

โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile, OP)

ศ.พญ.จามรี ธีรตกุลพิศาล

10 มกราคม 2567



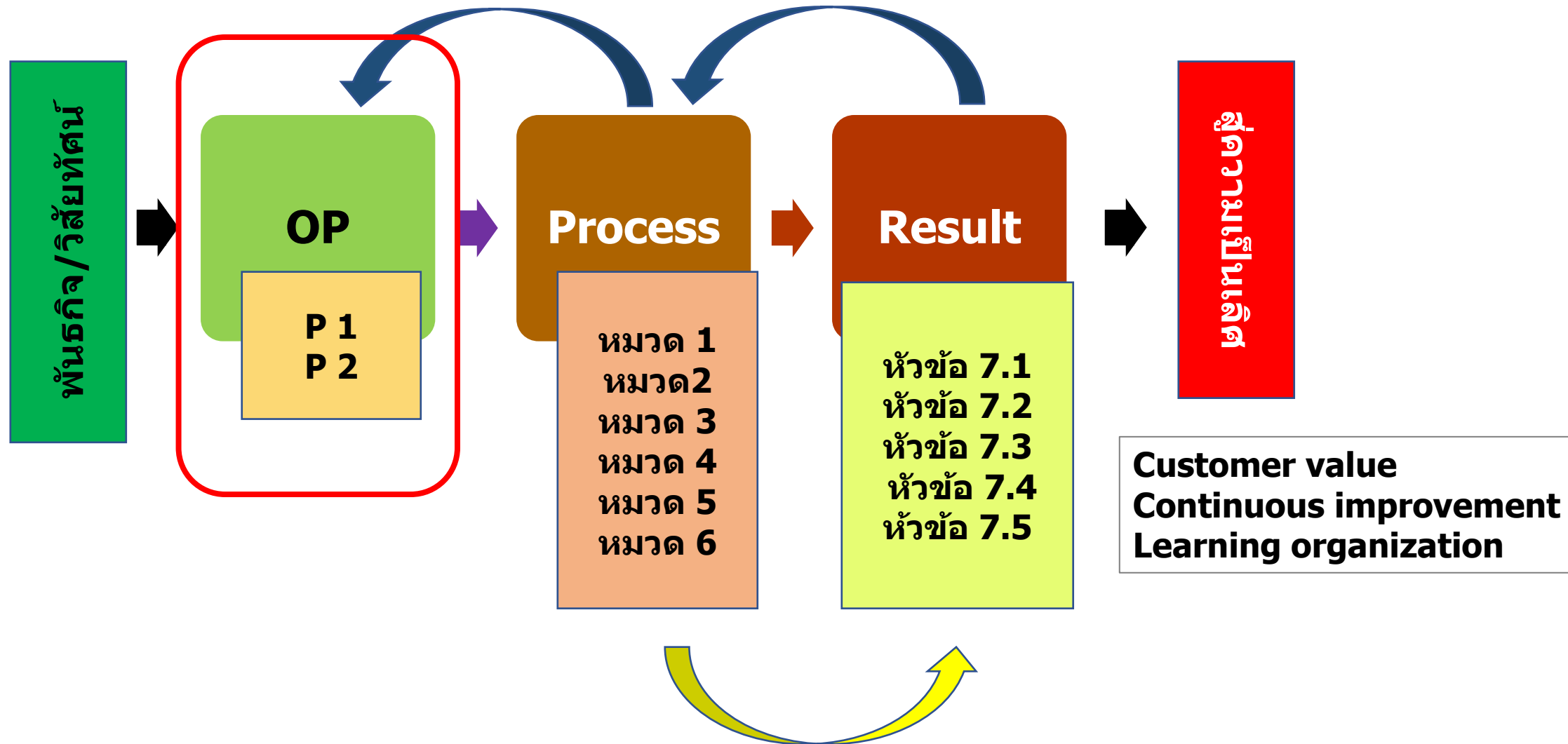
คำนิยาม 11 ประการ เป็นความเชื่อและพฤติกรรมที่ฝังลึกอยู่ในองค์กรที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศหลายแห่ง

- 1) มุมมองเชิงระบบ
 - 2) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
 - 3) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน
 - 4) การให้ความสำคัญกับคน
 - 5) ความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว (p.7-9)
 - 6) การเรียนรู้ระดับองค์กร (p.9-10)
 - 7) การมุ่งเน้นความสำเร็จและนวัตกรรม (p.10-11)
 - 8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
 - 9) การสร้างประโยชน์ให้สังคม
 - 10) จริยธรรมและความโปร่งใส
 - 11) การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์
- ♥ ยึดหลักการ 11 ประการนี้เป็นแนวทางในการบริหารองค์กร

การนำ EdPEX มาใช้จะเริ่มอย่างไร

- ผู้บริหารองค์กรจะต้องทำความเข้าใจถึงสาระสำคัญของเกณฑ์

องค์ประกอบของเกณฑ์



Senior Leaders

- SL ต้องรู้จักองค์กรตนเอง ผ่านโครงสร้างองค์กร และทำให้บุคลากรเห็นภาพเดียวกัน
- SL ต้องเข้าใจ principle ของเกณฑ์ แนวทางการนำเกณฑ์สู่การปฏิบัติ และแนวทางการตรวจประเมิน (ใช้หลักการเดียวกัน)
- SL สามารถประเมินภาพรวมขององค์กรในเบื้องต้น (self assessment) เพื่อคาดการณ์ระดับ maturity ขององค์กร พร้อมค้นหาผลลัพธ์ที่มีอยู่
- SL นำผลจากการประเมินตนเอง โดยเฉพาะกระบวนการทำงานที่ยังไม่เป็นระบบหรือไม่พบกระบวนการ รวมทั้งผลลัพธ์สำคัญที่ขาดมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อจัดทำแผนการปรับปรุงตามลำดับความสำคัญ

โครงสร้างองค์กร คืออะไร

โครงร่างองค์กร

คือ ภาพรวมและสถานะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน

- เป็นจุดเริ่มต้นที่จำเป็นที่สุดในการประเมินตนเอง และการเขียนรายงานเพื่อรับการตรวจประเมินจากภายนอก
- ช่วยระบุสารสนเทศสำคัญที่อาจขาดหายไป และมุ่งเน้นที่ข้อกำหนดของผลการดำเนินการและผลลัพธ์ที่สำคัญ
- สถาบันอาจใช้โครงร่างเป็นการประเมินตนเองเบื้องต้น หากพบว่ามีสารสนเทศที่ขัดแย้งน้อย หรือไม่มีเลย สถาบันสามารถใช้ประเด็นเหล่านี้ในการนำไปวางแผนปฏิบัติการได้
- โครงร่างองค์กร กำหนดบริบทในการตอบข้อกำหนดในหมวด 1-7

การตอบคำถามในโครงร่างองค์กรมีความสำคัญมาก !!

- ไม่มีคะแนน
- ข้อมูลเหล่านี้กำหนดบริบทที่ช่วยให้เข้าใจและการปฏิบัติการของสถาบัน
- ในการตอบคำถามทุกคำถามตามเกณฑ์ EdPEX ควรให้เกี่ยวเนื่องกับบริบทองค์กรตามที่อธิบายไว้ในโครงร่างองค์กร
- เป็นบริบทสำคัญที่ผู้ตรวจประเมินใช้ในการตรวจประเมินความสอดคล้องทั้งหมดกระบวนการและผลลัพธ์

การจัดทำโครงร่างองค์กร

วัตถุประสงค์

เพื่อที่จะทำให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงานและปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินธุรกิจขององค์กร

กระบวนการ

- ▣ ทบทวนข้อคำถามในเกณฑ์ในส่วนโครงร่างองค์กร
- ▣ จัดเตรียมเนื้อหาและรายละเอียดของโครงร่างองค์กรให้ครบถ้วนมากที่สุด
- ▣ สิ่งที่เราไม่สามารถตอบบางประเด็นได้ คือ gap ที่ควรดำเนินงานให้ชัดเจน

ใครควรเป็นผู้จัดทำโครงร่างองค์กร

- คนบดี
- ทีมผู้นำระดับสูงหรือทีมบริหาร
- รอง/ผช.คนบดีประกันคุณภาพการศึกษา
- คณาจารย์/บุคลากรทั้งหมด
- เจ้าหน้าที่ฝ่ายประกันคุณภาพ

โครงสร้างองค์กร

- คำถามในโครงสร้างองค์กร ส่วนใหญ่จะลงท้ายด้วย ‘อะไร’
- การตอบ ไม่ต้องอธิบายว่า สิ่งนั้นได้มา ‘อย่างไร’
- อาจใช้ ตาราง flow chart เพื่อเข้าใจง่าย

โครงสร้างองค์กร (OP)

ส่วนที่ 1

ตัวตนของเรา
เป็นอย่างไร

1

การจัดการศึกษา
วิจัยและบริการทาง
การศึกษาอื่นๆ

2

พันธกิจ
วิสัยทัศน์ ค่านิยม
และวัฒนธรรม

3

ลักษณะ
โดยรวมของ
บุคลากร

4

สินทรัพย์

5

สภาพแวดล้อม
ด้านกฎ ระเบียบ
ข้อบังคับ

มีใครเกี่ยวข้องกับ
เราบ้าง

6

โครงสร้าง
องค์กร

7

ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8

ผู้ส่งมอบ
คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ
และไม่เป็นทางการ

เราจะพัฒนาตัวเอง
โดยเทียบกับใคร

9

ตำแหน่งการ
แข่งขัน

10

การเปลี่ยนแปลง
ความสามารถในการแข่งขัน

11

ข้อมูลเชิง
เปรียบเทียบ

ส่วนที่ 2

เรามีจุดแข็ง จุดอ่อน
อะไรบ้าง

12

บริบทเชิงกลยุทธ์
(ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ **ภัยคุกคาม** ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
และโอกาสเชิงกลยุทธ์)

เราใช้เครื่องมือใดในการ
ปรับปรุงการทำงาน

13

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

13 คำถามหลักในโครงร่างองค์กร

1. การจัดการศึกษา วิจัย และการบริการที่สำคัญคืออะไร ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบต่อความสำเร็จของคณะคืออะไร การจัดการศึกษา และบริการต่างๆ มีวิธีการอย่างไร
2. พันธกิจ/วิสัยทัศน์/ค่านิยม วัฒนธรรมและสมรรถนะหลักองค์กร คืออะไร
3. จำนวนบุคลากรและการจำแนกเป็นกี่กลุ่ม และแต่ละกลุ่มมีปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน
4. สินทรัพย์ อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ ที่สำคัญมีอะไรบ้าง
5. กฎระเบียบ/ข้อบังคับ/มาตรฐานสำคัญที่ต้องปฏิบัติตามมีอะไรบ้าง
6. โครงสร้างองค์กรและกลไกการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร
7. กลุ่มผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนตลาดที่สำคัญมีกี่กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีความต้องการที่สำคัญอะไรบ้าง
8. ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือหลักมีใครบ้าง กลุ่มเหล่านั้นมีบทบาทอย่างไรต่อระบบงาน การส่งเสริมขีดความสามารถของคณะอย่างไร รวมถึงข้อกำหนดในการทำงานร่วมกัน
9. ลำดับการแข่งขันในปัจจุบันเป็นอย่างไร
10. การเปลี่ยนแปลงสำคัญอะไรที่กำลังเกิดขึ้น และอาจส่งผลกระทบกับการดำเนินการของสถาบัน
11. แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขัน
12. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์คืออะไร
13. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการและสร้างนวัตกรรมของคณะมีอะไรบ้าง

แนวทางการเขียนโครงร่างองค์กร

- ตอบแต่ละคำถามด้วยการอธิบาย หรือตาราง หรือภาพ/diagram
- ไม่ต้องอธิบายว่า ‘ที่มา’ ของแต่ละคำถามว่าได้อะไรอย่างไร เนื่องจากที่มาจะได้อธิบายในหมวดกระบวนการที่เกี่ยวข้อง



P.1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description) : คุณลักษณะสำคัญขององค์กรคืออะไร



ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

(1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ (EDUCATIONAL PROGRAM AND SERVICE Offerings)

สถาบันมีการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ หลัก**อะไรบ้าง** ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ (รวมถึงร้อยละของรายได้/งบประมาณ) ที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันคืออะไร สถาบัน**ใช้วิธีการอย่างไรในการส่งมอบ**การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

ตัวอย่างการเขียนหลักสูตร

หลักสูตร	จำนวน	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	การจัดการ/กลไกการส่งมอบ
ปริญญาตรี (อาจแสดงชื่อหลักสูตร)	1	งบประมาณร้อยละ 50 เป็นหลักสูตรหลักขององค์กร	ออกแบบหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนตามแนวทาง OBE ประกอบด้วย ปีที่ 1-3 เรียนภาคบรรยายและปฏิบัติการในสถาบัน ปีที่ 4 ฝึกงานกับสถาบันร่วมสอน (คู่ความร่วมมือ) หรือจัดการเรียนการสอนแบบสหกิจศึกษา หรือ.....
บัณฑิตศึกษา (อาจแสดงชื่อหลักสูตร)	5	เป็นหลักสูตรที่สร้างผลงานด้านการวิจัยแก่สถาบัน	การจัดการเรียนการสอนแบบค้นคว้าด้วยตนเอง การสัมมนาวิชาการ การจัดทำงานวิจัย/วิทยานิพนธ์....
ประกาศนียบัตรชั้นสูง	2		
วุฒิปัตร์.....			

หมายเหตุ P.1ก(1) วิธีการที่สถาบันใช้ในการส่งมอบการจัดการศึกษา และบริการฯ แก่ผู้เรียน อาจเป็นการจัดให้โดยตรงหรือโดยอ้อม หรือผ่านคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ตัวอย่างการเขียนการบริการ

การบริการอื่น	จำนวน	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	การจัดการการบริการ
การบริการวิชาการ		ร้อยละ	จัดการประชุมวิชาการ..... อบรมระยะสั้น.....
การบริการวิชาชีพ		ร้อยละ	ให้บริการ..... การทดสอบ.....
การวิจัย			ดำเนินการวิจัยตามเงื่อนไขของแหล่งทุน ส่งมอบผ่านการตีพิมพ์..... ส่งมอบผลงานวิจัยแก่แหล่งทุนเพื่อนำไปใช้ประโยชน์

ตัวอย่าง

P.1a Organizational Environment

Offerings	Importance	Delivery
Degree Seeking programs for students seeking an AA, AS, AAT, or AAS degree	2017 – 54% of students indicated a degree or certificate was their goal	CI; DE; InT; LLC; LC; A&CL
Transfer programs for those seeking transfer to a 4-year institution	2017 – 46.6% of students indicated transfer as their goal	CI; DE; InT; LLC; LC; A&CL
Workforce Development programs to provide a certificate; customized training; continuing education	2017 - 3% of students participated in these programs	CI; InT; LLC; A&CL (focus on tech programs)
Developmental Education for underprepared students in college-level Math, Reading, or Writing	2017 - 61.9 % of students; includes literacy programs, basic skills, ESL & ESOL	CI; InT; LLC; A&CL; Advocacy (specialized tutoring/support)
Student Success programs and services to enrich and support learning and access	Supports student completion of all key programs	Advising, Tutoring, Placement, Activities, etc.
Administrative and Support Services – Academic Success, Student Success, Financial Aid, HR, IT, Finance, Legal, Security, Facilities, Procurement	Critical DSO operational support functions allowing Colleges to focus on students	DSO process owners at ACD and representatives deployed to campuses
Figure P-1 ACD Educational and Service Offerings CI = Classroom Instruction; DE = Distance Education; InT = Instructional Technologies; LLC = Labs & Learning Centers; LC = Learning Communities; A&CL = Active/Collaborative Lrng		

ความสัมพันธ์กับหมวดกระบวนการและผลลัพธ์

- แสดงกระบวนการจัดการศึกษา การวิจัยและการบริการตามที่ระบุ ในหมวด 6
- แสดงผลลัพธ์ที่สอดคล้องกันอย่างครอบคลุม ในหมวด 7.1 โดยผลลัพธ์ที่แสดงในหมวด 7.1ก



P.1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description) : คุณลักษณะสำคัญขององค์กรคืออะไร



ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม (MISSION, VISION, VALUES, and CULTURE)

พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ของสถาบัน **คืออะไร** ลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมองค์กร **คืออะไร** สมรรถนะหลักของสถาบัน (CORE COMPETENCIES) **คืออะไร** และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน

ตัวอย่าง

Figure P.1-2: CCNW Culture	
Mission	Empowering students to be successful in the workforce and their communities
Vision	The Community College of the Northwest will be the best in the nation in providing students with accessibility, affordability, career-readiness, and social responsibility.
Values	• Students First • Community-Engaged • Collaboration • Partnership • Excellence
Core Competencies	• CC1: Provide exceptional student support services • CC2: Partner with the local community to achieve excellence and graduate job readiness • CC3: Maintain expert, up-to-date workforce

	ความหมาย	ความสัมพันธ์กับหมวด กระบวนการและผลลัพธ์
พันธกิจ	หน้าที่โดยรวมของสถาบัน	หมวด 1, 2, 6 ผลลัพธ์ 7.1, 7.5
วิสัยทัศน์	สถานะที่สถาบันต้องการเป็นในอนาคต ภาพลักษณ์ในอนาคตที่ต้องการให้ผู้อื่นรับรู้ ควรมีความชัดเจนถึงเป้าหมาย	หมวด 1, 2, 6 ผลลัพธ์ 7.1, 7.5
ค่านิยม	หลักการที่ชี้นำและพฤติกรรมที่หล่อหลอมวิถีทางที่สถาบันและ บุคลากรพึงปฏิบัติ (ค่านิยมอาจเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมฯ)	หมวด 1, 5 ผลลัพธ์ 7.3, 7.4
หมายเหตุ P.1ก(2) หากสถาบันมีการกำหนดปณิธานและพันธกิจ ควรอธิบายถึงสิ่งเหล่านั้นในการ ตอบคำถามในโครงร่างองค์กรหรือในหมวดกระบวนการ (*)		

	ความหมาย	ความสัมพันธ์กับหมวด กระบวนการและผลลัพธ์
วัฒนธรรมองค์กร	ความเชื่อ บรรทัดฐานและค่านิยมที่ใช้ร่วมกันที่สะท้อน ลักษณะเฉพาะของบุคลากรและแสดงให้เห็นในสถาบัน ซึ่ง ส่งผลให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์ของสถาบัน	หมวด 1, 5 ผลลัพธ์ 7.3, 7.4
สมรรถนะหลักของ สถาบัน	เรื่องที่สถาบันมีความชำนาญที่สุดเป็นขีดความสามารถเชิงกล ยุทธ์ที่เป็นหัวใจสำคัญที่จะช่วยให้สถาบันบรรลุพันธกิจหรือ สร้างความได้เปรียบในตลาดหรือสถานะแวดล้อมของการ บริการ ซึ่งเป็นสิ่งที่คู่แข่ง ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็น ทางการลอกเลียนแบบได้ยาก และอาจสร้างความได้เปรียบใน การแข่งขันอย่างต่อเนื่อง อาจเกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี หรือการจัด หลักสูตรและการบริการที่มีลักษณะเฉพาะ ที่ตอบสนองความ จำเป็นของผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่นและตลาด	หมวด 2, 5, 6 ผลลัพธ์ 7.1, 7.3



ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)



(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile)

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็นอย่างไร

- กลุ่มและประเภทของคณาจารย์/บุคลากร/พนักงานเป็นอย่างไร
- ปัจจัยการขับเคลื่อนความผูกพันที่สำคัญของกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้คืออะไร
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคลากรที่สถาบันกำลังประสบทั้งในด้านขีดความสามารถ อัตรากำลัง และองค์ประกอบของกลุ่มบุคลากรคืออะไร

(4) สินทรัพย์ (Assets)

สถาบันมีสินทรัพย์ที่สำคัญอะไรบ้าง เช่น อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพย์สินทางปัญญา

Figure P.1-3: **Workforce Segments**

Segment	Number
Tenured and tenure-track faculty	250
Adjunct and non-tenure-track faculty (FT/PT)	200
Management	60
Professional staff	250
Support staff	400
Temporary staff	50
Total workforce	1,210

ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

บุคลากร	สายวิชาการ		สายสนับสนุน	
วุฒิการศึกษา	ปริญญาโท	100	ต่ำกว่าปริญญาตรี	20
ไม่บังคับ	ปริญญาเอก	25	ปริญญาตรี	80
			ปริญญาโท	10
	รวม	125	รวม	110
ตำแหน่งทางวิชาการ/ ตำแหน่งทางวิชาชีพ	ศาสตราจารย์	5	เชี่ยวชาญพิเศษ	0
	รองศาสตราจารย์	50	เชี่ยวชาญ	5
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์	30	ชำนาญการพิเศษ	10
	อาจารย์	40	ชำนาญการ	40
			ปฏิบัติการ	60
อายุ	21 – 30 ปี	0	21 – 30 ปี	30
	31 – 40 ปี	30	31 – 40 ปี	40
	41 – 50 ปี	50	41 – 50 ปี	20
	> 50 ปี	30	> 50 ปี	20

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

Cr: อ.เสาวลักษณ์ สุขประเสริฐ

ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

สายวิชาการ	สายสนับสนุน
1) งานที่ทำทนายและสร้างผลกระทบ ต่อสังคม	1) ค่าตอบแทน สวัสดิการ แรงจูงใจ
2) ความก้าวหน้าและโอกาสในวิชาชีพ	2) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน
3) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน	3) ชื่อเสียงของสถาบัน
4) ค่าตอบแทน สวัสดิการ แรงจูงใจ	4) ความก้าวหน้าและโอกาสในการทำงาน

ความสัมพันธ์กับหมวดกระบวนการ หมวด 1, 5 ผลลัพธ์ 7.3, 7.4

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคลากร

ด้านอัตรากำลัง	ด้านขีดความสามารถ	ด้านองค์ประกอบ

ความสัมพันธ์กับหมวดกระบวนการ หมวด 2, 5 ผลลัพธ์ 7.3, 7.5

หมายเหตุ P.1ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (*) สถาบันควรระบุในส่วนที่รวมถึง

- สถานที่ตั้งที่บุคลากรทำงานอยู่ กลุ่มที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเจรจาสิทธิประโยชน์กับสถาบัน (เช่น สภา/กลุ่มผู้แทนพนักงานและลูกจ้าง) และ ข้อกำหนดพิเศษของบุคลากรด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย
- การจัดกลุ่มและจำแนกกลุ่มบุคลากร สำหรับสถาบันที่ต้องพึ่งพา อาสาสมัครและ/หรือพนักงานชั่วคราวในการดำเนินงานหลัก ควรรวมกลุ่มเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรของสถาบันด้วย
- การจำแนกกลุ่มอาจารย์ บุคลากร หรือพนักงาน อาจจัดแบ่งตามประเภทของการจ้างงาน หรือสัญญาจ้าง สถานที่ปฏิบัติงาน (รวมทั้งการทำงานจากที่ใดก็ได้) การทำงานเป็นช่วงเวลา สภาพแวดล้อมในการทำงาน การใช้นโยบายการทำงานแบบยืดหยุ่น บทบาทเกี่ยวกับการสอนหรือบทบาทอื่น ๆ นักศึกษาที่ถูกจ้างงานหรือปัจจัยอื่น ๆ

การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อบุคลากรทั้งในปัจจุบันและที่คาดการณ์ไว้อาจสัมพันธ์กับตารางงาน สถานที่ทำงาน ความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร

P.1 ก(4) สินทรัพย์

ประเภทสินทรัพย์	รายละเอียด
อาคารสถานที่	อาคารเรียน.....
อุปกรณ์	อุปกรณ์ครุภัณฑ์ที่สำคัญที่ใช้สำหรับการดำเนินงานตาม พันธกิจต่างๆ (เช่น ด้านการเรียนการสอนและวิจัย - เครื่องมือวิทยาศาสตร์ ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์)
เทคโนโลยี	ฐานข้อมูล ระบบเครือข่าย
ทรัพย์สินทางปัญญา	ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร.....
อื่นๆ	



ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Environment)
มาตรฐานและข้อกำหนด (standards and regulations) การรับรองคุณภาพ (accreditation) การรับรอง (certification) หรือข้อกำหนดการขึ้นทะเบียน (registration requirements) ที่สำคัญที่สถาบันนำมาปฏิบัติ**มีอะไรบ้าง**

P.1 ก(5) กฎระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานที่สำคัญที่สถาบันใช้

กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ	รายละเอียด
ด้านการจัดการศึกษา	- พ.ร.บ. อุดมศึกษา 2562 - กฎกระทรวง การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา 2564 - กฎกระทรวง มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา 2565 - กฎกระทรวง มาตรฐานหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา 2565 - ประกาศ กมอ เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี 2565 - ประกาศ กมอ เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา 2565 - กฎกระทรวง มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา 2565 - ประกาศ กมอ รายละเอียดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา 2565 - กฎกระทรวง มาตรฐานการขอตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา 2565 - กฎกระทรวง การกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาอื่น 2565 - ประกาศ กมอ หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2564 - ประกาศ กมอ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการแต่งตั้งหรือมอบหมายผู้ตรวจสอบ และการตรวจสอบการดำเนินการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา 2565

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

P.1 ก(5) กฎระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานที่สำคัญที่สถาบันใช้

กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ	รายละเอียด
วิจัย	- ประกาศสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ - ระเบียบมหาวิทยาลัยฯ ว่าด้วยการบริหารทุนอุดหนุนการวิจัย - มาตรฐานความปลอดภัยห้องปฏิบัติการวิจัย ESPReL - หลักเกณฑ์การพิจารณาจริยธรรมของการวิจัยในมนุษย์ พ.ศ. 2540
บริการวิชาการ	- ระเบียบงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย
บริหารจัดการ	- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย - ข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยว่าด้วยจรรยาบรรณบุคลากร - พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ - พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 - ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ พ.ศ. 2560 - พรบ.ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมการทำงาน พ.ศ. 2554 และฉบับปรับปรุงปี 2561

ความสัมพันธ์กับหมวดกระบวนการ หมวด 1, 5, 6 ผลลัพธ์ 7.1, 7.4

Cr: อ.เสาวลักษณ์ สุขประเสริฐ

หมายเหตุ P.1ก(5) กฎระเบียบข้อบังคับและข้อกำหนด ครอบคลุมถึงกฎระเบียบข้อบังคับด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มาตรฐานการศึกษา ข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และการจัดการศึกษา วิจัยและบริการฯ

มาตรฐานการศึกษา อาจรวมถึงข้อกำหนดทางกฎหมายระดับท้องถิ่น ประเทศ หรือระหว่างประเทศ ข้อบังคับ และ/หรือจรรยาบรรณและแนวนโยบายของวงการศึกษารวมถึงการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมการวิจัย

สำหรับกฎระเบียบข้อบังคับด้านสภาพแวดล้อมที่ครอบคลุมถึง การปล่อยก๊าซเรือนกระจก การควบคุมและการแลกเปลี่ยนคาร์บอนเครดิต รวมถึงการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพอาจขึ้นอยู่กับพื้นที่ที่สถาบันดำเนินการอยู่ (*)

ตัวอย่าง

P.1-6: Suppliers, Partners, and Collaborators		
Group	Role	Results
Key Partners and Collaborators		
Transfer schools and sister colleges	Partner through articulation agreements and joint transfers	7.4-1, 7.4-12
Feeder schools (Mason High School, Walker High School, Marcy High School)	Provide student enrollment, transition services, and collaborative programs	7.5-12
CCNW Foundation	Provide funding for programs and scholarships to support MVVCC	7.5-5, 7.5-7
Donors	Provide gifts to the CCNW Foundation	AOS
CCNW Alumni Association	Engage alumni to advocate on behalf of CCNW and engage with CCNW as needed	7.2-24
Alumni	Offer a key community connection	7.2-24
Employers and advisory committees	• Hire graduates • Provide input on curriculum • Provide students with hands-on experiences, including internships and apprenticeships	7.1-12, 7.1-15
Technology companies (ICS, Canter)	Partner with CCNW to create technological solutions for higher education, specifically for community colleges	7.1-16, 7.1-16a, 7.2-12, 7.2-23
Local community, including Gaithersville Chamber of Commerce	Provide students with opportunities to support societal needs and engage in hands-on experiences	7.2-12
Key Suppliers		
Technology providers (ICS, Lifelong LMS, HappyPeople CRM Solutions, Wyatt ERP Systems)	Provide technology to support the learning environment, business processes, student services, and HR	7.1-16, 7.1-17
Laboratory support providers	Provide innovative products and tools for hands-on learning, such as simulation tools and supplies to design, build, and implement real-world products	7.2-13
Service providers (Bookstore, Dining)	Provide learning resources and food services for students, employees, and events	7.2-14
Administrative Support (AS)	Provide AS that enhances the efficiency and effectiveness of operations at CCNW	AOS



ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

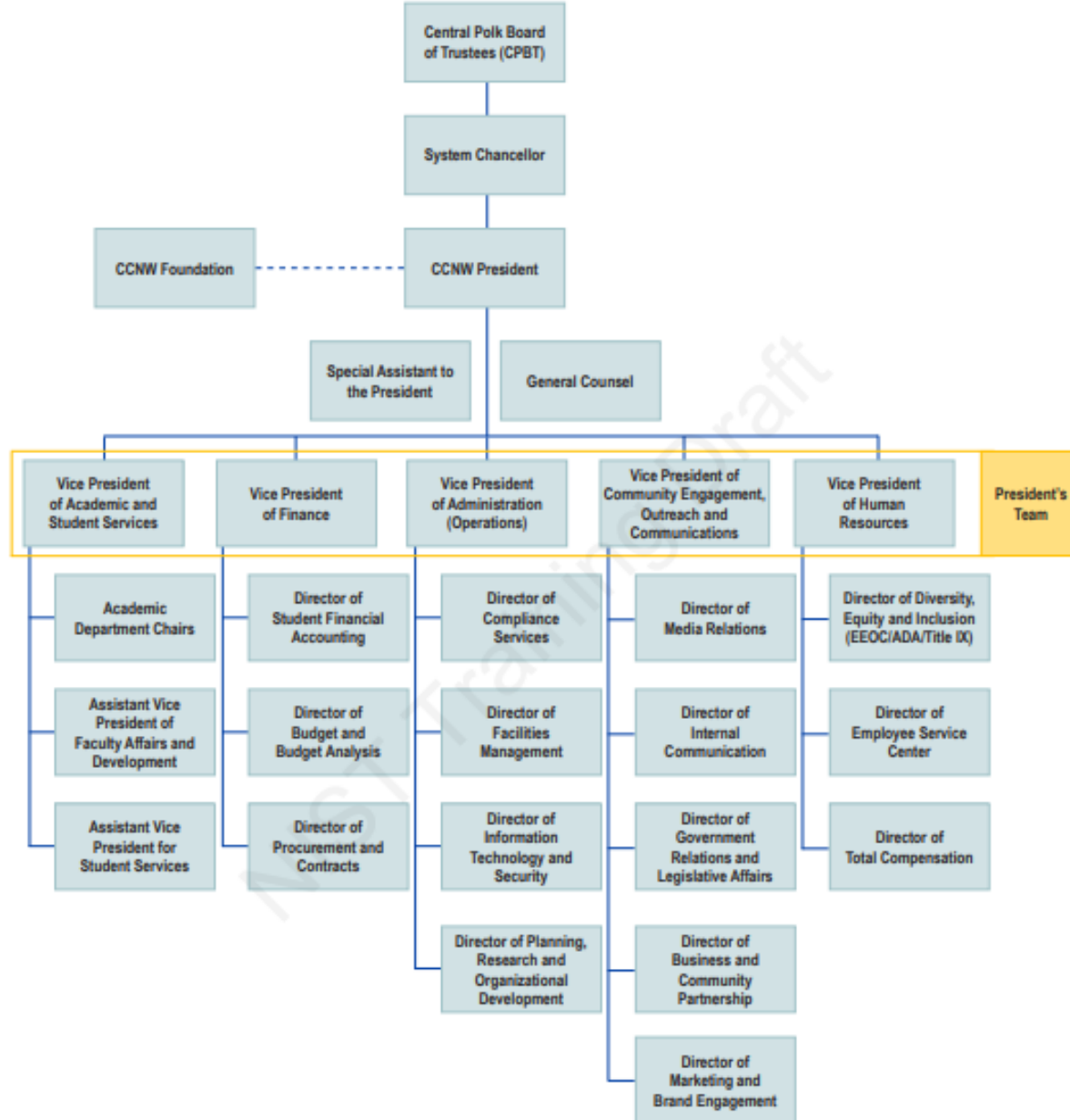
(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

โครงสร้างการนำองค์กร (Leadership Structure) และการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE Structure) มีลักษณะ**เป็นอย่างไร** ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการนำองค์กรมีอะไรบ้าง ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ผู้นำระดับสูง และกับองค์กรแม่เป็นอย่างไร (*)

(2) ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students, Other CUSTOMER and STAKEHOLDERS)

ส่วนตลาด ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสถาบัน **มีอะไร**บ้าง (*) กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ**อะไร**ต่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมถึงบริการที่สนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการปฏิบัติการต่าง ๆ ของสถาบัน นอกจากนี้ **อะไร**คือความแตกต่างในความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม (ถ้ามี)

CCNW Organizational Chart



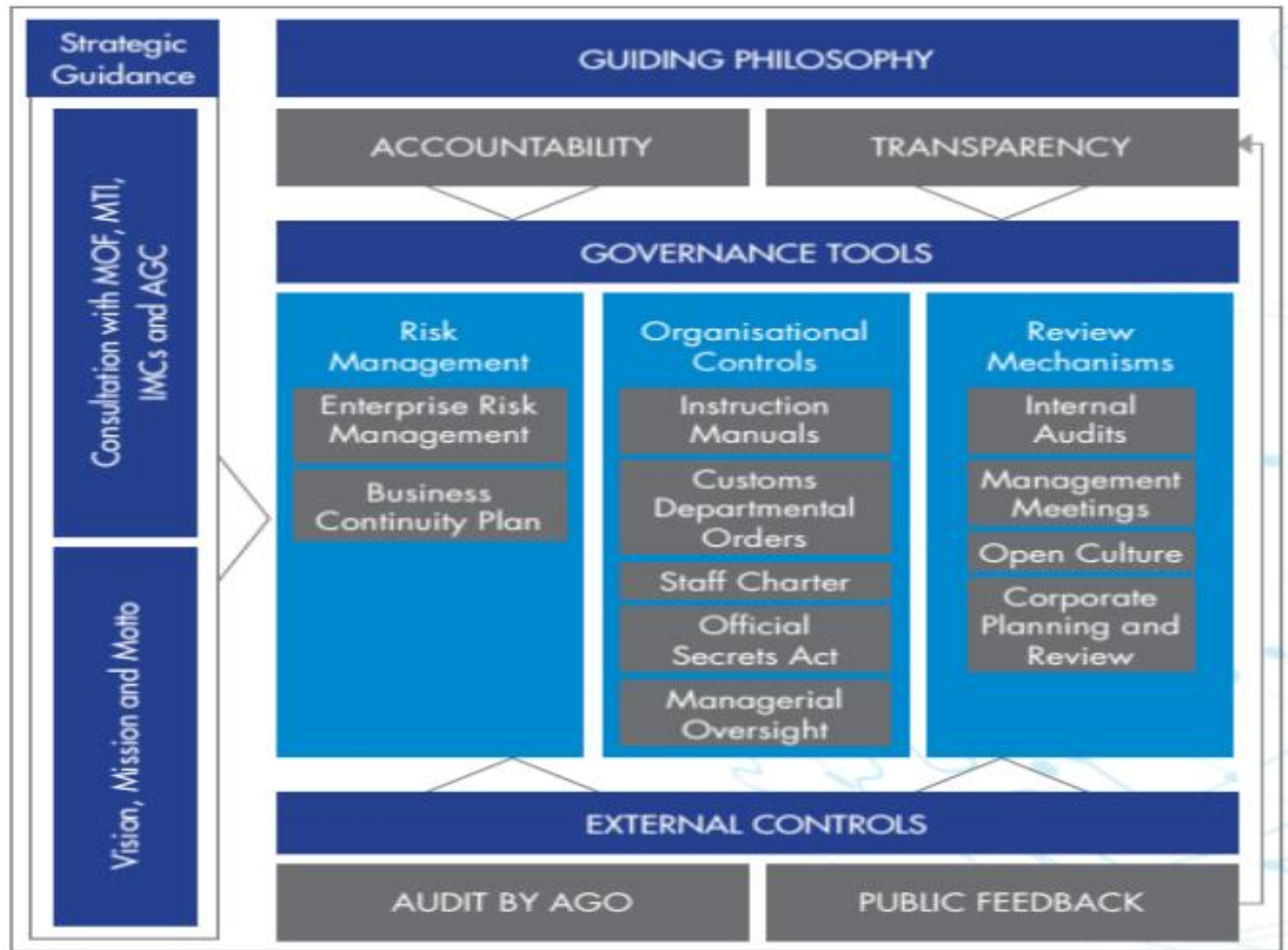
P.1 ข(1)

The CCNW president is the chief executive officer and reports to the chancellor of the college system. The chancellor of the college system reports to the CPBT. The President's Team (PT) includes the president and the vice presidents of academic and student services; finance; administration; community engagement, outreach, and communications; and human resources (HR).

The president and PT are the CCNW's senior leaders (SL), responsible for strategy development, organizational performance review, process improvement, and management of college operations.

To inform the president and PT in their leadership of CCNW, a system of faculty governance exists to weigh in on issues and decisions that affect all faculty. Faculty governance consists of a board and committee structure, with faculty elected to serve on these bodies.

Governance Framework

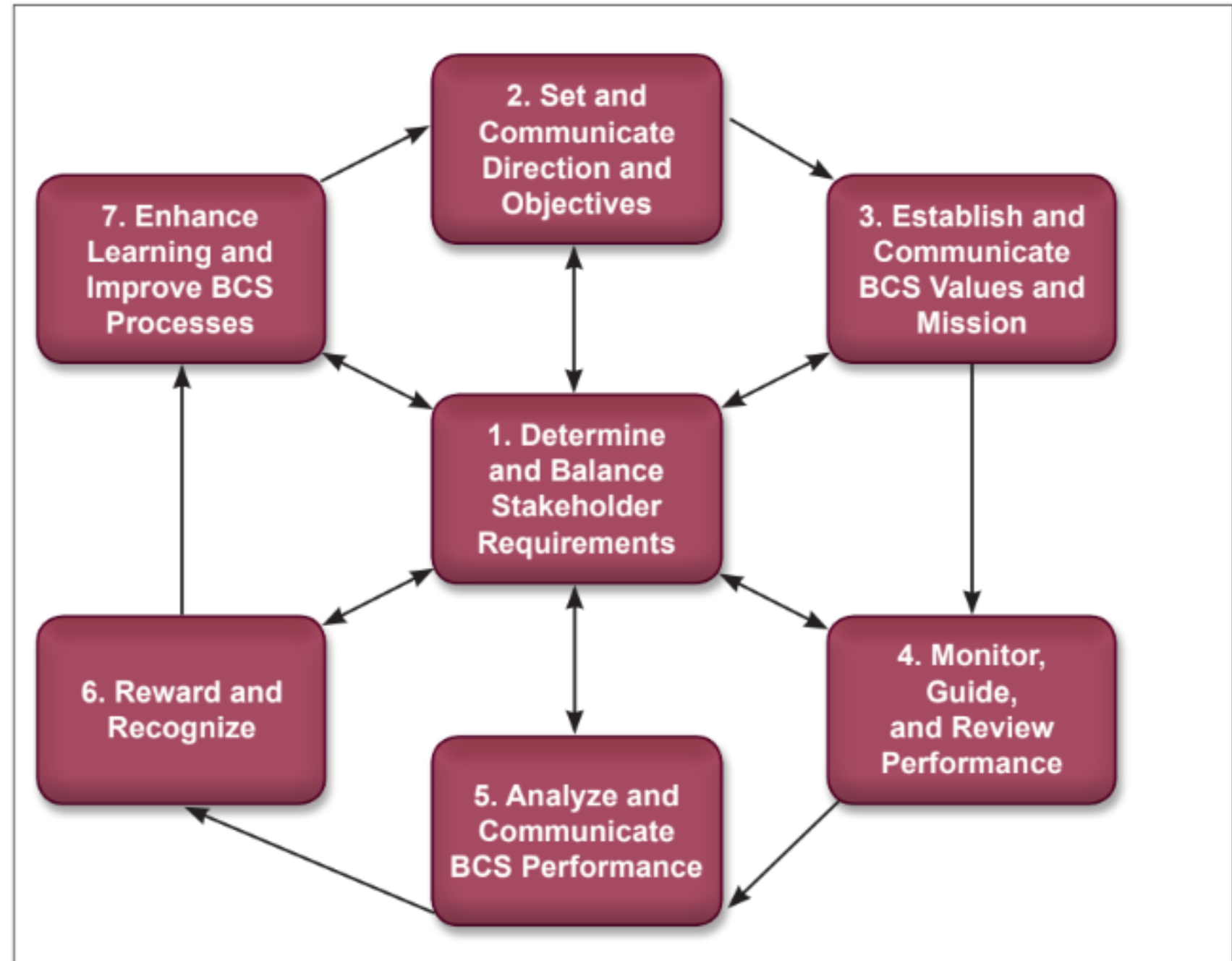


Cr: อ.เสาวลักษณ์ สุขประเสริฐ

Figure 1-3-3: Corporate Governance Framework

Figure 1.1-1: BCS Leadership System (BCSLs)

ตัวอย่าง



LEADERSHIP SYSTEM: ระบบการนำองค์กร

“ระบบการนำองค์กร” หมายถึง วิธีการนำองค์กรอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ได้นำไปใช้ทั่วทั้งสถาบัน เป็นพื้นฐานและแนวทางการตัดสินใจที่สำคัญและนำไปสู่การสื่อสารและปฏิบัติระบบการนำองค์กร ประกอบด้วยโครงสร้างและกลไกในการตัดสินใจ สร้างความมั่นใจว่าเกิดการสื่อสารสองทิศทาง การสรรหาและการพัฒนาผู้นำ ผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา และผู้นำในระดับต่าง ๆ รวมทั้งการตอกย้ำค่านิยม การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ทิศทาง และความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ

ระบบการนำองค์กรที่มีประสิทธิผลต้องใส่ใจต่อขีดความสามารถและความต้องการของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น และตั้งความคาดหวังให้สูงในด้านผลการดำเนินการและการปรับปรุงผลการดำเนินการ ระบบการนำองค์กรสร้างความภาคภูมิใจและการทำงานเป็นทีม โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการมุ่งไปสู่เป้าประสงค์ร่วมกันของสถาบัน นอกจากนี้ยังกระตุ้นและสนับสนุน

- ความคิดริเริ่ม นวัตกรรม และความกล้าเสี่ยงในระดับที่เหมาะสม
- การปรับโครงสร้างตามวัตถุประสงค์และหน้าทีงาน
- ลดสายการบังคับบัญชาเพื่อให้การตัดสินใจเร็วขึ้น

ระบบการนำองค์กรที่มีประสิทธิผลต้องมีกลไกที่ผู้นำใช้ประเมินตนเอง รับข้อมูลป้อนกลับ และปรับปรุงตนเอง

P.1 ข(2) ส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students, Other CUSTOMER and STAKEHOLDERS)

ส่วนตลาด ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสถาบัน **มีอะไร** บ้าง (*) กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ**อะไร**ต่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมถึงบริการที่สนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการปฏิบัติการต่าง ๆ ของสถาบัน นอกจากนี้ **อะไร** คือความแตกต่างในความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม (ถ้ามี)

อธิธานศัพท์

Customer: ผู้เรียนหรือลูกค้ากลุ่มอื่นที่ใช้หรือมีแนวโน้มจะมาใช้บริการการจัดการศึกษา วิจัย และบริการ ลูกค้า
หมายรวมถึง ผู้ใช้บริการหลักสูตรและบริการฯ โดยตรง (ผู้เรียน
และอาจารย์รวมถึงผู้ปกครอง) และกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ที่เป็นผู้ออก
ค่าใช้จ่ายให้

OTHER Customers

The Education Criteria refer specifically to students in order to stress their importance to education organizations. The Criteria also refer to “other customers” to ensure that your customer focus and performance management system include all customers. Other customers might include parents, local businesses, the next school to receive your students, and future employers of your students. A key challenge to education organizations may be balancing the differing expectations of students and other customers.

Baldrige Criteria Commentary

อธิธานศัพท์

“ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของสถาบัน ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เช่น ลูกค้า องค์กรแม่ บุคลากร คู่ความร่วมมือ คณะกรรมการกำกับดูแล ศิษย์เก่า นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่น ๆ องค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลกฎระเบียบ องค์กรที่ให้เงินสนับสนุน ผู้เสียภาษี ผู้กำหนดนโยบาย ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่นและ องค์กรวิชาชีพ

อภิธานศัพท์

ส่วนตลาด (Market): สถานที่ที่มีการจับจ่าย หรือการซื้อขายสินค้าทั่วไป
(an area or arena in which commercial dealings are conducted)

การตลาด (Marketing): หมายถึงกระบวนการซื้อขายสินค้าที่ไม่ต้องอาศัย
พื้นที่ ดังนั้นการซื้อขายสินค้าของมนุษย์จึงไม่จำเป็นต้องอาศัยพื้นที่ทาง
กายภาพ

หมายเหตุ P.1ข(2) กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น อาจจัดกลุ่มตามความต้องการและความคาดหวัง พฤติกรรม ความนิยม หรือคุณลักษณะร่วมกัน โดยในแต่ละกลุ่มอาจมีการแบ่งกลุ่มย่อยเพิ่มเติมอีกตามความแตกต่าง ความเหมือน หรือทั้งสองอย่าง สำหรับส่วนตลาดอาจจำแนกตาม

- การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ หรือรูปแบบเฉพาะ
- วิธีการส่งมอบ
- พื้นที่ทางภูมิศาสตร์ หรือ
- ปัจจัยอื่น ๆ ที่ได้ระบุไว้

หมายเหตุ P.1ข(2) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อกำหนดด้านการปฏิบัติการ ผลักดันให้สถาบันตระหนักและเตรียมการต่อความเสี่ยงจากการหยุดชะงักของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ กระบวนการสนับสนุน และเครือข่ายอุปทาน รวมถึงความเสี่ยงจากภัยพิบัติทางธรรมชาติและภาวะฉุกเฉินอื่น

ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พันธกิจการจัดการศึกษา	ประเภท	ความต้องการ/ความคาดหวัง	ตัววัดในหมวด 7
นักศึกษา	นักศึกษาปริญญาตรี	การได้งานทำ	อัตราการได้งานทำ
		จบการศึกษาตรงเวลา	อัตราสัมฤทธิ์ผล
		การศึกษาที่มีคุณภาพ	ความพึงพอใจของนักศึกษา
	นักศึกษาปริญญาโท/เอก	สร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ	การตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ
		จบการศึกษาตรงเวลา	อัตราสัมฤทธิ์ผล
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้ประกอบการ	การได้งานทำ	อัตราการได้งานทำ
		จบการศึกษาตรงเวลา	อัตราสัมฤทธิ์ผล
		คุณภาพชีวิตที่ดีของนักศึกษา	ความปลอดภัย, ความพึงพอใจต่อคุณภาพชีวิตในคณะ
	ผู้ใช้บัณฑิต	บัณฑิตมีศักยภาพในการทำงาน	ความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต
	ศิษย์เก่า	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคณะฯ	จำนวนศิษย์เก่าที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาคณะ
		ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	จำนวนศิษย์เก่าที่เข้าร่วมการฝึกอบรมที่คณะจัด
ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้			

ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พันธกิจวิจัย	ประเภท	ความต้องการ/ความคาดหวัง	ตัววัดในหมวด 7
ลูกค้า	ผู้ให้ทุน ผู้ใช้งานวิจัย	บรรลุวัตถุประสงค์ของทุน	ผลการประเมินจากแหล่งทุน
		การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	ร้อยละงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์
		งานวิจัยมีคุณภาพ	การตีพิมพ์ระดับนานาชาติ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้ใช้งานวิจัย	การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	ร้อยละงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์

พันธกิจบริการวิชาการ	ประเภท	ความต้องการ/ความคาดหวัง	ตัววัดในหมวด 7
ลูกค้า	ผู้รับบริการ / สถานประกอบการภาครัฐและเอกชน	การใช้ประโยชน์จากงานบริการวิชาการ	ร้อยละงานบริการวิชาการที่นำไปใช้ประโยชน์ ผลกระทบจากโครงการบริการวิชาการ
		ความรวดเร็วและความถูกต้อง	ความพึงพอใจ, SLA
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ชุมชน	ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต	ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับชุมชน

ตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อการเรียนรู้

ส่วนตลาดที่สำคัญ

Products & Services	Market segment	Requirement
การจัดการศึกษาระดับ ป.ตรี	นักเรียนมัธยมปลายของโรงเรียนชั้นนำในประเทศ นักเรียนมัธยมปลายของโรงเรียนนานาชาติ นักเรียนมัธยมปลายในโรงเรียนชั้นนำภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ	
การจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษา		
การวิจัย		
การบริการวิชาการ		
การบริการวิชาชีพ		

Figure P.1-5: Students, Other Customers, and Stakeholders

Market Segments and Customer Groups	Requirements and Expectations
Key Market Segments	
Recent high school graduates in the 3-county recruiting region	• Focused recruitment • Information about CCNW • Easy access to services
Recent high school graduates outside the 3-county recruiting region	
Non-traditional students	
Transfer students	
Former students	
Key Student and Other Customer Groups	
Career-seeking students	• Degree completion info • Academic support services, including career counseling
Transfer students (i.e., seeking further education)	• Transfer articulation • Degree completion info • Academic challenges
Non-degree-seeking students	• Provision of workforce skills • Provisions for adult learner needs
DC high school students	• College credit courses • Collaboration with high school schedule

ความสัมพันธ์กับหมวด

หมวด 3, 6 (2.1)

ผลลัพธ์ 7.1, 7.2



ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Suppliers, PARTNERS, and COLLABORATORS)

ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญมีที่ประเภท อะไรบ้าง แต่ละกลุ่มมีบทบาทอย่างไรต่อ

- การสร้างและส่งมอบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ สิ่งสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

- การสร้างและนำนวัตกรรมไปใช้ในสถาบัน

ข้อกำหนดที่สำคัญของเครือข่ายอุปทาน (supply-network) ของสถาบันมีอะไรบ้าง

ตัด bullet “การเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของสถาบัน”

P.1-6: Suppliers, Partners, and Collaborators		
Group	Role	Results
Key Partners and Collaborators		
Transfer schools and sister colleges	Partner through articulation agreements and joint transfers	7.4-1, 7.4-12
Feeder schools (Mason High School, Walker High School, Marcy High School)	Provide student enrollment, transition services, and collaborative programs	7.5-12
CCNW Foundation	Provide funding for programs and scholarships to support MVVCC	7.5-5, 7.5-7
Donors	Provide gifts to the CCNW Foundation	AOS
CCNW Alumni Association	Engage alumni to advocate on behalf of CCNW and engage with CCNW as needed	7.2-24
Alumni	Offer a key community connection	7.2-24
Employers and advisory committees	• Hire graduates • Provide input on curriculum • Provide students with hands-on experiences, including internships and apprenticeships	7.1-12, 7.1-15
Technology companies (ICS, Canter)	Partner with CCNW to create technological solutions for higher education, specifically for community colleges	7.1-16, 7.1-16a, 7.2-12, 7.2-23
Local community, including Gaithersville Chamber of Commerce	Provide students with opportunities to support societal needs and engage in hands-on experiences	7.2-12
Key Suppliers		
Technology providers (ICS, Lifelong LMS, HappyPeople CRM Solutions, Wyatt ERP Systems)	Provide technology to support the learning environment, business processes, student services, and HR	7.1-16, 7.1-17
Laboratory support providers	Provide innovative products and tools for hands-on learning, such as simulation tools and supplies to design, build, and implement real-world products	7.2-13
Service providers (Bookstore, Dining)	Provide learning resources and food services for students, employees, and events	7.2-14
Administrative Support (AS)	Provide AS that enhances the efficiency and effectiveness of operations at CCNW	AOS

หมวด 2.1, 6.1
ผลลัพธ์ 7.1

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

พันธกิจ	ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง		ข้อกำหนดที่สำคัญ
		กระบวนการ	การสร้างนวัตกรรม	
การจัดการศึกษา				
ผู้ส่งมอบ				
คู่ความร่วมมือ				
การวิจัย				
ผู้ส่งมอบ				
คู่ความร่วมมือ				

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

พันธกิจ	ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง		ข้อกำหนดที่สำคัญ
		กระบวนการ	การสร้างนวัตกรรม	
การจัดการศึกษา				
ผู้ส่งมอบ	-			
คู่ความร่วมมือ	แหล่งฝึก/สถานประกอบการ.....	-การพัฒนาหลักสูตร -การจัดการเรียนการสอน	หลักสูตรใหม่ รูปแบบการสอน	จัดการเรียนการสอนด้านการปฏิบัติตามหลักสูตร/ตามข้อตกลง

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

พันธกิจ	ประเภท	บทบาทที่เกี่ยวข้อง		ข้อกำหนดที่สำคัญ
		กระบวนการ	การสร้างนวัตกรรม	
การบริการวิชาชีพ				
ผู้ส่งมอบ	ครุภัณฑ์ ยา	การรักษาพยาบาล	-	ส่งมอบตามเวลา ราคาตามบัญชียา หลักแห่งชาติ
คู่ความร่วมมือ	Lab เฉพาะ	การวินิจฉัยโรค	การตรวจใหม่	ห้อง Lab ได้ มาตรฐาน ISO....

หมายเหตุ P.1ข(3) เครือข่ายอุปทานของสถาบัน ประกอบด้วย หน่วยงาน/องค์กรจากภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา และการส่งมอบหลักสูตร และบริการฯ ให้แก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมถึงการนำเสนอบริการฯเพิ่ม และการติดตามผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (*) ในบางสถาบัน หน่วยงาน/องค์กรเหล่านี้จะอยู่ในรูปแบบของห่วงโซ่ โดยที่หน่วยงานหนึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ส่งมอบให้อีกหน่วยงาน/องค์กรโดยตรงอย่างไรก็ตาม หน่วยงาน/องค์กรเหล่านี้มีความเชื่อมโยงและพึ่งพากันมากขึ้นเรื่อย ๆ แทนที่จะเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear relationships)

เกณฑ์ EdPEX ใช้คำว่า “เครือข่ายอุปทาน” แทน “ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)” เพื่อชี้ให้เห็นถึงการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสถาบันและผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ



P.2 สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation): สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรคืออะไร



ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ตำแหน่งการแข่งขัน (Competitive Position)

ขนาด ส่วนแบ่งและการเติบโตในวงการศึกษาหรือตลาดที่สถาบันดำเนินการอยู่ คู่แข่งมีจำนวนเท่าใด และประเภทอะไรบ้าง อะไรทำให้สถาบันแตกต่างจากคู่แข่ง สถาบันควรพิจารณาถึงคู่แข่งทั้งระดับชาติและนานาชาติ (*)

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันของสถาบัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสเพื่อสร้างความร่วมมือและนวัตกรรมคืออะไร (*)

Competitive Position

ประเด็น	รายละเอียด
จำนวนสถาบัน	ที่ดำเนินการที่มีลักษณะเดียวกัน
ตำแหน่งขององค์กร	ลำดับที่ขององค์กร
ประเด็นการแข่งขัน	ภาพรวม หรือแยกพันธกิจ
สิ่งที่แตกต่างจากคู่แข่ง หรือคู่เทียบ	

Competitive Changes

ประเด็น	ส่งผลต่อการแข่งขัน	สร้างโอกาสความร่วมมือและ สร้างนวัตกรรม



ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

แหล่งที่มาที่สำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันในวงการศึกษา รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญนอกวงการศึกษาคืออะไร สถาบันมีข้อจำกัดอะไร ในการได้มา หรือใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้ (ถ้ามี)

หมายเหตุ

หมายเหตุ P.2(ก) สถาบันการศึกษามักอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงนอกจากการแข่งขันเพื่อให้ได้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น สถาบันเหล่านั้นจำเป็นต้องแข่งขันเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงิน การได้มาและคงอยู่ของอาสาสมัครและทรัพยากรบุคคล [เช่น สถาบันการศึกษาอาจแข่งขันกับสถาบันที่ไม่ได้จัดการศึกษา (noneducation organizations) ที่อาจจ่ายค่าตอบแทนสูงกว่าในการว่าจ้างและรักษาครูอาจารย์และบุคลากรไว้]

ในสภาพการแข่งขันให้คำนึงถึงองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในประเด็นต่าง ๆ เช่น ส่วนแบ่งงบประมาณ การได้รับทุน การช่งชิงผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ และโอกาสในการจัดให้มีบริการเสริม (supplemental services) สำหรับสถาบันการศึกษาของรัฐ ยังอาจต้องแข่งขันกับหน่วยงานอื่น ๆ ของรัฐ ในทำนองเดียวกันกับการแข่งขันเพื่อให้ได้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด

สถาบันอาจพิจารณาถึงคู่แข่งทั้งระดับชาติ/นานาชาติ (*)



ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญคืออะไรบ้าง

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement SYSTEM)

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันมีอะไรบ้าง ให้ระบุเครื่องมือและวิธีการที่สำคัญที่ใช้ในระบบดังกล่าว

Strategic Context

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	ภัยคุกคาม	โอกาสเชิงกลยุทธ์
SC1	SA1	Th1	SOp1
SC2	SA2	Th2	SOp2
SC3	SA3	Th3	SOp3
SC4	SA4		
SC5	SA5		

ความสำคัญของบริบทเชิงกลยุทธ์

- ควรสอดคล้องที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์
- มักเป็นผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์
- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ควรเป็นประเด็นที่องค์กรนำไปใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแผนกลยุทธ์ (แผนยุทธศาสตร์) ขององค์กร
- ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ควรเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรนำมาใช้ประโยชน์เพื่อไปสู่วิสัยทัศน์
- โอกาสเชิงกลยุทธ์ควรเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรพิจารณานำมาใช้ประโยชน์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม
- ภัยคุกคาม คืออุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายนอก (ที่องค์กรอาจไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขได้) ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานที่สำคัญขององค์กร

หมายเหตุ P.2(ข) ความท้าทาย ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ อาจเกี่ยวข้องกับด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคม และด้านบุคลากร

ประเด็นดังกล่าวข้างต้น อาจสัมพันธ์กับการเงิน รวมถึง กลไกการจัดการทุน โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร อิทธิพลทางการเมือง เทคโนโลยีอุบัติใหม่ (Emerging technology) การบูรณาการด้านดิจิทัล (Digital integration) การป้องกันภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ คู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของสถาบันและการบริหารความเสี่ยง ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงไป ขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร การรับรู้ภาพลักษณ์และชื่อเสียง ความหลากหลาย ความเสมอภาคและการมีส่วนร่วม รวมถึงการยกระดับและบำรุงรักษาอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

Performance Improvement System

ระดับการปรับปรุง	เครื่องมือที่ใช้
ระดับองค์กร	EdPEx/TQA, PDCA
ระดับปฏิบัติการ	ISO....., PDCA, Lean, Kaizen, KM, etc.
ระดับบุคคล	KM

ตัวอย่าง

ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์กรและหมวดกระบวนการ/ผลลัพธ์

หัวข้อโครงสร้างองค์กร	หมวดกระบวนการ	หมวดผลลัพธ์
1. การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ	หมวด 3.1, 3.2, 6.1, 6.2	7.1, 7.2, 7.5
2. พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม และสมรรถนะหลัก	หมวด 1.1, 1.2, 2.1, 5.1	7.1, 7.3, 7.5
3. ลักษณะโดยรวมของบุคลากร	หมวด 1, 2.2, 5	7.3
4. สถาบันมีสินทรัพย์ที่สำคัญอะไรบ้าง	หมวด 2.2, 4.2, 6.2	7.4, 7.1
5. สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ	หมวด 1.2, 6.1, 6.2	7.4, 7.1
6. โครงสร้างการนำองค์กร	หมวด 1.1, 1.2, 5.2	7.4
7. ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หมวด 2.1, 3.1, 3.2	7.2, 7.5

ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์กรและหมวดกระบวนการ/ผลลัพธ์

หัวข้อโครงสร้างองค์กร	หมวดกระบวนการ	หมวดผลลัพธ์
8. ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	หมวด 2.1, 4.2, 6.2	7.1
9. ตำแหน่งการแข่งขัน	หมวด 2.1, 4.1, 6.1	ผลลัพธ์สำคัญ เปรียบเทียบ
10. การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน	หมวด 2.1, 5.1, 6.1	
11. ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	หมวด 4.1	ผลลัพธ์สำคัญ เปรียบเทียบ
12. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์	หมวด 1.1, 2.1	7.5
13. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวม	4.1, 6.1 (ทุกหมวด)	-

Q & A