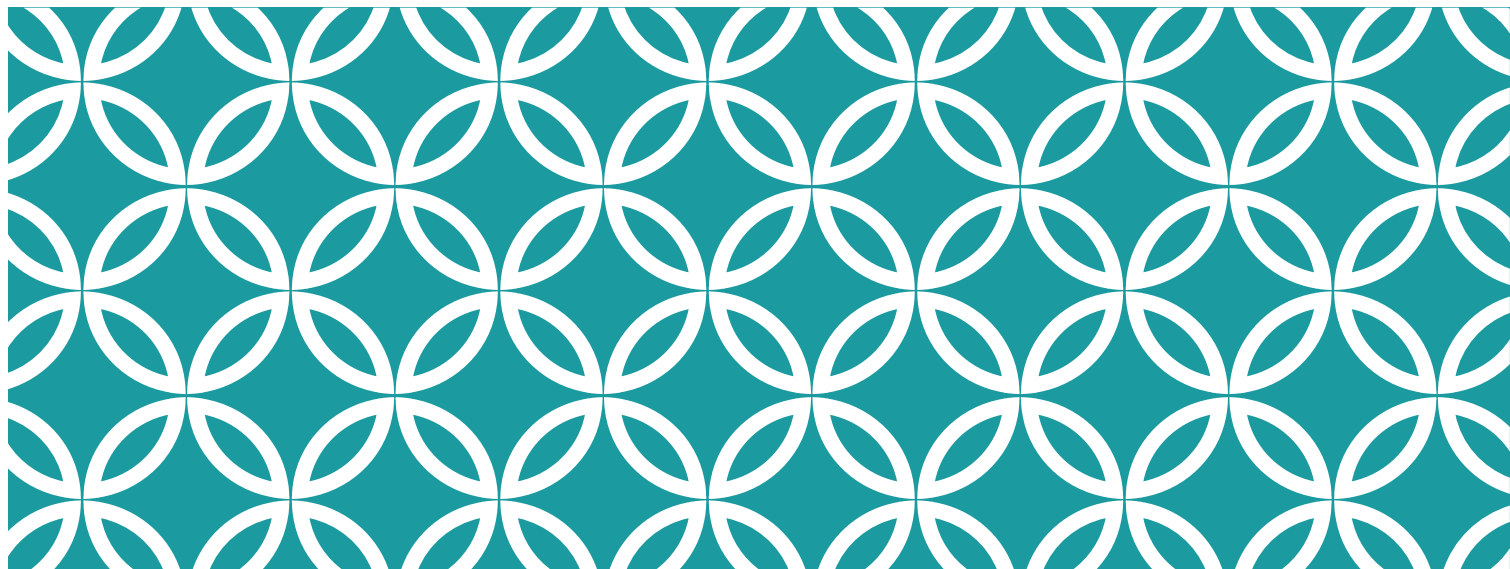


การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง  
เกณฑ์คุณภาพการศึกษา  
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

(EDUCATIONAL CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE)

วันที่ ๙-๑๐ ก.พ. ๖๐



เกณฑ์คุณภาพการศึกษา  
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ  
(Educational Criteria For Performance Excellence)

เกณฑ์ **EdPEX**

# หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

## หมวด 1 การนำองค์กร

### 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

- ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ
- ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

### 1.2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

- ก. การกำกับดูแลขององค์กร
- ข. พฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายและจริยธรรม
- ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

## 1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง ผู้นำระดับสูงนำสถาบันอย่างไร

### ให้อธิบาย

- วิธีการที่ผู้นำระดับสูงปฏิบัติด้วยตนเองในการ**ชี้แนะ**และ**ทำให้สถาบันมีความยั่งยืน**
- วิธีการที่ผู้นำระดับสูง**สร้างบรรยากาศ** เพื่อให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น มีความผูกพันกับสถาบัน เพื่อ**สร้างนวัตกรรม**และ**ทำให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ**
- วิธีการที่ผู้นำระดับสูง**สื่อสาร**กับบุคลากร **ผู้เรียนและลูกค้าที่สำคัญ**กลุ่มอื่น

## 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

สถาบันดำเนินการอย่างไรในเรื่องการกำกับดูแล  
และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

### ให้อธิบาย

- แนวทางที่สถาบันใช้เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลและแนวทางการปรับปรุงระบบการนำองค์การ
- วิธีการที่สถาบันสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และมีจริยธรรม สนองต่อความรับผิดชอบต่อสังคมที่สถาบันพึงมีและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

## 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

### องค์การจัดทำกลยุทธ์อย่างไร

- อธิบายการสร้างกลยุทธ์ของสถาบัน ที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์
- อธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานที่สำคัญ
- ให้สรุประบบงานที่สำคัญ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

### องค์การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

#### ให้อธิบาย

- วิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ
- สรุปแผนปฏิบัติการ
- วิธีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ
- ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของความก้าวหน้า คาดการณ์ผลการดำเนินการ ในอนาคตตามตัววัดหรือตัวบ่งชี้สำคัญเหล่านี้เปรียบเทียบกับของคู่แข่งที่สำคัญ

## 1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง ผู้นำระดับสูงนำสถาบันอย่างไร

### ให้อธิบาย

- วิธีการที่ผู้นำระดับสูงปฏิบัติด้วยตนเองในการชี้แนะและทำให้สถาบันมีความยั่งยืน
- วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศ เพื่อให้ให้ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น มีความผูกพันกับสถาบัน เพื่อสร้างนวัตกรรมและทำให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ
- วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้ำที่สำคัญกลุ่มอื่น

## 1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

### (1) วิสัยทัศน์ และค่านิยม

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบัน

- ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมดังกล่าวโดยผ่านระบบการนำองค์การไปสู่บุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และผู้ส่งมอบหลัก รวมทั้งผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ
- การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อค่านิยมดังกล่าวของสถาบันอย่างไร

## 1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง

### ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

#### (2) การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม

พฤติกรรมของผู้นำระดับสูงแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรมอย่างไร

- รวมทั้งมีการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ทำให้ต้องถือปฏิบัติ (ในเรื่องกฎหมายและจริยธรรม) อย่างไร

## 1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง

### ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

#### (3) การสร้างสถาบันให้ประสบความสำเร็จ

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรเพื่อให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้งระยะสั้นและระยะยาวในเรื่องดังต่อไปนี้

- สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุพันธกิจ มีการปรับปรุงผลการดำเนินการ มีผลลัพธ์ที่โดดเด่นเหนือสถาบันอื่น รวมทั้งเกิดการเรียนรู้ในระดับสถาบันและทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ด้วย
- สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรที่ทำให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้รับประสบการณ์ที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมให้ลูกค้ามีความผูกพันกับสถาบัน
- สร้างสภาพแวดล้อมในการสร้างนวัตกรรมและการกล้าเสี่ยงในเรื่องที่สมควรทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และมีความคล่องตัว
- มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถาบัน

## 1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง

### ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์การ

#### (1) การสื่อสาร

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรที่จะสื่อสารและสร้างความผูกพัน กับบุคลากรทั่วทั้งสถาบัน กับผู้เรียนและลูกค้าหลักกลุ่มอื่น

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไร เพื่อ

- ส่งเสริมให้มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง รวมทั้งการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ
- สื่อสารให้ทราบถึงผลการตัดสินใจที่สำคัญ และความจำเป็นที่สถาบันต้องมีการเปลี่ยนแปลง
- ส่งเสริมให้มีผลการดำเนินการที่ดียิ่งขึ้นโดยมุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมีบทบาทโดยตรงเพื่อจูงใจบุคลากร รวมทั้งมีส่วนร่วมในการให้รางวัล และยกย่องชมเชย

## 1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง

### ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์การ

#### (2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรเพื่อให้มุ่งเน้นการปฏิบัติ ทำให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน

ผู้นำระดับสูงทำอย่างไร

- เพื่อให้มุ่งเน้นการปฏิบัติซึ่งทำให้มีการปรับปรุงผลการดำเนินการ เกิดนวัตกรรม และการกล้าเสี่ยงในเรื่องที่สมควร และบรรลุวิสัยทัศน์
- กำหนดเรื่องที่ต้องทำ
- ในการตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการของสถาบัน ผู้นำระดับสูงนำเรื่องการสร้างคุณค่าและทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าที่ให้กับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียมาพิจารณา

# หมวด 1 การนำองค์การ

## 1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง

- ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ
- ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

## 1.2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

- ก. การกำกับดูแลขององค์กร
- ข. พฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายและมีจริยธรรม
- ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

## 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

สถาบันดำเนินการอย่างไรในเรื่องการกำกับดูแล  
และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

### ให้อธิบาย

- แนวทางที่สถาบันใช้เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลและแนวทางการปรับปรุงระบบการนำองค์การ
- วิธีการที่สถาบันสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และมีจริยธรรม สนองต่อความรับผิดชอบต่อสังคมที่สถาบันพึงมีและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ



## 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

### ก. การกำกับดูแลขององค์กร

#### (1) การกำกับดูแล

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่า มีการกำกับดูแลอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้สถาบันประสบความสำเร็จในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญในการกำกับดูแล ดังต่อไปนี้

- ภาระรับผิดชอบในการกระทำของคณะผู้บริหาร
- ภาระรับผิดชอบต่อกลยุทธ์ที่กำหนด
- ภาระรับผิดชอบด้านการเงิน
- ความโปร่งใสในการดำเนินการ

## 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

### ก. การกำกับดูแลขององค์กร

#### (1) การกำกับดูแล

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่า มีการกำกับดูแลอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้สถาบันประสบความสำเร็จในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญในการกำกับดูแล ดังต่อไปนี้

- การสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/สภาสถาบัน (\*)
- การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระและมีประสิทธิภาพ
- การปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (\*)
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูง

## 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

### ก. การกำกับดูแลขององค์กร

#### (2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับสูง รวมทั้งผู้บริหารสูงสุด และสภามหาวิทยาลัย/สถาบัน

- สถาบันดำเนินการอย่างไร การใช้ผลการประเมินนี้ในการกำหนดค่าตอบแทนแก่ผู้บริหารอย่างไร
- สถาบันดำเนินการอย่างไร การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย/ สภาสถาบัน และใช้ผลการประเมินนี้ไปพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิผลของผู้นำแต่ละคนของคณะกรรมการฯ และระบบการนำองค์กรอย่างไร

## 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

### ข. พฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมาย และมีจริยธรรม

#### (1) การประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมาย การปฏิบัติตามระเบียบ และการได้รับการรับรองตามมาตรฐาน

สถาบันได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึง ความกังวลของสังคมที่มีต่อหลักสูตรและบริการ ตลอดจน การปฏิบัติการต่าง ๆ ของสถาบัน ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร

สถาบันดำเนินการอย่างไร

- ในกรณีที่หลักสูตรและบริการ และการปฏิบัติการของสถาบัน มีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม
- สถาบันได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสังคมที่มีต่อหลักสูตรและบริการ ตลอดจนการปฏิบัติการของสถาบัน ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร
- สถาบันมีการดำเนินการเชิงรุก ในประเด็นข้อกังวลและผลกระทบดังกล่าวอย่างไร ทั้งนี้รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล

## 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

### ข. พฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมาย และมีจริยธรรม

#### (2) พฤติกรรมที่มีจริยธรรม

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมและทำให้มั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม

- สถาบันใช้กระบวนการหลักและตัววัดหรือตัวบ่งชี้หลักอะไร ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลและตลอดทั่วทั้งสถาบัน รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ายุทธศาสตร์อื่นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ
- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแล และดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อจริยธรรม

## 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

### ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

#### (1) ความผาสุกของสังคม

สถาบันคำนึงถึงเรื่องความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคม เป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติงานประจำวันอย่างไร

- สถาบันมีส่วนช่วยให้ระบบเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมมีสถานะที่ดีได้อย่างไร

## 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

### ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

#### (2) การสนับสนุนชุมชน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญอย่างจริงจัง

- ชุมชนใด คือชุมชนที่สำคัญของสถาบัน
- สถาบันมีวิธีการกำหนดชุมชนดังกล่าวอย่างไร และกำหนดเรื่องที่สถาบันจะเข้าไปมีส่วนร่วม รวมถึงเรื่องที่สามารถใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์การผู้นำระดับสูง ได้ร่วมกับบุคลากรในการพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

หมวด 2 กลยุทธ์  
(Strategy)

## หมวด 2 กลยุทธ์

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

- ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์
- ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

### 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

- ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ
- ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

## 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

### องค์การจัดทำกลยุทธ์อย่างไร

- อธิบายการสร้างกลยุทธ์ของสถาบัน ที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์
- อธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานที่สำคัญ
- ให้สรุประบบงานที่สำคัญ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

## 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

### ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

#### (1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์

- ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์มีอะไรบ้าง
- ผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง
- กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว คืออะไร
- ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้พิจารณากรอบเวลาดังกล่าวอย่างไร

## 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

### ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

#### (1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (ต่อ)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้นำประเด็นต่อไปนี้มาพิจารณาอย่างไร

- การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม และการจัดลำดับความสำคัญของโครงการริเริ่มที่นำไปสู่ความเปลี่ยนแปลง
- ความคล่องตัวของสถาบัน
- ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ

## 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

### ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

#### (2) นวัตกรรม

กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ได้ส่งเสริมและพิจารณาการสร้างนวัตกรรมอย่างไร

- สถาบันระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์อย่างไร
- ตัดสินใจอย่างไรว่าโอกาสเชิงกลยุทธ์ใดจะเป็นความเสี่ยงที่น่าลงทุนซึ่งสถาบันพร้อมจะนำไปดำเนินการต่อ
- โอกาสเชิงกลยุทธ์ของสถาบันประกอบด้วยอะไรบ้าง

## 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

### ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

#### (3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวข้องมาใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ในการรวบรวมและวิเคราะห์นี้ ได้นำประเด็นหลักๆ ดังต่อไปนี้ มาพิจารณาอย่างไร

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน
- ความเสี่ยงที่มีต่อความสำเร็จในอนาคตของสถาบัน
- ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ
- จุดบอดที่อาจจะเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และในเรื่องสารสนเทศ
- ความสามารถของสถาบันที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

## 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

### ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

#### (4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก

##### ระบบงานที่สำคัญมีอะไรบ้าง

สถาบันตัดสินใจเรื่องระบบงาน เพื่อสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างไร

- สถาบันตัดสินใจอย่างไรว่ากระบวนการสำคัญใดจะให้ผู้ส่งมอบจากภายนอกและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการดำเนินการ
- การตัดสินใจดังกล่าวคำนึงถึงสมรรถนะหลักของสถาบันและของผู้ที่จะมาเป็นผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการของสถาบันอย่างไร
- สถาบันกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานในขนาดอย่างไร

## 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

### ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

#### (1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง ตารางเวลาที่จะบรรลุตามวัตถุประสงค์

- เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง
- มีการเปลี่ยนแปลงสำคัญใดที่สถาบันได้วางแผนไว้ ในด้านหลักสูตรและบริการ ลูกค้าและตลาด ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ และการปฏิบัติการของสถาบัน



## 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

### ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

#### (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้สร้างความสมดุลระหว่างความต้องการที่หลากหลายในสถาบัน ซึ่งอาจแย้งซึ่งทรัพยากรกันเองได้อย่างไร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันสามารถ

- ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์และใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลัก ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์อย่างไร
- สร้างสมดุลเรื่องกรอบระยะเวลาทั้งสั้นและยาวอย่างไร
- พิจารณาและสร้างสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมดอย่างไร

## หมวด 2 กลยุทธ์

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

- ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์
- ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

### 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

- ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ
- ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

### องค์การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

#### ให้อธิบาย

- วิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ
- สรุปลงแผนปฏิบัติการ
- วิธีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ
- ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของความก้าวหน้า คาดการณ์ผลการดำเนินการ ในอนาคตตามตัววัดหรือตัวบ่งชี้สำคัญเหล่านี้เปรียบเทียบกับของคู่แข่งที่สำคัญ

25

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

### ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

#### (1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง

- แผนปฏิบัติการสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างไร
- สถาบันจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างไร

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

### ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

#### (2) การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

สถาบันมีวิธีการในการที่จะนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

- สถาบันถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปบุคลากร ผู้ส่งมอบที่สำคัญ และคู่ความร่วมมือที่สำคัญทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญอย่างไร
- สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีคามยั่งยืน

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

### ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

#### (3) การจัดสรรทรัพยากร

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและยังบรรลุภาวะผูกพันในปัจจุบัน

- สถาบันทำอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ
- สถาบันจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและความเสี่ยงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าฐานะการเงินยังมั่นคง

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

### ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

#### (4) แผนด้านบุคลากร

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่จะสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวมีอะไรบ้าง

- แผนดังกล่าวได้เน้นถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากรและการเปลี่ยนแปลง ที่อาจเกิดขึ้นต่อความต้องการด้านขีดความสามารถของบุคลากรและอัตราากำลังอย่างไร

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

### ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

#### (5) ตัววัดผลการดำเนินการ

ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการและเสริมสร้างให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งสถาบัน

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

### ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

#### (6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

ค่าคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ตามที่ระบุไว้ในข้อ 2.2ก(5) ตามกรอบเวลาที่ระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันคืออะไร

- ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของสถาบันเป็นอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับค่าคาดการณ์ของคู่แข่ง หรือสถาบันที่เปรียบเทียบกันได้หรือระดับเทียบเคียงที่สำคัญ
- สถาบันดำเนินการอย่างไรหากมีความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือขององค์กรที่เทียบเคียงกันได้

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

### ข. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำและนำแผนที่เปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว