

การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง
เกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

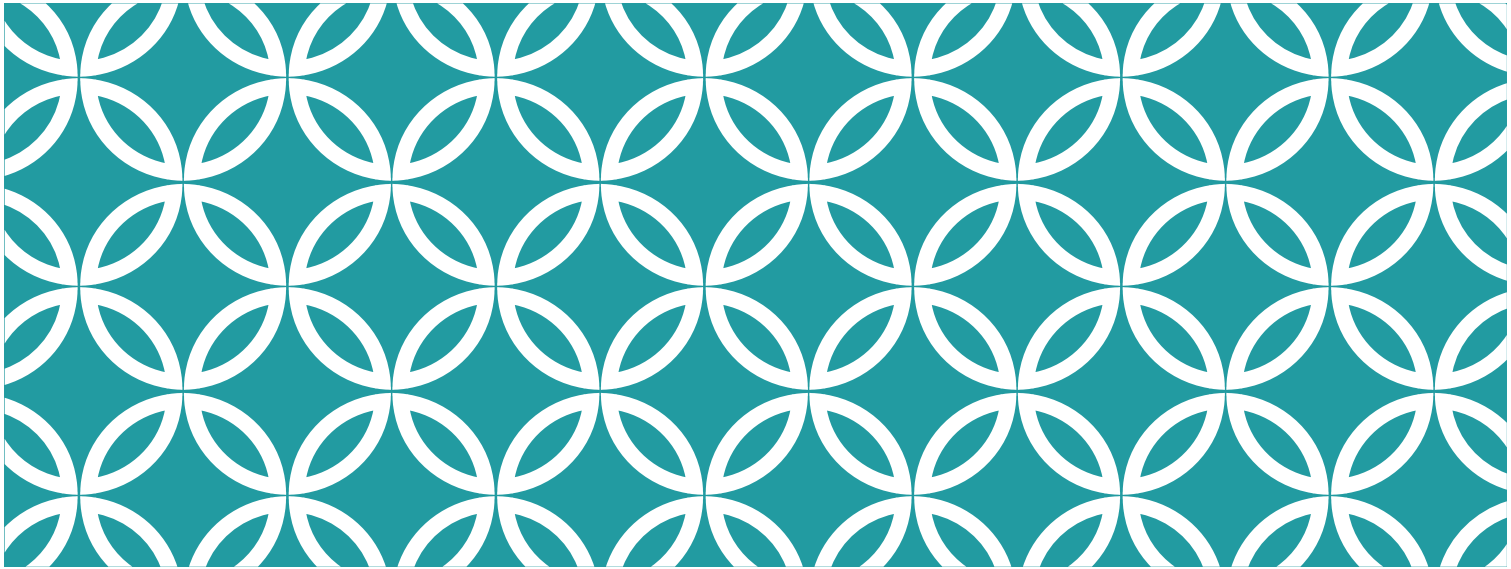
วันที่ ๒๔ ก.พ. ๖๕
และ ๑ มี.ค. ๖๕

(EDUCATIONAL CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE)

ประวัติวิทยากร:
พล.ต. ผศ. ดุสิต สถาวร

- ผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (พ.ศ. 2550-ปัจจุบัน)
- ผู้ตรวจประเมินองค์กรที่ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2551, 2553, 2554, 2555, 2556, 2559, 2560, 2561, 2564
- ประธานตรวจประเมินภายในตามเกณฑ์ EdPEX คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ปีการศึกษา 2558
- ประธานตรวจประเมินภายในตามเกณฑ์ EdPEX มหาวิทยาลัยมหิดล ปีการศึกษา 2560, 2562
- ที่ปรึกษา โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX pilot project) โครงการแนวทางในการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา ภายใน (EdPEX 200/2, 200/3) ของ สกอ.





ความเป็นมา คุณลักษณะสำคัญ
จุดเน้นและความสัมพันธ์ของเกณฑ์

เกณฑ์ **EdPEX**

ที่มาของเกณฑ์ EdPEX

เกณฑ์รางวัลคุณภาพ
แห่งชาติ (Thailand
Quality Award, TQA) ของ
ประเทศไทย

Education Criteria for
Performance Excellence
ของประเทศ สรอ.



ความเป็นมา: สกอ. และ EdPEX

- สกอ. จัดพิมพ์หนังสือ “เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ครั้งแรกในปี พ.ศ. 2552 (based on Educational Criteria for Performance Excellence 2009-10)
- **โครงการนำร่อง** “โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ” มี 15 คณะวิชา จาก 15 สถาบัน เข้าร่วม ระยะเวลาดำเนินการ พ.ศ. 2553-2555
- โครงการ “แนวทางในการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (EdPEX 200) ครั้งที่ 1” มี 54 หน่วยงานจาก 19 สถาบัน เข้าร่วม ระยะเวลาดำเนินการ พ.ย. 56 – มิ.ย. 57

ความเป็นมา: สกอ. และ EdPEX

- โครงการ “แนวทางการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (EdPEX 200) ครั้งที่ 2” มี 6 หน่วยงาน เข้าร่วม ระยะเวลาดำเนินการ พ.ย. 57 - ก.ค. 58
- โครงการ “แนวทางการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (EdPEX 200) ครั้งที่ 3” ระยะเวลาดำเนินการ พ.ย. 58 - ก.ค. 59 (และภายใน 4 ปี ระดับคะแนน 300 คะแนน)

รศ. นันทนา ศิริทรัพย์

รศ. รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม

รศ. ปริญานุช แยมวงษ์

อ. พรทิพย์ กาญจนนียศ

ความเป็นมา: กสพท และ EdPEX

- **2543-45** - การตรวจประเมินสถาบันผลิตแพทย์ โดยกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย (กสพท.) รอบที่ **1** ใช้เกณฑ์ดัชนีทบวงมหาวิทยาลัย ๙ องค์ประกอบ
- **2546-48** - การตรวจประเมินสถาบันผลิตแพทย์ โดยกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย (กสพท.) รอบที่ **2** ใช้เกณฑ์ดัชนีเชิงคุณภาพ ๕ ระดับ
- **2551-53** - การตรวจประเมินสถาบันผลิตแพทย์ โดยกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย (กสพท.) รอบที่ **3** ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (**EdPEX**)

ความเป็นมา:

- **2543-45** - การตรวจประเมินสถาบันผลิตแพทย์ โดยกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย (กสพท.) รอบที่ **1** ใช้เกณฑ์ดัชนีทบวงมหาวิทยาลัย ๙ องค์ประกอบ
- **2546-48** - การตรวจประเมินสถาบันผลิตแพทย์ โดยกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย (กสพท.) รอบที่ **2** ใช้เกณฑ์ดัชนีเชิงคุณภาพ ๕ ระดับ
- **2551-53** - การตรวจประเมินสถาบันผลิตแพทย์ โดยกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย (กสพท.) รอบที่ **3** ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (**EdPEX**)
- **2557-59** - การตรวจประเมินสถาบันผลิตแพทย์ โดยกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย (กสพท.) รอบที่ **4** ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (**EdPEX**)

ความเป็นมา:

- ปัจจุบันคณะ/ สถาบัน (อุดมศึกษา) ที่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์ TQA (TQC) แล้ว ได้แก่
 - มหาวิทยาลัยมหิดล
 - มหาวิทยาลัยขอนแก่น
 - มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 - คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ม.มหิดล
 - คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 - คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 - คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี ม.มหิดล
 - คณะพยาบาลศาสตร์ ม.มหิดล
 - คณะพยาบาลศาสตร์ ม.เชียงใหม่



- **Baldrige Criteria for Performance Excellence 2013-2014**
- **Baldrige Excellence Framework 2015-2016**



- **Baldrige Excellence Framework 2019-2020 (Education)**



BASIC MEDICAL EDUCATION WFME GLOBAL STANDARDS FOR QUALITY IMPROVEMENT OF MEDICAL EDUCATION

9 Areas with 35 Sub-areas

Areas: Broad components in the structure, process and outcome of medical education

Sub-areas: specific aspects of an area, corresponding to performance indicators

Annotations: To clarify, amplify or exemplify expressions in the standards





THAILAND STANDARDS

TMC.WFME.BME. STANDARDS 2021

Basic standards:

- The standards that **MUST** be met by every medical school
- Expressed by **MUST**

Standards for Quality Development:

- The standards that are in accordance with the International consensus about best practice for medical schools
- Expressed by **SHOULD**

TMC.WFME.BME. Standards 2021:

Total **117** Basic Standards and **69** Quality Development Standards



DIFFERENCE

WFME 2015	WFME 2020	TMC.WFME.BME 2017
Basic 106 QD 90	-	Basic 109 ▪ B6.2.4 ▪ B 8.3.2 ▪ B 9.0.4 QD 90

9. Continuous renewal (WFME 2020 + TMC 9.0.4) (16: 4B, 12QD)

- No subarea



ม 9.0.1

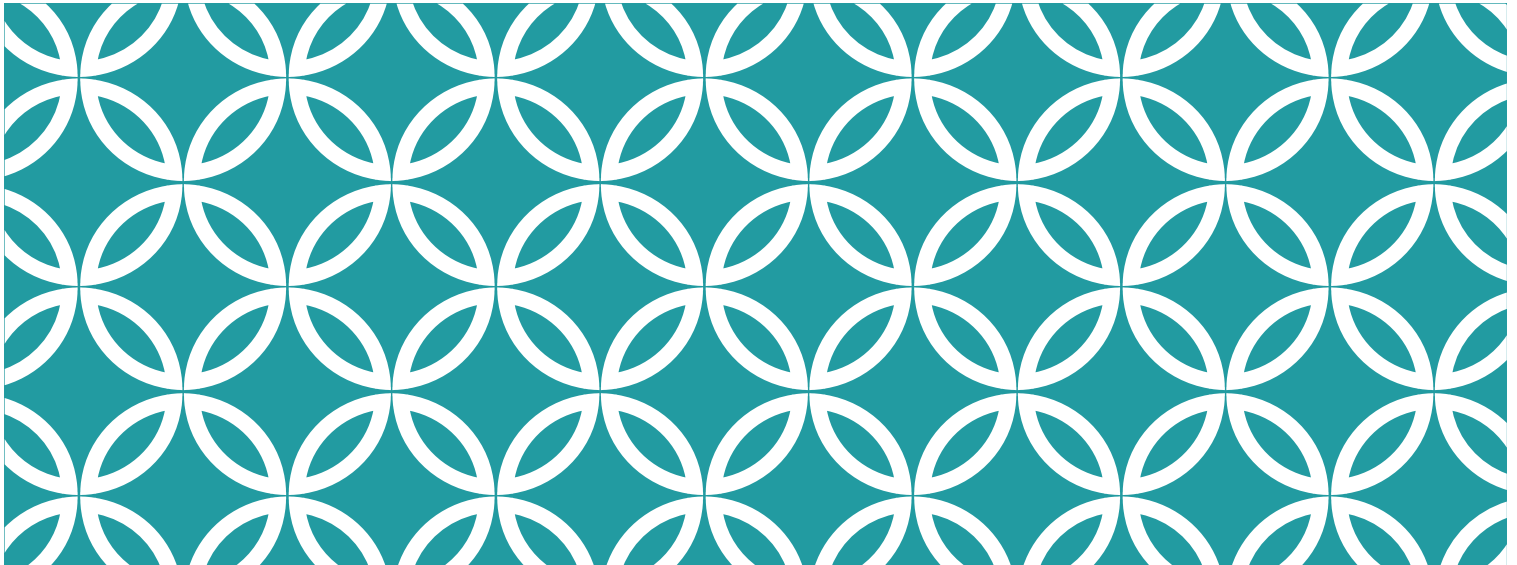
ในฐานะที่สถาบันมีความเป็นพลวัตและมีความรับผิดชอบต่อสังคม สถาบันต้อง

- ดำเนินการการพัฒนาคุณภาพองค์กรโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (**Education Criteria for Performance Excellence**)



The purpose of Baldrige Framework

1. Is your organization doing as well as it could?
2. **How do you know?**
3. What and how should your organization improve or change?



คุณลักษณะสำคัญ

เกณฑ์ **EdPEX**

วัตถุประสงค์ของเกณฑ์

- เพื่อให้องค์กรต่าง ๆ ได้ใช้เกณฑ์นี้ไป **พัฒนาปรับปรุงการดำเนินการ** **ขีดความสามารถ** และ **ผลลัพธ์ให้ดีขึ้น**
- เป็นกลไกในการสื่อสารและการแบ่งปันเรียนรู้จากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- เป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจและทบทวนผลการดำเนินการในระบบการบริหารจัดการขององค์กร รวมทั้งเป็นแนวทางในการวางแผนและโอกาสในการเรียนรู้ของสถาบัน

เกณฑ์นี้จะช่วยสถาบันการศึกษาได้อย่างไร?

เกณฑ์นี้ออกแบบขึ้นเพื่อช่วยให้สถาบันใช้เป็นแนวทางที่ **บูรณาการ “การจัดการผลการดำเนินการของสถาบัน”** ซึ่งจะให้ผลลัพธ์ ดังนี้

- การจัดการศึกษา มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ให้กับผู้เรียน ลูกค่างroupอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งส่งผลให้เกิดคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนขององค์กร
- ปรับปรุง **ประสิทธิผลการดำเนินการ** และ **ขีดความสามารถ** ของสถาบัน
- มีการปรับปรุงและเกิดการเรียนรู้ของสถาบัน
- สมาชิกทุกคนในสถาบันมีการเรียนรู้และพัฒนา



ความเข้าใจ/ไม่เข้าใจ เกี่ยวกับ TQA/ EdPEX ...?

- TQA/ EdPEX ให้ความสำคัญกับ “Management Quality” ไม่ใช่ Quality Management
- TQA/ EdPEX เป็นแนวทางการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร ไม่ใช่ QA (หรือเครื่องมือประกันคุณภาพ)
- TQA/ EdPEX ต้องการ “System” และ “Results” ไม่ใช่ “Document” ยกเว้นใช้เพื่อปฏิบัติงานตามปกติ



ความเข้าใจ/ไม่เข้าใจ เกี่ยวกับ TQA / EdPEX ...?

- TQA/ EdPEX จะส่งผลเมื่อมีการปรับปรุงระบบการจัดการขององค์กร ไม่ใช่ เมื่อจัดทำแบบประเมินตนเองเสร็จสิ้น
- TQA/ EdPEX ใช้คำถามและเกณฑ์การให้คะแนน เป็นเครื่องชี้แนะว่าประเด็นที่สำคัญด้านการจัดการที่ต้องมี และทำให้เป็นระบบ คือ อะไรบ้าง (ต้องคิดว่าจะทำอย่างไร) ไม่ใช่ บอกวิธีการสำเร็จรูป หรือ บอกว่าต้องมีอย่างนั้นอย่างนี้



ความเข้าใจ/ไม่เข้าใจ เกี่ยวกับ TQA / EdPEX ...?

- TQA/ EdPEX ต้องทำในระดับองค์กร (ส่วนงาน) **ไม่ใช่** ส่งให้หน่วยงานย่อยแต่ละหน่วย ดำเนินการทั้งหมด
- TQA/ EdPEX ต้องการความมุ่งมั่นและการทำงานของผู้บริหารทุกระดับ เพื่อปรับปรุงระบบการจัดการ **ไม่ใช่** ส่งงานไปให้บุคลากรอื่น ๆ ดำเนินการ
- สนใจเพิ่มเติม :

➤ www.tqa.or.th

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

๑. เกณฑ์มุ่งเน้นผลลัพธ์

เกณฑ์นี้มุ่งเน้นผลลัพธ์จาก ๓ มุมมอง คือ **มุมมองภายนอก** (ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) **มุมมองภายใน** (ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบปฏิบัติการ) และ **มุมมองในอนาคต** (องค์กรเรียนรู้และเติบโต หรือไม่) ผลการดำเนินการระดับองค์กรที่สำคัญ ได้แก่

- ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ
- ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า
- ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร
- ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล
- ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

๒. เกณฑ์สามารถปรับใช้ได้กับทุกองค์กร (adaptable)

เกณฑ์ไม่กำหนดวิธีการที่เฉพาะเจาะจง สามารถปรับใช้ได้กับทุกองค์กร ไม่ว่าจะมิขนาดใด มีหลักสูตรและบริการประเภทใด เช่น **ไม่ได้กำหนดว่า**

- สถาบัน ควรมีโครงสร้างอย่างไร
- สถาบัน ควรหรือไม่ควร มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านคุณภาพ ด้านวางแผน ด้านจริยธรรม หรือหน้าที่อื่นๆ
- สถาบัน บริหารหน่วยงานต่างๆ ด้วยวิธีเดียวกัน
- เปิดโอกาสให้สถาบันเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมที่สุดเพื่อกระตุ้นการพัฒนา

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

๓. เกณฑ์นี้บูรณาการสาระสำคัญทางการศึกษา

เกณฑ์ถูกดัดแปลงเพื่อให้ความสำคัญกับหลักการที่สำคัญทางการศึกษา และความต้องการที่จำเพาะของสถาบันการศึกษา ซึ่งรวมถึง

- มุ่งเน้นที่การเรียนการสอนเป็นหลัก เนื่องจากเป็นเป้าหมายสำคัญของสถาบันการศึกษา
- สถาบันต่าง ๆ อาจมีพันธกิจ บทบาทและหลักสูตรซึ่งมีความแตกต่างกันได้ (เช่น สถาบันที่สอนด้านการค้า วิศวกรรม หรือสถาบันที่เน้นการสอนและการวิจัย)
- คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ (เช่น ผู้ปกครอง นายจ้าง สถาบันการศึกษาอื่นๆ และชุมชน)

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

๓. เกณฑ์นี้บูรณาการสาระสำคัญทางการศึกษา

หลักการของความเป็นเลิศ รวมถึงส่วนประกอบ ๓ ด้าน คือ

- กลยุทธ์การประเมิน ที่ผ่านการกลั่นกรอง และมีการนำไปปฏิบัติมาแล้วเป็นอย่างดี
- การปรับปรุงตัววัดและตัวบ่งชี้หลักต่อเนื่องทุกปี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน
- ความเป็นผู้นำที่เป็นที่ประจักษ์ในด้านผลการดำเนินการและการปรับปรุง เมื่อเทียบกับสถาบัน/องค์การที่ดำเนินการในลักษณะคล้ายคลึงกัน หรือค่าเทียบเคียงที่เหมาะสม

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

๔. เกณฑ์นี้สนับสนุนมุมมองเชิงระบบ เพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์การ

- เกณฑ์ EdPEX สร้างความสอดคล้องไปในทางเดียวกันทั้งสถาบัน จากตัววัดที่ได้มาจากระบวนการและกลยุทธ์ของสถาบันที่มีการเชื่อมโยงและเสริมซึ่งกันและกัน ตัววัดเหล่านี้ผูกโยงโดยตรงกับคุณค่าในมุมมองของผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกับผลการดำเนินการโดยรวม
- มุมมองเชิงระบบ เพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกัน เป็นเรื่องที่ยังลึกละเอียดอยู่ในโครงสร้างที่บูรณาการกันระหว่าง ค่านิยมหลักและแนวคิด โครงร่างองค์กร คำถามของเกณฑ์ และแนวทางการให้คะแนน รวมทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์ เหตุปัจจัยและผล และการเชื่อมโยงข้ามกระบวนการระหว่างหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์

คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

๔. เกณฑ์นี้สนับสนุนมุมมองเชิงระบบ เพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์การ

วงจรการปรับปรุง แบ่งเป็น ๔ ขั้นตอน:

- การออกแบบและเลือกกระบวนการ วิธีการ และตัววัด ที่มีประสิทธิผล (แนวทาง : A)
- การนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างอย่างคงเส้นคงวา (การนำไปปฏิบัติ : D)
- การติดตามประเมินความก้าวหน้า การเก็บและแบ่งปันความรู้ รวมทั้งการหาโอกาส ในการสร้างนวัตกรรม (การเรียนรู้ : L)
- การปรับแผนบนพื้นฐานของสิ่งที่พบจากการประเมินและผลการดำเนินการของสถาบัน การทำให้กระบวนการและการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆ ประสานกลมกลืนกัน รวมทั้งการเลือกตัววัดของกระบวนการและผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม (การบูรณาการ : I)

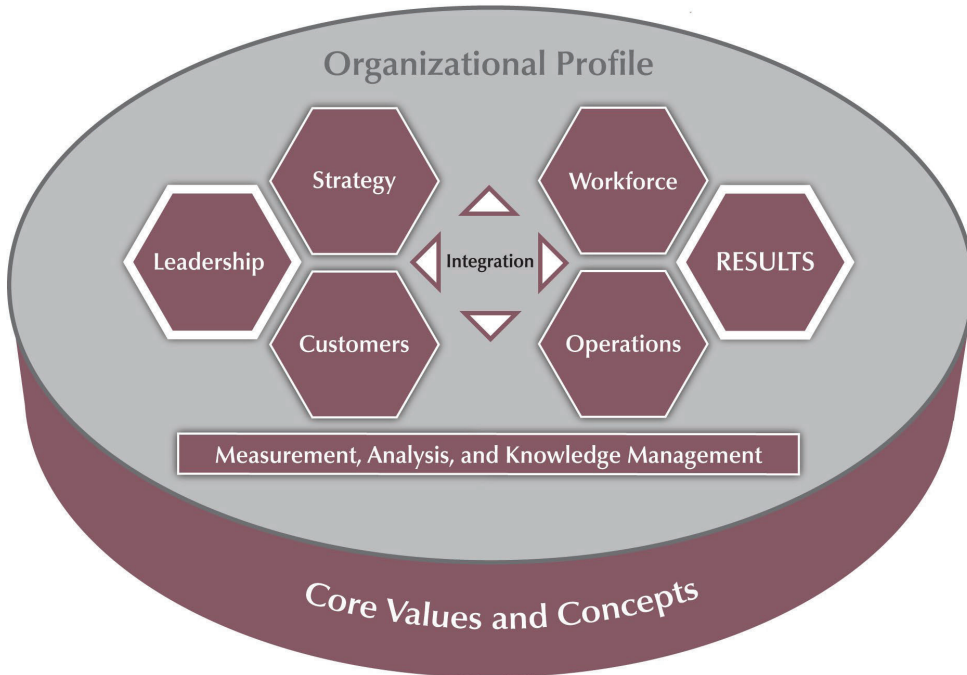
คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์

๔. เกณฑ์สนับสนุนการตรวจประเมินที่เน้นเป้าประสงค์

เกณฑ์และแนวทางการให้คะแนน ประกอบด้วย ระบบการตรวจประเมินซึ่งแยกเป็น ๒ ส่วน คือ กระบวนการ และผลลัพธ์

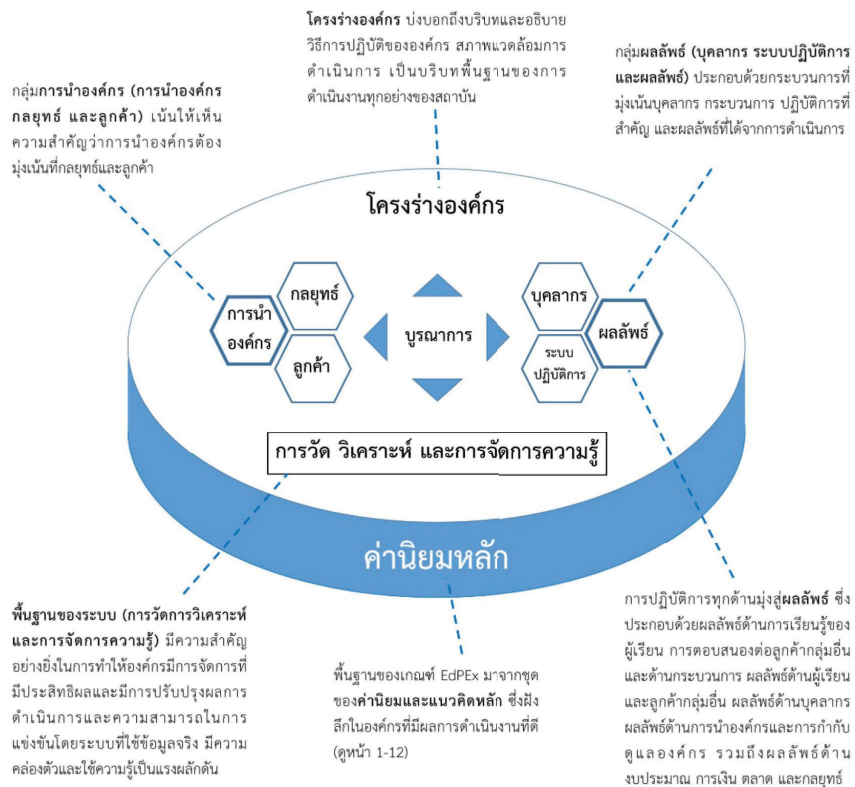
การตรวจประเมิน ช่วยให้สถาบันทราบถึงจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงตามข้อกำหนดทั้ง ๑๗ หัวข้อ และตามระดับพัฒนาการของกระบวนการและผลการดำเนินการ ที่กำหนดไว้ในแนวทางการให้คะแนน

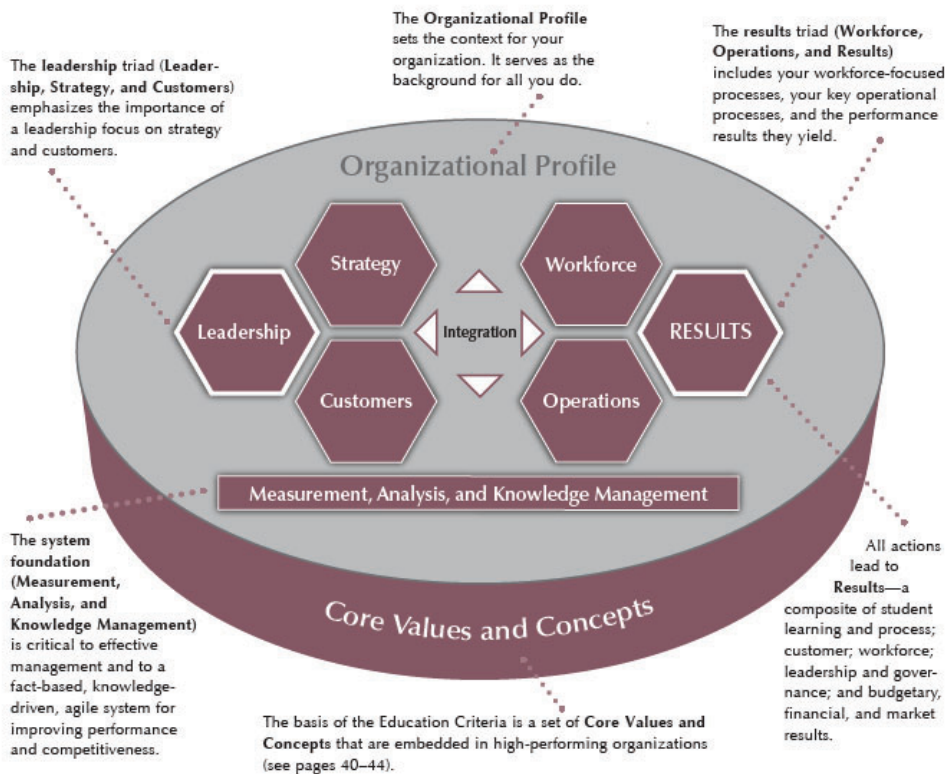
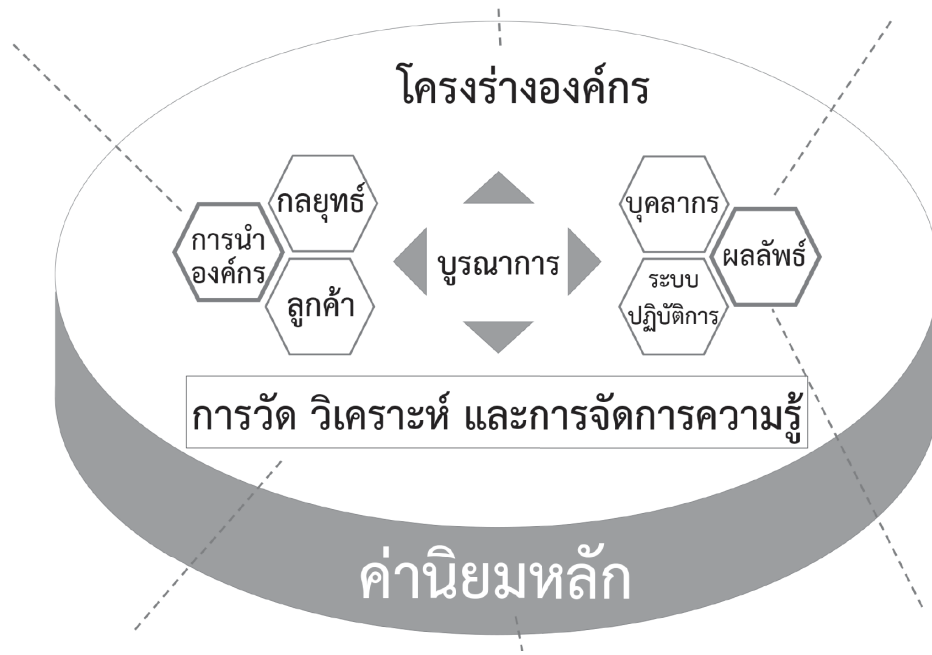
ด้วยเหตุนี้การตรวจประเมินจึงนำไปสู่การปฏิบัติที่ส่งผลต่อการปรับปรุงผลการดำเนินการในทุกด้าน การตรวจประเมินดังกล่าวจึงเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่เป็นประโยชน์กว่าการทบทวนผลการดำเนินการโดยทั่วไป



A Systems Perspective

From Baldrige Performance Excellence Program. 2015. 2015–2016 Baldrige Excellence Framework: A Systems Approach to Improving Your Organization's Performance (Education). Gaithersburg, MD: U.S. Department of Commerce, National Institute of Standards and Technology. <http://www.nist.gov/baldrige>.





Performance Excellence: Definition

- ผลการดำเนินการที่มีความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารจัดการผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีการวางแผนอย่างบูรณาการ ซึ่งส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นของ
 1. การส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้องค์กรเกิดความยั่งยืน (มุมมองด้านการเงินและลูกค้า)
 2. การพัฒนาประสิทธิภาพและความสามารถโดยรวมขององค์กร (มุมมองด้านกระบวนการ)
 3. การเรียนรู้ของบุคลากรและองค์กร (มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต)

THREE COMPETENCIES OF PERFORMANCE EXCELLENCE

สมรรถนะ 3 ประการ ของผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

1. การนำอย่างมีกลยุทธ์ (Strategic Leadership)
2. การทำให้สำเร็จที่เป็นเลิศ (Execution Excellence)
3. การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning)

Core Values related to Strategic Leadership

การนำอย่างมีกลยุทธ์ (Strategic Leadership)

องค์กรต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเน้นได้ทั้งปัจจุบันและอนาคต มีความเข้าใจในเรื่อง**การบูรณาการอย่างเป็นระบบ**ขององค์กร และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

เรื่องนี้เกี่ยวข้องกับค่านิยมและแนวคิดหลัก คือ

- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
- การมุ่งเน้นอนาคต
- ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง
- มุมมองเชิงระบบ

Core Values related to Strategic Leadership

การทำให้สำเร็จที่เป็นเลิศ (Execution Excellence)

ผลงานโดยรวมขององค์กรต้องถูกขับเคลื่อนโดย ความต้องการ ความคาดหวัง และความเต็มใจในค่าใช้จ่ายของลูกค้า กลไกในการขับเคลื่อน คือ บุคลากรที่มี**ความคล่องตัว** และมีการเน้นที่ผลลัพธ์ คือ ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เรื่องนี้เกี่ยวข้องกับค่านิยมและแนวคิดหลักคือ

- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า
- การให้ความสำคัญกับบุคลากรและพันธมิตร
- ความคล่องตัว
- การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า

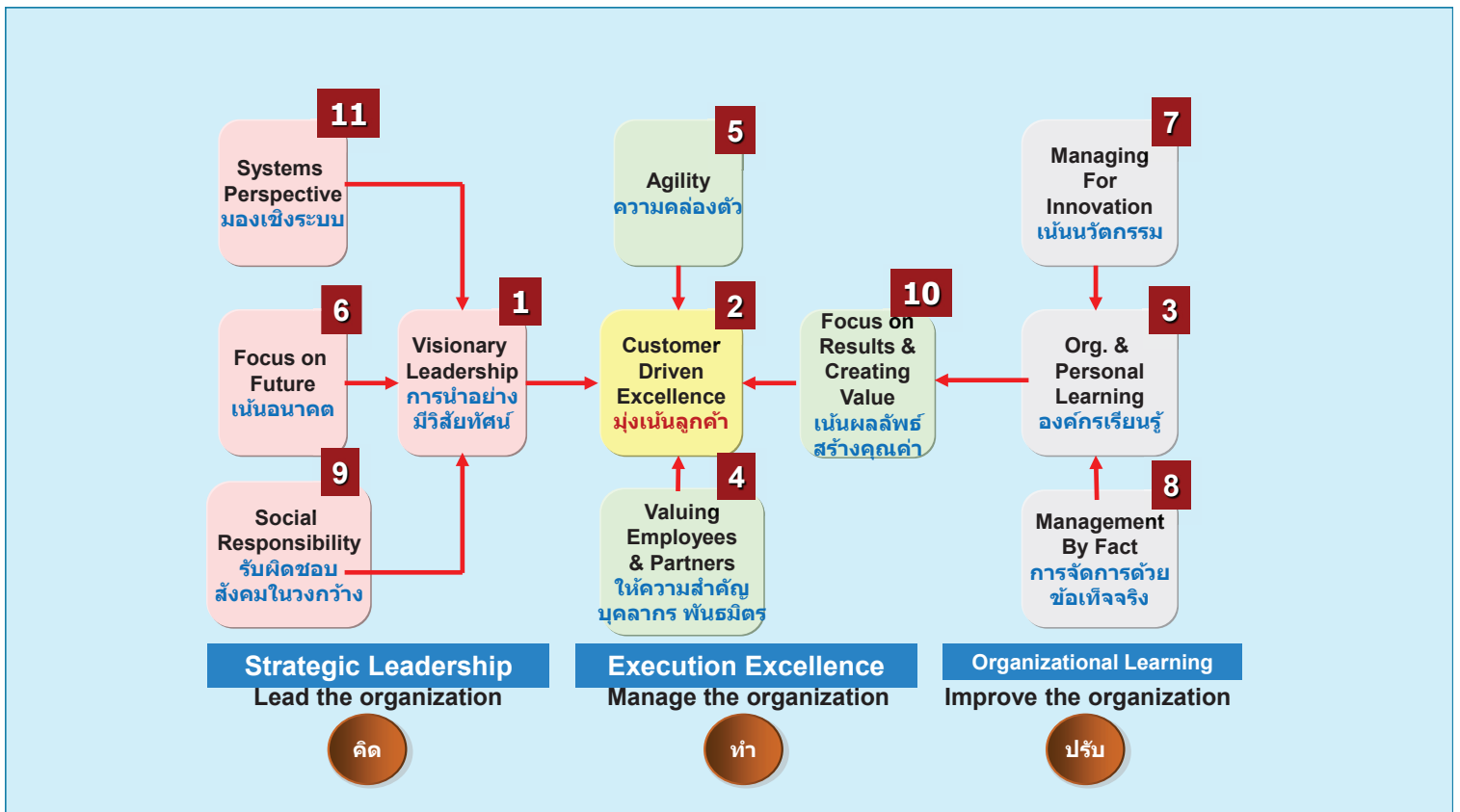
Core Values related to Strategic Leadership

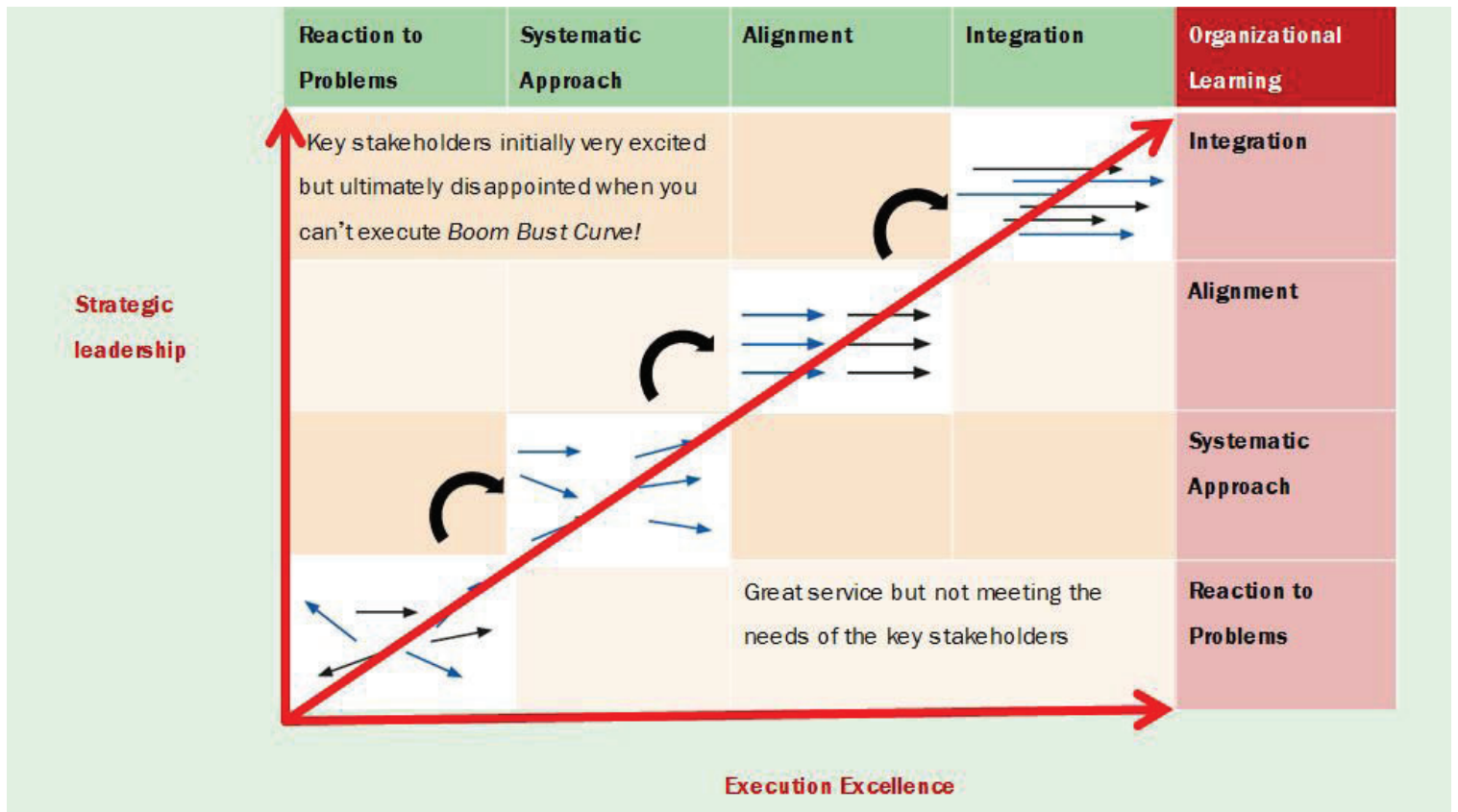
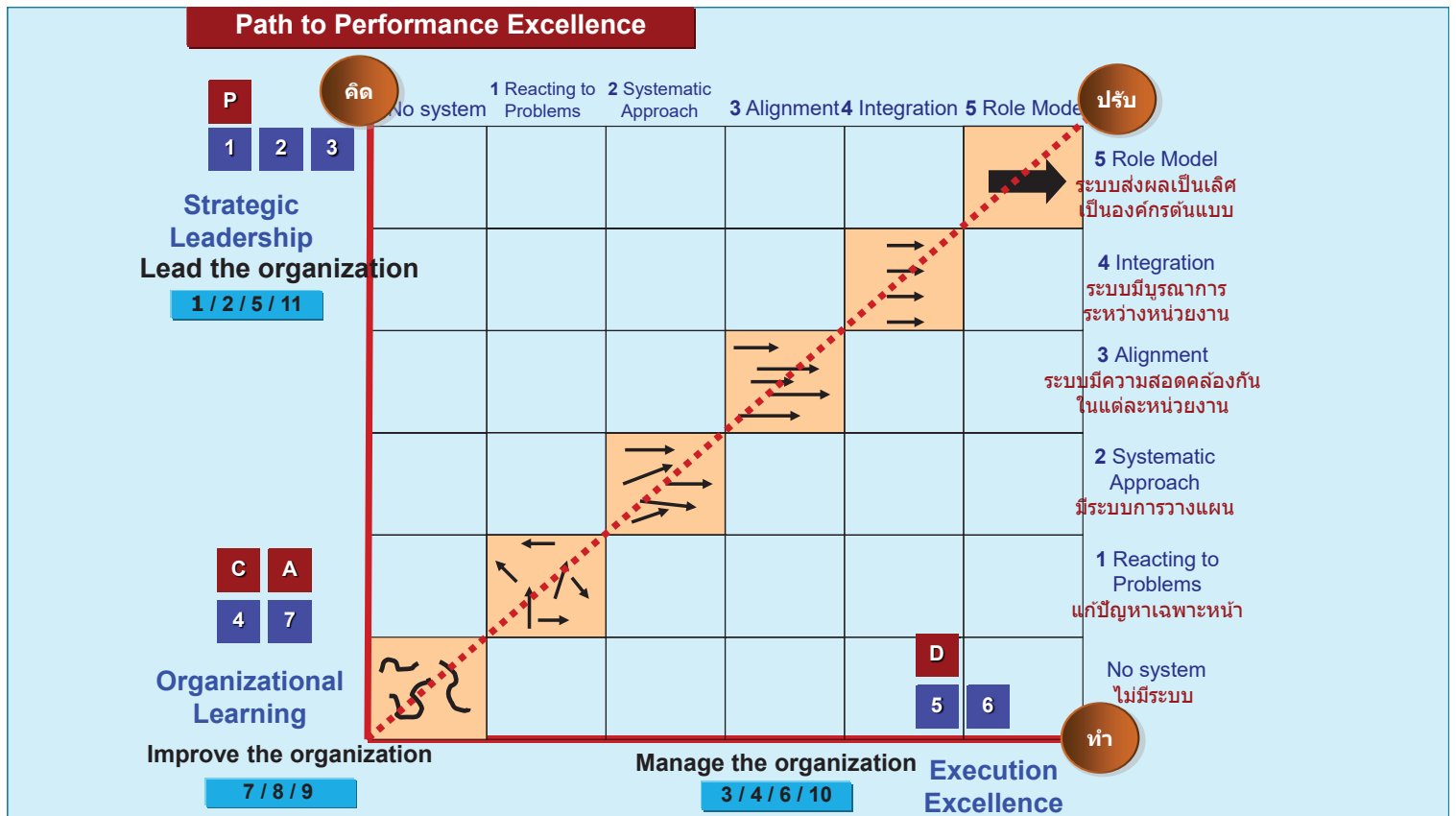
การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning)

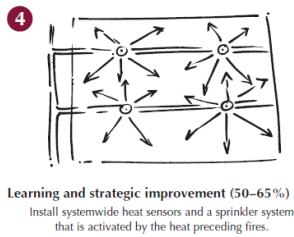
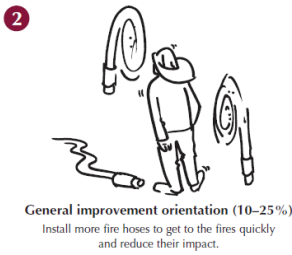
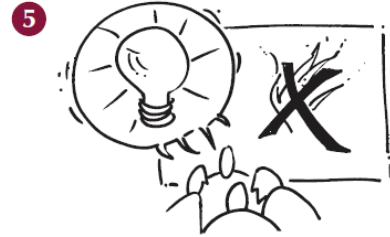
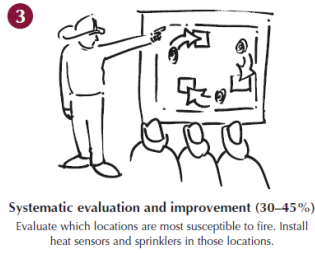
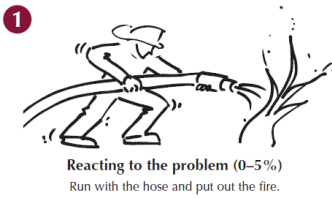
วงการการเรียนรู้จำเป็นต้องขับเคลื่อนโดยการเรียนรู้ของบุคลากรและขององค์กร มีการจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง และมีนวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

เรื่องนี้เกี่ยวข้องกับค่านิยมและแนวคิดหลักคือ

- การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม







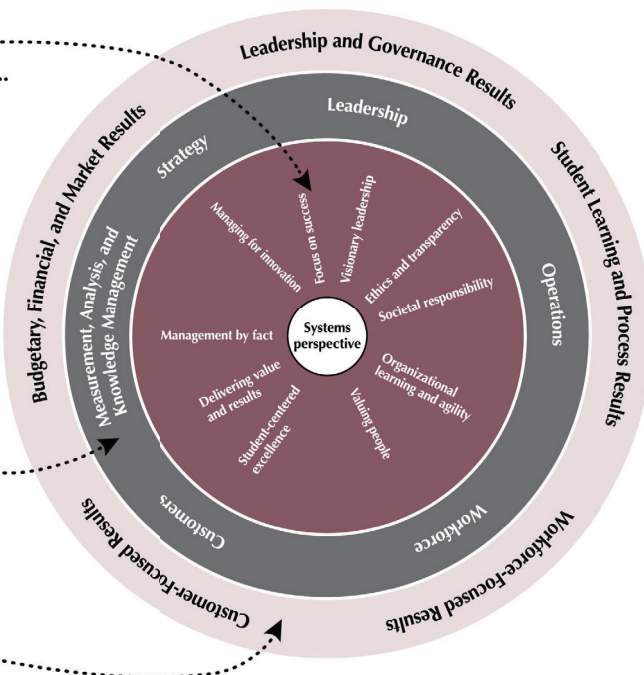
From Fighting Fires to Innovation: An Analogy for Learning

The Role of Core Values and Concepts

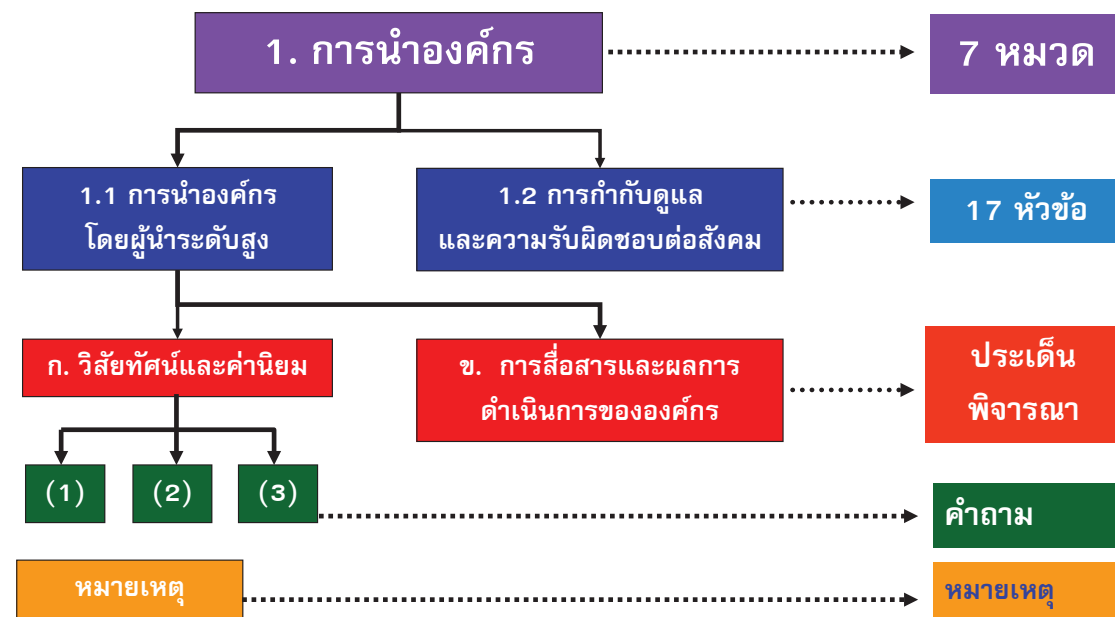
The Baldrige Education Criteria build on **core values and concepts...**

which are embedded in **systematic processes...** (Criteria categories 1–6)

yielding **performance results** (Criteria category 7).



องค์ประกอบของเกณฑ์ EdPEX 2563-66



45

โครงสร้างของเกณฑ์ EdPEX

- หมวด (Category)
- หัวข้อ (Items)
- ประเด็นที่ควรพิจารณา (Area to address)
- ข้อกำหนด (Requirements)
 - ข้อกำหนดพื้นฐาน (Basic requirement)
 - ข้อกำหนดโดยรวม (Overall requirement)
 - ข้อกำหนดย่อย (Multiple requirement)

อะไร vs. อย่างไร

อะไร

1. ถ้ามถึง สารสนเทศพื้นฐานเกี่ยวกับกระบวนการที่สำคัญ และวิธีปฏิบัติ
2. ต้องการ สารสนเทศว่า ผลงาน แผนงาน วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ หรือตัววัดที่สำคัญ ขององค์กร คืออะไร

อย่างไร

ถ้ามถึง **วิธีการ** การตอบควรให้สารสนเทศของกระบวนการที่สำคัญที่แสดงถึง

- A แนวทาง (Approach)
- D การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment)
- L การเรียนรู้ (Learning)
- I การบูรณาการ (Integration)

47

อะไร vs. อย่างไร

หมายเหตุ

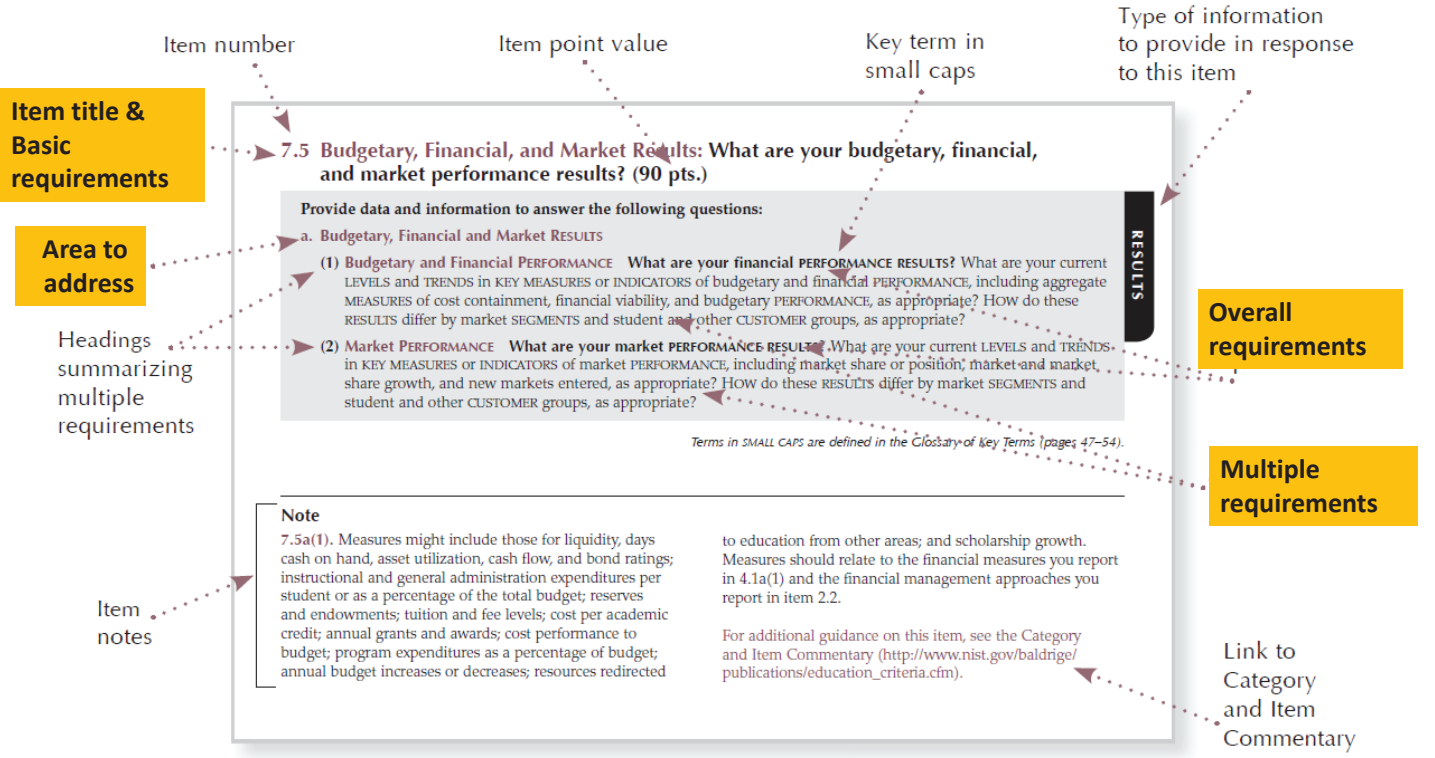
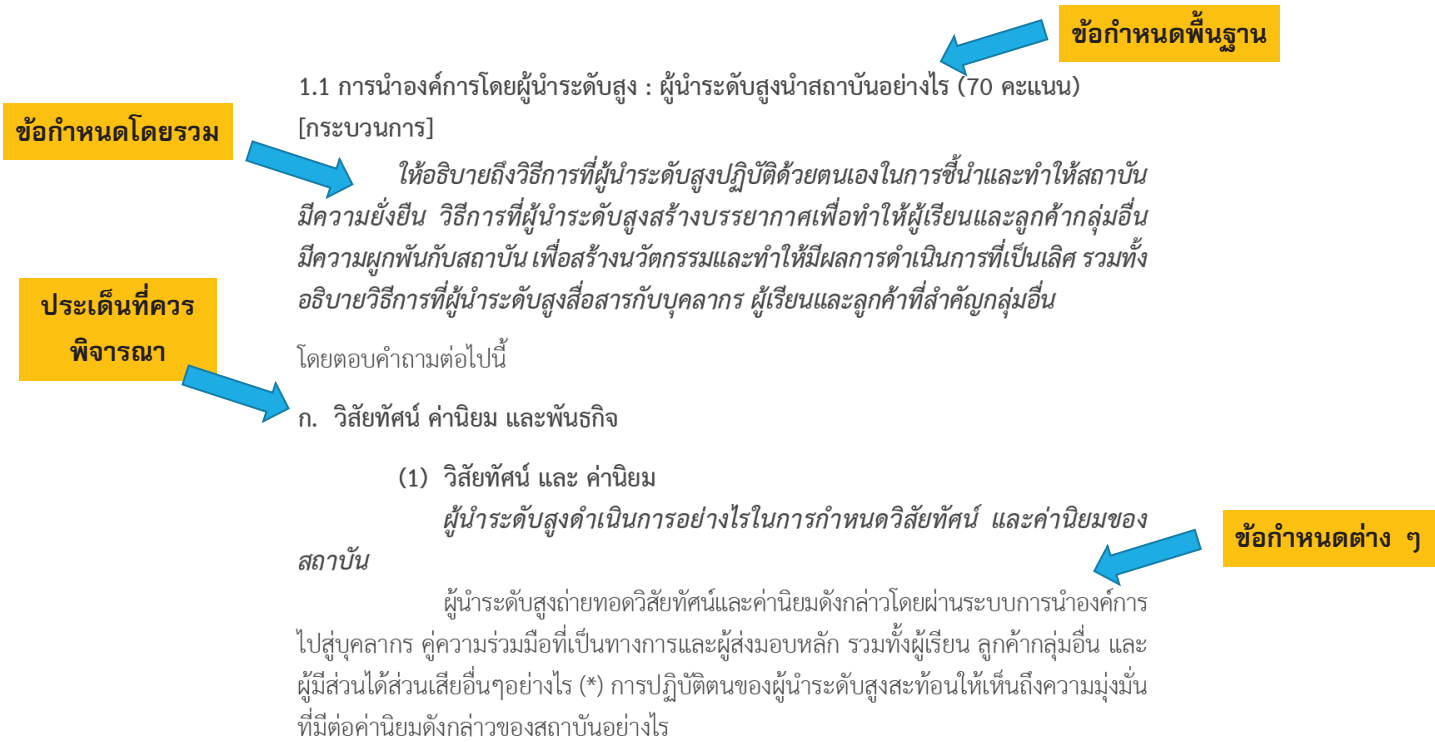
มีจุดประสงค์ 3 ประการคือ

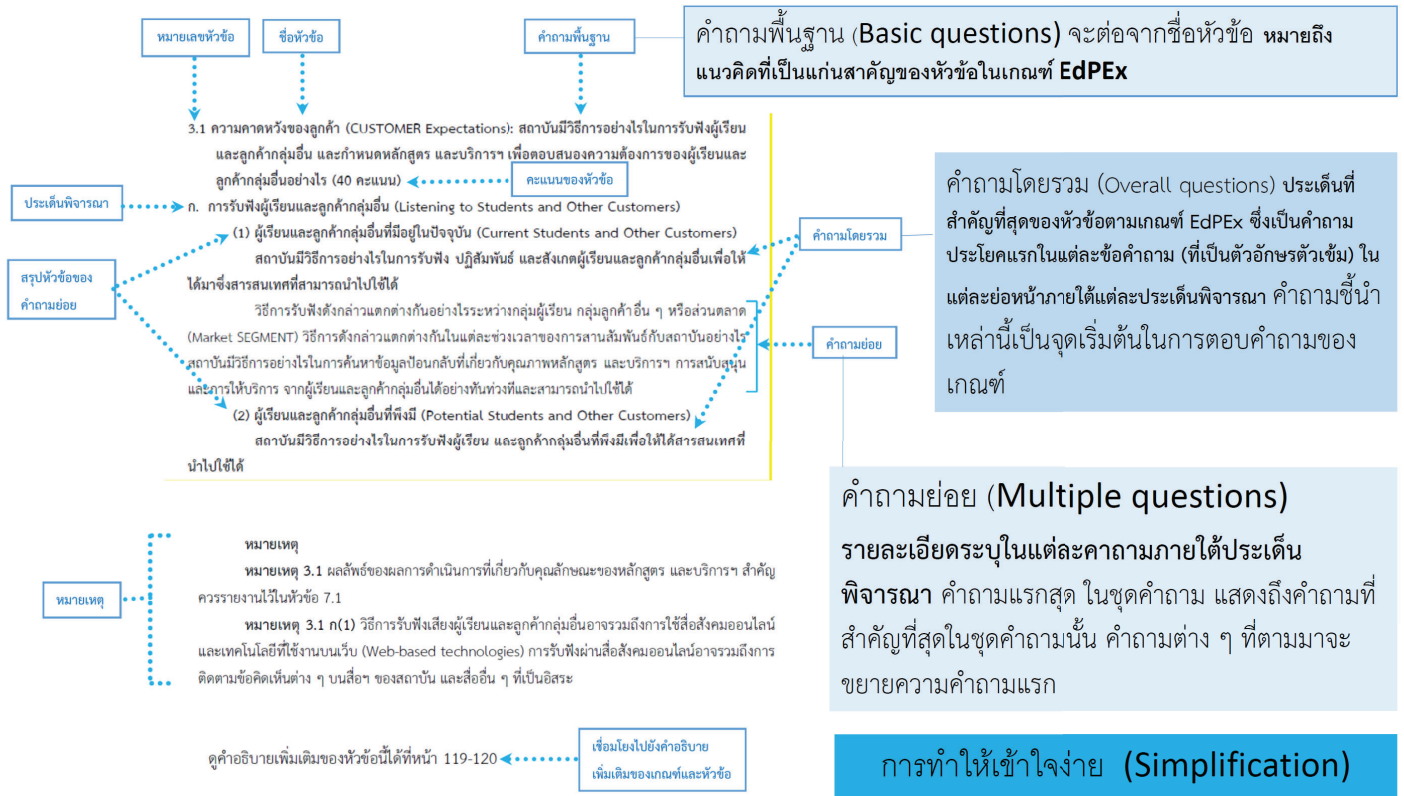
1. อธิบายคำหรือข้อกำหนดของแต่ละหัวข้อให้ชัดเจน
2. แนะนำวิธีการตอบในแต่ละหัวข้อของเกณฑ์
3. ชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงกับหัวข้ออื่น ๆ

* (เครื่องหมายดอกจันทน์)

หมายถึง ในการตอบประเด็นนี้ให้พิจารณาตามความเหมาะสม

48





ระบบการให้คะแนน



การให้คะแนน

มีการประเมินใน 2 มิติ คือ

(1) กระบวนการ

(2) ผลลัพธ์

การประเมินมิติกระบวนการ (หมวด 1-6)

A (Approach) – แนวทาง

D (Deployment) – การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ

L (Learning) – การเรียนรู้

I (Integration) – การบูรณาการ

A (Approach) แนวทาง

- วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ
- ความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้เพื่อตอบสนองข้อกำหนด และสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการของสถาบัน
- ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการเหล่านั้น
- การที่แนวทางถูกนำไปใช้ซ้ำได้เพียงใด และการที่แนวทางนั้นอาศัยข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้เพียงใด (ซึ่งหมายถึงการดำเนินการ อย่างเป็นระบบ)

D (Deployment) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ

ความครอบคลุมทั่วถึงของ

- การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง และสำคัญต่อสถาบัน
- การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา
- การใช้แนวทางในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

L (Learning) การเรียนรู้

- การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้นผ่านวงรอบของการประเมินและการปรับปรุง
- การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวทางอย่างก้าวกระโดดผ่านการสร้างนวัตกรรม
- การแบ่งปันความรู้กับหน่วยงาน และกระบวนการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในสถาบัน

I (Integration) การบูรณาการ

ความครอบคลุมทั่วถึงของ

- แนวทางที่ใช้สอดคล้องกับความต้องการของสถาบันตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์การ และข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ในหมวด 1 ถึง หมวด 6
- การใช้ตัววัดสารสนเทศและระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมซึ่งกันและกันทั้งระหว่างกระบวนการและหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบัน
- การที่แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์การวิเคราะห์การเรียนรู้และการปฏิบัติการณ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกัน (Harmonization) ในทุกกระบวนการ และหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถาบัน

แนวทางที่เป็นระบบ (Systematic Approach)

ต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. Define

- กำหนด เป็นกระบวนการ
- ระบุ ข้อกำหนดที่สำคัญ (requirements) ของกระบวนการ โดยนำข้อมูลจาก Stakeholders มาใช้

2. Repeat

- สามารถปฏิบัติซ้ำได้

3. Measurable

- สามารถวัดได้

4. Predictable

- สามารถคาดการณ์ผล

แนวทางการให้คะแนนหมวด ๑-๖

<p>50%,55%, 60% หรือ 65%</p>	<p>A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ</p> <p>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางส่วนหรือบางหน่วยงาน</p> <p>L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ</p> <p>I: แนวทางมีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมของสถาบัน ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและเกณฑ์หมวดอื่น ๆ</p>
--------------------------------------	---

<p>30%, 35%, 40% หรือ 45%</p>	<p>A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ</p> <p>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางส่วนหรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น</p> <p>L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ</p> <p>I: แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของสถาบัน ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์การและเกณฑ์หมวดอื่น ๆ</p>
-----------------------------------	--

<p>70%, 75%, 80% หรือ 85%</p>	<p>A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ</p> <p>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มี ความแตกต่างของการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญ</p> <p>L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์การ ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรม เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ มีหลักฐานชัดเจนของการพัฒนาอันเป็นผลเนื่องมาจากการวิเคราะห์และการเรียนรู้ระดับองค์การ</p> <p>I: แนวทางมีบูรณาการกับความต้องการของสถาบัน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์การและเกณฑ์หมวดอื่น ๆ</p>
-----------------------------------	---

<p>10%,15%, 20% หรือ25%</p>	<p>A: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ</p> <p>D: การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วนหรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อนั้น</p> <p>L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงแบบอื่นๆ</p> <p>I: มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนหรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา</p>
-------------------------------------	--

คะแนนของหมวดและหัวข้อต่าง ๆ ของเกณฑ์ EdPEX

โครงสร้างองค์กร <ul style="list-style-type: none"> • ลักษณะองค์กร • ความท้าทายต่อองค์กร 	
หมวดและหัวข้อต่าง ๆ	คะแนน
หมวด 1 การนำองค์กร	120
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	70
1.2 การกำกับดูแลและการสร้างประโยชน์ให้สังคม	50



คะแนนของหมวดและหัวข้อต่าง ๆ

หมวดและหัวข้อต่าง ๆ	คะแนน
หมวด 2 กลยุทธ์	85
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	45
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	40
หมวด 3 ลูกค้ำ	85
3.1 ความคาดหวังของลูกค้ำ	40
3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ	45



คะแนนของหมวดและหัวข้อต่าง ๆ

หมวดและหัวข้อต่าง ๆ	คะแนน
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	90
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	45
4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้	45
หมวด 5 บุคลากร	85
5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร	40
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	45



คะแนนของหมวดและหัวข้อต่าง ๆ

หมวดและหัวข้อต่าง ๆ	คะแนน
หมวด 6 การปฏิบัติการ	85
6.1 กระบวนการทำงาน	45
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	40



คะแนนของหมวดและหัวข้อต่าง ๆ

หมวดและหัวข้อต่าง ๆ	คะแนน
หมวด 7 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ	450
7.1 ผลลัพธ์ด้านของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้า กลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ	120
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า	80
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	80
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์กร	80
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์	90
คะแนนรวม	1,000



Process Scoring Bands

<i>Band Score</i>	<i>Band Number</i>	<i>PROCESS Descriptors</i>
0-150	1	The organization demonstrates early stages of developing and implementing approaches to the basic Criteria requirements, with deployment lagging and inhibiting progress. Improvement efforts are a combination of problem solving and an early general improvement orientation.
151-210	2	The organization demonstrates effective, systematic approaches responsive to the basic requirements of the Criteria, but some areas or work units are in the early stages of deployment. The organization has developed a general improvement orientation that is forward-looking.
211-270	3	The organization demonstrates effective, systematic approaches responsive to the basic requirements of most Criteria items, although there are still areas or work units in the early stages of deployment. Key processes are beginning to be systematically evaluated and improved.
271-330	4	The organization demonstrates effective, systematic approaches responsive to the overall requirements of the Criteria, but deployment may vary in some areas or work units. Key processes benefit from fact-based evaluation and improvement, and approaches are being aligned with overall organizational needs.

Result Scoring Bands

0-120	1	A few results are reported responsive to the basic Criteria requirements, but they generally lack trend and comparative data.
121-160	2	Results are reported for several areas responsive to the basic Criteria requirements and the accomplishment of the organization's mission. Some of these results demonstrate good performance levels. The use of comparative and trend data is in the early stages.
161-200	3	Results address areas of importance to the basic Criteria requirements and accomplishment of the organization's mission, with good performance being achieved. Comparative and trend data are available for some of these important results areas, and some beneficial trends are evident.