

คู่มือการประกันคุณภาพภายใน
ส่วนงานสนับสนุน

ป ร ะ จ ำ ป ี ง บ ป ร ะ ม า ณ 2 5 6 8



สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 เหตุผลและความจำเป็นของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน	1
1.3 กรอบแนวคิดของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	2
1.4 กระบวนการตรวจประเมินคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน	3
1.5 องค์ประกอบ หัวข้อ และคะแนนของเกณฑ์การประกันคุณภาพส่วนงานสนับสนุน มีดังนี้	4
1.5.1 โครงร่างองค์กร (Organizational Profile; OP)	4
1.5.2 ตัวชี้วัดในการประเมินส่วนงานสนับสนุน จำนวน 4 ตัวชี้วัด ดังนี้ คะแนน	4
บทที่ 2 การจัดทำรายงานการประเมินตนเองของส่วนงาน	5
2.1 โครงร่างองค์กร (Organization Profile)	5
2.2 ตัวชี้วัดในการประเมินส่วนงานสนับสนุน	10
ตัวชี้วัดที่ 1 : กลยุทธ์ (Strategy) (90 คะแนน)	10
ตัวชี้วัดที่ 2 : ผู้รับบริการ (Customers) (85 คะแนน)	15
ตัวชี้วัดที่ 3 : การปฏิบัติการ (Operations) (85 คะแนน)	18
ตัวชี้วัดที่ 4 : ผลลัพธ์ (Results) (140 คะแนน)	23
บทที่ 3 ระบบการให้คะแนน	26
มิติการให้คะแนน	26
วิธีการให้คะแนนในแต่ละหัวข้อ	29
ภาคผนวก	
(ก) ตารางรายงานผลการประเมินตนเอง	32

บทที่ 1 บทนำ

1.1 เหตุผลและความจำเป็นของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน

ตามที่พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. 2560 มาตรา 49 ให้มหาวิทยาลัย มีการประเมินส่วนงานของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัย ด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ซึ่งส่วนงานสนับสนุนประกอบด้วย

- 1) สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร
- 2) สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ
- 3) สำนักหอสมุด
- 4) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย
- 5) สำนักงานมหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ ส่วนงานสนับสนุนได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำแนวทาง หลักเกณฑ์ และคู่มือการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ ให้ส่วนงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยใช้ดำเนินการประเมิน เพื่อให้เกิดการพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าส่วนงานนั้นสามารถดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ บรรลุเป้าประสงค์ และสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของส่วนงาน

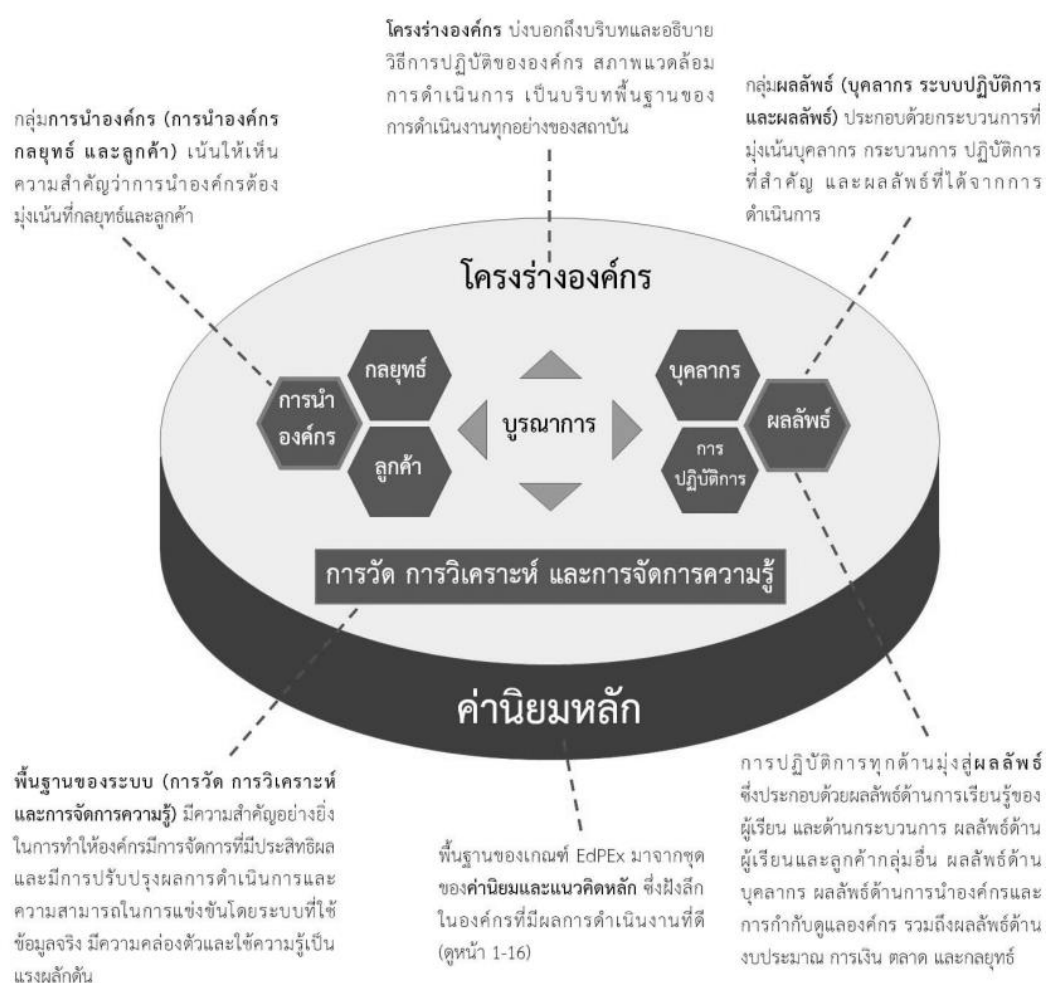
1.2 วัตถุประสงค์ของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน

- 1) เพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ตามระบบคุณภาพและกลไกที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดขึ้น โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่
- 2) เพื่อช่วยพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะทำให้ส่วนงานสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ
- 3) เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการ ทั้งในมิติของ แนวทาง การถ่ายทอด และการเรียนรู้
- 4) เพื่อให้ข้อมูลสาธารณะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจได้ว่าส่วนงานสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความสำเร็จในระยะสั้นและระยะยาว

1.3 กรอบแนวคิดของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

การประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 เป็นแนวทางสำหรับการประเมิน โดยมุ่งเน้นการบูรณาการการประกันคุณภาพส่วนงานสนับสนุนเข้ากับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX) ฉบับปี 2567 – 2570 มาใช้เป็นแนวทางในการประเมินระดับพัฒนาการของกระบวนการทำงาน

โดยเลือกตัวชี้วัดของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 จากเกณฑ์ EdPEX จำนวน 4 หมวด ได้แก่ หมวดที่ 2 กลยุทธ์ หมวดที่ 3 ผู้เรียนและลูกค้า หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ และหมวดที่ 7 ผลลัพธ์ มาพัฒนาปรับปรุงให้เหมาะสม ตามบริบทของส่วนงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยแม่โจ้



ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568
1	กลยุทธ์ (Strategy)
2	ผู้รับบริการ (Customers)
3	การปฏิบัติการ (Operations)
4	ผลลัพธ์ (Results)

คู่มือการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

1.4 กระบวนการตรวจประเมินคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน

1.4.1 ระยะเวลาการตรวจประเมิน

ภายในเดือนพฤศจิกายน – ธันวาคม ของทุกปี

1.4.2 องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการประเมิน

1) คณะกรรมการประเมินฯ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกส่วนงาน อย่างน้อย 3 คน ประกอบด้วย ประธาน 1 คน กรรมการอย่างน้อย 2 คน และเลขานุการ 1 คน

– ประธาน

กรณีเป็นบุคลากรภายนอก ต้องเป็นผู้ที่ขึ้นทะเบียนผู้ประเมิน EdPEX ของ สป.อว.

กรณีเป็นบุคลากรภายใน ต้องเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งบริหารหรือเคยเป็นผู้ดำรงตำแหน่งบริหารของมหาวิทยาลัยตั้งแต่ระดับคณบดี/รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี ขึ้นไป

– คณะกรรมการประเมินต้องเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งบริหารหรือเคยเป็นผู้ดำรงตำแหน่งบริหารของมหาวิทยาลัยตั้งแต่ระดับคณบดี/รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี ขึ้นไป หรือระดับผู้อำนวยการสำนัก/สำนักงาน ขึ้นไป

– เลขานุการ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพ ระดับสำนัก/สำนักงาน

2) ต้องเป็นผู้ที่ผ่านการอบรมเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ฉบับปี 2567 – 2570 หรือโครงการอบรมชี้แจงแนวทางการประเมินคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุนมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

1.4.3 รายงานการประเมินตนเอง

1) ให้ส่วนงานจัดทำรายงานการประเมินตนเองตามคู่มือการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 และ

2) จัดส่งรายงานการประเมินตนเองให้แก่คณะกรรมการประเมินล่วงหน้าอย่างน้อย 15 วัน ก่อนการตรวจประเมินฯ

1.4.4 รายงานผลการตรวจประเมิน

มีการนำเสนอจุดแข็งและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาของส่วนงานที่รับการประเมิน หรืออาจรวมถึงแนวปฏิบัติที่ดี รวมทั้งคะแนนการประเมินทั้งในภาพรวมและแต่ละตัวชี้วัด ตลอดจนสรุปให้เห็นภาพรวมของส่วนงาน จุดเน้นของส่วนงาน ประสิทธิภาพของการดำเนินงานในผลลัพธ์ของผลผลิตต่าง ๆ ตามพันธกิจของส่วนงาน ทั้งนี้ การรายงานการตรวจประเมินให้แล้วเสร็จภายในวันสุดท้ายของการตรวจประเมิน

1.5 องค์ประกอบ หัวข้อ และคะแนนของเกณฑ์การประกันคุณภาพส่วนงานสนับสนุน มีดังนี้

1.5.1 โครงร่างองค์กร (Organizational Profile; OP)

P.1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

P.2 สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation)

1.5.2 ตัวชี้วัดในการประเมินส่วนงานสนับสนุน จำนวน 4 ตัวชี้วัด ดังนี้	คะแนน
ตัวชี้วัดที่ 1) กลยุทธ์ (Strategy)	90
1.1. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)	45
1.2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)	45
ตัวชี้วัดที่ 2) ผู้รับบริการ (Customers)	85
2.1. ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Expectations)	40
2.2. ความผูกพันของผู้รับบริการ (Customer Engagement)	45
ตัวชี้วัดที่ 3) การปฏิบัติการ (Operations)	85
3.1. กระบวนการทำงาน (Work Processes)	40
3.2. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)	45
ตัวชี้วัดที่ 4) ผลลัพธ์ (Results)	140
4.1. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม (Strategy Implementation and Innovation Results)	20
4.2. ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการ (Customer Results)	80
4.3. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน (Work process Effectiveness Result)	40
คะแนนรวม	400

บทที่ 2 การจัดทำรายงานการประเมินตนเองของส่วนงาน

2.1 โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

ความสำคัญของโครงร่างองค์กร

โครงร่างองค์กรเป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการประเมินตนเอง และเพื่อเขียนรายงานหาความต้องการรับการตรวจประเมินภายนอก โครงร่างองค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

- ส่วนงานสามารถใช้ประเมินตนเองในเบื้องต้น หากสามารถระบุได้ว่ามีประเด็นใดที่ไม่มีสารสนเทศ มีน้อย หรือมีประเด็นที่ขัดแย้งกัน เพื่อนำประเด็นเหล่านั้นมาวางแผนให้เกิดการปฏิบัติ
- โครงร่างองค์กรทำให้เข้าใจบริบทของส่วนงาน วิธีที่ใช้ปฏิบัติการ และทำให้ส่วนงานสามารถระบุลักษณะเฉพาะของส่วนงาน เพื่อให้ตอบคำถามของเกณฑ์ในแต่ละหมวด การตอบคำถามทั้งหมดในเกณฑ์ควรสัมพันธ์กับบริบทของส่วนงานที่อธิบายไว้ในโครงร่างองค์กร
- โครงร่างองค์กรช่วยให้ส่วนงานสามารถระบุสารสนเทศสำคัญที่อาจขาดหายไป และช่วยให้ส่วนงานมุ่งเน้นไปที่การดำเนินการที่สำคัญตามข้อกำหนดและผลลัพธ์ที่สำคัญ
- โครงร่างองค์กรเป็นเครื่องมืออันทรงคุณค่าที่ช่วยให้บุคลากรใหม่และบุคลากรที่มีประสบการณ์สามารถเข้าใจส่วนงานได้อย่างรอบด้าน

บทนำ : โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

โครงร่างองค์กร คือ ภาพรวมของส่วนงาน และสภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์

P.1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description) : คุณลักษณะที่สำคัญของส่วนงานคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

(1) บริการที่สำคัญของส่วนงาน (Service Offerings)

ส่วนงาน มีบริการที่สำคัญอะไรบ้าง และบริการเหล่านั้นมีผลต่อความสำเร็จของส่วนงานอย่างไร ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการจัดบริการ

(2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรม และสมรรถะหลัก (VISION, MISSION, VALUES, CULTURE, and CORE COMPETENCIES)

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ของส่วนงานคืออะไร ลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมองค์กร และสมรรถะหลัก คืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของส่วนงาน

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile)

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็นอย่างไร

- กลุ่มและประเภทของบุคลากร/พนักงานเป็นอย่างไร

- ปัจจัยการขับเคลื่อนความผูกพันที่สำคัญของกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้คืออะไร
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคลากรที่ส่วนงานกำลังประสบทั้งในด้านขีดความสามารถ อัตรากำลัง และองค์ประกอบของกลุ่มบุคลากร คืออะไร

(4) สินทรัพย์ (Assets)

ส่วนงานมีสิน

ทรัพย์ที่สำคัญอะไรบ้าง เช่น อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพย์สินทางปัญญา

(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Environment)

มาตรฐานและข้อกำหนด (standard and regulations) การรับรองคุณภาพ (accreditation) การรับรอง (certification) หรือข้อกำหนดการขึ้นทะเบียน (registration requirements) ที่สำคัญที่ส่วนงานนำมาปฏิบัติมีอะไรบ้าง

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

โครงสร้างการนำองค์กร (Leadership Structure) และโครงสร้างในการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE Structure) มีลักษณะเป็นอย่างไร ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการนำองค์กร มีอะไรบ้าง ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ผู้นำระดับสูง และกับองค์กรแม่เป็นอย่างไร

(2) ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (CUSTOMERS and STAKEHOLDERS)

ผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนงานมีอะไรบ้าง กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรต่อการบริการ อะไรคือความแตกต่างในความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม

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

ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญมีกี่ประเภท อะไรบ้าง แต่ละกลุ่มมีบทบาทอย่างไรต่อ

- การสร้างและส่งมอบการบริการ และสิ่งสนับสนุน ไปยังผู้รับบริการ
- การสร้างและนำนวัตกรรมไปใช้ในส่วนงาน

ข้อกำหนดที่สำคัญของเครือข่ายอุปทาน (supply-network) ของส่วนงานมีอะไรบ้าง

หมายเหตุ

หมายเหตุ P.1ก(1) วิธีการที่ส่วนงานใช้ในการส่งมอบบริการ แก่ผู้รับบริการ อาจเป็นการจัดให้โดยตรงหรือโดยอ้อม หรือผ่านคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

หมายเหตุ P.1ก(2) ค่านิยมของส่วนงานเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ลักษณะเฉพาะอื่นของวัฒนธรรมองค์กร อาจรวมถึงความเชื่อ บรรทัดฐานและค่านิยมที่มีร่วมกัน (shared beliefs, norms and values) ซึ่งส่งผลให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์ของส่วนงาน

หมายเหตุ P.1ก(2) หากส่วนงานมีการกำหนดปณิธานและพันธกิจ ควรอธิบายถึงสิ่งเหล่านั้นในการตอบคำถามในโครงสร้างองค์กรหรือในหมวดกระบวนการ บางส่วนงานระบุเป็นพันธกิจและเจตจำนง และบางส่วนงานใช้คำเหล่านี้สลับกัน เจตจำนง หมายถึงเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ของส่วนงาน

หมายเหตุ P.1ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร ส่วนงานควรระบุในส่วนที่รวมถึง

- สถานที่ตั้งที่บุคลากรทำงานอยู่ กลุ่มที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเจรจาสิทธิประโยชน์กับส่วนงาน และข้อกำหนดพิเศษของบุคลากรด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย
- การจำแนกกลุ่มบุคลากร อาจจัดแบ่งตามประเภทของการจ้างงานหรือสัญญาจ้าง สถานที่ปฏิบัติงาน (รวมทั้งการทำงานจากที่ใดก็ได้) การทำงานเป็นช่วงเวลา สภาพแวดล้อมในการทำงาน การใช้นโยบายการทำงานแบบยืดหยุ่น บทบาทอื่น ๆ

การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อบุคลากรทั้งในปัจจุบันและที่คาดการณ์ไว้อาจสัมพันธ์กับตารางงาน สถานที่ทำงาน ความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร

หมายเหตุ P.1ก(5) กฎระเบียบข้อบังคับและข้อกำหนด ควรรวมถึงกฎระเบียบข้อบังคับด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มาตรฐานการศึกษา ข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และบริการ

หมายเหตุ P.1ข(1) ในโครงสร้างองค์กร จะถามคำถาม “อะไร (What)” สำหรับการนำองค์กร(โครงสร้างและกลไกระบบการนำองค์กร) ส่วนหมวด 1 และหมวด 5 จะถามว่าระบบถูกนำไปใช้ “อย่างไร (How)”

หมายเหตุ P.1ข(2) ผู้รับบริการ อาจจัดกลุ่มตามความต้องการและความคาดหวัง พฤติกรรม ความนิยมหรือคุณลักษณะร่วมกัน โดยในแต่ละกลุ่มอาจมีการแบ่งกลุ่มย่อยเพิ่มเติมอีกตามความแตกต่าง ความเหมือนหรือทั้งสองอย่าง สำหรับส่วนตลาด อาจจำแนกตามบริการ วิธีการส่งมอบ พื้นที่ทางภูมิศาสตร์ หรือปัจจัยอื่น ๆ ที่ได้รับระบุไว้

หมายเหตุ P.1ข(2) ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อกำหนดด้านการปฏิบัติการ ผลักดันให้ส่วนงานตระหนักและเตรียมการต่อความเสี่ยงจากการหยุดชะงักของบริการ กระบวนการสนับสนุน และเครือข่ายอุปทาน รวมถึงความเสี่ยงจากภัยพิบัติทางธรรมชาติและภาวะฉุกเฉินอื่น

หมายเหตุ P.1ข(3) เครือข่ายอุปทานของส่วนงาน ประกอบด้วย หน่วยงาน/ส่วนงานภายใน หน่วยงาน/องค์กรจากภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และส่งมอบการบริการ หน่วยงาน/ส่วนงาน/องค์กรเหล่านี้จะอยู่ในรูปแบบของห่วงโซ่ โดยที่หน่วยงานหนึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ส่งมอบให้อีกหน่วยงาน/ส่วนงาน/องค์กรโดยตรง อย่างไรก็ตาม หน่วยงาน/องค์กรเหล่านี้มีความเชื่อมโยงและพึ่งพากันมากขึ้นเรื่อย ๆ แทนที่จะเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear relationships)

เกนธ์ EdPEX ใช้คำว่า “เครือข่ายอุปทาน” แทน “ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)” เพื่อชี้ให้เห็นถึงการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างส่วนงานและผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ คำว่าเครือข่ายอุปทาน แสดงถึงวิวัฒนาการและการยกระดับความสมบูรณ์ (maturity) ของการบริหารจัดการด้านห่วงโซ่อุปทาน

คู่มือการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

P.2 สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation) : สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ของส่วนงานคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ตำแหน่งการแข่งขัน (Competitive Position)

ขนาด ส่วนแบ่งและการเติบโตที่ส่วนงานดำเนินการอยู่ คู่แข่งมีจำนวนเท่าใด และประเภทอะไรบ้าง อะไรทำให้ส่วนงานแตกต่างจากคู่แข่ง ส่วนงานควรพิจารณาถึงคู่แข่งทั้งระดับชาติและนานาชาติ

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันของส่วนงาน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสเพื่อสร้างความร่วมมือและนวัตกรรมคืออะไร

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

แหล่งที่มาที่สำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขัน ส่วนงานมีข้อจำกัดอะไรในการได้มาหรือใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้ (ถ้ามี)

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญคืออะไรบ้าง

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement SYSTEM)

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันมีอะไรบ้าง ให้ระบุเครื่องมือและวิธีการที่สำคัญที่ใช้ในระบบดังกล่าว

หมายเหตุ

หมายเหตุ P.2(ก) สถาบันการศึกษามักจะอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง นอกจากการแข่งขันเพื่อให้ได้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น สถาบันเหล่านั้นจำเป็นต้องแข่งขันเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงิน การได้มาและคงอยู่ของทรัพยากรบุคคล ส่วนงานมีอย่างไรในการมีส่วนร่วมกับสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันตามบริบทของส่วนงาน

หมายเหตุ P.2(ข) ความท้าทาย ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ อาจเกี่ยวข้องกับด้านการบริการ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการสร้างประโยชน์ให้สถาบันและสังคม และด้านบุคลากร ประเด็นดังกล่าวข้างต้น อาจสัมพันธ์กับการเงิน รวมถึงกลไกการจัดการทุน โครงสร้างและวัฒนธรรม องค์กร อิทธิพลทางการเมือง เทคโนโลยีอุบัติใหม่ (Emerging technology) การบูรณาการด้านดิจิทัล (Digital integration) การป้องกันภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ คู่แข่งที่เกิดขึ้นใหม่ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของส่วนงานและการบริหารความเสี่ยง ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงไป ชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร การรับรู้ภาพลักษณ์และชื่อเสียง

ความหลากหลาย ความเสมอภาคและการมีส่วนร่วม รวมถึงการยกระดับและบำรุงรักษาอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

หมายเหตุ P.2(ค) ส่วนงานจะไม่สามารถบรรลุความเป็นเลิศได้ หากขาดการประเมินและปรับปรุงอย่างจริงจังทั้งของกระบวนการที่สำคัญ ระบบที่สำคัญและผลลัพธ์ที่สำคัญของส่วนงาน

ระบบการให้คะแนนของ EdPEx ใช้การปรับปรุงผลการดำเนินการที่ได้จากการเรียนรู้และการบูรณาการมาเป็นปัจจัยหนึ่งในการตรวจประเมินระดับพัฒนาการของแนวทางและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติของส่วนงาน

คำถามนี้ใน P.2ค ช่วยกำหนดบริบทโดยรวมของแนวทางที่เป็นระบบที่ใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนงาน ระบบนี้ควรสัมพันธ์กับความต้องการของส่วนงาน และสอดคล้องกับขีดความสามารถ อัตรากำลัง และวัฒนธรรมของส่วนงาน

เครื่องมือและวิธีการที่ส่วนงานนำมาใช้ในระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ อาจรวมถึง

- PDCA หรือ PDSA
- เกณฑ์การรับรองคุณภาพ เช่น ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)
- ระบบที่ผ่านการรับรองระดับประเทศเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสอน เช่น Thai-PSF (Thailand Professional Standard Framework)
- การประเมินสถาบัน ส่วนงาน หน่วยงานที่ดำเนินการอย่างเป็นอิสระ

2.2 ตัวชี้วัดในการประเมินส่วนงานสนับสนุน

ตัวชี้วัดที่ 1 : กลยุทธ์ (Strategy) (90 คะแนน)

ในตัวชี้วัดที่ 1 กลยุทธ์ ถูกรับรองว่าส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ วิธีการในการนำแผนไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย จำนวน 2 หัวข้อ ดังนี้

- 1.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)
- 1.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

ตัวชี้วัดย่อย

1.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development) : ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์ (45 คะแนน)

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (STRATEGIC Planning PROCESS)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นของส่วนงานในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่

- การเปลี่ยนแปลงของส่วนงาน
- การจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ริเริ่มขึ้น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของส่วนงาน

(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์

ส่วนงานพิจารณาองค์ประกอบและความเสี่ยงที่สำคัญต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ของส่วนงานหรือไม่

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของส่วนงาน
- การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากกฎระเบียบ ข้อบังคับ และสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติ ภัยคุกคาม หรือภาวะฉุกเฉินอื่น ๆ
- การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อการบริการ การปฏิบัติการหรือตลาด
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในสารสนเทศและข้อมูลของส่วนงาน
- ข้อจำกัดหรือการหยุดชะงักของการส่งมอบที่อาจเกิดขึ้น

- ความสามารถของส่วนงานในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่มีผลกระทบต่อส่วนงานและความจำเป็นในการสร้างสิ่งใหม่ หรือการปรับเปลี่ยนจากสภาพเดิมที่อาจเกิดขึ้นบ่อยครั้ง

(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสียอย่างรอบด้าน (STRATEGIC OPPORTUNITIES and INTELLIGENT RISKS)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่าจะเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์เรื่องใดเป็นโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISKS)

(4) การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของส่วนงาน (Outsourcing and CORE COMPETENCIES)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการที่สำคัญใด จะดำเนินการให้สำเร็จโดยบุคลากรของส่วนงาน และกระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

การตัดสินใจเหล่านี้ ได้คำนึงถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักของส่วนงาน และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่มีศักยภาพอย่างไร ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานในอนาคตที่จำเป็นของส่วนงาน

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของส่วนงานมีอะไรบ้าง และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง

ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เหล่านั้น ส่วนงานได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอะไรบ้าง (ถ้ามี) ในการให้บริการและตลาด ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และการปฏิบัติการ

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Consideration)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของส่วนงาน สามารถสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการ/ความจำเป็นที่หลากหลายและที่แข่งขันกันเองในส่วนงานได้อย่างไร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของส่วนงานได้ให้ความสำคัญในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ของส่วนงาน
- สร้างสมดุลระหว่างกรอบเวลาระยะสั้นและระยะยาว
- พิจารณาและสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

หมายเหตุ

หมายเหตุ 1.1 หัวข้อนี้กล่าวถึงกลยุทธ์โดยรวมของส่วนงาน ซึ่งอาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการ รวมทั้งการจัดการบริการ อย่างไรก็ตามส่วนงานควรอธิบายกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการ รวมทั้งกลยุทธ์ในการออกแบบบริการ

หมายเหตุ 1.1 การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางของส่วนงานที่จะเตรียมการสำหรับอนาคตในการจัดทำกลยุทธ์ ส่วนงานควรพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของส่วนงาน การจัดทำกลยุทธ์อาจให้ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้จัดจำหน่าย ผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วม

หมายเหตุ 1.1 คำว่า “กลยุทธ์” ควรตีความให้กว้าง กลยุทธ์อาจเป็นผลมาจากหรือนำไปสู่สิ่งต่อไปนี้

- การเพิ่ม การเปลี่ยนแปลง และการยกเลิกบริการ
- การเปลี่ยนแปลงวิธีการในการสนับสนุนการบริการ
- บริการที่จัดขึ้นเพื่อรองรับกลุ่มผู้รับบริการใหม่ กลุ่มที่เปลี่ยนไปหรือกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษ
- การกำหนดนิยามหรือให้นิยามใหม่ถึงบทบาทของส่วนงานในระบบนิเวศ (เครือข่ายคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้ส่งมอบ คู่แข่ง ผู้รับบริการ ชุมชน และสถาบันที่เกี่ยวข้องทั้งภายในแลพภายนอกภาคส่วนการศึกษาที่มีโอกาสเป็นแหล่งทรัพยากรที่มีศักยภาพ)
- การสร้างความแตกต่างให้กับภาพลักษณ์หรือชื่อเสียงของส่วนงานหรือสถาบัน
- การสร้างสมรรถนะหลักใหม่ของส่วนงาน
- การได้มาและการเข้าสู่บริการใหม่เพื่อเพิ่มการเข้าถึง เพิ่มรายได้ หรือลดต้นทุน
- การได้รับรองมาตรฐานระดับภูมิภาค และ/หรือการรับรองมาตรฐานวิชาชีพ
- การสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรใหม่
- การมุ่งตอบสนองความต้องการของสถาบัน ชุมชนหรือสาธารณะ

หมายเหตุ 1.1ก(1) การวางแผนกลยุทธ์ของส่วนงาน ควรคำนึงถึงความสามารถในการระดมทรัพยากรและความรู้ที่จำเป็นเพื่อนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ รวมถึงความสามารถของส่วนงานที่จะจัดทำและนำแผนสำรองมาใช้ หรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และนำแผนใหม่หรือที่ปรับปรุงไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ในกรณีที่สถานการณ์บังคับ

หมายเหตุ 1.1ก(2) ควรอธิบายแนวทางจัดการความเสี่ยงโดยรวมของส่วนงานในตัวชี้วัดระบบปฏิบัติการ

หมายเหตุ 1.1ก(3) คำถามนี้มุ่งเน้นการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่กระตุ้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านนวัตกรรม

หมายเหตุ 1.1ข(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ควรมุ่งเน้นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่เป็นลักษณะเฉพาะของส่วนงาน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของส่วนงาน และเสริมสร้างให้ผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ควรสอดคล้องกับกรอบเวลาการวางแผน/หมุดหมายระยะสั้นและระยะยาว

1.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) : ส่วนงานนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร (45 คะแนน)

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT)

(1) แผนปฏิบัติการ (ACTION PLANS)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนงานมีอะไรบ้าง ส่วนงานทำอย่างไรให้มั่นใจว่าแผนดังกล่าวมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของส่วนงาน

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ (ACTION PLAN Implementation)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบที่สำคัญ และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (*) เพื่อให้มั่นใจว่าส่วนงานบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าผลลัพธ์ที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมี ความยั่งยืน

(คำถามย่อยนี้เน้นเฉพาะ “ที่สำคัญ”)

(3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)

ส่วนงานทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธผูกพันในปัจจุบัน (current obligations)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้ เพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ ส่วนงานจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าฐานะการเงินยังมีความมั่นคง

(4) แผนด้านบุคลากร (WORKFORCE Plans)

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง

แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร อย่างไร

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง

ตัววัดหรือตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการเหล่านี้เสริมสร้างให้ส่วนงานดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอย่างไร

(ตัววัดหรือตัวชี้วัดดังกล่าว ควรมีความสอดคล้องกับตัววัดหรือตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมให้สถาบันบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ)

คู่มือการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (PERFORMANCE PROJECTIONS)

การคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนงานมีอะไรบ้าง

หากพบว่าผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้มีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือกับส่วนงานที่เปรียบเทียบกับได้ (คู่แข่ง) ส่วนงานพิจารณาปรับแผนปฏิบัติการอย่างไร

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification)

ส่วนงานรับรู้และตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับเปลี่ยนปฏิบัติการและนำแผนใหม่ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

หมายเหตุ

หมายเหตุ 1.2 การจัดทำกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติมีความเชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิดกับหัวข้ออื่นในเกณฑ์ EdPEX ตัวอย่างความเชื่อมโยงที่สำคัญ มีดังนี้

- หมวด 3 วิธีการที่ส่วนงานใช้ในการรวบรวมสารสนเทศจากผู้รับบริการ เพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าสำหรับการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของส่วนงาน รวมทั้งใช้ในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ
- หมวด 6 วิธีการที่ส่วนงานใช้ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการบริการ อันเนื่องมาจากแผนปฏิบัติการ
- หมวด 7 ผลลัพธ์โดยรวมของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

หมายเหตุ 1.2ก(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ อาจพิจารณาถึง

- บริการใหม่
- การสร้างคุณค่าใหม่
- การเปลี่ยนแปลงตลาดและการเจาะตลาดใหม่
- กฎหมายใหม่ที่บังคับ ข้อกำหนดด้านกฎหมาย มาตรฐานการศึกษาหรือการรับรองมาตรฐาน
- นวัตกรรมที่สำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

หมายเหตุ 1.2ข สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับเปลี่ยนปฏิบัติการและนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ครอบคลุมถึงเหตุการณ์ภายในหรือภายนอกที่ทำให้เกิดภาวะหยุดชะงัก การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ เทคโนโลยีเกิดใหม่ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองการปกครอง และการเปลี่ยนแปลงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ

ตัวชี้วัดที่ 2 : ผู้รับบริการ (Customers) (85 คะแนน)

ในตัวชี้วัดที่ 2 ผู้รับบริการ ถามถึงวิธีการที่ส่วนงานสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการ เพื่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งวิธีการที่ส่วนงานรับฟังผู้รับบริการ กำหนดการให้บริการ เพื่อตอบสนองความคาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการในระยะยาว เสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้ผู้รับบริการ

ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย จำนวน 2 หัวข้อ ดังนี้

- 2.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Expectations)
- 2.2 ความผูกพันของผู้รับบริการ (Customer Engagement)

ตัวชี้วัดย่อย

2.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Expectations) : ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการรับฟังผู้รับบริการ และกำหนดการบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (40 คะแนน)

ก. การรับฟังผู้รับบริการ (Listening to CUSTOMERS)

(1) ผู้รับบริการที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current CUSTOMERS)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้รับบริการ เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้

วิธีการรับฟังดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไรระหว่างผู้รับบริการกลุ่มต่าง ๆ วิธีการดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไร ในแต่ละช่วงเวลาของการสานสัมพันธ์กับส่วนงาน

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับจากผู้รับบริการอย่างทันทั่วถึง และสามารถนำไปใช้ได้ พัฒนาคุณภาพของการให้บริการ

ข. การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และการจัดการให้บริการ (CUSTOMER Segmentation and Service Offerings)

(1) การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ (CUSTOMER Segmentation)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการ

- ใช้สารสนเทศที่มีเกี่ยวกับผู้รับบริการ เพื่อกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ
- กำหนดความสำคัญตามลำดับของกลุ่มผู้รับบริการ

(2) การจัดการให้บริการ (Service Offerings)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการจัดการให้บริการ

ส่วนงานทำอย่างไรในการ

- ค้นหาความจำเป็น ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ

- กำหนดและปรับการบริการ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการ และทำให้เห็นถึงความคาดหวังของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม
- กำหนดและปรับการบริการ เพื่อดึงดูดผู้รับบริการ และสร้างโอกาสในการเพิ่มและขยายความสัมพันธ์กับผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

หมายเหตุ

หมายเหตุ 2 ส่วนงานควรใช้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการ เพื่อสนับสนุนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในหัวข้อ 1.1 และการออกแบบบริการในหัวข้อ 3.1

หมายเหตุ 2.1 ผลลัพธ์การดำเนินการที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของบริการที่สำคัญควรรายงานไว้ในหมวดผลลัพธ์

หมายเหตุ 2.1ก(1) วิธีการรับฟังควรครอบคลุมทุกช่วงที่สถาบันเกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ ช่วงต่าง ๆ ดังกล่าว อาจรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ การรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง และกลยุทธ์ในการติดตามผล

หมายเหตุ 2.1ข(2) ในการกำหนดการบริการนั้น ส่วนงานควรพิจารณาคุณลักษณะสำคัญทั้งหมดและผลการดำเนินการที่ได้จากการบริการในแต่ละช่วงที่ผู้รับบริการใช้บริการ ส่วนงานควรให้ความสำคัญกับคุณลักษณะที่ส่งผลต่อความนิยมและความภักดีของผู้รับบริการ และต่อภาพลักษณ์ของส่วนงาน เช่น องค์ประกอบที่เป็นคุณลักษณะเฉพาะหรือนวัตกรรมที่ทำให้การบริการของส่วนงานแตกต่างจากคู่แข่ง

นอกจากนี้ ยังอาจต้องคำนึงถึงเทคโนโลยี ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ การสนับสนุนผู้รับบริการ การใส่ใจสิ่งแวดล้อมและสังคม การรักษาความลับและความปลอดภัยของข้อมูลของผู้รับบริการ ยิ่งไปกว่านั้น ส่วนงานยังต้องเตรียมพร้อมมากขึ้นต่อการเปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนการให้บริการ เพื่อให้สะดวกต่อการเข้าถึงและให้มีความต่อเนื่อง

2.2 ความผูกพันของผู้รับบริการ (CUSTOMER ENGAGEMENT) : ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้าง ประสบการณ์ของผู้รับบริการ (45 คะแนน)

ก. ประสบการณ์ของผู้รับบริการ (Customer Experience)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้

- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ
- จัดการและเสริมสร้างภาพลักษณ์ของส่วนงาน
- ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม ในแต่ละช่วงเวลาที่มีความสัมพันธ์กับส่วนงาน

(2) การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล วิธีการดังกล่าวทำให้ความเชื่อมั่นของผู้รับบริการกลับคืนมาอย่างไร

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์ข้อร้องเรียนและใช้สารสนเทศดังกล่าว เพื่อจัดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในการป้องกันข้อร้องเรียนในอนาคต

(3) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Fair Treatment)

กระบวนการเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้รับบริการส่งเสริมและทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าส่วนงานปฏิบัติอย่างเป็นธรรมกับผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้บริการ (Determination of Customer Satisfaction, Dissatisfaction, and Engagement)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการ

วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรสำหรับผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม ส่วนงานนำผลลัพธ์จากวิค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันไปดำเนินการต่ออย่างไร

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อส่วนงาน โดยเปรียบเทียบกับความพึงพอใจที่มีต่อส่วนงานและความพึงพอใจที่มีต่อส่วนงานซึ่งมีบริการที่คล้ายคลึงกัน

หมายเหตุ

หมายเหตุ 2.2 ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับมุมมองและการตอบสนองของผู้รับบริการควรรายงานไว้ในหมวดผลลัพธ์

หมายเหตุ 2.2ก ส่วนงานควรมั่นใจว่าวิธีการในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ช่วยให้ผู้รับบริการสามารถค้นหาสารสนเทศและรับการสนับสนุนได้ นอกจากนี้ การจัดการข้อร้องเรียนช่วยส่งเสริมให้เกิดความเป็นธรรม ความเสมอภาค และการให้เข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งหลีกเลี่ยงการแบ่งแยกโดยไม่เจตนา

หมายเหตุ 2.2ข(1) การค้นหาความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ส่วนงานไม่ควรพิจารณาเพียงประเด็นที่ได้คะแนนความพึงพอใจน้อย แต่ควรค้นหา วิเคราะห์สาเหตุและที่มาของความไม่พึงพอใจ และทำการแก้ไขอย่างเป็นระบบ เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต

หมายเหตุ 2.2ข(2) การค้นหาความพึงพอใจของผู้รับบริการในเชิงเปรียบเทียบ อาจได้จากการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เปรียบเทียบกับส่วนงาน/สถาบันอื่น ๆ ที่มีบริการที่คล้ายคลึงกัน แต่ไม่ได้เป็นคู่แข่งในตลาดเดียวกันหรือสารสนเทศจากวงการศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบดังกล่าวอาจรวมถึงเหตุผลที่ผู้รับบริการเลือกสถาบันคู่แข่ง

ตัวชี้วัดที่ 3 : การปฏิบัติการ (Operations) (85 คะแนน)

ในตัวชี้วัดที่ 3 การปฏิบัติการ ถามว่าส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุง การให้บริการ และกระบวนการทำงาน ตลอดจนทำให้มั่นใจในประสิทธิผลของการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบ คุณค่าแก่ผู้รับบริการ และทำให้ส่วนงานประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย จำนวน 2 หัวข้อ ดังนี้

- 2.1 กระบวนการทำงาน (Work process)
- 2.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

ตัวชี้วัดย่อย

3.1 กระบวนการทำงาน (Work processes) : ส่วนงานมีวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุง การบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างไร (40 คะแนน)

ก. การออกแบบการบริการ และกระบวนการ (Service and Process Design)

(1) ข้อกำหนดของการบริการ (Service Requirements)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของการบริการ

(2) การออกแบบบริการ (Service Design)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการออกแบบบริการ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

ส่วนงานได้นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ นวัตกรรม ความโดดเด่นของการให้บริการ คุณค่าในมุมมองของ ผู้รับบริการ การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจ จำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบบริการ

(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ (Process Requirements)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน และ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ

กระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของส่วนงานมีอะไรบ้าง ข้อกำหนด ที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้คืออะไร

(4) การออกแบบกระบวนการ (Process Design)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการ สนับสนุนที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

ส่วนงานได้นำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบต่อ สิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการเหล่านี้ อย่างไร

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Implement)

(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ (PROCESS Implementation)

ส่วนงานมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

ส่วนงานมีตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการรวมทั้งตัววัดภายในกระบวนการที่สำคัญอะไรบ้าง ที่ใช้เพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ตัววัดเหล่านี้สัมพันธ์กับคุณภาพของผลสัมฤทธิ์ (outcomes) และผลการดำเนินการของการบริการของส่วนงานอย่างไร

(2) การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อปรับปรุงการบริการและกระบวนการ

หมายเหตุ

หมายเหตุ 3.1 ผลลัพธ์ของผลการดำเนินการบริการ รวมทั้งผลการดำเนินการของกระบวนการควรรายงานไว้ในหมวดผลลัพธ์

หมายเหตุ 3.1ก(1) ข้อกำหนดของบริการ ควรคำนึงถึงความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้รับบริการ ซึ่งได้รายงานไว้ในโครงสร้างองค์กร และนำไปใช้จัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานตามที่ระบุใน 3.1ก(3) เช่น ชีตความสามารถของกระบวนการภายใน ชีตความสามารถของเครือข่ายอุปทาน ชีตความสามารถของคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

หมายเหตุ 3.1ก(3) กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญควรสนับสนุนกระบวนการทำงานที่สำคัญที่สร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการ (value-creation process) กระบวนการเหล่านี้อาจรวมถึงกระบวนการที่สนับสนุนผู้นำและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ เช่น

- การออกแบบการบริการ
- ปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ
- การจัดการด้านธุรกิจและกิจการอื่น ๆ ภายในส่วนงาน

ตัวอย่างกระบวนการเหล่านี้ อาจรวมถึงการบัญชีและการจัดซื้อ การบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายเหตุ 3.1ก(4) การออกแบบกระบวนการ อาจรวมถึงความจำเป็นที่ต้องสรรสร้าง หรือออกแบบกระบวนการใหม่อย่างเต็มรูปแบบ เนื่องจาก

- มีการเปลี่ยนแปลงของข้อกำหนด หรือเทคโนโลยี

- ความจำเป็นที่ต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เช่น ระบบอัตโนมัติขั้นสูง (Enhanced Automation) IoT (Internet of Things) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) และระบบปฏิบัติการบนคลาวด์ (Cloud Operations)

ทั้งนี้ ควรพิจารณาถึงความคล่องตัวด้วย เมื่อมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอันเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงระบบงานโดยรวม เช่น นำกระบวนการห่วงโซ่อุปทานมาดำเนินการเอง เพื่อหลีกเลี่ยงการขาดวัสดุ อุปกรณ์และบริการ เนื่องจากเหตุการณ์ภายนอกที่คาดเดาไม่ได้ หรือในทางกลับกันอาจต้องจ้างหน่วยงานภายนอกมาดำเนินการแทนในบางกระบวนการที่ส่วนงานเคยทำเอง

หมายเหตุ 3.1ข(2) เครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรข้อ P2(ค)

3.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) : ส่วนงานมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการขององค์กรมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (45 คะแนน)

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Efficiency and Effectiveness)

ส่วนงานมีวิธีการในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการอย่างไร

ส่วนงานดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- นำประเด็นด้านรอบเวลา ผลผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล มาใช้ในกระบวนการทำงาน
- ลดความแปรปรวนของกระบวนการ ป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด หรือการทำงานซ้ำ
- ลดความสูญเปล่าที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และการดำเนินการ
- ลดต้นทุนในการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจติดตามกระบวนการหรือผลการดำเนินการ
- สร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนและประสิทธิภาพ กับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ

ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)

ส่วนงานมีวิธีการในการจัดการเครือข่ายอุปทานอย่างไร

ส่วนงานดำเนินการอย่างไร ในการคัดเลือกผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือที่มีคุณสมบัติและอยู่ในสถานะที่สามารถ 1) ตอบสนองต่อความต้องการของการปฏิบัติการ 2) ยกระดับผลการดำเนินการ 3) สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ 4) เพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการ

นอกจากนั้น ส่วนงานดำเนินการอย่างไร ในเรื่อง

- ส่งเสริมความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความร่วมมือภายในเครือข่ายอุปทานของส่วนงาน

- ลดความเสี่ยง และเสริมสร้างความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว ในการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้รับบริการ ตลาด และส่วนงาน และความคาดหวังที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- สื่อสารความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ วัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ ให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อช่วยให้ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ ปรับปรุงและดำเนินการกับผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและการบริหารความเสี่ยง (Safety, Business Continuity and Resilience, and Risk Management)

(1) ความปลอดภัย (Safety)

ส่วนงานดูแลอย่างไรให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัยและมั่นคง (safe and secure) ในสถานที่ทำงาน สำหรับบุคลากร และผู้รับบริการ

ระบบความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยของส่วนงานได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์สาเหตุ (Root-cause-ANALYSIS) ของความผิดพลาดที่เกิดขึ้นและการกู้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Organizational Continuity and Resilience)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า เตรียมพร้อม และฟื้นฟูจากภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่น ๆ

เมื่อมีเหตุการณ์พลิกผัน ส่วนงานได้คำนึงถึงการป้องกัน การปกป้อง ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ การกู้คืนสู่สภาพเดิมและโอกาสในการสร้างนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมอย่างไร นอกจากนี้ ส่วนงานได้คำนึงเรื่องต่อไปนี้หรือไม่

- ความต้องการของผู้รับบริการ รวมถึงความจำเป็นเชิงธุรกิจของส่วนงาน
- การพึ่งพาบุคลากรของส่วนงาน เครือข่ายอุปทาน และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ

(3) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

แนวทางโดยรวมของส่วนงานในการบริหารความเสี่ยงคืออะไร

แนวทางดังกล่าว คำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบข้อบังคับด้านการบริการ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี ด้านเครือข่ายอุปทาน และด้านการปฏิบัติการอย่างไร

หมายเหตุ

หมายเหตุ 3.2ก ผลกระทบจากการปฏิบัติการของส่วนงานที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นสิ่งที่ส่วนงานต้องคำนึงถึง เนื่องจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังที่มากขึ้นในเรื่องดังกล่าว

หมายเหตุ 3.2ข เพื่อให้มั่นใจได้ว่าส่วนงานกำหนดบทบาทของผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือที่ตอบสนองความต้องการด้านปฏิบัติการ และยกระดับผลการดำเนินการ รวมถึงเพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ ส่วนงานอาจเป็นคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการกับผู้ส่งมอบ หรือจัดตั้งกลุ่มคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในระบบนิเวศของส่วนงาน เพื่อสร้างเครือข่ายอุปทานที่ช่วยลดการพึ่งพาผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือเพียงรายใดรายหนึ่ง และยืดหยุ่นได้มากกว่าการดำเนินการตามห่วงโซ่อุปทานเดิม

การสื่อสารความคาดหวังและให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ ควรเป็นการสื่อสารสองทาง เพื่อให้ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ ชี้แจงถึงสิ่งที่ต้องการได้จากส่วนงาน สถาบันและจากองค์กรอื่นภายในเครือข่ายอุปทานในหลายส่วนงาน กลไกเหล่านี้อาจเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของตลาด ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายเหตุ 3.2ค(2) ภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นทั้งระยะสั้น ระยะยาว อาจเกี่ยวข้องกับสภาพอากาศ ภูมิอากาศ สาธารณูปโภค การป้องกันภัย รวมถึงสุขภาวะหรือภาวะฉุกเฉินอื่น ทั้งในระดับท้องถิ่น/ภูมิภาค/ประเทศ หรือระดับโลก ความครอบคลุมในการเตรียมพร้อมต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของส่วนงาน และความอ่อนไหวต่อการพลิกผันของการปฏิบัติการในระยะสั้นหรือยาว ระดับการยอมรับความเสี่ยงของส่วนงานขึ้นอยู่กับลักษณะของบริการ เครือข่ายอุปทาน รวมทั้งความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวชี้วัดที่ 4 : ผลลัพธ์ (Results) (140 คะแนน)

ในตัวชี้วัดที่ 4 ผลลัพธ์ ถ้ามถึงผลการดำเนินการและผลการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของส่วนงานที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดที่ 1 – 3 ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการ และผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย จำนวน 3 หัวข้อ ดังนี้

- 4.1 ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม (Strategy Implementation and Innovation Results)
- 4.2 ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการ (Customer Results)
- 4.3 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (Work process Effectiveness Result)

ตัวชี้วัดย่อย

- 4.1 ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม (Strategy Implementation and Innovation Results) : ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรมมีอะไรบ้าง (20 คะแนน)

ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของส่วนงานมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของส่วนงานมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงความทุ่มเท (efforts) เพื่อสร้างนวัตกรรมมีอะไรบ้าง

หมายเหตุ

หมายเหตุ 4.1 ตัวชี้วัดหรือตัวชี้วัดการบรรลุแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการควรเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่รายงานไว้ใน 1.1ข(1) และตัววัดผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการและการคาดการณ์ผลการดำเนินการที่ระบุไว้ใน 1.2ก(5) และ 1.2ก(6) ตามลำดับ

หมายเหตุ 4.1 ผลลัพธ์ของความทุ่มเทเพื่อสร้างนวัตกรรม ควรเชื่อมโยงกับแนวทางการมุ่งสร้างนวัตกรรมและความพร้อมโดยผ่านการนำโอกาสคู่เสี่ยงไปดำเนินการ

ผลลัพธ์ที่รายงานควรรวมถึงผลสัมฤทธิ์ด้านนวัตกรรมและผลกระทบที่มีต่อผลการดำเนินการของส่วนงาน ตัวอย่างเช่น การเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดอันเนื่องจากการเจาะตลาดใหม่ หรือการเปิดบริการใหม่ หรือเป็นผลจากประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยยะที่ได้จากการออกแบบใหม่ของกระบวนการ สิ่งอำนวยความสะดวก หรือการปฏิบัติการ

- 4.2 ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการ (Customer Results) : ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นอย่างไร (80 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ (CUSTOMER-Focused RESULTS)

- (1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (CUSTOMER Satisfaction)

คู่มือการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการคืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

(2) ความผูกพันของผู้รับบริการ (CUSTOMER ENGAGEMENT)

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้รับบริการเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความผูกพันของผู้รับบริการ ซึ่งรวมถึงผลลัพธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้ผู้รับบริการคืออะไร ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ตลอดช่วงเวลาที่ผู้รับบริการมีความสัมพันธ์กับส่วนงาน ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

หมายเหตุ

หมายเหตุ 4.2 ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ ที่รายงานไว้ในหัวข้อนี้ควรสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ และส่วนตลาดที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร [P 1ข(2)] และควรสัมพันธ์กับวิธีการรับฟังและวิธีการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันที่ได้อธิบายไว้ในหมวด 3

4.3 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน และด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS Result and Supply-Network Management RESULTS):

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน เป็นอย่างไร (40 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS Result)

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS EFFECTIVENESS and Efficiency)

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านปฏิบัติการของกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญคืออะไร รวมทั้งผลลัพธ์ด้านผลิตภาพ รอบเวลา และตัววัดอื่นที่เหมาะสมของกระบวนการในด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านประสิทธิผลในระบบความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมสถาบันเพื่อรับมือกับภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่น ๆ คืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามที่ตั้งอย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน คืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านเครือข่ายอุปทาน รวมทั้งผลลัพธ์ที่แสดงว่าเครือข่ายอุปทานได้ช่วยยกระดับผลการดำเนินการของสถาบันให้ดีขึ้นคืออะไร

หมายเหตุ

หมายเหตุ 4.3ก ผลลัพธ์ที่รายงานในข้อนี้ ควรตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติการตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และหมวด 6

หมายเหตุ 4.3ก(1) ผลลัพธ์ที่เกิดจากความพยายามในการลดความสูญเปล่าของบริการและกระบวนการให้รายงานในหัวข้อนี้

หมายเหตุ 4.3ก(2) หากเป็นไปได้ ประสิทธิภาพของการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินควรแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น การเรียนรู้ และผลที่ตามมามากกว่ารายงานเพียงกิจกรรมการซ้อมแผนฉุกเฉิน และการปฏิบัติตามมาตรฐาน

บทที่ 3 ระบบการให้คะแนน

การให้คะแนนคำตอบในแต่ละตัวชี้วัด ขึ้นอยู่กับการประเมินใน 2 มิติ คือ กระบวนการ (ตัวชี้วัดที่ 1-3) และผลลัพธ์ (ตัวชี้วัดที่ 4)

การให้คะแนนคำตอบในแต่ละตัวชี้วัด ให้พิจารณาถึงสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับคำถามของหัวข้อ และแนวทางการให้คะแนน ดังนี้

- ปัจจัยสำคัญของส่วนงาน ซึ่งนำเสนอไว้ในโครงร่างองค์กร
- ระดับพัฒนาการและความเหมาะสมของแนวทาง ความครอบคลุมของการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ความเข้มแข็งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการปรับปรุง
- ระดับของผลการดำเนินการ และผลลัพธ์เมื่อเทียบกับส่วนงานอื่น ส่วนงานที่มีคุณลักษณะเดียวกันหรือคู่เทียบเคียง

มิติการให้คะแนน

กระบวนการ

“กระบวนการ” หมายถึง วิธีการที่ส่วนงานใช้และปรับปรุง เพื่อตอบสนองคำถามของหัวข้อต่าง ๆ ในตัวชี้วัดที่ 1-3 ปัจจัยทั้ง 4 ที่ใช้ในการประเมินกระบวนการ ได้แก่ (ADLI) ซึ่งประกอบด้วย A (Approach) - แนวทาง D (Deployment) - การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ L (Learning) – การเรียนรู้ และ I (Integration) – การบูรณาการ

การรายงานป้อนกลับ (Feedback report) ตามแนวทาง EdPEX สะท้อนถึงจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาของปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ การให้คะแนนตัวชี้วัดที่ 1-3 เป็นการประเมินแบบองค์รวม (holistic assessment) ซึ่งมีพื้นฐานจากผลการดำเนินการโดยรวม ที่คำนึงถึงปัจจัยทั้ง 4 ด้านของกระบวนการ

A (Approach) - “แนวทาง” หมายถึง

- วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ
- ความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้เพื่อตอบคำถามของหัวข้อต่าง ๆ ตามสภาวะแวดล้อมของการปฏิบัติการ (Operating environment)
- ประสิทธิภาพของการใช้วิธีการเหล่านั้น
- “แนวทาง” ถูกนำไปใช้ซ้ำเพียงใด และ “แนวทาง” นั้น อาศัยข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้เพียงใด (ซึ่งหมายถึงการดำเนินการอย่างเป็นระบบ)

D (Deployment) - “การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ” หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของ

- การใช้ “แนวทาง” เพื่อตอบสนองคำถามของหัวข้อต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อสถาบัน
- การใช้ “แนวทาง” อย่างคงเส้นคงวา
- การใช้ “แนวทาง” ในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

L (Learning) - “การเรียนรู้” หมายถึง

- การปรับปรุง “แนวทาง” ให้ดีขึ้น ผ่านวงรอบของการประเมินและการปรับปรุง
- การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง “แนวทาง” อย่างก้าวกระโดด ผ่านการสร้างนวัตกรรม
- การแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรมกับหน่วยงานและกระบวนการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในส่วนงาน

I (Integration) - “การบูรณาการ” หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของ

- “แนวทาง” ที่ใช้สะท้อนสิ่งที่ส่วนงานจำเป็นต้องทำ/มี ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และคำถามของหัวข้อต่าง ๆ ในตัวชี้วัดที่ 1-3
- การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมซึ่งกันและกัน ทั้งระหว่างกระบวนการและระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของส่วนงาน
- การที่แผนงาน กระบวนการทำงาน การให้บริการ ผลลัพธ์ และการปฏิบัติการมีความสอดคล้องกลมกลืนกัน ระหว่างกระบวนการ ระหว่างหน่วยงานภายใน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ในระดับส่วนงาน

การประเมินให้คะแนนตัวชี้วัดที่ 1-3 พึงระลึกไว้เสมอว่า “แนวทาง” “การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ” “การเรียนรู้” และ “บูรณาการ” มีความเชื่อมโยงกัน การอธิบายเกี่ยวกับ “แนวทาง” ต้องระบุถึงการนำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับคำถามเฉพาะของหัวข้อและของส่วนงานเสมอ เมื่อกระบวนการมีพัฒนาการมากขึ้น คำอธิบายควรครอบคลุมถึงวงรอบของการเรียนรู้ (รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม) รวมถึงการบูรณาการกับกระบวนการ และส่วนงานอื่น ๆ

ผลลัพธ์

“ผลลัพธ์” หมายถึง ผลผลิต (outputs) และผลลัพธ์ (outcomes) ของส่วนงาน/หน่วยงาน ซึ่งตอบสนองต่อคำถามในตัวชี้วัดที่ 4 ผลลัพธ์ ปัจจัยทั้ง 4 ที่ใช้ในการประเมินผลลัพธ์ ได้แก่ L (Level) – ระดับ T (Trends) – แนวโน้ม C (Comparisons) – การเปรียบเทียบ และ I (Integration) – การบูรณาการ (LeTCI) การให้คะแนนหัวข้อในตัวชี้วัดที่ 4 ผลลัพธ์ เป็นการประเมินแบบองค์รวม (holistic assessment) ซึ่งมีพื้นฐานจากผลการดำเนินการโดยรวม ที่คำนึงถึงปัจจัยทั้ง 4 ด้านของผลลัพธ์

L (Level) - “ระดับ” หมายถึง ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน โดยใช้มาตรวัดที่มีความสำคัญอย่างมีนัย (meaningful measurement scales)

T (Trends) - “แนวโน้ม” หมายถึง อัตราของการปรับปรุงผลการดำเนินการ หรือผลการดำเนินการที่ต่อเนื่องต่อเนื่องในเรื่องที่มีความสำคัญ (เช่น ความลาดชันของข้อมูลในช่วงเวลาที่ต่อเนื่อง)

C (Comparisons) - “การเปรียบเทียบ” หมายถึง ผลการดำเนินการของส่วนงานโดยเทียบกับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม เช่น เปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือส่วนงานที่คล้ายคลึงกัน หรือกับองค์กรเทียบเคียง

I (Integration) - “การบูรณาการ” ของผลลัพธ์ หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของตัววัด (มักจำแนกตามกลุ่มต่าง ๆ) ที่ตอบสนองต่อความต้องการที่สำคัญของผู้รับบริการ บุคลากร กระบวนการ แผนปฏิบัติการ และเป้าหมายของส่วนงาน ที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและหัวข้อที่อยู่ในตัวชี้วัดหมวดกระบวนการ หมายเหตุ : โดยทั่วไป เป้าหมายของผลลัพธ์จะไม่ใช้เป็นปัจจัยประเมินการเป็นผลลัพธ์ที่ดี เพราะวิธีการกำหนดเป้าหมาย มักไม่ชัดเจน

การประเมินให้คะแนนหัวข้อตัวชี้วัดที่ 4 ผลลัพธ์ ควรมองหาข้อมูลผลการดำเนินการที่มี “ระดับ” “แนวโน้ม” “การเปรียบเทียบ” ที่เหมาะสมของตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญของส่วนงาน รวมทั้ง “การบูรณาการ” กับความต้องการหลักของส่วนงานและสถาบัน นอกจากนี้ผลลัพธ์ควรแสดงข้อมูลให้ครอบคลุมถึงผลลัพธ์ของการดำเนินการทั้งหมด ซึ่งเป็นผลมาจาก “การถ่ายทอดสู่ปฏิบัติ” และผลการเรียนรู้ระดับองค์กร หากกระบวนการปรับปรุงได้ถูกนำไปแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวางแล้ว ควรจะมีผลลัพธ์ที่สอดคล้องเกิดขึ้น

คำว่า “ความสำคัญ (Importance)” ที่ใช้พิจารณาในการให้คะแนน

องค์ประกอบสำคัญในการประเมินและให้ข้อมูลป้อนกลับตามเกณฑ์ EdPEx คือต้องพิจารณาว่ากระบวนการและผลลัพธ์ที่รายงานไว้มี “ความสำคัญ” ต่อปัจจัยเชิงธุรกิจที่สำคัญในการดำเนินการของส่วนงานหรือไม่ ส่วนงานควรระบุเรื่องที่เห็นว่า “สำคัญที่สุด” ไว้ในโครงสร้างองค์กรและหัวข้อต่าง ๆ เช่น 1.1 1.2 2.2 และ 3.1 โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องความต้องการที่สำคัญของผู้รับบริการ สภาวะแวดล้อมด้านการแข่งขัน วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และแผนปฏิบัติการ

คู่มือการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

วิธีการให้คะแนนในแต่ละหัวข้อ

ลำดับการให้คะแนนในแต่ละหัวข้อ มีดังนี้

1. พิจารณาแนวทางการให้คะแนน

2. เลือกช่วงคะแนนใด (เช่น 30-45% 50-65% หรือ 70-85%) ที่สามารถอธิบาย “ระดับความสำเร็จของส่วนงานได้ใกล้เคียงที่สุด” ดังที่รายงานไว้ในคำตอบในหัวข้อนั้น

การเลือกช่วงคะแนนให้พิจารณาจากภาพรวมของปัจจัยทั้ง 4 ของการประเมินกระบวนการ (ADLI) หรือปัจจัยการประเมินทั้ง 4 ของผลลัพธ์ (LeTCI) ช่วงคะแนนที่ให้จะเป็นช่วงคะแนนที่สะท้อนการตอบรายงานในภาพรวมได้ดีที่สุด โดยไม่เป็นการนับจำนวนคะแนนที่ให้หรือการเฉลี่ยผลของการตรวจประเมินที่ละปัจจัย และที่สำคัญคือ จะไม่ใช่ปัจจัยหนึ่งปัจจัยใดเป็น “ตัวกัน (Gate)” การขยับไปยังช่วงคะแนนที่สูงขึ้น

ช่วงคะแนนที่ให้ ไม่จำเป็นต้องสมบูรณ์แบบ (Perfect fit) เพราะใช้อธิบายระดับพัฒนาการของส่วนงานที่ใกล้เคียงที่สุด ซึ่งอาจมีความต่างในบางปัจจัยที่ใช้พิจารณาในการตรวจประเมินในตัวชี้วัดที่ 1-3 หรือในตัวชี้วัดที่ 4 ก็ได้

ขั้นตอนต่อไปให้อ่านช่วงคะแนนถัดไปที่สูงขึ้นหรือต่ำลงมา การตัดสินใจให้คะแนน (เช่น 35% หรือ 40%) ภายในช่วงคะแนนที่เลือกไว้ ต้องประเมินว่าภาพรวมของคำตอบในหัวข้อนั้น ๆ ใกล้เคียงกับเนื้อหาที่อธิบายในช่วงคะแนนที่สูงขึ้นไปหรือต่ำลงมาเพียงใด

แนวทางการให้คะแนน สำหรับตัวชี้วัดที่ 1-3

คะแนน	คำอธิบาย
90%, 95% หรือ 100%	A: ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้ออย่างครบถ้วน D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงโดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง การแบ่งปันการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น การประยุกต์ใช้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศและการสร้างนวัตกรรม ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นเครื่องมือในระดับสถาบันที่ใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล I: มีแนวทางการบูรณาการอย่างดีกับความจำเป็นที่สถาบันต้องทำ/มี ทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
70%, 75%, 80% หรือ 85%	A: ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานส่วนใหญ่ L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และปรากฏหลักฐานการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถาบัน โดยแสดงการแบ่งปันการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น การประยุกต์ใช้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศและแสดงตัวอย่างการสร้างนวัตกรรม I: มีแนวทางที่บูรณาการกับความจำเป็นที่สถาบันต้องทำ/มี ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
50%, 55%, 60% หรือ 65%	A: ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อคำถามโดยรวมของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางส่วนหรือบางหน่วยงาน L: มีการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง สถาบันแสดงการแบ่งปันการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศได้ถูกนำไปใช้บางเรื่อง ทั้งมีตัวอย่างการสร้างนวัตกรรม เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการหลัก I: แนวทางมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความจำเป็นโดยรวมที่สถาบันต้องทำ/มีตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
30%, 35%, 40% หรือ 45%	A: ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางส่วนหรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น L: ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ I: แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความจำเป็นพื้นฐานที่สถาบันต้องทำ/มี ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
10%, 15%, 20% หรือ 25%	A: ปรากฏหลักฐานการเริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบที่ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ D: การนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ อยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วนหรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุผลที่ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อนั้น L: ปรากฏหลักฐานการเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงแบบพื้นที่ ๆ I: มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา
0% หรือ 5%	A: ไม่ปรากฏแนวทางอย่างเป็นระบบ มีสารสนเทศเพียงผิวเผิน D: ไม่มีหรือแทบไม่ปรากฏหลักฐานการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ L: ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา I: ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับสถาบัน แต่ละส่วนหรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ

แนวทางการให้คะแนน สำหรับตัวชี้วัดที่ 4 ผลลัพธ์

คะแนน	คำอธิบาย
90%, 95% หรือ 100%	Le: มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีเลิศ ตอบสนองต่อคำถามของหัวข้อย่อยอย่างครบถ้วน T: มีแนวโน้มที่ดียิ่งอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญทุกเรื่อง ซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน C: แสดงถึงความเป็นผู้นำในวงการและเป็นผู้ดำเนินการเทียบเคียงในหลายด้าน I: มีการรายงานผลการดำเนินการและการคาดการณ์ผลการดำเนินการของสถาบันที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่ของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากร ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญ
70%, 75%, 80% หรือ 85%	Le: มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีถึงดีเลิศ ตอบสนองต่อคำถามย่อยของหัวข้อ T: มีแนวโน้มที่ดียิ่งอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญส่วนใหญ่ ซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน C: แนวโน้มและผลการดำเนินการในปัจจุบันส่วนใหญ่หรือหลายเรื่อง มีการเทียบเคียงกับคู่เทียบและ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม มีผลการดำเนินการที่ดีมากในเชิงเปรียบเทียบ รวมทั้งผลการดำเนินการที่แสดงถึงความเป็นผู้นำในวงการ I: มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่
50%, 55%, 60% หรือ 65%	Le: มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดี ที่ตอบสนองต่อคำถามโดยรวมของหัวข้อ T: แสดงถึงแนวโน้มที่ดีในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน C: ผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่อง มีการเทียบเคียงกับคู่เทียบและ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม และมีผลการดำเนินการที่ดีในเชิงเปรียบเทียบ I: มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบัน ที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่ของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากร ตลาดและกระบวนการที่สำคัญ
30%, 35%, 40% หรือ 45%	Le: มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดี ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี C: เริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I: มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
10%, 15%, 20% หรือ 25%	Le: มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันเพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญ ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ และเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ C: แทบไม่มี หรือไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I: มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
0% หรือ 5%	Le: ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบัน และ/หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ T: ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือข้อมูลที่แสดงส่วนใหญ่มีแนวโน้มในทางลบ C: ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I: ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน

ภาคผนวก

(ก) ตารางรายงานผลการประเมินตนเอง

ตารางรายงานการประเมินตนเอง

ผลการประเมินตนเองตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2568 ของ.....(ระบุชื่อส่วนงาน).....

ตัวชี้วัด/หัวข้อ		ผลการประเมินตนเอง
ตัวชี้วัดที่ 1	กลยุทธ์ (Strategy)	
1.1	การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)	
1.2	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)	
ตัวชี้วัดที่ 2	ผู้รับบริการ (Customers)	
2.1	ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Expectations)	
2.2	ความผูกพันของผู้รับบริการ (Customer Engagement)	
ตัวชี้วัดที่ 3	การปฏิบัติการ (Operations)	
3.1	กระบวนการทำงาน (Work process)	
3.2	ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)	
ตัวชี้วัดที่ 4	ผลลัพธ์ (Results)	
4.1	ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม (Strategy Implementation and Innovation Results)	
4.2	ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการ (Customer Results)	
4.3	ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (Work process Effectiveness Result)	
คะแนนการประเมินของส่วนงาน		