

FAQ คลินิก EdPEX

สรุปคำถาม-คำตอบในการจัดคลินิก EdPEX 3 ครั้ง

สำนักงานประเมินฯได้จัดคลินิก EdPEX เพื่อให้คำปรึกษาแก่คณะและหน่วยงาน ระหว่างเดือน พฤษภาคม-มิถุนายน 2556 ไปแล้ว จำนวน 3 ครั้ง ได้แก่ ครั้งที่ 1 วันที่ 16 พฤษภาคม 2556,ครั้งที่ 2 วันที่ 30 พฤษภาคม 2556,ครั้งที่ 3 วันที่ 6 มิถุนายน 2556 โดยทีมวิทยากรที่ปรึกษา 1.ศ.บวรศิลป์ เชาวนชื่น คณะแพทยศาสตร์ 2.ผศ.เสาวลักษณ์ สุขประเสริฐ คณะแพทยศาสตร์ 3.รศ.ศิรินทร์ สุขโต คณะวิศวกรรมศาสตร์ 4.รศ.รัชพล สันติวารกร คณะวิศวกรรมศาสตร์

ผู้บริหารและบุคลากรของคณะและหน่วยงานต่างๆที่เข้ารับการปรึกษาประกอบด้วย คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะเทคนิคการแพทย์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ กองคลัง กองกลาง สำนักวิชาศึกษาทั่วไป ศูนย์บริการวิชาการ ศูนย์คอมพิวเตอร์ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ขอสรุปประเด็นสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ แยกเป็นประเด็นดังนี้

ประเด็นคำถาม/สิ่งที่ต้องการปรึกษา	คำตอบ/ข้อเสนอแนะ
ภาพรวมของการจัดทำ SAR	
<ul style="list-style-type: none">การเขียน SAR EdPEX ควรเริ่มตรงไหน	<ul style="list-style-type: none">เริ่มที่พันธกิจ วิสัยทัศน์ พิจารณาว่า รัฐบาลตั้งเป้าหมายกับศูนย์ฯ ว่าอย่างไร และเราตอบเป้าหมายนั้นได้หรือไม่ อย่างไร
<ul style="list-style-type: none">EdPEX ควรดำเนินการในระดับคณะหรือระดับภาควิชา	<ul style="list-style-type: none">ควรดำเนินการในระดับคณะ เนื่องจาก EdPEX คือกรอบของการบริหารจัดการองค์กร จึงไม่เหมาะสมกับภาควิชา (ภาควิชาอาจจะดำเนินการหรือตอบสนองต่อข้อกำหนดของเกณฑ์ไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ เพราะการบริหารจัดการขึ้นอยู่กับคณะ) ภาควิชาควรดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่างๆ และตัวชี้วัดประเมินผลความสำเร็จ
<ul style="list-style-type: none">ADLI คืออะไร และสำคัญอย่างไร	(Approach - A)แนวทาง (Deployment - D)การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Learning - L) การเรียนรู้(การทบทวนและปรับปรุง) (Integration - I)การบูรณาการ

ประเด็นคำถาม/สิ่งที่ต้องการปรึกษา	คำตอบ/ข้อเสนอแนะ
	ในการตอบคำถาม HOW หรือการตอบข้อกำหนดของเกณฑ์ จะพิจารณาจากการดำเนินการของ ADLI
<ul style="list-style-type: none"> ■ ความเสี่ยง/ภาวะฉุกเฉิน 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ให้มองถึงความเสี่ยงที่จะเกิดกับลูกค้า/องค์กร แล้วแผนควบคุม/ แผนตรวจสอบ/วิธีป้องกันความเสี่ยง
<ul style="list-style-type: none"> ■ การเขียน SAR จะต้องเตรียมข้อมูล ยังไงให้ทีมเขียน 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ให้ใช้หลัก รวม(ช่วยกันเขียน strategy template) แยก (เก็บข้อมูลตาม strategy template) และ รวม (วิเคราะห์ ประเมินข้อมูลตาม strategy template)
<ul style="list-style-type: none"> ■ โครงร่างองค์กรสำคัญอย่างไร ต้องเขียนโครงร่างองค์กรก่อนหรือควรจะเขียนหมวดไหนก่อน 	<ul style="list-style-type: none"> ■ เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินตนเอง เน้นที่ความต้องการหลัก และผลลัพธ์ที่ชัดเจน มีความเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานในหมวด 1-7 ■ จะต้องเขียนโครงร่างองค์กรก่อน เพื่อจะได้เห็นข้อมูลในส่วนที่ขาดหายไป
<ul style="list-style-type: none"> ■ ก.(1) หลักสูตร บริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่นๆ รวมถึงอะไรบ้าง 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ระบุหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน (ตรี-โท-เอก) ■ การบริการอื่นๆ ต้องนำเสนอ การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ■ ข้อสังเกต หลายคณะนำเสนอเฉพาะหลักสูตรและบริการทางการศึกษา โดยไม่ได้นำเสนอการบริการหรือผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก 4 ด้าน ทำให้ภารกิจสำคัญไม่ปรากฏในSAR
<ul style="list-style-type: none"> ■ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ คืออะไร 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ให้ดูที่ Internal : มองที่ตัวเรา เป็นเหมือนการผูกขาด (มุ่งเน้นที่ลูกค้า/สมรรถนะหลัก/ทรัพยากรภายนอก/Connection)
<ul style="list-style-type: none"> ■ วิสัยทัศน์ ควรกำหนดไว้อย่างไร ■ ต้องกำหนดใหม่ทุกปีหรือไม่ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ การกำหนดวิสัยทัศน์ควรมีเป้าหมายที่ชัดเจน วัดและประเมินผลได้ บอกระดับการเทียบเคียงได้ เช่น คณะ.....จะเป็นองค์กรชั้นนำในเอเชีย ดังนั้น เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบกระบวนการวางแผน ควรจะมีการกำหนดคู่แข่งในระดับเอเชียด้วย ไม่เช่นนั้น จะบอกไม่ได้ว่าคณะเป็นเลิศหรือชนะคู่แข่งหรือยัง ■ ให้คณะอธิบายว่าการได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ มีวิธีการอย่างไร ไม่จำเป็นต้องกำหนดใหม่ทุกปี ตามรอบปีการศึกษาที่ต้องส่ง SAR กรณีที่จะมีการปรับวิสัยทัศน์ คำนึงม ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายใน

ประเด็นคำถาม/สิ่งที่ต้องการปรึกษา	คำตอบ/ข้อเสนอแนะ
	ภายนอก หรือสภาพแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป หรือการปรับเปลี่ยนนโยบายหรือทิศทางการองค์กร
<ul style="list-style-type: none"> ■ สมรรถนะหลักขององค์กรคืออะไร และมีแนวทางในการกำหนดอย่างไร 	<ul style="list-style-type: none"> ■ สมรรถนะหลัก หรือ core competency หมายถึงสิ่งที่องค์กรมีความเชี่ยวชาญและชำนาญที่สุด (โดดเด่นกว่าใคร) เป็นแกนหลักในการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป็นสิ่งที่ทำให้คณะได้เปรียบคู่แข่งและใครก็ตามลอกเลียนแบบได้ยาก ■ อาจเกิดการวิเคราะห์ SWOT
<ul style="list-style-type: none"> ■ ลักษณะโดยรวมของบุคลากร ต้องนำเสนออะไรบ้าง และเกี่ยวข้องกับหมวด 5 อย่างไร 	<ul style="list-style-type: none"> ■ จำแนกบุคลากรทุกประเภทในองค์กร (สายวิชาการ สายสนับสนุน) ■ เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานในหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ■ เช่น คณะมีแนวทางในการกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานและแยกตามกลุ่มผู้ปฏิบัติงานอย่างไร (ข้อมูลนี้จะเชื่อมโยงกับ ลักษณะโดยรวมของกลุ่มบุคลากรที่คณะกำหนดไว้ การหาปัจจัยดังกล่าวได้มีการวิเคราะห์แจกแจงแยกตามกลุ่มที่กำหนดไว้หรือไม่ ■ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานแต่ละกลุ่มอาจจะแตกต่างกัน
<ul style="list-style-type: none"> ■ สวัสดิการที่สำคัญ ให้นำเสนอของมหาวิทยาลัยหรือระดับคณะ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ควรพิจารณาสวัสดิการที่คณะได้จัดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน นอกเหนือจากที่มหาวิทยาลัยสนับสนุน ■ ควรมีการวิเคราะห์ความพอเพียงและการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานแต่ละกลุ่ม ■ ที่สำคัญคณะได้มีการสำรวจความต้องการสวัสดิการและตอบสนองได้มากน้อยเพียงใด
<ul style="list-style-type: none"> ■ ข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย เน้นอะไรบ้าง 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ข้อกำหนดด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงขณะปฏิบัติงาน เช่น กลุ่มผู้ปฏิบัติงานทางด้านกายภาพ ห้องปฏิบัติการ การใช้เครื่องมือเครื่องจักรที่ต้องมีมาตรฐานการรักษาความปลอดภัย

ประเด็นคำถาม/สิ่งที่ต้องการปรึกษา	คำตอบ/ข้อเสนอแนะ
	<ul style="list-style-type: none"> ■ ข้อสังเกต หลายคนจะได้จำแนกตามตำแหน่งบุคลากร เช่น นักวิชาการศึกษา นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ส่วนนี้ไม่เกี่ยวข้อง
<ul style="list-style-type: none"> ■ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ คืออะไร 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ให้ดูที่ External : มองข้างนอก, คู่แข่ง ให้รู้ถึงความเด่นของเราคืออะไร รู้ว่าจะเอาอะไรไปสู้กับคู่แข่ง เป็นเรื่องการเทียบเคียง Benchmark ■ ความท้าทายคืออุปสรรคหรือปัญหาที่คณะกำลังเผชิญอยู่และจะเอาชนะความท้าทาย ■ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยง คณะจะต้องกำหนดกลยุทธ์ตอบสนองความท้าทาย เช่น ความท้าทายด้านบุคลากรที่ขาดทักษะด้านการผลิตผลงานวิจัย คณะจะมีกลยุทธ์พัฒนาอาจารย์อย่างไร เป็นต้น (เชื่อมโยงกับ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์)
<ul style="list-style-type: none"> ■ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ คืออะไร 	<ul style="list-style-type: none"> ■ สิ่งที่คุณมีอยู่ และคู่แข่งไม่มี (เป็นสิ่งที่ทำให้มีความได้เปรียบคู่แข่งหรือส่วนตลาด) ■ เช่น ความได้เปรียบในด้านศักยภาพผู้สอนที่มี รศ.ป.เอก จำนวนมาก (ร้อยละ90ขึ้นไป) ■ ความได้เปรียบไม่ควรจะนับรวมพื้นที่ เช่น บางคณะบอกว่ามี ความได้เปรียบเชิงพื้นที่ ที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หากมีการย้ายพื้นที่ ความได้เปรียบนี้จะหายไปทันที ดังนั้น ความได้เปรียบควรจะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กร ไม่ใช่พื้นที่หรือสถานที่
<ul style="list-style-type: none"> ■ ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน คืออะไร 	<ul style="list-style-type: none"> ■ มองที่ระบบการปรับปรุงทั้งองค์กร ไม่ใช่เพียงกิจกรรม ■ คณะใช้เครื่องมืออะไรในการปรับปรุงองค์กรทั้งระบบ เช่น PDCA /BSC/TQA เป็นต้น ■ คณะส่วนใหญ่มักจะอธิบายถึงกิจกรรมที่ทำ แต่มองไม่เห็นภาพการปรับปรุงผลการดำเนินงานทั้งหมดระบบ
<ul style="list-style-type: none"> ■ การออกแบบระบบงานเริ่มที่ตรงไหน 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ระบบงานหมายถึง กระบวนการทำงาน ขั้นตอน เริ่มที่ work process work procedure และ work instruction
<ul style="list-style-type: none"> ■ การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ strategy Map 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ต้องประกอบด้วยทุกส่วน ตั้งแต่หมวด 1 – 7

ประเด็นคำถาม/สิ่งที่ต้องการปรึกษา	คำตอบ/ข้อเสนอแนะ
<ul style="list-style-type: none"> ■ Performance หมายถึงของคน หรือของ Hardware 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ได้ทั้ง คนและ Hardware (ดูว่าคนทำงานได้ดีแค่ไหน หรือ เครื่องมีทำงานได้ดีแค่ไหน)
<ul style="list-style-type: none"> ■ การหาข้อมูลในการ Benchmark จะเทียบอะไร เปรียบสิ่งที่เขาดี/เขามี แล้วเราเอามาปรับของเราใช้หรือไม่ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ วิสัยทัศน์ต้องสื่อถึงการ Benchmark ■ เปรียบเทียบข้อมูลพื้นฐาน/ตัวชี้วัดพันธกิจที่สำคัญของเรา
<ul style="list-style-type: none"> ■ การออกแบบกระบวนการเริ่มอย่างไร 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ระบบงานหมายถึง กระบวนการทำงาน ขั้นตอน เริ่มที่ work process work procedure และ work instruction
<ul style="list-style-type: none"> ■ กระบวนการหลักคืออะไร กระบวนการรองคืออะไร 	<ul style="list-style-type: none"> ■ กระบวนการหลักคือ กระบวนการสำคัญๆ ■ กระบวนการรอง คือ กระบวนการย่อยๆ ที่แฝงอยู่ในกระบวนการหลัก ■ อยากให้ focus ที่การกำหนด KPIs และการติดตามประมวผลความสำเร็จของกระบวนการ
<ul style="list-style-type: none"> ■ ชุมชนที่สำคัญ หมายถึงชุมชนภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัยและเราควร จะเลือกชุมชนที่สำคัญอย่างไร 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ชุมชนที่สำคัญ เป็นไปได้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยอยู่ที่บริบทและพันธกิจของหน่วยงาน แต่เกณฑ์ เน้นไปในชุมชนที่อยู่นอกมหาวิทยาลัย การเลือกชุมชนที่สำคัญ มีหลายรูปแบบ อาจจะใช้เลือกชุมชนที่อยู่ใกล้ หรืออยู่ไกล อาจจะใช้สมรรถนะหลักของคณะและหน่วยงาน เพื่อจะเข้าไปให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือในด้านต่างๆเพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง ควรจะมีการกำหนดกิจกรรมร่วมกันกับชุมชน ผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ มีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในการดำเนินงาน เป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม
<ul style="list-style-type: none"> ■ ตัวชี้วัดที่ผู้บริหารทบทวน ควรเป็น ตัวชี้วัดแบบไหน 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ตัวชี้วัดที่ผู้บริหารทบทวน ควรพิจารณาจากตัวชี้วัดในการบรรลุพันธกิจหลัก ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดแผนงาน โครงการ ■ คณะและหน่วยงานมักจะเข้าใจผิดว่า ตัวชี้วัดนี้คือตัวชี้วัดค่ารับรองการปฏิบัติราชการ ตัวชี้วัดการประเมินคุณภาพ ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ (ตัวชี้วัดที่ผู้บริหารทบทวนไม่ควรเกิน 20 ตัว)

ประเด็นคำถาม/สิ่งที่ต้องการปรึกษา	คำตอบ/ข้อเสนอแนะ
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ตัวชี้วัดด้านการประพฤติปฏิบัติที่มีจริยธรรม มีอะไรบ้าง 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จำนวนสถิติการฝ่าฝืนหรือขัดต่อจริยธรรม ผลการสำรวจความคิดเห็น จำนวนข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมหรือจรรยาบรรณ สายด่วนเฉพาะเรื่องจริยธรรม ความน่าเชื่อถือของระบบการตรวจสอบในด้านต่างๆ
<ul style="list-style-type: none"> ▪ การสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและสองทิศทาง ควรดำเนินการอย่างไร 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ผู้บริหารจะต้องมีการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญหรือข้อมูลผลการดำเนินงานให้บุคลากรรับทราบอย่างทันเวลา ต่อเนื่อง ผ่านการประชุมชี้แจงที่มีลักษณะเป็นการสื่อสารสองทาง ผ่านกิจกรรมผู้บริหารพบบุคลากร กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
<ul style="list-style-type: none"> ▪ การประเมินความไม่พึงพอใจของนักศึกษา ทำได้อย่างไร เคยทำแต่ความพึงพอใจ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ อาจจะใช้แบบสำรวจความพึงพอใจ โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 ประเมินความพึงพอใจ ส่วนที่ 2 ประเมินความไม่พึงพอใจ (อาจทำเป็นคำถามปลายเปิด) หรือให้ระบุขั้นตอนที่ไม่พึงพอใจ บางครั้งได้จากการสังเกตพฤติกรรมบางอย่างของนักศึกษา เช่น การให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ การประท้วงหยุดเรียน การขาดเรียน การแสดงออกพฤติกรรมต่อต้านองค์กร
<ul style="list-style-type: none"> ▪ กระบวนการสร้างคุณค่าคืออะไร 	<p>หมายถึง กระบวนการทำงานหลักและมีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจ มีส่วนเกี่ยวข้องกับคนเป็นส่วนใหญ่</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ การกำหนดปัจจัยแห่งความผาสุก ทำได้อย่างไร 	<p>อาจจะดำเนินการสำรวจปัจจัยแห่งความผาสุกจากบุคลากรทุกระดับ และนำมาวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความผาสุก รวมทั้งจัดทำแผนสร้าง ความผาสุก</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ความผูกพันของผู้เรียนที่มีต่อคณะ จะประเมินหรือวิเคราะห์จากอะไร 	<p>ความผูกพันของลูกค้าหรือผู้เรียน อาจจะประเมินจากจากความร่วมมือในการเรียน การเข้าร่วมกิจกรรม การคงอยู่ ความจงรักภักดี การบอกต่อหรือแนะนำหลักสูตรหรือบริการให้คนรู้จัก</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ การสร้างความผูกพัน กับบุคลากรควรดำเนินการอย่างไร 	<p>สนับสนุนส่งเสริมสวัสดิการที่เหมาะสม มอบหมายงานที่สำคัญ พัฒนาศักยภาพ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารและแสดงความคิดเห็น การเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำ ตลอดจนการสอนงาน</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ การติดตามประเมินผลการฝึกอบรม ควรดำเนินการอย่างไร 	<p>“ตัวอย่าง ระบบการติดตามประสิทธิผลของการฝึกอบรม”</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดหลักเกณฑ์ให้นำเอาความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน 2. ประเมินผลการนำเอาความรู้มาใช้หลังจากได้รับการพัฒนา

ประเด็นคำถาม/สิ่งที่ต้องการปรึกษา	คำตอบ/ข้อเสนอแนะ
	<p>แล้ว ภายใน 6 เดือน</p> <p>3.กำหนดให้มีการสร้างนวัตกรรม องค์ความรู้ ผลงานวิจัย ที่สอดคล้องกับองค์ความรู้ที่ได้รับการพัฒนาเป็นต้น</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ การเตรียมผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมรับต่อความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังเปลี่ยนไป ควรทำอย่างไร 	<p>“เช่น การสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา การพัฒนาด้านการรับรู้และอารมณ์ สังคม จริยธรรมของผู้เรียน(ผู้รับบริการ) การฝึกอบรม กลยุทธ์การสอน การประเมิน การวิจัยในชั้นเรียน</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ สิทธิประโยชน์ ที่มีการออกแบบให้เหมาะสมตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่หลากหลาย และเหมาะสมกับความแตกต่างของกลุ่มและประเภทของผู้ปฏิบัติงาน เช่นอะไร 	<p>“ระบบสวัสดิการที่สำคัญ”</p> <p>เช่น การให้ทุนการศึกษา การบริการดูแลบุตรระหว่างการทำงาน จัดชั่วโมงการทำงานแบบยืดหยุ่น การให้ลาหยุดกรณีพิเศษเพื่อภาวะครอบครัว การบริการงานใหม่ การขยายเวลาดูแลครอบครัว การขยายเวลาคุ้มครองการรักษายาบาล ผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุราชการ</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ กรุณายกตัวอย่างการขึ้นองค์กรของผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> • ขึ้นผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ • ขึ้นผ่าน Aspiration • ขึ้นผ่านการกำหนด Hoshin • กำหนดค่านิยมองค์กร • กำหนดปรัชญาองค์กร • กำหนด Credo • กำหนด Guiding Principle
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ความยั่งยืนหมายถึงอะไร 	<p>คำว่า “ความยั่งยืน” หมายถึง ความสามารถของสถาบันในการตอบสนองต่อความต้องการทางการศึกษาในปัจจุบัน มีความคล่องตัวและการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้พร้อมรับมือต่อสภาพแวดล้อมทางการศึกษา การดำเนินการและตลาดในอนาคต สถาบันจำเป็นต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกและภายใน ซึ่งอาจรวมถึงปัจจัยของอุตสาหกรรมทั้งหมดและปัจจัยที่เฉพาะเจาะจงของสถาบันและของภาคส่วนการศึกษา</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ กรุณายกตัวอย่างการสื่อสารสองทาง เช่น 	<ul style="list-style-type: none"> • Town Hall Meeting • การประกาศนโยบายประจำปี • Leadership Tour

ประเด็นคำถาม/สิ่งที่ต้องการปรึกษา	คำตอบ/ข้อเสนอแนะ
	<ul style="list-style-type: none"> • สายตรง CEO • การประชุมประจำเดือน • การประชุมรายไตรมาส • ผู้บริหารบุคคลากร
<ul style="list-style-type: none"> ■ การถ่ายทอดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ควรทำอย่างไร 	<ul style="list-style-type: none"> • ถ่ายทอดครอบคลุมทุกหน่วยงาน ทุกระดับชั้น จนกระทั่งถึงรายบุคคล • ถ่ายทอดครอบคลุมผู้ส่งมอบหรือคู่ความร่วมมือที่สำคัญด้วย • มีการเตรียมทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอและสมดุล • มีตัววัดที่ใช้ในการติดตามความสำเร็จ • มีการติดตามความคืบหน้าของแผนอย่างสม่ำเสมอ • เชื่อมโยงกับการประเมินผลงานบุคลากรและระบบยกย่องชมเชย
<ul style="list-style-type: none"> ■ การจัดการข้อร้องเรียนที่ดี ควรทำอย่างไร 	<ul style="list-style-type: none"> • สามารถแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าด้วยความรวดเร็ว • ยังคงรักษาระดับความเชื่อมั่นของลูกค้า • ยังคงทำให้ลูกค้ามีความประทับใจและผูกพันมากขึ้น • มีการรวบรวมเพื่อวิเคราะห์หาทางป้องกันเชิงระบบ
<ul style="list-style-type: none"> ■ ระบบงาน คืออะไร 	<p>“ระบบงาน” หมายถึง <u>วิธีการที่สถาบันใช้เพื่อให้บรรลุผลความสำเร็จ</u> ระบบงานเกี่ยวกับบุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ และองค์ประกอบอื่นๆ ที่จำเป็นในการสร้างและจัดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่นๆ และกระบวนการสนับสนุน <u>ระบบงานต้องประสานระหว่างกระบวนการทำงานภายในและทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้สถาบันประสบความสำเร็จในชุมชนวิชาการ</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ การปรับปรุงกระบวนการ ทำได้อย่างไรบ้าง 	<p>1. การวิเคราะห์กระบวนการการวิจัย (เช่น การจัดทำผังกระบวนการ การทดลองเพื่อหาจุดเหมาะสมที่สุด ของกระบวนการ การป้องกันความผิดพลาด) 2. การวัดระดับเทียบเคียงผลการดำเนินงาน 3. การใช้เทคโนโลยีทางเลือก 4. การใช้สารสนเทศจากลูกค้าของกระบวนการต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ความพึงพอใจ ข้อร้องเรียน</p>