

สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา
Office of Educational Quality Development

รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX

ประจำปีการศึกษา
2567

สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา
Office of Educational Quality Development

รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX

ประจำปีการศึกษา
2567



คำนำ

รายงานผลการประเมินตนเอง (SAR) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ประจำปีการศึกษา 2567 ของสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อสะท้อนภาพลักษณ์ ความสำเร็จ และโอกาสในการพัฒนาในรอบปีที่ผ่านมา โดยมุ่งเน้นบททวนและวิเคราะห์การบริหารจัดการกระบวนการอย่างเป็นระบบ ตลอดจนเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาและยกระดับกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ เพื่อสร้างคุณค่าต่อสังคมอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม

ในปีการศึกษา 2567 ที่ผ่านมานี้ สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการทบทวนประสิทธิภาพของระบบพัฒนาคุณภาพองค์กร โดยได้นำโอกาสในการพัฒนาที่ได้รับจากการประเมินในรอบปี 2566 มาเป็นโจทย์สำคัญในการกำหนดทิศทางเพื่อปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานในทุกหมวดเกณฑ์ ตั้งแต่การนำองค์กรจนถึงการปฏิบัติการ มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้อย่างแท้จริง

สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานผลการดำเนินงานฉบับนี้จะเป็นเอกสารสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่ก้าวกระโดดจากปีการศึกษา 2566 สู่ปีการศึกษา 2567 และจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพองค์กรที่ชัดเจน มุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล พร้อมทั้งเป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนาวัฒนธรรมที่สนับสนุนการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อสร้างคุณค่าให้สังคมอย่างยั่งยืน

คณะผู้บริหารขอขอบคุณบุคลากรทุกท่านที่เป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนระบบงาน และขอขอบคุณคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้มอบข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจให้สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษาไม่หยุดนิ่งที่จะพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่สังคมอย่างยั่งยืนต่อไป



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัตน์ บัณฑิตย์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการ

สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

12 มกราคม 2569

สารบัญ

I

โครงสร้างองค์กร

35

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และ
การจัดการความรู้

1

หมวด 1 การนำองค์กร

45

หมวด 5 บุคลากร

14

หมวด 2 กลยุทธ์

60

หมวด 6 การปฏิบัติการ

25

หมวด 3 ลูกค้า

71

หมวด 7 ผลลัพธ์

สารบัญรูป

I	OP1: ผลลัพธ์สำคัญ EQD
II	OP2: พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม สมรรถนะหลัก และวัฒนธรรมองค์กร EQD
III	OP3: บุคลากรของ EQD
IV	OP4: กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานที่สำคัญ
V	OP5: โครงสร้างองค์กรของ EQD
V	OP6: ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าของ EQD
VI	OP7: ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ EQD
VI	OP8: ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญของ EQD
VII	OP9: การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญของ EQD
VIII	OP10: บริบทเชิงกลยุทธ์ของ EQD
2	รูป 1.1-1: ระบบนำองค์กร EQD CMU - EQD Leadership System
5	รูป 1.1-2: กระบวนการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมโดยทีมบริหาร EQD Communication Process
7	รูป 1.1-3: กระบวนการถ่ายทอดเป้าหมายองค์กรไปสู่การปฏิบัติ EQD Focus Framework
8	รูป 1.2-1: ระบบกำกับดูแลองค์กร EQD Governance System
10	รูป 1.2-2: ระบบ EQD Risk Management System
15	รูป 2.1-1: กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ EQD Strategic Planning Process (SPP) และกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ของ EQD ไปสู่การปฏิบัติ EQD Strategic Deployment Process (SD)
16	รูป 2.1-2: ข้อมูลสารสนเทศที่รวบรวมและวิเคราะห์เพื่อใช้ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ – EQD Strategic Information
19	รูป 2.1-3: นโยบายและแผนกลยุทธ์ 4C: Education Strategic Partner วาระบริหาร 2565 – 2569
20	รูป 2.2-1: แผนปฏิบัติการของ EQD เพื่อสนับสนุนการบรรลุแผนกลยุทธ์ 4C: Education Strategic Partner
23	รูป 2.2-2: แผนด้านบุคลากรสำคัญที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการสำคัญตามแผนกลยุทธ์ 4C ของ EQD
26	รูป 3.1-1: ระบบค้นหาข้อมูลและสารสนเทศสำคัญจากลูกค้า EQD VOC
27	รูป 3.1-2: ช่องทางการรับฟัง การมีปฏิสัมพันธ์ และการสังเกตลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย EQD VOC Channel
28	รูป 3.1-3: ช่องทางการรับฟังลูกค้าที่พึงมีของ EQD
30	รูป 3.1-4: กระบวนการกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการ EQD Product Offering
31	รูป 3.2-1: กระบวนการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า EQD Customer Relationship Management (EQD CRM)

- 32 รูป 3.2-2: ช่องทางการให้บริการสืบค้นสารสนเทศและการรับการสนับสนุน EQD Customer Support System
- 34 รูป 3.2-3: แนวทางสำคัญในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย EQD
- 36 รูป 4.1-1: ระบบการติดตามผลการดำเนินงาน EQD Performance Monitoring and Review (PMR)
- 39 รูป 4.2-1: กระบวนการและแนวปฏิบัติที่สำคัญในการบริหารจัดการคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ EQD
- 40 รูป 4.2-2: กระบวนการสำคัญเพื่อให้ข้อมูลสารสนเทศของ EQD มีความพร้อมใช้งานสำหรับผู้ใช้งานทุกกลุ่ม
- 42 รูป 4.2-3: การบริหารจัดการความรู้ EQD Knowledge Management (EQD KM)
- 44 รูป 4.2-4: แนวทางบริหารจัดการนวัตกรรม EQD Innovation Management System
- 46 รูป 5.1-1: ระบบประเมินความต้องการด้านบุคลากร EQD Human Resource Management (HRM)
- 48 รูป 5.1-2: กระบวนการบริหารจัดการบุคลากรใหม่ EQD
- 50 รูป 5.1-3: แนวทางสำคัญในการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน
- 52 รูป 5.1-4: การบริหารจัดการด้านสุขภาพ อาชีวอนามัยและความปลอดภัย สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร
- 54 รูป 5.2-1: วัฒนธรรมองค์กร EQD เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง ผลการดำเนินการที่ดี บุคลากรมีความผูกพัน
- 56 รูป 5.2-2: ระบบบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร EQD Performance Management System (PMS)
- 58 รูป 5.2-3: การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงาน EQD Competency Level
- 61 รูป 6.1-1: แนวทางการออกแบบผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงาน EQD Product & Process Design (PPD) และ แนวทางการนำกระบวนการไปปฏิบัติ EQD Product & Process Implementation (PPI)
- 62 รูป 6.1-2: เครื่องมือในการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดสำคัญ EQD Story Board
- 63 รูป 6.1-3: กระบวนการทำงาน กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของ EQD และข้อกำหนดสำคัญของกระบวนการ
- 66 รูป 6.1-4: เครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและผลิตภัณฑ์ EQD PDCA
- 68 รูป 6.2-1: แนวทางบริหารจัดการเครือข่ายอุปทาน EQD Supply Network Management (SNM)
- 72 รูป 7.1-1: หลักสูตรที่ EQD สนับสนุนการพัฒนา หรือปรับปรุงตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- 72 รูป 7.1-2: ผลการประเมินความพึงพอใจผู้ใช้นักศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 72 รูป 7.1-3: การมีงานทำของบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่หลังสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี
- 72 รูป 7.1-4: ผลการประเมินสมรรถนะ CMU Student DNA (ตัวชี้วัดใหม่ ตามแผนฯ 13)
- 73 รูป 7.1-5: หลักสูตรแบบบูรณาการที่ EQD ช่วยสนับสนุนและพัฒนาขึ้นใหม่
- 73 รูป 7.1-6: หลักสูตรที่เกิดจากความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกแบบ CBPM ที่ EQD ช่วยสนับสนุนและพัฒนาขึ้นใหม่
- 73 รูป 7.1-7: จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล (นับสะสม)

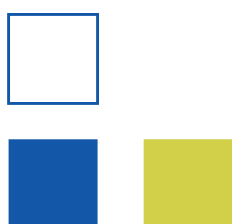
73	รูป 7.1-8: ร้อยละการรับเข้าศึกษาจริงเทียบกับแผนการรับเข้าศึกษา
74	รูป 7.1-9: ร้อยละของบัณฑิตที่ตอบแบบสอบถามภาวะการมีงานทำทุกระดับการศึกษา
74	รูป 7.1-10: ผลการประเมินการได้รับประโยชน์จากกระบวนการ CMU-QA Curriculum
74	รูป 7.1-11: ร้อยละอาจารย์ที่เข้ารับการอบรมและพัฒนาที่จัดขึ้นโดย EQD (นับสะสม)
74	รูป 7.1-12: ร้อยละของอาจารย์ที่มีแนวโน้มนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงาน ผลการประเมินโครงการพัฒนาอาจารย์
74	รูป 7.1-13: ผลการประเมินการนำความรู้หรือประโยชน์ที่ได้รับจากเข้าร่วมโครงการ CMU Open House ไปใช้ในการเลือกเข้าศึกษาต่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
75	รูป 7.1-14: ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามรอบระยะเวลา
75	รูป 7.1-15: ระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการตรวจหลักสูตร หลังจาก EQD ได้รับเล่มหลักสูตร
75	รูป 7.1-16: จำนวนครั้งข้อผิดพลาดของการตรวจหลักสูตร
76	รูป 7.1-17: ระยะเวลาเฉลี่ยในการส่งคืนรายงานผลการประเมินคุณภาพหลักสูตรไปยังหลักสูตร (วันทำการนับจากวันที่หลักสูตรได้รับการประเมิน)
76	รูป 7.1-18: ระยะเวลาในการตรวจประเมินหลักสูตร (วันทำการ)
76	รูป 7.1-19: ต้นทุนการพัฒนาอาจารย์ต่ออาจารย์ 1 คน
76	รูป 7.1-20: ต้นทุนการประชาสัมพันธ์กิจกรรม CMU Open House Online (Facebook) ต่อการเข้าถึงของกลุ่มเป้าหมาย
76	รูป 7.1-21: จำนวนการเกิดอุบัติเหตุในที่ทำงาน
77	รูป 7.1-22: ผลการสำรวจความมั่นใจของบุคลากรต่อความปลอดภัยในที่ทำงาน
77	รูป 7.1-23: ร้อยละของบุคลากรที่ตรวจสุขภาพประจำปี
77	รูป 7.1-24: อัตราความตรงต่อเวลาในการส่งมอบงาน Supplier (On-Time Delivery Rate)
77	รูป 7.1-25: จำนวน MOU ด้านวิชาการในระดับหลักสูตร
78	รูป 7.2-1: คะแนนความพึงพอใจของส่วนงานต่อการรับบริการคลินิกหลักสูตร
78	รูป 7.2-2: คะแนนความพึงพอใจของกรรมการบริหารและพัฒนาวิชาการต่อการดำเนินงานของ EQD
78	รูป 7.2-3: คะแนนความพึงพอใจของส่วนงาน/หลักสูตร ต่อกระบวนการ QA
78	รูป 7.2-4: คะแนนความพึงพอใจของผู้ตรวจประเมินต่อกระบวนการ QA
78	รูป 7.2-5: คะแนนความพึงพอใจของอาจารย์ต่อการอบรมพัฒนาอาจารย์ที่จัดขึ้นโดย EQD
78	รูป 7.2-6: คะแนนความพึงพอใจของส่วนงานวิชาการต่อการดำเนินงานด้านการตลาดของ EQD
79	รูป 7.2-7: คะแนนความพึงพอใจของนักเรียนต่อกิจกรรม CMU Open House Online
79	รูป 7.2-8: คะแนนความพึงพอใจของครูแนะแนวต่อการจัดกิจกรรมของ EQD
79	รูป 7.2-9: คะแนนความพึงพอใจของกรรมการสภาวิชาการต่อการดำเนินงานของ EQD
79	รูป 7.2-10: จำนวนข้อร้องเรียนต่อการดำเนินงานของ EQD ในระบบ CMU VOC
79	รูป 7.2-11: ร้อยละผู้ประเมินฯ (CMU-QA Assessor) ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการประเมินคุณภาพเทียบกับผู้ประเมินทั้งหมดที่ผ่านการอบรม
80	รูป 7.2-12: คะแนนความผูกพันของอาจารย์ที่เข้าร่วมการอบรมพัฒนาอาจารย์ที่จัดโดย EQD และเกิดการแนะนำต่อให้กับผู้อื่น

- 80 รูป 7.2-13: คะแนนความผูกพันของอาจารย์ที่เข้าร่วม การอบรมพัฒนาอาจารย์ที่จัดโดย EQD และมีความต้องการใช้บริการซ้ำ
- 80 รูป 7.2-14: คะแนนความผูกพันของโรงเรียน/คุณครูแนะแนวต่อกิจกรรมของ EQD
- 80 รูป 7.3-1: จำนวนชั่วโมงการทำงานของบุคลากร EQD โดยเฉลี่ยต่อสัปดาห์
- 80 รูป 7.3-2: คะแนนระดับความสามารถและทักษะของบุคลากร EQD ตาม Competency Level โดยเฉลี่ย
- 81 รูป 7.3-3: คะแนนความพึงพอใจของบุคลากร EQD ต่อบรรยากาศในการทำงาน
- 81 รูป 7.3-4: คะแนนความพึงพอใจของบุคลากร EQD ต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 81 รูป 7.3-5: คะแนนระดับความเครียดและภาวะสุขภาพจิตในการทำงานของบุคลากร EQD
- 81 รูป 7.3-6: คะแนนระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและบรรยากาศการทำงานเป็นทีม (Teamwork and Interpersonal Relations Index) ของบุคลากร EQD
- 81 รูป 7.3-7: คะแนนระดับความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) ของบุคลากร EQD
- 81 รูป 7.3-8: คะแนนระดับโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน (Career Progression Index) ของบุคลากร EQD
- 82 รูป 7.3-9: คะแนนระดับความพึงพอใจของบุคลากร EQD ต่อองค์กร
- 82 รูป 7.3-10: คะแนนระดับความผูกพันของบุคลากร EQD ต่อองค์กร (Employee Engagement Score)
- 82 รูป 7.3-11: อัตราการคงอยู่ของบุคลากร (Employee Retention Rate)
- 83 รูป 7.3-12: จำนวนโครงการพัฒนาบุคลากรที่บุคลากร EQD เข้าร่วมโดยเฉลี่ย (Employee Participation in Development Programs)
- 83 รูป 7.3-13: ร้อยละการเข้าร่วมอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training Participation Rate) ของบุคลากร EQD โดยเฉลี่ย
- 83 รูป 7.3-14: จำนวนชั่วโมงของการพัฒนาต่อบุคลากร EQD โดยเฉลี่ย (Average Training Hours per Employee)
- 83 รูป 7.3-15: คะแนนระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อโครงการพัฒนา (Employee Satisfaction with Development Programs) โดยเฉลี่ย
- 83 รูป 7.4-1: คะแนนผลการประเมินความสามารถในการบริหาร EQD ของทีมบริหาร
- 83 รูป 7.4-2: คะแนนความเชื่อมั่นของบุคลากร EQD ต่อทีมบริหาร
- 84 รูป 7.4-3: คะแนนระดับความพึงพอใจของบุคลากร EQD ต่อทีมบริหารในด้านที่สำคัญ
- 84 รูป 7.4-4: คะแนนระดับความเข้าใจของบุคลากรต่อพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กร
- 84 รูป 7.4-5: คะแนนผลการประเมินบรรยากาศองค์กร Teamwork/ Safe/ Transparency ของบุคลากร EQD
- 84 รูป 7.4-6: ร้อยละอัตราการทำรายงานข้อร้องเรียนหรือประเด็นด้านจริยธรรมภายในองค์กรของ EQD
- 84 รูป 7.4-7: จำนวนข้อผิดพลาดด้านการเงินของ EQD จากการตรวจสอบรายงานทางการเงินของสำนักงาน การตรวจสอบภายใน
- 85 รูป 7.4-8: คะแนนระดับความเข้าใจของบุคลากร EQD ต่อหลักธรรมาภิบาล และจรรยาบรรณองค์กรในการทำงาน
- 85 รูป 7.4-9: คะแนนผลการประเมินของบุคลากร EQD ต่อความโปร่งใส และธรรมาภิบาลขององค์กร
- 85 รูป 7.4-10: คะแนนการประเมินของบุคลากร EQD ต่อความเสี่ยงทางด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร

- 85 รูป 7.4-11: ผลลัพธ์ของการตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย
- 85 รูป 7.4-12: จำนวนข้อร้องเรียนทางกฎหมาย หรือข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับข้อบังคับที่ได้รับจากบุคลากร EQD และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 86 รูป 7.4-13: คะแนนการประเมินของบุคลากรต่อความเสี่ยงทางด้านจริยธรรมขององค์กร
- 86 รูป 7.4-14: ผลลัพธ์ของการตรวจสอบภายในและภายนอกเกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติตามจริยธรรมขององค์กร
- 86 รูป 7.4-15: จำนวนข้อร้องเรียนทางจริยธรรม หรือข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับข้อบังคับที่ได้รับจากบุคลากร EQD และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 87 รูป 7.5-1: จำนวนงบประมาณเงินรายได้ที่ EQD ได้รับการจัดสรรจากมหาวิทยาลัย
- 87 รูป 7.5-2: ร้อยละการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนงบประมาณ
- 87 รูป 7.5-3: จำนวนเงินงบประมาณที่ EQD ได้รับการจัดสรรเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 88 รูป 7.5-4: จำนวนหลักสูตรที่ EQD ให้บริการคลินิกหลักสูตร
- 88 รูป 7.5-5: จำนวนส่วนงานวิชาการที่ใช้บริการคลินิกหลักสูตรของ EQD
- 88 รูป 7.5-6: จำนวนหน่วยงานภายนอกที่พัฒนากระบวนการวิชาการร่วมกับ EQD
- 88 รูป 7.5-7: จำนวนผู้ติดตามใน Social Media Facebook: CMU Open House
- 88 รูป 7.5-8: จำนวนผู้เข้าชม Live สูงสุดกิจกรรม CMU Open House Online ของส่วนงานวิชาการ
- 89 รูป 7.5-9: จำนวนครูแนะแนวที่เข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับ EQD
- 89 รูป 7.5-10: จำนวนโรงเรียนที่ EQD ไปสร้างการรับรู้ และสร้างความสัมพันธ์กับครูแนะแนวในระดับภูมิภาค
- 89 รูป 7.5-11: ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการของ EQD



โครงสร้างองค์กร



P.1 ลักษณะองค์กร

● ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Office of Educational Quality Development: EQD) เริ่มดำเนินการในปี พ.ศ. 2542 ในรูปแบบโครงการศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา ทำหน้าที่สนับสนุนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยเป็นฐานการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ในปีพ.ศ. 2546 ได้รับการจัดตั้งเป็นสำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อรองรับการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น และได้รับการจัดตั้งเป็นสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2548 เพื่อรองรับการส่งเสริมมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา โดยหลอมรวมกองบริการการศึกษา สำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา และงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ กองแผนงานเข้าด้วยกัน มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อ “เป็นกลไกในการพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร คณาจารย์ ตลอดจนการประกันคุณภาพการศึกษา” ในปี พ.ศ. 2567 มหาวิทยาลัยมีนโยบายปรับโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัย ทำให้เกิดการควมรวมงานด้านการส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาจากบัณฑิตวิทยาลัยเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของ EQD ปัจจุบัน EQD มีสถานะเป็นส่วนงานอื่นในโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

● ก(1) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการทางการศึกษาอื่นๆ: EQD เป็นส่วนงานที่ให้การสนับสนุนหลักสูตรและกระบวนการทำงานสำคัญที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรในระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ต่อมาในปี พ.ศ. 2567 ภายหลังจากการปรับบทบาท (Reprofile) ของบัณฑิตวิทยาลัยไปเป็นวิทยาลัยพหุวิทยาการ และสหวิทยาการ ส่งผลให้ EQD ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานสนับสนุนหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษาเพิ่มเติม ในปัจจุบัน ผลลัพธ์ที่สำคัญของ EQD สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ได้รับการทบทวนใหม่ และเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แสดงดังรูป OP1

รูป OP1: ผลลัพธ์สำคัญ EQD

ผลลัพธ์		กลุ่มลูกค้า	กลไกการส่งมอบ
1.	การส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพหลักสูตร • หลักสูตรระดับปริญญาตรี • หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	ส่วนงานวิชาการ	ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ เปิด ปรับปรุง ปิด หลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรมีคุณภาพ ตรงกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม
2.	การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน การรับรองมาตรฐานจากภายนอก	ส่วนงานวิชาการ	- กำกับ ประเมินคุณภาพหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรได้รับการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง - สนับสนุนการรับรองมาตรฐานของหลักสูตรจากหน่วยงานภายนอก
3.	การพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร	อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน	- พัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนในด้านการพัฒนาคุณภาพหลักสูตร - พัฒนาอาจารย์ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา
4.	การทำการตลาดให้กับหลักสูตร	ส่วนงานวิชาการ	ดำเนินกิจกรรมการตลาดเชิงรุกให้กับหลักสูตร

ผลลัพธ์ของ EQD สนับสนุนคุณภาพ ประสิทธิภาพ และผลการดำเนินการของหลักสูตรในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตลอดวงจรชีวิตของหลักสูตร ตั้งแต่การพัฒนา เปิดหลักสูตร การทำการตลาด การพัฒนาอาจารย์

และบุคลากรสายสนับสนุน การประกันคุณภาพหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตร การปิดหลักสูตรและพัฒนาหลักสูตรใหม่อีกครั้ง ให้ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงและตรงกับความต้องการของผู้เรียน ตลาดแรงงาน และสังคม ทำให้ผลิตภัณฑ์ทั้งหมดล้วนมีความสำคัญต่อความสำเร็จของ EQD ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา นำไปสู่การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพออกไปเพื่อพัฒนาและสร้างความยั่งยืนให้กับสังคม

● **ก(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม:** EQD ได้ดำเนินการทบทวนบทบาท หน้าที่ ที่ิศทางของ EQD เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ภายใต้แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570 (แผนฯ 13) โดยใช้ระบบการพัฒนาแผนกลยุทธ์ EQD (EQD Strategic Planning Process: EQD-SPP) ที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี การทบทวนในปี พ.ศ. 2565 ทำให้ EQD ปรับบทบาทมาเป็น “Academic Partner” ทำหน้าที่สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทางด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่อย่างเต็มศักยภาพ โดยมีพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม สมรรถนะหลัก และวัฒนธรรมองค์กรของ EQD ที่ได้รับการทบทวนและปรับปรุงให้สอดคล้องกับทิศทางของ EQD ที่เปลี่ยนไป ดังรูป OP2

รูป OP2: พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม สมรรถนะหลัก และวัฒนธรรมองค์กรของ EQD

พันธกิจ	เป้าหมายวิสัยทัศน์
- ส่งเสริมให้ส่วนงานวิชาการพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานมีคุณภาพเป็นสากล และตรงกับความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน เพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน - พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ ซึ่งเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานในยุคดิจิทัล - สนับสนุนการขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้านการศึกษาของ มช. อย่างเป็นระบบและยั่งยืน	- สร้างคุณค่าให้กับผู้เรียน มช. และสังคมผ่านหลักสูตรที่โดยยกระดับโดย EQD มูลค่า SROI >1,500 ล้านบาท - หลักสูตรได้รับการยกระดับโดยใช้กระบวนการนวัตกรรมด้านหลักสูตรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ มช. มากกว่า 30% ของหลักสูตรทั้งหมด - พัฒนาระบบและกระบวนการทำงานอย่างยั่งยืน ได้รับการประเมิน EdPEx มากกว่า 300 คะแนน
วิสัยทัศน์	ค่านิยม - ปรับมาใช้ค่านิยมของ มช. E-CMU
ยกระดับคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ เพื่อสร้างคุณค่าต่อสังคมอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม	E: Excellence การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ C: Community Engagement การเชื่อมร้อยใช้สังคม M: Morality การยึดหลักธรรมาภิบาล U: Unity รวมพลังเป็นหนึ่งเดียว ทำงานเป็นทีม
สมรรถนะหลัก	วัฒนธรรมองค์กร - ใช้วัฒนธรรมของ มช. เป็น Core ร่วมกับของ EQD
- ความเชี่ยวชาญด้านมาตรฐานหลักสูตร - การบริหารความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เหนือกว่าความคาดหวัง	ร่วมด้วยช่วยกัน - Safe Environment - Team Building - EQD Transparency

● **ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร:** EQD มีผู้บริหารและบุคลากรปฏิบัติงานรวมทั้งหมด 47 คนแบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ 2 คน เลขานุการสำนักฯ 1 คน หัวหน้าฝ่าย 3 คน และมีบุคลากรปฏิบัติงาน จำนวน 40 คน จากเดิมในปี พ.ศ. 2566 EQD มีบุคลากร 30 คน (นับรวมผู้บริหาร

จำนวน 3 คน ในตำแหน่งผู้อำนวยการ 1 คน และรองผู้อำนวยการ 2 คน) ภายหลังการปรับโครงสร้างองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ในการสนับสนุนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทำให้ได้รับการจัดสรรกรอบอัตรากำลังเพิ่มเติม ได้แก่ รับอัตรากำลังย้ายและตัดโอนอัตราพนักงานมหาวิทยาลัยจากสังกัดบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 4 อัตรา และจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มเติมเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษ่อีกจำนวน 14 อัตรา EQD มอบหมายให้คณะกรรมการทรัพยากรบุคคลดำเนินการค้นหาปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน และสำรวจความผูกพันเป็นประจำทุกปี โดยใช้กระบวนการ CMU Employee Engagement - EQD EdPEX Survey ที่มหาวิทยาลัยกำหนดร่วมกับแบบสอบถามปัจจัยความผูกพันองค์กรที่ EQD พัฒนาขึ้น เพื่อนำปัจจัยผูกพันที่สำคัญ มาพัฒนาเป็นแผนการดำเนินการในด้านบุคคลประจำปี EQD มีลักษณะการทำงานเป็นงานในสำนักงาน ทำให้ไม่มีข้อกำหนดพิเศษในด้านสุขภาพและความปลอดภัย และ EQD เป็นหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จึงใช้สภาพนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นตัวแทนเพื่อเจรจาสิทธิประโยชน์กับมหาวิทยาลัย ข้อมูลสำคัญของบุคลากร EQD แสดงดังรูป OP3

รูป OP3: บุคลากรของ EQD (ข้อมูล ณ วันที่ 4 ธันวาคม 2568)

ฝ่าย	จำนวน	%	เพศ		วุฒิการศึกษา		ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันที่สำคัญ
			ชาย	หญิง	ป.ตรี	ป.โท หรือ สูงกว่า	
ผู้บริหาร	3	6	2	1	-	3	ความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย Organizational Engagement ความผูกพันต่อส่วนงาน Unit Engagement และความเชื่อมั่นของบุคลากรต่อทีมบริหาร
เลขานุการ	1	2	-	1	-	1	ความเชื่อมั่นของบุคลากรต่อทีมบริหาร และความเชื่อมั่นต่อความสามารถในการบริหารงาน
หัวหน้าฝ่าย	3	6	-	3	1	2	ความเข้าใจในพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร มีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศการทำงานเป็นทีม และบรรยากาศในการทำงาน
บุคลากรปฏิบัติงาน	40	85	10	30	33	7	ความเข้าใจในพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร มีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศการทำงานเป็นทีม และบรรยากาศในการทำงาน
รวมทั้งหมด	47	100	12	35	34	13	

● **ก(4) สินทรัพย์:** EQD มีสินทรัพย์และเทคโนโลยีที่สำคัญในการสนับสนุนการดำเนินการ ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ สำนักงาน ห้องประชุมและระบบประชุมทางไกล พร้อมด้วยอุปกรณ์คอมพิวเตอร์สำหรับบุคลากรทุกคน ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง องค์กรความรู้ด้านการพัฒนา และสนับสนุนหลักสูตรที่รวบรวมไว้ในระบบ EQD-KM และ EQD Media Corner บนเว็บไซต์ EQD ระบบปฏิบัติการที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้ในการดำเนินการได้แก่ ระบบประกันคุณภาพการศึกษา QADe ระบบติดตามผลการดำเนินการสำคัญในด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ QAGIF ระบบ QA Single Database 360 องศา ระบบการประชุมสภาวิชาการ และคณะกรรมการบริหารและพัฒนาวิชาการออนไลน์ e-Meeting

● **ก(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ:** EQD ดำเนินการภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการทำงานตามที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่กำหนด เพื่อให้เกิดความโปร่งใส สร้างความเชื่อมั่นให้กับ

ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ EQD ทุกกลุ่ม ในส่วนของผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบให้กับลูกค้า EQD ดำเนินการภายใต้มาตรฐานที่ สป.อว. กำหนด เพื่อให้มั่นใจได้ว่า หลักสูตรทุกหลักสูตรที่ EQD ให้การสนับสนุนจะได้มาตรฐาน และส่งเสริมให้บัณฑิตมีคุณภาพ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม โดยกฎระเบียบที่สำคัญ แสดงดังรูป OP4

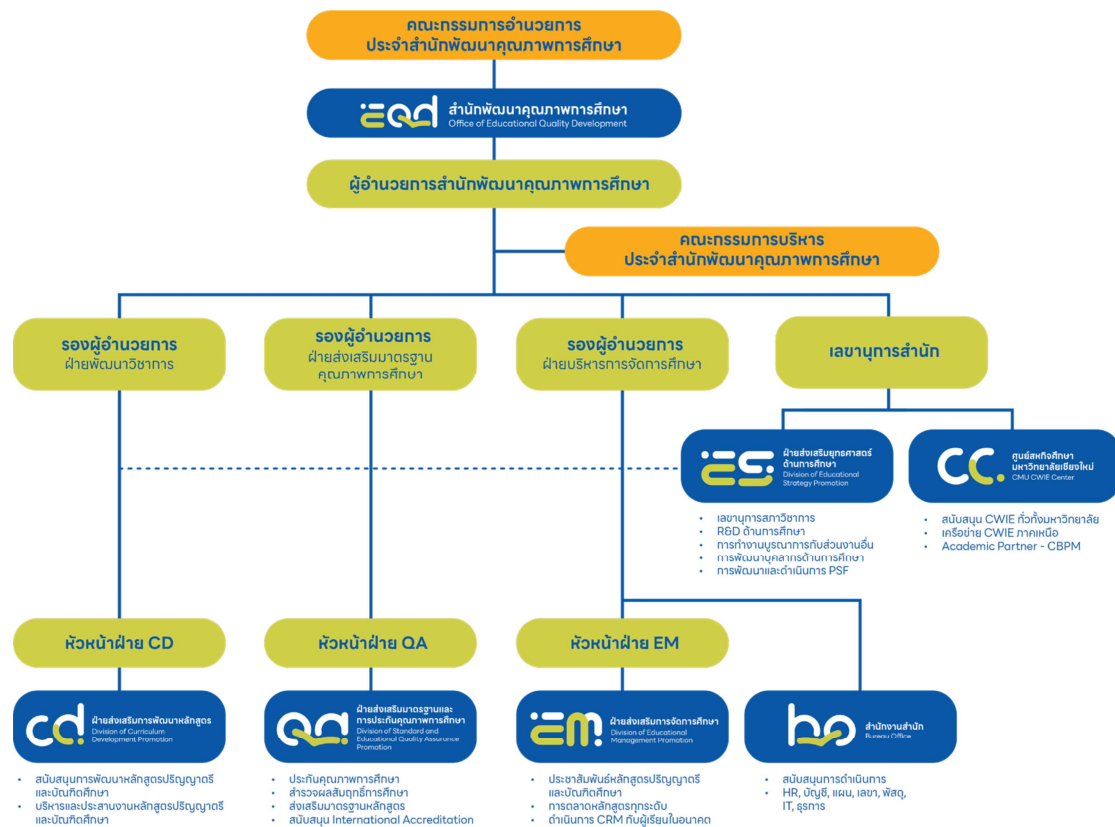
รูป OP4: กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานที่สำคัญ

ด้านการงานและการบริหารงาน	ด้านผลิตภัณฑ์
- พ.ร.บ. ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 - พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 - พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 - พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) - ข้อบังคับ มช. ว่าด้วยคณะกรรมการอำนวยการ และคณะกรรมการบริหารประจำส่วนงาน พ.ศ. 2551 - ข้อบังคับ มช. ว่าด้วยการบริหารการเงิน พ.ศ. 2551 - ข้อบังคับ มช. ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2567 - แนวทางคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	- ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา (กมอ.) ที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานการอุดมศึกษาและการประกันคุณภาพ ตาม พ.ร.บ. การอุดมศึกษา พ.ศ.2562 - ประกาศ คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา (กมอ.) เรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณภาพอาจารย์ เพื่อส่งเสริมการบรรลุผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2566 - ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา (กมอ.) เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2565 - ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา (กมอ.) เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2565 - ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา (กมอ.) เรื่อง หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2564 - กฎกระทรวง มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 - ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา (กมอ.) เรื่อง รายละเอียดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 - ข้อบังคับ มช. ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2566

● ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

● **ข(1) โครงสร้างองค์กร:** EQD มีผู้อำนวยการเป็นผู้นำสูงสุด มีวาระการบริหารงาน 4 ปี ได้รับการแต่งตั้งและขึ้นตรงกับอธิการบดี กำหนดให้มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการได้ไม่เกิน 4 ตำแหน่ง (ตามประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง กำหนดขนาดของส่วนงาน จำนวนตำแหน่งรองคณบดี รองผู้อำนวยการ และผู้ช่วยคณบดี พ.ศ.2567) มีเลขานุการสำนักฯ 1 ตำแหน่ง และหัวหน้าฝ่าย 3 ตำแหน่ง ตามโครงสร้างองค์กร บริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการบริหารประจำสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กบส.) ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กอส.) ดังรูป OP5 โดยมีรองอธิการบดีด้านวิชาการเป็นประธานกรรมการอำนวยการ ซึ่ง EQD จะรายงานผลการดำเนินการสำคัญต่อ กอส. รายไตรมาส ผู้อำนวยการจะได้รับการประเมินผลการดำเนินงาน 2 ครั้ง ระหว่างการดำรงตำแหน่ง คือ ณ การบริหารงานที่ 1 ปี 6 เดือน และ 3 ปี

OP5: โครงสร้างองค์กรของ EQD



●(ข2) ผู้เรียน ลูกค้ายุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: EQD แบ่งส่วนตลาดและลูกค้าตามผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ ซึ่งเป็นพันธกิจที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในการสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา ในการสัมมนาและทบทวนแผนกลยุทธ์ประจำปี พ.ศ. 2565 EQD ได้ทบทวนกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินการ และกลยุทธ์ของ EQD รับฟังความต้องการและความคาดหวัง ผ่านกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้าที่สำคัญ ทำให้ได้สารสนเทศด้านลูกค้า นำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ อย่างต่อเนื่อง ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่สำคัญ แสดงดังรูป OP6 และความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงดังรูป OP7

รูป OP6: ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าของ EQD

ลูกค้า	ผลิตภัณฑ์	ความต้องการและความคาดหวัง
ส่วนงานวิชาการ	การส่งเสริมการพัฒนาลัทธิฐาน	- หลักสูตรสามารถเปิดสอนได้ตามกำหนดเวลา - หลักสูตรมีคุณภาพ แข่งขันได้ และเป็นไปตามที่มาตรฐานกำหนด
	การประกันคุณภาพการศึกษา	- หลักสูตรได้รับข้อมูลป้อนกลับที่มีคุณภาพ นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง - การประกันคุณภาพการศึกษาที่สะดวก ไม่ยุ่งยาก มีประสิทธิภาพ - บรรยากาศการตรวจประเมินที่เป็นมิตร สนับสนุนการพัฒนา
	การทำการตลาดให้กับหลักสูตร	- ผู้เรียนในอนาคตรู้จักและสนใจหลักสูตรและส่วนงานเพิ่มขึ้น - หลักสูตรสามารถรับผู้เรียนได้ตามเป้าหมาย
อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน	การพัฒนาบุคลากรที่ดูแลหลักสูตร	- ได้รับการพัฒนาทักษะในด้านการพัฒนาลัทธิฐานที่ตรงกับความต้องการ - ได้รับการพัฒนาทักษะด้านการประกันคุณภาพ - ได้รับความรู้และทักษะที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

รูป OP7: ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ EQD

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	ความต้องการและความคาดหวัง
ผู้บริหารมหาวิทยาลัย	- การดำเนินการพันธกิจในด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ - ส่วนงานวิชาการสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ตรงกับความต้องการของสังคมและประเทศชาติ - แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการสำคัญในด้านการศึกษา มข. สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย
นักเรียน ครู และผู้ปกครอง	- หลักสูตรมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ทันสมัย สอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียน และความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม - การรับรู้ข้อมูลหลักสูตรและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เป็นปัจจุบัน และเข้าถึงได้อย่างสะดวก เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย

● **ข(3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ:** EQD ใช้แนวคิดการบริหารระบบนิเวศทางธุรกิจร่วมกับการบริหารจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply Network Management) เพื่อกำหนดผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการของ EQD ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ดังรูป OP8

รูป OP8: ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญของ EQD

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ	บทบาท	ข้อกำหนดสำคัญ	การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม
ผู้ส่งมอบ: บริษัท ห้างร้าน ผู้ให้บริการ	ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อให้การดำเนินการของ EQD เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ตรงตามข้อตกลง TOR	-
พันธมิตร: สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITSC)	พัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ Digital Transformation ของ มข. และ EQD	พัฒนาและดูแลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีคุณภาพตรงกับความต้องการ	ร่วมพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบหลักสูตรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
พันธมิตร: ศูนย์นวัตกรรมการสอนและการเรียนรู้ (TLIC)	พัฒนาอาจารย์ มข. ให้มีสมรรถนะได้มาตรฐาน กمو. และเป็นไปตาม PSF ที่ มข.กำหนด คือ ADOE	พัฒนาสมรรถนะอาจารย์ในด้าน A และ D (ด้าน OE พัฒนาโดย EQD)	ร่วมพัฒนานวัตกรรมด้านการพัฒนาอาจารย์ ตามยุทธศาสตร์ของ มข.
คู่ความร่วมมือ: สำนักทะเบียนและประมวลผล มข. (REG)	ดำเนินการด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและกระบวนวิชาร่วมกันให้เป็นไปตามประกาศ กمو.	- ข้อมูลมีความถูกต้อง ครบถ้วน - สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตร	การเชื่อมโยงฐานข้อมูลร่วมกัน เพื่อสนับสนุนแนวคิด Single Database

P.2 สถานการณ์ขององค์กร

● ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

● **ก(1) ตำแหน่งการแข่งขัน:** EQD เป็นส่วนงานอื่นตามโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และภายหลังการ Reprofile ทำให้ EQD เป็นหน่วยงานเดียวภายในมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพหลักสูตร ส่งผลให้ไม่มีคู่แข่งที่สำคัญ แต่เพื่อการพัฒนาจึงกำหนดให้หน่วยงานที่สนับสนุนการขับเคลื่อนพันธกิจที่สำคัญในด้านอื่นของมหาวิทยาลัยเป็นคู่แข่งที่สำคัญในด้านประสิทธิภาพการดำเนินการ ได้แก่ ศูนย์นวัตกรรมการสอนและการเรียนรู้ (TLIC) กองทรัพยากรทุนมนุษย์ (CMU HR)

● **ก(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน:** EQD วิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกที่สำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ EQD โดยใช้การวิเคราะห์ Macro Environmental Scan เครื่องมือ PEST Analysis เพื่อระบุปัจจัยภายนอกที่สำคัญ 4 ด้าน ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ EQD ได้แก่ Political and Legal, Economic and Environmental, Sociological และ Technological และวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายใน โดยใช้ Micro Environmental Scan เพื่อระบุปัจจัยเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่สำคัญ 4 ประเด็น คือ บุคลากร ลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โครงสร้างและการบริหารงาน และความร่วมมือ ทำให้สามารถสรุปเป็นประเด็นความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของ EQD ดังรูป OP9

รูป OP9: การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญของ EQD

การเปลี่ยนแปลงสำคัญ	ผลกระทบต่อสถานการณ์ EQD	โอกาสของ EQD
นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของ มช. ในด้านการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป	จำเป็นต้องปรับบทบาทเป็นหน่วยงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ด้านการศึกษา สร้างแผนกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถดำเนินการตอบสนองและสนับสนุน มช. ได้อย่างเต็มที่	สามารถพัฒนาแนวทางในการสนับสนุนหลักสูตร ได้อย่างก้าวกระโดด และมีงบประมาณสนับสนุน ในการสร้างนวัตกรรม
ความต้องการและความคาดหวังของ ผู้เรียนและตลาดแรงงานที่มีต่อหลักสูตร เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	EQD จำเป็นต้องมีข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพ ทันสมัย รอบด้าน เพื่อให้สามารถให้การสนับสนุนการพัฒนา หลักสูตรให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงนี้ได้	EQD มีโอกาสในการพัฒนาหลักสูตรแนวใหม่ ร่วมกับส่วนงานวิชาการ เพื่อให้สามารถสร้าง หลักสูตรที่ตรงกับความต้องการของสังคม ในอนาคตเป็นรายแรกๆ ของประเทศ
การปรับโครงสร้าง EQD	EQD มีภาระงานที่เพิ่มขึ้นภายใต้ทรัพยากรเดิม	มีโอกาสดำเนินการออกแบบระบบงานใหม่
กระแสการสร้างความยั่งยืนตามแนวทาง SDG/ESG	หลักสูตรทุกหลักสูตรต้องพัฒนาให้มี ESG สอดแทรก เข้าไป เพื่อให้ผู้เรียนมีแนวคิด ทักษะ และเจตคติที่ดีต่อ การสร้างความยั่งยืน	การพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการในด้าน ESG ร่วมกับส่วนงานวิชาการ เพื่อสนับสนุน สมรรถนะในการสร้างความยั่งยืนของ มช.
กระแสเรื่องปัญหาภัยคุกคามทางไซเบอร์	EQD ต้องพัฒนาหลักสูตรเชิงรุก กลุ่มหลักสูตร “FAST” T-Technology ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย เพื่อ ตอบสนองความต้องการตลาดแรงงานทั้งในประเทศไทย และนานาชาติที่ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความ เชี่ยวชาญในด้าน Cybersecurity	มีโอกาสดำเนินการร่วมกับบริษัทชั้นนำ ด้าน Cybersecurity ระดับโลก ทำให้ EQD ยกระดับการทำงานไปสู่ระดับสากล

● **ก(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ:** ตามประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่อง กำหนดขนาดของส่วนงาน จำนวนตำแหน่งรองคณบดี รองผู้อำนวยการ และผู้ช่วยคณบดี พ.ศ. 2563 จัดให้ EQD เป็นส่วนงานอื่น ขนาดกลาง กำหนดเป็นระดับ 2 และในปี พ.ศ. 2567 ขยับมาเป็นส่วนงานอื่น ขนาดใหญ่ กำหนดเป็นระดับ 3 บุคลากร ณ ปัจจุบัน 44 คน (ไม่รวมผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ) ทำให้เลือกใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการดำเนินการจากหน่วยงานที่มีพันธกิจใกล้เคียงกัน ในด้านการบริหารงานและการกำกับดูแล ใช้ผลการดำเนินการในภาพรวมของมหาวิทยาลัยและค่ามาตรฐาน ในส่วนของคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ ใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการให้การสนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจที่สำคัญของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เช่นเดียวกับ EQD ได้แก่ ศูนย์นวัตกรรมการสอนและการเรียนรู้ (TLIC) และกองทรัพยากรทุนมนุษย์ (CMU HR) อย่างไรก็ตาม เนื่องจากหน่วยงานคู่เทียบมีตัววัดที่แตกต่างกัน ทำให้ EQD มีข้อจำกัดในการใช้ข้อมูลในด้านความสมบูรณ์ของข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

● ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

EQD กำหนดบริบทเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ผล SWOT Analysis มาวิเคราะห์ TOWS Matrix พิจารณาจุดแข็งและโอกาสของ EQD เพื่อกำหนดเป็นความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และพิจารณาจุดอ่อนและภัยคุกคาม เพื่อกำหนดเป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ โดยบริบทเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของ EQD ในฐานะหน่วยงานสนับสนุนด้านการศึกษา จะครอบคลุมการดำเนินการที่สำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ (Product) ด้านกระบวนการทำงาน (Process) ด้านบุคลากร (Workforce) ด้านสังคมและความยั่งยืน (Social) ด้านการตลาด (Market) และด้านการเงิน (Finance) ดังรูป OP10

รูป OP10: บริบทเชิงกลยุทธ์ของ EQD

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)
1. ผลิตภัณฑ์ บริการ	SC1: สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองแผนกลยุทธ์ SO4 ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มุ่งเน้นผู้เรียน สร้างทักษะในอนาคต ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน เช่น หลักสูตร บัณฑิต การเรียนรู้แบบ CWIE	SA1: EQD ให้บริการด้านกระบวนการบริหารหลักสูตรแบบครบวงจร ตั้งแต่การเปิด ปรับปรุง ปิด และการตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตร รองรับความต้องการของส่วนงานในการพัฒนาหลักสูตรได้เป็นอย่างดี
2. กระบวนการ	SC2: สร้างความคล่องตัว มีขั้นตอนซ้ำซ้อน หลากหลายขั้นตอน และทำงานในรูปแบบ Analog ทำให้กระบวนการทำงานของ EQD เป็นไปอย่างล่าช้า ไม่ทันกับความต้องการ	SA2: ความร่วมมือกับพันธมิตรที่หลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อยกระดับกระบวนการทำงานด้านหลักสูตร ใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ
3. บุคลากร	SC3: พัฒนาการทำงานแบบบูรณาการ โครงสร้างการทำงานแบบ Silo บุคลากรแต่ละฝ่ายมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของตน อีกทั้งขาดโอกาสในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคต	SA3: การมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ทั้งคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย ในหลากหลายสาขา และบุคลากร EQD ที่มีความเชี่ยวชาญเรื่องหลักสูตร
4. สังคม	SC4: การบริหารงานที่สร้างความยั่งยืน มุ่งเน้นผลลัพธ์ คำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติและสังคมโดยรวม สร้างคุณค่าอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	SA4: เป้าหมายการสร้างที่ยั่งยืนตามแนวทาง SDG และนโยบายการใช้ EdPEx ในการบริหารองค์กรเพื่อสร้างความยั่งยืน
5. การตลาด	SC5: การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) แบบครบวงจร เสริมสร้างภาพลักษณ์อันดีของมหาวิทยาลัย และดึงดูดผู้เรียนในอนาคต	SA5: มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับ ได้รับการจัดอันดับในระดับสากล สามารถดึงดูดผู้เรียน และคู่ความร่วมมือ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
6. การเงิน	SC6: การหางบประมาณดำเนินการ เนื่องจากงานแบบ Routine และภาระงานจำนวนมาก การทำงานเดิมอิงอยู่กับงบฯ ดำเนินการทั่วไปเพียงอย่างเดียว	SA6: มหาวิทยาลัยมีแนวทางการให้การสนับสนุน ตามยุทธศาสตร์แบบเชิงรุกให้กับส่วนงานที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

● ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

EQD มีเป้าหมายในการเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมาย

ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ EQD จึงกำหนดให้การพัฒนากระบวนการ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ เป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากรทุกคน โดย EQD มีระบบในการปรับปรุงผลการดำเนินการ ที่สำคัญ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการระดับองค์กร ใช้เครื่องมือ EdPEx เป็น Framework ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ใช้การติดตามผลลัพธ์การดำเนินการสำคัญ (EQD Performance Monitoring and Review: PMR) ในที่ประชุม กบส. เป็นประจำทุกเดือน

2. ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการระดับฝ่าย EQD กำหนดให้ทุกแผนปฏิบัติการ โครงการ และกิจกรรม ของฝ่าย ให้ใช้เครื่องมือ BAR & AAR (Before Action Review & After Action Review) ในการทบทวนและระบุ โอกาสในการปรับปรุงและพัฒนา

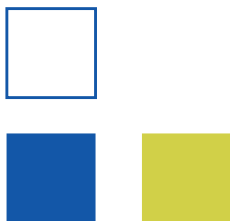
3. ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการระดับรายบุคคล EQD กำหนดให้บุคลากรทุกคนใช้แนวคิดและเครื่องมือ PDCA ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวันและโครงการที่ได้รับมอบหมายให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงผลการดำเนินการ กระบวนการทำงานที่สำคัญ จะได้รับการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ภายในองค์กรโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ EQD-KM เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ในการพัฒนาองค์กร บุคลากรทุกคนได้เรียนรู้ พัฒนาทักษะและขีดความสามารถของตนเองให้สามารถพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



รวม

1

การนำองค์กร



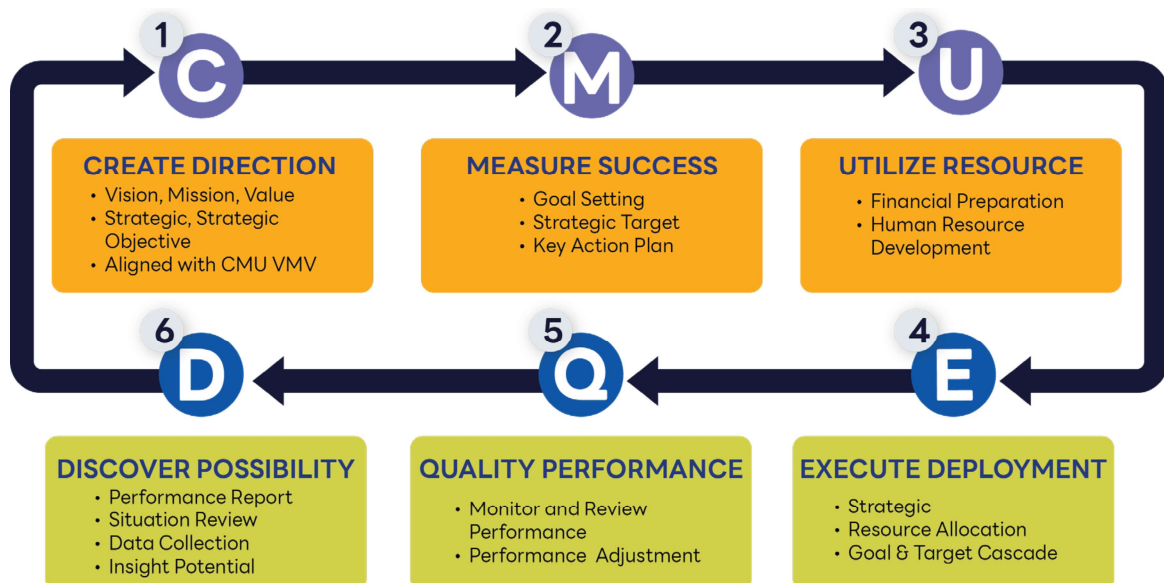
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา (EQD) กำหนดให้ผู้นำระดับสูง (Senior Leader Team: SLT) ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ เลขานุการสำนักฯ และหัวหน้าฝ่าย บริหารงานในรูปแบบ คณะกรรมการบริหารประจำสำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กบส.) มีหน้าที่สำคัญในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย แผนกลยุทธ์ของ EQD ตลอดจนการติดตามผลการดำเนินการโดยรวม สนับสนุนการดำเนินงานของบุคลากร ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่บุคลากร เพื่อให้ EQD สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

● 1.1ก(1): กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม

EQD มีแนวทางที่เป็นระบบในการกำหนดและถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กรไปสู่ การปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยใช้ระบบนำองค์กร CMU-EQD Leadership System 6 ขั้นตอน มีหลักการ PDCA เป็นหัวใจในการดำเนินการ ดังรูป 1.1-1 ที่มีเลขานุการสำนักฯ และฝ่าย ES เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ เนื่องด้วย EQD เป็นหน่วยงานสำคัญที่สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Strategic Objective Driving Unit, SODU) ด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทำให้รอบเวลาของกระบวนการทำงาน สำคัญต้องสอดคล้องกับรอบเวลาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เริ่มจาก **ขั้นตอนที่ 1 - C: Create Direction** EQD นำโดยทีมผู้บริหาร ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ เป็นประจำทุกปี โดยได้กำหนดให้มีการทบทวนแผนกลยุทธ์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ในช่วงเดือนสิงหาคมถึงกันยายน ของทุกปี และกำหนดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และแผนกลยุทธ์ก่อนสิ้น ปีงบประมาณ ดำเนินการผ่านกระบวนการ Strategic Planning Process (SPP) รูป 2.1-1 ใช้ข้อมูลนำเข้า จากขั้นตอนที่ 6 ของระบบนำองค์กร โดยข้อมูลนำเข้ามาจากหลายแหล่ง เช่น นโยบายมหาวิทยาลัย ข้อมูลผลการดำเนินงานของ EQD แนวโน้มของระบบอุดมศึกษา มาตรฐานการบริหารงานคุณภาพ และข้อเสนอแนะ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในการพิจารณา ฯลฯ ดำเนินการในรูปแบบสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดมสมอง โดยบุคลากร EQD ทุกคน

รูป 1.1-1: ระบบนำองค์กรของ EQD CMU – EQD Leadership System



ขั้นตอนที่ 2 - M: Measure Success คือ การกำหนดค่าเป้าหมายขององค์กร ค่าเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ และวางแผนปฏิบัติการสำคัญที่สามารถสะท้อนภาพความสำเร็จ เลขานุการสำนักฯ สรุปรายชื่อและนำเข้าพิจารณาในที่ประชุม กบส. และนำเสนอต่อคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักฯ (กอส.) เพื่ออนุมัติให้ความเห็นชอบ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ และตัววัดความสำเร็จ เพื่อนำไปดำเนินการต่อไป **ขั้นตอนที่ 3 - U: Utilize Resource** ทีมบริหารดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติงานสำคัญเพื่อรองรับงบประมาณ ทั้งในแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ เพื่อรองรับงบประมาณสนับสนุนพิเศษจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในฐานะ SODU และงบประมาณประจำ เพื่อดำเนินการ ตลอดจนวางแผนการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร และขอรับการจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มเติม เพื่อให้มั่นใจได้ว่า EQD จะมีทรัพยากรเพียงพอที่จะสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ กระบวนการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ตลอดจนค่าเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติใน **ขั้นตอนที่ 4 - E: Execute** ซึ่งใช้กลไกที่หลากหลาย ได้แก่ การถ่ายทอดอย่างเป็นทางการในที่ประชุม กบส. ที่ประชุม Town Hall Meeting ปีละ 2 ครั้ง ช่วงเดือนพฤศจิกายน และเดือนมีนาคม ที่ประชุม Staff Meeting ประจำเดือน การอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาแผนปฏิบัติการของแต่ละฝ่าย การถ่ายทอดไปยังบุคลากรรายบุคคลผ่านระบบบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร EQD Performance Management System (PMS) รูป 5.2-2 เป็นต้น และติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญอย่างต่อเนื่องใน **ขั้นตอนที่ 5 - Q: Quality Performance** เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการถ่ายทอดและนำไปสู่การปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนกลยุทธ์และค่าเป้าหมาย จะได้รับการติดตาม ทบทวน สนับสนุนให้เกิดการปรับปรุง จนสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การติดตามและประเมินผลกระบวนการกำหนดและถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม **ขั้นตอนที่ 6 - D: Discover Possibility** ดำเนินการเป็นรอบปี ใช้การเก็บข้อมูลผ่านแบบสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร การวิเคราะห์ร่วมกับความก้าวหน้าด้านการสัมฤทธิ์ผลของแผนกลยุทธ์และการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ นำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว อีกทั้งยังใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในการทบทวนวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ ในขั้นตอนที่ 1 ของระบบนำองค์กรต่อไป เช่น Town Hall Meeting ในปี พ.ศ. 2565 ถ่ายทอดเป้าหมายผ่านระบบ PMS การสำรวจการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติ การพัฒนาอย่างต่อเนื่องนี้ส่งผลให้เกิดการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น EQD สามารถสนับสนุนการบรรลุแผนยุทธศาสตร์ ด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง เช่น ในปี พ.ศ. 2567 การพัฒนาหลักสูตรศาสตร์ แห่งความยั่งยืนในระดับปริญญาตรี หลักสูตรแรกของเอเชียที่บูรณาการระหว่าง 9 คณะ การทำ MOU กับธนาคาร แห่งประเทศไทยในการพัฒนากระบวนการ Financial Literacy ที่เป็นโมเดลให้กับมหาวิทยาลัยอื่นทั่วประเทศ ในปี พ.ศ. 2568 สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศและความมั่นคงปลอดภัย ไซเบอร์ (หลักสูตรนานาชาติ) โดยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานและบริษัทด้านเทคโนโลยีชั้นนำ เช่น Fortinet, Offsec สำนักงานคณะกรรมการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ (สกมช.) ในการร่วมออกแบบ และพัฒนาหลักสูตรดังกล่าว การสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรเชิงเดี่ยวเป็นหลักสูตรบูรณาการ หลักสูตร ศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาศิลปการอาหารเชิงนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการ ร่วมกับ 4 คณะ การต่อยอดการพัฒนาหลักสูตรศาสตร์แห่งความยั่งยืนในระดับปริญญาตรี สู่การพัฒนาหลักสูตรความยั่งยืน ด้านสุขภาพโลก (Planetary Health) (หลักสูตรนานาชาติ) ในระดับบัณฑิตศึกษา โดยสร้างความร่วมมือกับ The London School of Hygiene & Tropical Medicine (LSHTM) ร่วมกับ 4 คณะในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

● 1.1ก(2): การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม

EQD SLT ดำเนินการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส มีธรรมาภิบาล และบุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กฎหมาย กฎระเบียบกำหนด และเป็นไปอย่างมีจริยธรรม คณะกรรมการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ EQD ที่มีผู้อำนวยการเป็นประธาน เป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินการและติดตามเป็นประจำผ่านการประชุม เริ่มต้นด้วยการกำหนดแนวปฏิบัติด้านจริยธรรมและข้อกำหนดทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ EQD โดยใช้นโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน (ITA) ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นกรอบในการดำเนินการ ในปี พ.ศ. 2566 ได้ทบทวนและกำหนด 3 นโยบายสำคัญในการดำเนินงานของบุคลากร EQD ที่ต้องถือปฏิบัติและใช้ในการประเมินผล หนึ่งในนั้นคือ นโยบาย Zero Tolerance ที่ทุกการดำเนินงานใน EQD ต้องเป็นไปตามกฎหมาย มีจริยธรรม ถอดออกมาเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ 3 ประการ และถ่ายทอดเน้นย้ำไปยังบุคลากรทุกคนในการประชุม Staff Meeting ทุกเดือน โดยผู้อำนวยการจะเป็นผู้เน้นย้ำนโยบาย Zero Tolerance และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้วยตนเอง ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรในด้านนี้ เช่น พัฒนาคณะทำงานขับเคลื่อน CMU-ITA รูปแบบ Cross Functional Team สนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมอบรม ITA ที่จัดโดยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นประจำทุกปี ในปี พ.ศ. 2567 EQD ถ่ายทอดแนวปฏิบัตินโยบาย No Gift Policy โดยผู้อำนวยการเป็นผู้ถ่ายทอดนโยบาย พร้อมเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและบุคลากร EQD ทุกคนได้ซักถามและอภิปรายนโยบายดังกล่าว เพื่อสร้างแนวปฏิบัติร่วมกันในการรับของขวัญหรือประโยชน์อื่นใดจากการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อป้องกันการทุจริต คอร์รัปชัน และผลประโยชน์ทับซ้อน โดยเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส มีคุณธรรม และให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ EQD และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในปี พ.ศ. 2568 EQD ถ่ายทอดนโยบาย Dos & Don'ts สิ่งที่ควรทำและไม่ควรทำในการปฏิบัติงานของบุคลากร EQD เป็นหลักปฏิบัติทางจริยธรรมที่ EQD กำหนดขึ้นตามแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตของ EQD ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ถ่ายทอดนโยบายดังกล่าวโดยผู้อำนวยการในการประชุม Staff Meeting เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม และรักษาภาพลักษณ์ที่ดีให้กับ EQD โดยเน้น Dos คือ ต้องทำ เช่น การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่อย่างเคร่งครัด และ Don'ts คือ ไม่ควรทำ เช่น การเลือกปฏิบัติหรือให้ความสำคัญกับบางส่วนงานหรือบางบุคคล เพื่อให้เกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีธรรมาภิบาล และมีจริยธรรม

การติดตามและประเมินผลการดำเนินการเป็นรอบปี เก็บข้อมูลโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นด้านการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม ทั้งภาพรวม EQD ประเมินตนเอง และการประเมินทีมบริหาร เพื่อใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงาน ติดตาม นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนานี้ ส่งผลให้ EQD เป็น 1 ใน 21 หน่วยงานที่ได้รับคะแนนประเมิน CMU-OIT สูงที่สุดของมหาวิทยาลัยมาอย่างต่อเนื่อง 4 ปีซ้อน

● 1.1ข: การสื่อสาร

EQD SLT ดำเนินการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นให้การสื่อสารที่เปิดกว้าง สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ รวมถึงลูกค้า พันธมิตรที่สำคัญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการจัดการศึกษาร่วมกับ HR และฝ่าย EM เป็นผู้รับผิดชอบดูแล ติดตาม ปรับปรุงกระบวนการสื่อสาร โดยใช้กระบวนการสื่อสารแบบสองทางที่สำคัญ หลากหลาย ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายสำคัญทั้งหมด ดังรูป 1.1-2

รูป 1.1-2: กระบวนการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมโดยทีมบริหาร EQD Communication Process

กระบวนการสื่อสารที่สำคัญ	ผู้สื่อสาร	วัตถุประสงค์				กลุ่มเป้าหมาย				ความถี่
		นโยบาย VMV, SO	ผลการดำเนินงาน	เรื่องสำคัญเปลี่ยนแปลง	ถ่ายทอด SO, AP	ส่วนงาน	อาจารย์ มข.	โรงเรียน นักเรียน	SLT Staff EQD	
ประชุมทีมบริหาร	ผอ. SLT	●	●	●	●				●	W
ประชุม กบส.	ผอ.	●	●	●	●				●	M
Workshop: Strategy	ผอ.	●	●	●	●				●	HY
Town Hall Meeting	ผอ. SLT	●	●	●	●				●	HY
Staff Meeting	ผอ. HR	●		●	●				●	M
ประชุม กบม.	ผอ.		●		●	●				M
FB: EQD	ผอ. PRT	●	●	●	●	●	●	●		C
COH: FB, IG, TikTok	ผอ. PRT	●	●	●	●			●		C
EQD website	PRT	●	●	●	●	●	●	●	●	C
การประชุมร่วมกันกับส่วนงานภายใน	ผอ. SLT	●	●	●	●	●	●			HY
Line กลุ่ม	SLT, PRT			●					●	D

D: Daily, W: Weekly, M: Monthly, HY: Half year, C: continues, COH: CMU Open House, PRT: Public Relation Team

SLT ได้ทบทวนกระบวนการสื่อสารของ EQD ในปี พ.ศ. 2567 ทำให้มีการจัดตั้ง EQD Public Relation Team (PRT) โดยออกแบบวิธีการสื่อสารทั้งของผู้อำนวยการ ผู้นำระดับสูง ตลอดจนการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดช่องทางการสื่อสารใหม่ ไม่ว่าจะเป็นช่องทางการสื่อสารในรูปแบบที่สามารถจับต้องได้ เช่น การประชุม Town Hall Meeting การจัดสัมมนา QA Progress การจัดอบรมพัฒนาอาจารย์ Curriculum Plus+ การจัดสัมมนา CMU Connect: สานสัมพันธ์ครูแนะแนว ช่องทางการสื่อสารออนไลน์ เช่น การประชาสัมพันธ์หลักสูตรและกิจกรรมด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ผ่าน Tik Tok และ Instagram การจัดกิจกรรม CMU Open House Online นอกจากนี้ การสื่อสารภายในของ SLT ยังมุ่งเน้นให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญ ตลอดจนความเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดการพัฒนาศึกษาในรูปแบบ Strategic Workshop ที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของ EQD ร่วมกันกับผู้อำนวยการและทีมบริหาร

การสื่อสารไม่ได้จำกัดอยู่เพียงบุคลากรภายในองค์กร แต่ยังครอบคลุมถึงพันธมิตรที่สำคัญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการจัดประชุมร่วมกัน การประชาสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ และกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ เช่น จัด EQD Partnership Meeting นำไปสู่การพัฒนาหลักสูตร กระบวนวิชาแนวใหม่ที่สอดคล้องกับทิศทางยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ EQD ยังใช้สื่อสังคมออนไลน์และช่องทางประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการรับรู้เกี่ยวกับบทบาทและภารกิจขององค์กรต่อสาธารณชน ได้แก่ Facebook - CMU EQD: สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และ Website EQD - www.eqd.cmu.ac.th

กระบวนการติดตามและประเมินผลการสื่อสารดำเนินการเป็นรอบปี โดย EQD เก็บข้อมูลผ่านแบบสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และการวิเคราะห์ผลกระทบของการสื่อสารที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ข้อมูลที่ได้จากการประเมินถูกนำมาใช้เพื่อพัฒนาแนวทางการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และปรับปรุงกระบวนการให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การใช้ผลสำรวจจาก

“EQD EdPEX Survey” ในการปรับปรุงรูปแบบการสื่อสารเพื่อให้เหมาะสมกับพฤติกรรมและความต้องการของบุคลากร นำไปสู่การทำ Strategic Workshop ที่เพิ่มการมีส่วนร่วม EQD Refocus เพื่อเน้นย้ำเรื่องความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กร EQD Strategic Plan เพื่อทบทวนบทบาทหน้าที่และเรื่องสำคัญที่ต้องดำเนินงาน

● 1.1ค(1): การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

EQD SLT ดำเนินการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผ่านการดำเนินการที่สำคัญ 3 ระบบ **1) ระบบนำองค์กร CMU - EQD** (รูป 1.1-1) ที่กำหนดทิศทางเป้าหมายที่ชัดเจน มีประสิทธิผล สอดคล้องกับบริบทความเปลี่ยนแปลง ความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ คือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และลูกค้า EQD ที่สำคัญ ทำให้เป้าหมายขององค์กรมีคุณค่า ส่งเสริมความผูกพันของลูกค้าองค์กร **2) ระบบ EQD - Performance Management System (PMS)** การถ่ายทอดเป้าหมายในการทำงานตั้งแต่ระดับองค์กรไปยังหน่วยงาน ไปยังบุคลากรรายบุคคลที่สอดคล้องกัน ส่งผลให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการ SLT สามารถติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง นำการประเมินผลการทำงานมาวิเคราะห์ร่วมกับความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร พัฒนาเป็น IDP ส่วนบุคคล ทำให้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน เสริมสร้างความผูกพันที่บุคลากรมีต่อองค์กร และ **3) นโยบายบรรยากาศในการทำงานสำคัญ 3 ด้าน** ได้แก่ **Safe Environment** ที่ทำงานที่ปลอดภัย ทุกความคิดเห็น ทุกความคิดสร้างสรรค์ จะได้รับการรับฟัง เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง **Team Building** มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม บูรณาการข้ามฝ่าย เพื่อแก้ปัญหาเชิงโครงสร้างที่ซับซ้อนในปัจจุบัน และ **Zero Tolerance** ความโปร่งใสในการทำงาน ด้วยนโยบายเหล่านี้จะกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคล่องตัว

แนวทางการดำเนินงาน 3 ด้านนี้ SLT ปฏิบัติร่วมกับบุคลากรทุกคนเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จที่เข้มแข็ง ยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาความคล่องตัวและศักยภาพในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน EQD ดำเนินการติดตามและประเมินผลกระบวนการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จขององค์กรเป็นประจำ ผ่านการประชุมติดตามผลการดำเนินงานสำคัญทั้งในการประชุม Strategic Review ปีละ 2 ครั้ง และการประชุม กบส. เป็นประจำทุกเดือน วิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแนวทางที่สนับสนุนความสำเร็จขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีแนวทางใหม่ที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านการฝึกอบรมแบบเฉพาะตัวตามความต้องการของบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร EQD IDP กระบวนการ EQD KM ใน Staff Meeting ประจำเดือน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน EQD เช่น การจัดตั้ง Cross Functional Team ในประเด็นสำคัญ ฯลฯ

● 1.1ค(2): การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

EQD SLT ดำเนินการให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของ EQD โดยใช้ระบบการถ่ายทอดเป้าหมายองค์กรไปสู่การปฏิบัติ EQD Focus Framework 5 ขั้นตอน ดังรูป 1.1-3

รูป 1.1-3: กระบวนการถ่ายทอดเป้าหมายองค์กรไปสู่การปฏิบัติ EQD Focus Framework



EQD กำหนดให้ใช้แนวทาง EdPEx เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถพัฒนากระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นการปฏิบัติจนบรรลุผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ เริ่มตั้งแต่ **1) Set** การกำหนดเป้าหมายสำคัญที่องค์กรมุ่งเน้น โดยใช้ระบบนำองค์กร CMU-EQD Leadership System (รูป 1.1-1) และกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ EQD SPP (รูป 2.1-1) เมื่อได้เป้าหมายสำคัญที่องค์กรต้องมุ่งเน้น ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายองค์กร แผนกลยุทธ์ และเป้าหมายของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แล้ว จะนำไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติด้วย **2) Deploy** คือ การถ่ายทอดเรื่องสำคัญที่มุ่งเน้นจากทีมบริหารลงไปยังฝ่าย ลงไปยังบุคลากรเป็นรายบุคคลผ่านระบบ EQD PMS และสื่อสารอย่างต่อเนื่องผ่าน EQD Communication Process **3) Support** ทีมบริหารสนับสนุนทรัพยากร งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมาจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ถ่ายโอนต่อไปยังฝ่าย เพื่อให้การทำงานของฝ่ายและบุคลากรมีงบประมาณสนับสนุน อีกทั้งยังสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานที่ตนเองรับผิดชอบ ด้วยระบบ EQD IDP เพื่อให้การทำงานในประเด็นที่ EQD มุ่งเน้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การดำเนินงานสำคัญเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของ EQD จะได้รับการติดตามอย่างต่อเนื่องผ่านขั้นตอนที่ **4) Monitor** โดยใช้ระบบติดตามผลการดำเนินงานของ EQD ในภาพรวม EQD Performance Monitoring and Review (PMR) รูป 4.1-1 และปรับปรุงแนวทางในการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติด้วย **5) Review** ทีมบริหารประชุมเพื่อทบทวน ปรับปรุงเป้าหมาย ประเด็นมุ่งเน้น และกระบวนการ ทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติ ผ่านการประชุม กบส. เป็นประจำ ในปี พ.ศ. 2567 ได้พัฒนากระบวนการ EQD Refocus เป็นการสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่บุคลากร EQD ทุกคนเข้าร่วมให้คำเห็นในการทบทวน กำหนดประเด็นสำคัญของ EQD ส่งผลให้ EQD สามารถดำเนินการ และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดได้อย่างต่อเนื่อง

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

1.2ก(1): ระบบการกำกับดูแลองค์กร

EQD มุ่งมั่นดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ระบบการกำกับดูแลองค์กรให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และมีความรับผิดชอบ กำกับดูแลการดำเนินงานของ EQD อย่างต่อเนื่อง โดยระบบการกำกับดูแลองค์กรแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ครอบคลุมการปฏิบัติงานที่สำคัญทุกด้านของ EQD คือ

1) ระบบกำกับดูแลระดับบริหาร 2) ระบบกำกับดูแลระดับปฏิบัติงาน และ 3) ระบบกำกับดูแลระดับบุคคล

ใน**ระดับบริหาร** ผู้อำนวยการ EQD บริหารงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารงานที่ได้ทำข้อตกลงไว้กับสภามหาวิทยาลัย ซึ่งต้องรายงานผลการดำเนินงาน 2 ครั้งในรอบวาระบริหาร และได้รับการกำกับติดตามการปฏิบัติงานโดย กอส. ที่ต้องรายงานผลการดำเนินการสำคัญ ความคืบหน้าแผนกลยุทธ์ การดำเนินงานด้านการเงิน การตรวจสอบภายใน ตลอดจนขอความเห็นชอบในการดำเนินงานสำคัญเชิงนโยบายต่อ กอส. ทุกไตรมาส ใน**ระดับปฏิบัติงาน** ฝ่ายจะได้รับการกำกับดูแลการดำเนินงานสำคัญโดย กบส. ผ่านการประชุม กบส. เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อติดตามความคืบหน้าในการดำเนินการแผนปฏิบัติการสำคัญที่ถ่ายทอดไปยังฝ่าย รวมถึงรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินของฝ่าย ตลอดจนการเสนอขออนุมัติงบประมาณดำเนินการในเรื่องสำคัญ และใน**ระดับบุคคล** ติดตามผ่านระบบ EQD PMS รายงานผลการดำเนินงานสำคัญไปยังหัวหน้าฝ่าย และผู้บริหารประจำฝ่ายปีละ 2 ครั้ง ระบบการกำกับดูแลที่สำคัญ EQD Governance System ได้รับการติดตามประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ แสดงดังรูป 1.2-1

รูป 1.2-1: ระบบกำกับดูแลองค์กร EQD Governance System

ประเด็นสำคัญ	ระบบกำกับดูแล	ประเด็นสำคัญ	ระบบกำกับดูแล
ภาระความรับผิดชอบ การกระทำของผู้บริหาร	- PA และรายงานผลต่อสภาทุก 1.5 ปี - ผู้บริหารรับการประเมินผลงานทุกปี	ภาระความรับผิดชอบ ด้านการเงิน	- รายงานด้านการเงินต่อ กบส. กอส. - รายงานต่อสำนักงานการตรวจสอบภายใน ทุกเดือน
ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน	นโยบายนำแนวทาง ITA ในการปฏิบัติงาน และเปิดเผยข้อมูลบนเว็บไซต์	การคัดเลือก กอส. และ นโยบายการคัดเลือก กอส.	กอส. แต่งตั้งโดยอธิการบดี ทำให้เป็นอิสระจากทีมบริหาร EQD
ความเป็นอิสระจากการตรวจสอบภายใน	สำนักงานการตรวจสอบภายใน มช. ซึ่งเป็น 3rd party ตรวจสอบสม่ำเสมอ	การปกป้องผลประโยชน์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- รายงานประจำปี EQD - การพัฒนา Code of Conduct
การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูง	- ผู้นำระดับสูง ทั้งผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ เป็นตำแหน่งที่แต่งตั้งโดยอธิการบดี ทำให้ไม่สามารถวางแผนการสืบทอดผู้นำระดับสูงของ EQD ได้ - หัวหน้าฝ่าย มีการเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งผ่านแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Talent Pool & Successor) ในโครงการจุดชนวนความคิด ตีอาวรุณบุคลากรสู่ความพร้อมการเป็นผู้บริหาร: Prepare for Future Leaders (PFL) จัดโดย กองทรัพยากรทุนมนุษย์ เตรียมความพร้อมการพัฒนาในสมรรถนะบริหาร (Managerial Competency) ด้านการบริหารจัดการคน (People Management) ธรรมาภิบาล (Good Governance) ทักษะการบริหาร (Management Skills) และการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) โดยเป็นการเตรียมความพร้อมบุคลากรในการคัดเลือกเป็นหัวหน้าฝ่ายตามกระบวนการของมหาวิทยาลัย		

ระบบกำกับดูแลองค์กรของ EQD ได้รับการทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าระบบกำกับดูแลนั้นจะทำให้ EQD เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อประเด็นที่สำคัญรอบด้าน เช่น ในปี พ.ศ. 2567 พัฒนาระบบ Talent Management เพื่อเตรียมหัวหน้าฝ่ายในอนาคตในปี พ.ศ. 2568 พัฒนารายงานประจำปี EQD เพื่อเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานสำคัญต่อสาธารณะ การกำกับดูแลที่มีความรับผิดชอบนี้ทำให้ EQD ได้รับรางวัลหน่วยงานที่มีคะแนน ITA ยอดเยี่ยมของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ถึง 4 ปีติดต่อกัน

● 1.2ก(2): การประเมินผลการดำเนินการ

EQD ได้กำหนดแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงและระบบการกำกับดูแลองค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการ ดังนี้ **ผู้นำระดับสูง ผู้อำนวยการ** ประเมินผลการดำเนินงานโดยคณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย ประเมินทุก 1.5 ปี จากผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่เสนอไว้กับสภามหาวิทยาลัย ความสามารถในการบริหารงาน การประเมิน 360 องศา ร่วมกับการสัมภาษณ์จากคณะกรรมการ ผลการประเมินจะแจ้งมาในรูปแบบรายงานสรุปผลการประเมิน เพื่อให้ผู้อำนวยการใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาตนเอง **รองผู้อำนวยการ** ประเมินผลการดำเนินงานแบบ 360 องศา ทั้งจากผู้อำนวยการซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชา ประเมินจาก Peer คือ รองผู้อำนวยการด้วยกัน และประเมินจากหัวหน้าฝ่าย และตัวแทนบุคลากร ประเมินแบบ Anonymous เพื่อให้มีความโปร่งใสในการประเมิน **เลขานุการ และหัวหน้าฝ่าย** ประเมินผลการดำเนินงานแบบ 360 องศา เช่นเดียวกัน โดยรองผู้อำนวยการ เลขานุการ และหัวหน้าฝ่ายจะประเมินจากผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่รับผิดชอบ การบริหารทีมงาน การพัฒนาตนเอง และผลประเมิน 360 องศา ผลการประเมินจะใช้ประกอบการพิจารณาขึ้นเงินเดือน และผลการประเมินจะได้รับการสรุปเป็นรายคนโดย HR ของ EQD และแจ้งไปยังทีมบริหาร เพื่อให้ทีมบริหารใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง ให้สามารถบริหาร EQD ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพของระบบการประเมินผลการดำเนินงานจะได้รับการทบทวนและปรับปรุงเป็นประจำทุกปี ผ่านแบบสอบถามไปยังผู้บริหาร และบุคลากรทุกคน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบ EQD PMS นำผลการประเมินที่ได้รับมาวิเคราะห์และปรับปรุงแนวทางการดำเนินงาน เช่น ในปี พ.ศ. 2566 ได้พัฒนาแนวทางการประเมินทักษะด้านการบริหารของทีมงาน ในปี พ.ศ. 2567 ได้ใช้ระบบการประเมิน 360 องศา กับทีมงานและบุคลากรทุกคน ซึ่งก่อนหน้านี้มีการประเมินแบบ 360 องศา กับผู้อำนวยการเท่านั้น ในปี พ.ศ. 2568 นำข้อมูลปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันมาเป็นส่วนหนึ่งในข้อคำถามเพื่อนำไปวางแผนการพัฒนาผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร

● 1.2ก(3): ผลการดำเนินการของสถาบัน

EQD ให้ความสำคัญกับการบริหารผลการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้ระบบการกำกับดูแลที่มีรอบการติดตามที่ชัดเจนสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานสำคัญของ EQD มีความก้าวหน้าและเป็นไปตามแผนการที่กำหนด ผลการดำเนินงานสำคัญของ EQD แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ **1) ผลการดำเนินงานระดับมหาวิทยาลัย** เป็นตัววัดผลการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายมาจากมหาวิทยาลัยโดยตรงในฐานะ SODU จะได้รับการติดตามผ่านการรายงานความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอตามรอบในที่ประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัยที่ EQD เป็น SODU เช่น คณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา คณะกรรมการขับเคลื่อน

มหาวิทยาลัยดิจิทัล ฯลฯ 2) ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ EQD และ 3) ผลการดำเนินงานสำคัญตามพันธกิจ แนวทางการติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรในส่วนที่ 2 และ 3 จะได้รับการติดตาม ดังนี้

1) กำหนดผลการดำเนินงานที่สำคัญของ EQD โดยใช้ EQD - CMU Leadership System รูป 1.1-1 ขั้นตอนที่ 2 Measure Success นิยามผลการดำเนินงานสำคัญขององค์กร ตั้งเป้าหมาย 2) ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการสำคัญ ค่าเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติจนถึงระดับรายบุคคล โดยใช้ EQD Focus Framework รูป 1.1-3

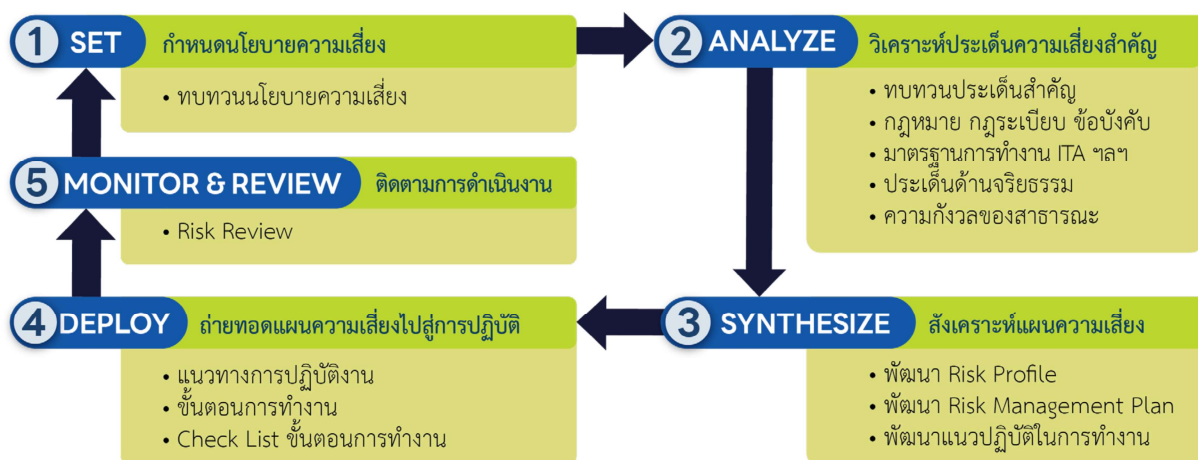
3) ติดตามผลการดำเนินงานสำคัญ โดยใช้ระบบ ระบบ EQD Performance Monitoring and Review (PMR) รูป 4.1-1 ติดตามอย่างสม่ำเสมอ เช่น ความเป็นผู้นำของแผนกลยุทธ์ ติดตามในที่ประชุม กบส. กอศ. และใช้กระบวนการ Strategic Review ความก้าวหน้าของการดำเนินงานสำคัญตามพันธกิจ ใช้การประชุม กบส. และกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ประจำปี 4) ทบทวนและปรับปรุงระบบการติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้กระบวนการ EQD Strategic Review เพื่อทบทวนแนวทางในการติดตาม และปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ระบบการกำกับดูแลองค์กรได้รับการทบทวนอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติที่ EQD กำหนด ส่งผลให้ EQD มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น ในปี พ.ศ. 2567 มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในปี พ.ศ. 2568 ได้พัฒนา รายงานผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษาแบบ Power BI ส่งผลให้การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ของ EQD เป็นไปตามเป้าหมาย และได้รับความเห็นชื่นชมจากสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ

● 1.2ข(1): การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ

EQD ใช้แนวทาง EQD Risk Management System 5 ขั้นตอน ตามแนวทาง COSO Risk Management เพื่อให้มั่นใจว่า ดำเนินการของ EQD จะเป็นไปตามที่กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ที่มหาวิทยาลัยกำหนด แนวทางนี้ได้รับการออกแบบให้สามารถตรวจสอบและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติตามที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง ดังรูป 1.2-3

รูป 1.2-2: ระบบ EQD Risk Management System



เริ่มต้นจาก 1) Set ทีมบริหารกำหนดนโยบายด้านการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับในการประชุม กบส. วาระการติดตามความเสี่ยงของ EQD โดยจัดให้มีการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับเป็นหนึ่งในความเสี่ยงสำคัญที่ต้องได้รับการควบคุมและติดตาม 2) Analyze วิเคราะห์

ประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่เกี่ยวข้องกับด้านกฎหมาย กฎระเบียบที่สำคัญ ที่เป็นปัจจุบัน (ทบทวนทุกปี) เช่น ข้อบังคับ ประกาศมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เกี่ยวข้องกับด้านการศึกษา ด้านการเงิน มาตรฐานคณะกรรมการของ สป.อว. **3) Synthesize** สังเคราะห์ Risk Profile เพื่อให้เห็นความเสี่ยงสำคัญในภาพรวม รวมไปถึงความเสี่ยงด้านการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ พัฒนาเป็นแนวทางการจัดการความเสี่ยง Risk Management Plan และจัดทำเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับ EQD **4) Deploy** นำแนวทางการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับไปสู่การปฏิบัติของบุคลากร EQD ทุกคน ในรูปแบบของมาตรฐานการทำงาน แนวทางการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และ Check list กระบวนการทำงานที่สำคัญ เช่น การเตรียมวาระการประชุมสภาวิชาการ Check list การดำเนินงานปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการวิชา ขั้นตอนการทำงานเพื่อตรวจสอบคุณสมบัติอาจารย์ประจำหลักสูตร ฯลฯ **5) Monitor and Review** ติดตามการดำเนินงานทั้งภายใน เช่น ระบบ Whistle Blower ร้องเรียนการกระทำที่ผิดกฎหมาย ระบบรายงานผลตาม CMU ITA การประเมินการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบภายใน EQD และการกำกับผลการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับจากหน่วยงานภายนอก เช่น การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงินโดยสำนักงานการตรวจสอบภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การตรวจสอบมติที่ประชุมสภาวิชาการจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย การติดตามมาตรฐานการทำงานด้านหลักสูตรจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการบริหารและพัฒนาวิชาการ กบม. ฯลฯ การดำเนินงานอย่างจริงจัง และการติดตามอย่างต่อเนื่องนี้ทำให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานทุกด้านของ EQD จะเป็นไปตามที่กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และมาตรฐานการทำงานที่เกี่ยวข้องกำหนด

● 1.2ข(2): การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

SLT ใช้แนวทาง EQD Risk Management System 5 ขั้นตอน เพื่อให้การประพฤติปฏิบัติงานตลอดจนการดำเนินงานของ EQD เป็นไปอย่างมีจริยธรรม โดยมีผู้อำนวยการร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นผู้รับผิดชอบ แนวทางนี้ครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญทางด้านจริยธรรม โดยวิเคราะห์ข้อมูล ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มากำหนดเป็นนโยบายด้านจริยธรรมของ EQD คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในร่วมกับ HR สกัดออกมาเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ถ่ายทอดไปยังบุคลากรอย่างสม่ำเสมอก่อนการประชุม Staff Meeting ประจำเดือน โดยผู้อำนวยการสื่อสารด้วยตนเอง เพื่อส่งเสริมจริยธรรมในการทำงานของบุคลากรทุกคน มีการกำกับติดตามดูแลอย่างต่อเนื่องผ่านระบบรับแจ้งข้อร้องเรียน VOC ระบบการติดตามความเสี่ยง ข้อมูลจากแบบประเมินบุคลากร และองค์กรในด้านจริยธรรมประจำปี ตลอดจนรับการประเมิน ITA จากหน่วยงานภายนอกทุกปี นำผลลัพธ์การดำเนินงานมาพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานด้านนี้อย่างต่อเนื่อง

การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมเป็นประเด็นที่ EQD ให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ มาตั้งแต่การจัดตั้งได้รับการทบทวนปรับปรุง ให้การส่งเสริมและกำกับดูแลการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น โดยในปี พ.ศ. 2565 ได้เพิ่มการนำแนวทาง ITA มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มาผนวกเป็นนโยบายด้านจริยธรรมของ EQD ในปี พ.ศ. 2566 จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของ EQD โดยมีผู้อำนวยการรับผิดชอบด้านส่งเสริม กำกับจริยธรรมด้วยตนเอง ในปี พ.ศ. 2567 กำหนดนโยบาย Zero Tolerance เป็นนโยบายสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร ถอดออกมาเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยผู้อำนวยการถ่ายทอดและเน้นย้ำเป็นประจำทุกเดือนด้วยตนเองผ่าน Staff Meeting และในปี พ.ศ. 2568

พัฒนาแนวทางการประเมินคุณธรรมจริยธรรมในองค์กรผ่านการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตของ EQD ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 โดยมีคณะทำงานขับเคลื่อน CMU-ITA เป็นผู้รับผิดชอบในการทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตของ EQD ประจำปี กิจกรรมที่ขับเคลื่อนในปี พ.ศ. 2568 เช่น การประกาศนโยบาย No Gift Policy โดยผู้อำนวยการ การถ่ายทอดนโยบาย Dos & Don'ts สิ่งที่ต้องทำและไม่ควรทำในการปฏิบัติงานของบุคลากร EQD โดยผู้อำนวยการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพัฒนาแนวทางในการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม การมุ่งมั่น ทุ่มเท พัฒนาการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมใน EQD อย่างต่อเนื่องนี้ ส่งผลให้ EQD เป็นหน่วยงานที่ได้รับรางวัล ITA ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 4 ปีติดต่อกัน ทำให้มั่นใจได้ว่าปฏิสัมพันธ์ในทุกด้านของ EQD เป็นไปอย่างมีจริยธรรม

● 1.2ค(1): ความผาสุกของสังคม

EQD มุ่งมั่นในการส่งเสริมความผาสุกของสังคมและสร้างผลประโยชน์ที่ยั่งยืน ผ่านการดำเนินงานที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม กระบวนการนี้ได้รับการบูรณาการให้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์องค์กร และได้รับการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติจริงในทุกระดับของหน่วยงานมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่การจัดตั้ง EQD เนื่องจากเจตนารมณ์ในการก่อตั้ง ตลอดจนพันธกิจของ EQD คือ การส่งเสริมให้เกิดหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ที่ได้มาตรฐาน มีคุณภาพ อีกทั้งสนับสนุนมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา ซึ่งส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความผาสุกของสังคมในภาพรวม ส่งผลให้การดำเนินงานทุกด้านของ EQD ตั้งแต่วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายสำคัญ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการสำคัญ ตลอดจนการปฏิบัติงานประจำวัน ล้วนส่งเสริมให้เกิดความผาสุกของสังคมที่ยั่งยืน

กระบวนการสร้างความผาสุกของสังคมเริ่มต้นจากการกำหนดและทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของ EQD ผ่านระบบนำองค์กร CMU-EQD Leadership System รูป 1.1-1 จากการทบทวนในปี พ.ศ. 2565 ทำให้ EQD ปรับปรุงวิสัยทัศน์เป็นหน่วยงานที่ **“ยกระดับคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ เพื่อสร้างคุณค่าต่อสังคมอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรม”** ซึ่งจะเห็นได้ว่าการสร้างความผาสุกของสังคมเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดของ EQD ตัววัดผลการดำเนินงานสำคัญตัวหนึ่งที่สะท้อนความสำเร็จในการดำเนินงานของ EQD คือ ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่เกิดขึ้นจากการได้รับการศึกษาในหลักสูตรที่มีคุณภาพ ซึ่ง EQD เป็นกลไกหนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนคุณภาพด้านการศึกษาขึ้น หลังจากนั้น นำวิสัยทัศน์และเป้าหมายนี้ไปพัฒนาเป็นแผนกลยุทธ์ในกระบวนการ EQD-SPP รูป 2.1-1 ทำให้ได้แผนกลยุทธ์ที่ส่งเสริมความผาสุกของสังคม เช่น หลักสูตรที่ทำให้เกิดการผลิตบัณฑิตที่ตรงกับความต้องการของประเทศชาติและสังคมโลก คุณภาพการจัดการศึกษาที่ดีขึ้น การสร้างพันธมิตรด้านการศึกษากับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพของบัณฑิตในการพัฒนาสังคม และถ่ายทอดแผนกลยุทธ์เหล่านี้ไปสู่การปฏิบัติงานของทุกฝ่าย ทำให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากรทุกคนของ EQD เช่น การตรวจหลักสูตร การสนับสนุนการปรับปรุงหลักสูตร การส่งเสริมมาตรฐานหลักสูตร การพัฒนาอาจารย์ ฯลฯ ล้วนเป็นไปเพื่อสร้างความผาสุกของสังคม

ผลการดำเนินงานด้านการสร้างความผาสุกของสังคมจะได้รับการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่องในหลายระดับ ในระดับกลยุทธ์ ติดตามผ่านกระบวนการ Strategic Review การรายงานผลลัพธ์ด้านการจัดการศึกษาต่อ กบม. การรายงานผลการดำเนินงานต่อ กอส. ฯลฯ ในระดับปฏิบัติการ ติดตามผ่านการประชุม กบส. ประจำเดือน และการประชุมฝ่ายตามรอบระยะเวลา การติดตามอย่างต่อเนื่องทำให้ EQD พัฒนาการสร้างความผาสุกของสังคม

อย่างต่อเนื่อง เช่น ในปี พ.ศ. 2565 กำหนดนโยบายรักษาสีสิ่งแวดล้อม แยกขยะ ในปี พ.ศ. 2567 สนับสนุนการสร้างหลักสูตรศาสตร์แห่งความยั่งยืน (B.Sc. Sustainability) ในปี พ.ศ. 2568 จัดงาน CMU Education Expo: Education for Sustainability ทำให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานในทุกระดับของ EQD ส่งเสริมความผาสุกของสังคม และสร้างผลประโยชน์อย่างยั่งยืน

● 1.2ค(2): การสนับสนุนชุมชน

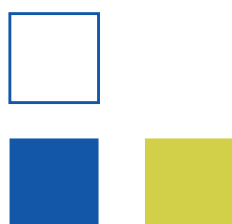
EQD กำหนดให้การสนับสนุนชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติงานสำคัญประจำปีอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 โดยมุ่งสนับสนุนโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกลของจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นชุมชนสำคัญที่สอดคล้องกับพันธกิจและสมรรถนะหลัก คือ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาคุณภาพหลักสูตร การดำเนินงานด้านการสนับสนุนชุมชนนี้อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการจัดการศึกษา และฝ่าย EM ในแต่ละปี EQD ดำเนินการทบทวนผลการสนับสนุนชุมชนจากปีที่ผ่านมา เพื่อนำมาพิจารณาทบทวนโรงเรียนที่จะให้การสนับสนุน และออกแบบแนวทางการสนับสนุนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกิจกรรม ซึ่งที่ผ่านมา EQD สนับสนุนให้ครูและนักเรียนจากโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกลของจังหวัดเชียงใหม่ ได้เข้าร่วมงานนิทรรศการตลาดนัดหลักสูตรอุดมศึกษาที่จัดขึ้นโดย EQD เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลด้านการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของชุมชน เป้าหมายที่ EQD สนับสนุน มีการติดตามผลการดำเนินงาน นำมาทบทวนและวางแผนแนวทางการสนับสนุนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป จากการทบทวนในปี พ.ศ. 2567 ทำให้ EQD ปรับแนวทางการสนับสนุนในปี พ.ศ. 2568 จากการเข้าร่วมงานนิทรรศการตลาดนัดหลักสูตรอุดมศึกษา เป็นการเข้าร่วมการประชุมวิชาการด้านการศึกษา CMU Education Expo: Education for Sustainability และกิจกรรม CMU Networking กับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และปรับกลุ่มเป้าหมายไปยังครูแนะแนวจากโรงเรียนในแต่ละภูมิภาคทั่วประเทศ เพื่อขยายโอกาสในการรับรู้ข้อมูลด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้ทั่วถึงมากขึ้น นอกจากนี้ EQD ได้พัฒนาการเก็บข้อมูลระยะยาวสำหรับการติดตามความเข้มแข็งและผลลัพธ์ของโรงเรียนที่ได้รับการสนับสนุน เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการสนับสนุนชุมชนให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไปในอนาคต



КУЖА

2

นลยทรี

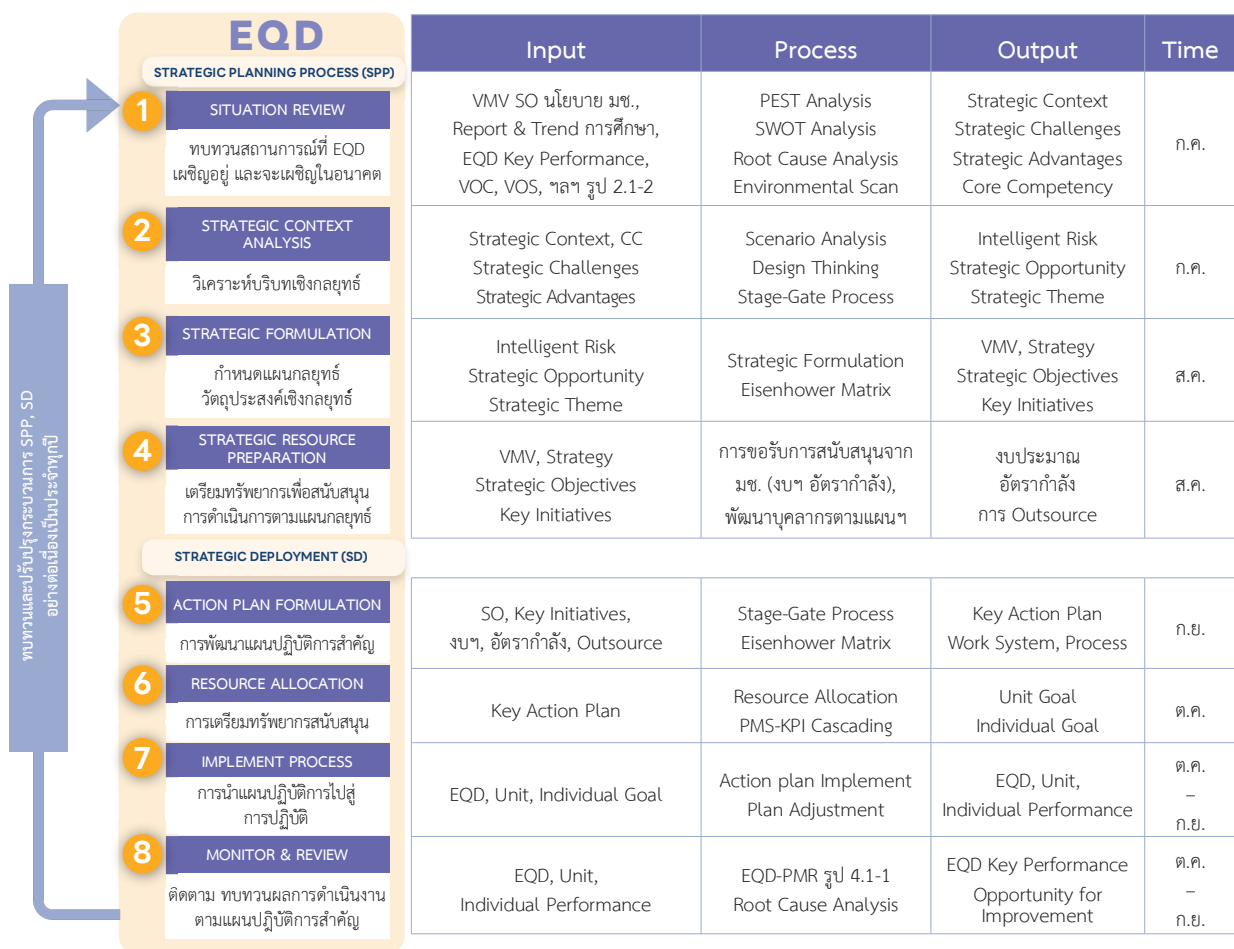


2.1 การจัดทำกลยุทธ์

● 2.1ก(1): กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

EQD จัดทำกลยุทธ์ขององค์กร โดยใช้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ EQD Strategic Planning Process (SPP) 4 ขั้นตอน และถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ของ EQD ไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้ EQD Strategic Deployment (SD) 4 ขั้นตอน ซึ่งทั้ง 2 กระบวนการนี้ เป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามรอบปีงบประมาณ ได้รับการติดตามประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอทุกปี ดังรูป 2.1-1 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 EQD ได้กำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษาสอดคล้องกับทิศทางและนโยบายด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และแผนกลยุทธ์นี้ช่วยส่งเสริมให้ EQD สามารถดำเนินการสนับสนุนการขับเคลื่อนพันธกิจและแผนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รูป 2.1-1: กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ EQD Strategic Planning Process (SPP) และกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ของ EQD ไปสู่การปฏิบัติ EQD Strategic Deployment (SD)



กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ EQD SPP ได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ EQD สามารถพัฒนานโยบายและแผนกลยุทธ์ขึ้นในวาระบริหารของทีมนิเทศฯ ปัจจุบัน เริ่มใช้ภายหลังจากการได้รับความเห็นชอบจาก กอส. และเริ่มใช้ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยกระบวนการ EQD SPP 4 ขั้นตอน มีผู้อำนวยการ

และฝ่าย ES เป็นผู้รับผิดชอบ เริ่มต้นจาก **1) Situation Review** รวบรวมข้อมูลสำคัญ เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย แผนพัฒนามหาวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ Report Trend ด้านการศึกษาและตลาดแรงงาน เช่น เสียงของลูกค้า รับฟังเสียงผู้บริหาร (พัฒนาขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) Mckinsey Citizen Skill Report ผลการดำเนินงานสำคัญของ EQD Future of the job report ของ World Economic Forum (WEF) (เริ่มใช้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567) ฯลฯ หลังจากนั้น **2) Strategic Context Analysis** เพื่อวิเคราะห์บริบท การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานและการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ของ EQD โดยทำในรูปแบบ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดมสมอง โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เช่น Design Thinking, Stage-Gate Model ทำให้กำหนดและทบทวนบริบทเชิงกลยุทธ์ ณ ปัจจุบัน เพื่อกำหนดเป็นโอกาสเชิงกลยุทธ์ และนำไปสู่ **3) Strategic Formulation** ทีมบริหารพัฒนา กำหนด ทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ตลอดจนร่างแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และโครงการริเริ่มในระดับ EQD ที่สำคัญ (EQD Initiatives) โดยใช้เครื่องมือ Eisenhower Matrix ในการจัดลำดับความสำคัญ นำไปรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร โดยเปิดประชาพิจารณ์ (เริ่มในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566) เพื่อกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ของ EQD และนำเสนอต่อ กอส. เพื่อให้ความเห็นชอบ ทำให้ในปัจจุบันได้นโยบายและแผนกลยุทธ์ที่ EQD มุ่งเน้นที่จะเป็น Academic Partner สำหรับมหาวิทยาลัย เชียงใหม่อย่างแท้จริง และ **4) Strategic Resource Preparation** ขั้นตอนเตรียมทรัพยากรเพื่อสนับสนุน การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของ EQD ได้แก่ การทำโครงการของงบประมาณในการสนับสนุนการดำเนินงาน การขอรับการจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มเติมเพื่อขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถ ที่ตรงกับการขับเคลื่อนนโยบายและแผนกลยุทธ์ของ EQD และเข้าสู่กระบวนการถ่ายทอดนโยบายและแผนกลยุทธ์ ของ EQD ไปสู่การปฏิบัติ EQD SD ต่อไป

● **2.1ก(2): การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์**

EQD ดำเนินการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพิจารณาและพัฒนา เป็นแผนกลยุทธ์ โดยใช้แนวทาง EQD SPP ขั้นตอนที่ 1 และ 2 Situation Review และ Strategic Context Analysis ซึ่งดำเนินการเป็นประจำทุกปี ทีมบริหารและฝ่าย ES ดำเนินการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก EQD เพื่อให้สามารถพิจารณาและพัฒนากลยุทธ์ที่สอดคล้องกับ เป้าหมายของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และ EQD ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และใช้หลักการ COSO Enterprise Risk Management ในการระบุปัจจัยความเสี่ยง และโอกาสที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน ที่จะทำให้นโยบายและแผนกลยุทธ์ไม่ประสบความสำเร็จ โดยกระบวนการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ นำมาพิจารณา เพื่อกำหนด ทบทวนแผนกลยุทธ์ของ EQD แสดงดังรูป 2.1-2

รูป 2.1-2: ข้อมูลสารสนเทศที่รวบรวมและวิเคราะห์เพื่อใช้ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ – EQD Strategic Information

องค์ประกอบสำคัญ ในแต่ละด้าน	ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญ	การรวบรวม และวิเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศ
ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	VMV, SO, แผนพัฒนาฯ มข., VMV ความสำเร็จนโยบายและ แผนกลยุทธ์, งบฯ, Key Changes ภายนอก	PEST Analysis, SWOT Analysis, นำมา วิเคราะห์ TOWS Matrix กำหนด SC, SA
กฎระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน	ข้อบังคับ ประกาศ มข. ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา, งบฯ การ บริหารบุคคล, มาตรฐาน กมอ. สป.อว., มาตรฐานด้านการ จัดการศึกษาในระดับนานาชาติ	COSO Enterprise Risk Management, Gap Analysis

องค์ประกอบสำคัญ ในแต่ละด้าน	ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญ	การรวบรวม และวิเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศ
นวัตกรรม เทคโนโลยี	Technology mega trend, AI, Use case การศึกษา	Scenario Analysis, Gap Analysis
ความต้องการและ ความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผลลัพธ์การดำเนินงานด้านความพึงพอใจ และผลการประเมิน โดยลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ความต้องการและความ คาดหวังต่อ EQD	Insight interview ผู้บริหาร, โรงเรียน, ครู แบบสอบถาม, Gap Analysis, Design Thinking
ความสามารถในการนำ แผนกลยุทธ์ไปสูการปฏิบัติ	ผลการดำเนินงานสำคัญตามนโยบายและแผนกลยุทธ์ของ EQD, แผนที่ได้รับถ่ายทอดจาก มข., พันธกิจ, การทำงาน สำคัญ EQD	Performance Review, Gap Analysis, Eisenhower Matrix
จุดบอดที่มีในสารสนเทศ และข้อมูลของ EQD	ข้อมูล ข้อเสนอแนะจากประชาพิจารณ์แผนกลยุทธ์, กอ.ส.สภ มหาวิทยาลัย และข้อมูลหลักสูตรสถาบันอื่น	Blind spot Analysis, Gap Analysis, COSO Enterprise Risk Management

● 2.1ก(3): โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสียอย่างรอบด้าน

EQD มีแนวทางในการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์และกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่สามารถยกระดับ
ผลการดำเนินงานของ EQD ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยกระบวนการ EQD SPP รูป 2.1-1 ขั้นตอนที่ 2 Strategic
Context Analysis ซึ่งดำเนินการเป็นประจำระหว่างการประชุมทบทวนแผนกลยุทธ์ Strategic Review ในช่วง
เดือนกรกฎาคมของทุกปี โดยฝ่าย ES ดำเนินการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญสำหรับการวิเคราะห์เพื่อระบุเป็นโอกาส
เชิงกลยุทธ์ของ EQD โดยใช้ข้อมูลสำคัญ ดังรูป 2.1-2 เช่น แผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Future of the job report ของ WEF Mega Trend ด้านการศึกษา ข้อมูลหลักสูตรสถาบันอื่น ข้อเสนอแนะจาก
กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ ฯลฯ มาสมมนาเชิงปฏิบัติการระดมสมอง โดยบุคลากรทุกคนของ EQD มีส่วนร่วม
ใช้เครื่องมือ Scenario Analysis เพื่อระบุฉากทัศน์ที่ EQD จะสามารถสนับสนุนการขับเคลื่อนพันธกิจด้าน
การศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้แบบก้าวกระโดด วิเคราะห์ว่าในแต่ละฉากทัศน์อะไรเป็นโอกาสเชิงกลยุทธ์
ที่ EQD สามารถดำเนินการเพื่อผลักดันให้เกิดฉากทัศน์แบบนั้น และนำมาวิเคราะห์ร่วมกันกับขีดความสามารถ
ในการนำโอกาสเชิงกลยุทธ์เหล่านั้นไปดำเนินการต่อไป เช่น อัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร
ของ EQD ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่ผ่านมา งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร ฯลฯ วิเคราะห์โดยใช้
Eisenhower Matrix ในการกำหนดว่า เรื่องใดเป็นโอกาสคู่ความเสี่ยงที่ EQD จะนำไปดำเนินการโดยพัฒนาให้เป็น
แผนกลยุทธ์ต่อไป โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสคู่เสี่ยงที่สำคัญของ EQD ณ ปัจจุบัน แสดงดังรูป OP 11

กระบวนการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์จะได้รับการทบทวน และพัฒนาเป็นประจำทุกปีระหว่างการเตรียมการ
EQD SPP ในแต่ละปี โดยพิจารณาจากข้อมูลผลการดำเนินงานที่สำคัญ เช่น ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์
ในปีที่ผ่านมา ขีดความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ งบประมาณที่ได้รับ ฯลฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567
ได้ใช้แนวคิด Scenario Analysis เพื่อเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่ดีที่สุดของ EQD และเน้นเสริมความเข้มแข็ง
ของการมีส่วนร่วมของบุคลากร การพัฒนาอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ EQD สามารถพัฒนาแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ
ได้รับจัดสรรงบประมาณขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 6.5 ล้านบาท (จากเดิม 2 แสนบาท)
ได้รับจัดสรรกรอบเงินงบประมาณแบบ Multi-year สำหรับพัฒนาอัตลักษณ์บัณฑิต CMU Student DNA
ตามแผนฯ ระยะที่ 13 จำนวน 120 ล้านบาท ทำให้สามารถพัฒนากระบวนวิชา GE ที่สอดคล้องกับ CMU Student
DNA ให้นักศึกษาทั่วทั้งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้เรียนภายใน 1 ปี และผลักดันให้เกิดหลักสูตรใหม่ตามแผน
ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ได้ใช้แนวคิดการวิเคราะห์

งบประมาณแบบ Zero-Based Budgeting ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะเป็นการทบทวน วิเคราะห์ความจำเป็น และความคุ้มค่าคุ้มทุนใหม่ทั้งหมด รวมถึงจัดลำดับความสำคัญของโครงการในการขอรับจัดสรรงบประมาณ ส่งผลให้ได้รับจัดสรรงบประมาณในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ จำนวน 5.3 ล้านบาท ครอบคลุม 3 โครงการ คือ โครงการ CMU Academic Synergy โครงการ Be Your Academic Partner และโครงการ Empowering Education for Competitiveness

● 2.1ก(4): การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของสถาบัน

EQD พิจารณาว่ากระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการให้สำเร็จโดยบุคลากรของ EQD และกระบวนการใด จะดำเนินการโดย Outsource โดยใช้การวิเคราะห์ VRIO Analysis เพื่อกำหนดสมรรถนะหลักของ EQD ควบ "ไปกับการทบทวนผลการดำเนินการสำคัญที่ผ่านมา และทิศทาง เป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ของ EQD ในกระบวนการ EQD SPP รูป 2.1-1 ขั้นตอน ที่ 1-3 ทำให้ EQD สามารถตัดสินใจในการใช้ผู้ส่งมอบในการดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยหลักการพิจารณาในการเลือกผู้ส่งมอบเพื่อดำเนินการในกระบวนการสำคัญที่ EQD พิจารณาแล้วว่าควรดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ EQD จะคัดเลือกผู้ส่งมอบที่มีศักยภาพ โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ที่ตรงกับความต้องการของ EQD ในการดำเนินงาน เช่น ความสามารถทางเทคนิค ความมั่นคงทางการเงิน และ ประสบการณ์ในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานของ EQD มีการจัดทำข้อตกลงร่ว กันที่ระบุขอบเขต ของงาน บทบาทและความรับผิดชอบ รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่า Outsource ที่ EQD จัดจ้างสามารถสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การจัด Event ขนาดใหญ่ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ด้านการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ EQD พิจารณาแล้วว่า ไม่ใช่สมรรถนะหลักของ EQD จึงใช้ Event Organizer ในการดำเนินงานด้านนี้ เช่น การจัดเสวนาวิชาการและคอนเสิร์ต Yok Yai ในปี พ.ศ. 2567 การจัดประชุมวิชาการ CMU Education Expo ในปี พ.ศ. 2568

สมรรถนะหลักของ EQD และแนวทางการใช้ผู้ส่งมอบ หรือหน่วยงานภายนอกในการดำเนินการแทน EQD จะได้รับการทบทวนและปรับปรุงเป็นรอบปี โดย EQD มีการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งของ EQD และหน่วยงาน หรือผู้ส่งมอบภายนอก เพื่อให้ EQD สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถ สร้างคุณค่าตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า EQD และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง จากการทบทวนในปี พ.ศ. 2567 ทำให้ EQD นำการจัด Event ขนาดใหญ่ออกไปให้ผู้ส่งมอบดำเนินการ ส่งผลให้ ผลลัพธ์ความพึงพอใจและผู้เข้าร่วมกิจกรรมสูงขึ้น และการกำกับดูแลกระบวนการ Digital Transformation ซึ่งเคยดำเนินการโดยผู้ส่งมอบช่วงก่อนปี พ.ศ. 2566 ในปี พ.ศ. 2567 EQD ดำเนินการเอง ทำให้การดำเนินงาน ที่เกี่ยวข้องกับ Digital transformation ของ EQD สามารถดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว

● 2.1ข(1): วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

EQD พัฒนากลยุทธ์และแผนกลยุทธ์ และกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญจากกระบวนการ EQD SPP รูป 2.1-1 ขั้นตอนที่ 3 จากการทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เดิม วิเคราะห์บริบทเชิงกลยุทธ์ และความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ นำมาพัฒนาแผนกลยุทธ์ **4C: Education Strategic Partner** ที่ใช้ในวาระบริหาร ปัจจุบัน 2565 - 2569 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ **C1: Customer Focus Product** มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม **C2: Change Agent** เป็นองค์กรที่สร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวก และมีความคล่องตัว **C3: Collaboration for Excellence** สร้างความร่วมมือ สนับสนุนความเป็นเลิศด้านการศึกษา และ **C4: Competency Building** การพัฒนาขีดความสามารถ

ของบุคลากร EQD ในการสร้างการศึกษายุคใหม่โดยวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ค่าเป้าหมาย ความเชื่อมโยงกับความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ แสดงดังรูป 2.1-3

รูป 2.1-3: นโยบายและแผนกลยุทธ์ 4C: Education Strategic Partner วาระบริหาร 2565 – 2569

Strategic Objectives	แนวทางการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	บริบทเชิงกลยุทธ์	
		SC	SA
C1 - Customer Focus Product: Enabler CMU Strategic Products and Services	การสร้างผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD ที่ตอบโจทย์ความต้องการของส่วนงานวิชาการและมหาวิทยาลัย ที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน	1 6	1 3 6
SO1 - Customer: Goal	หลักสูตรได้รับการออกแบบ พัฒนา ปรับปรุงใหม่ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของ มช.	30% ของหลักสูตร มช.	
ประเด็นกลยุทธ์ Redesign: EQD มีโอกาสในการทบทวน ออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ เพื่อให้เป็นส่วนงานที่สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของ มช. อย่างแท้จริง			
C2 - Change Agent: EQD Next Era – Agile Organization	การเป็นองค์กรที่สร้างความเปลี่ยนแปลง ยกระดับองค์กรให้มีความคล่องตัว มุ่งเน้นผลลัพธ์ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นำไปสู่ความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การศึกษาของมหาวิทยาลัย	2 3 4	3 6
SO2 - Change Agent: Goal	ผลิตภาพ (รอบระยะเวลา, ประสิทธิภาพ) ของกระบวนการทุกกระบวนการดีขึ้น	ผลิตภาพเพิ่มขึ้น > 50%	
ประเด็นกลยุทธ์ Refocus: EQD ยกระดับการทำงานในทุกส่วน เพื่อพัฒนาการดำเนินงานที่สำคัญ เป็นองค์กรที่ทำงานแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Outcome Oriented) ส่งมอบผลลัพธ์ที่มีคุณค่าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน			
C3 - Collaboration for Excellence: Create Opportunity for CMU	การสร้างความร่วมมือทั้งภายใน ระหว่างส่วนงานใน มช. และหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศด้านการศึกษา	5 6	2 4 5
SO3 - Collaboration: Goal	จำนวนผู้เรียนในหลักสูตรที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก	> 10,000 คน	
C4 - Competency Building: Enhancing CMU Education Quality	การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร EQD และบุคลากรของส่วนงานวิชาการในด้านคุณภาพหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการศึกษาของ มช.	3 4	3 4
SO4 - Competency: Goal	บุคลากรมีความสามารถ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการและคู่ความร่วมมือทุกกลุ่ม	ความพึงพอใจลูกค้า NPS > 8 คะแนน	
ประเด็นกลยุทธ์ Reform: ปฏิรูปการทำงาน โครงสร้างหน่วยงาน พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ให้ EQD มีความพร้อมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกับหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอก			

● 2.1ข(2): การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

EQD มุ่งมั่นพัฒนากลยุทธ์เพื่อสร้างสมดุลระหว่างความต้องการที่หลากหลายและอาจขัดแย้งกันภายในองค์กร โดยใช้กระบวนการพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในขั้นตอนที่ 3 Strategic Formulation ของ EQD SPP รูปที่ 2.1-1 ในรูปแบบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดมสมอง โดยบุคลากรทุกคนของ EQD ใช้เครื่องมือ Eisenhower Matrix ควบคู่กับสมรรถนะหลัก ความท้าทาย ความได้เปรียบ โอกาสเชิงกลยุทธ์ มาพิจารณาร่วมกันในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการของแต่ละฝ่าย แต่ละบุคคลในองค์กร เพื่อให้สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการวิเคราะห์งบประมาณแบบ Zero-Based Budgeting ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยให้แต่ละฝ่ายกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานในระยะสั้นและระยะยาว แผน โครงการ กิจกรรมที่สำคัญ

และจำเป็นเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด โดยทุกโครงการควรจะต้องตอบให้ได้ว่า ทำไปเพื่ออะไร สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ ความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณและผลลัพธ์ที่ได้ ถ้าไม่ทำจะเกิดผลกระทบอะไร และโครงการที่สำคัญ จำเป็น จะได้รับจัดสรรงบประมาณก่อน

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

2.2ก(1): แผนปฏิบัติการ

EQD ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการสำคัญ โดยใช้กระบวนการ EQD SD รูป 2.1-2 ขั้นตอนที่ 5 โดยจะดำเนินการหลังจากที่กำหนดแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของ EQD เรียบร้อย หลังจากนั้นจะใช้การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้แต่ละฝ่ายร่วมพัฒนาแผนปฏิบัติการที่สำคัญของ EQD และของฝ่าย หรือทบทุน เพื่อปรับปรุงแผนปฏิบัติการเดิม เพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงให้แผนปฏิบัติการนั้นมีความสอดคล้องและสามารถสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ Stage-Gate Model และ Eisenhower Matrix ในการพัฒนาแผนปฏิบัติการ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ต้องระบุแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระยะเวลาดำเนินการ และแหล่งทรัพยากรที่จำเป็น โดยแบ่งเป็นแผนระยะสั้น คือ สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้ใน 1 ปี และแผนระยะยาวที่ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการแล้วเสร็จมากกว่า 1 ปี แผนปฏิบัติการสำคัญของ EQD ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าหมายของแผนปฏิบัติการ แสดงดังรูป 2.2-1

รูป 2.2-1: แผนปฏิบัติการของ EQD เพื่อสนับสนุนการบรรลุแผนกลยุทธ์ 4C: Education Strategic Partner

Strategy SO: 4C	แผนปฏิบัติการสำคัญ	ตัววัดผลลัพธ์	เดิม	ค่าเป้าหมาย					Owner
			65	66	67	68	69		
C1	พัฒนาหลักสูตร CWIE ตามแผน SO4 มข.	หลักสูตร (สะสม)	1	5	7	10	15	CD	
	ปรับปรุงหลักสูตรแบบบูรณาการ	หลักสูตร (สะสม)	1	1	4	7	10	CD, ES	
	พัฒนาหลักสูตรรูปแบบ Pi Shaped	หลักสูตร (สะสม)	4	1	4	7	10	CD, ES	
C2	เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการหลักสูตร SCTG ระยะเวลาในการเปิด ปรับปรุงหลักสูตร	รอบเวลา (เดือน)	4	4	4	3	2	CD	
	Digital Transformation: ระบบการพัฒนาและติดตามหลักสูตร	ร้อยละ Module	0	25	50	75	100	CD	
	ระบบ QA Single Database: ระบบติดตาม Performance หลักสูตร	ร้อยละ Performance ที่ได้รับการติดตาม	0	25	50	75	100	QA	
C3	หลักสูตร กระบวนวิชา และการฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานพันธมิตรภายนอก	จำนวน	2	10	20	50	80	CD, ES	
	ยกระดับกระบวนการด้านการตลาดหลักสูตร	ร้อยละผู้สมัครเรียน มข. เพิ่มขึ้น	n/a	5	10	15	20	EM	
C4	พัฒนาขีดความสามารถอาจารย์ตามแผน SO4 มข.	ร้อยละอาจารย์ (สะสม)	15	20	40	60	80	EM	
		ชั่วโมงฝึกอบรม	n/a	6	9	12	15	EM	
	ปรับโครงสร้างการทำงานของ EQD	รูปแบบการบริหาร	ฝ่าย Silo	เกิด Cross Functional Team		Reprofile EQD Flat Organization		ES, BO	
	พัฒนาบุคลากร EQD - Competency Based	ชั่วโมงฝึกอบรม	9	20	30	40	50	ES, BO	

SO4: วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 4 Education Platform ของ มข., แผนปฏิบัติการระยะสั้น, แผนปฏิบัติการระยะยาว

กระบวนการพัฒนาแผนปฏิบัติการจะได้รับการทบทวนประสิทธิภาพทุกปี ในขั้นตอนที่ 8 ของ EQD SD - Monitor and Review ที่ใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานสำคัญ ประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ และความก้าวหน้าของแผนกลยุทธ์เป็นข้อมูลสำคัญในการทบทวน ปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ในปีการศึกษา 2567 และ 2568 ได้ปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยใช้เครื่องมือ Eisenhower Matrix ในการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการในปีนั้น ส่งผลให้ฝ่าย CD สามารถจัดลำดับความสำคัญของการสนับสนุนหลักสูตร จนสามารถสนับสนุนให้เกิดหลักสูตรตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ตามเป้าหมาย แสดงดังรูป 7.5-11

● 2.2ก(2): การนำแผนปฏิบัติการไปใช้

EQD ใช้กระบวนการ EQD SD ดังรูป 2.1-1 ในขั้นตอนที่ 6-7 ในการนำแผนปฏิบัติการสำคัญของ EQD ไปสู่การปฏิบัติ โดยเริ่มจากกระบวนการ Resource Allocation จัดสรรทรัพยากรทั้งงบประมาณและกรอบอัตรากำลังเพิ่มเติมที่ขอรับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย ตามที่แต่ละฝ่ายเจ้าของ Action Plan ทำแผนขอรับการสนับสนุนไว้ นำไปสู่การปฏิบัติในขั้นตอน Implementation Process โดยแต่ละฝ่ายจะถ่ายทอดเป้าหมายตัวชี้วัดของฝ่าย ไปยังบุคลากรรายบุคคล ด้วยระบบ PMS เพื่อดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่วางไว้ EQD ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และปฏิบัติการสำคัญไปยังลูกค้า คู่ความร่วมมือ และพันธมิตร ผ่านการประชุมหารือร่วมกันและการจัดสัมมนาที่ EQD เป็นผู้รับผิดชอบ เช่น การสัมมนาสภาวิชาการ การประชุมวิชาการด้านการศึกษา การอบรมและพัฒนาอาจารย์ และรายงานผลการดำเนินงานตามรอบระยะเวลารายงานผลด้วยระบบ EQD PMR รูป 4.1-1 ทำให้มั่นใจได้ว่า แผนปฏิบัติการจะได้รับการติดตามอย่างต่อเนื่องจนสามารถดำเนินการจนเกิดผลสัมฤทธิ์ดังที่ EQD ตั้งเป้าหมายไว้

การจัดทำแผนปฏิบัติการสำคัญของ EQD ค่าเป้าหมาย นิยามความสำเร็จ แผนการดำเนินงานที่สำคัญ ระยะเวลาการดำเนินการ การสนับสนุนที่ต้องการ ตลอดจนการพิจารณาถึงความเสี่ยงที่แผนปฏิบัติการนั้นจะไม่ประสบความสำเร็จตามหลักการของ COSO Enterprise Risk Management จะได้รับการกำหนดไว้อย่างชัดเจน หลังจากนั้นจะนำเสนอในที่ประชุม กบส. เพื่อให้ความเห็นและปรับปรุงให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติ นำแผนปฏิบัติการถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกคนผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และ Town Hall Meeting ทำให้มั่นใจได้ว่า บุคลากรทุกคนจะเข้าใจแผนปฏิบัติการที่ฝ่ายของตนเอง และตนเองรับผิดชอบ อีกทั้งยังเห็นภาพความสำเร็จของ EQD เป็นภาพเดียวกัน กระบวนการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติจะได้รับการทบทวนทุกปี ในขั้นตอนที่ 8 ของ EQD SD - Monitor and Review เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

● 2.2ก(3): การจัดสรรทรัพยากร

EQD เป็นส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยที่ไม่มีรายได้เป็นของตนเอง งบประมาณในการดำเนินงานประจำทั้งหมดจะได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย ดังนั้น EQD จึงมุ่งมั่นดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ เพื่อใช้สนับสนุนให้แผนปฏิบัติการประสบความสำเร็จ โดยมีการวางแผนจัดสรรทรัพยากร 2 ขั้นตอน ที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ EQD SPP ดังรูป 2.1-1 ในขั้นตอนที่ 4 Strategic Resource Preparation โดย EQD นำแผนกลยุทธ์สำคัญ ซึ่งตรงกับค่าเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยไปดำเนินการขอรับงบประมาณสนับสนุนผ่านการนำเสนอในที่ประชุมกรรมการ

ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และได้รับการแต่งตั้งให้เป็น SODU ในด้านการศึกษา ทำให้ EQD สามารถขอรับงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย และได้รับการจัดสรรงบประมาณดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพิ่มเติมจากโครงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 6.5 ล้านบาท (พัฒนาการขอรับงบประมาณสนับสนุนในปี พ.ศ. 2566) งบประมาณจากโครงการขับเคลื่อน CMU Student DNA อีก 120 ล้านบาท (ได้รับการจัดสรรในปี พ.ศ. 2566) ได้รับจัดสรรงบประมาณในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ โครงการ CMU Academic Synergy โครงการ Be Your Academic Partner และโครงการ Empowering Education for Competitiveness รวมจำนวน 5.3 ล้านบาท อีกทั้งยังจัดทำแผนปฏิบัติการขอรับการสนับสนุนด้านอัตรากำลังคนเพิ่มเติมจำนวน 14 อัตรา และการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย

ในการจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการ EQD ดำเนินการในขั้นตอน Resource Allocation (ขั้นตอนที่ 6 ในกระบวนการ EQD SD) โดยแต่ละฝ่ายพัฒนาแผนปฏิบัติการ ฝ่ายที่รับผิดชอบต้องดำเนินการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ต้องการรับการสนับสนุน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของแผนปฏิบัติการที่กำหนดได้ หลังจากนั้นจะนำเข้าสู่การพิจารณาจาก กบส. เพื่อพิจารณาจัดสรรงบประมาณสนับสนุน และจัดสรรอัตราากำลังที่ขอรับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปยังฝ่ายนั้น กระบวนการจัดสรรงบประมาณของ EQD ได้รับการติดตามอย่างสม่ำเสมอในที่ประชุม กบส. เป็นประจำทุกเดือน เพื่อติดตามความคืบหน้าในการใช้จ่ายงบประมาณ ควบคู่ไปกับความคืบหน้าของแผนปฏิบัติการสำคัญ จากแนวทางทั้งหมดนี้ ทำให้มั่นใจได้ว่า EQD จะมีงบฯ ที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอ และบุคลากรมีขีดความสามารถที่จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสำคัญในแต่ละปีให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้

● 2.2ก(4): แผนด้านบุคลากร

EQD พัฒนาแผนด้านบุคลากรสำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการระหว่างกระบวนการ EQD SPP ในขั้นตอนที่ 4 Strategic Resource Preparation โดยจัดทำแผนบุคลากรที่สนับสนุนการบรรลุแผนกลยุทธ์ของ EQD โดยพิจารณาทั้งในแง่ขีดความสามารถและอัตรากำลัง หลังจากนั้นจะพัฒนาเป็นโครงการเพื่อขอรับการจัดสรรอัตรากำลังจากมหาวิทยาลัย และงบประมาณในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร EQD เดิม และจัดสรรอัตรากำลังไปยังฝ่าย ตลอดจนพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร EQD ตามแผนที่วางไว้ในขั้นตอน Resource Allocation

แผนด้านบุคลากรของ EQD มีตัวชี้วัดความสำเร็จของอัตรากำลังแต่ละตำแหน่ง โดยบุคลากรแต่ละตำแหน่งต้องส่งมอบผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการสำคัญของ EQD โดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของตำแหน่งนั้นที่ชัดเจน ทำให้สามารถประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของแผนด้านบุคลากรได้ โดยเทียบกับความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการสำคัญของ EQD ด้วยกระบวนการพัฒนาแผนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนี้ ทำให้ EQD ได้รับการจัดสรรกรอบอัตรากำลังจากเดิมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวน 27 อัตรา เป็น 44 อัตรา ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ส่งผลให้ EQD สามารถคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เข้ามาปฏิบัติงานส่งเสริมยุทธศาสตร์ของ EQD ที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในตำแหน่ง เช่น นักจัดการงานทั่วไป (ปฏิบัติงานด้านการตลาด ด้านประชาสัมพันธ์ และด้านบริหารงานการศึกษา) นักวิชาการคอมพิวเตอร์ และนักวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้มั่นใจได้ว่า EQD มีทรัพยากรบุคคลเพียงพอและสามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์จนประสบความสำเร็จดังแผน แผนด้านบุคลากร EQD แสดงดังรูป 2.2-2

รูป 2.2-2: แผนด้านบุคลากรสำคัญที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการสำคัญตามแผนกลยุทธ์ 4C ของ EQD

Strategy SO: 4C	แผนปฏิบัติการสำคัญ	ผลกระทบต่อบุคลากรและ ความเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้อง กับบุคลากร	แผนด้านบุคลากรที่สำคัญ
C1	พัฒนาหลักสูตร CWIE ตามแผน SO4 มข.	อัตรากำลังในการสนับสนุนการพัฒนา หลักสูตรแนวใหม่และการสร้างความ ร่วมมือไม่เพียงพอ	- เพิ่มอัตรากำลังของ EQD 100% - เพิ่มอัตรากำลังของฝ่าย ES 5 คน - ขอรับจัดสรรบุคลากรประจำปีงบประมาณ 2569 จำนวน 39 อัตรา
	ปรับปรุงหลักสูตรแบบบูรณาการ		
	พัฒนาหลักสูตรรูปแบบ Pi Shaped		
C2	เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการหลักสูตร SCTG ระยะเวลาในการเปิด ปรับปรุงหลักสูตร	กระบวนการทำงานในรูปแบบเดิมไม่ ตอบโจทย์	พัฒนาทักษะและแนวคิดแบบ Lean ให้กับบุคลากร
	Digital Transformation: ระบบการพัฒนาและ ติดตามหลักสูตร	ทักษะการทำงานในโลกดิจิทัล	เสริมทักษะ Digital Transformation และการใช้ Technology AI ช่วยในการ ทำงานแก่บุคลากร
	ระบบ QA Single Database: ระบบติดตาม Performance หลักสูตร	ทักษะการใช้เทคโนโลยี AI	
C3	หลักสูตร กระบวนวิชา และการฝึกอบรมร่วมกับ หน่วยงานพันธมิตรภายนอก	เป็นงานลักษณะใหม่ที่บุคลากร EQD ไม่เคยทำมาก่อน	จัดตั้ง CMU CWIE Center (CC) เพื่อ สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนแบบ CWIE ทั่วทั้ง มข.
	ยกระดับกระบวนการด้านการตลาดหลักสูตร		
C4	พัฒนาขีดความสามารถอาจารย์ตามแผน SO4 มข.	จัดอบรมพัฒนาอาจารย์เพิ่มขึ้น ให้ทัน กับความต้องการของ มข.	นโยบายการทำงาน Safe workplace ส่งเสริม Flexibility ในการทำงาน
	ปรับโครงสร้างการทำงานของ EQD	การปรับวิธีการและวัฒนธรรมการ ทำงาน	
	พัฒนาบุคลากร EQD - Competency Based		

□ แผนบุคลากรด้านอัตรากำลัง □ แผนบุคลากรด้านขีดความสามารถ

● 2.2ก(5): ตัววัดผลการดำเนินการ

EQD พัฒนาตัววัดผลการดำเนินการสำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จของแผนปฏิบัติการสำคัญ โดยใช้กระบวนการ EQD SD ขั้นตอนที่ 5 รูป 2.1-1 Action Plan Formulation โดยเป็นการสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดมสมอง เพื่อพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการสำคัญที่จะทำให้อัตราประสพความสำเร็จของแผนปฏิบัติการนี้ แต่ละฝ่ายที่รับผิดชอบต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญของแผน ผลลัพธ์การดำเนินการ เป้าหมายของผลลัพธ์ และค่าคาดการณ์เป้าหมายในแต่ละปี เพื่อใช้ในการติดตามความสำเร็จของแผนปฏิบัติการนั้น มีการแลกเปลี่ยน นำเสนอระหว่างฝ่าย และปรับตัววัดผลการดำเนินการให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน โดยตัววัดผลการดำเนินการสำคัญ แสดงดังรูป 2.1-1

● 2.2ก(6): การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

EQD ดำเนินการคาดการณ์ผลการดำเนินการที่สำคัญระหว่างกระบวนการ EQD SD ขั้นตอนที่ 5 รูป 2.1-1 Action Plan Formulation โดยใช้การสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดมสมอง พัฒนาแผนปฏิบัติการสำคัญที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้อัตราประสพความสำเร็จของแผนปฏิบัติการนี้ และในการกำหนดแผนปฏิบัติการนี้ ฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินงานต้องระบุวัตถุประสงค์ที่สำคัญของแผน ผลลัพธ์การดำเนินการ เป้าหมายของผลลัพธ์

โดยใช้การวิเคราะห์และประมาณการจากผลการดำเนินงานเดิม ค่าเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา SO4 ที่ EQD ได้รับการถ่ายทอดมาจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และขีดความสามารถในการปฏิบัติ เพื่อกำหนดเป็น ค่าคาดการณ์เป้าหมายในแต่ละปี และนำไปใช้ในการติดตามความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ ผ่านกระบวนการ EQD PMR รูป 4.1-1 โดยตัววัดผลการดำเนินการสำคัญ และค่าคาดการณ์เป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในแต่ละปี แสดงดังรูป 2.1-1

● 2.2ข: การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

EQD มีระบบการรับรู้และตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนปฏิบัติการยังคงสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดีโดยใช้กระบวนการทบทวนผลการดำเนินงาน EQD PMR รูป 4.1-1 ที่มีการติดตามตัววัดผลการดำเนินงานสำคัญของ EQD ตั้งแต่ผลการดำเนินงานระดับกลยุทธ์ขององค์กร ผลการดำเนินงานสำคัญตามที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มอบหมายลงมาในฐานะ SODU ผลการดำเนินงานสำคัญตามแผนปฏิบัติการ และตัววัดผลการดำเนินงานตามพันธกิจที่สำคัญ ซึ่งระบบ EQD PMR มีการกำหนดตัววัดผลการดำเนินงานที่ต้องรายงาน รอบการรายงาน กระบวนการติดตามผลการดำเนินงาน ควบ ไปกับค่าเป้าหมาย หรือค่ามาตรฐานการดำเนินงานที่ชัดเจน สม่่าเสมอ เช่น การทบทวนความก้าวหน้าแผนกลยุทธ์ Strategic Review ทุกครั้งปี การประชุม กบส. เป็นประจำ ทุกเดือน การประชุม SLT ประจำสัปดาห์ ฯลฯ ทำให้ EQD สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหากเกิดการเปลี่ยนแปลง ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หรือมีสถานการณ์ บังคับให้ต้องปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน EQD จะมั่นใจได้ว่าจะสามารถรับรู้และนำไปสู่การตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว

ในกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานโดยรวม EQD PMR หากมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นผลลัพธ์การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หรือมหาวิทยาลัยมีนโยบาย หรือแผนปฏิบัติการสำคัญใหม่ หรือมหาวิทยาลัยปรับเป้าหมายการดำเนินงานเดิม ฯลฯ ทีมบริหารจะประชุมกัน ในที่ประชุม SLT เป็นประจำทุกสัปดาห์ เพื่อวิเคราะห์และหาแนวทางในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการที่ได้รับผลกระทบ มอบหมายให้ฝ่ายที่รับผิดชอบแผนปฏิบัติการที่ได้รับผลกระทบดำเนินการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ กำหนดค่าเป้าหมายใหม่ ตลอดจนวิเคราะห์งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนว่าเพียงพอหรือไม่ หรือจำเป็นต้องได้รับการจัดสรรเพิ่มเติมเพื่อดำเนินงาน หลังจากนั้นจะนำแผนปฏิบัติการใหม่มานำเสนอเพื่อขออนุมัติในที่ประชุม กบส. ในเดือนนั้น เพื่อพิจารณาอนุมัติ จัดสรรงบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติมหากจำเป็น และฝ่ายที่รับผิดชอบนำแผนปฏิบัติการที่ปรับใหม่ไปดำเนินการ และรายงานผลการดำเนินการตามรอบที่กำหนดไว้ในระบบ EQD PMR

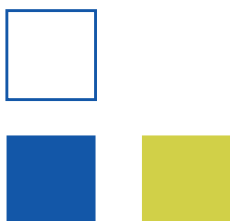
แผนปฏิบัติการที่ปรับใหม่นั้น จะถูกถ่ายทอดโดยหัวหน้าฝ่ายไปยังบุคลากรของฝ่ายที่รับผิดชอบ ผ่านการประชุมฝ่ายในแต่ละสัปดาห์ และผู้อำนวยการ EQD จะถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกคนในที่ประชุม Staff Meeting ในแต่ละเดือน เพื่อให้รับทราบและยังคงสามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโดยรวมให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 พ.ศ. 2567 และ พ.ศ. 2568 ที่ผ่านมา EQD มีการปรับแผนการดำเนินงานไปมากกว่า 8 ครั้ง ตามนโยบายและการบริหารงานที่เปลี่ยนไปของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เช่น การปรับบทบาทจาก Regulator เป็น Partner การพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการที่มุ่งการพัฒนาหลักสูตรในประเด็น FAST (Food, AI, Sustainability, Technology) และ EQD ยังสามารถดำเนินการพัฒนาแผนปฏิบัติการใหม่เพื่อตอบสนองมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น โครงการ CMU Academic Synergy โครงการ Be Your Academic Partner และโครงการ Empowering Education for Competitiveness



หมวด

3

ลูกค้า



3.1 ความคาดหวังของลูกค้า

● 3.1ก(1): ผู้เรียนและลูกค้ายุคใหม่ที่มียูนิในปัจุบัน

EQD ดำเนินการรับฟัง มีปฏิสัมพันธ์ และสังเกตลูกค้าของ EQD โดยใช้แนวทาง EQD VOC ระบบค้นหาสารสนเทศจากลูกค้า 6 ขั้นตอน โดยมีรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการจัดการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบร่วมกับหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมลูกค้าและส่วนตลาดของ EQD ทุกกลุ่ม เพื่อให้ EQD สามารถได้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญไปใช้ในการปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการของ EQD ดังรูป 3.1-1

รูป 3.1-1: ระบบค้นหาข้อมูลและสารสนเทศสำคัญจากลูกค้า EQD VOC



เริ่มจาก**ขั้นตอนที่ 1** ในแต่ละปี หลังจาก EQD ทบทวนและกำหนดทิศทางขององค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการสำคัญ ตลอดจนเป้าหมายความสำเร็จ EQD จะดำเนินการจำแนกกลุ่มลูกค้าที่สำคัญที่องค์กรจะมุ่งเน้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด **ขั้นตอนที่ 2** แต่ละฝ่ายที่รับผิดชอบลูกค้าที่จำแนกไว้จะกำหนดข้อมูลและสารสนเทศจากลูกค้าที่ฝ่ายต้องการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการติดตามคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า อันจะนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการให้ดีขึ้น ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง **ขั้นตอนที่ 3** ออกแบบกระบวนการค้นหาสารสนเทศ ได้แก่ การรับฟัง การมีปฏิสัมพันธ์ และการสังเกตหลากหลายรูปแบบครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า ซึ่งกระบวนการออกแบบค้นหาสารสนเทศได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลนำเข้าจากการนำสารสนเทศที่ได้รับจากลูกค้าไปตรวจสอบว่า ตรงกับความต้องการที่ตั้งใจไว้ในขั้นตอนที่ 1 และ 2 หรือไม่ ในปี พ.ศ. 2566 เริ่มใช้ข้อมูลจากลูกค้าผ่านสื่อ Social Media ใหม่ ๆ เช่น Instagram และ TikTok ในการนำไปวางแผนการให้บริการ ในปี พ.ศ. 2567 ได้ปรับปรุง ออกแบบแบบสอบถามใหม่ร่วมกับอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดจากคณะบริหารธุรกิจ และอาจารย์จากคณะศึกษาศาสตร์ โดยช่องทางการรับฟังการมีปฏิสัมพันธ์ และการสังเกตลูกค้าของ EQD แสดงดังรูป 3.1-2 **ขั้นตอนที่ 4** นำช่องทางที่ออกแบบไว้ไปดำเนินการค้นหาสารสนเทศ โดยมีการระบุผู้รับผิดชอบ รอบระยะเวลา การดำเนินการ เป้าหมาย ตัววัดผลการดำเนินการที่ชัดเจน ทำให้มั่นใจได้ว่า EQD จะสามารถได้รับข้อมูลสารสนเทศอันเป็นประโยชน์ในการดำเนินการ

รูป 3.1-2: ช่องทางการรับฟัง การมีปฏิสัมพันธ์ และการสังเกตลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย EQD VOC Channel

ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการ	วิธีการเสาะหา รับฟัง มีปฏิสัมพันธ์ สังเกต	ความถี่	Owner	การนำไปใช้
ส่วนงานวิชาการ	ความต้องการ ความคาดหวังต่อการสนับสนุนหลักสูตรในทุกมิติ เช่น การปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร การทำการตลาด ความพึงพอใจ ความผูกพัน	- Insight Interview ผบ. ส่วนงาน - แบบสอบถามความต้องการของหลักสูตรและอาจารย์ - แบบสอบถามความพึงพอใจ ความผูกพันต่อผลิตภัณฑ์และบริการ EQD	Y Y C	CD CD, QA EQD	ออกแบบ ปรับปรุง ผลิตภัณฑ์และบริการให้มีคุณภาพตรงกับความต้องการของส่วนงานวิชาการ
อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน	ความต้องการ ความคาดหวังต่อการพัฒนาด้านการพัฒนาด้านหลักสูตร ความพึงพอใจ ความผูกพัน	- แบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับความต้องการในการพัฒนาด้านการพัฒนาด้านหลักสูตรของอาจารย์ - แบบสอบถามความพึงพอใจ ความผูกพันต่อผลิตภัณฑ์และบริการ EQD	Y C	EM EM, QA	ออกแบบ ปรับปรุง ผลิตภัณฑ์และบริการให้มีคุณภาพ ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของอาจารย์
ผู้บริหารมหาวิทยาลัย	ความต้องการ ความคาดหวังต่อการดำเนินการของ EQD	การสัมภาษณ์ ผบ.มช. แบบ Insight Interview (เริ่มในปี พ.ศ. 2565)	2Y	EQD	นำไปใช้ในการปรับปรุงทิศทางการดำเนินการของ EQD
นักเรียน ครูแนะแนว และ ผู้ปกครอง	ความต้องการ ความคาดหวังต่อหลักสูตรของ มช. ความต้องการในการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ความพึงพอใจ ความผูกพันต่อกิจกรรมของมหาวิทยาลัย	- แบบสอบถามความต้องการในการศึกษาต่อ มช. (เริ่มในปี พ.ศ. 2566) - CMU Visit School การรับฟังความเห็นจากโรงเรียนที่โรงเรียน (เริ่มในปี พ.ศ. 2567) - ปฏิสัมพันธ์ในช่องทาง Social Media ได้แก่ Facebook, Instagram, TikTok	Y C C	EM EM EM	นำข้อมูลความต้องการและความคาดหวังไปให้ส่วนงานฯ ใช้ในการออกแบบ พัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงกระบวนการการตลาด มช.

 ลูกค้า EQD
 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ, Y: Yearly, HY: Half Year, C: Continuous, 2Y: Once in 2 Years

เมื่อได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการมาแล้ว **ขั้นตอนที่ 5** EQD นำข้อมูลสารสนเทศที่รวบรวมมาวิเคราะห์โดยเจ้าของกระบวนการ และนำไปใช้ต่อไปตามที่กำหนดไว้ เช่น การนำความต้องการและความคาดหวังของส่วนงานวิชาการไปปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนหลักสูตร การนำผลการประเมินความพึงพอใจไปปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ การใช้ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังเป็นส่วนหนึ่งของการทบทวนวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของ EQD ฯลฯ **ขั้นตอนที่ 6** การทบทวนและปรับปรุงประสิทธิภาพของช่องทางการรับฟัง โดยทีมบริหารจะประชุมทบทวนเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงระบบ EQD VOC และพัฒนา Channel ในการค้นหาสารสนเทศใหม่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้สามารถพัฒนาแนวทางในการรับฟังลูกค้าที่มีประสิทธิภาพขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น การรับฟังผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการออกแบบกิจกรรม CMU Open House ให้ตรงกับความต้องการและความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย การจัดกิจกรรม CMU Visit School เพื่อรับฟังความเห็นและความต้องการ ความคาดหวังจากครูแนะแนวหรือผู้บริหารของโรงเรียน เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนา

กระบวนการสร้างความสัมพันธ์และเครือข่ายกับโรงเรียน การพัฒนาแบบสอบถาม CMU Student DNA เพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับให้กับส่วนงาน ก่อนที่นักศึกษาของส่วนงานรุ่นนั้นๆ จะสำเร็จการศึกษา เป็นต้น

● 3.1ก(2): ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี

EQD ให้ความสำคัญกับการขยายฐานลูกค้าผ่านกระบวนการรับฟังและวิเคราะห์ข้อมูลจากลูกค้าที่พึงมี เพื่อนำไปพัฒนาแนวทางการดำเนินงาน และออกแบบบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายใหม่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการ EQD VOC ในการรับฟังลูกค้าที่พึงมี เริ่มจากการพิจารณาจำแนกว่า ลูกค้าที่พึงมีกลุ่มใดที่ EQD ควรให้ความสำคัญเพื่อดำเนินการรับฟังต่อไป กำหนดผู้รับผิดชอบลูกค้าที่พึงมีกลุ่มนั้น หลังจากนั้นจะออกแบบช่องทางการรับฟังลูกค้าที่พึงมีที่สำคัญ และนำไปดำเนินการรับฟัง ดังรูป 3.1-3 ช่องทางการรับฟังลูกค้าที่พึงมี เมื่อได้ข้อมูลและสารสนเทศจากกลุ่มลูกค้าที่พึงมีแล้ว ผู้รับผิดชอบจะนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการออกแบบ ปรับปรุง ผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD ต่อไป

รูป 3.1-3: ช่องทางการรับฟังลูกค้าที่พึงมีของ EQD

ลูกค้าที่พึงมี	ข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการ	วิธีการเสาะหา รับฟัง มีปฏิสัมพันธ์ สังเกต	ความถี่	Owner	การนำไปใช้
อาจารย์ (ที่ไม่เคยใช้บริการ EQD)	ความต้องการ ความคาดหวังต่อการสนับสนุนการพัฒนาตนเองในด้านการสร้างกระบวนการวิชา และการพัฒนาหลักสูตร	แบบสอบถามความต้องการและความคาดหวังของอาจารย์	Y	EM	ออกแบบ ปรับปรุง ผลิตภัณฑ์และบริการให้มีคุณภาพตรงกับความต้องการของอาจารย์

ทีมบริหารจะทบทวนและปรับปรุงประสิทธิภาพการรับฟังผู้ที่มีโอกาสเป็นลูกค้าของ EQD ปีละ 1 ครั้ง โดยพิจารณาจากข้อมูลและสารสนเทศที่ได้รับ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของช่องทางการรับฟัง นำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการและพัฒนา Channel ในการค้นหาสารสนเทศใหม่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนี้ทำให้สามารถพัฒนาแนวทางในการรับฟังลูกค้าที่มีประสิทธิภาพขึ้น เช่น เมื่อจำแนกกลุ่มเป้าหมายสำคัญใหม่คือ อาจารย์ที่ไม่เคยใช้บริการ EQD จึงได้วางแผนการปรับแนวทางการพัฒนาอาจารย์ CMU Curriculum PLUS+ ยกระดับหลักสูตรอย่างยั่งยืน โดยเพิ่มหัวข้ออบรมใหม่ที่เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในอนาคต (Future Skills) เพื่อเพิ่มความน่าสนใจและขยายการเข้าถึงไปยังกลุ่มอาจารย์ที่ยังไม่เคยใช้บริการของ EQD การดำเนินการดังกล่าวอยู่ในระยะเริ่มต้น และ EQD ได้นำข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมการพัฒนาอาจารย์มาใช้ประกอบการปรับปรุงรูปแบบ และหัวข้อการอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

● 3.1ข(1): การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

EQD ดำเนินการจำแนกลูกค้าเพื่อทบทวนและกำหนดกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดที่ EQD จะให้ความสำคัญเป็นประจำ โดยเริ่มภายหลังจากการพัฒนาแผนกลยุทธ์ ควบคู่ไปกับการพัฒนาแผนปฏิบัติการสำคัญของ EQD ในแต่ละปี โดยใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันระหว่างฝ่าย ใช้ข้อมูลนำเข้าที่สำคัญประกอบการจำแนกลูกค้า ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการสำคัญ สมรรถนะหลักขององค์กร ข้อมูลผลการดำเนินการสำคัญที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าที่ผ่านมา ฯลฯ จำแนกลูกค้าโดยใช้ผลิตภัณฑ์หลักปัจจุบันของ EQD เป็นเกณฑ์ และใช้หลักการวิเคราะห์ผลกระทบ Impact Analysis เป็นแนวทางในการจำแนกลูกค้าว่า กลุ่มใดที่ EQD จะมุ่งเน้นดำเนินการ

และให้ความสำคัญในแต่ละปี พิจารณาจากลูกค้ากลุ่มใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอนาคต (Important) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่สูงสุด จะถือว่าเป็นกลุ่มที่สำคัญที่สุด ประกอบกับการลงทุนในแง่ทรัพยากรเพื่อดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มนั้น (Ease of Implement) วิเคราะห์เป็น Matrix จัดลำดับความสำคัญให้ลูกค้าที่มีความสำคัญ และสร้างความสัมพันธ์ได้โดยไม่ใช้ทรัพยากรมากมีความสำคัญสูงสุด และลูกค้ากลุ่มอื่นจะลดหลั่นความสำคัญลงมาตามลำดับ

การวิเคราะห์ในปัจจุบัน EQD แบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ **1) ส่วนงานวิชาการ** ที่ EQD ให้การส่งเสริมการพัฒนา ปรับปรุง ปิดหลักสูตร กระบวนวิชา ส่งเสริมมาตรฐานและการประกันคุณภาพหลักสูตร ตลอดจนดำเนินการด้านการตลาดของหลักสูตร โดยกลุ่มที่มุ่งเน้น คือ ส่วนงานวิชาการที่มีการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรที่ตรงกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ ส่วนงานที่พัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ หลักสูตรตรงกับ CMU Student DNA และกลุ่มหลักสูตรมุ่งเป้า FAST (Food, AI, Sustainability, และ Technology) **2) อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน** EQD ส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในด้านการจัดการกระบวนวิชา การพัฒนาหลักสูตร (ดำเนินการเอง) และยังมีการดำเนินงานร่วมกับ TLIC และกองทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรด้านหลักสูตร โดยกลุ่มที่ให้ความสำคัญ คือ อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร และอาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพและส่งเสริมมาตรฐานหลักสูตร กระบวนการจำแนกลูกค้าได้รับการทบทวนเป็นประจำเพื่อให้ EQD แน่ใจว่าลูกค้าที่ EQD ให้ความสำคัญ ยังคงสอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและทิศทางของ EQD ทบทวนโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า และการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายในการปรับปรุงแนวทางการให้บริการ นำไปสู่การกำหนดแนวทางการดำเนินงานในอนาคต

● 3.1ข(2): การจัดหลักสูตรและบริการฯ

EQD ดำเนินการกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้า โดยใช้กระบวนการ EQD Product Offering ที่ครอบคลุมตั้งแต่การนำข้อมูลนำเข้าที่สำคัญมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ วางแผนจัดทำข้อกำหนดที่สามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีที่ลูกค้าได้รับจากผลิตภัณฑ์และกระบวนการ ตลอดจนติดตามผลการดำเนินงานเพื่อนำไปปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการต่อไป ดังรูป 3.1-4 เริ่มต้นจาก **1) การรวบรวมข้อมูลนำเข้าที่สำคัญ** เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก พันธมิตร ผลการดำเนินงานสำคัญที่ผ่านมา และความต้องการลูกค้า มาวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดผลิตภัณฑ์ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า **2) ผู้รับผิดชอบออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ** โดยพิจารณา ทบทวนจากผลิตภัณฑ์เดิมที่มี มองหาโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อส่งมอบคุณค่าใหม่ไปยังลูกค้า และเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของ EQD และสรุปเป็นผลิตภัณฑ์และบริการของฝ่ายนั้น **3) จัดทำข้อกำหนดและออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ** ที่คำนึงถึงคุณภาพ มีตัววัดที่สะท้อนผลการดำเนินงานและค่าเป้าหมายที่เป็นมาตรฐานการทำงานตามแนวทาง EQD PPD รูป 6.6-1 เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD จะสามารถตอบโจทย์ลูกค้า สร้างประสบการณ์ที่ดีที่ลูกค้าได้รับจากผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD **4) จัดทำแนวปฏิบัติสำคัญด้านผลิตภัณฑ์และบริการ** ที่สอดคล้องกับข้อกำหนดคุณภาพ เช่น แนวปฏิบัติ ขั้นตอนการทำงาน ประกาศที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ **5) นำไปปฏิบัติ** เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า ผ่านผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน โดยการกำกับติดตามตัวชี้วัดคุณภาพที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ผ่านระบบ EQD PMR รูป 4.1-1 และ **6) สํารวจประสบการณ์ของลูกค้า** ผ่านการรับฟังเสียง สํารวจความพึงพอใจ ค้นหาสารสนเทศ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD อย่างต่อเนื่อง

รูป 3.1-4 กระบวนการกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการ EQD Product Offering



กระบวนการ EQD Product Offering จะได้รับการติดตามและทบทวนประสิทธิภาพของกระบวนการเป็นประจำทุกปี โดยใช้ข้อมูลผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์ ด้านความพึงพอใจของลูกค้า และด้านการตลาดเข้ามาพิจารณาประกอบ จากการทบทวนในปี พ.ศ. 2567 ได้ใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าประกอบการเติบโตของตลาดแรงงาน ทำให้ EQD สามารถออกแบบการบริการใหม่ คือ กิจกรรม CMU Sit In เพื่อให้นักเรียนสามารถมาทดลองเรียนในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ก่อนได้ เป็นการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนกลุ่มนี้ให้เลือกศึกษาต่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในอนาคต ในปี พ.ศ. 2568 ออกแบบผลิตภัณฑ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและความสัมพันธ์ครูแนะแนวระดับภูมิภาค ภายใต้กิจกรรม CMU Connect: สานสัมพันธ์เครือข่ายครูแนะแนว โดยกำหนดแผนการจัดกิจกรรมใน 3 ภูมิภาค ได้แก่ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ มีเป้าหมายให้ครูแนะแนวเข้าร่วมกิจกรรมจำนวนไม่น้อยกว่า 150 คนต่อภูมิภาค เพื่อให้ครูแนะแนวเป็น CMU Ambassador ในการสร้างการรับรู้หลักสูตรและผลิตภัณฑ์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้กระจายวงกว้างขึ้น และมีเป้าหมายสำคัญคือ เป็นกลไกช่วยให้ครูแนะแนวร่วมกันพัฒนาแนวทางการส่งเสริมให้นักเรียนสามารถเลือกเส้นทางการศึกษาที่ตรงกับความสนใจและศักยภาพของตนได้อย่างเหมาะสม และยังช่วยสร้างการรับรู้ข้อมูลการศึกษาระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้มากยิ่งขึ้น

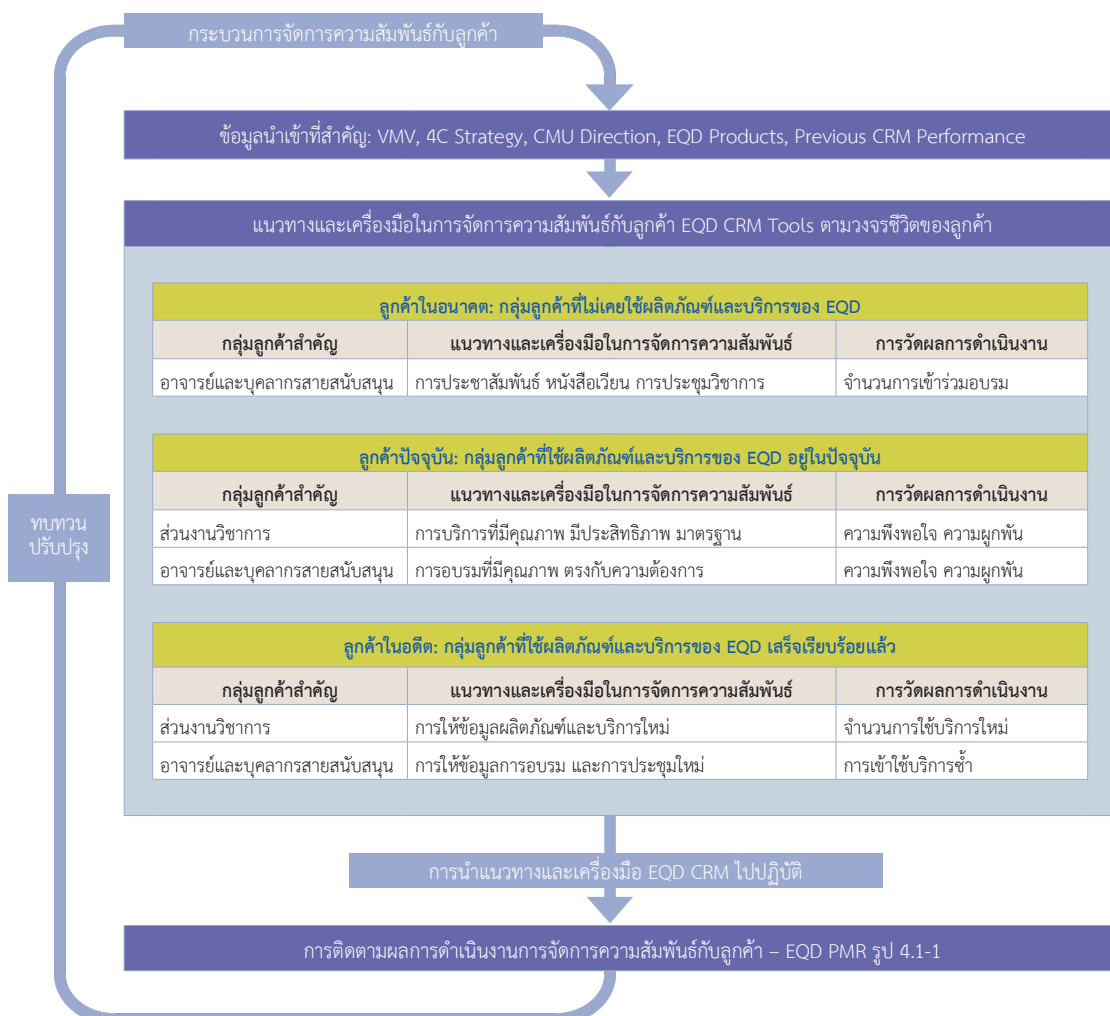
3.2 ความผูกพันของลูกค้า

● 3.2ก(1): การจัดการความสัมพันธ์

EQD จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ได้มาซึ่งลูกค้าและรักษาลูกค้าไว้กับ EQD โดยใช้กระบวนการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า EQD Customer Relationship Management ดังรูป 3.2-1 แบ่งการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้าออกเป็น 3 ระยะตลอดวงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle) ได้แก่ **1) ลูกค้าในอนาคต** ระยะก่อนที่จะมาเป็นลูกค้า EQD **2) ลูกค้าในปัจจุบัน** ระยะที่เป็นลูกค้า EQD กำลังใช้บริการ และ **3) ลูกค้าในอดีต** กลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการ EQD เสร็จเรียบร้อยแล้ว ในแต่ละระยะใช้หลักการ Customer Touch Point ที่ลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กับ EQD ตลอดการเดินทางของลูกค้า (Customer Journey) เพื่อระบุการดำเนินการและเครื่องมือที่สำคัญที่จำเป็นต้องใช้ในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าไว้ ซึ่งมีความจำเพาะและแตกต่างกันไปในแต่ละระยะของวงจรชีวิตลูกค้า

กระบวนการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า EQD CRM เริ่มจากการนำข้อมูลและสารสนเทศสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ ผลิตภัณฑ์และบริการ ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ามาออกแบบแนวทางในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าแต่ละระยะตามกลุ่มของลูกค้าที่ EQD จำแนกไว้ เช่น การจัดทำ Infographic เพื่อเผยแพร่ข้อมูลให้กับอาจารย์ คุณภาพการบริการของทีมงาน ประสิทธิภาพของกระบวนการสนับสนุนหลักสูตร ฯลฯ การดำเนินงานเหล่านี้จะได้รับการติดตามประสิทธิภาพ การดำเนินการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีรอบระยะเวลาในการติดตามที่ชัดเจน ผ่านระบบ EQD PMR รูป 4.1-1 เช่น การรายงานสรุปผลการดำเนินงานด้านการตลาดประจำปี สรุปผลการจัดกิจกรรม CMU Open House ผลการประเมินความพึงพอใจหลังจากใช้บริการคลินิกหลักสูตร แบบสอบถามความพึงพอใจการรับบริการประจำปี ฯลฯ ทำให้มั่นใจได้ว่าการบริหารจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า EQD จะมีคุณภาพตรงกับที่กำหนด สามารถมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าได้อย่างสม่ำเสมอ

รูป 3.2-1 กระบวนการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า EQD Customer Relationship Management (EQD CRM)



กระบวนการ EQD CRM จะได้รับการทบทวนประสิทธิภาพเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้นในทุกปี ระหว่างกระบวนการพัฒนาแผนปฏิบัติการสำคัญของแต่ละฝ่าย เพื่อให้การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวันของ EQD การทบทวนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ EQD สามารถพัฒนาเครื่องมือที่ใช้สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ในปี พ.ศ. 2567 จัดการประชุมวิชาการแนวใหม่ แนะนำอาชีพในอนาคต

พร้อมคอนเสิร์ต Yok Yai Concert & Conference ในปี พ.ศ. 2568 กำหนดแผนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและความสัมพันธ์ครูแนะแนวระดับภูมิภาค จัดอบรมให้แก่ครูแนะแนวโดย EQD เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคุณครู EQD และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จัดกิจกรรมคลินิกหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงเสมอมา ทำให้ส่วนงานวิชาการมาใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีระดับความพึงพอใจต่อการรับบริการที่สูงมาโดยตลอด

● 3.2ก(2): การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

EQD ดำเนินการเพื่อให้ลูกค้าเข้าถึง EQD สามารถสืบค้นสารสนเทศที่สำคัญ ทำธุรกรรม และได้รับการสนับสนุนจาก EQD ผ่านช่องทางการให้บริการสืบค้นสารสนเทศและการรับการสนับสนุน EQD Customer Support System (EQD CSS) ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า เข้าถึงได้สะดวก EQD CSS ได้รับการพัฒนาควบคู่ไปกับการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD โดยใช้ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ข้อมูลผลิตภัณฑ์ของ EQD ข้อมูลผลการดำเนินการด้านลูกค้าที่ผ่านมา เช่น ความพึงพอใจในการรับบริการ การรับการสนับสนุน จำนวนคนเข้าใช้บริการ ฯลฯ มาวิเคราะห์เพื่อออกแบบ ปรับปรุง EQD CSS ให้มีคุณภาพตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าทุกกลุ่ม ดังรูป 3.2-2

รูป 3.2-2 ช่องทางการให้บริการสืบค้นสารสนเทศและการรับการสนับสนุน EQD Customer Support System (EQD CSS)

กลุ่มลูกค้า	ช่องทางการสืบค้นสารสนเทศและการรับการสนับสนุนที่สำคัญ	รายละเอียดข้อมูลสารสนเทศและการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนลูกค้า
ส่วนงานวิชาการ	- ระบบ CMU QADe - บทสรุปผลการตรวจประเมินคุณภาพหลักสูตร - คลินิกหลักสูตร - สรุปผลสำรวจความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกิจกรรมด้านการตลาด	- ข้อมูลตัวชี้วัดด้าน QA หลักสูตร - ผลการดำเนินงานด้านหลักสูตร - การให้คำปรึกษาเชิงลึกแก่หลักสูตร - ผลสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการเข้าร่วมกิจกรรม ความต้องการ ความคาดหวังต่อหลักสูตร	บริการมีคุณภาพมาตรฐาน รวดเร็ว ข้อมูลถูกต้อง แม่นยำ
อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน	- e-Document การอบรม - Training Catalog ประจำปี	ข้อมูลหลักสูตรที่ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาจารย์ในด้านหลักสูตร	ทันสมัย มีคุณภาพ ตรงกับความต้องการ
ลูกค้าทุกกลุ่ม	- EQD website - Facebook: EQD	ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ EQD และข้อมูลกิจกรรมที่จะเกิดขึ้น	ข้อมูลถูกต้อง ทันสมัย ตรงกับความต้องการ

ระบบและช่องทางในการให้การสนับสนุน EQD CSS จะได้รับการติดตามประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องผ่านระบบ EQD PMR รูป 4.1-1 เพื่อให้การให้การสนับสนุนลูกค้าของ EQD ได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าทุกกลุ่มที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอยู่เสมอ

● 3.2ก(3): การจัดการข้อร้องเรียน

EQD ดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนโดยใช้ระบบ CMU Voice of Customer (VOC) ซึ่งเป็นระบบจัดการข้อร้องเรียนกลางของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ถูกออกแบบ พัฒนา และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดย ITSC และศูนย์สื่อสารองค์กรฯ เป็นระบบที่มีความโปร่งใสและสามารถติดตามผลการจัดการข้อร้องเรียนได้ โดยมีช่องทางให้ลูกค้าสามารถส่งข้อร้องเรียนและติดตามความก้าวหน้าในการจัดการข้อร้องเรียนของตนเองผ่านเว็บไซต์

CMU VOC ซึ่งได้รับการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวางว่า เป็นระบบหลักในการจัดการข้อร้องเรียนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเริ่มต้นจากผู้ร้องเรียนสร้างข้อร้องเรียนในระบบ CMU VOC และเลือกร้องเรียน EQD หลังจากนั้นระบบจะดำเนินการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นภายในระยะเวลาที่กำหนดเพื่อส่งต่อไปยังผู้บริหาร EQD หากเป็นข้อร้องเรียนที่ร้ายแรง เช่น ข้อร้องเรียนด้านจริยธรรม ระบบจะส่งไปยังผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เมื่อ EQD ได้รับข้อร้องเรียนจะนำข้อร้องเรียนเข้าประชุม SLT ซึ่งเป็นการประชุมทุกสัปดาห์ เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไข มอบหมายผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ หากสามารถจัดการข้อร้องเรียนได้ด้วย EQD เอง แต่หากไม่สามารถจัดการได้จะประสานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสื่อสารกลับไปยังลูกค้าถึงแนวทางการแก้ไข และระยะเวลาที่คาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จตามกรอบระยะเวลาในการตอบสนองที่ระบบ CMU VOC กำหนด กระบวนการนี้ช่วยสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าว่า ข้อร้องเรียนของพวกเขาได้รับความสำคัญและมีการดำเนินการอย่างจริงจัง อีกทั้งยังมีกระบวนการประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียนว่า EQD ดำเนินการจัดการเป็นไปตามที่ลูกค้าคาดหวังหรือไม่ และนำผลการประเมินนี้มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของ EQD ให้ดียิ่งขึ้น นำข้อมูลจากข้อร้องเรียนมาวิเคราะห์เพื่อระบุสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา และกำหนดแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ อีกทั้ง กบส. ยังใช้ข้อมูลนี้ไปพัฒนาแนวทางการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ การให้บริการ และกระบวนการทำงาน รวมถึงกำหนดมาตรการเชิงป้องกันที่สามารถลดความเสี่ยงของการเกิดข้อร้องเรียนในอนาคตในรูปแบบการบริหารความเสี่ยงของ EQD อย่างไรก็ดี ตลอดระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา EQD ไม่ได้รับข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ การให้บริการ และกระบวนการทำงานของ EQD เลย

● 3.2ก(4): การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม

EQD ดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่า ลูกค้าทุกกลุ่มจะได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมในทุกประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับจากการเข้าใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD โดยทีมบริหาร EQD ได้ทบทวนแนวทางการดำเนินงานตามหลักการบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาลในปี พ.ศ. 2566 และได้กำหนดประเด็นสำคัญ 3 ประเด็น เพื่อเป็นนโยบาย แนวทางการทำงานของบุคลากรทุกคนของ EQD โดย ประเด็น Fair Treatment เป็น 1 ในประเด็นสำคัญ ไม่เพียงแต่กับบุคลากร แต่ต้องครอบคลุมไปถึงลูกค้าทุกกลุ่มของ EQD โดยกำหนดนโยบาย “Safe Environment” “สถานที่ทำงานที่ปลอดภัยสำหรับทุกคน” ถอดออกมาเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เช่น ห้ามไม่ให้มีการใช้ความรุนแรง พุดจาใส่ร้าย ทำร้ายจิตใจใน EQD ทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมเท่าเทียม ด้วยมาตรฐานการทำงานของ EQD อย่างไม่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะมีตำแหน่งงานอะไร เพศสภาพใด อายุเท่าใด ฯลฯ สื่อสารและเน้นย้ำไปยังบุคลากรทุกคนอย่างสม่ำเสมอในการประชุม Staff Meeting ในแต่ละเดือน โดยผู้อำนวยการ EQD เป็นผู้สื่อสารนโยบายการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมด้วยตัวเองทุกครั้ง

การดำเนินงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมนี้ จะได้รับการติดตามประสิทธิภาพจากแบบสอบถามความพึงพอใจจากลูกค้าที่มาใช้บริการ แบบสอบถามบรรยากาศในการทำงานของบุคลากร และติดตามข้อร้องเรียนในประเด็นนี้ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานด้านการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

● 3.2ข: การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

EQD กำหนดให้การให้ความสำคัญกับประสบการณ์ของลูกค้าเป็นหนึ่งในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ Customer Focus Product ดังนั้น จึงมุ่งมั่นดำเนินการเพื่อค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยให้กระบวนการค้นหาสารสนเทศนี้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบ EQD CRM รูป 3.2-1 โดยระหว่างที่ EQD ออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ ตลอดจนแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องออกแบบวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลการดำเนินการที่คาดหวัง และวิธีการวัดผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมตั้งแต่คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อ EQD รวมไปถึงวิธีการประเมินผล รอบการประเมินผล แนวทางการรวบรวม การวิเคราะห์ และการนำไปใช้ โดยแนวทางการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงดังรูป 3.2-3

รูป 3.2-3 แนวทางสำคัญในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย EQD

ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แนวทางในการค้นหา	สารสนเทศที่ค้นหา			รอบการ ค้นหา
		ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ	ความผูกพัน	
ส่วนงานวิชาการ	• แบบสอบถามประจำปี	●	●	●	Y
	• แบบประเมินภายหลังเข้ารับบริการ	●	●	●	C
อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน	• แบบประเมินภายหลังเข้ารับบริการ	●	●	●	C
นักเรียนผู้ปกครอง	• แบบประเมินภายหลังเข้ารับบริการ	●	●	●	C
โรงเรียนครูแนะแนว	• แบบสอบถามประจำปี	●	●	●	Y
	• แบบประเมินภายหลังเข้ารับบริการ	●	●	●	C
	• การสัมภาษณ์แบบ Focus Group	●	●	●	O

Y: Yearly, C: Continuous, O: Occasionally

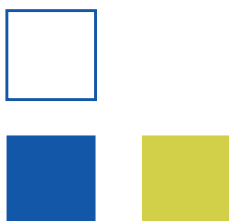
EQD ติดตามผลลัพธ์การดำเนินงานในด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อ EQD โดยใช้กระบวนการ EQD PMR รูป 4.1-1 ที่มีรอบระยะเวลาการติดตามและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ทำให้ EQD สามารถใช้ผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นข้อมูลนำเข้าที่สำคัญในการพัฒนากลยุทธ์ และใช้ในการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าได้รับการทบทวนประสิทธิภาพเป็นประจำทุกปี โดยในปี พ.ศ. 2567 ได้ปรับปรุงเครื่องมือร่วมกับอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญจากคณะบริหารธุรกิจ ในปี พ.ศ. 2568 เพิ่มการสำรวจประจำปีในกลุ่มผู้บริหารส่วนงาน ฯลฯ การพัฒนาอย่างต่อเนื่องนี้ เพื่อให้ EQD ได้รับข้อมูลที่แม่นยำ นำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ดีขึ้น ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ EQD มีระดับความพึงพอใจ และความผูกพันที่ดีมาโดยตลอด



หมวด

4

การวัด การวิเคราะห์
และการจัดการความรู้



4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

● 4.1ก(1): ตัววัดผลการดำเนินการ

EQD ดำเนินการติดตามข้อมูลสารสนเทศของผลการปฏิบัติการโดยรวม และการปฏิบัติงานประจำวัน โดยใช้ระบบ EQD Performance Monitoring and Review (PMR) ระบบ EQD PMR เป็นระบบวัดผลการดำเนินการโดยรวมของ EQD ที่พัฒนาขึ้นมาจากระบบเดิมในปี พ.ศ. 2566 ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น EQD กำหนดให้ตัววัดผลการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ **1) Strategic Index (SI)** ตัววัดผลการดำเนินการสำคัญโดยรวมของ EQD ได้แก่ ตัววัดความสำเร็จของเป้าหมาย วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าหมายโครงการที่รับการถ่ายทอดโดยตรงมาจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แผนปฏิบัติการสำคัญ และ **2) Unit Index (UI)** ตัววัดผลการปฏิบัติงานประจำวัน เช่น ระยะเวลาการดำเนินงานด้านหลักสูตรของฝ่าย CD จำนวนหลักสูตรที่ต้องปรับปรุงตามรอบเวลา ความพึงพอใจของการรับบริการ งบประมาณ การเงิน ฯลฯ กำหนดให้ตัววัดแต่ละตัวมีผู้รับผิดชอบติดตาม และนำมารายงานความก้าวหน้า โดยมีรอบระยะเวลาที่ชัดเจนในกระบวนการทบทวนผลการดำเนินงานตามที่กำหนด ดังรูป 4.1-1

รูป 4.1-1: ระบบการติดตามผลการดำเนินงาน EQD Performance Monitoring and Review (PMR)

ผลการดำเนินงาน	กระบวนการติดตาม	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	การวิเคราะห์ ทบทวน และการตัดสินใจ
เป้าหมายวิสัยทัศน์ ความก้าวหน้า วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยง โครงการริเริ่ม แผนปฏิบัติการสำคัญ	การประชุม กอส.	Q	ES	Gap Analysis (GA), Root Cause Analysis (RCA)
	การประชุม กบม.	M	ES, CD	
	EQD Strategic Review	HY	ES	Scenario Analysis, Eisenhower Matrix
โครงการที่ถ่ายทอดมาจาก มช., แผนปฏิบัติการสำคัญ	การประชุม กบส.	M	ES	Scenario Analysis, GA, RCA, PDCA Performance Review
ความเสี่ยงของ EQD Risk Profile				Risk Management – COSO Model
ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงิน พัสดุ		M	BO	Performance Review Scenario Analysis, GA, RCA, PDCA
ผลการดำเนินงานด้านบุคคล	คกก. พัฒนาศักยภาพบุคคล	HY	BO, ES	GA, RCA, BAR, AAR
ผลการปฏิบัติงานตามพันธกิจ	การประชุม กอส.	M	CD, QA, EM,	BAR, AAR, Performance Review
ผลการปฏิบัติงานประจำวัน	การประชุมฝ่าย	W	BO, ES	KM, Eisenhower Matrix
	การประชุม SLT	W	ES	BAR, AAR, Performance Review

Strategic Index Unit Index

W: Weekly, M: Monthly, Q: Quarterly, HY: Half Year

EQD มีการกำหนดตัววัดผลการดำเนินงานสำคัญในแต่ละระดับ เริ่มจากตัววัด SI กำหนดและปรับปรุงในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ Strategic Review ปีละ 2 ครั้ง โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เมื่อกำหนดได้แล้วจะเข้าสู่กระบวนการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบ Town Hall Meeting ตัววัด UI กำหนดโดยผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องระหว่างการพัฒนาแผนปฏิบัติงานประจำปี และนำเสนอตัววัด UI ในที่ประชุม กบส. เพื่อให้ความเห็นชอบ และนำไปใช้ติดตามการปฏิบัติงานต่อไป แนวทางนี้ทำให้มั่นใจได้ว่า ตัววัดทั้งหมดของ EQD จะบูรณาการและสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

การติดตามข้อมูลสารสนเทศของการปฏิบัติการโดยรวมและการปฏิบัติงานประจำวัน จะได้รับการทบทวนอย่างสม่ำเสมอในที่ประชุม กบส. เพื่อให้กระบวนการนี้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยในปี พ.ศ. 2566 พัฒนาระบบการ Strategic Review เพื่อติดตามผลการดำเนินงานสำคัญในภาพรวม ในปี พ.ศ. 2567 กำหนดให้แต่ละฝ่ายต้องประชุม AAR, BAR เป็นประจำทุกสัปดาห์ เพื่อให้การปฏิบัติงานประจำวันเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ในปี พ.ศ. 2568 กำหนดให้คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประชุมเพื่อวิเคราะห์ Gap Analysis ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

● 4.1ก(2): ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

EQD ดำเนินการพิจารณาคัดเลือกข้อมูลเชิงเปรียบเทียบระหว่างการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการสำคัญในแต่ละปี โดยหลังจากกำหนดผลลัพธ์การดำเนินการและค่าเป้าหมายแล้ว ผู้รับผิดชอบจะต้องเลือกข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่ใช้ติดตามผลการดำเนินการไปพร้อมกัน เนื่องจาก EQD เป็นส่วนงานภายในส่วนงานเดียวของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ รับผิดชอบสนับสนุนการพัฒนา เปิด ปรับปรุง ปิดหลักสูตร การดำเนินงานตามกรอบมาตรฐานหลักสูตรในทุกระดับ และเป็นส่วนงานหลักที่ทำหน้าที่สนับสนุนการพัฒนาอาจารย์และการตลาดของหลักสูตร ทำให้ EQD พิจารณาการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย “มหาวิทยาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้วยนวัตกรรม” เช่น ข้อมูลภาวะการมีงานทำของบัณฑิตของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐจากฐานข้อมูลของ สป.อว. การใช้ข้อมูลค่าเฉลี่ยของมหาวิทยาลัย และข้อมูลค่าเฉลี่ยของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยกำหนดให้ในกระบวนการติดตามผลการดำเนินการ EQD PMR มีการนำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่กำหนดเหล่านี้ รวมถึงการติดตามความก้าวหน้าการปรับปรุงหลักสูตร ใช้กรอบเวลามาตรฐานในการรับนักศึกษา และค่าเฉลี่ยของการปรับปรุงหลักสูตรอื่นเป็นข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

EQD ทบทวนประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของกระบวนการการใช้ข้อมูลเปรียบเทียบอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาควบคู่ไปกับการติดตามผลการดำเนินงานว่า ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบนั้นยังคงสามารถสนับสนุนขีดความสามารถในการแข่งขัน และกระตุ้นการพัฒนาการทำงานของ EQD และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้หรือไม่ หรือมีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบตัวใดที่เหมาะสมกว่า การทบทวนนี้ส่งผลให้ ในปี พ.ศ. 2566 เริ่มใช้ Percentile ค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานหลักสูตรในการติดตามคุณภาพหลักสูตร และในปี พ.ศ. 2567 - 2568 เริ่มใช้ข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทยเพื่อเปรียบเทียบอัตราการมีงานทำและเงินเดือนเฉลี่ยของบัณฑิต การติดตามผลการดำเนินงานด้วยข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่มีคุณภาพเหล่านี้ ส่งผลให้การดำเนินงานของ EQD ได้รับการปรับปรุงและพัฒนาอยู่เสมอ ความพึงพอใจที่ลูกค้ามีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD อยู่ในระดับสูงมาอย่างต่อเนื่อง

● 4.1ข(1): การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน

EQD วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานโดยรวมและขีดความสามารถของ EQD โดยใช้กระบวนการ EQD PMR ที่ครอบคลุมผลการดำเนินการสำคัญ คือ SI จนถึงผลการปฏิบัติงานโดยรวมประจำวัน UI ทำให้ขีดความสามารถในการดำเนินการของ EQD ทุกด้านได้รับการติดตาม ทบทวน วิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เริ่มจาก EQD ยึดแนวคิด PDCA เป็นแนวคิดหลักในการพัฒนาผลการดำเนินการขององค์กร ดังนั้นในการติดตาม ทบทวนผลการดำเนินงานในระบบ EQD PMR กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการติดตาม วิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงานโดยใช้เครื่องมือที่กำหนด เช่น Scenario Analysis และ Gap Analysis ในการติดตามความก้าวหน้าของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสำคัญ การวิเคราะห์ Root Cause Analysis ในการติดตามผล

การดำเนินงานด้านความเสี่ยง การใช้ Before Action Review และ After Action Review ในทุกการปฏิบัติงาน รายละเอียดดังรูป 4.1-1

ในกระบวนการทบทวนผลการดำเนินงานและขีดความสามารถโดยรวม EQD จะกำหนดให้ผู้รับผิดชอบตัววัดผลการดำเนินงานนั้น รายงานเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละปี เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินความสำเร็จของแผนปฏิบัติการสำคัญ เช่น การรายงานร้อยละความก้าวหน้าผลการดำเนินงานสำคัญต่อ กอส. ทุกไตรมาส การทบทวนความก้าวหน้าของ SO และ Key AP ในการประชุม Strategic Review เพื่อให้ EQD สามารถประเมินความสำเร็จขององค์กรได้ การทบทวนและติดตามผลการดำเนินงานโครงการที่ถ่ายทอดมาจากมหาวิทยาลัยและแผนปฏิบัติการสำคัญของ EQD ในการประชุม กบส. เป็นประจำทุกเดือน การทบทวนและติดตามการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของ EQD ในการประชุม SLT เป็นประจำทุกสัปดาห์ อีกทั้งยังมีการทบทวนและติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันในการประชุมฝ่ายเป็นประจำทุกสัปดาห์ ทำให้มั่นใจได้ว่าการวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงานของ EQD จะสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ

● 4.1ข(2): การนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

EQD ดำเนินการทบทวนผลการดำเนินงานด้วยระบบ EQD PMR รูป 4.1-1 และนำผลการทบทวนนี้ไปจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดให้ใช้เครื่องมือ Eisenhower Matrix ในการติดตามการดำเนินงานที่สำคัญทั้ง 2 ระดับ ในระดับผลการดำเนินงานโดยรวมของ SI ผ่าน Strategic Review ในระดับผลการดำเนินงาน UI ใช้การประชุม กบส. และการประชุมฝ่าย โดยพิจารณาจัดลำดับความสำคัญจาก 2 มิติ คือ ผลกระทบเชิงบวกหากดำเนินการ ผลกระทบเชิงลบหากไม่ดำเนินการ ความเร่งด่วนจำเป็นในการดำเนินการ และจากการปรับปรุงกระบวนการจัดลำดับความสำคัญ ในปี พ.ศ. 2567 - 2568 ได้กำหนดให้พิจารณาจัดลำดับความสำคัญโดยการพิจารณาขีดความสามารถในการนำไปปฏิบัติ ในแง่งบประมาณที่ต้องใช้ และความยากง่ายในการดำเนินการ (Ease of Implementation) ควบคู่ไปด้วย ทำให้ EQD สามารถนำผลการทบทวนผลการดำเนินการไปจัดลำดับความสำคัญและนำไปดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสร้างนวัตกรรม EQD ใช้กระบวนการติดตามผลการดำเนินการ EQD PMR เช่นเดียวกัน โดยกำหนดให้การติดตามผลการดำเนินงานในเรื่องที่สำคัญจะต้องพิจารณาว่า มีโอกาสในการปรับปรุง กระบวนการทำงานเรื่องนั้นๆ โดยใช้นวัตกรรมได้หรือไม่ (เริ่มใช้กระบวนการนี้ในปี พ.ศ. 2567) ทำให้ในการติดตามผลการดำเนินงาน UI ของฝ่าย CD พบว่า EQD มีโอกาสในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการจากการรวบรวมการทำงานของคณะกรรมการด้านการศึกษา 4 ชุด ที่ EQD เป็นคณะทำงานหรือเป็นเลขานุการในการทำงาน หลังจากทบทวนผลการดำเนินงานของคณะกรรมการแต่ละชุด พบว่า EQD มีโอกาสในการสร้างนวัตกรรมการบริหารการศึกษา ในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ผ่านการรวบรวมคณะกรรมการ 4 ชุดดังกล่าวทั้งในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา มาเป็นคณะกรรมการชุดเดียวกันที่ทำงานแบบบูรณาการ ทำให้เกิดการพัฒนา “คณะกรรมการบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่” ในปี พ.ศ. 2567 ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านหลักสูตร สามารถลดรอบเวลาในการพิจารณา ลดระยะเวลาการประชุม และลดชั่วโมงการทำงานของบุคลากร EQD ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปี พ.ศ. 2568 ปรับกระบวนการทำงานในส่วนของการเสนอหลักสูตรระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาเป็นกระบวนการเดียวกัน รวมถึงแบบฟอร์มการเสนอหลักสูตรเป็นฉบับเดียวกันเพื่อให้เกิดการบูรณาการ

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

● 4.2ก(1): คุณภาพ

EQD ดำเนินการเพื่อให้มั่นใจถึงคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศขององค์กรโดยการกำหนดให้รองผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ร่วมกับตัวแทนฝ่าย CD, QA, EM และ BO จัดตั้งคณะทำงานการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ EQD โดยมีหน้าที่กำหนด ทบทวนนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้นโยบาย ข้อบังคับ และประกาศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูล เทคโนโลยีสารสนเทศ ความปลอดภัยของข้อมูล และความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มาจัดทำเป็นนโยบายด้านข้อมูลและสารสนเทศ แนวปฏิบัติการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศของ EQD เพื่อให้ทุกฝ่ายนำไปปฏิบัติ โดยใช้ระบบการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศ แพลตฟอร์ม ระบบปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีมาตรฐานเป็นหลัก หากจำเป็นต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการเพิ่มเติมของ EQD จะขอรับการสนับสนุนจาก ITSC หรือจัดจ้างผู้ส่งมอบที่ได้มาตรฐานในการออกแบบดำเนินการ ทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้งานใน EQD มีคุณภาพ มีความพร้อม สะดวกต่อการเข้าถึงและการใช้งาน ข้อมูลเป็นปัจจุบัน และมีความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ กำหนดตัววัดเพื่อติดตามคุณภาพข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในองค์กร โดยกระบวนการและแนวปฏิบัติที่สำคัญในการบริหารจัดการคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศของ EQD แสดงดังรูป 4.2-1

รูป 4.2-1 กระบวนการและแนวปฏิบัติที่สำคัญในการบริหารจัดการคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ EQD

คุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ	กระบวนการและแนวปฏิบัติที่สำคัญ	ตัววัดคุณภาพ ผลการดำเนินการ
ถูกต้อง (Accuracy)	- กระบวนการทวนสอบข้อมูลในแต่ละระดับ ทั้งภายในองค์กร และ ทวนสอบกับลูกค้าในคณะกรรมการ - Cross Check ข้อมูลของตนเอง และของฝ่าย	- จำนวนความผิดพลาดของข้อมูล - ผลการประเมินคุณภาพของข้อมูล โดยลูกค้าของ EQD
เป็นไปตามวัตถุประสงค์ (Validity)	- ใช้ Framework การเก็บข้อมูลแบบ Pre-defined ข้อมูล - กระบวนการทวนสอบข้อมูล	จำนวนความผิดพลาดของข้อมูล
คงสภาพและเชื่อถือได้ (Integrity and Reliability)	มาตรฐานการเก็บและบันทึกข้อมูลแบบ Pre-defined Structured and Format	จำนวนความผิดพลาดของข้อมูล
เป็นปัจจุบัน (Currently)	รอบระยะเวลาการตรวจสอบความเป็นปัจจุบันของข้อมูลที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกชุดข้อมูล	จำนวนข้อมูลที่ไม่เป็นปัจจุบัน
มีความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cybersecurity)	ITSC ดูแลระบบความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Outsource), ระบบ Firewall, ระบบ Web Hosting ที่ได้มาตรฐาน, Data Center ที่ได้มาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013	- จำนวนการถูกโจมตีที่ระบบฐานข้อมูลของ EQD - Availability Time / Ratio

กระบวนการและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศของ EQD จะได้รับการติดตามอย่างสม่ำเสมอผ่านตัววัดคุณภาพการดำเนินการ โดยผู้รับผิดชอบกระบวนการด้านข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องนำเสนอในที่ประชุม กบส. ผ่านระบบ EQD PMR รูป 4.1-1 เพื่อพัฒนาและปรับปรุงให้การบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศมีคุณภาพอยู่เสมอ จากการทบทวนในปี พ.ศ. 2566 ทำให้ EQD ได้พัฒนากระบวนการทวนสอบข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ในปี พ.ศ. 2567 ควบคุมระบบฐานข้อมูลอาจารย์ระหว่าง EQD และบัณฑิตวิทยาลัยเป็นชุดเดียวกันเพื่อเพิ่มความถูกต้อง ความเชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน ทั้งยังทวนสอบ

ระบบข้อมูลข้ามหน่วยงานระหว่าง EQD และสำนักทะเบียนและประมวลผล ในปี พ.ศ. 2568 นำระบบติดตามประสิทธิภาพของกระบวนการ CMU-QA Curriculum โดยใช้ Power BI เผยแพร่ข้อมูลให้กับหลักสูตรและส่วนงานวิชาการ ให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพหลักสูตร และนำผลการดำเนินงานดังกล่าวไปพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

● 4.2ก(2): ความพร้อมใช้

EQD ดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศของ EQD มีความพร้อมใช้งาน โดยมีคณะทำงานการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ EQD เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินการและกำกับดูแล โดยดำเนินการตามหลัก PDCA 5 ขั้นตอน ต่อเนื่องตลอดทั้งปี เริ่มต้นจาก **1) Update Requirements** ระบุหรือปรับปรุงข้อกำหนดของการดำเนินการ คณะทำงานรวบรวมผลการดำเนินการด้านความพร้อมใช้งานของข้อมูลสารสนเทศความต้องการของผู้ใช้งาน เช่น บุคลากร ลูกค้ายานวิสาหกิจ อาจารย์ นักเรียน ฯลฯ มาวิเคราะห์และสรุปเป็นข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ **2) Design IT System: Availability** ออกแบบ ปรับปรุงกระบวนการ แนวปฏิบัติ ระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งานสำหรับลูกค้าทุกกลุ่ม โดยพิจารณาจากลักษณะข้อมูลการใช้งาน เทคโนโลยีที่ใช้ ระบบปฏิบัติการ หรือแพลตฟอร์มที่สนับสนุน ความคุ้มค่าการลงทุน และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา นำมาวิเคราะห์และออกแบบเป็นกระบวนการ พร้อมกำหนดตัววัดประสิทธิภาพสำคัญที่จะใช้ในการติดตาม **3) Implementation** นำแนวทางที่ออกแบบ ปรับปรุงไว้ หรือแนวทางของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปปฏิบัติผ่านการดำเนินการของฝ่าย เช่น การอัปเดต Infographic ข้อมูลด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใน Facebook: CMU Open House การอัปเดตระบบ QADe เพื่อค้นหาข้อมูลด้านคุณภาพหลักสูตร **4) Monitoring & Review** ติดตามความพร้อมใช้งานของระบบโดยผู้รับผิดชอบ ทั้งตัววัดกระบวนการ ตัววัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามรอบระยะเวลาการติดตาม เช่น การตรวจสอบความพร้อมใช้ของเว็บไซต์ EQD แบบประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบ **5) Improvement** ใช้ผลการติดตาม ปรับปรุงให้ระบบข้อมูลสารสนเทศมีความพร้อมใช้อยู่เสมอ การพัฒนาอย่างต่อเนื่องนี้ทำให้ EQD สามารถเก็บข้อกำหนดความต้องการของผู้ใช้งาน นำไปสู่การปรับปรุงให้ข้อมูลและสารสนเทศมีคุณภาพยิ่งขึ้น เช่น ในปี พ.ศ. 2566 เพิ่มช่องทาง TikTok เรื่องข้อมูลการรับเข้า และซีรีส์แนะนำหลักสูตร ในปี พ.ศ. 2567 ปรับปรุงระบบ QADe รายงาน Executive Summary หลักสูตรไปยังหัวหน้าส่วนงาน ในปี พ.ศ. 2568 พัฒนาระบบติดตามประสิทธิผลของการประเมิน CMU-QA Curriculum โดยใช้ Power BI ส่งผลให้หลักสูตรและส่วนงานวิชาการติดตามผลการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพหลักสูตรสะดวกมากยิ่งขึ้น กระบวนการสำคัญเพื่อให้ข้อมูลสารสนเทศของ EQD มีความพร้อมใช้งาน แสดงดังรูป 4.2-2

รูป 4.2-2 กระบวนการสำคัญเพื่อให้ข้อมูลสารสนเทศของ EQD มีความพร้อมใช้งานสำหรับผู้ใช้งานทุกกลุ่ม

กลุ่มผู้ใช้งาน	ลักษณะข้อมูลที่ใช้	รูปแบบที่สะดวกพร้อมใช้งาน
บุคลากร EQD	- เกณฑ์ ประกาศ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติ ขั้นตอนการทำงานเอกสาร - งานด้านหลักสูตร - ตารางประชุมและการทำงานของ EQD	- เผยแพร่บนเว็บไซต์ www.eqd.cmu.ac.th - ระบบ E-Doc, E-Meeting, EQD Calendar - ระบบ CMU-MIS
ส่วนงานวิชาการ	- เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร - ประกาศ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติ ขั้นตอนการทำงาน เอกสาร - ด้านหลักสูตร	- เผยแพร่บนเว็บไซต์ www.eqd.cmu.ac.th - ระบบ EQD QADe, QA Gif - เว็บไซต์ข้อมูลสถานะหลักสูตร

กลุ่มผู้ใช้งาน	ลักษณะข้อมูลที่ใช้งาน	รูปแบบที่สะดวกพร้อมใช้งาน
อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน	- หลักสูตรการอบรม Training Catalog - เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร และคู่มือ QA	- เผยแพร่บนเว็บไซต์ www.eqd.cmu.ac.th - จัดส่งข้อมูลผ่านทางอีเมล
นักเรียน ครูแนะแนว และผู้ปกครอง	- ข้อมูลหลักสูตร และคณะที่สนใจศึกษาต่อ - ทุนการศึกษาและสิ่งสนับสนุนการศึกษา - ข้อมูลการรับเข้า TCAS และโควตาพิเศษ	- เผยแพร่บนช่องทาง social media: facebook, Instagram, TikTok และเว็บไซต์มหาวิทยาลัย - กิจกรรมการตลาดเชิงรุกด้านหลักสูตร เช่น CMU Open House Online, นิทรรศการตลาดนัดหลักสูตรอุดมศึกษา เป็นต้น - Handbook คู่มือหลักสูตรระดับปริญญาตรี

● 4.2ก(3): ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

EQD ดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศ สินทรัพย์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบที่ใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ตของ EQD จะมีความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ โดยปฏิบัติตามนโยบาย และแนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด และใช้ระบบปฏิบัติการที่ออกแบบหรือควบคุมการออกแบบ ดำเนินการดูแล กำกับติดตาม โดยสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITSC) ในส่วนโครงข่ายการบริการอินเทอร์เน็ต ระบบไฟร์วอลล์ ระบบเซิร์ฟเวอร์คอมพิวเตอร์ที่ได้มาตรฐานสากล ISO/IEC 27001:2013 ซึ่งให้บริการโดย ITSC เช่นเดียวกัน การติดตามผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ดำเนินการโดยคณะกรรมการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ EQD ที่ทำงานร่วมกับ ITSC มาอย่างต่อเนื่อง ประชุมติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานร่วมกันเป็นรายไตรมาส เพื่อปรับปรุงระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์อยู่เสมอ นอกจากนี้ EQD ยังจัดให้มีการอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์แก่บุคลากร โดยให้เข้าร่วมอบรมที่จัดขึ้นทั้งแบบออนไลน์ และการอบรมเชิงปฏิบัติการที่จัดโดยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กระบวนการและแนวปฏิบัติการดำเนินงานที่สำคัญด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ แสดงดังรูป 4.2-1

● 4.2ข(1): การจัดการความรู้

EQD ใช้แนวทางการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร EQD Knowledge Management (EQD KM) ซึ่งใช้มาตรฐานระบบการจัดการความรู้ขององค์กร ISO 30401 เป็นแนวคิดหลักในการออกแบบและปรับปรุงมาอย่างต่อเนื่อง EQD มุ่งมั่นอย่างยิ่งที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่ซึ่งบุคลากรทุกคนพร้อมที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้สามารถทำงานในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรเป็นกระบวนการที่ EQD ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยมีผู้อำนวยการเป็นผู้นับผิดชอบกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร ผ่านการดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการจัดการความรู้ขององค์กร (EQD KM) ที่มีตัวแทนบุคลากรจากทุกฝ่ายเป็นกรรมการ ตามแนวทาง EQD KM 6 ขั้นตอน เพื่อให้วัฒนธรรมการเรียนรู้ฝังลึกลงไปเป็นวิถีการปฏิบัติงานของบุคลากร EQD ทุกคน และใช้กระบวนการ KM เป็นกระบวนการสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังรูป 4.2-3

รูป 4.2-3: การบริหารจัดการความรู้องค์กร EQD Knowledge Management (EQD KM)



กระบวนการ EQD KM 6 ขั้นตอน เริ่มต้นจาก **1) กำหนดองค์ความรู้สำคัญ** เพื่อกำหนดเป็นนโยบาย KM ประจำปี โดยใช้การประชุมคณะกรรมการ EQD KM พิจารณา ทบทวนผลการดำเนินงานสำคัญขององค์กร และผลการดำเนินงานตามกระบวนการ KM ในปีที่ผ่านมา เพื่อระบุเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรในปีนั้น (Critical Knowledge Area) **2) ค้นหาองค์ความรู้สำคัญ** ตามที่กำหนด ทั้ง Tacit, Explicit, และ Best Practice โดยค้นหาทั้งบุคลากรภายในองค์กร และภายนอกองค์กร โดยเป็นความรู้หรือการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย KM ในปีนั้น ผ่านการประชุม การประกวด Best Practice ใน EQD KM Day การปรึกษาของทรัพยากรบุคคล การใช้ที่ปรึกษาการพัฒนาองค์กรภายนอก การค้นคว้าเอกสารบทความ ฯลฯ **3) รวบรวม จัดเก็บองค์ความรู้** โดยคณะกรรมการ EQD KM ดำเนินการร่วมกับฝ่ายในการรวบรวมองค์ความรู้สำคัญตามที่กำหนด เช่น ค่มือการทำงาน แนวปฏิบัติ ขั้นตอนการทำงาน แนวทางการจัดการเอกสารของคณะกรรมการ สไลด์บรรยายวิทยากร คลิปวิดีโอการบรรยายแลกเปลี่ยนสำคัญที่เกี่ยวข้อง บันทึกลงบนเว็บไซต์ EQD เพื่อจัดเก็บรวบรวมเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญขององค์กร **4) แลกเปลี่ยนเรียนรู้** โดยกำหนดให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหัวข้อความรู้ที่สำคัญของ EQD ในการประชุม Staff Meeting ในแต่ละเดือนเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หลัก โดยแต่ละฝ่ายนำเสนอองค์ความรู้และการดำเนินงานสำคัญที่เกี่ยวข้อง และกำหนดให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกในหัวข้อนั้นๆ ปีละ 1 ครั้ง **5) นำความรู้ไปปฏิบัติ** บุคลากรทุกคนนำองค์ความรู้ที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน เช่น การปรับปรุงกระบวนการทำงานของฝ่ายตนเองให้มีประสิทธิภาพ การพัฒนาต่อยอด Check List การดำเนินการของฝ่ายตนเอง **6) ทบทวน ประเมินผล** โดยติดตามความสำเร็จของกระบวนการ KM ใน 2 มิติ คือ มิติด้านกระบวนการ วัดโดยดัชนีองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอบถามบุคลากรด้านบรรยากาศในการทำงานและด้านการเรียนรู้ของบุคลากร และมีผลลัพธ์คือ ผลการปฏิบัติงานส่วนตัวของบุคลากร และความสำเร็จของแผนการดำเนินงานสำคัญ

หลังจากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน KM ในแต่ละปี คณะกรรมการ EQD KM ใช้ผลการดำเนินงานสำคัญและผลการดำเนินงาน KM ในปีนั้น วิเคราะห์ Gap Analysis เพื่อปรับปรุงให้กระบวนการ KM สามารถสนับสนุนความสำเร็จของ EQD ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ในปี พ.ศ. 2566 องค์ความรู้เรื่องการบริหารทีม ในปี พ.ศ. 2567 องค์ความรู้เรื่อง Story Telling เพื่อการนำเสนองานให้น่าสนใจ ส่งผลให้ EQD มีบรรยากาศการทำงานร่วมกันที่ดีขึ้น สามารถบริหารแผนปฏิบัติการสำคัญจนเกิดหลักสูตรใหม่ตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง

● 4.2ข(2): วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

EQD ดำเนินการในการบ่งชี้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในองค์กร โดยใช้กระบวนการ EQD KM รูป 4.2-3 ระหว่างกระบวนการค้นหาองค์ความรู้สำคัญ มีคณะกรรมการ EQD KM เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศภายในองค์กร โดยใช้กระบวนการประกวด EQD Best Practice ในงาน EQD KM Day ประจำปี ดำเนินการให้บุคลากรแต่ละฝ่ายแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติงานที่ดีของฝ่ายตนเองที่สอดคล้องกับนโยบาย การจัดการความรู้ของ EQD ในปีนั้น เพื่อคัดเลือกให้เป็น Best Practice ประจำปี มีกระบวนการค้นหาวิธีปฏิบัติ ที่เป็นเลิศจากภายนอก โดยใช้ข้อมูลจากเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษา แนวปฏิบัติจาก สป.อว. มหาวิทยาลัยชั้นนำ ในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ มาเป็นกรอบแนวคิด เพื่อขอรับคำแนะนำ จากกองทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และบริษัท HR Consulting เอกชน เริ่มดำเนินการตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2566 โดยตีกรอบให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการความรู้ของ EQD ในปีนั้น นำมาจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อถ่ายทอดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศจากหน่วยงานภายนอกให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กร สามารถนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศนั้นไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองได้ EQD ติดตามผลลัพธ์การดำเนินการ ผ่านการสำรวจบุคลากรในด้านความสามารถในการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปรับใช้ในการทำงาน และความพึงพอใจ ต่อกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การดำเนินงานในการบ่งชี้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในองค์กรของ EQD จะได้รับการ ทบทวน ติดตามประสิทธิภาพและปรับปรุงทุกปี โดยคณะกรรมการ EQD KM ใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานที่สำคัญ เช่น แบบสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร การสัมภาษณ์เชิงลึก การประชุมทบทวนแนวปฏิบัติที่ดี ฯลฯ ทำให้ EQD สามารถพัฒนา ขยายผลการแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปยังกลุ่มลูกค้าสำคัญ คือ ส่วนงานวิชาการ และอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน เช่น โครงการสัมมนาการพัฒนาหลักสูตร โดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิจาก กมอ. การประชุม แลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และสัมมนาพัฒนาทักษะอาจารย์ผู้รับผิดชอบ หลักสูตร ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรแนวใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียนและตลาดแรงงานมากขึ้น

● 4.2ค: การมุ่งสร้างนวัตกรรม

EQD ดำเนินการแสวงหานวัตกรรมโดยใช้แนวทางบริหารจัดการนวัตกรรม EQD Innovation Management System รูป 4.2-4 ตามหลักการ Stage-Gate Model 5 ขั้นตอน ที่พัฒนาและปรับปรุงในปี พ.ศ. 2566 เริ่มจาก **1) รวบรวมข้อมูลนำเข้าที่สำคัญ** ในกระบวนการ EQD SPP รูป 2.1-1 **2) กำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์** ระหว่างการพัฒนาแผนกลยุทธ์ EQD วิเคราะห์ข้อมูลสำคัญ เพื่อมองหาโอกาสเชิงกลยุทธ์และกำหนด โอกาสคู่ความเสี่ยง (EQD SPP รูป 2.1-1) **3) คัดเลือกโอกาสคู่เสี่ยงที่น่าลงทุน** โดยทีมบริหาร ในการประชุม พัฒนาแผนกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากผลกระทบเชิงบวก ความเสี่ยง ขีดความสามารถในการปฏิบัติ **4) พัฒนา นวัตกรรม** นำโอกาสคู่เสี่ยงมาพัฒนาเป็นแผนกลยุทธ์สำคัญในด้านนวัตกรรม C1: ออกแบบผลิตภัณฑ์และ บริการใหม่ที่ตรงใจลูกค้า และ C2: เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน **5) นำแผนกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมนี้ไปสู่ การปฏิบัติ** ผ่านระบบถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ของ EQD เพื่อให้แต่ละฝ่ายนำทิศทางด้านนวัตกรรมขององค์กร ไปพัฒนาเป็นนวัตกรรมการทำงาน และ **6) ติดตามผลการดำเนินการด้านนวัตกรรม** ผ่านระบบ EQD PMR รูป 4.1-1 ติดตามจากความก้าวหน้าของแผนกลยุทธ์ด้าน C1 C2 และประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้น การดำเนินการด้านนวัตกรรมส่งผลให้ EQD สามารถสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต

ศาสตร์แห่งความยั่งยืนที่เกิดจากการบูรณาการของ 9 ส่วนงานวิชาการได้ และถือเป็นหลักสูตรด้านนี้หลักสูตรแรกของเอเชีย การรวบรวมคณะกรรมการ 4 ชุด ให้เหลือคณะกรรมการบริหารและพัฒนาวิชาการเพียงชุดเดียวทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อลดระยะเวลาการทำงานด้านหลักสูตร ฯลฯ

รูป 4.2-4: แนวทางบริหารจัดการนวัตกรรม EQD Innovation Management System

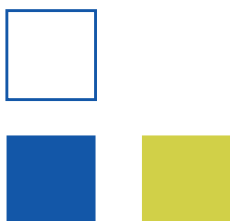




หมวด

5

บุคลากร

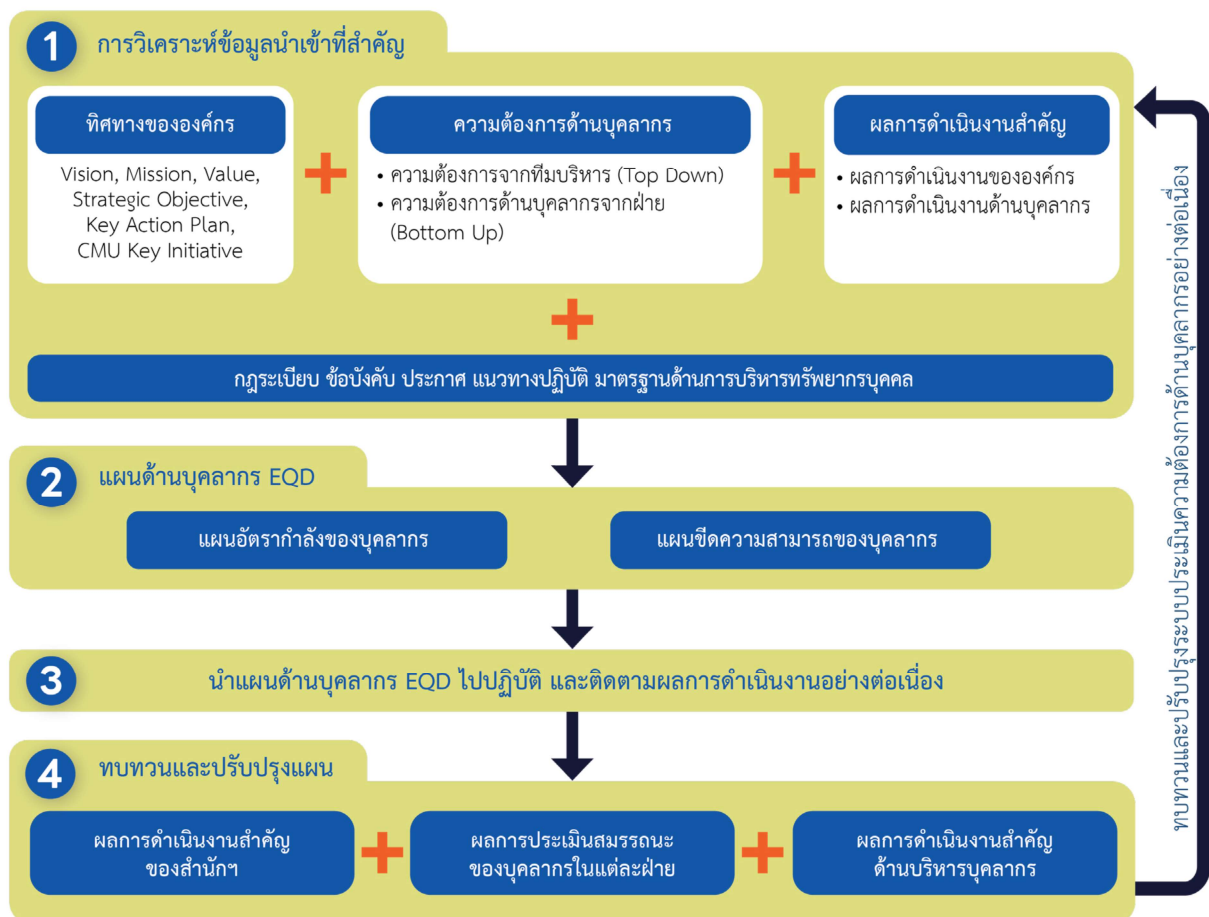


5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

● 5.1ก(1): ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

EQD ดำเนินการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร โดยใช้ระบบ EQD Human Resource Management (HRM) รูป 5.1-1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาแผนกลยุทธ์ประจำปีขององค์กร EQD SPP-SD รูป 2.1-1 โดยมีผู้รับผิดชอบ คือ คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีผู้อำนวยการเป็นประธาน เริ่มต้นการประเมินความต้องการด้านบุคลากรระหว่างกระบวนการพัฒนาแผนปฏิบัติการสำคัญของ EQD โดยใช้ข้อมูลนำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ ทิศทางขององค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการสำคัญ โครงการริเริ่มสำคัญที่รับถ่ายทอดมาจากมหาวิทยาลัย วิเคราะห์ร่วมกับผลการดำเนินงานสำคัญขององค์กร เช่น ความสำเร็จแผนกลยุทธ์เดิม ประสิทธิภาพการทำงาน ผลการดำเนินงานด้านบุคคล เป็นต้น นำความต้องการด้านบุคลากรจากฝ่าย (Bottom Up) เช่น การเกษียณอายุ การพัฒนางานใหม่ การปรับลดอัตรากำลังจากการใช้เทคโนโลยีแทนที่ การพัฒนาขีดความสามารถให้สามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ และความต้องการจากทีมบริหาร EQD ที่รับถ่ายทอดมาจากมหาวิทยาลัย (Top Down) การปรับโครงสร้างองค์กร (Reprofile) มาพิจารณาร่วมกันภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวทางปฏิบัติในการบริหารบุคลากรของมหาวิทยาลัย และมาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้หลักการสำคัญคือ วิเคราะห์ปริมาณงานที่จำเป็นเทียบกับบุคลากรทั้งอัตรากำลังและขีดความสามารถที่ EQD จำเป็นต้องมีเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

รูป 5.1-1 ระบบประเมินความต้องการด้านบุคลากร EQD Human Resource Management (HRM)



แผนด้านบุคลากร EQD ประกอบไปด้วย แผนอัตรากำลังของบุคลากร และแผนขีดความสามารถของบุคลากร โดย**แผนอัตรากำลังของบุคลากร**จะวิเคราะห์ล่วงหน้า 3 ปี โดยพิจารณาร่วมกับขีดความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ และขีดความสามารถของบุคลากรที่ต้องการในอนาคต จัดทำเป็นแผนความต้องการอัตรากำลังในแต่ละปี นำเสนอไปยังมหาวิทยาลัย ผ่านกองแผนงาน เพื่อรับการพิจารณาจัดสรรกรอบอัตรากำลัง นำกรอบอัตรากำลังที่ได้รับมาดำเนินการสรรหาบุคลากรใหม่ต่อไป **แผนขีดความสามารถของบุคลากร** จะวิเคราะห์เป็นรายปี โดยพิจารณาจากทักษะของบุคลากรที่ EQD ต้องการในอนาคต ผลการดำเนินงานสำคัญของ EQD และผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรแต่ละฝ่ายในปีที่ผ่านมา ตาม EQD Competency Level ที่พัฒนาขึ้นในปี พ.ศ. 2566 เพื่อทำแผนการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรที่ต้องการทั้งในระดับ EQD และระดับฝ่าย จัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการ และพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรที่กำหนด เช่น การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและ AI ในการทำงาน ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการบริหารจัดการโครงการ ฯลฯ คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลติดตามผลการดำเนินงานด้านบุคลากร และนำเสนอต่อที่ประชุม กบส. อย่างสม่ำเสมอ เมื่อครบปี กบส. จะทบทวนระบบ EQD HRM เพื่อปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ระบบ EQD HRM ที่มีคุณภาพ สามารถวิเคราะห์อัตรากำลังได้อย่างเหมาะสม ทำให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จัดสรรกรอบอัตรากำลังมาให้ EQD เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากเดิม EQD มีบุคลากร 24 คน ได้รับการจัดสรรเพิ่มเติมเป็น 35 คน ในปี พ.ศ. 2566 และ 47 คน ในปี พ.ศ. 2567 และได้รับการจัดสรรกรอบอัตรากำลังตำแหน่งงานใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีในมหาวิทยาลัยมาก่อน เช่น Content Creator, Customer Relationship Manager, Project Manager, Event Organizer ฯลฯ อีกทั้งยังได้รับงบประมาณสนับสนุนด้านการพัฒนาขีดความสามารถที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานสำคัญของ EQD มีความก้าวหน้าตามเป้าหมายในทุกปี

● 5.1ก(2): บุคลากรใหม่

EQD ดำเนินการสรรหา ว่าจ้าง และดูแลบุคลากรใหม่โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการบุคลากรใหม่ EQD ดังรูป 5.1-2 ที่ได้รับการทบทวนและพัฒนาประสิทธิภาพอยู่เสมอ โดยคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล EQD เป็นผู้รับผิดชอบ เริ่มจาก **1) กำหนดแนวทางบริหารจัดการบุคลากรใหม่ประจำปี** EQD นำผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรใหม่ร่วม กับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร EQD ในปีที่ผ่านมา เพื่อกำหนดแนวทางที่ EQD จะใช้ ำเนินการบริหารจัดการบุคลากรใหม่ **2) ประกาศรับสมัคร** กระบวนการจะเริ่มจากนำความต้องการด้านอัตรากำลัง ตามแผนอัตรากำลังที่ EQD ต้องการและได้รับการจัดสรรมาในแต่ละปี มากำหนดเป็นคุณสมบัติบุคลากรที่ต้องการ ประกาศรับสมัครทั้งในระบบสมัครงานอิเล็กทรอนิกส์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (CMU HR e-Recruitment) และประกาศใน Facebook EQD และในปี พ.ศ. 2566 มีการระบุกลุ่มเป้าหมายที่สนใจเพื่อยิงโฆษณา Facebook Ads เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ตรงกับความต้องการมากยิ่งขึ้น **3) กระบวนการคัดเลือก** จากเดิมที่ HR เป็นผู้คัดเลือกใบสมัครเพื่อเชิญผู้สมัครเข้ามาสัมภาษณ์ ในปี พ.ศ. 2567 พัฒนามาเป็นการให้คะแนนโดยผู้บริหาร เลขานุการ และหัวหน้าฝ่ายที่รับสมัคร และเชิญผู้สมัครที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุดใน Top 10 Percentile เข้าสู่กระบวนการสัมภาษณ์ โดย EQD ได้ปรับปรุงให้เป็นระบบ Multiple Mini Interview (MMI) จำนวน 4 ฐาน สัมภาษณ์โดยผู้บริหาร เลขานุการ หัวหน้าฝ่าย HR และตัวแทนบุคลากร โดยแต่ละฐานจะมีวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ที่แตกต่างกัน ได้แก่ ทักษะคติในการทำงาน ประสิทธิภาพการทำงาน ความพร้อมในการทำงาน และทักษะที่ตรงกับงานที่ต้องการ โดยทำในรูปแบบ Structured Interview ที่ออกแบบชุดคำถามไว้ก่อนเพื่อลดอคติในการสัมภาษณ์ จากกระบวนการคัดเลือกที่ปรับปรุงใหม่นี้ทำให้มั่นใจได้ว่า EQD

จะสามารถบรรจุบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติในการทำงานตามที่ต้องการ สามารถเข้ากันได้กับวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร และได้ใช้กระบวนการคัดเลือกบุคลากรใหม่ที่มีพัฒนาขึ้น ดังกล่าวมาจนถึงปัจจุบัน

รูป 5.1-2 กระบวนการบริหารจัดการบุคลากรใหม่ EQD



เมื่อคัดเลือกบุคลากรได้แล้ว จะบรรจุเป็นพนักงานทดลองงานระยะเวลา 1 ปี และเข้าสู่ **4) การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่** โดยได้ปรับปรุงเป็นกระบวนการ 90 Day on Boarding ในปี พ.ศ. 2566 โดยกำหนดให้บุคลากรใหม่เข้าใจกระบวนการทำงาน วัตถุประสงค์การทำงาน และผลลัพธ์ที่คาดหวังในช่วงเรียนรู้งาน ผ่านคู่มือบุคลากรใหม่ที่ปรับปรุงขึ้นมาใหม่ มีการจัดสรรบุคลากรที่มีประสบการณ์เป็นพี่เลี้ยงในการดูแล เป็นที่ปรึกษาส่วนตัว และสอนงานอย่างใกล้ชิด มีหลักสูตรของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของ EQD ให้บุคลากรใหม่ศึกษา **5) การพัฒนาบุคลากรใหม่** บุคลากรใหม่ในแต่ละฝ่ายจะได้รับการมอบหมายให้พูดคุยกับหัวหน้าฝ่ายของตนเอง เพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน ด้วยระบบ EQD PMS รูป 5.2-2 และวางแผนทางการพัฒนาบุคลากรใหม่ที่เหมาะสมด้วย Individual Development Plan (IDP) มีการกำหนดระยะเวลาการติดตาม พูดคุย เพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับโดยหัวหน้าฝ่ายของตนเองอย่างเป็นทางการทุก 3 เดือน **6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน** ทำในรูปแบบคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีแนวทางการประเมินที่ชัดเจน และแจ้งบุคลากรไว้ก่อน **7) การบรรจุเข้าทำงาน** หากบุคลากรผ่านการประเมินจะได้รับการต่อสัญญาจ้างเป็นระยะเวลาตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดตามกรอบตำแหน่งนั้น หากไม่ผ่านการประเมินจะได้รับข้อมูลป้อนกลับ แนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง และต่อสัญญาในช่วงทดลองงานต่อเป็นเวลาอีก 6 เดือน หากประเมินไม่ผ่านอีกครั้งจะไม่ต่อสัญญา **8) การติดตามและปรับปรุงกระบวนการ** เมื่อครบรอบปี คณะกรรมการทรัพยากรบุคคล จะดำเนินการติดตามประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการบุคลากรใหม่ ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรใหม่ต่อกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรใหม่ เพื่อนำข้อมูลผลการดำเนินงานเหล่านี้มาใช้ในการวางแผนพัฒนากระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรใหม่ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นในทุกปี

● 5.1ก(3): การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

EQD ดำเนินการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลัง ด้วยการกำหนดนโยบายและแนวทางการทำงานด้านบุคลากรที่สำคัญ 3 ระดับ ครอบคลุมบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกคน โดยมีคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบ ได้แก่ **1) ระดับแผนกลยุทธ์** EQD

พัฒนาแผนกลยุทธ์ 4C โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ C4: Competency Building ในปี พ.ศ. 2567 EQD มุ่งเน้นการปรับโครงสร้างองค์กร ทำให้บุคลากรมีความยืดหยุ่นในการทำงาน นโยบายการทำงานข้ามฝ่าย แบบ Cross Functional Team ในปี พ.ศ. 2568 EQD มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถใหม่ที่ตอบสนองทิศทางการเปลี่ยนแปลงของ EQD ผ่านการเข้าร่วมโครงการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์และเจ้าหน้าที่ด้านวิชาการ และโครงการอบรมที่จัดโดยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่งผลต่อทักษะและขีดความสามารถของบุคลากร โดยมีแผนปฏิบัติการ ตัววัดผลการดำเนินการ และกระบวนการติดตามที่ชัดเจน ดังรูป 2.2-1 และ 2.2-2

2) ระดับการปฏิบัติงานของฝ่าย EQD มอบนโยบายการทำงานที่ในแต่ละปีบุคลากรทุกคนในทุกฝ่าย ต้องดำเนินการ 3 เรื่องเสมอ คือ 1. การช่วยงานข้ามฝ่ายแบบ Cross Functional Team 2. การทำ Job Rotation เรียนรู้งานของบุคลากรอื่นในฝ่ายผ่านการช่วยงาน และ 3. พัฒนาตนเองตามหัวข้อที่ EQD กำหนดให้พัฒนาในปีนั้นตามหลักการ Reskill / Upskill ที่นอกเหนือไปจาก Competency Level ของฝ่ายตนเอง ตามแนวทาง IDP เช่น การพัฒนาทักษะ AI การสื่อสารแบบ Story Telling เป็นต้น ผลการดำเนินงานทั้ง 3 เรื่องนี้ของบุคลากรแต่ละคนจะถูกนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากร ในปี พ.ศ. 2568 ได้วางแผนกลุ่มการพัฒนาเพิ่มเติมแก่บุคลากร แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มหลักสูตรด้านการเป็นผู้นำบริหารจัดการ กลุ่มหลักสูตรด้านดิจิทัลเทคโนโลยีการบริหารจัดการ และกลุ่มหลักสูตรทักษะเพื่อพัฒนาเฉพาะตามหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานระดับฝ่ายเพิ่มเติมจากแผนพัฒนาบุคลากรตามแนวทาง EQD Competency Level

3) ระดับรายบุคคล ใช้กระบวนการ EQD PMS กำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องกำหนดแผนการพัฒนาตนเองตาม Competency Level ของฝ่ายตนเองด้วยเครื่องมือ IDP ที่กำหนดแนวทางในการพัฒนา เป้าหมายในการพัฒนาร่วม กันกับหัวหน้าฝ่าย หรือรองผู้อำนวยการที่กำกับดูแล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการทำงานให้พร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายมากขึ้นในอนาคต ในปี พ.ศ. 2568 EQD จัดการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรด้านดิจิทัลเทคโนโลยี รวมถึงความรู้ เครื่องมือ และกรอบการดำเนินงานด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและการบริหารธรรมาภิบาลข้อมูล เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงานโดยใช้ทักษะ AI ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และสอดคล้องกับกฎหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การดำเนินการด้านการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง จะได้รับการติดตามผลการดำเนินงาน และทบทวนประสิทธิภาพโดยคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นประจำทุกปี ติดตามตัววัดสำคัญ คือ การประเมิน Competency ของบุคลากรตามผลการปฏิบัติงาน และการสอบถามความเชื่อมั่น และความพร้อมในการทำงานในอนาคต ควบคู่ไปกับผลการดำเนินงานสำคัญขององค์กร การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในปี พ.ศ. 2567 ได้แก่ การ Reprofile ควบรวมพันธกิจด้านการพัฒนาหลักสูตรของบัณฑิตวิทยาลัยเข้ามามีส่วนร่วมกับฝ่ายส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร (CD) บุคลากรสามารถช่วยเหลืองานที่เปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี และยังสามารถยกระดับการทำงานด้วยการควบรวมคณะกรรมการด้านหลักสูตรที่เดิมมีถึง 4 ชุดทำงาน รวมเป็นคณะกรรมการบริหารและพัฒนาวิชาการชุดเดียว ซึ่งยกระดับประสิทธิภาพการทำงานด้านหลักสูตรโดยรวมของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้ก้าวกระโดด ในปี พ.ศ. 2568 EQD จัดกิจกรรม Team Building แก่บุคลากรเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานข้ามฝ่าย Cross Functional Team และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของ EQD และมหาวิทยาลัย

● 5.1ก(4): การทำงานให้บรรลุผล

EQD ดำเนินการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน โดยใช้แนวทาง

ที่หลากหลาย เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย ครอบคลุมบุคลากรทุกคน มีคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดและทบทวนแนวทางการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคคลในแต่ละปี ตลอดจนแนวทางในการติดตามประสิทธิภาพและตัววัดผลการดำเนินงานสำคัญด้านบุคลากร นำเสนอต่อที่ประชุม กบส. เพื่อให้ความเห็นชอบในการนำไปปฏิบัติต่อไป จากการทบทวนในปี พ.ศ. 2565 EQD ได้พัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ C4 ที่มุ่งเน้นการปรับโครงสร้างองค์กร และรูปแบบการทำงานให้มีความคล่องตัวเป็น Flat Organization ลดความเป็น Silo ระหว่างฝ่าย เกิดโครงสร้างการทำงานแบบ Cross Functional Team และการทบทวนในปี พ.ศ. 2566 มีการเปลี่ยนแปลงสำคัญ คือ การควมรวมพันธกิจด้านการพัฒนาหลักสูตรของบัณฑิตวิทยาลัยเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของ EQD ทำให้ EQD ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ที่สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คือ จัดตั้งฝ่ายส่งเสริมยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา (Educational Strategy Promotion: ES) เพื่อทำงานบูรณาการระหว่างฝ่าย รวมทั้งดำเนินการวางแผนแนวทางปฏิบัติงานภายในฝ่าย ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรร่วมกันหลังจากการโอนย้ายบุคลากรจากบัณฑิตวิทยาลัยมายัง EQD ก่อให้เกิดกระบวนการทำงานด้านหลักสูตรที่มีความคล่องตัว บูรณาการคณะกรรมการจากเดิม คณะกรรมการบริหารวิชาการประจำบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารและประสานงานวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และคณะกรรมการบริหารหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรสองภาษา ระดับปริญญาตรีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นคณะกรรมการบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่งผลให้การทำงานภายใต้โครงสร้างการทำงานแบบใหม่ของ EQD มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคคลที่สำคัญแสดงดังรูป 5.1-3

รูป 5.1-3 แนวทางสำคัญในการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน

ประโยชน์ต่อองค์กร	การจัดรูปแบบการทำงาน	การบริหารบุคลากร
Work Accomplishment เกิดความสำเร็จในงาน	- โครงสร้างการทำงานและสายบังคับบัญชา - การถ่ายทอดเป้าหมายองค์กรผ่านระบบ EQD SDP ลงไปยังแต่ละฝ่ายและบุคลากรทั่วทั้งองค์กร	- ระบบ EQD PMS รูป 5.2-2 - การกำหนด Unit KPI ถ่ายทอดลงมาเป็น KPI ที่บุคลากรรายบุคคลรับผิดชอบ
EQD Core Competency ใช้ประโยชน์ จากสมรรถนะหลัก	- การทำงานในรูปแบบ Cross Functional Team - การจัดตั้งฝ่าย ES	- การจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล - KPI ส่วนตัวของบุคลากรด้านการทำงานเป็นทีม
Resilience ความสามารถในการฟื้นตัว	- ประกาศและแนวปฏิบัติ Work from Anywhere - การจัดตั้งฝ่าย ES ที่สามารถสนับสนุนการทำงานของทุกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- การกำหนด Job Rotation ตามรอบเวลา - การพัฒนาบุคคลแบบ Competency Based สามารถทำงานทดแทนกันได้
Flexibility ความคล่องตัว	- การทำงานในรูปแบบ Cross Functional Team - ระบบสนับสนุนการทำงานออนไลน์ Cloud Service, Online Meeting ฯลฯ	เมื่อมี Project สำคัญเร่งด่วนใหม่ที่ได้รับการถ่ายทอดจากมหาวิทยาลัย สามารถจัดตั้ง Cross Functional Team เพื่อดำเนินการทันที
Customer Focus การมุ่งเน้นลูกค้า	- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ C1: Customer Focus - การกำหนดให้แต่ละฝ่ายต้องมีแผนปฏิบัติการสำคัญด้านลูกค้าของฝ่าย	KPI ของแต่ละฝ่ายด้านความพึงพอใจของลูกค้า และเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลปฏิบัติงาน

การบริหารบุคคลเพื่อสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในงานแนวทางสำคัญที่ EQD ใช้คือระบบ EQD Performance Management System รูป 5.2-2 ทั้งหมด 4 ขั้นตอน ที่บุคลากรทุกคนจะมีเป้าหมายในการทำงานของตนเองในแต่ละปีที่สุดคล้องกับเป้าหมายของฝ่ายตนเอง และสอดคล้องกับเป้าหมายของ EQD ซึ่งถ่ายทอดลงมาตามลำดับผ่านระบบ EQD SD และพูดคุยกับหัวหน้าฝ่ายหรือผู้บริหารที่กำกับดูแลตนเองเพื่อจัดทำแผนพัฒนาการทำงานส่วนตัว คือ IDP มีการให้คำแนะนำ ติดตามโดยหัวหน้าฝ่ายหรือผู้บริหารผ่านระบบ Coaching และใช้ค่าเป้าหมาย ผลการดำเนินงานทั้งของตนเองและของฝ่าย ตลอดจนแผนพัฒนาตนเองดังกล่าว เป็นส่วนสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อพิจารณาขึ้นค่าตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่ง

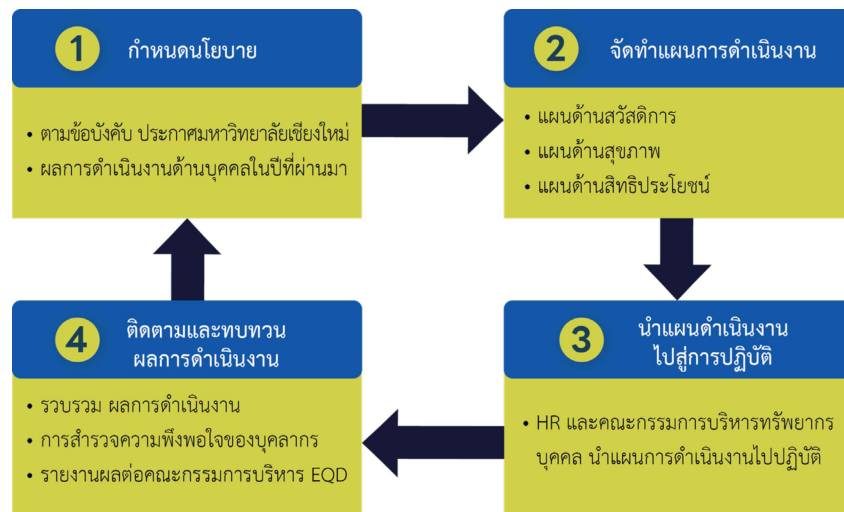
EQD ติดตามประสิทธิภาพการดำเนินการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน โดยใช้ตัววัดผลการดำเนินการด้านความพึงพอใจของบุคลากรต่อรูปแบบการทำงาน ระบบการบริหารบุคลากร ระบบ EQD PMS ร่วมกับความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสำคัญ เพื่อวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงให้การจัดรูปแบบการทำงานและการบริหารบุคลากรเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงานมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น เช่น ในปี พ.ศ. 2566 ได้กำหนดนโยบายให้บุคลากรทุกคนต้องทำงานในรูปแบบ Cross Functional Team 1 โปรเจกต์ การใช้ระบบ EQD PMS ฯลฯ ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันที่สำคัญ ความเข้าใจในพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร บุคลากรมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศการทำงานเป็นทีม และบรรยากาศในการทำงาน อีกทั้งความก้าวหน้าของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสำคัญส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

● 5.1ข(1): สภาวะแวดล้อมของการทำงาน

EQD ดำเนินการเพื่อสร้างสภาวะในสถานที่ทำงานและความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการด้านสุขภาพ อาชีวอนามัยและความปลอดภัย สุวีตติการ และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร 6 ขั้นตอน ดังรูป 5.1-4 โดยใช้แนวคิด PDCA มีคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบ ในแต่ละปีกระบวนการจะเริ่มต้นจาก **1) กำหนดนโยบายสำคัญ** ในด้านการส่งเสริมสุขภาพและความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร โดยใช้ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เช่น ผลการประเมินความพึงพอใจในด้านความสะดวกในการทำงาน ผลการประเมินความพึงพอใจในด้านการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร ความเครียดในการทำงาน และผลสำรวจความต้องการเพิ่มเติมที่ได้รับจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงทางสุขภาพ ปัญหาอุปสรรคสำคัญในการดำเนินงานปีที่ผ่านมา นำมาจัดลำดับความสำคัญเรื่องที่ต้องดำเนินงานในแต่ละปี กำหนดเป็นนโยบายและเป้าหมายสำคัญของปีนั้น **2) จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี** โดยใช้ นโยบายและเป้าหมายประจำปีเป็นหลัก พัฒนาเป็นแผนส่งเสริมสุขภาพในที่ทำงานประจำปี พร้อมค่าเป้าหมายและงบประมาณดำเนินการ โดยพิจารณาถึงความคุ้มค่า ผลกระทบเชิงบวก และการมุ่งเน้นบุคลากร นำเสนอต่อที่ประชุม กบส. เพื่อขอรับการสนับสนุน **3) นำแผนการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติ** ทีม HR และคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนำแผนการดำเนินงานประจำปีไปดำเนินงาน เช่น ในปี พ.ศ. 2566 จัดการอบรม Basic Life Support ในปี พ.ศ. 2567 จัดสัปดาห์ตรวจสุขภาพบุคลากร ในปี พ.ศ. 2568 จัดการอบรมการพัฒนาองค์กร (Organizational Development: OD) นอกสถานที่ หัวข้อ Team Building **4) ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน** ทีม HR และคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลติดตามผลการดำเนินงานสำคัญตามที่กำหนดไว้ รวบรวม วิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลนำเข้าสำคัญในการกำหนดนโยบาย และพัฒนาแนวทางการทำงานด้านสภาวะแวดล้อมของการทำงานให้ดีขึ้น การทบทวนในปี พ.ศ. 2566 บุคลากรมีความต้องการเรียนรู้การฟื้นคืนชีพเบื้องต้น

สำหรับผู้ป่วยฉุกเฉิน EQD จึงจัดการอบรม Basic Life Support ให้แก่บุคลากร ในปี พ.ศ. 2567 EQD พัฒนาระบบการตรวจสุขภาพเดิมเป็นสัปดาห์ตรวจสุขภาพ เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงบริการที่สะดวกขึ้น ในปี พ.ศ. 2568 เพื่อส่งเสริมนโยบายขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่องค์กรสุขภาพอย่างอัจฉริยะและยั่งยืน และการสร้าง EQD Team Building ได้จัดการอบรมในหัวข้อ “Stress & Mind Management - Mindfulness Matters” และ EQD Team Building to EQD Cross Functional Team เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่าย และส่งเสริมทัศนคติในการทำงาน สร้างการตระหนักรู้ถึงคุณค่าและเป้าหมายของการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

รูป 5.1-4: การบริหารจัดการด้านสุขภาพ อาชีวอนามัยและความปลอดภัย สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร



● 5.1ข(2): นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

EQD ดำเนินการในด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร ดังรูป 5.1-4 โดยมีการกำหนดนโยบายด้านนี้เป็นรายปี มีคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบ เริ่มต้นจาก **1) กำหนดนโยบายสำคัญ** ในด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร โดยใช้ข้อบังคับ ประกาศของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นแนวทาง เนื่องด้วย EQD เป็นส่วนงานภายในทั้งงบประมาณด้านบุคลากรทั้งหมดขึ้นอยู่กับการจัดสรรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ใช้ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เช่น ผลการประเมินพึงพอใจต่อค่าตอบแทน ต่อสิทธิประโยชน์ ต่อบรรยากาศในการทำงาน นำความพึงพอใจโดยรวมของบุคลากรมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นนโยบายและเป้าหมายสำคัญของปีนั้น

2) จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี โดยพัฒนาเป็นแผนด้านสิทธิประโยชน์ของบุคลากรเพิ่มเติมจากที่รับจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เช่น ในปี พ.ศ. 2565 และ 2566 EQD Happy Corner บริการขนมและเครื่องดื่มเป็นสวัสดิการในที่ทำงานสำหรับบุคลากร ในปี พ.ศ. 2566 และ 2567 EQD สนับสนุนการตรวจสุขภาพบุคลากรประจำปี และในปี พ.ศ. 2568 สนับสนุนการเข้าร่วมประกันสุขภาพกลุ่มของบุคลากรประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยชั่วคราว พนักงานโครงการส่วนงาน และพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ (ประเภท R) **3) นำแผนการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติ** ทีม HR และ คณะกรรมการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลนำแผนการดำเนินงานประจำปีไปดำเนินการ และ **4) ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน** ทีม HR และคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลติดตามผลการดำเนินงานสำคัญตามที่กำหนดไว้ รวบรวม วิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลนำเข้าสำคัญในการกำหนดนโยบาย รวมถึงสำรวจความต้องการของบุคลากรด้านสิทธิสวัสดิการเพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลเสนอแก่สำนักงานสภาพัฒนาการและกองทรัพยากรทุนมนุษย์ เพื่อพิจารณาเป็นข้อมูลในการดำเนินการระดับมหาวิทยาลัยต่อไป

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

● 5.2ก(1): ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

EQD กำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันสำหรับบุคลากร โดยใช้แนวทางการสำรวจปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันประจำปีของกองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เริ่มจากในแต่ละปี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทบทวน ออกแบบ ปรับปรุง กระบวนการสำรวจปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันประจำปี CMU Engagement Survey ซึ่งออกแบบตามหลักการ Say Stay Strive โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิช่วยในการปรับปรุงให้เหมาะกับบริบทของมหาวิทยาลัย สื่อสาร ถ่ายทอดแนวทางไปยังส่วนงาน เพื่อสนับสนุนให้ส่วนงานใช้ระบบการสำรวจนี้ในการสำรวจปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน โดย EQD มอบหมายให้คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการตามนโยบายของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นประจำทุกปี โดยใช้ระบบ CMU Engagement Survey - EQD EdPEX Survey สำรวจปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร EQD ทุกคน

CMU Engagement Survey - EQD EdPEX Survey เป็นแบบสำรวจออนไลน์ สามารถระบุปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันที่ส่งผลเชิงบวก และส่งผลเชิงลบ ต่อการทำงานของบุคลากรในส่วนงานนั้นได้ รายงานผลเรียงตามลำดับความสำคัญของปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันแยกตามส่วนงานได้ และเมื่อได้ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันในภาพรวมแล้ว จะสำรวจความผูกพันของบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปควบคู่กัน เพื่อให้สามารถระบุปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันและระดับความผูกพันที่เกี่ยวข้องกัน หลังจากนั้นจะรายงานผลการสำรวจนี้กลับไปยังส่วนงาน เมื่อ EQD ได้รับผลสำรวจปัจจัยและคะแนนความผูกพันแล้ว คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะวิเคราะห์และออกแบบแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันกับบุคลากร EQD นำเสนอต่อ กบส. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ สนับสนุนงบประมาณดำเนินการ และนำไปดำเนินการเสริมสร้างความผูกพันต่อไป จากการสำรวจในปี พ.ศ. 2566 ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันที่สำคัญ คือ การได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง EQD จึงกำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาทั้งสมรรถนะหลักประจำฝ่ายและเลือกพัฒนาทักษะที่ตนเองต้องการเพิ่มงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ในปี พ.ศ. 2567 ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน คือ ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ส่งผลต่อการปรับโครงสร้างการทำงานและการพัฒนาบุคลากรตาม Competency Level ในปี พ.ศ. 2568 ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน คือ ความเชื่อมั่นของบุคลากรต่อทีมบริหาร และความเชื่อมั่นต่อความสามารถในการบริหารงาน ความเข้าใจในพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร มีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศการทำงานเป็นทีม และบรรยากาศในการทำงาน การสำรวจอย่างต่อเนื่องนี้ส่งผลให้ EQD ทราบความต้องการของบุคลากรเพื่อการพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันที่ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริง

● 5.2ก(2): การประเมินความผูกพัน

EQD ประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากรที่มีต่องานและต่อองค์กรเป็นประจำทุกปี โดยใช้แนวทางการดำเนินการ 2 แนวทาง มีคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบ คือ **1) CMU Employee Engagement - EQD EdPEX Survey** เป็นแบบสอบถามออนไลน์สำรวจความเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยความพึงพอใจ ความผูกพัน และระดับแยกตามปัจจัย ทั้งปัจจัยผลักดันและลดทอน วิเคราะห์แยกตามกลุ่มประเภทของบุคลากร เมื่อดำเนินการสำรวจแล้วเสร็จ กองทรัพยากรบุคคลจะส่งผลการสำรวจปัจจัยผูกพันและคะแนนความผูกพันกลับมายัง EQD และ **2) แบบสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อ EQD** ที่พัฒนาขึ้น โดยคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันในการทำงานและการบริหาร

ทรัพยากรบุคคลที่สำคัญของ EQD ที่ครอบคลุมการทำงานในทุกมิติ เช่น บรรยากาศในการทำงาน สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน โอกาสในการพัฒนาตนเอง กระบวนการด้านการบริหารบุคลากร ฯลฯ เพื่อให้ได้ ข้อมูลไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลของ EQD เพื่อเสริมสร้างความผูกพันที่บุคลากรมีต่อ EQD ต่อไป

กระบวนการประเมินความผูกพัน และความพึงพอใจจะได้รับการติดตามผลและทบทวนปรับปรุงให้มี ประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น ในปี พ.ศ. 2566 ได้ปรับปรุงแบบสอบถามการประเมินความพึงพอใจให้ครอบคลุม มิติการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในทุกด้าน เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วน ในปี พ.ศ. 2567 ได้พัฒนาแบบประเมิน ความผูกพันของบุคลากรที่มีความจำเพาะต่อบุคลากรของ EQD เพิ่มเติม ผลการประเมินนี้นำไปใช้ในการดำเนินการ ด้านการบริหารบุคลากร เช่น ความต้องการในการได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม EQD จึงปรับ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นแบบ Forced Rank ในปี พ.ศ. 2568 ได้นำผลการประเมินความพึงพอใจ ด้านบรรยากาศในการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยลดทอนจากปี พ.ศ. 2567 นำมาใช้ในการปรับปรุงนโยบายด้านบุคลากร การพัฒนาอย่างต่อเนื่องนี้ ส่งผลให้คะแนนระดับความพึงพอใจและคะแนนระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อ EQD อยู่ในระดับที่ดีขึ้น ดังรูป 7.3-9 และรูป 7.3-10

● 5.2ข: วัฒนธรรมองค์กร

EQD ดำเนินการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินงาน ที่ดี ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพัน โดยใช้แนวทางการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่พัฒนาขึ้นใหม่ ในปี พ.ศ. 2566 เริ่มต้นจากการทบทวนผลการดำเนินการด้านบุคลากรในปี พ.ศ. 2565 พบว่า EQD ขาดวัฒนธรรม องค์กร พฤติกรรมที่พึงประสงค์จากวัฒนธรรมนั้น ตลอดจนแนวทางการส่งเสริมและติดตามผลการดำเนินงาน ด้านวัฒนธรรมองค์กร ทีมบริหาร EQD จึงมอบหมายให้คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการพัฒนา แนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ EQD มีบรรยากาศการสื่อสารที่เปิดกว้าง ผลการดำเนินงานที่ดี อีกทั้งยังเสริมสร้างให้บุคลากรมีความผูกพัน EQD จึงนำวัฒนธรรมองค์กรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ “ร่วมด้วย ช่วยกัน” ร่วมกับนโยบายเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร EQD ที่สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรร่วม กัน 3 ด้าน เพื่อสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากร ตัววัดผล การดำเนินงานที่ใช้ติดตาม ดังรูป 5.2-1 นำไปถ่ายทอดเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติผ่านการเน้นย้ำในที่ประชุม Staff Meeting เป็นประจำทุกเดือน โดยผู้อำนวยการเป็นผู้ถ่ายทอดด้วยตนเอง

รูป 5.2-1: วัฒนธรรมองค์กร EQD เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง ผลการดำเนินการที่ดี บุคลากรมีความผูกพัน

วัฒนธรรมองค์กร	วัตถุประสงค์ของประเด็นที่ต้องการสนับสนุน			แนวทางสำคัญในการดำเนินการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
	การสื่อสารที่เปิดกว้าง	ให้ผลการดำเนินงานที่ดี	บุคลากรมีความผูกพัน	
วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่: ร่วมด้วยช่วยกัน				
Safe Environment for Creativity and Work	●	●		- การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา - นโยบายไม่ยอมรับการพูดส่อเสียด เหยียด ทำร้ายจิตใจ ดูหมิ่น ฯลฯ ในที่ทำงาน - การริเริ่มทำสิ่งใหม่จะได้รับการสนับสนุน และไม่มี การลงโทษหากไม่สำเร็จ

วัฒนธรรมองค์กร	วัตถุประสงค์ของประเด็นที่ต้องการสนับสนุน			แนวทางสำคัญในการดำเนินการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
	การสื่อสารที่เปิดกว้าง	ให้ผลการดำเนินงานที่ดี	บุคลากรมีความผูกพัน	
วัฒนธรรมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่: ร่วมด้วยช่วยกัน				
Team Building Efficiency & Happy Workplace	●	●	●	- การทำงาน Cross Functional Team - การใช้กระบวนการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ - EQD Happy Corner - การสำรวจบรรยากาศในการทำงานทุกปี
EQD Transparency Zero Tolerance		●		- นโยบาย CMU ITA - ระบบร้องเรียน VOC และ Whistle blower - การประเมินด้านธรรมาภิบาลในองค์กร

คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลติดตามผลการดำเนินการด้านการปลูกฝังและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรผ่านตัววัดที่สำคัญ ได้แก่ การสำรวจบรรยากาศในการทำงาน ด้านความปลอดภัยในการทำงาน ด้านการสื่อสารที่เปิดกว้าง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานจนประสบความสำเร็จ ด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาลในองค์กร วิเคราะห์ผลการดำเนินการ ทบทวน และนำเสนอผลการวิเคราะห์และแนวทางการปรับปรุงให้แก่ กบส. เพื่อส่งเสริมการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้มีประสิทธิภาพขึ้นอย่างต่อเนื่อง

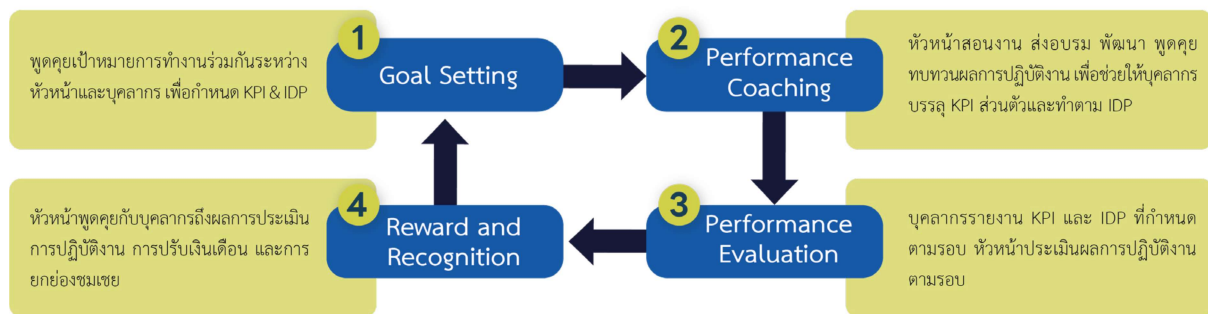
● 5.2ค(1): การจัดการผลการปฏิบัติงาน

EQD ใช้ระบบ EQD Performance Management System (PMS) ที่พัฒนาต่อยอดจากระบบการจัดการผลปฏิบัติงานเดิม โดยปรับปรุงและนำมาใช้ในปี พ.ศ. 2566 โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อให้เกิดการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้บุคลากรเกิดผลการดำเนินการที่ดี ระบบ EQD PMS มีผู้อำนวยการและคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนสำคัญ ดังรูป 5.2-2

กระบวนการ EQD PMS เริ่มต้นจาก **1) Goal Setting** ในแต่ละปีบุคลากรทุกคนจะกำหนดเป้าหมายในการทำงานของตนเองในปีนั้นร่วมกับหัวหน้าฝ่ายหรือรองผู้อำนวยการที่ดูแลบุคลากรคนนั้น โดยเป้าหมายที่กำหนดต้องสอดคล้องกับเป้าหมายสำคัญของ EQD และเป้าหมายการทำงานของฝ่ายตนเอง ปรับเปลี่ยน ต่อรองให้เหมาะสมกับบริบทของฝ่าย และขีดความสามารถของบุคลากรคนนั้น **2) Performance Coaching** หัวหน้าฝ่ายหรือรองผู้อำนวยการที่เป็นผู้ดูแลบุคลากรจะอภิปรายร่วมกับบุคลากรถึงแนวทางในการดำเนินงานในปีนั้น เพื่อพัฒนาเป็น Individual Development Plan (IDP) ของบุคลากรแต่ละคน คือ แผนการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง การสนับสนุนที่ต้องการเพื่อให้การดำเนินงานที่ตั้งเป้าหมายไว้ประสบความสำเร็จ เช่น การอบรมที่บุคลากรต้องการ การเข้าร่วม Cross Functional Team ในโปรเจกต์สำคัญของ EQD การขอ Job Rotation หรือย้ายฝ่าย เป็นต้น **3) Performance Evaluation** การประเมินผลการปฏิบัติงาน EQD PMS กำหนดให้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรปีละ 2 ครั้ง โดยครั้งแรก คือ รอบครึ่งปี ประเมินโดยหัวหน้าฝ่ายหรือรองผู้อำนวยการที่รับผิดชอบ โดยใช้ความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนการที่กำหนดไว้ และความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายส่วนตัวของบุคลากรท่านนั้น การประเมินเป็นแบบ Formative Assessment ไม่มีผลต่อการพิจารณา

การขึ้นเงินเดือน บุคลากรจะได้รับแจ้งผลการประเมินเป็นการส่วนตัวเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินงานของตนเอง ขอรับการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และครั้งที่ 2 คือ เมื่อครบรอบปีในการทำงาน บุคลากรทุกคนจะได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ระบบ Forced Rank Evaluation ที่ปรับปรุงและใช้งานครั้งแรกในปี พ.ศ. 2566 มีแนวทางการประเมิน สัดส่วนการประเมิน วิธีและเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน และได้แจ้งแก่บุคลากรทุกคนไว้ก่อนที่จะเริ่มรอบการทำงานในแต่ละปี ประเมินโดยคณะกรรมการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน พิจารณาจากเกณฑ์การประเมิน แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ผลการดำเนินงานของ EQD และ ฝ่าย (EQD KPI และ Unit KPI) เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร ปรับปรุงและใช้งานครั้งแรกในปี พ.ศ. 2566 2) ผลการดำเนินงานรายบุคคล 3) การพัฒนาตนเอง 4) ทักษะและพฤติกรรมในการทำงานที่ได้จากการประเมินแบบ 360 องศา ใช้งานครั้งแรกในปี พ.ศ. 2567 และ 4) **Reward and Recognition** คณะกรรมการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน นำผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไปพิจารณาขึ้นเงินเดือนตามแนวทางที่กำหนดไว้และแจ้งถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกคนให้ทราบล่วงหน้าแล้ว ระบบ EQD PMS จะได้รับการติดตามประสิทธิภาพโดยใช้ข้อมูลความพึงพอใจต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจต่อการพัฒนาตนเอง และการสนับสนุนของ EQD เพื่อปรับปรุงให้ระบบ EQD PMS มีคุณภาพที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

รูป 5.2-2: ระบบบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร EQD Performance Management System (PMS)



● 5.2ค(2): การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

EQD ดำเนินการอย่างเป็นระบบในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาที่ตรงกับความต้องการของบุคลากรและขององค์กร โดยใช้กระบวนการ EQD PMS รูป 5.2-2 กระบวนการ PMS ในขั้นตอนที่ 1 และ 2 คือ การตั้งเป้าหมายการดำเนินงานในปีนั้นของบุคลากร และวางแผนการพัฒนาตนเองให้ตนเองสามารถดำเนินการจนสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานนั้นได้ โดยกำหนดเป้าหมายและแผนการพัฒนาตนเองภายใต้การพูดคุย อภิปรายกับหัวหน้าฝ่ายหรือรองผู้อำนวยการที่รับผิดชอบดูแลตนเอง โดยเป้าหมายที่กำหนดนั้น ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายของฝ่าย และแนวทางการพัฒนาตนเองต้องรวมแนวทางที่ EQD กำหนดให้เป็นประเด็นสำคัญ และแนวทางที่บุคลากรสนใจ จากแนวทางข้างต้นสามารถทำให้มั่นใจได้ว่าระบบ EQD PMS สามารถสนับสนุนความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรและของ EQD ได้อย่างสอดคล้องและบูรณาการกัน เพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองของบุคลากร อีกทั้งยังสนับสนุนผลการดำเนินการของ EQD ได้อีกด้วย

การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจะได้รับการติดตามโดยผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ กำหนดให้มีการปรึกษาการดำเนินงานเพื่อพัฒนาตนเอง คือ Performance Evaluation ปีละ 1 ครั้ง และการปรึกษาการดำเนินงานเพื่อพัฒนาตนเองแบบไม่เป็นทางการในทุกเดือน เพื่อให้มั่นใจได้ว่า บุคลากรจะได้รับการสนับสนุน

การพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อจบรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละปี คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการสำรวจความพึงพอใจต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจต่อการพัฒนาตนเอง และการสนับสนุนของ EQD ต่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนพัฒนาระบบ EQD PMS ให้สามารถสนับสนุนการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น

● 5.2ค(3): การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง

EQD ดำเนินการจัดการพัฒนาอาชีพการงานของบุคลากรและผู้นำในอนาคตของ EQD โดยใช้การพัฒนาตามแนวทาง EQD Competency Level หรือสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ EQD ที่พัฒนาขึ้นในปี พ.ศ. 2566 จากการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคลากรในทุกระดับให้ได้สมรรถนะที่จำเป็น และมีความสำคัญต่อการทำงานใน EQD ที่จะส่งผลให้งานสำเร็จ นำมาสำรวจความเชื่อมั่นและความถี่ของทักษะนั้นในบุคลากรทุกคน จนได้เป็นสมรรถนะที่พึงประสงค์ของ EQD และปรับปรุงในปี พ.ศ. 2567 เพื่อให้เหมาะสมกับการปรับโครงสร้างองค์กรของ EQD โดยมีคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบการวางแผนพัฒนาบุคลากรตามแนวทาง EQD Competency Level โดยใช้กระบวนการ EQD PMS ในการพัฒนา EQD Competency Level แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ **1) EQD Core Competency** สมรรถนะสำคัญสำหรับบุคลากรทุกคนของ EQD **2) Functional Competency** สมรรถนะสำคัญของแต่ละฝ่าย ฝ่ายละ 2 ด้าน และ **3) Managerial Competency** ทักษะในการบริหารงาน การเป็นผู้นำในระดับบริหาร โดยสมรรถนะทั้งหมดจะถูกแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ Basic level ขั้นเรียนรู้ Doing level ขั้นปฏิบัติ Developing level ขั้นชำนาญการ Advance level ขั้นกระตุ้น จูงใจ และ Expert level ขั้นกลยุทธ์ โดย EQD Competency Level แสดงดังรูป 5.2-3

EQD นำเอาผลประเมินการปฏิบัติการประจำปี ร่ว กับ EQD Competency Level และเป้าหมายการดำเนินงานระดับฝ่าย เพื่อวางแผนการพัฒนาบุคลากร ให้บุคลากรมีองค์ความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน และได้วางแผนด้านการสืบทอดตำแหน่ง (Talent Pool & Successor) ของทุกฝ่าย โดยส่งบุคลากรจำนวน 8 คน จากทุกฝ่ายเข้าร่วมการพัฒนาตนเองผ่านโครงการจุดชนวนความคิด ตีตราบุคลการสู่ความพร้อมการเป็นผู้บริหาร: Prepare for Future Leaders (PFL) จัดโดยกองทรัพยากรทุนมนุษย์ เพื่อเตรียมความพร้อมการพัฒนาในสมรรถนะบริหาร (Managerial Competency) ด้านการบริหารจัดการคน (People Management) ธรรมาภิบาล (Good Governance) ทักษะการบริหาร (Management Skills) และการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) นอกเหนือจากการที่บุคลากรได้เตรียมความพร้อมด้านการสืบทอดตำแหน่ง ยังมีผลลัพธ์สืบเนื่อง คือ การ Initiative โครงการที่ดำเนินการรูปแบบ Cross Functional Team ร่วมกันทุกฝ่าย ภายใต้ชื่อ Integrate EQD for Sustainability Education Supporting of CMU มีโครงการย่อยที่สำคัญได้แก่ การพัฒนาระบบสำรวจภาวะการมีงานทำบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ การพัฒนาระบบวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ภาวะการมีงานทำ และผลประเมินบัณฑิตจากผู้ใช้ ัณติติ ด้วย Microsoft Power BI, PLO Go Achieve, EQD Staff UP, โครงการ Online Marketing และการพัฒนาฐานข้อมูลด้านสหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (CWIE) ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของ EQD ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพการงานจะได้รับการติดตามประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการโดยการใช้แบบสอบถามบุคลากร EQD EdPEx Survey ในแต่ละปี ในด้านความพึงพอใจต่อการสนับสนุน

ให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพการงานและการประเมินบรรยากาศในการทำงาน เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุง
แนวทางพัฒนาความก้าวหน้าบุคลากรตาม EQD Competency Level ต่อไป

รูป 5.2-3 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงาน EQD Competency Level

Competency Pillars	Key Competency				
EQD Competency	Customer Focus	Problem Solving Decision making	Communication	Teamwork & Coordination	Cognitive Flexibility
Unit Competency	CD	QA	EM	BO	ES
	Curriculum Development	Educational Quality Development	Career Development	IT skill	Resource Management
	Executive Secretary	Educational Digital Think Tank	Proactive Marketing	Executive Management	Project Manager
Managerial Competency	Leadership Skill		Strategic Thinking		

● 5.2ค(4): ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม

EQD มีนโยบายและแนวปฏิบัติสำคัญที่ส่งเสริมความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วมของบุคลากร 3 ด้านหลัก ได้แก่ **1) ด้านนโยบายบุคลากร** EQD กำหนดให้คณะกรรมการในทุกระดับของ EQD ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ต้องมีตัวแทนของบุคลากรเข้าร่วมเสมอ เช่น กบส. คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฯลฯ เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมและแสดงให้เห็นถึงความเท่าเทียมกันของบุคลากร **2) การมีส่วนร่วมในเรื่องสำคัญ** EQD กำหนดให้เมื่อใดก็ตามที่มีการเปลี่ยนแปลงสำคัญด้านบุคลากร เช่น การปรับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร นโยบายสำคัญด้านการทำงานของบุคลากร การปรับโครงสร้างการทำงาน ฯลฯ จะต้องมีการนำเสนอก่อนการดำเนินการ เพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ความกังวลและความคาดหวังของบุคลากร เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจสำคัญในด้านบุคลากรเสมอ และ **3) รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรสม่ำเสมอ** EQD กำหนดให้มีการประชุม Staff Meeting เดือนละ 1 ครั้ง และ Town Hall Meeting ในกรณีมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งนอกจากจะเป็นการถ่ายทอดการตัดสินใจ และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญแก่บุคลากรแล้ว ยังเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะแนวทางการพัฒนา EQD อย่างสม่ำเสมอ การดำเนินการส่งเสริมความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรจะได้รับการติดตามผ่านการสำรวจความพึงพอใจต่อบรรยากาศในการทำงานในด้านการมีส่วนร่วม และความพึงพอใจด้านความเท่าเทียม โดยคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบ นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการดำเนินการให้ดียิ่งขึ้น ทำให้มั่นใจได้ว่า กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาอาชีพการงานจะส่งเสริมความเท่าเทียมและการมีส่วนร่วมของบุคลากร EQD

รวมทั้ง EQD ให้การสนับสนุนทรัพยากรการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมและทั่วถึง เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เช่น อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ทั้งในรูปแบบ Hardware และ Software ที่บุคลากรแต่ละฝ่าย แต่ละตำแหน่งงานมีความต้องการที่หลากหลาย เช่น ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานด้านกราฟิก ตำแหน่งนักวิเคราะห์

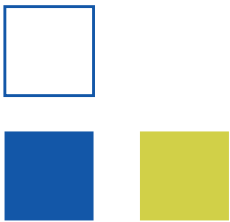
ข้อมูลที่ต้องจัดการข้อมูลจำนวนมาก EQD จะจัดเตรียมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่มีสเปกสูงกว่า เพื่อให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในด้านดังกล่าว และมีการตรวจสอบใช้อุปกรณ์การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่าอุปกรณ์อยู่ในสภาพที่ปลอดภัย สมบูรณ์ พร้อมแก่การปฏิบัติงาน รวมทั้งการสำรวจความต้องการใช้อุปกรณ์และโปรแกรมในการปฏิบัติงานประจำปีผ่านการประชุม Staff Meeting ประจำเดือน และแบบฟอร์มออนไลน์เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเพื่อการสนับสนุนที่ตรงกับความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง



ຄູໝູ່



ຮະບບປຸງບັດຕາຮ



6.1 กระบวนการทำงาน

● 6.1ก(1): ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการฯ

EQD ดำเนินการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD โดยใช้แนวทางการออกแบบผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงาน EQD Product & Process Design (PPD) ดังรูป 6.1-1 เริ่มต้นเมื่อทีมบริหารมีแผนปฏิบัติการสำคัญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ หรือปรับปรุงเพื่อยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการเดิม ทีมบริหารจะกำหนดผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น เพื่อทำหน้าที่จัดทำข้อกำหนด เช่น รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาวิชาการและฝ่าย CD ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการคลินิกหลักสูตร รองผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมมาตรฐานคุณภาพการศึกษาและฝ่าย QA พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร CMU-QA Curriculum ฉบับ พ.ศ. 2568 ผู้รับผิดชอบจะรวบรวม**ข้อมูลนำเข้าที่สำคัญ 5 ด้าน** มาวิเคราะห์ประกอบการจัดทำข้อกำหนด ได้แก่ **1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลักของ EQD** เพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายและใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของ EQD ได้อย่างเต็มที่ **2) มาตรฐานสากล กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ** เช่น มาตรฐาน คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา (กมอ.) ข้อบังคับการจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD ได้มาตรฐาน **3) เสียงของลูกค้า** เช่น ความต้องการและความคาดหวังของผลิตภัณฑ์และบริการ ผลการประเมินความพึงพอใจที่ลูกค้ามีต่อผลิตภัณฑ์และบริการนั้น เพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี **4) ผลการดำเนินงานที่สำคัญ**ที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้เกิดการต่อยอดคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ มองหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม หรือใช้นวัตกรรมในการออกแบบ และ **5) ข้อมูลคู่เทียบระดับมหาวิทยาลัย** เช่น ข้อมูลหลักสูตรและกระบวนการวิชาของมหาวิทยาลัยอื่น ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอื่น เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาเปรียบเทียบปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD ให้เกิดประสิทธิภาพ ทำให้ EQD สามารถสนับสนุนขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยได้

รูป 6.1-1: แนวทางการออกแบบผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงาน EQD Product & Process Design (PPD) และแนวทางการนำกระบวนการไปปฏิบัติ EQD Product & Process Implementation (PPI)



ผู้รับผิดชอบจะนำผลการวิเคราะห์มาพัฒนาเป็นข้อกำหนดที่สำคัญ พร้อมด้วยตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ผลการดำเนินการที่สะท้อนความสำเร็จของผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น โดยใช้เครื่องมือ OKRs ร่างแผนการดำเนินงานในรูปแบบ Executive Summary เสนอแนวคิด ข้อกำหนดสำคัญ แนวทางในการออกแบบ ผลการดำเนินการ และเป้าหมาย นำเสนอต่อ กบส. พิจารณาให้ความเห็นชอบ ให้ข้อเสนอแนะ และให้การสนับสนุนงบประมาณ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบนำแผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่นำเสนอไปดำเนินการต่อไป

● 6.1ก(2): การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ

EQD ดำเนินการเพื่อให้การออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โดยใช้แนวทาง EQD PPD ดังรูป 6.1-1 การดำเนินการออกแบบผลิตภัณฑ์เริ่มต้นหลังจากที่ผู้รับผิดชอบนำเสนอแผนการดำเนินงานผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ หรือแผนการปรับปรุงเพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์หรือบริการเดิมต่อ กบส. และได้รับความเห็นชอบให้ไปดำเนินการต่อแล้ว ผู้รับผิดชอบจะดำเนินการออกแบบโดยใช้เครื่องมือ EQD Story Board รูป 6.1-2 แบ่งกระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการเป็น 4 ขั้นตอน เริ่มจาก **1) Goal Setting – Desired State** กำหนดเป้าหมายและภาพความสำเร็จที่สอดคล้องกับข้อกำหนดสำคัญของผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมตามหลักการ Objectives and Key Results (OKRs) ที่มีกรอบเวลาดำเนินงาน ตัววัดผลการดำเนินงานสำคัญ และค่าเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น การออกแบบระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ภายใน ระดับหลักสูตร CMU-QA Curriculum ใหม่ เพื่อใช้กับทุกหลักสูตร ในปี พ.ศ. 2568 และเป็นไปตามมาตรฐาน กมอ. ฉบับล่าสุด **2) Identifying Contributing Factors** ค้นหาปัจจัยขับเคลื่อนที่ทำให้ผลิตภัณฑ์และบริการประสบความสำเร็จ พิจารณาและระบุปัจจัยที่สำคัญทั้งหมดที่เสริมความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์และบริการให้มีความคุ้มค่าในสายตาลูกค้า และเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัย เช่น เทคโนโลยีใหม่ รวมไปถึงความเสี่ยง ความต้องการของลูกค้า ทรัพยากร ขีดความสามารถในการดำเนินงานของ EQD และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ฯลฯ ที่อาจมีผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์และบริการ **3) Finding Strengths and Area for Improvements (AFIs)** นำปัจจัยขับเคลื่อนที่วิเคราะห์ทั้งหมดมาพิจารณาเพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุงของผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อปิดความเสี่ยงและจุดบอดที่อาจเกิดขึ้นเมื่อนำผลิตภัณฑ์และบริการไปสู่การปฏิบัติ และใช้จุดแข็งของ EQD ในการดำเนินการอย่างเต็มที่ และ **4) Synthesis Gap Closure Action** นำข้อมูลที่จะระบุไว้ในขั้นตอนที่ 3 มาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่จะสามารถทำให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุได้ และพัฒนาแผนการดำเนินการเพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการนั้นพร้อมไปสู่การนำไปปฏิบัติ แนวทางของเครื่องมือ EQD Story Board นี้ ำให้มั่นใจได้ว่าการออกแบบ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

รูป 6.1-2: เครื่องมือในการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดสำคัญ EQD Story Board



● 6.1ก(3): ข้อกำหนดของกระบวนการ

EQD ดำเนินการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุน โดยใช้

แนวทางการออกแบบผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงาน EQD Product & Process Design (PPD) ดังรูป 6.1-1 โดยเริ่มต้นระหว่างกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ EQD SD รูป 2.1-1 โดย EQD จะทำการทบทวนระบบงาน กระบวนการทำงาน และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การทำงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการสำคัญของ EQD ประสบความสำเร็จ เพื่อพิจารณาว่าจำเป็นต้องพัฒนากระบวนการใหม่หรือปรับปรุงกระบวนการเดิมหรือไม่ หลังจากนั้นจะมอบหมายให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนั้นจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุน เช่น ผู้อำนวยการรับผิดชอบกระบวนการด้านบุคคล ออกแบบข้อกำหนดร่วมกับคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารการจัดการศึกษา รับผิดชอบกระบวนการด้านการตลาดของหลักสูตร ฯลฯ EQD ทำการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของ EQD ดังรูป 6.1-3

รูป 6.1-3: กระบวนการทำงาน กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของ EQD และข้อกำหนดสำคัญของกระบวนการ

กระบวนการทำงานที่สำคัญ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ตัววัดการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตร	ออกแบบได้มาตรฐาน ตรงเวลา	การรับรองหลักสูตรตามเวลา	CD
การพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการวิชา	กระบวนการวิชาถูกต้อง ได้มาตรฐาน	ข้อผิดพลาดของกระบวนการวิชา	CD
การให้คำปรึกษาคณิศหลักหลักสูตร	ได้หลักสูตรมีคุณภาพ ถูกคำพึงพอใจ	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	CD
การประชุมกรรมการบริหารฯ	การประชุมมีประสิทธิภาพ	ความพึงพอใจกรรมการประชุม	CD
การประกันคุณภาพหลักสูตร CMU QA	หลักสูตรผ่านการตรวจประเมิน	ร้อยละของหลักสูตรที่ผ่านประเมิน	QA
การพัฒนาอาจารย์ผู้ประเมิน QA	อาจารย์มีทักษะตรวจประเมิน	ผลประเมินจากอาจารย์	QA
การส่งเสริมมาตรฐานหลักสูตร	หลักสูตรได้มาตรฐาน	หลักสูตรได้รับการรับรองมาตรฐาน	QA
การพัฒนารายงานคุณภาพหลักสูตร มข.	ผู้ใช้อย่างงานได้ประโยชน์	ความพึงพอใจผู้ใช้อย่างงาน	QA
การพัฒนาอาจารย์ มข.	อาจารย์มีสมรรถนะตรงความต้องการ	ความพึงพอใจของอาจารย์	EM
การตลาดหลักสูตรแบบ On Site	ผู้เข้าร่วมได้รับข้อมูลตรงความต้องการ	ผลการประเมินผู้เข้าร่วมงาน	EM
การตลาดหลักสูตรแบบ Online	ผู้เข้าร่วมได้รับข้อมูลตรงความต้องการ	ผลการประเมินผู้เข้าร่วมกิจกรรม	EM
การประชุมสภาวิชาการ	การประชุมมีประสิทธิภาพ	ความพึงพอใจต่อการจัดประชุม	ES
การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ มข.	ดำเนินการตามเป้าหมายที่ มข. กำหนด	% ความสำเร็จหน้าแผนฯ มข.	ES
กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ตัววัดการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การเงิน: การเบิกจ่ายเงิน	ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามระเบียบ	ผลการตรวจสอบรายงานทางการเงินประจำเดือน	BO
บัญชี: การตรวจสอบบัญชี	ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามระเบียบ	ผลการตรวจสอบรายงานทางการเงินประจำเดือน	BO
พัสดุ: การจัดซื้อจัดจ้าง	ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามระเบียบ	ผลการตรวจสอบรายงานทางการเงินประจำเดือน	BO
บุคคล: การบริหารบุคลากร	มีประสิทธิภาพ ตรงความต้องการ	ผลลัพธ์ด้านการบริหารบุคคล	BO
แผนยุทธศาสตร์: งบฯ ดำเนินการ	เบิกจ่ายงบฯ อย่างมีประสิทธิภาพ	ความพึงพอใจต่อการดำเนินการ	BO
IT: ระบบข้อมูลสารสนเทศ	ข้อมูลเชื่อถือได้ ปลอดภัย	ระบบข้อมูลดำเนินการได้ปกติ	BO
สื่อสารองค์กร: การสื่อสารภายนอก	สื่อสารไปยังคนภายนอกได้กว้างขวาง	จำนวน Reach/Engagement	EM

กระบวนการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุน ใช้แนวทาง EQD PPD 4 ขั้นตอนเริ่มจาก **1) กำหนดกระบวนการ**ที่จำเป็นต้องพัฒนาหรือปรับปรุง เพื่อให้กระบวนการเหล่านั้นสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายที่ EQD กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ **2) กำหนดผู้รับผิดชอบ**ในการพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการสำคัญหรือกระบวนการสนับสนุนนั้น **3) ทบทวนข้อมูลนำเข้าสำคัญ** 5 ด้าน เพื่อใช้ในการจัดทำข้อกำหนด เช่น สมรรถนะหลักของ EQD ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของกระบวนการทำงานสำคัญ ความต้องการของลูกค้า ฯลฯ นำมาวิเคราะห์และสรุปเป็นข้อมูลสำคัญเพื่อใช้ในการออกแบบข้อกำหนดต่อไป **4) พัฒนาข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ**ควบคู่ไปกับการใช้เครื่องมือ OKRs เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ผลการดำเนินงานที่สะท้อนประสิทธิภาพของกระบวนการ ร่างแผนการดำเนินงานในรูปแบบ Executive Summary ครอบคลุมแนวคิด ข้อกำหนดสำคัญ ผลการดำเนินงานสำคัญ แนวทางในการออกแบบกระบวนการ และร่างแนวทางในการนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ นำเสนอต่อ กบส. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ให้ข้อเสนอแนะ และให้การสนับสนุนงบประมาณ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบนำแผนการพัฒนากระบวนการทำงานหรือกระบวนการสนับสนุนสำคัญที่นำเสนอไปดำเนินงานต่อไป

กระบวนการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการสำคัญและกระบวนการสนับสนุน ได้รับการทบทวนประสิทธิภาพเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกปีโดยทีมบริหาร โดยพิจารณาจากคุณภาพผลการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์ การบริการและกระบวนการ เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุง โดยในปี พ.ศ. 2567 กำหนดให้การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการจัดทำข้อกำหนดต้องใช้ข้อมูลคู่เทียบสำคัญของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประกอบการวิเคราะห์ด้วย เพื่อให้ EQD สามารถสร้างกระบวนการทำงาน หรือผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี ในปี พ.ศ. 2568 กำหนดให้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะต้องดำเนินการตามคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร CMU-QA Curriculum ฉบับ พ.ศ. 2568 ที่จัดทำขึ้นโดย EQD เพื่อให้กระบวนการส่งเสริมการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้หลักสูตรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของ สป.อว. แนวทางการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ EQD มีการพัฒนากระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น การคัดเลือกบุคลากรใหม่โดยใช้ Multiple Mini Interview (MMI) และ Structured Interview ส่งผลให้ EQD สรรหาบุคลากรใหม่ได้ตรงกับความต้องการมากยิ่งขึ้น การออกแบบหลักสูตรที่มี Service Time Guarantee การพัฒนาอาจารย์ในรูปแบบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการโดยวิทยากรทรงคุณวุฒิด้านหลักสูตรภายนอก ส่งผลให้ความพึงพอใจของลูกค้า EQD อยู่ในระดับที่ดีมากอย่างต่อเนื่อง

● 6.1ก(4): การออกแบบกระบวนการ

EQD ดำเนินการออกแบบกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โดยเริ่มการออกแบบกระบวนการทำงานเมื่อทีมบริหารพิจารณาทบทวนแล้วว่าจะมีการพัฒนาหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ จะมอบหมายให้ฝ่ายที่เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการออกแบบโดยใช้แนวทาง EQD Product & Process Implementation (PPI) ดังรูป 6.1-1 เริ่มจาก **1) กำหนดหรือทบทวนมาตรฐาน**ของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของผลิตภัณฑ์นั้น โดยพิจารณาจากข้อกำหนดสำคัญของกระบวนการจากระบบ EQD PPD ผลการดำเนินงานสำคัญที่ผ่านมา ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจ ความต้องการ และความคาดหวัง มาพิจารณาร่วมกับผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนั้น

เพื่อให้มาตรฐานของกระบวนการเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ กำหนดผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญที่สะท้อนประสิทธิภาพหรือคุณภาพของกระบวนการนั้น **2) กำหนดขั้นตอนการทำงาน**และตัววัดภายในกระบวนการเพื่อใช้ในการติดตามและควบคุมคุณภาพของกระบวนการเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐานที่กำหนด เช่น การออกแบบคู่มือการนำเสนอหลักสูตร แนวปฏิบัติการตรวจประเมินหลักสูตร แนวปฏิบัติการเสนอวาระเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารและพัฒนาวิชาการฯ และนำกระบวนการที่ออกแบบไว้ไปเสนอต่อ กบส. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงให้กระบวนการดียิ่งขึ้น ให้การสนับสนุนเพื่อเตรียมนำกระบวนการนั้นไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพต่อไป

● 6.1ข(1): การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

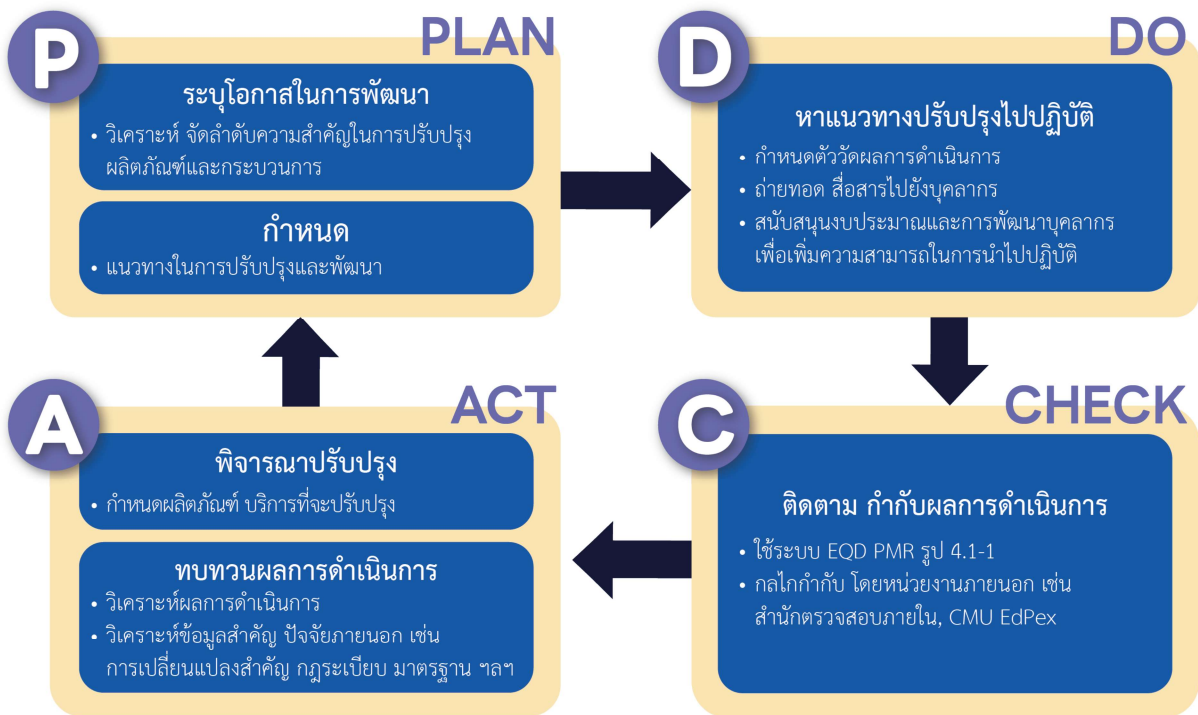
EQD นำกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญไปปฏิบัติโดยใช้แนวทาง EQD PPI ดังรูป 6.1-1 โดยหลังจากที่ผู้รับผิดชอบกระบวนการนั้น ออกแบบกระบวนการและได้รับความเห็นชอบจาก กบส. แล้วจะเข้าสู่ขั้นตอน **3) เตรียมบุคลากรและฝ่าย** ให้มีทักษะหรือความสามารถที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานนั้น เพื่อให้การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ **4) สื่อสาร ถ่ายทอด เพื่อนำไปปฏิบัติ** นำแนวทางไปประกาศใช้ สื่อสารไปยังบุคลากรและลูกค้า **5) การควบคุมกระบวนการ** โดยผู้รับผิดชอบติดตามตัววัดภายในกระบวนการอย่างสม่ำเสมอด้วยระบบ EQD PMR รูป 4.1-1 เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากระบวนการที่นำไปปฏิบัติจะมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพตามที่กำหนด และ **6) ติดตาม ทบทวน วิเคราะห์ผลการดำเนินการ** ผู้รับผิดชอบดำเนินการรวบรวมผลลัพธ์สำคัญของกระบวนการ วิเคราะห์เพื่อประเมินแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้นต่อไป การพัฒนากระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ EQD สามารถปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี เห็นได้จากผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานที่สำคัญอยู่ในระดับที่ดีมากอย่างต่อเนื่อง เช่น ความพึงพอใจต่อการพัฒนาอาจารย์ ความพึงพอใจต่อคลินิกหลักสูตร ความพึงพอใจต่อ CMU Open House ความพึงพอใจของบุคลากรต่อกระบวนการบริหารบุคลากร เป็นต้น

● 6.1ข(2): การปรับปรุงกระบวนการ

EQD ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD อย่างต่อเนื่อง ระหว่างขั้นตอนที่ **5) การควบคุมกระบวนการ** EQD ติดตามตัววัดภายในกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ และ **6) ติดตาม ทบทวน วิเคราะห์ผลการดำเนินการ** ผู้รับผิดชอบดำเนินการรวบรวมผลลัพธ์สำคัญของกระบวนการ วิเคราะห์เพื่อประเมินแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้นตามแนวทาง EQD PPI ดังรูป 6.1-1 โดยกำหนดให้ผู้รับผิดชอบที่ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของ EQD ใช้เครื่องมือสำคัญ EQD PDCA ดังรูป 6.1-4 ในการปรับปรุง เริ่มจาก **P: PLAN** ระบุโอกาสในการพัฒนา ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ โดยใช้ข้อมูลการทบทวนผลการดำเนินการสำคัญ เช่น เสียงของลูกค้า การบรรลุแผนปฏิบัติการสำคัญ และคำแนะนำจากการตรวจประเมิน เช่น CMU EdPEX มาวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่จะปรับปรุง กำหนดแนวทางในการปรับปรุง ผู้รับผิดชอบกำหนดแผนในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์และบริการมีคุณภาพยิ่งขึ้น นำเสนอแผนการปรับปรุงให้ กบส. พิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อนำไปดำเนินการ **D: DO** นำแนวทางการปรับปรุงไปสู่การปฏิบัติ โดยผู้รับผิดชอบกำหนดตัววัดผลการดำเนินการที่ EQD ให้การสนับสนุน เช่น การพัฒนาบุคลากร

งบบำ ดำเนินการ ฯลฯ เพื่อนำแนวทางปรับปรุงไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ **C: CHECK** ติดตาม กำกับ ผลการดำเนินการ โดยใช้กลไกการกำกับคุณภาพภายใน EQD PMR รูป 4.1-1 และกลไกการกำกับโดยหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานการตรวจสอบภายใน การประเมินของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง ฯลฯ **A: ACT** ทบทวน วิเคราะห์ผลการดำเนินงานโดยใช้ข้อมูลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สำคัญเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการ โดยแบ่งการปรับปรุงเป็น 2 ประเภท คือ **1) การปรับปรุงใหญ่ตามมาตรฐานที่เปลี่ยนไปหรือตามแผนกลยุทธ์** ดำเนินการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ เช่น การปรับปรุงกิจกรรม CMU Open House การพัฒนาอาจารย์ ฯลฯ **2) การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง** เช่น การปฏิบัติงานประจำวัน ทำให้ EQD มีกระบวนการทำงานที่ดี ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD มีคุณภาพ ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าทุกกลุ่ม เห็นได้จากผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าทุกกลุ่มมีต่อ EQD อยู่ในระดับที่ดีมากมาอย่างต่อเนื่อง

รูป 6.1-4: เครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและผลิตภัณฑ์ EQD PDCA



6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

● 6.2ก: ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

EQD ดำเนินการจัดการประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการขององค์กรในทุกด้าน โดยใช้การติดตามผลการดำเนินการของกระบวนการสำคัญของ EQD ทั้งตัววัดภายในกระบวนการ ตัววัดที่สะท้อนประสิทธิภาพ และตัววัดประสิทธิผลที่เกิดจากกระบวนการที่ได้รับการออกแบบควบคู่ไปกับกระบวนการทำงานนั้น EQD ติดตามตัววัดข้างต้นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอผ่านระบบ EQD PMR รูป 4.1-1 และปรับปรุงให้กระบวนการและการปฏิบัติการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้นอยู่เสมอ โดยใช้เครื่องมือ EQD PDCA รูป 6.1-4 ในขั้นตอน **C: CHECK** ติดตาม ผ่านกลไกการกำกับคุณภาพภายในกระบวนการ ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการ

จะติดตามตัววัดภายในกระบวนการ เช่น รอบระยะเวลาการปรับปรุงหลักสูตร ความผิดพลาดในการปรับปรุงกระบวนการ รอบระยะเวลาในการเบิกจ่ายงบประมาณตามที่กำหนด ความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการพัฒนาศูนย์ การควบคุมการใช้ทรัพยากรในกระบวนการพัฒนาอาจารย์ และการจัดกิจกรรมสนับสนุนการตลาดหลักสูตร โดยติดตามต้นทุนต่อการจัดกิจกรรม (Unit Cost) และต้นทุนต่อการเข้าถึงการประชาสัมพันธ์กิจกรรม CMU Open House Online ของกลุ่มเป้าหมาย จากข้อมูลการใช้งบประมาณและรายงานผลการเข้าถึงของแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อประเมินความคุ้มค่าและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และกำกับให้การปฏิบัติการเป็นไปตามค่าเป้าหมายที่กำหนด และ **A: ACT** เพื่อปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยใช้แนวคิด Lean Management ในปี พ.ศ. 2567 พัฒนาระบบติดตามประสิทธิผลของกระบวนการ CMU-QA Curriculum โดยใช้ Power BI ส่งผลให้หลักสูตร และส่วนงานวิชาการติดตามผลการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพหลักสูตรสะดวกมากขึ้น ในปี พ.ศ. 2568 ทำให้กระบวนการดำเนินงานมีความกระชับขึ้น ลดระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละกระบวนการ EQD ทบทวนและพัฒนาแนวทางในการดำเนินการจัดการประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการยกระดับการปฏิบัติการที่สำคัญที่ส่งมอบคุณค่าโดยตรงแก่ลูกค้าของ EQD เช่น การพัฒนาระบบ EQD Academic Platform สำหรับการพัฒนาหลักสูตรที่เพิ่มประสิทธิภาพ ลดการทำงานซ้ำซ้อน ใช้แนวคิด Digital Transformation ในการดำเนินงาน เพิ่มความสะดวกแก่ส่วนงานวิชาการในการออกแบบ พัฒนา และปรับปรุงหลักสูตร (งบประมาณพัฒนาระบบ 5 ล้านบาท)

● 6.2ข: การจัดการเครือข่ายอุปทาน

EQD บริหารจัดการเครือข่ายอุปทานโดยมีผู้อำนวยการและเลขานุการ EQD เป็นผู้รับผิดชอบ โดยใช้แนวทาง EQD Supply Network Management (SNM) 7 ขั้นตอน ดังรูป 6.2-1 ที่พัฒนาจากแนวทางเดิมในปี พ.ศ. 2567 ให้มีความชัดเจน มีตัววัดประสิทธิภาพของการบริหารห่วงโซ่อุปทาน และบูรณาการเข้ากับแนวทางการพิจารณาสมรรถนะหลักและระบบงานของ EQD เริ่มจาก **1) กำหนดกระบวนการและระบบงานที่สำคัญ** เพื่อพิจารณาว่ากระบวนการหรือระบบงานใดที่ EQD จะดำเนินการเอง กระบวนการหรือระบบงานใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ **2) จัดทำข้อกำหนดในการดำเนินการร่วมกัน** เจ้าของผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับระบบงานที่จะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ กำหนดคุณลักษณะสำคัญของผู้ส่งมอบ จัดทำ TOR ในการดำเนินงานแนวทางขั้นตอนการทำงานที่เป็นไปตามระเบียบและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ภายใต้ พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างฯ **3) คัดเลือกผู้ส่งมอบ** ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง หรือประกวดราคาอย่างโปร่งใส ป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน และดำเนินการคัดเลือกผู้ส่งมอบ ส่งผลให้ EQD ได้รับประโยชน์สูงสุดในการควบคุมต้นทุนการดำเนินการ และเมื่อได้ผู้ส่งมอบที่จะดำเนินการแล้ว จะทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้างต่อไป **4) ผู้ส่งมอบดำเนินการร่วมกันตามข้อกำหนด** ตามกรอบเวลาและเงื่อนไขที่ระบุ ใช้แนวทางการบริหารห่วงโซ่อุปทาน SIPOC Model เพื่อส่งเสริมความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและเกิดความร่วมมือภายในเครือข่ายอุปทาน **5) ติดตามผลการปฏิบัติการ** ผู้รับผิดชอบวัดผลการดำเนินการ ประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบโดยคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ เป็นผู้ประเมิน ใช้กระบวนการตรวจรับพัสดุ ครุภัณฑ์ ตามข้อกำหนดคุณลักษณะตามสัญญาที่ระบุภายในระยะเวลาที่กำหนด และรายงานผลการดำเนินการให้ทีมบริหาร **6) สื่อสารเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับไปยังผู้ส่งมอบ** เพื่อช่วยให้ผู้ส่งมอบปรับปรุงผลการดำเนินการ ในกรณีที่ผู้ส่งมอบไม่สามารถดำเนินการได้ตามข้อกำหนด EQD สื่อสารไปยังผู้ส่งมอบ หากผู้ส่งมอบไม่สามารถดำเนินการตามสัญญาให้แล้วเสร็จตามกำหนด หรือไม่ปฏิบัติตามที่ EQD ได้สื่อสารไป คณะกรรมการตรวจรับพัสดุจะเรียกเบี้ยปรับหรือบอกเลิกสัญญา EQD พิจารณาผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบแต่ละรายเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดซื้อจัดจ้างครั้งต่อไป และ **7) ทบทวนและปรับปรุง**

แนวทางบริหารห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งจะทบทวนเป็นประจำทุกปีระหว่างกาหนดแผนกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก และระบบงานขององค์กร เพื่อให้ EQD สามารถทำงานร่ว กันกับผู้ส่งมอบอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จนเกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ของ EQD ร่วมกันกับผู้ส่งมอบ เช่น ในปี พ.ศ. 2567 EQD จัดงาน Yok Yai Concert and Conference แนะนำแนวทางอาชีพในอนาคต ร่วมกับ บริษัท ดิจิทัล ทิปส์ ในปี พ.ศ. 2568 EQD เป็นเจ้าภาพจัดงาน CMU Education Expo 2025 ในวาระเฉลิมฉลอง 60 ปี แห่งการสถาปนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ EQD เป็นเจ้าภาพจัดงาน CWIE DAY 2025 วันสหกิจศึกษาบูรณาการกับการทำงาน ครั้งที่ 15 ภายใต้หัวข้อ CWIE for Empowering People in the AI Era: CWIE เสริมพลังคนรุ่นใหม่ในยุค AI ก้าวไกลสู่นาคต ฯลฯ

รูป 6.2-1 แนวทางบริหารจัดการเครือข่ายอุปทาน EQD Supply Network Management (SNM)



● 6.2ค(1): ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและ การบริหารความเสี่ยง

EQD ดำเนินการเพื่อทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่มั่นคงปลอดภัยสำหรับบุคลากรขององค์กร โดยใช้กระบวนการจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย 6 ขั้นตอน มีคณะกรรมการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในที่ทำงานเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ ดังนี้ **1) การระบุสิ่งคุกคามและความเสี่ยงด้านความปลอดภัย** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบการจัดการความเสี่ยง EQD RMS รูป 1.2-2 ดำเนินการสำรวจ ค้นหา สิ่งคุกคามและความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยและสุขภาพของ EQD พิจารณาร่วมกับข้อมูลการบาดเจ็บ เจ็บป่วย จากการทำงาน อุบัติเหตุของบุคลากร **2) พัฒนา Risk Profile** ความเสี่ยงด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย วิเคราะห์สาเหตุของความไม่ปลอดภัย จัดลำดับความเสี่ยง แบ่งระดับความรุนแรงของความเสี่ยงด้านความปลอดภัยด้วย Risk Matrix **3) จัดทำแผนปฏิบัติการด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย** มุ่งเน้นการลด ความเสี่ยง ป้องกันอุบัติเหตุ รวมถึงแผนรับมือกับอุบัติเหตุและการช่วยเหลือบุคลากรผู้ได้รับผลกระทบ **4) ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่กำหนด** ปรับปรุง แก้ไข ให้มีความปลอดภัย เหมาะสมแก่การทำงานตามหลักอาชีวอนามัย เช่น การเพิ่มไฟส่องสว่างในที่ทำงาน การจัดซื้อเก้าอี้ทำงานให้เหมาะกับหลักการยศาสตร์ (Ergonomics) เพื่อป้องกัน Office Syndrome ในบุคลากร โครงการสร้างเสริมสุขภาพในที่ทำงาน โครงการส่งเสริมการตรวจสุขภาพประจำปี การส่งเสริมบุคลากรในการแข่งขันกีฬาที่จัดโดยหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นต้น

เมื่อนำแผนปฏิบัติการไปดำเนินการแล้ว คณะกรรมการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในที่ทำงานจะ **5) ติดตามผลการดำเนินงาน** โดยใช้ระบบ EQD PMR รูป 4.1-1 เพื่อติดตามผลการดำเนินการที่สำคัญ เช่น

การบาดเจ็บหรือการเจ็บป่วยของบุคลากร ควบคู่ไปกับการทบทวนมาตรฐานด้านอาชีวอนามัย ปรับปรุงกระบวนการทำงานในทุกหน่วยงานให้มีความปลอดภัยยิ่งขึ้น **6) ทบทวนและปรับปรุง** ในแต่ละปีคณะกรรมการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในที่ทำงานจะวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา และพิจารณาปรับปรุงให้การดำเนินการด้านนี้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ส่งผลต่อสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร EQD อย่างต่อเนื่อง เห็นได้จากสัดส่วนการเข้าร่วมการตรวจสุขภาพของบุคลากรที่อยู่ในระดับที่สูงมาอย่างต่อเนื่อง และความพึงพอใจของบุคลากรต่อความปลอดภัยและการส่งเสริมสุขภาพในที่ทำงานมีระดับและแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกัน

● 6.2ค(2): ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว

EQD ดำเนินการเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจและทำให้องค์กรมีความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว โดยใช้แนวทาง EQD Business Continuity Plan ซึ่งพัฒนาขึ้นหลังจากการระบาดของโรคโควิด-19 ในปี พ.ศ. 2566 โดยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารความเสี่ยง EQD Risk Management System (RMS) 5 ขั้นตอน รูป 1.2-2 โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้รับผิดชอบ เริ่มจาก **1) Set** ในแต่ละปีทีมบริหารกำหนดประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง **2) Analyze** จากประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่กำหนดไว้ วิเคราะห์ผลกระทบต่อ EQD จัดทำเป็น Risk Matrix **3) Synthesize** ออกแบบแผนบริหารจัดการความเสี่ยง พัฒนาตัววัดผลการดำเนินการ และเป้าหมายการดำเนินการ เช่น ในปี พ.ศ. 2566 ออกแบบแผนบริหารความเสี่ยงสถานการณ์ PM 2.5 โดยใช้นโยบาย Work From Home และแผนการติดตั้งเครื่องฟอกอากาศในสำนักงาน EQD เพิ่มเติม **4) Deploy** นำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงจัดทำเป็นแนวทางปฏิบัติและเตรียมไว้ใช้สำหรับดำเนินการในกรณีฉุกเฉิน **5) Monitor and Review** ติดตามความเสี่ยงเพื่อประเมินสถานการณ์ และหากดำเนินการตามแผนความเสี่ยง EQD จะติดตามประสิทธิภาพของการดำเนินการ รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินการ เพื่อปรับปรุงให้แนวทางในการทำให้เกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจของ EQD ดีขึ้น สามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการทบทวนในปี พ.ศ. 2567 ความเสี่ยงสำคัญของ EQD มีอยู่ 2 ด้าน คือ สถานการณ์ PM 2.5 ที่วิกฤติ และความเสี่ยงทางด้านอัคคีภัย ในปี พ.ศ. 2568 มีสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่อย่างกว้างขวาง EQD บริหารความเสี่ยงด้วยการจัดฉีดวัคซีนไข้หวัดใหญ่ให้กับบุคลากร เพื่อรับมือกับการแพร่ระบาดของโรคในช่วงฤดูฝนและสร้างภูมิคุ้มกันหมู่ภายในองค์กร ซึ่งพบว่าแผนการบริหารความเสี่ยงเดิมยังสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ดังกล่าวได้เป็นอย่างดี

● 6.2ค(3): การบริหารความเสี่ยง

EQD ใช้แนวทาง EQD RMS ดังรูป 1.2-2 เพื่อบริหารความเสี่ยงโดยรวมขององค์กร โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเป็นผู้รับผิดชอบ มีแนวทางการดำเนินการ 5 ขั้นตอนสำคัญ เริ่มจาก **1) Set** ในแต่ละปี EQD กำหนดนโยบายความเสี่ยงสำคัญ ระบุความเสี่ยงสำคัญ เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานในปีนั้น ที่ครอบคลุมด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เทคโนโลยีสำคัญ ผลกระทบและบริการของ EQD ด้านบุคลากร และด้านการปฏิบัติงาน เช่น ในปี พ.ศ. 2567 กำหนดความเสี่ยงสำคัญใหม่ คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กรจากการ Reprofile ควบรวมกระบวนการและบุคลากรที่โอนย้ายจากบัณฑิตวิทยาลัยเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของ EQD อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากร เนื่องจากแนวทางในการปฏิบัติงานด้านหลักสูตรแตกต่างกัน ในปี พ.ศ. 2568 ได้กำหนดประเด็นความเสี่ยงใหม่ คือ ด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เนื่องจาก EQD มีพันธกิจ

ที่ต้องดำเนินการร่วมกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายกลุ่ม เช่น สวณงานวิชาการ อาจารย์และบุคลากร สายสนับสนุน นักเรียน ครูแนะแนว ผู้ปกครอง และผู้บริหารมหาวิทยาลัย จึงทำให้ประเด็นการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลเป็นประเด็นที่สำคัญและอาจเกิดความเสี่ยงในการดำเนินงาน

2) Analyze จากประเด็นความเสี่ยงสำคัญที่กำหนดไว้ในแต่ละปี วิเคราะห์ผลกระทบต่อ EQD จัดทำ Risk Matrix โดยประเมินจากโอกาสการเกิด และผลกระทบต่อองค์กรหากความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญ สร้างตัววัดความเสี่ยงเพื่อใช้ในการติดตามความเสี่ยง

3) Synthesize ออกแบบแผนบริหารจัดการความเสี่ยง พัฒนาตัววัดผลการดำเนินการ และเป้าหมายการดำเนินการ เช่น การพัฒนาโครงการ Team Building เพื่อปรับแนวทางการทำงานของบุคลากร ลดความเสี่ยงด้านวัฒนธรรมองค์กร การจัด Strategic Review เพื่อลดความเสี่ยงด้านการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ขององค์กรไม่สำเร็จ และ

4) Deploy นำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงจัดทำเป็นแนวทางปฏิบัติ ถ่ายทอดไปยังบุคลากรอย่างสม่ำเสมอผ่านการประชุม Staff Meeting และ

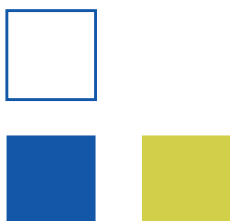
5) Monitor and Review ติดตามผลการดำเนินการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง และรายงานผลการดำเนินการต่อ กอส. เพื่อรับข้อเสนอแนะและนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยง EQD ให้ดียิ่งขึ้น



หมวด

7

ผลลัพธ์



7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

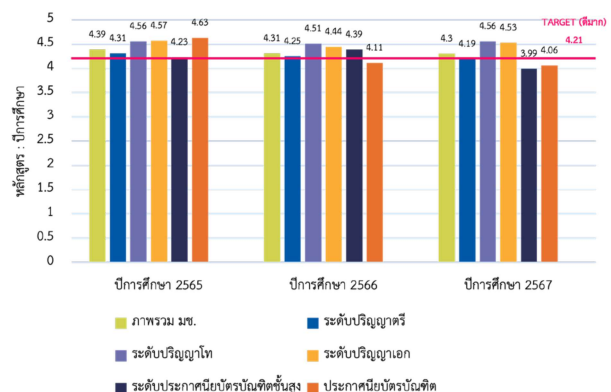
● 7.1ก: ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

EQD มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรให้เป็น Academic Partner ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และส่วนงานวิชาการภายในมหาวิทยาลัย จึงกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศ ตรงกับความต้องการของลูกค้าสำคัญ ทำให้ EQD สนับสนุนส่วนงานในการพัฒนาหลักสูตรตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (รูป 7.1-1) EQD สนับสนุนทุกกระบวนการของหลักสูตร การพัฒนา ปรับปรุง ประกันคุณภาพทำให้หลักสูตรได้มาตรฐาน มีความทันสมัย ตรงกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน ส่งผลให้บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรมีคุณภาพ ผลการประเมินความพึงพอใจผู้ใช้ บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก (คะแนน 4.30) (รูป 7.1-2) บัณฑิตระดับปริญญาตรีมีอัตราการได้งานทำเพิ่มขึ้นหลังสำเร็จการศึกษา และสูงกว่าค่าเฉลี่ยร้อยละการได้งานทำของบัณฑิตจากมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายประเทศที่มุ่งเป้าหมายให้นักศึกษาปริญญาตรีทุกคนต้องมีการทำงาน (รูป 7.1-3) ในปีการศึกษา 2566 EQD เริ่มดำเนินการสนับสนุนให้หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะของบัณฑิตตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ CMU Student DNA เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของหลักสูตร ปรับปรุงกระบวนการวิชาชีพศึกษาทั่วไปให้ตรงกับทิศทางดังกล่าว และเริ่มติดตามผลการดำเนินงานด้านการขับเคลื่อน CMU Student DNA (รูป 7.1-4)

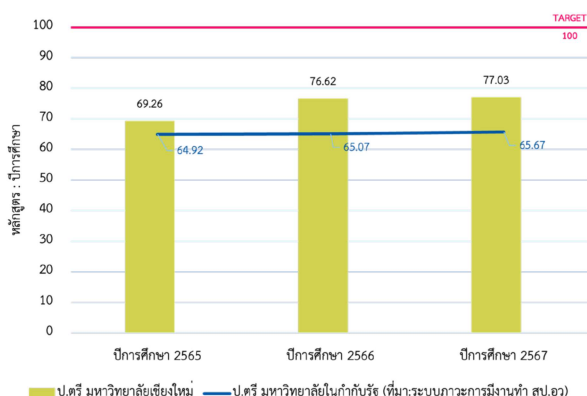
7.1-1 หลักสูตรที่ EQD สนับสนุนการพัฒนา หรือปรับปรุงตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย



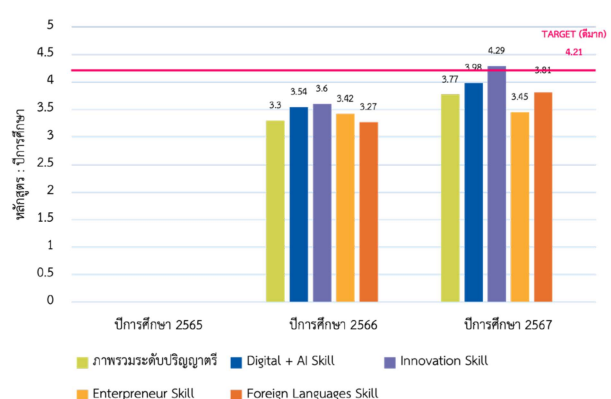
7.1-2 ผลการประเมินความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่



7.1-3 การมีงานทำของบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่หลังสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี

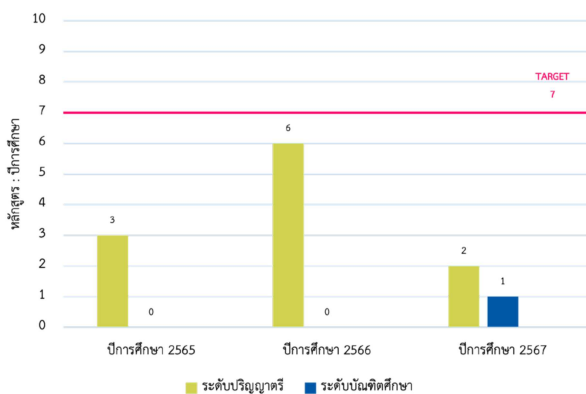


7.1-4 ผลการประเมินสมรรถนะ CMU Student DNA (ตัวชี้วัดใหม่ ตามแผนฯ 13)

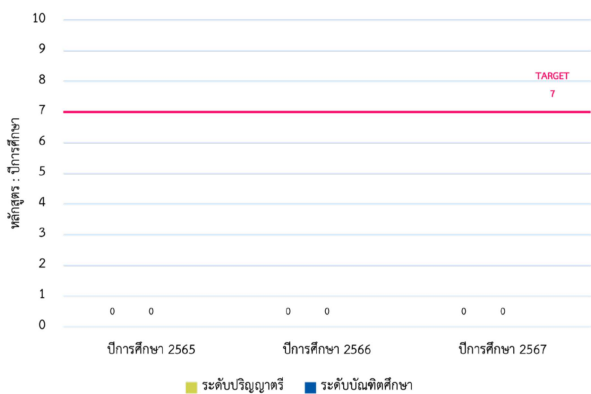


EQD มุ่งมั่นในการพัฒนา ปรับปรุง ผลลัพธ์หลักของ EQD อย่างต่อเนื่อง คือ การสนับสนุนส่วนงาน ด้านหลักสูตรในทุกมิติ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ **ด้านการส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร** จำนวนหลักสูตรแบบบูรณาการตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ (รูป 7.1-5) เกิด หลักสูตรที่เกิดจากความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกตามแผนปฏิบัติการสำคัญ CBPM ของมหาวิทยาลัย (รูป 7.1-6) **ด้านการส่งเสริมมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา** EQD สนับสนุนการรับรองมาตรฐานการจัดการศึกษา ระดับสากล หลักสูตรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น (รูป 7.1-7) หลักสูตรผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่ สป.อว. กำหนด 100% ในทุกปี รวมถึงการใช้ข้อมูลสำคัญที่สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานของหลักสูตรตามแนวทาง CMU-QA Curriculum ในการติดตามและส่งเสริมผลการดำเนินงานของหลักสูตร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ แข่งขัน (รูป 7.1-8) ติดตามผลสัมฤทธิ์การศึกษาของแต่ละหลักสูตร เพื่อเป็นการบริการข้อมูลป้อนกลับในการพัฒนา หลักสูตรแก่ส่วนงานวิชาการผ่านการสำรวจภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่ EQD ดำเนินการเก็บและรวบรวมข้อมูล ให้เป็นไปตามเป้าหมาย (ร้อยละ 70 ของผู้สำเร็จการศึกษา) (รูป 7.1-9) และวัดผลกระบวนการ CMU QA Curriculum จากการนำไปใช้ประโยชน์ของส่วนงาน (รูป 7.1-10) **ด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษา** ดำเนินการพัฒนาอาจารย์ อย่างมีคุณภาพ ตรงกับความต้องการ อาจารย์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เข้าร่วมการอบรมที่จัดขึ้นโดย EQD อย่างต่อเนื่อง (รูป 7.1-11) คุณภาพของการอบรมอยู่ในระดับที่ดีและสูงกว่าเป้าหมาย แม้จะพบความผันผวน ของผลลัพธ์ในปีล่าสุด ซึ่งสะท้อนโอกาสในการทบทวนและปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น (รูป 7.1-12) และดำเนินการประชาสัมพันธ์หลักสูตรผ่านกิจกรรม CMU Open House เพื่อส่งมอบข้อมูลของส่วนงาน ให้กับนักเรียนนำไปใช้ประโยชน์ในการเลือกเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ดียิ่งขึ้น (รูป 7.1-13)

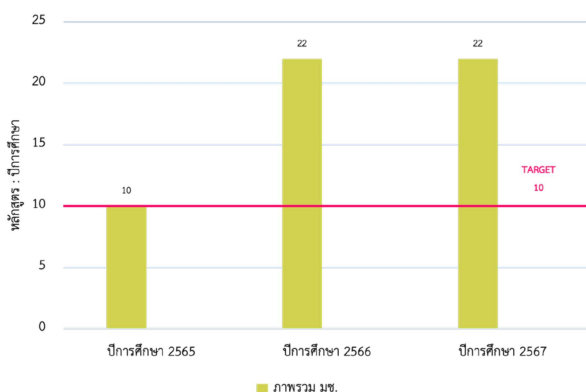
7.1-5 จำนวนหลักสูตรแบบบูรณาการที่ EQD ช่วยสนับสนุน และพัฒนาขึ้นใหม่



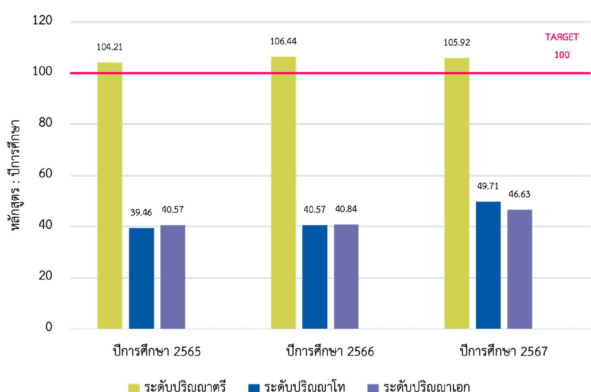
7.1-6 จำนวนหลักสูตรที่เกิดจากความร่วมมือกับหน่วยงาน ภายนอกแบบ CBPM ที่ EQD ช่วยสนับสนุนและพัฒนาขึ้นใหม่



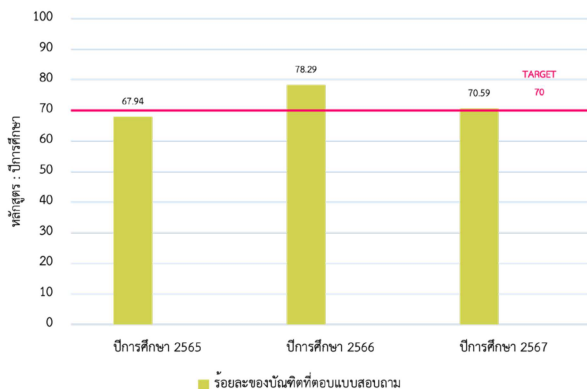
7.1-7 จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล (นับสะสม)



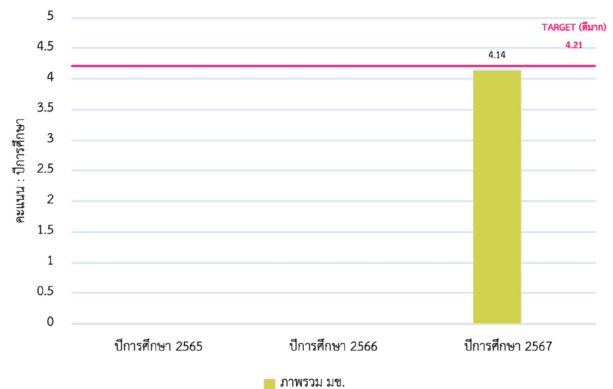
7.1-8 จำนวนร้อยละการเข้าศึกษาจริงเปรียบเทียบกับแผน การรับเข้าศึกษา



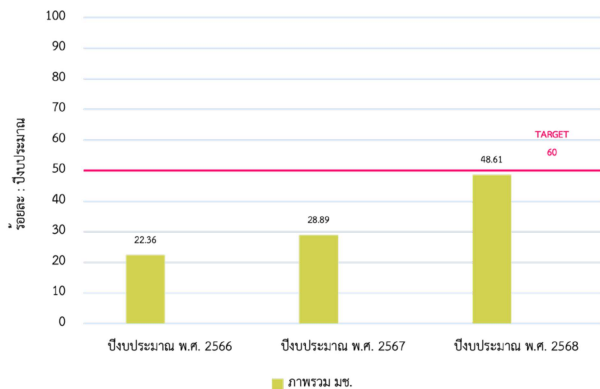
7.1-9 ร้อยละของบัณฑิตที่ตอบแบบสอบถามภาวะการมีงานทำทุกระดับการศึกษา



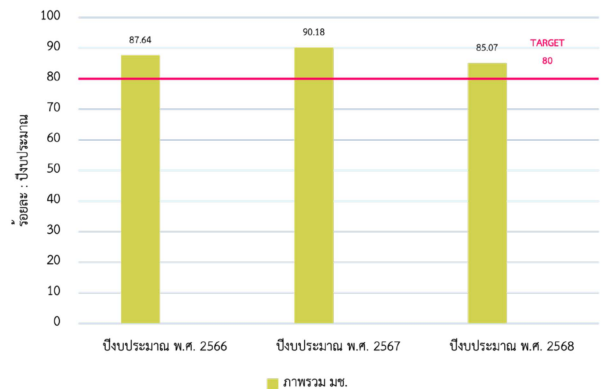
7.1-10 ผลการประเมินการได้รับประโยชน์จากกระบวนการ CMU QA Curriculum



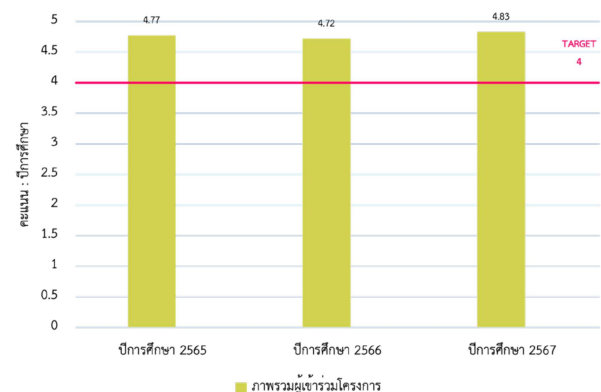
7.1-11 ร้อยละอาจารย์ที่เข้ารับการอบรมและพัฒนาที่จัดขึ้นโดย EQD (นับสะสม)



7.1-12 ร้อยละของอาจารย์ที่มีแนวโน้มนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงาน ผลการประเมินโครงการพัฒนาอาจารย์



7.1-13 ผลการประเมินการนำความรู้หรือประโยชน์ที่ได้รับจากเข้าร่วมโครงการ CMU Open House ไปใช้ในการเลือกเข้าศึกษาต่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

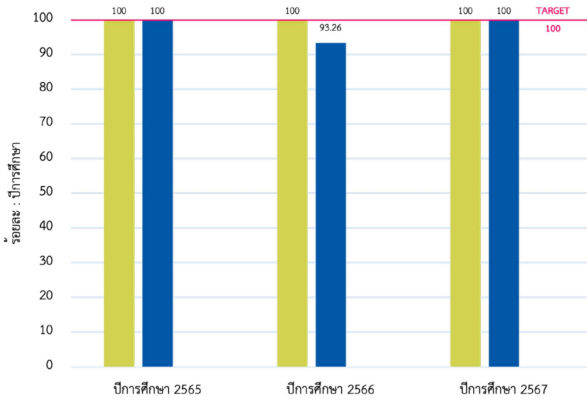


● 7.1ข(1): ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

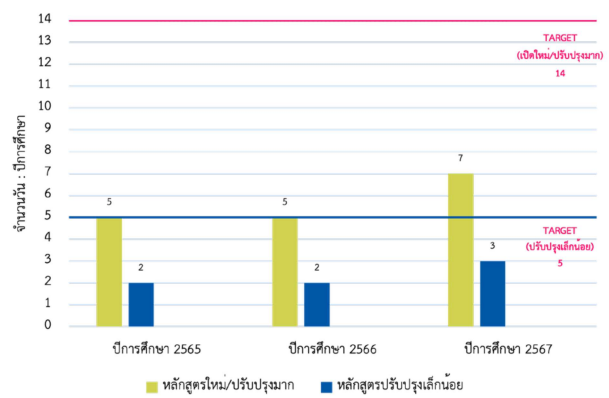
EQD ดำเนินการสนับสนุนและดูแลหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้หลักสูตรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้รับการปรับปรุงตามรอบระยะเวลาที่มาตรฐานกำหนด เพื่อให้หลักสูตรทันสมัยอยู่เสมอ (รูป 7.1-14) มีการกำหนดระยะเวลาในการให้บริการด้านการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรได้รับการบริการที่รวดเร็ว ติดตามปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ระยะเวลาที่ EQD ใช้ในการตรวจหลักสูตรไม่เกินค่าเป้าหมาย

ที่กำหนดไว้(รูป 7.1-15)อย่างไรก็ตาม ยังพบจำนวนข้อผิดพลาดของการตรวจหลักสูตรจาก EQD ระหว่างการนำเสนอ
หลักสูตรต่อคณะกรรมการพิจารณาหลักสูตร (รูป 7.1-16)

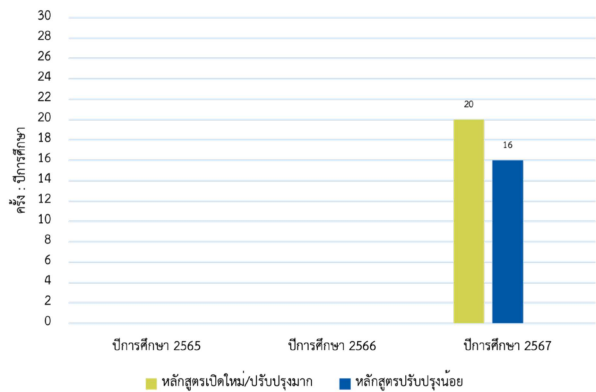
7.1-14 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการปรับปรุงตามรอบ
ระยะเวลา



7.1-15 ระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการตรวจหลักสูตร หลังจาก
EQD ได้รับเล่มหลักสูตร

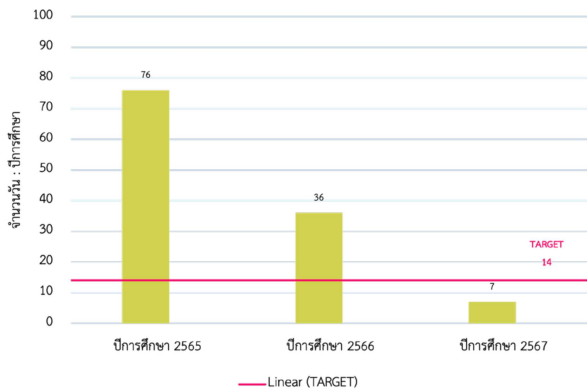


7.1-16 จำนวนครั้งซึ่งข้อผิดพลาดของการตรวจหลักสูตร

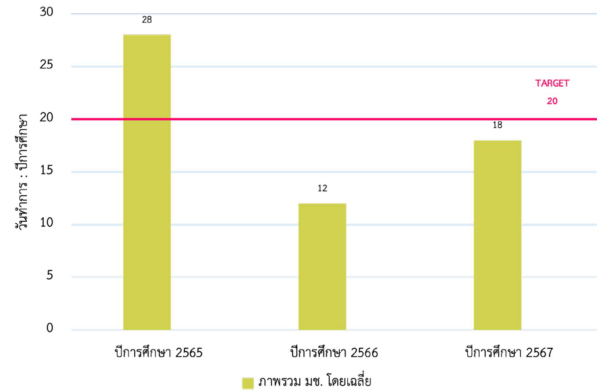


การพัฒนากระบวนการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร โดยการปรับกระบวนการ
และแบบฟอร์มการให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ซึ่งให้จัดลำดับความสำคัญของประเด็น
ที่หลักสูตรควรพิจารณาดำเนินการเป็นอันดับแรก และเลือกประเด็นดังกล่าวเพื่อนำมาเขียนเป็นรายงานผล
การประเมินส่งคืนให้กับหลักสูตร เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและลดเวลาการทำงานของคณะกรรมการ
รวมถึงปรับกระบวนการทำงานของฝ่ายเลขานุการการประเมิน ที่กำหนดให้มีการจัดทำร่างรายงานผลการประเมิน
ล่วงหน้าและกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานรว่ กัน (7 วันทำการ) เพื่อให้หลักสูตรสามารถนำผลประเมินไปใช้
ในการพัฒนาหลักสูตรได้ทันรอบปีการศึกษาถัดไป จึงส่งผลให้ระยะเวลาเฉลี่ยในการส่งคืนข้อมูลผลการประเมิน
หลักสูตรจากกระบวนการ CMU-QA Curriculum ไปยังส่วนงานรวดเร็วขึ้น (รูป 7.1-17) การดำเนินการ
มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เห็นได้จากระยะเวลาที่ใช้ในการตรวจประเมินหลักสูตรกว่า 300 หลักสูตรทั้งมหาวิทยาลัย
เป็นไปตามแผนที่กำหนด (รูป 7.1-18) การส่งเสริมการศึกษามีการทบทวนและปรับปรุงการใช้ทรัพยากรอย่าง
ต่อเนื่อง ส่งผลให้ Unit Cost ต่อการพัฒนาอาจารย์ลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า สะท้อนผลของการปรับรูปแบบ
การดำเนินงานให้มีความคุ้มค่ามากขึ้น (รูป 7.1-19) การตลาดหลักสูตรแนวใหม่สำหรับการจัดกิจกรรม CMU
Open House มีแนวโน้มประสิทธิภาพด้านการเข้าถึงเทียบกับต้นทุนการดำเนินการดีขึ้นในปีล่าสุด (รูป 7.1-20)

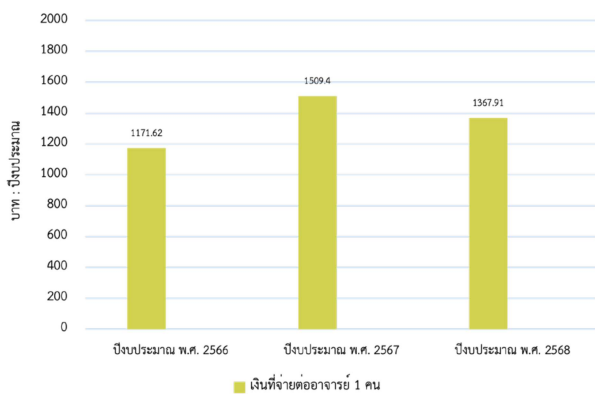
7.1-17 ระยะเวลาเฉลี่ยในการส่งคืนรายงานผลการประเมินคุณภาพหลักสูตรไปยังหลักสูตร (วันทำการนับจากวันที่หลักสูตรได้รับการประเมิน)



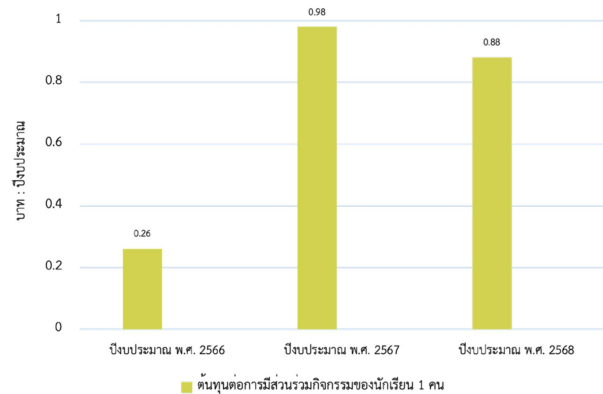
7.1-18 ระยะเวลาในการตรวจประเมินหลักสูตร (วันทำการ)



7.1-19 ต้นทุนการพัฒนาอาจารย์ต่ออาจารย์ 1 คน



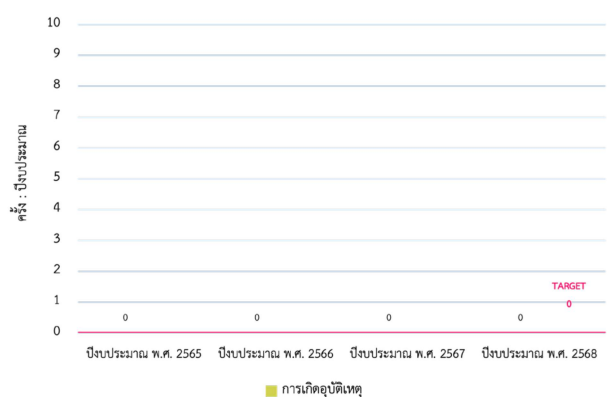
7.1-20 ต้นทุนการประชาสัมพันธ์กิจกรรม CMU Open House Online (Facebook) ต่อการเข้าถึงของกลุ่มเป้าหมาย



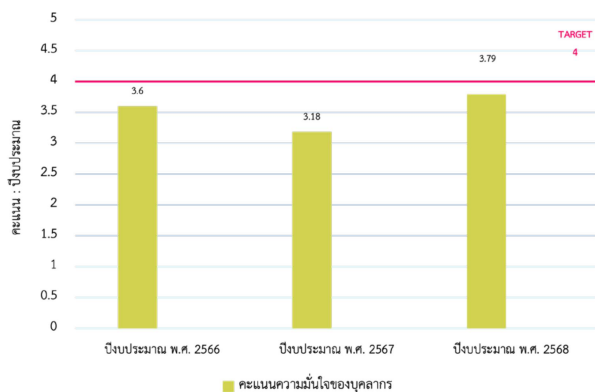
● 7.1ข(2): ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

เนื่องด้วยลักษณะการทำงานของ EQD เป็นลักษณะการทำงานในออฟฟิศเป็นหลัก อีกทั้งมีระบบการบริหารจัดการ Smart Office ที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่สนับสนุน เช่น การสแกนใบหน้าเพื่อเปิดประตูเข้าที่ทำงาน กล้องวงจรปิด ฯลฯ ส่งผลให้ประเด็นด้านสุขภาพและความปลอดภัยในที่ทำงาน ตลอดจนภาวะฉุกเฉิน ไม่ถือว่าเป็นประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ อย่างไรก็ตาม EQD มุ่งมั่นอย่างเต็มที่ในการทำให้สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย มีการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่พบจำนวนอุบัติการณ์ด้านความปลอดภัย (รูป 7.1-21) บุคลากรมีระดับความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัยขององค์กร (รูป 7.1-22) และเข้าร่วมการตรวจสอบสุขภาพประจำปี (รูป 7.1-23)

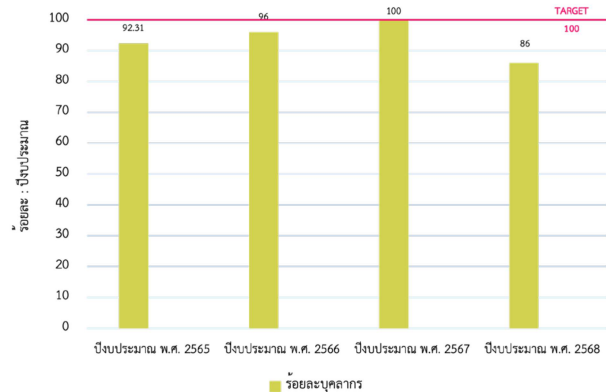
7.1-21 จำนวนการเกิดอุบัติเหตุในที่ทำงาน



7.1-22 ผลการสำรวจความมั่นใจของบุคลากรต่อความปลอดภัยในการทำงาน



7.1-23 ร้อยละของบุคลากรที่ตรวจสุขภาพประจำปี



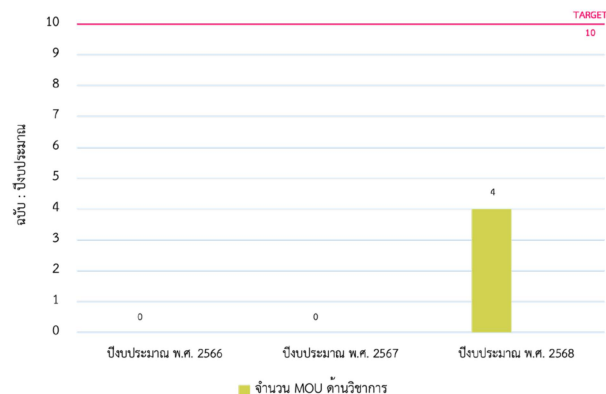
● 7.1ค: ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

EQD ใช้ระบบการบริหารจัดการเครือข่ายอุปทานที่มีประสิทธิภาพ EQD SNM ดังรูป 6.2-1 ส่งผลให้สามารถบริหารการดำเนินงานของผู้ส่งมอบได้เป็นอย่างดี อัตราความตรงต่อเวลาในการจัดส่งสินค้า หรือบริการจากผู้ส่งมอบอยู่ในระดับที่ดี (รูป 7.1-24) ปรับปรุงพัฒนาแนวทางการประเมินการทำงานร่วมกันระหว่าง EQD และ Supplier อีกทั้งสนับสนุนการดำเนินการในด้านหลักสูตรและการจัดการศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก ทำให้เกิด MOU ด้านการศึกษาทั้งระหว่างสถาบันการศึกษา และหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่มีชื่อเสียง (รูป 7.1-26)

7.1-24 อัตราความตรงต่อเวลาในการส่งมอบงาน Supplier (On-Time Delivery Rate)



7.1-25 จำนวน MOU ด้านวิชาการในระดับหลักสูตร



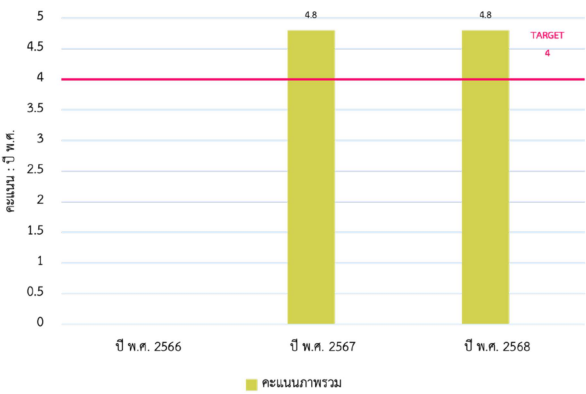
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

● 7.2ก(1): ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

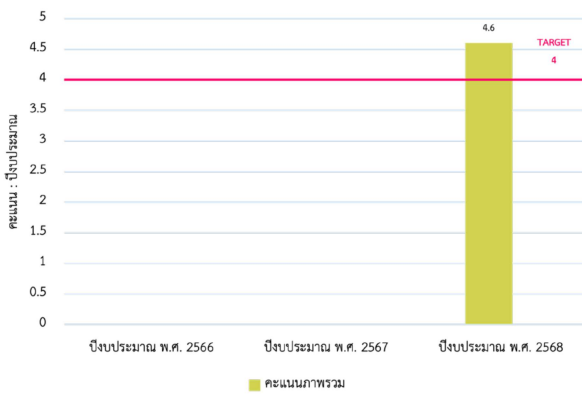
EQD มุ่งเน้นในการสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD โดยพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ C1: Customer Focus Product เพื่อเน้นย้ำการให้ความสำคัญกับลูกค้าของ EQD โดยดำเนินการเก็บข้อมูลความพึงพอใจในมิติต่างๆ จากทั้งกลุ่มลูกค้าสำคัญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลนำเข้าสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการ

และความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม รวมถึงสนับสนุนและเอื้อต่อการดำเนินงานของส่วนงานวิชาการ
ในฐานะลูกค้าหลักของ EQD อย่างต่อเนื่อง (รูป 7.2-1 - รูป 7.2-11)

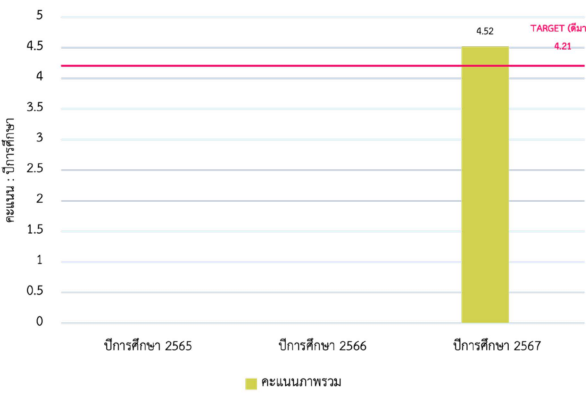
7.2-1 คะแนนความพึงพอใจของส่วนงานต่อการรับบริการ
คลินิกหลักสูตร



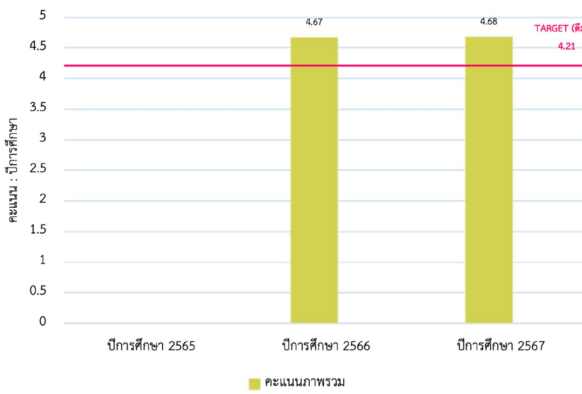
7.2-2 คะแนนความพึงพอใจของกรรมการบริหารและพัฒนา
วิชาการต่อการดำเนินงานของ EQD



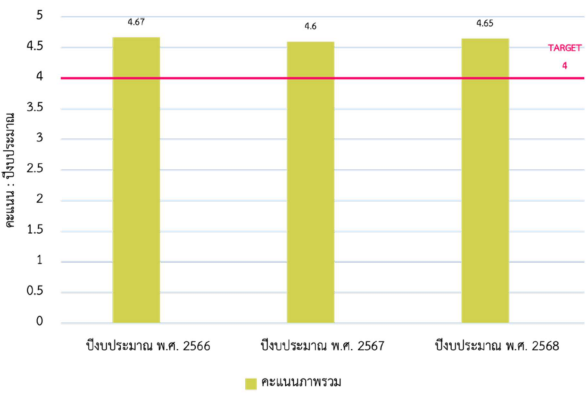
7.2-3 คะแนนความพึงพอใจของส่วนงาน/หลักสูตรต่อกระบวนการ
QA



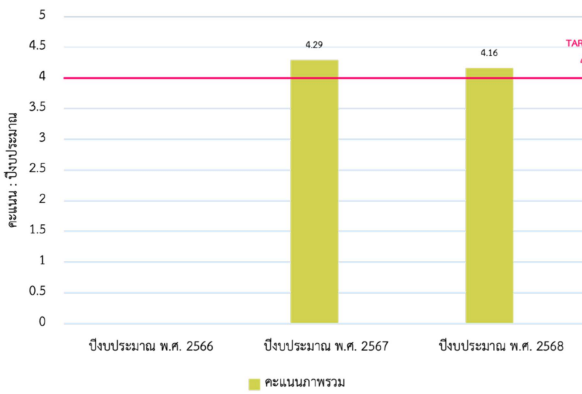
7.2-4 คะแนนความพึงพอใจของผู้ตรวจประเมินต่อกระบวนการ
QA



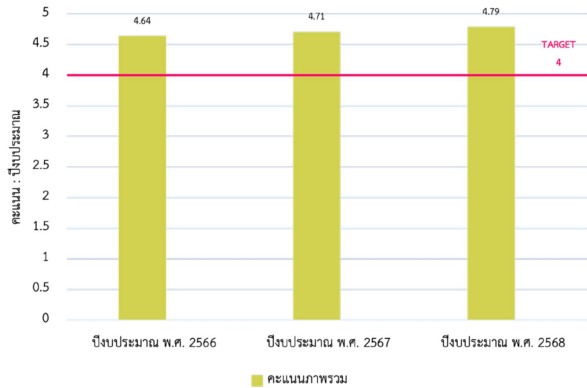
7.2-5 คะแนนความพึงพอใจของอาจารย์ต่อการอบรมพัฒนา
อาจารย์ที่จัดขึ้นโดย EQD



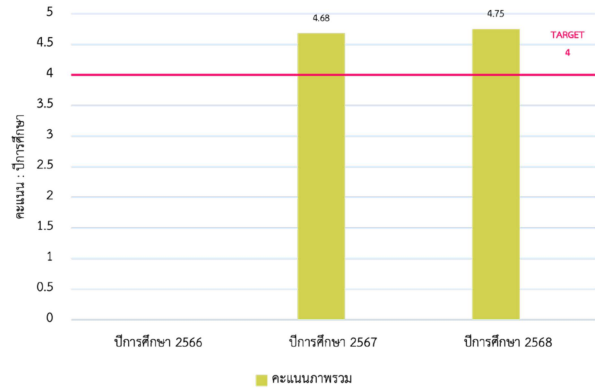
7.2-6 คะแนนความพึงพอใจของส่วนงานวิชาการต่อการ
ดำเนินงานด้านการตลาดของ EQD



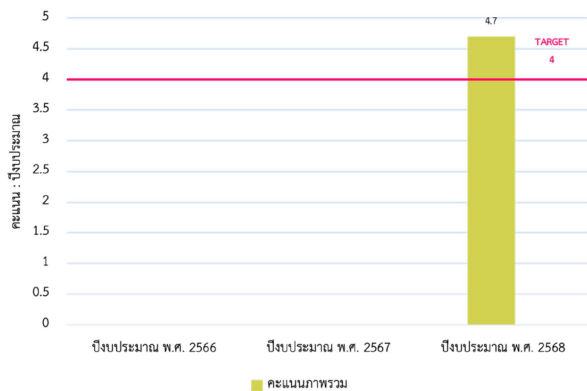
7.2-7 คะแนนความพึงพอใจของนักเรียนต่อกิจกรรม CMU Open House Online



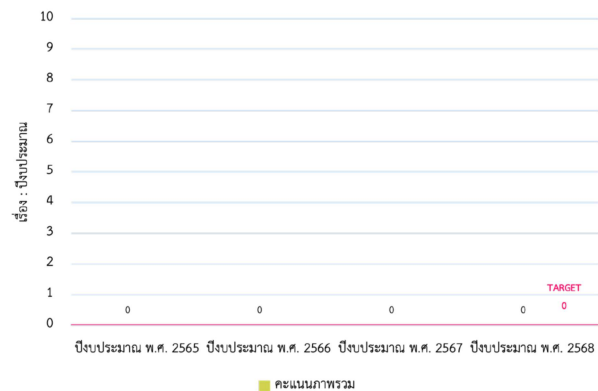
7.2-8 คะแนนความพึงพอใจของครูแนะแนวต่อการจัดการกิจกรรมของ EQD



7.2-9 คะแนนความพึงพอใจของกรรมการสภาวิชาการต่อการทำงานของ EQD



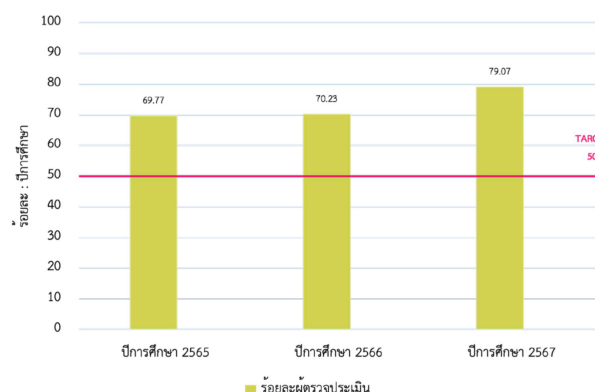
7.2-10 จำนวนข้อร้องเรียนต่อการทำงานของ EQD ในระบบ CMU VOC



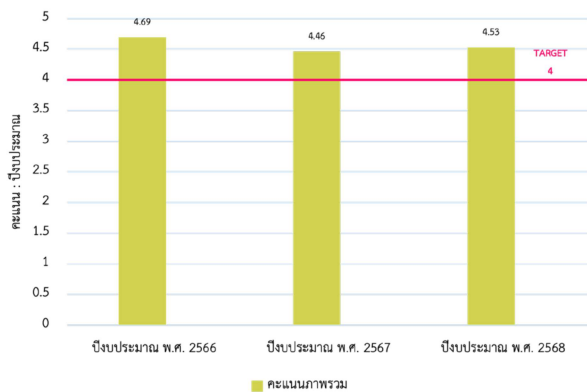
● 7.2ก(2): ความผูกพันของลูกค้า

EQD ใช้กระบวนการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า EQD CRM ในการสร้าง ส่งเสริม และบริหารความสัมพันธ์ที่ลูกค้าทุกกลุ่มมีต่อ EQD ผ่านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ผลิตภัณฑ์และบริการที่ EQD ส่งมอบตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าสำคัญ ส่งผลให้จำนวนอาจารย์ผู้ตรวจประเมิน CMU-QA Curriculum ผูกพันกับ EQD สนับสนุนการตรวจประเมินอย่างต่อเนื่อง (รูป 7.2-11) และในส่วนของอาจารย์ที่เข้าร่วมการพัฒนาอาจารย์ก็มีระดับการแนะนำต่ออยู่ในระดับที่ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์ด้านการใช้บริการซ้ำมีแนวโน้มลดลงในปลายสุด ซึ่ง EQD ใช้เป็นสารสนเทศสำคัญในการทบทวนแนวทางการสร้างความผูกพันและการให้บริการอย่างต่อเนื่องในระยะยาว (รูป 7.2-12 - 7.2-13) แต่มีผลลัพธ์ด้านความผูกพันของครูแนะแนวในระดับสูง (รูป 7.2-14) สะท้อนถึงประสิทธิภาพของกิจกรรมที่ EQD ดำเนินการเพื่อสร้างและบริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับครูแนะแนวในการส่งต่อข้อมูลหลักสูตร ซึ่งช่วยเสริมการดำเนินงานของส่วนงานวิชาการในฐานะลูกค้าของ EQD

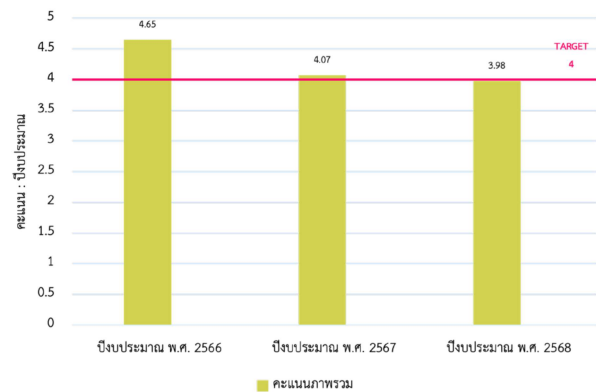
7.2-11 ร้อยละผู้ประเมินฯ (CMU-QA Assessor) ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการประเมินคุณภาพเทียบกับผู้ประเมินทั้งหมดที่ผ่านการอบรม



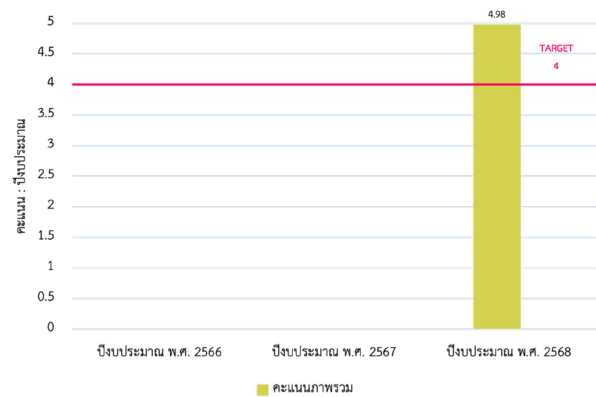
7.2-12 คะแนนความผูกพันของอาจารย์ที่เข้าร่วมการอบรมพัฒนาอาจารย์ที่จัดโดย EQD และเกิดการแนะนำต่อให้กับผู้อื่น



7.2-13 คะแนนความผูกพันของอาจารย์ที่เข้าร่วม การอบรมพัฒนาอาจารย์ที่จัดโดย EQD และมีความต้องการใช้บริการซ้ำ



7.2-14 คะแนนความผูกพันของโรงเรียน/คุณครูแนะนำต่อกิจกรรมของ EQD

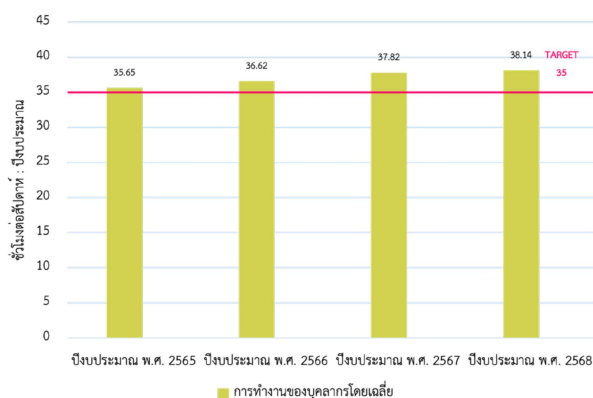


7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

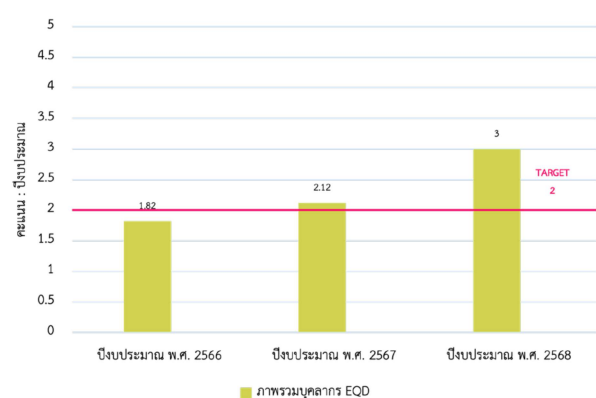
● 7.3ก(1): ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

EQD บริหารชีตความสามารถโดยใช้ระบบ EQD Human Resource Management (HRM) รูป 5.1-1 วิเคราะห์จำนวนชั่วโมงการทำงานของบุคลากรโดยเฉลี่ยต่อสัปดาห์ เพื่อทบทวนประสิทธิภาพการดำเนินงานของบุคลากรในภาพรวม (รูป 7.3-1) เพื่อใช้ในการปรับปรุงชีตความสามารถและทักษะของบุคลากรตาม EQD Competency Level (รูป 7.3-2) เพื่อให้ EQD สามารถสนับสนุนการบรรลุยุทธศาสตร์ด้านการศึกษามหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7.3-1 จำนวนชั่วโมงการทำงานของบุคลากร EQD โดยเฉลี่ยต่อสัปดาห์



7.3-2 คะแนนระดับความสามารถและทักษะของบุคลากร EQD ตาม Competency Level โดยเฉลี่ย



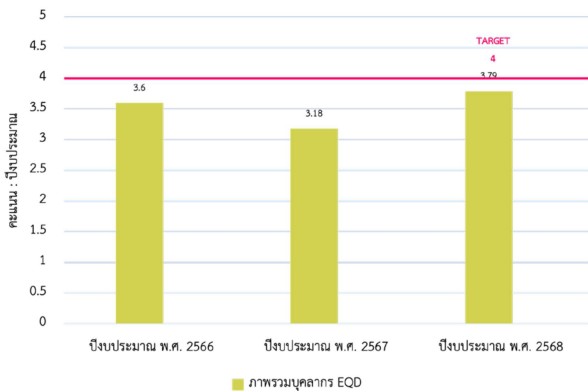
● 7.3ก(2): บรรยาภาสการทํางาน

EQD ดำเนินการตามนโยบายที่สำคัญด้านบุคลากร Safe Environment for Work อย่างต่อเนื่อง ทำให้ EQD ได้รับทราบผลการประเมินด้านบรรยาภาสการทํางาน ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทํางาน ความเครียดและภาวะสุขภาพจิตในการทํางาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและบรรยาภาสการทํางานเป็นทีมของบุคลากร (รูป 7.3-3 – 7.3-8) เพื่อใช้ในการปรับปรุง EQD ให้มีบรรยาภาสการทํางานที่ดีในปีงบประมาณต่อไป

7.3-3 คะแนนความพึงพอใจของบุคลากร EQD ต่อบรรยาภาสการทํางาน



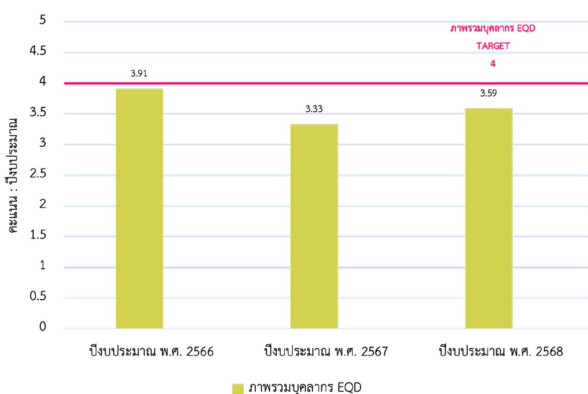
7.3-4 คะแนนความพึงพอใจของบุคลากร EQD ต่อสภาพแวดล้อมในการทํางาน



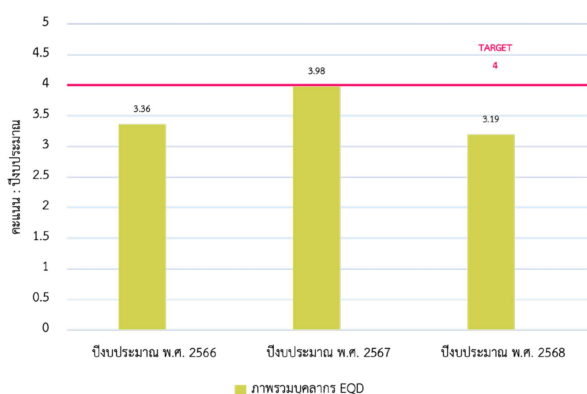
7.3-5 คะแนนระดับความเครียดและภาวะสุขภาพจิตในการทํางานของบุคลากร EQD



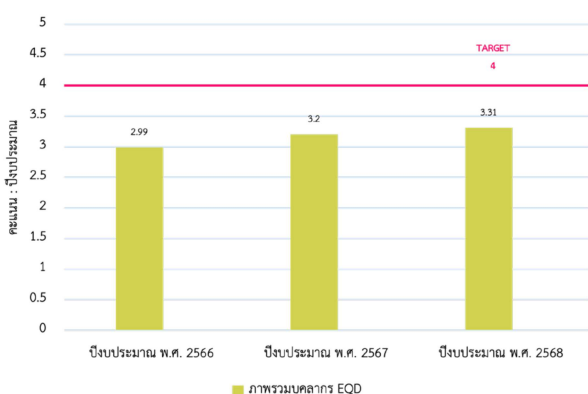
7.3-6 คะแนนระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและบรรยาภาสการทํางานเป็นทีม (Teamwork and Interpersonal Relations Index) ของบุคลากร EQD



7.3-7 คะแนนระดับความมั่นคงในการทํางาน (Job Security) ของบุคลากร EQD



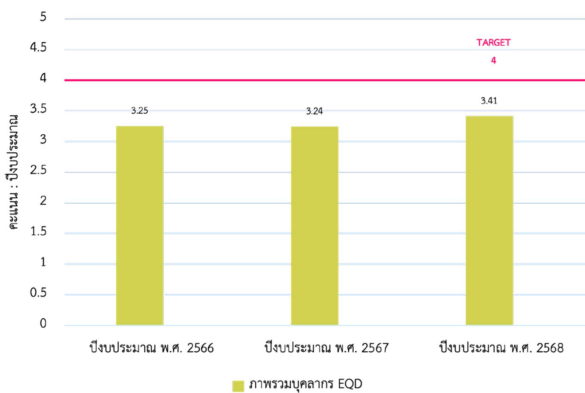
7.3-8 คะแนนระดับโอกาสความก้าวหน้าในการทํางาน (Career Progression Index) ของบุคลากร EQD



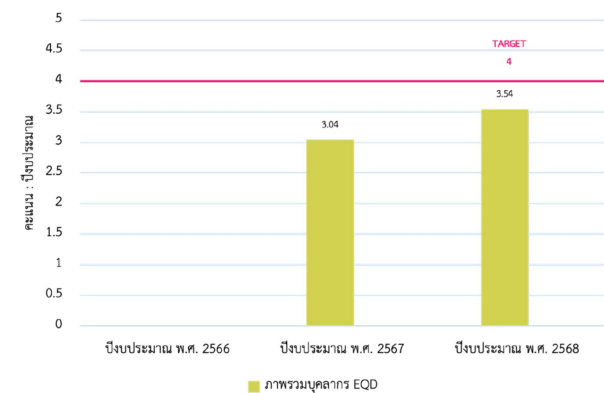
● 7.3ก(3): ความผูกพันของบุคลากร

EQD ให้คุณค่าและความสำคัญกับบุคลากร EQD เป็นอันดับแรก บุคลากร EQD คือ ทรัพยากรที่มีคุณค่าที่ดำเนินการส่งมอบผลลัพธ์จากผลิตภัณฑ์และบริการของ EQD ไปยังลูกค้าสำคัญได้ตรงกับความต้องการและความคาดหวัง ทำให้ EQD มุ่งมั่นในการพัฒนาบรรยากาศในการทำงาน การดูแลบุคลากร เช่น นโยบายการพัฒนาตนเอง นโยบาย EQD PMS ที่มีระบบ Performance Coaching ให้ผู้บังคับบัญชาดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิด การดำเนินงานสำคัญเหล่านี้ทำให้ EQD ได้รับคะแนนระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อ EQD (รูป 7.3-9) และคะแนนระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อ EQD (รูป 7.3-10) เพิ่มขึ้น อัตราการคงอยู่ของบุคลากร (รูป 7.3-11) เพื่อให้ EQD สามารถสนับสนุนการทำงานได้ตรงตามความต้องการของบุคลากร

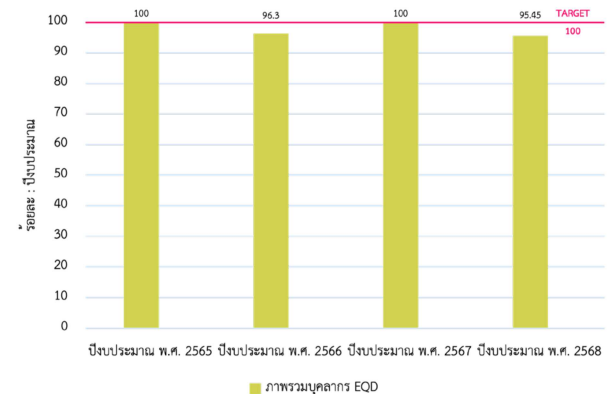
7.3-9 คะแนนระดับความพึงพอใจของบุคลากร EQD ต่อองค์กร



7.3-10 คะแนนระดับความผูกพันของบุคลากร EQD ต่อองค์กร (Employee Engagement Score)



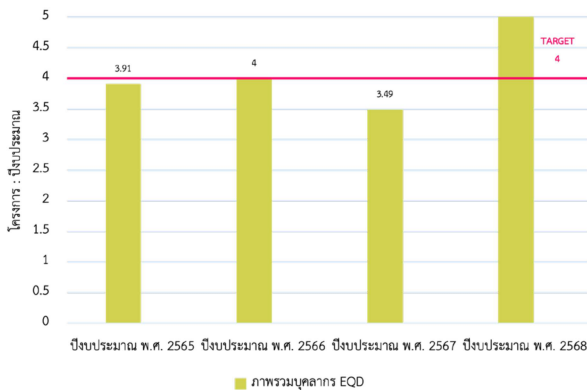
7.3-11 อัตราการคงอยู่ของบุคลากร (Employee Retention Rate)



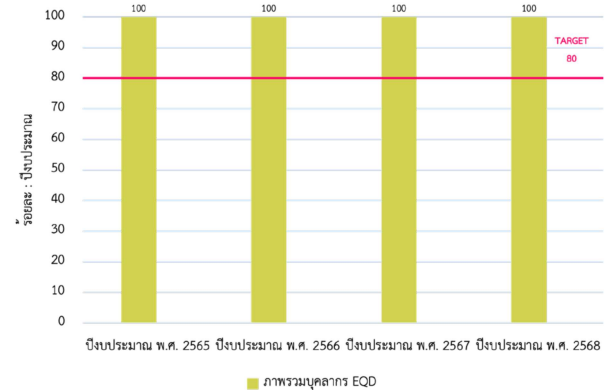
● 7.3ก(4): การพัฒนาบุคลากร

EQD ใช้กระบวนการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร EQD Performance Management System (PMS) เป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาบุคลากร ตั้งแต่การตั้งเป้าหมายการพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล Goal Setting และพัฒนาแผนการพัฒนาตนเองด้วย IDP อีกทั้งมีนโยบายการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร อยู่ในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ C4: Competency Building ที่มุ่งเน้นให้บุคลากรมีขีดความสามารถที่ตอบสนองความเปลี่ยนแปลงในอนาคต การมุ่งมั่นดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องนี้ ทำให้ผลลัพธ์การดำเนินการด้านบุคลากรอยู่ในระดับที่ดีในทุกมิติ (รูป 7.3-12 - 7.3-15)

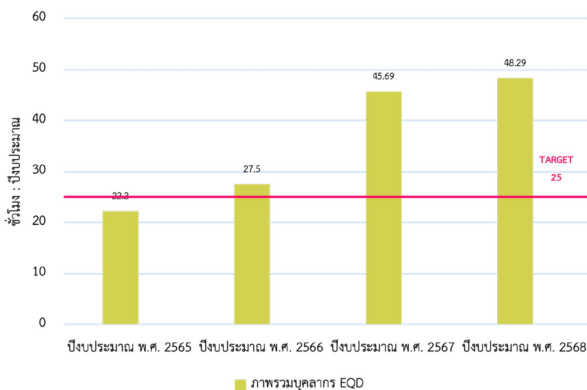
7.3-12 จำนวนโครงการพัฒนาบุคลากรที่บุคลากร EQD เข้าร่วม โดยเฉลี่ย (Employee Participation in Development Programs)



7.3-13 ร้อยละการเข้าร่วมอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training Participation Rate) ของบุคลากร EQD โดยเฉลี่ย



7.3-14 จำนวนชั่วโมงของการพัฒนาต่อบุคลากร EQD (Average Training Hours per Employee) โดยเฉลี่ย



7.3-15 คะแนนระดับความพึงพอใจของบุคลากร EQD ต่อโครงการพัฒนา (Employee Satisfaction with Development Programs) โดยเฉลี่ย

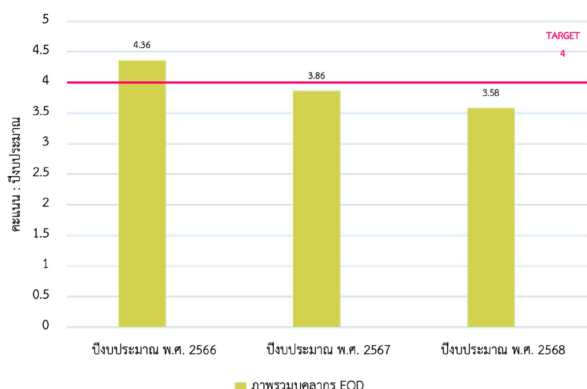


7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

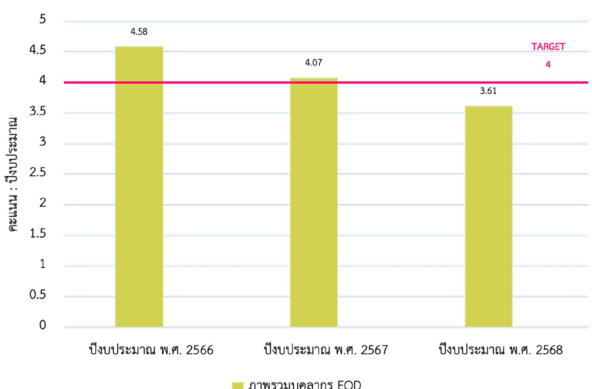
● 7.4ก(1): การนำองค์กร

EQD ทบทวนและพัฒนากระบวนการนำองค์กร EQD Leadership System - EQDCMU รูป 1.1-1 ในปี พ.ศ. 2567 และเริ่มติดตามผลการดำเนินงานในด้านการนำองค์กรของทีมบริหารหลากหลายมิติ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการนำองค์กร เพื่อให้ EQD สามารถบรรลุเป้าหมายการเป็น Education Strategic Partner ที่กำหนดไว้ได้ (รูป 7.4-1 - 7.4-5)

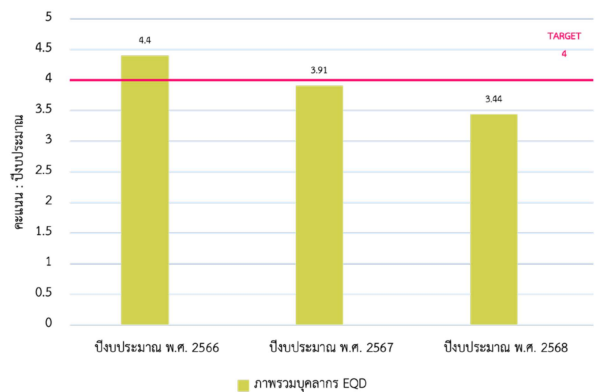
7.4-1 คะแนนผลการประเมินความสามารถในการบริหาร EQD ของทีมบริหาร



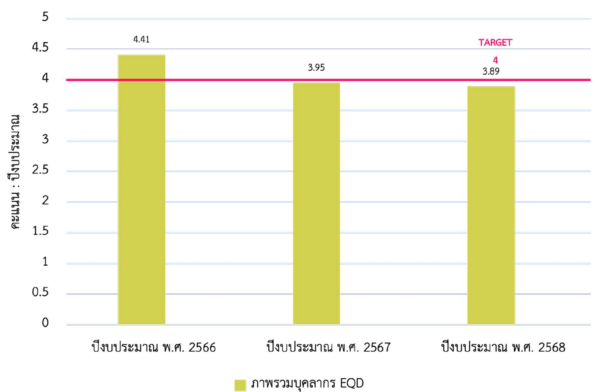
7.4-2 คะแนนความเชื่อมั่นของบุคลากร EQD ต่อทีมบริหาร



7.4-3 คะแนนระดับความพึงพอใจของบุคลากร EQD ต่อทีมบริหารในด้านที่สำคัญ



7.4-4 คะแนนระดับความเข้าใจของบุคลากร EQD ต่อพันธกิจวิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กร



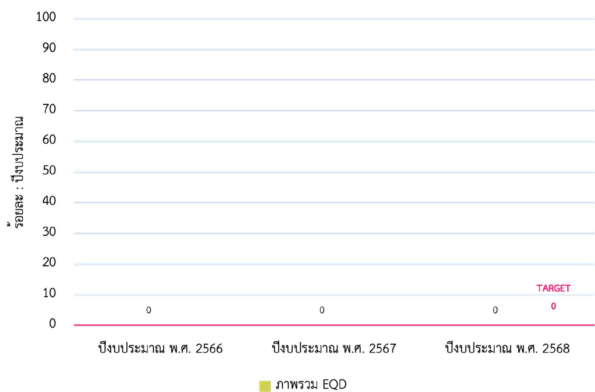
7.4-5 คะแนนผลการประเมินบรรยากาศองค์กร Teamwork / Safe / Transparency ของบุคลากร EQD



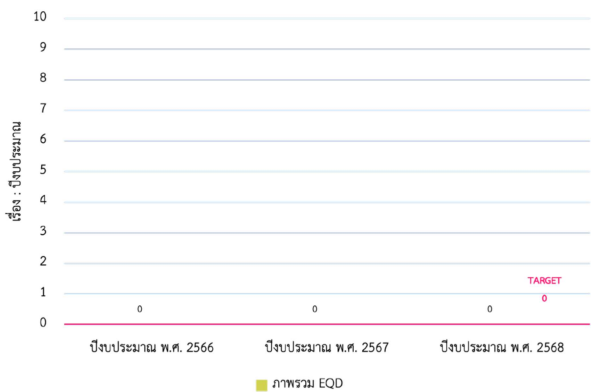
7.4ก(2): การกำกับดูแลองค์กร

EQD ทำให้ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนบุคลากรของ EQD เชื่อมั่นได้ว่าการดำเนินงานทุกด้านของ EQD จะได้รับการกำกับดูแลให้มีความรับผิดชอบ การดำเนินงานภายใต้กฎ ระเบียบ และมาตรฐานการทำงาน ส่งผลให้ไม่พบข้อร้องเรียนหรือประเด็นจริยธรรมในองค์กร (รูป 7.4-6) ไม่พบความผิดปกติด้านการเงินจากการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจสอบภายใน (รูป 7.4-7) บุคลากร EQD มีความเข้าใจหลักธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณองค์กรในการทำงาน (รูป 7.4-8) และมีผลการประเมินความโปร่งใสและธรรมาภิบาลขององค์กรที่ประเมินโดยบุคลากร EQD (รูป 7.4-9) ต้องปรับปรุงให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ในปีงบประมาณถัดไป

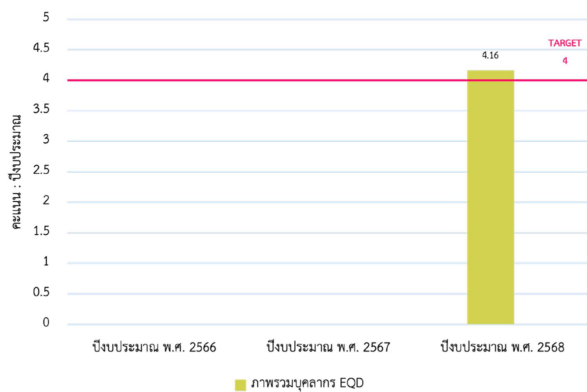
7.4-6 ร้อยละอัตราการรายงานข้อร้องเรียนหรือประเด็นด้านจริยธรรมภายในองค์กรของ EQD



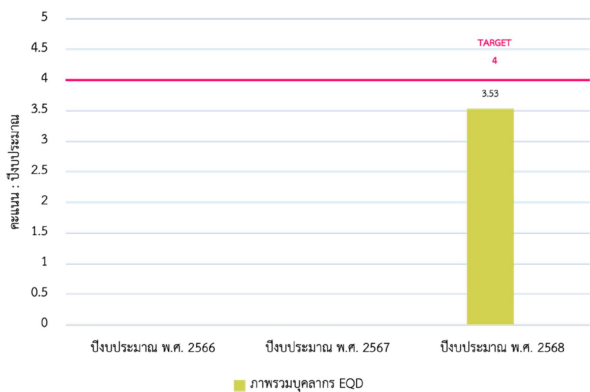
7.4-7 จำนวนข้อผิดพลาดด้านการเงินของ EQD จากการตรวจสอบรายงานทางการเงินของสำนักงานการตรวจสอบภายใน



7.4-8 คะแนนระดับความเข้าใจของบุคลากร EQD ต่อหลัก
ธรรมาภิบาล และจรรยาบรรณองค์กรในการทำงาน



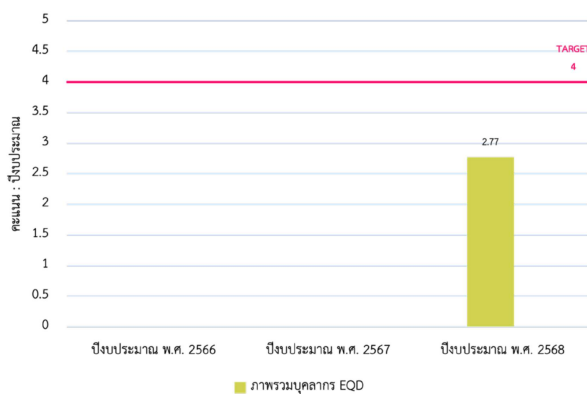
7.4-9 คะแนนผลการประเมินของบุคลากร EQD ต่อความ
โปร่งใส และธรรมาภิบาลขององค์กร



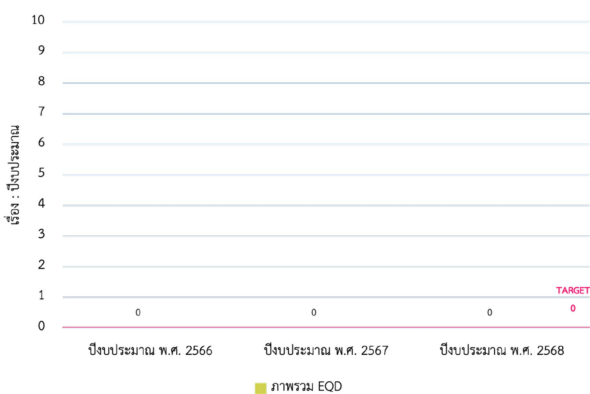
● 7.4ก(3): กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ

EQD ใช้ระบบการจัดการความเสี่ยง EQD RMS (รูป 1.2-2) ที่คำนึงถึงการดำเนินงานทุกด้านของ EQD ให้เป็นไปตามที่กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการทำงานต่างๆ กำหนด (รูป 7.4-10 – 7.4-12)

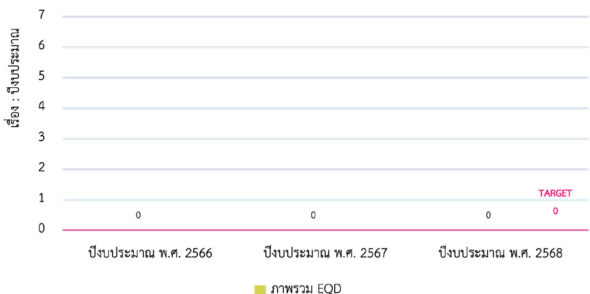
7.4-10 คะแนนการประเมินของบุคลากรต่อความเสี่ยงทางด้าน
กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร



7.4-11 ผลลัพธ์ของการตรวจสอบภายในเกี่ยวกับการไม่
ปฏิบัติตามกฎหมาย



7.4-12 จำนวนข้อร้องเรียนทางกฎหมายหรือข้อร้องเรียนที่
เกี่ยวข้องกับข้อบังคับที่ได้รับจากบุคลากร EQD และผู้มีส่วนได้
ส่วนเสีย

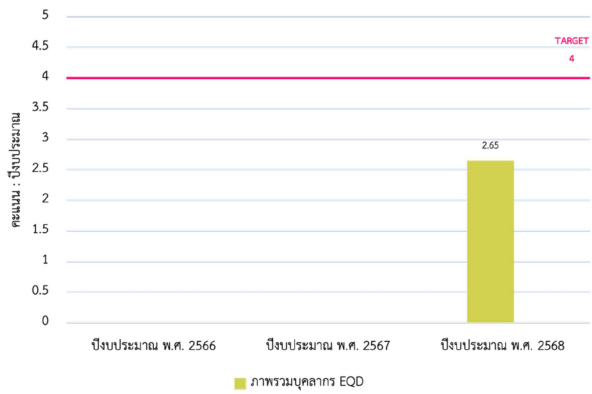


● 7.4ก(4): จริยธรรม

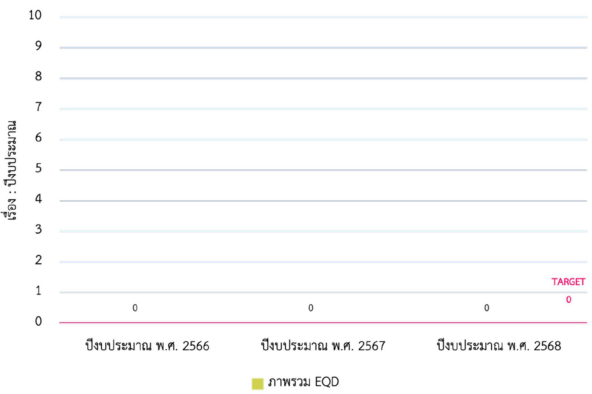
EQD ดำเนินการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมในองค์กร โดยใช้ระบบการจัดการความเสี่ยง EQD RMS (รูป 1.2-2) มีผลการประเมินของบุคลากรต่อความเสี่ยงทางด้านจริยธรรมขององค์กรที่ยังต้องปรับปรุง (รูป 7.4-13) ไม่พบการไม่ปฏิบัติตามจริยธรรมจากการตรวจสอบภายใน (รูป 7.4-14) และไม่พบผู้ร้องเรียน

ข้อร้องเรียนทางจริยธรรมทั้งจากบุคลากร EQD และบุคคลภายนอก (รูป 7.4-15) ทำให้ EQD สามารถสร้างความเชื่อมั่นในด้านจริยธรรมให้กับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง

7.4-13 คะแนนการประเมินของบุคลากรต่อความเสี่ยงทางด้านจริยธรรมขององค์กร



7.4-14 ผลลัพธ์ของการตรวจสอบภายในและภายนอกเกี่ยวกับการไม่ปฏิบัติตามจริยธรรมขององค์กร



7.4-15 จำนวนข้อร้องเรียนทางจริยธรรม หรือข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับข้อบังคับที่ได้รับจากบุคลากร EQD และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



● 7.4ก(5) สังคม

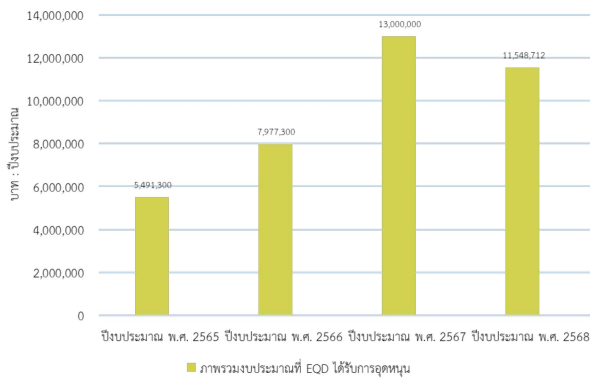
EQD ดำเนินการสร้างความสุขแก่สังคมอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จากการสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรที่มีคุณภาพ ผลิตภัณฑ์ที่มีความรู้ความสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานเพื่อพัฒนาประเทศชาติและสังคมโลกอย่างต่อเนื่อง กำหนดให้ชุมชนสำคัญที่ EQD ให้การสนับสนุน โดยใช้ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะหลักในด้านการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรของ EQD คือ ชุมชนโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลของจังหวัดเชียงใหม่ EQD ดำเนินการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2567 มีโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกลของจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 6 แห่ง ได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมงานนิทรรศการตลาดนัดหลักสูตรอุดมศึกษา เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลด้านการศึกษามากขึ้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2568 EQD ได้ปรับแนวทางการสนับสนุนให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชนมากยิ่งขึ้น เป็นการสนับสนุนการเข้าร่วมการประชุมวิชาการด้านการศึกษา CMU Education Expo 2025 และกิจกรรม CMU Networking กับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยขยายกลุ่มเป้าหมายไปยังครูแนะแนวจากโรงเรียนในแต่ละภูมิภาค ส่งผลให้มีโรงเรียนได้รับการสนับสนุนจำนวน 19 แห่ง จาก 13 จังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งสะท้อนบทบาทของ EQD ในการใช้ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรเพื่อสนับสนุนการสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเข้าถึงข้อมูลด้านอุดมศึกษาให้กับชุมชนเป้าหมาย อันเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมการพัฒนาสังคมในวงกว้าง

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

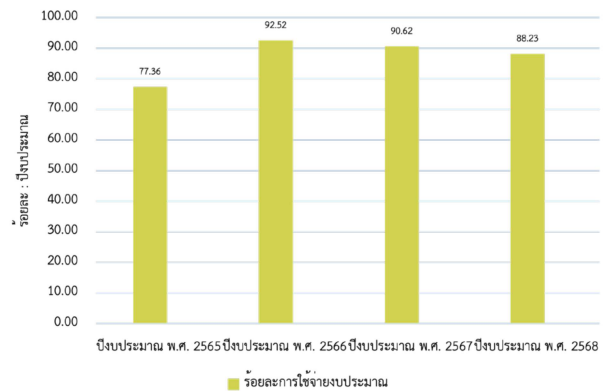
● 7.5ก(1): ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน

EQD เป็นส่วนงานอื่นของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่งบประมาณทั้งหมดได้รับการจัดสรรจากมหาวิทยาลัย ไม่มีงบประมาณรายได้เป็นของตนเอง การพัฒนา EQD ให้เป็นหน่วยงานสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ส่งผลให้ EQD ได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2565 และ พ.ศ. 2566 (รูป 7.5-1) มีการใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนที่กำหนด (รูป 7.5-2) อีกทั้งได้รับงบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติม จากการทำโครงการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (รูป 7.5-3) ส่งผลให้ EQD มีทรัพยากรเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสำคัญของ EQD ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

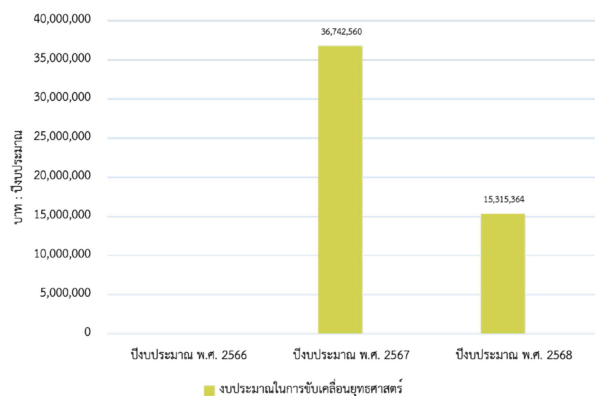
7.5-1 จำนวนงบประมาณเงินรายได้ที่ EQD ได้รับการจัดสรรจากมหาวิทยาลัย



7.5-2 ร้อยละการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนงบประมาณ



7.5-3 จำนวนเงินงบประมาณที่ EQD ได้รับการจัดสรรเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

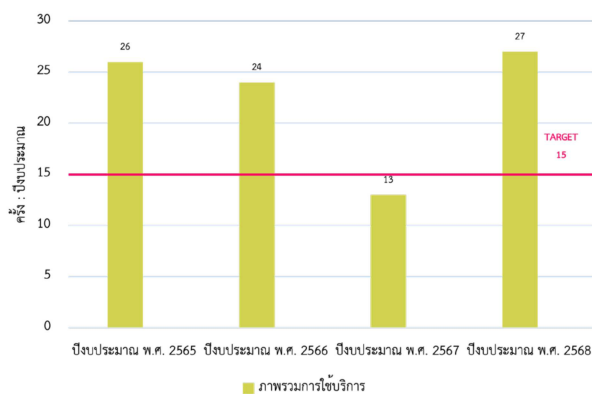


● 7.5ก(2): ผลการดำเนินการด้านการตลาด

EQD พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้เป็นอย่างดี ดำเนินการด้านการทำการตลาด เพื่อสื่อสาร สร้างความผูกพันแก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง หาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เพื่อให้ EQD สามารถสนับสนุนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ การทำการตลาดกับลูกค้าทุกกลุ่มส่งผลให้จำนวนหลักสูตรที่มีการครอบรอบปรับปรุงหรือหลักสูตรเปิดใหม่และจำนวนส่วนงานวิชาการ มารับบริการเพื่อขอคำปรึกษาจากคลินิกหลักสูตรเพิ่มขึ้น (รูป 7.5-4 - 7.5-5)

มีกระบวนการวิชาที่พัฒนาร่วมกับหน่วยงานภายนอก เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย เพื่อสอนนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่และขยายผลไปยังมหาวิทยาลัยอื่นทั่วประเทศไทย (รูป 7.5-6) EQD ยังดำเนินกิจกรรมด้านการตลาดหลักสูตรเพื่อสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ข้อมูลของส่วนงานวิชาการ ซึ่งเป็นลูกค้าหลักของ EQD ผ่านการใช้สื่อสังคมออนไลน์ ส่งผลให้จำนวนผู้ติดตาม Facebook: CMU Open House เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่วนจำนวนผู้เข้าชม Live สูงสุดของกิจกรรม CMU Open House Online มีแนวโน้มลดลง (รูป 7.5-7 - 7.5-8) เนื่องจากการปรับรูปแบบระยะเวลาจัดกิจกรรมและแนวทางการประชาสัมพันธ์ ซึ่ง EQD จะนำผลการดำเนินงานดังกล่าวไปใช้ทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานในปีถัดไป นอกจากนี้ EQD ได้จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับครูแนะแนว ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีบทบาทสำคัญในการส่งต่อข้อมูลหลักสูตร โดยในปี พ.ศ. 2567 เป็นการนำร่องโครงการ และได้ขยายผลสู่การสร้างการรับรู้และสร้างความสัมพันธ์กับครูแนะแนวในระดับภูมิภาค (เริ่มเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2568) ส่งผลให้จำนวนครูแนะแนวที่เข้าร่วมกิจกรรมเพิ่มขึ้น แม้ว่าจะยังไม่ถึงค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (รูป 7.5-9 - 7.5-10)

7.5-4 จำนวนหลักสูตรที่ EQD ให้บริการคลินิกหลักสูตร



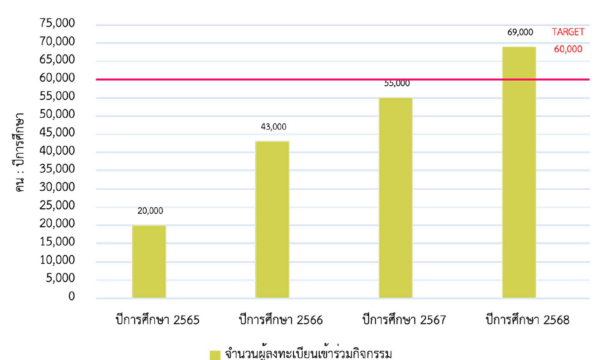
7.5-5 จำนวนส่วนงานวิชาการที่ใช้บริการคลินิกหลักสูตรของ EQD



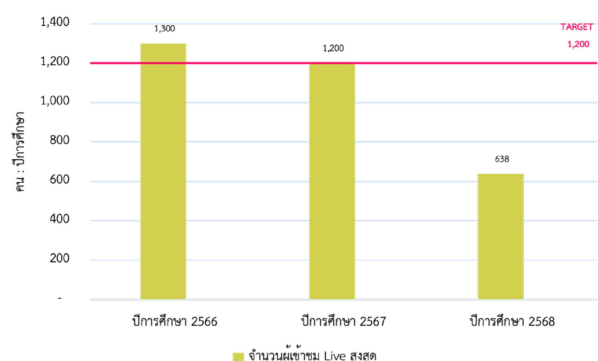
7.5-6 จำนวนหน่วยงานภายนอกที่พัฒนาระบบวิชาการร่วมกับ EQD



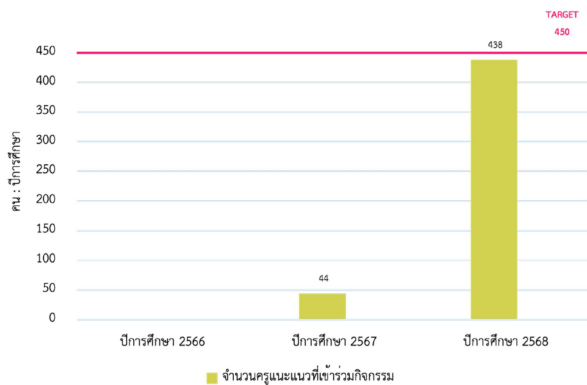
7.5-7 จำนวนผู้ติดตามใน Social Media Facebook: CMU Open House



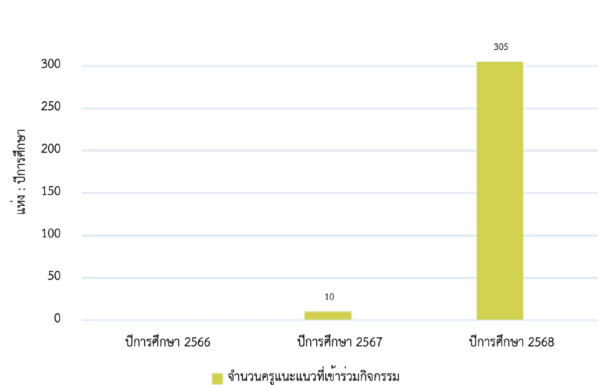
7.5-8 จำนวนผู้เข้าชม Live สูงสุดกิจกรรม CMU Open House Online ของส่วนงานวิชาการ



7.5-9 จำนวนครูแนะแนวที่เข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับ EQD



7.5-10 จำนวนโรงเรียนที่ EQD ไปสร้างการรับรู้ และสร้างความสัมพันธ์กับครูแนะแนวในระดับภูมิภาค



● 7.5ข(1): ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน

EQD ใช้ระบบการติดตามผลการดำเนินงานโดยรวม EQD PMR รูป 4.1-1 เพื่อกำกับ ติดตาม ทบทวน และปรับปรุงให้ผลการดำเนินงานของ EQD ดีขึ้นอยู่เสมอ การดำเนินการนี้ส่งผลให้ความก้าวหน้าของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสำคัญของ EQD เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ดังรูป 7.5-11

7.5-11 ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการของ EQD

แผนปฏิบัติการสำคัญ	ตัววัด	เป้าหมาย 68	ผลลัพธ์ 68	% ความสำเร็จ
C1 Customer Focus Product: สร้างผลิตภัณฑ์และบริการของสำนักฯ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของทุกกลุ่ม				
หลักสูตรได้รับการออกแบบ พัฒนา ปรับปรุงใหม่ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ด้านการศึกษาของ มช.	หลักสูตร	10	32	320
พัฒนาหลักสูตรบูรณาการใหม่	หลักสูตร	7	10	143
ปรับปรุงหลักสูตร ป.ตรี เดิม ให้เป็นหลักสูตรบูรณาการ	หลักสูตร	7	9	129
C2 Change Agent: เป็นองค์กรที่สร้างการเปลี่ยนแปลง ยกระดับองค์กรให้มีความคล่องตัว				
ยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการด้านหลักสูตร	ระยะเวลา (เดือน)	3	3.5	86
Digital Transformation: Platform การดำเนินงานด้านหลักสูตรที่มี ประสิทธิภาพ	ร้อยละ Module Online	75	30	40
ระบบ QA Single Database ติดตาม Performance ด้านหลักสูตรแบบ 360 องศา	ร้อยละ ความครอบคลุม	75	100	133
C3 Collaboration for Excellence: สร้างความร่วมมือเพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศด้านการศึกษา				
สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับบริษัทเอกชนและหน่วยงานรัฐชั้นนำ เพื่อสร้าง การเรียนรู้ร่วมกัน	จำนวนสะสม กระบวนวิชา	50	25	50
พัฒนาระบบการด้านการตลาดของหลักสูตรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อดึงดูด ผู้เรียนในอนาคต	ร้อยละผู้สมัคร ที่เพิ่มขึ้น	15	-3.83	0
C4 Competency Building พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการศึกษา				
พัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านหลักสูตรสอดคล้องกับทิศทางของมหาวิทยาลัย	ร้อยละอาจารย์	60	48.61	81
	ชั่วโมงฝึกอบรม	12	9.03	75
ปรับโครงสร้างการทำงานของ EQD ให้อยู่ในรูปแบบบูรณาการ	ลักษณะโครงสร้าง EQD: Flat Organization	Restructured	Reprofile	100
พัฒนาทักษะบุคลากรของ แบบ Competency Based	ชั่วโมงฝึกอบรม	40	44.01	110
ผลสัมฤทธิ์การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสำคัญ				78

*Target >60%

