



การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรสมรรถนะสูง

High Performance Organization Development





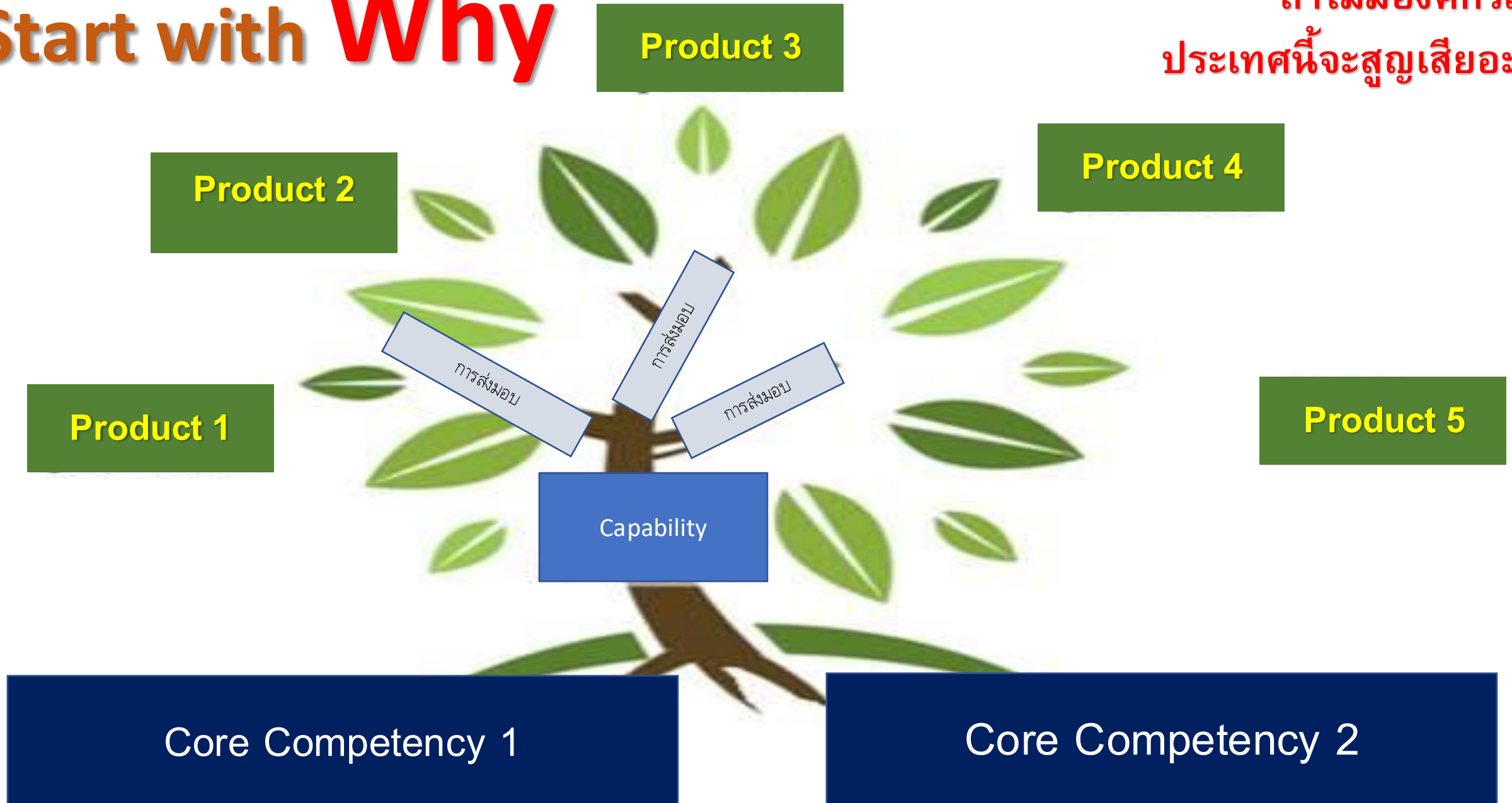
Start with Why

HOW

**Begin with
the end in mind**

Start with **Why**

ถ้าไม่มีองค์กรเรา
ประเทศนี้จะสูญเสียอะไร



Begin with the end in Mind

HPO

Standard

Inspection

Containing
defective
products

Quality Control

Exercising
controls
focusing mainly
on Product &
Processes

Quality Assurance

Focus on
Companywide
Quality
Management
Systems –
Oriented for
prevention &
long term
sustenance

Business Excellence

Applying
collection of
best
management
practices
across
business
striving for
becoming
'best in class'

ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา
เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๕

กฎกระทรวงที่เกี่ยวกับมาตรฐานการอุดมศึกษา

1. กฎกระทรวงมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565	46
2. กฎกระทรวงมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565	55
3. กฎกระทรวงมาตรฐานการขอตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2565	63
4. กฎกระทรวงกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาอื่น พ.ศ. 2565	69
5. กฎกระทรวงมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565	71

Standard



กฎกระทรวง
มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
พ.ศ. ๒๕๖๕

กฎกระทรวง
มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
พ.ศ. ๒๕๖๕

หมวด ๓
มาตรฐานการดำเนินการเพื่อให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพ

ข้อ ๑๖ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้สถาบันอุดมศึกษามีมาตรฐานตามหมวด ๑ มาตรฐานศักยภาพและความพร้อม และหมวด ๒ มาตรฐานการดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจ ของสถาบันอุดมศึกษา อย่างครบถ้วน และเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีคุณภาพและมีการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องตามหลักธรรมาภิบาล สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(๑) จัดทำกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยมีการจัดทำ และดำเนินการตามแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิต และพัฒนากำลังคนของประเทศ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่ครอบคลุมการดำเนินงาน ตามกลยุทธ์และการดำเนินงานตามพันธกิจ และมีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทั้งนี้ โดยมีตัวชี้วัดที่ประเมินผลได้อย่างแท้จริง

(๒) จัดให้มีกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียเพื่อนำความคิดเห็นไปใช้ ในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการและ สร้างความพึงพอใจให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง

กฎกระทรวง
มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
พ.ศ. ๒๕๖๕

(๓) ติดตาม ทบทวน และปรับปรุงแผนตาม (๑) และผลการดำเนินการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการรวบรวม วิเคราะห์ และจัดการข้อมูลอย่างเหมาะสม สามารถนำมาใช้สนับสนุนการตัดสินใจ

(๔) ประเมินความต้องการด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร มีการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เพียงพอและเหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามพันธกิจให้ประสบความสำเร็จ มีระบบบริหารงานบุคคลที่ส่งเสริมการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ และทำให้บุคลากรมีความมั่นคงในอาชีพ

กฎกระทรวง
มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
พ.ศ. ๒๕๖๕

(๕) มีการติดตามและรายงานผลลัพธ์ รวมทั้งมีการจัดทำและดำเนินการตามแผนการปรับปรุง การดำเนินการเพื่อพัฒนาผลลัพธ์ในด้านที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

(ก) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ด้านการบริการวิชาการ ด้านศิลปะและวัฒนธรรม และผลลัพธ์ตามพันธกิจที่สถาบันอุดมศึกษาประกาศ ต่อสาธารณะ

(ข) ผลลัพธ์ด้านการทำประโยชน์ให้ท้องถิ่นและสังคม

(ค) ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย

(ง) ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ทั้งด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน

(จ) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแล และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

(ฉ) ผลลัพธ์ด้านการเงิน การงบประมาณ และความคงอยู่หรือเพิ่มขึ้นของผู้รับบริการ

ให้คณะกรรมการเผยแพร่รายงานผลลัพธ์ตาม (๕) (ก) (ข) และ (ค) ให้ประชาชนทราบ เป็นการทั่วไป



ทำไม

บางองค์กรถึงประสบ**ความสำเร็จ**

บางองค์กรถึง**ความล้มเหลว**

H

P

O

ความเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ

ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร และ

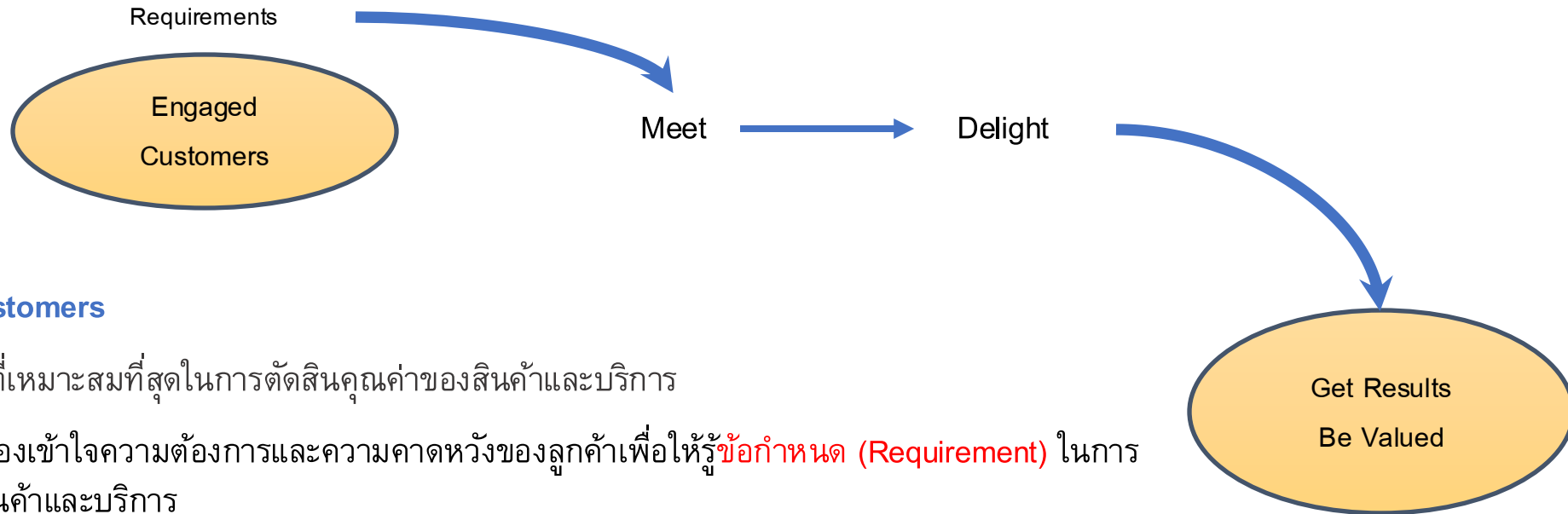
สอดคล้องบูรณาการ

สู่ความสำเร็จขององค์กร

ผ่านการเรียนรู้และปรับปรุงอย่าง

ต่อเนื่อง

Building the Integrated Management System

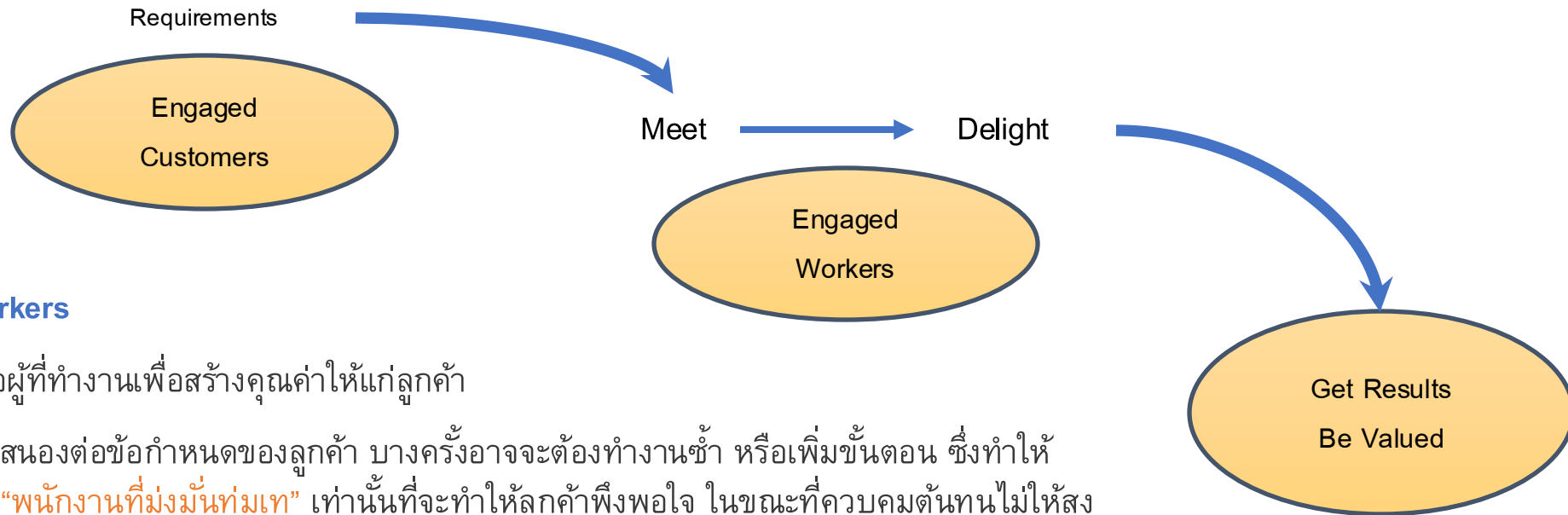


Engaged Customers

- ลูกค้าคือผู้ที่เหมาะสมที่สุดในการตัดสินใจคุณค่าของสินค้าและบริการ
- องค์กรจึงต้องเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าเพื่อให้รู้ข้อกำหนด (Requirement) ในการออกแบบสินค้าและบริการ
- ถ้าองค์กรไม่เข้าใจความต้องการ อาจจะทำให้ส่งมอบสิ่งที่ลูกค้าไม่ต้องการ ทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจ ทำให้บริการล่าช้า หรือไม่ได้ส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ
- หลังจากลูกค้าใช้บริการแล้ว องค์กรควรเก็บ Feedback ของลูกค้า แล้วทำการปรับปรุงสินค้าและบริการ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจ ลดความไม่พึงพอใจ เพิ่มความภักดี ให้เกิดการซื้อซ้ำ บอกต่อ รวมทั้งคอยปกป้ององค์กรเรา



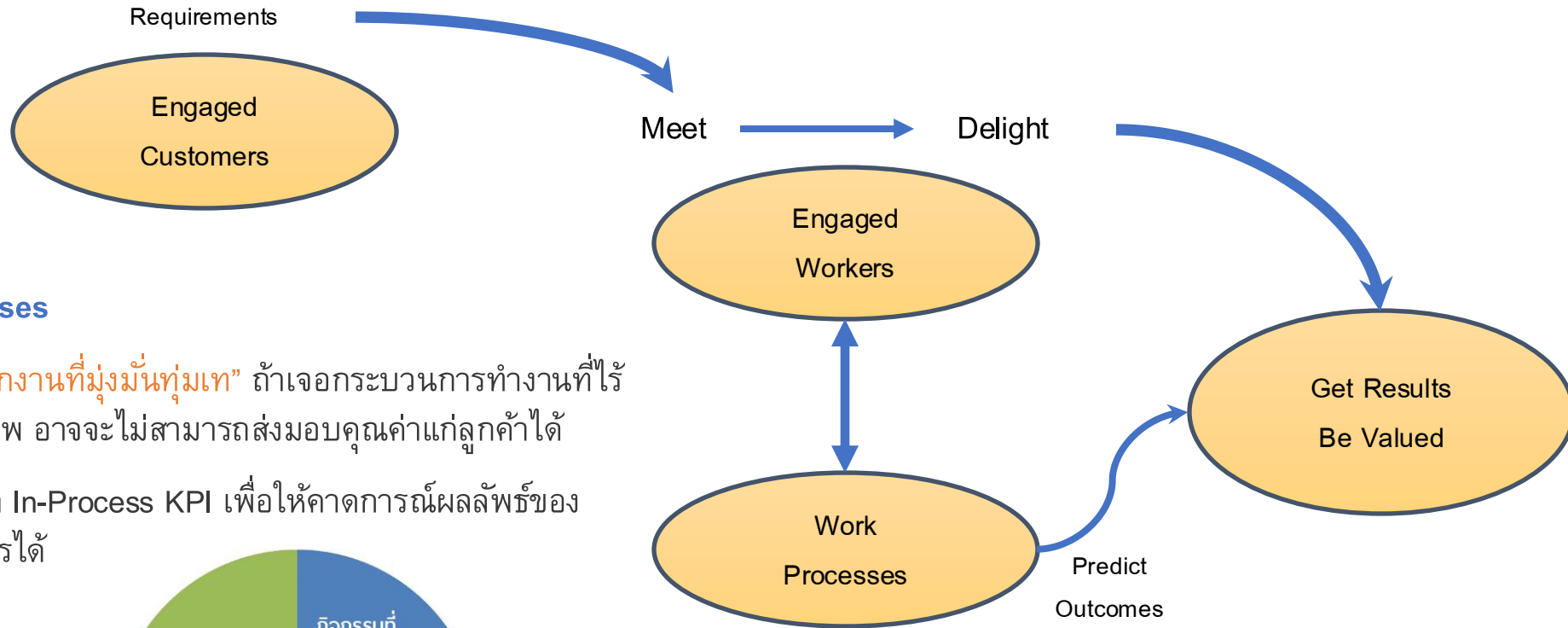
Building the Integrated Management System



Engaged Workers

- พนักงานคือผู้ที่ทำงานเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า
- เพื่อให้ตอบสนองต่อข้อกำหนดของลูกค้า บางครั้งอาจจะต้องทำงานซ้ำ หรือเพิ่มขั้นตอน ซึ่งทำให้ต้นทุนเพิ่ม “พนักงานที่มุ่งมั่นทุ่มเท” เท่านั้นที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจ ในขณะที่ควบคุมต้นทุนไม่ให้สูงเกินไป
- องค์กรต้องมีระบบฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะใหม่แก่พนักงาน

Building the Integrated Management System



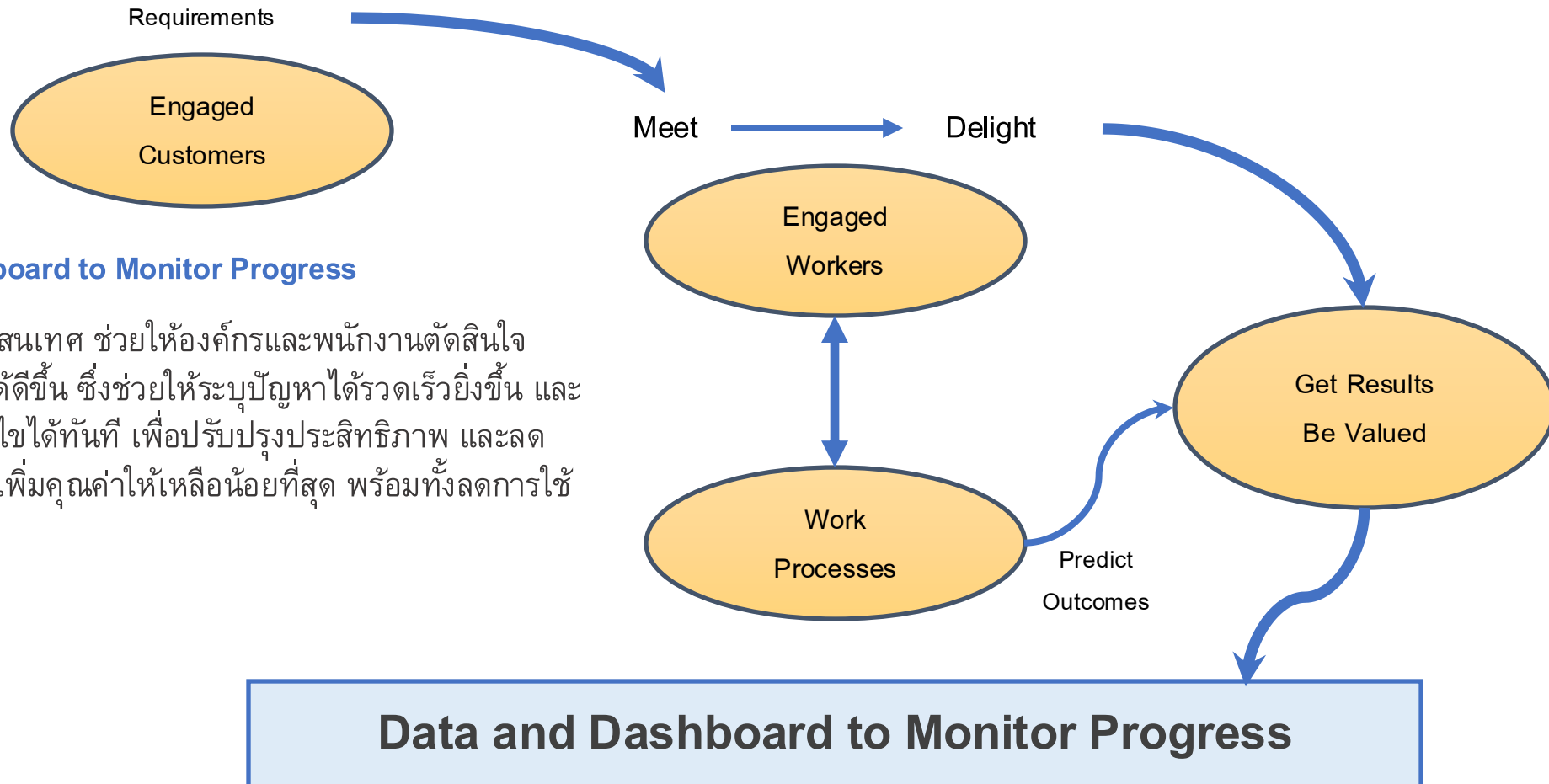
Work Processes

- แม้แต่ “พนักงานที่มุ่งมั่นทุ่มเท” ถ้าเจอกระบวนการทำงานที่ไร้ประสิทธิภาพ อาจจะไม่สามารถส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้าได้
- ควรกำหนด In-Process KPI เพื่อให้คาดการณ์ผลลัพธ์ของกระบวนการได้



กระบวนการทำงาน ล้าสมัยได้ตามกาลเวลา
องค์กรจึงต้องปรับปรุงกระบวนการอยู่เสมอ

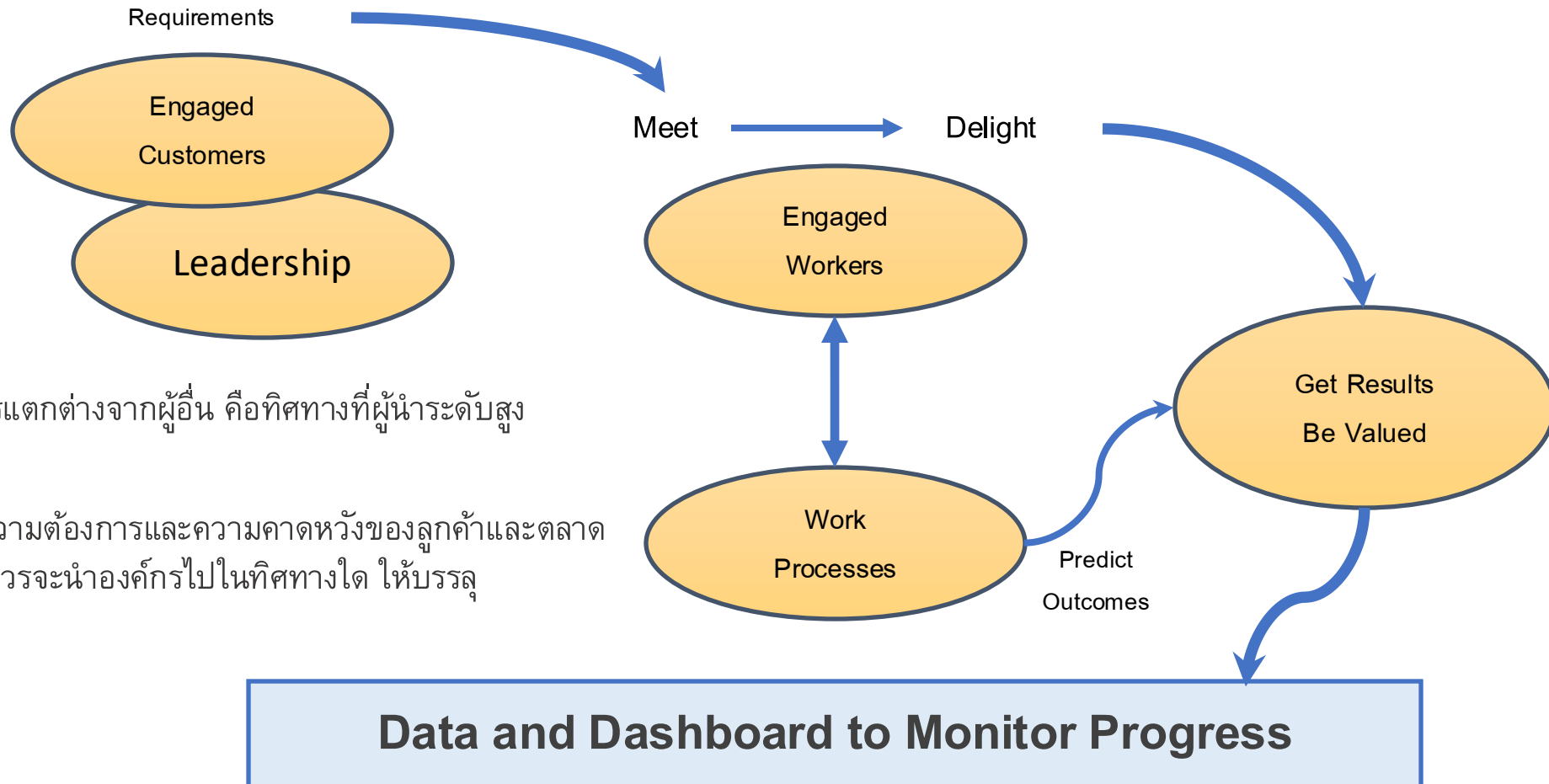
Building the Integrated Management System



Data and Dashboard to Monitor Progress

- ข้อมูลและสารสนเทศ ช่วยให้องค์กรและพนักงานตัดสินใจเกี่ยวกับงานได้ดีขึ้น ซึ่งช่วยให้ระบบปัญหาได้รวดเร็วยิ่งขึ้น และดำเนินการแก้ไขได้ทันที เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่เพิ่มคุณค่าให้เหลือน้อยที่สุด พร้อมทั้งลดการใช้สัญญาณ

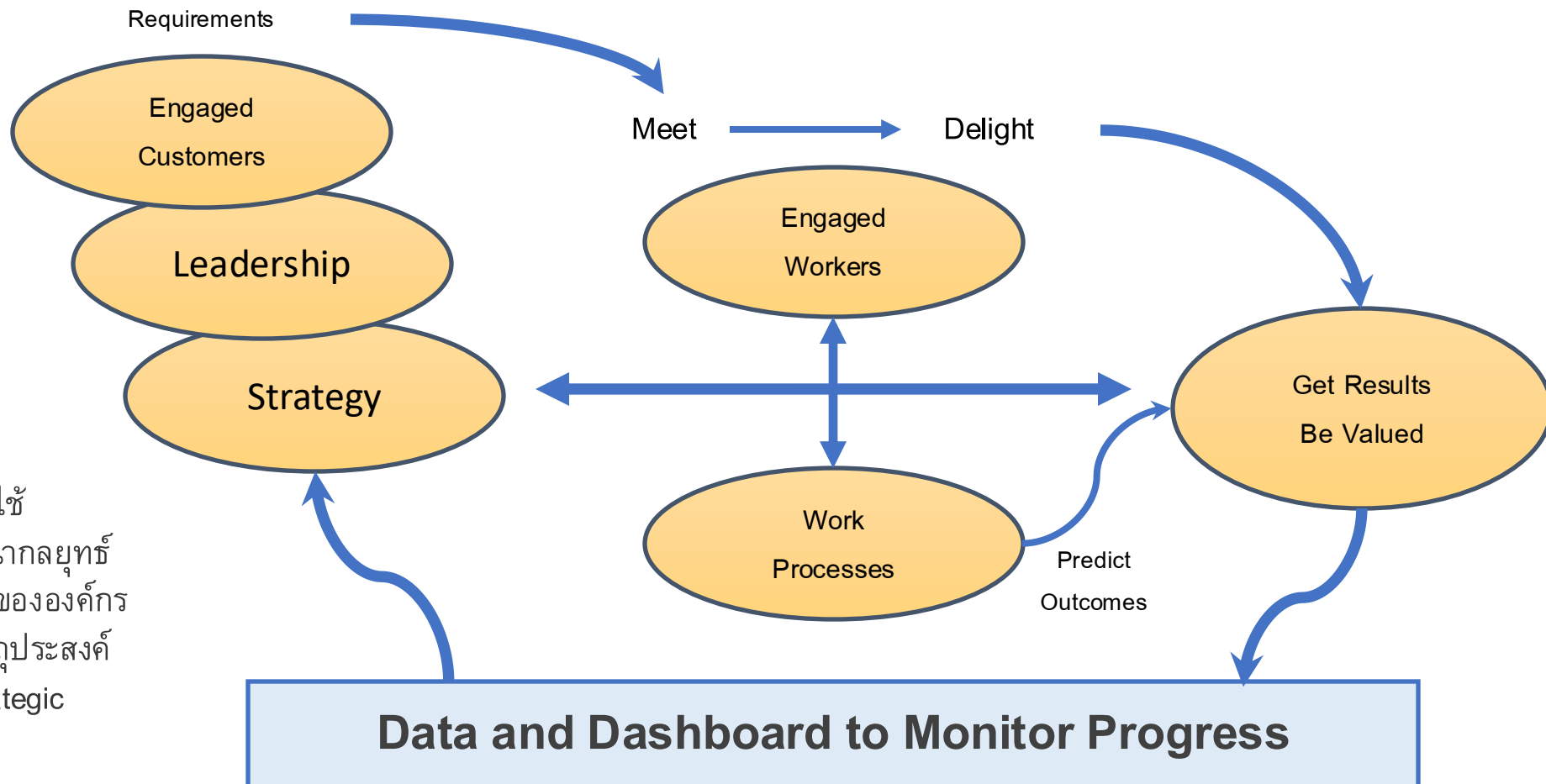
Building the Integrated Management System



Leadership

- สิ่งที่ทำให้องค์กรแตกต่างจากผู้อื่น คือทิศทางที่ผู้นำระดับสูงกำหนดไว้
- ผู้นำต้องเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและตลาด เพื่อตัดสินใจว่าจะนำองค์กรไปในทิศทางใด ให้บรรลุความสำเร็จ

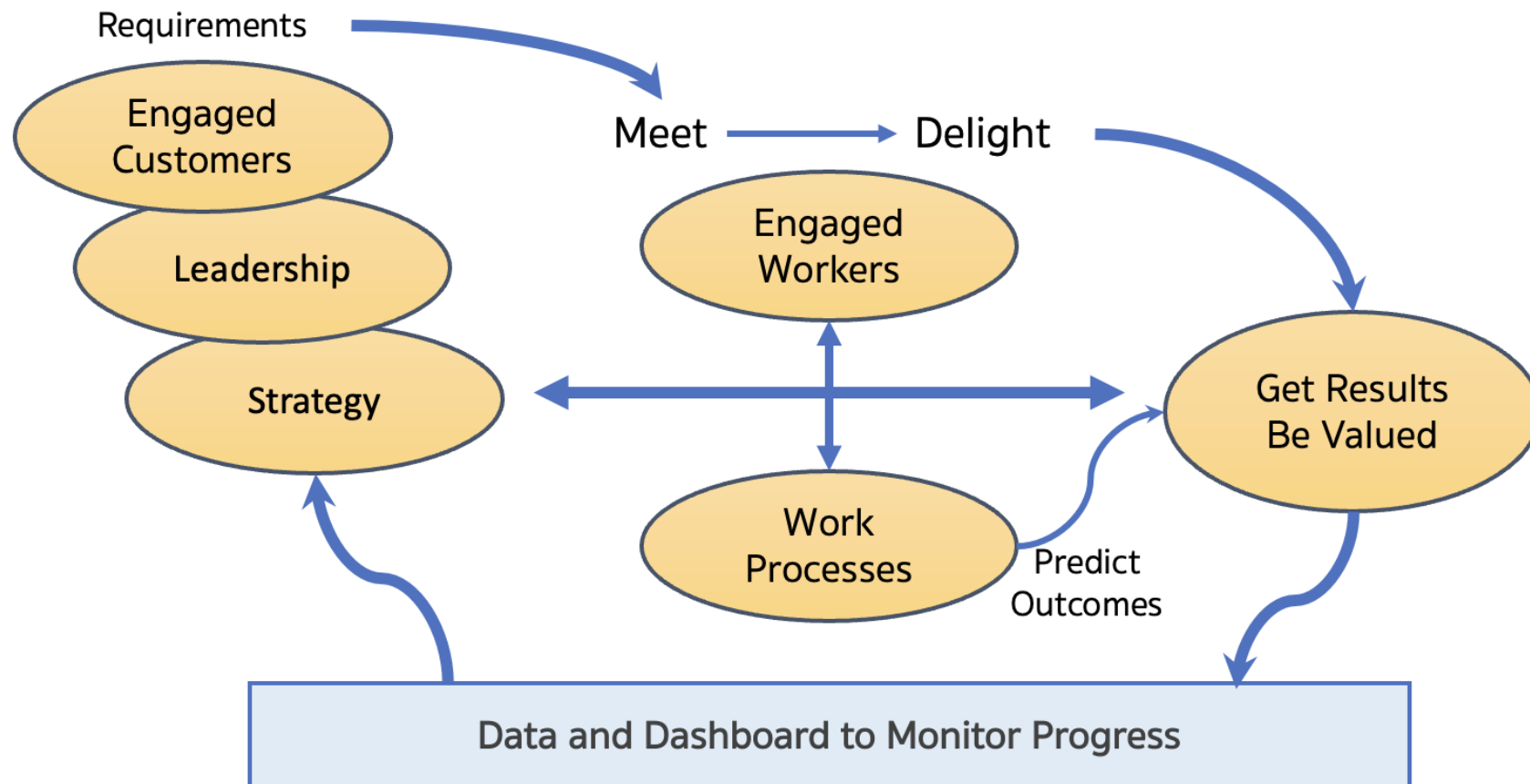
Building the Integrated Management System



Strategy

- ผู้นำที่เก่งกาจ จะใช้กระบวนการพัฒนากลยุทธ์เพื่อแปลงทิศทางขององค์กรให้กลายเป็น “วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” (Strategic Objective, SO)

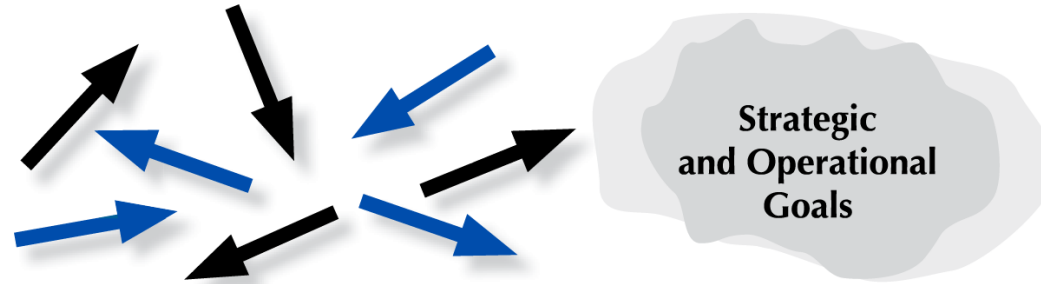
ระบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ (Integrated Management System) ที่เกิดจากการปรับเปลี่ยนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Transformation) ดังภาพนี้ ซึ่งถูกพิสูจน์มาแล้วว่าเพียงพอที่จะทำให้องค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ (เปลี่ยนเป็นองค์กรชั้นนำ)



Steps toward Mature Processes

An Aid for Assessing and Scoring Process Items

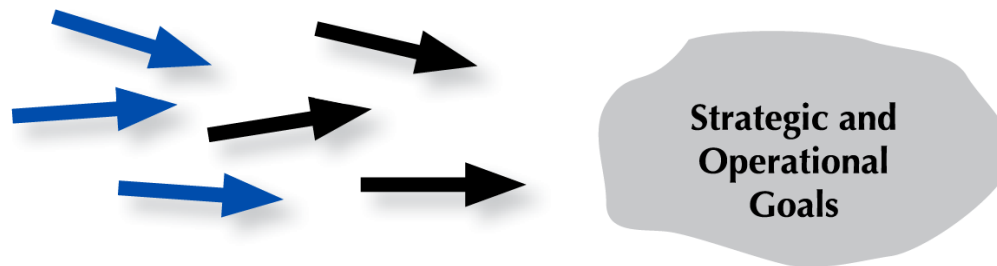
Reacting to Problems (0–25%)



Operations are characterized by activities rather than by processes, and they are largely responsive to immediate needs or problems. Goals are poorly defined.

การดำเนินงานเป็นการทำกิจกรรม
โครงการมากกว่าการเป็น
กระบวนการที่เป็นระบบ และส่วน
ใหญ่เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
เป้าหมายองค์กรไม่ชัดเจน

Early Systematic Approaches (30–45%)

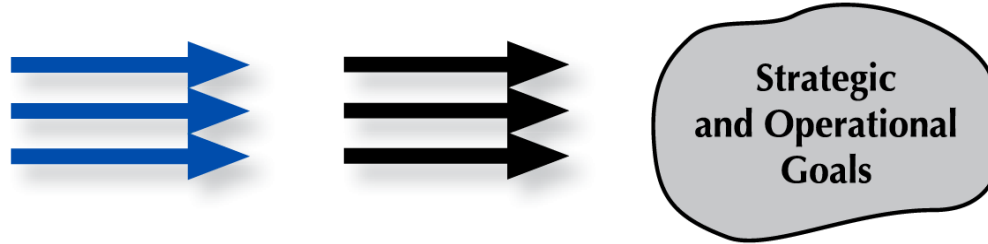


The organization is beginning to carry out operations with repeatable processes, evaluation, and improvement, and there is some early coordination among organizational units. Strategy and quantitative goals are being defined.

การดำเนินงานเริ่มเป็น
กระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้
ประเมิน และปรับปรุงได้ เริ่มมีการ
เชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงาน กล
ยุทธ์และเป้าหมายองค์กรชัดเจน

**Aligned
Approaches
(50–65%)**

HPO

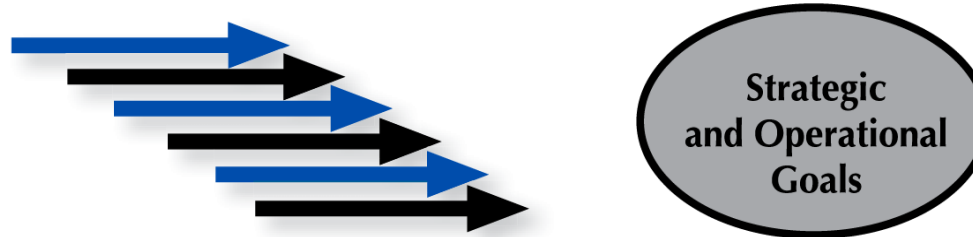


Operations are characterized by repeatable processes that are regularly evaluated for improvement. Learnings are shared, and there is coordination among organizational units. Processes address key strategies and goals.

การดำเนินงานเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมิน และปรับปรุงเป็นประจำ มีการแบ่งปันการเรียนรู้ เริ่มมีการเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงาน กระบวนการมุ่งไปสู่กลยุทธ์และเป้าหมายองค์กรชัดเจน

**Integrated
Approaches
(70–100%)**

HPO



Operations are characterized by repeatable processes that are regularly evaluated for change and improvement in collaboration with other affected units. The organization seeks and achieves efficiencies across units through analysis, innovation, and the sharing of information and knowledge. Processes and measures track progress on key strategic and operational goals.

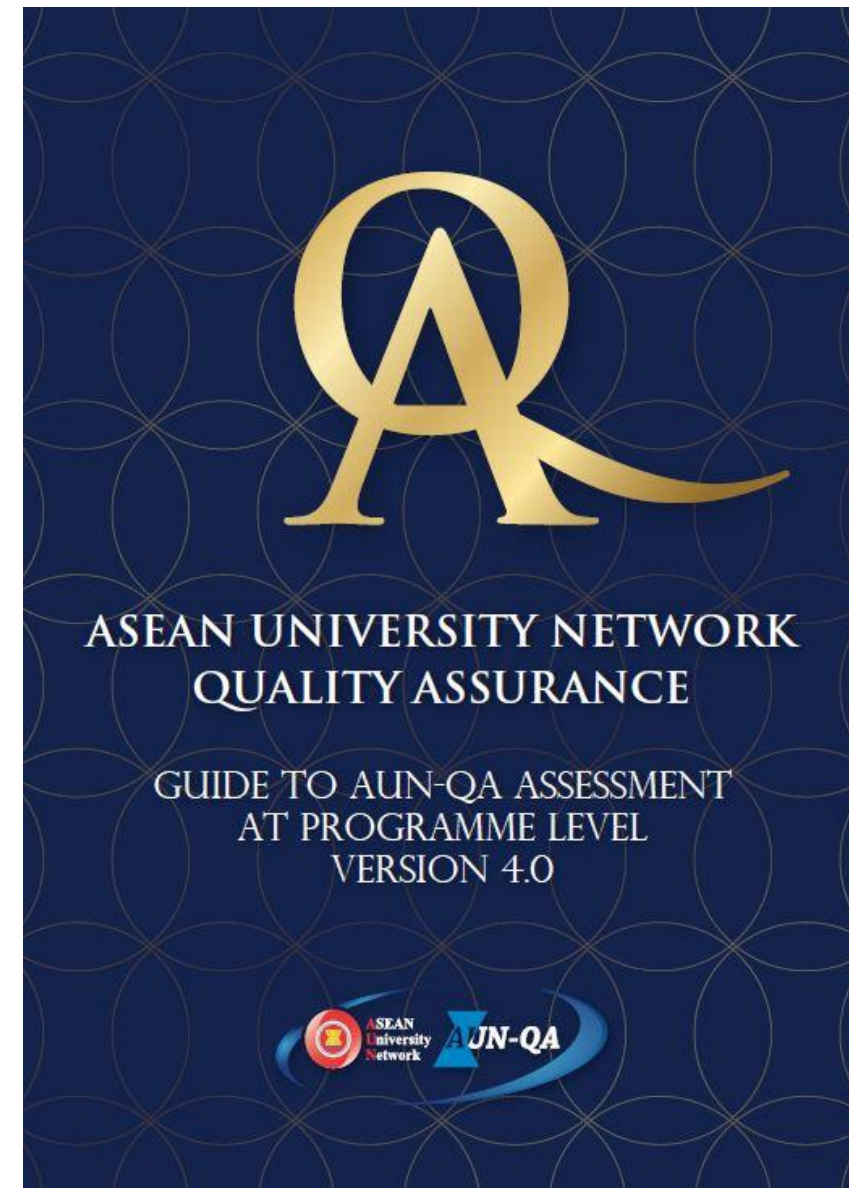
การดำเนินงานเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมิน เพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงเป็นประจำ มีการเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงาน องค์กรค้นหาทางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระหว่างหน่วยงานผ่านการวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม กระบวนการ และการวัดผลมีการติดตามความก้าวหน้าของกลยุทธ์หลักและเป้าหมายองค์กร

HOW to achieve HPO



สองเส้นทางที่มีเป้าหมายเดียวกัน

	กฎหมาย/ประกาศที่เกี่ยวข้อง	มาตรา/วรรค	ข้อความจากกฎหมาย
	กฎกระทรวง มาตรฐานการจัดการ การอุดมศึกษา พ.ศ. 2565	ข้อ 10 (1)-(4)	กำหนดให้มีสภาสถาบัน ผู้บริหาร และระบบธรรมาภิบาลที่ชัดเจน รวมถึงการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส
		ข้อ 16 (1), (3)	จัดทำกลยุทธ์ แผนพัฒนาสถาบัน และระบบติดตามทบทวนแผนอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับแผนการอุดมศึกษาแห่งชาติ
		ข้อ 10 (5), ข้อ 16 (2)	จัดให้มีระบบรับฟังและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ใช้บัณฑิต โดยเน้นผลลัพธ์และความพึงพอใจ
		ข้อ 16 (3), (5)	มีระบบการวิเคราะห์ข้อมูล การจัดการความรู้ และติดตามผลลัพธ์เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลลัพธ์
		ข้อ 8, ข้อ 10 (3), ข้อ 16 (4), (5)(ง)	มีระบบการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความมั่นคงในอาชีพ
		ข้อ 11-15	ดำเนินการตามพันธกิจหลักของสถาบัน ได้แก่ การเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ และศิลปวัฒนธรรม
		ข้อ 16 (5)	ผลลัพธ์ครอบคลุม ด้านการเรียนรู้ การวิจัย การบริการวิชาการ ความพึงพอใจของผู้เรียน และประสิทธิภาพองค์กร



องค์กร: Organization



HPO

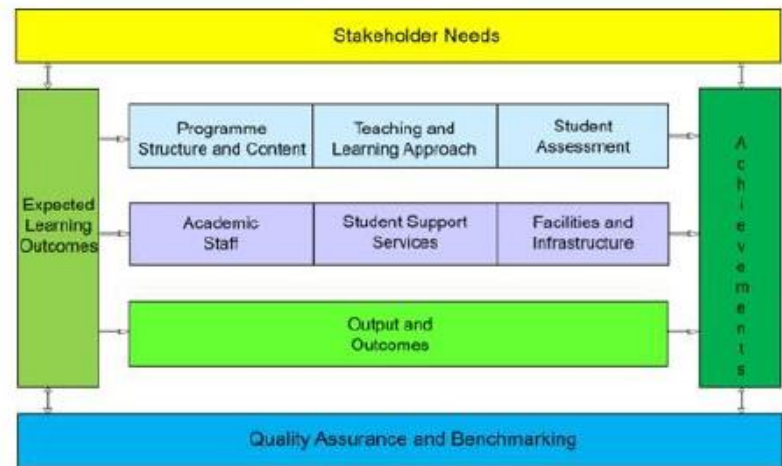
ผลิตภัณฑ์



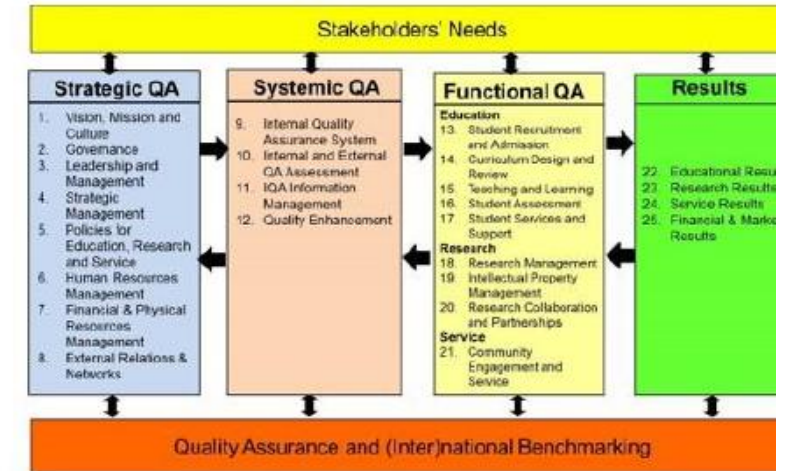
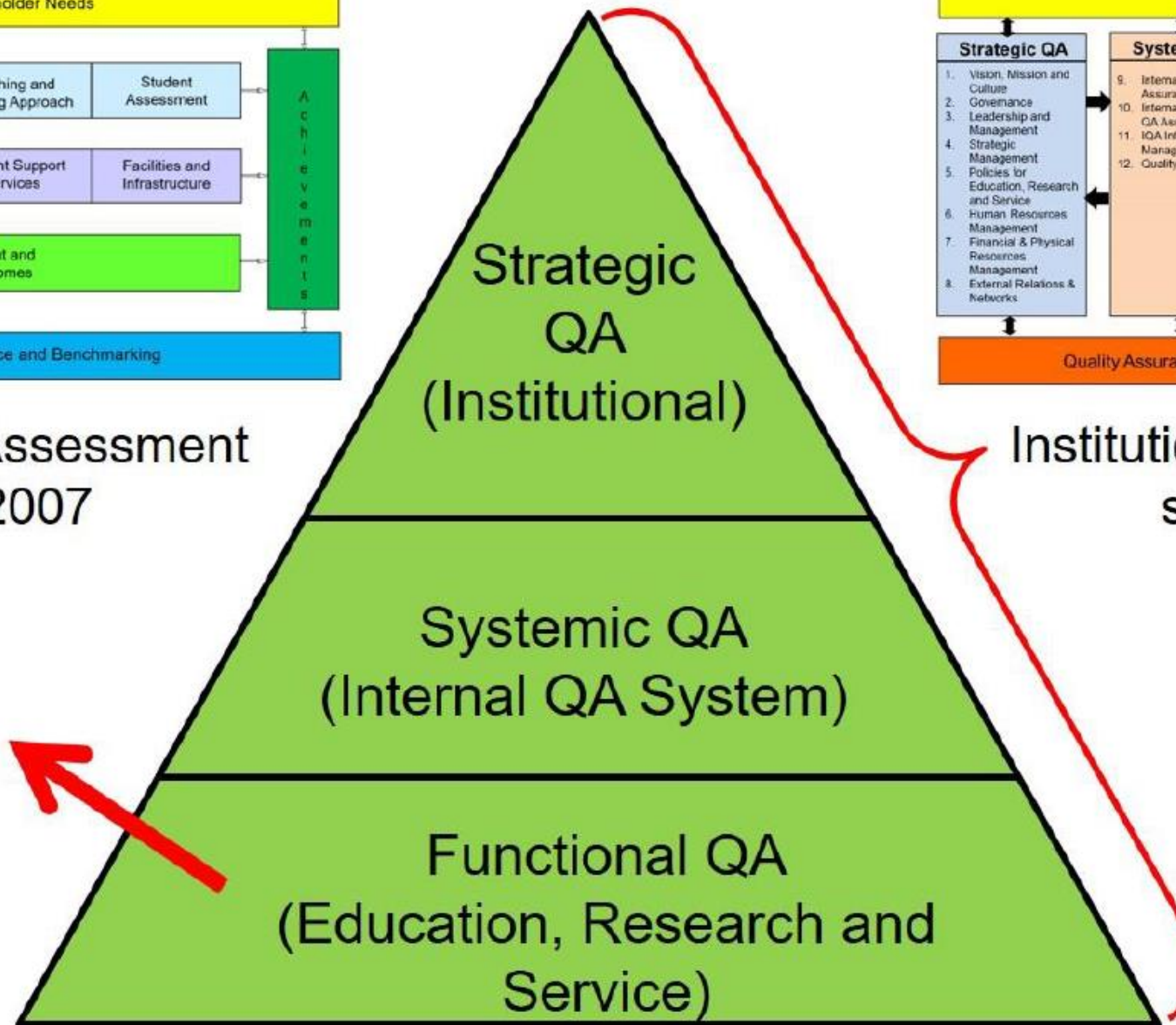
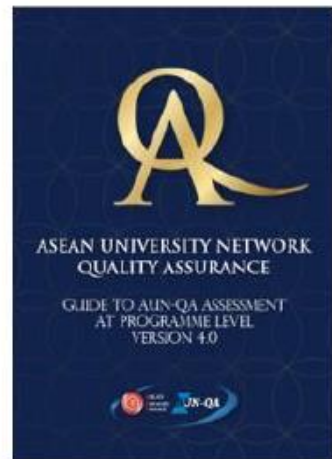
Accreditation
Board for
Engineering and
Technology



STANDARD



Programme Assessment
since 2007



Institutional Assessment
since 2017

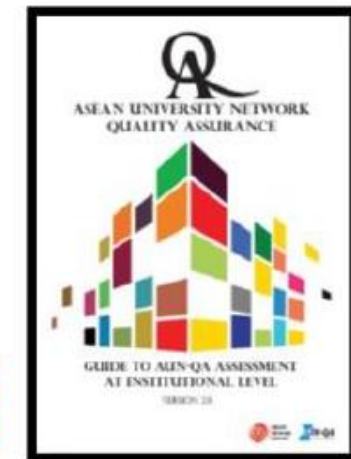
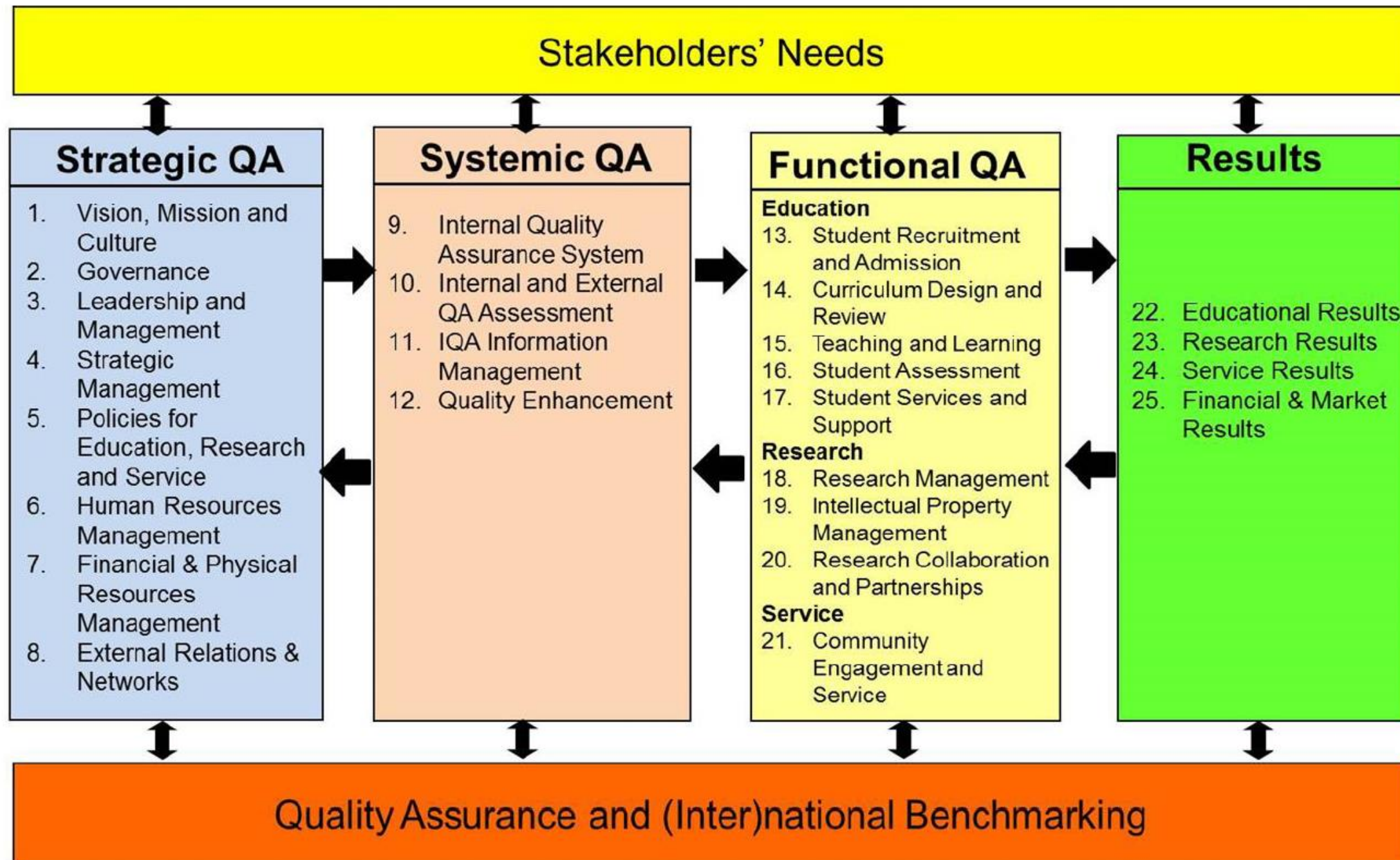


Figure 1.2. AUN-QA Assessment Models for Higher Education



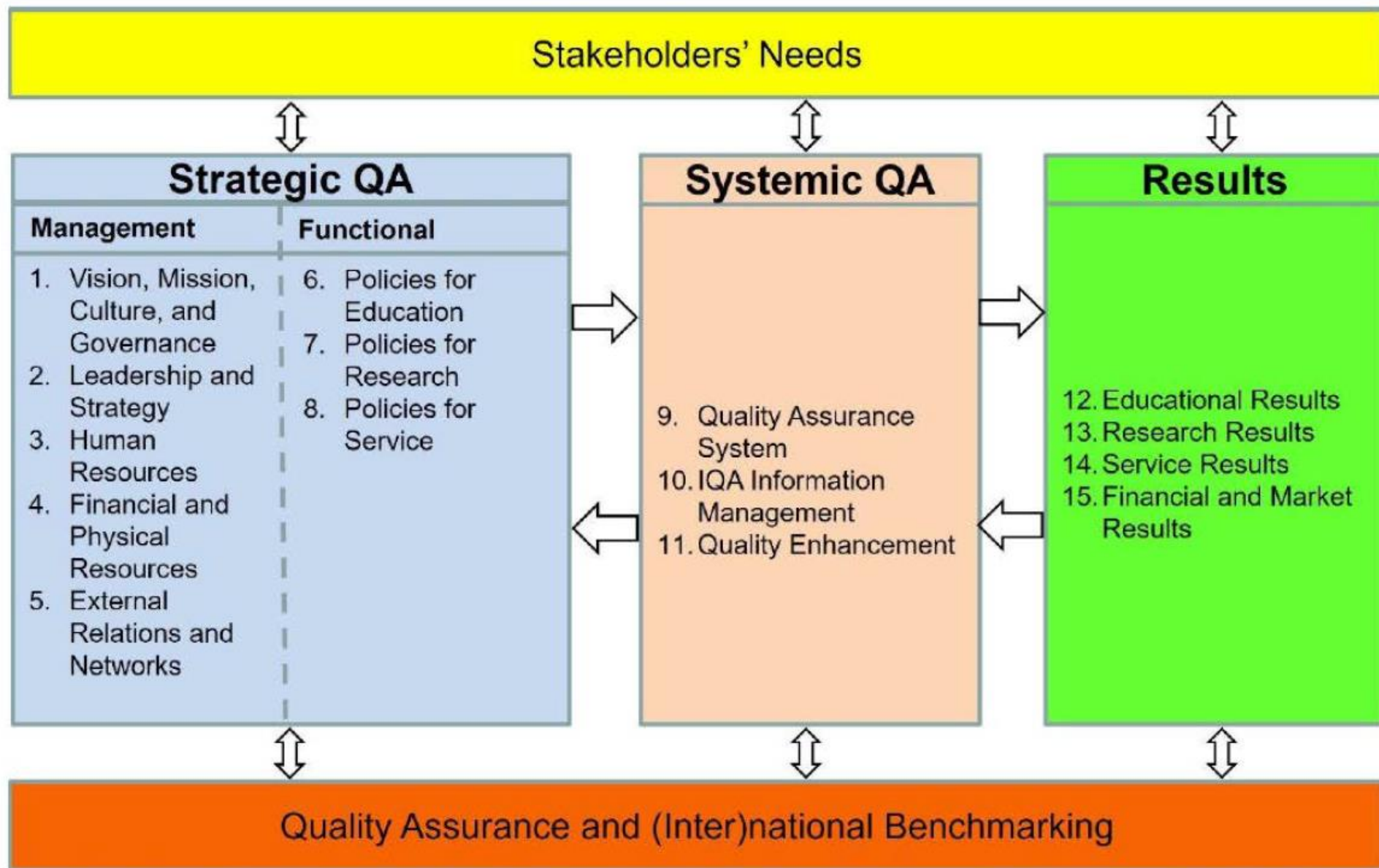


Figure 2.1 – AUN-QA Model for Institutional Level Assessment (v3.0)

Balridge Performance Excellence Framework (Education)	AUN-QA Criteria at Institutional Level															
	P/C	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
	1	✓	✓													
	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓						
	3	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓					
	4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	5			✓			✓									
	6				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
	7	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓

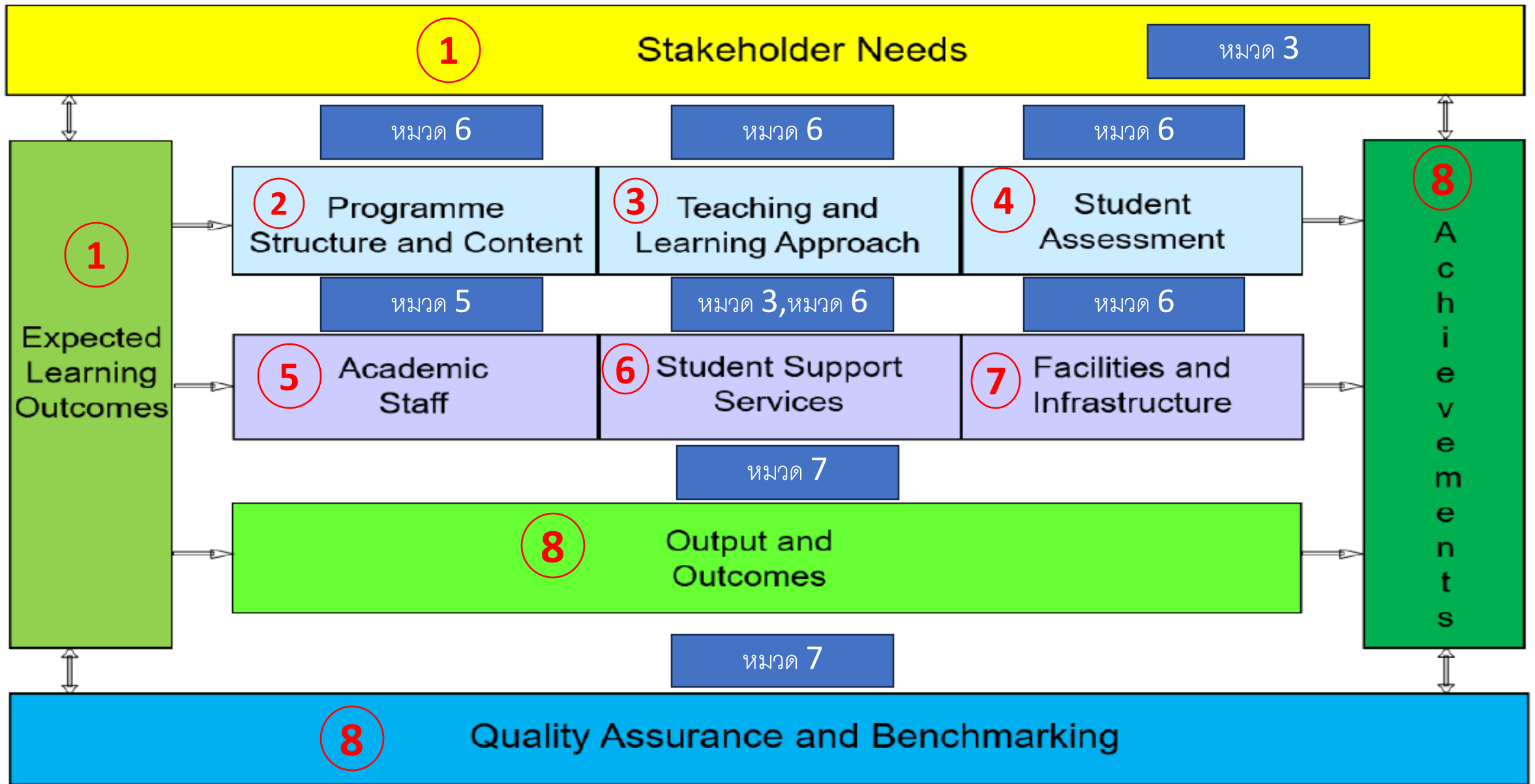
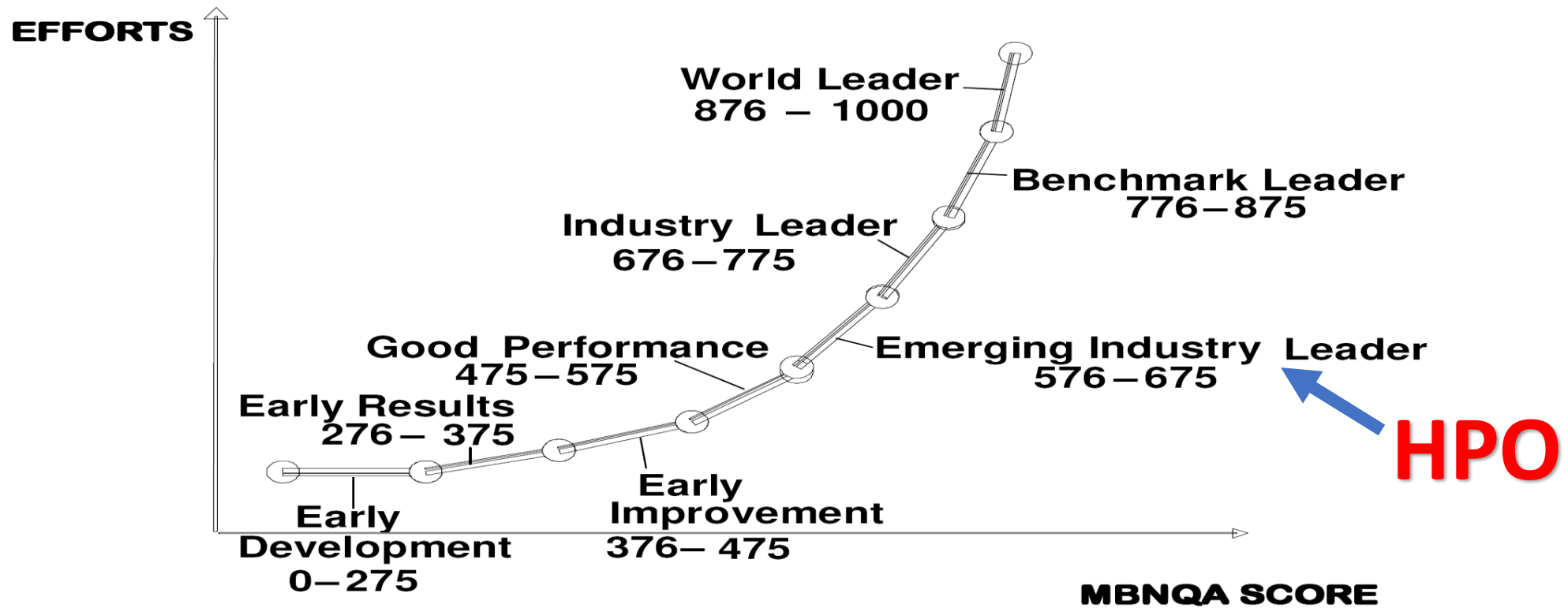


Figure 1.8. AUN-QA Assessment Model at the Programme Level (Version 4.0)

Organization 's Maturity Level: EdPEX/TQA

IMPROVING PERFORMANCE SIGNIFICANTLY



รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มาตรฐานระดับโลก



รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับโลก (World Class) เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิค และกระบวนการการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ เช่น สหภาพยุโรป ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ และฟิลิปปินส์ เป็นต้น

JQA

IQA

PQA

EFQM

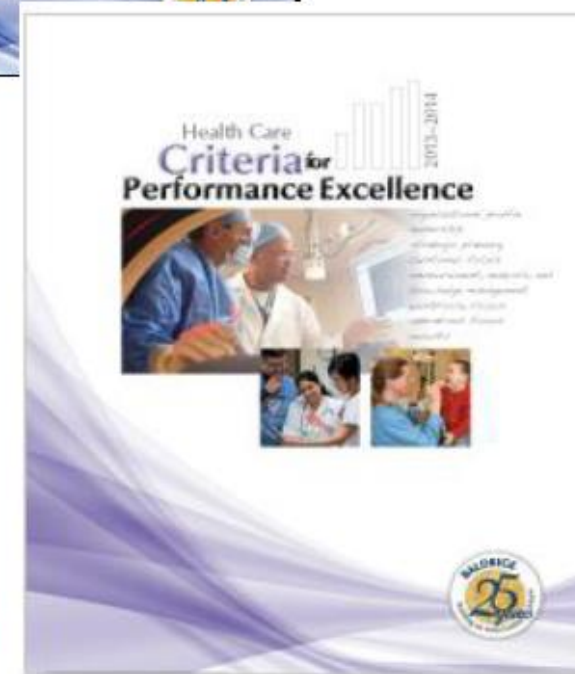
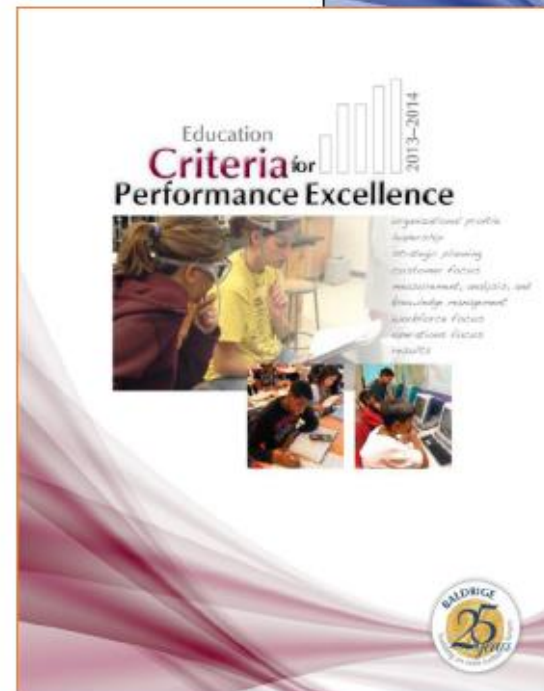
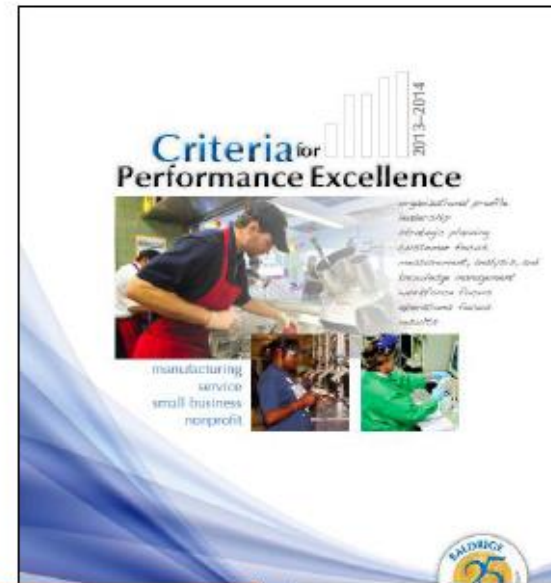
Rajiv Gandhi NQA

Canadian Award For Ex.

UK Award for Bus. Ex.

เกณฑ์ความเป็นเลิศ ของสหรัฐอเมริกา MBNQA

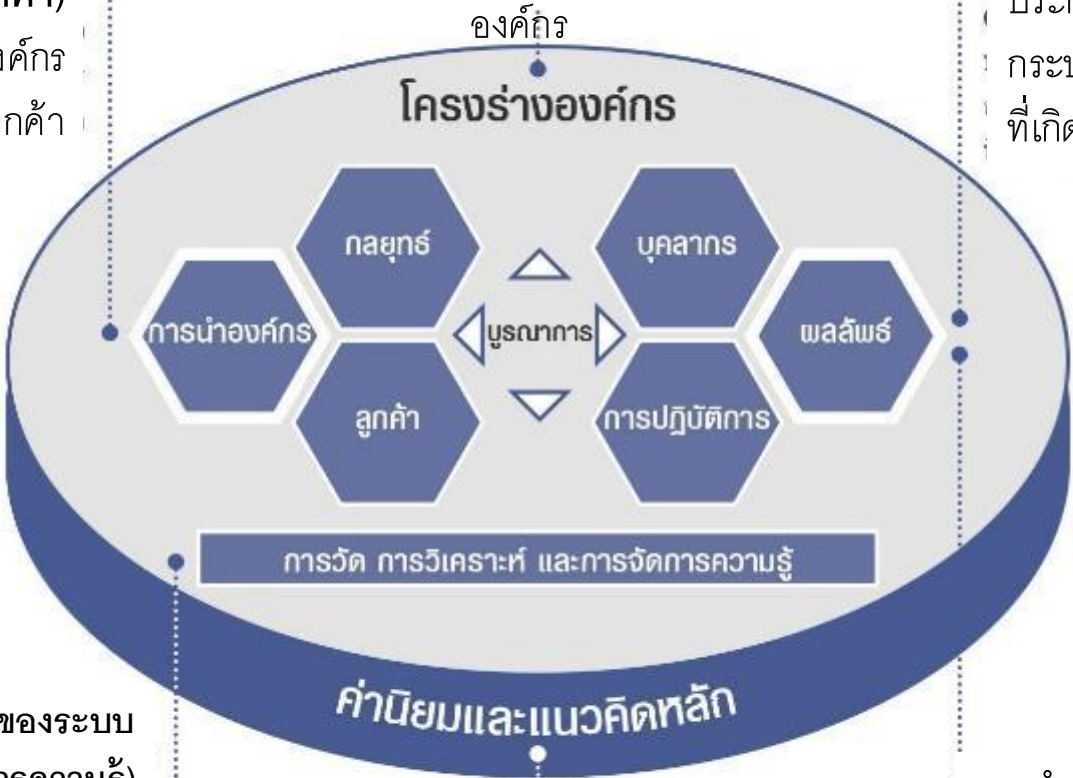
- ภาคธุรกิจและภาครัฐ
 - Small Enterprises
 - Not For Profit Org
- ภาคการดูแลสุขภาพ
- ภาคการศึกษา



กลุ่มการนำองค์กร
(การนำองค์กร กลยุทธ์ และลูกค้า)
เน้นความสำคัญว่าการนำองค์กร
ต้องมุ่งที่กลยุทธ์และลูกค้า

โครงสร้างองค์กร
กำหนดบริบทสำหรับองค์กร
เป็นพื้นฐานของการดำเนินการทั้งหมดของ

กลุ่มผลลัพธ์
(บุคลากร การปฏิบัติการ และผลลัพธ์)
ประกอบด้วย กระบวนการที่มุ่งเน้นบุคลากร
กระบวนการปฏิบัติการที่สำคัญ และผลลัพธ์
ที่เกิดจากกระบวนการเหล่านั้น



พื้นฐานของระบบ
(การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้)
มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้องค์กร
มีการจัดการที่มีประสิทธิผล และมีระบบ
ที่คล่องตัวในการปรับปรุงผลการดำเนินการ
และความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งต้องใช้
ข้อมูลจริง และองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาตินี้ มีพื้นฐานมาจาก
ค่านิยมและแนวคิดหลักที่ปลูกฝังอยู่ในบรรดาองค์กร
ที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

การทำงานทุกอย่างมุ่งสู่**ผลลัพธ์**
ซึ่งประกอบด้วยผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์
และกระบวนการ ด้านลูกค้า ด้านบุคลากร
ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร
ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

ความเป็นระบบ มีประสิทธิผล ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร และ
สอดคล้องบูรณาการสู่ความสำเร็จขององค์กร
ผ่านการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

Is this a system ?



Is this a system ?



HPO Development Roadmap

เข้าใจตัวเอง

เข้าใจระบบ

เข้าใจการวัด

เข้าใจการประเมิน

วิเคราะห์โครงสร้างองค์กร

- Know Yourself
- Know Your friends
- Know Your enemies
- Know Your Strategy
- Know How to Improve

การจัดการกระบวนการ

- ระบบ
- กระบวนการ
- ขั้นตอนการทำงาน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- Corporate KPIs
- Strategic KPIs
- Operational KPIs

การตรวจประเมิน

- การตรวจประเมินกระบวนการ
- การตรวจประเมินผลลัพธ์

เข้าใจตัวเอง

เริ่มต้นสู่ความเป็นเลิศ

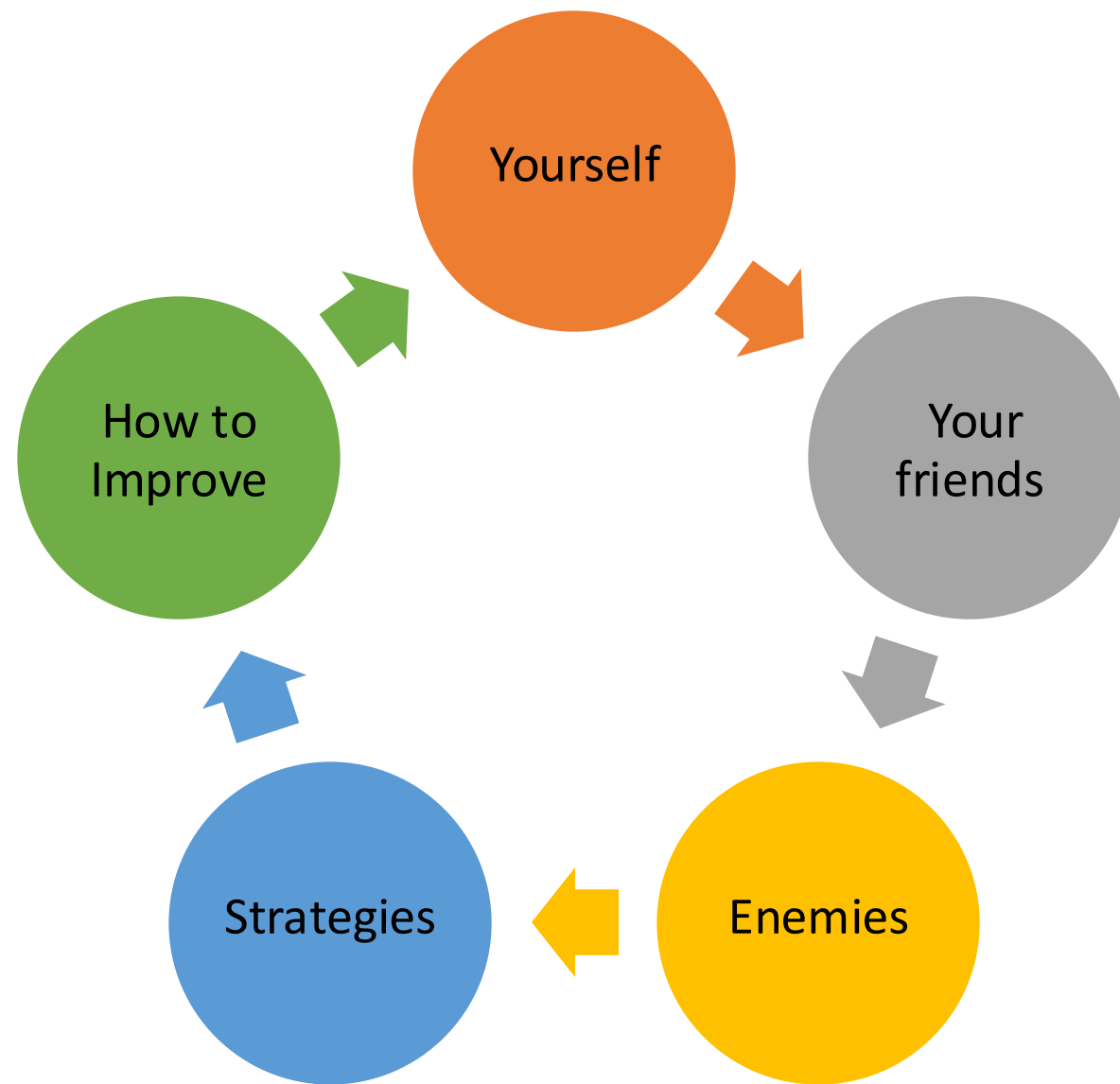
知己知彼 百战百胜

รู้เรา รู้เขา ร้อยรบมีพ่าย



知己知彼 百战百胜

รู้เรา รู้เขา ร้อยรบมีพ่าย



บริบทองค์กร

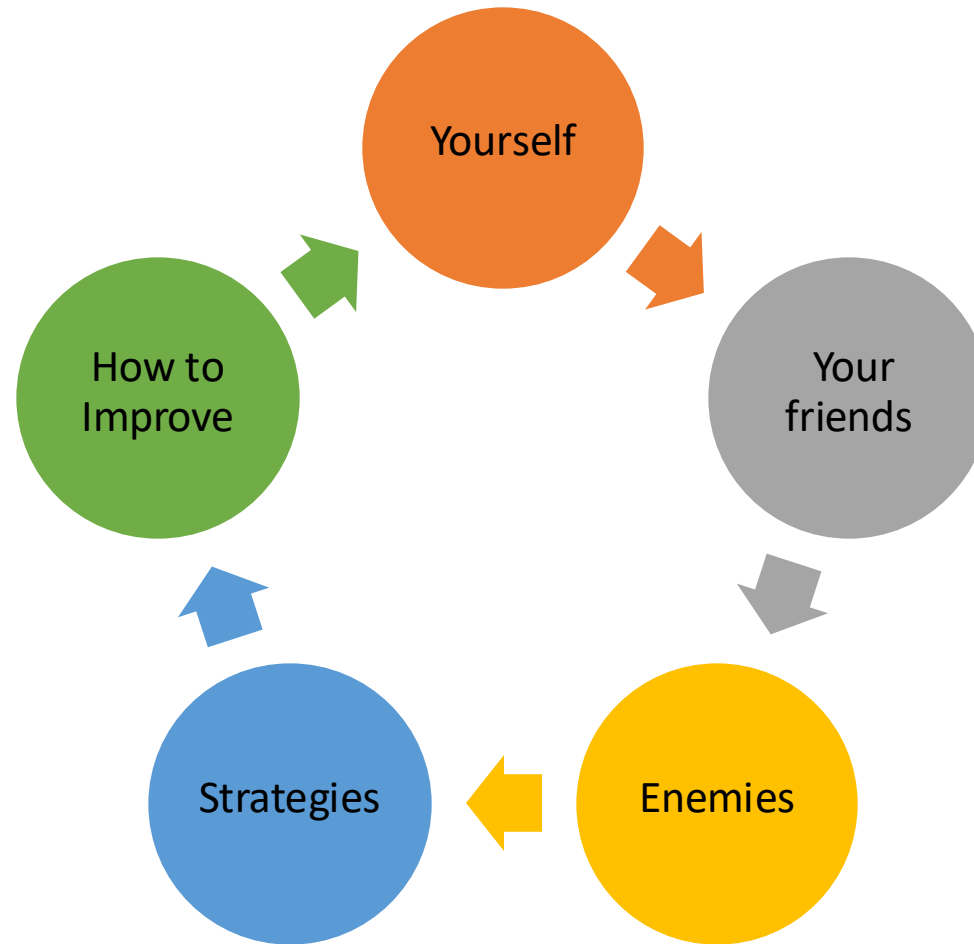
- หลักสูตรและบริการ
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม
 - สมรรถนะหลักขององค์กร
- บุคลากร
- สินทรัพย์
- กฎระเบียบข้อบังคับ

รู้เรา

- โครงสร้างองค์กร
- ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

- สภาพด้านการแข่งขัน
 - ลำดับในการแข่งขัน
 - การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน
 - ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
- บริบทเชิงกลยุทธ์
 - ความท้าทายเชิงกลยุทธ์
 - ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
- ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

รู้เขา



Know Yourself

P.1 ลักษณะองค์การ : คุณลักษณะที่สำคัญของหน่วยงานคืออะไร

ให้อธิบายลักษณะสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของหน่วยงานและความสัมพันธ์หลักกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

P.1 ลักษณะองค์การ : คุณลักษณะที่สำคัญของหน่วยงานคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์การ

(1) ผลิตภัณฑ์และบริการ

- หน่วยงานมีผลิตภัณฑ์และ**บริการ** ที่สำคัญอะไรบ้าง
- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์และบริการต่อความสำเร็จของหน่วยงานคืออะไร
- หน่วยงานใช้วิธีการอย่างไรในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ

1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description):

ลักษณะที่สำคัญขององค์กรคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

(1) ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings). ผลิตภัณฑ์หลักขององค์กรคืออะไร (ดูหมายเหตุท้ายหัวข้อ). ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรคืออะไร. กลไกที่องค์กรใช้ในการส่งมอบผลิตภัณฑ์คืออะไร.

หมายเหตุ 1.ก.(1)

ผลิตภัณฑ์ (Product offerings) หมายถึง สินค้าและบริการที่องค์กรนำเสนอในตลาด. กลไกการส่งมอบผลิตภัณฑ์ไปยังลูกค้าที่เป็นผู้บริโภคลำดับสุดท้าย อาจส่งมอบโดยตรงหรือโดยอ้อมผ่านตัวแทนจำหน่าย ผู้จัดการจำหน่าย ผู้ให้ความร่วมมือ หรือพันธมิตร. ผลิตภัณฑ์ขององค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร (รวมถึงองค์กรภาครัฐ) อาจหมายถึง โปรแกรม/แผนงาน โครงการ หรือบริการต่าง ๆ.

หลักสูตร และบริการ: Educational Programs, and Services

คำว่า “หลักสูตร” หมายถึง กิจกรรมที่ทำให้ผู้เรียนทุ่มเทในการเรียนรู้ หรือที่ส่งเสริมให้เกิดการสืบค้นทางวิทยาศาสตร์ หรือทางวิชาการ ซึ่งรวมถึงรายวิชาทั้งที่มีหน่วยกิตและไม่มีหน่วยกิตหลักสูตรระดับปริญญา การวิจัย การจัดกิจกรรมขยายผล การบริการชุมชน โครงการความร่วมมือ และการศึกษาต่างประเทศ การออกแบบหลักสูตรต้องมีการกำหนดจุดวิกฤติในการสอนและกระบวนการเรียนรู้ (ควรเริ่มเร็วที่สุดในช่วงต้นๆ) เพื่อการวัดผล การสังเกต และการดำเนินการ

คำว่า “บริการ” หมายถึง บริการที่ได้พิจารณาว่ามีความสำคัญที่สุดต่อการสมัครเข้าศึกษาหรือความสำเร็จของผู้เรียน กิจกรรมเหล่านี้อาจรวมถึง การให้คำปรึกษา การแนะนำ และการสอนเสริมให้ผู้เรียน ห้องสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการคัดเลือก การรับเข้า การลงทะเบียน การจัดชั้นเรียน ทุนการศึกษา และที่อยู่อาศัย นอกจากนั้น กิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ อาจรวมถึง การบริการด้านอาหาร การรักษาความปลอดภัย การบริการสุขภาพ การขนส่ง และร้านหนังสือ เป็นต้น

หมายเหตุ: หลักสูตรที่นำเสนอ ควรนำเสนอเฉพาะหลักสูตรหลัก ๆ และการบริการที่จะสนับสนุนให้เกิดการสมัครเรียนในหลักสูตรหลักเท่านั้น คณะไม่จำเป็นต้องกล่าวถึงทุกหลักสูตร

หลักสูตรและบริการ

หลักสูตรหลักที่คณะมี	หลักสูตรนี้สำคัญต่อความสำเร็จ ของคณะอย่างไร	วิธีการดำเนินการเป็นอย่างไร
หลักสูตรภาคปกติ		
หลักสูตรภาคพิเศษ		
หลักสูตรปริญญาเอก		
บริการที่คณะมี (ที่จะมีส่วนส่งเสริมหลักสูตรหลัก)	บริการนี้สำคัญต่อความสำเร็จของ คณะอย่างไร	วิธีการดำเนินการเป็นอย่างไร
หลักสูตรการศึกษาต่อเนื่อง		

โครงการพัฒนาศักยภาพน.ศ.

P.1 ลักษณะองค์การ : คุณลักษณะที่สำคัญของหน่วยงานคืออะไร

(2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของหน่วยงาน คืออะไร

สมรรถนะหลักของหน่วยงาน คืออะไร และมีความ
เกี่ยวข้องกับอย่างไรกับพันธกิจของหน่วยงาน

Vision - Mission - Values

Vision
Mission
& Values

คุณสมบัติของวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพ

- นึกภาพตามได้: ทำให้ผู้คนเห็นภาพว่าอนาคตจะเป็นอย่างไร
- นำปรารถนา: แสดงผลประโยชน์ระยะยาวที่บุคลากร ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้รับ
- ทำได้จริง: บรรลุได้ อยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง
- มีจุดมุ่งเน้น: ชัดเจนมากพอที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ
- มีความยืดหยุ่น: มีความยืดหยุ่นมากพอที่จะเปิดโอกาสให้ผู้คนลองทำสิ่งใหม่ ๆ
- สื่อสารได้ง่าย: สามารถอธิบายให้ผู้คนเข้าใจใน 5 นาที



Purpose
is why you exist

The timeless North Star –
the light that guides you



Vision
is where you're going

The next big mountain
you're going to summit

Strategy
links Mission & Vision
The path you will take
to achieve your Vision

Mission
is what you do

Defines what you do each
day to climb the mountain

วิสัยทัศน์: Vision

คำว่า “วิสัยทัศน์” หมายถึง สภาพที่สถาบันต้องการเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์อธิบายถึงทิศทางที่สถาบันจะมุ่งไป สิ่งที่สถาบันต้องการจะเป็น หรือภาพลักษณ์ในอนาคตที่สถาบันต้องการให้ผู้อื่นรับรู้

Where we want to be or go.

ค่านิยม: Values

คำว่า “ค่านิยม” หมายถึง หลักการที่ชี้นำและพฤติกรรมที่หล่อหลอมวิถีทางที่สถาบันและบุคลากรพึงปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ของสถาบัน ค่านิยมสนับสนุนและชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน ช่วยให้สถาบันบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม

ตัวอย่าง:

- การแสดงถึงควมมีคุณธรรมและความยุติธรรมในการปฏิสัมพันธ์ทุกกรณี
- การทำให้เห็นถึงความคาคหมายของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- การให้คุณค่าต่อแต่ละบุคคลและต่อความหลากหลาย
- การปกป้องสิ่งแวดลอม
- ความมานะบากบั่นเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศทุกเมื่อเชือวัน

พันธกิจ: Mission

คำว่า “พันธกิจ” หมายถึง หน้าที่โดยรวมของสถาบันการศึกษา เป็นการตอบคำถามที่ว่า “สถาบันต้องการบรรลุอะไร”
พันธกิจอาจนิยามตัวผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น หรือตลาดเป้าหมายที่สถาบันให้บริการ ความสามารถที่โดดเด่นของสถาบัน หรือเทคโนโลยีที่ใช้

Vision

Richland College will provide learning experiences that enable all students to lead meaningful, rewarding lives in a diverse, global community.

Mission

Teaching, learning, community building (TLC).

Organizational values

Richland College affirms these values for our work together: Mutual trust; wholeness; honesty; fairness; mindfulness; considerate, open communications; cooperation; diversity; responsible risk taking; and joy.

หมายเหตุ: TLC –Teaching, Learning, Community Building (RLC Mission) ถูกติดทั่ววิทยาลัย 275 ทางเข้าออก

Vision Statements

A good vision is...

- ❖ Inspiring
- ❖ Focuses on serving the world
- ❖ Is very ambitious
- ❖ Describes the ideal result you want to achieve

Your vision checklist:

- ☐ Does it excite you?
- ☐ Does it tell the world about the good you want to do?
- ☐ Is it bigger than you?
- ☐ Is it simple?
- ☐ Is it clear?
- ☐ Is it about what you can give and not about what you'll get?

เราทำอะไร?
(จุดสำคัญในการกำหนด KSFs)

เราทำอะไร?

เราทำให้ใคร?





เปรียบเทียบวิสัยทัศน์เดิมกับวิสัยทัศน์ใหม่

วิสัยทัศน์เดิม (พ.ศ. 2566–2570)

“เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศด้านการศึกษาเพื่อพัฒนา
ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน”

วิสัยทัศน์ใหม่ (พ.ศ. 2568–2578)

“เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นสู่ภูมิภาคอย่างยั่งยืน
ด้วยนวัตกรรม วัฒนธรรม และความเป็นสากล”

รายการ	วิสัยทัศน์เดิม	วิสัยทัศน์ใหม่
ข้อความวิสัยทัศน์	เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศด้าน การศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นสู่ ภูมิภาคอย่างยั่งยืน ด้วยนวัตกรรม วัฒนธรรม และความเป็นสากล
ขอบเขตทางภูมิศาสตร์	มุ่งเน้นระดับประเทศและท้องถิ่น	ขยายจากท้องถิ่นสู่ภูมิภาคและเชื่อมโยง สากล
เนื้อหาเน้นหนัก	การศึกษาเพื่อท้องถิ่น	นวัตกรรม — วัฒนธรรม — ความเป็น สากล
จุดเน้นเชิงกลยุทธ์	การผลิตบัณฑิตและพัฒนาท้องถิ่น	สร้างผลกระทบเชิงระบบและเชื่อมโยง BCG/SDGs
ทิศทางของบทบาทองค์กร	มหาวิทยาลัยเพื่อการศึกษาในพื้นที่	มหาวิทยาลัยที่ขับเคลื่อนภูมิภาคและสากล
ความทันสมัยและความสอดคล้องกับ อนาคต	ยังไม่เน้นเทคโนโลยีหรือสากล	ตอบรับยุทธศาสตร์ชาติ, AI, CLMV, SDGs

วิสัยทัศน์:

“เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นสู่ภูมิภาคอย่างยั่งยืน ด้วยนวัตกรรม
วัฒนธรรม และความเป็นสากล”



1. การพัฒนาท้องถิ่นสู่ภูมิภาค

- - สัดส่วนโครงการวิจัยและบริการวิชาการที่สร้างผลกระทบในระดับจังหวัด/ภาค
- - จำนวนความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์กับหน่วยงานท้องถิ่น ภูมิภาค และเขตเศรษฐกิจพิเศษ
- - ดัชนี SROI (Social Return on Investment) จากการทำงานด้านการพัฒนาชุมชน

2. ความยั่งยืน

- - การจัดอันดับ/การรับรองด้านความยั่งยืน เช่น UI Green Metric หรือ THE Impact Ranking
- - สัดส่วนหลักสูตรที่บูรณาการเป้าหมาย SDGs

3. ด้านนวัตกรรม

- - จำนวนงานวิจัย/นวัตกรรมที่ได้รับการจดสิทธิบัตร หรือมีการใช้จริงในชุมชน/ภาคอุตสาหกรรม
- - จำนวนหลักสูตร Modular/Micro-Credential ที่ตอบโจทย์อนาคต
- - จำนวนบัณฑิต/บุคลากรที่ผ่านการพัฒนา Digital/Innovation Skills



4. ด้านวัฒนธรรม

- - จำนวนกิจกรรม/โครงการที่เชื่อมโยงทุนวัฒนธรรมสู่การเรียนรู้และเศรษฐกิจสร้างสรรค์
- - การสร้างต้นแบบ Cultural Innovation Hub และผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ/สังคม
- - ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจกรรมวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย

5. ด้านความเป็นสากล

- - สัดส่วนนักศึกษาต่างชาติ / หลักสูตรนานาชาติ / โครงการแลกเปลี่ยน
- - จำนวนความร่วมมือกับเครือข่ายมหาวิทยาลัยต่างประเทศ

- Our values guide our decisions and tell the world how we interact with our staff, board, volunteers, clients, donors, partners, stakeholders and other constituents.

Examples of Values:

Integrity

Honesty

Quality

Fairness

Empowerment

Professionalism

Fun

Balance

Trustworthy

Loyalty

Partnership

Accountability

Respect

Creativity

Communication

Teamwork

Diversity

Safety

Responsibility

Growth

Optimism

ค่านิยมขององค์กรไม่ได้มีไว้เพื่อ....

ทำให้คล่องจอง
คนต้องท่องจำ
ติดประจำไว้ในลิฟท์

ค่านิยมขององค์กรมีไว้เพื่อ....

เป็นแนวปฏิบัติ
จัดอบรมจนเป็นนิสัย
นำไปใช้ในทุกๆพันธกิจ

[illegible]

Core Competencies: สมรรถนะหลัก

- เรื่องที่หน่วยงานมีความชำนาญที่สุด
- สมรรถนะหลักของหน่วยงานเป็นขีดความสามารถที่สำคัญเชิงกลยุทธ์ที่เป็นหัวใจสำคัญซึ่งทำให้หน่วยงานบรรลุพันธกิจหรือสร้างความได้เปรียบในวงการแข่งขันให้แก่องค์กรหรือสภาพแวดล้อมของการบริการ
- สมรรถนะหลักมักจะเป็นขีดความสามารถที่คู่แข่ง หรือคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ยากที่จะลอกเลียนแบบ และเป็นสิ่งที่จะสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันอย่างต่อเนื่อง
- หากขาดสมรรถนะหลักที่จำเป็น อาจส่งผลกระทบต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ หรือ ความเสียเปรียบในวงการแข่งขัน
- สมรรถนะหลักอาจจะเกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยี หรือมีการ เอกลักษณ์ด้านบริการ ซึ่งตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า



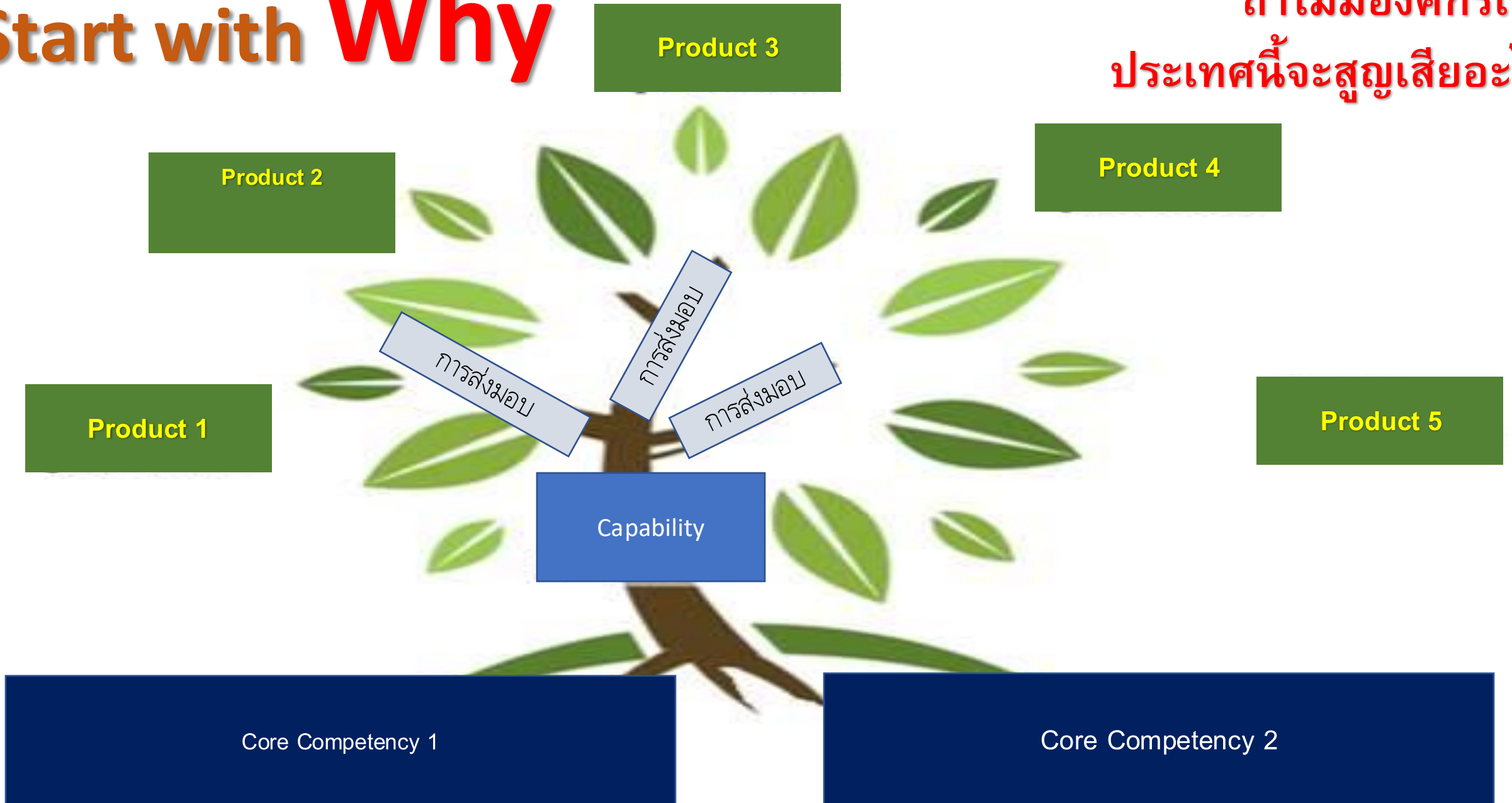
สมรรถนะหลัก: Core Competencies

คำว่า “**สมรรถนะหลัก**” หมายถึง เรื่องที่สถาบันมีความชำนาญที่สุด สมรรถนะหลักขององค์การเป็นขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่เป็นหัวใจสำคัญ ซึ่งทำให้สถาบันบรรลุพันธกิจหรือสร้างความได้เปรียบในสภาพแวดล้อมของตลาด หรือในการบริการ หากขาดสมรรถนะหลักที่จำเป็น อาจส่งผลอย่างมีนัยยะสำคัญต่อความท้าทาย หรือความเสียเปรียบของสถาบันในตลาด สมรรถนะหลักมักเป็นสิ่งที่คู่แข่งชั้น หรือผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือจะลอกเลียนแบบได้ยาก

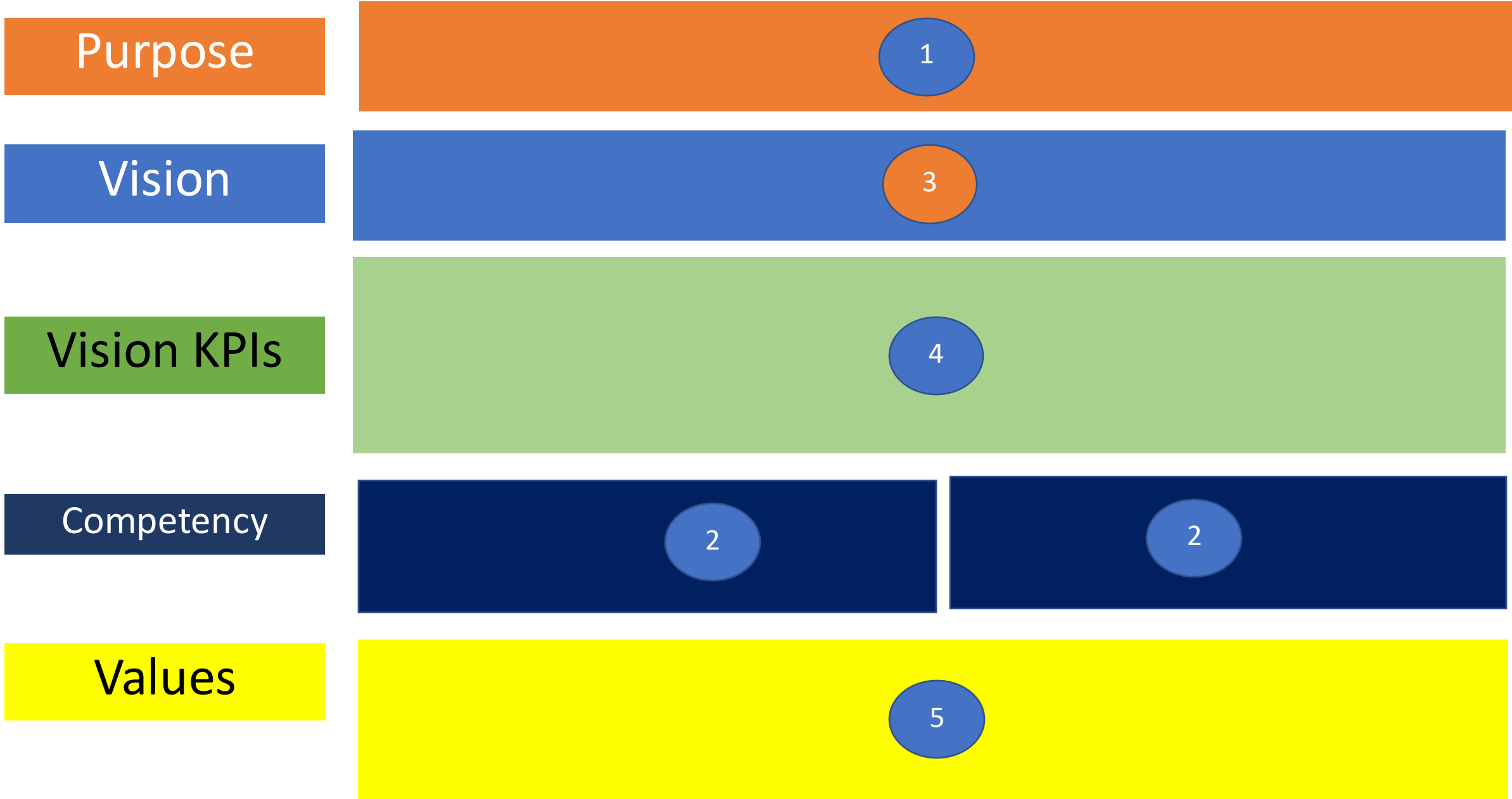
สมรรถนะหลัก อาจจะเกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยี หรือมีเอกลักษณ์ด้านหลักสูตรและบริการ ซึ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และตลาด

Start with Why

ถ้าไม่มีองค์กรเรา
ประเทศนี้จะสูญเสียวะไร



ศักยภาพที่เป็นปัจจัยสำคัญ			ความสามารถในการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่แข่งเปรียบเทียบ
คุณค่าที่ให้กับลูกค้า/ผู้รับบริการ (<u>V</u> alue)	การหาได้ยาก (<u>R</u> areness)	ไม่ถูกลอกเลียนแบบ/ ปลอมหรือถูกทดแทนง่าย (<u>L</u> imitability/ <u>S</u> ubstitutability)	
ไม่มี	ไม่ใช่	ไม่ใช่	ไม่มีความสามารถในการแข่งขัน
มี	ไม่ใช่	ไม่ใช่	มีความสามารถในการแข่งขันเทียบเท่ากับคู่แข่ง
มี	ใช่	ไม่ใช่	มีความสามารถในการแข่งขันสูงกว่าคู่แข่งในระยะสั้น
มี	ใช่	ใช่	มีความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน



VISION

วัดจากอะไร? ว่า
วิสัยทัศน์บรรลุ

1

2

3

กลยุทธ์ของเราคือ
อะไร

Strategy: Advantages Challenges Opportunities >>> Objectives

มีความเก่งอะไร?
ที่จะทำให้
วิสัยทัศน์บรรลุ

CC1

CC2

CC3

วัฒนธรรมในการ
ทำงานร่วมกัน

Culture

คนของเราต้องมี
การปฏิบัติตน
อย่างไร

Bh1

Bh2

Bh3

Bh4

คนของเราต้องมี
แนวคิดหลักเรื่อง
อะไรที่ขับเคลื่อน
พฤติกรรมเหล่านั้น

CV1

CV2

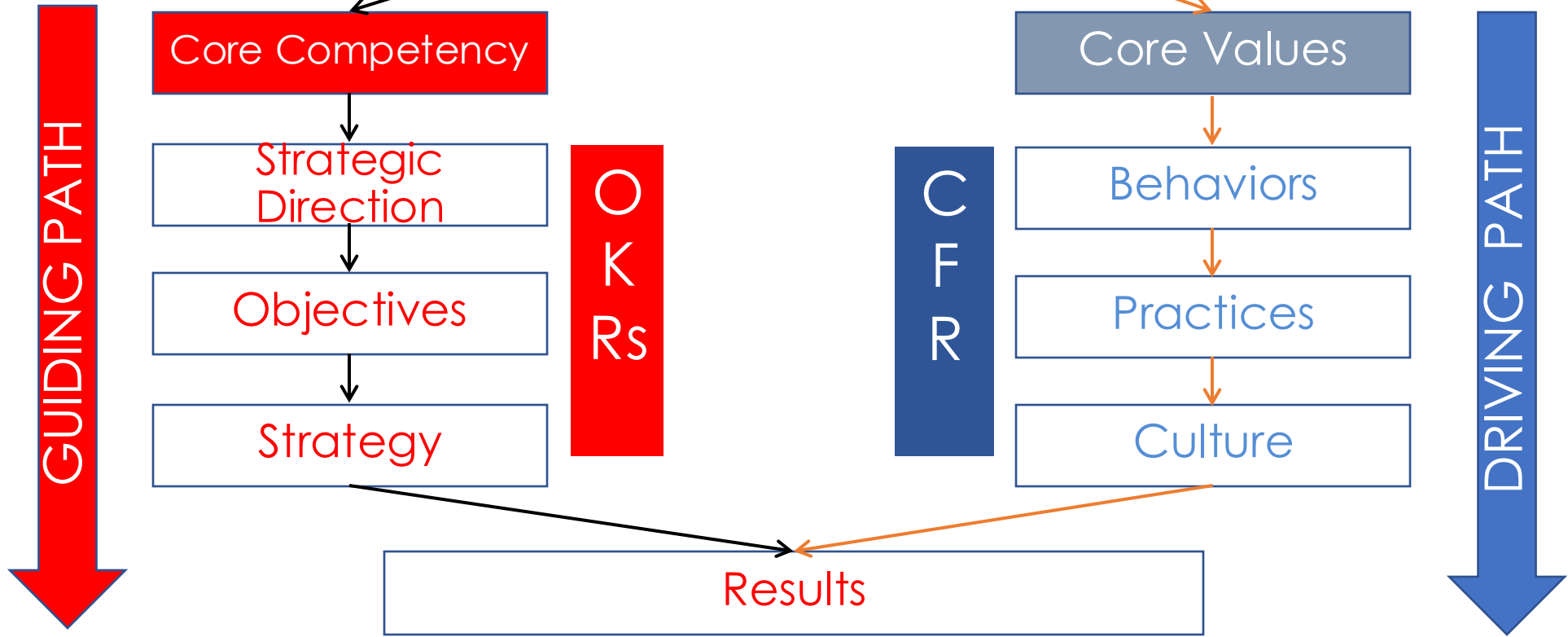
CV3

CV4

Knowledge & Skills

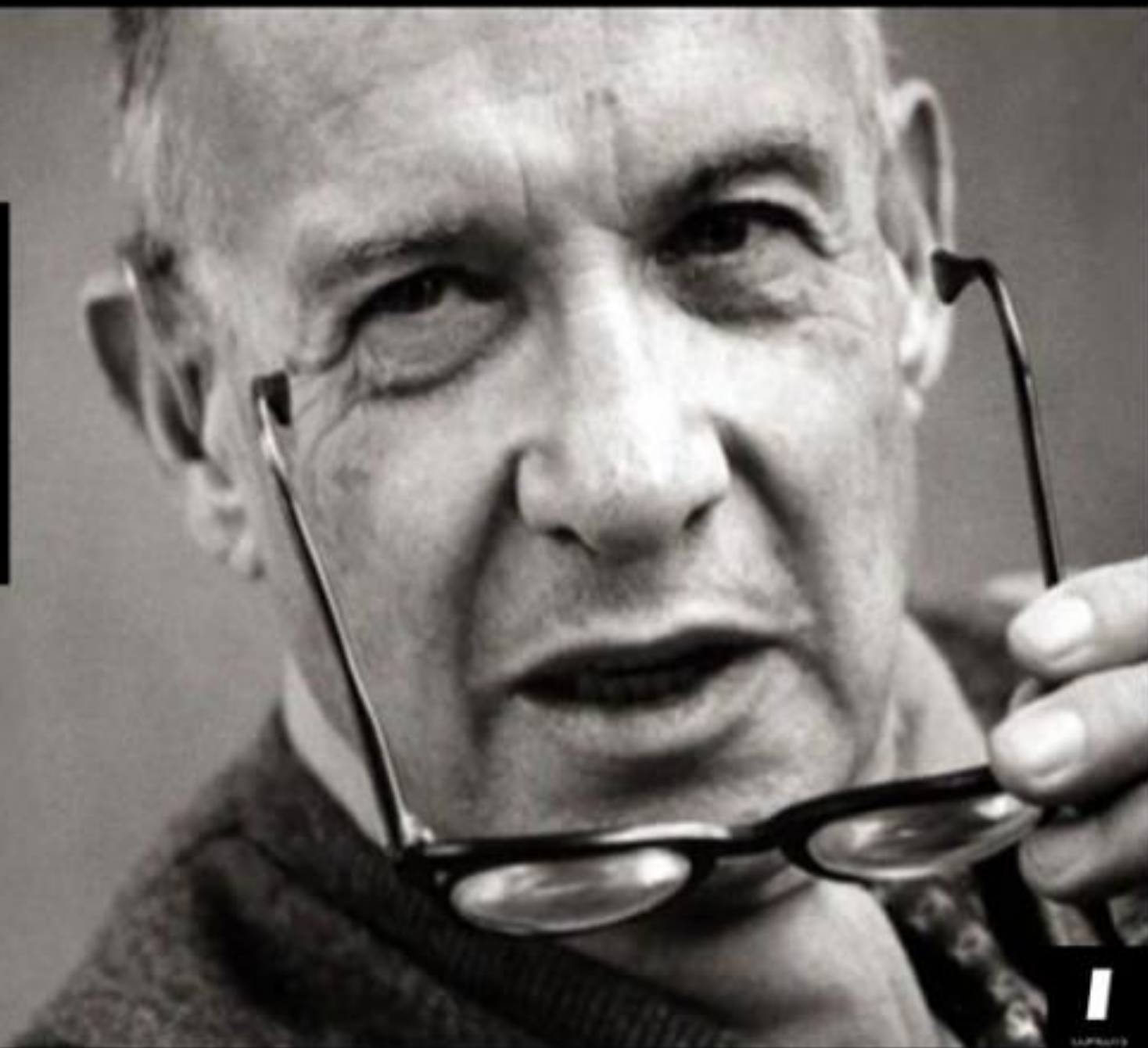
Vision/Mission

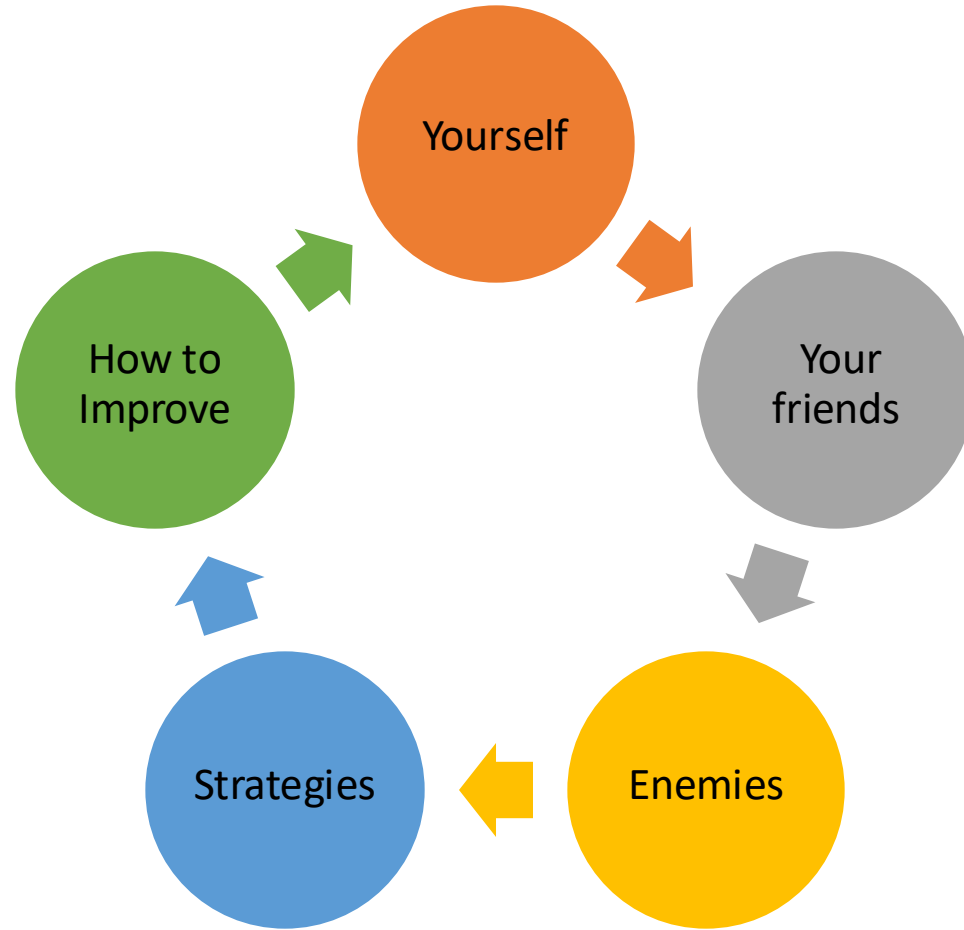
Attitudes & Attributes



CULTURE EATS STRATEGY FOR BREAKFAST

Peter DRUCKER

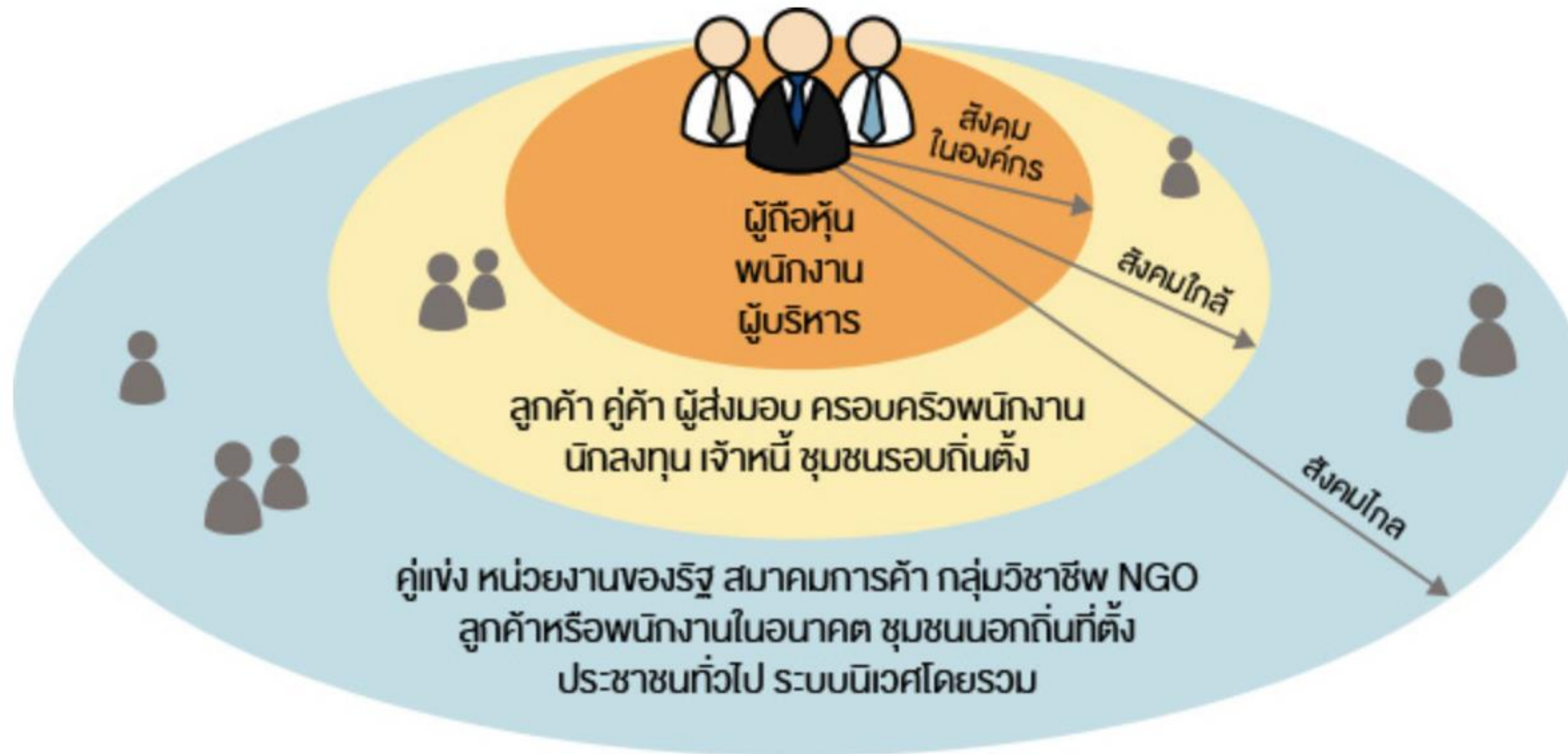




Know Your Friends

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis)

- การบริหารจัดการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เกิดขึ้นด้วยตัวองค์กรเองเท่านั้น แต่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่คุณค่าซึ่งประกอบด้วยผู้มีส่วนได้เสียหลากหลายกลุ่ม ดังนั้น องค์กรต้องพิจารณาให้ได้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใดบ้าง แต่ละกลุ่มมีลักษณะเฉพาะอย่างไร รวมถึงมีความสำคัญและสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรอย่างไร ที่สำคัญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมีคุณค่าร่วมกันอย่างไร



ผู้มีส่วนได้เสียจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่



ผู้มีส่วนได้เสียหลัก (Primary Stakeholders)

เป็นผู้ใกล้ชิดองค์กรโดยตรง และได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางตรงจากการประกอบกิจการ เช่น พนักงาน ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า ผู้ส่งมอบ ครอบครัวพนักงาน นักลงทุน เจ้าหนี้ ชุมชนรอบถิ่นตั้งองค์กร เป็นต้น



ผู้มีส่วนได้เสียรอง (Secondary Stakeholders)

เป็นผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อมหรือสังคมไกลออกไป โดยเป็นผู้ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางอ้อมจากการประกอบกิจการ เช่น รัฐบาล หน่วยงานของรัฐ สมาคมการค้า กลุ่มวิชาชีพ NGO ผู้ที่จะมาเป็นลูกค้าหรือพนักงานในอนาคต ชุมชนนอกถิ่นที่ตั้งองค์กร เป็นต้น

ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย

◆ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น



ช่วยกำหนดนโยบาย กลยุทธ์
ทิศทาง แผนการดำเนินงาน
และแนวทางในการพัฒนาองค์กร



เป็นโอกาสและประโยชน์
ในการสร้างสรรค์สินค้า
และบริการใหม่



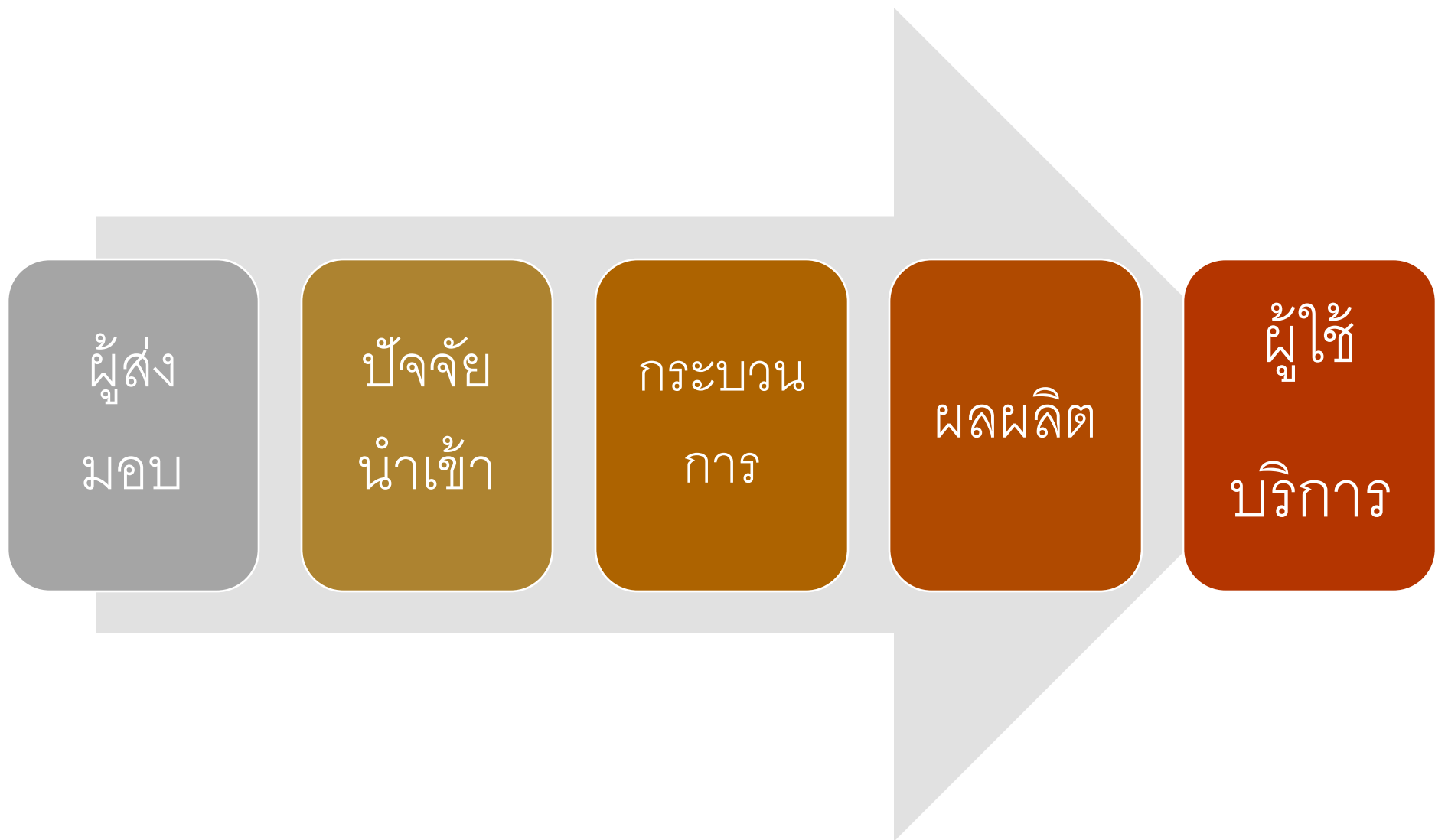
ช่วยลดความเสี่ยง
และผลกระทบเชิงลบ
ที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร

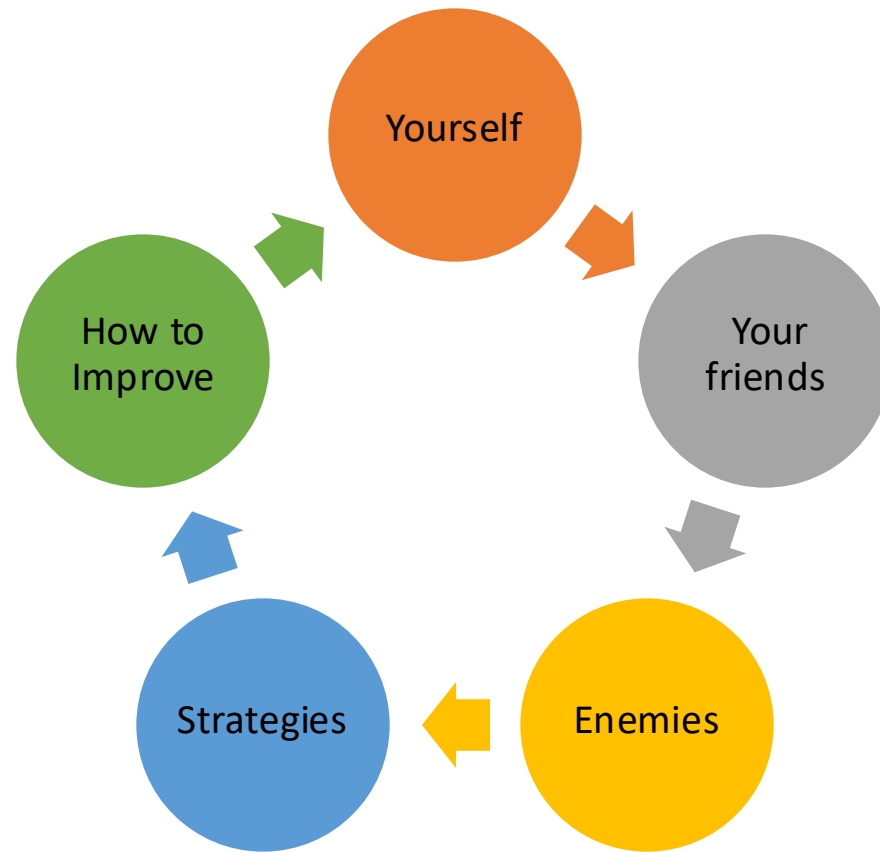


การสานความสัมพันธ์ที่ดี
กับผู้มีส่วนได้เสีย ช่วยทำให้
การดำเนินงานราบรื่นขึ้น

ธุรกิจจึงจำเป็นต้องทราบความสัมพันธ์ของตนกับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งผลกระทบและประเด็นที่เกี่ยวข้องกันในทางบวกและทางลบ ทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นต้องหาทางบริหารจัดการให้สอดคล้องกับความต้องการในระดับที่เหมาะสมเพื่อช่วยลดความเสี่ยง รวมถึงเป็นโอกาสที่จะพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

กระบวนการสร้างคุณค่า

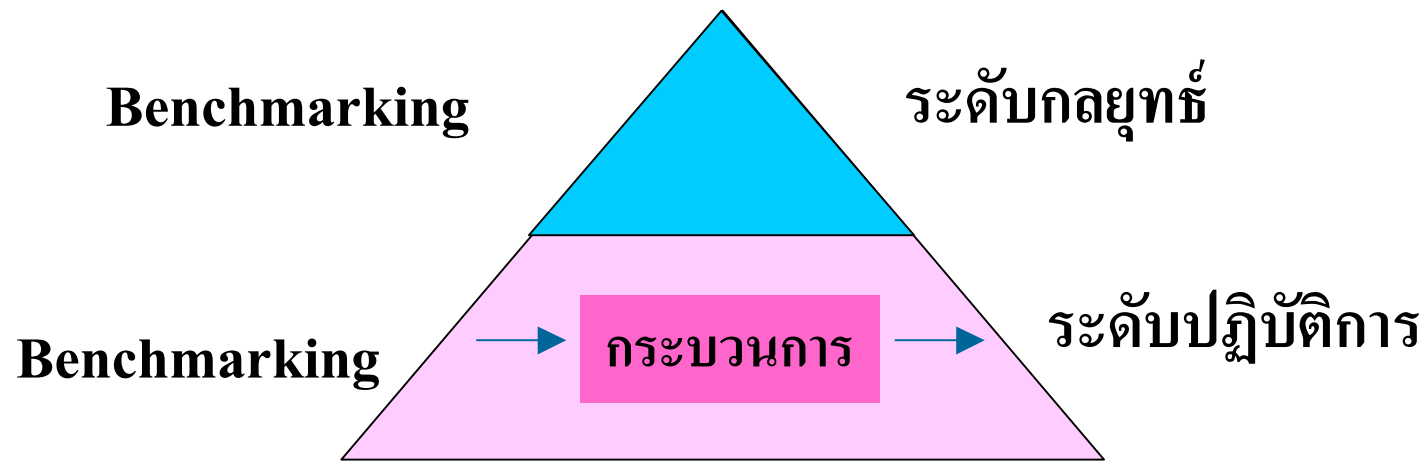




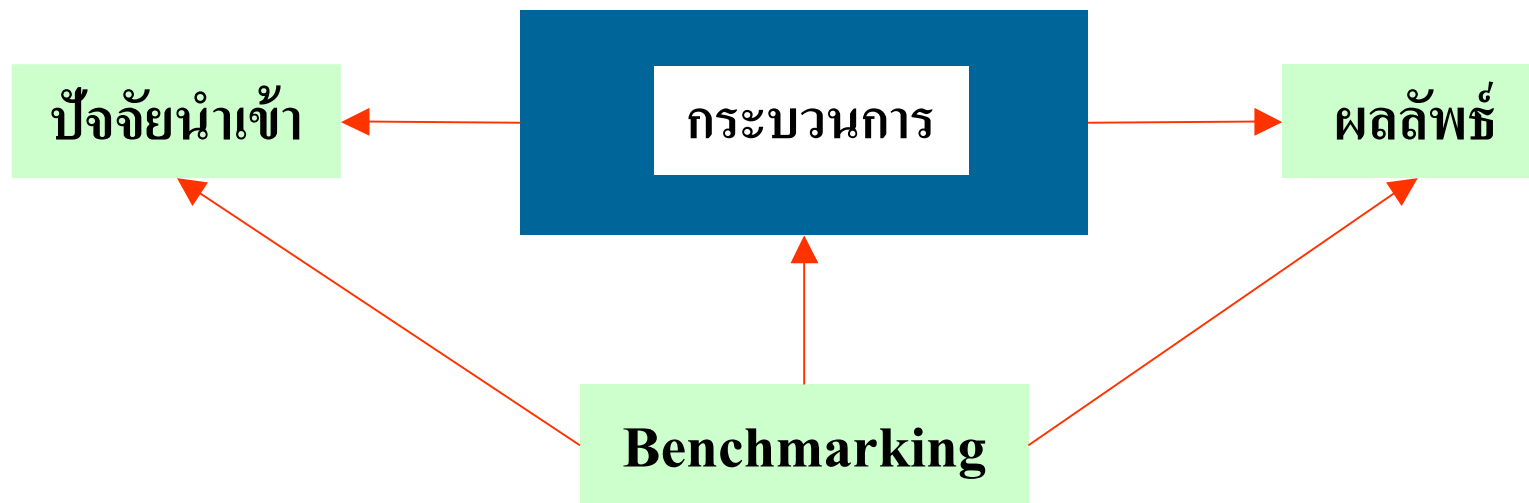
Know Your Enemies

Know Your Enemies

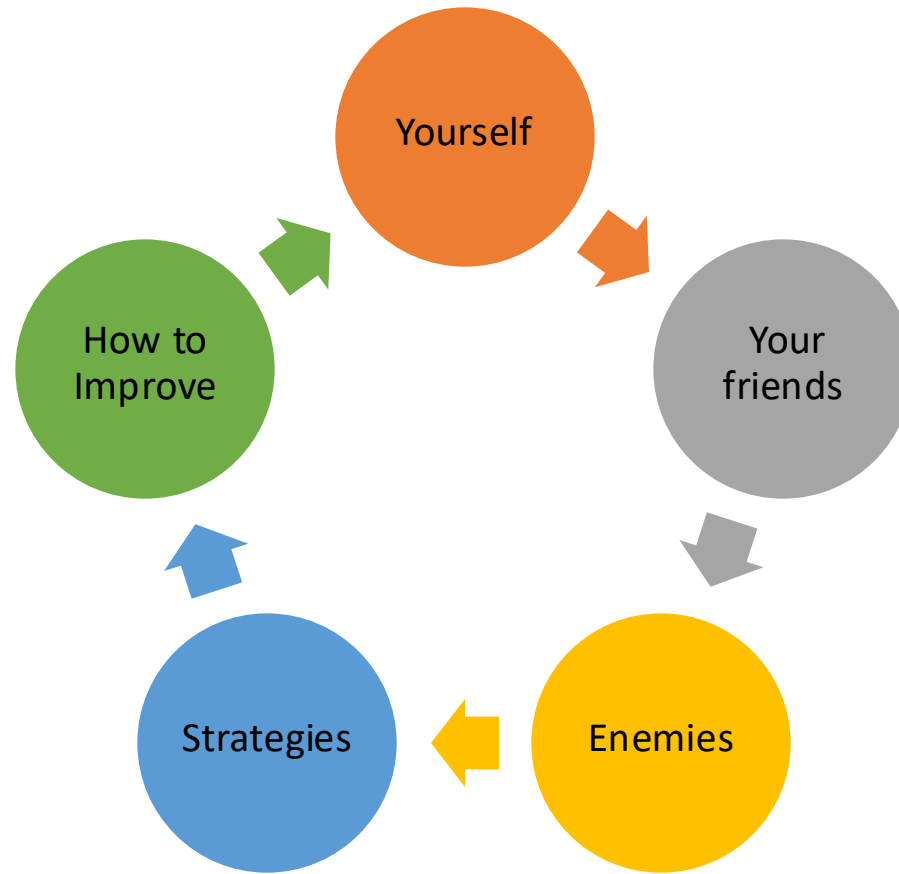
- เราอยู่ลำดับไหน(ถ้ามี)
- จะเติบโตไปอย่างไร
- จำนวน คู่แข่ง คู่เปรียบเทียบ คู่เทียบเคียง
- จะแข่งขันเรื่องอะไร
- ปัจจัยความสำเร็จที่เหนือ คู่แข่ง คู่เปรียบเทียบ คู่เทียบเคียง
- การเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลต่อการแข่งขัน นวัตกรรม การร่วมมือ
- แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขัน
- ข้อจำกัดในการหาข้อมูล



รูปที่ 1 : Benchmarking สามารถทำได้ทั้งระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ



รูปที่ 2 : สามารถทำ Benchmarking ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ หรือผลลัพธ์ที่ได้



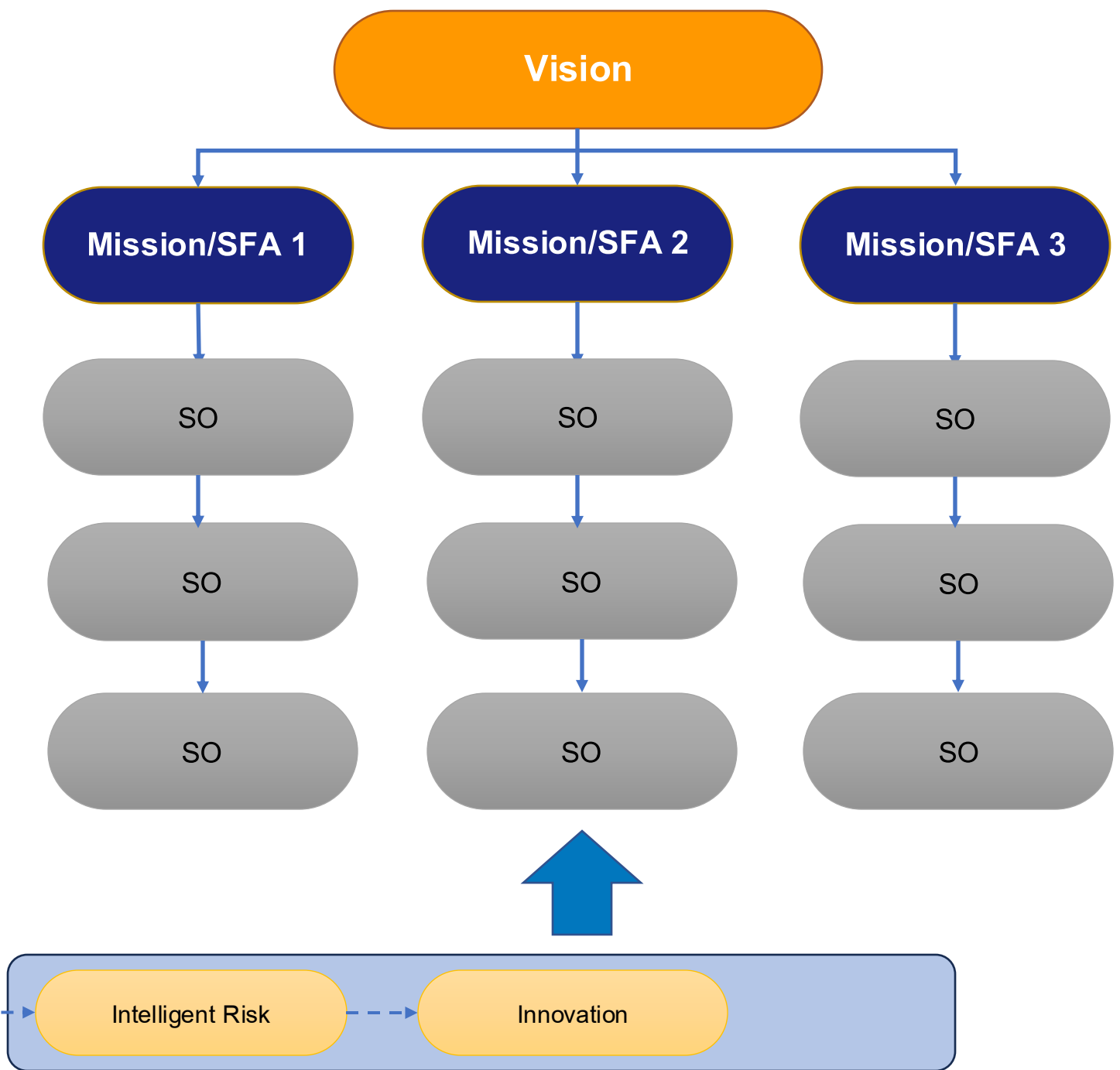
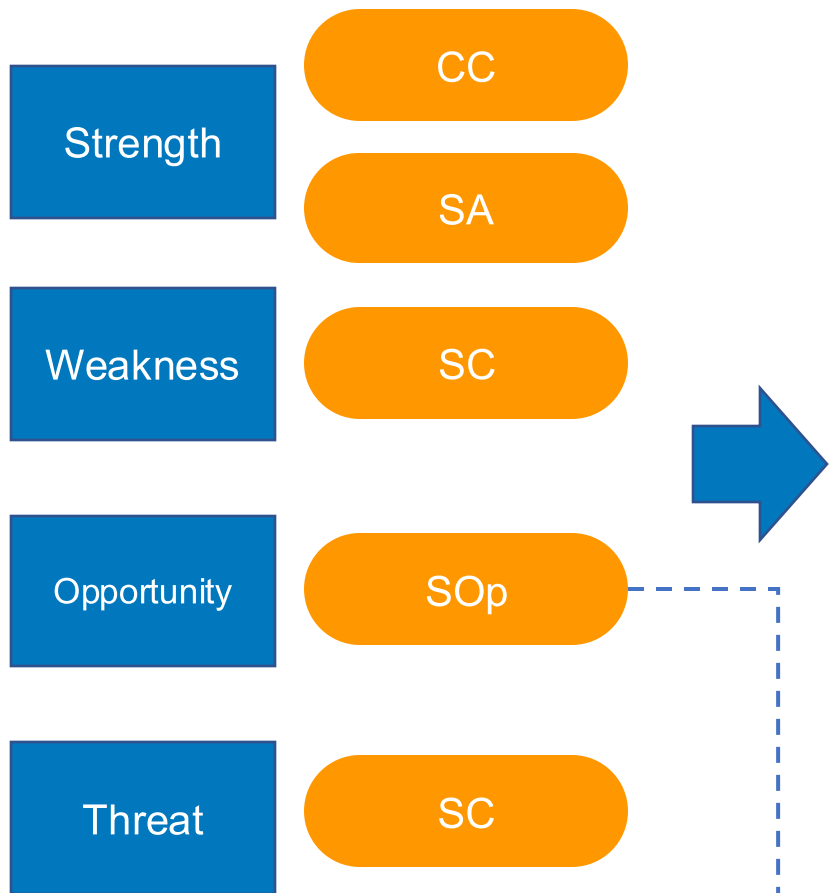
Know Your Strategy

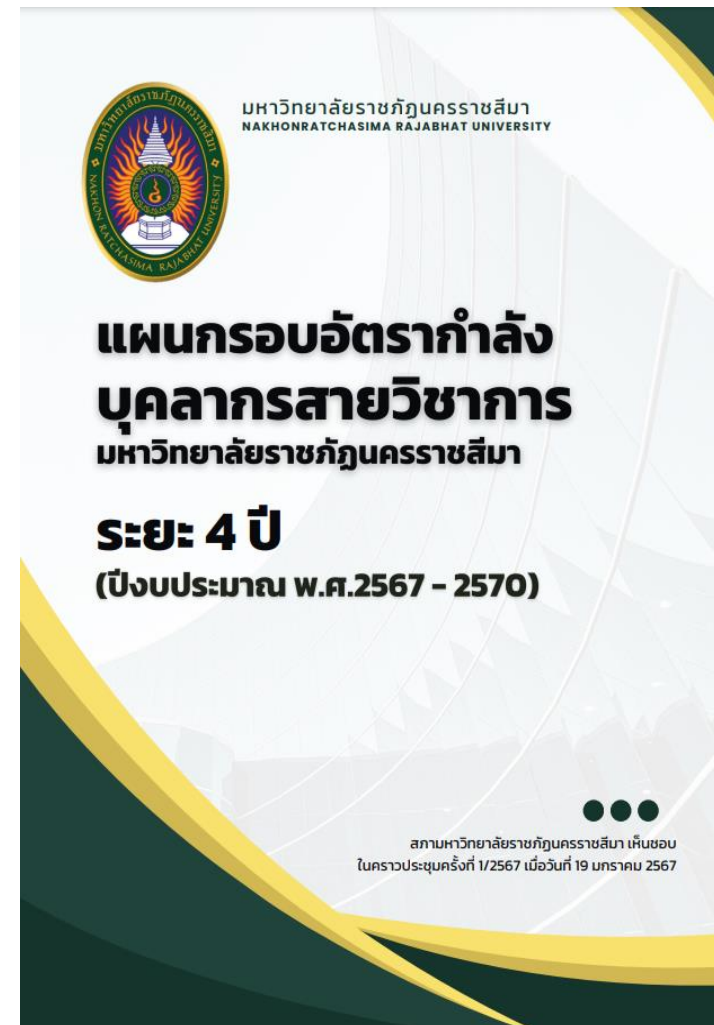
Know Your Strategy

ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

- พันธกิจขององค์กร
- ด้านการปฏิบัติการ
- ด้านทรัพยากรบุคคล และ
- ด้านปัจจัยภายนอกชุมชนของสถาบันคืออะไร

CC = Core Competency (สมรรถนะหลักขององค์กร)
SA = Strategic Advantage (ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์)
SC = Strategic Challenge (ความท้าทายเชิงกลยุทธ์)
SOp = Strategic Opportunity (โอกาสเชิงกลยุทธ์)
SO = Strategic Objective (วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์)



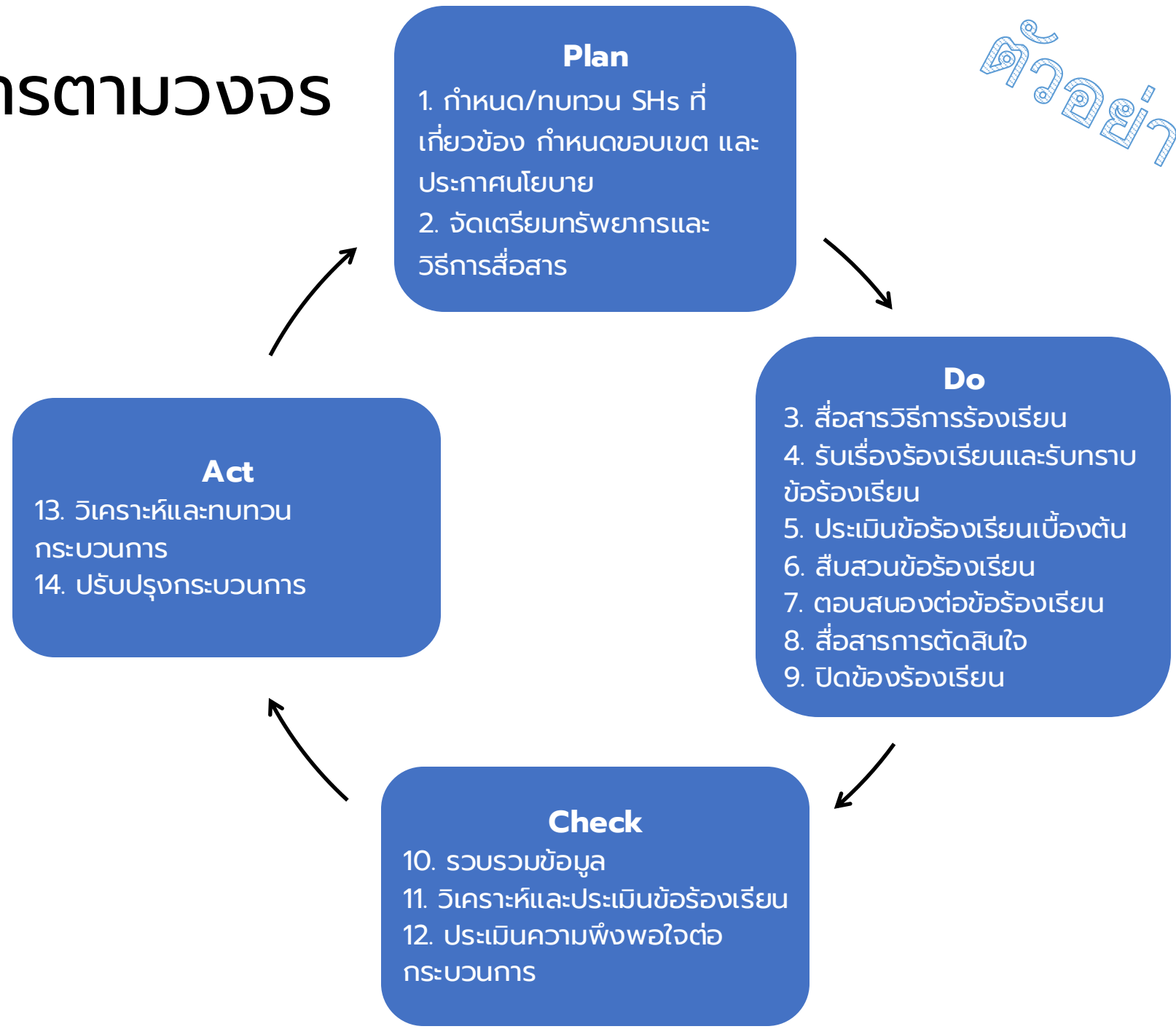


Know
How
To
Improve

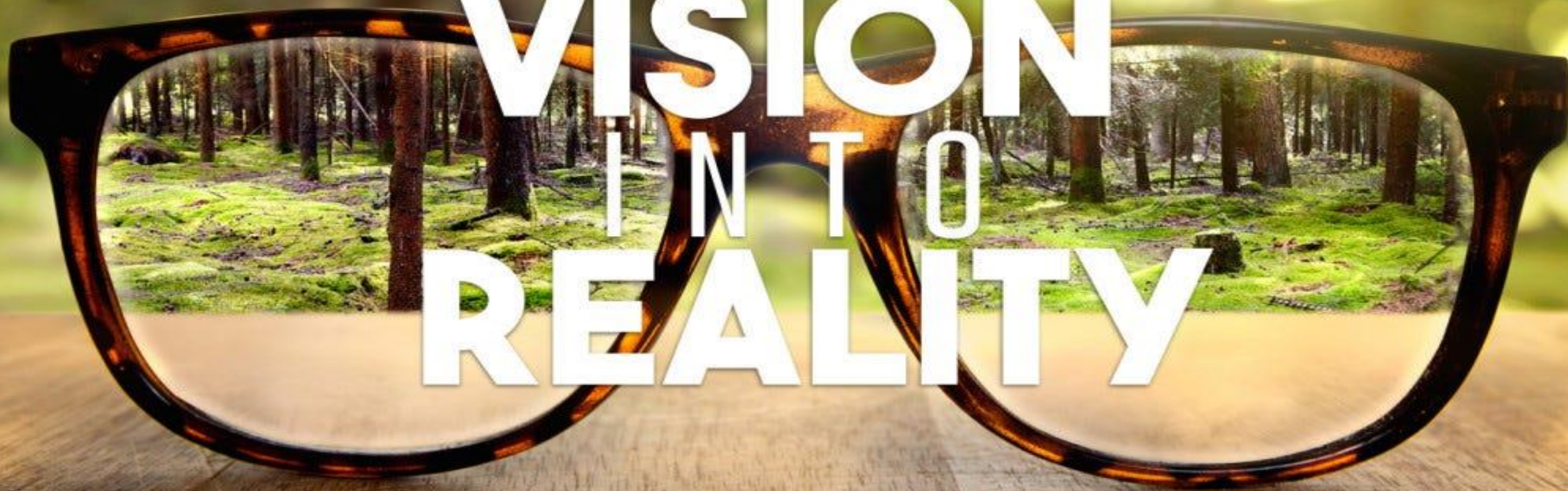
ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผล
การดำเนินการ ซึ่งรวมถึงการประเมินผล การ
เรียนรู้ระดับองค์กร และกระบวนการสร้าง
นวัตกรรมของสถาบันมีอะไรบ้าง

ออกแบบกระบวนการตามวงจร PDCA

ตัวอย่าง



TURNING
VISION
INTO
REALITY



วิสัยทัศน์:

“เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นสู่ภูมิภาคอย่างยั่งยืน ด้วยนวัตกรรม
วัฒนธรรม และความเป็นสากล”



1. การพัฒนาท้องถิ่นสู่ภูมิภาค

- - สัดส่วนโครงการวิจัยและบริการวิชาการที่สร้างผลกระทบในระดับจังหวัด/ภาค
- - จำนวนความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์กับหน่วยงานท้องถิ่น ภูมิภาค และเขตเศรษฐกิจพิเศษ
- - ดัชนี SROI (Social Return on Investment) จากการดำเนินงานด้านการพัฒนาชุมชน

2. ความยั่งยืน

- - การจัดอันดับ/การรับรองด้านความยั่งยืน เช่น UI Green Metric หรือ THE Impact Ranking
- - สัดส่วนหลักสูตรที่บูรณาการเป้าหมาย SDGs

3. ด้านนวัตกรรม

- - จำนวนงานวิจัย/นวัตกรรมที่ได้รับการจดสิทธิบัตร หรือมีการใช้จริงในชุมชน/ภาคอุตสาหกรรม
- - จำนวนหลักสูตร Modular/Micro-Credential ที่ตอบโจทย์อนาคต
- - จำนวนบัณฑิต/บุคลากรที่ผ่านการพัฒนา Digital/Innovation Skills



4. ด้านวัฒนธรรม

- - จำนวนกิจกรรม/โครงการที่เชื่อมโยงทุนวัฒนธรรมสู่การเรียนรู้และเศรษฐกิจสร้างสรรค์
- - การสร้างต้นแบบ Cultural Innovation Hub และผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ/สังคม
- - ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจกรรมวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย

5. ด้านความเป็นสากล

- - สัดส่วนนักศึกษาต่างชาติ / หลักสูตรนานาชาติ / โครงการแลกเปลี่ยน
- - จำนวนความร่วมมือกับเครือข่ายมหาวิทยาลัยต่างประเทศ

"NRRU PRIDE"

ค่านิยมในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่อนาคตแห่งการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ตัวอักษร	ค่านิยม	ความหมาย
P – People-Centered	มุ่งเน้นผู้เรียนและชุมชน	ทำงานโดยยึดความต้องการของผู้เรียนและชุมชนเป็นศูนย์กลาง
R – Responsibility	รับผิดชอบและไว้วางใจได้	ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส และยึดหลักธรรมาภิบาล
I – Innovation	คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม	ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม
D – Diversity & Cultural Respect	เคารพความหลากหลายและวัฒนธรรม	ยอมรับความแตกต่าง ใช้ทุนวัฒนธรรมเป็นจุดแข็งในการพัฒนา
E – Engagement for Sustainability	ร่วมมือเพื่อความยั่งยืน	สร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก มุ่งผลกระทบระยะยาวตามแนวทาง SDGs

WISE: Core Competencies of NRRU

W – Wisdom in Context

ภูมิปัญญาเชิงพื้นที่มหาวิทยาลัยมีความสามารถเฉพาะในการเข้าใจบริบทท้องถิ่นอย่างลึกซึ้ง และสามารถบูรณาการองค์ความรู้ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และข้อมูลเชิงพื้นที่ มาสร้างคุณค่าใหม่ทางวิชาการ การเรียนรู้ และการพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสมกับบริบท

I – Innovation for Impact

นวัตกรรมที่มีผลกระทบมหาวิทยาลัยสามารถสร้างนวัตกรรมเชิงประยุกต์ที่ตอบโจทย์จริงในชีวิต ชุมชน และท้องถิ่น ไม่ใช่เพียงเพื่อวิชาการ แต่สามารถนำไปใช้ สร้างผลลัพธ์ และเปลี่ยนแปลงสังคมในทางที่ดีขึ้น

S – Sustainability Leadership

ผู้นำการพัฒนายั่งยืนมหาวิทยาลัยมีบทบาทนำในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนายั่งยืน (SDGs/BCG) ทั้งในด้านการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยเชื่อมโยงทรัพยากรภายในกับเครือข่ายภายนอก เพื่อสร้างผลกระทบระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม

E – Engagement Beyond Borders

ความร่วมมือไร้พรมแดนมหาวิทยาลัยมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย ทั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และนานาชาติ โดยสามารถเชื่อมโยงพันธมิตรเพื่อสร้างโอกาสใหม่ ๆ ในการเรียนรู้ วิจัย และพัฒนาท้องถิ่นเชิงสากล

วัฒนธรรมองค์กร: “PRIDE for WISE”

“ทำงานด้วยใจ ภูมิใจในคุณค่า
ขับเคลื่อนด้วยปัญญา”

“PRIDE” คือหัวใจของวัฒนธรรมองค์กร — ความรับผิดชอบ ความเคารพ ความกล้าคิดใหม่ และการทำงานเพื่อผู้อื่น
“WISE” คือขีดความสามารถที่องค์กรจะใช้เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ — ด้วยปัญญา ความยั่งยืน และความเชื่อมโยงโลก

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากร NRRU (Desirable Behaviors)

P – People-Centered

ใส่ใจผู้เรียนและชุมชน)รับฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และเพื่อนร่วมงานให้บริการด้วยใจ ยิ้มแย้ม สุภาพ จริงใจ ทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ

R – Responsibility

รับผิดชอบและซื่อสัตย์)ตรงต่อเวลา รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และแนวทางขององค์กรกล้ายอมรับข้อผิดพลาด และเรียนรู้จากความล้มเหลว

I – Innovation

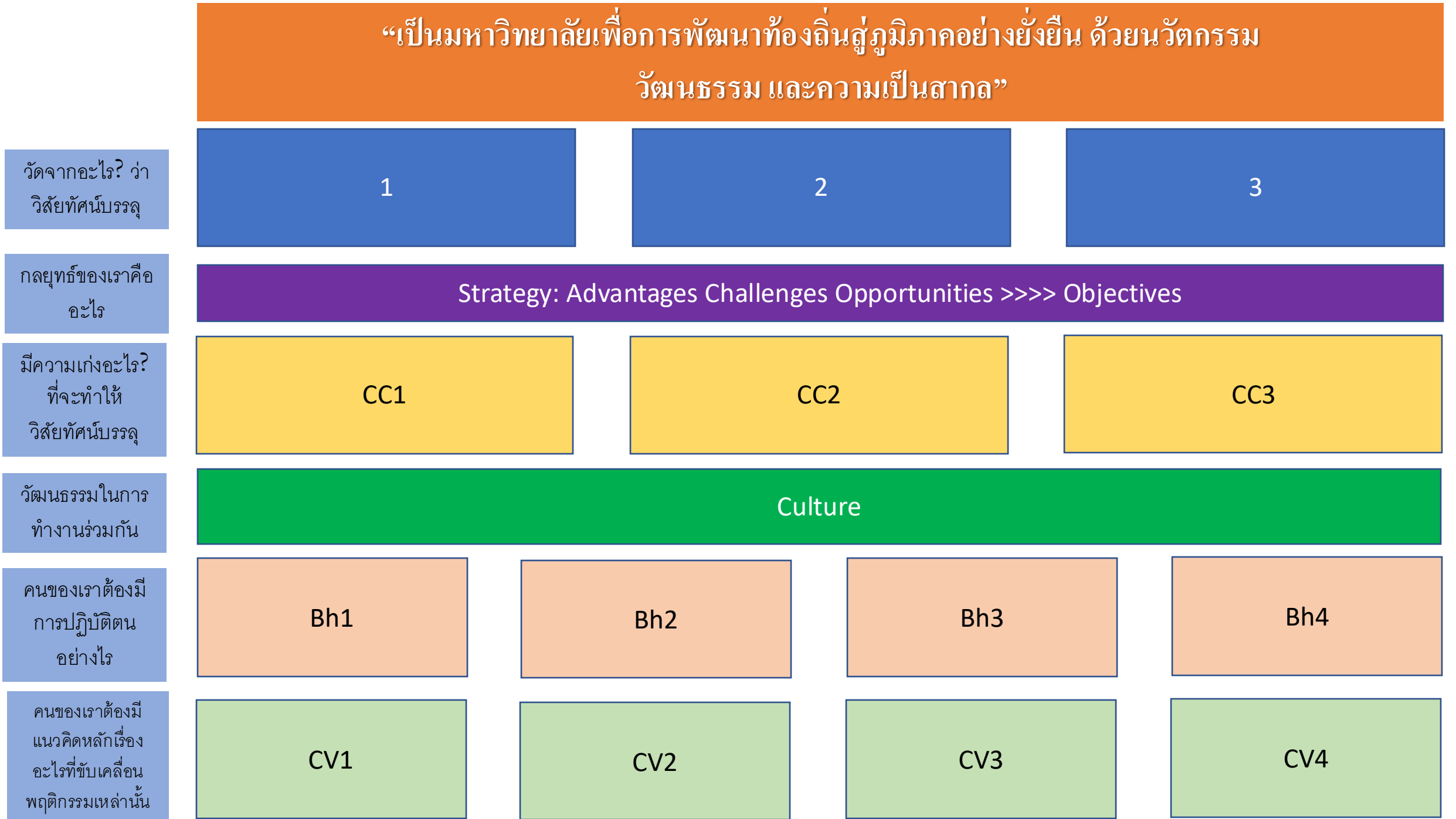
คิดใหม่ ทำใหม่ สร้างสรรค์)เสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงงานหรือแก้ปัญหาที่ถกเถียงกัน กล้าทำสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีเป้าหมายเรียนรู้และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่อย่างเหมาะสม

D – Diversity & Respect

เคารพความต่าง ใช้พลังร่วม)เปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างเคารพศักดิ์ศรีและคุณค่าของทุกคน ไม่เลือกปฏิบัติใช้ความหลากหลายเป็นพลังในการทำงานร่วมกัน

E – Engagement

ร่วมมือเพื่อความยั่งยืน)ทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือ แบ่งปันร่วมคิด ร่วมวางแผน และลงมือทำกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมองภาพรวมขององค์กรและผลกระทบในระยะยาว





เข้าใจระบบ

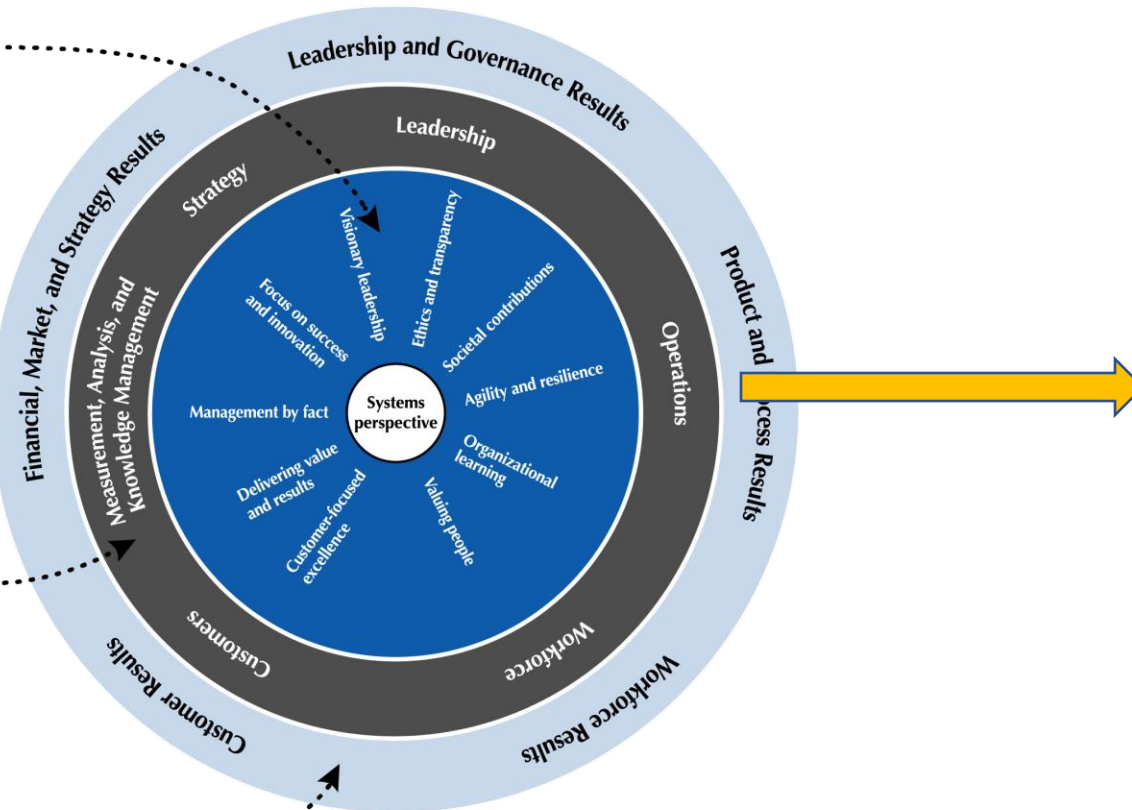
ค่านิยมและแนวคิดหลัก

The Role of Core Values and Concepts

The Baldrige Criteria build on
core values and concepts

which are embedded in
systematic processes...
(Criteria categories 1–6)

yielding
performance results
(Criteria category 7).



- ***Systems Perspective***
- ***Visionary Leadership***
- ***Customer-Focused Excellence***
- ***Valuing People***
- ***Agility and Resilience***
- ***Organizational Learning***
- ***Focus on Success and Innovation***
- ***Management by Fact***
- ***Societal Contributions***
- ***Ethics and Transparency***
- ***Delivering Value and Results***

EdPEx/TQA

1

มุมมองเชิงระบบ

2

**การนำองค์กร
อย่างมีวิสัยทัศน์**

3

**ความเป็นเลิศที่
มุ่งเน้นลูกค้า**

4

**การให้
ความสำคัญกับ
บุคลากร**

5

**การเรียนรู้ระดับ
องค์กรและความ
คล่องตัว**

6

**การมุ่งเน้น
ความสำเร็จ**

7

**การจัดการเพื่อ
นวัตกรรม**

8

**การจัดการโดยใช้
ข้อมูลจริง**

9

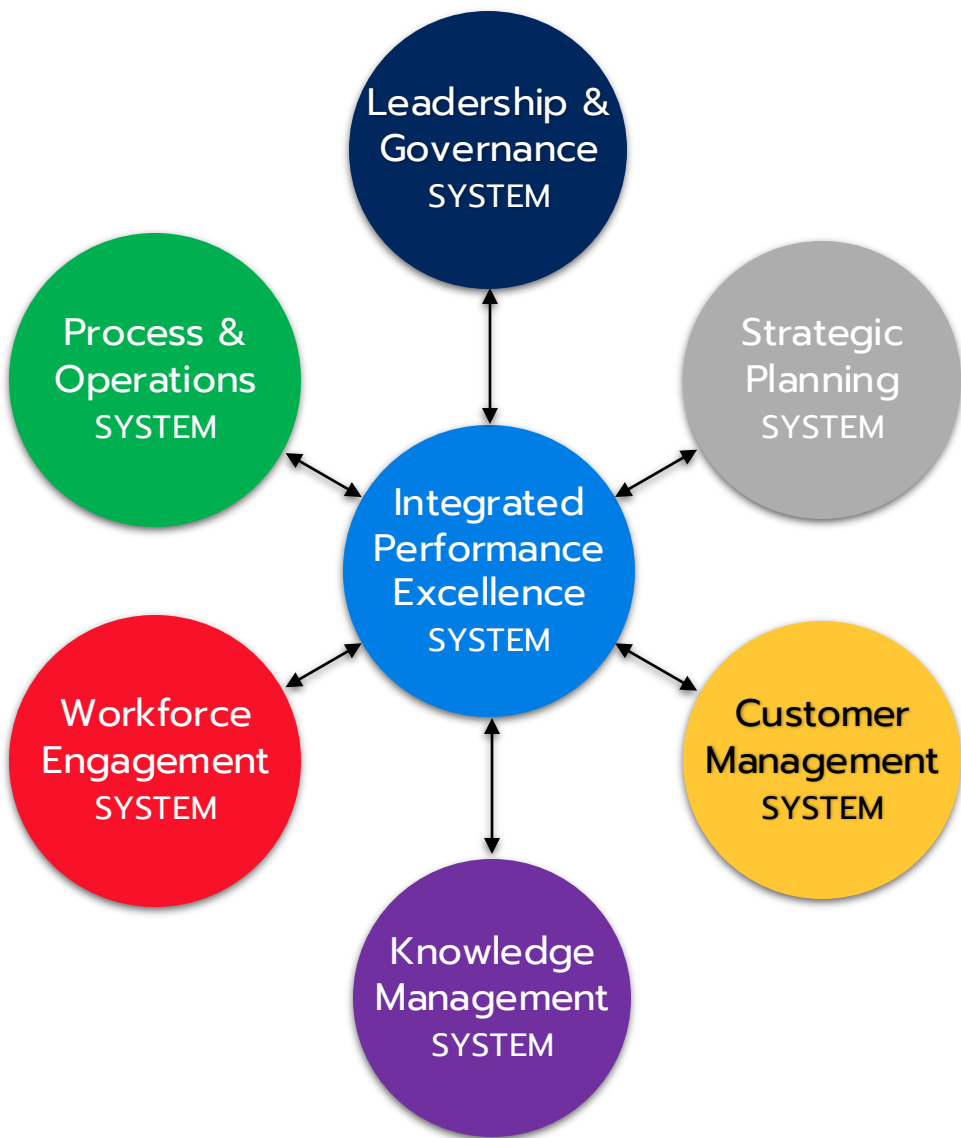
**การทำประโยชน์ให้
สังคม**

10

**จริยธรรมและ
ความโปร่งใส**

11

**การส่งมอบ
คุณค่าและ
ผลลัพธ์**



6 ระบบใหญ่ 12 ระบบย่อย และ 59 กระบวนการ
Integrated Performance Excellence System

Integrated
Performance
Excellence
System

ระบบ

ระบุชื่อระบบ.....

ระบุชื่อกระบวนการ.....

Outcome หรือ ผลลัพธ์ : ผลลัพธ์ คือ ผลจากการนำผลผลิตจากกระบวนการไปใช้ประโยชน์โดยกลุ่มเป้าหมาย (User) ทำให้มีการเปลี่ยนแปลง (Change) หรือ ปรับปรุง (Improvement)

Impact Pathway

ปัจจัยนำเข้า (Input)

Input หรือปัจจัยนำเข้า : ปัจจัยนำเข้าซึ่งเป็นปัจจัยที่ขับเคลื่อนให้กระบวนการดำเนินการสำเร็จและสร้างผลกระทบต่อ Performance ขององค์กร

1. นโยบาย

2. ความต้องการของลูกค้า หรือ ปัจจัยที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร

3. ผลการศึกษา (Output) จากการทบทวนประสิทธิผลของกระบวนการ

กระบวนการ (Process)

“กระบวนการ” หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันโดยมีเจตจำนงเกี่ยวข้องกับการผลิตหรือบริการให้แก่ลูกค้า (ผู้รับบริการ) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร.

ผลผลิต (Output)

Output หรือ ผลผลิต : ผลที่เกิดขึ้นครั้งแรกและชัดเจนที่สุดจากกระบวนการ โดยตอบวัตถุประสงค์ของกระบวนการและความต้องการขององค์กร

ผลลัพธ์ (Outcome)

User หรือ ผู้ใช้ประโยชน์จากผลผลิตของกระบวนการ ที่สำคัญต้องมีผู้ใช้ประโยชน์ (User) มีการยอมรับ (Adoption) หรือการนำไปใช้ในหลายระดับ เช่น

1st User หรือ ผู้ใช้คนแรก

2nd User หรือ ผู้ใช้คนที่ 2

Final User หรือ ผู้ใช้คนสุดท้าย

การพิจารณาระดับความเปลี่ยนแปลง (Change) สามารถพิจารณาการใช้ประโยชน์จากผลผลิตแยกตาม user แต่ละประเภท

ผลกระทบ (Impact)

ผลกระทบ (Impact) คือ การเปลี่ยนแปลงจากผลลัพธ์ในวงกว้าง

“กระบวนการ” ที่เป็นระบบหมายถึง วิธีการที่องค์กรใช้และปรับปรุงระบบต่างๆ ในหมวด 1-6. ปัจจัยทั้ง 4 ที่ใช้ประเมินกระบวนการประกอบด้วย

- แนวทาง (Approach-A)
- การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Deployment-D)
- การเรียนรู้ (Learning-L)
- และการบูรณาการ (Integration-I) (ADLI).

รายงานผลลัพธ์ในหมวด 7 ที่เกี่ยวข้องกับระบบและกระบวนการนั้นๆ โดยพิจารณาปัจจัยผลลัพธ์ทั้ง 4 ดังนี้

- ระดับ (Level-Le) หมายถึง ผลการดำเนินการในปัจจุบันของตัววัดด้วยมาตรวัดที่เหมาะสม.
- แนวโน้ม (Trend-T) หมายถึง อัตราของการปรับปรุงผลการดำเนินการ หรือความต่อเนื่องของผลการดำเนินการที่ดีในประเด็นที่สำคัญ (ความลาดชันของชุดข้อมูลเมื่อเวลาผ่านไป). ย้อนหลัง 3 รอบประเมิน
- การเปรียบเทียบ (Comparison-C) หมายถึง ผลการดำเนินการขององค์กรเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่เหมาะสม เช่น คู่แข่ง หรือองค์กรที่คล้ายคลึงกัน หรือระดับเทียบเคียง.
- การบูรณาการ (Integration-I) หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของตัววัดผลลัพธ์ต่าง ๆ (มักมีการจำแนกประเภท) ที่ระบุผลการดำเนินการ

ระบบ

ระบุชื่อระบบ.....

ระบุชื่อกระบวนการ.....

Outcome หรือ ผลลัพธ์ : ผลลัพธ์ คือ ผลจากการนำ
ผลผลิตจากกระบวนการไปใช้ประโยชน์โดย
กลุ่มเป้าหมาย (User) ทำให้มีการเปลี่ยนแปลง
(Change) หรือ ปรับปรุง (Improvement)

Impact
Pathway

ปัจจัยนำเข้า
(Input)

กระบวนการ
(Process)

ผลผลิต
(Output)

ผลลัพธ์
(Outcome)

ผลกระทบ
(Impact)



การนำองค์กร

ข. การสื่อสาร (Communication)

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร (WORKFORCE) ทั้งทั้งสถาบัน คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ

ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางที่ตรงไปตรงมา
- สื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญและความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของสถาบัน
- แสดงบทบาทโดยตรงในการจูงใจบุคลากรเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่โดดเด่นให้ความสำคัญกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน

ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการของสถาบัน (Focus on Organizational PERFORMANCE)

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ (Creating an Environment for Success)

ผู้นำระดับสูงดำเนินการสร้างสภาพแวดล้อมอย่างไรเพื่อให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- สร้างและเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่าและส่งเสริมความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และบุคลากร รวมถึงความปลอดภัย ความหลากหลาย ความเสมอภาค และการมีส่วนร่วม
- ปลุกฝังให้เกิดความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของสถาบัน ความรับผิดชอบ การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล การสร้างนวัตกรรม และความกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK taking)
- มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถาบัน

ค (2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง (Creating a Focus on Action)

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน

ผู้นำระดับสูงดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบันและการทำงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์
- ตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการของสถาบัน โดยพิจารณาถึงการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ
- กำหนดเรื่องที่จำเป็นที่ต้องทำ
- แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบส่วนตนต่อการดำเนินการของสถาบัน

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE SYSTEM)

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่ามีการกำกับดูแลองค์กรด้วยความรับผิดชอบอย่างครอบคลุมและรอบด้าน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับดูแลองค์กรดังต่อไปนี้

- ภาระความรับผิดชอบในการกระทำของผู้บริหารระดับสูง
- ภาระความรับผิดชอบด้านการเงิน
- ความโปร่งใสในการดำเนินการ
- การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร (*)
- ความเป็นอิสระและมีประสิทธิภาพของการตรวจสอบภายในและภายนอก
- การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น (*)
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)

(2) การประเมินผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Evaluation)

สถาบันประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูงและระบบการกำกับดูแลองค์กรอย่างไร สถาบันใช้การประเมินผลการดำเนินการเหล่านี้เพื่อกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารอย่างไร ผู้บริหารระดับสูงและระบบการกำกับดูแลองค์กร ใช้ผลการประเมินผลการดำเนินการดังกล่าวเพื่อการพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิภาพผลทั้งการนำองค์กรของผู้บริหารแต่ละคน และของคณะกรรมการ และระบบการนำองค์กรอย่างไร (*)

(3) ผลการดำเนินการของสถาบัน (Organizational PERFORMANCE)

ในระบบกำกับการดูแลองค์กรมีการทบทวนผลการดำเนินการของสถาบันอย่างไร
ในระบบการกำกับดูแลองค์กรมีการทบทวนความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างไร

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ (Legal, Regulatory, and Accreditation Compliance)

สถาบันดำเนินการด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในปัจจุบัน และในอนาคต รวมถึงความกังวลของชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติกรอย่างไร สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

- ดำเนินการในกรณีที่มีการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติกรมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม
- คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะ (Public concerns) ที่มีต่อหลักสูตร บริการฯ และการปฏิบัติกรในอนาคต
- เตรียมการเชิงรุกต่อความกังวลและผลกระทบเหล่านี้

สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรบ้างเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนด (*) สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติกรของสถาบัน

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (ETHICAL BEHAVIOR)

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการกำหนดและส่งเสริมให้มั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม

สถาบันมีกระบวนการและตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการกำหนดและส่งเสริมให้มั่นใจว่ามีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งสถาบัน ภายใต้โครงสร้างระบบการกำกับดูแลองค์กร รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการติดตาม และดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

(1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being)

สถาบันทำให้ความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร

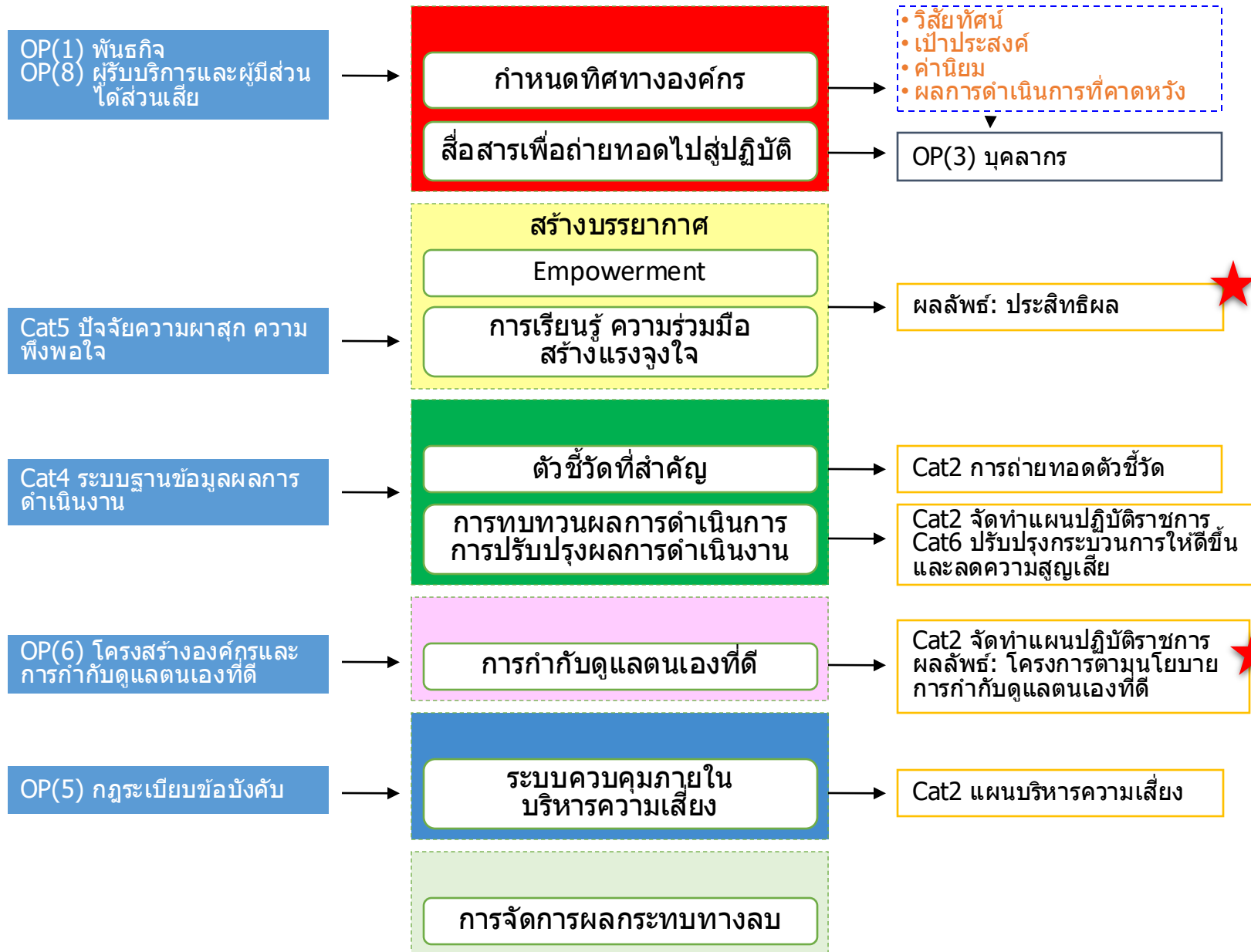
สถาบันมีส่วนอย่างไรในการส่งเสริมสุขภาวะของระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ

(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ (KEY communities) ของสถาบัน

ชุมชนที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง สถาบันมีวิธีการในการกำหนดชุมชนดังกล่าวอย่างไร รวมทั้งวิธีการกำหนดเรื่องที่สถาบันจะเข้าไปมีส่วนร่วม ผู้นำระดับสูง และบุคลากรร่วมมือกันพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

หมวด 1 การนำองค์กร

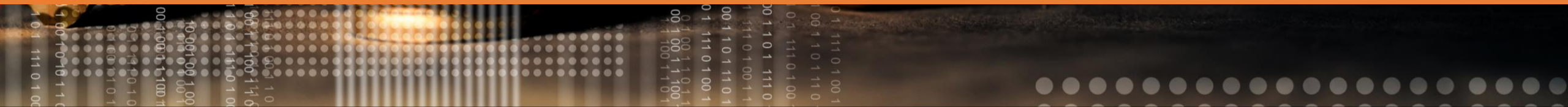


ระบบและกระบวนการการนำองค์กร

ระบบ	ระบบย่อย	กระบวนการ
1.ระบบการนำองค์กร Leadership System (LDS)	LDP1.ระบบการนำองค์กร	LDP1.1 กระบวนการทบทวนและกำหนด VMVC
		LDP1.2 กระบวนการกำกับและถ่ายทอด VMVC ลงสู่การปฏิบัติ
		LDP1.3 กระบวนการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วม
		LDP1.4 กระบวนการสร้างความยั่งยืนขององค์กร
	LDP2.ระบบการกำกับดูแลองค์กร	LDP2.1 กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล
		LDP2.2 กระบวนการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหาร
		LDP2.3 กระบวนการคาดการณ์ล่วงหน้าด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และความกังวลของชุมชนในอนาคต
		LDP2.4 กระบวนการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม
		LDP2.5 กระบวนการส่งเสริมสนับสนุนชุมชนและสังคม



การจัดการเชิงกลยุทธ์



2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development) : สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำกลยุทธ์ (45 คะแนน)

หมวด 2.1

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning PROCESS)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นของสถาบันในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่

- การเปลี่ยนแปลงของสถาบัน
- การจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ริเริ่มขึ้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- ความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วของสถาบัน

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development) : สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำกลยุทธ์ (45 คะแนน)

หมวด 2.1

ก (2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนา
สารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์

สถาบันพิจารณาองค์ประกอบและความเสี่ยงที่สำคัญต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์
ของสถาบันอย่างไร

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน
- การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากกฎระเบียบ ข้อบังคับ และสภาพแวดล้อมภายนอก
รวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติ ภัยคุกคาม หรือภาวะฉุกเฉินอื่น ๆ
- การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อหลักสูตรและ
บริการฯ และการปฏิบัติการ หรือตลาด
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในสารสนเทศและข้อมูลของสถาบัน
- ข้อจำกัดหรือการหยุดชะงักของการส่งมอบที่อาจเกิดขึ้น
- ความสามารถของสถาบันในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่มีผลกระทบต่อสถาบันและความจำเป็นในการสร้าง
สิ่งใหม่หรือการปรับเปลี่ยนจากสภาพเดิมที่อาจเกิดขึ้นบ่อยครั้ง

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development) : สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำกลยุทธ์ (45 คะแนน)

หมวด 2.1

ก (3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (STRATEGIC OPPORTUNITIES and INTELLIGENT RISKS)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่าจะเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์เรื่องใดเป็นโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISKS)

ก (4) การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของสถาบัน (Outsourcing and CORE COMPETENCIES)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการให้สำเร็จโดยบุคลากรของสถาบันและกระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

การตัดสินใจเหล่านี้ ได้คำนึงถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักของสถาบัน และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่มีศักยภาพอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานในอนาคตที่จำเป็นของสถาบัน

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development) : สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำกลยุทธ์ (45 คะแนน)

หมวด 2.1

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง

ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เหล่านั้น สถาบันได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอะไรบ้าง (ถ้ามี) ในด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ลูกค้ำและตลาดผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และการปฏิบัติการ

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Considerations)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน สามารถสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการ/ความจำเป็นที่หลากหลายและที่แข่งขันกันเองในสถาบันได้อย่างไร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันได้ให้ความสำคัญในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน
- สร้างสมดุลระหว่างกรอบเวลาระยะสั้นและระยะยาว
- พิจารณาและสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation): สถาบันนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร (45 คะแนน)

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT)

(1) แผนปฏิบัติการ (ACTION PLANS)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันมีอะไรบ้าง สถาบันทำอย่างไรให้มั่นใจว่าแผนดังกล่าวมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ (ACTION PLAN Implementation)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบที่สำคัญ และคู่ความร่วมมือที่สำคัญทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (*) เพื่อให้มั่นใจว่าสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีความยั่งยืน

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation): สถาบันนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร (45 คะแนน)

ก (3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)

สถาบันทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน (current obligations)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้เพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ สถาบันจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าฐานะการเงินยังมีความมั่นคง

ก(4) แผนด้านบุคลากร (WORKFORCE Plans)

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง

แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรอย่างไร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation): สถาบันนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร (45 คะแนน)

ก (5) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง

ตัววัดหรือตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการเหล่านี้เสริมสร้างให้สถาบันดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอย่างไร

(ตัววัดหรือตัวชี้วัดดังกล่าว ควรมีความสอดคล้องกับตัววัดหรือตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมให้สถาบันบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ)

ก (6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (PERFORMANCE PROJECTIONS)

การคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันมีอะไรบ้าง

หากพบว่าผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้มีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือกับสถาบันที่เปรียบเทียบกับได้ (คู่แข่ง) สถาบันพิจารณาปรับแผนปฏิบัติการอย่างไร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation): สถาบันนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร (45 คะแนน)

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification)

สถาบันรับรู้และตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ และนำแผนใหม่ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

หมายเหตุ 2.2ข สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการและนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ครอบคลุมถึงเหตุการณ์ภายในหรือภายนอกที่ทำให้เกิดภาวะหยุดชะงัก การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ เทคโนโลยีเกิดใหม่ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองการปกครอง และการเปลี่ยนแปลงความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างฉับพลัน

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ปัจจัยภายใน ภายนอก
OP1,2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์
ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวัง
OP5,6 กฎ ระเบียบ โครงสร้าง
OP8 ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Cat 1 ทิศทางองค์กร
Cat 1 ผลการดำเนินการ
Cat 1 การกำกับดูแลตนเองที่ดี
Cat 1 ความเสี่ยง
Cat 1 ผลกระทบทางลบ

OP3 บุคลากร
OP4 เทคโนโลยี อุปกรณ์

Cat 1 สื่อสารเพื่อถ่ายทอดทิศทาง

Cat 1 ตัวชี้วัดที่สำคัญ

Cat 1 ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล
Cat 2 ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์
Cat 4 ความเสี่ยง ICT
Cat 6 ความเสี่ยงกระบวนการ

การวางแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ (4 ปี, 1 ปี)

กำหนดขั้นตอน กิจกรรม
กรอบเวลา ผู้รับผิดชอบ

นำปัจจัยที่สำคัญมาประกอบ

- แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- แผนทรัพยากร

สื่อสารสร้างความเข้าใจ

ถ่ายทอดเป้าหมาย ตัวชี้วัด
ระดับองค์การสู่ระดับ
หน่วยงานและระดับบุคคล

จัดทำรายละเอียดโครงการ
(ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ
ทรัพยากร)

แผนบริหารความเสี่ยง

Cat5 พัฒนาศักยภาพ

OP3 บุคลากร

Cat4 ระบบฐานข้อมูลผลการดำเนินงาน

หมวด 7

ผลลัพธ์การบริหารความเสี่ยง



ระบบและกระบวนการการจัดการเชิงกลยุทธ์

ระบบ	ระบบย่อย	กระบวนการ
2.ระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ Strategic Management System (SMS)	SMS1. การจัดทำกลยุทธ์	SMS1.1 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์
		SMS1.2 กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์
		SMS1.3 กระบวนการวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ เพื่อการสร้างนวัตกรรม
		SMS1.4 กระบวนการการวิเคราะห์วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
		SMS1.5 กระบวนการกำหนดระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ
	SMS2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	SMS2.1 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ
		SMS2.2 กระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ
		SMS2.3 กระบวนการการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ
		SMS2.4 กระบวนการติดตามและประเมินสถานการณ์เพื่อการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

A hand is pointing at a digital interface. At the top, a white hexagon with an orange center contains the word 'STAKEHOLDERS' in white capital letters. Below this, white circuit-like lines with circular nodes connect to two stylized white house-like shapes. The background is a blurred image of a person in a blue shirt and orange tie.

STAKEHOLDERS

การมุ่งเน้น
ผู้เรียน ลูกค้ายากกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

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

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Listening to Students and Other CUSTOMERS)

(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current Students and Other CUSTOMERS)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้

วิธีการรับฟังดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่น ๆ หรือส่วนตลาดวิธีการดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไร ในแต่ละช่วงเวลาของการสานสัมพันธ์กับสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้อย่างทันท่วงทีและสามารถนำไปใช้ได้ ในประเด็นต่อไปนี้

- คุณภาพการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
- การสนับสนุนและการให้บริการ

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

ก (2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (Potential Students and Other CUSTOMERS) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมีเพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่นำไปใช้ได้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นทั้งในอดีต ทั้งที่พึงมี และทั้งของคู่แข่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศป้อนกลับที่นำไปใช้ได้ เกี่ยวกับการจัดการศึกษาวิจัย และบริการฯ ตลอดจนการสนับสนุนและการให้บริการผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (*)

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

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการจัดหลักสูตรและบริการ ฯ

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

(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER SEGMENTATION)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- ใช้สารสนเทศที่มีเกี่ยวกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาด รวมถึงการจัดหลักสูตรและบริการฯ เพื่อกำหนดกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งส่วนตลาดในปัจจุบันและคาดการณ์เกี่ยวกับกลุ่มดังกล่าวในอนาคต
- กำหนดว่ากลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาดใด ที่จะให้ความสำคัญและสนใจให้มาใช้บริการที่สถาบันมากขึ้น

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

๗ (2) การจัดหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Offerings)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่นๆ สถาบันทำอย่างไรในการ

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

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement): สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (45 คะแนน)

ก. ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Experience)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้

- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมากขึ้น
- จัดการและเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน
- ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในแต่ละช่วงที่มีความสัมพันธ์กับสถาบัน

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement): สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (45 คะแนน)

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

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุนจากสถาบัน

กระบวนการและกลไกข้างต้นมีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่น และส่วนตลาด (*)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- ค้นหาความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อรับการสนับสนุนจากสถาบัน
- ถ่ายทอดความต้องการดังกล่าวไปสู่ทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุน เพื่อนำไปปฏิบัติ

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement): สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (45 คะแนน)

ก (3) การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล วิธีการดังกล่าวทำให้ความเชื่อมั่นของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นกลับคืนมาอย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์ข้อร้องเรียนและใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อจัดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในการป้องกันข้อร้องเรียนในอนาคต

ก (4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Fair Treatment)

กระบวนการเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นส่งเสริมและทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าสถาบันปฏิบัติอย่างเป็นธรรมกับผู้เรียนแต่ละคน ผู้เรียนแต่ละกลุ่ม ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาดที่ต่างกัน

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement): สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (45 คะแนน)

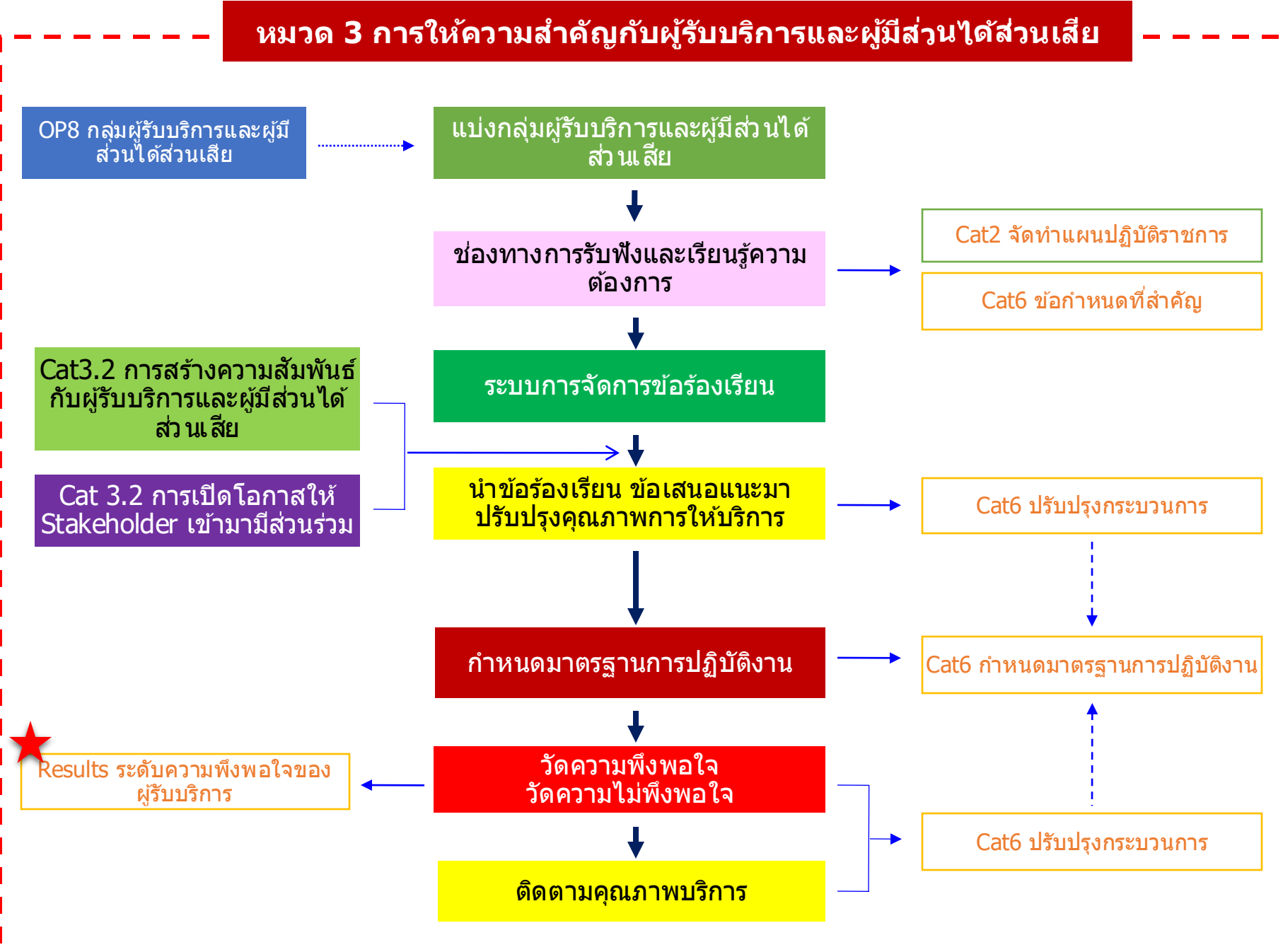
ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Determination of Student and Other CUSTOMER Satisfaction, Dissatisfaction, and ENGAGEMENT)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรสำหรับผู้เรียนแต่ละกลุ่ม ลูกค้ากลุ่มอื่นและส่วนตลาด (*) สถาบันนำผลลัพธ์จากวิธีการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันไปดำเนินการต่ออย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีต่อสถาบันโดยเปรียบเทียบกับความพึงพอใจที่มีต่อสถาบันคู่แข่งและความพึงพอใจที่มีต่อสถาบันอื่นซึ่งมีหลักสูตรและบริการฯ ที่คล้ายคลึงกัน

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ระบบและกระบวนการการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้รับบริการ

ระบบ	ระบบย่อย	กระบวนการ
3.ระบบการบริหารงานลูกค้า Customer Management System (CMS)	CMS1. การรับฟังลูกค้าและกำหนดผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ	CMS1.1 กระบวนการการรับฟัง, มีปฏิสัมพันธ์, และสังเกตลูกค้า
		CMS1.2 กระบวนการการวิเคราะห์และเสาะหาลูกค้าในอนาคต
		CMS1.3 กระบวนการการกำหนดกลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด
		CMS1.4 กระบวนการการกำหนดผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ
	CMS2.การสร้างความสัมพันธ์และสร้างเสริมประสบการณ์ของลูกค้า	CMS2.1 กระบวนการการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
		CMS2.2 กระบวนการการสนับสนุนลูกค้าด้านข้อมูลและการให้บริการ
		CMS2.3 กระบวนการการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า
		CMS2.4 กระบวนการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า



การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวัด, วิเคราะห์, ทบทวน, และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร ? (45 คะแนน)

ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

สถาบันมีวิธีการติดตามข้อมูลและสารสนเทศของการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันอย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องและบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน
- ติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
- แก้ไขหรือปรับตัววัดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเวลา สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดคิด ทั้งภายในหรือภายนอกสถาบัน

สถาบันมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ เพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจด้วยข้อมูลจริง

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวัด, วิเคราะห์, ทบทวน, และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร ? (45 คะแนน)

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

(1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของสถาบันอย่างไร รวมทั้งการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนเหล่านี้ สถาบันวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนและทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ สถาบันและผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

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

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการ

(2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร (45 คะแนน)

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information)

(1) คุณภาพ (Quality)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในสถาบันมีคุณภาพ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศทั้งที่เป็นดิจิทัลและเป็นรูปแบบอื่น เพื่อให้มั่นใจว่ามีความแม่นยำ ถูกต้อง คงสภาพ (integrity) เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน

(2) ความพร้อมใช้ (Availability)

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าข้อมูลและสารสนเทศของสถาบันมีความพร้อมใช้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีความพร้อมใช้ในรูปแบบที่ใช้งานง่าย และทันกาลสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น (*) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบันเชื่อถือได้และใช้งานง่าย

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร (45 คะแนน)

ก (3) ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Cybersecurity)

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

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

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร (45 คะแนน)

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

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

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร (45 คะแนน)

ข. ความรู้ของสถาบัน (Organizational Knowledge)

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น เพื่อให้รับรู้และสนับสนุนกลยุทธ์และการปฏิบัติการของสถาบัน
- วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ของสถาบัน
- ทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในการปฏิบัติงานของสถาบัน

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร (45 คะแนน)

ข (2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาและแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบัน

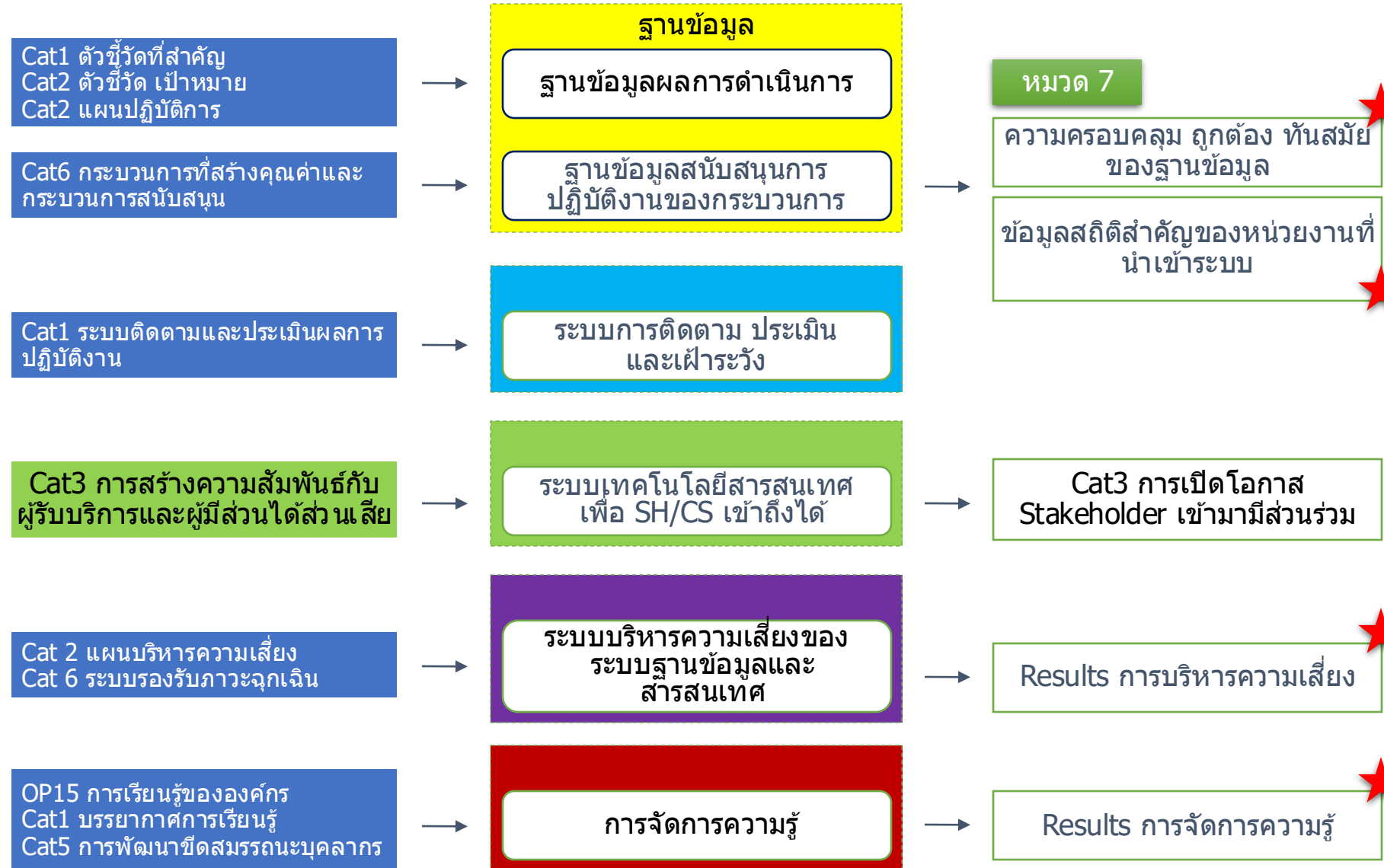
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือการปฏิบัติการณ์ที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน และนำสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และกับผู้ส่งมอบที่สำคัญ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญ (*)

ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม (Pursuit of INNOVATION)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการระบุโอกาสการมุ่งสร้างนวัตกรรมที่ต้องดำเนินการ

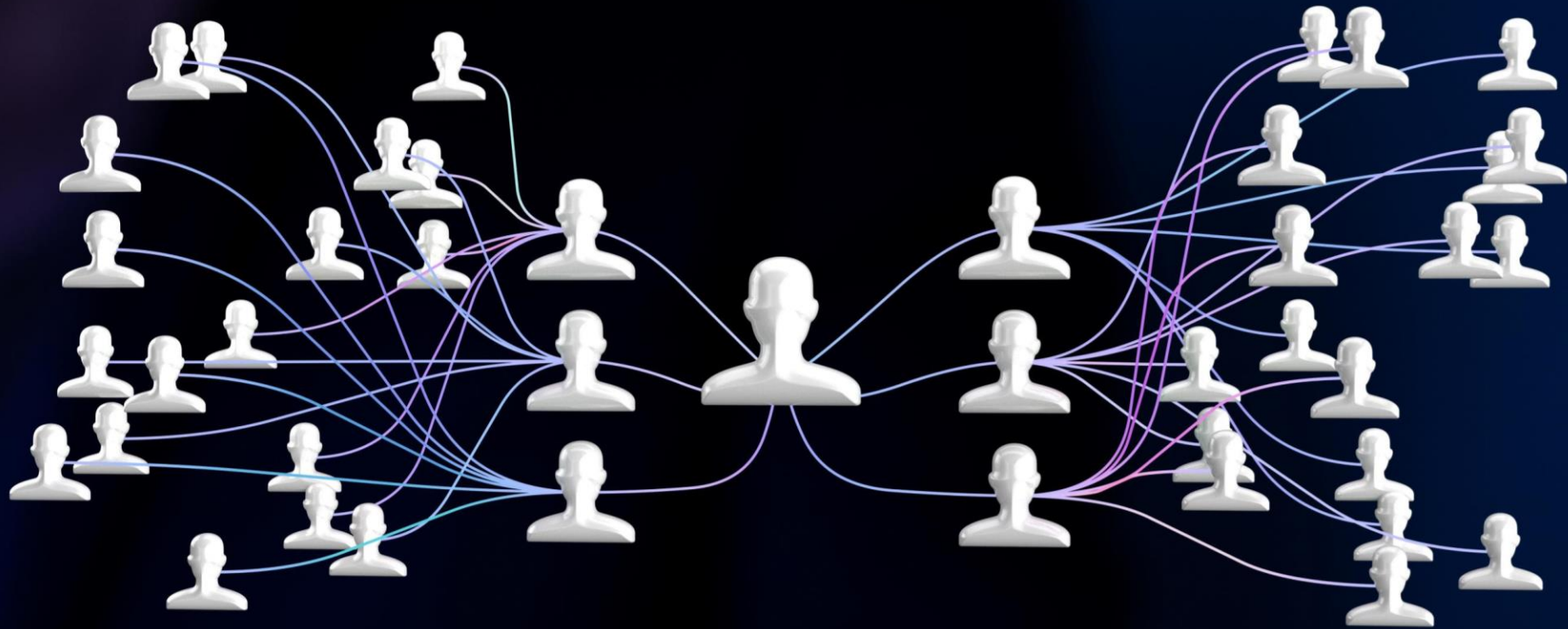
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ มีความพร้อมใช้เพื่อมุ่งสร้างนวัตกรรมตามโอกาสดังกล่าว สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำโอกาสในการสร้างนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร และผู้ส่งมอบที่สำคัญ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญ (*) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจพิจารณาปฏิบัติการดำเนินการตามโอกาสดังกล่าวเมื่อมีความจำเป็น

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้



ระบบและกระบวนการวัด การวิเคราะห์ และจัดการความรู้

ระบบ	ระบบย่อย	กระบวนการ
4 ระบบการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้(MAS)	MAS1.ระบบการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ	MAS1.1 กระบวนการการติดตามข้อมูลสารสนเทศด้านการดำเนินงาน
		MAS1.2 กระบวนการการเลือกข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ
		MAS1.3 กระบวนการการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ และขีดความสามารถขององค์กร
		MAS1.4 กระบวนการการปรับปรุงผลการดำเนินงาน
	MAS2. ระบบการการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้	MAS2.1 กระบวนการการทวนสอบคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศ
		MAS2.2 กระบวนการการทวนสอบความพร้อมใช้ของข้อมูลสารสนเทศ
		MAS2.3 กระบวนการตรวจสอบและป้องกันการโจมตีทาง Cyber
		MAS2.4 กระบวนการการสร้างและจัดการความรู้
		MAS2.5 กระบวนการบริหารจัดการการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
		MAS2.6 กระบวนการส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม



การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment): สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิผล (40 คะแนน)

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

(1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง (CAPABILITY and CAPACITY Needs)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรที่สถาบันจำเป็นต้องมี

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินทักษะ สมรรถนะ การรับรอง (certifications) และจำนวนบุคลากรที่จำเป็นต้องมีในแต่ละลักษณะงาน/ระดับ (staffing levels) ที่จำเป็นต่อสถาบัน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

(2) บุคลากรใหม่ (New WORKFORCE Members)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง และดูแล (Onboard) บุคลากรใหม่ สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายของมุมมอง (ideas) วัฒนธรรม และวิธีคิด (thinking) ของชุมชนของบุคลากรที่สถาบันจ้างและของผู้เรียน สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรใหม่เข้ากันได้กับวัฒนธรรมของสถาบัน

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment): สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิผล (40 คะแนน)

ก(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (WORKFORCE Change)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- สร้างความสมดุลด้านความจำเป็นของบุคลากรและของสถาบัน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบหากต้องปรับจำนวนบุคลากรลง
- เตรียมการและจัดการในช่วงเวลาที่มีการเพิ่มจำนวน หรือขาดแคลนบุคลากร
- เตรียมบุคลากรเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสถาบันด้านโครงสร้าง สถานที่ทำงาน ระบบงาน และเทคโนโลยี หากจำเป็น

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment): สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิภาพ (40 คะแนน)

ก(4) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้

- ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร
- ส่งเสริมสนับสนุนความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว ความคล่องตัว และการมุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และธุรกิจ
- ตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร (staffing needs)

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment): สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิผล (40 คะแนน)

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workplace Climate)

(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)

สถาบันดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้างความมั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะ และความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงานของบุคลากร

ตัววัดผลการดำเนินงานและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอะไรบ้าง

(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Compensation and Benefits)

สถาบันสนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์อย่างไร

นโยบายของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนมีความเป็นธรรมอย่างไร และสิทธิประโยชน์สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความต้องการของกลุ่มและประเภทของบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างไร

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

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of ENGAGEMENT)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร
วิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร

(2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT)

สถาบันประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

สถาบันมีวิธีการและตัววัดอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและประเภทของบุคลากร สถาบันใช้ตัวชี้วัดเหล่านี้และตัวชี้วัดอื่น ๆ เพื่อประเมินและปรับปรุงการผูกพันและการคงอยู่ของบุคลากรได้อย่างไร

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

ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational CULTURE)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น และบุคลากรมีความผูกพัน

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

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

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (PERFORMANCE Management and Development)

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Management)

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สนับสนุนให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นอย่างไร

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย การคงอยู่ของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างไร

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเสริมสร้างเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ อย่างไร

- ความกล้าที่จะใช้โอกาสคุ้มเสี่ยง (INTELLIGENT RISK taking)
- การมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และธุรกิจ
- การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

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

ค (2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development)

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความจำเป็นของสถาบันอย่างไร

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาได้พิจารณาถึงประเด็นต่างๆ เหล่านี้ อย่างไร

- ความปรารถนาในการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร
- การสนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน และความกล้าที่จะใช้โอกาस्क้มเสี่ยง
- การสนับสนุนด้านจริยธรรม และวิธีปฏิบัติทางธุรกิจอย่างมีจริยธรรม

ค (3) การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Planning)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรและผู้นำในอนาคต

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง สำหรับผู้บริหาร ผู้นำ และตำแหน่งที่สำคัญอื่น ๆ

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

(4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม (Equity and Inclusion)

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าการจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลงาน และการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ ส่งเสริมความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วมสำหรับกลุ่มบุคลากรที่มีความหลากหลาย รวมถึงกลุ่มและประเภทบุคลากรที่แตกต่างกัน

หมวด 5

สภาพแวดล้อมการทำงาน

ความพึงพอใจ

สถานที่ อุปกรณ์การทำงาน

- ตัวชี้วัด/เป้าหมาย
- การมีส่วนร่วม

เตรียมพร้อม
ภาวะฉุกเฉิน

ระบบยกย่อง/จูงใจ

ระบบประเมินผล

กำหนดคุณลักษณะและ
ทักษะที่จำเป็น

สร้างความก้าวหน้าในการทำงานให้ชัดเจน

บุคลากร

หน.งาน/
ผู้บังคับบัญชา
องค์กร

- ความจำเป็น
(Training Need)

- ความต้องการ
ในการฝึกอบรม

ความรู้ใน
องค์กร
(หมวด 4.2)

พัฒนาบุคลากร
ทางการ/ไม่ทางการ

ส่งเสริมนำไปปฏิบัติ

ประเมินผลประสิทธิผลการฝึกอบรม

- ผลการปฏิบัติงานของบุคคล
- ผลการดำเนินงานขององค์กร

หาปัจจัย

กำหนดตัวชี้วัด/
วิธีการประเมิน

สร้างแรงจูงใจ/
จัดระบบสวัสดิการ

ประเมินผล

จัดลำดับ
ความสำคัญ

ปรับปรุง

ความ
ผูกพัน

สอดคล้องกับ
ผลลัพธ์องค์กร

ทำงานตามแผนปฏิบัติงาน (หมวด 2)

สมดุลทั้งความต้องการองค์กรและ
ความต้องการบุคลากร (หมวด 5.1)

การพัฒนา
บุคลากร
และภาวะผู้นำ

ระบบและกระบวนการการมุ่งเน้นบุคลากร

ระบบ	ระบบย่อย	กระบวนการ
5.ระบบการจัดการทรัพยากรบุคคล Human Resource System (HRS)	HRS1. ระบบการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมการทำงาน	HRS1.1 กระบวนการการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง
		HRS1.2 กระบวนการการสรรหา, ว่าจ้าง, และดูแลบุคลากรใหม่
		HRS1.3 กระบวนการการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
		HRS1.4 กระบวนการการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร
		HRS1.5 กระบวนการการสุขภาวะในสถานที่ทำงาน
		HRS1.6 กระบวนการการบริหารค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์
	HRS2. ระบบการบริหารจัดการความผูกพัน	HRS2.1 กระบวนการการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร
		HRS2.2 กระบวนการการประเมินความผูกพันของบุคลากร
		HRS2.3 กระบวนการการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
		HRS2.4 กระบวนการการจัดการผลการปฏิบัติงาน
		HRS2.5 กระบวนการการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร
		HRS2.6 กระบวนการการการจัดการการพัฒนาอาชีพการงานและผู้นำ



การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

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

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

(1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Requirements)
สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

(2) การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Design)
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบหลักสูตรและบริการฯ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ นวัตกรรม ความโดดเด่นของหลักสูตรและบริการฯ คุณค่า ในมุมมองของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นต่อหลักสูตรและบริการฯ การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึง ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการ ออกแบบหลักสูตรและบริการฯ อย่างไร

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

ก (3) ข้อกำหนดของกระบวนการ (PROCESS Requirements)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน และ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ

กระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้คืออะไร

ก (4) การออกแบบกระบวนการ (PROCESS Design)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบ ต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบ กระบวนการเหล่านี้อย่างไร

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

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Improvement)

(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ (PROCESS Implementation)

สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

สถาบันมีตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการรวมทั้งตัววัดภายในกระบวนการที่สำคัญ อะไรบ้าง ที่ใช้เพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ตัววัดเหล่านี้สัมพันธ์กับคุณภาพของผลสัมฤทธิ์ (outcomes) และผลการดำเนินการของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ของสถาบันอย่างไร

(2) การปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Improvement)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน และปรับปรุงผลการดำเนินการของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งของกระบวนการ

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) : สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการขององค์กรมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (45 คะแนน)

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Efficiency and EFFECTIVENESS)

สถาบันมีวิธีการในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการอย่างไร

สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- นำประเด็นด้านรอบเวลา ผลผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล มาใช้ ในกระบวนการทำงาน
- ลดความแปรปรวนของกระบวนการ ป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด หรือการทำงานซ้ำ
- ลดความสูญเปล่าที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและบริการฯ และการดำเนินการ
- ลดต้นทุนในการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจติดตามกระบวนการหรือผลการดำเนินการ (*)
- สร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนและประสิทธิภาพ กับความต้องการ และความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) : สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการขององค์กรมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (45 คะแนน)

ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)

สถาบันมีวิธีการในการจัดการเครือข่ายอุปทานอย่างไร

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

นอกจากนั้นสถาบันดำเนินการอย่างไร ในเรื่อง

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

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) : สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการขององค์กรมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (45 คะแนน)

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

(1) ความปลอดภัย (Safety)

สถาบันดูแลอย่างไรให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัยและมั่นคง (safe and secure) ในสถานที่ทำงาน สำหรับบุคลากร ผู้เรียน และบุคคลอื่น

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

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) : สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการขององค์กรมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (45 คะแนน)

ค (2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Organizational Continuity and RESILIENCE)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า เตรียมพร้อม และฟื้นฟูจากภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่น ๆ

เมื่อมีเหตุการณ์พลิกผันสถาบันได้คำนึงถึงการป้องกัน การปกป้อง ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ การกู้คืนสู่สภาพเดิมและโอกาสในการสร้างนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมอย่างไร นอกจากนั้น สถาบันได้คำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้หรือไม่

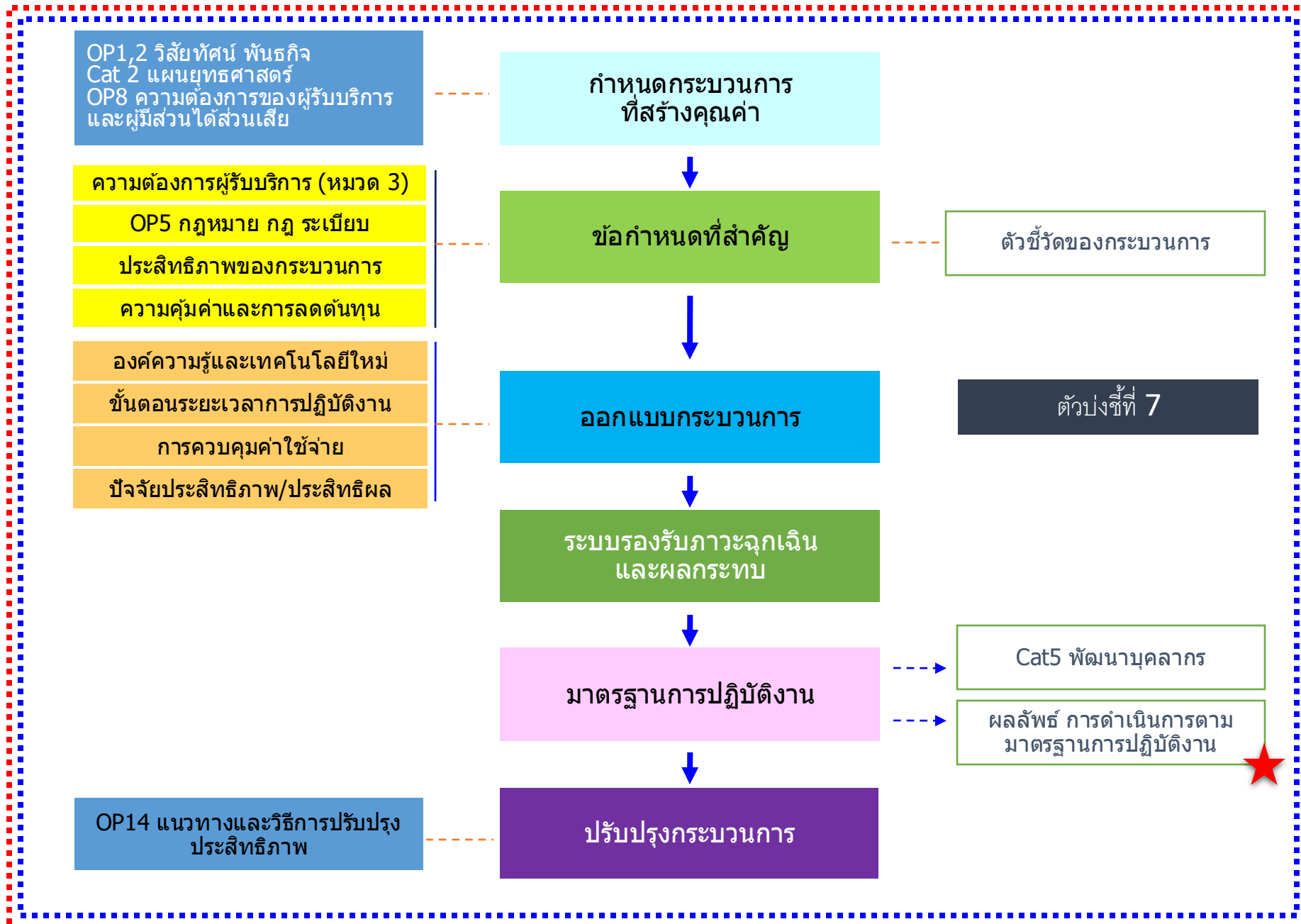
- ความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมถึงความจำเป็นเชิงธุรกิจของสถาบัน
- การพึ่งพาบุคลากรของสถาบัน เครือข่ายอุปทาน และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ

ค (3) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

แนวทางโดยรวมของสถาบันในการบริหารความเสี่ยงคืออะไร

แนวทางดังกล่าว คำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ด้านหลักสูตรและบริการฯ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี ด้านเครือข่ายอุปทาน และด้านการปฏิบัติการอย่างไร

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ



ระบบและกระบวนการการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

ระบบ	ระบบย่อย	กระบวนการ
6.ระบบการบริหาร การปฏิบัติการ Operation Management System (OMS)	OMS1. ระบบการ ออกแบบผลิตภัณฑ์และ กระบวนการ (การออกแบบ, จัดการ, และปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และ/หรือบริการ และ กระบวนการทำงานที่ สำคัญ)	OMS1.1 กระบวนการการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ
		OMS1.2 การออกแบบผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ
		OMS1.3 กระบวนการการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานและ กระบวนการสนับสนุน
		OMS1.4 กระบวนการการออกแบบกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ
		OMS1.5 กระบวนการการนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ
		OMS1.6 กระบวนการการปรับปรุงกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ
	OMS2. ระบบการ บริหารจัดการการ ปฏิบัติการ	OMS2.1 กระบวนการการจัดการต้นทุน, ประสิทธิภาพ, และประสิทธิผลของการ ปฏิบัติการ
		OMS2.2 กระบวนการการจัดการการจัดการเครือข่ายอุปทาน
		OMS2.3 กระบวนการการจัดการสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการที่ปลอดภัย และมั่นคง ปลอดภัย สำหรับบุคลากร
		OMS2.4 กระบวนการการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
		OMS2.5 กระบวนการการบริหารความเสี่ยง

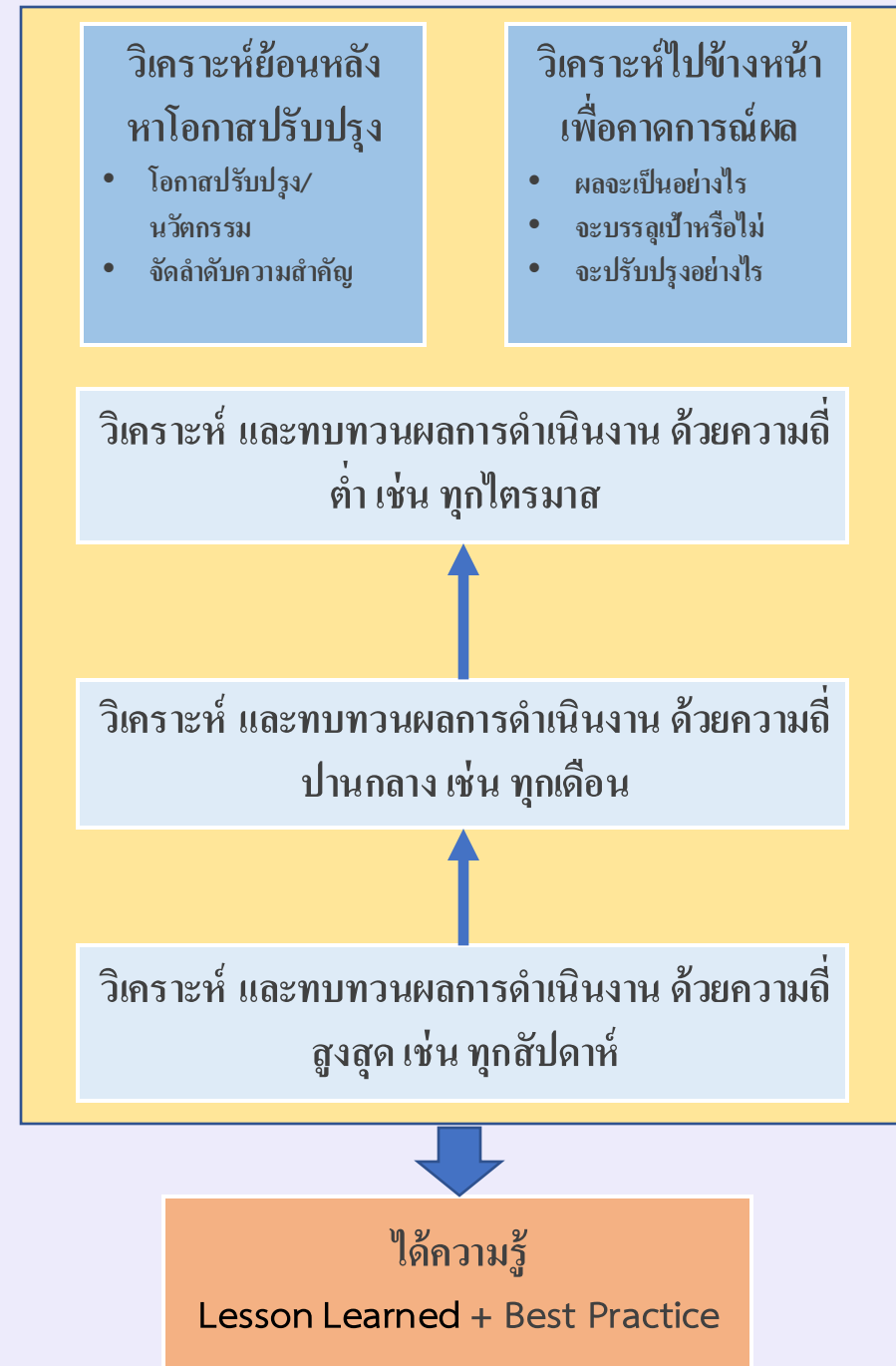
เข้าใจการวัด

PERFORMANCE

Beginner	Average	Skilled	Expert
			
★ _____ _____	★★ _____ _____	★★★ _____ _____	★★★★ _____ _____

ผลสัมฤทธิ์ที่เป็นเลิศ

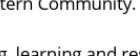
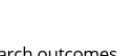
Organizational Strategy





WESTERN INFORMATION TECHNOLOGY SERVICES (ITS)

STRATEGY MAP: 2015 – 2020

Thus, achieving our VISION.	MISSION We provide exceptional technology solutions, resources and services to support students, faculty and staff within the Western Community. VISION We are Western's preferred technology partner, leveraging current and emerging technologies to inspire and advance extraordinary teaching, learning and research outcomes.								
And, anticipate and meet the needs of the PEOPLE we serve,	STRATEGIC ITS OUTCOMES								
	STUDENTS WILL:	FACULTY WILL:			ADMINISTRATIVE STAFF WILL:				
	- Be empowered to connect, communicate, collaborate, learn and contribute to academic communities, on campus and beyond - Be able to leverage technology to confidently achieve desired learning outcomes and be prepared for their chosen career - Feel engaged and involved in university life	- Be supported to integrate technology with research and pedagogy to advance academic outcomes - Be able to effectively connect, communicate, collaborate and contribute across multiple communities, disciplines and borders - Feel supported in the production and dissemination of research			- Be enabled with the necessary tools and technology to perform their roles, including timely access to shared services, critical information and analytics to support planning and decision making - Be empowered to connect, communicate, collaborate, learn and contribute to academic communities, on campus and beyond - Feel supported in the efficient and effective operation of Western administrative functions				
So we can operate EFFECTIVELY and with EXCELLENCE,	PILLARS OF EXCELLENCE								
	Strategic Partnerships	Infrastructure Management	Customer Service Excellence	Leadership & Innovation	Resource Management	Communications & Collaboration	Project Management	Cyber Security Risk Management	Data & Information Management
	We will forge strategic partnerships across the Campus and beyond. - Proactively engage and build relationships across the institution to understand needs and create high value campus technology solutions - Develop synergistic relationships with key IT vendors and other University and Higher Education organizations	We will efficiently manage complex IT infrastructure systems. - Build a secure and stable IT infrastructure that is able to support the evolving Campus needs for learning, teaching, and research - Develop standardized processes to efficiently and effectively manage change	We will deliver excellent customer service. - Deliver contemporary learning, research, and administrative IT solutions that effectively meet the needs of our customers - Provide a dynamic and responsive user experience in all ITS services	We will cultivate an environment of IT Leadership and Innovation. - Foster IT thought leadership and collaboration across the Campus IT community - Create mechanisms that encourage innovation and exploration of new technologies	We will effectively coordinate and deploy skilled central IT resources. - Improve workload capacity planning processes to enable ITS employees to maintain an appropriate work-life balance - Align skills development and recruiting with strategic IT priorities	We will facilitate transparent communication, and collaboration across the Campus. - Facilitate transparent two-way communications within ITS and across the Campus - Actively engage in multi-channel Campus community communications mechanisms and forums	We will seamlessly integrate Project Management best practices into IT solutions delivery. - Develop and embed Project Management discipline into our delivery of IT projects that provide new capabilities for Western - Prepare for and actively manage change resulting from new IT service implementations	We will champion Cyber Security and Information Risk Management best practices across the Campus. - Deploy policies, procedures and systems that proactively protect Western's critical information systems and assets - Continuously promote Cyber Security education and awareness across Campus	We will provide technology support to Western's Research Data and Information objectives. - Work closely with Western Libraries to facilitate easier on-campus access to research data, infrastructure, and tools - Enable Western to leverage external regional and national Digital Research Infrastructure initiatives wherever possible
And, build a STRONG & PREPARED IT TEAM,	BUILDING FOR SUCCESS								
	We will develop a collaborative culture that fosters continuous team learning, accountability, the pursuit of excellence, and pride in our collective contributions to Western.			We will attract, develop, and recognize ITS employees who have the talent, competencies and motivation to enable Western to succeed.		We will develop a consistent set of Information Technology standards, policies and best practices to efficiently guide our daily work.		We will ensure ITS employees have the required tools and support to enable them to effectively deliver value-added IT solutions and services to Western.	
We use our RESOURCES wisely,	STRATEGIC RESOURCE AND INVESTMENT PRIORITIES								
	We will develop training and personal enrichment plans for ITS employees that are strategically aligned to enable their future success at Western.	We will invest in resource capacity and workload planning mechanisms to efficiently deploy ITS staff resources.	We will invest in standardized business processes that can scale to meet the full spectrum of campus requirements.	We will invest in new engagement and communications mechanisms to facilitate continuous improvement of bi-directional campus IT collaboration.	We will actively solicit opportunities to engage with others on Campus to assess and evaluate new and innovative technologies.	We will carefully balance Cyber Security risks with new technology opportunities in all of our Information Technology decisions.	We will invest in the necessary departmental tools and resources to enable our employees to efficiently and effectively perform their roles.		
Guided by our BELIEFS,	GUIDING BELIEFS								
	Information Technology can fundamentally transform and enhance teaching, learning, and research at Western. ITS employees will be supported and prepared to carry out their work in a highly complex and rapidly changing environment. The voices and needs of our stakeholders will inspire and guide our work and priorities. We will forge strong working relationships with all members of the Western community in order to be successful. We cannot work alone. The better we communicate and collaborate, the greater the results will be for ITS and Western.								

มาตรฐาน

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

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

ผลลัพธ์ด้านกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการเรียนรู้ของผู้เรียนและผลการดำเนินการของด้านบริการที่สำคัญและเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร เมื่อจำแนกตาม (*)

- การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
- กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- ส่วนตลาด

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

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS RESULTS)

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS EFFECTIVENESS and Efficiency)

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านปฏิบัติการของกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญคืออะไร รวมทั้งผลลัพธ์ด้านผลิตภาพรอบเวลา และตัววัดอื่นที่เหมาะสมของกระบวนการในด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

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

๗. (2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านประสิทธิผลในระบบความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมของสถาบันเพื่อรับมือกับภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่น ๆ คืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามที่ตั้งอย่างไร (*)

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน คืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านเครือข่ายอุปทาน รวมทั้งผลลัพธ์ที่แสดงว่าเครือข่ายอุปทานได้ช่วยยกระดับผลการดำเนินการของสถาบันให้ดีขึ้นคืออะไร

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

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

(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Satisfaction)

ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างการจัดการศึกษา วิจัยและบริการฯ กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด (*)

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

(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER ENGAGEMENT)

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ซึ่งรวมถึงผลลัพธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้ลูกค้าคืออะไร ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ตลอดช่วงเวลาที่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมีความสัมพันธ์กับสถาบัน (*) ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด (*)

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results): ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรมีอะไรบ้าง (80 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (WORKFORCE - Focused RESULTS)

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงจำนวนบุคลากรในแต่ละลักษณะงาน/ระดับ และทักษะ ที่เหมาะสมมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร ตามความหลากหลาย กลุ่ม และประเภทของบุคลากร (*)

(2) บรรยากาศการทำงาน (Workplace Climate)

ผลลัพธ์ด้านสุขภาพความปลอดภัย ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สำหรับบุคลากร มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงด้านสุขภาพ ความปลอดภัย ความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร มีอะไรบ้าง (*) ผลลัพธ์เหล่านี้ แตกต่างกันอย่างไรตามความหลากหลาย กลุ่ม และประเภทของบุคลากร (*)

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results): ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรมีอะไรบ้าง (80 คะแนน)

(3) ความผูกพันของบุคลากร (WORKFORCE ENGAGEMENT and Retention)

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ การคงอยู่และความผูกพันของบุคลากรมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามความหลากหลาย กลุ่ม และประเภทของบุคลากร (*)

(4) การพัฒนาบุคลากร (WORKFORCE Development)

ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามความหลากหลาย กลุ่ม และประเภทของบุคลากร (*)

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

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

(1) การนำองค์กร (Leadership)

ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูงมีอะไรบ้าง ในด้านการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อ

- ถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ
- กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทาง
- บ่มเพาะวัฒนธรรมที่ให้คุณค่าของความหลากหลาย (DIVERSITY) ส่งเสริมความเสมอภาค และการให้เข้ามามีส่วนร่วม การสร้างนวัตกรรมและความกล้าที่จะใช้โอกาสคุ้มเสี่ยง (INTELLIGENT RISK taking)
- ทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบัน กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
อย่างไร (*)

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

(2) การกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE)

ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กรมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกมีอะไรบ้าง (*)

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

ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันอย่างไร (*)

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

(4) จริยธรรม (Ethics)

ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พฤติกรรม ที่จะเกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำ ระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กรมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของ สถาบันอย่างไร (*)

(5) สังคม (Society)

ผลลัพธ์ด้านความผาสุกของสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคม และการสนับสนุน ชุมชนที่สำคัญมีอะไรบ้าง

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

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

(1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน (Budgetary and Financial PERFORMANCE)

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการเงินคือมีอะไรบ้าง

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

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด (Marketplace PERFORMANCE)

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านตลาด มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านตลาดซึ่งรวมถึง
ส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งในตลาด การเติบโตของตลาดและส่วนแบ่งตลาดการเจาะตลาดใหม่ (*)
มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่าง ตามส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (*) อย่างไร

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

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม (Strategy Implementation and INNOVATION RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของสถาบันมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถาบันมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงความทุ่มเท (efforts) เพื่อสร้างนวัตกรรมมีอะไรบ้าง



QUALITY MANAGEMENT

**“Quality is never an accident;
it is always the result of high intention,
sincere effort, intelligent direction and
skillful execution; it represents the
wise choice of many alternatives.”**

The background is a dark navy blue with several elegant, flowing golden lines that sweep across the frame, creating a sense of movement and depth.

THANK YOU

chernchok@gmail.com



THANK YOU

chernchok@gmail.com