



# รายงานการวิพากษ์ผลการดำเนินงาน ของหน่วยงานระดับคณะ/วิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร ประจำปี 2568

## 1. ข้อมูลทั่วไป

### 1.1 กรรมการผู้ตรวจประเมิน

- |                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| 1) อาจารย์อาจารย์ นาโค          | ประธานกรรมการ |
| 2) นางภัทรธรรณกุลย์ เตียไพบูลย์ | เลขานุการ     |

1.2 วันที่รับการประเมิน : 3 สิงหาคม 2569

### 1.3 คะแนนภาพรวม (Overall)

## 2. บทสรุปจากการวิพากษ์ในภาพรวม (Key Theme)

### 2.1 จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดีในส่วนกระบวนการดำเนินงานขององค์กร (Process Strength)

SAR เริ่มแสดงให้เห็นภาพของระบบบริหารในกระบวนการสำคัญ โดยอธิบายขั้นตอน ผู้รับผิดชอบ ตัววัด และการติดตามในหลายเรื่อง เช่น การจัดทำและถ่ายทอดกลยุทธ์ การวางแผนบุคลากร การรับฟังเสียงลูกค้า และการออกแบบกระบวนการทำงาน การเขียนในลักษณะนี้ช่วยให้ผู้อ่านเห็นว่า คณะทำอะไร ใครรับผิดชอบ และดำเนินการอย่างไร

### 2.2 โอกาสพัฒนาที่สำคัญ หรือประเด็นที่สมควรพิจารณาทบทวนในส่วนกระบวนการดำเนินงาน(Process OFI)

การเขียน SAR ควรลดการนำเสนอว่า “มีอะไร” หรือ “ทำกิจกรรมอะไร” และเพิ่มหลักฐานให้เห็นว่า “ทำอะไร ทำได้ถึงเพียงใด ได้เรียนรู้อะไร และปรับปรุงอย่างไร” โดยเฉพาะควรยกตัวอย่างผลจากการใช้กระบวนการจริง เช่น ผลการประเมินประสิทธิผล ปัญหาที่พบ การนำข้อมูลมาปรับวิธีดำเนินงาน และผลที่ดีขึ้นหลังการปรับปรุง ซึ่งหลายกระบวนการยังมีหลักฐานส่วนนี้ค่อนข้างจำกัด หากเขียนให้เห็นลำดับ แนวทาง วิธีนำไปใช้ ผลที่พบ การเรียนรู้ และการปรับปรุง จะทำให้ SAR สะท้อนพัฒนาการตามมิติ ADLI ได้ชัดเจนขึ้น และช่วยให้ผู้ประเมินเห็นระดับความเป็นระบบของคณะได้ง่ายขึ้น

## 2.3 จุดเด่นในหมวดผลลัพธ์ที่มีความสอดคล้องและมีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร (Result Strength)

คณะเริ่มนำเสนอผลลัพธ์ที่ครอบคลุมพันธกิจและการบริหารองค์กรหลายด้าน และผลลัพธ์บางรายการมีข้อมูลหลายช่วงเวลา ทำให้เห็นทั้ง ระดับ (Le) และแนวโน้ม (T) รวมถึงมีการกำหนดค่าเป้าหมายในบางตัววัด การนำเสนอในลักษณะดังกล่าวช่วยให้เห็นพัฒนาการของผลการดำเนินงาน และเป็นพื้นฐานในการเชื่อมโยงผลลัพธ์กับกระบวนการสำคัญของคณะ

## 2.4 โอกาสพัฒนาที่สำคัญ หรือประเด็นที่สมควรพิจารณาทบทวนในส่วนผลลัพธ์ที่มีความสอดคล้อง และมีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร (Result OFI)

ผลลัพธ์สำคัญหลายด้านยังไม่ครบถ้วนตามกระบวนการที่คณะรายงานไว้ และยังขาด ข้อมูลเปรียบเทียบ (C) และการบูรณาการ (I) ที่เพียงพอ เช่น ยังไม่พบข้อมูลเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยคู่เทียบหรือสถาบันที่มีผลการดำเนินงานเป็นเลิศ คณะไม่ได้แสดงการจำแนกผลลัพธ์ตามกลุ่มหรือหลักสูตร รวมถึงความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ไม่พบผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการที่สำคัญ เช่น ระยะเวลาการให้บริการ ต้นทุนต่อหน่วย ความผิดพลาด รอบเวลาดำเนินงาน และประสิทธิภาพของกระบวนการสนับสนุน การเพิ่มผลลัพธ์ที่ยังขาด พร้อมแสดง Le-T-C-I ให้เหมาะสมกับความสำคัญของตัววัด จะช่วยให้ SAR แสดงผลสำเร็จของคณะได้ครบถ้วนและน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

## 3. ข้อเสนอแนะสำหรับโครงสร้างองค์กร (Organization Profile : OP)

### P1 ลักษณะองค์กร

#### ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

##### (1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ

พันธกิจของคณะด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมยังไม่ปรากฏในรายงาน

##### (2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

- 1) คณะควรกำหนดเป้าหมายของการบรรลุวิสัยทัศน์ เช่น การบรรลุภายใน 5 ปี
- 2) หากต้องการกำหนดตัววัด ควรมีแนวทางของการได้มาซึ่งข้อมูล และสอดคล้องกับการบรรลุวิสัยทัศน์ รวมถึงเป็นตัววัดที่สามารถรวบรวมข้อมูลได้
- 3) คณะไม่จำเป็นต้องกำหนดตัววัดในทุกหัวข้อ หากต้องการระบุให้แสดงไว้ในหมวด 1-6 แทน

##### (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

- 1) ปัจจัยความผูกพันของบุคลากร ของสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความแตกต่างกัน (อ้างอิงจากหมวด 5)
- 2) จำแนกประเภทของบุคลากรให้มีความถูกต้อง

##### (4) สินทรัพย์

ปรับเปลี่ยนข้อมูลสำคัญ ของ อาคาร/สถานที่/ ห้อง ปฏิบัติการ ที่สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนทุกหลักสูตร รวมถึง การวิจัย บริการวิชาการ เพื่อแสดงถึงความพร้อมของการให้บริการของ

## คณะ

## (5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

แสดง กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญและจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับระบบงาน

## ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

## (6) โครงสร้างองค์กร

## (7) ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตรวจสอบว่า ความต้องการและความคาดหวังสอดคล้องกับที่รายงาน และตัววัดที่ระบุ สอดคล้องกับความต้องการ/คาดหวัง

## (8) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการ

กระบวนการที่เกี่ยวข้องควรสอดคล้องกับหมวด 6

## P2 สถานการณ์ขององค์กร

## ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

## (9) ตำแหน่งการแข่งขัน

- 1) ตัวชี้วัดในการแข่งขัน ต้องมั่นใจว่านำมาใช้เป็นตัววัดในการแข่งขันจริง ๆ
- 2) การตั้งค่าเป้าหมายเป็นไปตามทิศทางที่กำหนดไว้หรือไม่
- 3) ผลลัพธ์ของค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้มีแนวโน้ม/ยั่งยืนอย่างไร
- 4) ผลลัพธ์ที่กำหนดมีแนวโน้มที่ควรจะมีควรจะเป็นหรือไม่
- 5) การกำหนดคู่เทียบที่ชัดเจน และประเด็นในการเทียบ และเน้นประเด็นที่จะสะท้อนให้เห็นการบรรลุของวิสัยทัศน์ สามารถเลือกเทียบได้มากกว่า 1 แห่ง
- 6) การกำหนดคู่เทียบที่ชัดเจน และประเด็นในการเทียบ และเน้นประเด็นที่จะสะท้อนให้เห็นการบรรลุของวิสัยทัศน์ สามารถเลือกเทียบได้มากกว่า 1 แห่ง

## (10) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ควรระบุแยกประเด็นเพื่อให้เห็นว่า อะไรเปลี่ยน กระทบเราอย่างไร ทำให้เกิดโอกาสหรือ ความเสี่ยงอะไร

## (11) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ควรแสดงให้เห็นว่า คณะแข่งขันอยู่ในสนามไหน คู่แข่งหรือคู่เทียบสำคัญคือใคร คณะอยู่ตำแหน่งไหน คณะมีข้อมูลอะไรที่ใช้ตัดสินว่าตนเองเก่งหรือด้อยกว่าคนอื่น

## ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

## (12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์

หากระบุเป็นหมายเลขได้ จะช่วยให้เชื่อมโยงกับส่วนอื่น ๆ ของเล่มได้ง่าย เช่น SO1, SC1 เป็นต้น

## ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

### (13) การปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวม

เครื่องมือที่ปรากฏจะต้องถูกนำมาใช้ในแต่ละหมวด

## 4. รายละเอียดผลการวิพากษ์ แยกรายหมวดและหัวข้อ

### หมวดที่ 1 การนำองค์กร

#### 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

##### Strength

- 1) ก(1) มีการอธิบายกระบวนการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม พร้อมแสดงบทบาทของผู้ในระดับสูงในการเป็นแบบอย่างตามค่านิยม C4 และการทบทวนร่วมกับผู้เกี่ยวข้องผ่านตาราง 1.1 ก(1)-1 และ 1.1 ก(1)-2 แนวทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และสมรรถนะหลักที่ระบุไว้ใน OP
- 2) ก(2) มีการระบุนโยบายและมาตรการ เช่น การกำกับมาตรฐานหลักสูตร การวิจัยที่ต้องผ่านจริยธรรม การประกาศ No Gift Policy และแผนบริหารความเสี่ยงด้านทุจริต พร้อมกลไกติดตามผ่านการตรวจสอบภายในและภายนอก
- 3) ข(1) รายงานระบุช่องทางการสื่อสารหลายรูปแบบ ทั้งการประชุมบุคลากร การประชุมคณะกรรมการ การทบทวนแผนประจำปี และการสื่อสารแบบสองทาง พร้อมตาราง 1.1 ข(1)-1
- 4) ข(2) รายงานแสดงให้เห็นความพยายามของผู้นำในการสร้างการมีส่วนร่วมผ่านการประชุมการทำงานในคณะกรรมการ และการสื่อสารสองทาง ซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างความผูกพัน
- 5) ค(1) รายงานแสดงกิจกรรมที่สนับสนุนการทำงาน เช่น การพัฒนาบุคลากร การสนับสนุน Thailand PSF การ Upskill ด้าน Generative AI และ Microsoft 365 การส่งเสริม KM และ Lean รวมถึงการสนับสนุนความก้าวหน้าในสายงาน
- 6) ค(2) มีการกล่าวถึงบทบาทของผู้นำในการถ่ายทอดและเป็นแบบอย่างของค่านิยม

##### OFI

- 1) ก(1) ไม่พบวิธีการที่ผู้นำใช้วิเคราะห์ข้อมูลก่อนกำหนดหรือทบทวนวิสัยทัศน์ หลักเกณฑ์หรือรอบระยะเวลาการทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยม วิธีประเมินว่าบุคลากรเข้าใจและนำค่านิยมไปปฏิบัติจริง หลักฐานของการเรียนรู้ และการปรับปรุงกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ในแต่ละรอบความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์กับการกำหนดกลยุทธ์ในหมวด 2
- 2) ก(2) ไม่พบขั้นตอนการติดตามและประเมินการปฏิบัติตามกฎหมาย วิธีการป้องกันและจัดการเมื่อพบการไม่ปฏิบัติตาม ตัวชี้วัดด้านจริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎหมาย ผลการเรียนรู้และการปรับปรุงระบบจากกรณีศึกษา หรือผลการตรวจสอบ

- 3) ข(1) ไม่พบว่าผู้นำรวบรวมและใช้ข้อมูลย้อนกลับอย่างไร ใช้วิธีประเมินประสิทธิผลของแต่ละช่องทางการสื่อสารอย่างไร แนวทางการสื่อสารกับผู้เรียน ศิษย์เก่า นายจ้าง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก และตัวอย่างการใช้ Feedback ไปปรับแผนหรือการตัดสินใจ
- 4) ข(2) ไม่พบวิธีการที่ผู้นำใช้ในการสร้างแรงจูงใจและความผูกพัน เช่น วิธีรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรแต่ละกลุ่ม วิธีสร้างความผูกพันกับผู้เรียน ศิษย์เก่า นายจ้าง และคู่ความร่วมมือ วิธีประเมินผลของกิจกรรมสร้างความผูกพัน
- 5) ค(1) เพิ่มรายละเอียดของการเสริมสร้างการทำงานข้ามสายงาน การพัฒนาความสามารถรองรับยุทธศาสตร์ในอนาคต การวัดผลและการเรียนรู้จากการดำเนินงาน
- 6) ค(2) อธิบายแนวทางที่ผู้นำทำให้ C4 และ 3P กลายเป็นพฤติกรรมประจำวันของบุคลากร ระบบประเมินวัฒนธรรมองค์กร การเรียนรู้และปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรจากผลการสำรวจหรือผลลัพธ์องค์กร

## 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

### Strength

- 1) ก(1) รายงานแสดงโครงสร้างการกำกับดูแลองค์กรและระบบกำกับติดตามกระบวนการบริหาร กระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน อธิบายการกำกับดูแลตามหลักธรรมาภิบาลผ่านตาราง 1.2 ก(1)-1 และ 1.2 ก(1)-2 ทำให้เห็นว่ามีการกำหนดบทบาท หน้าที่ และกลไกกำกับดูแลในระดับหนึ่ง
- 2) ก(2) รายงานระบุว่า มีระบบประเมินผู้บริหารผ่านระบบการกำกับดูแลองค์กรและตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัย พร้อมตาราง 1.2 ก(2)-1
- 3) ก(3) มีการระบุความเสี่ยง ผลกระทบ และแนวทางจัดการประเด็นความกังวลของสังคม พร้อมตาราง 1.2 ก(3)-1 ที่แสดงให้เห็นว่ามีการตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อองค์กรและสังคม
- 4) ข(1) รายงานแสดงรายการความเสี่ยง ผลกระทบ และกระบวนการจัดการประเด็นความกังวลของสังคม รวมทั้งเชื่อมโยงกับพันธกิจด้านบริการวิชาการและการพัฒนาพื้นที่
- 5) ข(2) รายงานแสดงกระบวนการติดตามการประพฤติตามกฎหมาย ระเบียบ และจริยธรรมผ่านตาราง 1.2 ข(2)-1 รวมถึงการกำหนดแนวทางปฏิบัติด้านจริยธรรมของบุคลากร
- 6) ค(1) รายงานแสดงบทบาทของมหาวิทยาลัยในการให้บริการวิชาการ ถ่ายทอดองค์ความรู้ และตอบสนองความคาดหวังของสังคม ผ่านตาราง 1.2 ค(1)-1 ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้
- 7) ค(2) รายงานระบุการสนับสนุนชุมชนผ่านโครงการบริการวิชาการ ศูนย์บริการ และฐานเรียนรู้ แสดงกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย

### OFI

- 1) ก(1) ไม่พบการรายงานหลักเกณฑ์ที่ใช้กำกับดูแล เช่น ประสิทธิภาพ คุณภาพ ความเสี่ยง และการบรรลุเป้าหมาย ไม่ได้รายงานว่า คณะกรรมการใช้ข้อมูลใดในการกำกับติดตามและตัดสินใจ ไม่พบหลักฐานของการประเมินและปรับปรุงระบบกำกับดูแล
- 2) ก(2) ไม่ได้แสดงตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินผู้นำ และการนำผลการประเมินไปพัฒนาผู้นำ

- 3) ก(3) ไม่ได้แสดงแนวทางใดในการระบุความเสี่ยง การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง การติดตามผลและทบทวนความเสี่ยงอย่างไร
- 4) ข(1) ไม่ได้แสดงวิธีการในการติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย วิธีประเมินผลการปฏิบัติตามกฎหมาย และการใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงระบบ
- 5) ข(2) ไม่ได้แสดงวิธีการประเมินประสิทธิผลของการส่งเสริมจริยธรรม และใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงระบบ
- 6) ค(1) ควรเพิ่มหลักเกณฑ์การเลือกประเด็นสังคมที่สำคัญ วิธีติดตามผลระยะยาว ตัวชี้วัดผลกระทบทางสังคม (Social Impact) และการใช้ผลการประเมินเพื่อกำหนดทิศทางการบริการ
- 7) ค(2) รายงานไม่ได้แสดงหลักเกณฑ์การคัดเลือกชุมชนเป้าหมาย การวิเคราะห์ความต้องการของชุมชน ตัวชี้วัดผลลัพธ์และผลกระทบของชุมชนที่ให้การสนับสนุน การประเมินความคุ้มค่าและความยั่งยืน

## หมวดที่ 2 กลยุทธ์

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

#### Strength

- 1) ก(1) รายงานแสดงขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ พร้อมระบุปัจจัยนำเข้า ผู้เกี่ยวข้อง และลำดับการดำเนินงานในภาพและตาราง 2.1 ก(1)-1 แสดงแนวทางที่เป็นระบบระดับหนึ่งสำหรับการจัดทำแผนกลยุทธ์
- 2) ก(2) คณะฯ ระบุการใช้ SWOT Analysis และการพิจารณาความต้องการของผู้เรียน บุคลากร และผู้ใช้บัณฑิตในการกำหนดกลยุทธ์ พร้อมแสดงตาราง 2.1 ก(2)-1
- 3) ก(3) คณะฯ แสดงแนวทางในการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอก ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่แข่งขัน และความเสี่ยง ร่วมกับ SWOT/TOWS Matrix และ Gap Analysis รวมทั้งนำข้อมูลความเสี่ยงมาประกอบการตัดสินใจและเชื่อมโยงกับการสร้างนวัตกรรม ซึ่งสะท้อนการพิจารณาโอกาสและความเสี่ยงในการวางแผนเชิงกลยุทธ์
- 4) ก(4) คณะฯ แสดงแนวทางในการพิจารณาว่างานใดควรดำเนินการโดยใช้ศักยภาพภายใน และงานใดควรใช้ผู้ส่งมอบหรือความร่วมมือภายนอก โดยพิจารณาจากความเชี่ยวชาญของบุคลากร และลักษณะพันธกิจ และให้คณะดำเนินการหลัก เช่น การจัดการศึกษา การวิจัย การบริหาร บุคลากรและทรัพย์สิน ขณะทำงานที่ต้องการความเชี่ยวชาญหรือการบูรณาการเพิ่มเติมใช้ ศักยภาพของพันธมิตรภายนอก
- 5) ข(1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเชื่อมโยงกับประเด็นสำคัญขององค์กรผ่าน ตาราง 2.1 ข(2)-1 ทำให้เห็นทิศทางการพัฒนาในระดับหนึ่ง
- 6) ข(2) คณะฯ แสดงการกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ผลการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้กลยุทธ์ตอบสนอง ต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และใช้ประโยชน์จากโอกาสเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสะท้อนการนำบริบทสำคัญขององค์กรมาประกอบการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

#### OFI

- 1) ก(1) ไม่พบหลักฐานที่แสดงว่าใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลังเป็นข้อมูลนำเข้าอย่างไร มีเกณฑ์ในการจัดลำดับประเด็นเชิงกลยุทธ์อย่างไร มีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการจัดทำกลยุทธ์จากรอบที่ผ่านมาอย่างไร
- 2) ก(2) ไม่ชัดเจนว่า SWOT ถูกจัดลำดับความสำคัญอย่างไร สาเหตุของการเลือกกลยุทธ์แต่ละข้อ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์อย่างไร
- 3) ก(3) ยังไม่พบหลักฐานที่ชัดเจนของ ผลจากการใช้กระบวนการจริง เช่น การประเมินและจัดลำดับโอกาสเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยง เหตุผลในการเลือกโอกาสที่จะดำเนินการ การเชื่อมโยงโอกาสที่เลือกกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและตัววัด ตลอดจนการติดตามประสิทธิผลและการนำบทเรียนกลับมาปรับปรุงกระบวนการวางแผนในรอบถัดไป
- 4) ก(4) คณะยังไม่แสดงหลักฐานที่ชัดเจนถึง เกณฑ์และกระบวนการตัดสินใจ ว่างานใดควรดำเนินการเองหรือใช้ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ การนำเกณฑ์ดังกล่าวไปใช้อย่างทั่วถึง ตลอดจนการประเมินประสิทธิผล ความคุ้มค่า และความเสี่ยงของการใช้พันธมิตรภายนอก และการนำผลประเมินมาทบทวนการตัดสินใจให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง และการพัฒนาสมรรถนะหลักของคณะ
- 5) ข(1) คณะยังไม่แสดงหลักฐานที่ชัดเจนถึง ความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์กับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges) หลักเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และการใช้ข้อมูล Benchmark หรือข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการกำหนดตัววัดและค่าเป้าหมาย เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญและสะท้อนระดับผลการดำเนินงานที่องค์กรต้องการบรรลุ
- 6) ข(2) คณะยังไม่แสดงหลักฐาน ความเชื่อมโยงของกลยุทธ์แต่ละข้อกับความท้าทายและโอกาสเชิงกลยุทธ์ การประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์รอบที่ผ่านมา และการนำผลการดำเนินงานมาทบทวนหรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

### Strength

- 1) ก(1) รายงานแสดงแนวทางการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการ โดยระบุขั้นตอน ผู้รับผิดชอบ และการจัดทำแผนเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 2) ก(2) รายงานระบุการจัดทำแผนด้านบุคลากร (ตาราง 2.2 ก(2)-1) และกล่าวถึงการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์
- 3) ก(3) คณะมีการจัดทำแผนด้านบุคลากรทั้งระยะสั้น (1 ปี) และระยะยาว (5 ปี) เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนจากข้อมูล FTES แผนเปิดหลักสูตร และการเกษียณอายุ พร้อมกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน รวมทั้งระบุกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน
- 4) ข คณะอธิบายการถ่ายทอดแผนผ่านผู้บริหาร คณะกรรมการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดบทบาทของผู้รับผิดชอบแต่ละระดับ

### OFI

- 1) ก(1) ไม่พบแนวทางที่ใช้ในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากรทุกระดับ ผู้ส่งมอบที่สำคัญ และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ วิธีการที่ใช้ การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายในแต่ละระดับ
- 2) ก(2) ไม่พบหลักฐานว่าการจัดสรรทรัพยากรครอบคลุมทุกวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ หรือมีการถ่ายทอดไปสู่ทุกหน่วยงานอย่างทั่วถึง ไม่พบการประเมินความเพียงพอของทรัพยากร การทบทวนแผนกำลังคน หรือการปรับปรุงหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรจากผลการดำเนินงาน
- 3) ก(3) เพิ่มการอธิบายวิธีการเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ระบุวิธีการกำหนดค่าเป้าหมาย แหล่งข้อมูล และความถี่ในการติดตามผล ควรเพิ่มข้อมูลการ คัด การณ์ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือข้อมูลเปรียบเทียบภายนอก
- 4) ข เพิ่มเติมหลักฐานที่แสดงว่าบุคลากรทุกระดับเข้าใจบทบาทของตนในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ รวมทั้งอธิบายการประเมินประสิทธิผลของการสื่อสารและการนำผลการประเมินไปปรับปรุงวิธีการถ่ายทอดแผน

### หมวดที่ 3 ลูกค้ำ

#### 3.1 ความคาดหวังของลูกค้ำ

##### Strength

- 1) ก(1) คณะแสดงการ จำแนกกลุ่มลูกค้ำและกำหนดวิธีการรับฟังที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม ครอบคลุมทั้งช่องทางเชิงรุกและเชิงรับ เช่น แบบสอบถาม การประชุม การเยี่ยมสถานประกอบการ สื่อออนไลน์ และข้อร้องเรียน พร้อมกำหนด ความถี่ ผู้รับผิดชอบ และการนำข้อมูลไปใช้ ซึ่งช่วยให้คณะได้รับสารสนเทศจากลูกค้ำกลุ่มต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน
- 2) ก(2) คณะมีการกำหนด "กระบวนการที่พึงมี" สำหรับการรับฟังความต้องการในอนาคต ซึ่งสะท้อนว่าคณะตระหนักถึงการมองเชิงอนาคต
- 3) ข(1) คณะกำหนดแนวทางการจำแนกกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยอ้างอิงพันธกิจของมหาวิทยาลัย ข้อมูลจากโครงสร้างองค์กร (OP) ยุทธศาสตร์ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลเสียงของลูกค้ำ (VOC) และแนวโน้มกำลังคนของประเทศ เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบกระบวนการ การสื่อสาร และการสร้างคุณค่าที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม
- 4) ข(2) คณะแสดงแนวทางในการ ใช้ข้อมูลเสียงลูกค้ำ (VOC) และสารสนเทศจากผู้เรียน บัณฑิต ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ให้ทุน ผู้รับบริการวิชาการ ศิษย์เก่า และข้อมูลเชิงนโยบาย เพื่อสนับสนุน การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และระบบสนับสนุนผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

##### OFI

- 1) ก(1) ไม่มีการแสดงหลักฐานที่ชัดเจนถึง การประเมินประสิทธิผลของช่องทางการรับฟังเสียง ลูกค้ำ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อระบุแนวโน้ม ความต้องการในอนาคตและความแตกต่างระหว่าง กลุ่มลูกค้ำ ตลอดจนการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและถ่ายทอดระบบรับฟังอย่างทั่วถึง รวมถึงการเชื่อมโยงสารสนเทศจากเสียงลูกค้ำกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ ของคณะ



- 2) ก(2) ไม่มีการแสดงหลักฐานที่ชัดเจนถึง การนำข้อมูลแนวโน้มตลาดแรงงาน เทคโนโลยี และ Future Skills มาใช้จริงในการปรับปรุงหลักสูตรหรือการดำเนินงาน การเรียนรู้จากข้อมูลเชิงคาดการณ์ และการนำเสนอสารสนเทศดังกล่าวไปเชื่อมโยงกับการวางแผนและการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ของคณะ
- 3) ข(1) ไม่พบหลักฐานที่แสดง เกณฑ์การจำแนกที่เป็นรูปธรรม เช่น การแบ่งตามความต้องการพฤติกรรม หรือคุณค่าที่คาดหวังของแต่ละกลุ่ม ไม่มีตัวอย่างว่าการจำแนกนำไปสู่การออกแบบบริการหรือการสื่อสารที่แตกต่างกันอย่างไร ไม่พบหลักฐานการประเมินความเหมาะสมของการจำแนกกลุ่ม หรือการปรับปรุงระบบจากผลการดำเนินงานและการเปลี่ยนแปลงของบริบทองค์กร
- 4) ข(2) คณะยังไม่แสดงหลักฐานที่ชัดเจนถึง กระบวนการนำข้อมูลลูกค้าไปใช้ในการจัดการและปรับปรุงหลักสูตรและบริการ ตั้งแต่การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ การนำไปปฏิบัติและติดตามผล รวมถึงตัวอย่างการปรับปรุงที่เกิดขึ้นจริงและผลลัพธ์ที่ได้ ตลอดจนการประเมินประสิทธิผลและนำผลไปเชื่อมโยงกับการวางแผนกลยุทธ์และผลลัพธ์ด้านผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

### 3.2 ความผูกพันของลูกค้า

#### Strength

- 1) ก(1) คณะแสดง ระบบบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) โดยกำหนดช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายตามกลุ่มลูกค้า ระบุผู้รับผิดชอบ ความถี่ ตัวชี้วัด และการติดตามผล
- 2) ก(2) คณะกำหนดช่องทางการเข้าถึงข้อมูลและบริการทั้งแบบออนไลน์และออนไลน์ ครอบคลุมตั้งแต่ก่อนเข้าศึกษา ระหว่างศึกษา และหลังสำเร็จการศึกษา พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาการตอบสนองของแต่ละช่องทาง
- 3) ก(3) คณะแสดงหลักฐานว่ามีระบบจัดการข้อร้องเรียนที่เชื่อมโยงกับกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า การบริหารความเสี่ยง และการกำหนดมาตรฐานการให้บริการ โดยระบุว่าจะจากข้อร้องเรียนถูกนำไปใช้ปรับปรุงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ระบบบริการ และระบบสารสนเทศ
- 4) ก(4) คณะระบุแนวคิดในการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และเชื่อมโยงกับระบบการให้บริการและการจัดการข้อร้องเรียน ซึ่งสะท้อนถึงการให้ความสำคัญกับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อผู้รับบริการทุกกลุ่ม
- 5) ข คณะกำหนดแนวทางในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยใช้เครื่องมือหลายรูปแบบ เช่น แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การประชุมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน และข้อมูลเชิงพฤติกรรม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริการสนับสนุน

#### OFI

- 1) ก(1) คณะยังไม่แสดงหลักฐานที่ชัดเจนถึง การประเมินประสิทธิผลของระบบ CRM เช่น การใช้บริการ ความรวดเร็วในการตอบสนอง และความครอบคลุมของช่องทาง รวมถึง การนำผลการประเมินมาปรับปรุงระบบและพัฒนาประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
- 2) ก(2) ไม่พบหลักฐานที่ยืนยันว่าผู้เรียนและลูกค้าทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ข้อมูลการใช้บริการ ความสำเร็จตาม Response Time ความพึงพอใจต่อการให้

บริการ หรือการนำผลการประเมินไปปรับปรุงช่องทางการให้บริการและระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง

3) ก(3) ไม่พบแนวทางการจัดการข้อร้องเรียน ขั้นตอนการจัดการข้อร้องเรียน ช่องทางการรับฟังการร้องเรียน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ และหลักฐานเชิงประจักษ์ของผลการดำเนินงาน เช่น จำนวนข้อร้องเรียน ระยะเวลาปิดเรื่อง อัตราการแก้ไขสำเร็จ ความพึงพอใจหลังการแก้ไข หรือบทเรียนที่นำไปสู่การปรับปรุงระบบ

4) ก(4) ไม่พบหลักฐานที่อธิบายวิธีการอย่างเป็นระบบในการสร้างความเป็นธรรม เช่น หลักเกณฑ์การให้บริการที่เท่าเทียม การป้องกันการเลือกปฏิบัติ การติดตามความเป็นธรรมระหว่างกลุ่มผู้เรียน หรือการประเมินและปรับปรุงระบบจากข้อร้องเรียนและผลสะท้อนกลับ

5) ข ไม่พบหลักฐานของผลการประเมินจริง แนวโน้มความพึงพอใจ การวิเคราะห์สาเหตุของความไม่พึงพอใจ หรือการนำผลการประเมินไปปรับปรุงกระบวนการและเชื่อมโยงกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ

## หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

### 4.1 การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

#### Strength

- 1) ก(1) คณะกำหนดระบบการติดตามข้อมูลและผลการดำเนินงานที่เชื่อมโยงตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ กระบวนการ และการปฏิบัติงาน พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบ รอบการติดตาม และใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการติดตามผลและการตัดสินใจของผู้บริหาร
- 2) ก(2) คณะกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และใช้ข้อมูลจากสถาบันคู่เทียบ เครือข่าย และฐานข้อมูลระดับประเทศ มีการทบทวนคุณภาพของข้อมูลและเชื่อมโยงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับทบทวนแผนยุทธศาสตร์และการติดตามผลการดำเนินงาน
- 3) ข(1) คณะกำหนดกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน โดยเชื่อมโยงข้อมูลผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์ช่องว่าง การติดตามแผนยุทธศาสตร์ และการประเมินขีดความสามารถขององค์กร เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร และเชื่อมโยงกับระบบบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของคณะ
- 4) ข(2) คณะกำหนดกระบวนการนำผลการทบทวนผลการดำเนินงานมาใช้จัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ต้องปรับปรุง และคัดเลือกโครงการนวัตกรรมที่มีศักยภาพ พร้อมเชื่อมโยงผลการจัดลำดับเข้าสู่แผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัด ระบบงบประมาณ และระบบบริหารเชิงยุทธศาสตร์

#### OFI

- 1) ก(1) ไม่พบหลักฐานที่แสดงผลการใช้ระบบติดตามข้อมูลในระดับหน่วยงานหรือกระบวนการสำคัญ เช่น Dashboard การติดตามรายวัน ตัวอย่างการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ หรือหลักฐานการประเมินและปรับปรุงตัวชี้วัดจากการใช้งานจริง ไม่ชัดเจนว่าระบบดังกล่าวครอบคลุมทุกพันธกิจและเชื่อมโยงกับผลลัพธ์หมวด 7 อย่างไร
- 2) ก(2) ไม่พบหลักฐานที่แสดงตัวอย่างข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่ถูกนำมาใช้จริงในแต่ละพันธกิจ ผลการตัดสินใจที่เกิดจากข้อมูลเปรียบเทียบ ไม่พบหลักฐานว่ามีการประเมินประสิทธิผลของ

แหล่งข้อมูลและปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

3) ข(1) ไม่พบหลักฐานที่แสดงผลการประชุมทบทวน ตัวอย่างประเด็นที่ค้นพบจากการวิเคราะห์ แนวโน้มผลการดำเนินงาน หรือหลักฐานว่าการทบทวนดังกล่าวนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ กระบวนการ หรือการจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นรูปธรรม

4) ข(2) ไม่พบหลักฐานที่แสดงตัวอย่างการจัดลำดับความสำคัญที่เกิดขึ้นจริง ผลลัพธ์ของ โครงการปรับปรุงหรือนวัตกรรม การประเมินความสำเร็จของการลดช่องว่างผลการดำเนินงาน หรือบทเรียนที่นำไปใช้ปรับปรุงเกณฑ์การจัดลำดับอย่างเป็นรูปธรรม

#### 4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

##### Strength

- 1) ก(1) คณะกำหนดระบบบริหารคุณภาพข้อมูล โดยกำหนดเจ้าของข้อมูลในแต่ละพันธกิจ พร้อมกำหนดเกณฑ์ด้าน Accuracy, Completeness, Timeliness, Consistency และ Reliability มีกระบวนการตรวจสอบและทวนสอบข้อมูลก่อนนำไปใช้ในการบริหารและการติดตามผลการดำเนินงาน
- 2) ก(2) คณะกำหนดมาตรการเพื่อให้ข้อมูลมีความพร้อมใช้ เช่น การจัดเก็บในฐานข้อมูลกลาง การสำรองข้อมูล การกำหนดผู้รับผิดชอบ และการใช้ระบบสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงข้อมูลตาม สิทธิของผู้ใช้งาน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของทุกพันธกิจ
- 3) ก(3) คณะกำหนดมาตรการความปลอดภัยไซเบอร์ เช่น การกำหนดสิทธิ์การเข้าถึง การ พิสูจน์ตัวตน การเข้ารหัสข้อมูล Firewall การสำรองข้อมูล การจัดทำ Disaster Recovery Plan การติดตั้งโปรแกรมป้องกันไวรัส และการติดตามความเสี่ยงด้านไซเบอร์ กำหนดผู้รับผิดชอบ
- 4) ข(1) คณะกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารคุณภาพองค์กร และ เชื่อมโยงกับวงจร PDCA การบริหารความเสี่ยง และการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ

##### OFI

- 1) ก(1) ไม่พบหลักฐาน ที่แสดงผลการตรวจสอบคุณภาพข้อมูล เช่น อัตราความผิดพลาดของ ข้อมูล ผลการ Audit คุณภาพข้อมูล การแก้ไขข้อผิดพลาด หรือการประเมินประสิทธิผลของ ระบบ Data Quality ไม่มีผลการเรียนรู้และการปรับปรุงเกณฑ์การทวนสอบจากผลการดำเนิน งานจริง
- 2) ก(2) ไม่พบหลักฐานของผลการดำเนินงาน เช่น System Uptime, ระยะเวลาการกู้คืนระบบ ผลการทดสอบ Disaster Recovery ความพร้อมของระบบในช่วงเหตุขัดข้อง หรือการประเมิน ความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบ ทำให้ไม่สามารถยืนยันประสิทธิผลของมาตรการ
- 3) ก(3) ไม่พบหลักฐานของการประเมินประสิทธิผล เช่น ผลการทดสอบเจาะระบบ ผลการ ประเมินช่องโหว่ จำนวนเหตุการณ์ด้านความมั่นคงปลอดภัย ผลการทดสอบแผนกู้คืนระบบ หรือ บทเรียนจากเหตุการณ์ด้านไซเบอร์
- 4) ข(1) ไม่พบหลักฐานที่แสดงกระบวนการ KM อย่างเป็นระบบ เช่น การระบอบคัมภีร์ความรู้สำคัญ การรวบรวม จัดเก็บ ถ่ายทอด และประเมินการใช้ประโยชน์ขององค์ความรู้ ไม่พบตัวอย่างองค์ ความรู้ที่นำไปใช้ปรับปรุงผลการดำเนินงานหรือสร้างคุณค่าให้แก่พันธกิจหลัก

- 5) ข(2) ไม่พบหลักฐานที่แสดงวิธีการค้นหา Best Practices การคัดเลือกวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ การถ่ายทอดไปยังหน่วยงานอื่น หรือการติดตามผลของการนำ Best Practice ไปใช้
- 6) ค ไม่พบหลักฐานที่อธิบายกระบวนการระบุโอกาสด้านนวัตกรรมโดยตรง เช่น วิธีการรวบรวมแนวคิดจากบุคลากร ผู้เรียน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักเกณฑ์การคัดเลือกโครงการนวัตกรรม การบริหาร Innovation Portfolio หรือการติดตามผลลัพธ์ของนวัตกรรมที่นำไปใช้

## หมวดที่ 5 บุคลากร

### 5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

#### Strength

- 1) ก(1) มหาวิทยาลัยกำหนดแนวทางในการประเมินอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร โดยพิจารณาข้อมูลด้านจำนวนบุคลากร โครงสร้างตำแหน่ง ภาระงาน คุณวุฒิ อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การพิจารณาอัตรากำลังเพื่อสนับสนุนพันธกิจ และแผนกลยุทธ์ขององค์กร
- 2) ก(2) มหาวิทยาลัยกำหนดกระบวนการสรรหาและว่าจ้างบุคลากรตามประเภทของบุคลากร พร้อมทั้งมีแนวทางการปฐมนิเทศและการดูแลบุคลากรใหม่เพื่อให้สามารถปรับตัวและทำงานร่วมกับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างเหมาะสม
- 3) ก(3) มหาวิทยาลัยกำหนดแนวทางในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะ การ Upskill/Reskill และการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร
- 4) ก(4) มหาวิทยาลัยกำหนดระบบการบริหารบุคลากรที่เชื่อมโยงกับโครงสร้างองค์กร การกำหนดบทบาทหน้าที่ การมอบหมายงาน และการบริหารผลการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร
- 5) ข(1) มหาวิทยาลัยกำหนดมาตรการด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี การจัดสวัสดิการด้านสุขภาพ การดูแลอาคารสถานที่ และการดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งมีการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 6) ข(2) มหาวิทยาลัยกำหนดระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ครอบคลุมบุคลากร เช่น การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร การตรวจสุขภาพประจำปี และสิทธิประโยชน์อื่นที่สอดคล้องกับประเภทของบุคลากร เพื่อสนับสนุนคุณภาพชีวิตและการปฏิบัติงาน

#### OFI

- 1) ก(1) ไม่พบหลักฐาน ที่แสดงการวิเคราะห์ Workforce Capability Gap หรือ Workforce Capacity Gap ที่เชื่อมโยงกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ เช่น การคาดการณ์กำลังคนในอนาคต การวิเคราะห์ทักษะที่ขาดแคลน การวางแผนทดแทนตำแหน่งสำคัญ (Succession Planning) หรือ การประเมินประสิทธิผลของเกณฑ์อัตรากำลัง
- 2) ก(2) คณะไม่ได้แสดงวิธีการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน การกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และไม่พบหลักฐานของผลการดำเนินงาน เช่น ระยะเวลาการสรรหา (Time to Hire) อัตราการผ่าน

ทดลองงาน อัตราการคงอยู่ของบุคลากรใหม่ ความพึงพอใจต่อการปฐมนิเทศ หรือการประเมิน และปรับปรุงกระบวนการสรรหาและดูแลบุคลากรจากผลการดำเนินงานจริง

3) ก(3) ไม่พบหลักฐานที่แสดงการประเมินผลของการพัฒนาสมรรถนะ เช่น การลดช่องว่างทักษะ ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน หรือการใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากร

4) ก(4) ไม่พบหลักฐานที่แสดงวิธีการออกแบบระบบงานเพื่อเพิ่มความคล่องตัว การเสริมสร้างการทำงานข้ามสายงาน การมอบอำนาจในการตัดสินใจ หรือการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการจัดระบบงานและการบริหารบุคลากร

5) ข(1) คณะควรแสดงแนวทางการจัดการสภาพแวดล้อมที่เสริมจากมหาวิทยาลัย รวมถึงผลการดำเนินงานด้านสุขภาวะและความปลอดภัย เช่น อัตราการเกิดอุบัติเหตุ การเจ็บป่วยจากการทำงาน ผลการสำรวจสภาพแวดล้อมการทำงาน ความพึงพอใจของบุคลากรต่อสถานที่ทำงาน และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก

6) ข(2) ไม่พบหลักฐานที่แสดงถึงความพึงพอใจของบุคลากรต่อสิทธิประโยชน์ หรือการใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อปรับปรุงระบบค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

### Strength

- 1) ข คณะกำหนดการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยส่งเสริมการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน การยกย่องเชิดชูเกียรติ และกิจกรรมสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อสนับสนุนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของสถาบัน
- 2) ค(1) คณะกำหนดระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร ภาระงาน ตัวชี้วัด และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อสนับสนุนผลการดำเนินงานของสถาบัน
- 3) ค(2) คณะส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรผ่านการฝึกอบรม การพัฒนาสมรรถนะ การ Upskill/Reskill และการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีใหม่ เพื่อสนับสนุนทั้งความต้องการของบุคลากร และทิศทางการพัฒนาของคณะ
- 4) ค(3) คณะให้ความสำคัญกับการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ การเลื่อนระดับตำแหน่งของสายสนับสนุน และการพัฒนาผู้นำผ่านระบบพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- 5) ค(4) คณะกำหนดระบบบริหารผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากรที่ใช้กับบุคลากรทุกประเภท และส่งเสริมการเข้าถึงโอกาสด้านการพัฒนาและสวัสดิการโดยไม่จำกัดเฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

### OFI

- 1) ก(1) ก(2) คณะไม่ได้แสดงแนวทางที่ชัดเจนในการค้นหาปัจจัยความความผูกพัน ไม่พบหลักฐานที่แสดงวิธีการวิเคราะห์เพื่อยืนยันว่าปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันจริง เช่น การจำแนกผลตาม Generation หน่วยงาน หรือช่วงอายุ ไม่พบการประเมินประสิทธิผลของ

มาตรการแต่ละด้านและการนำผลมาปรับปรุงปัจจัยขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ นอกจากนั้นยังไม่แสดงแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินความผูกพัน การกำหนดผู้รับผิดชอบ และช่วงเวลาในการประเมินผล

- 2) ข ไม่พบหลักฐานที่แสดงผลการประเมินว่าวัฒนธรรมองค์กรได้รับการถ่ายทอดและปฏิบัติอย่างทั่วถึง
- 3) ค(1) ไม่พบหลักฐานที่แสดงว่าระบบประเมินผลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น เช่น การใช้ข้อมูลผลการประเมินในการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล การเชื่อมโยงกับระบบรางวัล การวิเคราะห์ผลการประเมิน หรือการปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานจากข้อมูลย้อนกลับ
- 4) ค(2) ไม่พบหลักฐานที่แสดงการประเมินประสิทธิผลของการพัฒนา เช่น การวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะก่อนและหลังการพัฒนา การวัดผลการนำความรู้ไปใช้ในการทำงาน ผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร
- 5) ค(3) คณะไม่แสดงแนวทางการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ไม่พบหลักฐานของระบบการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง หรือการประเมินความพร้อมของผู้ในในอนาคตและผลลัพธ์ของระบบ
- 6) ค(4) ไม่พบหลักฐานที่แสดงการประเมินความเสมอภาคของระบบ

## หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ

### 6.1 กระบวนการทำงาน

#### Strength

- 1) ก(1) คณะกำหนดวิธีการจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยใช้ข้อมูลจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ สมรรถนะหลัก ความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎหมาย มาตรฐานวิชาชีพ และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ให้ผู้บริหารทบทวนข้อกำหนดก่อนนำไปออกแบบกระบวนการ
- 2) ก(2) คณะกำหนดกรอบแนวคิดในการออกแบบหลักสูตร การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยใช้ข้อมูลจาก VOC/VOS ผลการประเมิน AUN-QA ผลการประเมิน EdPEx ข้อมูลความเสี่ยง และผลลัพธ์หมวด 7 เพื่อให้องค์กรประกอบการออกแบบสอดคล้องกับข้อกำหนดสำคัญ
- 3) ก(3) คณะกำหนดข้อกำหนดของกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุน โดยเชื่อมโยงกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการออกแบบระบบงานหลักขององค์กร
- 4) ข(1) คณะแสดงระบบการนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ โดยมอบหมาย Process Owner ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการสู่หน่วยงาน ติดตามผลและรายงานต่อคณะกรรมการบริหาร เพื่อควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกระบวนการ
- 5) ข(2) คณะใช้ข้อมูลป้อนกลับจากผู้เรียน ผู้ใช้บัณฑิต ภาคอุตสาหกรรม ชุมชน และผลการดำเนินงานมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร งานวิจัย และบริการวิชาการ และใช้วงจร PDCA เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการ

#### OFI

- 1) ก(1) ไม่พบหลักฐานที่แสดงระบบการจัดการข้อกำหนด ที่สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ เช่น Requirement Matrix หรือการเชื่อมโยงข้อกำหนดแต่ละข้อกับกระบวนการ ตัวชี้วัด และผลลัพธ์ ไม่พบการประเมินว่าข้อกำหนดที่กำหนดไว้ยังเหมาะสมหรือจำเป็นต้องปรับปรุงจากผลการดำเนินงานและบริบทที่เปลี่ยนแปลง
- 2) ก(2) ไม่พบหลักฐานที่แสดงความเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบระหว่างข้อมูลความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการตัดสินใจออกแบบหลักสูตรหรือบริการ เช่น การวิเคราะห์ทางเลือก การทดสอบความเป็นไปได้ การประเมินความพร้อมของทรัพยากร และผลของการออกแบบที่ส่งผลต่อผลลัพธ์หมวด 7
- 3) ก(3) ไม่พบหลักฐานที่แสดงการถ่ายทอดข้อกำหนดของกระบวนการไปสู่มาตรฐานการปฏิบัติงาน จุดควบคุม ตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการ และไม่พบหลักฐานการประเมินความเหมาะสมของข้อกำหนดหรือการปรับปรุงข้อกำหนดจากผลการดำเนินงานจริง
- 4) ก(4) ไม่พบหลักฐานของการกำหนดระบบงานที่จะนำมาใช้ในการออกแบบ/สร้างกระบวนการหลักและกระบวนการย่อย ไม่พบหลักฐานที่แสดงว่าการออกแบบกระบวนการผ่านการวิเคราะห์ทางเลือก การทดลองใช้ การทวนสอบก่อนใช้งาน หรือการประเมินประสิทธิผลของการออกแบบ และไม่พบการเชื่อมโยงที่ตรวจสอบได้ระหว่างข้อกำหนดของกระบวนการกับผลลัพธ์ด้านผู้เรียน งานวิจัย และบริการวิชาการอย่างเป็นระบบ
- 5) ข(1) ไม่พบหลักฐานของการควบคุมการปฏิบัติงานประจำวัน เช่น การติดตามผลลัพธ์ของกระบวนการ รายวัน การวิเคราะห์ความคลาดเคลื่อน การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การปรับมาตรฐานงาน หรือการประเมินประสิทธิผลของระบบควบคุม และไม่พบความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์การเรียนรู้และการดำเนินงานของคณะ
- 6) ข(2) ไม่พบหลักฐาน ที่แสดงวงจรการเรียนรู้ของกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา การปรับมาตรฐานกระบวนการ การทดลองใช้แนวทางใหม่ การประเมินผลหลังการปรับปรุง
- 7) ในแต่ละกระบวนการที่สำคัญควรมีกระบวนการย่อย เช่นการออกแบบหลักสูตร กระบวนการรับนักศึกษา กระบวนการพัฒนานักศึกษา และแต่ละกระบวนการย่อยมีข้อกำหนดใดบ้าง เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการทบทวนกระบวนการที่สำคัญ

## 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

### Strength

- 1) ก คณะแสดงการบริหารต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการ โดยมอบหมายรองคณบดีรับผิดชอบตัวชี้วัดของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนบริหารความเสี่ยง การติดตามผลเป็นรอบเวลา และใช้วงจร PDCA เพื่อปรับปรุงกระบวนการ
- 2) ข คณะแสดงระบบบริหารเครือข่ายอุปทานที่ครอบคลุม ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ คู่ความร่วมมือ และภาคีเครือข่าย โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก ผู้รับผิดชอบ วิธีติดตามประเมินผล แนวทางเมื่อไม่เป็นไปตามข้อกำหนด เชื่อมโยงตัวชี้วัดกับผลลัพธ์หมวด 7 การใช้ TOR สัญญา MOU/MOA และการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อกำกับคุณภาพของเครือข่าย

- 3) ค(1) คณะกำหนดมาตรการด้านความปลอดภัยครอบคลุมอาคาร ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และพื้นที่ส่วนกลาง โดยมีการตรวจสอบระบบไฟฟ้าและอุปกรณ์ดับเพลิง การจัดให้มี PPE การจัดการของเสียอันตราย การติดตั้ง CCTV การซ้อมแผนอพยพหนีไฟ การกำหนดผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดด้านความปลอดภัย
- 4) ค(2) คณะกำหนดมาตรการเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและเหตุฉุกเฉิน เช่น การจัดทำแผนอพยพ การซ้อมแผนร่วมกับหน่วยงานภายนอก การตรวจสอบระบบอาคารและห้องปฏิบัติการ การกำหนดตัวชี้วัดด้านความปลอดภัย และการประสานการดำเนินงานร่วมกับมหาวิทยาลัย เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน

## OFI

- 1) ก ไม่พบหลักฐาน ที่แสดงระบบบริหารค่าใช้จ่ายของการปฏิบัติการ และค่าใช้จ่ายเชิงคุณภาพ อย่างเป็นระบบ เช่น การวิเคราะห์ต้นทุนต่อกระบวนการ การลดความสูญเสีย การวิเคราะห์ขั้นตอนที่ไม่สร้างคุณค่า การวัดผลประหยัดจากการปรับปรุง หรือการเชื่อมโยงต้นทุนกับผลลัพธ์ ด้านผู้เรียน งานวิจัย และบริการวิชาการ และไม่พบการประเมินประสิทธิผลของโครงการ ปรับปรุงและการใช้ผลการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงระบบบริหารการปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง
- 2) ข ไม่พบหลักฐานที่แสดงว่าระบบบริหารเครือข่ายถูกนำไปใช้ครอบคลุมทุกหลักสูตรและทุกกระบวนการ ไม่พบการวิเคราะห์สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงจำนวนเครือข่าย การประเมินความเสี่ยงของผู้ส่งมอบ การใช้ผลการประเมินเพื่อคัดเลือกหรือพัฒนาเครือข่าย และการเรียนรู้จากผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงเกณฑ์การบริหารเครือข่าย
- 3) ค(1) ไม่พบหลักฐานที่แสดงการวิเคราะห์แนวโน้มอุบัติเหตุ การติดตามข้อบกพร่องจากการตรวจความปลอดภัย การประเมินประสิทธิผลของมาตรการ หรือการเชื่อมโยงข้อมูลความปลอดภัยกับระบบบริหารความเสี่ยงและผลลัพธ์หมวด 7
- 4) ค(2) ไม่พบหลักฐานของระบบจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจที่ครอบคลุมกระบวนการสำคัญของคณะ เช่น การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ การกำหนด Recovery Time Objective (RTO) การกู้คืนระบบสารสนเทศ การกำหนดผู้รับผิดชอบในสถานการณ์วิกฤต การทดสอบแผนฟื้นฟู
- 5) ค(3) ไม่พบหลักฐานว่าการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ทั้งหมดที่สอดคล้องกับ ปัจจัยสำคัญของคณะ เช่น ความเสี่ยงด้านการเงิน การรับนักศึกษา ความต่อเนื่องของระบบสารสนเทศ Cybersecurity การเกษียณของบุคลากร ความปลอดภัยห้องปฏิบัติการ และความเสี่ยงจากเครือข่ายความร่วมมือ

## หมวดที่ 7 ผลลัพธ์

### 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ

#### Strength

#### OFI

- 1) ไม่พบหลักฐานของข้อมูลเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยคู่เทียบ หรือสถาบันที่มีผลการดำเนินงานเป็นเลิศ ไม่พบการเชื่อมโยงผลลัพธ์กับกลุ่มผู้เรียนแต่ละหลักสูตร ระดับผลการเรียนรู้



(PLO/ELO) หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ทำให้ยังไม่สามารถยืนยันการบูรณาการของผลลัพธ์กับ Key Factors ขององค์กรได้อย่างชัดเจน

2) ไม่พบหลักฐานของตัวชี้วัดด้านผลิตภาพกระบวนการ เช่น ระยะเวลาการให้บริการ ต้นทุนต่อหน่วย ความผิดพลาดของกระบวนการ รอบเวลาการดำเนินงาน หรือประสิทธิภาพของกระบวนการสนับสนุน ไม่พบผลลัพธ์ที่แสดงความเชื่อมโยงกับกระบวนการสำคัญในหมวด 6.1 และ 6.2

3) ไม่พบการรายงานผลลัพธ์ของกระบวนการสนับสนุน เช่น ระบบสารสนเทศ การเงิน บุคลากร หรือการบริหารความรู้

4) ไม่พบหลักฐานของผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน เช่น จำนวนอุบัติเหตุ ผลการซ้อมแผน ระยะเวลาการฟื้นฟูระบบ (Recovery Time) จำนวนเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity หรือแนวโน้มของเหตุการณ์ด้านความปลอดภัย

5) ไม่พบการเชื่อมโยงของเครือข่ายกับผลลัพธ์ด้านผู้เรียน งานวิจัย การบริการวิชาการ หรือผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์

## 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

### Strength

#### OFI

- 1) ไม่พบการวิเคราะห์สาเหตุของแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลง หรือการเชื่อมโยงผลลัพธ์กับกระบวนการในหมวด 3 เช่น ระบบรับฟังเสียงลูกค้า (VOC) ระบบ CRM หรือการจัดการข้อร้องเรียน ไม่มีการแสดงผลลัพธ์จำแนกตามกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดที่สำคัญ
- 2) ไม่พบหลักฐานของตัวชี้วัดความผูกพันที่สะท้อนพฤติกรรมของผู้เรียนและลูกค้าอย่างครอบคลุม เช่น อัตราการกลับมาใช้บริการ การมีส่วนร่วมของศิษย์เก่า หรืออัตราการคงอยู่ของผู้เรียน ไม่พบข้อมูลเปรียบเทียบกับองค์กรคู่เทียบ การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน หรือการเชื่อมโยงผลลัพธ์กับระบบ CRM และการรับฟังเสียงลูกค้าในหมวด 3

## 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

### Strength

#### OFI

- 1) ไม่พบผลลัพธ์ที่แสดงว่า บุคลากรของคณะมีจำนวนและความสามารถเพียงพอต่อการดำเนินงาน เช่น ความพร้อมของกำลังคน การลดช่องว่างด้านทักษะและสมรรถนะ และความเหมาะสมของภาระงาน รวมทั้งยังไม่มีข้อมูลเปรียบเทียบกับคณะคู่เทียบ และไม่ชัดเจนว่าผลลัพธ์ด้านบุคลากรดังกล่าวตอบสนองต่อความท้าทายด้านกำลังคนและยุทธศาสตร์ของคณะอย่างไร
- 2) ไม่พบหลักฐานของผลลัพธ์ด้านสุขภาพและความปลอดภัยโดยตรง เช่น อัตราการเกิดอุบัติเหตุ การเจ็บป่วยจากการทำงาน Near Miss การใช้สิทธิด้านสุขภาพ และไม่พบการเชื่อมโยงผลลัพธ์กับมาตรการในหมวด 5.1

- 3) ไม่พบผลลัพธ์ที่สะท้อน ความผูกพันของบุคลากรอย่างชัดเจน เช่น ระดับความผูกพัน การรักษามูลค่าองค์กรศักยภาพสูง การลาออก การขาดงาน และการมีส่วนร่วม รวมถึงการจำแนกผลตามกลุ่มบุคลากร การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และการแสดงว่าผลลัพธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรที่คณะกำหนดไว้ใน OP อย่างไร
- 4) ไม่พบหลักฐานของผลลัพธ์ด้านการพัฒนาผู้นำและการสืบทอดตำแหน่ง หรือผลของการพัฒนาผู้นำในอนาคต ไม่พบข้อมูลที่เชื่อมโยงผลลัพธ์กับสมรรถนะหลักขององค์กร ยุทธศาสตร์ด้าน AI/OBE หรือความต่อเนื่องของหลักสูตรและตำแหน่งสำคัญ

#### 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

##### Strength

##### OFI

- 1) ไม่พบหลักฐานของตัวชี้วัดที่วัดผลโดยตรงเกี่ยวกับประสิทธิผลของการสื่อสารของผู้นำ เช่น ความเชื่อมั่นต่อผู้นำ ความเข้าใจทิศทางองค์กร ความเชื่อมั่นของคู่ความร่วมมือ หรือความผูกพันที่เกิดจากการสื่อสารของผู้นำ ไม่แสดงความเชื่อมโยงของผลลัพธ์กับกระบวนการในหมวด 1.1
- 2) ไม่พบหลักฐานของผลลัพธ์ที่สะท้อนประสิทธิผลของระบบกำกับดูแลโดยตรง เช่น ผลการตรวจสอบภายใน การปฏิบัติตามข้อเสนอนะของผู้ตรวจสอบ ระยะเวลาปิดประเด็นตรวจสอบ หรือผลการประเมินคณะกรรมการกำกับดูแล
- 3) ไม่พบผลลัพธ์ที่แสดงประสิทธิผลด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม เช่น จำนวนกรณีที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ผลการตรวจประเมินหรือการรับรองมาตรฐาน ระยะเวลาในการแก้ไขข้อบกพร่อง
- 4) ไม่พบหลักฐานของผลลัพธ์เชิงรุกด้านจริยธรรม เช่น ระดับการรับรู้ด้านจริยธรรมของบุคลากร ผลการอบรมด้านจริยธรรม อัตราการรายงานเหตุผิดจริยธรรม หรือผลการประเมินวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรม
- 5) ไม่พบหลักฐานของข้อมูลเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยหรือองค์กรต้นแบบด้านผลกระทบต่อสังคม ไม่พบการวิเคราะห์ผลกระทบระยะยาว การประเมิน Social Return on Investment (SROI) หรือการเชื่อมโยงผลลัพธ์กับยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่

#### 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

##### Strength

##### OFI

- 1) ไม่พบหลักฐานและการวิเคราะห์สาเหตุของแนวโน้มรายรับ รายจ่าย หรือรายได้จากแหล่งต่าง ๆ ไม่พบการเชื่อมโยงผลลัพธ์ทางการเงินกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากร หรือประสิทธิผลของกระบวนการในหมวด 2 และหมวด 6
- 2) ไม่พบหลักฐานของตัวชี้วัดด้านตลาดที่ครอบคลุมความสามารถในการแข่งขัน เช่น ส่วนแบ่งตลาด อัตราการเติบโตของผู้สมัคร อัตราการยืนยันสิทธิ์เข้าศึกษา อัตราการสูญเสียผู้สมัคร ภาพ

ลักษณะของคณะ หรือการรับรู้แบรนด์ ไม่พบการเชื่อมโยงผลลัพธ์ด้านตลาดกับกลยุทธ์การรับ  
นักศึกษาและการสร้างความแตกต่างของหลักสูตร  
3) ไม่พบผลลัพธ์ที่แสดงความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แต่ละข้ออย่างครบถ้วน

ข้อมูลสะท้อนข้อคิดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เอกสารประกอบ

รูปภาพประกอบ











