



มหาวิทยาลัยมหิดล
มิ่งขวัญแห่งแผ่นดิน

มหาวิทยาลัยมหิดล



มหาวิทยาลัยมหิดลเลือกใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งเป็นเกณฑ์รางวัลระดับโลก มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการบริหารจัดการทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและส่วนงานการได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศเป็นการยืนยันความสำเร็จที่เกิดจากร่วมแรงร่วมใจของบุคลากรทุกระดับในการขับเคลื่อนทุกพันธกิจให้สอดคล้องประสานไปในทิศทางเดียวกัน ปัจจัยแห่งความสำเร็จของมหาวิทยาลัยมหิดลในการขับเคลื่อนองค์กรตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ คือ การมีนโยบายคุณภาพที่ชัดเจนจากระดับสภามหาวิทยาลัยมาใช้ในการขับเคลื่อนระบบคุณภาพทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และระดับส่วนงาน ทำให้เกิดระบบคุณภาพมหาวิทยาลัย (Mahidol University Quality Development: MUQD) นำสู่การพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ที่สำคัญคือมี Quality Team ที่เข้าใจและใช้เกณฑ์ในการตรวจประเมินคุณภาพภายในและพัฒนานองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ (Quality Culture) ฝังเข้าไปอยู่ในทุกกระบวนการทำงานขององค์กรและมุ่งสู่วัฒนธรรมแห่งความเป็นเลิศ (Culture of Excellence) เพื่อตอบสนองให้เหนือความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก เพื่อพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของประเทศด้วยการสร้างบัณฑิตที่เป็น Global Citizen ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม ผลิตงานวิจัยและนวัตกรรมคุณภาพสูงเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาของประเทศ เป็นผู้นำด้านสุขภาพะเชิงนโยบายและให้บริการสุขภาพและบริการวิชาการที่ได้มาตรฐานสากล สมดังปรัชญาของมหาวิทยาลัยมหิดลที่ว่า “True success is not in the learning but in its application to the benefit of mankind”

33



ศาสตราจารย์ นายแพทย์บรรจง มไหสวริยะ
รักษาการแทนอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล



ลักษณะองค์กร

34

มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่ดำเนินการโดยไม่มุ่งหวังกำไร มหาวิทยาลัยมีจุดเริ่มต้นมาจากโรงเรียนแพทยากร ซึ่งเป็นโรงเรียนแพทย์แห่งแรกของประเทศไทยในโรงเรียนราชพยาบาล พัฒนาการสู่ โรงเรียนราชแพทยาลัย และ คณะแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาล จนกระทั่งปี พ.ศ. 2485 ได้รับการสถาปนาเป็น “มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์” และในปี พ.ศ. 2512 พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม “มหิดล” อันเป็นพระนามของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศรอดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก และให้พัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์เพิ่มเติมขอบเขตของวิชาการให้กว้างขวางออกไปจากวิชาแพทยศาสตร์ มีความหลายหลากของสาขาวิชาการทั้งด้านศาสตร์และศิลป์ ในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมหิดลได้รับการจัดอันดับให้เป็นลำดับหนึ่งของประเทศโดย Times Higher Education โดยมีปณิธานมุ่งมั่นในการเป็น “ปัญญาของแผ่นดิน” และยึดมั่นในปรัชญามหาวิทยาลัยที่ว่า “ความสำเร็จที่แท้จริงอยู่ที่การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยชาติ”

วิสัยทัศน์: มุ่งมั่นที่จะเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

พันธกิจ: สร้างความเป็นเลิศทางด้านสุขภาพ ศาสตร์ ศิลป์ และนวัตกรรมบนพื้นฐานของคุณธรรม เพื่อสังคมไทย และประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยชาติ โดยการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ

คำนิยาม : M-A-H-I-D-O-L

M - Mastery (รู้แจ้ง รู้จริง สมเหตุสมผล)

A - Altruism (มุ่งผลเพื่อผู้อื่น)

H - Harmony (กลมกลืนกับสรรพสิ่ง)

I - Integrity (มั่นคงยั่งยืนในคุณธรรม)

D - Determination (แน่วแน่ทำ กล้าตัดสินใจ)

O - Originality (สร้างสรรค์สิ่งใหม่)

L - Leadership (ใฝ่ใจเป็นผู้นำ)

สมรรถนะหลัก : เป็นผู้นำด้านการศึกษาและวิจัยในสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยมีบริการสุขภาพเป็นฐานหลัก

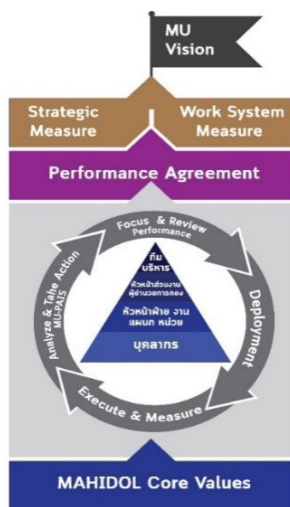
ความท้าทายสำคัญขององค์กร

หน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยมหิดลตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่สำคัญคือ การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ผ่านกระบวนการผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยมหาวิทยาลัยได้พิจารณาความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

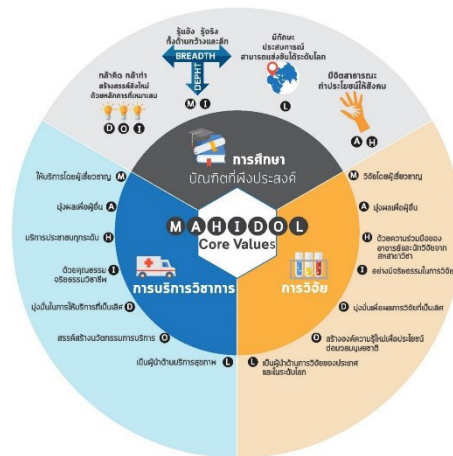
- World Class University & Ranking: การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก และการจัดอันดับมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก
- Research & Innovation: การสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูงและมีผลกระทบในระดับสากล และการสร้างสรรค์นวัตกรรม
- MU Graduates Leadership: การผลิตบัณฑิตที่มีคุณลักษณะตาม Global Citizen และ Global Talents
- Financial Sustainability: การสร้างความยั่งยืนทางการเงิน การคลัง
- Big & Quality data: การมีฐานข้อมูลที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สามารถนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงนโยบาย
- International Accreditation: การได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล
- Branding: การสร้างภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

ระบบการนำองค์กร

ผู้นำระดับสูงของมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญต่อกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (VMV) โดยพิจารณาจากข้อมูลนำเข้าที่สำคัญ คือความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสามารถในการแข่งขัน สมรรถนะหลัก ผลการดำเนินงาน ความเสี่ยงระดับองค์กร และ Benchmarking มาวิเคราะห์ร่วมกัน ได้กำหนดวิสัยทัศน์เป็น “มุ่งมั่นที่จะเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก” และค่านิยม M-A-H-I-D-O-L และผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย มาตั้งแต่ปี 2551 และได้มีการทบทวน VMV เป็นประจำทุกปีตามกระบวนการจัดทำกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (MU-SPP) ซึ่งมีการกำหนดกลยุทธ์ การมอบหมายรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆและผู้บริหารส่วนงานรับผิดชอบในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยม สู่การปฏิบัติผ่าน MU Leadership System (ภาพที่ 1) รวมถึงการติดตามผลการดำเนินงานและนำกลับมาทบทวนและพัฒนาในปีต่อไป ทั้งนี้ ค่านิยม M-A-H-I-D-O-L ได้ถูกสะท้อนให้เห็นในคุณลักษณะของบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยมหิดล (ภาพที่ 2)



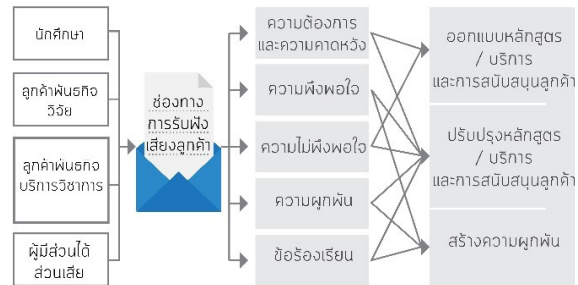
ภาพที่ 1 MU Leadership System



ภาพที่ 2 ค่านิยม M-A-H-I-D-O-L

ลูกค้า

มหาวิทยาลัยมหิดลมีค่านิยม Altruism 'มุ่งผลเพื่อผู้อื่น : การมุ่งผู้รับบริการเป็นสำคัญ' การใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากลูกค้า เพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยแบ่งกลุ่มลูกค้าตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ดำเนินการโดยผู้รับผิดชอบในแต่ละพันธกิจร่วมกับส่วนงาน ดัชนีการนำสารสนเทศที่ได้ในช่องทางต่างๆ มาพิจารณาผ่านคณะกรรมการต่างๆ เพื่อปรับปรุงและออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ตามภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า

สารสนเทศที่ได้จะนำมาวิเคราะห์ออกเป็น 5 ประเภท คือ ความต้องการและความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน และข้อร้องเรียน โดยนำความต้องการและความคาดหวังไปใช้ในการออกแบบและปรับปรุงหลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการ ความพึงพอใจและความผูกพันนำมาสร้างความสัมพันธ์และกำหนดกิจกรรมสนับสนุนนักศึกษา ผู้ให้ทุนวิจัย และผู้ใช้บริการวิชาการ กระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้าจะถูกทบทวนโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

36

มหาวิทยาลัยเลือกข้อมูลและสารสนเทศในการติดตามการปฏิบัติการประจำวัน ผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร และการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ โดยจัดระดับของสารสนเทศจากแหล่งที่มาและการนำไปใช้ประโยชน์เป็น 3 ระดับ คือ 1) ระดับกลยุทธ์/นโยบาย และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญ 2) ระดับการบริหารพันธกิจ/ระบบงาน และ 3) ระดับปฏิบัติการ/กระบวนการ เพื่อทบทวนผลการดำเนินงานตามระบบ MU-PAIS (ภาพที่ 4)

มหาวิทยาลัยได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ 4 ประการ คือ 1) กำหนดระบบการบริหารจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ 2) สื่อสารนโยบายและแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ไปยังระดับส่วนงานและบุคลากร 3) จัดเตรียมสิ่งสนับสนุนทั้งด้านการอบรมให้ความรู้ การสร้างและพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถในการดำเนินการจัดการความรู้ 4) สร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางและเวทีต่างๆ และจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ

Data base	KPM	Analysis Method	Purpose	Timeline & Monitoring	Improvement Tools	Performance Review	Owner
3rd Level	Strategic plan	- Risk Analysis - Organizational Performance Gap Analysis - Level & Trend Analysis	Strategic achievement Monitoring ↓ Modified Action Plan	MU-SPP	EdPEx	ทีมบริหาร กรรมการประจำ ม.มหิดล	รอง อ.ศ. หัวหน้าส่วนงาน
	Financial	- Level & Trend Analysis	Financial Management	Quarterly	EdPEx	ทีมบริหาร กรรมการประจำ ม.มหิดล	รอง อ.ศ. ฝ่ายการคลัง
	Initiative Plan	- Level & Trend Analysis	Modified Action Plan	Quarterly	EdPEx	OSM ทีมบริหาร	รอง อ.ศ. หัวหน้าส่วนงาน
2nd Level	Work System	- Risk Analysis - Mission Performance Gap Analysis - Level & Trend Analysis	Product & Service Improvement	Annually Quarterly	EdPEx ทพ P2-3	OSM ทีมบริหาร	รอง อ.ศ. รับผิดชอบ
	Work Process	- Incident/Complaint Monitor control - Level & Trend Analysis	Process Improvement /Redesign	Monthly	PDCA ทพ P2-3	ทพประจำ ห้องเรียนของ กองฯ/ส่วนงาน	ผ.ทพ./ ส่วนงาน

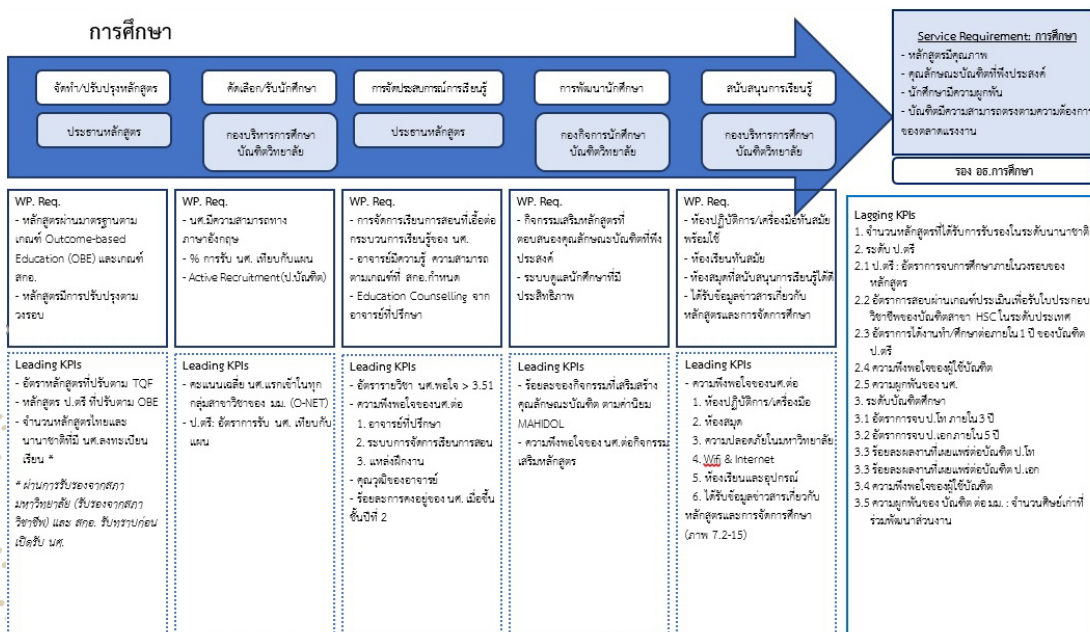
ภาพที่ 4 MU-Performance Analysis & Improvement System (MU-PAIS)

ระบบปฏิบัติการ

จากวิสัยทัศน์ที่จะเป็น World Class University มหาวิทยาลัยมหิดลมีกระบวนการกำหนดข้อกำหนดหลักสูตร บริการ และกระบวนการ จากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในแต่ละกลุ่ม มากำหนดเป็นข้อกำหนดของการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ เช่น ด้านการศึกษา ได้กำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ โดยพิจารณาจาก 21st Century Skills และบริบทของสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป คือ T-Shaped breadth & depth, Socially Contributing, Globally Talented และ Entrepreneurially Minded เพื่อให้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญของประเทศที่จะทำให้ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันในโลกยุคต่อไปได้ มหาวิทยาลัยออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญโดยใช้แนวทาง 5 ขั้นตอน

- 1) ระบุและรวบรวมสารสนเทศ
- 2) จัดทำข้อกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการ
- 3) กำหนดกระบวนการสำคัญในการส่งมอบหลักสูตรและบริการ
- 4) วิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทาน เพื่อกำหนดผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่สำคัญ และ
- 5) ทำการรวบรวม วิเคราะห์ สรุปผลการดำเนินการของกระบวนการต่างๆ เพื่อคาดการณ์และวางแผนจัดการความเสี่ยงระหว่างการทำงานติดตามประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานสำคัญ และใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับเพื่อการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องในภาพรวม

เมื่อนำกระบวนการไปปฏิบัติแล้ว มหาวิทยาลัยทบทวนตัววัดตามระบบ MU-PAIS โดยจะติดตาม leading และ lagging Indicators ของทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน หากไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะทำการทบทวนปรับปรุงกระบวนการตามความเหมาะสม โดยการบริหารจัดการระดับมหาวิทยาลัยและระดับส่วนงาน กำหนดให้ใช้เกณฑ์ EdPEx เป็นเครื่องมือ และการบริหารจัดการระดับหลักสูตรใช้เกณฑ์ AUN-QA เป็นเครื่องมือในการพัฒนาปรับปรุงต่อไป



ภาพที่ 5 ตัวอย่างกระบวนการหลักด้านการศึกษาศึกษา

มหาวิทยาลัยมหิดล

999 ถนนพุทธมณฑลสาย 4 ตำบลศาลายา

อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170

โทรศัพท์ 02-849-6000 โทรสาร 02-800-2909

<https://mahidol.ac.th>