ทปอ
ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย
Council of University Presidents of Thailand

# แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา

# CUPT-QMS Guidelines

# ปี 2562

ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ทปอ.)

Council of University Presidents of Thailand (CUPT)

# สารบัญ


| | หน้า |
|---|---|
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 เหตุผลและความจำเป็นของการจัดทำ CUPT–QMS Guidelines | 1 |
| 1.2 กรอบแนวคิดของ CUPT–QMS Guidelines | 3 |
| 1.3 แนวทางการบริหารคุณภาพการศึกษา CUPT–QMS Guidelines | 5 |
| 1.4 กระบวนการตรวจประเมินคุณภาพภายในของ CUPT–QMS Guidelines | 5 |
| บทที่ 2 การประกันคุณภาพตามบริบทของคณะและสถาบัน | 7 |
| 2.1 แนวทางการประกันคุณภาพตามบริบทของคณะและสถาบัน | 7 |
| 2.2 องค์ประกอบที่ 1 โครงร่างองค์กร (Organizational Profile) | 8 |
| 2.3 องค์ประกอบที่ 2 CUPT–QMS Guidelines | 15 |
| C.1 ผลและกระบวนการรับสมัครและคัดเลือกผู้เรียน | 16 |
| C.2 ผลและกระบวนการจัดการศึกษาของแต่ละหลักสูตรต่อผลการเรียนรู้ (Learning Outcomes) และความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 17 |
| C.3 ผลและกระบวนการวิจัย และกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม ตามทิศทางการพัฒนาด้านวิจัยและเพื่อผู้เรียน | 18 |
| C.4 ผลและกระบวนการบริการวิชาการ ตามทิศทางการพัฒนาด้านบริการวิชาการแก่ชุมชนและเพื่อผู้เรียน | 18 |
| C.5 ผลและกระบวนการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อให้สอดคล้องหรือบูรณาการกับพันธกิจอื่นของสถาบัน | 19 |
| C.6 ผลและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล | 20 |
| C.7 ผลและกระบวนการบริหารจัดการด้านกายภาพ | 21 |
| C.8 ผลและกระบวนการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ธรรมภิบาล และการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 22 |
| 2.4 ระดับการประเมิน | 23 |

# CUPT-QMS Guidelines

# บทที่ 1 บทนำ

## 1.1 เหตุผลและความจำเป็นของการจัดทำ CUPT-QMS Guidelines

เอกสารฉบับนี้ได้รับการปรับปรุงขึ้นมาจากคู่มือประกันคุณภาพการศึกษา CUPT-QA ฉบับปีการศึกษา 2558-2560 เพื่อตอบสนองกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐานอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 และมีสาระสอดคล้องกับ ASEAN Quality Assurance Framework (AQAF), Education Criteria for Performance Excellence (EdPEx), The Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG), European Foundation for Quality Management (EFQM) Excellence Model และ AUN-QA Framework for Institutional Level เพื่อเป็นแนวทางการประกันคุณภาพภายในสถาบันอุดมศึกษา โดยสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ซึ่งมีผลบังคับใช้ในวันที่ 24 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 โดยในกฎกระทรวงดังกล่าวอธิบาย“การประกันคุณภาพการศึกษา” ไว้ดังนี้

“การประกันคุณภาพการศึกษา” หมายความว่า การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละระดับและประเภทการศึกษา โดยมีกลไกในการควบคุมตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชนว่า สถานศึกษานั้นสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแล

และเพื่อให้สอดคล้องกับสาระจากการชี้แจงทำความเข้าใจโดยสภาการศึกษาในวันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ. 2561 และโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาในวันที่ 14 กันยายน พ.ศ. 2561 เกี่ยวกับสาระสำคัญของของกฎกระทรวงดังกล่าว CUPT-QMS จึงกำหนดหลักการของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ดังนี้

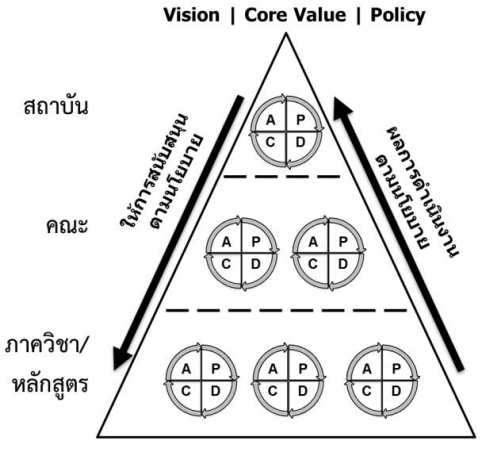
**หลักการ**

- สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องภายใต้มาตรฐานการศึกษาและสอดคล้องกับบริบทของตนเอง
- สถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชนเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา
- สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

โดยมีบทบาทและหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3 ฝ่าย ดังต่อไปนี้

- ต้นสังกัด
  - จัดให้มีการกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษา
  - วิเคราะห์รายงานการประเมินตนเอง (SAR) และเสนอประเด็นที่ต้องการให้มีการประเมินและติดตามตรวจสอบเพื่อรับการประเมินภายนอก
  - ติดตามการปรับปรุงคุณภาพหลังการประเมินคุณภาพภายนอก
  - ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ แนะนำเพื่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- สถาบันการศึกษา
  - จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน
    1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา
    2. จัดทำแผนพัฒนาและดำเนินการตามแผน
    3. ติดตาม ตรวจสอบและประเมินคุณภาพ
  - จัดส่ง SAR ให้ต้นสังกัดทุกปี
  - ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพ

- หน่วยงานที่ดำเนินการประเมินภายนอกที่ได้รับการรับรองจากต้นสังกัด
  - ประเมินและติดตามคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
  - จัดส่งรายงานผลการประเมิน พร้อมข้อเสนอแนะให้สถานศึกษาและต้นสังกัด เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพ




รูปที่ 1-1 การดำเนินการบริหารคุณภาพการศึกษาและการให้การสนับสนุนที่เป็นไปตามนโยบายตามลำดับชั้นการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษา

ตามหลักการข้างต้น คณะอนุกรรมการระบบบริหารคุณภาพการศึกษา ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย จึงได้พิจารณาสภาวการณ์การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา ทั้งในระดับประเทศระดับภูมิภาค และระดับสากล พบว่าคุณลักษณะร่วมของแนวทาง (Guidelines) ที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการศึกษาของระบบส่วนใหญ่จะเป็น Principle Based ซึ่งหมายความว่าในทางปฏิบัติ สถาบันอุดมศึกษาสามารถกำหนดระบบ/กลไก/กระบวนการในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน แต่ยังอยู่บนหลักการเดียวกันและมีความเหมาะสมตามบริบทของสถาบันนั้น ๆ แนวทางการประกันคุณภาพภายในที่เป็น Principle Based จึงมีความยืดหยุ่นและเหมาะกับจุดเน้นตามบริบทที่หลากหลายของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การดำเนินการบริหารคุณภาพการศึกษา (QA Practice) โดยผู้บริหาร บุคลากรและส่วนงานในทุกระดับ จะต้องทำงานให้ครบวงจร P–D–C–A (รูปที่ 1–1) อย่างสอดคล้องสนับสนุนไปในทิศทางเดียวกัน

สถาบันอุดมศึกษาในประเทศจำเป็นต้องมีแนวทางการประกันคุณภาพภายในที่สะท้อนระบบและกลไกการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก ที่สามารถผลักดันให้เกิดการบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้องกับปรัชญาและบริบทของตนเอง และกรอบมาตรฐานการอุดมศึกษา คณะอนุกรรมการฯ จึงได้พัฒนา CUPT–QMS Guidelines ให้มีลักษณะเป็น Principle Based โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทางและระบบบริหารคุณภาพการศึกษาในภูมิภาคต่าง ๆ ของโลก การถอดบทเรียนจากการใช้คู่มือ CUPT–QA และบทเรียนจากผู้ประเมินที่มีประสบการณ์ในการประเมินตามแนวทางต่าง ๆ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาได้ใช้เป็นแนวทางในการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาตนเอง และการสร้างผลดำเนินการที่มีคุณภาพตามที่สัญญาไว้กับสังคม อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถาบันอุดมศึกษาจะบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้นั้น ต้องได้รับการขับเคลื่อนภายใต้ความมุ่งมั่น (Commitment) และการปฏิบัติของผู้บริหารและบุคลากรในระดับต่าง ๆ โดยมุ่งให้เกิดการบรรลุผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาของสถาบันยิ่งขึ้น

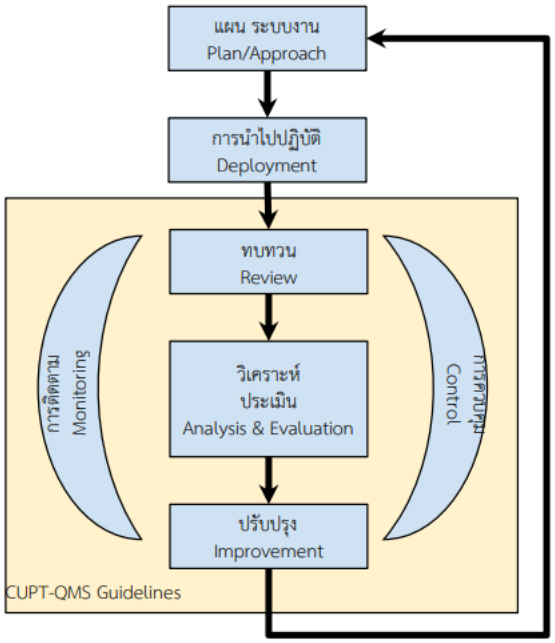
## 1.2 กรอบแนวคิดของ CUPT–QMS Guidelines

วัตถุประสงค์ของ CUPT–QMS Guidelines

1. เป็นกรอบของการบริหารและจัดการเพื่อบรรลุคุณภาพในระดับอุดมศึกษา
2. เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถสร้างความมั่นใจให้แก่สังคมและปรับปรุงคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง

ลักษณะของ CUPT-QMS Guidelines

1. การบริหารคุณภาพการศึกษาที่สร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสาธารณชนเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา
2. การประกันคุณภาพที่ตอบสนองต่อความหลากหลายของสถาบันอุดมศึกษา
3. การประกันคุณภาพที่ส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ
4. การประกันคุณภาพที่คำนึงถึงความต้องการจำเป็น (Needs) และ ความคาดหวัง (Expectations) ของนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และสังคม
5. การประกันคุณภาพโดยใช้ข้อมูลเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง




รูปที่ 1-2 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และ CUPT-QMS Guidelines

CUPT-QMS Guidelines เป็นแนวทางสำหรับสถาบันอุดมศึกษาใช้พัฒนาระบบการทำงานตามพันธกิจหลัก โดยไม่กำหนดว่าต้องมีการดำเนินการด้วยวิธีใด และสถาบันอุดมศึกษาสามารถใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการประกันคุณภาพภายใน และรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกหรือการรับรองคุณภาพ ทั้งนี้ในการดำเนินงานตามพันธกิจต่าง ๆ สถาบันอุดมศึกษาจะมีการกำหนดแผน/ระบบงานในการดำเนินงาน และมีการนำไปปฏิบัติแต่จากการสังเคราะห์บทเรียนของการบริหารคุณภาพที่ผ่านมาพบว่า ยังขาดกระบวนการติดตามและควบคุม การทบทวน การวิเคราะห์ประเมินผลการดำเนินงาน ทำให้ไม่สามารถปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น CUPT-QMS Guidelines จึงถูกพัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานดังกล่าว

### 1.3 แนวทางการบริหารคุณภาพการศึกษา CUPT–QMS Guidelines

แนวทางการบริหารคุณภาพการศึกษา CUPT–QMS Guidelines ประกอบไปด้วย 8 แนวทางดังนี้

C.1 ผลและกระบวนการรับสมัครและคัดเลือกผู้เรียน

C.2 ผลและกระบวนการจัดการศึกษาของแต่ละหลักสูตรต่อผลการเรียนรู้ (Learning Outcomes) และความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

C.3 ผลและกระบวนการวิจัย และกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม ตามทิศทางการพัฒนาด้านวิจัยและเพื่อผู้เรียน

C.4 ผลและกระบวนการบริการวิชาการ ตามทิศทางการพัฒนาด้านบริการวิชาการแก่ชุมชนและเพื่อผู้เรียน

C.5 ผลและกระบวนการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อให้สอดคล้องหรือบูรณาการกับพันธกิจอื่นของสถาบัน

C.6 ผลและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

C.7 ผลและกระบวนการบริหารจัดการด้านกายภาพ

C.8 ผลและกระบวนการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ธรรมาภิบาล และการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 1.4 กระบวนการตรวจประเมินคุณภาพภายในของ CUPT–QMS Guidelines

สถาบันอุดมศึกษาสามารถกำหนดระบบการตรวจประเมินคุณภาพภายในเอง โดยเน้นให้เป็นการดำเนินการ เพื่อให้ได้รับข้อมูลสำหรับใช้ในการพัฒนาปรับปรุงระบบการดำเนินงานตามพันธกิจ โดยปฏิบัติตามกฎกระทรวงฯ และสามารถส่งรายงานการประเมินตนเองให้แก่ต้นสังกัดได้ รวมทั้งสามารถกำหนดช่วงเวลาในการประเมินในแต่ละปีได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้แนวทาง CUPT–QMS Guidelines สามารถนำไปใช้ในการตรวจประเมินคุณภาพ 2 ระดับด้วยกันคือ การตรวจประเมินระดับคณะหรือหน่วยงานเทียบเท่า และการตรวจประเมินระดับสถาบัน

#### 1.4.1. การตรวจประเมินระดับคณะหรือหน่วยงานเทียบเท่าที่มีการจัดการเรียนการสอน

<u>รอบระยะเวลาการตรวจประเมิน</u>

- ทุกปี
- ควรดำเนินการตรวจประเมินและมีผลการตรวจฯ อย่างน้อย 1 เดือน ก่อนการตรวจฯ ระดับสถาบัน

แนวทางการกำหนดองค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการประเมิน

- คณะกรรมการประเมินประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อย 3 คน ประกอบด้วยประธาน 1 คน กรรมการอย่างน้อย 2 คน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของคณะ
- ประธานและกรรมการประเมินทุกคนเป็นผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรที่สร้างความเข้าใจในการประเมินตามนี้ และมีประสบการณ์ในการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาในระดับคณะหรือเทียบเท่าขึ้นไปมาก่อน
- สถาบันที่รับการประเมินเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการฯ

### 1.4.2. การตรวจประเมินระดับสถาบัน

รอบระยะเวลาการตรวจประเมิน

- ทุกปี

แนวทางการกำหนดองค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการประเมิน

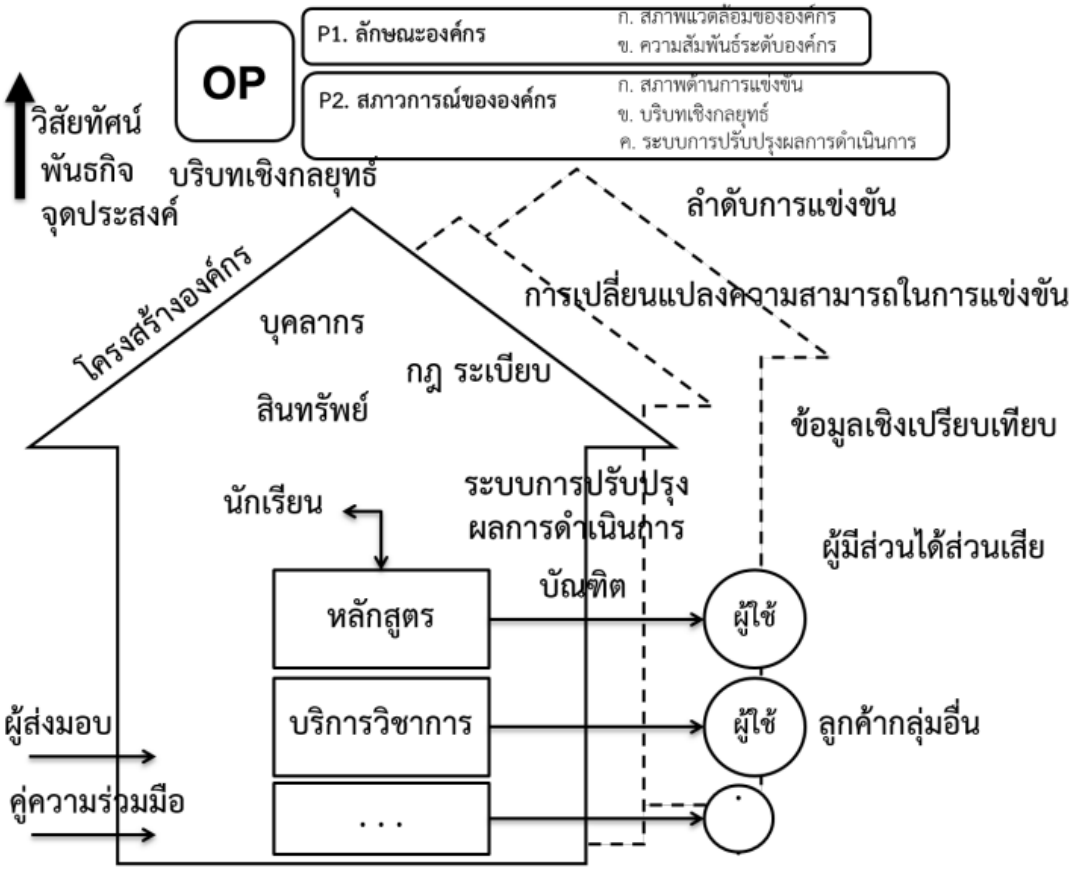
- คณะกรรมการประเมินประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อย 5 คน ประกอบด้วยประธาน 1 คน กรรมการอย่างน้อย 4 คน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของสถาบัน
- ประธานและกรรมการประเมินทุกคนเป็นผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรที่สร้างความเข้าใจในการประเมินตามเกณฑ์นี้ และมีประสบการณ์ในการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาในระดับคณะหรือเทียบเท่าขึ้นไปมาก่อน
- สถาบันที่รับการประเมินเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการฯ

# บทที่ 2 การประกันคุณภาพตามบริบทของคณะและสถาบัน

## 2.1 แนวทางการประกันคุณภาพตามบริบทของคณะและสถาบัน

การประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับคณะและสถาบัน อยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ต้องการพัฒนาการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษาตามบริบทของสถาบัน โดยที่คำนึงถึงความต้องการของสังคมและประเทศ การประกันคุณภาพระดับคณะและสถาบันตามแนวทาง CUPT-QMS Guidelines จึงมีดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพการศึกษา
   1) โครงร่างองค์กร (Organizational Profile, OP) ที่แสดงบริบทของคณะ/สถาบัน เพื่อให้ทั้งผู้บริหารและบุคลากร มีความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับบริบทที่สำคัญของคณะ/สถาบัน รวมทั้งเอกลักษณ์ของคณะ/สถาบัน และอัตลักษณ์ของนิสิต/นักศึกษาที่กำหนดไว้ และใช้เป็นหลักในการดำเนินการ
   2) การดำเนินการและผลของการดำเนินการตามแนวทาง (Guidelines) 8 แนวทาง
2. การดำเนินงานตามแนวทางต่าง ๆ นั้นจะต้องสอดคล้องสัมพันธ์กับ OP ตามบริบทคณะ/สถาบัน เพื่อให้เห็นการใช้แนวทางเหล่านี้ตอบคำถามเชิงคุณภาพตามบริบท นโยบาย วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ของแต่ละคณะ/สถาบัน และเพื่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่คณะ/สถาบันประสงค์ คณะ/สถาบันจะต้องกำหนดเป้าหมายซึ่งอาจจะเป็นเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่ต้องการบรรลุให้เป็นรูปธรรม มีแนวทาง แผน ระบบและกระบวนการในการทำงานที่สอดคล้องประสานกันระหว่างกลุ่มภารกิจต่าง ๆ เป็นที่รับรู้และเข้าใจตรงกันสำหรับผู้ปฏิบัติทุกภาคส่วนในหน่วยงาน รวมทั้งมีการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีการกำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการดำเนินการตามที่กำหนดร่วมกันไว้แล้ว และมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะอย่างเหมาะสม รวมทั้งใช้ผลจากการประเมินเป็นข้อมูลป้อนกลับในการพัฒนาปรับปรุงแนวทาง แผน ทรัพยากร ระบบและกระบวนการในการทำงานต่อไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้แล้วตามบริบท นโยบาย วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ของแต่ละคณะ/สถาบัน ซึ่งจะทำให้เกิดระบบบริหารคุณภาพของคณะ/สถาบันที่มีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามทิศทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน และก่อให้เกิดคุณภาพที่ยั่งยืน
3. การประเมินจะใช้เกณฑ์การให้คะแนน 1-7 สำหรับทุกตัว โดยสรุปผลการพิจารณาตามการลงความเห็นชอบของคณะกรรมการ (Consensus) พร้อมข้อเสนอแนะ เพื่อคณะ/สถาบัน ได้ทราบระดับหรือสถานภาพของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นอยู่ของคณะ/สถาบัน และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการดำเนินการในระดับที่สูงขึ้น
4. CUPT-QMS Guidelines เป็นแนวทางในการพัฒนาไปสู่การใช้ระบบบริหารคุณภาพของแต่ละสถาบันการศึกษาที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล




รูปที่ 2–1 องค์ประกอบของโครงร่างองค์กร (Organizational Profile : OP)

## 2.2 องค์ประกอบที่ 1 โครงร่างองค์กร (Organizational Profile)

การจัดทำโครงร่างองค์กรใน CUPT–QMS Guidelines มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้คณะ/สถาบันได้ศึกษาและทำความเข้าใจถึงบริบทและเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวของคณะ/สถาบัน รวมถึงสถานการณ์ปัจจุบันทั้งภายนอกและภายในคณะ/สถาบัน ที่ส่งผลถึงการดำเนินการและผลลัพธ์ของการดำเนินการของคณะ/สถาบัน ทั้งนี้การเขียนโครงร่างองค์กร ควรระบุหรืออ้างถึงเป้าหมายการดำเนินการของตัวบ่งชี้หลัก และเลือกรวมถึงคู่เทียบ (หากมี) ตามบริบทของคณะ/สถาบัน ทั้งนี้การเขียนโครงร่างองค์กรภายใต้ CUPT–QMS Guidelines อาจใช้แนวทางของการเขียนโครงร่างองค์กรของ EdPEx มาใช้เป็นแนวทางในเบื้องต้นดังแสดงในรายละเอียดต่อไปนี้

**โครงร่างกร**[1] คือภาพรวมของคณะ/สถาบัน เป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานและเป็นความท้าทายสำคัญที่คณะ/สถาบันเผชิญอยู่

**P.1 ลักษณะองค์กร : คุณลักษณะที่สำคัญของสถาบันคืออะไร**

*ให้อธิบายลักษณะสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของคณะ/สถาบันและความสัมพันธ์หลักกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย*

โดยตอบคำถามต่อไปนี้

**ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร**

**(1) หลักสูตรและบริการ**

คณะ/สถาบันมีหลักสูตร และบริการที่สำคัญอะไรบ้าง ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละหลักสูตรและบริการต่อความสำเร็จของคณะ/สถาบันคืออะไร คณะ/สถาบันใช้วิธีการอย่างไร ในการจัดหลักสูตรและบริการ

**(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม**

วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของคณะ/สถาบันที่ได้ประกาศไว้คืออะไร สมรรถนะหลักของคณะ/สถาบันคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของคณะ/สถาบัน

**(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร**

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็นอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ เกี่ยวกับองค์ประกอบของบุคลากรหรือความต้องการบุคลากรหรือไม่

- คณะ/สถาบันแบ่งบุคลากรหรือคณาจารย์/พนักงานเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง
- ข้อกำหนดด้านคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์/พนักงานในแต่ละกลุ่ม แต่ละประเภทมีอะไรบ้าง
- มีองค์ประกอบสำคัญอะไรที่ทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง เพื่อให้คณะ/สถาบันบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ บุคลากรและภาระงานในคณะ/สถาบันมีความหลากหลายอย่างไร กลุ่มที่จัดตั้งให้ทำหน้าที่ต่อรองกับคณะ/สถาบันคืออะไร ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่สำคัญของคณะ/สถาบันคืออะไร

---

[1] เนื้อหาของหัวข้อ "โครงร่างองค์กร" นำและปรับปรุงมาจาก "(ร่างฉบับ 3) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศฉบับปี 2558-2561 แนวทางที่เป็นระบบสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร The 2013-2014 และ 2015-2016 Education Criteria for Performance Excellence" สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

**(4) สินทรัพย์**

คณะ/สถาบันมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญอะไรบ้าง ที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงาน เพื่อบรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์ของคณะ/สถาบัน

**(5) กฎระเบียบข้อบังคับ**

คณะ/สถาบันดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับอะไรบ้าง รวมถึงกฎระเบียบข้อบังคับด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับรองมาตรฐาน/วิทยฐานะ การรับรองคุณสมบัติหรือการขึ้นทะเบียนมาตรฐานการศึกษา และกฎระเบียบข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน ด้านหลักสูตรและบริการมีอะไรบ้าง

**ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร**

**(1) โครงสร้างองค์กร**

โครงสร้างและการกำกับดูแลของคณะ/สถาบันมีลักษณะอย่างไร และความสัมพันธ์เชิงการรายงานระหว่างสภามหาวิทยาลัย สภาสถาบัน คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ผู้นำระดับสูง และองค์การแม่มีลักษณะเช่นใด

**(2) ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

ส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของคณะ/สถาบันมีอะไรบ้าง กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรบ้างต่อหลักสูตรและบริการ การบริการสนับสนุนต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการปฏิบัติการความต้องการและความคาดหวังของส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร

**(3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ**

ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญมีประเภทอะไรบ้างกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้ มีบทบาทอย่างไรต่อ

- ระบบงาน โดยเฉพาะการสร้างหลักสูตรและการดำเนินการของหลักสูตรและบริการ และการบริการสนับสนุนต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- การส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของสถาบัน

คณะ/สถาบันมีกลไกที่สำคัญอะไรในการสื่อสารกับผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กลุ่มต่างๆ เหล่านี้ มีส่วนช่วยและร่วมทำให้เกิดนวัตกรรมของคณะ/สถาบันอย่างไร คณะ/สถาบันมีข้อกำหนดที่สำคัญสำหรับห่วงโซ่อุปทานอะไรบ้าง

**หมายเหตุ**

**P** การตอบคำถามในโครงร่างองค์กรมีความสำคัญมาก ข้อมูลเหล่านี้กำหนดบริบทที่ช่วยให้เข้าใจคณะ/สถาบัน และการปฏิบัติการของคณะ/สถาบันในการตอบทุกคำถามของคณะ/สถาบันตามเกณฑ์ EdPEx ควรให้สัมพันธ์กับบริบทของคณะ/สถาบันตามที่ได้อธิบายไว้ในโครงร่างองค์กร ซึ่งจะทำให้คณะ/สถาบันตอบสนองต่อคำถามอื่น ๆ ทั้งหมด ตามลักษณะที่โดดเด่นเฉพาะของคณะ/สถาบัน

**P.1ก(1)** “หลักสูตรและบริการ” หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่คณะ/สถาบันนำสู่ตลาดเพื่อดึงให้ผู้เรียนเข้ามาเรียนรู้ หรือมีส่วนในการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาศาสตร์หรือองค์ความรู้ กระบวนการจัดหลักสูตรและบริการต่อผู้เรียนของคณะ/สถาบัน อาจเป็นการจัดให้โดยตรงหรือโดยผ่านคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

**P.1ก(2)** “สมรรถนะหลัก” หมายถึง เรื่องที่คณะ/สถาบันมีความชำนาญที่สุด สมรรถนะหลักเป็นขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญซึ่งเป็นแกนหลักในการทำให้บรรลุพันธกิจและสร้างความได้เปรียบในตลาดหรือสภาพแวดล้อมด้านการบริการ สมรรถนะหลักมักเป็นสิ่งที่คู่แข่งขันหรือผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือจะลอกเลียนแบบได้ยาก และในหลาย ๆ กรณีทำให้คณะ/สถาบันคงความได้เปรียบในการแข่งขัน

**P.1ก(3)** กลุ่มและประเภทของบุคลากรหรือคณาจารย์/พนักงาน (รวมถึงหน่วยงานที่ทำหน้าที่ต่อรอง) อาจจัดแบ่งตามประเภทของการจ้างหรือสายการบังคับบัญชาตามที่ปรากฏในสัญญาว่าจ้าง สถานที่ปฏิบัติงาน รวมถึงการทำงานจากระยะไกล การออกภาคสนาม สภาพแวดล้อมในการทำงาน การนำมาใช้ ซึ่งนโยบายบางอย่างเพื่อส่งเสริมความเป็นครอบครัวหรือปัจจัยอื่น ๆ

**P.1ก(3)** คณะ/สถาบันที่อาศัยอาสาสมัครในการทำให้งานของคณะ/สถาบันบรรลุผล ควรรวมอาสาสมัครเหล่านี้ ข้าเป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรของคณะ/สถาบันด้วย

**P.1ก(5)** มาตรฐานด้านวงการศึกษา อาจครอบคลุมหลักปฏิบัติและนโยบายที่ใช้กับภาคธุรกิจทั้งนี้ขึ้นกับพื้นที่ที่คณะ/สถาบันปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ ซึ่งอาจครอบคลุมถึงการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การควบคุมและการแลกเปลี่ยนคาร์บอนเครดิต รวมถึงการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**P.1ข(2)** ลูกค้า รวมถึง ผู้ใช้ หรือผู้ที่มีแนวโน้มจะมาใช้หลักสูตรและบริการ ซึ่งเป็นผู้ใช้โดยตรง (ผู้เรียนและอาจรวมถึงผู้ปกครอง) รวมถึงกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ที่นำหลักสูตรและบริการไปใช้หรือเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้

**P.1ข(2)** กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น อาจจัดแบ่งตามปัจจัยร่วมของความคาดหวัง พฤติกรรม ความชอบ หรือลักษณะของกลุ่มภายในแต่ละกลุ่ม อาจมีการจำแนกเป็นลูกค้ากลุ่มย่อยลงไปอีก ตามความแตกต่างและความเหมือนภายในกลุ่มเดียวกัน การกำหนดส่วนตลาดของคณะ/สถาบันอาจแบ่งย่อยตามหลักสูตร บริการ หรือคุณลักษณะ ช่องทางการเผยแพร่ เขตพื้นที่ หรือปัจจัยอื่น ๆ

**P.1ข(2)** ความต้องการของกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาดของคณะ/สถาบัน อาจรวมถึงเรื่องที่พัก/การอำนวยความสะดวกที่จัดให้เฉพาะกลุ่ม หลักสูตรที่ออกแบบเฉพาะให้เหมาะกับความต้องการ ความปลอดภัย ระบบรักษาความปลอดภัย ขนาดชั้นเรียนที่เล็กลง การบริการด้วยภาษาที่หลากหลาย ข้อกำหนดสำหรับปริญญาที่เหมาะสมกับผู้รับบริการ การให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้เรียน หลักสูตรเสริมพิเศษสำหรับผู้เรียนที่กลับมาเรียนภายหลัง การลาออกกลางคัน การลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหารจัดการ การสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์และการศึกษาทางไกล ความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจรวมถึงพฤติกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และการให้บริการชุมชน

**P.1ข(2) และ P.1ข(3)** ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการปฏิบัติงาน จะช่วยผลักดันคณะ/สถาบันให้มีความไวต่อการรับรู้ประเด็นความเสี่ยงที่จะเกิดภาวะชะงักงันของหลักสูตร บริการ กระบวนการสนับสนุนและห่วงโซ่อุปทานจากสาเหตุต่าง ๆ ที่รวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติและภาวะฉุกเฉินอื่น ๆ

**P.1b(3)** ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ รวมถึงโรงเรียนหลัก ที่เตรียมความพร้อมของนักเรียนที่จะเข้ามาเรียนต่อในคณะ/สถาบัน กลไกการสื่อสาร ควรเป็นการสื่อสารสองทางในภาษาที่เข้าใจได้ และอาจกระทำในลักษณะการติดต่อโดยบุคคล e-mail, สื่อสังคมออนไลน์ World Wide Web หรือโดยทางโทรศัพท์ ในหลายคณะ/สถาบัน กลไกเหล่านี้อาจเปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงความต้องการของตลาด ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคณะ/สถาบัน

## P.2 สภาวการณ์ขององค์กร: สภาวการณ์เชิงกลยุทธ์ของคณะ/สถาบันเป็นอย่างไร

*ให้อธิบายสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของคณะ/สถาบัน*

โดยตอบคำถามต่อไปนี้:

### ก. สภาพด้านการแข่งขัน

**(1) ลำดับในการแข่งขัน**

คณะ/สถาบันอยู่ลำดับใดในการแข่งขัน ให้อธิบายขนาดและการเติบโตของคณะ/สถาบัน เมื่อเปรียบเทียบกับคณะ/สถาบันในภาคการศึกษา หรือตลาดการศึกษา คณะ/สถาบันมีจำนวนและประเภทของคู่แข่งเป็นอย่างไร

**(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน**

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งมีผลกระทบต่อสถานการณ์แข่งขันของคณะ/สถาบัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร

**(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ**

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญที่จะสามารถหาได้จากภายในชุมชนวิชาการมีอะไรบ้าง แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญที่มีอยู่จากภายนอกชุมชนวิชาการมีอะไรบ้าง มีข้อจำกัดอะไรบ้างในการรวบรวมและใช้ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ (ถ้ามี)

**ข. บริบทเชิงกลยุทธ์**

ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านหลักสูตรและบริการ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคมและบุคลากรมีอะไรบ้าง

**ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ**

ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของคณะ/สถาบัน ซึ่งรวมถึงกระบวนการประเมินและการปรับปรุงโครงการ และกระบวนการที่สำคัญระดับคณะ/สถาบัน

**หมายเหตุ**

**P.2(ก)** คณะ/สถาบันการศึกษามักจะอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง นอกเหนือจากการแข่งขันโดยตรงเพื่อให้ได้ผู้เรียน คณะ/สถาบันเหล่านี้มักจะต้องแข่งขันเพื่อให้เกิดความมั่นคงด้านการเงิน การได้มาซึ่งอาสาสมัครและบุคลากร การแข่งขันนี้อาจเป็นภายในกลุ่มคณะ/สถาบันการศึกษาด้วยกัน เช่น เพื่อให้ได้รับเงินงบประมาณสนับสนุน หรือโอกาสที่จะให้การบริการเสริมด้านอื่น ๆ ในกรณีคณะ/สถาบันการศึกษาภาครัฐ อาจเป็นการแข่งขันกับองค์กรภาครัฐ หรือหน่วยงานอื่น ๆ เช่น การแข่งขันภายใต้งบประมาณที่จำกัด

**P.2(ข)** ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ อาจสัมพันธ์กับเทคโนโลยี หลักสูตรและบริการ การเงิน การปฏิบัติงานของคณะ/สถาบัน โครงสร้างและวัฒนธรรมของคณะ/สถาบัน ขีดความสามารถขององค์กรแม่ ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และตลาดของคณะ/สถาบัน ภาคส่วนต่าง ๆ ในแวดวงการศึกษา ภาพลักษณ์หรือการรับรู้ของสังคมต่อคณะ/สถาบัน ชื่อเสียง โลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ห่วงโซ่คุณค่า (value chain) ของคณะ/สถาบัน และคน ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน อาจรวมถึงการสร้างความแตกต่าง เช่น ค่าเล่าเรียนและค่าบริการ การออกแบบการเรียนการสอนและการให้บริการ ชื่อเสียง อัตราการสร้างนวัตกรรม ทำเลที่ตั้ง และการเข้าถึงบริการได้โดยสะดวก

**P.2(ค)** ในระบบการให้คะแนนตามเกณฑ์ของ EdPEx (หน้า 51) ได้ใช้การเรียนรู้และการบูรณาการ ซึ่งเป็นมิติหนึ่งในการประเมิน ระดับพัฒนาการของแนวทางและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ เป็นเครื่องพิสูจน์ถึงการปรับปรุงผลการดำเนินการของคณะ/สถาบัน เจตจำนงของคำถามนี้เพื่อกำหนดบริบทโดยรวมของแนวทางที่คณะ/สถาบันใช้ เพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินการแนวทางดังกล่าวควรเกี่ยวเนื่องกับความต้องการของคณะ/สถาบัน แนวทางต่าง ๆ ที่สอดรับกับระบบโดยรวมภายใต้เกณฑ์ EdPEx นี้อาจรวมถึงการใช้วงจรการปรับปรุงตามวิธีของ P (วางแผน) – D (ปฏิบัติ) –

S (ศึกษาตรวจสอบ) – A (ปรับปรุงพัฒนา) ศึกษาเกณฑ์การประกันคุณภาพด้วยตนเอง completing accreditation self-studies) การนำระบบการตรวจสอบที่มีมาตรฐานระดับชาติหรือนานาชาติมาใช้เพื่อปรับปรุงการสอน การประเมินโดยผู้ประเมินอิสระในระดับหลักสูตร ภาควิชา หรือคณะ/สถาบัน วิธีการต่าง ๆ อาจรวมถึงการใช้ระบบ Lean Enterprise System, Six Sigma, มาตรฐานสากลอื่น ๆ เช่น ISO 9000 หรือ 14000 การใช้ศาสตร์การตัดสินใจ หรือเครื่องมือการปรับปรุงอื่น ๆ

## 2.3 องค์ประกอบที่ 2 CUPT–QMS Guidelines

CUPT–QMS Guidelines ประกอบไปด้วย 8 แนวทาง ต่อไปนี้

C.1 ผลและกระบวนการรับสมัครและคัดเลือกผู้เรียน

C.2 ผลและกระบวนการจัดการศึกษาของแต่ละหลักสูตรต่อผลการเรียนรู้ (Learning Outcomes) และความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

C.3 ผลและกระบวนการวิจัย และกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม ตามทิศทางการพัฒนาด้านวิจัยและเพื่อผู้เรียน

C.4 ผลและกระบวนการบริการวิชาการ ตามทิศทางการพัฒนาด้านบริการวิชาการแก่ชุมชน และเพื่อผู้เรียน

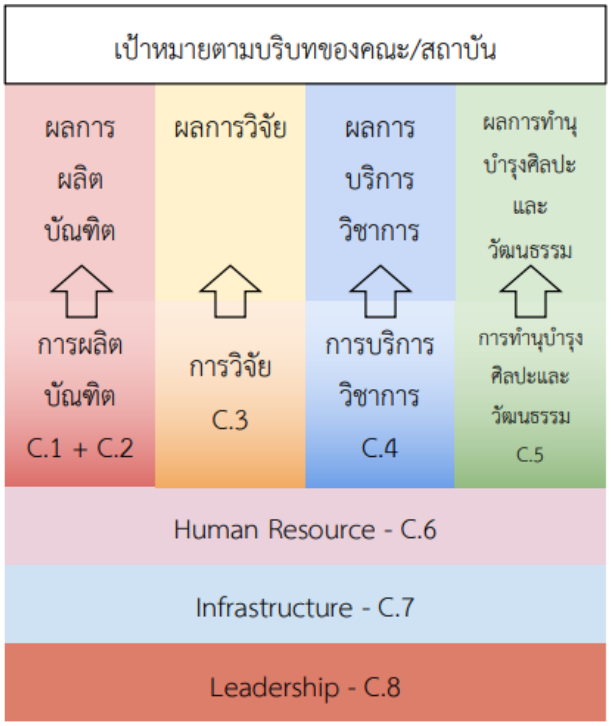
C.5 ผลและกระบวนการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อให้สอดคล้องหรือบูรณาการกับพันธกิจอื่นของสถาบัน

C.6 ผลและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

C.7 ผลและกระบวนการบริหารจัดการด้านกายภาพ

C.8 ผลและกระบวนการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ธรรมาภิบาล และการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทั้งนี้ในการดำเนินงานตาม CUPT–QMS Guidelines คณะ/สถาบันจะต้องกำหนด ข้อมูลผล และกระบวนการในการดำเนินงานในแต่ละแนวทางทั้ง 8 แนวทางขึ้นเอง โดยให้ตอบสนองต่อสภาวการณ์และ/หรือเป้าหมายที่ระบุไว้ในองค์ประกอบที่ 1 โครงร่างองค์กร (OP) เช่น ในกระบวนการรับสมัครและคัดเลือกผู้เรียน จะต้องใช้ข้อมูลอัตลักษณ์ ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของผู้เรียน (Expected Learning Outcomes) ข้อมูลจากผู้ใช้บัณฑิต อัตราการได้งานทำ ข้อมูลผลการรับสมัครในปีที่ผ่านมาของคณะ/สถาบัน เป็นต้น มากำหนดจำนวนและคุณสมบัติในการรับสมัครและวิธีการคัดเลือก รวมทั้งกำหนดระบบและข้อมูลที่จะใช้ในการควบคุม ติดตาม และประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการรับสมัครและคัดเลือกผู้เรียน โดยเทียบกับที่ระบุไว้เป็นเป้าหมายในโครงร่างองค์กร เป็นต้น ทั้งนี้ คณะ/สถาบันจะต้องจัดทำและ/หรือพัฒนาปรับปรุงระบบดังกล่าว ตามผลการประเมินเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้านจำนวนและคุณสมบัติของผู้เรียนที่ได้กำหนดไว้




รูปที่ 2–2 การประกันคุณภาพการศึกษาตาม CUPT–QMS Guidelines เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายและบริบทของคณะ/สถาบัน

## C.1 ผลและกระบวนการรับสมัครและคัดเลือกผู้เรียน

**คำอธิบาย** การรับนักศึกษาเข้าศึกษาในหลักสูตรของคณะ/สถาบันควรสอดคล้องกับความต้องการของตลาด ทั้งด้านสมรรถนะของบัณฑิตและจำนวน เนื่องจากจำนวนนักศึกษาที่มากเกินไปและคุณสมบัติที่ไม่เหมาะสม ไม่เพียงส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน ผลการเรียนรู้ และคุณภาพของบัณฑิตในท้ายที่สุด แต่ยังส่งผลต่อภาวะการได้งานทำอีกด้วย และหากจำนวนรับน้อยเกินไปก็อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการหลักสูตร ดังนั้นการติดตาม ควบคุม วิเคราะห์จำนวนผู้สมัครเข้าศึกษาและ/หรือคุณสมบัติของผู้สมัครเข้าศึกษา ผลและ/หรือแนวโน้มผลการรับผู้เรียนของกระบวนการคัดเลือก จนถึงการลงทะเบียนเป็นนักศึกษา จะทำให้คณะ/สถาบันเข้าใจสถานการณ์และผลการดำเนินงานที่เป็นปัจจุบัน นำไปสู่การปรับแผนและวิธีการรับนักศึกษาแรกเข้าได้ครบถ้วน สอดคล้องและทันการณ์

C.1.1 มีการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการกำหนดคุณสมบัติและจำนวนรับที่เหมาะสม

C.1.2 มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการรับสมัครและคัดเลือกผู้เรียน และใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงเพื่อให้ได้ผู้เรียนที่มีคุณสมบัติและจำนวนตามต้องการ

## C.2 ผลและกระบวนการจัดการศึกษาของแต่ละหลักสูตรต่อผลการเรียนรู้ (Learning Outcomes) และความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**คำอธิบาย** ถึงแม้ในการรับนักศึกษาแรกเข้าจะมีการกำหนดคุณสมบัติสำหรับการคัดเลือก แต่กลไกการคัดเลือกนั้น ก็เป็นเพียงการคัดกรองเบื้องต้น ความหลากหลายของนักศึกษาแรกเข้าจึงยากที่จะหลีกเลี่ยง การติดตามจำนวนนักศึกษาและผลการเรียนรู้ในหลักสูตรในช่วงเวลาต่าง ๆ เพื่อการกำกับดูแลควบคุมสถานภาพของการเรียนรู้ของนักศึกษาในระยะต่าง ๆ เพื่อพิจารณากำหนดแนวทางส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้มีความรู้ความสามารถตามผลการเรียนรู้คาดหวังในระยะต่าง ๆ และในท้ายที่สุดเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณลักษณะตามที่คณะ/สถาบันได้ออกแบบ นอกจากนี้การที่ตลาดแรงงานปรับตัวอย่างรวดเร็วตามสภาวการณ์โลก/สังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การผลิตบัณฑิตให้ตรงตามความต้องการของตลาดที่ไม่หยุดนิ่งนี้ จึงควรมีข้อมูลปัจจุบันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้หลักสูตรทันยุคซึ่งเป็นผลดีต่อภาวะการได้งานทำของบัณฑิต การดำเนินการเหล่านี้เป็นสิ่งที่คณะ/สถาบันควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ

C.2.1 มีการกำกับติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของแต่ละหลักสูตรให้บรรลุคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต และผลการเรียนรู้

C.2.2 มีการกำกับติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของแต่ละหลักสูตร ให้ตอบสนองความต้องการและจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

C.2.3 มีการกำกับดูแลกระบวนการวัด และประเมินผลผู้เรียนให้สอดคล้องกับผลการเรียนรู้คาดหวังหรือคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้เรียน เพื่อทำให้มั่นใจว่ากระบวนการวัดและผลจากการประเมินผู้เรียนนั้นมีความถูกต้อง เชื่อถือได้และเป็นธรรม (ensure validity, reliability and fairness)

C.2.4 มีการกำกับติดตามและประเมินผลของกระบวนการสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษา งานให้คำแนะนำและบริการนักศึกษา (student supports / services / advices) เพื่อให้นักศึกษามีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ตามผลการเรียนรู้และศักยภาพทางอาชีพ

**C.3 ผลและกระบวนการวิจัย และกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม ตามทิศทางการพัฒนาด้านวิจัยและเพื่อผู้เรียน**

**คำอธิบาย** สถาบันอุดมศึกษามีผลงานวิจัยที่เป็นการสร้างและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่ สร้างสรรค์นวัตกรรมหรือทรัพย์สินทางปัญญา ที่เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม ศิลปวัฒนธรรม หรือสิ่งแวดล้อมตามศักยภาพ เอกลักษณ์และบริบทของสถาบัน มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ ความต้องการจำเป็นของสังคม ชุมชน ภาครัฐและเอกชน และประเทศ ผลลัพธ์ของการวิจัยและนวัตกรรมมีผลกระทบสูงต่อการพัฒนาผู้เรียน การสร้างคุณภาพชีวิต หรือการสร้างโอกาสมูลค่าเพิ่ม และขีดความสามารถของประเทศในการแข่งขันระดับนานาชาติ

C.3.1 มีการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งจากภายในและภายนอกคณะ/สถาบันในการกำหนดหรือทบทวนทิศทางการวิจัยของคณะ/สถาบัน

C.3.2 มีการกำกับติดตามและประเมินผลการวิจัยและกระบวนการวิจัยให้ตอบสนองทิศทางการวิจัยของคณะ/สถาบันและใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงกระบวนการหรือปรับทิศทางการวิจัย

**C.4 ผลและกระบวนการบริการวิชาการ ตามทิศทางการพัฒนาด้านบริการวิชาการแก่ชุมชนและเพื่อผู้เรียน**

**คำอธิบาย** สถาบันอุดมศึกษาให้บริการวิชาการอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของสถาบันและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ชุมชน และสังคม ตามระดับความเชี่ยวชาญและเอกลักษณ์ของคณะ/สถาบัน ด้วยการบริหารจัดการที่ประสานความร่วมมือในรูปแบบต่าง ๆ ระหว่างสถาบันอุดมศึกษา กับชุมชน และ/หรือภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ โดยมีความโปร่งใส ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ และผลลัพธ์ของการบริการวิชาการนำไปสู่การเสริมสร้างอัตลักษณ์ของผู้เรียนหรือความเข้มแข็งของชุมชน รวมถึงก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนกับ ชุมชน สังคม หรือประเทศชาติ

C.4.1 มีการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งจากภายในและภายนอกคณะ/สถาบันในการกำหนดหรือทบทวนทิศทางการบริการวิชาการแก่ชุมชนและพัฒนาผู้เรียนของคณะ/สถาบัน ตามวิสัยทัศน์ ปณิธาน และ/หรือยุทธศาสตร์ของคณะ/สถาบันที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

C.4.2 มีการกำกับติดตามและประเมินผลการบริการวิชาการและกระบวนการบริการวิชาการให้ตอบสนองทิศทางการบริการวิชาการของคณะ/สถาบันและใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงกระบวนการหรือปรับทิศทาง

## C.5 ผลและกระบวนการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อให้สอดคลpองหรือบูรณาการกับพันธกิจอื่นของสถาบัน

**คำอธิบาย** คณะ/สถาบันมีการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของคณะ/สถาบัน และ/หรือช่วยส่งเสริม สืบสาน อนุรักษ์ และธำรงรักษาศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่น ชุมชน สังคม และประเทศ รวมถึงการบูรณาการกับวัฒนธรรมสากล ตามระดับความเชี่ยวชาญและบริบทของสถาบัน ด้วยการบริหารจัดการที่ประสานความร่วมมือในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งภายในสถาบัน หรือระหว่างสถาบัน หรือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ โดยมีผลลัพธ์ของการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่นำไปสู่การเสริมสร้างอัตลักษณ์ของผู้เรียนและเอกลักษณ์ของคณะ/สถาบัน หรืออาจรวมถึงก่อให้เกิดการส่งเสริมและพัฒนางานด้านศิลปะและวัฒนธรรมกับชุมชน สังคม และประเทศชาติ

C.5.1 มีการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งจากภายในและภายนอกคณะ/สถาบันในการกำหนดหรือทบทวนทิศทางการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับพันธกิจอื่นของคณะ/สถาบัน หรือเพื่อการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมความเข้าใจหรือการสืบสานต่อยอดศิลปวัฒนธรรม

C.5.2 มีการกำกับดูแลและประเมินผลการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมและกระบวนการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้ตอบสนองทิศทางการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหน่วยงานและใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงกระบวนการหรือปรับทิศทาง

## C.6 ผลและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

**คำอธิบาย** ผู้บริหารคณะ/สถาบันมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการสรรหา คัดเลือก กำกับการดำเนินงานพัฒนาและดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลอันเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งของคณะ/สถาบัน มีการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการบริหารและพัฒนาบุคลากร มีระบบและการดำเนินการที่สอดคล้องเหมาะสมกับทิศทางการพัฒนาของคณะ/สถาบัน ในการบริหารจัดการ ส่งเสริมสนับสนุน กำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร บุคลากรทุกภาคส่วนได้รับการพัฒนาทักษะ ความสามารถ เจตคติ และสมรรถนะ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถและได้ประสิทธิภาพ

C.6.1 มีการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการวางแผนอัตรากำลังของบุคลากร

C.6.2 มีการกำกับ ติดตาม ดำเนินการ และประเมินแผนอัตรากำลังของบุคลากร และใช้ผลการประเมินในการทบทวนและปรับปรุงอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของคณะ/สถาบัน

C.6.3 มีการกำหนดสมรรถนะของบุคลากรที่จำเป็นในการขับเคลื่อนพันธกิจต่าง ๆ ของคณะ/สถาบัน มีการติดตามประเมินสมรรถนะของบุคลากร และใช้ผลการประเมินเพื่อการปรับปรุงพัฒนาบุคลากร

C.6.4 มีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการได้รับการพัฒนาของบุคลากร และใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการวางแผนพัฒนาบุคลากร

C.6.5 มีการกำกับ ติดตาม ดำเนินการ และประเมินแผนพัฒนาบุคลากร และใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงพัฒนาบุคลากร

C.6.6 มีระบบการประเมินความดีความชอบ ให้รางวัล ยกย่อง และเพิ่มขวัญและกำลังใจของบุคลากรด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม สอดคล้องเหมาะสมกับทิศทางการพัฒนาของคณะ/สถาบัน และส่งเสริมให้เกิดความมุ่งมั่น ร่วมแรงร่วมใจของบุคลากรในการดำเนินพันธกิจต่าง ๆ (Merit System)

## C.7 ผลและกระบวนการบริหารจัดการด้านกายภาพ

**คำอธิบาย** ผู้บริหารคณะ/สถาบันมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดและกำกับให้มีการดำเนินการจัดหา บำรุงรักษา และประเมินผลการจัดหาและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ทรัพยากร และสถานที่ที่ใช้ในการดำเนินพันธกิจต่าง ๆ ของคณะ/สถาบัน เพื่อให้มีความเพียงพอ พร้อมใช้ ทันสมัย และตอบสนองความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบริหารจัดการพันธกิจต่าง ๆ รวมทั้งมีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางสังคม และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา ที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ ศักยภาพ คุณภาพชีวิต สุขภาพ และความปลอดภัยของผู้เรียน

C.7.1 มีการจัดหา บำรุงรักษา และประเมิน ผลการจัดหาและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ที่ใช้ในการจัดการเรียน การสอน และการฝึกปฏิบัติของผู้เรียน เพื่อให้มีความเพียงพอพร้อมใช้ทันสมัยและตอบสนองความต้องการจำเป็นของการจัดการเรียนการสอนและการฝึกปฏิบัติ

C.7.2 มีการจัดหา บำรุงรักษา ให้บริการ และประเมินผลการจัดหา บำรุงรักษา และให้บริการวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มีความเพียงพอ พร้อมใช้ ทันสมัย และตอบสนองความต้องการจำเป็นของการจัดการเรียน การสอน และการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและการบริหารจัดการพันธกิจต่าง ๆ

C.7.3 มีการจัดหา บำรุงรักษา ให้บริการ และประเมินผลการจัดหา บำรุงรักษา และให้บริการทรัพยากรในห้องสมุด เพื่อให้มีความเพียงพอ พร้อมใช้ ทันสมัย และตอบสนองความต้องการจำเป็นของการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

C.7.4 มีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางสังคม และสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ ศักยภาพ คุณภาพชีวิต สุขภาพ และความปลอดภัยของผู้เรียน

## C.8 ผลและกระบวนการบริหารจัดการด้านภาวะผู้นำ ธรรมาภิบาล และการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**คำอธิบาย** ผู้บริหารคณะ/สถาบันมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการชี้นำ ดำรงตนเป็นแบบอย่างบริหารจัดการทรัพยากร และพัฒนาผู้นำรุ่นต่อไป เพื่อนำคณะ/สถาบันไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการดำเนินพันธกิจต่าง ๆ ของคณะ/สถาบัน มีการใช้ข้อมูลในการบริหารและการตัดสินใจ และใช้กระบวนการที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เพื่อให้คณะ/สถาบันพัฒนาอย่างต่อเนื่องและนำไปสู่ความยั่งยืน โดยเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และสามารถตอบสนองความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกคณะ/สถาบัน

C.8.1 มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกคณะ/สถาบันอย่างเป็นระบบ

C.8.2 มีการใช้ข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งสารสนเทศอื่นที่เกี่ยวข้องในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์

C.8.3 มีกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ และใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงพัฒนาเพื่อผลักดันให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

C.8.4 มีกระบวนการสื่อสารข้อมูลสำคัญตามพันธกิจและกระบวนการสร้างความผูกพันกับบุคลากรและผู้เรียน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญอย่างเป็นระบบ

C.8.5 มีกระบวนการประเมินภาวะผู้นำ ธรรมาภิบาล และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารคณะ/สถาบัน รวมทั้งผู้บริหารสูงสุด และสภามหาวิทยาลัย/สถาบัน และใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาปรับปรุง

C.8.6 มีการใช้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาทุกระดับในการพัฒนา ปรับปรุง การบริหารและการดำเนินพันธกิจของคณะ/สถาบัน

## 2.4 ระดับการประเมิน

เพื่อให้รับรู้ถึงระดับของการดำเนินการในแต่ละแนวทาง และระดับการดำเนินการของแนวทางย่อยในแต่ละแนวทางและเพื่อใช้ในการ P–D–C–A กระบวนการจัดการคุณภาพการศึกษาต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง จะใช้ระดับการประเมิน 7 ระดับ ของ AUN–QA ดังต่อไปนี้ และเพื่อให้สอดคล้องกับกลไกการประกันคุณภาพภายใน จะไม่มีการกำหนดระดับตก/ผ่าน ระบบคะแนนที่ประเมินไว้เป็นเพียงการบอกระดับของการดำเนินการในการจัดการศึกษาตามกรอบของ CUPT–QMS Guidelines เท่านั้น ดังนั้นจะไม่มีการประเมินสรุประดับคะแนนเฉลี่ยของแต่ละแนวทางหรือสรุปคะแนนระดับภาพรวมของทั้ง 8 แนวทาง

**ระดับการประเมิน 7 ระดับของ AUN–QA**

| Rating | Description |
|---|---|
| 1 | **Absolutely Inadequate**<br>The practice to fulfil the criterion is not implemented. There are no plans, documents, evidences or results available. Immediate improvement must be made. |
| 2 | **Inadequate and Improvement is Necessary**<br>The practice to fulfil the criterion is still at its planning stage or is inadequate where improvement is necessary. There is little document or evidence available. Performance of the practice shows little or poor results. |
| 3 | **Inadequate but Minor Improvement Will Make It Adequate**<br>The practice to fulfil the criterion is defined and implemented but minor improvement is needed to fully meet them. Documents are available but no clear evidence to support that they have been fully used. Performance of the practice shows inconsistent or some results. |
| 4 | **Adequate as Expected**<br>The practice to fulfil the criterion is adequate and evidences support that it has been fully implemented. Performance of the practice shows consistent results as expected. |
| 5 | **Better Than Adequate**<br>The practice to fulfil the criterion is better than adequate. Evidences support that it has been efficiently implemented. Performance of the practice shows good results and positive improvement trend. |
| 6 | **Example of Best Practices**<br>The practice to fulfil the criterion is considered to be example of best practices in the field. Evidences support that it has been effectively implemented. Performance of practice shows very good results and positive improvement trend. |
| 7 | **Excellent (Example of World-class or Leading Practices)**<br>The practice to fulfil the criterion is considered to be excellent or example of world-class practices in the field. Evidences support that it has been innovatively implemented. Performance of the practice shows excellent results and outstanding improvement trends. |

* Practice หมายถึง การกำหนดกระบวนการหรือระบบในการดำเนินงาน การดำเนินการตามกระบวนการ/ระบบที่กำหนด การกำกับติดตาม ดูแล ทบทวน ประเมิน วิเคราะห์ และปรับปรุง

* Results หมายถึง ผล Outputs & Outcomes ทั้งนี้ Results เกิดจากการดำเนินการ และจะไม่สามารถปรับปรุงการดำเนินการได้หากไม่มีผลที่ได้จากการ ติดตาม / กำกับดูแล / ทบทวน / ประเมินวิเคราะห์