

EdPEX เกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

2567-2570



 Kittipat Jirawaswong

กิตติพัทธ์ จิรวาสวงศ์

ที่ปรึกษาและวิทยากร

ด้านการพัฒนาองค์กรและระบบบริหารคุณภาพ

Education

- กำลังศึกษา ปริญญาเอก สาขานวัตกรรมการพัฒนา มนุษย์และองค์การ NIDA
- ปริญญาโท สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท สาขาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมการผลิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

Experience

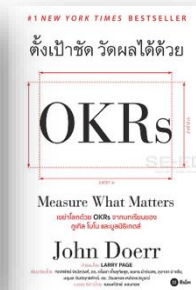
- ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารคุณภาพ (TQM Advisor) และ Deputy Director – Quality บมจ. กรุ คอร์ปอเรชั่น
- ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ และการสร้างความผูกพันพนักงาน บมจ. ไทยคม
- ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป (ผลิต วิศวกรรมและคุณภาพ) บจก. ทองไชยอุตสาหกรรม
- หัวหน้าผู้ตรวจประเมินระบบบริหารคุณภาพ บจก. บูโรเวอร์ทิส (ประเทศไทย)
- ผู้จัดการแผนกส่งเสริมคุณภาพ และแผนกผลิต บจก. กระเบื้องหลังคาซีแพค

Working

- ผู้ตรวจประเมิน และวิทยากรเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award – TQA)
- วิทยากรและที่ปรึกษาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)
- วิทยากรและที่ปรึกษาด้าน การวางแผนกลยุทธ์องค์กร การบริหารผลงานด้วย OKRs การบริหารความเสี่ยง การบริหาร การเปลี่ยนแปลง การจัดการนวัตกรรม การบริหารความ ต่อเนื่องทางธุรกิจ ระบบบริหารคุณภาพและความปลอดภัย
- กรรมการด้านบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช
- อนุกรรมการด้านทุนมนุษย์ องค์การสุรา
- ที่ปรึกษาด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KIM) การรถไฟแห่งประเทศไทย
- ที่ปรึกษาด้านความรับผิดชอบต่อสังคม คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล



Books

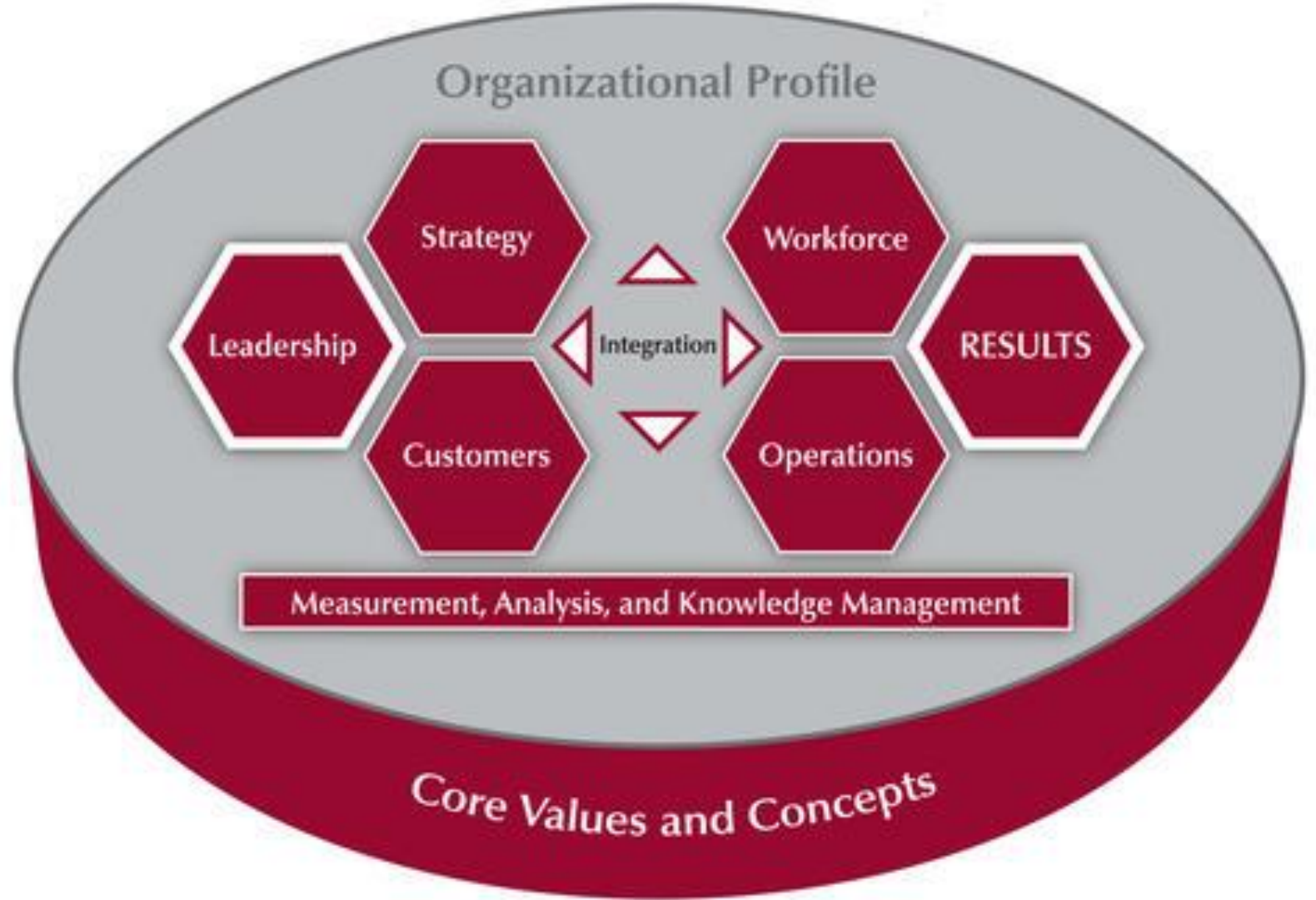


Kittipat Jirawaswong

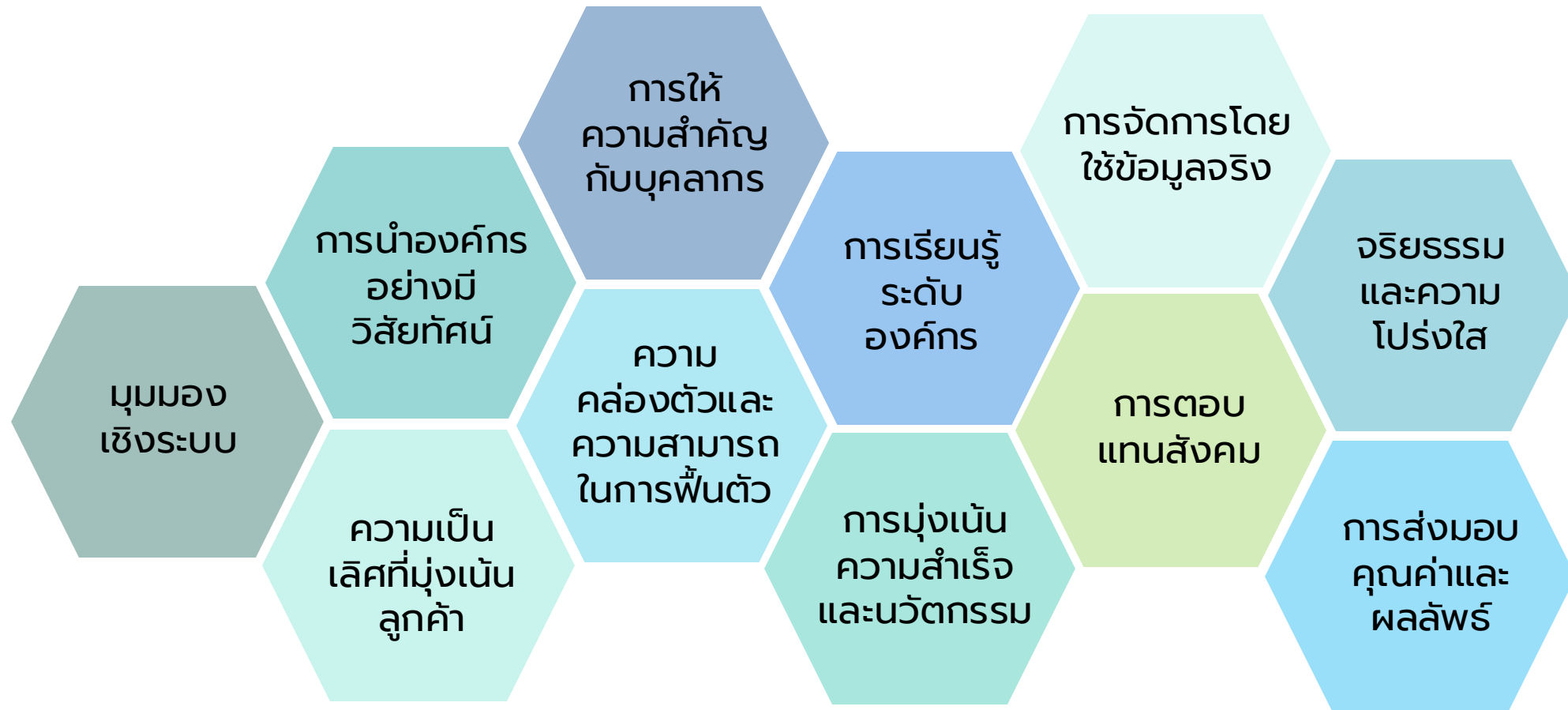


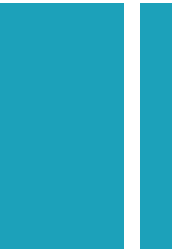
0914424450





องค์ประกอบการพัฒนาองค์กร สู่ความเป็นเลิศ **(Core Values)**





โครงสร้างองค์กร

Organizational Profile

1 ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่นๆ

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

1 ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ของสถาบันคืออะไร ลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรม องค์กรคืออะไร สมรรถนะหลักของสถาบัน (Core Competencies) คืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน

1 ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็นอย่างไร

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

1 ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(4) สินทรัพย์

สถาบันมีสินทรัพย์ที่สำคัญอะไรบ้าง เช่น อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และ
ทรัพย์สินทางปัญญา

1 ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

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

1 ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างการนำองค์กร (Leadership Structure) และการกำกับดูแลองค์กร (Governance Structure) มีลักษณะเป็นอย่างไร ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการนำองค์กรมีอะไรบ้าง ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ผู้นำระดับสูง และกับองค์กรแม่เป็นอย่างไร

1 ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(2) ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ส่วนตลาด ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรต่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมถึงบริการที่สนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ายกลุ่มอื่น และการปฏิบัติการต่าง ๆ ของสถาบัน นอกจากนี้ อะไรคือความแตกต่างในความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม

1 ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญมีที่ประเภท
อะไรบ้าง แต่ละกลุ่มมีบทบาทอย่างไรต่อ

- การสร้างและส่งมอบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ สิ่งสนับสนุนผู้เรียนและ
ลูกค้ากลุ่มอื่น
- การสร้างและนำนวัตกรรมไปใช้ในสถาบัน

ข้อกำหนดที่สำคัญของเครือข่ายอุปทาน (supply-network) ของสถาบันมี
อะไรบ้าง

2 ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(1) ตำแหน่งการแข่งขัน

ขนาด ส่วนแบ่งและการเติบโตในวงการศึกษาหรือตลาดที่สถาบันดำเนินการอยู่ คู่แข่งมีจำนวนเท่าใด และประเภทอะไรบ้าง อะไรทำให้สถาบันแตกต่างจากคู่แข่ง สถาบันควรพิจารณาถึงคู่แข่งทั้งระดับชาติ และนานาชาติ

2 ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันของสถาบัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสเพื่อสร้างความร่วมมือและนวัตกรรมคืออะไร

2 ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

แหล่งที่มาที่สำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันในวงการศึกษารวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญนอกวงการศึกษาคืออะไร สถาบันมีข้อจำกัดอะไรในการได้มาหรือใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้

2 ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และ
โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญคืออะไรบ้าง

2 ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันมีอะไรบ้าง ให้ระบุเครื่องมือและวิธีการที่สำคัญที่ใช้ในระบบดังกล่าว

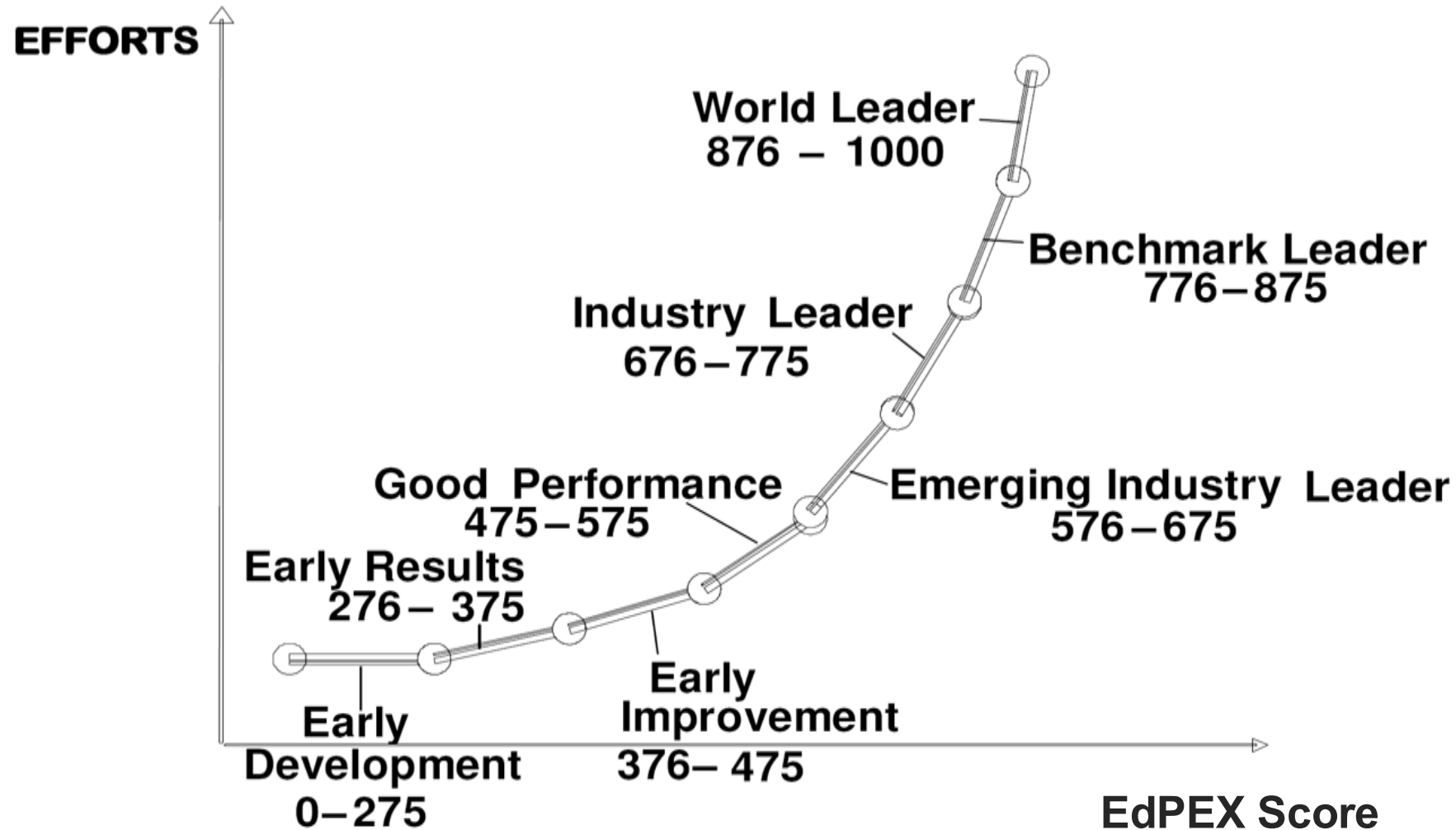
คะแนน
การประเมิน
1000 คะแนน

	หมวด และหัวข้อต่างๆ	คะแนน
1	การนำองค์กร	115
	1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	65
	1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม	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 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	45
5	บุคลากร	85
	5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร	40
	5.2 ความผูกพันของบุคลากร	45
6	การปฏิบัติการ	85
	6.1 กระบวนการทำงาน	40
	6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	45
7	ผลลัพธ์	450
	7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน การตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ	120
	7.2 ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	80
	7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	80
	7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร	80
	7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์	90

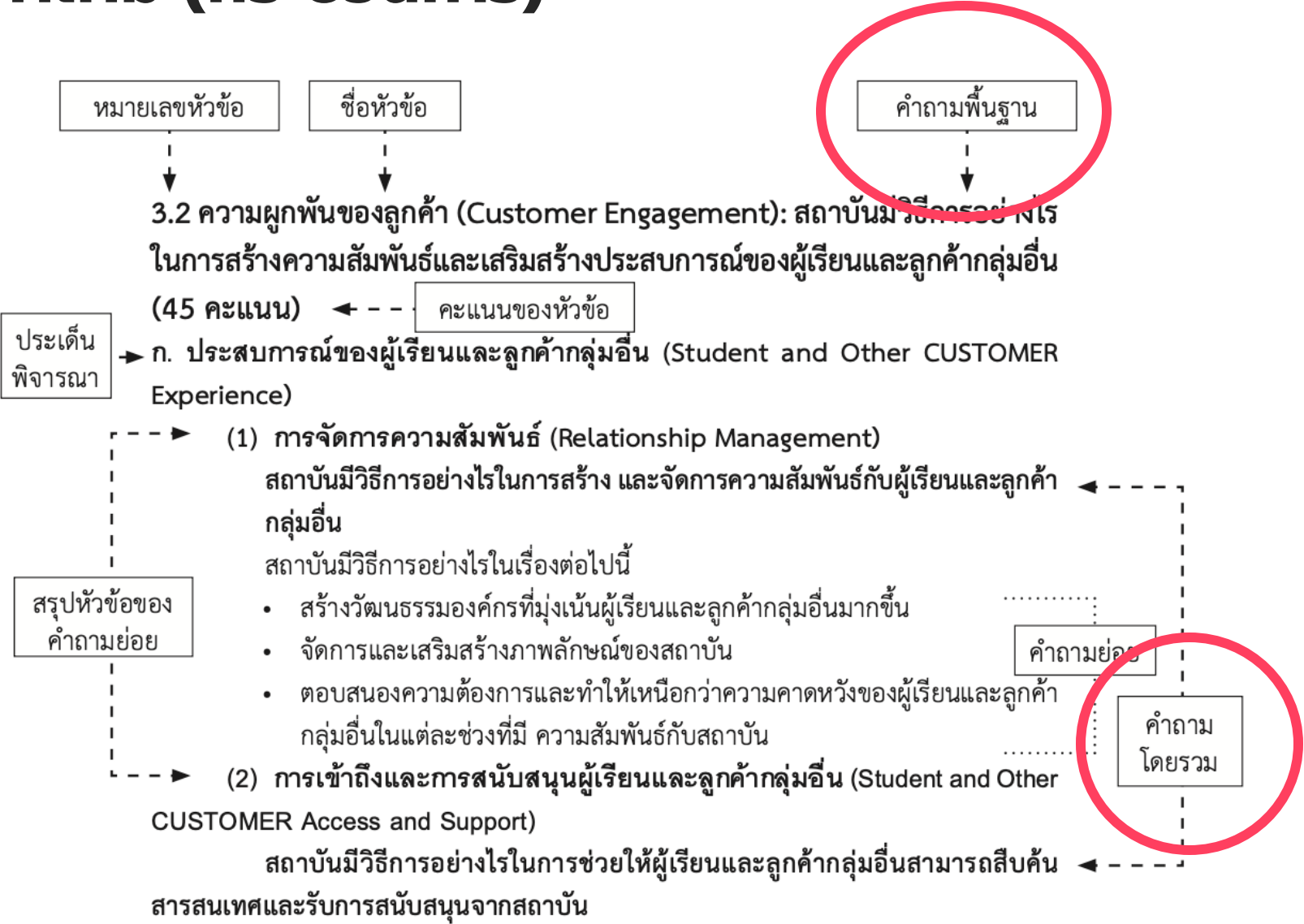
กระบวนการ
550 คะแนน

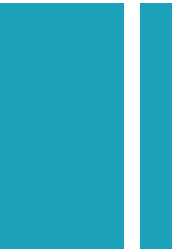
ผลลัพธ์
450 คะแนน

IMPROVING PERFORMANCE SIGNIFICANTLY



ประเภทของคำถาม (กระบวนการ)





1 การนำองค์กร

Leadership

1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง

ผู้นำระดับสูงนำองค์การอย่างไร

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

1.1 ก (1) กำหนด พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม

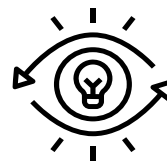
ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดและถ่ายทอด พันธกิจ
วิสัยทัศน์ และค่านิยม

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบ
การนำองค์กร (Leadership System) ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่
สำคัญ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดง
ให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของสถาบันอย่างไร



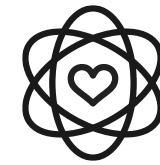
พันธกิจ (Mission)

- ถ้อยแถลงที่ระบุจุดมุ่งหมายหลักและเหตุผลในการดำรงอยู่ขององค์กร
- อธิบายสิ่งที่องค์กรทำ ลูกค้า หรือตลาดเป้าหมาย และวิธีการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า
- เป็นเสมือนเข็มทิศนำทางการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน
- ตอบคำถามว่า "เราคือใคร อยู่ในธุรกิจอะไร และเราสร้างคุณค่าอย่างไร"



วิสัยทัศน์ (Vision)

- ถ้อยแถลงที่ระบุเป้าหมายหรือความปรารถนาในอนาคตที่องค์กรต้องการบรรลุ
- สะท้อนถึงจินตนาการและความทะเยอทะยานขององค์กรในระยะยาว
- ช่วยให้ทิศทางและแรงบันดาลใจแก่สมาชิกในการมุ่งสู่ออนาคตร่วมกัน
- ตอบคำถามว่า "เราต้องการเป็นอะไร หรือมุ่งหน้าไปทางไหนในอนาคต"



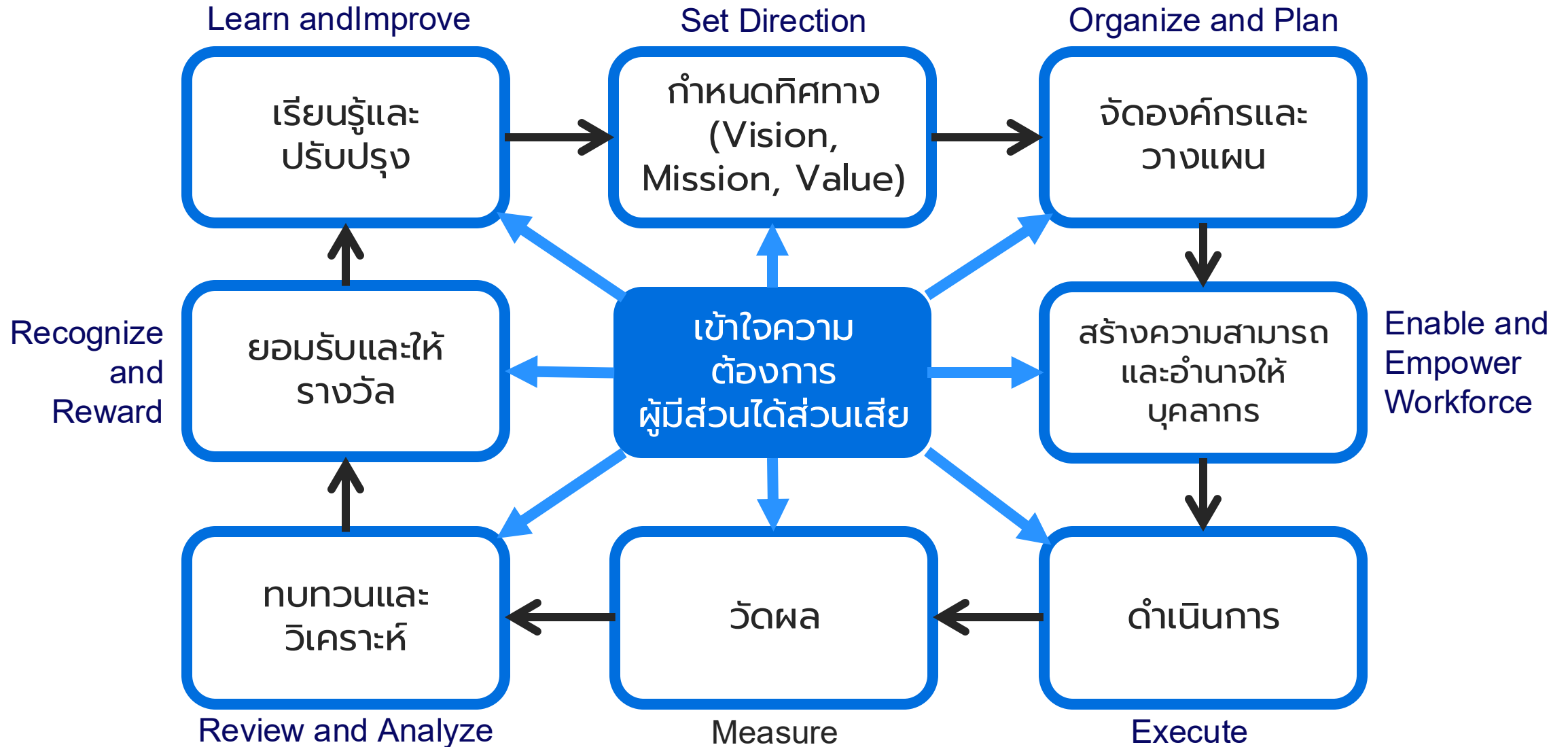
ค่านิยม (Value)

- หลักการ มาตรฐาน และความเชื่อพื้นฐานที่องค์กรยึดถือร่วมกัน
- กำหนดบรรทัดฐาน พฤติกรรม และการตัดสินใจของสมาชิกในองค์กร
- สะท้อนลักษณะเฉพาะ วัฒนธรรม และบุคลิกภาพขององค์กร
- ช่วยให้สมาชิกรู้ว่าสิ่งใดถูกต้องและสมควรปฏิบัติในการทำงาน
- ตอบคำถามว่า "อะไรคือสิ่งสำคัญสำหรับเรา และเราเชื่อมั่นในอุดมการณ์อะไร"

การส่งเสริมค่านิยม

ค่านิยม	ความหมาย	พฤติกรรมที่ต้องการ	โครงการ/กิจกรรม การส่งเสริมค่านิยม	การติดตาม ประเมินผล
Core Value	Definition	Desired Behavior	Project/ Activity	Evaluation

ระบบการนำองค์กร (Leadership System)



1.1 ก (2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

การปฏิบัติตนของผู้ในระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการ
ประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรมอย่างไร

ผู้ในระดับสูงสร้างสภาวะแวดล้อมในสถาบันเพื่อสิ่งเหล่านี้อย่างไร

1.1 ข. การสื่อสาร

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพัน
บุคลากรทั่วทั้งสถาบัน คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ ผู้เรียน และ
ลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ

ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางที่ตรงไปตรงมา
- สื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญและความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของสถาบัน
- แสดงบทบาทโดยตรงในการจูงใจบุคลากร เพื่อให้มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น ให้ความสำคัญกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน

ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการของสถาบัน

1.1 ค (1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

ผู้นำระดับสูงดำเนินการสร้างสภาพแวดล้อมอย่างไร เพื่อให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- สร้างและเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่าและส่งเสริมความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้าย กลุ่มอื่น และบุคลากร รวมถึงความปลอดภัย ความหลากหลาย ความเสมอภาค และการมีส่วนร่วม
- ปลุกฝังให้เกิดความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วของสถาบัน ความรับผิดชอบ การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล นวัตกรรม และความกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risk taking)
- มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถาบัน

ตัวอย่างของ “สภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ”

วัฒนธรรมองค์กร

- ผู้นำเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ (เช่น เวที All Staff Meeting)
- มีค่านิยมร่วม เช่น “กล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ”

ความปลอดภัยและความไว้วางใจ

- บุคลากรสามารถรายงานข้อผิดพลาดโดยไม่ถูกลงโทษ
- นักศึกษาสามารถแจ้งปัญหาส่วนตัวเพื่อขอปรับแผนการเรียนโดยไม่เสียสิทธิ์

โครงสร้างและระบบสนับสนุน

- มีระบบข้อมูลที่เข้าถึงง่าย ใช้งานได้จริง
- มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) เชื่อมกับเป้าหมายของคณะ

บรรยากาศแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้

- สนับสนุนการทดลองโครงการใหม่ แม้ยังไม่แน่ใจผลสำเร็จ (intelligent risk-taking)
- ส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามสายงาน เช่น เวิร์กช็อปร่วมระหว่างอาจารย์-เจ้าหน้าที่

การมีส่วนร่วมและการเติบโตในอนาคต

- ผู้นำวางระบบสืบทอดตำแหน่งและพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่
- เปิดโอกาสให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการออกแบบหลักสูตรหรือกิจกรรมคณะ

1.1 ค (2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน

ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน และการทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์
- ตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการของสถาบัน โดยพิจารณาถึงการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ
- กำหนดเรื่องที่จะต้องทำ
- แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบส่วนตนต่อการดำเนินการของสถาบัน



1.2 การทำทาบดูแปลงค้กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการทำทาบดูแปลงค้กรและ สร้างประโยชน์ให้สังคม

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่ามีการกำกับดูแลองค์กรด้วยความ
รับผิดชอบอย่างครอบคลุม และรอบด้าน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับดูแลองค์กร
ดังต่อไปนี้

- ภาระความรับผิดชอบในการกระทำของผู้บริหารระดับสูง
- ภาระความรับผิดชอบด้านการเงิน
- ความโปร่งใสในการดำเนินการ
- การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของ
คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร
- ความเป็นอิสระและมีประสิทธิภาพของการตรวจสอบภายในและภายนอก
- การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง

1.2 ก (2) การประเมินผลการดำเนินการ

สถาบันประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูง และระบบกำกับดูแลองค์กรอย่างไร

สถาบันใช้การประเมินผลการดำเนินการเหล่านี้เพื่อกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารอย่างไร ผู้นำระดับสูงและระบบกำกับดูแลองค์กรใช้ผลการประเมินผลการดำเนินการดังกล่าวเพื่อการพัฒนาตนเอง และปรับปรุงประสิทธิผลทั้งการนำองค์กรของผู้นำแต่ละคน และของคณะกรรมการ และระบบการนำองค์กรอย่างไร

1.2 ก (3) ผลการดำเนินงานของสถาบัน

ในระบบกำกับดูแลองค์กรมีการทบทวนผลการดำเนินการของสถาบัน
อย่างไร

ในระบบกำกับดูแลองค์กรมีการทบทวนความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
อย่างไร

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

1.2 ข (1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ

สถาบันดำเนินการด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในปัจจุบัน และในอนาคต รวมถึงความกังวลของชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการอย่างไร

สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ดำเนินการในกรณีที่การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม
- คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะ (Public concerns) ที่มีต่อหลักสูตร วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการในอนาคต
- เตรียมการเชิงรุกต่อความกังวลและผลกระทบเหล่านี้ได้อย่างไร

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

1.2 ข (1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ

สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนด สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และการปฏิบัติการของสถาบัน

1.2 ข (2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการกำหนดและส่งเสริมให้มั่นใจว่า
ปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม

สถาบันมีกระบวนการและตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการกำหนดและส่งเสริมให้มั่นใจว่า มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งสถาบัน ภายใต้โครงสร้างระบบการกำกับดูแลองค์กร รวมทั้ง การปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้ส่งมอบ และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการติดตาม และดำเนินการ ในกรณีที่มีการกระทำที่ขัด ต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

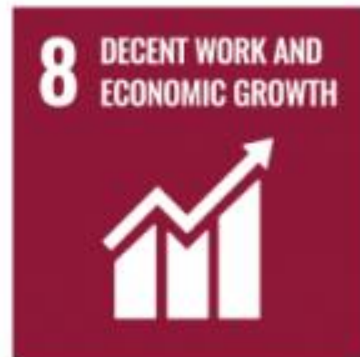
ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม

1.2 ค (1) ความผาสุกของสังคม

สถาบันทำให้ความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร

สถาบันมีส่วนอย่างไรในการส่งเสริมสุขภาวะของระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



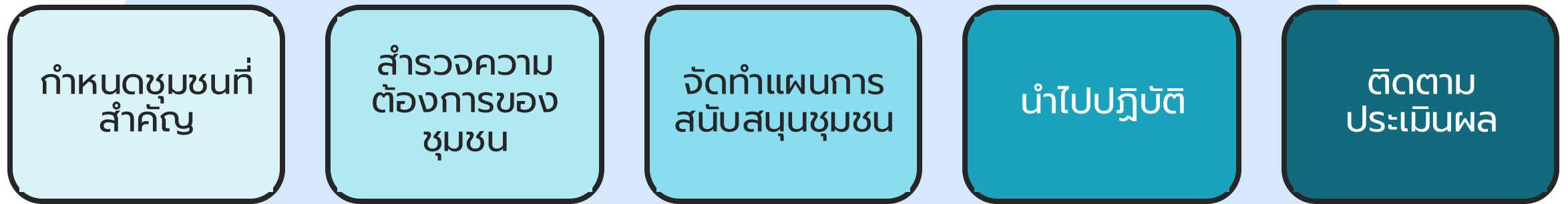
1.2 ค (2) การสนับสนุนชุมชน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุน และสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน

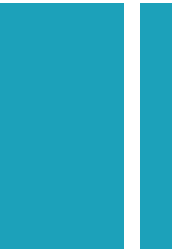
ชุมชนที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง สถาบันมีวิธีการในการกำหนดชุมชนดังกล่าวอย่างไร รวมทั้งวิธีการกำหนดเรื่องที่สถาบันจะเข้าไปมีส่วนร่วม ผู้นำระดับสูง และบุคลากรร่วมมือกันพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

การสนับสนุนชุมชน

แนวทางการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ



1. สนับสนุนด้านเศรษฐกิจท้องถิ่น
2. การกุศลและการลงทุนเพื่อสังคม
3. จิตอาสาของพนักงาน
4. โครงการด้านการศึกษาและพัฒนาทักษะ
5. การดูแลสิ่งแวดล้อม
6. สนับสนุนความคิดริเริ่มทางสังคมและวัฒนธรรม



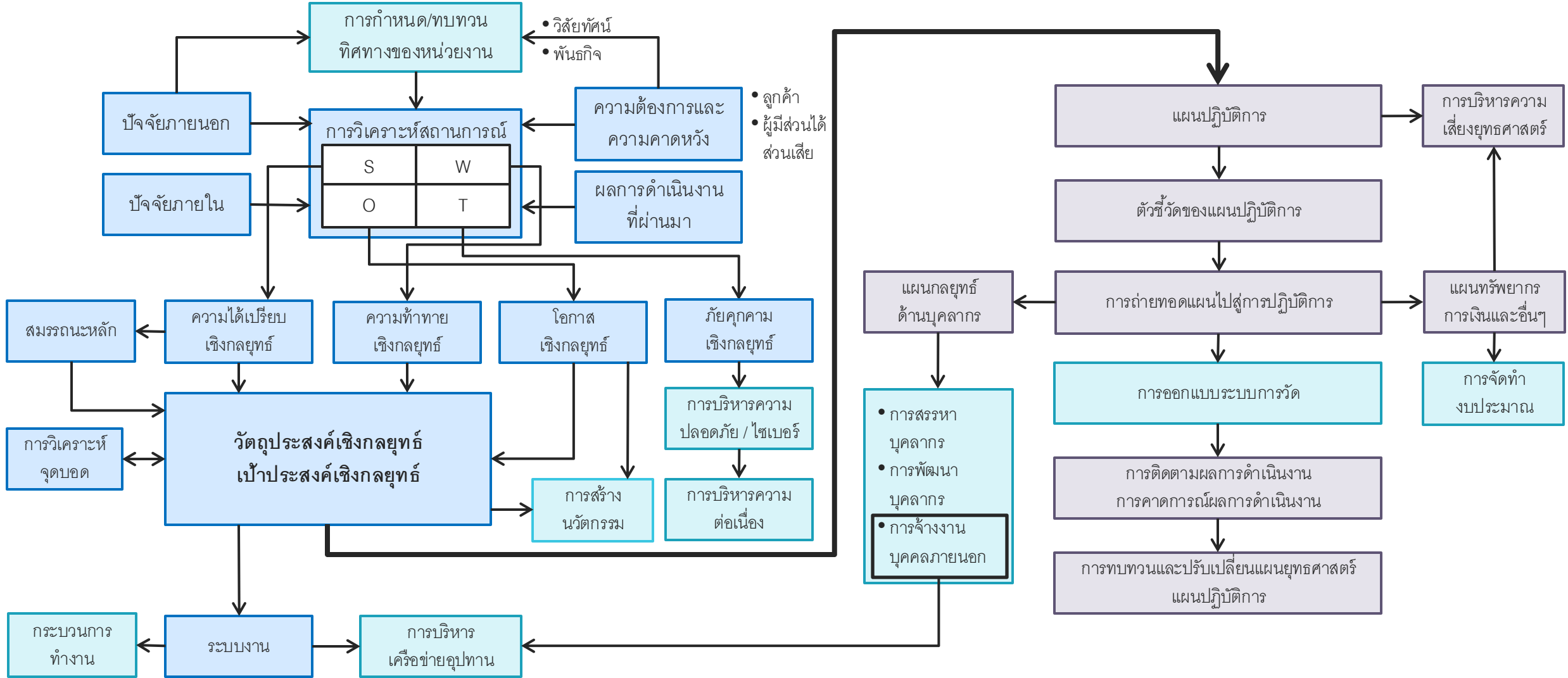
2. กลยุทธ์

Strategy

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์

กระบวนการจัดการกลยุทธ์



ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

2.1 ก (1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์

กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นของสถาบันในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- การเปลี่ยนแปลงของสถาบัน
- การจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ริเริ่มขึ้น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- ความคล่องตัว และความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วของสถาบัน

2.1 ก (2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในการกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

สถาบันพิจารณาองค์ประกอบและความเสี่ยงที่สำคัญต่อไปนี้ เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ของสถาบันอย่างไร

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน
- การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากกฎระเบียบ ข้อบังคับ และสภาวะแวดล้อมภายนอก รวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติ ภัยคุกคาม หรือภาวะฉุกเฉินอื่น ๆ
- การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อหลักสูตรและบริการฯ และการปฏิบัติการ หรือ ตลาด
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในสารสนเทศและข้อมูลของสถาบัน
- ข้อจำกัดหรือการหยุดชะงักของการส่งมอบที่อาจเกิดขึ้น
- ความสามารถของสถาบันในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่มีผลกระทบต่อสถาบัน และความจำเป็นในการสร้างสิ่งใหม่ หรือการปรับเปลี่ยนจากสภาพเดิมที่อาจเกิดขึ้นบ่อยครั้ง

Data and information for strategic planning process

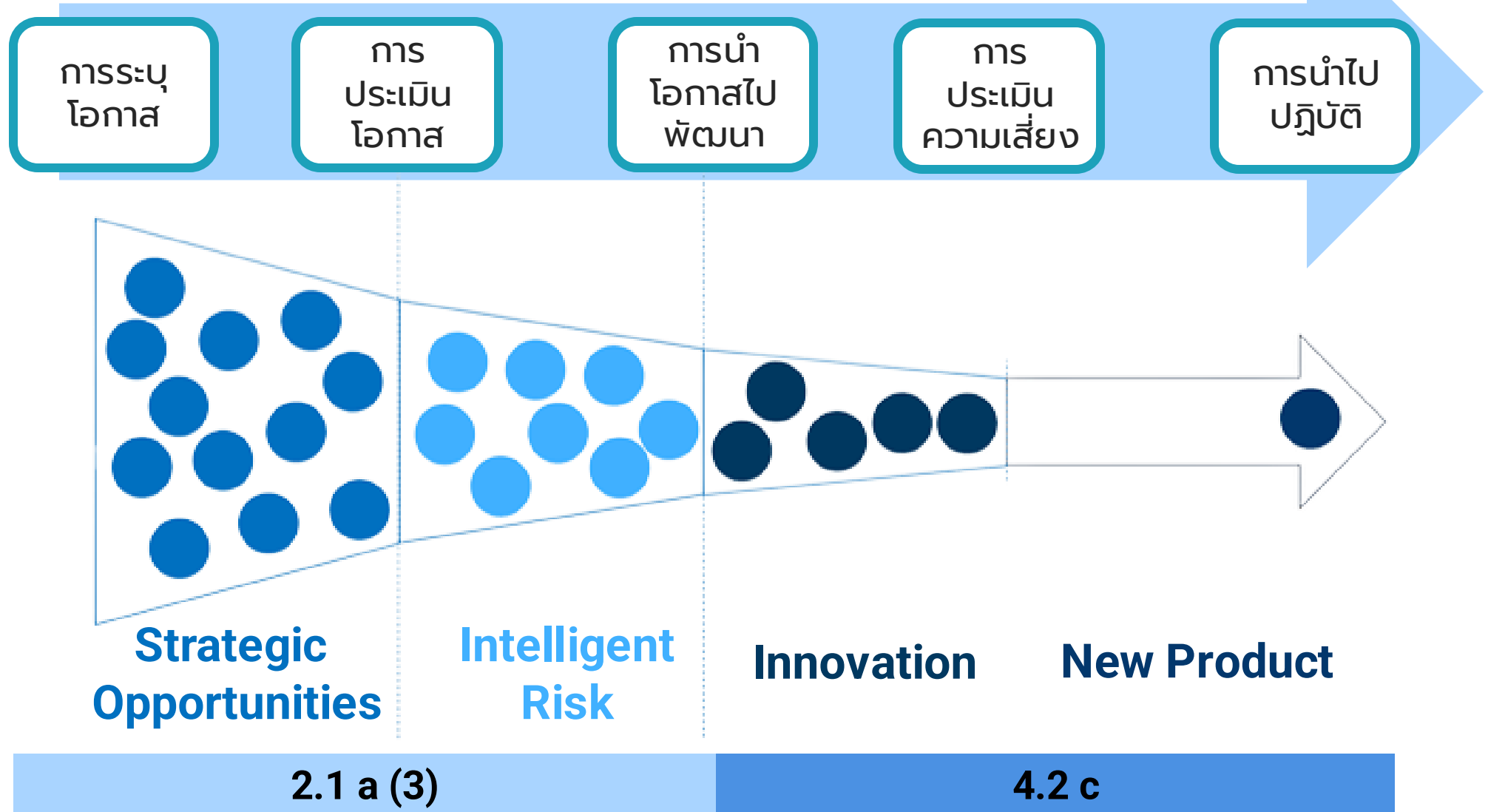
ข้อมูลที่สำคัญ	แหล่งที่มาของข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่	การนำไปใช้งาน
ความท้าทาย ความได้เปรียบ และโอกาสเชิงกลยุทธ์	ข้อมูลผลการดำเนินงาน และข้อมูลจากภายนอกที่เกี่ยวข้อง	SWOT analysis		ทุกปี	การกำหนดกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น และการเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมาย กฎระเบียบ นโยบาย	การสัมมนา เอกสารทางวิชาการ บทความ และข้อมูลจากหน่วยงานด้านกฎหมาย	การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจของคณะ		ทุกปี	การกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม	การสัมมนา เอกสารทางวิชาการ และบทความที่เกี่ยวข้อง	การวิเคราะห์ความเสี่ยง (และโอกาส)		ทุกปี	การกำหนดกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ
จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการ	การทบทวนผลการดำเนินงาน การรับฟังความเห็นผู้เกี่ยวข้อง	Strategic Foresight Strategic intelligence		ทุกปี	การกำหนดกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
ความสามารถขององค์กรในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	การทบทวนและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	Gap Analysis		ทุกปี	การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการจัดเตรียมทรัพยากร
สมรรถนะหลักขององค์กร	ผลการดำเนินงาน ข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กร	VRIO Analysis		ทุกปี	การกำหนดกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และพิจารณาระบบงาน

2.1 ก (3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่า จะเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์เรื่องใดเป็นโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (Intelligent Risks)

การบริหารโอกาส (Opportunity Management)

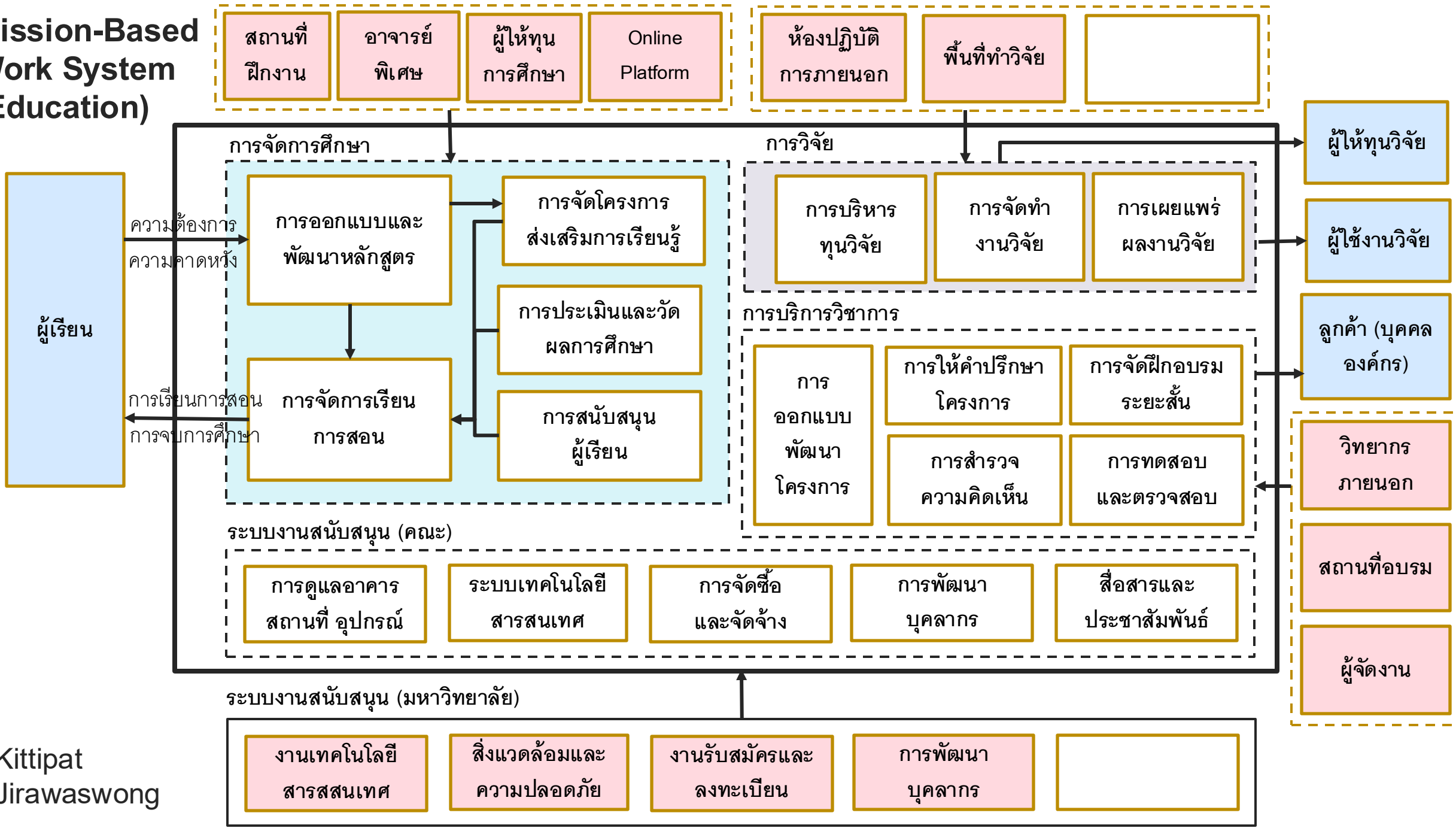


2.1 ก (4) การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่า กระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการให้สำเร็จโดยบุคลากรของสถาบัน และกระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

การตัดสินใจเหล่านี้ ได้คำนึงถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักของสถาบัน และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่มีศักยภาพอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานในอนาคตที่จำเป็นของสถาบัน

Mission-Based Work System (Education)



บ. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.1 บ (1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง

ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เหล่านั้น สถาบันได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอะไรบ้าง (ถ้ามี) ในด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ลูกค้าและตลาด ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และการปฏิบัติการ

2.1 ข (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน สามารถสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการ/ความจำเป็นที่หลากหลายและที่แข่งขันกันเองในสถาบันได้อย่างไร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันได้ให้ความสำคัญในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน
- สร้างสมดุลระหว่างกรอบเวลาระยะสั้นและระยะยาว
- พิจารณาและสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

แผนกลยุทธ์

พันธกิจ กลยุทธ์	วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	SA/ SC/ SO/ CC	C/ W/ O/ S	เป้าประสงค์ (Goals)	ค่าเป้าหมาย				ผลการ ดำเนินงาน
					6 8	6 9	7 0	7 1	

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สถาบันนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

2.2 ก (1) แผนปฏิบัติการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำ**แผนปฏิบัติการ**

แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันมีอะไรบ้าง สถาบันทำอย่างไรให้มั่นใจว่าแผนดังกล่าวมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน

2.2 ก (2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบที่สำคัญและคู่ความร่วมมือที่สำคัญทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้มั่นใจว่าสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้ จะมีความยั่งยืน

2.2 ก (3) การจัดสรรทรัพยากร

สถาบันทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน (current obligations)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้ เพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ สถาบันจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าฐานะการเงินยังมีความมั่นคง

2.2 ก (4) แผนด้านบุคลากร

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง

แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรอย่างไร

2.2 ก (5) ตัววัดผลการดำเนินการ

ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง

ตัววัดหรือตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการเหล่านี้เสริมสร้างให้สถาบันดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอย่างไร

2.2 ก (6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

การคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันมีอะไรบ้าง

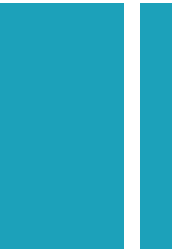
หากพบว่าผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้มีความแตกต่าง เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือกับสถาบันที่เปรียบเทียบกับได้ (คู่เทียบ) สถาบันพิจารณาปรับแผนปฏิบัติการอย่างไร

2.2 ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

สถาบันรับรู้และตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับเปลี่ยนปฏิบัติการและนำแผนใหม่ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

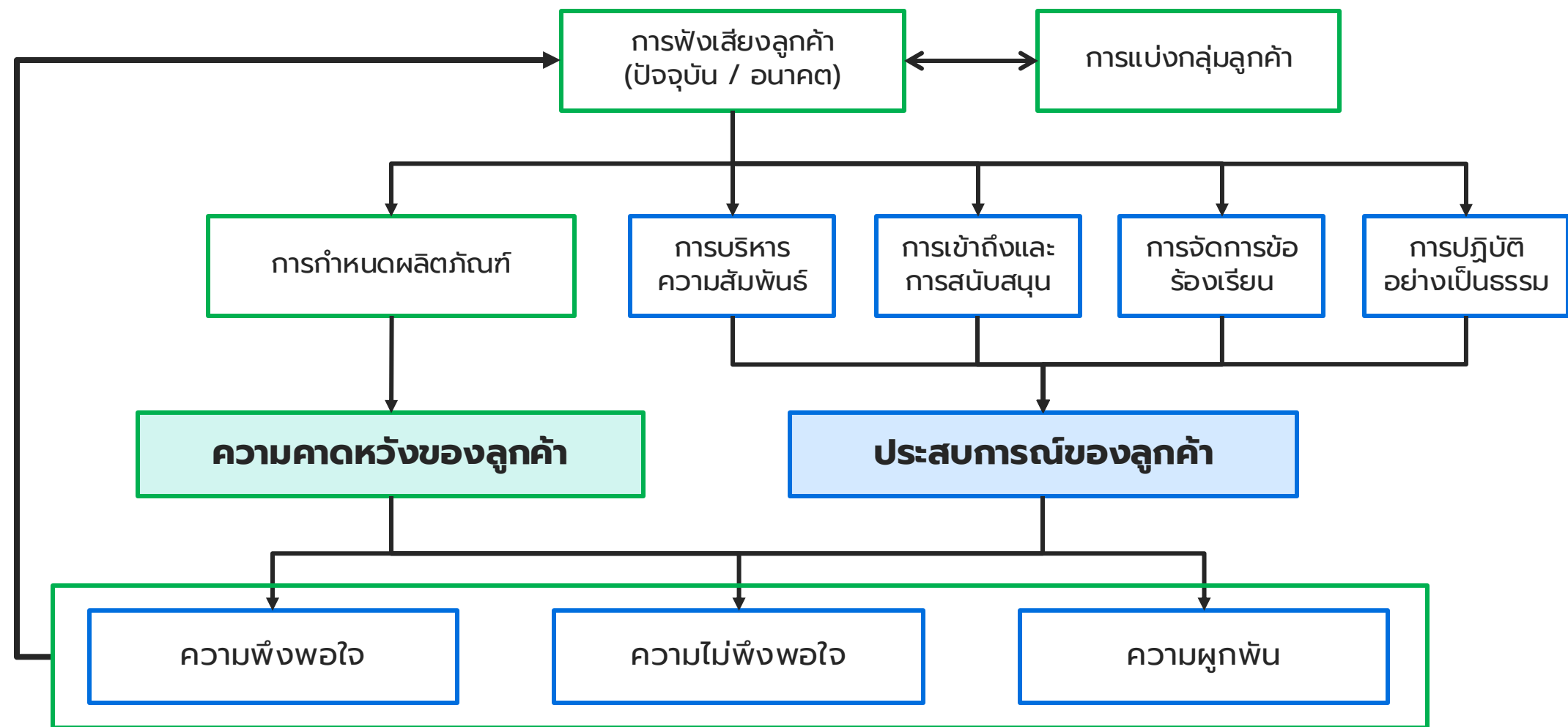
พันธกิจ กลยุทธ์	วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	SA/ SC/ SO/ CC	C/ W/ O/ S	เป้าประสงค์ (Goals)	ค่าเป้าหมาย				ผลการ ดำเนิน งาน	แผนปฏิบัติการ	ระยะ (S/L)	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				ผล การ ดำเนิน งาน	งบ ประมาณ	แผน บุคลากร
					6 8	6 9	7 0	7 1					6 8	6 9	7 0	7 1			



3 ลูกค้า

Customer

Customer Management



3.1 ความคาดหวังของลูกค้า

**สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้า
กลุ่มอื่น และกำหนดการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้า
กลุ่มอื่น**

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

3.1 ก (1) ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้

วิธีการรับฟังดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้ำอื่น ๆ หรือส่วนตลาด วิธีการดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไร ในแต่ละช่วงเวลาของการสานสัมพันธ์กับสถาบัน สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับจากผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นได้อย่างทันที่และสามารถนำไปใช้ได้ ในประเด็นต่อไปนี้

- คุณภาพการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
- การสนับสนุนและการให้บริการ

ช่องทางและเครื่องมือการรับฟังเสียงของลูกค้า

1. การสำรวจ และแบบสอบถาม (Surveys and Questionnaires)
2. การสัมภาษณ์ และการพูดคุยกลุ่มย่อย (Customer Interviews and Focus Groups)
3. การฟังเสียงจากสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Listening)
4. ปฏิสัมพันธ์จากการให้บริการลูกค้า (Customer Service Interactions)
5. การทดสอบประสบการณ์ของผู้ใช้งาน (User Experience Testing)
6. คณะกรรมการที่ปรึกษาที่มาจากลูกค้า (Customer Advisory Boards)
7. การประเมินด้วยเครื่องมือวัด เช่น Net Promoter Score (NPS)
8. การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics)
9. ช่องทางการให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง (Continuous Feedback Channels)



3.1 ก (2) ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นที่พึงมี

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่นที่พึงมี เพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่นำไปใช้ได้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นทั้งในอดีต ทั้งที่พึงมี และทั้งของกลุ่มแบ่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศป้อนกลับที่นำไปใช้ได้ เกี่ยวกับการจัดการศึกษา วิจัยและบริการฯ ตลอดจนการสนับสนุนและการให้บริการผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และการจัดหลักสูตร และบริการ ฯ

3.1 ข (1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ**กำหนดกลุ่ม**ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และส่วนตลาด

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- ใช้สารสนเทศที่มีเกี่ยวกับผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่นและตลาด รวมถึงการจัดหลักสูตรและบริการฯ เพื่อกำหนดกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น รวมทั้งส่วนตลาดในปัจจุบันและคาดการณ์เกี่ยวกับกลุ่มดังกล่าวในอนาคต
- กำหนดว่ากลุ่มผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และส่วนตลาดใด ที่จะให้ความสำคัญและจูงใจให้มาใช้บริการที่สถาบันมากขึ้น

3.1 ข (2) การจัดหลักสูตรและบริการฯ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่นๆ

สถาบันทำอย่างไรในการ

- ค้นหาความจำเป็น ความต้องการและความคาดหวังด้านการจัดหลักสูตรและบริการฯ ของผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่นและตลาด
- กำหนดและปรับการจัดหลักสูตรและบริการฯ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการ และทำให้เหนือความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้ายอื่น และส่วนตลาด
- กำหนดและปรับการจัดหลักสูตร และบริการฯ เพื่อดึงดูดผู้เรียนและลูกค้ายกลุ่มใหม่ ๆ เจาะตลาดใหม่ และสร้างโอกาสในการเพิ่มและขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ายกลุ่มอื่นในปัจจุบัน

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

**สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์ และ
เสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น**

ก. ประสิทธิภาพของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

3.2 ก (1) การจัดการความสัมพันธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้

- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมากขึ้น
- จัดการและเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน
- ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในแต่ละช่วงที่มีความสัมพันธ์กับสถาบัน

3.2 ก (2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นสามารถ
สืบค้นสารสนเทศ และรับการสนับสนุนจากสถาบัน

กระบวนการและกลไกข้างต้นมีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้ำอื่น และส่วน
ตลาด สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- ค้นหาความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น เพื่อรับการสนับสนุนจากสถาบัน
- ถ่ายทอดความต้องการดังกล่าวไปสู่ทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนเพื่อนำไปปฏิบัติ

3.2 ก (3) การจัดการข้อร้องเรียน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล วิธีการดังกล่าวทำให้ความเชื่อมั่นของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นกลับคืนมาอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์ข้อร้องเรียนและใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อจัดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในการป้องกันข้อร้องเรียนในอนาคต

วิเคราะห์และป้องกัน

รับเรื่องราวร้องเรียน

ปิดเคส

บันทึกรายละเอียด

สื่อสารกับลูกค้า

หาสาเหตุ

กำหนดวิธีการแก้ไข

การจัดการ ข้อร้องเรียนของลูกค้า (Customer Complaint Management)



3.2 ก (4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Fair Treatment)

กระบวนการเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
ส่งเสริมและทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่า สถาบันปฏิบัติอย่างเป็นธรรมกับ
ผู้เรียนแต่ละคน ผู้เรียนแต่ละกลุ่ม ลูกค้ากลุ่มอื่นและส่วนตลาดที่ต่างกัน

Customer fair treatment

- การไม่เลือกปฏิบัติ หรือการปฏิบัติต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ทัวถึง เสมอภาค
- การไม่เปิดเผยข้อมูลของลูกค้าให้กับผู้อื่น โดยไม่ได้รับอนุญาตจากลูกค้า
- การจัดสถานที่ หรือสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับลูกค้าในทุกกลุ่ม โดยเฉพาะในกลุ่มที่ต้องการความช่วยเหลือพิเศษ เช่น ผู้พิการ เด็ก ผู้สูงอายุ กลุ่ม LGBT+
- การให้ข้อมูลกับลูกค้าอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และเหมาะสมกับลูกค้ากลุ่มต่างๆ เช่น ข้อมูลการใช้ผลิตภัณฑ์อย่างปลอดภัย ข้อมูลสิทธิของลูกค้า การร้องเรียน
- การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ที่ช่วยลดภาระของลูกค้า เช่น คุณภาพของผลิตภัณฑ์ การบำรุงรักษาด้วยตัวเอง การจัดการซากเมื่อยกเลิกการใช้งาน
- การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม กรณีบริการหลังการขาย และการรับประกัน

ตัวอย่างการดำเนินงานเพื่อ**ความเป็นธรรม**กับผู้เรียน

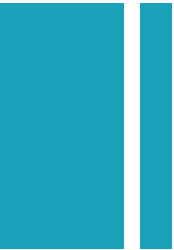
1. การออกแบบนโยบายและระเบียบที่ไม่เลือกปฏิบัติ	- มีกฎระเบียบที่ชัดเจน ครอบคลุม และใช้บังคับกับนักศึกษาทุกคนโดยเท่าเทียม ไม่แบ่งแยกตามเพศ เชื้อชาติ ศาสนา ฐานะ หรือภูมิหลัง - จัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาเรื่องร้องเรียนที่โปร่งใสและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้
2. การจัดระบบทุนการศึกษาที่เปิดกว้าง	- จัดสรรทุนการศึกษาทั้งแบบเรียนดี ขาดแคลนทุนทรัพย์ หรือทุนเฉพาะกลุ่ม (เช่น นักศึกษาพิการ ชนกลุ่มน้อย) - ใช้หลักเกณฑ์ที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเปิดโอกาสให้นักศึกษาทุกคนสามารถสมัครได้โดยไม่มีอคติ
3. การสอนและประเมินผลที่เป็นธรรม	- ออกแบบวิธีการเรียนรู้และการประเมินที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียน เช่น มีทางเลือกสำหรับผู้เรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ - มีการสอบซ่อม/สอบแก้ตัวในกรณีจำเป็นอย่างมีระบบ และไม่เลือกปฏิบัติ
4. การเข้าถึงบริการสนับสนุนอย่างเท่าเทียม	- บริการแนะแนว ห้องสมุด ระบบดิจิทัล และสิ่งอำนวยความสะดวก เปิดให้ทุกคนใช้ได้โดยไม่มีเงื่อนไขที่เป็นการกีดกัน - มีการจัดบริการสนับสนุนนักศึกษาพิการ เช่น ห้องสอบพิเศษ เอกสารอักษรเบรลล์ หรือผู้ช่วยส่วนตัว
5. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการรับฟังเสียงของนักศึกษา	- เปิดโอกาสให้นักศึกษาทุกกลุ่มแสดงความคิดเห็นผ่านเวทีสภานักศึกษา หรือแบบสอบถามโดยไม่เปิดเผยตัวตน - รับฟังปัญหาหรือข้อเสนอแนะ และมีการติดตามผลการแก้ไขอย่างโปร่งใส
6. การป้องกันและจัดการการกลั่นแกล้งหรือเลือกปฏิบัติในสถาบัน	- มีระบบรับเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการถูกกลั่นแกล้ง (bullying) หรือเลือกปฏิบัติ - มีมาตรการป้องกันล่วงหน้า เช่น การอบรมจริยธรรม หรือจัดกิจกรรมที่สร้างความเข้าใจในความหลากหลาย (Diversity & Inclusion)

3.2 ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรสำหรับผู้เรียนแต่ละกลุ่ม ลูกค้ากลุ่มอื่นและส่วนตลาด สถาบันนำผลลัพธ์จากวิธีการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันไปดำเนินการต่ออย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ที่มีต่อสถาบันโดยเปรียบเทียบกับความพึงพอใจที่มีต่อสถาบันคู่แข่งและความพึงพอใจที่มีต่อสถาบันอื่น ซึ่งมีหลักสูตรและบริการฯ ที่คล้ายคลึงกัน



4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

Measurement, Analysis, and Knowledge Management

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

ก. การวัดผลการดำเนินการ

4.1 ก (1) ตัววัดผลการดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการติดตามข้อมูลและสารสนเทศของการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันอย่างไร

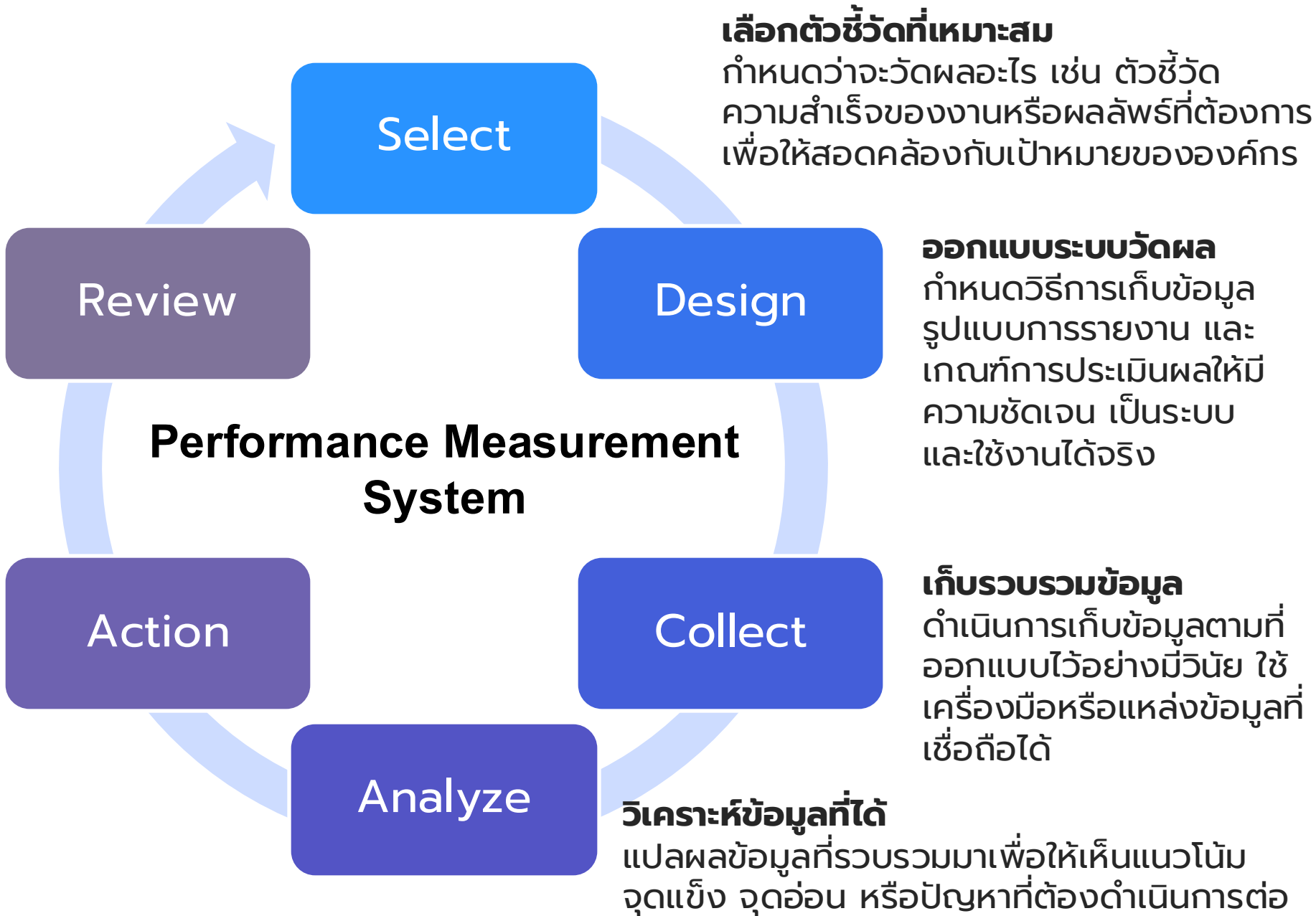
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องและบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน
- ติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
- แก้ไขหรือปรับตัววัด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเวลา สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดคิด ทั้งภายในหรือภายนอกสถาบัน
- สถาบันมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ทบทวนประสิทธิภาพของระบบวัดผล

ประเมินความเหมาะสมของตัวชี้วัด วิธีวัด และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อปรับปรุงในรอบต่อไป

นำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจหรือปรับปรุงงาน
กำหนดแนวทางแก้ไขหรือพัฒนา พร้อมดำเนินการให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น



No	ตัวชี้วัด	การรวบรวม					การวิเคราะห์และทบทวน			ผลลัพธ์
		แหล่งข้อมูล	วิธีการรวบรวมข้อมูล	ผู้รับผิดชอบในการรวบรวม	ความถี่	การจัดเก็บ	วิธีการวิเคราะห์และทบทวน	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่	
ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ (หมวด 2)										
ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ (หมวด 2)										
ด้านการเงิน (หมวด 2 และ 7.5)										
ตัวชี้วัดปฏิบัติการประจำวัน (หมวด 6)										

4.1 ก (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศ**เชิงเปรียบเทียบ** เพื่อให้สนับสนุนการตัดสินใจด้วยข้อมูลจริง

4.1 ข (1) การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์และทบทวน ผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของสถาบันอย่างไร รวมทั้งการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนเหล่านี้ สถาบันวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนและทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ สถาบันและผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ประเมินความสำเร็จของสถาบัน ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน สมรรถนะหลัก สถานะทางการเงิน (financial health) และความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
- ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของสถาบันและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่สถาบันดำเนินการอยู่

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการ

4.1 ข (2) การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปใช้ จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและ ระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

**สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศ และ
สินทรัพย์ทางความรู้ของสถาบัน**

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

4.2 ก (1) คุณภาพ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบ และทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในสถาบันมี**คุณภาพ**

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศทั้งที่เป็นดิจิทัลและเป็นรูปแบบอื่น เพื่อให้มั่นใจว่ามีความ**แม่นยำ ถูกต้อง คงสภาพ (integrity) เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน**

คำอธิบายคุณภาพข้อมูล 5 ประเภท

ประเภทข้อมูล	ความหมาย	ตัวอย่างในชีวิตจริง	แนวทางดูแลให้ดี
1. Data Accuracy (ความถูกต้อง)	ข้อมูลตรงกับความเป็นจริง ไม่ผิดพลาด ไม่คลาดเคลื่อน	- ชื่อ-สกุลลูกค้าตรงตามบัตรประชาชน - จำนวนสินค้าที่นับในคลังตรงกับที่บันทึกไว้	- ตรวจสอบจากแหล่งต้นทางก่อนบันทึก - มีระบบให้ยืนยันข้อมูลก่อนส่ง - ลดการกรอกมือ ใช้ dropdown หรือ scan
2. Data Validity (รูปแบบถูกต้อง)	ข้อมูลอยู่ในรูปแบบที่กำหนดไว้ เช่น เบอร์โทรต้องเป็นเลข 10 หลัก	- วันเกิด: "31/02/2024" ❌ ผิด เพราะ ก.พ. ไม่มี 31 วัน - อีเมลไม่มี @ ❌ ผิดรูปแบบ	- ใส่การตรวจสอบ (Validation Rules) - ใช้ฟอร์มที่บังคับกรอกให้ถูก (Format constraint) - ไม่ให้เกิด "บันทึก" ถ้าข้อมูลผิดรูปแบบ
3. Data Integrity (ความสมบูรณ์และสอดคล้องกัน)	ข้อมูลต้องครบ ไม่ตกหล่น ไม่ขัดแย้งกัน และไม่ถูกเปลี่ยนโดยไม่รู้	- ข้อมูลบัญชีในมือถือ ตู้ ATM และเว็บแสดงยอดตรงกันหมด - มี log บันทึกว่าใครเปลี่ยนข้อมูลและเมื่อไร	- กำหนดสิทธิ์ว่าใครดู/ใครแก้ไขได้ - ใช้ระบบที่มี audit log - เชื่อมข้อมูลจากแหล่งเดียว (Single Source of Truth)
4. Data Reliability (ความเชื่อถือได้)	ข้อมูลให้ผลลัพธ์ที่เหมือนกันทุกครั้งเมื่อใช้งานซ้ำ ไม่สลับ ไม่เปลี่ยนมั่ว ๆ	- รายงานยอดขายวันนี้กับพรุ่งนี้ (ถ้าไม่มีการขายเพิ่ม) ต้องเท่ากัน - ค้นหาข้อมูลพนักงานแล้วได้เหมือนกันทุกระบบ	- ใช้ระบบเดียวกันหรือเชื่อมข้อมูลแบบ real-time - ทดสอบข้อมูลซ้ำแล้วให้ผลลัพธ์เหมือนกัน
5. Data Currency (ข้อมูลทันสมัย)	ข้อมูลเป็นข้อมูลล่าสุด ไม่ล้าหลัง ไม่ใช่ของเก่า	- เบอร์โทรลูกค้าที่เปลี่ยนใหม่แล้วอัปเดตในระบบ - ราคาสินค้าในระบบตรงกับป้ายหน้าร้าน	- แจ้งเตือนให้อัปเดทข้อมูลเป็นระยะ - มี timestamp แสดงวัน/เวลาที่อัปเดตล่าสุด - เชื่อมต่อกับระบบภายนอก (เช่น ฐานข้อมูลราชการ)

4.2 ก (2) ความพร้อมใช้

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าข้อมูลและสารสนเทศของสถาบันมีความพร้อมใช้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีพร้อมใช้ในรูปแบบที่ใช้งานง่าย และทันกาลสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น สถาบันวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบันเชื่อถือได้และใช้งานง่าย

4.2 ก (3) ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันภัย ข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหว หรือเป็นสิทธิพิเศษ (Privilege) สิทธิพลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบที่ใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet-enabled systems)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูล ทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้และดิจิทัล สารสนเทศ ระบบเครือข่ายที่สำคัญ รวมถึงระบบที่ใช้งานผ่านคลาวด์ (Cloud-based) และ/หรือระบบที่ใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet-enabled systems) เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นความลับและสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้ ตามสิทธิที่เหมาะสมทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้และดิจิทัล

4.2 ก (3) ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

- คงไว้ซึ่งความตระหนักถึงภัยคุกคามที่อุบัติใหม่ทั้งด้านการป้องกันภัยและด้านการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์
- ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และผู้ส่งมอบ เข้าใจและให้ถือปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนด้านการป้องกันภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์
- ระบุและจัดลำดับความสำคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบการปฏิบัติการที่สำคัญ เพื่อให้มีความมั่นคงปลอดภัย
- ป้องกันระบบเหล่านี้จากเหตุการณ์ที่อาจกระทบต่อความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ มีการตรวจจับเหตุผิดปกติที่เกิดขึ้น รวมทั้งการตอบสนอง และกู้คืนระบบจากการถูกโจมตีทางไซเบอร์

- **ข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหว** เช่น ข้อมูลส่วนบุคคล, ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเงิน
- **ข้อมูลที่มีสิทธิพิเศษ (Privilege)** เช่น ข้อมูลที่เข้าถึงได้เฉพาะบุคคลที่มีสิทธิพิเศษในองค์กร เช่น **พนักงานระดับสูง, ผู้ดูแลระบบ**
- **ข้อมูลเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ สิทธิทรัพย์สินทางเทคโนโลยี** ที่องค์กรใช้ในการดำเนินงาน
- **ระบบที่ใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet-enabled systems)** ซึ่งหมายถึงการป้องกันระบบที่เชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ต (เช่น **เว็บแอปพลิเคชัน, เครือข่ายภายในองค์กร, หรือ ระบบที่ให้บริการออนไลน์**)

Cybersecurity

วางมาตรการป้องกันข้อมูลและระบบสำคัญ

- กำหนดนโยบายควบคุมการเข้าถึง
- ใช้การเข้ารหัส การสำรองข้อมูล และการอบรมผู้ใช้
- ติดตั้งไฟร์วอลล์ โปรแกรมป้องกันไวรัส และระบบพิสูจน์ตัวตน

ดำเนินการตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

- มีแผนรับมือเหตุการณ์ (Incident Response Plan)
- แจ้งเตือนผู้ที่เกี่ยวข้องและควบคุมความเสียหาย
- วิเคราะห์ต้นเหตุ และสื่อสารอย่างเหมาะสมทั้งภายในและภายนอก

Identify

Protect

Detect

Response

Recover

ระบุสินทรัพย์ ความเสี่ยง และช่องโหว่

- วิเคราะห์ระบบ ข้อมูล ทรัพย์สินทางเทคโนโลยีที่สำคัญ
- ประเมินความเสี่ยงจากภัยคุกคามทั้งภายในและภายนอก
- จัดลำดับความสำคัญตามความสำคัญและผลกระทบ

ตรวจจับเหตุการณ์หรือความผิดปกติที่อาจเป็นภัยคุกคาม

- ใช้ระบบแจ้งเตือนอัตโนมัติ (SIEM, IDS/IPS)
- ตรวจสอบ log และกิจกรรมที่น่าสงสัย
- เฝ้าระวังระบบตลอดเวลาเพื่อค้นหาสัญญาณของการบุกรุก

ฟื้นฟูระบบและบริการให้กลับมาเป็นปกติ

- กู้คืนข้อมูลและระบบจากข้อมูลสำรอง
- ประเมินผลกระทบและทบทวนช่องโหว่
- ปรับปรุงแผน/มาตรการเพื่อป้องกันเหตุการณ์ซ้ำในอนาคต

Framework for Improving Critical Infrastructure Cybersecurity

Version 1.1 / National Institute of Standards and Technology (2018)

ข. ความรู้ของสถาบัน

4.2 ข (1) การจัดการความรู้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น เพื่อให้รับรู้และสนับสนุนกลยุทธ์และการปฏิบัติการของสถาบัน
- วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ของสถาบัน
- ทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในการปฏิบัติงานของสถาบัน

การประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีใน
การทำงาน การตัดสินใจ
หรือการพัฒนานวัตกรรม
เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่าง
แท้จริง

การนำ ความรู้ไปใช้

การระบุความรู้ ที่สำคัญ

วิเคราะห์งาน วิเคราะห์ความเสี่ยง
และระบุ "ความรู้อะไรจำเป็น"

การสร้างความรู้

หากยังไม่มีรู้นั้นในองค์กร จึง
ดำเนินการสร้าง เช่น จากผู้เชี่ยวชาญ
ประสบการณ์จริง หรือการวิจัย

การรวบรวมความรู้

การจัดเก็บความรู้ทั้งในรูปแบบเอกสาร
บทเรียน หรือคลังข้อมูลดิจิทัลให้เป็น
ระบบ

การทบทวน

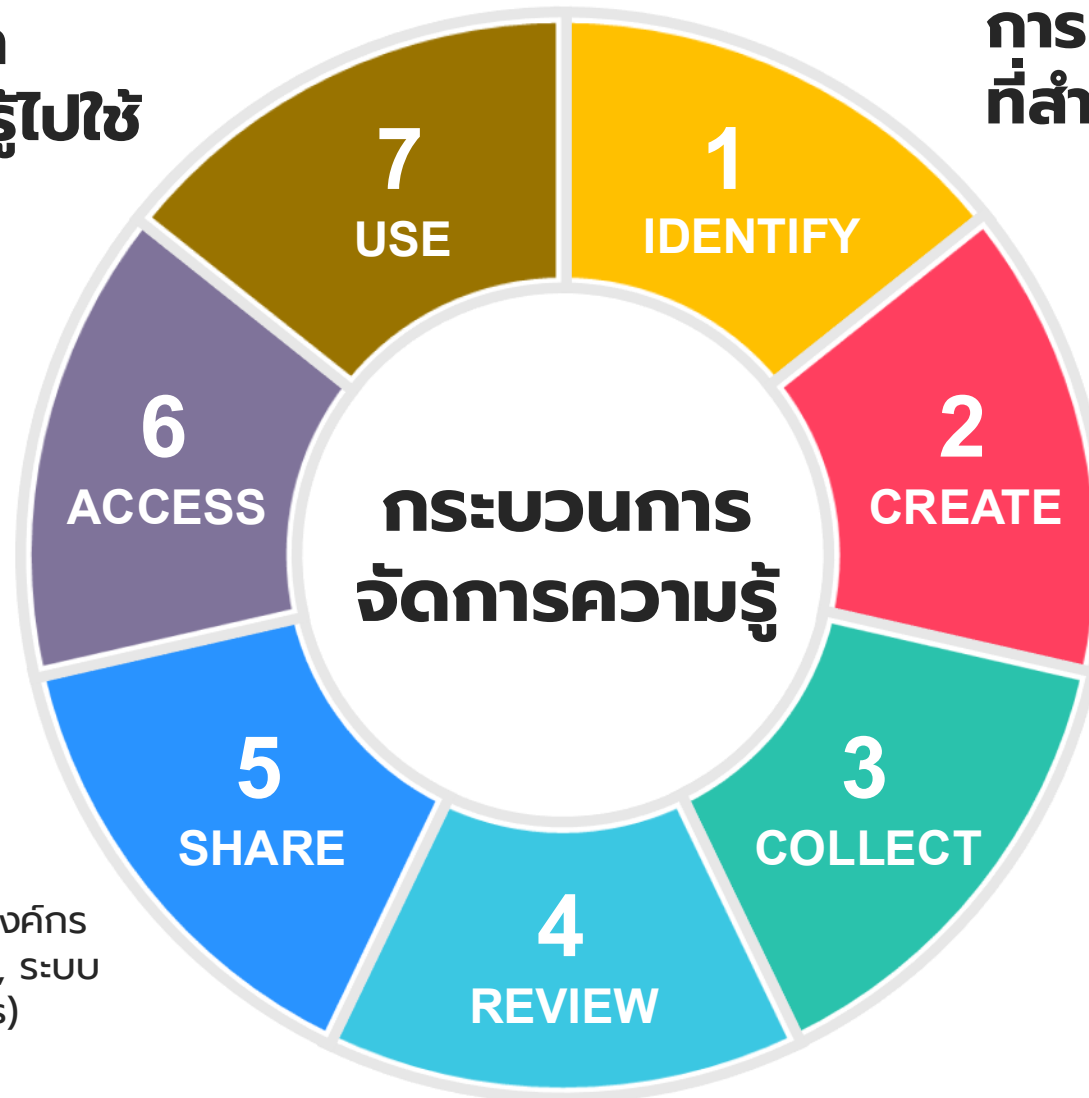
การตรวจสอบ ปรับปรุง และยืนยันความถูกต้องของความรู้ที่รวบรวมมา เพื่อให้ทันสมัยและใช้งานได้อย่างจริง

การเข้าถึงความรู้

การออกแบบระบบหรือช่องทางให้ผู้ที่
ต้องการสามารถค้นหาและใช้ความรู้ได้
สะดวก รวดเร็ว

การแบ่งปัน

การเผยแพร่หรือแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร
เช่น ผ่านเวทีแลกเปลี่ยน (KM Forum), ระบบ
ฐานข้อมูล, หรือชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs)



4.2 ข (2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาและแบ่งปัน วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือการปฏิบัติการณ์ที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน และนำสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และกับผู้ส่งมอบที่สำคัญ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญ

4.2 ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการระบุโอกาสการมุ่งสร้างนวัตกรรมที่ต้องดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ มีความพร้อมใช้ เพื่อมุ่งสร้างนวัตกรรมตามโอกาสดังกล่าว สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำโอกาสในการสร้างนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร และผู้ส่งมอบที่สำคัญ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจพิจารณายุติการดำเนินการตามโอกาสดังกล่าว เมื่อมีความจำเป็น

Design Thinking

ศึกษาและทำความเข้าใจความต้องการของผู้ใช้ (Users) อย่างลึกซึ้ง



ระดมสมองเพื่อหาวิธีแก้ปัญหามากมาย ๓ รูปแบบ



สร้างต้นแบบเพื่อทดสอบแนวคิด

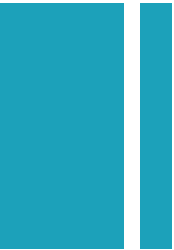


นำต้นแบบไปทดลองกับผู้ใช้และเก็บ Feedback



สรุปปัญหาหลักที่ต้องแก้ไข





5. บุคลากร

Workforce

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาวะแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิผล

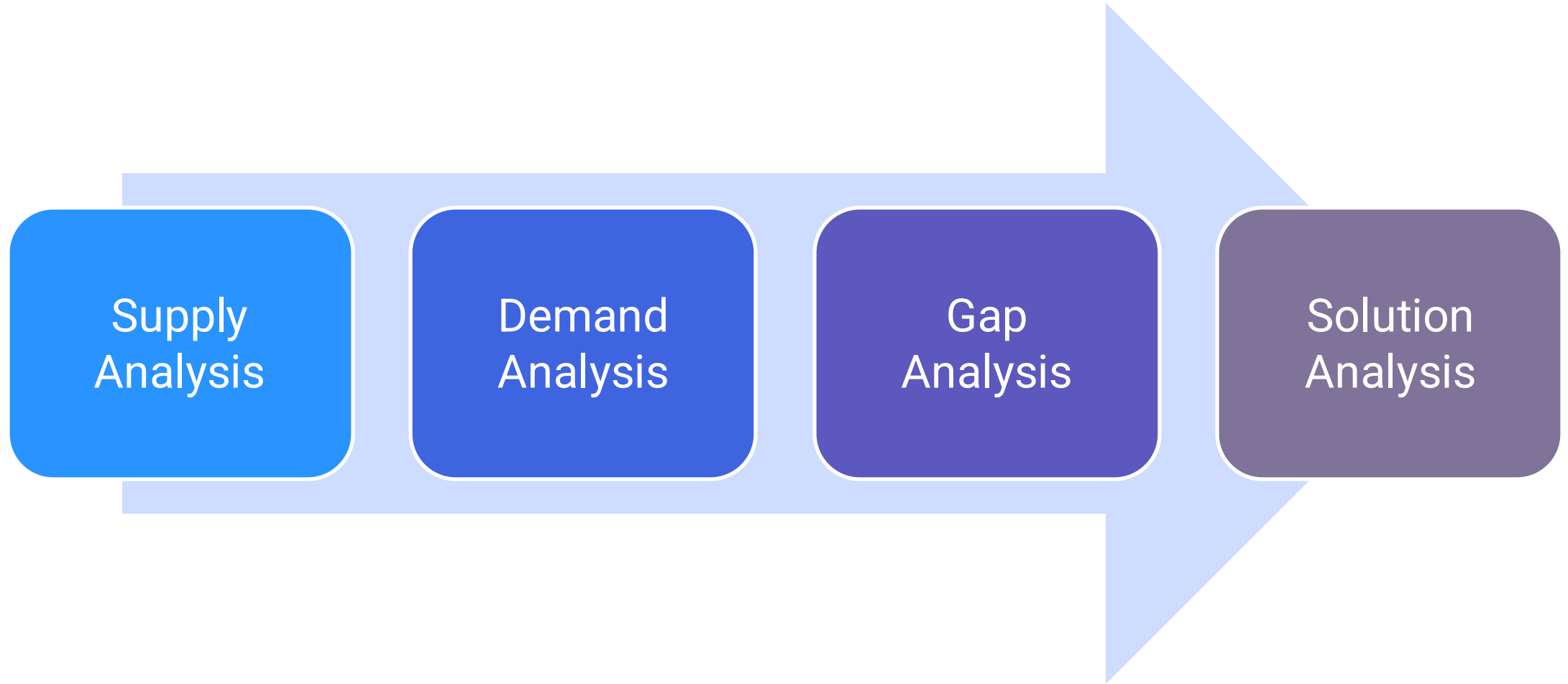
ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

5.1 ก (1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรที่สถาบันจำเป็นต้องมี

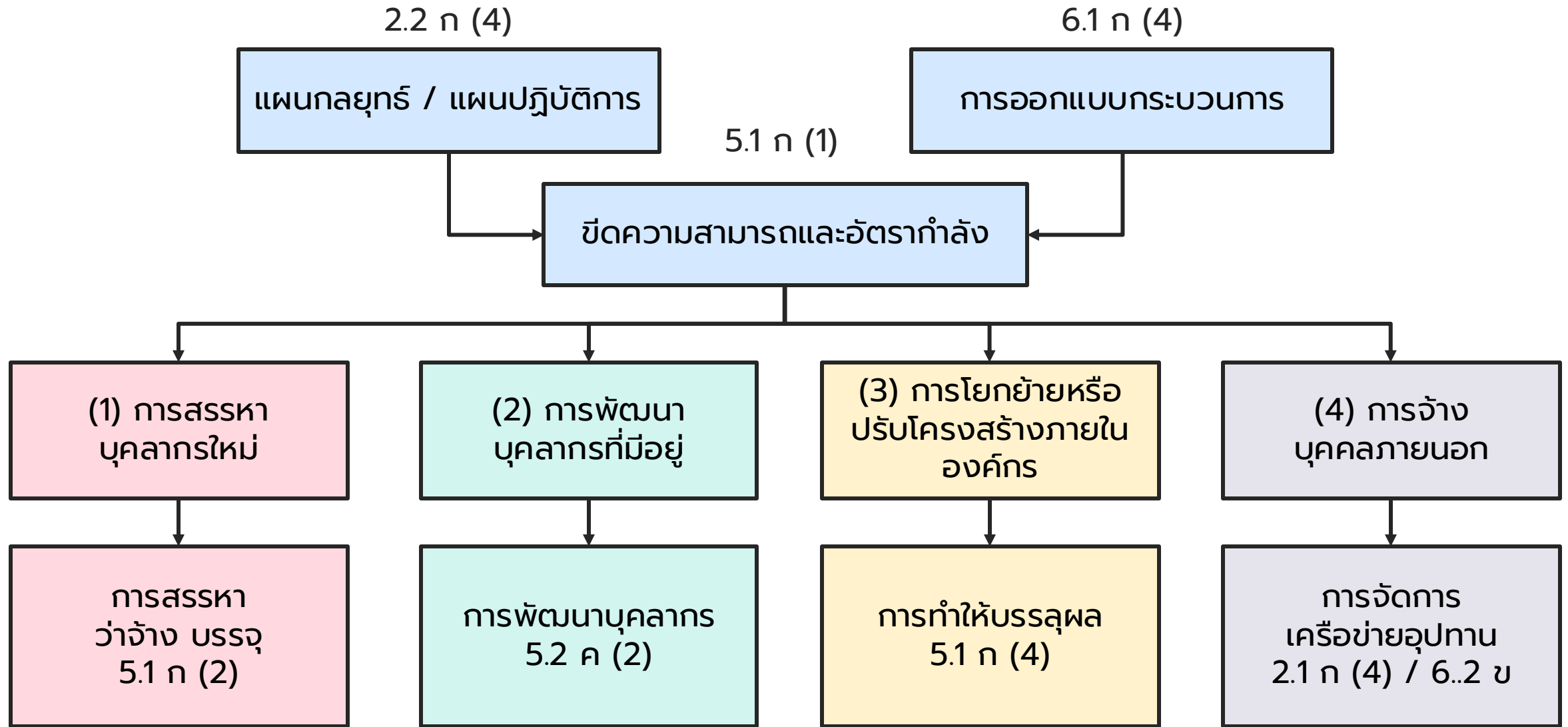
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินทักษะ สมรรถนะ การรับรอง (certifications) และจำนวนบุคลากรที่จำเป็นต้องมีในแต่ละลักษณะงาน/ระดับ (staffing levels) ที่จำเป็นต่อสถาบันทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

Workforce Planning



SHRM (Society for Human Resource Management)

Workforce Planning



5.1 ก (2) บุคลากรใหม่

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง และดูแล (Onboard) บุคลากรใหม่

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายของมุมมอง (ideas) วัฒนธรรม และวิธีคิด (thinking) ของชุมชนของบุคลากรที่สถาบันจ้างและของผู้เรียน สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรใหม่เข้ากันได้กับวัฒนธรรมของสถาบัน

5.1 ก (3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- สร้างความสมดุลด้านความจำเป็นของบุคลากรและของสถาบัน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบ หากต้องปรับจำนวนบุคลากรลง
- เตรียมการและจัดการในช่วงเวลาที่มีการเพิ่มจำนวน หรือขาดแคลนบุคลากร
- เตรียมบุคลากรเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสถาบันด้านโครงสร้าง สถานที่ทำงาน ระบบงาน และเทคโนโลยี หากจำเป็น

5.1 ก (4) การทำให้บรรลุผล

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้

- ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร
- ส่งเสริมสนับสนุนความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว ความคล่องตัว และการมุ่งเน้น ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และธุรกิจ
- ตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร (staffing needs)

ข. บรรยายการทำงานของคุณ 5.1 ข (1) สภาวะแวดล้อมในการทำงาน

สถาบันดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้างความมั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะ และความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงานของคุณ

ตัววัดผลการดำเนินงานและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมในการทำงานมีอะไรบ้าง

ความสามารถในการเข้าถึงได้ (Accessibility)

การออกแบบและการสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ สภาพแวดล้อม หรือเนื้อหาดิจิทัล ที่สามารถใช้งานได้โดยผู้คนจำนวนมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ มีเป้าหมายเพื่อให้แน่ใจว่าบุคคลที่มีความพิการต่างๆ เช่น ความบกพร่องทางการมองเห็น การได้ยิน การเคลื่อนไหว หรือการรับรู้ สามารถเข้าถึงและใช้ทรัพยากรและโอกาสเช่นเดียวกับคนอื่นๆ

5.1 ข (2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

สถาบันสนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มี **ค่าตอบแทน** และ **สิทธิประโยชน์** อย่างไร

นโยบายของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนมีความเป็นธรรมอย่างไร และสิทธิประโยชน์สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความต้องการของกลุ่มและประเภทของบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างไร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้คงอยู่และมีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น

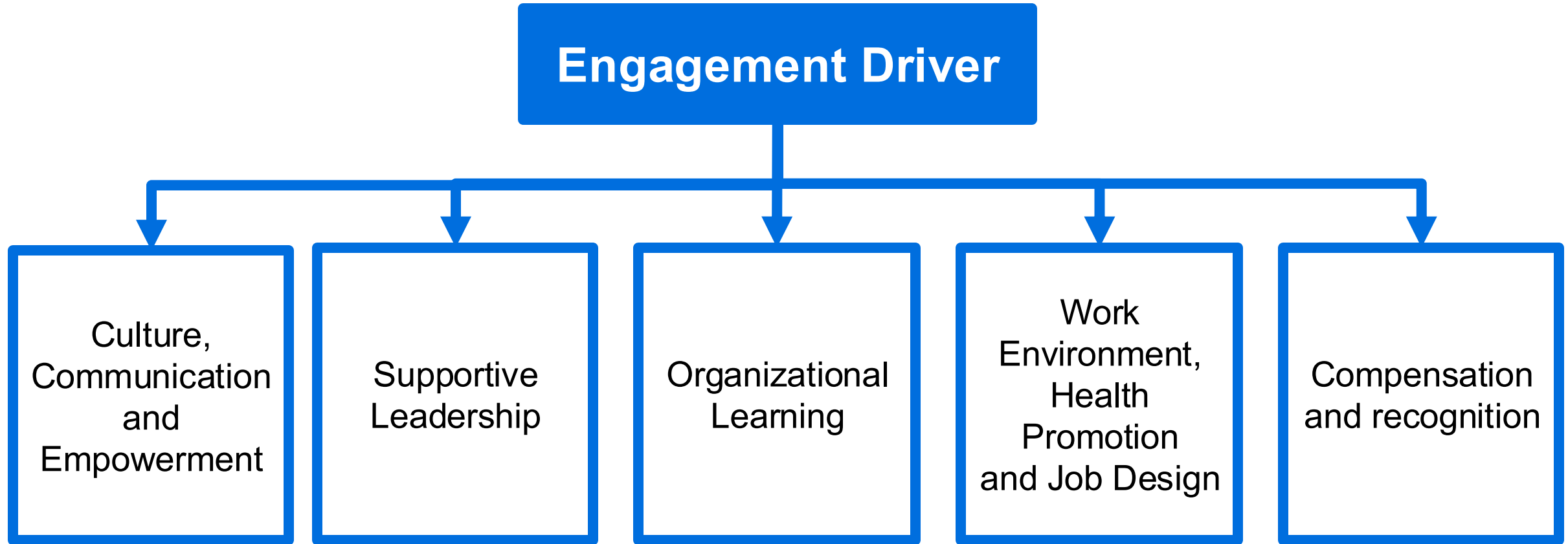
ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

5.2 ก (1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

วิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร ตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร

Employee Engagement



ISO 23326 : 2022 Employee Engagement

5.2 ก (2) การประเมินความผูกพัน

สถาบันประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

สถาบันมีวิธีการและตัววัดอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและประเภทของบุคลากร สถาบันใช้ตัวชี้วัดเหล่านี้และตัวชี้วัดอื่น ๆ เพื่อประเมินและปรับปรุงการความผูกพันและการคงอยู่ของบุคลากรได้อย่างไร

5.2 ข. วัฒนธรรมองค์กร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินงานที่ดี และบุคลากรมีความผูกพัน

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

แนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

การสื่อสารที่เปิดกว้าง	สถาบันต้องส่งเสริมการ สื่อสารสองทาง ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ให้มีการ เปิดรับความคิดเห็น และ ให้ข้อมูลที่โปร่งใส ในการตัดสินใจ
ผลการดำเนินงานที่ดี	การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ โดยใช้ ตัวชี้วัด และ การปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้ผลการดำเนินงานตรงกับ วัตถุประสงค์
ความผูกพันของบุคลากร	การสร้างสภาพแวดล้อมที่ สนับสนุนการพัฒนา และ ให้ ความสำคัญกับความสุขและความพึงพอใจ ของพนักงาน เช่น ผ่านการฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ การให้รางวัล และการ พัฒนาวัฒนธรรมที่เท่าเทียมและเปิดกว้าง

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

5.2 ค (1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สนับสนุนให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นอย่างไร

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย การคงอยู่ของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเสริมสร้างเรื่องต่างๆ เหล่านี้อย่างไร

- ความกล้าที่จะใช้โอกาสคุ้มเสี่ยง (Intelligent Risk taking)
- การมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และธุรกิจ
- การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

5.2 ค (2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา สนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเอง
ของบุคลากร และความจำเป็นของสถาบันอย่างไร

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาได้พิจารณาถึงประเด็นต่างๆ เหล่านี้อย่างไร

- ความปรารถนาในการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร
- การสนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน และความกล้าที่จะใช้โอกาสคุ้มเสี่ยง
- การสนับสนุนด้านจริยธรรม และวิธีปฏิบัติทางธุรกิจอย่างมีจริยธรรม

5.2 ค (3) การพัฒนาอาชีพการทำงานและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร และผู้นำในอนาคต

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง สำหรับผู้บริหาร ผู้นำ และตำแหน่งที่สำคัญอื่น ๆ

5.2 ค (4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าการจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลงาน และการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ ส่งเสริมความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วมสำหรับกลุ่มบุคลากรที่มีความหลากหลาย รวมถึงกลุ่มและประเภทบุคลากรที่แตกต่างกัน

การจัดการผลการปฏิบัติงาน

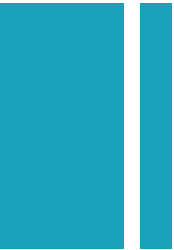
- ใช้เกณฑ์การประเมินที่โปร่งใสและเป็น **SSSM** เช่น กำหนดตัวชี้วัดตามภาระงานจริง ไม่ใช่เกณฑ์เดียวกันสำหรับทุกตำแหน่งหรือกลุ่ม
- จัดอบรมผู้ประเมินเพื่อหลีกเลี่ยงอคติ (**bias awareness**) เช่น unconscious bias training ให้กับหัวหน้างาน
- เปิดโอกาสให้บุคลากรสะท้อนความคิดเห็น เช่น การประเมินร่วม (360° Feedback) หรือแบบประเมินตนเอง (Self-assessment)
- ปรับวิธีประเมินให้เหมาะสมกับข้อจำกัดของกลุ่มเฉพาะ เช่น บุคลากรพิการ, ผู้สูงอายุ, หรือผู้ลางานเพื่อดูแลครอบครัว

การพัฒนาผลงาน

- จัดโอกาสการพัฒนาอย่างทั่วถึง เช่น เปิดอบรมพัฒนาทักษะโดยไม่จำกัดเฉพาะกลุ่มที่อยู่ในสายผู้บริหาร
- ใช้วิธีเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น Online, Coaching, Peer learning เพื่อให้ทุกคนเข้าถึงได้แม้มีข้อจำกัดด้านเวลา/สถานที่
- จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ให้แต่ละคนกำหนดเส้นทางการพัฒนาและเป้าหมายของตนเองร่วมกับหัวหน้า
- เปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างรุ่น/เพศ/วัฒนธรรม เช่น กลุ่มเสวนาภายใน หรือเวิร์กช็อปการสร้างความเข้าใจในความหลากหลาย

การจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ

- กำหนดเส้นทางความก้าวหน้า (**Career Path**) อย่างชัดเจนและโปร่งใส พร้อมประกาศตำแหน่งที่เปิดให้แข่งขันอย่างเปิดเผย
- สนับสนุนโอกาสเลื่อนตำแหน่งสำหรับทุกกลุ่ม เช่น การพิจารณาคุณสมบัติที่หลากหลาย ไม่ยึดเฉพาะอายุหรือจำนวนปีทำงาน
- มีระบบ mentor หรือ sponsor สำหรับกลุ่มที่ขาดโอกาส เช่น ผู้หญิง, ผู้พิการ, พนักงานสัญญาจ้าง ฯลฯ
- ประเมินผลและทบทวนการเข้าถึงโอกาสของกลุ่มต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น ตรวจสอบว่าใครได้เลื่อนตำแหน่งบ้างในรอบปี และมีความหลากหลายหรือไม่



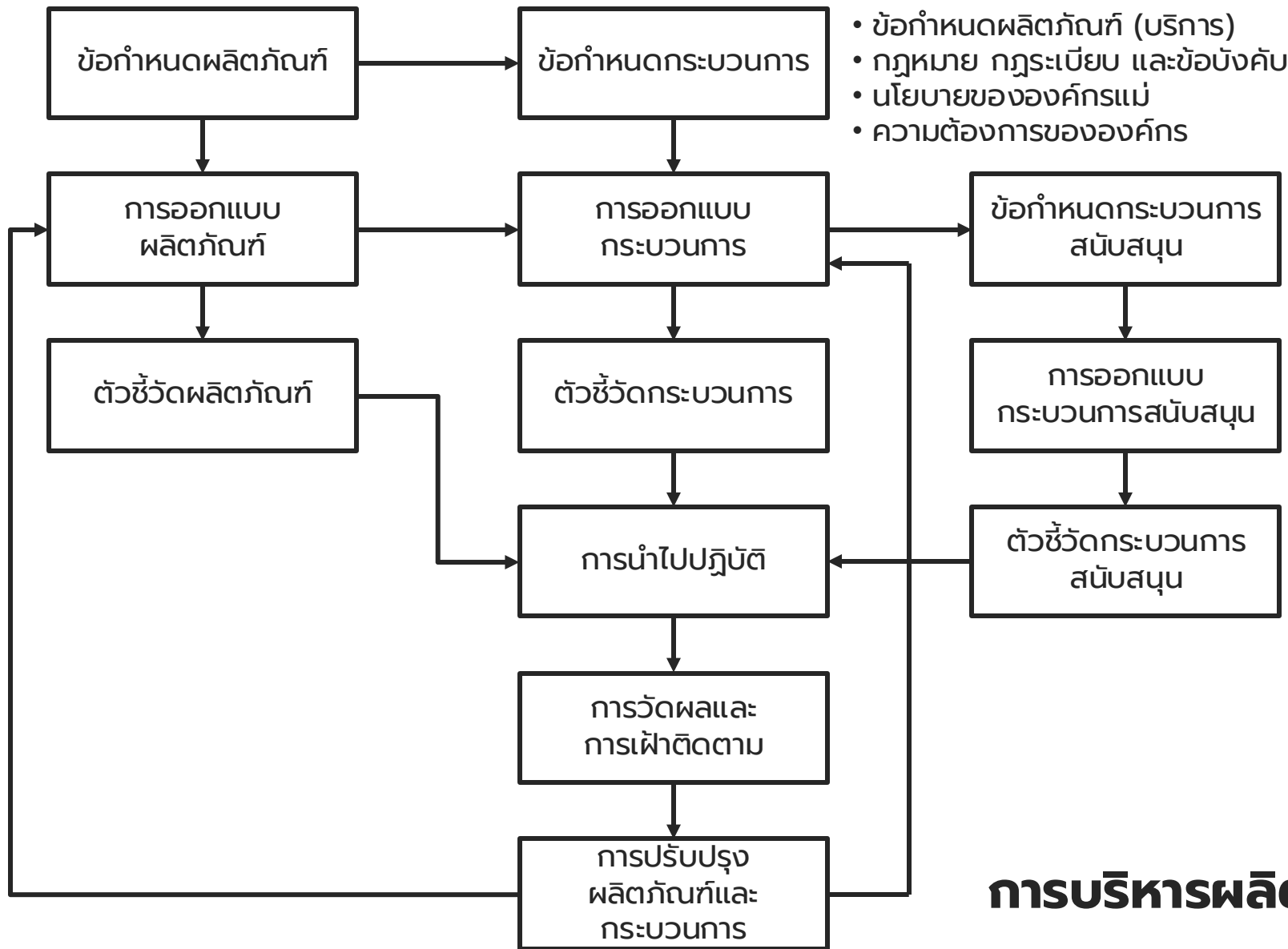
6. การปฏิบัติการ

Operation

6.1 กระบวนการทำงาน

สถาบันมีวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุง การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างไร

- เสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ
- การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- นโยบายมหาวิทยาลัย
- ความต้องการของคณะ



- ข้อกำหนดผลิตภัณฑ์ (บริการ)
- กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ
- นโยบายขององค์กรแม่
- ความต้องการขององค์กร

- ความต้องการของกระบวนการหลัก
- กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ
- นโยบายขององค์กร

การบริหารผลิตภัณฑ์ (บริการ)

ก. การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ และกระบวนการ
6.1 ก (1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการฯ

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของการจัดการศึกษา วิจัย และ บริการฯ

6.1 ก (2) การออกแบบหลักสูตรและบริการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบหลักสูตรและบริการ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ นวัตกรรม ความโดดเด่นของหลักสูตรและบริการ คุณค่าในมุมมองของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นต่อหลักสูตรและบริการ การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบหลักสูตรและบริการ อย่างไร

6.1 ก (3) ข้อกำหนดของกระบวนการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน และ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ

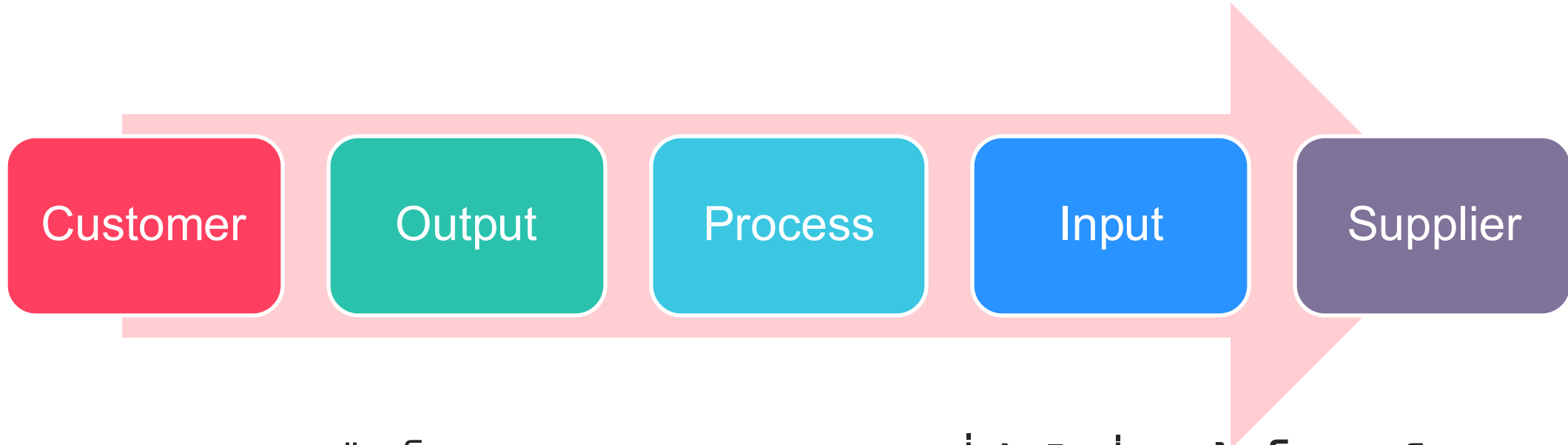
กระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้คืออะไร

6.1 ก (4) การออกแบบกระบวนการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ใน**การออกแบบกระบวนการทำงาน**ที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการเหล่านี้อย่างไร

การออกแบบกระบวนการด้วยเทคนิค **COPIS**



เทคนิค **COPIS** ถือเป็นการออกแบบกระบวนการที่เน้นไปที่ **ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric)** โดยเริ่มต้นจากการระบุความต้องการของลูกค้า และย้อนกลับมาสู่การกำหนดกระบวนการ ทรัพยากร และผู้จัดหาทรัพยากร ซึ่งตรงข้ามกับ **SIPOC** ที่เริ่มจากผู้จัดหาทรัพยากรและสิ้นสุดที่ลูกค้า

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

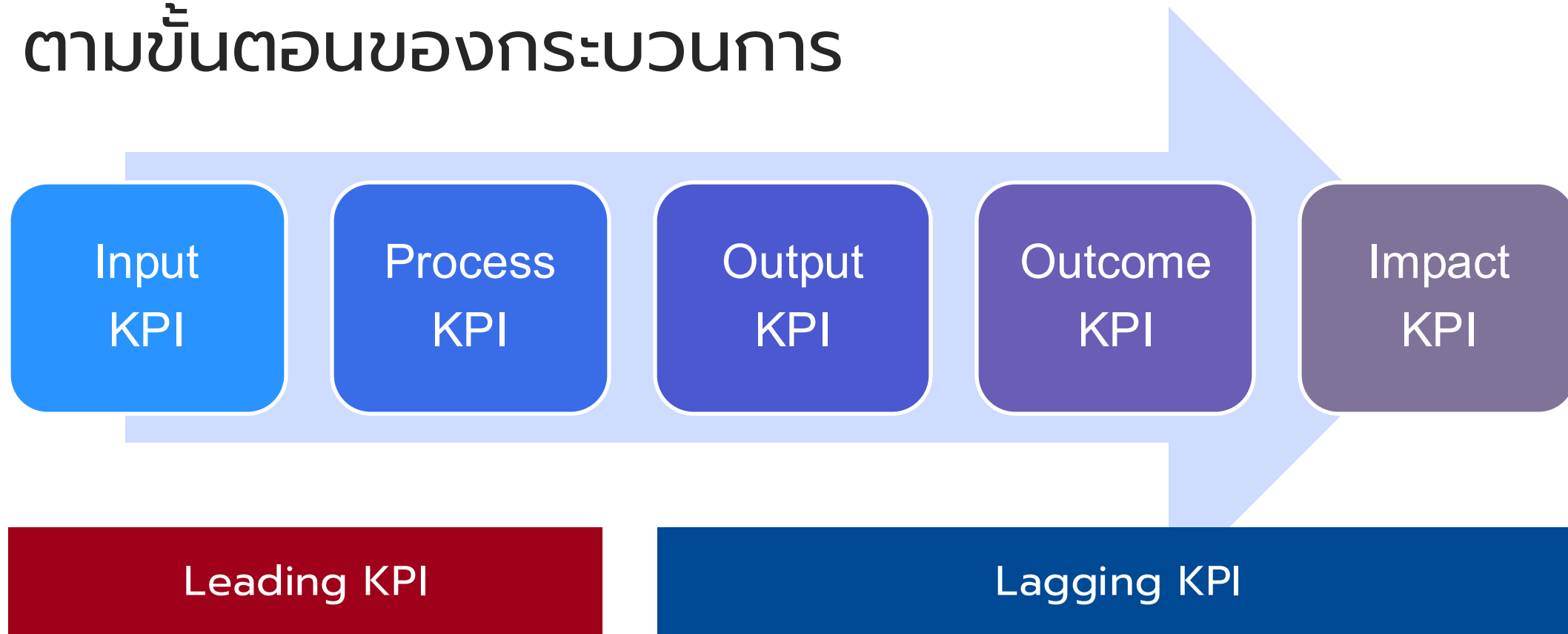
6.1 ข (1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่า **การปฏิบัติงานประจำวัน** ของกระบวนการทำงานที่สำคัญ และ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ **เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ**

สถาบันมีตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการ รวมทั้งตัววัดภายในกระบวนการที่สำคัญอะไรบ้างที่ใช้เพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ตัววัดเหล่านี้สัมพันธ์กับคุณภาพของผลสัมฤทธิ์ (outcomes) และผลการดำเนินการของการจัดการศึกษาวิจัย และบริการฯ ของสถาบันอย่างไร

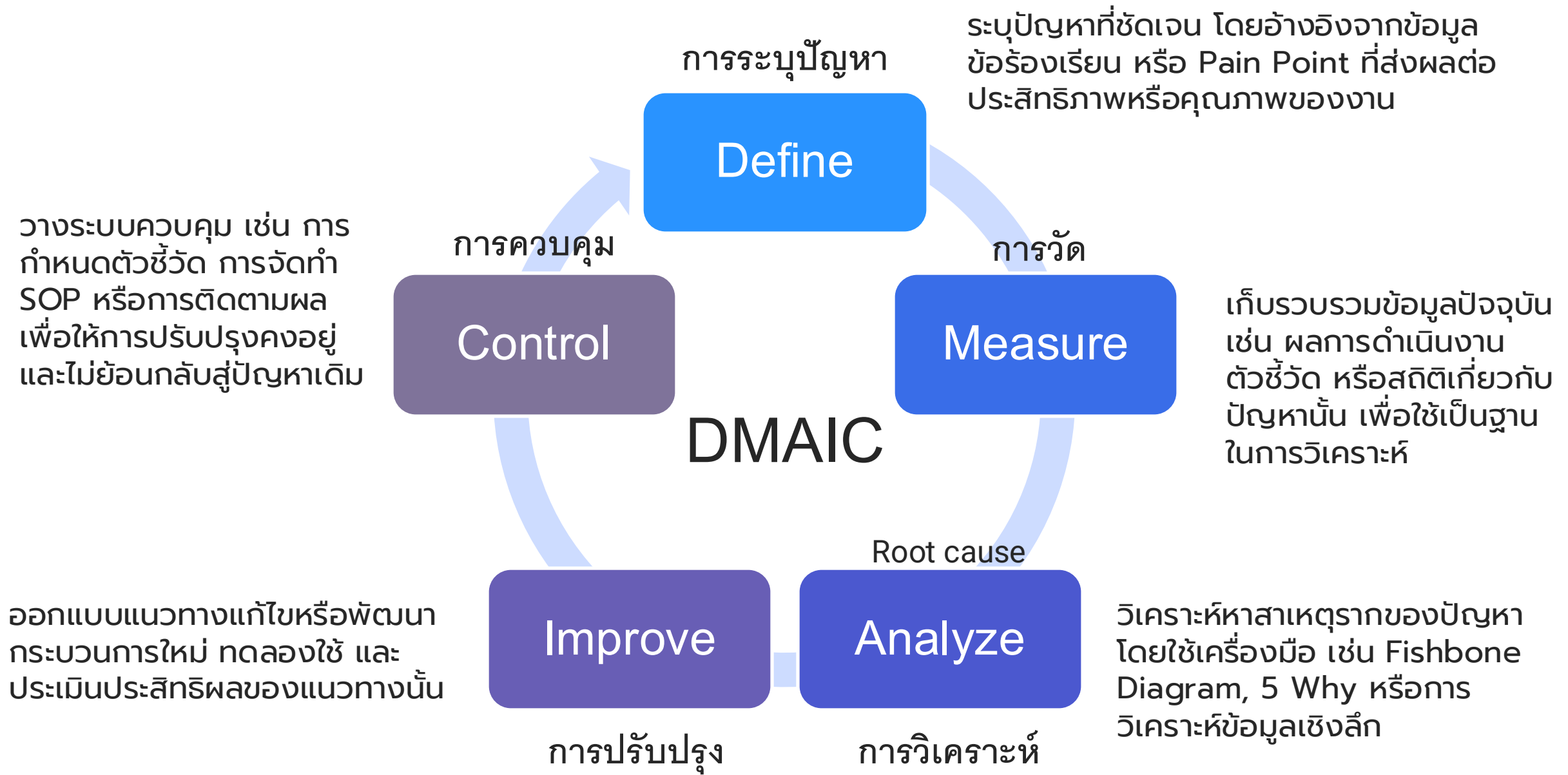
ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process KPIs)

ตามขั้นตอนของกระบวนการ



6.1 ข (2) การปรับปรุงกระบวนการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน และปรับปรุงผลการดำเนินการของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งของกระบวนการ



6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

**สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการขององค์กรมี
การจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ**

6.2 ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

สถาบันมีวิธีการในการจัดการ **ต้นทุน** **ประสิทธิภาพ** และ **ประสิทธิผล** ของการปฏิบัติการอย่างไร

สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- นำประเด็นด้านรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาใช้ในกระบวนการทำงาน
- ลดความแปรปรวนของกระบวนการ ป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด หรือการทำงานซ้ำ
- ลดความสูญเปล่าที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและบริการฯ และการดำเนินการ
- ลดต้นทุนในการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจติดตามกระบวนการหรือผลการดำเนินการ
- สร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนและประสิทธิภาพ กับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6.2 ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

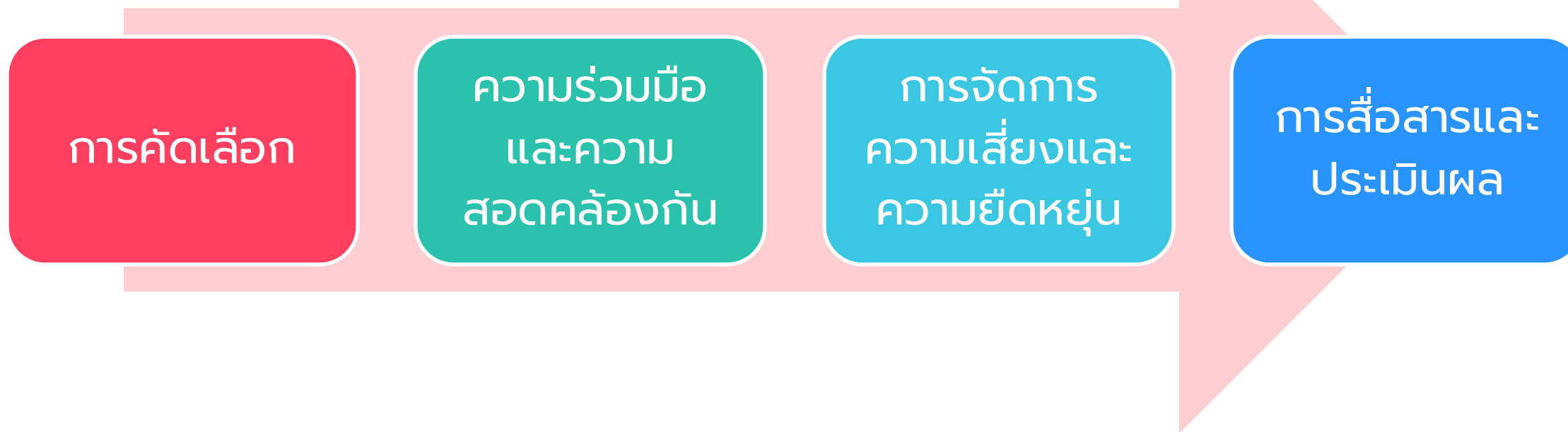
สถาบันมีวิธีการในการจัดการเครือข่ายอุปทานอย่างไร

สถาบันดำเนินการอย่างไร ในการคัดเลือกผู้ส่งมอบ/ คู่ความร่วมมือที่มีคุณสมบัติและอยู่ในสถานะที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของการปฏิบัติการ ยกกระตือรือร้นผลการดำเนินการ สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และเพิ่มความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

นอกจากนั้นสถาบันดำเนินการอย่างไร ในเรื่อง

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

การจัดการเครือข่ายอุปทาน



ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและการบริหารความเสี่ยง

6.2 ค (1) ความปลอดภัย

สถาบันดูแลอย่างไรให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัยและมั่นคง (safe and secure) ในสถานที่ทำงาน สำหรับบุคลากร ผู้เรียน และบุคคลอื่น

ระบบความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยของสถาบันได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์หาสาเหตุของความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และการกู้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

Safe and Secure



SAFE

สภาพที่ได้รับความปกป้องดูแล
หรือไม่ก่อให้เกิดอันตราย ความเสี่ยง
หรือการบาดเจ็บ เป็นการดำเนินการใน
การป้องกันอุบัติเหตุ และสร้างความ
มั่นใจว่าจะไม่เกิดอันตรายต่อบุคลากร
และความเสียหายต่อทรัพย์สิน



SECURE

การป้องกัน (บุคลากร ลูกค้า
ทรัพย์สิน) จากภัยคุกคามที่เกิดจาก
การกระทำของมนุษย์ (อาชญากรรม
การก่อวินาศกรรม หรือการจารกรรม)

6.2 ค (2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว

สถาบันมีวิธีการอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถ**คาดการณ์ล่วงหน้า**
เตรียมพร้อม และ**ฟื้นฟู**จากภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่นๆ

เมื่อมีเหตุการณ์พลิกผัน สถาบันได้คำนึงถึงการป้องกัน การปกป้อง ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ การกู้คืนสู่สภาพเดิมและโอกาสในการสร้างนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมอย่างไร นอกจากนั้น สถาบันได้คำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

- ความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมถึงความจำเป็นเชิงธุรกิจของสถาบัน
- การพึ่งพาบุคลากรของสถาบัน เครือข่ายอุปทาน และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ

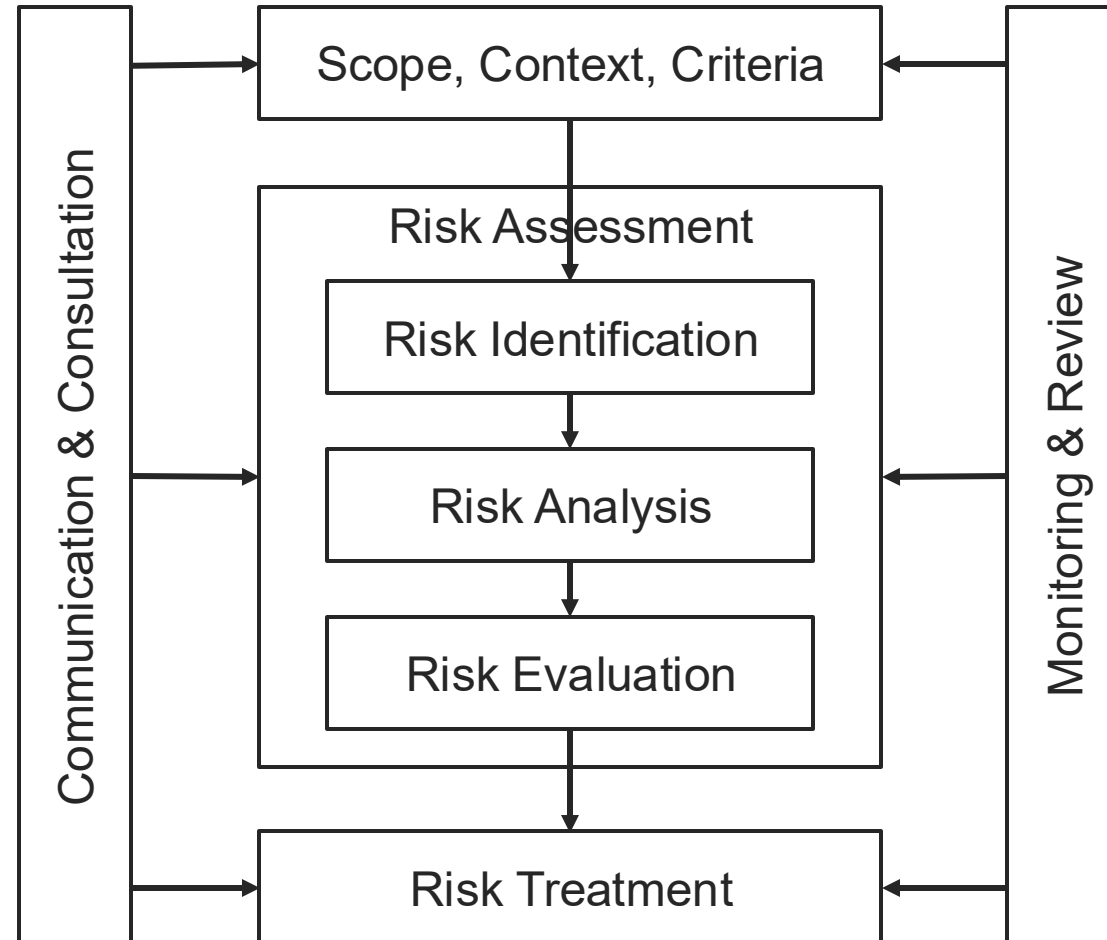
6.2 ค (3) การบริหารความเสี่ยง

แนวทางโดยรวมของสถาบันในการบริหารความเสี่ยงคืออะไร

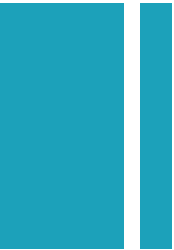
แนวทางดังกล่าว คำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ด้านหลักสูตรและบริการฯ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี ด้านเครือข่ายอุปทาน และด้านการปฏิบัติการอย่างไร

Risk Management Process

- **Strategy**
- Legal
- Product (Service)
- Workforce
- Finance
- Technology
- Supply-network
- Operation



ISO 31000:2018 Risk management — Guidelines



7 ผลลัพธ์

Result

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ

ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และผลการ ดำเนินการของกระบวนการเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

ผลลัพธ์ด้านกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน คืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการเรียนรู้ของผู้เรียนและผลการดำเนินการของด้านบริการที่สำคัญ และเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร เมื่อจำแนกตาม

- การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
- กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- ส่วนตลาด

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

ผลลัพธ์ด้าน**ประสิทธิภาพ**และ**ประสิทธิผล**ของ**กระบวนการ**คืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านปฏิบัติการของกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญคืออะไร รวมทั้งผลลัพธ์ด้านผลิตภาพ รอบเวลา และตัววัดอื่นที่เหมาะสมของกระบวนการในด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านประสิทธิผลในระบบความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมของสถาบัน เพื่อรับมือกับภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่น ๆ คืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามที่ตั้งอย่างไร

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน คืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านเครือข่ายอุปทาน รวมทั้งผลลัพธ์ที่แสดงว่าเครือข่ายอุปทานได้ช่วยยกระดับผลการดำเนินการของสถาบันให้ดีขึ้นคืออะไร

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด

(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ซึ่งรวมถึงผลลัพธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้ลูกค้ำคืออะไร ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ตลอดช่วงเวลาที่ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นมีความสัมพันธ์กับสถาบัน ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และส่วนตลาด

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีอะไรบ้าง

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงจำนวนบุคลากรในแต่ละลักษณะงาน/ระดับ และทักษะ ที่เหมาะสมมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร ตามความหลากหลาย กลุ่มและประเภทของบุคลากร

(2) บรรยายภาพการทำงาน

ผลลัพธ์ด้าน **สุขภาพ** **ความปลอดภัย** **ค่าตอบแทน** และ **สิทธิประโยชน์**
สำหรับบุคลากร มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยายภาพการทำงาน รวมถึงด้านสุขภาพ ความปลอดภัย ความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามความหลากหลาย กลุ่ม และประเภทของบุคลากร

(3) ความผูกพันของบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ การคงอยู่และความผูกพันของบุคลากรมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามความหลากหลาย กลุ่ม และประเภทของบุคลากร

(4) การพัฒนาบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามความหลากหลาย กลุ่ม และประเภทของบุคลากร

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ เป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร กฎหมาย จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม

(1) การนำองค์กร

ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการของผู้นำระดับสูงมีอะไรบ้าง ในด้านการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น

- ถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ
- กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทาง
- บ่มเพาะวัฒนธรรมที่ให้คุณค่าของความหลากหลาย (Diversity) ส่งเสริมความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม การสร้างนวัตกรรม และความกล้าที่จะใช้โอกาสคุ้มเสี่ยง (Intelligent risk taking)
- ทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง
- ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบัน กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างไร

(2) การทำกับดูละเลงคักร

ผลลัพร์ด้านความรบัพ็ดชอบใน**การกำกับดูละเลงคักร** มีะไรบ้าง

ผลลัพร์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูละเลงคักร และความรบัพ็ดชอบด้านการเงิน ทั้งภายในและภายนอกมีะไรบ้าง

(3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ

ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันอย่างไร

(4) จริยธรรม

ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูง และการกำกับดูแลองค์กรมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันอย่างไร

(5) สังคม

ผลลัพธ์ด้านความผาสุกของสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญมีอะไรบ้าง

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเงินและตลาดและการ นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีอะไรบ้าง

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

(1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการเงินมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน รวมถึงตัววัดผลรวม (Aggregate measures) ในมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมต้นทุน ความมั่นคงทางการเงิน (Financial viability) หรือ ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary performance) มีอะไรบ้าง
ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่างตามส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างไร

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านตลาด มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านตลาด ซึ่งรวมถึงส่วนแบ่งตลาด หรือตำแหน่งในตลาด การเติบโตของตลาดและส่วนแบ่งตลาด การเจาะตลาดใหม่มีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่าง ตามส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม

ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของสถาบันมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถาบันมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงความทุ่มเทเพื่อสร้างนวัตกรรมมีอะไรบ้าง

thank
you