



## 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) (90 คะแนน)

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เกณฑ์ถามว่าสถาบันมีวิธีการเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ (KNOWLEDGE ASSETS) อย่างไร สถาบันใช้ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการและสร้างการเรียนรู้ในระดับสถาบันอย่างไร

### 4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน (Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance) : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และเพื่อนำมาปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน (45 คะแนน)

#### ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

##### (1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

สถาบันมีวิธีการติดตามข้อมูล และสารสนเทศของการปฏิบัติงานประจำวัน (Organizational PERFORMANCE) และการดำเนินการโดยรวมของสถาบันอย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องและบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน
- ติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

สถาบันมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินและงบประมาณที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว สถาบันมีการติดตามตัววัดเหล่านี้บ่อยเพียงใด

##### (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

สถาบันมีวิธีการเลือกและใช้ข้อมูล สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบอย่างไร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง

##### (3) ความคล่องตัวของ การวัดผล (Measurement Agility)

สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการวัดผลการดำเนินการของสถาบันสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกสถาบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิด และให้ข้อมูลที่ทันเวลา

**ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review)****สถาบันมีวิธีการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบันอย่างไร**

สถาบันมีวิธีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของสถาบันอย่างไร รวมทั้งการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนเหล่านี้ สถาบันวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนและทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ สถาบันและผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ประเมินความสำเร็จของสถาบัน ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน ความมั่นคงทางการเงิน (financial health) และความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
- ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของสถาบันและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่สถาบันดำเนินงานอยู่

คณะกรรมการกำกับดูแลสถาบัน มีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการของสถาบันและความก้าวหน้าของการบรรลุผลของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (\*)

**ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement)****(1) ผลการดำเนินการในอนาคต (Future PERFORMANCE)****สถาบันคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตอย่างไร**

สถาบันใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการของสถาบันอย่างไร

**(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม (Continuous Improvement and INNOVATION)**

**สถาบันใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ นำไปจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและโอกาสในการสร้างนวัตกรรมอย่างไร**

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดในเรื่องที่จัดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวสู่การปฏิบัติ ไปยัง

- คณาจารย์ บุคลากร คณะทำงานและระดับปฏิบัติ
- สถาบันอื่นที่ส่งผู้เรียนเข้ามาศึกษาหรือรับผู้เรียนของสถาบันเข้าศึกษาต่อ ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่สอดคล้องในแนวทางเดียวกันกับสถาบัน (\*)

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 107 - 135



## หมายเหตุ

**หมายเหตุ 4.1** คำถามในหัวข้อนี้มีการเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดระหว่างกันภายในหัวข้อ และเชื่อมโยงกับหัวข้ออื่นในเกณฑ์ ตัวอย่างของการเชื่อมโยงที่สำคัญ มีดังนี้

- การวัดผลการดำเนินการของสถาบัน (4.1 ก) รวมถึงข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สถาบันเลือก และตัววัดผลการดำเนินการที่รายงานในเกณฑ์หัวข้ออื่น ๆ ควรนำเข้าสู่การทบทวนผลการดำเนินการของสถาบัน (4.1 ข)
- การทบทวนผลการดำเนินการของสถาบัน (4.1 ข) ควรสะท้อนถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (หมวด 2) และผลลัพธ์การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการของสถาบัน ควรใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการจัดทำกลยุทธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุง และเป็นโอกาสสำหรับนวัตกรรม (4.1 ค)
- การคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญของสถาบันควรรายงานใน 2.2 ก(6)
- ควรรายงานผลการดำเนินการของสถาบันในหัวข้อ 7.1 ถึง 7.5

**หมายเหตุ 4.1 ก** ข้อมูลและสารสนเทศจากการวัดผลการดำเนินการ ควรนำมาใช้สนับสนุนการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลจริงเพื่อกำหนดและปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในเรื่องทิศทางของสถาบันและทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงานในระดับต่าง ๆ กระบวนการที่สำคัญระดับภาควิชา คณะ/สำนักวิชา/ส่วนงาน และระดับสถาบัน

**หมายเหตุ 4.1 ก (2)** ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สถาบันเลือกมาควรนำมาใช้สนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและในระดับกลยุทธ์ ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบได้มาจากการเทียบเคียงกับองค์กรอื่นด้วยกระบวนการเทียบเคียง และการค้นหาตัวเปรียบเทียบในเชิงแข่งขัน คำว่า “กระบวนการเทียบเคียง” หมายถึง การค้นหากระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่งแสดงถึงวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและผลการดำเนินการในกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน ทั้งภายในและภายนอกวงการศึกษาคือ ข้อมูลเปรียบเทียบเชิงแข่งขันเป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินการระหว่างสถาบันกับคู่แข่งและสถาบันอื่น ๆ ที่มีหลักสูตรและบริการฯ ที่คล้ายคลึงกัน

**หมายเหตุ 4.1 ก (3)** สถาบันอาจจำเป็นต้องมีความคล่องตัวในเรื่องระบบการวัดผลเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในด้านกฎระเบียบข้อบังคับ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ ของสภาวะแวดล้อมด้านการเมือง นวัตกรรมด้านกระบวนการหรือรูปแบบธุรกิจ (business models) หลักสูตร และบริการฯ ใหม่ของคู่แข่ง ตัวอย่างการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เช่น การปรับใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่แตกต่างกัน หรือการปรับความถี่ของการวัดผล

**หมายเหตุ 4.1 ข** การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ประกอบด้วย การประเมินแนวโน้มของผลการดำเนินการ การคาดการณ์ในระดับสถาบัน วงการการศึกษา และเทคโนโลยี การเปรียบเทียบ การหาค่าความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล และค่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน การวิเคราะห์ดังกล่าวควรสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการ ช่วยให้เห็นต้นเหตุของปัญหา และช่วยจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร ด้วยเหตุนี้ การวิเคราะห์จึงต้องใช้ข้อมูลทุกประเภท เช่น การเรียนรู้ของผู้เรียน ข้อมูลของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ข้อมูลด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด ข้อมูลด้านปฏิบัติการและข้อมูลเชิงแข่งขันและเทียบเคียง การวิเคราะห์นี้ควรคำนึงถึงตัววัดที่เป็นมาตรการบังคับจากภาครัฐด้วย (\*) รวมทั้งอาจมาจากผลการตรวจประเมินภายในหรือภายนอกตามเกณฑ์ EdPEX

**หมายเหตุ 4.1 ข** การตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการและความท้าทายของสถาบัน อาจรวมถึงการตอบสนองความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมในโครงสร้างและระบบงานของสถาบัน

## 4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management) : สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ของสถาบัน (45 คะแนน)

### ก. ข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information)

#### (1) คุณภาพ (Quality)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในสถาบันมีคุณภาพ

สถาบันมีวิธีการจัดการอย่างไรในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์และในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความแม่นยำ ถูกต้อง ความคงสภาพ (integrity) เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน

#### (2) ความพร้อมใช้ (Availability)

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าข้อมูลและสารสนเทศของสถาบันมีความพร้อมใช้ สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีพร้อมใช้ในรูปแบบที่ใช้งานง่ายและทันการสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น (\*) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบันเชื่อถือได้และใช้งานง่าย



## ข. ความรู้ของสถาบัน (Organizational Knowledge)

### (1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร
- ผสานและเชื่อมความสัมพันธ์ของข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่
- ถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ระหว่างสถาบันกับผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น ผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- รวบรวมความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมและในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

### (2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือการปฏิบัติการ ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ที่มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปปฏิบัติทั่วทั้งสถาบัน (\*)

### (3) การเรียนรู้ระดับสถาบัน (Organizational LEARNING)

สถาบันใช้ความรู้และทรัพยากรอย่างไร เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกเข้าไปในวิถีการปฏิบัติงานของสถาบัน

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 107 - 135

#### หมายเหตุ

**หมายเหตุ 4.2 ก (2)** ตัวอย่างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ ระบบและอุปกรณ์ต่าง ๆ (ฮาร์ดแวร์) ซอฟต์แวร์แพลตฟอร์ม (Software platforms) และแอปพลิเคชัน รวมถึงระบบสารสนเทศภายนอก เช่น ระบบที่จัดเก็บบนคลาวด์ (Cloud) หรือระบบอื่นที่นอกเหนือการควบคุมของสถาบัน

**หมายเหตุ 4.2 ก (2)** ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบัน ไม่ได้อยู่ในเกณฑ์หัวข้อนี้ สถาบันควรตอบเรื่องนี้ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการโดยรวมด้านความปลอดภัยและด้านการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ในหัวข้อ 6.2

**หมายเหตุ ข (1)** การผสานและเชื่อมความสัมพันธ์ของข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ อาจเกี่ยวกับชุดข้อมูลขนาดใหญ่ และประเภทของข้อมูลสารสนเทศที่แตกต่างกัน เช่น ตารางข้อมูล วิกิพีเดีย และข้อความอาจเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ข้อมูล (Data analytics) และเทคนิควิทยาการข้อมูล (Data science) นอกจากนี้ ความรู้ของสถาบันที่สร้างจากข้อมูลเหล่านี้ อาจเป็นเพียงการประมวลข้อคิดเห็นและอาจเปิดเผยสารสนเทศที่อ่อนไหวเกี่ยวกับสถาบัน หรือรายบุคคล ที่จำเป็นต้องได้รับการปกป้องจากการนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์อื่น

**หมายเหตุ 4.2 ข (3)** การปลูกฝังการเรียนรู้ลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของสถาบัน หมายความว่า การเรียนรู้ควรเป็น

- 1) ส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน
- 2) เรื่องที่มีผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุโดยตรง
- 3) การมุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งสถาบัน
- 4) เรื่องที่เกิดจากการมองเห็นโอกาสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและมีนัย รวมทั้ง

การสร้างนวัตกรรม