



รายงานผลการประเมิน | Feedback Report

(การวิเคราะห์รายงานการพัฒนาคณาจารย์การศึกษาตามเกณฑ์ EdPEX)

ปีการศึกษา 2567

(1 มิถุนายน 2567 – 31 พฤษภาคม 2568)

วิทยาลัยนานาชาติการท่องเที่ยว

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มกราคม 2569

รายงานผลการประเมิน | Feedback Report

(การวิพากษ์รายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ EdPEX)

ปีการศึกษา 2567

(1 มิถุนายน 2567–31 พฤษภาคม 2568)

วิทยาลัยนานาชาติการท่องเที่ยว

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มกราคม 2569

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ (ภาพรวม)

1. วิทยาลัยฯ มีความมุ่งมั่นในการนำเกณฑ์ EdPEX มาประยุกต์ใช้ เห็นได้จากการจัดทำโครงสร้างองค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และแผนพัฒนา 3 ปีอย่างเป็นระบบ แต่ยังคงขาดการเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ให้ครบวงจร ADLI และการแปลงถ้อยคำเชิงนามธรรมให้เป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ทำนายและตรวจสอบได้ชัดเจนในทุกหมวด โดยเฉพาะด้านเป้าหมายของบัณฑิต งานวิจัย รายได้ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัยนานาชาติการท่องเที่ยวเอง

2. โครงสร้างองค์กรและส่วนที่ 1 ด้านโครงสร้าง กลุ่มผู้เรียน ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เทคโนโลยี และบริหารการแข่งขันได้ค่อนข้างครบถ้วน แต่หลายประเด็นยังอยู่ระดับบรรยายสภาพมากกว่าการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เช่น การจัดกลุ่มลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความเสี่ยงกฎหมาย/มาตรฐาน และการวิเคราะห์สถานการณ์แข่งขันในระดับมหภาค จึงควรยกระดับจากการบรรยายการ ไปสู่การใช้ข้อมูลจริง ตัวเลข และการจัดลำดับความสำคัญเพื่อรองรับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

3. ในภาพรวมด้านการจัดทำกลยุทธ์ การวัดผล และการจัดการความรู้ วิทยาลัยฯ เริ่มมีแนวคิดและเครื่องมือที่ดี (เช่น การใช้ OKRs แผนพัฒนา 3 ปี และการพัฒนาเครือข่ายวิจัย) แต่ยังคงเสริมในเรื่องการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ/แข่งขัน การกำหนดตัวชี้วัดทั้ง Leading และ Lagging การเชื่อมโยงทรัพยากรกับกลยุทธ์ และการใช้ผลการวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์แนวโน้มและปรับกลยุทธ์อย่างคล่องตัวให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น

4. ด้านลูกค้าและบุคลากร วิทยาลัยฯ ให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงผู้เรียน การสร้างประสบการณ์ที่ดี และการดูแลบุคลากรในบริบทวัฒนธรรม แต่กระบวนการยังเน้นเครื่องมือแบบดั้งเดิมและยังขาดความลึกในเชิงความผูกพันทั้งลูกค้าและบุคลากร จึงควรพัฒนาแนวทางเชิงรุก เช่น การแบ่ง Segment ลูกค้าอย่างชัดเจน การออกแบบ Customer Life Cycle การใช้ตัวชี้วัดเชิงผูกพัน (เช่น NPS, engagement score) และการแยกปัจจัยขับเคลื่อนของสายวิชาการ/สายสนับสนุน เพื่อให้มาตรการตอบโต้ตรงจุดมากขึ้น

5. ในด้านระบบปฏิบัติการและผลลัพธ์ วิทยาลัยฯ ยังไม่มีการรายงานในหลายหมวดย่อย โดยเฉพาะหมวด 6 และหมวด 7 ทำให้ภาพรวมการประเมินตาม EdPEX ยังไม่ครบวงจรจาก แนวทาง-การดำเนินการ-ผลลัพธ์-การเรียนรู้และบูรณาการ จึงควรเร่งพัฒนาการนิยามกระบวนการหลักของคณะ ตัวชี้วัดผลลัพธ์สำคัญในทุกมิติ (ผู้เรียน ลูกค้า บุคลากร การเงิน กลยุทธ์) พร้อมทั้งรวบรวม วิเคราะห์ และนำเสนอแนวโน้มผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ รวมถึงการใช้ข้อมูลเหล่านี้เพื่อทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์และกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

6. ประเด็นสำคัญที่ระบุไว้ใน OP ควรมีตัวชี้วัดกำกับอย่างชัดเจน เช่น ตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ OP ไม่เป็นเพียงข้อมูลเชิงพรรณนา แต่สามารถเชื่อมโยงกับการวัดผลและการปรับปรุงได้จริง

7. การเสริมสร้างความเข้าใจเรื่อง OP เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดทำรายงานตามเกณฑ์ EdPEx อย่างเป็นมาตรฐาน มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนการให้ความรู้หรือจัดอบรมเกี่ยวกับการเขียน OP ที่ถูกต้องและสอดคล้องกับเกณฑ์แ่งคณะอย่างต่อเนื่อง

ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ (รายประเด็นย่อย)

วิทยาลัยนานาชาติการท่องเที่ยว

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
ส่วนที่ 1 : แนวทางการดำเนินการ (รายงานตั้งแต่ปีที่ 1-3)	
1) วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	- ปรับถ้อยคำให้เป็นภาพอนาคตที่ท้าทาย เช่น "เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำด้านการท่องเที่ยวและบริการที่ผสมภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่มาตรฐานสากล ภายในปี xxxx" เพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจและวัดผลความสำเร็จได้ชัดเจนขึ้น - ควรกำหนดคำนิยามของคำว่า มาตรฐานระดับสากล ให้ชัดเจนในบริบทขององค์กร ว่าหมายถึงการได้รับการรับรองมาตรฐานใด หรือเป็นที่ยอมรับในระดับใด - ควรทบทวนใหม่ เนื่องจากอาจยังไม่นำไปสู่การกำหนดผลลัพธ์ที่ชัดเจนได้ เช่น คณะจะยกระดับการเรียนรู้ พร้อมกับการพัฒนาสังคมด้านการท่องเที่ยวอย่างไร อะไรที่จะบอกว่าคณะประสบความสำเร็จ
2) เป้าหมายสำคัญของหน่วยงาน	- แปลงเป้าหมายเชิงนามธรรมให้เป็นเป้าหมายเชิงปริมาณที่ท้าทาย เช่น จาก ผลิตภัณฑ์ต้นฉบับนักปฏิบัติเป็นบัณฑิตมีงานทำ 100% และได้รับเงินเดือนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 10% - ควรเพิ่มเป้าหมายที่เชื่อมโยงกับ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ของวิทยาลัยฯ เช่น สัดส่วนนักเรียนนานาชาติ หรือ จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ เพื่อให้สอดคล้องกับชื่อ วิทยาลัยนานาชาติ
3) เป้าหมายในการพัฒนาหน่วยงาน (Goal-based) ตามแนวทางของเกณฑ์ EdPEX ในระยะเวลา 3 ปี	- ปรับตาราง Goal-based โดยเปลี่ยนจากรายชื่อโครงการ เป็น "ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย" ที่ต้องการบรรลุในแต่ละปี ตัวอย่าง: แทนที่จะระบุว่า "โครงการยกระดับศักยภาพบุคลากร..." (หมวดบุคลากร) ควรระบุเป้าหมายเป็น "ร้อยละความผูกพันของบุคลากร (Engagement Score) เพิ่มขึ้นเป็น 75% ในปี 2569" หรือ "สัดส่วนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ เพิ่มขึ้น 60% ในปี 2570"

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	- ควรแสดงความเชื่อมโยงว่าเป้าหมายเหล่านี้จะช่วยปิดช่องว่าง ที่พบจากการประเมินตนเองได้อย่างไร
4) แนวทาง/วิธีการนำเกณฑ์ EdPEx ไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงาน	- ขยายความในขั้นตอนที่ 1 ให้เห็นถึงการใช้ข้อมูลจริง (Fact-based) ในการวิเคราะห์ OP ไม่ใช่เพียงการระดมสมอง - เพิ่มขั้นตอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศหลังจากขั้นตอนที่ 5 เพื่อให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ในองค์กร - ระบุให้ชัดเจนว่า คณะกรรมการบริหารใช้ผลลัพธ์จากการประเมิน (Feedback) ไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ของคณะในรอบถัดไปอย่างไร เพื่อให้เห็นวงจร ADLI (Approach, Deployment, Learning, Integration) ที่สมบูรณ์
5) การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร	1. หลักสูตรและการบริการที่สำคัญของคณะ - ควรอธิบายความเชื่อมโยงของหลักสูตร/บริการหลักกับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ เช่น การบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพบัณฑิต งานวิจัยที่ตอบโจทย์พื้นที่ หรือรายได้ของคณะ เพื่อให้เห็นความสำคัญเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ไม่ใช่เพียงอธิบายเชิงทั่วไป - ควรใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ เช่น สัดส่วนรายได้จากแต่ละประเภทบริการ จำนวนผู้ให้บริการ หรือจำนวนผู้สมัครต่อนั่ง เพื่อสนับสนุนคำอธิบายความสำคัญ และเชื่อมโยงสู่การจัดลำดับความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากร - ควรระบุกลไกการส่งมอบของทุกผลิตภัณฑ์ และบริการ

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	2. สมรรถนะหลักของคณะ - คณะควรแสดงแผนผังหรือตารางที่เชื่อมโยงสมรรถนะหลักแต่ละด้านกับพันธกิจหลัก 4 ด้าน (ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม) เพื่อให้เห็นว่าคณะใช้ Core Competency ใดในการขับเคลื่อนภารกิจใดโดยเฉพาะ - ควรทบทวนว่าความเชี่ยวชาญที่ระบุเป็นจุดเด่นแตกต่างจากวิทยาลัยอื่นอย่างแท้จริงหรือไม่
	3. พันธกิจ/วิสัยทัศน์/ปรัชญา ค่านิยมของคณะ - พันธกิจและวิสัยทัศน์ของคณะมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยและบริบทพื้นที่ แต่ควรปรับถ้อยคำวิสัยทัศน์ให้อยู่ในรูปภาพอนาคตที่ต้องการบรรลุมากกว่าการระบุกิจกรรมที่มุ่งทำเพื่อให้เป็นแรงขับเคลื่อนกลยุทธ์และสามารถแปลงเป็นเป้าประสงค์เชิงวัดผลได้ชัดเจน - ในส่วนของพันธกิจ ควรทบทวนความเชื่อมโยงของประเด็น “การรักษาไว้ซึ่งภูมิปัญญา” ว่าสามารถสนับสนุนหรือผลักดันการบรรลุวิสัยทัศน์ในมิติการยกระดับภูมิปัญญาสู่มาตรฐานสากลได้อย่างเป็นรูปธรรมเพียงใด - ค่านิยมของคณะมีจำนวนค่อนข้างมาก ควรพิจารณาคัดเลือกหรือสังเคราะห์ให้เหลือเฉพาะประเด็นสำคัญ พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติและพฤติกรรมที่คาดหวังอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการนำไปใช้จริงทั่วทั้งองค์กร
	4. จำนวนและกลุ่มบุคลากร และข้อกำหนดด้านการศึกษาของแต่ละกลุ่ม - ควรรายงานเฉพาะส่วนที่สำคัญ ปัจจัยหลักที่ส่งเสริมให้พวกเขาทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายและพันธกิจขององค์กร

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	- ควรจำแนกตามกลุ่มบุคลากรตามตารางด้านบน และรายงานเฉพาะปัจจัยเท่านั้น 5. เทคโนโลยี อุปกรณ์ อาคาร สินทรัพย์หลักที่สำคัญ - คณะมีการระบุระบบเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ใช้สนับสนุนการเรียนการสอนและการบริหาร เช่น ระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย, ห้องปฏิบัติการ, อุปกรณ์เฉพาะทาง แต่ควรจัดประเภทให้ชัดเจนเป็น สินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนความแตกต่างของคณะ ไม่เพียงเป็นรายการทรัพย์สินทั่วไป - ควรรายงานเฉพาะที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนกระบวนการทำงานหลัก/สนับสนุน 6. กฎระเบียบ/กฎหมาย/มาตรฐานบังคับสำคัญ - ควรระบุ กฎหมายด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับห้องปฏิบัติการครัวบินและห้องปฏิบัติการโรงแรม เพื่อให้เห็นการจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่ครบถ้วน - ควรจัดจัดกลุ่มกฎหมายตามผลกระทบต่อความเสี่ยงองค์กร แทนการเรียงตามหมวดงานทั่วไป เพื่อให้เห็นนัยสำคัญเชิงกลยุทธ์ต่อความยั่งยืนขององค์กร - ควรรายงานเฉพาะที่สำคัญ เพราะทุกกฎหมายฯ ต้องมีตัววัด 7. โครงสร้างองค์กรและกลไกการกำกับดูแลองค์กร - โครงสร้างองค์กรปัจจุบันเน้นการแบ่งงานตามฟังก์ชัน เช่น ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวิจัย ฝ่ายกิจการนักศึกษา ซึ่งชัดเจนในสายการบังคับบัญชา แต่ควรพิจารณาเพิ่ม โครงสร้างเชิงกลยุทธ์ เช่น คณะทำงานข้ามสายงาน เพื่อขับเคลื่อนเรื่อง EdPEx หรือโครงการนวัตกรรมให้คล่องตัวขึ้น - ระบุถึงบทบาทของรองคณบดีและผู้ช่วยคณบดี แต่ยังไม่ขาดรายละเอียดเรื่อง ระบบการตรวจสอบและถ่วงดุล เช่น คณะกรรมการประจำคณะ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือกลไกการตรวจสอบภายในที่เป็นอิสระ

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	- ควรระบุให้ชัดเจนว่ามีกลไกใดที่ใช้ กำกับดูแลจริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยเฉพาะในเรื่องความโปร่งใสทางวิชาการและการเงิน เพื่อตอบโจทย์หมวด 1.2 - ควรอธิบายระบบกำกับดูแลและการรายงานผลของคณะให้ชัดเจนมากขึ้น โดยไม่เน้นการแจกแจงหน้าที่รายตำแหน่ง 8. กลุ่มผู้เรียนหลักและลูกค้าหลัก - รายงานระบุกลุ่มผู้เรียนตามหลักสูตร (ธุรกิจการบิน, การจัดการท่องเที่ยว) ได้ดี แต่ควรแบ่งกลุ่มลูกค้าเชิง Segment ที่ชัดเจนกว่านี้ เช่น แบ่งตามแหล่งที่มา (นักศึกษาไทย vs ต่างชาติ) แบ่งตามระดับการศึกษา (ปริญญาตรี vs บัณฑิตศึกษา) หรือแบ่งตามเป้าหมาย (Degree vs Non-degree/Short course) - ควรระบุ กลุ่มลูกค้าอื่น (Other Customers) ที่ไม่ใช่ผู้เรียน เช่น ผู้ประกอบการที่มาใช้บริการวิชาการ ชุมชนท้องถิ่นที่รับบริการพัฒนาพื้นที่ เพื่อให้เห็นภาพลูกค้าครบถ้วน - ไม่ต้องอธิบายบทบาท แต่ต้องนำเสนอประเภทและความต้องการให้ชัดเจน (วัดผลได้) กลุ่มผู้เรียนหลักมีความต้องการหลัก 9. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ - ควรระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครบถ้วนตามบริบทของวิทยาลัยฯ เช่น มหาวิทยาลัยแม่ (ผู้กำกับนโยบาย) สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว (ผู้กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ) ชุมชนรอบมหาวิทยาลัย (ผู้อาจได้รับผลกระทบ), และ ผู้ปกครอง (ผู้สนับสนุนทุนการศึกษา) - เสนอให้แยกกลุ่ม คู่ความร่วมมือ ออกจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วไป เพื่อให้เห็นความแตกต่างในการบริหารความสัมพันธ์

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	10. ผู้ส่งมอบหลัก - หัวข้อ 10-12 รายงานเฉพาะที่สำคัญ และรวมตารางที่เกี่ยวข้องเป็นตารางเดียวได้เลย แบ่งเป็น ประเภท / บทบาท / ข้อกำหนด / ตัววัด
	11. คู่ความร่วมมือที่สำคัญ - บทบาทสำคัญต่อระบบงานของคณะ และการเสริมขีดความสามารถในการแข่งขัน - ไม่มีข้อกำหนดของการทำงานร่วมกัน
	12. ข้อกำหนดสำคัญในในห่วงโซ่อุปทาน -
	13. สถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบัน: ลำดับในการคัดเลือก จำนวนตัวเลือก อัตราการเติบโตในระดับหลักสูตร/สาขา - สถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบัน: ภาพรวมระดับประเทศ - ควรกล่าวถึงสถานการณ์การแข่งขันในระดับมหภาค เช่น การเปิดหลักสูตรการท่องเที่ยวภาคภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯ ที่ดึงดูดนักศึกษาศีกษาภาพสูงไป ซึ่งส่งผลกระทบต่อยอดผู้สมัครของวิทยาลัย

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	14. การเปลี่ยนแปลงสำคัญที่อาจส่งผลกระทบกับการดำเนินการของคณะ - ไม่ได้ระบุผลกระทบและโอกาสปรับปรุง
	15. แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขัน - ทบทวนประเด็นการเทียบเคียง / คู่แข่ง ที่ทำให้วิทยาลัยเกิดการพัฒนา
	16. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ของคณะ ในด้านพันธกิจ - ควรทบทวนให้กระชับ และเลือกเฉพาะที่สำคัญ เพราะต้องนำไปสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์
	17. ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของคณะ ในด้านพันธกิจ - ควรทบทวนให้กระชับ และเลือกเฉพาะที่สำคัญ เพราะต้องนำไปสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์
	18. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของคณะ - ควรใช้ระบบ การวัดผลเชิงบูรณาการ ที่เชื่อมโยงเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับบุคคล เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนผลลัพธ์ของคณะ - ควรเขียนระบบปรับปรุง ให้เป็นขั้นตอน
6) แผนพัฒนาองค์กรในระยะ 3 ปี	แผนที่ 1 โครงการยกระดับศักยภาพบุคลากรสู่การยืนตำแหน่งชำนาญการ - ควรเพิ่ม ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ เช่น ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบสนับสนุน, การรับรู้โอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อสะท้อนผลกระทบต่อความผูกพันบุคลากร (Engagement) ตามหมวด 5

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	- ระบุความเสี่ยงของโครงการและมาตรการรองรับ เช่น ภาระงานที่สูงจนบุคลากรไม่มีเวลาเขียนผลงาน และแนวทางจัดสมดุลภาระงาน เพื่อให้แผนมีความรอบด้านและสอดคล้องแนวคิด Agility & Intelligent Risks ในเกณฑ์ฉบับ 2567-2570 - ไม่ทราบผลลัพธ์ด้านนี้เป็นอย่างไร เหตุใดจึงยกมาเป็นประเด็นแรกในการพัฒนา แผนที่ 2 โครงการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ระดับวิทยาลัย ประจำปี 2569 - ควรแสดง ความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์กับแผนปฏิบัติการและงบประมาณ อย่างเป็นระบบ เช่น ใช้ Strategy Map / Value Chain / Dashboard เพื่อให้เห็นภาพการบูรณาการตามเกณฑ์ EDPEX หมวด 2 และ 4 - ควรเพิ่มขั้นตอน ทบทวนและปรับแผนระหว่างปีบนฐานข้อมูลผลลัพธ์จริงเพื่อสะท้อนความคล่องตัวและการเรียนรู้ระดับองค์กร ไม่ใช่แค่การจัดทำแผนแบบครั้งเดียวจบ - ทบทวนให้เชื่อมโยงกับ VISION ใหม่ (หากปรับปรุง) แผนที่ 3 โครงการพัฒนาเครือข่ายวิจัย - แผนควรแสดงให้เห็นชัดว่า เน้นเครือข่ายวิจัยในประเด็นยุทธศาสตร์ใด (เช่น การท่องเที่ยวเชิงยั่งยืน, Service Innovation, Future Skills) และผลลัพธ์ปลายทางคืออะไร เช่น จำนวนงานวิจัยร่วม รายได้จากทุนวิจัย หรือผลกระทบต่อชุมชน - ควรระบุ ประเภทพันธมิตร (มหาวิทยาลัยในประเทศ/ต่างประเทศ, หน่วยงานรัฐ, เอกชน, ชุมชน) และบทบาทของแต่ละฝ่าย เพื่อสอดคล้องกับแนวคิด Partners & Collaborators ใน EdPEX

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	- ควรกำหนด ตัวชี้วัดทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เช่น จำนวน MOU ที่ก่อให้เกิดผลงานจริง ระดับความพึงพอใจของพันธมิตร และจำนวนองค์ความรู้ใหม่ที่ถูกนำไปใช้ในหลักสูตร เพื่อให้เห็นการ Integration ระหว่างหมวด 2, 3, 4, 5 และ 7 - หากประเด็นนี้มีความสำคัญ ควรกำหนดในกลไกการส่งมอบใน OP ด้วย แผนที่ 4 โครงการปรับปรุงหลักสูตรการท่องเที่ยวและบริการ ธุรกิจการบิน - ควรเน้นว่าการปรับปรุงหลักสูตรอ้างอิงทั้งกรอบมาตรฐานอุดมศึกษา พ.ศ. 2565, ความต้องการตลาดแรงงาน และมาตรฐานวิชาชีพพระดับสากล (เช่น มาตรฐานสายการบิน) - ควรระบุขั้นตอนรับฟังเสียงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOC) ให้ชัด เช่น การประชุมกลุ่มนายจ้าง ศิษย์เก่า นักศึกษา และภาคีท่องเที่ยว/การบิน เพื่อสะท้อนแนวทางหมวด 3.1 และ 3.2 - ควรกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์หลังปรับหลักสูตร เช่น อัตราการมีงานทำของบัณฑิตใน 1 ปี ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง อัตราการสมัครเรียนต่อที่นั้ เพื่อให้ตรวจสอบประสิทธิผลของแผนได้จริง - ควรเริ่มต้นจากการจัดทำข้อกำหนด และนำข้อกำหนดไปออกแบบฯ
ส่วนที่ 2 ความก้าวหน้าในการดำเนินการ (รายงานตั้งแต่ปีที่ 2-3)	
หมวด 1 การนำองค์กร	1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง - ผู้นำระดับสูงมีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน แต่ควรแสดงให้เห็นถึงกระบวนการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) ที่ผู้นำใช้สื่อสารทิศทางองค์กรไปยังบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง ไม่ใช่เพียงการถ่ายทอดผ่านการประชุมตามสายงานปกติ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันทั้งองค์กร (Alignment)

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	- ควรระบุบทบาทของผู้นำในการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมบริการ และความคล่องตัว ในการปรับตัวรับสถานการณ์การท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงเร็ว - ผู้นำควรแสดงบทบาทเชิงรุกในการ สร้างผู้นำในอนาคตและการพัฒนาคน ผ่านการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) หรือการมอบหมายงานที่ท้าทาย เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรในระยะยาวและลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนผู้นำ - ทบทวนการใช้เวที KM เพื่อสื่อสาร ค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจสู่การปฏิบัติ จะเพียงพอให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างจริงจังหรือไม่ 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม - ระบบการกำกับดูแลองค์กรควรเน้นให้เห็นกลไก การตรวจสอบความโปร่งใสและการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ที่เป็นรูปธรรม นอกเหนือจากการปฏิบัติตามระเบียบมหาวิทยาลัยทั่วไป โดยเฉพาะในโครงการที่มีความร่วมมือกับภาคเอกชนหรือการหารายได้พิเศษ - ในด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคม ควรขยับจากการทำโครงการจิตอาสาทั่วไป เป็นการให้สมรรถนะหลักของคณะ เช่น ความเชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยว/การบริการ มาช่วยแก้ปัญหาหรือพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกที่ชัดเจนและแตกต่าง - ควรมีกระบวนการประเมินและทบทวนประสิทธิผลของระบบการกำกับดูแลอย่างสม่ำเสมอ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารคณะ หรือการประเมินความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล เพื่อนำผลมาปรับปรุงระบบให้ทันสมัยและรัดกุมอยู่เสมอ

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
หมวด 2 กลยุทธ์	2.1 การจัดทำกลยุทธ์ - กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ควรระบุให้ชัดเจนว่ามีการนำ "ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขัน" (Comparative & Competitive Data) จากภายนอกมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ SWOT/SOAR อย่างไร เพื่อให้กลยุทธ์ที่ได้ไม่ได้เกิดจากมุมมองภายในเพียงอย่างเดียว แต่ตอบโจทย์การแข่งขันจริงในตลาด - ควรแสดงให้เห็นถึงการกำหนด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ที่มีความท้าทายและสร้างความแตกต่าง โดยระบุระยะเวลาที่ชัดเจน (เช่น ระยะสั้น/ระยะยาว) และต้องครอบคลุมทั้งมิติผู้เรียน บุคลากร และความยั่งยืนทางการเงิน ไม่ใช่เพียงมิติด้านวิชาการ - ควรเพิ่มขั้นตอนการวิเคราะห์ ความเสี่ยงและโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี หรือพฤติกรรมผู้เรียน เพื่อให้แผนกลยุทธ์มีความยืดหยุ่นและพร้อมรับมือกับความไม่แน่นอน (Resilience) - ควรพิจารณาขั้นตอนการจัดทำกลยุทธ์ให้ครอบคลุม เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ที่ช่วยขับเคลื่อนความสำเร็จ KM อย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ - ควรแสดงความเชื่อมโยงที่ชัดเจนระหว่าง "แผนงาน - งบประมาณ - กำลังคน" (Resource Allocation) เพื่อให้มั่นใจว่าทุกโครงการสำคัญมีทรัพยากรเพียงพอที่จะทำได้จริง ไม่ใช่เป็นเพียงรายการสิ่งที่อยากทำ - ควรมีระบบการวัดผลที่ใช้ ตัวชี้วัดนำ (Leading Indicators) ควบคู่กับตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicators) เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและปรับแก้ทิศทางได้ทันช่วงที่ก่อนสิ้นปีงบประมาณ เช่น การวัดยอด ผู้สนใจสมัครเรียน (Leading) เพื่อทำนายยอดนักศึกษาใหม่ (Lagging) - ควรระบุวิธีการ สื่อสารและถ่ายทอดเป้าหมาย ลงสู่ระดับปฏิบัติการและระดับบุคคลให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจว่างานประจำวันของตนเองส่งผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กรอย่างไร

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	- ค่อนข้างมีแนวทางการดำเนินงานที่ดีหากสามารถกำหนดผู้รับผิดชอบและรอบเวลาที่ชัดเจนได้ ก็จะมีผลสัมบูรณ์มากยิ่งขึ้น
หมวด 3 ลูกค้า	3.1 ความคาดหวังของลูกค้า - กระบวนการรับฟังเสียงลูกค้าควรขยายให้ครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งผู้เรียนปัจจุบัน ผู้เรียนในอนาคต และลูกค้ายุทธศาสตร์อื่น เช่น ผู้ประกอบการหรือชุมชน โดยใช้วิธีการเชิงรุก เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก) หรือนอกเหนือจากแบบสอบถามทั่วไป - ควรนำข้อมูลความต้องการที่ได้มาบูรณาการและวิเคราะห์ เพื่อค้นหาความต้องการที่แท้จริงและที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง นำไปสู่การออกแบบหลักสูตรหรือบริการใหม่ ที่สร้างความแตกต่าง ไม่ใช่เพียงการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า - ควรระบุวิธีการที่ใช้ในการค้นหาความต้องการในอนาคต ของตลาดแรงงานและการท่องเที่ยว เพื่อให้หลักสูตรมีความทันสมัยและตอบโจทย์เทรนด์โลก ซึ่งจะช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาว - ควรรับฟังเสียงให้ครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่มตาม OP 3.2 ความผูกพันของลูกค้า - การสร้างความผูกพันกับลูกค้าควรมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนในแต่ละช่วงวงจรชีวิตลูกค้า (Customer Life Cycle) ตั้งแต่ก่อนเข้าเรียน ระหว่างเรียน จนถึงเป็นศิษย์เก่า โดยเน้นการสร้างประสบการณ์ที่ดีในทุกจุดสัมผัส - ระบบการจัดการข้อร้องเรียนควรแสดงให้เห็นถึงการ แก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุ และการนำข้อมูลไปปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ พร้อมทั้งมีการสื่อสารกลับไปยังลูกค้าเพื่อสร้างความมั่นใจ (

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	- ควรมีการวัดผล ระดับความผูกพันที่มากกว่าความพึงพอใจทั่วไป เช่น การแนะนำบอกต่อ (Net Promoter Score - NPS) การกลับมาใช้บริการซ้ำ (Re-skill/Up-skill) หรือการเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของคณะ เพื่อสะท้อนความสำเร็จในการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร - ควรทบทวนเกณฑ์ในหมวดว่าการจัดทำความร่วมมือจะนำไปสู่การสร้าง ความผูกพันได้อย่างไร
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบัน - ระบบการกำกับติดตามด้วย OKRs (Objectives and Key Results) ถือเป็นแนวปฏิบัติที่ดีและทันสมัย แต่ควรแสดงให้เห็นกระบวนการคัดเลือก (Selection) ตัวชี้วัดสำคัญระดับองค์กร (KPIs) ที่เชื่อมโยงกับ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ของวิทยาลัยฯ อย่างชัดเจน ไม่ใช่เพียงการติดตามงานตามแผนปฏิบัติการทั่วไป เพื่อให้มั่นใจว่าสิ่งที่วัดนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศจริง - ควรระบุวิธีการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากคู่แข่งหรือสถาบันที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ เพื่อให้รู้ตำแหน่งของตนเองในตลาดการศึกษา ไม่ใช่เพียงการเทียบกับเป้าหมายภายในของตนเองเท่านั้น - ควรมีการนำผลการวิเคราะห์ไปสู่ การคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการวางแผนเชิงรุกและปรับปรุงกระบวนการทำงานก่อนเกิดปัญหาโดยใช้เครื่องมือวิเคราะห์ทางสถิติที่เหมาะสม - แนวทางมีความเหมาะสม แต่ควรกำหนดรอบเวลาและผู้กำกับติดตามให้ชัดเจน 4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ - ระบบจัดการความรู้ (KM) ควรเน้นการถอดบทเรียนจากความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริหารจัดการ หลักสูตรและการบริการวิชาการ แล้วนำมาจัดทำเป็น คลังความรู้ ที่บุคลากรสามารถเข้าถึงและนำไปปรับใช้ได้จริง เพื่อลดการเรียนรู้ซ้ำซ้อนและเพิ่มความคล่องตัว

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	- ควรระบุมাত্রการในการรักษา ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ สำหรับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เรียนและข้อมูลทางการเงิน ให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) อย่างเคร่งครัด พร้อมทั้งแผนกู้คืนระบบเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน - ควรมีการประเมินคุณภาพของข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในด้านความถูกต้อง ความครบถ้วน และความทันสมัย เพื่อให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่าการตัดสินใจบนฐานข้อมูลนั้นมีความแม่นยำและเชื่อถือได้
หมวด 5 บุคลากร	5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร - ระบบการบริหารอัตรากำลังและขีดความสามารถ ควรแสดงให้เห็นแผนรองรับความหลากหลายของบุคลากร โดยเฉพาะอาจารย์ชาวต่างชาติและบุคลากรท้องถิ่น เพื่อให้มั่นใจว่าทุกคนได้รับการดูแลอย่างเท่าเทียมและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นในสภาพแวดล้อมแบบพหุวัฒนธรรม - ควรระบุมাত্রการสร้างความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่เฉพาะเจาะจงสำหรับบุคลากรแต่ละกลุ่ม เช่น อาจารย์สาขาการบิน (ความปลอดภัยในการปฏิบัติการ) หรือเจ้าหน้าที่ครัวปฏิบัติการ (ความปลอดภัยด้านอาหารและอุปกรณ์) นอกเหนือจากความปลอดภัยในสำนักงานทั่วไป - ควรมีระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและรูปแบบการทำงานใหม่ เช่น การพัฒนาทักษะ Digital Literacy สำหรับอาจารย์สูงวัย หรือการสนับสนุนการทำงานแบบ Hybrid เพื่อสร้างความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน - ควรทบทวนขีดความสามารถที่จำเป็นก่อน จะทำให้การออกแบบหลักสูตรเพื่อพัฒนามีประสิทธิภาพและตรงจุดมากขึ้น

ข้อมูล	ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ
	5.2 ความผูกพันของบุคลากร - การประเมินความผูกพันของบุคลากรควรแยกแยะปัจจัยขับเคลื่อนระหว่าง "สายวิชาการและสายสนับสนุน" ให้ชัดเจน เนื่องจากสองกลุ่มนี้มีแรงจูงใจที่แตกต่างกัน (เช่น สายวิชาการเน้นความก้าวหน้าทางวิชาการ ส่วนสายสนับสนุนเน้นความมั่นคงและค่าตอบแทน) เพื่อนำไปสู่การออกแบบกิจกรรมสร้างความผูกพันที่ตรงจุด - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการยกย่องชมเชย ควรเชื่อมโยงกับ "ค่านิยมองค์กร (I-S-T)" อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การให้รางวัล "Service Mind Award" หรือ "Innovation Award" เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ให้เข้มแข็ง - ควรแสดงกระบวนการนำผลสำรวจความผูกพันไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในประเด็นที่เป็นจุดอ่อนหรือความกังวล ของบุคลากร เพื่อแสดงความจริงใจของผู้บริหารในการดูแลเอาใจใส่ ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความผูกพันในระยะยาว - ทบทวนกระบวนการจัดประชุมจะทำให้ได้มาซึ่งปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันที่เป็นข้อมูลจริงได้อย่างไร
หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ	- ไม่มีการรายงาน
หมวด 7 ผลลัพธ์	- ไม่มีการรายงาน

หมายเหตุ : แนวทางการจัดทำผลการวิพากษ์สำหรับคณะกรรมการฯ

1. การเขียนข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ไม่จำเป็นต้องเขียนในรูปแบบ FREP
2. หัวข้อใดไม่มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ให้เว้นว่างไว้



งานประกันคุณภาพ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



272 หมู่ที่ 9 ต.ขุนทะเล อ.เมืองสุราษฎร์ธานี
จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84100



www.qa.sru.ac.th



งานประกันคุณภาพ มรส.