



แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์  
คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ  
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

โดย  
กุลพัทธ์ กุลชาติติก  
เมธิชญ์ ปรัชญ์ชญากร

สนับสนุนงบประมาณโดย  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์  
ประจำปีงบประมาณ 2562

The implemented  
guidelines of educational  
qualification criteria for excellent operations  
of Rajamangala University of Technology Rattanakosin

By  
Kullaphat kulchartdilok  
Methichon Pratchayangkoon

Granted by  
Rajamangala University of Technology Rattanakosin  
Fiscal year 2019

## กิตติกรรมประกาศ

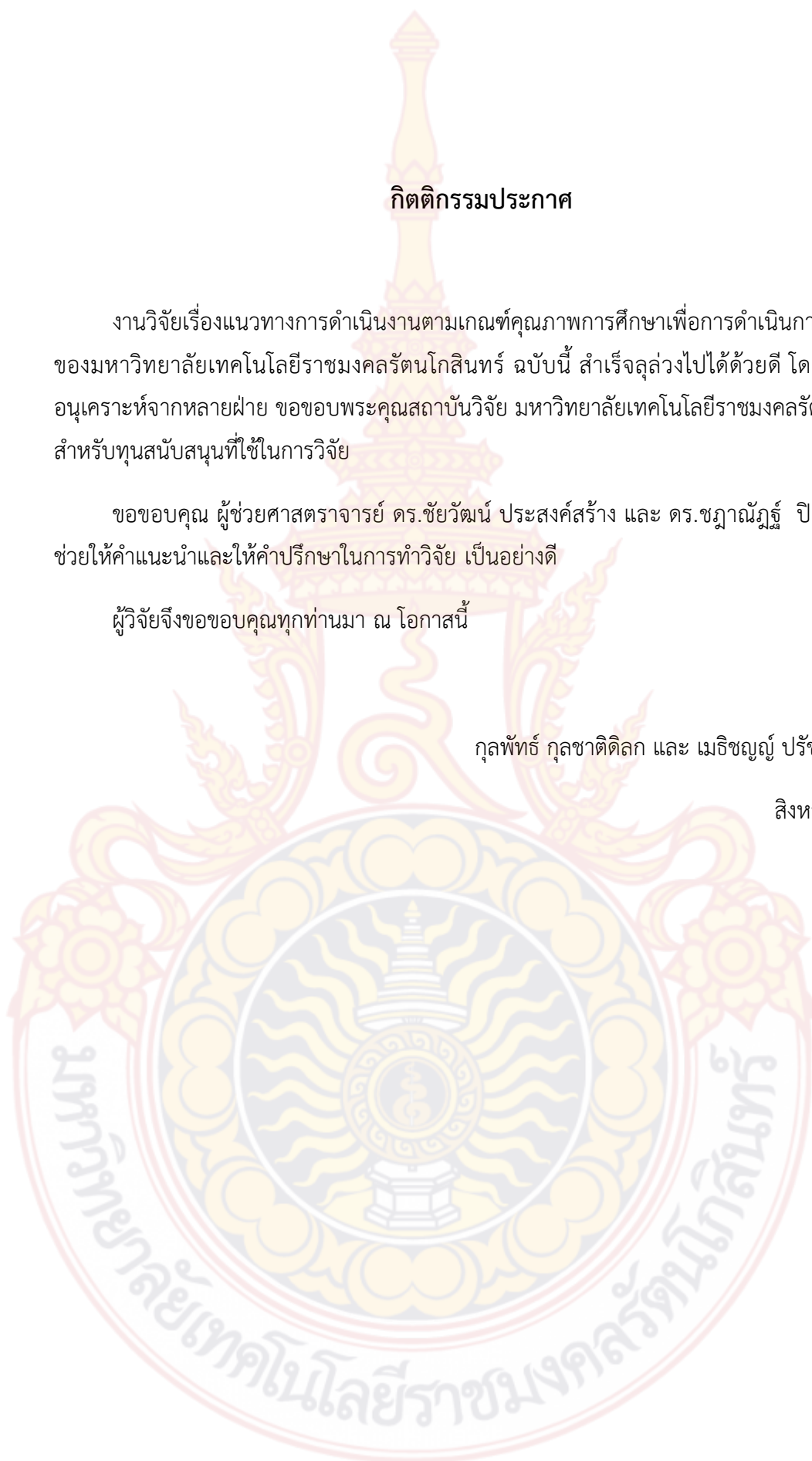
งานวิจัยเรื่องแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยได้รับการอนุเคราะห์จากหลายฝ่าย ขอขอบพระคุณสถาบันวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ สำหรับทุนสนับสนุนที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยวัฒน์ ประสงค์สร้าง และ ดร.ชฎาณัฐ ปิยะวิบูลย์ ที่ช่วยให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาในการทำวิจัย เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

กุลพัทธ์ กุลชาติติก และ เมธิชญ์ ปรีชญ์ชญากร

สิงหาคม 2562



## บทคัดย่อ

รหัสโครงการ : C-66/2562

ชื่อโครงการ : แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

ชื่อนักวิจัย : นายกุลพัทธ์ กุลชาติติก และ นายเมธิชญญ์ ปรีชญ์ชญากร

รายงานการวิจัย เรื่อง แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ (2) เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นการดำเนินการวิจัยจากการศึกษา ตำรา เอกสาร ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ และมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (โดยผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล) แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามความคิดเห็น โดยผลการวิจัยพบว่า

1. ความพร้อมการดำเนินงาน ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ พบว่ามีการดำเนินงานที่เป็นแนวทางที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ และบางหมวดหรือหัวข้อมีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ โดยหมวดที่มีความพร้อมมากที่สุดจากสำรวจความคิดเห็น คือ หมวดกลยุทธ์ ค่าเฉลี่ย 3.94 คิดเป็นร้อยละ 78.80 ระดับความพร้อมปานกลาง

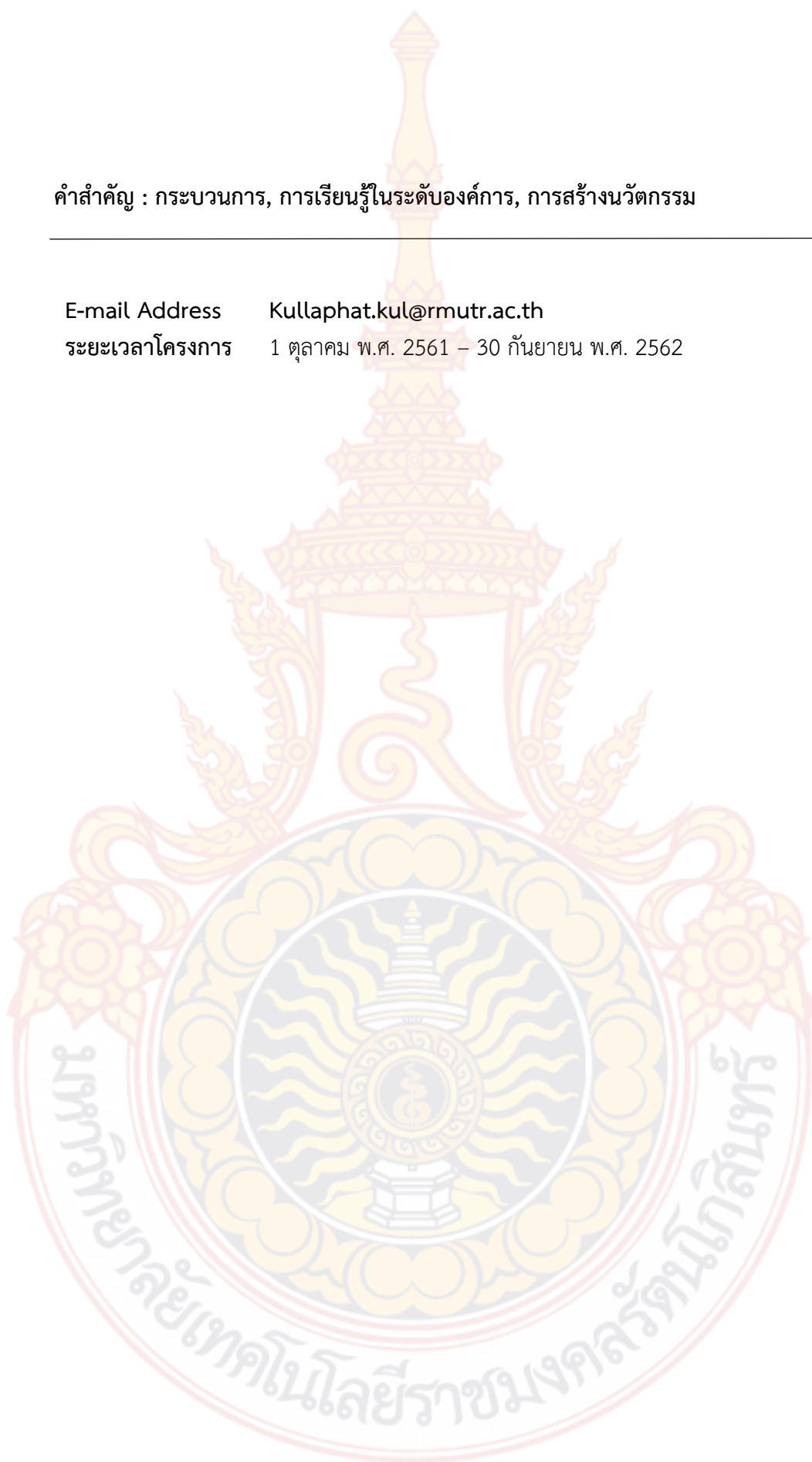
2. แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (โดยผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล) พบว่าในแต่ละหมวดมีการดำเนินงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA มีการเรียนรู้ในระดับองค์กร และมีการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ โดยในแต่ละหมวดนั้นจะมีผู้บริหารที่ให้ความสำคัญและใช้ระบบสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ โดยแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญที่มหาวิทยาลัยควรนำมาเป็นแนวทาง คือ การกำหนดนโยบายการดำเนินงาน โดยมีการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ และมีการกำกับติดตามการดำเนินงานเป็นระยะโดยผู้บริหาร การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์หรือประมวลผลข้อมูล และใช้วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการดำเนินงาน คือ การกำหนดแผนการดำเนินงาน การดำเนินการ การประเมิน และการปรับปรุง

คำสำคัญ : กระบวนการ, การเรียนรู้ในระดับองค์การ, การสร้างนวัตกรรม

---

E-mail Address      Kullaphat.kul@rmutr.ac.th

ระยะเวลาโครงการ    1 ตุลาคม พ.ศ. 2561 – 30 กันยายน พ.ศ. 2562



## Abstract

**Research No.** : C-66/2562  
**Title** : The implemented guidelines of educational qualification criteria for excellent operations of Rajamangala University of Technology Rattanakosin  
**Researchers** : Mr.Kullaphat Kulchartdilok and Mr.Methichon Pratchayangkoon

This research reports on “ The implemented guidelines of educational qualification criteria for excellent operations of Rajamangala University of Technology Rattanakosin” with these objectives (1) To study readiness for the implementation of educational quality criteria for excellent operation of Rajamangala University of Technology Rattanakosin (2) To study the operational guidelines according to Thai Qualifications Framework for Higher Education for excellent operation of university to carry out all criteria used for the implemented guidelines for Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Research tools in this research is conducted from reviewing literatures, textbooks, documents for the basic information of Rajamangala University of Technology Rattanakosin and other universities with the implementation of qualification framework in educational criteria for excellence (collecting Mahidol University as sample) by interviewing and collecting questionnaires. The results showed that

1. The readiness of operations according to the educational quality criteria for excellent operation of Rajamangala University of Technology Rattanakosin has found that the university operation can be able to respond to the basic requirements of all topics. There are guidelines to lead for implementation process; however, some categories or topics are evaluated and adjusted for important process improvements. The most readily available category from the opinion survey is the strategic category with an average of 3.94 representing 78.80 percent in medium readiness level.

2. The implemented guidelines for operation according to educational qualification criteria for excellent operation (collecting Mahidol University as sample) has found that each categorized operation was performed using the PDCA cycle

(Deming Cycle). Learning at the organization level and creating innovations to improve the efficiency and effectiveness of important processes in each category, there will be executives who play very important role and use information systems to link various data by important operational guidelines. The university should adopt as a guideline like the implementation of policy with the obvious strategy, and periodic monitoring of operations by the management level by using information systems to analyze or process data and using the PDCA cycle (Deming Cycle) to operate, determine the operation plan, specify implementation, run assessment and improvement

**Keywords : Process, Learning at organizational level, Innovation**

---

**E-mail Address** Kullaphat.kul@rmutr.ac.th

**Period of project** October, 1, 2018 – September, 30, 2019

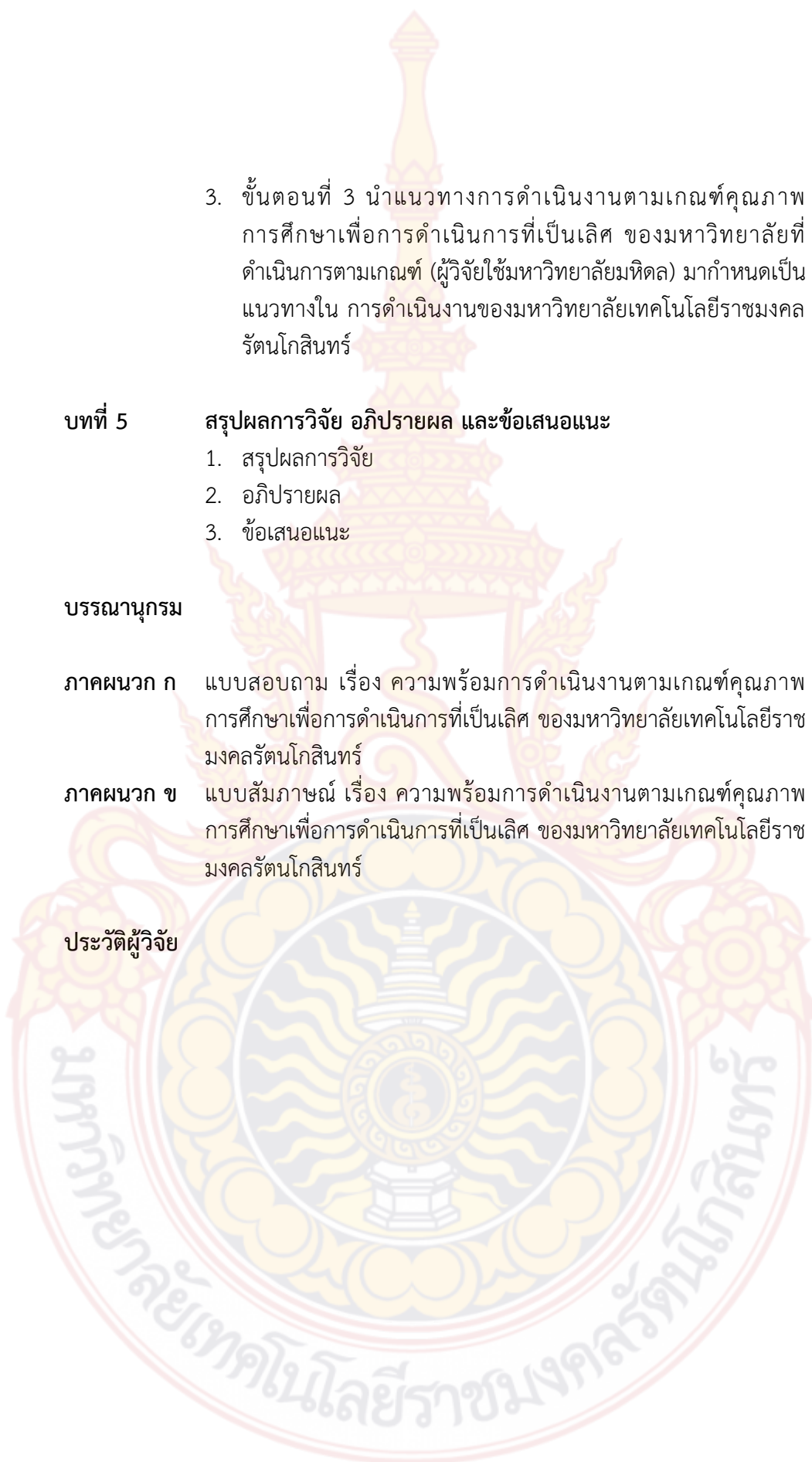


## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
<b>บทที่ 1</b>	
<b>บทนำ</b>	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. วัตถุประสงค์การวิจัย	1
3. ขอบเขตการวิจัย	2
4. นิยามศัพท์เฉพาะ	2
5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
<b>บทที่ 2</b>	
<b>ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง / ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง</b>	
1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา	4
2. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา	7
3. เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	10
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	43
<b>บทที่ 3</b>	
<b>ระเบียบวิธีการวิจัย</b>	48
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	48
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	49
3. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	49
4. การวิเคราะห์ข้อมูล	50
<b>บทที่ 4</b>	
<b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	
1. ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์	53
2. ขั้นตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์	70



	3. ขั้นตอนที่ 3 นำแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ (ผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล) มากำหนดเป็นแนวทางใน การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์	78
<b>บทที่ 5</b>	<b>สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	<b>80</b>
	1. สรุปผลการวิจัย	80
	2. อภิปรายผล	88
	3. ข้อเสนอแนะ	96
<b>บรรณานุกรม</b>		<b>97</b>
<b>ภาคผนวก ก</b>	<b>แบบสอบถาม เรื่อง ความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์</b>	<b>99</b>
<b>ภาคผนวก ข</b>	<b>แบบสัมภาษณ์ เรื่อง ความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์</b>	<b>109</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>		<b>111</b>



## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	กรอบพิจารณา ตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษา	4
2	คะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	14
3	หลักสูตรและสาขาวิชาที่เปิดสอน ปีการศึกษา 2560	55
4	จำนวนและร้อยละ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	62
5	วิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์	63
6	แสดงกราฟเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรวมความพร้อมในการดำเนินงาน ทั้ง 6 ประเด็น	70

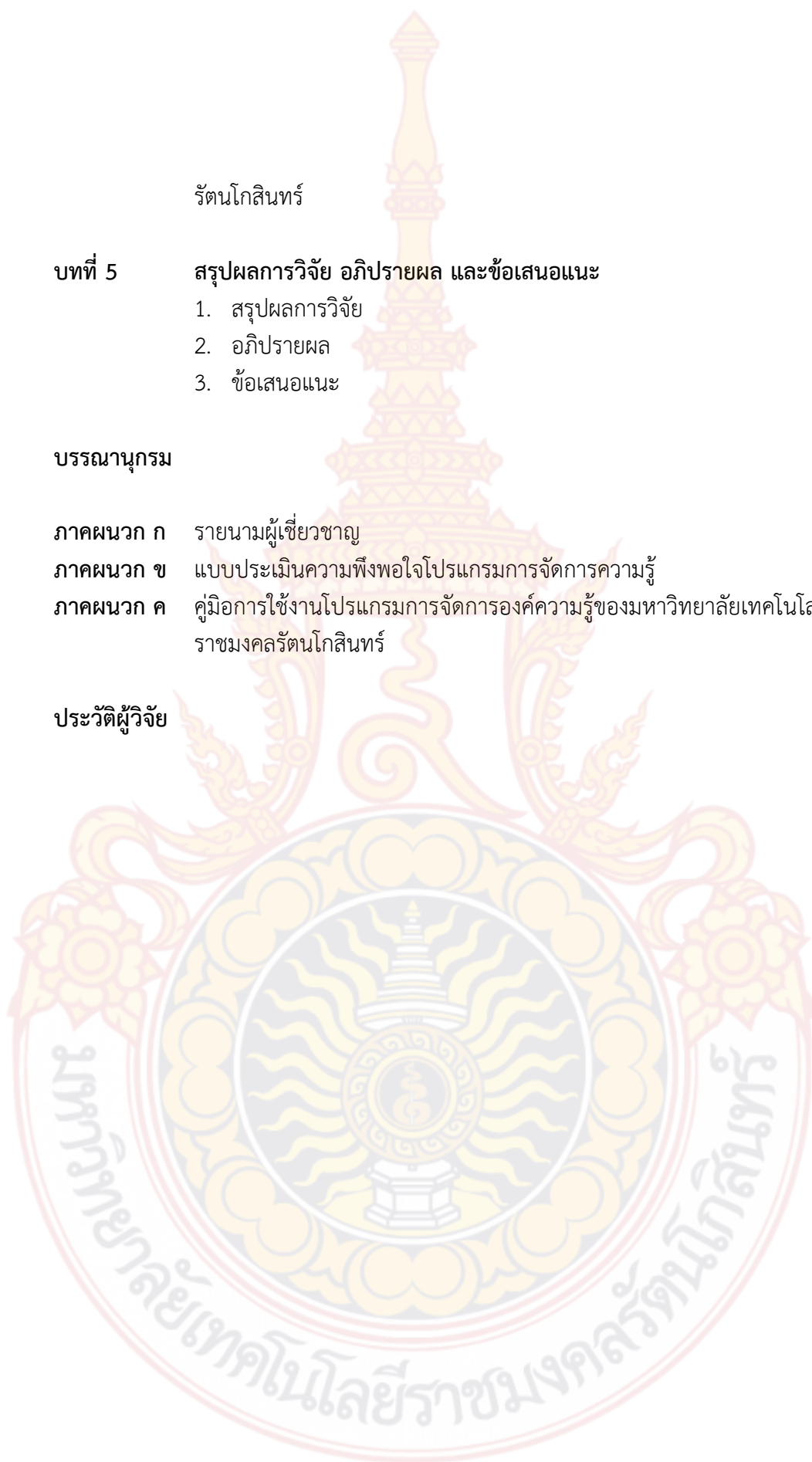


## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
<b>บทที่ 1</b>	
<b>บทนำ</b>	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. วัตถุประสงค์การวิจัย	2
3. ขอบเขตการวิจัย	2
4. นิยามศัพท์เฉพาะ	3
5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
<b>บทที่ 2</b>	
<b>ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง / ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง</b>	4
1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการจัดการความรู้	4
2. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน	10
3. ตัวอย่างองค์กรที่มีกระบวนการจัดการความรู้	23
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	27
<b>บทที่ 3</b>	
<b>ระเบียบวิธีการวิจัย</b>	31
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	31
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	31
3. ขั้นตอนการดำเนินวิจัย	32
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล	35
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย	35
<b>บทที่ 4</b>	
<b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	37
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษารูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา	37
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์	39
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ที่มีต่อกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล	49

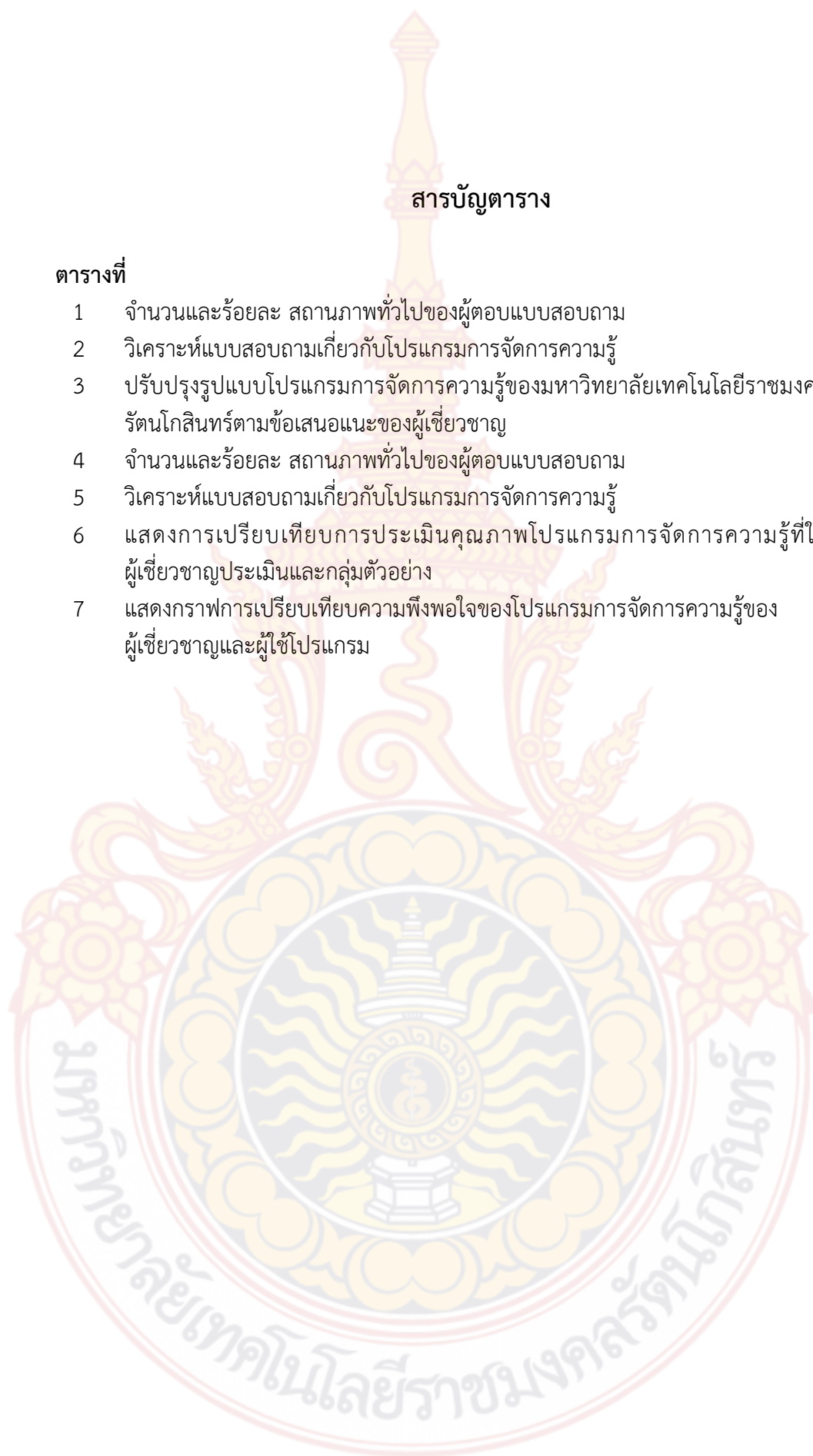
รัตนโกสินทร์

บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	54
	1. สรุปผลการวิจัย	54
	2. อภิปรายผล	56
	3. ข้อเสนอแนะ	58
บรรณานุกรม		60
ภาคผนวก ก	รายนามผู้เชี่ยวชาญ	62
ภาคผนวก ข	แบบประเมินความพึงพอใจโปรแกรมการจัดการความรู้	64
ภาคผนวก ค	คู่มือการใช้งานโปรแกรมการจัดการองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลรัตนโกสินทร์	68
ประวัติผู้วิจัย		82



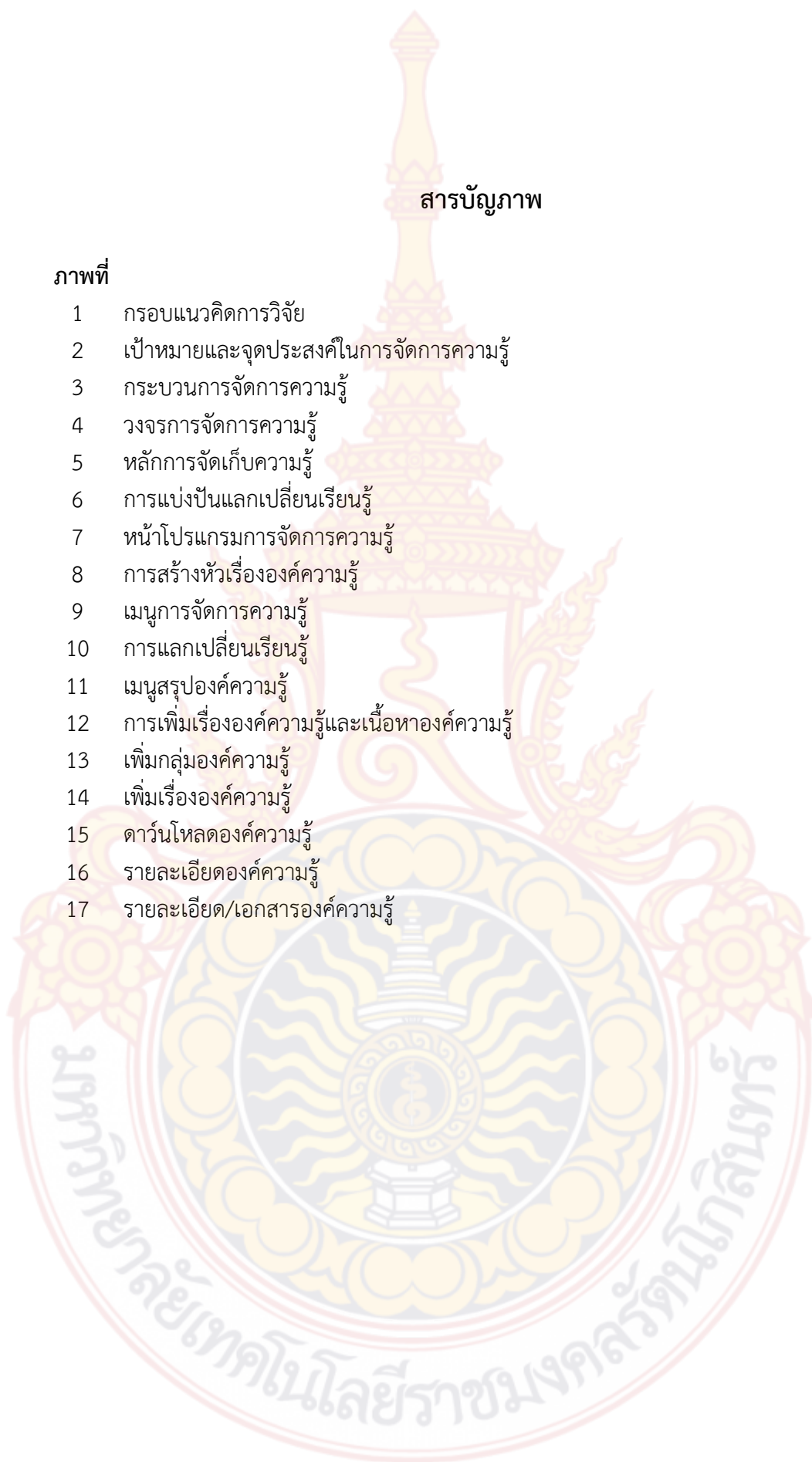
## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนและร้อยละ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	47
2	วิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับโปรแกรมการจัดการความรู้	47
3	ปรับปรุงรูปแบบโปรแกรมการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนโกสินทร์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ	49
4	จำนวนและร้อยละ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	49
5	วิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับโปรแกรมการจัดการความรู้	50
6	แสดงการเปรียบเทียบการประเมินคุณภาพโปรแกรมการจัดการความรู้ที่ ให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินและกลุ่มตัวอย่าง	52
7	แสดงกราฟการเปรียบเทียบความพึงพอใจของโปรแกรมการจัดการความรู้ของ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ใช้โปรแกรม	53



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดการวิจัย	3
2	เป้าหมายและจุดประสงค์ในการจัดการความรู้	7
3	กระบวนการจัดการความรู้	10
4	วงจรการจัดการความรู้	11
5	หลักการจัดเก็บความรู้	17
6	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้	19
7	หน้าโปรแกรมการจัดการความรู้	41
8	การสร้างหัวเรื่ององค์ความรู้	41
9	เมนูการจัดการความรู้	42
10	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	42
11	เมนูสรุปองค์ความรู้	43
12	การเพิ่มเรื่ององค์ความรู้และเนื้อหาองค์ความรู้	43
13	เพิ่มกลุ่มองค์ความรู้	44
14	เพิ่มเรื่ององค์ความรู้	44
15	ดาวน์โหลดองค์ความรู้	45
16	รายละเอียดองค์ความรู้	45
17	รายละเอียด/เอกสารองค์ความรู้	46



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามที่กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 ได้มีเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษาบนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ”

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้นำเครื่องมือพัฒนาคุณภาพที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล นั่นคือเกณฑ์ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) มาเป็นกรอบการดำเนินงานบริหารจัดการการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาให้มีคุณภาพและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้อย่างก้าวกระโดด

อีกทั้งแผนระยะยาว 15 ปีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในตัวชี้วัดที่ 55 ระดับความสำเร็จในการดำเนินงาน EdPEX ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการจัดทำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEX เพื่อพัฒนาความเข้มแข็ง ทางด้านวิชาการ ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านบริหารจัดการ และด้านประกันคุณภาพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานและด้านผลผลิตให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

ในการนี้เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการตาม เกณฑ์ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยแนวคิดเชิงกระบวนการที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงเป็นระบบและขั้นตอน จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษา เรื่อง แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการดำเนินงานตาม เกณฑ์ Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) ต่อไป

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
2. ศึกษาแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

### ขอบเขตการวิจัย

ประชากร	ได้แก่	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ จำนวน 200 คน</li> <li>2. ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ จำนวน 100 คน</li> </ol>
กลุ่มตัวอย่าง	ได้แก่	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร ที่ปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพ และมีประสบการณ์การทำงาน 3 ปีขึ้นไป ที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ จำนวน 20 คน</li> <li>2. ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร ของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ) ที่ปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพ และมีประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน</li> </ol>
ตัวแปรที่ศึกษา	ได้แก่	<p>ตัวแปรต้น คือ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและผู้รับการสัมภาษณ์</p> <p>ตัวแปรตาม คือ การดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การนำองค์การ</li> <li>2. กลยุทธ์</li> <li>3. ลูกค้า</li> <li>4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</li> <li>5. บุคลากร</li> <li>6. ระบบปฏิบัติการ</li> <li>7. ผลลัพธ์</li> </ol>
ระยะเวลา	ได้แก่	พฤศจิกายน 2561 – กันยายน 2562

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ระบบการนำองค์การ คือ โครงสร้างและกลไกในการตัดสินใจ สร้างความมั่นใจว่าเกิดการสื่อสารสองทิศทาง การสรรหาและการพัฒนาผู้นำ ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชาและผู้นำในระดับต่าง ๆ รวมทั้งการเสริมสร้างค่านิยม พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ทิศทางองค์การและความคาดหวังด้านผลการดำเนินการ
2. แนวทาง คือ วิธีการที่สถาบันใช้ดำเนินการในกระบวนการต่าง ๆ



3. ลูกค้า คือ ผู้ใช้ หรือผู้ที่แนวโน้มจะมาใช้หลักสูตร และบริการ ซึ่งเป็นผู้ใช้โดยตรง (ผู้เรียนและอาจารย์รวมทั้งผู้ปกครอง) รวมถึงกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ที่นำหลักสูตรและบริการไปใช้หรือเป็นผู้ยกค่าใช้จ่ายให้

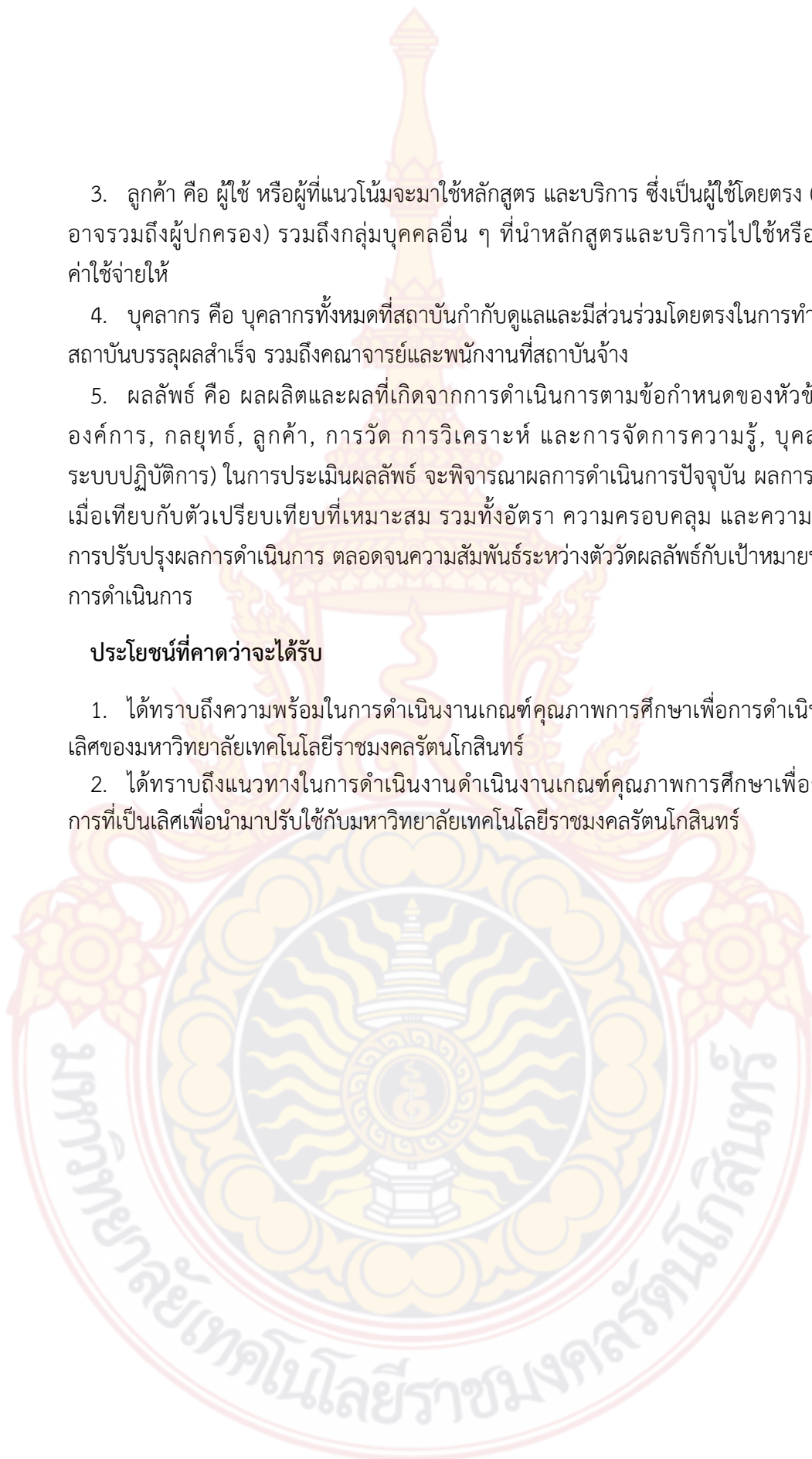
4. บุคลากร คือ บุคลากรทั้งหมดที่สถาบันกำกับดูแลและมีส่วนร่วมโดยตรงในการทำให้งานของสถาบันบรรลุผลสำเร็จ รวมถึงคณาจารย์และพนักงานที่สถาบันจ้าง

5. ผลลัพธ์ คือ ผลผลิตและผลที่เกิดจากการดำเนินการตามข้อกำหนดของหัวข้อ (การนำองค์การ, กลยุทธ์, ลูกค้า, การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, บุคลากร และระบบปฏิบัติการ) ในการประเมินผลลัพธ์ จะพิจารณาผลการดำเนินการปัจจุบัน ผลการดำเนินการเมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบที่เหมาะสม รวมทั้งอัตรา ความครอบคลุม และความสำคัญของการปรับปรุงผลการดำเนินการ ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างตัววัดผลลัพธ์กับเป้าหมายหลักของผลการดำเนินการ

#### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. ได้ทราบถึงความพร้อมในการดำเนินงานเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

2. ได้ทราบถึงแนวทางในการดำเนินงานดำเนินงานเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศเพื่อนำมาปรับใช้กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์” ผู้วิจัย ได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา
2. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา
3. เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### คุณภาพการศึกษา

อดัม (Adams, 1993 อ้างถึงใน UNICEFF, 2000: 4) กล่าวว่า คำที่มักใช้ในความหมายเดียวกับคุณภาพ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความเสมอภาค ถึงแม้คำจะแตกต่างกันแต่การศึกษาปัจจุบันเห็นสอดคล้องกันว่า คำเหล่านี้ประกอบกันเป็นมิติพื้นฐานของการศึกษาที่มีคุณภาพ ดังนั้น คุณภาพการศึกษาตามแนวคิดของยูนิเซฟจึงพิจารณาจาก 5 ประการ ได้แก่ ตัวผู้เรียน สภาพแวดล้อมในการเรียน เนื้อหาสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนการสอน และผลลัพธ์

ในทำนองเดียวกัน ยูเนสโก (UNESCO, 2005) ได้เสนอว่า การศึกษาที่มีคุณภาพสามารถพิจารณาจากกรอบและตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงคุณภาพ ดังนี้

กรอบพิจารณา	ตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษา
ลักษณะของผู้เรียน	1. นักเรียนมีสุขภาวะที่ดี ภาวะโภชนาการที่สมบูรณ์ และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
กระบวนการเรียนการสอน	2. ครูมีคุณภาพในการสอนและมีเทคนิคการสอนที่กระตือรือร้น 3. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้นิยามชัดเจนโดยครอบคลุมการวัดความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณค่า
เนื้อหาสาระ	4. หลักสูตรสอดคล้องและสนองความต้องการของสังคมและที่พัฒนามาจากความรู้และประสบการณ์ของครูและผู้เรียน
ระบบ	5. สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์การศึกษามีเพียงพอและเหมาะสม 6. สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นระเบียบเรียบร้อย ถูกสุขลักษณะและมีความปลอดภัย 7. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม 8. เคารพและผูกพันกับชุมชนท้องถิ่น และวัฒนธรรม

## ตารางที่ 1 กรอบพิจารณา ตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษา

### การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ถ้าอาศัยแนวคิด ISO 9000 (Hoyle, 2009) อาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาคุณภาพ หรือการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเป็นการดำเนินการทั่วทั้งองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกิจกรรมและกระบวนการ เพื่อให้เกิดสิทธิประโยชน์แก่ทั้งองค์กร ผู้ปกครอง และชุมชน หรืออาจกล่าวง่ายๆ ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นอะไรก็ตามที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และในการพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพการศึกษาตามแนวทางของ ISO 9000 สามารถดำเนินการได้ 2 วิธีพื้นฐาน ได้แก่ วิธีการควบคุมที่ดีกว่า และวิธีการสร้างมาตรฐานหรือนวัตกรรม ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1. การพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพโดยวิธีการควบคุมที่ดีกว่า เป็นกระบวนการปรับเปลี่ยนมาตรฐานการศึกษาชุดเดิม ไม่ใช่กระบวนการที่สงวนรักษาหรือสร้างมาตรฐานใหม่ มาตรฐานที่ได้จากวิธีนี้เป็นมาตรฐานที่ได้รับการปรับปรุงผ่านกระบวนการของการเลือกการวิเคราะห์ และการปรับแก้ไขของผู้ที่มีประสบการณ์ในการใช้
2. การพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพโดยวิธีการสร้างมาตรฐานหรือนวัตกรรม เป็นกระบวนการที่ไม่เกี่ยวกับการสงวนรักษาหรือปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาที่มีอยู่เดิม แต่จะสร้างมาตรฐานขึ้นมาใหม่ผ่านกระบวนการที่เริ่มต้นจากการศึกษาความเป็นไปได้และพัฒนาผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนามาตรฐานที่สร้างขึ้นใหม่จะผ่านการทดลองนำมาใช้งานแบบทำซ้ำ มาตรฐานดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี การตลาดและการจัดการ

ถ้าอาศัยแนวคิดของออฟสเต็ด (Ofsted, 1994: 6 อ้างถึงในรัตนดา ดวงแก้ว 2556 ก: 12) “การพัฒนาคุณภาพการศึกษา” จะใช้ในความหมายแตกต่างกัน ใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) ยกย่องมาตรฐาน 2) เพิ่มคุณภาพ 3) เพิ่มประสิทธิภาพ และ 4) บรรลุเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรม สังคม และวัฒนธรรม จากความหมายทั้ง 4 ลักษณะดังกล่าว สถาบันการศึกษาสามารถนำมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาโดยพิจารณาทั้งด้านกระบวนการและเป้าหมายหรือผลลัพธ์ว่ามีการพัฒนาเพิ่มขึ้นหรือไม่เพียงใด โดยมีแนวคำถามในการตรวจสอบ 4 ข้อ ได้แก่ 1) สภาพที่เป็นอยู่ในขณะนี้เป็นอย่างไร 2) ต้องการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง 3) เมื่อเวลาผ่านไปจะบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร และ 4) จะทราบได้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้นประสบความสำเร็จ

สำหรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในบริบทของสังคมไทยนับตั้งแต่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้มุ่งเน้นการขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีแนวคิดเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทุกๆระดับ ดังจะเห็นได้จากการ

กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อเป็นหลักประกันว่า การให้บริการการศึกษาของหน่วยงานการศึกษาจะสามารถสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมได้ ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องยึดมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัดเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาของตนเพื่อเป็นหลักประกันว่ากระบวนการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุตามมาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนดตลอดเวลา พร้อมทั้งมีการทบทวนตรวจสอบรับรองคุณภาพมาตรฐานจากหน่วยงานอิสระภายนอกเป็นระยะ

จึงเห็นได้ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในแนวคิดของต่างประเทศและในบริบทของสังคมไทยมีความสอดคล้องกันในประเด็นที่เกี่ยวกับเป็นกระบวนการ “เปลี่ยนแปลง” หรือ “ปรับปรุงหรือพัฒนา” ในการจัดการศึกษาเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังซึ่งเป็นมาตรฐานที่กำหนดไว้ อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมโดยทั่วไป อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลนั้น ไม่มีสูตรเฉพาะหรือแบบแผนที่ตายตัวและก็ไม่ง่ายในการขับเคลื่อน ทั้งนี้ขึ้นกับบริบทของสังคมนั้น ๆ และการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต

องค์ประกอบเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การพัฒนาคุณภาพการศึกษายุคใหม่ควรดำเนินการร่วมกันในทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักสูตร สื่อการสอนและเทคโนโลยี 2) ระบบการประเมินผลผู้เรียน 3) ระบบประเมินและพัฒนาคุณภาพครู 4) ระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษา และ 5) ระบบการเงินเพื่อการศึกษา ทั้งนี้ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวคิดนี้ ต้องดำเนินไปทั้งสองระดับ คือ ระดับประเทศ ที่ต้องสร้างความรับผิดชอบของสังคมโดยเน้นบทบาทของรัฐเป็นสำคัญ และ ระดับสถานศึกษา ในฐานะเป็นหน่วยหลักที่มีความเป็นอิสระในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างเชื่อถือได้

องค์ประกอบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์และคณะ 2556) พอสังเขปดังนี้

1. หลักสูตร สื่อการสอน และเทคโนโลยี เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ โดยแสดงให้เห็นถึง องค์ประกอบของหลักสูตรทั้งเนื้อหา สมรรถนะ (ทักษะ) และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนที่มีความสอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยหลักสูตรมีโครงสร้างกระชับ มีความยืดหยุ่น เน้นกระบวนการคิดขั้นสูง และบูรณาการ ดังเช่น แนวคิดหลักและคำถามสำคัญในสาระการเรียนรู้ เรียนรู้ผ่านโครงงานและการทำงานเป็นทีม และการใช้ ICT ในการเรียนรู้
2. ระบบการประเมินผลผู้เรียน เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการวัดคุณภาพผู้เรียนโดยใช้การทดสอบมาตรฐานในระดับประเทศ ซึ่งควรเป็นการทดสอบเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจและทักษะ โดยประยุกต์เนื้อหาเข้ากับโจทย์จริงในชีวิตประจำวันได้ และการนำผลการทดสอบ

มาตรฐานระดับประเทศ ไปสร้างความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นในระบบการศึกษา เช่น การประเมินผลงานของครู การประเมินสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและเข้าช่วยเหลือสถานศึกษาที่มีปัญหา รวมถึงการประเมินผลและให้รางวัลแก่ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ยังเกี่ยวกับการมีระบบสารสนเทศ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดนโยบายของรัฐและการเลือกสถานศึกษาของผู้ปกครอง สำหรับในระดับโรงเรียน นอกจากนี้ การวัดและประเมินผลนักเรียนในระดับห้องเรียนควรมีวิธีหลากหลายโดยเฉพาะอย่างยิ่งเน้นการประเมินผลเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้และวิเคราะห์ผู้เรียน

3. ระบบประเมินและพัฒนาคุณภาพครู เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการพัฒนาครูแบบใหม่ซึ่งสนับสนุนให้เกิดระบบชุมชนเรียนรู้ทางวิชาการร่วมกัน แทนการฝึกอบรมครูที่รัฐเป็นผู้กำหนด ให้เปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้กำกับดูแลคุณภาพและส่งเสริมการจัดการความรู้ โดยให้โรงเรียนเป็นหน่วยพัฒนาหลัก ได้รับการจัดสรรงบประมาณ และมีอำนาจในการตัดสินใจเลือกหลักสูตรและผู้อบรมเองและให้ความสำคัญกับการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง นอกจากนี้ ระบบการประเมินครูเพื่อให้ผลตอบแทนต้องขึ้นอยู่กับพัฒนาการของผลการทดสอบมาตรฐานระดับประเทศของนักเรียน และควรใช้วิธีสังเกตการณ์ร่วมกับการพิจารณาเอกสาร ทั้งนี้กำหนดให้มีการประเมินคงสภาพวิทยฐานะทุก 5 ปี และปรับลดงานธุรการของครูลง ให้ความสำคัญในการสอนเป็นสำคัญ
4. ระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับระบบการประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยหลักในการประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพ ส่วนระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษาภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นหน่วยสนับสนุนด้านความรู้ให้แก่โรงเรียน กำกับคุณภาพของโรงเรียนและประเมินโรงเรียนตามระดับปัญหา เพื่อให้ความช่วยเหลืออย่างเหมาะสม
5. ระบบการเงินเพื่อการศึกษา เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรในระบบการศึกษาเพื่อสร้างความรับผิดชอบและลดความเหลื่อมล้ำระหว่างพื้นที่ โดยมีการใช้ข้อมูลผลการประเมินผู้เรียนซึ่งเป็นคะแนนการทดสอบมาตรฐานขั้นต่ำของนักเรียนในการพิจารณาจัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่โรงเรียนในเขตพื้นที่ด้อยโอกาสอย่างเหมาะสม รวมทั้งใช้ประเมินผลการทำงานและให้รางวัลแก่ผู้บริหาร และควรปรับเปลี่ยน งบประมาณด้านการศึกษาไปสู่ระบบการเงินด้านอุปสงค์ คือตัวผู้เรียนมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับการสร้างความรับผิดชอบทางการศึกษา

#### การประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นความตั้งใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครอง ผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่สถานประกอบการ ประชาชน และสังคม

โดยรวมว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด การประกันคุณภาพการศึกษามีแนวคิดอยู่บนพื้นฐานของการ “ป้องกัน” ไม่ให้เกิดการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและผลผลิตไม่มีคุณภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2542, หน้า 10) การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กิจกรรมหรือแนวปฏิบัติใด ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้รับบริการทางการศึกษา คือ นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และรัฐ ว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาตามพันธกิจที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ นั้น จะทำให้ผลผลิตของการศึกษามีคุณภาพ คุณลักษณะที่พึงประสงค์

ทบวงมหาวิทยาลัย (2544, หน้า 24) ให้นิยามคำว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การมีระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพตามดัชนีที่กำหนด เพื่อเป็นหลักประกันแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชนได้มั่นใจว่าสถาบันนั้น ๆ สามารถให้ผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

วันชัย ศิริชนะ (2540, หน้า 10) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการกระทำกิจกรรมใดที่สะท้อนถึงควมมีคุณภาพ การตรวจสอบเป็นกลไกเพิ่มเติมเพื่อให้สังคมมั่นใจยิ่งขึ้นว่าการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งการให้การศึกษามีคุณภาพจะต้องทำอย่างมีระเบียบแบบแผน

### **เหตุผลและความจำเป็นของการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา**

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2557, หน้า 11) ภารกิจหลักที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องปฏิบัติมี 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัยการให้บริการ ทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม การดำเนินการตามภารกิจทั้ง 4 ประการดังกล่าว มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว ปัจจุบันมีปัจจัยภายในและภายนอกหลาย ประการที่ทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเร่งดำเนินการ ปัจจัยดังกล่าวคือ

1. คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและบัณฑิตภายในประเทศที่มีแนวโน้มแตกต่างกันมากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียแก่สังคมโดยรวมของประเทศในระยะยาว
2. ความท้าทายของโลกาภิวัตน์ต่อการอุดมศึกษา ทั้งในประเด็นการบริการการศึกษาข้ามพรมแดนและการเคลื่อนย้ายนักศึกษาและบัณฑิต การประกอบอาชีพของบัณฑิตในอนาคต อันเป็นผลจากการรวมตัวของประเทศในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งทั้งสองประเด็นต้องการการรับประกันของคุณภาพการศึกษา
3. สถาบันอุดมศึกษาที่มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความมั่นใจแก่สังคมว่าสามารถพัฒนาองค์ความรู้และผลิตบัณฑิต ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการสร้างขีดความสามารถในการ แข่งขันระดับสากล การพัฒนาภาคการผลิตจริงทั้งอุตสาหกรรมและบริการ การพัฒนาอาชีพ คุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ระดับท้องถิ่นและชุมชน

4. สถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ข้อมูลสาธารณะ (public information) ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสีย ทั้งนักศึกษาผู้จ้างงานผู้ปกครองรัฐบาลและประชาชนทั่วไป
5. สังคมต้องการระบบอุดมศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม (participation) มีความ โปร่งใส (transparency) และมีความรับผิดชอบซึ่งตรวจสอบได้ (accountability) ตามหลักธรรมาภิบาล
6. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในรวมถึงให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษาทำหน้าที่ประเมินคุณภาพภายนอก โดยการประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
7. คณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ประกาศใช้มาตรฐานการอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2549 เพื่อเป็นกลไกกำกับมาตรฐานระดับกระทรวง ระดับคณะกรรมการการอุดมศึกษา และระดับหน่วยงาน โดยทุกหน่วยงานระดับอุดมศึกษาจะได้ใช้เป็นกรอบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา
8. กระทรวงศึกษาธิการได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2552 และคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ประกาศแนวทางการปฏิบัติตามกรอบ มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2552 เพื่อให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา และเพื่อการประกันคุณภาพของบัณฑิตในแต่ละระดับคุณวุฒิและสาขาวิชา
9. กระทรวงศึกษาธิการได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2554 เพื่อเป็นกลไกส่งเสริมและกำกับให้สถาบันอุดมศึกษาจัดการศึกษาให้มีมาตรฐานตามประเภทหรือ กลุ่มสถาบันอุดมศึกษา 4 กลุ่ม

#### วัตถุประสงค์ของการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2557, หน้า12) สถาบันอุดมศึกษาร่วมกับต้นสังกัดจำเป็นต้องพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อให้สถาบันได้มีการพัฒนามุ่งสู่วิสัยทัศน์ และยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยระบบ ดังกล่าวจะต้องเป็นไปตามเจตนารมณ์ของ พรบ. และเป็นไปตามกรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว มาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ
2. เพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตั้งแต่ระดับหลักสูตร คณะวิชาหรือหน่วยงานเทียบเท่า และสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวม ตามระบบคุณภาพและกลไกที่สถาบันนั้น ๆ กำหนดขึ้น โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบคุณภาพต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามเกณฑ์และได้มาตรฐาน
3. เพื่อให้หลักสูตร คณะวิชาหรือหน่วยงานเทียบเท่าและสถาบันอุดมศึกษาทราบสถานภาพของตนเองอันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพไปสู่เป้าหมาย (targets) และเป้าประสงค์ (goals) ที่ตั้ง ไว้ตามจุดเน้นของตนเอง

4. เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนจุดแข็ง จุดที่ควรปรับปรุง ตลอดจนข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินงานเพื่อนำไปปรับปรุงผลการดำเนินการในแต่ละระดับอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับขีดความสามารถของสถาบัน
5. เพื่อให้ข้อมูลสาธารณะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจว่าสถาบันอุดมศึกษาสามารถสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามที่กำหนด
6. เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น สำหรับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการอุดมศึกษาในแนวทางที่เหมาะสม

#### เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2558, หน้า ก-66) เกณฑ์ EdPEX สร้างพลังให้สถาบันของท่าน ไม่ว่าจะ มีขนาดใด หรือมีหลักสูตรและบริการ ประเภทใดให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้การเรียนรู้ของนักศึกษาดีขึ้น ปรับปรุงผลการดำเนินการทุกด้าน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยทำให้แผน กระบวนการการตัดสินใจ บุคลากร ระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์มีความสอดคล้องกัน การนำเกณฑ์นี้ไปใช้ ช่วยให้ท่านสามารถประเมิน ได้ อย่่างรอบด้านว่าขณะนี้สถาบันของท่านอยู่ในตำแหน่งใด และต้องการมุ่งไปที่ใด เกณฑ์ช่วย ให้ท่านมี เครื่องมือในการตรวจสอบระบบบริหารงานทุกภาคส่วน พัฒนาปรับปรุงกระบวนการ และผลลัพธ์ โดยคำนึงถึงภาพโดยรวมของสถาบัน เกณฑ์ EdPEX เป็นชุดของคำถามเกี่ยวกับ เรื่องสำคัญ 7 ด้านใน การบริหารและดำเนินงานของสถาบัน ได้แก่

1. การนำองค์การ
2. กลยุทธ์
3. ลูกค้ำ
4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
5. บุคลากร
6. ระบบปฏิบัติการ

คำถามเหล่านี้ผูกโยงกันเป็นกรอบการบริหารผลการดำเนินการที่บูรณาการกันเป็นหนึ่งเดียว การตอบ คำถามเหล่านี้ช่วยให้สถาบันจัดการเรื่องทรัพยากรให้สอดคล้องกัน ค้นหาจุดแข็ง และโอกาสพัฒนา ปรับปรุงการสื่อสาร การเพิ่มผลผลิต และความมีประสิทธิภาพ รวมทั้งบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ท้ายที่สุดแล้ว สถาบันของท่านจะรุดหน้าสู่ความเป็นเลิศโดย

- ส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องให้กับผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่ง ส่งผลให้เกิดคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนขององค์การ
- ปรับปรุงประสิทธิผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน
- มีการปรับปรุงและเกิดการเรียนรู้ของสถาบัน และ
- สมาชิกทุกคนในสถาบันมีการเรียนรู้และพัฒนา



## ประโยชน์ของเกณฑ์ในระดับประเทศ

เกณฑ์ EdPEX มีบทบาทที่สำคัญ 3 ด้านในการทำให้ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันที่ดีขึ้น

- เกณฑ์ช่วยปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของสถาบันการศึกษา เพิ่มขีดความสามารถ และผลลัพธ์ให้ดีขึ้น
- เกณฑ์ช่วยกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารและแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่าง สถาบันต่างๆ ในประเทศ
- เกณฑ์เป็นเครื่องมือที่สร้างความเข้าใจและบริหารจัดการผลการดำเนินการของ สถาบันชี้แนะแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์ และเปิดโอกาสการเรียนรู้

## ในระดับโลก

ถึงแม้เกณฑ์ EdPEX จะเป็นชื่อที่ตั้งขึ้นและรู้จักกันเฉพาะในประเทศไทย แต่ที่มาของเกณฑ์ คือ Baldrige Education Criteria for Performance Excellence เป็นที่ยอมรับและรู้จักในวงการศึกษามีสถาบันการศึกษาหลายแห่งทั้งในสหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย สิงคโปร์ ฮองกง รวมทั้งประเทศไทย นำเกณฑ์นี้ไปใช้เพื่อการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ มีโปรแกรมเกี่ยวกับผลการดำเนินการหรือความเป็นเลิศทางธุรกิจอยู่ประมาณ 100 โปรแกรมทั่วโลก ซึ่งส่วนใหญ่ใช้เกณฑ์ของ Baldrige หรือเกณฑ์ที่คล้ายคลึงกันเป็นต้นแบบการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

## คุณลักษณะของเกณฑ์ EdPEX

### 1. มุ่งเน้นผลลัพธ์

เกณฑ์ EdPEX มุ่งเน้นผลลัพธ์ในเรื่องหลักๆ เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน กระบวนการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากร การนำองค์การและการกำกับดูแล รวมถึงงบประมาณ การเงิน และตลาด การรวมตัววัดเหล่านี้มาประกอบกันทำให้มั่นใจได้ว่ากลยุทธ์ของสถาบันมีความสมดุล โดยไม่ละเลยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่ม วัตถุประสงค์ หรือเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่สำคัญอย่างไม่เหมาะสม

### 2. ไม่กำหนดวิธีการและปรับใช้ให้เหมาะสมได้

เกณฑ์ EdPEX ไม่ได้กำหนดวิธีการว่าสถาบันจะต้องมีโครงสร้างองค์การอย่างไร ไม่ได้ ระบุว่าสถาบันจะต้องมีหน่วยงานด้านการวางแผน ด้านจริยธรรม พัฒนาคุณภาพ หรือหน่วยงาน อื่น ๆ เกณฑ์ไม่ได้ระบุให้สถาบันบริหารหน่วยงานต่าง ๆ ด้วยวิธีเดียวกัน และยอมให้สถาบันเลือก ใช้เครื่องมือที่เหมาะสมที่สุดเพื่อกระตุ้นการพัฒนา เช่น Plan-Do-Study-Act (PDSA) balanced scorecard หรือศึกษาเกณฑ์การประกันคุณภาพด้วยตนเอง (accreditation self-studies) เกณฑ์ไม่กำหนดวิธีการไว้ เพราะ

- เกณฑ์มุ่งเน้นความต้องการขององค์การที่มีร่วมกัน (common needs) มากกว่าวิธีปฏิบัติ ที่เหมือนๆ กัน ซึ่งช่วยให้เกิดความเข้าใจ การสื่อสาร การแลกเปลี่ยน ความ สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมและแนวทางที่หลากหลาย
- เกณฑ์มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่าวิธีปฏิบัติ เครื่องมือ หรือโครงสร้างของ สถาบัน เกณฑ์สนับสนุนให้สถาบันตอบคำถามด้วยแนวทางที่สร้างสรรค์ ปรับให้เหมาะสม กับสถาบัน และมีความยืดหยุ่น กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทั้งแบบค่อยเป็นค่อยไปและอย่าง ก้าวกระโดด รวมทั้งการปรับปรุงด้วยการสร้างนวัตกรรม การเลือกใช้เครื่องมือ วิธีการ ระบบ และโครงสร้างของสถาบัน จึงขึ้นกับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ขนาดและประเภทของสถาบัน ความสัมพันธ์ระดับองค์การ และระดับการพัฒนา รวมทั้งความสามารถและความรับผิดชอบ ของบุคลากรและห่วงโซ่อุปทาน ปัจจัยเหล่านี้มีความแตกต่างกัน ระหว่างสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และมักจะเปลี่ยนแปลงไปตามวิวัฒนาการของความต้องการ และกลยุทธ์ของสถาบัน

### 3. มุ่งเน้นที่ความต้องการของสถาบันการศึกษา

เกณฑ์ EdPEX ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยตระหนักถึงความแตกต่างในด้านพันธุจักษบบาท และหลักสูตรของสถาบันต่าง ๆ เกณฑ์นี้มองว่าผู้เรียนเป็นลูกค้าที่สำคัญ แต่ในขณะเดียวกันสถาบันอาจมีลูกค้ากลุ่มอื่น (เช่น ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ใช้ผลงานวิจัย) ด้วย

แนวคิดความเป็นเลิศในเกณฑ์การศึกษานี้ มีองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่

- กลยุทธ์การประเมินที่ได้ผ่านการกลั่นกรองและใช้ได้ผลอย่างดีในทางปฏิบัติ
- การปรับปรุงตัววัดและตัวบ่งชี้หลักต่อเนื่องทุกปี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และผลลัพธ์ตามพันธกิจอื่น
- ความเป็นผู้นำที่เป็นที่ประจักษ์ในด้านผลการดำเนินการและการปรับปรุง เมื่อเทียบกับสถาบัน/องค์การที่ดำเนินการในลักษณะคล้ายคลึงกัน หรือค่าเทียบเคียงที่เหมาะสม

เกณฑ์ EdPEX เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) และเกณฑ์มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพฯ (HA) ของสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (สรพ.) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) และระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ล้วนสร้าง ขึ้นมาโดยอาศัยกรอบคำถาม 7 หมวดเช่นเดียวกัน ซึ่งสามารถปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์การทุกประเภท การใช้กรอบเดียวกันในทุกภาคส่วน จะสนับสนุนให้มีความร่วมมือกันในการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสถาบันการศึกษาอาจพิจารณาข้อกำหนดของเกณฑ์ แตกต่างจากหน่วยงาน/ภาคส่วนอื่น ๆ EdPEX จึงแปลงภาษาที่ใช้และแนวคิดหลักของภาคธุรกิจและการดำเนินการที่เป็นเลิศให้เป็นแนวคิดหลักที่มีความสำคัญเทียบเทียมกันเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา

### 4. สนับสนุนมุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกันทั้งสถาบัน

เกณฑ์ EdPEx สร้างความสอดคล้องไปในทางเดียวกันทั้งสถาบันจากตัววัดที่ได้มา จากกระบวนการ และกลยุทธ์ของสถาบันที่มีการเชื่อมโยงและเสริมซึ่งกันและกัน ตัววัดเหล่านี้ ผูกโยงโดยตรงกับคุณค่า ในมุมมองของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกับผลการดำเนินการโดยรวม ดังนั้น การใช้ตัววัดเหล่านี้ จึงเป็นกรอบที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไป ในทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่องโดย ลดความจำเป็นที่จะต้องกำหนดวิธีปฏิบัติโดยละเอียด ลดการรวมศูนย์การตัดสินใจ หรือลด กระบวนการจัดการที่ซับซ้อนเกินไป ดังนั้นตัววัดเหล่านี้จึง เป็นทั้งเครื่องมือในการสื่อสาร และเป็น วิธีการถ่ายทอดผลการดำเนินการที่สถาบันต้องการไปสู่ การปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา ความสอดคล้อง ไปในแนวทางเดียวกันนี้ ทำให้มั่นใจว่าสถาบันมี จุดมุ่งหมายที่แน่ชัดและเป็นที่ยอมรับทั่วทั้งองค์กร ใน ขณะเดียวกันก็สนับสนุนความคล่องตัว การสร้างนวัตกรรม และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ มุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกัน เป็นเรื่องที่ยังลึก อยู่ในโครงสร้างที่ บูรณาการกันระหว่างค่านิยมหลักและแนวคิด โครงร่างองค์กร คำถามของเกณฑ์ และแนวทางการให้ คะแนน รวมทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์ เหตุปัจจัยและผล และการเชื่อมโยงข้ามกระบวนการระหว่างหัวข้อ ต่าง ๆ ในเกณฑ์ ซึ่งความเชื่อมโยง นี้จำเป็นต้องมีความเป็นพลวัตร ตามกลยุทธ์และเป้าหมายที่ เปลี่ยนไปตามเวลา เมื่อใช้เกณฑ์นี้ ข้อมูลป้อนกลับระหว่างกระบวนการและผลลัพธ์ จะช่วยให้เกิด วงจรแห่งการพัฒนาที่เน้นการ ปฏิบัติ 4 ขั้นตอนคือ

- การออกแบบและเลือกกระบวนการ วิธีการ และตัววัด ที่มีประสิทธิผล (แนวทาง)
- การนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างอย่างคงเส้นคงวา (การนำไปสู่การปฏิบัติ)
- การติดตามประเมินความก้าวหน้า การเก็บและแบ่งปันความรู้ รวมทั้งการหา โอกาสในการ สร้างนวัตกรรม (การเรียนรู้)
- การปรับแผนบนพื้นฐานของสิ่งที่พบจากการประเมินและผลการดำเนินการของ สถาบัน การทำให้กระบวนการและการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ประสานกลมกลืนกัน รวมทั้ง การเลือกตัววัดของกระบวนการและผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม (บูรณาการ)

#### 5. สนับสนุนการตรวจประเมินที่เน้นเป้าประสงค์

เกณฑ์และแนวทางการให้คะแนน ประกอบด้วยระบบการตรวจประเมินซึ่งแยกเป็น 2 ส่วน การใช้ เกณฑ์เพื่อประเมินตนเอง ช่วยให้สถาบันเห็นภาพคร่าวๆ ของจุดแข็งและโอกาส พัฒนาจากการตอบ คำถามตามข้อกำหนดต่าง ๆ 17 หัวข้อ ซึ่งเน้นที่ผลการดำเนินการ ตาม ระดับพัฒนาการอย่าง ต่อเนื่องของกระบวนการและผลลัพธ์ของการดำเนินการ (แนวทางการ ให้คะแนน) ด้วยเหตุนี้การ ตรวจประเมินตามเกณฑ์ EdPEx จึงนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนิน การอย่างจริงจังในทุกด้าน เครื่องมือนี้ให้ประโยชน์ในการบริหารจัดการมากกว่าวิธีการทบทวนผล การดำเนินการตามวิธีการอื่น ๆ และสามารถปรับใช้ได้กับกลยุทธ์ ระบบการจัดการ และองค์กร หลากหลายประเภท ดูเรื่อง “วิธีใช้เกณฑ์เล่มนี้” เพื่อเรียนรู้เพิ่มเติมว่าเกณฑ์ EdPEx สามารถช่วยให้ท่าน นำสถาบัน ปรับปรุงผล การดำเนินการและมีผลลัพธ์ที่ยั่งยืนอย่างไร นอกเหนือจากนี้ การเข้าสู่ เส้นทาง EdPEx หมายถึงท่าน

ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในความเพียรพยายามทำให้ประเทศไทยมี ความเป็นเลิศด้านการศึกษา และสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก สถาบันจึงน่าจะใช้ประโยชน์จากเกณฑ์นี้ เพื่อมอบสิ่งที่ดีกว่าสำหรับทั้ง ผู้เรียน ลูกค้ำ กลุ่มอื่น อาจารย์ บุคลากร ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ รวมถึงประเทศชาติ

### คะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

#### บทนำ โครงร่างองค์กร

ส่วนที่ 1 ลักษณะองค์การ

ส่วนที่ 2 สภาวะการณ์องค์การ

หมวดและหัวข้อต่างๆ		คะแนน	
1.	การนำองค์การ		120
	1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง	70	
	1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม	50	
2.	กลยุทธ์		85
	2.1 การจัดทำกลยุทธ์	45	
	2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	40	
3.	ลูกค้ำ		85
	3.1 เสียงของลูกค้ำ	40	
	3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ	45	
4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้		85
	4.1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ	40	
	4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ	45	
5	บุคลากร		85
	5.1 สภาพแวดล้อมในการทำงาน	45	
	5.2 ความผูกพันของบุคลากร	40	
6	ระบบปฏิบัติการ		85
	6.1 กระบวนการทำงาน	45	
	6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ	40	
7	ผลลัพธ์		450
	7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ	120	
	7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้ำ	80	
	7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	80	

7.4	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการกำกับดูแล	80	
7.5	ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด		
	คะแนนรวม		1,000

## ตารางที่ 2 คะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ความสำคัญของการเริ่มต้นโครงร่างขององค์การ

โครงร่างองค์การเป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการประเมินตนเอง และการเขียนรายงานเพื่อรับการตรวจประเมินจากภายนอก โครงร่างองค์การมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

- ช่วยในการระบุสารสนเทศสำคัญที่อาจขาดหายไปและมุ่งเน้นที่ข้อกำหนดของผลการดำเนินการและผลลัพธ์ที่สำคัญ
- สถาบันอาจใช้โครงร่างเป็นการประเมินตนเองเบื้องต้น หากพบประเด็นที่สารสนเทศยังขัดแย้งกันเอง มีน้อยหรือไม่มีเลย สถาบันสามารถใช้ประเด็นเหล่านี้ในการนำไปวางแผนพัฒนาได้
- โครงร่างองค์การกำหนดบริบทเพื่อให้สถาบันสามารถแสดงความโดดเด่นเฉพาะของตนในการตอบข้อกำหนดในหมวด 1-7

บทนำ : โครงร่างองค์การ

โครงร่างองค์การ คือ ภาพรวมของสถาบัน เป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานและเป็นความท้าทายสำคัญที่สถาบันเผชิญอยู่

1. ลักษณะองค์การ : คุณลักษณะที่สาของสถาบันคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์การ

- (1) หลักสูตร และบริการ
- (2) พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สินทรัพย์
- (5) กฎระเบียบข้อบังคับ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

- (1) โครงสร้างองค์การ
- (2) ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

2. สภาพการณ์ขององค์การ : สภาพการณ์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันเป็นอย่างไร

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

- (1) ลำดับในการแข่งขัน
- (2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ค. ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการ

หมวด 1 การนำองค์การ

การนำองค์การ (120 คะแนน)

หมวดการนำองค์การนี้ ถ้ามถึงการปฏิบัติของผู้นำระดับสูงด้วยตนเอง ในการชี้แนะ และทำให้สถาบันมีความยั่งยืน การกำกับดูแลของสถาบัน และวิธีการที่สถาบันใช้เพื่อบรรลุผล ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กฎหมาย และจริยธรรม รวมทั้งวิธีการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง : ผู้นำระดับสูงนำสถาบันอย่างไร (70 คะแนน) [กระบวนการ] ให้อธิบายถึงวิธีการที่ผู้นำระดับสูงปฏิบัติด้วยตนเองในการชี้แนะและทำให้สถาบันมีความยั่งยืน วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศเพื่อทำให้ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น มีความผูกพันกับสถาบัน เพื่อสร้างนวัตกรรมและทำให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ รวมทั้ง อธิบายวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้ำที่สำคัญกลุ่มอื่น โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์ และ ค่านิยม ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบัน ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมดังกล่าว โดยผ่านกระบวนการนำองค์การ ไปสู่บุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและผู้ส่งมอบหลัก รวมทั้งผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ อย่างไม่ (\* ) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่น ที่มีต่อค่านิยมดังกล่าวของสถาบันอย่างไร

(2) การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม พฤติกรรมของผู้นำระดับสูงแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการส่งเสริมให้เกิด พฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรมอย่างไร ผู้นำระดับสูงมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ทำให้ต้องถือปฏิบัติ อย่างไร

(3) การสร้างสถาบันที่ประสบความสำเร็จผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรเพื่อให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้ง ระยะสั้นและระยะยาวในเรื่องดังต่อไปนี้

- สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุพันธกิจ มีการปรับปรุงผลการดำเนินการ มีผลลัพธ์ที่โดดเด่นเหนือสถาบันอื่น รวมทั้งเกิดการเรียนรู้ในระดับสถาบันและทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ด้วย
- สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรที่ทำให้ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นได้รับประสบการณ์ที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมให้ลูกค้ำมีความผูกพันกับสถาบัน
- สร้างสภาพแวดล้อมในการสร้างนวัตกรรมและการเสี่ยงในเรื่องที่นำลงทุน ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และมีความคล่องตัว
- มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถาบัน

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์การ

(1) การสื่อสาร

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรที่จะสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร ทั้งทั้งสถาบันกับผู้เรียน และลูกค้าหลักกลุ่มอื่นผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในเรื่อง

- ส่งเสริมให้มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทางรวมทั้งการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ
- สื่อสารให้ทราบถึงผลการตัดสินใจที่สำคัญ และความจำเป็นที่สถาบันต้องมีการเปลี่ยนแปลง
- ส่งเสริมให้มีผลการดำเนินการที่ดียิ่งขึ้น มุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมีบทบาทโดยตรงในการจูงใจบุคลากร รวมทั้งมีส่วนร่วมในการให้รางวัล และโครงการยกย่องชมเชย

(2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรเพื่อให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ทำให้บรรลุพันธกิจของสถาบันผู้นำระดับสูงทำอะไร

- เพื่อให้มุ่งเน้นการปฏิบัติซึ่งทำให้มีการปรับปรุงผลการดำเนินการ เกิดนวัตกรรมและการเสี่ยงในเรื่องที่นำลงทุน และบรรลุวิสัยทัศน์
- กำหนดเรื่องที่ต้องทำ
- ในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการของสถาบัน ผู้นำระดับสูงนำเรื่อง การสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าที่ให้กับผู้เรียน ลูกค้า กลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา

1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม : สถาบันดำเนินการอย่างไรในเรื่องการ กำกับดูแล และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (50 คะแนน) [กระบวนการ]

ให้อธิบายถึงแนวทางที่สถาบันใช้เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลและแนวทางการ ปรับปรุงระบบการนำองค์การ อธิบายวิธีการที่สถาบันสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการ อย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีจริยธรรม สนองต่อความรับผิดชอบต่อสังคมที่สถาบันพึงมีและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การกำกับดูแลองค์การ

(1) การกำกับดูแล

สถาบันทำให้มั่นใจอย่างไรว่า มีการกำกับดูแลอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้สถาบันประสบความสำเร็จ ในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้

- ภาระรับผิดชอบต่อในการกระทำของคณะผู้บริหาร
- ภาระรับผิดชอบต่อกลยุทธ์ที่กำหนด
- ภาระรับผิดชอบต่อด้านการเงิน
- ความโปร่งใสในการดำเนินการ
- การสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบันและนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน (\*)
- การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระและมีประสิทธิภาพ

- การปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (\*)
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูง

(2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับสูง รวมทั้งผู้บริหารสูงสุด และของสภามหาวิทยาลัย/สถาบัน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการใช้ผลการประเมินนี้ในการกำหนดค่าตอบแทนแก่ผู้บริหารอย่างไร สถาบันดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน (\*) และใช้ผลการประเมินนี้ไปพัฒนาและปรับปรุง ประสิทธิภาพของผู้นำแต่ละคน ของคณะกรรมการฯ และระบบการนำองค์การอย่างไร (\*)

ข. พฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมาย และมีจริยธรรม

(1) การประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมาย การปฏิบัติตามระเบียบ และการได้รับการรับรองตามมาตรฐาน สถาบันได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อหลักสูตรและบริการตลอดจนการปฏิบัติการต่าง ๆ ของสถาบันทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร

สถาบันดำเนินการอย่างไร

- ในกรณีที่หลักสูตรและบริการ และการปฏิบัติการของสถาบัน มีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม
- ในการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อหลักสูตรและบริการตลอดจนการปฏิบัติการของสถาบันทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
- ในการเตรียมการเชิงรุก ในประเด็นข้อกังวลและผลกระทบดังกล่าว รวมถึง การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ (\*)

สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรบ้าง ในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ หลักสูตรและบริการ และการปฏิบัติการของสถาบัน

(3) พฤติกรรมที่มีจริยธรรม

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมและทำให้มั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้าน ของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม

สถาบันใช้กระบวนการหลักและตัววัดหรือตัวบ่งชี้หลักอะไร ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลทั่วทั้งสถาบัน รวมทั้งในการ ปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ ผู้ส่งมอบ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการติดตาม และดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำ ที่ขัดต่อจริยธรรม ค.ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

(1) ความผาสุกของสังคม

สถาบันคำนึงถึงเรื่องความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งใน กลยุทธ์และการปฏิบัติงานประจำวันอย่างไร สถาบันมีส่วนช่วยให้เกิดความผาสุกของสังคมผ่านระบบสิ่งแวดล้อม สังคมและ เศรษฐกิจของสถาบันได้อย่างไร

(2) การสนับสนุนชุมชน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน ที่สำคัญอย่างจริงจัง



ชุมชนใดคือชุมชนที่สำคัญของสถาบัน สถาบันมีวิธีการกำหนดชุมชนดังกล่าว อย่างไร และกำหนดเรื่องที่สถาบันจะเข้าไปมีส่วนร่วม รวมถึงเรื่องที่สามารถใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์การ ผู้นำระดับสูง ได้ร่วมกับบุคลากรของสถาบันในการพัฒนา ชุมชนดังกล่าวอย่างไร

## 2. กลยุทธ์ (85 คะแนน)

ในหมวดกลยุทธ์ถามว่าสถาบันจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการนำแผนไปปฏิบัติปรับเปลี่ยนหากสถานการณ์บังคับ และวัดผลความก้าวหน้าของการบรรลุแผนอย่างไร

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์ : สถาบันจัดทำกลยุทธ์อย่างไร (45 คะแนน) [กระบวนการ]

ให้อธิบายการสร้างกลยุทธ์ของสถาบัน ที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งอธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานที่สำคัญ ให้สรุประบบงานที่สำคัญ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

โดยตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

##### (1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์

ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์มีอะไรบ้างและผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคือเท่าใด ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้พิจารณากรอบเวลาดังกล่าวอย่างไร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้นำประเด็นต่อไปนี้มาพิจารณาอย่างไร

- การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม และการจัดทำลำดับความสำคัญของโครงการริเริ่มนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง
- ความคล่องตัวของสถาบัน
- ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ

##### (2) นวัตกรรม

กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ได้กระตุ้นและพิจารณาการสร้างนวัตกรรมอย่างไร

สถาบันระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์อย่างไร รวมทั้งตัดสินใจอย่างไรว่าโอกาสเชิงกลยุทธ์ใดจะเป็นความเสี่ยงที่น่าลงทุนซึ่งสถาบันพร้อมจะนำไปดำเนินการต่อ โอกาสเชิงกลยุทธ์ของสถาบันประกอบด้วยอะไรบ้าง

##### (3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ในการรวบรวมและวิเคราะห์นี้ ได้นำประเด็นหลักๆ ดังต่อไปนี้ มาพิจารณาอย่างไร

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน
- ความเสี่ยงที่มีต่อความสำเร็จในอนาคตของสถาบัน
- ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ
- จุดบอดที่อาจจะเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และในร่องสารสนเทศ
- ความสามารถของสถาบันที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

#### (4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก

ระบบงานที่สำคัญมีอะไรบ้าง

สถาบันตัดสินใจเรื่องระบบงาน เพื่อเกื้อหนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างไร สถาบันตัดสินใจอย่างไรว่ากระบวนการสำคัญใดจะให้ผู้ส่งมอบจากภายนอกและสู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการดำเนินการ การตัดสินใจดังกล่าวคำนึงถึงสมรรถนะหลักของสถาบันและของผู้ที่จะมาเป็นผู้ส่งมอบและสู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการของสถาบันอย่างไร สถาบันกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานในอนาคตอย่างไร

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

#### (1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง และตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์

เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง มีการเปลี่ยนแปลงสำคัญใดวางแผนไว้(หากมี)ในด้านหลักสูตรและบริการ ลูกค้าและตลาด ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ และปฏิบัติการของสถาบัน

#### (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้สร้างความสมดุลระหว่างความต้องการที่หลากหลายในสถาบัน ซึ่งอาจแย้งซึ่งทรัพยากรกันเองได้อย่างไร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันสามารถ

- ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์และใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์อย่างไร
- สร้างสมดุลเรื่องกรอบระยะเวลาทั้งสั้นและยาวอย่างไร
- พิจารณาและสร้างสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมดอย่างไร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ : สถาบันนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

(40 คะแนน) [กระบวนการ]

ให้อธิบายวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ สรุปแผนปฏิบัติการ วิธีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของความก้าวหน้า คาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตตามตัววัดหรือตัวบ่งชี้สำคัญเหล่านี้เปรียบเทียบกับของคู่แข่งที่สำคัญ โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำไปสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง

แผนปฏิบัติการสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างไร สถาบันจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างไร

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

สถาบันมีวิธีการในการที่จะนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

สถาบันถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปบุคลากร ผู้ส่งมอบที่สำคัญ และคู่ความร่วมมือที่สำคัญทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (\*) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญอย่างไร สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าผลลัพธ์ที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้มีความยั่งยืน

(3) การจัดสรรทรัพยากร

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและยังบรรลุภาวะผูกพันในปัจจุบัน

สถาบันทำอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ สถาบันจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าฐานะการเงินยังมั่นคง

(4) แผนด้านบุคลากร

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่จะสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวมีอะไรบ้าง

แผนดังกล่าวได้เน้นถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อความต้องการด้านขีดความสามารถของบุคลากรและอัตรากำลังอย่างไร

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนการปฏิบัติการณ์มีอะไรบ้าง

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมสร้างให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งสถาบัน

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

ค่าคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ตามกรอบเวลาทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันคืออะไร

ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของสถาบันเป็นอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับค่าคาดการณ์ของคู่แข่ง หรือสถาบันที่เปรียบเทียบกันได้หรือระดับเทียบเคียงที่สำคัญ (\*) สถาบันมีการดำเนินการอย่างไรหากมีความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือขององค์กรที่เทียบเคียงกันได้

#### ข. การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการ

ในกรณีที่สถาบันมีการบังคับให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำปรับแผนและนำแผนใหม่ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

#### 3. ลูกค้า (85 คะแนน)

ในหมวดลูกค้านี้ถามถึงวิธีการที่สถาบันสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่นเพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว รวมทั้งวิธีการที่สถาบันรับฟังเสียงของลูกค้า สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น และใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

##### 3.1 เสียงของลูกค้า : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศจากผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น (40 คะแนน) [กระบวนการ]

ให้อธิบายถึงวิธีการที่สถาบันรับฟังผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น และการได้มาซึ่งสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของกลุ่มเหล่านั้น โดยตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น

##### (1) ผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่นเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้

วิธีการรับฟังดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น ๆ และส่วนตลาด สถาบันใช้สื่อสังคมออนไลน์ เทคโนโลยีที่ใช้งานบนเว็บ (Web-based technologies) ในการรับฟังอย่างไร (\*) วิธีการดังกล่าวแตกต่างในแต่ละช่วงเวลาของการสานสัมพันธ์กับสถาบันอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการหาข้อมูลป้อนกลับที่เกี่ยวกับคุณภาพหลักสูตรและบริการ การสนับสนุนการให้บริการ จากผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่นได้อย่างทันท่วงทีและสามารถนำไปใช้ได้

##### (2) ผู้เรียนและกลุ่มลูกค้ายุทธศาสตร์อื่นที่พึงมี

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ายุทธศาสตร์อื่นที่พึงมีเพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปใช้ได้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่นในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการ การสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น และการให้บริการ (\*)

#### ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น

## (1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรสำหรับแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้ำอื่นและส่วนตลาด (\*) การวัดผลดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างไรเพื่อตอบสนองให้เกิดความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นและเพื่อรักษาความผูกพันกับกลุ่มดังกล่าวในระยะยาว

## (2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่นเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น โดย

- เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นของสถาบัน กับความพึงพอใจที่มีต่อสถาบันคู่แข่ง
- เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นของสถาบัน กับความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นของสถาบันอื่น ซึ่งมีหลักสูตรและบริการที่คล้ายคลึงกัน หรือกับค่าเทียบเคียงในวงการศึกษา

3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น โดยตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเหล่านั้นและสร้างสัมพันธ์

## (45 คะแนน) [กระบวนการ]

ให้อธิบายวิธีการกำหนดหลักสูตรและบริการ และช่องทางการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น รวมทั้งวิธีการการจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำ อธิบายวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

ให้สถาบันตอบคำถามต่อไปนี้

ก. หลักสูตรและบริการ รวมทั้งการสนับสนุนผู้เรียนและกลุ่มลูกค้ำอื่น

## (1) หลักสูตรและบริการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาความต้องการเกี่ยวกับหลักสูตรและบริการสถาบันทำอย่างไรในการ

- ค้นหาความต้องการและข้อกำหนดด้านหลักสูตร และบริการจากผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่นและตลาดอย่างไร

- กำหนดและปรับหลักสูตรและบริการ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการและทำให้เห็นถึงความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่น และส่วนตลาด (ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร)
- กำหนดและปรับหลักสูตรและบริการ เพื่อดึงดูดผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ และเจาะตลาดใหม่ และสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นในปัจจุบัน (\*)

(2) การสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถสืบค้นสารสนเทศ และขอรับการสนับสนุนจากสถาบัน

สถาบันสนับสนุนให้กลุ่มเหล่านี้มาใช้บริการอย่างไร สถาบันมีการสนับสนุนที่สำคัญแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งกลไกหลักในการสื่อสารอะไรบ้าง วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- กำหนดความต้องการหลักในการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- ถ่ายทอดความต้องการดังกล่าวไปสู่ทุกคนและทุกระบวนการที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิบัติ

(3) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้า และส่วนตลาด

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาด รวมถึงหลักสูตรและบริการที่มีเพื่อกำหนดกลุ่มทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- คำนึงถึงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นของสถาบันคู่แข่งรวมทั้งผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาดที่จะมีในอนาคตอย่างไร
- กำหนดกลุ่มผู้เรียนลูกค้ากลุ่มอื่นและส่วนตลาดส่วนใด ที่จะให้ความสำคัญและชักจูงให้มาศึกษาที่สถาบันมากขึ้น

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) การจัดการความสัมพันธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประชาสัมพันธ์ สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อ

- ให้กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นและสร้างส่วนแบ่งตลาด
- จัดการและเสริมสร้างภาพลักษณ์หรือชื่อเสียง (Image Brand)

- รักษาผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นไว้ และสนองความต้องการและทำให้ดีกว่าความในแต่ละช่วงที่มีการสานสัมพันธ์กับสถาบัน และ
- เพิ่มความผูกพันกับสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสื่อสังคมออนไลน์เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์หรือชื่อเสียง ความผูกพันและความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น (\*)

#### (2) การจัดการข้อร้องเรียน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล วิธีการดังกล่าวทำให้ความเชื่อมั่นของผู้เรียนและกลุ่มลูกค้ำอื่นกลับคืนมาอย่างไร รวมทั้งสร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพัน และหลีกเลี่ยงข้อร้องเรียนลักษณะเดียวกันในอนาคตอย่างไร

#### 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (90 คะแนน)

หมวดการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้นี้ ถ้ามว่าสถาบันเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ได้อย่างไร มีการเรียนรู้และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร หมวดนี้ยังถามว่าสถาบันได้นำผลการทบทวนดังกล่าวมาใช้ปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างไร

4.1 การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร : องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวัดผล วิเคราะห์ และเพื่อนำมาปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (45 คะแนน) [กระบวนการ]

ให้อธิบายวิธีการที่สถาบันใช้วัด วิเคราะห์ ทบทวน ตลอดจนปรับปรุงผลการดำเนินการโดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนของสถาบันรวมทั้งใช้ประโยชน์อย่างไร จากข้อมูลเทียบเคียงและข้อมูลลูกค้ำเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

โดยตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. การวัดผลการดำเนินการ

##### (1) ตัววัดผลการดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- เลือก รวบรวม ปรับให้มีความสอดคล้อง และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน

- ติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติ

สถาบันมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินและงบประมาณที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว สถาบันมีการติดตามตัววัดเหล่านี้บ่อยเพียงใด

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สถาบันมีวิธีการและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอย่างไรมีประสิทธิภาพอย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ

(3) ข้อมูลผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการใช้เสียงของลูกค้า และข้อมูล และสารสนเทศ ด้านตลาดอย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

- เลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากเสียงลูกค้าและตลาด (รวมถึงข้อมูลสรุปจากข้อร้องเรียน) เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มากขึ้นและสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ
- ใช้ประโยชน์จากข้อมูล และสารสนเทศที่รวบรวมจากสื่อสังคมออนไลน์ (\*)

(4) ความคล่องตัวของการวัด

สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการวัดผลการดำเนินการของสถาบันสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกสถาบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิด

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน

สถาบันใช้ประโยชน์จากตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ค่าเทียบเคียงและข้อมูลลูกค้าในการทบทวนอย่างไร สถาบันใช้วิธีวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนเหล่านี้ และเพื่อให้มั่นใจว่าการสรุปผลนั้นใช้ได้ สถาบันและผู้นำระดับสูงของสถาบันใช้การทบทวนเหล่านี้ได้อย่างไรเพื่อ

- ประเมินความสำเร็จของสถาบัน ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงทางการเงินและความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการ
- ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงความต้องการของสถาบันและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ รวมทั้งความจำเป็นใดที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมของโครงสร้างสถาบันและระบบงาน

คณะกรรมการกำกับดูแลสถาบัน ทบทวนผลการดำเนินการของสถาบันและความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการอย่างไร (\*)

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ



สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการแบ่งบันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการค้นหาว่าหน่วยงานใดหรือกระบวนการใดมีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อมาแลกเปลี่ยนความรู้และนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร (\*)

(2) ผลการดำเนินการในอนาคต

สถาบันคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตอย่างไร

สถาบันใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ในหัวข้อ 4.1ข) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และข้อมูลเชิงแข่งขันที่สำคัญมาใช้ในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการปรับผลต่างที่เกิดขึ้นจากการคาดการณ์ดังกล่าวกับที่คาดการณ์ไว้ในแผนปฏิบัติการ (ในข้อ 2.2ก(6))

(3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (หัวข้อ 4.1ข) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเรื่องจัดลำดับความสำคัญและโอกาสสร้างนวัตกรรมดังกล่าวไปสู่

- คณาจารย์ กลุ่มบุคลากรและฝ่ายงานอื่น ๆ ทั่วทั้งสถาบัน
- สถาบันอื่นส่งผู้เรียนเข้ามาศึกษาหรือรับผู้เรียนของสถาบันเข้าศึกษาต่อผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่
- สนับสนุนไปในแนวทางเดียวกันกับสถาบัน

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ: สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของสถาบัน รวมทั้งสารสนเทศ และโครงสร้างของเทคโนโลยีสารสนเทศ (45 คะแนน) [กระบวนการ]

อธิบายวิธีการจัดการและเพิ่มพูนสินทรัพย์ทางความรู้และวิธีการเรียนรู้ของสถาบัน รวมทั้งวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าคุณภาพและความพร้อมของข้อมูลสารสนเทศซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ และโครงสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศตอบสนองต่อความต้องการในการใช้งานของบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ความรู้ของสถาบัน

(1) การจัดการความรู้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร
- ผสมผสานและหาความสัมพันธ์ของข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่
- ถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ ระหว่างสถาบันกับผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- รวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ไปใช้ในการสร้างนวัตกรรม และในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

(2) การเรียนรู้ระดับสถาบัน

สถาบันใช้ความรู้และทรัพยากรอย่างไร เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกเข้าไปในวิถีการปฏิบัติงานของสถาบัน

ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

(1) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในสถาบันมีคุณภาพ

สถาบันมีวิธีการจัดการอย่างไรในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์และในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความแม่นยำ ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือได้และเป็นปัจจุบัน

(2) ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ

สถาบันทำให้มันได้อย่างไร ถึงความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศที่อ่อนไหวและเป็นพิเศษ (privilege)

สถาบันมีวิธีการจัดการอย่างไรในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์และในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการรักษาความลับและการเข้าถึงที่เหมาะสม สถาบันดูแลการรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศทางด้านไซเบอร์ (cybersecurity) อย่างไร

(3) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

สถาบันทำให้มันได้อย่างไร ถึงความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศของสถาบัน  
สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มีข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีพร้อมใช้ในรูปแบบที่ใช้งานง่าย และทันการสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้เรียน และกลุ่มลูกค้ำอื่น (\*)

(4) คุณสมบัติของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือ มั่นคงปลอดภัย และใช้งานง่าย

(5) ความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน

ในภาวะฉุกเฉิน สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์รวมทั้งข้อมูลและสารสนเทศมีความมั่นคงปลอดภัย และพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นรวมทั้งต่อความต้องการของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ

5. บุคลากร (85 คะแนน)

หมวดบุคลากร ถามว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลัง และในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่โดดเด่น หมวดนี้ยังถามถึงวิธีการที่สถาบันสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของพวกเขามาใช้อย่างเต็มที่ โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของสถาบัน

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment) : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิภาพ (40 คะแนน) [กระบวนการ]

อธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ในการบริหารขีดความสามารถ และอัตรากำลังเพื่อให้งานของสถาบันบรรลุผลสำเร็จ อธิบายว่าสถาบันดำเนินการอย่างไร เพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานให้เกื้อหนุน และมีความมั่นคงต่อการทำงาน

โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการ ด้านขีดความสามารถของบุคลากร และอัตรากำลัง

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านทักษะ สมรรถนะ คุณสมบัติ ที่ต้องมีการรับรองและระดับกำลังคนที่ต้องมี

(2) บุคลากรใหม่

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้

สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และวิถีคิดของชุมชนที่สถาบันจ้างและของผู้เรียน

(3) การทำงานให้บรรลุผล

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบและบริหารบุคลากร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบและบริหารบุคลากร เพื่อ

- ทำให้งานของสถาบันประสบความสำเร็จ
- ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันอย่างเต็มที่

- ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และการเรียนรู้ของผู้เรียน
- ให้มีผลการดำเนินการที่ดีกว่าความคาดหวัง

(4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังเปลี่ยนไป

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- บริหารบุคลากร ความต้องการบุคลากร และความต้องการของสถาบันเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และเพื่อลดผลกระทบหากจำเป็น
- เตรียมพร้อมและบริหารช่วงที่มีการเพิ่มของบุคลากร
- เตรียมบุคลากรเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างสถาบันและระบบหากจำเป็น

ข. บรรยากาศด้านบุคลากร

(1) สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน

สถาบันดำเนินการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสภาวะ ความปลอดภัย และมีความสะดวกในการเข้าทำงานของบุคลากร

สถาบันมีตัววัดและเป้าประสงค์อย่างไรบ้างในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมดังกล่าว ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกัน มีความแตกต่างที่สำคัญในปัจจัย ตัววัดหรือเป้าหมายเหล่านี้อย่างไร

(2) สิทธิประโยชน์และนโยบายด้านบุคลากร

สถาบันสนับสนุนบุคลากรโดยให้บริการ สิทธิประโยชน์ และนโยบายอย่างไร

สถาบันได้ออกแบบสิ่งเหล่านี้ให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลายและตามความแตกต่างของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร บุคลากรของสถาบันได้รับสิทธิประโยชน์ที่สำคัญอย่างไรบ้าง

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ก่อให้เกิดผลงานที่โดดเด่น (45 คะแนน) [กระบวนการ]

อธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหาร และผู้นำเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่น รวมถึงวิธีการที่สถาบันทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างทุ่มเทในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม

ให้สถาบันตอบคำถามดังต่อไปนี้

ก. ความผูกพันของบุคลากรและผลการปฏิบัติการ

## (1) วัฒนธรรมองค์การ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินการที่โดดเด่นและบุคลากรมีความผูกพันต่อสถาบัน

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์การได้ใช้ประโยชน์จากหลากหลายของความคิด วัฒนธรรมและวิถีคิดของบุคลากร สถาบันเอื้ออำนาจ (empower) ให้กับบุคลากรอย่างไร

## (2) ปกป้องขับเคลื่อนความผูกพัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยผลักดันสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

วิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร ตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร

## (3) การประเมินความผูกพัน

สถาบันประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

วิธีการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและตัววัดที่ใช้ในการประเมินความผูกพันของบุคลากร รวมทั้งความพึงพอใจ มีอะไรบ้าง วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไร สำหรับแต่ละกลุ่มและประเภทของบุคลากร สถาบันใช้ตัวบ่งชี้อื่น ๆ เช่น การคงอยู่ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัยและผลิตภาพของบุคลากรเพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

## (4) การจัดการผลการดำเนินการ

สนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่นและสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรได้อย่างไร

ระบบดังกล่าวได้พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่อง ชมเชย และสิ่งจูงใจแก่บุคลากรอย่างไร มีการดำเนินการในระบบดังกล่าวอย่างไร

ระบบการจัดการผลการดำเนินงานของบุคลากรผลักดันให้เกิดเรื่องต่อไปนี้ได้อย่างไร

- การกล้าเสี่ยงในเรื่องที่นำลงทุนเพื่อทำให้เกิดนวัตกรรม
- การมุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และการเรียนรู้ของผู้เรียน
- การบรรลุแผนปฏิบัติการของสถาบัน

## ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

## (1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของสถาบันสนับสนุนความต้องการของสถาบัน และการพัฒนาความต้องการของบุคลากร ผู้บริหาร และผู้นำแต่ละคนอย่างไร

ระบบได้พิจารณาประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ได้อย่างไร

- การให้ความสำคัญต่อสมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว
- สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการ และการเปลี่ยนแปลงของสถาบันและการสร้างนวัตกรรม
- สนับสนุนจริยธรรมและการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม
- ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น
- ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ และ
- ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้นำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน

## (2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

สถาบันมีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของสถาบันอย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในเรื่อง

- ทหาความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ของการเรียนรู้กับผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรและกับผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบันที่รายงานไว้ในหมวด 7
- ใช้ผลการศึกษาความสัมพันธ์ข้างต้นเพื่อชี้บ่งโอกาสสำหรับการปรับปรุงทั้งในเรื่องความผูกพันของบุคลากรและการให้การพัฒนาและการเรียนรู้แก่บุคลากร

## (3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานสำหรับบุคลากร

สถาบันมีวิธีการเพื่อให้บรรลุการวางแผนการสืบทอดสำหรับตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำอย่างไร

### 6. ระบบปฏิบัติการ (85 คะแนน)

ในหมวดระบบปฏิบัติการนี้ ถ้ามว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมในหลักสูตรและบริการ และกระบวนการต่าง ๆ และถามว่ามีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงประสิทธิผลของการปฏิบัติการเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และทำให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

6.1 กระบวนการทำงาน : สถาบันมีวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุง หลักสูตรและบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างไร (45 คะแนน) [กระบวนการ]

อธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานสำคัญเพื่อส่งมอบหลักสูตรและบริการที่มีคุณค่าสำหรับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และทำให้สถาบัน

ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง สถาบันมีการจัดการนวัตกรรมอย่างไร สรุปกระบวนการทำงานที่สำคัญของสถาบัน

ให้สถาบันตอบคำถามดังต่อไปนี้

ก. การออกแบบหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ

(1) ข้อกำหนดของหลักสูตร บริการ และกระบวนการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการระบุข้อกำหนดของหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ

กระบวนการที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้คืออะไร

(2) แนวคิดการออกแบบ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด

สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ ความรู้ของสถาบัน ความเป็นเลิศด้านหลักสูตรและบริการ คุณค่าในมุมมองของลูกค้า และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบหลักสูตร บริการ และกระบวนการเหล่านี้อย่างไร

ข. การจัดการกระบวนการ

(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานต่าง ๆ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

มีตัววัดหรือตัวบ่งชี้ของผลการดำเนินการและตัววัดภายในกระบวนการอะไรบ้างที่สถาบันใช้เพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ตัววัดเหล่านี้สัมพันธ์กับคุณภาพของสัมฤทธิ์ผลและผลการดำเนินการของหลักสูตรและบริการของสถาบันอย่างไร

(2) กระบวนการสนับสนุน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ

กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไรบ้าง สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อสนับสนุนสถาบัน

(3) การปรับปรุงหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน ปรับปรุงหลักสูตรและการบริการ และผลการดำเนินการ เสริมสร้างสมรรถนะหลักของสถาบัน และลดความแปรปรวน

ค. การจัดการนวัตกรรม

สถาบันมีการจัดการนวัตกรรมอย่างไร

สถาบันใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์ซึ่งพิจารณาแล้วว่า ความเสี่ยงที่นำลงทุน (Intelligent Risks) อย่างไร สถาบันได้เตรียมทรัพยากรด้านการเงินและทรัพยากรอื่น ๆ ไว้เพื่อสนับสนุนโอกาสดังกล่าวอย่างไร สถาบันยุติการสนับสนุนเรื่องดังกล่าว ณ เวลาที่เหมาะสมเพื่อนำทรัพยากรไปสนับสนุนโอกาสอื่นที่สำคัญกว่าอย่างไร

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ : สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการต่าง ๆ มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (40 คะแนน) [กระบวนการ]

อธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ในการควบคุมต้นทุน บริหารห่วงโซ่อุปทาน ทำให้สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย มีการเตรียมพร้อมรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าระบบปฏิบัติการมีประสิทธิภาพ และส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ให้สถาบันตอบคำถามดังต่อไปนี้

#### ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

สถาบันควบคุมต้นทุนโดยรวมของระบบปฏิบัติการอย่างไร

สถาบันดำเนินการอย่างไรในเรื่อง

- พิจารณารอบเวลาการทำงาน การเพิ่มผลผลิตและปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาใช้ในกระบวนการทำงานอย่างไร
- ป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดหรือการทำงานซ้ำ
- ลดต้นทุนในการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจติดตามกระบวนการหรือผลการดำเนินการ (\*)
- สร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุน กับความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

#### ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

สถาบันมีการจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างไร

สถาบันดำเนินการอย่างไร ในเรื่อง

- การคัดเลือกผู้ส่งมอบ และทำให้มั่นใจว่ามีคุณสมบัติและอยู่ในสถานะไม่เพียงตอบสนองความต้องการของการปฏิบัติการเท่านั้น แต่ยังสามารถยกระดับผลการดำเนินการขององค์กร และเพิ่มความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- วัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ
- ให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อช่วยให้ผู้ส่งมอบนำไปใช้ปรับปรุง
- จัดการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินงานไม่ดี

#### ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

(1) ความปลอดภัย



สถาบันดูแลให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัยได้อย่างไร

ระบบความปลอดภัยของสถาบันได้ครอบคลุมตั้งแต่การป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์หาสาเหตุของความไม่ปลอดภัย และการกู้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

## (2) การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่า มีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน

ระบบการเตรียมพร้อมดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกัน การจัดการความต่อเนื่องของระบบปฏิบัติการ และการกู้คืน สู่สภาพเดิมอย่างไร ระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและสถานะฉุกเฉินของสถาบัน ได้นำเอาเรื่องที่ต้องพึ่งพาผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือมาพิจารณาอย่างไร

## 7. ผลลัพธ์ (450 คะแนน)

ในหมวดของผลลัพธ์นี้ถามถึงผลดำเนินการและผลการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของสถาบัน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล และผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด หมวดนี้ถามถึงระดับผลการดำเนินการที่เปรียบเทียบกับคู่แข่งและสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรและบริการในลักษณะเดียวกัน

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านประสิทธิผลของกระบวนการเป็นอย่างไร (120 คะแนน) [ผลลัพธ์]

สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ ให้รวมผลลัพธ์ของกระบวนการที่ตอบสนองโดยตรงต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นตามพันธกิจหลักของสถาบัน และที่มีผลกระทบต่อระบบปฏิบัติการและห่วงโซ่อุปทาน

ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และกระบวนการที่ตอบสนองผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร

ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการเรียนรู้ของผู้เรียนและผลการดำเนินการของกระบวนการต่าง ๆ ที่สำคัญและเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น คืออะไร ผลลัพธ์ดังกล่าวเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่แข่ง และสถาบันอื่น ๆ ที่มีการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างหลักสูตรและบริการ กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด (\*)

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการคืออะไร

ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านปฏิบัติการของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญคืออะไร ทั้งนี้ให้รวมถึงผลลัพธ์ด้านผลิตภาพ รอบเวลา และตัววัดอื่น ๆ ด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และนวัตกรรมของกระบวนการผลลัพธ์ดังกล่าวเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่แข่ง และสถาบันอื่น ๆ ที่มีกระบวนการคล้ายคลึงกัน ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างกระบวนการชนิดต่าง ๆ (\*)

(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ผลลัพธ์ของการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินคืออะไร

ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญด้านประสิทธิผลของการเตรียมพร้อมของสถาบันเพื่อรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินคืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามที่ตั้งหรือประเภทของกระบวนการต่าง ๆ (\*)

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านห่วงโซ่อุปทาน รวมทั้งผลลัพธ์ที่ช่วยส่งเสริมการดำเนินการของสถาบันดีขึ้นคืออะไร

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า : ผลลัพธ์การดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นอย่างไร (80 คะแนน) [ผลลัพธ์]

ให้สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นของสถาบัน รวมทั้งความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน

ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นอย่างไร ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ของสถาบันกับระดับความพึงพอใจของผู้เรียน และ

ลูกค้ำกลุ่มอื่นของคู่แข่งและสถาบันอื่นที่จัดหลักสูตรและบริการที่คล้ายคลึงกัน ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างหลักสูตรและบริการ กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และส่วนตลาด (\*)

(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นคืออะไร

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ซึ่งรวมถึงผลลัพธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นเป็นอย่างไร ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ตลอดช่วงเวลาที่คุณเรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นมีความสัมพันธ์กับสถาบัน (\*) ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างหลักสูตรและบริการกลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นและส่วนตลาด (\*)

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรของสถาบันมีอะไรบ้าง (80 คะแนน) [ผลลัพธ์]

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญ รวมถึงผลลัพธ์ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และความผูกพันของบุคลากร

ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

(1) อัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรคืออะไร

ผลลัพธ์ด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถ รวมถึงจำนวนของบุคลากร และทักษะที่เหมาะสม

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดที่สำคัญด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร ซึ่งรวมถึงทักษะที่จำเป็น และจำนวนบุคลากรที่มีในแต่ละระดับ ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่างตามความหลากหลายของบุคลากร ตามกลุ่ม ประเภทของบุคลากรอย่างไร (\*)

(2) บรรยากาศการทำงาน

ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานคืออะไร

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงานรวมถึงสุขภาพของบุคลากร ความปลอดภัย ความมั่นคง รวมทั้งการให้บริการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรเป็นอย่างไร (\*) ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่างตามความหลากหลายของบุคลากร ตามกลุ่ม ประเภทของบุคลากรอย่างไร (\*)

## (3) ความผูกพันของบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรคืออะไร

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่างตามความหลากหลายของบุคลากร ตามกลุ่ม ประเภทของบุคลากรอย่างไร (\*)

## (4) การพัฒนาบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้้นำคืออะไร

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากร และผู้นำ ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่างตามความหลากหลายของบุคลากร ตามกลุ่ม ประเภทของบุคลากรอย่างไร (\*)

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล: ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การของผู้บริหารระดับสูง และการกำกับดูแลมีอะไรบ้าง (80 คะแนน) [ผลลัพธ์]

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านการนำองค์การที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูง และการกำกับดูแล รวมทั้งภาระรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ รวมทั้งการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

ให้แสดงข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

## (1) การนำองค์การ

ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มสำหรับตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่แสดงถึงการที่ผู้นำสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อนำวิสัยทัศน์และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติ สนับสนุนให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง และมุ่งเน้นการปฏิบัติ ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่างตามหน่วยงานกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างไร (\*)

## (2) การกำกับดูแล

ผลลัพธ์ด้านภาระรับผิดชอบของการกำกับดูแลคืออะไร

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดและตัวบ่งชี้ด้านการกำกับดูแล และภาระรับผิดชอบ ด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก (\*)

## (3) กฎหมาย ข้อบังคับและการรับรองมาตรฐาน

ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย ข้อบังคับและการรับรองมาตรฐานคืออะไร

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดและตัวบ่งชี้ด้านการปฏิบัติตามและทำให้ดีกว่า  
ระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย และการรับรองมาตรฐาน ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่างตามหน่วยงาน  
อย่างไร (\*)

## (4) จริยธรรม

ผลลัพธ์ด้านประพฤติกฎปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมคืออะไร

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดและตัวบ่งชี้ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมี  
จริยธรรม พฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรม ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและต่อ  
ระบบการกำกับดูแลของสถาบัน ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่างตามหน่วยงานอย่างไร (\*)

## (5) สังคม

ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญคืออะไร

ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดและตัวบ่งชี้ด้านการบรรลุผลลัพธ์ด้านความ  
รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

## ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของสถาบันและแผนปฏิบัติการคืออะไร

ผลลัพธ์ของความสำเร็จตามตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการบรรลุกลยุทธ์และแผนการ  
ปฏิบัติการของสถาบันคืออะไร ผลลัพธ์ด้านการสร้างและเสริมสมรรถนะหลักของสถาบันให้มีความ  
แข็งแกร่งขึ้น และผลลัพธ์ด้านความเสี่ยงที่นำลงทุน คืออะไร

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด : ผลลัพธ์การดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน  
และตลาดของสถาบันเป็นอย่างไร (90 คะแนน) [ผลลัพธ์]

ให้สรุปผลลัพธ์การดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และตลาดที่สำคัญของสถาบัน

ให้แสดงข้อมูลสารสนเทศเพื่อตอบคำถามต่อไปนี้

## ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

## (1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการเงินคืออะไร

ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน รวมถึงตัววัดเชิงรวม (Aggregate measures) ของการควบคุมต้นทุน ความมั่นคงทางการเงิน (Financial viability) หรือผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (Budgetary performance) (\*) ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่างตามส่วนตลาด กลุ่มและประเภทของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างไร (\*)

## (2) ผลการดำเนินการด้านการตลาด

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการตลาด คืออะไร

ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านตลาดรวมถึงส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งในตลาด การเติบโตของตลาดและส่วนแบ่งตลาดและการเจาะตลาดใหม่ (\*) ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่างตามส่วนตลาด กลุ่มและประเภทของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างไร (\*)

ระบบการให้คะแนน (เพื่อการประเมินระดับพัฒนาการ)

การให้คะแนนคำตอบในแต่ละหัวข้อ และการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่สถาบัน จะขึ้นอยู่กับการประเมินใน 2 มิติ คือกระบวนการ (หมวด 1-6) และผลลัพธ์ (หมวด 7)

ในการประเมินระดับพัฒนาการตามแนวทางที่ตอบไว้ ให้พิจารณาถึงสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับข้อกำหนดของหัวข้อและแนวทางการให้คะแนน ดังนี้

- ปัจจัยหลักด้านธุรกิจซึ่งนำเสนอไว้ในโครงสร้างองค์กร
- ระดับพัฒนาการของแนวทางต่าง ๆ ความครอบคลุมของการไปสู่การปฏิบัติ ความเข้มแข็งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการปรับปรุง รวมทั้งผลลัพธ์ที่นำเสนอ

มิติการให้คะแนน

กระบวนการ

“กระบวนการ” หมายถึง วิธีการที่สถาบันใช้และปรับปรุง เพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ในหมวด 1-6 ปัจจัยทั้ง 4 ที่ใช้ในการประเมินกระบวนการได้แก่ A (Approach) - แนวทาง D (Deployment) - การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ L (Learning) - การเรียนรู้ และ I (Integration) - การบูรณาการ การรายงาน ป้อนกลับแนวทาง EdPEx สะท้อนถึงจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาของปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ การให้คะแนนหัวข้อในหมวด 1-6 เป็นผลรวม ซึ่งมีพื้นฐานจากผลการดำเนินการโดยรวมโดยคำนึงถึงปัจจัย ทั้ง 4 ด้านของกระบวนการ (ADLI)

A (Approach) – “แนวทาง” หมายถึง

- วิธีการที่ใช้เพื่อบรรลุผลตามกระบวนการ
- ความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้เพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ และสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการของสถาบัน
- ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการเหล่านั้น
- การที่แนวทางถูกนำไปใช้ซ้ำได้เพียงใด และการที่แนวทางนั้นอาศัยข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้เพียงใด (ซึ่งหมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบ)

D (Deployment) – “การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ” หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของ

- การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อสถาบัน
- การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา
- การใช้แนวทางในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

L (Learning) – “การเรียนรู้” หมายถึง

- การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น ผ่านวงรอบของการประเมินและการปรับปรุง
- การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวทางอย่างก้าวกระโดด ผ่านการสร้างนวัตกรรม
- การแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมกับหน่วยงานและกระบวนการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในสถาบัน

ให้ดูจาก “จากการผจญเพลิง สุนัขวัดกรรม : อุปมาอุปมัยสำหรับการเรียนรู้” ซึ่งแสดงให้เห็นถึงระดับพัฒนาการประกอบกับมิติการให้คะแนน

I (Integration) – “การบูรณาการ” หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของ

- แนวทางที่ใช้สอดคล้องกับความต้องการของสถาบันตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์การและข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ในหมวด 1 ถึง หมวด 6
- การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมซึ่งกันและกันทั้งระหว่างกระบวนการ และหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบัน
- การที่แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการมีความสอดคล้องกลมกลืนกันในทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถาบัน

ในการประเมินให้คะแนนหัวข้อหมวดกระบวนการ (หมวด 1-6) พึงระลึกไว้เสมอว่าแนวทางการนำไปสู่การปฏิบัติ การเรียนรู้ และบูรณาการ มีความเชื่อมโยงกัน การอธิบายเกี่ยวกับแนวทางต้องระบุ ถึงการนำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะของหัวข้อและของสถาบัน เมื่อ

กระบวนการมีพัฒนาการมากขึ้น คำอธิบายควรครอบคลุมถึงวัฏจักรของการเรียนรู้ (ไปจนถึงการสร้างนวัตกรรม) ทั้งนี้ รวมถึงการบูรณาการกับกระบวนการ และหน่วยงานอื่น ๆ (ให้ดู “ขั้นตอนสู่กระบวนการที่มีการพัฒนา”)

#### ผลลัพธ์

“ผลลัพธ์” หมายถึงผลผลิตและผลลัพธ์ของสถาบัน ในการบรรลุตามข้อกำหนดในหัวข้อ 7.1 ถึง 7.6 ปัจจัยทั้ง 4 ที่ใช้ในการประเมินผลลัพธ์ ได้แก่ L (Level) - ระดับ T (Trends) - แนวโน้ม C (Comparisons) - การเปรียบเทียบ และ I (Integration) - การบูรณาการ การให้คะแนนหัวข้อในหมวด 7 เป็นผลรวมซึ่งมีพื้นฐานจากผลการดำเนินการโดยรวม โดยคำนึงถึงปัจจัยทั้ง 4 ด้านของผลลัพธ์

L (Level) – “ระดับ” หมายถึง

- ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน โดยใช้มาตรวัดที่นำมาใช้ประโยชน์ได้ (meaningful measurement scales)

T (Trends) – “แนวโน้ม” หมายถึง

- อัตราการปรับปรุงผลการดำเนินการ หรือผลการดำเนินการที่ต่อเนื่อง (เช่น ความลาดชันของจุดที่แสดงข้อมูลบนแกนของเวลา)
- ความครอบคลุมของผลการดำเนินการ (เช่น ความครอบคลุมของการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ)

C (Comparisons) – “การเปรียบเทียบ” หมายถึง

- ผลการดำเนินการของสถาบันโดยเทียบกับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม เช่น เปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือสถาบันที่คล้ายคลึงกัน
- ผลการดำเนินการของสถาบันเมื่อเทียบกับค่าเทียบเคียง หรือกับองค์การชั้นนำ

I (Integration) – “การบูรณาการ” หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของ

- ตัววัดต่าง ๆ (จำแนกประเภท) ด้านลูกค้า หลักสูตรและบริการ ตลาด กระบวนการและแผนปฏิบัติการ ที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์การและหัวข้อที่อยู่ในหมวดกระบวนการ (ในหมวด 1 ถึงหมวด 6)
- ผลลัพธ์รวมถึงตัวชี้วัดที่เชื่อถือได้สำหรับผลการดำเนินการที่เชื่อถือได้
- ผลลัพธ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกันในทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถาบัน



ในการประเมินให้คะแนนหัวข้อหมวดผลลัพธ์ควรดูข้อมูลผลการดำเนินการที่มีระดับแนวโน้มการเปรียบเทียบที่เหมาะสมสำหรับตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญ ตลอดจนดูความเชื่อมโยงกับความต้องการหลักๆ ของสถาบันด้วย นอกจากนี้ยังควรแสดงข้อมูลให้ครอบคลุมถึงผลลัพธ์ของการดำเนินการทั้งหมด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงผลของการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงและผลการเรียนรู้ระดับองค์การ หากกระบวนการปรับปรุงได้ถูกนำไปถ่ายทอดและเผยแพร่อย่างกว้างขวางแล้วผลลัพธ์ที่ดีน่าจะต้องเกิดขึ้น

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เต็มใจ มนต์โรสงค์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และ 2) เปรียบเทียบการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยจำแนกตามสังกัด ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัย และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำนวน 320 คน ได้มา จากวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเทียบสัดส่วน และการสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ทั้งหมด 7 หมวด ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบค่าที การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้วยวิธีการของเซฟเฟ ผลจากการวิจัยพบว่า 1) สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ สังกัดคณะ/โรงเรียน มีตำแหน่งอยู่ในสายวิชาการ ระดับการศึกษา ระดับปริญญาโท ระยะเวลาการทำงานในมหาวิทยาลัยอยู่ระหว่าง 3-6 ปี และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ 1-3 ปี 2) บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกหมวดพบว่า มีการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ อยู่ในระดับมากทุกหมวด

ภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2555) การศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPIs) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และปัญหาอุปสรรคในการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPIs) การดำเนินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education criteria for Performance Excellence: EdPEX) 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education criteria for Performance Excellence : EdPEX) ไปสู่การปฏิบัติ 3) เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและ

ปรับปรุงการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education criteria for Performance Excellence : EdPEx) ไปสู่การปฏิบัติ

ผลการวิจัยพบว่า

1. กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPIs) การดำเนินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEx) เพื่อใช้เป็นตัวอย่างในพิจารณาคัดเลือกตัวชี้วัดผลลัพธ์ในการประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินงาน และสามารถจำแนกออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

- ด้านผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน กำหนดตัวชี้วัดเป็นตัวอย่างได้จำนวน 13 ตัวชี้วัด
- ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า กำหนดตัวชี้วัดเป็นตัวอย่างได้จำนวน 25 ตัวชี้วัด
- ด้านผลลัพธ์การดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด กำหนดตัวชี้วัดเป็นตัวอย่างได้จำนวน 27 ตัวชี้วัด
- ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน กำหนดตัวชี้วัดเป็นตัวอย่างได้จำนวน 26 ตัวชี้วัด
- ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ กำหนดตัวชี้วัดเป็นตัวอย่างได้ 7 ตัวชี้วัด
- ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ กำหนดตัวชี้วัดเป็นตัวอย่างได้จำนวน 24 ตัวชี้วัด

2. ปัญหาและอุปสรรคในการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติ

- ด้านผู้บริหาร ยังไม่เห็นความสำคัญในการนำเอาเกณฑ์ฯ ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ขาดความรู้ความเข้าใจรายละเอียดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศหรือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ขาดการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจของเกณฑ์ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจ สามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง รวมทั้งมุ่งหวังคะแนนการประเมินตามเกณฑ์มากกว่าผลการปฏิบัติจริงโดยไม่ได้นำเอาผลการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไปปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด
- ด้านคณาจารย์ มีภารกิจด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ จึงไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการจัดเก็บตัวชี้วัดด้านการประกันคุณภาพ มีอาจารย์จำนวนมากยังไม่ได้รับการอบรมให้มีความรู้ด้านเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ส่วนอาจารย์ที่ได้รับการอบรมแล้ว ก็ยังไม่ได้นำเอาเกณฑ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากขาดการกำกับติดตามของผู้บริหารและไม่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนว่าจะต้องทำอะไร
- ด้านบุคลากร ขาดความรู้ความเข้าใจเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศรวมทั้งขาดประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการองค์กรตามระบบคุณภาพทำให้ไม่สามารถนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติงานได้ขาดความมั่นใจในตนเอง ทำให้ไม่สามารถพัฒนางานด้านการบริหารได้ การรับรู้เป็นแบบ TOWDOWN ผู้ปฏิบัติงานมักจะบ่นว่าไม่ใช่งานตนเอง เป็น

งานผู้บริหาร ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนและมีการเปลี่ยนตัวผู้ปฏิบัติงานหรือผู้รับผิดชอบตัวชีวิต ทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง

- ด้านนโยบายมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศมาใช้ แต่นโยบายด้านการประกันคุณภาพอาจจะไม่เข้มงวดกดขันอย่างเด็ดขาด มีการผ่อนปรนจนทำให้เกิดการเลือกปฏิบัติและบางคณะหน่วยงานของยกเว้นการปฏิบัติหรือไม่ได้ประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ผู้นำเอานโยบายไปสู่การปฏิบัติมองไม่เห็นประโยชน์ ขาดกลยุทธ์การนำไปสู่การปฏิบัติอย่างได้ผลและชัดเจนผู้ตรวจประเมินขาดทักษะในการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
- ด้านงบประมาณ ขาดงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานกิจกรรมด้านการประกันคุณภาพการฝึกอบรมหรือการจ้างที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำหรือเป็นที่เลี้ยงในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไม่มีการจัดสรรงบประมาณด้านการประกันคุณภาพ
- ด้านเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX) เกณฑ์มีเนื้อหาและข้อกำหนดในการดำเนินงานมากเกินไป เข้าใจได้ยากและต้องมีการตีความหมายของเกณฑ์ ทำให้น่าเบื่อ บางข้อความของเกณฑ์ไม่สามารถนำมาใช้ในการประเมินคณะและหน่วยงานได้ ขาดแนวปฏิบัติหรือตัวอย่างที่ดี ไม่มีทราบแนวปฏิบัติที่ถูกต้องตามเกณฑ์ ไม่มีการเฉลยให้ทราบว่าสิ่งที่ดำเนินการสิ่งใดดีหรือไม่ดี

### 3. แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติ

- การอบรมให้ความรู้ด้านเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศอย่างต่อเนื่องให้กับบุคลากรทุกระดับเพื่อให้รับรู้โดยทั่วกัน
- กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการอบรมโดยเฉพาะกลุ่มผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้นคณาจารย์ และบุคลากรใหม่
- จัดที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงเพื่อให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารและบุคลากรในการนำเอาเกณฑ์ฯ ไปสู่การปฏิบัติ
- คัดเลือกคณะหน่วยงานนำร่องในการเป็นตัวอย่างในการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติ
- การจัดการความรู้ ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างแรงจูงใจ ยกย่อง เชิดชูให้รางวัลการศึกษาคุณงานองค์กรที่เป็นเลิศด้านการจัดการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ
- กำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการประเมินผู้บริหารโดยเชื่อมโยงผลงานด้าน QA เข้ากับการเลื่อนขั้นเงินเดือน ผลการดำเนินงาน โบนัส และความดีความชอบอื่นๆ

- กำหนดแนวปฏิบัติหรือนโยบายให้ชัดเจนในการกำหนดให้อาเภอที่คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไปใช้ในการปฏิบัติงานในด้านใดบ้าง
- มีบทลงโทษสำหรับหน่วยงานที่ไม่ได้ดำเนินงานอย่างจริงจัง
- จัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปีละ 1 หรือ 2 หมวด เนื่องจากเนื้อหาของเกณฑ์เยอะมาก
- กำกับติดตามการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศอย่างจริงจังจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยและคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน
- จัดทำแผนปรับปรุงองค์กรตามผลการประเมินของเกณฑ์คุณภาพการดำเนินการที่เป็นเลิศและมีคณะกรรมการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงตามผลการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ
- จัดทำคู่มือแนะนำเกณฑ์ให้เข้าใจง่ายและมีองค์ความรู้ออนไลน์ สืบค้นได้ รวมทั้งแนวปฏิบัติที่ดี
- จัดคลินิกให้คำปรึกษาโดยผู้เชี่ยวชาญ

พัฒนาผล แก้วยม (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ พบว่า ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เรียงลำดับความสัมพันธ์ ดังนี้ ด้านความพร้อมด้านทรัพยากร ด้านวัฒนธรรมคุณภาพของหน่วยงาน และ ด้านภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร ส่วนประเภทหน่วยงาน ขนาดของหน่วยงาน และประสบการณ์ในการบริหาร ไม่มี ความสัมพันธ์ และมีข้อเสนอแนะการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ดังนี้ ผู้บริหารทุกระดับควรเพิ่มความสำคัญในการบริหารงานประกันคุณภาพการศึกษา เน้นการดำเนินงานจากความร่วมมือของทุกฝ่าย มหาวิทยาลัยควรเพิ่มการพัฒนาความรู้ความเข้าใจระบบกลไกการประกันคุณภาพ ภายในมหาวิทยาลัย และความรู้ด้านเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรในทุกระดับอย่างทั่วถึง บูรณาการ กลไกการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษากับระบบต่าง ๆ ได้แก่ SOP สกอ. สมศ. แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยให้เป็นกลไกเดียวกัน เพิ่มระบบข้อมูลสารสนเทศที่เอื้ออำนวยระบบคุณภาพต่าง ๆ และสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและค่านิยมคุณภาพแก่บุคลากรทุกระดับ

นายสุวัฒน์ งามดีและนางปิยพร มานะกิจ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) เป็นแนวทางการดำเนินงานแบบบูรณาการเพื่อปรับปรุงสมรรถนะขององค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ในงานวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ของคณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และหัวข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ EdPEX และนำไปพัฒนากระบวนการทำงานภายในคณะฯ ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ต่อไป ผู้วิจัยใช้ข้อมูลตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 จำนวน 27 ตัวชี้วัด เพื่อสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารคณะฯ ถึงหัวข้อต่าง ๆ ตามหมวด กระบวนการ 1-6 ของเกณฑ์ EdPEX จำนวน 3 ลำดับแรกจาก ทั้งหมด 19 หัวข้อที่มีผลกระทบต่อ ความสำเร็จของแต่ละตัวชี้วัดมากที่สุด และนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกระบวนการสำคัญที่ควร ปรับปรุงตามแนวคิดของพาเรโต จากผลการศึกษา พบว่ามี 3 กระบวนการสำคัญที่

ส่งผลกระทบต่อ ความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการของผู้บริหารที่จะทำให้คณะ ประสบความสำเร็จ (1.1ก วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ) 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดสรร ทรัพยากร แผนด้านบุคลากรและการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (2.2ก การจัดทำแผนปฏิบัติการและ นำไปสู่การปฏิบัติ) และ 3) การพัฒนาหลักสูตรและบริการให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า (3.1ก การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น) ซึ่งหากมีการปรับปรุงกระบวนการเหล่านี้จะสามารถเพิ่มโอกาสความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ต่อไปในอนาคต



### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and development) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ ศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และศึกษา แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ ดำเนินการตามเกณฑ์ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย
4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร	ได้แก่	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 200 คน</li> <li>2. ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตาม เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ จำนวน 100 คน</li> </ol>
กลุ่มตัวอย่าง	ได้แก่	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร ที่ปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพ และมีประสบการณ์การทำงาน 3 ปีขึ้นไป ที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จำนวน 20 คน</li> <li>2. ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร ของมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (ซึ่งเป็น มหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ) ที่ปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพ และมีประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน</li> </ol>

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้แบ่งเครื่องมือออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ตำรา เอกสาร ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ และมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (โดยผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล)
2. แบบสัมภาษณ์
  - สภาพแวดล้อม ความพร้อมในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
  - แนวทางการดำเนินงาน ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ (โดยผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล)
3. แบบสอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

## ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูลประเภทเอกสาร ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้
  - ข้อมูลพื้นฐานในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ศิลปวัฒนธรรม บริหารจัดการ และ รายงานการประเมินตนเองด้านประกันคุณภาพ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
  - รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ (โดยผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล)
2. การรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ดำเนินการรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ดังนี้
  - ข้อมูลที่เกี่ยวข้องความพร้อมในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ในด้านการนำองค์การ กลยุทธ์ ลูกค้ำ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ บุคลากร ระบบปฏิบัติการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
  - ข้อมูลการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ (โดยผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล) ในด้านการดำเนินงาน แนวคิด และพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

- ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ (โดย ผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล)

### 3. วิธีการดำเนินการเก็บข้อมูล

- การสัมภาษณ์ ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้รูปแบบในการสัมภาษณ์ 2 รูปแบบ ดังนี้
  1. การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ ทำการสัมภาษณ์โดยเจาะจงคำตอบเฉพาะเรื่องตาม จุดมุ่งหมาย
  2. การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ โดยสัมภาษณ์เปิดกว้างไม่จำกัดคำตอบเพื่อจับ ประเด็นและนำมาตีความหมายโดยใช้ทฤษฎีและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากผู้รู้
- แบบสอบถามความคิดเห็นของคณาจารย์ เพื่อสอบถามความคิดเห็นต่อความพร้อม กระบวนการหรือวิธีการในการดำเนินงานดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อ การดำเนินการที่เป็นเลิศ

### 4. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ทั้ง 2 ชุด ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามความคิดเห็น มีขั้นตอน การสร้าง ดังนี้

- ระบุวัตถุประสงค์และสิ่งที่จะต้องการศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แนวทางการดำเนินงาน ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลรัตนโกสินทร์
- ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและสร้าง นิยามศัพท์
- ร่างข้อคำถามที่ใช้ในเครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามความ คิดเห็น
- ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ของ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามความคิดเห็นโดย ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ ดังนี้

- ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร สังเกต และการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา
- ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่ และร้อยละ

### 6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์แบบสอบถามเพื่อหาค่ามาตราส่วน (Rating Scale) ระดับที่ตรงกับความพร้อม การดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลรัตนโกสินทร์

ตอนที่ 1 ตรวจสอบข้อมูลและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา วิเคราะห์ข้อมูล โดยแจกแจงความถี่แล้วนำเสนอโดยใช้การหาค่าร้อยละ (Percentage) ดังสูตร



### ค่าร้อยละ (Percentage)

$$\text{สูตร } P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นค่าร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อหาค่ามาตราส่วน (Rating Scale) ระดับที่ตรงกับความพร้อม การดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )

### หาค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\text{สูตร } \bar{x} = \frac{\sum fx}{N}$$

เมื่อ  $\bar{x}$  แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum fx$  แทน ผลรวมการคูณค่าความถี่ของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

### การแปลความหมาย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แปลความหมายผลการวิจัยเพื่อหาค่ามาตราส่วน (Rating Scale) ระดับที่ตรงกับความพร้อม การดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ดังนี้

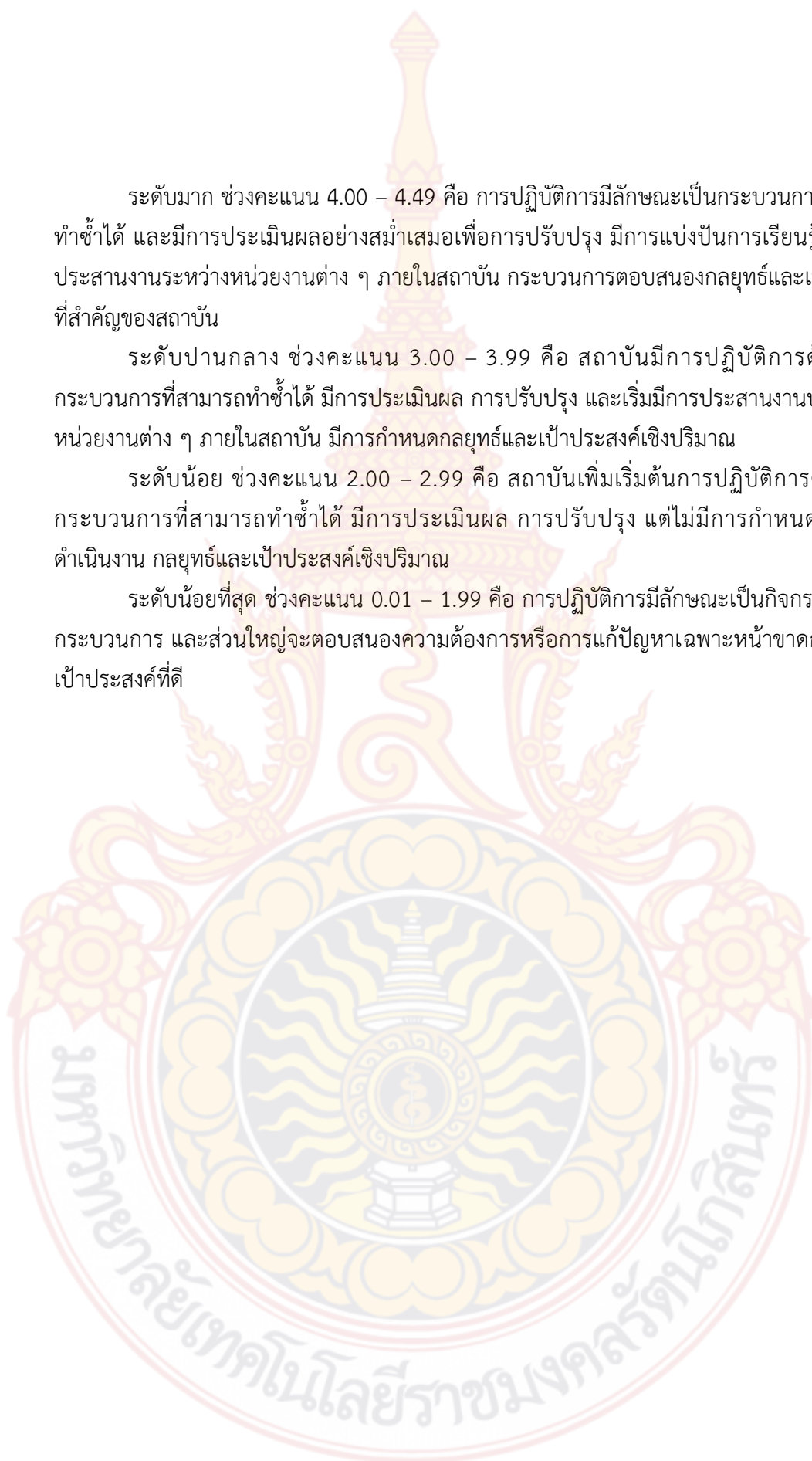
ระดับมากที่สุด ช่วงคะแนน 4.50 – 5.00 คือ การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุง โดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ สถาบันมุ่งมั่นสู่ความมีประสิทธิภาพจนประสบความสำเร็จทั่วทั้งองค์กร การวิเคราะห์การสร้างนวัตกรรม การแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ มีการใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และของ การปฏิบัติการที่สำคัญ

ระดับมาก ช่วงคะแนน 4.00 – 4.49 คือ การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง มีการแบ่งปันการเรียนรู้และมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถาบัน กระบวนการตอบสนองกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถาบัน

ระดับปานกลาง ช่วงคะแนน 3.00 – 3.99 คือ สถาบันมีการปฏิบัติการด้วยการใช้กระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผล การปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถาบัน มีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

ระดับน้อย ช่วงคะแนน 2.00 – 2.99 คือ สถาบันเพิ่มเริ่มต้นการปฏิบัติการด้วยการใช้กระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผล การปรับปรุง แต่ไม่มีการกำหนด แผนการดำเนินงาน กลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

ระดับน้อยที่สุด ช่วงคะแนน 0.01 – 1.99 คือ การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่ากระบวนการ และส่วนใหญ่จะตอบสนองความต้องการหรือการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าขาดการกำหนดเป้าประสงค์ที่ดี



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and development) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ ศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ และศึกษา แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ ดำเนินการตามเกณฑ์ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนโกสินทร์ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนโกสินทร์ โดยการศึกษาข้อมูลพื้นฐานในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการ วิชาการ ศิลปวัฒนธรรม บริหารจัดการ และ รายงานการประเมินตนเองด้านประกันคุณภาพ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องความพร้อมในการ ดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ในด้านการนำองค์การ กลยุทธ์ ลูกค้า การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ บุคลากร ระบบปฏิบัติการ ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยสามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ดังนี้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ได้จัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและ บัณฑิตศึกษา โดยจัดเป็น 6 คณะ 3 วิทยาลัย ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะอุตสาหกรรมและ เทคโนโลยี คณะบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมการโรงแรมและการท่องเที่ยว คณะศิลปศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ วิทยาลัยเพาะช่าง วิทยาลัยพลังงานและสิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืนรัตนโกสินทร์ และวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มีพื้นที่จัดการศึกษา 4 พื้นที่ ได้แก่ พื้นที่ ศาลายา พื้นที่บึงพิตรพิมุข จักรวรรดิ พื้นที่เพาะช่าง และ พื้นที่วิทยาเขตวังไกลกังวล

#### ปรัชญา (Philosophy)

สร้างคนสู่ฐาน เชี่ยวชาญเทคโนโลยี มุ่งสู่สังคมการประกอบการ

#### ปณิธาน (Determination)

เป็นมหาวิทยาลัยแห่งสังคมการประกอบการ (SMART Entrepreneur)

โดยมีคำจำกัดความของ “SMART Entrepreneur” ดังนี้

S = Service Minded/Science

M = Morality/Management

A = Artistic/Academic

R = Responsibility

T = Technology/Thainess

“Entrepreneur” = ผู้ประกอบการ

### วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งสังคมการประกอบการ ( The Leading University of Entrepreneur)”

### พันธกิจ (Mission)

1. ผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติที่มีองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี การสร้างสรรค์และการจัดการสู่สังคมการประกอบการ
2. ผลิตผลงานวิจัยที่สร้างองค์ความรู้สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในระดับชาติและนานาชาติ
3. เป็นศูนย์กลางบริการวิชาการแก่สังคมที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมการประกอบการ
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รักษาสิ่งแวดล้อม และให้ความสำคัญกับภูมิปัญญาไทย
5. บริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลเข้าสู่องค์กรคุณภาพตามเกณฑ์ที่ได้มาตรฐาน
6. พัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยสู่ระดับสากล

### ค่านิยมหลัก (Core Values)

ใฝ่รู้ ใฝ่รักการบริการ รู้รักสามัคคี มีธรรมาภิบาล

### วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)

ใฝ่ใจเป็นผู้นำ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มีคุณธรรม และจงรักภักดีต่อองค์กร

### เอกลักษณ์มหาวิทยาลัยฯ (RMUTR Uniqueness)

“ ศิลปวิทยาการ สู่สังคม ” ( ศิลปวิทยาการ สู่สังคม หมายถึงความสามารถในการนำความรู้ทางวิชาการและทักษะทางศิลปะไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อพัฒนาสังคม ชุมชน และประเทศชาติ )

### อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยฯ (RMUTR Identity)

“ บัณฑิตนักปฏิบัติ ” ( บัณฑิตนักปฏิบัติ หมายถึง การปฏิบัติที่จะต้องได้รับการฝึกฝนทั้งใจและกาย และทั้งจะต้องเป็นนักปฏิบัติงานที่มีหลักวิชาดีด้วย และที่สำคัญต้องมีการปรับปรุงตัวเองให้มีความพัฒนาให้มีการพัฒนาก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา ใฝ่ใจศึกษาทั้งทางลึกและทางกว้าง เพื่อให้บัณฑิตใช้วิชาชีพความสามารถความบริสุทธิ์ใจความฉลาดรอบคอบ สามารถสร้างสรรค์ประโยชน์ส่วนตน และประโยชน์ส่วนรวมได้สัมฤทธิ์ผล)

### หลักสูตรและสาขาวิชาที่เปิดทำการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์เปิดสอนในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ในปีการศึกษา 2560 มีหลักสูตรที่เปิดสอนทั้งสิ้น จำนวน 54 หลักสูตร จำแนกเป็นหลักสูตรในระดับปริญญาตรี 48 หลักสูตร ระดับปริญญาโท 3 หลักสูตร ระดับปริญญาเอก 3 หลักสูตร

คณะ/วิทยาลัย	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	รวม
คณะอุตสาหกรรมบริการโรงแรมและการท่องเที่ยว	2	-	-	2
คณะบริหารธุรกิจ	7	-	-	7
คณะวิศวกรรมศาสตร์	9	-	-	9
คณะศิลปศาสตร์	3	-	-	3
วิทยาลัยเพาะช่าง	13	-	-	13
คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี	6	-	-	6
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ	8	-	-	8
วิทยาลัยพลังงานและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน รัตนโกสินทร์	-	1	1	2
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ	-	2	2	4
รวม	48	3	3	54

ตารางที่ 3 หลักสูตรและสาขาวิชาที่เปิดสอน ปีการศึกษา 2560

**สรุปผลการดำเนินงานแต่ละหมวดตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ**

**หมวด 1 การนำองค์การ**

- 1.1 ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยฯ มีการกำหนดทิศทางการบริหารขององค์กร โดยมีการจัดทำกระบวนการ (Flow Chart) การจัดทำแผนของมหาวิทยาลัยฯ ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้
  - ศึกษาข้อมูลการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์
  - แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำวิสัยทัศน์ฯ
  - การวิเคราะห์ SWOT
  - จัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของมหาวิทยาลัยฯ
  - ประชุมสัมมนาเพื่อระดมสมองจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พร้อมสรุปข้อมูลและจัดทำร่างแผนการดำเนินงาน
  - นำเสนอสภามหาวิทยาลัยฯ
  - นำแผนยุทธศาสตร์เผยแพร่สู่หน่วยงานต่าง ๆ
- 1.2 ในการจัดทำแผนมหาวิทยาลัยฯ ได้เน้นการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การจัดประชุมเพื่อจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ของมหาวิทยาลัยฯ ได้มีการเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามีส่วนในการประชุมฯ และมีการจัดทำแบบประเมินเพื่อวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกจากนี้มหาวิทยาลัยฯ ยังมีการสื่อสารแผนของมหาวิทยาลัยฯ ผ่านทางเว็บไซต์กองนโยบายแผนและเว็บไซต์มหาวิทยาลัยฯ และที่ประชุมผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงาน โดยในระดับคณะ/หน่วยงาน มีการนำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ มาสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานรับทราบพร้อมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนของมหาวิทยาลัยฯ
- 1.3 มหาวิทยาลัยฯ มีกระบวนการในการทบทวนผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยฯ และนำผลที่ได้มาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และแผน 4 ปี นอกจากนี้ยังมีกลไกในการติดตามและประเมินผลกิจกรรม/โครงการ/ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ระบุไว้ในแผน
- 1.4 ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยฯ มีการติดตามผลการดำเนินการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยฯ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานของงานโครงการ กิจกรรม ของมหาวิทยาลัยฯ นั้น มีกลไกติดตามตัวชี้วัด/ แผนงาน /โครงการ ของหน่วยงานต่าง ๆ ประจำทุกเดือนโดยในระดับมหาวิทยาลัยฯ นั้น กองนโยบายและแผน เป็นผู้ติดตามรายงานผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของคณะ วิทยาลัย สำนัก/สถาบัน/กอง เสนอต่อที่ประชุมระดับสูง (CEO) ของมหาวิทยาลัยฯ เป็นประจำทุกเดือน
- 1.5 มหาวิทยาลัยฯ โดยกองนโยบายและแผน ได้รายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี ต่อสภามหาวิทยาลัยฯ เป็นรายงานไตรมาส และรายงานสรุปการประเมินผลตามแผนยุทธศาสตร์เสนอต่อสภามหาวิทยาลัยฯ ปีละครั้งเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ
- 1.6 มหาวิทยาลัยฯ มีการสื่อสารผลการดำเนินงานต่าง ๆ ที่สำคัญ เช่น ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นต้น ไปสู่บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ผ่านการประชุมหัวหน้าหน่วยงาน เว็บไซต์กองนโยบายและแผน และเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยฯ เป็นต้น

## **หมวด 2 กลยุทธ์**

- 2.1 มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี แผนปฏิบัติการ 4 ปี โดยดำเนินการตามคู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการนโยบายและแผนซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน รวมถึงผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยมีความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ
- 2.2 ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี แผนปฏิบัติการ 4 ปี มหาวิทยาลัยได้นำปัจจัยทั้งภายในและภายนอกมาใช้ประกอบวิเคราะห์การจัดทำแผน มีการสำรวจความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านต่าง ๆ รวมถึงกฎระเบียบ มาวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้แผนที่สมบูรณ์ที่สุด
- 2.3 มหาวิทยาลัยได้นำส่งแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนปฏิบัติการ 4 ปี แก่ทุกหน่วยงานในสังกัด รวมถึงให้ดาวน์โหลดผ่านทางเว็บไซต์กองนโยบายและแผน <http://plan.rmutr.ac.th> ซึ่งในแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยจะมีรายละเอียดในส่วนของแผนงานโครงการของแต่ละหน่วยงานที่ยื่นเสนอของบประมาณมายังกองนโยบายและแผน โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการที่ชัดเจน
- 2.4 ในส่วนของการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ มหาวิทยาลัยได้จัดทำคำรับรองการปฏิบัติการ โดยหัวหน้าหน่วยงานแต่ละหน่วยงานจัดทำคำรับรองกับอธิการบดี และ บุคลากรจะทำคำรับรองการปฏิบัติการกับหัวหน้าหน่วยงานแต่ละแห่ง
- 2.5 มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี ซึ่งมีการกำหนดค่าเป้าหมายในแต่ละปีไว้ และเมื่อสิ้นปีงบประมาณ จะมีการสรุปผลการดำเนินโครงการในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ สรุปผลการใช้จ่ายงบประมาณ และนำผลดังกล่าวมาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในปีถัดไป ต่อไป

## **หมวด 3 ลูกค้ำ**

- 3.1 มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับฟังความต้องการและข้อมูลอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม โดยมีช่องทางการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อสอบถามความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มที่มีต่อมหาวิทยาลัย เพื่อนำผลสรุปมาประกอบการวิเคราะห์ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีโครงการ/กิจกรรม ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 3.2 มหาวิทยาลัยมีช่องทางการสื่อสารกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น แบบฟอร์มการแจ้งเรื่อง, โทรศัพท์, แบบสอบถามความพึงพอใจและกล่องรับฟังความคิดเห็น และนำข้อมูลที่ได้รับจากช่องทางต่าง ๆ มาวางแผนปรับปรุง กระบวนการทำงาน
- 3.3 ในกรณีที่มีการร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น กรณีการร้องเรียนจากนักศึกษาถึงห้องเรียนที่สกปรก มหาวิทยาลัยมีการมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบ แก้ไข/จัดการข้อร้องเรียนอย่างชัดเจนที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่และมีการจัดทำรายงานการจัดการข้อร้องเรียนเสนอต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
- 3.4 มหาวิทยาลัยมี ระบบในการจัดการข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และคำชมเชย โดยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการศูนย์รับข้อร้องเรียน และจัดทำเป็นประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เรื่องแนวทางปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และคำชมเชย ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์มหาวิทยาลัยและหนังสือราชการ
- 3.5 มหาวิทยาลัยมีกระบวนการในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ เช่น ในด้านการบริหารหลักสูตรมีการเชิญบุคคลภายนอก เช่น จากสถานประกอบการเข้ามาเป็นกรรมการวิพากษ์หลักสูตร และในด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยมีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการโดยมีการเชิญผู้ประกอบการภายนอก ผู้ปกครอง และศิษย์เก่า เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการดำเนินงาน
- 3.6 มหาวิทยาลัยมีช่องทางในการเผยแพร่/ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ เช่น RMUTR newsletter ทั้งภาคภาษาไทยและภาคภาษาอังกฤษ, Facebook และ บทสัมภาษณ์ความคิดเห็นของบุคคลภายนอกจากสื่อสิ่งพิมพ์

#### **หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

- 4.1 มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการคัดเลือกข้อมูล ที่สอดคล้องยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี คำรับรองการปฏิบัติราชการ และกระบวนการสร้างคุณค่า โดยมีการวิเคราะห์รายการข้อมูล แหล่งข้อมูล ความถี่ในการเก็บข้อมูล การสอบถามข้อมูล ผู้จัดเก็บข้อมูล ผู้ให้ข้อมูล ทั้งนี้ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ มีความครอบคลุมต่อการดำเนินงาน มีความถูกต้องและมีความทันสมัย
- 4.2 มหาวิทยาลัยมีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีการประยุกต์ใช้ Microsoft Excel ที่มีการนำรหัสสัญญาณไฟจราจรในการติดตามผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ รายงานการประเมิน และติดตามงานโครงการที่ได้รับอนุมัติ โดยบุคคลทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลได้
- 4.3 มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงด้านสารสนเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อความปลอดภัยของข้อมูลในการสูญหาย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยมีระบบการ Back up ข้อมูล ใน



กรณีฉุกเฉิน เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ เป็นต้น นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังมีระบบ Fire Wall ป้องกันการถูกโจมตีของข้อมูล มีระบบป้องกัน antivirus มีระบบการแสดงตัวตนโดยการกำหนดสิทธิ์ผู้ใช้ มีระบบสารสนเทศด้านการเรียนการสอนผ่านอินเทอร์เน็ต ได้แก่ E-book, E-learning

4.4 มหาวิทยาลัยฯ โดยสำนักงานประกันคุณภาพ มีการดำเนินงานในการกำกับติดตามส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในสถาบันมีการดำเนินการจัดการความรู้ตามระบบ โดย มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการจัดการความรู้ ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ติดตามรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย กำกับติดตามให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยดำเนินการจัดการความรู้ตามระบบและส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยดำเนินการจัดการความรู้ตามระบบ ในกรณีนี้คณะกรรมการจัดการความรู้และสำนักงานประกันคุณภาพได้มีการดำเนินการในการกำกับติดตามส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในสถาบันมีการดำเนินการจัดการความรู้ตามระบบ ดังต่อไปนี้

#### การกำกับติดตาม

- ติดตามการดำเนินงานการจัดการความรู้ของคณะ/วิทยาลัยและหน่วยงานตามระบบและกลไกในรูปแบบเอกสาร
- ติดตามการดำเนินงานการจัดการความรู้ของคณะ/วิทยาลัยและหน่วยงานตามระบบและกลไกในรูปแบบการลงพื้นที่ติดตาม ในรอบ 9 เดือน โดยเป็นการติดตาม ให้ความรู้และคำแนะนำในการดำเนินงานการจัดการความรู้ตามระบบและกลไกที่มหาวิทยาลัยกำหนด

#### การส่งเสริมและสนับสนุน

- จัดทำคู่มือการจัดการความรู้ เผยแพร่ให้กับคณะ/วิทยาลัยและหน่วยงาน โดยคู่มือนั้นได้มีการรวบรวม ความหมาย แนวทาง เทคนิค วิธีการในการจัดการความรู้ การจัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการเขียนแนวปฏิบัติที่ดี
- จัดโครงการกิจกรรมหรือเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยและนอกมหาวิทยาลัย

### หมวด 5 บุคลากร

5.1 มหาวิทยาลัยฯ มีพันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการบริหารจัดการองค์กรเชิงธรรมาภิบาลและพัฒนาบุคลากรทุกระดับเพื่อเข้าสู่องค์กรคุณภาพตามเกณฑ์ที่ได้มาตรฐาน ซึ่งกองบริหารงานบุคคล ได้จัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของมหาวิทยาลัย และกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร ที่มุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรบุคคล และระบบการประเมินสมรรถนะ (Competency) เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถหลักให้แก่บุคลากร โดยนำแนวความคิดการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่าง

รอบด้านในมิติต่างๆ (HR Scorecard) มาใช้ในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาใช้วางระบบในการพัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการที่เพิ่มขึ้น

5.2 มหาวิทยาลัยฯ มีระบบการติดตามการพัฒนาบุคลากร โดยมีการติดตามให้บุคลากรของหน่วยงาน ที่ผ่านการอบรมนำความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนางาน โดยกำหนดเป็นขั้นตอนการดำเนินการและติดตามผลการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนางาน ดังนี้

- กำหนดแบบสำรวจคุณลักษณะงาน และหลักสูตรที่ผ่านการฝึกอบรม/สัมมนาของบุคลากรรายบุคคล
- ดำเนินการสำรวจ หลักสูตรและผลการฝึกอบรมไปยังหน่วยงานในมหาวิทยาลัย
- ติดตามและรวบรวมผลการสำรวจจากหน่วยงานตามรอบระยะเวลาที่กำหนด
- สรุปและวิเคราะห์ผลการสำรวจตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนพัฒนา
- รายงานผลการสรุปและวิเคราะห์ เสนอผู้อำนวยการเพื่อประกอบการจัดทำแผนครั้งต่อไป

5.3 มหาวิทยาลัยมีการจัดทำแบบสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมตามสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย เพื่อมาวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญเพื่อมาพิจารณาในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

5.4 มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการให้บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ส่งบุคลากรไปฝึกอบรมเพื่อพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร โดยให้บุคลากรดำเนินการรายงานผลการฝึกอบรมให้หน่วยงานต้นสังกัดและรายงานให้ส่วนส่วนกลางทราบ เพื่อนำผลไปดำเนินการปรับปรุงเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในปีต่อไป

5.5 ในกรณีที่เป็นหลักสูตรฝึกอบรมจากองค์การภายนอกที่เป็นหนังสือเวียนแจ้งเข้ามาในมหาวิทยาลัย กองบริหารงานบุคคลจะเป็นหน่วยงานกลางที่เสนอให้ผู้บริหารพิจารณาสั่งการเพื่อส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม

5.6 มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาบุคลากรในแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน การ Coaching และ การจัด KM เพื่อให้บุคลากรได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงวิธีการและแนวทางการทำงาน

5.7 มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้ารับการฝึกอบรมทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยกองบริหารงานบุคคลเป็นหน่วยงานกลางที่สนับสนุนข้อมูลการเข้ารับการฝึกอบรม

- 5.8 มหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนการสร้างควมก้าวหน้าในสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยส่งเสริมให้บุคลากรสายวิชาการขอตำแหน่งทางวิชาการ (ศ. ผศ. รศ.) โดยมีกองบริหารงานบุคคลเป็นผู้สนับสนุนข้อมูล ตลอดจนมีการสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนมีระบบในการขอ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการของสายสนับสนุน (ชำนาญการ ,ชำนาญการพิเศษ , เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ)
- 5.9 มหาวิทยาลัยมีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับความเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและแผนอัตรากำลังโดยมหาวิทยาลัยมีการประเมินสมรรถนะและนำผลการประเมินมากำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากร และมีการจัดสรรอัตรากำลังให้กับหน่วยงานตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดขึ้น

### **หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ**

- 6.1 มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานตามพันธกิจที่สำคัญ 4 ด้าน คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำงานบำรูงศิลปวัฒนธรรม โดยทุกพันธกิจมีการกำหนดกระบวนการทำงานหลักหรือกระบวนการงานสำคัญ เช่น กระบวนการเปิดปิดหลักสูตร กระบวนการจัดทำหลักสูตร เป็นต้น
- 6.2 มหาวิทยาลัยมีการควบคุมต้นทุนหรือบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและประหยัด โดยจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการที่สำคัญ และมีการนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนกระบวนการทำงานต่าง ๆ เป็นต้น
- 6.3 มหาวิทยาลัยมีระบบความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมเพื่อภาวะฉุกเฉิน เช่น การดูแลห้องเรียน มีการติดป้ายแสดงวิธีใช้อุปกรณ์ที่สำคัญและข้อมูลการติดต่อเจ้าหน้าที่ ระบบรักษาความปลอดภัย เช่น มีการจัดเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย 24 ชั่วโมง และมีการติดตั้งกล้องวงจรปิด CCTV ทั่วบริเวณที่เป็นจุดเสี่ยง เป็นต้น
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยศึกษาจากแบบสอบถามความคิดเห็นของคณาจารย์ เพื่อสอบถามความคิดเห็นต่อความพร้อม กระบวนการหรือวิธีการในการดำเนินงานดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
- 2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเสนอในรูปตารางดังนี้

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (N = 30 คน)	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	12	40
2. หญิง	18	60
วุฒิการศึกษา		
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0
2. ปริญญาตรี	0	0
3. ปริญญาโท	19	63.33
4. ปริญญาเอก	11	36.66
สถานะ		
1. ผู้บริหาร	2	6.66
2. อาจารย์	23	76.66
3. บุคลากร/เจ้าหน้าที่	5	16.66
ประสบการณ์เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา		
1. 3 – 4 ปี	0	0
2. 4 – 5 ปี	3	10
3. 5 – 6 ปี	7	23.33
4. มากกว่า 6 ปี	20	66.66

จากตารางที่ 4 พบว่า ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศชาย จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 40 เพศหญิง จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 60 วุฒิการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0 ปริญญาตรี จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0 ปริญญาโท จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 63.33 ปริญญาเอก จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 36.66 สถานะ ผู้บริหาร จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.66 อาจารย์ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 76.66 บุคลากร/เจ้าหน้าที่ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 16.66 ประสบการณ์เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา 3 – 4 ปี จำนวน 0 คิดเป็นร้อยละ 0 4 – 5 ปี จำนวน 3 คิดเป็นร้อยละ 10 5 – 6 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 23.33 มากกว่า 6 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 66.66

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ จากผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้ง 6 ประเด็น คือ 1. การนำองค์กร 2. กลยุทธ์ 3. ลูกค้า 4. การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ 5. บุคลากร และ 6. ระบบปฏิบัติการ โดยได้เสนออยู่ในรูปตารางดังนี้

ตารางที่ 5 วิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

ประเด็น		ค่าเฉลี่ย	ค่าร้อยละ	ระดับความพร้อม
1.	การนำองค์กร			
1.1	ผู้นำระดับสูงมีวิธีในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมผ่านระบบการนำองค์กรไปสู่บุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้เสีย	4.00	80.00	มาก
1.2	ผู้นำระดับสูงมีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมพฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายและจริยธรรมในองค์กรถือปฏิบัติ	3.63	72.60	ปานกลาง
1.3	ผู้นำระดับสูงสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมการทำงานให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.00	80.00	มาก
1.4	ผู้นำระดับสูงมีวิธีการสื่อสารและสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้เสีย	4.17	83.33	มาก
1.5	ผู้นำระดับสูง มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถาบัน	4.00	80.00	มาก
1.6	ผู้นำระดับสูงมีวิธีในการสื่อสารสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งสถาบันกับผู้เรียนและลูกค้าหลักกลุ่มอื่น	3.47	69.40	ปานกลาง
1.7	ผู้นำระดับสูงมีวิธีการในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ทำให้บรรลุ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสถาบัน	3.63	72.60	ปานกลาง
1.8	ผู้นำระดับสูง มีการกำกับดูแล การทบทวน ให้สถาบันประสบความสำเร็จ ในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ เช่น ภาวะรับผิดชอบในการกระทำของคณะผู้บริหาร ภาวะรับผิดชอบต่อกลยุทธ์ที่กำหนด ภาวะรับผิดชอบต่อด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินการ เป็นต้น	3.47	69.40	ปานกลาง
1.9	สถาบัน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับสูง และการดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัย	4.17	83.33	มาก
1.10	สถาบันมีระบบการดำเนินงานและการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมาย มีการปฏิบัติตามระเบียบ และมีการดำเนินงานที่ได้การรับรองตามมาตรฐาน	4.07	81.40	มาก

ประเด็น		ค่าเฉลี่ย	ค่าร้อยละ	ระดับความพร้อม
1.11	สถาบันมีวิธีหรือระบบในการส่งเสริมและทำให้มั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม	4.07	81.40	มาก
1.12	สถาบันมีการดำเนินงานที่คำนึงถึงเรื่องความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติงานประจำวัน	3.80	76.00	ปานกลาง
1.13	สถาบันมีการดำเนินงานที่สนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญอย่างจริงจัง	4.10	82.00	มาก
เฉลี่ยรวม		3.89	77.80	ปานกลาง
2.	กลยุทธ์			
2.1	สถาบันมีระบบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ทั้งการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว	4.23	84.60	มาก
2.2	สถาบันมีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่ริเริ่มนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง	4.20	84.00	มาก
2.3	สถาบันมีกระบวนการในการจัดทำกลยุทธ์เพื่อกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม	4.10	82.00	มาก
2.4	สถาบันมีวิธีการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์	3.83	76.60	ปานกลาง
2.5	สถาบันมีระบบงานและสมรรถนะหลักที่เกื้อหนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	3.67	73.40	ปานกลาง
2.6	สถาบันมีการจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	4.07	81.40	มาก
2.7	สถาบันมีวิธีการที่จะนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	3.90	78.00	ปานกลาง
2.8	สถาบันมีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ที่พร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ	3.67	73.40	ปานกลาง
2.9	สถาบันมีแผนบุคลากรที่จะสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว	3.83	76.60	ปานกลาง
2.10	สถาบันมีตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่ใช้ในการติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ	3.97	79.40	ปานกลาง
2.11	ในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลง สถาบันมีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้เป็นแผนใหม่และ	3.90	78.00	ปานกลาง

ประเด็น		ค่าเฉลี่ย	ค่าร้อยละ	ระดับความพร้อม
นำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว				
เฉลี่ยรวม		3.94	78.80	ปานกลาง
3.	ลูกค้า			
3.1	สถาบันมีวิธีการในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกต ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้	3.43	68.60	ปานกลาง
3.2	สถาบันมีวิธีการในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	3.97	79.40	ปานกลาง
3.3	สถาบันมีวิธีการในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น	3.77	75.40	ปานกลาง
3.4	สถาบันมีวิธีการในการค้นหาความต้องการเกี่ยวกับหลักสูตรและบริการ	4.10	82.00	มาก
3.5	สถาบันมีวิธีการในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถสืบค้นสารสนเทศและขอรับการสนับสนุนจากสถาบัน	3.60	72.00	ปานกลาง
3.6	สถาบันมีวิธีการในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้า และส่วนตลาด	3.87	77.40	ปานกลาง
3.7	สถาบันมีวิธีการในการสร้าง และจัดการสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	3.77	75.40	ปานกลาง
3.8	สถาบันมีวิธีการในการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	3.97	79.40	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.81	76.20	ปานกลาง
4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้			
4.1	สถาบันมีวิธีการ ในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน	3.23	64.60	ปานกลาง
4.2	สถาบันมีวิธีการในการเลือกใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ	3.10	62.00	ปานกลาง
4.3	สถาบันมีวิธีการในการใช้เสียงของลูกค้า และข้อมูล และสารสนเทศ ในการสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ	3.47	69.40	ปานกลาง
4.4	สถาบันมีวิธีการในการทบทวนผลการดำเนินการและชี้	3.57	71.40	ปานกลาง

ประเด็น		ค่าเฉลี่ย	ค่าร้อยละ	ระดับความพร้อม
	ความสามารถของสถาบัน			
4.5	สถาบันมีวิธีการ ในการแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบัน	3.10	62.00	ปานกลาง
4.6	สถาบันมีวิธีการในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต	3.30	66.00	ปานกลาง
4.7	สถาบันมีวิธีการในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและโอกาสในการสร้างนวัตกรรม	3.67	73.40	ปานกลาง
4.8	สถาบันมีวิธีการในการจัดการความรู้ของสถาบัน	3.87	77.40	ปานกลาง
4.9	สถาบันใช้ความรู้และทรัพยากร เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกเข้าไปในวิถีการปฏิบัติงานของสถาบัน	3.67	73.40	ปานกลาง
4.10	สถาบันมีวิธีการจัดการในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่า ข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในสถาบันมีคุณภาพ	3.83	76.60	ปานกลาง
4.11	สถาบันมีวิธีการจัดการในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์และในรูปแบบอื่นๆ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการรักษาความลับและการเข้าถึงที่เหมาะสม	3.53	70.60	ปานกลาง
4.12	สถาบันมีวิธีการเพื่อให้มีข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีพร้อมใช้ในรูปแบบที่ใช้งานง่าย และทันการสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ	3.77	75.40	ปานกลาง
4.13	สถาบันมีวิธีการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือ มั่นคงปลอดภัย และใช้งานง่าย	3.90	78.00	ปานกลาง
4.14	ในภาวะฉุกเฉิน สถาบันมีวิธีการในการทำให้มั่นใจว่า ระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์รวมทั้งข้อมูลและสารสนเทศมีความมั่นคงปลอดภัย และพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งต่อความต้องการของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ	3.93	78.60	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม	3.57	71.40	ปานกลาง
5	บุคลากร			
5.1	สถาบันมีวิธีการในการประเมินความต้องการ ด้านขีดความสามารถของบุคลากร และอัตรากำลัง	3.93	78.60	ปานกลาง
5.2	สถาบันมีวิธีการ ในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้	4.03	80.60	มาก
5.3	สถาบันมีวิธีการในการจัดระบบและบริหารบุคลากร เพื่อ	3.97	79.40	ปานกลาง



ประเด็น		ค่าเฉลี่ย	ค่าร้อยละ	ระดับความพร้อม
	ทำให้งานของสถาบันประสบความสำเร็จและให้มีผลกา ดำเนินการที่ดีกว่าความคาดหมาย			
5.4	สถาบันมีวิธีการในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อ ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่ กำลังเปลี่ยนไป	4.07	81.40	มาก
5.5	สถาบันมีวิธีการเพื่อให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสภาวะ ความปลอดภัย และมีความสะดวกในการเข้าทำงานของ บุคลากร	3.87	77.40	ปานกลาง
5.6	สถาบันมีการสนับสนุนบุคลากรในการให้บริการ สิทธิ ประโยชน์ และนโยบายต่าง ๆ	3.53	70.60	ปานกลาง
5.7	สถาบันมีวิธีการ ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มี ลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น และบุคลากรมีความผูกพันต่อสถาบัน	3.67	73.40	ปานกลาง
5.8	สถาบันมีวิธีการในการกำหนดปัจจัยผลักดันสำคัญที่ ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร	3.77	75.40	ปานกลาง
5.9	สถาบันมีการประเมินความผูกพันของบุคลากร	3.10	62.00	ปานกลาง
5.10	สถาบันมีการสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่น และสร้างความผูกพันกับบุคลากร	3.23	64.60	ปานกลาง
5.11	สถาบันมีวิธีการในการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของ บุคลากร ผู้บริหาร และอาจารย์	4.10	82.00	มาก
5.12	สถาบันมีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของ ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของสถาบัน	3.43	68.60	ปานกลาง
5.13	สถาบันมีวิธีการในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การ งานของสถาบัน	3.63	72.60	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม	3.72	74.40	ปานกลาง
6.	ระบบปฏิบัติการ			
6.1	สถาบันมีวิธีการ ในการระบุข้อกำหนดของหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ	3.97	79.40	ปานกลาง
6.2	สถาบันมีวิธีการในการออกแบบหลักสูตร บริการ และ กระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด	3.90	78.00	ปานกลาง
6.3	สถาบันมีวิธีการในการปฏิบัติงานประจำวันของ กระบวนการทำงานต่างๆ ให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่ สำคัญ	3.77	75.40	ปานกลาง

ประเด็น		ค่าเฉลี่ย	ค่าร้อยละ	ระดับความพร้อม
6.4	สถาบันมีวิธีการในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ	3.60	72.00	ปานกลาง
6.5	สถาบันมีวิธีการในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน ปรับปรุงหลักสูตรและบริการ และผลการดำเนินการ เสริมสร้างสมรรถนะหลักของสถาบันและลดความแปรปรวน	3.87	77.40	ปานกลาง
6.6	สถาบันมีวิธีการควบคุมต้นทุนโดยรวมของระบบปฏิบัติการ	3.30	66.00	ปานกลาง
6.7	สถาบันมีวิธีการในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	3.23	64.60	ปานกลาง
6.8	สถาบันมีวิธีการดูแลสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัย	3.83	76.60	ปานกลาง
6.9	สถาบันมีวิธีการในการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน	3.63	72.60	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.68	73.60	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้ง 6 ประเด็น พบว่า

ด้านที่ 1 การนำองค์กร ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.89 คิดเป็นร้อยละ 77.80 ระดับความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง โดยหัวข้อที่มีความพร้อมมากที่สุด คือ ผู้นำระดับสูงมีวิธีการสื่อสารและสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้เสีย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 คิดเป็นร้อยละ 83.33 ระดับความพร้อมมาก และ สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับสูง และการดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 คิดเป็นร้อยละ 83.33 ระดับความพร้อมมาก หัวข้อที่มีความพร้อมน้อยที่สุด คือ ผู้นำระดับสูงมีวิธีการสื่อสารสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งสถาบันกับผู้เรียนและลูกค้าหลักกลุ่มอื่น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 คิดเป็นร้อยละ 69.40 ระดับความพร้อมปานกลาง และ ผู้นำระดับสูง มีการกำกับดูแล การทบทวน ให้สถาบันประสบความสำเร็จ ในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ เช่น ภาวะรับผิดชอบในการกระทำของคณะผู้บริหาร ภาวะรับผิดชอบต่อกลยุทธ์ที่กำหนด ภาวะรับผิดชอบด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินการ เป็นต้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 คิดเป็นร้อยละ 69.40 ระดับความพร้อมปานกลาง

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.94 คิดเป็นร้อยละ 78.80 ระดับความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง โดยหัวข้อที่มีความพร้อมมากที่สุด คือ สถาบันมีระบบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ทั้งการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 คิดเป็นร้อยละ 84.60 ระดับความพร้อมมาก หัวข้อที่มีความพร้อมน้อยที่สุด คือ สถาบันมีระบบงานและสมรรถนะหลักที่เกื้อหนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 คิดเป็นร้อยละ 73.40 ระดับความพร้อมปานกลาง และสถาบันมี

ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ที่พร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 คิดเป็นร้อยละ 73.40 ระดับความพร้อมปานกลาง

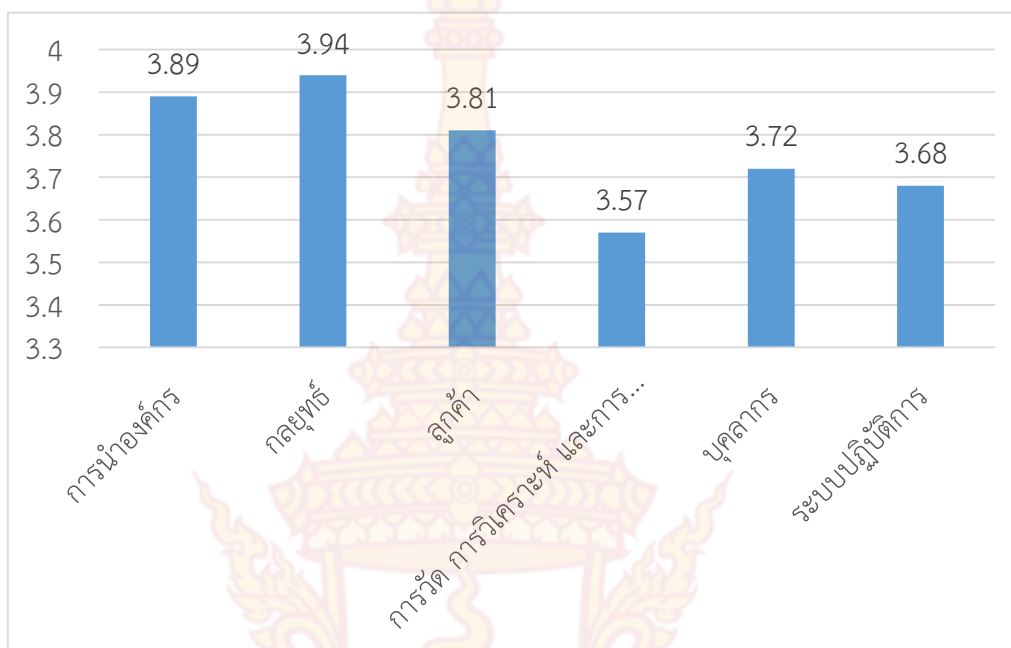
ด้านที่ 3 ลูกค้ำ ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.81 คิดเป็นร้อยละ 76.20 ระดับความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง โดย หัวข้อที่มีความพร้อมมากที่สุด คือ สถาบันมีวิธีการในการค้นหาความต้องการเกี่ยวกับหลักสูตรและบริการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 คิดเป็นร้อยละ 82.00 ระดับความพร้อมมาก หัวข้อที่มีความพร้อมน้อยที่สุด คือ สถาบันมีวิธีการในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 คิดเป็นร้อยละ 68.60 ระดับความพร้อมปานกลาง

ด้านที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.57 คิดเป็นร้อยละ 71.40 ระดับความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง โดย หัวข้อที่มีความพร้อมมากที่สุด คือ ในภาวะฉุกเฉิน สถาบันมีวิธีการในการทำให้มั่นใจว่าระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์รวมทั้งข้อมูลและสารสนเทศมีความมั่นคงปลอดภัย และพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นรวมทั้งต่อความต้องการของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 คิดเป็นร้อยละ 78.60 ระดับความพร้อมปานกลาง หัวข้อที่มีความพร้อมน้อยที่สุด คือ สถาบันมีวิธีการในการเลือกใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 คิดเป็นร้อยละ 62.00 ระดับความพร้อมปานกลาง และ สถาบันมีวิธีการ ในการแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 คิดเป็นร้อยละ 62.00 ระดับความพร้อมปานกลาง

ด้านที่ 5 บุคลากร ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.72 คิดเป็นร้อยละ 74.40 ระดับความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง โดยหัวข้อที่มีความพร้อมมากที่สุด คือ สถาบันมีวิธีการในการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของบุคลากร ผู้บริหาร และอาจารย์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 คิดเป็นร้อยละ 82.00 ระดับความพร้อมมาก หัวข้อที่มีความพร้อมน้อยที่สุด คือ สถาบันมีการประเมินความผูกพันของบุคลากร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 คิดเป็นร้อยละ 62.00 ระดับความพร้อมปานกลาง

ด้านที่ 6 ระบบปฏิบัติการ ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.68 คิดเป็นร้อยละ 73.60 ระดับความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง โดยหัวข้อที่มีความพร้อมมากที่สุด คือ สถาบันมีวิธีการ ในการระบุข้อกำหนดของหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 คิดเป็นร้อยละ 79.40 ระดับความพร้อมปานกลาง หัวข้อที่มีความพร้อมน้อยที่สุด คือ สถาบันมีวิธีการในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 คิดเป็นร้อยละ 64.60 ระดับความพร้อมปานกลาง

ตารางที่ 6 แสดงกราฟเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรวมความพร้อมในการดำเนินงาน ทั้ง 6 ประเด็น คือ 1. การนำองค์กร 2. กลยุทธ์ 3. ลูกค้ำ 4. การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ 5. บุคลากร และ 6. ระบบปฏิบัติการ โดยได้เสนออยู่ในรูปแผนภูมิ ดังนี้



จากตารางที่ 6 พบว่า ด้านกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ 3.94 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 3.57

ขั้นตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ โดยศึกษาข้อมูลการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ (โดยผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล) ในด้านการดำเนินงาน แนวคิด พฤติกรรมต่าง ๆ และปัจจัยแห่งความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรค โดยสามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยมหิดลใช้ Model ที่มีชื่อว่า MU Quality Development ซึ่งมี 4 พันธกิจ โดยแบ่งออกเป็น 3 พันธกิจหลัก คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ และ 1 พันธกิจรอง คือ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

โดยมีปัจจัยนำเข้า (input) คือ นักเรียน และงบประมาณทุนวิจัย และปัจจัยนำออก (output) คือ บัณฑิต งานบริการวิชาการ และผลงานวิจัยและนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยมหิดลมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน 2 ระบบ คือ EdPEx ใช้กับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันและระดับคณะ และ AUN-QA ใช้กับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร ซึ่งมีการดำเนินการทุกปี และระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก โดย สมศ. ซึ่งมีการดำเนินการทุก ๆ 5 ปี นอกจากนี้ถ้าหลักสูตรใดต้องการใบประกอบวิชาชีพมหาวิทยาลัยจะต้องมีการดำเนินการตามสภาวิชาชีพ เพื่อให้นักศึกษาในหลักสูตรนั้นสามารถมีสิทธิ์สอบใบประกอบวิชาชีพ

มหาวิทยาลัยมหิดลใช้เกณฑ์ EdPEX – TQA เพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้เกิด Sustainability โดยกำหนดขอบเขตงาน 3 ประการ คือ การปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถโดยรวมขององค์กร การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นให้แก่ ผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเรียนรู้ขององค์กรของแต่ละบุคคล

### Steps of Mu-EdPEX Implementation

1. Quality mindset มหาวิทยาลัยมหิดลเริ่มที่ Quality mindset and Change Management โดยมุ่งเน้นจัดการให้เรื่องคุณภาพเป็นเรื่องของทุกคน
2. Organizational Profile มีค่าสำคัญ คือ การมองตัวเอง รู้จักตัวเอง และรู้ถึงสถานะการแข่งขัน
3. Process
  - เริ่มพิจารณาจาก Basic Requirement แล้วค่อยขยับไปที่ Overall Requirement
  - มีการวางระบบ/ปรับระบบ
  - มีการ Deploy ให้ทั่วถึง
  - มีการทบทวนอย่างเป็นระบบ
4. Result
  - เริ่มพิจารณาหรือเขียนจาก Basic Requirement
  - ทำให้บรรลุเป้าหมาย และเป้าหมายที่ดีไม่ควรต่ำกว่าผลลัพธ์ของปีที่แล้ว
  - การรักษาแนวโน้ม (Trend)
  - การมองหาคู่แข่ง
5. Assessment การประเมินเพื่อการพัฒนากระบวนการและผลลัพธ์ขององค์กร ไม่ใช่การประเมินเพื่อหวังผลรางวัล

### บทบาทของผู้นำองค์กรในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยมหิดล

1. ชี้นำทิศทางที่ถูกต้องและสื่อถึงคุณค่า คุณธรรมให้แก่คนในองค์กร
2. สร้างกรอบแห่งการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นเลิศ
3. กระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรมและเสริมสร้างองค์ความรู้

4. สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้
5. ส่งเสริม สนับสนุน และจูงใจให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการสร้างผลงานและการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ
6. สร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ

**แนวคิดหรือพฤติกรรมในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยมหิดล**

1. เข้าใจความต้องการและความแตกต่างในการเรียนรู้ของนักศึกษาและแปลงความต้องการนี้เป็นเนื้อหาวิชาและหลักสูตรที่เหมาะสม
2. คาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงานและทิศทางการศึกษา
3. คณาจารย์ต้องเข้าใจถึงความแตกต่างและข้อจำกัดในการเรียนรู้ของนักศึกษาต่างกลุ่ม
4. เน้นการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมและ active learning
5. กระบวนการประเมินผลที่นอกจากจะประเมินความก้าวหน้าของนักศึกษาแต่ละคนแล้วต้องสามารถวัดผลการเรียนรู้และทักษะตามมาตรฐานที่กำหนดทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ
6. การปรับหลักสูตรการเรียนการสอนตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ๆที่เกิดขึ้น
7. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า
  - เข้าใจความต้องการและความคาดหวัง
  - สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า
  - สร้างความแตกต่างอย่างเหนือชั้น
  - ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของลูกค้าและแนวโน้มตลาด
8. การเรียนรู้ควรเป็นส่วนหนึ่งในวิถีชีวิตประจำวันของบุคลากรในองค์กร
9. ความก้าวหน้าของคณาจารย์และบุคลากรในองค์กรขึ้นกับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ
10. การเรียนรู้ช่วยให้กระบวนการแก้ปัญหามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดการแบ่งปันประสบการณ์จากกรณีศึกษาและการปฏิบัติที่ดีเลิศ(Best Practices) นำไปสู่นวัตกรรมและการสร้างสรรค์

11. การพัฒนาอาจารย์รวมถึงการฝึกอบรม การสอนงาน การให้โอกาสในการสับเปลี่ยนงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่ง และผลตอบแทนที่ให้เพิ่มตามทักษะที่สูงขึ้น
12. คำนิ้งถึงผู้ร่วมงานภายนอก รวมถึงสถาบันอื่น สมาคม หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่จะช่วย เสริมสร้างภาพลักษณ์ และขยายตลาดใหม่ๆหรือเปิดหลักสูตรใหม่
13. ความคล่องตัวในการทำงานและตอบสนองต่อความต้องการภายนอกได้เร็วขึ้น
14. ความรวดเร็วฉับไวและคุณภาพของงานบริการ
15. เข้าใจปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาทั้งระยะสั้นและระยะยาว ปัจจัยเหล่านี้อาจรวมถึง : การปฏิรูปการศึกษาทั่วโลก, การเปลี่ยนรูปแบบการสอน, ความคาดหวังของนักศึกษาและ สังคม, การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี, การเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของประชากร, การเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรและงบประมาณ, การปรับเปลี่ยนของสถาบันคู่แข่ง
16. การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่ออนาคตและการเปลี่ยนแปลงช่วยให้วางแผนการพัฒนา บุคลากรและเครื่องมือได้ทันการ
17. การกำหนดตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่ตอบสนองความต้องการและยุทธศาสตร์ของสถาบัน
18. ตัวชี้วัดควรครอบคลุมพันธกิจทุกด้านที่สถาบันดำเนินการจำแนกตามประเภทและ กลุ่มเป้าหมาย
19. ตัวชี้วัดควรสามารถชี้บ่งผลการปฏิบัติงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
20. ตัวชี้วัดทั้งหลายควรชี้บ่งถึงผลการดำเนินงานในแต่ละระดับที่จะสนับสนุนการบรรลุเป้าหมาย ของสถาบันในทิศทางเดียวกัน
21. การวางแผนควรพิจารณาการดำเนินงานในเชิงป้องกัน เช่น ห้องปฏิบัติการ โรงพยาบาล อาคารสถานที่ ฯลฯ
22. การมีส่วนร่วมในชุมชนและการช่วยแก้ปัญหาในสังคมเป็นการเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ สถาบัน

#### **การดำเนินการในการนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ของมหาวิทยาลัยมหิดล**

การดำเนินการในการนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ของมหาวิทยาลัยมหิดล เริ่มต้นจากมติของสภา มหาวิทยาลัย และนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ในระดับสถาบันและคณะ โดยกิจกรรมหลักที่ทำ

1. Understanding the Criteria คือ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEX

2. Writing SAR คือ การเขียน SAR ซึ่งปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหิดลมีการอบรมทุกปี ปีละ 1 รุ่น แต่ละรุ่นมีผู้เข้าอบรมจำนวน 40 คน
3. Training Assessors ซึ่งมหาวิทยาลัยมหิดลมีการอบรมทุกปี ปีละ 1 รุ่น แต่ละรุ่นมีผู้เข้าอบรมจำนวน 40 คน
4. Learning for development คือ มีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

มหาวิทยาลัยมหิดลได้มีการดำเนินการใช้เกณฑ์ EdPEX แบ่งออกเป็น 4 Phases และภายในปี 2015 ทุกส่วนงานต้องใช้เกณฑ์ EdPEX โดยแต่ละช่วงเวลา มีรายละเอียด ดังนี้

- ช่วงเวลา 1 : ปี 2011 – 2012 มี 3 คณะที่นำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี และคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยการเลือกคณะเข้า ช่วงเวลา 1 ควรเลือกคณะที่น่าจะสำเร็จ 90 %
- ช่วงเวลา 2 : ปี 2012 – 2013 มี 6 คณะที่นำเกณฑ์ EdPEX มาใช้
- ช่วงเวลา 3 : ปี 2013 – 2014 มี 13 คณะที่นำเกณฑ์ EdPEX มาใช้
- ช่วงเวลา 4 : ปี 2014 – 2015 มี 16 คณะที่นำเกณฑ์ EdPEX มาใช้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จและความยั่งยืนของระบบคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล

1. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบายชัดเจนและมียุทธศาสตร์ในการนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน
2. ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงานให้ความสำคัญ และนำไปปรับใช้อย่างจริงจัง
3. มีการสื่อสารนโยบาย แนวทางในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพด้วยเกณฑ์ EdPEX/AUN-QA สู่ประชาคม
4. การให้ความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพและการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
5. มีผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติและผู้ประเมิน AUN-QA ที่เป็นแกนนำในการจัดกิจกรรมพัฒนาในด้านต่าง ๆ
6. มีการพัฒนาผู้ตรวจประเมินที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

หัวใจของการพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล

“มหาวิทยาลัยมหิดลใช้ระบบประกันคุณภาพเพื่อพัฒนาไม่ใช่เพื่อมุ่งหวังคะแนนหรือรางวัลใด ๆ”



## สรุปผลการดำเนินงานแต่ละหมวดตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยมหิดล

### หมวด 1 การนำองค์กร

- 1.1 ผู้บริหารมีการนำองค์กรโดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมขององค์กร โดยทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีตามวัฒนธรรมองค์กร และเป็นผู้ดำเนินการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย
- 1.2 ผู้บริหารมีการสื่อสารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และวัฒนธรรมองค์กร ไปยังทีมผู้บริหาร โดยมอบให้ผู้บริหารแต่ละท่านรับผิดชอบตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการของผู้บริหารแต่ละท่าน ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย และกำหนดเป็นตัววัดผลการดำเนินงานระดับหน่วยงาน และตัววัดผลการดำเนินงานระดับบุคคล และมีการสื่อสารสองทางกับบุคลากรผ่านช่องทางต่าง ๆ
- 1.3 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนมีความผูกพัน โดยผ่านการสื่อสารพบปะกับนักศึกษาโดยตรงเพื่อรับฟังปัญหาและชี้แจงการดำเนินการต่าง ๆ และมีการส่งเสริมกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษาในด้านต่าง ๆ และมีการเปิดโอกาสให้นักศึกษาเข้าร่วมการแข่งขันทางวิชาการ เพื่อสร้างประสบการณ์ และเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ อีกด้วย
- 1.4 ผู้บริหารมีการสื่อสารสองทาง ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น กล้องรับความคิดเห็น การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และโทรศัพท์สายตรง รวมทั้งการใช้สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ในการสื่อสารเพื่อให้ทราบถึงผลการตัดสินใจที่สำคัญและเร่งด่วน
- 1.5 ผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายระดับกลยุทธ์ มีการติดตาม วิเคราะห์แนวโน้มและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอเทียบกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ผ่านที่ประชุม เพื่อหาแนวทางปรับปรุงและจัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์สิ่งที่เป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการตามแนวทาง PDCA
- 1.6 ผู้บริหารมีนโยบายในการปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพผ่านการดำเนินงานต่าง ๆ เช่น มีนโยบายในการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มาใช้ในทุกพันธกิจ มีนโยบายในการใช้แนวทางตามแนวคิด LEAN มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของสายสนับสนุน มีนโยบายในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนางานให้เป็นระบบ หรือมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีนโยบายในการส่งเสริม สนับสนุนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย เป็นต้น

### หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

- 2.1 มหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ครอบคลุมการดำเนินงานทุกพันธกิจ ทั้งทางด้าน การศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ ศิลปวัฒนธรรม และบริหารจัดการ โดยพิจารณาข้อมูล จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และมีการติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานในแต่ละตัวชี้วัด
- 2.2 มหาวิทยาลัยมีการออกแบบระบบงานที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ โดย แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) ระบบงานหลัก เพื่อสร้างผลลัพธ์ตามพันธกิจของหน่วยงาน 2) ระบบงานสนับสนุน เป็นระบบงานเพื่ออำนวยความสะดวกและสนับสนุนในทุกพันธกิจให้ สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2.3 มหาวิทยาลัยมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์โดย กำหนดเป้าหมายตามกรอบระยะเวลาทั้งระยะสั้น และเป้าหมายระยะยาว ตามแผนยุทธศาสตร์ และมีการทบทวนการดำเนินการทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าการกำหนดเป้าประสงค์ในแต่ละกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและเป้าหมายตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และ สมรรถนะหลักที่สัมพันธ์กันในแต่ละพันธกิจ

### หมวด 3 ลูกค้ำ

- 3.1 มหาวิทยาลัย มีการรับฟังเสียงของลูกค้าหลากหลายช่องทาง เช่น จากแบบสอบถาม หรือ การนำเอาสารสนเทศมาใช้ในการรับฟังเสียงของลูกค้าด้วยระบบออนไลน์ตามพันธกิจหลัก โดย ให้ความสำคัญกับลูกค้าในอนาคต โดยทุกรายไตรมาสจะมีการสรุปรวบรวมข้อเสนอแนะตาม ความคิดเห็นของลูกค้าและจะพิจารณาแก้ไขข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะทันที เพื่อให้ได้ข้อมูล นำไปปรับปรุงบริการอย่างทันท่วงที
- 3.2 มหาวิทยาลัย มีระบบการจัดการข้อร้องเรียนตามพันธกิจต่าง ๆ โดยมีการดำเนินงานในรูปของ คณะกรรมการในการพิจารณาหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานต่าง ๆ

### หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้

- 4.1 ในการดำเนินการตามตัวชี้วัดต่าง ๆ มหาวิทยาลัยมีการกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดย หน่วยงานแผน ดำเนินการติดตามประเมินผลเป็นประจำทุกไตรมาส และรายงานต่อที่ประชุม คณะผู้บริหาร โดยมีการมอบหมายให้รองอธิการบดีแต่ละฝ่าย ติดตามกระบวนการทำงานเพื่อ กระตุ้น ปรับปรุง ขั้นตอน และขับเคลื่อนให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดในแต่ละตัวชี้วัด
- 4.2 มหาวิทยาลัย มุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากร มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยมอบหมายให้ รองอธิการบดีด้านพัฒนาคุณภาพ เป็นผู้ขับเคลื่อน เรื่องการจัดการความรู้ ผ่านคณะกรรมการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ กำกับ ดูแล วางนโยบาย

แผนงานในการดำเนินการจัดการความรู้ และส่งเสริมสนับสนุนให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารจัดการความรู้

- 4.3 การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ มหาวิทยาลัย จะมีผู้รับผิดชอบในการดูแลฮาร์ดแวร์ และ ซอฟต์แวร์ ในส่วนของฮาร์ดแวร์ จะมีการดำเนินการสำรองวัสดุ สำหรับใช้ในการซ่อมแซม หาก เครื่องคอมพิวเตอร์มีการชำรุด และจะมีการปรับเปลี่ยนระบบปฏิบัติการ และโปรแกรมต่าง ๆ ให้เป็นเวอร์ชันใหม่เสมอ ในการนี้หน่วยงานสารสนเทศ จะติดตั้งระบบปฏิบัติการ ซอฟต์แวร์ที่ ถูกลิขสิทธิ์ เพื่อป้องกันการถูกโจมตีจาก virus computer

#### หมวด 5 บุคลากร

- 5.1 มหาวิทยาลัยมีการนำผลการประเมินบุคลากร ในประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาหรือ ข้อเสนอแนะจากผู้ประเมินมากำหนดเป็นหัวข้อ/แนวทางในการพัฒนาทักษะของบุคลากร รวมถึงการกำหนดกลุ่มบุคลากร รวมถึงการกำหนดกลุ่มบุคลากรเช่น จำแนกตามอายุงานเพื่อให้ ผู้ที่มีอายุงานที่เหมาะสมเข้ารับการพัฒนาในการจัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อเข้าสู่ระดับ ตำแหน่งที่สูงขึ้น
- 5.2 มหาวิทยาลัยมีการจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร โดยได้จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนา บุคลากร โดยฝ่ายบุคลากรร่วมกับหน่วยงาน กำหนดหัวข้อการเข้ารับการพัฒนาของบุคลากร โดยพิจารณาถึงระดับตำแหน่ง ประสบการณ์ ผลการประเมินการปฏิบัติงาน และกรอบนโยบาย ขององค์กร
- 5.3 มหาวิทยาลัย มีการสำรวจความต้องการและความมุ่งหวังของบุคลากรต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการ ปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมในการ ทำงานมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในกลุ่มบุคลากร มีการยกย่องชมเชย บุคลากรที่มีการทำผลงานดีเด่นและมีการบริหารค่าตอบแทนที่สอดคล้อง เพื่อผลักดันความภักดี และผูกพันกับองค์กร
- 5.4 มหาวิทยาลัยมีการวิเคราะห์การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหารองค์กรได้ ดำเนินการพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้บริหาร โดยการส่งเข้ารับการพัฒนาหลักสูตรนี้กับบริหารของ มหาวิทยาลัย หรือหลักสูตรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในองค์กรได้มีการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ด้านการบริหารผ่านทางที่ประชุมที่มีการนำแผนการดำเนินการ กิจกรรม โครงการต่าง ๆ รวมถึง ปัญหาเข้ามาปรึกษาหารือ และรับฟังแนวทางจากผู้บริหารในระดับที่สูงกว่า ช่วยเสนอแนะ แนวทางเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการคิดวิเคราะห์ตัดสินใจตัดสินใจในทางบริหาร

#### หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ

6.1 มหาวิทยาลัยมีการวิเคราะห์ขีดความสามารถของระบบงานที่มีอยู่เดิม ด้านสมรรถนะหลักและ อัตรากำลังของอาจารย์ ร่วมปัจจัยนำเข้าด้านความต้องการของผู้เรียน ผู้ใช้บัณฑิต และ ข้อกำหนดของ สกอ. ในการปรับปรุงระบบงานด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่ง สร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยกำหนดระบบงานที่สำคัญ 2 ประเภท ได้แก่ ระบบงานหลัก และ ระบบงานสนับสนุน การออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญจึงเป็นไปตามระบบงาน และ ใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานในระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน เป็น กรอบแนวคิดในการออกแบบกระบวนการทำงานของมหาวิทยาลัย

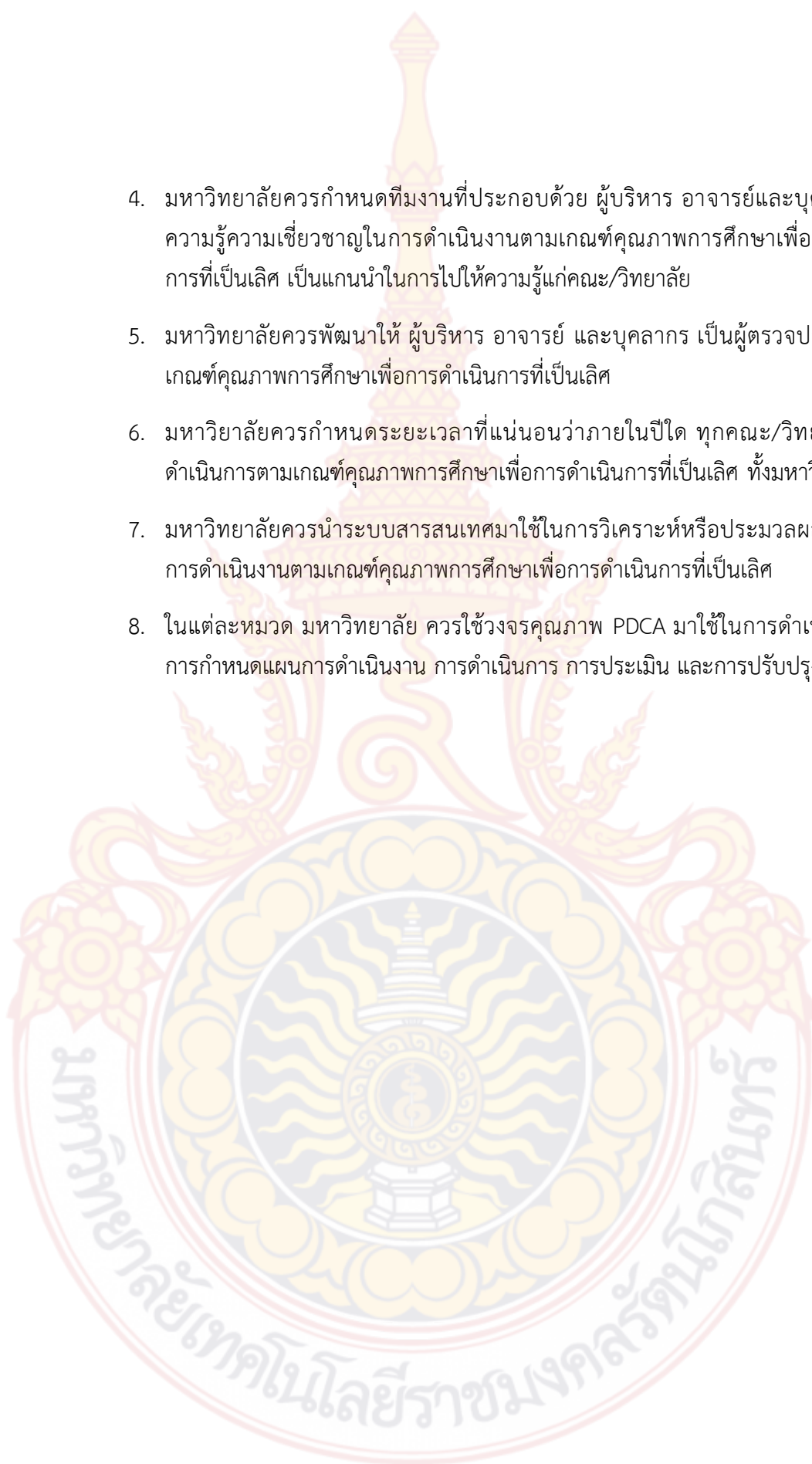
6.2 มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความต่อเนื่องและยั่งยืน โดยใช้หลักการพื้นฐานตามวงจรคุณภาพ PDCA ซึ่งมีการ กำหนดตัวชี้วัด ในกระบวนการเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับในการทบทวน/ปรับปรุง กระบวนการ ใช้เป็นข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในการปรับกระบวนการให้ลดข้อผิดพลาดและลดการ ทำงานซ้ำซ้อน รวมถึงมีการนำแนวคิดการปรับกระบวนการแบบ LEAN มาใช้ในกระบวนการ ทำงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรและต้นทุนที่เหมาะสมลด การสิ้นเปลืองของกระบวนการทำงาน ลดความผิดพลาดในการทำงาน

6.3 มหาวิทยาลัย มีกลไกการควบคุมต้นทุนในระดับระบบงาน เพื่อให้กระบวนการทำงานเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด และใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม อย่างคุ้มค่า โดยการกำหนดเป็นตัวชี้วัดระดับ กลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า เกี่ยวกับ Eco Index การใช้ทรัพยากรไฟฟ้า น้ำประปา น้ำมัน และกระดาษ โดยมีผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานดังกล่าว

ขั้นตอนที่ 3 นำแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของ มหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ (ผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล) มากำหนดเป็นแนวทางใน การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยสามารถกำหนดเป็นแนวทางใน การดำเนินงาน ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยโดยผู้บริหารควรกำหนดนโยบายการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยมีการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ และมีการ กำกับติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ
2. มหาวิทยาลัยควรสร้างค่านิยม หรือแนวคิด ที่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ให้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร ในมหาวิทยาลัย
3. มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร เข้าอบรม เพื่อศึกษาความรู้ ความเข้าใจการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

4. มหาวิทยาลัยควรกำหนดทีมงานที่ประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร ที่มี ความรู้ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เป็นแกนนำในการไปให้ความรู้แก่คณะ/วิทยาลัย
5. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาให้ ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร เป็นผู้ตรวจประเมินตาม เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
6. มหาวิทยาลัยควรกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนว่าภายในปีใด ทุกคน/วิทยาลัย ต้อง ดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้งมหาวิทยาลัย
7. มหาวิทยาลัยควรนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์หรือประมวลผลข้อมูล ใน การดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
8. ในแต่ละหมวด มหาวิทยาลัย ควรใช้วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการดำเนินงาน คือ การกำหนดแผนการดำเนินงาน การดำเนินการ การประเมิน และการปรับปรุง



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and development) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และศึกษาแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

#### สรุปผลการวิจัย

การเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย 2 ข้อ เป็นแนวทางผลการวิจัยสรุปแต่ละตอนได้ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

จากวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี สรุปผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 6 หมวด โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

#### **หมวด 1 การนำองค์การ**

ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยฯ มีการกำหนดทิศทางการบริหารขององค์กร โดยมีการจัดทำกระบวนการ (Flow Chart) การจัดทำแผนของมหาวิทยาลัยฯ โดยในการจัดทำแผนมหาวิทยาลัยฯ ได้เน้นการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการจัดทำแบบประเมินเพื่อวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยฯ ยังมีการสื่อสารแผนของมหาวิทยาลัยฯ ผ่านทางเว็บไซต์กองนโยบายแผนและเว็บไซต์มหาวิทยาลัยฯ และที่ประชุมผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงาน โดยในระดับคณะ/หน่วยงาน มีการนำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ มาสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานรับทราบพร้อมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนของมหาวิทยาลัยฯ รวมทั้งมหาวิทยาลัยฯ ยังมีกระบวนการในการทบทวนผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยฯ และนำผลที่ได้มาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และแผน 4 ปี นอกจากนี้ยังมีกลไกในการติดตามและประเมินผลกิจกรรม/โครงการ/ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ระบุไว้ในแผน และผู้บริหารของมหาวิทยาลัยฯ มีการติดตามผลการดำเนินการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยฯ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานของงานโครงการ กิจกรรม ของมหาวิทยาลัยฯ นั้น มีกลไกติดตามตัวชี้วัด/ แผนงาน / โครงการ ของหน่วยงานต่าง ๆ ประจำทุกเดือนโดยในระดับมหาวิทยาลัยฯ มหาวิทยาลัยฯ รวมทั้ง

มหาวิทยาลัยฯ มีการสื่อสารผลการดำเนินงานต่าง ๆ ที่สำคัญ เช่น ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายในและภายนอก ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นต้น

### **หมวด 2 กลยุทธ์**

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี โดยดำเนินการตามคู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการนโยบายและแผนซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานระยะเวลาในการดำเนินงาน รวมถึงผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยมีความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กระทรวงฯ และถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ มหาวิทยาลัยได้จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการโดยหัวหน้าหน่วยงานแต่ละหน่วยงานจัดทำคำรับรองกับอธิการบดี และบุคลากรจะทำคำรับรองการปฏิบัติราชการกับหัวหน้าหน่วยงานแต่ละแห่งและเมื่อสิ้นปีงบประมาณจะมีการสรุปผลการดำเนินโครงการในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ สรุปผลการใช้จ่ายงบประมาณ และนำผลดังกล่าวมาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีในปีถัดไป

### **หมวด 3 ลูกค้ำ**

มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับฟังความต้องการและข้อมูลอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม และมีช่องทางการสื่อสารกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น แบบฟอร์มการแจ้งเรื่อง, โทรศัพท์, แบบสอบถามความพึงพอใจและกล่องรับฟังความคิดเห็น และนำข้อมูลที่ได้รับจากช่องทางต่าง ๆ มาวางแผนปรับปรุงกระบวนการทำงาน ในกรณีที่มีการร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น กรณีการร้องเรียนจากนักศึกษาถึงห้องเรียนที่สกปรก มหาวิทยาลัยมีการมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ แก้ไข/จัดการข้อร้องเรียนอย่างชัดเจนที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่และมีการจัดทำรายงานการจัดการข้อร้องเรียนเสนอต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ มหาวิทยาลัยมี ระบบในการจัดการข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และคำชมเชย โดยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการศูนย์รับข้อร้องเรียน และจัดทำเป็นประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เรื่องแนวทางปฏิบัติในการจัดการข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และคำชมเชย ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์มหาวิทยาลัยและหนังสือราชการ มหาวิทยาลัยมีกระบวนการในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ เช่น ในด้านการบริหารหลักสูตรมีการเชิญบุคคลภายนอก เช่น จากสถานประกอบการเข้ามาเป็นกรรมการวิพากษ์หลักสูตร และมหาวิทยาลัยมีช่องทางในการเผยแพร่/ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ เช่น RMUTR newsletter ทั้งภาคภาษาไทยและภาคภาษาอังกฤษ, Facebook และ บทสัมภาษณ์ความคิดเห็นของบุคคลภายนอกจากสื่อสิ่งพิมพ์

### **หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการคัดเลือกข้อมูล ที่สอดคล้องยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี คำรับรองการปฏิบัติราชการ และกระบวนการสร้างคุณค่า โดยมีการวิเคราะห์รายการข้อมูล แหล่งข้อมูล ความถี่ในการเก็บข้อมูล การสอบถามข้อมูล ผู้จัดเก็บข้อมูล ผู้ให้ข้อมูล ทั้งนี้ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ มี

ความครอบคลุมต่อการดำเนินงาน มีความถูกต้องและมีความทันสมัย รวมทั้ง มีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีการประยุกต์ใช้ Microsoft Excel ที่มีการนำรหัสสัญญาณไฟจราจรในการติดตามผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ รายงานการประเมิน และติดตามงานโครงการที่ได้รับอนุมัติ โดยบุคคลทั่วไปสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ ในการนี้มหาวิทยาลัยฯมีการดำเนินการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงด้านสารสนเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อความปลอดภัยของข้อมูลในการสูญหาย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยมีระบบการ Back up ข้อมูล ในกรณีฉุกเฉิน เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ เป็นต้น นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังมีระบบ Fire Wall ป้องกันการถูกโจมตีของข้อมูล มีระบบป้องกัน antivirus มีระบบการแสดงตัวตนโดยการกำหนดสิทธิ์ผู้ใช้ มีระบบสารสนเทศด้านการเรียนการสอน ผ่านอินเทอร์เน็ต ได้แก่ E-book, E-learning

มหาวิทยาลัยฯ โดยสำนักงานประกันคุณภาพ มีการดำเนินงานในการกำกับติดตามส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในสถาบันมีการดำเนินการจัดการความรู้ตามระบบ โดย มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ ซึ่งมีหน้าที่ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ติดตามรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย กำกับติดตามให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ดำเนินการจัดการความรู้ตามระบบและส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยดำเนินการจัดการความรู้ตามระบบ เช่น ติดตามการดำเนินงานการจัดการความรู้ของคณะ/วิทยาลัยและหน่วยงานตามระบบและกลไกในรูปแบบการลงพื้นที่ติดตาม ในรอบ 9 เดือน โดยเป็นการติดตามให้ความรู้และคำแนะนำในการดำเนินการจัดการความรู้ตามระบบและกลไกที่มหาวิทยาลัยกำหนด และจัดโครงการกิจกรรมหรือเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยและนอกมหาวิทยาลัย เป็นต้น

#### **หมวด 5 บุคลากร**

มหาวิทยาลัยฯ มีพันธกิจ และยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการบริหารจัดการองค์กรเชิงธรรมาภิบาลและพัฒนาบุคลากรทุกระดับเพื่อเข้าสู่องค์กรคุณภาพตามเกณฑ์ที่ได้มาตรฐาน ซึ่งกองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี ได้จัดทำแผนการบริหารและแผนการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของมหาวิทยาลัย และกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร ที่มุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรบุคคล และระบบการประเมินสมรรถนะ (Competency) เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถหลักให้แก่บุคลากร โดยนำแนวความคิดการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างรอบด้านในมิติต่างๆ (HR Scorecard) มาใช้ในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาใช้วางระบบในการพัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการที่เพิ่มขึ้น และมีระบบการติดตามการพัฒนาบุคลากร โดยมีการติดตามให้บุคลากรของหน่วยงาน ที่ผ่านการอบรมนำความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนางาน รวมทั้งมหาวิทยาลัยมีการจัดทำแบบสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมตามสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย เพื่อมาวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญเพื่อมาพิจารณาในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และมีการดำเนินการให้บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ส่งบุคลากรไป



ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร โดยให้บุคลากรดำเนินการรายงานผลการฝึกอบรมให้หน่วยงานต้นสังกัดและรายงานให้ส่วนส่วนกลางทราบ เพื่อนำผลไปดำเนินการปรับปรุงเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในปีต่อไป มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาบุคลากรในแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การเป็นที่เลี้ยงสอนงาน การ Coaching และการจัด KM เพื่อให้บุคลากรได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงวิธีการและแนวทางในการทำงาน มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้ารับการฝึกอบรมทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยกองบริหารงานบุคคลเป็นหน่วยงานกลางที่สนับสนุนข้อมูลการเข้ารับการฝึกอบรม มหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยส่งเสริมให้บุคลากรสายวิชาการขอตำแหน่งทางวิชาการ (ศ. ผศ. รศ.) โดยมีกองบริหารงานบุคคลเป็นผู้สนับสนุนข้อมูล ตลอดจนมีการสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนมีระบบในการขอตำแหน่งทางวิชาการของสายสนับสนุน (ชำนาญการ ,ชำนาญการพิเศษ , เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ) มหาวิทยาลัยมีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับความเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและแผนอัตรากำลังโดยมหาวิทยาลัยมีการประเมินสมรรถนะและนำผลการประเมินมากำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากร และมีการจัดสรรอัตรากำลังให้กับหน่วยงานตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดขึ้น

#### **หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ**

มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานตามพันธกิจที่สำคัญ 4 ด้าน คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยทุกพันธกิจมีการกำหนดกระบวนการทำงานหลักหรือกระบวนการงานสำคัญ เช่น กระบวนการเปิดปิดหลักสูตร กระบวนการจัดทำหลักสูตร เป็นต้น มหาวิทยาลัยมีการควบคุมต้นทุนหรือบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและประหยัด โดยจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการที่สำคัญ และมีการนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนกระบวนการทำงานต่าง ๆ เป็นต้น มหาวิทยาลัยมีระบบความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมเพื่อภาวะฉุกเฉิน เช่น การดูแลห้องเรียน มีการติดป้ายแสดงวิธีใช้อุปกรณ์ที่สำคัญและข้อมูลการติดต่อเจ้าหน้าที่ ระบบรักษาความปลอดภัย เช่น มีการจัดเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย 24 ชั่วโมง และมีการติดตั้งกล้องวงจรปิด CCTV ทั่วบริเวณที่เป็นจุดเสี่ยง เป็นต้น

ผลการศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยศึกษาจากแบบสอบถามความคิดเห็นของคณาจารย์ เพื่อสอบถามความคิดเห็นต่อความพร้อม กระบวนการหรือวิธีการในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ด้านที่ 1 การนำองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.89 คิดเป็นร้อยละ 77.80 ระดับความพร้อมปานกลาง  
ด้านที่ 2 กลยุทธ์ ค่าเฉลี่ย 3.94 คิดเป็นร้อยละ 78.80 ระดับความพร้อมปานกลาง ด้านที่ 3 ค่าเฉลี่ย 3.81 คิดเป็นร้อยละ 76.20 ระดับความพร้อมปานกลาง ด้านที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ค่าเฉลี่ย 3.57 คิดเป็นร้อยละ 71.40 ระดับความพร้อมปานกลาง ด้านที่ 5 บุคลากร คิดเป็นร้อยละ 3.72 คิดเป็นร้อยละ 74.40 ระดับความพร้อมปานกลาง ด้านที่ 6 ระบบปฏิบัติการ ค่าเฉลี่ย 3.68 คิดเป็นร้อยละ 73.60 ระดับความพร้อมปานกลาง

ตอนที่ 2 ผลศึกษาแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยสรุปผลได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยมหิดลมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน 2 ระบบ คือ EdPEX ใช้กับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบันและระดับคณะ และ AUN-QA ใช้กับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร ซึ่งมีการดำเนินการทุกปี และระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก โดย สมศ. ซึ่งมีการดำเนินการทุก ๆ 5 ปี นอกจากนี้ถ้าหลักสูตรใดต้องการใบประกอบวิชาชีพมหาวิทยาลัยจะต้องมีการดำเนินการตามสภาวิชาชีพ เพื่อให้นักศึกษาในหลักสูตรนั้นสามารถมีสิทธิ์สอบใบประกอบวิชาชีพ

มหาวิทยาลัยมหิดลใช้เกณฑ์ EdPEX – TQA เพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้เกิด Sustainability โดยกำหนดขอบเขตงาน 3 ประการ คือ การปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถโดยรวมขององค์กร การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นให้แก่ ผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเรียนรู้ขององค์กรของแต่ละบุคคล

### Steps of Mu-EdPEX Implementation

1. Quality mindset มหาวิทยาลัยมหิดลเริ่มที่ Quality mindset and Change Management โดยมุ่งเน้นจัดการให้เรื่องคุณภาพเป็นเรื่องของทุกคน
2. Organizational Profile มีค่าสำคัญ คือ การมองตัวเอง รู้จักตัวเอง และรู้ถึงสภาวะการแข่งขัน
3. Process เริ่มพิจารณาจาก Basic Requirement แล้วค่อยขยายไปที่ Overall Requirement มีการวางระบบ/ปรับระบบ มีการ Deploy ให้ทั่วถึง และมีการทบทวนอย่างเป็นระบบ
4. Result เริ่มพิจารณาหรือเขียนจาก Basic Requirement ทำให้บรรลุเป้าหมาย และเป้าหมายที่ดีไม่ควรต่ำกว่าผลลัพธ์ของปีที่แล้ว การรักษาแนวโน้ม Trend และการมองหาคู่แข่ง
5. Assessment การประเมินเพื่อการพัฒนากระบวนการและผลลัพธ์ขององค์กร ไม่ใช่การประเมินเพื่อหวังผลรางวัล

### **การดำเนินการในการนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ของมหาวิทยาลัยมหิดล**

การดำเนินการในการนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ของมหาวิทยาลัยมหิดล เริ่มต้นจากมติของสภามหาวิทยาลัย และนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ในระดับสถาบันและคณะ โดยกิจกรรมหลักที่ทำ

1. Understanding the Criteria คือ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEX
2. Writing SAR คือ การเขียน SAR ซึ่งปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหิดลมีการอบรมทุกปี ปีละ 1 รุ่น แต่ละรุ่นมีผู้เข้าอบรมจำนวน 40 คน
3. Training Assessors ซึ่งมหาวิทยาลัยมหิดลมีการอบรมทุกปี ปีละ 1 รุ่น แต่ละรุ่นมีผู้เข้าอบรมจำนวน 40 คน
4. Learning for development คือ มีการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

**สรุปผลการดำเนินงานแต่ละหมวดตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยมหิดล**

#### **หมวด 1 การนำองค์กร**

ผู้บริหารมีการนำองค์กรโดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมขององค์กร โดยทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีตามวัฒนธรรมองค์กร และเป็นผู้ดำเนินการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยโดยมีการสื่อสารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และวัฒนธรรมองค์กร ไปยังทีมผู้บริหาร โดยมอบให้ผู้บริหารแต่ละท่านรับผิดชอบตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการของผู้บริหารแต่ละท่าน ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย และกำหนดเป็นตัววัดผลการดำเนินงานระดับหน่วยงาน และตัววัดผลการดำเนินงานระดับบุคคล และมีการสื่อสารสองทางกับบุคลากรผ่านช่องทางต่าง ๆ ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนมีความผูกพัน โดยผ่านการสื่อสารพบปะกับนักศึกษาโดยตรงเพื่อรับฟังปัญหาและชี้แจงการดำเนินการต่าง ๆ และมีการส่งเสริมกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษาในด้านต่าง ๆ และมีการเปิดโอกาสให้นักศึกษาเข้าร่วมการแข่งขันทางวิชาการ เพื่อสร้างประสบการณ์ และเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ อีกด้วย ผู้บริหารที่ได้รับผิดชอบตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ มีการติดตาม วิเคราะห์แนวโน้มและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอเทียบกับเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ผ่านที่ประชุม เพื่อหาแนวทางปรับปรุงและจัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์สิ่งที่เป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการตามแนวทาง PDCA

#### **หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์**

มหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ครอบคลุมการดำเนินงานทุกพันธกิจ ทั้งทางด้านการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ ศิลปวัฒนธรรม และบริหารจัดการ โดยพิจารณาข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละตัวชี้วัด

และมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์โดยกำหนดเป้าหมายตามกรอบระยะเวลาทั้งระยะสั้น และเป้าหมายระยะยาว ตามแผนยุทธศาสตร์ และมีการทบทวนการดำเนินการทุกปี รวมทั้ง มีการออกแบบระบบงานที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) ระบบงานหลัก เพื่อสร้างผลลัพธ์ตามพันธกิจของหน่วยงาน 2) ระบบงานสนับสนุน เป็นระบบงานเพื่ออำนวยความสะดวกและสนับสนุนในทุกพันธกิจให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### หมวด 3 ลูกค้ำ

มหาวิทยาลัย มีการรับฟังเสียงของลูกค้ำหลากหลายช่องทาง เช่น จากแบบสอบถาม หรือการนำเอาสารสนเทศมาใช้ในการรับฟังเสียงของลูกค้ำด้วยระบบ ออนไลน์ตามพันธกิจหลัก โดยให้ความสำคัญกับลูกค้ำในอนาคต โดยทุกรายไตรมาสจะมีการสรุปรวบรวมข้อเสนอแนะตามความคิดเห็นของลูกค้ำ และจะพิจารณาแก้ไขข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะทันที เพื่อให้ได้ข้อมูลนำไปปรับปรุงบริการอย่างทันที

### หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้

ในการดำเนินการตามตัวชี้วัดต่าง ๆ มหาวิทยาลัยมีการกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยหน่วยงานแผน ดำเนินการติดตามประเมินผลเป็นประจำทุกไตรมาส และรายงานต่อที่ประชุมคณะผู้บริหาร โดยมีการมอบหมายให้รองอธิการบดีแต่ละฝ่าย ติดตามกระบวนการทำงานเพื่อกระตุ้น ปรับปรุง ขั้นตอน และขับเคลื่อนให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดในแต่ละตัวชี้วัด รวมทั้งมหาวิทยาลัย ให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากรมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยมอบหมายให้ รองอธิการบดีด้านพัฒนาคุณภาพ เป็นผู้ขับเคลื่อนเรื่องการจัดการความรู้ ผ่านคณะกรรมการ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ กำกับ ดูแล วางนโยบายแผนงานในการดำเนินการจัดการความรู้ และส่งเสริมสนับสนุนให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารจัดการความรู้ สำหรับการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ มหาวิทยาลัย จะมีผู้รับผิดชอบในการดูแลฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ ในส่วนของฮาร์ดแวร์ จะมีการดำเนินการสำรองวัสดุ สำหรับใช้ในการซ่อมแซม หากเครื่องคอมพิวเตอร์มีการชำรุด และจะมีการปรับเปลี่ยนระบบปฏิบัติการ และโปรแกรมต่าง ๆ ให้เป็นเวอร์ชันใหม่เสมอ ในการนี้หน่วยงานสารสนเทศ จะติดตั้งระบบปฏิบัติการ ซอฟต์แวร์ที่ถูกลิขสิทธิ์ เพื่อป้องกันการถูกโจมตีจาก virus computer

### หมวด 5 บุคลากร

มหาวิทยาลัยมีการนำผลการประเมินบุคลากร ในประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาหรือข้อเสนอแนะจากผู้ประเมินมากำหนดเป็นหัวข้อ/แนวทางในการพัฒนาทักษะของบุคลากร รวมถึงการกำหนดกลุ่มบุคลากร เช่น จำแนกตามอายุงาน เพื่อให้ผู้ที่มีอายุงานที่เหมาะสมเข้ารับการพัฒนาในการจัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อเข้าสู่ระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น ในการนี้ได้จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนา

บุคลากร โดยฝ่ายบุคลากรร่วมกับหน่วยงาน กำหนดหัวข้อการเข้ารับการฝึกอบรมของบุคลากร โดยพิจารณาถึงระดับตำแหน่ง ประสบการณ์ ผลการประเมินการปฏิบัติงาน และกรอบนโยบายขององค์กร โดยมีการสำรวจความต้องการและความมุ่งหวังของบุคลากรต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการ ปรับปรุงกระบวนการงานต่าง ๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในกลุ่มบุคลากร มีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีการทำผลงานดีเด่นและมีการบริหารค่าตอบแทนที่สอดคล้อง เพื่อผลักดันความภาคภูมิใจและผูกพันกับองค์กร และมีการวิเคราะห์การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหารองค์กร โดยได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้บริหาร โดยการส่งเข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารของมหาวิทยาลัย หรือหลักสูตรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในองค์กรได้มีการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ด้านการบริหารผ่านทางที่ประชุมที่มีการนำแผนการดำเนินการ กิจกรรม โครงการต่าง ๆ รวมถึงปัญหาเข้ามาปรึกษาหารือ และรับฟังแนวทางจากผู้บริหารในระดับที่สูงกว่า ช่วยเสนอแนะแนวทางเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการคิดวิเคราะห์ตัดสินใจในทางบริหาร

#### หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ

มหาวิทยาลัยมีการวิเคราะห์ขีดความสามารถของระบบงานที่มีอยู่เดิม ด้านสมรรถนะหลักและอัตรากำลังของอาจารย์ ร่วมปัจจัยนำเข้าด้านความต้องการของผู้เรียน ผู้ใช้บัณฑิต และข้อกำหนดของสกอ. ในการปรับปรุงระบบงานด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่ง สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยกำหนดระบบงานที่สำคัญ 2 ประเภท ได้แก่ ระบบงานหลัก และ ระบบงานสนับสนุน การออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญจึงเป็นไปตามระบบงาน และใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานในระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน เป็นกรอบแนวคิดในการออกแบบกระบวนการทำงานของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัย มีกลไกการควบคุมต้นทุนในระดับระบบงาน เพื่อให้กระบวนการทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม อย่างคุ้มค่า โดยการกำหนดเป็นตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า เกี่ยวกับ Eco Index การใช้ทรัพยากร ไฟฟ้า น้ำประปา น้ำมัน และกระดาษ โดยมีผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานดังกล่าว

นำแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ (ผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล) มากำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยสามารถกำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยโดยผู้บริหารควรกำหนดนโยบายการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยมีการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ และมีการกำกับติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ

2. มหาวิทยาลัยควรสร้างค่านิยม หรือแนวคิด ที่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ให้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร ในมหาวิทยาลัย
3. มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร เข้าอบรม เพื่อศึกษาความรู้ ความเข้าใจการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
4. มหาวิทยาลัยควรกำหนดทีมงานที่ประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เป็นแกนนำในการไปให้ความรู้แก่คณะ/วิทยาลัย
5. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาให้ ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร เป็นผู้ตรวจประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
6. มหาวิทยาลัยควรกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนว่าภายในปีใด ทุกคณะ/วิทยาลัย ต้องดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้งมหาวิทยาลัย
7. มหาวิทยาลัยควรนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์หรือประมวลผลข้อมูล ในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
8. ในแต่ละหมวด มหาวิทยาลัย ควรใช้วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการดำเนินงานคือ การกำหนดแผนการดำเนินงาน การดำเนินการ การประเมิน และการปรับปรุง

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจที่จะนำมาอภิปรายแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

#### หมวด 1 การนำองค์การ

ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยฯ มีการกำหนดทิศทางการบริหารขององค์กร โดยมีการจัดทำกระบวนการ (Flow Chart) การจัดทำแผนของมหาวิทยาลัยฯ โดยในการจัดทำแผนมหาวิทยาลัยฯ ได้เน้นการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการจัดทำแบบประเมินเพื่อวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกจากนี้มหาวิทยาลัยฯ ยังมีการสื่อสารแผนของมหาวิทยาลัยฯ ผ่านทางเว็บไซต์กองนโยบายแผนและเว็บไซต์มหาวิทยาลัยฯ ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (2558) ที่ว่าผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของ สถาบัน ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมดังกล่าว โดยผ่านกระบวนการนำองค์การ ไปสู่บุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและผู้ส่งมอบหลัก รวมทั้งผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ อย่งไร

## **หมวด 2 กลยุทธ์**

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี โดยดำเนินการตามคู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการนโยบายและแผนซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานระยะเวลาในการดำเนินงาน รวมถึงผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยมีความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กระทรวงฯ และถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (2558) ที่ว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำไปสู่การปฏิบัติ (1) แผนปฏิบัติการแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง แผนปฏิบัติการสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างไร สถาบันจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างไร (2) การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ สถาบันมีวิธีการในการที่จะนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

## **หมวด 3 ลูกค้ำ**

มหาวิทยาลัยมีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับฟังความต้องการและข้อมูลอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม และมีช่องทางการสื่อสารกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น แบบฟอร์มการแจ้งเรื่อง, โทรศัพท์, แบบสอบถามความพึงพอใจและกล่องรับฟังความคิดเห็น และนำข้อมูลที่ได้รับจากช่องทางต่าง ๆ มาวางแผนปรับปรุงกระบวนการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (2558) ที่ว่า สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้

## **หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

มหาวิทยาลัยมีระบบการ Back up ข้อมูล ในกรณีฉุกเฉิน เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ เป็นต้น นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังมีระบบ Fire Wall ป้องกันการถูกโจมตีของข้อมูล มีระบบป้องกัน antivirus มีระบบการแสดงตัวตนโดยการกำหนดสิทธิ์ผู้ใช้ มีระบบสารสนเทศด้านการเรียนการสอนผ่านอินเทอร์เน็ต ได้แก่ E-book, E-learning ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (2558) ที่ว่า (2) ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ สถาบันทำให้มันได้อย่างไร ถึงความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศที่อ่อนไหวและเป็นพิเศษ (privilege) สถาบันมีวิธีการจัดการอย่างไรในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์และในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการรักษาความลับและการเข้าถึงที่เหมาะสม สถาบันดูแลการรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศทางด้านไซเบอร์ (cybersecurity) อย่างไร

## **หมวด 5 บุคลากร**

มหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยส่งเสริมให้บุคลากรสายวิชาการขอตำแหน่งทางวิชาการ (ศ. ผศ. รศ.) โดยมีกองบริหารงานบุคคลเป็นผู้สนับสนุนข้อมูล ตลอดจนมีการสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนมีระบบในการขอตำแหน่งทาง

วิชาการของสายสนับสนุน (ชำนาญการ ,ชำนาญการพิเศษ , เชี่ยวชาญ, เชี่ยวชาญพิเศษ)มหาวิทยาลัย มีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับความเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและแผนอัตรากำลังโดย มหาวิทยาลัยมีการประเมินสมรรถนะและนำผลการประเมินมากำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากร และมีการจัดสรรอัตรากำลังให้กับหน่วยงานตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (2558) ที่ว่า (4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้าน บุคลากร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อความต้องการด้านขีด ความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังเปลี่ยนไป

### **หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ**

มหาวิทยาลัยมีระบบความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมเพื่อภาวะฉุกเฉิน เช่น การดูแลห้องเรียน มีการติดป้ายแสดงวิธีใช้อุปกรณ์ที่สำคัญและข้อมูลการติดต่อเจ้าหน้าที่ ระบบรักษาความปลอดภัย เช่น มีการจัดเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย 24 ชั่วโมง และมีการติดตั้งกล้องวงจรปิด CCTV ทั่วบริเวณที่ เป็นจุดเสี่ยง เป็นต้น ขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (2558) ที่ว่า (1) ความปลอดภัย สถาบันดูแลให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัยได้ อย่างไรก็ตาม ระบบความปลอดภัยของสถาบันได้ครอบคลุมตั้งแต่การป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การ วิเคราะห์หาสาเหตุของความไม่ปลอดภัย และการกู้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

จากผลการศึกษาความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยศึกษาจากแบบสอบถามความ คิดเห็นของคณาจารย์ เพื่อสอบถามความคิดเห็นต่อความพร้อม กระบวนการหรือวิธีการในการ ดำเนินงานดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ด้านที่ 1 การนำองค์กร ค่าเฉลี่ย 3.89 คิดเป็นร้อยละ 77.80 ระดับความพร้อมปานกลาง ด้านที่ 2 กลยุทธ์ ค่าเฉลี่ย 3.94 คิดเป็นร้อยละ 78.80 ระดับความพร้อมปานกลาง ด้านที่ 3 ค่าเฉลี่ย 3.81 คิดเป็นร้อยละ 76.20 ระดับความพร้อมปานกลาง ด้านที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการ จัดการความรู้ ค่าเฉลี่ย 3.57 คิดเป็นร้อยละ 71.40 ระดับความพร้อมปานกลาง ด้านที่ 5 บุคลากร คิดเป็นร้อยละ 3.72 คิดเป็นร้อยละ 74.40 ระดับความพร้อมปานกลาง ด้านที่ 6 ระบบปฏิบัติการ ค่าเฉลี่ย 3.68 คิดเป็นร้อยละ 73.60 ระดับความพร้อมปานกลาง

โดยด้านที่มีความพร้อมมากที่สุด คือ ด้านที่ 2 กลยุทธ์ ค่าเฉลี่ย 3.94 คิดเป็นร้อยละ 78.80 ระดับความพร้อมปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของนายสุวัฒน์ งามดีและนางปิยพร มานะกิจ (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) เป็น แนวทางการดำเนินงานแบบบูรณาการเพื่อปรับปรุงสมรรถนะขององค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ที่ พบว่า 3 กระบวนการสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ ความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการของผู้บริหารที่จะทำให้คณะ ประสบความสำเร็จ (1.1 ก วิสัยทัศน์ ค่านิยม และ พันธกิจ) 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดสรร ทรัพยากร แผนด้านบุคลากรและการนำ แผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (2.2 ก การจัดทำแผนปฏิบัติการและ นำไปสู่การปฏิบัติ) และ 3) การ พัฒนาหลักสูตรและบริการให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า (3.1ก การรับฟัง



ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น) ซึ่งหากมีการปรับปรุงกระบวนการเหล่านี้จะสามารถเพิ่มโอกาสความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ต่อไปในอนาคต

ตอนที่ 2 ผลศึกษาแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ (โดยผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล) เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

### **หมวด 1 การนำองค์กร**

ผู้บริหารมีการนำองค์กรโดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมขององค์กร โดยทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีตามวัฒนธรรมองค์กร และเป็นผู้ดำเนินการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยโดยมีการสื่อสารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และวัฒนธรรมองค์กร ไปยังทีมผู้บริหาร โดยมอบให้ผู้บริหารแต่ละท่านรับผิดชอบตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการของผู้บริหารแต่ละท่าน ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย และกำหนดเป็นตัววัดผลการดำเนินงานระดับหน่วยงาน และตัววัดผลการดำเนินงานระดับบุคคล และมีการสื่อสารสองทางกับบุคลากรผ่านช่องทางต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (2558) ที่ว่า (1) วิสัยทัศน์ และ ค่านิยม ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของ สถาบัน ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมดังกล่าว โดยผ่านกระบวนการนำองค์กร ไปสู่บุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและผู้ส่งมอบหลัก รวมทั้งผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ อย่างไม่ (\* ) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อค่านิยมดังกล่าวของสถาบันอย่างไร

### **หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์**

มหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ครอบคลุมการดำเนินงานทุกพันธกิจ ทั้งทางด้านการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ ศิลปวัฒนธรรม และบริหารจัดการ โดยพิจารณาข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละตัวชี้วัด และมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์โดยกำหนดเป้าหมายตามกรอบระยะเวลาทั้งระยะสั้น และเป้าหมายระยะยาว ตามแผนยุทธศาสตร์ และมีการทบทวนการดำเนินการทุกปี ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (2558) (1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์มีอะไรบ้างและผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคือเท่าใด ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้พิจารณากรอบเวลาดังกล่าวอย่างไร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้นำประเด็นต่อไปนี้มาพิจารณาอย่างไร

### **หมวด 3 ลูกค้ำ**

มหาวิทยาลัย มีการรับฟังเสียงของลูกค้ายากหลายช่องทาง เช่น จากแบบสอบถาม หรือการนำเอาสารสนเทศมาใช้ในการรับฟังเสียงของลูกค้ายด้วยระบบ ออนไลน์ตามพันธกิจหลัก โดยให้ความสำคัญกับลูกค้าในอนาคต โดยทุกรายไตรมาสจะมีการสรุปรวบรวมข้อเสนอแนะตามความคิดเห็นของลูกค้า และจะพิจารณาแก้ไขข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะทันที เพื่อให้ได้ข้อมูลนำไปปรับปรุงบริการอย่างทันทีทันใด ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (2558) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมีเพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปใช้ได้ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการ การสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการให้บริการ (\*)

#### **หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้**

ในการดำเนินการตามตัวชี้วัดต่าง ๆ มหาวิทยาลัยมีการกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยหน่วยงานแผน ดำเนินการติดตามประเมินผลเป็นประจำทุกไตรมาส และรายงานต่อที่ประชุมคณะผู้บริหาร โดยมีการมอบหมายให้รองอธิการบดีแต่ละฝ่าย ติดตามกระบวนการทำงานเพื่อกระตุ้น ปรับปรุง ขั้นตอน และขับเคลื่อนให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดในแต่ละตัวชี้วัด ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (2558) ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน สถาบันใช้ประโยชน์จากตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ค่าเทียบเคียงและข้อมูลลูกค้าในการทบทวนอย่างไร สถาบันใช้วิธีวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนเหล่านี้ และเพื่อให้มั่นใจว่าการสรุปผลนั้นใช้ได้ สถาบันและผู้นำระดับสูงของสถาบันใช้การทบทวนเหล่านี้ได้อย่างไร

#### **หมวด 5 บุคลากร**

มหาวิทยาลัยมีการวิเคราะห์การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหารองค์กร โดยได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้บริหาร โดยการส่งเข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารของมหาวิทยาลัย หรือหลักสูตรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในองค์กรได้มีการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ด้านการบริหารผ่านทางที่ประชุมที่มีการนำแผนการดำเนินการ กิจกรรม โครงการต่าง ๆ รวมถึงปัญหาเข้ามาปรึกษาหารือ และรับฟังแนวทางจากผู้บริหารในระดับที่สูงกว่า ช่วยเสนอแนะแนวทางเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการคิดวิเคราะห์ตัดสินใจในทางบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (2558) (3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในสถาบันสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานสำหรับบุคลากร สถาบันมีวิธีการเพื่อให้บรรลุการวางแผนการสืบทอดสำหรับตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำอย่างไร

#### **หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ**

มหาวิทยาลัยมีการวิเคราะห์ขีดความสามารถของระบบงานที่มีอยู่เดิม ด้านสมรรถนะหลักและ อัตรากำลังของอาจารย์ ร่วมปัจจัยนำเข้าด้านความต้องการของผู้เรียน ผู้ใช้บัณฑิต และข้อกำหนดของ สกอ. ในการปรับปรุงระบบงานด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่ง สร้างความได้เปรียบในการ แข่งขัน โดยกำหนดระบบงานที่สำคัญ 2 ประเภท ได้แก่ ระบบงานหลัก และ ระบบงานสนับสนุน การออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญจึงเป็นไปตามระบบงาน และใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานในระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน เป็นกรอบแนวคิดในการออกแบบ กระบวนการทำงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ (2558) 6.1 กระบวนการทำงาน : สถาบันมีวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุง หลักสูตร และบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างไร (45 คะแนน) [กระบวนการ] อธิบายวิธีการที่ สถาบันใช้ในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานสำคัญเพื่อส่งมอบหลักสูตรและ บริการที่มีคุณค่าสำหรับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และทำให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง สถาบันมีการจัดการนวัตกรรมอย่างไร สรุปกระบวนการทำงานที่สำคัญของสถาบัน

นำแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของ มหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ (ผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล) มากำหนดเป็นแนวทางในการ ดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยสามารถกำหนดเป็นแนวทางในการ ดำเนินงาน ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยโดยผู้บริหารควรกำหนดนโยบายการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยมีการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ และมีการกำกับติดตามการ ดำเนินงานเป็นระยะ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พัฒน์พล แก้วยม (2557) ได้ ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ โดยผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารทุกระดับควรเพิ่มความสำคัญในการบริหารงานประกันคุณภาพการศึกษา เน้นการ ดำเนินงานจากความร่วมมือของทุกฝ่าย มหาวิทยาลัยควรเพิ่มการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ ระบบกลไกการประกันคุณภาพ ภายในมหาวิทยาลัย และความรู้ด้านเกณฑ์การประเมินให้ บุคลากรในทุกระดับอย่างทั่วถึง บูรณาการ กลไกการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา กับ ระบบต่างๆ ได้แก่ SOP สกอ. สมศ. แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของ มหาวิทยาลัยให้เป็นกลไกเดียวกัน เพิ่มระบบข้อมูลสารสนเทศที่ เอื้ออำนวยระบบคุณภาพ ต่างๆ และสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและค่านิยมคุณภาพแก่บุคลากรทุกระดับ
2. มหาวิทยาลัยควรสร้างค่านิยม หรือแนวคิด ที่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ให้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร ใน มหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พัฒน์พล แก้วยม (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ โดยผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารทุกระดับควรเพิ่มความสำคัญในการบริหารงานประกันคุณภาพการศึกษา เน้นการดำเนินงานจากความร่วมมือของทุกฝ่าย มหาวิทยาลัยควรเพิ่มการพัฒนาความรู้ความเข้าใจระบบกลไกการประกันคุณภาพ ภายในมหาวิทยาลัย และความรู้ด้านเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรในทุกระดับอย่างทั่วถึง บูรณาการ กลไกการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษากับระบบต่างๆ ได้แก่ SOP สกอ. สมศ. แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยให้เป็นกลไกเดียวกัน เพิ่มระบบข้อมูลสารสนเทศที่ เอื้ออำนวยระบบคุณภาพต่างๆ และสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ และค่านิยมคุณภาพแก่บุคลากรทุกระดับ

3. มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร เข้าอบรม เพื่อศึกษาความรู้ ความเข้าใจการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2555) ได้ทำการศึกษาศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPIs) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และปัญหาอุปสรรคในการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ โดยผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติ คือ การอบรมให้ความรู้ด้านเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศอย่างต่อเนื่องให้กับบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้รับรู้โดยทั่วกัน
4. มหาวิทยาลัยควรกำหนดทีมงานที่ประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากร ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เป็นแกนนำในการไปให้ความรู้แก่คณะ/วิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2555) ได้ทำการศึกษา การศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPIs) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และปัญหาอุปสรรคในการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ โดยผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติ คือ จัดที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงเพื่อให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารและบุคลากรในการนำเอาเกณฑ์ฯไปสู่การปฏิบัติ
5. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาให้ ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร เป็นผู้ตรวจประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2555) ได้ทำการศึกษา การศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPIs) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และปัญหาอุปสรรคในการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ โดยผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไปสู่

การปฏิบัติ คือ จัดที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงเพื่อให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารและบุคลากรในการนำเอาเกณฑ์ฯไปสู่การปฏิบัติ

6. มหาวิทยาลัยควรกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนว่าภายในปีใด ทุกคณะ/วิทยาลัย ต้องดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้งมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2555) ได้ทำการศึกษา การศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPIs) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และปัญหาอุปสรรคในการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ โดยผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติ คือ กำหนดแนวปฏิบัติหรือนโยบายให้ชัดเจนในการกำหนดให้เอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไปใช้ในการปฏิบัติงานในด้านใดบ้าง
7. มหาวิทยาลัยควรนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์หรือประมวลผลข้อมูล ในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พัฒน์พล แก้วยม (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ โดยผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารทุกระดับควรเพิ่มความสำคัญในการบริหารงานประกันคุณภาพการศึกษา เน้นการดำเนินงานจากความร่วมมือของทุกฝ่าย มหาวิทยาลัยควรเพิ่มการพัฒนาความรู้ความเข้าใจระบบกลไกการประกันคุณภาพ ภายในมหาวิทยาลัย และความรู้ด้านเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรในทุกระดับอย่างทั่วถึง บูรณาการ กลไกการดำเนินงานประกันคุณภาพศึกษากับระบบต่างๆ ได้แก่ SOP สกอ. สมศ. แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยให้เป็นกลไกเดียวกัน เพิ่มระบบข้อมูลสารสนเทศที่ เอื้ออำนวยระบบคุณภาพต่างๆ และสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและค่านิยมคุณภาพแก่บุคลากรทุกระดับ
8. ในแต่ละหมวด มหาวิทยาลัย ควรใช้วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการดำเนินงาน คือ การกำหนดแผนการดำเนินงาน การดำเนินการ การประเมิน และการปรับปรุง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2555) ได้ทำการศึกษา การศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPIs) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และปัญหาอุปสรรคในการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ โดยผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติ คือ กำกับติดตามการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศอย่างจริงจังจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยและคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน และจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรตามผลการ

ประเมินของเกณฑ์คุณภาพการดำเนินการที่เป็นเลิศและมีคณะกรรมการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงตามผลการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ จะทำให้ทราบถึง ความพร้อมในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ และแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการตามเกณฑ์ (โดยผู้วิจัยใช้มหาวิทยาลัยมหิดล) เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยผู้วิจัยขอเสนอแนะผลการวิจัย ดังนี้

1. ระบบการบริหารงานที่เอื้ออำนวยต่อการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ คือ การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรในมหาวิทยาลัย การนำวงจรคุณภาพ PDCA มาประยุกต์ใช้ และนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการเก็บข้อมูลในการดำเนินงาน
2. การดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ควรมีการวางแผนทั้งด้าน นโยบาย ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ เทคโนโลยี ให้สอดคล้องและบูรณาการร่วมกัน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นการวิจัยที่ควรได้มีการศึกษาอย่างละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ควรมีการศึกษาถึงแนวปฏิบัติที่ดีของการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
2. ควรศึกษาถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จ และปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เต็มใจ มนต์ไธสงศ์. (2558). การปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. วารสารวิจัย มสศ. สาขามนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์, 11, 61-76.
- พัฒนพล แก้วยม. (2557). การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. รายงานการวิจัย, สำนักคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ.
- ภาวนา กิตติวิมลชัย, นางสาววรลักษณ์ ศรีอนันต์, นางสาวสุรีย์รัตน์ โล่อภิรักษ์กุล, นายคมสัน พันธุ์ชัย เพชร, นายเอกลักษณ์ ขาวประภา, นายสุรวิทย์ พุ่มอิม. (2555). การศึกษาเพื่อกำหนด ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPIs) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และ ปัญหาอุปสรรคในการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มหาวิทยาลัย, ทบวง. (2544). นโยบายแนวทางและวิธีการประเมินคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา. สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย.
- รัตนา ดวงแก้ว (2556ก) “การประยุกต์ใช้งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา” ในประมวลสาระ ชุดวิชาการวิจัยการบริหารศึกษา หน่วยงาน 14, หน้า 1-79 นนทบุรี สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วันชัย ศิริชนะ. 2540. “การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา”, อนุสารอุดมศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ปีที่ 23 ฉบับที่ 226( เมษายน) .
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์และคณะ (2556) ข้อเสนอเพื่อการปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อสร้าง ความรับผิดชอบ (accountability) ในงานเสวนาสาธารณะที่ดิอาร์ไอเมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2556. ค้นคืนวันที่ 21 มีนาคม 2562 จาก <http://tdri.or.th/priority-research/educational-reform-accountability>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) รายงานการเสวนาทางวิชาการ มิติใหม่ของการ ประเมินผล: การเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. กรุงเทพฯ :ม.ป.พ.

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2557) **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา.

สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2558) **เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา.

สุวัฒน์ งามดี และ ปิยพร มานะกิจ (2560). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ตามเกณฑ์ EdPEx กรณีศึกษา : คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**. รายงานการวิจัย, คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Hoyle, D. (2009). **ISO 9000 quality system handbook**. 6<sup>th</sup> ed. Burlington, MA: Elsevier. Retrieved December 16, 2018, from [http://www.transition-support.com/Achieving\\_quality.htm](http://www.transition-support.com/Achieving_quality.htm).

UNESCO. (2005). **EFA global monitoring report: Understanding education quality** . Retrieved December 16, 2018, from [http://www.uneaco.org/education/gmr\\_download/chapter1.pdf](http://www.uneaco.org/education/gmr_download/chapter1.pdf).

UNICEF. (2000). **Defining quality in education**. Retrieved December 16, 2018, from <http://www.unicef.org/education/files/QualityEducation.PDF>.





ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

เรื่อง ความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ  
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์



## แบบสอบถาม

### เรื่อง ความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

#### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

แบบสอบถามฉบับนี้ สร้างขึ้นเพื่อหาค่าความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้มีความเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ผู้วิจัยขอความกรุณาโปรดสละเวลาตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วนตรงตามความคิดเห็นที่เป็นจริงมากที่สุด ข้อมูลของท่านจะถูกนำไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อการวิจัยนี้เท่านั้น ผลที่ได้จากการวิจัย จะเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นแนวทางให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เข้าสู่การดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

## ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตัวเลือก ดังรายละเอียด ดังนี้

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

- |  |  |                                 |   |                                    |
|--|--|---------------------------------|---|------------------------------------|
| 1. เพศ   | <input type="radio"/> ชาย              | <input type="radio"/> หญิง      |   |                                    |
| 2. วุฒิการศึกษา                                | <input type="radio"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="radio"/> ปริญญาตรี | <input type="radio"/> ปริญญาโท            | <input type="radio"/> ปริญญาเอก    |
| 3. สถานะ                                       | <input type="radio"/> ผู้บริหาร        | <input type="radio"/> อาจารย์   | <input type="radio"/> บุคลากร/เจ้าหน้าที่ |                                    |
| 4. ประสบการณ์เกี่ยวกับ การประกันคุณภาพการศึกษา | <input type="radio"/> 3 – 4 ปี         | <input type="radio"/> 4 – 5 ปี  | <input type="radio"/> 5 – 6 ปี            | <input type="radio"/> มากกว่า 6 ปี |

## ตอนที่ 2

แบบสอบถาม เรื่อง ความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คำชี้แจง ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแบบมาตราส่วน (Rating Scale) ระดับที่ตรงกับความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- |   |         |   |
|---|---------|---|
| 5 | หมายถึง | การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุง โดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ สถาบันมุ่งมั่นสู่ความมีประสิทธิภาพจนประสบความสำเร็จทั่วทั้งองค์กร การวิเคราะห์การสร้างนวัตกรรม การแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ มีการใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และของการปฏิบัติการที่สำคัญ |
| 4 | หมายถึง | การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง มีการแบ่งปันการเรียนรู้และมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในสถาบัน กระบวนการตอบสนองกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถาบัน  |
| 3 | หมายถึง | สถาบันมี การปฏิบัติการด้วยการใช้กระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผล การปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่างๆ  |

- ภายในสถาบัน มีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ
- 2 หมายถึง สถาบันเพิ่มเริ่มต้นการปฏิบัติการด้วยการใช้กระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผล การปรับปรุง แต่ไม่มีการกำหนด แผนการดำเนินงาน กลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ
- 1 หมายถึง การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่ากระบวนการ และส่วนใหญ่จะตอบสนองความต้องการหรือการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าขาดการกำหนดเป้าประสงค์ที่ดี



## แบบสอบถาม

เรื่อง ความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ  
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

ประเด็น		ระดับความพร้อม การดำเนินงาน ของ มหาวิทยาลัย				
		5	4	3	2	1
1.	การนำองค์กร					
1.1	ผู้นำระดับสูงมีวิธีในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมผ่านระบบการนำองค์กรไปสู่บุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้เสีย					
1.2	ผู้นำระดับสูงมีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและจริยธรรมให้องค์กรถือปฏิบัติ					
1.3	ผู้นำระดับสูงสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมการทำงาน ให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
1.4	ผู้นำระดับสูงมีวิธีการสื่อสารและสร้างความผูกพันให้กับบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้เสีย					
1.5	ผู้นำระดับสูง มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถาบัน					
1.6	ผู้นำระดับสูงมีวิธีในการสื่อสารสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งสถาบันกับผู้เรียนและลูกค้าหลักกลุ่มอื่น					
1.7	ผู้นำระดับสูงมีวิธีการในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ทำให้บรรลุ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสถาบัน					
1.8	ผู้นำระดับสูง มีการกำกับดูแล การทบทวน ให้สถาบันประสบความสำเร็จในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ เช่น ภาวะรับผิดชอบในการกระทำของคณะผู้บริหาร ภาวะรับผิดชอบต่อกลยุทธ์ที่กำหนด ภาวะรับผิดชอบด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินการ เป็นต้น					
1.9	สถาบัน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับสูง และการดำเนินงานของสภามหาวิทยาลัย					
1.10	สถาบันมีระบบการดำเนินงานและการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมาย มีการปฏิบัติตามระเบียบ และมีการดำเนินงานที่ได้รับการรับรองตามมาตรฐาน					
1.11	สถาบันมีวิธีหรือระบบในการส่งเสริมและทำให้มั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้าน					

ประเด็น		ระดับความพร้อม การดำเนินงาน ของ มหาวิทยาลัย				
		5	4	3	2	1
	ของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม					
1.12	สถาบันมีการดำเนินงานที่คำนึงถึงเรื่องความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติงานประจำวัน					
1.13	สถาบันมีการดำเนินงานที่สนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญอย่างจริงจัง					
<b>2.</b>	<b>กลยุทธ์</b>					
2.1	สถาบันมีระบบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ทั้งการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว					
2.2	สถาบันมีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่ริเริ่มนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง					
2.3	สถาบันมีกระบวนการในการจัดทำกลยุทธ์เพื่อกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม					
2.4	สถาบันมีวิธีการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์					
2.5	สถาบันมีระบบงานและสมรรถนะหลักที่เกื้อหนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์					
2.6	สถาบันมีการจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์					
2.7	สถาบันมีวิธีการที่จะนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ					
2.8	สถาบันมีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ที่พร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ					
2.9	สถาบันมีแผนบุคลากรที่จะสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
2.10	สถาบันมีตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่ใช้ในการติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ					
2.11	ในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลง สถาบันมีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้เป็นแผนใหม่และนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว					
<b>3.</b>	<b>ลูกค้า</b>					
3.1	สถาบันมีวิธีการในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้					

ประเด็น		ระดับความพร้อม การดำเนินงาน ของ มหาวิทยาลัย				
		5	4	3	2	1
3.2	สถาบันมีวิธีการในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น					
3.3	สถาบันมีวิธีการในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่นเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น					
3.4	สถาบันมีวิธีการในการค้นหาความต้องการเกี่ยวกับหลักสูตรและบริการ					
3.5	สถาบันมีวิธีการในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นสามารถสืบค้นสารสนเทศและขอรับการสนับสนุนจากสถาบัน					
3.6	สถาบันมีวิธีการในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ำ และส่วนตลาด					
3.7	สถาบันมีวิธีการในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ำ และส่วนตลาด					
3.8	สถาบันมีวิธีการในการสร้าง และจัดการสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น					
3.9	สถาบันมีวิธีการในการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น					
<b>4</b>	<b>การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b>					
4.1	สถาบันมีวิธีการ ในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน					
4.2	สถาบันมีวิธีการในการเลือกใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ					
4.3	สถาบันมีวิธีการในการใช้เสียงของลูกค้ำ และข้อมูล และสารสนเทศ ในการสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ					
4.4	สถาบันมีวิธีการในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน					
4.5	สถาบันมีวิธีการ ในการแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบัน					
4.6	สถาบันมีวิธีการในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต					
4.7	สถาบันมีวิธีการในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและโอกาสในการสร้างนวัตกรรม					
4.8	สถาบันมีวิธีในการจัดการความรู้ของสถาบัน					
4.9	สถาบันใช้ความรู้และทรัพยากร เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกเข้าไปในวิถีการปฏิบัติงานของสถาบัน					
4.10	สถาบันมีวิธีการจัดการในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและ					

ประเด็น		ระดับความพร้อม การดำเนินงาน ของ มหาวิทยาลัย				
		5	4	3	2	1
	สารสนเทศที่ใช้ในสถาบันมีคุณภาพ					
4.11	สถาบันมีวิธีการจัดการในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์และในรูปแบบอื่นๆ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการรักษาความลับและการเข้าถึงที่เหมาะสม					
4.12	สถาบันมีวิธีการเพื่อให้มีข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีพร้อมใช้ในรูปแบบที่ใช้งานง่าย และทันการสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ					
4.13	สถาบันมีวิธีการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือ มั่นคงปลอดภัย และใช้งานง่าย					
4.14	ในภาวะฉุกเฉิน สถาบันมีวิธีการในการทำให้มั่นใจว่าระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์รวมทั้งข้อมูลและสารสนเทศมีความมั่นคงปลอดภัย และพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นรวมทั้งต่อความต้องการของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>5</b>	<b>บุคลากร</b>					
5.1	สถาบันมีวิธีการในการประเมินความต้องการ ด้านขีดความสามารถของบุคลากร และอัตรากำลัง					
5.2	สถาบันมีวิธีการ ในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้					
5.3	สถาบันมีวิธีการในการจัดระบบและบริหารบุคลากร เพื่อให้ทำงานของสถาบันประสบความสำเร็จและให้มีผลกาดำเนินการที่ดีกว่าความคาดหวัง					
5.4	สถาบันมีวิธีการในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังเปลี่ยนไป					
5.5	สถาบันมีวิธีการเพื่อให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะ ความปลอดภัย และมีความสะดวกในการเข้าทำงานของบุคลากร					
5.6	สถาบันมีการสนับสนุนบุคลากรในการให้บริการ สิทธิประโยชน์ และนโยบายต่าง ๆ					
5.7	สถาบันมีวิธีการ ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินการที่โดดเด่นและบุคลากรมีความผูกพันต่อสถาบัน					
5.8	สถาบันมีวิธีการในการกำหนดปัจจัยผลักดันสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร					



ประเด็น		ระดับความพร้อม การดำเนินงาน ของ มหาวิทยาลัย				
		5	4	3	2	1
5.9	สถาบันมีการประเมินความผูกพันของบุคลากร					
5.10	สถาบันมีการสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่นและสร้างความผูกพันกับบุคลากร					
5.11	สถาบันมีวิธีการในการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของบุคลากร ผู้บริหาร และอาจารย์					
5.12	สถาบันมีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของสถาบัน					
5.13	สถาบันมีวิธีการในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของสถาบัน					
<b>6.</b>	<b>ระบบปฏิบัติการ</b>					
6.1	สถาบันมีวิธีการ ในการระบุข้อกำหนดของหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ					
6.2	สถาบันมีวิธีการในการออกแบบหลักสูตร บริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด					
6.3	สถาบันมีวิธีการในการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานต่างๆ ให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ					
6.4	สถาบันมีวิธีการในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ					
6.5	สถาบันมีวิธีการในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน ปรับปรุงหลักสูตรและการบริการ และผลการดำเนินการ เสริมสร้างสมรรถนะหลักของสถาบันและลดความแปรปรวน					
6.6	สถาบันมีวิธีการควบคุมต้นทุนโดยรวมของระบบปฏิบัติการ					
6.7	สถาบันมีวิธีการในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน					
6.8	สถาบันมีวิธีการดูแลสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัย					
6.9	สถาบันมีวิธีการในการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน					

ข้อเสนอแนะ

.....  
.....  
.....

ความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....  
.....  
.....



ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ  
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์



## แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ความพร้อมการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ  
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ชื่อ.....โทรศัพท์.....

1. เพศ  ชาย  หญิง
  2. วุฒิการศึกษา  ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  ปริญญาโท  ปริญญาเอก
  3. สถานะ  ผู้บริหาร  อาจารย์  บุคลากร/เจ้าหน้าที่
  4. ประสบการณ์  3 - 4 ปี  4 - 5 ปี  5 - 6 ปี  มากกว่า 6 ปี
- เกี่ยวกับการประกัน  
คุณภาพการศึกษา
5. แนวทางการในการดำเนินงานการนำองค์การ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ  
ของมหาวิทยาลัยมหิดล มีวิธีการอย่างไร  
.....
  6. แนวทางการในการดำเนินงานด้านกลยุทธ์ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของ  
มหาวิทยาลัยมหิดล มีวิธีการอย่างไร  
.....
  7. แนวทางการในการดำเนินงานด้านลูกค้า ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของ  
มหาวิทยาลัยมหิดล มีวิธีการอย่างไร  
.....
  8. แนวทางการในการดำเนินงานด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ตามเกณฑ์  
คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยมหิดล มีวิธีการอย่างไร  
.....
  9. แนวทางการในการดำเนินงานด้านบุคลากร ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของ  
มหาวิทยาลัยมหิดล มีวิธีการอย่างไร  
.....
  10. แนวทางการในการดำเนินงานด้านระบบปฏิบัติการ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็น  
เลิศ ของมหาวิทยาลัยมหิดล มีวิธีการอย่างไร  
.....
  11. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของ  
มหาวิทยาลัยมหิดล คืออะไร  
.....
  12. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ของ  
มหาวิทยาลัยมหิดล คืออะไร.....

ประวัติผู้วิจัย



## ประวัติผู้วิจัย

1. ชื่อ – สกุล นายกุลพัทธ์ กุลชาติดีลิก
2. ตำแหน่งปัจจุบัน นักวิชาการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพ
3. หน่วยงานที่สามารถติดต่อได้  
สำนักงานประกันคุณภาพ โทรศัพท์ 02-441-6000 ต่อ 2160 โทรศัพท์มือถือ  
087-679-8933 E-mail: [kullaphat.kul@mutr.ac.th](mailto:kullaphat.kul@mutr.ac.th) และ  
[kullaphat.qa@gmail.com](mailto:kullaphat.qa@gmail.com)
4. ประวัติการศึกษา  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
5. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ  
การจัดการความรู้ และการประกันคุณภาพการศึกษา
6. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย  
ศึกษารูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา  
แหล่งเงินทุนจากงบประมาณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์  
ประจำปีงบประมาณ 2557

## ประวัติผู้วิจัย

1. ชื่อ – สกุล นายเมธิชฌญ์ ปรัชชญ์ชญากร
2. ตำแหน่งปัจจุบัน นักวิชาการศึกษา
3. หน่วยงานที่สามารถติดต่อได้  
สำนักงานประกันคุณภาพ โทรศัพท์ 02-441-6000 ต่อ 2160 โทรศัพท์มือถือ  
089-062-7703 E-mail: และ [Methichon.w@mutr.ac.th](mailto:Methichon.w@mutr.ac.th) และ  
Tichonprat@gmail.com
4. ประวัติการศึกษา  
รัฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
5. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ  
-
6. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย  
-

