

คู่มือ

# คุณภาพงานสำนักวิจัย (Quality Manual)



ปรับปรุงครั้งที่ 2 (2562)

สำนักวิจัย (Research Center) อาคารนวมินทรราชินี ชั้น 20

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

118 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

## 1. บทนำ

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้จัดทำ และรวบรวมเอกสารระบบคุณภาพโดยผู้มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงกับกิจกรรมนั้น ๆ ระบบคุณภาพจะถือปฏิบัติตามเอกสารที่อ้างอิงไว้ในคู่มือคุณภาพฉบับนี้ ซึ่งได้แก่ระเบียบปฏิบัติ วิธีการทำงาน แบบฟอร์มบันทึกต่างๆ และเอกสารอื่นๆ ที่ใช้ในองค์กร หรือใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานในกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อคุณภาพของการให้บริการซึ่งเป็นเอกสารที่มีรูปแบบการควบคุม อย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการค้นหาและสะดวกในการนำไปใช้ภายในองค์กร

คู่มือคุณภาพฉบับนี้เป็นนโยบายส่วนหนึ่งขององค์กรเกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ และระบบมาตรฐานคุณภาพใน สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยคู่มือคุณภาพฉบับนี้ได้มีการจัดทำ และมีการควบคุมโดย สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

### 1.1 วัตถุประสงค์

คู่มือคุณภาพ (Quality Manual) ของ สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จะเป็นเอกสารที่กล่าวถึงโครงสร้าง และนโยบายของระบบคุณภาพมาตรฐานของISO 9001:2015 เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดโดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารระบบคุณภาพขององค์กร ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 2) เพื่ออธิบาย และบ่งบอกถึงเอกสารระบบบริหารคุณภาพ และมาตรฐานคุณภาพในปัจจุบันเพื่อนำไปปฏิบัติภายใน สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 3) เป็นศูนย์กลางของนโยบายคุณภาพ และระเบียบปฏิบัติซึ่งบ่งบอกถึงอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และครอบคลุมไปถึงการจัดทำเอกสารระบบบริหารคุณภาพ และมาตรฐานคุณภาพ เพื่อนำไปปฏิบัติ
- 4) ข้อกำหนด และระเบียบปฏิบัติที่อยู่ในคู่มือคุณภาพนี้เป็นไปตามข้อกำหนดของ ISO 9001:2015 เพื่อประกันคุณภาพของการบริการ

### 1.2 ขอบเขตของระบบการจัดการคุณภาพ

ขอบเขตของระบบการจัดการคุณภาพของสำนักวิจัย คือ การเป็นหน่วยงานให้บริการเกี่ยวกับการประสานงานการให้ทุนสำหรับทำผลงานวิจัยและติดตามกระบวนการทำรายงานวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิชาการสู่สาธารณชน (Scope of the Research Center's quality management system refers to being a provider of services on (1) coordinating research funding protocols and procedures, (2) monitoring research report procedures, and (3) publicizing research and/or academic reports.) โดยมีหน่วยงานที่ดำเนินการร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจของสำนักวิจัยและสถาบัน ดังข้อมูลปรากฏในเอกสาร (หน้า 20-24)

คู่มือคุณภาพ (Quality Manual) ฉบับนี้จะนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับงานหลักภายในสำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยครอบคลุมถึงกระบวนการวางนโยบายและแผนงานเพื่อพัฒนาคุณภาพงานของสำนักวิจัย ส่งเสริม กำกับ ควบคุม สนับสนุนการนำผลงานวิจัยเผยแพร่สู่ระดับชาติและระดับนานาชาติ รวมถึงให้บริการ ประสานงานการขอทุนทำงานวิจัยให้แก่ผู้ขอทุนภายในสถาบัน โดยมีการบริหารงานคุณภาพด้วยการปฏิบัติตามพันธกิจ และทิศทางการประกันคุณภาพของสถาบัน ทั้งนี้สำนักวิจัยมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างความพึงพอใจต่อผู้ที่มาใช้บริการทั้งในส่วนของผู้ขอทุน ผู้นำเสนอผลงานวิจัย หรือผู้ที่มาติดต่อขอใช้บริการทุกด้านของสำนักวิจัยด้วยการนำมาตรฐาน ISO 9001:2015 เข้ามาประยุกต์ใช้ภายในองค์กรด้วย

### 1.3 อ้างอิง

ISO 9001:2015 Quality Management System Requirement

### 1.4 คำจำกัดความ

องค์กร หมายถึง สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

QMR หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากฝ่ายบริหารระดับสูง เป็นผู้แทนฝ่าย

บริหารในการดำเนินกิจกรรมภายใต้ระบบบริหารคุณภาพ

### 1.5 อำนาจการจัดทำ

คู่มือคุณภาพฉบับนี้ จัดทำขึ้นภายใต้อำนาจผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือผู้มีอำนาจลงนามของสำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

### 1.6 การแจกจ่ายเอกสาร

การควบคุมสำเนาคู่มือคุณภาพฉบับนี้ จะทำโดยการประทับตรา “เอกสารควบคุม ห้ามทำสำเนา” ส่วนเอกสารตัวจริงจะเก็บไว้ที่ Document center โดย QMR หรือผู้ช่วย QMR เป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องการจัดทำและแก้ไขคู่มือนี้ รวมถึงการยกเลิกและทำลายเอกสารที่ล้าสมัย และเก็บรักษาต้นฉบับเพื่อไว้อ้างอิง

### 1.7 การบันทึกการแก้ไข

คู่มือคุณภาพฉบับนี้จะควบคุมให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา การแก้ไขคู่มือคุณภาพฉบับนี้จะต้องได้รับการอนุมัติจาก ผู้อำนวยการ หรือ ผู้มีอำนาจลงนามของ สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

### 1.8 การทบทวน

คู่มือคุณภาพฉบับนี้ จะได้รับการทบทวนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ส่วนระบบคุณภาพจะถูกทบทวนปีละ 1 ครั้ง เพื่อยืนยันว่าการปฏิบัติในปัจจุบันเป็นไปตามนโยบายที่ตั้งไว้

## 2. ข้อมูลสำนัก

### 2.1 ประวัติสำนัก

เมื่อมีการจัดตั้งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ขึ้นใน พ.ศ. 2509 สำนักวิจัยเป็นสำนักหนึ่งที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นพร้อมๆ กับคณะและสำนักอื่น ๆ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสำนักวิจัยในขณะนั้น เพื่อต้องการให้เป็นศูนย์กลางของการวิจัยเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศ โดยในการดำเนินงานวิจัยส่วนใหญ่อาศัยงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณจากเงินกองทุนส่งเสริมการวิจัย ซึ่งให้เงินอุดหนุนแก่คณาจารย์และนักวิชาการในสถาบัน โดยมีสำนักงานตั้งอยู่ อาคารนวมินทรราชู ชั้นที่ 20 เลขที่ 118 หมู่ที่ 3 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

โดยสำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้ประยุกต์ระบบคุณภาพการบริหารงานด้วย ISO 9001:2015 เพื่อพัฒนาการทำงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการให้ได้รับความพึงพอใจ และเป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของสถาบัน โดยมีขอบเขตการตรวจประเมินที่ครอบคลุมงานบริหารธุรการ งานการเงินและพัสดุ งานส่งเสริมและประสานงานการให้ทุนและการติดตามงานวิจัย และงานเผยแพร่ผลงานวิชาการสู่สาธารณชน และมีกำหนดการตรวจประเมินเพื่อขอรับรองในวันจันทร์ที่ 5 กุมภาพันธ์ 2561

### 2.2 ผู้แทนการจัดการระบบคุณภาพ (QMR)

ผู้แทนการจัดการระบบคุณภาพ (QMR) ของสำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับคู่มือคุณภาพฉบับนี้ รวมถึงรับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานของระบบคุณภาพให้ผู้บริหารทราบถึงความจำเป็นในการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง และติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกที่เชื่อมโยงกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2015 โดยมีคำสั่งแต่งตั้ง **ผู้แทนฝ่ายบริหารระบบคุณภาพ (Quality Management Representative : QMR)** และ **ผู้ควบคุมเอกสาร (Document Control : DC)** เพื่อปฏิบัติหน้าที่หลักในการดูแลระบบคุณภาพงานตามมาตรฐาน ISO 9001:2015 ต่อไป

### 2.3 นโยบายคุณภาพ

สำนักวิจัยดำเนินงานภายใต้นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยมุ่งมั่นพัฒนางานวิจัยสู่ความเป็นเลิศในระดับชาติและระดับสากล เผยแพร่งานวิจัยสู่สาธารณชน ผลักดันให้เกิดการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง รวมถึงบริการด้านการสนับสนุนทุนวิจัยแก่คณาจารย์และบุคลากรอย่างทั่วถึง พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นให้เกิดระบบการดำเนินงานตามกรอบระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2015 เพื่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีนโยบายคุณภาพคือ

## “มุ่งมั่นสนับสนุนการวิจัย ใส่ใจในการบริการ พัฒนางค์กรอย่างต่อเนื่อง”

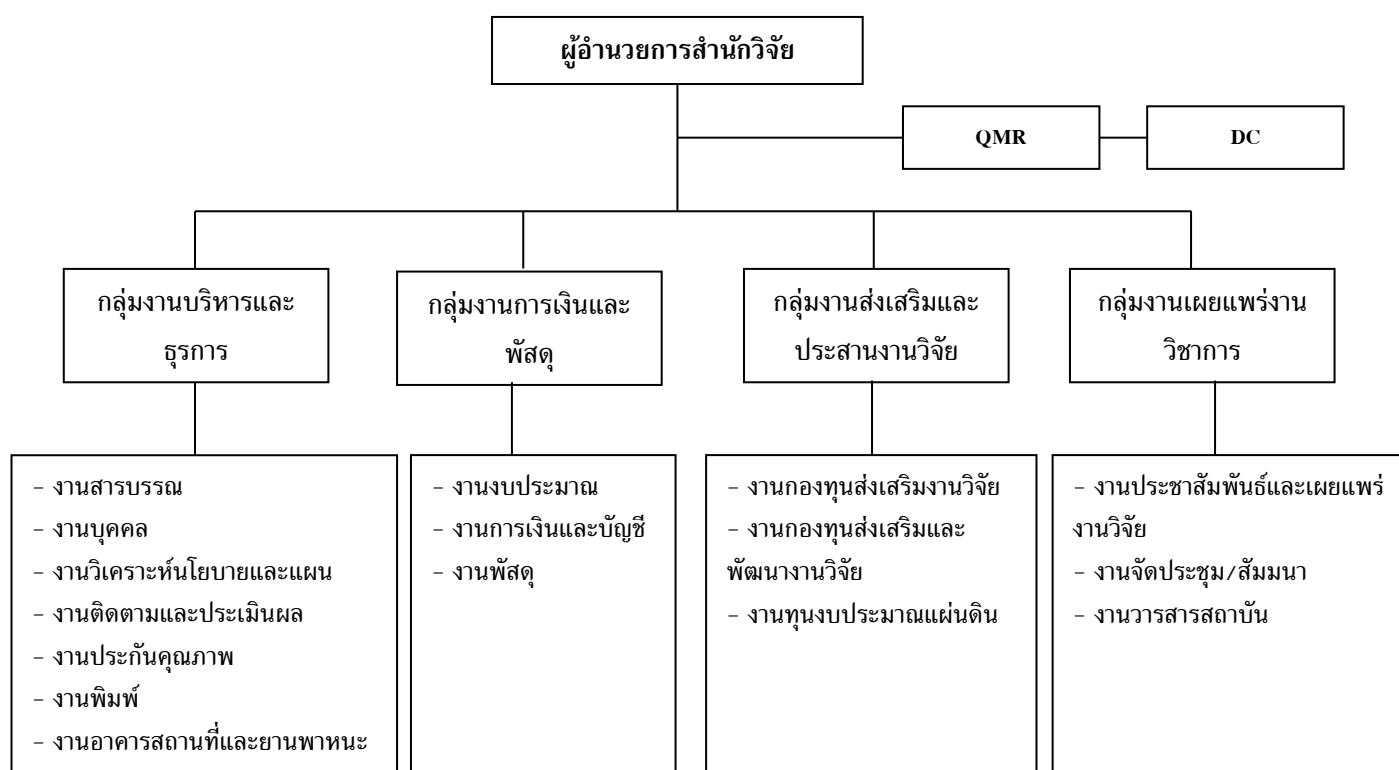
สำนักวิจัยดำเนินงานภายใต้กรอบพันธกิจหลัก 6 ด้าน ดังนี้

- (1) การผลิตผลงานวิจัยทางด้านพัฒนาบริหารศาสตร์
- (2) การประสานงานส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกสถาบัน
- (3) การบริการวิชาการ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผลงานวิจัย และงานวิชาการอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (4) การจัดทำวารสารทางวิชาการของสถาบัน รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการจัดทำวารสารภายในสถาบัน
- (5) การเป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการกองทุนวิจัยของสถาบันปฏิบัติการกิจกรรมนโยบายที่ได้รับมอบหมายที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

### 3. แผนผังองค์กร

แผนผังองค์กรและสายการสื่อสารเพื่อให้เกิดการจัดการที่มีประสิทธิภาพต่อคุณภาพการบริการและกฎหมาย องค์กรจัดทำแผนผังองค์กร ที่แสดงถึงโครงสร้างการจัดการขององค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบต่อคุณภาพการบริการ

#### โครงสร้างองค์กร



### 3.1 อำนาจหน้าที่การบริหารงานตามแผนผังองค์กร

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้จัดให้มีการบริหารงานตามอำนาจหน้าที่การบริหารงานตามแผนผังองค์กร โดยรายละเอียดความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่จะถูกระบุอยู่ในเอกสารบรรยายลักษณะงาน หรือ Job Description ซึ่งดูแลโดยกลุ่มงานบริหารและธุรการ สำหรับรายละเอียดอำนาจ และหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการและกลุ่มงานต่าง ๆ ภายใต้อำนาจสำนักวิจัย มีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

#### 3.1.1 อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ – ผู้อำนวยการสำนักวิจัย

- 1) ติดตามผลการดำเนินการขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้กำหนดแนวทาง และการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้
- 2) กำหนดนโยบายคุณภาพ และเป้าหมายขององค์กร
- 3) รับผิดชอบในการดูแลกิจการทั้งหมดขององค์กร กำหนดแนวทาง และกลยุทธ์ในการบริหารงาน
- 4) เป็นประธานการประชุมทบทวนของฝ่ายบริหารบริหารจัดการขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย

#### 3.1.2 อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ – หัวหน้ากลุ่มงานบริหารและธุรการ

- 1) จัดทำแผนการฝึกอบรมจากการเสนอความจำเป็นในการฝึกอบรม
- 2) จัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะงาน
- 3) จัดเก็บบันทึกการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม
- 4) จัดทำ และคงไว้ซึ่งระเบียบปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายต่าง ๆ
- 5) กำหนดอัตราค่าจ้าง และสรรหาบุคลากรให้สำนัก
- 6) ทำหน้าที่ควบคุมเอกสารบรรยายลักษณะงาน หรือ Job Description
- 7) ควบคุม และดูแลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 8) ให้คำปรึกษา ส่งเสริม สนับสนุน และ กำกับดูแลระบบบริหาร คุณภาพ ISO 9001:2015
- 9) กำหนดการตรวจติดตามภายใน และคงไว้ซึ่งระบบบริหารคุณภาพของสำนักวิจัยและตรวจสอบระบบ

#### 3.1.3 อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ – หัวหน้ากลุ่มงานการเงินและพัสดุ

- 1) ร่วมกำหนดแนวทาง และการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้
- 2) วางแผน และจัดการเพื่อนำวัตถุดิบประสงคมาปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

3) กำหนดแนวทางการปฏิบัติร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน

4) จัดทำคำของบประมาณ การเบิกจ่ายเงิน การทำบัญชีและทะเบียนเกี่ยวกับการเงินทุกประเภท และควบคุมดูแลพัสดุของสำนักวิจัยตามระเบียบราชการและระเบียบสถาบัน

#### 3.1.4 อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ – หัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมและประสานงานวิจัย

- 1) ร่วมกำหนดแนวทาง และการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้
- 2) ส่งเสริมงานวิจัย กองทุนและงบประมาณการขอทุนวิจัยต่าง ๆ
- 3) คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ให้มีความสามารถตรงกับงานวิจัยนั้น ๆ
- 4) จัดเก็บ และรักษาคูณภาพของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อการปรับปรุงครั้งต่อไป
- 5) ติดตามผลการตรวจของผู้เชี่ยวชาญให้ได้มีคุณภาพและตรงตามเวลา

#### 3.1.5 อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ – หัวหน้ากลุ่มงานเผยแพร่งานวิชาการ

- 1) ร่วมกำหนดแนวทาง และการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้
- 2) จัดการประชาสัมพันธ์งานวิจัยเผยแพร่ต่อสาธารณชน
- 3) จัดประชุมสัมมนาเผยแพร่ทางวิชาการ
- 4) จัดทำวารสารเพื่อส่งเสริมและพัฒนาวารสารสู่มาตรฐานสากล

#### 4. บริบทขององค์กร

##### 4.1 ความเข้าใจเรื่องบริบทองค์กร

###### รายละเอียดกระบวนการ

1) องค์กรต้องพิจารณากำหนดปัจจัยภายในและภายนอก ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ และทิศทางของกลยุทธ์ และที่มีผลกระทบต่อความสามารถให้บรรลุผล ตามเจตนาของระบบบริหารคุณภาพ

2) องค์กรต้องเฝ้าติดตาม และทบทวนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในและภายนอกเมื่อพิจารณากำหนดปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง องค์กรต้องพิจารณาจาก

- การเปลี่ยนแปลง และแนวโน้มที่สามารถมีผลต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร
- พิจารณาความสัมพันธ์ และภาพลักษณ์และคุณค่าของผู้ที่สนใจ
- พิจารณากำกับดูแลประเด็น ลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ และนโยบายภายใน
- พิจารณาทรัพยากรที่มีอยู่ ลำดับความสำคัญ และพิจารณาการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

หมายเหตุ การศึกษาบริบทภายนอก สามารถพิจารณาได้จากประเด็นที่เกิดจากกฎหมาย เทคโนโลยี แข่งขัน วัฒนธรรม สังคม เศรษฐกิจ และธรรมชาติสภาพแวดล้อม ไม่ว่าในระดับนานาชาติ ระดับประเทศ ระดับภูมิภาค หรือท้องถิ่น ส่วนบริบทภายในองค์กร อาจพิจารณาได้จากการรับรู้ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร

ทางสำนักวิจัยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์บริบทองค์กรตามข้อกำหนด ISO 9001:2015 เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจมีต่อการดำเนินงานของสำนักวิจัย และระบบบริหารคุณภาพตามข้อกำหนด(Quality Management System: QMS) โดยการวิเคราะห์จะมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561 – 2565) ของสำนักวิจัย ) และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามหรืออุปสรรคของสำนักวิจัยในสถานการณ์ปัจจุบันของสำนักวิจัย มีดังต่อไปนี้

###### การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรและกลุ่มงาน (SWOT Analysis)

จากสภาวะภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป สำนักวิจัยได้ทบทวนบทบาท ศักยภาพ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคามหรืออุปสรรค (SWOT) ทั้งในระดับสำนักและระดับกลุ่มงาน เพื่อกำหนดทิศทาง นโยบายและแนวทางการพัฒนางานวิจัย ที่ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกสถาบัน ดังรายละเอียดดังนี้

ผลการวิเคราะห์ SWOT ระดับสำนักและระดับกลุ่มงาน เพื่อใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) ระยะ 5 ปีของสำนัก (พ.ศ. 2561 – พ.ศ. 2565) และการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงรายกลุ่มงาน

| จุดแข็ง (Strengths – internal)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | จุดอ่อน (Weaknesses – internal)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรของสำนักวิจัยในแต่ละกลุ่มงานมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี เช่น มีความรู้ ความสามารถ และชำนาญการด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ ความรู้ความเข้าใจในระบบการจัดสรรทุนวิจัย เป็นต้น</li> <li>บุคลากรสำนักวิจัยให้ความสำคัญในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและบุคลากรรุ่นใหม่จะมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น</li> <li>บุคลากรสำนักวิจัยมีจิตบริการ</li> <li>มีระบบการแชร์ หรือสำรองข้อมูลภายในกลุ่มงาน</li> <li>มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การทำงานแต่ละขั้นตอนมีเอกสารชัดเจน สามารถติดตาม ควบคุม และตรวจสอบได้</li> <li>องค์กรมีงบประมาณด้านการเงินที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีแหล่งงบประมาณที่ชัดเจน</li> <li>นักวิจัยมีประสบการณ์ด้านการวิจัยและมีการทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง</li> <li>สำนักวิจัยมีคณะกรรมการด้านต่าง ๆ ที่มีบทบาทชัดเจน</li> <li>มีทุนสนับสนุนการวิจัย การเขียนตำรา หนังสือและการตีพิมพ์หลากหลายประเภท</li> <li>สำนักวิจัยมีทุนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร</li> <li>โครงสร้างการบริหารของสำนักวิจัยมีศูนย์วิจัย 12 ศูนย์ เพื่อสนับสนุนการทำวิจัยในแต่ละด้าน</li> <li>มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี</li> <li>สำนักวิจัยได้รับการยอมรับระดับสถาบันและระดับประเทศ</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>นักวิจัยและบุคลากรของสำนักวิจัยไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นหรือไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน</li> <li>บุคลากรแต่ละกลุ่มงานมีงานตามภารกิจมาก รวมทั้งได้รับมอบหมายงานเพิ่มเติม มีผลกระทบต่อภารกิจหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วงใกล้สิ้นปีงบประมาณ</li> <li>บุคลากรรุ่นใหม่ยังขาดประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจในระเบียบ หลักเกณฑ์ ประกาศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่นระเบียบสารบรรณ ระเบียบทางการเงิน จึงมีความเสี่ยงในการปฏิบัติงานแล้วเกิดความผิดพลาดในการอ้างอิงระเบียบประกาศหรือหนังสือเฉพาะกาล</li> <li>บุคลากรสำนักวิจัยขาดทักษะด้านภาษาอังกฤษและการใช้เทคโนโลยีบางประเภท</li> <li>บุคลากรของสำนักวิจัยขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</li> <li>บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมอบรม</li> <li>นักวิจัยส่วนใหญ่ยังขาดผลงานตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ</li> <li>นักวิจัยยังขาดความร่วมมือและขาดประสบการณ์ในการทำงานวิจัยในรูปแบบเชิงสหวิทยาการ</li> <li>สถาบันมีการใช้ระบบปฏิบัติการและเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการทำงานแต่ในการปฏิบัติงานยังต้องควบคู่กับการทำเอกสารที่ใช้กระดาษเป็นหลักเพื่อเป็นหลักฐานทำให้เป็นการสิ้นเปลืองทรัพยากร</li> <li>โครงสร้างการบริหารจัดการของกองงานวิจัยและศูนย์วิจัยยังขาดความชัดเจน</li> <li>ผู้บริหารสำนักวิจัยมาจากคณะ/สำนักอื่นจึงทำให้ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงาน</li> <li>ผู้ใช้บริการหรือผู้เขียนบทความที่มาติดต่อส่งบทความ โดยเฉพาะบทความกรณีศึกษายังมีอยู่ในวงจำกัด</li> <li>ความไม่ปลอดภัยในชีวิต เนื่องด้วยอาคารสถานที่ตั้งของสำนักวิจัยตั้งอยู่ที่ ชั้น 20 อาคารนวมินทรราช ซึ่งเป็นอาคารสูงที่มีบันไดหนีไฟอยู่ด้านนอกห้องทำงานและอยู่ด้านนอกประตูอัตโนมัติ หากเกิดกรณีอัคคีภัยประตูอัตโนมัติจะหยุดทำงาน ซึ่งเป็นอันตรายต่อผู้ที่อยู่ด้านใน</li> </ol> |

| โอกาส (Opportunities – external)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | อุปสรรค (Threats – external)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. นโยบายของรัฐบาลกระตุ้นให้เกิดการทำวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศ</li> <li>2. สถาบันมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานเป็นกฎระเบียบและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนทำให้สะดวกต่อการทำงาน</li> <li>3. สถาบันและสำนักวิจัยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองด้วยการเข้าร่วมฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอก และจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ</li> <li>4. ผู้บริหารสถาบันให้ความสำคัญและผลักดันให้คณาจารย์ขอทุนส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยมากขึ้น</li> <li>5. การมีอินเทอร์เน็ตที่สะดวกทำให้เข้าถึงข้อมูลงานวิจัยได้ง่ายและรวดเร็ว</li> <li>6. สถาบันมีสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการทำวิจัย</li> <li>7. มีแรงจูงใจในการทำวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก เนื่องจากมีเงินสนับสนุนสมทบ</li> <li>8. การทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกสะดวกมากขึ้น เช่น การซื้อจ้างสามารถหาคู่ค้าที่มีความเข้าใจในระบบการทำงานของหน่วยงานราชการมากขึ้น ทำให้การทำงานสะดวก รวดเร็ว มากยิ่งขึ้น</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หน่วยงานและผู้ให้บริการจากภายนอกไม่ปฏิบัติตามกำหนดเวลาของสำนักวิจัย เช่น ผู้เขียนบทความส่งผลงานล่าช้ากว่ากำหนด และผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินผลงานของสำนักวิจัยส่งผลงานล่าช้าทำให้กระบวนการต่าง ๆ ต้องขยายเวลาออกไป</li> <li>2. นโยบายของรัฐบาลที่เน้นการแก้ปัญหของเศรษฐกิจส่งผลให้รัฐบาลให้ความสำคัญแก่การทำวิจัยในด้านสังคมศาสตร์ลดน้อยลง</li> <li>3. กฎระเบียบมีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้งทำให้ต้องเรียนรู้ใหม่ และในบางกรณีระเบียบปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงไป ทางสถาบันยังไม่มีการประชุมสัมมนาที่ทั่วถึงหรือขาดการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรส่วนกลางในการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานใหม่ทำให้บุคลากรไม่เข้าใจ</li> <li>4. การทำงานภายใต้ระเบียบปฏิบัติของทางราชการทำให้การทำงานล่าช้า เช่น ระเบียบหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานพัสดุมีหลายกระบวนการหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้าในทางปฏิบัติได้</li> <li>5. การให้บริการที่ต้องพบเจอบุคคลที่มาติดต่อขอใช้บริการที่หลากหลาย เนื่องจากต้องมีหน่วยงานภายนอกสำนักที่ต้องติดต่อประสานงาน เช่น หน่วยงานเจ้าของแหล่งทุนวิจัย กองบริหารทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานอื่น ๆ มีการปรับเปลี่ยนบุคลากร ทำให้การติดต่อประสานงานไม่ต่อเนื่อง</li> <li>6. คู่ค้าหรือหน่วยงานที่ต้องทำงานร่วมกันบางรายยังไม่ขึ้นทะเบียนเป็นคู่ค้าภาครัฐกับกรมบัญชีกลาง ทำให้สำนักวิจัยจัดซื้อจัดจ้างไม่ได้</li> <li>7. ภาครัฐมุ่งการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ แต่สถาบันมุ่งเน้นการทำวิจัยเชิงนโยบายและบริหารจัดการ</li> <li>8. นโยบายของสถาบัน ในการบริหารจัดการและการดำเนินงานของศูนย์วิจัย ยังไม่ชัดเจน</li> <li>9. ข้อมูลที่ได้จากออนไลน์มีมากแต่ขาดตรวจสอบ</li> <li>10. มีการแข่งขันเพื่อขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยเพิ่มมากขึ้นทำให้โอกาสในการได้รับทุนสนับสนุนการทำวิจัยยากมากขึ้น</li> <li>11. การทำงานบางขั้นตอนยังไม่สามารถทำให้ผู้รับบริการเข้าใจขั้นตอนการให้บริการของสำนักวิจัยได้</li> <li>12. การเร่งรัดงานที่มาจากหน่วยงานภายนอก</li> </ol> |

| โอกาส (Opportunities – external) | อุปสรรค (Threats – external)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  | <p>13. แนวโน้มของผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา เข้าร่วมงานประชุมวิชาการลดน้อยลง</p> <p>14. บุคคลที่สนใจในกิจกรรมของสำนักวิจัยมีการลงทะเบียนร่วมงานไว้แต่ไม่มาเข้างานและไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า รวมทั้งผู้นำเสนอบทความของงานประชุมวิชาการเปลี่ยนแปลงแผนงานไม่มานำเสนอผลงานโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า ส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อการจัดงาน</p> <p>15. สำนักวิจัยไม่ได้รับการจัดสรรทุนวิจัยจากหน่วยงานภายนอก รวมทั้งประเด็นที่สถาบันจัดสรรทุนวิจัยภายในให้ลดน้อยลง และผู้ขอรับทุนวิจัยมีจำนวนลดน้อยลง</p> |

จากการวิเคราะห์ SWOT ระดับสำนักและระดับกลุ่มงาน ผู้รับผิดชอบได้นำข้อมูลระดับสำนักมาประยุกต์ใช้เพื่อนำไปจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) ระยะ 5 ปีของสำนัก (พ.ศ. 2561 – พ.ศ. 2565) พร้อมทั้งใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาของสำนักวิจัย การวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดโครงการ ตัวชี้วัด ผลผลิต และผู้รับผิดชอบโครงการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจของสำนักวิจัย และนำข้อมูล SWOT ระดับกลุ่มงานไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของแต่ละกลุ่มงานต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว สำนักวิจัยสามารถสรุปและนำเสนอเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญไว้ทั้งหมด 3 ด้าน คือ

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างสรรค์งานวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศ
  - ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการงานวิจัย
  - ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเป็นสถาบันการศึกษาระดับสากล
- ทั้ง 3 แต่ละยุทธศาสตร์จะประกอบด้วย วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดสัมฤทธิ์ผล เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังข้อมูลต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างสรรค์งานวิจัยเพื่อแก้ปัญหาของประเทศ

| แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                                | ตัวชี้วัด                                                                                  | เกณฑ์วัด<br>(พ.ศ. 2561-2565)                                                                                                                                                                 | ผู้รับผิดชอบ                | ผลผลิต                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การจัดประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนและบุคลากรในศูนย์วิจัยเพื่อกำหนดหัวข้อวิจัยที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลความต้องการของภาคเอกชน และองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร | มีการจัดประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนและจัดประชุมระดมสมองหรือการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนฯ อย่างน้อย 6 ครั้งต่อปี</li> <li>- จัดประชุมระดมสมองหรือการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการจำนวนอย่างน้อย 1 ครั้ง / ปี</li> </ul> | กองงานวิจัย                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนครั้งของการจัดประชุม</li> <li>- รายงานการจัดประชุม</li> <li>- ข้อเสนอการวิจัยที่ตอบสนองการพัฒนาประเทศ</li> </ul> |
| 2. การพัฒนาจุดเด่นของงานวิจัยด้านสังคมศาสตร์ให้สามารถแก้ปัญหาของชาติและชั้นนำสังคม                                                                            |                                                                                            |                                                                                                                                                                                              |                             |                                                                                                                                                                |
| 2.1 เผยแพร่ผลงานวิจัยให้เป็นที่รับรู้และนำไปสู่การใช้ประโยชน์ในระดับประเทศหรือระดับนานาชาติ                                                                   | มีการเผยแพร่งานวิจัยให้เป็นที่รับรู้และนำไปสู่การใช้ประโยชน์ในระดับประเทศหรือระดับนานาชาติ | จำนวนอย่างน้อย 1 เรื่องต่อ 1 ต่อปี                                                                                                                                                           | กลุ่มงานเผยแพร่/กองงานวิจัย | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลงานที่พร้อมนำไปใช้ประโยชน์ได้แก่</li> <li>- รายงานวิจัย</li> </ul>                                                  |
| 2.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อทำโครงการวิจัยร่วมกัน                                                                                                       | เครือข่ายเพื่อทำโครงการวิจัยร่วมกัน                                                        | จำนวนโครงการวิจัยอย่างน้อย 1 เรื่อง                                                                                                                                                          | กองงานวิจัย                 | - รายงานวิจัย                                                                                                                                                  |
| 3. โครงการส่งเสริมให้ศูนย์วิจัยทำวิจัยต่างสาขาเชิงบูรณาการและทำงานวิจัยระหว่างศูนย์วิจัย                                                                      |                                                                                            |                                                                                                                                                                                              |                             |                                                                                                                                                                |
| 3.1 จัดประชุมระดมความคิดเห็นในการทำวิจัยของ 12 ศูนย์วิจัย                                                                                                     | มีการจัดประชุมระดมสมองหรือการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ                                       | จำนวนอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี                                                                                                                                                                  | กองงานวิจัย                 | - หัวข้อการวิจัยที่ตอบสนองการพัฒนาประเทศ                                                                                                                       |

| แผนงาน/โครงการ                                                                      | ตัวชี้วัด                                       | เกณฑ์วัด<br>(พ.ศ. 2561-2565)      | ผู้รับผิดชอบ | ผลผลิต                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------|--------------------------------|
| 3.2 จัดให้ผู้บริหารและบุคลากรของศูนย์วิจัยได้พบปะแลกเปลี่ยนความรู้และร่วมกันทำวิจัย | จำนวนครั้งของการพบปะระหว่างบุคลากรของศูนย์วิจัย | จำนวนอย่างน้อย 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง | กองงานวิจัย  | - ผลการประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ |

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการงานวิจัย

| แผนงาน/โครงการ                                                                                                                                             | ตัวชี้วัด                                                                        | เกณฑ์วัด<br>(พ.ศ. 2561-2565)                               | ผู้รับผิดชอบ                                                    | ผลผลิต                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>แผนที่ 1</b>                                                                                                                                            |                                                                                  |                                                            |                                                                 |                                                                                            |
| 1.1 โครงการศึกษาปัญหา<br>ในกระบวนการบริหารงาน<br>ภายในของสำนัก                                                                                             | ระบบการ<br>บริหารงานภายใน<br>มีประสิทธิภาพมาก<br>ขึ้น                            | รอบเวลาใน<br>การดำเนินงาน<br>ที่ลดลง                       | ผู้บริหาร<br>สำนักวิจัย                                         | - ระบบการ<br>บริหารงาน<br>ภายในมี<br>ประสิทธิภาพ<br>มากขึ้น                                |
| <b>แผนที่ 2 แผนงานสร้างกลไกการถ่ายทอดงานบริหารและทบทวนบทบาทหน้าที่ของสำนักวิจัยให้เกิดความ<br/>ถูกต้อง สะดวก รวดเร็วในการพิจารณาให้เงินอุดหนุนการวิจัย</b> |                                                                                  |                                                            |                                                                 |                                                                                            |
| 2.1 โครงการทบทวน<br>ปรับปรุงระเบียบ<br>ข้อบังคับการอุดหนุนการ<br>ทำวิจัย                                                                                   | มีการจัดประชุม<br>ทบทวนปรับปรุง<br>ระเบียบ ข้อบังคับ<br>การอุดหนุนการทำ<br>วิจัย | จำนวนอย่างน้อย 1 ครั้ง<br>ต่อปี                            | ผู้บริหาร<br>สำนักวิจัย                                         | - ผลการ<br>ประชุม<br>ทบทวน<br>ปรับปรุง<br>ระเบียบ<br>ข้อบังคับการ<br>อุดหนุนการทำ<br>วิจัย |
| 2.2 โครงการจัดทำ<br>ฐานข้อมูลผู้ประเมิน                                                                                                                    | ฐานข้อมูลผู้<br>ประเมิน                                                          | ฐานข้อมูลผู้ประเมินที่มี<br>ประสิทธิภาพและเป็น<br>ปัจจุบัน | กลุ่มงานส่งเสริม<br>และประสานงาน<br>วิจัย /กลุ่มงาน<br>เผยแพร่ฯ | - มีฐานข้อมูล<br>ผู้ประเมินผล<br>งานวิจัยที่มี<br>ประสิทธิภาพ<br>และเป็น<br>ปัจจุบัน       |
| <b>แผนที่ 3 แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศบริหารจัดการงานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ</b>                                                                              |                                                                                  |                                                            |                                                                 |                                                                                            |
| 3.1 โครงการจัดอบรม<br>ระบบบริหารจัดการ<br>งานวิจัย (RMS)                                                                                                   | การจัดอบรมระบบ<br>บริหารจัดการ<br>งานวิจัย (RMS)                                 | จำนวนอย่างน้อย 1<br>ครั้งต่อปี                             | กลุ่มงานส่งเสริม<br>และประสานงาน<br>วิจัย                       | - ผลการจัด<br>อบรมการใช้<br>ระบบ                                                           |

| แผนงาน/โครงการ                                                                                      | ตัวชี้วัด                                                                      | เกณฑ์วัด<br>(พ.ศ. 2561-2565)                                                                         | ผู้รับผิดชอบ                                  | ผลผลิต                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.2 โครงการจัดอบรมระบบบริหารจัดการงานวิจัยแห่งชาติ (NRMS)                                           | การจัดอบรมระบบบริหารจัดการงานวิจัยแห่งชาติ (NRMS)                              | จำนวนอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี                                                                          | กลุ่มงานส่งเสริมและประสานงานวิจัย             | - ผลการจัดอบรมการใช้ระบบ                                                            |
| <b>แผนที่ 4 แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศและการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์</b>                                   |                                                                                |                                                                                                      |                                               |                                                                                     |
| 4.1 โครงการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แหล่งทุนวิจัยเชิงรุกและการใช้นวัตกรรมสื่อสาร                         | จำนวนครั้งของการจัดเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (หรือจำนวนช่องทางเผยแพร่ประชาสัมพันธ์) | จำนวนอย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี (หรือมีช่องทางเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลแหล่งทุนวิจัย 1 ช่องทาง)        | กลุ่มงานส่งเสริมและประสานงานวิจัย/กองงานวิจัย | - ผลการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์                                                         |
| 4.2 โครงการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยสู่สาธารณะ (งานวารสาร, งาน NIDA Research Excellence Forum) | - จำนวนวารสาร (ฉบับ)<br><br>- จำนวนครั้งของการนำผลงานวิจัยสู่สาธารณะ           | - งานวารสารจำนวนอย่างน้อย 4 ฉบับต่อปี<br><br>- งาน NIDA Research Excellence Forum จำนวน 6 ครั้งต่อปี | กลุ่มงานเผยแพร่ฯ                              | - เล่มวารสาร<br><br>- สรุปผล ประเมินการจัดเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผลงานวิจัยสู่สาธารณะ |
| <b>แผนที่ 5 แผนงานจัดทำข้อมูลแหล่งทุนที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของศูนย์วิจัย</b>                   |                                                                                |                                                                                                      |                                               |                                                                                     |
| 5.1 โครงการจัดทำฐานข้อมูลแหล่งทุนที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของศูนย์วิจัย                           | ฐานข้อมูลที่ได้รับการเพิ่มเติมข้อมูลแหล่งทุนให้เป็นปัจจุบัน                    | - ฐานข้อมูลแหล่งทุนแหล่งทุนที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของศูนย์วิจัย อย่างน้อย 1 ฐานข้อมูล            | กองงานวิจัย                                   | - ฐานข้อมูลแหล่งทุนที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของ                                   |

| แผนงาน/โครงการ                                                                                                                      | ตัวชี้วัด                                                                                                               | เกณฑ์วัด<br>(พ.ศ. 2561-2565)                                                                  | ผู้รับผิดชอบ         | ผลผลิต                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                     |                                                                                                                         |                                                                                               |                      | ศูนย์วิจัย                                                                                                        |
| <b>แผนที่ 6 แผนงานสร้างกลไกความร่วมมือระหว่างหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้านงานวิจัยทั้งภายในและภายนอก</b>                          |                                                                                                                         |                                                                                               |                      |                                                                                                                   |
| 6.1 โครงการสนับสนุนให้นักวิจัยทำงานวิจัย ทั้งในระดับประเทศและในระดับนานาชาติ                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนงานวิจัยระดับประเทศ</li> <li>- จำนวนงานวิจัยระดับนานาชาติ</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนงานวิจัยอย่างน้อย 1 เรื่องต่อคนต่อปี</li> </ul> | กองงานวิจัย/นักวิจัย | <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานวิจัย</li> <li>- แหล่งตีพิมพ์หรือแหล่งเผยแพร่ผลงานวิจัย</li> </ul> |
| 6.2 โครงการพัฒนากลไกความร่วมมือด้านการเผยแพร่งานวิจัย ประกอบด้วย<br><br>6.2.1 การจัดประชุม คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนามหาวิทยาลัยการ | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนครั้งของการจัดประชุม คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนา มหาวิทยาลัยการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดประชุมอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี</li> </ul>           | กลุ่มงานเผยแพร่ฯ     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สรุปผล ประเมินการจัดประชุม คณะกรรมการฯ</li> </ul>                        |
| 6.2.2 การจัดประชุมสร้างเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพวารสารวิชาการไทย                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนครั้งของการจัดประชุม เครือข่ายการพัฒนาคุณภาพวารสารวิชาการไทย</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดประชุมอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี</li> </ul>           | กลุ่มงานเผยแพร่ฯ     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สรุปผล ประเมินการจัดประชุม คณะกรรมการฯ</li> </ul>                        |
| 6.2.3 การจัดประชุมเตรียมความพร้อมการเผยแพร่งานวิจัยร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการ                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนครั้งของการจัดประชุม คณะกรรมการเผยแพร่งานวิจัย</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดประชุมอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี</li> </ul>           | กองงานวิจัย          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สรุปผล ประเมินการจัดประชุม</li> </ul>                                    |

| แผนงาน/โครงการ                         | ตัวชี้วัด                              | เกณฑ์วัด<br>(พ.ศ. 2561-2565) | ผู้รับผิดชอบ | ผลผลิต   |
|----------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------|--------------|----------|
| วิจัยแห่งชาติ (Thailand Research Expo) | ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ |                              |              | คณะทำงาน |

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเป็นสถาบันการศึกษาระดับสากล**

| แผนงาน/โครงการ                                                                                                       | ตัวชี้วัด                                                  | เกณฑ์วัด<br>(พ.ศ. 2561-2565)                                                                     | ผู้รับผิดชอบ                            | ผลผลิต                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <b>แผนที่ 1 แผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการให้บริการด้านงานวิจัยและเผยแพร่งานวิจัย</b>                                |                                                            |                                                                                                  |                                         |                                                      |
| 1.1 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร                                                                                       | โครงการวิจัย                                               | จำนวนโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี                                            | ผู้อำนวยการ/<br>กลุ่มงานบริหารและธุรการ | - บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพในการให้บริการงานวิจัย |
| <b>แผนที่ 2 แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายมุ่งสู่ระดับสากล</b>                                           |                                                            |                                                                                                  |                                         |                                                      |
| 2.1 โครงการบรรยายพิเศษ “Academic Paper Writing                                                                       | - ร้อยละบุคลากร (นักวิจัย ผู้ช่วยวิจัย) ที่เข้าร่วมโครงการ | - ร้อยละ 50 ของบุคลากร                                                                           | - ผู้อำนวยการ<br>- กลุ่มงานเผยแพร่      | - สรุปผลการประเมินการจัดบรรยายพิเศษ                  |
| 2.2 โครงการการจัดประชุมระดับนานาชาติ (ICCS) และผลักดันส่งเสริมให้นักวิจัยเข้าร่วมประชุมระดับนานาชาติที่สถาบันจัดขึ้น | - จำนวนโครงการ<br><br>- ร้อยละบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ    | - จำนวนโครงการจัดประชุมระดับนานาชาติ (ICCS) อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี<br><br>- ร้อยละ 50 ของบุคลากร | - ผู้อำนวยการ<br>- กลุ่มงานเผยแพร่      | - สรุปผลการประเมินการจัดประชุมระดับนานาชาติ          |

| แผนงาน/โครงการ                                                                                     | ตัวชี้วัด                                                      | เกณฑ์วัด<br>(พ.ศ. 2561-<br>2565)                    | ผู้รับผิดชอบ             | ผลผลิต                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.3 โครงการเรียนรู้<br>ภาษาอังกฤษด้วยตนเอง                                                         | - การเข้าร่วม<br>อบรม (หนังสือ<br>ยืนยันการอบรม<br>ภาษาอังกฤษ) | อย่างน้อย 2 คน/ปี                                   | เลขานุการ<br>สำนักวิจัย  | - เอกสารยืนยัน<br>หลักฐานแสดงการ<br>เข้าร่วม                                                              |
| <b>แผนงานที่ 3 แผนงานสร้างบรรยากาศให้นักวิจัยผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์ระดับนานาชาติ</b>             |                                                                |                                                     |                          |                                                                                                           |
| 3.1 โครงการส่งเสริมให้<br>อาจารย์และนักวิจัยตีพิมพ์<br>ในวารสารระดับนานาชาติ                       | - จำนวน<br>บทความ                                              | - จำนวนบทความ<br>อย่างน้อย 1<br>บทความต่อปีต่อคน    | กองงานวิจัย/<br>นักวิจัย | - จำนวนบทความที่<br>ได้รับการตีพิมพ์                                                                      |
| 3.2 โครงการรวบรวม<br>ข้อมูลผู้ได้รับรางวัล<br>ผลงานวิจัยตีพิมพ์ใน<br>ระดับนานาชาติเพื่อ<br>เผยแพร่ | - จำนวน<br>บทความ                                              | - จำนวนข้อมูล<br>ที่ได้รับการรวบรวม 1<br>ครั้งต่อปี | กองงานวิจัย/<br>นักวิจัย | - ข้อมูลผู้ได้รับ<br>รางวัลผลงานวิจัย<br>ตีพิมพ์ในระดับ<br>นานาชาติเพื่อ<br>เผยแพร่ที่ได้รับการ<br>รวบรวม |

### ดัชนีวัดผลงาน (KPI)

จากการวิเคราะห์ SWOT ประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์ของสำนักวิจัย รวมทั้งพันธกิจสำคัญที่ต้องดำเนินการภายใต้นโยบายของสถาบัน ทำให้สำนักวิจัยได้กำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicator: KPI) ของระดับสำนักและระดับกลุ่มงานไว้ดังข้อมูลในตารางต่อไปนี้

| ระดับ                          | ดัชนีชี้วัดผลงาน(KPI)                                          | เกณฑ์วัด                                                                       |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| สำนักวิจัย                     | 1) ปฏิบัติงานภายใต้เกณฑ์และตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี | การรายงานผลการปฏิบัติงานภายใต้เกณฑ์และตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี      |
|                                | 2) ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ                      | ผลคะแนนอยู่ระดับร้อยละ 60 หรือมากกว่า ถือว่า ผ่านเกณฑ์การประเมิน               |
| กลุ่มงานบริหารและธุรการ (GA)   | 1) โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร                                  | จำนวนโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี                          |
|                                | 2) โครงการเรียนรู้ภาษาอังกฤษด้วยตนเอง                          | อย่างน้อย 2 คนต่อปี                                                            |
| การเงินและพัสดุ (FS)           | 1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการเงินและพัสดุ                   | บุคลากรเข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพอย่างน้อย 1 คนต่อปี                          |
|                                | 2) การจัดหาพัสดุได้ทันตามแผน                                   | ร้อยละของการจัดหาหรือจำนวนครั้งในการจัดหาพัสดุได้ทันตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 |
| กลุ่มงานเผยแพร่งานวิชาการ (AD) | 1) จำนวนวารสารเผยแพร่งานวิชาการ (ฉบับ)                         | งานวารสารจำนวนอย่างน้อย 4 ฉบับต่อปี                                            |
|                                | 2) จำนวนครั้งของการนำผลงานวิจัยสู่สาธารณะ                      | - จัดประชุมวิชาการระดับชาติอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี                              |
|                                |                                                                | - จัดงาน NIDA Research Excellence Forum อย่างน้อย 6 ครั้งต่อปี                 |
|                                | 3) การจัดประชุมระดับนานาชาติ (ICCS)                            | จำนวนโครงการจัดประชุมระดับนานาชาติ (ICCS) อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี               |

| ระดับ                                  | ดัชนีชี้วัดผลงาน(KPI)                                                                                                                                         | เกณฑ์วัด                                                                                                                             |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กลุ่มงานส่งเสริมและประสานงานวิจัย (RP) | 1) การจัดอบรมระบบบริหารจัดการงานวิจัย (RMS) หรือจำนวนครั้งของการเปิดให้คำแนะนำผู้ขอทุนเกี่ยวกับการใช้ระบบบริหารจัดการงานวิจัย (RMS) (กรณีไม่สามารถจัดอบรมได้) | จัดอบรมจำนวนอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี หรือการเปิดให้มีบริการคำแนะนำเกี่ยวกับการใช้ระบบบริหารจัดการงานวิจัย (RMS) อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี |
|                                        | 2) จำนวนครั้งของการจัดเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (หรือจำนวนช่องทางเผยแพร่ประชาสัมพันธ์)                                                                             | จำนวนอย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี (หรือมีช่องทางเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลแหล่งทุนวิจัยอย่างน้อย 1 ช่องทาง)                                |

#### 4.2 ความเข้าใจเรื่องความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

##### รายละเอียดกระบวนการ

เนื่องจากความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีผลกระทบต่อความสามารถในองค์กรในการส่งมอบบริการต่อผู้ใช้บริการตามข้อกำหนดกฎหมาย สำนักวิจัยต้องพิจารณา

- 1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการคุณภาพ
- 2) พิจารณากำหนดความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3) ข้อกำหนดขององค์กรผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับระบบ QMS องค์กร ต้องเฝ้าติดตาม

และทบทวนข้อมูลและข้อมูลที่เกี่ยวข้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การพิจารณากำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำเป็นต้องให้ทันสมัย เพื่อทำความเข้าใจ และมีความจำเป็นหรือมีความคาดหวังที่มีผลต่อข้อกำหนดของผู้ใช้บริการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ องค์กรต้องพิจารณาบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อไปนี้

- 1) ผู้ใช้บริการโดยตรง (ผู้ขอทุน, นักวิจัย ผู้เขียนบทความ, อาจารย์, บุคลากรสายสนับสนุนในส่วนงานต่าง ๆ)
- 2) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่อุปทานของสำนักวิจัย (เช่น ผู้ขาย, ผู้รับจ้าง, ผู้เข้าร่วมงานประชุม สัมมนา เป็นต้น)
- 3) หน่วยงานภาครัฐ
- 4) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

หมายเหตุ กำหนดโดยพิจารณาให้เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในปัจจุบันและอาจมีส่วนเกี่ยวข้องในการปรับปรุงการให้บริการได้

การวิเคราะห์ความต้องการพื้นฐานและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสำนักวิจัย

(Need and Expectations of interested parties) มีดังต่อไปนี้

| ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง                                            | กระบวนการที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                           | ความต้องการและความคาดหวังพื้นฐาน                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ผู้บริหาร                                                      |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| เจ้าหน้าที่ของสำนักวิจัย                                       | การปฏิบัติหน้าที่ตามรับผิดชอบ                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการระบุหน้าที่ตำแหน่งที่ชัดเจน</li> <li>- ได้รับค่าตอบแทน/เงินเดือนที่ตรงเวลาและเหมาะสม</li> <li>- ได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมและเพียงพอ</li> </ul>                                                                           |
| กฎระเบียบภาครัฐและของสถาบัน                                    | การปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้                                                                                                                                  | ปฏิบัติตามกฎระเบียบถูกต้องและเคร่งครัด                                                                                                                                                                                                                                 |
| ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ                       | การให้บริการของสำนักวิจัย                                                                                                                                        | ได้รับการให้บริการที่พึงพอใจ ตรงตามวัตถุประสงค์การขอรับบริการ                                                                                                                                                                                                          |
| กลุ่มงานบริหารและธุรการ                                        |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| เจ้าหน้าที่ของสำนักวิจัย<br>หน่วยงานภายในสำนัก<br>และ 12 ศูนย์ | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การติดต่อประสานงาน</li> <li>- การรับ-ส่งหนังสือ</li> <li>- เวียนประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งข้อมูลเอกสารและการจัดทำหนังสือที่ถูกต้อง</li> <li>- การส่งข้อมูลเอกสารที่ถูกต้องครบถ้วน</li> <li>- ส่งข้อมูลที่ต้องครบถ้วนและตรงตามกำหนดเวลา</li> <li>- การจัดเก็บเอกสารเพื่อใช้ในการค้นหาเอกสารและข้อมูลต่าง ๆ</li> </ul> |
| หน่วยงานภายนอก                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การรับ-ส่งหนังสือ</li> <li>- เวียนประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ</li> <li>- การติดต่อประสานงานเกี่ยวกับงานต่าง ๆ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งข้อมูลเอกสารและการจัดทำหนังสือที่ถูกต้อง</li> <li>- การส่งข้อมูลเอกสารที่ถูกต้องครบถ้วน</li> <li>- ส่งข้อมูลที่ต้องครบถ้วนและตรงตามกำหนดเวลา</li> </ul>                                                                    |
| กองกลาง                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจอง ยืม ทรัพยากรของสถาบันฯ</li> <li>- การดูแลสถานที่การจัดประชุม/บรรยาย/กิจกรรมต่าง ๆ</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งข้อมูลที่ต้องครบถ้วนและตรงตามกำหนดเวลา</li> <li>- เอกสารและแบบฟอร์มการขอใช้บริการเพื่อจัดกิจกรรมต่าง ๆ</li> </ul>                                                                                                          |
| กองบริหารทรัพยากรบุคคล                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การลา ประเภทต่าง ๆ</li> <li>- สวัสดิการต่าง ๆ</li> <li>- การส่งบุคลากรเข้าอบรม</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อมูลที่ต้องครบถ้วนและตรงตามกำหนดเวลา</li> <li>- เอกสารและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องกับการ</li> </ul>                                                                                                                             |

| ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง                      | กระบวนการที่เกี่ยวข้อง                                                                     | ความต้องการและความคาดหวังพื้นฐาน                                                                               |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                          | - การติดต่อประสานงานเกี่ยวกับงานต่าง ๆ                                                     | บริหารงานบุคคล                                                                                                 |
| สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ                   | - ดูแลระบบการใช้งานภายในสถาบัน                                                             | - ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและตรงตามกำหนดเวลา                                                                    |
| สารบรรณ                                  | - การรับ-ส่งจดหมาย พัสดุ<br>- การติดต่อประสานงานต่าง ๆ                                     | ส่งข้อมูลที่ต้องครบถ้วนและตรงตามกำหนดเวลา                                                                      |
| กองแผนงาน                                | ส่งข้อมูลที่ต้องครบถ้วนและตรงตามกำหนดเวลา                                                  | ข้อมูลที่ต้องครบถ้วนและตรงตามกำหนดเวลา                                                                         |
| <b>กลุ่มงานการเงินและพัสดุ</b>           |                                                                                            |                                                                                                                |
| บุคลากรภายในของสำนักวิจัย                | การแจ้งความต้องการซื้อ/จ้างพัสดุ                                                           | ได้รับพัสดุดตรงความต้องการ มีคุณภาพและทันต่อการใช้งาน                                                          |
| กลุ่มงานส่งเสริมและประสานงานวิจัย        | การเบิกจ่ายค่าเบี้ยประชุม                                                                  | การเบิกจ่ายเงินค่าเบี้ยประชุมที่ต้องและตรงตามกำหนดเวลา                                                         |
| กลุ่มงานเผยแพร่งานวิชาการ                | การเบิกจ่ายเบี้ยประชุม/ค่าตอบแทนผู้ทรงคุณวุฒิในการอ่านวารสารและค่าใช้จ่ายในการจัดงานต่าง ๆ | การเบิกจ่ายเงินค่าเบี้ยประชุม/ค่าตอบแทนผู้ทรงคุณวุฒิในการอ่านวารสารและเบิกค่าใช้จ่ายในการจัดงานถูกต้อง ครบถ้วน |
| กองคลังและพัสดุ                          | กาส่งรายงานขอซื้อ ขอจ้าง และการตรวจรับพัสดุ                                                | เอกสารถูกต้อง ครบถ้วน                                                                                          |
| ผู้ขาย / ผู้รับจ้าง                      | ขอใบเสนอราคา                                                                               | ใบเสนอราคาที่เสนอมามีความถูกต้อง ถูกค่านใจในสินค้าและบริการ                                                    |
|                                          | การแจ้งส่งพัสดุ                                                                            | พัสดุที่จัดส่งตรงความต้องการ ครบถ้วน ถูกค่านรับสินค้าทั้งหมด โดยไม่มีเงื่อนไข                                  |
| คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ                   | การตรวจรับพัสดุของสำนักวิจัย                                                               | เอกสารการขออนุมัติ เบิกจ่าย และพัสดุที่นำมาจัดส่งมีความถูกต้องครบถ้วน                                          |
| สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ                   | การใช้งานระบบ MIS                                                                          | ความถูกต้องในการออกรายงานขอซื้อ ขอจ้าง และความครบถ้วนของข้อมูลในระบบ                                           |
| กรมบัญชีกลาง                             | การใช้งานระบบ E-GP                                                                         | ความผิดพลาดในการทำงานตามระบบ E-GP และมีความเข้าใจในการทำระบบ E-GP มากขึ้น                                      |
| <b>กลุ่มงานส่งเสริมและประสานงานวิจัย</b> |                                                                                            |                                                                                                                |

| ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง          | กระบวนการที่เกี่ยวข้อง                                               | ความต้องการและความคาดหวังพื้นฐาน                                                                     |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| หน่วยงานผู้ให้ทุน            | การเสนอของบประมาณและการใช้งานระบบ NRMS                               | ส่งข้อเสนอ ผลงานวิจัยและบทความที่ถูกต้องและตรงตามกำหนดสามารถใช้งานระบบ NRMS ได้ถูกต้องและตรงตามกำหนด |
| ผู้ขอรับทุน                  | การขอรับทุนภายนอก<br>การขอรับทุนภายใน                                | ได้รับข้อมูลการประกาศรับทุนที่ถูกต้องและตรงตามกำหนดและการได้รับทุนตามความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด     |
| ผู้ได้รับทุน                 | สัญญารับทุนและการเบิกจ่ายเงินทุนรางวัล                               | ได้รับการดำเนินการตามแต่ละประเภททุนที่ถูกต้องและตรงตามกำหนด                                          |
| ผู้ประเมิน                   | ประเมินข้อเสนอ-ผลงานวิจัย                                            | ได้รับการประเมินข้อเสนอ-ผลงานวิจัยที่ตรงตามความเชี่ยวชาญ                                             |
| ลูกจ้างโครงการวิจัย          | สัญญาจ้างติดต่อประสานงานโครงการวิจัย                                 | การทำสัญญาจ้างและติดต่อประสานงานโครงการวิจัยที่ถูกต้องและตรงตามกำหนด                                 |
| กองบริหารทรัพยากรบุคคล       | แจ้งชื่อ เข้า-ออก ในระบบ MIS<br>แจ้งชื่อ เข้า-ออก ของระบบประกันสังคม | ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและตรงตามกำหนด                                                                 |
| กองคลังและพัสดุ              | การเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าอ่านประเมิน<br>และเงินทุนกองทุนวิจัย         | ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและตรงตามกำหนด                                                                 |
| กองแผนงาน                    | การเสนอของบประมาณ เพื่อส่งต่อสำนักงบประมาณ                           | ข้อมูลโครงการและงบประมาณที่ถูกต้องและตรงตามกำหนด                                                     |
| สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) | การใช้งานระบบ RMS                                                    | การใช้ระบบ RMS ที่ถูกต้อง                                                                            |
| บุคลากรของคณะต่าง ๆ          | ติดต่อประสานงานการส่งงาน                                             | ข้อมูลการจัดสรรทุน, หลักเกณฑ์ต่าง ๆ และข่าวการจัดสรรทุนของแหล่งทุนวิจัย                              |
| ห้องสมุด                     | การส่งผลงานเพื่อเผยแพร่                                              | ข้อมูลผลงานวิจัย                                                                                     |
| คณะกรรมการกองทุนวิจัย        | พิจารณาการจัดสรรทุน, ข้อเสนอผลงานและเกณฑ์การให้ทุนภายใน              | เอกสารประกอบการพิจารณา, วาระการประชุม รายงานการประชุม                                                |
| กลุ่มงานเผยแพร่งานวิชาการ    | ส่งข้อมูลข้อเสนองานประชุมวิชาการของสถาบัน ที่ขอรับทุน                | ผลการพิจารณาข้อเสนอโครงการและการจัดสรรทุน                                                            |
| กลุ่มงานบริหารและธุรการ      | การออกหนังสือ และรับหนังสือ                                          | การส่งข้อมูลเอกสารที่ถูกต้องและครบถ้วน                                                               |
| กลุ่มงานการเงินและพัสดุ      | การเบิกจ่ายค่าเบี้ยประชุม                                            | เอกสารประกอบการเบิกจ่ายเบี้ยประชุม                                                                   |

| ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง               | กระบวนการที่เกี่ยวข้อง                                        | ความต้องการและความคาดหวังพื้นฐาน                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กลุ่มงานเผยแพร่งานวิชาการ         |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ผู้เขียนบทความ                    | การนำเสนอบทความและการส่งบทความตีพิมพ์                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เผยแพร่ผลงานวิชาการในที่ประชุมวิชาการ/งาน Forum</li> <li>- การตีพิมพ์ใน Proceeding/วารสาร</li> <li>- แบบฟอร์มสำหรับผู้เขียนบทความมีความชัดเจน</li> <li>- มีเจ้าหน้าที่ประสานงานที่สามารถตอบข้อซักถามได้อย่างดี/ชัดเจน/รวดเร็ว</li> </ul>                      |
| ผู้อ่านประเมินบทความ              | การอ่านพิจารณาประเมินบทความเพื่อตีพิมพ์ในวารสารและ Proceeding | <ul style="list-style-type: none"> <li>- อ่านประเมินบทความที่ตรงกับสาขาที่เกี่ยวข้องชาญ</li> <li>- มีระยะเวลาในการอ่านประเมินที่เพียงพอ</li> <li>- แบบฟอร์มสำหรับผู้ประเมินบทความมีความชัดเจน เข้าใจง่าย</li> <li>- มีเจ้าหน้าที่ประสานงานที่สามารถตอบข้อซักถามได้อย่างดี ชัดเจน และรวดเร็ว</li> </ul> |
| กองบรรณาธิการ                     | การพิจารณาบทความเบื้องต้น                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- บทความที่ส่งเข้าระบบมีความถูกต้องตามที่กำหนด</li> <li>- มีการออกวารสารหรือ Proceeding ตรงกำหนดเวลา</li> <li>- มีจำนวนบทความเข้าตีพิมพ์หรือนำเสนออย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มีการนำบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารไปอ้างอิงอย่างกว้างขวาง</li> </ul>          |
| วิทยากร/องค์ปาฐก                  | บรรยายตามหัวข้องานประชุม                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เผยแพร่องค์ความรู้ของวิทยากร/องค์ปาฐก</li> <li>- มีกลุ่มผู้เข้าร่วมงานตรงตามเป้าหมายของงานประชุม</li> <li>- สถานที่จัดงานมีความเหมาะสม</li> </ul>                                                                                                             |
| ผู้เข้าประชุม                     | เข้าร่วมงานประชุม                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ลงทะเบียนเข้าร่วมประชุมได้ง่าย</li> <li>- ได้รับการบริการที่ดีจากเจ้าหน้าที่ที่จัดงาน</li> <li>- มีการประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวาง</li> </ul>                                                                                                                  |
| กลุ่มงานส่งเสริมและประสานงานวิจัย | รับข้อเสนอโครงการเพื่อขอรับทุนการเขียนบทความงานประชุม         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อเสนอโครงการพร้อมเอกสารครบถ้วนและถูกต้อง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                         |

| ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง                    | กระบวนการที่เกี่ยวข้อง                                | ความต้องการและความคาดหวังพื้นฐาน                                                                                                         |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        | วิชาการระดับชาติ                                      | - จัดส่งข้อเสนอโครงการตามกำหนดเวลา                                                                                                       |
| กองคลังและพัสดุ                        | การเบิกจ่ายเงิน                                       | - ความถูกต้องของเอกสารในการเบิกจ่ายเงิน<br>- ส่งเอกสารภายในระยะเวลาที่กำหนด                                                              |
| โรงพิมพ์                               | การจัดรูปแบบและการพิมพ์เล่มวารสาร                     | - การส่งบทความฉบับสมบูรณ์และฉบับแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด<br>- ข้อมูลในบทความมีความถูกต้อง ครบถ้วน<br>- เบิกจ่ายเงินตามระยะเวลาที่กำหนด |
| ผู้อ่านวารสาร (สมาชิกและไม่เป็นสมาชิก) | กระบวนการและช่องทางเผยแพร่ไปยังผู้อ่านวารสาร          | - ช่องทางที่เข้าถึงได้ง่าย<br>- ออกตามกำหนดเวลา                                                                                          |
| กลุ่มงานการเงินและพัสดุ                | เบิกค่าเบี้ยประชุม                                    | - เอกสารประกอบการเบิกจ่ายเบี้ยประชุม                                                                                                     |
| กลุ่มงานบริหารและธุรการ                | การออกเลขหนังสือ และรับหนังสือ                        | การส่งข้อมูลเอกสารที่ถูกต้องครบถ้วน                                                                                                      |
| คณะ/วิทยาลัย                           | ขอรับทุนและประสานงานการจัดงานประชุมวิชาการ            | - ผลการพิจารณาข้อเสนอโครงการและได้รับการจัดสรรทุน<br>- การประสานงานที่รวดเร็วและชัดเจน                                                   |
| กองกลาง                                | ดูแลสถานที่การจัดประชุม                               | เอกสารและแบบฟอร์มการขอใช้บริการเพื่อจัดงานประชุมวิชาการ                                                                                  |
| กลุ่มงานสื่อสารองค์การ                 | ประชาสัมพันธ์และเชิญสื่อมวลชนเข้าร่วมงานประชุมวิชาการ | เอกสารโครงการและแบบฟอร์มการขอใช้บริการเพื่อประชาสัมพันธ์การจัดงานประชุมวิชาการและการจัด Forum                                            |
| สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT)           | ดูแลเว็บไซต์งานประชุมวิชาการ                          | ข้อมูลในการจัดทำเว็บไซต์ที่ถูกต้องสมบูรณ์                                                                                                |
| ห้องสมุด                               | ส่งผลงานที่ประชุมเพื่อเผยแพร่                         | - ข้อมูล VDO งานประชุมวิชาการประจำปี<br>- เล่มวารสารแต่ละรอบ                                                                             |

#### 4.3 การกำหนดขอบข่ายระบบ Quality Management System

##### รายละเอียดกระบวนการ

กระบวนการ และขั้นตอนการปฏิบัติต่าง ๆ ตามมาตรฐานจะต้องจัดทำเป็นเอกสารเพื่อนำไปปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกัน นำไปใช้ในการฝึกอบรม สนับสนุนความสามารถ และกระบวนการการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้กำหนดให้มีการจัดทำเอกสาร การปฏิบัติดำรงรักษา และปรับปรุงระบบบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 9001:2015 โดยกำหนดให้มีการปฏิบัติดังนี้

- 1) กำหนดกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารคุณภาพ
- 2) กำหนดลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ต่าง ๆ ของกระบวนการต่าง ๆ
- 3) กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการที่จำเป็นเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติการ และการ

ควบคุมกระบวนการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ

- 4) จัดให้มีทรัพยากรต่าง ๆ และข้อมูลที่เป็นในการสนับสนุนการปฏิบัติการ และการติดตาม

ตรวจสอบของกระบวนการต่าง ๆ ให้พร้อม

- 5) กำหนดมาตรการ การตรวจวัด ติดตามตรวจสอบ และวิเคราะห์กระบวนการต่าง ๆ

อีกทั้งยังกำหนดให้มีการดำเนินการปฏิบัติการที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุผลตามแผน และเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นในกรณีที่ สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีการจัดจ้างหน่วยงานเพื่อดำเนินกิจกรรม ซึ่งมีผลกระทบต่อความสอดคล้องของผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนด องค์กรจะจัดให้มีกระบวนการเพิ่มเติมในการควบคุมกิจกรรมดังกล่าวให้สอดคล้องกับระบบบริหารคุณภาพของบริษัท ภายในคู่มือคุณภาพเล่มนี้

- 6) การตรวจประเมินมาตรฐานนี้จะต้องดำเนินการตรวจต่ออายุก่อนวันตรวจประเมินครั้งถัดไปที่แสดงบนใบรับรองที่แล้ว

- 7) ผู้อำนวยการ หรือหัวหน้ากลุ่มงานต้องเข้าร่วมการเปิดและปิดประชุมของการตรวจประเมินของมาตรฐานนี้

- 8) หัวหน้ากลุ่มงานแต่ละฝ่ายต้องอยู่ในระหว่างการตรวจในแต่ละกระบวนการผู้อำนวยการต้องมั่นใจว่า การบ่งชี้สาเหตุของสิ่งที่ไม่สอดคล้องจากการตรวจประเมินครั้งที่แล้วมีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ

#### 4.4 ระบบบริหารคุณภาพและกระบวนการ

##### รายละเอียดกระบวนการ

4.4.1 องค์กรต้องมีการกำหนด นำไปปฏิบัติ รักษาไว้ และการปรับปรุง QMS รวมทั้งกระบวนการที่จำเป็นอย่างต่อเนื่องในระบบบริหารคุณภาพของสำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยดำเนินการตามข้อกำหนดมาตรฐานสากล ISO 9001:2015 ด้วยการจัดทำเป็นเอกสารคงไว้ และปฏิบัติตามเอกสารที่จัดทำขึ้น พร้อมทั้งดำเนินการตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) ชี้แจงกระบวนการขององค์กร ที่อยู่ในขอบข่ายระบบบริหารคุณภาพ
- 2) กำหนดลำดับขั้นตอน และการปฏิบัติงานของกระบวนการเกณฑ์การทำงาน และการวัดผลวิธีการที่จำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการได้มีการดำเนินการ ตลอดจนการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพชัดเจน
- 3) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายซึ่งได้แสดงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละกลุ่มงานที่มีความสัมพันธ์ตามลักษณะงาน โดยสามารถปฏิบัติงานในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพได้
- 4) จัดหาทรัพยากร และข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการดำเนินการ และการตรวจสอบกระบวนการอย่างเพียงพอ และเหมาะสม
- 5) กำหนดให้มีการตรวจสอบ การวัดผล การวิเคราะห์กระบวนการ พร้อมทั้งปฏิบัติตาม โดยให้เป็นไปตามแผน และเป้าหมายที่กำหนดเป็นอย่างน้อย และเน้นให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของกระบวนการทั้งหมด
- 6) ในกรณีที่องค์กรมีการใช้กระบวนการจากภายนอกที่มีผลกระทบต่อข้อกำหนดของการให้บริการ กระบวนการ และทรัพยากรจากภายนอกต้องอยู่ภายใต้การควบคุมตามระบบบริหารคุณภาพขององค์กรเสมอ

##### แผนระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2015 ของสำนักวิจัย

นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

นโยบายคุณภาพ / พันธกิจ / การปรับปรุงต่อเนื่องของสำนักวิจัย

แผนกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน: สำนักวิจัย

กระบวนการหลัก

ผู้ลงทุน, ผู้เขียนบทความ  
และผู้ให้บริการอื่นๆ

แจ้งความต้องการ  
ขอใช้บริการ

แบบฟอร์มต่าง ๆ / ช่องทางการติดต่อ

ตรวจสอบความถูกต้อง  
ของเอกสาร

เจ้าหน้าที่กลุ่มงานพิจารณา

ดำเนินการตาม  
กระบวนการ

คู่มือปฏิบัติ (PM) และวิธีการปฏิบัติงาน (WI)

ได้รับการให้บริการตาม  
ความคาดหวัง (ผู้ลงทุน  
ได้รับทุนเสร็จสิ้น  
กระบวนการ/ผลงาน  
วิชาการได้เผยแพร่)

- 1) กลุ่มงานบริหารและธุรการ
- 2) งานการเงินและพัสดุ
- 3) งานส่งเสริมและประสานงานวิจัย
- 4) งานเผยแพร่งานวิชาการ

กระบวนการสนับสนุน

ติดตาม/ประเมินผลการ  
ดำเนินงาน

แบบประเมินความพึงพอใจผู้ใช้บริการ  
แบบรับข้อร้องเรียน

ประชุมทบทวนผล  
ทุกเดือน (ที่ประชุม MR)

พิจารณาผลการ  
ดำเนินงาน

ผ่าน

ไม่ผ่านการประเมิน

ควบคุมเอกสาร/บันทึก

การตรวจคุณภาพภายใน

การฝึกอบรมส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร

การแก้ไขและป้องกันการเกิดซ้ำ

4.4.2 องค์กรมีเก็บรักษาเอกสาร ข้อมูล ที่สนับสนุนการปฏิบัติการของกระบวนการ และเก็บรักษาเอกสาร ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นของกระบวนการให้เป็นไปตามที่วางแผนไว้

## 5. ความเป็นผู้นำ

### 5.1 ความเป็นผู้นำและความมุ่งมั่น

5.1.1 ความเป็นผู้นำ และความมุ่งมั่นต่อระบบการจัดการคุณภาพ (Quality Management System)

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ดำเนินการโดยผู้อำนวยการ มีเจตนารมณ์ที่จะบริหารองค์กรโดยใช้ระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO9001:2015 ต้องการที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่องตลอดจนจะเป็นผู้นำในการผลักดันให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะดำเนินการดังนี้

1) สื่อสารให้บุคลากรในองค์กร เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของการตอบสนองความต้องการของผู้ถือหุ้น ผู้ใช้บริการ และการปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการขององค์กร

2) กำหนด และทบทวน นโยบายคุณภาพ

3) ร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงานทุกกลุ่มงานกำหนด และทบทวนวัตถุประสงค์คุณภาพ และเป้าหมาย

4) ทบทวนการบริหารระบบคุณภาพ

5) กำกับดูแลให้มั่นใจว่าทรัพยากรที่จำเป็นมีเพียงพอ

6) คู่มือคุณภาพฉบับนี้จะได้รับการทบทวนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ส่วนระบบคุณภาพจะถูกประชุมทบทวนฝ่ายบริหารปีละ 2 ครั้ง เพื่อยืนยันการปฏิบัติในปัจจุบันเป็นไปตามนโยบายที่ตั้งไว้

#### 5.1.2 การมุ่งเน้นลูกค้า

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยกลุ่มงานส่งเสริมและประสานงานวิจัยและกลุ่มงานเผยแพร่ผลงานวิชาการ เป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้าหลักให้ความสำคัญกับผู้ถือหุ้น เช่น ความต้องการ การวัดความพึงพอใจ ตลอดจนการเพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ คู่มือคุณภาพฉบับนี้เป็นข้อมูลในการทบทวนประสิทธิภาพของระบบบริหารคุณภาพ ความเหมาะสมของนโยบายคุณภาพ และวัตถุประสงค์ของคุณภาพ และปรับปรุงเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า โดยมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าทุก 1 ปี

## 5.2 นโยบายคุณภาพ

เพื่อให้การดำเนินการของบริษัทบรรลุผลถึงจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้องค์กร จึงกำหนดและประกาศเป็นนโยบายอย่างชัดเจน เพื่อให้เป็นที่เข้าใจของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ และนำไปปฏิบัติภายในองค์กรโดยกำหนดนโยบายไว้ดังนี้

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มุ่งมั่นพัฒนาให้เกิด **“ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ ใส่ใจในการบริการ พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง”**

โดยการสื่อสารด้วยวิธีที่เหมาะสมไปยังบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร โดยดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จดังนี้

- 1) ให้ความรู้ และอบรมกับเจ้าหน้าที่ทุก ๆ คน
- 2) จัดทำ อารงรักษา และทบทวนปรับปรุงอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งระบบการบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001:2015
- 3) ดูแลให้เจ้าหน้าที่ทุก ๆ คนยึดถือในระเบียบปฏิบัติ และวิธีการปฏิบัติงานที่ประกาศใช้อย่างเคร่งครัด

## 5.3 บทบาทองค์กร ความรับผิดชอบและหน้าที่

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีการกำหนดความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และการสื่อสารต่าง ๆ ของบุคลากรภายในองค์กรเพื่อดำเนินการให้สอดคล้องตามข้อกำหนดของมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001:2015 รวมถึงเพื่อคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ ความถูกต้องตามข้อกำหนดกฎหมาย มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การให้บริการอย่างต่อเนื่องตามผัง การบริหารขององค์กรโดยจัดทำอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบอย่างละเอียด ของทุกตำแหน่งงานไว้ในเอกสารคำพรรณนาลักษณะงาน (Job Description) โดยเก็บรักษาต้นฉบับไว้ที่กลุ่มงานบริหารและธุรการ และดำเนินการแจกจ่ายให้กลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง

## 6. การวางแผนระบบบริหารคุณภาพ

### 6.1 การดำเนินการเพื่อกำหนดโอกาสและความเสี่ยง

6.1.1 สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการปฏิบัติการป้องกัน เพื่อกำจัดสาเหตุของโอกาสของความไม่สอดคล้องตามข้อกำหนด ความถูกต้องตามกฎหมาย คุณภาพของบริการ และระบบบริหารจัดการคุณภาพ เพื่อที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่เหมาะสม

6.1.2 สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้มีการวางแผนในการปฏิบัติการเพื่อกำหนดความเสี่ยงและโอกาส โดยมีวิธีการดังนี้

- 1) การประเมินโอกาส และสาเหตุของโอกาสของความไม่สอดคล้องตามข้อกำหนด
- 2) การประเมินความจำเป็นในการดำเนินการเพื่อป้องกันการเกิดของสิ่งที่ไม่สอดคล้องตามข้อกำหนด
- 3) การประเมิน การมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเห็นชอบ รับผิดชอบการป้องกันให้สมบูรณ์เป็นที่น่าพอใจ
- 4) การจัดเก็บบันทึกผลของการดำเนินการแก้ไข
- 5) การทบทวนมาตรการการปฏิบัติป้องกัน

### 6.2 วัตถุประสงค์คุณภาพ และวางแผนเพื่อให้บรรลุ

6.2.1 สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้มีการกำหนดให้หัวหน้ากลุ่มงานทุกกลุ่มงาน กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลได้ในกลุ่มงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผ่านความเห็น

ชอบร่วมกันโดย QMR และวางแผนงาน วางแผนคุณภาพ เพื่อให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ทางด้านคุณภาพ และเป้าหมายนั้น ๆ

6.2.2 ตัวแทนฝ่ายบริหารรวบรวมข้อมูล และจัดทำรายงานตัวชี้วัดวัตถุประสงค์ทางด้านคุณภาพ

ทุก ๆ วัตถุประสงค์เสนอผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มงาน และให้ทบทวนวัตถุประสงค์ของคุณภาพทุก ๆ 4 เดือน หรือเมื่อเห็นสมควร โดยตัวแทนฝ่ายบริหารร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงานทุกกลุ่มงาน ทำการกำหนดตัวชี้วัดความสามารถ และค่าเป้าหมายของกระบวนการต่าง ๆ ในระบบบริหารคุณภาพตัวชี้วัดนี้ต้องแสดงให้เห็นถึงความสามารถของกระบวนการในอันที่จะตอบสนองภารกิจของกระบวนการนั้น ๆ และหรือตอบสนองความต้องการของกระบวนการถัดไป หรือตอบสนองนโยบายและวัตถุประสงค์คุณภาพ หรือตอบสนองความต้องการของผู้ถือหุ้นและผู้ให้บริการ

โดยที่เอกสารกำหนดตัวชี้วัด ต้องมีเนื้อหาประกอบด้วย ชื่อกระบวนการ ตัวชี้วัด เป้าหมาย หน่วยงานที่รับผิดชอบ และเทคนิควิธีที่ใช้วิเคราะห์หรือสูตรที่ใช้คำนวณตัวชี้วัด ให้ตัวแทนฝ่ายบริหาร รวบรวม รายงานผลของตัวชี้วัดจากกลุ่มงานต่าง ๆ จัดทำเป็นรายงานสรุปผล และวิเคราะห์ตัวชี้วัดประจำเดือน สำเนาให้ หัวหน้ากลุ่มงานทุกกลุ่มงาน กรณีตัวชี้วัดใดไม่ได้ตามเป้าหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการแก้ไข และ ปฏิบัติการแก้ไขตามความเหมาะสมเพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ของบริษัทจะมีคุณภาพตามข้อกำหนด

### 6.3 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง

ตัวแทนฝ่ายบริหารร่วมกับหัวหน้ากลุ่มงานที่รับผิดชอบ กำหนดวัตถุประสงค์ของคุณภาพจัดทำ แผนดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางด้านคุณภาพแต่ละข้อ และรวมถึงความสอดคล้องตามข้อกำหนด ของบริหารคุณภาพต่าง ๆ

กรณีที่ระบบคุณภาพมีการเปลี่ยนแปลง หัวหน้ากลุ่มงานที่รับผิดชอบระบบในส่วนดังกล่าว ต้องบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มั่นใจว่า ระบบในส่วนรวมยังคงสอดคล้องกันอยู่ กรณีจำเป็นให้จัดทำเป็น แผนดำเนินงานเสนอให้ตัวแทนฝ่ายบริหารทราบ

## 7. การสนับสนุน

### 7.1 ทรัพยากร

#### 7.1.1 บททั่วไป

หัวหน้ากลุ่มงานต่าง ๆ มีหน้าที่วางแผนเตรียมความพร้อม ของทรัพยากรต่าง ๆ ให้ อยู่ในปริมาณที่เหมาะสมสม่ำเสมอ เพื่อให้เพียงพอ และสามารถนำไปใช้งานได้ทันที โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ตอบสนองความต้องการของระบบบริหารคุณภาพ และความพึงพอใจของผู้ถือหุ้น อีกทั้งองค์กรต้องตรวจสอบ และให้ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการจัดตั้ง และการปรับปรุงระบบการจัดการคุณภาพ โดยองค์กร ต้องพิจารณา ดังนี้

- 1) ทรัพยากร กำลังความสามารถ และข้อจำกัดขององค์กร
- 2) สินค้า และบริการที่จะจ้างจากแหล่งภายนอก

#### 7.1.2 บุคลากร

องค์กรต้องมีส่วนช่วยกำหนดทรัพยากรที่จำเป็น สำหรับการปฏิบัติ และธำรงรักษา ระบบบริหารคุณภาพปรับปรุงประสิทธิผลของระบบอย่างต่อเนื่อง และ สนองความต้องการลูกค้า ความปลอดภัย ความสอดคล้องตามข้อกำหนด กฎหมาย และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ทรัพยากรที่กำหนดต้อง สอดคล้องกับกำลังความสามารถของบริษัทอื่นที่จะตอบสนองความต้องการผู้ถือหุ้น

### 7.1.3 โครงสร้างพื้นฐาน

โครงสร้างพื้นฐานของสำนักงานวิจัยเป็นเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบตามแผนแม่บทของสถาบันตั้งนั้นในระบบการจัดการคุณภาพของสำนักงานวิจัยจึงไม่ได้ดำเนินการตามข้อกำหนดนี้

### 7.1.4 สภาพแวดล้อมเพื่อการจัดการกระบวนการ

หัวหน้ากลุ่มงานต่าง ๆ ที่รับผิดชอบกำหนดการดูแลสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม ปลอดภัย สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิและปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อคุณภาพการบริการ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รวมถึงผู้มาใช้บริการ

### 7.1.5 ทรัพยากรในการเฝ้าตรวจและการวัด

ขอยกเว้นการตรวจในหัวข้อนี้ เนื่องจากการดำเนินการต้องไปเป็นไปตามแผนการดำเนินการระดับสถาบัน

### 7.1.6 ความรู้ของสำนักงานวิจัย

องค์กรพิจารณากำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินกระบวนการ และเพื่อให้บรรลุถึงข้อกำหนดของการบริการ องค์กรจะต้องทบทวนความรู้ในปัจจุบันหรือเข้าถึงความรู้ส่วนเพิ่มเติม และให้มีความทันสมัย ความรู้เหล่านี้ต้องได้รับการจัดเก็บ และครบถ้วนตามขอบเขตอย่างเพียงพอ

ความรู้ของสำนักงานวิจัย คือ ความรู้เฉพาะด้านของสำนัก ได้มาจากประสบการณ์และกฎเกณฑ์ของสถาบันเป็นข้อมูลที่น่าสนใจ และเผยแพร่เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ความรู้ขององค์กรอยู่บนพื้นฐานของ

1) แหล่งภายในสำนักงานวิจัย เช่น ทรัพยากรเส้นทางปัญญา การเรียนรู้จากประสบการณ์ การเรียนรู้จากข้อผิดพลาด และความสำเร็จ การรวบรวม การแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ การพัฒนากระบวนการ

2) แหล่งภายนอกสำนักงานวิจัย เช่น ศูนย์การเรียนรู้ การสัมมนาของหน่วยงานต่าง ๆ

องค์ความรู้ คือ ข้อมูล หรือ ข่าวสาร ที่สามารถอธิบายความได้ มีความสัมพันธ์กับปัญหา สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาได้อย่างตรงประเด็น ซึ่งองค์ความรู้จัดเป็นทรัพยากรเส้นทางปัญญาอย่างหนึ่งขององค์กรสามารถเจริญเติบโต หรือพัฒนาให้เพิ่มพูนได้

#### การจัดการองค์ความรู้

การจัดการองค์ความรู้ เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งของสำนักงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติการในการแก้ไขปัญหาได้ และต้องสามารถใช้ได้ผลกับทุก ๆ กลุ่มงานภายในสำนักงานวิจัย โดยมีกิจกรรมจัดการความรู้ (KM) ทุกปี วัตถุประสงค์หลักของสำนักงานวิจัยในการจัดการองค์ความรู้ คือ

1) เพื่อสร้างระบบจัดเก็บองค์ความรู้

2) เพื่อปรับปรุงและนำกลยุทธ์ในการจัดการองค์ความรู้มาใช้ให้ประสบความสำเร็จ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการแก้ปัญหาได้ดียิ่งขึ้น

ได้

3) สามารถนำการจัดการองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์ความรู้

ความรู้ได้

4) นำวิธีการจัดการองค์ความรู้ เทคโนโลยี และเครื่องมือ ที่ใช้จัดการกับองค์

5) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจากภายนอก

เนื่องจากองค์ความรู้จัดเป็นทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กร ดังนั้นในการบริหารจัดการ การใช้งานจะต้องยึดหลักในหลาย ๆ กลุ่มงานขององค์กร จัดสร้างระบบหรือวิธีการรักษา ปรับปรุง ประสิทธิภาพขององค์ความรู้ การประเมินผล วิธีการเผยแพร่องค์ความรู้ เมื่อพนักงานนำองค์ความรู้ไปใช้ พนักงานก็จะเกิดความรู้เพิ่มจากการใช้องค์ความรู้นั้น และส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

## 7.2 ความสามารถ

สำนักวิจัยจัดให้มีขั้นตอนการควบคุม หรือส่งเสริมความรู้ และความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ที่มีผลกระทบต่อกระบวนการ หรือระบบบริหารคุณภาพ โดยการฝึกอบรม สร้างทักษะ หรือจากการสรรหาผู้มี ประสบการณ์เข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการดำเนินงานของสำนักวิจัยสอดคล้องตามระบบบริหารคุณภาพ ดังนี้

1) การฝึกอบรม และการมีจิตสำนึกเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรได้รับการฝึกอบรม คำแนะนำและ การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอ มีความสามารถ ตามกิจกรรมที่ปฏิบัติที่สำนักวิจัยได้กำหนดให้มี

2) การพิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่มีผลกระทบต่อคุณภาพของการบริการ

3) การจัดเตรียมการฝึกอบรม การฝึกอบรมซ้ำ หรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่สนับสนุนความรู้ ความสามารถของบุคลากรทุกคน และทุกหน้าที่งาน และความชำนาญในการปฏิบัติงานที่จำเพาะ

4) การประเมินประสิทธิภาพของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการ มีการปรับปรุงเนื้อหาการ ฝึกอบรมวิธีการฝึกอบรม เทคนิคของผู้ฝึกอบรม อย่างสม่ำเสมอ

5) เจ้าหน้าที่มีจิตสำนึกถึงความสัมพันธ์ และความสำคัญของหน้าที่ของตนในการสนับสนุนให้ บรรลุวัตถุประสงค์ทางด้านคุณภาพ และเป้าหมาย

6) การจัดเก็บบันทึกของการศึกษา การฝึกอบรม ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรอย่าง สมบูรณ์

7) บุคลากรภายในสำนักวิจัย ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะที่กำหนดในมาตรฐานระบบ บริหารคุณภาพต่าง ๆ

### 7.3 ความตระหนัก

แนวทางการสร้างความตระหนักให้กับบุคลากร คือการรับรู้ในเรื่อง ผลเสีย ความเสี่ยงของการไม่ปฏิบัติตามระบบบริหารคุณภาพ ดังนั้นการอบรมบุคลากรเพื่อให้เกิดความตระหนัก จึงจำเป็นต้องอบรมให้บุคลากรเข้าใจผลกระทบจากการไม่ปฏิบัติตามระบบคุณภาพ

### 7.4 การสื่อสาร

สำนักวิจัยจัดให้มีบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการสื่อสารภายในของสำนักวิจัย เพื่อช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหารหน่วยงาน หัวหน้ากลุ่มงาน และให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามงานตามนโยบายไปในทิศทางเดียวกันมีความเข้าใจในนโยบายอย่างชัดเจน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และประสบผลสำเร็จ

### 7.5 เอกสารข้อมูล

#### 7.5.1 ข้อกำหนดทั่วไป

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้จัดให้มีระบบโครงสร้างของเอกสารต่าง ๆ ประกอบด้วย

1) นโยบายคุณภาพ และวัตถุประสงค์เป้าหมายทางด้านคุณภาพ

2) คู่มือคุณภาพ ซึ่งเป็นระเบียบปฏิบัติที่กำหนดให้มีการจัดทำขึ้นตามมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ โดยทางองค์กร ได้จัดทำคู่มือคุณภาพเพื่อแสดงความมุ่งมั่นในการดำเนินการตามระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2015 โดยรวมถึง

- การกำหนดขอบข่ายในการประยุกต์ใช้ตามมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ
- ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ที่ประยุกต์ใช้ตามมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ
- รายละเอียดลำดับขั้นตอน และความสัมพันธ์ของกระบวนการต่าง ๆ ใน

ระบบบริหารคุณภาพ

3) เอกสารต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องมี เพื่อให้มั่นใจในการวางแผน การดำเนินการและการควบคุมกระบวนการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ

4) บันทึกการปฏิบัติงานที่กำหนดให้มีการจัดทำขึ้นตามมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ

#### 7.5.2 การสร้างและการปรับปรุงเอกสารให้เป็นปัจจุบัน (Creating and Updating)

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้จัดให้มีรูปแบบการสร้างเอกสาร และการปรับปรุงเอกสารต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ โดยในทุกเอกสารจำเป็นต้องมีข้อชี้แจงตามรูปแบบ ลำดับเลขที่ วันที่ผู้จัดทำ ผู้ทบทวน และผู้อนุมัติ

### 7.5.3 การควบคุมเอกสารข้อมูล (Control of documented information)

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จัดให้มีระเบียบปฏิบัติ เพื่อควบคุมเอกสารต่าง ๆ ภายในสำนักวิจัย ซึ่งมีความสำคัญต่อการจัดการระบบบริหารคุณภาพ ต้องมีการจัดการระบบเอกสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจว่าเอกสารที่ใช้รวมทั้งแบบฟอร์มที่ใช้บันทึกต้องเป็นฉบับถูกต้อง สำนักวิจัยต้องจัดขั้นตอนการดำเนินงานเกี่ยวกับเอกสารดังนี้

- 1) กำหนดให้มีการอนุมัติเอกสารก่อนการแจกจ่ายอย่างเหมาะสม
- 2) บัญชีรายชื่อเอกสาร ที่ระบุครั้งที่แก้ไข
- 3) วิธีการบ่งชี้ และ การอนุมัติของเอกสารที่ควบคุม
- 4) บันทึกเหตุผลในการแก้ไขเอกสาร
- 5) มีระบบการทดแทนเอกสารให้เป็นปัจจุบัน
- 6) กำหนดให้มีทบทวน ปรับปรุงให้มีความทันสมัยตามความเหมาะสม และรวมถึง

การอนุมัติเพิ่มเติม

- 7) กำหนดให้มีการระบุการเปลี่ยนแปลงสถานะปัจจุบันของเอกสาร รวมถึงเหตุผล

สำหรับการเปลี่ยนแปลง หรือแก้ไขเอกสาร

- 8) กำหนดให้มีเอกสารฉบับล่าสุดเพื่อการใช้งานอยู่ในพื้นที่ปฏิบัติงานสามารถ

นำมาใช้ได้ตลอดเวลา

- 9) กำหนดให้เอกสารสามารถอ่านได้ง่าย ไม่คลุมเครือ มีรายละเอียดเพียงพอ

และมีการบ่งชี้ชัดเจน

- 10) กำหนดให้มีการบ่งชี้ และควบคุมเอกสารจากภายนอกซึ่งใช้อ้างอิงในการ

ปฏิบัติงาน

- 11) กำหนดมาตรการในการบ่งชี้ และการป้องกันการนำเอกสารที่ยกเลิกแล้วไปใช้งาน

โดยไม่ได้ตั้งใจ เช่นการเก็บรักษาเพื่อการอ้างอิง

- 12) สำนักวิจัย จัดหามาตรฐานฉบับจริงที่เป็นเวอร์ชันปัจจุบัน

- 13) ผู้บริหารระดับสูงต้องมีระบบที่ทำให้มั่นใจว่าสำนักวิจัย มีระบบการรับรู้ข้อมูล

หลักเกณฑ์การวิจัย

ในส่วนของการควบคุมบันทึกนั้น สำนักวิจัยจัดให้มีระเบียบปฏิบัติในการควบคุม จัดเก็บ บ่งชี้ ป้องกันการเสียหาย การค้นหา อายุการจัดเก็บ และการทำลายบันทึกคุณภาพต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นหลักฐานใน การแสดงความสอดคล้องกับข้อกำหนด ความถูกต้องตามกฎหมาย และคุณภาพของการบริการ และควรมีประสิทธิภาพของการดำเนินการตามมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ บันทึกต้องอ่านได้ง่าย เป็นฉบับจริง รวมถึงมีการบ่งชี้ และสามารถค้นหาได้ การแก้ไขใด ๆ ในบันทึกคุณภาพจะได้รับการบันทึกเหตุผลของการแก้ไข และการอนุมัติตามความเหมาะสม

อีกทั้งบันทึกต้องถูกจัดเก็บตามระยะที่กฎหมาย กฎระเบียบของสถาบัน/สำนักวิจัยที่

กำหนดไว้ รวมถึงสำนักวิจัยต้องคงไว้ซึ่งบันทึกฉบับจริง โดยบันทึกต้องอ่านง่าย จัดเก็บในสภาพดี และสามารถเรียกหาได้ กรณีที่มีการแก้ไขบันทึกจะต้องมีทวนสอบโดยผู้มีอำนาจ และบันทึกเหตุการณ์แก้ไขบันทึกสำหรับบันทึกในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ไฟล์ต้องมีการสำรองข้อมูลป้องกันการสูญหาย

## 8. การปฏิบัติ

### 8.1 การวางแผนและควบคุมการปฏิบัติ

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จัดให้มีการวางแผน โดยการวางแผนให้การดำเนินการสอดคล้องกับข้อกำหนดของกระบวนการต่าง ๆ ของระบบบริหารคุณภาพการบริการ และพิจารณาโดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ต่อไปนี้

- 1) วัตถุประสงค์ทางด้านคุณภาพ เป้าหมาย และข้อกำหนดต่าง ๆ
- 2) ความจำเป็นของกระบวนการ เอกสาร และการจัดการทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการบริการ เช่น เจ้าหน้าที่ให้บริการของกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง อุปกรณ์ เครื่องมือ วัสดุที่ต้องใช้
- 3) การทวนสอบ พิสูจน์ยืนยัน เผื่อระวังติดตาม ตรวจสอบ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการและเกณฑ์การยอมรับการบริการ
- 4) บันทึกต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักฐานถึงความสอดคล้องตามข้อกำหนดของกระบวนการต่าง ๆ

### 8.2 การระบุข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และบริการ

#### 8.2.1 การสื่อสารกับผู้ลงทุนและผู้ให้บริการอื่น ๆ

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้กำหนด และจัดให้มีการสื่อสารกับผู้ลงทุนเพื่อประสิทธิผลของกระบวนการ เช่น ข้อมูล คำถาม การรับข้อตกลง รวมทั้งการแก้ไข และข้อมูลย้อนกลับจากผู้ลงทุนรวมถึงคำร้องเรียนของผู้ลงทุน โดยการสื่อสารกับผู้ลงทุนต้องพิจารณา ดังนี้

- 1) การจัดการข้อร้องเรียนจากผู้ลงทุนต้องมีประสิทธิภาพ และมีการใช้ข้อมูลเพื่อลดการเกิดข้อร้องเรียนซ้ำ
- 2) ข้อร้องเรียนจากผู้ลงทุน การสืบสวนสอบสวน ผลการสอบสวน และสาเหตุ ต้องบันทึก และมีข้อมูลที่เพียงพอ
- 3) ต้องมีการดำเนินการอย่างเหมาะสมต่อปัญหาที่มีความร้ายแรง และมีเกิดขึ้นบ่อยอย่างทันที และมีประสิทธิภาพโดยเจ้าหน้าที่ได้รับการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม
- 4) ข้อมูลร้องเรียนต้องได้รับการวิเคราะห์ และใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดซ้ำของปัญหาความปลอดภัยคุณภาพ และความถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบโดยที่ผลการวิเคราะห์นี้ต้องมีไว้สำหรับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

### 8.2.2 การระบุข้อกำหนดของบริการ

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้มีการกำหนดข้อกำหนดของการบริการ ดังต่อไปนี้

- 1) ข้อกำหนดที่กำหนดโดยผู้ลงทุน รวมถึงข้อกำหนดสำหรับกิจกรรมการบริการ
- 2) ข้อกำหนดที่ไม่ได้มีการกำหนดโดยผู้ลงทุนแต่มีความจำเป็นต่อการใช้งาน
- 3) ข้อกำหนดที่อาจมีเพิ่มเติมที่กำหนดโดยองค์กรเอง
- 4) ข้อกำหนดตามข้อบังคับ ข้อกำหนดทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริการลงทุน

(ทั้งประเทศ และมาตรฐานนานาชาติ)

### 8.2.3 การทบทวนข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการบริการ

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้กำหนดให้มีการบันทึกของการทบทวนข้อกำหนดของการบริการก่อนการให้คำมั่นสัญญาที่จะจัดหาบริการให้กับลูกค้าอย่างเป็นทางการ (เช่น การตกลงรับ และเปลี่ยนแปลงสัญญาหรือข้อตกลง) โดยพิจารณาถึง

- 1) มีการกำหนดข้อกำหนดของการบริการ
- 2) มีการแก้ไขข้อตกลงการบริการ
- 3) ความสามารถขององค์กร ให้เป็นไปตามข้อกำหนด กฎระเบียบ

## 8.3 การออกแบบ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการ

เนื่องจากกระบวนการภายในสำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ไม่มีการออกแบบให้บริการอย่างชัดเจน ทางองค์กร จึงทำตามข้อกำหนดของกฎระเบียบทางราชการและข้อกำหนดจากทางสถาบันเป็นหลัก ดังนั้นข้อกำหนด 8.3 การออกแบบ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการ ซึ่งหมายรวมถึงข้อ 8.3.1-8.3.6 ตามมาตรฐาน ISO 9001 : 2015 จึงไม่มีการนำมาประยุกต์ใช้

## 8.4 การควบคุมผู้จัดหาผลิตภัณฑ์ และบริการจากภายนอก

### 8.4.1 บททั่วไป

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จัดให้มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้มั่นใจว่าบริการที่จัดซื้อ เป็นไปตามข้อกำหนดขององค์กร และกระบวนการควบคุมขึ้นอยู่กับผลกระทบในกระบวนการบริการที่มีคุณภาพ

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้จัดให้มีการประเมิน และคัดเลือกผู้ส่งมอบผลิตภัณฑ์ และบริการโดยพิจารณาถึงความสามารถในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนดขององค์กรและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และข้อมูลผู้ค้าตามสถาบันเป็นหลัก ซึ่งครอบคลุมการวิเคราะห์ความเสี่ยงของอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับการบริการ ข้อมูล ความปลอดภัยของระบบการสอกลับข้อมูล และข้อกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย รวมถึงการจัดเก็บบันทึกผลการประเมิน และการดำเนินการต่าง ๆ จากการประเมินไว้

#### 8.4.2 ประเภท และขอบเขตการควบคุม

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้จัดให้มีกิจกรรมการตรวจสอบหรือกิจกรรมอื่น ๆ บนพื้นฐานการประเมินความเสี่ยงให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ และบริการที่จัดซื้อเป็นไปตามข้อกำหนดไว้หรือได้รับจากผู้ส่งมอบที่ได้รับการรับรอง และในกรณีที่ลูกค้าของบริษัทต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมการทวนสอบ ณ สถานที่ของผู้ส่งมอบ บริษัทจะระบุถึงการจัดให้มีกิจกรรมการทวนสอบ และการตรวจสอบปล่อยผลิตภัณฑ์ไว้ในข้อมูลจัดซื้อ

#### 8.4.3 ข้อมูลเพื่อจัดหาจากภายนอก

เอกสารการจัดซื้อ และจัดจ้าง ที่มีการระบุข้อมูลหรือรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการสั่งซื้ออย่างชัดเจน เช่น ชื่อบริษัท ลักษณะ รุ่น เกรด รายละเอียดที่ต้องการมาตรฐานระบบคุณภาพที่กำหนดให้นำมาใช้ ข้อตกลงในการประกันคุณภาพ การบรรจุ การส่งมอบ วิธีการจัดส่ง และระยะเวลาการจัดส่ง จะต้องได้รับการอนุมัติโดยผู้มีอำนาจดำเนินการ อย่างถูกต้องก่อนนำไปดำเนินการต่อและตรวจรับตามข้อกำหนด นอกเหนือจากรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ที่สั่งซื้อ ทางกลุ่มงานการเงินและพัสดุ ต้องระบุประเด็นอื่น ๆ ด้วย ดังนี้

1) ข้อกำหนดสำหรับการพิจารณาอนุมัติผลิตภัณฑ์ ขั้นตอน กระบวนการ และเครื่องมือ

2) ข้อกำหนดของระบบบริหารคุณภาพ

นอกจากนี้ ทางองค์กร ได้มีมาตรการเพื่อทำให้มั่นใจว่าข้อกำหนดรายละเอียดผลิตภัณฑ์ที่สั่งซื้อมีข้อมูลเพียงพอ โดยให้กลุ่มงานการเงินและพัสดุ ทำการตรวจสอบอย่างละเอียด

### 8.5 การบริการ

#### 8.5.1 การควบคุมการบริการ

กลุ่มงานบริหารและธุรการ ได้มีการวางแผนและดำเนินการควบคุมกระบวนการบริการ โดยกำหนดไว้ในแผนคุณภาพ ซึ่งครอบคลุมหัวข้อดังนี้

1) ในการจัดทำระบบ ISO9001:2015 จะมีการอ้างอิงข้อกำหนดกฎหมายต่าง ๆ และหลักปฏิบัติอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการควบคุมกระบวนการให้บริการภายใต้ขอบข่ายที่ขอการรับรองระบบมาตรฐาน และรวมถึงจะพิจารณาการประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์ที่นอกขอบเขตของขอการรับรอง

2) จัดให้มีข้อมูล ข้อกำหนดอธิบายลักษณะของการบริการอย่างเพียงพอ และได้รับความเห็นชอบอย่างเป็นทางการระหว่างกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใช้อ้างอิง

3) จัดให้มีเอกสารขั้นตอนการดำเนินงาน แผนคุณภาพ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน คู่มือปฏิบัติการ ใบสั่งการทำงาน สูตร มาตรฐานการให้บริการ ณ สถานที่ปฏิบัติงานรวมถึงการนำมาบริการใหม่ที่สามารถสอบกลับได้

4) จัดให้มี อุปกรณ์ เครื่องมือในการให้บริการที่เหมาะสม รวมทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม

5) จัดให้มีการเฝ้าระวัง และควบคุมของกระบวนการ และคุณลักษณะของการบริการ โดยผู้ปฏิบัติและผู้บังคับบัญชาในสายงาน

6) จัดให้มีการอนุมัติกระบวนการ และอุปกรณ์ตามความเหมาะสม

#### 8.5.2 การซึบ่งและสอบกลับ

การซึบงผลลัพธ์จากการดำเนินการตามกระบวนการเป็นไปตามคู่มือปฏิบัติงาน (PM) ของแต่ละกลุ่มงาน โดยสำนักวิจัยกำหนดมาตรการต่าง ๆ ที่เหมาะสมและสอดคล้องตามข้อกำหนดเพื่อการปฏิบัติงาน และเป็นไปตาม กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ต่าง ๆ ของสถาบันด้วย โดยมีการกำหนดลักษณะของผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดและการให้บริการของสำนักวิจัย ให้ผู้รับบริการทราบ

#### 8.5.3 ทรัพย์สินภายใต้การดูแลของลูกค้าหรือผู้ส่งมอบจากภายนอก

เนื่องจากกระบวนการภายในสำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ไม่มีทรัพย์สินภายใต้การดูแลของลูกค้าหรือผู้ส่งมอบจากภายนอกทางองค์กร จึงไม่มีการนำมาประยุกต์ใช้ตามระบบ ISO9001:2015

#### 8.5.4 การถนอมรักษา

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จัดให้มีการรักษาความสอดคล้องของแบบฟอร์มคำร้องต่าง ๆ และงานวิจัยที่ถูกต้อง และตามอายุการจัดเก็บเอกสาร

#### 8.5.5 กิจกรรมหลังการส่งมอบ

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปฏิบัติตามข้อกำหนดภายหลังการส่งมอบ โดยพิจารณาจาก

- 1) ข้อกำหนด กฎระเบียบ กฎหมาย
- 2) ผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้น
- 3) ธรรมชาติ การใช้งานของผลิตภัณฑ์
- 4) ข้อกำหนดลูกค้า
- 5) การตอบสนองของลูกค้า

#### 8.5.6 การควบคุมการเปลี่ยนแปลง

เมื่อมีการแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงแผนการให้บริการ จะต้องแจ้งให้ผู้อำนวยความสะดวกรับทราบก่อนที่จะดำเนินการทุกครั้ง เพื่อให้รับทราบถึงปัญหาและสาเหตุ

## 8.6 การตรวจปล่อยผลิตภัณฑ์และบริการ

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้มีการกำหนดการเฝ้าระวังการควบคุมคุณภาพของงานวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และถูกต้องตามกฎหมาย รวมถึงการควบคุมวิธีการ ขั้นตอนต้องปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้ พร้อมทั้งจัดเก็บบันทึกไว้เป็นหลักฐาน

## 8.7 การควบคุมผลลัพธ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

8.7.1 สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ต้องมั่นใจว่าบริการที่ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนด ได้รับการควบคุมการป้องกันการส่งมอบโดยไม่ตั้งใจ

สำนักวิจัยมีการกำหนดในการกำหนดเกณฑ์การแก้ไขสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด โดยต้องกำหนดไว้ให้ชัดเจนในคู่มือการปฏิบัติงาน (PM) และต้องมีการกำหนดแจ้งให้ผู้รับบริการทราบ

อีกทั้งเมื่อมีการได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้วจะต้องได้รับการควบคุมและทวนสอบอีกครั้ง เพื่อแสดงให้เห็นว่าบริการได้รับการแก้ไข ปรับปรุงสอดคล้องตามข้อกำหนดแล้ว

## 9. การประเมินสมรรถนะ

### 9.1 การเฝ้าติดตาม วัดผล วิเคราะห์และประเมินผล

#### 9.1.1 บททั่วไป

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีการกำหนดแผนงาน และประยุกต์ใช้กระบวนการตรวจวัด เฝ้าติดตามวิเคราะห์และประเมินผล เพื่อแสดงถึงความสอดคล้องของบริการและทำให้มั่นใจถึงความสอดคล้องของระบบคุณภาพ โดยมีการวิเคราะห์ วัดผลประสิทธิภาพของระบบคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้มีการกำหนดวิธีการเฝ้าระวัง และการวัดค่ากระบวนการของระบบคุณภาพที่ได้ดำเนินการ เพื่อยืนยันความสามารถของแต่ละกระบวนการตามข้อกำหนดของมาตรฐานบริหารคุณภาพต่าง ๆ

#### 9.1.2 ความพึงพอใจลูกค้า

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กำหนดให้มีกิจกรรมการวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ เพื่อประเมินผลการดำเนินการตามระบบบริหารคุณภาพ ความต้องการของผู้ใช้บริการโดยใช้วิธีการส่งแบบประเมิน และนำมาดำเนินการแก้ไข และป้องกันอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ผลการวัดความพึงพอใจในแต่ละครั้งจะมีการสื่อสารให้กับบุคลากรทุกระดับทราบ เพื่อที่จะสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขระบบบริหารคุณภาพที่สามารถตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการได้

### 9.1.3 การวิเคราะห์ และประเมินผล

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กำหนดให้มีการรวบรวม และ วิเคราะห์ ข้อมูลเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเหมาะสม และ ประสิทธิภาพของระบบบริหารคุณภาพ และประเมินถึง ความสามารถที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยอาจจะอาศัยข้อมูลการเฝ้าระวังจากแหล่งอื่นๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

- 1) การบริการ และ ให้คำแนะนำต่าง ๆ ที่มีให้กับผู้ถือหุ้น
- 2) ความสอดคล้องตามข้อกำหนดของสำนักวิจัย
- 3) ปรับกลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสม
- 4) คุณลักษณะ และแนวโน้มของกระบวนการ รวมถึงโอกาสในการป้องกัน
- 5) การวัดความพึงพอใจของผู้ถือหุ้น

## 9.2 การตรวจติดตามภายใน

### 9.2.1 การตรวจติดตามภายในตามแผน เพื่อแสดงความสอดคล้อง

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีการทวนสอบประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อกำหนดทั้งหมดได้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเหมาะสม และสอดคล้องข้อกำหนด แผนและขอบข่ายการตรวจติดตามภายในจะต้องครอบคลุมแผนระบบคุณภาพ และขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุมาตรฐานนี้ ขอบข่าย และความถี่อยู่บนพื้นฐานความเสี่ยงของกิจกรรม และผลการตรวจติดตามจากครั้งก่อน การตรวจติดตามภายในต้องได้รับการดำเนินการโดยผู้ตรวจที่มีความสามารถที่ได้รับการฝึกอบรมมาแล้ว และเป็นผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับพื้นที่ที่ได้รับการตรวจ

รายงานการตรวจติดตามภายในต้องระบุผลการตรวจทั้งที่มีความสอดคล้องและไม่สอดคล้อง ผลการตรวจติดตามต้องรายงานให้บุคลากรที่รับผิดชอบทราบ การปฏิบัติการแก้ไข และระยะเวลาสำหรับการแก้ไขต้องได้รับการตกลงกัน และได้รับการทวนสอบความสมบูรณ์ของการแก้ไข

### 9.2.2 การวางแผนและการปฏิบัติ

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จัดให้มีการตรวจติดตามภายในปีละ 1 ครั้ง โดยมีการวางแผนจากความสำคัญของกระบวนการ ผลการตรวจติดตามภายในครั้งก่อน เพื่อประเมิน ประสิทธิภาพของระบบบริหารคุณภาพถึงความสอดคล้องตามแผนที่วางไว้ ตามข้อกำหนดของมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพและระบบขององค์กร ที่กำหนดไว้เอง และมีการปฏิบัติการตรวจติดตามภายในอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

การตรวจติดตามภายในจะมีการกำหนดไว้ในระเบียบปฏิบัติถึงการวางแผนความรับผิดชอบ ขอบข่าย ความถี่ และวิธีการในการตรวจติดตาม รายงานผลการตรวจติดตามทั้งในส่วนที่สอดคล้องและไม่สอดคล้องกับระบบบริหารคุณภาพ และกิจกรรมดังกล่าวจะดำเนินการโดยบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรม และไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการที่ตรวจติดตาม

หัวหน้ากลุ่มงานที่รับผิดชอบในพื้นที่ที่ได้รับการตรวจติดตามจะต้องดำเนินการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ที่พบอย่างทันทีเพื่อกำจัดสาเหตุของความไม่สอดคล้องต่าง ๆ ที่ตรวจพบ ซึ่งในการตรวจติดตาม ผลของการปฏิบัติการแก้ไขจะมีการบันทึกผล กิจกรรมแก้ไข สาเหตุ และความไม่สอดคล้อง นอกจากนั้น ทาง องค์การจะมีโปรแกรมตรวจติดตามภายใน จัดทำเป็นเอกสาร เพื่อให้มั่นใจว่าสภาพแวดล้อมของสถาน ประกอบการ และอุปกรณ์ที่ใช้ในกระบวนการให้บริการมีสภาพที่เหมาะสมต่อกระบวนการให้บริการ โดย โปรแกรมการตรวจสอบต้องประกอบด้วย

- 1) การตรวจสอบด้านคุณภาพ เพื่อประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและ การจัดเก็บ
- 2) การตรวจสอบกระบวนการให้บริการ เพื่อชี้บ่งความเสี่ยงต่อกระบวนการของ สำนักวิจัย

### 9.3 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร

ฝ่ายบริหารมีการทบทวนระบบ QMS ตามแผนงานและช่วงเวลาที่วางไว้ เพื่อให้มั่นใจ ประสิทธิภาพของระบบ QMS โดยการดำเนินการทบทวนระบบบริหารคุณภาพเพื่อให้มั่นใจถึงความเหมาะสม เพียงพอ และควมมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องรวมถึงการประเมินโอกาสในการปรับปรุง และความจำเป็น สำหรับการเปลี่ยนแปลงของระบบบริหารคุณภาพโดยการทบทวนนี้จัดให้มีอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีวิธีดำเนินการดังนี้

- 1) QMR มีหน้าที่กำหนดวาระการประชุม นัดประชุม เตรียมเอกสารสำหรับใช้ประชุม จัดทำรายงานการประชุมเสนอประธานฝ่ายบริหาร เพื่ออนุมัติ และสำเนาให้ผู้เกี่ยวข้อง
- 2) สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ต้องมีโปรแกรมการประชุม เกี่ยวกับปัญหาด้านคุณภาพและกฎหมายรวมถึงแนวทางการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน โดยผู้บริหารระดับสูง จะต้องเข้าร่วมประชุมด้วยทุกครั้ง
- 3) สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ต้องมีโปรแกรมการประชุมเกี่ยวกับ ผลของวัตถุประสงค์คุณภาพ โดยผู้บริหารระดับสูงต้องเข้าร่วมอย่างน้อยทุก 3-6 เดือน
- 4) ผู้รับผิดชอบรายงาน และข้อมูลที่น่าเข้าที่ประชุมเพื่อใช้ในการทบทวน ได้แก่
  - QMR รับผิดชอบจัดทำรายงานสรุปผลเรื่องต่อไปนี้เสนอที่ประชุม คือ การตรวจประเมิน ทั้งการตรวจประเมินภายในและการตรวจประเมินจากภายนอกเสนอที่ประชุมสรุปสถานะของ การปฏิบัติการแก้ไข และรายงานความก้าวหน้าของโครงการป้องกันปัญหาเสนอที่ประชุม การติดตามผลการ ปฏิบัติตามมติที่ประชุมครั้งก่อน และข้อเสนอเรื่องการปรับปรุงระบบบริหารคุณภาพ รวมถึงการเปลี่ยนแปลง ของแผน ISO9001:2015
  - หัวหน้ากลุ่มงาน รับผิดชอบจัดทำรายงานสรุปผลการประเมินสมรรถนะของ

กระบวนการให้บริการแต่ละกลุ่มงานเสนอที่ประชุม

- หัวหน้ากลุ่มงานอื่น ๆ จัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงใด ๆ (ถ้ามี) ที่อาจก่อผลกระทบต่อระบบบริหารคุณภาพเสนอที่ประชุม การเปลี่ยนแปลงนี้อาจเป็นการเปลี่ยนแปลงในองค์กรหรือเป็นการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า ตลาด คู่แข่ง กฎหมาย ผู้ส่งมอบหรือสิ่งแวดล้อมใด ๆ

- คำแนะนำในการปรับปรุงจากทุกกลุ่มงาน

5) ที่ประชุมต้องทบทวน และบันทึกผลการทบทวนในประเด็นต่อไปนี้ตามความ

เหมาะสม

- ประสิทธิภาพของระบบบริหารคุณภาพ และการปรับปรุงประสิทธิภาพ
- ความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของผู้ถือหุ้น
- ความจำเป็นในการปรับปรุง / เปลี่ยนแปลงนโยบาย และวัตถุประสงค์ของ

คุณภาพ

- ความจำเป็นในการปรับปรุง / เปลี่ยนแปลงระบบบริหารคุณภาพ

กระบวนการคู่มือคุณภาพและขั้นตอนการดำเนินงาน

- การปรับปรุงเพื่อสนองความต้องการของผู้ถือหุ้น
- ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติการกิจกรรมของระบบบริหารคุณภาพ และ

สนองความต้องการผู้ถือหุ้น

## 10. การปรับปรุง

### 10.1 บททั่วไป

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กำหนดและเลือกโอกาสในการปรับปรุง (Opportunity for Improvement) และนำไปปฏิบัติเพื่อบรรลุข้อกำหนดผู้ถือหุ้น และเพิ่มความพึงพอใจผู้ถือหุ้น โดย

1) การปรับปรุงการบริการให้เป็นไปตามข้อกำหนด เทียบเท่าความจำเป็น และความคาดหวังในอนาคต

2) การแก้ไข และป้องกันหรือลดผลอันไม่พึงประสงค์

3) การปรับปรุงสมรรถนะ และประสิทธิภาพของ Quality Management System

หมายเหตุตัวอย่างการปรับปรุงนั้น สามารถรวมถึงการแก้ไข การปฏิบัติการแก้ไข การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด นวัตกรรม และการปรับองค์กรใหม่

ในการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เป็นการปรับปรุงที่มีวัตถุประสงค์หลักอยู่ 2 ประการคือ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ถือหุ้นที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และ เพื่อเพิ่ม

ประสิทธิภาพการผลิต โดยการปรับปรุงเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ลงทุน จะทำการปรับปรุงกระบวนการที่ทำให้ผู้ลงทุนไม่พอใจ

## 10.2 สิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด และการแก้ไข

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีระเบียบปฏิบัติการดำเนินการปฏิบัติการแก้ไขเพื่อกำจัดสาเหตุของความไม่สอดคล้องตามข้อกำหนด ความถูกต้องของกฎหมาย คุณภาพของผลิตภัณฑ์ และระบบบริหารจัดการคุณภาพ เพื่อที่จะป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ โดยองค์กรต้องมีการใช้ข้อมูลเพื่อบ่งชี้ความล้มเหลวของการจัดการคุณภาพ และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ องค์กรต้องมีเอกสารระเบียบปฏิบัติสำหรับการจัดการสิ่งที่ไม่สอดคล้องภายใต้ขอบข่ายของมาตรฐานนี้ และจัดทำแก้ไข และป้องกันการเกิดซ้ำของปัญหา ดังต่อไปนี้

- 1) การทบทวนความไม่สอดคล้องตามข้อกำหนดรวมถึงคำร้องเรียนของผู้ลงทุน
- 2) เอกสารที่ชัดเจนของสิ่งที่ไม่สอดคล้อง เช่น ปัญหาระหว่างกระบวนการให้บริการ
- 3) การบ่งชี้สาเหตุของสิ่งที่ไม่สอดคล้อง
- 4) ประเมินความสำคัญโดยผู้ที่มีความสามารถ และมีอำนาจหน้าที่
- 5) การประเมินความจำเป็นในการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าสิ่งที่ไม่สอดคล้องตาม

ข้อกำหนดไม่เกิดซ้ำ

- 6) การบ่งชี้ปฏิบัติการแก้ไข
- 7) การบ่งชี้กรอบเวลาในการแก้ไข
- 8) บ่งชี้บุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการแก้ไข
- 9) การทวนสอบปฏิบัติการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ
- 10) การประเมิน การมอบหมายให้กลุ่มงานที่เกี่ยวข้องเห็นชอบ รับผิดชอบในการดำเนินการแก้ไขให้สมบูรณ์เป็นที่น่าสนใจ

- 11) การจัดเก็บบันทึกผลของการดำเนินการแก้ไข

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีข้อกำหนดการปฏิบัติการแก้ไขเพื่อขจัดสาเหตุของความบกพร่อง และป้องกันปัญหาการเกิดซ้ำ การแก้ไขต้องเหมาะสมกับผลกระทบของความบกพร่องต่างๆ ที่ประสบอยู่ การปฏิบัติการแก้ไขต้องประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์หาสาเหตุของความบกพร่อง

1) การรวบรวมความคิดเห็นของผู้ส่วนที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรนำมาหาสาเหตุของความบกพร่องของเหตุและผล โดยที่ ผล หมายความว่าความบกพร่องที่เราจำเป็นต้องแก้ไขและ เหตุ หมายความว่าองค์ประกอบพื้นฐานทั่วไป คือ คน อุปกรณ์ วัสดุที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติการแก้ไขความบกพร่อง

2) สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หาสาเหตุของความบกพร่อง ครอบคลุมทุกสาเหตุ แล้วนำมาปฏิบัติการแก้ไขตามสาเหตุที่แท้จริง คือ กำหนดผู้รับผิดชอบ วิธีการ ระยะเวลา และการทวนสอบ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การป้องกันความบกพร่องไม่ให้เกิดซ้ำ

3) สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ นำแนวทางในการปฏิบัติการแก้ไข ความบกพร่องของกระบวนการที่เกิดขึ้นมากำหนดเป็นมาตรฐานวิธีการปฏิบัติในการทำงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาอีก

### 10.3 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กำหนดให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยใช้นโยบายคุณภาพวัตถุประสงค์ทางด้านคุณภาพ และเป้าหมาย ผลการตรวจติดตามต่างๆ การวิเคราะห์ข้อมูล การปฏิบัติการแก้ไข และป้องกัน และการทบทวนฝ่ายบริหาร การปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า สำนักวิจัยจึงนำมาปรับปรุงให้มีคุณภาพ และพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังเพื่อกำจัดข้อผิดพลาด ลดปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการที่ขาดประสิทธิภาพ เพื่อไม่ให้ปัญหาลับมาเกิดขึ้นอีก