

คู่มือดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษา

ระดับคณะ

 EdPEX



มหาวิทยาลัยเนชั่น
เลขที่ 444 ถนนชิวราษฎร์ดำเนิน ตำบล
พระบาท อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง
รหัสไปรษณีย์ 52000

คู่มือการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะ

มหาวิทยาลัยเนชั่น

คำนำ

คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับคณะ ของมหาวิทยาลัยเนชั่น ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2568-2570 จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานและแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะ ซึ่งมีรายละเอียดประกอบด้วย กระบวนการและวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา แนวทางและแผนการดำเนินงานต่างๆ

ในปีการศึกษา 2568 - 2570 มหาวิทยาลัยเนชั่น ได้ดำเนินการตามระบบ EdPEX-V โดยมีแผนพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์ EdPEX ที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ 5/2568 ลงวันที่ 25 กันยายน 2568

คู่มือฉบับนี้สำเร็จได้เพราะความร่วมมือของผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรทุกระดับของมหาวิทยาลัยเนชั่น และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะเป็นประโยชน์ต่อผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้ ระดับคณะ สามารถนำไปประยุกต์หรือปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

สำนักวิจัย บริการวิชาการ และประกันคุณภาพการศึกษา
มหาวิทยาลัยเนชั่น

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 การประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา	7
เหตุผลและความจำเป็นของการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา	7
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา	10
บทที่ 2 การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	16
นโยบายและแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	16
โครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	18
แผนดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา 2568	21
แผนภาพระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	22
แผนภาพระบบและกลไกการดำเนินงานของคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน	25
ปฏิทินดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา 2568	26
บทที่ 3 แนวทางการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับคณะ ตามเกณฑ์คุณภาพ	28
 การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX-V) ฉบับปี 2568-2570	
บทนำ : โครงร่างองค์กรระดับคณะ	31
หมวด :	
หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)	32
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)	32
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Contributions)	32
หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)	33
2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)	33
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)	33
หมวด 3 ลูกค้า (Customers)	34
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations)	34
3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)	34

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)	34
4.1 การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน (Measurement, Analysis, Review, and Improvement of Organizational Performance)	34
4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management)	35
หมวด 5 บุคลากร (Workforce)	35
5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment)	35
5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)	36
หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)	36
6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)	36
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)	36
หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)	37
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้า กลุ่มอื่นและด้านกระบวนการ (Student Learning and Process Results)	37
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results)	37
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)	37
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)	37
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Budgetary, Financial, Marketplace, and Strategy Results)	38
บทที่ 4 การวิเคราะห์และสรุปผลการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับคณะ ตามเกณฑ์ EdPEX	40
เอกสารอ้างอิง	43

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก	45
- ตารางคำนวณ	45
- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเนชั่น พ.ศ. 2568	46
- รูปแบบรหัสเอกสารตามเกณฑ์	48
- อภิธานศัพท์	52
- แบบฟอร์ม แบบรายงานที่เกี่ยวข้อง	77
- ที่ปรึกษา กรรมการอำนวยการและคณะผู้จัดทำ	78

บทที่ 1

การประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา

เหตุผลและความจำเป็นของการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา

1. เหตุผลและความจำเป็นของการประกันคุณภาพการศึกษา

ภารกิจหลักที่มหาวิทยาลัยจะต้องปฏิบัติ มี 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การดำเนินการตามภารกิจทั้ง 4 ประการ

จากบทวิเคราะห์ในรอบแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 – 2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566 – 2570 พบว่าอันดับสถาบันอุดมศึกษาไทยมีแนวโน้มลดลงจากการจัดอันดับของ QS และ THE แต่ในบางสาขาวิชามีแนวโน้ม อันดับที่ดี และผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรจะทำให้จำนวน นักศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่องส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาต้องแข่งขันกันดึงดูดผู้เรียนมากขึ้นประกอบกับเผชิญความเสี่ยงทางการเงิน

ความท้าทายของอุดมศึกษาไทยที่ต้องเผชิญหน้าการแข่งขันทางเศรษฐกิจและสังคมของโลกที่เปลี่ยนแปลงและรุนแรง การผลิตกำลังคนที่มีทักษะและสมรรถนะได้ตรงกับความต้องการแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไป การเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี การร่วมลงทุนหรือจัดทำข้อตกลงเพื่อจัดการศึกษาร่วมกัน นโยบายที่ดึงดูดและสนับสนุนผู้เรียน ผู้สอน และผู้ให้บริการด้านการศึกษา (Education Service Provider) ควบคู่กับการผลักดันผลิตงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และเชื่อมโยงองค์ความรู้ทางวิชาการไปสู่การทำงานจริงทุกภาคส่วน ให้สามารถขับเคลื่อนประเทศได้ เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation)

การปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ให้สอดคล้องตามข้อกำหนดด้านการศึกษาให้ทันสมัย ประกอบด้วย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กฎกระทรวง ประกาศ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพเฉพาะทาง

2. วัตถุประสงค์ของการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้

- 1) ปรับปรุงนโยบายด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย
- 2) เพื่อศึกษาบริบทของมหาวิทยาลัยและบริบทอุดมศึกษาของประเทศ ในการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหน่วยงานสนับสนุน ระดับหลักสูตร ระดับคณะวิชา และระดับมหาวิทยาลัย

- 3) เพื่อยกระดับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของมหาวิทยาลัย ให้มีมาตรฐานระดับชาติ ระดับอาเซียน และระดับนานาชาติ
- 4) เพื่อให้มีระบบกลไกในการบริหารจัดการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระดับหน่วยงาน สนับสนุน พัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์ 5ส
- 5) เพื่อให้มีระบบกลไกในการบริหารจัดการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตรด้วย เกณฑ์สภาวิชาชีพ (ถ้ามี) และเกณฑ์ AUN-QA Version 4.0
- 6) เพื่อให้มีระบบกลไกในการบริหารจัดการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระดับคณะวิชา และมหาวิทยาลัยด้วยระบบ EdPEX-V

3. แนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาระดับคณะ ระดับมหาวิทยาลัย ด้วยระบบ EdPEX-V

มหาวิทยาลัยมีแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาระดับคณะ ระดับมหาวิทยาลัย ด้วยระบบ EdPEX-V โดยกำหนดเป้าหมายไว้ดังนี้

- 1) เพื่อให้มีการพัฒนามุ่งสู่วิสัยทัศน์และยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยระบบดังกล่าวจะต้องเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และเป็นไปตามกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว มาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ
- 2) เพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตั้งแต่ระดับหลักสูตรในภาพรวม ตามระบบคุณภาพและกลไกที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบคุณภาพต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามเกณฑ์ และได้มาตรฐาน
- 3) เพื่อให้คณะหรือหน่วยงานเทียบเท่า และมหาวิทยาลัยทราบผลการดำเนินงาน ตามสถานภาพของตนเอง อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพไปสู่เป้าหมาย (Targets) และเป้าประสงค์ (Goals) ที่ตั้งไว้ตามจุดเน้นของตนเอง
- 4) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนจุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา ตลอดจนข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อนำไปปรับปรุงผลการดำเนินการในแต่ละระดับอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับขีดความสามารถของมหาวิทยาลัย
- 5) เพื่อให้ข้อมูลสาธารณะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจว่า มหาวิทยาลัยสามารถสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามกำหนด

6) เพื่อนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะ และระดับมหาวิทยาลัย ไปรองรับ การประเมินคุณภาพจากหน่วยงานภายนอก

4. การบริหารจัดการระดับคณะ ระดับมหาวิทยาลัย ด้วยระบบ EdPEX-V

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมได้กำหนดแนวทาง ในการดำเนินงานสำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่นำเกณฑ์ EdPEX-V ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ บนเว็บไซต์ EdPEX-v เพื่อให้หน่วยงานระดับคณะและมหาวิทยาลัยที่มีความประสงค์จะ พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ด้วยระบบ EdPEX-V ในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดย กำหนดแนวทาง ดังต่อไปนี้

ปีที่	การดำเนินงานของหน่วยงานที่เลือกใช้เกณฑ์ EdPEX
ปีที่ 1	<p>1.1 จัดส่งโครงสร้างองค์การ พร้อมกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตาม วิสัยทัศน์ของแต่ละหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพ (Goal-based) พร้อม รายงานวิธีการนำเกณฑ์ EdPEX ไปใช้ในหน่วยงานว่ามีแนวทางในการดำเนินการอย่างไร</p> <p>1.2 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วย เกณฑ์ EdPEX</p> <p>1.3 จัดส่งข้อมูลพื้นฐาน Common Data Set เข้าสู่ระบบ CHE QA Online</p>
ปีที่ 2	<p>2.1 จัดส่งรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามที่หน่วยงานกำหนดในปีที่ 1</p> <p>2.2 จัดส่งข้อมูลพื้นฐาน Common Data Set เข้าสู่ระบบ CHE QA Online</p>
ปีที่ 3	<p>3.1 จัดส่งรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามที่หน่วยงานกำหนดในปีที่ 1</p> <p>3.2 จัดส่งรายงานการประเมินตนเองด้วยเกณฑ์ EdPEX ฉบับสมบูรณ์</p> <p>3.3 จัดส่งข้อมูลพื้นฐาน Common Data Set เข้าสู่ระบบ CHE QA Online</p>

ขั้นตอนในการเลือกใช้ระบบ EdPEX เป็นระบบคุณภาพของหน่วยงานระดับคณะหรือสถาบัน

1. ต้องได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย โดยผ่านการพิจารณาความพร้อมและความ เหมาะสมในการเลือกใช้เกณฑ์ EdPEX เป็นระบบคุณภาพของหน่วยงาน
2. จัดทำหนังสือจากมหาวิทยาลัย พร้อมมติสภาที่ได้เห็นชอบตามข้อ 1 มายังสป.อว. เพื่อรับทราบ การเลือกใช้ดังกล่าว
3. ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด ([Click เพื่อดูรายละเอียด](#))
4. มีรายละเอียดในการดำเนินการและเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Template รายงานการพัฒนาฯ)

กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 “มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการ อาชีวศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง สำหรับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงอื่นที่มีกฎหมายกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ ให้เป็นไป ตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น ”

การประกันคุณภาพภายใน เป็นการสร้างระบบและกลไกในการพัฒนา ติดตามตรวจสอบ และ ประเมินการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมายและระดับ คุณภาพมาตรฐานที่กำหนด โดยมหาวิทยาลัยและหรือหน่วยงานต้นสังกัด โดยหน่วยงานต้น สังกัดและมหาวิทยาลัยกำหนดให้มีระบบ การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และให้ถือว่า การประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำรายงานประจำปี ที่เป็นรายงานผล การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในเสนอต่อ สภามหาวิทยาลัย หน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาและเปิดเผยต่อ สาธารณชนนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

2. พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562

พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 มาตรา 62 ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีระบบ การประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา การประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประเมินคุณภาพภายใน การติดตาม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นไปตาม หลักเกณฑ์ที่ คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาประกาศกำหนด และมาตรา 64 กำหนดให้ การประเมินคุณภาพภายนอกอาจประเมินโดยหน่วยงานต่างประเทศที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง หรืออาจประเมินโดยหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือหน่วยงานในต่างประเทศที่คณะกรรมการ มาตรฐานการอุดมศึกษาประกาศกำหนดก็ได้

สถาบันอุดมศึกษาอาจเสนอให้คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา ให้ความเห็นชอบให้ หน่วยงานอื่นนอกจากที่กำหนดไว้ตามวรรคหนึ่งทำหน้าที่ประเมินคุณภาพภายนอกก็ได้

3. กฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง

3.1 กฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564

ตามกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 ลงวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ. 2564 กำหนดให้จัดสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลุ่ม ดังต่อไปนี้

- 1) กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก
- 2) กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม
- 3) กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น
- 4) กลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา
- 5) กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ
- 6) กลุ่มอื่นตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด

โดยมหาวิทยาลัยเนชั่น จึงมุ่งเน้นสร้างความเข้มแข็งด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ให้สามารถผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มที่ 5 (กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ) ตามมติสภามหาวิทยาลัยเนชั่น ครั้งที่ 3/2566 วันที่ 26 เมษายน พ.ศ. 2566 ที่ประชุมพิจารณาและมีมติอนุมัติกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยเนชั่น เป็นกลุ่มที่ 5 ตามที่เสนอ

3.2 กฎกระทรวงมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565

ตามกฎกระทรวงมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 ลงวันที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2565 ข้อ 4 ให้ใช้มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามกฎกระทรวงนี้ ในการส่งเสริม การกำกับดูแลการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง

3.3 กฎกระทรวง มาตรฐานการขอตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2565

ตามกฎกระทรวง มาตรฐานการขอตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 ข้อ 2 ในกฎกระทรวงนี้ “สถาบันอุดมศึกษา” หมายความว่า สถาบันที่จัดการศึกษาระดับปริญญาและระดับต่ำกว่าปริญญาทั้งที่เป็นของรัฐและของเอกชน

ข้อ 20 ให้ประกาศและระเบียบดังต่อไปนี้ ซึ่งใช้บังคับอยู่ในวันก่อนวันที่กฎกระทรวงนี้ใช้บังคับและไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎกระทรวงนี้ ยังคงใช้บังคับอยู่ต่อไปจนกว่าคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาจะกำหนดเป็นอย่างอื่น (10) ระเบียบคณะกรรมการการอุดมศึกษา ว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้ง คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ พ.ศ. 2563 ลงวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2563

3.4 กฎกระทรวง กำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาอื่น พ.ศ. 2565

ตามกฎกระทรวง กำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาอื่น พ.ศ. 2565 ในกฎกระทรวงนี้ ข้อ 2 ให้กำหนด “มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา” เป็นมาตรฐานอื่นในมาตรฐานการอุดมศึกษา เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการส่งเสริม การกำกับดูแล การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล และการประกันคุณภาพ การศึกษาระดับอุดมศึกษา

3.5 กฎกระทรวงมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565

ตามกฎกระทรวงมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 ลงวันที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2565 ข้อ 4 ให้ใช้มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในการส่งเสริมการกำกับดูแล การ ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง ข้อ 5 ในการจัดทำหรือปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาต้อง บริหารจัดการหลักสูตร และออกแบบกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในผลลัพธ์การเรียนรู้ ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะด้านจริยธรรม และด้านลักษณะบุคคล โดยต้องแสดงถึงพัฒนาการของผลลัพธ์การเรียนรู้ที่แตกต่างกันตามระดับมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา และข้อ 7 ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา ต้องมีอย่างน้อยสี่ด้าน ดังต่อไปนี้ (1) ด้านความรู้ (2) ด้านทักษะ (3) ด้านจริยธรรม และ (4) ด้านลักษณะบุคคล

3.6 กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาการเปิดเผยและการส่งข้อมูล การอุดมศึกษา

ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาการเปิดเผยและการส่งข้อมูล การอุดมศึกษา ในกฎกระทรวงนี้ ข้อ 3 การดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่ไม่ต้องเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ส่วนบุคคล ข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่เป็นความลับทางการค้า ที่อยู่ในความครอบครอง ของกระทรวงและสถาบันอุดมศึกษาตามกฎกระทรวงนี้ ต้องปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของ ราชการ กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล หรือกฎหมายว่าด้วยความลับทางการค้า แล้วแต่ กรณี ในกรณีสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่ไม่ต้องเปิดเผย และข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคล ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ปลัดกระทรวงกำหนด โดยต้องมีมาตรฐานไม่ต่ำกว่าหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของ ราชการ

3.7 กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561

ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ในกฎกระทรวงนี้ ข้อ 3 ให้สถานศึกษาแต่ละแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษาที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด พร้อมทั้งจัดทำแผนพัฒนา การจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ จัดให้มีการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ติดตามผลการดำเนินการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และจัดส่งรายงานผลการประเมินตนเองให้แก่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษาเป็นประจำทุกปี เพื่อให้การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาตามวรรคหนึ่งเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษามีหน้าที่ในการให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ และแนะนำสถานศึกษา เพื่อให้การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.8 กฎกระทรวง การรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2558

ตามกฎกระทรวง การรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2558 กฎกระทรวงนี้ ข้อ 2 การรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ทำการสอนเพื่อให้ปริญญาชั้นใด และในสาขาวิชาใด ให้เป็นไปตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด การรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามวรรคหนึ่ง ให้มีระยะเวลาห้าปีนับแต่วันที่ได้รับการรับรอง

ข้อ 6 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนใดประสงค์จะขอรับการรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ทำการสอนเพื่อให้ปริญญาชั้นใดและในสาขาวิชาใดต่อไป ให้ยื่นคำขอต่อเลขาธิการคณะกรรมการอุดมศึกษาเพื่อพิจารณาล่วงหน้าไม่น้อยกว่าหนึ่งปีแต่ไม่เกินสองปีก่อนครบระยะเวลาการรับรองวิทยฐานะ ตามข้อ 2 วรรคสอง ในกรณีที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนใดได้ยื่นคำขอภายในระยะเวลาตามวรรคหนึ่งแล้วแต่การพิจารณา ไม่แล้วเสร็จก่อนครบระยะเวลาการรับรองวิทยฐานะ ให้ถือว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นได้รับการรับรองวิทยฐานะในชั้นปริญญาและในสาขาวิชาที่เคยได้รับการรับรองแล้วต่อไป

4. ประกาศที่เกี่ยวข้อง

4.1 ด้านการผลิตบัณฑิต

- เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2558
- กฎกระทรวง มาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565

- แนวทางการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในการนำเสนอผลการวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ
- ประกาศเกณฑ์การพิจารณาโครงการวิจัยและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการวิจัย
- ประกาศประมาณการรายละเอียดเงินสนับสนุนการดำเนินงานด้านการพัฒนาการวิจัยและบริการวิชาการ
- คู่มือการขอรับทุนอุดหนุนการวิจัย
- คู่มือจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

4.3 งานบริการวิชาการ

- ประกาศเรื่อง ประมาณการรายละเอียดเงินสนับสนุนการบริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัย
- ประกาศมหาวิทยาลัยเรื่อง หลักเกณฑ์การกำหนดค่าใช้จ่ายกิจกรรมและโครงการบริการวิชาการแก่สังคม

4.4 งานบริหารจัดการ

- พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 และแก้ไขเพิ่มเติม
- กฎกระทรวงการขอให้รับรองและการรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562
- กฎกระทรวงมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565
- กฎกระทรวงมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565
- กฎกระทรวงมาตรฐานการขอตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2565
- กฎกระทรวงกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาอื่น พ.ศ. 2565
- กฎกระทรวงมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565
- ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการแต่งตั้ง หรือมอบหมายผู้ตรวจสอบและการตรวจสอบการดำเนินการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2565

บทที่ 2

การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

นโยบายและแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

1. นโยบายสภามหาวิทยาลัยเนชั่น (มติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 5/2568 ลงวันที่ 25 กันยายน 2568)

1) ยกย่องคุณภาพของมหาวิทยาลัย โดยใช้ระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร ระดับคณะวิชา ระดับหน่วยงานสนับสนุน และระดับมหาวิทยาลัย ตามระบบมาตรฐานการอุดมศึกษาระดับชาติ ระดับอาเซียน และระดับนานาชาติ

2) มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานประกันคุณภาพตามบทบาทและพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มที่ 5 (กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ) ตามประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2568

3) ดำเนินการให้ทุกหลักสูตรได้รับการรับรองคุณภาพตามเกณฑ์สภาวิชาชีพ (ถ้ามี) และเกณฑ์ AUN-QA Version 4.0 อย่างต่อเนื่อง

4) ดำเนินการให้หน่วยงานสนับสนุน พัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์ 5ส อย่างต่อเนื่อง

5) ดำเนินการให้คณะวิชาและมหาวิทยาลัย พัฒนาคุณภาพตามระบบ EdPEX-V อย่างต่อเนื่อง

6) มหาวิทยาลัยเตรียมความพร้อมเพื่อการรับรองคุณภาพจากหน่วยงานภายนอก ตามระบบของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ภายในปีการศึกษา 2568

7) ส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ (Quality Culture) ให้กับบุคลากรทุกคนและทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย

8) สนับสนุนให้ผู้บริหารนำผลการประเมินคุณภาพภายใน มาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากร

2. แนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย

1) สร้างความเข้าใจในกลุ่มผู้บริหารเกี่ยวกับการนำระบบ EdPEX-V มาใช้ในการพัฒนา คณะวิชา และมหาวิทยาลัย

2) วิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของของมหาวิทยาลัยเพื่อจัดทำโครงร่างองค์กร ทบทวนวิสัยทัศน์ และร่วมกันวิเคราะห์และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

3) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ค่านิยมและพันธกิจไปสู่บุคลากรทุกระดับเพื่อการสื่อสารสร้างความเข้าใจ

4) ปรับแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบมีผลการติดตามผลดำเนินงานครอบคลุมทุกภารกิจเพื่อให้ได้ผลลัพธ์และเป้าหมายที่คณะตั้งไว้ให้สอดคล้องกับแผนมหาวิทยาลัยและเป้าหมายตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยระบบ EdPEX-V ปีการศึกษา 2568-2570

5) จัดประชุมและอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อถ่ายทอดแนวทางการนำระบบ EdPEX-V มาปรับใช้ในการพัฒนาคณะวิชา และมหาวิทยาลัย

6) กำกับติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยระบบ EdPEX-V ปีการศึกษา 2568-2570 และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทุกภารกิจหลัก เช่น การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

7) รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการประกันคุณภาพ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย แล้วนำผลไปวิเคราะห์เพื่อวางแผนพัฒนาในรอบถัดไป

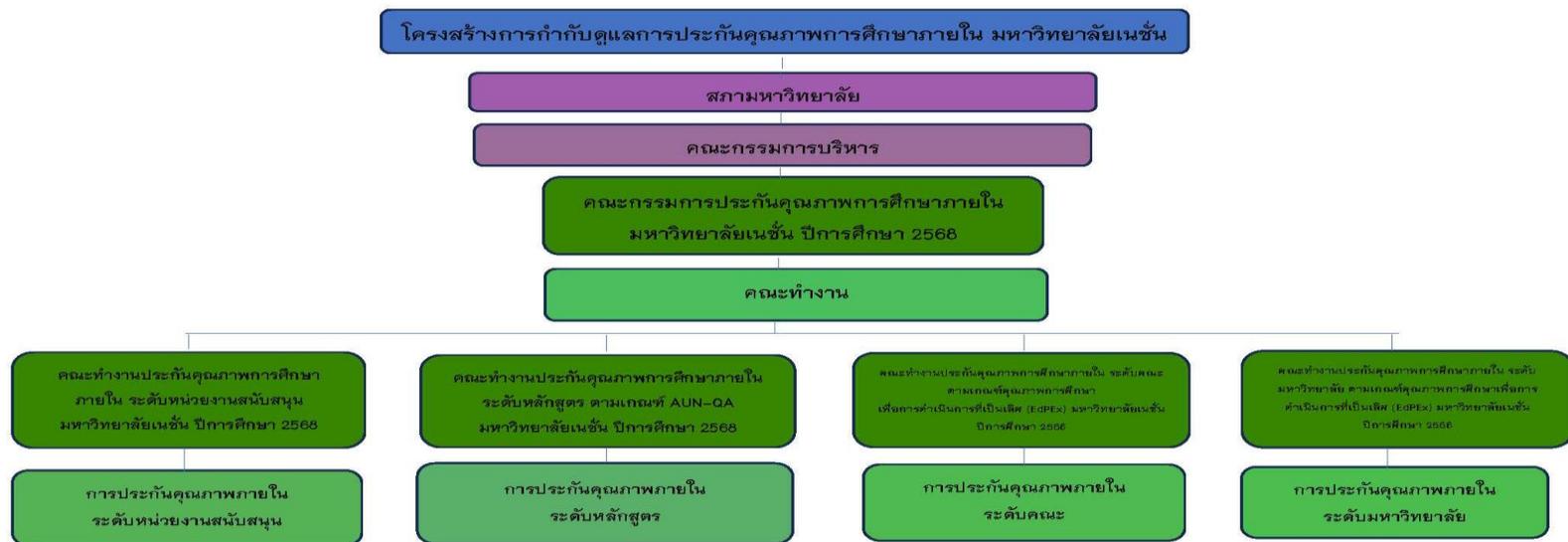
โครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

ลำดับ	การบริหารงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	ผู้เกี่ยวข้อง		
		อำนาจการ	กำกับติดตาม	ดำเนินงาน
1	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ วางแนวทางและอำนาจการรวมทั้งกำกับติดตาม ใน การประกันคุณภาพการศึกษาของทุกหน่วยงาน ทุกระดับ และทุกพันธกิจ (ประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง)	อธิการบดี ผู้ช่วย อธิการบดี	ผู้ช่วย อธิการบดี	คณบดี/ รองคณบดี
2	คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ทำหน้าที่ (1) <u>วางระบบกลไก</u> ในการประกันคุณภาพ การศึกษาของทุกหน่วยงาน ทุกระดับและทุกพันธกิจ (2) <u>ดำเนินงาน</u> ตามระบบกลไก ในการประกันคุณภาพ การศึกษาของทุกหน่วยงาน ทุกระดับ และทุกพันธกิจ (ประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง)	อธิการบดี/ ผู้ช่วย อธิการบดี	คณบดี ทุกคน	ผู้รับผิดชอบ งานประกัน คุณภาพใน หน่วยงาน
3	คณะทำงาน AUN - คณะอนุทำงานประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐาน หลักสูตรวิชาชีพ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ - คณะอนุทำงานประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐาน หลักสูตรวิชาชีพ กลุ่มบัณฑิตศึกษา (ประชุมอย่างน้อยภาคการศึกษาละ 2 ครั้ง)	อธิการบดี/ ผู้ช่วย อธิการบดี	คณบดี ทุกคน	ผู้รับผิดชอบ งานประกัน คุณภาพใน หน่วยงาน
4	คณะทำงาน EdPEX - คณะอนุทำงาน EdPEX กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ สุขภาพ - คณะอนุทำงาน EdPEX กลุ่มบัณฑิตศึกษา - คณะอนุทำงาน EdPEX ระดับคณะ (ประชุมอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง)	อธิการบดี/ ผู้ช่วย อธิการบดี	คณบดี ทุกคน	ผู้รับผิดชอบ งานประกัน คุณภาพใน หน่วยงาน

ลำดับ	การบริหารงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	ผู้เกี่ยวข้อง		
		อำนาจการ	กำกับติดตาม	ดำเนินงาน
5	คณะทำงาน 5ส	ผู้ช่วย อธิการบดี	ผู้อำนวยการ สำนัก / ส่วน งาน	ผู้รับผิดชอบ งานประกัน คุณภาพใน หน่วยงาน

แผนภาพโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

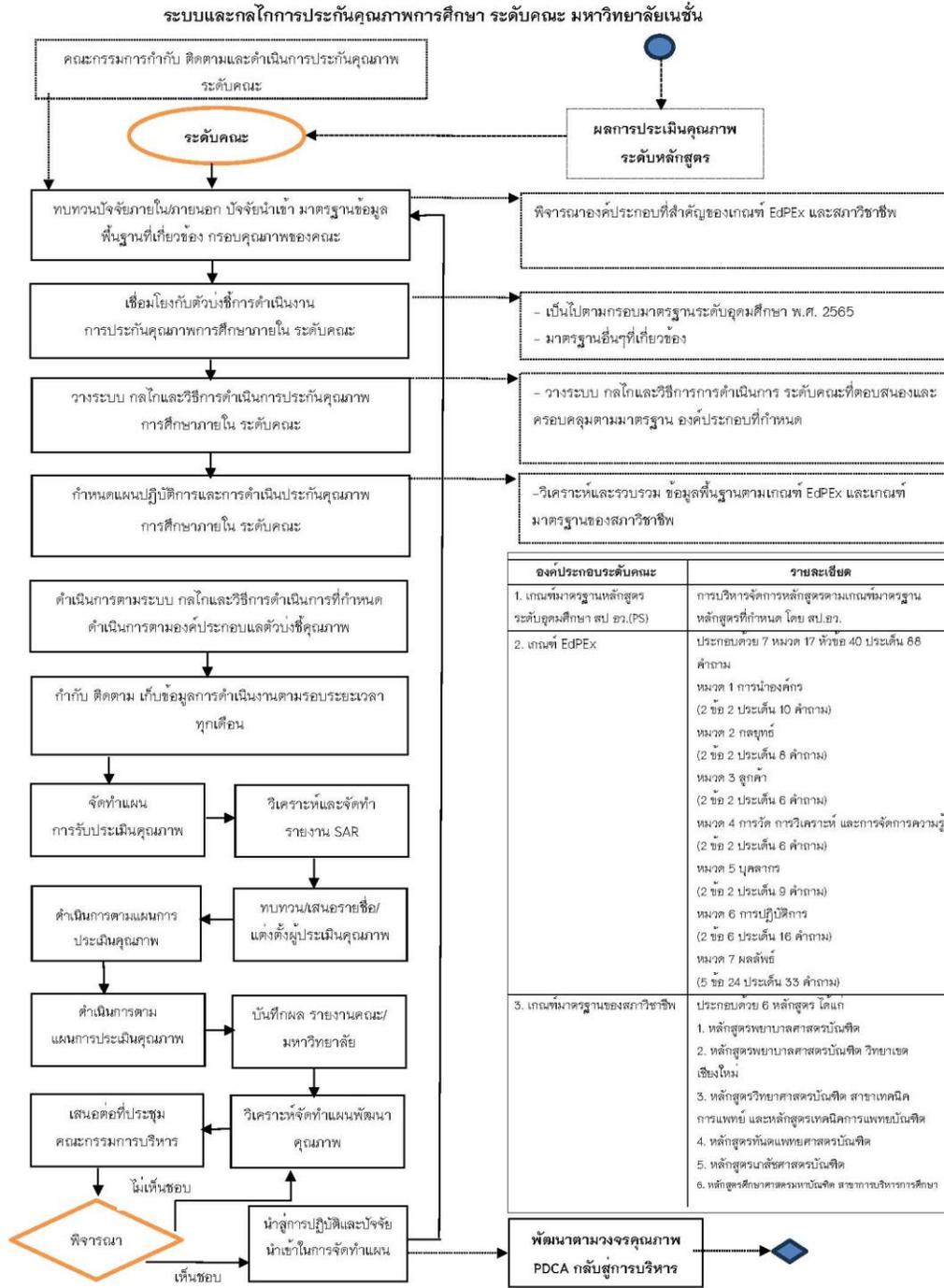
แผนภาพโครงสร้างการบริหารงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน



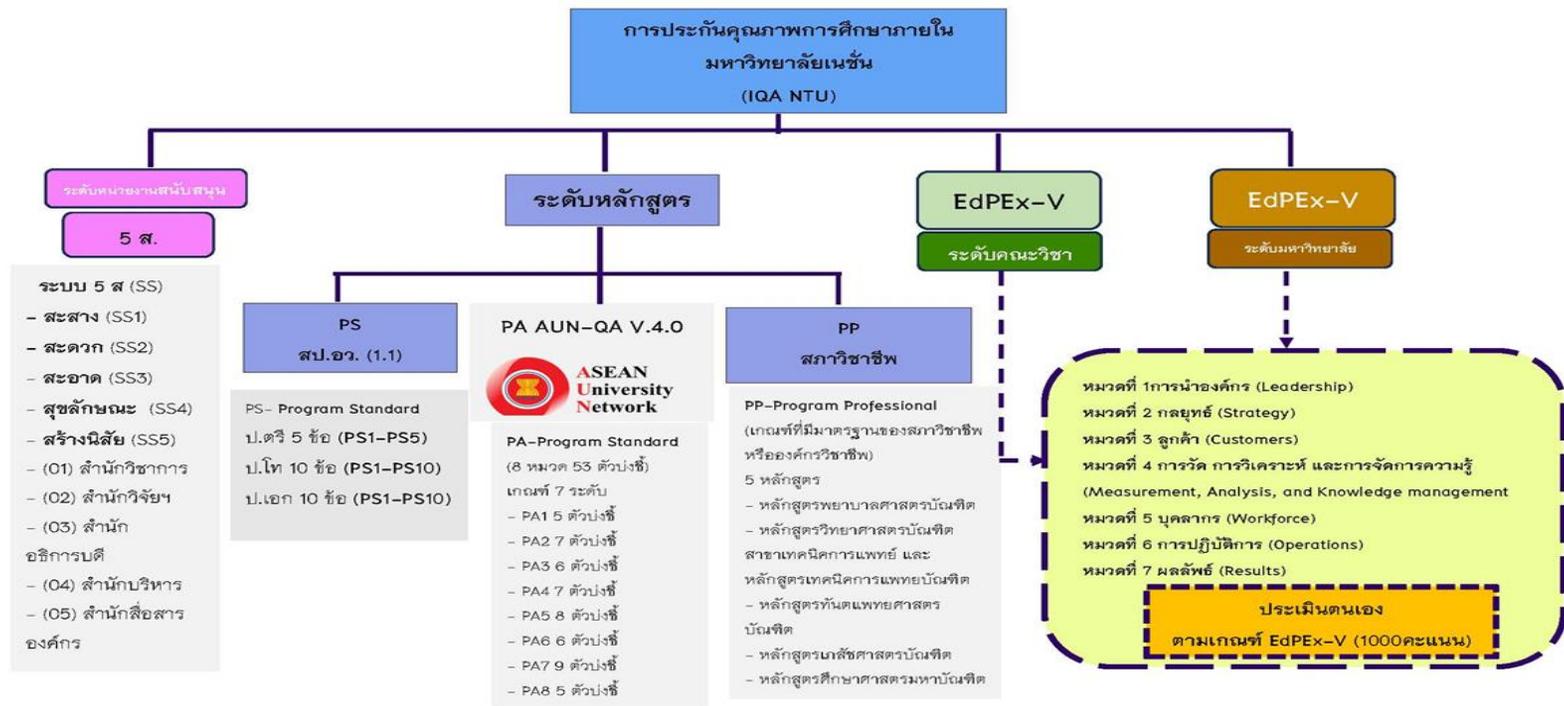
แผนดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา 2568

ที่	วันเวลาดำเนินการ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1	มิ.ย. - ก.ค. 2568	ประชุมและจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาคุณภาพ ตามระบบ EdPEX-V ระดับมหาวิทยาลัย	สำนักวิจัยฯ
2	25 ก.ย. 2568	เสนอแผนฯ เข้าสภามหาวิทยาลัยและเสนอ อว.	สำนักวิจัยฯ
3	25 ก.ย. 2568	อนุมัติและประกาศใช้หลักเกณฑ์และแผน EdPEX-V	สำนักอธิการบดี
4	ต.ค. 2568	อบรมเชิงปฏิบัติการการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ EdPEX-V ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และคณะ	สำนักวิจัยฯ คณะวิชา
5	พ.ย. 2568	การอบรม Online ตามตัวบ่งชี้ EdPEX-V ให้กับบุคลากรทุกคน	สำนักวิจัยฯ คณะวิชา
6	9 - 11 มี.ค. 2569	อบรมผู้ประเมินภายในตามระบบ EdPEX-V (3 วัน) วิทยาการภายนอก 2 ท่าน	สำนักวิจัยฯ คณะวิชา
7	11 -13 พ.ค. 2569	อบรมการเขียนรายงานการประเมินตนเอง SAR ตามระบบ EdPEX-V ให้กับผู้รับผิดชอบในแต่ละตัวบ่งชี้ระดับคณะและมหาวิทยาลัย	สำนักวิจัยฯ คณะวิชา
8	ส.ค. - ก.ย. 2569 (ปีที่ 1)	ประเมินผลการดำเนินงานตามระบบ EdPEX-V และแผนพัฒนาคุณภาพ	สำนักวิจัยฯ คณะวิชา
9	ธ.ค. 2569	รายงานสภามหาวิทยาลัย	สำนักวิจัยฯ สำนักอธิการบดี

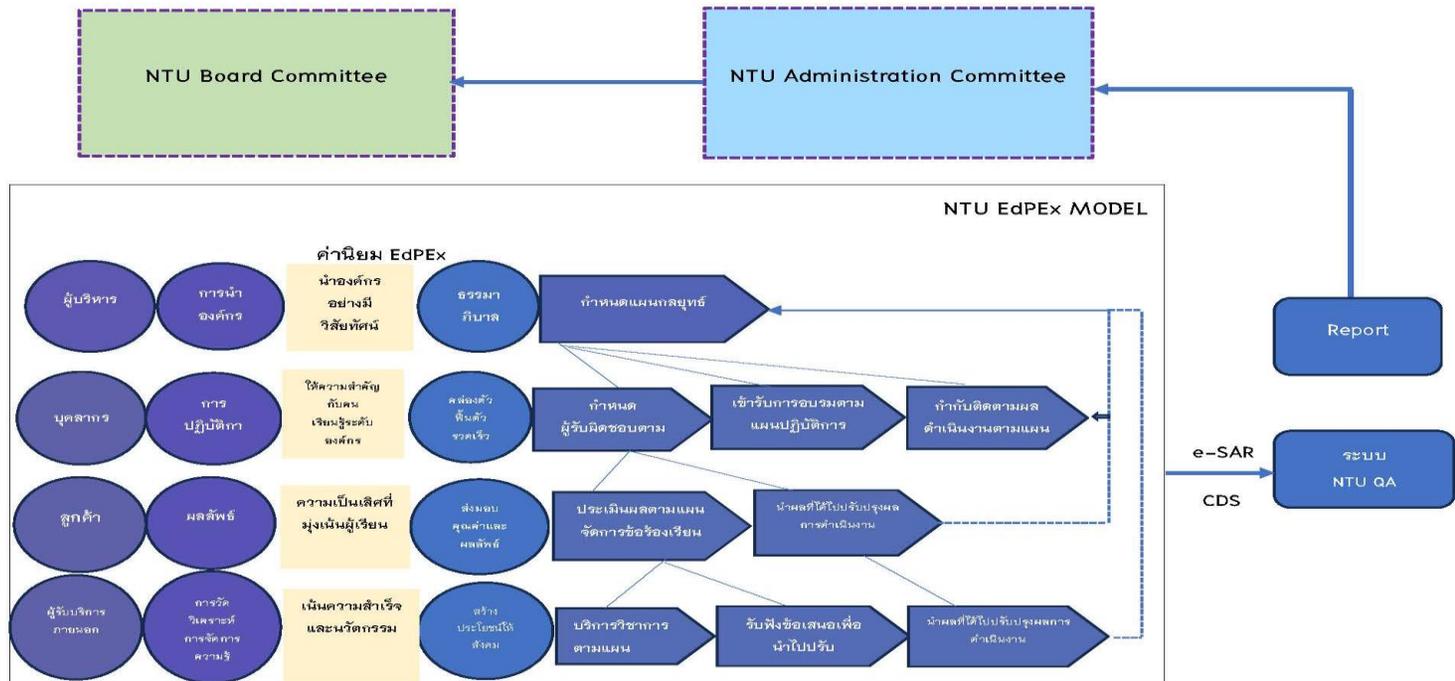
แผนภาพระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน



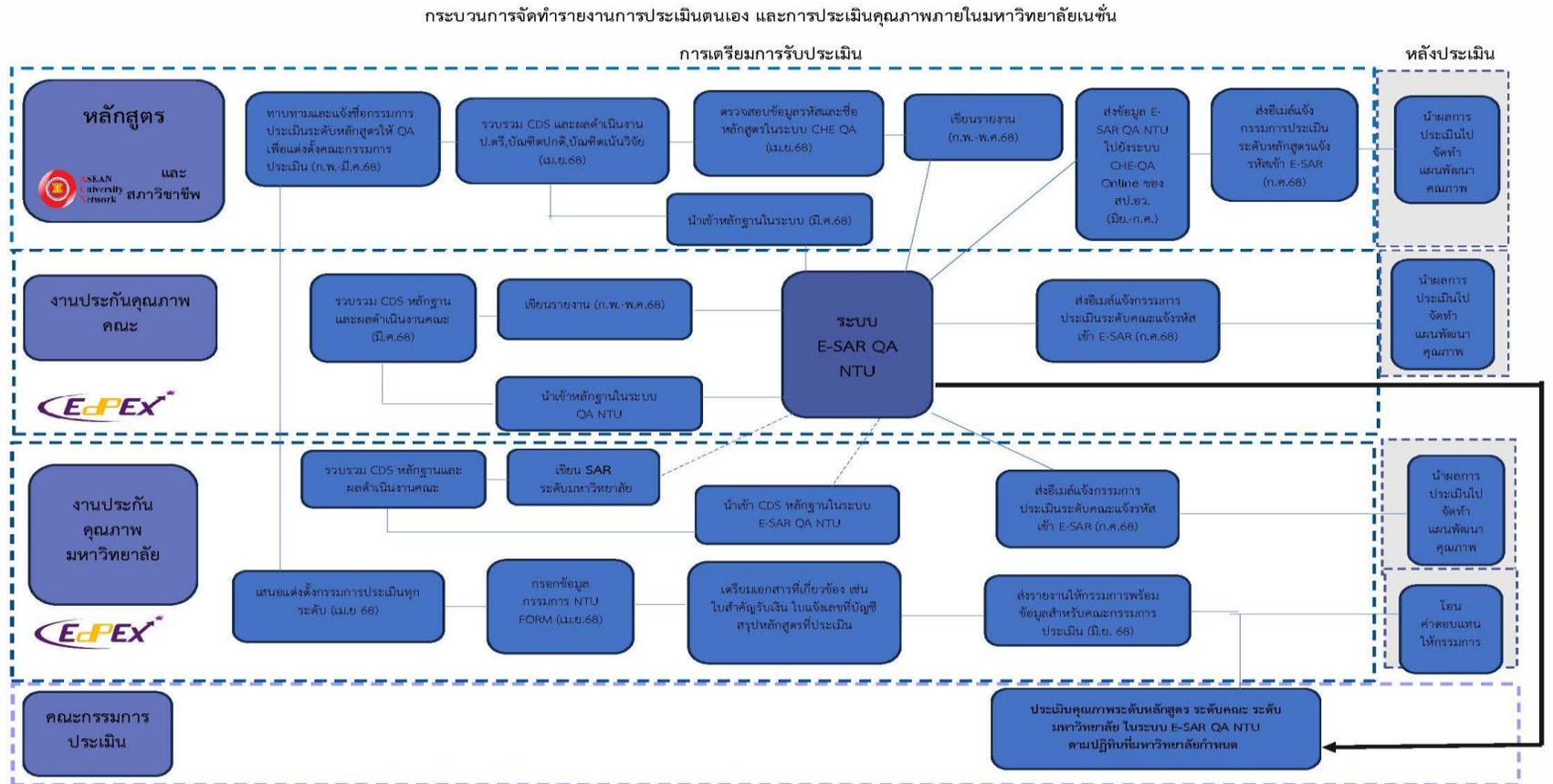
แผนภาพระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามระบบ EdPEx-V



แผนภาพระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามระบบ EdPEx-V



แผนภาพระบบและกลไกการดำเนินงานของคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน



ปฏิทินดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา 2568

ปฏิทินการดำเนินงาน

ปีการศึกษา	ปีการศึกษา 2567								ปีการศึกษา 2568								ปีการศึกษา 2569															
	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.
	เดือน/ปี พ.ศ.	67	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	70	70	70	70	70	70	70
12	EdPEX-V ระดับคณะและมหาวิทยาลัย																															
12.1	ประชุมและจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาคุณภาพ ตาม เกณฑ์ EdPEX-V ระดับ มหาวิทยาลัย																															
12.2	เสนอแผนฯ เข้าสู่ภา มหาวิทยาลัยและเสนอ อว.																															
12.3	ประกาศใช้หลักเกณฑ์ และแผน EdPEX-V																															
12.4	อบรมเชิงปฏิบัติการ การดำเนินงาน ตามตัวบ่งชี้ EdPEX-V ผู้บริหาร มหาวิทยาลัย และคณะ																															
12.5	การอบรม Online ตาม ตัวบ่งชี้ EdPEX-V ให้กับ บุคลากรทุกคน																															

ปีการศึกษา	ปีการศึกษา 2567								ปีการศึกษา 2568										ปีการศึกษา 2569													
	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.
	67	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	70	70	70	70	70	70	70
เดือน/ปี พ.ศ.																																
12.6	อบรมการเขียนรายงาน การประเมินตนเอง SAR ตามเกณฑ์ EdPEX-V ให้กับ ผู้รับผิดชอบในแต่ละตัวบ่งชี้ ระดับคณะและมหาวิทยาลัย																															
12.7	อบรมผู้ประเมินภายใน ตามเกณฑ์ EdPEX-V (3 วัน) วิทยากรภายนอก 2 ท่าน																															
12.8	ประเมินผลการ ดำเนินงานตามระบบ EdPEX-V และแผนพัฒนา คุณภาพ																															
12.9	รายงานสภา มหาวิทยาลัย																															

บทที่ 3

แนวทางการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2568-2570

ประเทศไทยได้เริ่มปรับใช้เกณฑ์บัลเดริจ มาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award :TQA) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) รวมทั้งเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (Hospital Accreditation: HA)

เกณฑ์ EdPEX ช่วยให้สถาบันตรวจประเมินและปรับปรุงกระบวนการ ใน 4 มิติ ดังนี้

1. แนวทาง (Approach): สถาบันมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้งานของสถาบันประสบผลสำเร็จ แนวทางที่สำคัญของสถาบันเป็นระบบและมีประสิทธิผลอย่างไร
2. การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Deployment): สถาบันนำแนวทางที่สำคัญไปใช้อย่างคงเส้นคงวา ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างไร
3. การเรียนรู้ (Learning): สถาบันประเมินและปรับปรุงแนวทางที่สำคัญของตนได้ดีเพียงใด มีการแบ่งปันผลการปรับปรุงภายในสถาบันได้ดีเพียงใด องค์ความรู้ใหม่ๆ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมหรือไม่
4. การบูรณาการ (Integration): แนวทางต่าง ๆ ที่ใช้สะท้อนสิ่งที่สถาบันจำเป็นต้องทำ/มี (Organizational needs) ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร กระบวนการและระบบปฏิบัติการประสาน สอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรได้ดีเพียงใด เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่สำคัญระดับสถาบัน

เกณฑ์ EdPEX ช่วยให้สถาบันประเมินผลลัพธ์ ใน 4 มิติ ดังนี้

1. ระดับ (Levels): ระดับผลการดำเนินการปัจจุบันตามตัววัดที่เหมาะสมเป็นอย่างไร
2. แนวโน้ม (Trends): ผลลัพธ์มีการเปลี่ยนแปลงดีขึ้น คงเดิม หรือด้อยลงกว่าเดิม
3. การเปรียบเทียบ (Comparisons): ผลการดำเนินการของสถาบันเทียบกับสถาบัน/องค์กรอื่น ที่เหมาะสมเป็นอย่างไร เช่น เทียบกับคู่แข่ง หรือระดับเทียบเคียง หรือผู้นำในวงการ
4. การบูรณาการ (Integration): มีการติดตามผลลัพธ์ที่สำคัญและจำเป็นของสถาบันหรือไม่ สถาบันใช้ผลลัพธ์นั้น ๆ เพื่อการตัดสินใจหรือไม่เมื่อสถาบันตอบคำถามตามเกณฑ์และประเมินคำตอบ

ดังกล่าวกับแนวทางการให้คะแนน สถาบันจะสามารถระบุจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนา ทั้งจากเกณฑ์ในแต่ละหมวดและระหว่างหมวด วงจรการปรับปรุงต่าง ๆ จะเกิดขึ้นเมื่อมีการสอดประสานระหว่างกระบวนการที่สำคัญและใช้ข้อมูลป้อนกลับระหว่างกระบวนการและผลลัพธ์การใช้เกณฑ์นี้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้สถาบันได้รู้จักตนเองเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และสามารถระบุวิธีที่ดีที่สุดเพื่อต่อยอดจุดแข็ง ปิดช่องว่าง และสร้างนวัตกรรม

1. หลักการของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ฉบับปี 2568-2570

ฐานคิดของเกณฑ์ EdPEX มาจากค่านิยมและแนวคิดหลัก (หน้า 1-16) ซึ่งประกอบด้วยความเชื่อและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญที่เห็นได้จากองค์กรที่มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น ได้แก่

- มุมมองเชิงระบบ (Systems Perspective)
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)
- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน (Student-Centered Excellence)
- การให้ความสำคัญกับคน (Valuing People)
- ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Agility and Resilience)
- การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning)
- การมุ่งเน้นความสำเร็จและนวัตกรรม (Focus on Success and Innovation)
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)
- การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)
- จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and Transparency)
- การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering Value and Results)

เกณฑ์ EdPEX ประกอบด้วย 7 หมวดที่สำคัญต่อการบริหารจัดการของสถาบันซึ่งได้แก่

1. การนำองค์กร
2. กลยุทธ์
3. ลูกค้า
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. บุคลากร
6. การปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์

2. ระบบการดำเนินการของการประกันคุณภาพภายใน ระดับคณะ ตามระบบ EdPEX-V ปีการศึกษา 2568 – 2570

2.1 ศึกษาแนวทางการใช้เกณฑ์ EdPEX และเอกสารประกอบ (สามารถศึกษาเพิ่มเติมที่ <http://www.edpex.org> และ http://nist.gov/Baldrige/publications/education_criteria.cfm หรือแหล่งอื่น ๆ)

2.2 ทบทวนวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย / ทบทวนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) / ทบทวนและปรับปรุงระบบปฏิบัติการหลักให้สอดคล้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด

2.3 ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยร่วมกันวิเคราะห์ กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมองค์กร รวมทั้งวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า โดยเพิ่มช่องทางการรับฟัง และนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

2.4 วางระบบ กลไกและวิธีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะตามระบบ EdPEX-V

2.5 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยระบบ EdPEX-V ปีการศึกษา 2568-2570 โดยผ่านการพิจารณาความพร้อมและความเหมาะสมในการเลือกใช้เกณฑ์ EdPEX เป็นระบบคุณภาพของหน่วยงาน โดยสภามหาวิทยาลัย แล้วจัดทำหนังสือจากมหาวิทยาลัย พร้อมมติสภาที่ได้เห็นชอบตามข้อ 1 มาয়งสป.อว. เพื่อรับทราบการเลือกใช้ดังกล่าว

2.6 จัดทำโครงสร้างองค์กรให้เสร็จสมบูรณ์ ตามคู่มือเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) โดยทีมผู้บริหารระดับสูงร่วมตอบคำถามในโครงสร้างองค์กร หากพบประเด็นใดที่ยังขัดแย้งกัน สามารถใช้ประเด็นดังกล่าวมาจัดทำแผนเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนซึ่งแนวทางนี้จะเป็นขั้นแรกในการประเมินตนเองตามระบบ EdPEX-V

2.7 ดำเนินงานตามแนวทางที่สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมได้กำหนด

2.8 กำกับ ติดตาม เก็บข้อมูลผลการดำเนินงานตามปฏิทิน ดำเนินงานและปฏิทินประเมินที่มหาวิทยาลัยกำหนด

3. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายใน ระดับคณะ ตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ฉบับปี 2568-2570

3.1 ด้านงานผลิตบัณฑิต

- คณาจารย์
- นิสิตระดับปริญญาตรี
- นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา
- ผู้ปกครอง
- ผู้ใช้บัณฑิต
- ศิษย์เก่า
- ผู้เรียนในอนาคต

3.2 ด้านงานวิจัย

- แหล่งทุนวิจัย
- ผู้ใช้ผลงาน วิจัย

3.3 ด้านบริการวิชาการ

- ผู้รับบริการและชุมชนเป้าหมาย

4. เกณฑ์การประกันคุณภาพภายใน ระดับคณะ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ฉบับปี 2568-2570

บทนำ : โครงร่างองค์กรระดับคณะ

P.1 ลักษณะองค์กร

P1ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

- (1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ
- (2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สินทรัพย์
- (5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

P1ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- (1) โครงสร้างองค์กร
- (2) ผู้เรียน ลูกค่างุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

P.2 สถานการณ์ขององค์กร

P2ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

- (1) ตำแหน่งการแข่งขัน
- (2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน
- (3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

P2ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

P2ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

หมวด :

หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม

- (1) กำหนด พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม
- (2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

ข. การสื่อสาร

ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการของสถาบัน

- (1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ
- (2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

- (1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร
- (2) การประเมินผลการดำเนินการ

(3) ผลการดำเนินการของสถาบัน

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบและการรับรองคุณภาพ

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ค. ความสร้างประโยชน์ให้สังคม

(1) ความผาสุกของสังคม

(2) การสนับสนุนชุมชน

หมวดที่ 2 กลยุทธ์ (Strategy)

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ง
อย่างรอบด้าน

(4) การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของสถาบัน

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการ

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้

(3) การจัดสรรทรัพยากร

(4) แผนด้านบุคลากร

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

หมวดที่ 3 ลูกค้า (Customers)

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน

(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการจัดหลักสูตรและบริการ

(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(2) การจัดหลักสูตรและบริการ

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ก. ประสิทธิภาพของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1) การจัดการความสัมพันธ์

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(3) การจัดการข้อร้องเรียน

(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม

ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

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

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน
- (2) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

- (1) คุณภาพ
- (2) ความพร้อมใช้
- (3) ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

ข. ความรู้ของสถาบัน

- (1) การจัดการความรู้
- (2) วิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม

หมวดที่ 5 บุคลากร (Workforce)

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

- (1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง
- (2) บุคลากรใหม่
- (3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร
- (4) การทำงานให้บรรลุผล

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

- (1) สภาวะแวดล้อมของการทำงาน
- (2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

- (1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน
- (2) การประเมินความผูกพัน

ข. วัฒนธรรมองค์กร

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

- (1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน
- (2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน
- (3) การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง
- (4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม

หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ (Operations)

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ และกระบวนการ

- (1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการฯ
- (2) การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ
- (3) ข้อกำหนดของกระบวนการ
- (4) การออกแบบกระบวนการ

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

- (1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ
- (2) การปรับปรุงกระบวนการ

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

ค. การลดทอนภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและการบริหารความเสี่ยง

- (1) ความปลอดภัย
- (2) การต่อเนื่องทางธุรกิจ และความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว
- (3) การบริหารความเสี่ยง

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ

- ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า
- ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน
 - (1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ
 - (2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน
- ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

- ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
 - (1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
 - (2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

- ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร
 - (1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร
 - (2) บรรยากาศการทำงาน
 - (3) ความผูกพันของบุคลากร
 - (4) การพัฒนาบุคลากร

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

- ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร กฎหมาย จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม
 - (1) การนำองค์กร
 - (2) การกำกับดูแลองค์กร

(3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ

(4) จริยธรรม

(5) สังคม

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด

(1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม

ตารางสรุปคะแนนการประเมินตามระบบ EdPEx ฉบับปี 2568 – 2570

หมวด	เกณฑ์ย่อย	คะแนนเต็ม (คะแนน)
หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)		115
	1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)	65
	1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Contributions)	50
หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)		90
	2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)	45
	2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)	45
หมวด 3 ลูกค้า (Customers)		85
	3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations)	40
	3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)	45

หมวด	เกณฑ์ย่อย	คะแนนเต็ม (คะแนน)
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)		90
	4.1 การวัด วิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน	45
	4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management)	45
หมวด 5 บุคลากร (Workforce)		85
	5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)	40
	5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)	45
หมวด 6 การปฏิบัติ การ (Operations)		85
	6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)	40
	6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)	45
หมวด 7. ผลลัพธ์ (Results)		450
	7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่นและ ด้านกระบวนการ (Student Learning, Customer-Focused Service Results, Process Results)	120
	7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results)	80
	7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)	80
	7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)	80
	7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Budgetary, Financial, Market, and Strategy Results)	90
รวมคะแนน 7 หมวด		1,000

บทที่ 4

การวิเคราะห์และสรุปผลการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับคณะ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)

ฉบับปี 2568-2570

การสรุปผลการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ฉบับปี 2568-2570

โครงสร้างของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

เกณฑ์ EdPEX ทั้ง 7 หมวดประกอบด้วยหัวข้อและประเด็นที่ควรพิจารณาต่าง ๆ ดังนี้

หัวข้อเกณฑ์มีทั้งหมด 17 หัวข้อ (และมีอีก 2 หัวข้อในโครงสร้างองค์กร) แต่ละหัวข้อมีจุดมุ่งเน้นที่
เฉพาะเจาะจง หัวข้อเหล่านี้แบ่งเป็น 3 กลุ่มตามประเภทของสารสนเทศที่สถาบันต้องอธิบายดังนี้

- โครงสร้างองค์กร กำหนดให้อธิบายสภาวะแวดล้อมของสถาบัน
- หัวข้อที่เกี่ยวกับกระบวนการ (หมวด 1-6) กำหนดให้อธิบายกระบวนการของสถาบัน

คู่มือหัวข้อและคะแนนในหน้า 21 เพื่อใช้ในการประเมินองค์กรตามที่กำหนดไว้ในเกณฑ์

การประเมินตามที่เกณฑ์กำหนดต้องเป็นการมองภาพรวมและไม่ได้เชื่อมโยงกันโดยตรงระหว่าง
หมวดใดหมวดหนึ่งของกระบวนการกับหมวดผลลัพธ์ อย่างไรก็ตาม บางกระบวนการและผลลัพธ์บางเรื่อง
อาจจะเชื่อมโยงกันชัดเจน ความเชื่อมโยงกลุ่มนี้ปรากฏในตาราง

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

หมวด	เกณฑ์ย่อย	คะแนนเต็ม (คะแนน)	คะแนนที่ได้ (คะแนน)
หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)		115	
	1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)	65	
	1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Contributions)	50	
หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)		90	
	2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)	45	
	2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)	45	
หมวด 3 ลูกค้า (Customers)		85	
	3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations)	40	
	3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)	45	
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)		90	
	4.1 การวัด วิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน	45	
	4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management)	45	
หมวด 5 บุคลากร (Workforce)		85	
	5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)	40	
	5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)	45	
หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)		85	
	6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)	40	
	6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)	45	

หมวด	เกณฑ์ย่อย	คะแนนเต็ม (คะแนน)	คะแนนที่ได้ (คะแนน)
หมวด 7. ผลลัพธ์ (Results)		450	
	7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่นและด้านกระบวนการ (Student Learning, Customer-Focused Service Results, Process Results)	120	
	7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results)	80	
	7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)	80	
	7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)	80	
	7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Budgetary, Financial, Market, and Strategy Results)	90	
รวมคะแนน 7 หมวด		1,000	

เอกสารอ้างอิง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. (2562). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 34 ก. (19 เมษายน 2562).

พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562. (2562). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 40 ก. (1 พฤษภาคม 2562).

กฎกระทรวงการจ้ดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564. (2564). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 138 ตอนที่ 62 ก. (16 มิถุนายน 2564).

กฎกระทรวงมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565. (2565). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139 ตอนที่ 83 ก. (10 สิงหาคม 2565).

กฎกระทรวงมาตรฐานการขอตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2565. (2565). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139 ตอนที่ 87 ก. (15 สิงหาคม 2565).

กฎกระทรวงกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาอื่น พ.ศ. 2565. (2565). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139 ตอนที่ 92 ก. (23 สิงหาคม 2565).

กฎกระทรวงมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565. (2565). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139 ตอนที่ 98 ก. (2 กันยายน 2565).

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาการเปิดเผย และการส่งข้อมูลการอุดมศึกษา. (2565). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139 ตอนที่ 112 ก. (28 กันยายน 2565).

กฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561. (2561). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนที่ 36 ก. (26 เมษายน 2561).

กฎกระทรวงการรับรองวิทยฐานะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2558. (2558). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 132 ตอนที่ 17 ก. (2 กุมภาพันธ์ 2558).

เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2558. (2558). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 132 ตอนพิเศษ 116 ง. (4 พฤษภาคม 2558).

กฎกระทรวงมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565. (2565). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139 ตอนที่ 83 ก. (10 สิงหาคม 2565).

ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2565.

(2565). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139 ตอนพิเศษ 244 ง. (28 ธันวาคม 2565).

พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562.

(2562). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 49 ก. (16 พฤษภาคม 2562).

ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการแต่งตั้ง หรือมอบหมายผู้ตรวจสอบและการตรวจสอบการดำเนินการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2565. (2565). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 139 ตอนพิเศษ 183 ง. (23 พฤศจิกายน 2565).

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2568). เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ฉบับปี 2568–2570. กรุงเทพมหานคร: สป.อว.

คู่มือ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2568 – 2570

ภาคผนวก

ตารางคำนวณ

พัฒนาโดย รศ.ดร.เรณู พงษ์เรืองพันธุ์ และ ดร.ประสิทธิ์ พงษ์เรืองพันธุ์ อนุญาตให้ใช้ได้

 ชื่อหน่วยงาน				
หมวดและหัวข้อต่าง ๆ ตามเกณฑ์ 2567-2570	คะแนน	Band Score	%	Score
หมวด 1 การนำองค์การ	115			
การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง	65			
การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม	50			
หมวด 2 กลยุทธ์	90			
การจัดทำกลยุทธ์	45			
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	45			
หมวด 3 ลูกค้ำ	85			
ความคาดหวังของลูกค้า	40			
ความผูกพันของลูกค้า	45			
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	90			
การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	45			
การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้	45			
หมวด 5 บุคลากร	85			
สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร	40			
ความผูกพันของบุคลากร	45			
หมวด 6 การปฏิบัติการ	85			
กระบวนการทำงาน	40			
ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ	45			
หมวด 1 - 6	550			
หมวด 7 ผลลัพธ์	450			
ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนอง ต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ	120			
ผลลัพธ์ด้านลูกค้ำ	80			
ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	80			
ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์กร	80			
ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์	90			
หมวด 7	450			
คะแนนรวม	1,000			

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเนชั่น ปีการศึกษา 2568



คำสั่งมหาวิทยาลัยเนชั่น

ที่ มนช.๒๓๓/๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเนชั่น ปีการศึกษา ๒๕๖๘

เพื่อให้การบริหารงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารองค์กร มหาวิทยาลัยเนชั่น พ.ศ. ๒๕๖๘ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔๓ แห่งพระราชบัญญัติสถาปนาอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. ๒๕๔๖ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๐ จึงให้แต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเนชั่น ปีการศึกษา ๒๕๖๘ ดังนี้

๑) อธิการบดี	ประธาน
๒) รองอธิการบดี	รองประธาน
๓) ผู้ช่วยอธิการบดี	กรรมการ
๔) ที่ปรึกษาคณะวิชา	กรรมการ
๕) คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์	กรรมการ
๖) คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่	กรรมการ
๗) คณบดีคณะเทคนิคการแพทย์	กรรมการ
๘) คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์	กรรมการ
๙) คณบดีคณะเภสัชศาสตร์	กรรมการ
๑๐) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	กรรมการ
๑๑) ผู้อำนวยการวิทยาเขตเชียงใหม่	กรรมการ
๑๒) ผู้อำนวยการศูนย์ปฏิบัติการพื้นฐานวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์	กรรมการ
๑๓) ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต	กรรมการ
๑๔) ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต	กรรมการ
๑๕) ผู้อำนวยการหลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต	กรรมการ
๑๖) ผู้อำนวยการสำนักอธิการบดี	กรรมการ
๑๗) ผู้อำนวยการสำนักบริหาร	กรรมการ
๑๘) ผู้อำนวยการสำนักบริหาร วิทยาเขตเชียงใหม่	กรรมการ
๑๙) ผู้อำนวยการสำนักสื่อสารองค์กร	กรรมการ
๒๐) ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ	กรรมการ
๒๑) ผู้อำนวยการสำนักวิจัย บริการวิชาการ และประกันคุณภาพการศึกษา	กรรมการและเลขานุการ
๒๒) หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษา	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

โดยมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

- (๑) กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา AUN QA, EdPEX เพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริหารพิจารณาอนุมัติตามลำดับ
- (๒) ดำเนินการให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง
- (๓) พิจารณาเกี่ยวกับประมาณการรายละเอียดเงินสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย เพื่อเสนอคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ
- (๔) ดำเนินการจัดเตรียมเอกสารและหลักฐานต่างๆ เพื่อเตรียมพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายนอกจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ

หน้า ๑

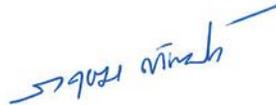
มหาวิทยาลัยเนชั่น 444 ถ.วชิราลงกรณ์ ต.พรหมพิราม อ.เมือง จ.สุโขทัย 63000

<http://www.nation.ac.th>

- (๕) กำหนดมาตรฐานและวิธีการตรวจสอบและประเมินผลระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ AUN QA, EdPEX
- (๖) ดำเนินการให้มีคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ AUN QA, EdPEX เพื่อเผยแพร่ให้หน่วยงานต่างๆ รับทราบ
- (๗) ดำเนินการให้มีรายงานประจำปีเพื่อเสนอต่อมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย
- (๘) พิจารณากลับกรองการยื่นขอให้รับรองวิทยฐานะระดับหลักสูตร และระดับสถาบัน จากสำนักงานปลัดกระทรวง อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อเสนอคณะกรรมการวิชาการและสภามหาวิทยาลัยพิจารณา
- (๙) ให้คณะกรรมการฯ จัดให้มีการประชุมอย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง และให้รายงานสรุปผลการประชุมให้ที่ประชุม คณะกรรมการมหาวิทยาลัยเพื่อรับทราบ
- (๑๐) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ ๑ เดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑ เดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๘

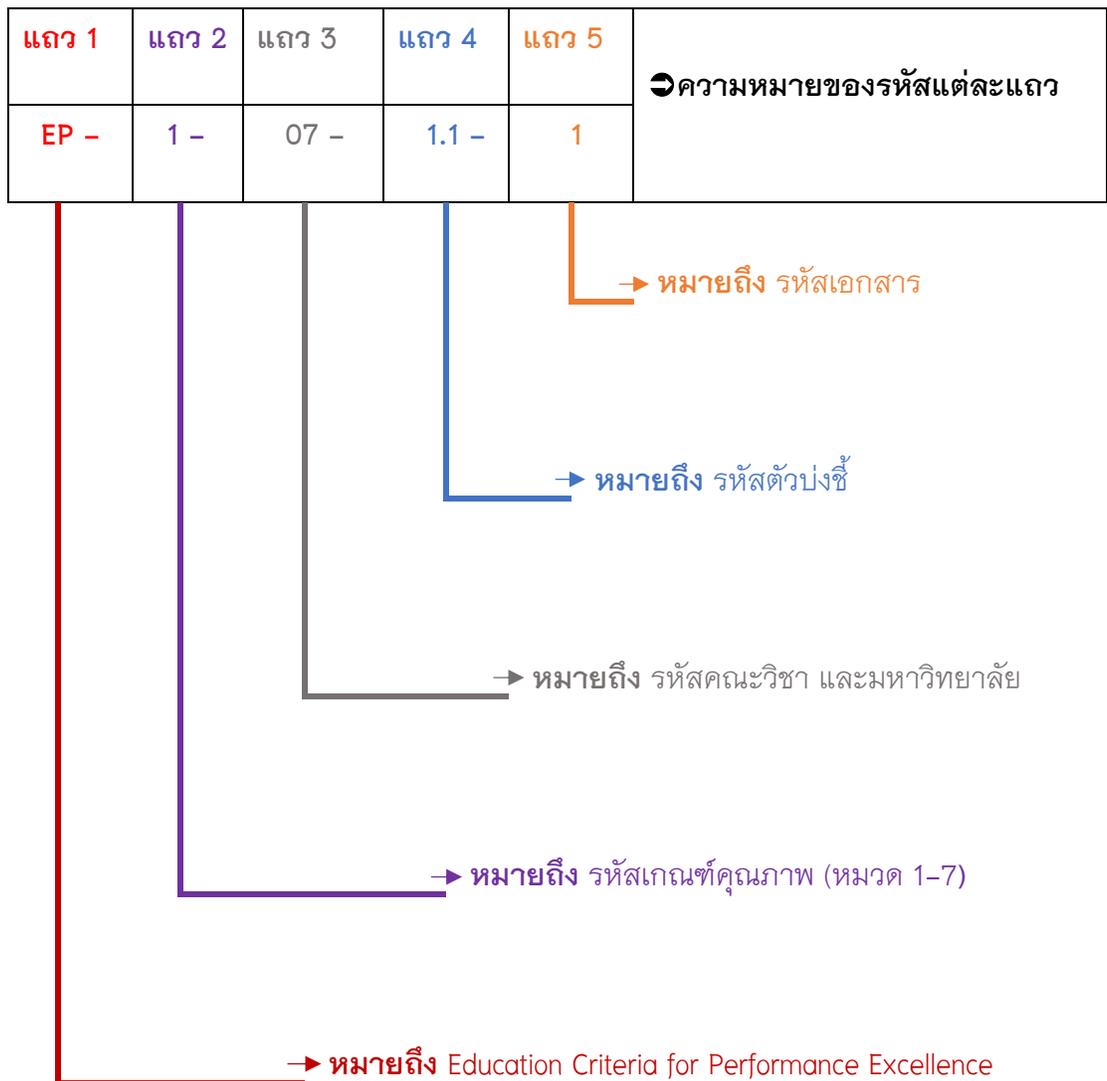

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลสุภา ตันเปาว์)
อธิการบดี

รูปแบบและรหัสเอกสารตามเกณฑ์

1. รูปแบบการตั้งรหัสเอกสารรายงาน

การตั้งรหัสเอกสารหลักฐาน เพื่อใช้ประกอบการรายงานการประเมินตนเอง (SAR: Self Assessments Report) มีรูปแบบ ดังนี้

ตัวอย่าง



2. รายละเอียดชุดรหัสเอกสารหลักฐาน เพื่อใช้ประกอบการรายงานการประเมินตนเอง (SAR: Self Assessments Report) มีรูปแบบ ดังนี้

2.1 แถว 1 (EP -)

รหัสอักษรย่อ	ความหมาย
EP	Education Criteria for Performance Excellence

2.2 แถว 2 (1 -)

รหัสเกณฑ์คุณภาพ	หมวด
1	หมวดที่ 1 การนำองค์กร
2	หมวดที่ 2 กลยุทธ์
3	หมวดที่ 3 ลูกค้า
4	หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5	หมวดที่ 5 บุคลากร
6	หมวดที่ 6 ระบบปฏิบัติการ
7	หมวดที่ 7 ผลลัพธ์

2.3 แถว 3 (07 -)

รหัส	คณะ/มหาวิทยาลัย
07	คณะพยาบาลศาสตร์
08	คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาเขตเชียงใหม่
09	คณะเทคนิคการแพทยศาสตร์
10	คณะทันตแพทยศาสตร์
11	คณะเภสัชศาสตร์
12	บัณฑิตวิทยาลัย

2.4 แถว 4 (1.1 -)

เกณฑ์คุณภาพหมวดที่	จำนวนข้อ	รหัสตัวบ่งชี้
1	2	1.1
		1.2
2	2	2.1
		2.2
3	2	3.1
		3.2
4	2	4.1
		4.2
5	2	5.1
		5.2
6	2	6.1
		6.2
7	5	7.1
		7.2
		7.3

เกณฑ์คุณภาพหมวดที่	จำนวนขอ	รหัสตัวบ่งชี้
		7.4
		7.5

2.5 แถว 5 (1 -)

เริ่มต้นนับจากตัวเลข 1 ถึง 99

อภิธานศัพท์

ใช้ตามคู่มือเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2567 – 2570 หน้า 102 – 126

102  เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2567-2570

อภิธานศัพท์

คำศัพท์ด้านล่างนี้เป็นภาษาอังกฤษตัวใหญ่ที่อยู่ในเกณฑ์และในแนวทางการให้คะแนน คำนิยามแต่ละคำจะมีคำอธิบายเป็นตัวหนังสือพิมพ์เล็กประโยคที่เหลือนำหน้าแรกเป็นการขยายความย่อหน้าถัดมาเป็นการให้ตัวอย่าง พร้อมคำอธิบาย หรือแสดงความเชื่อมโยงที่สำคัญกับสารสนเทศอื่น ๆ ในเกณฑ์

ACTION PLANS: แผนปฏิบัติการ

“แผนปฏิบัติการ” หมายถึง การดำเนินการที่เฉพาะเจาะจงที่สถาบันใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการนี้ต้องระบุรายละเอียดของทรัพยากรที่ต้องใช้และกรอบเวลาที่ต้องทำให้สำเร็จ การจัดทำแผนปฏิบัติการถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่งในการวางแผน หลังจากได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์อย่างชัดเจนแล้ว เพื่อให้สามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรทั่วทั้งสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพและเข้าใจง่าย

ในเกณฑ์นี้ การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ ครอบคลุมถึงการสร้างตัววัดให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันระหว่างภาควิชาและหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบทั้งหมดซึ่งอาจจำเป็นต้องให้การฝึกอบรมเฉพาะด้านแก่บุคลากรบางกลุ่ม หรืออาจมีการสรรหาบุคลากรใหม่ด้วย ทั้งนี้ การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติมักจะขึ้นอยู่กับระบบการนำองค์กรที่สามารถสร้างความผูกพันและการบูรณาการทั้งในระดับสถาบัน และ/หรือระดับหน่วยงานย่อย

ตัวอย่างเช่น วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันการศึกษาในตลาดที่มีการแข่งขันสูง อาจหมายถึงการตั้งเป้าให้ผู้เรียนมีผลการสอบในระดับชาติอยู่ในกลุ่มนำ (25% แรก) แผนปฏิบัติการอาจรวมถึงการวิเคราะห์ว่าวิชาใดที่ผู้เรียนทำคะแนนได้น้อยที่สุด และวิเคราะห์ถึงทักษะที่ผู้เรียนอาจต้องพัฒนาเพิ่มเติมในวิชานั้น ๆ เพื่อสร้างหลักสูตรที่จะช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะนั้นขึ้นมาได้ ในการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ สถาบันอาจต้องมีการฝึกอบรมคณาจารย์ถึงวิธีการสอน การวัดและประเมินผล การวิเคราะห์และการทบทวนในระดับสถาบัน ความมุ่งมั่นที่ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการใช้งบประมาณ และความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ดูคำจำกัดความของคำว่า “STRATEGIC OBJECTIVES: วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” ในหน้า 121

AGILITY : ความคล่องตัว

ความคล่องตัว หมายถึง ความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่นในการดำเนินการ

ความคล่องตัวอาจจำเป็นเพื่อใช้ในการตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉินหรือจัดการกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน เพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นทันที และ/หรือเพื่อจัดการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์

ดูคำจำกัดความของ “RESILIENCE: ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว” ในหน้า 119

ALIGNMENT: ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

“ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน” หมายถึงความสอดคล้องของแผนงาน กระบวนการ สารสนเทศ การตัดสินใจด้านทรัพยากร ชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร การปฏิบัติการ วัฒนธรรม ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถาบัน

การทำให้เกิดความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันถึงเจตจำนงและเป้าประสงค์ รวมทั้งต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เสริมกันเพื่อใช้ในการวางแผน การติดตาม การวิเคราะห์ และการปรับปรุงใน 3 ระดับ คือ ระดับสถาบัน ระดับกระบวนการที่สำคัญ และระดับหลักสูตรการศึกษา หรือระดับรายวิชา หรือการวิจัยและบริการอื่น ๆ

ดูคำจำกัดความของคำว่า “INTEGRATION: การบูรณาการ” ในหน้า 112

ANALYSIS: การวิเคราะห์

“การวิเคราะห์” หมายถึง การตรวจสอบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ มักเกี่ยวข้องกับการหาความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล การวิเคราะห์ภาพรวมในระดับสถาบัน จะช่วยชี้นำการบริหารจัดการระบบงานและกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการที่สำคัญและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน

ถึงแม้ว่าข้อมูลจริงและข้อมูลอื่นๆ แต่ละตัว/เรื่อง จะมีความสำคัญ แต่ไม่ใช่องค์ประกอบหลักที่มีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติการหรือการจัดลำดับความสำคัญเสมอไป การปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความเข้าใจในความสัมพันธ์และบริบทของสถาบันซึ่งได้จากการวิเคราะห์รูปแบบของข้อมูลและสารสนเทศ

ANECDOTAL: สารสนเทศปลีกย่อยที่ยังไม่แสดงถึงความเป็นระบบ

“สารสนเทศปลีกย่อยที่ยังไม่แสดงถึงความเป็นระบบ” หมายถึง สารสนเทศที่ใช้ตอบเกณฑ์ EdPEX แต่ละหัวข้อที่ขาดความเฉพาะเจาะจงในด้านวิธีการ วัฒนธรรม กลไกในการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และปัจจัยการประเมิน การปรับปรุง และการเรียนรู้ สารสนเทศปลีกย่อยที่ยังไม่แสดงถึงความเป็นระบบนี้ มักอาศัยตัวอย่างและการอธิบายกิจกรรมแต่ละเรื่องมากกว่ากระบวนการที่เป็นระบบ

ตัวอย่างการตอบที่มีสารสนเทศสลับที่ยังไม่แสดงถึงความเป็นระบบในเรื่องวิธีการที่ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดผลการดำเนินการที่คาดหวังสู่การปฏิบัติ อาจอธิบายเพียงเหตุการณ์ที่ผู้นำระดับสูงคนหนึ่งได้ไปตรวจเยี่ยมสถานที่ต่าง ๆ ของสถาบัน ในขณะที่การตอบด้วยกระบวนการที่เป็นระบบจะอธิบายถึงวิธีการที่ผู้นำระดับสูงทั้งหมดของสถาบัน สื่อสารถึงผลการดำเนินการที่คาดหวังไปยังหน่วยงานทุกแห่งและบุคลากรทุกคนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งอธิบายถึงตัววัดที่ผู้นำใช้ในการประเมินประสิทธิผลของวิธีการดังกล่าว ตลอดจนเครื่องมือและเทคนิคที่ใช้ในการประเมินและปรับปรุงวิธีการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ

ดูคำจำกัดความของ “SYSTEMATIC: เป็นระบบ” ในหน้า 123

APPROACH: แนวทาง

“แนวทาง” หมายถึง วิธีการที่สถาบันใช้ดำเนินการในกระบวนการต่าง ๆ นอกจากนั้นแนวทาง ยังหมายถึงความเหมาะสมของวิธีการนั้นต่อคำถามของหัวข้อและสภาวะแวดล้อมในการปฏิบัติงานของสถาบัน รวมทั้งประสิทธิผลของการใช้แนวทางนั้น

แนวทาง เป็นมิติหนึ่งในการประเมินหัวข้อในหมวด 1-6

ดูคำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทาง ในเรื่อง “ระบบการให้คะแนน” ในหน้า 75-83

BASIC QUESTIONS: คำถามพื้นฐาน

“คำถามพื้นฐาน” หมายถึง แนวคิดที่เป็นแก่นสำคัญของหัวข้อในเกณฑ์ EdPEX ซึ่งแสดงอยู่ในลักษณะคำถามที่แสดงไว้ที่ชื่อหัวข้อ

ดูตัวอย่างโครงสร้างของเกณฑ์ ในหน้า 19-20

BENCHMARKS: การเทียบเคียง

“การเทียบเคียง” หมายถึง กระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่งแสดงวิธีการปฏิบัติงานและผลการดำเนินการที่เป็นเลิศของกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันทั้งภายในและภายนอกวงการศึกษา การที่สถาบันทั้งหลายทำการเทียบเคียง ก็เพื่อให้เข้าใจถึงผลการดำเนินการของสถาบันระดับโลกในปัจจุบัน และเกิดการปรับปรุงแบบก้าวกระโดด (ไม่ใช่แบบค่อยเป็นค่อยไป)

ค่าเทียบเคียง เป็นรูปแบบหนึ่งของข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอื่น ๆ หมายถึงข้อมูลในวงการศึกษาที่ได้จากองค์กรภายนอก ข้อมูลด้านผลการดำเนินการของคู่แข่ง การเปรียบเทียบกับสถาบันที่คล้ายคลึงกันในภูมิภาคเดียวกัน หรือสถาบันที่มีหลักสูตรและบริการแบบเดียวกันในภูมิภาคอื่น ๆ ข้อมูลมาตรฐาน รวมทั้งข้อมูลจากแหล่งข้อมูลสาธารณะ (เช่น ผลลัพธ์ของการศึกษาวิจัยและแนวทางปฏิบัติ)

CAPABILITY, WORKFORCE: ชีตความสามารถ บุคลากร

ดูคำจำกัดความของ “WORKFORCE CAPABILITY: ชีตความสามารถของบุคลากร”
ในหน้า 125-126

CAPACITY, WORKFORCE: อัตรากำลัง บุคลากร

คำจำกัดความของ “WORKFORCE CAPACITY: อัตรากำลังของบุคลากร” ในหน้า 126

COLLABORATORS: คู่ความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ

“คู่ความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ” หมายถึง องค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความร่วมมือกับ
สถาบันในการสนับสนุนการจัดงานหรือกิจกรรมบางอย่าง หรือผู้ที่ร่วมดำเนินการเป็นครั้งคราว
เมื่อมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกันหรือเหมือนกันกับสถาบัน ความร่วมมือในลักษณะนี้มักไม่มี
ข้อตกลงหรือรูปแบบที่เป็นทางการ

ดูคำจำกัดความของ “PARTNERS: คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ” ในหน้า 115

CORE COMPETENCIES: สมรรถนะหลักของสถาบัน

“สมรรถนะหลักของสถาบัน” หมายถึง เรื่องที่สถาบันมีความชำนาญที่สุดเป็นชีตความ
สามารถเชิงกลยุทธ์ที่เป็นหัวใจสำคัญซึ่งจะช่วยให้สถาบันบรรลุพันธกิจหรือสร้างรายได้เปรียบ
ในตลาดหรือสภาวะแวดล้อมของการบริการ สมรรถนะหลักของสถาบัน มักเป็นสิ่งที่คู่แข่งหรือ
ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการลอกเลียนแบบได้ยาก และอาจสร้างรายได้เปรียบในการ
แข่งขันอย่างต่อเนื่องหรือสร้างโอกาสในระบบนิเวศของสถาบัน หากขาดสมรรถนะหลักที่จำเป็นของ
สถาบัน อาจส่งผลกระทบต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ หรือการเสียเปรียบในตลาด

สมรรถนะหลักของสถาบัน อาจเกี่ยวข้องกับความรู้เชี่ยวชาญในเทคโนโลยี หรือการจัดหลักสูตร
และบริการฯ ที่มีลักษณะเฉพาะ ซึ่งตอบสนองต่อความจำเป็นของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และตลาด

CULTURE: วัฒนธรรม

วัฒนธรรม หมายถึง ความเชื่อ บรรทัดฐาน และค่านิยมที่ใช้ร่วมกันที่สะท้อนลักษณะเฉพาะ
ของบุคลากร และแสดงให้เห็นภายในสถาบัน ในสถาบันที่มีผลการดำเนินการที่ดี ผู้นำระดับสูง
จะสร้างและเสริมสร้างวัฒนธรรมของสถาบันตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมของสถาบัน

ดูคำจำกัดความของ “ETHICAL BEHAVIOR: การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม”
ในหน้า 108 และ VALUES: ค่านิยม ในหน้า 124

CUSTOMER: ลูกค้า

ลูกค้า หมายถึง ผู้เรียนหรือลูกค้ากลุ่มอื่นที่ใช้หรือมีแนวโน้มจะมาใช้บริการการจัดการศึกษา วิจัย และบริการ ลูกค้า หมายถึง ผู้ใช้บริการหลักสูตรและบริการฯ โดยตรง (ผู้เรียนและอาจรวมถึงผู้ปกครอง) และกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ที่เป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้ เกณฑ์ EdPEx กล่าวถึงลูกค้าในความหมายอย่างกว้าง ๆ ซึ่งหมายถึงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นของสถาบันคู่แข่ง

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน เป็นค่านิยมหลักของเกณฑ์ EdPEx ที่ฝังลึกอยู่ในความเชื่อและพฤติกรรมของสถาบันที่มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น การมุ่งเน้นผู้เรียนมีผลกระทบต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ ระบบงาน กระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ของการดำเนินการของสถาบันและควรเป็นปัจจัยที่นำมาใช้บูรณาการเรื่องดังกล่าวข้างต้น

ดูคำจำกัดความของ “STAKEHOLDERS: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ในหน้า 120 เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและบุคคลอื่นที่อาจได้รับผลกระทบจากการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ของสถาบัน

CUSTOMER ENGAGEMENT: ความผูกพันของลูกค้า

“ความผูกพันของลูกค้า” หมายถึง การที่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น มีใจรักสถาบันและมุ่งมั่นต่อการเรียนรู้จากการจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่นๆ ที่สถาบันจัดให้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของสถาบันในการตอบสนองความต้องการ และสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นยังคงมาใช้หลักสูตรและบริการฯ ของสถาบัน คุณลักษณะของความผูกพันหมายถึงการคงอยู่ ความจงรักภักดี ความเต็มใจของลูกค้าในการใช้และสนับสนุนหลักสูตรและบริการฯ ของสถาบัน และคงความต่อเนื่องไปในอนาคต รวมถึงให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ และแนะนำผู้อื่นให้รู้จักสถาบัน การจัดการศึกษา วิจัยและบริการฯ อื่น ๆ อย่างแข็งขัน

DEPLOYMENT: การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

“การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ” หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของการนำแนวทางไปดำเนินการเพื่อตอบคำถามในเกณฑ์ การประเมินเรื่องการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติจะพิจารณาจากความครอบคลุมและความลึกในการนำแนวทางไปใช้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั่วทั้งสถาบัน การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ เป็นมิติหนึ่งในการประเมินหัวข้อกระบวนการในหมวด 1-6

ดูคำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ในเรื่อง “ระบบการให้คะแนน” ในหน้า 75-83

DIVERSITY: ความหลากหลาย

“ความหลากหลาย” หมายถึง ความแตกต่างระหว่างบุคลากรซึ่งทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นประโยชน์และเป็นตัวแทนของชุมชนของบุคลากรที่สถาบันจ้างและชุมชนของผู้เรียน ความแตกต่างของบุคลากร ครอบคลุมถึงตัวแปรต่าง ๆ เช่น เชื้อชาติ ศาสนา สีผิว เพศ สัญชาติ ความพิการ ความหลากหลายทางเพศ อายุและช่วงอายุ การศึกษา ถิ่นกำเนิด และทักษะเฉพาะตัว รวมทั้งความแตกต่างทางความคิด แนวคิด วิธีการเรียนรู้ ศาสตร์/สาขาวิชา และมุมมอง

เกณฑ์ EdPEx ให้คุณค่าและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของบุคลากรที่สถาบันจ้างและชุมชนของผู้เรียน การใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของทั้งสองประเด็นนี้ในการเสริมสร้างบุคลากร จะเพิ่มโอกาสให้มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น บุคลากรและชุมชน รวมทั้งสร้างความผูกพันกับผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น และบุคลากร เมื่อเปิดใจยอมรับความหลากหลายของบุคลากรที่สถาบันจ้างและชุมชนของผู้เรียนแล้ว ความหลากหลายสามารถเสริมให้สถาบันมีพลังขับเคลื่อนด้านวัฒนธรรม เศรษฐกิจ สังคม และนวัตกรรม

EDUCATIONAL PROGRAMS AND SERVICES: การจัดการศึกษา วิจัย และบริการที่ตอบสนองต่อพันธกิจของสถาบัน

“การจัดการศึกษา” หมายถึง กิจกรรมที่ทำให้ผู้เรียนทุ่มเทในการเรียนรู้หรือที่ส่งเสริมให้เกิดการค้นหาความจริงทางวิทยาศาสตร์หรือทางวิชาการ ซึ่งรวมถึงวิชาทั้งที่มีหน่วยกิตและไม่มีหน่วยกิต หลักสูตรที่ให้ปริญญา และหลักสูตรที่มีเอกสารรับรอง/วุฒิบัตร การวิจัย การบริการสู่ภายนอก การบริการชุมชน โครงการความร่วมมือ และการศึกษาในต่างประเทศ

การออกแบบหลักสูตรต้องกำหนดจุดวิกฤติ (Critical points) ให้เร็วที่สุดในกระบวนการสอนและการเรียนรู้ เพื่อการวัดผล การสังเกต และการดำเนินการแก้ไข

บริการทางการศึกษา หมายถึง บริการที่ได้พิจารณาว่ามีความสำคัญที่สุดต่อการสมัครเข้าศึกษา หรือความสำเร็จของผู้เรียน กิจกรรมเหล่านี้อาจรวมถึงการให้คำปรึกษา การแนะนำ และการสอนเสริมให้ผู้เรียน ห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการคัดเลือก การรับเข้า การลงทะเบียน การจัดชั้นเรียน ทุนการศึกษา และที่พักอาศัย นอกจากนี้ กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ อาจรวมถึง การบริการด้านอาหาร การรักษาความปลอดภัย การบริการสุขภาพ การขนส่ง และร้านหนังสือ

EFFECTIVE: ประสิทธิภาพ

“ประสิทธิภาพ” หมายถึง การพิจารณาว่ากระบวนการหรือมาตรการที่ใช้สามารถตอบสนองเจตจำนงที่ตั้งไว้ได้ดีเพียงใด การประเมินประสิทธิภาพต้อง (1) ประเมินว่าแนวทางนั้นมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับความจำเป็นของสถาบัน และสถาบันสามารถนำแนวทางไปปฏิบัติได้ดีเพียงใด หรือ (2) การประเมินผลลัพธ์ของวิธีการที่ใช้โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดของกระบวนการ การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ หรือ (3) ประเมินว่าสถาบันตอบสนองต่อความต้องการหรือเหนือกว่าความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์อื่นได้ดีเพียงใด

EMPOWERMENT: การเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ

“การเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ” หมายถึง การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการปฏิบัติการแก่บุคลากร เมื่อบุคลากรได้รับอำนาจจะสามารถตัดสินใจเองได้ เนื่องจากเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานใกล้ชิดกับผู้เรียนและลูกค้ายุติกลุ่มอื่น และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานมากที่สุด

การเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจมีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน สร้างความพึงพอใจแก่ผู้เรียนและลูกค้ายุติกลุ่มอื่น ตั้งแต่การติดต่อครั้งแรก ปรับปรุงกระบวนการ เพิ่มผลิตภาพ ปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน และผลการดำเนินการของสถาบัน ให้ดีขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้มีการร่วมมือกับหน่วยงานอื่นมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจจำเป็นต้องมีสารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจที่เหมาะสม ดังนั้นสถาบันจึงต้องจัดให้มีสารสนเทศในรูปแบบที่ทันการและใช้ประโยชน์ได้

ENGAGEMENT, CUSTOMER: ความผูกพัน ลูกค้า

ดูคำจำกัดความของ “CUSTOMER ENGAGEMENT” “ความผูกพันของลูกค้า” ในหน้า 106

ENGAGEMENT, WORKFORCE: ความผูกพัน บุคลากร

ดูคำจำกัดความของ “WORKFORCE ENGAGEMENT” “ความผูกพันของบุคลากร” ในหน้า 126

ETHICAL BEHAVIOR: การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

“การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม” หมายถึง วิธีการที่สถาบันปฏิบัติเพื่อทำให้มั่นใจว่าทุกการตัดสินใจ การปฏิบัติการ และการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นไปตามหลักปฏิบัติด้านวิชาชีพและจรรยาบรรณ/จริยธรรมของสถาบัน

หลักการเหล่านี้ควรสนับสนุนกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่บังคับใช้ทั้งหมด รวมทั้งเป็นพื้นฐานสำหรับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะแยกแยะ “ความถูกต้อง” ออกจาก “ความไม่ถูกต้อง”

ผู้นำระดับสูง ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักปฏิบัติข้างต้น หลักการนี้ประยุกต์ใช้ได้กับทุกคนในสถาบัน ตั้งแต่ผู้ปฏิบัติงานชั่วคราว จนถึงคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร หลักการนี้จะเกิดประโยชน์เมื่อมีการสื่อสารและตอกย้ำอย่างสม่ำเสมอ แม้ว่าเกณฑ์ไม่ได้กำหนดรูปแบบที่เฉพาะเจาะจงเพื่อให้มั่นใจว่าสถาบันมีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม แต่เป็นความรับผิดชอบของผู้นำระดับสูงที่จะทำให้มั่นใจว่าพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบันสอดคล้องไปในทางเดียวกันกับหลักจริยธรรมของสถาบัน ทั้งนี้ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ครอบคลุมการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด รวมถึงบุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง ลูกค้ายุติกลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้ส่งมอบ และชุมชนในท้องถิ่นที่สถาบันตั้งอยู่

การกำหนดหลักจริยธรรมที่ผ่านการออกแบบเป็นอย่างดีและมีความชัดเจน จะเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้น ในบางสถาบันจะใช้หลักจริยธรรมเป็นกรอบในการกำกับพฤติกรรมบางอย่างที่อาจจะทำให้เกิดผลกระทบทางลบต่อสถาบัน และ/หรือสังคม

คู่มือ “จริยธรรมและความโปร่งใส” ครอบคลุม ในหน้า 14-15

EXCELLENCE: ความเป็นเลิศ

คู่มือจำกัดความของ “PERFORMANCE EXCELLENCE: ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ” ในหน้า 117

GOALS: เป้าประสงค์

“เป้าประสงค์” หมายถึง สภาวะในอนาคตหรือระดับผลการดำเนินการที่สถาบันต้องการหรือปรารถนาที่จะบรรลุ เป้าประสงค์เป็นได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว และเป็นจุดหมายปลายทางที่ชี้้นำการปฏิบัติการ

เป้าประสงค์ในเชิงปริมาณที่แสดงค่าเป็นจุดหรือช่วงที่เป็นตัวเลข มักเรียกว่า ‘เป้าหมาย’ ทั้งนี้เป้าหมายอาจเป็นผลการดำเนินการที่สถาบันปรารถนา โดยพิจารณาจากข้อมูลเชิงเปรียบเทียบหรือข้อมูลเชิงแข่งขัน

“เป้าประสงค์ที่ท้าทาย” หมายถึง เป้าประสงค์ที่ทำให้เกิดการปรับปรุงครั้งใหญ่ หรือการปรับปรุงแบบก้าวกระโดด (ไม่ใช่แบบค่อยเป็นค่อยไป) ในเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในอนาคตของสถาบัน

ประโยชน์ของเป้าประสงค์ รวมถึง

- การทำให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีความชัดเจน เพื่อให้สามารถวัดความสำเร็จได้
- การสนับสนุนการทำงานเป็นทีมด้วยการมุ่งเน้นจุดหมายปลายทางร่วมกัน
- การสนับสนุนให้มีความคิดนอกกรอบ (นวัตกรรม) เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่ท้าทาย
- การเป็นพื้นฐานสำหรับการวัดและเร่งความก้าวหน้า

คู่มือจำกัดความของ “PERFORMANCE PROJECTIONS: การคาดการณ์ผลการดำเนินการ” ในหน้า 117

GOVERNANCE: การกำกับดูแล

“การกำกับดูแล” หมายถึง ระบบการบริหารจัดการและการควบคุมต่างๆ ที่ใช้กำกับการบริหารของผู้มีระดับสูงของสถาบัน รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ของคณะกรรมการประจำสถาบัน (เช่น คณะกรรมการด้านการศึกษา คณะกรรมการบริหารของคณะ สภามหาวิทยาลัย) ผู้มีระดับสูงของสถาบัน สำหรับในสถาบันการศึกษาเอกชนอาจรวมถึงเจ้าของหรือผู้ถือหุ้นด้วย

ประมวลกฎหมายต่าง ๆ ทั้งในระดับประเทศ ระดับท้องถิ่น กฎกระทรวง นโยบาย รวมถึงพระราชบัญญัติของสถาบันจะกำหนดสิทธิและความรับผิดชอบของคณะกรรมการแต่ละชุด รวมทั้งอธิบายวิธีการกำหนดทิศทางและการควบคุมเพื่อสร้างหลักประกันในเรื่องต่อไปนี้

- (1) ความรับผิดชอบต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (2) ความโปร่งใสของการปฏิบัติการ
- (3) การปฏิบัติต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม

กระบวนการต่าง ๆ ด้านการกำกับดูแลอาจรวมถึง การให้ความเห็นชอบกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน การกำหนดและดำเนินการตามนโยบาย การติดตามและประเมินผลการดำเนินการของผู้มีระดับสูงของสถาบัน การกำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของผู้มีระดับสูง การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง การตรวจสอบทางการเงิน และการบริหารความเสี่ยง การทำให้มั่นใจว่าการกำกับดูแลมีประสิทธิผล เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคมภายนอก ตลอดจนต่อประสิทธิผลของสถาบัน

HIGH PERFORMANCE: ผลการดำเนินการที่โดดเด่น

“ผลการดำเนินการที่โดดเด่น” หมายถึง ผลการดำเนินการของสถาบันและของแต่ละบุคคล มีระดับดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยรวมถึงคุณภาพ ผลผลิตภาพ อัตราการสร้างนวัตกรรม และรอบเวลา ซึ่งจะส่งผลให้มีการปรับปรุงการบริการและคุณค่าต่อผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

แนวทางที่นำไปสู่ผลการดำเนินการที่โดดเด่น มีรูปแบบ วิธีการ และระบบจิตใจที่แตกต่างกันไป ผลการดำเนินการที่โดดเด่นเกิดมาจากความผูกพันของบุคลากร และช่วยเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร ต้องพิจารณาถึง

- ความร่วมมือระหว่างผู้มีระดับสูง ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากร ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับกลุ่มที่ทำหน้าที่สำรอง
- ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ทีมงานต่างๆ
- การเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากร รวมถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล
- การนำข้อคิดเห็นของบุคลากรมาใช้ในการวางแผน
- การเรียนรู้และการสร้างทักษะระดับบุคคลและระดับสถาบัน
- การเรียนรู้จากองค์กรอื่น
- การกำหนดหน้าที่และการมอบหมายงานที่มีความยืดหยุ่น
- การคงโครงสร้างองค์กรแนวราบเพื่อให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจไปยังผู้ที่ปฏิบัติงานใกล้ชิดกับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น
- การใช้ตัววัดผลการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการใช้ข้อมูลเปรียบเทียบ

สถาบันส่วนใหญ่ส่งเสริมผลการดำเนินการที่โดดเด่น โดยใช้สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ผลการดำเนินการของสถาบัน ผลงานของแต่ละบุคคลและทีมงาน และการเสริมสร้างทักษะ นอกจากนี้ แนวทางที่ทำให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่นต้องพยายามทำให้โครงสร้างสถาบัน สมรรถนะหลักของสถาบัน งานภาระงาน การพัฒนาบุคลากร และการให้สิ่งจูงใจมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

HOW: อย่างไร

“อย่างไร” หมายถึง ระบบและกระบวนการที่สถาบันใช้เพื่อบรรลุข้อกำหนดต่าง ๆ ของพันธกิจ ในการตอบคำถาม “อย่างไร” ในคำถามของหัวข้อในหมวด 1-6 ควรรวมถึงสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับแนวทาง (วิธีการและตัววัด) การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการด้วย

INDICATORS: ตัวชี้วัด

ดูคำจำกัดความของ “MEASURES AND INDICATORS: ตัววัดและตัวชี้วัด” ในหน้า 114

INNOVATION: การสร้างนวัตกรรม

“การสร้างนวัตกรรม” หมายถึง การสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายเพื่อปรับปรุงหลักสูตรและบริการ กระบวนการ การปฏิบัติการ และรูปแบบธุรกิจของสถาบัน หรือประสิทธิภาพของสถาบัน รวมทั้งสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(เกณฑ์ใช้คำว่า innovation หมายถึงกระบวนการ/กิจกรรม และคำว่า innovations หมายถึงผลลัพธ์สุดท้าย/ผลสัมฤทธิ์ของนวัตกรรม)

การสร้างนวัตกรรมเป็นการรับเอาแนวคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หลักสูตรและบริการ หรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับเพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่ การสร้างนวัตกรรม คือ การปรับปรุงแบบก้าวกระโดดของผลลัพธ์ หลักสูตรและบริการ และกระบวนการ นวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องมีสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน มีกระบวนการที่ค้นหาโอกาสเชิงกลยุทธ์ และพร้อมที่จะเสี่ยงในเรื่องที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสียหายอย่างรอบด้าน

การสร้างนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จในระดับสถาบัน เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การลงมือปฏิบัติการประเมินผลและการเรียนรู้ แม้ว่านวัตกรรมมักจะเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี แต่การสร้างนวัตกรรมสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกกระบวนการที่สำคัญของสถาบันที่อาจจะเกิดประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงผ่านการสร้างนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดดหรือการเปลี่ยนแปลงแนวทาง หรือผลผลิต นวัตกรรมอาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานของสถาบัน หรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ดูคำจำกัดความของ “BENCHMARKING : การเทียบเคียง” ในหน้า 104 “INTELLIGENT RISKS: โอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสียหายอย่างรอบด้าน” ในหน้า 112 และ “STRATEGIC OPPORTUNITIES: โอกาสเชิงกลยุทธ์” ในหน้า 122

INNOVATIONS หมายถึง ผลลัพธ์สุดท้าย/ผลสัมฤทธิ์ของนวัตกรรม

INTEGRATION: การบูรณาการ

“การบูรณาการ” หมายถึง การผสมกลมกลืนกันของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การตัดสินใจเพื่อจัดสรรทรัพยากร ชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถาบัน การบูรณาการที่มีประสิทธิภาพเป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์

การบูรณาการเป็นมิติหนึ่งของการประเมินทั้งในหมวดกระบวนการและผลลัพธ์ ดูคำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับ “การบูรณาการ” ในระบบการให้คะแนน ในหน้า 75-83

ดูคำจำกัดความของ “ALIGNMENT : ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน” ในหน้า 103

INTELLIGENT RISKS: โอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน

“โอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน” หมายถึง โอกาสที่จะได้รับประโยชน์มีสูงกว่าโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย หรือหากไม่นำโอกาสนั้นมาพิจารณา ความพร้อมเสี่ยงโดยผ่านการนำโอกาสคู่เสี่ยงไปดำเนินการนี้ ตั้งแต่ตอนเริ่มต้นสถาบันต้องเลือกลงทุนในเรื่องที่มีโอกาสสำเร็จ แต่ในขณะที่เดียวกันก็ต้องยอมรับว่ามีโอกาสล้มเหลวและอาจไม่เกิดนวัตกรรมตามที่คาดหวัง แม้จะเลือกดำเนินการเฉพาะเรื่องที่มีโอกาสสำเร็จแล้วก็ตาม

ระดับของความเสี่ยงที่จะรับได้อาจแตกต่างกันตามจังหวะและระดับของภัยคุกคามและโอกาสที่มีในภาคส่วนการศึกษา สำหรับในสภาวะแวดล้อมซึ่งเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการนำเสนอหลักสูตรและบริการฯ กระบวนการ หรือรูปแบบการดำเนินการทางธุรกิจใหม่ ๆ ตลอดเวลา สถาบันจำเป็นต้องลงทุนด้านทรัพยากรมากกว่าในสภาวะแวดล้อมที่เคยมั่นคงอยู่เดิม ในกรณีหลังนี้ สถาบันต้องเฝ้าติดตาม สํารวจศักยภาพการเติบโต และการเปลี่ยนแปลง แต่โดยส่วนมากมักจะใช้ทรัพยากรน้อยลง

ดูคำจำกัดความของ “STRATEGIC OPPORTUNITIES: โอกาสเชิงกลยุทธ์” ในหน้า 122

KEY: ที่สำคัญ/หลัก

“ที่สำคัญ/หลัก” หมายถึง สิ่งที่สำคัญมากหรือสำคัญที่สุดต่อการบรรลุผลลัพธ์ที่สถาบันตั้งเป้าไว้ ตัวอย่างเช่น ในเกณฑ์ EdPEx กล่าวถึงความท้าทายที่สำคัญ แผนงานที่สำคัญ กระบวนการทำงานที่สำคัญ และตัววัดที่สำคัญ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของสถาบัน สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่จำเป็นในการมุ่งไปสู่หรือติดตามผลลัพธ์ที่ต้องการ คำว่า “ที่สำคัญ” โดยทั่วไปมักระบุประมาณ 5 ประเด็น (เช่น ความท้าทายที่สำคัญ 5 ประเด็น)

KNOWLEDGE ASSETS: สินทรัพย์ทางความรู้

“สินทรัพย์ทางความรู้” หมายถึง ทรัพยากรทางปัญญาที่สถาบันสั่งสมมาเป็นองค์ความรู้ของทั้งสถาบันและผู้ปฏิบัติงานในรูปแบบของสารสนเทศ แนวความคิดการเรียนรู้ ความเข้าใจ ความทรงจำ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ทักษะทางปัญญาและทางเทคนิค รวมทั้งขีดความสามารถต่าง ๆ สินทรัพย์ทางความรู้ของสถาบัน มีอยู่ในผู้ปฏิบัติงาน หลักสูตร ซอฟต์แวร์ ฐานข้อมูล เอกสาร แนวทางปฏิบัติ นโยบายและระเบียบปฏิบัติ สินทรัพย์ทางความรู้ยังอยู่ที่ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการด้วย

สินทรัพย์ทางความรู้เป็น “ความรู้ความชำนาญ” (Know-how) ที่สถาบันมีอยู่และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อเพิ่มพูนและพัฒนาสถาบันให้เติบโต การเสริมสร้างและการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้จึงเป็นส่วนประกอบที่สำคัญสำหรับสถาบันในการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งยังช่วยธำรงความสำเร็จของสถาบันให้ยั่งยืน

LEADERSHIP SYSTEM: ระบบการนำองค์กร

“ระบบการนำองค์กร” หมายถึง วิธีการนำองค์กรอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ได้นำไปใช้ทั้งสถาบัน เป็นพื้นฐานและแนวทางการตัดสินใจที่สำคัญและนำไปสู่การสื่อสารและปฏิบัติ ระบบการนำองค์กร ประกอบด้วยโครงสร้างและกลไกในการตัดสินใจ สร้างความมั่นใจว่าเกิดการสื่อสารสองทิศทาง การสรรหาและการพัฒนาผู้นำ ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และผู้นำในระดับต่าง ๆ รวมทั้งการตอกย้ำค่านิยม การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ทิศทาง และความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ

ระบบการนำองค์กรที่มีประสิทธิผลต้องใส่ใจต่อขีดความสามารถและความต้องการของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น และตั้งความคาดหวังให้สูงในด้านผลการดำเนินการและการปรับปรุงผลการดำเนินการ ระบบการนำองค์กรสร้างความภาคภูมิใจและการทำงานเป็นทีม โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการมุ่งไปสู่เป้าประสงค์ร่วมกันของสถาบัน นอกจากนี้ยังกระตุ้นและสนับสนุน

- ความคิดริเริ่ม การสร้างนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยงในระดับที่เหมาะสม
- การปรับโครงสร้างตามวัตถุประสงค์และหน้าที่งาน
- ลดสายการบังคับบัญชาเพื่อให้การตัดสินใจเร็วขึ้น

ระบบการนำองค์กรที่มีประสิทธิผลต้องมีกลไกที่ผู้นำใช้ประเมินตนเอง รับข้อมูลป้อนกลับ และปรับปรุงตนเอง

LEARNING: การเรียนรู้

“การเรียนรู้” หมายถึง ความรู้หรือทักษะใหม่ที่ได้รับจากการประเมิน การศึกษา ความรู้จากประสบการณ์ และการสร้างนวัตกรรม นอกเหนือจากการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนในเกณฑ์ EdPEx นี้ ยังได้เน้นถึงการเรียนรู้ ในสองรูปแบบที่แตกต่างกัน คือ การเรียนรู้ระดับองค์กรและกลุ่มบุคลากร/บุคคล โดย 1) การเรียนรู้ระดับองค์กรได้มาจากการวิจัยและพัฒนา วงจรการประเมินและการปรับปรุง ความคิดและข้อมูลจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและการจัดระดับเทียบเคียง 2) การเรียนรู้ระดับกลุ่มบุคลากร/บุคคลได้มาจากการศึกษา การฝึกอบรม และการได้รับโอกาสในการพัฒนาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของแต่ละบุคคล

เพื่อความสำเร็จที่มีประสิทธิผล การเรียนรู้ควรถูกปลูกฝังอยู่ในวิถีการที่สถาบันดำเนินการ ซึ่งส่งผลให้เกิดการได้เปรียบเชิงแข่งขันและความสำเร็จอย่างต่อเนื่องสำหรับสถาบันและบุคลากร

คำอธิบายเพิ่มเติมของหัวข้อนี้ในคำนิยามและแนวคิดหลัก ภายใต้หัวข้อ “การให้ความสำคัญกับคน” และ “การเรียนรู้ระดับองค์กร” ในหน้า 6-8 และหน้า 9-10

การเรียนรู้ เป็นมิติหนึ่งในการประเมินหัวข้อในหมวด 1-6 คำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเรียนรู้ในเรื่อง “ระบบการให้คะแนน” ในหน้า 75-83

LEVELS: ระดับ

“ระดับ” หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลข ที่ทำให้ทราบว่าคุณสมบัติและผลการดำเนินการของสถาบันอยู่ในตำแหน่งหรืออันดับใดในมาตรวัดที่มีนัยสำคัญ ระดับของผลการดำเนินการทำให้สามารถประเมินผลเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการที่ผ่านมาการคาดการณ์ เป้าประสงค์ และตัวเปรียบเทียบอื่น ๆ ที่เหมาะสม

MEASURES AND INDICATORS: ตัววัดและตัวชี้วัด

“ตัววัดและตัวชี้วัด” หมายถึง สารสนเทศเชิงตัวเลขที่บอกปริมาณปัจจัยนำเข้า ผลผลิต และผลการดำเนินการในมิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (ตั้งแต่หมวด 1-6) หลักสูตร โครงการ บริการ และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน (ผลสัมฤทธิ์) ตัววัดและตัวชี้วัดอาจเป็นแบบง่าย ๆ (ได้จากตัววัดเดียว) หรือเป็นการใช้ตัววัดหลายตัวมาประกอบกัน

เกณฑ์ EdPEx นี้ไม่ได้แบ่งแยกระหว่างตัววัดและตัวชี้วัด อย่างไรก็ตาม มีผู้นิยมใช้คำว่า “ตัวชี้วัด” ในกรณีดังนี้

(1) เมื่อการวัดนั้นมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินการ แต่ไม่เป็นตัววัดผลการดำเนินการนั้นโดยตรง (เช่น จำนวนข้อร้องเรียนเป็นตัวชี้วัดความไม่พึงพอใจแต่ไม่ใช่ตัววัดผลความไม่พึงพอใจโดยตรง) และ

(2) เมื่อการวัดผลเป็นตัวทำนาย “ตัวชี้วัดนำ” (Leading Indicator) ของผลการดำเนินการด้านอื่น ๆ ที่สำคัญกว่า (เช่น ความพึงพอใจของผู้เรียนที่เพิ่มขึ้น อาจเป็นตัวชี้วัดนำถึงการคงอยู่ของผู้เรียน)

MISSION: พันธกิจ

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

MULTIPLE QUESTIONS: คำถามย่อย

คำถามย่อย หมายถึงรายละเอียดของเกณฑ์ที่ระบุในแต่ละคำถามภายใต้ประเด็นพิจารณา คำถามย่อยขยายความคำถามโดยรวม (ตัวเข้ม) ดังแสดงไว้ในเรื่องของรูปแบบหัวข้อ ในหน้า 20 ถึงแม้สถาบันจะมีผลการดำเนินการที่โดดเด่น และได้คะแนนสูงจากการประเมินตามเกณฑ์ EdPEX ก็ไม่จำเป็นว่าแต่ละสถาบันจะสามารถตอบสนองต่อข้อคำถามย่อยได้ด้วยสมรรถนะหรือความสำเร็จในระดับที่เท่าเทียมกัน

OVERALL QUESTIONS: คำถามโดยรวม

“คำถามโดยรวม” หมายถึง ประเด็นที่สำคัญที่สุดของหัวข้อตามเกณฑ์ EdPEX ซึ่งเป็นคำถามประโยคแรกในแต่ละข้อคำถาม (ที่เป็นตัวอักษรตัวเข้ม) ในแต่ละย่อหน้าภายใต้แต่ละประเด็นพิจารณา รูปภาพประกอบได้ในรูปแบบของเกณฑ์ EdPEX หน้า 19-20

PARTNERS: คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ

“คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ” หมายถึง องค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่สำคัญอื่น ๆ ซึ่งทำงานร่วมกับสถาบัน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันหรือเพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยทั่วไปจะเป็นความร่วมมืออย่างเป็นทางการเพื่อเป้าประสงค์ที่ชัดเจน เช่น เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือหลักสูตรและบริการฯ ที่เฉพาะเจาะจงความร่วมมือที่เป็นทางการมักมีความร่วมมือเป็นระยะเวลาพอสมควรและต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนต่อบทบาทและผลประโยชน์ทั้งของแต่ละฝ่ายและที่มีร่วมกัน

ดูคำจำกัดความของคำว่า “COLLABORATORS: คู่ความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ” ในหน้า 105

PERFORMANCE: ผลการดำเนินการ

“ผลการดำเนินการ” หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้จากการเรียนรู้ของผู้เรียน กระบวนการหลักสูตร และกลยุทธ์ ซึ่งสามารถประเมินผลและเปรียบเทียบกับ

- ผลการดำเนินการที่เกิดขึ้น
- ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้
- มาตรฐาน

- ผลลัพธ์ที่ผ่านมา
- เป้าประสงค์
- ผลลัพธ์ขององค์กรอื่น ๆ

เกณฑ์ EdPEX นี้ กล่าวถึงผลการดำเนินการ 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านหลักสูตรและบริการฯ (2) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (3) ด้านการปฏิบัติการ และ (4) ด้านงบประมาณการเงิน และตลาด

ผลการดำเนินการด้านหลักสูตรและบริการฯ หมายถึง ผลการดำเนินการซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของตัววัดและตัวชี้วัดของหลักสูตรและบริการฯ ที่มีความสำคัญต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ตัวอย่างเช่น ความมีประสิทธิภาพของหลักสูตรและวิธีการสอนการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน โอกาสเข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพของผู้เรียนและการดำเนินงานทำเมื่อสำเร็จการศึกษา

ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น หมายถึง ผลการดำเนินการซึ่งเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคุณลักษณะของตัววัดและตัวชี้วัดด้านการรับรู้ การตอบสนอง และพฤติกรรมของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ตัวอย่างเช่น การรับผู้เรียนเข้าศึกษาในสถานศึกษา การคงอยู่ของผู้เรียน ข้อร้องเรียนของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ หมายถึง ผลการดำเนินการด้านบุคลากร ด้านการนำองค์กรและผลการดำเนินการของทั้งสถาบัน (รวมถึงจริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎหมาย) ซึ่งเกี่ยวข้องกับตัววัดหรือตัวชี้วัด ด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น ระยะเวลา การเพิ่มผลผลิต (ผลิตภาพ) การรับรองมาตรฐาน การลดของเสีย อัตราการลาออกของบุคลากร อัตราการฝึกอบรมข้ามสายงานของบุคลากร การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความรับผิดชอบด้านการเงิน การบรรลุแผนกลยุทธ์ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในชุมชน ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการอาจวัดที่ระดับหลักสูตร/ สาขาวิชา/ชั้นเรียน/ หรือตัวบุคคลระดับกระบวนการหลัก และระดับสถาบัน

ผลการดำเนินการด้านงบประมาณการเงิน และตลาด หมายถึง ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับตัววัดในเรื่องต้นทุน รายได้ และตำแหน่งในตลาด รวมทั้งการใช้งบประมาณการเติบโตของสินทรัพย์ และส่วนแบ่งตลาด ตัวอย่างเช่น ร้อยละของค่าใช้จ่ายต่อหัวผู้เรียนในด้านการบริหารและด้านการสอนต่องบประมาณ ร้อยละของค่าใช้จ่ายหลักสูตรต่องบประมาณ ผลการดำเนินการต่องบประมาณที่ได้รับ การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของงบประมาณประจำปี รายได้ ค่าใช้จ่ายต่างๆ เงินทุนสำรอง และกองทุนเงินรางวัลและเงินสมทบประจำปี การจัดอันดับตราสารหนี้ เงินกองทุนสะสม (Capital Funding) การบริหารหนี้ (Debt Management) การผันทรัพยากรมาจากแหล่งอื่นเพื่อใช้ในการศึกษา ทุนการศึกษาที่เพิ่มขึ้น ร้อยละของงบประมาณสำหรับการวิจัย ตลอดจนงบประมาณสำหรับการบริการสังคม รวมทั้งการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด

PERFORMANCE EXCELLENCE: ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

“ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ” หมายถึง แนวทางการจัดการผลการดำเนินการของสถาบัน แบบบูรณาการ ที่ทำให้เกิดผลในด้าน

(1) การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องให้กับผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของสถาบัน

(2) การปรับปรุงประสิทธิผลและขีดความสามารถโดยรวมของสถาบัน และ

(3) การเรียนรู้ในสถาบันและในระดับบุคคล

เกณฑ์ EdPEx ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร ค่านิยมและแนวคิดหลักและแนวทางการให้คะแนน สามารถนำมาใช้เป็นกรอบการทำงานและเครื่องมือในการตรวจประเมินที่ทำให้เข้าใจถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนให้บรรลุผลการดำเนินการที่โดดเด่นยิ่งขึ้น และให้คงความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

PERFORMANCE PROJECTIONS: การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

“การคาดการณ์ผลการดำเนินการ” หมายถึง การคาดคะเนผลการดำเนินการในอนาคตของสถาบัน การคาดการณ์ควรอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในผลการดำเนินการที่ผ่านมา อัตราการปรับปรุง และสมมติฐานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในสถาบันและผลสัมฤทธิ์ด้านนวัตกรรมในอนาคต รวมถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงภายในสถาบัน ดังนั้นการคาดการณ์ผลการดำเนินการ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้จัดการการปฏิบัติการ การพัฒนา และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การคาดการณ์ผลการดำเนินการ เป็นการระบุถึงผลการดำเนินการที่ “คาดหวังในอนาคต” (Expected Future Performance) ในขณะที่เป้าประสงค์เป็นการระบุถึงผลการดำเนินการที่ “ต้องการในอนาคต” (Desired Future Performance) การคาดการณ์ผลการดำเนินการของสถาบัน คู่แข่งหรือสถาบันที่คล้ายคลึงกัน อาจชี้ให้เห็นถึงความท้าทายที่สถาบันต้องเผชิญและเรื่องที่สถาบันจำเป็นต้องมีผลดำเนินการแบบก้าวกระโดดหรือมีผลสัมฤทธิ์ของนวัตกรรม ซึ่งในกรณีดังกล่าวการคาดการณ์ผลการดำเนินการกับเป้าประสงค์อาจเหลื่อมซ้อนกัน

ดูคำจำกัดความของคำว่า GOALS: เป้าประสงค์ ประกอบ ในหน้า 109

PROCESS: กระบวนการ

“กระบวนการ” หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันโดยมุ่งหมายเพื่อสร้างหลักสูตร หรือบริการสำหรับลูกค้า (ผู้รับบริการ) ทั้งภายในหรือภายนอกสถาบัน โดยทั่วไป กระบวนการเป็นขั้นตอนหรือกิจกรรมที่มีลำดับชัดเจน ซึ่งเกิดจากการผสมผสานระหว่างคน เครื่องจักร เครื่องมือ เทคนิค วัสดุ และการปรับปรุง แทบจะไม่มีกระบวนการใดเลยที่ดำเนินการได้โดยลำพัง ดังนั้นจึงต้อง

คำนึงถึงกระบวนการอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อกัน ในบางกรณีกระบวนการอาจต้องดำเนินการตามลำดับขั้นที่เฉพาะเจาะจงตามเอกสารวิธีปฏิบัติการและข้อกำหนด (ที่อาจเป็นทางการ) รวมทั้งการวัดและขั้นตอนการควบคุมที่ชัดเจน

ในการให้บริการโดยเฉพาะเมื่อเกี่ยวข้องโดยตรงต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ กระบวนการโดยทั่วไปจะต้องบอกรายละเอียดอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไร บางกรณีอาจรวมลำดับขั้นตอนที่ต้องการหรือคาดหวัง ถ้าหากขั้นตอนนี้มีความสำคัญจะต้องให้ข้อมูลที่ช่วยให้ลูกค้าเข้าใจและทำตามขั้นตอนดังกล่าวได้ กระบวนการบริการที่กล่าวข้างต้นจำเป็นต้องมีแนวทางสำหรับผู้ให้บริการในการจัดการกับปัญหาเฉพาะหน้าที่เกี่ยวกับการกระทำหรือพฤติกรรมของลูกค้า

ในงานที่ใช้ความรู้ เช่น การสอน การวางแผนกลยุทธ์ การวิจัย การพัฒนา และการวิเคราะห์ นั้น คำว่า “กระบวนการ” อาจไม่ได้หมายความว่าถึงลำดับขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการเท่านั้น แต่อาจรวมถึงความเข้าใจโดยรวมเกี่ยวกับการดำเนินการในเรื่องที่ต้องใช้ประสบการณ์และทักษะ เช่น การพิจารณาจังหวะเวลาและทางเลือกอื่น การประเมินและรายงานผล ทั้งนี้ลำดับขั้นตอนที่กระบวนการอาจเป็นผลที่เกิดขึ้นจากความเข้าใจดังกล่าว

กระบวนการ เป็นหนึ่งในสองมิติของการประเมินในเกณฑ์ EdPEX (มิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์) ซึ่งการประเมินอยู่บนพื้นฐานของ 4 ปัจจัย คือ “แนวทาง” “การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ” “การเรียนรู้” และ “การบูรณาการ”

ดูคำอธิบายเพิ่มเติมเรื่อง “ระบบการให้คะแนน” ในหน้า 75-83

PRODUCTIVITY: ผลผลิตภาพ

“ผลผลิตภาพ” หมายถึง การวัดประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร ถึงแม้คำว่า “ผลผลิตภาพ” นี้ มักจะใช้กับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงอย่างเดียว เช่น บุคลากร (ผลผลิตภาพแรงงาน) เครื่องจักร วัสดุ พลังงาน และทุน แต่แนวคิดเกี่ยวกับผลผลิตภาพนี้ ยังสามารถนำไปพิจารณาถึงการใช้ทรัพยากรทั้งหมดเพื่อดำเนินงานในการสร้างผลผลิต การวัด “ผลผลิตภาพโดยรวม” โดยใช้ตัววัดผลรวม (Aggregate measures) ทำให้สามารถประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดในกระบวนการ ซึ่งอาจรวมถึงการเลือกใช้ทรัพยากร ว่ามีประโยชน์หรือไม่

PROJECTIONS, PERFORMANCE: การคาดการณ์, ผลการดำเนินการ

ดูคำจำกัดความของคำว่า “PERFORMANCE PROJECTIONS: การคาดการณ์ผลการดำเนินการ” ในหน้า 117

RESILIENCE: ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว

“ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว” หมายถึง ความสามารถในการ (1) การคาดการณ์ล่วงหน้า เตรียมรับมือและกู้คืนสู่สภาพเดิมจากภัยพิบัติ เหตุฉุกเฉิน และการพลิกผัน (Disruption) ต่าง ๆ (2) การปกป้องและยกระดับความผูกพันของบุคลากรและลูกค้า เครือข่ายอุปทานและผลการดำเนินการด้านการเงินของสถาบันผลิตภาพของสถาบัน รวมทั้งความผาสุกของชุมชน

นอกเหนือจากความสามารถในการ “ฟื้นคืน” (Bounce Back) ไปสู่สภาพก่อนหน้าการพลิกผัน ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว ยังหมายถึง การมีแผนที่ช่วยให้สถาบันสามารถดำเนินงานต่อไปได้ตามความจำเป็นระหว่างการพลิกผัน เพื่อให้เกิดความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว คณะผู้นำต้องปลูกฝังความคล่องตัวในการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ทั้งต่อโอกาสและภัยคุกคาม ปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และมีการกำกับดูแลที่เข้มแข็งด้วยวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ องค์กรต้องมีแนวคิดเกี่ยวกับระบบนิเวศ (Ecosystem Mindset) กระบวนการคิดที่มีข้อมูลสนับสนุนและจัดให้คณาจารย์/บุคลากร/พนักงานมีการเรียนรู้ทักษะใหม่

ดูคำจำกัดความของ “AGILITY : ความคล่องตัว” หน้า 103

RESULTS: ผลลัพธ์

“ผลลัพธ์” หมายถึง ผลผลิตและผลสัมฤทธิ์ (Output and Outcome) ที่เกิดจากการดำเนินการของสถาบัน

การประเมินผลลัพธ์จะพิจารณาจาก

- ผลการดำเนินการในปัจจุบัน
- ผลการดำเนินการเมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบที่เหมาะสม
- อัตรา ความครอบคลุม และความสำคัญของการปรับปรุงผลการดำเนินการ
- ความเชื่อมโยงระหว่างตัววัดกับเป้าหมายหลักของผลการดำเนินการ

ผลลัพธ์ เป็นหนึ่งในสองมิติของการประเมินในเกณฑ์ EdPEX ซึ่งการประเมินอยู่บนพื้นฐานของ 4 ปัจจัย คือ “ระดับ” “แนวโน้ม” “การเปรียบเทียบ” และ “บูรณาการ”

ดูคำอธิบายเพิ่มเติมเรื่อง “ระบบการให้คะแนน” ในหน้า 75-83

SEGMENT: ส่วน/กลุ่ม

“ส่วน/กลุ่ม” หมายถึง ส่วน/กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งของ ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด หลักสูตร หรือบริการฯ หรือบุคลากร โดยปกติ “ส่วน/กลุ่ม” จะต้องมีลักษณะร่วมกันที่สามารถจัดเป็นกลุ่มได้อย่างสมเหตุสมผล ในเกณฑ์ EdPEX หมวดผลลัพธ์ คำว่า “ส่วน/กลุ่ม” หมายถึง ข้อมูลด้านผลลัพธ์ตามกลุ่มที่แบ่งไว้ เพื่อให้การวิเคราะห์ผลการดำเนินการของสถาบันเกิดประโยชน์มากขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแต่ละสถาบันว่าจะใช้ปัจจัยใดในการกำหนดส่วน/กลุ่มของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ตลาด หลักสูตรและบริการฯ และบุคลากร

ความเข้าใจในเรื่อง “ส่วน/กลุ่ม” มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจำแนกความต้องการและความคาดหวังเฉพาะของส่วน/กลุ่มต่าง ๆ ของผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น ตลาด และบุคลากร และสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้การจัดหลักสูตรและบริการฯ สามารถตอบสนองต่อความจำเป็นและความคาดหวังของแต่ละส่วน/กลุ่มได้

ตัวอย่างเช่น การแบ่งส่วนตลาด อาจแบ่งตาม

- หลักสูตรหรือช่องทางให้บริการ (เช่น ห้องเรียนหรือเว็บไซต์)
- ผู้เรียน เช่น แบ่งตามความสนใจทางด้านวิชาชีพ รูปแบบการเรียนรู้ (Learning Style) ลักษณะการอยู่อาศัย (เช่น หอพักหรือไปกลับ) การเคลื่อนย้ายของผู้เรียน (Student Mobility) หรือความจำเป็นเฉพาะกลุ่ม
- ในบางกรณีอาจแบ่งเป็นส่วนตลาดย่อยลงไปตามกลุ่มผู้รับผิดชอบ

สำหรับการจำแนกบุคลากรอาจแบ่งตาม พื้นที่ทางภูมิศาสตร์ ทักษะ ความจำเป็น การมอบหมายงาน หรือการจำแนกงาน/ตำแหน่งงาน

SENIOR LEADERS: ผู้นำระดับสูง

“ผู้นำระดับสูง” หมายถึง กลุ่มบุคคลหรือทีมผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน ในหลาย ๆ สถาบัน ผู้นำระดับสูง หมายถึง ผู้นำสูงสุด และผู้ที่รายงานโดยตรงต่อผู้นำสูงสุด และในระดับคณะ/ส่วนงาน อาจหมายรวมถึง คณบดี/ผู้อำนวยการ คณะผู้บริหาร และ หัวหน้าสาขา/หัวหน้าภาควิชา

STAKEHOLDERS: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

“ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของสถาบัน ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เช่น ลูกค้ายุทธศาสตร์แม่ บุคลากร คู่ความร่วมมือ คณะกรรมการกำกับดูแล ศิษย์เก่า นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่น ๆ องค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลกฎระเบียบ องค์กรที่ให้เงินสนับสนุน ผู้เสียภาษี ผู้กำหนดนโยบาย ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่นและองค์กรวิชาชีพ

ดูคำจำกัดความของคำว่า “CUSTOMER: ลูกค้า” หน้า 106

STRATEGIC ADVANTAGES: ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

“ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์” หมายถึง ความได้เปรียบที่เป็นตัวตัดสินว่าสถาบันจะประสบความสำเร็จในอนาคต ซึ่งโดยทั่วไปมักเป็นปัจจัยที่ช่วยให้สถาบันประสบความสำเร็จในการแข่งขัน ทั้งในปัจจุบันและอนาคตเมื่อเทียบกับสถาบันอื่นที่คล้ายคลึงกันในด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มักมาจาก 2 แหล่ง คือ

(1) สมรรถนะหลักของสถาบัน ที่เน้นการสร้างและเพิ่มพูนความสามารถภายในของสถาบัน และ

(2) ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ซึ่งเกิดจากการปรับและใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกและกับคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ

เมื่อสถาบันเข้าใจถึงที่มาของความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ทั้ง 2 แห่ง สถาบันสามารถเพิ่มพูนความสามารถภายในที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบันได้ด้วยการใช้ประโยชน์จากความสามารถที่เกี่ยวพันกันจากองค์กรอื่น

คู่มือจำกัดความของคำว่า “ความท้าทายเชิงกลยุทธ์” และ “วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ของความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งสถาบันระบุในการตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบดังกล่าว

STRATEGIC CHALLENGES: ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

“ความท้าทายเชิงกลยุทธ์” หมายถึง แรงกดดันต่าง ๆ ที่มีผลอย่างชัดเจนต่อความสำเร็จในอนาคตของสถาบัน ความท้าทายเหล่านี้มักจะมีแรงผลักดันจากความคาดหวังของบรรยากาศความร่วมมือ และ/หรือตำแหน่งการแข่งขันที่สถาบันคาดหวังในอนาคตเมื่อเทียบกับสถาบันอื่นที่มีการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ที่คล้ายคลึงกัน โดยทั่วไปความท้าทายเชิงกลยุทธ์จะมาจากแรงผลักดันภายนอกดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ในการตอบสนองต่อแรงผลักดันภายนอกดังกล่าวสถาบันอาจต้องเผชิญกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายในสถาบันเองด้วย

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายนอก อาจเกี่ยวกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น ตลาด การเปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือความเสี่ยงทางด้านงบประมาณ การเงิน สังคม ตลอดจนความเสี่ยงหรือความจำเป็นด้านอื่น ๆ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายใน อาจเกี่ยวกับขีดความสามารถของสถาบัน หรือทรัพยากรบุคลากร และทรัพยากรอื่น ๆ ของสถาบัน

มุมมองเชิงการเมือง อาจจะทำให้เกิดความท้าทาย ในระดับพื้นที่ ภูมิภาค หรือประเทศ ที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อสถาบันทั้งทางตรงและทางอ้อม

คู่มือจำกัดความของคำว่า “ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์” และ “วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” เพื่อให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สถาบันระบุในการตอบสนองต่อความท้าทาย และความได้เปรียบดังกล่าว

STRATEGIC OBJECTIVES: วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

“วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์” หมายถึง จุดมุ่งหมายหรือการตอบสนองของสถาบันต่อ

1) การเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ 2) ความสามารถในการแข่งขันหรือประเด็นทางสังคม และ 3) ข้อได้เปรียบของสถาบัน โดยทั่วไปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มักมุ่งเน้นทั้งภายนอกและภายใน

สถาบัน และเกี่ยวข้องกับโอกาสและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น ตลาด หลักสูตรและบริการฯ หรือเทคโนโลยี กล่าวคือ สถาบันต้องบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อคงไว้ หรือทำให้มีความสามารถในการแข่งขัน และความสำเร็จของสถาบันในระยะยาว วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นตัวกำหนดทิศทางระยะยาวของสถาบัน และเป็นแนวทางในการจัดสรรและปรับการกระจายทรัพยากร

ให้ดูคำจำกัดความของคำว่า “ACTION PLANS: แผนปฏิบัติการ” ในหน้า 102 เพื่อให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งตัวอย่างของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

STRATEGIC OPPORTUNITIES: โอกาสเชิงกลยุทธ์

“โอกาสเชิงกลยุทธ์” หมายถึง รูปแบบใหม่หรือการเปลี่ยนแปลงสำหรับการจัดหลักสูตรและบริการฯ กระบวนการ รูปแบบการดำเนินงานธุรกิจ พันธมิตรทางการศึกษา วิจัย และบริการฯ (รวมทั้งพันธมิตรเชิงกลยุทธ์) หรือตลาด ภาพอนาคตดังกล่าวเกิดจากการคิดนอกกรอบ การระดมสมอง การใช้ประโยชน์จากความบังเอิญ กระบวนการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม การประมาณอย่างฉีกแนว (Nonlinear Extrapolation) จากสภาพปัจจุบัน และแนวทางอื่น ๆ เพื่อมองอนาคตที่แตกต่างออกไป

การเกิดความคิดที่นำไปสู่โอกาสเชิงกลยุทธ์ มักเกิดจากสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้เกิดความคิดอย่างอิสระโดยไม่ถูกชี้นำ การเลือกที่จะดำเนินการตามโอกาสเชิงกลยุทธ์ใด ต้องพิจารณาถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ด้านการเงินและด้านอื่น ๆ จากนั้นจึงตัดสินใจโดยประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (โอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสียหายอย่างรอบด้าน)

ดูคำจำกัดความของ “INTELLIGENT RISKS: โอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสียหายอย่างรอบด้าน” ประกอบ ในหน้า 112

SYSTEM: ระบบ

“ระบบ” หมายถึง องค์ประกอบรวมที่สัมพันธ์กับการนำองค์กร และการบริหารจัดการของสถาบันที่ใช้ในการบูรณาการ กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ และจัดการกระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ระบบที่ทำให้เกิดผลการดำเนินการในภาพรวมตามเกณฑ์ EdPEX ประกอบด้วยหมวดกระบวนการทั้ง 6 หมวด และหมวดผลลัพธ์ ในระบบต่าง ๆ ของสถาบัน มีการกำหนดกระบวนการ ขั้นตอน และความรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุนโยบายและวัตถุประสงค์ และอาจมีองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น โครงสร้างการจัดการ (เช่น กลุ่มหรือคณะกรรมการ) การวัดผล และการบูรณาการของกระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อการปฏิบัติงานและการสนับสนุนสถาบัน โดยทั่วไประบบต่าง ๆ ของสถาบัน เน้นที่กระบวนการทำงานภายใน ในขณะที่แนวคิดของระบบงาน (Work system) จะครอบคลุมทั้งกระบวนการทำงานภายในและทรัพยากรภายนอกของสถาบัน

ดูคำจำกัดความของ “WORK SYSTEMS: ระบบงาน” ประกอบหน้า 125

SYSTEMATIC: เป็นระบบ

“เป็นระบบ” หมายถึง แนวทางซึ่งมีขั้นตอนเป็นลำดับ ดำเนินการซ้ำได้ รวมทั้งแสดงการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ แนวทางจะมีความเป็นระบบถ้าหากมีการสร้างโอกาสในการประเมิน การปรับปรุง และการแบ่งปัน รวมอยู่ด้วย จนส่งผลให้แนวทางนั้นมีระดับความสมบูรณ์ (Maturity) ยิ่งขึ้น

ในการใช้คำว่า “เป็นระบบ” ให้ดู “แนวทางการให้คะแนนกระบวนการ” ในหน้า 80

TREND: แนวโน้ม

“แนวโน้ม” หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลข ซึ่งแสดงให้เห็นทิศทางและอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ของสถาบัน หรือความคงเส้นคงวาของผลการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา

“แนวโน้ม” เป็นตัวแสดงผลการดำเนินการของสถาบันตามลำดับเวลาโดยทั่วไป การแสดงแนวโน้มต้องมีข้อมูลในอดีตอย่างน้อยสามจุด (ที่ไม่ใช่ค่าคาดการณ์) ทั้งนี้ อาจจำเป็นต้องแสดงข้อมูลเพิ่มขึ้นเพื่อยืนยันผลในเชิงสถิติ ระยะห่างระหว่างจุดข้อมูลที่แสดงแนวโน้มขึ้นกับรอบเวลาของกระบวนการที่นำเสนอ หากรอบเวลาสั้นต้องมีการวัดถี่ขึ้น ในขณะที่รอบเวลาที่ยาวกว่าอาจต้องใช้ช่วงเวลานาน จึงจะทราบแนวโน้มที่สื่อความหมายได้ชัดเจน

ตัวอย่างของแนวโน้มที่ถาถึงในเกณฑ์ EdPEX นี้ ครอบคลุมถึงผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์เกี่ยวกับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และของบุคลากร ผลการดำเนินการด้านการเงินและงบประมาณ ด้านตลาด และด้านการปฏิบัติการ เช่น รอบเวลา และผลิตภาพของกระบวนการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

VALUE: คุณค่า

“คุณค่า” หมายถึง การยอมรับในความคุ้มค่าของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ กระบวนการ สินทรัพย์ หรือการใช้งานเมื่อเทียบกับต้นทุนค่าใช้จ่ายและทางเลือกอื่น ๆ

สถาบันมักจะพิจารณาคุณค่าเพื่อประเมินผลประโยชน์ของทางเลือกต่าง ๆ เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่าย เช่น คุณค่าของทั้งการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ โดยรวม ในมุมมองของผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่น สถาบันต้องเข้าใจว่าอะไรคือคุณค่าที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ให้ความสำคัญ เพื่อส่งมอบคุณค่าให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม ซึ่งจำเป็นต้องสร้างสมดุลของคุณค่าต่อลูกค้ำ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ด้วย เช่น บุคลากร และชุมชน

VALUES: ค่านิยม

“ค่านิยม” หมายถึง หลักการที่ชี้นำและพฤติกรรมที่หล่อหลอมวิถีทางที่สถาบันและบุคลากรพึงปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ของสถาบัน สนับสนุนและชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน และช่วยให้สถาบันบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม

ตัวอย่างของค่านิยม เช่น การแสดงถึงความมีคุณธรรมและความยุติธรรมในการปฏิสัมพันธ์ทุกกรณี การทำให้เห็นความค้ำค้ำหมายของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น การให้ค้ำค้ำต่อแต่ละบุคคล และต่อความหลากหลาย การปกป้องสิ่งแวดล้อม และคงความมุ่งมั่นเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

VISION: วิสัยทัศน์

“วิสัยทัศน์” หมายถึง สภาวะที่สถาบันต้องการเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์อธิบายถึงทิศทางที่สถาบันจะมุ่งไป สิ่งที่สถาบันต้องการจะเป็น หรือภาพลักษณ์ในอนาคตที่สถาบันต้องการให้ผู้อื่นรับรู้

VOICE OF THE CUSTOMER: เสียงของลูกค้า

“เสียงของลูกค้า” หมายถึง กระบวนการในการค้นหาสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

กระบวนการเหล่านี้ควรจะเป็นเชิงรุกและมีนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ความต้องการ ความคาดหวังและความปรารถนา (ทั้งที่ระบุอย่างชัดเจน ไม่ได้ระบุและที่คาดการณ์ไว้) ของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ความผูกพันของลูกค้า การรับฟัง “เสียงของลูกค้า” อาจรวมถึงการรวบรวมและบูรณาการข้อมูลชนิดต่าง ๆ ของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น เช่น ข้อมูลจากการสำรวจ ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ข้อคิดเห็นในเว็บไซต์ ข้อมูลความพึงพอใจและข้อร้องเรียนที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจในการสานสัมพันธ์และสร้างความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

WORK PROCESSES: กระบวนการทำงาน

“กระบวนการทำงาน” หมายถึง กระบวนการสร้างค้ำค้ำที่สำคัญภายในองค์กร ซึ่งอาจรวมถึงกระบวนการต่าง ๆ เช่น การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ และการส่งมอบ การสนับสนุนผู้เรียน รวมทั้งกระบวนการทางธุรกิจ และกระบวนการสนับสนุน

“กระบวนการทำงาน” เป็นกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่ของสถาบัน และสร้างค้ำค้ำต่อผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการทำงานที่สำคัญ ต้องดำเนินการให้สำเร็จโดยบุคลากรของสถาบัน กระบวนการทำงานที่สำคัญ มักเกี่ยวข้องกับ

- 1) สมรรถนะหลักของสถาบัน
- 2) ปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จของสถาบันเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

3) ปัจจัยที่ผู้นำระดับสูงใช้พิจารณาว่าสำคัญต่อการเติบโตของสถาบัน
ในทางตรงกันข้าม “โครงการ” เป็นกระบวนการทำงานเฉพาะกิจ ที่มีจุดสิ้นสุดการดำเนินการ
เมื่อได้ผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งไว้

WORK SYSTEMS: ระบบงาน

“ระบบงาน” ประกอบด้วย กระบวนการทำงานภายในกับแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ จากภายนอก
ที่จำเป็นต่อการพัฒนา และจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ เพื่อส่งมอบให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
และเพื่อให้ประสบความสำเร็จในตลาด ภายในระบบงาน “กระบวนการภายใน” คือ กระบวนการที่
เกี่ยวข้องกับบุคลากรของสถาบัน “แหล่งทรัพยากรจากภายนอก” อาจรวมถึงกระบวนการที่ดำเนินการ
โดยผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้รับจ้างเหมาช่วงที่สำคัญ และ
องค์กรประกอบอื่น ๆ ของเครือข่ายอุปทานที่จำเป็นในการผลิต และดำเนินการตามการจัดการศึกษา
วิจัย และบริการฯ รวมทั้งกระบวนการสอน กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการทางธุรกิจ และ
กระบวนการสนับสนุน ซึ่งระบบงานจะต้องประสานกระบวนการภายในกับทรัพยากรภายนอกเพื่อ
ให้งานของสถาบันบรรลุผลสำเร็จ

การตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานเป็นเรื่องในระดับกลยุทธ์ ซึ่งสถาบันต้องตัดสินใจว่าใช้
กระบวนการภายในหรือแหล่งทรัพยากรจากภายนอกเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดและความยั่งยืนในตลาด
การตัดสินใจนี้ครอบคลุมถึงการปกป้องสินทรัพย์ทางปัญญา การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของ
สถาบัน และลดความเสี่ยง การตัดสินใจใด ๆ ของสถาบันจะมีผลกระทบต่อโครงสร้างองค์กร บุคลากร
กระบวนการทำงาน และอุปกรณ์/เทคโนโลยี

WORKFORCE: บุคลากร

“บุคลากร” หมายถึง บุคลากรทั้งหมดที่สถาบันกำกับดูแลและมีส่วนร่วมโดยตรงในการ
ทำให้งานหลักของสถาบันบรรลุผลสำเร็จ รวมถึงคณาจารย์และพนักงานที่สถาบันจ้าง (เช่น
พนักงานประจำ พนักงานที่ไม่เต็มเวลา พนักงานชั่วคราว พนักงานที่ทำงานจากระยะไกล
คณาจารย์/พนักงาน/บุคลากร ที่ได้รับการว่าจ้างตามสัญญาภายใต้การกำกับดูแลของสถาบัน) และ
อาสาสมัคร (เช่น นักศึกษา นักศึกษาฝึกงาน) (*)

บุคลากร หมายถึง ผู้นำระดับสูง ผู้บริหาร หัวหน้างานทุกระดับด้วย

WORKFORCE CAPABILITY: ชีตความสามารถของบุคลากร

“ชีตความสามารถของบุคลากร” หมายถึง ความสามารถของสถาบันที่จะทำให้
กระบวนการต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จโดยอาศัย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และสมรรถนะของ
คนในสถาบัน

ขีดความสามารถนี้อาจรวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ายุติธรรม การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนผ่านไปสู่เทคโนโลยีใหม่ ๆ การพัฒนาหลักสูตรและบริการ และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ รวมทั้งตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและกฎระเบียบข้อบังคับด้านการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป

WORKFORCE CAPACITY: อัตรากำลังของบุคลากร

“อัตรากำลังบุคลากร” หมายถึง ความสามารถของสถาบันที่จะทำให้อุ่นใจว่ามีจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับเพียงพอที่จะดำเนินการตามกระบวนการทำงาน และประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ให้แก่ผู้เรียนและลูกค้ายุติธรรม รวมทั้งความสามารถในการตอบสนองความต้องการกำลังคนตามช่วงเวลาหรือตามความต้องการที่แปรเปลี่ยนไป

WORKFORCE ENGAGEMENT: ความผูกพันของบุคลากร

“ความผูกพันของบุคลากร” หมายถึง ระดับความมุ่งมั่นของบุคลากรทั้งในด้านจิตใจและสติปัญญา เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน

สถาบันที่บุคลากรมีความผูกพันสูง มักจะมีบรรยากาศการทำงานที่ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ของผู้เรียน ลูกค้ายุติธรรม และความสำเร็จของสถาบัน

โดยทั่วไป บุคลากรจะรู้สึกมีความผูกพันกับสถาบันเมื่อมีแรงจูงใจและได้ทำงานที่มีความหมายต่อตน และเมื่อได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและในสถานที่ทำงาน

ประโยชน์ของความผูกพันของบุคลากร คือ การทำให้เกิดบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยและให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน การสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศที่ดี การเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ และการมีภาระรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการของตน

ปัจจัยหลักที่นำมาซึ่งความผูกพัน อาจรวมถึง การฝึกอบรมและการพัฒนา ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ระบบการยกย่องชมเชยและระบบการให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ โอกาสที่เท่าเทียมกัน และการได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม รวมทั้งการมีโมติเวชันกับครอบครัวของบุคลากร

แบบฟอร์ม แบบรายงานที่เกี่ยวข้อง

1. แบบรายงานการประเมินตนเอง Self-Assessment Report (SAR) ตามระบบ EdPEx ฉบับปี 2568 – 2570 ระดับคณะ
2. แบบฟอร์ม แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยระบบ EdPEx-V ปีการศึกษา 2568 – 2570 ระดับคณะ
3. เอกสารอ้างอิงประกอบแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยระบบ EdPEx – V ปีการศึกษา 2568 – 2570 ระดับคณะ
4. แบบฟอร์มรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยเกณฑ์ EdPEx ของ สป.อว.

รายชื่อที่ปรึกษา กรรมการอำนวยการและคณะผู้จัดทำ

รายชื่อที่ปรึกษา

- | | | |
|--------------------------------|----------|--------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฏา | ตันเปาว์ | อธิการบดี |
| 2. อาจารย์วราพรรณ | ตันเปาว์ | รองอธิการบดี |

รายชื่อคณะกรรมการอำนวยการ

- | | | |
|-----------------------|----------|---------------------------|
| 1. อาจารย์ ดร.อนันตพร | วงศ์คำ | ผู้ช่วยอธิการบดี |
| 2. อาจารย์ ดร.อัศนีย์ | ณ นาน | ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ |
| 3. อาจารย์ศศิวิมล | แรงสิงห์ | ผู้อำนวยการสำนักอธิการบดี |
| 4. นางมณธิชา | แสนชมภู | ผู้อำนวยการสำนักบริหาร |

รายชื่อคณะผู้จัดทำ

- | | | |
|------------------------|------------|--------------------------------|
| 1. อาจารย์ ดร.สุภาภรณ์ | อุดมลักษณ์ | ผู้ช่วยอธิการบดี |
| 2. นางกาญจนา | ศรีชัยตัน | หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษา |
| 3. นางลักขณา | มะโนพันธ์ | เจ้าที่งานประกันคุณภาพการศึกษา |

