

Introduction to EdPEX

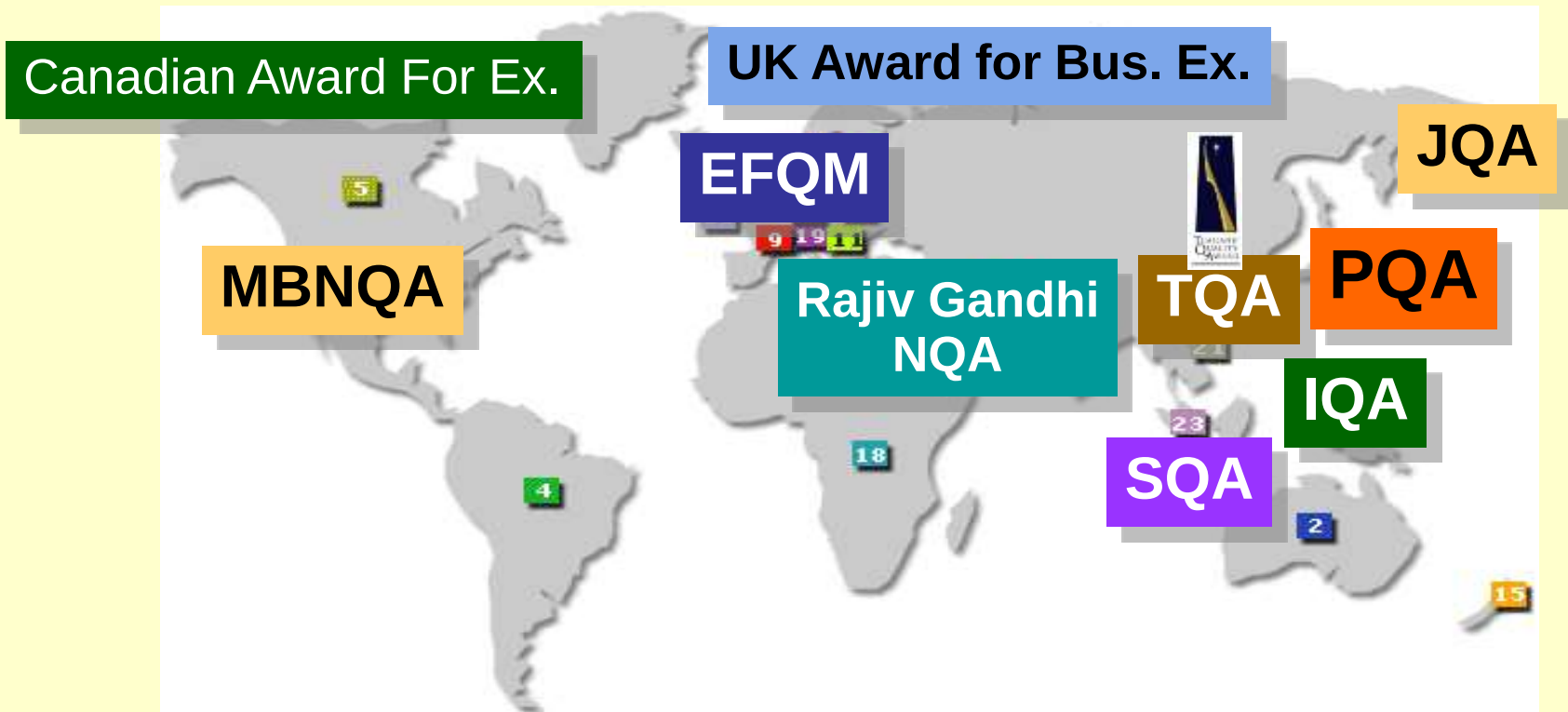
เกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

Nattapat Lopraditpong

ประเทศที่นำเกณฑ์ MBNQA ไปประยุกต์ใช้

ใช้อย่างแพร่หลายมากกว่า 70 ประเทศทั่วโลก

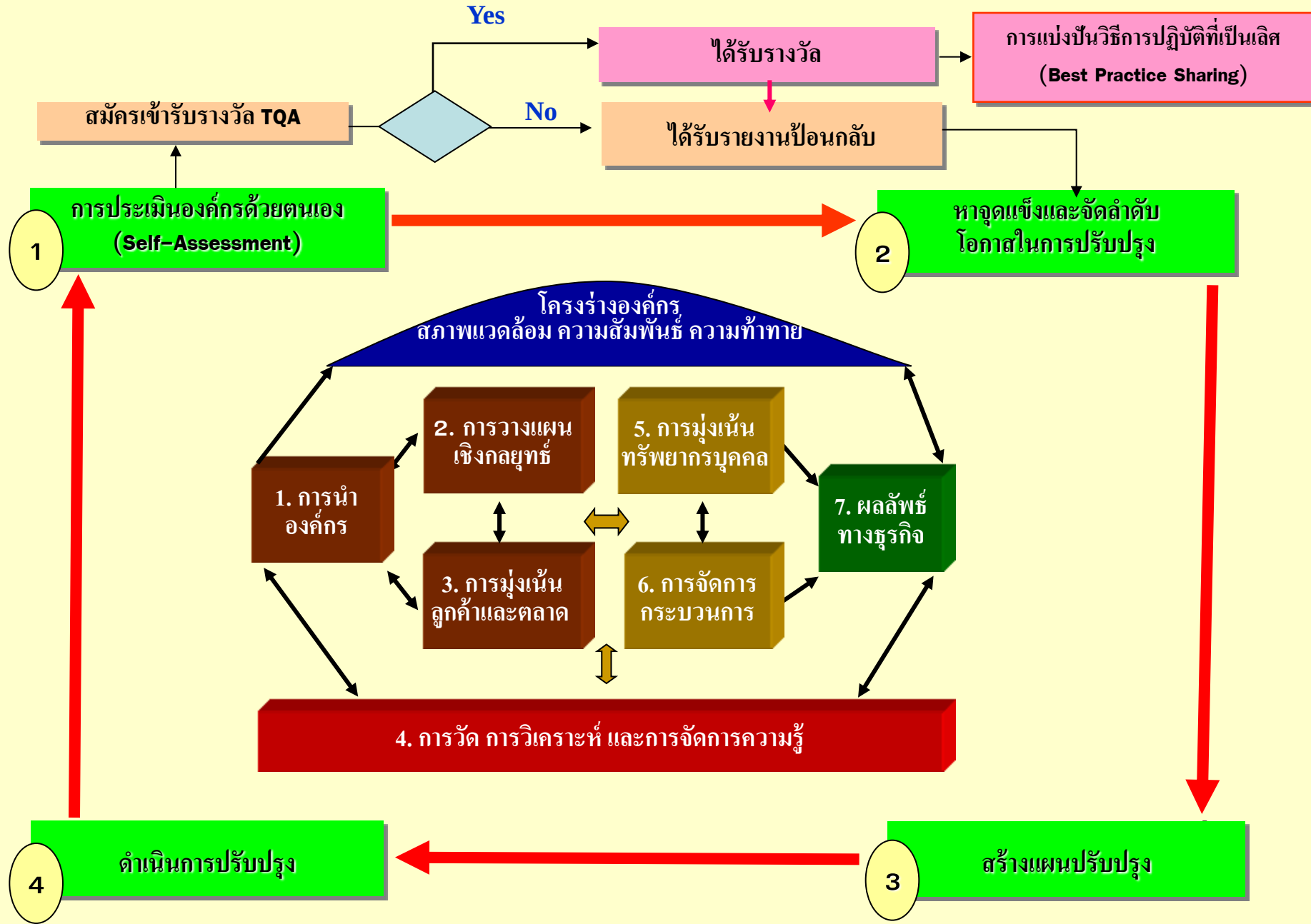
ใช้อย่างแพร่หลายมากกว่า 17 ประเทศในเอเชีย



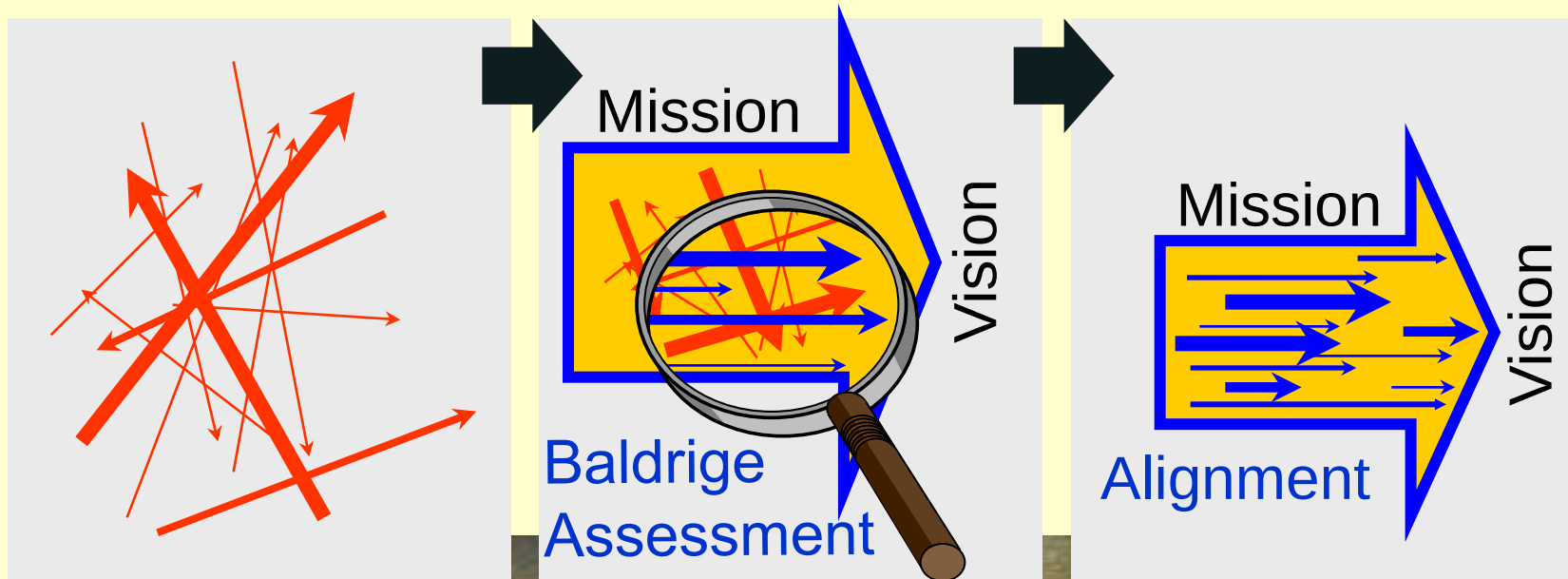
Productivity Improvement Business Excellence Framework

TQM
Total Quality Management
MBNQA
Malcolm Baldrige National Quality Award
TQA
Thailand Quality Award
PMQA
Public Sector Management Quality Award
SEPA
State Enterprise Performance Appraisal
LQM
Local Quality Management
HA
Hospital Accreditation
HPH
Health Promotion Hospital
PCA
Primary Care Award
สกอ.
Education Performance Excellence (EdPEX)
สพฐ.
การบริหารจัดการระบบคุณภาพ รร.มาตรฐานสากล

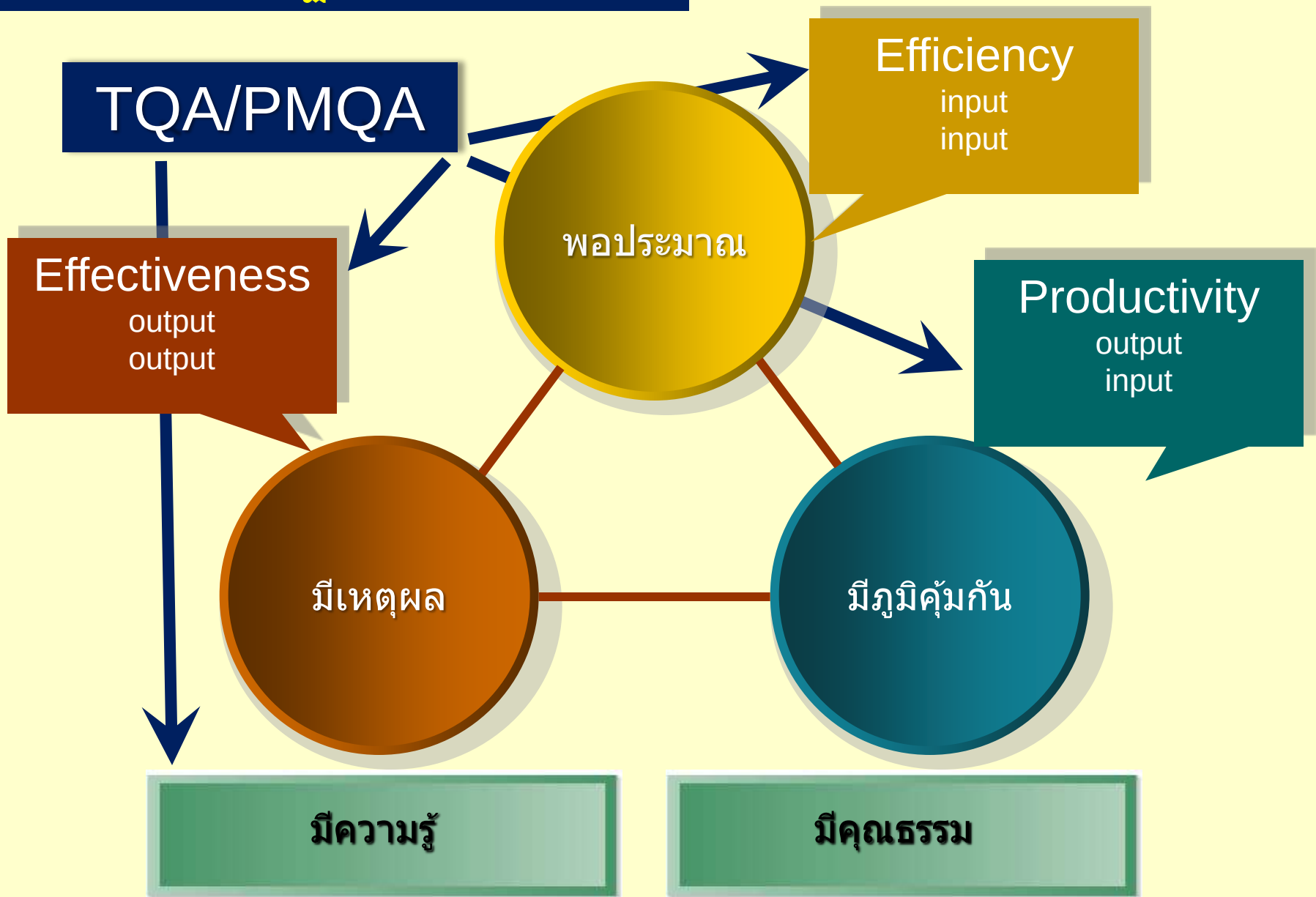
ประโยชน์ต่อองค์กรในการนำไปใช้



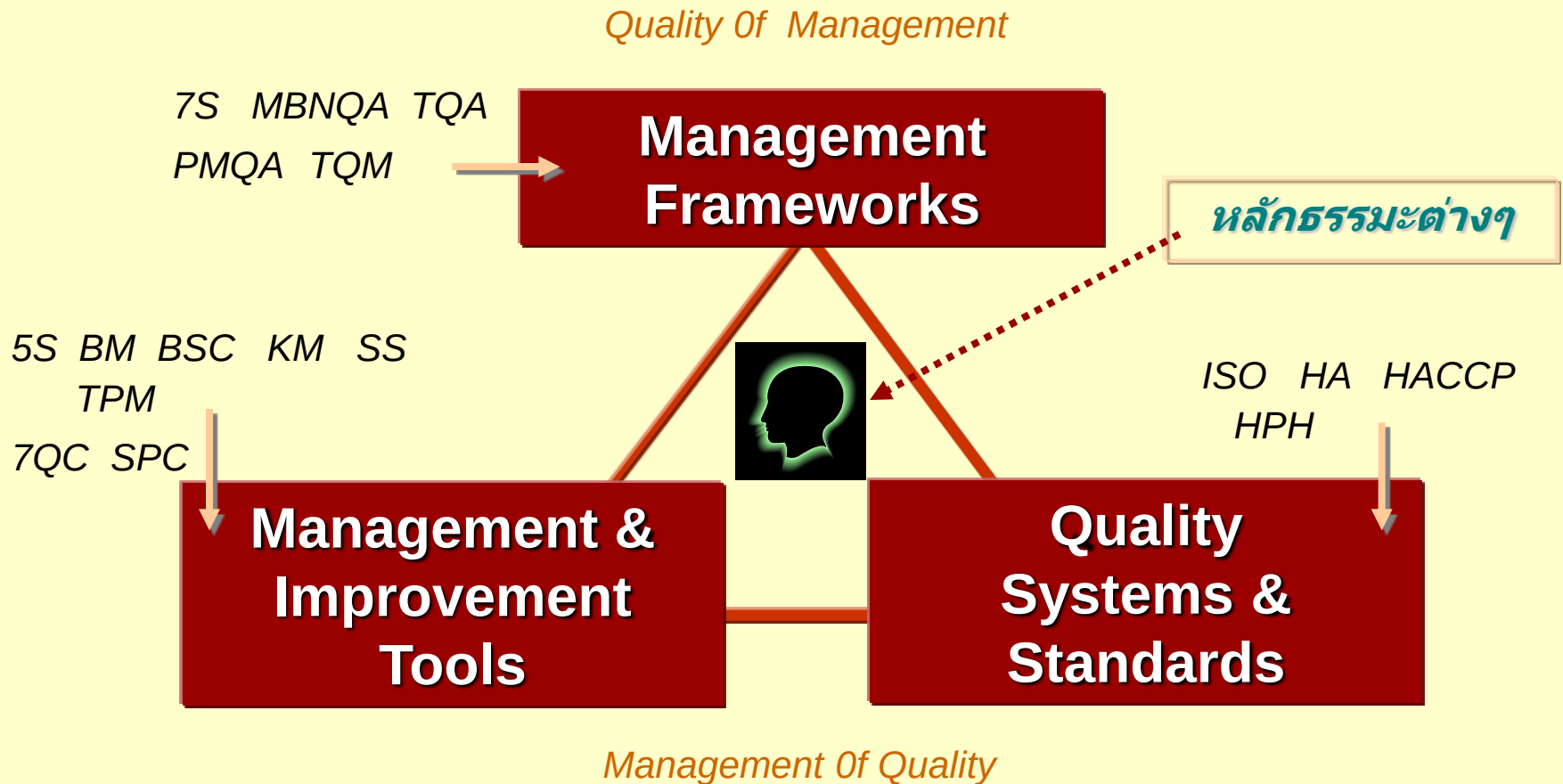
Management Solution



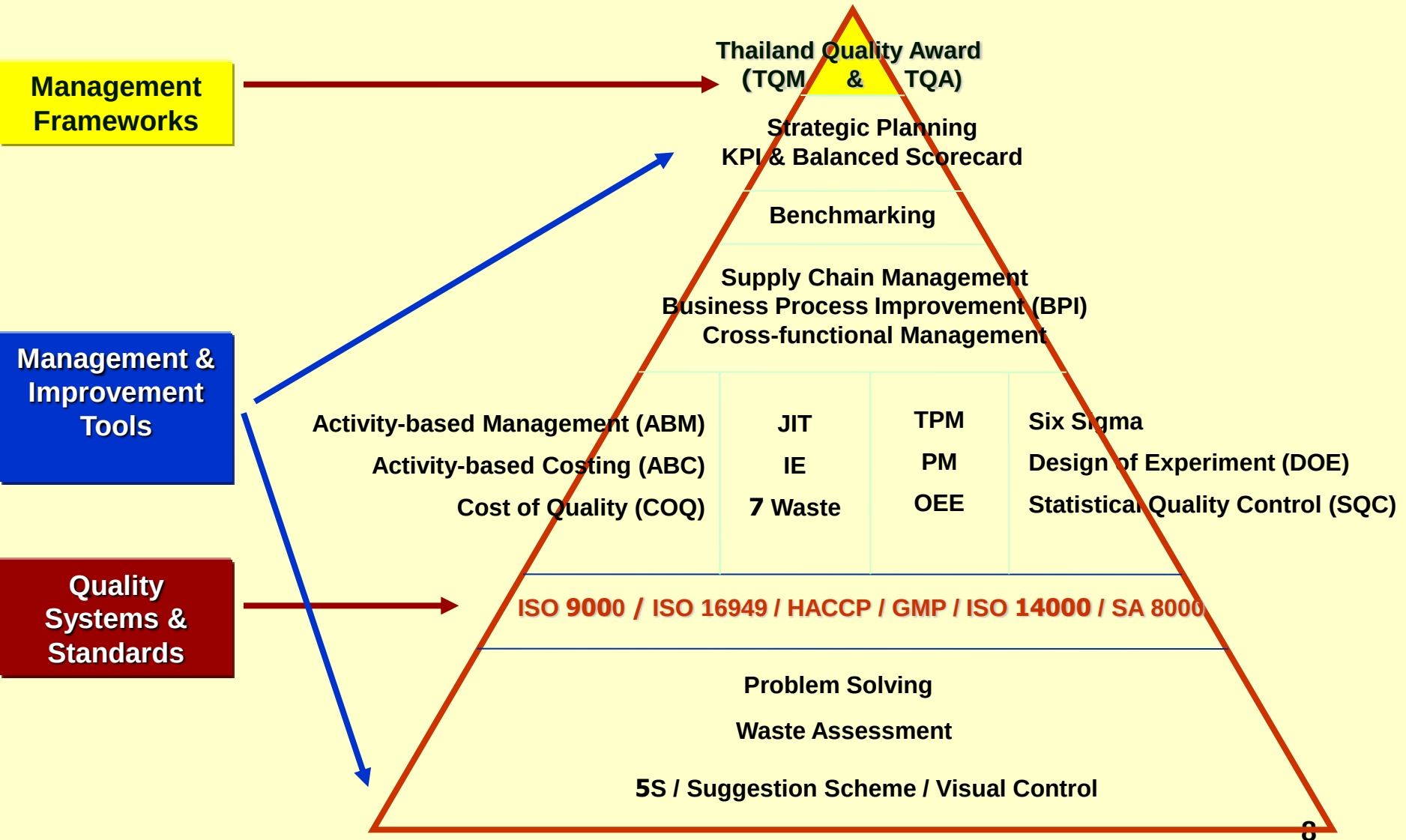
หลักเศรษฐกิจพอเพียง



Fusion Management



Tools & Techniques & Standard



หลักคิด : ค่านิยม 11 ประการ (11 Core Values)

1

การนำองค์การ
อย่างมีวิสัยทัศน์

5

การมุ่งเน้นอนาคต

2

ความรับผิดชอบต่อ
ต่อสังคม

6

ความคล่องตัว

3

การให้ความสำคัญกับ
พนักงานและลูกค้า

7

การเรียนรู้ของ
องค์การและแต่ละบุคคล

9

การจัดการโดยใช้
ข้อมูลจริง

10

การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์
และการสร้างคุณค่า

4

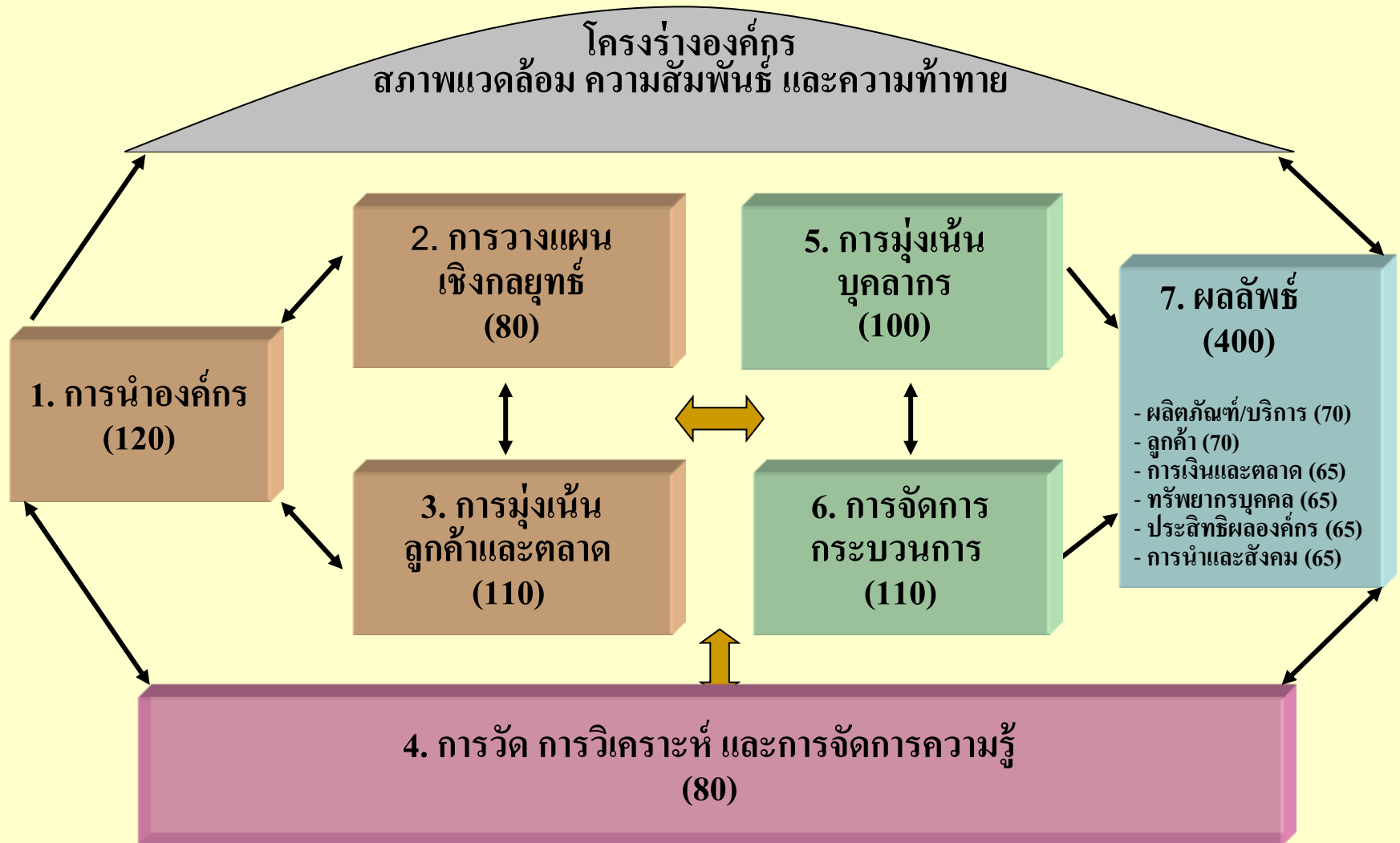
ความเป็นเลิศ
ที่มุ่งเน้นที่ลูกค้า

8

การจัดการเพื่อ
นวัตกรรม

11

มุมมองเชิงระบบ



P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

2 Items

1. การนำองค์กร

7 Categories

1.1 การนำองค์กร

1.2 ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคม

18 Items

ก. วิสัยทัศน์
และค่านิยม

ข. การสื่อสารผลการ
ดำเนินการขององค์กร

32 Area to addresses

(1)

(2)

84 Subparts

N1

71 Notes

โครงสร้างองค์กร

1. ลักษณะองค์กร

- ก. สภาพแวดล้อมองค์กร
- ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

2. สถานะการณ์ขององค์กร

- ก. สภาพด้านการแข่งขัน
- ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)
- ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ลักษณะองค์กร

ให้อธิบายลักษณะสภาพแวดล้อมของสถาบันและ
ความสัมพันธ์หลักกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ
และคู่ความร่วมมืออื่นๆ

1(ก.) สภาพแวดล้อมขององค์กร

1. หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่สำคัญ และวิธีการในการจัดหลักสูตรฯ
2. ลักษณะที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กร จุดประสงค์ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของสถาบัน สมรรถนะหลักของสถาบันคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของสถาบัน
3. ลักษณะโดยรวมของผู้ปฏิบัติงาน แบ่งเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง ระดับการปัจจัยหลักที่จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมุ่งมั่นต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
สวัสดิการที่สำคัญ และข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยภายในสถาบัน
4. มีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญอะไรบ้าง
5. ดำเนินงานภายใต้เงื่อนไขข้อบังคับอะไร มาตรฐานของท้องถิ่น จังหวัด และประเทศ ตลอดจนหลักสูตร แผนการศึกษา และการวัดผลที่บังคับใช้

1(ข.) ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

1. โครงสร้างและระบบธรรมาภิบาลของสถาบันมีลักษณะอย่างไร
ความสัมพันธ์เชิงการรายงานระหว่างคณะกรรมการบริหารสถาบันและ
ผู้นำระดับสูง การรายงานระหว่างผู้นำระดับสูงของสถาบันกับ
คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยหรือสภาสถาบัน (*)
2. ส่วนตลาด ประเภทผู้เรียน และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ
สถาบัน กลุ่มเหล่านี้มีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไร มี
ความแตกต่างกันอย่างไร
3. ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญคือ
ใครบ้าง มีบทบาทอะไรในการจัดหลักสูตรและบริการที่ส่งเสริมการ
เรียนรู้และสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีกลไกที่สำคัญอะไร
ในการสื่อสาร

สถานะการณ์ขององค์กร

ให้อธิบายสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทายและ
ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และระบบการปรับปรุงผล
การดำเนินการของสถาบัน

2 (ก.) สภาพด้านการแข่งขัน

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

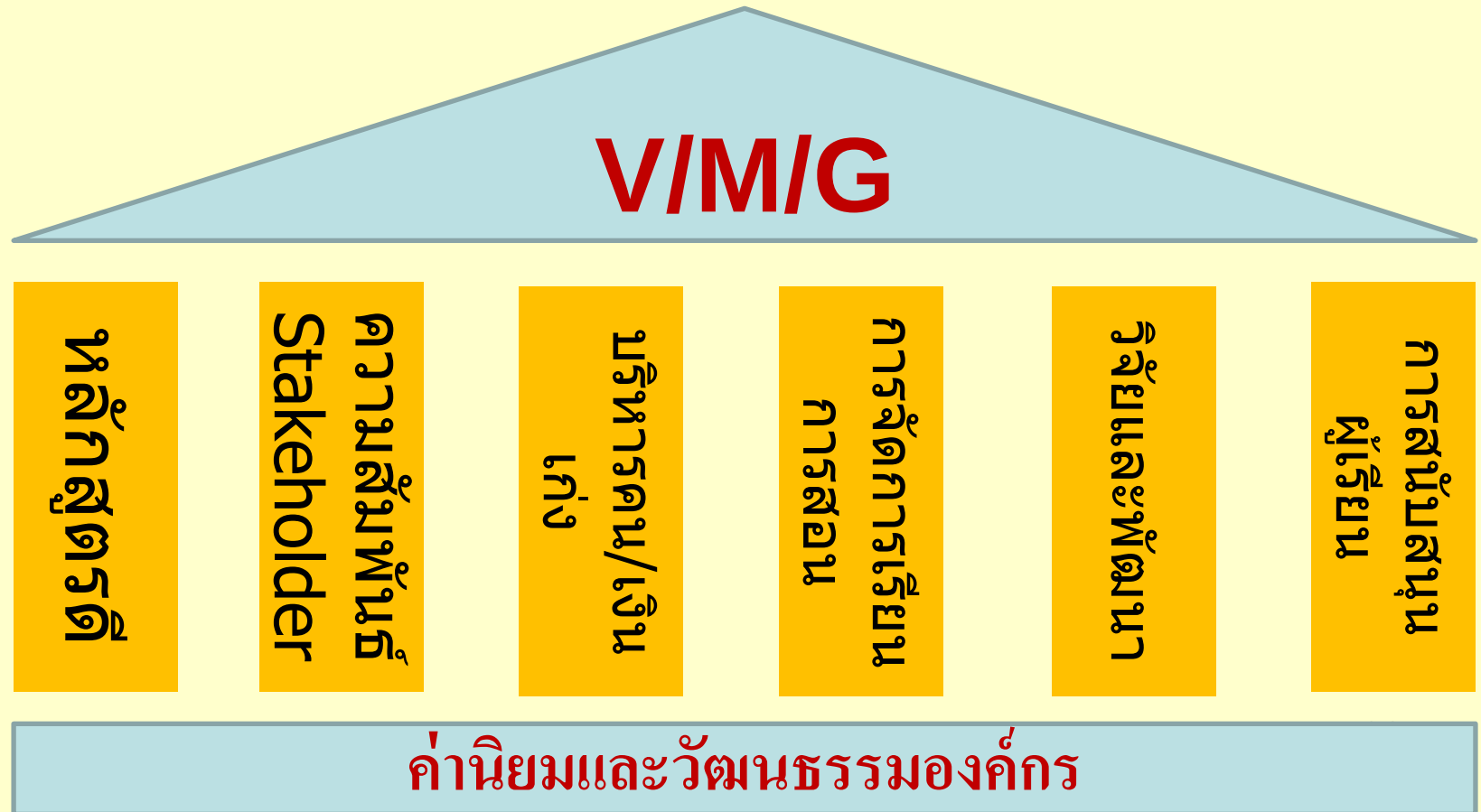
2 (ข.) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

1. ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

- ด้านการศึกษา และการเรียนรู้
- ด้านการปฏิบัติการ
- ด้านทรัพยากรบุคคล และ
- ด้านชุมชนของสถาบันคืออะไร

2. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนของสถาบันคืออะไร

- **Principal Success Factor: PSF**
- **Strategic Advantage: SA**
- **Strategic Challenge: SC**
- **Core Competency: CC**



2 (ค.) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งรวมถึงการประเมินผลการเรียนรู้ระดับองค์กร และกระบวนการสร้างนวัตกรรมของสถาบันมีอะไรบ้าง

ปัจจัยสำคัญต่อไปนี้ มีความสัมพันธ์
กับกระบวนการต่างๆ อย่างไร

	หมวด 1	หมวด 2	หมวด 3	หมวด 4	หมวด 5	หมวด 6
ผลิตภัณฑ์และบริการหลัก						
ค่านิยม						
ความสามารถพิเศษ						
บุคลากร						
กฎระเบียบข้อบังคับ						
ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ความท้าทายเชิงกลยุทธ์						
ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการ						

หมวด 1 การนำองค์การ

1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง

- ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ
- ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

1.2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

- ก. ระบบธรรมาภิบาลขององค์กร
- ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม
- ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

Leadership System



สรุปหน้าที่ของผู้นำตามเกณฑ์ TQA

1

กำหนด

13

พัฒนาชุมชน

2

ถ่ายทอด

12

มุ่งเน้นการปฏิบัติการ

3

สร้างบรรยากาศ

11

การจูงใจ

4

การมีส่วนร่วม

10

การให้อำนาจ

5

สร้างองค์กรให้ยั่งยืน

9

กระตุ้น

6

ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง

8

การสื่อสาร

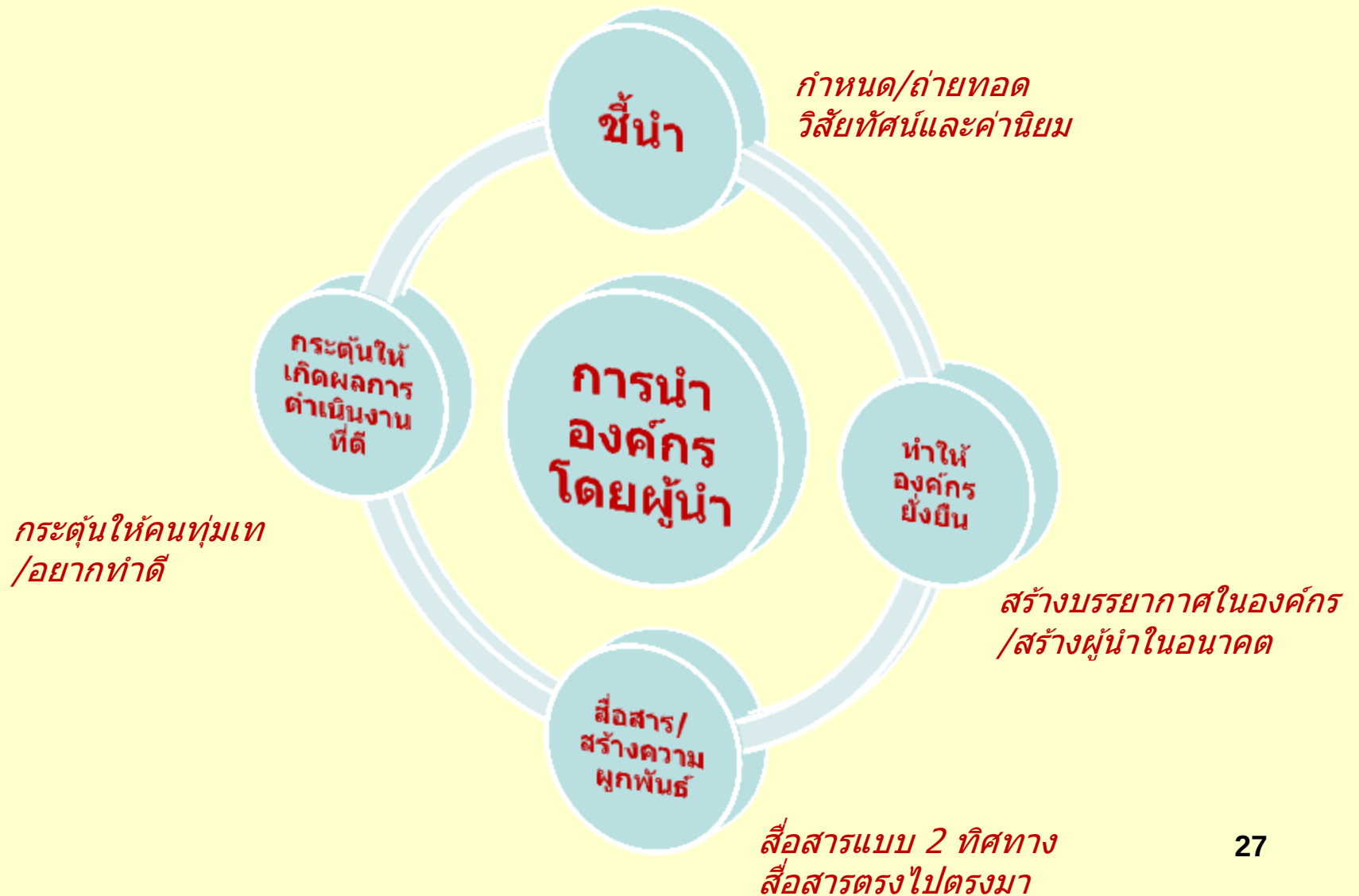
7

บทบาทในการให้รางวัลและยกย่องชมเชย

1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง

ให้อธิบายถึงกระทำโดยผู้นำระดับสูงในการชี้นำและทำให้สถาบันมีความยั่งยืน รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้มีผลการดำเนินการที่ดียิ่งขึ้น

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง



1.1 (ก.) วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

- 1) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบัน และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยมดังกล่าวโดยผ่านระบบการนำสถาบันไปสู่ผู้ปฏิบัติงาน คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและผู้ส่งมอบหลัก รวมทั้งผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เพื่อให้นำไปปฏิบัติ (*) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อค่านิยมของสถาบันอย่างไร
- 2) ผู้นำระดับสูงดำเนินการด้วยตนเองอย่างไรในการสร้างบรรยากาศในสถาบัน เพื่อส่งเสริม กำกับ และส่งผล ให้มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และจริยธรรม

1.1 (ก.) วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

3) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้สถาบันมีความยั่งยืน ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสร้างบรรยากาศ เพื่อให้เกิด การปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม ความคล่องตัวของสถาบัน และมีผล การดำเนินการที่เหนือกว่าคู่แข่ง หรือเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสถาบัน อื่น ๆ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ทั้งในระดับ องค์การและระดับบุคคลผู้นำระดับสูงพัฒนา และเสริมสร้างทักษะ ความเป็นผู้นำของพวกเขาอย่างไร นอกจากนี้ผู้นำระดับสูงมีส่วน ร่วมในการเรียนรู้ระดับองค์การ การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และ การพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถาบันอย่างไร

1.1 (ข.) การสื่อสารและผลการดำเนินการ ขององค์การ

- 1) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับผู้ปฏิบัติงานทั้งสถาบัน การส่งเสริมให้มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทางทั่วทั้งสถาบัน การสื่อสารให้ทราบถึงผลการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ การมีบทบาทในเชิงรุกในการให้รางวัลและการยกย่องชมเชย เพื่อส่งเสริมให้มีผลการดำเนินการที่ดียิ่งขึ้น รวมทั้งการให้ความสำคัญกับสถาบัน ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.1 (ข.) การสื่อสารและผลการดำเนินการ ขององค์การ

- 2) ผู้นำระดับสูงดำเนินการ อย่างไรก็ตามในการทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจังที่ทำให้สถาบันปรับปรุงผลการดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ และวิสัยทัศน์ของสถาบัน ผู้นำระดับสูงทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินการอะไรบ้างเป็นประจำ เพื่อระบุสิ่งที่ต้องทำในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไร ในการนำเรื่องการสร้างคุณค่า และทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าที่ให้กับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา

1.2. ธรรมเนียมปฏิบัติและความรับผิดชอบ ต่อสังคม

ให้อธิบายถึงระบบธรรมเนียมปฏิบัติ และแนวทางการปรับปรุงระบบการ
นำ อธิบายวิธีการที่สถาบันสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่าง
ถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรม ทำให้บรรลุผลด้านความ
รับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม



1.2 (ก.) ระบบธรรมาภิบาลขององค์กร

- 1) สถาบันดำเนินการอย่างไร ในการทบทวนและทำให้สถาบันประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญในระบบธรรมาภิบาล
 - ความรับผิดชอบในการกระทำของผู้บริหาร
 - ความรับผิดชอบด้านการเงิน
 - ความโปร่งใสในการดำเนินการ การสรรหาคณะกรรมการ สภา หอวิทยาลัย/สภาสถาบัน และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลของสถาบัน (*)
 - การตรวจสอบภายใน และภายนอกที่เป็นอิสระ การปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)

1.2 (ก.) ระบบธรรมาภิบาลขององค์กร

- 2) สถาบันดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูง ซึ่งรวมถึงผู้นำสูงสุดด้วย รวมทั้งการประเมินผลการดำเนินการของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน (*) ผู้นำระดับสูงและคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภา สถาบันใช้ผลการประเมินผลการ ดำเนินการงานข้างต้นไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ เป็นรายบุคคลของคณะกรรมการและระบบการนำองค์กรอย่างไร (*)

1.2 (ข.) พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม

- 1) สถาบันดำเนินการอย่างไร ในกรณีที่หลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ และการดำเนินการของสถาบันมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม สถาบันได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ตลอดจนการดำเนินการของสถาบันทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร สถาบันมีการดำเนินการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าวอย่างไร ทั้งนี้รวมถึงการ อนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการจัดการผู้ส่งมอบที่มีประสิทธิผล (*)

1.2 (ข.) พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม

2) สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์หลักอะไรบ้าง ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย การรับรองมาตรฐาน และ ข้อกำหนดทางกฎหมาย เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนด หรือดีกว่าที่กำหนด (*) สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ หลักอะไรในการดำเนินการ เรื่องความ เสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และ บริการทางการศึกษาอื่น ๆ และการดำเนินการของสถาบัน

1.2 (ข.) พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม

- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ ทุกด้านของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม สถาบันใช้กระบวนการหลักและตัววัด หรือตัวบ่งชี้หลักอะไรในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการ ประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างระบบธรรมาภิบาล และ ตลอดทั่วทั้งสถาบัน รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแล และดำเนินการ ในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อจริยธรรม

1.2 (ค.) ความรับผิดชอบต่อสังคม และ การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

- 1) สถาบันคำนึงถึงเรื่องความผาสุกและประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติงานประจำวันอย่างไร รวมถึงการสร้างความสำเร็จให้กับสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม ที่สถาบันดำเนินการอยู่หรืออาจให้การสนับสนุนได้
- 2) สถาบันดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญอย่างจริงจัง ชุมชนใดคือชุมชนที่สำคัญของสถาบัน และสถาบันมีวิธีการกำหนดชุมชนดังกล่าวอย่างไร และกำหนดเรื่องที่สถาบันจะเข้าไปมีส่วนร่วม รวมถึงเรื่องที่อาจใช้สมรรถนะหลักขององค์การ ผู้นำระดับสูงได้ร่วมกับผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

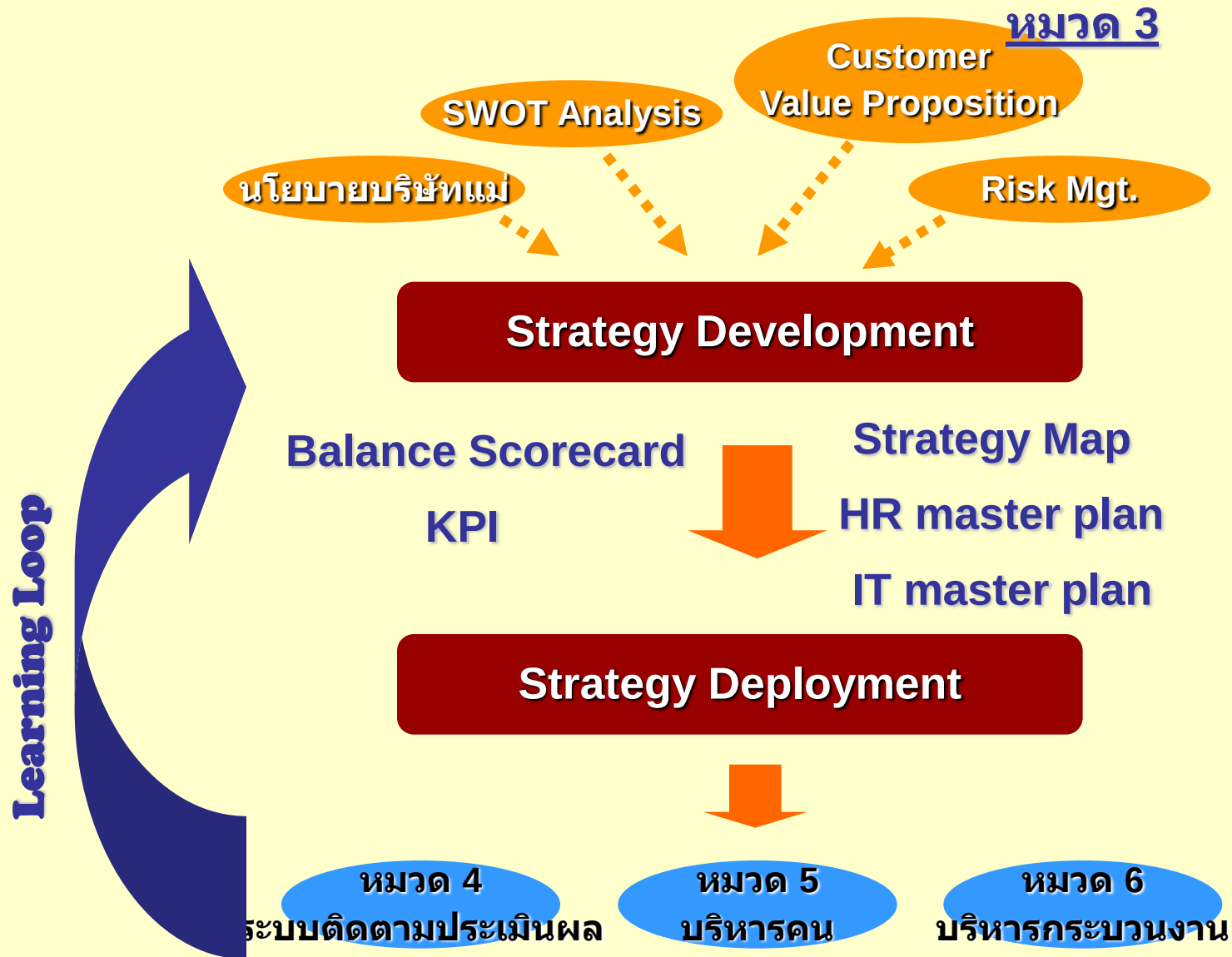
2.1 การจัดทำกลยุทธ์

- ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์
- ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

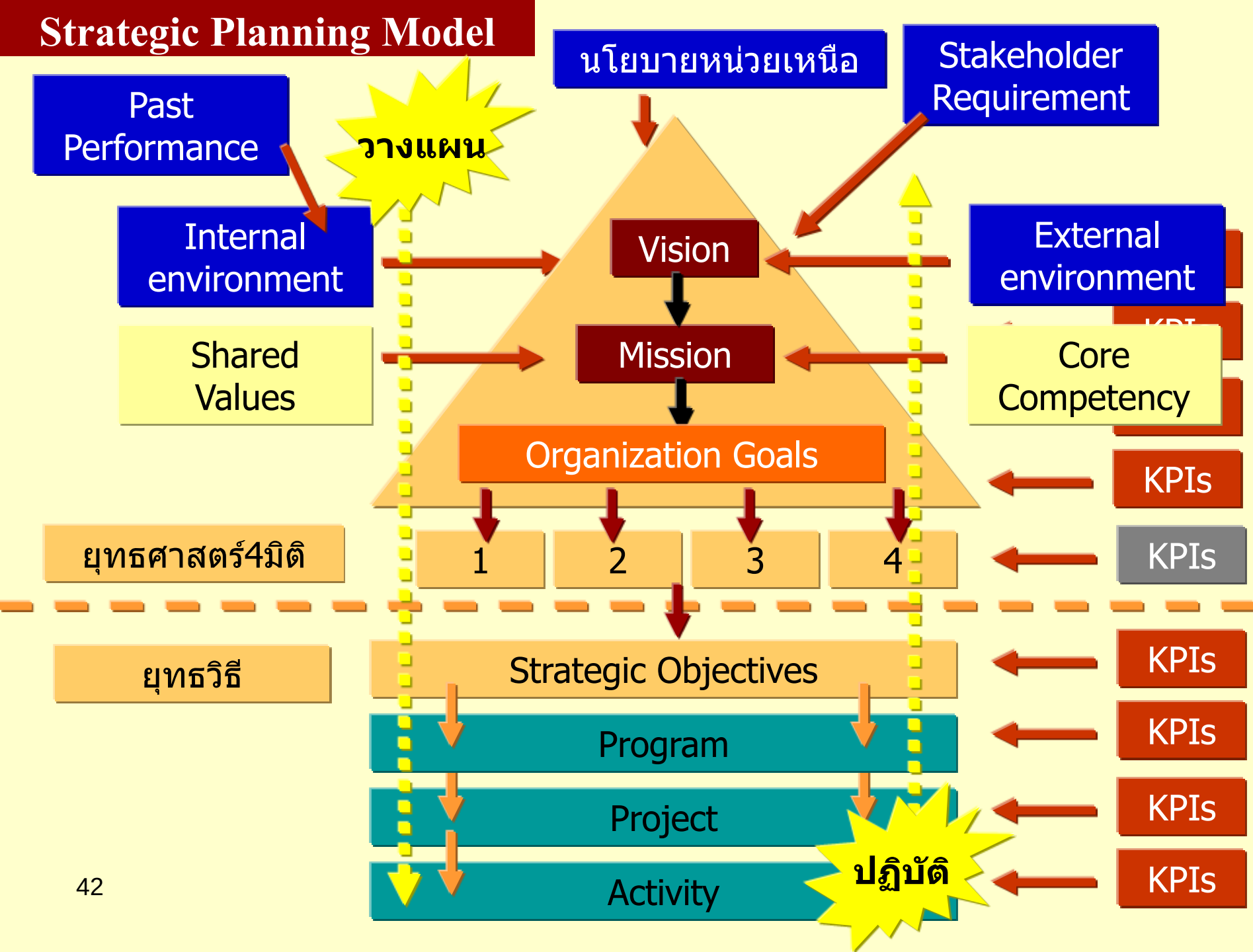
2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

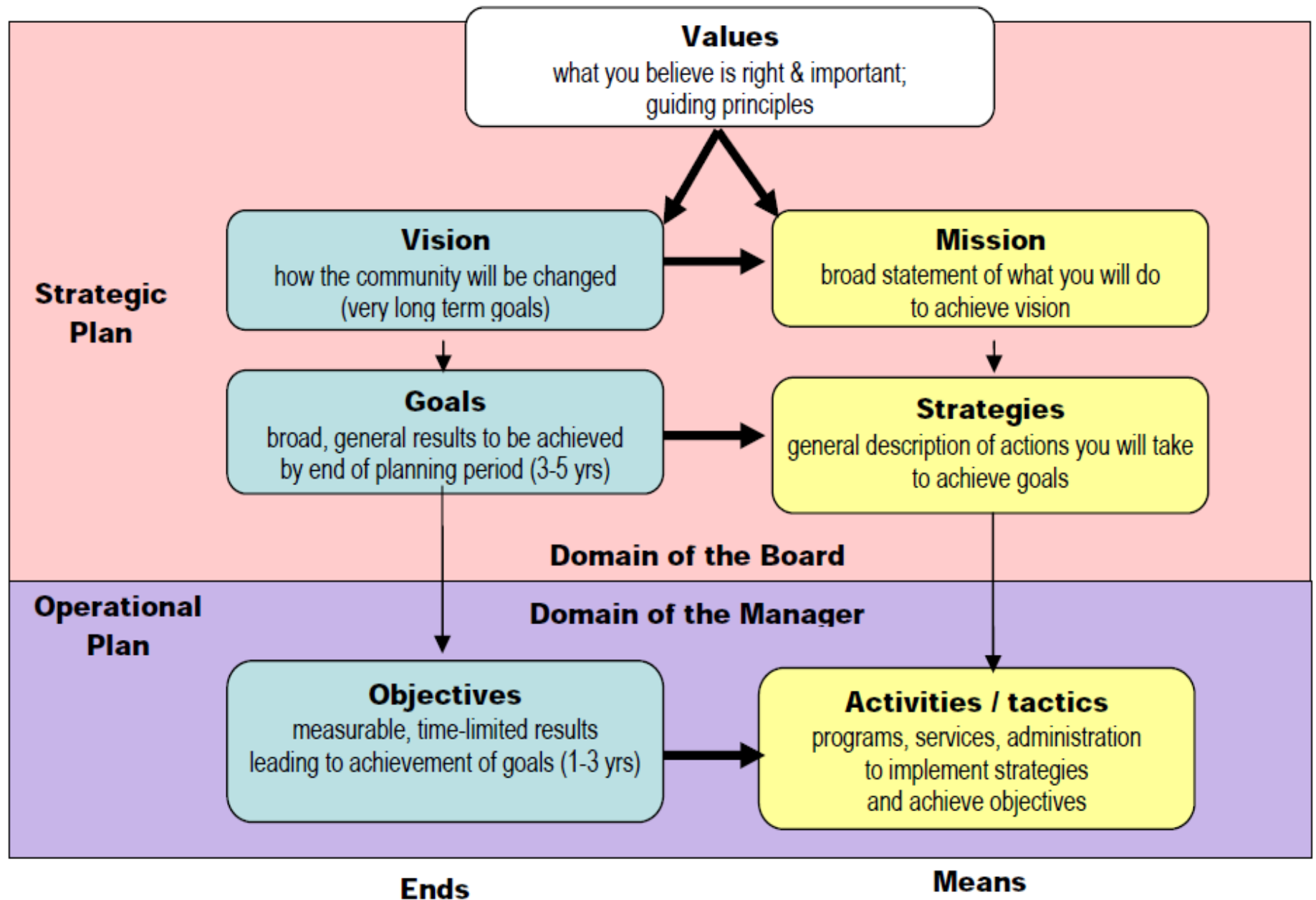
- ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ
- ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

Strategic Management System



Strategic Planning Model





ธุรกิจงานแผน	เสนาริการงานแผน
• ทำแผนไม่ใช้ข้อมูล • อาศัยความเชื่อ โชคดวง ประสบการณ์ และลางสังหรณ์ในการวางแผน	ใช้ข้อมูลที่สำคัญ เช่น • ผลการดำเนินงานในอดีต, • ความต้องการ/คาดหวัง/ปัญหาของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • นโยบายหน่วยเหนือ • วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอกอย่างดี • ฯลฯ
• ทำแผนโดยไม่มีแม่ทัพ มีแต่พลทหาร	• เหล่าแม่ทัพ นายกอง (ผู้บริหารทุกระดับ) ให้ ความสำคัญ ร่วมคิด ร่วมทำ
• ทำหน้าที่รวบรวมแผน/มัดแผน • งานแผนเป็นเทศกาลงานบุญขององค์กรที่ ผู้รับผิดชอบเริ่มต้นด้วยคำถามที่ว่า “ปี หน้าแต่ละหน่วยงานอยากทำอะไร”	• ยึดเป้าหมายองค์กรเป็นหลัก (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์) และกำหนดกลยุทธ์หรือวิธีการที่เหมาะสม • มักตั้งคำถามว่า “ปีหน้าแต่ละหน่วยงานควรจะทำ อะไร?”
How มาก่อน What	What มาก่อน How
• ทุกงานสำคัญเท่ากันหมด • ไม่มีจุดมุ่งเน้น • อธิบายไม่ได้ว่าเป้าประสงค์ใดสำคัญกว่า	• ลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์/กลยุทธ์/แผนงาน/ ทรัพยากร • จัดการโดยมุ่งเน้นสิ่งที่สำคัญ ทุ่่มทรัพยากรที่สำคัญ ไปยังเรื่องที่สำคัญ
ทำงานให้เสร็จ	ทำงานให้สำเร็จ และองค์กรต้องพัฒนาขึ้น
ไม่มีการวิเคราะห์ ไม่เข้าใจบริบทเชิงกล ยุทธ์ขององค์กร (SWOT)	รู้จักใช้ประโยชน์ S & O และแก้ไข W & T

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ให้อธิบายการสร้างกลยุทธ์ของสถาบันที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทายเชิง กลยุทธ์และเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งสรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบัน และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

2.1 การวางแผนกลยุทธ์



2.1 (ก) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์มีอะไรบ้าง และผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กระบวนการดังกล่าวสามารถระบุจุดบอดที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรใน การกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กร ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (ที่อธิบายไว้ในโครงสร้างองค์กร) กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกรอบเวลา และทำให้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับ กรอบเวลาดังกล่าว

2.1 (ก) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าได้นำปัจจัยที่สำคัญต่อไปนี้เป็นกรอบการวางแผนกลยุทธ์ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหล่านี้มาใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

- จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถาบัน
- สัญญาณบ่งชี้แต่เนิ่นๆ ถึงความเสี่ยงหรือกา เปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเทคโนโลยี หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่นๆ ผู้เรียน ข้อมูลประชากรของผู้เรียน และชุมชน ตลาด ความนิยมของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแข่งขัน หรือการบังคับใช้ กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ
- ความยั่งยืนของสถาบันในระยะยาวรวมถึงสมรรถนะหลักที่จำเป็นขององค์การ
- ความสามารถในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์

2.1 (ข) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

- 1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง
ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น
เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
เหล่านั้นมีอะไรบ้าง

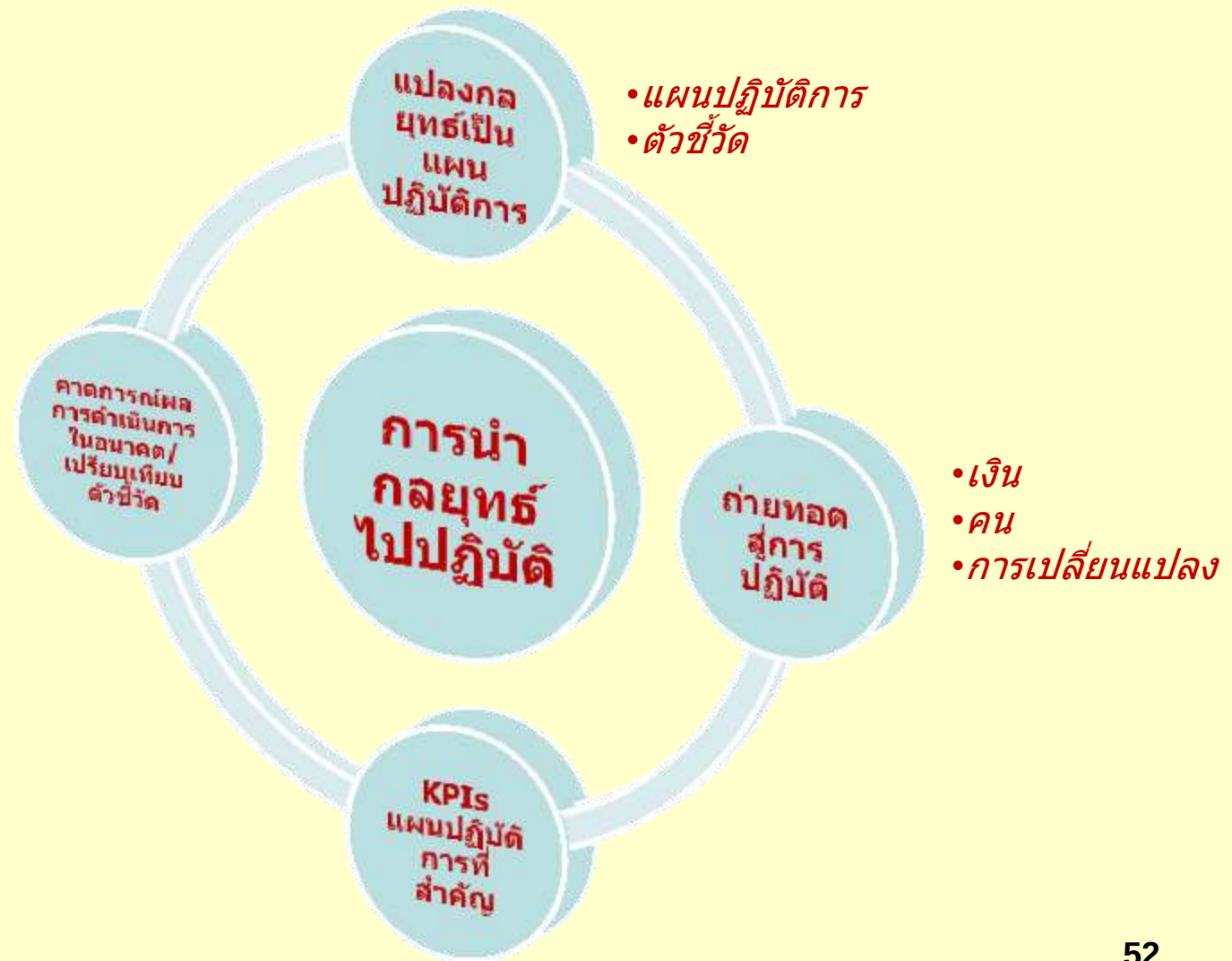
2.1 (ข) วัดอุประสงค์เชิงกลยุทธ

- 2) วัดอุประสงค์เชิงกลยุทธของสถาบันให้ความสำคัญต่อความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธอย่างไร วัดอุประสงค์เชิงกลยุทธของสถาบันตอบสนองอย่างไรต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในเรื่องหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ รวมทั้งโอกาสในการสร้างนวัตกรรมด้านการดำเนินการและรูปแบบธุรกิจของสถาบัน วัดอุประสงค์เชิงกลยุทธให้ความสำคัญต่อสมรรถนะหลักขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไร เพื่อทำให้มั่นใจว่าวัดอุประสงค์เชิงกลยุทธได้พิจารณาถึงและทำให้เกิดความสมดุลระหว่างโอกาสกับความท้าทายทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งทำให้เกิดความสมดุลของความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ให้อธิบายวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ ให้สรุปแผนปฏิบัติการ แสดงวิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ และตัววัด หรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการ รวมทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของสถาบัน เปรียบเทียบตัววัดหรือตัวบ่งชี้ กับคู่เปรียบเทียบสำคัญ

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ



2.2 (ก) การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

- 1) แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง
การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้างในเรื่อง
 - หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา
 - ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด สถาบันปฏิบัติอย่างไร เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าว
- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งสถาบัน ทั้งในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ส่งมอบที่สำคัญ และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (*)
เพื่อให้ บรรลุ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ สถาบันมั่นใจได้
อย่างไรว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีคาม
ยั่งยืน

2.2 (ก) การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

- 3) สถาบันทำอะไรให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ และบรรลุพันธะหน้าที่ในปัจจุบัน สถาบันทำอะไรในการ จัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนให้แผนปฏิบัติการบรรลุผล สถาบันประเมินความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงอื่น ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการอย่างไร
- 4) ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ สถาบันมี วิธีการอย่างไรในการจัดทำและนำแผนใหม่ หรือแผน ที่เปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

2.2 (ก) การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

- 5) แผนด้านทรัพยากรบุคคล หรือแผนด้านผู้ปฏิบัติงานที่สำคัญมีอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และ ระยะยาว แผนดังกล่าวได้เน้นถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้ปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและ อัตราจ้างอย่างไร
- 6) ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลสำเร็จ และ ประสิทธิภาพของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง สถาบันมีวิธีการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมสร้างให้สถาบันทั้งหมดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน สถาบันมีวิธีการอย่างไร เพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลดังกล่าวครอบคลุมหน่วยงาน ประเภทผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

2.2 (ข) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบัน โดยใช้ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ผลการดำเนินการที่สำคัญ ตามที่ระบุไว้ในข้อ 2.2ก.(6) มีอะไรบ้าง

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินการ ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของสถาบัน เป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของคู่แข่งหรือสถาบันที่เทียบเคียงกันได้ ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้นั้นเป็น อย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงที่สำคัญ เป้าประสงค์ และผลการดำเนินการที่ผ่านมา (*) สถาบันทำอย่างไรหากมีความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือองค์กรที่เทียบเคียงกันได้

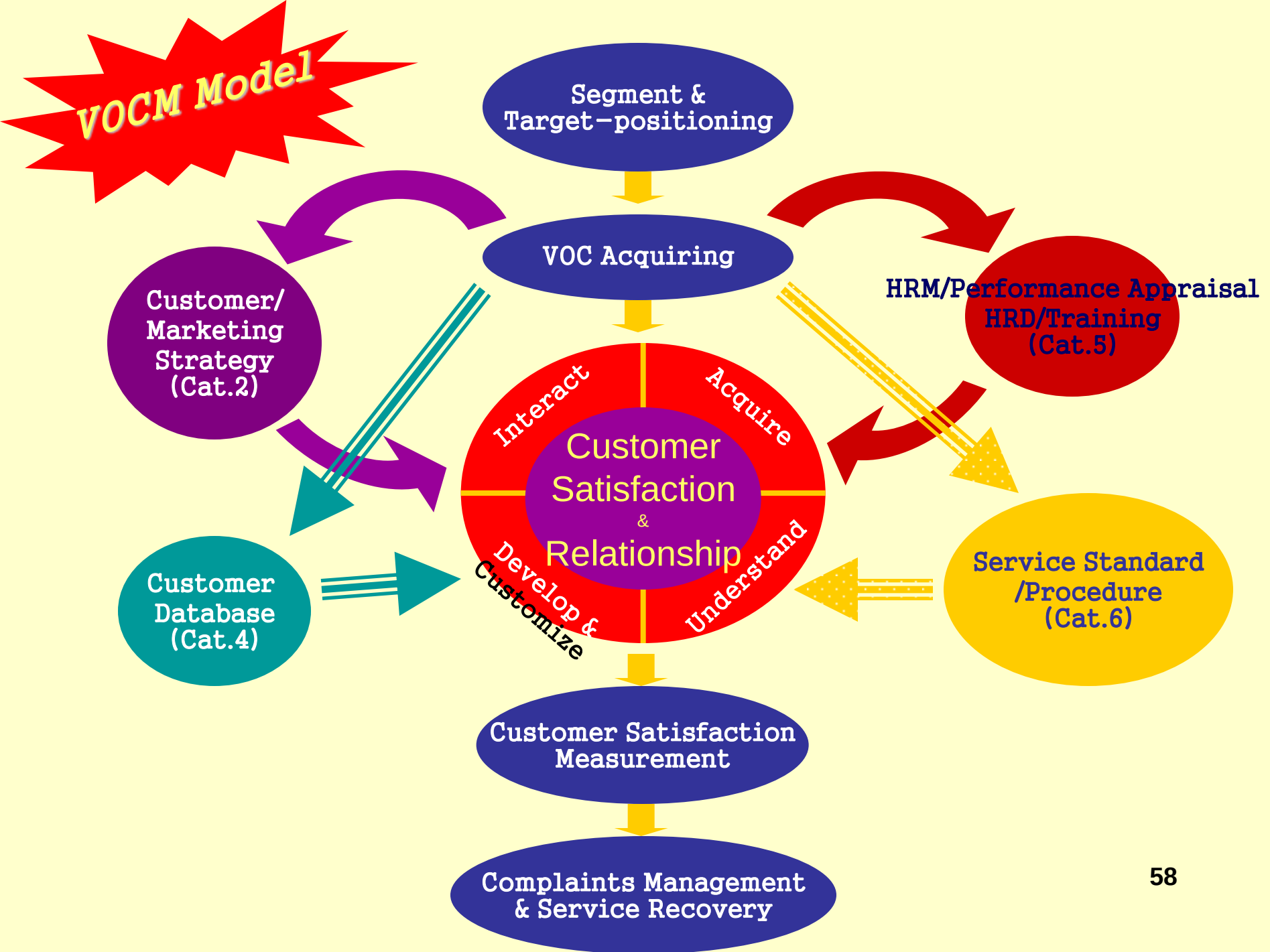
หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า

3.1 ความผูกพันของลูกค้า

- ก. หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่นๆ และการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ข. การสร้างวัฒนธรรมมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

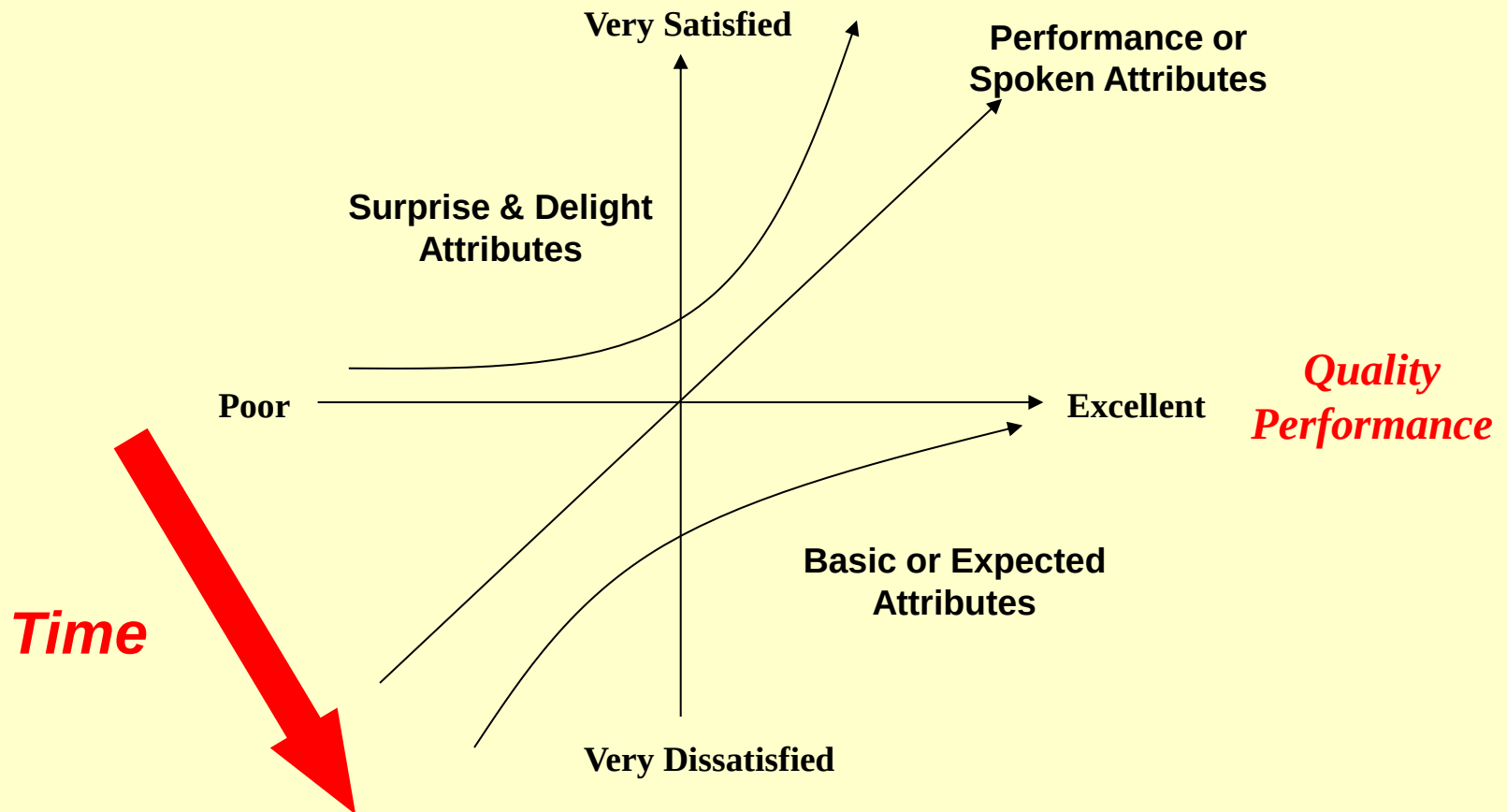
3.2 เสี่ยงของลูกค้า

- ก. การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ค. การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



Kano Model

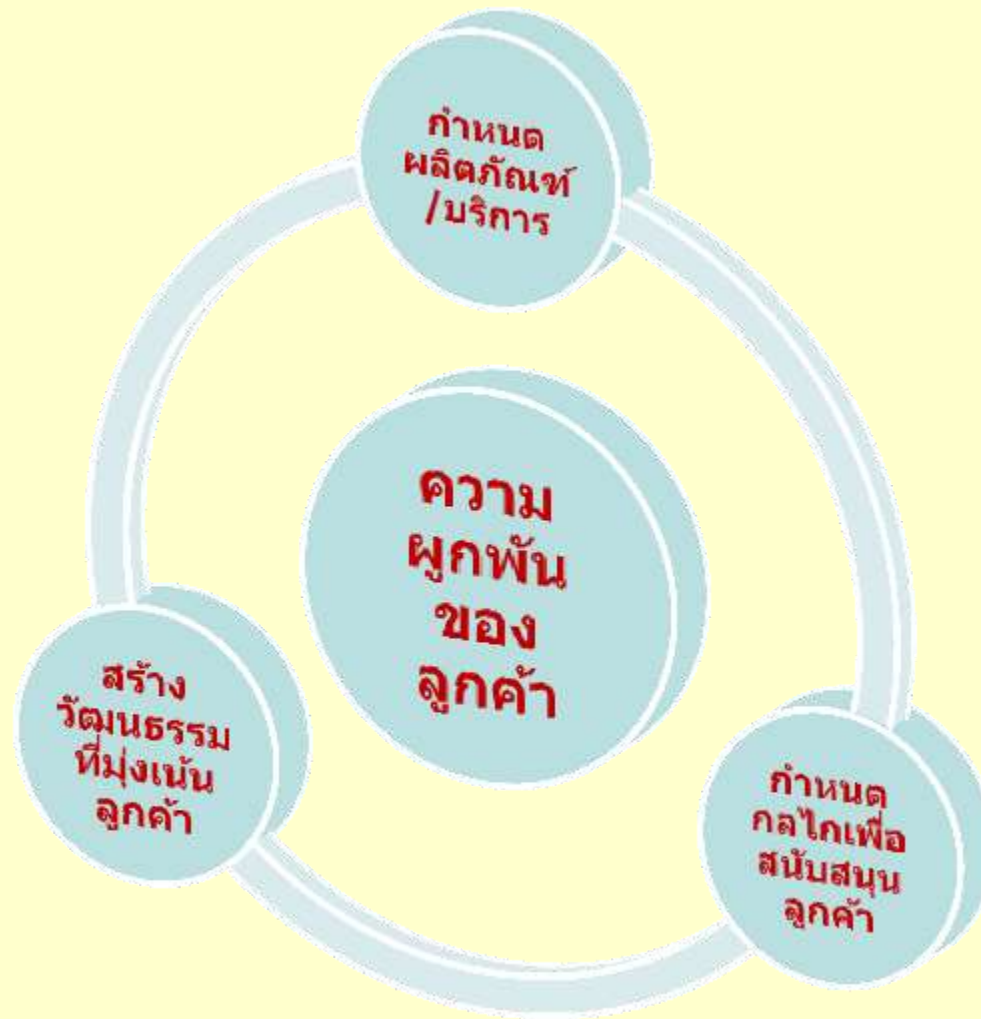
Customer Satisfaction



3.1 ความผูกพันของลูกค้า

ให้ อธิบายถึงวิธีการที่สถาบันกำหนดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่นๆ เพื่อสนับสนุนให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้บริการที่มี ให้อธิบายถึงวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้น ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความผูกพันของลูกค้า



- *Call Center*
- *Warranty*
- *การกำจัดของเสีย*
- *After sale service*

3.1 (ก.) หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการ การศึกษาอื่น ๆ และการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะค้นหาและสร้างนวัตกรรมให้กับ หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษา อื่น ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและทำให้ดีกว่าความ คาดหวังของกลุ่มผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนตลาด (ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร) รวมทั้งเพื่อดึงดูดผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่และสร้างโอกาสในการขยาย ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน (*)

3.1 (ก.) หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการ การศึกษาอื่น ๆ และการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะกำหนดกลไกหลักเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้บริการด้านหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และ บริการการ ศึกษาอื่น ๆ และสามารถสืบค้นสารสนเทศ หรือมาใช้ประโยชน์ จากบริการต่าง ๆ ดังกล่าว

- สถาบันมีวิธีการหลักอะไรในการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งกลไกหลักในการสื่อสาร วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไร ระหว่างกลุ่มผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาด

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะกำหนดความต้องการหลักในการส่งเสริม ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าการส่งเสริม ตามความต้องการดังกล่าวได้นำไปสู่การปฏิบัติโดยทุกคนและในทุก กระบวนการที่เกี่ยวข้อง

3.1 (ก.) หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการ การศึกษาอื่นๆ และการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 3) สถาบันทำให้แนวทางที่ใช้ในการค้นหาและสร้างนวัตกรรม ให้กับหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการ การศึกษาอื่นๆ และแนวทางที่จะส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ทันต่อทิศทางและความต้องการขององค์กร

L ของ 3.1 ก (1) และ (2)

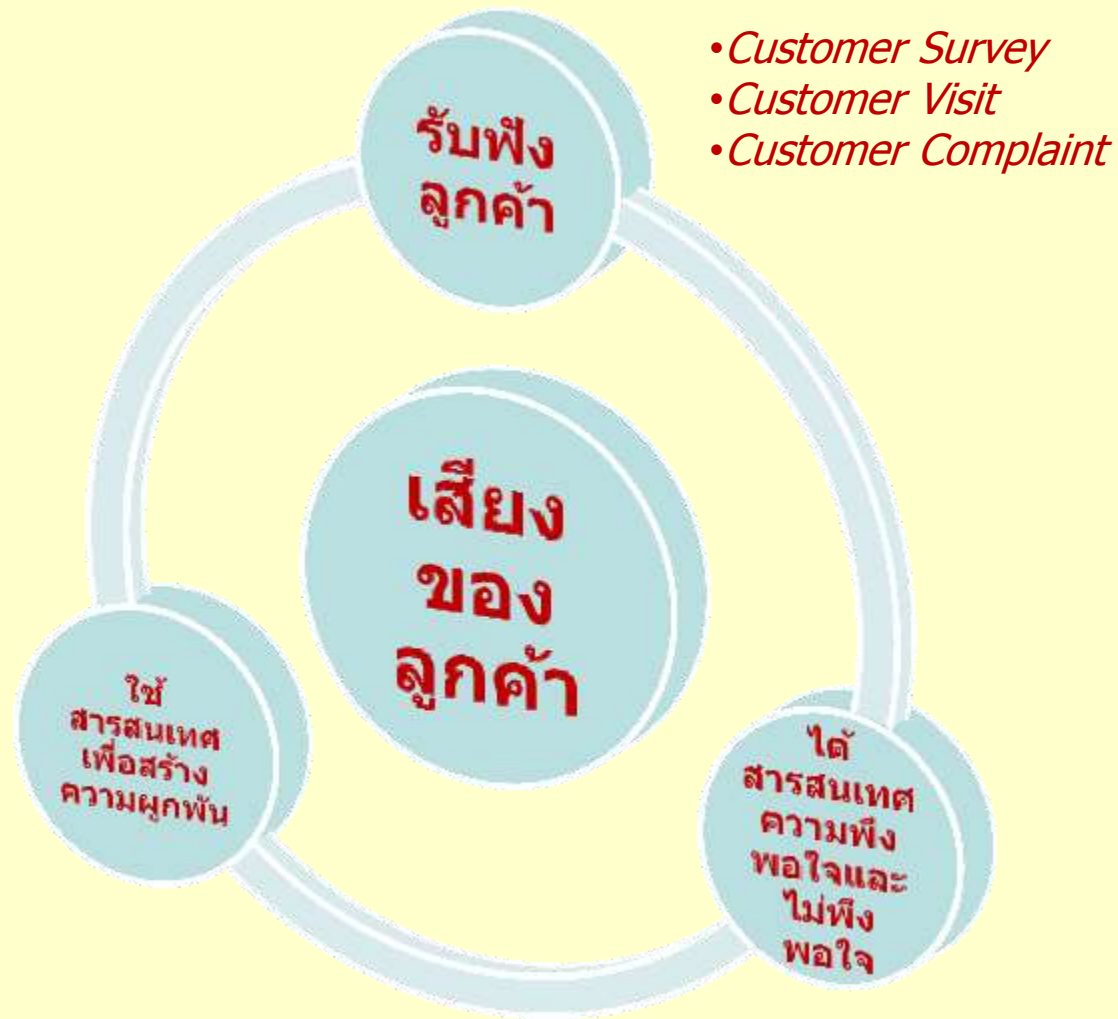
3.1 (ข.) การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประสบการณ์ที่ดีและส่งผลกระทบต่อความผูกพันระบบการจัดการผลการดำเนินการของผู้ปฏิบัติงาน และระบบการพัฒนาผู้นำและผู้ปฏิบัติงานเกื้อหนุนต่อวัฒนธรรมนี้อย่างไร
- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการกับความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อ
 - ให้ได้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่
 - สนองความต้องการและทำให้ดีกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงเวลาที่มีการสานสัมพันธ์กับสถาบัน และเพิ่มความผูกพันกับสถาบัน
- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้วิธีการสร้างวัฒนธรรมการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความสัมพันธ์ของทั้งสองกลุ่มทันต่อความต้องการและทิศทางของสถาบัน **L ของ 3.1 ข (1) และ (2)**

3.2 เสียงของลูกค้า

ให้อธิบายถึงวิธีการที่สถาบันรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อปรับปรุงความสำเร็จในวงการศึกษา

3.2 เสียงของลูกค้า



3.2 (ก.) การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ในปัจจุบัน) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ และการสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิธีการรับฟังดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาด รวมถึงวิธีการที่แตกต่างออกไปในแต่ละช่วงเวลาของการสามัมพันธ์กับสถาบัน สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการติดตามคุณภาพของหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ รวมถึงคุณภาพของการสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิธีการในการติดต่อระหว่างกันเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับที่ทันท่วงที และสามารถนำไปปฏิบัติได้

3.2 (ก.) การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน **อดีต** **อนาคตและของคู่แข่ง** เพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปปฏิบัติได้และเป็นข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ การสนับสนุนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิธีการติดต่อกัน (*)
- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจได้ว่าจะแก้ไขข้อร้องเรียนนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ และทันท่วงที และทำให้ความเชื่อมั่นของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับคืนมา รวมทั้งสร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพัน ระบบการบริหารข้อร้องเรียนของสถาบันช่วยทำให้เกิดการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียน เพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงทั่วทั้งสถาบัน และโดยคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ (*)

3.2 (ข.) การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรสำหรับผู้เรียนแต่ละประเภทและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม (*) สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจได้ว่าการวัดผลดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้เพื่อตอบสนองให้เกินความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความผูกพัน กระบวนการประเมินดังกล่าวของสถาบันส่งเสริมให้เกิดการประมวล และวิเคราะห์ข้อร้องเรียน เพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงทั่วทั้งสถาบัน และโดยคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ (*)

3.2 (ข.) การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและใช้สารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และระดับของสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ซึ่งให้บริการในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน หรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์เปรียบเทียบในอุตสาหกรรม (*)
- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจได้ว่า การวัดผลดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ เพื่อตอบสนองความต้องการ และทำให้ดีกว่าความคาดหวังในอนาคต ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิธีการประเมินดังกล่าวของสถาบันส่งเสริมให้เกิดการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อร้องเรียน เพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงทั่วทั้งสถาบันและโดยคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ (*)

3.2 (ค.) การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดรวมถึงหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อกำหนดกลุ่มและส่วนของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่วนตลาดทั้งในปัจจุบันและอนาคต สถาบันได้คำนึงถึงผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันคู่แข่งหรือที่จะมีมาในอนาคตในการจำแนกนี้อย่างไร สถาบันกำหนดอย่างไรว่ากลุ่มนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาดส่วนใด ที่จะชักจูงให้มาศึกษาในหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

3.2 (ค.) การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด รวมถึงหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการ การศึกษาอื่น ๆ เพื่อกำหนดและคาดการณ์ด้านความต้องการหลักของ ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ซึ่งรวมถึงลักษณะของหลักสูตร บริการที่ ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาอื่น ๆ) รวมถึงความคาดหวังที่ เปลี่ยนแปลงไป และความสำคัญในการทำให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียตัดสินใจเลือกเข้าเรียน เลือกซื้อ หรือสร้างความสัมพันธ์กับสถาบัน สถาบันกำหนดและคาดการณ์อย่างไรถึงความต้องการและความคาดหวัง ที่เปลี่ยนแปลงไปจะมีความแตกต่างกันในระหว่างกลุ่มผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียและส่วนตลาดรวมถึงตลอดช่วงระยะเวลาในการสานสัมพันธ์กับ สถาบัน

3.2 (ค.) การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

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

หมวด 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

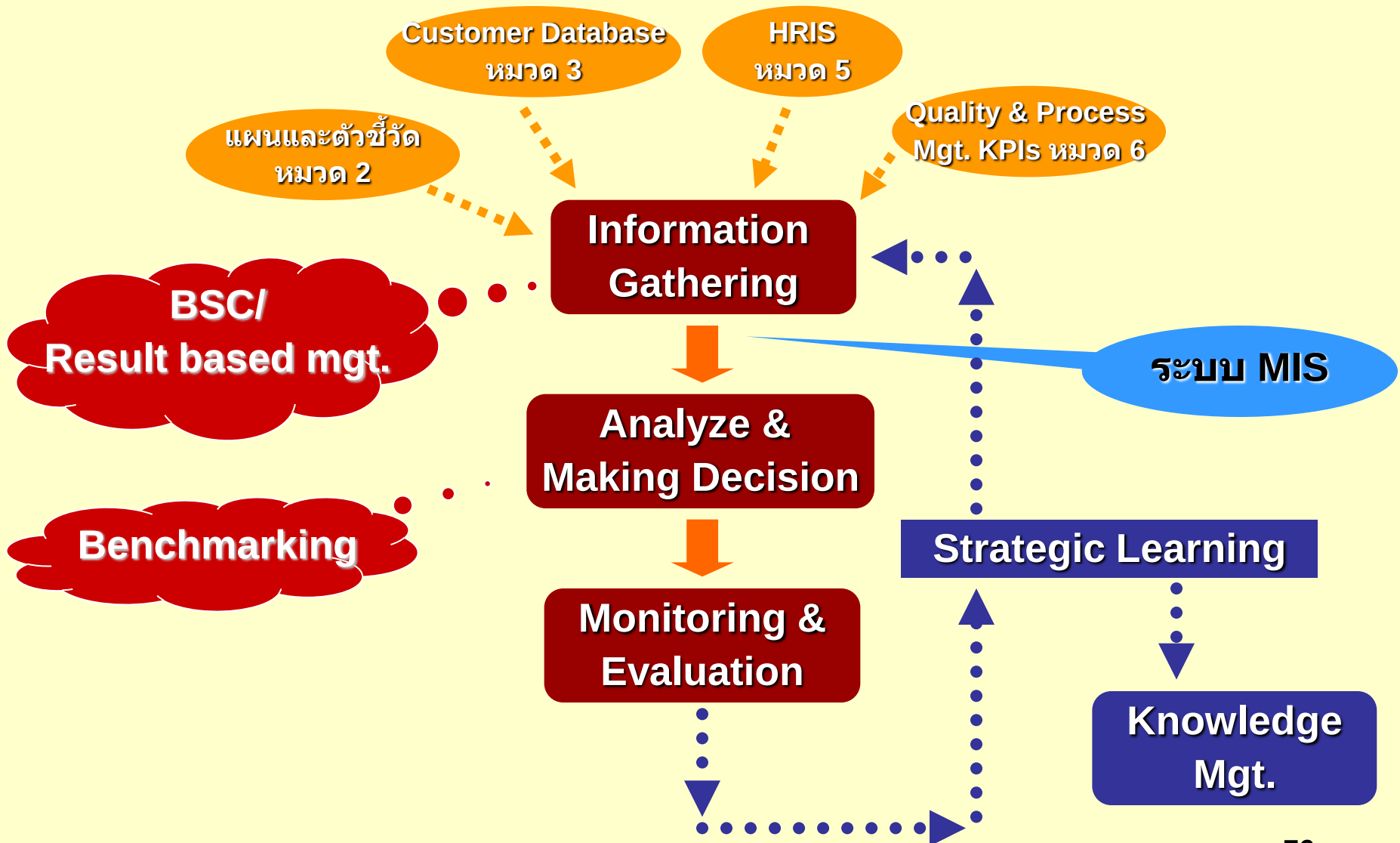
4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

- ก. การวัดผลการดำเนินการ
- ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ
- ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

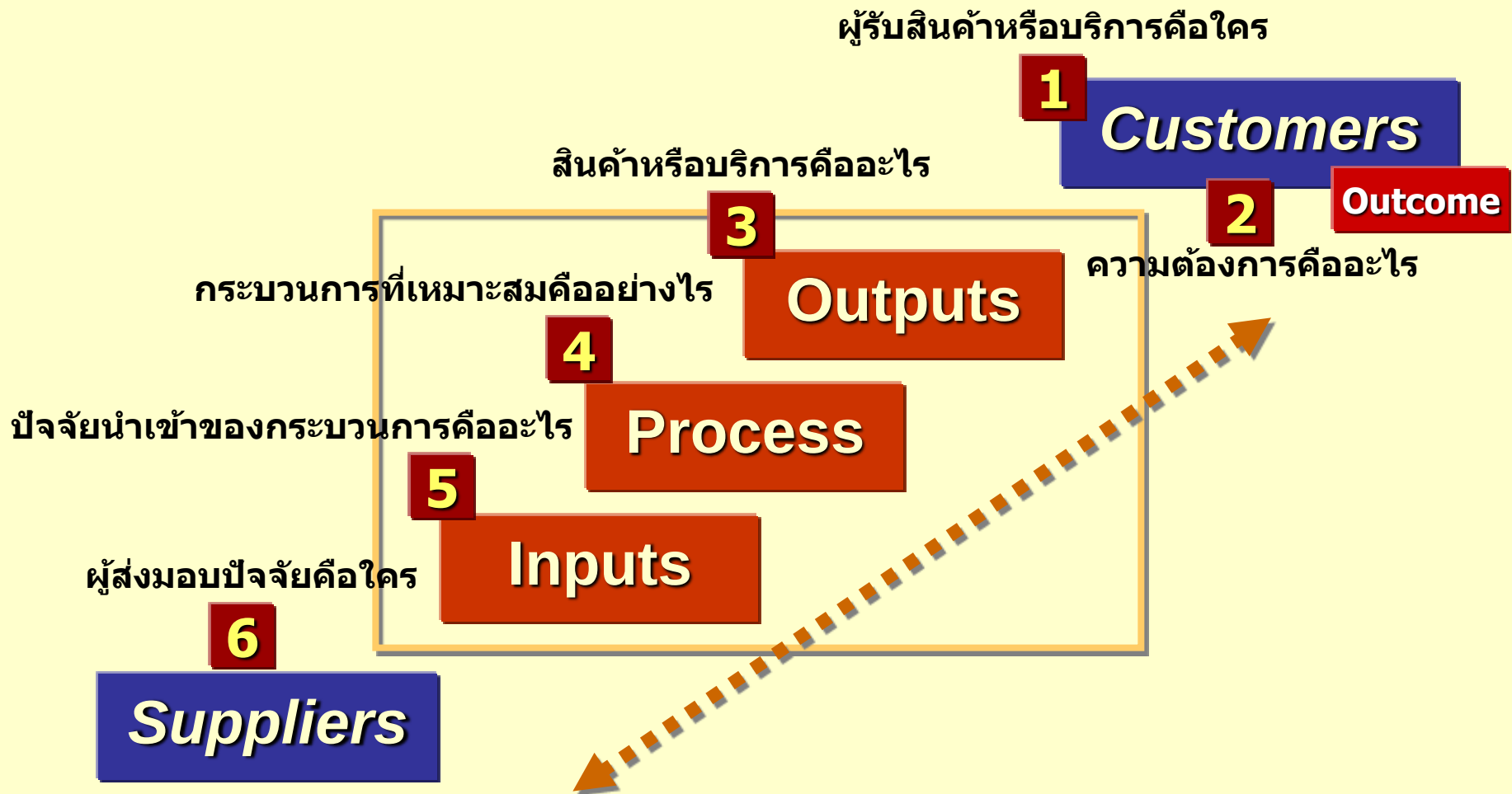
4.2 การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดการความรู้

- ก. การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้
- ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

Information Management System



SIPOC Model/Value chain model



Value Chain: SIPOC Model

**Are We Doing Things Right?
(How?)**

**Are We Doing The Right Things?
(What?)**

Input

Process

Output

Outcome

Supplier

Performance Measurement

Leading indicator
Check point
Process indicator
Efficiency
Means
วิธีการ

Lagging indicator
Control point
Result indicator
Effectiveness
End
เป้าหมาย



กระบวนการจัดการความรู้

เราต้องมีความรู้เรื่องอะไร
เรามีความรู้เรื่องนั้นหรือยัง



ความรู้อยู่ที่ใคร อยู่ในรูปแบบอะไร
จะเอามาเก็บรวมกันได้อย่างไร



จะแบ่งประเภท หัวข้ออย่างไร



จะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์อย่างไร



เรานำความรู้มาใช้งานได้ง่ายหรือไม่



มีการแบ่งปันความรู้ให้กันหรือไม่



ความรู้นั้นทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กรหรือไม่
ทำให้องค์กรดีขึ้นหรือไม่



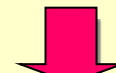
1. การบ่งชี้ความรู้
(Knowledge Identification)



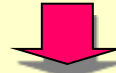
2. การสร้างและแสวงหาความรู้
(Knowledge Creation and Acquisition)



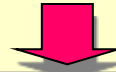
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)



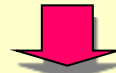
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้
(Knowledge Codification and Refinement)



5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)



6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)



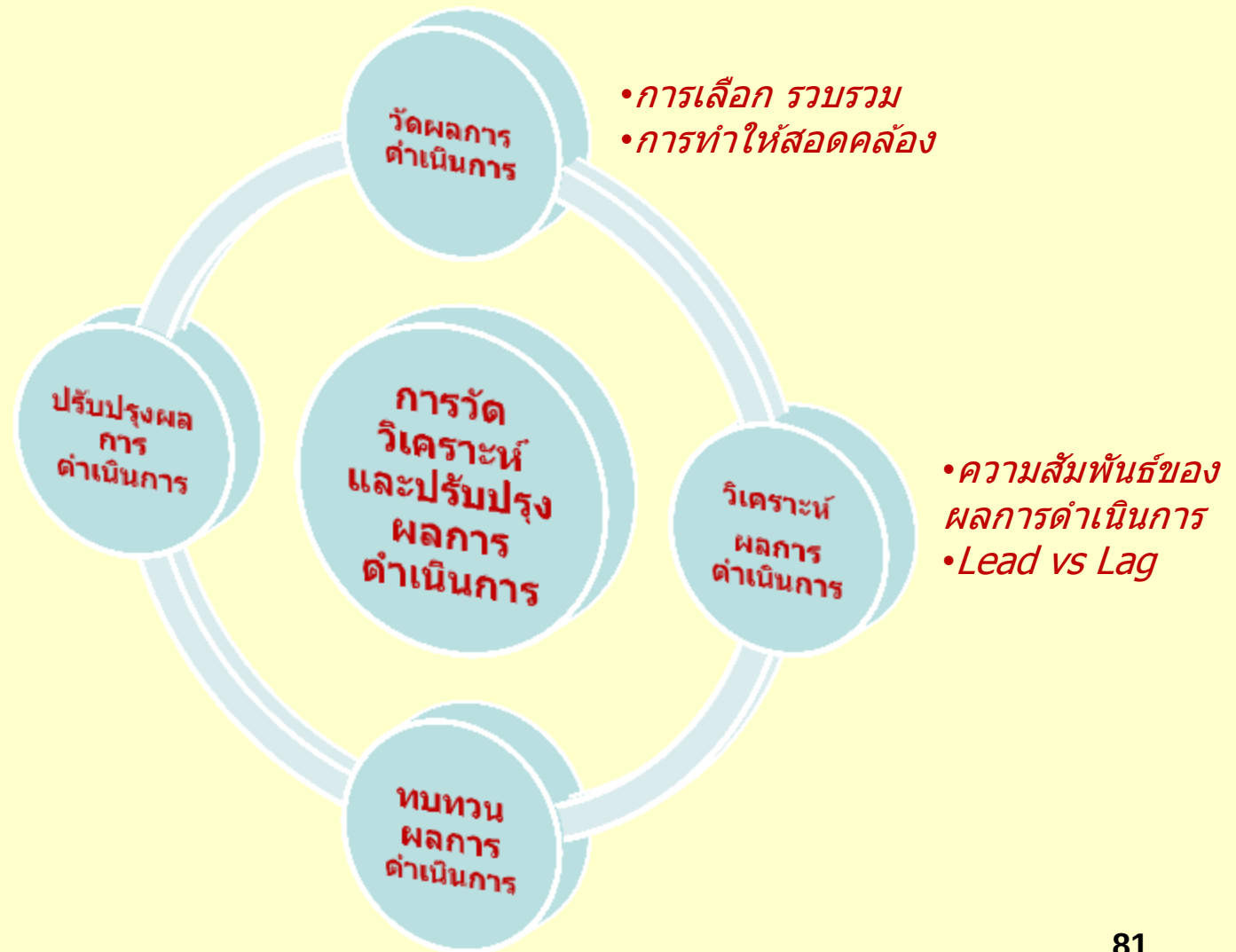
7. การเรียนรู้ (Learning)



4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผล การดำเนินการขององค์การ

ให้อธิบายถึงวิธีการที่สถาบันใช้ในการวัด วิเคราะห์ ทบทวน
ตลอดจนปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและผลการดำเนินการ
ของสถาบัน โดยการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุก
ส่วนงานของสถาบัน

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ



4.1.(ก.) การวัดผลการดำเนินการ

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้อง และบูรณาการข้อมูลและ สารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการ เทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ สถาบันมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านงบประมาณและการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตัววัดเหล่านี้ได้รับการพิจารณาบ่อยเพียงใด สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุน การตัดสินใจและสร้างนวัตกรรม

4.1.(ก.) การวัดผลการดำเนินการ

- 2) สถาบันมีวิธีการเลือกและทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ และเพื่อ
นวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการทันต่อความต้องการและทิศทางของบริการทางการศึกษาอยู่เสมอ สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่า ระบบการวัดผลการดำเนินการดังกล่าว ไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถาบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและไม่คาดคิด

4.1.(ข.) การวิเคราะห์ และทบทวนผลการ ดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน สถาบันทำการวิเคราะห์ในเรื่องอะไรบ้างเพื่อนำมาใช้สนับสนุนการทบทวนและเพื่อให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ สถาบันใช้ผลการทบทวนนี้อย่างไรในการตรวจประเมินผลสำเร็จของสถาบัน ผลการดำเนินการเมื่อเทียบกับคู่แข่งและสถาบันที่มีลักษณะคล้ายกัน และความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งใช้ในการตรวจประเมินความสามารถของสถาบันที่จะตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการและความท้าทายของสถาบัน ในสภาพแวดล้อมที่สถาบันดำเนินงานอยู่

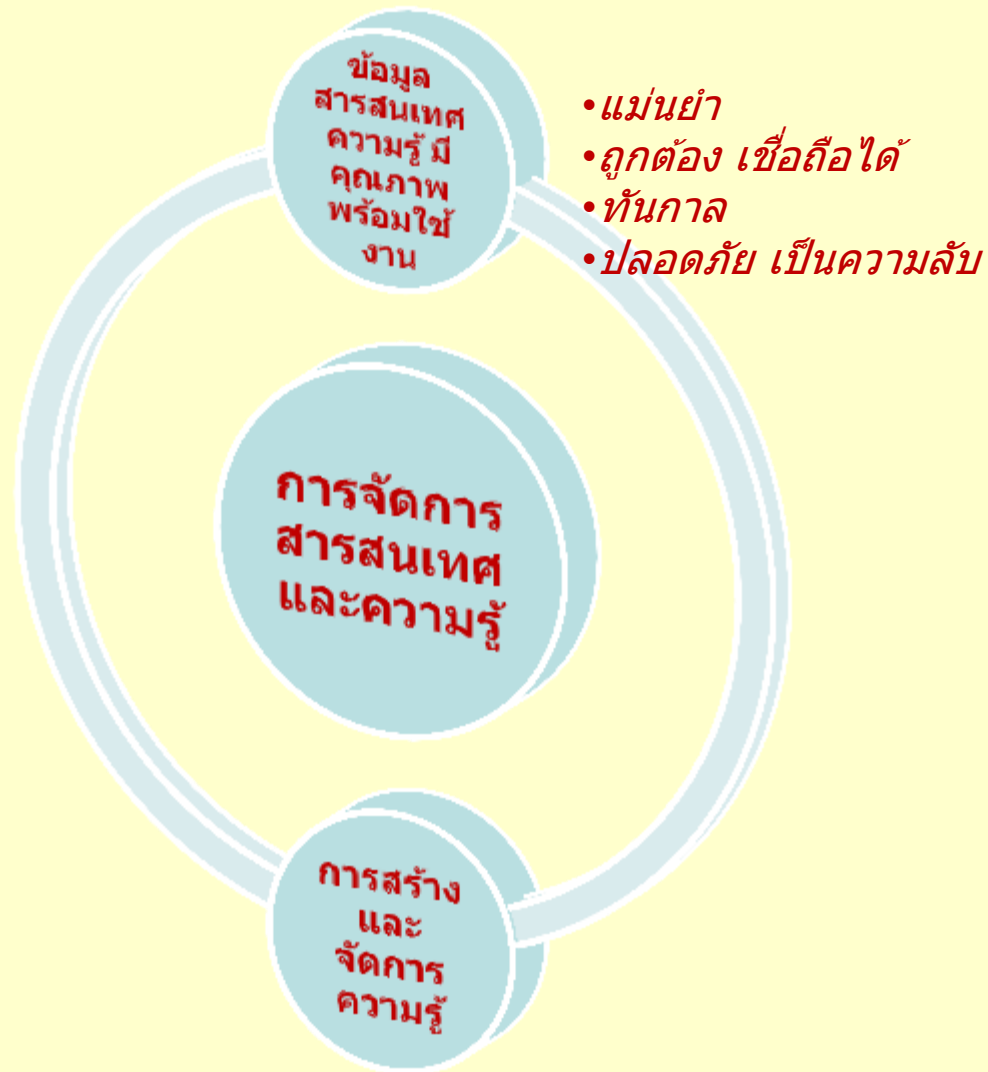
4.1.(ค.)การปรับปรุงผลการดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเรื่องthatจัดลำดับความสำคัญไว้และโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ไปสู่คณาจารย์ บุคลากร และกลุ่มงานอื่น ๆ ทั่วทั้งสถาบัน เพื่อสนับสนุนบุคลากรเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพให้สามารถตัดสินใจได้ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเรื่องที่จัดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปยังสถาบันที่ส่งผู้เรียนมาศึกษา และรับผู้เรียนไปศึกษาต่อ รวมถึงผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการนำไปปฏิบัติอย่างสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับสถาบัน (*)

4.2 การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยี สารสนเทศและการจัดการ

ให้อธิบายถึงวิธีการที่สถาบันดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูล
สารสนเทศ ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่จำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ผู้เรียน
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็น
ทางการและไม่เป็นทางการ มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน ให้อธิบายถึง
วิธีการที่สถาบันสร้างและจัดการสินทรัพย์เชิงความรู้ของสถาบัน

4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้



4.2.(ก.) การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้

1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศ และองค์ความรู้ของสถาบันมีคุณสมบัติดังนี้ :

- ความแม่นยำ
- ความถูกต้องและเชื่อถือได้
- ความทันกาล
- การรักษาความปลอดภัยและความลับ

2) สถาบันดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมใช้งาน และทำอย่างไรเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้

4.2.(ก.) การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้

3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ของสถาบัน เพื่อให้
บรรลุผลของ

- การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน
- การถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ ระหว่างสถาบันกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้
ส่งมอบและคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- ความรวดเร็วในการค้นหา ระบุ แบ่งปันและนำ วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ไปดำเนินการ
- การรวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ ไปใช้ในกระบวนการวางแผน
เชิงกลยุทธ์

4.2.(ข.)การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

- 1) สถาบันดำเนินการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัยและง่ายต่อการใช้งาน
- 2) ในกรณีฉุกเฉิน สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่า ข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง
- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรักษากลไกที่ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศมีความพร้อมในการใช้งาน รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ทันกับความต้องการและทิศทางของบริการทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในสภาพแวดล้อมที่สถาบันดำเนินงานอยู่

หมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

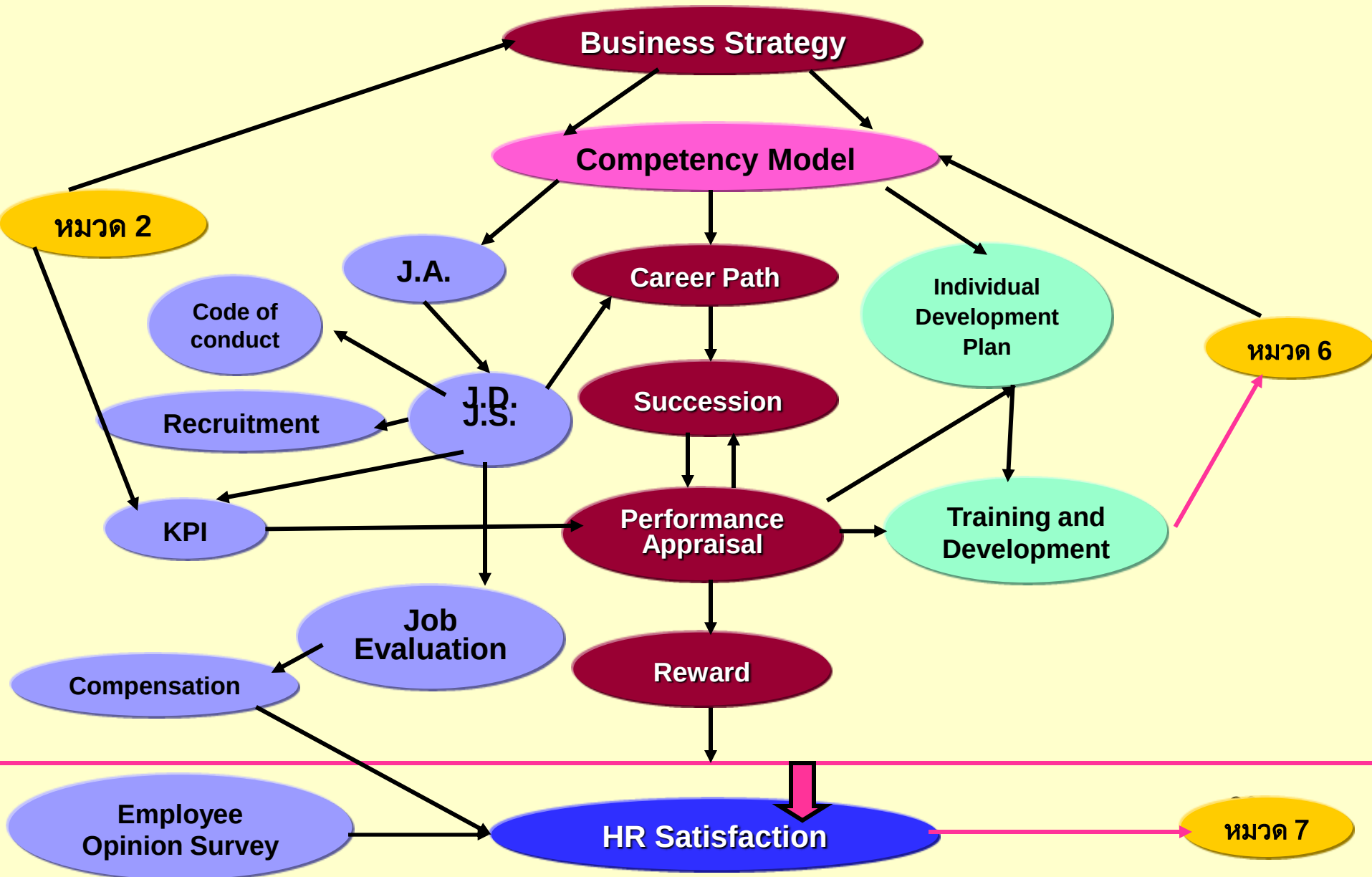
5.1 การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน

- ก. การสร้างคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน
- ข. การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและผู้นำ
- ค. การประเมินความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน

5.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน

- ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลัง
- ข. บรรยากาศการทำงาน

Human Resource Focus





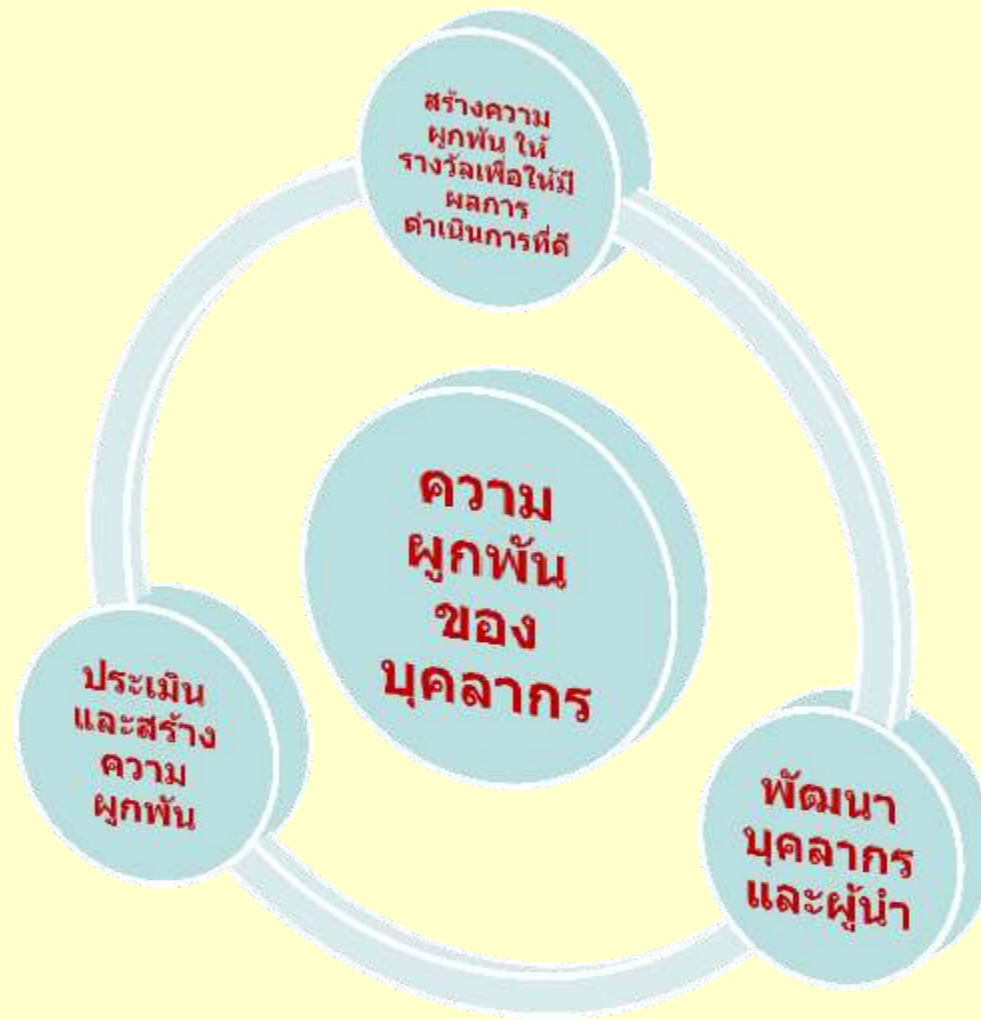
บุคลากร 3 วัย

- Baby Boomer ... 50 ปีขึ้นไป
- Gen X ... 30-50 ปี
- Millennium ... น้อยกว่า 30 ปี

5.1 การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน

ให้อธิบายว่าสถาบัน ผูกใจ จ่ายค่าตอบแทนและให้รางวัลผู้ปฏิบัติงานอย่างไร เพื่อให้ได้ผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่าได้มีการพัฒนาสมาชิกของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงกลุ่มผู้นำอย่างไร เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี อธิบายว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และใช้ผลการประเมินนั้นมาทำให้ผลการดำเนินการดียิ่งขึ้น

5.1 ความผูกพันของบุคลากร



5.1.(ก.) การสร้างคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อ ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน วิธีการกำหนดปัจจัยเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร ตามกลุ่มและประเภทของผู้ปฏิบัติงาน
- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะเปิดให้มีการสื่อสาร มีผลการดำเนินการที่ดี และ ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อสถาบัน สถาบันทำให้มั่นใจได้ อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กรได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของความคิด วัฒนธรรม และวิถีคิดของผู้ปฏิบัติงาน

5.1.(ก.) การสร้างคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน

- 3) ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้มีผลการดำเนินการที่ดีและผูกใจผู้ปฏิบัติงานได้อย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานได้พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การให้รางวัล และการให้สิ่งจูงใจต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของสถาบันส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถาบัน รวมถึงการบรรลุแผนปฏิบัติการของสถาบันอย่างไร

5.1.(ข.) การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและผู้นำ

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

5.1.(ข.) การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและผู้นำ

- 2) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของสถาบัน ได้พิจารณาถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานต่อไปนี้อย่างไร
 - ความต้องการด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ทั้งเรื่องที่เป็นความต้องการของตนเองและเรื่องที่กำหนดโดยพี่เลี้ยงและหัวหน้างาน
 - การถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ
 - การส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน
- 3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของสถาบัน

5.1.(ข.) การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและผู้นำ

- 4) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานทั่วทั้งสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ
สถาบันมีวิธีการเพื่อให้บรรลุการวางแผนการสืบทอดที่มีประสิทธิภาพสำหรับตำแหน่ง หัวหน้างาน ผู้บริหารงาน และตำแหน่งผู้นำอื่น ๆ อย่างไม่

สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าคณาจารย์และบุคลากรได้รับการรับรองคุณวุฒิและมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่เหมาะสม

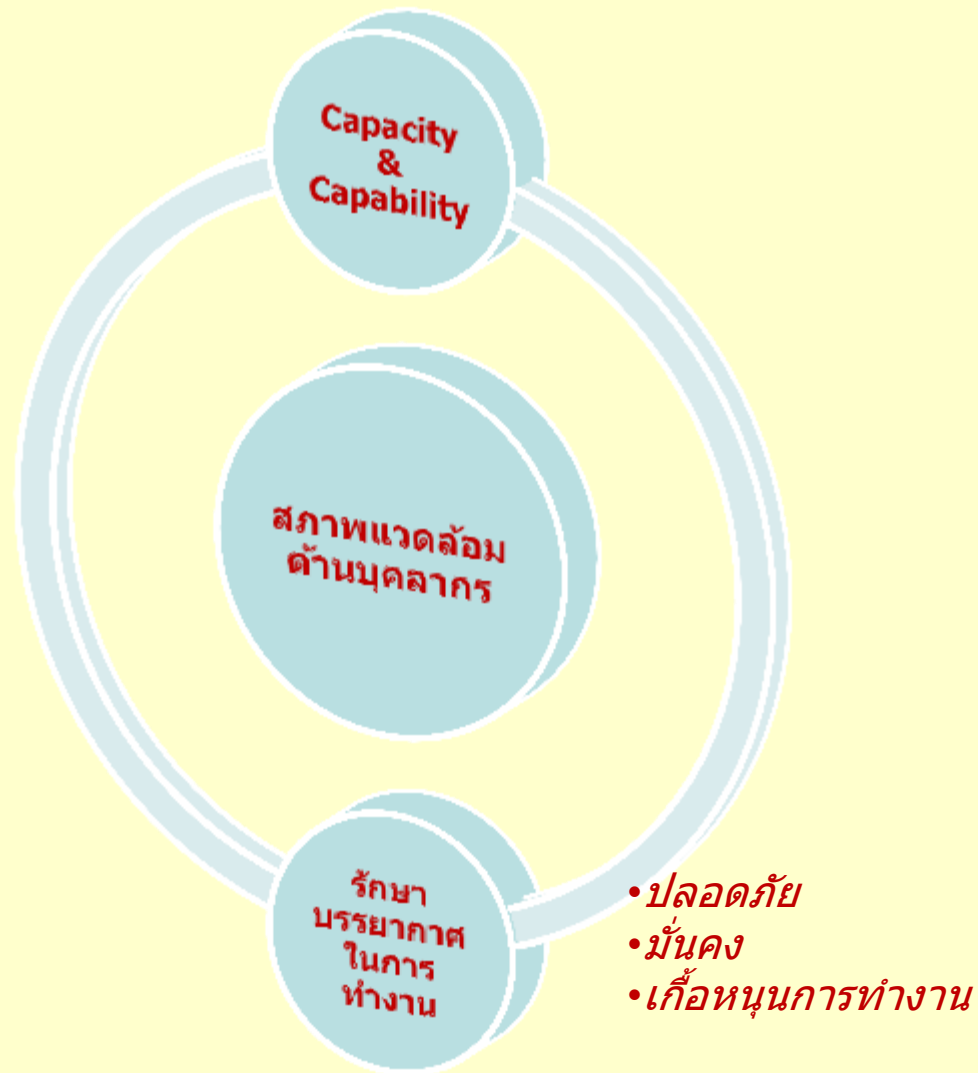
5.1.(ค.) การประเมินความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน

- 1) สถาบันวิธีการประเมินความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานอย่างไร มีวิธีการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและตัววัดอะไรบ้าง ที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไร สำหรับใช้ในแต่ละกลุ่มและส่วนของผู้ปฏิบัติงาน มีการใช้ตัวบ่งชี้อื่น ๆ เช่น การคงอยู่ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัยและผลผลิตภาพของผู้ปฏิบัติงานเพื่อตรวจประเมินและปรับปรุงความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานอย่างไร
- 2) สถาบันมีการนำผลการประเมินความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในหมวดที่ 7 อย่างไร เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งด้านการผูกใจผู้ปฏิบัติงานและผลลัพธ์ของสถาบัน

5.2 สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ให้อธิบายว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการขีดความสามารถ และอัตรากำลังเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ให้อธิบายว่าสถาบัน ดำเนินการอย่างไร เพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานให้ปลอดภัย มั่นคง และเกื้อหนุนต่อการทำงาน

5.2 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร



5.2.(ก.) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการ ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ และกำลังคนที่มีอยู่
- 2) สถาบันมีวิธีอย่างไร ในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษา ผู้ปฏิบัติงานใหม่ไว้ สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าผู้ปฏิบัติงานเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และวิถีคิดของชุมชนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งชุมชนแรงงานที่สถาบันจ้าง

5.2.(ก.)ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

3) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการบริหารและจัดโครงสร้างของ ผู้ปฏิบัติงานเพื่อ

- ทำให้งานของสถาบันประสบความสำเร็จ
- ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันอย่างเต็มที่
- ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถาบัน
- ให้มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย
- ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ให้เกิดความคล่องตัวที่จะตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป

5.2.(ก.)ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

- 4) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมผู้ปฏิบัติงานให้พร้อม
รับต่อความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง
ที่กำลังเปลี่ยนไป สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการบริหาร
บุคคล บริหารความต้องการทั้งของผู้ปฏิบัติงานและของ
สถาบัน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่าง
ต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของผู้ปฏิบัติงานและเพื่อ
ลดผลกระทบหากเกิดกรณีดังกล่าว

5.2.(ข.) บรรยาการการทำงาน

- 1) สถาบันดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ด้านสภาพแวดล้อมใน การทำงานเพื่อการปรับปรุงและทำให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมี สุขอนามัย ความปลอดภัย และมีการป้องกันภัย ตัววัดและ เป้าประสงค์ในการปรับปรุงของแต่ละปัจจัยดังกล่าวมีอะไรบ้างใน สภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกันนั้น ปัจจัยดังกล่าวรวมทั้งตัว วัดและเป้าประสงค์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ อย่างไร
- 2) สถาบันสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน โดยกำหนดนโยบาย การบริการ และ สิทธิประโยชน์อย่างไร สิ่งดังกล่าวได้มีการออกแบบให้เหมาะสมตาม ความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่หลากหลาย และเหมาะสมกับความ แตกต่างของกลุ่มและประเภทของผู้ปฏิบัติงานอย่างไร

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

6.1 การออกแบบระบบงาน

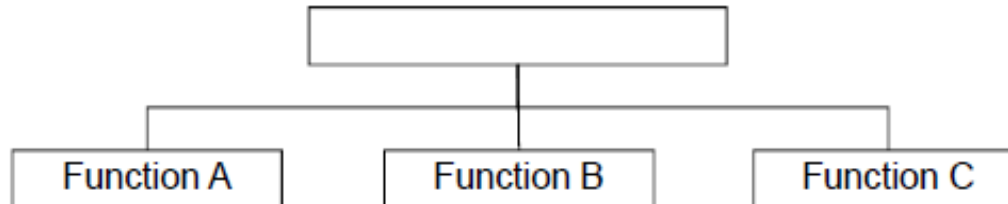
- ก. การออกแบบระบบงาน
- ข. กระบวนการทำงานหลัก
- ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

6.2 กระบวนการทำงาน

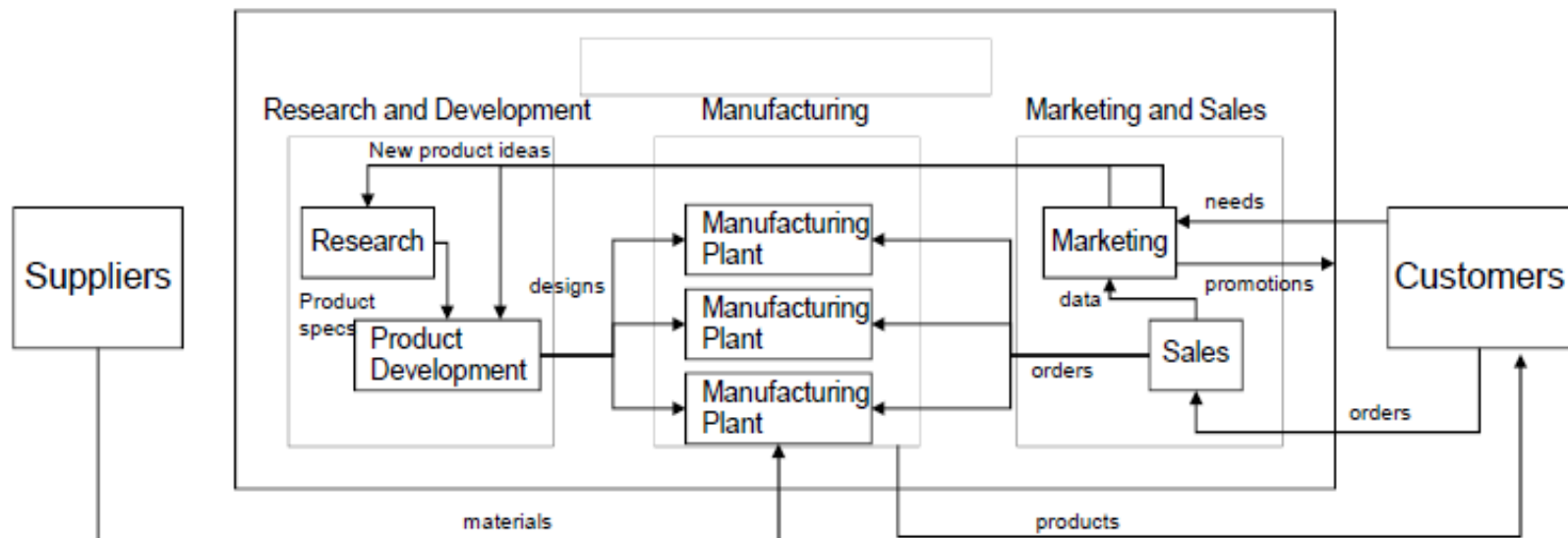
- ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน
- ข. การจัดการกระบวนการทำงาน
- ค. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

มององค์กรแบบใหม่

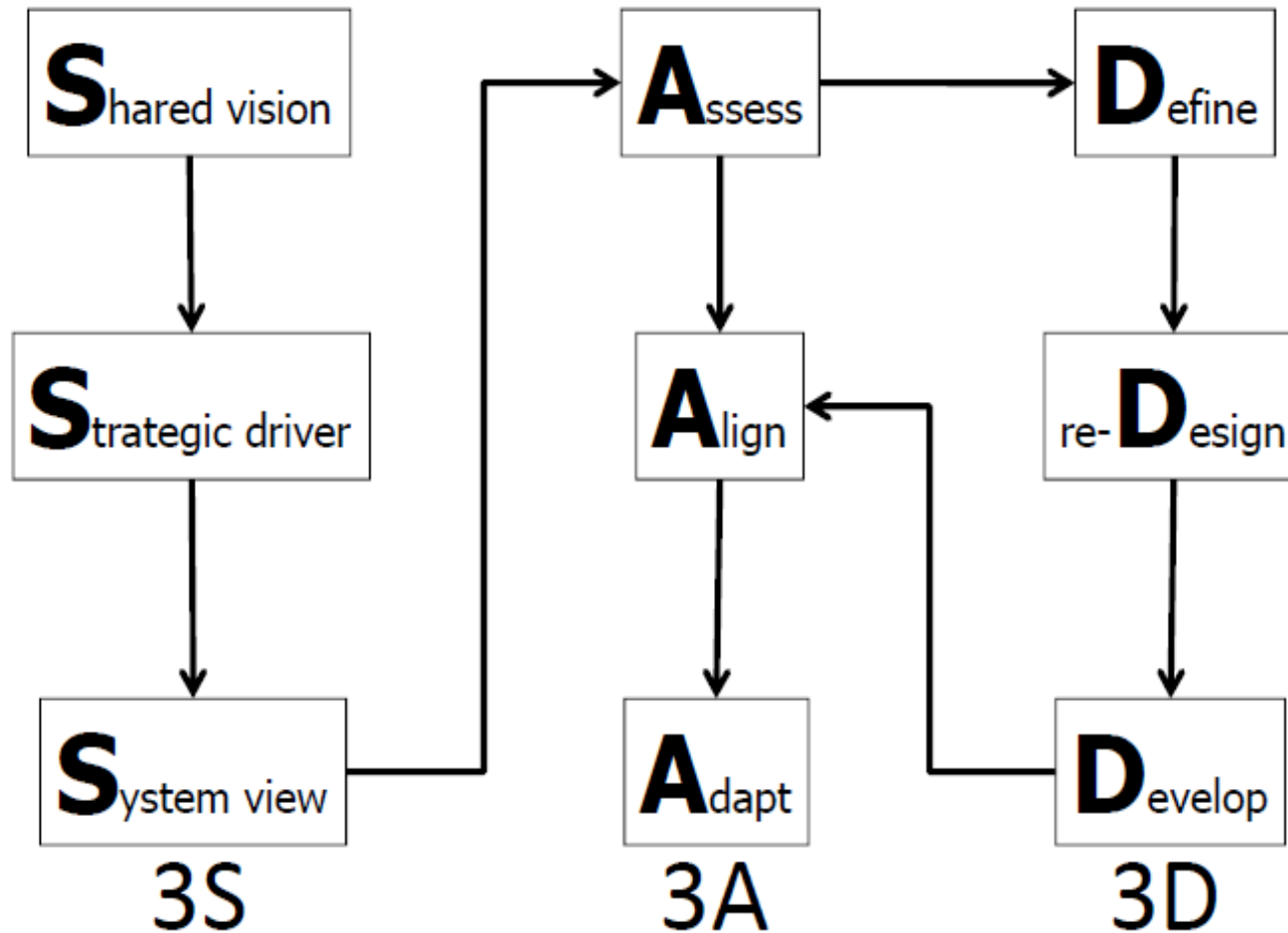
มุมมองแบบเดิม



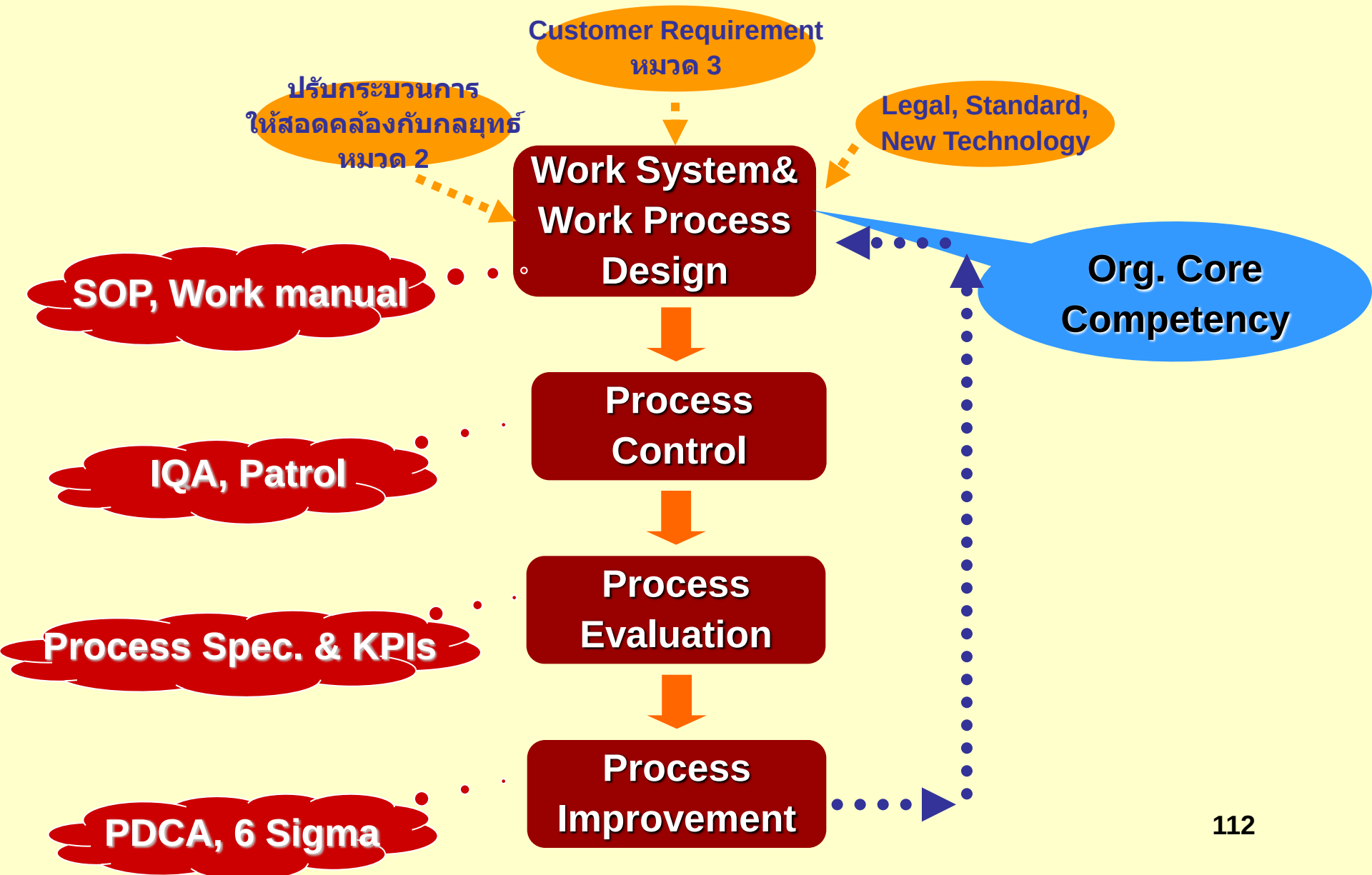
มุมมองเชิงระบบ



กรอบการบริหารสู่องค์กรสมรรถนะสูง



Process Management System



Function & Process

Accounting	Purchasing	Manufacturing	Sales
------------	------------	---------------	-------

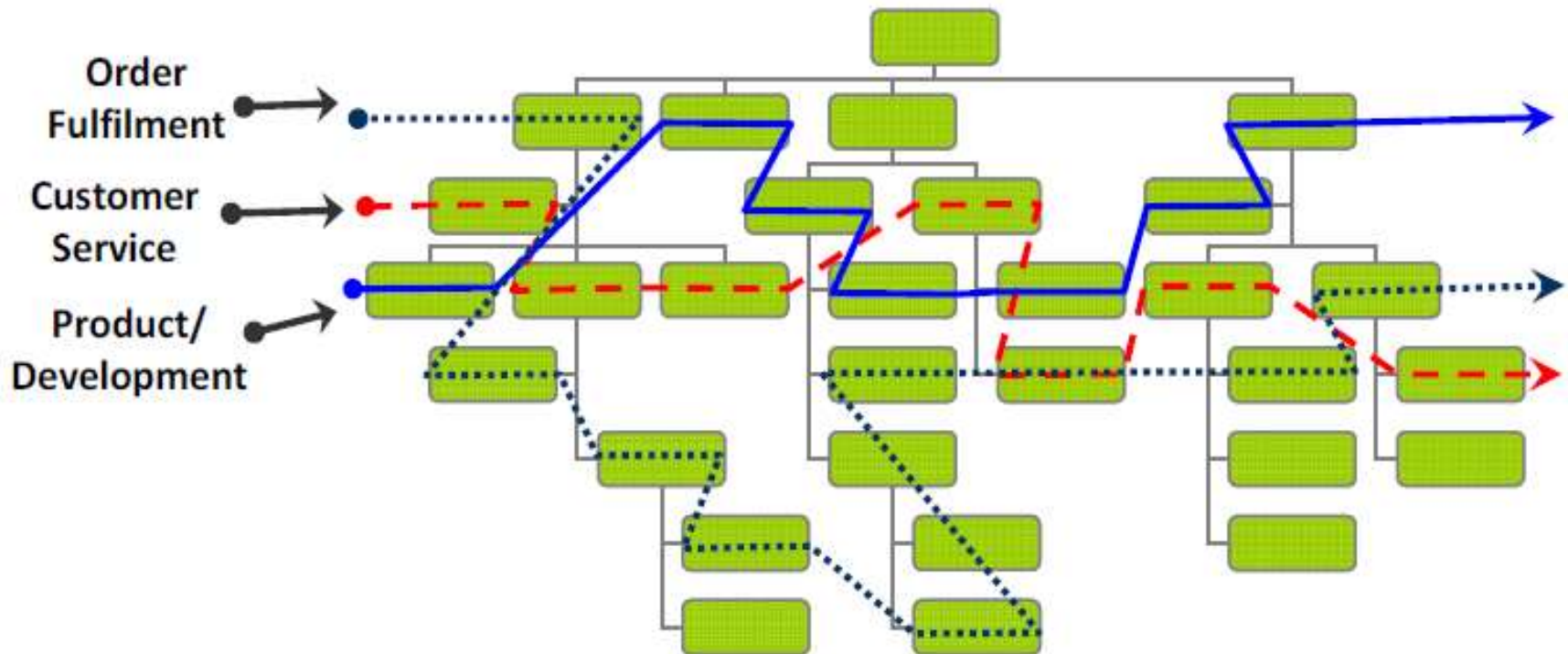
Function

Product Development
Order Fulfillment
Supply Chain Management
Customer Service

Process

The Process Enterprise

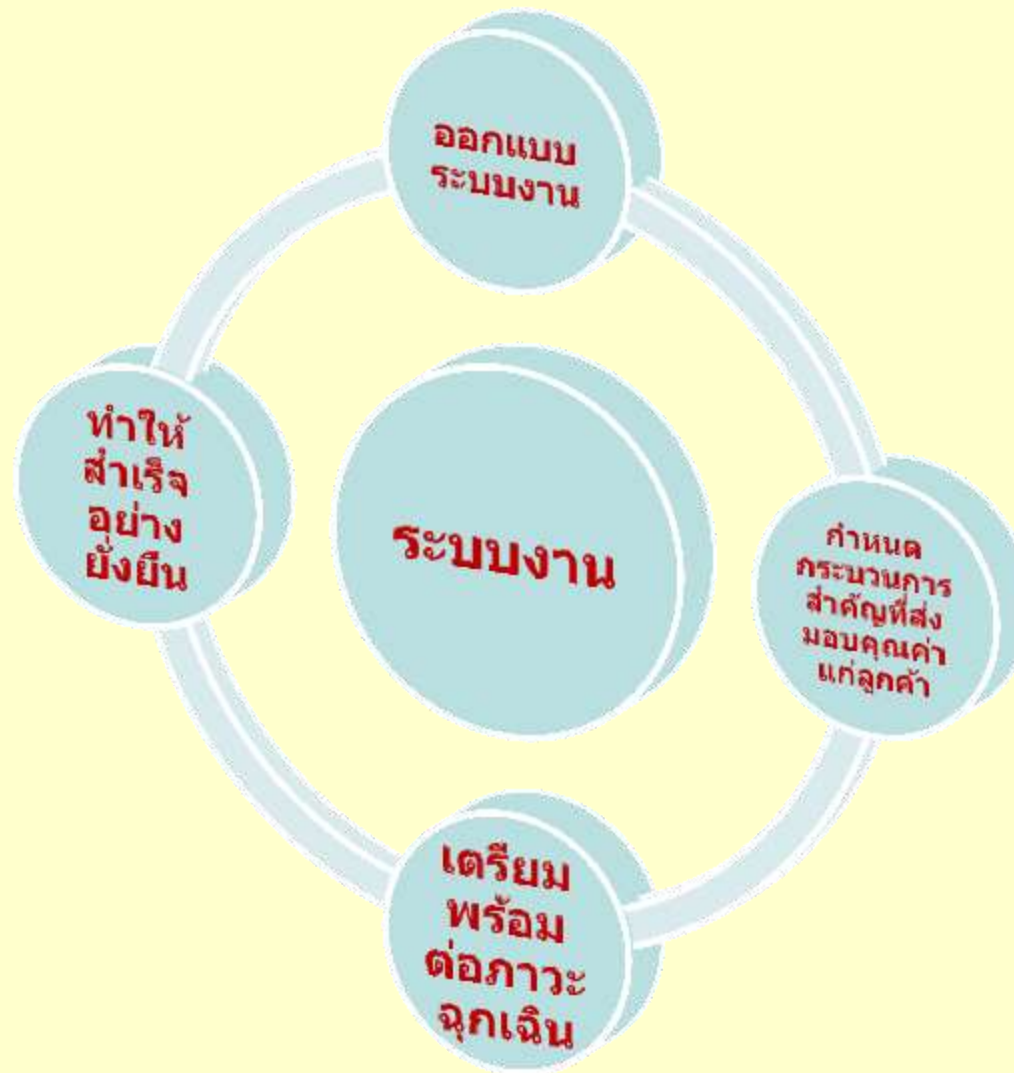
- Management of a company's core business processes is likely to involve a new, horizontal dimension to the organisation structure



6.1 การออกแบบระบบงาน

ให้อธิบายวิธีการในการกำหนดสมรรถนะหลักขององค์การ การออกแบบระบบงาน และกระบวนการที่สำคัญเพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดผลสูงสุดต่อการเรียนรู้และความสำเร็จของผู้เรียน ทำให้สถาบันประสบความสำเร็จและยั่งยืน รวมทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น

6.1 ระบบงาน



6.1.(ก.) การออกแบบระบบงาน

- 1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ และสร้าง นวัตกรรมในระบบงานโดยรวม รวมทั้งกำหนดว่า กระบวนการใดในระบบงานโดยรวม เป็นกระบวนการภายในสถาบัน (กระบวนการทำงานหลักของสถาบัน) และกระบวนการใดจะใช้ทรัพยากรจากแหล่งภายนอก
- 2) ระบบงานและกระบวนการทำงานหลักของสถาบันมี ความสัมพันธ์และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันอย่างไร

6.1.(ข.)กระบวนการทำงานหลัก

1) กระบวนการทำงานหลักของสถาบันมีอะไรบ้าง กระบวนการดังกล่าวมีผลอย่างไรต่อ

- การสร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การเรียนรู้และความสำเร็จของผู้เรียน
- ผลตอบแทนด้านการเงิน
- ความสำเร็จและความยั่งยืนของสถาบัน

6.1.(ข.)กระบวนการทำงานหลัก

- 2) สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำข้อกำหนดของ กระบวนการทำงานหลัก โดยใช้ข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดังกล่าวคืออะไร สถาบันมีการคาดการณ์และเตรียมการอย่างไร สำหรับ ผู้เรียนแต่ละคน ซึ่งมีความแตกต่างในด้านขีดความสามารถ อัตราและวิธีการเรียนรู้ในการออกแบบกระบวนการทำงาน หลักดังกล่าวได้นำสารสนเทศของประเภทผู้เรียนและของ ผู้เรียนแต่ละคน มาใช้อย่างไรเพื่อให้ผู้เรียนทุกคนมุ่งมั่นต่อ การเรียนแบบใฝ่รู้

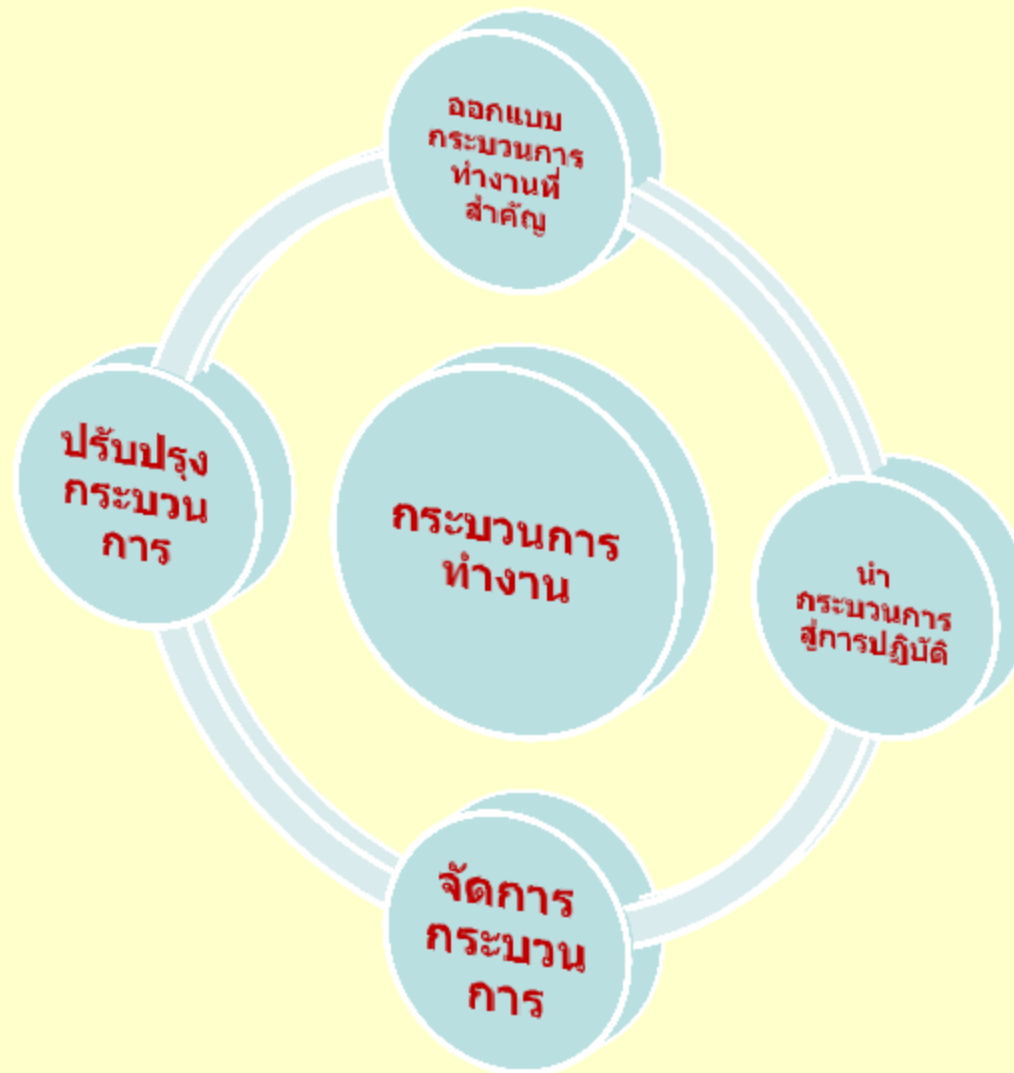
6.1.(ค.)ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานและสถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมพร้อมดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ ความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการฟื้นฟูสภาพอย่างไร

6.2 กระบวนการทำงาน

อธิบายว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ นำไปปฏิบัติ
จัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก เพื่อสร้างคุณค่าแก่
ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งทำให้สถาบันประสบ
ความสำเร็จและยั่งยืน

6.2 กระบวนการทำงาน



6.2.(ก.) การออกแบบกระบวนการทำงาน

1) สถาบันออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานเพื่อให้ตอบสนองข้อกำหนดหลักอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้ขององค์กร และความจำเป็นที่ต้องคล่องตัว มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการต่าง ๆ สถาบันนำเรื่องรอบเวลา การเพิ่มผลผลิต การควบคุมต้นทุน ประสิทธิภาพอื่น ๆ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพมาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการต่าง ๆ อย่างไร

6.2.(ข.) การจัดการกระบวนการทำงาน

1) สถาบันนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติและจัดการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามข้อกำหนดที่ใช้ในการออกแบบ และมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงาน ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มาใช้ในการจัดการกระบวนการดังกล่าว ตัววัด หรือตัวบ่งชี้ผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดภายในกระบวนการ ที่นำมาใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานของสถาบันคืออะไร

6.2.(ข.) การจัดการกระบวนการทำงาน

2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันความแตกต่างในการนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติ ที่อาจนำไปสู่ความแปรปรวนของการเรียนรู้หรือความสำเร็จของผู้เรียน สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมในการตรวจ การทดสอบ และการตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินการ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดความบกพร่องหรือการทำงานซ้ำ

6.2.(ค.) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อ

- ให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จสูงสุด
- ปรับปรุงหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ
- ทำให้กระบวนการเหล่านี้ทันต่อความจำเป็นและทิศทางการจัดการศึกษาอยู่เสมอ
- สถาบันสร้างแผนการประเมินผลอย่างไรโดยนำการประเมินความก้าวหน้า

และการประเมินผลรวมมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันมีวิธีการอย่างไร ที่จะนำผลการทบทวนการดำเนินการของสถาบันตามที่ระบุไว้ในข้อ 4.1 ไปใช้ประเมินและปรับปรุงระบบงานอย่างเป็นระบบ สถาบันมีการแลกเปลี่ยนการปรับปรุงกระบวนการทำงานและบทเรียนที่ได้กับหน่วยงานและกระบวนการอื่นภายในสถาบันอย่างไร เพื่อผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมระดับสถาบัน

7. ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

7. ผลลัพธ์

7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

ก. ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงาน

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

7.6 ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ

ก. ก. ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อสังคม

7.1(ก.) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

- 1) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัด หรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการเรียนรู้ และการปรับปรุง การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ดังกล่าวเป็น อย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของกลุ่มแข่ง สถาบันการ ศึกษาที่เทียบเคียงกันได้ กลุ่มผู้เรียนและส่วนตลาดอื่น ๆ (*)

7.2(ก.) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1) ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มด้านความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ให้เปรียบเทียบ ผลลัพธ์ของสถาบันกับระดับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียของกลุ่ม และองค์การที่จัดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกัน
- 2) ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มด้านการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร ให้เปรียบเทียบ ผลลัพธ์ในแต่ละช่วงเวลาที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเข้าเรียน ในหลักสูตรและใช้บริการ (*)

7.3(ก.) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ

การเงิน และตลาด

- 1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงินของสถาบันเป็นอย่างไร ทั้งนี้ให้รวมถึงตัววัดด้านการควบคุมต้นทุน หรือความเข้มแข็งด้านการเงิน (*)
- 2) ผลการดำเนินการด้านการตลาดของสถาบันเป็นอย่างไร ทั้งนี้ให้รวมถึงตำแหน่ง หรือส่วนแบ่งทางการตลาด การขยายตลาด และส่วนแบ่งตลาดและการเจาะตลาดใหม่ (*)

7.4(ก.) ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงาน

- 1) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานกับสถาบัน และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน
- 2) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและกลุ่มผู้นำ
- 3) ผลลัพธ์ด้านอัตรากำลัง และขีดความสามารถ รวมถึงจำนวนของบุคลากรและทักษะที่เหมาะสม
- 4) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขอนามัย ความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน รวมทั้งการให้บริการ และสิทธิประโยชน์ของผู้ปฏิบัติงาน (*)

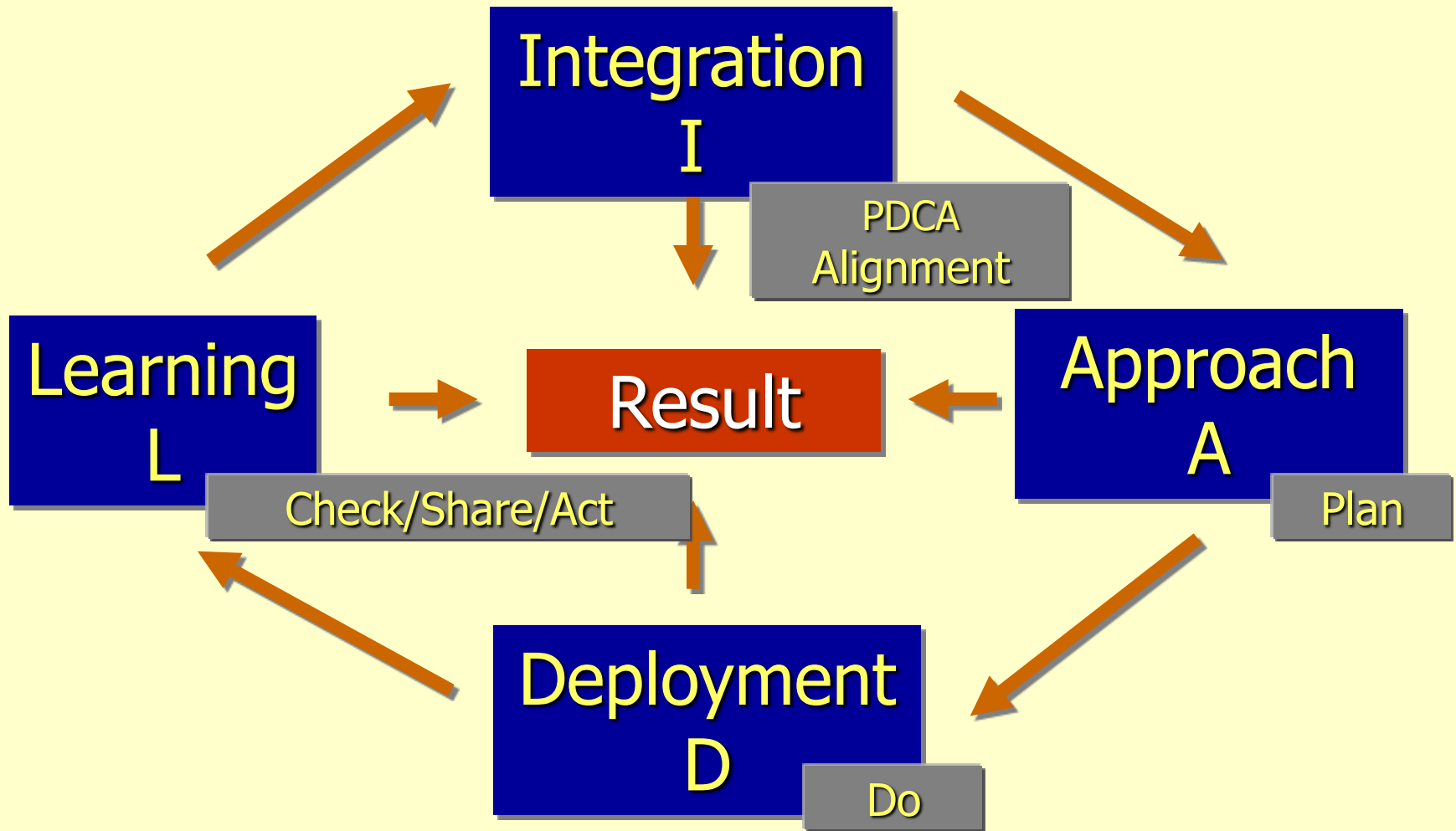
7.6 ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ

ให้สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำของผู้นำระดับสูง รวมทั้งหลักฐานการบรรลุตามแผนกลยุทธ์ ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ให้แสดงผลลัพธ์ โดยจำแนกตามหน่วยงาน (*) ทั้งนี้ ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่ เหมาะสมด้วย

7.6(ก.) ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบต่อสังคม

- 1) ผลลัพธ์ของความสำเร็จตามกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถาบัน
- 2) ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก (*)
- 3) ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับความปลอดภัย การรับรองมาตรฐาน และกฎหมาย
- 4) ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูง และธรรมาภิบาลของสถาบัน และ ผลลัพธ์ด้านพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรม
- 5) การบรรลุผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถาบัน

การประเมิน หมวด 1-6 ADLI



A (Approach) – “แนวทาง”

- วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ
- ความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้เพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ และสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการของสถาบัน
- ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการเหล่านั้น
- การที่แนวทางถูกนำไปใช้ซ้ำได้เพียงใด และการที่แนวทางนั้นอาศัย ข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้เพียงใด (ซึ่งหมายถึงการดำเนินการ อย่างเป็นระบบ)

D (Deployment) – “การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ”

ความครอบคลุมทั่วถึงของ

- การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถาบัน
- การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา
- การใช้แนวทางในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

L (Learning) – “การเรียนรู้”

- การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้นผ่านวงจรของการประเมินและการปรับปรุง
- การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวทางอย่างก้าวกระโดดผ่านการสร้างนวัตกรรม
- การแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรมกับหน่วยงาน และกระบวนการอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้องภายในสถาบัน

I (Integration) – “การบูรณาการ”

ความครอบคลุมทั่วถึงของ

- แนวทางที่ใช้สอดคล้องกับความต้องการของสถาบันตามที่ระบุไว้ใน โครงร่างองค์การ และข้อกำหนด ของ หัวข้อ ต่างๆ ใน หมวด 1 ถึง หมวด 6
- การใช้ตัววัดสารสนเทศ และระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมซึ่งกันและ กัน ทั้งระหว่างกระบวนการ และ หน่วยงาน ต่างๆ ของ สถาบัน
- การที่แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์การวิเคราะห์การ เรียนรู้ และการ ปฏิบัติการมีความสอดคล้องกลมกลืนกันในทุกกระบวนการ และหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถาบัน

เข้าใจ ADLI !

Why: เป้าหมายของกระบวนการคืออะไร?

What: Approach
(Systematic/Appropriate/Effectiveness)

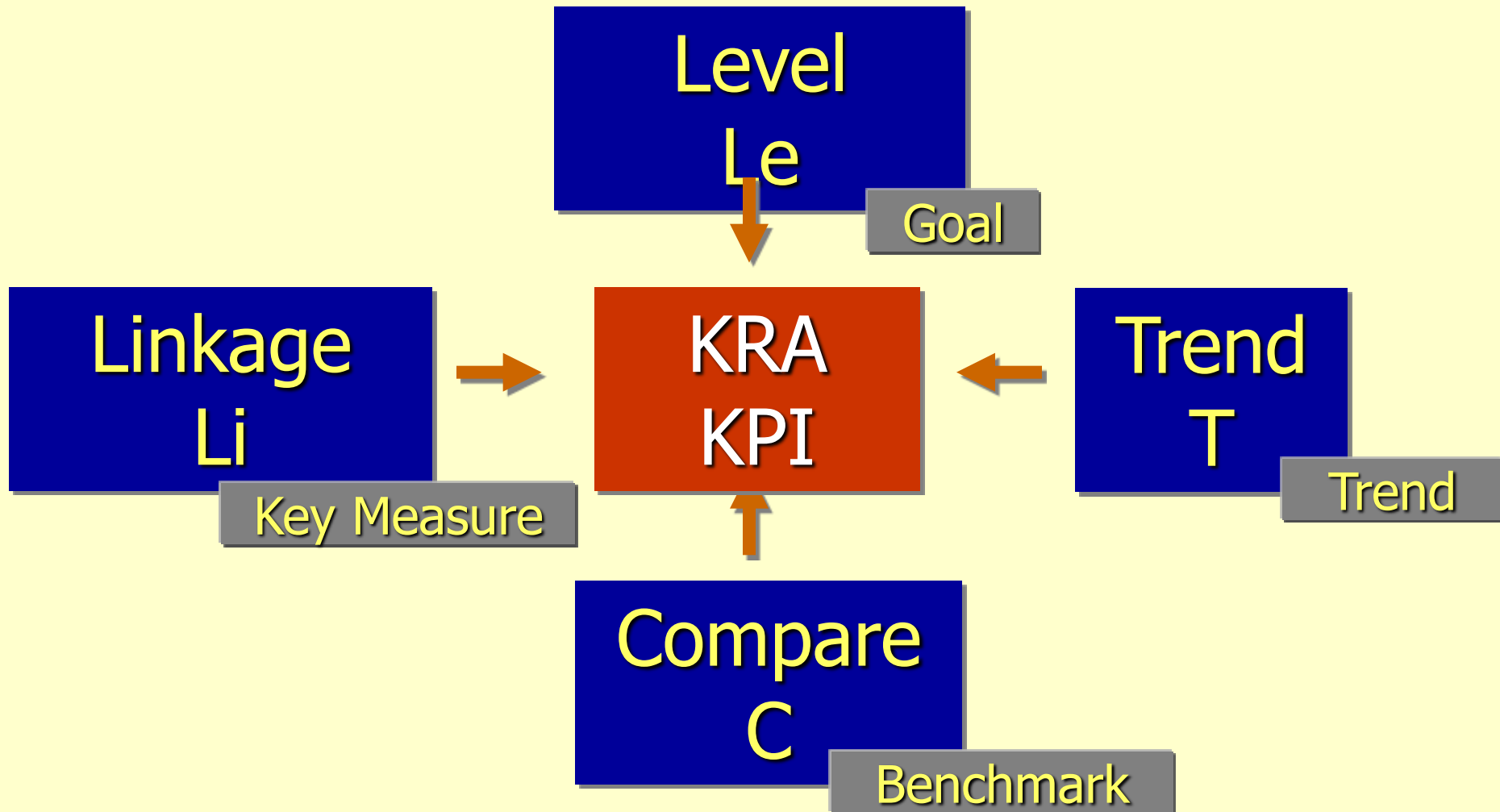
How: Deploy
(Depth & Breadth)

When: Learning
(Review&Improvement/
Innovation/Evidence)

Integration:
Result/Org. Profile/Other Cat.



การประเมิน หมวด 7 LeTCLi



L (Level) – “ระดับ”

- ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน

T (Trends) – “แนวโน้ม”

- อัตราของการปรับปรุงผลการดำเนินการ หรือการคงไว้ของผล การดำเนินการที่ดี (เช่นความลาดชันของแนวโน้มของข้อมูล)
- ความครอบคลุมของผลการดำเนินการ (เช่นความครอบคลุมของการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ)

C (Comparisons)

“การเปรียบเทียบ”

- ผลการดำเนินการ ของสถาบันโดยเทียบกับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม เช่น เปรียบเทียบกับคู่แข่ง หรือ สถาบันที่คล้ายคลึงกัน
- ผลการดำเนินการของสถาบัน เมื่อเทียบกับมาตรฐานเทียบเคียง หรือ กับสถาบันการศึกษาที่เป็นผู้นำ

I (Integration) – “การบูรณาการ”

ความครอบคลุมและทั่วถึงของ

- ตัววัดผลลัพธ์ต่างๆ ที่ระบุผลเกี่ยวกับกลุ่มผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (โดยอาจจำแนกตามกลุ่ม) หลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาอื่นๆ ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์การ และในหัวข้อในหมวด 1 — 6
- ผลลัพธ์ของสถาบัน รวมถึงตัวชี้วัดที่ใช้วัดผลการดำเนินการในอนาคตได้
- ผลลัพธ์มีความสอดคล้อง กลมกลืนกันในทุกกระบวนการ และหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถาบัน

แหล่งข้อมูลเพิ่มเติม

www.ftpi.or.th

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

www.tqa.or.th

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

Thailand Quality Award

www.quality.nist.gov

Malcolm Baldrige National Quality Award

ณัฐพัชร ล้อประดิษฐ์พงษ์
วิทยาการที่ปรึกษา

ntplo@yahoo.com

081-916-6809