

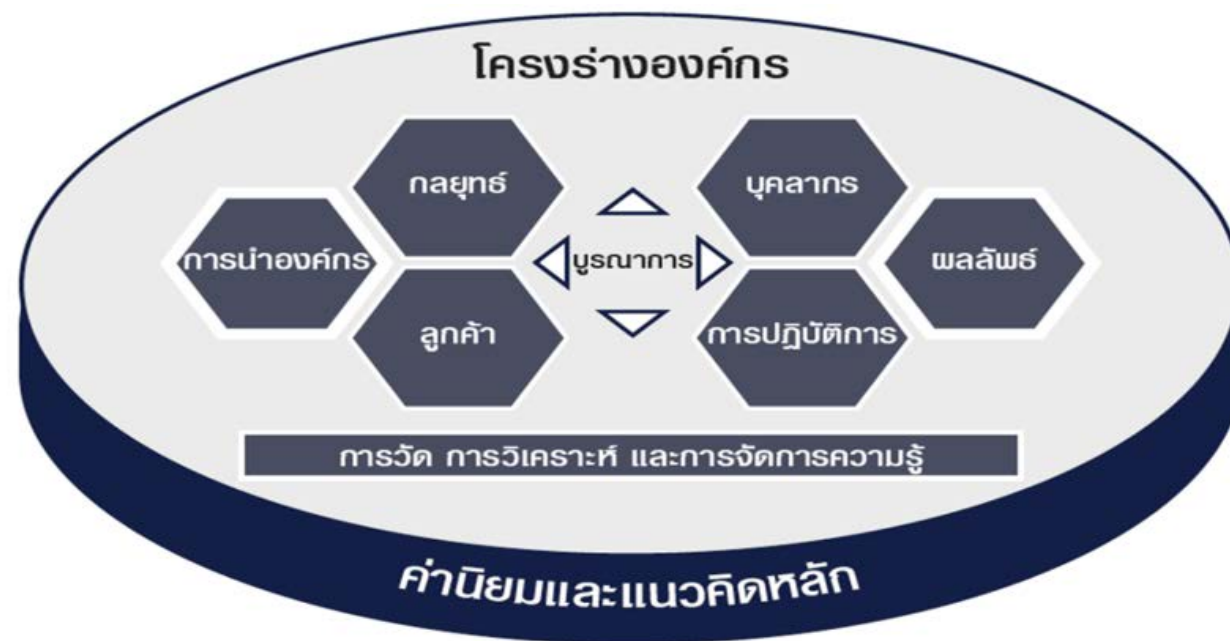
Educational Criteria for Performance Excellence

ผศ. เสาวลักษณ์ สุขประเสริฐ

- TQA Assessor/ EdPEX Assessor, อนุกรรมการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของ สปอว.

รศ.ดร. อนันต์ มุ่งวัฒนา

- TQA Assessor/ EdPEX Assessor, อนุกรรมการด้านเทคนิคเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ



โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile)

โครงสร้างองค์กร

- ภาพรวมของสถาบัน และสภาวะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ (Who are we and what is important to us?) ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการนำเกณฑ์ EdPEx ไปใช้ในสถาบัน
- โดยเริ่มจากการจัดทำโครงสร้างองค์กร จะช่วยให้องค์กรเข้าใจบริบทขององค์กรและสภาพแวดล้อมการดำเนินการของสถาบัน
- ช่วยให้สถาบันมุ่งเน้นไปที่ข้อกำหนดและผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญ
- หากประเด็นใดในโครงสร้างองค์กรที่สถาบัน**ไม่สามารถตอบคำถามหรือไม่มีข้อมูล** สะท้อนให้เห็นว่าเรื่องดังกล่าวสถาบันยังดำเนินการได้ไม่ดีและมีโอกาสในการปรับปรุง
- การดำเนินการในกระบวนการทั้ง 6 หมวดและผลลัพธ์ของสถาบันควรร่วมสัมพันธ์กับบริบทของสถาบันที่อธิบายไว้ในโครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กร

P.1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

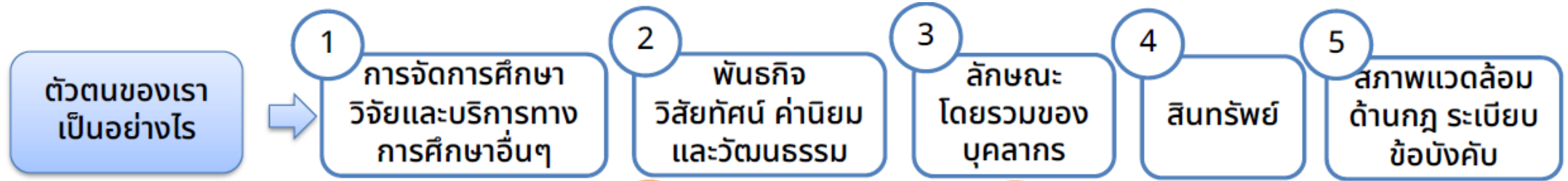
- ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร
- ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

P.2 สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation)

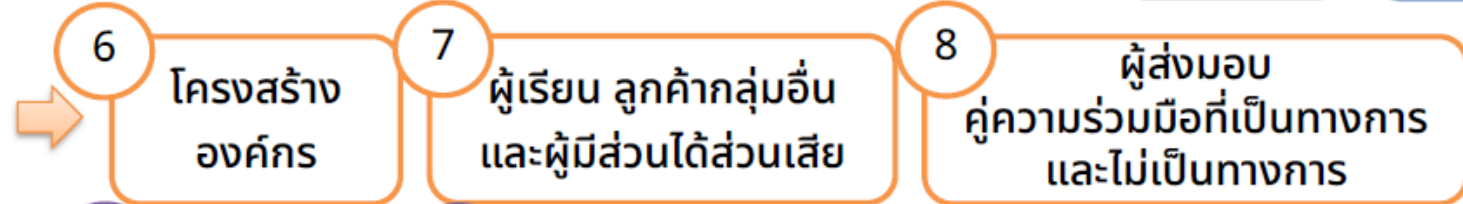
- ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน
- ข. บริบทเชิงกลยุทธ์
- ค. ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการ

โครงร่างองค์กร

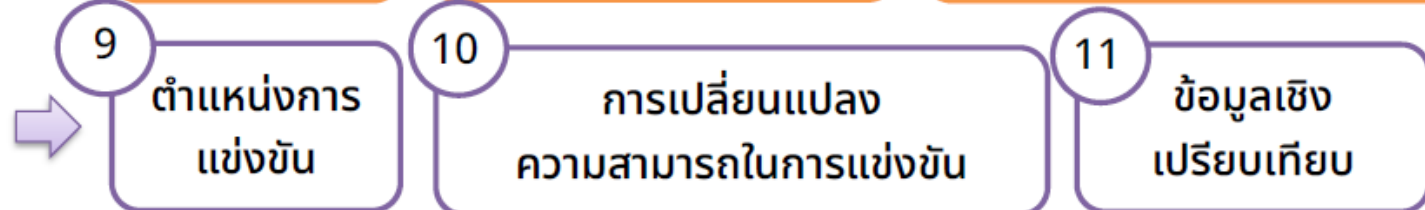
ส่วนที่ 1



มีใครเกี่ยวข้องกับ เราบ้าง

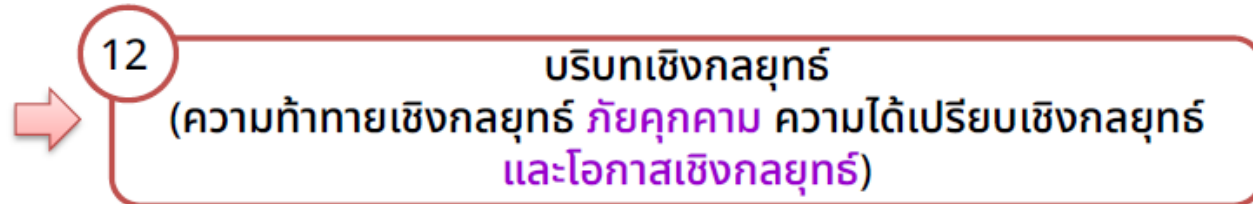


เราจะพัฒนาตัวเอง โดยเทียบกับใคร

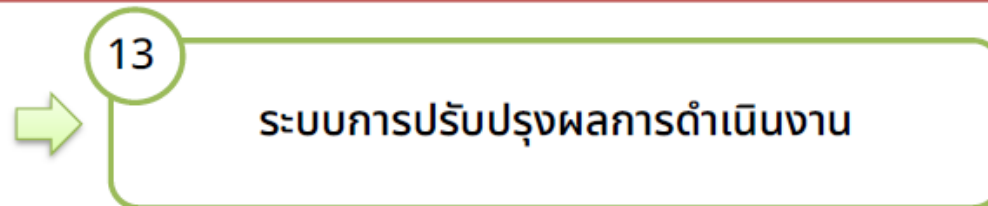


ส่วนที่ 2

เรามีจุดแข็ง จุดอ่อน อะไรบ้าง



เราใช้เครื่องมือใดในการ ปรับปรุงการทำงาน



P.1 ลักษณะองค์กร: คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กร

• ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่สำคัญตามพันธกิจ

○ สถาบันมีการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ หลักระยะบ้าง
ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของการจัดการศึกษา วิจัย และ
บริการฯ (รวมถึงร้อยละของรายได้/งบประมาณ) ที่มีต่อ
ความสำเร็จของสถาบันคืออะไร สถาบันใช้วิธีการอย่างไร ในการ
ส่งมอบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทาง การศึกษาอื่นๆ ที่สำคัญตามพันธกิจ

การจัดการศึกษา (% รายรับ)	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	การจัดการศึกษา
ระดับปริญญาตรี 6 หลักสูตร ได้แก่ เคมี ฟิสิกส์ ชีวะ คณิตศาสตร์ คอมพิวเตอร์ และอุตสาหกรรม เกษตร	(1) ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพซึ่งประสบความสำเร็จ และสร้างชื่อเสียงให้กับคณะฯ ส่งผลให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของสังคม (2) มีจำนวนนักศึกษา 700 คน เป็นสัดส่วน 70% ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมด	(1) ออกแบบหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนตามแนวทาง OBE (2) การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน (3) การจัดการเรียนการสอนแบบ Online (4) การจัดการเรียนการสอนในห้องปฏิบัติการเพื่อเพิ่มพูนทักษะ (5) การฝึกงานสหกิจศึกษา เพื่อสะสมประสบการณ์ (6) การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ผ่านการทำโครงการ

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทาง การศึกษาอื่นๆ ที่สำคัญตามพันธกิจ

การจัดการศึกษา (% รายรับ)	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	การจัดการศึกษา
<p>ระดับบัณฑิตศึกษา</p> <p>(1) ปริญญาโท 5 หลักสูตร ได้แก่ เคมี ฟิสิกส์ ชีวะ คณิตศาสตร์ และ คอมพิวเตอร์</p> <p>(2) ปริญญาเอก 5 หลักสูตร ได้แก่ เคมี ฟิสิกส์ ชีวะ คณิตศาสตร์ และ คอมพิวเตอร์</p>	<p>(1) ผลิตบัณฑิตที่สามารถสร้างผลงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ และสร้างชื่อเสียงในระดับนานาชาติ</p> <p>(2) มีจำนวนนักศึกษาปริญญาโท 300 คน เป็นสัดส่วน 20% ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมด</p> <p>(3) มีจำนวนนักศึกษาปริญญาเอก 100 คน เป็นสัดส่วน 10% ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมด</p>	<p>(1) ออกแบบหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนตามแนวทาง OBE</p> <p>(2) การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน</p> <p>(3) การจัดการเรียนการสอนแบบ Online</p> <p>(4) การจัดการเรียนการสอนในห้องปฏิบัติการเพื่อเพิ่มพูนทักษะ</p> <p>(5) การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ผ่านการทำโครงการงานวิจัยระดับปริญญาโทและปริญญาเอก</p>

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษา อื่นๆ ที่สำคัญตามพันธกิจ

การวิจัยและนวัตกรรม (% รายรับ)	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	แนวทางการวิจัยและนวัตกรรม
การวิจัยและนวัตกรรม ของคณะฯ ประกอบ งานวิจัยพื้นฐาน และงานวิจัย เชิงประยุกต์ โดยมุ่งเน้นให้เกิด (1) การสร้างองค์ความรู้ใหม่ (2) สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม Software ทรัพย์สินทางปัญญา	สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ ประโยชน์ในขับเคลื่อนประเทศ และ ส่งเสริมการจัดอันดับของคณะฯ	(1) การขอกุณวิจัยผ่านแหล่งทุนวิจัยและ หน่วยงานภาคเอกชน และส่งมอบ รายงานผลการวิจัย และนวัตกรรม (2) การตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติและ นานาชาติ (3) การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทาง การศึกษาอื่น ๆ ที่สำคัญตามพันธกิจ

บริการวิชาการ (% รายรับ)	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	แนวทางการให้บริการวิชาการ
การบริการวิชาการมี 2 ลักษณะคือ เพื่อสร้างรายได้ให้กับคณะฯ และสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยมีรูปแบบคือ (1) อบรมสัมมนา (2) การให้คำปรึกษา (3) โครงการบริการวิชาการ (4) บริการห้องปฏิบัติการ	(1) ถ่ายทอดความรู้ให้กับองค์กร เพื่อให้สามารถยกระดับความสามารถในการแข่งขัน (2) สร้างรายได้ให้กับคณะฯ (3) สนับสนุนการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน	(1) ถ่ายทอดความรู้ให้กับองค์กร เพื่อให้สามารถยกระดับความสามารถในการแข่งขัน (2) ถ่ายทอดความรู้ให้กับชุมชน สังคมให้เกิดความเข้มแข็ง

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

P.1 ลักษณะองค์กร: คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กร

• ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

- พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ของสถาบัน คืออะไร คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรคืออะไร สมรรถนะหลักของสถาบัน (CORE COMPETENCIES) คืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน

ค่านิยมและวัฒนธรรม

- **ค่านิยม (Core Values)** หมายถึง หลักการที่ชี้นำและพฤติกรรมที่หล่อหลอมวิถีทางที่สถาบันและบุคลากรพึงปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ของสถาบัน สนับสนุนและชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน และช่วยให้สถาบันบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม
- **วัฒนธรรม (Culture)** หมายถึง ความเชื่อ บรรทัดฐานและค่านิยมที่ใช้ร่วมกัน ที่สะท้อนลักษณะเฉพาะของบุคลากร และแสดงให้เห็นภายในสถาบัน ในสถาบันที่มีผลการดำเนินงานที่ดี ผู้นำระดับสูงจะสร้างและเสริมสร้างวัฒนธรรมของสถาบันตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมของสถาบัน

ค่านิยมและวัฒนธรรม

- **A company's core values** are underlying beliefs and principles that guide its behavior.
- **Company culture** is the outcome of the practical actions and behaviors that (ideally) arise from these core values.
- **Company Culture Is Values In Action**
- **If Core Values are the roots,** then **culture is what can be seen atop the tree.** Culture is the set of behaviors and practices that evolve from the values and mission of the company. It reflects the way the leaders and employees act even when no one is watching

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และสมรรถนะหลัก

วิสัยทัศน์	ผู้นำในการสร้างสรรค์ความรู้และนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
พันธกิจ	(M1) ผลิตบัณฑิตด้านวิทยาศาสตร์ที่มีสมรรถนะสากลและความเป็นผู้นำ (M2) สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมระดับสากลที่มีผลกระทบสูง สามารถต่อยอดเชิงพาณิชย์ และสนับสนุนการขับเคลื่อนประเทศ (M3) การบริการวิชาการที่สร้างผลกระทบต่อสังคม ชุมชนและประเทศ รวมถึงการสร้างรายได้ (M4) การบริหารองค์กรที่มีธรรมาภิบาล ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี
ค่านิยม	Innovate, Synergy, Governance, Contribution, Lively
สมรรถนะหลัก	CC1 การประยุกต์เทคโนโลยีในการเรียนการสอน และบูรณาการกับภาคอุตสาหกรรม (M1, สร้างสรรค์ความรู้) CC2 ความสามารถในการต่อยอดงานวิจัยเชิงพาณิชย์ (M2, M3, Sustainability)
วัฒนธรรม	การทำงานด้วยใจ สร้างสรรค์ เพื่อสังคม อย่างมีธรรมาภิบาล

P.1 ลักษณะองค์กร: คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กร

• ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็นอย่างไร
 - กลุ่มและประเภทของคณาจารย์/บุคลากร/พนักงานเป็นอย่างไร
 - ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรผูกพันเป็นอย่างไร
 - การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคลากรที่สถาบันกำลังประสบ ทั้งในด้านขีดความสามารถ อัตรากำลัง และองค์ประกอบของกลุ่มบุคลากรคืออะไร

ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

บุคลากร	สายวิชาการ		สายสนับสนุน	
วุฒิการศึกษา ไม่บังคับ	ปริญญาโท ปริญญาเอก รวม	100 25 125	ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท รวม	20 80 10 110
ตำแหน่งทางวิชาการ/ ตำแหน่งทางวิชาชีพ	ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์	5 50 30 40	เชี่ยวชาญพิเศษ เชี่ยวชาญ ชำนาญการพิเศษ ชำนาญการ ปฏิบัติการ	0 5 10 40 60
อายุ	21 – 30 ปี 31 – 40 ปี 41 – 50 ปี > 50 ปี	0 30 50 30	21 – 30 ปี 31 – 40 ปี 41 – 50 ปี > 50 ปี	30 40 20 20

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้บุคลากรผูกพัน

สายวิชาการ	สายสนับสนุน
<ol style="list-style-type: none">1) งานที่ท้าทายและสร้างผลกระทบ ต่อสังคม2) ความก้าวหน้าและโอกาสในวิชาชีพ3) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน4) ค่าตอบแทน สวัสดิการ แรงจูงใจ	<ol style="list-style-type: none">1) ค่าตอบแทน สวัสดิการ แรงจูงใจ2) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน3) ชื่อเสียงของสถาบัน4) ความก้าวหน้าและโอกาสในการทำงาน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคลากร

ด้านอัตรากำลัง	ด้านขีดความสามารถ	องค์ประกอบของกลุ่มบุคลากร
1) นโยบายการปรับลดอัตรากำลัง	1) การพัฒนาขีดความสามารถให้ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง 2) การทำงานร่วมกับชุมชน 3) การพัฒนาผลงานระดับนานาชาติ	1) การมีบุคลากรหลาย Generation ในการทำงานร่วมกัน

P.1 ลักษณะองค์กร: คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กร

• ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

4) สิทธิ

- สถาบันมีสิทธิที่สำคัญอะไรบ้าง เช่น อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพย์สินทางปัญญา

สินทรัพย์

ประเภทสินทรัพย์	รายละเอียด
อาคารสถานที่	<ul style="list-style-type: none">- อาคารเรียน 8 แห่ง พื้นที่ 20,000 ตารางเมตร- อาคารวิจัยและปฏิบัติการ พื้นที่ 20,000 ตารางเมตร- อาคารสำนักงานพื้นที่ 10,000 ตารางเมตร
อุปกรณ์	<ul style="list-style-type: none">- อุปกรณ์ครุภัณฑ์ด้านการเรียนการสอนและวิจัย- เครื่องมือวิทยาศาสตร์- ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์
เทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none">- ฐานข้อมูล- ระบบเครือข่าย
ทรัพย์สินทางปัญญา	<ul style="list-style-type: none">- ลิขสิทธิ์- สิทธิบัตร- อนุสิทธิบัตร

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

P.1 ลักษณะองค์กร: คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กร

• ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

◦ มาตรฐานและข้อกำหนด (standards and regulations) การรับรองคุณภาพ (accreditation) การรับรอง (certification) หรือข้อกำหนดการขึ้นทะเบียน (registration requirements) ที่สำคัญที่สถาบันนำมาปฏิบัติมีอะไรบ้าง

กฎ ระเบียบ บังคับที่สำคัญ

กฎ ระเบียบ บังคับที่สำคัญ	รายละเอียด
ด้านการจัดการศึกษา	<ul style="list-style-type: none">- พ.ร.บ. อุดมศึกษา 2562- กฎกระทรวง การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา 2564- กฎกระทรวง มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา 2565- กฎกระทรวง มาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา 2565- ข้อกำหนดสภาวิชาชีพ*- การรับรองมาตรฐานหลักสูตรเช่น ABET*
วิจัย	<ul style="list-style-type: none">- ประกาศสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ- ระเบียบมหาวิทยาลัยฯ ว่าด้วยการบริหารทุนอุดหนุนการวิจัย- มาตรฐานความปลอดภัยห้องปฏิบัติการวิจัย ESPReL- หลักเกณฑ์การพิจารณาจริยธรรมของการวิจัยในมนุษย์

กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ

กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ	รายละเอียด
บริการวิชาการ	- ระเบียบงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย
บริหารจัดการ	- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย - ข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยว่าด้วยจรรยาบรรณบุคลากร - พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ - พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 - ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ พ.ศ. 2560 - พรบ.ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมการทำงาน พ.ศ. 2554 และฉบับปรับปรุงปี 2561 - ISO 27001, ISO 14000

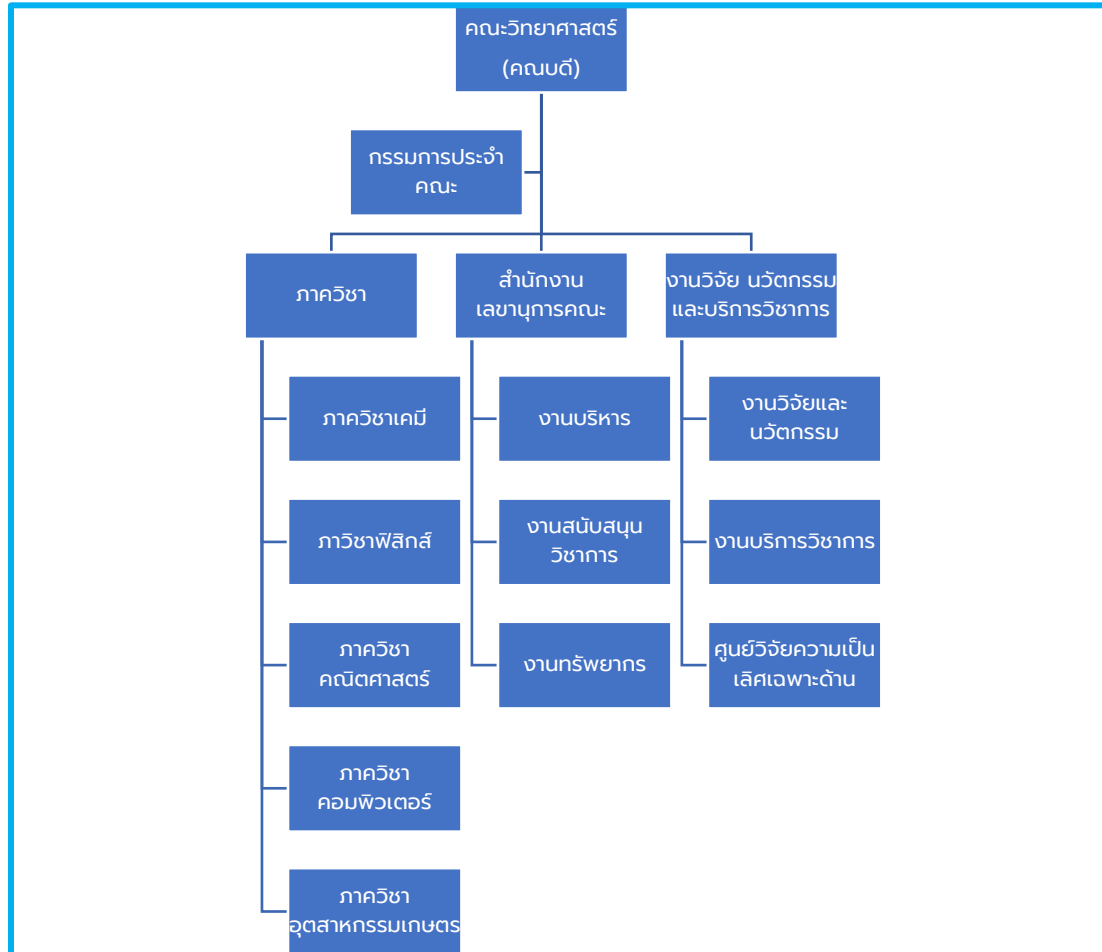
P.1 ลักษณะองค์กร: คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กร

• ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

1) โครงสร้างองค์กร

◦ โครงสร้างการนำองค์กร (Leadership Structure) และการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE Structure) มีลักษณะอย่างไร ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการนำองค์กรมีอะไรบ้าง ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ผู้นำระดับสูง และกับองค์กรแม่เป็นอย่างไร (*)

โครงสร้างองค์กร



การบริหารงานประกอบด้วยคณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด รองคณบดี 5 คน หัวหน้าภาควิชา และหัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะฯ และอาจารย์ผู้แทนคณะฯ 4 คน บริหารงานในฐานะกรรมการประจำคณะฯ นอกจากนี้ มีศูนย์วิจัยเพื่อศึกษาวิจัยและนวัตกรรมขั้นสูงและศูนย์บริการวิชาการที่ให้บริการแก่ องค์กรภาครัฐและเอกชนเพื่อยกระดับการดำเนินการขององค์กร การบริหารงานของคณะฯ มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ เช่น คณะทำงานเสริมสร้างความผูกพัน และวัฒนธรรมองค์กร และคณะทำงานสนับสนุนชุมชน

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี คณบดีต้องรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีต่ออธิการบดี ซึ่งอธิการบดีจะประเมินคณบดีปีละ 1 ครั้ง และ คณบดีประเมินรองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี หัวหน้าสาขาวิชา และผู้อำนวยการกองบริหารคณะ ปีละ 1 ครั้ง

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

Governance Framework

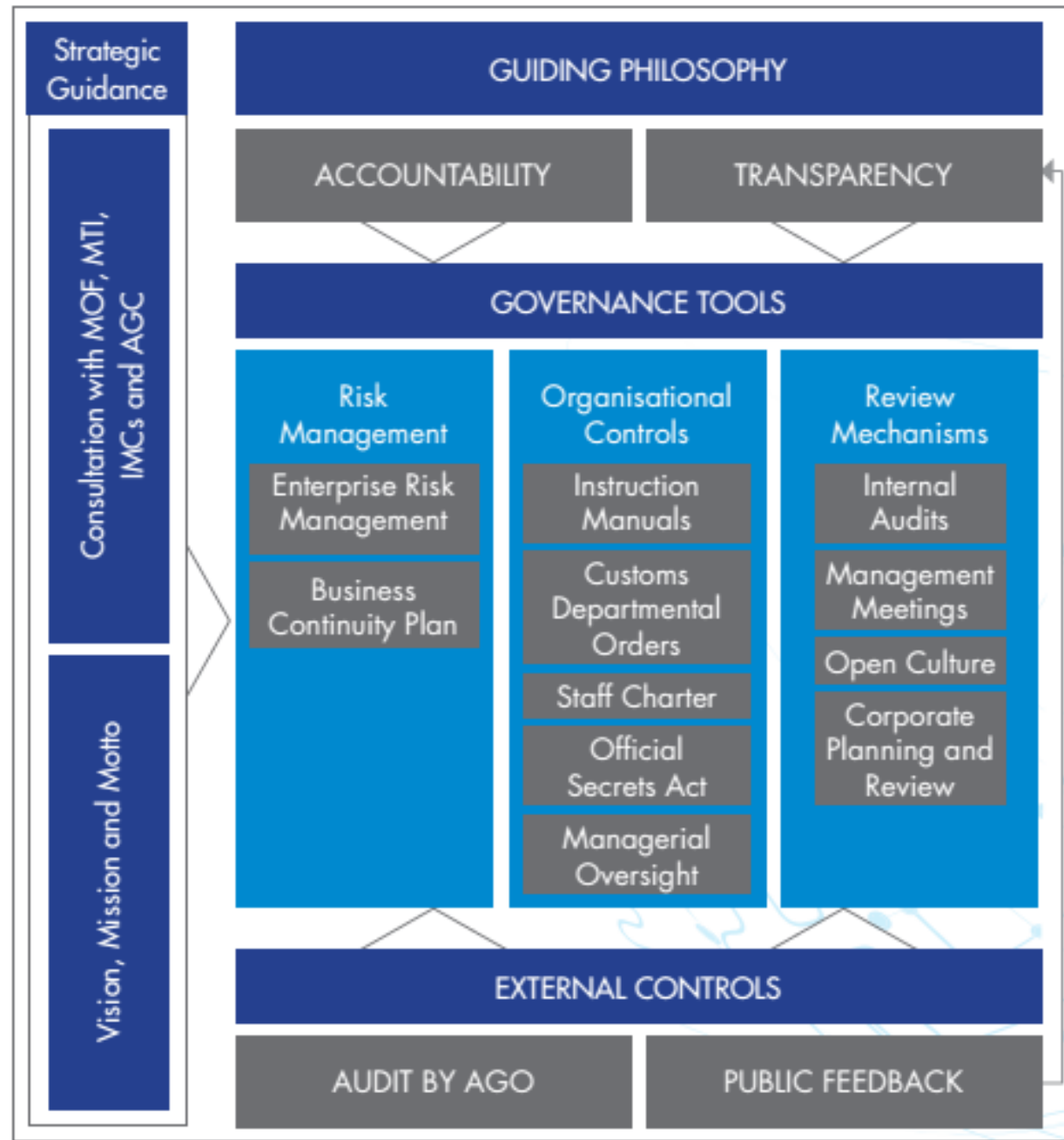
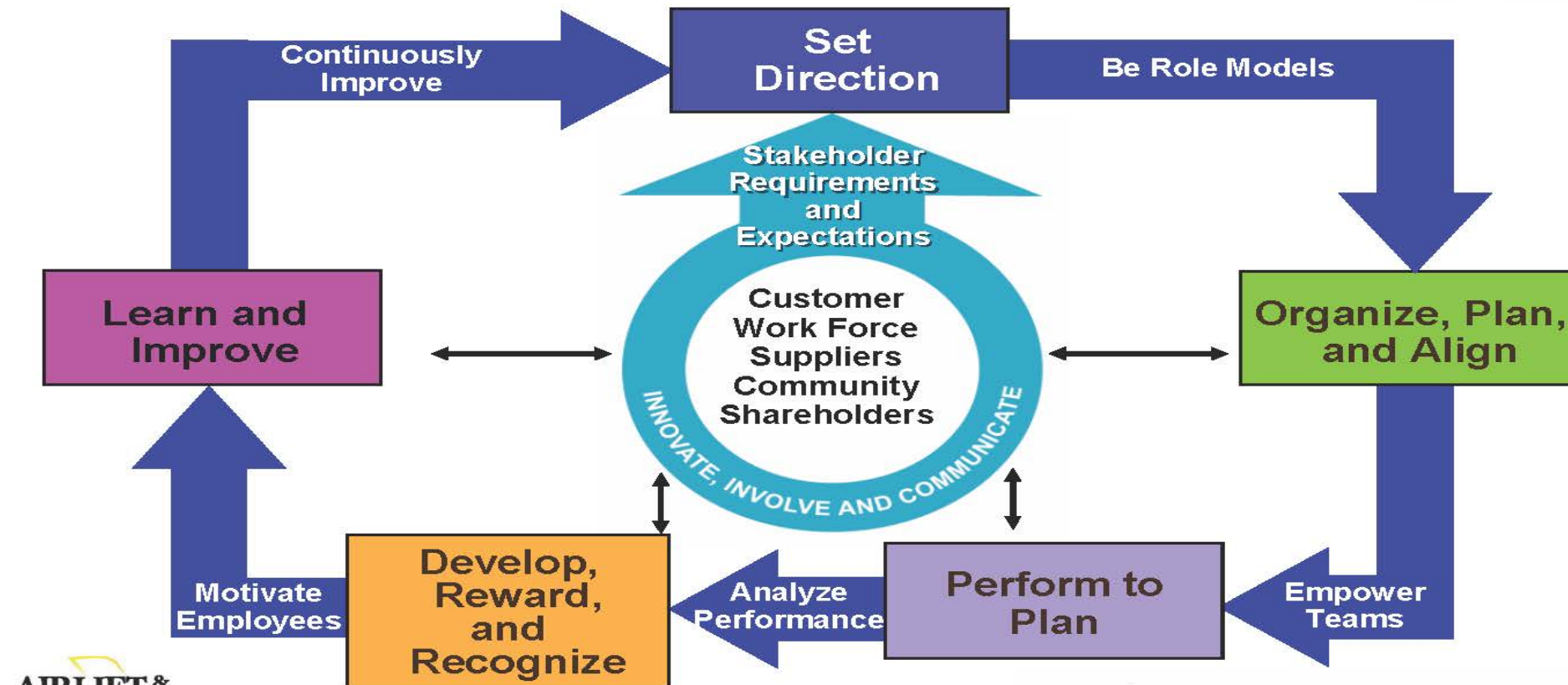


Figure 1-3-3: Corporate Governance Framework

A&T's LEADERSHIP SYSTEM



P.1 ลักษณะองค์กร: คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กร

• ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

2) ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

◦ ส่วนตลาด ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรต่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการ ฯ รวมถึงบริการที่สนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และการปฏิบัติการต่าง ๆ ของสถาบัน นอกจากนี้ อะไรคือความแตกต่างในความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม

ส่วนตลาดที่สำคัญ

บริการ	ส่วนตลาดที่สำคัญ
การจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี	นักเรียนมัธยมปลายในเขตพื้นที่ ... นักเรียนโรงเรียนเครือข่าย
การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	บุคลากรภาคเอกชนอุตสาหกรรมการผลิตใน กรุงเทพและปริมณฑล นักศึกษาในอาเซียน
งานวิจัยและนวัตกรรม	แหล่งทุน บริษัทเอกชนด้านการผลิต
บริการวิชาการ	บริษัทเอกชนด้านการผลิต

มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในอดีตและปัจจุบัน รวมถึงกลุ่มเป้าหมายในอนาคต

ผู้เรียน ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความต้องการ: รวมถึงบริการที่สนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และการปฏิบัติการต่าง ๆ

พันธกิจการจัดการศึกษา	ประเภท	ความต้องการ/ความคาดหวัง	ตัววัดในหมวด 7
นักศึกษา	นักศึกษาปริญญาตรี	การได้งานทำ	อัตราการได้งานทำ
		จบการศึกษาตรงเวลา	อัตราสัมฤทธิ์ผล
		การศึกษาที่มีคุณภาพ	ความพึงพอใจของนักศึกษา
	นักศึกษาปริญญาโท/เอก	สร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ	การตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ
		จบการศึกษาตรงเวลา	อัตราสัมฤทธิ์ผล
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้ปกครอง	การได้งานทำ	อัตราการได้งานทำ
		จบการศึกษาตรงเวลา	อัตราสัมฤทธิ์ผล
		คุณภาพชีวิตที่ดีของนักศึกษา	ความปลอดภัย, ความพึงพอใจต่อคุณภาพชีวิตในคณะ
	ผู้ใช้บัณฑิต	บัณฑิตมีศักยภาพในการทำงาน	ความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต
	ศิษย์เก่า	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคณะฯ	จำนวนศิษย์เก่าที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาคณะ
		ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	จำนวนศิษย์เก่าที่เข้าร่วมการฝึกอบรมที่คณะฯ จัด

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

ผู้เรียน ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความต้องการ: รวมถึงบริการที่สนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการปฏิบัติการต่าง ๆ

พันธกิจวิจัย	ประเภท	ความต้องการ/ความคาดหวัง	ตัววัดในหมวด 7
ลูกค้า	ผู้ให้ทุน ผู้ใช้งานวิจัย	บรรลุวัตถุประสงค์ของคุณ	ผลการประเมินจากแหล่งทุน
		การนำผลงานวิจัยไปใช้ ประโยชน์	ร้อยละงานวิจัยที่นำไปใช้ ประโยชน์
		งานวิจัยมีคุณภาพ	การตีพิมพ์ระดับนานาชาติ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้ใช้งานวิจัย	การนำผลงานวิจัยไปใช้ ประโยชน์	ร้อยละงานวิจัยที่นำไปใช้ ประโยชน์

พันธกิจบริการวิชาการ	ประเภท	ความต้องการ/ความคาดหวัง	ตัววัดในหมวด 7
ลูกค้า	ผู้รับบริการ / สถาน ประกอบการภาครัฐและ เอกชน	การใช้ประโยชน์จากงานบริการ วิชาการ	ร้อยละงานบริการวิชาการที่ นำไปใช้ประโยชน์ ผลกระทบจากโครงการบริการ วิชาการ
		ความรวดเร็วและความถูกต้อง	ความพึงพอใจ, SLA
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ชุมชน	ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต	ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับชุมชน

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

P.1 ลักษณะองค์กร: คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กร

• ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

- ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญมีที่ประเภท อะไรบ้าง แต่ละกลุ่มมีบทบาทอย่างไรต่อ
 - การสร้างหลักสูตรและการดำเนินการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
 - การสร้างและนำนวัตกรรมไปใช้ในสถาบัน
 - ข้อกำหนดที่สำคัญของเครือข่ายอุปทาน (Supply-network) ของสถาบัน มีอะไรบ้าง

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

พันธกิจ การจัดการศึกษา	ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง		ข้อกำหนดเครือข่ายอุปทาน
		กระบวนการ	การสร้างนวัตกรรม	
ผู้ส่งมอบ	พัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์	การเรียนการสอน	จัดหาครุภัณฑ์ พักพิส ที่มีคุณภาพ	- มีคุณภาพ - ตรงเวลา
คู่ความร่วมมือ	แหล่งฝึกงาน/สหกิจ	พัฒนานักศึกษา	เป็นแหล่งฝึกงาน เพื่อเสริมสร้าง ประสิทธิภาพ	- สร้างประสบการณ์ ในการทำงานให้กับ นักศึกษา
	สถาบันการศึกษา (ในและต่างประเทศ)	การเรียนการสอน	การจัดการเรียน การสอนรูปแบบใหม่ ร่วมกัน	- การสร้างสมรรถนะสากล
พันธกิจการวิจัย	ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง		ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน
		กระบวนการ	การสร้างนวัตกรรม	
ผู้ส่งมอบ	พัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์	การวิจัย	จัดหาครุภัณฑ์ พักพิส ที่มีคุณภาพ	- มีคุณภาพ - ตรงเวลา
คู่ความร่วมมือ	สถานประกอบการ (รัฐ/เอกชน)	การจัดการคู่ ความร่วมมือ	โจทย์วิจัย ร่วมกันพัฒนางาน วิจัย	- สร้างโจทย์วิจัย - ยกระดับคุณภาพ งานวิจัย
	สถาบันการศึกษา (ในและต่างประเทศ)	การจัดการคู่ ความร่วมมือ	ร่วมกันพัฒนางาน วิจัย	- ยกระดับคุณภาพ งานวิจัย

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

P.2 สถานการณ์องค์กร: สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรคืออะไร

• ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

1) ตำแหน่งการแข่งขัน

○ขนาด ส่วนแบ่งและการเติบโตในวงการศึกษาหรือตลาดที่สถาบันดำเนินการอยู่ คู่แข่งมีจำนวนเท่าใดและประเภทอะไรบ้าง **อะไรทำให้สถาบันแตกต่างจากคู่แข่ง** สถาบันควรพิจารณาถึงคู่แข่งทั้งระดับชาติและนานาชาติ (*)

ตำแหน่งในการแข่งขัน

<p>สามารถกำหนด ประเด็นการแข่งขัน ได้ แต่ควรสะท้อน ทิศทางของสถาบัน ตามที่ระบุไว้ใน ยุทธศาสตร์</p> <p>คณะวิทยาศาสตร์มี จำนวน xx แห่ง</p>	<p>การแข่งขันทั่วไป ภาพรวม สามารถใช้ QS หรือ THE ในการ กำหนดตำแหน่ง ความสามารถในการ แข่งขัน</p> <p>คณะฯ อยู่ในลำดับที่ yy จาก xx แห่ง กำหนดคู่ แข่งคือ ... เนื่องจาก ...</p>	<p>บางกรณีสามารถ กำหนดประเด็นย่อย สำหรับการแข่งขัน เช่น ด้านการวิจัย สามารถใช้ การตีพิมพ์เป็นประเด็น การแข่งขันได้</p> <p>ระบุคู่แข่ง/คู่เทียบ และ วิธีการที่คณะกำหนด</p>	<p>อะไรที่ทำให้สถาบัน แตกต่างจากคู่แข่ง</p> <p>(1) การหารายได้จาก การต่อยอดเชิง พาณิชย์จาก ผลงานวิจัย</p> <p>(2) ความเป็น นานาชาติ</p>
--	---	--	--

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

P.2 สถานการณ์องค์กร: สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรคืออะไร

• ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันของสถาบัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสเพื่อสร้างความร่วมมือและนวัตกรรมคืออะไร (*)

การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ	ผลกระทบต่อการแข่งขัน	โอกาสในการสร้างความร่วมมือและนวัตกรรม
การลดลงของจำนวนผู้เรียนและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร	จำนวนผู้เข้าศึกษาลดลง	พัฒนาหลักสูตรใหม่ที่ตอบสนองความต้องการ และหลักสูตร Non-Degree
การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี	การปรับตัวของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	พัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านเทคโนโลยี นำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการบริหารงาน
การแสวงหาความร่วมมือจากต่างประเทศ	สร้างความเป็นนานาชาติให้กับคณะ	เพิ่มความร่วมมือด้านการเรียนการสอน และงานวิจัย

P.2 สถานการณ์องค์กร: สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรคืออะไร

• ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- แหล่งที่มาที่สำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันในวงการศึกษา รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญนอกวงการศึกษา สถาบันมีข้อจำกัดอะไรบ้าง ในการได้มาหรือใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้ (ถ้ามี)

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ประเด็นการเปรียบเทียบ	คู่เทียบ คู่แข่ง	เหตุผลในการเลือก	แหล่งข้อมูล
การผลิตภัณฑ์ งานวิจัย	มหาวิทยาลัย	มีการดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน	อว., SCOPUS, MOU ระหว่างมหาวิทยาลัย, QS, THE
การกำกับดูแล การเงิน	University of ...	มีการดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน	อว., SCOPUS, MOU ระหว่างมหาวิทยาลัย, QS, THE
ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	บริษัทในตลาดหลักทรัพย์	เพื่อยกระดับด้านความผูกพันของบุคลากรและธรรมาภิบาล	ตลาดหลักทรัพย์

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

P.2 สถานการณ์องค์กร: สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรคืออะไร

• **ข. บริบทเชิงกลยุทธ์**

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญคืออะไร

บริบทเชิงกลยุทธ์

- **ความท้าทายเชิงกลยุทธ์:** แรงกดดันต่าง ๆ ที่มี ผลอย่างชัดเจนต่อความสำเร็จในอนาคตของสถาบัน
- **ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์:** ความได้เปรียบที่เป็นตัวตัดสินว่าสถาบันจะประสบความสำเร็จในอนาคต
- **โอกาสเชิงกลยุทธ์:** รูปแบบใหม่หรือการเปลี่ยนแปลงสำหรับการจัดหลักสูตรและบริการฯ กระบวนการ รูปแบบการดำเนินธุรกิจ พันธมิตรทางการศึกษา วิจัย และบริการฯ (รวมทั้งพันธมิตรเชิงกลยุทธ์) หรือตลาด
- **วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์:** จุดมุ่งหมายหรือการตอบสนองของสถาบันต่อ 1) การเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ 2) ความสามารถในการแข่งขันหรือประเด็นทางสังคม และ 3) ข้อได้เปรียบของสถาบัน
- **A strategic threat** is any significant aspect of the external environment that can negatively affect the organization and potentially undermine the strategy and strategic vision.

ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ภัยคุกคามเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	โอกาสเชิงกลยุทธ์
<ul style="list-style-type: none">- การผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะสากล- การเพิ่มผลงานวิจัยและบริการวิชาการที่มีผลกระทบในระดับชาติและนานาชาติ- ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินการ- การปรับตัวของบุคลากรในด้านเทคโนโลยีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง- การหารายได้เพื่อพึ่งพาตัวเอง	<ul style="list-style-type: none">- อัตราการเกิดที่ลดลง- ความไม่สงบ ส่งผลต่อการเลือกศึกษาต่อ- ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม (PM2.5) ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน	<ul style="list-style-type: none">- หลักสูตรมีความทันสมัยและเป็นที่ต้องการของตลาด- มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งทั้งในและต่างประเทศ- มีศูนย์ความเป็นเลิศในการสนับสนุนพันธกิจ- ศักยภาพอาจารย์อยู่ในระดับสูงทั้งด้านการสอนและวิจัย- มีโครงการบริการวิชาการแบบให้เปล่า จำนวนมากและสามารถสร้างผลกระทบ	<ul style="list-style-type: none">- การเปิดหลักสูตรระยะสั้นด้าน Data Analytics และ AI เพื่อสร้างรายได้- การสร้างศูนย์ความเชี่ยวชาญด้าน ด้วยทุนสนับสนุนจากภาครัฐและความร่วมมือกับภาคเอกชน เพื่อแก้ปัญหา และตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ

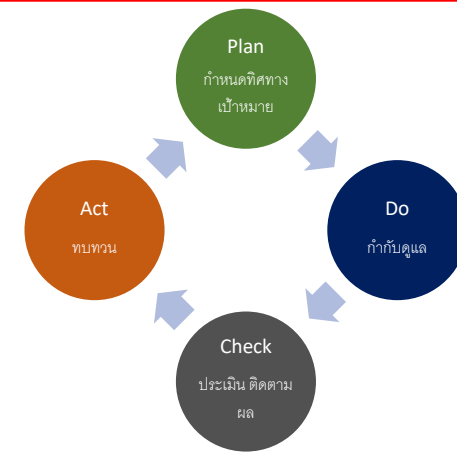
P.2 สถานการณ์องค์กร: สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรคืออะไร

• ค. ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการ

- ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันมีอะไรบ้าง ให้ระบุเครื่องมือและวิธีการที่สำคัญที่ใช้ในระบบดังกล่าว

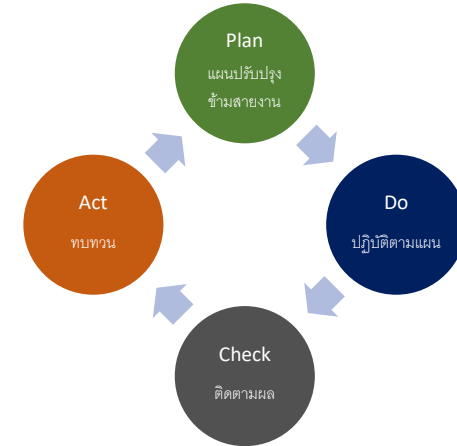
การปรับปรุงระดับองค์กร

แผนกลยุทธ์,
EdPEX
BSC



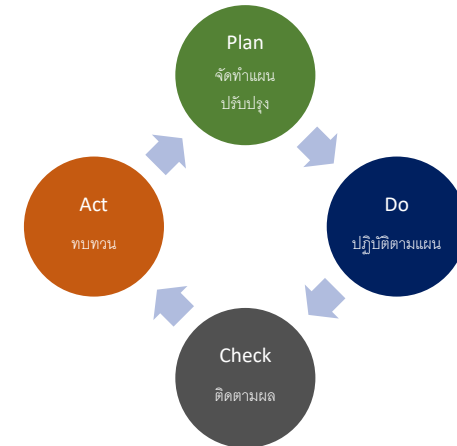
การปรับปรุงข้ามสายงาน

Cross Functional Management,
ISO, Risk Management
Lean, KM, TPM, Six-Sigma



การปรับปรุงระดับปฏิบัติการ (Silo)

QCC, Suggestion,
KM (AAR, BAR), Kaizen,
Lean, 5S, Root Cause Analysis



ระบบปรับปรุงผล
การดำเนินการ

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้