MJU-EdPEx

คู่มือ การประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



มหาวิทยาลัยแม่โจ้

สารบัญ

หน้า

บทที่ 1 บทนำ 2

1.1 เหตุผลและความจำเป็นของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน 2

1.2 วัตถุประสงค์ของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน 2

1.3 กรอบแนวคิดของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 3

1.4 กระบวนการตรวจประเมินคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน 4

1.5 องค์ประกอบ หัวข้อ และคะแนนของเกณฑ์การประกันคุณภาพส่วนงานสนับสนุน มีดังนี้ 5

1.5.1 โครงร่างองค์กร (Organizational Profile; OP) 5

1.5.2 ตัวชี้วัดในการประเมินส่วนงานสนับสนุน จำนวน 4 ตัวชี้วัด 5

บทที่ 2 การจัดทำรายงานการประเมินตนเองของส่วนงาน 6

2.1 โครงร่างองค์กร (Organization Profile) 6

2.2 ตัวชี้วัดในการประเมินส่วนงานสนับสนุน 9

ตัวชี้วัดที่ 1 : กลยุทธ์ (Strategy) (90 คะแนน) 9

ตัวชี้วัดที่ 2 : ผู้รับบริการ (Customers) (85 คะแนน) 13

ตัวชี้วัดที่ 3 : การปฏิบัติการ (Operations) (85 คะแนน) 16

ตัวชี้วัดที่ 4 : ผลลัพธ์ (Results) (140 คะแนน) 19

บทที่ 3 ระบบการให้คะแนน 21

มิติการให้คะแนน 21

วิธีการให้คะแนนในแต่ละหัวข้อ 24

ภาคผนวก

(ก) ตารางรายงานผลการประเมินตนเอง 27

บทที่ 1 บทนำ

1.1 เหตุผลและความจำเป็นของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน

ตามที่พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. 2560 มาตรา 49 ให้มหาวิทยาลัย มีการประเมินส่วนงานของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัย ด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ตามมติคณะกรรมการประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ครั้งที่ 1/2569 ได้กำหนดแนวทางการประเมินคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ดังนี้ ส่วนงานสนับสนุนระดับสำนัก (สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการการเกษตร, สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ, สำนักหอสมุด) ให้ใช้แนวทางการประเมินคุณภาพภายในตามเกณฑ์ EdPEx โดยใช้ทั้งหมด 7 หมวด และส่วนงานสนับสนุนระดับสำนักงาน (สำนักงานสภามหาวิทยาลัย, สำนักงานมหาวิทยาลัย) ให้ใช้แนวทางการประเมินรูปแบบเดิม ประกอบด้วย 4 หมวด ตามเกณฑ์ EdPEx หมวด 2 กลยุทธ์ หมวด 3 ผู้รับบริการ หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์ และมีการวัดผลเป็น Band และคิดคะแนนตาม Band ของเกณฑ์ EdPEx คะแนนรวม 400 คะแนน

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

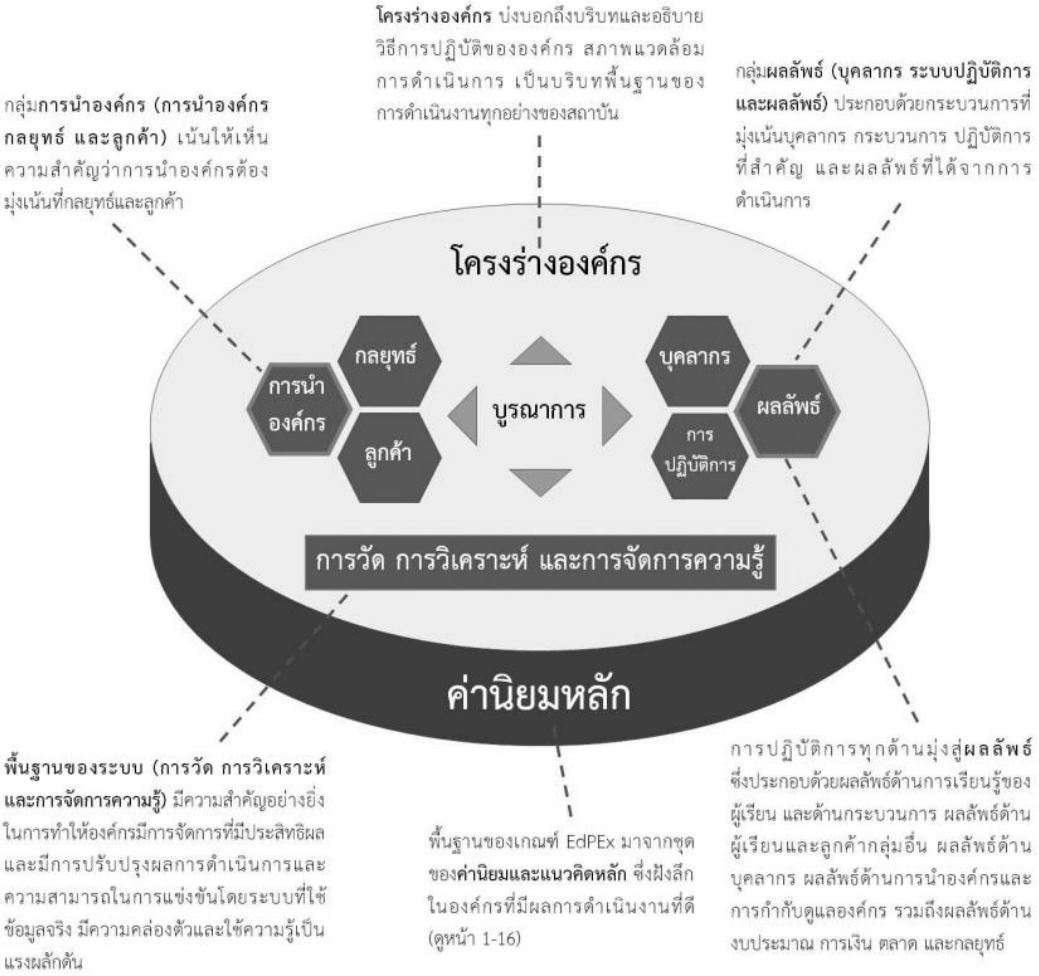
1.2 วัตถุประสงค์ของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน

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

1.3 กรอบแนวคิดของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

การประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2569 เป็นแนวทางสำหรับการประเมิน โดยมุ่งเน้นการบูรณาการการประกันคุณภาพส่วนงานสนับสนุนเข้ากับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEx) ฉบับปี 2567 – 2570 มาใช้เป็นแนวทางในการประเมินระดับพัฒนาการของกระบวนการทำงาน

โดยเลือกตัวชี้วัดของการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จากเกณฑ์ EdPEx จำนวน 4 หมวด ได้แก่ หมวดที่ 2 กลยุทธ์ หมวดที่ 3 ลูกค้า หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ และหมวดที่ 7 ผลลัพธ์ มาพัฒนาปรับปรุงให้เหมาะสม ตามบริบทของส่วนงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยแม่โจ้



ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569
1	กลยุทธ์ (Strategy)
2	ผู้รับบริการ (Customers)
3	การปฏิบัติการ (Operations)
4	ผลลัพธ์ (Results)

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

  <u>กรณีเป็นบุคลากรภายนอก</u> ต้องเป็นผู้ที่ขึ้นทะเบียนผู้ประเมิน EdPEx ของ สป.อว. หรือผู้ประเมิน TQA

  <u>กรณีเป็นบุคลากรภายใน</u> ต้องเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งบริหารหรือเคยเป็นผู้ดำรงตำแหน่งบริหารของมหาวิทยาลัยตั้งแต่ระดับคณบดี/รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี ขึ้นไป
- คณะกรรมการประเมินต้องเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งบริหารหรือเคยเป็นผู้ดำรงตำแหน่งบริหารของมหาวิทยาลัยตั้งแต่ระดับคณบดี/รองคณบดี/ผู้ช่วยคณบดี ขึ้นไป หรือระดับผู้อำนวยการสำนัก/สำนักงาน ขึ้นไป
- เลขานุการ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพ ระดับสำนัก/สำนักงาน

2) ต้องเป็นผู้ที่ผ่านการอบรมเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx) ฉบับปี 2567 – 2570 หรือโครงการอบรมชี้แจงแนวทางการประเมินคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

1.4.3 รายงานการประเมินตนเอง

1) ให้ส่วนงานจัดทำรายงานการประเมินตนเองตามคู่มือการประกันคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 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	ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)	45	
ตัวชี้วัดที่ 4)	**ผลลัพธ์ (Results)**		**140**
4.1	ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม (Strategy Implementation and Innovation Results)	45	
4.2	ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการ (Customer Results)	40	
4.3	ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (Work process Effectiveness Result)	55	
คะแนนรวม			**400**

บทที่ 2 การจัดทำรายงานการประเมินตนเองของส่วนงาน

2.1 โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

ความสำคัญของโครงร่างองค์กร

โครงร่างองค์กรเป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการประเมินตนเอง และเพื่อเขียนรายงานหากต้องการขอรับการตรวจประเมินภายนอก 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 มีบริการหลักอะไรบ้าง ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของการให้บริการ (รวมถึงร้อยละของรายได้/งบประมาณ) และบริการเหล่านั้นมีผลต่อความสำเร็จของส่วนงานอย่างไร ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการส่งมอบการบริการ

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

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ของส่วนงานคืออะไร ลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมองค์กรคืออะไร และสมรรถนะหลักของส่วนงานคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของส่วนงาน

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile)

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็นอย่างไร

- กลุ่มและประเภทของบุคลากร/พนักงานเป็นอย่างไร
- ปัจจัยการขับเคลื่อนความผูกพันที่สำคัญของกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้คืออะไร
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคลากรที่ส่วนงานกำลังประสบทั้งในด้านขีดความสามารถ อัตรากำลัง และองค์ประกอบของกลุ่มบุคลากร คืออะไร

(4) สินทรัพย์ (Assets)

ส่วนงานมีสินทรัพย์ที่สำคัญอะไรบ้าง 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)

ส่วนตลาด ผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนงานมีอะไรบ้าง กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรต่อการบริการ รวมถึงการบริการที่สนับสนุนลูกค้ากลุ่มอื่น อะไรคือความแตกต่างในความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม

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

ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญมีกี่ประเภท อะไรบ้าง แต่ละกลุ่มมีบทบาทอย่างไรต่อ

- การสร้างและส่งมอบการบริการ และสิ่งสนับสนุน ไปยังผู้รับบริการ
- การสร้างและนำนวัตกรรมไปใช้ในส่วนงาน

ข้อกำหนดที่สำคัญของเครือข่ายอุปทาน (supply-network) ของส่วนงานมีอะไรบ้าง

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)

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนงานมีอะไรบ้าง ให้ระบุเครื่องมือและวิธีการที่สำคัญที่ใช้ในระบบดังกล่าว

2.2 ตัวชี้วัดในการประเมินส่วนงานสนับสนุน

ตัวชี้วัดที่ 1 : กลยุทธ์ (Strategy) (90 คะแนน)

ในตัวชี้วัดที่ 1 กลยุทธ์ ถามว่าส่วนงานมีวิธีการอย่างไนในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ วิธีการในการนำแผนไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย จำนวน 2 หัวข้อ ดังนี้

1.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

1.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

<u>ตัวชี้วัดย่อย</u>

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

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (STRATEGIC Planning PROCESS)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นของส่วนงานในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- การเปลี่ยนแปลงของส่วนงาน
- การจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ริเริ่มขึ้น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของส่วนงาน

(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ส่วนงานพิจารณาองค์ประกอบและความเสี่ยงที่สำคัญต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ของส่วนงานอย่างไร

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของส่วนงาน
- การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากกฎระเบียบ ข้อบังคับ และสถาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติ ภัยคุกคาม หรือภาวะฉุกเฉินอื่น ๆ
- การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อการบริการ การปฏิบัติการ หรือตลาด
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในสารสนเทศและข้อมูลของส่วนงาน
- ข้อจำกัดหรือการหยุดชะงักของการส่งมอบที่อาจเกิดขึ้น

- ความสามารถของส่วนงานในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่มีผลกระทบต่อส่วนงานและความจำเป็นในการสร้างสิ่งใหม่หรือการปรับเปลี่ยนจากสภาพเดิมที่อาจเกิดขึ้นบ่อยครั้ง

(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (STRATEGIC OPPORTUNITIES and INTELLIGENT RISKS)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่าจะเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์เรื่องใดเป็นโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (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

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 ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีความยั่งยืน

(คำถามย่อยนี้เน้นเฉพาะ *“ที่สำคัญ”)*

(3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)

ส่วนงานทำอย่างไรให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน (current obligations)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้ เพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ ส่วนงานจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อให้มั่นใจว่าฐานะการเงินยังมีความมั่นคง

(4) แผนด้านบุคลากร (WORKFORCE Plans)

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง

แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรอย่างไร

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง

ตัววัดหรือตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการเหล่านี้เสริมสร้างให้ส่วนงานดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอย่างไร

(ตัววัดหรือตัวชี้วัดดังกล่าว ควรมีความสอดคล้องกับตัววัดหรือตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมให้ส่วนงานบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ)

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (PERFORMANCE PROJECTIONS)

การคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนงานมีอะไรบ้าง

หากพบว่าผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้มีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือกับส่วนงานที่เปรียบเทียบกันได้ (คู่เทียบ) ส่วนงานพิจารณาปรับแผนปฏิบัติการอย่างไร

ข. การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติ (ACTION PLAN Modification)

ส่วนงานรับรู้และตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนปฏิบัติการและนำแผนใหม่ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

ตัวชี้วัดที่ 2 : ผู้รับบริการ (Customers) (85 คะแนน)

ในตัวชี้วัดที่ 2 ผู้รับบริการ ถามถึงวิธีการที่ส่วนงานสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการ เพื่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งวิธีการที่ส่วนงานรับฟังผู้รับบริการ กำหนดการให้บริการ เพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการในระยะยาว 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 ในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับจากผู้รับบริการอย่างทันท่วงทีและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของการให้บริการ

(2) ผู้รับบริการกลุ่มอื่นที่พึงมี (Potential Students and Other CUSTOMERS)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการรับรู้ฟังผู้ใช้บริการกลุ่มอื่นๆ ที่พึงมีเพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่นำไปใช้ได้

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้รับบริการอื่นๆ ทั้งในอดีต ทั้งที่พึงมีและทั้งของคู่แข่งเพื่อให้ได้สารสนเทศป้อนกลับที่นำไปใช้ในการสนับสนุนและให้บริการให้แก่ผู้รับบริการกลุ่มอื่น

ข. การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และการจัดการให้บริการ (CUSTOMER Segmentation and Service Offerings)

(1) การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ (CUSTOMER Segmentation)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการ

- ใช้สารสนเทศที่มีเกี่ยวกับผู้รับบริการ เพื่อกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้รับบริการกลุ่มอื่น รวมทั้งส่วนตลาดปัจจุบันและคาดการณ์เกี่ยวกับกลุ่มดังกล่าวในอนาคต
- กำหนดว่าผู้รับบริการ ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาดใด ที่จะให้ความสำคัญและแรงจูงใจให้มาใช้บริการมากขึ้น

(2) การจัดการให้บริการ (Service Offerings)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการจัดการให้บริการ

ส่วนงานทำอย่างไรในการ

- ค้นหาความจำเป็น ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการภายใน และผู้รับบริการอื่นๆ
- กำหนดและปรับการให้บริการ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการ และทำให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม
- กำหนดและปรับการให้บริการ เพื่อดึงดูดผู้รับบริการเดิม ผู้รับบริการกลุ่มใหม่ๆ และสร้างโอกาสในการเพิ่มและขยายความสัมพันธ์กับผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

2.2 ความผูกพันของผู้รับบริการ (CUSTOMER ENGAGEMENT) : ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ (45 คะแนน)

ก. ประสบการณ์ของผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ (Customer Experience and Other CUSTOMER)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้

- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ
- จัดการและเสริมสร้างภาพลักษณ์ของส่วนงาน
- ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการแต่ละกลุ่มในแต่ละช่วงเวลาที่มีความสัมพันธ์กับส่วนงาน

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ (CUSTOMER and Other CUSTOMER Access and Support)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการช่วยให้ผู้รับบริการและผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ สามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุนจากส่วนงาน

กระบวนการและกลไกข้างต้นมีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มผู้รับบริการ

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร

- ค้นหาความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้รับบริการในแต่ละกลุ่ม เพื่อรับการสนับสนุนจากส่วนงาน
- ถ่ายทอดความต้องการดังกล่าวไปสู่ทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนเพื่อนำไปปฏิบัติ

(3) การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล วิธีการดังกล่าวทำให้ความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ กลับคืนมาอย่างไร

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์ข้อร้องเรียนและใช้สารสนเทศดังกล่าว เพื่อจัดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในการป้องกันข้อร้องเรียนในอนาคต

(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Fair Treatment)

กระบวนการเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้รับบริการและผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ ส่งเสริมและทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าส่วนงานปฏิบัติอย่างเป็นธรรมกับผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ

ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้บริการและผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ (Determination of Customer and Other CUSTOMER Satisfaction, Dissatisfaction, and Engagement)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ

วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรสำหรับผู้รับบริการและผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ ส่วนงานนำผลลัพธ์จากวิธีการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันไปดำเนินการต่ออย่างไร

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ ที่มีต่อส่วนงาน โดยเปรียบเทียบกับความพึงพอใจที่มีต่อส่วนงานคู่แข่ง และความพึงพอใจที่มีต่อส่วนงานซึ่งมีการให้บริการที่คล้ายคลึงกัน

ตัวชี้วัดที่ 3 : การปฏิบัติการ (Operations) (85 คะแนน)

ในตัวชี้วัดที่ 3 การปฏิบัติการ ถามว่าส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงการให้บริการ และกระบวนการทำงาน ตลอดจนทำให้มั่นใจในประสิทธิผลของการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และทำให้ส่วนงานประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย จำนวน 2 หัวข้อ ดังนี้

3.1 กระบวนการทำงาน (Work process)

3.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

ตัวชี้วัดย่อย

3.1 กระบวนการทำงาน (Work processes) : ส่วนงานมีวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงการบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างไร (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 คุณค่าในมุมมองของผู้รับบริการ การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบบริการอย่างไร

(3) ข้อกำหนดของกระบวนการ (Process Requirements)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ

กระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของส่วนงานมีอะไรบ้าง ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้คืออะไร

(4) การออกแบบกระบวนการ (Process Design)

ส่วนงานมีวิธีการอย่างไร ในการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

ส่วนงานได้นำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการเหล่านี้อย่างไร

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

3.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) : ส่วนงานมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการขององค์กรมีการจัดการอย่างมีประสิทธิผล (45 คะแนน)

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Efficiency and Effectiveness)

ส่วนงานมีวิธีการในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการอย่างไร

ส่วนงานดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- นำประเด็นด้านรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล มาใช้ในกระบวนการทำงาน
- ลดความแปรปรวนของกระบวนการ ป้องไม่ให้เกิดความผิดพลาด หรือการทำงานซ้ำ
- ลดความสูญเปล่าที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และการดำเนินการ
- ลดต้นทุนในการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจติดตามกระบวนการหรือผลการดำเนินการ
- สร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนและประสิทธิภาพ กับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)

ส่วนงานมีวิธีการในการจัดการเครือข่ายอุปทานอย่างไร

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

นอกจากนั้น ส่วนงานดำเนินการอย่างไร ในเรื่อง

- ส่งเสริมความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความร่วมมือภายในเครือข่ายอุปทานของส่วนงาน
- ลดความเสี่ยง และเสริมสร้างความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว ในการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้รับบริการและผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ ส่วนตลาดและส่วนงาน 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 นอกจากนั้น ส่วนงานได้คำนึงเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ความต้องการของผู้รับบริการ รวมถึงความจำเป็นเชิงธุรกิจของส่วนงาน
- การพึ่งพาบุคลากรของส่วนงาน เครือข่ายอุปทาน และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ

(3) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

แนวทางโดยรวมของส่วนงานในการบริหารความเสี่ยงคืออะไร

แนวทางดังกล่าว คำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบข้อบังคับด้านการบริการ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี ด้านเครือข่ายอุปทาน และด้านการปฏิบัติการอย่างไร

ตัวชี้วัดที่ 4 : ผลลัพธ์ (Results) (140 คะแนน)

ในตัวชี้วัดที่ 4 ผลลัพธ์ ถามถึงผลการดำเนินการและผลการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของส่วนงานที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดที่ 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)

<u>ตัวชี้วัดย่อย</u>

4.1 ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม (Strategy Implementation and Innovation Results) : ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรมมีอะไรบ้าง (45 คะแนน)

ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของส่วนงานมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของส่วนงานมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงความทุ่มเท (efforts) เพื่อสร้างนวัตกรรมมีอะไรบ้าง

4.2 ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการ (Customer Results) : ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นอย่างไร (40 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ (CUSTOMER-Focused RESULTS)

(1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ (CUSTOMER Satisfaction)

ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ เป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการคืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ

(2) ความผูกพันของผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ (CUSTOMER ENGAGEMENT and Other CUSTOMER)

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ เป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความผูกพันของผู้รับบริการและผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ ซึ่งรวมถึงผลลัพธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ และเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้ผู้รับบริการคืออะไร ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ตลอดช่วงเวลาที่ผู้รับบริการ และผู้รับบริการ

กลุ่มอื่นๆ มีความสัมพันธ์กับส่วนงาน ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างผู้รับบริการและผู้รับบริการกลุ่มอื่นๆ

4.3 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน และด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS Result and Supply-Network Management RESULTS): ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน เป็นอย่างไร (55 คะแนน)

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS Result)

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS EFFECTIVENESS and Efficiency)

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านปฏิบัติการของกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญคืออะไร รวมทั้งผลลัพธ์ด้านผลิตภาพ รอบเวลา และตัววัดอื่นที่เหมาะสมของกระบวนการในด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านประสิทธิผลในระบบความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมของส่วนงานเพื่อรับมือกับภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่น ๆ คืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามที่ตั้งอย่างไร

ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน คืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านเครือข่ายอุปทาน รวมทั้งผลลัพธ์ที่แสดงว่าเครือข่ายอุปทานได้ช่วยยกระดับผลการดำเนินการของส่วนงานให้ดีขึ้นคืออะไร

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 และผลลัพธ์เมื่อเทียบเคียงกับส่วนงานอื่น 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)
- ประสิทธิผลของการใช้วิธีการเหล่านั้น
- “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 ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร 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 “บูรณากร” มีความเชื่อมโยงกัน การอธิบายเกี่ยวกับ “แนวทาง” ต้องระบุถึงการนำไปสู่การปฏิบัติที่สอดรับกับคำถามเฉพาะของหัวข้อและของส่วนงานเสมอ 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 หรือผลการดำเนินการที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่มีความสำคัญ (เช่น ความลาดชันของข้อมูลในช่วงเวลาที่ต่อเนื่อง)

C (Comparisons) – "การเปรียบเทียบ" หมายถึง ผลการดำเนินการของส่วนงานโดยเทียบกับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม เช่น เปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือส่วนงานที่คล้ายคลึงกัน หรือกับองค์กรเทียบเคียง

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

การประเมินให้คะแนนหัวข้อตัวชี้วัดที่ 4 ผลลัพธ์ ควรมองหาข้อมูลผลการดำเนินการที่มี "ระดับ" "แนวโน้ม" "การเปรียบเทียบ" ที่เหมาะสมของตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญของส่วนงาน รวมทั้ง "การบูรณาการ" กับความต้องการหลักของส่วนงานและสถาบัน นอกจากนี้ผลลัพธ์ควรแสดงข้อมูลให้ครอบคลุมถึงผลลัพธ์ของการดำเนินการทั้งหมด ซึ่งเป็นผลมาจาก "การถ่ายทอดสู่ปฏิบัติ" และผลการเรียนรู้ระดับองค์กร หากกระบวนการปรับปรุงได้ถูกนำไปแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวางแล้ว ควรมีผลลัพธ์ที่สอดคล้องเกิดขึ้น

คำว่า "ความสำคัญ (Importance)" ที่ใช้พิจารณาในการให้คะแนน

องค์ประกอบสำคัญในการประเมินและให้ข้อมูลป้อนกลับตามเกณฑ์ EdPEx คือต้องพิจารณาว่ากระบวนการและผลลัพธ์ที่รายงานไว้มี "ความสำคัญ" ต่อปัจจัยเชิงธุรกิจที่สำคัญในการดำเนินการของส่วนงานหรือไม่ ส่วนงานควรระบุเรื่องที่เห็นว่า "สำคัญที่สุด" ไว้ในโครงร่างองค์กรและหัวข้อต่าง ๆ เช่น 1.1 1.2 2.2 และ 3.1 โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องความต้องการที่สำคัญของผู้รับบริการ สภาวะแวดล้อมด้านการแข่งขัน วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และแผนปฏิบัติการ

วิธีการให้คะแนนในแต่ละหัวข้อ

ลำดับการให้คะแนนในแต่ละหัวข้อ มีดังนี้

1. **พิจารณาแนวทางการให้คะแนน**
2. **เลือกช่วงคะแนนใด** (เช่น 30-45% 50-65% หรือ 70-85%) ที่สามารถอธิบาย “ระดับความสำเร็จของส่วนงานได้ใกล้เคียงที่สุด” ดังที่รายงานไว้ในการตอบในหัวข้อนั้น

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

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

ขั้นตอนต่อไป ให้อ่านช่วงคะแนนถัดไปที่สูงขึ้นหรือต่ำลงมา 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 ทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
70%,75%, 80% หรือ 85%	A: ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานส่วนใหญ่ L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และปรากฏหลักฐานการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถาบัน โดยแสดงการแบ่งปันการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น การประยุกต์ใช้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศและแสดงตัวอย่างการสร้างนวัตกรรม I: มีแนวทางที่บูรณาการกับความจำเป็นที่สถาบันต้องทำ/มี ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
50%,55%, 60% หรือ 65%	A: ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อคำถามโดยรวมของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางส่วนหรือบางหน่วยงาน L: มีการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง สถาบันแสดงการแบ่งปันการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศได้ถูกนำไปใช้บางเรื่อง ทั้งมีตัวอย่างการสร้างนวัตกรรม เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการหลัก I: แนวทางมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความจำเป็นโดยรวมที่สถาบันต้องทำ/มีตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
30%, 35%, 40% หรือ 45%	A: ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางส่วนหรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น L: ปรากฏหลักฐานว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ I: แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความจำเป็นพื้นฐานที่สถาบันต้องทำ/มี ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
10%,15%, 20% หรือ 25%	A: ปรากฏหลักฐานการเริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบที่ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ D: การนำแนวทางไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ อยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วนหรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุผลที่ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อนั้น L: ปรากฏหลักฐานการเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงแบบพื้น 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: มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญทุกเรื่อง ซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน C: แสดงถึงความเป็นผู้นำในวงการและเป็นผู้นำสำหรับการเทียบเคียงในหลายด้าน I: มีการรายงานผลการดำเนินการและการคาดการณ์ผลการดำเนินการของสถาบันที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่ของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากร ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญ
70%,75%, 80% หรือ 85%	Le: มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีถึงดีเลิศ ตอบสนองต่อคำถามย่อยของหัวข้อ T: มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญส่วนใหญ่ 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

ตารางรายงาน

การประเมินตนเอง

ผลการประเมินตนเองตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายในส่วนงานสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 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		


MAEJO