



# การประกันคุณภาพ ส่วนงานสนับสนุน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา ศรีนฤวรรณ

ผู้ช่วยอธิการบดี

4 มีนาคม 2569



# ส่วนงานสนับสนุน 3 สำนัก / 2 สำนักงาน



สำนักบริหาร  
และพัฒนาวิชาการ



สำนักวิจัยและส่งเสริม  
วิชาการการเกษตร



สำนักหอสมุด



สำนักงานสภามหาวิทยาลัย



สำนักงานมหาวิทยาลัย

# ทิศทางการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ปรับเส้นทางสู่ความเป็นเลิศให้เหมาะสมกับบริบท



# ส่วนงานสนับสนุน : 2 สำนักงาน



**สำนักงานสภามหาวิทยาลัย**



**สำนักงานมหาวิทยาลัย**

# เกณฑ์การประเมิน

## ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ตัวชี้วัดในการประเมินส่วนงานสนับสนุน จำนวน 4 ตัวชี้วัด ดังนี้	คะแนน
<b>ตัวชี้วัดที่ 1) กลยุทธ์ (Strategy) หมวด 2</b>	90
1.1. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)	45
1.2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)	45
<b>ตัวชี้วัดที่ 2) ผู้รับบริการ (Customers) หมวด 3</b>	85
2.1. ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Expectations)	40
2.2. ความผูกพันของผู้รับบริการ (Customer Engagement)	45
<b>ตัวชี้วัดที่ 3) การปฏิบัติการ (Operations) หมวด 6</b>	85
3.1. กระบวนการทำงาน (Work Processes)	40
3.2. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)	45
<b>ตัวชี้วัดที่ 4) ผลลัพธ์ (Results) หมวด 7</b>	140
4.1. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม (Strategy Implementation and Innovation Results)	45
4.2. ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการ (Customer Results)	40
4.3. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน (Work process Effectiveness Result)	55
<b>คะแนนรวม</b>	<b>400</b>



# หมวดกระบวนการ : ADLI

	Band 1	Band 2	Band 3	Band 4	Band 5	Band 6
	0-5%	10-25%	30-45%	50-65%	70-85%	90-100%
<b>A</b>	ไม่มีแนวทาง อย่างเป็นระบบ มี สารสนเทศเพียง ผิวเผิน	เริ่มมีแนวทาง อย่างเป็นระบบที่ ตอบสนองต่อ <b>ข้อกำหนด พื้นฐาน</b>	มีแนวทางอย่าง เป็นระบบและมี ประสิทธิภาพที่ตอบ สนองต่อ <b>ข้อ กำหนดพื้นฐาน</b>	มีแนวทางอย่าง เป็นระบบและมี ประสิทธิภาพที่ตอบ สนองต่อ <b>ข้อ กำหนดโดยรวม</b>	มีแนวทางอย่าง เป็นระบบและมี ประสิทธิภาพที่ตอบ สนองต่อ <b>ข้อ กำหนดต่าง ๆ</b>	มีแนวทางอย่าง เป็นระบบและมี ประสิทธิภาพที่ตอบ สนองต่อ <b>ข้อกำหนดต่าง ๆ ของหัวข้อต่าง สมบูรณ์</b>
<b>D</b>	ไม่มีการนำ แนวทางไปปฏิบัติ หรือ <b>มีเพียงเล็กน้อย</b>	นำแนวทางไป <b>ปฏิบัติในขั้นเริ่ม ต้น</b>	นำแนวทางไป <b>ปฏิบัติ</b>	นำแนวทางไป <b>ปฏิบัติเป็นอย่างดี</b>	นำแนวทางไป <b>ปฏิบัติเป็นอย่างดี ดี โดยไม่มีความ แตกต่างที่สำคัญ</b>	นำแนวทางไป <b>ปฏิบัติอย่าง สมบูรณ์</b> ไม่มีจุดอ่อนหรือ ความแตกต่างที่ สำคัญ
<b>L</b>	ปรับปรุงเมื่อเกิด ปัญหา	<b>เริ่มเปลี่ยนจาก</b> การตั้งรับปัญหา มาเป็นการ ปรับปรุงทั่ว ๆ ไป	มีแนวทางอย่าง เป็นระบบในการ <b>ประเมินและ ปรับปรุง</b> กระบวนการ สำคัญ	ใช้ข้อมูลจริงใน การประเมินแะ ปรับปรุงอย่าง เป็นระบบ <b>เริ่มใช้ OL</b> ไปปรับปรุง กระบวนการ สำคัญ	+ ใช้ <b>OL เป็น เครื่องมือสำคัญ</b> ในการจัดการ เกิดการปรับปรุง ให้ดีขึ้นและ <b>ในการ สร้างนวัตกรรม</b>	+ ใช้ <b>OL เป็น เครื่องมือสำคัญ</b> ในการจัดการทั่ว ทั้งองค์กร เกิด การปรับปรุงและ <b>การสร้าง นวัตกรรม ทั่วทั้งองค์กร</b>
<b>I</b>	<b>ไม่แสดงให้เห็นว่า</b> มีความ สอดคล้องไปใน แนวทางเดียวกัน ในระดับองค์กร	มีแนวทางที่ สอดคล้องไปใน แนวทางเดียวกัน เกิดจากการ <b>ร่วมกันแก้ปัญหา</b>	เริ่มมีแนวทางที่ สอดคล้องไปใน แนวทางเดียวกัน <b>ความต้องการ พื้นฐานของ องค์กรที่ระบุไว้ใน เกณฑ์หมวดอื่นๆ</b>	มีแนวทางที่ สอดคล้องไปใน แนวทางเดียวกัน ความต้องการ ขององค์กรที่ระบุ ไว้ใน <b>เกณฑ์หมวด อื่นๆ</b>	มีแนวทางที่ <b>บูรณาการ</b> กับ ความต้องการ ขององค์กรที่ระบุ ไว้ใน <b>เกณฑ์หัวข้อ อื่นๆ</b>	มีแนวทางที่ <b>บูรณาการ</b> กับ ความต้องการ ขององค์กรที่ระบุ ไว้ใน <b>เกณฑ์หัวข้อ อื่นๆ เป็นอย่างดี</b>

# หมวดผลลัพธ์ : LeTCI

	Band 1	Band 2	Band 3	Band 4	Band 5	Band 6
	0-5%	10-25%	30-45%	50-65%	70-85%	90-100%
<b>Le</b>	ไม่มีผลลัพธ์หรือ ผลลัพธ์ไม่ดี	มี <b>ผลลัพธ์น้อย</b> <b>เรื่อง</b> มีการ ปรับปรุงบ้าง เริ่มมีผลงานที่ <b>ดี น้อยเรื่อง</b>	มีการปรับปรุง หรือผลการ ดำเนินการที่ <b>ดีใน หลายเรื่อง</b>	มีแนวโน้มของ การปรับปรุง หรือผลการ ดำเนินการที่ <b>ดีใน เกือบทุกเรื่อง</b>	มีผลการดำเนิน การที่ <b>ดี/ดีเลิศ</b> ในเรื่องสำคัญ <b>ส่วนใหญ่</b>	มีผลการดำเนิน การที่ <b>ดีเลิศ</b> ใน เรื่องสำคัญ <b>ส่วน ใหญ่</b>
<b>T</b>	ไม่มีข้อมูล แนว โน้ม หรือมีแนว โน้มในทางลบ	ไม่มีข้อมูลแนว โน้ม	<b>เริ่มมี</b> การพัฒนา ของแนวโน้ม	<b>ไม่มีแนวโน้มใน ทางลบ</b> ไม่มีผล การดำเนินการ ไม่ดีในเรื่อง สำคัญ	<b>รักษาแนวโน้ม</b> การปรับปรุง/ ผลการดำเนิน การไว้ได้เป็น ส่วนใหญ่	มีแนวโน้มการ ปรับปรุงที่ <b>ดีเลิศ</b> รักษาระดับที่ดี เลิศเป็นส่วน ใหญ่
<b>C</b>	ไม่มีสารสนเทศ เชิงเปรียบเทียบ	ไม่มีสารสนเทศ เชิงเปรียบเทียบ	<b>เริ่มมี</b> สารสนเทศ เชิงเปรียบเทียบ	ผลการดำเนิน การ <b>ดี/ดีมากใน บางเรื่อง</b> เทียบ กับ ตัวเปรียบเทียบ	ผลการดำเนิน การ <b>ส่วนมาก เป็นผู้นำ และดี มาก</b> เมื่อเทียบ กับตัวเปรียบ เทียบ	เป็น <b>ผู้นำ</b> ใน อุตสาหกรรม และเป็น <b>ระดับ เทียบเคียง</b> ให้ องค์กรอื่นใน หลายเรื่อง
<b>Li</b>	ไม่มีผลลัพธ์ใน เรื่องที่สำคัญ ต่อความ ต้องการทาง ธุรกิจ	มีผลลัพธ์ใน เรื่องที่สำคัญ ต่อธุรกิจ <b>น้อย เรื่อง</b>	มีผลลัพธ์ใน เรื่องที่สำคัญ ต่อธุรกิจ <b>หลาย เรื่อง</b>	ผลลัพธ์ตอบ สนองต่อความ ต้องการของ <b>ลูกค้า ตลาด กระบวนการ สำคัญส่วนใหญ่</b>	ผลลัพธ์ตอบ สนองต่อความ ต้องการของ <b>ลูกค้า ตลาด กระบวนการ แผนปฏิบัติการ สำคัญส่วนใหญ่</b>	ผลลัพธ์ตอบ สนองต่อความ ต้องการของ <b>ลูกค้า ตลาด กระบวนการ แผนปฏิบัติการ สำคัญอย่าง สมบูรณ์</b>

# ส่วนงานสนับสนุน : 3 สำนัก



**สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ**



**สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร**



**สำนักหอสมุด**

# สำนัก : สำนักบริหารฯ / สำนักวิจัยฯ / สำนักหอสมุด



# สำนัก : สำนักบริหารฯ / สำนักวิจัยฯ / สำนักหอสมุด

## ใช้แนวทางเดียวกันกับระดับคณะ/วิทยาลัย

- 1 **โครงสร้างองค์กร**ที่มีองค์ประกอบครบถ้วนตามเกณฑ์ EdPEX ที่สะท้อนบริบทและตัวตนของหน่วยงาน
- 2 การวิเคราะห์ **GAP Analysis** ทั้งในหมวดกระบวนการและหมวดผลลัพธ์ เพื่อค้นหา**จุดแข็ง** (Strength) และ **โอกาสในการพัฒนา** (OFI)
- 3 **กำหนดตัววัดวิสัยทัศน์**เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ **และ** **จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพองค์กร ระยะ 3 ปี** ที่ครอบคลุมกระบวนการในหมวด 1 - 6 และเชื่อมโยงผลลัพธ์ของหมวด 7
- 4 **จัดทำรายงานการประเมินตนเอง**ให้ครอบคลุม Basic Question
- 5 จัดให้มีการ**วิพากษ์**ผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ EdPEX

ตัวชี้วัดที่ 5.1.1 ความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้ารับการประเมินองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX)					
ประเภทของตัวชี้วัด	<input checked="" type="checkbox"/> Input <input type="checkbox"/> Process <input type="checkbox"/> Output <input type="checkbox"/> Outcome <input type="checkbox"/> Impact				
ประเภทของตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดกลางลงนามทุกส่วนงาน				
เจตนารมณ์ในการกำหนดตัวชี้วัด	เพื่อให้ทุกส่วนงานให้ความสำคัญกับผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ทุกส่วนงานได้รับการประเมิน ซึ่งสะท้อนถึงคุณภาพและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร				
คำอธิบายตัวชี้วัด (หน่วยนับ: คะแนน)	ความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อเข้ารับการประเมินองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ EdPEX ในแต่ละปีการศึกษา				
การกำหนดค่าเป้าหมาย	เป้าหมายกลาง มหาวิทยาลัยและทุกส่วนงานกำหนดเป้าหมายเท่ากันที่ระดับ 4				
เกณฑ์ประเมิน ระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงาน	เกณฑ์ประเมินกลาง กำหนดเป้าหมายไว้ที่ระดับ 4				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
	1	2	3	4	5
รายละเอียดเกณฑ์การประเมิน	<p>ปีที่ 1 : ดำเนินการให้ครบถ้วน (ระดับ 4)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดทำโครงสร้างองค์กรเพื่อวิเคราะห์ตัวตน</li> <li>2. การวิเคราะห์ GAP Analysis ทั้งในหมวดกระบวนการและหมวดผลลัพธ์ เพื่อค้นหาจุดแข็ง (Strength) และโอกาสในการพัฒนา (OFI)</li> <li>3. การกำหนดตัววัดวิสัยทัศน์เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพองค์กร ระยะ 3 ปี</li> <li>4. การจัดทำรายงานการประเมินตนเองให้ครอบคลุม Basic Question</li> <li>5. การจัดทำข้อมูลพื้นฐาน Common Data Set</li> </ol> <p>ปีที่ 2 : รายงานความก้าวหน้า (ระดับ 5)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อวิเคราะห์ตัวตน</li> <li>2. รายงานความก้าวหน้าตัววัดวิสัยทัศน์และผลการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพองค์กรในปีที่ 1</li> <li>3. จัดทำรายงานการประเมินตนเองในส่วนของ Basic Question และ Overall Question</li> <li>4. การจัดทำข้อมูลพื้นฐาน Common Data Set</li> </ol> <p>ปีที่ 3 : รายงานความก้าวหน้าและเตรียมพร้อมประเมิน (ระดับ 5)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อวิเคราะห์ตัวตน</li> <li>2. รายงานความก้าวหน้าตัววัดวิสัยทัศน์และผลการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพองค์กรในปีที่ 2</li> <li>3. จัดทำรายงานการประเมินตนเองในส่วนของ Basic Question , Overall Question และ Multiple Question</li> <li>4. การจัดทำข้อมูลพื้นฐาน Common Data Set</li> </ol>				

1

โครงสร้างองค์กร (OP)  
สะท้อนบริบทและตัวตน  
ของหน่วยงาน

• Know Yourself

• Know Your Friends

• Know Your Enemies

• Know Your Strategy

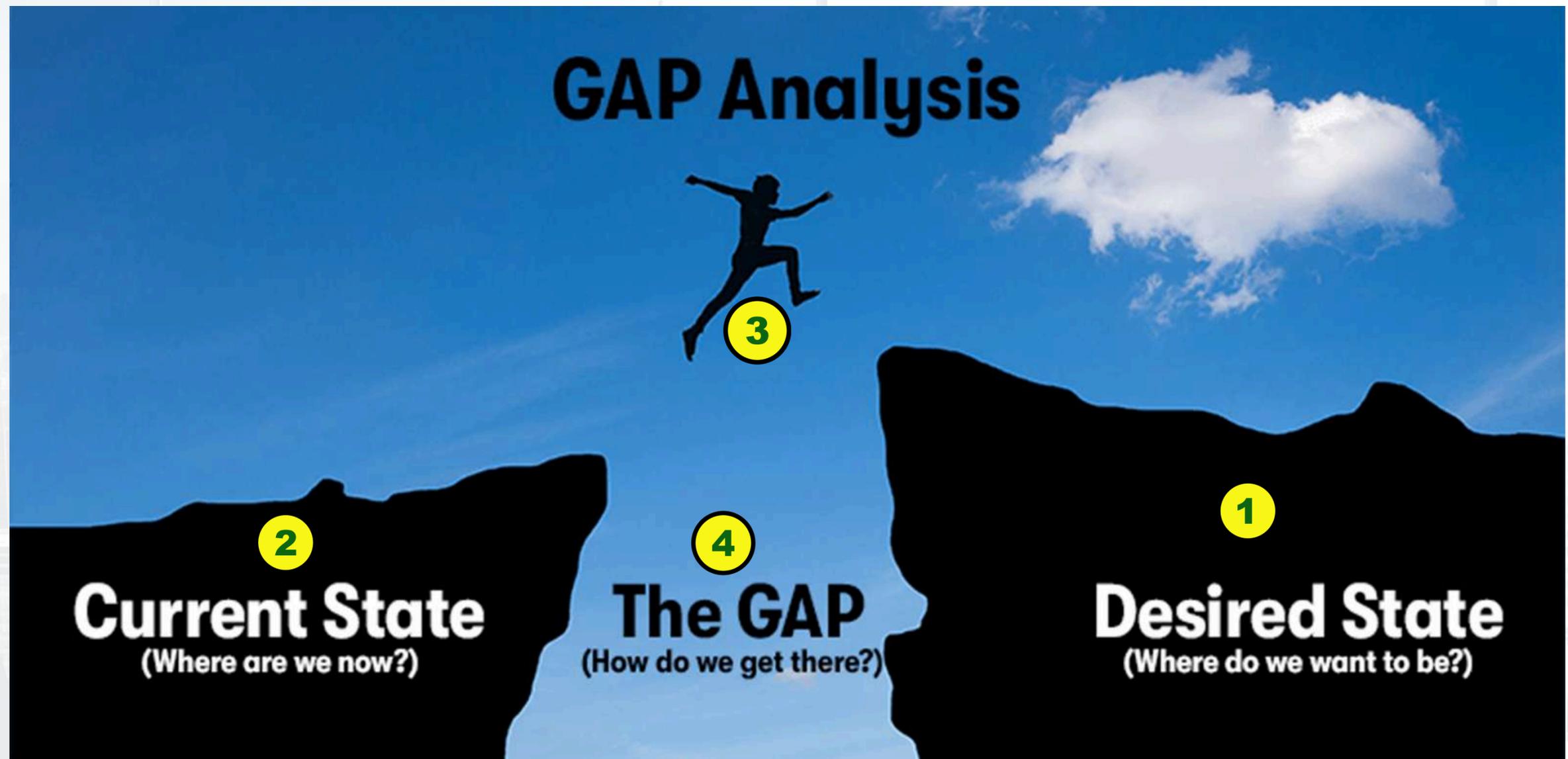
• Know How to Improve

# โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile : OP) 13 หัวข้อ



2

## GAP Analysis



# เงาหรือระบบ: คิดใหม่เรื่อง องค์กร



# การวิเคราะห์ GAP Analysis

(จากหมวดกระบวนการ และหมวดผลลัพธ์)

เกณฑ์		เป้าหมาย (เจตนารมณ์ของเกณฑ์)	ผลการดำเนินงาน	GAP	แนวทางการพัฒนาปรับปรุง
หมวดกระบวนการ	หมวดผลลัพธ์				
หมวด 1 การนำองค์กร	7.4	การปฏิบัติตนของทุกระดับสูง การขึ้นนำ การทำให้สอดคล้องกัน และระบบ การกำกับดูแล ซึ่งการใช้เพื่อให้เกิด บรรลุผลความสำเร็จด้านกฎหมาย และจริยธรรม รวมถึงการสร้างประโยชน์ ให้สังคม <b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
หมวด 2 กลยุทธ์	7.5	การจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการ วิธีการในการนำแผนไป ปฏิบัติ รวมถึงการปรับเปลี่ยนแผนเมื่อ สถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนวิธีการ วัดผลความก้าวหน้า			การออกแบบ • ระบบ • กระบวนการ • ขั้นตอน
หมวด 3 ลูกค้า	7.2	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้า กลุ่มอื่น เพื่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งวิธีการที่ใช้รับฟังผู้เรียนและลูกค้า กลุ่มอื่นเพื่อนำไปกำหนดการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ที่ตอบสนองความ คาดหวังและสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นในระยะยาวและ เสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้กับลูกค้า			
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	7.1 / 7.5	การวัด วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผล การดำเนินการของสถาบัน และวิธีการใน การจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทาง ความรู้ของสถาบัน			
หมวด 5 บุคลากร	7.3	การประเมินความต้องการด้านขีด ความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมทั้งการสร้างบรรยากาศการทำงานของ บุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ โดดเด่น และวิธีการที่สร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำ ศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้ สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับความ จำเป็นโดยรวม			
หมวด 6 การปฏิบัติการ	7.1	การออกแบบ จัดการ และปรับปรุงการจัด การศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้ง กระบวนการทำงาน ตลอดจนทำให้มั่นใจ ในประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ เพื่อส่ง มอบคุณค่าแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และทำให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่าง ต่อเนื่อง			

เจตนารมณ์ของเกณฑ์ในหมวด **1**  
กระบวนการ และหมวดผลลัพธ์



ผลการดำเนินงานในปัจจุบัน **2**

เทียบกับเป้าหมาย



ยังคงขาดใน

สิ่งที่ยังไม่ได้ดำเนินการ (GAP) **3**



การออกแบบระบบ + กระบวนการ +  
ขั้นตอน **4**

# การวิเคราะห์ GAP Analysis (จากหมวดกระบวนการ และหมวดผลลัพธ์)

Worksheet: ตรวจสอบข้อมูลการดำเนินการในปัจจุบัน

## Checklist ที่ช่วย ในการวิเคราะห์ GAP

ควรเขียนกระบวนการในรูปแบบ Workflow หรือ Diagram เพื่อสื่อสารทำความเข้าใจได้ง่ายขึ้น

### หมวด 3 ลูกค้ำ (95 คะแนน)

ในหมวดลูกค้ำ เกณฑ์ถามว่า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับลูกค้ำเพื่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง, ครอบคลุมรวมถึงวิธีการที่องค์กรรับฟังเสียงของลูกค้ำ, กำหนดผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าคาดหวัง, และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ำในระยะยาว, และเพิ่มพูนเสริมสร้างประสบการณ์ของลูกค้ำ.

### คำถามพื้นฐาน

3.1 ความคาดหวังของลูกค้ำ: องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังลูกค้ำและกำหนดผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ำ? (45 คะแนน)

สิ่งที่เกณฑ์ต้องการ	Systematic Approach				Effective	Deploy	Integration	Learning	Results
					<b>A</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>L</b>	Integration
	ปัจจัยนำเข้าในการดำเนินการตามแนวทาง	กระบวนการขั้นตอนที่เป็นระบบ	ผู้รับผิดชอบกระบวนการ	ช่วงเวลาการดำเนินการ	ผลผลิต/ผลลัพธ์/ผลกระทบของกระบวนการ	การนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	ผู้ใช้(ได้)ประโยชน์จากผลผลิต/ผลลัพธ์/ผลกระทบหรือกระบวนการที่นำไปใช้ต่อไป	กระบวนการการทบทวนและปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ	ผลการดำเนินการในหมวด 7
<b>ก. การรับฟังลูกค้ำ</b> <b>(1) ลูกค้ำในปัจจุบัน</b> องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง, มีปฏิสัมพันธ์, และสังเกตลูกค้ำเพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้? วิธีการรับฟัง									

# การวิเคราะห์ GAP Analysis (จากหมวดกระบวนการ และหมวดผลลัพธ์)

## Checklist ที่ช่วยในการ วิเคราะห์ GAP

หมวด 3.1

ข้อความคำถามจากเกณฑ์	Expected Output	In-Process KPIs	Output KPIs	Outcome / Impact KPIs	เชื่อมโยงหมวด 7.2
ก.(1) ลูกค้าในปัจจุบัน (Current Customers)	มีระบบรับฟังความคิดเห็นลูกค้าในปัจจุบัน อย่างสม่ำเสมอ และใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุง ผลิตภัณฑ์/บริการ				7.2(1)(2) Customer Satisfaction & Voice of Customer
ก.(2) ผู้ที่มีโอกาสเป็นลูกค้า (Potential Customers)	มีระบบรับฟังความคิดเห็นของผู้มีโอกาเป็น ลูกค้าใหม่ เพื่อวิเคราะห์โอกาสทางตลาด				7.2(2) Customer Acquisition
ข.(1) การจำแนกลูกค้า (Customer Segmentation)	มีการจำแนกกลุ่มลูกค้าอย่างชัดเจน เพื่อ ออกแบบผลิตภัณฑ์/บริการที่ตอบสนองเฉพาะ กลุ่ม				7.2(1)(3) Customer Segmentation Results
ข.(2) ผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการที่นำเสนอ (Product/Service Offerings)	มีการกำหนดผลิตภัณฑ์/บริการตามความ ต้องการและคุณค่าใหม่ของลูกค้า				7.2(3) Customer Value & Product Performance

# 3

กำหนดวิสัยทัศน์และ  
แผนพัฒนาองค์กร 3 ปี

• 3.1 วิสัยทัศน์องค์กรและตัววัดวิสัยทัศน์

• 3.2 เป้าหมายสำคัญขององค์กร (พันธกิจ)

• 3.3 วิธีการนำเกณฑ์ EdPEX  
ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร

• 3.4 แผนพัฒนาองค์กร ระยะ 3 ปี

• 3.5 Action Plan และ แผนการดำเนินงาน

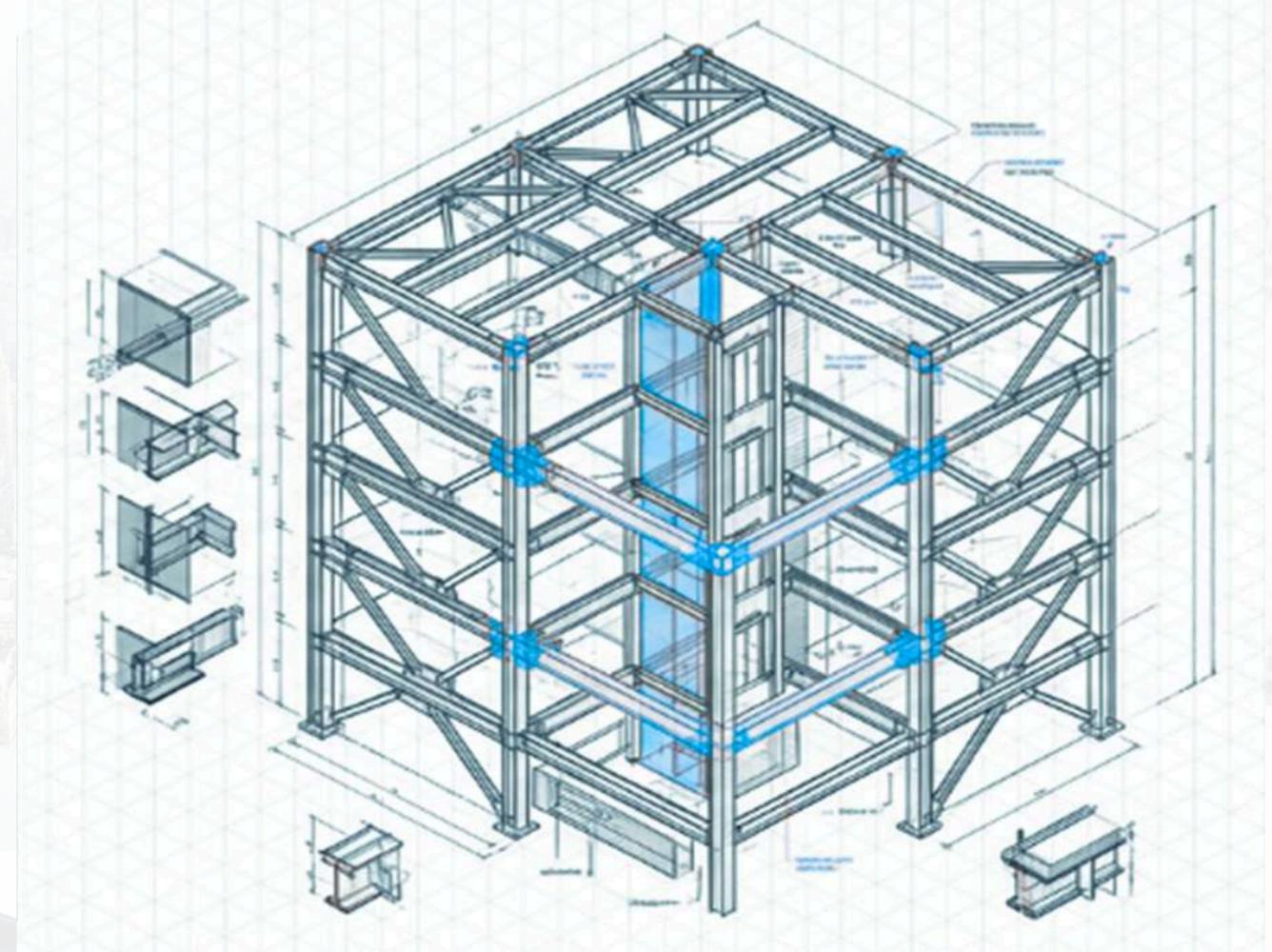
# 3.1 วิสัยทัศน์องค์กร และ ตัววัดวิสัยทัศน์

## ภาพฝันที่ได้โครงสร้าง คือ ภาพลวงตา

ถ้า Vision เป็นเพียง“คำสวยงามบนผนัง” องค์กรจะไม่มีวันไปถึงอนาคตที่ตั้งใจไว้  
คำถามสำคัญจึงไม่ใช่ “เรามี Vision หรือยัง?” แต่คือ “Vision ของเรา ถูกออกแบบเป็นระบบแล้วหรือยัง?”



Words on the Wall (ภาพลวงตา)



Systemic Architecture (ความจริง)

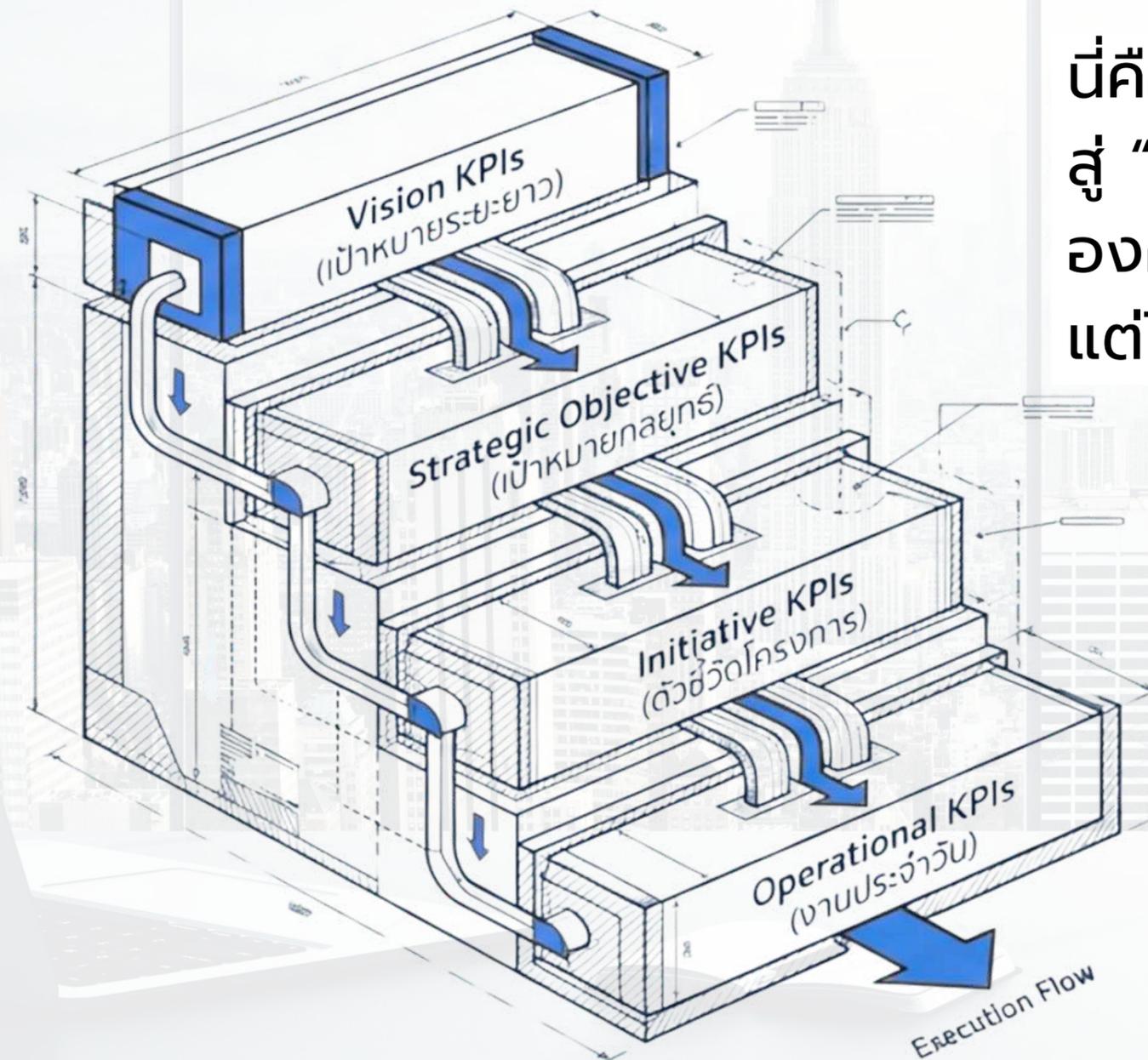
# 3.1 วิสัยทัศน์องค์กร และ ตัววัดวิสัยทัศน์

## VISION ARCHITECTURE & STRATEGIC ALIGNMENT MODEL



## 3.1 วิสัยทัศน์องค์กร และ ตัววัดวิสัยทัศน์

### Execution Architecture: เชื่อมต่อหัวสมองสู่สองมือ



นี่คือเส้นทางจาก “อนาคต”  
สู่ “งานประจำ” ถ้าโซ่ข้อใดขาด  
องค์กรจะวิ่งเร็ว . . .  
แต่ไม่รู้ว่ากำลังไปไหน

## 3.1 วิสัยทัศน์องค์กร และ **ตัววัดวิสัยทัศน์**

**วิสัยทัศน์ขององค์กร :** มหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรสุภาพะในระดับนานาชาติ

**ตัววัดวิสัยทัศน์เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ :**

ตัววัด	เป้าหมาย	ระยะเวลา
1) ผลการจัดอันดับ World University Ranking (WUR)	ติดอันดับโลกของ World University Ranking (Times Higher Education) ภายในระยะเวลา 3 ปี	พ.ศ. 2570
2) ผลการจัดอันดับ SCIMAGO ในประเทศไทย	ติดอันดับ SCIMAGO Ranking ซึ่งเน้นด้านการวิจัย (Research) นวัตกรรม (Innovation) และสังคม (Societal) ไม่เกินอันดับ 10 ของประเทศอย่างน้อย 3 ปี	พ.ศ. 2568 - 2570
3) ผลการจัดอันดับ QS ด้านเกษตรและป่าไม้	ติดอันดับโลกของ QS World University Ranking ในหมวด Agriculture and Forestry ภายในระยะเวลา 3 ปี	พ.ศ. 2570
4) ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking (Eco. University)	คะแนนการประเมิน SDG Impact Ranking (Times Higher Education) ไม่น้อยกว่า 80 คะแนนภายในระยะเวลา 3 ปี	พ.ศ. 2570

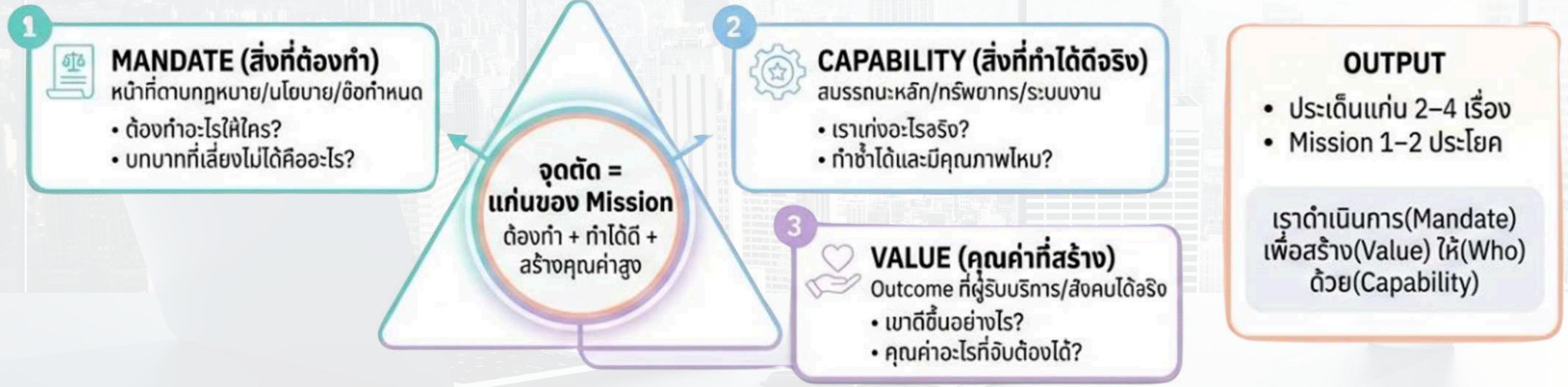
# 3.2 เป้าหมายสำคัญขององค์กร (พันธกิจ)

## “Mission Triangle”

### Framework#3 : Mandate - Capability - Value

เขียนพันธกิจให้ “ถูกหน้าที่ ทำได้จริง และมีคุณค่าจริง” ด้วยจุดตัดของสามเหลี่ยม

#### SECTION A : TRIANGLE DIAGRAM



## 3.2 เป้าหมายสำคัญขององค์กร (พันธกิจ)

เป้าหมายสำคัญขององค์กร :

- (1) ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพ โดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ และชุมชนท้องถิ่น
- (2) สร้างและพัฒนาผลงานวิจัย นวัตกรรม และองค์ความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ มาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างคุณค่าทางการเกษตรและสิ่งแวดล้อม
- (3) การบริการวิชาการ วิชาชีพ และถ่ายทอดเทคโนโลยี แก่สังคมชุมชน และความร่วมมือในระดับชาติและนานาชาติ
- (4) การทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเกษตรและสิ่งแวดล้อม และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านทุนทางวัฒนธรรม
- (5) สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใสในการบริหารงาน ประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้

# 3.3 แนวทาง/วิธีการนำเกณฑ์ EdPEx ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร

## หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

1.1ก(1) ผู้นำระดับสูงกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

1.1ข ผู้นำระดับสูงสื่อสารเรื่องสำคัญ และ จูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วม

1.2ก(1) มีระบบการกำกับดูแลองค์กรที่ดี

1.2ค(1) เป็นองค์กรที่สร้างความพาสักแก่สังคม เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์และงานประจำวัน

## หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

2.1ก(1) วางแผนกลยุทธ์

2.1ก(2) รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล เป็นสารสนเทศเพื่อวางแผนกลยุทธ์

2.2ก(1) ทำแผนปฏิบัติการ

2.2ก(2) ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

## หมวด 3 ลูกค้า (Customers)

3.1ก(1) รับฟังเสียงของลูกค้า

3.1ข(2) กำหนดผลิตภัณฑ์/บริการที่จะนำเสนอแก่ลูกค้า

3.2ก(1) เปลี่ยนลูกค้าเป้าหมายให้เป็นลูกค้า ตัวจริงและรักษาไว้ให้ได้ (CRM)

3.2ข ประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ/ผูกพัน

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

4.1ก(1) วัดผลการดำเนินงานประจำวันและโดยรวม

4.1ข(1) วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน และขีดความสามารถ

4.1ข(2) จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุง

4.2ก(1) ข้อมูล/สารสนเทศที่มีคุณภาพ

4.2ก(2) ข้อมูล/สารสนเทศพร้อมใช้งาน

4.2ข(1) สร้างและจัดการความรู้

## หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

5.1ก(4) จัดรูปแบบการทำงานและ บริหารบุคลากร

5.1ข(1) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

5.1ข(2) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

5.2ก(1) ค้นหาปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

5.2ก(2) ประเมินความผูกพัน

## หมวด 6 ปฏิบัติการ (Operations)

6.1ก(2) ออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ

6.1ก(4) ออกแบบกระบวนการทำงาน

6.1ข(1) ควบคุมกระบวนการทำงาน

6.1ข(2) ปรับปรุงกระบวนการทำงาน

6.2ก จัดการประสิทธิผลของกระบวนการ

## หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

7.1ก ผลิตภัณฑ์และบริการมีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

7.1ข(1) กระบวนการภายในที่เข้มแข็ง ต้นทุนต่ำ

7.2ก(1)(2) ลูกค้าพึงพอใจ และผูกพัน

7.3ก(2)(3) บุคลากรเก่ง มุ่งมั่นทุ่มเท ในการทำงาน

7.4ก(1)(2) นำองค์กรด้วยวิสัยทัศน์ กำกับดูแลดี

7.4ก(5) สร้างคุณประโยชน์ให้สังคม และชุมชน

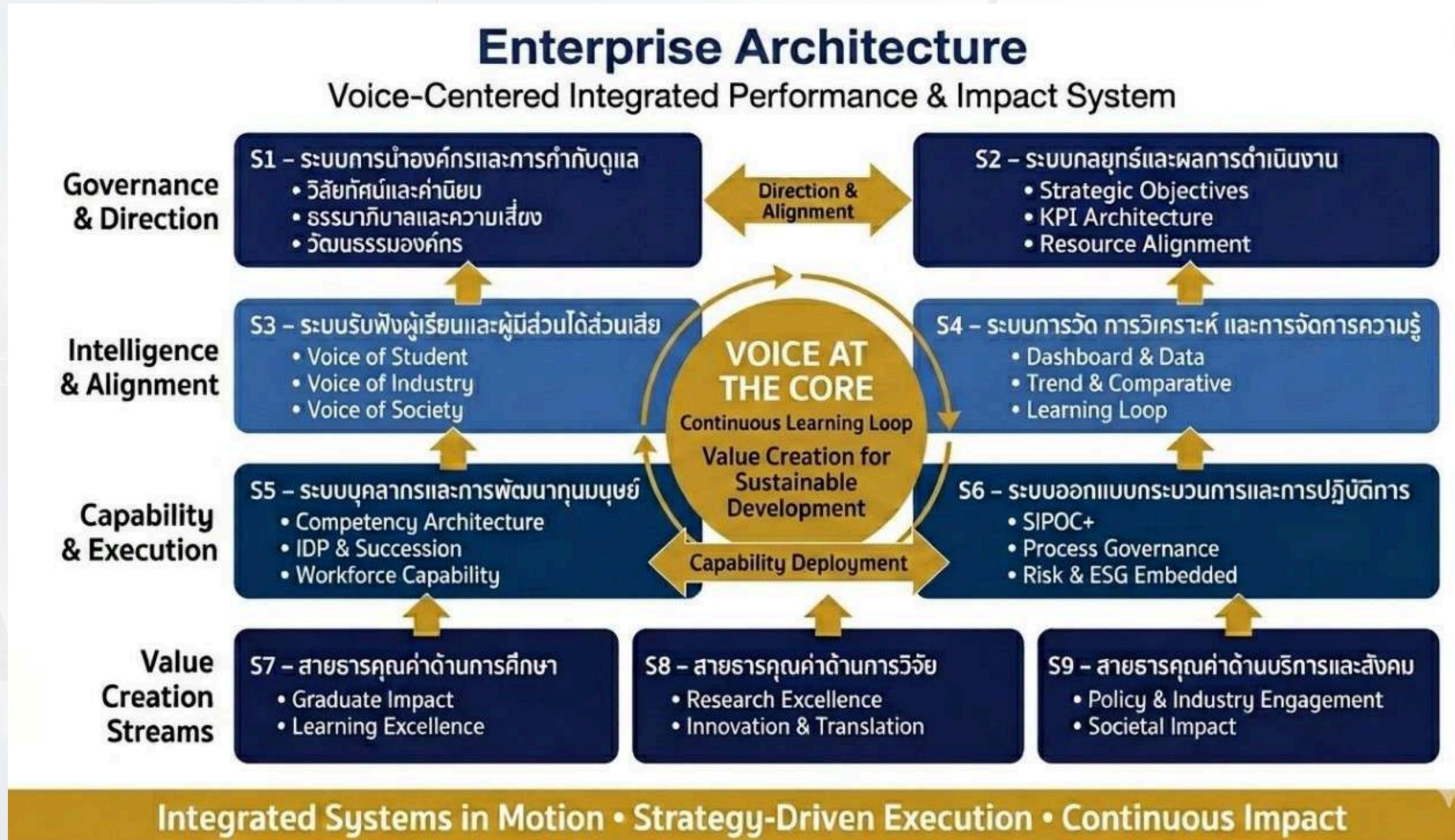
7.5ก(1)(2) ทำไรดี ส่วนแบ่งตลาดสูง ลำดับในการแข่งขันดี

รายการนี้เป็นภาพรวมของคำถาม Overall ที่สัมพันธ์กับ Basic Questions ตามหมวด 1-7

# 3.3 แนวทาง/วิธีการนำเกณฑ์ EdPEx ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร



# 3.3 แนวทาง/วิธีการนำเกณฑ์ EdPEX ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร



# 3.3 แนวทาง/วิธีการนำเกณฑ์ EdPEX ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร

STEP 1

STEP 2

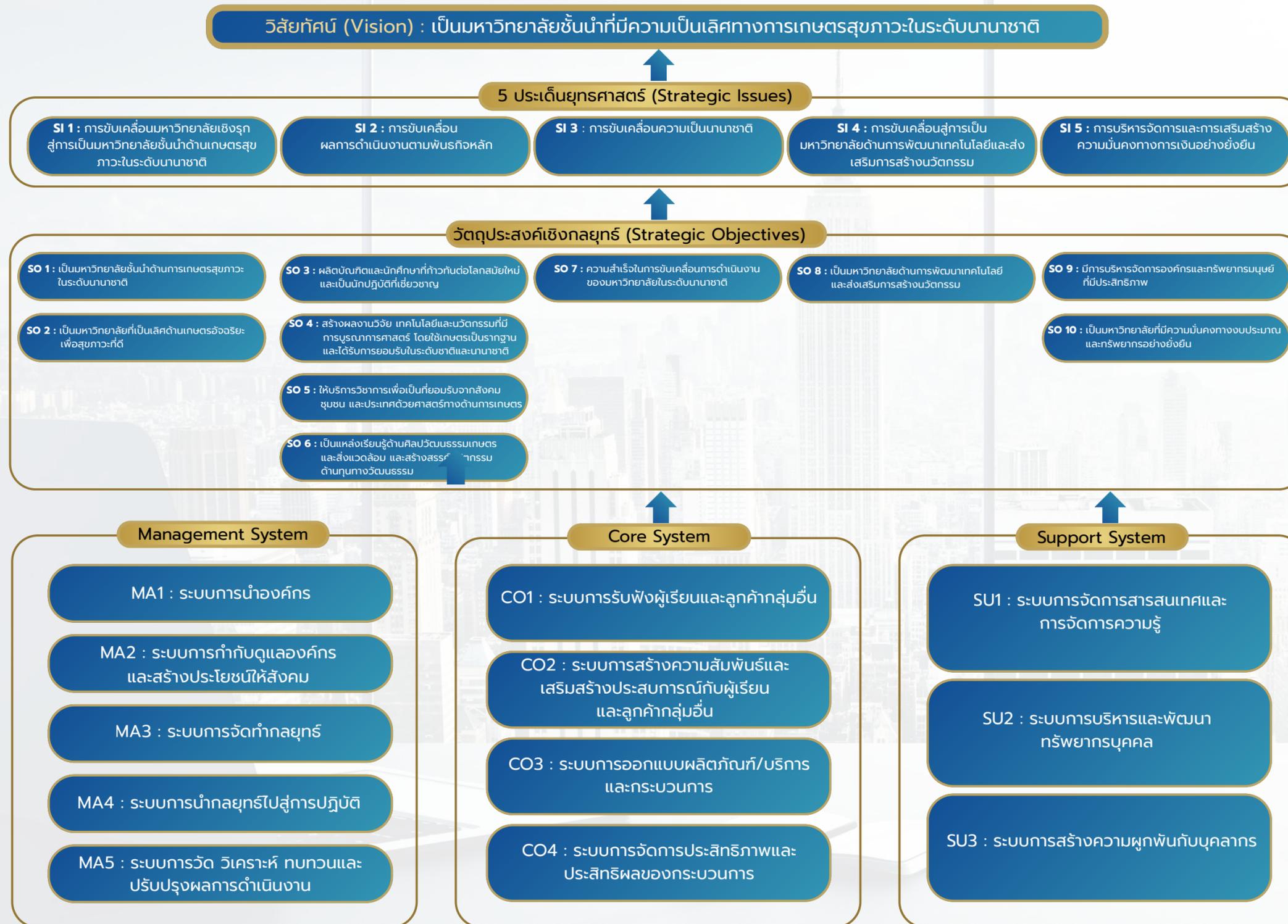
STEP 3

STEP 4

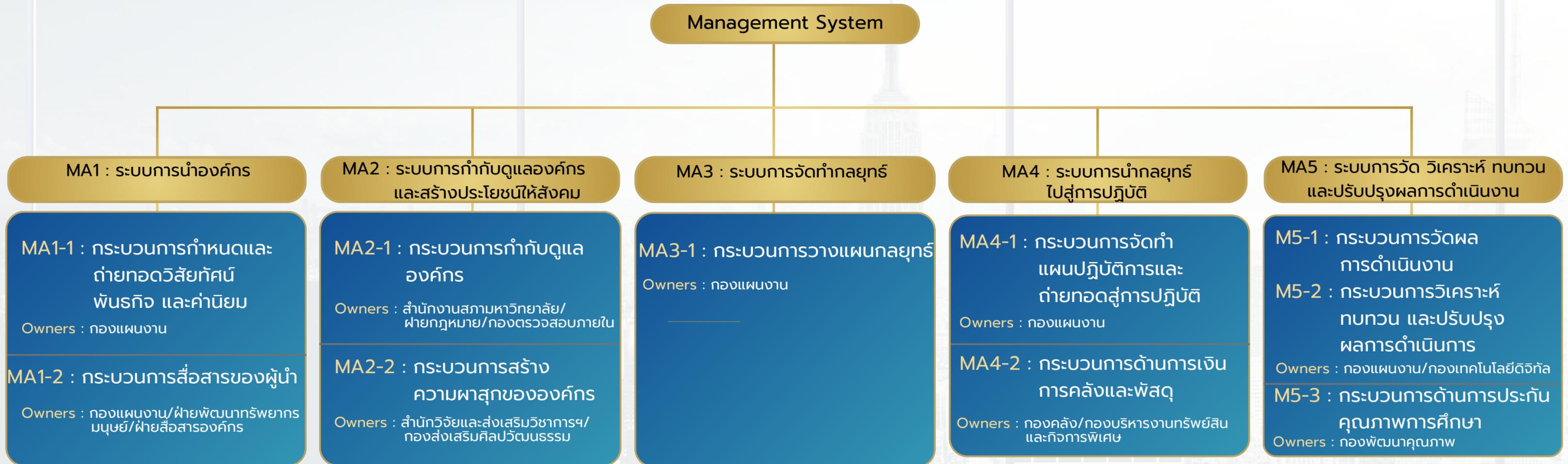
STEP 5

Topic	System (Basic)	Process (Overall)	Procedure (Multiple)	หมวด 7
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	S1.1 ระบบการนำองค์กร	?	?	7.4
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและสร้างประโยชน์ให้สังคม	S1.2 ระบบการกำกับดูแลองค์กรและสร้างประโยชน์ให้สังคม	?	?	
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	S2.1 ระบบการจัดทำกลยุทธ์	?	?	7.5
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	S2.2 ระบบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	?	?	
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า	S3.1 ระบบการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	?	?	7.2
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	S3.2 ระบบการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้างประสบการณ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	?	?	
4.1 การวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	S4.1 ระบบการวัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ	?	?	7.1 และ 7.5
4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้	S4.2 ระบบการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้	?	?	
5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร	S5.1 ระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	?	?	7.3
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	S5.2 ระบบการสร้าง ความผูกพันกับบุคลากร	?	?	
6.1 กระบวนการทำงาน	S6.1 ระบบการออกแบบผลิตภัณฑ์/บริการ และกระบวนการ	?	?	7.1
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	S6.2 ระบบการจัดการประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ	?	?	

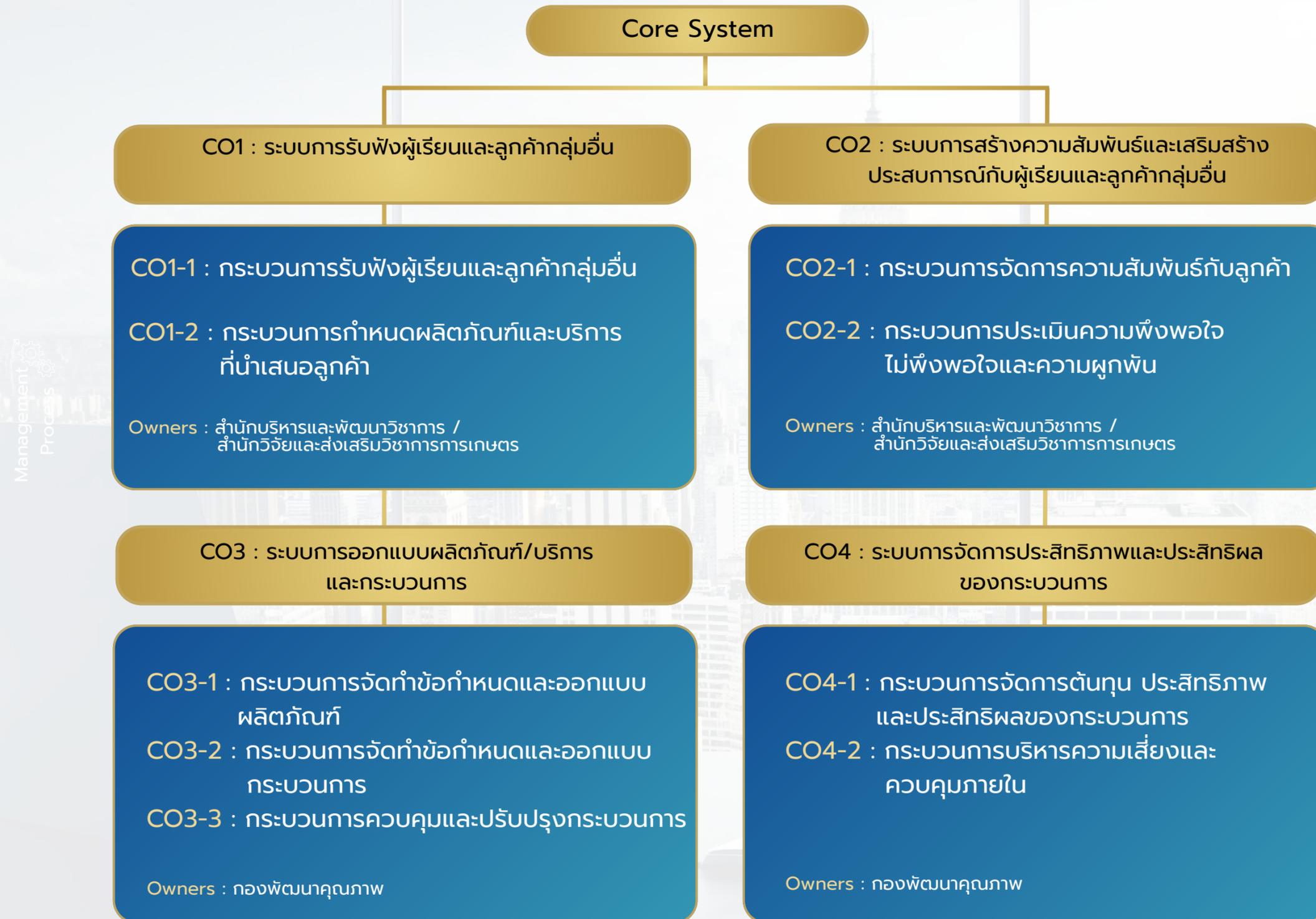
# 3.3 แนวทาง/วิธีการนำเกณฑ์ EdPEx ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร



# 3.3 แนวทาง/วิธีการนำเกณฑ์ EdPEx ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร



# 3.3 แนวทาง/วิธีการนำเกณฑ์ EdPEX ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร



# 3.3 แนวทาง/วิธีการนำเกณฑ์ EdPEX ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร



# 3.4 แผนพัฒนาองค์กร ระยะ 3 ปี

แผนพัฒนาองค์กร : คณะ/วิทยาลัย.....

TOP PRIORITIES FOR IMPROVEMENT

จัดทำ ณ วันที่ .....

ลำดับ	เกณฑ์		แผนพัฒนาองค์กร (จากแนวทางการพัฒนาปรับปรุงในข้อ 3)	ปัญหา/เหตุผล/ความสำคัญ	ผลลัพธ์ที่ต้องการ	ระยะเวลา	
	หมวดกระบวนการ	หมวดผลลัพธ์					
ปีการศึกษา 2568							
1	หมวด 1 การนำองค์กร	7.4	-				
2	หมวด 2 กลยุทธ์	7.5	-				
3	หมวด 3 ลูกค้ำ	7.2					
<div style="display: flex; justify-content: space-around; text-align: center;"> <div>STEP 1 ถอดรหัสคำถาม (Decode the Question)</div> <div>STEP 2 กำหนดระบบใหญ่ (Define the System)</div> <div>STEP 3 แตกเป็นกระบวนการ (Break into Processes)</div> <div>STEP 4 แปลงเป็นขั้นตอน (Convert to Procedures)</div> <div>STEP 5 บูรณาการและเชื่อมผลลัพธ์ (Integrate &amp; Link to Results)</div> </div>							
4	หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้	7.1 / 7.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>คำถามนี้กำลังถาม "ระบบ" อะไร</li> <li>วัตถุประสงค์เชิงบริหารคืออะไร</li> <li>ขอบเขตของระบบอยู่ที่ตรงไหน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 BASIC = 1 SYSTEM</li> <li>ตั้งชื่อสั้น ชัด สะท้อนหน้าที่</li> <li>ระบุขอบเขตระบบให้ชัดเจน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>หัวใจย่อย = กระบวนการ</li> <li>ระบุสิ่งต้องทำที่แท้จริง</li> <li>เชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ใครทำ</li> <li>ทำอย่างไร</li> <li>รอมเวลา</li> <li>ตัวชี้วัดกำกับ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>System → Process → Procedure</li> <li>เชื่อม KPI และผลลัพธ์</li> <li>แสดงการเรียนรู้และปรับปรุง</li> </ul>
5	หมวด 5 บุคลากร	7.3					
6	หมวด 6 การปฏิบัติการ	7.1					
ปีการศึกษา 2569							
1	หมวด 1 การนำองค์กร	7.4	-				
2	หมวด 2 กลยุทธ์	7.5	-				
3	หมวด 3 ลูกค้ำ	7.2					
4	หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้	7.1 / 7.5					
5	หมวด 5 บุคลากร	7.3	-				
6	หมวด 6 การปฏิบัติการ	7.1	-				
ปีการศึกษา 2570							
1	หมวด 1 การนำองค์กร	7.4	-				
2	หมวด 2 กลยุทธ์	7.5	-				
3	หมวด 3 ลูกค้ำ	7.3 7.2					
4	หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้	7.1 / 7.5					
5	หมวด 5 บุคลากร	7.3	-				
6	หมวด 6 การปฏิบัติการ	7.1	-				

ปีละ 2 หมวด + ผลลัพธ์

จัดทำแผนพัฒนาองค์กร  
(จากแนวทางในข้อ 3.3)



และนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการ  
Action Plan  
(ที่จัดเรียงลำดับความสำคัญ  
ปีละ 2 หมวด + ผลลัพธ์)

# 3.5 Action Plan for Improvement Priorities เรื่องที่ : 1

## หัวข้อเรื่อง : การจัดวางระบบการรับฟังเสียงของนักศึกษา

1. คณะ/ สำนักวิชา	สำนักบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย	<b>6 Action Plan</b> <b>จัดเรียงตามปีที่จัดทำ</b>
2. หัวหน้าโครงการ/คณะทำงาน	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ผู้อำนวยการสำนักบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย	
3. ประเด็นจากการวิเคราะห์องค์กร จากข้อมูลป้อนกลับ	1) การรับฟังเสียงของนักศึกษามีหลายหน่วยงานดำเนินการ แต่ขาดความเป็นระบบ ไม่มีความต่อเนื่องในการรับฟัง 2) ขาดการรับฟังเสียงของนักศึกษาในเชิงรุก 3) ยังไม่มีฐานข้อมูลในการรวบรวมและบูรณาการข้อมูล เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูล ที่ถูกรวบรวมมาได้ <i>(สอดคล้องกับหมวด 3.1)</i>	
4. ผลที่คาดว่าจะได้รับ	1) ระบบรับฟังเสียงนักศึกษาแบบบูรณาการ 2) มีการนำเสียงของนักศึกษาไปใช้ในการปรับปรุงการให้บริการ	
5. กระบวนการและขั้นตอน	รายละเอียดกำหนดไว้ในหน้าถัดไป	
6. ระยะเวลาการดำเนินการโครงการ	1 ปี	
7. ตัวชี้วัดความสำเร็จ	1) ระบบการรับฟังเสียง 2) ฐานข้อมูล	
8. งบประมาณ (หากมี)	ไม่ใช้งบประมาณ	
9. การรายงานผล	รอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน	

# 3.5 แผนดำเนินการ

ขั้นตอนดำเนินการ	Output	ผู้รับผิดชอบ	พ.ศ. 2568/2569											งบประมาณ	
			กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมษ			
1) กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการรับฟัง (จำแนกตามชั้นปีการศึกษา ปี 1-4 หรือ ป.ตรี-บัณฑิต)			/												
2) กำหนดวัตถุประสงค์และข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการจากนักศึกษาแต่ละกลุ่ม				/						<b>6 Action Plan</b> <b>จัดเรียงตามปีที่จัดทำ</b>					
3) กำหนดช่องทาง/วิธีการในการรับฟังเสียงของนักศึกษา เช่น Survey Form, Focus Group, Social Media				/											
4) ดำเนินการรับฟังเสียงของนักศึกษา					/	/	/								
5) รวบรวม วิเคราะห์ สรุปผลและจัดลำดับความสำคัญ รวมถึงจัดทำฐานข้อมูล VOC							/	/	/	/					
6) การนำสารสนเทศที่ได้จากการรับฟังไปใช้ประโยชน์ เช่น ปรับปรุงกระบวนการ/การให้บริการ การวางแผนยุทธศาสตร์ ฯ											/	/			

4

จัดทำรายงาน  
การประเมินตนเอง

• การออกแบบทีมเขียน

• การวางแผนการเขียน

• การเก็บรวบรวมข้อมูล

**DRMP**

(Define, Repeatable, Measurable, Predictable)

Fact (ข้อมูลจริง) Feel (ตั้งใจ) Full (ครบถ้วนคำถามระดับ Overall)  
Flow (หมวด 1-7 เชื่อมโยง) Finale (สะกด อ่างอิง)

# ก่อนจะเริ่มเขียน . . .

องค์กรของเราจัดอยู่ในประเภทไหน

เขียนดี

เขียนไม่ดี

มีดีให้เขียน

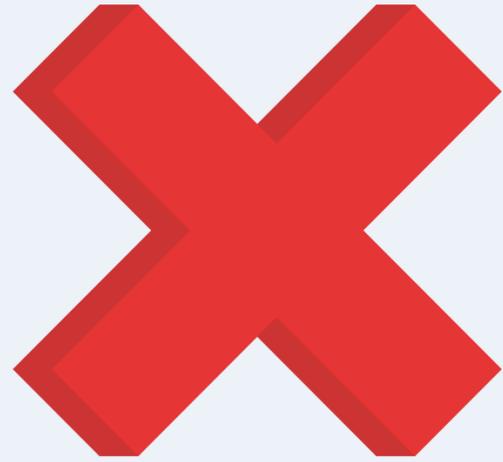
①  
มีดี + เขียนดี

②  
มีดี + เขียนไม่ดี

ไม่มีดีให้เขียน

③  
ไม่มีดี + เขียนดี

④  
ไม่มีดี + เขียนไม่ดี



ถ้าโฟกัสที่การเขียน  
จะได้รายงาน



ถ้าโฟกัสที่ระบบ  
จะได้องค์การสมรรถนะสูง

วิสัยทัศน์ (Vision) : เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรสุภาพะในระดับนานาชาติ

5 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

SI 1 : การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเชิงรุกสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำด้านเกษตรสุภาพะในระดับนานาชาติ

SI 2 : การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก

SI 3 : การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ

SI 4 : การขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

SI 5 : การบริหารจัดการและการเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

SO 1 : เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำด้านการเกษตรสุภาพะในระดับนานาชาติ

SO 3 : ผลิตบัณฑิตและนักศึกษาก้าวทันต่อโลกสมัยใหม่และเป็นนักปฏิบัติที่เชี่ยวชาญ

SO 7 : ความสำเร็จในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ

SO 8 : เป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

SO 9 : มีการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ

SO 2 : เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศด้านเกษตรอัจฉริยะเพื่อสุภาพะที่ดี

SO 4 : สร้างผลงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีการบูรณาการศาสตร์ โดยใช้เกษตรเป็นรากฐานและได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

SO 5 : ให้บริการวิชาการเพื่อเป็นที่ยอมรับจากสังคมชุมชน และประยุกต์ด้วยศาสตร์ทางการเกษตร

SO 6 : เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมเกษตรและสิ่งแวดล้อม และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านทุนทางวัฒนธรรม

SO 10 : เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความมั่นคงทางงบประมาณและทรัพยากรอย่างยั่งยืน

Management System

MA1 : ระบบการนำองค์กร

MA2 : ระบบการทำกับดูลองค์กรและสร้างประโยชน์ให้สังคม

MA3 : ระบบการจัดทำกลยุทธ์

MA4 : ระบบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

MA5 : ระบบการวัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงาน

Core System

CO1 : ระบบการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

CO2 : ระบบการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้างประสบการณ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

CO3 : ระบบการออกแบบผลิตภัณฑ์/บริการและกระบวนการ

CO4 : ระบบการจัดการประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

Support System

SU1 : ระบบการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

SU2 : ระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

SU3 : ระบบการสร้างความปลอดภัยกับบุคลากร

# Management System

## MA1 : ระบบการนำองค์กร

MA1-1 : กระบวนการกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

Owners : กองแผนงาน

MA1-2 : กระบวนการสื่อสารของผู้นำ

Owners : กองแผนงาน/ฝ่ายพัฒนาทรัพยากร มนุษย์/ฝ่ายสื่อสารองค์กร

## MA2 : ระบบการกำกับดูแลองค์กร และสร้างประโยชน์ให้สังคม

MA2-1 : กระบวนการกำกับดูแลองค์กร

Owners : สำนักงานสภามหาวิทยาลัย/ฝ่ายกฎหมาย/กองตรวจสอบภายใน

MA2-2 : กระบวนการสร้างความพึงพอใจขององค์กร

Owners : สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการฯ/กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

## MA3 : ระบบการจัดทำกลยุทธ์

MA3-1 : กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

Owners : กองแผนงาน

## MA4 : ระบบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

MA4-1 : กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

Owners : กองแผนงาน

MA4-2 : กระบวนการด้านการเงิน การคลังและพัสดุ

Owners : กองคลัง/กองบริหารงานทรัพย์สินและกิจการพิเศษ

## MA5 : ระบบการวัด วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินงาน

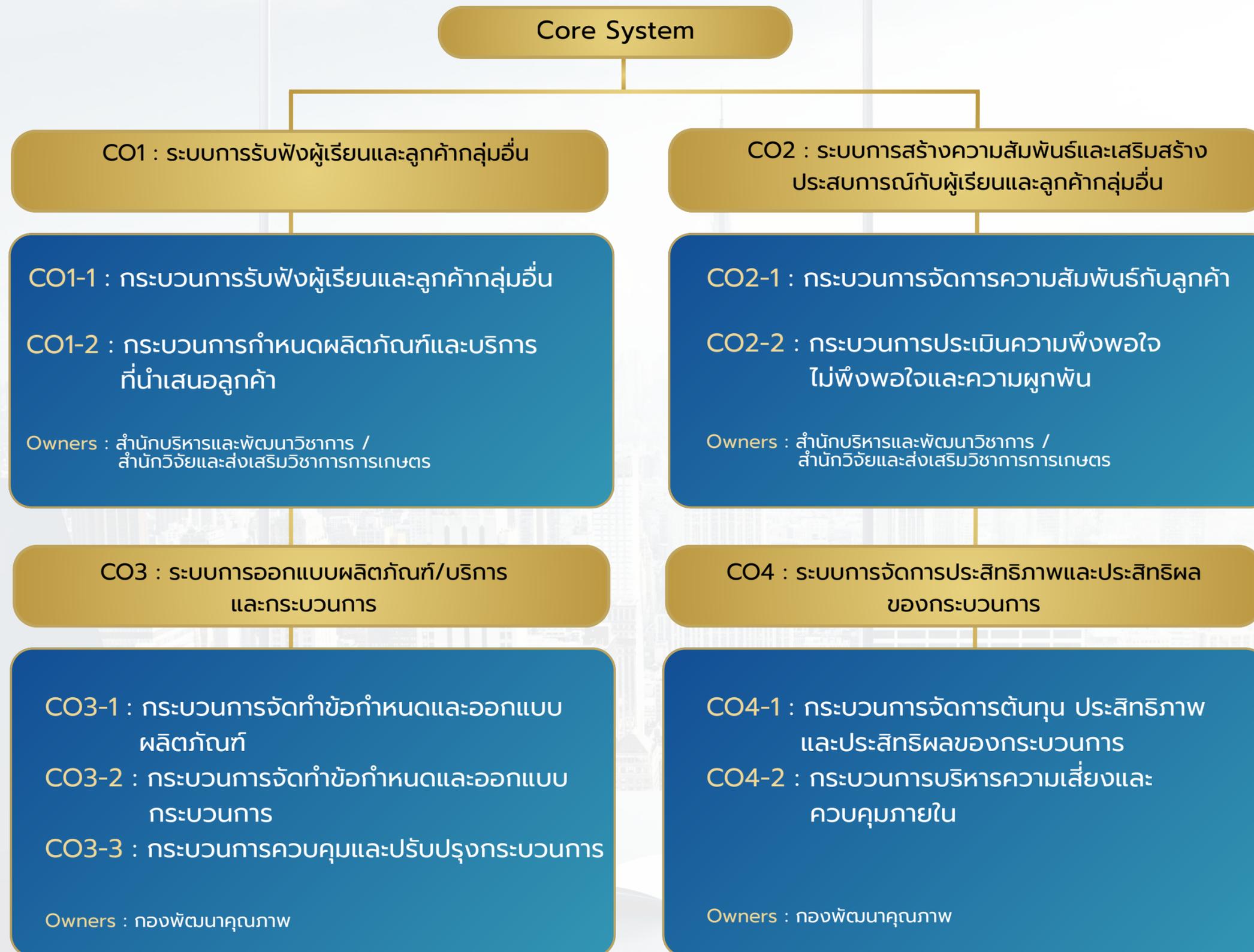
M5-1 : กระบวนการวัดผลการดำเนินงาน

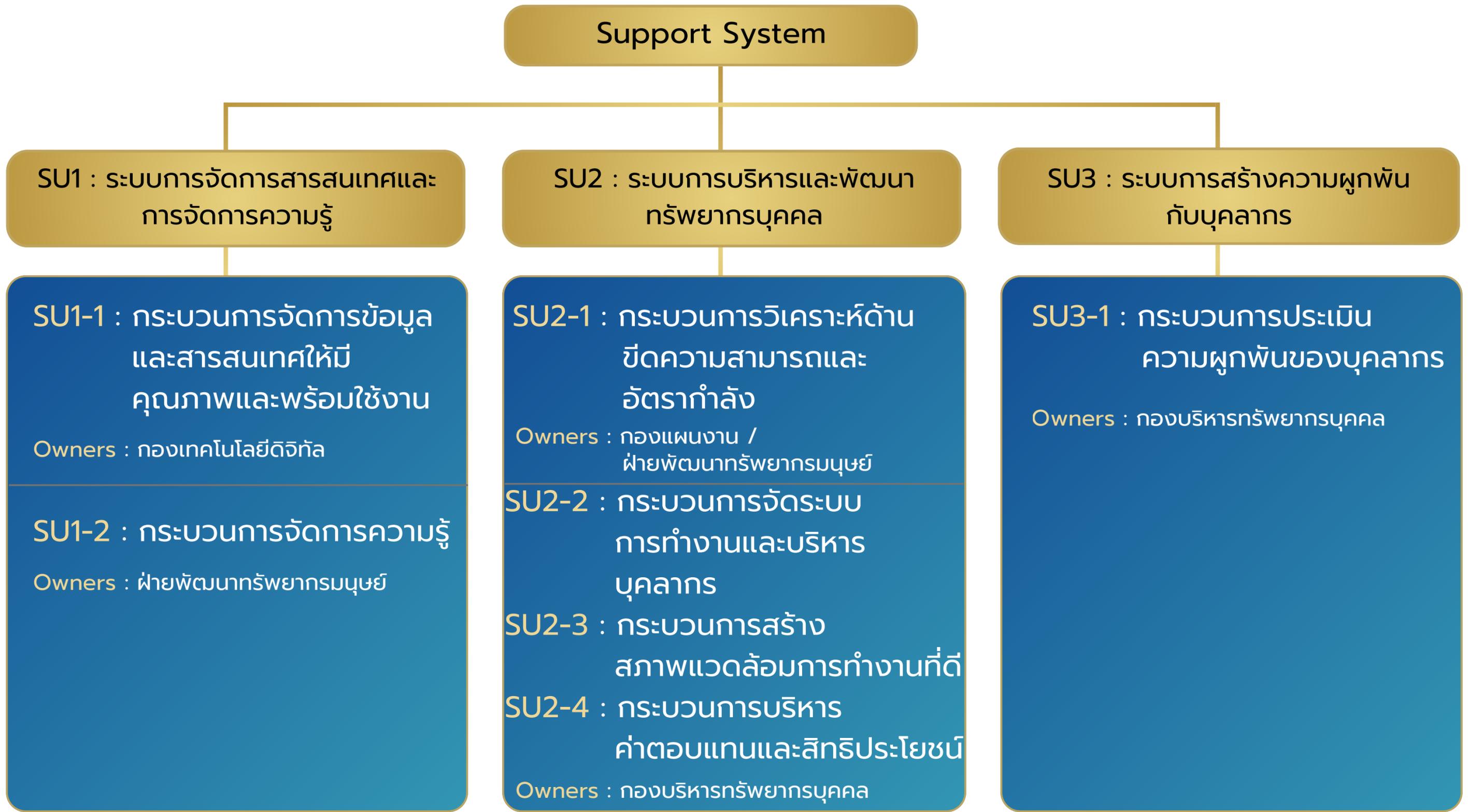
M5-2 : กระบวนการวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการ

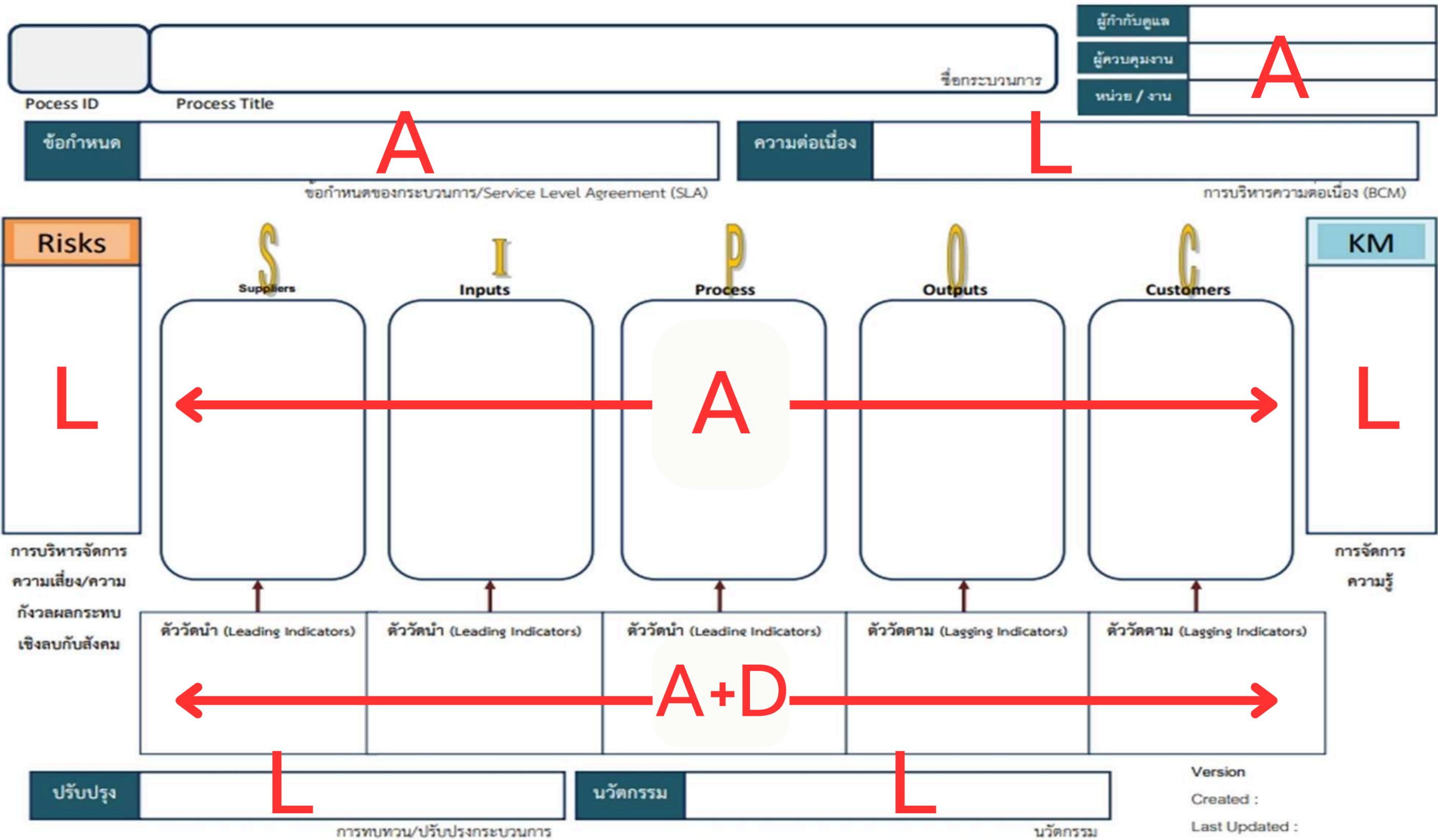
Owners : กองแผนงาน/กองเทคโนโลยีดิจิทัล

M5-3 : กระบวนการด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

Owners : กองพัฒนาคุณภาพ







**P** กระบวนการ “การรับสมัครและการคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาในหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) สาขาวิชา วิทยาศาสตร์ชีวการแพทย์ สาขาวิชาทรัพยากรชีวภาพและชีววิทยาภาวะแวดล้อม สาขาวิชาวัสดุศาสตร์และวิศวกรรมนาโน และ สาขาวิชาชีวนวัตกรรม คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล” โดยระบบรับตรง

<b>ผู้กำกับดูแล</b>	รองคณบดีฝ่ายการศึกษาและพัฒนานักศึกษา
<b>ผู้ควบคุมงาน</b>	หัวหน้าหน่วยบริหารการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ
<b>หน่วย/งาน</b>	หน่วยบริหารการศึกษาหลักสูตรนานาชาติ งานการศึกษา

**ข้อกำหนด** ตามเกณฑ์การรับสมัครและคัดเลือกที่กำหนดในแต่ละหลักสูตรและแต่ละรอบการรับสมัคร

**ความต่อเนื่อง** เปิดการรับสมัครและการคัดเลือกเข้าศึกษาในหลักสูตรนานาชาติทุกปีการศึกษา

Risks	Suppliers (S)	Inputs (I)	Process (P)	Outputs (O)	Customers (C)	KM
1. กำหนดแผนงานและการดำเนินการล่าช้า 2. ขาดบุคลากรในการดำเนินงาน 3. หลักสูตรที่เปิดไม่สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน/ผู้ปกครองและตลาดแรงงานปัจจุบัน 4. ประชาสัมพันธ์การรับสมัครไม่ทั่วถึงและไม่เข้าถึงในกลุ่มนักเรียน/โรงเรียนเป้าหมาย 5. จำนวนผู้สมัครไม่เป็นไปตามแผน 6. จำนวนนักศึกษาใหม่ไม่เป็นไปตามแผนการรับ	1. นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6/ เกเรค 12/ IGCSE- AS & A levels/ IB/ GED/ หลักสูตรต่างประเทศ 2. โรงเรียนในประเทศและต่างประเทศ	1. แผนการดำเนินงานการรับสมัครและคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าศึกษาในหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) สาขาวิชา วิทยาศาสตร์ชีวการแพทย์ สาขาวิชาทรัพยากรชีวภาพและชีววิทยาภาวะแวดล้อม สาขาวิชาวัสดุศาสตร์และ วิศวกรรมนาโน และ สาขาวิชาชีวนวัตกรรม คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	1. ประชุมประธานหลักสูตรเพื่อกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติ/ รูปแบบการรับสมัคร/ จำนวนที่รับเข้าศึกษาในแต่ละรอบการสมัคร/ จำนวนรอบการรับสมัคร 2. ประกาศการรับสมัครและเกณฑ์ในการรับสมัครของแต่ละสาขาวิชา 3. ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองข้อสอบ/ออกข้อสอบคัดเลือก/พิจารณา 4. ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสัมภาษณ์ 5. ประชาสัมพันธ์การรับสมัคร 6. รับสมัครบุคคลเพื่อศึกษาในหลักสูตรผ่านระบบการรับสมัครออนไลน์ 7. คัดเลือกและตรวจสอบคุณสมบัติผู้สมัครให้ตรงกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 8. จัดส่งรายชื่อผู้สมัครพร้อมหลักฐานการโอนเงินค่าสมัครให้ทางคลังและพัสดุเพื่อออกใบเสร็จรับเงิน 9. ประกาศบุคคลที่มีสิทธิ์สอบข้อเขียนและสัมภาษณ์ (ถ้ามี) 10. เตรียมข้อสอบคัดเลือกและสถานที่สอบข้อเขียนและการสอบสัมภาษณ์ (ถ้ามี) 11. ส่งข้อมูลสรุปของผู้สมัครส่งให้คณะกรรมการสอบสัมภาษณ์พิจารณาก่อนการสัมภาษณ์ 12. สรุปผลคะแนนการสอบคัดเลือกและการสอบสัมภาษณ์ 13. ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาคะแนนข้อเขียน/สัมภาษณ์ 14. ประกาศผู้มีสิทธิ์เข้าศึกษาในหลักสูตร 15. แจ้งให้ผู้มีสิทธิ์เข้าศึกษายืนยันสิทธิ์เข้าศึกษา 16. ส่งรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าศึกษาเพื่อขอรับนักศึกษาจากกองบริหารการศึกษา 17. ประกาศกิจกรรมสำหรับนักศึกษาใหม่ที่ต้องดำเนินการ อาทิเช่น การกรอกข้อมูลส่วนตัว การชำระค่าธรรมเนียมการศึกษาและหน่วยกิต เป็นต้น	1. นักศึกษาใหม่ หลักสูตร วิทยาศาสตรบัณฑิต (นานาชาติ) ของสาขาวิชา วิทยาศาสตร์ชีวการแพทย์ และชีววิทยาภาวะแวดล้อม สาขาวิชาวัสดุศาสตร์และ วิศวกรรมนาโน และ สาขาวิชาชีวนวัตกรรม	1. นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6/ เกเรค 12/ IGCSE/ IB/ GED/ หลักสูตร ต่างประเทศ 2. โรงเรียนในประเทศและ ต่างประเทศ	จัดทำคู่มือปฏิบัติการ การรับสมัครและ คัดเลือกบุคคลเข้า ศึกษาในหลักสูตร นานาชาติ
	↑	↑	↑	↑	↑	
	<b>ตัววัดนำ</b> 1. จำนวนนักเรียน/ โรงเรียนที่สมัคร	<b>ตัววัดนำ</b> 1. ร้อยละของการดำเนินการตามแผนที่วางไว้	<b>ตัววัดนำ</b> 1. ร้อยละของความสมบูรณ์ของขั้นตอนการดำเนินการรับสมัครและคัดเลือกนักศึกษาใหม่	<b>ตัววัดตาม</b> 1. จำนวนของนักศึกษาใหม่ในหลักสูตร นานาชาติตามแผนที่วางไว้	<b>ตัววัดตาม</b> 1. จำนวนนักเรียน/โรงเรียนที่สนใจสมัครและ เข้าเรียนในหลักสูตรนานาชาติ	

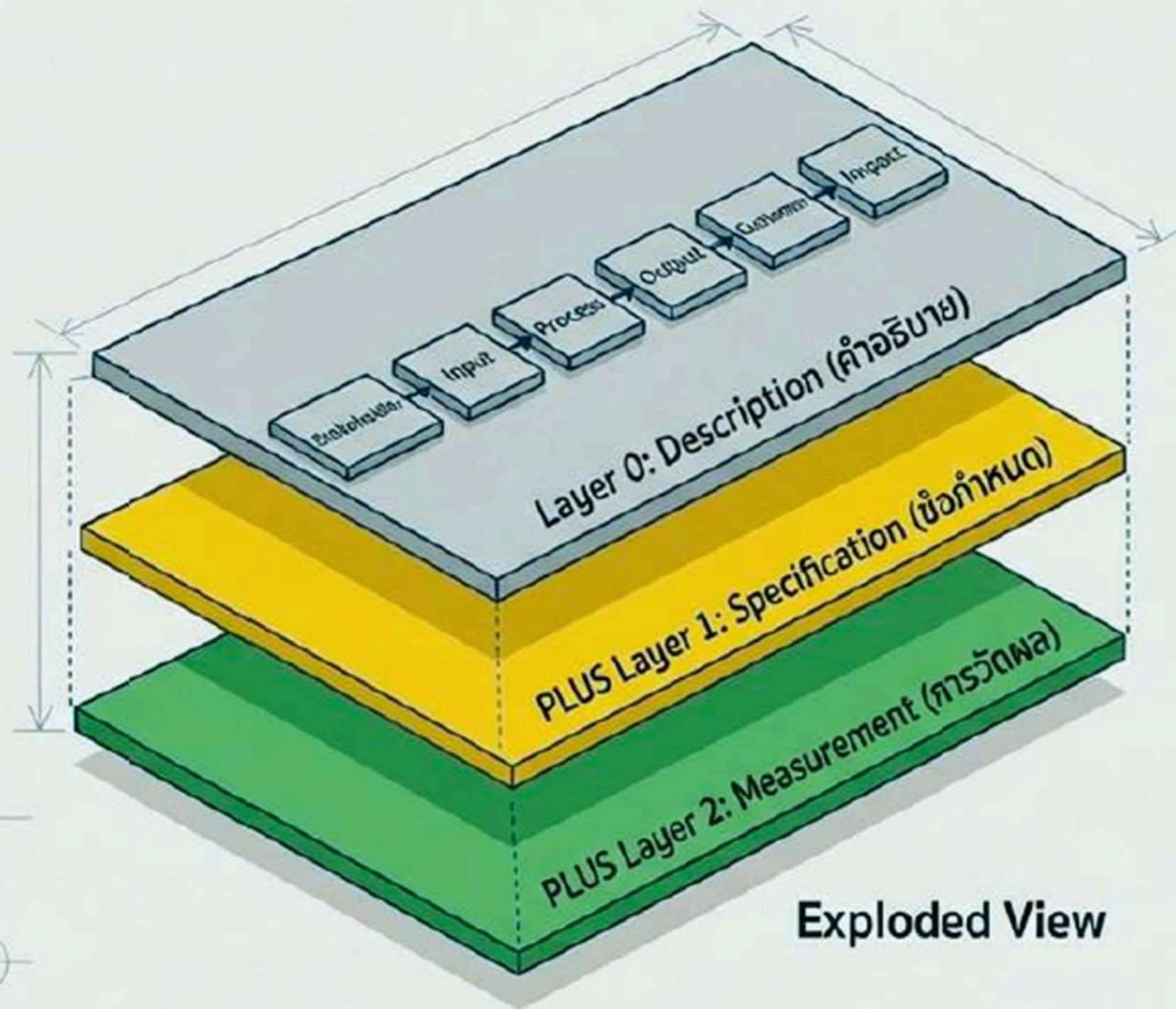
**ปรับปรุง**

- จัดประชุมปรึกษาหารือ/ ทบทวน เรื่องขั้นตอนการดำเนินงาน/เกณฑ์การรับสมัครและการคัดเลือกนักศึกษาใหม่/ประชาสัมพันธ์การรับสมัคร
- จัดทำแบบสำรวจเพื่อตรวจสอบความพึงพอใจในการรับสมัคร/การคัดเลือก/ขั้นตอนและ ข้อมูลต่างๆ ในการรับสมัครนักศึกษาใหม่
- เปลี่ยนแปลงระบบการรับสมัครจากการรับสมัครผ่านอีเมลเป็นออนไลน์

**นวัตกรรม**

- ระบบการรับสมัครทางออนไลน์

# SIPOC-PLUS: เพิ่มมิติของ "ข้อกำหนด" และ "การวัดผล"



การยกระดับจากเครื่องมือ "อธิบาย" →  
เครื่องมือ "ออกแบบและควบคุมระบบ"

- ไม่ใช่การสร้างสิ่งใหม่ แต่เป็นการขยายสิ่งที่ซ่อนอยู่ให้เป็นรูปธรรม

The uplift from an "explanatory" tool  
→ "system design and control" tool.

It is not about creating something new,  
but extending what is overlapping to  
be concrete.

## หลักการเขียน **APPROACH**

- กรณีกระบวนการมีความซับซ้อนควรเขียน Flow Chart แสดงขั้นตอนที่สำคัญ
- เขียนบรรยายถึง Input ที่สำคัญของกระบวนการ ปัจจัยที่สำคัญ ทรัพยากรที่สำคัญ สารสนเทศที่สำคัญ *(อาจจะเขียนใส่ใน Flow Chart)*
- เขียนให้เห็นถึงผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการ *(อาจจะเขียนใส่รวมใน Flow Chart)*
- แสดงให้เห็น Time Frame ของแต่ละขั้นตอน หรือ กระบวนการ
- นำเสนอตัวชี้วัดคุณภาพของผลลัพธ์ของกระบวนการ ซึ่งทุกกระบวนการควรมี

# Template การเขียน APPROACH

- ▶ “องค์กรมี **\*\*กระบวนการ...(ชื่อกระบวนการ)\*\*** ซึ่งออกแบบมาอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ **\*\* (ระบุเป้าหมายหลักของกระบวนการ)\*\*** ซึ่งสอดคล้องกับ **\*\* (ระบุวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง)\*\***”
- ▶ “ขั้นตอนการดำเนินงานประกอบด้วย **\*\* (ระบุขั้นตอนหลัก 1,2,3...)\*\*** โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) ที่สำคัญคือ **\*\* (ระบุ Input)\*\*** และส่งมอบผลผลิต (Output) คือ **\*\* (ระบุ Output)\*\*** ให้กับ **\*\* (ระบุผู้รับผลงาน/กระบวนการถัดไป)\*\***”
- ▶ “เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการมีประสิทธิภาพ เราได้กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ **\*\* (ระบุตัวชี้วัดของกระบวนการ เช่น Cycle Time, Error Rate)\*\*** และตัวชี้วัดผลลัพธ์คือ **\*\* (ระบุตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่จะไปปรากฏในหมวด 7)\*\***”

## หลักการเขียน **DEPLOY**

- มีการอธิบายให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการ เพื่อใช้ผลลัพธ์เป็นตัวบอกว่ามีการนำระบบการไปทำจริง และยังคงทำอยู่อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน
- พยายามดูในเรื่องการจัดสรรทรัพยากร และการสนับสนุนการทำงานของระบบการในทุกด้านเพื่อให้ระบบการบรรลุผล
- DEPLOY ผ่านช่องทางที่เป็นทางการ เช่น ทางการประชุม ทางเอกสารคู่มือ ปฏิบัติงาน
- DEPLOY ผ่านไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยมีการจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับ
- DEPLOY ผ่านการถ่ายทอด ตัวชี้วัดผลการทำงานไปยังหน่วยงานหรือบุคคลตามลำดับชั้น ครอบคลุม ทัวถึง

# Template การเขียน **DEPLOY**

- ▶ “กระบวนการดังกล่าวได้ถูกนำไปปฏิบัติ **\*\*อย่างทั่วถึงในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง\*\*** ได้แก่ **\*\* (ระบุชื่อฝ่าย/แผนก) \*\*** โดยมี **\*\* (ระบุตำแหน่ง/คณะทำงาน) \*\*** เป็นผู้รับผิดชอบหลัก”
- ▶ “เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน องค์กรได้จัดทำ **\*\* (ระบุคู่มือ/มาตรฐานการปฏิบัติงาน/WorkInstruction) \*\*** และสื่อสารให้พนักงานทุกคนที่เกี่ยวข้อง รับทราบและเข้าใจผ่านช่องทาง **\*\* (ระบุช่องทางการสื่อสาร เช่น ประชุม, อีเมล, อบรม) \*\***”
- ▶ มีการนำกระบวนการนี้ไปใช้กับ **\*\* (ระบุกลุ่มเป้าหมาย เช่น ลูกค้าทุกกลุ่ม, ผลิตภัณฑ์ทุกชนิด, ทุกโครงการ) \*\*** เพื่อให้มั่นใจว่าการส่งมอบคุณค่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด”

## หลักการเขียน **LEARNING**

- มีการประเมินผล ทบทวนกระบวนการกับผลการดำเนินการในอดีต
- มี Cycle of Improvement มีการระบุกรอบเวลาการปรับปรุง
- มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับคู่แข่ง
- มีการศึกษาจาก Best Practice เพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงกระบวนการ
- มีผู้รับผิดชอบดำเนินการ และมีรอบระยะเวลาดำเนินการชัดเจน
- ทำให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดี
- เกิดการเรียนรู้ระดับองค์กร แบ่งปันความรู้ สู่การเกิดนวัตกรรมกระบวนการ

# Template การเขียน **LEARNING**

- ▶ “องค์กรมี **\*\*วงจรถวายการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบ\*\*** โดยใช้ข้อมูลจาก **\*\* (ระบุแหล่งข้อมูล เช่น ผลการประเมินความพึงพอใจ, ข้อมูลจากตัวชี้วัด, ข้อร้องเรียน) \*\*** ซึ่งจะทำกรทบทวน **\*\*ทุก ๆ (รายไตรมาส/ครึ่งปี/ปี)\*\***”
- ▶ “จากการประเมินกระบวนการ.....ด้วยวิธี.....ในรอบที่ผ่านมา นำไปสู่ **\*\*การปรับปรุงที่สำคัญ\*\*** คือ **\*\* (ระบุสิ่งที่ปรับปรุง เช่น ลดขั้นตอน, นำเทคโนโลยีใหม่มาใช้) \*\*** ส่งผลให้ **\*\* (ระบุผลกระทบเชิงบวก เช่น ประสิทธิภาพดีขึ้น, ต้นทุนลดลง) \*\***”
- ▶ “องค์ความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงนี้ได้ถูกจัดเก็บใน **\*\* (ระบุแหล่งจัดการความรู้ เช่น Knowledge Base) \*\*** และแบ่งปันไปยังหน่วยงานอื่นผ่าน **\*\* (ระบุกิจกรรม เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ-CoP, การนำเสนอในที่ประชุม) \*\*** เพื่อยกระดับการทำงานทั่วทั้งองค์กร”

# หลักการเขียน **INTEGRATION**

- **ประเด็นที่ 1 ดูจาก INPUT ของกระบวนการ**

กระบวนการที่พิจารณาอยู่นั้นคือกระบวนการอะไร องค์กรมีความจำเป็นต้องใช้ปัจจัยนำเข้า (INPUT) ของกระบวนการที่สำคัญอะไรบ้าง (ความต้องการพื้นฐานขององค์กร) และปัจจัยนำเข้าเหล่านั้นนำมาจากไหน (เชื่อมกับโครงสร้างองค์กร และกระบวนการของหมวดต่างๆ ตั้งแต่ 1 ถึง 6 ขึ้นอยู่กับว่า ปัจจัยนำเข้าเหล่านั้นมาจาก OUTPUT ของกระบวนการไหน)

- **ประเด็นที่ 2 คือการบูรณาการของ OUTPUT**

การนำเอาผลลัพธ์ไปใช้ให้เป็นประโยชน์กับกระบวนการอื่นๆ และในที่สุดจะไปส่งผลกับองค์กร



# Template การเขียน INTEGRATION

- ▶ “กระบวนการนี้มีความเชื่อมโยงอย่างยิ่งกับ **\*\* (ระบุชื่อกระบวนการในหมวดอื่น) \*\*** โดยอาศัยข้อมูล **\*\* (ระบุ Input จากกระบวนการอื่น) \*\*** จากหมวด **\*\* (ระบุหมวด เช่น 3.1 การรับฟังลูกค้า) \*\*** มาใช้ในการวางแผนและส่งมอบผลลัพธ์ไปสนับสนุนการทำงานของหมวด **\*\* (ระบุหมวด เช่น 6.1 การออกแบบและส่งมอบงาน) \*\***”
- ▶ “ข้อมูลผลการดำเนินงานจากตัวชี้วัดของกระบวนการนี้ ถูกนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการ **\*\* ทบทวนแผนกลยุทธ์ (หมวด 2) \*\*** และ **\*\* การจัดสรรทรัพยากร (หมวด 2.2) \*\*** ประจำปี
- ▶ “แนวทางการปฏิบัติงานในกระบวนการนี้ได้ถูกออกแบบให้สอดคล้องและสนับสนุน **\*\* ค่านิยมหลักขององค์กรในเรื่อง (ระบุค่านิยม) \*\*** และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้าน **\*\* (ระบุเป้าประสงค์) \*\*** อย่างชัดเจน

# สรุปแนวทางการเขียนกระบวนการตาม ADLI

การเขียนรายงานในส่วน PROCESS ที่ดีต้องแสดงให้เห็นว่า

- มีแนวทางอย่างเป็นระบบ – **SYSTEMATIC APPROACH**
- มีการนำไปใช้อย่างทั่วถึง(เท่าที่ทำได้) – **EFFECTIVE DEPLOYMENT**
  - ครอบคลุมทุกระดับ
  - ครอบคลุมทุกกลุ่ม (PRODUCT, MARKET, CUSTOMER, SUPPLIER, WORKFORCE)
- มีการวัดผลและนำผลกลับมาใช้ในการปรับปรุง – **LEARNING**
- มีการสอดคล้องกับกระบวนการอื่นๆภายในองค์กร – **INTEGRATION**
- เขียนเท่าที่...ทำ...เน้นที่ระดับ **OVERALL REQUIREMENT** ก่อน

\*\* “เนื่องจากองค์การตระหนักดีว่าประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ... (ระบุเป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์สำคัญของกระบวนการ เช่น บริการลูกค้า/เพิ่มประสิทธิภาพ/ลดข้อผิดพลาด) เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในกลยุทธ์ (อ้างอิงหมวด 2 หรือเป้าประสงค์) องค์การโดย...ระบุผู้รับผิดชอบ...จึงได้ใช้วงจรการเรียนรู้ (LEARNING) สำหรับกระบวนการนี้อย่างเป็นระบบ โดยมีการทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานประจำ (ระบุ TIMEFRAME เช่น รายไตรมาส) ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลจาก...(ระบุแหล่งข้อมูล เช่น ตัวชี้วัดผลลัพธ์, ข้อร้องเรียน, ข้อเสนอแนะของพนักงาน หรือเปรียบเทียบ BENCHMARK)

จากการเรียนรู้ดังกล่าว พบว่า...(ระบุประเด็นหรือปัญหาที่ค้นพบ/แนวโน้มที่น่าสนใจ) องค์การจึงได้ดำเนินการปรับปรุง/สร้างนวัตกรรมใหม่ในกระบวนการ...(ระบุจุดที่ปรับปรุง เช่น เพิ่มขั้นตอน, นำเทคโนโลยีมาใช้, ย่นระยะเวลากระบวนการ)”

“เพื่อให้ได้ผลที่ต้องการ (A-APPROACH) องค์การได้นำกระบวนการ... (ชื่อกระบวนการ) ที่ได้รับการปรับปรุงในปี 2568 มาดำเนินการ โดยมีขั้นตอนที่เป็นมาตรฐาน ดังรูป..ระบุรูป DIAGRAM...และกำหนดตัวชี้วัด (PROCESSKPI) ชัดเจน เช่น...(ระบุตัวชี้วัด) และได้กำหนดให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่ ระบุผู้รับผิดชอบ ผู้เกี่ยวข้อง และหน่วยงาน (D-DEPLOYMENT) นำกระบวนการนี้ไปปฏิบัติพร้อมกันนั้น มีการฝึกอบรม/สื่อสารแนวทางปฏิบัติอย่างทั่วถึง

กระบวนการนี้เชื่อมโยง (I-INTEGRATION) กับ...(ระบุกระบวนการ/หมวดอื่น เช่น รับฟังเสียงลูกค้า, การพัฒนาแผนกลยุทธ์) ทั้งยังแบ่งปันองค์ความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงไปยัง... (ระบุหน่วยงาน หรือกิจกรรมเช่น COP, KNOWLEDGE BASE) เพื่อสนับสนุนความสอดคล้องของระบบงานทั้งองค์กร”

“ผลการดำเนินงานหลักงานปรับปรุงนี้สะท้อนให้เห็นโดยตรงใน... (ระบุผลลัพธ์ที่ดีขึ้น เช่น ตัวเลขผลลัพธ์ในหมวด 7, ความพึงพอใจลูกค้า, เวลาการให้บริการลดลง) ซึ่งเป็นหลักฐานถึงความมีประสิทธิภาพของกระบวนการนี้”

# แนวทางการประเมิน ระดับพัฒนาการขององค์กร หมวด 1 - 7



# Scoring Calibration 1.1 : การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)

แนวทางให้คะแนนแบบ Best Fit โดยพิจารณา ADLI: Approach–Deployment–Learning–Integration

ใช้เทียบระดับความครบถ้วนของระบบการนำองค์กร (0–100%)

0–5%	10–25%	30–45%	50–65%	70–85%	90–100%
ยังไม่ตอบเกณฑ์พื้นฐาน (No Systems)	เริ่มตอบเกณฑ์พื้นฐาน (Beginning)	ตอบเกณฑ์พื้นฐานอย่างเป็นระบบ (Systematic Basic)	ตอบเกณฑ์ระดับภาพรวม (Systematic Overall)	ตอบเกณฑ์เชิงลึก (Meeting Multiple Criteria)	เป็นเลิศระดับองค์กร (Role Model Leadership)
<p><b>A</b> ยังไม่มีวิธีการ/กระบวนการนำองค์กรที่มีประสิทธิผล</p> <p><b>D</b> แนวทางผู้นำยังไม่ถูกนำไปใช้จริง</p> <p><b>L</b> ทำงานแบบแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ไม่มีแนวคิดปรับปรุง</p> <p><b>I</b> ขาดความสอดคล้องหน่วยงานทำงานแยกส่วน</p>	<p><b>A</b> เริ่มใช้กระบวนการเชิงระบบบางส่วนในการนำองค์กร</p> <p><b>D</b> การนำ/ทิศทางยังไม่ทั่วถึงหรือยังไม่เข้าใจร่วมกัน</p> <p><b>L</b> เริ่มยับยั้งจากการแก้ปัญหาไปสู่การปรับปรุง แต่ยังไม่เป็นระบบ</p> <p><b>I</b> มีการแก้ปัญหาร่วมกันเป็นครั้งคราวเพื่อช่วยการสอดคล้อง</p>	<p><b>A</b> มีกระบวนการนำองค์กรที่ชัดเจนและมีประสิทธิผล</p> <p><b>D</b> ทิศทางและการนำโดยรวมเป็นที่เข้าใจของบุคลากร</p> <p><b>L</b> เริ่มประเมินกระบวนการนำบางส่วนอย่างเป็นระบบ</p> <p><b>I</b> การนำสอดคล้องกับลำดับความสำคัญขององค์กรและหัวข้อสำคัญอื่น</p>	<p><b>A</b> ผู้นำแสดงบทบาทผ่านการกระทำจริง: กำหนด/ถ่ายทอด พันธกิจ-วิสัยทัศน์-ค่านิยม, ยึดจริยธรรม, สื่อสารและมีส่วนร่วม, สร้างสภาพแวดล้อมสำเร็จ, มุ่งผลการดำเนินงาน</p> <p><b>D</b> นำไปใช้ทั่วองค์กร อาจมีช่องว่างเล็กน้อยในบางหน่วยงาน</p> <p><b>L</b> ประเมิน-ปรับปรุงอย่างเป็นระบบ (อย่างน้อย 2 แนวทาง) ใช้ข้อมูลจริง + แบ่งปันการเรียนรู้ + เริ่มใช้ Best Practice/การเปลี่ยนแปลงที่มีนัย</p> <p><b>I</b> เชื่อมโยงกับความต้องการขององค์กรและหัวข้อภาพรวมของระบบอื่น (กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การกำกับดูแล ฯลฯ)</p>	<p><b>A</b> นำเชิงรุก สื่อสารสองทาง เปิดพื้นที่แลกเปลี่ยน ตัดสินใจชัดเจน และขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง</p> <p><b>D</b> ครอบคลุมทั่วองค์กร ไม่มีช่องว่างสำคัญ</p> <p><b>L</b> ประเมินและปรับปรุงหลายส่วน ใช้ Best Practice และมีนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p><b>I</b> บูรณาการกับระบบหลักขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ</p>	<p><b>A</b> ตอบครบทุกประเด็นเชิงลึก ผู้นำเป็นต้นแบบผ่านการกระทำ</p> <p><b>D</b> นำไปใช้ทั่วทั้งองค์กรอย่างสมบูรณ์</p> <p><b>L</b> เรียนรู้-ปรับปรุง-นวัตกรรมต่อเนื่อง และแบ่งปันทั่วองค์กร</p> <p><b>I</b> หลอมรวมเป็น DNA องค์กร สอดคล้องกับความต้องการและระบบอื่นอย่างยิ่ง</p>
ยังไม่มีระบบ	เริ่มยับยั้ง แต่ยังไม่เสถียร	ระบบเริ่มทำงาน	นำจริง เรียนรู้จริง เชื่อมโยงจริง	ผู้นำขับเคลื่อนทั้งระบบ	ไม่มี OFI เหลืออยู่

ADLI A = Approach: วิธีการ/กระบวนการ D = Deployment: การนำไปใช้ L = Learning: การประเมินและปรับปรุง I = Integration: ความสอดคล้องและการบูรณาการ

คะแนนสูงไม่ได้มาจากการเขียนสวย แต่เกิดจาก ‘ระบบการนำที่ทำงานจริง เรียนรู้จริง และเชื่อมโยงทั้งองค์กร’

# Scoring Calibration: Governance and Societal Contributions (Item 1.2)

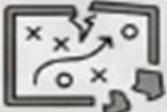
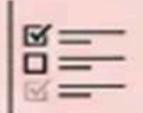
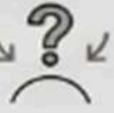
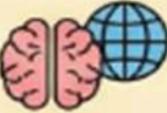
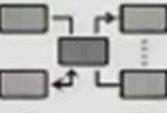
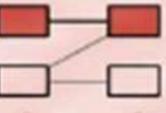
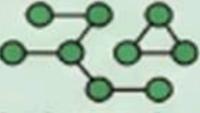
Progression of Item 1.2 Maturity Based on ADLI

0–5%	10–25%	30–45%	50–65%	70–85%	90–100%
No System for Item 1.2	Beginning of Item 1.2 Processes	Systematic Basic Item 1.2	Overall Requirements of Item 1.2	Multiple Requirements of Item 1.2	Role Model for Item 1.2
<p><b>A – Approach</b> องค์กรยังไม่มีกระบวนการที่มีประสิทธิผลในการกำกับดูแลองค์กร และ/หรือ การดำเนินการด้านการมีส่วนร่วมต่อสังคม ตามข้อกำหนดของ Item 1.2</p> <p><b>D – Deployment</b> ไม่พบการนำกระบวนการด้านการกำกับดูแล กฎหมาย จริยธรรม หรือสังคม ไปใช้จริงในองค์กร</p> <p><b>L – Learning</b> การดำเนินการด้านการกำกับดูแลและสังคม เป็นไปแบบตอบสนองต่อปัญหา ไม่มีการป้องกันหรือประเมินอย่างเป็นระบบ</p> <p><b>I – Integration</b> การกำกับดูแลและการมีส่วนร่วมต่อสังคม ไม่เชื่อมโยงกัน และไม่สอดคล้องกับระบบอื่นขององค์กร</p>	<p><b>A – Approach</b> องค์กรเริ่มจัดตั้งกระบวนการอย่างเป็นระบบ เพื่อ - การกำกับดูแลองค์กร [1.2a(1)] - และ/หรือการมีส่วนร่วมต่อสังคม [1.2c(1)] แต่ยังไม่ครอบคลุมข้อกำหนดทั้งหมดของ Item 1.2</p> <p><b>D – Deployment</b> กระบวนการด้านการกำกับดูแลหรือสังคม ถูกนำไปใช้เฉพาะบางส่วน และยังไม่ครอบคลุมองค์กรส่วนใหญ่</p> <p><b>L – Learning</b> การจัดการประเด็นด้านการกำกับดูแลและสังคม ยังคงเน้นการแก้ปัญหา การป้องกันปัญหาเพียงเริ่มต้น</p> <p><b>I – Integration</b> เริ่มมีการทำงานร่วมกันบางส่วน เพื่อสนับสนุนการกำกับดูแลหรือกิจกรรมต่อสังคม แต่ยังไม่เชื่อมโยงเป็นระบบเดียวกัน</p>	<p><b>A – Approach</b> องค์กรมีการออกแบบกระบวนการเชิงระบบ เพื่อ - การกำกับดูแลองค์กร - และการมีส่วนร่วมต่อสังคม ตามข้อกำหนดพื้นฐานของ Item 1.2</p> <p><b>D – Deployment</b> กระบวนการด้านการกำกับดูแล กฎหมาย จริยธรรม หรือสังคม ถูกนำไปใช้ในส่วนใหญ่ขององค์กร</p> <p><b>L – Learning</b> องค์กรเริ่มประเมินประสิทธิผลของกระบวนการด้านการกำกับดูแลและสังคม และอาจเริ่มมีการปรับปรุงจากผลการประเมิน</p> <p><b>I – Integration</b> กระบวนการด้านการกำกับดูแลและสังคม มีความสอดคล้องกับ ค่านิยม วิสัยทัศน์ และข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อกระบวนการอื่น</p>	<p><b>A – Approach</b> องค์กรมีระบบและกระบวนการที่ครอบคลุม ข้อกำหนด “โดยรวม” ของ Item 1.2 ครบถ้วน ประกอบด้วย - การกำกับดูแลองค์กร [1.2a] - พหุกรรมด้านกฎหมายและจริยธรรม [1.2b] - การมีส่วนร่วมต่อสังคม [1.2c]</p> <p><b>D – Deployment</b> กระบวนการตาม Item 1.2 ถูกนำไปใช้เกือบทั่วทั้งองค์กร อาจมีช่องว่างเพียงเล็กน้อย</p> <p><b>L – Learning</b> องค์กรมีการประเมินและปรับปรุง ประสิทธิภาพหรือประสิทธิภาพ ของกระบวนการ Item 1.2 มากกว่าหนึ่งด้าน โดยใช้ข้อมูลจริงและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p><b>I – Integration</b> กระบวนการ Item 1.2 เชื่อมโยงกับ - วิสัยทัศน์ พันธกิจ - วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ - แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง</p>	<p><b>A – Approach</b> กระบวนการตาม Item 1.2 ครอบคลุม ข้อกำหนดเชิงลึกหลายระดับ เช่น - ระบบกำกับดูแลที่มีความโปร่งใส - การประเมินผลผู้นำและระบบกำกับดูแล - การจัดการประเด็นกฎหมาย จริยธรรม และความเสียหาย - การสนับสนุนชุมชนอย่างเป็นระบบ</p> <p><b>D – Deployment</b> กระบวนการด้านการกำกับดูแล กฎหมาย จริยธรรม และสังคม ถูกนำไปใช้อย่างทั่วถึง โดยไม่มีช่องว่างที่มีนัยสำคัญ</p> <p><b>L – Learning</b> องค์กรปรับปรุงกระบวนการ Item 1.2 อย่างต่อเนื่อง โดยใช้ Best Practice และตัวอย่างของนวัตกรรมที่มีความหมาย</p> <p><b>I – Integration</b> กระบวนการ Item 1.2 บูรณาการกับระบบอื่น เพื่อสนับสนุนการกำกับดูแล และความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง</p>	<p><b>A – Approach</b> องค์กรครอบคลุมทุกข้อกำหนดเชิงลึกของ Item 1.2 ระบบกำกับดูแลและการมีส่วนร่วมต่อสังคม มีความเป็นเลิศและเป็นแบบอย่าง</p> <p><b>D – Deployment</b> กระบวนการ Item 1.2 ถูกนำไปใช้อย่างสมบูรณ์ สม่ำเสมอ และยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร</p> <p><b>L – Learning</b> มีการประเมิน ปรับปรุง นวัตกรรม และการแบ่งปันความรู้ ด้านการกำกับดูแลและสังคม อย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร</p> <p><b>I – Integration</b> กระบวนการ Item 1.2 บูรณาการอย่างเต็มรูปแบบ กับความต้องการเชิงกลยุทธ์ และระบบการดำเนินงานทั้งหมดขององค์กร</p>

Legend: ADLI = Approach | Deployment | Learning | Integration

Note: คะแนน 100% จะเกิดขึ้นได้ เมื่อองค์กรครอบคลุมทุกข้อกำหนดของ Item 1.2 ไม่มี Opportunities for Improvement และมีการนำไปใช้ เรียนรู้ และบูรณาการอย่างสมบูรณ์

# Scoring Calibration – Strategy Development (Item 2.1)

BAND 1, GREY	BAND 2, RED	BAND 3, BLUE	BAND 4, GREEN	BAND 5, DARK NAVY	BAND 6, GOLD
0–5%	10–25%	30–45%	50–65%	70–85%	90–100%
No System for Strategy Development	Early Stage of Strategy Development	Systematic – Basic Strategy Development	Systematic – Overall Strategy Development	Advanced & Integrated Strategy Development	Role Model in Strategy Development
 <p><b>A – Approach</b> ไม่มีกระบวนการจัดทำกลยุทธ์หรือแผนเชิงกลยุทธ์ (2.1a)</p>	 <p><b>A – Approach</b> เริ่มกำหนดขั้นตอนการจัดทำกลยุทธ์แต่ยังไม่เป็นระบบ</p>	 <p><b>A – Approach</b> มีกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ที่ชัดเจนและเป็นระบบ (2.1a)</p>	 <p><b>A- Strategy Toolkit</b> มีกระบวนการครบถ้วนตาม 2.1a และ 2.1b (ข้อมูล โอกาส เป้าประสงค์)</p>	 <p><b>Foresight Planning Map</b> การวางแผนครอบคลุมข้อมูล ความเสี่ยง โอกาส และวัดความสามารถในอนาคต</p>	 <p><b>Benchmark Strategy Model</b> กระบวนการจัดทำกลยุทธ์เป็นแบบอย่างระดับองค์กร</p>
 <p><b>D – Deployment</b> กลยุทธ์ที่มือยังไม่ขีด ไม่ครบหรือไม่เป็นกระบวนการ</p>	 <p><b>D – Deployment</b> กระบวนการวางแผนยังไม่ครอบคลุมประเด็นสำคัญต่ออนาคต</p>	 <p><b>D – Deployment</b> การวางแผนพิจารณาประเด็นบางส่วนที่เกี่ยวข้องกับอนาคต</p>	 <p><b>D – Deployment</b> กระบวนการจัดทำกลยุทธ์นำไปใช้ทั่วองค์กร มีช่องว่างเล็กน้อย</p>	 <p><b>D – Deployment</b> กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ถูกนำไปใช้ครบถ้วน ไม่มีช่องว่างสำคัญ</p>	 <p><b>Benchmark Deployment</b> การจัดทำกลยุทธ์ดำเนินการอย่างสม่ำเสมอทั่วทั้งองค์กร</p>
 <p><b>L – Learning</b> การวางแผนเป็นการตอบสนองต่อปัญหา ไม่มีการเรียนรู้เชิงระบบ</p>	 <p><b>L – Learning</b> เริ่มเรียนรู้จากปัญหาแต่ยังไม่ป้องกันเชิงระบบ</p>	 <p><b>L – Learning</b> เริ่มประเมินกระบวนการจัดทำกลยุทธ์เป็นบางส่วน</p>	 <p><b>L – Learning</b> มีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการจัดทำกลยุทธ์หลายประเด็น</p>	 <p><b>Best practice Adoption</b> มีการปรับปรุงกระบวนการส่วนใหญ่ใช้ best practice และนวัตกรรม</p>	 <p><b>Enterprise Learning System</b> ใช้เครื่องมือระดับองค์กรในการประเมินและปรับปรุงเกือบทั้งหมด</p>
 <p><b>I – Integration</b> การจัดทำกลยุทธ์ไม่เชื่อมโยงกับบริบทองค์กร</p>	 <p><b>I – Integration</b> การเชื่อมโยงเกิดจากการทำงานร่วมกันเป็นครั้งคราว</p>	 <p><b>I – Integration</b> กระบวนการสอดคล้องกับ Organizational Profile ชั้นพื้นฐาน</p>	 <p><b>I – Integration</b> เชื่อมโยงกับข้อกำหนดของ Item อื่นที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ</p>	 <p><b>I – Integration</b> บูรณาการกับระบบงานและกระบวนการหลักขององค์กร</p>	 <p><b>I – Integration</b> การจัดทำกลยุทธ์บูรณาการแบบแน่นกับทุกระบบที่เกี่ยวข้อง</p>

ADLI Legend: A – Approach, D – Deployment, L – Learning, I – Integration

\*Evaluation based on Item 2.1 Strategy Development only

# การเปรียบเทียบคะแนน: การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (ข้อ 2.2)

0–5%	10–25%	30–45%	50–65%	70–85%	90–100%
ไม่มีกระบวนการที่มีประสิทธิผล	เริ่มต้นอย่างเป็นระบบ	กระบวนการที่เป็นระบบ	การประเมินบนพื้นฐานข้อเท็จจริง	นำไปปฏิบัติได้ดีและปรับปรุงแล้ว	บูรณาการและปรับให้เหมาะสมอย่างเต็มที่
<p>A: ไม่มีกระบวนการที่มีประสิทธิผลสำหรับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ</p> <p>D: การทำงานเป็นแบบเฉพาะกิจ (Ad hoc)</p> <p>L: ตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นเท่านั้น</p> <p>I: ไม่มีการสอดประสานกันระหว่างหน่วยงาน</p>	<p>A: เริ่มต้นการวางแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ</p> <p>D: มีช่องว่างสำคัญในการนำไปปฏิบัติ</p> <p>L: การเรียนรู้แบบตั้งรับเป็นส่วนใหญ่</p> <p>I: การสอดประสานผ่านการแก้ปัญหาร่วมกันเท่านั้น</p>	<p>A: มีกระบวนการวางแผนปฏิบัติการที่เป็นระบบ</p> <p>D: นำไปปฏิบัติในพื้นที่สำคัญส่วนใหญ่</p> <p>L: มีการประเมินกระบวนการเบื้องต้น</p> <p>I: สอดคล้องกับลำดับความสำคัญขององค์กรและรายการกระบวนการพื้นฐาน</p>	<p>A: ครอบคลุมข้อกำหนดโดยรวมทั้งหมด (แผน, กริพยากร, กำลังคน, KPIs, การคาดการณ์, การปรับเปลี่ยน)</p> <p>D: มีช่องว่างเพียงเล็กน้อย</p> <p>L: การประเมินบนพื้นฐานข้อเท็จจริง, การแบ่งปัน, แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศบางส่วน</p> <p>I: มีความเชื่อมโยงที่แข็งแกร่งกับโครงสร้างองค์กรและหมวดอื่นๆ</p>	<p>A: ตอบสนองต่อข้อกำหนดหลายประการ</p> <p>D: นำไปปฏิบัติได้ดี, ไม่มีช่องว่างที่มีนัยสำคัญ</p> <p>L: การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ, แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ, นวัตกรรม</p> <p>I: การบูรณาการอย่างลึกซึ้งทั่วทั้งระบบ</p>	<p>A: ตอบคำถามทั้งหมดได้อย่างครบถ้วน</p> <p>D: นำไปปฏิบัติเต็มรูปแบบทั่วทั้งองค์กร</p> <p>L: การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง, นวัตกรรม, การแบ่งปันความรู้</p> <p>I: บูรณาการอย่างเต็มที่, ไม่มีโอกาสในการปรับปรุง (OFI) หลงเหลือ</p>

ADLI = A: แนวทาง (Approach) | D: การนำไปปฏิบัติ (Deployment) | L: การเรียนรู้ (Learning) | I: การบูรณาการ (Integration)

หมายเหตุ: 100% เป็นไปได้ก็ต่อเมื่อมีโอกาสในการปรับปรุง (OFI) เป็นศูนย์เท่านั้น

# Scoring Calibration : Item 3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (40 คะแนน)

	0-5%	10-25%	30-45%	50-65%	70-85%	90-100%
A = แนวทาง	A: ยังไม่มีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการรับฟังลูกค้าและกำหนดผลิตภัณฑ์/บริการ	A: เริ่มต้นรับฟังลูกค้าอย่างเป็นระบบ เช่น แบบสำรวจ การสัมภาษณ์ หรือสื่อออนไลน์	A: มีกระบวนการรับฟังลูกค้าและกำหนดผลิตภัณฑ์/บริการที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ	A: มีกระบวนการครบถ้วนในการรับฟังลูกค้า แบ่งกลุ่มลูกค้า และกำหนดผลิตภัณฑ์/บริการ	A: รับฟังลูกค้าอย่างแตกต่างตามกลุ่มและช่วงความสัมพันธ์ ใช้ข้อมูลเชิงลึกและเชิงคาดการณ์	A: ใช้ข้อมูลลูกค้าเชิงกลยุทธ์และอนาคต เพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์/บริการที่เหนือความคาดหวัง
D = การนำไปใช้	D: การดำเนินการเป็นแบบเฉพาะกิจ ไม่เป็นระบบ	D: ยังมีช่องว่างสำคัญไม่ครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่มและทุกบริการ	D: ครอบคลุมลูกค้าและบริการส่วนใหญ่ แต่ยังมีช่องว่างบางส่วน	D: นำไปใช้ทั่วทั้งองค์กร อาจมีช่องว่างเล็กน้อยในบางหน่วยงาน	D: นำไปใช้ได้อย่างครอบคลุม ไม่มีช่องว่างที่มีนัยสำคัญ	D: ดำเนินการอย่างเป็นเลิศทั่วทั้งองค์กร
L = การเรียนรู้	L: เน้นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ไม่มีการป้องกันปัญหา	L: การแก้ปัญหาเชิงรับยังแพร่หลาย การป้องกันปัญหาอยู่ในระยะเริ่มต้น	L: เริ่มมีการประเมินกระบวนการอย่างเป็นระบบ อาจมีหรือยังไม่มีปรับปรุง	L: มีการประเมินและปรับปรุงโดยใช้ข้อมูลจริง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเริ่มใช้นวัตกรรม	L: ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ใช้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศและนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ	L: มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นวัตกรรม และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์กร
I = การบูรณาการ	I: ไม่มีการเชื่อมโยงหรือความสอดคล้องระหว่างหน่วยงาน	I: อาศัยการแก้ปัญหาร่วมกันเป็นหลัก การบูรณาการยังไม่เป็นระบบ	I: กระบวนการสอดคล้องกับลำดับความสำคัญ ค่านิยม และทิศทางขององค์กร	I: เชื่อมโยงกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ ระบบบุคลากร ระบบวัดผล และระบบปฏิบัติการ	I: บูรณาการแบบแน่นกับทุกระบบหลักขององค์กร	I: บูรณาการสมบูรณ์ ไม่มีโอกาสปรับปรุงที่มีนัยสำคัญเหลืออยู่

Legend ADLI: A = แนวทาง | D = การนำไปใช้ | L = การเรียนรู้ | I = การบูรณาการ

### Insight Box

“คะแนนที่สูงขึ้นสะท้อนการเปลี่ยนจาก ‘การฟังลูกค้าเป็นกิจกรรม’ สู่ ‘การฟังลูกค้าเป็นระบบหลักของการออกแบบกลยุทธ์และคุณค่า’”

# Item 3.2 การมีส่วนร่วมของลูกค้า (Customer Engagement)

## Scoring Calibration – Best Fit Scoring Guidelines



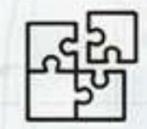
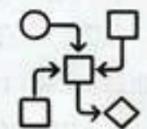
 **Key Insight Box**  
คะแนนสูง ≠ ทำเยอะ แต่คือ ทำถูก  
เชื่อมเป็นระบบ และเรียนรู้ต่อเนื่อง

ผลลัพธ์ด้านลูกค้า รายงานใน Item 7.2

# Scoring Calibration – Item 4.1 การวัด การวิเคราะห์ การทบทวน และการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร

0–5%	10–25%	30–45%	50–65%	70–85%	90–100%
<b>A</b>  ยังไม่มีกระบวนการวัด วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินงาน	<b>A</b>  เริ่มตั้งกระบวนการวัด วิเคราะห์ และทบทวน ผลการดำเนินงาน	<b>A</b>  มีกระบวนการวัด วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงอย่างเป็นระบบ	<b>A</b>  ใช้ข้อมูลผลการดำเนินงาน วิเคราะห์ และกำหนดลำดับการปรับปรุงได้ชัดเจน	<b>A</b>  บูรณาการข้อมูล วิเคราะห์แนวโน้ม และคาดการณ์อนาคต	<b>A</b>  ระบบวัด วิเคราะห์ และทบทวนทำงานเชิงรุก และแม่นยำ
<b>D</b>  การใช้ข้อมูลไม่สม่ำเสมอทั้งองค์กร	<b>D</b>  ยังมีช่องว่างมาก ครอบคลุมไม่ทั่วถึง	<b>D</b>  ครอบคลุมบางหน่วยงานที่สำคัญ	<b>D</b>  นำไปใช้เกือบทั่วทั้งองค์กร	<b>D</b>  ใช้อย่างทั่วถึง ไม่มีช่องว่างสำคัญ	<b>D</b>  ใช้ครบถ้วนทั้งองค์กร
<b>L</b>  ตัดสินใจจากสัญชาตญาณ แก้ปัญหาเฉพาะหน้า	<b>L</b>  แก้ปัญหาเมื่อเกิดขึ้น การป้องกันเพิ่งเริ่มต้น	<b>L</b>  เริ่มประเมินกระบวนการอย่างเป็นระบบ	<b>L</b>  ปรับปรุงอย่างน้อย 2 กระบวนการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	<b>L</b>  ปรับปรุงกระบวนการส่วนใหญ่ ใช้ Best Practice และนวัตกรรม	<b>L</b>  ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แยกทุกกระบวนการด้วยเครื่องมือระดับองค์กร
<b>I</b>  ข้อมูลไม่เชื่อมโยงกลยุทธ์ พันธกิจ หรือหน่วยงานอื่น	<b>I</b>  ใช้การแก้ปัญหาร่วมกัน เป็นครั้งคราว	<b>I</b>  เชื่อมโยงกับลำดับความสำคัญและระบบพื้นฐานขององค์กร	<b>I</b>  เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ ลูกค้า บุคลากร และกระบวนการหลัก	<b>I</b>  เชื่อมโยงระบบทั้งหมด กับความต้องการองค์กร	<b>I</b>  บูรณาการเต็มรูปแบบ ไม่มี OFI เหลืออยู่

# Scoring Calibration – Item 4.2 การจัดการข้อมูลสารสนเทศและความรู้ขององค์กร



0–5% No Systems to Meet Basic Criteria	10–25% Beginning to Meet Basic Criteria	30–45% Systematically Meeting Basic Criteria	50–65% Systematically Meeting Overall Criteria	70–85% Multiple Criteria – Advanced	90–100% Role Model Performance
<p><b>Approach (A)</b> องค์กรยังไม่มีกระบวนการที่มีประสิทธิผลในการจัดการข้อมูลสารสนเทศ [4.2a]; และยังไม่มีการจัดการทรัพยากรความรู้ขององค์กร [4.2b]</p> <p><b>Deployment (D)</b> การจัดการข้อมูลและความรู้ดำเนินการในลักษณะเฉพาะกิจ (ad hoc)</p> <p><b>Learning (L)</b> การทำงานอาศัยสัญชาตญาณและการคาดเดาเป็นหลัก • ไม่มีความพยายามอย่างสม่ำเสมอในการป้องกันปัญหา</p> <p><b>Integration (I)</b> ไม่มีการจัดแนวด้านคุณภาพข้อมูล ความพร้อมใช้ของข้อมูล และการจัดการความรู้ • หน่วยงานและบุคลากรดำเนินงานแยกส่วนจากกัน</p>	<p><b>Approach (A–B)</b> องค์กรอยู่ในระยะเริ่มต้นของการจัดทำกระบวนการอย่างเป็นระบบ เพื่อจัดการข้อมูลและทรัพยากรความรู้ขององค์กร</p> <p>เริ่มพิจารณาเรื่อง • คุณภาพข้อมูล [4.2a(1)] • ความพร้อมใช้ของข้อมูล [4.2a(2)] • ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ [4.2a(3)] • การสร้างความรู้ขององค์กร [4.2b]</p> <p><b>Deployment (D)</b> ยังมีช่องว่างสำคัญ; ข้อมูล ความรู้ หรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็นยังไม่พร้อมใช้งานในหลายพื้นที่งาน</p> <p><b>Learning (L)</b> การแก้ปัญหาด้านคุณภาพและความพร้อมใช้ของข้อมูล ยังเป็นลักษณะเชิงรับ การป้องกันปัญหาเพิ่งเริ่มต้น</p> <p><b>Integration (I)</b> องค์กรอาศัยการแก้ปัญหาพร้อมกันเป็นหลัก เพื่อสร้างความสอดคล้องด้านข้อมูล และการจัดการความรู้</p>	<p><b>Approach (A–B)</b> องค์กรมีระบบที่มีประสิทธิผลในการจัดการข้อมูลสารสนเทศ [4.2a] และการจัดการทรัพยากรความรู้ขององค์กร [4.2b]</p> <p>ครอบคลุมการ • รับประกันคุณภาพข้อมูล • ดูแลความพร้อมใช้ของข้อมูล • ดูแลความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ • สร้างและจัดการความรู้ขององค์กร</p> <p><b>Deployment (D)</b> ข้อมูลและความรู้ที่จำเป็น สามารถเข้าถึงได้เมื่อจำเป็นในบางพื้นที่งาน</p> <p><b>Learning (L)</b> องค์กรเริ่มประเมินกระบวนการเหล่านี้อย่างเป็นระบบ อาจมีหรือยังไม่มีปรับปรุงจากผลการประเมิน</p> <p><b>Integration (I)</b> กระบวนการจัดการข้อมูลและความรู้ สอดคล้องกับลำดับความสำคัญขององค์กร และเชื่อมโยงกับข้อกำหนดพื้นฐานของกระบวนการอื่น</p>	<p><b>Approach (A–O)</b> องค์กรมีระบบที่มีประสิทธิผลและเป็นระบบในการ • ตรวจสอบและรับประกันคุณภาพข้อมูล [4.2a(1)] • ทำให้ข้อมูลพร้อมใช้งาน [4.2a(2)] • ดูแลความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลและระบบ IT [4.2a(3)] • สร้างและบริหารจัดการความรู้ขององค์กร [4.2b(1)] • ระบุและแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ [4.2b(2)] • คัดเลือกโอกาสด้านนวัตกรรมที่เหมาะสม [4.2c]</p> <p><b>Deployment (D)</b> การนำระบบไปใช้มีช่องว่างเพียงเล็กน้อยในบางหน่วยงานหรือบางพื้นที่งาน</p> <p><b>Learning (L)</b> องค์กรประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของแนวทางอย่างน้อย 2 แนวทาง • ใช้ข้อมูลจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และแนวปฏิบัติที่ดี</p> <p><b>Integration (I)</b> ระบบข้อมูลและความรู้ เชื่อมโยงกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และกระบวนการอื่นขององค์กร</p>	<p><b>Approach (Multiple)</b> องค์กรมีระบบเชิงลึกในการ • จัดการคุณภาพ ความพร้อมใช้ และความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล • รับมือภัยคุกคามด้านไซเบอร์อย่างเป็นระบบ • สร้างความรู้จากหลายแหล่ง • ฝังการเรียนรู้ไว้ในงานประจำ • ระบุและขยายผลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ • บริหารโอกาสด้านนวัตกรรมอย่างมีวิสัย</p> <p><b>Deployment (D)</b> • นำระบบไปใช้ทั่วทั้งองค์กร • ไม่มีช่องว่างที่มีนัยสำคัญ</p> <p><b>Learning (L)</b> • ประเมินและปรับปรุงแนวทางส่วนใหญ่ • ใช้การเรียนรู้เชิงระบบและนวัตกรรม</p> <p><b>Integration (I)</b> แนวทางบูรณาการกับความต้องการขององค์กร และเชื่อมโยงกับกระบวนการหลักส่วนใหญ่</p>	<p><b>Approach / Deployment / Learning / Integration</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทุกข้อคำถามของ Item 4.2 ได้รับการครอบคลุมถ้วน</li> <li>• ระบบถูกนำไปใช้ทั่วทั้งองค์กร</li> <li>• มีการประเมิน ปรับปรุง และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</li> <li>• มีนวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนความรู้ทั่วทั้งองค์กร</li> <li>• ไม่พบโอกาสเพื่อการปรับปรุง (OFI)</li> </ul>

“Best-Fit Scoring | Item 4.2 Information & Knowledge Management | ADLI Logic

# 5.1 Workforce Environment : ADLI Scoring Calibration

From No System to Fully Integrated Workforce Environment

0-5%	10-25%	30-45%	50-65%	70-85%	90-100%
ไม่มีระบบ	เริ่มดำเนินการ	ดำเนินการอย่างเป็นระบบ	ดำเนินการอย่างครอบคลุม	ดำเนินการอย่างลึกซึ้ง	ดำเนินการอย่างสมบูรณ์
<p>A: ไม่มีระบบสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อบุคลากร</p> <p>D: สภาพแวดล้อมไม่สนับสนุนการทำงาน</p> <p>L: แก้ปัญหาเฉพาะหน้า</p> <p>I: ไม่เชื่อมโยงกับความต้องการบุคลากรและกลยุทธ์</p>	<p>A: เริ่มต้นจัดการกำลังคน สุนภาวะ และสวัสดิการ</p> <p>D: ยังมีช่องว่างสำคัญหลายจุด</p> <p>L: เริ่มป้องกันปัญหาแต่ยังไม่เป็นระบบ</p> <p>I: ใช้การแก้ปัญหาร่วมกันเป็นหลัก</p>	<p>A: มีกระบวนการจัดการกำลังคน สุนภาวะ และค่าตอบแทนอย่างเป็นระบบ</p> <p>D: สนับสนุนเป้าหมายองค์กรในบางส่วน</p> <p>L: เริ่มประเมินและปรับปรุงกระบวนการ</p> <p>I: สอดคล้องกับทิศทางองค์กรและหมวดหลักอื่น</p>	<p>A: ครอบคลุมสมรรถนะกำลังคน การสรรหา การเปลี่ยนแปลง สุนภาวะ และสวัสดิการ</p> <p>D: นำไปใช้ทั่วองค์กร มีช่องว่างเล็กน้อย</p> <p>L: ปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ใช้ข้อมูลจริงและ best practices</p> <p>I: บูรณาการกับกลยุทธ์ KM และระบบบุคลากร</p>	<p>A: ระบบเชิงลึก ครอบคลุมการเปลี่ยนแปลง ความหลากหลาย และความยืดหยุ่น</p> <p>D: ใช้อย่างทั่วถึง ไม่มีช่องว่างสำคัญ</p> <p>L: ปรับปรุงกระบวนการส่วนใหญ่ ใช้วัฒนธรรมบางส่วน</p> <p>I: เชื่อมโยงกับทุกระบบหลักขององค์กร</p>	<p>A: ระบบครบถ้วนทุกข้อ กำหนดเชิงลึก</p> <p>D: ใช้เต็มรูปแบบทั้งองค์กร</p> <p>L: เรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีนวัตกรรมระดับองค์กร</p> <p>I: บูรณาการสมบูรณ์ ไม่มี OFI</p>
<p><b>Key Message:</b> “ไม่มีระบบสร้างสภาพแวดล้อม”</p>	<p><b>Key Message:</b> “เริ่มต้นจัดการแต่ยังไม่เป็นระบบ”</p>	<p><b>Key Message:</b> “ระบบเริ่มทำงานและสอดคล้อง”</p>	<p><b>Key Message:</b> “ครอบคลุม เชื่อมโยง มีการเรียนรู้”</p>	<p><b>Key Message:</b> “เชิงลึก บูรณาการ ใช้วัฒนธรรม”</p>	<p><b>Key Message:</b> “บูรณาการสมบูรณ์แบบไร้ช่องว่าง”</p>

**A D L I** ADLI Legend: A=Approach | D=Deployment | L=Learning | I=Integration

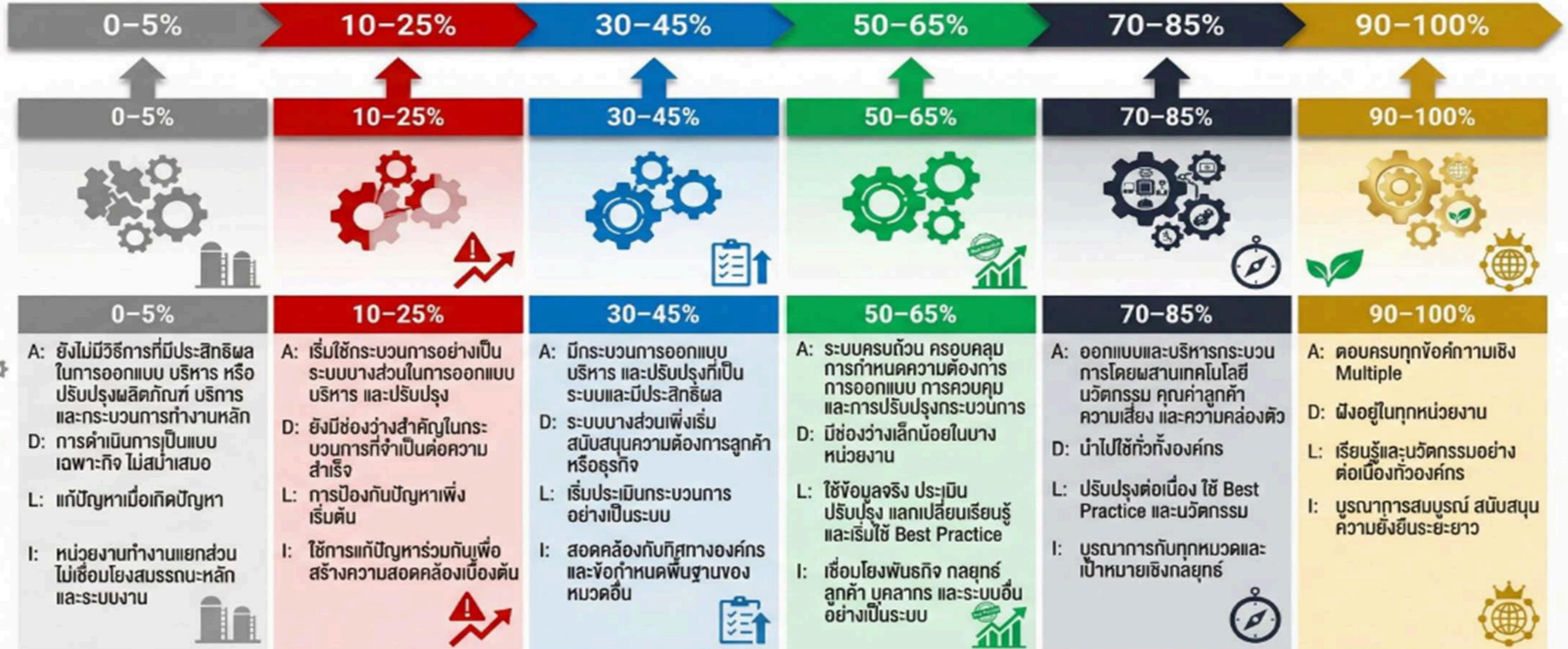
“100% requires full deployment, organization-wide learning, innovation, and no OFI”

# Item 5.2 การสร้างความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) Scoring Calibration – ADLI



ADLI = Approach | Deployment | Learning | Integration Item 5.2 Workforce Engagement – Best Fit Scoring

# Scoring Calibration – Item 6.1 Work Processes



Item 6.1 – From Ad Hoc Processes to Integrated Excellence

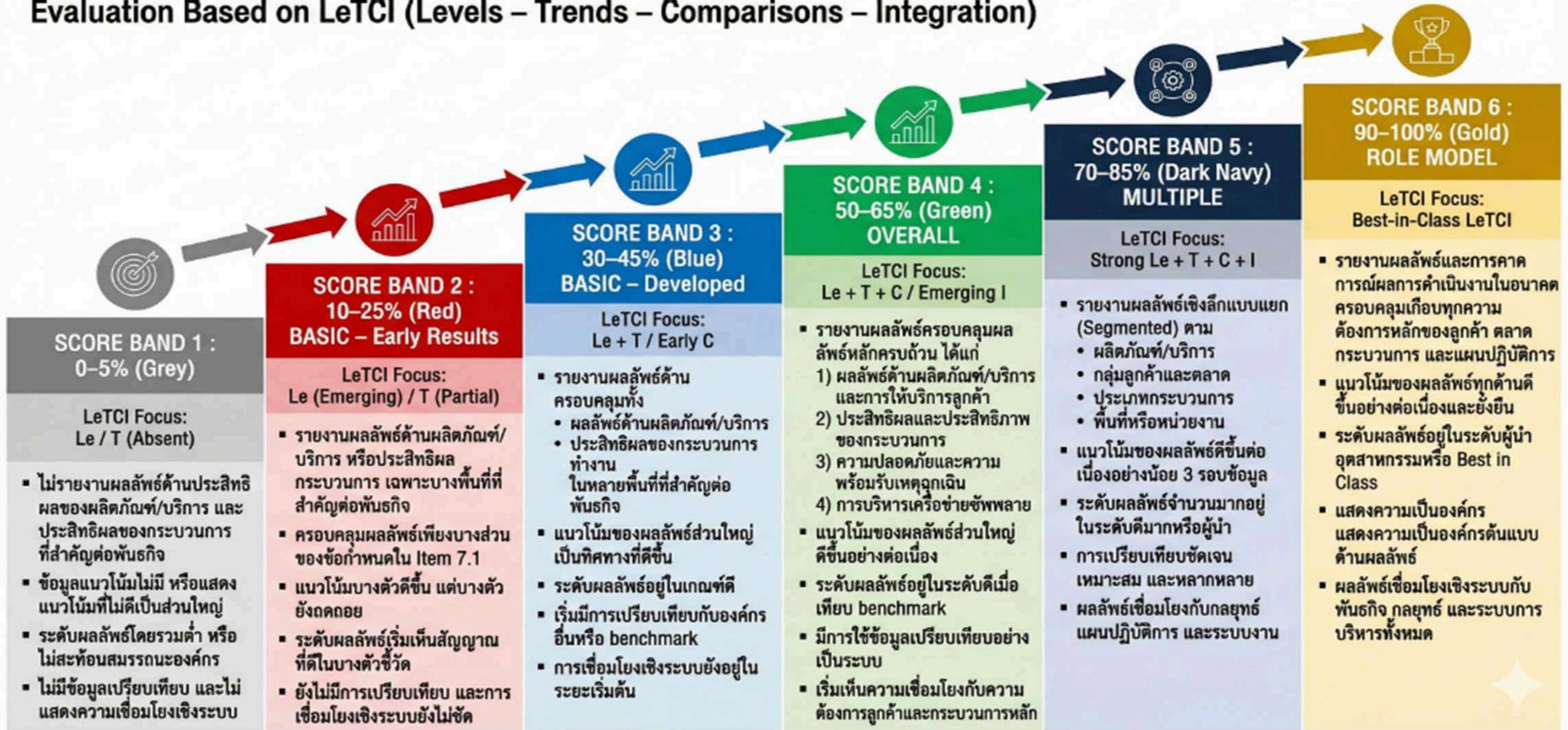
# Item 6.2 Operational Effectiveness – Scoring Ladder (ADLI)



Scoring based on ADLI – Operational Effectiveness

# Scoring Calibration : Item 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

## Evaluation Based on LeTCI (Levels – Trends – Comparisons – Integration)



# Scoring Calibration – Item 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

0–5%   สีเทา (Initial)	10–25%   สีแดงอ่อน (Early BASIC)	30–45%   สีน้ำเงิน (Developing BASIC)	50–65%   สีเขียว (OVERALL)	70–85%   สีน้ำเงินเข้ม (Advanced MULTIPLE)	90–100%   สีทอง (Role Model MULTIPLE)
<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่รายงานผลลัพธ์ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ หรือความผูกพันของลูกค้า</li> <li>ไม่มีแนวโน้ม และไม่มีข้อมูลเปรียบเทียบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลลัพธ์ด้านลูกค้าเพียงบางประเด็น</li> <li>เริ่มมีแนวโน้มบางตัว แต่ยังมีแนวโน้มแย่</li> <li>ผลลัพธ์บางตัวเริ่มเห็นระดับที่ดี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจ/ความผูกพันในหลายประเด็นสำคัญ</li> <li>แนวโน้มส่วนใหญ่เป็นบวก</li> <li>เริ่มมีการเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานครบ: ความพึงพอใจ / ความไม่พึงพอใจ / ความผูกพัน</li> <li>ครอบคลุมลูกค้า ตลาด และกระบวนการหลัก</li> <li>แนวโน้มดี และผลลัพธ์อยู่ในระดับดีเมื่อเทียบ benchmark</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานตัวชี้วัดลูกค้า แยกตามบริการ กลุ่มลูกค้า และตลาด</li> <li>ครอบคลุม Customer Life Cycle</li> <li>แนวโน้มดีต่อเนื่อง <math>\geq</math> 3 รอบข้อมูล</li> <li>ผลลัพธ์หลายด้านอยู่ในระดับผู้นำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลลัพธ์และการคาดการณ์ล่วงหน้า</li> <li>ครอบคลุมทุกมิติของความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน</li> <li>แนวโน้มดีทุกประเด็นหลัก</li> <li>แสดงความเป็นผู้นำระดับอุตสาหกรรม</li> </ul>
Tags: I <span style="color:red">✗</span>   T <span style="color:red">✗</span>   Le ต่ำ   C <span style="color:red">✗</span>	Tags: I <span style="color:orange">△</span>   T <span style="color:orange">△</span>   Le <span style="color:orange">△</span>   C <span style="color:red">✗</span>	Tags: I <span style="color:blue">✓</span>   T <span style="color:blue">✓</span>   Le ดี   C <span style="color:orange">△</span>	Tags: I <span style="color:green">✓✓</span>   T <span style="color:green">✓✓</span>   Le ดี   C <span style="color:green">✓</span>	Tags: I <span style="color:blue">✓✓✓</span>   T <span style="color:blue">✓✓✓</span>   Le ดีมาก   C <span style="color:blue">✓✓</span>	Tags: I <span style="color:gold">✓✓✓✓</span>   T <span style="color:gold">✓✓✓✓</span>   Le Excellent   C Leader

Customer Results must align with customer groups, market segments, and listening methods defined in Category 3.

# 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

การแสดงผลลัพธ์ด้านสมรรถนะ สภาพแวดล้อม ความผูกพัน และการพัฒนาบุคลากร

## SCORING LADDER



ผลลัพธ์ต้องเชื่อมโยงกับกระบวนการหมวด 5, ตอบสนองหมวด 6 และแผนกำลังคนในข้อ 2.2

# Scoring Ladder: ผลลัพธ์การนำองค์การและการกำกับดูแล (Item 7.4)

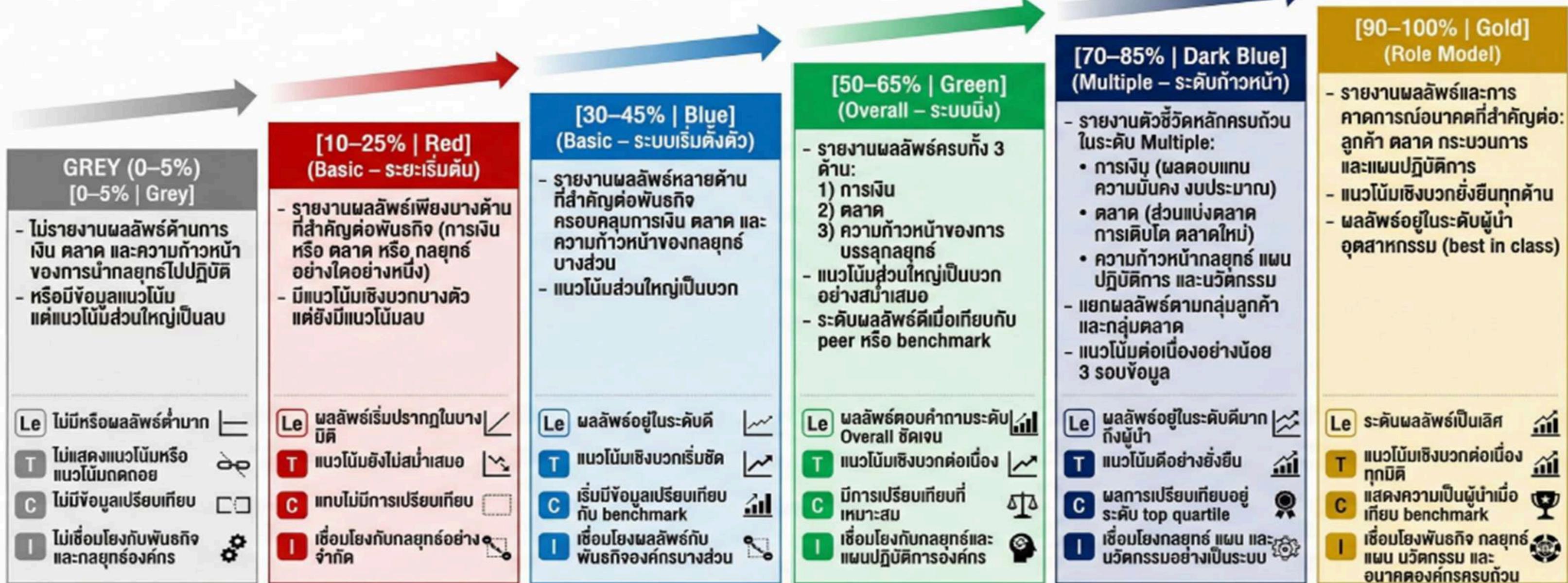
ADLI (Results): I = Coverage, T = Trend, Le = Level, C = Comparison

Note: Results must link to leadership & governance processes (Items 1.1, 1.2)



# Scoring Ladder – Item 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

Evaluation based on LeTCI Scoring Logic



## Item 7.5 – Financial, Marketplace, and Strategy Results

Evaluation based on LeTCI Scoring Logic

# ไม่ง่าย . . . แต่ท้าทาย



|| Contact Us ||

 [www.oqes.mju.ac.th](http://www.oqes.mju.ac.th)

 [dqd.mju@gmaejo.mju.ac.th](mailto:dqd.mju@gmaejo.mju.ac.th)

 0 5387 3310 - 3

 กองพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยแม่โจ้