

## การจัดการความรู้ Knowledge Management (KM) คณะสังคมศาสตร์

### โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ

“เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)” ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

(KM เฉพาะ หัวข้อ EdPEX overview และความสำคัญของค่านิยม)

จัดโดย กองยกระดับและพัฒนาคุณภาพการอุดมศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวง อว.

วิทยากร รศ.ดร.นพ.จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์

วันที่ 1 เมษายน 2565 เวลา 08.30 -10.30 น.

ณ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม



ประชาสัมพันธ์

ขอเชิญเข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)” ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยความร่วมมือระหว่าง สป.อว. กับสถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพ และความพร้อมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้วยเกณฑ์ EdPEX ได้แก่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้กำหนดจัด จำนวน 4 ครั้ง ในปี 2565 ดังนี้

1	2	3	4
1 เมษายน 2565	22 เมษายน 2565	29 เมษายน 2565	6 พฤษภาคม 2565
EdPEX overview และ OP	หมวด 1-2 และ หลักปฏิบัติเบื้องต้น	หมวด 3-4 และ หลักปฏิบัติเบื้องต้น	หมวด 5-6 และ หลักปฏิบัติเบื้องต้น

\*\*สำหรับสถาบันที่สนใจ ขอให้แจ้งความประสงค์มาทาง email: [edpexproject@gmail.com](mailto:edpexproject@gmail.com) สป.อว. จะแจ้งรายละเอียดการประชุมให้ทราบทาง email **รับสมัครจำนวนจำกัด!**

สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม ☎ 02-039-5624-5



กำหนดการโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง  
 “เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)” ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์  
 ครั้งที่ ๑ วันที่ ๑ เมษายน ๒๕๖๕  
 ณ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ถนนศรีอยุธยา

วัน / เวลา	กิจกรรม
๘:๓๐ - ๐๙:๐๐ น.	ลงทะเบียน
๙:๐๐ - ๙:๑๕ น.	เปิดการประชุม โดย ศ.เกียรติคุณ นพ.อาวุธ ศรีศุกรี
๙:๑๕ - ๐๙:๓๐ น.	การอภิปราย หัวข้อ แผนการดำเนินงาน EdPEX ในปี ๒๕๖๕ โดย อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
๙:๓๐ - ๑๐:๓๐ น.	การบรรยาย หัวข้อ EdPEX overview โดย รศ.ดร.นพ.จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์
๑๐:๓๐ - ๑๐:๔๕ น.	พักรับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม
๑๐:๔๕ - ๑๒:๐๐ น.	การบรรยาย หัวข้อ ความสำคัญของค่านิยม โดย รศ.ดร.นพ.จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์
๑๒:๐๐ - ๑๒:๑๕ น.	Q&A/Reflection โดย ทีมวิทยากร
๑๒:๑๕ - ๑๓:๐๐ น.	รับประทานอาหารกลางวัน
๑๓:๐๐ - ๑๔:๓๐ น.	การบรรยาย หัวข้อ ความสำคัญของโครงสร้างองค์กรในบริบทของอุดมศึกษา โดย รศ.ดร.ภก.สมภพ ประธานสุรารักษ์
๑๔:๓๐ - ๑๔:๔๕ น.	พักรับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม
๑๔:๔๕ - ๑๖:๓๐ น.	การบรรยาย หัวข้อ ความสำคัญโครงสร้างองค์กรกับการดำเนินการขององค์กร โดย รศ.ดร.ภก.สมภพ ประธานสุรารักษ์
๑๖:๓๐ - ๑๖:๔๕ น.	Q&A/Reflection โดย ทีมวิทยากร
๑๖:๔๕ น.	ปิดการประชุม

หมายเหตุ กำหนดการอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม

1. กลุ่มเป้าหมายหลักของการเข้าอบรม ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา

2. วัตถุประสงค์หลักของการเข้าอบรม 1) เพื่ออธิบายความสำคัญและคุณลักษณะของเกณฑ์ EdPEX 2) เพื่อให้สามารถประเมินตนเองเข้าใจบริบทของสถาบันและสามารถวางแผนให้เกิดการพัฒนา และ 3) เพื่อเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบระบบบริหารงานขององค์กร พัฒนาปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์โดยคำนึงถึงภาพโดยรวมขององค์กร

3. วิธีการดำเนินกิจกรรม โดยการรับฟังการบรรยายจากวิทยากร

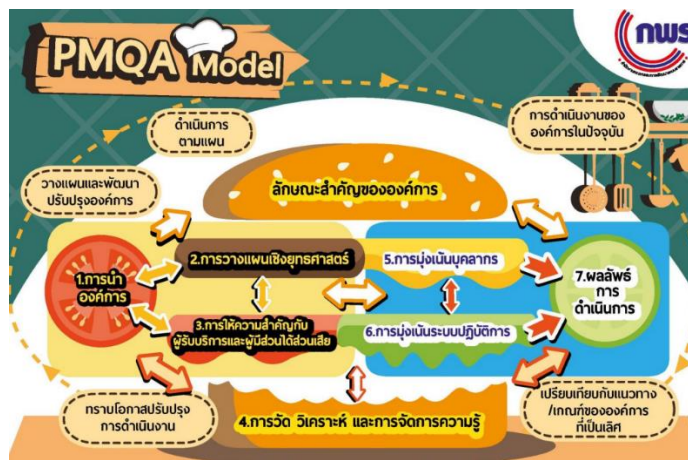
4. บทสรุปการเข้าอบรม (เนื้อหาสาระหลัก)

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้ดำเนินการแปล “เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)” ซึ่งเรียบเรียงจาก Baldrige Excellence Framework (Education) ของสหรัฐอเมริกา เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของการศึกษาไทยและสถาบันอุดมศึกษาสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวประยุกต์ใช้กับในหลายภาคส่วน ดังเช่น การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) การพัฒนามาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (HA) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินองค์กรด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้ง 7 ด้านหรือหมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์การ หมวด 2 กลยุทธ์ หมวด 3 ลูกค้า หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ และ หมวด 7 ผลลัพธ์

# BNQA Performance Excellence Framework



From Baldrige Performance Excellence Program, 2001–2012; Baldrige Excellence Framework: Proven Leadership and Management Practices for High Performance, Gaithersburg, MD, U.S. Department of Commerce, National Institute of Standards and Technology. <https://www.nist.gov/baldrige>



การประเมิน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ประเมินกระบวนการ (มีแนวทางที่เป็นระบบ มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ มีการเรียนรู้ มีการบูรณาการ) และการประเมินผลลัพธ์ (แนวโน้มน การเปรียบเทียบ การบูรณาการ)

ทั้งนี้เกณฑ์นี้จะทำให้เราสามารถตอบคำถาม (ที่จำเป็นต้องตอบด้วยสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน) คือ

## เกณฑ์ EdPEx มีลักษณะอย่างไร

เกณฑ์นี้ช่วยให้สถาบันของท่านตอบคำถามสำคัญ 3 ข้อ คือ

1. สถาบันของท่านดำเนินการได้ดังที่ควรเป็นหรือไม่
2. สถาบันทราบได้อย่างไร
3. สถาบันของท่านควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไรและอย่างไร

เกณฑ์ EdPEx ช่วยให้สถาบันบริหารจัดการทุกเรื่อง/องค์ประกอบของสถาบันให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้บรรลุพันธกิจ ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง และมีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งก็คือ “มุมมองเชิงระบบ” องค์ประกอบและกลไกที่บูรณาการในเกณฑ์ ได้แก่ ค่านิยมและแนวคิดหลัก เกณฑ์ 7 หมวดที่มีความเชื่อมโยงกัน และแนวทางการให้คะแนน

## โดยองค์กร/หน่วยงาน จะต้องมีค่านิยมและแนวคิดร่วมกัน คือ

### ค่านิยมและแนวคิดหลัก

เกณฑ์ EdPEX มีฐานคิดมาจากความเชื่อและพฤติกรรมที่พบในองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่ดี (หน้า 1 - 16) 11 ด้าน ดังนี้

- มุมมองเชิงระบบ (Systems perspective)
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership)
- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้าคู่สมอื่น (Student-and customer-centered Excellence)
- การให้ความสำคัญกับคน (Valuing people)
- การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว (Organizational learning and agility)
- การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Focus on success)
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for innovation)
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by fact)
- การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal contributions)
- จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and transparency)
- การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering value and results)



### Core values and concepts

#### Starting

- Systems perspective
- Visionary leadership

#### "How's" of effective system

- Focus on success
- Customer-focused excellence
- Valuing people
- Organizational learning and agility
- Managing for innovation
- Management by fact
- Societal responsibility

#### Outcomes

- Ethics and transparency
- Delivering value and results

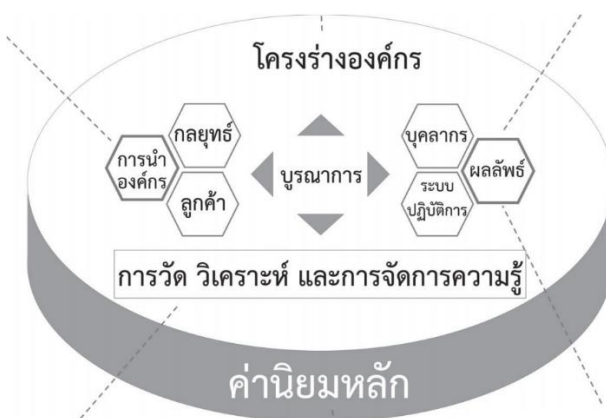
จากภาพข้างต้นจึงเห็นได้ว่า หน่วยงานจะต้องสร้างค่านิยมและแนวคิดหลักเหล่านั้นให้สอดคล้องกัน ภายในหน่วยงานเป็นอันดับต้น โดยเริ่มจากมีมุมมองที่เป็นมุมมองเชิงระบบ

### มุมมองเชิงระบบ (Systems Perspective)

มุมมองเชิงระบบ หมายถึง สถาบันบริหารจัดการทุกเรื่อง/องค์ประกอบของสถาบันให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้บรรลุพันธกิจ ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง และมีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ มุมมองเชิงระบบยังหมายถึง การจัดการสถาบันภายใต้บริบทของระบบนิเวศ (ecosystem) ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงโอกาสสำหรับความสัมพันธ์ใหม่ ๆ และนวัตกรรม



การจัดการผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันจะประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยการตระหนักรู้ว่าสถาบันเป็นระบบที่มีการปฏิบัติที่เชื่อมโยงกัน การสังเคราะห์ประเด็นเฉพาะของแต่ละสถาบัน ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการเป็นสิ่งที่ทำให้ระบบประสบความสำเร็จ



## จากนั้นผู้บรรยายได้อธิบายค่านิยมและแนวคิดหลักในด้านต่อไปนี้จนครบ 11 ด้าน ดังเช่น

### การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

ผู้นำระดับสูงของสถาบัน 1) ควรกำหนดวิสัยทัศน์ 2) แสดงให้เห็นถึงค่านิยมและจริยธรรมของสถาบันที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม 3) ทำให้เกิดการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และ 4) ชี้ให้เห็นว่าสถาบันมีความคาดหวังต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนจากบุคลากร

วิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคาดหวังของสถาบัน ควรมีความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ผู้นำต้องทำให้มั่นใจว่ามีการกำหนดกลยุทธ์ ระบบ และวิธีการต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้และขีดความสามารถ กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม บริหารความเสี่ยง กำหนดให้มีความรับผิดชอบ (Accountability) ทำให้บรรลุผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสถาบันจะประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

### การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Focus on Success)

การสร้างสถาบันที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันและในอนาคตต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่ยาวขึ้น ซึ่งมีผลกระทบต่อสถาบันและตลาด ดังนั้น เพื่อให้เกิดความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง สถาบันต้องจัดการกับความไม่แน่นอนของสภาวะแวดล้อม รวมถึงการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการระยะสั้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มกับความจำเป็นที่ต้องทำ/มี ของสถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ในการลงทุนเพื่อความสำเร็จในระยะยาว

ในการสร้างความยั่งยืนและเป็นผู้นำด้านผลการดำเนินงาน สถาบันต้องมีแนวทางที่มุ่งเน้นอนาคตที่เข้มแข็งและมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธะระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ผู้เรียน ลูกค้ำ บุคลากรกลุ่มอื่น ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ สาธารณชน และชุมชนของสถาบัน ซึ่งต้องอาศัยความเคลือบตัวในการปรับเปลี่ยนแผน กระบวนการ และความสัมพันธ์ เมื่อสถานการณ์บังคับ

### ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

#### (Student- and customer-Centered Excellence)

เนื่องจากผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นของสถาบันเป็นผู้ตัดสินใจผลการดำเนินการและคุณภาพของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ดังนั้น สถาบันจึงต้องคำนึงถึงลักษณะเฉพาะที่โดดเด่นของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งช่องทางในการเข้าถึงและสนับสนุนเพื่อเป็นการส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นเหล่านี้ ซึ่งจะนำไปสู่การได้ผู้เรียนและลูกค้ำใหม่ ความพึงพอใจ ความนิยม และความภักดี การก้าวสู่เส้นทางที่ดี ไปจนถึงความสำเร็จอย่างต่อเนื่องของสถาบันในที่สุด

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น มีส่วนประกอบทั้งที่เป็นปัจจุบันและอนาคต คือการเข้าใจความปรารถนา (desires) ในปัจจุบัน และการคาดการณ์ถึงความปรารถนาในอนาคตของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และโอกาสของตลาด

### การให้ความสำคัญกับคน (Valuing People)

ความสำเร็จของสถาบันขึ้นกับบุคลากรที่มีความผูกพัน ซึ่งเกิดจากการได้ทำงานที่มีความหมาย ทัศนคติทางสถาบันชัดเจน โอกาสในการเรียนรู้ ความรับผิดชอบในผลการดำเนินงาน รวมทั้งสภาวะแวดล้อมที่ปลอดภัย มีความไว้วางใจ และให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน

สถาบันที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีวัฒนธรรมที่ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของภูมิหลังและคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจของบุคลากร และคู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ สถาบันที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญแก่ทุกคนที่มีส่วนร่วมในสถาบัน ลูกค้ำกลุ่มอื่น สมาชิกในชุมชน และบุคคลอื่น ๆ ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของสถาบัน

## 5. ข้อเสนอแนะการเข้าอบรมสำหรับหน่วยงานหากนำมาประยุกต์ใช้

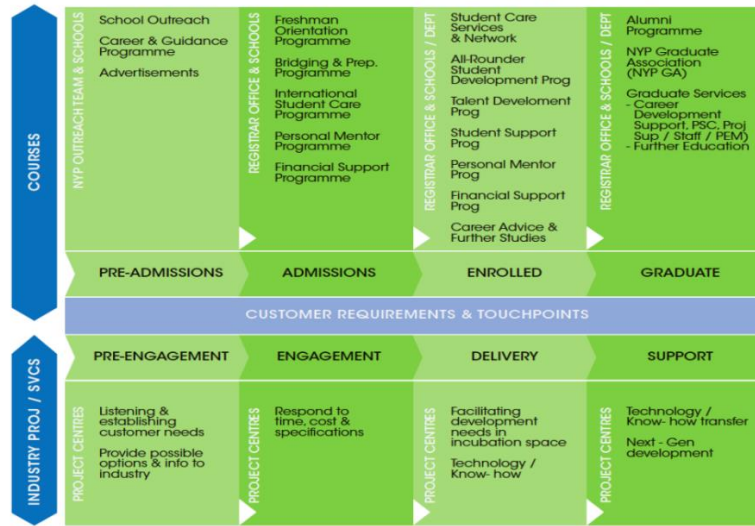
สำหรับในด้านนโยบายจากการจัดกิจกรรมพบว่า คณะควรโน้มน้าวรวมถึงทำความเข้าใจกับบุคลากรของหน่วยงานในทุกๆระดับให้ตระหนักถึงความสำคัญและมีความเข้าใจในประเด็นเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง ผ่านนโยบายบายของคณะวิชา และการให้การสนับสนุนการอบรมกับส่วนงานและบุคลากรในทุกๆระดับ ไปจนถึงพยายามปรับการอบรมให้เป็นลักษณะที่ทำให้เข้าใจเข้าถึงได้ง่ายและโดยเฉพาะความสำคัญที่เกี่ยวข้องการทำงานของบุคลากรในทุกๆระดับในเกณฑ์ดังกล่าว

## 6. ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมของการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้

สามารถนำองค์ความรู้ประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนากระบวนการจัดการองค์การทั้งระดับคณะวิชาและระดับภาควิชา ผ่านการประเมินตนเองเพื่อการพัฒนาปรับปรุงโดยเน้นทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ของการกระทำ ซึ่งจะช่วยในการค้นหาจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาปรับปรุง และท้ายที่สุดคือการส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นให้กับผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และมีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งส่งผลให้เกิดคุณภาพทางการศึกษาและความยั่งยืนขององค์กร



ตัวอย่าง: การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Nanyang Polytech.)



### เรียนรู้จาก Nanyang Polytechnic



## 7. วิธีการถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์กับผู้เรียน หรือ ลูกค้ายุุ่มอื่น หรือ คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรือ ประโยชน์กับคณะในการวางแผนเชิงกลยุทธ์

นำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ดังกล่าวมานำมาแลกเปลี่ยนกันในระดับคณะวิชา ไปจนถึงการประชุมร่วมกับภาควิชาในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของคณะวิชาและภาควิชาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไปจนถึงการนำเสนอไปยังส่วนงานกลางในระดับคณะเพื่อนำไปวางแผนกลยุทธ์ในประเด็นที่เกี่ยวข้องต่อไป นอกจากนี้สามารถนำความรู้ที่เกี่ยวข้องไปถ่ายทอดความรู้กับผู้เรียนในวิชาที่เกี่ยวข้อง สำหรับผู้อบรมเห็นว่า จะนำไปบรรยายในรายวิชาของคณาจารย์และการบริหาร สำหรับนิสิตระดับปริญญาตรี และวิชาสัมมนาวิชาการในระดับบัณฑิตศึกษา

## 8. ระบบการบริหาร กิจกรรม/โครงการ/การเข้าอบรม

8.1 ปัจจัยนำเข้า (input) ไม่เสียค่าใช้จ่ายในการอบรม สำหรับเวลาที่ใช้ประมาณสามชั่วโมง

8.2 กิจกรรม (activity) หรือ กระบวนการ (process) การเข้ารับฟังการบรรยาย (อบรม) โดยวิทยากร

8.3 ผลผลิต (output) ในเชิงปริมาณ มีผู้เข้าร่วมอบรมเป็นจำนวนมากด้วยเป็นการอบรมในระบบออนไลน์ ในเชิงคุณภาพผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้ในเรื่องการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)

8.4 ผลลัพธ์ (outcome) ผู้เข้าร่วมอบรมซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแวดวงการศึกษาที่มีมุมมองที่ทันสมัยสามารถประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

8.5 ผลกระทบ (impact) คือ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านการศึกษาสามารถปรับตัวให้เท่าทันผลักดันให้แวดวงการศึกษาไทยให้สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

