

# หน่วยงาน สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ

## ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์กร

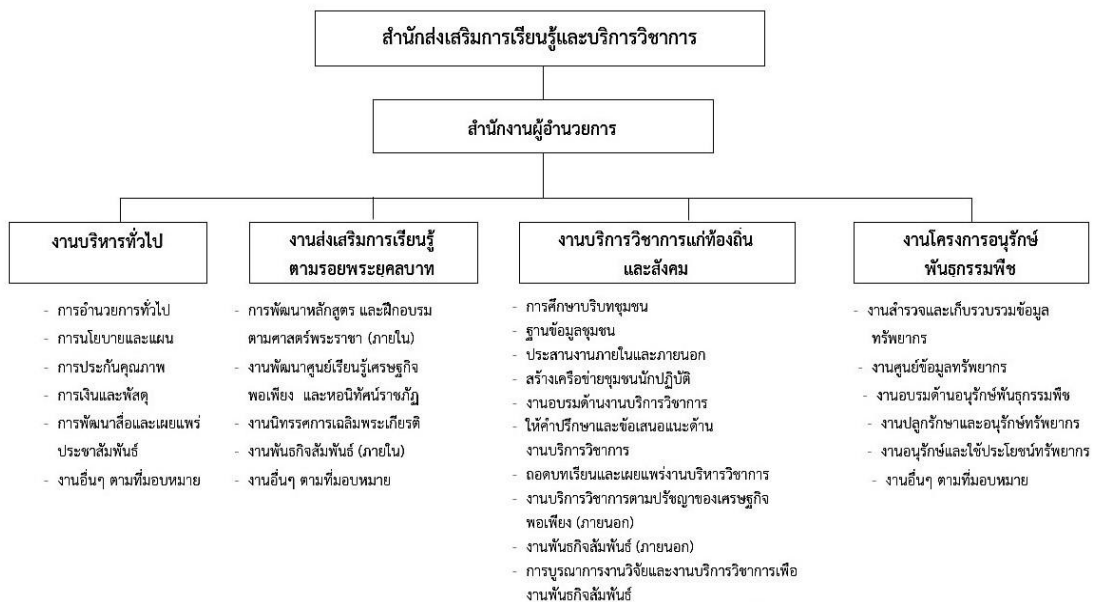
### คำอธิบายการตอบคำถาม

ให้คณะพิจารณาตอบคำถามของโครงร่างองค์กรตามเกณฑ์ EdPEx การตอบคำถามให้อธิบาย**บริบทที่สำคัญ**ของคณะ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละคำถาม โดยใช้วิธีการพรรณนาความใช้แผนภาพประกอบ หรือใช้ตารางตามความเหมาะสมในแต่ละคำถาม จำนวนไม่เกิน 10 หน้ากระดาษ A4 โดยใช้หัวข้อ ดังนี้

### P.1 ลักษณะองค์กร

#### ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

#### โครงสร้างองค์กร



สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ (สสร.) เป็นหน่วยงานเทียบเท่าระดับคณะ และส่วนราชการตามโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ที่ประกาศอย่างเป็นทางการในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2549 โดยสำนักฯ ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนให้คณะ สำนัก และศูนย์ต่างๆ ของมหาวิทยาลัย สำนักฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบายในการเป็นราชภัฏสู่การพัฒนาท้องถิ่น และดำเนินงานด้านพันธกิจสัมพันธ์ตามความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น หรือองค์กรเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการพัฒนาและมีความเข้มแข็งสามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีการจัดกิจกรรมบริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับนโยบาย และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนความต้องการของท้องถิ่นมีการจัดกิจกรรมบริการวิชาการดำเนินงานทั้งในรูปของการให้บริการโดยมหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณสนับสนุน และการดำเนินกิจกรรมโดยใช้แหล่งงบประมาณภายนอก ปัจจุบันมติสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้ประกาศการแบ่งส่วนราชการให้สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการออกเป็น 4 งานคือ

1. งานบริหารทั่วไป ได้แก่ งานอำนวยความสะดวก งานประกันเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) การเงินและพัสดุ การพัฒนาสื่อและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

2. งานส่งเสริมการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรและฝึกอบรมตามศาสตร์พระราชา งานพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 4 ฐานการเรียนรู้ คือฐานภูมิพลังแผ่นดิน ฐานอุทิศอาหารเพื่อชุมชน ฐานความมั่นคงด้านอาหาร ฐานวิถีไทยร่วมสมัย เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และศึกษาดูงานให้กับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย และงานนิทรรศการเฉลิมพระเกียรติ

3. งานบริการวิชาการแก่ท้องถิ่นและสังคม (งานพันธกิจสัมพันธ์) ได้แก่ งานศึกษาบริบทชุมชน งานฐานข้อมูลชุมชน งานสร้างเครือข่ายชุมชน งานพันธกิจสัมพันธ์เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนท้องถิ่น การบริการวิชาการแบบให้เปล่าเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่น และการบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้

4. งานโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช ได้แก่ งานสนองพระราชดำริ โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี งานสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูล งานศูนย์ข้อมูลทรัพยากร งานอบรมด้านอนุรักษ์พันธุกรรมพืช งานปลูกรักษาและอนุรักษ์ทรัพยากร และงานอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ทรัพยากร

### (1) หลักสูตร งานวิจัย และบริการวิชาการ

สสร.ได้ดำเนินงานการยกคุณภาพมาตรฐานชีวิตของชุมชนท้องถิ่น และพื้นที่ที่มีความเข้มแข็งและยั่งยืนได้คำนึงถึงเรื่องความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์ของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนางานพันธกิจสัมพันธ์ และถ่ายทอด เผยแพร่โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โดยมีกลยุทธ์ในการสร้างเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติจากภายในและภายนอก เพื่อร่วมกันศึกษาแก้ไขปัญหาของชุมชนท้องถิ่นและเสริมพลังให้ชุมชนท้องถิ่นสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญในการพัฒนาชุมชน และท้องถิ่น โดยการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและมีการดำเนินการวิเคราะห์ SWOT ก่อนการดำเนินงาน มีการดำเนินงานบริการวิชาการ 2 รูปแบบ ได้แก่ การบริการวิชาการแบบให้เปล่าเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่น และการบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้

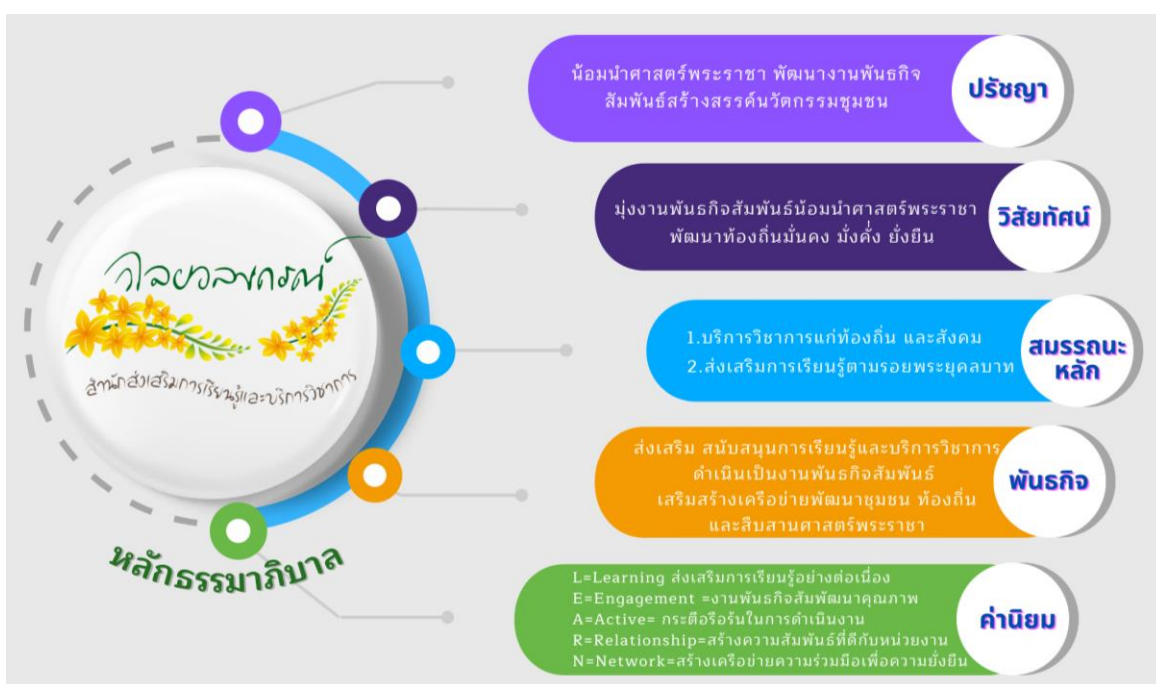
### ตารางแสดงหลักสูตร งานวิจัย และบริการวิชาการ

หลักสูตร งานวิจัย และบริการวิชาการ	กลไกการส่งมอบ	ความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร
1.การบริการวิชาการแบบให้เปล่าเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่น	- ดำเนินการบริการวิชาการที่สร้างประโยชน์ให้แก่ผู้รับบริการ ชุมชน สังคม ให้มีศักยภาพในการจัดการตนเอง -การถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชน โดยผู้ให้บริการวิชาการที่เชี่ยวชาญ สหสาขาวิชา และบุคลากรที่สนับสนุนและประสานงานด้านการให้บริการวิชาการ	ผลงานบริการวิชาการที่สร้างประโยชน์ให้แก่ผู้รับบริการ ชุมชน สังคม ให้มีศักยภาพในการจัดการตนเอง
2.การบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้	-สร้างผลงานบริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ -การบริหารจัดการโดย สสร.ในการกำหนดหลักเกณฑ์บริการวิชาการ	-รายได้จากการบริการวิชาการ

## (2) วิสัยทัศน์ และพันธกิจ จุดประสงค์ สมรรถนะหลัก

สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการมีปณิธานความมุ่งมั่นในการใช้หลักธรรมาภิบาลในการกำกับดูแลองค์กร ในการดำเนินงานและใช้การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะในการกำกับดูแลองค์กร (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) ทั้งนี้ ในการกำหนดปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร สมรรถนะหลัก และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ได้กำหนดตามพันธกิจและสอดคล้องกับมหาวิทยาลัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสำนัก เพื่อกำหนดทิศทางของสำนัก โดยสำนักฯได้มีการวางระบบการกำกับดูแลองค์กร โดยการประชุมคณะกรรมการผู้บริหารสำนัก อาจารย์ นักพัฒนา และบุคลากรเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อกำกับดูแลผลการดำเนินงานให้สำนักประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และใช้หลักธรรมาภิบาลในการกำกับดูแลองค์กร และมีการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะในการกำกับดูแลองค์กรผ่านระบบฐานข้อมูลออนไลน์ของสำนัก

นอกจากนี้ ในการดำเนินงานของสำนักฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หลัก ทั้งในส่วนของยุทธศาสตร์เชิงรุกและยุทธศาสตร์เชิงปรับกิจโดยตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การใช้ประโยชน์จากความรู้ได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักขององค์กร ความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในการดำเนินงาน ดังนี้



<p><b>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ถ้ามี)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.การสร้างนวัตกรรมสังคม หรือนวัตกรรมชุมชนที่สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกัน และลดความเหลื่อมล้ำของสังคมหรือชุมชน การให้บริการวิชาการแก่สังคม และชุมชนในพื้นที่เพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชน</li> <li>2. สร้างเครือข่ายความร่วมมืองานพันธกิจสัมพันธ์ และสืบสานศาสตร์พระราชฯในการพัฒนาชุมชน และท้องถิ่น</li> <li>3. สนองพระราชดำริโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ (มรวอ. - อพ.สธ.)</li> <li>4.มีแหล่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนานวัตกรรมสังคมหรือชุมชน ตามศาสตร์พระราชฯ</li> </ol>
---	--

### (3) บุคลากร

สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ มีวิธีการสรรหาบุคลากรหลายวิธีตามระเบียบของมหาวิทยาลัย เช่น การสอบคัดเลือก การสอบสัมภาษณ์ เป็นต้น เพื่อให้เหมาะสมและทันเวลาโดยคำนึงถึงความโปร่งใส เป็นธรรม ให้สามารถได้คนเก่ง คนดีตรงกับความต้องการของสำนักฯ และประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน รวม 2 ครั้ง/ปี ในรูปแบบคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ สำนักฯ มีการผลักดันนโยบายในการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและทักษะการทำงานที่เหมาะสม เป็นไปตามนโยบายด้านบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยได้เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานสนับสนุนให้บุคลากรได้ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะประสบการณ์ และส่งเสริมให้บุคลากรได้มีความก้าวหน้าในการทำงานตามระเบียบของมหาวิทยาลัย

#### ตารางที่ OP1-2 ประเภทของบุคลากรในสำนักฯ จำแนกตามอายุ และระดับการศึกษา

ประเภท	อายุงาน (คน)			ระดับการศึกษา			จำนวน (คน)
	<5ปี	5 – 10 ปี	(คน)	ต่ำกว่า ป.ตรี	ป.ตรี	สูงกว่า ป.ตรี	
ข้าราชการ			3			3	3
พนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ						7	7
พนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน	2	3	1	-	4	2	6
พนักงานราชการ	-	1	-	-	-	1	1
เจ้าหน้าที่ประจำตาม สัญญาจ้าง	-	-	-	-	1	-	1
ลูกจ้างชั่วคราว	6			6			6
รวม	8	4	4	6	5	13	24

สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ มีการกำกับติดตามกรอบอัตรากำลังข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา สายวิชาการและสายสนับสนุน และแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยมีการจัดทำรายงานผลการติดตาม 2 ครั้ง/ปี และรายงานต่อที่ประชุมสำนักฯ

นอกจากนี้ สำนักฯ ยังมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรสายสนับสนุนและสายวิชาการสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักฯ โดยมีแผนการดำเนินงานนโยบาย Happy Workplace โดยการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย เป็นแนวคิดหลักที่มุ่งการดำเนินงานกับกลุ่มเป้าหมายหลักคือ “คนทำงาน ในองค์กร” ที่ถือเป็นบุคคลสำคัญและเป็นกำลังหลักของทั้งครอบครัว องค์กร ชุมชน และสังคม การสร้างความสุขในที่ทำงาน นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กร มีความสุขในการทำงาน ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดกระบวนการทางความคิด ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความตึงเครียดจากการทำงาน สภาพแวดล้อม รวมทั้งลดความขัดแย้งภายในองค์กร ความสุขที่เกิดขึ้นจากการทำงานเปรียบเสมือนน้ำหล่อเลี้ยงให้พฤติกรรมคน

ปรับเปลี่ยนและพัฒนาในแนวโน้มที่ดีขึ้น สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการได้กำหนดกิจกรรมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรของสำนัก ตามนโยบายองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ของมหาวิทยาลัย และสำนักได้จัดทำ Happy learn office (สำนักที่มีความสุขพร้อมการเรียนรู้) โดยตามมติที่ประชุมสำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ ครั้งที่ 11/2564 วันที่ 22 ตุลาคม 2564 มีผลการพิจารณาและรับรองแผนการดำเนินงานนโยบาย Happy Workplace เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมอย่างเป็นระบบ เช่น กิจกรรม Happy Money, Happy travel, Happy Body, Happy Brain เป็นต้น

#### ตารางแสดงความผูกพัน ความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร

ประเด็น	ปัจจัยที่ส่งผล (เรียงตามลำดับความสำคัญ)	
	สายวิชาการ	สายสนับสนุน
ความผูกพัน	1.ด้านลักษณะงาน : เป็นที่เชื่อถือยอมรับ 2.ด้านลักษณะองค์กร : การมีส่วนร่วม 3.ด้านประสบการณ์จากการทำงาน : การเห็นความสำคัญของงาน	1.ด้านลักษณะสำคัญส่วนบุคคล : เพศ อายุ เงินเดือน ระดับการศึกษา 2.ด้านลักษณะงาน : ความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในอาชีพ
ความต้องการ	1.ความก้าวหน้าในสายวิชาการ 2. เงินเดือน 3. สวัสดิการ	1.ความก้าวหน้าในสายสนับสนุน 2. เงินเดือน 3. สวัสดิการ
ความคาดหวัง	1.ความมั่นคงในอาชีพ	ความมั่นคงในอาชีพ

#### ตารางแสดงสวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ และข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร

สวัสดิการ/สิทธิประโยชน์	ข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัย
1) ค่าตอบแทนอื่นๆ เช่น ค่าตอบแทนเงินประจำตำแหน่ง ค่าตอบแทน ปฏิบัติงานล่วงเวลาราชการ	1) การตรวจสุขภาพประจำปี
2) เงินสวัสดิการสงเคราะห์ต่างๆ เช่น ค่าพวงหรีด เงินยืม เงินช่วยเหลือผู้ประสบภัย	2) กิจกรรมกีฬาสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัย
3) ที่พักอาศัยสำหรับบุคลากร	3) การติดตั้งกล้องวงจรปิดระบบ CCTV ทุกอาคาร
4) รถราง รับ – ส่ง บุคลากรในเส้นทางที่พัก และที่ทำงาน	4) การรณรงค์ขับขี่ปลอดภัย
5) การส่งเสริมความก้าวหน้าและการพัฒนาของบุคลากร โดยนำผลการประเมินบุคลากรมาประกอบการพิจารณาขึ้นเงินเดือน เลื่อนระดับตำแหน่ง	5) การมีพนักงานรักษาความปลอดภัยประจำทุกอาคาร

#### (4) ลินทรัพย์

อาคารสถานที่	
	1. สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ 2. หอนิทรรศการรัษฎา ณ อาคารส่งเสริมการเรียนรู้ ชั้น 2 3. อาคารแสดงผลงานนักศึกษา 4. อาคารนิทรรศการโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ 5. อาคารศูนย์ประสานงานโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

	6. อาคารปฏิบัติการโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ 7. โรงเรือนอัจฉริยะ จำนวน 4 โรงเรือน 8. เล้าเป็ดเล้าไก่ จำนวน 2 หลัง 9. กระถ่อมไม้ไผ่ จำนวน 4 หลัง 10. ชุมนไม้ไผ่ จำนวน 5 ชุมน 11. โรงเรือนพืชเงินล้าน จำนวน 1 โรงเรือน 12. อาคารสถานที่/ที่ดินศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประมาณ 40 ไร่
สิ่งอำนวยความสะดวก	1. รถมอเตอร์ไซด์ขนส่งผลิตภัณฑ์ภายในสำนัก 2. ตู้เย็น จำนวน 3 ตู้
เทคโนโลยี	-
อุปกรณ์/เครื่องมือ	1. คอมพิวเตอร์ จำนวน 14 เครื่อง 2. ทีวี จำนวน 2 เครื่อง 3. โน้ตบุค จำนวน 6 เครื่อง
แหล่งเรียนรู้	แหล่งเรียนรู้ จำนวน 4 แห่ง ดังนี้ <b>ฐานที่ 1 ภูมิพลังแผ่นดิน</b> 1. พระราชประวัติของรัชกาลที่ 9 2. พระอัจฉริยภาพของรัชกาลที่ 9 3. พระราชกรณียกิจสำคัญของรัชกาลที่ 9 การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ / ”จากนภา ผ่านภูผา สู่มหานคร” 4. หลักการทรงงานแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง/ 5. พระราชประวัติ สมเด็จพระราชปิตุจฉา เจ้าฟ้าวไลยอลงกรณ์ <b>ฐานที่ 2 อุทกธารอาหารเพื่อชุมชน</b> 1. พืช ผัก อาหาร ริมน้ำ 2. เลี้ยงปลาด้วยอาหารธรรมชาติ 3. เครื่องมือจับปลาพื้นบ้าน 4. การรักษาคุณภาพน้ำในชุมชน <b>ฐานที่ 3 ความมั่นคงด้านอาหาร</b> 1. “โคก-หนอง-นา” โมเดล 2. เกษตรคนเมือง 3. โรงเรือนเห็ดอัจฉริยะ 4. การจัดการสวนหย่อมกินได้ 5. การปรับปรุงดินเพื่อผลิตพืช 6. การเลี้ยงปลาในระบบน้ำหมุนเวียน 6. การผลิตอาหารปลา <b>ฐานที่ 4 วิถีไทยร่วมสมัย</b> 1. วิถีชาวนา 2. เกษตรปลอดภัย 3. บ้านชีวิวิถี อยู่อย่างพอเพียง 4. วิถีชาวสวนริมน้ำ 5. การอนุรักษ์พันธุไม้พื้นเมือง 6. ผลิตภัณฑ์ครัวเรือนพื้นฐาน

#### (5) ภาวะเทียบข้อบังคับ

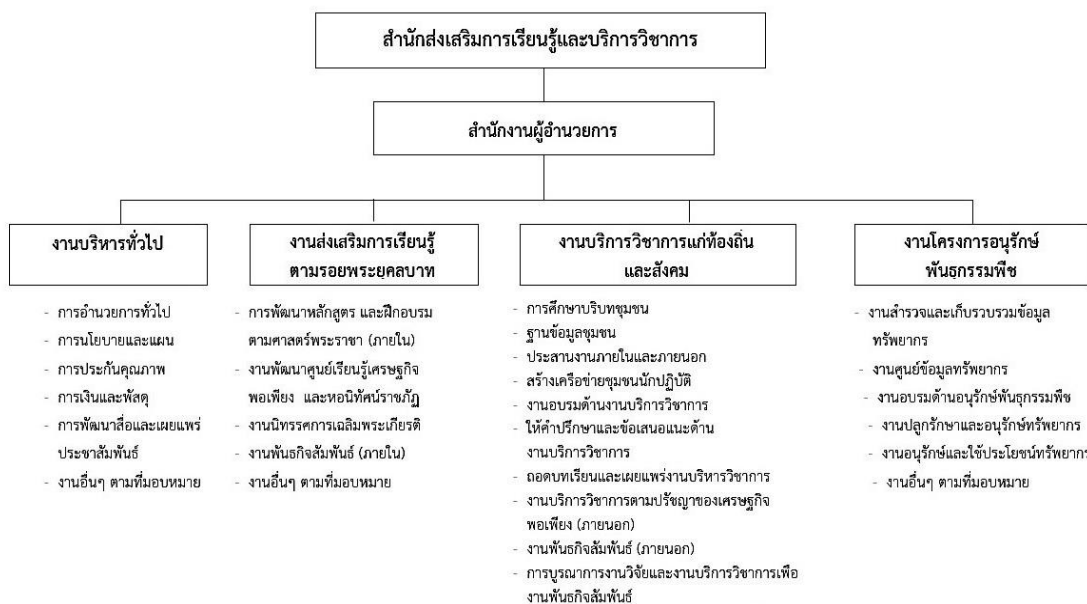
สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ ให้ความสำคัญกับภาวะเทียบข้อบังคับในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รวมถึงกฎหมาย ภาวะเทียบ ข้อบังคับรวมทั้งมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบทางลบต่อสังคม รวมทั้งผลกระทบต่อสำนัก โดยมีการระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบจากการดำเนินงานตามพันธกิจของสำนัก

โดยให้แต่ละงานที่เป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการหลักต่าง ๆ เป็นผู้ดำเนินการจัดทำแผนป้องกันความเสี่ยง และมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่องภายใต้งานนโยบายและแผน

หมวด	กฎระเบียบข้อบังคับ
1. การบริการวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระเบียบการเบิกจ่ายเงินรายได้มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561</li> <li>- พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560</li> </ul>
2. การบริหารจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540</li> <li>- พ.ร.บ.จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560</li> <li>- พ.ร.บ.อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2564</li> <li>- พ.ร.บ.การส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน พ.ศ. 2560</li> <li>- กฎกระทรวงด้านความปลอดภัย เกี่ยวกับการป้องกันและระงับอัคคีภัย พ.ศ. 2555</li> <li>- พ.ร.บ.กักพืช พ.ศ. 2507 แก้ไขเพิ่มเติมโดย พ.ร.บ.กักพืช (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542</li> <li>- ระเบียบการเบิกจ่ายเงินรายได้มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561</li> <li>- พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2563</li> </ul>

## ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

### (6) โครงสร้างและระบบธรรมาภิบาล



สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการมีส่วนงาน 4 งาน คือ

1. งานบริการทั่วไป 2. งานส่งเสริมการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท 3. งานบริการวิชาการแก่ท้องถิ่นและสังคม 4. งานโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช และสำนักใช้หลักธรรมาภิบาลในการกำกับดูแลองค์กรโดยมีแนวทางในการกำกับดูแลผลการดำเนินงานให้สำนักประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนี้

(1) การประเมินระบบการบริหารงานโดยใช้แบบประเมินระบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล สอบถามบุคลากรทุกระดับและรายงานผลการประเมินต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานของสำนัก

(2) ผู้บริหารสำนักใช้หลักการกระจายอำนาจ โดยมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับรองผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ กำกับดูแลการดำเนินงานของงานต่าง ๆ และรายงานในที่ประชุมผู้บริหารสำนักเพื่อรับทราบและพิจารณาในกรณีที่มีการดำเนินงานมีอุปสรรค หรือปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายในเวลาที่กำหนดได้

(3) ทางด้านงบประมาณและการเงินผู้บริหารสำนักได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการนโยบายแผนฯ กำกับดูแลและกำหนดให้มีการรายงานสถานะงบประมาณและการเงินของสำนักทุกเดือนในที่ประชุมคณะกรรมการประจำส่วนงานสำนักนอกจากนี้ ยังมีคณะกรรมการตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยเข้ามาตรวจสอบด้านงบประมาณและการเงินของสำนักเป็นประจำทุกปี

(4) สร้างความโปร่งใสในการดำเนินการโดยเปิดช่องทางในการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ให้กับผู้ใช้บริการสำนักทั้งอาจารย์ บุคลากร นักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหากมีประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการคำชี้แจง การแก้ไขหรือปรับปรุง ทีมบริหารจะดำเนินการตามแนวทางการกำกับดูแลองค์กรที่กำหนดไว้

(5) มีการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะในการกำกับดูแลองค์กร (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) โดยตัวชี้วัดที่ 9 การเปิดเผยข้อมูล ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัดย่อย (33 ข้อมูล) ผ่านเว็บไซต์สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ



## โครงสร้างสำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ผศ.ดร.สุพจน์ ทรายแก้ว

รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
รศ.ดร.นฤมล รัตนันท์

ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ  
ผศ.เศกพร ต้นศรีประภาศิริ

หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการสำนัก  
ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ  
นางสาวรัชนิกร พลเยี่ยม

รองผู้อำนวยการสำนัก  
ผศ.อัจฉิมา มั่นทน

- การพัฒนาหลักสูตร และฝึกอบรมตามศาสตร์พระราชา
- งานพัฒนาศูนย์เรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหอนิทรรศน์
- งานนิทรรศการเฉลิมพระเกียรติ
- งานพันธกิจสัมพันธ์ (ภายใน)

รองผู้อำนวยการสำนัก  
อาจารย์ ดร.วริรัตน์ สัมพัทธ์พงศ์

- การศึกษาบริบทชุมชน
- ฐานข้อมูลชุมชน
- ประสานงานภายในและภายนอก
- สร้างเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ
- งานอบรมดำเนินงานบริการวิชาการ
- ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะด้านงานบริการวิชาการ
- ถอดบทเรียนและเผยแพร่งานบริการวิชาการ
- งานบริการวิชาการตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- งานพันธกิจสัมพันธ์ (ภายนอก)
- การบูรณาการงานวิจัยและงานบริการวิชาการเพื่องานพันธกิจสัมพันธ์

รองผู้อำนวยการสำนัก  
อาจารย์ ดร.มัทนภรณ์ ใหม่คามิ

- งานสำรวจและเก็บรวบรวมข้อมูลทรัพยากร
- งานศูนย์ข้อมูลทรัพยากร
- งานอบรมด้านอนุรักษ์พันธุกรรมพืช
- งานปลูกรักษาและอนุรักษ์ทรัพยากร
- งานอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ทรัพยากร

### (7) ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มต่างๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
1. ประชาชนทั่วไป	ได้รับการช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีกิจกรรมที่ช่วยเหลือให้ความรู้ สร้างอาชีพ และแก้ปัญหาของชุมชน
1. ประชาชนในชุมชนที่มหาวิทยาลัยเข้าไปพัฒนา	มีกิจกรรมที่ช่วยเหลือให้ความรู้ สร้างอาชีพ และแก้ปัญหาของชุมชน
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	มีกิจกรรมที่ช่วยเหลือให้ความรู้ สร้างอาชีพ และแก้ปัญหาของชุมชน
3. ครู/อาจารย์	มีกิจกรรมให้ความรู้ และสนับสนุนการเรียนการสอน
4. นักเรียน/นักศึกษา	มีกิจกรรมให้ความรู้ สร้างอาชีพและพัฒนาศักยภาพ

### ตารางแสดงความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มต่างๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พันธกิจ	ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มต่างๆ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ
ด้านการบริการวิชาการ	ส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	มีกิจกรรมที่ช่วยเหลือให้ความรู้ สร้างอาชีพ และแก้ปัญหาของชุมชน	การจัดการที่ช่วยแก้ปัญหาเพื่อยกระดับชุมชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ มีการประชุมระดมความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อการวางแผนการดำเนินงาน ทบทวนกระบวนการทำงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหาร อาจารย์นักพัฒนาและบุคลากรภายในสำนักอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีข้อมูลบริการการศึกษาอื่นๆ ให้แก่ผู้ใช้บริการ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ เพื่อเตรียมความพร้อมและการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น สำนักฯ ดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ผ่าน ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร นักเรียน นักศึกษาและประชาชนทั่วไป รวมถึงการร่วมกิจกรรมร่วมกับชุมชนท้องถิ่น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ และผูกพันโดยยึดหลักที่ว่าสำนัก คือส่วนหนึ่งของชุมชนท้องถิ่น มีการประชุมกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกับผู้ใช้บริการ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ข้อมูลจากการรายงานผลการสำรวจความต้องการ หรือความคาดหวังผู้ใช้บริการ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวางแผนกำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ ร่วมรับผิดชอบดำเนินกิจกรรม เมื่อสิ้นสุดกิจกรรมมีการวัดประเมินผล ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ และนำผลการวิเคราะห์ไปสู่การวางแผนปรับปรุง/พัฒนากระบวนการสร้างความผูกพัน สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการมีวิธีการสร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่น โดยเข้าพบหน่วยงานราชการ และผู้นำชุมชน ลงพื้นที่สำรวจกลุ่มประชาชนเป้าหมายตามคำแนะนำของผู้นำชุมชน และมีผู้จัดการพื้นที่ (Area Manager) ในการดูแลรับผิดชอบพื้นที่ที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย

### (8) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริการวิชาการเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ที่จะประสานความร่วมมือทางด้านบริการวิชาการ เพื่อพัฒนาท้องถิ่นกับหน่วยงานเครือข่ายจึงเห็นควรทำความตกลงร่วมมือในการดำเนินกิจกรรม และได้ทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการให้ไว้แก่กัน ดังนี้

1. บันทึกความร่วมมือระหว่างสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) สำนักงานภาคกรุงเทพฯ ปริมณฑล และตะวันออก กับสมาคมสภาองค์กรชุมชนคนปทุมธานี กับมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ปี 2561-2564 (4 ปี)
2. บันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับจังหวัดปทุมธานี ปี 2561-2564 (4 ปี)
3. บันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับพัฒนาจังหวัดปทุมธานีและสระแก้ว ปี 2562 - 2564
4. บันทึกข้อตกลงความร่วมมือวิจัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (วว.) ปี 2562-2566
5. บันทึกข้อตกลงในการจัดการอบรมสำหรับผู้เข้ารับใบอนุญาตขับรถและผู้ขอต่ออายุใบอนุญาตขับรถตามกฎหมายว่าด้วยรถยนต์ จังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ปี 2563

**ตารางแสดงคู่ความร่วมมือ/ผู้ส่งมอบและบทบาทต่อองค์กร**

พันธกิจ	คู่ความร่วมมือ/ ผู้ส่งมอบ	บทบาทและความสำคัญต่อ องค์กร	ข้อกำหนดที่สำคัญ
ด้านการบริการวิชาการ	1.สำนักงานภาคกรุงเทพฯ ปริมณฑล และตะวันออก กับสมาคมสภาองค์กรชุมชนคนปทุมธานี กับ	ร่วมกันลงพื้นที่ในการส่งเสริม สนับสนุนการสำรวจข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล	เพื่อยกระดับงานบริการ วิชาการสู่งานวิจัยชุมชน
	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์	สังเคราะห์ข้อมูลสู่การดำเนินการ แก้ไขปัญหาาร่วมกันของคนในชุมชน	
	จังหวัดปทุมธานี	ประสานงานเพื่อกิจกรรมร่วม พัฒนาด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมเชิงพื้นที่ในระดับจังหวัด	ประสานความร่วมมือทาง วิชาการ
	สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม	ร่วมมือกันจัดทำแผนการพัฒนา พื้นที่เป้าหมายที่มหาวิทยาลัย ราชภัฏกลุ่ม ศรีอยุธยารับผิดชอบ	ประสานความร่วมมือ เทคโนโลยีระหว่างคณาจารย์ นักวิจัยและเกษตรกร วิชาทกิจชุมชน และ ผู้ประกอบการ OTOP และ SMEs
	สำนักงานขนส่งจังหวัดปทุมธานี	ดำเนินการจัดอบรมสำหรับผู้ขอรับใบอนุญาตขับรถหรือขอต่อใบอนุญาตขับรถตามกฎหมายว่าด้วยรถยนต์ส่วนบุคคล และรถจักรยานยนต์	1.หลักสูตรการอบรมสำหรับผู้ขอรับใบอนุญาตขับรถ จำนวน 5 ชั่วโมง 2. หลักสูตรการอบรมสำหรับผู้ขอต่อใบอนุญาตขับรถ จำนวน 1 ชั่วโมง

P.2 สภาพการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) ลำดับในการแข่งขัน -

(10) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ใช้สร้างโอกาสในการแข่งขัน -

(11) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ตัวชี้วัดที่ต้องการเทียบ	ผลการดำเนินงานของ สสร.			ผลการดำเนินงานของคู่แข่ง		
	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	มรภ.อุดรธานี		
	2562	2563	2564	2562	2563	2564
โครงการ U2T						
จำนวนนวัตกรรมที่สร้าง คุณค่า	25 ผลงาน	31 ผลงาน				

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

(12) ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านหลักสูตรและบริการ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากร

การได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์
	<b>พันธกิจ</b>	
	<input type="checkbox"/> สนับสนุนงานพันธกิจสัมพันธ์	
	<input type="checkbox"/> พัฒนาแหล่งเรียนรู้	
	<b>การปฏิบัติการ</b>	
	<input type="checkbox"/> ให้บริการวิชาการแก่สังคมที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อแก้ปัญหาตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นเป็นหลัก	เพื่อสร้างบริการด้านวิชาการมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อแก้ปัญหา ตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นเป็นหลัก
	<b>ทรัพยากรบุคคล</b>	
	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบันฯ

## อธิบายการเขียนโครงสร้างองค์กร

### คำอธิบายการตอบคำถาม

#### P.1 ลักษณะองค์กร

##### ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

##### (9) หลักสูตร และบริการ

สถาบันมีหลักสูตร และบริการที่สำคัญอะไรบ้าง ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละหลักสูตร และบริการที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันคืออะไร สถาบันใช้วิธีการอย่างไร ในการจัดหลักสูตร และบริการต่างๆ

##### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

- “หลักสูตร และบริการ” หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่สถาบันนำเข้าสู่ตลาดเพื่อดึงให้ผู้เรียนเข้ามาเรียนรู้ และลูกค้ากลุ่มอื่นมาใช้บริการหรือมีส่วนในการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาศาสตร์ หรือองค์ความรู้ กระบวนการจัดหลักสูตรและบริการต่อผู้เรียนของสถาบันอาจเป็นการจัดให้โดยตรง หรือโดยผ่านคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- วิธีการตรวจสอบความถูกต้อง และความครอบคลุมของการกำหนดผลิตภัณฑ์หลักสามารถทำได้โดยเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ที่กำหนดกับพันธกิจขององค์การว่าสอดคล้องกันหรือไม่ อาทิ ผลิตภัณฑ์นี้มาจากพันธกิจในข้อใด
- ผลิตภัณฑ์ของคณะอาจกำหนดเป็น 3 ด้าน คือ 1) หลักสูตร 2) การวิจัย และ 3) การบริการวิชาการ ทั้งนี้การบริการวิชาการอาจจำแนกเป็นการบริการวิชาการที่แสวงหารายได้ และการบริการวิชาการที่รับใช้สังคม เพื่อนำไปสู่กำหนดลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ และการออกแบบกระบวนการ หรืออาจกำหนดผลิตภัณฑ์เป็น 2 ด้าน คือ 1) หลักสูตร และ 2) การบริการวิชาการ สำหรับกระบวนการวิจัยอาจกำหนดเป็นกระบวนการสนับสนุน
- ควรอธิบายวิธีการจัดหลักสูตร และการบริการต่างๆ อาทิ คณะที่เป็นส่วนงานที่มีพันธกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ ดังนั้น 1) การจัดการเรียนการสอน : ควรอธิบายวิธีการจัดการเรียนการสอน การออกแบบหลักสูตร การส่งเสริมสนับสนุนนักศึกษา (ทั้งนี้ หากหลักสูตรได้การรับรองตามมาตรฐานระดับสากล สาขาวิชาชีพ ควรระบุว่าหลักสูตรที่ได้มาตรฐานผ่านการรับรองโดยสถาบันใด และเป็นแห่งเดียวในประเทศหรือไม่อย่างไร) 2) การวิจัย : ควรอธิบายการสนับสนุนด้านแหล่งทุนวิจัยภายในและภายนอก วิธีการสร้างผลงานวิจัยที่เป็นจุดเด่น เหนือกว่าคู่แข่ง/คู่เทียบ และ 3) การบริการวิชาการ ควรอธิบายวิธีการให้บริการวิชาการที่สะท้อนความเป็นคณะทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ และควรแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานจะนำไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดในแต่ละด้านอย่างไร (สำหรับสถาบัน/สำนัก ที่มีพันธกิจหลักในด้านการให้บริการ จึงควรอธิบายลักษณะ วิธีการของงานบริการที่สำคัญตามพันธกิจของหน่วยงาน)

##### (10) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม

พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบันที่ได้ประกาศไว้คืออะไร สมรรถนะหลักของสถาบันคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของสถาบัน

### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

- การกำหนดวิสัยทัศน์ของส่วนงาน ควรกำหนดเป้าหมาย และมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน ทั้งนี้ ควรวัดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากส่วนงานส่งมอบ Outcome ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- พันธกิจ ควรเขียนจากกฎหมาย กฎระเบียบหรือข้อกำหนดในการจัดตั้งส่วนงาน และควรเขียนเป็นกริยาที่บอกการกระทำ พันธกิจและภารกิจมีความหมายแตกต่างกัน พันธกิจหมายถึงหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการในภาพรวมของส่วนงาน ส่วนภารกิจหมายถึงหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการในระดับฝ่ายหรืองาน ทั้งนี้ หากพันธกิจที่กำหนดเดิมไม่สอดคล้องกับพันธกิจที่ดำเนินการในปัจจุบัน ให้รายงานพันธกิจเดิมและพันธกิจที่เพิ่มขึ้นใหม่ทั้งสองส่วน
- ควรกำหนดค่านิยมองค์กรที่มีความสอดคล้องกับค่านิยมของเกณฑ์ TQA/EdPEx และมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นหลักการที่ชี้นำพฤติกรรมที่หล่อหลอมวิถีทางที่ส่วนงานและบุคลากรพึงปฏิบัติ ปรับพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ของส่วนงาน และการขับเคลื่อนส่วนงานจาก Good to Great Organization และมีจำนวนพฤติกรรมที่กำหนดไม่มากเกินไป ทั้งนี้ ค่านิยมควรสะท้อนไปยังหมวดอื่นๆ ด้วย โดยเน้นการอธิบายว่านำค่านิยมที่กำหนดไปใช้ประโยชน์อย่างไร
- ควรระบุสมรรถนะหลักของส่วนงาน สมรรถนะหลัก หมายถึง เรื่องที่ส่วนงานมีความชำนาญที่สุด สมรรถนะหลักเป็นขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญซึ่งเป็นแกนหลักในการทำให้บรรลุพันธกิจและสร้างรายได้เปรียบในตลาดหรือสภาพแวดล้อมด้านการบริการ สมรรถนะหลักมักเป็นสิ่งที่คู่แข่ง หรือผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือจะลอกเลียนแบบได้ยาก และในหลายๆ กรณีทำให้ส่วนงานคงความได้เปรียบในการแข่งขัน การกำหนดสมรรถนะหลักควรพิจารณาจากวิสัยทัศน์ว่าเราจะเดินเป็นเลิศด้านไหน ฉะนั้น สมรรถนะหลักควรถอดมาจากวิสัยทัศน์ใน Key word ต่างๆ และควรครอบคลุมทุกด้านในวิสัยทัศน์

### (11) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็นอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ เกี่ยวกับองค์ประกอบของบุคลากรหรือความต้องการบุคลากรหรือไม่

- สถาบันจำแนกบุคลากรหรือคณาจารย์/พนักงานเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง
- ข้อกำหนดด้านคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์/พนักงานในแต่ละกลุ่มแต่ละประเภทมีอะไรบ้าง
- มีองค์ประกอบสำคัญอะไรที่ทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง เพื่อให้ส่วนงานบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ บุคลากรและภาระงานในส่วนงานมีความหลากหลายอย่างไร กลุ่มที่จัดตั้งให้ทำหน้าที่ต่อตรงกับส่วนงานคืออะไร ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่สำคัญของส่วนงานคืออะไร

### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

- การรายงานลักษณะโดยรวมของบุคลากร ควรเขียนให้กระชับ ชัดเจน และเป็นสิ่งที่ต้องการนำเสนอ ซึ่งควรมีผลต่อการดำเนินงานหรือสมรรถนะหลักของสถาบัน โดยควรอธิบายความ

เก่งของคนในองค์กร และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์  
ของส่วนงานอย่างไร

- ควรรายงานปัจจัยที่สร้างความผูกพันของบุคลากรที่จะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์
- ควรเพิ่มข้อกำหนดพิเศษในการดูแลความปลอดภัยของบุคลากรที่มีความเสี่ยงในการดำเนินงาน อาทิ นักวิจัยให้ห้องปฏิบัติการ เป็นต้น
- ในสถาบันการศึกษา กลุ่มและประเภทของบุคลากร หรือคณาจารย์/พนักงาน (รวมถึงหน่วยงานที่ทำหน้าที่สำรอง) อาจจัดแบ่งตามประเภทของการจ้าง หรือสายการบังคับบัญชาตามที่ปรากฏในสัญญาว่าจ้าง สถานที่ปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การนำมาใช้ ซึ่งนโยบายบางอย่างเพื่อส่งเสริมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันหรือปัจจัยอื่นๆ
- ส่วนงานที่อาศัยอาสาสมัครหรือบุคลากรช่วยปฏิบัติงานในการทำให้งานของส่วนงานบรรลุผล ควรรวมอาสาสมัครเหล่านี้ เข้าเป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรของส่วนงานด้วย

#### ข้อสังเกต

- การ segment บุคลากรสายวิชาการ โดยรายงานคุณวุฒิ ตำแหน่งทางวิชาการ หรือแบ่งตามภาควิชา หากไม่ได้ใช้ประโยชน์หรือไม่ได้มีสิทธิประโยชน์หรือการดูแลที่แตกต่างกัน อาจจะไม่จำเป็นต้องรายงานข้อมูลในรายละเอียดมากนัก
- ข้อกำหนดด้านคุณวุฒิทางการศึกษาของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม ข้อกำหนดด้านสุขภาพความปลอดภัย หรือองค์กรที่ทำหน้าที่สำรอง หากไม่มีไม่ต้องรายงาน

#### (12) ลินทรัพย์

ส่วนงานมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญอะไรบ้าง

##### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

- ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญควรเขียนอธิบายสิ่งที่สำคัญต่อการดำเนินงานของส่วนงานเท่านั้น อาทิ สถาบันวิจัย มีเครื่องมือวิจัยที่สำคัญอะไรบ้าง หรือคณะมีสิ่งสนับสนุนด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ที่จะสร้างความโดดเด่นกว่าสถาบันการศึกษาอื่นๆ อะไรบ้าง สอดคล้องกับการบรรลุวิสัยทัศน์อย่างไร หรือการระบุทรัพย์สินทางปัญญาที่ส่งเสริมการบรรลุหรือสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งนี้ อาจเพิ่มฐานข้อมูลของคณะที่เอื้อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ เป็นต้น ควรระบุปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการผลิต และควรเพิ่มความรู้ ความชำนาญ ขององค์กรด้วย

#### (13) กฎระเบียบข้อบังคับ

ส่วนงานดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับอะไรบ้าง กฎระเบียบข้อบังคับด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับรองมาตรฐาน/วิทยฐานะ การรับรองคุณสมบัติหรือการขึ้นทะเบียน มาตรฐานการศึกษา และกฎระเบียบข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และด้านหลักสูตรและบริการ ที่บังคับใช้กับส่วนงานมีอะไรบ้าง

### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

- ระเบียบข้อบังคับ ควรรายงานเฉพาะที่สำคัญ และมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ทั้งนี้ กฎระเบียบที่รับทราบโดยทั่วไปไม่จำเป็นต้องรายงาน อาจพิจารณานำเสนอเป็นตาราง โดยเชื่อมโยงกฎระเบียบกับการดำเนินงานในแต่ละด้าน
- ในสถาบันการศึกษา อาจครอบคลุมถึงข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับรองมาตรฐาน/วิทยฐานะ การรับรองคุณสมบัติหรือการขึ้นทะเบียนมาตรฐานการศึกษา การรับรองหลักสูตรหรือเกณฑ์มาตรฐานการรับรองหลักสูตรและกฎระเบียบข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และด้านหลักสูตรและบริการที่บังคับใช้กับสถาบัน

### ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

#### (14) โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างและการกำกับดูแลของส่วนงานมีลักษณะอย่างไร และความสัมพันธ์เชิงการรายงานระหว่างสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน/คณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ผู้บริหารระดับสูง และองค์กรแม่มีลักษณะเช่นใด

### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

- โครงสร้างองค์กร ควรนำเสนอในรูปแบบภูมิเพื่อความชัดเจน และแสดงถึงโครงสร้างการกำกับดูแลของส่วนงานด้วย เพื่อแสดงถึงธรรมาภิบาลขององค์กร โดยพิจารณาจากการรายงานกฎระเบียบข้อบังคับที่รายงานในข้อ 5 ว่ามีองค์กรใดบ้างที่กำกับดูแล

#### (15) ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนงานมีอะไรบ้าง กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรบ้างต่อหลักสูตร และการบริการสนับสนุนต่อผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และการปฏิบัติการความต้องการและความคาดหวังของส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร

### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

- ควรกำหนดกลุ่มลูกค้ำ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามผลิตภัณฑ์ขององค์กรเพื่อความชัดเจนและเพิ่มความต้องการหรือความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม พร้อมวิธีการได้มาซึ่งอาจดำเนินการในรูปแบบของการศึกษาวิจัย
- กลุ่มลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรเป็นกลุ่มลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก และควรระบุด้วยว่าแต่ละกลุ่มเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และกระบวนการหลักอย่างไร
- ควรเรียงลำดับความสำคัญของลูกค้ำ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรายงานความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มแยกออกจากกัน
- ในสถาบันการศึกษา คำว่า ลูกค้ำ รวมถึงผู้ใช้หรือผู้ที่มีแนวโน้มจะมาใช้หลักสูตรและบริการ ซึ่งเป็นผู้ใช้โดยตรง (ผู้เรียนและอาจารย์รวมถึงผู้ปกครอง) รวมถึงกลุ่มบุคคลอื่นๆ ที่นำหลักสูตรและบริการไปใช้หรือเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้
- เกณฑ์ EdPEx กล่าวถึงลูกค้ำในความหมายอย่างกว้างๆ ซึ่งหมายถึง ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นของสถาบันคู่แข่ง ความเป็นเลิศที่



มุ่งเน้นผู้เรียน ซึ่งเป็นค่านิยมของเกณฑ์ EdPEX ต้องถูกฝังลึกอยู่ในความเชื่อและการประพฤติปฏิบัติของสถาบันที่มีผลการดำเนินการที่โดดเด่น การมุ่งเน้นผู้เรียนจึงมีผลกระทบและควรบูรณาการเข้ากับทิศทางกลยุทธ์ ระบบงาน กระบวนการ และผลลัพธ์ของการดำเนินการ

- กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น อาจจัดแบ่งตามปัจจัยร่วมของความคาดหวัง พฤติกรรม ความชอบ หรือลักษณะของกลุ่มภายในแต่ละกลุ่ม อาจมีการจำแนกเป็นลูกค้ากลุ่มย่อยลงไปอีกตามความแตกต่างและความเหมือนภายในกลุ่มเดียวกัน
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEX หมายถึง กลุ่มต่างๆ ที่ได้ผลกระทบหรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของสถาบัน ตัวอย่าง ได้แก่ ลูกค้า ผู้ปกครอง/สมาคมผู้ปกครอง บุคลากร คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คณะกรรมการกำกับดูแลสถาบันในด้านต่างๆ ศิษย์เก่า นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่นๆ องค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลระเบียบ องค์กรที่ให้เงินทุนสนับสนุน ผู้เสียภาษี ผู้กำหนดนโยบาย ผู้ส่งมอบ ชุมชนในท้องถิ่น ชุมชนวิชาการ/วิชาชีพ
- การกำหนดส่วนตลาดของสถาบันการศึกษา อาจแบ่งย่อยตามหลักสูตร บริการ หรือคุณลักษณะ ช่องทางการเผยแพร่ เขตพื้นที่ หรือปัจจัยอื่น
- ความต้องการของกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาดของสถาบัน อาจรวมถึงเรื่องที่พัก/การอำนวยความสะดวกที่จัดให้เฉพาะกลุ่ม หลักสูตรที่ออกแบบเฉพาะให้เหมาะกับความต้องการ ความปลอดภัย ระบบรักษาความปลอดภัย ขนาดชั้นเรียนที่เล็กลง การบริการด้วยภาษาที่หลากหลาย ข้อกำหนดสำหรับปริญญาที่เหมาะสมกับผู้รับบริการ การให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้เรียน หลักสูตรเสริมพิเศษสำหรับผู้เรียนที่กลับมาเรียนภายหลังการลาออก กลางคัน การบริการเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการศึกษา/การลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหารจัดการ การสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์และการศึกษาทางไกล ความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจรวมถึงพฤติกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และการให้บริการชุมชน

### ข้อสังเกต

- ลูกค้า ควรระบุให้ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง เพื่อที่จะสามารถเสาะหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และควรรายงานความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เฉพาะเจาะจง เพื่อสามารถนำไปใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังเหล่านั้น ทั้งนี้ การประเมินความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียน อาจประเมินได้หลากหลายวิธี อาทิ การประเมินโดยผู้สอน หรืออาจให้ความสำคัญในความต้องการความคาดหวังในกลุ่มของนายจ้าง ผู้ใช้บัณฑิต เพื่อส่งเสริมให้คณะเป็นสถาบันชั้นนำ
- กลุ่มลูกค้า ในโครงสร้างองค์กร กับ หมวด 3 และ หมวด 7 ควรสอดคล้องกัน อาจพิจารณาเพิ่มความจำเป็นของลูกค้าด้วยเพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าในหมวด 6
- ผู้ให้แหล่งทุน ควรกำหนดเป็นอะไร หากกำหนดเป็นลูกค้าต้องให้บริการและดำเนินการอย่างเข้มข้น หากกำหนดเป็นคู่ความร่วมมือ จะต้องสามารถกำกับดูแลได้ หรือกำหนดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรพิจารณาให้สอดคล้องกับพันธกิจหรือบริบทขององค์กร
- นักเรียน อาจกำหนดเป็นลูกค้าอนาคต เนื่องจากไม่ได้เป็นผู้รับบริการหลัก
- ศิษย์เก่าอาจพิจารณากำหนดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ มีผลลัพธ์ปรากฏในหมวด 7.1 หรือไม่

## (16) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญมีประเภทอะไรบ้าง กลุ่มต่างๆ เหล่านี้ มีบทบาทอย่างไรต่อ

ระบบงาน โดยเฉพาะการสร้างหลักสูตรและการดำเนินการของหลักสูตรและบริการ และการบริการสนับสนุนต่อผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

การส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนงาน

ส่วนงานมีกลไกที่สำคัญอะไรในการสื่อสารกับผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กลุ่มต่างๆ เหล่านี้ มีส่วนช่วยและร่วมทำให้เกิดนวัตกรรมของส่วนงานอย่างไร ส่วนงานมีข้อกำหนดที่สำคัญสำหรับห่วงโซ่อุปทานอะไรบ้าง

### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

การรายงานผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ ควรพิจารณาจากปัจจัยนำเข้าหลัก โดยเพิ่มความคาดหวังของส่วนงานที่มีต่อผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือด้วย

ควรจำแนกกลุ่มลูกค้ำและผู้ส่งมอบในส่วนของผู้ให้ทุนให้ชัดเจน เนื่องจากมีกลุ่มผู้ให้ทุนที่หลากหลาย ซึ่งการจำแนกควรจำแนกจากกระบวนการที่ติดต่อหรือการให้บริการกลุ่มผู้ให้ทุนเหล่านั้น

ควรเขียนว่าแต่ละกลุ่มสัมพันธ์กันอย่างไร และส่วนงานมีวิธีการใดในการสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งควรกำหนดระดับความสัมพันธ์และการสื่อสารในแต่ละระดับด้วย

ในสถาบันการศึกษา จะต้องอธิบายว่า ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญมีประเภทอะไรบ้าง กลุ่มต่างๆ เหล่านี้มีบทบาทอะไรในการส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนงาน ส่วนงานมีกลไกที่สำคัญอะไรในการสื่อสารกับผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กลุ่มต่างๆ เหล่านี้มีส่วนช่วยและร่วมทำให้เกิดนวัตกรรมของสถาบันอย่างไร ส่วนงานมีข้อกำหนดที่สำคัญสำหรับห่วงโซ่อุปทานอะไรบ้าง

กลไกการสื่อสาร ควรเป็นการสื่อสารสองทางในภาษาที่เข้าใจได้ และอาจกระทำในลักษณะการติดต่อโดยบุคคล e-mail, World Wide Web หรือโดยทางโทรศัพท์ กลไกเหล่านี้อาจเปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงความต้องการของตลาด ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของส่วนงาน

### ข้อสังเกต

พิจารณาผู้ส่งมอบให้ครอบคลุมทุกด้านตามพันธกิจ

ควรเพิ่มการอธิบายว่าผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือส่งเสริมให้ขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนงานให้เห็นว่าสถาบันอื่นได้อย่างไร อาทิ ส่วนงานร่วมมือกับบริษัทเอกชน บริษัทนั้นส่งให้เทคโนโลยี อุปกรณ์ให้ส่วนงานแล้ว ส่วนงานนำไปพัฒนางานวิจัย หรือการเรียนการสอนที่โดดเด่นอย่างไร หรือการทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ ในการส่งนักศึกษาไปฝึกงานส่งเสริมให้นักศึกษาหรือหลักสูตรโดดเด่นอย่างไร เป็นต้น

ข้อกำหนดที่สำคัญของผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ ปรากฏผลลัพธ์ใน หมวด 7.1 ค หรือไม่

## P.2 สภาวะการณ์ขององค์กร : สภาวะการณ์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันเป็นอย่างไร

### ก. สภาพด้านการแข่งขัน

#### (17) ลำดับในการแข่งขัน

ส่วนงานอยู่ลำดับใดในการแข่งขัน ให้อธิบายขนาดและการเติบโตของสถาบัน เมื่อเปรียบเทียบกับสถาบันภาคการศึกษาอื่น หรือตลาดการศึกษา ส่วนงานมีจำนวนและประเภทของคู่แข่งเป็นอย่างไร

#### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

- ทุกส่วนงานควรดำเนินการเทียบเคียง ซึ่งการเทียบเคียงสามารถเทียบเคียงทั้งในกระบวนการ (process) ผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (outcome) ทั้งนี้ การเทียบเคียงปัจจัยนำเข้า (input) สามารถทำได้โดยพิจารณาว่าหากปัจจัยนำเข้ามีปริมาณเพียงพอ ผลการดำเนินงานหรือกระบวนการดีหรือไม่
- การเทียบเคียง ควรกำหนดว่าคู่แข่งหรือคู่แข่งมีใครบ้าง วัดหรือเทียบเคียงด้านใด และเมื่อเทียบแล้ว ควรระบุปัจจัยที่ทำให้ชนะหรือเหนือคู่แข่งด้วย
- ผลการเทียบเคียงตามตัวชี้วัด จะนำไปรายงานในหมวด 7 ซึ่งจะบอกว่าเราเหนือกว่าคู่แข่งหรือไม่ สำหรับการเทียบเคียงด้านบุคลากรว่ามีศักยภาพและคุณภาพอย่างไร เป็นการรายงานข้อดี หรือสิ่งที่ได้เปรียบขององค์กร มิใช่ความท้าทายขององค์กร
- สถาบันการศึกษามักจะอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง ตัวอย่าง เช่น การแข่งขันโดยตรงเพื่อให้ได้ผู้เรียน การแข่งขันเพื่อความมั่นคงด้านการเงิน หรือการแข่งขันเพื่อการได้มาซึ่งอาสาสมัครและบุคลากร การแข่งขันนี้อาจเป็นภายในกลุ่มสถาบันการศึกษาด้วยกัน เพื่อให้ได้งบประมาณสนับสนุนหรือโอกาสที่จะให้บริการเสริมด้านอื่นๆ สถาบันการศึกษาภาครัฐ อาจเป็นการแข่งขันกับองค์การภาครัฐหรือหน่วยงานอื่นๆ การแข่งขันภายใต้งบประมาณที่จำกัด

#### ข้อสังเกต

- การหาข้อมูลคู่แข่ง อาจพิจารณาเทียบภายในประเทศได้ โดยเทียบจากกลุ่มวิชาชีพหรือวิชาการ ทั้งนี้ การจัดอันดับโดย QS Ranking หากกลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับการจัดอันดับ อาจไม่สามารถควบคุมได้และไม่สามารถไปตามลำดับที่กำหนดได้
- หากกำหนดวิสัยทัศน์ ว่าจะเป็นสถาบันชั้นนำระดับโลก ควรกำหนดว่าจะเป็นสถาบันชั้นนำด้านใด เลือกตัววัดที่สะท้อนวิสัยทัศน์ และรายงานตัวชี้วัดดังกล่าวในหมวด 7 ด้วย

#### (18) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งมีผลกระทบต่อสถานการณ์การแข่งขันของส่วนงาน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร

#### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

- นำผลเทียบเคียงในข้อนี้ (10) ไปกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ ปัจจัยเสี่ยง และแนวโน้มหรือนวัตกรรมที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยง

### ข้อสังเกต

- ควรอธิบายสิ่งที่ดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หรือโอกาสที่กำหนด อาทิ การเปิดหลักสูตรใหม่
- ควรรายงานผลกระทบ/ปัจจัยจากภายนอกว่ามีผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของส่วนงานอย่างไร อาทิ นโยบาย Medical Hub, Thailand 4.0 หรือเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงโจทย์วิจัยที่เปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมการสร้างนวัตกรรมขององค์กร

### (19) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญที่จะสามารถหาได้จากภายในชุมชนวิชาการมีอะไรบ้าง แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญที่มีอยู่จากภายนอกชุมชนวิชาการมีอะไรบ้าง มีข้อจำกัดอะไรบ้างในการรวบรวมและใช้ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ (ถ้ามี)

#### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

- ข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบควรรายงานว่า ใครเป็นคู่แข่ง เทียบเคียงโดยใช้ข้อมูลอะไรและแหล่งข้อมูลไหน ซึ่งสาเหตุที่ต้องดำเนินการเทียบเคียงเนื่องจากการดำเนินงานที่เป็นเลิศตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานทุกอย่างควรมุ่งไปที่วิสัยทัศน์ และการวัดความเป็นเลิศต้องอาศัยการเทียบเคียงผลการดำเนินงาน ซึ่งในการเทียบเคียง องค์กรควรเป็นผู้กำหนดเองว่าจะเทียบเคียงด้านใดและกับใคร
- ระดับเทียบเคียง (Benchmark) หมายถึง กระบวนการและผลลัพธ์ซึ่งแสดงวิธีการปฏิบัติงานและผลการดำเนินการที่เป็นเลิศของกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันภายในและภายนอกวงการศึกษา การเทียบเคียงก็เพื่อให้เข้าใจการดำเนินการของสถาบันระดับโลกจากมุมมองในปัจจุบัน และเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด ระดับเทียบเคียง เป็นรูปแบบหนึ่งของข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ รูปแบบอื่นๆ รวมถึงข้อมูลที่ได้จากบุคคลที่สาม (โดยมากเป็นค่าเฉลี่ยของสถาบันการศึกษาต่างๆ) ข้อมูลด้านผลการดำเนินการของคู่แข่ง การเปรียบเทียบกับสถาบันที่คล้ายคลึงกันในพื้นที่เดียวกัน รวมทั้งข้อมูลสาธารณะ เช่น ผลลัพธ์ของการศึกษาวิจัย และแนวทางปฏิบัติ

### ข้อสังเกต

- ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบควรจำแนกเป็นข้อมูลภายในชุมชนวิชาการและภายนอกชุมชนวิชาการ และเมื่อกำหนดแล้ว มีข้อจำกัดหรือไม่ อย่างไร

### ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านหลักสูตรและบริการ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากรมีอะไรบ้าง

#### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

- ควรเขียนปัจจัยบวกและปัจจัยลบในการดำเนินงานก่อน จากนั้นจึงกำหนดความท้าทายที่ตอบสนองปัจจัยดังกล่าว ตัวอย่างการกำหนดความท้าทาย เช่น เป้าหมายจะเพิ่มการผลิต

ร้อยละ 10 ต่อปี ความท้าทายคือ เราจะทำอย่างไรหรือหาวิธีการใดเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายนั้น ทั้งนี้ ความท้าทายที่สำคัญอาจได้มาจากการทำ SWOT Analysis ของส่วนงาน

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges) หมายถึง ความกดดันต่างๆ ที่เป็นตัวตัดสินว่าสถาบันจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่ เกิดจากแรงผลักดันของตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตเมื่อเทียบกับสถาบันอื่น มักมาจากแรงผลักดันภายนอก เช่น ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ตลาด การเปลี่ยนแปลงของหลักสูตรและบริการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ความเสี่ยงด้านงบประมาณ การเงิน ความเสี่ยงด้านสังคมและด้านอื่นๆ หรืออาจจะมาจากความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายใน เช่น ขีดความสามารถของสถาบัน คณาจารย์และบุคลากร และทรัพยากรอื่นๆ
- ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages) หมายถึง ความได้เปรียบในเชิงตลาดต่างๆ ที่เป็นตัวตัดสินว่าส่วนงานจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่ มักจะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้ส่วนงานประสบความสำเร็จในการแข่งขันเมื่อเทียบกับสถาบันอื่น มักมาจากสมรรถนะหลัก ที่เกิดจากการพัฒนาและเพิ่มพูนความสามารถภายในส่วนงาน และทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ซึ่งเกิดจากการสร้างและส่งเสริมความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกและกับคู่ความร่วมมือ
- ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ อาจสัมพันธ์กับเทคโนโลยี หลักสูตร และบริการ การเงิน การปฏิบัติงานของส่วนงาน ขีดความสามารถของมหาวิทยาลัย ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และตลาดของสถาบันกลุ่มต่างๆ ในชุมชนการศึกษา โลกาภิวัตน์ ชุมชนของสถาบัน และบุคลากร ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน อาจรวมถึงการสร้างความแตกต่าง เช่น ค่าหน่วยกิต การออกแบบการเรียนการสอนและการให้บริการ ชื่อเสียง อัตตราการสร้างนวัตกรรม ทำเลที่ตั้ง และการเข้าถึงได้โดยสะดวก

#### ข้อสังเกต

- ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ควรเขียนข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นที่จะส่งผลให้บรรลุวิสัยทัศน์ ส่วนความท้าทาย ควรเขียนสิ่งที่เป็นอุปสรรคหรือเป็นข้อขัดข้องที่จะทำให้ไม่บรรลุวิสัยทัศน์

### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนงาน ซึ่งรวมถึงกระบวนการประเมินและการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญระดับส่วนงาน

#### ข้อเสนอแนะในการตอบคำถาม

- ควรรายงานวิธีการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยใช้เครื่องมืออะไรเพื่อปรับปรุงเหตุปัจจัยอะไร
- ในระบบการให้คะแนนตามเกณฑ์ของ EdPEX ได้ใช้การเรียนรู้และการบูรณาการ ซึ่งเป็นมิติหนึ่งในการประเมินระดับพัฒนาการของแนวทางและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นเครื่องพิสูจน์ถึงการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน เจตจำนงของคำถามนี้ เพื่อกำหนดบริบทโดยรวมของแนวทางที่สถาบันใช้เพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินการ แนวทางดังกล่าวควรเกี่ยวข้องกับความเป็นของสถาบัน แนวทางต่างๆ ที่สอดคล้องกับระบบโดยรวมภายใต้เกณฑ์ EdPEX อาจรวมถึงการใช้วงจรการปรับปรุงตามวิธีของ -P (วางแผน) -D (ปฏิบัติ) -S (ศึกษาตรวจสอบ) -A (ปรับปรุงพัฒนา) การจัดทำรายงานประเมินตนเองเพื่อการรับรองคุณภาพ

การขอรับการรับรองมาตรฐานการสอนในระดับชาติและนานาชาติ การประเมินโดยสมัครใจ  
ในระดับหลักสูตร ภาควิชา หรือสถาบัน วิธีการต่างๆ อาจรวมถึง การใช้ระบบ Lean Six  
Sigma มาตรฐานสากล อย่างเช่น ISO 9000 หรือ 14000 การใช้ศาสตร์การตัดสินใจ หรือ  
เครื่องมือการปรับปรุงอื่นๆ

หมายเหตุ :

- การตอบคำถามในโครงร่างองค์กรมีความสำคัญมาก ข้อมูลเหล่านี้กำหนดบริบทที่ช่วยให้  
เข้าใจสถาบันและการปฏิบัติของสถาบัน ในการตอบทุกคำถามของสถาบันตามเกณฑ์ EdPEX  
ควรให้เกี่ยวเนื่องกับบริบทของส่วนงานตามที่ได้อธิบายไว้ในโครงร่างองค์กร ซึ่งจะทำให้  
สถาบันตอบสนองต่อคำถามอื่นๆ ทั้งหมดตามลักษณะที่โดดเด่นเฉพาะ (uniqueness)

## คำย่อ

มรวอ. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

มรภ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ

สสร. สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ

ผวจ. ผู้ว่าราชการจังหวัด