





รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์ EdPEx
คณะ/สำนัก/
สถาบัน.....
ปีการศึกษา.....

คำนำ

สารบัญ

หน้า

คำนำ
สารบัญ
สารบัญภาพ
สารบัญตาราง
โครงร่างองค์กร (Organizational)
P.1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description)
ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationship)
P.2 สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation)
ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)
ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)
ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)
หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์สังคม (Governance and Societal Contributions)
หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)
2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)
หมวด 3 ลูกค้า (Customers)
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customers Expectations)
3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customers Engagement)
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)
4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน (Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance)
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information and Knowledge Management)

หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment)

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ (Student Learning, Customer-Focused Service Results, Process Results)

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results)

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Financial, Market, and Strategy Results)

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1
ภาพที่ 2
ภาพที่ 3

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1
ตารางที่ 2
ตารางที่ 3
ตารางที่ 4
ตารางที่ 5
ตารางที่ 6
ตารางที่ 7

โครงร่างองค์กร (Organizational)

P.1 **ลักษณะองค์กร** (Organizational Description)

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationship)

P.2 **สถานการณ์ขององค์กร** (Organizational Situation)

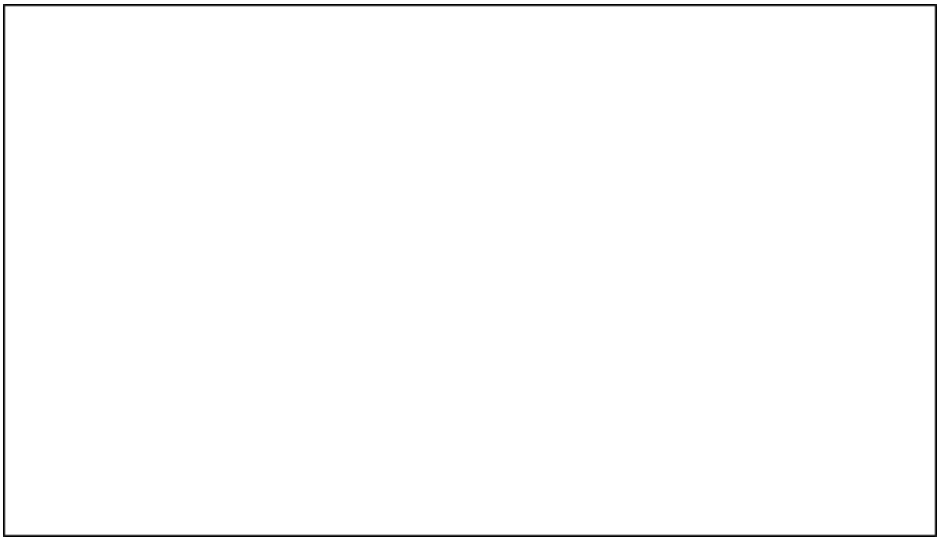
ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)



ภาพที่ ..... รูปแบบการ.....

- ผู้บริหารระดับสูง**นำองค์กรอย่างไร**

1.1ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (MISSION, VISION and VALUES)

1.1ก.(1) กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (MISSION, VISION and VALUES)

- ผู้บริหารระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการ**กำหนด**พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม
- ผู้บริหารระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการ**ถ่ายทอด**พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์กรไปยัง

บุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- **การปฏิบัติตน**ของผู้บริหารระดับสูงที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของสถาบันอย่างไร

1.1ก.(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

- การปฏิบัติตนของผู้บริหารระดับสูงที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรมอย่างไร
- ผู้บริหารระดับสูงสร้างสภาวะแวดล้อมในสถาบันเพื่อสิ่งเหล่านี้อย่างไร

1.1ข. การสื่อสาร (Communication)

- ผู้บริหารระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร (WORKFORE) ทั่วทั้งสถาบัน คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ
- ผู้บริหารระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางที่ตรงไปตรงมา
- ผู้บริหารระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญและความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของสถาบัน
- ผู้บริหารระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการแสดงบทบาทโดยตรงในการจูงใจบุคลากรเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่โดดเด่นให้ความสำคัญกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน

1.1ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการของสถาบัน (Focus on Organizational PERFORMANCE)

1.1ค.(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ (Creating an Environment for Success)

- ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสร้างและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่าและส่งเสริมความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้า กลุ่มอื่น และบุคลากร รวมถึงความปลอดภัย ความหลากหลาย ความเสมอภาค และการมีส่วนร่วม

- ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการปลูกฝังให้เกิดความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของสถาบัน ความรับผิดชอบ การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล นวัตกรรม และความกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK taking)

- ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการมีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดอำนาจตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถาบัน

1.1ค.(2) **การทำให้เกิดความมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง** (Creating a Focus on Action)

- ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกระทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน

- ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบันและการทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

- ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการของสถาบัน โดยพิจารณาถึงการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่า ระหว่างผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

- ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดเรื่องที่จำเป็นต้องทำ

- ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรที่แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบส่วนตนต่อการดำเนินการของสถาบัน

1.2 **การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม** (Governance and Societal Contributions)

ภาพที่ ..... รูปแบบการ.....

- สถาบันดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลองค์กรและสร้างประโยชน์ให้สังคม

1.2ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)

1.2ก.(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE System)

- สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่ามีการกำกับดูแลองค์กรด้วยความรับผิดชอบอย่างครอบคลุมและรอบด้าน
- สถาบันดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับดูแลองค์กรดังต่อไปนี้
  - ภาระความรับผิดชอบในการกระทำของผู้นำระดับสูง
  - ภาระความรับผิดชอบด้านการเงิน
  - ความโปร่งใสในการดำเนินการ
  - การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร
  - ความเป็นอิสระและมีประสิทธิผลของการตรวจสอบภายในและภายนอก
  - การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น
  - การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้นำระดับสูง

1.2ก.(2) **การประเมินผลการดำเนินการ** (PERFORMANCE Evaluation)

- สถาบันประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูงและระบบกำกับดูแลองค์กรอย่างไร
- สถาบันใช้การประเมินผลการดำเนินการเหล่านี้เพื่อกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารอย่างไร
- ผู้นำระดับสูงและระบบกำกับดูแลองค์กร ใช้ผลการประเมินผลการดำเนินงานดังกล่าวเพื่อการพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิผลทั้งการนำองค์กรของผู้นำแต่ละคน และของคณะกรรมการ และระบบการนำองค์กรอย่างไร

1.2ก.(3) **ผลการดำเนินการของสถาบัน** (Organizational PERFORMANCE)

- ระบบกำกับดูแลองค์กรมีการทบทวนผลการดำเนินการของสถาบันอย่างไร
- ระบบกำกับดูแลองค์กรมีการทบทวนความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างไร

1.2ข. **การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม** (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

1.2ข.(1) **การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ** (Legal, Regulatory, and Accreditation Compliance)

- สถาบันดำเนินการด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในปัจจุบันและในอนาคต รวมถึงความกังวลของชุมชนที่มีต่อหลักสูตรการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการอย่างไร

สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ดำเนินการในกรณีที่หลักสูตรการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม

- คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะ (Public concerns) ที่มีต่อหลักสูตร วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการในอนาคตฯ
- เตรียมการเชิงรุกต่อความกังวลและผลกระทบเหล่านี้อย่างไร
- สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนด
- สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการของสถาบัน

1.2ข.(2) **การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม** (ETHICAL BEHAVIOR)

- สถาบันดำเนินการอย่างไรในการกำหนดและส่งเสริมให้มั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม

- สถาบันมีกระบวนการและตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในการกำหนดและส่งเสริมให้มั่นใจว่ามีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งสถาบัน ภายใต้โครงสร้างระบบการกำกับดูแลองค์กร รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการติดตามและดำเนินการในกรณีมีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

1.2ค. **การสร้างประโยชน์ให้สังคม** (Societal Contributions)

1.2ค.(1) **ความผาสุกของสังคม** (Societal Well-being)

- สถาบันทำให้ความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร

- สถาบันมีส่วนอย่างไรในการส่งเสริมสุขภาวะของระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ

1.2ค.(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)

- สถาบันดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ (KEY communities) ของสถาบัน

- ชุมชนที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง

- สถาบันมีวิธีการในการกำหนดชุมชนดังกล่าวอย่างไร รวมทั้งวิธีการกำหนดเรื่องที่สถาบันจะเข้าไปมีส่วนร่วม

- ผู้นำระดับสูงและบุคลากรร่วมมือกันพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)



ภาพที่ 2.1-1 Strategic Management Model

- สถาบันมีวิธีอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์

2.1ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

2.1ก.(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy Planning PROCESS)

- สถาบันมีวิธีอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์

- กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้น และระยะยาวคืออะไร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นของสถาบันในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

  - การเปลี่ยนแปลงของสถาบัน
  - การจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ริเริ่มขึ้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
  - ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของสถาบัน

2.1ก.(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องรวมทั้งพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

- สถาบันพิจารณาองค์ประกอบและความเสี่ยงที่สำคัญต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ของสถาบันอย่างไร

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน
- การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากกฎระเบียบ ข้อบังคับ และสภาวะแวดล้อมภายนอก รวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติ ภัยคุกคาม หรือภาวะฉุกเฉินอื่น ๆ
- นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโยลีที่มีผลต่อการจัดการศึกษา วิจัย บริการฯ และการปฏิบัติการ หรือตลาด
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในสารสนเทศและข้อมูลของสถาบัน
- ข้อจำกัดหรือการหยุดชะงักของการส่งมอบที่อาจเกิดขึ้น
- ความสามารถของสถาบันในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่มีผลกระทบต่อสถาบันและความจำเป็นในการสร้างสิ่งใหม่หรือการปรับเปลี่ยนจากสภาพเดิมที่อาจเกิดขึ้นบ่อยครั้ง

2.1ก.(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (STRATEGIC OPPORTUNITIES and Intelligent Risk)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่าจะเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์เรื่องใดเป็นโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (**INTELLIGENT Risk**)

2.1ก.(4) การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของสถาบัน (Outsourcing and CORE COMPETENCIES)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการสำคัญใดจะดำเนินการโดยบุคลากร ขององค์กรและกระบวนการใดจะดำเนินการจากภายนอกโดยผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

- การตัดสินใจเหล่านี้ ได้คำนึงถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักของสถาบัน และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่มีศักยภาพอย่างไร

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานในอนาคตที่จำเป็นของสถาบัน

2.1ข วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)

2.1ข (1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES)

- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง
- เป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่ามีอะไรบ้าง และระบุตารางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เหล่านั้น
- สถาบันได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอะไรบ้าง (ถ้ามี) ในด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ลูกค้าและตลาด ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และการปฏิบัติ

2.1ข (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVE Considerations)

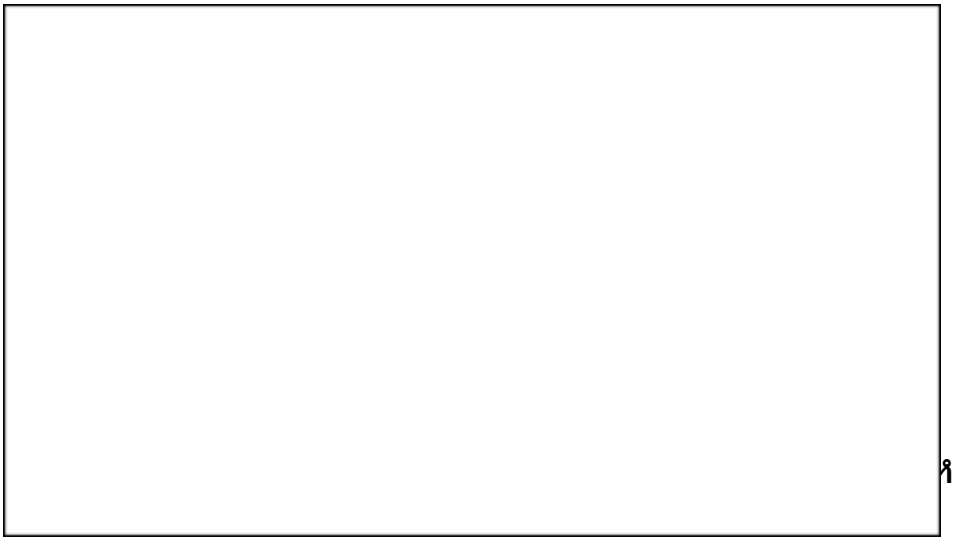
- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน สามารถสร้างความสมดุลอย่างเหมาะสมกับความต้องการ/ความจำเป็นที่ความหลากหลายและที่แข่งขันกันเองในสถาบันได้อย่างไร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันได้ให้ความสำคัญในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน
- สร้างสมดุลระหว่างกรอบเวลาระยะสั้นและระยะยาว

- พิจารณาและสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

2.2 **การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ** (Strategy Implementation)



ภาพที่ ..... ระบบการ.....

- สถาบันนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

2.2ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT)

2.2ก(1) แผนปฏิบัติการ (ACTION PLANS)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ
- แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันมีอะไรบ้าง
- สถาบันทำอย่างไรให้มั่นใจว่าแผนดังกล่าวมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน

2.2ก(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ (ACTION PLAN Implementation)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบที่สำคัญและคู่ความร่วมมือที่สำคัญทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้มั่นใจว่าสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์
  เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีความยั่งยืน

2.2ก(3) **การจัดสรรทรัพยากร** (Resource Allocation)

- สถาบันทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุน แผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ
- สถาบันจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าฐานะการเงินยังมีความมั่นคง

2.2ก(4) **แผนด้านบุคลากร** (WORKFORCE Plans)

- แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง
- แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรอย่างไร

2.2ก(5) **ตัววัดผลการดำเนินการ** (PERFORMANCE MEASURES)

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการเหล่านี้เสริมสร้างให้สถาบันดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอย่างไร

2.2ก(6) **การคาดการณ์ผลการดำเนินการ** (PERFORMANCE PROJECTIONS)

- การคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันมีอะไรบ้าง

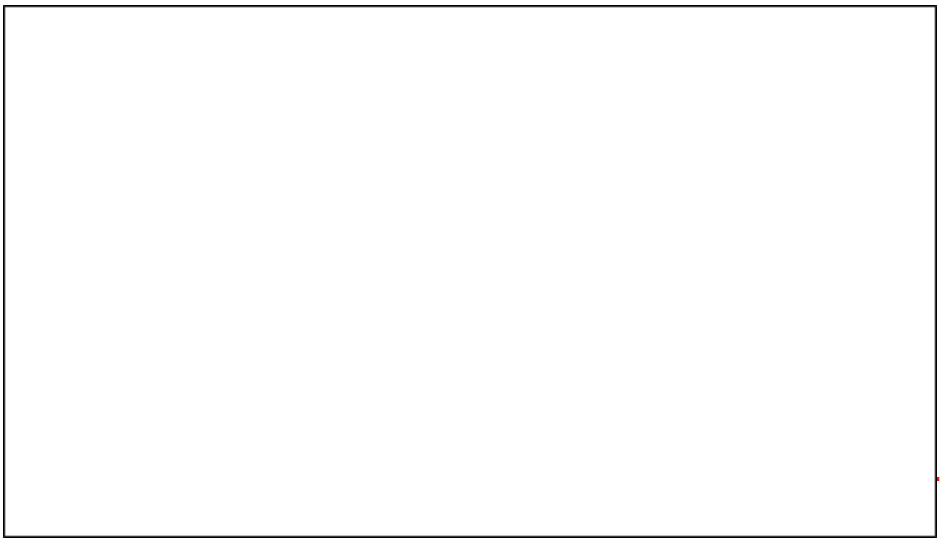
- หากพบว่าผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้มีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือกับสถาบันที่เปรียบเทียบกันได้ (คู่เทียบ) สถาบันพิจารณาปรับแผนปฏิบัติการอย่างไร

2.2ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification)

- สถาบันรับรู้และตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนปฏิบัติการและนำ แผนใหม่ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

หมวด 3 ลูกค้า (Customers)

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customers Expectations)



ภาพที่ ..... ระบบการ.....

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และกำหนดการจัดการศึกษา วิจัยและบริการฯ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

3.1ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Listening to Students and Other CUSTOMERS)

3.1ก.(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current Students and Other CUSTOMERS)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้

- วิธีการรับฟังดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่น ๆ หรือส่วนตลาด วิธีการดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไร ในแต่ละช่วงเวลาของการสานสัมพันธ์กับสถาบัน

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้อย่างทันท่วงทีและสามารถนำไปใช้ได้ ในประเด็นต่อไปนี้

- คุณภาพการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
- การสนับสนุนและการให้บริการ

3.1ก.(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (Potential Students and Other CUSTOMERS)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมีเพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่ นำไปใช้ได้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นทั้งในอดีต ทั้งที่พึงมี และทั้งของคู่แข่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศป้อนกลับที่นำไปใช้ได้ เกี่ยวกับการจัดการศึกษา และบริการฯ ตลอดจนการสนับสนุนและการให้บริการผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

3.1 ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการจัดหลักสูตรและบริการ ฯ (Student and Other CUSTOMER Segmentation, and Program and Service Offerings)

3.1ข(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Segmentation)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- ใช้สารสนเทศที่มีเกี่ยวกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาด รวมถึงการจัดหลักสูตรและบริการฯ เพื่อกำหนดกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งส่วนตลาดในปัจจุบันและคาดการณ์เกี่ยวกับกลุ่มดังกล่าวในอนาคต
- กำหนดว่ากลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาดใด ที่จะให้ความสำคัญและจูงใจให้มาใช้บริการที่สถาบันมากขึ้น

3.1ข(2) การจัดหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Offerings)

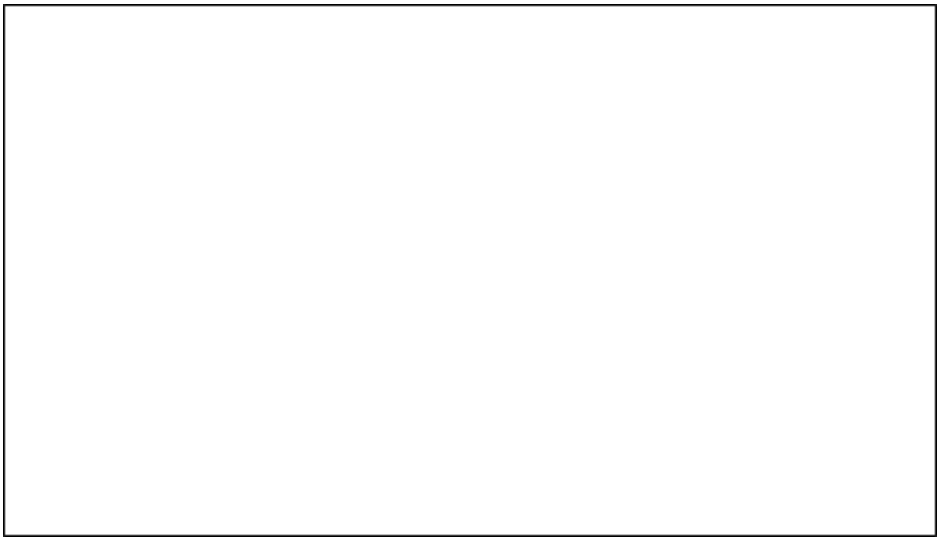
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ

สถาบันทำอย่างไรในการ

- ค้นหาความจำเป็น ความต้องการและความคาดหวังด้านการจัดหลักสูตรและบริการฯของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาด
- กำหนดและปรับการจัดหลักสูตรและบริการฯ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการ และทำให้เหนือความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่น และส่วนตลาด
- กำหนดและปรับการจัดหลักสูตร และบริการฯ เพื่อดึงดูดผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เจาะตลาดใหม่ และสร้าง

โอกาสในการเพิ่มและขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในปัจจุบัน

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)



ภาพที่ ..... ระบบการ.....

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

3.2ก. ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Experience)

3.2ก(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

  สถาบันมีวิธีการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้

  - สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมากขึ้น
  - จัดการและเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน

- ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
  ในแต่ละช่วงที่มีความสัมพันธ์กับสถาบัน
-

3.2ก(2) **การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น** (Student and Other CUSTOMER Access and Support)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุนจากสถาบัน
- กระบวนการและกลไกข้างต้นมีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่นและส่วนตลาด

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- ค้นหาความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อรับการสนับสนุนจากสถาบัน
- ถ่ายทอดความต้องการดังกล่าวไปสู่ทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนเพื่อนำไปปฏิบัติ

3.2ก(3) **การจัดการข้อร้องเรียน** (Complaint Management)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล วิธีการดังกล่าวทำให้ความเชื่อมั่นของผู้เรียนและกลุ่มลูกค้ากลับคืนอย่างไร
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์ข้อร้องเรียนและใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อจัดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในการป้องกันข้อร้องเรียนในอนาคต

3.2ก(4) **การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม** (Fair Treatment)

- กระบวนการเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นส่งเสริมและทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าสถาบันปฏิบัติอย่างเป็นธรรมกับผู้เรียนแต่ละคน ผู้เรียนแต่ละกลุ่ม ลูกค้ากลุ่มอ่นและส่วนตลาดที่ต่างกัน

3.2ข. การค้นหาความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น(Determination of Student and Other CUSTOMER Satisfaction and ENGAGEMENT)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรสำหรับแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่น และส่วนตลาด การวัดผลของวิธีการข้างต้นให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างไร

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้า
กลุ่มอื่นที่มีต่อสถาบันโดยเปรียบเทียบกับความพึงพอใจที่มีต่อสถาบันคู่แข่งและความพึงพอใจที่มีต่อสถาบันอื่นซึ่งมีหลักสูตร และบริการฯ ที่คล้ายคลึงกัน

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน (Measurement, Analysis, Review, and Improvement of Organizational Performance)

ภาพที่ 4.1-1 ….ระบบการ.....

- สถาบันมีวิธีอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

4.1ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

4.1ก.(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

- สถาบันมีวิธีการติดตามข้อมูลและสารสนเทศของการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันอย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องและบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินงานโดยรวมของสถาบัน
- ติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
- แก้ไขหรือปรับตัววัดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเวลา สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดคิด ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

- สถาบันมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว

4.1ก.(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ เพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจด้วยข้อมูลจริง

4.1ข. การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Analysis and Review, and Improvement)

4.1ข(1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามรถของสถาบัน

- สถาบันมีวิธีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของสถาบันอย่างไร รวมทั้งการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนเหล่านี้
- สถาบันวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนและทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้

  สถาบันและผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร
  - ประเมินความสำเร็จของสถาบัน ผลการดำเนินงานในเชิงแข่งขัน สมรรถนะหลัก สถานะทางการเงิน และความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
  - ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของสถาบันและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่สถาบันดำเนินงานอยู่
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการ

4.1ข(2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่

ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management)



ภาพที่ ..... ระบบการ.....

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ของสถาบัน

4.2ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information)

4.2ก(1) คุณภาพ (Quality)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในสถาบันมีคุณภาพ
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศทั้งที่เป็นดิจิทัลและเป็นรูปแบบอื่น

เพื่อให้มั่นใจว่ามีความแม่นยำ ถูกต้อง ความคงสภาพ (integrity) เชื่อถือได้และเป็นปัจจุบัน

4.2ก(2) ความพร้อมใช้ (Availability)

- สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าข้อมูลและสารสนเทศของสถาบันมีความพร้อมใช้
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีพร้อมใช้ในรูปแบบที่ใช้งานง่ายและทันการสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบันเชื่อถือได้

และใช้งานง่าย

4.2ก(3) ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Cybersecurity)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันภัยข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือเป็นสิทธิพิเศษ (Privilege) สินทรัพย์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบที่ใช้งานผ่านอินเตอร์เน็ต (Internet-enabled systems)
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูล ทั้งในรูปแบบที่จัดต้องได้และดิจิทัล สารสนเทศ ระบบเครือข่ายที่สำคัญ รวมถึงระบบที่ใช้งานผ่านคลาวด์ (Cloud-based) และ/หรือระบบที่ใช้งานผ่านอินเตอร์เน็ต (Internet-enabled systems) เพื่อทำให้มั่นใจว่าเป็นความลับและสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้ ตามสิทธิที่เหมาะสมทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้และดิจิทัล

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

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

4.2ข. ความรู้ของสถาบัน (Organizational Knowledge)

4.2ข(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ของสถาบัน
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ
  - รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น เพื่อให้รับรู้และสนับสนุนกลยุทธ์และการปฏิบัติการของสถาบัน
  - วิเคราะห์ข้อมูลสารสเทศจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ของสถาบัน
  - ทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของสถาบัน

4.2ข(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาและแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบัน
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือการปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน และนำสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และกับผู้ส่งมอบที่สำคัญ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญ

4.2ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม (Pursuit of INNOVATION)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการระบุโอกาสการมุ่งสร้างนวัตกรรมที่ต้องดำเนินการ
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ มีความพร้อมใช้

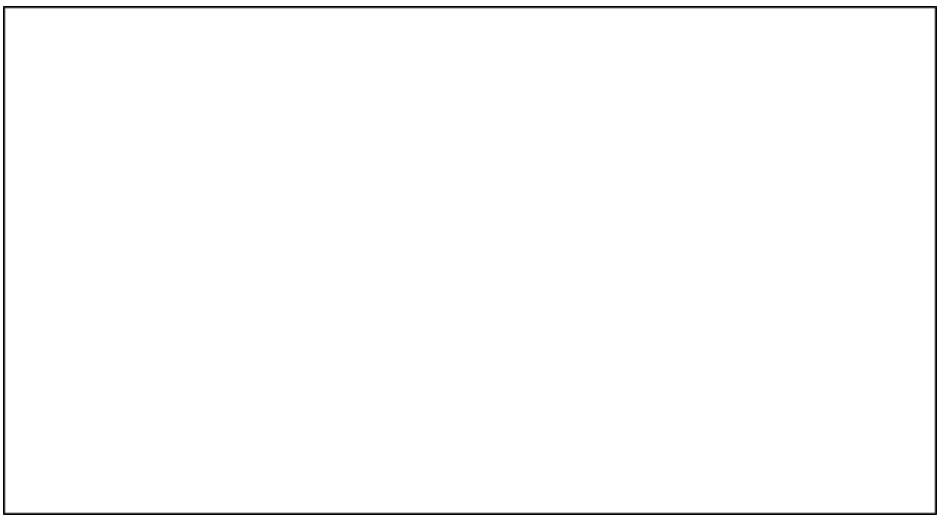
เพื่อมุ่งสร้างนวัตกรรมตามโอกาสดังกล่าว

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำโอกาสในการสร้างนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร และผู้ส่งมอบที่สำคัญ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญ
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจพิจารณายุติการดำเนินการตามโอกาสดังกล่าวเมื่อมีความจำเป็น

หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร (WORKFORCE Environment)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาวะแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิผล



ภาพที่ ..... ระบบการ.....

5.1ก.ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORC CAPABILITY and CAPACITY)

5.1ก.(1)ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง (CAPABILITY and CAPACITY)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรที่สถาบันจำเป็นต้องมี

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินทักษะ สมรรถนะ การรับรอง (certifications) และจำนวนบุคลากรที่จำเป็นต้องมีในแต่ละลักษณะงาน/ระดับ (staffing levels) ที่จำเป็นต่อสถาบันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

5.1ก.(2) บุคลากรใหม่ (New WORKFORCE Members)

- สถาบันมีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง และดูแล บุคลากรใหม่อย่างไร

- สถาบันทำให้มั่นใจอย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายของมุมมอง (ideas) วัฒนธรรม และวิธีคิด (Thinking) ของชุมชนของบุคลากรที่สถาบันจ้างและของผู้เรียน

- สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรใหม่เข้ากันได้กับวัฒนธรรมของสถาบัน

5.1ก.(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (WORKFORCE Change)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

- สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

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

5.1ก.(4) **การทำงานให้บรรลุผล** (Work Accomplishment)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้
  - ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักของสถาบัน
  - ส่งเสริมสนับสนุนความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว ความคล่องตัว และการมุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และธุรกิจ
  - ตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร (staffing needs)

5.1ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate)

5.1ข.(1) **สภาวะแวดล้อมของการทำงาน** (Workplace Environment)

- สถาบันดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้างความมั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะ และความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงานบุคลากร
- ตัววัดผลการดำเนินงานและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมในการทำงานมีอะไรบ้าง

5.1ข.(2) **นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร** (WORKFORCE Benefits and Policies)

- สถาบันสนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์อย่างไร
- นโยบายของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนมีความเป็นธรรมอย่างไร และสิทธิประโยชน์สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความต้องการของกลุ่มและประเภทของบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างไร

5.2 **ความผูกพันของบุคลากร** (Workforce Engagement)

ภาพที่ ..... ระบบการ.....

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อให้คงอยู่และมีผลการปฏิบัติงาน
ที่โดดเด่น

5.2ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)

5.2ก.(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of ENGAGEMENT)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร
- สถาบันมีวิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร

5.2ก.(2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT)

- สถาบันประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร
- สถาบันมีวิธีการและตัววัดอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากร
- สถาบันมีวิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและประเภทของบุคลากร
- สถาบันใช้ตัวชี้วัดเหล่านี้และตัวชี้วัดอื่น ๆ เพื่อประเมินและปรับปรุงการความผูกพันและการคงอยู่ของบุคลากรอย่างไร

5.2ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

- สถาบันมีวิธีการในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้างมีผลการดำเนินงานที่ดี และบุคลากรมีความผูกพันอย่างไร

- สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม ส่งเสริมการให้อำนาจการตัดสินใจ ความเสมอภาค การให้เข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งได้ใช้ประประโยชน์จากความหลายของมุมมอง (ideas) วัฒนธรรม และวิธีคิด (Thinking) ของบุคลากร

5.2ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (PERFORMANCE Management and Development)

5.2ค.(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Management)

- สถาบันมีระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่
โดดเด่นอย่างไร

- สถาบันมีระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย การคงอยู่ของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างไร

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเสริมสร้างในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้อย่างไร

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

5.2ค.(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development)

- สถาบันมีระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความจำเป็นของสถาบันอย่างไร

- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาได้พิจารณาถึงประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้อย่างไร

  - ความปรารถนาในการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร
  - การสนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน และความกล้าที่จะใช้โอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK taking)
  - สนับสนุนด้านจริยธรรม และวิธีปฏิบัติทางธุรกิจอย่างมีจริยธรรม

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

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรและผู้นำในอนาคต

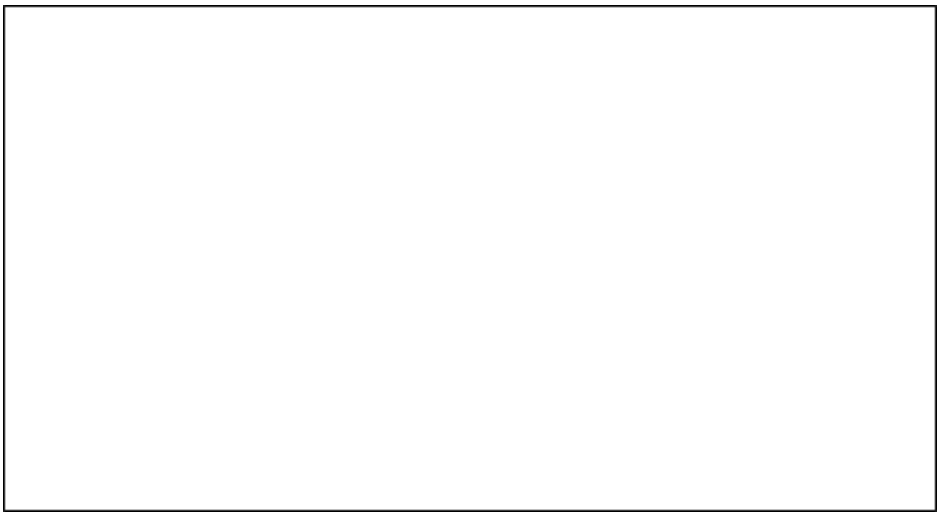
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหาร ผู้นำ และตำแหน่งที่สำคัญอื่น ๆ

5.2 ค.(4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม (Equity and Inclusion)

- สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่ามีการจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลงาน และการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ ส่งเสริมความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วมสำหรับกลุ่มบุคลากรที่มีความหลากหลาย รวมถึงกลุ่มและประเภทบุคลากรที่แตกต่างกัน

หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)



ภาพที่ ..... ระบบการ.....

- สถาบันมีวิธีการออกแบบ จัดการและปรับปรุง การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างไร

6.1ก การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ และกระบวนการ (Program, Service, and PROCESS Design)

6.1ก(1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Requirements)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

6.1ก(2) การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Design)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบหลักสูตรและบริการ ฯ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

- สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ นวัตกรรม ความโดดเด่นของหลักสูตรและบริการ ฯ คุณค่าในมุมมองของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นต่อหลักสูตรและบริการ ฯ การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบหลักสูตรและ
บริการ ฯ อย่างไร

6.1ก(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ (Process Requirements)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน และกระบวนการสนับสนุน

- กระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง

- ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้คืออะไร

6.1ก(4) การออกแบบกระบวนการ (Process Design)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุน
ที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

- สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการเหล่านี้อย่างไร

6.1ข การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (Process Management and Improvement)

6.1ข(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ (Process Implementation)

- สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

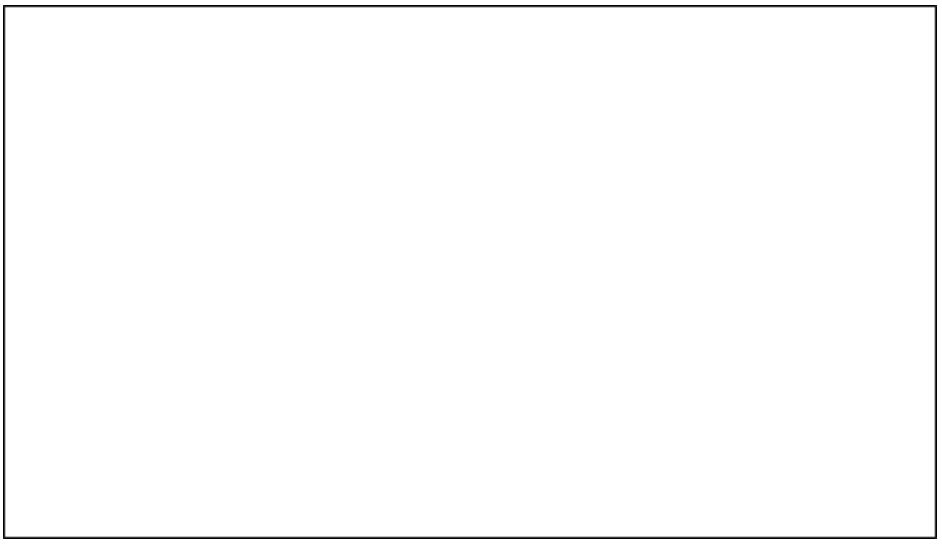
- สถาบันมีตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการรวมทั้งตัววัดภายในกระบวนการที่สำคัญอะไรบ้าง ที่ใช้เพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ตัววัดเหล่านี้สัมพันธ์กับคุณภาพของผลสัมฤทธิ์ (outcomes) และผลการดำเนินการของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการ ฯ ของสถาบันอย่างไร

6.1ข(2) การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน

และปรับปรุงผลการดำเนินการของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการ ฯ รวมทั้งของกระบวนการ

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)



ภาพที่ ..... ระบบการ.....

- สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการขององค์กรมีการจัดการอย่างมีประสิทธิผล

6.2ก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Efficiency and Effectiveness)

- สถาบันมีวิธีการในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการอย่างไร

สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- นำประเด็นด้านรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล มาใช้ในกระบวนการทำงาน
- ลดความแปลปรวนของกระบวนการ ป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดหรือการทำงานซ้ำ
- ลดความสูญเปล่าที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและบริการ ฯ และการดำเนินการ
- ลดต้นทุนในการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจติดตามกระบวนการหรือผลการดำเนินการ
- สร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนและประสิทธิภาพ กับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6.2ข การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)

- สถาบันมีวิธีการในการจัดการเครือข่ายอุปทานอย่างไร

- สถาบันดำเนินการอย่างไรในการคัดเลือกผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือที่มีคุณสมบัติและอยู่ในสถานะที่สามารถ 1) ตอบสนองต่อความต้องการของการปฏิบัติการ 2) ยกระดับผลการดำเนินการ 3) สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ 4) เพิ่มความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

นอกจากนั้นสถาบันดำเนินการอย่างไร ในเรื่อง

- ส่งเสริมความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความร่วมมือภายในเครือข่ายอุปทาน
  ของสถาบัน
- ลดความเสี่ยง และเสริมสร้างความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว
  ในการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียนลูกค้ากลุ่มอื่น ตลาด
  และสถาบัน และความคาดหวังที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- สื่อสารความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ วัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ ให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อช่วยให้ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือปรับปรุง และดำเนินการกับผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

6.2ค ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและการบริหารความเสี่ยง (Safety, Business Continuity and RESILIENCE, and Risk Management)

6.2ค(1) ความปลอดภัย (Safety)

- สถาบันดูแลอย่างไรให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัยและมั่นคง (safe and secure) ในสถานที่ทำงาน สำหรับบุคลากร ผู้เรียน และบุคคลอื่น

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

6.2ค(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Organizational Continuity and RESILIENCE)

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า เตรียมพร้อม และฟื้นฟูจาก
ภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่น ๆ

- เมื่อมีเหตุการณ์พลิกผันสถาบันได้คำนึงถึงการป้องกัน การปกป้อง ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ การกู้คืนสู่สภาพเดิมและโอกาสในการสร้างนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉม อย่างไร นอกจากนั้น สถาบันได้คำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้ อย่างไร

- ความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมถึงความจำเป็นเชิงธุรกิจของสถาบัน

- การพึ่งพาบุคลากรของสถาบัน เครือข่ายอุปทาน และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ

6.2ค(3) **การบริหารความเสี่ยง** (Risk Management)

- แนวทางโดยรวมของสถาบันในการบริหารความเสี่ยงคืออะไร
- แนวทางดังกล่าว คำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ด้านหลักสูตรและบริการ ฯ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี ด้านเครือข่ายอุปทาน และด้านการปฏิบัติการอย่างไร

หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ (Student Learning, Customer-Focused Service Results, Process Results)

หัวข้อ	ชื่อตัวชี้วัด	ปีการศึกษา 2566	ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568
ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า				
ผลสัมฤทธิ์ด้านการจัดการศึกษา				
ผลสัมฤทธิ์ด้านการวิจัย				
ผลสัมฤทธิ์ด้านการบริการวิชาการ				
ผลสัมฤทธิ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม				
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน				

หัวข้อ	ชื่อตัวชี้วัด	ปีการศึกษา 2566	ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568
(1) **ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน**				
(2) **ความปลอดภัยและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน**				
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน				

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results)

หัวข้อ	ชื่อตัวชี้วัด	ปีการศึกษา 2566	ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น				
(1) **ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น** (ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น)				

หัวข้อ	ชื่อตัวชี้วัด	ปีการศึกษา 2566	ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568
(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น				

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

หัวข้อ	ชื่อตัวชี้วัด	ปีการศึกษา 2566	ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร				
(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร				
(2) บรรยากาศการทำงาน				
(3) ความผูกพันของบุคลากร				

หัวข้อ	ชื่อตัวชี้วัด	ปีการศึกษา 2566	ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568
(4) **การพัฒนาบุคลากร** (ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กร)				

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)

หัวข้อ	ชื่อตัวชี้วัด	ปีการศึกษา 2566	ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568
ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการสร้างประโยชน์ให้สังคม				
(1) **การนำองค์กร** (ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น)				
(2) **การกำกับดูแลองค์กร** (ผลลัพธ์ด้านภาระรับผิดชอบของการกำกับดูแล)				

หัวข้อ	ชื่อตัวชี้วัด	ปีการศึกษา 2566	ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568
(3) **กฎหมาย ข้อบังคับ และการรับรองมาตรฐาน**				
(4) **จริยธรรม** (ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม)				
(5) **สังคม** (ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน)				

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Financial, Market, and Strategy Results)

หัวข้อ	ชื่อตัวชี้วัด	ปีการศึกษา 2566	ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568
ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด				
(1) **ผลของการดำเนินงานด้านงบประมาณและการเงิน**				

หัวข้อ	ชื่อตัวชี้วัด	ปีการศึกษา 2566	ปีการศึกษา 2567	ปีการศึกษา 2568
(2) **ผลของการดำเนินการด้านตลาด**				
ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ)				