

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศ

เริ่มต้นด้วยโครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรเป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการประเมินตนเอง และเพื่อเขียนรายงาน หากต้องการขอรับการตรวจประเมินจากภายนอก โครงสร้างองค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

- สถาบันสามารถใช้ประเมินตนเองในเบื้องต้น หากสามารถระบุได้ว่ามีประเด็นใดที่ไม่มีสารสนเทศ มีน้อย หรือขัดแย้งกัน จะสามารถใช้ประเด็นเหล่านั้นมาวางแผน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติ
- โครงสร้างองค์กรทำให้เข้าใจบริบทของสถาบัน วิธีที่ใช้ปฏิบัติการ และทำให้สถาบันสามารถระบุลักษณะเฉพาะของตน เพื่อใช้ตอบคำถามของเกณฑ์ในหมวด 1 - 7 การตอบคำถามทั้งหมดในเกณฑ์ควรสัมพันธ์กับบริบทของสถาบันที่อธิบายไว้ในโครงสร้างองค์กร
- โครงสร้างองค์กรช่วยให้สถาบันสามารถระบุสารสนเทศสำคัญที่อาจขาดหายไป และช่วยให้สถาบันมุ่งเน้นไปที่ข้อกำหนดและผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญ

บทนำ : โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กร คือ ภาพรวมของสถาบัน และสภาวะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์

P. 1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description) : คุณลักษณะ สำคัญขององค์กรคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

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

สถาบันมีการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่น ๆ ที่สำคัญตามพันธกิจ อะไรบ้าง (ดูคำอธิบายในหมายเหตุ) ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละหลักสูตร



วิจัย และบริการฯ ที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันคืออะไร สถาบันใช้วิธีการอย่างไร ในการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองพันธกิจอื่น ๆ

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

พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ของสถาบัน คืออะไร นอกเหนือจากค่านิยมแล้ว คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรคืออะไร (ถ้ามี) สมรรถนะหลักของสถาบัน (CORE COMPETENCIES) คืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของสถาบัน

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile)

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็นอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงอะไรใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นด้านองค์ประกอบของบุคลากรหรือที่เกี่ยวกับความจำเป็นของสถาบันในเรื่องนี้

- กลุ่มและประเภทของบุคลากรหรือคณาจารย์/พนักงานเป็นอย่างไร
- ข้อกำหนดด้านวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์/พนักงานในแต่ละกลุ่มแต่ละประเภท มีอะไรบ้าง
- อะไรคือปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรผูกพันและเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังเพื่อให้สถาบันบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์
- กลุ่มที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเจรจาสิทธิประโยชน์กับสถาบัน (เช่น สภานักงาน/สภาคณาจารย์/สภาลูกจ้าง) มีอะไรบ้าง (ถ้ามี)
- ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง (ถ้ามี)

(4) สินทรัพย์ (Assets)

สถาบันมีอาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และทรัพย์สินทางปัญญาที่สำคัญกับการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ อะไรบ้าง

(5) สภาวะแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Environment)

สถาบันดำเนินการภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้างในด้านต่อไปนี้

1) อาชีวอนามัยและความปลอดภัย 2) การรับรองมาตรฐาน/วิทยฐานะ (accreditation) การรับรองคุณสมบัติหรือการขึ้นทะเบียน (certification) 3) มาตรฐานการศึกษา และ 4) กฎระเบียบข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)**(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)**

โครงสร้างการนำองค์กร (Leadership Structure) และการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE Structure) มีลักษณะอย่างไร โครงสร้างและกลไกระบบการนำองค์กร (LEADERSHIP SYSTEM) มีอะไรบ้าง ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ผู้นำระดับสูง และองค์กรแม่ มีลักษณะเช่นใด (*)

(2) ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students, Other CUSTOMERS and STAKEHOLDERS)

ส่วนตลาด ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของสถาบัน มีอะไรบ้าง (*) กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรต่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ การบริการสนับสนุน และการปฏิบัติการ อะไรคือความแตกต่างในความต้องการ และความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม

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

ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญมีใครบ้าง แต่ละกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้มีบทบาทอย่างไรต่อ

- การสร้างหลักสูตรและการดำเนินการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
- การเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของสถาบัน

กลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้มีส่วนช่วยและร่วมทำให้เกิดนวัตกรรมของสถาบันอย่างไร สถาบันมีข้อกำหนดที่สำคัญของเครือข่ายอุปทาน (supply-network) อะไรบ้าง

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 107 - 135

หมายเหตุ

หมายเหตุ P. 1 ก (1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ที่สำคัญ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่สถาบันนำมาสู่ตลาดเพื่อดึงให้ผู้เรียนเข้ามาเรียนรู้ และลูกค้ายุทธศาสตร์มาใช้บริการหรือมีส่วนในการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาศาสตร์หรือองค์ความรู้ กระบวนการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ต่อผู้เรียนและลูกค้ายุทธศาสตร์ของสถาบัน อาจเป็นการจัดให้โดยตรงหรือโดยผ่านคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ของสถาบันที่ไม่แสวงหาผลกำไร (รวมถึงสถาบันภาครัฐ) อาจหมายถึงโปรแกรม/แผนงาน โครงการหรือบริการต่าง ๆ



หมายเหตุ P. 1 ก (2) หากสถาบันมีการกำหนดเจตจำนงและพันธกิจ ควรอธิบายถึงสิ่งเหล่านั้นในการตอบคำถาม บางสถาบันอาจระบุพันธกิจและเจตจำนง และบางสถาบันใช้คำเหล่านี้แทนกัน ในบางสถาบัน เจตจำนงหมายถึงเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ของสถาบัน สิ่งเหล่านี้มีบทบาทในการสร้างแรงบันดาลใจให้สถาบันและชี้้นำการกำหนดค่านิยม

หมายเหตุ P. 1 ก (2) ค่านิยมของสถาบันเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร คุณลักษณะอื่นของวัฒนธรรมองค์กร อาจรวมถึงความเชื่อและบรรทัดฐานร่วมกัน (Shared beliefs and norms) ซึ่งนำไปสู่ลักษณะเฉพาะของบรรยากาศแวดล้อมภายในสถาบัน

หมายเหตุ P. 1 ก (3) กลุ่มและประเภทของบุคลากรหรือคณาจารย์/พนักงาน (รวมถึงกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเจรจาสิทธิประโยชน์กับสถาบัน) อาจจัดแบ่งตามประเภทของการจ้างหรือสัญญาจ้าง สถานที่ปฏิบัติงาน (รวมทั้งการทำงานผ่านระบบออนไลน์) การทำงานนอกสถานที่ สภาวะแวดล้อมในการทำงาน นโยบายที่เอื้อต่อการดูแลครอบครัว หรือปัจจัยอื่น ๆ สำหรับสถาบันที่มีอาสาสมัครและพนักงานฝึกหัดที่ไม่ได้รับค่าจ้างมาช่วยทำงานให้สถาบัน ให้รวมกลุ่มเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรของสถาบันด้วย

หมายเหตุ P. 1 ก (5) ในเกณฑ์ EdPEx คำว่า “มาตรฐานด้านการศึกษา” อาจรวมถึงข้อกำหนดตามกฎหมาย หลักปฏิบัติ (Codes of conduct) และนโยบาย (policy guidance) ที่ใช้ทั่วไปในภาคส่วนการศึกษา ทั้งนี้ขึ้นกับพื้นที่ที่สถาบันดำเนินการอยู่ ซึ่งอาจมีกฎระเบียบข้อบังคับด้านสภาพแวดล้อม ที่ครอบคลุมถึงการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การควบคุมและการแลกเปลี่ยนคาร์บอนเครดิต รวมถึงการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

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

หมายเหตุ P. 1 ข (2) กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น อาจจัดกลุ่มตามความคาดหวัง พฤติกรรม ความนิยม หรือคุณลักษณะร่วมกัน ภายในแต่ละกลุ่มอาจมีการแบ่งย่อยเพิ่มเติมอีกตามความแตกต่าง ความเหมือน หรือทั้งสองอย่าง สำหรับส่วนตลาดอาจจำแนกตาม

- หลักสูตร วิจัย และบริการฯ หรือรูปแบบเฉพาะ
- วิธีการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ต่าง ๆ
- พื้นที่ทางภูมิศาสตร์ หรือ
- ปัจจัยอื่น ๆ ที่ได้ระบุไว้

หมายเหตุ P. 1 ข (2) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการด้านการปฏิบัติการ ผลักดันให้สถาบันตระหนักถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการหยุดชะงักของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ กระบวนการสนับสนุน และเครือข่ายอุปทาน รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากภัยพิบัติทางธรรมชาติและภาวะฉุกเฉินอื่น

หมายเหตุ P. 1 ข (3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ควรรวมถึงโรงเรียนหลักที่เตรียมความพร้อมของนักเรียนที่จะเข้ามาเรียนต่อในสถาบัน

หมายเหตุ P. 1 ข (3) เครือข่ายอุปทานของสถาบัน ประกอบด้วย หน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร และบริการฯ และการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ให้แก่ผู้เรียน และลูกค้ายุทธศาสตร์ ในบางสถาบัน หน่วยงาน/องค์กรเหล่านี้จะอยู่ในรูปแบบของห่วงโซ่ โดยที่หน่วยงานหนึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ส่งมอบให้อีกหน่วยงาน/องค์กรหนึ่งโดยตรง อย่างไรก็ตาม หน่วยงาน/องค์กรเหล่านี้มีโครงข่ายที่เชื่อมโยงและพึ่งพาซึ่งกันและกันมากขึ้นเรื่อย ๆ ไม่เพียงแต่เป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear relationships) เกณฑ์ใช้คำว่า “เครือข่ายอุปทาน” แทน “ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)” เพื่อชี้ให้เห็นถึงการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสถาบันและผู้ส่งมอบ

P. 2 สถานการณ์ของสถาบัน (Organizational Situation) : สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) ตำแหน่งในการแข่งขัน (Competitive Position)

ให้อธิบายขนาดและการเติบโตของสถาบัน เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรในธุรกิจหรือตลาดเดียวกัน คู่แข่งมีจำนวนเท่าไรและประเภทอะไรบ้าง

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันของสถาบัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร (*)

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

ระบุแหล่งที่มาที่สำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันในธุรกิจเดียวกัน รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญจากธุรกิจอื่น สถาบันมีข้อจำกัดอะไรบ้าง (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูล หรือข้อจำกัดในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้



ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ระบุความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement System)

ระบุระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการรวมถึงกระบวนการของสถาบัน สำหรับการประเมินผลและการปรับปรุงโครงการและกระบวนการของสถาบันที่สำคัญ

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 107 - 135

หมายเหตุ

หมายเหตุ P. 2 (ก) องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรต้องแข่งขันกับองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรอื่น และกับหน่วยงานอื่นที่ให้บริการคล้ายคลึงกัน เพื่อให้ได้แหล่งทุนสนับสนุนและอาสาสมัคร สมาชิกภาพ การเป็นที่รู้จักในชุมชนที่เหมาะสม และการได้รับความสนใจจากสื่อ

หมายเหตุ P. 2 (ข) ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ อาจเกี่ยวข้องกับด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคมและด้านบุคลากร ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ อาจสัมพันธ์กับผลิตภัณฑ์ การเงิน โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีอุบัติใหม่ (Emerging technology) การบูรณาการด้านดิจิทัล (Digital integration) ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ ชื่อเสียงของสถาบัน เช่น ความสำเร็จของผู้เรียน อัตราการสร้างนวัตกรรม ทำเลที่ตั้งและการเข้าถึงบริการได้โดยสะดวก และความสามารถในการสรรหาและรักษาบุคลากร

หมายเหตุ P. 2 (ค) ระบบการให้คะแนนของเกณฑ์ EdPEX (หน้า 77 - 87) พิจารณาการปรับปรุงผลการดำเนินการ ผ่านการเรียนรู้และการบูรณาการ ซึ่งเป็นมิติหนึ่งในการตรวจประเมินระดับพัฒนาการของแนวทางและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติของสถาบัน คำถามนี้ช่วยกำหนดบริบทโดยรวมของแนวทางที่ใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน แนวทางที่สถาบันใช้ควรสัมพันธ์กับความจำเป็นที่ต้องทำ/มี ของสถาบัน ทั้งนี้อาจรวมถึง PDSA การประเมินตนเองเพื่อขอการรับรอง การใช้ระบบ UK Professional Standards Framework (UKPSF) เพื่อพัฒนาการสอน การประเมินระดับคณะ สถาบัน จากองค์กรภายนอก เช่น World Federation for Medical Education (WFME), ASEAN University Network Quality Assurance (AUNQA), Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB), Accreditation Board for Engineering and Technology (ABET) รวมถึงเครื่องมือพัฒนาคุณภาพองค์กรอื่น เช่น การใช้ระบบ Lean Enterprise, Six Sigma, Story Board หรือเครื่องมือปรับปรุงอื่น ๆ