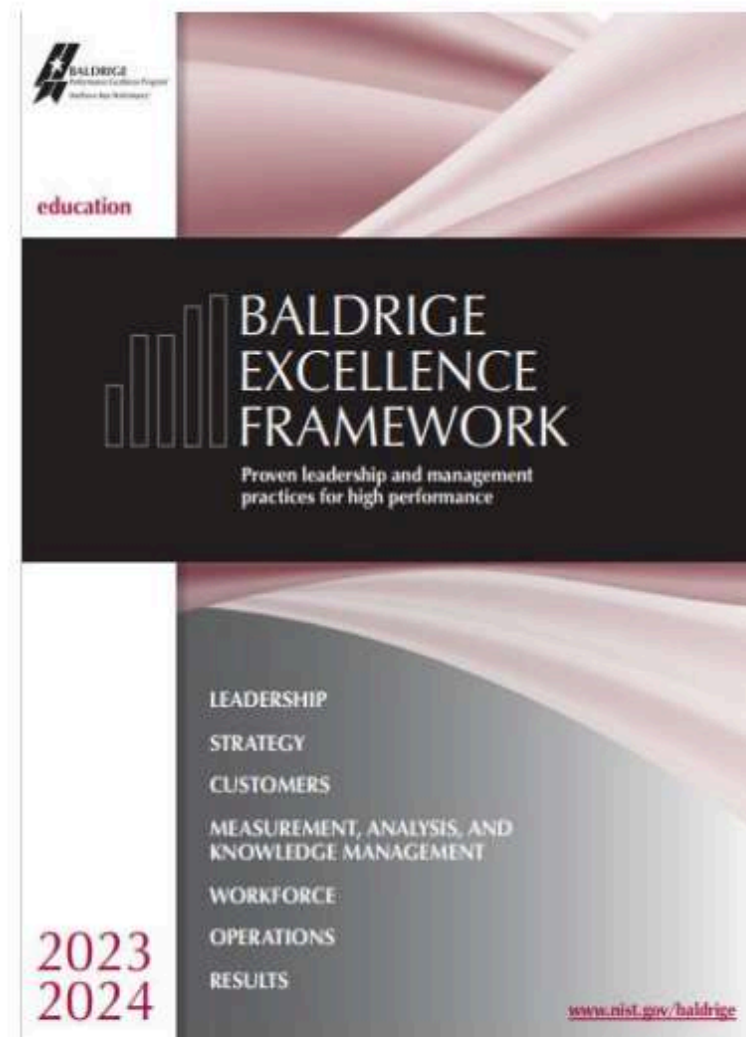


EdPEX



BALDRIGE EXCELLENCE FRAMEWORK

Proven leadership and management
practices for high performance



The Baldridge Excellence Framework empowers your organization to reach its goals, improve results, and become more competitive.

เกณฑ์เปิดอิสระให้องค์กรเลือกเส้นทางเดินด้วยตนเอง

- ไม่ได้กำหนดวิธีการว่าองค์กรต้องมีโครงสร้างอย่างไร (เช่น ไม่ได้ระบุว่าจะต้องมีหน่วยงานด้านการวางแผน ด้านจริยธรรม พัฒนาคุณภาพ หรือหน่วยงานอื่น ๆ)
- ไม่ได้ระบุให้องค์กรบริหารหน่วยงานต่าง ๆ ด้วยวิธีเดียวกัน ทั้งนี้องค์กรสามารถเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมได้เอง เช่น BSC, COSO, BS 25999, Lean, Six Sigma

ขอเพียงให้สามารถตอบสนองข้อกำหนดสำคัญของเกณฑ์ และมีประสิทธิผลเพียงพอที่จะขับเคลื่อนความเป็นเลิศในด้านต่างๆขององค์กร

คะแนนการประเมิน (รวม 1,000 คะแนน)



หมวด 1 (120 คะแนน)

การนำองค์การ



หมวด 2 (85 คะแนน)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์



หมวด 3 (85 คะแนน)

การมุ่งเน้นลูกค้า



หมวด 4 (90 คะแนน)

การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้



หมวด 5 (85 คะแนน)

การมุ่งเน้นบุคลากร



หมวด 6 (85 คะแนน)

การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ



หมวด 7 (450 คะแนน)

ผลลัพธ์



ลักษณะสำคัญของเกณฑ์ EdPEX

- ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ขององค์กร
- เปิดอิสระให้องค์กรคัดเลือกเส้นทางเดินด้วยตนเอง ไม่ได้กำหนดวิธีการ
- ให้ความสำคัญกับมุมมองเชิงระบบและการบูรณาการสู่เป้าประสงค์องค์กร
- นำประเด็นปัญหาด้านการนำองค์กรและการบริหารจัดการในปัจจุบัน ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่พิสูจน์แล้วว่าใช้ได้ดีมาตั้งเป็นชุดคำถามเพื่อช่วยให้สถาบันพร้อมเผชิญความท้าทาย สามารถใช้จุดแข็งเหล่านั้นและบริหารจัดการสถาบันให้ทุกส่วนเป็นหนึ่งเดียวเพื่อบรรลุพันธกิจ เกิดผลสำเร็จต่อเนื่อง และไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

เลือกกำหนดตัววัดความสำเร็จได้เองตามบริบทขององค์กร

ลักษณะสำคัญของเกณฑ์ EdPEx

เกณฑ์ EdPEx ช่วยให้สถาบันตอบคำถามสำคัญ 3 ข้อ

- สถาบันดำเนินการได้ดีอย่างที่สถาบันพึงจะเป็นหรือไม่
- สถาบันทราบได้อย่างไร
- สถาบันควรจะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไร และอย่างไร



การใช้เกณฑ์นี้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้สถาบันได้รู้จักตนเองเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และจะสามารถระบุวิธีที่ดีที่สุดในการสร้างจุดแข็ง ปิดช่องว่าง และสร้างนวัตกรรม

การใช้เกณฑ์ EdPEx เพื่อการประเมินองค์กร

- เป็นการประเมินในระดับองค์กรเพื่อการมุ่งเป้า
- ครอบคลุมทุกพันธกิจของสถาบัน
- เสริมสร้างการเรียนรู้ขององค์กร ค้นหาโอกาสในการปรับปรุงเพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาองค์กร
- เป็นกลไกสร้างให้เกิดการบูรณาการของส่วนต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนให้องค์กรไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้
- ค้นหาแนวทางและวิธีการในการสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุง

มิตีการประเมิน



ประเมินกระบวนการ หมวด 1-6

Approach (A)
Deployment (D)
Learning (L)
Integration (I)
ADLI

ประเมินผลลัพธ์ หมวด 7

Levels (Le)
Trends (T)
Comparisons (C)
Integration (I)
LeTCI

มิติการประเมินกระบวนการ

กระบวนการ หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่สถาบันใช้เพื่อทำให้งานสำเร็จ เกณฑ์ EdPEX/TQA ช่วยให้สถาบันตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงกระบวนการ ใน 4 มิติ ดังนี้

1. **แนวทาง (Approach)** : สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้งานของสถาบันประสบผลสำเร็จ แนวทางที่สำคัญของสถาบันเป็นระบบและมีประสิทธิภาพอย่างไร
2. **การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment)** : สถาบันนำแนวทางที่สำคัญไปใช้อย่างคงเส้นคงวาในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างไร
3. **การเรียนรู้ (Learning)** : สถาบันประเมินและปรับปรุงแนวทางที่สำคัญของตนได้ดีเพียงใด มีการแบ่งปันผลการปรับปรุงภายในสถาบันได้ดีเพียงใด องค์กรความรู้ใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมหรือไม่
4. **การบูรณาการ (Integration)** : แนวทางต่าง ๆ ที่ใช้สะท้อนสิ่งที่สถาบันจำเป็นต้องทำ/มี (Organizational needs) ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร กระบวนการและระบบปฏิบัติการประสานสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรได้ดีเพียงใด เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่สำคัญระดับสถาบัน

Approach (A)

แนวทางหรือวิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ

- ❖ องค์กรใช้วิธีการ (Methods) ที่เป็นระบบ (**Systematic**; *Ordered, Repeatable, Use of data & information*) เหมาะสม (Appropriate)
- ❖ มีประสิทธิผล (**Effectiveness**) เป็นกระบวนการสำคัญ (Key Organizational Process) และไม่มีรอยโหว่ (GAP)

DEPLOYMENT (D)

การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

“การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ” หมายถึง ครอบคลุมและทั่วถึงของ

- ❖ การใช้ **“แนวทาง”** เพื่อตอบสนองคำถามของหัวข้อต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อสถาบัน
- ❖ การใช้ **“แนวทาง”** อย่างคงเส้นคงวา
- ❖ การใช้ **“แนวทาง”** ในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

Learning: การเรียนรู้

หมายถึง

- ❖ การปรับปรุง “แนวทาง” ให้ดีขึ้น ผ่านวงรอบของการประเมินและการปรับปรุง
- ❖ การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง “แนวทาง” อย่างก้าวกระโดด ผ่านการสร้างนวัตกรรม
- ❖ การแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรม กับหน่วยงานและกระบวนการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในสถาบัน

Integration: การบูรณาการ"

การบูรณาการ หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของ

- ❖ "แนวทาง" ที่ใช้สะท้อนสิ่งที่สถาบันจำเป็นต้องทำ/มี ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและคำถามของหัวข้อต่าง ๆ ในหมวด 1 ถึง หมวด 6
- ❖ การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมซึ่งกันและกันทั้งระหว่างกระบวนการและระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบัน
- ❖ การที่แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการณ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกันในทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ในระดับสถาบัน

ความเป็นเลิศตามวิถี EdPEx เกิดจากวงจรการเรียนรู้ “ADLI”

- ❖ สิ่งสำหรับผู้บริหาร/ บุคลากรจะต้องดำเนินการเบื้องต้นแรก คือ การปรับมุมมองในการบริหารจัดการ ให้มองทุกเรื่องที่ต้องทำเป็นกระบวนการ (All Work is process)
- ❖ หรือถ้าพูดอีกนัยหนึ่ง ให้มองข้อกำหนดของเกณฑ์เป็นกระบวนการให้หมด เพื่อให้วงจรการเรียนรู้ ADLI หมุนให้ได้ รอบแล้วรอบเล่า จนเกิดเป็นวัฒนธรรมใน
การทำงาน

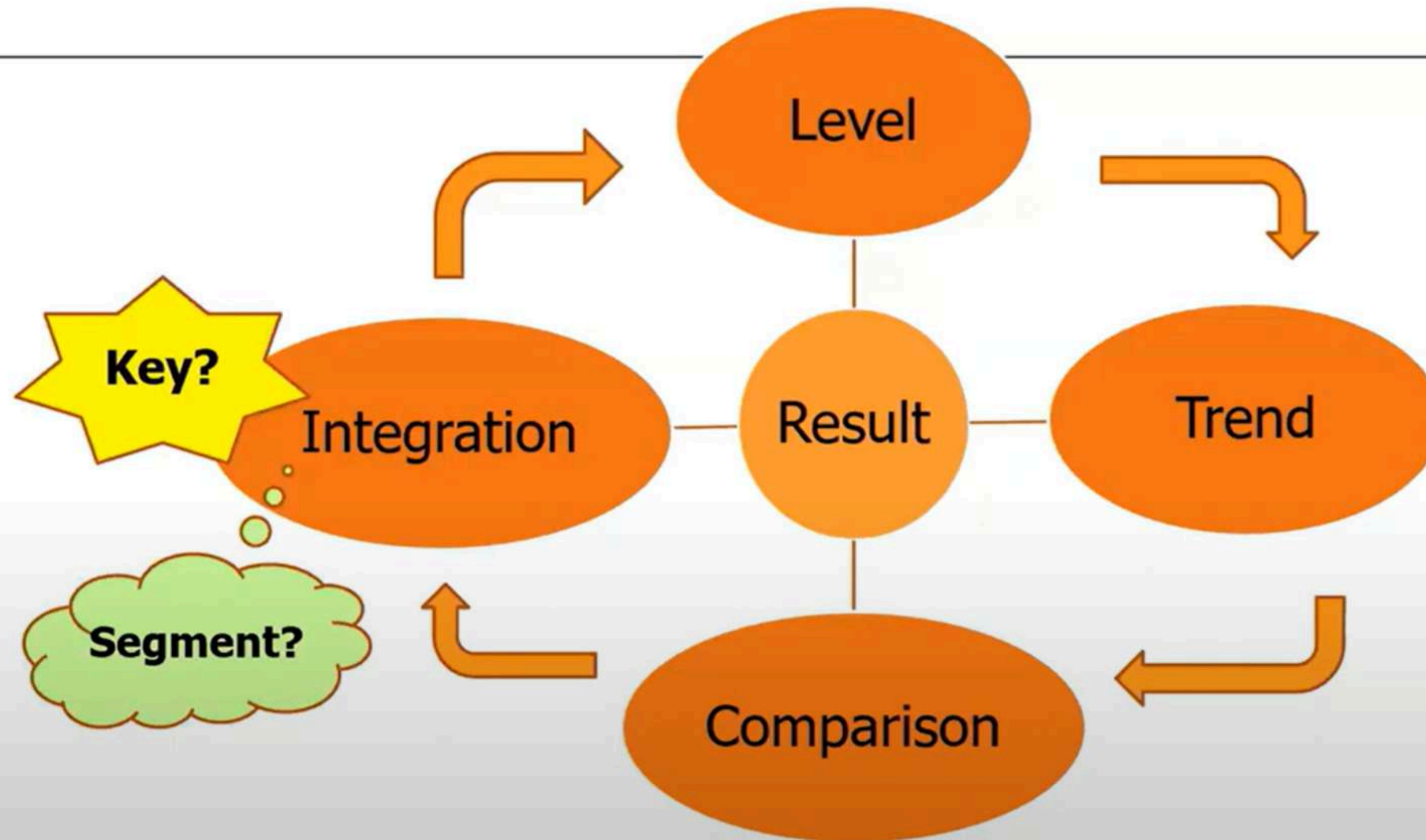


มิติการประเมินผลลัพธ์

เกณฑ์ EdPEX ช่วยให้สถาบันประเมินผลลัพธ์ ใน 4 มิติ ดังนี้

1. **ระดับ (Levels)** : ระดับผลการดำเนินการปัจจุบันตามตัววัดที่เหมาะสมเป็นอย่างไร
2. **แนวโน้ม (Trends)** : ผลลัพธ์มีการเปลี่ยนแปลงดีขึ้น คงเดิม หรือด้อยลงกว่าเดิม
3. **การเปรียบเทียบ (Comparisons)** : ผลการดำเนินการของสถาบันเทียบกับสถาบัน/องค์กรอื่นที่เหมาะสมเป็นอย่างไร เช่น เทียบกับคู่แข่ง หรือระดับเทียบเคียง หรือผู้นำในวงการ
4. **การบูรณาการ (Integration)** : มีการแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญและจำเป็นของสถาบันหรือไม่ สถาบันใช้ผลลัพธ์นั้น ๆ เพื่อการตัดสินใจหรือไม่

มิติของการประเมินหมวดผลลัพธ์ (LeTCI)



หัวใจสำคัญของ EdPEX



เกณฑ์ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์

▶ คะแนนในหมวดผลลัพธ์ 450 คะแนน จากคะแนนรวม 1000

▶ เน้นผลลัพธ์ใน 5 ด้าน

- 1) ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ
(ทั้งหลักสูตร/ วิจัย/ บริการวิชาการ/ กระบวนการ)
- 2) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า
- 3) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร
- 4) ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแล
- 5) ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์



ต้องสร้างวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ขององค์กร
กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ชัดเจน และหมั่นติดตามผลลัพธ์อย่างสม่ำเสมอ

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Educational Criteria for Performance Excellence)

- แนวทางการจัดการผลการดำเนินการของสถาบันอย่างบูรณาการ (Integrated Management System) ซึ่งส่งผลให้เกิด
 - การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอยู่เสมอให้แก่ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่องขององค์กร
 - การปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถของสถาบันโดยรวม
 - การเรียนรู้ระดับสถาบันและระดับบุคคลของบุคลากร



ค่านิยม 11 ประการ เป็นความเชื่อและพฤติกรรมที่ฝังลึกอยู่ในองค์กรที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศหลายแห่ง

- 1) มุมมองเชิงระบบ
- 2) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
- 3) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน
- 4) การให้ความสำคัญกับคน
- 5) ความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว
- 6) การเรียนรู้ระดับองค์กร

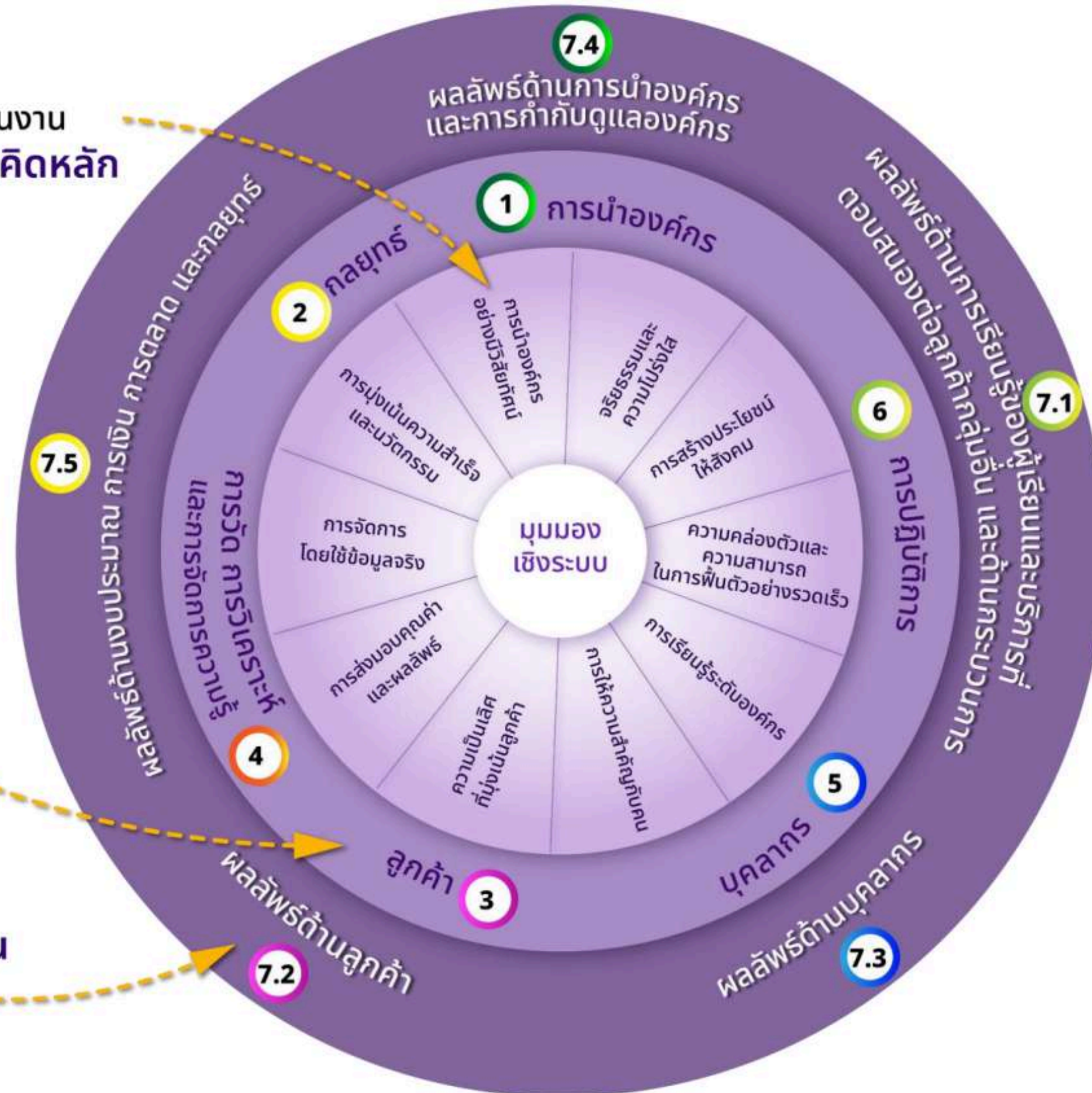
- 7) การมุ่งเน้นความสำเร็จและนวัตกรรม
- 8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- 9) การสร้างประโยชน์ให้สังคม
- 10) จริยธรรมและความโปร่งใส
- 11) การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์

♥ ยึดหลักการ 11 ประการนี้เป็นแนวทางในการบริหารองค์กร

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงาน
ที่เป็นเลิศสร้างจาก**ค่านิยมและแนวคิดหลัก**

ซึ่งถูกฝังลึกไว้ใน**กระบวนการที่เป็นระบบ**
(หมวด 1 - 6)

ผลลัพธ์การดำเนินงาน
(หมวด 7) ที่ได้



โครงสร้างของเกณฑ์ EdPEx

โครงสร้างองค์กร (13 คำถาม) ส่วนที่ 1 ลักษณะองค์กร ส่วนที่ 2 สถานการณ์ขององค์กร

หมวด 1 การนำองค์กร

- 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง
- 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

หมวด 2 กลยุทธ์

- 2.1 การจัดทำกลยุทธ์
- 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

หมวด 3 ลูกค้า

- 3.1 ความคาดหวังของลูกค้า
- 3.2 ความผูกพันของลูกค้า

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

- 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร
- 4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

หมวด 5 บุคลากร

- 5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร
- 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

หมวด 6 การปฏิบัติการ

- 6.1 กระบวนการทำงาน
- 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

หมวด 7 ผลลัพธ์

- 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน การตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ
- 7.2 ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร
- 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร
- 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

โครงสร้างของเกณฑ์ EdPEx

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

โครงสร้างองค์กร

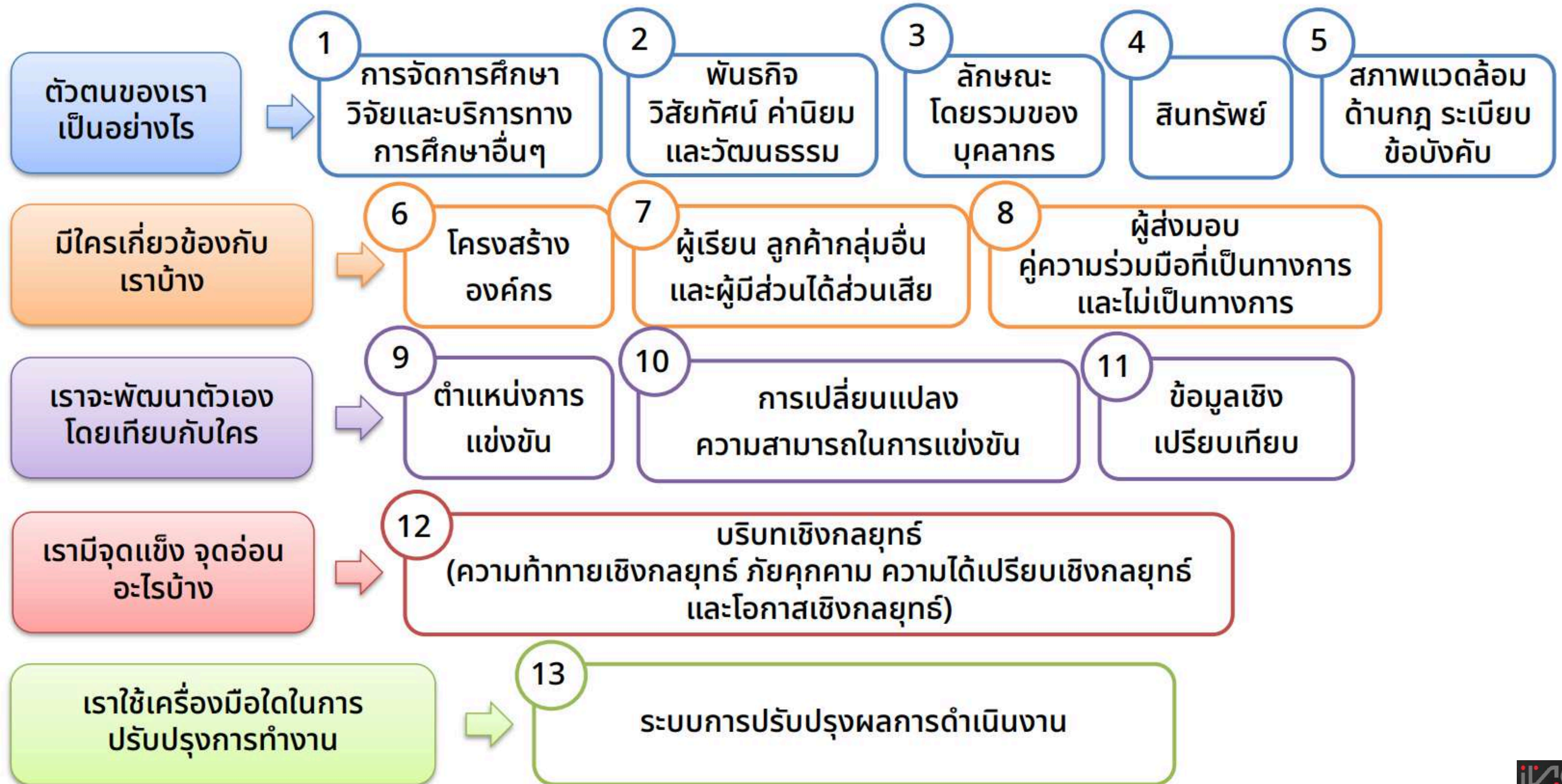


Figure P.1-1 HCC Culture

Mission Statement: Providing pathways to success

Vision Statement: HCC is a place to discover greatness in yourself and others

Values: INSPIRES-Innovation, Nurturing, Sustainability, Partnership, Integrity, Respect, Excellence, and Service

Core Competencies:

CC1. Provide an exceptional educational experience

CC2. Facilitate student success

CC3. Partner with external stakeholders to achieve excellence

Strategic Goals:

SG1-Student Success, Completion and Lifelong Learning

SG2-Organizational Excellence

SG3-Building and Sustaining Partnerships



พันธกิจ (MISSION) : องค์กรของเราเกิดมาเพื่ออะไร

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

- 1) ผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติมืออาชีพที่มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมไปสู่การเป็นผู้ประกอบการ
- 2) สร้างงานวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสมและนวัตกรรมตอบสนองต่อความต้องการของสังคม ชุมชน ท้องถิ่น
- 3) บริการวิชาการโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- 4) สืบสาน รักษาต่อยอดศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้เกิดความยั่งยืน

อ้างอิงจาก

<https://www.rmutl.ac.th/page/vision>



การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์

- ผู้นำระดับสูง
 - ควรกำหนดวิสัยทัศน์
 - ปฏิบัติตนให้เห็นถึงค่านิยมและจริยธรรมที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม
 - ทำให้เกิดการมุ่งมั่นเน้นผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น
 - ตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการที่ดีจากบุคลากร

**LEADERSHIP IS
THE CAPACITY TO
TRANSLATE
VISION INTO REALITY.**

- WARREN BENNIS

**Visionary
Leadership**



“วิสัยทัศน์” หมายถึง สภาวะที่สถาบัน**ต้องการเป็น**ในอนาคต วิสัยทัศน์ อธิบายถึงทิศทางที่สถาบันจะมุ่งไป สิ่งที่สถาบันต้องการจะเป็น หรือภาพลักษณ์ในอนาคตที่สถาบันต้องการให้ผู้อื่นรับรู้

มหาวิทยาลัยชั้นนำด้านวิชาชีพ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ นวัตกรรมและผู้ประกอบการ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคม ชุมชน ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

อ้างอิงจาก <https://www.rmutl.ac.th/page/vision>

- เราจะวัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์จากอะไร
- เรามี KPI ที่สะท้อนความสำเร็จของวิสัยทัศน์แล้วหรือยัง
- เรามีเป้าหมายที่จะบรรลุวิสัยทัศน์นั้นเมื่อใด
- คนในองค์กรมองเห็นเป้าหมายที่ต้องการจะไปตรงกันหรือไม่
- ผู้นำมีการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างไร



Value Proposition เช่น องค์กรส่งมอบคุณค่าอะไรให้ลูกค้า



ค่านิยม (VALUES)

หลักการที่ชี้นำและพฤติกรรมที่หล่อหลอม
วิถีทางที่สถาบันและบุคลากรพึงปฏิบัติ
ค่านิยมสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรม
ที่พึงประสงค์ของสถาบัน สนับสนุนและ
ชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน และ
ช่วยให้สถาบันบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์
ด้วยวิธีการที่เหมาะสม



วัฒนธรรม (CULTURE)

วัฒนธรรม หมายถึง ความเชื่อ บรรทัดฐาน
และค่านิยมที่ใช้ร่วมกันที่สะท้อนลักษณะเฉพาะ
ของบุคลากร และแสดงให้เห็นภายในสถาบัน
ในสถาบันที่มีผลการดำเนินการที่ดี ผู้นำ
ระดับสูงจะสร้างและเสริมสร้างวัฒนธรรม
ของสถาบันตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม
ของสถาบัน



สมรรถนะหลักของสถาบัน (CORE COMPETENCIES)

- “สมรรถนะหลักของสถาบัน” หมายถึง **เรื่องที่สถาบันมีความชำนาญที่สุด** เป็นขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่เป็นหัวใจสำคัญซึ่งจะช่วยให้สถาบันบรรลุพันธกิจหรือสร้างความได้เปรียบในตลาดหรือสภาวะแวดล้อมของการบริการ
- สมรรถนะหลักของสถาบัน มักเป็นสิ่งที่คู่แข่งหรือผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ**ลอกเลียนแบบได้ยาก** และอาจสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่องหรือสร้างโอกาสในระบบนิเวศของสถาบัน
- หากขาดสมรรถนะหลักที่จำเป็นของสถาบัน อาจส่งผลต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ หรือการเสียเปรียบในตลาด
- สมรรถนะหลักของสถาบัน **อาจเกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยี หรือการจัดหลักสูตรและบริการฯ ที่มีลักษณะเฉพาะ** ซึ่งตอบสนองต่อความจำเป็นของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และตลาด

การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก : VRIO Framework

คุณค่า	หายาก	เลียนแบบยาก	เป็นประโยชน์ต่อองค์กร	
V VALUABLE	R RARE	I INIMITABLE	O ORGANIZED	
NO				COMPETITIVE DISADVANTAGE
YES	NO			COMPETITIVE PARITY
YES	YES	NO		TEMPORARY COMPETITIVE ADVANTAGE
YES	YES	YES	NO	UNUSED COMPETITIVE ADVANTAGE
YES	YES	YES	YES	SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE

Valuable (V) ความสามารถ/ทรัพยากรขององค์กรที่ช่วยให้บรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์ รวมถึงช่วยให้องค์กรมีผลการดำเนินการที่บรรลุเป้าหมาย

Rare (R) ความสามารถ/ทรัพยากรที่องค์กรมีเป็นสิ่งหายาก

Inimitable (I) ความสามารถ/ทรัพยากรที่องค์กรมีเป็นสิ่งที่ลอกเลียนแบบได้ยาก

Organized (O) ความสามารถ/ทรัพยากรที่องค์กรมี สามารถนำมาใช้บริหารจัดการให้เกิดประโยชน์

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile)

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็นอย่างไร

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

(4) สินทรัพย์ (Assets)

สถาบันมีสินทรัพย์ที่สำคัญอะไรบ้าง เช่น อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพย์สินทางปัญญา

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

- (5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Environment)
มาตรฐานและข้อกำหนด (standards and regulations) การรับรองคุณภาพ (accreditation) การรับรอง (certification) หรือข้อกำหนดการขึ้นทะเบียน (registration requirements) ที่สำคัญที่สถาบันนำมาปฏิบัติมีอะไรบ้าง

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

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

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

ส่วนตลาด ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง (*) กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรต่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมถึงบริการที่สนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการปฏิบัติการต่าง ๆ ของสถาบัน นอกจากนี้ อะไรคือความแตกต่างในความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม (ถ้ามี)

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Suppliers, PARTNERS, and COLLABORATORS)

ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญมีกี่ประเภท อะไรบ้าง แต่ละกลุ่มมีบทบาทอย่างไรต่อ

- การสร้างและส่งมอบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ สิ่งสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
 - การสร้างและนำนวัตกรรมไปใช้ในสถาบัน
- ข้อกำหนดที่สำคัญของเครือข่ายอุปทาน (supply-network) ของสถาบันมีอะไรบ้าง

P.2 สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation):

สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ตำแหน่งการแข่งขัน (Competitive Position)

ขนาด ส่วนแบ่งและการเติบโตในวงการศึกษาหรือตลาดที่สถาบันดำเนินการอยู่ คู่แข่ง มีจำนวนเท่าใด และประเภทอะไรบ้าง **อะไรทำให้สถาบันแตกต่างจากคู่แข่ง** สถาบันควรพิจารณา ถึงคู่แข่งทั้งระดับชาติและนานาชาติ (*)

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันของสถาบัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสเพื่อสร้างความร่วมมือและนวัตกรรมคืออะไร (*)

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

แหล่งที่มาที่สำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันในวงการศึกษา รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญนอกวงการศึกษาคืออะไร สถาบันมีข้อจำกัดอะไร ในการได้มา หรือใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้ (ถ้ามี)

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญคืออะไรบ้าง

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement SYSTEM)

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันมีอะไรบ้าง ให้ระบุเครื่องมือและวิธีการที่สำคัญที่ใช้ในระบบดังกล่าว

การจัดทำโครงร่างองค์กร

วัตถุประสงค์

เพื่อที่จะทำให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงานและปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินธุรกิจขององค์กร

กระบวนการ

- ▣ ทบทวนข้อคำถามในเกณฑ์ในส่วนโครงร่างองค์กร
- ▣ จัดเตรียมเนื้อหาและรายละเอียดของโครงร่างองค์กรให้ครบถ้วนมากที่สุด
- ▣ สิ่งที่เราไม่สามารถตอบบางประเด็นได้ คือ gap ที่ควรดำเนินงานให้ชัดเจน

ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์กรและหมวดกระบวนการ/ผลลัพธ์

หัวข้อโครงสร้างองค์กร	หมวดกระบวนการ	หมวดผลลัพธ์
1. การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ	หมวด 3.1, 3.2, 6.1, 6.2	7.1, 7.2, 7.5
2. พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม และสมรรถนะหลัก	หมวด 1.1, 1.2, 2.1, 5.1	7.1, 7.3, 7.5
3. ลักษณะโดยรวมของบุคลากร	หมวด 1, 2.2, 5	7.3
4. สถาบันมีสินทรัพย์ที่สำคัญอะไรบ้าง	หมวด 2.2, 4.2, 6.2	7.4, 7.1
5. สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ	หมวด 1.2, 6.1, 6.2	7.4, 7.1
6. โครงสร้างการนำองค์กร	หมวด 1.1, 1.2, 5.2	7.4
7. ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หมวด 2.1, 3.1, 3.2	7.2, 7.5

ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์กรและหมวดกระบวนการ/ผลลัพธ์

หัวข้อโครงสร้างองค์กร	หมวดกระบวนการ	หมวดผลลัพธ์
8. ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	หมวด 2.1, 4.2, 6.2	7.1
9. ตำแหน่งการแข่งขัน	หมวด 2.1, 4.1, 6.1	ผลลัพธ์สำคัญ เปรียบเทียบ
10. การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน	หมวด 2.1, 5.1, 6.1	
11. ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	หมวด 4.1	ผลลัพธ์สำคัญ เปรียบเทียบ
12. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์	หมวด 1.1, 2.1	7.5
13. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวม	4.1, 6.1 (ทุกหมวด)	-

ใครควรเป็นผู้จัดทำโครงร่างองค์กร

- คนบดี
- ทีมผู้นำระดับสูงหรือทีมบริหาร
- รอง/ผช.คนบดีประกันคุณภาพการศึกษา
- คณาจารย์/บุคลากรทั้งหมด
- เจ้าหน้าที่ฝ่ายประกันคุณภาพ

หมวด 1 การนำองค์กร

Basic question

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง : ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างไร

Overall question

ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม

(1) กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม
ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรใน
การกำหนดและถ่ายทอดพันธกิจ
วิสัยทัศน์และค่านิยม

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตาม
กฎหมายและอย่างมีจริยธรรม
การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูง
แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการ
ประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมี
จริยธรรมอย่างไร

ข. การสื่อสาร

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรใน
การสื่อสารและสร้างความผูกพันบุคลากร
ทั่วทั้งสถาบัน คู่ความร่วมมือที่เป็น
ทางการที่สำคัญ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่ม
อื่นที่สำคัญ

ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการของ สถาบัน

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อ
ความสำเร็จ

ผู้นำระดับสูงดำเนินการสร้างสภาพ
แวดล้อมอย่างไรเพื่อให้สถาบันประสบ
ความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่าง
จริงจัง

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรใน
การทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่าง
จริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์
ของสถาบัน



หมวด 1 การนำองค์กร

Basic question

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม : สถาบัน
ดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

Overall question

ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่ามี
การกำกับดูแลองค์กรด้วยความ
รับผิดชอบอย่างครอบคลุมและรอบด้าน

(2) การประเมินผลการดำเนินการ

สถาบันประเมินผลการดำเนินการ
ของผู้บริหารระดับสูงและระบบกำกับการ
ดูแลองค์กรอย่างไร

(3) ผลการดำเนินการของสถาบัน

ในระบบกำกับการดูแลองค์กรมีการ
ทบทวนผลการดำเนินการของสถาบัน
อย่างไร

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและ อย่างมีจริยธรรม

(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และ การรับรองคุณภาพ

สถาบันดำเนินการด้านกฎหมาย
กฎระเบียบข้อบังคับในปัจจุบัน และใน
อนาคต รวมถึงความกังวลของชุมชนที่มี
ต่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และ
การปฏิบัติการณ์อย่างไร

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการ
กำหนดและส่งเสริมให้มั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์
ทุกด้านของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม

ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม

(1) ความผาสุกของสังคม

สถาบันทำให้ความผาสุกและ
ผลประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งใน
กลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวัน
อย่างไร

(2) การสนับสนุนชุมชน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการ
สนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่
ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน

หมวด 7 ผลลัพธ์

Basic question

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร : ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร

Overall question

- ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร กฎหมาย จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม
- (1) การนำองค์กร
ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นมีอะไรบ้าง
- (2) การกำกับดูแลองค์กร
ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กรมีอะไรบ้าง

- (3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ
ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพมีอะไรบ้าง
- (4) จริยธรรม
ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมมีอะไรบ้าง
- (5) สังคม
ผลลัพธ์ด้านความพอใจของสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญมีอะไรบ้าง

หมวด 2 กลยุทธ์

Basic question

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์

Overall question

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์

(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องรวมทั้งพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่าน
การประเมินผลได้ผลเสียของความเสียหายอย่างรอบด้าน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม

(4) การจัดจ้างคนภายนอก และ สมรรถนะหลักของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการให้สำเร็จโดยบุคลากรของสถาบันและกระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันสามารถสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการ/ความจำเป็นที่หลากหลายและที่แข่งขันกันเองในสถาบันได้อย่างไร

หมวด 2 กลยุทธ์

Basic question

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ : สถาบันนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

Overall question

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

(3) การจัดสรรทรัพยากร

สถาบันทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน

(4) แผนด้านบุคลากร

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

การคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันมีอะไรบ้าง

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

สถาบันรับรู้และตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนปฏิบัติการและนำแผนใหม่ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว





แผนกลยุทธ์



แผนปฏิบัติการ

หมวด 7 ผลลัพธ์

Basic question

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ : ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเงินและตลาดและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีอะไรบ้าง

Overall question

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

(1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการเงินคืออะไร

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านตลาดคืออะไร

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของสถาบันมีอะไรบ้าง

หมวด 3 ลูกค้า

Basic question

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น และกำหนดการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

Overall question

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้

(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมีเพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่นำไปใช้ได้

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการจัดหลักสูตรและบริการฯ

(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด

(2) การจัดหลักสูตรและบริการฯ
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่นๆ

หมวด 3 ลูกค้ำ

Basic question

3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

Overall question

ก. ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

(1) การจัดการความสัมพันธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น สามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุนจากสถาบัน

(3) การจัดการข้อร้องเรียน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม

กระบวนการเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นส่งเสริมและทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าสถาบันปฏิบัติอย่างเป็นธรรมกับผู้เรียนแต่ละคน ผู้เรียนแต่ละกลุ่ม ลูกค้ำกลุ่มอื่นและส่วนตลาดที่ต่างกัน

ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

หมวด 7 ผลลัพธ์

Basic question

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า : ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นอย่างไร

Overall question

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นอย่างไร

(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นอย่างไร



หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

Basic question

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน :สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

Overall question

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการติดตามข้อมูลและสารสนเทศของการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันอย่างไร

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ เพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจด้วยข้อมูลจริง

ข. การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ และขีดความสามารถของสถาบัน

(2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม



ตัววัดที่อยู่ในระบบวัดผลต้องเป็นตัววัดที่มีความหมายและสำคัญต่อองค์กร



สิ่งที่ต้องดำเนินการ คือ การวางระบบวัดผล

- เริ่มจากตัววัดสำคัญตามเป้าประสงค์ขององค์กรและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร
- ถ่ายทอดลงเป็นลำดับชั้น เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวัน ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ รวมทั้งตัวชี้วัดทางการเงินที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งตัววัดที่รองรับข้อกำหนดต่างๆ ที่องค์กรภายนอกอาจต้องการ เช่น ข้อกำหนดจากองค์กรแม่ ข้อกำหนดขององค์กรที่กำลังดูแล ข้อกำหนดขององค์กรที่ให้การรับรองคุณภาพ ข้อกำหนดตามมาตรฐานที่ท่านใช้ปฏิบัติ ตลอดจนตามกฎระเบียบข้อบังคับตามกฎหมาย
- การวางระบบวัดผล ควรกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้รับผิดชอบออกแบบระบบกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกตัววัด กำหนดเทคโนโลยีที่จะใช้ในการรวบรวมข้อมูล สื่อสารทำความเข้าใจแก่บุคลากรทุกระดับ ประสานงานให้ทุกหน่วยงานมีการเก็บรวบรวมตัววัดตามรอบเวลาที่กำหนด เพื่อนำมาวิเคราะห์ และใช้ในการทบทวน ปรับปรุง

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

Basic question

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ของสถาบัน

Overall question

ก. ข้อมูลและสารสนเทศ

(1) คุณภาพ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในสถาบันมีคุณภาพ

(2) ความพร้อมใช้

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าข้อมูลและสารสนเทศของสถาบันมีความพร้อมใช้

(3) ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันภัยข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือเป็นสิทธิพิเศษ
สินทรัพย์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบที่ใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ต

ข. ความรู้ของสถาบัน

(1) การจัดการความรู้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ของสถาบัน

(2) วัฏปฏิบัติที่เป็นเลิศ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาและแบ่งปันวัฏปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบัน

ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการระบุโอกาสการมุ่งสร้างนวัตกรรมที่ต้องดำเนินการ

หมวด 5 บุคลากร

Basic question

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาวะแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิผล

Overall question

ก. ชัดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

(1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรที่สถาบันจำเป็นต้องมี

(2) บุคลากรใหม่

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสรรหาว่าจ้าง และดูแลบุคลากรใหม่

(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

(4) การทำงานให้บรรลุผล

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากร

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

(1) สภาวะแวดล้อมของการทำงาน

สถาบันดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้างความมั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสภาวะและความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงานของบุคลากร

(2) นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

สถาบันสนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์อย่างไร



หมวด 5 บุคลากร

Basic question

5.2 ความผูกพันของบุคลากร : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้คงอยู่และมีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น

Overall question

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

(2) การประเมินความผูกพัน

สถาบันประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

ข. วัฒนธรรมองค์กร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรมีความผูกพัน

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สนับสนุนให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นอย่างไร

(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา สนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความจำเป็นของสถาบันอย่างไร

(3) การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรและผู้นำในอนาคต

(4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าการจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลงาน และการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ ส่งเสริมความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วมสำหรับกลุ่มบุคลากรที่มีความหลากหลาย รวมถึงกลุ่มและประเภทบุคลากรที่แตกต่างกัน



หมวด 7 ผลลัพธ์

Basic question

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร : ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรมีอะไรบ้าง

Overall question

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

(1) ชัดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านชัดความสามารถและ
อัตรากำลังบุคลากร มีอะไรบ้าง

(2) บรรยาภาสการทำงาน

ผลลัพธ์ด้านบรรยาภาสการทำงาน มี
อะไรบ้าง

(3) ความผูกพันของบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร มี
อะไรบ้าง

(4) การพัฒนาบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ
มีอะไรบ้าง

หมวด 6 การปฏิบัติการ

Basic question

6.1 กระบวนการทำงาน : สถาบันมีวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างไร

Overall question

ก. การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ
และกระบวนการ

(1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการฯ
สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำ
ข้อกำหนดที่สำคัญของการจัดการศึกษา
วิจัย และบริการฯ

(2) การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ
ออกแบบหลักสูตรและบริการฯ เพื่อให้
เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ
กำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของ
กระบวนการทำงาน และกระบวนการ
สนับสนุน

(4) การออกแบบกระบวนการ
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ
ออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญและ
กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อให้
เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

หมวด 6 การปฏิบัติการ

Basic question

6.1 กระบวนการทำงาน : สถาบันมีวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างไร

Overall question

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ
สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

(2) การปรับปรุงกระบวนการ
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน และปรับปรุงผลการดำเนินการของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งของกระบวนการ

หมวด 6 การปฏิบัติการ

Basic question

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ : สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการขององค์กรมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

Overall question

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

สถาบันมีวิธีการในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการอย่างไร

ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

สถาบันมีวิธีการในการจัดการเครือข่ายอุปทานอย่างไร

ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและการบริหารความเสี่ยง

(1) ความปลอดภัย

สถาบันดูแลอย่างไรให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัยและมั่นคง ในสถานที่ทำงาน สำหรับบุคลากร ผู้เรียน และบุคคลอื่น

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า เตรียมพร้อม และฟื้นฟูจากภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่นๆ

(3) การบริหารความเสี่ยง

แนวทางโดยรวมของสถาบันในการบริหารความเสี่ยงคืออะไร

หมวด 7 ผลลัพธ์

Basic question

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และผลลัพธ์ของกระบวนการเป็นอย่างไร

Overall question

ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านบริการที่ตอบสนองลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ คืออะไร

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน คืออะไร

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน คืออะไร

การนำองค์กร (ระดับสถาบัน)

โดย ศ.ดร.นพ.พงษ์รักษ์ ศรีบัณฑิตมงคล
อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่



การนำองค์กร (ระดับคณะ)

โดย ผศ.ดร.ทพ. อชิรวุฒ สุพรรณเภสัช
คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



เส้นทางการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร

พัฒนากระบวนการ
ให้สอดคล้องเป้าหมายองค์กร

พัฒนากระบวนการ
ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

ทบทวนการกำหนดตัวชี้วัด
สำคัญและความสอดคล้อง

ทบทวนการถ่ายทอด
เพื่อนำไปปฏิบัติ



พ.ศ. 2560



พ.ศ. 2564



พ.ศ. 2564

ทบทวนปรับปรุง
เทียบเคียงกระบวนการทำงานและผลลัพธ์
กับแนวปฏิบัติที่ดี



เส้นทางการพัฒนาองค์กร

เตรียมบุคลากรสำหรับ
สมรรถนะหลักในอนาคต

สร้างระบบนิเวศธุรกิจ
ร่วมมือกับพันธมิตร คู่ความร่วมมือ
เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

จัดรูปแบบทำงานที่ส่งเสริม
ความคล่องตัวและ
ความสามารถในการปรับตัว

สร้างระบบความรับผิดชอบต่อ
ในผลการดำเนินการของ
บุคลากรและองค์กร



ปรับกระบวนการ

ยกระดับมาตรฐาน

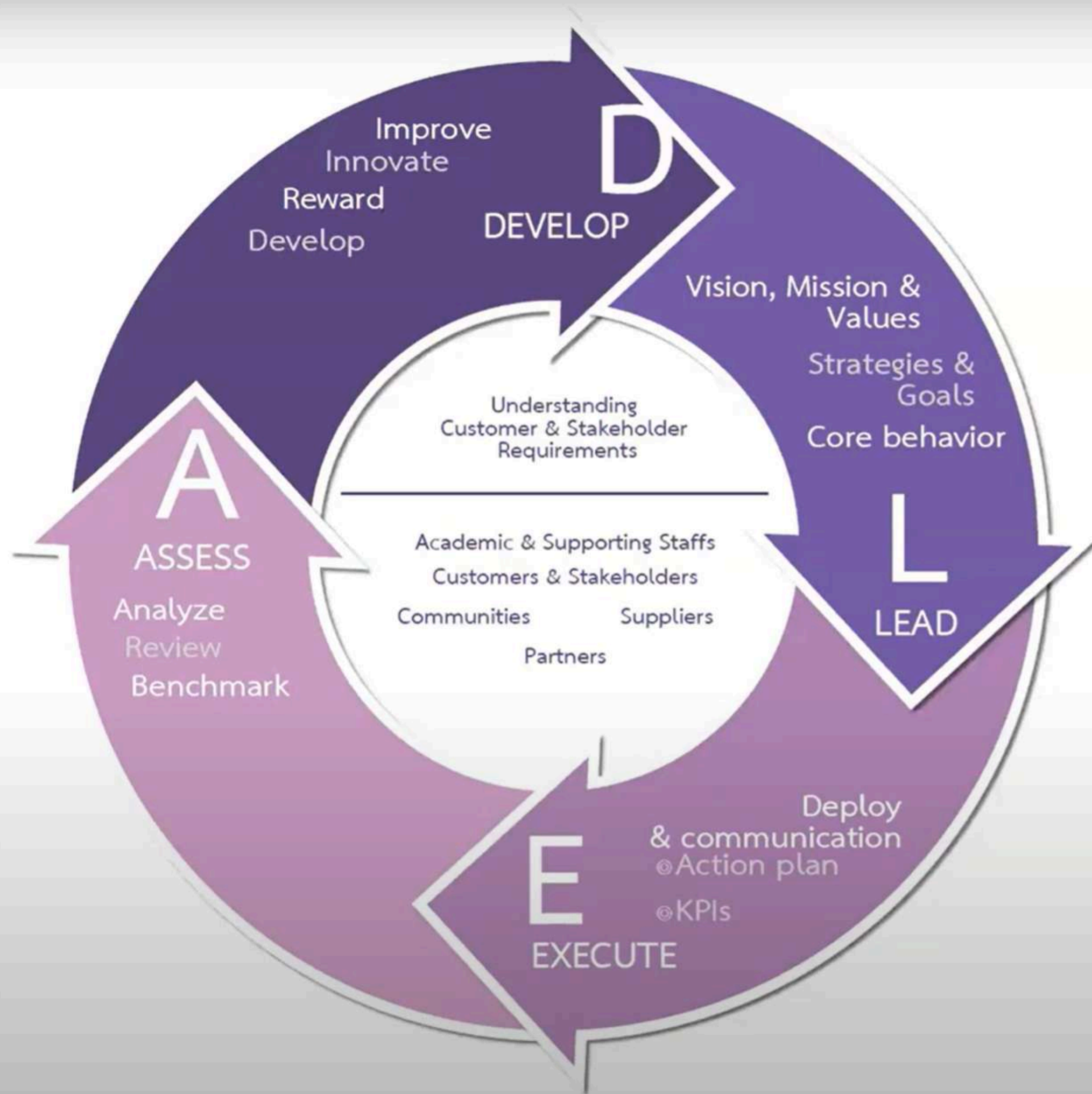


เชื่อมโยงความผูกพันกับ
ผลลัพธ์ขององค์กร

เสริมสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุน
ความสำเร็จขององค์กร

ประเมินประสิทธิผล ประสิทธิภาพ
ของการเรียนรู้และพัฒนา





ระบบการนำองค์กร

- เพื่อสื่อสาร ถ่ายทอด และขับเคลื่อนองค์กร
- ผู้บริหารทุกคนเห็นภาพรวมของระบบบริหาร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์



การชี้นำทิศทางการองค์กร

สร้างคุณค่า

ตอบสนองความต้องการ

- ผู้เรียน
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ชุมชน สังคม
- ประเทศ

สร้างความสำเร็จ

- กำหนดทิศทางขององค์กร
- กำหนดกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมาย
- กำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของความสำเร็จ
(ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการและนโยบาย
สำคัญที่เชื่อมโยงกับการบรรลุวิสัยทัศน์)



ทบทวนค่านิยม

D E N T K K U



Social
Devotion

Management
By Fact

Innovation
Focus

Lifelong
Learning

Excellent
Service For All



คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

FACULTY OF DENTISTRY, KHON KAEN UNIVERSITY

ทบทวนวิสัยทัศน์

พ.ศ. 2557 - 2562

คณะทันตแพทยศาสตร์ชั้นนำแห่งอาเซียน
Leading Dental School of ASEAN
(เป้าหมายอันดับ 1 ใน 3 ของอาเซียน)

ตั้งแต่ พ.ศ. 2563

“โรงเรียนทันตแพทย์ที่ดีที่สุดสำหรับทุกคน”
A Great Dental School for All



คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

FACULTY OF DENTISTRY, KHON KAEN UNIVERSITY

สมรรถนะหลัก

Core Competencies



- การผลิตบัณฑิตทันตแพทย์ที่มีความชำนาญด้านทันตสาธารณสุข เพื่อให้บริการประชาชนแบบบูรณาการร่วมกับสหสาขาวิชา
- การบริการทางด้านทันตกรรมระดับตติยภูมิ ที่มีการบูรณาการกับสหสาขาวิชาทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ



Our Cultures

FACULTY OF DENTISTRY
KHON KAEN UNIVERSITY

SERVICE-MIND

TEAMWORK

ADAPTABILITY

RESPONSIBILITY



THAILAND
QUALITY
AWARD

THAILAND
QUALITY
CLASS

TQC⁺ 2021
PEOPLE

โรงเรียนทันตแพทย์ที่ดีที่สุดสำหรับทุกคน
A Great Dental School for All

- | | |
|----------------------------------|---|
| 1. Internationalization | 5. Digital Transformation |
| 2. Educational transformation | 6. การเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร |
| 3. การสร้างเสริมศักยภาพด้านวิจัย | 7. การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ |
| 4. การหารายได้เพื่อพึ่งพาตนเอง | |

SC

SO

1. การขยายศักยภาพการบริการเพื่อรองรับ Medical Hub
2. การสร้างหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและประเทศ

1. คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลายสาขา
2. มีศูนย์วิจัย/กลุ่มวิจัยที่เข้มแข็ง
3. มีเครือข่ายที่เข้มแข็งทั้งในและต่างประเทศ

SA

CC

1. การผลิตบัณฑิตทันตแพทย์เพื่อให้บริการในรูปแบบบูรณาการร่วมกับสหสาขาวิชา
2. การบริการทางทันตกรรมในรูปแบบ Interdisciplinary Advanced Dental Care

SMILE

STAR

ร่วมเรียนรู้
ร่วมภาคภูมิใจ
สร้างทีม...สร้างพลัง
สร้างแรงบันดาลใจ

จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ปี 2563 - 2566

แผนกลยุทธ์ตามพันธกิจ

- ผลิตบัณฑิตทันตแพทย์และผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพช่องปากที่ได้มาตรฐานวิชาชีพระดับสากล
- การจัดการศึกษาแบบ Life-long Learning

ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับระดับชาติและนานาชาติ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

เป็นแหล่งฝึกอบรมเฉพาะทางด้านทันตแพทยศาสตร์และทันตสาธารณสุขในระดับชาติและนานาชาติ

SO1.
การจัดการ
ศึกษา

SO2.
การวิจัยและ
นวัตกรรม

SO3.
การบริการ
วิชาการ

SO4.
การรักษา
พยาบาล

SO5.
การบริหาร
จัดการองค์กร

- ยกระดับการให้บริการทางทันตกรรมตามมาตรฐานระดับสากล
- ส่งเสริมสุขภาพช่องปากในกลุ่มผู้ด้อยโอกาสและผู้ป่วยพิเศษ รวมทั้งชุมชนที่กำหนด

- พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรด้วย Digital platform
- ยกระดับประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ
- บุคลากร มีทักษะสำคัญที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร

จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ปี 2567 - 2570

SO1.
Reforms for
Excellence

SO3.
Enhancing
Community
Oral Health

SO2.
Collaboration
and
Partnerships

SO4.
Smart
Administration

แผนกลยุทธ์
ที่บูรณาการพันธกิจ



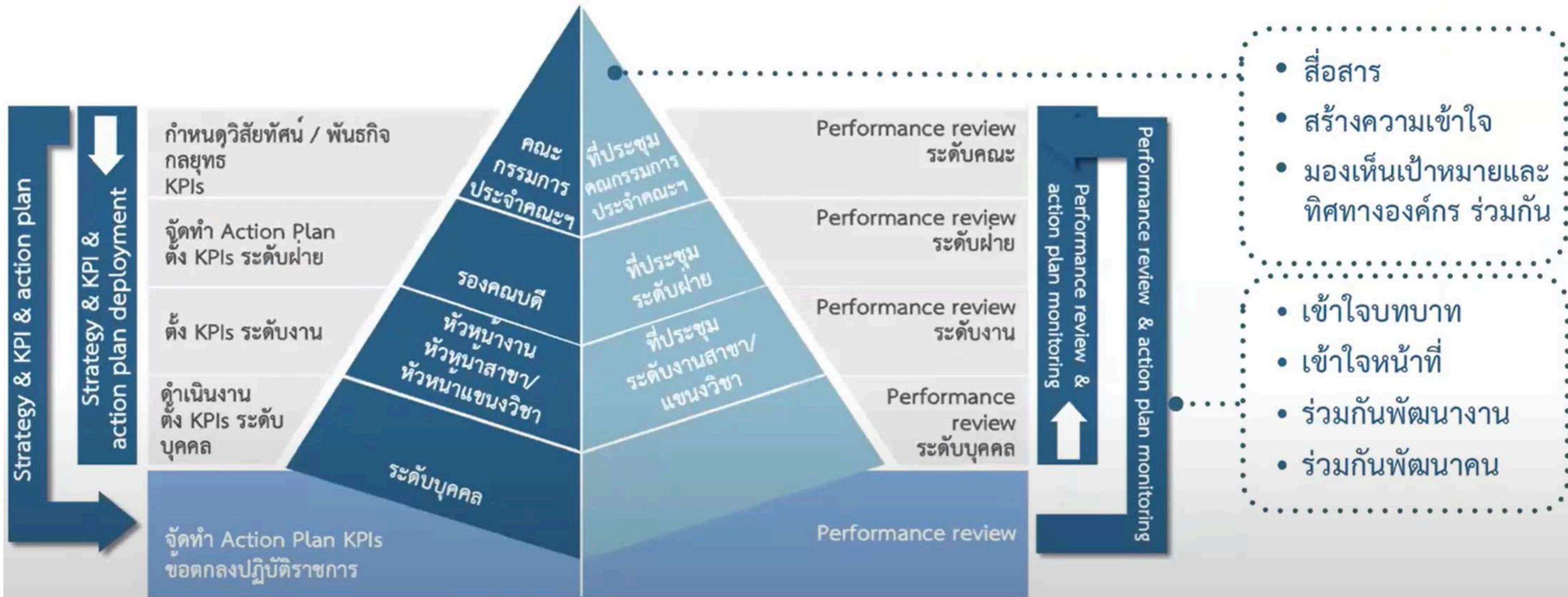
ตัวอย่างการพัฒนาบริการให้ทันการเปลี่ยนแปลง



การยกระดับการให้บริการทางทันตกรรมที่เป็นเลิศ:

- พัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทางด้านทันตกรรม
- บริการทางทันตกรรมด้วยทันตกรรมดิจิทัล
- การตลาดเชิงรุกเพื่อเพิ่มรายได้
- พัฒนาตามมาตรฐานการรับรองเฉพาะโรค

การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดตามลำดับชั้น



การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล
(Performance Agreement)



ตัวอย่างการพัฒนาความร่วมมือเพื่อบรรลุความสำเร็จ



พัฒนาผลงานวิจัยต่อยอดเพื่อการใช้ประโยชน์และเชิงพาณิชย์



พัฒนากระบวนการด้านการตลาดและลูกค้า



พัฒนาการดูแลสุขภาพประชาชนในชุมชนอย่างเป็นองค์รวม



ทบทวนและออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญ

กระบวนการ...การรักษาพยาบาล..... (Process Owner รองคณบดีฝ่ายโรงพยาบาลทันตกรรม)

ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ

1. ร้อยละความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ (จำแนกตามกลุ่มผู้ป่วย)
2. จำนวนผู้ป่วยที่มีการ Re-admission ภายใน 28 วัน
3. จำนวนผู้ป่วยที่เกิดภาวะแทรกซ้อนรุนแรงจากการรักษา
4. ผลการประเมินผ่าน HA ,DSC ,TDCA,
5. ร้อยละของรายได้สุทธิจากการรักษาพยาบาลที่เพิ่มขึ้น

ประกอบด้วย4..... กระบวนการย่อย (Sub process)

1. กระบวนการ... ประชาสัมพันธ์และการตลาด

1. กระบวนการ...การเข้าถึงและเข้ารับบริการ (Access and Entry)

2. กระบวนการ.....การดูแลผู้ป่วย (Patient Care Delivery)

3. กระบวนการ...การดูแลต่อเนื่อง (Continuity of Care)

4. กระบวนการ....สนับสนุนการเรียนการสอน การบริการทางทันตกรรม และวิจัย



กระบวนการหลัก: ...การรักษาพยาบาล.....		ผู้รับผิดชอบหลัก: รองคณบดีฝ่ายรพ.		จัดทำครั้งที่ 1 : ทบทวนทุกปี
กระบวนการย่อย: การเข้าถึงการรักษา (Access to care)		ผู้รับผิดชอบหลัก: รองคณบดีฝ่ายรพ.		ผู้รับผิดชอบร่วม: รองฝ่ายบริหาร
Stakeholder (6)	Input (7)	Process (1)	Output (2)	Customer (3)
S1 สรพ.	SI 1 มาตรฐาน HA ฉบับที่ 5 III-1 การเข้าถึงและเข้ารับบริการ (Access and Entry) https://backend.ha.or.th/fileupload/DOCUMENT/00148/77c77e3fed2f41a9-90d4-22164a69a871.pdf	1 การเข้าถึงและเข้ารับบริการ (Access and Entry) 1. การให้บริการ (Service Provision) 2. การเข้าถึง (Access) 3. การเข้ารับบริการ (Entry)	O1 ผู้ป่วยเข้าถึงการรักษา	C1 ผู้ป่วย
S2 กระทรวงสาธารณสุข	SI 2 คำประกาศสิทธิผู้ป่วย http://www.mtc.or.th/file_news/file1_18.pdf SI 3 ขีดสิทธิประโยชน์			
Need	Input Requirement (8)	Process Specification (9)	Output Specification (5)	Need (4)
	SIR 1 การเข้าถึงและเข้ารับบริการ ต้อง	PS1 มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มี	OS1 มีมาตรฐานการ	CN1 สามารถเข้าถึง



ความท้าทายด้านบุคลากร

ด้านอัตรากำลัง

- บุคลากรเกษียณอายุไม่มีอัตราทดแทน
- ความคุ้มค่าในการเพิ่มอัตรากำลังด้วยเงินรายได้ของคณะฯ

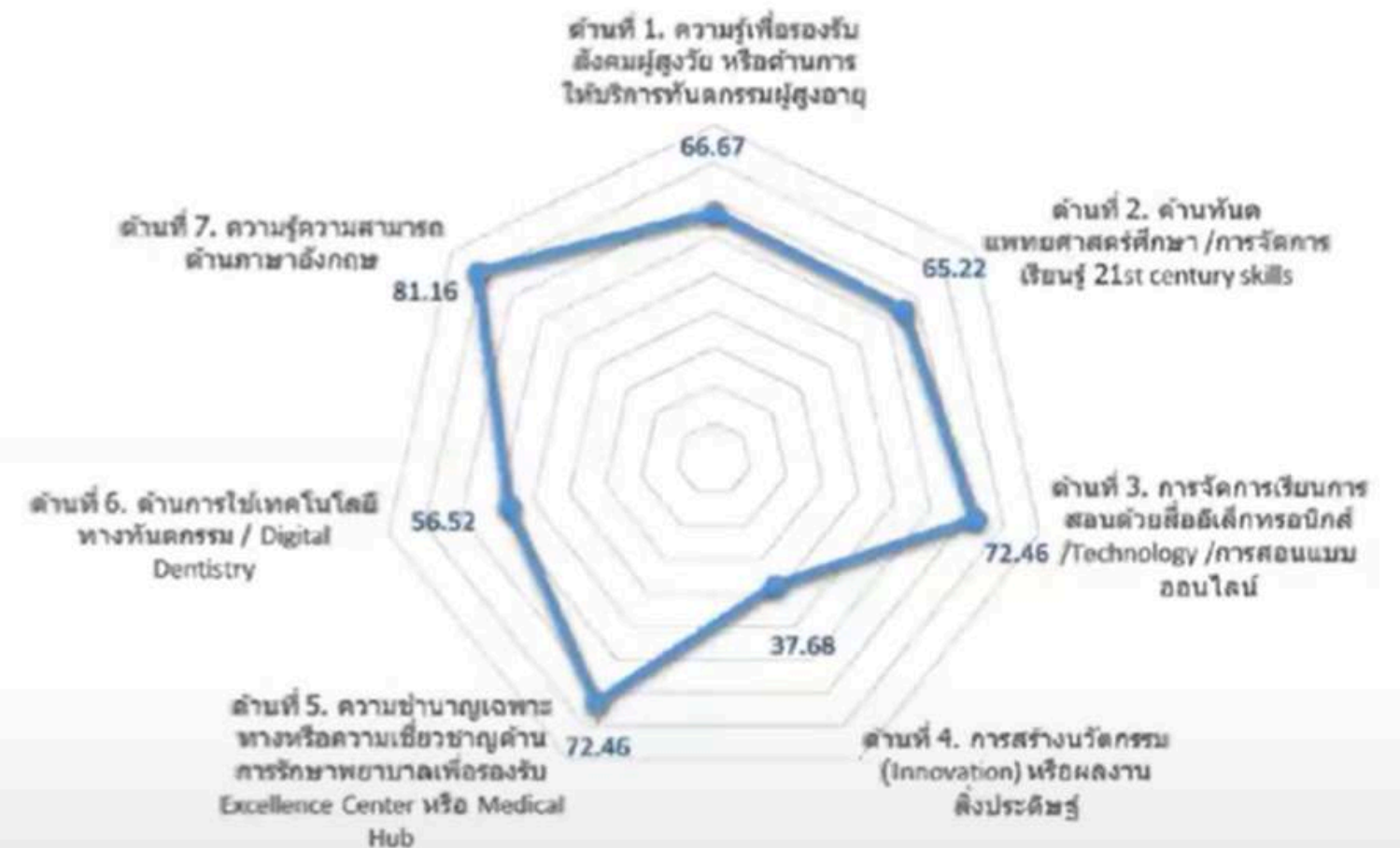
ด้านขีดความสามารถ

- พัฒนาสมรรถนะ แบ่งปันความรู้เพื่อให้บุคลากรช่วยให้องค์กรบรรลุความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น
- พัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
 - Transformation of Learning
 - Digital Disruptive
 - Internationalization
 - Future skill

การประเมินขีดความสามารถของบุคลากร Competency Gap Analysis เพื่อการพัฒนาศูนย์



สมรรถนะและขีดความสามารถ
ของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร



สายวิชาการ/สายผู้สอน

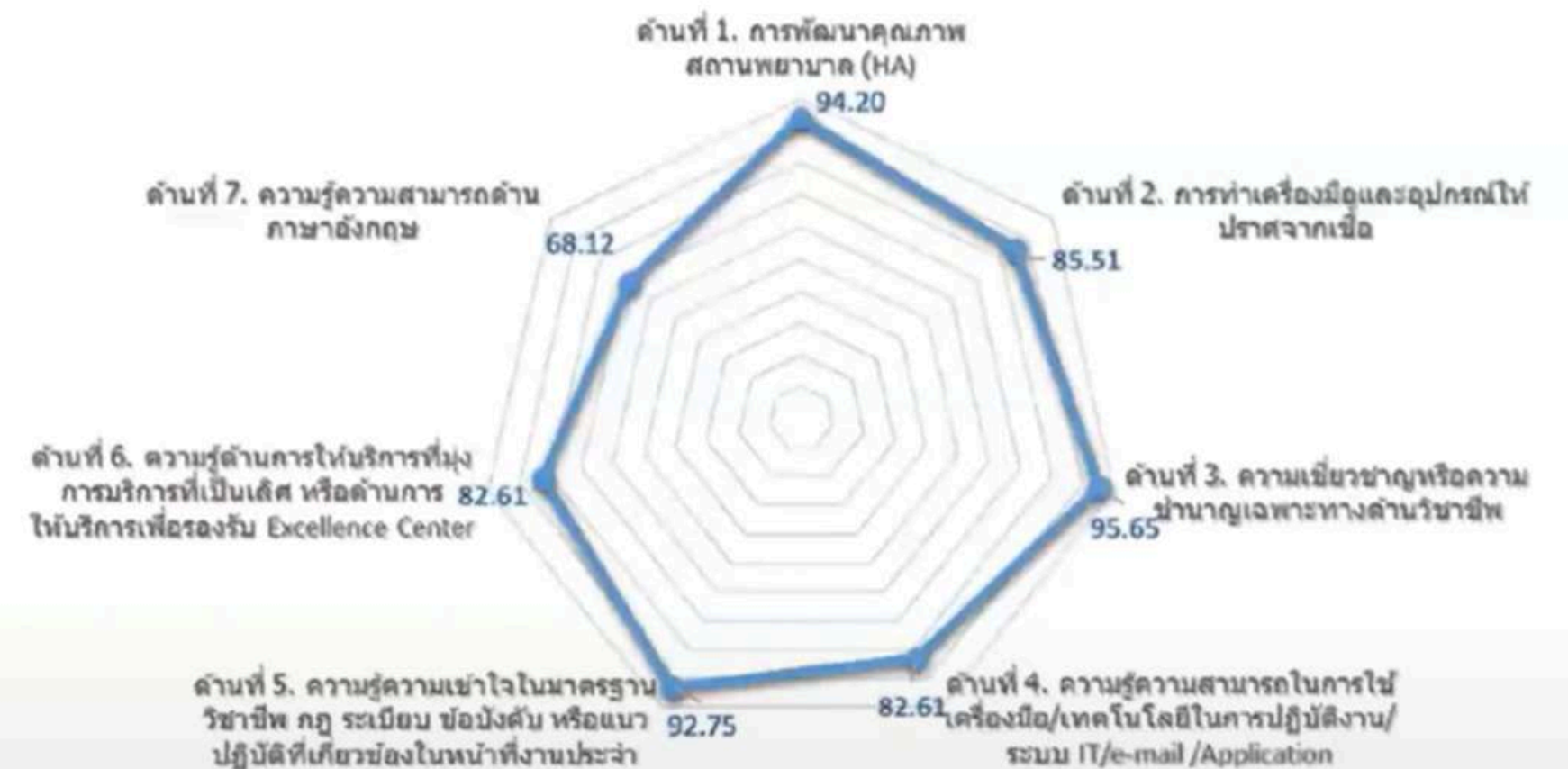


การประเมินขีดความสามารถของบุคลากร

Competency Gap Analysis เพื่อการพัฒนาศูนย์



สายสนับสนุนทั่วไป



สายสนับสนุนวิชาชีพ/
ด้านบริการทันตกรรม



ปรับสัดส่วนการประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน
ให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีทั้งงานที่รับผิดชอบและความสำเร็จของคุณะ



กลุ่มบุคลากร	เกณฑ์เดิม		เกณฑ์ใหม่	
	% ตัววัดกลยุทธ์	% ภาระงานที่รับผิดชอบ	% ตัววัดกลยุทธ์	% ภาระงานที่รับผิดชอบ
คณบดี	80 - 100	0 - 20	100	-
รองคณบดี	60 - 80	20 - 40	80	20
หัวหน้าสาขา	60	50	60	40
ผู้ช่วยคณบดี/ หัวหน้าแขนง	50	100	50	50
อาจารย์	-	100	10	90
สายสนับสนุน	-	100	20	80



ประกาศ ฉบับที่ 51/2564

เรื่อง การกำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรสังกัดคณะทันตแพทยศาสตร์

สายวิชาการ

- สมรรถนะด้านทันตแพทยศาสตรศึกษา
- สมรรถนะด้านพัฒนาคุณภาพ (EdPEx/AUNQA /TQA/ESPREL/HA)
- สมรรถนะด้านวิจัยและนวัตกรรม
- สมรรถนะด้านการบริการทันตกรรมผู้สูงอายุผู้ป่วยความต้องการพิเศษ

สายสนับสนุน
วิชาชีพ

- สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน
- สมรรถนะด้านการจัดการข้อมูล
- สมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ

สายสนับสนุน
ทั่วไป

- สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน
- สมรรถนะด้านการพัฒนาคุณภาพ (HA)
- สมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ

ทบทวนสมรรถนะที่พึงมีของบุคลากรเพื่อสนับสนุนความสำเร็จของคณะฯ



สร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าในบุคลากร



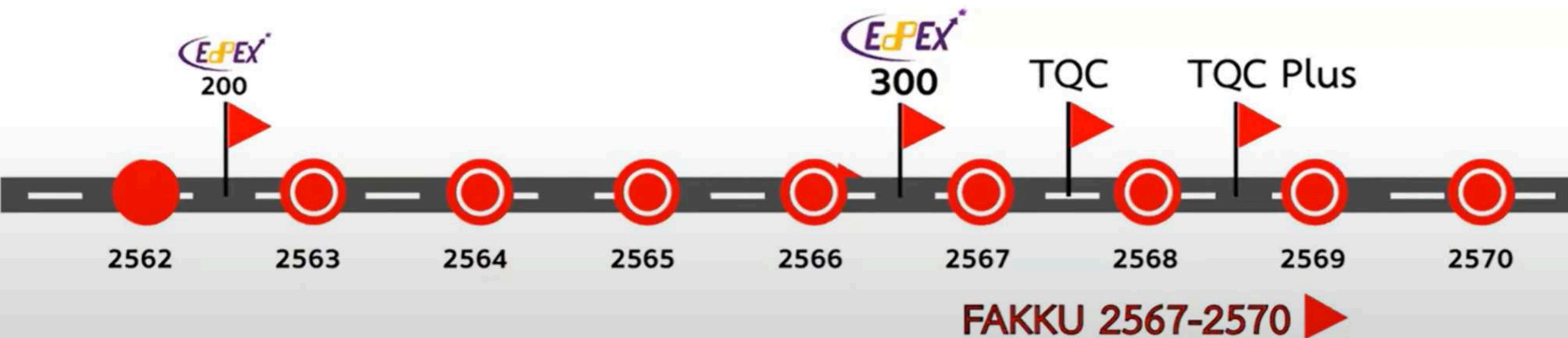
สู่เป้าหมาย “โรงเรียนทันตแพทย์ที่ดีที่สุดสำหรับทุกคน”

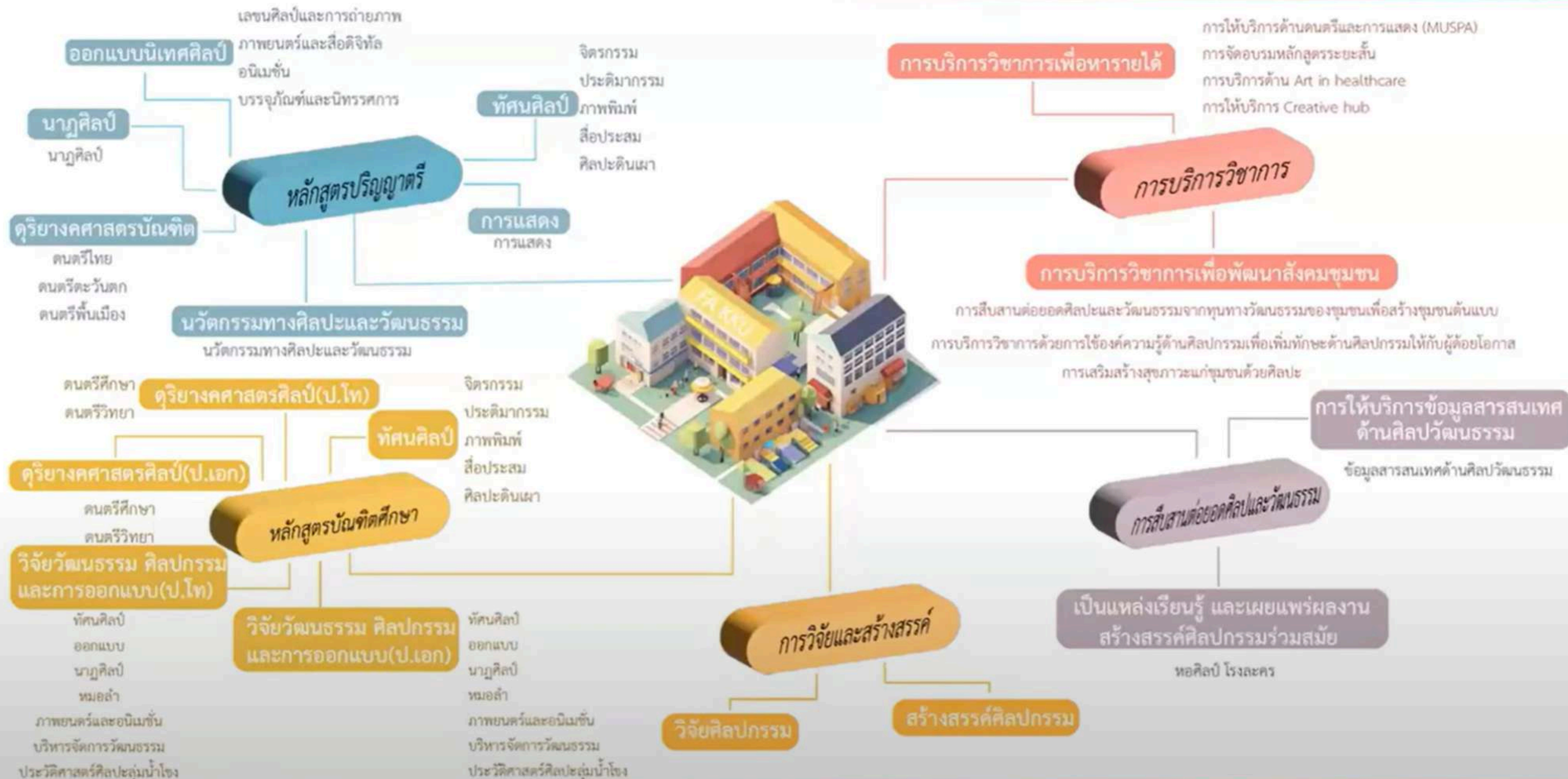




คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เป็นคณะทางด้านศิลปกรรมศาสตร์แห่งแรกของประเทศ
ที่ผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX300)
ในการประชุม ครั้งที่ 4/2566 เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2566
โดยสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม







VISION

ศูนย์กลางองค์ความรู้และนวัตกรรมทางด้านศิลปกรรมเพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน



SDG3 (ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของทุกคน)
SDG4 (ส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้)
SDG9 (ส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ยั่งยืนและนวัตกรรม)
SDG17 (สร้างความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน)



การจัดอันดับ	KKU	MU	CU	PSU	SU	CMU	UM
THE Rankings by Subject : Art , Performing art and design ปี 2022 (ระดับโลก/ระดับประเทศ)	1201+ /6	601-800 /1	801-1000 /2	1201+ /11	1201+ /12	1001-1200 /3	301- 350/1
THE Rankings by Subject : Art , Performing art and design ปี 2023 (ระดับโลก/ระดับประเทศ)	1201-1500 /4	801-1000 /2	801-1000 /1	1201-1500 /6	1501+ /13	1001-1200 /3	351- 400/1
THE Rankings by Subject : Art , Performing art and design ปี 2024 (ระดับโลก/ระดับประเทศ)	1201-1500 /4	601-800/2	601-800/1	1201-1500 /6	1501+/14	801- 1000/3	251- 300/1

ร้อยละของผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์และCitationsในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ
จำนวนผลงานนวัตกรรมทางด้านศิลปกรรม
จำนวนนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดเชิงพาณิชย์
จำนวนรางวัลของนักศึกษาในระดับชาติและนานาชาติ

MISSION

การจัดการศึกษามุ่งผลิตบัณฑิตทางด้านศิลปกรรม
ที่มีคุณภาพ รวมทั้งการจัดการศึกษาทุกช่วงวัย

การวิจัยและงานสร้างสรรค์ เพื่อผลิตองค์ความรู้
ด้านศิลปกรรมและทรัพยากรทางปัญญา

บริการวิชาการและส่งเสริมวิชาชีพเพื่อพัฒนาสังคม

สืบสานต่อยอดศิลปะและวัฒนธรรม



Value/Culture

ห่วงใยชุมชนโดยการทำงานเป็นทีม
มีการบริการที่ดีสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ
ด้วยความเชี่ยวชาญอย่างมืออาชีพ

- 1) Co=Community (ห่วงใยชุมชน)
- 2) T =Teamwork (การทำงานเป็นทีม)
- 3) S = Services(การบริการที่ดี)
- 4) A = Accountability (ความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ)
- 5) P=Professional (เชี่ยวชาญอย่างมืออาชีพ)

CoTSAP

ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อความสำเร็จขององค์กร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1

Education Reform

SC1, Sa1, SOp1, CC1, SDGs4



เป้าประสงค์ที่ 1
เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้กับผู้เรียน
ด้วยการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์การจัดการเรียนรู้
ให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

1. แผนพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทั้งในและต่างประเทศ
2. แผนพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามกระบวนการทัศน์ใหม่
3. แผนพัฒนาหลักสูตรเพื่อการรับรองมาตรฐาน ด้วยเกณฑ์ AUN QA
4. แผนพัฒนาศักยภาพนักศึกษาให้มีทักษะที่จำเป็นในอนาคต (Future skill)
5. แผนพัฒนาศักยภาพนักศึกษาด้านการคิดริเริ่มเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม
6. แผนส่งเสริมศักยภาพด้านการวิจัยให้กับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา
7. แผนการผลักดันให้ผศ.รับรางวัลทั้งระดับชาติ/นานาชาติ



เป้าประสงค์ที่ 2
การส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยหลักสูตร
ที่สามารถสะสมหน่วยกิตในทุกช่วงวัย

1. แผนพัฒนารายวิชา/ชุดวิชา/หลักสูตร ที่สามารถสะสมหน่วยกิต
หรือจัดการเรียนแบบล่องหน้า ซึ่งสามารถสะสมหน่วยกิตได้ในธนาคารหน่วยกิต
2. แผนการประชาสัมพันธ์หลักสูตรและบริการเชิงรุกเพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงของ
ผู้รับบริการทุกช่วงวัย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2

Research Reform

SC1, SC2, SA1, CC1, CC2, SDGs3
SDGs4, SDGs9



เป้าประสงค์ที่ 1

มุ่งเน้นการพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัย/
งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมด้านศิลปกรรม
เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

1. แผนพัฒนางานวิจัยที่มุ่งเป้าในการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อยกระดับมูลค่า
สินค้าและบริการให้กับสังคมและชุมชน
2. แผนพัฒนาส่งเสริมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมของคณะจากงานวิจัยเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม



เป้าประสงค์ที่ 2

มุ่งเน้นการพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัย/
งานสร้างสรรค์ ที่มีคุณภาพสูงให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ
และนานาชาติ

1. แผนส่งเสริมการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารระดับนานาชาติ
2. แผนส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์ของบุคลากรในระดับชาติและนานาชาติ
3. แผนสร้างความร่วมมือด้านการวิจัย/งานสร้างสรรค์กับสถาบันในต่างประเทศ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3

Academic Service & Cultural Reform

SC1, SC3, SA1, SA3, SOp2, SOp3
CC1, SDGs3



เป้าประสงค์ที่ 1 เพิ่มศักยภาพการบริการวิชาการด้านศิลปกรรม เพื่อเพิ่มรายได้

1. แพลนขยายเครือข่ายความร่วมมือของศิลปิน นักสร้างสรรค์ (Creative hub) เพื่อสร้างผลงานทางศิลปะ
2. แพลนพัฒนา Production House & Event Organizer
3. แพลนการบริการด้าน Art in healthcare เพื่อลดปัญหาทางด้านสุขภาพทั้งกายและจิตใจ
4. แพลนพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษาด้านศิลปกรรม
5. แพลนพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นด้านศิลปกรรมสำหรับผู้สนใจทุกช่วงวัย



เป้าประสงค์ที่ 2 การให้บริการวิชาการด้วยองค์ความรู้ด้านศิลปกรรม เพื่อพัฒนาสังคม

1. แพลนพัฒนาการใช้องค์ความรู้ของคณะฯในการให้บริการวิชาการด้านศิลปกรรม
2. แพลนการเสริมสร้างสุขภาวะแก่ชุมชนด้วยศิลปะ



เป้าประสงค์ที่ 3 พัฒนาชุมชนต้นแบบด้วยทุนวัฒนธรรมของพื้นที่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

1. แพลนพัฒนาชุมชนต้นแบบด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อสืบสาน/ ต่อยอดทุนวัฒนธรรมในเชิงเศรษฐกิจสร้างสรรค์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4

Smart Administration

SC4, SC5, SOp2, SDGs 3

เป้าประสงค์ที่ 1 เป็นองค์กรที่สามารถพึ่งพาตนเองได้

1. แผนการเพิ่มรายได้
2. แผนการควบคุมและลดรายจ่าย

เป้าประสงค์ที่ 2 พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความปลอดภัย รักสิ่งแวดล้อมและใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1. แผนปรับปรุงพัฒนาการจัดการด้านสภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐาน สถานที่ทำงาน ให้มีสภาพแวดล้อมที่ดี
2. แผนพัฒนาระบบมาตรฐานความปลอดภัยด้านชีวอนามัยในห้องปฏิบัติการ

เป้าประสงค์ที่ 3 การส่งเสริมและพัฒนาระบบนิเวศในการทำงาน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

1. แผนพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจ
2. แผนพัฒนาระบบการทำงานด้านการบริหารจัดการบนดิจิทัลแพลตฟอร์ม
3. แผนเสริมสร้างการเรียนรู้ในองค์กรเพื่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรมกระบวนการทำงานของสายสนับสนุน
4. แผนเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลของกระบวนการจัดการความรู้

เป้าประสงค์ที่ 4 ส่งเสริมและสร้างความผูกพันของบุคลากรอย่างเป็นระบบ

1. แผนการพัฒนาสมรรถนะและทักษะของบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. แผนส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ
3. แผนพัฒนาสุขภาพบุคลากร
4. แผนส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร

Voice of Customer

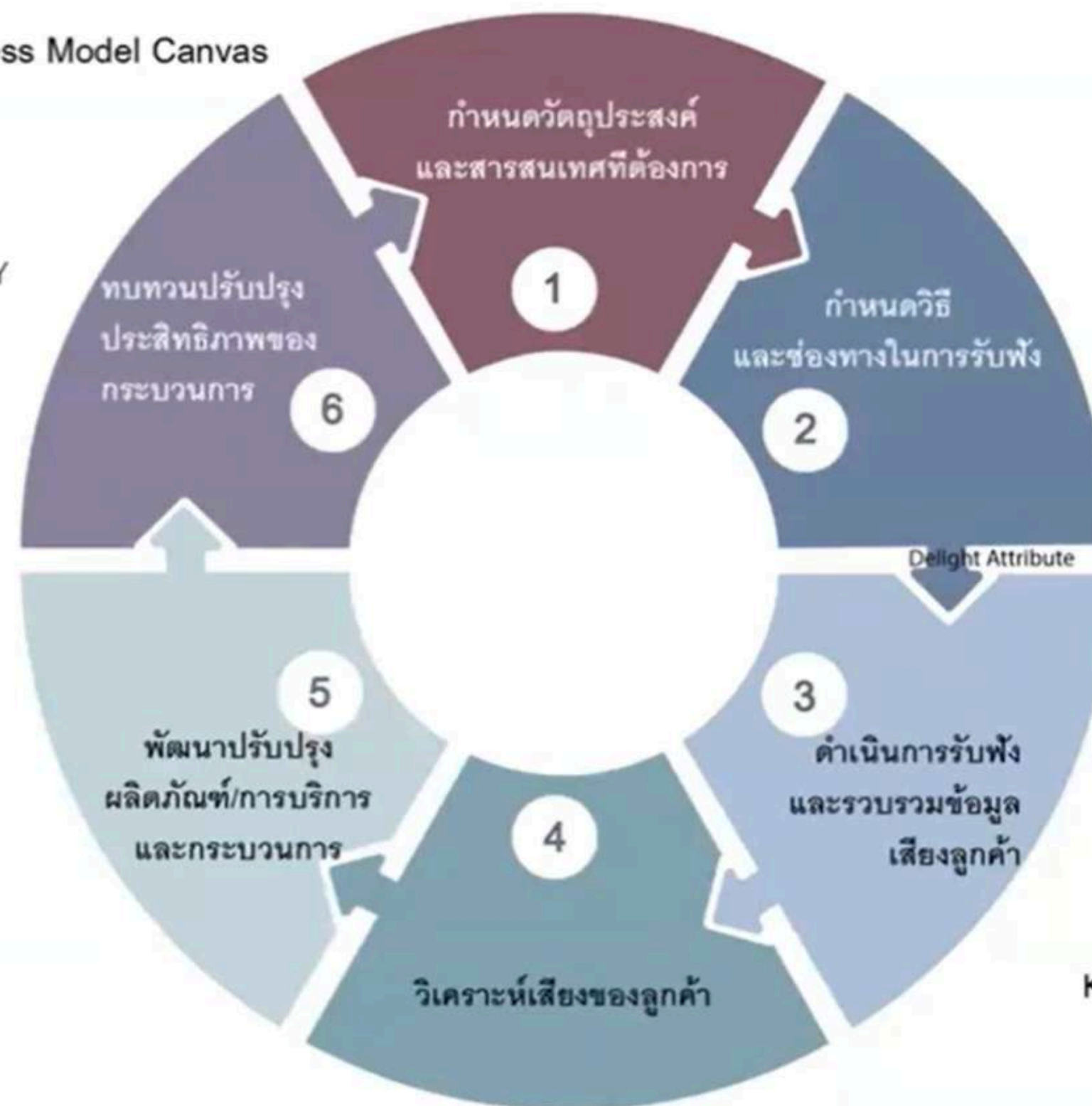


VOICE OF CUSTOMER



Business Model Canvas

WHO
WHAT
HOW
MONEY



Service Quality

1. Tangible (คุณภาพของสิ่งที่จับต้องได้)
2. Reliability (ความน่าเชื่อถือ)
3. Responsiveness (การตอบสนองของบุคลากร)
4. Empathy (การเอาใจใส่จากบุคลากร)
5. Assurance (ความไว้วางใจ)

KANO Model

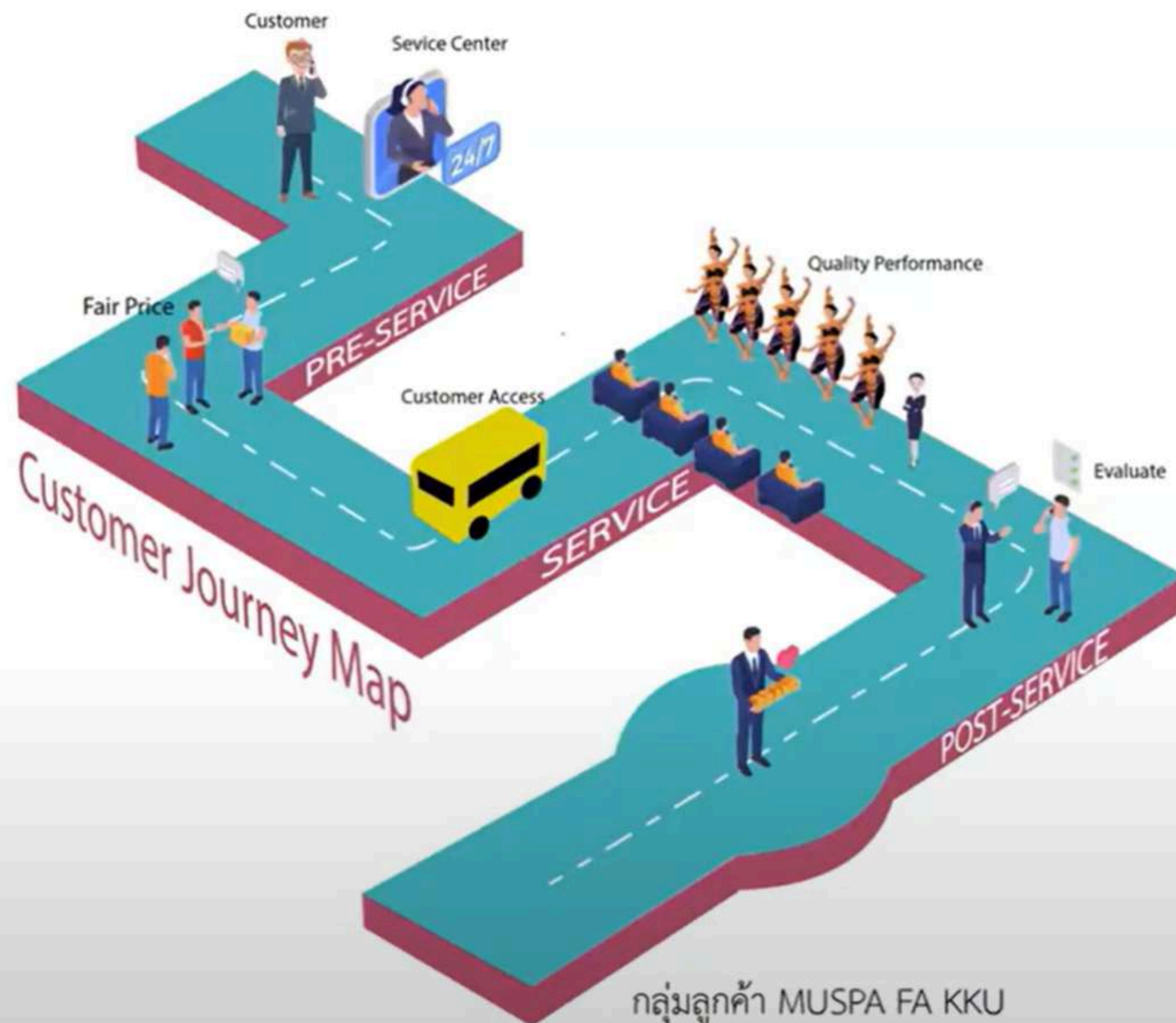
- Basic Attribute
- Performance Attribute
- Delight Attribute



Customer/StakeHolders



การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม



1

ความพร้อมและสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

2

กำหนดมาตรฐานการบริการในทุกจุดสัมผัสบริการ
(Touch Points)

3

การให้บริการที่โปร่งใสและมีจริยธรรม ตรวจสอบได้

4

บุคลากรทุกคนต้องให้บริการอย่างมืออาชีพด้วย
ความซื่อสัตย์และสำนึกรับผิดชอบต่อลูกค้า

5

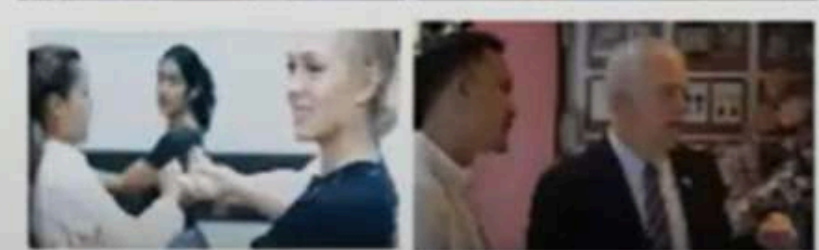
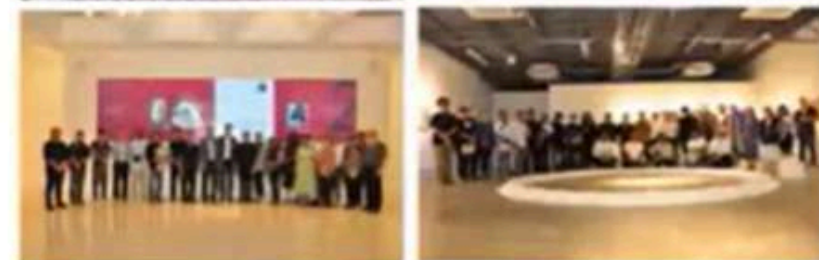
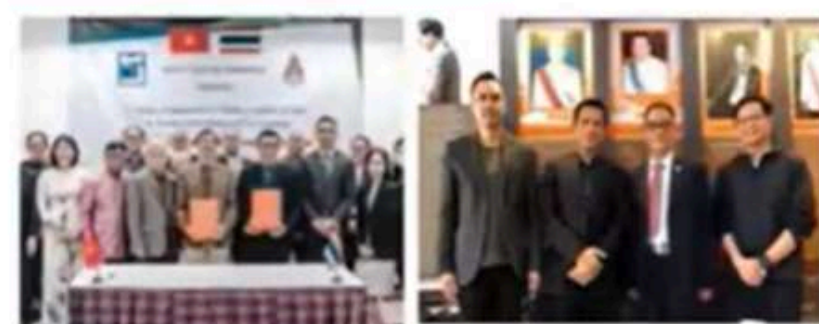
การให้บริการต้องปกป้องและรักษาความลับของลูกค้า
ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของคณะศิลปกรรมศาสตร์

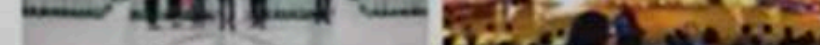
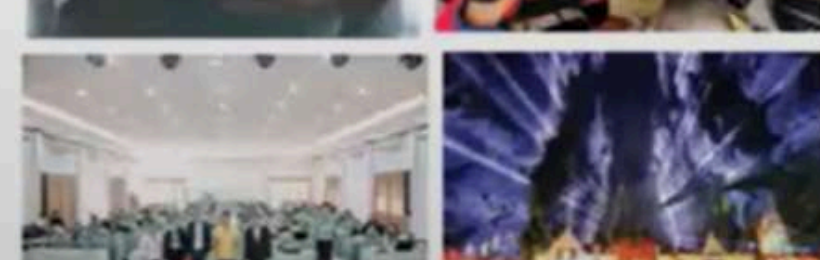
การขยายส่วนตลาด



การสร้างบรรยากาศของความเป็นนานาชาติ



การให้บริการใหม่ๆ เพื่อชุมชนและสังคม



กระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

