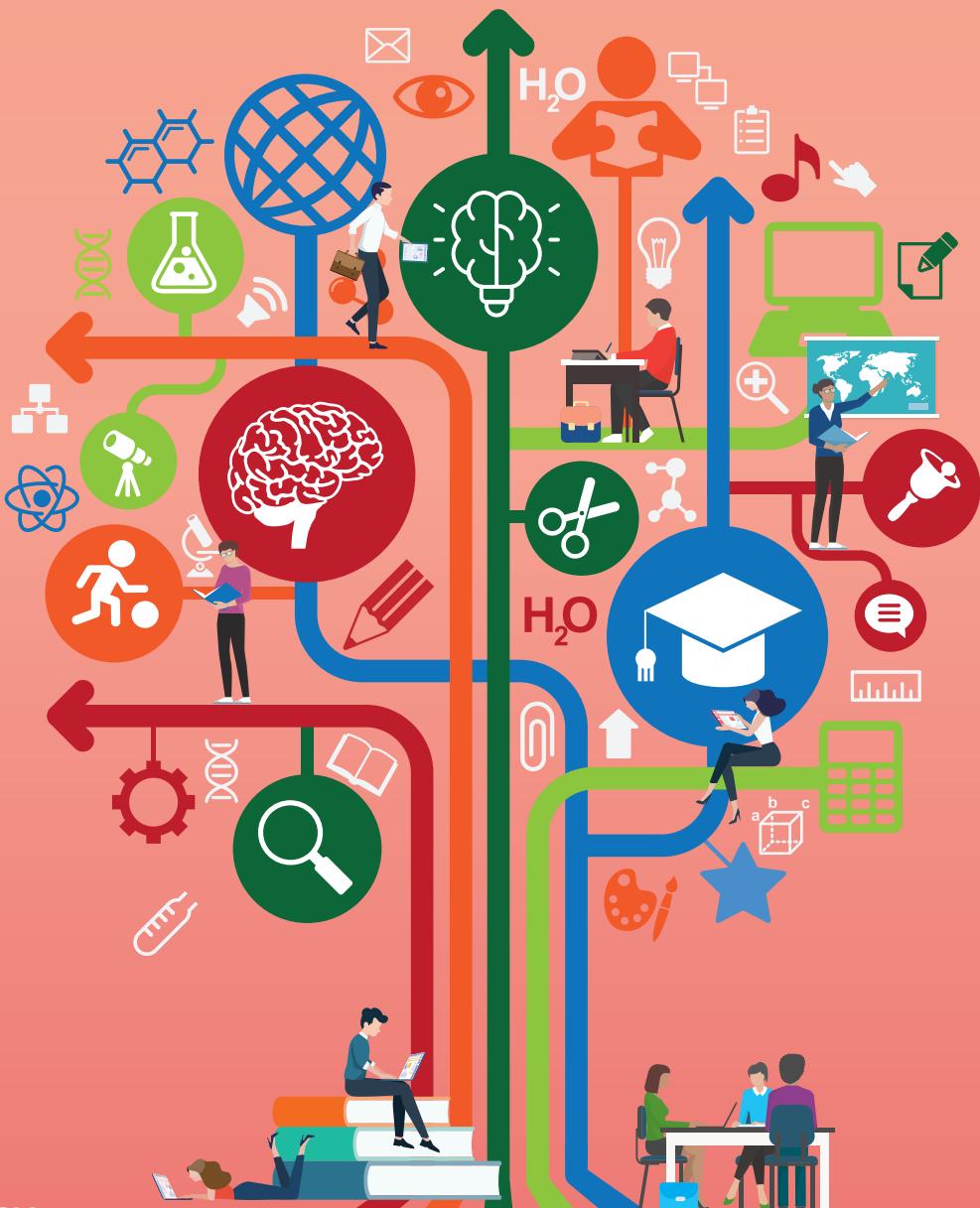




เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ฉบับปี 2567-2570



เรียนเรียงจาก

2023-2024 Baldrige Excellence Framework (Education)

Proven leadership and management practices for high performance

เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ฉบับปี 2567-2570

เรียบเรียงจาก
2023-2024 Baldrige Excellence Framework (Education)
Proven leadership and management practices
for high performance



กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา[†]
สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2567-2570

จัดทำโดย

คณะกรรมการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

พิมพ์ครั้งที่ 1 : กุมภาพันธ์ 2567

ISBN : 978-616-584-161-0

จัดพิมพ์เผยแพร่ : กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม
328 ถนนศรีอยุธยา เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400
โทรศัพท์ 02-039-5624-25, 02-039-5625
โทรสาร 02-039-5665

พิมพ์ที่ : บริษัท ภาพพิมพ์ จำกัด
45/12-14, 33 หมู่ 4 ถ.บางกรวย-จганอม ต.บางขุน
อ.บางกรวย จ.นนทบุรี 11130
โทรศัพท์ 02-879-9154-6

คำนำ

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เสริมสร้างพื้นฐานของการพัฒนาがらสังคมของประเทศไทย ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาชาติ และแผนด้านการอุดมศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคม และขับเคลื่อนอุดมศึกษาของประเทศไทยให้มีคุณภาพและมาตรฐาน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และยกระดับคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาไทยให้ทัดเทียมนานาชาติและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEx) ฉบับปี 2567-2570 เป็นฉบับที่สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมโดยคณะกรรมการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศ แปลงมาจากเกณฑ์ Baldridge Criteria for Performance Excellence 2023-2024 ของสหรัฐอเมริกา เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของการศึกษาไทย และสถาบันอุดมศึกษาสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEx) ฉบับนี้ปรับเปลี่ยนจากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEx) ฉบับปี 2563-2566 โดยให้ความสำคัญกับความคล่องตัวและความสามารถในการพัฒนาอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้ระดับองค์กร การมุ่งเน้นความสำเร็จและนวัตกรรม การสร้างประโยชน์ให้สังคม ความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม และระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) รวมทั้งการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีความมุ่งมั่นและพร้อมที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาไทยให้ทัดเทียมและเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติต่อไป

(นายเพิ่มสุข สัจจาวิรัตน์)

ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

สารบัญ

หน้า	
คำนำ	
ที่มาของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	๗
วิธีใช้เกณฑ์ฉบับนี้	๙
ค่านิยมและแนวคิดหลัก	๑
เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศและโครงสร้าง	๑๘
หัวข้อและคะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	๒๑
เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	๒๓
บทนำ : โครงร่างองค์กร	๒๔
1. การนำองค์กร	๓๐
2. กลยุทธ์	๓๗
3. ลูกค้า	๔๓
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	๔๘
5. บุคลากร	๕๔
6. การปฏิบัติการ	๖๐
7. ผลลัพธ์	๖๕
ระบบการให้คะแนน	๗๕
แนวทางการให้คะแนน สำหรับหมวด ๑-๖	๘๐
แนวทางการให้คะแนน สำหรับหมวด ๗	๘๑
แนวทางการใช้เกณฑ์ EdPEx	๘๕
การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของ Baldrige Excellence Framework (Education)	๙๓
อภิธานศัพท์	๑๐๑

On the Web

สามารถ download เกณฑ์ EdPEx และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ที่ www.edpex.org



**ที่มาของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ**
(Education Criteria for
Performance Excellence: EdPEx)

ที่มาของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEx)

เกณฑ์ EdPEx เป็นการนำเกณฑ์บัลدرิจด้านการศึกษา (Baldridge Excellence Framework for Education) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของการอุดมศึกษาไทย เพื่อให้สถาบันใช้พัฒนาการบริหารจัดการได้อย่างต่อเนื่องสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งจะยกระดับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบัน และของประเทศให้หัดเที่ยมกับนานาชาติ

เกณฑ์ EdPEx เสริมพลังให้สถาบันบรรลุเป้าหมาย ปรับปรุงผลลัพธ์ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน องค์กรที่ได้รับรางวัลบัลדרิจคือองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นต้นแบบระดับประเทศของสหรัฐอเมริกา และจากการท่องค์กรเหล่านี้ได้แบ่งปันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศกับหน่วยงานอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง ทำให้องค์กรจำนวนมากสามารถนำไปพัฒนาทั้งแนวทางการดำเนินการและผลลัพธ์ ส่งผลดีต่อการเติบโตของเศรษฐกิจของประเทศไทยและโลก

ในประเทศไทยได้เริ่มปรับใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEx) และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) รวมทั้งเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์ มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (Hospital Accreditation: HA)

เกณฑ์ EdPEx มีลักษณะอย่างไร

เกณฑ์นี้ช่วยให้สถาบันของท่านตอบคำถามสำคัญ 3 ข้อคือ

1. สถาบันของท่านดำเนินการได้ดีอย่างที่สถาบันพึงจะเป็นหรือไม่
2. สถาบันทราบได้อย่างไร
3. สถาบันของท่านควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไรและอย่างไร

เกณฑ์ EdPEx จะช่วยสถาบันของท่านได้อย่างไร

ไม่ว่าสถาบันของท่านจะเพิ่งจัดตั้งใหม่ กำลังเติบโต หรือจัดตั้งมาแล้วเป็นเวลานาน ทุกแห่งจะเผชิญกับความท้าทายในทุก ๆ วันและในระยะยาว ในขณะเดียวกัน ก็มีจุดแข็งที่ให้ประโยชน์กับสถาบันเช่นกัน

เกณฑ์ EdPEx (หน้า 23-73) นำประเด็นด้านการนำองค์กรและการบริหารจัดการในปัจจุบัน ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่พิสูจน์แล้วว่าใช้ได้ดีมาตั้งเป็นชุดคำถามเพื่อช่วยให้ท่านพร้อมเผชิญความท้าทาย สามารถใช้จุดแข็งเหล่านั้นและบริหารจัดการสถาบันให้ทุกส่วนเป็นหนึ่งเดียวเพื่อบรรลุพันธกิจ เกิดผลสำเร็จต่อเนื่อง และนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ การมององค์กรในลักษณะนี้คือ มุ่งมองเชิงระบบ

สถาบันอาจจะเห็นว่า คำตามบางข้ออาจจะตอบยาก สถาบันอาจต้องตัดสินใจว่า บางคำตามไม่ตอบบางข้อที่ไม่ค่อยเกี่ยวข้องกับสถาบัน อย่างไรก็ตามทุกคำมาจะช่วยให้ท่านสามารถค้นพบจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาที่จะปรับปรุงผลการดำเนินการและทำให้เกิดความยั่งยืน

เกณฑ์ EdPEX คืออะไร

เกณฑ์ EdPEX เป็นเกณฑ์ที่ไม่กำหนดวิธีดำเนินการว่าต้องทำอย่างไร (Nonprescriptive) เกณฑ์นี้จึงสามารถเสริมพลังให้สถาบันของท่านบรรลุเป้าหมาย ปรับปรุงผลลัพธ์และแข่งขันได้

ฐานคิดของเกณฑ์ EdPEX มาจากค่านิยมและแนวคิดหลัก (หน้า 1-16) ซึ่งประกอบด้วย ความเชื่อและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญที่เห็นได้จากการที่มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น ได้แก่

- มุมมองเชิงระบบ (Systems Perspective)
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)
- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน (Student-Centered Excellence)
- การให้ความสำคัญกับคน (Valuing People)
- ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Agility and Resilience)
- การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning)
- การมุ่งเน้นความสำเร็จและนวัตกรรม (Focus on Success and Innovation)
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)
- การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)
- จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and Transparency)
- การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering Value and Results)

เกณฑ์ EdPEX ประกอบด้วย 7 หมวดที่สำคัญต่อการบริหารจัดการของสถาบันซึ่งได้แก่

1. การนำองค์กร
2. กลยุทธ์
3. ลูกค้า
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. บุคลากร
6. การปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์

ทั้งนี้ ยังมีแนวคิดและวิถีทางการศึกษาที่สถาบันต้อง遵循และนำมาพิจารณาในการบริหารจัดการ โดยจะต้องมีความเชื่อมโยงกับหมวดต่าง ๆ และเนื้อหาที่กล่าวไว้ในเกณฑ์ EdPEX ดังนี้

ความคล่องตัว ความสามารถในการพื้นตัวอย่างรวดเร็วและการพลิกโฉม แนวคิดเรื่องความคล่องตัวช่วยสถาบันต่าง ๆ ดังนี้

- สามารถตอบสนองเรื่องเร่งด่วนหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดกับการดำเนินการในสถาบัน
- สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน และ/หรือ
- จัดการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์

ในเกณฑ์ EdPEX นี้ ความคล่องตัวเป็นเรื่องที่ผู้นำระดับสูงต้องนำไปใช้เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ การกำหนดกลยุทธ์ การจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากร การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ รวมทั้งการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ผลสัมฤทธิ์ที่คาดว่าจะได้จากการคล่องตัว คือความสามารถในการพื้นตัวอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะสอดแทรกอยู่ในเกณฑ์ทุกหมวด เพื่อช่วยให้สถาบันเข้าใจและเตรียมพร้อมเมื่อมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์ประกอบของบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้าก่อนอื่น รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

ในปัจจุบันความสามารถในการพื้นตัวอย่างรวดเร็ว มักจะหมายถึงการตั้งหลักเพื่อการพลิกโฉมธุรกิจที่จะนำไปสู่เรื่องต่อไปนี้

- ความสามารถและความพร้อมที่จะตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อโอกาสและภัยคุกคาม
- การปรับกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ แผนบุคลากร และกระบวนการทันทีที่จำเป็น
- ระบบธรรมาภิบาลที่เข้มแข็งบนพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรแห่งความไว้เนื้อเชื่อใจ

การคงอยู่ของบุคลากร

ในบางวงการอุตสาหกรรม กำลังมีการปรับเปลี่ยนลักษณะงาน (และที่ตั้ง) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำความเข้าใจและเน้นเรื่องการใช้ปัจจัยความผูกพันที่จะรักษาบุคลากรให้อยู่กับสถาบันมากขึ้น

รูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไป ซึ่งอาจหมายถึง งานที่ทำจากบ้าน/การทำงานแบบทางไกล พนักงานชั่วคราว หรือการจัดสถานที่ทำงานแบบผสมผสานเป็นตัวอย่างปัจจัยที่อาจจะกระทบต่อองค์กรในหลายด้าน เช่น วัฒนธรรม การสื่อสาร การออกแบบกระบวนการ กลยุทธ์ ฯลฯ

นอกจากนี้ สุขภาพ ความปลอดภัย ตำแหน่งงานที่ดี/คุณภาพของงานและการคงอยู่ของบุคลากรเป็นตัวกำหนดความแตกต่างที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ อีกทั้งเรื่อง “การลาออกครั้งใหญ่” (The great resignation) ในต้นทศวรรษที่ 2020 ยังคงเป็นแนวโน้มเชิงเศรษฐกิจต่อไป

ถึงแม้เกณฑ์นี้มีหมวดว่าด้วยเรื่องบุคลากรเป็นการเฉพาะ แต่ยังคงเน้นเรื่องความผูกพันและการคงอยู่ของบุคลากรเช่นเดิมโดยได้ปรับคำนวณให้คงชัดขึ้น เช่น

- วิธีที่สถาบันสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อให้คงอยู่กับองค์กรและเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น
- วิธีที่ประเมินและปรับปรุงการสร้างความผูกพันและการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร
- องค์กรให้ความสำคัญกับเรื่องการคงอยู่ของบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการผลการดำเนินการของบุคลากรอย่างไร

ทั้งนี้ เกณฑ์เพิ่มหมายเหตุในหมวดต่าง ๆ เรื่องการนำองค์กร กลยุทธ์และผลลัพธ์เพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรพิจารณาเรื่องความจำเป็นและข้อกำหนดของบุคลากรด้วย

นวัตกรรม

การมุ่งสร้างนวัตกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมาย เพื่อปรับปรุงกระบวนการ หลักสูตรและบริการฯ สถาบัน หรือความเป็นอยู่ที่ดีของสังคมที่จะทำให้มีคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียนั้นจะปรากฏในหลายหัวข้อในเกณฑ์ โดยจะครอบคลุมประเด็นเพื่อพิจารณาทั้งหมดในหมวด 4

โอกาสการสร้างนวัตกรรมจะเน้นอยู่ในโครงร่างองค์กรและส่วนที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายอุปทานนอกจานนี้ ผู้นำระดับสูงมีวิธีการอย่างไรที่จะเกื้อหนุนเรื่องนวัตกรรมด้วยการสร้างสภาพแวดล้อม เพื่อความสำเร็จและการมุ่งเน้นให้มีการปฏิบัติ และกำหนดให้นวัตกรรมรวมอยู่ในการวางแผนกลยุทธ์ และในการสนับสนุนบุคลากรให้พร้อมเสียโดยผ่านการนำเสนอศักดิ์สิ่งไปดำเนินการ

เกณฑ์นี้ยังถามว่า สถาบันพิจารณาและส่งเสริมให้เป็นโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสีย ของความเสี่ยงอย่างรอบด้านอย่างไรเพื่อกระตุ้น สนับสนุน หรือนำผลสัมฤทธิ์ของนวัตกรรมมาใช้ รวมถึงวิธีที่สถาบันใช้ค้นหาโอกาสเชิงกลยุทธ์เพื่อให้มีหลักสูตรและบริการฯ กระบวนการ รูปแบบ ธุรกิจ (รวมถึงพันธมิตรเชิงกลยุทธ์) หรือตลาดที่ปรับเปลี่ยน หรือเป็นรูปแบบใหม่ ซึ่งอาจเป็นโอกาส ที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISKS)

โอกาสเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงที่ต้องประเมินอย่างรอบด้านและผลลัพธ์สุดท้ายของนวัตกรรม ดังกล่าว เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมที่ทำให้เกิดผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ความหลากหลาย ความเสมอภาค การให้เข้ามามีส่วนร่วม และการเข้าถึง

สถาบันที่ประสบความสำเร็จจะใช้ประโยชน์จาก

- ความหลากหลายของคนทั้งพื้นฐาน ลักษณะนิสัย ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์และ แรงจูงใจ
- เสริมสร้างให้ทุกคนได้รับความเสมอภาคและให้เข้ามามีส่วนร่วมในสถาบัน

การเสริมสร้างให้เกิดความเสมอภาคหมายถึง การสนับสนุนให้มีการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อ ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมดของสถาบัน

ส่วนเรื่องให้เข้ามามีส่วนร่วมในสถาบัน หมายถึงการทำให้มีส่วนร่วมและสนับสนุนให้เกิด ความรู้สึกผูกพันและมีโอกาสตัดสินใจ ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจะทำให้บุคลากร ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เกิดความผูกพัน เพิ่มความภักดี และเป็นภาพลักษณ์ที่ดีของสถาบัน

เกณฑ์ตามถึงเรื่องเหล่านี้

- วิธีที่สถาบันพิจารณาผลกระทบที่มีต่อบุคลากรต่างกลุ่มในด้านความหลากหลาย และ การให้เข้ามามีส่วนร่วมในสถาบัน
- วิธีที่สถาบันทำให้แน่ใจว่า บุคลากรที่สถาบันว่าจ้างเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึง ความหลากหลายของกลุ่มบุคลากรและชุมชนของผู้เรียน

- วิธีที่สถาบันจัดสรรสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมให้กับบุคลากรซึ่งมีความต้องการที่แตกต่างกัน
- วิธีที่ผู้นำและการพัฒนาผลการดำเนินการของบุคลากรอนุรักษ์ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วมของสถาบัน

ในเรื่องการเข้าถึง เกณฑ์พิจารณาถึงองค์ประกอบของบรรยายกาศ/สภาพแวดล้อมของสถาบัน ทั้งนี้ในการปฏิบัติต่อบุคลากร จะต้องคำนึงถึงเรื่องความหลากหลาย ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม

ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของห่วงโซ่อุปทาน

ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของสถาบันมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ โดยเครือข่ายอุปทานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยทั้งสองเรื่องให้พัฒนาได้มากขึ้น

เครือข่ายอุปทานของสถาบัน ประกอบด้วยหน่วยงาน/องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการผลิต และการส่งมอบหลักสูตรและบริการฯ ให้แก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งเสนอขายที่ดิน การติดตามผลตามความเหมาะสม* ในบางสถาบันอาจจะมีหน่วยงาน/องค์กรรวมตัวเป็นห่วงโซ่โดยหน่วยงาน/องค์กรหนึ่งจะเป็นผู้ส่งมอบโดยตรงให้อีกแห่งหนึ่ง

คำว่า เครือข่ายอุปทานแสดงถึงวิัฒนาการและระดับพัฒนาการ (Maturity) ในการบริหาร จัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อให้สถาบันแน่ใจว่า จะสามารถใช้ประโยชน์จากแหล่งข้อมูล วัสดุ หลักสูตร และบริการที่จะเสริมศักยภาพของสถาบันด้านความคล่องตัว ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว และการสร้างคุณค่า

การเน้นการบริหารจัดการเครือข่ายอุปทานเป็นไปเพื่อเสริมสร้างผลการดำเนินการของสถาบัน สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และเพิ่มความพึงพอใจของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในเกณฑ์นี้ การบริหารจัดการเครือข่ายอุปทานเป็นประเด็นเพื่อพิจารณาที่ระบุไว้ในด้าน ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ทั้งยังคงจุดเน้นเรื่องผู้ส่งมอบเพื่อเรื่องต่อไปนี้

- ส่งเสริมให้เกิดการดำเนินการและความร่วมมือไปในแนวเดียวกัน
- ลดความเสี่ยงรวมทั้งเพิ่มความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว
- วัดและประเมินผลการดำเนินการ
- กำหนดและส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- เน้นความสำเร็จของกลยุทธ์ และ
- เพิ่มความมั่นใจต่อบทบาทและความรับผิดชอบด้านความความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

การสร้างประโยชน์ให้สังคม ความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม และระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy)

เนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นเรื่องจำเป็นที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น ทำให้สถาบันที่มีผลการดำเนินการที่โดดเด่นมองเห็นการสร้างประโยชน์ให้สังคมเป็นมากกว่าเรื่องที่ต้องทำ แต่เป็นแรงผลักดันให้เกิดความผูกพันกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และบุคลากร และสร้างความแตกต่างในตลาด

เกณฑ์นี้ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อมผ่านกรอบของ เกณฑ์และการมองผ่านแalen สเรื่องการพัฒนาขององค์กรอย่างยั่งยืนที่เน้นด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและ ธรรมาภิบาล (Environment, Social, Governance: ESG) โดยไม่ห่วงผลกำไรเพียงอย่างเดียว และ ให้ความสำคัญต่อการนำประเด็นเรื่องประโยชน์ของสังคมให้อยู่ในกลยุทธ์และการปฏิบัติการของ สถาบัน ทั้งยังรวมถึงการปกป้องสิ่งแวดล้อม การช่วยระบบสังคมและเศรษฐกิจที่เกี่ยวโยงกับสถาบัน รวมทั้งการสนับสนุนและทำให้ชุมชนที่สำคัญเข้มแข็งขึ้น

เกณฑ์นี้ยังเน้นถึงความกังวลของชุมชนที่มีต่อหลักสูตรและบริการฯ ของสถาบันซึ่งเกินกว่า เพียงการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม (Environmental Stewardship) ซึ่งผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมีความต้องการมากขึ้นเรื่อย ๆ

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (The United Nations Sustainable Development Goals) เป็นแหล่งข้อมูลที่จะให้แนวคิดแก่องค์กรเพื่อดำเนินการให้สังคมมี ความเป็นอยู่ที่ดี

ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยี

ระบบดิจิทัลและการใช้การวิเคราะห์ข้อมูลดิจิทัล (Data Analytics) IoT (Internet of Things) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) และระบบปฏิบัติการบนคลาวด์ (Cloud Operations)

การใช้ระบบอัตโนมัติขั้นสูง (Enhanced Automation) และเทคโนโลยีทันสมัยอื่น ๆ มีเพิ่มขึ้น อย่างรวดเร็วเพื่อใช้ในการสอน การเรียนรู้ และกระบวนการต่าง ๆ ของสถาบัน ณ จุดที่ตั้งและทางไกล เกณฑ์นี้ถือเป็นผู้นำดังนี้

- ผู้นำพัฒนาถึงความจำเป็นเรื่องนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีอย่างไร
- การวางแผนกลยุทธ์ได้พิจารณาถึงเทคโนโลยีที่กำลังจะเกิดขึ้นอย่างไร
- สถาบันเตรียมความพร้อม/บุคลากร/พนักงานเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี อย่างไร และ
- สถาบันนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานอย่างไร

นอกจากนี้ เกณฑ์ยังเน้นถึงความจำเป็นที่ต้องมีความคล่องตัวในเรื่องต่อไปนี้

- เมื่อเกิดการพลิกโฉมทางเทคโนโลยี
- เมื่อต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและบนเว็บในกระบวนการที่เกี่ยวกับผู้เรียน
- เมื่อต้องใช้การวิเคราะห์ข้อมูลดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินการและการจัดการความรู้

การรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

สำหรับสถาบันการศึกษาทุกประเภท การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนรวมทั้งการจัดการและการลดความเสี่ยงบนโลกไซเบอร์ต่อข้อมูล สารสนเทศ และระบบปฏิบัติการอื่น ๆ ถือเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องทำ

เกณฑ์นี้เน้นความตระหนักรู้ถึงภัยคุกคามที่อาจจะเกิดขึ้นกับ

- ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์
- บทบาทของคณาจารย์ บุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และผู้ส่งมอบในด้านการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์
- ความจำเป็นที่ต้องกำหนดและจัดลำดับความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบปฏิบัติการเพื่อทำให้ปลอดภัย และ
- ความจำเป็นที่จะต้องใส่ใจเรื่องการป้องกันภัย การตรวจสอบ การตอบสนองและการกู้คืนสูญเสีย

หมายเหตุ สถาบันที่สนใจศึกษาเพิ่มเติมจากมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น NIST's Framework for Improving Critical Infrastructure Cybersecurity

จะทราบได้อย่างไรว่า เกณฑ์ EdPEx เหมาะกับสถาบันของท่าน

เกณฑ์ EdPEx สามารถนำไปปรับใช้ให้สอดรับกับความต้องการของสถาบันได้ ๑ ก็ได้ เพราะไม่ได้กำหนดว่าควรมีโครงสร้างหรือแนวการดำเนินการอย่างไร

ในโครงร่างองค์กร (หน้า 24-29) สถาบันจะระบุเองว่าอะไรคือเรื่องที่สำคัญ เกณฑ์ EdPEx กระตุ้นให้สถาบันใช้วิธีการที่สร้างสรรค์ ปรับเปลี่ยน สร้างนวัตกรรมและมีความคล่องตัว ซึ่งเหมาะสมและใช้วิธีที่มีประสิทธิผลที่สุดต่อการขับเคลื่อนการปรับปรุงและการทำให้ผลการดำเนินการดีต่อเนื่อง เช่น Plan-Do-Study-Act [PDSA] การประเมินตนเองเพื่อให้ได้การรับรองการใช้ International Organization for Standardization [ISO] series เป็นต้น

สถาบันทราบได้อย่างไรว่าเราทำได้ดีเพียงใด

เมื่อใช้เกณฑ์ EdPEx สถาบันจะสามารถประเมินพัฒนาการด้านการนำองค์กรและบริหาร จัดการได้ด้วยการสอบทานคำตอบที่เกี่ยวกับการประเมินทั้งกระบวนการ (หมวด 1-6) และผลลัพธ์ (หมวด 7) ใน 4 มิติ รายละเอียด แนวทางการให้คะแนน (หน้า 80-81)

เกณฑ์ EdPEX ช่วยให้สถาบันตรวจประเมินและปรับปรุงกระบวนการ ใน 4 มิติ ดังนี้

- แนวทาง (Approach): สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้งานของสถาบันประสบผลสำเร็จ แนวทางที่สำคัญของสถาบันเป็นระบบและมีประสิทธิผลอย่างไร
- การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Deployment): สถาบันนำแนวทางที่สำคัญไปใช้อย่างคงเส้นคงวาในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างไร
- การเรียนรู้ (Learning): สถาบันประเมินและปรับปรุงแนวทางที่สำคัญของตนได้ดีเพียงใด มีการแบ่งปันผลการปรับปรุงภายในสถาบันได้ดีเพียงใด องค์ความรู้ใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม หรือไม่
- การบูรณาการ (Integration): แนวทางต่าง ๆ ที่ใช้สหอนสิ่งที่สถาบันจำเป็นต้องทำ/มี (Organizational needs) ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร กระบวนการและระบบปฏิบัติการประสานสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรได้ดีเพียงใด เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่สำคัญระดับสถาบัน

เกณฑ์ EdPEX ช่วยให้สถาบันประเมินผลลัพธ์ ใน 4 มิติ ดังนี้

- ระดับ (Levels): ระดับผลการดำเนินการปัจจุบันตามตัววัดที่เหมาะสมเป็นอย่างไร
- แนวโน้ม (Trends): ผลลัพธ์มีการเปลี่ยนแปลงดีขึ้น คงเดิม หรือด้อยลงกว่าเดิม
- การเปรียบเทียบ (Comparisons): ผลการดำเนินการของสถาบันเทียบกับสถาบัน/องค์กรอื่นที่เหมาะสมเป็นอย่างไร เช่น เทียบกับคู่แข่ง หรือระดับเทียบเคียง หรือผู้นำในวงการ
- การบูรณาการ (Integration): มีการติดตามผลลัพธ์ที่สำคัญและจำเป็นของสถาบันหรือไม่ สถาบันใช้ผลลัพธ์นั้น ๆ เพื่อการตัดสินใจหรือไม่

เมื่อสถาบันตอบคำถามตามเกณฑ์และประเมินคำตอบดังกล่าวกับแนวทางการให้คะแนน สถาบันจะสามารถระบุจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนา ทั้งจากเกณฑ์ในแต่ละหมวดและระหว่างหมวด รวมถึงการปรับปรุงต่อไป จะเกิดขึ้นเมื่อมีการ sond ประسانระหว่างกระบวนการที่สำคัญ และใช้ข้อมูล ป้อนกลับระหว่างกระบวนการและผลลัพธ์

การใช้เกณฑ์นี้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้สถาบันได้รู้จักตนเองเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และจะสามารถระบุ วิธีที่ดีที่สุดเพื่อต่อยอดจุดแข็ง ปิดช่องว่าง และสร้างนวัตกรรม

เกณฑ์ EdPEX จะทำให้เกิดผลกระทบอะไร ในระดับชาติและนานาชาติ

เกณฑ์ EdPEX สร้างเสริมความสามารถในการแข่งขัน 3 ด้าน ดังนี้

- ช่วยปรับปรุงกระบวนการ ขีดความสามารถ และผลลัพธ์ของทั้งสถาบัน
- เอื้อต่อการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่ดีระหว่างสถาบัน/องค์กร ต่าง ๆ
- เป็นเครื่องมือสร้างความเข้าใจและบริหารจัดการผลการดำเนินการของสถาบัน ด้วยการชี้แนะวิธีคิดเชิงกลยุทธ์และสร้างโอกาสในการเรียนรู้



วิธีการใช้เกณฑ์เล่มนี้

วิธีการใช้เกณฑ์เล่มนี้

สถาบันทั้งขนาดใหญ่หรือเล็ก สามารถจะใช้เกณฑ์นี้เพื่อการพัฒนา การทำความเข้าใจกับเกณฑ์ EdPEEx นี้ จะช่วยให้สถาบันตัดสินใจได้ว่า ควรจะเริ่มต้นอย่างไร

หากสถาบันเพิ่งเริ่มเรียนรู้เกณฑ์ EdPEEx สถาบันสามารถใช้แนวทางบางอย่างต่อไปนี้ เพื่อพัฒนาองค์กร

1. อ่านคำถาในโครงร่างองค์กรอย่างคร่าว ๆ (หน้า 24-29) เพื่อหาคำตอบร่วมกันกับทีมผู้นำระดับสูง ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นการประเมินตนเองตามเกณฑ์ EdPEEx

2. ศึกษาค่านิยมและแนวคิดหลัก 11 ข้อของเกณฑ์ (หน้า 1-16) พิจารณาวิธีที่สถาบันจะปรับเพิ่มมาตรการที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมหลัก และประเด็นที่ควรจะปรับปรุง

3. ตอบคำถามในหัวข้อทั้ง 17 ข้อ เพื่อให้เข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับเกณฑ์และผลการดำเนินการของสถาบัน

4. ทำความเข้าใจกับเค้าโครงแบบง่าย ๆ ถึงภาพรวมของระบบบริหารจัดการด้วยการอ่านหัวข้อหลัก ๆ (หน้า 23-73) และเมื่อได้อ่านแล้ว สถาบันได้คำนึงถึงมิติต่าง ๆ เหล่านี้หรือไม่ เพื่อวาระระบบการนำองค์กร และเพื่อวัดผลการดำเนินการ

5. ใช้เกณฑ์ EdPEEx และเอกสารประกอบ (สามารถศึกษาเพิ่มเติมที่ www.edpex.org และ http://nist.gov/Baldrige/publications/education_criteria.cfm หรือแหล่งอื่น ๆ) เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาผลการดำเนินการของสถาบันซึ่งอาจช่วยให้สถาบัน มีมุ่งหวังหรือแนวคิดที่แตกต่างไปจากเดิมหรือต้องการแสวงหาแหล่งอ้างอิงใหม่ ๆ

สำหรับสถาบันที่มีความพร้อมที่จะตรวจประเมินองค์กรด้วยเกณฑ์ EdPEEx

พิจารณาใช้คำแนะนำต่อไปนี้เพื่อประเมินสถาบันด้วยเกณฑ์ EdPEEx

1. จัดทำโครงร่างองค์กรให้เสร็จสมบูรณ์ (หน้า 24-29) ขอให้ทีมผู้นำระดับสูงร่วมตอบคำถามในโครงร่างองค์กร หากพบประเด็นใดที่ยังขาดสารสนเทศ มีน้อย หรือยังขัดแย้งกัน สถาบันสามารถใช้ประเด็นดังกล่าวมาจัดทำแผนเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนในหลายสถาบัน แนวทางนี้จะเป็นขั้นแรกในการประเมินตนเองตามเกณฑ์ EdPEEx

2. ใช้คำถาทั้งหมดในเกณฑ์เป็นแนวทางดำเนินการทุกเรื่องที่สำคัญเพื่อนำองค์กรสถาบันอาจพบจุดบอดหลายด้านที่ไม่เคยนึกถึงและเป็นประเด็นที่ควรให้ความสำคัญมากขึ้น

3. ทบทวนแนวทางการให้คะแนน (หน้า 80-81) แนวทางนี้จะช่วยประเมินระดับพัฒนาของสถาบัน โดยเฉพาะเมื่อใช้ร่วมกับ “จากการผจญเพลิงสู่วัตกรรม: อุปมาอุปมัยเพื่อการเรียนรู้” (หน้า 82) และ “ลำดับการพัฒนาระบวนการ” (หน้า 83)

4. ตอบคำถามในหมวดที่เห็นว่าจำเป็นต้องปรับปรุง ผู้รับผิดชอบจะตอบด้วยตนเองหรือตอบร่วมกันกับทีมผู้นำทีมได้ จากนั้นจึงประเมินจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนา เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ ควรทราบว่าการประเมินในลักษณะนี้อาจจะทำให้ได้ประโยชน์จากมุมมองเชิงระบบซึ่งฝังลึกอยู่ในเกณฑ์ทั้ง 7 หมวดไม่เต็มที่

5. จัดให้มีการประเมินสถาบันโดยทีมผู้นำระดับสูง ระหว่างการประชุมทบทวน (Retreat) ให้ทีมผู้นำยกร่างคำตอบของโครงสร้างองค์กรและเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด และบันทึกไว้ จากนั้นจึงวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาและร่วมกันพัฒนาแผนปฏิบัติการ

6. ดำเนินการประเมินตนเองตามเกณฑ์ EdPEX จัดทีมในสถาบันเพื่อตอบคำถามตามโครงสร้างองค์กรและเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด

เมื่อสถาบันพร้อมที่จะยื่นขอรับการประเมินจากภายนอก

สถาบันสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ เช่น เชิญผู้ตรวจประเมินจากภายนอกมาตรวจประเมิน ยื่นขอรับการประเมินจากสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) ตามประกาศขั้นตอนการดำเนินการ โดยติดตาม จากเว็บไซต์ www.edpex.org หรืออาจจะพิจารณา yfin ขอรับการประเมินจากคณะกรรมการวางแผนการร่างวัสดุคุณภาพแห่งชาติ



ค่านิยมและแนวคิดหลัก

(Core Values and Concepts)

ค่านิยมและแนวคิดหลัก (Core Values and Concepts)

ค่านิยมและแนวคิดหลักของเกณฑ์ EdPEEx เป็นความเชื่อและพัฒนาระบบที่ฝังลึกอยู่ในองค์กร ที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศหลายแห่ง ค่านิยมและแนวคิดหลักจึงเป็นฐานรากที่ก่อให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างความต้องการหลักของสถาบัน และผลการดำเนินการที่สำคัญภายใต้กรอบการจัดการที่เน้นผลลัพธ์ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของ ๑) การปฏิบัติ ๒) ข้อมูลป้อนกลับ และ ๓) ความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

เกณฑ์ EdPEEx จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมและแนวคิดหลักต่าง ๆ ดังนี้

- มุ่งมองเชิงระบบ (Systems Perspective)
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)
- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน (Student- Centered Excellence)
- การให้ความสำคัญกับคน (Valuing People)
- ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Agility and Resilience)
- การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning)
- การมุ่งเน้นความสำเร็จและนวัตกรรม (Focus on Success and Innovation)
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)
- การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)
- จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and Transparency)
- การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering Value and Results)

มุ่งมองเชิงระบบ (Systems Perspective)

มุ่งมองเชิงระบบ หมายถึง สถาบันบริหารจัดการทุกเรื่อง/องค์ประกอบของสถาบันให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้บรรลุพันธุกิจ ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง และมีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ มุ่งมองในเชิงระบบ ยังหมายถึงการจัดการสถาบันภายใต้บริบทของระบบนิเวศ (Ecosystem) ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงโอกาสสำหรับความสัมพันธ์ใหม่ ๆ และอาจเป็นความสัมพันธ์ในรูปแบบที่เปลี่ยนใหม่

การจัดการผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยการตระหนักรู้ว่าสถาบันเป็นระบบที่มีการปฏิบัติการที่เชื่อมโยงกัน การสังเคราะห์ในประเด็นเฉพาะของแต่ละสถาบัน ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการเป็นสิ่งที่ทำให้ระบบประสบความสำเร็จ

“การสังเคราะห์” (Synthesis) หมายถึง การมองภาพรวมของทั้งสถาบันซึ่งรวมถึงคุณลักษณะสำคัญของสถาบัน โดยอาจประกอบด้วย

- สมรรถนะหลักของสถาบัน
- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
- แผนปฏิบัติการ
- ระบบงาน
- ความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร

“ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน” (Alignment) หมายถึง การใช้ความเชื่อมโยงที่สำคัญในสถาบัน เพื่อทำให้มั่นใจว่าแผนงาน กระบวนการ ตัววัด และการปฏิบัติการต่าง ๆ มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

“การบูรณาการ” (Integration) เป็นการต่อยอดจากความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้ทุกองค์ประกอบของการจัดการผลการดำเนินการของสถาบัน เช่น แผนงาน กระบวนการ ตัววัด และการปฏิบัติการต่าง ๆ มีความสอดประสาน และเชื่อมโยงเป็นภาพใหญ่ภาพเดียวกัน ในลักษณะที่เสริมประโยชน์ซึ่งกันและเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ

นอกจากนี้ สถาบันเป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศที่ประกอบด้วย เครือข่ายองค์กรต่าง ๆ รวมถึง คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้ส่งมอบ คู่แข่ง ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกภาคส่วนการศึกษา ภายในระบบที่ใหญ่ขึ้นนี้บทบาท ระหว่างองค์กรอาจเป็นไปอย่างลึกซึ้งตามโอกาสที่เกิดขึ้นและมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง

สำหรับระบบนิเวศของสถาบัน การสังเคราะห์หมายถึงการเข้าใจว่าสถาบันเป็นส่วนหนึ่งของระบบใหญ่ ซึ่งรวมคุณสมบัติที่สำคัญที่สถาบันมีส่วนร่วมในการให้และต้องได้รับจากคู่ความร่วมมือ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คู่แข่ง ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ รวมถึงองค์กรที่เดิมสถาบันไม่เคยพิจารณาว่าเป็นคู่ความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ

แนวคิดดังกล่าวข้างต้นนี้ แสดงไว้ในภาพรวมการบริหารจัดการตามแนวทาง EdPEX (หน้า 19-20) มุ่งมองเชิงระบบครอบคลุมถึงการที่ผู้นำระดับสูงของสถาบันให้ความสำคัญต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์ และการมุ่งเน้นผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ซึ่งหมายความว่าผู้นำระดับสูงต้องตรวจสอบตาม ตอบสนอง และจัดการผลการดำเนินการ โดยอาศัยผลลัพธ์เป็นพื้นฐาน นอกจากนี้ มุ่งมองเชิงระบบยังหมายรวมถึง การใช้ตัววัด ตัวชี้วัด สมรรถนะหลัก และความรู้ของสถาบัน เพื่อสร้างกลยุทธ์ที่สำคัญ และเชื่อมโยง กลยุทธ์เหล่านั้นเข้ากับระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ บริหารความเสี่ยง และจัดสรรทรัพยากร ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวม และเพื่อมุ่งเน้น ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ค่านิยมและแนวคิดหลัก เกณฑ์ทั้ง 7 หมวด และแนวทางการให้คะแนน เป็นส่วนประกอบ และกลไกการบูรณาการระบบเข้าด้วยกัน

การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

ผู้นำระดับสูงของสถาบันควร 1) กำหนดวิสัยทัศน์ 2) ทำให้เกิดการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น 3) แสดงให้เห็นถึงค่านิยมและจริยธรรมของสถาบันที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม และ 4) ตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับบุคลากร

วิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคาดหวังของสถาบัน รวมมีความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ผู้นำต้องทำให้มั่นใจว่ามีการทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบและวิธีการต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ และขีดความสามารถ เพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้บุคลากร เสริมสร้างและใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากความหลากหลายของบุคลากร กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม บริหารความเสี่ยง ทำให้มั่นใจถึงความสามารถในการพื้นตัวได้รวดเร็ว กำหนดความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) ทำให้บรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ เพื่อทำให้มั่นใจได้ว่าสถาบันจะประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ค่านิยมและกลยุทธ์ที่ผู้นำได้กำหนดไว้ ควรช่วยขับเคลื่อนการตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมของสถาบัน ผู้นำระดับสูงต้องสร้างแรงบันดาลใจ และส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนสนับสนุนงานของสถาบัน มีการพัฒนาและการเรียนรู้ ฝั่งสร้างนวัตกรรม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

ผู้นำระดับสูงควรรับผิดชอบต่อการกระทำและผลการดำเนินงานของคณะกรรมการกำกับดูแลสถาบัน ในขณะเดียวกัน คณะกรรมการชุดนี้ควรรับผิดชอบอย่างเต็มที่ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งในด้านจริยธรรม การปฏิบัติการ รวมทั้งผลการดำเนินการของสถาบันและของผู้นำระดับสูงด้วย

ผู้นำระดับสูงควรปฏิบัตินเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการประพฤติปฏิอย่างมีจริยธรรม และ มีส่วนร่วมด้วยตนเองในเรื่องการวางแผน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการสร้างนวัตกรรม การสื่อสาร การสอนงานและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การยกย่องเชิดชูบุคลากร การส่งเสริมความเท่าเทียมและให้เข้ามา มีส่วนร่วม รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการของสถาบัน

ผู้นำระดับสูงควรแสดงให้เห็นถึงความเป็นตัวตนที่แท้จริง (authenticity) ยอมรับความผิดพลาด และเปิดรับโอกาสที่จะปรับปรุงตนเองในการเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำระดับสูงสามารถเสริมสร้าง จริยธรรม ค่านิยม และความคาดหวังของสถาบันไปพร้อม ๆ กับการสร้างภาวะผู้นำ ความมุ่งมั่น และความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งสถาบัน

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน (Student-Centered Excellence)

เนื่องจากผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นของสถาบันเป็นผู้ตัดสินผลการดำเนินการและคุณภาพของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ดังนั้น สถาบันจึงต้องคำนึงถึง

- ลักษณะและคุณสมบัติของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ที่มีอยู่
 - ช่องทางทั้งหมดของการเข้าถึง และสนับสนุน
 - ค่านิยมและพัฒนาระบบองค์กร

เพื่อส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ซึ่งการกระทำดังกล่าวจะนำไปสู่การได้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มใหม่ ความพึงพอใจ ความนิยมและความภักดี การกล่าวถึงในทางที่ดี ไปจนถึงความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของสถาบันในที่สุด

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน มีองค์ประกอบทั้งที่เป็นปัจจุบันและอนาคต คือ การเข้าใจถึงความปรารถนา (desires) ในปัจจุบัน และการคาดการณ์ถึงความปรารถนาในอนาคตของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งโอกาสในตลาด

คุณค่าและความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ ที่มาจากการทั้งหมดที่พวกรเขามีกับสถาบัน ปัจจัยดังกล่าวรวมถึงการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นและความภักดี

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน สถาบันไม่สามารถเพียงแค่ความสำเร็จของผู้เรียน เช่น ความสามารถตามมาตรฐานขั้นต่ำสุด ความจำเป็นที่ต้องสอบช่อง/เรียนเสริม อย่างไรก็ตาม ปัจจัยเหล่านี้ ส่งผลต่อมุมมองของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีต่อสถาบัน อีกทั้งยังเป็นส่วนสำคัญของค่านิยม ด้านความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน

นอกจากนี้ ความสำเร็จของสถาบันในการ

- แก้ไขปรับปรุงผลการดำเนินการ ความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนหรือความผิดพลาดของกระบวนการให้บริการ
- เสริมสร้างความเท่าเทียมและการให้เข้ามามีส่วนร่วม
- การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน
- การปักป้องสารสนเทศของผู้เรียน

เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการคงอยู่ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการสร้างความผูกพันในระยะยาว

สถาบันที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เท่านั้น แต่ยังต้องให้ความสำคัญต่อลักษณะและคุณสมบัติเฉพาะที่โดดเด่นที่ทำให้สถาบันแตกต่างจากคู่แข่ง ความแตกต่างอาจเกิดจาก

- การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ที่แปลงใหม่ (innovative) หรือปรับตามความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย การจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียน หรือ รูปแบบการเรียนการสอนที่หลากหลาย (modalities)
- การผสมผสานระหว่างการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
- กลไกที่หลากหลายในการเข้าถึงและการสื่อสารสู่ภายนอก
- การตอบสนองอย่างรวดเร็ว
- ราคา หรือ
- ความสัมพันธ์พิเศษ

นอกจากนี้ อาจรวมถึงการมีส่วนร่วมในเครือข่ายพันธมิตรหรือเครือข่ายความร่วมมือ เครือข่าย พหุภาคี (ระบบบินเวศ) กับองค์กร ซึ่งช่วยขับเคลื่อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและการสร้างนวัตกรรม ของสถาบัน

ดังนั้น ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียนจึงเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการคงอยู่ การทำให้มีความพากเพียร ไม่ย่อท้อ และสร้างความภักดีของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น การรับรู้ภาพลักษณ์ ของสถาบันที่ดีขึ้น การเพิ่มส่วนแบ่งตลาด และการเติบโตของสถาบัน

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน อาจเขื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่ได้เด่นด้านอาชีพของศิษย์เก่า อัตราการได้งานทำ และการบรรจุของศิษย์เก่า สถาบันต้องมีความไวอ่อนย่างต่อเนื่องต่อความต้องการ ของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และตลาดที่เปลี่ยนแปลงและเกิดขึ้นใหม่ รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อ ความผูกพันของลูกค้า สถาบันต้องรับฟังเสียงของลูกค้าอย่างตั้งใจ และต้องคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง ในตลาด ดังนั้นความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน สถาบันจึงต้องมีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้า กลุ่มอื่น และความคล่องตัว

การให้ความสำคัญกับคน (Valuing People)

ความสำคัญของสถาบันขึ้นกับบุคลากรที่มีความผูกพัน ซึ่งเกิดจากการได้ทำงานที่มีความหมาย ทิศทางสถาบันชัดเจน โอกาสในการเรียนรู้ ความรับผิดชอบในผลการดำเนินการ รวมทั้งสภาพแวดล้อม ที่ปลอดภัย มีความไว้เนื้อเชื่ोใจ และให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน สถาบันที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีวัฒนธรรมของความเสมอภาคและการมีส่วนร่วมที่ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของ ภูมิหลังและคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งแรงจูงใจของผู้เรียน บุคลากร และ คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การส่งเสริมความเสมอภาค หมายถึงการเสริมสร้าง สถาบันในการให้ความเป็นธรรมต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งบุคลากรทั้งหมด

การส่งเสริมความเสมอภาคยังรวมถึงการสนับสนุนให้บุคลากรทั้งหมดบรรลุศักยภาพสูงสุด ของตนเอง การมีส่วนร่วม หมายถึงการเพิ่มอำนาจการตัดสินใจที่จะมีส่วนร่วมและส่งเสริมความรู้สึก เป็นเจ้าของ

นอกจากนี้ สถาบันที่ประสบความสำเร็จยังให้ความสำคัญกับคนที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ซึ่งรวมถึงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น สมาชิกชุมชน และบุคคลอื่นที่ได้รับผลกระทบจากการ ดำเนินการของสถาบัน

การให้ความสำคัญกับคน ในส่วนของบุคลากร หมายถึงความมุ่งมั่นต่อการสร้างความผูกพัน การพัฒนา รวมทั้งความผูกพันของบุคลากร ความท้าทายที่สำคัญ (major) ใน การให้ความสำคัญกับ บุคลากร มีดังนี้

1. แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้นำที่มีต่อความสำเร็จของบุคลากร
2. สร้างระบบจูงใจและยกย่องเชียร์ให้รางวัลที่เกินกว่าระบบการให้ผลตอบแทน ตามปกติ

3. สนับสนุนให้มีความสมดุลของการทำงานและชีวิตส่วนตัว ด้วยการทำงานแบบยืดหยุ่น ที่ปรับให้เหมาะสมกับความแตกต่างทั้งสถานที่ทำงานและความต้องการในชีวิต
4. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความเสมอภาคและการมีส่วนร่วมแก่บุคลากรที่มีความหลากหลาย
 5. จัดให้มีการพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรในสถาบัน
 6. ให้การสนับสนุนในเชิงที่เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน และการเปลี่ยนผ่าน เช่น การเปลี่ยนผู้บริหาร
 7. มีการแบ่งปันความรู้ของสถาบันเพื่อให้บุคลากรสามารถให้บริการผู้เรียนและลูกค้า กลุ่มอื่นดียิ่งขึ้น อิกหั้งส่งเสริมให้สถาบันบรรลุตุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้อย่างราบรื่น
 8. สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลได้ผลเสีย อย่างรอบด้าน เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม
 9. สร้างระบบให้บุคลากรและสถาบันรับผิดชอบในการดำเนินการ

เนื่องจากมีการทำงานจากระยะไกลและแบบผสมผสานมากขึ้น ความท้าทายที่ตามมา คือ การทำให้มั่นใจว่าบุคลากรจากภูมิลำเนาที่แตกต่างกัน จะได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยี และการสนับสนุนด้านทรัพยากรต่าง ๆ ได้รับทราบทิศทางที่ชัดเจนของสถาบัน ได้ทำงานที่มีคุณค่า ได้รับโอกาสในการเรียนรู้ และผลงานได้รับการยอมรับ ความสำเร็จของบุคลากรรวมทั้งผู้นำ ขึ้นอยู่กับ การที่บุคลากรมีโอกาสที่จะเรียนรู้ การเรียนรู้ หมายรวมถึงการเตรียมบุคลากรให้มีสมรรถนะหลัก ในอนาคตของสถาบัน

การสอนงานเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่คุ้มค่า ซึ่งหมายรวมถึงการอบรมข้ามสายงาน การสอนงานและการฝึกอบรมอื่น ๆ ทั้งหมดนี้จะมีความเข้มข้นโดยกับการพิจารณาและจัดลำดับ ความสำคัญของความจำเป็นด้านอัตรากำลังของสถาบัน ในสถาบันที่ต้องพึ่งพาอาสาสมัคร ควรให้ ความสำคัญกับการพัฒนาและการเรียนรู้ของอาสาสมัครแต่ละคนด้วย

สถาบันที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องสร้างและให้ความสำคัญกับระบบนิเวศของคู่ ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการทั้งภายในและภายนอก และคู่ความร่วมมือแบบพหุภาคี

การสร้างคู่ความร่วมมือภายใน อาจรวมถึงการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ และความร่วมมือ ของบุคลากรข้ามสายงาน ทั้งในและต่างหน่วยงานหรือต่างพื้นที่ หรือระหว่างอาจารย์ บุคลากร และ อาสาสมัคร ทั้งนี้ เพื่อเพิ่ม 1) ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน 2) การตอบสนอง 3) การเรียนรู้ และ 4) การแบ่งปันความรู้

เมื่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ มีความเป็นสหสาขามากขึ้นเรื่อย ๆ สถาบันอาจ ต้องการรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ และระบบนิเวศใหม่ ๆ ซึ่งรวมถึงการร่วมมือในรูปแบบใหม่กับคู่แข่ง หรือกับองค์กรที่อยู่นอกภาคการศึกษา คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ กลุ่มสถาบัน เครือข่ายที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนทั้งในและนอกหลักสูตร

ຄວາມຄລ່ອງຕົວແລະຄວາມສາມາດໃນການຝຶ່ນຕົວຢ່າງຮວດເຮົວ (Agility and Resilience)

ຄວາມສໍາເຮົງໃນກາວະປ່າງຈຸບັນທີ່ມີການເປີ່ມແປລັງຕລອດເວລາແລະມີການແຂ່ງຂັນໃນຮະດັບໂລກ ຈຳເປັນຕົວອາຫັນຄວາມຄລ່ອງຕົວແລະຄວາມສາມາດໃນການຝຶ່ນຕົວຢ່າງຮວດເຮົວ

ຄວາມຄລ່ອງຕົວ ໄໝາຍຄົງຢືນຄວາມສາມາດໃນການເປີ່ມແປລັງຢ່າງຈັບໄວແລະຄວາມຍືດຍຸ່ນ ໃນການປັບປຸງການ

ຄວາມສາມາດໃນການຝຶ່ນຕົວຢ່າງຮວດເຮົວເປັນຄວາມສາມາດໃນກາວະຄາດກາຮັນ ເຕີຍມັນມື້ອ ແລະ ພື້ນຕົວຈາກກໍາປັບປຸງ ເຫດຜູກເຈີນ ແລະການເປີ່ມແປລັງຢ່າງພລິກໂຄມ

ໃນການຝຶ່ນຕົວຢ່າງຮວດເຮົວ ສາບັນຕ້ອງດູແລແລະສ້າງເສີມຄວາມຜູກພັນ ຂອງບຸກຄາກ ຜູ້ເຮັນແລະຄຸກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ຮົມຄົງຜລກາດົມການເຄື່ອງຂ່າຍອຸປາທານແລະການເຈີນ ພລິຕກາພຂອງສາບັນ ແລະຄວາມພາສຸກຂອງຊຸມໜົນ

ເມື່ອສານກາຮັນບັນດັບ ຄວາມສາມາດໃນການຝຶ່ນຕົວຢ່າງຮວດເຮົວ ໄໝາຍຮົມຄົງຄວາມຄລ່ອງຕົວ ໃນການປັບປຸງແຜນ ກະບວນການ ແລະຄວາມສົມພັນຮັກບັກລຸ່ມຕ່າງໆ

ສາບັນກາຮັນກຳລັງເພື່ອຫຼັກບ່ອນເວລາທີ່ສັນລົງເຮືອຍໆ ໃນການນຳເສັນອ ໃນການປັບປຸງ ທີ່ກ່ຽວຂ້ອງນຳເສັນການຈັດກາຮັນ ວິຈັຍ ແລະບຣິກາຣາ ເພື່ອຕອບສົນອຢ່າງຮວດເຮົວຕ່ອປະເທິນໃໝ່ ແລະ ດັ່ງນັ້ນສາບັນຈຶ່ງຕ້ອງມີຄວາມສາມາດໃນການບຣິຫາຮຄວາມເສີ່ງແລະລດຮອບເວລາຂອງການດຳເນີນການ ໄທ້ສັ້ນລົງເຮືອຍໆ

ການປັບປຸງເຮືອງເວລາໃນການຕອບສົນອ ມັກຕ້ອງອາຫັນຮະບບານໃໝ່ ການຕັດສິນໃຈທີ່ຮວດເຮົວ ການລົດພິຮີຕອງ ການປັບປຸງກະບວນການທຳມານໃຫ້ເຮືອນຢ່າຍຂຶ້ນ ການມີເຄື່ອງຂ່າຍຜູ້ສົ່ງມອບແລະຄູ່ຄວາມຮ່ວມມື້ອ ທີ່ຄລ່ອງຕົວແລະມີປະສິທິອົກາພ ກາຮັນສື່ສາຍທີ່ມີປະສິທິອົກາພແລະປະສິທິຜລກັບບຸກຄາກ ຄູ່ຄວາມຮ່ວມມື້ອ ທີ່ເປັນທາງການແລະຜູ້ສົ່ງມອບ ແລະຄວາມສາມາດໃນການປັບປຸງເປີ່ມແປລັງຈາກກະບວນການທີ່ນີ້ໄປສູ່ອົກ ກະບວນການທີ່ນີ້ ຈາກສານທີ່ທີ່ນີ້ໄປສູ່ອົກສານທີ່ທີ່ນີ້ທີ່ຮູ້ອາການເຮືອນຮູ້ຮູ່ແບບທີ່ນີ້ໄປສູ່ອົກຮູ່ຮູ່ແບບທີ່ນີ້ຢ່າງຮວດເຮົວ

ຕ້ວັດທີ່ເກີ່ວຂັ້ນໃນທຸກແໜ່ງມີຄວາມສໍາຄັນມາກຂຶ້ນ ແລະຕ້ວັດຮອບເວລາກລາຍເປັນຕົວວັດທັກ ຂອງກະບວນການ

ການມຸ່ງເນັ້ນ “ເວລາ” ຍັງກ່ອໃຫ້ເກີດປະໂຍ່ນສໍາຄັນຂຶ້ນ ເຊັ່ນ ການປັບປຸງ “ເວລາທີ່ໃຊ້ໃນການ ດຳເນີນການ” (time improvements) ຈະສັ່ງຜລຕ່ອກປັບປຸງທີ່ກ່ຽວຂ້ອງການປັບປຸງທີ່ກ່ຽວຂ້ອງການເປີ່ມແປລັງສາບັນ / ໂຄງສ້າງອົງກໍຮະບບານ ຄຸນກາພ ຕັ້ນຖຸນ ພລິຕກາພ ກາຮັນນາກາຮັນເຄື່ອງຂ່າຍອຸປາທານ ແລະຄວາມສໍາເຮົງ ຢ່າງຕ່ອນເນື່ອງໃນສາພຕລາດທີ່ທ້າທາຍໄປພຣ້ອມ ແລະ ກັນ

ປ່າຈັຍຄວາມສໍາເຮົງໃນການຕອບສົນອຄວາມທ້າທາຍເຊີງແຂ່ງຂັນ ຄື່ອ ຮະຍະເວລາທີ່ໃຊ້ໃນການພັ້ນນາ ກັບສູ່ຮູ່ອົກການໃໝ່ ທີ່ຮູ້ອາການເຮືອນຮູ້ຮູ້ແບບທີ່ນີ້ຢ່າງຮວດເຮົວ

ສາບັນຈຳເປັນຕົວບຸກຄາກກົດຕະວັດທີ່ນີ້ໄປສູ່ອົກຂຶ້ນຕອນທີ່ນີ້ຢ່າງຮວດເຮົວ ຕັ້ງແຕ່ການພັ້ນນາແນວຄົດ ທີ່ຮູ້ອາການຮູ້ຮູ້ແບບທີ່ນີ້ຢ່າງຮວດເຮົວ ເພື່ອຕອບສົນອ ການເປີ່ມແປລັງຢ່າງຮວດເຮົວຂອງຕລາດ

เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมซึ่งเกิดขึ้น อาจสืบเนื่องมาจากการเกิดขึ้นของวิกฤตเศรษฐกิจ หรือการเมือง ความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศและปัญหาสุขภาพ ความต้องการของชุมชนหรือสังคม หรือบริการนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี หลักสูตรหรือบริการฯ เพื่อให้สถาบันสามารถพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว ผู้นำต้องพัฒนาสถาบันให้มีความคล่องตัวในการคาดการณ์ที่เกี่ยวกับโอกาสและภัยคุกคาม ปรับกลยุทธ์ไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและมีการกำกับดูแลที่เข้มแข็งบนพื้นฐานของความไว้เนื้อเชื่ोใจ สถาบันต้องใช้กระบวนการคิดที่ใช้ชี้อุปสรรคสนับสนุน และจัดให้พนักงานมีการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

ความคล่องตัวและความสามารถในการพัฒนาอย่างรวดเร็ว จะประสบความสำเร็จได้ภายใต้ระบบนิเวศขององค์กร โดยมีความร่วมมือ คู่ความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ หรือคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการซึ่งอาจมีสมรรถนะหลักที่เติมเต็มให้แก่สถาบัน ทำให้สถาบันสามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็วต่อ

- การเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉม
- การเข้าสู่ตลาดใหม่
- การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ใหม่
- การทบทวนข้อเสนอการให้บริการในบริบทที่กว้างขึ้น

ระบบนิเวศของสถาบันอาจช่วยสมมติฐานและเสริมความแข็งแกร่งให้สมรรถนะหลักของสถาบันหรือขีดความสามารถของผู้นำองค์กรทั้งของตนเองและองค์กรอื่น ในประเด็นที่เป็นความสนใจร่วมกันได้อย่างรวดเร็ว ความร่วมมือเช่นนี้อาจเป็นที่มาของความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ใหม่ ๆ ของสถาบัน และสนับสนุนการเรียนการสอนทั้งในและนอกหลักสูตร

ผลลัพธ์ที่ได้อาจเป็นระบบนิเวศที่กว้างขวางขึ้น มีการพึ่งพา กัน และมีความคล่องตัว ซึ่งมาจากคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการแบบเดิม ๆ หรือขยายไปถึงผู้สั่งมอบ คู่แข่ง ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ชุมชน และองค์กรที่อยู่นอกภาคส่วนการศึกษา

การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning)

การที่สถาบันจะบรรลุผลการดำเนินการในระดับสูงสุดนั้น ต้องมีการเรียนรู้ระดับองค์กรที่มีแนวทางชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้เป็นอย่างดี ซึ่งรวมถึงการแบ่งปันความรู้โดยใช้กระบวนการที่เป็นระบบ

ในสภาพแวดล้อมปัจจุบันที่ต้องมีการตอบสนองอย่างทันการณ์ บุคลากรที่ได้รับการอบรมหลักหลายทักษะ ได้รับการเพิ่มอำนาจการตัดสินใจ ตลอดจนการจัดการองค์ความรู้ให้เป็นปัจจุบันอย่างมีประสิทธิผล ถือเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญอย่างยิ่งของสถาบัน

การเรียนรู้ระดับองค์กร ประกอบด้วยการปรับปรุงแนวทางที่มีอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง การประยุกต์ใช้ริบปฎิบัติที่เป็นเลิศและการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงหรือการสร้างนวัตกรรมอย่างก้าวกระโดดที่มีนัยสำคัญ ซึ่งนำไปสู่การปรับเปลี่ยนโครงสร้าง แนวทางใหม่ในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และตลาดใหม่

ສາທິປະໄຕ ສັນຕະລິ ດັບອຸປະກອດ ເພື່ອການສະໜັບສະໜູນ ທີ່ເປັນເຕີຍ ລັບປີ 2567-2570

1. ສ່ວນໜຶ່ງຂອງການປະຕິບັດ ປະຈຳວັນທີທີ່ທຳເປັນກິຈຈະຕະຫຼາດ
2. ສິ່ງທີ່ສັງເລັດຕ່າງໆ ທີ່ແກ່ປັບປຸງຫາທີ່ຕົ້ນເຫດໃຫຍ່ຕຽງ (ຮາກເໜ້າຂອງປັບປຸງຫາ)
3. ການເນັ້ນການສ່ວນວິທີ່ສັນຕະລິ ແລ້ວແປ່ງປັນການສະໜັບສະໜູນ ແລ້ວຮະບບນິເວສຂອງສາທິປະໄຕ
4. ຜົດການເຫັນໂອກາສທີ່ຈະນຳໄປສູ່ການປະຕິບັດ ປະຈຳວັນທີ່ສຳຄັນ ແລ້ວມີຄວາມໝາຍ ຮົມທັ້ງການ

ສ່ວນນັ້ນຕໍ່ກ່ຽວຂ້ອງການປະຕິບັດ ປະຈຳວັນທີ່ສຳຄັນ ແລ້ວມີຄວາມໝາຍ ຮົມທັ້ງການ

ແລ້ວການເຫັນສູ່ ໄດ້ແກ່ ແນວດຂອງອາຈານ ບຸກຄາກ ແລ້ວອາສາມັກ ຜົດການວິຈິຍ ແລ້ວພັດນາ ຂໍ້ມູນລຸ່ມນຳເຂົ້າຈາກຜູ້ເຫັນ ແລ້ວລູກຄ້າກຸລຸ່ມອື່ນ ການແປ່ງປັນວິທີ່ປະຕິບັດທີ່ເປັນເຕີຍ ຜົດການດຳເນັ້ນການຂອງ ຄູ່ແຂ່ງ ແລ້ວຮະບບນິເວສຂອງສາທິປະໄຕ

ການເຫັນສູ່ ໄດ້ແກ່ ແນວດຂອງອາຈານ ບຸກຄາກ ແລ້ວອາສາມັກ ຜົດການວິຈິຍ ແລ້ວພັດນາ

1. ເພີ່ມຄຸນຄໍາໃຫ້ແກ່ຜູ້ເຫັນ ແລ້ວລູກຄ້າກຸລຸ່ມອື່ນ ຜົດການຈັດການສຶກສາ ວິຈິຍ ແລ້ວບົນການ ໃໝ່ ພ່ອປັບປຸງ ຮົມທັ້ງປັບປຸງການສັນບສນູນໃຫ້ຜູ້ເຫັນ ແລ້ວລູກຄ້າກຸລຸ່ມອື່ນ

2. ການສ່ວນໂອກາສໃໝ່ ຖ້າ ທາງການສຶກສາ
3. ການສ່ວນແລ້ວປັບປຸງຮະບບນການຫີ່ອຮູ່ປະຕິບັດ ປະຈຳວັນທີ່ໄໝ
4. ການລົດຄວາມຜິດພາດ ຄວາມແປປຣວນ ຂອງເສີຍ ແລ້ວຕັ້ນທຸນທີ່ເກີ່ວຂຶ້ອງ
5. ການເພີ່ມພິລິຕິກາພ ແລ້ວປະສິທິພິລ ໃນການໃໝ່ທັງໝາດຂອງສາທິປະໄຕ
6. ຜົດການດຳເນັ້ນການດ້ານການສ່ວນໂອກາສ ໃຫ້ສັງຄົມດີເຂັ້ມ
7. ການເພີ່ມຄວາມຄລ່ອງຕ້ວໃນການຈັດການປະຕິບັດ ແລ້ວປະຕິບັດ ແລ້ວປະຕິບັດ ແລ້ວປະຕິບັດ

ການມຸ່ງເນັ້ນຄວາມສໍາເລົດ ແລ້ວນັ້ນວັດກຽມ (Focus on Success and Innovation)

ການທີ່ສາທິປະໄຕຈະປະສົບຄວາມສໍາເລົດທີ່ໃຫ້ໃນປັດຈຸບັນ ແລ້ວອານາຄາຕ ຈະເປັນຕົ້ນທີ່ອາຫັນຄວາມເຂົ້າໃຈ ປັດຈຸບັນ ຖ້າ ທີ່ໃຫ້ໃນຮະຍະສັ້ນ ແລ້ວຮະຍະຍາວ ສິ່ງມີຜົນກະທົບຕ່າງໆ ແລ້ວສັນຕະລິ ແລ້ວສັນຕະລິ ຮົມທັ້ງ ຄວາມສາມາດໃນການຂັ້ນເຂົ້າລົ່ອການສ່ວນວັດກຽມຂອງອົງກົດ

ເພື່ອໃຫ້ເກີດຄວາມສໍາເລົດຢ່າງຕ່ອງເນື່ອງ ສາທິປະໄຕຕົ້ນທີ່ຈັດການກັບຄວາມໄມ່ແນ່ນອນຂອງສັນຕະລິ ຮົມທັ້ງ ຄວາມສາມາດໃນການຂັ້ນເຂົ້າລົ່ອການສ່ວນວັດກຽມຂອງອົງກົດ

ໃນການສ່ວນວັດກຽມຢ່າງຍິ່ນ ແລ້ວມີຜົນກະທົບຕ່າງໆ ສາທິປະໄຕຕົ້ນທີ່ຈັດການກັບຄວາມໄມ່ແນ່ນອນຂອງສັນຕະລິ ຮົມທັ້ງ ຄວາມສາມາດໃນການຂັ້ນເຂົ້າລົ່ອການສ່ວນວັດກຽມຂອງອົງກົດ

ເມື່ອສາທິປະໄຕ ຢັດຕັບ ສາທິປະໄຕຕົ້ນທີ່ຈັດການກັບຄວາມໄມ່ແນ່ນອນຂອງສັນຕະລິ ຮົມທັ້ງ ຄວາມສາມາດໃນການຂັ້ນເຂົ້າລົ່ອການສ່ວນວັດກຽມຂອງອົງກົດ

การวางแผนงานของสถาบันและการจัดสรรทรัพยากรังสรรค์การณ์ล่วงหน้าถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น

- ความคาดหวังของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- โอกาสในการสร้างการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ใหม่ รวมทั้งคู่ความร่วมมือใหม่
- วิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เช่น เหตุการณ์ที่ทำให้เกิดผลกระทบที่รุนแรงต่อเศรษฐกิจ และสังคม
- การพัฒนาด้านเทคโนโลยี
- ความจำเป็นด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร
- ตลาดที่มีการแข่งขันสูง
- ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์
- การเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น หรือส่วนตลาด
- รูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ
- การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบทั้งบังคับต่าง ๆ
- ความต้องการและความคาดหวังของชุมชนและสังคมที่เปลี่ยนไป
- การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของคู่แข่ง

ดังนั้น วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการจัดสรรทรัพยากรของสถาบัน จึงต้องพิจารณาถึงปัจจัยดังกล่าวด้วย

การมุ่งเน้นความสำเร็จ ยังครอบคลุมถึงความสามารถในการพื้นตัวอย่างรวดเร็ว การพัฒนาผู้นำ บุคลากร และผู้ส่งมอบ การวางแผนสืบทอดตำแหน่งที่มีประสิทธิผล ตลอดจนการคาดการณ์ ถึงประเด็นการสร้างประโยชน์ให้สังคมและความก้าวหน้าของสังคม

การมุ่งเน้นความสำเร็จยังครอบคลุมถึงการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายเพื่อปรับปรุง การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ กระบวนการ การปฏิบัติการ และรูปแบบธุรกิจของสถาบัน หรือความพากเพียรของสังคม รวมทั้งสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสร้างนวัตกรรมควรนำสถาบันไปสู่มิติใหม่ของผลการดำเนินการและความสำเร็จ อาจพบ การสร้างนวัตกรรมได้ในสถาบันทุกขนาด ทุกประเภท และทุกระดับพัฒนาการ ในบางกรณี นวัตกรรมของระบบงานและกระบวนการที่มีพัฒนาการสูงขึ้น ๆ จนกลายเป็นจุดกำเนิดของหน่วยงานใหม่ นวัตกรรมมีความสำคัญต่อทุกมิติของการดำเนินการทุกรายการและกระบวนการ

การสร้างนวัตกรรมใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนกระบวนการในการระบุโอกาส เชิงกลยุทธ์ และการแสวงหาประเด็นของโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยง อย่างรอบด้านว่าสมควรที่จะเสี่ยง การสร้างนวัตกรรมเป็นแนวคิดที่แตกต่างจากการปรับปรุงให้ดีขึ้น อย่างต่อเนื่อง (Incremental continuous improvement) แต่เดิมเต็มที่สิ่งกันและกัน สถาบันที่ประสบความสำเร็จใช้ทั้งการสร้างนวัตกรรมและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

ผู้นำจึงควรชี้นำและบริหารสถาบันเพื่อทำให้การระบุโภคภาระเชิงกลยุทธ์ และความพร้อมโดยผ่านการนำโอกาสคุ้มเสี่ยงไปดำเนินการกลยุทธ์เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการเรียนรู้ของสถาบัน ผู้นำควรบูรณาการการสร้างนวัตกรรมเข้าไว้ในการปฏิบัติงานประจำวัน โดยมีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบันช่วยเกื้อหนุน

กระบวนการระบุโภคภาระเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ควรมีการปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งสถาบัน และควรค้นหาพันธมิตรทางการศึกษา วิจัย และบริการฯ (รวมทั้งพันธมิตรเชิงกลยุทธ์) ที่สามารถเติมเต็มให้แก่สถาบัน รวมทั้งองค์กรที่ไม่เคยอยู่ในระบบนิเวศของสถาบันมาก่อน นวัตกรรมอาจเกิดจากการปรับใช้นวัตกรรมของอุตสาหกรรมอื่นเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดในภาคการศึกษา

การสร้างนวัตกรรมเกิดจากการสั่งสมความรู้ของสถาบันและบุคลากร และการสร้างนวัตกรรมของคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คู่แข่ง ลูกค้า และองค์กรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ซึ่งรวมถึงองค์กรที่อยู่นอกภาคการศึกษา

การสร้างนวัตกรรมอาจเป็นความร่วมมือระหว่างบุคลากรในสถาบันซึ่งปกติไม่ได้ทำงานด้วยกันและอยู่ต่างหน่วยงาน ซึ่งสามารถนำไปสู่การเรียนรู้สูงสุดได้ โดยการแบ่งปันสารสนเทศ และเปิดกว้างในการใช้แนวคิดใหม่จากภายนอกสถาบันเพื่อจุดประกายความคิด

ดังนั้น ความสามารถในการเผยแพร่และใช้ประโยชน์อย่างรวดเร็ว จากทั้งความรู้ใหม่และความรู้ที่สั่งสมมา จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการผลักดันการสร้างนวัตกรรมและความสำเร็จของสถาบัน

การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)

การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ต้องมีการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการของสถาบัน โดยพิจารณาทั้งจากภายในสถาบันและในสภาพแวดล้อมการแข่งขัน

การวัดผลความจากความต้องการและกลยุทธ์ของสถาบัน และแสดงให้เห็นถึงข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญอย่างยิ่งเกี่ยวกับกระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ รวมทั้งผลการดำเนินการของคู่แข่งและของวงการศึกษา

การบริหารผลการดำเนินการของสถาบันอย่างมีประสิทธิผลต้องอาศัยข้อมูลและสารสนเทศหลากหลายรูปแบบประกอบกัน

ข้อมูลสารสนเทศอาจอยู่ในหลายรูปแบบ เช่น ตัวเลข กราฟ หรือข้อมูลเชิงคุณภาพ และมาจากหลายแหล่ง รวมทั้งกระบวนการภายใน ผลสำรวจ และอินเทอร์เน็ต (รวมสื่อสังคมออนไลน์)

ระบบการวัดผลการดำเนินการ ควรครอบคลุมถึง

- ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน
- ผลการดำเนินการด้านลูกค้า การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการ
- การเบรี่ยบเทียบผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ ด้านตลาด และการแข่งขัน

- ผลการดำเนินการด้านผู้ส่งมอบ บุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ต้นทุน งบประมาณ และการเงิน
- ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กรและการปฏิบัติตามกฎหมายเบียบข้อบังคับ
- การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ในการปรับปรุงผลการดำเนินการและการจัดการการเปลี่ยนแปลง สถาบันควรให้ความสำคัญ กับการเลือกและใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการ ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่เลือกมาต้องเป็นตัวที่สื่อถึง การสะท้อนถึงปัจจัยที่นำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดีขึ้นในด้านผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และผลการ ดำเนินการที่ดีขึ้นในด้านผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น การปฏิบัติการ งบประมาณ ตลาด การเงิน และสังคม

กลุ่มตัววัดหรือตัวชี้วัดควรผ่านการคัดเลือกมาอย่างรอบคอบ โดยต้องเชื่อมโยงกับความ ต้องการของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น และผลการดำเนินการที่สถาบันต้องการ ตัววัดหรือตัวชี้วัด ตั้งกล่าวจะช่วยให้กระบวนการทั้งหมดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์ของสถาบัน สถาบันอาจจำเป็นต้องใช้ตัววัดและตัวชี้วัดเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในสภาพแวดล้อมที่มี การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการบันทึกติดตามจะทำให้สถาบันสามารถประเมินและ ปรับเปลี่ยนตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านั้นเพื่อให้สนับสนุนเป้าประสงค์ของสถาบันยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ หมายถึง การสกัดสาระสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุน การประเมินผล การตัดสินใจ การปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรมในการวิเคราะห์สถาบัน จำเป็น ต้องใช้ข้อมูลเพื่อกำหนดแนวโน้ม การคาดการณ์ ตลอดจนความเป็นเหตุเป็นผลกันซึ่งอาจจะยัง ไม่เห็นเด่นชัดในช่วงแรก

การวิเคราะห์จะสนับสนุนจุดมุ่งหมายหลักของการ เช่น การวางแผน การทบทวน ผลการดำเนินการโดยรวม การปรับปรุงการปฏิบัติการ การเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับคู่แข่ง หรือกับระดับเทียบเคียงที่เป็นเลิศ การคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตและการจัดการ การเปลี่ยนแปลง เพื่ออำนวยความสะดวกในการวิเคราะห์ อาจต้องมีการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งนี้ อาจต้องมีการจำแนกข้อมูล เช่น ตามส่วนตลาด การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกลุ่ม บุคลากร เพื่อให้มีความเข้าใจลึกซึ้งมากขึ้นเกี่ยวกับความแตกต่างที่สำคัญในแต่ละกลุ่ม

การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

ผู้นำของสถาบันควรให้ความสำคัญต่อการสร้างประโยชน์แก่ส่วนรวม และคำนึงถึงความพากเพียร และประโยชน์ของสังคม ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สถาบันและบุคลากรในการคุ้มครองป้องกัน สุขอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม ซึ่งครอบคลุมถึงผลกระทบของการปฏิบัติการของสถาบัน

นอกจากนี้ สถาบันควรให้ความสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากร การนำกลับมาใช้ใหม่ และ การลดความสูญเสียตั้งแต่ต้นทาง

ກາງວາງແຜນຈຶ່ງຄວາມຄາດກາຮົມລ່ວງໜ້າຮູ້ຜລກຮະກບໃນເຊີງລບທີ່ອາຈເກີດຂຶ້ນຈາກການບຣີຫາຮ
ຈັດກາສິ່ງຈຳນວຍຄວາມສະດວກ ກາບປົງປົກປົງການໃໝ່ທີ່ກົດລອງແລກການຂນສ່ງ ກາງວາງແຜນທີ່ມີປະສິທິພລ
ຄວາມສິ່ງຈຳນວຍຄວາມສະດວກ ກາບປົງປົກປົງການໃໝ່ທີ່ເກີດຂຶ້ນອ່າງຕຽມ ແລະຈັດໃໝ່ສາຮາສນເທັສແລະ
ການສັນສົ່ງທີ່ຈຳເປັນເພື່ອໃຫ້ສາຮາຮາມມີຄວາມຕະຫຼາກໃນປະເທົ່ານີ້ ມີຄວາມປລອດກັບ
ຮົມທັ້ງມີຄວາມເຂົ້ອມໍ່ນ້ຳຕ່ອສຕາບັນ

ສຕາບັນຄວບປົງປົກປົງຕາມກົງໝາຍແລກງຽບເບີບຂ້ອບັນຄັບຂອງທົ່ວອີ່ນ ຈັງຫວັດ ປະເທັສ ແລະ
ຄວາມສິ່ງຈຳນວຍຄວາມສະດວກ ເປັນໂຄກາສໃນການທຳໄຫຉກ່າວສິ່ງທີ່ຈຳເປັນຕ້ອງປົງປົກປົງ

ກາຮົມນີ້ຈຶ່ງຄວາມພາສຸກແລກປະໂຍ່ນຂອງສັງຄົມ ມາຍເຖິງການເປັນຜູ້ນໍາແລກຜູ້ສັນສົ່ງຄວາມຕ້ອງການ
ທີ່ສຳຄັນ (ເທົ່າທີ່ຈະທຳໄດ້ຕາມຂໍອຈຳກັດທາງທຣັພຍາກຂອງສຕາບັນ) ໃນເຮືອງສິ່ງແວດລ້ອມ ສັງຄົມ ແລະ
ເສຣ່ງສູງໃນຂອບຂ່າຍທີ່ສຕາບັນສາມາດສ່ວນການປະເທົ່ານີ້ໄດ້

ການເປັນຜູ້ນໍາແລກສັນສົ່ງຄົມດັ່ງລ່າວ ອາຈຽມສິ່ງ

- ການປັບປຸງດ້ານການສຶກສາ ການດູແລສຸຂພາພ ແລະບຣິກາຣອື່ນໃນໜຸ່ມໜຸ່ນທົ່ວອີ່ນແລະ/ຫຼື
ໜຸ່ມໜຸ່ນນີ້ນ
- ການສ່ວນມີຄວາມເປັນເລີດດ້ານສິ່ງແວດລ້ອມ
- ການເປັນແບບຍ່າງທີ່ດີຂອງສັງຄົມໃນປະເທົ່ານີ້ມີຄວາມສຳຄັນ ເຊັ່ນ ຄວາມເສມອກາກ ການມີ
ສ່ວນຮ່ວມ ແລະຄວາມຫລາກຫລາຍຂອງຄົນໃນສັງຄົມ
- ການອນຸຮັກຍໍທຣັພຍາກ
- ການລັດຄາຮ່ບອນຸພຸດພຣິນ໌
- ການໃຫ້ບຣິກາຣ່າມຸນແລກກິຈກະນົມເພື່ອກາງກຸລ
- ການປັບປຸງການສຶກສາ ແລະປັບປຸງວິທີປົງປົກປົງຂອງສຕາບັນ ແລະ
- ການແບ່ງປັນສາຮາສນເທັສທີ່ໄໝເປັນຄວາມລັບ

ຢືນໄປກ່າວໜັນ ລູກຄ້າຫຼືຜູ້ນໍາສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສີຍ ມີຄວາມຕ້ອງການໃນເຮືອງດັ່ງລ່າວຂ້າງຕົ້ນນາກຂຶ້ນ
ເຮືອຍ ၅

ການແສດງກາວວິທີປົງປົກປົງທີ່ເປັນຕົ້ນແບບ ສາມາດສ່ວນຜລຕ່ອງກົງກອົນທັ້ງກາງຄຣູສູແລະເອກະນ
ໃນການສ່ວນມີຄວາມຮ່ວມມືເພື່ອໃຫ້ບຣັລຸເຈຕ່າງດັ່ງລ່າວ ໃນການຈັດການສ່ວນປະໂຍ່ນໃຫ້ສັງຄົມ
ສຕາບັນຕ້ອງໃຫ້ຕົວວັດທີ່ເໜາະສມ ແລະຜູ້ນໍາຕ້ອງຮັບຜິດຂອບຕົວວັດດັ່ງລ່າວ

ຈິງຈາກສົນໃຈ (Ethics and Transparency)

ສຕາບັນຄວບປົງປົກປົງໃຫ້ເຫັນສິ່ງຄວາມສຳຄັນຂອງການປະພຸດປົງປົກປົງທີ່ມີຈິງຈາກສົນໃຈຕ່ອງການທຳ
ຮູ້ກະນົມແລກກິຈກະນົມສັນພັນຮັກຜູ້ນໍາສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສີຍທຸກກຸລຸ່ມ

ຄະກະກະນົມການກຳກັບດູແລກຄົກພົງມີຈິງຈາກສົນໃຈສູງແລກພົງກຳກັບຕິດຕາມ ປະພຸດປົງປົກປົງຕາມ
ຈົບປະເທົ່ານີ້ ໃນການສ່ວນມີຄວາມຮ່ວມມືເພື່ອໃຫ້ບຣັລຸເຈຕ່າງດັ່ງລ່າວ

ผู้นำระดับสูงควรปฏิบัติตามเป็นต้นแบบของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความคาดหวังต่อบุคลากรในเรื่องดังกล่าว การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมของสถาบันเป็นพื้นฐานสำหรับวัฒนธรรมและค่านิยมของสถาบันและเป็นสิ่งที่แยกแยะ “ความถูกต้อง” ออกจาก “ความไม่ถูกต้อง”

การกำหนดหลักจริยธรรมที่ออกแบบมาอย่างดีร่วมกับค่านิยมของสถาบันจะเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากร เพื่อให้สามารถตัดสินใจอย่างมีประสิทธิผล และอาจเป็นกรอบในการกำหนดบรรทัดฐานและข้อห้ามของสถาบัน

ผู้นำและผู้บริหารสามารถแสดงความโปร่งใสได้ด้วยการสื่อสารอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมาอย่างสมำเสมอ ความรับผิดชอบ รวมถึงการแบ่งปันสารสนเทศที่ชัดเจนและถูกต้อง

ความโปร่งใส่มีประโยชน์ต่อสถาบันหลายประการ และเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความผูกพันของบุคลากร ทำให้บุคลากรเข้าใจเหตุผลของการกระทำและสิ่งที่พวกเขามีส่วนร่วมได้ ความโปร่งใสและความรับผิดชอบยังมีความสำคัญต่อการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีก ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม ความผูกพัน และความเชื่อมั่นในสถาบัน

การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและความโปร่งใส จะสร้างความไว้วางใจต่อสถาบันและผู้นำ สร้างความเชื่อถ้วนความเป็นธรรมและความซื่อสัตย์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่มให้คุณค่า

การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering Value and Results)

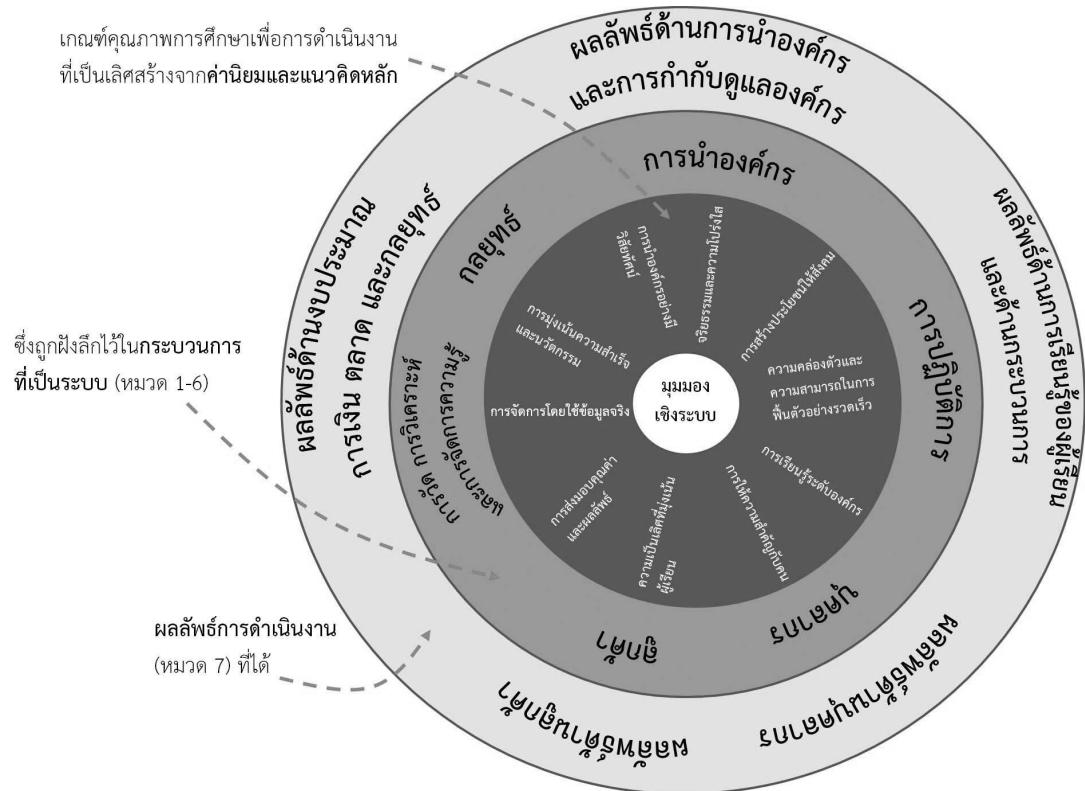
การส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและสร้างสมดุลของคุณค่าระหว่างกลุ่มเหล่านั้นจะช่วยเสริมสร้างความภักดีต่อสถาบัน มีความเติบโตทางเศรษฐกิจและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

ในการตอบสนองต่อเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงและขัดแย้งกันในบางครั้ง เพื่อรักษาสมดุลระหว่างคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้ อาจหมายถึงว่ากลยุทธ์ของสถาบันต้องระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญไว้ให้ชัดเจน เพื่อช่วยให้มั่นใจได้ว่าแผนและการปฏิบัติต่าง ๆ สนองความต้องการของทุกฝ่ายโดยหลีกเลี่ยงการเกิดผลกระทบด้านลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

การใช้ตัววัดนำและตัววัดตามของผลการดำเนินการ (Leading & lagging measures) ร่วมกันอย่างสมดุล เป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการสื่อสารถึงจุดเน้นสำคัญของสถาบันทั้งในระยะสั้นและระยะยาวการตรวจสอบตามผลการดำเนินการจริง และเป็นพื้นฐานเพื่อการปรับปรุงผลลัพธ์

การวัดผลการดำเนินการของสถาบัน จำเป็นต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญ ซึ่งนำไปใช้เพื่อส่งมอบคุณค่าและรักษาความสมดุลของคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ผู้เรียนและผู้ปกครอง ลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ สาธารณะ และชุมชน

ดังนั้นผลลัพธ์ จึงต้องประกอบด้วยตัววัดต่าง ๆ ที่ไม่ใช่ตัววัดเฉพาะด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้านการเงินและตลาด หากหมายรวมถึงผลลัพธ์ด้านกระบวนการ ความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และบุคลากร รวมทั้งผลการดำเนินการด้านการนำองค์กร กลยุทธ์ และด้านสังคม



บทบาทของค่านิยมและแนวคิดหลัก



ເກີນທີ່ຄຸນພາກພາກສຶກສາເພື່ອການດຳເນີນການທີ່ເປັນເລີສ ກາພຣວມແລະໂຄຮສ້າງ

ເກີນທີ່ຄຸນພາກພາກສຶກສາເພື່ອການດຳເນີນການທີ່ເປັນເລີສ: ມູມມອງເຂົ້າຮະບບ

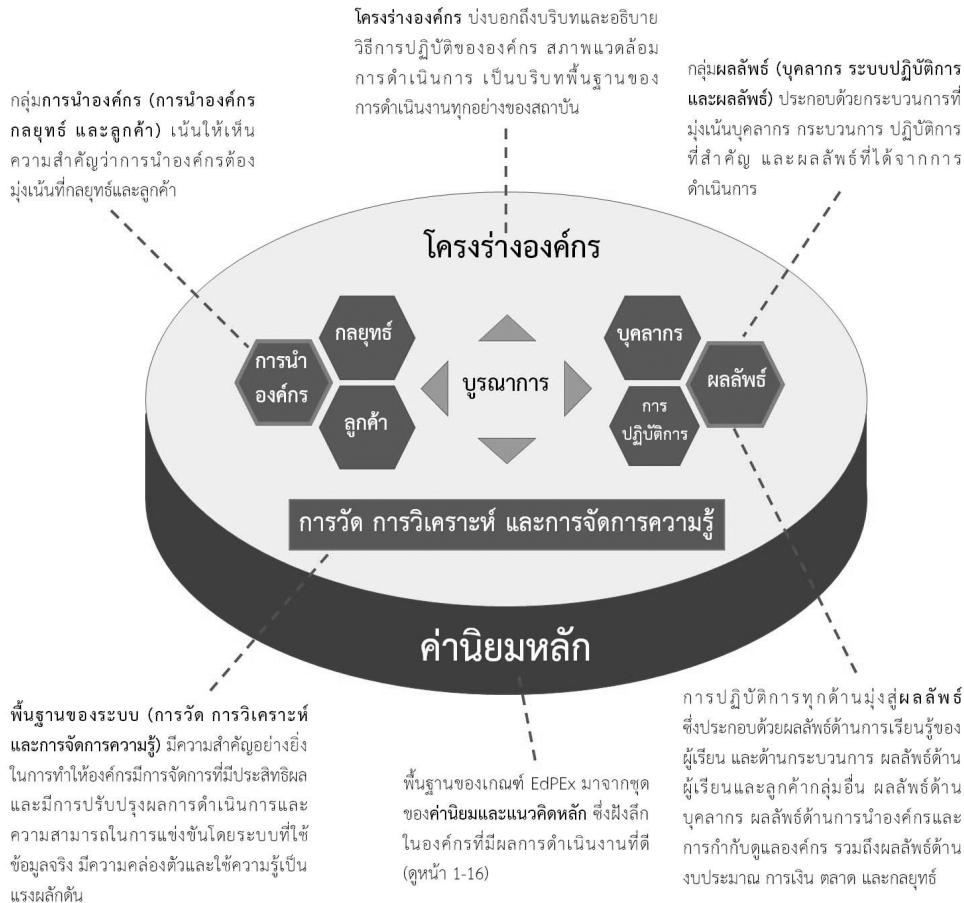
ຮະບບການດຳເນີນການທີ່ເປັນເລີສ ປະກອບດ້ວຍເກີນທີ່ 6 ໄໝວດທີ່ສ່ວນກາງຂອງພາກ ຊື່ຮະບູ ກະບວນການແລະຜລັບພົມຕາມທີ່ສັບຕະກຳດ້ວຍ

ການດຳເນີນການທີ່ເປັນເລີສຕ້ອງອາສີການນໍາອົງຄໍກາທີ່ເຂັ້ມແຂງ ແລະແສດງໃຫ້ເຫັນໄດ້ຈາກຜລັບພົມ
ທີ່ໂດດເດັ່ນ

ຄໍາວ່າ “ບຸຮນາການ” ຕຽບກາງພາກ ແສດງໃຫ້ເຫັນວ່າ ທຸກອົງຄໍປະກອບຂອງຮະບບນີ້ມີຄວາມສັມພັນນີ້
ແລະເຂົ້າມໂຢງກັນ

ລູກຄຣ່ານັ້ນອນຕຽບກາງພາກ ແສດງຄວາມຂຶ້ອມໂຢງທີ່ສໍາຄັນໃນກຸ່ມການນໍາອົງຄໍກາ (ໄໝວດ 1-3
ທາງດ້ານຊ້າຍ) ແລະໃນກຸ່ມຜລັບພົມ (ໄໝວດ 5-7 ທາງດ້ານຂວາ) ທັ້ງຍັງແສດງຖື່ກວາມສັມພັນນີ້ຮ່ວມກັນ
ຮະຫວ່າງກຸ່ມການນໍາອົງຄໍກໍແລະກຸ່ມຜລັບພົມ

ຫຼວງລູກຄຣ່ານັ້ນຕຽບກາງພາກ ສີ້ໄປທີ່ໂຄຮງຮ່າງອົງຄໍກໍແລະຮູ້ານໍາກັກຂອງຮະບບທີ່ຈະໃຫ້
ສາຮນເທັກແລະຂໍ້ອມລະຫວ່າງກັນກຳນົດແກ່ກະບວນການທີ່ສໍາຄັນແລະສະພາພວເວດລົມຂອງອົງຄໍກາ



โครงสร้างของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

เกณฑ์ EdPEx หัวข้อ 7 หมวดประกอบด้วยหัวข้อและประเด็นที่ควรพิจารณาต่อไปนี้

หัวข้อ

เกณฑ์มีทั้งหมด 17 หัวข้อ (และมีอีก 2 หัวข้อในโครงสร้างองค์กร) แต่ละหัวข้อมีจุดมุ่งเน้นที่เฉพาะเจาะจง หัวข้อเหล่านี้แบ่งเป็น 3 กลุ่มตามประเภทของสารสนเทศที่สถาบันต้องอธิบายดังนี้

- โครงสร้างองค์กร กำหนดให้อธิบายสภาพแวดล้อมของสถาบัน
- หัวข้อที่เกี่ยวกับกระบวนการ (หมวด 1-6) กำหนดให้อธิบายกระบวนการของสถาบัน ดูชื่อหัวข้อและคะแนนในหน้า 21 เพื่อใช้งานประเมินองค์กรตามที่กำหนดไว้ในเกณฑ์ การประเมินตามที่เกณฑ์กำหนดต้องเป็นการมองภาพรวมและไม่ได้เชื่อมโยงกันโดยตรง ระหว่างหมวดใดหมวดหนึ่งของกระบวนการกับหมวดผลลัพธ์ อย่างไรก็ตาม บางกระบวนการ และผลลัพธ์บางเรื่องอาจจะเชื่อมโยงกันชัดเจน ความเชื่อมโยงกลุ่มนี้ปรากฏในตาราง

Process Item	Results Item
Item 1.1 และ 1.2	Item 7.4
Item 2.1 และ 2.2	Item 7.5
Item 3.1 และ 3.2	Item 7.2
Item 4.1 และ 4.2	Item 7.1 และ 7.5
Item 5.1 และ 5.2	Item 7.3
Item 6.1 และ 6.2	Item 7.1

หมายเหตุ

หมายเหตุมีจุดประสงค์เพื่อ (1) อธิบายคำศัพท์หรือข้อคำถามให้ชัดเจน (2) ให้คำแนะนำ และตัวอย่างในการตอบ และ (3) ระบุความเชื่อมโยงที่สำคัญกับหัวข้อนี้ ๆ

ประเด็นเพื่อพิจารณา

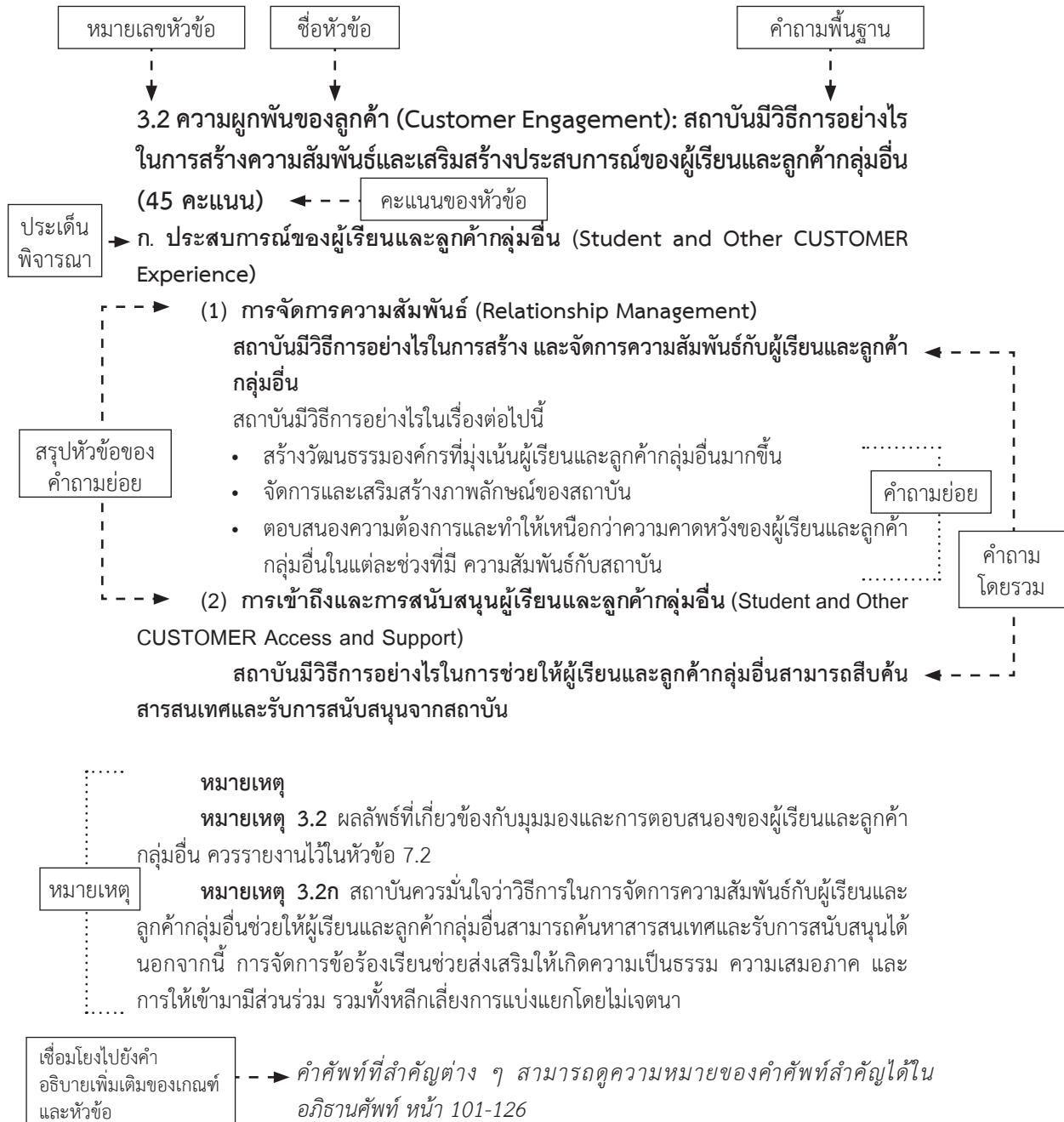
ในแต่ละหัวข้อ จะมีประเด็นเพื่อพิจารณาในรูปแบบของคำถามหรือข้อความ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับได้แก่'

- คำถามพื้นฐาน (Basic questions) จะต่อจากหัวข้อหลัก
- คำถามโดยรวม (Overall questions) จะเป็นคำถามที่ใช้ตัวอักษรเข้ม คำถามซึ่งนำเหล่านี้เป็นจุดเริ่มต้นในการตอบคำถามของเกณฑ์
- คำถามย่อย (Multiple questions) เป็นคำถามที่อยู่ด้านล่างต่อจากอักษรตัวเข้ม

คำศัพท์ที่สำคัญ

สถาบันสามารถถูกความหมายของคำศัพท์สำคัญ (พิมพ์ด้วยภาษาอังกฤษตัวใหญ่) ได้ใน วิธีการศึกษา ตั้งแต่หน้า 101-126

รูปแบบของหัวข้อ



หัวข้อและคะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (หน้า 75-83) แสดงระบบการให้คะแนนที่ใช้กับเกณฑ์ EdPEx

บทนำ : โครงร่างองค์กร

ส่วนที่ 1 ลักษณะองค์กร

ส่วนที่ 2 สถานการณ์ขององค์กร

หมวดและหัวข้อต่างๆ		คะแนน
1	การนำองค์กร	115
1.1	การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	65
1.2	การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประযุชน์ให้สังคม	50
2	กลยุทธ์	90
2.1	การจัดทำกลยุทธ์	45
2.2	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	45
3	ลูกค้า	85
3.1	ความคาดหวังของลูกค้า	40
3.2	ความผูกพันของลูกค้า	45
4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	90
4.1	การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	45
4.2	การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้	45
5	บุคลากร	85
5.1	สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร	40
5.2	ความผูกพันของบุคลากร	45
6	การปฏิบัติการ	85
6.1	กระบวนการทำงาน	40
6.2	ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ	45
7	ผลลัพธ์	450
7.1	ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่นและด้านกระบวนการ	120
7.2	ผลลัพธ์ด้านลูกค้า	80
7.3	ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	80
7.4	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร	80
7.5	ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์	90
คะแนนรวม		1,000



**เกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ**

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

เริ่มต้นด้วยโครงร่างองค์กร

โครงร่างองค์กรเป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการประเมินตนเอง และเพื่อเขียนรายงาน หากต้องการขอรับการตรวจประเมินจากภายนอก โครงร่างองค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

- สถาบันสามารถใช้ประเมินตนเองในเบื้องต้น หากสามารถระบุได้ว่ามีประเด็นใดที่ไม่มีสารสนเทศ มีน้อย หรือมีประเด็นที่ขัดแย้งกัน เพื่อนำประเด็นเหล่านั้นมาวางแผนให้เกิดการปฏิบัติ
- โครงร่างองค์กรทำให้เข้าใจบริบทของสถาบัน วิธีที่ใช้ปฏิบัติการ และทำให้สถาบันสามารถระบุลักษณะเฉพาะของสถาบันเพื่อใช้ตอบคำถามของเกณฑ์ในหมวด 1 – 7 การตอบคำถามทั้งหมดในเกณฑ์ควรสัมพันธ์กับบริบทของสถาบันที่อธิบายไว้ในโครงร่างองค์กร
- โครงร่างองค์กรช่วยให้สถาบันสามารถระบุสารสนเทศสำคัญที่อาจขาดหายไป และช่วยให้สถาบันมุ่งเน้นไปที่การดำเนินการที่สำคัญตามข้อกำหนดและผลลัพธ์ที่สำคัญ
- โครงร่างองค์กรเป็นเครื่องมืออันทรงคุณค่าที่ช่วยให้บุคลากรใหม่และบุคลากรที่มีประสบการณ์สามารถเข้าใจสถาบันได้อย่างรอบด้าน

บทนำ: โครงร่างองค์กร (Organizational Profile)

โครงร่างองค์กร คือ ภาพรวมของสถาบัน และสภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์

P.1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description): คุณลักษณะสำคัญขององค์กร คืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

(1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ (EDUCATIONAL PROGRAM AND SERVICE Offerings)

สถาบันมีการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ หลักอยู่ในรูปแบบ ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของ การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ (รวมถึงร้อยละของรายได้/งบประมาณ) ที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันคืออะไร สถาบันใช้วิธีการอย่างไรในการส่งมอบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม (MISSION, VISION, VALUES, and CULTURE)

พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ของสถาบัน คืออะไร ลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมองค์กรคืออะไร สมรรถนะหลักของสถาบัน (CORE COMPETENCIES) คืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับ พันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile)

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็นอย่างไร

- กลุ่มและประเภทของคณาจารย์/บุคลากร/พนักงานเป็นอย่างไร
- ปัจจัยการขับเคลื่อนความผูกพันที่สำคัญของกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้คืออะไร
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคลากรที่สถาบันกำลังประสบทั้งในด้านขีดความสามารถ อัตรากำลัง และองค์ประกอบของกลุ่มบุคลากรคืออะไร

(4) สินทรัพย์ (Assets)

สถาบันมีสินทรัพย์ที่สำคัญอะไรบ้าง เช่น อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพย์สินทางปัญญา

(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Environment)

มาตรฐานและข้อกำหนด (standards and regulations) การรับรองคุณภาพ (accreditation) การรับรอง (certification) หรือข้อกำหนดการ註冊ทะเบียน (registration requirements) ที่สถาบันนำมาปฏิบัติมีอะไรบ้าง

๖. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

โครงสร้างการนำองค์กร (Leadership Structure) และการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE Structure) มีลักษณะเป็นอย่างไร ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการนำองค์กร มีอะไรบ้าง ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ผู้นำระดับสูง และกับองค์กร แม้เป็นอย่างไร (*)

(2) ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students, Other CUSTOMERS and STAKEHOLDERS)

สำรวจ ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสถาบัน มีอะไรบ้าง กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรต่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการ รวมถึงบริการที่สนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการปฏิบัติการต่าง ๆ ของสถาบัน นอกจากนี้ อะไรคือความแตกต่างในความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม

(3) ຜູ້ສ່ວນມອບ ຄູ່ຄວາມຮ່ວມມືອົງທີ່ເປັນທາງການແລະໄມ່ເປັນທາງການ (Suppliers, PARTNERS, and COLLABORATORS)

ຜູ້ສ່ວນມອບ ຄູ່ຄວາມຮ່ວມມືອົງທີ່ເປັນທາງການແລະໄມ່ເປັນທາງການທີ່ສຳຄັນມີກີ່ປະເທດ ອະໄຣບ້າງ ແຕ່ລະກຸ່ມືນິບທາບຫຍ່າງໄວ້ຕ່ອ

- ການສ້າງແລະສ່ວນມອບການຈັດການສຶກສາ ວິຊາ ແລະບໍລິການ ສິ່ງສັນບສຸນຜູ້ຮຽນແລະລູກຄ້າ ກຸ່ມືນິນ
- ການສ້າງແລະນຳນວັດກຽມໄປໃໝ່ໃນສາທານ

ຂ້ອກໍາທັດທີ່ສຳຄັນຂອງເຄືອຂ່າຍອຸປະກອນ (supply-network) ຂອງສາທານມີອະໄຣບ້າງ

ກຳລັງພົມທີ່ລຳຄັ້ງຕ່າງໆ ສາມາດອຸດຸຄວາມໝາຍຂອງກຳລັງພົມທີ່ລຳຄັ້ງໄດ້ໃນອົກອະນຸກຳລັງພົມທີ່ລຳຄັ້ງ หน້າ 101-126

ໝາຍເຫດ

ໝາຍເຫດ P.1ກ(1) ວິທີການທີ່ສາທານໃຫ້ໃນການສ່ວນມອບຫລັກສູດແລະບໍລິການ ແກ່ຜູ້ຮຽນ ຈະເປັນ ການຈັດໃຫ້ໂດຍຕຽບຫຼືໂດຍອ້ອມ ທີ່ຮູ້ຜ່ານຄູ່ຄວາມຮ່ວມມືອົງທີ່ເປັນທາງການແລະໄມ່ເປັນທາງການ

ໝາຍເຫດ P.1ກ(2) ດ້ວຍນິຍາມຂອງສາທານເປັນສ່ວນໜຶ່ງຂອງວັນນະຮຽມອົງກົດ ລັກນະໂພເພາະອື່ນ ຂອງວັນນະຮຽມອົງກົດ ອາຈານລົງຄວາມເຂື້ອ ບຣັດຫຼານແລະດ້ວຍນິຍາມທີ່ມີຮ່ວມກັນ (shared beliefs, norms and values) ຜົ່ງສັງຜລໃຫ້ເກີດຄວາມເປັນເອກລັກນະຂອງສາທານ

ໝາຍເຫດ P.1ກ(2) ທາງສາທານມີການກໍາທັດປັນຍານແລະພັນຮົງ ຕວຣອິບາຍຄົງສິ່ງເຫຼົ່າ ນັ້ນໃນການຕອບຄໍາຄາມໃນໂຄຮງຮ່າງອົງກົດຫຼືໃນໝາດກະຮະບວນການ (*) ບາງສາທານຮະບຸເປັນພັນຮົງ ແລະເຈົດຈຳນັງ ແລະບາງສາທານໃຫ້ຄໍາເຫຼົ່ານີ້ສັບກັນ ເຈົດຈຳນັງ ມາຍເຫັນຫຼຸດພື້ນຫຼານໃນການດຳຮັງຍູ່ ຂອງສາທານ

ໝາຍເຫດ P.1ກ(3) ລັກນະໂພໄດ້ຮັມຂອງບຸກຄາກ (*) ສາທານຄວະຮະບຸໃນສ່ວນທີ່ຮັມຄົງ

- ສາທານທີ່ຕ້ອງໃຫ້ບຸກຄາກທຳການອູ່ ກຸ່ມືນິທີ່ຈັດຕັ້ງຂຶ້ນເພື່ອເຈົ້າສິທິປະໂໄຈນົກັບສາທານ (ເຊັ່ນ ສປາ/ກຸ່ມືນິແຫ່ນພັກການແລະລູກຈ້າງ) ແລະຂ້ອກໍາທັດພິເສດຂອງບຸກຄາກດ້ານອາຊີວານມັຍ ແລະຄວາມປລອດກັຍ
- ການຈັດກຸ່ມືນິແລະຈຳແນກກຸ່ມືນິບຸກຄາກ ສໍາຫຼັບສາທານທີ່ຕ້ອງພື້ນພາວສາມັກແລະ/ຫຼືອ ພັກການຊ່ວ່າງໃນການດຳເນີນການຫລັກ ຄວາມຮັມກຸ່ມືນິເຫຼົ່ານີ້ເປັນສ່ວນໜຶ່ງຂອງບຸກຄາກ ຂອງສາທານດ້ວຍ
- ການຈຳແນກກຸ່ມືນິອາຈາຍ ບຸກຄາກ ຫຼືອພັກການ ຈາກຈັດແບ່ງຕາມປະເທດຂອງການຈ້າງການ ຫຼືອສ້າງຢາຈ້າງ ສາທານທີ່ປະລິບຕິງນາມ (ຮັມທັງການທຳການຈຳນັງທີ່ໄດ້) ການທຳການເປັນ ຊ່ວງເວລາ ສປາພແວດລ້ວມໃນການທຳການ ການໃໝ່ໂຍບາຍການທຳການແບບຍື່ດໝູ່ນ ບທບາຫ ເກີ່ວກັບການສອນຫຼືອບທາບຫຼື່ນ ຖ້າ ນັກສຶກສາທີ່ຖຸກຈ້າງການຫຼືອປ່າຈັຍຫຼື່ນ ຖ້າ ການເປັ່ນປະເທດທີ່ມີຜລກະບຸກທີ່ອົບບຸກຄາກທີ່ໃຫ້ໃນປັຈບັນແລະທີ່ຄາດການນີ້ໄວ້ອາຈສັນພັນຮົງກັບ ຕາຮາງການ ສາທານທີ່ທຳການ ຄວາມຕ້ອງການແລະຄວາມຄາດຫວັງຂອງບຸກຄາກ

หมายเหตุ P.1ก(5) กฎระเบียบข้อบังคับและข้อกำหนด ควรรวมถึงกฎระเบียบข้อบังคับด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มาตรฐานการศึกษา ข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

มาตรฐานการศึกษา อาจรวมถึงข้อกำหนดทางกฎหมายระดับท้องถิ่น ประเทศ หรือระหว่างประเทศ ข้อบังคับ และ/หรือจรรยาบรรณและแนวโน้มโดยของวงการศึกษา รวมถึงการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมการวิจัย

สำหรับกฎระเบียบข้อบังคับด้านสภาพแวดล้อมที่ครอบคลุมถึงการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การควบคุมและการแลกเปลี่ยนคาร์บอนเครดิต รวมถึงการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ อาจขึ้นอยู่กับพื้นที่ที่สถาบันดำเนินการอยู่ (*)

หมายเหตุ P.1ข(1) ในโครงร่างองค์กร จะถามคำถาม “อะไร (What)” สำหรับการนำองค์กร (โครงสร้างและกลไกระบบการนำองค์กร) ส่วนหมวด 1 และหมวด 5 จะถามว่าระบบถูกนำไปใช้ “อย่างไร (How)”

หมายเหตุ P.1ข(2) กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น อาจจัดกลุ่มตามความต้องการและความคาดหวัง พฤติกรรม ความนิยม หรือคุณลักษณะร่วมกัน โดยในแต่ละกลุ่มอาจมีการแบ่งกลุ่มอยู่เพิ่มเติมอีกด้วยความแตกต่าง ความเหมือน หรือทั้งสองอย่าง สำหรับสวนตลาด อาจจำแนกตาม

- การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ หรือรูปแบบเฉพาะ
 - วิธีการส่งมอบ
 - พื้นที่ทางภูมิศาสตร์ หรือ
 - ปัจจัยอื่น ๆ ที่ได้รับไว้

หมายเหตุ P.1ข(2) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อกำหนดด้านการปฏิบัติการ ผลักดันให้สถาบันตระหนักและเตรียมการต่อความเสี่ยงจากการหยุดชะงักของหลักสูตรและบริการฯ กระบวนการสนับสนุน และเครือข่ายอุปทาน รวมถึงความเสี่ยงจากภัยพิบัติทางธรรมชาติและภาวะฉะนิ่นอื่น

หมายเหตุ P.1ข(3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ (*) อาจรวมถึงโรงเรียน/สถาบัน หลักที่ป้อนผู้เรียนให้เข้าเรียนต่อในสถาบัน องค์กรที่ส่งมอบหลักสูตร หรือเทคโนโลยีให้สถาบัน คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่เตรียมผู้เรียนเพื่อส่งต่อให้กับสถาบัน และ/หรือภาครัฐ/ภาคอุตสาหกรรม ที่ทำงานร่วมกับสถาบัน ในการพัฒนาหลักสูตรเฉพาะสำหรับพนักงานขององค์กรเหล่านั้น

หมายเหตุ P.1ข(3) เครื่อข่ายอุปทานของสถาบัน ประกอบด้วย หน่วยงาน/องค์กรจากภายในออกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา และการส่งมอบหลักสูตร และบริการฯ ให้แก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมถึงการนำเสนอบริการฯเพิ่ม และการติดตามผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (*) ในบางสถาบัน หน่วยงาน/องค์กรเหล่านี้จะอยู่ในรูปแบบของห่วงโซ่ โดยที่หน่วยงานหนึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ส่งมอบให้อีกหน่วยงาน/องค์กรโดยตรง อย่างไรก็ตาม หน่วยงาน/องค์กรเหล่านี้มีความเชื่อมโยงและพึ่งพากันมากที่นี่เรียกว่า ๑ แทนที่จะเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear relationships)

เกณฑ์ EdPEX ใช้คำว่า “เครือข่ายอุปทาน” แทน “ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)” เพื่อชี้ให้เห็นถึงการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสถาบันและผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ คำว่าเครือข่ายอุปทาน แสดงถึงวิถีทางการและภาระด้านความสมบูรณ์ (maturity) ของการบริหารจัดการด้านห่วงโซ่อุปทาน

P.2 สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation): สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ตำแหน่งการแข่งขัน (Competitive Position)

ขนาด ส่วนแบ่งและการเติบโตในวงการศึกษาหรือตลาดที่สถาบันดำเนินการอยู่ คู่แข่ง มีจำนวนเท่าใด และประเภทอะไรบ้าง อะไรทำให้สถาบันแตกต่างจากคู่แข่ง สถาบันควรพิจารณาถึง คู่แข่งทั้งระดับชาติและนานาชาติ (*)

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันของสถาบัน รวมถึง การเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสเพื่อสร้างความร่วมมือและนวัตกรรมคืออะไร (*)

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

แหล่งที่มาที่สำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันในวงการศึกษา รวมทั้ง ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญของการศึกษาคืออะไร สถาบันมีข้อจำกัดอะไรในการได้มาหรือ ใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้ (ถ้ามี)

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ คืออะไรบ้าง

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement SYSTEM)

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันมีอะไรบ้าง ให้ระบุเครื่องมือและ วิธีการที่สำคัญที่ใช้ในระบบดังกล่าว

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 101-126

หมายเหตุ

หมายเหตุ P.2(ก) สถาบันการศึกษามักอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง นอกจากการ แข่งขันเพื่อให้ได้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น สถาบันเหล่านั้นจำเป็นต้องแข่งขันเพื่อให้เกิดความมั่นคง ทางการเงิน การได้มาและคงอยู่ของอาสาสมัครและทรัพยากรบุคคล [เช่น สถาบันการศึกษาอาจ แข่งขันกับสถาบันที่ไม่ได้จัดการศึกษา (noneducation organizations) ที่อาจจ่ายค่าตอบแทน สูงกว่าในการร่วมจ้างและรักษาคนอาจารย์และบุคลากรไว้]

ในสภาพการแข่งขันให้คำนึงถึงองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในประเด็นต่าง ๆ เช่น ส่วนแบ่งงบประมาณ การได้รับทุน การช่วงชิงผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ และโอกาสในการจัดให้มีบริการเสริม (supplemental services) สำหรับสถาบันการศึกษาของรัฐ ยังอาจต้องแข่งขันกับหน่วยงานอื่น ๆ ของรัฐ ในทำนองเดียวกันกับการแข่งขันเพื่อให้ได้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด

หมายเหตุ P.2(ข) ความท้าทาย ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ อาจเกี่ยวข้องกับด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคม และด้านบุคลากร

ประเด็นดังกล่าวข้างต้น อาจสัมพันธ์กับการเงิน รวมถึงกลไกการจัดการทุน โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร อิทธิพลทางการเมือง เทคโนโลยีอุปถัติใหม่ (Emerging technology) การบูรณาการด้านดิจิทัล (Digital integration) การป้องกันภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ คู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของสถาบันและการบริหารความเสี่ยง ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงไป จิตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร การรับรู้สภาพลักษณ์และซื่อสัมผัส ความหลากหลาย ความเสมอภาคและการมีส่วนร่วม รวมถึงการยกระดับและบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก

หมายเหตุ P.2(ค) สถาบันจะไม่สามารถบรรลุความเป็นเลิศได้ หากขาดการประเมินและปรับปรุงอย่างจริงจังทั้งของกระบวนการที่สำคัญ ระบบที่สำคัญและผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน

ระบบการให้คะแนนของ EdPEx (หน้า 75-83) ใช้การปรับปรุงผลการดำเนินการที่ได้จากการเรียนรู้และการบูรณาการ มาเป็นปัจจัยหนึ่งในการตรวจประเมินระดับพัฒนาการของแนวทางและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติของสถาบัน

คำแนะนำใน P.2ค ช่วยกำหนดบริบทโดยรวมของแนวทางที่เป็นระบบที่ใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน ระบบี้ควรสัมพันธ์กับความต้องการของสถาบัน และสอดคล้องกับจิตความสามารถ อัตรากำลัง และวัฒนธรรมของสถาบัน

เครื่องมือและวิธีการที่สถาบันนำมาใช้ในระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ อาจรวมถึง

- PDCA หรือ PDSA
- เกณฑ์การรับรองคุณภาพ เช่น ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)
- ระบบที่ผ่านการรับรองระดับประเทศเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสอน เช่น Thai-PSF (Thailand Professional Standard Framework)
- การประเมินสถาบัน ภาควิชา หรือหลักสูตรที่ดำเนินการอย่างเป็นอิสระ

1. การนำองค์กร (Leadership) (115 คะแนน)

ในหมวดการนำองค์กร ตามว่าการปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูง ขึ้นนำ และทำให้สถาบันมีความยั่งยืนอย่างไร นอกจากนี้ เกณฑ์ยังถ强调ระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE SYSTEM) รวมทั้งวิธีการที่สถาบันใช้เพื่อบรรลุผลความรับผิดชอบด้านกฎหมายและจริยธรรม และเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership): ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างไร (65 คะแนน)

ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (MISSION, VISION, and VALUES)

(1) กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (Establishing MISSION, VISION, and VALUES)

ผู้นำระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรในการกำหนดและถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์กร (LEADERSHIP SYSTEM) ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ (*) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของสถาบันอย่างไร

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรมอย่างไร

ผู้นำระดับสูงสร้างสภาพแวดล้อมในสถาบันเพื่อส่งเหล่านี้อย่างไร

ข. การสื่อสาร (Communication)

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร (WORKFORCE) ทั่วทั้งสถาบัน คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ

ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางที่ตรงไปตรงมา
- สื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญและความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของสถาบัน
- แสดงบทบาทโดยตรงในการจูงใจบุคลากรเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่โดดเด่นให้ความสำคัญกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน

ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการของสถาบัน (Focus on Organizational PERFORMANCE)

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ (Creating an Environment for Success)

ผู้นำระดับสูงดำเนินการสร้างสภาพแวดล้อมอย่างไรเพื่อทำให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- สร้างและเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่าและส่งเสริมความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และบุคลากร รวมถึงความปลอดภัย ความหลากหลาย ความเสมอภาค และการมีส่วนร่วม
- ปลูกฝังให้เกิดความคล่องตัวและความสามารถในการพื้นตัวอย่างรวดเร็วของสถาบัน ความรับผิดชอบ การเรียนรู้และรับผิดชอบ รวมถึงความต้องการและความกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK taking)
- มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถาบัน

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง (Creating a Focus on Action)

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน

ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบันและการทำงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์
- ตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการของสถาบัน โดยพิจารณาถึงการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ
- กำหนดเรื่องที่จำเป็นต้องทำ
- แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบส่วนตนต่อการดำเนินการของสถาบัน

คำคัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำคัพท์สำคัญได้ในอภิธานคัพท์ หน้า 101-126

หมายเหตุ

หมายเหตุ 1. รายงานในหมวด 1 ควรสอดคล้องกับองค์ประกอบของระบบการนำองค์กรที่ระบุไว้ใน P.1ข(1)

หมายเหตุ 1.1 หัวข้อนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับผู้นำระดับสูงโดยตรงและวิธีการที่ผู้นำระดับสูงนำองค์กร ส่วนหัวข้ออื่น ๆ จะมุ่งเน้นที่การจัดการในระดับองค์กร

หมายเหตุ 1.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของการนำองค์กรและระบบการนำองค์กรควรรายงานในหัวข้อ 7.4.

ໝາຍເຫຼຸ 1.1 ໃນການນໍາອົງຄໍຮະກ ແລະ ການມູ່ນັ້ນຄວາມສໍາເຮົ່ງ ຜູ້ນໍາຮະດັບສູງການດຳເນີນການໃໝ່ ຄຣອບຄລຸມບຸກຄາກຮັ້ງໜົດ (ທັງບຸກຄາກທີ່ທຳງານໃນທີ່ຕັ້ງ ອີເວລີ ແລະ ແບບຜົນຜານ (hybrid) ອີເວລີທຳງານຈາກທີ່ໄດ້ກີ່ໄດ້)

ໝາຍເຫຼຸ 1.1ກ(1) ພັນຍົງແລະ ວິສັນຍົງທັນຂອງສຕາບັນຄວາມເປັນຕົວກຳນົດບົບນົດສໍາຮັບໂຄກສເຊີງກລູ່ທົ່ງ ວັດຖຸປະສົງກລູ່ທົ່ງ ແລະ ແຜນປົງປັດການທີ່ໄດ້ອີເວລີໄວ້ໃນໂຄຮ່ວງອົງຄໍຮະກ P.2ໆ ແລະ ມັນຫຼຸດ 2.1 ແລະ 2.2

ໝາຍເຫຼຸ 1.1ຂ. ສໍາຮັບສຕາບັນທີ່ຕັ້ງພຶກພາວາສາສັມຄັກ ແລະ/ຫຼື ພັນຍົງທັນຂ່າວຄວາມສໍາເຮົ່ງ ດຳເນີນການທຳກັນ (ການທີ່ທຳໃຫ້ເກີດຜລຜລິຕິທີ່ສໍາຄັນ ແລະ/ຫຼື ອີເວລີທີ່ຕັ້ງປົງສັນພັນອົງກັບຜູ້ເຮີຍນ ແລະ ລູກຄ້າລຸ່ມອື່ນ) ສຕາບັນຄວາມສໍາເຮົ່ງທີ່ໃຫ້ເພື່ອສື່ອສາກັບບຸກຄາກເຫັນໆ (ດູໝາຍເຫຼຸແກ່ຂອງທັງໝົດ 5.1) ທຳມະນຸດໃຫ້ກັນ ສຕາບັນທີ່ຕັ້ງພຶກພາຜູ້ສ່າງມອບເປັນຢ່າງມາກ ຄວາມສໍາເຮົ່ງທີ່ໃຫ້ເພື່ອສື່ອສາກ ແລະ ສ້າງຄວາມຜູ້ພັກພັກກັບຜູ້ສ່າງມອບທີ່ສໍາຄັນ

ໝາຍເຫຼຸ 1.1ຄ(1) ໃນການສ້າງສພາພແວດລ້ອມເພື່ອຄວາມສໍາເຮົ່ງ ຜູ້ນໍາການດຳເນີນທີ່ທັງປັງຈີຍ ກາຍໃນແກ່ຍານອອກສຕາບັນ ປັຈິຍເຫັນໆ ອາຈຽມຄື່ງ

- ຮະດັບຄວາມເສີ່ງທີ່ຍົມຮັບໄດ້ ແລະ ຊ່ວງເບ່ງເບີນຂອງຮະດັບຄວາມເສີ່ງທີ່ຍົມຮັບໄດ້ (risk appetite and tolerance)
- ຄວາມຈຳເປັນໃນການສ້າງນວັດກຽມດ້ານເທັກໂນໂລຢີ ແລະ ນວັດກຽມຮະດັບອົງຄໍຮະກ ຮວມທີ່ ຄວາມເສີ່ງແລະ ໂຄສາດຕ່າງໆ ທີ່ເກີດຂຶ້ນຈາກເທັກໂນໂລຢີອຸບັດໄໝ່ ການບູຮານກາຮ້າຂໍ້ມູນ ແລະ ການແປ່ງເປັນຂໍ້ມູນດິຈິຕິ (digitization)
- ຄວາມພ້ອມຕ່ອກການເປີ່ຍືນແປ່ງແບບພລິກິຜັນ (disruptions) ທັງໃນຮະຍະສັ້ນແລະ ຮະບາຍາວ
- ວັດນໍຮຽມອົງຄໍຮະກ
- ຮະບບານ
- ຄວາມຈຳເປັນຂອງການເປີ່ຍືນແປ່ງໃນດ້ານໂຄຮ່ວງສ້າງແລະ ວັດນໍຮຽມອົງຄໍຮະກ
- ຂຶ້ດຄວາມສາມາດ ແລະ ອັດຕາກຳລັ້ງບຸກຄາກ
- ຄວາມພ້ອມໃຊ້ຈານຂອງທຮພາກຮ
- ຜລປະໂຍ່ນຂອງສັງຄມ ແລະ ຄວາມສ່າມາດຂອງການສ້າງຄມ ແລະ ສ່າມາດຮັບຮັດຂອງອົງຄໍຮະກ

ໝາຍເຫຼຸ 1.1ຄ(1) ການສ່າງເສີມຄວາມສ່າມາດຂອງການ ມາຍຄື່ງ ການສັບສົນໃຫ້ເກີດການປົງປັດຕິຕ່າງໆ ເປັນຮຽມ (fair treatment) ຕ່ອຜູ້ເຮີຍນ ແລະ ລູກຄ້າລຸ່ມອື່ນ ບຸກຄາກ ແລະ ຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສີຍທີ່ສໍາຄັນທັງໜົດ ການມີສ່ວນຮ່ວມ (Inclusion) ມາຍຄື່ງ ການສ່າງເສີມການມີສ່ວນຮ່ວມຍ່າງເຕັມທີ່ຂອງທຸກຝ່າຍທີ່ກີ່ລ່າວມາ ແລະ ສັບສົນໃຫ້ເກີດຄວາມຮູ້ສຶກເປັນເຈົ້າຂອງ

ໝາຍເຫຼຸ 1.1ຄ(2) ການມູ່ນັ້ນການປົງປັດຕິກາຮ່ວມຍ່າງຈິງຈັງຂອງຜູ້ນໍາຮະດັບສູງທີ່ຈຳນົດທີ່ ກລູ່ທົ່ງ ບຸກຄາກ ຮະບບານ ແລະ ສິນທຮ່ພຍຂອງສຕາບັນ ທັງນີ້ ຮົມຄື່ງຄວາມພ້ອມໃຫ້ ໂດຍຜ່ານການນໍາ ໂຄສາດສຸ່ມເສີ່ງໄປດໍາເນີນການ ການນໍາວັດກຽມໄປໃໝ່ ແລະ ການປັບປຸງຜລກາຮ່ວມດຳເນີນການ ແລະ ພລິຕິກາພ ອ່າງຕ່ອນເນື່ອງ

ผู้นำระดับสูงต้องคำนึงถึงสิ่งที่ต้องการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน (ดู 2.2.ก(1)) ซึ่งแสดงให้เห็นภาระรับผิดชอบส่วนตนสำหรับปฏิบัติการดังกล่าว ทำให้มั่นใจว่ามีการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอ และวางแผนบริหารเพื่อจัดการการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์กร หรือการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อสารสนเทศใหม่ที่มีนัยสำคัญตามความจำเป็น

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Contributions): สถาบันดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลองค์กรและสร้างประโยชน์ให้สังคม (50 คะแนน)

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE SYSTEM)

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่ามีการกำกับดูแลองค์กรด้วยความรับผิดชอบอย่างครอบคลุมและรอบด้าน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับดูแลองค์กรดังต่อไปนี้

- ภาระความรับผิดชอบในการกระทำของผู้นำระดับสูง
- ภาระความรับผิดชอบด้านการเงิน
- ความโปร่งใสในการดำเนินการ
- การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร (*)
- ความเป็นอิสระและมีประสิทธิผลของการตรวจสอบภายในและภายนอก
- การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น (*)
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้นำระดับสูง

(2) การประเมินผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Evaluation)

สถาบันประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูงและระบบการกำกับดูแลองค์กรอย่างไร สถาบันใช้การประเมินผลการดำเนินการเหล่านี้เพื่อกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารอย่างไร ผู้นำระดับสูงและระบบการกำกับดูแลองค์กร ใช้ผลการประเมินผลการดำเนินการดังกล่าวเพื่อการพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิผลทั้งการนำองค์กรของผู้นำแต่ละคน และของคณะกรรมการ และระบบการนำองค์กรอย่างไร (*)

(3) ผลการดำเนินการของสถาบัน (Organizational PERFORMANCE)

ในระบบกำกับการดูแลองค์กรมีการทบทวนผลการดำเนินการของสถาบันอย่างไร ในระบบการกำกับดูแลองค์กรมีการทบทวนความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการอย่างไร

ຂ. ກາຣປະກຸດປົມປົງບົດຕາມກູ້ມາຍແລະອ່າງມີຈິງຍຮຽມ (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

(1) ກາຣປົງບົດຕາມກູ້ມາຍ ກູ່ຮະເບີຍ ແລະກາຣຮັບຮອງຄຸນກາພ (Legal, Regulatory, and Accreditation Compliance)

ສາບັນດຳເນີນການດ້ານກູ້ມາຍ ກູ່ຮະເບີຍຂຶ້ນຂັ້ນ ແລະໃນອາຄາຕ ຮວມถຶ່ງ
ຄວາມກັງວລຂອງຊຸມໝາຍທີ່ມີຕ່ອກຈັດກາຮີກິຈາ ວິຈັຍ ແລະບົດກາຮາ ແລະກາຣປົງບົດຕາມອ່າງໄຮ

ສາບັນດຳເນີນການໃນເຮືອງຕ່ວໂນ້ອ່າງໄຮ

- ດຳເນີນການໃນກຣນີທີ່ກາຮີຈັດກາຮີກິຈາ ວິຈັຍ ແລະບົດກາຮາ ແລະກາຣປົງບົດຕາມມີຜລກະທບ
ໃນເຊີງລົບຕ່ອສັກມ
- ຄາດກາຮີລ່ວງໜ້າຄື່ງຄວາມກັງວລຂອງສາຫະລະ (Public concerns) ທີ່ມີຕ່ອທລັກສູດຮ
ບົດກາຮາ ແລະກາຣປົງບົດຕາມໃນອາຄາຕ
- ເຕີຍມກາຮເຊີງຮຸກຕ່ອຄວາມກັງວລແລະຜລກະທບເຫຼຳນີ້ອ່າງໄຮ

ສາບັນມີກະບວນການ ຕ້ວວັດ ແລະເປົ້າປະສົງທີ່ສຳຄັນວ່າໄຮບັງເພື່ອໃຫ້ການດຳເນີນການເປັນໄປ
ຕາມກູ້ມາຍ ຮະເບີຍຂຶ້ນຂັ້ນ ແລະກາຣຮັບຮອງຄຸນກາພທີ່ກຳຫັນດ້ວຍຕີກວ່າທີ່ກຳຫັນດ (*) ສາບັນ
ມີກະບວນການ ຕ້ວວັດ ແລະເປົ້າປະສົງທີ່ສຳຄັນວ່າໄຮໃນການດຳເນີນການເຮືອງຄວາມເສີ່ງທີ່ເກີ່ວຂອງກັບ
ກາຮີຈັດກາຮີກິຈາ ວິຈັຍ ແລະບົດກາຮາ ແລະກາຣປົງບົດຕາມຂອງສາບັນ

(2) ກາຣປະກຸດປົງບົດຕີອ່າງມີຈິງຍຮຽມ (ETHICAL BEHAVIOR)

ສາບັນດຳເນີນກາຮອ່າງໄຮໃນການກຳຫັນດແລະສ່ວຍເຮົມໃຫ້ມັນໃຈວ່າປົງສັນພັນຮັກດ້ານຂອງ
ສາບັນເປັນໄປຢ່າງມີຈິງຍຮຽມ

ສາບັນມີກະບວນການແລະຕ້ວວັດທີ່ສຳຄັນວ່າໄຮໃນການກຳຫັນດແລະສ່ວຍເຮົມ
ໃຫ້ມັນໃຈວ່າມີກາຣປະກຸດປົງບົດຕີອ່າງມີຈິງຍຮຽມທ່ານີ້ສາບັນ ກາຍໃຫ້ໂຄຮງສ້າງຮະບບກາຮີກຳບັນ
ດູແລອງຄົກ ຮວມທັງກາຣປົງສັນພັນຮັກບຸກຄາກ ຜູ້ເຮືອນ ລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ຄຸ່ຄວາມຮ່ວມມືອື່ນທີ່ເປັນທາງກາຮ
ຜູ້ສ່ວນອົບ ແລະຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສີ່ງອື່ນ ຈ ສາບັນມີວິທີກາຮອ່າງໄຮໃນກາຣຕິດຕາມ ແລະດຳເນີນການໃນກຣນີ
ທີ່ມີກາຮຮ່າກະທຳທີ່ຂັດຕ່ອກກາຣປະກຸດປົງບົດຕີອ່າງມີຈິງຍຮຽມ

ຄ. ກາຣສ້າງປະໂຍບນີ້ໃຫ້ສັກມ (Societal Contributions)

(1) ຄວາມພາສຸກຂອງສັກມ (Societal Well-Being)

ສາບັນທຳໃຫ້ຄວາມພາສຸກແລະຜລປະໂຍບນີ້ຂອງສັກມເປັນສ່ວນໜຶ່ງໃນກລຸຫຼັກ ແລະ
ກາຣປົງບົດຕາມປະຈຳວັນຍອ່າງໄຮ

ສາບັນມີສ່ວນອົບໃຫ້ໄຮໃນກາສ່ວຍເຮົມສຸຂກາວະຂອງຮະບບສິ່ງແວດລ້ອມ ສັກມ ແລະເສຣະຮູກິຈ

(2) ກາຣສັບສຸນຊຸມໝາຍ (Community Support)

ສາບັນດຳເນີນກາຮອ່າງໄຮໃນກາຣສັບສຸນແລະສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງໃຫ້ແກ່ຊຸມໝາຍທີ່ສຳຄັນ
(KEY communities) ຂອງສາບັນ

ชุมชนที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง สถาบันมีวิธีการในการกำหนดชุมชนดังกล่าวอย่างไร รวมทั้งวิธีการกำหนดเรื่องที่สถาบันจะเข้าไปมีส่วนร่วม ผู้นำระดับสูง และบุคลากรร่วมมือกันพัฒนา ชุมชนดังกล่าวอย่างไร

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 101-126

หมายเหตุ

หมายเหตุ 1.2 ควรนำเรื่องการสร้างประโยชน์ให้สังคมในประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อความสำเร็จด้านการตลาดของสถาบันไปใช้ประกอบการจัดทำกลยุทธ์ (หัวข้อ 2.1) และการปฏิบัติการ (หมวด 6) ด้วย

สำหรับผลลัพธ์สำคัญด้านสังคมครรภาระงานในหัวข้อผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (หัวข้อ 7.4)

หมายเหตุ 1.2ก(1) ความโปร่งใสในการดำเนินการของระบบการกำกับดูแลองค์กร ควรครอบคลุมเรื่องการควบคุมภายในของกระบวนการกำกับดูแลองค์กร สำหรับสถาบันการศึกษา บางแห่ง องค์กรแม่หรือคณะกรรมการที่ปรึกษาภายนอกอาจทำหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรทั้งหมดหรือบางส่วน สถาบันการศึกษาบางแห่งที่ทำหน้าที่ดูแลรักษาเงินกองทุน ของสาธารณะ ต้องเน้นความสำคัญในเรื่องการดูแลรักษาเงินกองทุนสาธารณะ และความโปร่งใสในการปฏิบัติการด้วย

หมายเหตุ 1.2ก(1) ในการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบการกำกับดูแลองค์กรควรพิจารณาและให้ความเห็นชอบกับระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมสำหรับสถาบัน โดยตระหนักในความจำเป็นที่จะต้องยอมรับความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนสถาบันให้ประสบความสำเร็จ

หมายเหตุ 1.2ก(2) การประเมินผลการดำเนินการของผู้นำ อาจใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินโดยผู้ร่วมงาน การทบทวนผลการดำเนินการของผู้บริหารอย่างเป็นทางการ การประเมินจากคณะกรรมการที่ปรึกษาภายนอก หรือจากระบบการกำกับดูแลองค์กร รวมทั้งข้อมูลป้อนกลับทั้งที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ และผลสำรวจที่ได้จากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

หมายเหตุ 1.2ข(2) ตัววัดหรือตัวชี้วัดของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม อาจรวมถึง

- เหตุการณ์การละเมิดจริยธรรมหรือการฝ่าฝืนกฎหมายและการตอบสนองต่อเหตุการณ์นั้น ๆ
- ผลสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรต่อจริยธรรมของสถาบัน
- การติดต่อผ่านโทรศัพท์สายด่วนจริยธรรม
- ร้อยละของข้อกล่าวหาที่มีมูล (percentage of allegations substantiated)

- ผลการทบทวนและการตรวจสอบด้านจริยธรรม
 - การตรวจสอบที่มั่นใจว่าเชื่อถือได้ (The integrity of testing)
 - การเข้าถึงทรัพยากรอย่างเท่าเทียม
 - การดำเนินการของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนและสัตว์ทดลอง (Institutional Review Boards: IRB)

ตัววัดหรือตัวชี้วัดของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม อาจรวมถึงหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าสถาบันมีนโยบายด้านจริยธรรม การฝึกอบรมบุคลากร และระบบการติดตามเฝ้าระวังในเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน การป้องกันและการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความอ่อนไหว รวมถึงองค์ความรู้ที่เกิดจากการสังเคราะห์และทำความสัมพันธ์ของข้อมูลเหล่านี้ การคุกคาม (harassment) การไม่รับหรือการให้ข้อมูล และการใช้เงินกองทุนอย่างเหมาะสม

หมายเหตุ 1.2ค. สำหรับสถาบันบางแห่งที่มีพันธกิจในการสนับสนุนสังคมและสนับสนุนชุมชน ที่สำคัญโดยตรงอยู่แล้ว ซึ่งอธิบายไว้ในการตอบคำถามเกณฑ์หมวดอื่นในหัวข้อนี้ ควรอธิบายถึง “การทุ่มเทเป็นพิเศษ” (extra efforts) ใน การสนับสนุนชุมชนดังกล่าว และ/หรือชุมชนอื่นๆ

**หมายเหตุ 1.2ค(1) ความพากลุ่มของสังคมกลายเป็นทั้งสิ่งที่บอกความแตกต่างของสถาบันและ
ความจำเป็นเชิงกลยุทธ์ในหลาย ๆ ภาคส่วน ควรรายงานความพากลุ่มและผลประโยชน์ของสังคมที่
สูงกว่ามาตราฐานที่กำหนด ที่อธิบายใน 1.2ข(1) ซึ่งอาจรวมถึงความพยายามของสถาบันเองหรือ
ร่วมกับคู่ความร่วมมือในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมและพัฒนาความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ
(เช่น พัฒนาผ่านระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (circular economy) การสร้างความเข้มแข็งให้กับ
งานบริการชุมชน การศึกษา สุขอนามัยการพัฒนาเศรษฐกิจและการพัฒนาบุคลากร การเตรียมพร้อม
ต่อภาวะฉุกเฉิน การแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคม รวมทั้งปรับปรุงแนวทางปฏิบัติของสมาคม
วิชาชีพต่าง ๆ ความพยายามเหล่านี้อาจมีผลกระทบทั้งในระดับพื้นที่ ภูมิภาค ประเทศ หรือระดับโลก**

หมายเหตุ 1.2ค(2) การมีส่วนสนับสนุนชุมชนที่สำคัญอาจรวมถึงเรื่องที่ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร หรืออาจมุ่งเน้นที่การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงระบบที่มีผลกระทบต่อไลฟ์สไตล์ด้านสุขภาพ การศึกษา หรือเศรษฐกิจ

2. กลยุทธ์ (Strategy) (90 คะแนน)

ในหมวดกลยุทธ์ ตามว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ วิธีการในการนำแผนไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไปตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development): สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์ (45 คะแนน)

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning PROCESS)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ ครอบคลุมของการวางแผนระยะสั้น และระยะยาวคืออะไร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นของสถาบัน ในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- การเปลี่ยนแปลงของสถาบัน
- การจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ริเริ่มขึ้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของสถาบัน

(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

สถาบันพิจารณาองค์ประกอบและความเสี่ยงที่สำคัญต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ ของสถาบันอย่างไร

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน
- การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากภูมิภาค เช่น ข้อบังคับ และสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติ ภัยคุกคาม หรือภาวะฉุกเฉิน เป็นต้น
- การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อหลักสูตรและบริการฯ และการปฏิบัติการ หรือตลาด
- จุดเด่นที่อาจเกิดขึ้นในสารสนเทศและข้อมูลของสถาบัน
- ข้อจำกัดหรือการหยุดชะงักของการส่งมอบที่อาจเกิดขึ้น
- ความสามารถของสถาบันในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่มีผลกระทบต่อสถาบันและความจำเป็นในการสร้างสิ่งใหม่หรือการปรับเปลี่ยนจากสภาพเดิมที่อาจเกิดขึ้นอยู่ครั้ง

(3) ໂອກສເຊີງກລູທົງແລະໂອກສທີ່ຜ່ານການປະເມີນຜົດໄດ້ຜລເສີຍຂອງຄວາມເສີຍຍ່າງຮອບດ້ານ (STRATEGIC OPPORTUNITIES and INTELLIGENT RISKS)

ສາບັນມີວິທີກາຍອ່າງໄວໃນການດຳນິນໂອກສເຊີງກລູທົງແລະຮະຕັນໃຫ້ເກີດກາຮັງນັວຕຽມ

ສາບັນມີວິທີກາຍອ່າງໄວໃນການຕັດສິນໃຈວ່າຈະເລືອກໂອກສເຊີງກລູທົງເຮື່ອງໃດເປັນໂອກສທີ່ຜ່ານການປະເມີນຜົດໄດ້ຜລເສີຍຂອງຄວາມເສີຍຍ່າງຮອບດ້ານ (INTELLIGENT RISKS)

(4) ກາຣຈັດຈ້າງຄົນກາຍນອກ ແລະສມຮຣນະຫລັກຂອງສາບັນ (Outsourcing and CORE COMPETENCIES)

ສາບັນມີວິທີກາຍອ່າງໄວໃນການຕັດສິນໃຈວ່າກະບວນການທີ່ສຳຄັນໄດ້ດຳນິນການໃຫ້ສຳເຮົາໄດ້ບຸກຄາກຂອງສາບັນແລະກະບວນການໃດຈະດຳນິນການໄດ້ຜູ້ສ່າງມອບ ດູ້ຄູ່ຄວາມຮ່ວມມືອີ່ເປັນທາງການແລະໄມ່ເປັນທາງການທີ່ມີຕັກຍກາພຍ່າງໄວສາບັນມີວິທີກາຍອ່າງໄວໃນການດຳນິນສມຮຣນະຫລັກແລະຮບບານໃນອາຄຸດທີ່ຈຳເປັນຂອງສາບັນ

خ. ວັດຖຸປະສົງກລູທົງ (STRATEGIC OBJECTIVES)

(1) ວັດຖຸປະສົງກລູທົງທີ່ສຳຄັນ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES)

ວັດຖຸປະສົງກລູທົງທີ່ສຳຄັນຂອງສາບັນມີອີ່ໄຮບ້າງ ແລະປໍາປະສົງທີ່ເກີ່ວຂຶ້ນທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດຂອງວັດຖຸປະສົງກລູທົງເຫັນນັ້ນມີອີ່ໄຮບ້າງ

ໃຫ້ຮູບຖາຮາງເວລາທີ່ຈະບຣລຸວັດຖຸປະສົງກລູທົງແລະເປົ້າປະສົງທີ່ເຫັນນັ້ນ ສາບັນໄດ້ວາງແນນກາຮັງປັບປຸງແປງທີ່ສຳຄັນທີ່ມີອີ່ໄຮບ້າງ (ຄໍາມື) ໃນດ້ານກາຣຈັດກາຮັກສົກຫາ ວິຈີ້ ແລະບໍລິການ ລູກຄ້າແລະຕລາດຜູ້ສ່າງມອບແລະດູ້ຄູ່ຄວາມຮ່ວມມືອີ່ເປັນທາງການ ແລະກາຣປົງປັດກາຮັກ

(2) ກາຣພິຈາລານວັດຖຸປະສົງກລູທົງ (Considerations)

ວັດຖຸປະສົງກລູທົງຂອງສາບັນ ສາມາດສ້າງຄວາມສມດຸລະຫວ່າງຄວາມຕ້ອງການ/ຄວາມຈຳເປັນທີ່ຫລາກຫລາຍແລະທີ່ແຂ່ງຂັນເອງໃນສາບັນໄດ້ຍ່າງໄວ

ວັດຖຸປະສົງກລູທົງຂອງສາບັນໄດ້ໃຫ້ຄວາມສຳຄັນໃນເຮື່ອງຕ່ອໄປນີ້ຍ່າງໄວ

- ຕອບສອນຄວາມທ້າທາຍເຊີງກລູທົງ ແລະໃໝ່ປະໂຍ້ໜີຈາກສມຮຣນະຫລັກ ຄວາມໄດ້ເປີຍບເຊີງກລູທົງ ແລະໂອກສເຊີງກລູທົງຂອງສາບັນ
- ສ້າງສມດຸລະຫວ່າງການຮັບເວລາຮະຍະສັ້ນແລະຮະຍະຍາວ
- ພິຈາລານແລະສ້າງສມດຸລະຫວ່າງຄວາມຕ້ອງການຂອງຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສີຍທີ່ສຳຄັນທັງໝົດ

หมายเหตุ

หมายเหตุ 2.1 หัวข้อนี้กล่าวถึงกลยุทธ์โดยรวมของสถาบัน ซึ่งอาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งการจัดหลักสูตรและบริการฯ อย่างไรก็ตามสถาบันควรอธิบายกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งกลยุทธ์ในการออกแบบหลักสูตรและบริการฯ ในหัวข้อ 3.2 และ 6.1 ตามความเหมาะสม

หมายเหตุ 2.1 การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางของสถาบันที่จะเตรียมการสำหรับอนาคตในการจัดทำกลยุทธ์ สถาบันควรพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของสถาบัน การจัดทำกลยุทธ์อาจให้ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้จัดจำหน่าย ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นเข้ามามีส่วนร่วม

หมายเหตุ 2.1 คำว่า “กลยุทธ์” ควรตีความให้กว้าง กลยุทธ์อาจเป็นผลมาจากการหรือนำไปสู่สิ่งต่อไปนี้

- การเพิ่ม การเปลี่ยนแปลง และการยกเลิกหลักสูตรและบริการฯ
- การเปลี่ยนแปลงวิธีการในการสนับสนุนการสอนและการเรียนรู้
- บริการที่จัดขึ้นเพื่อรับกลุ่มผู้เรียนใหม่ กลุ่มที่เปลี่ยนไปหรือกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษ
- การกำหนดนิยามหรือให้นิยามใหม่ถึงบทบาทของสถาบันในระบบวิชาชีพ (เครือข่ายคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้ส่งมอบ คู่แข่ง ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ชุมชน และสถาบันที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกภาคส่วนการศึกษาที่มีโอกาส เป็นแหล่งทรัพยากรที่มีศักยภาพ)
- การสร้างความแตกต่างให้กับภาพลักษณ์หรือชื่อเสียงของสถาบัน
- การสร้างสมรรถนะหลักใหม่ของสถาบัน
- การได้มาและการเข้าสู่บริการใหม่เพื่อเพิ่มการเข้าถึง เพิ่มรายได้ หรือลดต้นทุน
- การได้รับการรับรองมาตรฐานระดับภูมิภาค และ/หรือการรับรองตามมาตรฐานวิชาชีพ
- การสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรใหม่ และอาสาสมัคร
- การมุ่งตอบสนองความต้องการของชุมชนหรือสาธารณะ

หมายเหตุ 2.1ก(1) การวางแผนกลยุทธ์ของสถาบัน ควรคำนึงถึงความสามารถในการระดมทรัพยากรและความรู้ที่จำเป็นเพื่อนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ รวมถึงความสามารถของสถาบันที่จะจัดทำและนำแผนสำรองมาใช้ หรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และนำแผนใหม่หรือที่ปรับปรุงไปปฏิบัติ อย่างรวดเร็ว ในกรณีที่สถานการณ์บังคับ

หมายเหตุ 2.1ก(2) ควรอธิบายแนวทางจัดการความเสี่ยงโดยรวมของสถาบันใน 6.2ค(3).

หมายเหตุ 2.1ก(3) คำตามนี้มุ่งเน้นการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่กระตุ้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านนวัตกรรม รายงานกระบวนการตัดสินใจเลือกนวัตกรรมที่จะมุ่งสร้างให้รายงานใน 4.2ค.

หมายเหตູ 2.1ຂ(1) ວັດຖຸປະສົງຄົງເຊີງກລຸຫຼວງ ຄວາມມຸ່ງເນັ້ນຄວາມທ້າທາຍເຊີງກລຸຫຼວງ ຄວາມໄດ້ເປີຍບັນຍາກລຸຫຼວງ ແລະ ໂຄງຮັບເຊີງກລຸຫຼວງທີ່ເປັນລັກຂະນະແລ້ວພາຂອງສາທັນ ຜົນມີຄວາມສຳຄັນຍ່າງຍິ່ງຕ່ອງຄວາມສຳເຮົ່າຈີຍ່າງຕ່ອງເນື່ອງຂອງສາທັນ ແລະ ເສີມສ້າງໃຫ້ຜົດການດຳເນີນການໂດຍຮ່ວມຂອງສາທັນດີ້ຂຶ້ນທີ່ກັ້ນໃນປັດຈຸບັນແລະ ອາຄາຕ ວັດຖຸປະສົງຄົງເຊີງກລຸຫຼວງຄວາມສອດຄລັ້ອງກັບກວດວາງແພນ/ ມຸດມາຍຮະຍະສັ້ນແລະ ຮະຍະຍາວຂອງສາທັນ

2.2 ການນຳກລຸຫຼວງໄປປົງປັນ (Strategy Implementation): ສາທັນນຳກລຸຫຼວງໄປສູ່ ການປົງປັນຍ່າງໄຮ (45 ຂະແນນ)

ກ. ການຈັດທຳແພນປົງປັນການແກ່ໄລທົ່ວໄວ (ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT)

(1) ແພນປົງປັນການ (ACTION PLANS)

ສາທັນມີວິທີກາຍ່າງໄຮໃນການຈັດທຳແພນປົງປັນການ

ແພນປົງປັນການທີ່ສຳຄັນທີ່ຈະຮະຍະສັ້ນແລະ ຮະຍະຍາວຂອງສາທັນມີອະໄຣບ້າງ ສາທັນທໍາຍ່າງໄຮ ໃໝ່ມັນໃຈວ່າແພນທັງກ່າວມີຄວາມສອດຄລັ້ອງໄປໃນແນວທາງເຕີຍກັນກັບວັດທຸປະສົງຄົງເຊີງກລຸຫຼວງຂອງສາທັນ

(2) ການນຳແພນປົງປັນການໄປໃໝ່ (ACTION PLAN Implementation)

ສາທັນມີວິທີກາຍ່າງໄຮໃນການຄ່າຍທອດແພນປົງປັນການໄປສູ່ການປົງປັນ

ສາທັນມີວິທີກາຍ່າງໄຮໃນການຄ່າຍທອດແພນປົງປັນການໄປຢັງບຸຄລາກ ຜູ້ສ່າງອົບທີ່ສຳຄັນ ແລະ ອຸ່ນຄວາມຮ່ວມມືທີ່ສຳຄັນທີ່ເປັນທາງການແລະ ໄມເປັນທາງການ (*) ເພື່ອໃໝ່ມັນໃຈວ່າສາທັນບຽນວັດທຸປະສົງຄົງເຊີງກລຸຫຼວງທີ່ສຳຄັນ ສາທັນມີວິທີກາຍ່າງໄຮເພື່ອທຳໃໝ່ມັນໃຈວ່າຜລສັນຖົງທີ່ສຳຄັນ ຕາມແພນປົງປັນການນີ້ຈະມີຄວາມຍິ່ງຍືນ

(ຄຳຄາມຍ່ອຍນີ້ແນ່ນແພາະ “ທີ່ສຳຄັນ”)

(3) ການຈັດສຽງພາກ (Resource Allocation)

ສາທັນທໍາຍ່າງໄຮໃໝ່ມັນໃຈວ່າມີທຽບພາກດ້ານການເຈີນແລະ ດ້ານອື່ນ ຈະ ພ້ອມໃຫ້ໃນການສັນບັນດຸນ ແພນປົງປັນການຈົນປະສົງຄວາມສຳເຮົ່າຈະບໍລິຫານຮະຜູກພັນໃນປັດຈຸບັນ (current obligations)

ສາທັນມີວິທີກາຍ່າງໄຮໃນການຈັດສຽງພາກເຫັນນີ້ເພື່ອສັນບັນດຸນແພນປົງປັນການ ສາທັນຈັດການຄວາມເສີ່ງຕ່າງ ຈະ ເກີຍກັບແພນທັງກ່າວຍ່າງໄຮເພື່ອໃໝ່ມັນໃຈວ່າຮູ້ນະການເຈີນຍັງມີຄວາມມັ້ນຄົງ

(4) ແພນດ້ານບຸຄລາກ (WORKFORCE Plans)

ແພນດ້ານບຸຄລາກທີ່ສຳຄັນທີ່ສັນບັນດຸນຄວາມສຳເຮົ່າຈອງວັດທຸປະສົງຄົງເຊີງກລຸຫຼວງແລະ ແພນປົງປັນການມີອະໄຣບ້າງ

ແພນທັງກ່າວໄດ້ຄຳນິ້ງຄົງຜລກຮະບົບທີ່ຈະເກີດຂຶ້ນຕ່ອງບຸຄລາກ ແລະ ການປັບປຸງແປງທີ່ຈະເກີດຂຶ້ນຕ່ອງຄວາມຈຳເປັນດ້ານຂຶ້ນຕ່ອງຄວາມສາມາດແລະ ອັດກາມລັງຂອງບຸຄລາກຍ່າງໄຮ

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ มีอะไรบ้าง

ตัววัดหรือตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการเหล่านี้เสริมสร้างให้สถาบันดำเนินการสอดคล้องไป ในแนวทางเดียวกันอย่างไร

(ตัววัดหรือตัวชี้วัดดังกล่าว ควรมีความสอดคล้องกับตัววัดหรือตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมให้สถาบันบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ)

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (PERFORMANCE PROJECTIONS)

การคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญตามกรอบเวลาของ การวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันมีอะไรบ้าง

หากพบว่าผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้มีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือ กับสถาบันที่เปรียบเทียบกันได้ (คู่เทียบ) สถาบันพิจารณาปรับแผนปฏิบัติการอย่างไร

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification)

สถาบันรับรู้และตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนปฏิบัติการ และนำแผนใหม่ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 101-126

หมายเหตุ

หมายเหตุ 2.2 การจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ มีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับหัวข้ออื่นในเกณฑ์ EdPEx ตัวอย่างความเชื่อมโยงที่สำคัญ มีดังนี้

- หัวข้อ 1.1 วิธีการที่ผู้นำระดับสูงใช้ในการกำหนดและสื่อสารทิศทางของสถาบัน
- หมวด 3 วิธีการที่สถาบันใช้ในการรวมความรู้เกี่ยวกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาด เพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าสำหรับการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถาบัน รวมทั้ง ใช้ในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ
- หมวด 4 วิธีการที่สถาบันใช้ในการวัด และวิเคราะห์ข้อมูล และจัดการความรู้เพื่อ
 - 1) สนับสนุนความจำเป็นด้านสารสนเทศที่สำคัญ 2) สนับสนุนการจัดทำกลยุทธ์
 - 3) เป็นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลในการวัดผลการดำเนินการและ 4) ติดตามความก้าวหน้า ของการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
- หมวด 5 วิธีการที่สถาบันใช้ เพื่อให้บรรลุความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรา กำลังของบุคลากร ค้นหาความจำเป็น ออกแบบระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร กำหนดแผนด้านบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรซึ่งเป็นผลจาก แผนปฏิบัติการ

- หมวด 6 วิธีการที่สถาบันใช้ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ อันเนื่องมาจากแผนปฏิบัติการ
- หัวข้อ 7.5 ผลลัพธ์โดยรวมของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

หมายเหตุ 2.2ก(4) ในการจัดทำแผนด้านบุคลากรของสถาบัน ให้พิจารณาผลกระทบต่อ บุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์และสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์ของสถาบัน ตามลักษณะบุคลากร (Workforce demographics) ความหลากหลาย และสถานที่ทำงาน (เช่น การทำงาน ณ ที่ตั้งการทำงานจากระยะไกลและแบบผสมผสาน)

หมายเหตุ 2.2ก(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ อาจพิจารณาถึง

- หลักสูตรและบริการฯ ใหม่
- การสร้างคุณค่าใหม่
- การเปลี่ยนตลาดและการเจาะตลาดใหม่
- กฏหมายใหม่ที่เข้มงวด ข้อกำหนดด้านกฎหมาย มาตรฐานการศึกษาหรือการรับรองมาตรฐาน
- นวัตกรรมที่สำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
- กระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตครอบคลุมภายใน 4.1x.

หมายเหตุ 2.2ข สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนปฏิบัติการและนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ครอบคลุมถึงเหตุการณ์ภายในหรือภายนอกที่ทำให้เกิดภาวะหยุดชะงัก การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ เทคโนโลยีเกิดใหม่ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองการปกครอง และการเปลี่ยนแปลงความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างฉับพลัน

3. ลูกค้า (Customers) (85 คะแนน)

ในหมวดลูกค้า ตามถึงวิธีการที่สถาบันสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งวิธีการที่สถาบันรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น กำหนดการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ เพื่อตอบสนองความคาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในระยะยาว เสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้ลูกค้า

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations): สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และกำหนดการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (40 คะแนน)

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Listening to Students and Other CUSTOMERS)

(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current Students and Other CUSTOMERS)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้

วิธีการรับฟังดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่น ๆ หรือส่วนตลาด วิธีการดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไร ในแต่ละช่วงเวลาของการสนับสนุนสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้ อย่างทันท่วงทีและสามารถนำไปใช้ได้ ในประเด็นต่อไปนี้

- คุณภาพการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
- การสนับสนุนและการให้บริการ

(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (Potential Students and Other CUSTOMERS)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมีเพื่อให้ได้ข้อมูล และสารสนเทศที่นำไปใช้ได้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นทั้งในอดีต ทั้งที่พึงมี และทั้งของคู่แข่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศป้อนกลับที่นำไปใช้ได้ เกี่ยวกับการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ตลอดจนการสนับสนุนและการให้บริการผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (*)

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการจัดหลักสูตรและบริการฯ

(Student and Other CUSTOMER SEGMENTATION, and Program and Service Offerings)

(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER SEGMENTATION)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- ใช้สารสนเทศที่มีเกี่ยวกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาด รวมถึงการจัดหลักสูตรและบริการฯ เพื่อกำหนดกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งส่วนตลาดในปัจจุบันและคาดการณ์เกี่ยวกับกลุ่มตัวกล่าวในอนาคต
- กำหนดตัวกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาดได้ ที่จะให้ความสำคัญและจุนใจให้มาใช้บริการที่สถาบันมากขึ้น

(2) การจัดหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Offerings)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่นๆ สถาบันทำอย่างไรในการ

- ค้นหาความจำเป็น ความต้องการและความคาดหวังด้านการจัดหลักสูตรและบริการฯ ของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาด
- กำหนดและปรับการจัดหลักสูตรและบริการฯ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการ และทำให้เนื้อความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่น และส่วนตลาด
- กำหนดและปรับการจัดหลักสูตร และบริการฯ เพื่อดึงดูดผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ เจาะตลาดใหม่ และสร้างโอกาสในการเพิ่มและขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในปัจจุบัน (*)

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 101-126

หมายเหตุ

หมายเหตุ 3 สถาบันควรใช้ข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อสนับสนุนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในหัวข้อ 2.1 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยรวมในหัวข้อ 4.1 และการออกแบบหลักสูตรและบริการฯ ในหัวข้อ 6.1

ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากเสียงของลูกค้าและตลาดที่จะนำมาใช้ อาจรวมถึงข้อมูลที่รวบรวมได้จากความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และข้อร้องเรียน รวมถึงข้อมูลสารสนเทศจากสื่อสังคมออนไลน์ จากเว็บหรือแหล่งข้อมูลติดตั้ง (*)

หมายเหตุ 3.1 ผลลัพธ์การดำเนินการที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของหลักสูตร และบริการฯ ที่สำคัญ ควรรายงานไว้ในหัวข้อ 7.1

หมายเหตุ 3.1ก(1) วิธีการรับฟังครร-curriculumทุกช่วงที่สถาบันเกี่ยวข้องกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นของสถาบัน ช่วงต่าง ๆ ดังกล่าว อาจรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ การรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง และกลยุทธ์ในการติดตามผล (*)

หมายเหตุ 3.1ข(2) ในการกำหนดการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ นั้น สถาบันควรพิจารณา คุณลักษณะสำคัญทั้งหมดและผลการดำเนินการที่ได้จากการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ในแต่ละช่วงที่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอยู่กับสถาบัน สถาบันควรให้ความสำคัญกับคุณลักษณะ ที่ส่งผลต่อความนิยมและความภักดีของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีต่อสถาบัน และต่อภาพลักษณ์ ของสถาบัน เช่น องค์ประกอบที่เป็นคุณลักษณะ เอกพาะหรืออันวัตกรรมที่ทำให้หลักสูตร และบริการฯ ของสถาบันแตกต่างจากคู่แข่งหรือสถาบันอื่น ๆ

คุณลักษณะดังกล่าวอาจรวมถึงจุดเน้นของหลักสูตร รูปแบบการจัดการศึกษา ความสำเร็จ ใน การประกันอาชีพหลังจบการศึกษา คุณสมบัติของบุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละ องค์กร กิจกรรมนอกหลักสูตรและกิจกรรมเสริมหลักสูตร หรือค่าเล่าเรียนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ ยังอาจต้องคำนึงถึงเทคโนโลยี ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ การสนับสนุนผู้เรียน การใส่ใจสิ่งแวดล้อมและสังคม การรักษาความลับและความปลอดภัยของข้อมูลของผู้เรียนและ ลูกค้ากลุ่มอื่น (รวมถึงศีษย์เก่าและผู้ให้การสนับสนุน (*)) ยิ่งไปกว่านั้น สถาบันยังต้องเตรียมพร้อม มากขึ้นต่อการเปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนหลักสูตร และบริการฯ เพื่อให้สะดวกต่อการเข้าถึงและ ให้มีความต่อเนื่อง

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement): สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (45 คะแนน)

ก. ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Experience)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้า กลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้

- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมากขึ้น
- จัดการและเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน
- ตอบสนองความต้องการและทำให้เห็นอกร่วมกับความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้า กลุ่มอื่นในแต่ละช่วงที่มีความสัมพันธ์กับสถาบัน

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Access and Support)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถสืบค้น สารสนเทศและรับการสนับสนุนจากสถาบัน

กระบวนการและกลไกข้างต้นมีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่น และส่วนตลาด (*)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- ค้นหาความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อรับการสนับสนุนจากสถาบัน
- ถ่ายทอดความต้องการตั้งกล่าวไปสู่ทุกคนและทุกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุน เพื่อนำไปปฏิบัติ

(3) การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันท่วงที่และมีประสิทธิผล วิธีการดังกล่าวทำให้ความเชื่อมั่นของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นกลับคืนมาอย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์ข้อร้องเรียนและใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อจัดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในการป้องกันข้อร้องเรียนในอนาคต

(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Fair Treatment)

กระบวนการเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นส่งเสริมและทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าสถาบันปฏิบัติอย่างเป็นธรรมกับผู้เรียนแต่ละคน ผู้เรียนแต่ละกลุ่ม ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาดที่ต่างกัน

ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Determination of Student and Other CUSTOMER Satisfaction, Dissatisfaction, and ENGAGEMENT)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรสำหรับผู้เรียนแต่ละกลุ่ม ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด (*) สถาบันนำผลลัพธ์จากการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันไปดำเนินการต่ออย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีต่อสถาบันโดยเปรียบเทียบกับความพึงพอใจที่มีต่อสถาบันคู่แข่งและความพึงพอใจที่มีต่อสถาบันอื่นซึ่งมีหลักสูตรและบริการฯ ที่คล้ายคลึงกัน

หมายเหตุ

หมายเหตุ 3.2 ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับมุมมองและการตอบสนองของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ควรรายงานไว้ในหัวข้อ 7.2

หมายเหตุ 3.2ก สถาบันความมั่นใจว่าวิธีการในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้า กลุ่มอื่น ช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถค้นหาสารสนเทศและรับการสนับสนุนได้ นอกจากนี้ การจัดการซื้อวัสดุเรียนช่วยส่งเสริมให้เกิดความเป็นธรรม ความเสมอภาค และการให้เข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งหลีกเลี่ยงการแบ่งแยกโดยไม่เจตนา

หมายเหตุ 3.2ข การค้นหาความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น สถาบันไม่ควร พิจารณาเพียงประเด็นที่ได้คัดแนนความพึงพอใจน้อย แต่ควรค้นหา วิเคราะห์สาเหตุและที่มาของ ความไม่พึงพอใจและทำการแก้ไขอย่างเป็นระบบ เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต

หมายเหตุ 3.2ข การค้นหาความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในเชิงเปรียบเทียบ อาจได้จากการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เปรียบเทียบกับสถาบันอื่น ๆ ที่มีการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ที่คล้ายคลึงกัน แต่ไม่ได้เป็นคู่แข่งในตลาดเดียวกันหรือสารสนเทศจาก การศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบดังกล่าวอาจรวมถึงเหตุผลที่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเลือกสถาบันคู่แข่ง

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) (90 คะแนน)

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ตามว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน และสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ของสถาบัน

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน (Measurement, Analysis, Review, and Improvement of Organizational Performance): สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน (45 คะแนน)

ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

สถาบันมีวิธีการติดตามข้อมูลและสารสนเทศของการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันอย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องและบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตาม การปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน
- ติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
- แก้ไขหรือปรับตัววัดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเวลา สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดคิด ทั้งภายในหรือภายนอกสถาบัน

สถาบันมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ เพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจด้วยข้อมูลจริง

ข. การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review, and Improvement)

(1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของสถาบันอย่างไร รวมทั้งการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนเหล่านี้ สถาบันวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนและทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ สถาบันและผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ประเมินความสำเร็จของสถาบัน ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน สมรรถนะหลัก สถานะทางการเงิน (financial health) และความก้าวหน้าของการบรรลุผลตาม วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
- ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของสถาบันและ ความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่สถาบันดำเนินการอยู่

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต สถาบันมีวิธีการ อย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันที่สำคัญ เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการ

(2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปใช้จัดลำดับ ความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 101-126

หมายเหตุ

หมายเหตุ 4.1 คำตามในหัวข้อนี้มีการเขียนโดยอย่างใกล้ชิดกับหัวข้ออื่นในเกณฑ์ ระบบ การวัด วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการขององค์กรครอบคลุมตัววัดทุกด้านที่สำคัญ ของสถาบัน รวมถึงการนำองค์กร (หมวดที่ 1) กลยุทธ์ (หมวดที่ 2) ลูกค้า (หมวดที่ 3) บุคลากร (หมวดที่ 5) และการปฏิบัติการ (หมวดที่ 6)

หมายเหตุ 4.1ก(1) การแก้ไขและปรับตัววัดให้ได้ข้อมูลที่ทันเวลาเพื่อสามารถตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดคิดทั้งภายในหรือภายนอกสถาบัน ซึ่งอาจหมายรวมถึงการปรับใช้ตัววัดที่แตกต่างจากเดิม หรือปรับช่วงเวลา/ความถี่ของการวัด การปรับเปลี่ยนเหล่านี้อาจเป็นสิ่งจำเป็นต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านกฎระเบียบ การเมือง สภาพสังคม ภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน นวัตกรรมของกระบวนการหรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจของ สถาบัน การเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ของคู่แข่ง หรือการเพิ่มผลิตภาพของสถาบัน

หมายเหตุ 4.1ก(2) ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สถาบันเลือกควรนำมาใช้ สนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและในระดับกลยุทธ์ ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ได้มาจากการเทียบเคียงกับองค์กรอื่นด้วยกระบวนการเทียบเคียง และการค้นหาตัวเปรียบเทียบ ในเชิงแข่งขัน คำว่า “กระบวนการเทียบเคียง” หมายถึง การเพื่อนหากระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่ง แสดงถึงวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและผลการดำเนินการในกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน ทั้งภายในและภายนอก วงการศึกษา ข้อมูลเปรียบเทียบเชิงแข่งขันเป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินการระหว่างสถาบันกับ คู่แข่งและสถาบันอื่นๆ ที่มีหลักสูตร และบริการฯ ที่คล้ายคลึงกัน

หมายเหตุ 4.1ข การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ประกอบด้วย การประเมินแนวโน้มของผลการดำเนินการ การคาดการณ์ในระดับสถาบัน วงการการศึกษา และเทคโนโลยี การเปรียบเทียบ การหาค่าความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล และค่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน การวิเคราะห์ดังกล่าว ควรสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการ ช่วยให้ทราบต้นเหตุของปัญหา และช่วยจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากรและการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม (*) ด้วยเหตุนี้ การวิเคราะห์ จึงต้องใช้ข้อมูลทุกประเภท ทั้งการเรียนรู้ของผู้เรียน ข้อมูลของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร ข้อมูลด้านงบประมาณ การเงินและตลาด ข้อมูลด้านปฏิบัติการ และข้อมูลเชิงแข่งขัน/เปรียบเทียบ การวิเคราะห์เหล่านี้ควรคำนึงถึงตัววัดที่เป็นข้อกำหนดและมาตรการบังคับจากภาครัฐด้วย (*).

การวิเคราะห์อาจใช้วิทยาการวิเคราะห์ข้อมูลดิจิทัล (digital data analytics) และเทคนิควิทยาการข้อมูล (data science techniques) ซึ่งตรวจจับและแปลความหมายรูปแบบของลักษณะข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) กิจกรรมดังกล่าวเหล่านี้ อาจดำเนินการอย่างภายในสถาบัน หรือดำเนินการร่วมกับผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่มีความเชี่ยวชาญที่จำเป็นต่อสถาบัน

หมายเหตุ 4.1ข(1) การทบทวนผลการดำเนินการของสถาบัน ควรรวมถึงข้อมูลด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (หมวดที่ 2) รวมทั้ง ข้อมูลด้านการนำองค์กร (หมวดที่ 1) ลูกค้า (หมวดที่ 3) บุคลากร (หมวดที่ 5) และการปฏิบัติการ (หมวดที่ 6) ผลที่ได้จากการวิเคราะห์และทบทวนควรนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การปฏิบัติการ ตลอดจนการจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม การตอบสนองที่รวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติการ อาจรวมถึงความจำเป็นในการปรับความคาดหวังที่มีต่อผลการดำเนินการของสถาบัน

หมายเหตุ 4.1ข(2) ลำดับความสำคัญในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ควรพิจารณาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปรับปรุงผลการดำเนินการในหัวข้อ 6.1ข โดยการสร้างนวัตกรรมควรพิจารณา เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างนวัตกรรมที่เป็นไปได้ในหัวข้อ 4.2ค

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management): สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ของสถาบัน (45 คะแนน)

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information)

(1) คุณภาพ (Quality)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในสถาบันมีคุณภาพ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศทั้งที่เป็นดิจิทัลและเป็นรูปแบบอื่น เพื่อให้มั่นใจว่ามีความแม่นยำ ถูกต้อง คงสภาพ (integrity) เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน

(2) ความพร้อมใช้ (Availability)

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าข้อมูลและสารสนเทศของสถาบันมีความพร้อมใช้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีความพร้อมใช้ในรูปแบบที่ใช้งานง่าย และทันก้าวสำคัญ ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น (*) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบันเชื่อถือได้และใช้งานง่าย

(3) ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Cybersecurity)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันภัยข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือเป็นสิทธิพิเศษ (Privilege) สินทรัพย์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบที่ใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet-enabled SYSTEMS)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูล ทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้และดิจิทัลสารสนเทศ ระบบเครือข่ายที่สำคัญ รวมถึงระบบที่ใช้งานผ่านคลาวด์ (Cloud-based) และ/หรือระบบที่ใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet-enabled SYSTEMS) เพื่อทำให้มั่นใจว่าเป็นความลับและสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้ ตามสิทธิที่เหมาะสมทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้และดิจิทัล

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

- คงไว้ซึ่งความตระหนักรถึงภัยคุกคามที่อุบัติใหม่ทั้งด้านการป้องกันภัยและด้านการรักษา ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์
- ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และผู้ส่งมอบ เข้าใจและถือปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตน ด้านการป้องกันภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์
- ระบุและจัดลำดับความสำคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบการปฏิบัติการที่สำคัญ เพื่อให้มีความมั่นคงปลอดภัย
- ป้องกันระบบเหล่านี้จากเหตุการณ์ที่อาจกระทบต่อความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ มีการตรวจจับเหตุผิดปกติที่เกิดขึ้น รวมทั้งการตอบสนอง และกู้คืนระบบจากการถูกโจมตีทางไซเบอร์

ข. ความรู้ของสถาบัน (Organizational Knowledge)

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น เพื่อให้รับรู้และสนับสนุนกลยุทธ์และการปฏิบัติการของสถาบัน
- วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ของสถาบัน
- ทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในนิวเคลียร์การปฏิบัติงานของสถาบัน

(2) ວິຊີປະລິບັດທີ່ເປັນເລີສ (Best Practices)

ສາບັນມີວິທີກາຍອ່າງໄວໃນການຄັ້ນຫາແລະແປ່ງປັນວິຊີປະລິບັດທີ່ເປັນເລີສໃນສາບັນ

ສາບັນມີວິທີກາຍອ່າງໄວໃນການຄັ້ນຫາຫ່ວຍງານຫີ່ການປະລິບັດການທີ່ມີຜົນການດຳເນີນການທີ່ເປັນເລີສ ທັງກາຍໃນແລະກາຍານອອກສາບັນ ແລະນຳສູ່ການປະລິບັດທີ່ວ່າທັງອົງຄົກ ແລະກັບຜູ້ສ່ວນອົບທີ່ສຳຄັນ ຄູ່ຄວາມຮ່ວມມື່ອທີ່ເປັນທາງການແລະໄຟເປັນທາງການທີ່ສຳຄັນ (*)

គ. ກາຮມຸ່ງສ້າງນວັດກຣມ (Pursuit of INNOVATION)

ສາບັນມີວິທີກາຍອ່າງໄວໃນກາຮະບູໂກສາກາຮມຸ່ງສ້າງນວັດກຣມທີ່ຕ້ອງດຳເນີນການ

ສາບັນມີວິທີກາຍອ່າງໄວໃນກາຮໍາໃຫ້ທັງພາກຮັກກາດ້ານການເງິນແລະດ້ານອື່ນ ຈະມີຄວາມພຽມໃໝ່ເພື່ອມຸ່ງສ້າງນວັດກຣມຕາມໂອກາສດັກລ່າວ ສາບັນມີວິທີກາຍອ່າງໄວໃນການນຳໂອກາສໃນກາຮສ້າງນວັດກຣມໄປສູ່ການປະລິບັດຂອງບຸກຄາກ ແລະຜູ້ສ່ວນອົບທີ່ສຳຄັນ ຄູ່ຄວາມຮ່ວມມື່ອທີ່ເປັນທາງການແລະໄຟເປັນທາງການທີ່ສຳຄັນ (*) ສາບັນມີວິທີກາຍອ່າງໄວໃນກາຮັດສິນໃຈພິຈາລະນາຢູ່ການດຳເນີນການຕາມໂອກາສດັກລ່າວເມື່ອມີຄວາມຈຳເປັນ

ຄຳພັ້ນທີ່ສຳຄັນຕ່າງໆ ສາມາຮັດດູຄວາມໜ້າຂອງຄຳພັ້ນທີ່ສຳຄັນໄດ້ໃນອົກລາຍກັດພັ້ນທີ່ หน້າ 101-126

ໝາຍເຫຼຸ

ໝາຍເຫຼຸ 4.2ກ(2) ຕ້ວອຍ່າງຮະບບເທໂນໂລຍືສາຮນເທັກ ເຊັ່ນ ຢາຈົດແວ່ງແລະອຸປະກຣນົດຕ່າງໆ ຮົມຄືງຮະບບທີ່ເກີ່ວຂ້ອງ ຈອົບຕົວແວ່ງແພລຕົວໂຮມ (Software platforms) ແລະແອພພລິເຄື່ນ ນອກຈາກນີ້ຢັ້ງຄອບຄຸມຄື່ງຮະບບສາຮນເທັກຢານອກ ຫີ່ຮະບບສາຮນເທັກທີ່ໃຊ້ຮ່ວມກັນ ເຊັ່ນ ຮະບບທີ່ຈັດເກີບບັນຄລາວນໍ (Cloud) ຫີ່ຮະບບອື່ນທີ່ອົກເໜີກວບຄຸມຂອງສາບັນ

ໝາຍເຫຼຸ 4.2ກ(3) ກາຮຈັດການປະລິບັດກ່າຍນໂລກໄຊເບອ້ງ ຮົມເຖິງ

- ກາຮປັ້ງກັນກາຮຮ້ວ່າໄລ/ເສີ່ຍຫາຍ/ສູ່ງຫາຍຂອງສາຮນເທັກທີ່ມີຄວາມອ່ອນໄຫວດ້ານບຸກຄາກ ຜູ້ຮັຍນແລະລູກຄ້າກລຸມເກື່ອນແລະສາບັນ
- ກາຮປັ້ງສິນທັງພົມຂອງສາບັນຄອບຄຸມຄື່ງທັງພົມສິນທາງປ່າຍໝາ
- ກາຮປັ້ງກັນກາຮທຳລະມີດ້ານການເງິນ ດ້ານກຸ່ມໝາຍ ແລະດ້ານເຂົ້າເສີ່ຍຂອງສາບັນ

ໝາຍເຫຼຸ 4.2ຂ(1) ກາຮສ້າງແລະກາຮຈັດການປະລິບັດກ່າຍນຈາກແລ່ງຕ່າງໆ ຈາກເກີ່ວຂ້ອງກັບກາຮຈັດກາຮຊຸດຂໍ້ອຸນຸລົນາດໃໝ່ແລະປະເທົ່າມຸລສາຮນເທັກທີ່ແຕກຕ່າງກັນ ທັງແບບມີໂຄຮງສ້າງແລະໄຟມີໂຄຮງສ້າງ* (structured and unstructured) ກາຮວິເຄາະທີ່ຂໍ້ອຸນຸລົນາດສາຮນເທັກ ຈາກເກີ່ວຂ້ອງກັບກາໃໝ່ປ່າຍປະຕິຍົງ (artificial intelligence) ວິທາກາວວິເຄາະທີ່ຂໍ້ອຸນຸລົນາດ ດິຈິທັກ (digital data analytics) ແລະເທັນນິກວິທາກາຮຂໍ້ອຸນຸລົນາດ (data science techniques) ຊຶ່ງຕຽບຈັບແລະແປລຄວາມໜ້າຮູ່ແບບຂອງລັກຊະນະຂໍ້ອຸນຸລົນາດໃໝ່ (big data)

การใช้เทคนิคข้างต้นในการตัดสินใจจำเป็นต้องปรับใช้เทคโนโลยีและให้ประโยชน์จากข้อมูล และสารสนเทศในลักษณะที่ปกป้องสารสนเทศเกี่ยวกับสถาบันและบุคคล

* “ข้อมูลแบบมีโครงสร้าง เช่น ข้อมูลในตาราง Excel ได้แก่ ชื่อ อายุ น้ำหนัก ส่วนสูง ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ สามารถนำเอาไปใช้งานได้เลยทันที

ข้อมูลแบบไม่มีโครงสร้าง ได้แก่ ข้อมูลในรูปแบบของรูปภาพ คลิปวิดีโอ ไฟล์เลียง หรือเป็นข้อความ ที่คุยกันบนโลกออนไลน์ ซึ่งจำเป็นต้องใช้เครื่องมือเพื่อแปลงให้เป็นข้อมูลแบบมีโครงสร้าง ก่อนนำไปใช้งาน”

ที่มาคำอธิบายเพิ่มเติม <https://digi.data.go.th/en/blog/structured-unstructured-data-en/>

หมายเหตุ 4.2ข(1) การปลูกฝังการเรียนรู้ลงในวิถีการปฏิบัติงานของสถาบัน หมายความว่า ต้องทำให้การเรียนรู้เป็น

- 1) ส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน
- 2) เรื่องที่มีผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุโดยตรง
- 3) การมุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งสถาบัน
- 4) สิ่งที่เกิดจากการมองเห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญและมีความหมาย รวมทั้ง การสร้างนวัตกรรม
- 5) การทำให้เกิดกระบวนการที่คล่องตัวและยั่งยืน

หมายเหตุ 4.2ค ในกระบวนการมุ่งสร้างนวัตกรรมสถาบันควรประเมินโอกาสทั้งหมด อย่างรอบคอบ รวมถึงโอกาสที่ระบุในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (2.1ก(3)) การรับฟังลูกค้า (3.1ก) การจัดหลักสูตรและบริการฯ (3.1ข(2)) การทบทวนผลการดำเนินการ (4.1ข) ระบบการจัดการ ความรู้ (4.2ข(1)) และโอกาสที่ได้จากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

การประเมินของสถาบันควรคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

- โอกาสใดเป็นโอกาสคุ้มเสี่ยงที่จะดำเนินการต่อไป (intelligent risks worth pursuing)
- มีความสมดุลระหว่างการประเมินอย่างครอบคลุมกับการนำนวัตกรรมไปใช้ให้ทันเวลา

5. ບຸກລາກ (Workforce) (85 ຂະແນນ)

ໃນหมวดບຸກລາກ ຄາມວ່າສາບັນມີວິທີກາຮອຍ່າງໄວໃນການປະເມີນຄວາມຕ້ອງການດ້ານຂຶ້ດຄວາມສາມາດແລະອັຕຣາກໍາລັງບຸກລາກ ຮວມທີ່ກາຮສ້າງບຽນກາສກາຮການທີ່ກ່ອໄຫເກີດຜົກດຳເນີນການທີ່ໂດດເດັ່ນ ມາດນີ້ຢ່າງຄາມລົງວິທີກາຮທີ່ສາບັນສ້າງຄວາມຜູກພັນ ຈັດກາຮແລະພັດນາບຸກລາກ ເພື່ອນຳຕັກຍາພຂອງບຸກລາກຮມາໃຊ້ຍ່າງເຕີມທີ່ໃຫ້ສອດຄລັ້ງໄປໃນທາງເດືອກັນກັບຄວາມຈຳເປັນໂດຍຮັມຂອງສາບັນ

5.1 ສກວະແວດລ້ອມດ້ານບຸກລາກ (Workforce Environment): ສາບັນມີວິທີກາຮອຍ່າງໄວ ໃນກາຮສ້າງສກວະແວດລ້ອມດ້ານບຸກລາກທີ່ເກື່ອຫນຸນແລະມີປະສິທິຜລ (40 ຂະແນນ)

ກ. ຂຶ້ດຄວາມສາມາດແລະອັຕຣາກໍາລັງບຸກລາກ (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

(1) ຄວາມຈຳເປັນດ້ານຂຶ້ດຄວາມສາມາດແລະອັຕຣາກໍາລັງ (CAPABILITY and CAPACITY Needs)

ສາບັນມີວິທີກາຮອຍ່າງໄວໃນການປະເມີນດ້ານຂຶ້ດຄວາມສາມາດແລະອັຕຣາກໍາລັງບຸກລາກທີ່ສາບັນຈຳເປັນຕົ້ນ

ສາບັນມີວິທີກາຮອຍ່າງໄວໃນການປະເມີນທັກະະ ສມຮຽນ ກາຮຮັບຮອງ (certifications) ແລະຈຳນວນບຸກລາກທີ່ຈຳເປັນຕົ້ນມີໃນແຕ່ລັກຊະນະຈານ/ຮະດັບ (staffing levels) ທີ່ຈຳເປັນຕົ້ນສາບັນທີ່ໃນຮະຍະສັ້ນແລະຮະບະຍາວ

(2) ບຸກລາກໃໝ່ (New WORKFORCE Members)

ສາບັນມີວິທີກາຮອຍ່າງໄວໃນກາຮສ້າງ ວ່າຈັງ ແລະ ດູແລ (Onboard) ບຸກລາກໃໝ່ ສາບັນທີ່ໃຫ້ມັ້ນໄຈໄດ້ຍ່າງໄວວ່າບຸກລາກເປັນຕົວແທນທີ່ສະຫຼອນໃຫ້ເຫັນຄວາມທາກຫາຍາຂອງມຸມມອງ (ideas) ວັດນຮຽນ ແລະ ວິທີກິດ (thinking) ຂອງໜຸ່ມ່ນຂອງບຸກລາກທີ່ສາບັນຈັງແລະຂອງຜູ້ເຮັນ ສາບັນທີ່ໃຫ້ມັ້ນໄຈໄດ້ຍ່າງໄວວ່າບຸກລາກໃໝ່ເຂົ້າກັນໄດ້ກັບວັດນຮຽນຂອງສາບັນ

(3) ກາຮຈັດກາຮກາຮປັບປຸງແປ່ງດ້ານບຸກລາກ (WORKFORCE Change)

ສາບັນມີວິທີກາຮອຍ່າງໄວໃນກາຮເຕີມບຸກລາກໃຫ້ພ້ອມຮັບຕ່ອກກາຮປັບປຸງແປ່ງຄວາມຈຳເປັນດ້ານຂຶ້ດຄວາມສາມາດແລະອັຕຣາກໍາລັງ

ສາບັນດຳເນີນກາຮໃນເຮືອງຕ່ອນໄປນີ້ຍ່າງໄວ

- ສ້າງຄວາມສົມດຸລັດ້ານຄວາມຈຳເປັນຂອງບຸກລາກແລະຂອງສາບັນ ເພື່ອໃຫ້ມັ້ນໄຈວ່າສາມາດດຳເນີນກາຮໄດ້ຍ່າງຕ່ອນເນື່ອງ ປັບປຸງກາຮລົດຈຳນວນຂອງບຸກລາກ ແລະ ລົດຜລກຮະຫບທັບທັກຕ້ອງປັບຈຳນວນບຸກລາກຮັງ
- ເຕີມກາຮແລະຈັດກາຮໃນໜຶ່ງເວລາທີ່ມີກາຮເພີ່ມຈຳນວນ ຮູ່ອຂາດແຄລນບຸກລາກ
- ເຕີມບຸກລາກມີກາຮປັບປຸງແປ່ງສາບັນດ້ານໂຄຮສ້າງ ສາບັນທີ່ທຳການ ຮະບບາງນ ແລະ ແກ້ໄຂໂນໂລຍີ ທັກຈຳເປັນ

(4) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้

- ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร
- ส่งเสริมสนับสนุนความสามารถในการพื้นตัวอย่างรวดเร็ว ความคล่องตัว และการมุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และธุรกิจ
- ตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร (staffing needs)

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workplace Climate)

(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)

สถาบันดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้างความมั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะ และความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงานของบุคลากร

ตัววัดผลการดำเนินงานและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอะไรบ้าง

(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Compensation and Benefits)

สถาบันสนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์อย่างไร

นโยบายของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนมีความเป็นธรรมอย่างไร และสิทธิประโยชน์สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความต้องการของกลุ่มและประเภทของบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างไร

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 101-126

หมายเหตุ

หมายเหตุ 5 ผลลัพธ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของบุคลากรและความผูกพันของบุคลากร ควรรายงานในหัวข้อ 7.3 สำหรับพนักงานที่ควบคุมดูแลโดยผู้รับจ้างเหมาครัวอธิบายในหมวด 2 และหมวด 6 โดยให้เป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์ของระบบงานใหญ่ และกระบวนการทำงานภายในของสถาบัน สำหรับสถาบันที่ต้องพึงพาอาสาสมัครและบุคลากร/พนักงานชั่วคราวในการดำเนินงานหลัก (ด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และ/หรือ ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น) ควรรวมกลุ่มเหล่านี้เป็นสมาชิกของสถาบัน ทั้งนี้ แนวทางในด้านบุคลากรควรรวมกลุ่มดังกล่าว ตามความเหมาะสมกับภารกิจที่ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามที่สถาบันต้องการ

หมายเหตุ 5.1 ก. การวางแผนด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง ควรตอบสนองต่อความจำเป็นของสถาบัน ส่วนความต้องการของบุคลากรแต่ละบุคคลนั้นได้ระบุไว้ในส่วนอื่น ๆ ของหมวด 5

หมายเหตູ 5.1ກ(1) การประเมินຄວາມຈຳເປັນດ້ານຂຶ້ນຄວາມສາມາດຮັດແລະຂ້ອງຕາມກຳລັງບຸຄລາກຮ
ຄວາມຄຳນິ້ນຄວາມຈຳເປັນທັງໃນປັຈຈຸບັນແລະໃນອານາຄຕ ຜຶ່ງຂຶ້ນອູ່ກັບວັດຖຸປະສົງຄົ່ງເຊີງກລຍຸທົ່ງແລະ
ແຜນປົງປັດການທີ່ຮະບູໃນໝາດ 2

หมายเหຕູ 5.1ກ(3) การເຕີມບຸຄລາກຮໃຫ້ພຣັມຕ່ອງການເປົ່າຍືນແປລງຈາຈຽວຄືການເຕີມ

- (1) ກາຮສລັບສຖານທີ່ທຳການ ມີກາຮທຳການທາງໄກລ (telework)
- (2) ກາຮເປົ່າຍືນແປລງຄວາມຕ້ອງການຂອງຜູ້ເຮັນ ແລະ ລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ມີກາຮທຳການທາງໄກລ
- (3) ຮະບງການທີ່ອອກແບບໃໝ່ ມີກາຮທຳການທາງໄກລ
- (4) ກາຮພລິກໂຄມອອກຄົກ

ກາຮເຕີມການດັກລ່າວ ຈາຈຽວຄືການຝຶກອບຮມ ກາຮສຶກການ ກາຮຕິດຕ່ອສື່ສາຮປ່ອຍຄັ້ງ
ກາຮພິຈານຈ້າງບຸຄລາກຮແລະ ຄວາມພວ່ນມີປົງປັດທຳໃນໜ້າທີ່ ກາຮໃຫ້ຄຳປົກກາດດ້ານອາຊີພ ແລະ ບຣິກາຣອື່ນ ຖໍ່

ກາຮເຕີມບຸຄລາກຮຂອງສຖາບັນໃຫ້ພຣັມຕ່ອງການເປົ່າຍືນແປລງຈາຈຽວຄືການຈັດການກັບກວາງ
ໜົມໄຟ (burnout) ໃນກາຮທຳການຂອງບຸຄລາກຮທີ່ອາຈາດເກີດຂຶ້ນໃນໜ່ວຍເວລາທີ່ຂາດແຄລນບຸຄລາກຮຫຼື
ກາຮງານທີ່ເພີ່ມຂຶ້ນໜຶ່ງເກີດຈາກເຫດຸກກາຮນົມຊັກເຊີນຫຼືສຖານກາຮນົມອື່ນ ທີ່ໄໝໄດ້ວາງແຜນໄວ້

หมายเหຕູ 5.1ກ(4),5.1ຂ(1) ສຖາບັນຄວາມຝຶການເຮື່ອການທີ່ບຸຄລາກຮທຳການຫລາຍສຖານທີ່
ຈາກບຸຄລາກຮທຳການປົກຕິທີ່ບ້ານ ມີກາຮສລັບຮູບແບບກາຮທຳການ ຜ່ານທາງກາຮທຳການແບບທາງໄກລ
(telework) ມີກາຮທຳການຈາກທີ່ໄດ້ກີ່ໄດ້ (remote work)

หมายเหຕູ 5.1ຂ(1) ຄວາມສະດວກໃນການເຂົ້າສົ່ງສຖານທີ່ທຳການ ຊ່ວຍຈັດອຸປະຮຣຄຕ່ອຜູ້ພິກາຮ
ໃຫ້ສາມາດທຳການໄດ້ຕ່າມສັກຍາພາບຂອງຕົນ ສຖານທີ່ທຳການຕ້ອງເລື່ອໃຫ້ບຸຄລາກຮທຸກຄົນສາມາດເຂົ້າສົ່ງ
ໄດ້ອໍຍ່າງກວ້າງຂວາງ (inclusive) ໂດຍປຣາສຈາກອົບຕິ ທັ້ງດ້ານກາຍກາພ ເທິນໂລຢີ ແລະ ທັ້ນຄົນຕິ
(attitude)

หมายเหຕູ 5.1ຂ(1) ໃນກາຮທຳການຕ່າງໆທີ່ທີ່ມີກາຮຈັດກາຮທຳການແບບພສມພສານ (hybrid
work) ຜຶ່ງມີປັຈລັງດ້ານສະພາພແວດລ້ວມໃນກາຮທຳການແລະ ຕ້ວັດພລກາຮດຳນິນການຫຼືເປົ່າໝາຍ
ທີ່ແຕກຕ່າງກັນອ່າຍມື້ນຍສຳຄັນ ສຖາບັນຄວາມອົບຕິຍົງຄວາມແຕກຕ່າງໆແລ້ວນີ້ໃນກາຮຕົວຄຳດ້ວຍ

หมายเหຕູ 5.1ຂ(1) ສຖາບັນຄວາມອົບຕິຍົງຄວາມປລອດກັຍ ແລະ ກາຮຮັກການຄວາມປລອດກັຍ
ຂອງສຖານທີ່ທຳການໃນໜ້າຂອງ 6.2 ໂດຍໃຫ້ເປັນສ່ວນໜຶ່ງຂອງຮະບບຄວາມປລອດກັຍຂອງສຖາບັນໂດຍຮວມ
ເພື່ອເສີມສ້າງຄວາມປລອດກັຍຂອງບຸຄລາກຮແລະ ບຸຄລອື່ນ ທີ່ໃນທີ່ທຳການຂອງສຖາບັນ

หมายเหຕູ 5.1ຂ(2) ດ່າຕົວແທນທີ່ເປັນຮຣມ ພາຍຄື່ງດ້ານທີ່ເພີ່ມພວແລະ ແນະສົມສໍາຮັບ
ກາຮທຳການຂອງບຸຄລາກຮ ຜຶ່ງຂຶ້ນອູ່ກັບປະສົງກາຮນົມແລະ ພລກາຮປົງປັດທິງການຕາມຂໍ້ກຳນົດງານຂອງ
ແຕ່ລະບຸຄລໂດຍຄຳນິ້ນຄືຕາດໃນກາສ່ວນກາຮສຶກການ ແລະ/ຫຼືກາຮເປົ່າຍືບທີ່ເປົ່າຍືບກັບຄູ່ແຈ່ງດ້ວຍ

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement): สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้คงอยู่และมีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น (45 คะแนน)

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of ENGAGEMENT)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร วิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร

(2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT)

สถาบันประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

สถาบันมีวิธีการและตัววัดอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่ม และประเภทของบุคลากร สถาบันใช้ตัวชี้วัดเหล่านี้และตัวชี้วัดอื่น ๆ เพื่อประเมินและปรับปรุงการ ความผูกพันและการคงอยู่ของบุคลากรได้อย่างไร

ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational CULTURE)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น และบุคลากรมีความผูกพัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่า วัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม ส่งเสริมการให้อำนาจการตัดสินใจ ความ เสมอภาค การให้เข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของมุมมอง (Ideas) วัฒนธรรม และวิธีคิด (Thinking) ของบุคลากร

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (PERFORMANCE Management and Development)

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Management)

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สนับสนุนให้เกิดผลการปฏิบัติงาน ที่โดดเด่นอย่างไร

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้ รางวัล การยกย่องเชีย การคงอยู่ของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างไร

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเสริมสร้างเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ อย่างไร

- ความกล้าที่จะใช้โอกาสครั้งเสี่ยง (INTELLIGENT RISK taking)

- การมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และธุรกิจ

- การบรรลุผลສໍາເລັງຂອງແຜນປົງປັຕິກາຣ

(2) ກາຣພັນາພລກກາຣປົງປັຕິຈານ (PERFORMANCE Development)

ຮະບບກາຣເຮືຍນູ້ແລກກາຣພັນາສັນນັບສຸນຄວາມຕ້ອງກາຣພັນາຕານເອງຂອງບຸກຄາກແລກ
ຄວາມຈຳເປັນຂອງສຕາບັນຍ່າງໄຮ

ຮະບບກາຣເຮືຍນູ້ແລກກາຣພັນາໄດ້ພິຈາລາດີປະເຕີນຕ່າງໆ ເຫັນນີ້ ອ່າງໄຮ

- ຄວາມປະການໃນກາຣເຮືຍນູ້ແລກກາຣພັນາຂອງບຸກຄາກ
- ກາຣສັນນັບສຸນກາຣປັບປຸງຜລກກາຣດຳເນີນກາຣຂອງສຕາບັນ ແລກຄວາມກຳລັ້າທີ່ຈະໃຊ້ໂກກສ
ຄຸມເສື່ອງ
- ກາຣສັນນັບສຸນດ້ານຈິງຈຽມ ແລກວິທີປົງປັຕິທາງຮູກຈົງຈຽມ

(3) ກາຣພັນາອາຊີກາຮານແລກກາຣວາງແຜນກາຣສືບທອດຕໍາແໜ່ງ (Career Development and Succession Planning)

ສຕາບັນມີວິທີກາຣອ່າງໄຮໃນກາຣຈັດກາຣຄວາມກໍາວໜ້າໃນອາຊີພຂອງບຸກຄາກແລກຜູ້ນຳ
ໃນອານັດຕ

ສຕາບັນມີວິທີກາຣອ່າງໄຮໃນກາຣວາງແຜນກາຣສືບທອດຕໍາແໜ່ງ ສໍາຫັບຜູ້ບໍລິຫານ ຜູ້ນຳ ແລກ
ຕໍາແໜ່ງທີ່ສຳຄັງອື່ນ ຖ້າ

(4) ຄວາມເສມອກາກແລກກາຣໃຫ້ເຂົ້າມາມີສ່ວນຮ່ວມ (Equity and Inclusion)

ສຕາບັນທຳໃຫ້ມັນໃຈໄດ້ອ່າງໄຮວ່າກາຣຈັດກາຣຜລກກາຣປົງປັຕິຈານ ກາຣພັນາພລການ ແລກ
ກາຣຈັດກາຣຄວາມກໍາວໜ້າໃນອາຊີພ ສ່າງເສີມຄວາມເສມອກາກແລກກາຣໃຫ້ເຂົ້າມາມີສ່ວນຮ່ວມສໍາຫັບ
ກຸ່ມບຸກຄາກທີ່ມີຄວາມໜາກຫາຍ ຮວມຄຶງກຸ່ມແລກປະເທນບຸກຄາກທີ່ແຕກຕ່າງກັນ

ຄຳກັບທີ່ສຳຄັງຕ່າງ ຖ້າສາມາດຄູ່ຄວາມໝາຍຂອງຄຳກັບທີ່ສຳຄັງໄດ້ໃນອົກລານຄັ້ງທີ່ ພ້າ 101-126

ໝາຍເຫຼຸ

ໝາຍເຫຼຸ 5.2ກ(1) ປັຈຍັບເຄີ່ອນຄວາມຜູກພັນຂອງບຸກຄາກ (ຮະບູໃນ P1ກ.(3)) ມາຍຄື່ງ
ປັຈຍັບເຄີ່ອນຄວາມມຸ່ນ້ນ ທັງທາງອາຮມນີ້ແລກສົດປົມຄູາເພື່ອໃຫ້ກາຣສໍາເລັງ ບຣຣລຸພັນຮົງຈ ແລກ
ວິສັຍທັນຂອງສຕາບັນ

ສຕາບັນຄວາມທັນປັຈຍັບເຄີ່ອນເຫັນນີ້ເປັນຮະຍະ ທີ່ເພື່ອໃຫ້ມັນໃຈວ່າໄດ້ສະຫຼຸບຄື່ງກາຣ
ເປີ່ຍັນແປລງທີ່ສຳຄັງສື່ງສ່າງຜລກຮະທບຕ່ອງບຸກຄາກ ເຊັ່ນ ກາຣເປີ່ຍັນໄປທຳການນອກສຕານທີ່ເປັນປະຈຳ
ຫຼືອກາຣຈັດສຕານທີ່ທຳການແບບຜສມຜສານ (hybrid work-site)

ໝາຍເຫຼຸ 5.2ກ(2) ຕັ້ງໜັດອື່ນ ທີ່ໃຊ້ປະເມີນແລກປັບປຸງຄວາມຜູກພັນຂອງບຸກຄາກ ອາຈຽມຄື່ງ
ອັຕຣາກາຮັດຄອງບຸກຄາກ ກາຣຂາດຈານ ກາຣຮັອງທຸກໆ ຄວາມປລອດກັຍ ແລກຜລິດກາພ

การประเมินความไม่พึงพอใจของบุคลากร

- ไม่ควรพิจารณาเพียงคะแนนความพึงพอใจของบุคลากรที่ได้รับผลการประเมินต่ำ
- ควรแยกการพิจารณาเพื่อรบุสาเหตุที่แท้จริงและสามารถนำมาแก้ไขอย่างเป็นระบบ เพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจขึ้นอีกในอนาคต

หมายเหตุ 5.2ค(2) สำหรับการตอบคำถามในหัวข้อนี้ ควรมุ่งเน้นการพิจารณาในเรื่อง การพัฒนา การเรียนรู้ และความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรที่เป็นสักขยณะเฉพาะของสถาบัน และ อาจรวมถึง

- โอกาสในการพัฒนาที่ตอบสนองสมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถาบัน
- การเปลี่ยนแปลงระดับสถาบันและการสร้างนวัตกรรม
- การปรับปรุงเรื่องการมุ่งเน้นผู้เรียน
- การเสริมสร้างความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

สถาบันควรพิจารณาถึงขอบเขตของโอกาสในการพัฒนาที่สถาบันจัดให้ ซึ่งรวมถึงการศึกษา การฝึกอบรม การสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง และประสบการณ์ที่เกี่ยวกับงานด้วย

6. การปฏิบัติการ (Operations) (85 คะแนน)

ในหมวดการปฏิบัติการ ตามว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุง การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งกระบวนการทำงาน ตลอดจนทำให้มั่นใจในประสิทธิผล ของการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นและทำให้สถาบันประสบความสำเร็จ อย่างท่องเนื่อง

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes): สถาบันมีวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุง การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งกระบวนการทำงานที่สำคัญ อย่างไร (40 คะแนน)

ก. การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ และกระบวนการ (Program, Service, and PROCESS Design)

(1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Requirements)

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

(2) การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Design)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบหลักสูตรและบริการฯ เพื่อให้เป็นไปตาม ข้อกำหนดที่สำคัญ

สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ นวัตกรรม ความโดยเด่นของหลักสูตรและบริการฯ คุณค่า ในมุ่งมองของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นต่อหลักสูตรและบริการฯ การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึง ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการ ออกแบบหลักสูตรและบริการฯ อย่างไร

(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ (PROCESS Requirements)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน และ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ

กระบวนการทำงานที่สำคัญและการสนับสนุนที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้คืออะไร

(4) การออกแบบกระบวนการ (PROCESS Design)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญและการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบ ต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบ กระบวนการเหล่านี้อย่างไร

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Improvement)

(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ (PROCESS Implementation)

สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

สถาบันมีตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการรวมทั้งตัววัดภายในกระบวนการที่สำคัญ อะไรบ้าง ที่ใช้เพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ตัววัดเหล่านี้สัมพันธ์กับคุณภาพของผลลัพธ์ (outcomes) และผลการดำเนินการของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ของสถาบันอย่างไร

(2) การปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Improvement)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน และปรับปรุงผลการดำเนินการของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งของกระบวนการ

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 101-126

หมายเหตุ

หมายเหตุ 6.1 ผลลัพธ์ของผลการดำเนินการของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้ง ผลการดำเนินการของกระบวนการครวารายงานไว้ในหัวข้อ 7.1

หมายเหตุ 6.1ก(1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการฯ ควรคำนึงถึงความต้องการและ ความคาดหวังที่สำคัญของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ซึ่งได้รายงานไว้ในโครงสร้างองค์กร และนำไปใช้ จัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานตามที่ได้ระบุใน 6.1ก(3) เช่น ขีดความสามารถของ กระบวนการภายใต้ความสามารถของเครือข่ายอุปทาน ขีดความสามารถของคู่ความร่วมมือทั้งที่ เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

หมายเหตุ 6.1ก(3) กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญควรสนับสนุนกระบวนการทำงานที่สำคัญ ที่สร้างคุณค่าให้แก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (value-creation processes) กระบวนการเหล่านี้ อาจรวมถึงกระบวนการที่สนับสนุนผู้นำและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ เช่น

- การออกแบบและการดำเนินการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
- ปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- การจัดการด้านธุรกิจและการอื่น ๆ ภายในองค์กร

ตัวอย่างกระบวนการเหล่านี้อาจรวมถึงการบัญชีและการจัดซื้อ การบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายเหตุ 6.1ก(4) การออกแบบกระบวนการ อาจรวมถึงความจำเป็นที่ต้องสร้างร่าง หรือ ออกแบบกระบวนการใหม่อย่างเต็มรูปแบบ เนื่องจาก

- มีการเปลี่ยนแปลงของข้อกำหนด หรือเทคโนโลยี
- ความจำเป็นที่ต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เช่น ระบบอัตโนมัติขั้นสูง (Enhanced Automation) IoT (Internet of Things) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) และระบบปฏิบัติการบนคลาวด์ (Cloud Operations)

ทั้งนี้ ควรพิจารณาถึงความคล่องตัวด้วย เมื่อมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอันเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงระบบงานโดยรวม เช่น นำกระบวนการห่วงโซ่อุปทานมาดำเนินการเองเพื่อหลีกเลี่ยงการขาดวัสดุอุปกรณ์และบริการ เนื่องจากเหตุการณ์ภายนอกที่คาดเดาไม่ได้ หรือในทางกลับกันอาจต้องจ้างหน่วยงานภายนอกมาดำเนินการแทนในบางกระบวนการที่สถาบันเคยทำเอง

หมายเหตุ 6.1ข(2) เครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการของกระบวนการในสถาบัน ควรเป็นส่วนหนึ่งของระบบปรับปรุงผลการดำเนินการตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กรข้อ P2(ค)

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) : สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการขององค์กรมีการจัดการอย่างมีประสิทธิผล (45 คะแนน)

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Efficiency and EFFECTIVENESS)

สถาบันมีวิธีการในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการอย่างไร

สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- นำประเด็นด้านรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล มาใช้ในกระบวนการทำงาน
- ลดความแปรปรวนของกระบวนการ ป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด หรือการทำงานช้า
- ลดความสูญเปล่าที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและบริการฯ และการดำเนินการ
- ลดต้นทุนในการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจติดตามกระบวนการหรือผลการดำเนินการ (*)
- สร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนและประสิทธิภาพ กับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)

สถาบันมีวิธีการในการจัดการเครือข่ายอุปทานอย่างไร

สถาบันดำเนินการอย่างไร ในการคัดเลือกผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือที่มีคุณสมบัติและอยู่ในสถานะที่สามารถ 1) ตอบสนองต่อความต้องการของการปฏิบัติการ 2) ยกระดับผลการดำเนินการ 3) สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ 4) เพิ่มความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากกลุ่มอื่น

นอกจากนั้นสถาบันดำเนินการอย่างไร ในเรื่อง

- ส่งเสริมความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความร่วมมือภายในเครือข่ายอุปทานของสถาบัน
- ลดความเสี่ยง และเสริมสร้างความคล่องตัวและความสามารถในการพื้นตัวอย่างรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ตลาด และสถาบัน และความคาดหวังที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- สื่อสารความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ วัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ ให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อช่วยให้ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ ปรับปรุงและดำเนินการกับผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและการบริหารความเสี่ยง (Safety, Business Continuity and RESILIENCE, and Risk Management)

(1) ความปลอดภัย (Safety)

สถาบันดูแลอย่างไรให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัยและมั่นคง (safe and secure) ในสถานที่ทำงาน สำหรับบุคลากร ผู้เรียน และบุคคลอื่น

ระบบความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยของสถาบันได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์สาเหตุ (Root-cause ANALYSIS) ของความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และการกู้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Organizational Continuity and RESILIENCE)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า เตรียมพร้อม และฟื้นฟูจากภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่น ๆ

เมื่อมีเหตุการณ์พลิกผันสถาบันได้คำนึงถึงการป้องกัน การปกป้อง ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ การกู้คืนสู่สภาพเดิมและโอกาสในการสร้างนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมอย่างไร นอกจากนั้น สถาบันได้คำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมถึงความจำเป็นเชิงธุรกิจของสถาบัน
- การพัฒนาบุคลากรของสถาบัน เครือข่ายอุปทาน และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ

(3) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

แนวทางโดยรวมของสถาบันในการบริหารความเสี่ยงคืออะไร

แนวทางดังกล่าว คำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับภัยธรรมชาติและระเบียงข้อบังคับ ด้านหลักสูตรและบริการฯ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี ด้านเครือข่ายอุปทาน และด้านการปฏิบัติการอย่างไร

ໝາຍເຫຼຸ

ໝາຍເຫຼຸ 6.2ກ ພລກະທບຈາກການປັບປຸງການຂອງສາບັນທຶນທີ່ມີຕ່ອສັນຍາແລະສິ່ງແວດລ້ອມ ເປັນສິ່ງທີ່ສາບັນຕ້ອງນຳນົງຕຶງ ເນື່ອຈາກຜູ້ຮຽນ ລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ແລະຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສີຍມີຄວາມຄາດຫວັງທີ່ມາກີ່ນໃນເຮືອດັກລ່າວ

ໝາຍເຫຼຸ 6.2ຂ ເພື່ອໃໝ່ມື່ນໃຈໄດ້ວ່າສາບັນກຳທັນດບທາຫາທີ່ຜູ້ສ່າງມອບ/ຄູ່ຄວາມຮ່ວມມື່ອທີ່ຕອບສູນອົງຄວາມຕ້ອງການດ້ານປັບປຸງການ ແລະຍກະດັບພລກາດດຳເນີນການຮ່ວມມື່ອເພີ່ມຄວາມພຶງພວໄຈໃຫ້ກັບຜູ້ຮຽນແລະລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ສາບັນຈາກເປັນຄູ່ຄວາມຮ່ວມມື່ອທີ່ເປັນທາງການກັບຜູ້ສ່າງມອບ ຮີ່ອຈັດຕັ້ງກລຸ່ມຄູ່ຄວາມຮ່ວມມື່ອທີ່ເປັນທາງການຮ່ວມຄົງກອງຄົງຮ່າງ ຈ ໃນຮະບນນິເວສຂອງສາບັນເພື່ອສ່າງເຄຣືອຂ່າຍອຸປານທີ່ຂ່າຍລົດການພຶ່ງພາຜູ້ສ່າງມອບ/ຄູ່ຄວາມຮ່ວມມື່ອເພີ່ມຮາຍໃດຮ່າຍນີ້ ແລະຢືດຫຍຸ່ນໄດ້ນາກກ່າວການດຳເນີນການທ່າງໂຫຼ້ອຸປານແບບເດີມ

ການສ້ອສາຮວາມຄາດຫວັງແລະໃຫ້ຂໍອມລູບປັບກັບຜູ້ສ່າງມອບ/ຄູ່ຄວາມຮ່ວມມື່ອ ຄວາມເປັນການສ້ອສາຮອງທາງເພື່ອໃຫ້ຜູ້ສ່າງມອບ/ຄູ່ຄວາມຮ່ວມມື່ອ ຜົ້າແລງຄືສິ່ງທີ່ຕ້ອງການໄດ້ຈາກສາບັນແລະຈາກອົງຄົງຮ່າງ ກາຍໃນເຄຣືອຂ່າຍອຸປານ ໃນໜ່າຍສາບັນ ກລັກເກຫຼານ້ຳຈາກເປີ່ຍິນແປ່ງທາມຄວາມຕ້ອງການຂອງທລາດຜູ້ຮຽນ ລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ຮີ່ອຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສີຍ

ໝາຍເຫຼຸ 6.2 ດ(2) ກ້າພືບຕີແລະກວະຈຸກເນີນທີ່ອາຈາກເກີດຂຶ້ນທັງຮະຍະສັ້ນ ຮະຍະຍາ ອາຈເກີຍວ່າຂອງກັບສປາພອາກາສ ຖຸມີອາກາສ ສາຮາຮຸບປົກ ການປັ້ງກັນກ້າຍ ຮວມລົງສຸຂພາວະຫຼືກວະຈຸກເນີນອື່ນທັງໃນຮະດັບທ້ອງຄົ່ນ/ຖຸມີກາສ/ປະເທດ ຮີ່ອຮະດັບໂລກ ຄວາມຄຣອບຄລຸມໃນການເຕີຍມພຣ້ອມຕ່ອຫຼຸກຮ່ານ ຈ ຂຶ້ນອູ້ກັບສປາພແວດລ້ອມຂອງສາບັນແລະຄວາມອ່ອນໄຫວຕ່ອງການພລິກພັນຂອງການປັບປຸງການໃນຮະຍະສັ້ນຫຼືຍາວ ຮະດັບກາຍອມຮັບຄວາມເສີຍຂອງສາບັນຂຶ້ນອູ້ກັບລັກຈະນະຂອງຫລັກສູງແລະບໍລິກາງ ເຄຣືອຂ່າຍອຸປານ ຮວມທັງຄວາມຕ້ອງການແລະຄວາມຄາດຫວັງຂອງຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສີຍ

7. ผลลัพธ์ (Results) (450 คะแนน)

ในหมวดผลลัพธ์ เกณฑ์ความถึงผลดำเนินการและผลการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของสถาบัน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ (Student Learning and Process Results): ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และผลการดำเนินการของกระบวนการเป็นอย่างไร (120 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า (Student LEARNING and CUSTOMER-Focused Service RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการเรียนรู้ของผู้เรียนและผลการดำเนินการของด้านบริการที่สำคัญและเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร เมื่อจำแนกตาม (*)

- การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
- กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- ส่วนตลาด

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS RESULTS)

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS EFFECTIVENESS and Efficiency)

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านปฏิบัติการของกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญคืออะไร รวมทั้งผลลัพธ์ด้านผลิตภาพ รอบเวลา และตัววัดอื่นที่เหมาะสมของกระบวนการในด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านประสิทธิผลในระบบความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมของสถาบันเพื่อรับมือกับภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่น ๆ คืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามที่ตั้งอย่างไร (*)

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน คืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านเครือข่ายอุปทาน รวมทั้งผลลัพธ์ที่แสดงว่าเครือข่ายอุปทานได้ช่วยกระดับผลการดำเนินการของสถาบันให้ดีขึ้นคืออะไร

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 101-126

หมายเหตุ

หมายเหตุ 7 สถาบันควรพิจารณาผลลัพธ์อย่างเป็นระบบโดยมองภาพรวม เนื่องจาก ผลลัพธ์อาจไม่ได้เชื่อมโยงโดยตรงกับหมวดกระบวนการหมวดใดหมวดหนึ่ง นอกจากนี้ ผลลัพธ์บางตัวอาจมาจากการบวนการมากกว่า 1 หมวด อย่างไรก็ตาม กระบวนการและผลลัพธ์บางเรื่องอาจจะเชื่อมโยงกันซัดเจน ความเชื่อมโยงกลุ่มนี้ปรากฏในตารางหน้า 19-20

ระบบการให้คะแนน (หน้า 75-83) สามถึงห้ามูลปัจจุบัน แนวโน้ม การเปรียบเทียบ และการแบ่งกลุ่มตามความเหมาะสม เพื่อแสดงสารสนเทศที่สำคัญเพื่อใช้สำหรับการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการของสถาบัน (หัวข้อ 4.1) และถึงการนำความรู้ของสถาบันมาใช้ (หัวข้อ 4.2) และใช้เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติการสำหรับผลลัพธ์ด้านลูกค้า (หัวข้อ 7.2) รวมทั้งผลลัพธ์ด้านการเงินงบประมาณ ตลาด และกลยุทธ์ (หัวข้อ 7.5)

ผลลัพธ์บางเรื่องอาจนำเสนอในเชิงคุณภาพ หรือไม่สามารถแสดงแนวโน้มได้ เช่น ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กร การรับรองคุณภาพและผลลัพธ์สำหรับโครงการหรือกระบวนการที่ดำเนินการเพียงครั้งเดียว

ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบอาจได้มาจากกระบวนการเทียบเคียง (Benchmarking) (ภายในหรือภายนอกการศึกษา) (*) และจากการค้นหาข้อมูลเปรียบเทียบเชิงแข่งขัน ในบางกรณี เช่น ผลลัพธ์สำหรับโครงการหรือกระบวนการที่มีความจำเพาะของสถาบัน อาจไม่มีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบหรือเหมาะสม สถาบันจึงอาจใช้แหล่งข้อมูลอื่น ซึ่งหมายรวมถึงผลงานที่ดีที่สุดในอดีต งบประมาณของสถาบัน เป้าหมายหรือค่าคาดการณ์ของสถาบัน

หมายเหตุ 7.1 ผลลัพธ์ที่รายงานรวมตัววัดที่สำคัญที่ต้องรายงานต่อสาธารณะ และ/หรือตามข้อบังคับของสถาบันรับรองคุณภาพ หรือหน่วยงานกำกับดูแล ทั้งนี้อาจรวมถึงตัววัดที่แสดงถึงผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งอัตราการคงอยู่ของผู้เรียน การสำเร็จการศึกษา การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

หมายเหตุ 7.1ก ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการบริการลูกค้า ควรเกี่ยวเนื่องกับข้อกำหนดที่สำคัญของหลักสูตรและบริการฯ ที่ระบุใน 6.1ก(1) รวมทั้งความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นตามที่ระบุไว้ใน P.1 ข(2) ซึ่งเป็นสารสนเทศที่ได้จากการรวบรวมผ่านกระบวนการในหมวด 3 ตัววัดหรือตัวชี้วัดต่างๆ ควรพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อความนิยมของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ตามที่ระบุไว้ในหมายเหตุข้อ P.1 ข(2) และ 3.1ข

หมายเหตุ 7.1ข ผลลัพธ์ที่รายงานในข้อนี้ ควรตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติการตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร และหมวด 6

หมายเหตุ 7.1ข(1) ผลลัพธ์ที่เกิดจากความพยายามในการลดความสูญเปล่าของหลักสูตรและบริการฯ และกระบวนการ ให้รายงานในหัวข้อนี้ ผลลัพธ์ที่เกิดจากความพยายามในการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมและสิ่งแวดล้อมให้รายงานใน 7.4ก(5)

หมายเหตุ 7.1ข(1) ผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดสำคัญของการสร้างนวัตกรรมให้รายงานใน 7.5ข

หมายเหตุ 7.1ข(2) หากเป็นไปได้ ประสิทธิผลของการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินควรแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น การเรียนรู้ และผลที่ตามมากกว่ารายงานเพียงกิจกรรมการซ้อมแผนฉุกเฉิน และการปฏิบัติตามมาตรฐาน

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results): ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นอย่างไร (80 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student- and Other CUSTOMER-Focused RESULTS)

(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Satisfaction)

ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร ระหว่างการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนติดต่อ (*)

(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER ENGAGEMENT)

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ซึ่งรวมถึงผลลัพธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และเสริมสร้างประสบการณ์

ທີ່ດີຂຶ້ນໃຫ້ລູກຄ້າຄືອະໄຣ ໄທເປົ້າຢັບເຫັນພລັພົດຈ່າຍເວລາທີ່ຜູ້ເຮັນແລະລູກຄ້າກຸ່ມອື່ນມີຄວາມສັນພັນຮັກສາບັນ (*) ພລັພົດເຫັນໜີແຕກຕ່າງກັນອ່າງໄຮຮ່ວ່າງການຈັດການສຶກສາ ວິຊາ ແລະບໍລິການກຸ່ມຂອງຜູ້ເຮັນແລະລູກຄ້າກຸ່ມອື່ນ ແລະສ່ວນຕົວດາດ (*)

ຄຳຄັ້ງທີ່ລຳຄັ້ງຕ່າງ ຈະສາມາດຄູ່ຄວາມໝາຍຂອງຄຳຄັ້ງໄດ້ໃນອົກສານຄຳພົກ ນ້ຳ 101-126

ໝາຍເຫດ

ໝາຍເຫດ 7.2 ພລັພົດດ້ານຄວາມພຶງພອໃຈ ຄວາມໄມ່ພຶງພອໃຈແລະຄວາມຜູກພັນຂອງຜູ້ເຮັນແລະລູກຄ້າກຸ່ມອື່ນ ທີ່ຮ່າຍງານໄວ້ໃນຫວ້າຂອນນີ້ກວດສັນພັນຮັກສາກຸ່ມຜູ້ເຮັນ ກຸ່ມລູກຄ້າອື່ນ ແລະສ່ວນຕົວດາດທີ່ຮຸບໄວ້ໃນໂຄຮ່າງຮ່າງອົງກອງການ [P 1ຂ(2)] ແລະກວດສັນພັນຮັກສາວິຊີການຮັບຟັງແລະວິຊີການຄັ້ນຫາຄວາມພຶງພອໃຈ ຄວາມໄມ່ພຶງພອໃຈແລະຄວາມຜູກພັນທີ່ເດືອອົບຍາໄວ້ໃນໜາວດ 3

7.3 ພລັພົດດ້ານບຸຄລາກ (Workforce Results): ພລກາຮົດດ້ານການມຸ່ງເນັ້ນບຸຄລາກມືອະໄໄບບ້າງ (80 ຂະແນນ)

ກ. ພລັພົດດ້ານການມຸ່ງເນັ້ນບຸຄລາກ (WORKFORCE - Focused RESULTS)

(1) ຂຶ້ດຄວາມສາມາດແລະອັຕຣາກໍາລັງບຸຄລາກ (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

ພລັພົດດ້ານຂຶ້ດຄວາມສາມາດແລະອັຕຣາກໍາລັງບຸຄລາກ ມືອະໄໄບບ້າງ

ພລັພົດຂອງຕ້ວວັດຫຼືອຕ້ວໜ້ວດທີ່ສຳຄັ້ງດ້ານຂຶ້ດຄວາມສາມາດແລະອັຕຣາກໍາລັງບຸຄລາກຮ່າຍງານແລະກວດສັນພັນຮັກສາກຸ່ມຜູ້ເຮັນ ແລະກວດສັນພັນຮັກສາກຸ່ມອື່ນ ແຕກຕ່າງກັນອ່າງໄຮ ຕາມຄວາມໜາກໜາຍ ກຸ່ມ ແລະປະເກດຂອງບຸຄລາກ (*)

(2) ບຽນາກສາການທຳງານ (Workplace Climate)

ພລັພົດດ້ານສຸຂພາພວມປລອດກັຍ ດ່າຕອບແນນແລະສີທີປະໂຍ້ນໆ ສໍາຮັບບຸຄລາກມືອະໄໄບບ້າງ

ພລັພົດຂອງຕ້ວວັດຫຼືອຕ້ວໜ້ວດທີ່ສຳຄັ້ງດ້ານບຽນາກສາການທຳງານ ຮ່ານສົງດ້ານສຸຂພາພວມປລອດກັຍ ຄວາມສະດວກໃນການເຂົ້າສົ່ງທີ່ທຳງານ ດ່າຕອບແນນແລະສີທີປະໂຍ້ນໆສໍາຮັບບຸຄລາກມືອະໄໄບບ້າງ (*) ພລັພົດເຫັນໜີ ແຕກຕ່າງກັນອ່າງໄຮຕາມຄວາມໜາກໜາຍ ກຸ່ມ ແລະປະເກດຂອງບຸຄລາກ (*)

(3) ຄວາມຜູກພັນຂອງບຸຄລາກ (WORKFORCE ENGAGEMENT and Retention)

ພລັພົດດ້ານຄວາມຜູກພັນຂອງບຸຄລາກມືອະໄໄບບ້າງ

ພລັພົດຂອງຕ້ວວັດຫຼືອຕ້ວໜ້ວດທີ່ສຳຄັ້ງດ້ານຄວາມພຶງພອໃຈ ຄວາມໄມ່ພຶງພອໃຈ ການຄອງຍູ່ແລະຄວາມຜູກພັນຂອງບຸຄລາກມືອະໄໄບບ້າງ ພລັພົດເຫັນໜີ ແຕກຕ່າງກັນອ່າງໄຮຕາມຄວາມໜາກໜາຍ ກຸ່ມ ແລະປະເກດຂອງບຸຄລາກ (*)

(4) การพัฒนาบุคลากร (WORKFORCE Development)

ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำมืออาชีวาน

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำมืออาชีวาน ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามความหลากหลาย กลุ่ม และประเภทของบุคลากร (*)

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 101-126

หมายเหตุ

หมายเหตุ 7.3 ผลลัพธ์ที่รายงานในหัวข้อนี้ ควรเชื่อมโยงกับกระบวนการ ตัววัด และตัวชี้วัดที่รายงานไว้ในหมวด 5 รวมทั้งตอบสนองความจำเป็นที่ต้องมีของกระบวนการทำงาน สำคัญตามที่อธิบายไว้ในหมวด 6 และต่อแผนปฏิบัติการของสถาบันและแผนด้านบุคลากรตามที่รายงานไว้ในหัวข้อ 2.2 ควรรายงานผลลัพธ์ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากรตามที่ระบุไว้ในโครงการองค์กร รวมถึงบุคลากรที่ทำงานเสมือนจริง (working virtually) (หมายถึง ทำงานที่บ้าน/สถานที่อื่น หรือการสลับรูปแบบการทำงาน) หรือการจัดสถานที่ทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work-site) สถาบันที่ต้องอาศัยอาสาสมัคร หรือบุคลากร/พนักงานชั่วคราวในการดำเนินงานหลัก (ด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และ/หรือ ต้องพบปะกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น) ควรรายงานผลลัพธ์ของบุคลากรกลุ่มเหล่านี้ ด้วย (*)

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results): ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร เป็นอย่างไร (80 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร กฎหมาย จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Leadership, GOVERNANCE, Legal, Ethics, and Societal Contribution RESULTS)

(1) การนำองค์กร (Leadership)

ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นมืออาชีวาน

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการของผู้นำระดับสูงมืออาชีวาน ในด้านการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อ

- ถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ
- กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทาง

- บ่มเพาะวัฒนธรรมที่ให้คุณค่าของความหลากหลาย (DIVERSITY) ส่งเสริมความเสมอภาค และการให้เข้ามามีส่วนร่วม การสร้างนวัตกรรมและความกล้าที่จะใช้โอกาสคุ้มเสี่ยง (INTELLIGENT RISK taking)

- ทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบัน กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น อย่างไร (*)

(2) การกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE)

ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กรมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบ ด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกมีอะไรบ้าง (*)

(3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ (Law, Regulation, and Accreditation)

ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่า ข้อกำหนดด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้ แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันอย่างไร (*)

(4) จริยธรรม (Ethics)

ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พฤติกรรม ที่ละเอียดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำ ระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กรมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันอย่างไร (*)

(5) สังคม (Society)

ผลลัพธ์ด้านความผาสุกของสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคม และการสนับสนุน ชุมชนที่สำคัญมีอะไรบ้าง

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 101-126

หมายเหตุ

หมายเหตุ 7.4 การรายงานในหัวข้อนี้ ควรสमพันธ์กับกระบวนการสื่อสารที่ระบุไว้ในหัวข้อ 1.1 และกระบวนการและตัววัดด้านการกำกับดูแลองค์กร กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม ที่รายงานในหัวข้อ 1.2 สำหรับผลลัพธ์ด้านอาชีวอนามัยและ

ความปลอดภัยของบุคลากร (เช่น การรายงานการอุบัติการณ์เกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย) ควรรายงานไว้ในหัวข้อ 7.1x.(2) และหัวข้อ 7.3g.(2)

หมายเหตุ 7.4g(2) การรายงานในหัวข้อนี้ อาจรวมถึงประเด็นที่เกี่ยวกับรายงานทางการเงิน และความเสี่ยง คำแนะนำที่มีความสำคัญของผู้ตรวจสอบภายในและภายนอก และการตอบสนองของผู้บริหารในประเด็นดังกล่าว รวมถึงรายงานการบททวนทางการเงินที่กำหนดโดยองค์กรรับรองคุณภาพ

หมายเหตุ 7.4g(4) ตัวอย่างตัววัดของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ดูหมายเหตุของหัวข้อ 1.2x(2)

หมายเหตุ 7.4g(5) ตัววัดการสนับสนุนให้เกิดความพำสุกของสังคม อาจรวมถึงการปกป้องรักษาสภาพแวดล้อม การสนับสนุนชุมชน ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับโลก ตัวอย่างผลลัพธ์ เช่น การลดการใช้พลังงาน การใช้พลังงานหมุนเวียน การหมุนเวียนน้ำเพื่อกลับมาใช้ใหม่ การลดคาร์บอนฟุตพรินต์ การลดและการใช้ประโยชน์จากของเสีย และทางเลือกอื่นสำหรับการอนุรักษ์ทรัพยากร

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Budgetary, Financial, Marketplace, and Strategy Results): ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเงินและตลาดและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีอะไรบ้าง (90 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด (Budgetary, Financial, and Marketplace RESULTS)

(1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน (Budgetary and Financial PERFORMANCE)

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการเงินคือมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน รวมถึงตัววัดผลรวม (Aggregate MEASURES) ในมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมด้านทุน ความมั่นคงทางการเงิน (Financial viability) หรือผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary performance) (*) มีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่างตามส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างไร (*)

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด (Marketplace PERFORMANCE)

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านตลาด มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านตลาดซึ่งรวมถึง ส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งในตลาด การเติบโตของตลาดและส่วนแบ่งตลาดการเจาะตลาดใหม่ (*) มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่าง ตามส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (*) อย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม (Strategy Implementation and INNOVATION RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของสถาบันมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถาบันมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงความทุ่มเท (efforts) เพื่อสร้างนวัตกรรมมีอะไรบ้าง

คำค้นที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำค้นที่สำคัญได้ในอภิธานค้นท์ หน้า 101-126

หมายเหตุ

หมายเหตุ 7.5ก ผลลัพธ์ด้านนี้คือรั้มพันธ์กับตัววัดด้านการเงินตามที่รายงานไว้ในหัวข้อ 4.1ก(1) และแนวทางการจัดการด้านการเงิน ตามที่รายงานไว้ในหัวข้อ 2.2 รวมทั้งควรรายงานผลลัพธ์ด้านนี้ตามข้อบังคับของสถาบันรับรองคุณภาพและของหน่วยงานกำกับดูแล

หมายเหตุ 7.5ก(1) ตัววัดอาจรวม

- สภาพคล่อง เงินสดย่อยรายวัน (Days cash on hand) ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ กระแสเงินสด การจัดอันดับตราสารหนี้ (bond ratings)
- ประมาณการรายได้
- ค่าใช้จ่ายโดยรวม
- ค่าใช้จ่ายของการเรียนการสอนและการบริหารทั่วไปต่อหัวผู้เรียนหรือคิดเป็นร้อยละของงบประมาณทั้งหมด
- ยอดเงินกองทุนสุทธิและตัววัดด้านประสิทธิภาพ (ทางการเงิน) อื่นๆ
- เงินทุนสำรองและเงินบริจาค (Endowments)
- ค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ
- ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยกิต
- ต้นทุนที่ลดลงต่อผู้เรียนหรือผลตอบแทนจากการลงทุนที่เป็นผลจากการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
- เงินทุนและรางวัลที่ได้รับ
- ต้นทุนการดำเนินการเมื่อเทียบกับงบประมาณ
- ต้นทุนที่หลักเลี้ยงหรือประayahได้
- ร้อยละของค่าใช้จ่ายตามหลักสูตรต่องบประมาณ
- งบประมาณรายปีที่เพิ่มหรือลดลง
- การยกย้ายทรัพยากรด้านอื่น ๆ เพื่อนำมาจัดการศึกษาให้ผู้เรียน
- ทุนการศึกษาที่เพิ่มขึ้น
- ผลลัพธ์ทางการเงินตามข้อบังคับของสถาบันรับรองคุณภาพ

หมายเหตุ 7.5x ตัววัดหรือตัวชี้วัดการบรรลุแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการควรเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่รายงานไว้ใน 2.1x(1) และตัววัดผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการและการคาดการณ์ผลการดำเนินการที่ระบุไว้ใน 2.2ก(5) และ 2.2ก(6) ตามลำดับ

หมายเหตุ 7.5x ผลลัพธ์ของความทุ่มเทเพื่อสร้างนวัตกรรม ควรเชื่อมโยงกับแนวทางการมุ่งสร้างนวัตกรรมและความพร้อมโดยผ่านการนำโอกาสคุ้มเสี่ยงไปดำเนินการตามที่รายงานใน 4.2ค

ผลลัพธ์ที่รายงานควรรวมถึงผลสัมฤทธิ์ด้านนวัตกรรมและผลกระทบที่มีต่อผลการดำเนินการของสถาบัน ตัวอย่างเช่น การเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดอันเนื่องจากการเจาะตลาดใหม่ หรือการเปิดหลักสูตรและบริการใหม่ หรือเป็นผลจากประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยยะที่ได้จากการออกแบบใหม่ ของกระบวนการ สิ่งอำนวยความสะดวก หรือการปฏิบัติการ



ระบบการให้คะแนน

ระบบการให้คะแนน

การให้คะแนนคำตอบในแต่ละหัวข้อ ขึ้นอยู่กับการประเมินใน 2 มิติ คือกระบวนการ (หมวด 1-6) และผลลัพธ์ (หมวด 7)

การให้คะแนนคำตอบในแต่ละหัวข้อ ให้พิจารณาถึงสารสนเทศที่เขื่อมโยงกับคำถามของหัวข้อ และแนวทางการให้คะแนน (หน้า 80-81) ดังนี้

- ปัจจัยสำคัญของสถาบันซึ่งนำเสนอด้วยโครงสร้างองค์กร
- ระดับพัฒนาการและความเหมาะสมของแนวทาง ความครอบคลุมของการถ่ายทอดสู่ การปฏิบัติ ความเข้มแข็งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการปรับปรุง
- ระดับของผลการดำเนินการ และผลลัพธ์เมื่อเทียบเคียงกับสถาบันอื่น สถาบันที่มีคุณลักษณะเดียวกันหรือคู่เทียบเคียง

มิติการให้คะแนน

กระบวนการ

“กระบวนการ” หมายถึง วิธีการที่สถาบันใช้และปรับปรุง เพื่อตอบสนองคำถามของหัวข้อ ต่าง ๆ ในหมวด 1-6 ปัจจัยทั้ง 4 ที่ใช้ในการประเมินกระบวนการ ได้แก่ (ADLI) ซึ่งประกอบด้วย A (Approach) – แนวทาง D (Deployment) – การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ L (Learning) – การเรียนรู้ และ I (Integration) – การบูรณาการ

การรายงานป้อนกลับ (Feedback report) ตามแนวทาง EdPEX จะท่อนถึงจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาของปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ การให้คะแนนหัวข้อในหมวด 1-6 เป็นการประเมินแบบองค์รวม (holistic assessment) ซึ่งมีพื้นฐานจากผลการดำเนินการโดยรวม ที่คำนึงถึงปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ของกระบวนการ

A (Approach) – “แนวทาง” หมายถึง

- วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ
- ความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้เพื่อตอบคำถามของหัวข้อต่าง ๆ ตามสภาพแวดล้อม ของการปฏิบัติการ (Operating environment)
- ประสิทธิผลของการใช้วิธีการเหล่านั้น
- “แนวทาง” ถูกนำไปใช้ซ้ำได้เพียงใด และ “แนวทาง” นั้นอาศัยข้อมูลและสารสนเทศ ที่เชื่อถือได้เพียงใด (ซึ่งหมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบ)

D (Deployment) – “การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ” หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของ

- การใช้ “แนวทาง” เพื่อตอบสนองคำตามของหัวข้อต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อสถาบัน
- การใช้ “แนวทาง” อย่างคงเส้นคงวา
- การใช้ “แนวทาง” ในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

L (Learning) – “การเรียนรู้” หมายถึง

- การปรับปรุง “แนวทาง” ให้ดีขึ้น ผ่านวงรอบของการประเมินและการปรับปรุง
- การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง “แนวทาง” อย่างก้าวกระโดด ผ่านการสร้างนวัตกรรม
- การแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรมกับหน่วยงาน และกระบวนการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในสถาบัน

ให้ดูจาก “จากการพจน์เพลิง สุ่นวัตกรรม : อุปมาอุปมัยสำหรับการเรียนรู้” หน้าที่ 82 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงระดับการพัฒนาประกอบกับมิติการให้คะแนน

I (Integration) – “การบูรณาการ” หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของ

- “แนวทาง” ที่ใช้สะท้อนสิ่งที่สถาบันจำเป็นต้องทำ/มี ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและคำตามของหัวข้อต่าง ๆ ในหมวด 1 ถึง หมวด 6
- การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมซึ่งกันและกันทั้งระหว่างกระบวนการ และระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบัน
- การที่แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการ มีความสอดคล้องกลมกลืนกันระหว่างกระบวนการและระหว่างหน่วยงานเพื่อสนับสนุน เป้าประสงค์ในระดับสถาบัน

การประเมินให้คะแนนหัวข้อหมวดกระบวนการ (หมวด 1-6) พึงระลึกไว้เสมอว่า “แนวทาง” “การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ” “การเรียนรู้” และ “บูรณาการ” มีความเชื่อมโยงกัน การอธิบายเกี่ยวกับ “แนวทาง” ต้องระบุถึงการนำไปสู่การปฏิบัติที่สอดรับกับคำตามเฉพาะของหัวข้อและของสถาบันเสมอ เมื่อกระบวนการมีพัฒนาการมากขึ้น คำอธิบายควรครอบคลุมถึงวงรอบของ การเรียนรู้ (รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม) รวมถึงการบูรณาการกับกระบวนการ และหน่วยงานอื่น ๆ (ให้ดู “ลำดับการพัฒนากระบวนการ” หน้า 83)

ผลลัพธ์

“ผลลัพธ์” หมายถึงผลผลิต (outputs) และผลลัพธ์ (outcomes) ของสถาบัน ซึ่งตอบสนองต่อ คำถามในหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) ปัจจัยทั้ง 4 ที่ใช้ในการประเมินผลลัพธ์ ได้แก่ L (Level) – ระดับ T (Trends) – แนวโน้ม C (Comparisons) – การเปรียบเทียบ และ I (Integration) – การบูรณาการ (LeTCI) การให้คะแนนหัวข้อในหมวด 7 เป็นการประเมินแบบองค์รวม (holistic assessment) ซึ่งมีพื้นฐานจากการดำเนินการโดยรวม ที่คำนึงถึงปัจจัยทั้ง 4 ด้านของผลลัพธ์

L (Level) – “ระดับ” หมายถึง ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน โดยใช้มาตรฐานวัดที่มี ความสำคัญอย่างมีนัย (meaningful measurement scales)

T (Trends) – “แนวโน้ม” หมายถึง อัตราของการปรับปรุงผลการดำเนินการ หรือผลการ ดำเนินการที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่มีความสำคัญ (เช่น ความล่าดชั้นของข้อมูลในช่วงเวลาที่ต่อเนื่อง)

C (Comparisons) – “การเปรียบเทียบ” หมายถึง ผลการดำเนินการของสถาบันโดยเทียบกับ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม เช่น เปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือสถาบันที่คล้ายคลึงกัน หรือกับ องค์กรเทียบเคียง

I (Integration) – “การบูรณาการ” ของผลลัพธ์ หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของตัววัด (มักจำแนกตามกลุ่มต่าง ๆ) ที่ตอบสนองต่อความต้องการที่สำคัญของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากร การจัดการศึกษา วิจัย บริการฯ ตลาด กระบวนการ แผนปฏิบัติการ และเป้าหมายของสถาบัน ที่ระบุ ไว้ในโครงสร้างองค์กรและหัวข้อที่อยู่ในหมวดกระบวนการ (ในหมวด 1 - 6)

หมายเหตุ: โดยทั่วไป เป้าหมายของผลลัพธ์จะไม่ใช่เป็นปัจจัยประเมินการเป็นผลลัพธ์ที่ดี เพราะวิธีการกำหนดเป้าหมาย มักไม่ชัดเจน

การประเมินให้คะแนนหัวข้อหมวดผลลัพธ์ รวมองหาข้อมูลผลการดำเนินการที่มี “ระดับ” “แนวโน้ม” “การเปรียบเทียบ” ที่เหมาะสมของตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญของสถาบัน รวมทั้ง “การบูรณาการ” กับความต้องการหลักของสถาบัน นอกจากนี้ผลลัพธ์ควรแสดงข้อมูลให้ครอบคลุม ถึงผลลัพธ์ของการดำเนินการทั้งหมด ซึ่งเป็นผลมาจากการ “การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ” และ ผลการเรียนรู้ระดับองค์กร หากกระบวนการปรับปรุงได้ถูกนำไปแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดเพื่อนำไป ปฏิบัติอย่างกว้างขวางแล้วครมีผลลัพธ์ที่สอดคล้องเกิดขึ้น

คำว่า “ความสำคัญ (Importance)” ที่ใช้พิจารณาในการให้คะแนน

องค์ประกอบสำคัญในการประเมินและให้ข้อมูลป้อนกลับตามเกณฑ์ EdPEX คือต้องพิจารณา ว่ากระบวนการและผลลัพธ์ที่รายงานไว้มี “ความสำคัญ” ต่อปัจจัยเชิงธุรกิจที่สำคัญในการดำเนินการของสถาบันหรือไม่ สถาบันควรระบุเรื่องที่เห็นว่า “สำคัญที่สุด” ไว้ในโครงสร้างองค์กรและหัวข้อต่าง ๆ เช่น 2.1 2.2 3.2 5.1 5.2 และ 6.1 โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องความต้องการที่สำคัญของลูกค้า สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันความต้องการของบุคลากร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และแผนปฏิบัติการ

วิธีการให้คะแนนในแต่ละหัวข้อ

ลำดับการให้คะแนนในแต่ละหัวข้อ มีดังนี้

1. พิจารณาแนวทางการให้คะแนน (หน้า 80-81)

2. เลือกว่าช่วงคะแนนใด (เช่น 30–45% 50–65% หรือ 70–85%) ที่สามารถอธิบาย “ระดับความสำเร็จของสถาบันได้ใกล้เคียงที่สุด” ดังที่รายงานไว้ในการตอบในหัวข้อนั้น

การเลือกว่าช่วงคะแนนให้พิจารณาจากภาพรวมของปัจจัยทั้ง 4 ของการประเมินกระบวนการ (ADLI) หรือปัจจัยการประเมินทั้ง 4 ของผลลัพธ์ (LeTCI) ช่วงคะแนนที่ให้จะเป็นช่วงคะแนนที่สะท้อน การตอบรายงานในภาพรวมได้ดีที่สุด โดยไม่เป็นการนับจำนวนคะแนนที่ให้หรือการเฉลี่ยผลของ การตรวจประเมินทีละปัจจัย และที่สำคัญคือ จะไม่ใช้ปัจจัยหนึ่งปัจจัยใดเป็น “ตัวกัน (Gate)” การขยายไปยังช่วงคะแนนที่สูงขึ้น

ช่วงคะแนนที่ให้ ไม่จำเป็นต้องสมบูรณ์แบบ (perfect fit) เพราะใช้อธิบายระดับพัฒนาการของสถาบันที่ใกล้เคียงที่สุด ซึ่งอาจมีความต่างในบางปัจจัยที่ใช้พิจารณาในการตรวจประเมินในหมวด 1-6 (ADLI) หรือในหมวด 7 (LeTCI) ก็ได้

ขั้นตอนต่อไป ให้อ่านช่วงคะแนนถัดไปที่สูงขึ้นหรือต่ำลงมา การตัดสินใจให้คะแนน (เช่น 35% หรือ 40%) ภายใต้ช่วงคะแนนที่เลือกไว้ ต้องประเมินว่าภาพรวมของคำตอบในหัวข้อนั้น ๆ ใกล้เคียง กับเนื้อหาที่อธิบายในช่วงคะแนนที่สูงขึ้นไปหรือต่ำลงมาเพียงใด

ແນວທາງການໃຫ້ຄະແນນ ສໍາຮັບໜວດ 1-6

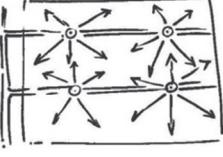
ຄະແນນ	ຄໍາອືບຍາຍ
90%, 95% ທີ່ ອີ່ 100%	<p>A: ປຣກູ້ລັກສູນວ່າມີແນວທາງອ່າງເປັນຮບແລມີປະສິທິຜລທີ່ຕອບຄໍາາມຍ່ອຍຂອງຫັ້ວໜ້ອຍ່າງຄຽບຄ້ວນ</p> <p>D: ມີການນຳແນວທາງໄປຄ່າຍທອດສຸກາຮປົບຕົວອ່າງຫົວໜຶງໂດຍໄມ້ມົດອ່ອນຫວີ່ຄວາມແຕກຕ່າງອ່າງມີນີ້ສັກັນໃນພື້ນທີ່ທີ່ ທ່າງໝາຍງານໄດ້ ຖ້າ</p> <p>L: ມີກະບວນກາປະເມີນແລ້ປ່ຽນປຸງອ່າງເປັນຮບໂດຍໃຫ້ຂ້ອມຈຸລົງ ກາຮແບ່ງປັນກາເປົ່າຍື່ນແປ່ງທີ່ຕີ້ຂັ້ນ ກາຮປະຢຸກຕີ່ໃຫ້ແນວປົບຕົວທີ່ເປັນເຕີສີແລ້ປ່ຽນປຸງປະສິທິກາພ ແລ້ປະສິທິຜລ</p> <p>I: ມີແນວທາງການບູຮຸນກາຮອ່າງດີກັບຄວາມຈຳເປັນທີ່ສັກັນຕ້ອງທຳ/ມີ ທັ້ງໃນປັຈຸບັນແລ້ວອາຄຕາມທີ່ຮູບໄວ້ໃນໂຄຮງຮ່າງ ອົງຄ່ຽງແລ້ວໃຫ້ໜ້ອຍກະບວນກາຮອ່ານື່ ຖ້າ</p>
70%, 75%, 80% ທີ່ ອີ່ 85%	<p>A: ປຣກູ້ລັກສູນວ່າມີແນວທາງອ່າງເປັນຮບແລມີປະສິທິຜລທີ່ຕອບຄໍາາມຍ່ອຍຂອງຫັ້ວໜ້ອ</p> <p>D: ມີການນຳແນວທາງໄປຄ່າຍທອດສຸກາຮປົບຕົວເປັນອ່າງດີໂດຍໄມ້ມີຄວາມແຕກຕ່າງອ່າງມີນີ້ສັກັນໃນພື້ນທີ່ທີ່ ທ່າງໝາຍງານ ສ່ວນໃໝ່</p> <p>L: ມີກະບວນກາປະເມີນແລ້ປ່ຽນປຸງອ່າງເປັນຮບໂດຍໃຫ້ຂ້ອມຈຸລົງ ແລ້ປະກູ້ລັກສູນກາຮປ່ຽນປຸງປະສິທິກາພ ແລ້ປະສິທິຜລຂອງສັກັນ ໂດຍແສດງກາຮແບ່ງປັນກາເປົ່າຍື່ນແປ່ງທີ່ຕີ້ຂັ້ນ ກາຮປະຢຸກຕີ່ໃຫ້ແນວປົບຕົວທີ່ເປັນເຕີສີແລ້ປ່ຽນປຸງ</p> <p>I: ມີແນວທາງທີ່ບູຮຸນກາຮອ່າງດີກັບຄວາມຈຳເປັນທີ່ສັກັນຕ້ອງທຳ/ມີ ທັ້ງໃນປັຈຸບັນແລ້ວອາຄຕາມ ຕາມທີ່ຮູບໄວ້ໃນໂຄຮງຮ່າງ ອົງຄ່ຽງແລ້ວໃຫ້ໜ້ອຍກະບວນກາຮອ່ານື່ ຖ້າ</p>
50%, 55%, 60% ທີ່ ອີ່ 65%	<p>A: ປຣກູ້ລັກສູນວ່າມີແນວທາງທີ່ເປັນຮບແລມີປະສິທິຜລທີ່ຕອບສົນອົງຕ່ອດຄໍາາມໂດຍຮົມຂອງຫັ້ວໜ້ອ</p> <p>D: ມີການນຳແນວທາງໄປຄ່າຍທອດສຸກາຮປົບຕົວເປັນອ່າງດີ ຊຶ່ງແນ້ກາຮປົບຕົວຈາກແຕກຕ່າງກັນໃນບາງສ່ວນຫົວບາງທີ່ ທ່າງໝາຍງານ</p> <p>L: ມີການປະເມີນແລ້ປ່ຽນປຸງອ່າງເປັນຮບໂດຍໃຫ້ຂ້ອມຈຸລົງ ສັກັນແສດງກາຮແບ່ງປັນກາເປົ່າຍື່ນແປ່ງທີ່ຕີ້ຂັ້ນ ແລ້ປະກູ້ລັກສູນທີ່ເປັນເຕີສີໄດ້ຖຸກູນໃນໄປ້ບາງເຮືອງ ທັ້ງມີຕ່ວ້າອ່າງກາຮສ້າງວັດກຽມ ເພື່ອບັນປຸງປະສິທິກາພ ແລ້ປະສິທິຜລ ຂອງກະບວນກາຮທັກ</p> <p>I: ແນວທາງມີຄວາມສົດຄລ້ອງໄປໃນແນວທາງເດືອກັນກັບຄວາມຈຳເປັນໂດຍຮົມທີ່ສັກັນຕ້ອງທຳ/ມີຕາມທີ່ຮູບໄວ້ໃນໂຄຮງຮ່າງ ອົງຄ່ຽງແລ້ວໃຫ້ໜ້ອຍກະບວນກາຮອ່ານື່ ຖ້າ</p>
30%, 35%, 40% ທີ່ ອີ່ 45%	<p>A: ປຣກູ້ລັກສູນວ່າມີແນວທາງທີ່ເປັນຮບແລມີປະສິທິຜລທີ່ຕອບສົນອົງຕ່ອດຄໍາາມພື້ນຮູນຂອງຫັ້ວໜ້ອ</p> <p>D: ມີການນຳແນວທາງໄປຄ່າຍທອດສຸກາຮປົບຕົວເປັນອ່າງມີນີ້ມີແນວທາງອ່າງເປັນຮບໃນກາຮປະເມີນແລ້ປ່ຽນປຸງກະບວນກາຮທີ່ສຳຄັນ</p> <p>L: ປຣກູ້ລັກສູນວ່າມີແນວທາງອ່າງເປັນຮບໃນກາຮປະເມີນແລ້ປ່ຽນປຸງກະບວນກາຮທີ່ສຳຄັນ</p> <p>I: ແນວທາງເຮົ່າມີຄວາມສົດຄລ້ອງໄປໃນແນວທາງເດືອກັນກັບຄວາມຈຳເປັນພື້ນຮູນທີ່ສັກັນຕ້ອງທຳ/ມີ ຕາມທີ່ຮູບໄວ້ ໃນໂຄຮງຮ່າງອົງຄ່ຽງແລ້ວໃຫ້ໜ້ອຍກະບວນກາຮອ່ານື່ ຖ້າ</p>
10%, 15%, 20% ທີ່ ອີ່ 25%	<p>A: ປຣກູ້ລັກສູນກາຮເຮົ່າມີແນວທາງທີ່ເປັນຮບທີ່ຕອບສົນອົງຕ່ອດຄໍາາມພື້ນຮູນຂອງຫັ້ວໜ້ອ</p> <p>D: ການນຳແນວທາງໄປຄ່າຍທອດສຸກາຮປົບຕົວ ອູ້ໃນຂັ້ນເນີນຕົ້ນໃນເກີບຖຸກສ່ວນຫົວໝາຍງານທີ່ເປັນອຸປະກອດຕ່ອກກາຮປ່ຽນປຸງ</p> <p>L: ປຣກູ້ລັກສູນກາຮເຮົ່າມີແນວປົບຕົວທີ່ຕີ້ຂັ້ນ ເພື່ອກັບປົງກາຮປະເມີນແລ້ປ່ຽນປຸງທີ່ຕີ້ຂັ້ນ</p> <p>I: ມີແນວທາງທີ່ສົດຄລ້ອງໄປໃນແນວທາງເດືອກັນກັບພື້ນທີ່ທີ່ ທ່າງໝາຍງານເອົ້າ ໂດຍສ່ວນໃຫຍ່ເກີດຈາກກາຮວ່າມັກກັນແກ້ປັ້ງຫາ</p>
0% ທີ່ ອີ່ 5%	<p>A: ໄນປຣກູ້ແນວທາງອ່າງເປັນຮບ ມີສາຮສນເທິບເພີ່ງຜົວເພີນ</p> <p>D: ໄນມີທີ່ ອີ່ ໄນປຣກູ້ລັກສູນກາຮເຄົ່າຍທອດສຸກາຮປົບຕົວ</p> <p>L: ໄນແສດງໃຫ້ເຫັນວ່າມີແນວຄົດໃນກາຮປ່ຽນປຸງ ມີກາຮປ່ຽນປຸງເມື່ອເກີດປັ້ງຫາ</p> <p>I: ໄນແສດງໃຫ້ເຫັນວ່າມີຄວາມສົດຄລ້ອງໄປໃນແນວທາງເດືອກັນໃນຮະດັບສັກັນ ແຕ່ລະສ່ວນຫົວໝາຍງານດຳນິນກາຮ ອ່າງເອກເທົກ</p>

แนวทางการให้คะแนน สำหรับหมวด ๗

คะแนน	คำอธิบาย
90%, 95% หรือ 100%	<p>Le: มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีเลิศ ตอบสนองต่อความของหัวข้ออย่างครบถ้วน T: มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญกุญแจเรื่อง ซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน C: แสดงถึงความเป็นผู้นำในการและเป็นผู้นำสำหรับการเทียบเคียงในหลายด้าน I: มีการรายงานผลการดำเนินการและการคาดการณ์ผลการดำเนินการของสถาบันที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่ของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากร ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญ</p>
70%, 75%, 80% หรือ 85%	<p>Le: มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีถึงเลิศ ตอบสนองต่อความของหัวข้อ T: มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญส่วนใหญ่ ซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน C: แนวโน้มและผลการดำเนินการในปัจจุบันส่วนใหญ่หรือหลักเรื่อง มีการเทียบเคียงกับคู่เทียบและ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม มีผลการดำเนินการที่ดีมากในเชิงเปรียบเทียบ รวมทั้งผลการดำเนินการที่แสดงถึงความเป็นผู้นำในการ I: มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่</p>
50%, 55%, 60% หรือ 65%	<p>Le: มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดี ที่ตอบสนองต่อความของหัวข้อ T: แสดงถึงแนวโน้มที่ดีในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน C: ผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่อง มีการเทียบเคียงกับคู่เทียบและ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม และมีผลการดำเนินการที่ดีในเชิงเปรียบเทียบ I: มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบัน ที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่ของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากร ตลาดและกระบวนการที่สำคัญ</p>
30%, 35%, 40% หรือ 45%	<p>Le: มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดี ตอบสนองต่อความพื้นฐานของหัวข้อ T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี C: เริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I: มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p>
10%, 15%, 20% หรือ 25%	<p>Le: มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันเพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญ ตอบสนองต่อความพื้นฐานของหัวข้อ และเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ C: แทบไม่มี หรือไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I: มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p>
0% หรือ 5%	<p>Le: ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบัน และ/หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ T: ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือข้อมูลที่แสดงส่วนใหญ่มีแนวโน้มในทางลบ C: ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I: ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน</p>

จากการผลิตสู่กระบวนการ : อุปมาอุปมัยสำหรับการเรียนรู้

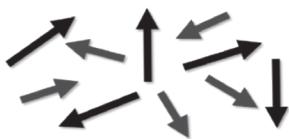
“การเรียนรู้” นับเป็นคุณลักษณะสำคัญขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง “การเรียนรู้” และ “การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ” ที่มีประสิทธิผลจะช่วยผลักดันองค์กร jaws ดับเริ่มต้นที่มุ่งตั้งรับปัญหาไปสู่ระดับสูงสุดของการปรับปรุงอย่างทั่วถึง การพัฒนา และการสร้างนวัตกรรม

 1	<p>1. ตั้งรับปัญหา (0 – 5%)</p> <ul style="list-style-type: none"> ผู้ที่รับผิดชอบโดยตรงเกิดความตระหนกตกใจกับปัญหาที่เกิดขึ้น เน้นการหาทางแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า คลี่คลายสถานการณ์ให้ปกติ อย่างรวดเร็วคลายกับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเร่งวิงลากสายดับเพลิง เพื่อดับเพลิงให้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้
 2	<p>2. รณรงค์ให้เกิดการปรับปรุงแบบพื้น ๆ (10-25%)</p> <ul style="list-style-type: none"> ผู้ที่รับผิดชอบแสวงหาเครื่องมือหรือกำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถรับมือกับปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และลดผลกระทบของความเสียหายที่เกิดขึ้น เทียบได้กับการติดตั้งห้องแม่เหล็กดูดเพลิงจำนวนมากขึ้น เพื่อช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการดับเพลิงและลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น
 3	<p>3. การประเมินผลและการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ (30-45%)</p> <ul style="list-style-type: none"> องค์กรเริ่มมีการประชุมหารือร่วมกันเพื่อประเมินจุดที่เป็นความเสี่ยง หรือสาเหตุของปัญหา เพื่อหาทางรับมือกับความผิดปกติที่ได้อ่านมีประสิทธิผลมากขึ้น เทียบได้กับการท่ององค์กรประเมินว่าพื้นที่ใดมีความเสี่ยงในการเกิดเพลิงไหม้และติดตั้งอุปกรณ์ตรวจจับความร้อนและหัวรดน้ำ (heat sensors and a sprinkler system) ในพื้นที่ดังกล่าว
 4	<p>4. การเรียนรู้และการปรับปรุงระดับองค์กร (50-65%)</p> <ul style="list-style-type: none"> องค์กรมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเชิงป้องกันการเกิดอัคคีภัยอย่างเป็นระบบมากขึ้น เทียบได้กับการท่ององค์กรติดตั้งระบบตรวจจับความร้อนและหัวรดน้ำ เพื่อช่วยเตือนภัยให้ทราบเมื่อระดับอุณหภูมิเพิ่มสูงขึ้น จนสามารถทำให้เกิดเพลิงไฟได้
 5	<p>5. การวิเคราะห์องค์กรและการสร้างนวัตกรรม (70-100%)</p> <ul style="list-style-type: none"> สถาบันดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศระดับองค์กรและสร้างนวัตกรรมที่เน้นการป้องกันที่สาเหตุเบื้องต้น เพื่อลดโอกาสการเกิดของปัญหา เทียบได้กับการท่ององค์กรเน้นให้เกิดความปลอดภัยโดยเปลี่ยนมาใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ป้องกันไฟและติดไฟยก การเปลี่ยนมาใช้ของเหลวที่มีน้ำเป็นส่วนประกอบหลักแทนของเหลวไวไฟ แนวคิดการป้องกันเป็นการปักป้องกันที่สอง แนวคิดนี้ได้นำไปใช้ในทุกสถานการณ์และพื้นที่ในองค์กร

ลำดับการพัฒนาระบวนการ

ตัวช่วยในการตรวจประเมินและให้คะแนนในหมวดกระบวนการ

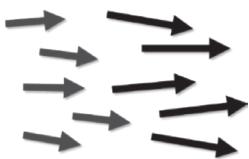
1) ตั้งรับปัญหา (0-25%)



เป้าประสงค์
เชิงกลยุทธ์และ
การปฏิบัติการ

การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการ และส่วนใหญ่จะตอบสนองความต้องการหรือการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าขาดการกำหนดเป้าประสงค์ที่ชัดเจน

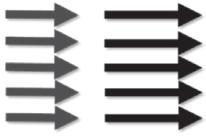
(2) แนวทาง เริ่มเป็นระบบ (30-45%)



เป้าประสงค์
เชิงกลยุทธ์และ
การปฏิบัติการ

สถาบันเพิ่งเริ่มต้นการปฏิบัติการด้วยการใช้กระบวนการ ที่สามารถทำข้ามได้ มีการประเมินผล การปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในสถาบัน มีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

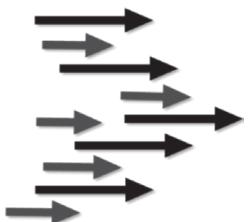
(3) แนวทาง สอดคล้องไปใน ทิศทางเดียวกัน (50-65%)



เป้าประสงค์
เชิงกลยุทธ์และ
การปฏิบัติการ

การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำข้ามได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง มีการแบ่งปันการเรียนรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในสถาบัน กระบวนการสามารถตอบสนองกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถาบัน

(4) แนวทางที่มี การบูรณาการ (70-100%)



เป้าประสงค์
เชิงกลยุทธ์และ
การปฏิบัติการ

การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำข้ามได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ สถาบันมุ่งมั่นสู่ความมีประสิทธิภาพจนประสบความสำเร็จทั่วทั้งองค์กร การวิเคราะห์ การสร้างนวัตกรรม การแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ มีการใช้กระบวนการ และตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติการที่สำคัญ



แนวทางการใช้เกณฑ์ EdPEx

แนวทางการใช้เกณฑ์ EdPEx

แนวทางต่อไปนี้จะช่วยให้สถาบัน สามารถตอบสนองต่อคำถามทั้ง 17 หัวข้อในเกณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิผลที่สุด ให้ดูระบบการให้คะแนนรวมทั้งแนวทางการให้คะแนน (หน้า 75-83) ซึ่งอธิบายวิธีการตรวจประเมินผล การวิเคราะห์ตนเอง และการบรรลุผลการดำเนินการของสถาบัน

ขั้นตอนแรก

1. เรียนรู้เกี่ยวกับเกณฑ์

ให้ทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ กับเนื้อหาในส่วนต่าง ๆ ซึ่งให้ภาพทั้งหมดเกี่ยวกับเกณฑ์นี้ ดังต่อไปนี้ :

- เนื้อหารายละเอียดของเกณฑ์ EdPEx ตั้งแต่หมวด 1-7 (ในหน้า 23-73)
- ระบบการให้คะแนน (ในหน้า 75-83)
- อภิธานศัพท์ (ในหน้า 101-126)
- Education Criteria Commentary

2. รู้วิธีอ่านเกณฑ์และวิธีการตอบคำถามในหัวข้อต่าง ๆ

ให้ทำความเข้าใจโครงสร้างของเกณฑ์ EdPEx (ดูรูปในหน้า 19-20) ซึ่งแสดงประเภทของหัวข้อ (ข้อมูลที่ต้องตอบในหัวข้อนั้น ๆ) ส่วนต่าง ๆ ของหัวข้อ และบทบาทของแต่ละส่วน เพื่อความเข้าใจ ควรให้ความสำคัญกับคำนัยย่ออย่างอยู่ภายใต้ประเด็นเพื่อพิจารณาและหมายเหตุด้วย

สำหรับองค์กรซึ่งเพิ่งนำเกณฑ์นี้มาใช้ ไม่จำเป็นต้องตอบหัวข้อประกอบด้วยคำถาม หลายระดับ เนื้อหาที่สมบูรณ์ของแต่ละประเด็นเพื่อพิจารณาจากคำถามย่อทั้งหมดภายในได้ ประเด็นนั้น ๆ ดังนั้น สถาบันที่มีระดับพัฒนาการสูง จึงควรตอบคำถามทั้งหมดในแต่ละประเด็น เพื่อพิจารณาเพราหากไม่สามารถให้สารสนเทศได้ครบถ้วนก็แสดงว่าระบบการจัดการผลการ ดำเนินการยังไม่สมบูรณ์ สถาบันอาจจัดกลุ่มของคำตอบตามบริบทของสถาบัน โดยไม่ต้องแยกตอบ ทีละคำถามย่อยทุกคำถาม

3. อ่านแนวทางการให้คะแนนให้เข้าใจ

ในการตอบคำถามของหัวข้อต่าง ๆ สถาบันต้องพิจารณาทั้งคำถามของเกณฑ์และแนวทาง การให้คะแนน (หน้า 80-81) ทั้งนี้เพราแนวทางการให้คะแนนนั้น นอกจากจะเสริมความเข้าใจ ในคำถามของหัวข้อกระบวนการ (หมวด 1-6) แล้ว ยังสะท้อนให้เห็นระดับพัฒนาการของแนวทาง ความครอบคลุมของการนำแนวทางดังกล่าวไปปฏิบัติ ระดับของการเรียนรู้และการบูรณาการกับ องค์ประกอบอื่น ๆ ในระบบการจัดการผลการดำเนินการของสถาบัน (ดูแนวทางการตอบคำถามหัวข้อ ในหมวดกระบวนการหน้า 80)

ในทำนองเดียวกัน การตอบคำถามหัวข้อผลลัพธ์ (หมวด 7) แนวทางการประเมินผลลัพธ์ยังเน้นถึงระดับผลการดำเนินการในปัจจุบัน ความสำคัญของแนวโน้มของผลลัพธ์ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เกี่ยวข้อง การบูรณาการกับองค์ประกอบสำคัญในระบบการจัดการผลการดำเนินการของสถาบัน และผลลัพธ์ของกระบวนการปรับปรุง (ดูแนวทางการตอบคำถามหัวข้อในหมวดผลลัพธ์หน้า 81)

ความสมบูรณ์ของคำตอบต่อคำถามในเกณฑ์พิจารณาจากมิติการประเมิน (ADLI/LeTCI) ให้ดู “แนวทางการตอบหัวข้อในหมวดกระบวนการ” และ “แนวทางการตอบหัวข้อในหมวดผลลัพธ์” ด้านล่าง)

4. ทำความเข้าใจกับความหมายของคำสำคัญ ๆ ที่ใช้ในเกณฑ์

คำศัพท์หลายคำที่ใช้ในเกณฑ์ อาจมีความหมายไม่ตรงกับความหมายที่ใช้ทั่วไปหรือใช้ในสถาบันของท่าน คำศัพท์ดังกล่าวจะมีภาษาอังกฤษพิมพ์ตัวใหญ่ (Capital letter) ประกอบและมีคำอธิบายขยายความไว้ใน “อภิธานศัพท์” ในหน้า 101-126 การทำความเข้าใจกับคำศัพท์เหล่านี้จะช่วยให้สถาบันสามารถประเมินตนเองได้อย่างถูกต้อง และสื่อให้ผู้ประเมินเข้าใจกระบวนการและผลลัพธ์ของสถาบันและเพื่อใช้ในการวางแผนการปรับปรุง

5. เริ่มต้นด้วยการจัดทำโครงร่างองค์กร

โครงร่างองค์กร (หน้า 23-29) เป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุด โครงร่างองค์กรจะช่วยทุกฝ่าย ได้แก่ สถาบันที่ใช้เกณฑ์ในการประเมินตนเอง ผู้เตรียมรายงานเพื่อขอรับการตรวจประเมิน หรือผู้ใช้เกณฑ์เป็นคู่มือสำหรับการนำและการบริหารสถาบัน ให้เข้าใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องและสำคัญที่สุดต่อธุรกิจ พันธกิจ และผลการดำเนินงานของสถาบัน

แนวทางในการตอบคำถามในหัวข้อกระบวนการ

แม้ว่าเกณฑ์ EdPEx จะมุ่งเน้นในด้านผลการดำเนินการสำคัญ ๆ ของสถาบัน แต่ผลลัพธ์เพียงอย่างเดียวให้คุณค่าทางด้านการวินิจฉัยองค์กรน้อยมาก ตัวอย่างเช่นหากสถาบันมีผลการดำเนินการบางเรื่องที่ไม่ดีหรือมีอัตราของปรับปรุงที่ต่ำกว่าของคู่แข่งหรือสถาบันอื่นที่เปรียบเทียบกันได้ สถาบันต้องเข้าใจถึงสาเหตุว่าเพราะอะไรและควรดำเนินการอย่างไรเพื่อเร่งการปรับปรุงให้ดีขึ้น

คำตอบของหัวข้อกระบวนการ (หมวด 1-6) ช่วยให้สถาบันหรือผู้ประเมินรายงานของสถาบันสามารถวินิจฉัยกระบวนการที่มีความสำคัญที่สุดกับสถาบัน (ที่ส่งผลต่อการปรับปรุงการดำเนินการมากที่สุด และมีผลต่อผลลัพธ์และการดำเนินการที่สำคัญ) เนื้อหาและความสมบูรณ์ของคำตอบในแต่ละหัวข้อมีผลอย่างยิ่งต่อการวินิจฉัย และคุณภาพของข้อมูลป้อนกลับ ดังนั้น สถาบันจึงควรตอบคำถามในหัวข้อต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นสารสนเทศของกระบวนการสำคัญ ตามแนวทางดังต่อไปนี้

1. เข้าใจความหมายของคำว่า “อย่างไร”

การตอบหมวดกระบวนการที่ใช้คำว่า “อย่างไร” สถาบันควรตอบคำถามดังกล่าวด้วย การนำเสนอสารสนเทศของกระบวนการสำคัญที่แสดงถึง “แนวทาง” “การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ” “การเรียนรู้” และ “การบูรณาการ” (ดูระบบการให้คะแนนในหน้า 75-83 ประกอบ) คำตอบที่ขาดสารสนเทศดังกล่าว หรือแสดงแต่เพียงตัวอย่างจะถูกจัดอยู่ในกลุ่ม “สารสนเทศปลีกย่อยที่ยังไม่แสดงถึงความเป็นระบบ” (anecdotal information) ดังระบุในแนวทางการให้คะแนน

- **แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบ**

แนวทางที่เป็นระบบจะสามารถนำไปทำซ้ำได้ และใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ หรืออีกนัยหนึ่งคือ แนวทางจะเป็นระบบได้ถ้าสามารถประเมิน ปรับปรุง การสร้างนวัตกรรมและแบ่งปันความรู้ จนทำให้แนวทางมีระดับพัฒนาการที่สมบูรณ์มากขึ้น

- **แสดงให้เห็นว่ามีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ**

ในการตอบคำถาม ควรสรุปให้เห็นว่าได้มีการนำแนวทางไปใช้ในหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันและอธิบายถึงความแตกต่างของการนำไปใช้ที่อาจเกิดขึ้นได้ (*) ตัวอย่างเช่น แนวทางใหม่ หรือแนวทางที่ได้ปรับปรุงอาจไม่ได้มีการนำไปใช้อย่างทั่วถึงทั้งสถาบัน

- **แสดงหลักฐานให้เห็นว่ามีการเรียนรู้**

แสดงหลักฐานว่ามีวงจรการประเมินผลและการปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ รวมถึง การประยุกต์ใช้แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ ศักยภาพในการสร้างนวัตกรรม และให้เห็นว่ามีการแบ่งปัน การปรับปรุงกระบวนการกับหน่วยงานภายในอื่น ๆ ที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ระดับสถาบัน

- **แสดงให้เห็นว่ามีการบูรณาการ**

การบูรณาการเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและ ความกลมกลืนของกระบวนการ แผน ตัววัด กิจกรรม และผลลัพธ์ ซึ่งส่งผลอย่างยิ่งต่อการเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถาบัน

การแสดงให้เห็นความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในหัวข้อกระบวนการ และตัววัด ที่สัมพันธ์กันในหัวข้อผลลัพธ์จะช่วยให้สถาบันมีผลการดำเนินการที่ดีขึ้น

การตอบคำถามควรแสดงให้เห็นความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับ ความต้องการและสิ่งที่มีความสำคัญต่อสถาบันตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กรและหัวข้อกระบวนการ

2. เข้าใจความหมายของคำว่า “อะไร”

คำว่า “อะไร” เป็นคำว่าที่กำหนดให้แสดงความสอดคล้องไปในแนวทาง เดียวกันและการบูรณาการกันของระบบการจัดการผลการดำเนินการของสถาบัน ตัวอย่างเช่น เมื่อสถาบันระบุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไว้อย่างไร แผนปฏิบัติการ ตัววัดผลการดำเนินการ และผลลัพธ์บางเรื่องที่รายงานไว้ในหมวด 7 ต้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ได้ระบุไว้ด้วย

แนวทางในการตอบหัวข้อผลลัพธ์

1. ให้เน้นที่ผลการดำเนินการที่สำคัญที่สุดของสถาบัน

ให้รายงานผลลัพธ์ที่ครอบคลุมข้อกำหนดที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของสถาบันที่เน้นไว้ในโครงร่างองค์กร และในหมวดกระบวนการ (1-6)

2. รายงานระดับ แนวโน้มและการเปรียบเทียบผลลัพธ์และแสดงให้เห็นว่ามีการบูรณาการ

- รายงานระดับของผลการดำเนินการ โดยใช้มาตรวัดที่มีความหมายและนำมาใช้ประโยชน์ได้

อัตราส่วน เปอร์เซ็นต์ และ สัดส่วนเป็นมาตรวัดที่มีความหมายและนำมาใช้ประโยชน์ได้มากกว่าตัววัดปริมาณหรือจำนวนของสิ่งที่เกิดขึ้น

- รายงานแนวโน้ม

เพื่อแสดงทิศทางของผลลัพธ์ อัตราการเปลี่ยนแปลงในเรื่องที่สำคัญ โดยทั่วไปแล้วควร มีข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 3 จุด เพื่อให้เห็นแนวโน้มชัดเจน ทั้งนี้การแสดงผลการดำเนินการ ที่เกิดขึ้นจริงทั้งในอดีตและปัจจุบัน แต่ไม่รวมถึงผลการดำเนินการที่เป็นค่าคาดการณ์ในอนาคต ให้ระบุทิศทางหรือช่วงใดเป็นผลการดำเนินการที่ดี

ไม่มีการกำหนดระยะเวลาขั้นต่ำสำหรับข้อมูลแนวโน้ม แต่ควรใช้ช่วงเวลาให้เหมาะสมกับ ตัววัดแต่ละตัวที่ได้รายงานไว้ ผลลัพธ์ที่มีความสำคัญ โดยเฉพาะข้อมูลใหม่ให้รายงานเท่าที่มี ถึงแม้ว่า จะยังไม่สามารถแสดงแนวโน้มได้อย่างชัดเจน ให้อธิบายแนวโน้มที่แสดงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทั้งที่ดีและไม่ดี

- รายงานการเปรียบเทียบ

เพื่อแสดงว่าผลลัพธ์ของสถาบันเป็นอย่างไรเมื่อเทียบกับผลลัพธ์ของสถาบันอื่นหรือ ค่าเทียบเคียงที่ได้เลือกมาแล้วว่าเหมาะสม

- รายงานการบูรณาการ

โดยรายงานผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมดพร้อมการจำแนกกลุ่มอย่างเหมาะสม (ตัวอย่างเช่น ตามกลุ่มของผู้เรียนหรือกลุ่มลูกค้าอื่นที่สำคัญ ตลาดหรือสถานที่/ทำเลที่ตั้ง บุคลากร กระบวนการ และกลุ่มหลักสูตรและบริการฯ ตามที่ได้ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร)

ตอบคำถามอย่างมีประสิทธิภาพ

1. อ้างอิงหัวข้ออื่นตามความเหมาะสม

คำตอบในแต่ละหัวข้อควรมีความสมบูรณ์ในตัวเองให้มากที่สุด และคำตอบต่างหัวข้อ ก็ควรสนับสนุนซึ่งกันและกันด้วย ดังนั้นจึงเป็นการเหมาะสมที่จะอ้างอิงถึงคำตอบในหัวข้ออื่น แทนการกล่าวข้ามในกรณีดังกล่าว คำตอบที่ให้สารสนเทศเกี่ยวกับกระบวนการที่สำคัญ จึงควรกำกับ หัวข้อที่เกี่ยวข้องโดยตรงไว้ ตัวอย่างเช่น หากระบุรายละเอียดของระบบการพัฒนาบุคลากรและ ระบบการเรียนรู้ในหัวข้อ 5.2 เมื่อมีการกล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรและการเรียนรู้ในที่อื่น ๆ อีก ในรายงาน ก็ควรอ้างอิงว่าได้อธิบายไว้แล้วในหัวข้อ 5.2 โดยไม่ต้องให้รายละเอียดซ้ำ

2. ໃຊ້ຮູບແບບທີ່ກະຮັບ

ຄວາມເຂົ້າໃນຮາຍງານໄດ້ໃຫ້ປະໂຍບນຈາກເນື້ອທີ່ບັນກະຣາຊໃຫ້ມາກທີ່ສຸດ ອາຈໃ້ ແຜນງົມ ຕາຮາງເພື່ອນຳເສນອສາຮສານເທົ່ວຍ່າງກະທັດຮັດ ໃນການຂອງຮັບການຕຽບປະເມີນ ການຈຳກັດຈຳນວນໜ້າເປັນຄວາມຕັ້ງໃຈທີ່ຈະໄທສາບັນພິຈາລາວສິ່ງໃດທີ່ສຳຄັນທີ່ສຸດໃນການບົນກະສາບັນແລະໃນການຮາຍງານພລລັພຮ້

3. ການໃຊ້ກາຟແລະຕາຮາງ

ຄວາມໃຊ້ກາຟແລະຕາຮາງ ເພື່ອຮາຍງານພລລັພຮ້ຈຳນວນນາກຍ່າງກະຮັບ ການແສດງພລລັພຮ້ໃນໜັງເວລາຮະຍະຍາວ ອີ່ເປີຍບໍ່ເຫັນກັບສາບັນອື່ນ ຈ ຄວາມ “ປັບປຸງເປັນຮູ້ຈານເດືອກກັນ” (ໄດ້ແກ່ ການນຳເສນອເມື່ອມີປັບປຸງຈັດໜາກເກີ່ວຂຶ້ອງ ເຊັ່ນ ການຮາຍງານເປັນອັຕຣາສ່ວນ ລຳດັບ ອີ່ເສັດສ່ວນ) ເຊັ່ນໃນກຣນີທີ່ຈຳນວນບຸຄຸລາກຮີການພັນແປຣໃນໜັງເວລານັ້ນ ອີ່ສາບັນມີການເປີຍບໍ່ເຫັນກັບສາບັນອື່ນທີ່ມີຈຳນວນບຸຄຸລາກຮີການແຕກຕ່າງກັນການຮາຍງານແນວໂນມດ້ານຄວາມປລອດກັຍໃນແຂ່ງຈຳນວນວັນທີການທີ່ສູງເສີຍໄປເນື່ອງຈາກອຸບຕີເຫຼຸ ຕ່ອບຸຄຸລາກຮີການ 100 ດົກຈາມມີຄວາມໝາຍທີ່ດີກວ່າການຮາຍງານເປັນຈຳນວນວັນທີການທີ່ສູງເສີຍໃນກາພຣວມ

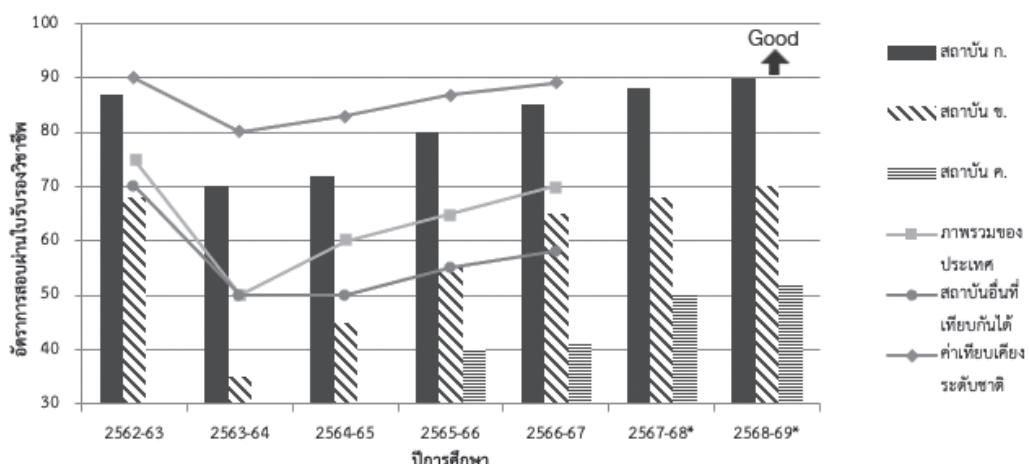
ກາຟດ້ານລ່າງແສດງສ່ວນທີ່ການຮາຍງານທີ່ກະຮັບກັບສາບັນໃຫ້ວ່າຂໍ້ 7.1 ພລລັພຮ້ດ້ານການເຮັດວຽກຂອງຜູ້ເຮັດວຽກ ແລະ ດ້ານກະບວນການ ສາບັນໃຫ້ອັຕຣາກຮີການສອບຜ່ານການສອບຄັ້ງແຮກເພື່ອຂອງຮັບໃນປະກອບວິຊາຊື່ພເປັນຕົວວັດຄວາມສໍາເຮົາທີ່ສຳຄັນ

ກາຟແສດງໃຫ້ເຫັນຄື່ງລັກໝະນະຫລາຍຍ່າງຂອງການຮາຍງານພລລັພຮ້ທີ່ໜັດເຈັນແລະມີປະສິທິພລໄດ້ແກ່

- ກາຣະບຸຄວາມໝາຍຂອງທີ່ສອງແກນແລະໜ່ວຍວັດຍ່າງໜັດເຈັນ
- ຮາຍງານທີ່ຈະຕັບແລະແນວໄຟ້ນີ້ຂອງພລລັພຮ້ທີ່ຈະວັດພັກການທີ່ສຳຄັນ
- ຮາຍງານພລລັພຮ້ໃນໜັງເວລາຫລາຍປີ
- ລຸກສຽງທີ່ຈິ້ນແສດງວ່າແນວໄຟ້ນີ້ທີ່ສູງຂຶ້ນ ຕີ່ສຳຫັບຕົວວັດນີ້
- ແສດງການເປີຍບໍ່ເຫັນເຖິງເໝາະສົມແລະໜັດເຈັນ
- ສາບັນການສຶກໝາຍນີ້ໃຊ້ກາຟເພີ່ງຮູ້ຈານເດືອກກັນເພື່ອແສດງວ່າມີການຕິດຕາມອັຕຣາກຮີການສອບຜ່ານໃນການສອບຄັ້ງແຮກ ເພື່ອຂອງຮັບໃນປະກອບວິຊາຊື່ພທີ່ສູງຂຶ້ນທີ່ໃນຮະດັບກາພຣວມ ທີ່ປະເທດແລະເປີຍບໍ່ເຫັນກັບຄູ່ແຂ່ງ
- ສາບັນແສດງອັຕຣາກຮີການທີ່ສູງຂຶ້ນໃນທຸກສາບັນ ຮະຫວ່າງປີການສຶກໝາຍ 2564-2565 ຄື່ງ 2566-2567 ແຕ່ໃນປີການສຶກໝາຍ 2563-2564 ມີຜົນການດຳເນີນການທີ່ລົດລົງ ດັ່ງນັ້ນ ຄວາມອົງປະກາດທີ່ສາເຫຼຸກຮີການລົດລົງນີ້ຕາມບົນກະສາບັນອື່ນ ຈ (ເຊັ່ນ ຈຸດເຮື່ມຕົວ ຂອງການພົມປະກາດຂອງ COVID-19 ໃນເດືອນກຸມພາພັນຮ້ 2562 ຜົ່ງທຳໃຫ້ເກີດການສຶກໝາຍ ອອນໄລນ໌ທີ່ກະຮັບກັບສາບັນ ຜົ່ງສ່ວນຜົດຕ່ອພລລັພຮ້ການເຮັດວຽກ)

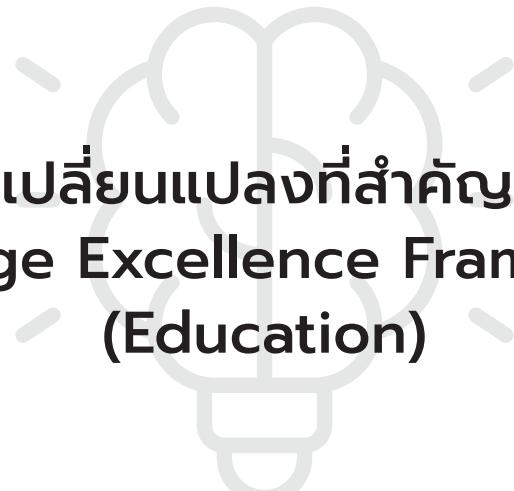
ກາຣົດເຮັດວຽກໂດຍຄຳນີ້ຄື່ງແນວທາງການໃຫ້ຄະແນນທຳໃຫ້ໄດ້ຂໍ້ອສຽບເກື່ອງກັບພົນການດຳເນີນການແລະຮະດັບພື້ນການຂອງສາບັນ ດັ່ງນັ້ນ

- ระดับผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันในปัจจุบันอยู่ในระดับดีถึงดีมาก โดยดูจาก การเปรียบเทียบกับสถาบันอื่นภายในภูมิภาคเดียวกัน และค่าเทียบเดียร์งระดับชาติ
- ผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- สถาบัน ก เป็นสถาบันที่เป็นผู้นำในปัจจุบัน - แสดงผลการดำเนินการที่สูงขึ้นอย่างยั่งยืน และมีแนวโน้มที่โดดเด่น ตั้งแต่ปีการศึกษา 2564-2565 สถาบัน ข มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ตั้งแต่ปีการศึกษา 2564-2565 มีประสิทธิภาพเหนือกว่าสถาบันอื่นภายในภูมิภาคเดียวกัน แต่ยังต่ำกว่าสถาบัน ก
- สถาบัน ค ในรายงานระบุว่าเป็นสถาบันที่เพิ่งเปิดใหม่ – กำลังเริ่มมีปัญหา เพราะอัตราการสอบผ่านฯ ไม่สูงขึ้น แต่คาดว่าจะดีขึ้นอย่างพลิกผัน (สถาบันควรอธิบายถึงปัญหาดังกล่าวอย่างย่างสั้น ๆ)



* คือ ค่าคาดการณ์

หมายเหตุ – การนำเสนอผลลัพธ์ องค์กรควรนำเสนอข้อมูลที่จำเป็น สำคัญและครบถ้วน เพื่อให้ผู้ประเมินรายงานสามารถเข้าใจได้ อาจเพิ่มคำอธิบายถึงสาเหตุที่ผลลัพธ์มีการเปลี่ยนแปลงจากการคาดหวัง เนื่องจากสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลง



การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของ
Baldrige Excellence Framework
(Education)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของ Baldrige Excellence Framework (Education)

เกณฑ์ EdPEx มีที่มาจากการเปลี่ยนแปลงหลักทุก 2 ปี การปรับเปลี่ยนเกณฑ์ในแต่ละครั้งมีเจตจำนงที่สำคัญ คือ เกณฑ์ต้องสะท้อนถึงแนวทางปฏิบัติที่นำสมัยของการนำองค์กรและผลการดำเนินการที่พิสูจน์แล้วว่าใช้ได้ผลดีในขณะเดียวกันเกณฑ์ต้องมีความกระชับและใช้งานง่าย

คณะกรรมการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศมีความเห็นว่า การปรับเปลี่ยนเกณฑ์ EdPEx ทุก 2 ปีตามเกณฑ์บัดরิจ อาจจะเริ่มก้าวที่สถาบันจะเข้าใจและพัฒนาหน่วยงานจนเห็นผลอย่างชัดเจน จึงกำหนดให้ใช้เกณฑ์แต่ละฉบับต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 4 ปี

หลายปีที่ผ่านมา นับตั้งแต่การจัดทำเกณฑ์เพื่อผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ เกณฑ์ได้ริเริ่มกระบวนการไปตามปัจจัยขับเคลื่อนความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จในระยะยาวของสถาบัน จากวิวัฒนาการที่เกิดขึ้น เกณฑ์จึงได้นำเสนอกรอบการบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบันที่ไม่กำหนดวิธีดำเนินการว่าต้องทำอย่างไร (nonprescriptive) ไม่ว่าจะเป็นการนำองค์กรหรือแนวทางการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานที่เป็นระบบให้บรรลุสู่ความเป็นเลิศ

ในขณะที่เกณฑ์มีการพัฒนาปรับเปลี่ยนไป แต่ก็ยังต้องคำนึงถึงความสมดุลที่สำคัญ 2 ประการ

1. เกณฑ์ต้องสะท้อนถึงมาตรฐานระดับชาติเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ช่วยให้สถาบันตอบสนองต่อความท้าทายด้านการนำองค์กรและการบริหารจัดการ ทำให้สถาบันได้เรียนรู้ทุกแห่งมุมของวิธีสร้างระบบจัดการผลการดำเนินการแบบบูรณาการ

2. เกณฑ์ต้องเอื้อให้สถาบันสามารถเข้าถึง เข้าใจ และใช้งานได้ง่าย ไม่ว่าจะเป็นสถาบันประเภทใดหรือมีระดับพัฒนาการอย่างไร เพื่อตอบสนอง 1) แนวคิดสำคัญบางเรื่อง จึงถูกร้อยเรียงในเกณฑ์ EdPEx ปี 2567-2570 เช่น ความคล่องตัวและความสามารถในการพื้นตัวอย่างรวดเร็ว จะถูกบูรณาการเข้าในหมวดต่าง ๆ รวมทั้งเพิ่มคำอธิบายเรื่องนิยัตกรรมให้ชัดเจนขึ้น ตัวอย่างของแนวคิดสำคัญอื่น ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลง ทั้งลักษณะการทำงานบางอย่าง การจัดเตรียมสถานที่ทำงาน ความหลากหลาย ความเสมอภาค และการให้เข้ามามีส่วนร่วม จึงได้มีการเน้นย้ำตัวอย่างของแนวคิดสำคัญข้างต้นในเกณฑ์และในหมายเหตุทั้งเล่ม 2) การปรับเกณฑ์ในฉบับนี้ เพื่อให้เกณฑ์ใช้งานง่ายโดยทำให้เนื้อหาทันสมัย เข้าใจง่ายและมีคำอธิบายประกอบ เช่น มีการตัด Majority เหตุบางข้อที่ไม่ช่วยตอบคำถามในเกณฑ์ซึ่งบางเรื่องจะปรากฏใน คำอธิบายเกณฑ์รายหัวข้อ (Commentary) บนเว็บไซต์ www.edpex.org

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเกณฑ์ ประกอบด้วย

ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Resilience)

ในเกณฑ์บัลدرิจ ฉบับปี 2021-2022 ได้ปรับค่านิยมหัวข้อ Agility ออกจาก Organizational Learning โดยนำไปรวมอยู่ในหัวข้อใหม่ คือ Agility and Resilience เนื่องจากความคล่องตัวอาจไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉม (Disruption) จึงต้องมีความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Resilience) ร่วมด้วย

ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม (Equity and Inclusion)

ในหมวด 5 ได้เพิ่มการมุ่งเน้นในประเด็น ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม (Equity and Inclusion) ในหัวข้อ 5.2 ค(4) และยังปรากฏอยู่ในเกณฑ์ฉบับปัจจุบัน เนื่องจากสถาบันที่ประสบความสำเร็จ ใช้ประโยชน์จากภูมิหลังและคุณลักษณะที่หลากหลาย ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจของผู้คน การแปลงเป็นดิจิทัลและการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (Digitization and the fourth industrial revolution)

การแปลงเป็นดิจิทัลและการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (Digitization and the fourth industrial revolution)

ด้วยการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 มุ่งเน้นเรื่อง การใช้งานการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet Of Things) ปัญญาประดิษฐ์ การปฏิบัติการบนคลาวด์ (Cloud Operations) การสร้างแบบจำลองธุรกิจและกระบวนการที่เป็นชุดข้อมูลขนาดใหญ่ (Large Dataset-Enabled Business and Process Modeling) ระบบอัตโนมัติขั้นสูง (Enhanced Automation) และ เทคโนโลยีอัจฉริยะ (Smart Technology) ฯ

ดังนั้น เกณฑ์จึงนำประเด็น “การแปลงเป็นดิจิทัล” และ “ข้อมูลขนาดใหญ่” มาอยู่ในหมายเหตุ เกือบทุกหมวดที่เกี่ยวข้อง

นวัตกรรม (Innovation)

ในเกณฑ์บัลเดอริจ ฉบับปี 2021-2022 ได้ปรับค่านิยมจาก managing innovation โดยนำมาร่วมกับ Focus on Success เป็น Focus on Success and Innovation เพื่อเป็นการเน้นย้ำถึง บทบาทของนวัตกรรมที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้ง ๆ ที่นวัตกรรมอาจมีมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง และ/หรือปรากฏอยู่ในทุกระดับพัฒนาการขององค์กร

การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

แนวคิดนี้มีอยู่ในเกณฑ์ EdPEEx ฉบับปี 2558-2561 ใน 1.2ค ความรับผิดชอบต่อสังคม และ การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ซึ่งได้ปรับเป็น 1.2ค การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions) ในเกณฑ์ EdPEEx ฉบับปี 2563-2566 การเปลี่ยนแปลงเกณฑ์ที่ผ่านมาจึงได้สะท้อนให้เห็นถึง วิวัฒนาการของบทบาทต่อสังคมขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ

การปรับเปลี่ยนเกณฑ์หมวดต่อๆ ที่สำคัญ และในส่วนที่เกี่ยวเนื่องกัน ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2019-2020 มาถึงปีจบ สรุปได้ดังนี้

หัวข้อ	เกณฑ์บังคับตั้งแต่ปี ค.ศ. 2021-2022	เกณฑ์บังคับตั้งแต่ปี ค.ศ. 2023-2024
โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile)	<ul style="list-style-type: none"> มีการย้ายค่าตาม “อะโกร” บางชุดในเกณฑ์ มาที่ครรภ์ร่างของคคร เช่น รายแนวคิดของ “โครงการเชิงกลยุทธ์” มาอยู่กับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เพื่อร่วมความแข็งแกร่งและเข้มแข็งมากกว่า มีความตระหนักรู้ ฝึกอบรมเป็นผู้ที่หลักแหลมด้วยตนเองที่ยังคงคำตาม “อะโกร” อีก ฯ ไว้ให้หมายความที่ “เรียกอุปทัศด” ในที่อ P.1ก(3) มีการอธิบายลักษณะโดยรวมของบุคลากร ให้เข้าใจง่ายขึ้น ตั้งเรื่องของภารណตานวัตกรรมศึกษา (educational requirements) ของพระอาทิตย์ไม่ต้องมาใช้ในการตรวจสอบประเมิน ภารណตานวัตกรรมที่ให้ไว้ตามที่นำมาที่นี่จะแปลงการดำเนินธุรกิจของสถาบัน ใน P.1ก(1; ร้อยละของรายได้/งบประมาณ (percentage of revenue/budget) และ P.2ก(1; สิ่งที่สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง (differentiators) 	<ul style="list-style-type: none"> มีการย้ายค่าตาม “อะโกร” บางชุดในเกณฑ์ มาที่ครรภ์ร่างของคคร เช่น รายแนวคิดของ “โครงการเชิงกลยุทธ์” มาอยู่กับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เพื่อร่วมความแข็งแกร่งและเข้มแข็งมากกว่า มีความตระหนักรู้ ฝึกอบรมเป็นผู้ที่หลักแหลมด้วยตนเองที่ยังคงคำตาม “อะโกร” อีก ฯ ไว้ให้หมายความที่ “เรียกอุปทัศด” ในที่อ P.1ก(3) มีการอธิบายลักษณะโดยรวมของบุคลากร ให้เข้าใจง่ายขึ้น ตั้งเรื่องของภารណตานวัตกรรมศึกษา (educational requirements) ของพระอาทิตย์ไม่ต้องมาใช้ในการตรวจสอบประเมิน ภารណตานวัตกรรมที่ให้ไว้ตามที่นำมาที่นี่จะแปลงการดำเนินธุรกิจของสถาบัน ใน P.1ก(1; ร้อยละของรายได้/งบประมาณ (percentage of revenue/budget) และ P.2ก(1; สิ่งที่สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง (differentiators)
หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)	มีการเพิ่มค่าตาม “น้ำทั้งชั้น” 1.1 ค(1)และ 1.2ค(1) ซึ่งยังคงใช้ในเกณฑ์ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> หัวข้อ 1.1 ของเกณฑ์ปัจจุบัน “พัฒนากิจ” ว่าเป็นหนึ่งในองค์ประกอบของสำหรับที่เป็นความรับผิดชอบของผู้นำระดับสูงในภารกิจขนาดใหญ่และถาวรสอด ในทำนองเดียวกันนั้นของ 1.1ค(1) ผู้นำระดับสูงควรรับผิดชอบดำเนินความปลอดภัยและความหลากหลาย (diversity) มาสร้างสรรค์ภาพและคุณภาพที่ดีของงานสำเร็จ ค่าตามเกี่ยวกับบทบาทของคณังกรรมการกำกับดูแลในการประเมินผล การดำเนินการขององค์กร ได้ขยายจากปัจจุบัน 4.1% เป็น 1.2น(3) เพื่อให้ค่าตามเกี่ยวกับการกำกับดูแลและค่าธรรมทางปรับลดลงกรณ์การรองรับภาระของบุคคลที่ดียิ่ง

หัวข้อ	暴政ที่บล็อกเริ่มปี ก.ศ. 2021-2022	กรณีที่บล็อกเริ่มปี ก.ศ. 2023-2024
หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)	ผู้บริหารพื้นที่คำสั่ง ไม่ท่วงชื่อ 2.1 ก(1) และ 2.1 ก(2) ซึ่งยังคง อยู่ในแผนที่ปัจจุบัน และไม่สามารถส่งต่อไปอีก จำกัดทั้งชื่อ 2.1 ก(2) เป็น 2.1 ก(3) และ จำกัดชื่อ 2.1 ก(3) เป็น 2.1 ก(2) (Overrule before) และผู้บริหารพื้นที่ที่ต้องออกองค์กร และแนวคิดสำคัญของระบบงาน ยังคงปรากฏในชื่อ 2.1 ก(4) และ 5.1 ก(3) รวมทั้งในหน่วยเหตุbaugh และ ไม่คำนึงถึงความต้องการ	<ul style="list-style-type: none"> การพิจารณาผลักดันที่ปรับเปลี่ยน 2.1 ก(3) เป็น 2.1 ก(2) และ “ต้องเปลี่ยน” งบประมาณและภาระงานที่ต้องดำเนินการตามที่ระบุไว้ในที่ว่าด้วย 2.1 ก(4) เต็ม ได้รับแก้ไขเพื่อทุกวิถีทางจัดทำตามมาตรฐานขององค์กร ระบบงานใหม่ที่ทั้งหมดจะต้องดำเนินการตามที่ระบุไว้ในที่ว่าด้วย 2.1 ก(4) และผู้บริหารพื้นที่ที่ต้องออกองค์กร และแนวคิดสำคัญของระบบงาน
หมวด 3 ลูกค้า (Customers)	ผู้บริหารพื้นที่คำสั่ง ไม่ท่วงชื่อ 3.2 ก(4) การใช้หัวใจในการดำเนินการ ซึ่งยังคงใช้ในแผนที่ปัจจุบัน	<ul style="list-style-type: none"> กรณีที่ผู้ดูแลแนวคิดหลักเรื่องประสบการณ์ของลูกค้า (Customer experience) ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ไม่ดีต่อการดำเนินการ ในการรับฟังผู้เรียน และติดตามการเปลี่ยนแปลง การอนุมัติแบบเบิกสูตรและ บริการ “ดี” กรณีที่ผู้ดูแลแนวคิดหลักเรื่องประสบการณ์ของลูกค้า (Customer experience) มาเป็นหลักการตัดสินใจในที่ว่าด้วย 3.2 ก(4) แต่ไม่สามารถปรับเปลี่ยน ให้ดีขึ้น ไม่สามารถนำไปสู่การดำเนินการ 3.2 ก(4) ที่ดีที่สุด กรณีที่ผู้ดูแลแนวคิดหลักเรื่องประสบการณ์ของลูกค้า (Customer experience) มาเป็นหลักการตัดสินใจในที่ว่าด้วย 3.2 ก(4) แต่ไม่สามารถปรับเปลี่ยน ให้ดีขึ้น ไม่สามารถนำไปสู่การดำเนินการ 3.2 ก(4) ที่ดีที่สุด
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	(Measurement, Analysis, and Knowledge Management)	<ul style="list-style-type: none"> การประเมินค่าความต้องการของผู้ใช้งานต่อ 4.1 ก(3) ไม่ถูกนำมาใช้ 4.1 ก(1) เพื่อ ให้สอดคล้องกับความต้องการ ที่ไม่ได้มาจาก แผนภูมิและการดำเนินการและ การคาดการณ์ผลลัพธ์การดำเนินการ จำกัดที่ 4.1 ก(1) ไม่ถูกนำมาใช้ การประเมินค่าความต้องการของผู้ใช้งานต่อ 4.1 ก(3) ไม่ถูกนำมาใช้ 4.1 ก(1) เพื่อ ให้สอดคล้องกับความต้องการ ที่ไม่ได้มาจาก แผนภูมิและการดำเนินการและ การคาดการณ์ผลลัพธ์การดำเนินการ จำกัดที่ 4.1 ก(1) ไม่ถูกนำมาใช้ การประเมินค่าความต้องการของผู้ใช้งานต่อ 4.1 ก(3) ไม่ถูกนำมาใช้ 4.1 ก(1) เพื่อ ให้สอดคล้องกับความต้องการ ที่ไม่ได้มาจาก แผนภูมิและการดำเนินการและ การคาดการณ์ผลลัพธ์การดำเนินการ จำกัดที่ 4.1 ก(1) ไม่ถูกนำมาใช้ กรณีที่ผู้ดูแลแนวคิดหลักเรื่องประสบการณ์ของลูกค้า (Customer experience) มาเป็นหลักการตัดสินใจในที่ว่าด้วย 4.1 ก(3) แต่ไม่สามารถปรับเปลี่ยน ให้ดีขึ้น ไม่สามารถนำไปสู่การดำเนินการ 4.1 ก(3) ที่ดีที่สุด กรณีที่ผู้ดูแลแนวคิดหลักเรื่องประสบการณ์ของลูกค้า (Customer experience) มาเป็นหลักการตัดสินใจในที่ว่าด้วย 4.1 ก(3) แต่ไม่สามารถปรับเปลี่ยน ให้ดีขึ้น ไม่สามารถนำไปสู่การดำเนินการ 4.1 ก(3) ที่ดีที่สุด กรณีที่ผู้ดูแลแนวคิดหลักเรื่องประสบการณ์ของลูกค้า (Customer experience) มาเป็นหลักการตัดสินใจในที่ว่าด้วย 4.1 ก(3) แต่ไม่สามารถปรับเปลี่ยน ให้ดีขึ้น ไม่สามารถนำไปสู่การดำเนินการ 4.1 ก(3) ที่ดีที่สุด กรณีที่ผู้ดูแลแนวคิดหลักเรื่องประสบการณ์ของลูกค้า (Customer experience) มาเป็นหลักการตัดสินใจในที่ว่าด้วย 4.1 ก(3) แต่ไม่สามารถปรับเปลี่ยน ให้ดีขึ้น ไม่สามารถนำไปสู่การดำเนินการ 4.1 ก(3) ที่ดีที่สุด

หัวข้อ	เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2021-2022	เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2023-2024
หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)	<p>เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2023-2024</p> <p>เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2021-2022</p> <ul style="list-style-type: none">หัวข้อ 7.2 ภารกิจผลลัพธ์ด้านความไม่สงบในระบบการผู้เรียนและสุคติภารกิจมีอัตราที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง (Customer experience)หัวข้อ 7.3 ภารกิจผลลัพธ์ด้านความไม่สงบของโครงสร้างและกระบวนการให้บริการที่ดีที่สุด (Customer satisfaction)หัวข้อ 7.4 ภารกิจผลลัพธ์ด้านการที่นักเรียนมีส่วนร่วมในห้องเรียนที่ดีที่สุด (Student engagement)หัวข้อ 7.5 ภารกิจผลลัพธ์ด้านความไม่สงบของโครงสร้างและกระบวนการให้บริการที่ดีที่สุด (Innovation)	<p>เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2023-2024</p> <p>เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2021-2022</p> <ul style="list-style-type: none">หัวข้อ 7.2 ภารกิจผลลัพธ์ด้านความไม่สงบของโครงสร้างและสุคติภารกิจมีอัตราที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง (Customer experience)หัวข้อ 7.3 ภารกิจผลลัพธ์ด้านความไม่สงบของโครงสร้างและสุคติภารกิจมีอัตราที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง (Customer satisfaction)หัวข้อ 7.4 ภารกิจผลลัพธ์ด้านการที่นักเรียนมีส่วนร่วมในห้องเรียนที่ดีที่สุด (Student engagement)หัวข้อ 7.5 ภารกิจผลลัพธ์ด้านความไม่สงบของโครงสร้างและกระบวนการให้บริการที่ดีที่สุด (Innovation efforts)
ระบบคะแนน	<p>เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2023-2024</p> <p>เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2021-2022</p> <p>ระบบคะแนนของห้องเรียน “ดูแลนักเรียน” ได้รับประเมินค่าเฉลี่ย 7.5 จากร้อยเปอร์เซ็นต์ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none">คิด 5 คะแนนจากการห้องเรียน “ดูแลนักเรียน” ได้รับประเมินค่าเฉลี่ย 7.5 จากร้อยเปอร์เซ็นต์ ดังนี้คิด 5 คะแนนจากการห้องเรียน “ดูแลนักเรียน” ได้รับประเมินค่าเฉลี่ย 7.5 จากร้อยเปอร์เซ็นต์ ดังนี้	<p>เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2023-2024</p> <p>เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2021-2022</p> <p>ระบบคะแนนของห้องเรียน “ดูแลนักเรียน” ได้รับประเมินค่าเฉลี่ย 7.5 จากร้อยเปอร์เซ็นต์ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none">คิด 5 คะแนนจากการห้องเรียน “ดูแลนักเรียน” ได้รับประเมินค่าเฉลี่ย 7.5 จากร้อยเปอร์เซ็นต์ ดังนี้คิด 5 คะแนนจากการห้องเรียน “ดูแลนักเรียน” ได้รับประเมินค่าเฉลี่ย 7.5 จากร้อยเปอร์เซ็นต์ ดังนี้
ค่านิยมและแนวคิดหลัก	<p>เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2023-2024</p> <p>เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2021-2022</p> <ul style="list-style-type: none">แนวคิดหลัก “ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน” ได้ดำเนินการตลอดเวลาไม่เพียงพอยอดขาย แต่ยังมุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียนจริงแนวคิดหลัก “การใช้ความสำนึกรักบูรณะ” ได้ดำเนินการจัดตั้งการที่เป็นธรรมและยุติธรรม (fair treatment) ต่อผู้เรียน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียนและบุคลากรทุกคน/ประยุทธ์ แนวคิดหลัก “การร่วมแรงบันดาลใจและนวัตกรรม” ได้ชิมร่องรอยการสร้างสรรค์งาน การต่อยอดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็ก	<p>เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2023-2024</p> <p>เกณฑ์บัตริจปี ค.ศ. 2021-2022</p> <ul style="list-style-type: none">แนวคิดหลัก “ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน” ได้ดำเนินการตลอดเวลาไม่เพียงพอยอดขาย แต่ยังมุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียนจริงแนวคิดหลัก “การใช้ความสำนึกรักบูรณะ” ได้ดำเนินการจัดตั้งการที่เป็นธรรมและยุติธรรม (fair treatment) ต่อผู้เรียน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียนและบุคลากรทุกคน/ประยุทธ์ แนวคิดหลัก “การร่วมแรงบันดาลใจและนวัตกรรม” ได้ชิมร่องรอยการสร้างสรรค์งาน การต่อยอดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็ก

หัวข้อ	เกณฑ์บัตรดิจิปี ค.ศ. 2021-2022	เกณฑ์บัตรดิจิปี ค.ศ. 2023-2024
คำอธิบายศัพท์ (Glossary of Key Terms)	เกณฑ์ได้ตั้งคำอธิบาย “รอบเวลา” (Cycle time) ออก เนื่องจากเป็นคำศัพท์ที่ใช้ในโดยทั่วไป ไม่เฉพาะในเชิงคุณภาพ	<p>เมืองเพิ่มคำนิยามเรื่อความต่อสั่งทั่ว วัสดุบรรจุภัณฑ์และระบบ เกณฑ์อธิบาย คำว่า “นวัตกรรม” ให้ชัดเจนขึ้น โดย</p> <ul style="list-style-type: none"> “การสร้างนวัตกรรม” (innovation) หมายถึง การบูรณาการหรือกิจกรรม “นวัตกรรม” (innovations) หมายถึง ผลลัพธ์สร้างราย/ผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับการ ปรับปรุงหรือแก้ไข (discontinuous) หรือการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด (breakthrough) ของผลิตภัณฑ์ หลักสูตรและบริการฯ กระบวนการ หรือความ ผู้เชี่ยวชาญสังคม] การสร้างนวัตกรรมโดยยกน้ำร้อน “วีนิช” ของ 2.1(3) ให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมิน เครื่องมือการซึ่งกันและกัน สำหรับการร่วมสร้างนวัตกรรมและการจัดการนวัตกรรม ใหม่ “วีนิช” 4.2.๑ บริษัทศัพท์ ของนนสพ หมายความว่าองค์กรที่มีภารกิจที่ “บุกโขก” โดยทั่วไป และมีความหมายพากเพียรที่ ส่วนใหญ่ที่ต้องมีความ อ่อนไหวทางการเมือง จะนำไปปฏิบัยในหมายเหตุ เพื่อให้ชัดเจนถึงบริบท และภาระที่สำคัญที่สุด



อภิรานศัพท์

อภิธานศัพท์

คำศัพท์ด้านล่างนี้เป็นภาษาอังกฤษตัวใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์และในแนวทางการให้คะแนน
คำนิยามแต่ละคำจะมีคำอธิบายเป็นตัวหนังสือเข้ม ประโยชน์ที่เหลือในย่อหน้าแรกเป็นการขยายความ
ย่อหน้าถัดมาเป็นการให้ตัวอย่าง พร้อมคำอธิบาย หรือแสดงความเชื่อมโยงที่สำคัญกับสารสนเทศ
อื่น ๆ ในเกณฑ์

ACTION PLANS: แผนปฏิบัติการ

“แผนปฏิบัติการ” หมายถึง การดำเนินการที่เฉพาะเจาะจงที่สถาบันใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการนี้ต้องระบุรายละเอียดของทรัพยากรที่ต้องใช้และกรอบเวลาที่ต้องทำให้สำเร็จ การจัดทำแผนปฏิบัติการถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่งในการวางแผน หลังจากได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์อย่างชัดเจนแล้ว เพื่อให้สามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรทั่วทั้งสถาบันอย่างมีประสิทธิผลและเข้าใจง่าย

ในเกณฑ์นี้ การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ ครอบคลุมถึงการสร้างตัววัดให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันระหว่างภาควิชาและหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบทั้งหมดซึ่งอาจจำเป็นต้องให้การฝึกอบรมเฉพาะด้านแก่บุคลากรบางกลุ่ม หรืออาจมีการสร้างระบบใหม่ด้วย ทั้งนี้ การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติมักจะขึ้นอยู่กับระบบการนำองค์กรที่สามารถสร้างความผูกพันและการบูรณาการทั้งในระดับสถาบัน และ/หรือระดับหน่วยงานย่อย

ตัวอย่างเช่น วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันการศึกษาในตลาดที่มีการแข่งขันสูง อาจหมายถึงการตั้งเป้าให้ผู้เรียนมีผลการสอบในระดับชาติอยู่ในกลุ่มน้ำ (25% แรก) แผนปฏิบัติการอาจรวมถึงการวิเคราะห์ว่าวิชาใดที่ผู้เรียนทำคะแนนได้น้อยที่สุด และวิเคราะห์ถึงทักษะที่ผู้เรียนอาจต้องพัฒนาเพิ่มเติมในวิชานั้น ๆ เพื่อสร้างหลักสูตรที่จะช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะนั้นขึ้นมาได้ในการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ สถาบันอาจต้องมีการฝึกอบรมคณาจารย์ถึงวิธีการสอน การวัดและประเมินผล การวิเคราะห์และการทบทวนในระดับสถาบัน ครรภ์มุ่งเน้นที่ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการใช้งบประมาณ และความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

AGILITY : ความคล่องตัว

ความคล่องตัว หมายถึง ความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่นในการดำเนินการ

ความคล่องตัวอาจจำเป็นเพื่อใช้ในการตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉินหรือจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน เพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นทันที และ/หรือเพื่อจัดการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์

ดูคำจำกัดความของ “RESILIENCE: ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว” ในหน้า 119

ALIGNMENT: ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

“ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน” หมายถึงความสอดคล้องของแผนงานกระบวนการ สารสนเทศ การตัดสินใจด้านทรัพยากร ขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร การปฏิบัติการ ตัววัด ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถาบัน

การทำให้เกิดความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิผล จะเป็นต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันถึงเจตจำนงและเป้าประสงค์ รวมทั้งต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เสริมกันเพื่อใช้ในการวางแผน การติดตาม การวิเคราะห์ และการปรับปรุงใน 3 ระดับ คือ ระดับสถาบัน ระดับกระบวนการที่สำคัญ และระดับหลักสูตรการศึกษา หรือระดับรายวิชา หรือการวิจัยและบริการอื่น ๆ ดูคำจำกัดความของคำว่า “INTEGRATION: การบูรณาการ” ในหน้า 112

ANALYSIS: การวิเคราะห์

“การวิเคราะห์” หมายถึง การตรวจสอบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิผล การวิเคราะห์ มักเกี่ยวข้องกับการหาความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล การวิเคราะห์ภาพรวมในระดับสถาบัน จะช่วยขึ้นนำการบริหารจัดการระบบงานและกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการที่สำคัญและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน

ถึงแม้ว่าข้อมูลจริงและข้อมูลอื่นๆ แต่ละตัว/เรื่อง จะมีความสำคัญ แต่ไม่ใช่องค์ประกอบหลักที่มีประสิทธิผลต่อการปฏิบัติการหรือการจัดลำดับความสำคัญเสมอไป การปฏิบัติการที่มีประสิทธิผล ขึ้นอยู่กับความเข้าใจในความสัมพันธ์และบริบทของสถาบันซึ่งได้จากการวิเคราะห์รูปแบบของข้อมูลและสารสนเทศ

ANECDOTAL: สารสนเทศปลีกย่อยที่ยังไม่แสดงถึงความเป็นระบบ

“สารสนเทศปลีกย่อยที่ยังไม่แสดงถึงความเป็นระบบ” หมายถึง สารสนเทศที่ใช้ตอบเกณฑ์ EdPEx แต่ละหัวข้อที่ขาดความเฉพาะเจาะจงในด้านวิธิกิจ ตัววัด กลไกในการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และปัจจัยการประเมิน การปรับปรุง และการเรียนรู้ สารสนเทศปลีกย่อยที่ยังไม่แสดงถึงความเป็นระบบนี้ มักอาศัยตัวอย่างและการอธิบายกิจกรรมแต่ละเรื่องมากกว่ากระบวนการที่เป็นระบบ

ຕ້ວອຍ່າງການຕອບທີ່ມີສາຮນເທິບປີຍ່ອຍທີ່ຍັງໄມ່ແສດງຄື່ງວາມເປັນຮະບບໃນເຮືອງວິຊີການທີ່ຜູ້ນຳຮະດັບສູງຄ່າຍທອດພາກສາກົບເພື່ອການດຳເນີນການທີ່ຄາດຫວັງສູ່ການປົງປັນ ຈະອອີບາຍເພີ່ງເຫດກາຮົມທີ່ຜູ້ນຳຮະດັບສູງຄົນໜຶ່ງໄດ້ປັບປຸງຢືນວິຊີການທີ່ຜູ້ນຳຮະດັບສູງທັງໝົດຂອງສາບັນ ສື່ສາຮນພັກສາກົບເພື່ອການດຳເນີນການທີ່ຄາດຫວັງໄປຢັ້ງໜ່ວຍຈານທຸກແທ່ງແລະບຸຄາກທຸກຄົນຍ່າງສໍາເສົາ ຮວມທັງອອີບາຍຄື່ງຕ້ວັດທີ່ຜູ້ນຳໃໝ່ໃນການປະເມີນປະລິຫຼິພຂອງວິຊີການຕັ້ງກ່າວ ຕລອດຈົນເຄື່ອງນື້ອແລະເທິກິດທີ່ໃໝ່ໃນການປະເມີນແລະປັບປຸງວິຊີການສື່ສາຮນໃນຮູ່ປະບຸກແບບຕ່າງໆ

ດູ້ຄໍາຈຳກັດຄວາມຂອງ “SYSTEMATIC: ເປັນຮະບບ” ໃນໜ້າ 123

APPROACH: ແນວທາງ

“ແນວທາງ” ມາຍຄື່ງ ວິຊີການທີ່ສາບັນໃຊ້ດຳເນີນການໃນກະບວນການຕ່າງໆ ນອກຈາກນັ້ນ ແນວທາງ ຍັງມາຍຮັມຄື່ງວາມເໝາະສົມຂອງວິຊີການນັ້ນຕ່ອງຄໍາມານຂອງຫວັ້ນຂໍ້ວັນແລະສະກວາະແວດລ້ວມໃນການປົງປັນຕົງຈານຂອງສາບັນ ຮວມທັງປະສິທິພາບຂອງການໃຊ້ແນວທາງນັ້ນ

ແນວທາງ ເປັນມີຕິຫຶ່ງໃນການປະເມີນຫວັ້ນຂໍ້ວັນທີ່ມາດ 1-6

ດູ້ຄໍາອອີບາຍເພີ່ມເຕີມເກີ່ວກັບແນວທາງ ໃນເຮືອງ “ຮະບບການໃຫ້ຄະແນນ” ໃນໜ້າ 75-83

BASIC QUESTIONS: ຄໍາມານພື້ນຖານ

“ຄໍາມານພື້ນຖານ” ມາຍຄື່ງ ແນວຄິດທີ່ເປັນແກ່ນສຳຄັນຂອງຫວັ້ນຂໍ້ວັນໃນເກັນທີ່ EdPEx ຈຶ່ງແສດງອູ່ໃນລັກຄະນະຄໍາມານທີ່ແສດງໄວ້ທີ່ຂໍ້ວັ້ນຂໍ້ວັນ

ດູ້ຕ້ວອຍ່າງໂຄຮສ້າງຂອງເກັນທີ່ໃນໜ້າ 19-20

BENCHMARKS: ການເຫີບເຄີຍ

“ການເຫີບເຄີຍ” ມາຍຄື່ງ ກະບວນການແລະພລລັບຮັບ ຈຶ່ງແສດງວິຊີການປົງປັນຕົງຈານແລະພາກສາ ດຳເນີນການທີ່ເປັນເລີດຂອງກິຈຈະການທີ່ຄລ້າຍຄລົງກັນທັງໝາຍໃນແລະກາຍນອກການສຶກສາ ການທີ່ສາບັນທັງໝາຍທຳການເຫີບເຄີຍ ກີ່ເພື່ອໃຫ້ເຂົ້າໃຈຄື່ງພັກສາດຳເນີນການຂອງສາບັນຮະດັບໂລກໃນປັຈຈຸບັນ ແລະ ເກີດການປັບປຸງແບບກໍາວຽກຮະໂດດ (ໄມ່ໃໝ່ແບບຄ່ອຍເປັນຄ່ອຍໄປ)

ຄ່າເຫີບເຄີຍ ເປັນຮູ່ປະບຸກແບບນີ້ຂອງຂໍ້ມູນເຊີງເປົ້າເຫີບເຄີຍ ຂໍ້ມູນເຊີງເປົ້າເຫີບເຄີຍອື່ນ ຖ້າ ມາຍຮັມຄື່ງຂໍ້ມູນໃນການສຶກສາທີ່ໄດ້ຈາກອົງການກໍາລົງກໍາລົງກັນໃນກົມືມີກາດເດືອກກັນ ຂໍ້ມູນດ້ານພັກສາດຳເນີນການຂອງຄູ່ແປງ ການເປົ້າເຫີບເຄີຍກັບສາບັນທີ່ຄລ້າຍຄລົງກັນໃນກົມືມີກາດເດືອກກັນ ທີ່ສາບັນທີ່ມີຫລັກສູດແລະບໍລິການໆ ແບບເດືອກກັນໃນກົມືມີກາດເປົ້າເຫີບເຄີຍ ຂໍ້ມູນມາຕຽບຮູ່ປະບຸກອື່ນ ພໍາລັງຂໍ້ມູນສາຮາຮັນ ຮວມທັງຂໍ້ມູນຈາກແລ່ລ່ວ່າຂໍ້ມູນສາຮາຮັນ (ເຊັ່ນ ພລລັບຮັບ ຂອງການສຶກສາວິຈີ້ຍແລະແນວທາງປົງປັນຕົງ)

CAPABILITY, WORKFORCE: ขีดความสามารถ บุคลากร

ดูคำจำกัดความของ “WORKFORCE CAPABILITY: ขีดความสามารถของบุคลากร” ในหน้า 125-126

CAPACITY, WORKFORCE: อัตรากำลัง บุคลากร

คำจำกัดความของ “WORKFORCE CAPACITY: อัตรากำลังของบุคลากร” ในหน้า 126

COLLABORATORS: คู่ความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ

“คู่ความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ” หมายถึง องค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความร่วมมือกับสถาบันในการสนับสนุนการจัดงานหรือกิจกรรมบางอย่าง หรือผู้ที่ร่วมดำเนินการเป็นครั้งคราว เมื่อมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกันหรือเหมือนกันกับสถาบัน ความร่วมมือในลักษณะนี้มักไม่มีข้อตกลงหรือรูปแบบที่เป็นทางการ

ดูคำจำกัดความของ “PARTNERS: คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ” ในหน้า 115

CORE COMPETENCIES: สมรรถนะหลักของสถาบัน

“สมรรถนะหลักของสถาบัน” หมายถึง เรื่องที่สถาบันมีความชำนาญที่สุดเป็นขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่เป็นหัวใจสำคัญซึ่งจะช่วยให้สถาบันบรรลุพันธกิจหรือสร้างความได้เปรียบในตลาดหรือสภาพแวดล้อมของการบริการ สมรรถนะหลักของสถาบัน มักเป็นสิ่งที่คู่แข่งหรือผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการลอกเลียนแบบได้ยาก และอาจสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่องหรือสร้างโอกาสในระบบเศรษฐกิจของสถาบัน หากขาดสมรรถนะหลักที่จำเป็นของสถาบัน อาจส่งผลกระทบต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ หรือการเสียเปรียบในตลาด

สมรรถนะหลักของสถาบัน อาจเกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยี หรือการจัดหลักสูตรและบริการฯ ที่มีลักษณะเฉพาะ ซึ่งตอบสนองต่อความจำเป็นของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และตลาด

CULTURE: วัฒนธรรม

วัฒนธรรม หมายถึง ความเชื่อ บรรทัดฐาน และค่านิยมที่ใช้ร่วมกันที่สะท้อนลักษณะเฉพาะของบุคลากร และแสดงให้เห็นภายในสถาบัน ในสถาบันที่มีผลการดำเนินการที่ดี ผู้นำระดับสูงจะสร้างและเสริมสร้างวัฒนธรรมของสถาบันตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมของสถาบัน

ดูคำจำกัดความของ “ETHICAL BEHAVIOR: การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม” ในหน้า 108 และ VALUES: ค่านิยม ในหน้า 124

CUSTOMER: ลูกค้า

ลูกค้า หมายถึง ผู้เรียนหรือลูกค้ากลุ่มอื่นที่ใช้หรือมีแนวโน้มจะมาใช้บริการการจัดการศึกษา วิจัย และบริการ ลูกค้า หมายรวมถึง ผู้ใช้บริการหลักสูตรและบริการฯ โดยตรง (ผู้เรียนและอาจรวมถึงผู้ปกครอง) และกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ที่เป็นผู้อุปถัมภ์ให้ เกณฑ์ EdPEX กล่าวถึงลูกค้า ในความหมายอย่างกว้าง ๆ ซึ่งหมายถึงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึง ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นของสถาบันคู่แข่ง

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน เป็นค่านิยมหลักของเกนท์ EdPEx ที่ฝังลึกอยู่ในความเชื่อและพัฒนาระบบทั้งหมด ที่สำคัญที่สุดคือ การมุ่งเน้นผู้เรียน มีผลกระทบต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ ระบบงาน กระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ของการดำเนินการของสถาบันและควรเป็นปัจจัยที่นำมาใช้บูรณาการเรื่องดังกล่าวข้างต้น

ดูคำจำกัดความของ “STAKEHOLDERS: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ในหน้า 120 เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและบุคคลอื่นที่อาจได้รับผลกระทบจากการจัดการศึกษาวิจัย และบริการฯ ของสถาบัน

CUSTOMER ENGAGEMENT: ความผูกพันของลูกค้า

“ความผูกพันของลูกค้า” หมายถึง การที่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น มีใจรักสถาบันและมุ่งมั่นต่อการเรียนรู้จากการจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่นๆ ที่สถาบันจัดให้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของสถาบันในการตอบสนองความต้องการ และสร้างความสัมพันธ์อย่างดีต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นยังคงมาใช้หลักสูตรและบริการฯ ของสถาบัน คุณลักษณะของความผูกพัน หมายรวมถึงการคงอยู่ ความจริงรักภักดี ความเต็มใจของลูกค้าในการใช้และสนับสนุนหลักสูตร และบริการฯ ของสถาบัน และคงความต่อเนื่องไปในอนาคต รวมถึงให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ และแนะนำผู้อื่นให้รักสถาบัน การจัดการศึกษา วิจัยและบริการฯ อื่น ๆ อย่างแข็งขัน

DEPLOYMENT: การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

“การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ” หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของการนำแนวทางไปดำเนินการเพื่อตอบคำถามในเกณฑ์ การประเมินเรื่องการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติจะพิจารณาจากความครอบคลุมและความลึกในการนำแนวทางไปใช้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั่วทั้งสถาบัน การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ เป็นมิติหนึ่งในการประเมินหัวข้อกระบวนการในหมวด 1-6

ดูคำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ในเรื่อง “ระบบการให้คะแนน” ในหน้า 75-83

DIVERSITY: ความหลากหลาย

“ความหลากหลาย” หมายถึง ความแตกต่างระหว่างบุคลากรซึ่งทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นประโยชน์และเป็นตัวแทนของชุมชนของบุคลากรที่สถาบันจ้างและชุมชนของผู้เรียน ความแตกต่างของบุคลากร ครอบคลุมถึงด้านต่อไปนี้ เช่น เสื้อชาติ ศาสนา สีผิว เพศ สัญชาติ ความพิการ ความหลากหลายทางเพศ อายุและช่วงอายุ การศึกษา ถิ่นกำเนิด และทักษะเฉพาะตัว รวมทั้งความแตกต่างทางความคิด แนวคิด วิธีการเรียนรู้ ศาสตร์/สาขาวิชา และมุ่งมอง

เกณฑ์ EdPEx ให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากรที่สถาบันจ้างและชุมชนของผู้เรียน การใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของห้องสองประเด็นนี้ในการเสริมสร้างบุคลากร จะเพิ่มโอกาสให้มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากรและชุมชน รวมทั้งสร้างความผูกพันกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และบุคลากร เมื่อเปิดใจยอมรับความหลากหลายของบุคลากรที่สถาบันจ้างและชุมชนของผู้เรียนแล้ว ความหลากหลายสามารถเสริมให้สถาบันมีพลังขึ้นเพื่อดำเนินด้านวัฒนธรรม เศรษฐกิจ สังคม และนวัตกรรม

EDUCATIONAL PROGRAMS AND SERVICES: การจัดการศึกษา วิจัย และบริการที่ตอบสนองต่อพันธกิจของสถาบัน

“การจัดการศึกษา” หมายถึง กิจกรรมที่ทำให้ผู้เรียนทุ่มเทในการเรียนรู้หรือที่ส่งเสริมให้เกิดการค้นหาความจริงทางวิทยาศาสตร์หรือทางวิชาการ ซึ่งรวมถึงวิชาทั่วทั้งที่มีหน่วยกิตและไม่มีหน่วยกิต หลักสูตรที่ให้ปริญญา และหลักสูตรที่มีเอกสารรับรอง/มาตรฐาน การวิจัย การบริการสู่ภายนอก การบริการชุมชน โครงการความร่วมมือ และการศึกษาในต่างประเทศ

การออกแบบหลักสูตรต้องกำหนดจุดวิกฤติ (Critical points) ให้เร็วที่สุดในกระบวนการสอนและการเรียนรู้ เพื่อการวัดผล การสังเกต และการดำเนินการแก้ไข

บริการทางการศึกษา หมายถึง บริการที่ได้พิจารณาว่ามีความสำคัญที่สุดต่อการสมัครเข้าศึกษา หรือความสำเร็จของผู้เรียน กิจกรรมเหล่านี้อาจรวมถึงการให้คำปรึกษา การแนะนำ และการสอนเสริมให้ผู้เรียน ห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการคัดเลือก การรับเข้า การลงทะเบียน การจัดชั้นเรียน ทุนการศึกษา และที่พักอาศัย นอกจานั้น กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ อาจรวมถึง การบริการด้านอาหาร การรักษาความปลอดภัย การบริการสุขภาพ การอนส่ง และร้านหนังสือ

EFFECTIVE: ประสิทธิผล

“ประสิทธิผล” หมายถึง การพิจารณาว่ากระบวนการหรือมาตรการที่ใช้สามารถตอบสนองเจตจำนงที่ตั้งไว้ได้เพียงใด การประเมินประสิทธิผลต้อง (1) ประเมินว่าแนวทางนั้นมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับความจำเป็นของสถาบัน และสถาบันสามารถนำแนวทางไปปฏิบัติได้เพียงใด หรือ (2) การประเมินผลลัพธ์ของวิธีการที่ใช้โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดของกระบวนการ การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ หรือ (3) ประเมินว่าสถาบันตอบสนองต่อความต้องการหรือเห็นอกลักษณ์ความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้เพียงใด

EMPOWERMENT: ກາຣເພີມຈຳນາຈໃນກາຣຕັດສິນໃຈ

“ກາຣເພີມຈຳນາຈໃນກາຣຕັດສິນໃຈ” ພາຍຖື່ງ ກາຣເພີມຈຳນາຈແລກວັນດີຂອບໃຈໃນກາຣຕັດສິນໃຈແລກປົບຕິກາຣແກ່ບຸຄລາກ ເມື່ອບຸຄລາກໄດ້ຮັບຈຳນາຈຈະສາມາດຕັດສິນໃຈເອງໄດ້ ເນື່ອຈາກເປັນຜູ້ທີ່ປົບຕິຈານໄກລ໌ຊືດກັບຜູ້ເຮືອນແລກລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ແລະມີຄວາມຮູ້ຄວາມເຂົາໃຈເກີ່ວກັບຈານ ມາກທີ່ສຸດ

ກາຣເພີມຈຳນາຈໃນກາຣຕັດສິນໃຈມີຈຸດໝູງໝາຍເພື່ອຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ປົບຕິຈານສາມາດຕອບສູນອັກຕົວ ດ້ວຍການສ້າງຄວາມພົງພວມໃຈແກ່ຜູ້ເຮືອນແລກລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ຕັ້ງແຕ່ກາຣຕິດຕ່ອຄຮັກແຮກ ປັບປຸງກະບວນກາຣ ເພີມພລິຕິກາຣ ປັບປຸງກາຣເຮືອນຮູ້ຂອງຜູ້ເຮືອນ ແລະພລກາຮົາດຳເນີນກາຣຂອງສັກບັນ ໄດ້ເປັນ ຮົມທັ້ງສ່ວນເສີມໃຫ້ມີກາຣ່ວມມືກັບໜ່ວຍຈານອື່ນມາກເປັນ ຜູ້ປົບຕິຈານທີ່ໄດ້ຮັບກາຣເພີມຈຳນາຈ ໃນກາຣຕັດສິນໃຈຈະເປັນຕ້ອງມີສາຣສະເໜີເພື່ອປະກອບກາຣຕັດສິນໃຈທີ່ເໝາະສົມ ດັ່ງນັ້ນສັກບັນຈຶ່ງຕ້ອງຈັດ ໄພມີສາຣສະເໜີໃນຮູບແບບທີ່ທັນກາຣແລກໃໝ່ປະໂຍ່ນໄດ້

ENGAGEMENT, CUSTOMER: ຄວາມຜູກພັນ ລູກຄ້າ

ດູກຈຳກັດຄວາມຂອງ “CUSTOMER ENGAGEMENT” “ຄວາມຜູກພັນຂອງລູກຄ້າ” ໃນໜ້າ 106

ENGAGEMENT, WORKFORCE: ຄວາມຜູກພັນ ບຸຄລາກ

ດູກຈຳກັດຄວາມຂອງ “WORKFORCE ENGAGEMENT” “ຄວາມຜູກພັນຂອງບຸຄລາກ” ໃນໜ້າ 126

ETHICAL BEHAVIOR: ກາຣປະພຸດປົບຕິຍ່າງມີຈິරຒຣ່ມ

“ກາຣປະພຸດປົບຕິຍ່າງມີຈິරຒຣ່ມ” ພາຍຖື່ງ ວິຊາກາຣທີ່ສັກບັນປົບຕິເພື່ອທຳໄໝມັນໃຈວ່າ ທຸກກາຣຕັດສິນໃຈ ກາຣປົບຕິກາຣ ແລະກາຣປົບສິນຮັບຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເລີຍ ເປັນໄປຕາມຫລັກປົບຕິ ດ້ວຍວິຊາຊືບແລກຈະຢາບຮຽນ/ຈິරຒຣ່ມຂອງສັກບັນ

ຫລັກກາຣເຫຼົ່ານີ້ຄວາມສັນນຸ້ນກູ້ມາຍ ຮະເບີນຂໍ້ອັບຄັບທີ່ບັງຄັບໃຫ້ທັງໝົດ ຮົມທັ້ງເປັນພື້ນຖານ ສໍາຫັບຄ່ານິຍົມແລກວັນຮຽນອົງຄົງ ຜົ່ງຈະແຍກແຍະ “ຄວາມຄຸກຕ້ອງ” ອອກຈາກ “ຄວາມໄມ່ຄຸກຕ້ອງ”

ຜູ້ນໍາຮະດັບສູງ ກາຣປະພຸດຕິຕົນເປັນແບບຍ່າງທີ່ດີຕາມຫລັກປົບຕິຂ້າງຕົ້ນ ຫລັກກາຣນີ້ປະຍຸກຕິ ໃຊ້ໄດ້ກັບທຸກຄົນໃນສັກບັນ ຕັ້ງແຕ່ຜູ້ປົບຕິຈານໜ້າຄວາມ ຈນລຶ່ງຄະນະກາຣກຳກັບດູແລກອົງຄົງ ຫລັກກາຣນີ້ ຈະເກີດປະໂຍ່ນນີ້ມີກາຣສ້ອງສາຍແລກຕອກຍ້າຍ່າສໍາເສົມອ ແມ່ວ່າເກີນທີ່ໄມ້ໄດ້ກຳຫາດຮູ່ປະເພາະ ເຈະຈະເພື່ອໃໝ່ມັນໃຈວ່າສັກບັນມີພຸດຕິກາຣທີ່ມີຈິරຒຣ່ມ ແຕ່ເປັນຄວາມຮັບຜິດຈົບຂອງຜູ້ນໍາຮະດັບສູງທີ່ ຈະທຳໄໝມັນໃຈວ່າພັນຮົງ ວິສີຍທັສນ ແລະຄ່ານິຍົມຂອງສັກບັນສອດຄລົອງໄປໃນທາງເດີວັກັນກັບ ຫລັກຈິරຒຣ່ມຂອງສັກບັນ ທັ້ນນີ້ ກາຣປະພຸດປົບຕິຍ່າງມີຈິරຒຣ່ມ ຄຣອບຄຸມກາຣປົບຕິຕ່ອ ຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສີຍທັງໝົດ ຮົມເສີງບຸຄລາກ ຜູ້ເຮືອນ ຜູ້ປົກຄອງ ລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ຄູ່ຄວາມຮ່ວມມືທີ່ເປັນທາງກາຣ ຜູ້ສັງມອບ ແລະຊຸມໜົນໃນທົ່ວເລີນທີ່ສັກບັນຕັ້ງອ່ອງ

การกำหนดหลักจริยธรรมที่ผ่านการออกแบบเป็นอย่างดีและมีความชัดเจน จะเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิผลด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้น ในบางสถาบันจะใช้หลักจริยธรรมเป็นกรอบในการกำกับพัฒนาระบบงานอย่างที่อาจจะทำให้เกิดผลกระทบทางลบต่อสถาบัน และ/หรือสังคม

ดูค่าจัดการ “จริยธรรมและความโปร่งใส” ประกอบ ในหน้า 14-15

EXCELLENCE: ความเป็นเลิศ

ดูคำจำกัดความของ “PERFORMANCE EXCELLENCE: ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ” ในหน้า 117

GOALS: เป้าประสงค์

“เป้าประสงค์” หมายถึง สภาพะในอนาคตหรือระดับผลการดำเนินการที่สถาบันต้องการ หรือปรารถนาที่จะบรรลุ เป้าประสงค์เป็นได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว และเป็นจุดหมายปลายทาง ที่ชี้นำการปฏิบัติการ

เป้าประสงค์ในเชิงปริมาณที่แสดงค่าเป็นจุดหรือช่วงที่เป็นตัวเลข มักเรียกว่า ‘เป้าหมาย’ ทั้งนี้เป้าหมายอาจเป็นผลการดำเนินการที่สถาบันปรารถนา โดยพิจารณาจากข้อมูลเชิงปริยบเทียบ หรือข้อมูลเชิงแข็งขัน

“เป้าประสงค์ที่ท้าทาย” หมายถึง เป้าประสงค์ที่ทำให้เกิดการปรับปรุงครั้งใหญ่ หรือการปรับปรุง แบบก้าวกระโดด (ไม่ใช่แบบค่อยเป็นค่อยไป) ในเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในอนาคต ของสถาบัน

ประโยชน์ของเป้าประสงค์ รวมถึง

- การทำให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีความชัดเจน เพื่อให้สามารถวัด ความสำเร็จได้
- การสนับสนุนการทำงานเป็นทีมด้วยการมุ่งเน้นจุดหมายปลายทางร่วมกัน
- การสนับสนุนให้มีความคิดนออกรอบ (นวัตกรรม) เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่ท้าทาย
- การเป็นพื้นฐานสำหรับการวัดและเร่งความก้าวหน้า

ดูคำจำกัดความของ “PERFORMANCE PROJECTIONS: การคาดการณ์ผลการดำเนินการ” ในหน้า 117

GOVERNANCE: การกำกับดูแล

“การกำกับดูแล” หมายถึง ระบบการบริหารจัดการและการควบคุมต่างๆ ที่ใช้กำกับการ บริหารของผู้นำระดับสูงของสถาบัน รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ของคณะกรรมการประจำ สถาบัน (เช่น คณะกรรมการด้านการศึกษา คณะกรรมการบริหารของคณะ สาขาวิชา/วิทยาลัย) ผู้นำ ระดับสูงของสถาบัน สำหรับในสถาบันการศึกษาเอกชนอาจรวมถึงเจ้าของหรือผู้ถือหุ้นด้วย

ประมวลกฎหมายต่าง ๆ ทั้งในระดับประเทศ ระดับท้องถิ่น กฎกระทรวง นโยบาย รวมถึงพระราชบัญญัติของสถาบันกำหนดสิทธิและความรับผิดชอบของคณะกรรมการแต่ละชุด รวมทั้งอธิบายวิธีการกำหนดพิศทางและการควบคุมเพื่อสร้างหลักประกันในเรื่องต่อไปนี้

- (1) ความรับผิดชอบต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - (2) ความโปร่งใสของ การปฏิบัติการ
 - (3) การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม

กระบวนการต่าง ๆ ด้านการกำกับดูแลอาจรวมถึง การให้ความเห็นชอบกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ ของสถาบัน การกำหนดและดำเนินการตามนโยบาย การติดตามและประเมินผลการดำเนินการ ของผู้นำระดับสูงของสถาบัน การกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของผู้นำระดับสูง การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง การตรวจสอบทางการเงิน และการบริหารความเสี่ยง การทำให้ มั่นใจว่าการกำกับดูแลมีประสิทธิผล เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคมภายนอก ตลอดจนต่อประสิทธิผลของสถาบัน

HIGH PERFORMANCE: ผลการดำเนินการที่โดดเด่น

“ผลการดำเนินการที่ได้เด่น” หมายถึง ผลการดำเนินการของสถาบันและของแต่ละบุคคล มีระดับดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยรวมถึงคุณภาพ ผลิตภัณฑ์ อัตราการสร้างวัตกรรม และรอบเวลา ซึ่งจะส่งผลให้มีการบริรักษ์ป้องกันภัยและคุณภาพอัตราเรียน ลักษณะกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

แนวทางที่นำไปสู่ผลการดำเนินการที่ได้เด่น มีรูปแบบ วิธีการ และระบบจึงใจที่แตกต่างกันไป ผลการดำเนินการที่ได้เด่นเกิดมาจากการความผูกพันของบุคลากร และช่วยเสริมสร้างความผูกพันของ บุคลากร ต้องพิจารณาถึง

- ความร่วมมือระหว่างผู้นำระดับสูง ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากร ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับกลุ่มที่ทำหน้าที่ต่อรอง
 - ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ทีมงานต่างๆ
 - การเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากร รวมถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล
 - การนำข้อคิดเห็นของบุคลากรมาใช้ในการวางแผน
 - การเรียนรู้และการสร้างทักษะระดับบุคคลและระดับสถาบัน
 - การเรียนรู้จากองค์กรอื่น
 - การกำหนดหน้าที่และการมอบหมายงานที่มีความยืดหยุ่น
 - การคงโครงสร้างองค์กรแนวราบเพื่อให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจไปยังผู้ที่ปฏิบัติงานใกล้ชิดกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
 - การใช้ตัวแปรผลการดำเนินการอย่างมีประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการใช้ข้อมูลเปรียบเทียบ

สถาบันส่วนใหญ่ส่งเสริมผลการดำเนินการที่โดดเด่น โดยใช้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ผลการดำเนินการของสถาบัน ผลงานของแต่ละบุคคลและทีมงาน และการเสริมสร้างทักษะ นอกจากนี้ แนวทางที่ทำให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่นต้องพยายามทำให้โครงสร้างสถาบัน สมรรถนะหลักของสถาบัน งานภาระงาน การพัฒนาบุคลากร และการให้สิ่งจูงใจมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

HOW: อย่างไร

“อย่างไร” หมายถึง ระบบและกระบวนการที่สถาบันใช้เพื่อบรรลุข้อกำหนดต่าง ๆ ของพันธกิจ ใน การตอบคำถาม “อย่างไร” ใน คำ答ของหัวข้อในหมวด 1-6 ควรรวมถึงสารสนเทศที่เกี่ยวกับแนวทาง (วิธีการและตัววัด) การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการด้วย

INDICATORS: ตัวชี้วัด

ดูคำจำกัดความของ “MEASURES AND INDICATORS: ตัววัดและตัวชี้วัด” ในหน้า 114

INNOVATION: การสร้างนวัตกรรม

“การสร้างนวัตกรรม” หมายถึง การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายเพื่อปรับปรุงหลักสูตรและบริการฯ กระบวนการ การปฏิบัติการ และรูปแบบธุรกิจของสถาบัน หรือประสิทธิผลของสถาบัน รวมทั้งสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(เกณฑ์ใช้คำว่า innovation หมายถึงกระบวนการ/กิจกรรม และคำว่า innovations หมายถึง ผลลัพธ์สุดท้าย/ผลสัมฤทธิ์ของนวัตกรรม)

การสร้างนวัตกรรมเป็นการรับเอาแนวคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หลักสูตรและบริการฯ หรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมารับเพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่ การสร้างนวัตกรรม คือ การปรับปรุงแบบก้าวกระโดดของผลลัพธ์ หลักสูตรและบริการฯ และกระบวนการนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องมีสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน มีกระบวนการที่ค้นหาโอกาสเชิงกลยุทธ์ และพร้อมที่จะเสี่ยงในเรื่องที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน

การสร้างนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จในระดับสถาบัน เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย หลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การลงมือปฏิบัติการประเมินผลและการเรียนรู้ แม้ว่า นวัตกรรมมักจะเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี แต่การสร้างนวัตกรรมสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกรอบวนการที่สำคัญของสถาบันที่อาจจะเกิดประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงผ่านการสร้างนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด หรือการเปลี่ยนแปลงแนวทาง หรือผลผลิต นวัตกรรมอาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานของสถาบัน หรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ดูคำจำกัดความของ “BENCHMARKING : การเทียบเคียง” ในหน้า 104 “INTELLIGENT RISKS: โอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน” ในหน้า 112 และ “STRATEGIC OPPORTUNITIES: โอกาสเชิงกลยุทธ์” ในหน้า 122

INNOVATIONS ໝາຍຄື່ງ ພລລັບພື້ນຖາຍ/ພລສັມຄຸທີ່ຂອງນວັດກຣມ

INTEGRATION: ການບູຮານາກາຣ

“ການບູຮານາກາຣ” ໝາຍຄື່ງ ການພົມກລົມກລິນກັນຂອງແຜນ ກະບວນກາຣ ສາຮສນເທິກ ການຕັດສິນໃຈເພື່ອຈັດສຽກຮ້າພາກ ຂຶດຄວາມສາມາດແລລະອັຕຣາກໍາລັງຂອງບຸຄຸລາກາຣ ການປົງປັບຕິກາຣ ພລລັບພື້ນ ແລກກາຣວິເຄຣາຫ໌ ເພື່ອສັບສຸນເປົປະໂຮສົງຕີ່ສຳຄັນຂອງສຕາບັນ ການບູຮານາກາຣທີ່ມີ ປະສິທິທີ່ພລເປັນມາກກວ່າຄວາມສອດຄລ້ອງໄປໃນແນວທາງເດືອກກັນແລລະຈະສໍາເຮົາໄດ້ກີ່ຕ່ອມເມື່ອການດຳເນີນການ ຂອງແຕ່ລະອົງຄປ່ອກບ່ອກພາຍໃນຮະບບກາຣຈັດກາຣພລກາຣດຳເນີນການມີຄວາມເຂົ້ມໂຍງກັນເປັນໜຶ່ງເດືອກ ອ່າງສມບູຮົນ

ການບູຮານາກາຣເປັນມີຕີ່ຫຶ່ງຂອງການປະເມີນທີ່ໃນໝາວດກະບວນກາຣແລລພລລັບພື້ນ ຕຸກໍາອົບໃບຍ່ ເພີ່ມເຕີມເກີ່ວກັບ “ການບູຮານາກາຣ” ໃນຮະບບກາຣໃຫ້ຄະແນນ ໃນໜ້າ 75-83

ຕຸກໍາຈຳກັດຄວາມຂອງ “ALIGNMENT : ຄວາມສອດຄລ້ອງໄປໃນແນວທາງເດືອກກັນ” ໃນໜ້າ 103

INTELLIGENT RISKS: ໂອກສທີ່ຜ່ານກາຣປະເມີນພລໄດ້ພລເສີຍຂອງຄວາມເສີຍ ອ່າງຮອບດ້ານ

“ໂອກສທີ່ຜ່ານກາຣປະເມີນພລໄດ້ພລເສີຍຂອງຄວາມເສີຍອ່າງຮອບດ້ານ” ໝາຍຄື່ງ ໂອກສທີ່ ທີ່ຈະໄດ້ຮັບປະໂຍ່ນມີສູງກວ່າໂອກສທີ່ຈະເກີດຄວາມເສີຍຫາຍ ຮ້ອງທາກໄມ່ນໍາໂອກສນັ້ນມາພິຈາລານາ

ຄວາມພຣົມເສີຍໂດຍຜ່ານການນໍາໂອກສຄຸມເສີຍໄປດໍາເນີນການນີ້ ຕັ້ງແຕ່ຕອນເຮີ່ມຕົ້ນສຕາບັນຕົ້ງ ເລືອກລົງທຸນໃນເຮືອງທີ່ມີໂອກສສໍາເຮົາ ແຕ່ໃນຂະໜາດເດືອກກັນກີ່ຕ້ອງຍອມຮັບວ່າມີໂອກສລົມເຫລວແລລະອາຈ ໄມ່ເກີດນວັດກຣມຕາມທີ່ຄັດຫວັງ ແມ່ຈະເລືອດດຳເນີນກາຣເພາະເຮືອງທີ່ມີໂອກສສໍາເຮົາແລ້ວກີ່ຕາມ

ຮະດັບຂອງຄວາມເສີຍທີ່ຈະຮັບໄດ້ຈາກແຕກຕ່າງກັນຕາມຈັງຫວະແລລະຮະດັບຂອງກັບຄຸກຄາມແລລະ ໂອກສທີ່ມີນາກຄສ່ວນກາຣຕິກິຈ ສໍາຮັບໃນສກວະແວດລ້ອມຊື່ເປົ້າປັບປຸງແປ່ງຍ່າງຮວດເຮົວ ມີການນໍາ ເສັນອໜັກສູ່ຕົວແລບປະກາຣາ ກະບວນກາຣ ຮ້ອງຮູບແບບກາຣດຳເນີນກາຣທາງຮູກຈິໃໝ່ ຖ້າ ຕລອດເວລາ ສຕາບັນຈຳເປັນຕົ້ງລົງທຸນດ້ານທັກສອນມາກວ່າໃນສກວະແວດລ້ອມທີ່ເຄີຍມັນຄອງຢູ່ເດີມ ໃນກຣົນໜັກນີ້ ສຕາບັນຕົ້ງຜ່ານຕິດຕາມ ສໍາວັດທິກິດກາພາກກາຣເຕີບໂຕ ແລກກາຣປະເມີນພລໄດ້ພລເສີຍ ແຕ່ໂດຍສ່ວນມາກມັກຈະໃຈ້ ທັກສອນນ້ອຍລັງ

ຕຸກໍາຈຳກັດຄວາມຂອງ “STRATEGIC OPPORTUNITIES: ໂອກສເຊີງກລຸຫຼວງ” ໃນໜ້າ 122

KEY: ທີ່ສຳຄັນ/ຫລັກ

“ທີ່ສຳຄັນ/ຫລັກ” ໝາຍຄື່ງ ສິ່ງທີ່ສຳຄັນນາກຫຼູກສຳຄັນທີ່ສຸດຕ່ອກກາຣບຣລຸພລລັບພື້ນທີ່ສຕາບັນ ຕັ້ງເປົ້າໄວ້ ຕ້າວອຍ່າງເຂັ້ນ ໃນເກລົ່າ EdPEX ກລ່າວຄື່ງຄວາມທ້າທາຍທີ່ສຳຄັນ ແຜນງານທີ່ສຳຄັນ ກະບວນກາຣ ທໍາງການທີ່ສຳຄັນ ແລກຕ້ວວັດທີ່ສຳຄັນ ຊື່ເປົ້າປັບປຸງແປ່ງຍ່າງຍິ່ງຕ່ອງຄວາມສໍາເຮົາຂອງສຕາບັນ ສິ່ງເຫຼົານີ້ເປັນອົງຄປ່ອກບ່ອກທີ່ຈຳເປັນໃນກາຣມູ່ໄປສູ່ຫຼູກສຳຄັນຕາມພລລັບພື້ນທີ່ຕ້ອງການ ດຳວັດ “ທີ່ສຳຄັນ” ໂດຍທ່ວ່າໄປມັກຮູບປະມານ 5 ປະເທັນ (ເຂັ້ນ ຄວາມທ້າທາຍທີ່ສຳຄັນ 5 ປະເທັນ)

KNOWLEDGE ASSETS: สินทรัพย์ทางความรู้

“สินทรัพย์ทางความรู้” หมายถึง ทรัพยากรทางปัญญาที่สถาบันสั่งสมมาเป็นองค์ความรู้ ของทั้งสถาบันและผู้ปฏิบัติงานในรูปแบบของสารสนเทศ แนวความคิดการเรียนรู้ ความเข้าใจ ความทรงจำ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ทักษะทางปัญญาและทางเทคนิค รวมทั้งขีดความสามารถ ต่าง ๆ สินทรัพย์ทางความรู้ของสถาบัน มีอยู่ในผู้ปฏิบัติงาน หลักสูตร ซอฟต์แวร์ ฐานข้อมูล เอกสาร แนวทางปฏิบัติ นโยบายและระเบียบปฏิบัติ สินทรัพย์ทางความรู้ยังอยู่ที่ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการด้วย

สินทรัพย์ทางความรู้เป็น “ความรู้ความชำนาญ” (Know-how) ที่สถาบันมีอยู่และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาสถาบันให้เติบโต การเสริมสร้างและการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้จึงเป็นส่วนประกอบที่สำคัญสำหรับสถาบันในการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งยังช่วย กระชับความสำเร็จของสถาบันให้ยั่งยืน

LEADERSHIP SYSTEM: ระบบการนำองค์กร

“ระบบการนำองค์กร” หมายถึง วิธีการนำองค์กรอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่ได้นำไปใช้ทั้งสถาบัน เป็นพื้นฐานและแนวทางการตัดสินใจที่สำคัญและนำไปสู่การสื่อสาร และปฏิบัติ ระบบการนำองค์กร ประกอบด้วยโครงสร้างและกลไกในการตัดสินใจ สร้างความมั่นใจ ว่าเกิดการสื่อสารสองทิศทาง การสรรหารและการพัฒนาผู้นำ ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และผู้นำ ในระดับต่าง ๆ รวมทั้งการตอกย้ำค่านิยม การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ทิศทาง และความคาดหวัง ต่อผลการดำเนินการ

ระบบการนำองค์กรที่มีประสิทธิผลต้องใส่ใจต่อขีดความสามารถและความต้องการของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ตลอดตั้งความคาดหวังให้สูงในด้านผลการดำเนินการและการปรับปรุงผลการดำเนินการ ระบบการนำองค์กรสร้างความภักดีและการทำงานเป็นทีม โดยอาศัย วิสัยทัศน์ ค่านิยม และการมุ่งไปสู่เป้าประสงค์ร่วมกันของสถาบัน นอกจากนี้ยังกระตุ้นและสนับสนุน

- ความคิดริเริ่ม การสร้างนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยงในระดับที่เหมาะสม
- การปรับโครงสร้างตามวัตถุประสงค์และหน้าที่งาน
- ลดสาขาระบบคับบัญชาเพื่อให้การตัดสินใจเร็วขึ้น

ระบบการนำองค์กรที่มีประสิทธิผลต้องมีกลไกที่ผู้นำใช้ประเมินตนเอง รับข้อมูลป้อนกลับ และปรับปรุงตนเอง

LEARNING: การเรียนรู้

“การเรียนรู้”หมายถึง ความรู้หรือทักษะใหม่ที่ได้รับจากการประเมิน การศึกษา ความรู้ จากประสบการณ์ และการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้จากการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนในเกณฑ์ EdPEEx นี้ ยังได้เน้นถึงการเรียนรู้ ในสองรูปแบบที่แตกต่างกัน คือ การเรียนรู้ระดับองค์กรและกลุ่มบุคลากร/บุคคล โดย 1) การเรียนรู้ระดับองค์กรได้มาจาก การวิจัยและพัฒนา วงจรการประเมินและการปรับปรุง ความคิดและข้อมูลจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแบ่งปันนวัธิปฏิบัติที่เป็นเลิศและการจัดระดับเทียบเคียง 2) การเรียนรู้ระดับกลุ่มบุคลากร/บุคคลได้มาจาก การศึกษา การฝึกอบรม และการได้รับโอกาสในการพัฒนาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของแต่ละบุคคล

เพื่อความมีประสิทธิผล การเรียนรู้ครรภุกปูกฝังอยู่ในวิถีการที่สถาบันดำเนินการ ซึ่งส่งผลให้เกิดการได้เปรียบเชิงแข่งขันและความสำเร็จอย่างต่อเนื่องสำหรับสถาบันและบุคลากร

ดูคำอธิบายเพิ่มเติมของหัวข้อนี้ในค่านิยมและแนวคิดหลัก ภายใต้หัวข้อ “การให้ความสำคัญกับคน” และ “การเรียนรู้ระดับองค์กร” ในหน้า 6-8 และหน้า 9-10

การเรียนรู้ เป็นมิติหนึ่งในการประเมินหัวข้อในหมวด 1-6 ดูคำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเรียนรู้ ในเรื่อง “ระบบการให้คะแนน” ในหน้า 75-83

LEVELS: ระดับ

“ระดับ” หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลข ที่ทำให้ทราบว่าผลลัพธ์และการดำเนินการของสถาบันอยู่ในตำแหน่งหรืออันดับใดในมาตรฐานที่มีนัยสำคัญ ระดับของผลการดำเนินการทำให้สามารถประเมินผลเบริยบเทียบกับผลการดำเนินการที่ผ่านมาการคาดการณ์ เป้าประสงค์ และตัวเปรียบเทียบอื่น ๆ ที่เหมาะสม

MEASURES AND INDICATORS: ตัววัดและตัวชี้วัด

“ตัววัดและตัวชี้วัด” หมายถึง สารสนเทศเชิงตัวเลขที่บอกปริมาณปัจจัยนำเข้า ผลผลิต และผลการดำเนินการในมิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (ตั้งแต่หมวด 1-6) หลักสูตร โครงการ บริการ และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน (ผลลัมภุธี) ตัววัดและตัวชี้วัดอาจ เป็นแบบง่าย ๆ (ได้จากตัววัดเดี่ยว) หรือเป็นการใช้ตัววัดหลายตัวมาประกอบกัน

เกณฑ์ EdPEEx นี้ไม่ได้แบ่งแยกระหว่างตัววัดและตัวชี้วัด อย่างไรก็ตาม มีผู้นิยมใช้คำว่า “ตัวชี้วัด” ในกรณีดังนี้

(1) เมื่อการวัดนั้นมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินการ แต่ไม่เป็นตัววัดผลการดำเนินการนั้นโดยตรง (เช่น จำนวนข้อร้องเรียนเป็นตัวชี้วัดความไม่พึงพอใจแต่ไม่ใช่ตัววัดผลความไม่พึงพอใจโดยตรง) และ

(2) เมื่อการวัดผลเป็นตัวที่นำ “ตัวชี้วัดนำ” (Leading Indicator) ของการดำเนินการด้านอื่น ๆ ที่สำคัญกว่า (เช่น ความพึงพอใจของผู้เรียนที่เพิ่มขึ้น อาจเป็นตัวชี้วัดนำถึงการคงอยู่ของผู้เรียน)

MISSION: พันธกิจ

“พันธกิจ” หมายถึง หน้าที่โดยรวมของสถาบัน พันธกิจ เป็นการตอบคำถามที่ว่า “สถาบันพยายามทำอะไรให้สำเร็จ” พันธกิจอาจกำหนดผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น หรือตลาดเป้าหมายที่สถาบันให้บริการ ความโดดเด่น หรือสมรรถนะหลักของสถาบัน หรือเทคโนโลยีที่ใช้

MULTIPLE QUESTIONS: คำถามย่อย

คำถามย่อย หมายถึงรายละเอียดของเกณฑ์ที่ระบุในแต่ละคำถามภายใต้ประเด็นพิจารณา คำถามย่อยขยายความคำถามโดยรวม (ตัวเข้ม) ดังแสดงไว้ในเรื่องของรูปแบบหัวข้อ ในหน้า 20

ถึงแม้สถาบันจะมีผลการดำเนินการที่โดดเด่น และได้คะแนนสูงจากการประเมินตามเกณฑ์ EdPEx ก็ไม่จำเป็นว่าแต่ละสถาบันจะสามารถตอบสนองต่อข้อคำถามย่อยได้ด้วยสมรรถนะหรือ ความสามารถสำเร็จในระดับที่เท่าเทียมกัน

OVERALL QUESTIONS: คำถามโดยรวม

“คำถามโดยรวม” หมายถึง ประเด็นที่สำคัญที่สุดของหัวข้อตามเกณฑ์ EdPEx ซึ่ง เป็นคำถามประਯคแรกในแต่ละข้อคำถาม (ที่เป็นตัวอักษรตัวเข้ม) ในแต่ละย่อหน้าภายใต้ แต่ละประเด็นพิจารณา ดูภาพประกอบได้ในรูปแบบของเกณฑ์ EdPEx หน้า 19-20

PARTNERS: คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ

“คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ” หมายถึง องค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่สำคัญอื่น ๆ ซึ่งทำงาน ร่วมกับสถาบัน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันหรือเพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยทั่วไป จะเป็นความร่วมมืออย่างเป็นทางการเพื่อเป้าประสงค์ที่ชัดเจน เช่น เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์หรือหลักสูตรและบริการฯ ที่เฉพาะเจาะจงความร่วมมือที่เป็นทางการมีกมีความร่วมมือ เป็นระยะเวลาร่วมกันและต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนต่อบบทบาทและผลประโยชน์ทั้งของแต่ละฝ่าย และที่มีร่วมกัน

ดูคำจำกัดความของคำว่า “COLLABORATORS: คู่ความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ” ในหน้า 105

PERFORMANCE: ผลการดำเนินการ

“ผลการดำเนินการ” หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้จากการเรียนรู้ของผู้เรียน กระบวนการ หลักสูตร และกลยุทธ์ ซึ่งสามารถประเมินผลและเปรียบเทียบกับ

- ผลการดำเนินการที่เกิดขึ้น
- ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้
- มาตรฐาน

- ຜລລັບຮັບທີ່ຜ່ານມາ
- ເປົ້າປະສົງ
- ຜລລັບຮັບຂອງອົງຄຣອິນ ຖ

ເກົ່າ EdPEx ນີ້ ກລ່ວລຶ່ງຜລກາດດຳເນີນການ 4 ດ້ວນ ໄດ້ແກ່ (1) ດ້ວນຫລັກສູງແລະບຣິກາຣາ (2) ດ້ວນການມຸ່ງເນັ້ນຜູ້ເຮືອນແລະລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ (3) ດ້ວນການປົງປົກຕິກາຣ ແລະ (4) ດ້ວນຈບປະມານການເງິນ ແລະທລາດ

ຜລກາດດຳເນີນການດ້ວນຫລັກສູງແລະບຣິກາຣາ ໝາຍຖື່ງ ຜລກາດດຳເນີນການຊື່ງເກີ່ວຂຶ້ອງກັບຄູນຫລັກສູງຂອງຕ້ວວັດແລະຕ້ວໜີວັດຂອງຫລັກສູງແລະບຣິກາຣາ ທີ່ມີຄວາມສຳຄັນຕ່ອຟູ້ເຮືອນແລະລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ຕ້ວອຍ່າງເຊັ່ນ ຄວາມມີປະສິທິພລຂອງຫລັກສູງແລະວິທີການສອນການປະເມີນຜລກາດເຮືອນຮູ້ຂອງຜູ້ເຮືອນ ໂອກາສເຂົ້າຮ່ວມໃນກິຈການການພັນນາວິຊາຊື່ພຂອງຜູ້ເຮືອນແລະການໄດ້ຈານທຳມີສໍາເລັດການສຶກສາ

ຜລກາດດຳເນີນການດ້ວນການມຸ່ງເນັ້ນຜູ້ເຮືອນແລະລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ໝາຍຖື່ງ ຜລກາດດຳເນີນການຊື່ງເກີ່ວຂຶ້ອງສັນພັນຮັກບັນຫຼາກສູງຂອງຕ້ວວັດແລະຕ້ວໜີວັດດ້ວນການຮັບຮູ້ ກາຣຕອບສນອງ ແລະພັດທິກຣມຂອງຜູ້ເຮືອນແລະລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ຕ້ວອຍ່າງເຊັ່ນ ກາຣຮັບຜູ້ເຮືອນເຂົ້າສຶກສາໃນສຖານສຶກສາ ກາຣຄອງຢູ່ຂອງຜູ້ເຮືອນ ຂ້ອງຮ້ອງເຮືອນຂອງຜູ້ເຮືອນແລະລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ແລະຜລກາດສໍາວັດຄວາມພຶງພອໃຈແລະຄວາມຜູກພັນຂອງຜູ້ເຮືອນແລະລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ

ຜລກາດດຳເນີນການດ້ວນການປົງປົກຕິກາຣ ໝາຍຖື່ງ ຜລກາດດຳເນີນການດ້ວນບຸກລາກ ດ້ວນການນຳອົງຄຣແລະຜລກາດດຳເນີນການຂອງທັງສຖາບັນ (ຮວມຖື່ງຈິຍຮຽມແລະການປົງປົກຕິຕາມກວ່າມມາຍ) ຊົ່ງເກີ່ວຂຶ້ອງກັບຕ້ວວັດຫຼືຕ້ວໜີວັດ ດ້ວນປະສິທິພລ ປະສິທິກາພແລະຄວາມຮັບຜິດຂອບ ຕ້ວອຍ່າງເຊັ່ນຮອບເວລາ ກາຣເພີ່ມຜລຜລິດ (ຜລິຕິກາພ) ກາຣຮັບອົງມາຕຽບຮູ້ ກາຣລົດຂອງເສີຍ ອັຕຮາກລາອົກຂອງບຸກລາກ ຢັດຮາກເຝຶກອບຮມ້ານສາຍານຂອງບຸກລາກ ການປົງປົກຕິຕາມກວ່າຮັບຮູ້ ຄວາມຮັບຜິດຂອບດ້ວນການເງິນ ກາຣບຣລຸແພນກລຸ່ມຫຼົງ ຕລອດຈົນການມີສ່ວນຮ່ວມໃນໜຸ່ມໜຸ່ນ ຜລກາດດຳເນີນການດ້ວນການປົງປົກຕິກາຣ ອາຈັດທີ່ຮະຕັບຫລັກສູງ/ ສາຂາວິຊາ/ໜັ້ນເຮືອນ/ ພົມຕະກຳຫລັກສູງ ທີ່ຮະຕັບກະບວນການຫລັກ ແລະຮະຕັບສຖາບັນ

ຜລກາດດຳເນີນການດ້ວນຈບປະມານ ການເງິນ ແລະທລາດ ໝາຍຖື່ງ ຜລກາດດຳເນີນການທີ່ເກີ່ວຂຶ້ອງກັບຕ້ວວັດໃນເຮືອງດັນທຸນ ຮາຍໄດ້ ແລະຕໍາແໜ່ງໃນທລາດ ຮົມທັງການໃໝ່ງຈບປະມານການເຕີບໂຕຂອງສິນທັກພີ້ ແລະສ່ວນແປ່ຕລາດ ຕ້ວອຍ່າງເຊັ່ນ ຮ້ອຍລະຂອງຄ່າໃຊ້ຈ່າຍຕ່ອຟ້ວູ້ເຮືອນໃນດ້ວນການບຣິຫາຣແລະດ້ວນການສອນຕ່ອງຈບປະມານ ຮ້ອຍລະຂອງຄ່າໃຊ້ຈ່າຍຫລັກສູງຕ່ອງຈບປະມານ ຜລກາດດຳເນີນການຕ່ອງຈບປະມານທີ່ໄດ້ຮັບ ກາຣເພີ່ມເຂັ້ນຫຼືອລດລົງຂອງຈບປະມານປະຈຳປີ ຮາຍໄດ້ ຄ່າໃຊ້ຈ່າຍຕ່າງໆ ເງິນທຸນສໍາຮອງ ແລະກອງທຸນເງິນຮາງວັລແລະເງິນສມທບປະຈຳປີ ກາຣຈັດອັນດັບການສະໜັບການນີ້ ເງິນກອງທຸນສະສມ (Capital Funding) ກາຣບຣິຫາຣນີ້ (Debt Management) ກາຣຜັນທັກພາກມາຈາກແລ່ລ່ອງອື່ນເພື່ອໃຊ້ໃນການສຶກສາ ທຸນການສຶກສາທີ່ເພີ່ມເຂັ້ນ ຮ້ອຍລະຂອງຈບປະມານສໍາຮັບການວິຈັຍ ຕລອດຈົນຈບປະມານສໍາຮັບການບຣິຫາຣສັງຄມ ຮົມທັງການເພີ່ມສ່ວນແປ່ຕລາດ

PERFORMANCE EXCELLENCE: ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

“ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ” หมายถึง แนวทางการจัดการผลการดำเนินการของสถาบันแบบบูรณาการ ที่ทำให้เกิดผลในด้าน

(1) การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องให้กับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของสถาบัน

(2) การปรับปรุงประสิทธิผลและขีดความสามารถโดยรวมของสถาบัน และ

(3) การเรียนรู้ในสถาบันและในระดับบุคคล

เกณฑ์ EdPEX ซึ่งประกอบด้วย โครงร่างองค์กร ค่านิยมและแนวคิดหลักและแนวทางการให้คะแนน สามารถนำมาใช้เป็นกรอบการทำงานและเครื่องมือในการตรวจประเมินที่ทำให้เข้าใจถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนให้บรรลุผลการดำเนินการที่ได้เด่นยิ่งขึ้น และให้คงความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

PERFORMANCE PROJECTIONS: การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

“การคาดการณ์ผลการดำเนินการ” หมายถึง การคาดคะเนผลการดำเนินการในอนาคตของสถาบัน การคาดการณ์ควรอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในผลการดำเนินการที่ผ่านมา อัตราการปรับปรุง และสมมติฐานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในสถาบันและผลสัมฤทธิ์ด้านนวัตกรรมในอนาคต รวมถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงภายในสถาบัน ดังนั้นการคาดการณ์ผลการดำเนินการ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้จัดการการปฏิบัติการ การพัฒนาและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การคาดการณ์ผลการดำเนินการ เป็นการระบุถึงผลการดำเนินการที่ “คาดหวังในอนาคต” (Expected Future Performance) ในขณะที่เป้าประสงค์เป็นการระบุถึงผลการดำเนินการที่ “ต้องการในอนาคต” (Desired Future Performance) การคาดการณ์ผลการดำเนินการของสถาบันคู่แข่งหรือสถาบันที่คล้ายคลึงกัน อาจชี้ให้เห็นถึงความท้าทายที่สถาบันต้องเผชิญและเรื่องที่สถาบันจำเป็นต้องมีผลดำเนินการแบบก้าวกระโดดหรือมีผลสัมฤทธิ์ของนวัตกรรม ซึ่งในกรณีดังกล่าวการคาดการณ์ผลการดำเนินการกับเป้าประสงค์อาจเหลือมีช้อนกัน

ดูคำจำกัดความของคำว่า GOALS: เป้าประสงค์ ประกอบ ในหน้า 109

PROCESS: กระบวนการ

“กระบวนการ”หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันโดยมุ่งหมายเพื่อสร้างหลักสูตร หรือบริการฯ สำหรับลูกค้า (ผู้รับบริการ) ทั้งภายในหรือภายนอกสถาบัน โดยทั่วไป กระบวนการเป็นขั้นตอนหรือกิจกรรมที่มีลำดับชัดเจน ซึ่งเกิดจากการผสมผสานระหว่างคน เครื่องจักร เครื่องมือ เทคโนโลยี วัสดุ และการปรับปรุง แต่จะไม่มีกระบวนการใดเลยที่ดำเนินการได้โดยลำพัง ดังนั้นจึงต้อง

คำนึงถึงกระบวนการอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อกัน ในบางกรณีกระบวนการอาจต้องดำเนินตามลำดับขั้นที่เฉพาะเจาะจงตามเอกสารวิธีปฏิบัติการและข้อกำหนด (ที่อาจเป็นทางการ) รวมทั้งการวัดและขั้นตอนการควบคุมที่ชัดเจน

ในการให้บริการโดยเฉพาะเมื่อเกี่ยวข้องโดยตรงต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มนี้ เช่น การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ กระบวนการโดยทั่วไปจะต้องบอกรายละเอียดอย่างชัดเจนว่าต้องทำอย่างไร บางกรณีอาจรวมลำดับขั้นตอนที่ต้องการหรือคาดหวัง ถ้าหากขั้นตอนนั้นมีความสำคัญ จะต้องให้ข้อมูลที่ช่วยให้ลูกค้าเข้าใจและทำตามขั้นตอนดังกล่าวได้ กระบวนการบริการที่กล่าวข้างต้นจำเป็นต้องมีแนวทางสำหรับผู้ให้บริการในการจัดการกับปัญหาเฉพาะหน้าที่เกี่ยวกับการกระทำหรือพฤติกรรมของลูกค้า

ในงานที่ใช้ความรู้ เช่น การสอน การวางแผนกลยุทธ์ การวิจัย การพัฒนา และการวิเคราะห์ นั้น คำว่า “กระบวนการ” อาจไม่ได้หมายความถึงลำดับขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการเท่านั้น แต่อาจรวมถึงความเข้าใจโดยรวมเกี่ยวกับการดำเนินการในเรื่องที่ต้องใช้ประสบการณ์และทักษะ เช่น การพิจารณาจังหวะเวลาและทางเลือกอื่น การประเมินและรายงานผล ทั้งนี้ลำดับขั้นตอนของกระบวนการอาจเป็นผลที่เกิดขึ้นจากความเข้าใจดังกล่าว

กระบวนการ เป็นหนึ่งในสองมิติของการประเมินในเกณฑ์ EdPEx (มิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์) ซึ่งการประเมินอยู่บนพื้นฐานของ 4 ปัจจัย คือ “แนวทาง” “การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ” “การเรียนรู้” และ “การบูรณาการ”

ดุคำอธิบายเพิ่มเติมเรื่อง “ระบบการให้คะแนน” ในหน้า 75-83

PRODUCTIVITY: ผลิตภาพ

“ผลิตภาพ” หมายถึง การวัดประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร ถึงแม้คำว่า “ผลิตภาพ” นี้ มักจะใช้กับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียว เช่น บุคลากร (ผลิตภาพแรงงาน) เครื่องจักร วัสดุ พลังงาน และทุน แต่แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภาพนี้ ยังสามารถนำไปพิจารณาถึงการใช้ทรัพยากรทั้งหมด เพื่อดำเนินงานในการสร้างผลผลิต การวัด “ผลิตภาพโดยรวม” โดยใช้ตัววัดผลรวม (Aggregate measures) ทำให้สามารถประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดในกระบวนการ ซึ่งอาจ รวมถึงการเลือกใช้ทรัพยากร ว่ามีประโยชน์หรือไม่

PROJECTIONS, PERFORMANCE: การคาดการณ์, ผลการดำเนินการ

ดูคำจำกัดความของคำว่า “PERFORMANCE PROJECTIONS: การคาดการณ์ผลการดำเนินการ” ในหน้า 117

RESILIENCE: ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว

“ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว” หมายถึง ความสามารถในการ (1) การคาดการณ์ล่วงหน้า เตรียมรับมือและกู้คืนสู่สภาพเดิมจากภัยพิบัติ เหตุฉุกเฉิน และการพลิกผัน (Disruption) ต่าง ๆ (2) การปกป้องและยกระดับความผูกพันของบุคลากรและลูกค้า เครือข่ายอุปทานและผลการดำเนินการด้านการเงินของสถาบันผลิตภัพของสถาบัน รวมทั้งความผิดกฎหมายของชุมชน

นอกเหนือจากความสามารถในการ “ฟื้นคืน” (Bounce Back) ไปสู่สภาพก่อนหน้าการพลิกผัน ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว ยังหมายถึง การมีแผนที่ช่วยให้สถาบันสามารถดำเนินงานต่อไปได้ตามความจำเป็นระหว่างการพลิกผัน เพื่อให้เกิดความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว ขณะผู้นำต้องปลูกฝังความคล่องตัวในการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ทั้งต่อโอกาสและภัยคุกคาม ปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และมีการกำกับดูแลที่เข้มแข็งด้วยวัฒนธรรม แห่งความไว้วางใจ องค์กรต้องมีแนวคิดเกี่ยวกับระบบนิเวศ (Ecosystem Mindset) กระบวนการคิดที่มีข้อมูลสนับสนุนและจัดให้คณาจารย์/บุคลากร/พนักงานมีการเรียนรู้ทักษะใหม่

ดูคำจำกัดความของ “AGILITY : ความคล่องตัว” หน้า 103

RESULTS: ผลลัพธ์

“ผลลัพธ์” หมายถึง ผลผลิตและผลลัมฤทธิ์ (Output and Outcome) ที่เกิดจากการดำเนินการของสถาบัน

การประเมินผลลัพธ์จะพิจารณาจาก

- ผลการดำเนินการในปัจจุบัน
- ผลการดำเนินการเมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบที่เหมาะสม
- อัตรา ความครอบคลุม และความสำคัญของการปรับปรุงผลการดำเนินการ
- ความเชื่อมโยงระหว่างตัววัดกับเป้าหมายหลักของผลการดำเนินการ

ผลลัพธ์ เป็นหนึ่งในส่องมิติของการประเมินในเกณฑ์ EdPEX ซึ่งการประเมินอยู่บนพื้นฐานของ 4 ปัจจัย คือ “ระดับ” “แนวโน้ม” “การเปรียบเทียบ” และ “บูรณาการ”

ดูคำอธิบายเพิ่มเติมเรื่อง “ระบบการให้คะแนน” ในหน้า 75-83

SEGMENT: ส่วน/กลุ่ม

“ส่วน/กลุ่ม” หมายถึง ส่วน/กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งของ ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด หลักสูตร หรือบริการฯ หรือบุคลากร โดยปกติ “ส่วน/กลุ่ม” จะต้องมีลักษณะร่วมกันที่สามารถจัดเป็นกลุ่มได้อย่างสมเหตุสมผล ในเกณฑ์ EdPEX หมวดผลลัพธ์ คำว่า “ส่วน/กลุ่ม” หมายถึง ข้อมูลด้านผลลัพธ์ตามกลุ่มที่แบ่งไว้ เพื่อให้การวิเคราะห์ผลการดำเนินการของสถาบันเกิดประโยชน์มากขึ้น ทั้งนี้ขึ้นกับแต่ละสถาบันว่าจะใช้ปัจจัยใดในการกำหนดส่วน/กลุ่มของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ตลาด หลักสูตรและบริการฯ และบุคลากร

ຄວາມເຂົ້າໃຈໃນເຮືອງ “ສ່ວນ/ກລຸ່ມ” ມີຄວາມສຳຄັນຍ່າງຍິ່ງໃນການຈຳແນກວິຊາທີ່ເປັນເຕີຍ ແລະ ຄວາມຄາດຫວັງເພາະຂອງສ່ວນ/ກລຸ່ມຕ່າງໆ ຂອງຜູ້ເຮັດວຽກ ລູກຄ້າກລຸ່ມອື່ນ ຕລາດ ແລະບຸຄລາກຣ ແລະສຳຄັນ ອີ່ຢ່າງຍິ່ງໃນການທຳໄໝການຈັດລັກສູດແລະບົກລາກຮາ ສາມາດຕອບສອນຕ່ອງຄວາມຈຳເປັນແລະຄວາມຄາດຫວັງຂອງແຕ່ລະສ່ວນ/ກລຸ່ມໄດ້

ຕ້ວຍ່າງເຊັ່ນ ການແປ່ງສ່ວນຕລາດ ອາຈແປ່ງຕາມ

- ລັກສູດທີ່ເປັນເວັບໄຕທີ່ໃຫ້ບົກລາກຮາ (ເຊັ່ນ ທົ່ວເລີນທີ່ເປັນເວັບໄຕ)
- ຜູ້ເຮັດວຽກ ເຊັ່ນ ແປ່ງຕາມຄວາມສຸນໃຈທາງດ້ານວິຊາຊື່ພ ຮູບແບບການເຮັດວຽກ (Learning Style) ລັກນະກາຍອູ່ອ່າວັນ (ເຊັ່ນ ອົບພັກທີ່ໄປກຳລັບ) ການເຄີ່ນຍ້າຍຂອງຜູ້ເຮັດວຽກ (Student Mobility) ຢ່າງຍິ່ງໃນການຈຳເປັນເພາະກລຸ່ມ
- ໃນບາງກຣນີ້ອາຈແປ່ງເປັນສ່ວນຕລາດຍ່ອຍລົງໄປຕາມກລຸ່ມຜູ້ຮັບຜິດຂອບສໍາຮັບການຈຳແນກບຸຄລາກຮາຈຳເປັນຕາມ ພື້ນຖານກົມືສັດຖະກິນ ທັກະະ ຄວາມຈຳເປັນ ການມອບໝາຍງານ ຢ່າງຍິ່ງໃນການຈຳແນກງານ/ຕຳແໜ່ງງານ

SENIOR LEADERS: ຜູ້ນໍາຮະດັບສູງ

“ຜູ້ນໍາຮະດັບສູງ” ມາຍຄື້ນ ກລຸ່ມບຸຄລາກຮາ ຢ່າງຍິ່ງໃນການຈຳແນກບຸຄລາກຮາຈຳເປັນຕາມ ພື້ນຖານກົມືສັດຖະກິນ ທັກະະ ຄວາມຈຳເປັນ ການມອບໝາຍງານ ຢ່າງຍິ່ງໃນການຈຳແນກງານ/ຕຳແໜ່ງງານ

STAKEHOLDERS: ຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສີຍ

“ຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສີຍ” ມາຍຄື້ນ ກລຸ່ມທຸກກລຸ່ມທີ່ໄດ້ຮັບຜົນກະທົບ ຢ່າງຍິ່ງໃນການຈຳແນກງານແລະຄວາມສຳເຮົ່ງຂອງສາບັນ ຕ້ອຍ່າງຂອງຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສີຍທີ່ສຳຄັນ ເຊັ່ນ ລູກຄ້າ ອອກປະກາດ ບຸຄລາກຮາ ອຸ່ນຄວາມຮົມມື່ອ ຄະກຽມການກຳກັບດູແລ ຕີ່ມີຍິ່ງເກົ່າ ນາຍຈ້າງ ສາບັນການສຶກສາອື່ນ ຖ້າ ອອກປະກາດທີ່ທຳກຳທີ່ກຳກັບດູແລກວຽກເບີຍ ອອກປະກາດທີ່ໃຫ້ເຈີນສັນບັນນຸ່ນ ຜູ້ເສີຍກາຈີ ຜູ້ກຳທັນດົນໂຍບາຍ ຕລອດຈົນໝູ່ນີ້ໃນທົ່ວເລີນແລະອອກປະກາດວິຊາ

ດູກໍາຈຳກັດຄວາມຂອງຄວາມຈຳເປັນຕາມ “CUSTOMER: ລູກຄ້າ” ນ້າ 106

STRATEGIC ADVANTAGES: ຄວາມໄດ້ເປີຍເຊີງກລຸ່ມທົ່ວທີ່

“ຄວາມໄດ້ເປີຍເຊີງກລຸ່ມທົ່ວທີ່” ມາຍຄື້ນ ຄວາມໄດ້ເປີຍເຊີງກລຸ່ມທົ່ວທີ່ ເປັນຕົວຕັດສິນວ່າສາບັນຈະປະສົບຄວາມສຳເຮົ່ງໃນອາຄາຕ ຊົ່ງໄດ້ທ່ານໄປມັກເປັນປ່ອງຍິ່ງທີ່ຊ່ວຍໃຫ້ສາບັນປະສົບຄວາມສຳເຮົ່ງໃນການແຂ່ງໜັນທັງໃນປະຈຸບັນແລະອາຄາຕເນື່ອເທີຍບັນກັບສາບັນອື່ນທີ່ຄລ້າຍຄລິ້ງກັນໃນດ້ານການຈັດການສຶກສາ ວິຊາ ແລະ ປະຊາກສາກົດ

ຄວາມໄດ້ເປີຍເຊີງກລຸ່ມທົ່ວທີ່ມັກມາຈາກ 2 ແລ້ວ ອື່ນ

(1) สมรรถนะหลักของสถาบัน ที่เน้นการสร้างและเพิ่มพูนความสามารถภายนอกของสถาบัน และ

(2) ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ซึ่งเกิดจากการปรับและใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกและกับคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ

เมื่อสถาบันเข้าใจถึงที่มาของความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ทั้ง 2 แหล่ง สถาบันสามารถเพิ่มพูนความสามารถภายนอกในที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบันได้ด้วยการใช้ประโยชน์จากความสามารถที่เกื้อหนุนกันจากองค์กรอื่น

ดูคำจำกัดความของคำว่า “ความท้าทายเชิงกลยุทธ์” และ “วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ของความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งสถาบันระบุในการตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบดังกล่าว

STRATEGIC CHALLENGES: ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

“ความท้าทายเชิงกลยุทธ์” หมายถึง แรงกดดันต่าง ๆ ที่มีผลอย่างชัดเจนต่อความสามารถเรื่องในอนาคตของสถาบัน ความท้าทายเหล่านี้มักจะมีแรงผลักดันจากความคาดหวังของบรรษัทฯ ความร่วมมือ และ/หรือตำแหน่งการแข่งขันที่สถาบันคาดหวังในอนาคตเมื่อเทียบกับสถาบันอื่นที่มีการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ที่คล้ายคลึงกัน โดยทั่วไปความท้าทายเชิงกลยุทธ์จะมาจากแรงผลักดันภายนอกดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ในการตอบสนองต่อแรงผลักดันภายนอกดังกล่าวสถาบันอาจต้องเผชิญกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายในสถาบันเองด้วย

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายนอก อาจเกี่ยวกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้า กลุ่มอื่น ตลาด การเปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือความเสี่ยงทางด้านงบประมาณ การเงิน สังคม ตลอดจนความเสี่ยงหรือความจำเป็นด้านอื่น ๆ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายใน อาจเกี่ยวกับข้อด้อยความสามารถของสถาบัน หรือทรัพยากรบุคคลากร และทรัพยากรอื่น ๆ ของสถาบัน

มุ่งมองเชิงการเมือง อาจจะทำให้เกิดความท้าทาย ในระดับพื้นที่ ภูมิภาค หรือประเทศ ที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อสถาบันทั้งทางตรงและทางอ้อม

ดูคำจำกัดความของคำว่า “ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์” และ “วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” เพื่อให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สถาบันระบุในการตอบสนองต่อความความท้าทาย และความได้เปรียบดังกล่าว

STRATEGIC OBJECTIVES: วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

“วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” หมายถึง จุดมุ่งหมายหรือการตอบสนองของสถาบันต่อ 1) การเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ 2) ความสามารถในการแข่งขันหรือประเด็นทางสังคม และ 3) ข้อได้เปรียบของสถาบัน โดยทั่วไปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มักมุ่งเน้นทั้งภายนอกและภายใน

ສາທັບ ແລະ ເກີຍວ້ອງກັບໂຄສະເລກ ແລະ ຄວາມທ້າທາຍເຊີງກລູຫຼົງທີ່ເກີຍວ້ອງກັບຜູ້ຮຽນ ລູກຄ້າກຸລຸ່ມອື່ນ ຕາດ ທັກສູດແລະ ບໍລິການ ອີເວັບໄວ້ ກລາວຄືອ ສາທັບທີ່ອີເວັບໄວ້ ຖ້າ ສາທັບທີ່ອີເວັບໄວ້ ວັດຖຸປະສົງກົດເຊີງກລູຫຼົງທີ່ເກີຍວ້ອງກັບຜູ້ຮຽນ ແລະ ດຳເນີນການທີ່ເປັນເຕີຍ ແລະ ເປັນແນວທາງໃນການຈັດສຽງແລະ ປັບປຸງ ກະຈາຍທ່ຽວພາກ

ໃຫ້ດູຈຳຈັດຄວາມຂອງຄຳວ່າ “ACTION PLANS: ແຜນປົງປັນຕິການ” ໃນໜ້າ 102 ເພື່ອໃຫ້ການ
ຄວາມສັນພັນຮ່ວ່າງວັດຖຸປະສົງກົດເຊີງກລູຫຼົງທີ່ແລະ ແຜນປົງປັນຕິການ ຮັນທັ້ງຕ້ວອຍ່າງຂອງວັດຖຸປະສົງກົດເຊີງກລູຫຼົງທີ່
ແລະ ແຜນປົງປັນຕິການ

STRATEGIC OPPORTUNITIES: ໂອກສເຊີງກລູຫຼົງທີ່

“ໂອກສເຊີງກລູຫຼົງທີ່” ມາຍຄືງ ຮູບແບບໃໝ່ທີ່ອີເວັບໄວ້ ເປັນແປງສໍາຫຼວກການຈັດທັກສູດແລະ
ບໍລິການ ກະບວນການ ຮູບແບບການດຳເນີນຮູກກິຈ ພັນຮມືຕາຫາກການສຶກສາ ວິຊາ ແລະ ບໍລິການ (ຮັນທັ້ງ
ພັນຮມືຕາເຊີງກລູຫຼົງທີ່) ອີເວັບໄວ້ ກາພອນາຄາຕັດກຳລ່າງເກີດຈາກການຄິດນອກຮອບ ກາຮະດົມສົມອງ
ການໃຊ້ປະໂຍ້ນຈຳກວາມບັງເອີ້ນ ກະບວນການວິຊາ ແລະ ກາຮ້າງວັດກຣມ ກາປະມານອ່າງນືກແນວ
(Nonlinear Extrapolation) ຈາກສພາປັຈຈຸບັນ ແລະ ແນວທາງອື່ນ ຖ້າ ເພີ່ມອອນາຄາຕີ່ແຕກຕ່າງອອກໄປ

ການເກີດຄວາມຄືດທີ່ນຳໄປສູ່ໂອກສເຊີງກລູຫຼົງທີ່ ມັກເກີດຈາກສພາແວດລ້ວມທີ່ກະຕຸນໄທ້ເກີດຄວາມຄືດ
ອ່າຍ້ອືສະໂດຍໄໝເຖິງໜີ້ນໍາ ກາຮັດເລືອກວ່າຈະດຳເນີນການຕາມໂອກສເຊີງກລູຫຼົງທີ່ ຕ້ອງພິຈາລາດີ່ຄວາມເສີ່ງ
ທີ່ເກີຍວ້ອງ ດ້ານການເຈີນແລະ ດ້ານອື່ນ ຖ້າ ຈາກນີ້ຈຶ່ງຕັດສິນໃຈໂດຍປະເມີນຜລໄດ້ຜລເສີ່ຍອ່າງຮອບດ້ານ
(ໂອກສທີ່ຜ່ານການປະເມີນຜລໄດ້ຜລເສີ່ຍຂອງຄວາມເສີ່ຍອ່າງຮອບດ້ານ)

ດູຈຳຈັດຄວາມຂອງ “INTELLIGENT RISKS: ໂອກສທີ່ຜ່ານການປະເມີນຜລໄດ້ຜລເສີ່ຍຂອງ
ຄວາມເສີ່ຍອ່າງຮອບດ້ານ” ປະກອບ ໃນໜ້າ 112

SYSTEM: ຮະບບ

“ຮະບບ” ມາຍຄືງ ອົງປະກອບຮົມທີ່ສັນພັນຮັບການນຳອອົງປະກິດ ແລະ ກາຮັດວຽກຈັດການ
ຂອງສາທັບທີ່ໃຊ້ໃນການບູຮານການ ກຳນົດໂຍບາຍ ແລະ ວັດຖຸປະສົງກົດເຊີງກລູຫຼົງທີ່ ແລະ ຈັດການກະບວນການເພື່ອ
ໃຫ້ບໍຣລຸວັດຖຸປະສົງກົດເຊີງກລູຫຼົງທີ່ ຮະບບທີ່ທ່ານໄທ້ເກີດຜລການດຳເນີນການໃນການປະເມີນຕາມເກນທີ່ EdPEX
ປະກອບດ້ວຍໝາດກະບວນການທັ້ງ 6 ມາວັດ ແລະ ມາວັດຜລລັບໜີ້ໃນຮະບບຕ່າງ ຖ້າ ຂອງສາທັບ
ມີການກຳນົດກະບວນການ ຂັ້ນຕອນ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຂອບເພື່ອໃຫ້ບໍຣລຸໂຍບາຍ ແລະ ວັດຖຸປະສົງກົດເຊີງກລູຫຼົງທີ່ ແລະ
ອາຈນີອົງປະກອບຕ່າງ ຖ້າ ເຊັ່ນ ໂຄງສ້າງການຈັດການ (ເຊັ່ນ ກລຸ່ມຫີ່ວິຄຸນຂອງກຣມການ) ກາຮັດຜລ ແລະ
ການບູຮານການຂອງກະບວນການທີ່ເປັນຮະບບ ເພື່ອການປົງປັນຕິການ ແລະ ກາຮ້າງວັດກຣມ ໂດຍທ່າວິໄປ
ຮະບບຕ່າງ ຖ້າ ຂອງສາທັບ ໙ັ້ນທີ່ກະບວນການທີ່ການພາຍໃນ ໃນຂັ້ນທີ່ແນວຄົດຂອງຮະບບການ (Work
system) ຈະຄຣອບຄລຸ່ມທັ້ງກະບວນການທີ່ການພາຍໃນ ແລະ ທ່ຽວພາກກາຍນອກຂອງສາທັບ

ດູຈຳຈັດຄວາມຂອງ “WORK SYSTEMS: ຮະບບການ” ປະກອບໜ້າ 125

SYSTEMATIC: เป็นระบบ

“เป็นระบบ” หมายถึง แนวทางซึ่งมีขั้นตอนเป็นลำดับ ดำเนินการข้ามไป รวมทั้งแสดง การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ แนวทางจะมีความเป็นระบบถ้าหากมีการสร้าง โอกาสในการประเมิน การปรับปรุง และการเปลี่ยนแปลง รวมอยู่ด้วย จนส่งผลให้แนวทางนั้นมีระดับ ความสมบูรณ์ (Maturity) ยิ่งขึ้น

ในการใช้คำว่า “เป็นระบบ” ให้ดู “แนวทางการให้คณบกนกระบวนการ” ในหน้า 80

TREND: แนวโน้ม

“แนวโน้ม” หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลข ซึ่งแสดงให้เห็นทิศทางและอัตราการ เปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ของสถาบัน หรือความคงเส้นคงวาของผลการดำเนินการในแต่ละ ช่วงเวลา

“แนวโน้ม” เป็นตัวแสดงผลการดำเนินการของสถาบันตามลำดับเวลาโดยทั่วไป การแสดง แนวโน้มต้องมีข้อมูลในอดีตอย่างน้อยสามจุด (ที่ไม่ใช่ค่าคาดการณ์) ทั้งนี้ อาจจำเป็นต้องแสดง ข้อมูลเพิ่มขึ้นเพื่อยืนยันผลในเชิงสถิติ ระยะห่างระหว่างจุดข้อมูลที่แสดงแนวโน้มขึ้นกับรอบเวลาของ กระบวนการที่นำเสนอ หากรอบเวลาสั้นต้องมีการวัดถี่ขึ้น ในขณะที่รอบเวลาที่ยาวกว่าอาจต้องใช้ ช่วงเวลานาน จึงจะทราบแนวโน้มที่สื่อความหมายได้ชัดเจน

ตัวอย่างของแนวโน้มที่สามถึงในเกณฑ์ EdPEX นี้ ครอบคลุมถึงผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของ ผู้เรียน ผลลัพธ์เกี่ยวกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และของบุคลากร ผลการดำเนินการด้านการเงินและงบประมาณ ด้านตลาด และด้านการปฏิบัติการ เช่น รอบเวลา และผลิตภัณฑ์ของกระบวนการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

VALUE: คุณค่า

“คุณค่า” หมายถึง การยอมรับในความคุ้มค่าของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ กระบวนการ สินทรัพย์ หรือการใช้งานเมื่อเทียบกับต้นทุนค่าใช้จ่ายและทางเลือกอื่น ๆ

สถาบันมักจะพิจารณาคุณค่าเพื่อประเมินผลประโยชน์ของทางเลือกต่าง ๆ เมื่อเทียบกับ ค่าใช้จ่าย เช่น คุณค่าของทั้งการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ โดยรวม ในมุมมองของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น สถาบันต้องเข้าใจว่าอะไรคือคุณค่าที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ให้ความสำคัญ เพื่อส่งมอบคุณค่าให้เหมาะสมสมกับแต่ละกลุ่ม ซึ่งจำเป็นต้องสร้างสมดุลของคุณค่าต่อลูกค้า และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ด้วย เช่น บุคลากร และชุมชน

VALUES: ค่านิยม

“ค่านิยม” หมายถึง หลักการที่ชี้นำและพฤติกรรมที่หล่อหลอมวิถีทางที่สถาบันและบุคลากร พึงปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ของสถาบัน สนับสนุนและชี้นำ การตัดสินใจของบุคลากรทุกคน และช่วยให้สถาบันบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม

ตัวอย่างของค่านิยม เช่น การแสดงถึงความมีคุณธรรมและความยุติธรรมในการปฏิสัมพันธ์ ทุกกรณี การทำให้เห็นถึงความคาดหมายของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น การให้คุณค่าต่อแต่ละบุคคล และต่อความหลากหลาย การปกป้องสิ่งแวดล้อม และคงความมุ่งมั่นเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

VISION: วิสัยทัศน์

“วิสัยทัศน์” หมายถึง สภาพที่สถาบันต้องการเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์อธิบายถึงทิศทางที่สถาบันจะมุ่งไป สิ่งที่สถาบันต้องการจะเป็น หรือภาพลักษณ์ในอนาคตที่สถาบันต้องการให้ผู้อื่นรับรู้

VOICE OF THE CUSTOMER: เสียงของลูกค้า

“เตียงของลูกค้า” หมายถึง กระบวนการในการเพิ่นหาสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน และลูกค้าก่อนอื่น

กระบวนการเหล่านี้ควรจะเป็นเชิงรุกและมีนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ความต้องการความคาดหวังและความประณญา (ทั้งที่ระบุอย่างชัดเจน ไม่ได้ระบุและที่คาดการณ์ไว้) ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มนี้ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ความผูกพันของลูกค้า การรับฟัง “เสียงของลูกค้า” อาจรวมถึงการรวบรวมและบูรณาการข้อมูลชนิดต่าง ๆ ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มนี้ เช่น ข้อมูลจากการสำรวจ ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ข้อคิดเห็นในเว็บไซต์ ข้อมูลความพึงพอใจและข้อร้องเรียนที่มีผลกระทำต่อการตัดสินใจในการซื้อสัมภาระและสร้างความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มนี้

WORK PROCESSES: กระบวนการทำงาน

“กระบวนการทำงาน” หมายถึง กระบวนการสร้างคุณค่าที่สำคัญภายในองค์กร ซึ่งอาจรวมถึงกระบวนการต่าง ๆ เช่น การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ และการส่งมอบ การสนับสนุน ฝึกอบรม รวมทั้งกระบวนการทางธุรกิจ และกระบวนการสนับสนุน

“กระบวนการทำงาน” เป็นกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่ของสถาบัน และสร้างคุณค่าต่อผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการการทำงานที่สำคัญ ต้องดำเนินการให้สำเร็จโดยบุคลากรของสถาบัน กระบวนการทำงานที่สำคัญ มักเกี่ยวข้องกับ

- สมรรถนะหลักของสถาบัน
 - ปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จของสถาบันเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

- 3) ปัจจัยที่ผู้นำระดับสูงใช้พิจารณาว่าสำคัญต่อการเติบโตของสถาบัน
ในทางตรงกันข้าม “โครงการ” เป็นกระบวนการทำงานเฉพาะกิจ ที่มีจุดสิ้นสุดการดำเนินการ เมื่อได้ผลลัพธ์ที่ตั้งไว้

WORK SYSTEMS: ระบบงาน

“ระบบงาน” ประกอบด้วย กระบวนการทำงานภายใต้กับแท่งทรัพยากร่าง ๆ จากภายนอก ที่จำเป็นต่อการพัฒนา และจัดการศึกษา วิจัย และบริการ เพื่อส่งมอบให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และเพื่อให้ประสบความสำเร็จในตลาด ภายในระบบงาน “กระบวนการภายใน” คือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของสถาบัน “แหล่งทรัพยากรจากภายนอก” อาจรวมถึงกระบวนการที่ดำเนินการโดยผู้ส่งมอบและคู่คุ้มครองร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้รับจ้างเหมาช่วงที่สำคัญ และองค์ประกอบอื่น ๆ ของเครือข่ายอุปทานที่จำเป็นในการผลิต และดำเนินการตามการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งกระบวนการสอน กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการทางธุรกิจ และกระบวนการสนับสนุน ซึ่งระบบงานจะต้องประสานกระบวนการภายในกับทรัพยากรภายนอกเพื่อให้งานของสถาบันบรรลุผลสำเร็จ

การตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานเป็นเรื่องในระดับกลยุทธ์ ซึ่งสถาบันต้องตัดสินใจว่าให้กระบวนการภายในหรือแหล่งทรัพยากรจากภายนอกเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดและความยั่งยืนในตลาด การตัดสินใจนี้ครอบคลุมถึงการปกป้องสิทธิทางปัญญา การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบัน และลดความเสี่ยง การตัดสินใจใด ๆ ของสถาบันจะมีผลกระทบต่อโครงสร้างองค์กร บุคลากร กระบวนการทำงาน และอุปกรณ์/เทคโนโลยี

WORKFORCE: บุคลากร

“บุคลากร” หมายถึง บุคลากรทั้งหมดที่สถาบันกำกับดูแลและมีส่วนร่วมโดยตรงในการทำให้งานหลักของสถาบันบรรลุผลสำเร็จ รวมถึงคณาจารย์และพนักงานที่สถาบันจ้าง (เช่น พนักงานประจำ พนักงานที่ทำงานไม่เต็มเวลา พนักงานชั่วคราว พนักงานที่ทำงานจากระยะไกล คณาจารย์/พนักงาน/บุคลากร ที่ได้รับการว่าจ้างตามสัญญาภายใต้การกำกับดูแลของสถาบัน) และอาสาสมัคร (เช่น นักศึกษา นักศึกษาฝึกงาน) (*)

บุคลากร หมายรวมถึง ผู้นำระดับสูง ผู้บริหาร หัวหน้างานทุกระดับด้วย

WORKFORCE CAPABILITY: ขีดความสามารถของบุคลากร

“ขีดความสามารถของบุคลากร” หมายถึง ความสามารถของสถาบันที่จะทำให้กระบวนการต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จโดยอาศัย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และสมรรถนะของคนในสถาบัน

ຝຶດຄວາມສາມາດຄົນ້ອງຈະຮົມຖື່ງຄວາມສາມາດຄົນໃນການສ້າງແລະຮັກຊາຄວາມສັນພັນຮັກບຸກຜູ້ຮຽນແລະ ລູກຄ້າກຸ່ມໆອື່ນ ການສ້າງນວຕ່ຽນແລະການປັບປຸງໃນໄສ່ເຫຼີຍ່ໃໝ່ ການພັດທະນາລັກສູງແລະ ບໍລິການ ແລະກະບວນການທຳການໃໝ່ ຮົມທັ້ງທົບສອນຕ່ອງການຂອງຕາມແລກງວະບີຢັບ ຂ້ອບັນດັບດ້ານການສຶກສາທີ່ປັບປຸງແປ່ງໄປ

WORKFORCE CAPACITY: ອັດຕະກຳລັງຂອງບຸກຄາກ

“ອັດຕະກຳລັງບຸກຄາກ” ມາຍຄື່ງ ຄວາມສາມາດຄົນຂອງສາບັນທີ່ຈະທຳໃຫ້ມັນໃຈວ່າມີຈຳນວນບຸກຄາກ ທີ່ຕ້ອງການໃນແຕ່ລະຮັບເພີ່ມພ້ອທີ່ຈະດຳເນີນການຕາມກະບວນການທຳການ ແລະປະສົບຄວາມສຳເຮົາ ໃນການຈັດການສຶກສາ ວິຈີຍ ແລະບໍລິການ ໃຫ້ແກ່ຜູ້ຮຽນແລະລູກຄ້າກຸ່ມໆອື່ນ ຮົມທັ້ງຄວາມສາມາດຄົນ ໃນການຕົບສອນຄວາມຕ້ອງການກຳລັງຄົນຕາມຂ່າຍເວລາທີ່ຈະມີຄວາມຕ້ອງການທີ່ແປ່ງປົງໄປ

WORKFORCE ENGAGEMENT: ຄວາມຜູກພັນຂອງບຸກຄາກ

“ຄວາມຜູກພັນຂອງບຸກຄາກ” ມາຍຄື່ງ ຮັດຕັບຄວາມມູ່ມັ້ນຂອງບຸກຄາກທັງໃນດ້ານຈິຕິໃຈແລະ ສຕິປັບປຸງ ເພື່ອໃຫ້ການສຳເຮົາຈະບຽນຮັບກົງຈະລົບສິນທັນຂອງສາບັນ

ສາບັນທີ່ບຸກຄາກມີຄວາມຜູກພັນສູງ ມັກຈະມີບຽນກາສາການທຳການທີ່ສົ່ງໃຫ້ເກີດຜົກກາຣປົງປັບປຸງໃຈ ທີ່ໂດຍເດັ່ນ ທຳໃຫ້ບຸກຄາກມີແຮງຈຸງໃຈທີ່ຈະປົງປັບປຸງໃຈນອຍໆຢ່າງເຕີມທີ່ເພື່ອປະໂຍ່ນຮັບຜູ້ຮຽນ ລູກຄ້າກຸ່ມໆອື່ນ ແລະຄວາມສຳເຮົາຈົບງານ

ໂດຍທີ່ໄປ ບຸກຄາກຈະຮູ້ສຶກມີຄວາມຜູກພັນກັບສາບັນເມື່ອມີແຮງຈຸງໃຈແລະໄດ້ທຳການທີ່ມີຄວາມໝາຍຕ່ອຕນ ແລະເມື່ອໄດ້ຮັບການສັນນັບສັນນຸ່ງຈາກເພື່ອນວ່າມີການແລະໃນສານທີ່ທຳການ

ປະໂຍ່ນຂອງຄວາມຜູກພັນຂອງບຸກຄາກ ຕື່ອ ການທຳໃຫ້ເກີດບຽນກາສາການໄວ້ໃຈໜຶ່ງກັນແລະກັນສາພາແວດລ້ວມທີ່ມີຄວາມປົກລົງແລະໃຫ້ຄວາມຮ່ວມມືອ່ື່ງກັນແລະກັນ ການສື່ອສາຮແລະແລກປັບປຸງ ສາຮສັນເທັກທີ່ດີ ການພື່ມຈຳນວນໃນການຕັດສິນໃຈ ແລະການມີການຮັບຜົດອະນຸຍາດຕ່ອງການຕຳແໜ່ງການຂອງຕາມ

ປັບປຸງທັງທິ່ງທີ່ມີຄວາມຜູກພັນ ອາຈະຮົມຖື່ງ ການຝຶກອະນຸຍາດແລະການພັດທະນາ ຄວາມກ້າວໜ້າ ໃນອາຊີພາກຮານ ຮະບບກາຍກົມ່ອງໝາຍແລະຮະບບການໃຫ້ຮັງວັລທີ່ມີປະສິອີພລ ໂອກາສທີ່ເທົ່າເຖິງກັນ ແລະການໄດ້ຮັບການປົງປັບປຸງໃຈ່ຢ່າງເປັນຮຽນ ຮົມທັ້ງການມີໄມຕີຈິຕິກັບຄວບຄັວຂອງບຸກຄາກ

ภาคผนวก

รายงานคณะกรรมการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ประธานอนุกรรมการ

ศาสตราจารย์สันวันสิน รัตนเลิศ

ที่ปรึกษาและอนุกรรมการ

ศาสตราจารย์เกียรติคุณอาชุร ศรีศุกรี

อนุกรรมการ

รองศาสตราจารย์นันทนा ศิริทรัพย์

นางอรสา ภาสวิมล

ศาสตราจารย์บวรศิลป์ เชванนชื่น

ศาสตราจารย์พุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์

รองศาสตราจารย์สมภพ ประранธุรัักษ์

รองศาสตราจารย์อุษณีย์ คำประกอบ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พันตำรวจโทนภาค ทองนพเนื้อ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาวลักษณ์ สุขประเสริฐ

นางบุญดี บุญญา吉

นางสาวพรทิพย์ กาญจนนิยต

ผู้อำนวยการกองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา

(นายสมบัติ รุ่งรัศมี)

เลขานุการ

นางสาวพรัตน์ ประสาทเขตการณ์

ผู้ช่วยเลขานุการ

นางสาวศุภลักษณ์ โอลสถานท์

นางสาวไสรณा คล้ายอุดม

นางสาววนิษา สายสอน

ການພັດທະນາ

ຮາຍນາມຜູ້ທຽບຄຸນຫຼາຍ

1. ສາສත്രາຈາරຍ් ຄລິນິກ ສຸວັດນ ເບຍຸຈພລພິທັກ່
2. ຮອງສາສත്രາຈາරຍ්ກຣັບທົ່ວໂລກ ສຸນທຽບພັນ
3. ຮອງສາສත്രາຈາරຍ්ຈັນທີ່ ອິທີພານີ່ພົງສ
4. ຮອງສາສත്രາຈາරຍ්ຊຸດິມາ ດຣມວັກຂາ
5. ຮອງສາສත്രາຈາරຍ්ສົມໃຈ ພຸທຣາພິທັກ່ພລ
6. ຮອງສາສත്രາຈາරຍ්ອນນັດ ມຸ່ງວັດນາ
7. ຮອງສາສත്രາຈາරຍ්ສຸชาດາ ພິຣີຍະປະສາບົນ
8. ຜູ້ໜ່ວຍສາສත്രາຈາරຍ්ຄົ້ຕະໜີ ມິ່ງມາລີຍົກ່
9. ຜູ້ໜ່ວຍສາສත്രາຈາරຍ්ໂຮງ ດຣມໂຮຈົນ
10. ຜູ້ໜ່ວຍສາສත്രາຈາරຍ්ປຣີຍົກມລ ຮັ້ນກຸລ
11. ຜູ້ໜ່ວຍສາສත്രາຈາරຍ්ສົມຍົກ ວັດນາກມລໜີ
12. ຜູ້ໜ່ວຍສາສත്രາຈາරຍ්ຮສຣິນ ໂອສຕານັນຕົກລ
13. ຜູ້ໜ່ວຍສາສත്രາຈາරຍ්ອັຕໜີ ເອົ້ອນນັຕສັນຕົ
14. ອາຈາරຍ්ກິຕິພົງສ ເຕມີຍະປະດີໝັ້ງ
15. ອາຈາරຍ්ວຽງຈັນ ແຈ້ງສຸກນິມິຕ
16. ອາຈາරຍ්ຮູ້ຕິເທິ ລື່ອຕະກຸລ
17. ອາຈາරຍ්ສີວິລິກໍາໝົນ ເກື່ອງຫົວໜ້ອງ

กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม