบันจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถาบันอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้เพื่อนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์บังคับ ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (40 คะแนน)

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (45 คะแนน)

70

70

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (40 คะแนน)



การสร้างกลยุทธ์ของสถาบัน ที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และเสริมสร้างสมรรถนะได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งสรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบันและเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

71

71

2.1 การจัดทำกลยุทธ์



ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์มีอะไรบ้าง และผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กระบวนการดังกล่าวสามารถระบุจุดบอดที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กร ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (ที่อธิบายไว้ในโครงสร้างองค์กร) กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกรอบเวลา และทำให้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว

72

72

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. การจัดทำกลยุทธ์ (ต่อ)

- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าได้นำปัจจัยที่สำคัญต่อไปนี้มาประกอบการวางแผนกลยุทธ์ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหล่านี้ มาใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์
 - o จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถาบัน
 - o สัญญาณบ่งชี้ประเด็น ๆ ถึงความเสี่ยงหรือการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเทคโนโลยี หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ผู้เรียน ข้อมูลประชากรของผู้เรียนและชุมชน ตลาด ความนิยมของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแข่งขัน หรือการบังคับใช้กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ
 - o ความยั่งยืนของสถาบันในระยะยาวรวมถึงสมรรถนะหลักที่จำเป็นขององค์กร
 - o ความสามารถในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์

73

73

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

- 1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง
- 2) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันให้ความสำคัญต่อความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์อย่างไร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันตอบสนองอย่างไรต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในเรื่อง หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ รวมทั้งโอกาสในการสร้างนวัตกรรมด้านการดำเนินการและรูปแบบธุรกิจของสถาบัน วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้ความสำคัญต่อสมรรถนะหลักขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้พิจารณาถึงและทำให้เกิดความสมดุลระหว่างโอกาสกับความท้าทายทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งทำให้เกิดความสมดุลของความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

74

74

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (45 คะแนน)

วิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ ให้สรุปแผนปฏิบัติการ แสดงวิธีการนำไปสู่การปฏิบัติและตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการ รวมทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของสถาบัน เปรียบเทียบตัววัดหรือตัวบ่งชี้กับคู่เปรียบเทียบสำคัญ

75

75

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

- 1) แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ได้วางแผนไว้ มีอะไรบ้าง ในเรื่อง
 - o หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา
 - o ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด สถาบันปฏิบัติอย่างไร เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ ทั่วทั้งสถาบัน ทั้งในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ส่งมอบที่สำคัญ และคู่ความร่วมมือที่สำคัญทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (*) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีคามยั่งยืน

76

76

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ



ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ(ต่อ)

- 3) สถาบันทำอะไรให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ มีพร้อมใช้
ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะหน้าที่
ในปัจจุบัน สถาบันทำอะไรในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนให้
แผนปฏิบัติการบรรลุผล สถาบันประเมินความเสี่ยงด้านการเงินและความ
เสี่ยงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการอย่างไร
- 4) ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ สถาบันมี
วิธีการอย่างไร ในการจัดทำและนำแผนใหม่หรือแผนที่เปลี่ยนแปลงไป
ปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

77

77

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ



ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ(ต่อ)

- 5) แผนด้านทรัพยากรบุคคล หรือแผนด้านผู้ปฏิบัติงาน ที่สำคัญมีอะไรบ้าง
เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและ
ระยะยาว แผนดังกล่าวได้เน้นถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้ปฏิบัติงาน และ
การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและ
อัตราค่าจ้างอย่างไร
- 6) ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและ
ประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำ
ให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมสร้างให้สถาบัน
ทั้งหมดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันสถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้
มั่นใจว่าระบบการวัดผลดังกล่าวครอบคลุมหน่วยงาน **ประเภทผู้เรียน** และผู้
มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญทั้งหมด

78

78

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ



ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

- การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้น
และระยะยาวของสถาบัน โดยใช้ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ผลการดำเนินการที่สำคัญ
ตามที่ระบุไว้ในข้อ 2.2 ก.(6) มีอะไรบ้าง สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ
คาดการณ์ผลการดำเนินการ ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของสถาบัน
เป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของคู่แข่งหรือ
สถาบันที่เทียบเคียงกันได้ ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้นั้นเป็นอย่างไร
เมื่อเปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงที่สำคัญ เป้าประสงค์ และผลการ
ดำเนินการที่ผ่านมา (*) สถาบันทำอะไรหากมีความแตกต่างระหว่างผล
การดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือองค์กร
ที่เทียบเคียงกันได้

79

79

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า (85 คะแนน)



เป็นการตรวจประเมินถึงวิธีการที่สถาบันสร้างความผูกพันกับผู้เรียน
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว กล
ยุทธ์ในการสร้างความผูกพันนี้ครอบคลุมถึงวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่
มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการที่สถาบันรับฟัง
“เสียงของลูกค้า” (ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) และใช้
สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

3.1 ความผูกพันของลูกค้า (40 คะแนน)

3.2 “เสียงของลูกค้า” (45 คะแนน)

80

80

3.1 ความผูกพันของลูกคำ (40 คะแนน)



วิธีการที่สถาบันกำหนดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้บริการที่มี ให้อธิบายถึงวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

81

81

3.1 ความผูกพันของลูกคำ



ก. หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ และการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะค้นหาและสร้างนวัตกรรมให้กับหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและทำให้ดีกว่าความคาดหวังของกลุ่มผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนตลาด (ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร) รวมทั้งเพื่อดึงดูดผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่และสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน (*)

82

82

3.1 ความผูกพันของลูกคำ

ก. หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ และการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะกำหนดกลไกหลักเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใช้บริการด้านหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ และสามารถสืบค้นสารสนเทศ หรือมาใช้ประโยชน์จากบริการต่างๆ ดังกล่าว

สถาบันมีวิธีการหลักอะไรในการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งกลไกหลักในการสื่อสาร วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไร ระหว่างกลุ่มผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาด

สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะกำหนดความต้องการหลักในการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าการส่งเสริมตามความต้องการดังกล่าวได้นำไปสู่การปฏิบัติโดยทุกคนและในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้อง

83

83

3.1 ความผูกพันของลูกคำ



ก. หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ และการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

- 3) สถาบันทำให้แนวทางที่ใช้ในการค้นหาและสร้างนวัตกรรมให้กับหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ และแนวทางที่จะส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทันท่วงทีและความต้องการขององค์กร

84

84

3.1 ความผูกพันของลูกค้า



ข. การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประสบการณ์ที่ดีและส่งผลกระทบต่อความผูกพัน ระบบการจัดการผลการดำเนินการของผู้ปฏิบัติงาน และระบบการพัฒนาผู้นำและผู้ปฏิบัติงานเกื้อหนุนต่อวัฒนธรรมนี้อย่างไร
- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการกับความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อ
 - o ให้ได้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่
 - o สนองความต้องการและทำให้ดีกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงเวลาที่มีการสานสัมพันธ์กับสถาบัน และเพิ่มความผูกพันกับสถาบัน

85

85

3.1 ความผูกพันของลูกค้า



ข. การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้วิธีการสร้างวัฒนธรรมการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และการสร้างความสัมพันธ์ของทั้งสองกลุ่มทันต่อความต้องการและทิศทางของสถาบัน

86

86

3.2 เสียงของลูกค้า (45 คะแนน)



วิธีการที่สถาบันรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อปรับปรุงความสำเร็จในวงการศึกษา

87

87

3.2 เสียงของลูกค้า



ก. การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ และการสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิธีการรับฟังดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ส่วนตลาด รวมถึงวิธีการที่แตกต่างออกไปในแต่ละช่วงเวลาของการสานสัมพันธ์กับสถาบัน สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการติดตามคุณภาพของหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ รวมถึงคุณภาพของการสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิธีการในการติดต่อระหว่างกันเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับที่ทันท่วงทีและสามารถนำไปปฏิบัติได้

88

88

3.2 เสียงของลูกค้า



ก. การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปปฏิบัติได้และเป็นข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ การสนับสนุนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิธีการติดต่อระหว่างกัน (*)
- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจได้ว่าจะแก้ไขข้อร้องเรียนนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ และทันทั่วถึง และทำให้ความเชื่อมั่นของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับคืนมา รวมทั้งสร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพัน ระบบการบริหารข้อร้องเรียนของสถาบันช่วยทำให้เกิดการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียน เพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงทั่วทั้งสถาบัน และโดยคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ (*)

89

89

3.2 เสียงของลูกค้า



ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน ของผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรสำหรับผู้เรียนแต่ละประเภท และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม (*) สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจได้ว่าการวัดผลดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ เพื่อตอบสนองให้เห็นความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความผูกพัน กระบวนการประเมินดังกล่าวของสถาบันส่งเสริมให้เกิดการประมวล และวิเคราะห์ข้อร้องเรียน เพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงทั่วทั้งสถาบัน และโดยคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ (*)

90

90

3.2 เสียงของลูกค้า



ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(ต่อ)

- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและใช้สารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และระดับของสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ซึ่งให้บริการในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน หรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์เปรียบเทียบกับในอุตสาหกรรม (*)
- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจได้ว่า การวัดผลดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ เพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้ดีกว่าความคาดหวังในอนาคต ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิธีการประเมินดังกล่าวของสถาบันส่งเสริมให้เกิดการประมวลและวิเคราะห์ข้อร้องเรียน เพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงทั่วทั้งสถาบัน และโดยคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ (*)

91

91

3.2 เสียงของลูกค้า



ค. การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด รวมถึงหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อกำหนดกลุ่มและส่วนของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนตลาดทั้งในปัจจุบันและอนาคต สถาบันได้คำนึงถึงผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันคู่แข่งหรือที่จะมีมาในอนาคตในการจำแนกนอ้อย่างไร สถาบันกำหนดอย่างไรว่ากลุ่มนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาดส่วนใด ที่จะชักจูงให้มาศึกษาในหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

92

92

3.2 เสียงของลูกค้า



ค. การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด รวมถึงหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการ การศึกษาอื่น ๆ เพื่อกำหนดและคาดการณ์ด้านความต้องการหลักของ ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ซึ่งรวมถึงลักษณะของหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ) รวมถึงความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไป และความสำคัญในการทำให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัดสินใจเลือกเข้าเรียน เลือกซื้อ หรือสร้างความสัมพันธ์กับสถาบัน
- สถาบันกำหนดและคาดการณ์อย่างไรถึงความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปจะมีความแตกต่างกันในระหว่างกลุ่มผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนตลาด รวมถึงตลอดช่วงระยะเวลาในการ สานสัมพันธ์กับสถาบัน

93

93

3.2 เสียงของลูกค้า



ค. การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

- 3) สถาบันใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเกี่ยวกับหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการ การศึกษาอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงด้านการตลาด เสริมสร้าง วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำหนด โอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- 4) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้แนวทางการเรียนรู้จาก ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความพึงพอใจ ไม่ พึงพอใจ ความผูกพัน รวมถึงการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม ดังกล่าวทันต่อความต้องการและทิศทางของสถาบันอยู่เสมอ

94

94

23/08/53

23/08/53

หมวด 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (90 คะแนน)



เป็นการตรวจประเมินว่าสถาบันเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุง ข้อมูล สารสนเทศ และ สินทรัพย์เชิงความรู้ อย่างไร มีการบริหารจัดการ เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร และมีการทบทวนและใช้ผลการทบทวนในการ ปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (45 คะแนน)

4.2 การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการ ความรู้ (45 คะแนน)

95

95

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร



วิธีการที่สถาบันใช้ในการวัด วิเคราะห์ ทบทวน ตลอดจนปรับปรุง ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและ ผลการดำเนินการ ของสถาบัน โดย การใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนงานของ สถาบัน

96

96

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร



ก. การวัดผลการดำเนินการ

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้อง และบูรณาการข้อมูลและ สารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ
สถาบันมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านงบประมาณและการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตัววัดเหล่านี้ได้รับการพิจารณาบ่อยเพียงใด สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและสร้างนวัตกรรม

97

97

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร



ก. การวัดผลการดำเนินการ (ต่อ)

- 2) สถาบันมีวิธีการเลือกและทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ และเพื่อนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการทันต่อความต้องการและทิศทางของบริการทางการศึกษาอยู่เสมอ สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่า ระบบการวัดผลการดำเนินการดังกล่าว ไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถาบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและไม่คาดคิด

98

98

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร



ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

- ๑) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน สถาบันทำการวิเคราะห์ในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อนำมาใช้สนับสนุนการทบทวนและเพื่อให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ สถาบันใช้ผลการทบทวนนี้
อย่างไรในการตรวจประเมินผลสำเร็จของสถาบัน ผลการดำเนินการเมื่อเทียบกับคู่แข่งและสถาบันที่มีลักษณะคล้ายกัน และความก้าวหน้าเทียบกับ
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งใช้ในการตรวจประเมิน
ความสามารถของสถาบันที่จะตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงใน
ด้านความต้องการและความท้าทายของสถาบัน ในสภาพแวดล้อมที่สถาบัน
ดำเนินงานอยู่

99

99

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร



ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

- ๑) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเรื่องที่สำคัญไว้และโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ไปสู่คณาจารย์ บุคลากร และกลุ่มงานอื่นๆ ทั่วทั้งสถาบัน เพื่อสนับสนุนบุคลากรเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพให้สามารถตัดสินใจได้ สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการถ่ายทอดเรื่องที่สำคัญและโอกาสดังกล่าวไปยังสถาบันที่ส่งผู้เรียนมาศึกษาและรับผู้เรียนไปศึกษาต่อ รวมถึงผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้มั่นใจว่าการนำไปปฏิบัติอย่างสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับสถาบัน (*)

100

100

4.2 การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการ ความรู้ (45 คะแนน)



วิธีการที่สถาบันดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูล
สารสนเทศ ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่จำเป็นสำหรับ
ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบและ
คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีคุณภาพ
และพร้อมใช้งาน ให้อธิบายถึงวิธีการที่สถาบันสร้างและจัดการ
สินทรัพย์เชิงความรู้ของสถาบัน

101

101

4.2 การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้ ก. การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้



- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศ และองค์ความรู้
ของสถาบันมีคุณสมบัติดังนี้ :
 - ความแม่นยำ
 - ความถูกต้องและเชื่อถือได้
 - ความทันกาล
 - การรักษาความปลอดภัยและความลับ
- 2) สถาบันดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความ
พร้อมใช้งาน และทำอย่างไรเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ตลอดจนผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
(*) สามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้

102

102

23/08/53

23/08/53

4.2 การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้ ก. การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้ (ต่อ)



- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ของสถาบัน เพื่อให้บรรลุผลของ
 - การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน
 - การถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ ระหว่างสถาบันกับผู้เรียน ผู้
มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็น
ทางการและไม่เป็นทางการ
 - ความรวดเร็วในการค้นหา ระบุ แบ่งปันและนำ วิธีการปฏิบัติที่
เป็นเลิศ ไปดำเนินการ
 - การรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ ไปใช้ใน
กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

103

103

4.2 การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและความรู้ ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ



- 1) สถาบันดำเนินการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความ
เชื่อถือได้ ปลอดภัยและง่ายต่อการใช้งาน
- 2) ในกรณีฉุกเฉิน สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและ
สารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่าง
ต่อเนื่อง
- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรักษาเทคโนโลยีที่ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศมี
ความพร้อมในการใช้งาน รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ทันกับความต้องการและทิศทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของ
เทคโนโลยีในสภาพแวดล้อมที่สถาบันดำเนินงานอยู่

104

104

หมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (85 คะแนน)

เป็นการตรวจประเมินว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการผูกใจ จัดการ และพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเพื่อนำศักยภาพของพวกเขามาใช้อย่างเต็มที่ โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของสถาบัน หมวดนี้ให้พิจารณาความสามารถของสถาบันในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลัง และในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดี

5.1 การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน (45 คะแนน)

5.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (40 คะแนน)



105

105

5.1 การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน (45 คะแนน)

สถาบัน ผูกใจ จ่ายค่าตอบแทนและให้รางวัลผู้ปฏิบัติงานอย่างไร เพื่อให้ได้ผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่าได้มีการพัฒนาสมาชิกของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงกลุ่มผู้นำอย่างไร เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และใช้ผลการประเมินนั้นมาทำให้ผลการดำเนินการดียิ่งขึ้น



106

106

5.1 การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน

ก. การสร้างคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อ ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน วิธีการกำหนดปัจจัยเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร ตามกลุ่มและประเภทของผู้ปฏิบัติงาน
- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะเปิดให้มีการสื่อสาร มีผลการดำเนินการที่ดี และผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อสถาบัน สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กรได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของความคิด วัฒนธรรม และวิถีคิดของผู้ปฏิบัติงาน



107

107

5.1 การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน

ก. การสร้างคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน

- 3) ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานสนับสนุนให้มีผลการดำเนินการที่ดีและผูกใจผู้ปฏิบัติงานได้อย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานได้พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การให้รางวัล และการให้สิ่งจูงใจต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของสถาบันส่งเสริมให้เกิด การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถาบัน รวมถึงการบรรลุแผนปฏิบัติการของสถาบันอย่างไร



108

108

5.1 การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน



ข. การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและผู้นำ

- 1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของสถาบัน ได้พิจารณาประเด็นที่เกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานและผู้นำของสถาบันเหล่านี้ อย่างไรก็ตาม
 - สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบัน
 - การปรับปรุงผลการดำเนินการและสร้างนวัตกรรมของสถาบัน
 - จริยธรรมและการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม
 - ความครอบคลุมของโอกาสในการพัฒนา ซึ่งรวมถึง การศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน (*)

109

109

5.1 การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน



ข. การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและผู้นำ

- 2) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของสถาบัน ได้พิจารณาถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ ผู้ปฏิบัติงานต่อไปนี้
 - ความต้องการด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ทั้งเรื่องที่เป็นความต้องการของตนเอง และเรื่องที่กำหนดโดยพี่เลี้ยงและหัวหน้างาน
 - การถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ
 - การส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน

110

110

5.1 การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน



ข. การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและผู้นำ

- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของสถาบัน
- 4) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานทั่วทั้งสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันมีวิธีการเพื่อให้บรรลุการวางแผนการสืบทอดที่มีประสิทธิภาพสำหรับตำแหน่ง หัวหน้างาน ผู้บริหารงาน และตำแหน่งผู้นำอื่นๆ อย่างไร สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าคณาจารย์และบุคลากรได้รับการรับรองคุณวุฒิและมี ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่เหมาะสม

111

111

5.1 การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน



ค. การประเมินความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน

- 1) สถาบันมีวิธีการประเมินความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานอย่างไร มีวิธีการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและตัววัดอะไรบ้าง ที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไร สำหรับใช้ในแต่ละกลุ่มและส่วนของผู้ปฏิบัติงาน มีการใช้ตัวบ่งชี้อื่นๆ เช่น การคงอยู่ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัยและผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานเพื่อตรวจประเมินและปรับปรุงความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานอย่างไร
- 2) สถาบันมีการนำผลการประเมินความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับ ผลลัพธ์ในหมวดที่ 7 อย่างไร เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งด้านการผูกใจผู้ปฏิบัติงานและผลลัพธ์ของสถาบัน

112

112

5.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (40 คะแนน)



สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการบริหารขีดความสามารถ และ
อัตรากำลังเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ให้อธิบายว่าสถาบัน
ดำเนินการอย่างไร เพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานให้
ปลอดภัย มั่นคง และเกื้อหนุนต่อการทำงาน

113

113

5.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน



ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการ ด้านขีด
ความสามารถและอัตรากำลัง รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ และ
กำลังคนที่มีอยู่
- 2) สถาบันมีวิธีอย่างไร ในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษา
ผู้ปฏิบัติงานใหม่ไว้ สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าผู้ปฏิบัติงาน
เป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด
วัฒนธรรม และวิถีคิดของชุมชนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
รวมทั้งชุมชนแรงงานที่สถาบันจ้าง

114

114

23/08/53

23/08/53

5.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน



ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการบริหารและจัดโครงสร้างของ
ผู้ปฏิบัติงานเพื่อ
 - o ทำให้งานของสถาบันประสบความสำเร็จ
 - o ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันอย่าง เต็มที่
 - o ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ
สถาบัน
 - o ให้มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหวัง
 - o ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ให้เกิด
ความคล่องตัวที่จะตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป

115

115

5.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน



ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

- 4) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมรับ
ต่อความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลัง
เปลี่ยนไป สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการบริหารบุคคล
บริหารความต้องการทั้งของผู้ปฏิบัติงานและของสถาบัน
เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกัน
การลดจำนวนของผู้ปฏิบัติงาน และเพื่อลดผลกระทบหากเกิด
กรณีดังกล่าว

116

116

5.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน



ข. บรรยาการการทำงาน

- 1) สถาบันดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อการปรับปรุงและทำให้มั่นใจว่าสถานทำงานมี สุขอนามัย ความปลอดภัย และมีการป้องกันภัย ตัววัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงของแต่ละปัจจัยดังกล่าวมีอะไรบ้าง
ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกันนั้น ปัจจัยดังกล่าวรวมทั้งตัววัดและเป้าประสงค์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่อย่างไร
- 2) สถาบันสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน โดยกำหนดนโยบาย การบริการ และสิทธิประโยชน์อย่างไร สิ่งดังกล่าวได้มีการออกแบบให้เหมาะสมตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่หลากหลาย และเหมาะสมกับความแตกต่างของกลุ่มและประเภทของผู้ปฏิบัติงานอย่างไร

117

117

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ (85 คะแนน)



เป็นการอธิบายว่าสถาบันมีวิธีการออกแบบระบบงานอย่างไร รวมทั้งมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ เพื่อนำระบบงานดังกล่าวไปสร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้สถาบันประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมทั้งอธิบายถึงการเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน

6.1 การออกแบบระบบงาน (35 คะแนน)

6.2 กระบวนการทำงาน (50 คะแนน)

118

118

6.1 การออกแบบระบบงาน (35 คะแนน)



วิธีการในการกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กร การออกแบบระบบงาน และกระบวนการที่สำคัญเพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดผลสูงสุดต่อการเรียนรู้และความสำเร็จของผู้เรียน ทำให้สถาบันประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น

119

119

6.1 การออกแบบระบบงาน



ก. การออกแบบระบบงาน

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ และสร้างนวัตกรรมในระบบงานโดยรวม รวมทั้งกำหนดว่ากระบวนการใดในระบบงานโดยรวม เป็นกระบวนการภายในสถาบัน (กระบวนการทำงานหลักของสถาบัน) และกระบวนการใดจะใช้ทรัพยากรจากแหล่งภายนอก
- 2) ระบบงานและกระบวนการทำงานหลักของสถาบันมีความสัมพันธ์และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันอย่างไร

120

120

6.1 การออกแบบระบบงาน



ข. กระบวนการทำงานหลัก

- 1) กระบวนการทำงานหลักของสถาบันมีอะไรบ้าง กระบวนการดังกล่าวมีผลอย่างไรต่อ
 - o การสร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - o การเรียนรู้และความสำเร็จของผู้เรียน
 - o ผลตอบแทนด้านการเงิน
 - o ความสำเร็จและความยั่งยืนของสถาบัน

121

121

6.1 การออกแบบระบบงาน



ข. กระบวนการทำงานหลัก

- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานหลัก โดยใช้ข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (*) ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดังกล่าวคืออะไร สถาบันมีการคาดการณ์และเตรียมการอย่างไร สำหรับผู้เรียนแต่ละคน ซึ่งมีความแตกต่างในด้านขีดความสามารถ อัตราและวิธีการเรียนรู้ ในการออกแบบกระบวนการทำงานหลักดังกล่าวได้นำสารสนเทศของประเภทผู้เรียนและของผู้เรียนแต่ละคน มาใช้อย่างไรเพื่อให้ผู้เรียนทุกคนมุ่งมั่นต่อการเรียนแบบใฝ่รู้

122

122

6.1 การออกแบบระบบงาน



ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- ๑) สถาบันมีวิธีการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานและสถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมพร้อมดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ ความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการฟื้นฟูสภาพอย่างไร

123

123

6.2 กระบวนการทำงาน (50 คะแนน)



สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ นำไปปฏิบัติ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งทำให้สถาบันประสบความสำเร็จและยั่งยืน

124

124

6.2 กระบวนการทำงาน



ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน

สถาบันออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงาน เพื่อให้ตอบสนองข้อกำหนดหลักอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้ขององค์กร และความจำเป็นที่ต้องคล่องตัว มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการต่างๆ

สถาบันนำเรื่องรอบเวลา การเพิ่มผลผลิต การควบคุมต้นทุน ประสิทธิภาพอื่นๆ และปัจจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการต่างๆ อย่างไร

125

125

6.2 กระบวนการทำงาน



ข. การจัดการกระบวนการทำงาน

- 1) สถาบันนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติและจัดการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามข้อกำหนดที่ใช้ในการออกแบบ และมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของ กระบวนการเหล่านี้ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญของ กระบวนการสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำข้อมูลจาก ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มาใช้ในการจัดการ กระบวนการดังกล่าว (*) ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ผลการดำเนินการ ที่สำคัญและตัววัดภายในกระบวนการ ที่นำมาใช้ในการ ควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานของสถาบันคืออะไร

126

126

6.2 กระบวนการทำงาน



ข. การจัดการกระบวนการทำงาน

- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันความแตกต่างในการนำ กระบวนการทำงานไปปฏิบัติ ที่อาจนำไปสู่ความแปรปรวน ของการเรียนรู้หรือความสำเร็จของผู้เรียน (*) สถาบันมี วิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมในการตรวจ การ ทดสอบ และการตรวจสอบกระบวนการหรือผลการ ดำเนินการ (*) สถาบันมีวิธีอย่างไร ในการป้องกันไม่ให้เกิด ความบกพร่องหรือการทำงานซ้ำ

127

127

6.2 กระบวนการทำงาน



ค. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อ

- ให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จสูงสุด
- ปรับปรุงหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่นๆ
- ทำให้กระบวนการเหล่านี้ทันต่อความจำเป็นและทิศทางการจัดการศึกษาอยู่เสมอ

สถาบันสร้างแผนการประเมินผลอย่างไรโดยนำการประเมินความก้าวหน้า และการประเมินผลรวมมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันมีวิธีการอย่างไร ที่จะนำผลการทบทวนการดำเนินการของสถาบันตามที่ระบุไว้ในข้อ 4.1 ไป ใช้ประเมินและปรับปรุงระบบงานอย่างเป็นระบบ สถาบันมีการแลกเปลี่ยน การปรับปรุงกระบวนการทำงานและบทเรียนที่ได้กับหน่วยงานและ กระบวนการอื่นภายในสถาบันอย่างไร เพื่อผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และ สร้างนวัตกรรมระดับสถาบัน

128

128



หมวด 7 ผลลัพธ์ (450 คะแนน)

เป็นการอธิบายว่าองค์กรมีผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านอย่างไร เช่น ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และด้านการนำสถาบันระดับผลการดำเนินการควรมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและให้บริการในลักษณะเดียวกัน

หมวด 7 ผลลัพธ์ (450 คะแนน)

- | | |
|---|-------------|
| 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน | (100 คะแนน) |
| 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า | (70 คะแนน) |
| 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด | (70 คะแนน) |
| 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน | (70 คะแนน) |
| 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ | (70 คะแนน) |
| 7.6 ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ | (70 คะแนน) |



7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (100 คะแนน)

เป็นการสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยแสดงผลลัพธ์จำแนกตามกลุ่มผู้เรียนและส่วนตลาด รวมทั้งนำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ของคู่แข่ง สถาบันการศึกษาอื่น และกลุ่มผู้เรียนที่เทียบเคียงกันได้

ให้แสดงผลลัพธ์ระดับปัจจุบัน แนวโน้ม
และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน



ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

- ๑ ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการเรียนรู้ และการปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน แสดงผลลัพธ์ดังกล่าว เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่แข่ง สถาบันการศึกษาที่ เทียบเคียงกันได้ ประเภทผู้เรียน และส่วนตลาดอื่น ๆ

ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ควรจะต้องมีความสัมพันธ์กับลักษณะที่สำคัญของการเรียนรู้ของผู้เรียน (key student learning features) ตามที่ได้ระบุไว้เป็น ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงสร้าง องค์กร

133

133

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (70 คะแนน)



ให้สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบัน รวมทั้งความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน โดยจำแนกผลลัพธ์ตามหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาอื่นๆ และตามประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาด (*) รวมทั้งแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ให้แสดงผลลัพธ์ระดับปัจจุบัน แนวโน้ม และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

134

134

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (70 คะแนน)



ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (1) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ของระดับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่ง และองค์กรที่จัดบริการการศึกษาที่คล้ายคลึงกัน
- (2) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เปรียบเทียบผลลัพธ์ในแต่ละช่วงเวลาที่คุณเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเข้าเรียนในหลักสูตรและใช้บริการ

135

135

7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด (70 คะแนน)



ให้สรุปผลลัพธ์การดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และตลาดที่สำคัญของสถาบัน โดยจำแนกตามประเภทของผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือส่วนตลาด (*) รวมทั้งแสดงข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ให้แสดงผลลัพธ์ระดับปัจจุบัน แนวโน้ม และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

136

136

7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด



ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

- (1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงินของสถาบัน รวมถึงตัววัดด้านการควบคุมต้นทุน หรือความเข้มแข็งด้านการเงิน
- (2) ผลการดำเนินการด้านการตลาดของสถาบัน รวมถึงตำแหน่ง หรือ ส่วนแบ่งทางการตลาด การขยายตลาดและส่วนแบ่งตลาด และการเจาะตลาดใหม่

137

137

7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (70 คะแนน)



ให้สรุปผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานที่สำคัญ ในเรื่อง **ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานกับสถาบันและสภาพแวดล้อม** ในการทำงาน โดยแสดงผลลัพธ์แยกตามความหลากหลายของ **ผู้ปฏิบัติงาน** และแยกตามกลุ่มและประเภทของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ให้แสดงผลลัพธ์ระดับปัจจุบัน แนวโน้ม
และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

138

138

7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน



ก. ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงาน

- (1) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานกับสถาบัน และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน
- (2) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และกลุ่มผู้นำ
- (3) ผลลัพธ์ด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถ รวมถึงจำนวนของบุคลากร และทักษะที่เหมาะสม
- (4) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึง สุขอนามัย ความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน รวมทั้งการให้บริการและสิทธิประโยชน์ของผู้ปฏิบัติงาน

139

139

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (70 คะแนน)



ให้สรุปผลลัพธ์การดำเนินการด้านปฏิบัติการที่สำคัญของสถาบัน ที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของสถาบัน รวมทั้งความพร้อมของสถาบันต่อภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทของหลักสูตรและบริการส่งเสริมการเรียนรู้ ประเภทผู้เรียน และส่วนตลาด และตามประเภทของกระบวนการ และสถานที่ (*) รวมทั้งนำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ให้แสดงผลลัพธ์ระดับปัจจุบัน แนวโน้ม
และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

140

140

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (70 คะแนน)



ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

- (1) ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของระบบงาน รวมทั้งการเตรียมระบบงานและสถานที่ทำงานให้พร้อมเมื่อเกิดภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน
- (2) ผลการดำเนินการด้านกระบวนการทำงานที่สำคัญ รวมถึงผลผลิตภาพรอบเวลา และผลของตัววัดอื่นที่เหมาะสมด้านประสิทธิผลของกระบวนการ ประสิทธิภาพ และนวัตกรรม

141

141

7.6 ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ (70 คะแนน)



ให้สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านธรรมาภิบาล และภาวะผู้นำของผู้นำระดับสูง รวมทั้งหลักฐาน การบรรลุตามแผนกลยุทธ์ ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ให้แสดงผลลัพธ์โดยจำแนกตามหน่วยงาน (*) ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสมด้วย

ให้แสดงผลลัพธ์ระดับปัจจุบัน แนวโน้ม
และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

142

142

7.6 ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ (70 คะแนน)



ก. ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อสังคม

- (1) ผลลัพธ์ของความสำเร็จตามกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถาบัน
- (2) ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก
- (3) ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ ความปลอดภัย การรับรองมาตรฐาน และกฎหมาย
- (4) ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและธรรมาภิบาลของสถาบัน และผลลัพธ์ด้านพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรม
- (5) การบรรลุผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถาบัน

143

143

แนวทางในการใช้เกณฑ์EDPEX



- ๐ เพื่อการประเมินตนเอง
- ๐ เพื่อการปรับปรุง
- ๐ เพื่อสร้างระบบงานที่มุ่งไปในทางเดียวกัน(Alignment)
- ๐ เพื่อให้กระบวนการทำงานต่าง ๆ มีบูรณาการ (Integration)
- ๐ เพื่อนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศโดยเทียบเคียงกับองค์กรอื่นที่ใกล้เคียงกัน หรือที่เราต้องการพัฒนาให้เทียบเท่า

144

144

ความแตกต่างระหว่างเกณฑ์ความเป็นเลิศ และระบบQAทั่วไป



เกณฑ์ ความเป็นเลิศ

- ◎ ไม่ระบุเครื่องมือหรือวิธีการใดๆ
- ◎ ไม่ระบุตัวชี้วัด
- ◎ การมอบหมายงานขึ้นกับสภาพแวดล้อม
เงื่อนไข และความท้าทายที่องค์กรประเมิน
ตนเอง
- ◎ ผู้ประเมินภายในและภายนอกใช้เกณฑ์เดียวกัน
ในการประเมิน
- ◎ การพัฒนาปรับปรุงต้องอาศัยข้อมูล
Benchmarking
- ◎ การประเมินผลเพื่อเป็นองค์กรชั้นนำ
สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานนั้น

ระบบ QAทั่วไป

- ระบุขั้นตอนและกระบวนการตามที่
องค์กรกำหนดใช้
- ระบุกลุ่มดัชนีชี้วัดชัดเจน
- ทุกหน่วยงานดำเนินการตาม
รูปแบบเดียวกัน
- การประเมินภายในและการประเมิน
ภายนอกอาจไม่เหมือนกัน
- การพัฒนาปรับปรุงอาศัยกลไก
ระบบ QA ภายใน
- การประเมินผลเป็นไปตามเกณฑ์
ขั้นต่ำ

145

145

ขั้นตอนการดำเนินการ



Phase 1: โครงการนำร่อง



146

23/08/53

การเตรียมพร้อมของสถาบัน



1. เลือกคณะนำร่อง และจัดตั้งทีมงาน
2. เรียนรู้เกณฑ์และเข้าใจเนื้อหาให้ถ่องแท้
3. จัดทำแผนงานและผู้รับผิดชอบ
4. กำหนดวิสัยทัศน์และบริบทสำคัญของสถาบัน
5. ประเมินรายหมวด และจัดทำแผนพัฒนา
6. ดำเนินการตามแผนและติดตามความก้าวหน้าอย่าง
สม่ำเสมอ

147

147

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ



1. ความมุ่งมั่นใส่ใจของคณะผู้ทำงานทุกระดับ
2. ความเข้าใจในกระบวนการภายในของสถาบัน
3. การกำหนดตัววัดผลการดำเนินการในหมวด 7 ที่เหมาะสม
4. ความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการและผลลัพธ์
5. การตั้งเป้าหมายการพัฒนาที่ท้าทายและเป็นไปได้
6. การติดตามความก้าวหน้าของโครงการโดยผู้บริหาร

148

148

ประโยชน์ที่สถาบันการศึกษาจะได้รับ

- ✓ สถาบันการศึกษามีความชัดเจนในการดำเนินการในเป้าหมายพันธกิจที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศและความแข็งแกร่งด้านวิชาการของตน
- ✓ มุ่งเน้นในการดำเนินการที่พัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ
- ✓ มีกรอบในการประเมินผลการดำเนินการที่ตอบสนองต่อปัจจัยต่างๆ
- ✓ สร้างความเชื่อมโยงของระบบงานและกระบวนการต่างๆภายในสถาบัน
- ✓ ช่วยให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถมองภาพรวมได้อย่างบูรณาการ
- ✓ สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และแบ่งปันความรู้กับหน่วยงานภายในและภายนอก



คำถาม

?