



**หมายเหตุ 1.1 ค (2)** การมุ่งเน้นการปฏิบัติการอย่างจริงจังของผู้บริหารระดับสูงต้องคำนึงถึงกลยุทธ์ บุคลากร ระบบงาน และสินทรัพย์ของสถาบัน ทั้งนี้ รวมถึงความกล้าเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน การนำนวัตกรรมไปใช้ และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน และผลิตภาพอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารระดับสูงต้องคำนึงถึงสิ่งที่ต้องการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน (Strategic objectives) (ดู 2.2. ก (1)) และอาจเกี่ยวข้องกับการวางแผนบริหารเพื่อจัดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ หรือการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อสารสนเทศใหม่ที่สำคัญ

## 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Contributions) : สถาบันดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลองค์กรและสร้างประโยชน์ให้สังคม (50 คะแนน)

### ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)

#### (1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE System)

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่ามีการกำกับดูแลองค์กรตัว ความรับผิดชอบอย่างครอบคลุมและรอบด้าน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับดูแลองค์กรดังต่อไปนี้

- ความรับผิดชอบในการกระทำของผู้บริหารระดับสูง
- ความรับผิดชอบต่อกลยุทธ์
- ความรับผิดชอบด้านการเงิน
- ความโปร่งใสในการดำเนินการ
- การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร (\*)
- ความเป็นอิสระและมีประสิทธิผลของการตรวจสอบภายในและภายนอก
- การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น (\*)
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง

## (2) การประเมินผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Evaluation)

สถาบันประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูงและคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรอย่างไร

สถาบันใช้การประเมินผลการดำเนินการเหล่านี้เพื่อกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารอย่างไร ผู้นำระดับสูงและคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรใช้ผลการประเมินผลการดำเนินการดังกล่าวเพื่อการพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิผล ทั้งการนำองค์กรของผู้นำแต่ละคน และของคณะกรรมการ และระบบการนำองค์กรต่อไปอย่างไร (\*)

### ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ (Legal, Regulatory, and Accreditation Compliance)

สถาบันดำเนินการด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในปัจจุบัน และในอนาคต รวมถึงความกังวลของชุมชนที่มีต่อหลักสูตรการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการอย่างไร

สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ดำเนินการในกรณีที่หลักสูตรการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม
- คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะ (Public concerns) ที่มีต่อหลักสูตร วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการในอนาคตฯ
- เตรียมการเชิงรุกต่อความกังวลและผลกระทบเหล่านี้อย่างไร

สถาบันมีกระบวนการ ทั้ววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนด (\*) สถาบันมีกระบวนการ ทั้ววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการของสถาบัน

### (2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (ETHICAL BEHAVIOR)

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม

สถาบันมีกระบวนการและทั้ววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการส่งเสริมและทำให้มั่นใจว่ามีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งสถาบัน ภายใต้โครงสร้างระบบการกำกับดูแลองค์กรรวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ



ผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการติดตามและดำเนินการ  
ในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

## ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

### (1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-being)

สถาบันคำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์  
และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร

สถาบันมีส่วนร่วมอย่างไรในการสร้างความสมบูรณ์แก่ระบบสิ่งแวดล้อม สังคม  
และเศรษฐกิจ

### (2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน  
ที่สำคัญ (KEY communities) ของสถาบัน

ชุมชนที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง สถาบันมีวิธีการในการกำหนดชุมชนดังกล่าว  
อย่างไร รวมทั้งวิธีการกำหนดเรื่องที่สถาบันจะเข้าไปมีส่วนร่วม ผู้นำระดับสูงและบุคลากรร่วมมือกัน  
พัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

คำศัพท์ที่สำคัญต่าง ๆ สามารถดูความหมายของคำศัพท์สำคัญได้ในอภิธานศัพท์ หน้า 107 - 135

## หมายเหตุ

**หมายเหตุ 1.2** ควรนำเรื่องการสร้างประโยชน์ให้สังคมในประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง  
ต่อความสำเร็จด้านการตลาดของสถาบันไปใช้ประกอบการจัดทำกลยุทธ์ (หัวข้อ 2.1) และ  
ในการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (หมวด 6) ด้วย ควรรายงานผลลัพธ์สำคัญด้านสังคมในหัวข้อผลลัพธ์  
ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (หัวข้อ 7.4)

**หมายเหตุ 1.2** หัวข้อนี้ไม่ครอบคลุมเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร  
ควรอธิบายเรื่องดังกล่าวในหัวข้อ 5.1 และหัวข้อ 6.2 ตามลำดับ

**หมายเหตุ 1.2 ก (1)** หากคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรมีการทบทวนผลการดำเนินการ  
และความก้าวหน้าของสถาบัน ให้รายงานใน 4.1 (ข) (\*)

**หมายเหตุ 1.2 ก (1)** ความโปร่งใสในการดำเนินการของระบบการกำกับดูแลองค์กร ควร  
ครอบคลุมเรื่องการควบคุมภายในของกระบวนการกำกับดูแลองค์กร สำหรับสถาบันการศึกษาบางแห่ง  
องค์กรแม่ หรือคณะกรรมการที่ปรึกษาภายนอกอาจทำหน้าที่ของคณะกรรมการกำกับดูแล

องค์กรทั้งหมดหรือบางส่วน สถาบันการศึกษาบางแห่งที่ทำหน้าที่ดูแลรักษาเงินกองทุนของสาธารณะต้องเน้นความสำคัญในเรื่องการดูแลรักษาเงินกองทุนสาธารณะ และความโปร่งใสในการดำเนินงานด้วย

**หมายเหตุ 1.2 ก (2)** การประเมินผลการดำเนินการของผู้นำอาจใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินโดยผู้ร่วมงาน การทบทวนผลการดำเนินการของผู้บริหารอย่างเป็นทางการ การประเมินจากคณะกรรมการที่ปรึกษาภายนอก รวมทั้งข้อมูลป้อนกลับทั้งที่เป็น ทางการหรือไม่เป็นทางการ และผลสำรวจที่ได้จากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

**หมายเหตุ 1.2 ข (1)** การเตรียมการเชิงรุกต่อผลกระทบเชิงลบและความกังวลของสังคม อาจรวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและกระบวนการจัดการเครือข่ายอุปทานที่มีประสิทธิผล (\*)

**หมายเหตุ 1.2 ข (2)** ตั้ววัดหรือตัวชี้วัดของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม อาจรวมถึงเหตุการณ์การละเมิดจริยธรรมหรือการฝ่าฝืนกฎเกณฑ์และการตอบสนองต่อเหตุการณ์นั้น ๆ ผลสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรต่อจริยธรรมของสถาบัน การติดต่อผ่านโทรศัพท์สายด่วนจริยธรรม การทดสอบอย่างตรงไปตรงมา (The integrity of testing) การเข้าถึงทรัพยากรอย่างเท่าเทียม และการดำเนินการของคณะกรรมการจริยธรรมในคนและสัตว์ทดลอง (Institutional Review Boards : IRB) ในการทำวิจัย ตั้ววัดหรือตัวชี้วัดของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม อาจรวมถึงหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าสถาบันมีนโยบาย การฝึกอบรมบุคลากร และระบบการติดตามเฝ้าระวังในเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน การป้องกันและการใช้ข้อมูลที่มีความอ่อนไหว สารสนเทศ และองค์ความรู้ที่เกิดจากการสังเคราะห์และหาความสัมพันธ์ของข้อมูลเหล่านี้ ตลอดจนการใช้เงินกองทุนอย่างเหมาะสม (อ่านเพิ่มเติมที่อภิธานศัพท์ ETHICAL BEHAVIOR : การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม หน้า 115)

**หมายเหตุ 1.2 ค (1)** ควรรายงานความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมที่นอกเหนือจากการปฏิบัติตามกฎหมายที่อธิบายใน 1.2 ข (1) ซึ่งอาจรวมถึงการดำเนินการของสถาบันหรือความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงสิ่งแวดล้อม สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในงานบริการ การศึกษา รวมทั้งปรับปรุงวิถีปฏิบัติขององค์กร/สมาคมวิชาชีพต่าง ๆ

**หมายเหตุ 1.2 ค (2)** การมีส่วนร่วมสนับสนุนชุมชนที่สำคัญอาจรวมถึงเรื่องที่ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบัน