



คู่มือการประกันคุณภาพ สถานพัฒนาคณาจารย์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
ปีการศึกษา 2559



คำนำ

คู่มือการประกันคุณภาพ สถานพัฒนาคณาจารย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ปีการศึกษา 2559 ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานพัฒนาคณาจารย์ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยกำหนดให้มีการประเมินคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา โดยเริ่มดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2541 เป็นปีแรก โดยมีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบาย “รวมบริการ ประสานภารกิจ” ของมหาวิทยาลัย อีกทั้งมหาวิทยาลัยได้มีนโยบายให้ทุกหน่วยงานดำเนินการประกันคุณภาพภายใน โดยจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (SAR) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การประกันคุณภาพภายใน สถานพัฒนาคณาจารย์ ได้ดำเนินการประกันคุณภาพภายในตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ปีการศึกษา 2549 และได้มีพัฒนาตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินตามนโยบายของมหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกปี ซึ่งในปีการศึกษา 2559 มหาวิทยาลัยได้นำระบบประกันคุณภาพของที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (Council of University Presidents of Thailand Quality Assurance; CUPT QA) มาใช้แทนระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และกำหนดให้มี 2 องค์กรประกอบ คือ องค์กรประกอบที่ 1 การบริหารจัดการ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ 1.1 ผลการบริหารและจัดการของผู้บริหารหน่วยงาน ตัวบ่งชี้ 1.2 ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวบ่งชี้ 1.3 คุณภาพของบุคลากรภายในหน่วยงาน และองค์กรประกอบที่ 2 ภารกิจหลักของหน่วยงาน ซึ่ง สถานพัฒนาคณาจารย์ ต้องคิดตัวบ่งชี้ตามภารกิจของหน่วยงาน เพื่อให้ครอบคลุมปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต/ผลลัพธ์ (Output/Outcome) และทุกตัวบ่งชี้จะใช้เกณฑ์การประเมินเป็น 7 ระดับ ตามระบบ CUPT QA

สถานพัฒนาคณาจารย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้ จะเป็นข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานที่จะนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

อาทิษฐ์ ดุษฎีรุข

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาทิษฐ์ คุณศรีสุข)

หัวหน้าสถานพัฒนาคณาจารย์



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ค
บทที่ 1 การประกันคุณภาพระดับหน่วยงาน ตามระบบ CUPT QA	1
1.1 การประกันคุณภาพระดับหน่วยงาน ตามระบบ CUPT QA	1
1.2 ระดับการประเมินตามเกณฑ์ CUPT QA	3
1.3 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ หน่วยงานสนับสนุน ปีการศึกษา 2559	6
บทที่ 2 การจัดทำโครงสร้างองค์กร	7
บทที่ 3 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	13
2.1 องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการ	15
- ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 ผลการบริหารและจัดการของผู้บริหารหน่วยงาน	15
- ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	17
- ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 คุณภาพของบุคลากรภายในหน่วยงาน	19
2.2 องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจของหน่วยงาน	21
- ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 การพัฒนาคุณภาพ	21
บทที่ 4 นิยามศัพท์ที่ใช้ในโครงสร้างองค์กร ตัวบ่งชี้ และการประเมินตามเกณฑ์ CUPT QA	25
ภาคผนวก	33
ภาคผนวก 1 ตัวบ่งชี้ CUPT QA ระดับสำนักวิชาและระดับมหาวิทยาลัย ที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ ของหน่วยงาน (C.9 – C.11)	35
ภาคผนวก 2 เกณฑ์ AUN QA ระดับหลักสูตร ที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ของหน่วยงาน (AUN QA 6 – 7, AUN QA 10 - 11)	45
รูปที่	2
1-1 องค์ประกอบของโครงสร้างองค์กร (Organizational Profile : OP)	2

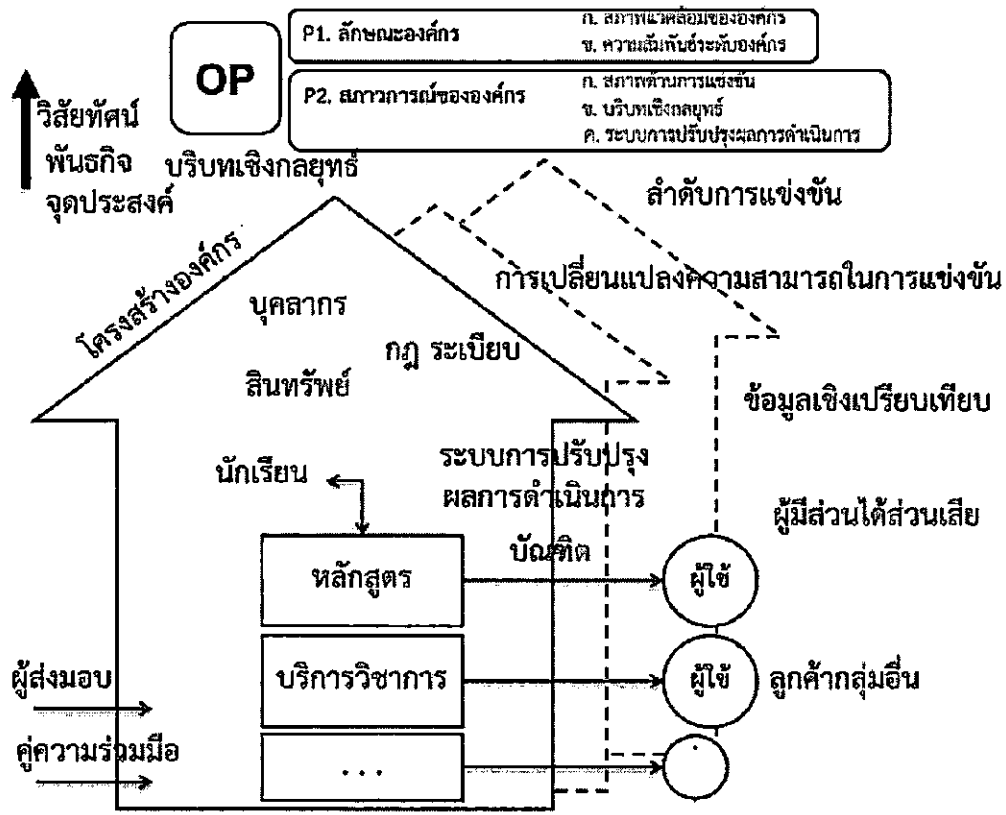


บทที่ 1 การประกันคุณภาพระดับหน่วยงาน ตามระบบ CUPT QA

1.1 การประกันคุณภาพระดับหน่วยงาน ตามระบบ CUPT QA

ในการประกันและพัฒนาคุณภาพหน่วยงานอยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ต้องการพัฒนาการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดคุณภาพตามบริบทของหน่วยงาน ดังนั้น จึงมีแนวทางต่อไปนี้

1. องค์ประกอบรายงานประกันคุณภาพหน่วยงาน
 - 1) โครงร่างองค์กร (Organizational Profile, OP) เป็นบริบทของหน่วยงาน เพื่อให้ทั้งผู้บริหาร บุคลากร และผู้ตรวจประเมินมีความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับบริบทที่สำคัญของหน่วยงาน รวมทั้งเอกลักษณ์ของหน่วยงาน และอัตลักษณ์ของนักศึกษาที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นหลักในการดำเนินการซึ่งสามารถสะท้อนได้ในตัวบ่งชี้หลัก และเพื่อเป็นหลักในการคัดเลือกตัวบ่งชี้ตามภารกิจของหน่วยงาน
 - 2) ตัวบ่งชี้ตามการบริหารจัดการ มีจำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ที่พัฒนามาจากตัวบ่งชี้ระดับหลักสูตร ระดับสำนักวิชา และระดับสถาบัน ของคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา CUPT QA ฉบับปีการศึกษา 2558
 - 3) ตัวบ่งชี้ตามภารกิจของหน่วยงาน
2. การแสดงตัวบ่งชี้ นั้น จะต้องอธิบายถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับ OP ตามบริบทของหน่วยงาน เพื่อให้เห็นการใช้ตัวบ่งชี้เหล่านี้ตอบคำถามเชิงคุณภาพตามบริบท นโยบาย วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ของแต่ละหน่วยงาน ถึงแม้ว่าการประเมินในหลายตัวบ่งชี้ปัจจุบันจะยังมีเกณฑ์ที่ไม่เอื้อหรือไม่สามารถสะท้อนให้เห็นแนวโน้มของการพัฒนา (Improvement Trends) ของหน่วยงานนั้นเทียบกับตัวเองหรือกับคู่เปรียบเทียบกับได้อย่างชัดเจน แต่ควรแสดงความเห็นของแนวโน้มของการพัฒนาที่พบไว้ในรายงาน เพื่อใช้เป็นรากฐานของการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพไปสู่ระบบที่หน่วยงานมีแนวความคิดของการพัฒนาคุณภาพด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอให้หน่วยงานภายนอกกำหนดตัวบ่งชี้คุณภาพและระดับคุณภาพที่ต้องการ ซึ่งจะเป็นแนวทางทำให้เกิดระบบบริหารคุณภาพของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืน
3. การประเมินจะใช้เกณฑ์การให้คะแนน 1-7 สำหรับทุกตัว โดยสรุปผลการพิจารณาตามการลงความเห็นชอบ (consensus) ของคณะกรรมการประเมินหน่วยงาน พร้อมข้อเสนอแนะ เพื่อหน่วยงานได้ทราบระดับหรือสถานภาพของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นอยู่ของหน่วยงาน และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการดำเนินการในระดับที่สูงขึ้น
4. การระบุแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ให้คณะกรรมการประเมินเป็นผู้พิจารณาให้ข้อเสนอแนะ การเสนอแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ สามารถระบุเป็นแต่ละด้าน (Criteria) หรือในภาพรวมของหน่วยงานก็ได้
5. การดำเนินการตามข้อเสนอแนวคิดนี้เป็นการบูรณาการเกณฑ์การประกันคุณภาพระดับสำนักวิชาและสถาบันของ สมศ. และ สกอ. เข้าด้วยกัน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาไปสู่เกณฑ์คุณภาพของแต่ละสถาบันการศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นเกณฑ์ในระดับสากล เช่น EdPEX เป็นต้น



รูปที่ 1-1 องค์ประกอบของโครงสร้างองค์กร (Organizational Profile : OP)

1.2 ระดับการประเมินตามเกณฑ์ CUPT QA ¹

เพื่อให้รับรู้ถึงระดับคุณภาพของหน่วยงานในแต่ละเกณฑ์ และสามารถปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการในหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่อง การประเมินหน่วยงานจะใช้เกณฑ์ 7 ระดับ ดังต่อไปนี้

เกณฑ์การประเมิน 7 ระดับ

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5	คะแนน 6	คะแนน 7
ไม่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์ที่กำหนด	มีผลการดำเนินงานเบื้องต้น (เป็นข้อมูลดิบเริ่มมีระบบ แต่ยังไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถ/ไม่มีการวิเคราะห์)	มีการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถ/มีผลการวิเคราะห์การดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	3 + มีแนวโน้มผลการดำเนินงานของระบบดีทำให้เกิดผลเป็นไป/ในทิศทางตามเป้าหมายที่กำหนด	4 + มีผลการดำเนินงานเหนือกว่าที่เกณฑ์กำหนด ส่งผลให้เกิดการพัฒนา ระบบ	5 + มีผลการดำเนินงานที่เท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบในระดับชั้นนำของประเทศ มีการดำเนินงานที่ดี ต่อเนื่องส่งผลให้การดำเนินงานเทียบเท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบ (คู่เทียบชั้นนำระดับประเทศ)	Excellent (Example of World-class or Leading Practices)
Absolutely Inadequate The QA practice to fulfil the criterion is not implemented. There are no plans, documents, evidences or results available. Immediate improvement must be made.	Inadequate and Improvement is Necessary The QA practice to fulfil the criterion is still at its planning stage or is inadequate where improvement is necessary. There is little document or evidence available. Performance of the QA practice shows little or poor results.	Inadequate but Minor Improvement Will Make It Adequate The QA practice to fulfil the criterion is defined and implemented but minor improvement is needed to fully meet them. Documents are available but no clear evidence to support that they have been fully used. Performance of the QA practice shows inconsistent or some results.	Adequate as Expected The QA practice to fulfil the criterion is adequate and evidences support that it has been fully implemented. Performance of the QA practice shows consistent results as expected.	Better Than Adequate The QA practice to fulfil the criterion is better than adequate. Evidences support that it has been efficiently implemented. Performance of the QA practice shows good results and positive improvement trend.	Example of Best Practices The QA practice to fulfil the criterion is considered to be example of best practices in the field. Evidences support that it has been effectively implemented. Performance of QA practice shows very good results and positive improvement trend.	Excellent The QA practice to fulfil the criterion is considered to be excellent or example of worldclass practices in the field. Evidences support that it has been innovatively implemented. Performance of the QA practice shows excellent results and outstanding improvement trends.
คุณภาพและระดับความต้องการในการพัฒนา ²						
คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5	คะแนน 6	คะแนน 7
คุณภาพไม่เพียงพออย่างชัดเจน ต้องปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาโดยเร่งด่วน	คุณภาพไม่เพียงพอ จำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนา	คุณภาพไม่เพียงพอ แต่การปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาเพียงเล็กน้อย สามารถทำให้มีคุณภาพเพียงพอได้	มีคุณภาพของการดำเนินการตามเกณฑ์	มีคุณภาพของการดำเนินการดีกว่าเกณฑ์	ตัวอย่างของแนวปฏิบัติที่ดี	ดีเยี่ยม เป็นแนวปฏิบัติในระดับโลกหรือปฏิบัติชั้นนำ

¹ ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา CUPT QA ฉบับปีการศึกษา 2558-2560 , พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : (ม.ป.พ./ 2559), 29, 46.

² ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา CUPT QA ฉบับปีการศึกษา 2557 , พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : (ม.ป.พ./ 2558), 28.

**แนวทางการประเมินระดับคะแนน¹**

“ความหมาย” ของระดับคะแนน 1-4 ข้างต้น เป็นการแสดงถึงระดับคุณภาพของการดำเนินการ (QA Practice) ตามเกณฑ์ หรือสถานะการดำเนินการในหลักสูตร ว่าได้ดำเนินการถึงในระดับใด ตั้งแต่ ระดับไม่เพียงพออย่างยิ่ง (ระดับ 1) หรือ ยังไม่ได้ดำเนินการตามที่เกณฑ์กำหนด ไม่มีแผนงานไม่มีหลักฐานว่าได้ดำเนินการตามเกณฑ์ จนถึง เพียงพอตามความคาดหวัง (ระดับ 4) หรือมีหลักฐานว่าได้ดำเนินการตามเกณฑ์อย่างเป็นระบบ และมีแนวโน้มผลการดำเนินการที่สม่ำเสมอตามคาดหวัง

ทั้งนี้ ในการประเมินจะเป็นการตรวจหาหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงระดับการดำเนินการต่าง ๆ โดยจะไม่ใช้การตรวจเอกสารทุกชิ้นที่เกี่ยวข้อง แต่เป็นการสุ่มตรวจเอกสารสำคัญและสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องเพื่อยืนยันการดำเนินการตามเกณฑ์

ส่วนระดับ 5-7 เป็นการบ่งชี้ถึงการดำเนินการที่เหนือกว่าเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีหลักฐานแสดงให้เห็นว่าได้ดำเนินการตามเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีและมีแนวโน้มผลการดำเนินการในเชิงบวก (ระดับ 5) จนได้รับการยอมรับจากผู้อื่นว่าเป็นตัวอย่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (ระดับ 6) หรือเป็นแนวปฏิบัติชั้นนำหรือดีเยี่ยม มีการดำเนินการตามเกณฑ์อย่างมีนวัตกรรม มีผลลัพธ์ที่โดดเด่นในระดับโลก (ระดับ 7) ทั้งนี้ สามารถใช้ระดับคะแนน ในการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการเพื่อปรับปรุงคุณภาพของหลักสูตร หรือในการประเมินสิ่งที่ดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ (quality and improvement activities)

ตัวอย่างการประเมินระดับคะแนนการดำเนินการ

เกณฑ์สมมติ : ให้ใช้ผลการสำรวจความคิดเห็นจากนักศึกษาเพื่อการพัฒนาหลักสูตร

ระบบดำเนินการตามเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง : ระบบสำรวจความคิดเห็นนักศึกษา ระบบการปรับปรุงหลักสูตร

ระดับคะแนน	ตัวอย่างการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง หลักฐาน
1	ยังไม่มีดำเนินการสำรวจความคิดเห็นเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตร ยังไม่เคยมีแบบสำรวจหรือรูปแบบการสำรวจความคิดเห็นเพื่อการดังกล่าว เมื่อสอบถามนักศึกษา พบว่า นักศึกษาไม่เคยรับทราบหรือเคยถูกสอบถามความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าว
2	พบว่าได้มีการกำหนดรูปแบบการสำรวจ มีกำหนดการ มีแบบสอบถาม/สัมภาษณ์สำหรับใช้สอบถามความคิดเห็นนักศึกษา มีหลักฐานการดำเนินการสำรวจไปแล้วบางส่วนแต่ยังไม่ครบถ้วนหรือกำลังจะดำเนินการสำรวจความคิดเห็น
3	มีผลการสำรวจความคิดเห็นนักศึกษาแล้ว แต่ยังไม่ได้นำข้อมูลไปใช้ในการดำเนินการพัฒนาหลักสูตร ไม่พบหลักฐานเอกสารหรือจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ว่ามีนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร
4	จากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องและการดูข้อมูลบทวิเคราะห์และสรุปการสำรวจความคิดเห็นนักศึกษา พบว่า มีการดำเนินการสำรวจความคิดเห็นจากนักศึกษาอย่างเป็นระบบ และมีการนำความคิดเห็นจากนักศึกษามาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน และผลการเรียนรู้ของวิชาปฏิบัติในหลักสูตร มีการปรับปรุงพื้นที่สนับสนุนการเรียนรู้ตามข้อเสนอแนะของนักศึกษา มีการจัดตารางเรียนและคาบเรียนให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของวิชาและหลักสูตร โดยพบว่าการดำเนินการตามเกณฑ์ดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก หรือเกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว แต่เป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องสม่ำเสมอ

¹ ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา CUPT QA ฉบับปีการศึกษา 2558-2560 , พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ม.ป.พ./ 2558), 29-31.



ระดับ คะแนน	ตัวอย่างการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง หลักฐาน
5	พบว่าระบบการสำรวจความคิดเห็นของนักศึกษา และระบบการปรับปรุงการดำเนินการในหลักสูตรมีประสิทธิภาพดี ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงหลักสูตร แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของหลักสูตร ทำให้ผลการเรียนรู้ของนักศึกษามีทิศทางที่ดีขึ้น การจัดการเรียนการสอนได้ผลดีขึ้น จากหลักฐานพบว่าจำนวนนักศึกษาที่ dropout หรือเรียนไม่ผ่านอันเนื่องมาจากการจัดการเรียนการสอนที่ไม่เหมาะสมมีจำนวนน้อยลง
6	พบว่าระบบการสำรวจความคิดเห็นของนักศึกษา มีบูรณาการกับระบบการปรับปรุงการดำเนินการในหลักสูตรเป็นอย่างดี การดำเนินการของทั้ง 2 ระบบสอดคล้องกันและผลสำรวจถูกส่งต่อเข้าระบบปรับปรุงการดำเนินการอย่างรวดเร็ว ผลการดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรถูกสะท้อนมาให้เห็นในความคิดเห็นของนักศึกษา ผลสัทธิศึกษาที่เกี่ยวข้องและผลการสำรวจทั้งหมดเป็นเชิงบวกต่อทั้งผู้บริหารการศึกษาและต่อนักศึกษา เห็นได้ชัดว่านักศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร โดยระบบที่ใช้เป็นระบบที่ไม่ต้องลงทุนทรัพยากรเพิ่มเติมมาก เป็นระบบและการดำเนินการตัวอย่างที่ดี (Best practice) ในเรื่องนี้
7	พบว่ามีการนวัตกรรมในระบบการสำรวจความคิดเห็นของนักศึกษา ที่บูรณาการกับการปรับปรุงการดำเนินการในหลักสูตร มีผลการดำเนินการของทั้งสองระบบ เป็นเชิงบวกต่อนักศึกษาและสถาบันการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง เห็นได้ชัดว่าแนวทางการดำเนินการนำความคิดเห็นของนักศึกษา มาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนนี้เป็นนวัตกรรม โดยระบบนี้ดำเนินการมาระยะเวลาหนึ่งซึ่งแสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ (Excellence) และยังมีสถิติแสดงการยกระดับคุณภาพของหลักสูตรอย่างชัดเจน (Outstanding Improvement) ถือได้ว่ามีผลการดำเนินการเป็นเลิศในระดับสากล

จากตัวอย่างการประเมินระดับคะแนนการดำเนินการ ผู้ประเมินใช้การสัมภาษณ์นักศึกษา และผู้บริหารหลักสูตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อยืนยันการดำเนินการตามเกณฑ์ ดังนั้นระดับคะแนนที่ได้ จึงเป็นการบ่งชี้สถานะการดำเนินการการประกันคุณภาพการศึกษาของหลักสูตร ว่าได้มีการประกันคุณภาพการศึกษาถึงระดับใด และมีโอกาสในการพัฒนา/ปรับปรุงในเรื่องใดบ้าง โดยมีได้เป็นระดับคะแนนของคุณภาพของบัณฑิตหรือเนื้อหาหลักสูตรแต่อย่างใด

*** วิธีการประเมินคุณภาพของหน่วยงานให้แสดงระดับคะแนนของแต่ละตัวบ่งชี้ โดยไม่ต้องนำระดับคะแนนของแต่ละตัวบ่งชี้มาเฉลี่ยรวมกัน ***



1.3 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ หน่วยงานสนับสนุน ปีการศึกษา 2559

การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน หน่วยงานสนับสนุน ปีการศึกษา 2559		
1.	โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile) และข้อมูลที่หน่วยงานต้องรายงานข้อมูลกลางให้กับระดับมหาวิทยาลัย	
2.	ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน	
	องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการ (3 ตัวบ่งชี้)	
	ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 ผลการบริหารและจัดการของผู้บริหารหน่วยงาน	(CUPT QA ตัวบ่งชี้ C.9)
	ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	(AUN QA 10.5, 10.6, 11.5)
	ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 คุณภาพของบุคลากรภายในหน่วยงาน	(AUN QA 7.1-7.5)
	องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจของหน่วยงาน	
	ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 การพัฒนาคณาจารย์	(AUN QA 6.5, 6.6)



บทที่ 2 โครงร่างองค์กร (Organizational Profile)

การจัดทำโครงร่างองค์กรในระบบประกันคุณภาพการศึกษา CUPT QA นั้น มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้หน่วยงานได้ศึกษาและทำความเข้าใจถึงบริบทและเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาวของหน่วยงาน รวมถึงสถานการณ์ปัจจุบันทั้งภายนอกและภายในหน่วยงานที่ส่งผลถึงการดำเนินการและผลลัพธ์ของการดำเนินการของหน่วยงาน ทั้งนี้การเขียนโครงร่างองค์กร ควรระบุหรืออ้างอิงถึงเป้าหมายการดำเนินการของตัวบ่งชี้หลักและเลือก รวมถึงคู่เทียบ (หากมี) ตามบริบทของหน่วยงาน ทั้งนี้ การเขียนโครงร่างองค์กรภายใต้ระบบ CUPT QA อาจใช้แนวทางของการเขียนโครงร่างองค์กรของ EdPEX มาใช้เป็นแนวทางในเบื้องต้นดังแสดงในรายละเอียดต่อไปนี้

โครงร่างองค์กร³ คือ ภาพรวมของหน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานและเป็นความท้าทายสำคัญที่หน่วยงานเผชิญอยู่

P.1 ลักษณะองค์กร : คุณลักษณะที่สำคัญของหน่วยงานคืออะไร

ให้อธิบายลักษณะสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และความสัมพันธ์หลักกับผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(1) การบริการ

หน่วยงานมีบริการที่สำคัญอะไรบ้าง ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบแต่ละบริการต่อความสำเร็จของหน่วยงานคืออะไร และใช้วิธีการอย่างไรในการบริการ

(2) วิสัยทัศน์และพันธกิจ จุดประสงค์

วิสัยทัศน์ค่านิยมและพันธกิจของหน่วยงานที่ได้ประกาศไว้คืออะไร สมรรถนะหลักของหน่วยงานคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของสถาบัน

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรเป็นอย่างไรมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ เกี่ยวกับองค์ประกอบของบุคลากรหรือความต้องการบุคลากรหรือไม่

- หน่วยงานแบ่งบุคลากรเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง
- ข้อกำหนดด้านคุณวุฒิทางการศึกษาของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม แต่ละประเภท มีอะไรบ้าง
- มีองค์ประกอบสำคัญอะไรที่ทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังเพื่อให้หน่วยงานบรรลุพันธกิจ และวิสัยทัศน์ บุคลากรและภาระงานในหน่วยงานมีความหลากหลายอย่างไร ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่สำคัญของหน่วยงานคืออะไร

³ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ม.ป.พ./ 2559), 5-11.



(4) สิ้นทรัพย์

หน่วยงานมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญอะไรบ้าง ที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงาน เพื่อ บรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

(5) กฎระเบียบข้อบังคับ

หน่วยงานดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ อะไรบ้าง รวมถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับรองมาตรฐาน/วิทยฐานะ การรับรอง คุณสมบัติ หรือการขึ้นทะเบียนมาตรฐานการศึกษา และกฎระเบียบข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการเงินและ บริการ มีอะไรบ้าง

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างและการกำกับดูแลของหน่วยงานมีลักษณะอย่างไร และความสัมพันธ์เชิงการรายงานระหว่าง สภามหาวิทยาลัย สภาวิชาการ คณะกรรมการกำกับดูแลหน่วยงาน ผู้นำระดับสูง และสถาบัน มีลักษณะเช่นใด

(2) ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย⁴

ส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียน และลูกค้ำกลุ่มอื่น และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของหน่วยงาน มีอะไรบ้าง กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรบ้างต่อการบริการ การบริการสนับสนุนต่อผู้เรียนและ ลูกค้ำกลุ่มอื่น และการปฏิบัติการความต้องการและความคาดหวังของส่วนตลาดกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นและ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร

(3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญมีประเภทอะไรบ้าง กลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้ มีบทบาทอย่างไรต่อ

- ระบบงานโดยเฉพาะการดำเนินการของหน่วยงานและการบริการสนับสนุนต่อผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น
- การส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของหน่วยงาน

หน่วยงานมีกลไกที่สำคัญอะไรในการสื่อสารกับผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้ มีส่วนช่วยและร่วมทำให้เกิดนวัตกรรมของหน่วยงานอย่างไร หน่วยงานมีข้อกำหนดที่สำคัญ สำหรับห่วงโซ่อุปทานอะไรบ้าง

⁴ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระดับหน่วยงาน/ระดับสำนักวิชา/ระดับสถาบัน ตามเกณฑ์ EdPEX [6] อาจแตกต่างจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามเกณฑ์ AUN-QA ระดับหลักสูตร [12]



หมายเหตุ :

P การตอบคำถามในโครงร่างองค์กรมีความสำคัญมาก ข้อมูลเหล่านี้กำหนดบริบทที่ช่วยให้เข้าใจหน่วยงาน และการปฏิบัติการของหน่วยงาน ในการตอบทุกคำถามตามเกณฑ์ควรให้สัมพันธ์กับบริบทของหน่วยงานตามที่ได้อธิบายไว้ในโครงร่างองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ตอบสนองต่อคำถามอื่น ๆ ทั้งหมดตามลักษณะที่โดดเด่นเฉพาะของหน่วยงาน

P.1 ก(1) “การบริการ” หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานนำเข้าสู่ตลาดเพื่อตั้งให้ผู้เรียนเข้ามาเรียนรู้หรือกลุ่มลูกค้าอื่นเข้ามาใช้บริการ อาจเป็นการจัดให้โดยตรงหรือโดยผ่านคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

P.1 ก(2) “สมรรถนะหลัก” หมายถึงเรื่องที่หน่วยงานมีความชำนาญที่สุด สมรรถนะหลักเป็นขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญซึ่งเป็นแกนหลักในการทำให้บรรลุพันธกิจและสร้างความได้เปรียบในตลาดหรือสภาพแวดล้อมด้านการบริการ สมรรถนะหลักมักเป็นสิ่งที่คู่แข่งหรือผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือจะลอกเลียนแบบได้ยากและในหลาย ๆ กรณีทำให้หน่วยงานคงความได้เปรียบในการแข่งขัน

P.1 ก(3) กลุ่มและประเภทของบุคลากร อาจจัดแบ่งตามประเภทของการจ้างหรือสายการบังคับบัญชาตามที่ปรากฏในสัญญาว่าจ้าง สถานที่ปฏิบัติงาน รวมถึงการทำงานจากระยะไกล การออกภาคสนาม สภาพแวดล้อมในการทำงาน การนำมาใช้ซึ่งนโยบายบางอย่างเพื่อส่งเสริมความเป็นครอบครัวหรือปัจจัยอื่น ๆ

P.1 ก(3) หน่วยงานที่อาศัยอาสาสมัครในการทำให้งานของหน่วยงานบรรลุผล ควรรวมอาสาสมัครเหล่านี้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรของหน่วยงานด้วย

P.1 ก(5) มาตรฐานด้านวงการศึกษาอาจครอบคลุมหลักปฏิบัติและนโยบายที่ใช้กับภาคธุรกิจ ทั้งนี้ ขึ้นกับพื้นที่ที่หน่วยงานปฏิบัติงานสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ ซึ่งอาจครอบคลุมถึงการปล่อยก๊าซเรือนกระจกการควบคุมและการแลกเปลี่ยนคาร์บอนเครดิต รวมถึงการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

P.1 ข(2) ลูกค้ารวมถึงผู้ใช้หรือผู้ที่มีแนวโน้มจะมาใช้บริการซึ่งเป็นผู้ใช้โดยตรง (ผู้เรียนและอาจารย์รวมถึงผู้ปกครอง) รวมถึงกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ที่นำการบริการไปใช้หรือเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้

P.1 ข(2) กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอาจจัดแบ่งตามปัจจัยร่วมของความคาดหวังพฤติกรรมความชอบหรือลักษณะของกลุ่มภายในแต่ละกลุ่ม อาจมีการจำแนกเป็นลูกค้ากลุ่มย่อยลงไปอีกตามความแตกต่างและความเหมือนภายในกลุ่มเดียวกัน การกำหนดส่วนตลาดของหน่วยงานอาจแบ่งย่อยตามการบริการหรือคุณลักษณะช่องทางการเผยแพร่เขตพื้นที่หรือปัจจัยอื่น ๆ

P.1 ข(2) ความต้องการของกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และหน่วยงาน อาจรวมถึงเรื่องที่ฝึก/การอำนวยความสะดวกที่จัดให้เฉพาะกลุ่มหลักสูตรที่ออกแบบเฉพาะให้เหมาะสมกับความต้องการความปลอดภัยระบบรักษาความปลอดภัยขนาดชั้นเรียนที่เล็กกลง การบริการด้วยภาษาที่หลากหลายข้อกำหนดสำหรับปริญญาที่เหมาะสมกับผู้รับบริการการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้เรียนหลักสูตรเสริมพิเศษสำหรับผู้เรียนที่กลับมาเรียนภายหลังการลาออกกลางคันการลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหารจัดการการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์และการศึกษาทางไกลความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจรวมถึงพฤติกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและการให้บริการชุมชน

P.1 ข(2) และ P.1 ข(3) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกระบวนการปฏิบัติงานจะช่วยผลักดันหน่วยงานให้มีความไวต่อการรับรู้ประเด็นความเสี่ยงที่จะเกิดภาวะชะงักงันของการบริการกระบวนการสนับสนุนและห่วงโซ่อุปทานจากสาเหตุต่าง ๆ ที่รวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติและภาวะฉุกเฉินอื่น ๆ



P.1 ข(3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการรวมถึงโรงเรียนหลักที่เตรียมความพร้อมของนักเรียนที่จะเข้ามาเรียนต่อในสถาบัน กลไกการสื่อสาร ควรเป็นการสื่อสารสองทางในภาษาที่เข้าใจได้และอาจกระทำในลักษณะการติดต่อโดยบุคคล e-mail, สื่อสังคมออนไลน์ World Wide Web หรือโดยทางโทรศัพท์ ในหลายหน่วยงาน/สถาบันกลไกเหล่านี้อาจเปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงความต้องการของตลาดผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน/สถาบัน

P.2 สภาพการณ์ขององค์กร : สภาพการณ์เชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานเป็นอย่างไร

ให้อธิบายสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของหน่วยงาน โดยตอบคำถามต่อไปนี้

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน

หน่วยงานอยู่ลำดับใดในการแข่งขัน ให้อธิบายขนาดและการเติบโตของหน่วยงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานในภาคการศึกษา หรือตลาดการศึกษา หน่วยงานมีจำนวนและประเภทของคู่แข่งเป็นอย่างไร

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งมีผลกระทบต่อสถานการณ์แข่งขันของหน่วยงาน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรม และความร่วมมือคืออะไร

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญที่จะสามารถหาได้จากภายในชุมชนวิชาการมีอะไรบ้าง แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญที่มีอยู่นอกชุมชนวิชาการมีอะไรบ้าง มีข้อจำกัดอะไรบ้างในการรวบรวมและใช้ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ (ถ้ามี)

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านบริการ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคมและบุคลากรมีอะไรบ้าง

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงกระบวนการประเมินและการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญระดับหน่วยงาน



หมายเหตุ :

P.2 (ก) หน่วยงาน/สถาบันมักจะอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันที่สูง นอกเหนือจากการแข่งขันโดยตรงเพื่อให้ได้ผู้เรียน หน่วยงาน/สถาบันเหล่านี้มักจะต้องแข่งขันเพื่อให้เกิดความมั่นคงด้านการเงิน การได้มาซึ่งอาสาสมัครและบุคลากร การแข่งขันนี้อาจเป็นภายในในกลุ่มสถาบันการศึกษาด้วยกัน เช่น เพื่อให้ได้รับเงินงบประมาณ สนับสนุนหรือโอกาสที่จะให้บริการเสริมด้านอื่น ๆ ในกรณีสถาบันการศึกษาระดับมัธยมศึกษา อาจเป็นการแข่งขันกับองค์กรภาครัฐ หรือหน่วยงานอื่น ๆ เช่น การแข่งขันภายใต้งบประมาณที่จำกัด

P.2 (ข) ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ อาจสัมพันธ์กับเทคโนโลยีและบริการการเงิน การปฏิบัติงานของหน่วยงาน โครงสร้างและวัฒนธรรมของหน่วยงาน ชีตความสามารถของหน่วยงาน ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และตลาดของหน่วยงาน ภาคส่วนต่าง ๆ ในแวดวงการศึกษา ภาพลักษณ์หรือการรับรู้ของสังคมต่อหน่วยงาน ชื่อเสียงโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ห่วงโซ่คุณค่า (valuechain) ของหน่วยงาน และคน ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอาจรวมถึงการสร้างความแตกต่าง เช่น ค่าเล่าเรียนและค่าบริการการออกแบบ การเรียนการสอน และการให้บริการ ชื่อเสียง อัตราการสร้างนวัตกรรม ทำเลที่ตั้งและการเข้าถึงได้โดยสะดวก

P.2 (ค) ในระบบการให้คะแนนตามเกณฑ์ของ EdPEX ได้ใช้การเรียนรู้และการบูรณาการซึ่งเป็นมิติหนึ่งในการประเมิน ระดับพัฒนาการของแนวทาง และการถ่ายทอด เพื่อนำไปปฏิบัติ เป็นเครื่องพิสูจน์ถึงการปรับปรุงผลการดำเนินการของหน่วยงาน เจตจำนงของคำถามนี้เพื่อกำหนดบริบทโดยรวมของแนวทางที่หน่วยงานใช้เพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินการ แนวทางดังกล่าวควรเกี่ยวข้องกับความต้องการของหน่วยงาน แนวทางต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับระบบโดยรวมภายใต้เกณฑ์ EdPEX นี้ อาจรวมถึงการใช้องจรการปรับปรุงตามวิธีของ P (วางแผน) – D (ปฏิบัติ) – S (ศึกษาตรวจสอบ) – A (ปรับปรุงพัฒนา) ศึกษาเกณฑ์การประกันคุณภาพด้วยตนเอง completing accreditation self-studies, การนำระบบการตรวจสอบที่มีมาตรฐานระดับชาติหรือนานาชาติมาใช้เพื่อปรับปรุงการสอน การประเมินโดยผู้ประเมินอิสระในระดับหลักสูตร ภาควิชา หน่วยงาน หรือสถาบัน วิธีการต่าง ๆ อาจรวมถึงการใช้ระบบ Lean Enterprise System, Six Sigma, มาตรฐานสากลอื่น ๆ เช่น ISO 9000 หรือ 14000 การใช้ศาสตร์การตัดสินใจ หรือเครื่องมือการปรับปรุงอื่น ๆ





บทที่ 3 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้

การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน หน่วยงานสนับสนุน ปีการศึกษา 2559		
1.	โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile) และข้อมูลที่หน่วยงานต้องรายงานข้อมูลกลางให้กับระดับมหาวิทยาลัย	
2.	ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน	
	องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการ (3 ตัวบ่งชี้)	
	ตัวบ่งชี้ที่ 1.1	ผลการบริหารและจัดการของผู้บริหารหน่วยงาน (CUPT QA ตัวบ่งชี้ C.9)
	ตัวบ่งชี้ที่ 1.2	ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (AUN QA 10.5, 10.6, 11.5)
	ตัวบ่งชี้ที่ 1.3	คุณภาพของบุคลากรภายในหน่วยงาน (AUN QA 7.1-7.5)
	องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจของหน่วยงาน	
	ตัวบ่งชี้ที่ 2.1	การพัฒนาคณาจารย์ (AUN QA 6.5, 6.6)





องค์ประกอบที่ 1 การบริหารจัดการ (CUPT QA 3 ตัวบ่งชี้)

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 : ผลการบริหารและจัดการของผู้บริหารหน่วยงาน
(CUPT QA ตัวบ่งชี้ C.9)

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล : ปีการศึกษา

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : การบริหารและจัดการของผู้บริหารหน่วยงานในทุกระดับส่วนแต่มีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญในการนำพาและจัดการมหาวิทยาลัยให้สามารถบรรลุพันธกิจและเป้าหมายต่าง ๆ ได้ จึงจำเป็นต้องติดตามและประเมินผลลัพธ์ในด้านต่าง ๆ ของการบริหารและจัดการของผู้บริหารหน่วยงานในระดับต่าง ๆ เพื่อใช้ผลในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป โดยให้พิจารณาตามการแบ่งส่วนงานในมหาวิทยาลัย (ศูนย์/สถาบัน/เทคโนโลยี และสำนักงานอธิการบดี)

พันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยี ในการดำเนินพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องอาศัยหน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ ดังนั้น หน่วยงานสนับสนุนต้องมีการพัฒนาแผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อกำหนดทิศทางพัฒนาและการดำเนินงานของหน่วยงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตลอดจนมีการบริหารทั้งด้านบุคลากร ความเสี่ยง และการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจหลักให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จนส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย และมีการยกระดับคุณภาพอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

ประเด็นในการประเมิน : ให้ประเมินในประเด็น ดังนี้

1. พัฒนาแผนกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ SWOT หรือแผนปฏิบัติการโดยเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงานและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการประจำปี และค่าเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการประจำปี
2. ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของหน่วยงานและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม
3. บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลอย่างครบถ้วนทั้ง 10 ประการที่อธิบายการดำเนินงานอย่างชัดเจน
4. ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีจากความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรงและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ตามประเด็นความรู้ที่ครอบคลุมพันธกิจของหน่วยงานและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรและนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง
5. การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน
6. ดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามระบบและกลไกที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงานและพัฒนาการของหน่วยงานที่ได้ปรับให้การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานหน่วยงานตามปกติที่ประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ



ข้อมูลและวิธีการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้อง :

รวบรวมนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์การดำเนินการที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็นการประเมินทั้ง 6 ข้อข้างต้น

เกณฑ์การประเมิน CUPT QA (7 คะแนน) :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5	คะแนน 6	คะแนน 7
ไม่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์ที่กำหนด	มีผลการดำเนินงานเบื้องต้น (เป็นข้อมูลดิบ เริ่มมีระบบ แต่ยังไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถ/ ไม่มีการวิเคราะห์)	มีการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถ/มีผลการวิเคราะห์ การดำเนินงาน เทียบกับ เป้าหมาย	3 + มีแนวโน้มผลการดำเนินงานของระบบดีทำให้เกิดผลเป็นไป/ ในทิศทางตามเป้าหมายที่กำหนด	4 + มีผลการดำเนินงาน เกินกว่าที่ เกณฑ์กำหนด ส่งผลให้เกิด การพัฒนา ระบบ	5 + มีผลการดำเนินงานที่เท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบ ในระดับชั้นนำของประเทศ มีการดำเนินงานที่ดี ต่อเนื่องส่งผลให้การดำเนินงานเทียบเท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบ (คู่เทียบชั้นนำระดับประเทศ)	Excellent (Example of World-class or Leading Practices)
Absolutely Inadequate The QA practice to fulfil the criterion is not implemented. There are no plans, documents, evidences or results available. Immediate improvement must be made.	Inadequate and Improvement is Necessary The QA practice to fulfil the criterion is still at its planning stage or is inadequate where improvement is necessary. There is little document or evidence available. Performance of the QA practice shows little or poor results.	Inadequate but Minor Improvement Will Make It Adequate The QA practice to fulfil the criterion is defined and implemented but minor improvement is needed to fully meet them. Documents are available but no clear evidence to support that they have been fully used. Performance of the QA practice shows inconsistent or some results.	Adequate as Expected The QA practice to fulfil the criterion is adequate and evidences support that it has been fully implemented. Performance of the QA practice shows consistent results as expected.	Better Than Adequate The QA practice to fulfil the criterion is better than adequate. Evidences support that it has been efficiently implemented. Performance of the QA practice shows good results and positive improvement trend.	Example of Best Practices The QA practice to fulfil the criterion is considered to be example of best practices in the field. Evidences support that it has been effectively implemented. Performance of QA practice shows very good results and positive improvement trend.	Excellent The QA practice to fulfil the criterion is considered to be excellent or example of worldclass practices in the field. Evidences support that it has been innovatively implemented. Performance of the QA practice shows excellent results and outstanding improvement trends.



ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 : ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(CUPT QA ตัวบ่งชี้ C.11)

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล : ปีการศึกษา

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : การมีข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาการบริการของหน่วยงาน ข้อมูลป้อนกลับที่ดี ควรจะเป็นข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้นไปได้ โดยข้อมูลป้อนกลับไม่จำเป็นต้องเป็นข้อมูลระดับคะแนนที่บ่งบอกถึงความพึงพอใจเท่านั้น แต่อาจเป็นข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้องที่เป็นประโยชน์และสามารถใช้ในการพัฒนาหน่วยงานต่อไปได้

นิยามคำศัพท์

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง กลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของหน่วยงาน เช่น ผู้บริหาร คณาจารย์ นักศึกษา ผู้ปกครอง บุคลากร และชุมชน เป็นต้น

ประเด็นในการประเมิน : เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ AUN QA 10.5, 10.6, 11.5

1. มีการวิเคราะห์และพัฒนาคุณภาพของการบริการ และคุณภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างสม่ำเสมอ (AUN QA 10.5 ภาคผนวก 2)
2. มีระบบและกลไกการรวบรวมและการรับข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (เช่น มีช่องทางหลากหลายในการรับข้อมูล เป็นต้น) (AUN QA 10.6 ภาคผนวก 2)
3. มีข้อมูลป้อนกลับอยู่ในระดับความพึงพอใจที่กำหนดไว้ มีการติดตาม (monitored) และเทียบเคียงเพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน (AUN QA 11.5 ภาคผนวก 2)

ข้อมูลประกอบการประเมิน :

1. ข้อมูลป้อนกลับจากนักศึกษา อาจเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการต่าง ๆ ต่อไปนี้
 - ความพร้อมของสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เช่น ความพร้อมทางกายภาพ เช่น ห้องเรียน อุปกรณ์การเรียน/เครื่องมือ ห้องปฏิบัติการ ห้องคอมพิวเตอร์ ฯลฯ (ศูนย์บริการการศึกษา ศูนย์เครื่องมือฯ ศูนย์บรรณสารฯ ศูนย์คอมพิวเตอร์, และส่วนอาคารสถานที่)
 - ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกหรือทรัพยากรที่เอื้อและสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด ฐานข้อมูลเพื่อการสืบค้น แหล่งเรียนรู้ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ Video On Demand การเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย (SUT e-learning) โรงพยาบาล สถานกีฬาและสุขภาพ หอพักของนักศึกษา เป็นต้น (ศูนย์นวัตกรรมฯ ศูนย์บรรณสารฯ ส่วนกิจการนักศึกษา สถานกีฬาและสุขภาพ โรงพยาบาล มทส.)
 - การบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คอมพิวเตอร์ wifi internet (ศูนย์คอมพิวเตอร์)
 - การให้คำปรึกษาแนะแนวทางวิชาการ การใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย การปฏิบัติงานสหกิจศึกษา การเตรียมความพร้อมเพื่อการทำงาน การให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาในฐานะผู้ให้คำปรึกษา (mentor) จากสถานประกอบการ ตามโครงการจัดตั้งสถานพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการสำหรับนักศึกษา (Student Entrepreneurship Development Academy : SEDA) (ศูนย์สหกิจศึกษาฯ ส่วนกิจการนักศึกษา)



2. ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ๆ ตามบริบทของหน่วยงาน

เช่น ข้อมูลป้อนกลับจากผู้ให้บริการ โดยพิจารณาจากงานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

วิธีการประเมิน :

1. การหาข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เช่น การสำรวจ การสัมภาษณ์ เป็นต้น
2. การศึกษาจากกลุ่มเจาะจง (Focus Group) หรือใช้ข้อมูลการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

เกณฑ์การประเมิน CUPT QA (7 คะแนน) :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5	คะแนน 6	คะแนน 7
ไม่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์ที่กำหนด	มีผลการดำเนินงานเบื้องต้น (เป็นข้อมูลดิบเริ่มมีระบบแต่ยังไม่สมบูรณ์/ไม่สามารถ/ไม่มีการวิเคราะห์)	มีการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบสามารถมีผลการวิเคราะห์การดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	3 + มีแนวโน้มผลการดำเนินงานของระบบดีทำให้เกิดผลเป็นไปในทิศทางตามเป้าหมายที่กำหนด	4 + มีผลการดำเนินงานเหนือกว่าที่เกณฑ์กำหนดส่งผลให้เกิดการพัฒนา	5 + มีผลการดำเนินงานที่เท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบในระดับชั้นนำของประเทศมีการดำเนินงานที่ดีต่อเนื่องส่งผลให้การดำเนินงานเทียบเท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบ (ดูเทียบชั้นนำระดับประเทศ)	Excellent (Example of World-class or Leading Practices)
Absolutely Inadequate The QA practice to fulfil the criterion is not implemented. There are no plans, documents, evidences or results available. Immediate improvement must be made.	Inadequate and Improvement is Necessary The QA practice to fulfil the criterion is still at its planning stage or is inadequate where improvement is necessary. There is little document or evidence available. Performance of the QA practice shows little or poor results.	Inadequate but Minor Improvement Will Make It Adequate The QA practice to fulfil the criterion is defined and implemented but minor improvement is needed to fully meet them. Documents are available but no clear evidence to support that they have been fully used. Performance of the QA practice shows inconsistent or some results.	Adequate as Expected The QA practice to fulfil the criterion is adequate and evidences support that it has been fully implemented. Performance of the QA practice shows consistent results as expected.	Better Than Adequate The QA practice to fulfil the criterion is better than adequate. Evidences support that it has been efficiently implemented. Performance of the QA practice shows good results and positive improvement trend.	Example of Best Practices The QA practice to fulfil the criterion is considered to be example of best practices in the field. Evidences support that it has been effectively implemented. Performance of QA practice shows very good results and positive improvement trend.	Excellent The QA practice to fulfil the criterion is considered to be excellent or example of worldclass practices in the field. Evidences support that it has been innovatively implemented. Performance of the QA practice shows excellent results and outstanding improvement trends.

คำถามเพื่อช่วยในการวิเคราะห์การดำเนินงาน

1. หน่วยงานมีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ
2. หน่วยงานมีแนวทางและมีการพัฒนาหน่วยงานอย่างไร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ



ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 : คุณภาพของบุคลากรภายในหน่วยงาน
(CUPT QA ตัวบ่งชี้ C.10 และ AUN QA 7)

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล : ปีการศึกษา

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : บุคลากรสายสนับสนุนมีความสำคัญในการช่วยให้การดำเนินการตามพันธกิจของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย เช่น การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และการปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี เป็นไปอย่างมีคุณภาพ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่บุคลากรสายสนับสนุนต้องมีคุณสมบัติเหมาะสมตรงกับงาน มีความสามารถ และมีจำนวนที่เพียงพอ และได้รับการพัฒนาและส่งเสริมการเพิ่มพูนทักษะความรู้ ความสามารถด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนแก่หน่วยงานและมหาวิทยาลัยได้ผลสำเร็จที่เป็นไปตามเป้าหมาย มีการนำองค์ความรู้มาพัฒนาต่อยอดงานเห็นผลเป็นที่ประจักษ์

ประเด็นในการประเมิน : ให้ประเมินในประเด็น ดังนี้

1. การวางแผนบุคลากรสายสนับสนุน (ด้านห้องสมุด ด้านห้องปฏิบัติการ ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และการบริการนักศึกษา) เพื่อให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ สนับสนุนให้การศึกษ การวิจัย และการบริการให้เกิดประสิทธิภาพ (AUN QA 7.1 ภาคผนวก 2)
2. ระบบการสรรหาและเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรสายสนับสนุนให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน (AUN QA 7.2 ภาคผนวก 2)
3. การประเมินความรู้ ความสามารถของบุคลากรสายสนับสนุน (AUN QA 7.3 ภาคผนวก 2)
4. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการและศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน (AUN QA 7.4 ภาคผนวก 2)
5. การบริหารจัดการ รวมทั้งการให้รางวัลหรือผลตอบแทน การสร้างแรงจูงใจ และการได้รับการยอมรับ เพื่อให้การดำเนินการด้านต่าง ๆ สนับสนุนการศึกษา การวิจัย และการบริการให้เกิดประสิทธิภาพ (AUN QA 7.5 ภาคผนวก 2)



เกณฑ์การประเมิน CUPT QA (7 คะแนน) :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5	คะแนน 6	คะแนน 7
ไม่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์ที่กำหนด	มีผลการดำเนินงานเบื้องต้น (เป็นข้อมูลดิบเริ่มมีระบบ แต่ยังไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถ/ ไม่มีการวิเคราะห์)	มีการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถมีผลการวิเคราะห์ การดำเนินงาน เทียบกับ เป้าหมาย	3 + มีแนวโน้มผลการดำเนินงานของระบบดีทำให้เกิดผลเป็นไปในทิศทางตามเป้าหมายที่กำหนด	4 + มีผลการดำเนินงานเหนือกว่าที่เกณฑ์กำหนด ส่งผลให้เกิดการพัฒนา ระบบ	5 + มีผลการดำเนินงานที่เท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบในระดับชั้นนำของประเทศ มีการดำเนินงานที่ดี ต่อเนื่องส่งผลให้การดำเนินงานเทียบเท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบ (คู่เทียบชั้นนำระดับประเทศ)	Excellent (Example of World-class or Leading Practices)
Absolutely Inadequate The QA practice to fulfil the criterion is not implemented. There are no plans, documents, evidences or results available. Immediate improvement must be made.	Inadequate and Improvement is Necessary The QA practice to fulfil the criterion is still at its planning stage or is inadequate where improvement is necessary. There is little document or evidence available. Performance of the QA practice shows little or poor results.	Inadequate but Minor Improvement Will Make It Adequate The QA practice to fulfil the criterion is defined and implemented but minor improvement is needed to fully meet them. Documents are available but no clear evidence to support that they have been fully used. Performance of the QA practice shows inconsistent or some results.	Adequate as Expected The QA practice to fulfil the criterion is adequate and evidences support that it has been fully implemented. Performance of the QA practice shows consistent results as expected.	Better Than Adequate The QA practice to fulfil the criterion is better than adequate. Evidences support that it has been efficiently implemented. Performance of the QA practice shows good results and positive improvement trend.	Example of Best Practices The QA practice to fulfil the criterion is considered to be example of best practices in the field. Evidences support that it has been effectively implemented. Performance of QA practice shows very good results and positive improvement trend.	Excellent The QA practice to fulfil the criterion is considered to be excellent or example of worldclass practices in the field. Evidences support that it has been innovatively implemented. Performance of the QA practice shows excellent results and outstanding improvement trends.

คำถามเพื่อช่วยในการวิเคราะห์การดำเนินงาน

1. หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนาเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถด้านต่าง ๆ
2. บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการในการพัฒนาตนเองหรือไม่ อย่างไร



องค์ประกอบที่ 2 ภารกิจของหน่วยงาน (1 ตัวบ่งชี้)

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 : การพัฒนาอาจารย์
(AUN QA 6.5, 6.6)

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล : ปีการศึกษา

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : พันธกิจของมหาวิทยาลัยในด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นการวิจัย การบริการวิชาการ และผู้เรียนเป็นสำคัญ จำเป็นต้องมีการพัฒนาอาจารย์อย่างเหมาะสมทั้งในด้านสมรรถนะการสอน และการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งมีการปรับกระบวนการเรียนการสอนโดยใช้ผลประเมินจากผู้เรียน ดังนั้น การพัฒนาอาจารย์ให้รองรับพันธกิจของมหาวิทยาลัยทั้งในปัจจุบันและอนาคต จึงจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม

แนวทางการประเมิน

1. มีระบบการส่งเสริมและกิจกรรมการพัฒนานุคลากร (80%)
2. มีระบบการจัดการด้านการให้รางวัลและการยกย่อง (20%)

ประเด็นในการประเมิน :

1. มีระบบการส่งเสริมและกิจกรรมการพัฒนานุคลากร (AUN QA 6.5)
2. มีระบบการจัดการด้านการให้รางวัลและการยกย่อง (AUN QA 6.6)



เกณฑ์การประเมิน CUPT QA (7 คะแนน) :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5	คะแนน 6	คะแนน 7
ไม่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์ที่กำหนด	มีผลการดำเนินงานเบื้องต้น (เป็นข้อมูลดิบ เริ่มมีระบบ แต่ยังไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถ/ ไม่มีการวิเคราะห์)	มีการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถ/มีผลการวิเคราะห์ การดำเนินงาน เทียบกับ เป้าหมาย	3 + มีแนวโน้มผลการดำเนินงานของระบบดีทำให้เกิดผลเป็นไปในทิศทางตามเป้าหมายที่กำหนด	4 + มีผลการดำเนินงาน เหนือกว่าที่ เกณฑ์กำหนด ส่งผลให้เกิด การพัฒนา ระบบ	5 + มีผลการดำเนินงาน ที่เท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบ ในระดับชั้นนำของ ประเทศ มีการดำเนินงานที่ดี ต่อเนื่องส่งผลให้การดำเนินงานเทียบเท่าหรือ สูงกว่าคู่เทียบ (คู่เทียบ ชั้นนำระดับประเทศ)	Excellent (Example of World-class or Leading Practices)
Absolutely Inadequate The QA practice to fulfil the criterion is not implemented. There are no plans, documents, evidences or results available. Immediate improvement must be made.	Inadequate and Improvement is Necessary The QA practice to fulfil the criterion is still at its planning stage or is inadequate where improvement is necessary. There is little document or evidence available. Performance of the QA practice shows little or poor results.	Inadequate but Minor Improvement Will Make It Adequate The QA practice to fulfil the criterion is defined and implemented but minor improvement is needed to fully meet them. Documents are available but no clear evidence to support that they have been fully used. Performance of the QA practice shows inconsistent or some results.	Adequate as Expected The QA practice to fulfil the criterion is adequate and evidences support that it has been fully implemented. Performance of the QA practice shows consistent results as expected.	Better Than Adequate The QA practice to fulfil the criterion is better than adequate. Evidences support that it has been efficiently implemented. Performance of the QA practice shows good results and positive improvement trend.	Example of Best Practices The QA practice to fulfil the criterion is considered to be example of best practices in the field. Evidences support that it has been effectively implemented. Performance of QA practice shows very good results and positive improvement trend.	Excellent The QA practice to fulfil the criterion is considered to be excellent or example of worldclass practices in the field. Evidences support that it has been innovatively implemented. Performance of the QA practice shows excellent results and outstanding improvement trends.

คำถามเพื่อช่วยในการวิเคราะห์การดำเนินงาน (จาก Diagnostic Questions ของ AUN-QA 6)

Academic Staff :

- Are academic staff members competent and qualified for their jobs ?
 - Are the competencies and expertise of the academic staff adequate for delivering the programme ?
 - What are the challenges institutions meet or encounter with regards to human resources, such as age distribution, difficulties in filling vacancies or in attracting qualified academic staff ?
- How do institutions handle these challenges ?



- How many Master's and PhD degree holders are there among the academic staff ?
- Is conscious effort made to involve professors in mentoring and/or training junior/new academic staff ?
- Are academic staff members satisfied with the teaching loads ?
- What is the accountability of academic staff in terms of roles, responsibilities, academic freedom, and professional ethics ?

Staff Management :

- How is manpower planning of academic staff carried out ?
- Does the department have a clearly formulated staff management structure ?
- Are recruitment and promotion criteria of academic staff established ?
- Is there a performance management system ?
- What is the succession plan for key appointment holders ?
- What is the career development plan for academic staff ?
- Are academic staff members satisfied with the HR policy ?
- What is the future development of HR policy for academic staff ?

Training and Development :

- Who is responsible for academic staff training and development activities ?
- What are the training and development process and plan? How are training needs identified ?
- Does the training and development plan reflect the university and faculty mission and objectives ?
- Is there a system to develop strategic and technical competencies of academic staff ?
- What are the training hours and number of training places for academic staff per year ?
- What percentage of payroll or budget is allocated for training of academic staff ?

แหล่งข้อมูล :

- ตารางแสดงคุณวุฒิการศึกษา อายุงานของอาจารย์ประจำ/อาจารย์ในหลักสูตร
- สัดส่วนของอาจารย์ต่อนักศึกษา
- เกณฑ์การสรรหาบุคลากร
- ระบบการให้รางวัลและการยกย่อง
- แผนพัฒนาบุคลากร
- ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)
- อื่น ๆ (ระบุ)





บทที่ 4 นิยามศัพท์ที่ใช้ในโครงสร้างองค์กร ตัวบ่งชี้ และการประเมินตามเกณฑ์ CUPT QA (จัดเรียงตามตัวอักษร)

การจัดการความรู้⁵ (Knowledge Management : KM) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาติญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้ง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

นพ.วิจารณ์ พานิช ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” คือ เครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่สำนักวิชา ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่

- (1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
- (2) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- (3) การปรับปรุง ตัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- (4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- (5) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้
- (6) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึก และเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ 6 ประการนี้ บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดเจนอยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียว

⁵ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษากายใน, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์/ 2558), 34-41.



การเทียบเคียงผลการดำเนินงาน⁵ (Benchmarking) หมายถึง วิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลผลิต บริการ และวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเพื่อมุ่งความเป็นเลิศทางธุรกิจ

การบูรณาการ⁵ (Integration) หมายถึง การผสมกลมกลืนของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรร ทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถาบัน (organization-wide goal) การบูรณาการที่มีประสิทธิผล เป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (alignment) ซึ่งการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายใน ระบบการจัดการ ผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์

ค่านิยม³ (Values) หมายถึง หลักการที่ชี้นำ และพฤติกรรมที่หล่อหลอมวิถีทางที่สถาบันและบุคลากรพึงปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ของสถาบันค่านิยมสนับสนุนและชี้นำการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน ช่วยให้สถาบันบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์³ (Strategic Advantages) หมายถึง ความได้เปรียบในเชิงตลาดต่างๆ ที่เป็นตัวตัดสินว่าสถาบันจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่ ซึ่งโดยทั่วไปมักจะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้สถาบันประสบความสำเร็จในการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและอนาคตเมื่อเทียบกับสถาบันอื่นที่คล้ายคลึงกันในด้านหลักสูตร และบริการ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์มักมาจาก (1) สมรรถนะหลักที่เน้นที่การสร้างและเพิ่มพูนความสามารถภายในสถาบัน และ (2) ทรัพยากรภายนอกที่สำคัญในเชิงกลยุทธ์ซึ่งเกิดจากการกำหนดและใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ผ่านความสัมพันธ์กับองค์การภายนอกและกับคู่ความร่วมมือ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์³ (Strategic Challenges) หมายถึง ความกดดันต่าง ๆ ที่เป็นตัวตัดสินว่าสถาบันจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่ ความท้าทายดังกล่าวมักเกิดจากแรงผลักดันของตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตเมื่อเทียบกับสถาบันอื่นที่มีหลักสูตรและบริการที่คล้ายคลึงกันโดยทั่วไปความท้าทายเชิงกลยุทธ์จะมาจากแรงผลักดันภายนอก อย่างไรก็ตาม ในการตอบสนองต่อแรงผลักดันภายนอกดังกล่าว สถาบันอาจต้องเผชิญกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายในด้วย

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายนอก อาจเกี่ยวกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ตลาด การเปลี่ยนแปลงของหลักสูตรหรือบริการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือความเสี่ยงทางด้านงบประมาณการเงิน สังคม ตลอดจนความเสี่ยงหรือความต้องการด้านอื่น ๆ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายใน อาจเกี่ยวกับขีดความสามารถของสถาบัน หรือคณาจารย์รวมทั้งบุคลากร และทรัพยากรอื่น ๆ ของสถาบัน

³สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ม.ป.พ./ 2559), 102-122.

⁵ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์/ 2558), 34-41.



คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ³ (Partners) หมายถึง องค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่สำคัญอื่น ๆ ซึ่งทำงานร่วมกับสถาบัน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันหรือเพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยทั่วไปจะเป็นความร่วมมืออย่างเป็นทางการเพื่อเป้าประสงค์ที่ชัดเจน เช่น การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือการจัดหลักสูตร หรือบริการที่เฉพาะเจาะจงคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการมักมีกำหนดช่วงเวลาของความร่วมมือและต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนต่อบทบาทแต่ละฝ่าย และผลประโยชน์ของคู่ความร่วมมือ

คู่ความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ³ (Collaborator) หมายถึง องค์กรหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความร่วมมือกับสถาบันในการสนับสนุนการจัดงานหรือกิจกรรมบางอย่าง หรือผู้ที่ให้ความร่วมมือเป็นครั้งคราว โดยมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกันหรืออย่างเดียวกันกับสถาบัน การร่วมมือในลักษณะนี้มักไม่มีข้อตกลงหรือรูปแบบที่เป็นทางการ

งานวิจัย⁵ (Research) หมายถึง กระบวนการที่มีระเบียบแบบแผนในการค้นหาคำตอบของปัญหา หรือการแสวงหาความรู้ใหม่ ตลอดจนถึงการประดิษฐ์คิดค้นที่ผ่านกระบวนการศึกษา ค้นคว้าหรือทดลอง วิเคราะห์และตีความข้อมูลตลอดจนสรุปผลอย่างเป็นระบบ

งานสร้างสรรค์⁵ (Creative Product) หมายถึง ผลงานศิลปะและสิ่งประดิษฐ์ทางศิลปะประเภทต่าง ๆ ที่มีความเป็นนวัตกรรม โดยมีการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบที่เหมาะสมตามประเภทของงานศิลปะซึ่งมีแนวทางการทดลองหรือการพัฒนาจากแนวคิดสร้างสรรค์เดิมเพื่อเป็นต้นแบบหรือความสามารถในการบุกเบิกศาสตร์อันก่อให้เกิดคุณค่าทางสุนทรีย์และคุณประโยชน์ที่เป็นที่ยอมรับในวงวิชาชีพตามการจัดกลุ่มศิลปะของอาเซียน งานสร้างสรรค์ทางศิลปะ ได้แก่ (1) ทัศนศิลป์ (Visual Art) ประกอบด้วย ผลงานด้านจิตรกรรม ประติมากรรม ภาพพิมพ์ ภาพถ่าย ภาพยนตร์ สื่อประสม สถาปัตยกรรมและงานออกแบบประเภทอื่น ๆ (2) ศิลปะการแสดง (Performance Arts) ประกอบด้วย ดุริยางคศิลป์ นาฏยศิลป์ รวมทั้งการแสดงรูปแบบต่าง ๆ และ (3) วรรณศิลป์ (Literature) ซึ่งประกอบด้วย บทประพันธ์และกวีนิพนธ์รูปแบบต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้⁵⁶ (Indicator) หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งบ่งบอกสถานภาพหรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานที่สามารถวัดและสังเกตได้ เพื่อบอกสภาพทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในประเด็นที่ต้องการ

นวัตกรรม³ (Innovation) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายต่อการปรับปรุงหลักสูตร และบริการทางการศึกษา กระบวนการ หรือประสิทธิผลของสถาบัน รวมทั้งสร้างคุณค่าใหม่ ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมเป็นการรับเอาแนวคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หลักสูตรการบริการหรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้ในรูปแบบใหม่ผลลัพธ์ของนวัตกรรมคือการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันหรือก้าวกระโดดของผลลัพธ์ หลักสูตร บริการ และกระบวนการ นวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องมีสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน มีกระบวนการที่ค้นหาโอกาสเชิงกลยุทธ์ และความเต็มใจที่จะลงทุนในความเสี่ยงที่น่าลงทุน

³ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ม.ป.พ./ 2559), 102-122.

⁵ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์/ 2558), 34-41.

⁶ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), อภิธานศัพท์การประกันคุณภาพการศึกษา (QA Glossary), พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ฟิสิกส์เซ็นเตอร์/ 2553, หน้า 46.



นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับสถาบัน เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การลงมือปฏิบัติ การประเมินผล และการเรียนรู้ แม้ว่านวัตกรรมมักจะหมายถึงนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี แต่สามารถเกิดขึ้นได้ในทุกกระบวนการที่สำคัญ ซึ่งจะได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงผ่านนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด หรือการเปลี่ยนแปลงแนวทางหรือผลผลิต นวัตกรรมอาจรวมถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานของสถาบันหรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แนวโน้ม³ (Trends) หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลข ซึ่งแสดงให้เห็นทิศทางและอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ของสถาบัน หรือความคงเส้นคงวาของผลการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา แนวโน้มแสดงผลการดำเนินการของสถาบันตามลำดับเวลา

แนวปฏิบัติที่ดี⁵ (Good practice) หมายถึง วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้สถาบันประสบความสำเร็จหรือสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น ๆ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ บันทึกเป็นเอกสาร เผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

ผลลัพธ์³ (Results) หมายถึง ผลผลิตและผลที่เกิดจากการดำเนินการตามข้อกำหนดของหัวข้อในเกณฑ์เล่มนี้ ในการประเมินผลลัพธ์ จะพิจารณาผลการดำเนินการปัจจุบัน ผลการดำเนินการเมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบที่เหมาะสม รวมทั้งอัตรา ความครอบคลุม และความสำคัญของการปรับปรุงผลการดำเนินการ ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างตัววัดผลลัพธ์กับเป้าหมายหลักของผลการดำเนินการ

ผลลัพธ์ เป็นหนึ่งในสองมิติของการประเมินในเกณฑ์ EdPEX ซึ่งการประเมินอยู่บนพื้นฐานของ 4 ปัจจัย คือ ระดับ แนวโน้ม การเปรียบเทียบ บุคลากรและบูรณาการ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย³ (Stakeholders) หมายถึง กลุ่มต่างๆ ที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของสถาบัน ตัวอย่างของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เช่น ลูกค้า ผู้ปกครอง/สมาคม ผู้ปกครอง บุคลากร คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คณะกรรมการกำกับดูแลสถาบันในด้านต่าง ๆ ศิษย์เก่า นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่น ๆ องค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลกฎระเบียบ องค์กรที่ให้เงินสนับสนุน ผู้เสียภาษี ผู้กำหนดนโยบาย ผู้ส่งมอบ ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่นและชุมชนวิชาการ/วิชาชีพ

แผนกลยุทธ์⁵⁶ (Strategic Plan) หมายถึง แผนระยะยาวของสถาบันโดยทั่วไปมักใช้เวลา 5 ปี เป็นแผนที่กำหนดทิศทางการพัฒนาของสถาบัน แผนกลยุทธ์ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม กลยุทธ์ต่าง ๆ ของสถาบันควรครอบคลุมทุกภารกิจของสถาบัน ซึ่งต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์และค่าเป้าหมายของตัวบ่งชี้เพื่อวัดระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามกลยุทธ์ โดยสถาบันนำแผนกลยุทธ์มาจัดทำแผนดำเนินงานหรือแผนปฏิบัติการประจำปี

³ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ม.ป.พ./ 2559), 102-122.

⁵ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์/ 2558), 34-41.



แผนปฏิบัติการประจำปี⁵ (Action Plan) หมายถึง แผนระยะสั้นที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานภายใน 1 ปี เป็นแผนที่ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ลงสู่ภาคปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานจริงตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการในปีนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโครงการหรือกิจกรรม ค่าเป้าหมายของตัวบ่งชี้เหล่านั้น รวมทั้งมีการระบุผู้รับผิดชอบหลักหรือหัวหน้าโครงการ งบประมาณในการดำเนินการ รายละเอียดและทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินโครงการที่ชัดเจน

พันธกิจ³ (Mission) หมายถึง หน้าที่โดยรวมของสถาบันการศึกษา เป็นการตอบคำถามที่ว่า “สถาบันต้องการบรรลุอะไร” พันธกิจอาจนิยามตัวผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ หรือตลาดเป้าหมายที่สถาบันให้บริการ ความสามารถที่โดดเด่นของสถาบัน หรือเทคโนโลยีที่ใช้

วิสัยทัศน์³ (Vision) หมายถึง สภาวะที่สถาบันต้องการเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์อธิบายถึงทิศทาง ที่สถาบันจะมุ่งไปสู่สิ่งที่สถาบันต้องการจะเป็น หรือภาพลักษณ์ในอนาคตที่สถาบันต้องการให้ผู้อื่นรับรู้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์³ (Strategic Objectives) หมายถึง เป้าหมายที่ชัดเจนของสถาบัน หรือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ ความสามารถในการแข่งขันหรือประเด็นทางสังคม และข้อได้เปรียบของสถาบัน โดยทั่วไปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มักมุ่งเน้นทั้งภายนอกและภายในสถาบัน และเกี่ยวข้องกับโอกาสและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ ตลาด ลูกค้าและผู้เรียน หรือเทคโนโลยี ถ้าจะกล่าวอย่างกว้าง ๆ ก็คือ สถาบันต้องบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อคงไว้หรือทำให้มีความสามารถในการแข่งขัน และความสำเร็จของสถาบันในระยะยาว วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นตัวกำหนดทิศทางระยะยาวและเป็นแนวทางในการจัดสรรและปรับการกระจายทรัพยากร

หลักธรรมาภิบาล⁵ (Good Governance) หมายถึง การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุม ดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้มีความหมายอย่างกว้างขวาง กล่าวคือ หากได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึงศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรมและความถูกต้อง ชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์การภายนอก เป็นต้น

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้ในภาครัฐมี 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1) **หลักประสิทธิผล (Effectiveness)** คือ ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนโดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

⁵สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ม.ป.ท./ 2559), 102-122.

³ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์/ 2558), 34-41.



- 2) **หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)** คือ การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- 3) **หลักการตอบสนอง (Responsiveness)** คือ การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง
- 4) **หลักการรับผิดชอบ (Accountability)** คือ การแสดงความรับผิดชอบต่อปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงให้เห็นถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ
- 5) **หลักความโปร่งใส (Transparency)** คือ กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้
- 6) **หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** คือ กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาหรือ ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา
- 7) **หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** คือ การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น ๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชน ดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ
- 8) **หลักนิติธรรม (Rule of Law)** คือ การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 9) **หลักความเสมอภาค (Equity)** คือ การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มี การแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ
- 10) **หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)** คือ การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่า เป็นความเห็นพ้องโดยเอกฉันท์



ระบบและกลไก ⁵⁷(System and Mechanism)

ระบบ ⁵ (System) หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ได้ผลออกมาตามที่ต้องการ ขั้นตอนการปฏิบัติงานจะต้องปรากฏให้ทราบโดยทั่วกันไม่ว่าจะอยู่ในรูปของเอกสารหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือโดยวิธีการอื่น ๆ องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ ซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

กลไก ⁵ (Mechanism) หมายถึง สิ่งที่ทำให้ระบบมีการขับเคลื่อนหรือดำเนินอยู่ได้ โดยมีการจัดสรรทรัพยากร มีการจัดองค์การ หน่วยงาน หรือกลุ่มบุคคลเป็นผู้ดำเนินงาน

ลูกค้า ³ (Customer) หมายถึง ลูกค้า รวมถึง ผู้ใช้ หรือผู้ที่มีแนวโน้มจะมาใช้หลักสูตร และบริการ ซึ่งเป็นผู้ใช้โดยตรง (ผู้เรียนและอาจารย์ผู้ปกครอง) รวมถึงกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ที่นำหลักสูตรและบริการไปใช้หรือเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้

เกณฑ์ EdPEX กล่าวถึงลูกค้าในความหมายอย่างกว้าง ๆ ซึ่งหมายถึง ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นของสถาบันคู่แข่ง และลูกค้ากลุ่มอื่นที่มาใช้บริการ ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียน ซึ่งเป็นค่านิยมของเกณฑ์ EdPEX ต้องถูกฝังลึกอยู่ในความเชื่อและการประพฤติปฏิบัติขององค์การที่มีผลการดำเนินการที่โดดเด่นการมุ่งเน้นผู้เรียนจึงมีผลกระทบและควรบูรณาการเข้ากับทิศทางการกลยุทธ์ระบบงาน กระบวนการทำงานและผลลัพธ์ของการดำเนินการ

สมรรถนะหลัก ³ (Core Competencies) หมายถึง เรื่องที่สถาบันมีความชำนาญที่สุด สมรรถนะหลักขององค์การเป็นขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่เป็นหัวใจสำคัญ ซึ่งทำให้สถาบันบรรลุพันธกิจหรือสร้างความได้เปรียบในสภาพแวดล้อมของตลาดหรือในการบริการ สมรรถนะหลักมักจะเป็นขีดความสามารถที่คู่แข่งหรือคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ยากที่จะลอกเลียนแบบและเป็นสิ่งที่จะสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันอย่างต่อเนื่อง หากขาดสมรรถนะหลักที่จำเป็นอาจส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ หรือความเสียเปรียบของสถาบันในตลาด

สมรรถนะหลัก อาจจะเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในเทคโนโลยี หรือมีเอกลักษณ์ด้านหลักสูตรและบริการ ซึ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และตลาด

เสียงของลูกค้า ³ (Voice of the Customer) หมายถึง กระบวนการรวบรวมสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น กระบวนการเหล่านี้ควรจะเป็นเชิงรุกและมีนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ความต้องการ ความคาดหวัง และความประสงค์ (ทั้งที่ระบุอย่างชัดเจน ไม่ได้ระบุและที่คาดการณไว้) ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ความผูกพันของลูกค้า

การรับฟัง “เสียงของลูกค้า” อาจรวมถึงการรวบรวมและบูรณาการข้อมูลชนิดต่าง ๆ ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น ข้อมูลจากการสำรวจ ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ข้อคิดเห็นในเว็บไซต์ข้อมูลความพึงพอใจและข้อร้องเรียนที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจในการสานสัมพันธ์และสร้างความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

³ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ม.ป.พ./ 2559), 102-122.

⁵ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์/ 2558), 34-41.



โอกาสเชิงกลยุทธ์³ (Strategic Opportunities) หมายถึง ช่องทางที่เห็นจากการคิดนอกกรอบ การระดมความคิด ผลดีที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดฝัน กระบวนการวิจัยและสร้างนวัตกรรม การคาดการณ์อย่างฉีกแนวไปจากสภาพปัจจุบัน และแนวทางอื่น ๆ ที่ใช้ในการจินตนาการอนาคตที่แตกต่างออกไป

บรรยากาศที่เปิดให้คิดอย่างเสรี โดยปราศจากการชี้แนะ จะช่วยทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่นำไปสู่โอกาสเชิงกลยุทธ์ การจะเลือกใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์ใดนั้น ต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง การเงินและอื่น ๆ เพื่อตัดสินใจเลือกที่จะเสี่ยงด้วยปัญญา (ความกล้าเสี่ยงด้วยปัญญา)

³ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ม.ป.พ./ 2559), 102-122.



ภาคผนวก



ภาคผนวก 1

ตัวบ่งชี้ CUPT QA ระดับสำนักวิชาและระดับมหาวิทยาลัย
ที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ของหน่วยงาน
(C.9 – C.11)



C.9 ผลการบริหารและจัดการของผู้บริหารคณะ/สถาบัน

คำอธิบาย

การบริหารและจัดการของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในทุกระดับล้วนแต่มีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญในการนำพาและจัดการมหาวิทยาลัยให้สามารถบรรลุพันธกิจและเป้าหมายต่างๆ ได้ จึงจำเป็นต้องติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ในด้านต่างๆ ของการบริหารและจัดการของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในระดับต่างๆ เพื่อใช้ผลในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้ดียิ่งขึ้นต่อไป โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 2 ระดับดังนี้

คำอธิบายและแนวทางการดำเนินการตามตัวบ่งชี้ที่แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ระดับสถาบัน และ ระดับคณะ โดยตัวบ่งชี้ที่ประเมินเฉพาะในระดับคณะและสถาบันเท่านั้น

ระดับสถาบัน

คำอธิบาย

สถาบันอุดมศึกษามีพันธกิจหลัก คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในการดำเนินพันธกิจหลัก สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานของสถาบันให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลุ่มสถาบันตลอดจนมีการบริหารทั้งด้านบุคลากร การเงิน ความเสี่ยงและการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจหลักให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จนส่งผลกระทบต่อถึงการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร

ประเด็นการประเมิน ระดับสถาบัน

1. พัฒนาแผนกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ SWOT กับวิสัยทัศน์ของสถาบัน และพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงินและแผนปฏิบัติการประจำปีตามกรอบเวลาเพื่อให้บรรลุผลตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์
2. การกำกับติดตามส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคณะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่ประกอบไปด้วยต้นทุนต่อหน่วยในแต่ละหลักสูตร สัดส่วนค่าใช้จ่ายเพื่อพัฒนานักศึกษา อาจารย์บุคลากร การจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง เพื่อวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการบริหารหลักสูตร ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการผลิตบัณฑิต และโอกาสในการแข่งขัน
3. ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของสถาบันและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม
4. บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลอย่างครบถ้วนทั้ง 10 ประการที่อธิบายการดำเนินงานอย่างชัดเจน
5. การกำกับติดตามส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในสถาบันมีการดำเนินการจัดการความรู้ตามระบบ
6. การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารและแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน
7. การกำกับติดตามส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในสถาบันมีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในตามระบบและกลไกที่สถาบันกำหนด ประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพและการประเมินคุณภาพ

ระดับคณะ

คำอธิบาย

สถาบันอุดมศึกษามีพันธกิจหลักคือการเรียนการสอนการวิจัยการบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมในการดำเนินพันธกิจหลักสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องดำเนินงานผ่านคณะ ดังนั้นคณะต้อง



มีการพัฒนาแผนเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานของคณะให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลุ่มสถาบันตลอดจนมีการบริหารทั้งด้านบุคลากรการเงินความเสี่ยงและการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจหลักให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จนส่งผลกระทบต่อถึงการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร

ประเด็นการประเมิน ระดับคณะ

1. พัฒนาแผนกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ SWOT โดยเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของคณะและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคณะสถาบันรวมทั้งสอดคล้องกับกลุ่มสถาบันและเอกลักษณ์ของคณะและพัฒนาไปสู่แผนกลยุทธ์ทางการเงินและแผนปฏิบัติการประจำปีตามกรอบเวลาเพื่อให้บรรลุผลตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์และเสนอผู้บริหารระดับสถาบันเพื่อพิจารณาอนุมัติ
2. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่ประกอบไปด้วยต้นทุนต่อหน่วยในแต่ละหลักสูตรสัดส่วนค่าใช้จ่าย เพื่อพัฒนานักศึกษาอาจารย์บุคลากรการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการบริหารหลักสูตรประสิทธิภาพประสิทธิผลในการผลิตบัณฑิตและโอกาสในการแข่งขัน
3. ดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่เป็นผลจากการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของคณะและให้ระดับความเสี่ยงลดลงจากเดิม
4. บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลอย่างครบถ้วนทั้ง 10 ประการที่อธิบายการดำเนินงานอย่างชัดเจน
5. ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีจากความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรงและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ตามประเด็นความรู้อย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัยจัดเก็บอย่างเป็นระบบ โดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรและนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง
6. การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารและแผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน
7. ดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามระบบและกลไกที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของคณะที่ได้ปรับให้การดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานคณะตามปกติที่ประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพและการประเมินคุณภาพ

ข้อมูลและวิธีการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

รวบรวมนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูลผลลัพธ์การดำเนินการที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็นการประเมินทั้ง 7 ข้อข้างต้น

เกณฑ์การประเมิน

ใช้เกณฑ์คะแนน 1-7 ของ AUN QA (เอกสาร [11] หน้า 41) ในการประเมินระดับการดำเนินการของแต่ละประเด็นทั้ง 7 ข้อข้างต้น โดยประเมินผลการดำเนินการที่เกิดขึ้นกับเป้าหมายที่เกี่ยวข้องต่างๆ ที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และสรุปคะแนนภาพรวมของ C.9 ผลการบริหารและจัดการของผู้บริหารคณะ/สถาบัน จากผลคะแนนของ 7 ข้อโดยใช้วิธีประเมินคะแนนภาพรวมของ AUN QA ที่ไม่ใช้วิธีการเฉลี่ยจากผลคะแนนของการดำเนินการทั้ง 7 ข้อ

Diagnostic Questions

- ให้ตอบตามประเด็นการประเมิน



C.10 บุคลากรได้รับการพัฒนา

คำอธิบาย

บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนได้รับการพัฒนาและส่งเสริมการเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร

เกณฑ์การประเมิน

ระดับหลักสูตร

ใช้หลักการและเกณฑ์ย่อย AUN 6.1, 6.5, 6.6 สำหรับบุคลากรสายวิชาการ และ เกณฑ์ย่อย 7.1, 7.4 และ 7.5 สำหรับสายสนับสนุน ในการประเมินและเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้อง โดยอาจใช้ตารางตัวอย่างต่อไปนี้ ทั้งนี้การเก็บข้อมูลทั้งของสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ให้เก็บข้อมูลของบุคลากรทุกคนที่สังกัดในภาควิชาหรือหน่วยงาน และประเมินระดับคะแนน 1-7 ตามเกณฑ์คะแนนของ AUN QA ระดับหลักสูตร(เอกสาร [11] หน้า 41) ของเกณฑ์ย่อยในแต่ละข้อ แล้วสรุปภาพรวมคะแนน C.10 ในระดับหลักสูตรโดยไม่ใช้วิธีการเฉลี่ย

ตัวอย่างตารางเก็บข้อมูลผลการพัฒนาทางวิชาชีพของบุคลากรสายวิชาการของภาควิชา/หน่วยงาน

ลำดับ	ชื่อคณาจารย์ประจำ	รายละเอียดการพัฒนาทางวิชาชีพ การอบรม/สัมมนา/ประชุมทางวิชาการ/ดูงาน ฯลฯ	การใช้ประโยชน์/การได้รางวัลหรือการยอมรับ	หมายเหตุ
1.	ศ. ดร.พัฒนา วิชาการ	1. International Conference on ณ เมือง ประเทศ ระหว่าง วันเดือนปี – วันเดือนปี	ใช้ในการหาความร่วมมือกับคณาจารย์ต่างชาติ	
		2. สัมมนา..... เรื่อง..... ระหว่างวันเดือนปี –วันเดือนปี	ใช้ในการทำวิจัย	
		3. Coursera – ชื่อหลักสูตรออนไลน์ ชื่อเว็บไซต์ ระหว่างวันเดือนปี – วันเดือนปี	นำชั่วโมงเรียนตามที่ระบุในหลักสูตร และใช้ในการสอนในวิชา...	
	รวม			
2.	ผศ. ดร.สอนดี มีคุณภาพ	1. International Conference on ณ เมือง ประเทศ ระหว่าง วันเดือนปี – วันเดือนปี		
		2. International Conference on ณ เมือง ประเทศ ระหว่าง วันเดือนปี – วันเดือนปี		
	รวม			
3.	ผศ. ดร.วิจัย ดีเด่น	1. International Conference on ณ เมือง ประเทศ ระหว่าง วันเดือนปี – วันเดือนปี		
		2. International Conference on ณ เมือง ประเทศ ระหว่าง วันเดือนปี – วันเดือนปี		



ตัวอย่างตารางเก็บข้อมูลผลการพัฒนาทางวิชาชีพของบุคลากรสายสนับสนุนของภาควิชา/หน่วยงาน

ลำดับ	ชื่อบุคลากร สนับสนุนประจำ	รายละเอียดการพัฒนาทางวิชาชีพ การอบรม/สัมมนา/ประชุมทางวิชาการ/ ดูงาน ฯลฯ	การใช้ประโยชน์/การได้รับรางวัล และยอมรับ	หมายเหตุ
1.	นายส่งเสริม วิชาการ	1. สัมมนา..... เรื่อง..... ระหว่างวันเดือนปี- วันเดือนปี	ใช้ในการควบคุมห้องปฏิบัติการ	
		2. อบรม..... เรื่อง..... ระหว่างวันเดือนปี- วันเดือนปี	ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ ทำงาน...	
		...		
	รวม			
2.	นางร่วมใจ สนับสนุน	1. ดูงาน..... เรื่อง..... ระหว่างวันเดือนปี - วันเดือนปี		

ระดับคณะ

คะแนนที่ได้ในระดับคณะ = $\frac{\text{ผลรวมของคะแนนที่ได้ของทุกหลักสูตรในคณะ}}{\text{จำนวนหลักสูตรในคณะทั้งหมด}}$

ระดับสถาบัน

คะแนนที่ได้ในระดับสถาบัน = $\frac{\text{ผลรวมของคะแนนที่ได้ของทุกหลักสูตรในสถาบัน}}{\text{จำนวนหลักสูตรในสถาบันทั้งหมด}}$

Diagnostic Questions

- คณะ/สถาบันมีการกำหนดนโยบาย (แผน เวลา งบประมาณ) ในการพัฒนาเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ
ด้านต่างๆ
- บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการในการพัฒนาตนเองหรือไม่ อย่างไร



C.11 ข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำอธิบาย

การมีข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การให้บริการทางวิชาการตามพันธกิจของคณะ/สถาบัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับหลักสูตร ได้แก่ นักศึกษา ผู้ใช้บัณฑิต/ผู้ใช้บริการวิชาการ/ผู้ใช้ผลงานวิจัย ศิษย์เก่า และบุคลากรทั้งสายสายวิชาการ และสายสนับสนุน ข้อมูลป้อนกลับที่ดี ควรจะเป็นข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้นไปได้ โดยข้อมูลป้อนกลับไม่จำเป็นต้องเป็นข้อมูลระดับคะแนนที่บ่งบอกถึงความพึงพอใจเท่านั้น แต่อาจเป็นข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้องที่เป็นประโยชน์และสามารถใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษาต่อไปได้

ประเด็นการประเมินระดับหลักสูตร/คณะ/สถาบัน

ประเด็นการประเมินข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบไปด้วยข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลป้อนกลับจากนักศึกษา อาจเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการต่างๆ ต่อไปนี้
 - การจัดการเรียนการสอน เช่น ELO โครงสร้างหลักสูตร ตารางเรียน ตารางสอบ การสอนของคณาจารย์
 - ความพร้อมของสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่น ความพร้อมทางกายภาพ เช่น ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ฯลฯ
 - ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกหรือทรัพยากรที่เอื้อและสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด ฐานข้อมูลเพื่อการสืบค้น แหล่งเรียนรู้ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สถานพยาบาล สนามกีฬา ที่พักของนักศึกษา ฯลฯ
 - การให้คำปรึกษาแนะแนว ของหลักสูตร/คณะ/สถาบัน
 - การเตรียมความพร้อมเพื่อการทำงาน
2. ข้อมูลป้อนกลับจากผู้ใช้บัณฑิต/ผู้ใช้บริการวิชาการ/ผู้ใช้ผลงานวิจัย อาจเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการต่างๆ ต่อไปนี้
 - ความเหมาะสมของหลักสูตร เป้าหมายของหลักสูตร ความทันสมัยและตรงกับความต้องการของหลักสูตร
 - ความสามารถของบัณฑิต กับ ELO
 - ระบบงานวิจัยและบริหารงานวิจัย
 - ความสามารถของนักวิจัยและคณาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน
 - ประโยชน์จากผลงานวิจัย/บริการวิชาการ
3. ข้อมูลป้อนกลับจากศิษย์เก่า อาจเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการต่างๆ ต่อไปนี้
 - ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย/ความสามารถของบัณฑิตปัจจุบัน
 - การมีส่วนร่วมกับเครือข่ายศิษย์เก่า/ประโยชน์จากการเป็นศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัย
 - การเพิ่มพูนความรู้ให้อย่างต่อเนื่อง



- ความสัมพันธ์และช่องทางการสื่อสารระหว่างสถาบัน/คณะ/หลักสูตรกับศิษย์เก่า
- 4. ข้อมูลป้อนกลับจากบุคลากรสายวิชาการ อาจเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้
 - ภาระงาน
 - ความก้าวหน้าในการทำงาน/ความมั่นคงในการทำงาน/ผลตอบแทน
 - สวัสดิการ/ความปลอดภัย/ความภาคภูมิใจในการทำงาน/ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน
 - การมีโอกาสนำเสนอข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับปัญหาหรือข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน
- 5. ข้อมูลป้อนกลับจากบุคลากรสายสนับสนุน อาจเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้
 - ภาระงาน
 - ความก้าวหน้าในการทำงาน/ความมั่นคงในการทำงาน/ผลตอบแทน
 - สวัสดิการ/ความปลอดภัย/ความภาคภูมิใจในการทำงาน/ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน
 - การมีโอกาสนำเสนอข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับปัญหาหรือข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน

วิธีการประเมิน

การหาข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เช่น การสำรวจ การสัมภาษณ์ การศึกษาจากกลุ่มเจาะจง (Focus Group) หรือใช้ข้อมูลการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

เกณฑ์การประเมิน

ระดับหลักสูตร

ใช้เกณฑ์คะแนน 1-7 ของ AUN QA ระดับหลักสูตร (เอกสาร [11] หน้า 41) ในการประเมินการดำเนินการ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลป้อนกลับของแต่ละกลุ่ม โดยใช้เกณฑ์ AUN 8 Student Quality and Supports ข้อย่อย AUN 8.4 และ AUN 8.5 และ AUN 10 Quality Enhancement ตั้งแต่ AUN 10.1 ถึง 10.6 เป็นหลักเกณฑ์ประกอบการพิจารณาการดำเนินการและคะแนนของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสรุปคะแนนการประเมิน C.12 ให้เหลือเพียงค่าเดียว โดยไม่นำคะแนนของแต่ละกลุ่มมาทำการเฉลี่ย

ระดับคณะ

$$\text{คะแนนที่ได้ในระดับคณะ} = \frac{\text{ผลรวมของคะแนนที่ได้ของทุกหลักสูตรในคณะ}}{\text{จำนวนหลักสูตรในคณะทั้งหมด}}$$

หรือ

คณะทำการประเมินผลสะท้อนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียข้างต้น โดยประเมินเฉพาะที่คณะเป็นผู้ให้บริการ หรือมีส่วนเป็นผู้ให้การสนับสนุน และประเมินคะแนนภาพรวมโดยใช้เกณฑ์คะแนน AUN QA ระดับหลักสูตร



ระดับสถาบัน

$$\text{คะแนนที่ได้ในระดับสถาบัน} = \frac{\text{ผลรวมของคะแนนที่ได้ของทุกหลักสูตรในสถาบัน}}{\text{จำนวนหลักสูตรในสถาบันทั้งหมด}}$$

หรือ

$$\text{คะแนนที่ได้ในระดับสถาบัน} = \text{ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้ของทุกคณะในสถาบัน}$$

หรือ

สถาบันทำการประเมินผลสะท้อนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียข้างต้น โดยประเมินเฉพาะที่สถาบันเป็นผู้ให้บริการหรือมีส่วนเป็นผู้ให้การสนับสนุน และประเมินคะแนนภาพรวมโดยใช้เกณฑ์คะแนน AUN QA ระดับหลักสูตร

Diagnostic Questions

- คณะ/สถาบันมีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับข้อมูลป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ
- คณะ/สถาบันมีมาตรการหรือการดำเนินการใดที่สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี และสอดคล้องกับอัตลักษณ์ หรือเอกลักษณ์ของคณะ/สถาบัน





ภาคผนวก 2

เกณฑ์ AUN QA ระดับหลักสูตร ที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ของหน่วยงาน
(AUN QA 6 – 7, AUN QA 10 - 11)



2.6 Academic Staff Quality

AUN-QA Criterion 6

1. *Both short-term and long-term planning of academic staff establishment or needs (including succession, promotion, re-deployment, termination, and retirement plans) are carried out to ensure that the quality and quantity of academic staff fulfil the needs for education, research and service.*
2. *Staff-to-student ratio and workload are measured and monitored to improve the quality of education, research and service.*
3. *Competences of academic staff are identified and evaluated. A competent academic staff will be able to:*
 - *design and deliver a coherent teaching and learning curriculum;*
 - *apply a range of teaching and learning methods and select most appropriate assessment methods to achieve the expected learning outcomes;*
 - *develop and use a variety of instructional media;*
 - *monitor and evaluate their own teaching performance and evaluate courses they deliver;*
 - *reflect upon their own teaching practices; and*
 - *conduct research and provide services to benefit stakeholders*
4. *Recruitment and promotion of academic staff are based on merit system, which includes teaching, research and service.*
5. *Roles and relationship of academic staff members are well defined and understood.*
6. *Duties allocated to academic staff are appropriate to qualifications, experience, and aptitude.*
7. *All academic staff members are accountable to the university and its stakeholders, taking into account their academic freedom and professional ethics.*
8. *Training and development needs for academic staff are systematically identified, and appropriate training and development activities are implemented to fulfil the identified needs.*
9. *Performance management including rewards and recognition is implemented to motivate and support education, research and service.*
10. *The types and quantity of research activities by academic staff are established, monitored and benchmarked for improvement.*

**AUN-QA Criterion 6 – Checklist**

6	Academic Staff Quality	1	2	3	4	5	6	7
6.1	Academic staff planning (considering succession, promotion, re-deployment, termination, and retirement) is carried out to fulfil the needs for education, research and service [1]							
6.2	Staff-to-student ratio and workload are measured and monitored to improve the quality of education, research and service [2]							
6.3	Recruitment and selection criteria including ethics and academic freedom for appointment, deployment and promotion are determined and communicated [4, 5, 6, 7]							
6.4	Competences of academic staff are identified and evaluated [3]							
6.5	Training and developmental needs of academic staff are identified and activities are implemented to fulfil them [8]							
6.6	Performance management including rewards and recognition is implemented to motivate and support education, research and service [9]							
6.7	The types and quantity of research activities by academic staff are established, monitored and benchmarked for improvement [10]							
	Overall opinion							

Explanation

Academic staff is the single most important learning resource available to most students. It is important that those who teach have a full knowledge and understanding of the subject they are teaching, have the necessary skills and experience to communicate their knowledge and understanding effectively to students in a range of teaching contexts, and can access feedback on their own performance.

The quality of an institution not only depends on the quality of the programmes but also the quality of the academic staff. The quality of academic staff encompasses qualification, subject matter expertise, experience, teaching skills and professional ethics. The academic staffing covers full-time and part-time professors, lecturers, and visiting teaching staff. Besides the quality of academic staff, the institution has to determine the quantity of academic staff required to meet the demands and needs of the students and the institution. Often full-time equivalent (FTE) and staff-to-student ratio are used to determine the size of the academic staff.



Full-Time Equivalent (FTE)

In calculating the FTEs of academic staff, institutions should define what constitutes full-time student loads and faculty teaching loads including part-time students and faculty at their percentage of full time loads.

There are different ways in calculating FTEs and institutions should state the method, parameters and assumptions used. One of the methods to calculate FTEs is based on the investment of time. For example, if 1 FTE is equal to 40 hours per week (full-time employment), then the FTE of an academic staff member with a teaching load of 8 hours per week will be 0.2 (i.e. 8/40). The investment of time method can also be used for calculating FTEs of student. For example, if 1 FTE student has to attend 20 hours of lesson a week, then the FTE of a part-time student with 10 hours of lesson a week will be 0.5 (i.e. 10/20).

Another method to calculate FTEs is based on teaching load. For example, if the official full-time teaching load of an academic staff is 4 courses per semester, then each course accounts for 0.25 FTE. If an academic staff member is assigned 2 courses per semester, then the FTE will be 0.5 (i.e. 2 x 0.25 FTE). Similarly, student study load can be used to calculate the FTEs of student. For example, if 1 FTE student has to take 24 credits load per semester, then the FTE of a student with 18 credits load per semester will be 0.75 (i.e. 18/24).

Use Figure 2.3 to specify the number of academic staff and their FTEs in the last 5 academic years.

Category	M	F	Total		Percentage of PhDs
			Headcounts	FTEs	
Professors					
Associate/ Assistant Professors					
Full-time Lecturers					
Part-time Lecturers					
Visiting Professors/ Lecturers					
Total					

Figure 2.3 - Number of Academic Staff (specify reference date and method of calculation used for FTE of academic staff)



Staff-to-student Ratio

This indicator is the ratio 1 FTE academic staff member employed to the number of FTE students enrolled. The aim is to give an idea of how much contact time and academic support students at the institution may expect to receive. Specify the staff to-student ratio in the last 5 academic years as per Figure 2.4.

Academic Year	Total FTEs of Academic Staff	Total FTEs of students	Staff-to-student Ratio

Figure 2.4 – Staff-to-student Ratio (specify the method of calculation used for FTE of students)

Research Activities

Research is an important output from academic staff. The types of research activities (such as publications, consulting work, projects, grants, etc.) carried out by academic staff should meet the requirements of the stakeholders. Provide data on the types and number of research publications in the last 5 academic years as in Figure 2.5.

Academic Year	Types of Publication				Total	No. of Publications Per Academic Staff
	In-house/ Institutional	National	Regional	International		

Figure 2.5 - Types and Number of Research Publications



Diagnostic Questions

Academic Staff:

- Are academic staff members competent and qualified for their jobs?
- Are the competencies and expertise of the academic staff adequate for delivering the programme?
- What are the challenges institutions meet or encounter with regards to human resources, such as age distribution, difficulties in filling vacancies or in attracting qualified academic staff? How do institutions handle these challenges?
- How many Master's and PhD degree holders are there among the academic staff?
- What policy is pursued with regard to the employment of academic staff, both in teaching and research?
- Is conscious effort made to involve professors in mentoring and/or training junior/new academic staff?
- Is a policy in place with regard to the involvement in seminars, supervision of final papers, practical training or internship?
- Are academic staff members satisfied with the teaching loads?
- Is the staff-to-student ratio satisfactory?
- What is the accountability of academic staff in terms of roles, responsibilities, academic freedom, and professional ethics?
- What types of research activities are carried out by academic staff? Are these activities aligned to the vision and mission of the university and faculty?
- What is the level of research grants and how is it utilised?
- What is the number of research papers published? Are the research papers published in national, regional and international journals?

Staff Management :

- How is manpower planning of academic staff carried out?
- Does the department have a clearly formulated staff management structure?
- Are recruitment and promotion criteria of academic staff established?
- Is there a performance management system?
- What is the succession plan for key appointment holders?
- What is the career development plan for academic staff?
- Are academic staff members satisfied with the HR policy?
- What is the future development of HR policy for academic staff?
- How academic staff members are prepared for the teaching task?
- Is the teaching delivered by the academic staff supervised and assessed?

Training and Development:

- Who is responsible for academic staff training and development activities?
- What are the training and development process and plan? How are training needs identified?
- Does the training and development plan reflect the university and faculty mission and objectives?
- Is there a system to develop strategic and technical competencies of academic staff?
- What are the training hours and number of training places for academic staff per year?
- What percentage of payroll or budget is allocated for training of academic staff?



Sources of Evidence

- Manpower plan
- Faculty distribution in terms of age, gender, expertise, etc.
- Career and succession plans
- Recruitment criteria
- Staff qualifications
- Training needs analysis
- Training and development plan and budget
- Peer review and appraisal system
- Student feedback
- Award and recognition schemes
- Staff workload
- Organisation chart
- HR policies
- Staff handbook
- Job description
- Employment contract
- Research and publication data
- National and/or professional licence/certificate



2.7 Support Staff Quality

AUN-QA Criterion 7

1. Both short-term and long-term planning of support staff establishment or needs of the library, laboratory, IT facility and student services are carried out to ensure that the quality and quantity of support staff fulfil the needs for education, research and service.
2. Recruitment and selection criteria for appointment, deployment and promotion of support staff are determined and communicated. Roles of support staff are well defined and duties are allocated based on merits, qualifications and experiences.
3. Competences of support staff are identified and evaluated to ensure that their competencies remain relevant and the services provided by them satisfy the stakeholders' needs.
4. Training and development needs for support staff are systematically identified, and appropriate training and development activities are implemented to fulfil the identified needs.
5. Performance management including rewards and recognition is implemented to motivate and support education, research and service.

AUN-QA Criterion 7 – Checklist

7	Support Staff Quality	1	2	3	4	5	6	7
7.1	Support staff planning (at the library, laboratory, IT facility and student services) is carried out to fulfil the needs for education, research and service [1]							
7.2	Recruitment and selection criteria for appointment, deployment and promotion are determined and communicated [2]							
7.3	Competences of support staff are identified and evaluated [3]							
7.4	Training and developmental needs of support staff are identified and activities are implemented to fulfil them [4]							
7.5	Performance management including rewards and recognition is implemented to motivate and support education, research and service [5]							
	Overall opinion							



Explanation

Programme quality depends mostly on interaction between staff and students. However, academic staff cannot perform their roles well without the quality of services provided by the support staff. These are the support staff members who manage the libraries, laboratories, computer facilities and student services.

Use Figure 2.6 to specify the number of support staff available in the last 5 academic years.

Support Staff	Highest Educational Attainment				Total
	High School	Bachelor's	Master's	Doctoral	
Library Personnel					
Laboratory Personnel					
IT Personnel					
Administrative Personnel					
Student Services Personnel (enumerate the services)					
Total					

Figure 2.6 - Number of Support Staff (specify reference date)

Diagnostic Questions

Support Staff:

- Are the support staff members competent and qualified for their jobs?
- Are the competencies and expertise of the support staff adequate?
- What difficulties are there in attracting qualified support staff?
- What policy is pursued with regard to the employment of support staff?
- Are support staff members satisfied with their roles?

Staff Management:

- How manpower planning of support staff is carried out?
- Are recruitment and promotion criteria of support staff established?
- Is there a performance management system?
- What is the career development plan for support staff?



Training and Development:

- Who is responsible for support staff training and development activities?
- What are the training and development process and plan? How are training needs identified?
- Is there a system to develop technical competencies of support staff?
- What are the training hours and number of training places for support staff per year?
- What percentage of payroll or budget is allocated for training of support staff?

Sources of Evidence

- Manpower plan
- Career plans
- Recruitment criteria
- Staff qualifications
- Training needs analysis
- Training and development plan and budget
- Performance appraisal system
- Student feedback
- Award and recognition schemes
- Organisation chart
- HR policies
- Staff handbook
- Job description
- Employment contract



2.10 Quality Enhancement

AUN-QA Criterion 10

1. *The curriculum is developed with inputs and feedback from academic staff, students, alumni and stakeholders from industry, government and professional organisations.*
2. *The curriculum design and development process is established and it is periodically reviewed and evaluated. Enhancements are made to improve its efficiency and effectiveness.*
3. *The teaching and learning processes and student assessment are continuously reviewed and evaluated to ensure their relevance and alignment to the expected learning outcomes.*
4. *Research output is used to enhance teaching and learning.*
5. *Quality of support services and facilities (at the library, laboratory, IT facility and student services) is subject to evaluation and enhancement.*
6. *Feedback mechanisms to gather inputs and feedback from staff, students, alumni and employers are systematic and subjected to evaluation and enhancement.*

AUN-QA Criterion 10 – Checklist

10	Quality Enhancement	1	2	3	4	5	6	7
10.1	Stakeholders' needs and feedback serve as input to curriculum design and development [1]							
10.2	The curriculum design and development process is established and subjected to evaluation and enhancement [2]							
10.3	The teaching and learning processes and student assessment are continuously reviewed and evaluated to ensure their relevance and alignment [3]							
10.4	Research output is used to enhance teaching and learning [4]							
10.5	Quality of support services and facilities (at the library, laboratory, IT facility and student services) is subjected to evaluation and enhancement [5]							
10.6	The stakeholder's feedback mechanisms are systematic and subjected to evaluation and enhancement [6]							
	Overall opinion							



Explanation

Quality enhancement in higher education refers to the improvement of:

- students' knowledge, skills and attitudes or competencies;
- students' learning environment and opportunities; and
- quality of an institution or a programme.

Quality enhancement is a planned initiative that is implemented for the purpose of quality assurance and improvement. It is the continuous search for improvement and best practices.

The confidence and trust of students and other stakeholders in higher education are established and maintained through effective and efficient quality assurance and enhancement activities which ensure that programmes are well-designed, regularly monitored and periodically reviewed, thereby securing their continuing relevance and currency.

The quality assurance and enhancement of programmes are expected to include:

- formulation of expected learning outcomes;
- curriculum design and development process;
- teaching and learning approach and student assessment;
- support resources, facilities and services;
- research application; and
- stakeholders' feedback mechanisms

Diagnostic Questions

Curriculum Design and Evaluation:

- Who is responsible for designing the curriculum?
- How are academic staff and students involved in the curriculum design?
- What are the roles of the stakeholders in the design and review of the curriculum?
- How do curriculum innovations come about? Who takes the initiative? On the basis of what signals?
- Who is responsible for implementing the curriculum?
- When designing curriculum, is benchmarking with other institutions done?
- In which international networks does the department participate?
- With which institutions abroad do student exchanges take place?
- Has the programme been recognised abroad?
- Is a structured quality assurance in place?
- Who are involved in internal and external quality assurance?
- Is there a curriculum committee? What is its role?
- Is there an examination committee? What is its role?
- How are the programme and its courses evaluated?
- Is the evaluation done systematically?
- How is research output applied to teaching and learning?
- How are students involved in evaluating the curriculum and courses?
- How and to whom are the evaluation results made known?
- What actions are taken to improve the curriculum and its design process?



Feedback Mechanisms:

Mechanisms such as surveys, questionnaires, tracer study, focus group discussions, dialogues, etc. are often used to gather inputs and feedback from stakeholders.

- What feedback mechanisms are used to gather inputs and feedback from staff, students, alumni and employers?
- Is the way to gather feedback from stakeholders structured and formal?
- How is the quality of support services and facilities evaluated?
- How is feedback analysed and used for improvement?

Sources of Evidence

- Curriculum design, review and approval process and minutes
- Stakeholders input
- QA of assessment and examination
- External examiners
- Local and international benchmarking
- Programme and course feedback
- Uses of feedback for improvement
- Sample of feedback questionnaire
- Reports from surveys, focus group, dialogue, tracer study, etc.



2.11 Output

AUN-QA Criterion 11

1. *The quality of the graduates (such as pass rates, dropout rates, average time to graduate, employability, etc.) is established, monitored and benchmarked; and the programme should achieve the expected learning outcomes and satisfy the needs of the stakeholders.*
2. *Research activities carried out by students are established, monitored and benchmarked; and they should meet the needs of the stakeholders.*
3. *Satisfaction levels of staff, students, alumni, employers, etc. are established, monitored and benchmarked; and that they are satisfied with the quality of the programme and its graduates.*

AUN-QA Criterion 11 – Checklist

11	Output	1	2	3	4	5	6	7
11.1	The pass rates and dropout rates are established, monitored and benchmarked for improvement [1]							
11.2	The average time to graduate is established, monitored and benchmarked for improvement [1]							
11.3	Employability of graduates is established, monitored and benchmarked for improvement [1]							
11.4	The types and quantity of research activities by students are established, monitored and benchmarked for improvement [2]							
11.5	The satisfaction levels of stakeholders are established, monitored and benchmarked for improvement [3]							
	Overall opinion							

Explanation

In assessing the quality assurance system, institutions not only have to evaluate the quality of the process, but also the quality of output and its graduates. In evaluating the quality of the graduates, institutions have to monitor the achievement of the expected learning outcomes, pass rates and dropout rates, the average time to graduation and the employability of graduates. Research is another important output from the process. The types of research activities carried by students should meet the requirements of the stakeholders.

After analysing the input, process and output, institutions have to analyse the satisfaction of its stakeholders. There should be a system to collect and measure stakeholders' satisfaction. The information collected should be analysed and benchmarked for making improvements to the programme, quality practices and quality assurance system.



Pass Rate and Dropout Rate

Provide information on the pass rates and dropout rates of the last 5 cohorts in Figure 2.9.

Academic Year	Cohort Size	% completed first degree in			% dropout during			
		3 Years	4 Years	>4 Years	1st Year	2nd Year	3rd Year	4th Years & Beyond

Figure 2.9 - Pass Rates and Dropout Rates (last 5 cohorts)

Diagnostic Questions

Pass Rates and Dropout Rates:

- Does the institution have an efficient system to monitor pass rates and dropout rates of students?
- What does the department think of the pass rates? If not satisfactory, what measures have been taken to improve the pass rates?
- How high is the dropout rate? Are there explanations for the dropout rate?
- Does the department know where the dropout students are going?

Average Time to Graduation:

- What does the department think of the average time to graduate?
- What measures have been taken to promote graduation and to shorten the average time to graduate?
- What effect do these measures have?

Quality of Graduates:

- Is the quality of the graduate satisfactory?
- Do the achieved standards match the expected standards?
- Do graduates get jobs easily? What are the career prospects of graduates over the last few years?



Employability of Graduates:

- What percentage of graduates found a job within six months of graduation over the past five years? What percentage of graduates found a job within a year?
- What percentage of graduates is still unemployed 1 year after graduation?

Research:

- What types of research activities are carried out by students? Are these activities aligned to the expected learning outcomes and the vision and mission of the university and faculty?

Stakeholders' Satisfaction:

Staff:

- What mechanisms are available to staff to express their satisfaction or dissatisfaction about the programme, resources, facilities, processes, policies, etc.?
- What indicators are used to measure and monitor the satisfaction level of staff?
- What initiatives are carried out to raise the satisfaction level of staff? Are they effective?

Students:

- Does the department know what students think about the courses, programme, teaching, examinations, etc.?
- How does the department cope with the feedback and complaints from students?

Alumni (Graduates):

- What is the opinion and feedback of the graduates about the competencies that they acquired?
- How is the feedback from the alumni used to improve the programme?

Labour market:

- Are employers satisfied with the quality of the graduates?
- Are there any specific complaints about the graduates?
- Are specific strengths of the graduates appreciated by the employers?

Sources of Evidence

- Process and indicators for measuring stakeholders' satisfaction
- Stakeholders' satisfaction trends
- Graduates, alumni and employers surveys
- Press reports
- Employment surveys
- Employment statistics
- Employers feedback





คณะผู้จัดทำ	คณะทำงานประกันคุณภาพการศึกษา สถานพัฒนาคณาจารย์	
	หัวหน้าสถานพัฒนาคณาจารย์	ประธานคณะทำงาน
	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาทิตย์ คุณศรีสุข)	
	นายสมจิน เปี้ยโคกสูง	คณะทำงาน
	นางสาววัชรี พิรัชชา	คณะทำงาน
	นายปยุตวิช โสภณ	คณะทำงาน
	นายสหรัฐ วิวัฒนานนท์	คณะทำงาน
	นางสุดารัตน์ น้อยมะโน	คณะทำงานและเลขานุการ

สถานพัฒนาคณาจารย์ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
111 ถนนมหาวิทยาลัย ตำบลสุรนารี อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา 30000
โทรศัพท์ 0-4422-4658-61 โทรสาร 0-4422-4662
<http://fda.sut.ac.th>
E-mail : fda@sut.ac.th
<http://www.facebook.com/sutfda>
